

# 上司の人間性が問題

かの出光同様、当社もタイムカードなし、定年制なし。合宿時、講師は朝六時から夜中までの長時間勤務があるが残業代はゼロ、有給休暇の消化や長時間労働でもめたことはない。だから長時間労働削減問題でトヤカク言うことはないのだが盟友中小企業のためを思うと黙っていられない。

## 鬼十則の削除は腑に落ちない

二十八歳の時小さい雑誌社の編集長をしていた。社長は四十前後の女性で、町を歩けば人が振り返る容姿の持ち主だった。色仕掛けで直接広告を取ってくるという噂もあった。代理店は電通。担当者は油きつた中年男でノックもせずいきなり入ってきて「社長、いる？」と聞くと「そう」と出て行く。編集員は私を含めて四人いるが、挨拶がないだけでなく、完全無視。横柄で尊大。こんなのが上司だったら私はすぐに会社を辞めるだろうと思った。

たまたま社長に遭遇すると、別人のように相手を崩し、よだれをたらさんばかりにゲタゲタ笑って阿る。私たちは「あいつ、社長にイヤがられているのがわからないのかね」と話した。社長は仕事のため一夜を共にしたが、二度とご免と思つたのだらう。体よくあしらわれ、機嫌を損ねないよううまく逃げている。それに気付かず男は「もう一度」と追いかけてくる。私は部下に「電通マンだからね、鬼十則が染み込んでる。自信を持って、自信がないから君の仕事に、迫りも粘りも、そして厚みがない、だ。Kさん、厚みあるだろ、自信満々だ。だが人間性に問

題がある。鬼十則の上っ面だけ身につけたからだ」と言った。当時「鬼十則」は各会社が社員教育の教材として借用していた。「こうせよ、さもないと」という脅迫文の語調は好きになれないが、「迫りも粘りも、そして厚みすらない」「でないと君は卑屈未練になる」などは胸に響いた。鬼十則は電通の中興の祖といわれる四代目社長吉田秀雄が昭和二十六年（一九五二）に、社員向けに作り、以後社員の仕事に取り組み心得として、社員手帳に掲載し受け継がれてきた。

君の仕事には、迫りも粘りも、そして厚みすらない。九、頭は常に全回転、八方に気配って、一分の隙もあつてはならぬ、サービスタとはそのようなものだ。十、摩擦を怖れるな、摩擦は進歩の母、積極の肥料だ、でないと君は卑屈未練になる。以上

電話はこの鬼十則を二年前に社員手帳から削除し、今年から新人社員手帳からも削除する。「殺されても放すな」の一文が過労死、過労自殺の温床になると

「命より大切な仕事はない」が合言葉となつて広がり「長時間労働は命に関わる問題であるから法規制を急ぐべし」の声が強まり、厚労相を本部長とする長時間労働削減推進本部が設けられ、昨年末「過労死ゼロを目指す緊急対策」を発表した。

その緊急対策とは、残業時間を過少申告していないか会社に実態調査をさせる。複数の精神障害の労災認定があつた会社や過労自殺があつた会社は労働基準監督署が個別指導や一年間の継続指導を行うなどである。法で規制しているいろいろな対策を立てるのはいいが、これで目的は達成できるか、過労で死ぬ人が本当にいなくなるか。その前に「長時間労働は命に関わる問題」と「命より大切な仕事

経営管理講座 337 染谷和巳

解釈したからである。また「内容が古い、時代に合わなくなつてい

る」からだそうである。内容が不偏の真理であり、個人主義が行き過ぎて自己中心がはびこる現在こそ必要な節理である。

「命より大切な仕事はない」という大前提は疑う余地のないものなのか。もしこの大前提が間違ひなら、対策は無駄あるいは見当違いになる。結論から言うと大前提つまり土台は、らしく見えるだけで堅固ではない。腐つていくとまでは言わ

ないが、上に建物は建たない。いろいろな対策は砂上の楼閣となり効果なし。「こんなはずではなかった」と厚労省が数年後頭をかかくのが目に見えている。命は種族保存のために尊いと前に述べたが、命より大切な仕事は本当にないか。人が命をかけるに値するものはいろいろある。愛、義、公などである。命より大切な愛はある。命より大切な義はある。命より大切な公はある。人は愛に命をかけて死ぬ時がある。人は正義や義理を

