

あなたにとって「会社とは」

会社名：八千代エンジニアリング株式会社

所属：管理統括本部 総務部 総務課

氏名：牛田 康夫

職務内容：総務業務全般

入社年次：平成16年4月

１．はじめに

募集要項にあるとおり、“会社とは”という問いかけに対する考え方は年齢、性別、専門、就職先、地域、家庭等により異なるのは自明のことであり、かつまた既に幾多の図書や論考によって語り尽くされている。その中で共通していることは、会社という組織・集団の最大かつ根本的な目的は利益をあげることにあるという一点であろう。会社の持ち主といえるのは出資者である株主であって、会社は株主に対して配当という形で利益を還元しなくてはならない。そこでは会社に勤める私たちの立場は労働の対価としての賃金を得る従業員に過ぎず、利益をあげるために働くことが求められている。

ただし、実際に多くの人が生活の糧を得るために会社で働いているが、賃金を得るだけで満足をしている人は少ない。そもそも賃金を得る目的というのは生活の糧を得るためだけではなく、家族や友人と過ごしたり、自分の好きなことに興じたりする資金を得るためである。従業員が多くの労力と時間を割いて働くことによって会社の利益を大きくすることは、それだけ給与が増えて喜ばしいことなのだが、同時に家族や友人と過ごしたり、自分の好きなことに興じたりする時間や精神的なゆとりが減ってしまう。これでは本末転倒であり、私たちは何のために働いているのか疑問を抱いてしまう。

何のために働いているのかという疑問は、およそ労働環境や労働条件の悪化から自分ではどうすることもできず、不本意ながらただ会社の決定に従わざるを得ないときに生まれ、何のための会社なのかという疑問になる。このような疑問が生じると従業員のモチベーションが下がり、会社の生産性を下げることになり、利益までも小さくしてしまう。武田信玄の「人は城、人は石垣」という言葉があるように、会社を構成するのは人であり、従業員のモチベーションが低下することは会社としても望んでいないはずである。それにもかかわらず、会社が利益を追求したりその利益が減少したりすることで従業員に様々な不利益をもたらしてモチベーションを下げさせていくことが、「“会社とは” なにか」と私たちに疑問を生じさせることに繋がっていくと思われる。

２．建設コンサルタントにとっての会社とは

先に述べたとおり会社の目的の第一義は利益をあげることだが、会社の目的がそれだけで良いのかといえば、決してそうではない。利益の増大のために競争性および効率性のみを追求する行為は、企業倫理を踏み外しかねず、ことあるごとに会社のあり方やその社会的責任が大きく問われている。

社会資本の整備の一端を担う建設コンサルタントに求められているのは「公正・公平」であり、「中立・独立的」な立場を堅持し、顧客や納税者である国民・地域住民の視点に立った判断にもとづく「公共性・社会性」である。建設コンサルタント会社は「公共性・社会性」に応えながらも利益を追求する。そのために必要なのは高い技術者倫理や高度な業務遂行力などの技術力である。高い技術者倫理や高度な業務遂行力などの技術力なくして、何世代にもわたって利用されるインフラなどの社会資本をつくることはできない。

建設コンサルタントとして会社に勤める各技術者はその技術力を発揮することで、会社から報酬を得ている。また、その技術力は技術者個々人に宿るものであるので、会社は社会資本整備を継続に行えるようにするため、ベテラン技術者から若手技術者を包容してその技術やノウハウを蓄積かつ継承している。若手技術者にとって会社とは技術やノウハウを習得する場所でもある。

ただし、「公共性・社会性」に応えながらも利益を追求しなくてはならない建設コンサルタント会社を取り巻く現状は非常に厳しい。下図１に示すとおり平成９年度には建設コンサルタント業界全

体として 1 兆 1,126 億円であった売上高は平成 15 年度には 8,335 億円となっており、25%も減少している。同時に一社当たりの売上高も同じ年で 23.5 億円から 16.4 億円と 30%も減少している。売り上げが伸び悩むどころか減少していく中で、会社が利益をあげるため各技術者へかける負担は非常に大きなものになっていると思われる。連日の残業や度々の休日出勤等、モチベーションを維持することは至難の業であろう。このような状況の中、建設コンサルタント 33 組合を含む建設関連に労連に加盟している企業に行われたアンケートでは、下図 2 のように仕事に「やりがいがある」と答える社員は 2004 年（平成 16 年）の時点で 68.5%を占めるものの、1993 年の調査に比べ 6.6%減少している。同時に仕事に「やりがいがない」と答える社員は 8.2%増加している。仕事へのやりがいが、年々失われている。

