

中堅企業の柔軟人事 第3回 : 諸君、名刺と肩書きで仕事をしよう!

川喜多, 喬 / Kawakita, Takashi

(出版者 / Publisher)

産労総合研究所

(雑誌名 / Journal or Publication Title)

賃金実務 / 賃金実務

(巻 / Volume)

810

(開始ページ / Start Page)

64

(終了ページ / End Page)

67

(発行年 / Year)

1998-03

連載

中堅企業の柔軟人事

諸君、名刺と肩書きで
仕事をしよう！

第3回

法政大学経営学部教授

川喜多 喬

大企業の肩書きはずしごっこ

諸君、名刺で仕事をするな、って大声で怒鳴り、本にまでした人が昔、いた。本はベストセラーになった。しかし、その本人は有名人だったから、だれでも会ってくれたのである。講演料もたくさん、もらえたのである。また、たしか、大企業の社員じゃなかったかな。

名刺をもたずに、どこか得意先へ飛び込んでみたまえ。仕事ができるんだろうか。そこで私は大声でいう。諸君、名刺で仕事をしよう。諸君の値打ちは本人にはほとんどない。名刺にあるのであると。

いっておくが名刺は日本の発明ではない。例えば19世紀、イギリスの社交界でも、貴婦人が他人をお茶の会やパーティに接待する時には名刺を届けた。本人が出かけた時には片隅を折るなどという難しいルールができた、などと私の深い教養を披露する紙数はないが、名刺は便利なものである。

名刺に肩書きを書かなくても自分のことは皆知っているだろうと思うのは不遜である。時々、田舎町東京の区長や議員の名刺をもらおうと住所も肩書きも載っていないことがある。俺のことは皆知っているはずだといわんがばかりに。肩書きをはずしても社名さえ書いてあれば世間に通じるは

ずだと考えるのも、これまた不遜である。例えば「株式会社ソニー 大賀典夫」と書いてあれば人は恐れ入るだろうが「株式会社ソニー 川喜多喬」とだけ仮に書いた名刺をもらって感激する得意先がいるわけではない。

そこで肩書きだ。部長のほうが立派と思うのが世の心情である。部長ポストが不足しているなんてのは、その会社の勝手な内向きの事情であって世間様には何の関係もない。ところが、自社の事情を優先させて世間にも通じると思っているのが大企業の組織人のうぬぼれであるから、自社の人事労務事情を根拠にして部長をはずす。

お客様には、わかりやすくしてくれ

ある中小企業は、逆に肩書きを乱発している。社長以外の全社員の名刺に副社長と書いている会社がある。別に「代表取締役」ではないし、それも書いていないので構わないのである。商法のどこをみても社長の規定などない。もともと銀行からやってくる若造がみな「支店長代理」なんていう偉そうな肩書きをつけているので、うちもやろう！と思いついただけである。思いついてすぐできるのが中小企業の面白さで、肩書き制度改訂のためにプロジェクトチームを作り、労使交渉をして年、のべ1万時間という日数をかけるなんてことはしなくてよい。

私は肩書きなんてこだわらない、なんて囁く大企業のサラリーマン諸君！ 副社長と書かれた名刺をもって歩き回りたくはないか？ 一度、会社に内緒で副社長と肩書きをつけた名刺を作ってみたまえ。ポケットに入れておくだけで気分がいいぞ。行きつけでないバーに入って名刺を出してみたまえ。あとくされのない人に名刺交換するときにはいたずらでやってみたまえ。相手の顔は変わるぞ。

実際、その中小企業では、副社長の肩書きを与えたときから社員の顔つきがふくよかになってきたのである。近所の焼鳥屋での飲み仲間で地位があがったのである。奥さんの着る服もおしゃれになったのである。家庭内で子供が親を見る目も違ってきたのである。PTAの副会長になる者も出てきたのである。社員の会議が「経営企画会議」と呼ばれるようになった。全員懇親会にすぎないのだがね。これはいいと社長は社員持株会を始めた。全員株主である。

