

【Zigzag-memo15】 施政方針と人事評価

2025(R7)年3月8日(土)、すごいものに出会った。西川町 HP「町長の部屋－令和7年度施政方針表明 NEW」の内容に係るあるフレーズである。



町長の部屋



図－A

「4. 具体的な事業は「第7次西川町総合計画」を羅針盤として進めます」の中の一説を図－Bに取り上げる。

これらの5つの章で構成される総合計画は、決して絵に描いた餅ではありません。本気で実施してまいります。
本計画は、職員の手引書として位置づけるだけでなく、各職員一人一人の人事評価の対象としてまいります。

図－B

中でも下線部分は強烈なインパクトを覚える。「寛大三美言」を当然の是とする人はストーンと腑に落ちる。ところが、真逆の異議を唱えるの人は蒙昧し、精神疾患に陥る恐れ大である。

そして、図-C、米国トランプ政権におけるマスク氏の対応を含めての所感である。

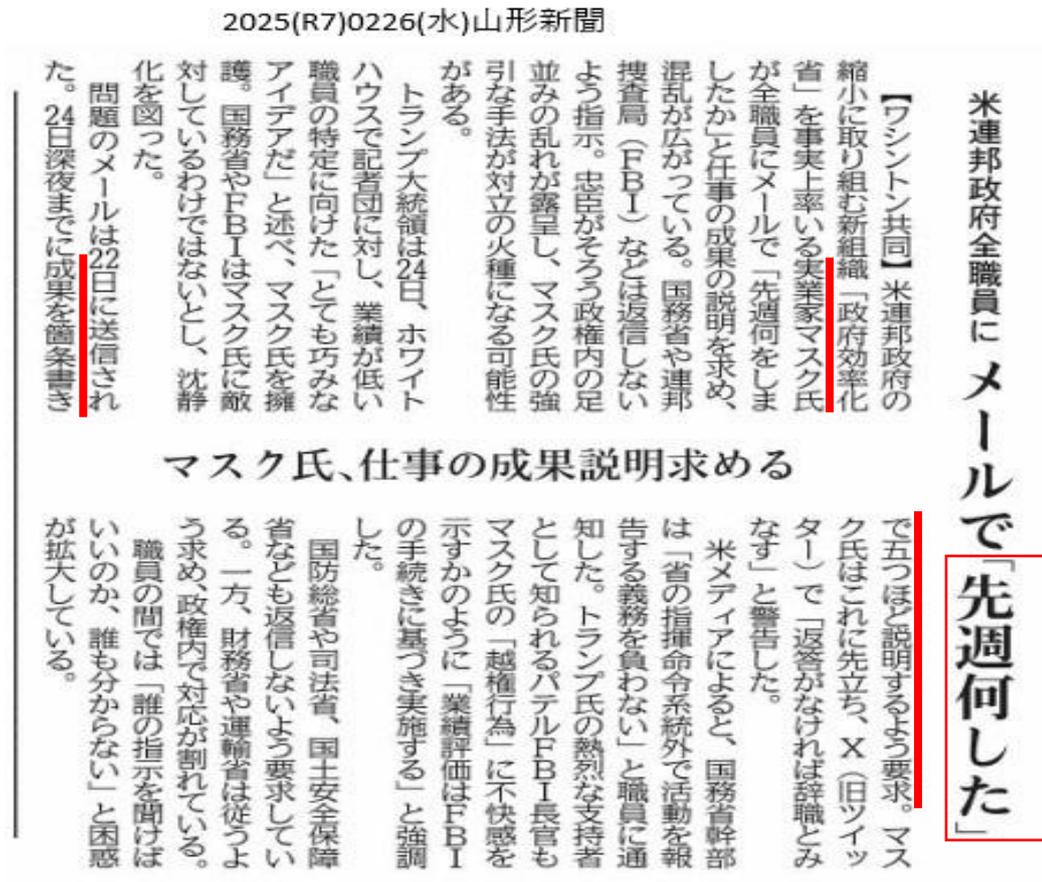


図-C

私が勝手に菅野大志町長の方針を理解したその心は、“私の施政方針は、私の政治生命を賭して町民、職員に対するものであるが、とりわけ、職員には肝に銘じて欲しい。これを精神論的訓示、あるいは手引書などと甘く捉えてはならない、具体的な実行を促す厳命であるから、私が成果をきちんと検証し人事評価に直に反映する。” ということだろうか。 「人事評価」はサラリーマンにとってはものすごく心の機微に触れる点である、給与・年収・退職金に跳ね返る、昇進等の名誉に係る面があることから非常に敏感になるものである。 もしも、それは厳しすぎる、脅しだ、パワハラに近い、などと反発心が起こるとすれば、私が町長であれば、“即刻首だ”（労働法上そうは簡単にはいかないから即刻左遷。）と言い放ちたくなる。したがって、菅野大志町長の施政方針は組織人として、職員として、従業員として受命すべきは当然なのだ。施政方針の一つ一つのフレーズについて課題解決を図って行く責務履行が、人事評価を受けて、職位と給与（年収）に等価換算されるのだ。その言葉を毅然と、平然とその文脈において使ったということに、私は賛辞を贈るものである。おそらく、「人事評価の対象」の文字に恐れを為した職員は多数いるのではないか。

菅野さんの方針に反発する人に、次の千利休の素晴らしい短歌を贈呈する。

「人の行く裏に道あり花の山 いずれの道も散らぬ間に行け」

この菅野大志町長の言葉に接し直ぐに浮かんたことがある、私事であるが、会社人生現役時代に労働組合から3回呼び出されたことである。

