

2 しかし、実際は、官報など一般的には誰もチェックしていないし、弁護士のもとに破産申立ての相談に来る依頼者は、他人に破産の事実が知られることを一番恐れている。そんなときに、弁護士は、「官報に掲載されますが、誰も見ません。戸籍にも載らないし、普通の生活を継続することができます。」といて破産者の不安を払しょくしてあげるのである。

破産宣告の官報掲載は、もともと破産者の制約のためにあるのではなく、債権者の破産の事実を公告することにより当該債権者の債権者に債権届出や異議申立ての機会を付与するというための制度であり、破産者をステイグマ化（差別的なレッテル張り）するための制度ではない。

1 先月は、破産者の情報を収集し、それを検索できるようにインターネット上のサイトに掲載した「破産者マップ」が問題になった。既に、破産者マップは、批判を受けて閉鎖されているようだ。

日本では、破産宣告を受けると、その情報が官報に掲載される（破産法第32条）。一見すると、破産手続開始（破産宣告）の情報、国が公表し誰でもアクセスできる情報であり、その情報をそのまま二次情報として提供するだけであり、何の問題もないかのように見える。

破産者マップの波紋

となりの弁護士

い。破産者マップは、明らかに破産手続きにおける公告制度を悪用した個人情報侵害の濫用といえよう。



弁護士法人
パートナーズ法律事務所長
弁護士 原 和良

3 この問題の法律的な論点や弊害については、既に様々な法律家に取り上げられており、また、被害救済のための弁護士も立ち上がっているところであり、深く触れるつもりはない。

もともと日本は、再チャレンジが難しい社会文化であり、破産に対するネガティブなイメージが強い。それに加え、私は、破産者マップが登場する時代背景や社会背景にこそ着目をし、またその現象に危惧の念を禁じ得ない。

すなわち、今、日本の社会は閉塞感に覆われ、格差が拡大し、展望の見えない状況が続いている。このような中で、社会の中に異質なものの、弱い者、を見つけ出し、それをスケープゴートに見立てて、批判的にし、そのことによって、憂さ晴らしをするという短絡的な、非人間的な思考の表れと見ることはできるのでない。

スケープゴート化は、現実からの逃避であり、健全な思考の停止にしかならず、本来解決すべき社会問題はそれによってますます深刻化するだけである。

社会保険労務士法人・行政書士事務所



オフィス・サポートNEWS

〒104-0032 東京都中央区八丁堀1-3-2 佐藤ビル5F
TEL 03-6280-3925 FAX 03-6280-3926
E-mail info@officesup.com URL http://www.officesup.com

第121号 2019年3月

発行責任者 鎌田 勝典

TOPICS「改正労働基準法に関するQ&A」を発表

労使110番 基本給連動型退職金制度がもたらす歪み

◇失敗しない就業規則の作成・改定のポイント
◇新シリーズ 会社を強くする『経営の切り口』
◇司法書士の業務つれづれ帳
◇JAZZでほっと一息
◇となりの弁護士 ほか

時言

新たな賃上げの特徴

1. 今年の春闘はいままでにない傾向が生まれた。一つは、賃上げ率が大企業よりも中小企業の方が高いという傾向が生まれたこと、もう一つは、正職員よりもパート等に対する賃上げ率が高くなったこと。いずれも中小企業や、パート労力に頼らざるを得ない業種が、人手不足を何とかしたいという動機が感じられる。

2. 厚労省の「賃金制度に関するアンケート調査」（1,056社）でも、「企業が賃金制度導入・改定するメリット」について、「人材確保」（1位）、「従業員の定着率向上」（2位）があげられている。

3. 一方、日経新聞（3月19日付）は、日本の賃金が「時給、20年間で9%下落」した結果、賃金水準が

「主要国で唯一のマイナス」「世界に劣後」していると大きく報じた。OECDの調査によれば、1997年から2017年の20年間に、日本が9%下落の一方、イギリス87%プラス、アメリカ76%プラス、韓国は実に2.5倍。「低賃金を温存するから生産性の低い仕事の効率化が進まない。付加価値の高い仕事への転換も遅れ、賃金が上がらない」という「貧者のサイクル」に陥っているという指摘だ。

