

- ▶ **やればできる！！箱根駅伝青学大優勝の奇跡??**
 上にも書きましたが、前代未聞のことです。優勝自体ではなく、10年先をコミットしてそれを実現したことです。おそらく他の国でもそういう例はないでしょう。
- ▶ **群馬大不祥事—医療業界は「反省風土」が足りない！！**
 やや先端的な内視鏡手術で、一般の何倍かの失敗率なのに、病院側も実態把握をしないで放置していました。
 情報サービス業であれば、ATMやPOSが使えなくなる大事故に相当します。そんな大事故を放置ということは考えられません！！
- ▶ **公園の持ち込み玩具の取り扱いをどうすべきか**
 不要になった乗り物玩具を公園の広場に持ち込んで、小さな子供たちが、いろんな乗り物に乗れるので大喜びしていました。
 私の孫娘もその恩恵に与りました。
 それなのに区は、持ち込み禁止にしてしまいました。問題を起こしたくない保身の行動です。クレームをしています。その状況報告です。
- ▶ **外食産業低迷！！残念なお知らせです！**
 外食産業不信の状況の記事の紹介と、その流れの一環で当社が愛用した中華料理店ワンシンロウの閉店のお知らせです。
- ▶ **日本のイスラム国対応はどうだったのでしょうか??**
 非常に残念なことでした。やはり狂信的宗教団体は怖いですね。官邸はよく頑張りましたが、人質救出はどこまでやる必要があるのでしょうか??
- ▶ **「当たり前経営」と言いますがたいへんな変革の実現報告です！！**
 経営トップの判断・決断で会社は大きく変わっていきけるという状況のご紹介です。
 このSCSK社は今や12,000人の大企業です。それでも、青学大の箱根駅伝優勝同様「やればできる」のです。



【このテーマの目的・ねらい】

目的：

- 青学大箱根駅伝優勝の勝因を分析する。
- 素人監督も没入すれば偉業を成し遂げられることを再認識していただく。
- 10年計画で取り組む凄さと有効性を再認識していただく。

ねらい：

- 地道な努力を行うことにチャレンジしましょう！

青山学院大学が世間をあっと思わせる形で、箱根駅伝の完全優勝を成し遂げました。
 その勝因につきましては、いろいろ言われています。

たいへん興味深い分析対象なので、私もスポーツ紙を含む主要新聞の記事を参考にその勝因分析に参戦しました。

1. 基礎事実

(1) 今大会の成績

1) 総合成績

- 従来の最高記録を2分以上も短縮し初の10時間50分を切る10時間49分27秒。
- 2位とは10分50秒の大差。(2位に10分以上の差をつけたのは、1988年順天堂大の17分9秒差以来)
- 11年に早稲田が初めて11時間を切った。

2) 箱根往路の成績

- 「新山の神」神野大地が1時間16分15秒
- 神野選手は身長164センチ、体重43キロの小柄
- 過去19分を切ったのは、初代「山の神」東洋大柏原選手を含む3人しかいない。
- 柏原の記録は1時間16分39秒、これを24秒も短縮している。
- 2位に4分59秒差をつけた。

3) 各区間の成績

- 10区間中往路2区間、復路3区間で区間賞をとった。
- ほぼ全員が一流選手ということ。

(2) 青山学院大学(以下当大学)の陸上部の成績

- 1918年 創部
- 1943年 箱根駅伝初参加(11位)
- 1976年 途中棄権
- 2009年 33年ぶり参加22位
- 2010年 8位 シード権獲得。以後シード権維持
- 2011年 9位
- 2012年 5位
- 2013年 8位
- 2014年 5位
- 2015年 優勝(20回目の参加)

(3) 原晋監督の経歴

- 広島県三原市出身 47歳
- 高校・中京大学時代に陸上で活動

- 中国電力に入社し陸上部で実業団駅伝に出場
- いずれも目覚ましい成績はない。
- 27歳で陸上選手引退し10年間某社で営業を経験
- ここでは素晴らしい成績を挙げた。

- 2004年 高校の後輩当大学OBの勧めで陸上部監督就任

(4) 原監督の監督就任時の大学に対するコミット

- 「3年で出場、5年でシード権、10年で優勝争い」
- 実績は5年めで出場、6年めでシード権、11年めで優勝
出場が遅れた段階で大学側からブーイングがあり、廃部説も飛び交ったらしい。

2. 勝因

- 勝因と考えられる項目を縦軸にとり、それは誰の貢献かを横軸にとり表として整理しました。
- 2位の駒大とは10分以上の差がついていますが、「これは往路5区の選手の故障が響いた、その「事故」がなく競っていたらどうなっていたか分からない、したがって、運もある」という説もあるようです。
- しかしここでは素直に、今回は実力勝ちだと認めて分析します。
- 「誰か」は以下の3分類としました。
原晋監督
選手
大学 大学側も原監督の意見に従って原監督を信じて設備面等でかなりの貢献をしています。
- 貢献度は私の判断で貢献大を◎、貢献ありを○としました。

