

**河内長野市販路開拓事業**  
**販売力・収益力ベースアッププログラム**  
**～第16回 人材育成（3）～**

株式会社佐々木感動マーケティング  
佐々木千博（河内長野市提携中小企業診断士）

前回は、12回にわたって、管理会計の基礎、売上を上げるためのプロセス、価値の言葉化とキャッチコピー制作と取り組んで頂きました。今回は5回に渡って、前回の取り組みを実際に推進し事業を発展させる基盤は人であるということで、人材の採用・育成に焦点を当ててお伝えしていきます。今回は具体的な人材育成の様々な手法についてお伝えします。自社にあったものがあれば、ぜひトライしてみてください。

人材育成の目的は一つです。事業目標を達成するために、従業員の皆様に成長してもらうことです。しかし、会社によって、それぞれの理念があり、営む事業・業務も異なり、社風も違います。社長が大切にしたい考え方やキャラクターも様々です。

ですので、目的は一つですが、自社にあったやり方をすることが大切です。今回は、さまざまな会社で取り組まれている人材育成の手法について、概略を紹介し、御社での参考にさせていただければと思います。

具体的な導入方法や手順などについては、各社に合わせた対応も必要ですので、お気軽に市役所担当者または、末尾の連絡先までご相談ください。（その企業様の状況によりませんが、個別のサポートや、外部ファシリテーター不在では難しいものも含まれています。）

順番にご紹介していきますが、零細企業でも取り組めるものも多く、各社各様にアレンジすることもできます。部分的に取り入れてみることも出来ます。以下の表の右枠に、自社で取り組みそうな点のメモなど書きながら見てみてください。

No	名称	概要と期待効果	メモ欄
	朝礼 ※日々活動	<b>【概要】</b> ・出来るだけ全員活動にする。	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>・朝礼当番を決め、順に司会させる。</li> <li>・単なる理念唱和や事務連絡だけでなく、参加者がアウトプットする形にする。</li> </ul> <p>※詳細は、第14回を参照ください。</p> <p><b>【期待効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・日々の反復連打で、理念や行動指針が浸透、一体感と社風が育つ。</li> <li>・考えて行動する習慣が身につく。</li> <li>・一日をよいスタートとすることで、その日の生産性が向上する。</li> </ul>	
	<p>5S活動 ※日々活動</p>	<p><b>【概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・社長率先の全員活動を前提とする。</li> <li>・時間と場所を決めて取り組む。</li> <li>・整理（要・不要判断と廃棄）→整頓（3定：定品、定位置、定量）→清掃の順に取り組む。単なる掃除にならないよう注意する。</li> <li>・5Sチェックリストをつくり、定期的に相互チェックをする。</li> </ul> <p><b>【期待効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・気持ち良い職場になる。</li> <li>・探しものが減り、時間が有効活用できるようになる。</li> <li>・事故が減る。</li> <li>・気づく力が高まり、従業員の感度が向上する。</li> <li>・生産性が向上し収益力が上がる。</li> <li>・いい職場は、最高の営業マンになる。</li> </ul>	
	<p>サンクスカード ※日々活動</p>	<p><b>【概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ありがとうカードを制作する。</li> </ul> <p>日付、記入者欄、送り先欄、コメント欄をつくる。複写式で手元に残る形にして</p>	

		<p>いる会社も多い。システムで対応している会社も多い。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・気づいた時に、ありがとうカードを各自が記入し、箱に入れる。</li> <li>・定期的に取り出し、その人にくばる。給与明細に入れたり、掲示板に張り出したり、「ありがとう」が多かった従業員を表彰したりと様々な工夫がある。</li> </ul> <p><b>【期待効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人のよいところを見つける力、小さなことにも感謝する心が育つ。</li> <li>・一歩踏み出して、人に喜んでもらうことをする習慣が生まれる。</li> <li>・いい人間関係ができやすくなる。よい人間関係は、企業力向上のあらゆる場面で効果を発揮する。</li> </ul>	
	<p>改善活動 ※日々活動</p>	<p><b>【概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・出来るだけ全員活動にする。</li> <li>・納期短縮や事故削減、ヒヤリハット抽出などのテーマを決める。</li> <li>・改善提案用紙と BOX を用意し、記入・投函してもらう。</li> <li>・改善提案を定期的にチェックし、採用するものを好評・評価するとともに、不採用のものにも必ず提案者へのフィードバックを行い、改善提案そのものを讃える。</li> <li>・改善件数をグラフ化して見える化したり、チームで競わせるなどの工夫をする場合もある。改善提案自体に報奨金を出す会社もある。</li> </ul> <p><b>【期待効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・日々改善する意識が芽生える。改善し続</li> </ul>	

