

## 第 44 期 4thQ GL 会議スピーチ

2017 年 1 月 27 日

### 『退職勧奨について』

H 君に退職勧奨しました。2 月 15 日付けで自己都合退職となります。私が人事を務めるようになってから 15 年経ちますが、中途・学卒合わせて 67 人採用した中で初めての事となります。私が採用していない人間は 2 人に辞表を書かせた事例があります。しかし私が面接をして筆記試験などの選考過程を経た人材の中では今のところ唯一のケースです。彼のここがダメ、あそこがダメという話はここではしませんが、これまでも 4 年弱、3 つのグループで上司となった 3 人がそれぞれ教育指導を重ねてきて、みな一様に改善の兆しが見られない、打っても響かないと報告してきました。最重要顧客からのクレーム事件以降彼をアッセンブリー施工から外していますが、全社的にみてもその他の業務を彼に宛がう 4 つ目の仕事ももう見つからないため、苦渋の選択として退職勧奨に至りました。人手不足の世の中で、20 代前半の人材は貴重です。可能ならば教育をしながら全うな人財に育てていきたいのですが、工数と結果が釣り合わないと予想され、新たな損害のリスクが大きいと判断しました。ただし、パフォーマンスが悪い従業員なら切るのかということそうではないことをここで強調しておきます。本当に真面目に努力して、向上しようがんばっている人間はたとえミスが多くとも将来性に賭けるのは雇い主として当然の責務です。

先日関西事業所の部会で議論のテーマが「仕事の基本とは」でした。私的な仕事の基本は、仕事の質を高めようと努力する事です。私がテニスコーチだった頃、毎日職場から帰宅する途中で、今日のレッスンは良かった、あるいはイマイチだった、と自分の仕事について振り返っていました。いいレッスンをしようと毎日工夫と挑戦をしていましたから、ばっちりハマったときなどは、帰り道で最高の気分を味わうことができました。しかし会社勤めになってから、その感覚がほとんどなくなってしまった時期がありました。毎日が同じことの繰り返しで、結果に変化が無いからです。工夫や挑戦の余地も少ないです。テニスコーチの仕事のような日々のやりがいを感じられないのです。しかし今ならば会社の仕事とインストラクションの仕事の違いは無いのだと実感として分かります。両者の違い

は結果が出るまでの長さや自分ひとりで出せる結果なのか大勢で協業した結果なのかの違いだけで本質は同じだと思います。

会社の仕事は、結果がはっきりと見えるまでに長い時間がかかります。それゆえに毎日の違いがわかりにくいです。工夫やチャレンジの余地が無いのではなく、それをしたときとしなかったときで差が見えにくいだけなのです。考えてみればテニスの仕事でも、若いときは日々の出来に一喜一憂していましたが、次第に1クール2~3ヶ月を通した出来が気になりだしました。それを過ぎると1年通した生徒の継続率などを考え始めました。ベテランになるほど視点が高くなり、俯瞰する範囲が広がってくるわけです。会社員に転職したての29歳の頃は、目の前の仕事で一杯一杯になり、既に知っていた感覚をつい忘れていたのだと思います。現在は日々の仕事の質を高めて、1ヶ月、1年の単位で1ヶ月前よりも今月、1年前よりも今年をより良くしていくことに工夫と挑戦ができるようになりました。長い視野と高い視点で質を高める活動は、なかなかやりがいもあり、楽しくもあります。協業の部分もありますが、自分自身で進めていける努力の範囲も確かに存在するのでそのバランスをとることもひとつのやりがいであり、うまくいっている、っていないの判断ポイントにもなります。

デスクワークや組立てなど変化が少ない作業の場合、仕事のゾーンに入るとというのは、そういうことじゃないかなと思います。H君はその感覚が自分自身で獲得できなかったのだらうと思います。上司や同僚が仕事を面白くしてくれるわけではありません。同様に周りの環境が仕事をつまらなくするわけでもありません。自分次第です。パフォーマンスが悪く、且つ問題を多く引き起こす従業員がいたとして、退職勧奨するかどうかは仕事の質を追及できるようになれる人材かどうかそのポテンシャルが判断の分かれ目と思って下さい。

宜しくお願いします。