

<b>元 氣 の 源 通 信</b>	定社会保険労務士・経営士 深川順次
人事労務・社会保険等手続き・助成金・給与計算	福岡市博多区比恵町 11-7-701
	TEL 092-409-9257 FAX 092-409-9258
<p>(今月の言葉) 会社を強くする人づくり</p> <p>① 常に見続ける                      ④ 後輩がいるから成長する                      ⑦ 一人ひとりに責任を持たせる</p> <p>② 食事をしながら語り合う                      ⑤ 情報を徹底的に共有すれば指示待ち社員はいなくなる</p> <p>③ 平均1年でぐるぐる異動                      ⑥ 手間をいとわないからこそ心が伝わる</p>	

2011年12月号(第108号)

「社員の成長なくして会社の成長なし」「社員の育成なくして社員の成長なし」

経営は「ひと、もの、かね、情報」によって成り立っていると言われてはいますが、中小企業の最大の資源は「ひと」です。「ひと」以外にはないとも言えます。特に厳しい状況が続いている中で、それを打開できるのも、ひとえに人、人、人です。

今回は、『日経トップリーダー』(2011年10月号、12月号)と『経営の心得』(小山昇著)から、気鋭の経営者の人づくりについて紹介します。

## 会社を強くする人づくり

### 常に見続ける

「社員を常に見続ける。そして成長したらほめる。私は毎月、給料明細を配る際に直筆のメッセージを添えています」

「私が日々活用しているものに『週間報告書』があります。毎週金曜日に主任以上の役職の社員が、職場で起こったことや、これからすべきことを書き記したものです。じっくり読むと2時間はかかります。しかし、読んでいるうちに、社員が何に悩み、どう突破しようとしているのか、書いている人間の顔まで浮かぶようになります」

(千房 中井政嗣社長 お好み焼き店「千房」海外含めて約60店を展開)

### 食事をしながら語り合う

「ブランドとして強化するためには・・・理念を实践できる社員を増やすことが大切」

「会議等で事あるごとに経営の理念を何度も繰り返し話してきました」

しかし、それだけでは一方通行になりがちですから

「できるだけ社員と一緒に食事することを心掛けてきました。会社から外に出て、飲食店で2~3時間を社員と共に、お酒を飲みながらゆっくりと語り合います。役職を問わず、いろいろな社員が参加します。毎年何十回もこうした会合を開いてきました」

(モスフードサービス 櫻田厚社長)

### 平均1年でぐるぐる異動

「本当に必要なのは、『変化対応の専門家』だと思います」

「若手中心に平均1年で部署を異動させます。文系の社員が開発部門に移ったり、逆に理系の社員が営業をしたり。本人の経歴や経験にできるだけ関係のない部署を選んで、辞令を出します。こうすれば、外部環境が変化しても、会社として対応できると考えたからです」

「特定分野ばかりに目を向けていたのでは、せつかくの専門知識を生きません。他の部署を経験して視野を広げたほうが断然いいアイデアがひらめきます」

(タマノイ酢 播野勤社長)

## 後輩がいるから成長する

「百年計画表をつくり、人員配置や採用計画の参考にしています」

「特に意識しているのが、入社して1年たつ社員に年下の後輩をつけることです。自分の経験を踏まえて、自分なりに考えて後輩を指導することで成長するし、仕事への自覚も高まります」

(シンデン 八木仁社長 ウレタンフォーム熱成形加工メーカー)

「教えるときこそ、社員がもっとも伸びる。だから社員には『人に教える機会』を与えることが肝心です。私が新人を毎年続けて採用するのは、この狙いもあります。自分が入社した翌年に採用がなかったら、その人は『教える機会』が得られません。それだけ成長が遅れます」

「世間一般では優秀な人が先生になる。しかし、レベルが違いすぎると教えてもらう方は理解できません。社長や幹部、店長が教えるのではなく、1年上の先輩が教えるのがベスト。人に教えることで、先輩側の勉強にもなります」

(武蔵野 小山昇社長)

## 情報を徹底的に共有すれば指示待ち社員はいなくなる

「社員が積極的に仕事をしない理由は、3つのパターンに分けることができます」

「本人にやる気がないパターン、デッドライン(締め切り)を決めたうえで仕事を思い切って任せ、自覚を促す一。これ以外に方法はありません」

「経営者が過保護のパターン、(手取り足取り懇切丁寧に教えすぎると)社員に自分で考える力が身に付かず、指示待ち社員からの卒業は望めません。勇気を出して社員に任せましょう」

「情報の共有化ができていないパターン、会社の数字や他社の動きなど仕事を進めていく上で判断の基準となる大事な情報が現場まで届かず、社長のところで止まっている。そんな会社では・・・動こうにも動けない事態がよく起こります。」

私は、トリンプ・インターナショナル・ジャパンの社長時代、情報を徹底的にオープンにしました。・・・彼女たち(2人の秘書)は給料と公表前の組織と人事以外のことは、私と同じだけの情報を持っていました。19年間毎日実施し続けた早朝会議も、目的の1つは情報公開の促進でした」

(元トリンプ・インターナショナル・ジャパン社長 吉越浩一郎)

## 手間をいとわないからこそ心が伝わる

「人を育てるには手間をかけることが大事。私は社員に対し、頻繁に手書きのメッセージを送りますし、「よくがんばってるな」と思ったら場所を問わずほめます。手間をかけるからこそ心が伝わり、『社長がそこまでやってくれるなら、もっとがんばろう』と思ってもらえる。」

人は『いくらお金をかけてくれたか』ではなく、『どれだけ手間をかけてくれたか』に感動する」

(武蔵野 小山昇社長)

## 一人ひとりに責任を持たせる

「社長が決定して、社員が実施する。これは前提。ただし、『実施の方法』については思い切って社員に任せることも大切。ダメな人ほど何でも自分でやりますが、それでは人は育ちません。まずは部下にやらせてみる。それから考えればいい。」

部下が失敗したところで、会社はつぶれません。

方針やイベントごとに社員の名前を入れると、その社員は自覚を持って動き始める。そうやって『一人ひとりに責任を持たせること』が大事です」

(武蔵野 小山昇社長)