		<p>けることが当たり前の風土が生まれる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・テーマにより内容は変わるが、改善を通して、少しずつ会社のレベルが向上していく。</li> </ul>	
<p>社長面談 ※定期的な取組</p>	<p><b>【概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・半年（少人数なら四半期）に1回程度、従業員個々人と社長で面談の日時を決める。</li> <li>・全員と面談する。</li> <li>・二人きりで話できる場所で面談する。</li> <li>・安心・安全・ポジティブな空気感で、社長は面談をリードする。</li> <li>・従業員の仕事への夢や悩み、課題や今後の取り組みについて共感的に聴くことを中心に面談する。</li> </ul> <p><b>【期待効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・社長と従業員との距離が縮まり、信頼感が育まれる。従業員満足度が高まり、後ろ向き離職を削減することが出来る。</li> <li>・定期的に従業員から個々に聴くことで、日常の中では見えてこない我が社の課題に気づけ早く手を打つことが出来る。</li> </ul>		
<p>社内 ワークショップ ※定期的な取組</p>	<p><b>【概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・島型のレイアウトで会場を用意する。一卓6名程度までとする。模造紙やペン・付箋等も用意する。</li> <li>・従業員で理解を深めたい、共有したいテーマを決める。</li> <li>・あえて様々な部署、年次をバラバラにする場合もある。</li> <li>・そのテーマに則り、卓ごとに議論してもらい、最後に全体発表してもらう。</li> <li>・ワールドカフェという手法で、卓を移動</li> </ul>		

		<p>しながら、多くの方と意見交換する手法もよく用いられる。</p> <p><b>【期待効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・取り上げたテーマについてお仕着せでない学びが得られ、多面的で高い学習効果が得られる。</li> <li>・従業員同士の交流と相互理解が進む。</li> <li>・部門間の壁がなくなり、全体最適の視点での改善が進む。</li> <li>・異なる役割、経験の人が対話しあうことで、新しい発想や課題が生まれることがある。</li> <li>・ワークショップの手法を活用することで、総意に近い形で新しい社内スローガンや、プロジェクト等を発足させることもできる。</li> </ul>	
	<p>社長主宰の 社内アカデミー ※定期的な取組</p>	<p><b>【概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・理念やビジョン・行動指針など当社の根幹に関する内容について、社長の中で明確に整理しなおす。</li> <li>・日時と会場を決め、従業員に参加させる。全員参加の場合と、選抜の場合がある。また、1回完結の内容を定期的に行う場合と、月1回1テーマで、複数回に渡り開催する場合もある。</li> </ul> <p><b>【期待効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・社長自身の信念・方針が明確で強固なものとなる。</li> <li>・社長から直接講義されることで、社長の考えが従業員にきっちり浸透する。</li> <li>・事業の骨格が、社長・従業員で一貫性をもって共有・実践されると、事業のスピードが向上する。</li> </ul>	