4. いくつかの業界では大幅賃上げで事業を拡大する好循環を作り出そうという企業が生まれつつある。働き手の意欲を高め、優れた人材を引き付ける賃金の変革を図るというものだ。

「貧者のサイクル」から脱出しなければ、日本経済も個々の企業も立ち行かなくなっている。

就活早期化の影

3月、リクルートスーツ姿の学生を多く見かけようになりました。現在の就活連の就職活動（就活）ルールでは、大学3年生の3月から説明会解禁、4年生の6月から選考解禁。それより早期からインターンシップ等で実質的な選考を開始する企業も多く、また就活連非加盟の企業ではさらに早い選考をする場合もあります。

私の周りの大学生たちは、まだ一年生や二年生でも就活の話をしています。休校中でも、就活に有利とアドバイスされた講座を受講したり、事務系のアルバイトをしたり。聞く限りでは、学科履修は自身の興味よりも就活への影響が基準。大学が就活の予備校のようです。

就活というテストのために行動している学生たちを見ていると、その行動力を尊敬する一方で、しばしば不安にもなります。いざ就職してしまえば、ほとんど誰もテストを出してくれないし、準備の指示もしてくれない。どうからかです。何をやりたいか、どうやるのか。そういつた自発性や積極性、またそれに伴う責任の恒常的な要請に、今まで学校のテストに向けて準備した、就活に有利と言われた講座をとり、マニュアルどおりに努力してきた人は耐えられるのだろうかとか心配になってしまふのです。

就活連は2021年春入社以降の就活ルールを廃止し、選考活動の時期を指定しないと公表しており、今後選考のさらなる早期化が予想されます。不安な学生は大学に入って間もない頃から就活対策を始めるでしょう。ただ、社会の要請を鑑みれば、就活対策の前に、やりたいことを考え、のびのびとやってみて、関心の幅を広げ、自発性を養う時間も必要ではないでしょうか。企業と新卒社員、お互いがミスマッチを避け、長く付き合っていくためには、就職活動そのものの在り様、殊にその学生生活への影響についても検討される必要があると感じます。

「改正労働基準法に関するQ&A」を発表

厚生労働省労働基準局は、3月「改正労働基準法に関するQ&A」を発表しました。4月からの労働基準法改正の施行をめぐって関心の高い事項を紹介します。

1. 時間外労働の上限規制関係

Q2-6 特別条項により月45時間・年360時間を超えて労働させることができる「通常予見することのできない業務量の大幅な増加等に伴い臨時的に第三項の限度時間を超えて労働させる必要がある場合」とは具体的にどのような状態をいいますか。

A 全体として1年の半分以上を超えない一定の限られた時期において一時的・突発的に業務量が増える状況等により限度時間を超えて労働させる必要がある場合をいうものであり、「通常予見することのできない業務量の増加」とは、こうした状況の一つの例として規定されたものです。

その上で、具体的にどのような場合を協定するかについては、労使当事者が事業又は業務の態様等に即して自主的に協議し、可能な限り具体的に定める必要があります。

Q2-7 同一企業内のA事業場からB事業場へ転勤した労働者について、①36協定により延長できる限度時間（原則月45時間・年360時間）、②36協定の特別条項を設ける場合の1年についての延長時間の上限（720時間）、③時間労働と休日労働の合計で、単月100時間未満、複数月平均80時間以内の要件は、両事業場における当該労働者の時間外労働時間数を通算して適用しますか。

A ①②について→転勤した場合は通算されません。
③について→労働者個人の実労働時間を規制するものであり、転勤した場合も通算して適用されます。

2. 年次有給休暇関係

Q3-4 前年度からの繰越分の年次有給休暇を取得した場合は、その日数分を法39条第7項の規定により使用者が時季指定すべき5日の年次有給休暇から控除することができますか。

A 控除することになります。

Q3-7 使用者は、5日を超える日数の年次有給休暇について時季指定を行うことができますか。

A 労働者の個人的事由による取得のため一定の日数を留保する観点から、使用者は、年5日を超える日数について年次有給休暇の時季を指定することはできません。

Q3-15 2019年4月より前に10日以上の年次有給休暇を付与している場合には、そのうちの5日分について、2019年4月以後に年5日確実に取得させる必要がありますか。