勝因	原晋監督	選手	学校(組織)
1. 10年計画での取組み	◎		○
2. 有望選手の獲得	◎		○
3. 設備・環境の整備	○		◎
4. 監督・選手の一体感	◎	◎	
5. 目標管理(月単位)	◎	○	
6. 合理的トレーニング	◎	○	
7. 選手の自立性・自主性尊重	◎	○	
8. 選手のやる気	○	◎	
9. 選手ののびのび感	○	◎	
10. キャッチフレーズ「ワクワク大作戦」	◎		

この表で一目瞭然ですが、優勝は圧倒的に原監督の功績です。以下、1項目ずつみていきましょう。

(1) 10年計画での取組み

- 原監督は、監督を引き受けた時に、10年間で優勝することを大学側にコミットしています。
- なんというスケールの大きさなのでしょう！！しかもそれをほぼそのとおりに実現したのです。
- 任せた大学側もスゴイです。よく「外様」の監督に任そうという気になりましたね。

(2) 有望選手の獲得

- どんなにすごい合理的なトレーニングをしても、素質がなければ優勝まではムリです。
- 原監督は、青学陸上部が大した成果を挙げていない時から、高校を回って人材確保を行っているのです。
- その際、大学のネームバリューは得たでしょう。
- 今回の主力選手はほとんど監督直々のスカウトだそうです。
- 大学は、陸上部の推薦入学枠を増やすなどの措置をとっています。

(3) 設備・環境の整備

- 大学は、原監督の求めに応じて、寮・専用グラウンド・天然芝のクロスカントリー走路専用マイクロバス、トレーナ増員、水風呂設置、などを行っています。
- たいへんな力の入れ方です。

(4) 監督・選手の一体感

- 監督は広島県住まいでしたが、監督を引き受けるに際して陸上部の専用寮に住み込みました。
- そうして奥様共々選手の「面倒」を見たのです。
- まさに「寝食を共にする」状態でした。
- その結果「和気あいあい」という雰囲気生まれています。

(5) 目標管理(月単位)

- 選手は、記録会・練習・生活面の目標を記述し、監督と結果を確認する「目標管理」をしました。
- この仕組みは、一般にビジネス界で行われているのですが、これをスポーツの世界に持ち込んだのです。
- 自分が目標を立てて、結果をレビューするという方法は、自己責任が明確になっていいでしょうね。
- ビジネス界よりもスポーツ界の方が成績が明快ですからやりやすいかもしれません。
- 原監督語録
「今できることの半歩先のことをコツコツと積み上げてきた結果だ」
「やればできる」

(6) 合理的トレーニング

- 十分練習しているはずの選手でも、膝を痛めて脱落ということがあるのです。
- 監督はまずは「故障を起こさない」ことを重視しました。
- 体幹トレーニング、動的ストレッチなどを行い、ラジオ体操のような準備運動は廃止しました。
- 高速訓練も重視(5000メートル・1万メートルの記録を競った)
- 選手の特性を把握しての配置もしています。
神野選手は、昨年は「花の2区」を走っています。神野選手の上り適性を見抜いたのでしょう。そして神野選手には上りの走りに向くように腕を大きく振る練習をさせています。
- 2014年度の訓練スローガンは「最強へ向けての徹底」でした。
- 原監督語録「根性と理屈は両輪」

(7) 選手の自主・自立性尊重

- 多くの運動部にありがちな「特訓」型、「根性」型、「頑張り」型の一方的で厳しいトップダウン訓練ではなく、前掲「目標管理」を前提に選手の自己責任

を明確にした「自主・自立性尊重の」練習方法をとりました。

- 前掲のストレッチ、筋トレなどもそれぞれの選手が自発的に取り組んだようです。

(8) 選手のやる気

- 自主性を重んじればやる気も出てきます。
- 復路の選手たちは、「往路のハンデで優勝したと言われるのは嫌だから」と言って奮闘・善戦しリードを広げました。

(9) 選手ののびのび感

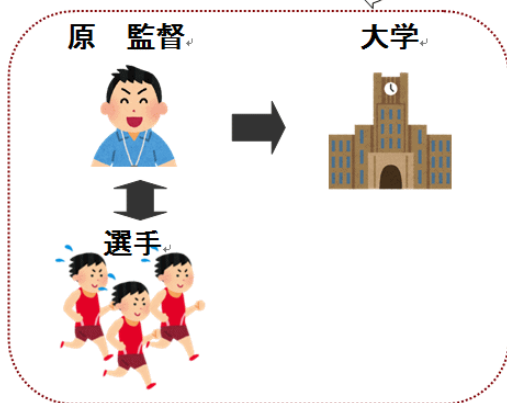
- 監督は自主性を重んじ細かいことを言いませんから、選手はのびのびしてきます。
- 運動部にありがちな固い身なりではなく、「チャライ」と言われるように自由です。
- 他大学の選手は悲壮感を漂わせている中で特に復路の選手はほとんどが笑顔でした。
- 「楽しもう」を合言葉にしたようでした。