	<p>従業員主体の 「めだかの学校」 ※定期的な取組</p>	<p><b>【概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・最初は社長がテーマを決めて、学校をスタートさせる。</li> <li>・徐々に従業員に先生を務めてもらう。</li> </ul> <p><b>【期待効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・教える人が一番成長できる。(主体性、内容、伝える力、リーダーシップ等)</li> <li>・その先生ならではの視点やノウハウを社内を持ち込むことができる。</li> <li>・従業員が相互に育て合う風土が生まれ、自立的に成長する組織になっていく。</li> </ul>	
	<p>社内コンテスト、 表彰制度 ※定期的な取組</p>	<p><b>【概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・当社にとって望ましい行動や成果について、賞を設けて、周知する。出来るだけ多くの人を表彰できるよう工夫する。成果だけでなく行動に対する表彰を意識する。</li> <li>・年度方針発表会等の場で、受賞理由をきっちり伝えた上で表彰する。</li> <li>・表彰の場は、従業員全員でお祝いするムードをつくる。</li> </ul> <p><b>【期待効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・どのような言動や成果が重要であるのか従業員に周知できる。</li> <li>・日々褒めるのが苦手な場合でも、褒める活動を補完・強化することができる。</li> <li>・前向きな社風づくりが進む。</li> </ul>	
	<p>目標管理制度 の活用 ※定期的な取組</p>	<p><b>【概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・まず全社方針や部門目標を共有する。</li> <li>・その上で、従業員個人に自ら目標を立ててもらう。目標は、結果目標だけでな</li> </ul>	

		<p>く、行動目標や、自己成長のための目標なども立ててもらおう。期間は半年が一般的。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員が自ら立てた目標について、上司（社長）と面談し、より成長できるようアドバイスして、目標を修正・決定する。</li> <li>・途中で、進捗を確認する場を設け、軌道修正のアドバイス等も行う。</li> <li>・期間の終了後に、従業員自ら自己評価を記入してもらおう。</li> <li>・自己評価をもとに上司（社長）も評価を行う。</li> <li>・自己評価と上司評価を突き合わせて、面談を行う。</li> </ul> <p><b>【期待効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自分で目標を設定することで、主体性が生まれる。</li> <li>・目標設定時に、その実現方法を考え、中間でも見直しを行い、最終評価面談も行うため、ビジネスの基本である PDCA の習慣が身につく。</li> </ul>	
	<p>新商品・新事業 開発プロジェクト</p>	<p><b>【概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・プロジェクトは公募する場合も、指名して組成する場合もあるが、期限と成果を明確にしてスタートさせる。</li> <li>・プロジェクトに権限委譲した内容については、できるだけ干渉せず主体性に委ねる。</li> <li>・プロジェクトに参加しないメンバーにも、そのプロジェクトの重要性を認知させ、既存業務における協力を取り付けて、プロジェクトに集中しやすい環境を創る。</li> <li>・プロジェクトの期日には、発表の場を設</li> </ul>	

		<p>け、内容の共有とフィードバックをする。</p> <p><b>【期待効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・挑戦的な社風づくり</li> <li>・新しい商品や事業の開発による業績向上</li> <li>・企画力、計画力、実行力など様々な従業員能力の向上</li> <li>・リーダーは擬似的・限定的に経営者に近い経験を積むことができ、幹部育成にもつながる。</li> </ul>	
	指導員制度	<p><b>【概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新しい従業員が入ってきた時に、指導員を指名して、1年ないし2年間の教育とフォローを委ねる。指導員は少し先輩くらいの従業員が望ましい。</li> <li>・任せっきりでなく、定期的に、指導員にも非指導員にも、状況と課題のヒアリングとアドバイスを行う。</li> </ul> <p><b>【期待効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・指導員が一番成長する。</li> <li>・社長には分からない可能性が高い、実体験に基づいた指導や気持ちのフォローができる。</li> <li>・指導員と被指導員間で信頼が生まれれば、早期離職を防止する効果も出る。</li> </ul>	
	ベンチマーク研修	<p><b>【概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・お手本としたい取り組みをしている企業に企業見学を打診する（受入可否は会社による）</li> <li>・見学テーマを予め明確にして、参加者に周知しておく。</li> <li>・見学し、チェックシート等にメモする。</li> </ul>	



