



WEEKLY REPORT 2019 ~ 20

国際ロータリー第 2780 地区第5グループ

相模原大野ロータリークラブ

- ◆会長: 布野 一喬 ◆幹事: 齋藤美希子 ◆副会長: 宮崎雄一郎
- ◆S A A: 加藤 良夫 ◆会報委員: 宮崎雄一郎 ◆URL: <http://www.s-oono-rc.jp>
- ◆事務局: 〒252-0238 相模原市中央区星が丘 3-5-16 ◆TEL/FAX: 042(755)0901
- ◆例会場: 相模原ゴルフクラブ 〒252-0331 相模原市南区大野台 4-30-1
- ◆例会日: 毎週水曜日 12:30~13:30 ◆E-mail: oono-rc@mx1.alpha-web.ne.jp

2020年(令和2年)1月29日 第1259回例会

会長の時間: 布野一喬

相模原南 RC の中村会員が、Facebook にインドの写真を投稿されています。ポリオワクチン接種活動に参加されていて、地区からは9名が参加されているそうです。約1億5千万人が、ポリオワクチン接種を待っています。ポリオワクチンを保管するのに、-20度の容器が必要等、様々な情報を発信しています。田所会員も参加されていて、12月はパキスタンにも行きます。寄付だけでなく、実践する人は凄いなと正直に思います。中村さん達がやっている所はオールドデリーと言って、ニューデリーに対して古い街の様です。ニューデリーは、イギリスが統治して作り上げた行政市で綺麗な街ですが、オールドデリーは牛が闊歩している、所謂スラム街の様な感じですが、その様な地に赴いて実際に活動している皆さんを、ロータリアンとして誇りに思います。今日お話ししたいのは、Rの友12月号の横組み16~21ページの、デニ・ムクウェゲ氏の記事です。コンゴの婦人科の医師で、2018年ノーベル平和賞を受賞しました。記事の内容は、読んでいて“気分が悪くなる”ものでした。2006~7年の1年間で40万人の女性がレイプされ、その後至近距離から銃で撃たれるという残忍さ、是は男尊女卑の概念から来る女性差別です。戦争の中では、地域を破壊するため1日に数百人規模で集団レイプをし、町を機能不全に陥らせるそうです。銃で撃つのは生殖機能を奪い、子孫を生まれなくする民族淘汰の考え方です。読むほど胸が苦しくなる内容で、記事の中にもあるように、男女は平等でなければなりません。世界的に見ても、人身売買は行われています。数年前の「かものはしプロジェクト」の卓話にもあったように、幼い女兒が大人の犠牲になっています。ムクウェゲ氏は世界中で講演活動をし、ロータリーではグローバル補助金事業として、42クラブが参加する巨大プロジェクトを実施しました。ムクウェゲ氏のパンジ病院に最新のデジタルエックス線装置を提供し、様々な医療サービスを40万人

以上の人々に提供しています。病院は10年で急速に進化し、子ども達のケアも出来るようになってきたそうです。ミャンマーもインドも、世界各地で男性の方が強く、女性が虐げられています。シンガポールでは女性が強く、アメリカでも女性の姿が見えると100m先からドアを開けて待っているようですが、実際、弱い立場にいるのは圧倒的に女性と子供です。Rの友は知らない事を教えてくれると改めて感じました。

幹事報告: 中丸剛

- ・「国際奉仕を考える会」開催案内 申込: 2/14(金) 3/14(土) 15時 第一相澤ビル
- ・IAC一泊研修参加のお願い 申込: 2/13(木) 3/27~28(土・日) 民宿ロジ八戒荘(山北) 参加費:(宿泊)7,000円(日帰り)3,000円

例会変更 ※ビジター受付=クラブ事務局 ※受付無
2/10(月) 相模原東※

その他来信 AMDA ジャーナル

委員会報告

布野会長/加藤大聖さんから、ふるさとコンサート協賛の礼状とポスター&チラシが届いています。事業所で掲示・配布して頂ける方はお持ち帰りください。角尾会員/昨日、宋一大君の送別会を開催しました。相模原西 RC の田島夫妻、座間会員も出席しました。

卓話: 働き方改革について

ロータリーは世 中丸剛会員(社会保険労務士)



法律的な事は報道されているので、そこに付随する「労働生産性」についてお話しします。日本は世界に比べて労働生産性が低いと言われます。労働生産性とは、労働力・労働時間を投入した量に比べて、出される成果・利益です。日本の長時間労働が紐付いて来る訳ですが、アメリカでは1900年代初頭から生産性改善の研究はされています。経営学は勿論、人間の行動原理の部分から心理学者も一緒に研究を進めて来ました。非常に有名で皆さんもご存知かもしれませんが、