(10) 今年の試合のキャッチフレーズ「ワクワク大作戦」

- 以上(4)から(9)の集大成がこれです。
- この言葉によって全てが端的に表わされ結実するのです。

ということで、私の勝因分析を要約すれば、こうなります。前掲表からも明らかなように、なんと言っても原監督の力・努力の成果です。

ワクワク大作戦



次に見逃してならないのは大学の支援体制です。外様の原監督を信用して採用し、種々の支援を行っています。

大学側が信じて支援することがなかったならば、優勝はなかったでしょう。廃部になっていたかもしれません。

ですが、ここ数年5位から9位をうろついていたのを、一気に優勝に導いたのは「ワクワク大作戦」の言葉の魔力ではないかと思えます。

12年の出雲駅伝での優勝など少しずつ地力を高めてきていました。実力はつけてきていたのですから、あとはそれをそのまま最高の状態で発揮できればよかったです。それを引き出したのがこの言葉です。

この言葉が蓄えてきた力を凝縮させ一気に噴射させたのです。

「ワクワク」は、まずは「リラックスしていこう」とい

う意味にとれます。

次いで「ワクワクする結果をゲットしよう！」という気持ちを引き出します。

結局、原監督を中心にした10年の積み重ねとその集大成のキャッチフレーズ「ワクワク大作戦」が優勝を導いたのだということになります。

原監督はスゴイ方ですね。

これだけの奇跡のようなこと成し遂げたのに、気負わないしかと引込み思案の様子や物怖じする感じもなく、たいへん好感のもてる方です。

となると、今回の優勝の黒幕は、原監督をスカウトしたOBなのかもしれません。

追われる身になった青学はどうなるでしょう。

登りつめた後、落ちるのは慢心と有力選手の卒業です。

まず、現在の青学は、スターに頼るチームではありません。「新山の神」以外にも区間賞の選手が多数いるのです。今年の8人は3年生以下でしたから、少なくとも来年は大丈夫です。

大学のネームバリューもあるので、これからの新人も有望選手が途切れることはないでしょう。

慢心の方はどうでしょうか。

これは、原監督の手綱捌きいかんですね。

これだけの難題を片付けてこられたのですから、原監督が監督である限りは大丈夫でしょう。まだ47歳ですから、当分いけるのではないのでしょうか。来年の「ワクワク大作戦」が楽しみです。

【寄り道】

第5区の箱根登山コースは箱根駅伝最大の「山場」ですが、その比重が高すぎるのではないかという意見が出ているそうです。

この10年間で第5区を制した10チームのうち7チームが、総合優勝しているのです。

06年から5区の距離が20.9キロから23.2キロに伸びたことも全体の中でのウェイトを高めることになっています。

箱根駅伝の「見世物」としてのアピールにはうってつけなのですが、そもそも箱根駅伝は「日本のマラソン能力を高めよう」ということで金栗さんが始めたことからするとどうなのか？という意見なのです。

「山の神」たちがマラソンで好成績を上げていない、マラソンにはそんな坂はない、とかもその説の加担になっているようです。

来年どうなるか、この点も楽しみです。

【このテーマの目的・ねらい】

目的：

- 群馬大学の医療事件（過誤とは決めつけられないでしょう）の発生原因を探求します。
- 情報サービス業界と比較していかに「事故対応」が遅れているかを知っていただきます。
- 医療業界が改善されるべき方向を考えていただきます。

ねらい：

- 医療業界の改善が行われることを期待しましょう。

群馬大学の肝臓腹腔鏡手術によって「8人が死亡した」ということが大々的に報道されました。

本件は一部マスコミでは報道されていましたが、1月13日、厚労省が立ち入り検査をしたということで、俄かに「騒ぎ」の様相を呈してきました。

事実を確認しますと、

群馬大学第2外科の某医師の担当した手術92例中8人が死亡した。死亡率は8.7%。

一般の肝臓がん手術では、
開腹手術が3.69%（2万3489例中）
腹腔鏡手術で2.27%（1200例中）
なので約4倍の死亡率

ということです。

問題は、以下の点にあるようです。

- 1) インフォームドコンセントが不十分であった。
事前に患者および家族にその手術方法のリスク・効果、代替案との比較等について十分説明していない。
- 2) 同大学の内規では、事前に院内の審査委員会に申請し審査を受けなければならないのに、その審査を受けていない。
- 3) 術後の死亡例が出た時に、院内でその原因究明（研究、調査）が行われていない。
その結果、かなりの死亡例が出るまで改善がなされなかった。