優先しておのれを犠牲にする。人は公に奉ずるために命を投げ出すことがある。人は強い子孫を残すため、よく働き、よく食べて丈夫な心身を維持しなければならぬ。そのためより多く稼ごうと頑張る。一所懸命という言葉がある。一つ所に命をかけるという意味で、初期の武士層が自分の領地を命をかけて守つたことに由来する。領地を失えば生きていけない、だから命がけで戦う。これは武士道精神の端緒であつた。命より大切なものはいろいろある。命より大切な仕事もある。長い歴史を見て、命よりも仕事（任務）を大切に成功した人、名を残した人は多い。もちろん自分の命を惜しんで仕事を捨てた（逃げた）人はそれ以上に多いが、こうした人もただ勇気がなかっただけで、「命より大切な仕事がある」とは理解していた。過労死、過労事故はあるが過労自殺は存在しない、自殺は犯罪であると前に述べた。「疲勞は罪悪である」。哲学科の

政府の長時間労働削減推進本部の対策は生ぬるいという声が大きくなつていく。会社や経営者を敵と見做す一派が、ここを先途と奮い立っている。日本の経営を行う日本の会社は社員を会社の財産として大事にしている。こき使つて使い捨てにしようと思つている経営者はほんの少数である。中間管理者の中に威張る者、部下をいじめる者がいる。人間性に欠陥があり、未熟な精神の持ち主である。自分がダメ上司であることを自覚しないから始末に悪い。部下が疲れ切つていけるのになおムチで追い立てる。こんな上司が部下を過労死させ

たという反省もしない。もちろん、こんな上司を部門長や課の責任者にしてはいる経営者がよくない。人間性を高める教育をしないのがよくない。過労死が発覚してブラック企業の汚名を着せられ、謝り、多額の賠償金を払い、お客様の信用を失ひ、売上げ大幅減。こうなつて初めて「ああ」と己れを責める。労働者の味方の一派はほくそ笑んで「残業ゼロの会社もある、見習え！」と言ひ「政府はあの際ブラック企業を根絶せよ、そのため重罪を科せ！」と吠える。焦点は指導者の人間性の向上である。ここを外して物理的な時間“をいじくり回しても問題は何か解決しない。

唯一の“思想”である。疲れると頭の働きも行動も鈍る。ミスをする、遅れる。事故を起こす。組織では足手まといになる。対人関係ではイライラし、ヒステリーを起こし、度を越せば暴力を振るう。疲れた状態のままであれば人に迷惑をかけ、社会の厄介者になる。疲勞はすみやかに回復しなければならぬ。疲れている人が最優先でしなければならぬのは疲勞状態の解消である。いけないのは長時間労働ではない。いけないのは長時間労働が寝る時間や休日なしで延延と続くことである。どんな頑丈な人も一年間続けられればたがれば果てて病気になる。長時間労働により疲れを蓄積させてはならない。疲勞を回復する休日と時間が必要である。徹夜仕事の後にはグッスリ眠る時間が、繁忙期の後にはのんびりする月が必要である。これがあれば長時間労働は根絶すべき悪ではなくなる。社会のごく常識的な営みになる。

## 疲勞回復の時間と場があれば

「命より大切な仕事はない」が合言葉となつて広がり「長時間労働は命に関わる問題であるから法規制を急ぐべし」の声が強まり、厚労相を本部長とする長時間労働削減推進本部が設けられ、昨年末「過労死ゼロを目指す緊急対策」を発表した。その緊急対策とは、残業時間を過少申告していないか会社に実態調査をさせる。複数の精神障害の労災認定があつた会社や過労自殺があつた会社は労働基準監督署が個別指導や一年間の継続指導を行うなどである。法で規制しているいろいろな対策を立てるのはいいが、これで目的は達成できるか、過労で死ぬ人が本当にいなくなるか。その前に「長時間労働は命に関わる問題」と「命より大切な仕事

## 働き方改革をほくそ笑む者達

政府の長時間労働削減推進本部の対策は生ぬるいという声が大きくなつていく。会社や経営者を敵と見做す一派が、ここを先途と奮い立っている。日本の経営を行う日本の会社は社員を会社の財産として大事にしている。こき使つて使い捨てにしようと思つている経営者はほんの少数である。中間管理者の中に威張る者、部下をいじめる者がいる。人間性に欠陥があり、未熟な精神の持ち主である。自分がダメ上司であることを自覚しないから始末に悪い。部下が疲れ切つていけるのになおムチで追い立てる。こんな上司が部下を過労死させ