

本音で議論して質の高い仕事をしよう



ニチコン (株)
鯨谷 佳和

無資格検査や品質データ不正問題など一時マスコミが騒いだ事件も、今はもう取り上げなくなって久しい。森友・加計学園や桜を見る会などの政府の疑惑も、菅政権に変わったことによって、近々忘れ去られるだろう。

無資格検査では、特に難しい資格取得しなくてもできる検査であるのに、その法律改定には取り組まないで、無資格者に検査をさせていた。

品質データ不正では、顧客との取り決めに改定することには取り組まず、実際には取り決めに満たさない製品を納入し続けていた。

政府の疑惑では、公正公平な形で行政を行うという建前が破られ、個人的なつながりを優先した不公平な意思決定を、トップの指示なのか、部下の付度なのか分からないが、行われたのではないかということが問題視された。

これらの事件はそれぞれ事情も異なるだろうし、十分な情報を持っていない私のような外部の者が勝手な邪推をしてとやかくいうのは避けたい。

しかしこれらの問題の本質は、当事者が本気で問題とは思っていない、または問題と認めていても本気で解決しようとは思っていない、というところにあると思う。

無資格検査の場合は、法律改正か、資格者のみによる検査のどちらかを選択すれば問題にならないのだが、それを避けて「いいとこ取り」をしたいという本音を隠しながら現実には本音を優先している。本音を公言すると、批判され、どちらかをあきらめないといけなくなるのが分かっているからである。

品質データ不正では、現実の製品が顧客要求規格を満たさないのであれば、規格改定を行うのが本来である。しかし現実には、顧客が一度決めた規格を変

えるには再度大変な評価をする必要がある場合もあり、大きな抵抗を示す。業者側はそれを乗り越えるのにもっと大変な労力を要する。結局そんなことは避けたいという本音が相互に生じる。結果楽ができる「だんまり」でデータ改ざんして出荷することを選択している（させてしまっている）。

政府の疑惑も、本音を隠している。本音をさらけ出すと、政治家や官僚としての建前の価値観を失うこととなる。でも「これぐらい許してよ」という本音には勝てないでいる。

私たちは、「できるだけ得をしたい、大変なことはしたくない」という本音がある。また「大人の対応をすることで世の中をうまく渡る」方が賢いのだという便法がある。

しかし我々がそれぞれ属する自組織がステークホルダーに提供する価値の質向上には、異なるアプローチでもっと質の高い仕事をするようにしたいものだ。

組織の目的、価値観を組織内で共有し、その目的に照らし合わせて問題の本質を把握し、その本質について関係者が本音を隠さず出し切って議論する。そうすれば「自分が得をしたい、楽をしたい」という浅い部分の本音を越えて、真に望むものは何なのかという深い本音を見出しえる。互いの利害関係などを乗り越えて、最善の意思決定ができる。そしてその決定事項はおのずと本気でやりきる気持ちが湧く。

真に取り組むべき問題は外部にある。組織間の利害調整にリソースを浪費している余裕はない。

そのような取り組みが多く組織に広がり、日本中に広がり、いつか世界中に広がり、人類の課題の本質にも、本音で議論し、本気で取り組めるようにしたいものだ。