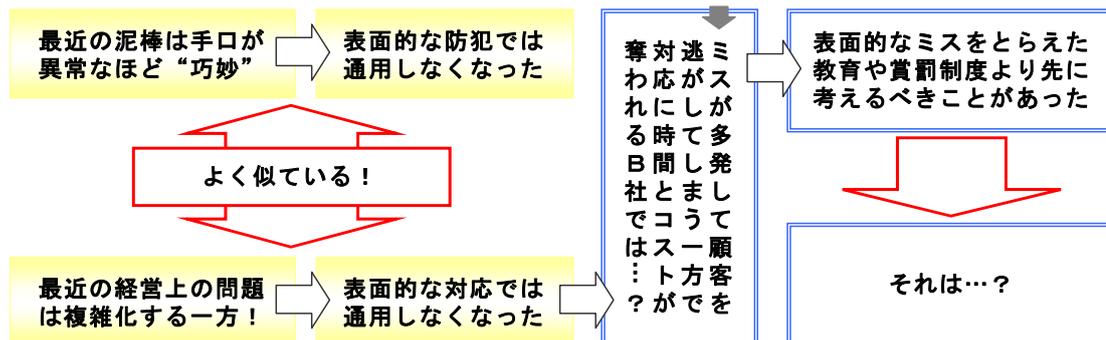


“現代視点” に立つ経営感覚が組織と事業の強さを決める！

## 社会“不安”の内容変化が ビジネス・マネジメントに残す“教訓”

◆◆◆ 人材・組織マネジメントの視点から ◆◆◆



### ◆本レポートの内容◆

- 【1】 ついに“治安悪化”が社会不安のトップに… …… 1 頁
- 【2】 会社の通帳と印鑑と“時間”を盗んだ知能犯 …… 2 頁
- 【3】 もっと詳しく知ってから…、では遅すぎる！ …… 3 頁
- 【4】 マネジメントでも同じことがないだろうか？ …… 4 頁
- 【5】 本当に組織の風土や意識を変えられるものは… …… 5 頁



経営・労務の情報発信基地

### 樋口社会保険労務士事務所

〒 950-1106  
新潟市西区ときめき西 1 丁目 10-7  
ジョイフルときめき 1F  
TEL : 025-370-7604  
FAX : 025-370-7605  
Mail : info@sr-tokimeki.jp

SR-MIC ヒューマン・マネジメント研究会

ときめきレポート 5号

# 【1】 ついに“治安悪化”が社会不安のトップに…

## 1》 内閣府の世論調査では…

2005年4月に内閣府が発表した“社会意識に関する世論調査”の結果によると、日本社会が“悪い方向に向かっていると感じる”事項の中で、調査開始以来初めて**治安悪化がトップに立った**とされます。そこで、下に2000年調査と2005年調査における“悪化している項目ワースト5”を比較してみました。

これによれば確かに、他の4つは『景気』『雇用』『環境』『財政』で代わり映えしないものの、**突如『治安』がトップ入りした**光景が歴然とするのです。

ただ2000年調査でも『治安悪化』は第6位に位置するのですが、第5位に『社会的風潮』が入っていることからわかるとおり、社会に対しては治安よりも風潮の方が多くの人に不快感を与えていました。

悪い方向に向かっている分野《ワースト5》			
2000年12月調査		2005年2月調査	
46.9%	景気	治安	47.9%
43.0%	雇用・労働条件	国の財政	39.1%
37.2%	自然環境	景気	38.5%
36.1%	国の財政	雇用・労働条件	35.4%
29.0%	社会的風潮	自然環境	29.6%

内閣府：社会意識に関する世論調査：<http://www8.cao.go.jp/>

## 2》 不安の“質”が異なってきた！

しかし、最近の治安悪化への懸念は犯罪の数が増えたことよりもむしろ、その**犯罪の“質の悪さ”**による恐怖心の増大からきていると言えるかも知れません。

しかも特に、報道などで目立つ凶悪犯ではなく、窃盗などの“経済犯罪”に目を向けると、防犯は“気をつける”という程度の意識では果たされず、むしろ組織のマネジメント力そのものが問われているとさえ感じるのである。