A 改正法が施行される2019年4月以後、最初に年10日以上

Q3-22 休職している労働者についても、年5日の年次有給休暇を確実に取得させる必要がありますか。

A 例えば、基準日からの1年間について、それ以前から休職しており、期間中に一度も復職しなかった場合など、使用者にとって義務の履行が不可能な場合には、法違反を問うものではありません。

3. 労働条件の明示の方法関係

Q4-2 今回の改正により、電子メール等の送信により労働条件を明示することが可能となりましたが、「電子メール等」には具体的にどのような方法が含まれますか。

A ①パソコン・携帯電話端末によるEメール、Yahoo!メールやGmailといったウェブメールサービス
②+メッセージ等のRCS（リッチ・コミュニケーション・サービス）やSNS（ショート・メール・サービス）
③LINEやFacebook等のSNSメッセージ機能が含まれます。但し、②はPDF等の添付ファイルを送付できないことから等から例外的なサービスです。

4. 過半数代表者関係

Q5-1 労働者の過半数を代表する者が労使協定等に関する事務を円滑に遂行することができるようにするために、使用者に求められる「必要な配慮」（則第6条第4項）にはどのようなものが含まれますか。

A 則第6条第4項の「必要な配慮」には、例えば、過半数代表者が労働者の意見集約等を行うに当たって必要となる事務機器や事務スペースの提供を行うことが含まれます。

※19年4月から労基法施行規則6条の過半数代表者選出規定が強化され、①使用者の意向で選出された者でないこと、②協定事務を円滑に行えるよう使用者が配慮することが加わりました。この間各地の裁判で「労使協定無効」の判断が相次ぎ、その結果残業代支払命令が下される例が出ています。留意する必要がある改正点です。

年金相談の現場から



年金相談メール nenkin@officesup.com

特定社会保険労務士 鎌田 勝典



3年前の賞与支払を届け出忘れていたとき

Q

3年前に賞与を、社会保険料、税金等も控除した上で従業員に支給したのですが、年金事務所に賞与支払届を提出し忘れていました。控除した金額を返還すればいいのでしょうか？それとも今から年金事務所に提出した方がいいのでしょうか？

A

【時効消滅期間を過ぎた訂正】

賞与を支払ってからすでに2年以上経過している場合は、時効消滅期間を過ぎています。2年以内であれば、通常の賞与支払届を提出すればいいだけのことなのですが、保険料徴収に関する時効は2年となっていますので少し複雑です。

被保険者側が申し出る場合は、さまざまな証明が求められ、複雑な場合は第三者機関まで行って裁定されるという面倒なことになるのですが、会社から自主的に届出漏れを申し出る場合は、被保険者が申し出る場合と比べて比較的簡単な手続きで済みます。

「事業主からの自主的な申出にかかる申出者リスト」（賞与支払届提出もれ用）という用紙が年金事務所に用意されていますから、事業所を管轄する年金事務所に提出します。この「申出者リスト」に基づき、届出漏れとなっている従業員に、その従業員の住所地を管轄する年金事務所より「お知らせ文書」が郵送されます。

「お知らせ文書」を受け取った従業員は、年金事務所の窓口で記録を確認することになります。

多分このシステムでの手続になると思いますが、もう少し簡易な方法をとった対応で済む場合もあり得るかもしれません。最寄りの年金事務所の窓口で相談してみてください。

【従業員への控除金額の返還などはあまりお勧めできません】

従業員に変換するというやり方は、税額の変更を遡ってやらなければならないという面倒なことになりますのであまりお勧めできません。

お知らせ

○国民年金第1号被保険者に対する産前産後期間の保険料免除

社会保険料の免除が、育児休業期間だけでなく産休期間にまで広がって取られるようになりましたが、国民年金第1号被保険者にも次のような措置がこの4月以降取られるようになりました。

