

千話万来

2025 年3月 328号

株式会社シイビイシー 小玉亜衣

人事教育コンサルタント・産業カウンセラー・生産性賃金管理士

TEL 027-266-6855 FAX 027-266-6856

E-mail kodama@linxcbc.co.jp

〒379-2121 群馬県前橋市小屋原町1082-3

— 経営方針発表会に参加させていただきました —

管理職へ向けて、新しい期の経営方針を発表し、説明する研修先である食品製造機械の経営方針発表会に参加させていただきました。

経営方針書とは、同じ方向を見て、そこにベクトルを向けてそれぞれの仕事を進め、役割を果たしていくための、航路図のようなものです。力を合わせてみんなで一隻の船を動かしていくイメージを持つことが大事なのです。オーケストラで言えば楽譜のようなものです。みんなが同じ旋律を指揮者（管理職）の取るリズムに合わせて演奏していく。

経営方針書の内容をきちんと理解することが大事です。また、実現していくために自部署のやらなければならないことは何なのかを見極め、目標を立てて実行達成していくこと。そうすることで会社として進みたい方向へ進んで行くことができます。

年度のスタートには、皆で目的地の確認をして、意気投合する機会が必要なのです。

皆さんの素晴らしい発表の場に同席させていただき、私も尽力させていただきたいと強く思いました。

— 定年年齢の見直し —

高齢者雇用安定法により 65 歳までの継続雇用制度（希望者全員）が義務化されました。定年年齢はまだまだ 60 歳としている企業が多いのですが、担当先の企業では将来的な制度変更の流れを加味し、深刻な人材不足の解消への対策の一手としても、定年年齢を見直すことになりました。まずは 63 歳に変更する予定です。

現在は 65 歳までの雇用義務と 70 歳までの雇用努力義務となっていますが、この先も制度が変更になり、高齢者雇用の促進が促されることは予想されます。

先送りにせずに、定年の年齢を見直すいい機会なのではないでしょうか？

— 組織内の業務分担の見直し —

組織の業務分担が現在の最適になっていますか？

人に仕事が付いて人と一緒に仕事が移動していませんか？

昔からのやり方を貫いて、やりづらさを感じていませんか？

本当はこの部署がここまでやった方が流れがいいと思う。ここはこの部署が管理した方がいい。など思っている、意見が出ていても、「昔からこのやり方でやっているから」と見直そうとしない、何だか大事になりそうで、面倒なことになりそうで、誰も実行しようとしていない。

そんな光景をよく見かけます。

日々製品が変わったり、材料が変わったり、工程が変わったり、しています。だからこそ、違和感があ

るならば、組織内の業務分担が、現在の最適になっているのか見直して見るべきです。

一年に一度は業務の棚卸と組織全体の仕事の流れを確認し、最適な業務分担になっているかどうか見直しをお勧めします。

— ルールを守る —

□ ルールはなぜ必要なのか

就業規則や業務マニュアルなど、会社には多くのルールが存在しているはずです。

では、なぜルールが必要なのでしょう。

この問いに対して明確な答えがあれば、ルールを守れない社員に対しての指導も変わってくるはずです。

□ ルールは「認識を合わせるため」に必要

人の価値観や思考はそれぞれ異なります。自分と100%同じ考えの持ち主はこの世に存在しません。それゆえ、2人以上が集まれば、そこには必ず認識のずれが発生します。ルールによって、その認識のずれを最小化させるのです。

□ ルールは正しく設定する

部下にルールを守らせるためには、そもそも会社のルールが「正しく」設定されていなければなりません。ルールが正しい状態かどうかを考えるため、まずは、正しく設定できていないルールをご紹介します。例えば、「デスクは整理整頓しましょう」というもの。

一見何の問題もなさそうに見えますが、正しい設定は、「退勤時にはデスクの上に何も物が置かれていないこと」です。

違いは、「期限」と「状態」にあります。前者では、整理整頓できているかどうかは、人によって解釈が分かれることがあります。部下はきれいにしたつもりでも、上司からは整理整頓が十分ではないと見えたとき、それによって注意された部下は、どうしたらよいか困惑するでしょう。また、きれいにしようとしていた直前に注意をされたら、部下はやるせない気持ちになるはずです。

こうした事態を防ぐために、期限と状態を明確にすることによって、誰が見てもOKかNGかの解釈に差が発生しない表現であることが、正しいルール設定となります。

ルールが正しく設定できていないと、そもそもルール違反しているのか、ルール通りなのかのすり合わせから始めなければなりません。このようなすり合わせをする時間は全く無駄です。

□ まずは「就業規則に書かれているようなルール」から社員に守らせる

能力不要ルールを100%遵守できている会社には規律があります。

規律があるからこそ経営におけるPDCAが回るのです。会社が示す方向に社員は向かってくれます。会社が示した方向が間違っていた場合、速やかな方向転換が可能となります。

規律が醸成できていない会社では、会社が示した方向に向かわない社員が出てしまうため、期待する結果が出なかったとき、方向性を見誤ったのか、その方向性に向かえなかったからなのか、原因の把握ができず、PDCAが回りません。

会社を存続、発展させることは、組織の生産性向上を追求していくことと同義です。

そのための第一歩が正しいルールの設定と言えるでしょう。すり合わせする時間の最小化、PDCAが回る組織運営において、ルールは必須です。ルールを正しく設定し、ルール違反に対して正しい対処法を実践してください。誤った対処法が、ルールを守れない部下を量産します