医療の世界における手術失敗死亡案件は、情報処理の世界での重大障害案件に相当します。

情報処理の世界では、システムの機能強化や不備改善のために「改修」が行われます。いわば手術に相当します。

その際には、その改修についてどのように行うかを代案も含め依頼者の承認を受けます（インフォームドコンセント）。

そうして、しかるべき権限責任者（依頼側とシステム担当側）の実行承認を経て改修が実行されます。

もし、その改修によって障害が発生した場合には、その原因究明が行われます。その原因究明が表層的だと障害が再発します。

障害が発生した際に、原因究明が甘いということはあっても言い訳だけをして原因究明をしないということはありません。

重大障害が多発すると、システム側の責任者は更迭されます。ATMやPOSの事故で責任を取らされた例は多数あります。

この状況と比較すると、医療業界はいかに密室主義で独善的であるかが分かります。

命を預かっているにも拘らず、です。どんどん改善されるべきです。

個人の能力には限界があるのですから、組織でその限界を補う方法が有効な対策となります。それが、ビジネス社会一般で行われている方法です。

こういうあまい状況を許しているのは背景があります。

情報処理の場合は、依頼者がお客様です。強い立場です。

医療の場合は、依頼者は「患者」で弱い立場です。弱みを握られているのです。言いなりにならざるを得ない面があります。

どうすれば弱みを緩和することができるのでしょうか。それは、一人の医師の言いなりになるのではなく、セカンドオピニオンとも言われますが、不審に思ったら（インフォームドコンセントが足りない、など）、別の医師に相談することですね。

同じがんの治療でも異なる治療法を得意としておられる医師がいます。今は、インターネット等で多くの情報を得ることができます。情報収集は昔ほどたいへんではありません。

私は、お金のかかる先端的医療だけでなく、東洋医学系の治療法はもっと利用されているのではないかと思っています。

東洋医学の有効性については、当ブログ2010年6月の「医学と医療、『BOK』と技術書」
http://uenorio.blogspot.jp/2010/06/blog-post_29.html
でもご紹介しました。

日本の医療業界は、他の先進国に比べて改革が遅れているようですが、遅ればせながら、総合診療専門医制度の導入など始まっています。

当ブログ2014年11月「総合診療専門医の世界に潜在意識の活用を考えてみては！」をご参照ください。
<http://uenorio.blogspot.jp/2014/11/blog-post.html>

お上意識で「ごもつとも」で済ますのではなく、「どんどん言うべきことは言う」精神が、患者（客）・医師側双方のためになるのではないのでしょうか。

【このテーマの目的・ねらい】

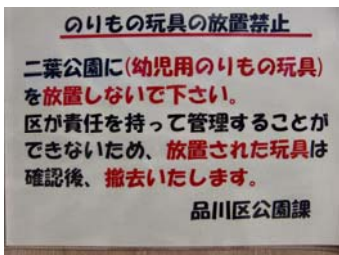
目的：

- 公園に不要玩具を持ちこんで皆で利用することの合理性を訴えます。
- 行政は責任逃れを第1優先する不当性を訴えます。

ねらい：

- どんどん「物言い」しましょう。

我が家の前の二葉公園にこういう掲示がでていました。



そこで、濱野品川区長のご意見箱に大要以下のような投書をしました(1月5日)。

不要になって持ち込まれた玩具で多くの子どもたちが楽しんで遊んでいます。それに対して持ち込みを禁止するという措置は自分達の責任逃れです。こういう掲示に変えるべきではないでしょうか。「持ち込まれた玩具に基づく怪我等につきましては保護者の方の自己責任でお願いします。気をつけてご利用ください」

そうしたら公園課の上司の品川区防災まちづくり事業部長からこういう返事がきました(1月21日)。

二葉公園に持ち込まれた「のりもの玩具」につきましては、平成22年度に改修工事を行う以前の旧二葉公園の時代から自然発生的に始まりました。

こうした中昨年11月に放置された「のりもの玩具」から発生したブザー音が夜中じゅう鳴り響き、近隣の方から苦情をいただいたことから、既存玩具の撤去と今後の放置禁止についての看板を掲示いたしました。

また日常の使用状況として、決められた保管場所もないため玩具が公園内に散乱していたり、いたずらにより破壊されることなどもあり、区として安全管理上の観点から撤去させていただきました。

各家庭で不要になった玩具の有効利用という点では、知人や近所の方に譲るなどの方法を取っていただき、持ち込んだ遊具は各所有者が持ち帰り、管理していただくことが原則と考えます。

今後も引き続き、公園を利用していただく方々および地域の皆様のご理解を得ながら、適切な公園管理に努めてまいりますので、ご理解をお願いいたします。

これはビックリの回答です。

そこで再度、以下の申し入れをしました。

濱野区長様
品川区防災まちづくり事業部長殿からご回答いただきましたが、まったく納得できません。

何のために公園があるのでしょうか？
第1義的には防災目的で作られているようですが、普段は一般の公園と同じく利用者に喜んでいただくために存在しているのです。

であれば、利用者の満足度を一番に考えるべきでしょう。ところが、今回の回答は、管理者の自己保身・責任逃れ視点で、利用者視点(子ども視点)ではありません。

これからの日本は子どもを大事にしなければいけません。子どもたちが生き生き・のびのび遊べる場を提供すべきです。子どもが喜ぶ環境があれば、親たちももっと子どもを作ろうという気にもなるでしょう。

回答者は、一度でも子どもが楽しんでいる所を見たことがあるのでしょうか？私は、小学生くらいの子どもたちが大きな歓声をあげて遊んでいるのを聞くととても嬉しい気持ちになります。