大企業の方から、理事とか参事とか主事とか主任などの肩書きのついた名刺を頂くと私なんぞは、この人はどのランクの人なのかさっぱりわからない。社内の職能資格制度の資格なんぞを名刺に刷らないでくれ。刷りたいのならば、やっぱり肩書きがほしいんだから、ほしいといって社内で運動をしてくれ。社外に、とくにお客様に向かって社内事情を教えなくてくれ。

肩書きがあると仕事をしなくなるというのがそれはまったく内部の労務管理の問題である。肩書きがあるので仕事をしなくなった者の上司の責任である。上司部下ともども格下げにすればいいだけのことである。肩書きをとれば仕事をすると考える理屈が、私には不明である。

パートさんに名刺と肩書き付与で大成功

私は法政大学教授であるが、講師であろうが助教授であろうが教授であろうがほぼ同じ労働である。私から肩書きを奪って「法政大学 授業・研究その他雑用担当グループ」と書けば私は仕事をするだろうか。しない。「教授」という肩書きにあこがれて今日まで頑張ってきたのである。

ある零細スーパーは、パートさんに名刺を渡している。新しく採用が決まったら、明日から来て下さいねと約束をし、その翌朝、パートさんに制服、手袋、靴、帽子、社員手帳などを支給する際に、名刺を渡す。名刺ぐらい、どうした、たいした話ではないと思うなかれ。では聞くが、あなたの会社では名刺をパートさんに渡しているのか。パートさんどころか、女性事務職には名刺を渡していない会社も多い。女性事務職はおろか、現場作業員には一人残らず名刺を渡していない会社もある。

某大企業は、表向きこそ学歴差別がない会社、現場重視の会社、職工身分差など60年前に撤廃した会社といっているが、何、名刺は大卒事務技術系職員にしかもたせていないのである。某自治体など何万という職員がいるところも、ほぼ全員、名刺は自分で作るのである。こうすればまだまし。ただし人によってスタイルが違うので、受け取るほうは整理に面倒でしかたがない。しかし財政赤字だ。それならばしかたがない。名刺をやめずに職員を辞めさせたほうがいいのだが。

使うところがないだろうと名刺を渡さないというが、使うことが少なければ一度渡しておくだけで済むではないか。パートさんは一度は他の会社

中堅企業の柔軟人事

で働いたことがある。名刺なんて作ってもらった覚えがない。その彼女に名刺を作ってくれた、というだけでびっくりする。「パートさんも学生アルバイトさんも、正社員もみな、わが社の従業員ファミリーの一員です。みなさん、統一したフォームで名刺をもって頂いています。ほら、名刺にだって社員の身分で区別はありませんから。昨日、あなたの採用が決まったあと特急で作らせましたら、4,000円かかっちゃったけどね。だから辞めないうで頑張るってね」と店長がいう。その名刺には肩書きがついている。「お客様係」と。

肩書きをインセンティブとして機能させるのが上司の手腕

「私、バックヤードのバックキングの仕事で雇われたんですから名刺なんて必要ないし、お客様係って何ですか？」と聞くパートさんに店長が説明する。「この名刺を、ご近所の奥様方に配ってくれませんか。あいた時間に。こんど国道沿いのスーパー〇〇に勤めただけど、買い物に来てよ！」って。パートさんははじめは嫌がる。「私、人と話すのが苦手なので裏方を希望したんです。営業をやるんだったら、他へ行ってみます。保険料が戻ってくるかどうか怪しい生命保険会社へでも」といい出す。しかし店長がそこで説得する。「この名刺をもってレジで出してくれたお客様には3%割引になるんだよ。だからあなたの親戚でまとめ買いで5,000円買ったとすると、150円引きになる。この名刺一枚を渡すのと150円渡すのと同じになるんだよ」。

主婦たちは節約家である、日常の買い物に関しては少なくとも、100円券、200円券配るのと同じ

だから近所に、親戚に配る。さすれば毎日レジを締めて、どのパートさんがどの程度、潜在顧客に宣伝し名刺を蒔いてくれたのか、すぐわかる。

社員の、会社を離れた私生活での会社貢献が、日々測定できるのである。会社を離れてまで働かされるのか、名刺配りに賃金は出ているのか、サービス残業ではないか、などと考えるのは、頭の固い労働法学者や労働基準監督官、労働組合リーダーである。中小スーパーはいま、生き延び競争に必死であり、社員を上手に使っている。社員も労働だと思わずに知人・友人・親戚縁者にお得な情報を配っている、さすが、と考えるのが私である。したがって、私と上記労働屋とは犬猿の仲になるのはやむをえない。閑話休題。パートさんの名刺に「お客様係」と刷ってあるのは、かように意味があるのである。

