

# 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) 自ら考え動く社員を育てる

- ① 気づきカードを活用する
- ② 技能の見える化で成長を促す

2013年8月号(第127号)

「言われたことしかできない『指示待ち社員』を『自ら考えて動く社員』に変えよう」(『日経トップリーダー』2013年7月号)

「人材を人財に育てる。」経営資源の乏しい中小企業の成否はここにあると言っても過言ではないと思います。今回は、『日経トップリーダー』で取り上げられた2社の事例を紹介します。

## 自ら考え動く社員を育てる

### 気づきカードを活用する

しのはらプレスサービス(千葉県船橋市、プレス機械のメンテナンス業)では、「研修受講書」という「気づきカード」を導入しています。

自ら考働する社員に育てるポイントは、日常業務の疑問点や改善点に対する気づきを習慣化することです。しかし仕組みがなければ、たとえ頭に疑問がよぎっても仕事に忙殺されて忘れてしまいます。同社ではそれをハガキ程度の大きさの「研修受講書」というカードを用いて、上司と部下がやり取りすることで育成する仕組みにしているのです。

「このカードを通じて上司と部下が対話しやすい雰囲気を作り、各社員が自主的に学び、考えることを促している」(篠原正幸専務)と言います。

このカード活用を促すために、ユニークな取り組みも行っています。研修受講書を1枚書くと1枚シールがもらえ、食堂に各社員が獲得したシールが張り出されています。更に改善提案により成果が出たときには20年以上続く週刊社内新聞に掲載され、食堂に張り出されます。これがお互いの励みになっていると言います。

### 技能の見える化で成長を促す

社員一人ひとりが身につけている技能とまだ習得できていない技能を明確にし、社員の成長を促しているのが永島製作所(石川県羽咋市、ステンレス配管製造)です。この仕組み(「力量値管理」という)では技能ごとに「他人のサポートを受けて作業できる」「1人で作業できる」「指導することができる」などの6段階(当初は3段階)で評価し、社員全員の業務スキルをポイント換算します。部署ごとに全体のポイントを何%アップするのか目標値を定め、毎月進捗度合いを確認しています。

例えば、営業企画部の場合、電話対応や接客対応などの基本的な業務から、与信管理や購入品発注などのある程度の経験が求められる業務まで50項目に及びます。

こうして洗い出された個々の技能は半期に1回、どれぐらい成長できたか上司が部下にフィードバックし、どのスキルを伸ばしていくのか確認しています。

力量値管理を導入後、出荷業務のスタッフが3人から1人で済むようになったり、製造現場で溶接加工できる社員が増えるなど成果が上がってきたと言います。

指示待ち社員をなくすカギは、①目指すべき姿を明確にする、②成長の度合いを確かめる、③できるまで粘り強く取り組む、ことにあります。

参考文献:『日経トップリーダー』2013年7月号

作業 スキルマップ		本課 営業企画部					
1.事務/一般 2.専門/技術 3.企画/管理 4.能力/コミュニケーション 5.その他							
部署	部門名	営業企画部					
営業:		●	●	●	●	●	
内容:	氏名/姓	●	●	●	●	●	
公開:		●	●	●	●	●	
更新:		●	●	●	●	●	
区分	職 位	1	2	3	4	5	6
1	E-1 チェックリスト作成業務	●	●	●	●	●	●
1	E-2 受注書作成業務	●	●	●	●	●	●
1	E-3 見積書入力業務	●	●	●	●	●	●
1	E-4 在庫紹介(母システム)	●	●	●	●	●	●
1	E-5 在庫紹介(ホームページ)	●	●	●	●	●	●
1	E-6 出荷発注リスト発行業務(ホームページ)	●	●	●	●	●	●
1	E-7 納品仕度発行業務(ホームページ)	●	●	●	●	●	●
1	E-8 顧客別サイズ把握	●	●	●	●	●	●
1	E-9 在庫管理業務	●	●	●	●	●	●
1	E-10 月末サイズ別出荷リスト作成業務	●	●	●	●	●	●
1	E-11 月末在庫別出荷リスト作成業務	●	●	●	●	●	●
1	E-12 出荷伝票作成業務	●	●	●	●	●	●
1	E-13 購入品発注業務	●	●	●	●	●	●