以下に私の反論を述べます。再考をお願いいたします。

公園課の主張	私の反論
二葉公園ののりもの玩具持ち込みは以前から自然発生的に始まっている	<ul style="list-style-type: none"> ● そのとおりですが、理にかなっていないことなので他の公園でも行われています。 ● 他の公園では今も引き続き行われています。
近隣からの苦情があった(夜中のブザー音)	<ul style="list-style-type: none"> ● 気になるなら自分で止めにに行けばよいではないですか。 ● それを区にクレームした人の気が知れません。 ● そういう姿勢は エゴの固まりです。 ● 「公園のおかげで日照などよい環境を得ているのだからそのくらいは受け入れなさい」と言いたいです。(そういうことを区が言えないなら、私が代わりに言っあげます)。
玩具が散乱している	<ul style="list-style-type: none"> ● 「散乱」が 目障りではありません。 ● だいいち、整理整頓がいいわけではないのです。 ● 子どもにとっていろいろな場所から乗れるのは嬉しいこと。 ● 子連れではない公園利用者も子どもが楽しんでいることを微笑ましく見ています。
いたずらにより破壊(されて危険)	<ul style="list-style-type: none"> ● けがをするのは自己責任(親の責任)です。 ● 区が設置しているのではないことは、皆知っています。区にクレームはしないでしょう。 ● 心配なら「この公園ののりもの玩具は皆様が持ち込んだものです。安全については自己責任でお願いいたします」と掲示をしたらよい。
不要玩具は知人等に譲れ	<ul style="list-style-type: none"> ● そういことができるならしています。譲る人がいない場合にここに持ち込んでいるのです。 ● 子どもは成長し玩具は1・2年で

	不要となります。処分せずにここで皆で使うのは、モノの有効活用という点で素晴らしいことです。
玩具は持ちかえれ	<ul style="list-style-type: none"> ● まだ自分で使っている人は持ちかえています。 ● 自分は不要となった人が寄付しているのです。持ちかえるわけがないでしょう。議論のすり替えです。

510 外食産業低迷！！残念なお知らせです！
No.77 2015年2月

【このテーマの目的・ねらい】

目的：

- 外食産業の状況を知っていただく。（その状況は日本の消費者の縮図です）
- 当社の研修の受講生たちの多くがご存じの中華料理店「旺シン楼」が閉店することを知らせていただく。
- 「旺シン楼」を追悼します。

ねらい：

- 「旺シン楼」の後継を探さねばなりません。

注：シンは金をみつつ重ねた字です

1月27日日経新聞朝刊に、「外食、3年ぶり減収」という見出しで日本フードサービス協会の発表を紹介している記事がありました。

こういう内容です。

<ul style="list-style-type: none"> ● 2014年の外食売上高が13年比0.2%減った。前年実績を下回るのは3年ぶり。 ● ファストフードが2.1%減 (日本マクドナルドの低迷が足を引っ張った。同社は使用期限切れ鶏肉問題が発覚した7月以降6か月連続の2桁マイナスとなっている) ● パブレストラン・居酒屋は5%減 (若年層のアルコール離れが響いている。かき入れ時の12月に衆院選があり忘年会が減ったのも痛い) ● ファミレスは3.2%増 (景気回復の追い風もあり、夕食での利用が好調。幅広い年齢層に支持されている。) ● なかでも焼き肉店は8.4%増で「景気回復を受けて、ちょっとしたぜいたくを味わいたい家族客が増えている」のだそうです。 ● 少し高くても質のいい商品を求めるといった消費者の傾向は、食材の値上がりもあり、業界全体の客単価を2.7%押し上げた。 ● 消費増税を受けて節約志向を強めた消費者が外食を控え、14年の利用客は13年比で2.9%減った。 ● この差引で業界全体の売上が0.2%減となった。