## 3》 人の意識の“虚”をつかれる！

それは、以前ならば犯罪はとにかく防止することだけを考えておけばよいというのが基本でしたが、最近では、

**犯罪に遭遇した、その“後”にどうするかが問題になった**と言えるからです。やられる前だけではなく、やられた後が問題だということです。たとえば、計量機器販売のA社では、次のように“複雑”な手口の犯罪被害を受けました。

## 【2】会社の通帳と印鑑と“時間”を盗んだ知能犯

### 1》早朝の侵入犯

都市部の住宅密集地域にあるA社が受けた犯罪被害は、いわゆる泥棒でした。しかし、その手口の巧妙さを見ると『震えてくる』と、A社の総務部長が言われます。その手口とは、概ね以下のようなものだったそうです。

A社では通常、総務部の事務員が**8時25分に出社**します。その事務員の方は、毎日同じ電車に乗るため、出社時間も一定しているのです。その事務員さんが、**会社の入り口にある扉に、いつものようにキーを入れると、これが回りません。おかしいと思って引き抜こうとしたら、引き抜くこともできないのです。**

事務員さんが鍵穴と奮闘していると、いつものように次々に社員の皆さんが出社してきました。しかし、何が起きているか分からず、ただ玄関口で呆然とするばかりです。

### 2》2階の窓が…

総務部長が出社したのは8時50分前頃で、異常な事態を見て、とにかく非常口から入ろうとしたのですが、そこでもキーが抜けなくなってしまいました。パニックになりながら、ふと見上げると、**2階の窓が破られているのです。**

大慌てで、若手社員に壁をよじ登らせて、破られた窓から中に入れました。しかし鍵は内側からも開けられず、はしごを探して総務部長が窓から中へ入れたのは、ようやく9時20分。中で金庫が破られ、小口現金のほかに、預金通帳と印鑑が盗まれていたことが判明しました。ただちに警察には連絡したものの、**銀行に電話をした時には、もう10時近くになっており、口座からは多額の預金が引き出された後**だったそうです。

### 3》入り口の鍵穴に流し込まれていたものは…

鍵穴にさしたキーが抜けなかったのは、そこに**強力接着剤**が流し込まれていたからでした。犯人は、

**鍵穴に接着剤を流し込んで、盗難発見を遅らせるとともに、パニック状態にし、その間に銀行口座からカネを奪った**

わけです。

総務部長が『背筋が寒くなる』と言ったのは、そんな犯人の巧妙さと計画性でした。

## 【3】もっと詳しく知ってから…、では遅すぎる！

### 1》総務部長の無念

過去に窃盗被害の経験があった総務部長は、金庫にはほとんど現金を置いていませんでした。そして、通帳は金庫に印鑑は鍵がかかった引き出しに、別々に保管していたのです。

しかし、机の中の印鑑が盗まれているかどうかをチェックしなかったために対応が遅れたことは否めません。安全策を講じていることが裏目に出たかも知れません。しかも、

**自社の銀行口座番号を覚えているわけではない**

ために、当初は銀行に電話すべきかどうか迷ったそうです。そんなわずかの時間のズレが大事を招いてしまったのです。

### 2》何が“問題”だったか

更に総務部長は『後から、もっと早く警察に電話していればよかったと言われましたが、多分警察が来ても同じように中に踏み込んで何が起こったかを確認したと思います。問題は警察への通報ではなく、私たち自身の行動なのです』と言いながら、

**『しっかり頭の中が整理されていないと、**

**いざという時には、あわてるだけで何もできない』**

と指摘されるのです。そして、頭が整理されていないため、目の前の“事件”を、もう全て終わったかのように思い込んでしまい、“次に何をしなければならぬか”に思いが及ばなかったことが最大の問題だと言うのです。

しかし『しっかり頭の中が整理されている』とはどういうことでしょうか。そしてそれは、どうすれば実現するのでしょうか。

### 3》頭の中を整理する…？

総務部長が言われるのは、こういうことです。入り口の鍵が開かなかった時点で、冷静に考えれば、それが泥棒であれ何であれ、異常であるという“事態”は明確です。だから、本当に泥棒かどうかを確かめる前に、