心理学の観点から、「マズローの欲求5段階説」や「ハーズバーグの二要因理論（動機付け・衛生理論）」があります。労働者のやる気を出させるには、どういう行動原理で人は動くのかを研究しました。基本になって来るのは「マズローの欲求5段階説」です。人は欲求によって行動を起こします。低次元の欲求を満たすことから始まり、徐々に高次元の欲求を満たすことで人は成長し幸せになると説いた人です。5段階の1段目は生理的欲求（生きるため）、2段目は安全欲求（非正規・派遣・日雇い労働者等は雇用継続が不安）、3段目は帰属欲求（社会的立場、居場所）、4段目は承認欲求（認められる、出世）、5段目は自己実現欲求（夢を叶える、希望する道に進む）となります。マズローはこれを基本に人は行動すると説き、原理としては当然だと思います。これを経営の現場に落とし込んだ時、具体的に何をすべきか当て込み難いです。欲求を満たすために何をすれば良いのか、そこで出てきたのがハーズバーグのモチベーションの研究です。1950～60年頃、アメリカでは失業率が高く問題視されていて、改善するために二要因理論を提唱しました。人間が働く上で、満足を感じる要因と不満足を感じる要因が何か、アンケートを取りました。様々な業種、職種、役職に関係なく、達成感、仕事自体、責任、昇進、労働条件、給与等12項目に分けて情報を集めました。結果、仕事に関して満足を感じる時は、圧倒的に高かったのが達成感を得られた時、次は組織の中で認められた時でした。反対に仕事に関して不満足を感じる時は、会社の方針やルールが気に入らない、次は労働条件でした。当然の様ですが、満足を感じる達成感や承認が得られなかった時に、不満足を感じる要素は比較的安く、逆に不満を感じる社則や労働条件が満たされても、満足には感じません。これは本人が当然だと思っているので、満足とは感じません。この時、ハーズバーグが言ったのが「満足の反対は不満足ではなくて、満足していないだけだ。不満の反対は満足ではなくて、不満でないことでしかない。」マザーテレサが「愛の反対は憎しみではない。無関心だ。」に通じる部分があるように思います。ここで考えられることは、社則や労働条件等に関しては、不満要素ではあるが満足させることは出来ない、と言う事ではないでしょうか。満足させるためには達成感や承認する等が必要です。離職率が高い会社は給料を上げれば良いのか、給料を上げて結局辞めてしまうのは、満足感が得られないからで、不満足

な要素は他にあります。ハーズバーグは衛生要因と動機付要因を作り、満足に感じる事は動機付要因で、不満に感じる事は衛生要因と名付け、こう言う所を担保して行けば、人は積極的に働くと言いました。経営者にしてみれば、気持ちよく働ける環境、達成して承認してあげる環境を整えば、実際に生産性や利益が上がり経営状態が良くなるのでしょうか。ハーズバーグは最後までこれを証明出来ませんでした。世界中で、このような論理や基準を基に、人事制度や視察などを打ち出していますが、実際、生産性を上げるため同時期に目に見える様に生産性を上げることに成功した人がアルフレッド・テイラーで、マニュアル作りや標準化をしました。最終的には経営コンサルタントとして社会に貢献しましたが、初めは自身も工場勤めの作業員でした。ハーバード大学法学部に合格しましたが、病気で中退し、卒業していなければ意味がないと工場で作業員として働きます。或る時、上司から工場を改革してほしいと彼に話がありました。誰がやっても同じ結果になる仕組みを作り、標準化しました。米国フォード社も同じ事をしました。工場内に入り、ストップウォッチを持って作業スピードを測り、作業に無駄がないかをチェックしました。徹底した管理と工具を統一し、その中でタスク管理・マニュアル作成・チェックシートを作り上げ、誰がやっても同じ仕事出来る様にしました。現場だけでなく、人事や給与体系・組織管理まで全て作り上げました。彼はコンサルタントとして有名になり、工場の近代化は彼の成果と言われます。社会的評価や労働者からの評価は余り良くありませんでした。彼は立て直し迄で報酬を得て次へ行きます。当時の経営者は、利益が出ても従業員に還元する考えはありませんでした。従業員の労働条件は変わらず、徹底管理され、一律に働く事を求められ、納得できず離職してしまいます。フォード社も同じ事をし、違いは給料をキチンと支払った事でした。他の製造業に比べて高い賃金を支払い、熟練工を優遇し、ノウハウや技術の積み上げをしました。人々はフォード社に就職出来れば、豊かな生活が出来ると人気で、フォード社も人集めに苦労はしませんでした。数年後離職者が増えました。当初計画していた優遇される熟練工は、ほんの僅かだったそうです。理由は、給料が高い、会社もしっかりしている、ステップアップが期待できる、しかし単純作業に達成感を感じる事が出来なかったからです。皆さんも、考えてみてください。