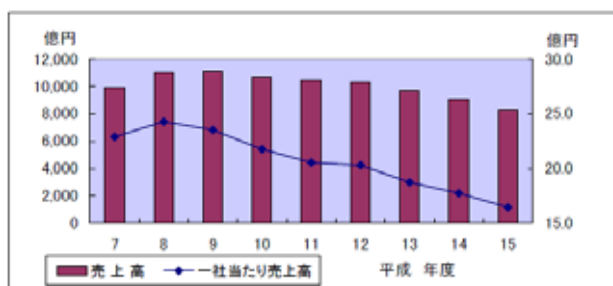


図 1．建設コンサルタント協会会員の売上高

3．私にとっての会社とは

私にとっての会社とは、生活の糧を得るための職場であり、社会人としての技能や経験を修練していく場所であることは他の社員とも共通していることである。しかし、“会社とは私自身である”と意識する経験ができたのは特筆すべき点であろう。

私は入社後の研修を得て、総務部総務課配属になった。一般的に総務部という部署は、直接利益をあげるわけではない間接部門でありながら、社外的には「会社の顔」、社内的には「会社の中核」というイメージがある。実際、私の会社においても所属する総務部総務課が会社の顔もしくは中核としての重要な端を担っていることは間違いない。それは各種規程通達を通知し、様々な全社的活動を推進・支援し、各部門との調整を図るなど、本社にある管理部門以外の部署にはない機能を総務部総務課は有しているからである。

総務である以上、多くの人々と接することになる。例えばオフィスを構えて業務を営んでいる以上、地域社会との交流は不可欠のものであり、会社がその地域で営業していくには、常に地域住民に受け入れられるような状況をつくっていかなければならない。地域に溶け込み、地域の住民に理解され支持されてこそ会社の社会性が出てくる。地元商店会や障害者福祉施設のお祭り、地元消防団の練習など協力にも総務が対応している。

ある日の夜、大雨により会社近くの川が氾濫した。深夜になってから近隣のマンションの住民が自動車の水没を間逃れようとしてその自動車を会社の駐車場に避難させていた。水が上がった後、私はそのマンションの住民と自治会長、それに管理会社の担当者を応対することになった。挨拶に来た地域の人や管理会社の担当者からみれば、私の対応はもちろん、その一挙手一投足が私の会社のイメージに直結したであろう。無論、地域社会との良好な関係は会社として望むところであり、

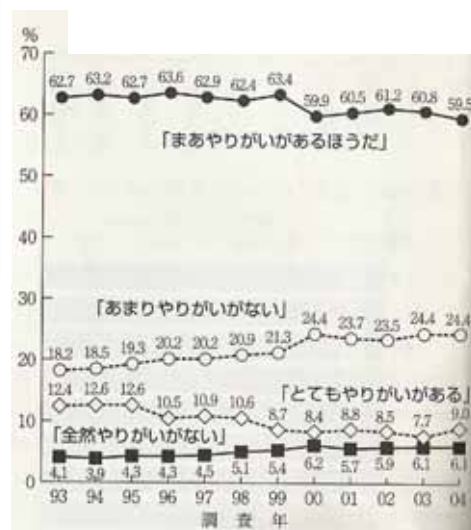


図 2．仕事へのやりがい

困ったときはお互い様である。それが建前ではなく、本当に心からそう思っていると地域の人に伝わっていればと思う。

地域住民だけでなく、出入り業者や就職面談に来た学生にも総務が対応する。私の会社はＩＣカードがないと扉が開かず受付から執務室には入れない。また受付にタッチパネル式の電話が置かれているだけで社員が常駐しているわけではないので、戸惑って固まったり右往左往したりしている人が稀にいる。総務の仕事と決まっているわけではないのだが、私はそういった人を見かけた際には積極的に声をかけるようにしている。その中で就職面談に来た人がおり、後日、同じ事業部に配属されていたのでその際の話をしたことがあった。すると、ちょうど困っていたときに助けてもらえたことがとてもいい会社に思えたので就職を決心したとの返事だった。私の何気ない行動であっても、その行動や対応が会社のものとなっている。

私自身が会社とみられることは、社内においても同様である。そして総務であれば全社員と接することになる。私が担当している寮・社宅に関する業務では、このような社宅は認められるのかという支店での担当者からの質問や、その申請手続きや個人負担分がいくらになるかなどの社員からの問い合わせに応じ、また新入社員へ貸与する寮の説明を行うことがある。他にも社内サークルによる社屋の利用についての問い合わせや、ごみの捨て場所や捨て方の相談など様々な問い合わせが毎日あり、福利厚生窓口として保養所利用の申し込みの対応などもしている。私の回答や対応を受けた社員からみれば、私のそれが会社の判断や対応と映っているであろう。

総務として既に定められた規程や意思決定などのルールやマニュアルに基づいて判断や対応する場合だけでなく、私自身の考えや判断が会社に強く反映された例として、社有車管理方法の見直しを担当したときのことがある。社員による業務中の交通事故の削減のため、社有車にまつわる規程や帳票類をはじめ運用方法や事故後のケアなどについて半年かけて整理を行い、それが全社的に水平展開をされることになった。ただ事故を減らすにはどうしたら良いのかというだけでなく、なぜこの見直しが必要なのかを分かりやすく周知し、社員を危険な目に合わせたくないという思いが極力伝わるように努力した。事故を起こさないよう社員に喚起するだけでなく、現場の各管理者が社員に事故を起こさせないよう指導できるようにそのための講習会を開くことにした。この見直し案は稟議や役員会の承認を経ることで会社の決定として扱われている。その過程で上司によるアドバイスや指示はあったものの、私が策定した案が会社の決定として全社的に実施されたのである。他にも社内で使用する事務用品を可能な限り統一化していくことでコストダウンを図るなどの私の提案も会社の決定として実施されることになった。これらは“私自身が会社の中心の近いところにいる”と強く実感することのできた体験である。