大企業の、某社の社員の名刺を頂いた……「株式会社〇〇〇 XX事業本部 XY事業部 第三部 第十二営業課 第2係主任待遇……」……何の仕事をしている人だと思いますか、この人が。これの肩書きにはほとんど意味がない、顧客には。

ついでながらその中小スーパーでは社員が配ってレジで貯めた名刺を本人に返す。その際に100円ずつ報奨金を渡している。そのスーパーのパートさんには賞与はない。賞与がない?! パート差別だ!! と騒がないでほしい。現場を見ずアンケート統計の集計結果だけみて騒ぐ机上の学者はこれだから困る。

週に一度、こうして賞与が出ているのである。ちゃんと業績にリンクして。業績と賃金とのリンクのさせかたがわからないと賃金コンサルタントに3千万円払った某大企業の某人事部長さん、あ



なたの家の近くのスーパーですよ、このスーパーは。

カネがなければせめて肩書きを

京都の地元トラック業界の一雄の企業ではドライバーに「営業係長」という名刺をもたせている。

さて。大企業では本社では肩書き減らしとっているがそれでもなんだかんだと職階がたくさんある。その会社の現場に行けば、一般、班長、作業長、課長でおしまいなんてことがたくさんある。本社の肩書きを減らすのに賛成はしたとしても、しかし現場にはもっと肩書きを与えてやればどうか、と思うことがある。ドライバーたちのほうもそうだ。一生ハンドルを握っているだけでいいと思うのは若いうち。かの野村だって「一生一捕手」なんて本を出した直後にやっぱり「監督」になったのである。ドライバーたちにも肩書きを！ しかもどうせなら単に荷物を運ぶだけではない、荷主から仕事をとってくる仕事まで職務を拡大できればもっとよい。とはいえ相手先で出す名刺もないんじゃない、と社長が「営業係長」との名刺を出させたのである。「係長」ならば安心して商談もできるかな、とお客様が思ってくればしめたものである。

大企業で肩書きをはずして労務費の節約ができているのだろうか？ しかもどの程度。私は怪しむ。肩書きをはずしても「資格で処遇」などといって給与はもとのままか、ほんの少しだけ役職手当を減らしただけじゃないかな。それで肩書きをはずされた者がやる気を失い、元部長が役職定年後は元課長＝新部長の側の机で新聞を読んでい

るんじゃない、職場の活性化などできはしまいが。しかし、それでもカネに余裕があるから「窓際族」も作れるのである。

中小企業では「窓際族」など作る余裕などないのである。大企業の関連会社として親企業から引き受けたオジサンは別としても。

カネのない中小企業は資格を自動的にあげて処遇だけしてやるゆとりはない。したがって、カネはないがせめて肩書きはあげるから頑張ってくれよという。意気に感じて頑張る社員がいるから、一見、不思議である（もちろん、私には不思議ではない。「中小企業には人材が乏しい」などと平気で書く無知な者に不思議なだけである）。

私には専務と常務の区別はつかない。常時任務についている者と専属で任務についている者との区分けがわからないだけである。さて某経済団体に出かけたら専務が20畳敷きほどの部屋にいて、私は2カ月ほど前に赴任したばかりで何一つ、この業界のことがわからない、というので謙遜かと思ったら、本当に何も知らなかったので仰天した。しかし専務には皆ベコベコするってこともよくわかった。

そこで私の知り合いの中小企業には、「専務」という肩書きを持ったヒラ社員を増やせと助言することにした。というのもその中小企業でお役所の主催する経営講習会に、実務に詳しい女性社員を行かせたら、他はみな部課長のクラスがきているのにおたくは女の子ですか……と日頃「男女平等」を口にする役所の担当者が嫌みをいったと聞いたからである。専務の名刺をもっていけば驚くぞ。

(かわきた・たかし)

(毎月15日号掲載)