1回目；1992（平成4）年7月27日発令で、初めての管理職登用（係長任用、43歳1か月、当時の係長はライン管理者としての最低ランク役職名）となった米沢営業所時代のことである。部下には厳しく仕事を言い付けた、一方、その頑張りに報いるべく時間外（超過勤務）の協定外申請は同僚管理職の中では一番多く申請した。始業前に仕事をした内容も夜の部に付け替えをした。配電課長や組合からは何で時間外が多いのだと何回か詰問されたが、部下の働きはきちんと評価してやるのが管理職の責務だという自負心から批判にもめげずに申請して認めて貰っていた。そうこうしている中、労働組合米沢分会委員長から呼び付けられ「大沼は仕事の指示が厳しい」と詰問された。

2回目；1995（平成7）年7月25日発令で、米沢から山形営業所に異動した（係長⇒副長）が、その職場風土も行き当たりばったりの当座しのぎが蔓延していた。「段取り八分」「先取り」「予習」を徹底したら、今度は労働組合山形分会委員長から呼び付けられ、同様に「大沼は仕事の指示が厳しい」と詰問された。

3回目；1997（平成9）年8月1日発令で、山形支店（営業・配電部）に異動（主査）した。当時は山形県内8営業所の配電部門を統括していた。

1998（平成10）年の11月、ある日突然、労働組合の池〇山形県本部委員長から沼〇部部長と佐〇課長と私が委員長室に呼ばれた。いきなり「大沼、なぜここに呼ばれたか分かるだろう！」「私はまったく検討が付かない！」と言うと、語気を強めて「何を言っているのだ、とぼけるな」と言われた。しかし、まったく皆目検討が付かなかった。「この前、ある人に名前を名乗れと威張っただろう」と言われて、そのことをやっと思い出した。それは電話応対に係る些細なことであった。

長井営業所のその人（氏名はとうとう今でも思い出せない。）から仕事に、私の隣の同僚に電話があった、留守だったので私が電話を受けて「はい、支店の大沼です。」と名乗った。相手は自分の名前を名乗らずに「〇〇さんいませんか」と言った。相手に自分の名前を自ら名乗らせようと、自分を名乗るよう気付かせよう・促そうとして「はい、支店の大沼です。」と発声後相手に時間を与えたが、相変わらず自分の名前を名乗らず「〇〇さんいませんか」ということであった。3・4回繰り返した後、「お名前はどなたですか」とこちらから聞いて初めて「〇〇です」と応えた。そうだ、最初から自分の名前を名乗るべきだった、と気付いた様子もなく電話は終わってしまった。その3・4回繰り返したことが「大沼は威張った」と受け止めて、労働組合の委員長に垂れ込んだことが発端のようであった。そして奥の手を出した、「大沼は普段から仕事の指示が厳しい」といちゃもんを付けて、最後の方では沼〇部部長と佐〇課長に「指導が悪い」と説教していた。

しかし、私はまったく萎縮しなかった、^{ひる}怯むことはなかった、私のやり方を退職まで貫徹した。私は「仕事の指示が厳しい」と指摘されたが、自信を持って言えるのは怒鳴り散らし、恐喝的な態度は取らなかったが、**次のことは繰り返し徹底的に叩き込んだ。**

