

元 氣 の 源 通 信

目標設計・人事労務・社会保険事務手続き・助成金

社会保険労務士 深 川 順 次

福岡市東区香椎4-11-17-201

TEL 092-661-0552 FAX 092-661-0582

(今月の言葉)

- ① 長く勤められる会社になりたい。
- ② 誇りを持って仕事をする。
- ③ お金は仕事に対する最大の動機付け？

2008年7月号(第72号)

「いくら商品がヒットしても、このままでは社員がもたない。作る人が幸せでなければ、おいしいお菓子は作れなくなってしまいます。スタッフをもっと大事にして、長く勤められる会社になりたい」(六花亭製菓 小田豊社長 日経ベンチャー7月号)

六花亭(本社 帯広市)は、創業者 小田豊四郎氏の代にホワイトチョコレートやマルセイバターサンドなどのヒット商品を世に送り出し礎を築きました。だが商品が売れば売れるほど、長時間労働となり体を壊す社員も出てきた。

それを受け継いだ2代目の豊社長が組織の改善に取り組みます。なによりも小田豊社長が重視したのが、「社員一人ひとりの声に耳を傾ける」ことでした。「一日一情報」運動です。「仕事を通じて疑問に思ったことなどを素直な心でありのままに書いてほしい」。こうして少しずつですが、社員の本音を聞けるようになったといいます。その成果の一つが、18年間続く「有給休暇消化率100%」という数字です。

六花亭製菓は、いまや北海道有数【従業員数1300人(パート、アルバイト含む)、売上高182億円】の菓子メーカーへと成長しています。

仕事に誇りを持つ

『一日一情報』－『六輪』で想いを共有

生産現場であったこと、お店であったこと、生活で感じたことなどをなにか1つでもいいから情報を出そう。これが『一日一情報』です。毎日400～500枚の情報が集まるといいます。小田社長は午前中いっぱいかけて全てに目を通します。改善が必要と思うことは即対応を指示します。また社員が共有すべき情報、例えば「スタッフにとって参考になる話」「頑張っている様子が伝わる話」「何気ないが、ぜひ聞いてほしいちょっといい話し」などを選びだしコメントを付け、社内新聞『六輪』に掲載しています。

『六輪』は日刊です。365日ほぼ休みなく発刊し続けています。小田社長も自分の考えを毎日書き伝えています。「重点的に取り組むべきこと」などの方針は言うまでもありません。「接客についてこのところ気になること」「新入社員の頑張り」なども取り上げ、社員との共有を行っています。

『一日一情報』『六輪』の活用はそればかりではありません。六花亭では、1年に2回、1回について2000万円以上の費用をかけて、「最優秀社員」「最優秀職場」などの表彰式を行っています。その表彰で重視するのが、売上などの数値目標の達成ではなく、『一日一情報』を通して見えた一人ひとりの成長です。

六花亭は、『一日一情報』『六輪』を通して、風通しのよい職場を作り上げ、社員一人ひとりに仕事に、職場に誇りを持たせることに成功しています。

誇りを持って仕事をする

あるとき、まだ小学2年生ぐらいだった息子が「お父さんはどういう仕事をしているの?」と聞いてきたことがあります。その当時私は古紙問屋に働いていました。業者さんたちが持ってくる古新聞、古雑誌、ダンボールなどからごみを選別し、機械で1トンぐらいに圧縮したものを製紙会社に出す仕事です。ホコリはすごいし、機械の音はうるさい、リフトは走り回っている、はっきり言って3K(きつい・きたない・きけん)の職場で、文字通り「ほこりまみれ、ゴミまみれ、汗まみれ」になりながらの仕事でした。

息子にどう応えようかすごく考えました。簡単に「古紙問屋でフォークリフトの運転をしている」でもよかったのですが、これじゃ仕事の本質を言ってないと思い、「お父さんの仕事は紙資源のリサイクル業で、それは地球環境を守るために大切な仕事なんだ」という観点から、A4レポート用紙2枚ぐらいにまとめて、息子に一生懸命話した記憶があります。当の息子がどこまで理解してくれたのか定かではありませんが。要は「お父さんの仕事は世のため人のために役立っている。お父さんは誇りを持って仕事をしている」と伝えたかったわけです。

でもちょっと残念だったのは、仕事に対して誇りを持たせるような内容を経営者の方から一度として聞けなかったことです。本当にもったいない。仕事の動機付けにとって、仕事に誇りを持たせることは不可欠だと思います。経営者にとって、最大の役割ではないでしょうか。

社員に誇りを与えるもうひとつの要因が賃金・処遇です。

お金は仕事に対する最大の動機付け?

産地偽装などの不祥事が多発しています。また大分教育委汚職事件は底なしの泥沼の様相を呈しています。これらは全てお金にまつわる事件です。おそらくメディアが取り上げる事件の9割以上はお金に関係する事件ではないでしょうか。事件の最大の動機になっているのは、やっぱりお金なんですね。それほどまでにお金の威力はすごいものがあります。

では働く最大の動機もお金?私はそうだと思います。なぜなら現代社会は、お金なしには生活ができません。生存すらできない。生存するためにはなによりも衣・食・住を充たすことが必要です。原始時代も、質は大いに変わりましたが現在もそうです。そして現在の「文化的な」衣・食・住=生活基盤を充たす生活は、お金なしには不可能です。

働いてお金を得るという行為は、自分や家族のための自立した生活基盤を作るという社会人としてのもっとも根源的な欲求を充たすものに他なりません。まさに人間的尊厳にかかわる行為だと思います。「お金を得るため」これが働く動機付けの大きな要因であることは言うまでもありません。

では、働いて得たお金は、どう考えたらいいのでしょうか。

たとえば、あるお店が努力の結果、お客が増えたり、一人当たりの購入単価が増えて、売上(利益)がアップしました。これで得たお金は、「そのお店に対するお客様の支持の表れ」ではないでしょうか。またその結果、社員の給与が時間単価にして800円が900円になりました。これは「その社員に対する経営者の感謝の表れ」ではないでしょうか。

もちろん感謝の表わし方は、賃金・処遇だけではなくありません。しかし、賃金・処遇への反映が資本主義社会では、感謝の最大の表わし方ではないかと思います。

低い給与だったり、労働条件が悪ければ仕事に職場に誇りは持てません。俺の、私の仕事の価値は結局これぐらいかとなります。やはり社員に誇りを持たせたり、やる気につなげるためには、**社員の成長に賃金・処遇で報いる仕組み**が必要ではないでしょうか。