

■強い組織を作る、強い仕組みを作る

修正： 2026.01.01

投稿： 2026.01.01



●強い組織を作る、強い仕組みを作る①

会社組織にはこんな問題があります。

それなりの報酬を貰っていた中年社員より、
「若手社員がやるような雑用ばかり押しつけられている。
俺はもっと難しい仕事ができるのに、
上が無能だからそういう割り振りができない。嫌になる。」
とのこと。

ようは「**仕事がつまらない！**」ということです。

もっと難易度の高い仕事ができる(と本人は思っている)、
にも関わらず、そうした仕事を任せてもらえない、
そんなこんなで仕事に身が入らず、雑用もサボっているため、
「あいつは雑用一つまともにできない奴だ！」と、
より一層、上から**無能扱い**されているとのこと。

しかし、本人は、逆に、
仕事を上手く振り分けることのできない
上の方が問題だと思っています。

何が問題なのでしょう？
そしてどうすれば解決できるのでしょうか？

ただ、世の中、厳しいもので、
「年収 1000 万円の 50 才のオッサンなんて、
20 才の女の子よりも使い物にならない！」
と言い切る敏腕社長もいます。

単に経験があるだけでは、
有能な人だとは思ってもらえないようです…。
「**今の会社に感謝できない奴が、
市場から必要とされるなどと思うな！**」
ということでしょうか。

対して、雇われる側の人からすると、
自分の市場価値を正確に測ることができない以上、
「**年収＝実力**」とってしまうのは当然のことです。

両者のこうした**認識のギャップ**が、
問題の一因となっているようです。

(続)

//=====//

●強い組織を作る、強い仕組みを作る②

仕事から逃げると仕事が増えます。

「あ〜あ、ここで後回しにしたら、後々、
もっとめんどくさいことになるんだろ〜なあ（「ㄥ」）」
って思ったことございませんでしょうか？

後回しにした仕事は、後々、
もっと面倒な形になって還って来たりするので、
「だから今頑張りましょう！」という話なのですが、
それでも後回しにしようとする人が後を絶ちません。

というのも、職場には職場ならではの
事情(問題)があるからであり、例えば、
もしその**面倒な思いをしなければならない人が**
「後回しにした自分」ではなく「職場にいる誰か他の人」
ということになればどうでしょうか？

後回しにすれば自分は楽できる代わりに、
誰か他の人が害を被る、かつ後回しにした事実は隠蔽できる、
ゆえに後から自分が責められることもない、となれば、
むしろ積極的に後回しにするのではないのでしょうか？

実際に、そういうことは職場ではよく起きています。
自分が痛い思いをするのであれば早々に対応するものの、
そうでないなら積極的に手抜きするのが人間です。

加えて、日本の場合は「**連帯責任**」の考えが強く、
「**失敗はみんなでカバーしよう！**」という風潮があります。
個人の失敗も全体でカバーしなければなりません。

これに協力しないとすれば、
「**あいつは冷たい奴だ！**」と周囲から非難されることでしょう。
よって、「**残業して頑張る**」という風土が醸成されやすいわけです。

そうやって、原因の追究を見送り、
「協力しようと言いながら嫌な仕事を押しつけようとする人」
を野放しにしているから、組織の**生産性が悪くなる**のです。
結局は**人の問題**であり、**組織の問題**ということになります。

(続)

//=====//

●強い組織を作る、強い仕組みを作る③

「**お金は苦しみから生まれるんだ！**」
と信じてやまない人が労働者に多いようですが、
この**マインド**で商売をやっても絶対に**失敗**します。

なぜなら、お客様は、労働者の苦しみに対して
お金を払うわけではないからです。お客様は、
貢献してくれた分を報酬としてリターンします。決して、

業者の努力に対して報酬を払っているわけではありません。

報酬は、労働者の苦しみから生まれるものではなく、
お客様の**満足度**から生まれるものなのです。

つまり、**努力より結果(貢献)が大事**という話ですが、
なかなかこうした考えは労働者の間には浸透しません。
というのも、結果が出せなくても許してほしい、
という甘えが私たちの心の奥底にあるからですが…。それは、

「結果が出なかったからと言って、

やってきたことのすべてを否定しないでほしい！」

という**思い**です。かつ、これに拍車をかけているのが、

「仕事を内容で評価するのは難しいから、労働時間で評価します！」

という**評価基準**です。

例えば、会議が予定より早く終わりそうなとき、
その流れでとっとと終わらせればいいものを、
なぜか時間ギリギリまで引き延ばそうとします。

あまりに早く終わってしまうと**不安**になるからです。

逆に言えば、時間をかけて苦しめば、

これだけ努力したのだから質も高いはずだと**満足**できます。

そうして**長時間労働**となり、組織の**生産性も下がっていく**のです。

これを避けるためにも、仕事を労働時間で測るのではなく、
付加価値で測る癖をつけていかなければなりません。

見るべきは「**労働時間**」ではなく「**付加価値**」です。そして、
そのためには良いものを良いと評価できる**能力**も必要です。

(続)

//=====//

●強い組織を作る、強い仕組みを作る④

本来、誤りが一定数は発見されるべき箇所で、
まったく誤りが検出されなかった場合、それは
むしろ危険であることを意味しています。
当然、再検査することが望まれます。

これは製品の品質保証でも同様です。
製品テストにて、本来、問題が出るべきところで
何一つ問題が出ない、ということがあれば、それは、
製品テストそのものが生温い可能性があります。

品質に厳しい会社であれば、テストで必ず
問題を一定数は指摘するようにしています。

例えば、ソフトウェアの場合、
ソースコードのステップ数(≒行数)と不具合(バグ)の数は、
比例関係にあることが知られています。
※高級言語(特に関数型言語)では、
必ずしもステップ数と行数は一致しませんが、
行数をステップ数と見なす傾向があります。

そして、例えば、
「2500 行のソースコードであれば、
100 個の不具合を見つけろ！」という感じで、
発見すべき不具合の数が決められています。
※よほど品質に厳しくなければそこまではしませんが。

ただ、本当に不具合のないソースコードもあるわけであり、
「無理にでも発見する」というやり方が正しいとも限りません。

とはいっても、ソフトウェアに不具合があると、
最悪、会社の業務がストップする事態に陥りますから、

ある一定数の不具合が発見できていなければ、確率論的に危なくて、
そのソフトウェアを安心して使えないのも事実です。

(完)

//=====//

Web サイト：

データアクションサービス —データからアクションを起こす—

著者：

時無 和考(Tokinashi Kazutaka)