- ✔ 1；「①出来ない」・「②無理だ」・「③やっしたことない」という醜態三否言は絶対^{さんびげん}に使うな。
- ✔ 2；^{すべか}須らく「やるにはどうするか、どうすればやれるのか」のとことん工夫・改善の視点だ。
- ✔ 3；明日明後日のやるべきことを先回りし「段取り八分」「先取り」「予習」の徹底だ。

この三否言に問題意識を抱いたのは新任管理職として就いた米沢時代であった。1か月ほど黙って観察したが、普段から社員は固より工事会社（業者）も含めて、何かに付けてこの三否言の連発であった。徹底した意識改革を図る必要があると思い動いた。それ以降はどの職場でも徹底した。

山形時代も1か月ほど黙って観察したが、日中はダラダ^{てい}としていて、夕方終業時刻(17:20)前の17時直前頃からなると忙しい素振りを明らかにする体の部下が複数いたのである、要は時間外手当が目的ではないかと察知した。そこで、時間外(超過勤務)申請は事前に上司の認可を得るルールになっていたことから、その徹底と、翌日、その結果を私が一人一人から確認することにした、前日の申告事由に適合した成果を挙げているか逐次評価を与えつつ指導したのである。

私の、以上のような業務遂行に対する姿勢は前代未聞、慣例にないという受け止めをされたのである。したがって、職場には「大沼は仕事の指示が厳しい」とした不満が鬱積・渦巻いたのだろう、その捌け口を労働組合に求めたということだろうと推察した。

しかし、私からすれば、仕事は厳しいものということを感じていたので私の指示・指導の内容は当たり前のことであると思っていた、もちろん、後ろ指を指されないように自らの職責全うに全力を尽くしていた。私は中間管理職の立場であったが、私の上にもその上にも管理監督者・上司がいたが、その人達からは、一言も指摘されたことはなかった。

当時の労組は労使協調を名の元に、馴れ合い、御用組合であったから、労働組合から睨まれるということは、会社の人事評価にストレートに反映されるという企業風土にあった。そんな中で上記のとおり山形県本部長から呼びだされた時は内心「ああ、これで俺の出世はないな！」と率直に思い、一時はがっかりしたものだ。がしかしである、捨てる神あれば「拾う神あり」で、あれから10か月後の1999(平成11)年8月1日発令で、3階級特進の特別管理職(労働組合強制脱退社員)に任用されたのである。中上位管理職はほとんどが高専卒・4大卒の社員構成の中で、高卒、それも田舎の職業高の新庄工業高校卒(今は新庄神室産業高校に統合されて廃校)の私が特管に任用されたのは稀^{まれ}であった。ちゃんと見ている人がいるものだなあとつくづく思った。(自慢話か?と不快感を覚えたならば脳から抹消してください。)

給与を貰う以上は、給与に見合った、さらには、 $+\alpha$ の労働の質を提供しなければならないのは当然のことである。私も一時期、部下・配下を評価する立場に立ったが、私は人事担当個所とは異なる、従前にはまったく^{N o n}独自の客観性数値化評価指数を発案・導入して対応した。この時期は特管だったので私の好きなように人事評価を下した。ところで、私は、仕事が出来なくせに“宴会部長(宴会の時だけハッスル阿保)”を張る人は問題外であった。今時、宴会部長を重用する組織は官公庁病・大企業病に侵された先々期待が持てない組織である。まずは、業務遂行の有能な職員登用が最優先、宴会部長は10番目でよい。

したがって、戻って、西川町職員がどのように受け止めているのかは知る由もないが、**菅野町長が独り言の如くを呟いた場合(問題意識を吐露した場合)は、A3版1枚の表裏に纏めた回答を翌日朝にはパツと町長室に持参するくらいの姿勢が必要である**、こうすれば高評価間違いなしである。私は自己啓発として実践して来た、隣の後輩の本間も私に負けじと同様のことをやった、互いに提案合戦をしたものである。組織人として仕事の理想完結を目指して使命感と情熱を燃やす、というのは当たり前のことである。このような物言いについて、一般的にはサービス労働強制か、などと非難轟々だろうが、そういう考え方に賛同出来ないのであれば、自らが起業し自らが社長になればそれで済むのだ。

(end)