

定例の審査員研修会にて 萩原代表

登録組織の皆様、あけましておめでとうございます。本年も宜しくお願い致します。

幣機関の事務所があるここ東京池袋は、約1年半後に迫った東京オリンピックの影響もあり、新規建物があちこち建築中で、もし今震度6以上の地震が発生したとしたら、多数の人々が重量鉄骨の下敷きになり大惨事に成りかねない状況です。

## ●カルロスゴーンの衝撃

昨年から日産の前会長であったカルロスゴーン氏の行動が大きな話題になり、いまだ収監され取り調べも長期に及ぶことから、あらためて日本の検察の在り方が世界から非難される状況になってきました。しかしゴーン氏の行動は、中小企業はいざ知らず、数万人を超える大企業を私物化していたことになり、相応の罪は免れないのではと思われます。

諸外国からは40日を超える長期収監について同情論もあるようですが、当時日産を立て直すためにリストラされた社員にしたら、とてもこの程度の短い収監などでは許せない心境ではないでしょうか。さて彼の行った大改革について検証してみたいと思います。

いくつかの工場の閉鎖による大規模なリストラなどは当時名経営者として称賛されましたが、今思えば、彼は元々外国人で日産にはまったくしがらみがないことから、思い切ったことができたに過ぎないだけだと思います。経営にとっては、人件費は大きなコストに違いありません。しかしその削減は最後の手段であり、すべて他の策をやりつくした結果次第で、判断すべきものでしょう。

## ●第一線の社員

組織のアウトプットは、現場社員の力量や気力で決まるといってもよいでしょう。メーカーも建設業もサービス業も、すべて現場の一線で働く人々により製品や建造物が作られ、また顧客に十分なサービスが提供できるというものです。当時の日産の大改革は、間接社員だけではなくかなりの現場社員もリストラされたといえますから、これでは製品やサービスに悪影響が出るのは目に見えています。

## ●大手企業の不祥事

昨今製品の品質に大きく影響するできごとが大きな話題になりました。検査員の資格がない人が行っていた。検査データが基準値を下回っていたにも拘らず、データを改ざんしていた。あらかじめ決められている検査を行っていなかった。原材料の成分をごまかしていた・・・などなど。

世界一の製品の品質を誇る我が国の代表的なメーカーがこのような有様では、いったい何を信用すればよいのか、あきれてものがいえませんね。このようなごまかしの原因は、「納期に追われ、それに間に合わせるためにはそうせざるを得なかった」との回答が大半でした。ということは、単純に人手が足りないということで、人員削減に代表されるリストラの弊害そのものではないでしょうか。日産も昨今のこれらの不祥事に含まれていますから、まさにゴーン氏の行ったリストラがこの不祥事に大きく影響していることとなります。

## ●本来のリストラとは

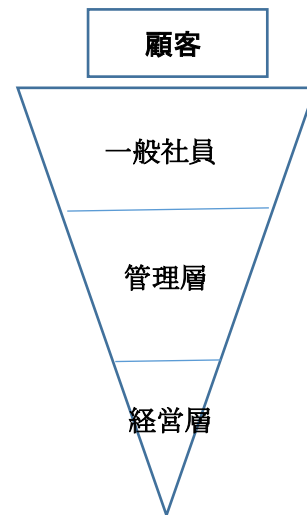
いったいリストラとはどういうことなのか？ もともと「リストラクチャリング」の略語で、本来の意図は、組織の見直しや改革という意味であり、直接人減らしを意味してはいないのです。

不幸にも人員削減をせざるを得ない状況になったとしても、現場社員のリストラは、よほどのことがない限り、最後に行くべきものではないでしょうか。最近の鉄道会社でも運転手が削減され、ワンマン運転が多数を占めるようになってきました。何らかの乗客や社内のトラブルがあった場合、運転手だけではとても満足できる対応はできないはずです。まずは間接部門での省力化が最優先であり、また給与が高い役員クラスこそ、第一線の社員よりもリストラの優先度は高いはずでしょう。

## ●第一線の社員をやる気にさせる

どこかの組織の体制図は、現場社員が一番上で、一番下に経営者が位置付けられていました。

経営においては、まさにこの体制がうまく行くのではないのでしょうか。つまり、現場社員が常に生き生きと仕事に精を出せるよう、上位の者がサポートするという体制です。高い製品やサービスの品質を顧客に提供することが本来の目的だと理解している組織は、自然にこのような体制になるのではないのでしょうか。



## ●組織は全社員のもの

組織を私物化し、全社員の努力の結果である利益を勝手に流用したゴーン氏の行為は決して許されるものではありません。これには「公金横領罪」という言葉が一番ふさわしいかもしれません。検察側の行き過ぎで不起訴になる可能性もありなんていうニュースも流れていますが、もしそうなら経営者側は何をやってもいいことになってしまい兼ねず、全国の組織でまじめに働き、組織の利益に多大に貢献している社員が浮かばれません。諸外国の意見に惑わされずに、「悪人は罰する」という基本に立ち返り、公平な判決を望みたいものです。

## DAS ジャパンから

### 「ISO は経営をダメにする」(幻冬舎) が増刷！

萩原代表が出版された経営書がこのほど増刷になりました。初版発行5000部がアマゾンはじめほとんどの書店で在庫切れになり、全国の読者から増刷の要望が寄せられていたとのこと。

(編集責任者 萩原由利)



英国系 ISO 認証機関 DAS ジャパン(株)  
代表取締役 萩原陸幸  
東京都豊島区東池袋 3-20-16-503  
[info@das-japan.jp](mailto:info@das-japan.jp)  
<http://www.das-japan.jp>