少々傲慢かもしれないが、“会社とは私自身であり、私自身が会社である”と考えるように至った。

４．私が会社に何をできるのか

経営者や重要な地位や役職にある社員でない限り、会社が自分に何をしてくれるのかと期待するだけに終わってしまうのではないだろうか。自分の考えを全社的に実行して展開できる社員は少ない。先述したように労働環境や労働条件の悪化から自分ではどうすることもできず、不本意ながらただ会社の決定に従わざるを得ないとき、モチベーションは低下してしまう。

しかし、私が「会社とは私自身であり、私自身が会社である」と考えたとき、「会社が何をしてくれるかではなく、自分が会社に何をできるか」と私は考えずにはいられない。総務として担当業務に務め、会社に利益をもたらさせねばならないのは当然だが、社員のモチベーションを上げるため

にできることが少なくないと思われる。厳しい経営状況が続く建設コンサルタント会社ならば今後も社員のモチベーションを下げさせてしまうようなことがあるかもしれない。そんな折に私が会社としてモチベーションの低下を緩和させたり、時には上げさせたりすることができるのかもしれない。

厳しい経営状況により社員ひとりひとりの業務量が増大していく中、さらに社員の手間を増やしてしまうような煩わしく難しい事務作業は減らしていきたい。前述した社有車管理の見直しにあたっては、複数の申請書類に免許証番号など同じような情報をそれぞれに記載しなくてはならないのを改めてほしいという意見を汲み取り、申請書に記載すべき内容を必要最小限にした。同時に管理者や事務担当者がチェックを行いやすいようにも工夫をした。交通事故を起こしてしまいどうしたら良いのかという問い合わせも多かったので、その際の対応をマニュアルとして配布することもできた。

他にも高性能化したがゆえに複雑化したコピー機の操作方法についても、メーカーのマニュアルでは良く分からないとのことだったので、内容を絞って分かりやすくしたマニュアルを作成した。今後は自転車通勤と交通費支給について見直さなくてはならないのだが、せっかく社員がクリーンで健康的な通勤をしているのに、自転車通勤自体を禁止するようなことだけはしたくない。それをどうするかは私の作る案や上司への私の説明の仕方が大きく影響していくと思われる。

恥ずかしいことに私がよく知らない社内手続きやルールはまだ多く、そういった社内手続きやルールに関する問い合わせも多い。私に問い合わせしてくるのだから、その社員はもっと知らないであろう。幸か不幸かその内容をきちんと調べて私の知識として吸収しなくてはならない。そのうえで分かりやすく回答するのは当然として、状況に応じては他に良い選択肢があればそれをアドバイスしていきたい。Q & Aが既に用意されていたとしても、私がそれを読んで理解できないのであれば、さらに調べて分かりやすくしていく。

顧客から問い合わせがあればすぐに駆けつける私の会社の営業マンのように、社員から問い合わせがあれば、すぐに駆けつけそれに対応する。そうすると近くにいた別の社員から、「そういえばコピー機の調子が悪いんだけど」とか、「携帯電話を新機種に交換してもらいたい」といった相談をうけることになる。

すべて当たり前のことなのかもしれないが、そういったことを積み重ねて、多くの社員に気持ちよく働いてもらいたい。私の対応をうけた社員が、それによって良い会社であると感じることができたならばモチベーションが少しは上がるであろう。総務に勤めることで私自身が会社として全社員だけでなく社内外の多くのステークホルダーに対応し、その対応ひとつで会社が良く思われたり悪く思われたりする。私は今の職場が責任とやりがいの大きな職場であると思っている。

5. おわりに

私が働きだしてまだ1年目のころはただ日々の仕事を覚えるのに精一杯であり、上司の指示にただ従うだけであった。それが2年目のころになると、社員からの相談や要望に対して会社のルール上その要望に応じることはできないと答えることが辛くなり、「要望に応えないのは会社の判断であって、私の考えではない」と責任を回避していた。つまり当時の私にとって会社とは“私と社員との関係を阻害する存在”であった。

しかしながら3年目となった現在、多くの経験を積むことで“会社とは私自身”だと考えるようになった。私の対応ひとつで会社が良く思われたり悪く思われたりする。今後はそこから生まれる

責任とやりがいによって会社を魅力的なものに、ひいては自分自身を魅力的なものにしていきたい。

参考資料

『建設コンサルタント白書 - 現況と課題 - 』基礎データ編 P.基礎 7 (社団法人 建設コンサルタント協会,平成 17 年 6 月)

『2005 年賃金白書』 P.26 (全国建設関連産業労働組合連合会,平成 17 年 2 月)