国民年金第1号被保険者が出産した場合に、出産予定日または出産日が属する月の前月から4ヵ月間の国民年金保険料が免除されます。多胎妊娠の場合は、出産予定日または出産日が属する月の3ヵ月前から6ヵ月間の国民年金保険料が免除されます。なお、その財源として、平成31年度以降の国民年金保険料に100円が上乘せされます。



変革の時代へ

この3月29日から、公証役場での一部の手続きにテレビ電話が導入される。株式会社を設立する際、その発起人は定款(会社の基本的なルール)を作成して公証人の認証(公的な証明)を受ける必要がある。公証人の認証を受ける際には、公証役場に行き、公証人と面談をして身分確認を受ける必要があったが、公証役場に行かずにテレビ電話で面談することが可能となった。

しかし、テレビ電話で面談するには一定の要件がある。定款を電子文書(PDF)にしてこれに電子署名するか、司法書士等の専門職に定款の作成を委任して、委任状に電子署名する必要がある。電子署名とは、PDF等の電子文書に付与する電子的な徴証であり、紙文書における実印の印章や署名に相当する役割をはたす。電子署名をするには認証局から電子証明書の発行を受ける必要があるが、個人の電子証明書として代表的な物がマイナンバーカードである。では、マイナンバーカードの普及率がどの程度かという、昨年12月1日時点で12.2%、普及率の一番高い東京都でも16.1%だった。マイナンバーカードが普及しない限り、テレビ電話による面談も利用はされない。

昨年1月、政府は行政手続きのオンライン化を推進す

司法書士事務所リーガルオフィス白金
代表司法書士 飯田 茂幸

URL:<http://shirokane-legal.com/>



る「デジタル・ガバメント実行計画」を策定。これにより税の申告、法人登記、自動車保有手続きのワンストップ化、公的手続きのデジタル化がされ、これらの手続きが簡便となるが、これにはマイナンバーカードの普及が課題だった。政府は3月15日の閣議で、個人番号を個々に知らせる紙の「通知カード」の廃止も盛り込んだ。

一方で、デジタル・ガバメント実行に関する法案に盛り込まれていた法人設立に際して印鑑の義務化を無くす法案が、印鑑業者の業界団体の反対などで見送られることになったという記事を見た。印鑑業者にとっては死活問題であるが、電子証明書の発行は平成16年に始まっており、対応が遅れた印鑑業者に足を引っ張られる形となった。時代錯誤とも思えるが、これが日本の現実である。

デジタル・ガバメント化により1,118億円の削減が見込まれる。日本はキャッシュレス決済も2割に留まり中国、韓国に遅れているが、これもキャッシュレス化により都内だけで2兆円の経済効果があるという試算もある。平成の30年間で多くの新しいものが生れたが、変化の少ない(求めない)時代だったように感じる。新元号となったら、変化にワクワクする時代になって欲しい。



JAZZでほっと一息

アドバンスト・ソフト 小柳 忠章

Do You Know What It Means To Miss New Orleans

ニューオーリンズが恋しいって意味が分かるかい

バンド仲間が古い曲を教えてくれた。ニューオーリンズで育ち、シカゴやニューヨークで有名なミュージシャンになってもニューオーリンズを忘れないという曲です。その名も「ニューオーリンズ」という映画でルイ・アームストロングとビリー・ホリデイの歌で構成されている1947年の作品。作詞エディ・デラング、作曲ルイ・オルターです。

ニューオーリンズが恋しいって意味が分かるかい
夜も昼も毎日恋しい
こんな感覚は悪くないと思う
長く離れていればいるほど思いは強くなる
苔に覆われた蔓、高いサトウマツの木が懐かしい
そこではモッキンバード歌っている
ゆったり流れる懐かしいミシシッピ川を見たい
春に流れ
入江に映る月光
クレオール之歌が空に満ちる
6月のマグノリアを夢に見る

そこに私がいたらと願う

ニューオーリンズが恋しいって意味が分かるかい
君も心をそこに置いてきたんだったら
それからもっと大切なこと、恋しい人がいるから
ニューオーリンズよりも恋しい人が

切ない曲ですね。従兄弟が亡くなって通夜と葬式で田舎に帰り、親戚に囲まれて昔話をしていると、50年前を思い出します。同時に自分はすでにこの人間じゃないと自覚することになる。全く知らない人たちの街になりつつある。私はよそ者。だけど子供のころに見た景色は今でもはっきりと憶えている。高校入学の時、すでに働いていた従兄弟は記念に万年筆を買ってくれた。教科書にはそのペンで名前を書き入れた。10年以上使っただろうか。青いインクの万年筆だった。