		<ul style="list-style-type: none"> <li>・終了後、出来る限り速やかに、振り返りと、自社にどう置き換えられるか？の研修やワークショップを行い、自社で取り入れることを一つ決める。</li> </ul> <p>※業種業態は、自社と全く別でも良い。他業界からの学びの方が有意義なケースも多い。</p> <p><b>【期待効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・既に成果を出している企業から生で学ぶことで得られる学びは座学の比ではない。</li> <li>・社長から伝えるより、同じ従業員の立場で頑張っている他社従業員に触れることは大きな刺激になる。</li> <li>・会社同士のご縁が生まれ、将来のコラボレーション等につながる可能性もある。</li> </ul>	
	委員会活動	<p><b>【概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・上記の5Sや改善活動、その他レクリエーション等自由なテーマで委員会を従業員に立ち上げてもらう。</li> <li>・委員会の活動は、見守りつつ、報告、連絡、相談だけは都度してもらうようにし、自由に取り組んでもらう。</li> <li>・必ず、期間と何らかのアウトプットは前提にする。</li> </ul> <p><b>【期待効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・本業外の委員会では思い切ったチャレンジができるため、主体性とリーダーシップを育むことができる。</li> <li>・将来の幹部社員の見極と育成が出来る。</li> </ul>	
	資格取得支援	<p><b>【概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・資格取得を推奨し、支援する。</li> </ul>	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務の中で取り組むものと、自己研鑽として推奨するものとを明確にしておく。</li> <li>・取得費用を補助するもの、取得プロセスを支援するもの、合格時に報奨金を出す方法などがある。</li> </ul> <p><b>【期待効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・資格取得という手段を使うことで体系的な学びを効率的にさせることができる。</li> <li>・資格取得を通して、従業員に自信をつけさせることができる。</li> <li>・資格によっては、新しい事業展開につながることや、対外的な PR になることもある。</li> </ul>	
	認証取得活動	<p><b>【概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事前に取得する意義、費用対効果を明確にしておく。</li> <li>・全社的に、ISO 等の取得に取り組むことを社長が全社に宣言する。</li> <li>・取得プロジェクトチームを組成する。</li> <li>・全社で取り組む。</li> <li>・取得がゴールでなく、継続的な社内プロセスとして定着させることを重視する。</li> </ul> <p><b>【期待効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・外部の審査により、強制的に社内のマネジメント体制等の水準を高めることができる。</li> <li>・対外的な信用度が上がる。従来取引できなかった所と取引が始められる場合もある。</li> </ul>	
	社外の研修等の活用	<p><b>【概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・外部研修に参加させる。</li> <li>・研修で得たものは、必ず報告させる。</li> </ul>	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>・受講しなかった従業員に、先生としてレクチャーさせることも有効である。</li> </ul> <p><b>【期待効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・社内では得られない体系化された知識やノウハウを得ることができる。</li> <li>・社外の優秀な人材から刺激を受けることができる。また、ご縁から新しいビジネスが生まれることもありえる。</li> </ul>	
--	--	---	--

いかがでしょうか？参考になるような取り組みはありましたか？

日々行える活動をベースとしながら、定期的に日々の活動だけでは難しいことを、OFF-JTで補うという形が基本となります。

冒頭にも記載しましたが、今以上に人材・組織開発に注力したい、あるいは新しく取り組みたい場合は、ぜひ一度ご相談ください。

今回は5回に渡って、人材の採用・育成について、お伝えしています。これからは、今まで以上に人材（特に財産といえるような“人財”）確保・育成力が企業の中長期的な命運を決することも多くなります。また、人材確保・育成について考えることは、競争力の高い企業風土・文化を育てることに他ならぬ、営業力・販売力・商品開発力等にも直結することになります。今回の全5回の採用・育成に関するプログラムが、御社の競争力向上の取り組みの参考になれば幸いです。

疑問点や個別の相談は下記問い合わせ先（本編と無関係の内容でも結構です）までお気軽にメールください。

株式会社佐々木感動マーケティング 中小企業診断士 佐々木千博  
 問い合わせ先：[sasaki@chlabo.com](mailto:sasaki@chlabo.com)

以上