別の情報では牛丼チェーンは好調、店でひと手間かける高価格メニューに力を入れているのだそうです。

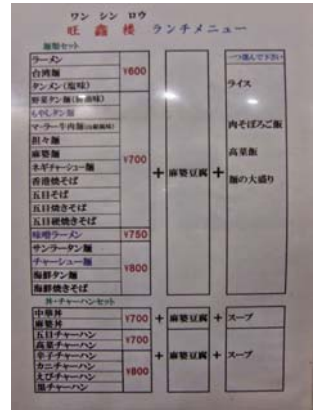
この状況は納得できますね。

実は当社の周りでも外食産業低迷の影響を受けています。

当社のすぐ近くで5年営業してきた中華料理店「旺シン楼」が閉店します。

この店は、中国人夫妻が経営してきたのですが、昨年の売上不振が響きどうにも継続できないというのです。

お昼は以下のようなメニューでいつも満員でした。写真が不出来で残念ですが、撮り直しができません。ご勘弁ください。

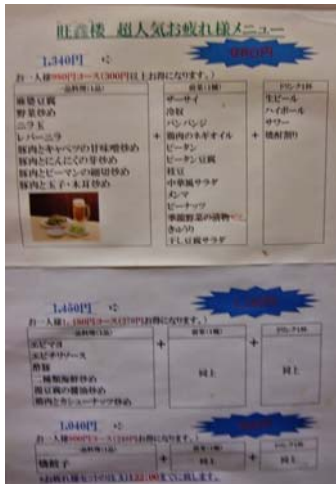


安いだけでなく美味しいのです。この値段では満員でも利益には貢献しないのです。

夜もキリンビールの支援も受けてメニューの工夫をしていました。



サービスメニューは、焼き餃子、おつまみ、飲み物のセットが800円です。



この餃子は天下第一品で「この餃子を食べたら他の餃子は食べられない」という人がいるくらいです。私も大のファンでいつも2人前くらいを食べます。

この餃子は美味しいのは当然ですが、材料に特色があります。

私はこの店に案内する人に以下のような質問をします。

「この餃子は特色があるのですが、何だと思えますか？」
今まで当てた人は約100人中2人だけです。

いろいろ答えが出ますが、
当たらないので「原材料です」と言います。

そうするとほとんどの人が「何が入っているのだろう？」
と考えます。

実は入っているものではなくて、入っていないものに特徴があるのです。

そこまで言う人多くの人が当てられます。
そうです「ニンニクが入っていないのです」

餃子というとニンニクという固定観念があるのですね。
ニンニクを入れなくても美味しい餃子ができるのです。
本国でもニンニクを入れない餃子は珍しくないのだそうです。

材料に特色があると言うと、「何が入っているだろう？」
と考えるのは普通の発想です。「入っていないものは何
だろう？」とは、なかなか考えません。
まさに、逆転の発想ですね。

正解になった2人のうちの1人は、会社の近くの餃子や
でお昼にニンニク抜き餃子を出しているのを知っていま
した。会社で臭わないようにしようという配慮なので
す。

このお店の人気メニュー第2位は、マーボ豆腐です。
甘からず辛からずの絶妙なバランスでこれもファンがい
ました。

3位が何と鶏のから揚げです。これが中華料理かどうか
判然としませんが、ころもに赤い唐辛子が少し入ってい
ます。多くの人が頼んでいました。

安くて美味しいのになぜ客が来ないのでしょか。
全般に外食不振という以外の要因を想定してみました。

一つ目は中華料理だということです。
この店はメニューが豊富ですが、所詮は中華料理で脂っ
こいものが中心です。いつもいつもは行かないでしょう。

焼き鳥やとか和風の居酒屋の方がメニューに幅があり
ます。何を食べようかという楽しみがあります。

この店をひいきにする私でも、たまには違うお店に行き
ました。

もう一つの敗因は店の立地です。
江戸通りを一本中に入っている裏通りに面しています。
知っている人しか来ません。ここで安い昼食を食べる昼
間のお客さんは、夜、宴会をしてくれないのですね。

この店は、当社主催の研修やセミナーで食事をする際
には利用していました。

特に、保守業務（エンハンス業務）の改善プロフェッ
ショナルを養成する Sweeper 養成講座では半年の研修の
間に10回ほど利用しています。

キックオフと締めでは夜の宴会、それ以外の回は昼食
です。昼食では前掲のメニューから皆様がお好みで選ぶ
のです。これが楽しみでした。

初めは自由に選択していましたが、それだと揃うまでに
時間がかかるので途中からは早い者勝ちで5種類までと
しました。

お昼には自己責任でビールも出しました。
感激した人がいました。

そういうことでしたから、この店に思い入れのある人も
多いはず。廃業は誠に残念なことです。

経営者もずい分努力したのですが世の流れには逆らえな
いのですね。

これからは夫婦（まだ小さなお子さんが2人います）
でどこかで働くか、いい店が見つければまたやりたい、
とのこと。

可愛いお子様のためにも頑張ってほしいです。

511	日本のイスラム国対応はどうだったのでしょうか？
No.77	2015年2月

【このテーマの目的・ねらい】

目的：

- イスラム国人質事件について考える。
- 日本人の「優しさ」について考える。

ねらい：

- 理詰めの考え方にもう少し強くなりましょう。

2月1日未明、残念ながら後藤健二さんが殺害されてしま
ったようです。

まずは、残されたご家族、特に娘さんお二人に激励の言
葉をお送りしたいと思います。後藤健二さんの無念はい
かばかりかと思えます。お父さんの分も合わせて頑張って
生きてください。

この事件に関してはいろいろな見方ができます。
政府の対応は万全だったのかという意見は少数派で
政府はやるだけのことはやったというのが巷の評価のよ
うです。

私も政府は可能な限りの努力はしたと思えますが、ご遺
族には申し訳ないのですが、そこまで政府がやるべきこ
とだったのかと思えます。

例：1月29日、安倍総理が衆院予算委員会に出席するな
か

- 菅官房長官が途中退席するなどして対応を協議、
- 首相は30日未明まで首相公邸で待機して報告を受けた。
- 正副官房長官らも官邸に残り現地との連絡や情報の
収集にあたった。

(1月30日日経新聞)