基本給連動型退職金制度がもたらす歪み



弊社の退職金制度は、退職時の基本給に勤続年数を乗じて算出することを基礎とする制度となっています。制度変更を考えたいと思っているのですが…。



【旧い会社に多い基本給連動型退職金】

戦後長い期間、日本は年功序列制度を採用してきました。年功序列制度では、年齢に応じて基本給がアップする仕組みで、それに伴い退職金も「退職時の基本給×勤続年数（または年齢）に応じた乗率×退職事由による係数」という計算式をベースに算出する制度が大半でした。ですから歴史のある会社であればあるほど基本給連動型の退職金制度となっているケースが多いといえます。

【給与体系の歪み】

「退職時の基本給」に連動した制度で、年功序列型賃金を採用していると、長く勤務している人ほど退職時の基本給が高くなりますから退職金倒産を招くリスクを経営者は考えざるを得ません。それを避けるため、なるべく基本給をあげたくないという動機が生まれがちです。その分、給与体系がいびつになってしまっているケースを多く目にします。基本給以外に「職務給」「職能給」「資格給」など基本給に類似した給与費目を作ったり、家族手当、住宅手当、営業手当等の手当類を多くするなどです。なかには扶養する家族がいなくてもかわらず家族手当を支給しているなどという例もあります。

こうした給与体系だと、従業員から「会社は何を評価して自分の給与を決めているのかわからない」という不満が生まれがちです。

【頑張りの途中経過が評価されない】

また、あくまでも「退職時の基本給」さえ高ければ退職金も高くなるという制度だと、例えば中途採用でも年齢に応じて高い基本給が設定されれば、退職金も高くなります。若い労働者からすれば、入社してから退職するまでの過程で頑張るというモチベーションが生まれにくいということにもなるでしょう。

これではいくら「会社の発展が従業員の幸せにもつながる」と掛け声をかけても響かないということになりかねません。

【ポイント制退職金にするだけでもかなり違う】

退職金をどういう制度にするかは法律的に規制があ

るわけではありませんから、会社が任意に制度設計できる制度です。例えば、「基本給連動型」を辞めて、一定のポイント単価に勤続年数などを乗じる制度にするだけでも給与体系の歪みの是正につながります。いくらのポイント単価にするかも会社が任意に決められるわけですから、例えば、40年間勤務した場合のおおよその退職金支給予定額を決めて、そこから逆算してポイント単価を決めるというやり方をとればいいだけのことです。

一般に給与体系をシンプルにすることが、従業員にとっても何によって給与が決まるのかわかりやすいという効果をもたらすものです。もちろん会社の考え方により一定の生活保障的な家族手当等を支給することは問題ないのですが、複雑すぎないことが肝心です。

【人事等級制度と連動したポイント制度も検討】

一定規模の会社では、職能や職務あるいは役割などを基準に等級制度を設定しているところがありますし、今後そういう制度を検討している会社もあるでしょう。新入社員から管理職、さらに管理職のなかでも係長クラスから部長クラスまでを一定の格付けを行う制度です。

その等級ごとにポイント数を設定し、その所属等級に在籍している年数に応じてポイントがたまり、最終的に退職時にポイント数に応じた額を支給するという制度を採用している企業も増えています。これは人事考課と相まって従業員のモチベーションをアップさせるシステムの一つです。公正で透明な制度と運用に心掛けなければ、人事考課が逆に不満のもとになるリスクが伴うことに気を付けなければなりません。

【制度移行の留意点】

現行の制度から新しい退職金制度に移行する際に気を付けなければならないのは、現行制度に基づく退職金債務を新制度にきちんと引き継ぐことです。つまり、移行時点での現行制度に基づく退職金債務をきちんと計算し、新制度の出発点の退職金債務として確定することです。また、移行時には従業員への説明と納得を得ることが欠かせません。

