

## 残業時間削減計画の立案

[支店長から支店長代理への伝言]

わたしは急用ができ、いまからちょっと席を離れなければならない。そこで、わたしの 5  
伝言をテープに吹きこんで残しておくから、よく聞いて、その指示を忠実に実行してくれ  
たまえ。紙と鉛筆の用意はいいかね。

わたしは今日諸君に、残業時間に関連して、最近感じていることを3つほど述べておき  
たい。

10

その第1は、行員諸君のモラールの低下が、近頃非常に目につくようになってきたこと  
である。このようなモラールの低下は、毎日のダラダラした仕事ぶりや職場の気の弛みに  
非常によく反映されている。これは、係主任と一般行員との人間関係が、必要以上に馴れ  
馴れしくなっているためではないかと思う。この馴れ馴れしい関係は、部下の上司に対する  
「甘え」を助長させ、ぬるま湯的雰囲気を職場に作り出す原因となっている。また、そ 15  
れは、顧客に対する印象を悪くさせるのみならず、事務処理のスピード化を鈍らせ、残業  
時間の削減を阻害する重要な要因ともなっている。諸君は、このような見苦しい関係を一  
掃するため、係主任にもっと毅然たる態度で部下に接するよう伝達、指導してほしい。

第2は、行員各自の昼休み時間が不当に長過ぎることである。行員諸君のほとんどが外  
で食事をしているため、昼休み時間が規定の1時間をショッちゅうオーバーしているようだ。20  
このことは、行員相互の昼休み交替時間を遅らせ、忙しくなってくる午後の業務に大変マ  
イナスの影響を与えていているようだ。諸君は就業規則第9条に規定されている「無断外出の  
禁止」条項を何と心得えているのだね。今後昼休み時間の交替がスムーズにいかない場合は、  
わたしの承諾がなければ、昼食時の外出を一切禁止しようかとも思っている。

第3は、目標管理の推進状況についてであるが、これは現在まったく有名無実化してい 25  
るではないか。目標に照して計画的に事務処理がなされていないから、残業時間も多くな  
っているんだよ。これからることは、すべて管理者である諸君の責任じゃないかね。

同様なことが預金増強についてもいえる。先日専務に呼ばれて本社へ行ってきたが、そ  
のときの話では、僚友店のほとんどが、6月末現在、目標達成率60%を超えているにも  
かかわらず、当店は、定期預金獲得目標額10億円に対し、6月末現在の実績額は、わずか 30  
4億円で、目標の40%にしか達していない。さらに、当行の基本課題である「預金の大  
象化」を推進するための重要目標となっている、口座数の増加と新種預金の獲得状況に関  
しても、他店と比較して、かなり劣っている、との指摘を受けてきた。

残業時間の削減にしろ、預金獲得にしろ、これまで諸君の自主的な努力を期待してきた  
が、もはや悠長に構えてはいられなくなった。これらに関して、わたしには妙案があるの 35  
で、以下に述べておく。諸君はそれを部下に伝達し、早速実行に移してもらいたい。

---

本ケースは、慶應義塾大学ビジネス・スクール関本昌秀の指導の下に、同スクールの関本ゼミナールのメン  
バー（昭和46年度3期生）が共同作成したものである。

本ケースの著作権は、昭和46年慶應義塾大学ビジネス・スクールによって所有されている。

40