

元 氣 の 源 通 信

人事労務・社会保険等手続き・助成金・給与計算

特定社労士・経営士 深川順次

福岡市博多区比恵町 11-7-701

TEL 092-409-9257 FAX 092-409-9258

(今月の言葉) 人づくりにこだわる

- ① 社員を知るーその1
- ② 社員を知るーその2
- ③ 評価・面談制度をつくる
- ④ 感謝の仕組みをつくる

2013年3月号(第123号)

現在3人の「アベちゃん」が注目を集めています。1人目は侍ジャパンの主将であり、4番、そして守りの要である捕手として活躍している阿部慎之助、2人目は今年の日本アカデミー賞(テルマエ・ロマエ)で主演男優賞に輝いた阿部寛、そして3人目がアベノミクスの安倍晋三首相です。

アベノミクス効果により、街角景気も上昇しているようです。「株高を背景に小売店の売上げが増え、円安でメーカーの受注が改善したという声が相次いでいる」「景況感を示す判断指数は7年ぶりに過去最高を更新した」(日経新聞3月9日朝刊)

もちろん景気がよくなればいいことはありません。しかし、一方ではガソリンをはじめとした輸入価格が上昇しています。また格差の拡大も懸念されています。

私たち、中小・零細企業は景気に一喜一憂することなく、自分を磨き、社員を磨き、事業を磨くことによってこの難関を乗り越えていきましょう。

通信第116号(2012年8月号)では「どんな危機にも打ち勝つ企業をつくる」ための5つの要因を取り上げました。①社長の熱意、情熱、志、②経営の目的、③儲けの仕組みづくり、④人づくり、⑤経営計画書です。今回は、更に「人づくり」について考察したいと思います。

人づくりにこだわる

社員を知るーその1

なぜ人づくりにこだわるのか。それは企業の源泉である付加価値を生み出すことができるのは人しかないからです。お金やモノは人により有効に活かされてこそ価値を生みます。同時に成長が自己実現欲求を満たし、人の幸せにつながるからです。

人づくりのためにはまず社員を知ることです。社員はどのような欲求を持っているのかです。

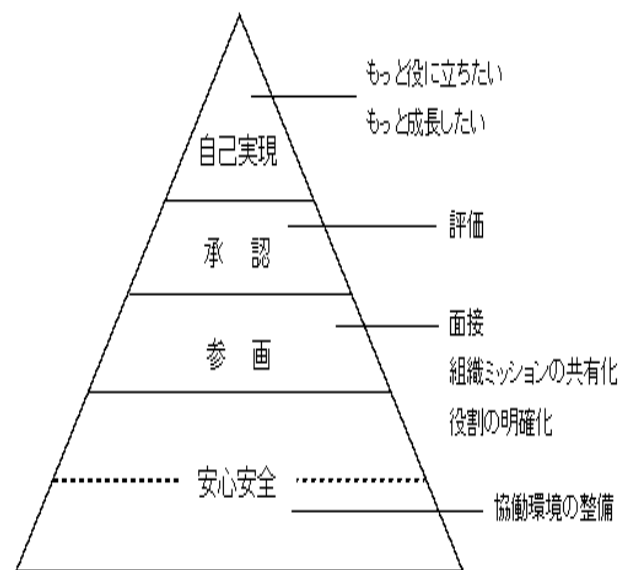
右の図はそれを端的に物語っています。

①安心安全欲求を充たす…そのためには「協働環境を整備」することです。協働のルール、約束を守るための就業規則を整備する。社会保険・労働保険を整備する。給与はきちんと支払うなどです。

②参画欲求を充たす…組織ミッションを共有し、一人ひとりの役割を明確化する。また定期的に面談を行い、コミュニケーションを図るなどです。

③承認欲求を充たす…それは評価抜きには不可能です。評価とは点数化して社員に差をつけることではありません。評価とは一人ひとりの成長段階を把握し、次の一步を明らかにするためにやるものなのです。

④自己実現欲求を充たす…「もっと成長したい」「もっと世のため人のために役に立ちたい」という欲求です。



欲求の満足がやる気につながる

こうした欲求に一步でも二歩でも応えることが社員の成長を促しやる気を引き出し、「付加価値」創造の原動力となるのです。

社員を知るーその2

もちろん誰がどういう成長欲求を持っているのか人それぞれです。それ故一人ひとりの成長を促すためには、なによりも一人ひとりに関心を持つことが大切です。

「社長はそもそも社員のことを知らないし、勉強しようともしていない」「幹部社員（規模が小さければ社員）15人の名前をフルネームで書けるか尋ねても、ほとんどの社長は書けない」

これは(株)武蔵野の小山社長の言葉ですが、彼は続けて次のように言います。

「暇さえあれば社員を観察して研究している」「iPad に社員一人ひとりの名前、所属はもとより仕事のち密さや性格まで書いている」「優秀な人材がいない」と嘆く社長は多いけど、問題なのは社長が社員の力を100%発揮できる環境をつくっていないこと」

まさに「愛とは関心を持つこと」です。社員にやる気を出させたいのであれば、社長が社員に関心を持ち、社員を知ることが前提です。

評価・面談制度をつくる

人づくりに避けて通れないのが評価・面談制度です。人は誰でも「認められたい」という欲求を持っています。「社長や上司、同僚に認められたい」という欲求です。この承認欲求を充たしてあげるのが評価制度です。つまり社員一人ひとりの現状（成績や能力の現段階など）を明らかにし、更なる成長を促進するための制度です。

評価制度とは決して点数をつけて、給与に差をつけるための制度ではありません。そのような目的の評価制度の導入では風土を悪くするだけです。

成長のための評価制度になくはないのが、面談制度です。面談制度には3つの目的があります。

- ①**参画意識をつくる**ー社員に自分の考え、行動、評価を話してもらう。そのためには傾聴、承認、質問が大切
- ②**組織ミッションを共有化する**ー企業や部門（お店）の目標を共有化し、その中で社員の役割、貢献内容を明確化する
- ③**上記2つの点からコミュニケーションを活発化し、社員の成長を促す。**

(株)武蔵野では、月1回の面談を義務化しており、この面談回数は幹部の賞与査定に直結する仕組みを作っています。

感謝の仕組みをつくる

「〇〇さんはここがすばらしい」「〇〇さんのこういうところを尊敬している」

先日参加させていただいた会社の経営計画発表会および懇親会でのことです。社長さんが社員一人ひとりに具体的事例を挙げて感謝、尊敬、ねぎらいの言葉をかけて表彰していました。感銘を受けました。これこそ感謝の仕組みそのものです。

「ありがとう」の組織文化は、社員のやる気を高めます。ある社長が家庭でも仕事場でも「ありがとう」をドンドン言い始めたら、奥さんとの仲も、社員の定着率もよくなったと言います。それほどまでに「ありがとう」の威力はすさまじい！

感謝の仕組みにはいろいろあります。例えば、

- ①**サンクスカードを活用する。**(株)武蔵野では1年間（2010年）で76,382枚のサンクスカードが使われています。もちろん一番集めた人、出した人は表彰されますし、賞与にも反映されます。
- ②**全社員をスターにする。**ある会社では、毎月「笑顔大賞」「工夫大賞」「お勧め大賞」などの賞とともに500円の商品券を贈呈しています。

御社でも、社員の「やる気」を引き出す感謝の仕組みを作ってはいかがでしょうか。