毎月 100 万円・200 万円・或いは 1 億円支払いますから毎日ネジを巻いて下さいと言われてたら出来ますか？初めは嬉しいかもしれませんが、1 ヶ月、2 ヶ月、1 年と考えた時に続きますか？お金は十分に稼げて、比較的裕福な生活が出来ますが、毎日毎日 1 日中ネジを巻けますか？人間的ではありません。この様な事が理由で、結局フォードでも退職を止めることが出来ませんでした。時代の流れもありますが、製造業中心の時代からサービス業中心の時代に移って行った時期であったことも一つの要因でした。達成感が味わい難かったために人は辞めて行ってしまうという事です。マズローの承認欲求であったり、ハーズバーグの不満足要素に繋がってくる部分だと思います。最近日本でも、目標管理制度等を導入しています。会社は組織ですのでしっかり管理することは必要ですが、管理しすぎると人は疲弊してしまいます。会社は利益を出す、従業員に還元されない等、最近よく聞くブラック企業はその最たる例です。その部分を改善していくために、ここ数年言われているのが目標管理です。目標自体は本人がある程度設定しますが、会社側が本人に見合った目標設定かどうかコントロールします。目標を達成できれば評価が上がり、賃金も上がります。達成できなければ評価が下がり、賃金も下がります。こういった所は、色々な部分を継ぎ足して、今にあった制度として運用して行っています。何が正解で何が間違っているのか、私にも分かりません。時代経過と共に見えてくるものではないのでしょうか。最近注目されているのが、グーグルの“心理的安全性”で、これを改めれば組織としてのパフォーマンスも個人のパフォーマンスも上がりますと、公式に発表しています。グーグルにはリサーチチームがあり、そこで研究した結果、組織で動く時に“心理的安全性”を高める言うことです。“心理的安全性”とは、個々人が恐怖や不安を感じることなく、安心して発言や行動が出来る状態を言います。例えば、会社内で解らない事等があった時、人に聞きたいと思っても「こんなこと聞いたら馬鹿にされるかな。無知だと思われるかな。恥ずかしい。」このような感覚があると、当然ですが質問すること自体を躊躇ってしまい、共通認識が出来ません。この様な事も

出席報告

会員数	免除者	出席者	欠席者	他 RC メイク	その他 R 活動	本日の出席率
13 名	2 名	7 名	4 名	0 名	1 名	63.64 %

含めて、全て普通の状態として何でも話し合える、言い合える、聞ける、職場にいて自分らしく居られる、変に気取ることも、背伸びすることもしない、上下関係を意識せず自然体でいられる環境を作る事でコミュニケーションが取れて行きます。結果的に個人のパフォーマンスが向上し、最終的には組織としてのパフォーマンスも向上するという事です。これが出来れば全て上手く行くかと言うと少し違います。日本は管理体制がある程度習熟しているので、次に求められてくるのは“ハラスメント”のない環境作りで、良いパフォーマンスを出す条件の一つになっています。これを聞いた時に、環境だけなのかと思いましたが、実際頭に浮かんだのは、「社食」です。楽天やタニタのように社員食堂が見直されています。昔の社食は食事を提供することが目的でしたが、今は栄養バランスを考慮したり、夜になるとバーになってお酒が飲め、社員間のコミュニケーションを取り易い環境を作っています。必然的に人も集まって来て、コミュニケーションを図り自然に共通認識も生まれます。社食が注目されているのは、栄養面であったり、朝食に対応していたり、ニュースで取り上げられていますが、根本的にはコミュニケーションに繋がっているのではないのでしょうか。実際の内容は分かりませんが、経営上もしっかりしていて、皆が入社したい会社である所が、今後着目していかなければならない部分なのかなと思います。何をすれば良いとか、是からこうなりますという話ではありません。皆さん経営者として、従業員を雇用する立場として、バランスが必要だと思います。賃金に価値観を持つ人もいれば、コミュニケーションに価値観を持つ人もいます。会社として来てほしい人をイメージした時に、そのバランスが如何なのかは大事です。当然、生活があり、家族を養って行くためにお金を求めるでしょうが、どの様な人を自分達の会社の従業員として理想像を作って行くかを考え、その上でどの様な仕組みを作れば良いのかに繋げて行けば良いのかと考えています。ハード面だけでなくソフト面の整備も必要だと思います。

今後の予定

- 2/12 (水) 【社会奉仕について】 栗原茂明副委員長
 2/19 (水) ➡ 2/22 (土) 第 5 グループ I・M
 2/26 (水) 卓話 / 宮崎雄一郎会員
 3/4 (水) 未定