失敗しない就業規則の作成・改定のポイント③⑤

MORI 社会保険労務士・行政書士事務所
代表 森 慎一 (<http://office-mori.biz/>)



第35回：SNSトラブルの防止

今年に入ってから、アルバイトが投稿した悪ふざけ動画がツイッターやInstagramなどのSNS上で「炎上」し、企業が謝罪に追い込まれる事件がたびたび報道されました。2013年頃にもコンビニや飲食店などで悪ふざけ動画による炎上が続発し、すでに多くの企業でSNSによるトラブル防止の取組みが行われていますが、今回改めてその対策について考えてみたいと思います。

1. SNSによるリスクは多岐にわたる

SNSによるトラブルと聞くと上記のような不適切な投稿がイメージされますが、そのほかにも会社への不平不満によるイメージダウン、SNSを通じた従業員同士のいじめ・いやがらせ（セクハラ、パワハラ、ソーハラ¹⁾）、機密情報の漏えい、プライバシー権などの権利侵害など様々なリスクが考えられます。これらは、会社に小さくない損害を与える可能性があります。

2. 懲戒処分による抑止だけでは不十分

このような行為を踏み留まらせるためには、懲戒²⁾による抑止が考えられます。処分されることを知っていれば、不用意な投稿はしないだろうというわけです。この点については、多くの企業で「会社の名誉、信用を傷つけたとき」などが懲戒事由として定められているため、問題が発生しても懲戒処分が可能であるケースが多いと思われます。もちろん、「SNSへの投稿により会社の名誉、信用を傷つけた場合、または損害を与えた場合」などのように、具体的に懲戒事由として定めることも考えられます。

もっとも、過去の騒動は、自分の投稿が炎上するとは思っていないし、まして会社に損害を与えるとは想像すらしていなかったために発生したのではないのでしょうか。したがって、事後的に懲戒処分できるといっただけでは対策は不十分であり、研修の実施や、SNSの利用方法を定めたガイドライン（利用規程、行動指針）の策定など積極的な対策が必要といえます。

3. SNS利用ガイドラインのポイント

SNSガイドラインは企業のHP上などで公表されていたり、書籍等に掲載されていたりしますので、参考にするとよいです。目的を明確にして、それにふさわしいものをたたき台にしてください。

内容は、基本的な心構え、禁止行為、自社の社員で

あることを公表する場合の断り書き（当該アカウントからの発信が会社の見解ではない旨をプロフィールに記載することなど）、トラブル発生時の対応（社内の通報窓口等）などが一般的です。

禁止行為については、具体例なども載せるとわかりやすいでしょう。たとえば、投稿してはいけない内容として「会社の機密に関する情報」を定めた上で、具体的に「職場内で撮影した写真に顧客情報の一部が写り込んでいた」とか「家族が未発表の情報をTwitterに投稿した」などの漏えい事例も記載するというわけです。

4. 研修で浸透を図る

前述のように、SNSトラブルは規定に書けば解決するような問題ではありません。ハラスメント防止と同様、十分な研修を実施し、浸透を図らなければ、ガイドラインも画餅に帰す結果になるでしょう。研修では具体的な事例を取り上げると浸透しやすいです。

アルバイトなど全員が集まって研修することが難しい場合でも、グループごとに短時間で複数回に分けて実施するなど工夫するようにしてください。さらにSNSも日々新しいサービス³⁾が登場しており、その動向もキャッチアップした内容にしたいものです。

-
- 1) 「ソーシャルメディア・ハラスメント」の略。たとえば上司による望まない「友達申請」などがこれに当たる場合がある。
 - 2) 私生活上の行為であっても、「企業秩序の維持の観点から許されない行為と認められる場合には、懲戒処分の対象とすることができる」（東京地判H14.3.25「日本経済新聞社事件」）。
 - 3) 最近では、Instagramの「ストーリーズ」と呼ばれる動画が24時間で削除されるサービスだったため、「大丈夫だろう」と考えて投稿されたケースもあった。