1月20日に2人が人質で2億円の請求があってから10日間以上政府関係者はたいへんな労力を費やしています。

1人か2人の命、それも自ら覚悟をしリスクを冒して出かけている人間の命を守るために総理以下がそんなにエネルギーを使うべきなのでしょうか。

生活保護が行きとどかなくて死んでいる人が毎年たくさんいるではないですか。

これからの高齢化社会でますますそのような人が増えるでしょう。これからの社会保障のあり方やそれを支える若い人を増やす対策（少子化対策）を考える方が重要ではないですか。

アメリカはテロには屈しない、人質交渉には応じない、とはっきりしています。個人の命よりも公共の利益を優先しているのです。

なぜ日本はこういう風に優しいのでしょうか。同一民族思想から来ている1億総家族意識なのでしょう。家族なら当然その命を救おうとしますね。

しかし世界で生きていくためには、もっと広い大局観・世界観を持たないといけないのでしょうか。その点からすると、安倍総理は結構いい線行っているのではないのでしょうか。

10日間の政府関係者の協議は人質をどう救うかではなく、これ以上日本人が人質にならないようにするための対策の協議であってほしかったと思います。どうなのでしょう？

512

「当たり前の経営」と言いますがたいへんな変革の実現報告です！！

No.77 2015年2月

【このテーマの目的・ねらい】

目的：

- SCSK殿の経営革新事例を知っていただく。
- 残業を削減しても会社は回り高収益が実現できる道があることを知っていただく。
- 経営革新にはトップのリーダーシップが鍵であることを再認識していただく。

ねらい：

- 社長さん！！リスクを冒して意思決定していきましょう！！

「常識を覆した」ということと「当たり前」の組み合わせに違和感がありますが、こういうことです。

例えば、「残業をしないで生産性をあげて高収益を実現する」本来当たり前のようですが、実際にはできていません、残業をしないで会社が回るわけがない、と多くの人は考えています。

それが常識です。

しかし本来当たり前のことにチャレンジしたらできた、というのがSCSK社の事例なのです。

著者は、野村総研OBで明治大学大学院教授をされている野田稔さんという方です。

野田さんは、SCS社とCSK社が合併した際に、両者幹部の融合研修を担当されました。それ以来顧問的に関わってこられましたので同社の状況に精通しておられます。

SCSK社は、情報サービス業界の方は当然ご存じですが、昨年10月に日経新聞社が主宰している「人を活かす会社」ランキングで富士フィルムホールディングス等を抑えて堂々1位を獲得し、広くその存在が知られるところとなりました。

人を活かす会社にするために同社がとった施策は以下のとおりです。

- オフィス環境の改善
 - 1人当たりオフィススペースの倍増
 - 食堂・診療室・マッサージ室の設置
 - 休憩室も拡大
- 裁量労働制の導入
- 残業半減
 - 現在1か月平均20時間まできた。
- 有給休暇取得率95%
- 女性活用の施策
 - 女性ライン職（部長・課長）育成プログラムの設定
 - キャリアサポート制度
 - 育児休業からの職場復帰支援プログラムの設定
 - 復職支援金制度
 - 有給休暇の時間単位取得制度

などを実施しておられます。

これらは、他の企業で導入済みのものもありますが、今一歩踏み込んでいるものもあります。

いずれにしてもそれらの制度等を矢継ぎ早に実施しておられるところがスゴイのです。

それを推進しているのは経営トップである中井戸信英会長兼CEOです。

会長名で社員家族あてに禁煙（「奨励金を出します」）や有給休暇の取得について家族の協力をお願いする手紙を発送するなども行っています。

信念でこうと思うことをどんどん実施しておられるのです。

「当たり前の経営」という本が、ダイヤモンド社から12月11日に出ました。

副題は「常識を覆したSCSKのマネジメント」で、SCSK社の最近の変革をレポートした内容です。



たとえば、「残業が多くて疲れていて質の高い仕事ができるわけがない」の思いが本格的な残業削減促進に繋がっているのです。

普通だとラインマネージャは「そんなことをしたら仕事が回らない」などと抵抗しそうなものですが、トップの強い意志となれば抵抗もできません。

何とかやりくりできるものなのです。もちろん会議の改善などの対策は取っていますが、社員1人1人の心がけの方が効くでしょうね。

やはりトップの力は凄いです。会社を変えられるのはトップしかありません。トップの力以外で会社が変われたという例を私は知りません。

これからのスピードが命の変革の時代にはますますそうなるでしょう。

優れたトップのイメージは

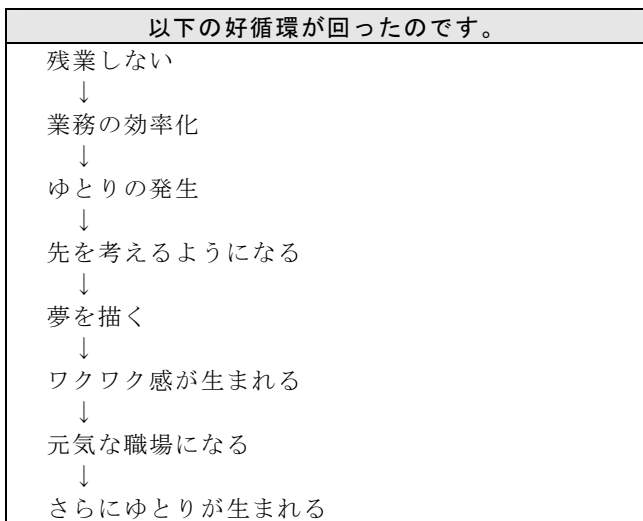
- 稲盛和夫さん、
- 日本電産の永守重信社長
- ソフトバンク孫社長
- 楽天の三木谷社長
- ユニクロの柳井正社長