**念のために銀行支店に顔を出し、**

**はっきりするまで口座の出納を一時停止してもらう**

ことができていたら、大事はなかったということなのです。

『もっと詳しく知ってから…』ではなく、今知っていることで何ができるかを考える方が重要だと言いたいわけです。

## 【4】マネジメントでも同じことがないだろうか？

### 1》社長の号令で…

ところが泥棒のような巧妙な犯罪への遭遇ではなく、**日常的なマネジメントでも『もっと知る』ことを優先してしまって、今できることを軽視する**ケースが少ないとは言えません。

たとえば従業員の“ミス”が目立ち始めたB社では、『原因究明と早期改善』の社長命令の下、役員会で継続的な改善策検討がなされていました。ところが、現実を見ると、

**従業員教育の本を読む役員や、他社の改善事例を調べる部長などの他、誰も現実を見ていない**

ことが、すぐに明らかになったのです。

勉強が悪いとは申しませんが、まずできることを見つけ出さなければ、泥棒の前に呆然と立ち尽くすのと変わりません。

### 2》現実をチェックすれば“答”が出た！

そんな中で、B社の社長の“業務ミス・チェック”が始まりました。実際に生じたミスの追及から始まって、業務の流れそのものを詳細に追いかけて行ったのです。その結果、

**一人一人が“決められたこと”すらできていない**

状況が浮き彫りになったと言います。

決められた様式で約束の締め切りがあるにもかかわらず、営業から業務や経理への報告は、まず口頭で行われ、その後に様式文書を書くという状態でした。一方業務の在庫管理も、帳簿と現物の突き合せを、ルール通りに毎日行っていないため、管理ができていないどころか、帳簿に記載されていない“紛失”も見つかりました。

経理は、伝票が集まるタイミングが遅いせいもあり、伝票記載をチェックしないまま通過させている始末…。

### 3》ミスは結構“高くつく”

営業のミスは顧客を失うきっかけになりかねません。業務のミスは時に社会的な信用失墜につながります。経理のミスは直接的に資金紛失などの損失の原因になります。

たとえそうでなくとも、ミスが発生すれば、その原因究明や修復のために**多大な時間とエネルギー**を使うため、それだけでも大きな損失だと言えるでしょう。

## 【5】本当に組織の風土や意識を変えられるものは…

### 1》まず時間を厳守させることから…

しかしB社では、教育や賞罰の制度作りを急ぎませんでした。問題は“意識の中”にあると、社長が感じられたからです。そして“模範”を示そうと考えられたのです。

そのため、社長はまず、出勤時間であれ会議時間であれ、遅刻しないよう時間を厳しく守らせることに徹しました。また業務の“納期”も、厳しく守らせました。**人が、自分のルーズさに気付くには、時間を厳守させるのが一番効果的**だからです。

### 2》経営の姿勢も見直した？

従業員に厳しく接することができるよう、経営の姿勢も見直しました。そうしなければ、厳しさが見せかけで終わってしまう恐れがあるからです。

まずは、就業規則を現実に適合するように徹底して見直し、 unnecessary 残業を厳しく禁止する一方で、必要な残業には必ず残業手当を支払いました。営業報告や業務報告を書かないケースでは、出張経費などの精算をストップさせました。

組織をあげて、**日常的なことから“やるべきことをやる”姿勢を貫いた**わけです。

### 3》信じられないミス？

B社のミスは、社長の予想通り、

#### 従業員のやるべきことをやる意識の高揚

で、激減して行きました。『従業員のレベルが低いと感じる時、経営者としては真っ先に教育を考えてしまうことが多いが、まず大切なことは、誰にでもできることを徹底してやらせることだ』と社長は言われます。そして、それが複雑な今日、組織の活力を保つ重要な秘訣だとも言われるのです。

それが『**もっと知るより、今できることをやる**』意識につながるのだそうです。鍵穴に接着剤を流し込んで口座の預金を奪うような泥棒が入っても、B社の従業員なら“異常⇒今できることは⇒銀行口座を守れ”という発想がすぐにできただろうと、社長は胸を張られるのです。

本当に日常活動の改革で、そこまで意識が変わるかどうか、確かめてみるのも悪くないかも知れません。以上