拙著「保険代理店の人事・労務管理と就業規則」がネット、書店等で発売中です！！

拙著単行本がこの度日本法令より発刊されました。保険代理店という限られた業種に向けたものですが、営業社員などの労務管理でも参考になる部分があると思います。

お見かけの際にはお手にとって頂けると幸いです。



新シリーズ 会社を強くする『経営の切り口』

<http://www.vcon.jp>

経営コンサルタント 野澤 周永 （株式会社Vコンサル）



* ブログとFACEBOOK始めました！HPにリンクしてご覧下さい。



第71回：改善できるロジック

中小企業と人のコンサルティングではよく「改善」ということばを使いますが、言葉はともかく、本当の意味で「改善」の成果が出ているかに目線があてられていないケースが多々あります。「改善」を推進しようとする場合、きちんとその中身が「改善」につながっているかを検証し、「改善できるロジック」を再検証して「改善」を推進する必要があります。つまり、「改善」で成果が出るような効果的なストーリーがきちんと整理できていないケースがたくさんあるのです。先日、あるスポーツの日本選手権覇者で、オリンピックにも出場したトップアスリートに二日間密着でお話を聞く機会がありました。経営コンサルタントの私でさえ、最初は「ずいぶんはつきりしたことを言う方だな。言うことが結構厳しいな。」と思ったほどです。でも、話を聞き、体で実証してくれるうちに、まさに「目からウロコ」だと感じたのです。

なぜ、トップアスリートになれるのか。実は、それは単に能力や才能にとどまらず、マインドがあり、行動があって初めてそうなれるのだということが図らずも証明されたのです。今回は、トップアスリートが、私達中小企業や人の改善をサポートしている人間に教えてくれた、「改善」する秘訣をご紹介します。

現状・現実をきちんと把握しているか？・・・

私達が改善しようとするものの現状・現実をきちんと客観的に知る努力をして、どこに問題があるかを把握しているかということです。経常利益が1%しか上がっていない会社がいきなり、経常利益10%を目指すのは、現実的でしょうか？それは最終的に目指す姿であって、現状を考えれば、夢を語っても現実にはなりません。まずは+2%、+3%を目指して、何段階かの「改善」を図った後に達成を現実目指せることとなります。そのためには、きちんと業績が「見える化」されているか、その「見える化」の方法は必要な数字が客観的にみられるものとなっているかということが大事です。

改善策の成果が出ない場合、

改善策の見直しを図っているか？・・・

例えば、会社の業績目標として「売上高〇〇億円・経常利益〇〇千万円」を打ち出して、3年経っても一度も達成していない。それどころか、目標から大きく乖離している。という場合を想定してみましょう。なぜ、成果が出ないのか？それは、簡単なことで、「改善策」が有効でない、もっと言えば「改善策」が間違っているということです。間違った努力をいくら続けても改善はできません。

間違ったやり方に固執して

ムダな努力はしていないか？・・・

改善がなされないなら、方法が間違っていないか？とすぐに気付く必要があります。なぜ気付かないか、それは「改善」をしていることに満足して、結果（パフォーマンス）をチェックしていないからです。改善できない方法だと感じたら、すぐやり方を変えるべきなのです。長い時間をかけて頑張ることがよいという思い込みではなく、改善できる方法で短い時間で改善することが正しい頑張り方です。どうせ頑張るなら、正しい改善方法をみつけて、その方法を実行するのがムダのない努力なのです。

＜トップアスリートに学んだこと＞

トップアスリートは想像以上に、厳しいものの見方をします。なぜ負けるか・・・力が不足しているからだ。勝つためには力をつけることだ。そのためには効率のいい方法で力をつける必要がある。そこには何の付度もなく、正しい努力の積み重ねことが、勝利を得る唯一の方法だと。正しい姿勢を持って、正しい評価をし、正しいロジック、正しい努力それらが組み合って初めて日本チャンピオンになれるのです。自分の甘さに気付かされ、その修正をしなければ経営コンサルタントとしても、成果を提供することはできないと感じたのでした。

皆さんの会社の改善におきかえて考えてみて下さい。現状を打破するには、「改善できるロジック」をきちんと積み上げて実行する以外はないのです。ですから、自信をもって正しい改善方法を効率よく取り入れて成果をだしていきましょう！