とかですが、

人のみが経営資源である情報サービス業界において、トップのリーダーシップで一流会社を作り上げることができることを示された中井戸会長の貢献は非常に大きいと思います。

残業削減は、社員の健康配慮と疲れていては質の高い仕事ができるわけがないという思いから始めておられます。

初めは先を読んでいたのではなく、収益減を覚悟していたのだそうですが、結果は増収、増益、増配となりました。



そこで社員たちは、これから先のことを考えるようになっていくのだそうです。

以下本書からの転載です。社員の発言です。

正直、合併以来、厳しい現状が続いています。残業をなくすために、へとへとになっているところもあります。そこを頑張るためには、目指すべきところがないと無理です。

それは夢のような世界です。

今、わが社がグローバルと言うと、『日本企業の海外進出を支援する』というレベルに留まっています。

中井戸さんにしても、珍しく、海外企業向けの仕事については『慎重に進める』を口にしします。

確かに現実的なメッセージですが、そこを超えるのが次の世代、さらにその次、その次かもしれないですが、私たちの使命だと勝手に思っています。

繰り返しますが、海外企業から注文が飛び込める、そんな”一流”企業になりたいのです」

ITはずっと以前から『経営に欠かせないインフラです』と言われていました。

でも、それにしてはそこまで活用されていない。日本企業のITは、まだまだ泥臭い作業の効率化に寄与する程度に留まっています。

特に大企業はそうなので、新しく世界に出ることのできるサービスは全部、ベンチャー企業に持っていかれています。

そうした産業の位置付け、産業構造を変えるリーディングカンパニーになりたいですね。

「僭越ながら、もし自分が経営者であれば、研究開発の一環として、いくつかのテーマを決めて、親会社、グループ企業とコラボレートして、さまざまに社会的な実証実験を仕掛けます。

1万何千人を養うためには、既存のビジネスモデルは維持しなければもちろんいけないわけですが、10年後を見据えた活動を、水面下では始めるべきだと思っています。

それで一つずつ確実に成果を上げる。成果が上がれば、少しずつそちらの事業化に取り組み、シフトさせていく。そんなことをやりたいですね。

働き方改革に関しては、せっかくこういう取り組みが始まっているので、業界のリーダーになるために、この動きを継続して、さらに課題があれば潰していって、本当に生産性の高いホワイト企業というブランディングを確立していきたいと思っています。

商社を親会社に持つというのが、当社の特色の一つだと思うので、ビジネスを企画し、プロデュースするところから、一緒に組み立てていくような取り組みを全体としていくつかやっていきたいと思っています。

足元で思うのは、スマチャレもそうなのですが、時間をコントロールしやすくするためには、仕事を受ける側ではなく、つくる側になる必要があると思います。

これもビジネスプロデュースに帰結するのかもしれませんが、いわばこの業界でも上流に位置することが、つまりは大切なのだという意識が強くなってきました。

ほんとうにこういう状況が実現するのならマジックに近いです。中井戸会長はマジシャンだ！ということになります。

つくづく思います、頑張るのは社員ですが、会社を変えるのはトップである、ということです。

最後に、SCSK社主催の「働き方改革」セミナー（1月21日開催）で日本能率コンサルティング田中良憲チーフコンサルタントが「早くカエル！「オフィスワークの働き方をカエルメカニズム」と題した講演で提唱されていた5つのメカニズムで、SCSK殿の活動を整理してみます。

1. 明確で強い全社方針

これ以上はないというくらいの中井戸会長のリーダーシップです。

2. 実態の見える化

残業削減・有給休暇取得状況を全社で見えるようにしました。

3. ノウハウ・ルール設計

有給習得促進のための制度、女性活用の各種制度等を作りました。

4. ドライブとなる組織の編成

人事グループの中に会長直結の推進組織を設けました。人事グループ副グループ長人材開発部長の河辺恵理さんもずい分会長の特命事項を担当されたようです。河辺さんは同社初の執行役員です（14年4月就任）。

河辺さんとは、私がSCS殿とのご縁ができた頃からのご縁です。積極的な才女だな！という印象でした。当然のご出世でしょうね。まだまだこれからを期待したいです。

5. チェンジマネジメント（成果の還元）

削減された残業代を社員に還元（分配）する仕組みを作りました。

これはなかなかできないことです。したくないのではなくて公平で客観的な基準が設定できないということで実現しないのです。

「これでやってみよう！」というトップダウンでなければできません。

SCSK殿にはこれからも、「日本のサービス業」の実現モデルとして、情報サービス業界の先駆者であり続けていただきたいと思います。