

あなたの「？」を「！」にする。

ザ・プロフェッショナルボイス from ASOSのひろば

株式会社中部キャリアコンサルティング普及協会

愛知県名古屋市中村区竹橋町16-14 街かどキャリアセンター内
http://chubu-career.co.jp 052-756-2725



ESや職場風土診断および人材育成プログラム構築、階層別研修、人事評価制度などを提供。「キャリアコンサルティング技能を活かして従業員の声から組織の課題を見出し、それを解決することにより従業員と会社のビジョンを一致させていく人事コンサルティング」を専門領域とする。



課題

働くことを通じて役に立っていると実感できる 職場風土をつくるためには何が必要か



企業価値の継続的向上の鍵は職場風土づくり 企業のパーパスと従業員の働く目的を重ね合わせる

激変する事業環境下において、企業価値の持続的向上のためにモノ・カネ・情報さらには人材を活性化することに対する重要性は高まっています。なかでも、従業員が目標を持って職務をやり切るための仕組みや制度を導入すると同時に職場の中核をなす職場風土づくりが欠かせなくなっています。職場風土とは、従業員一人ひとりの「この会社は〇〇である」といった価値観が集合してなされるもので、職場を構成するさまざまな項目を向上させたり、停滞させる原因となっています。退職理由でよく耳にする「職場が合わない」「仕事が合わない」「人間関係が合わない」。これらは、すべて職場風土のことを言っています。

では、職場風土づくりはどのようにすればよいのでしょうか。最も重要なことは、企業のパーパスと従業員の働く目的や意義を重ね合わせていくことです。そうした重なりが増えるにつれ、従業員が働くことを通じて、役に立っていることが実感できるようになり、職場風土は形づくられてゆきます。それは、元来人が抱いている何かしらの自己実現欲求と、仕事を繋ぐためのアプローチでもあり、従業員が自分のために「仕事、組織にとって何が必要なのかを考え1つ余計なことをしてみよう」と発想するようになります。ひいてはそれが、企業価値の持続的向上を実現に向けるのです。



サーベイで従業員の働く目的と意義を定量化 残業指導を受けていた企業が、賞を受けるように

当社のコンサルティングによって職場風土が変わった事例を紹介しましょう。従業員数120名の製造関連企業では3年で3割の中途採用従業員が辞め、育った中堅の従業員は同業他社に引き抜かれていました。それでもニッチな商材を扱っていたため仕事量は増えていました。しかし、売上は上がるものの利益が出ず、慢性的な残業で人は辞めるのが当然という状態でした。

そんななか、我々が、全従業員面談と同時にサーベイを実施。キャリアコンサルティング技能を活かして忖度なしの率直な声(組織の人的課題)を拾って従業員の働く目的

と意義を定量化していきました。そのうえで、社長に我が社は何を指すのか、会社のパーパスを高らかに宣言してもらい、課題解消に向けた具体的な施策や制度を実施しました。次第に日々の仕事と従業員の目的が重なってくると、目に見える変化が出始めます。かつて労基署より残業の指導を受けていた企業が、賞を受けるようになったのです。現在では定着や残業抑制からステップアップし、評価や階層別研修など、人材の育成に注力するようになっています。



今回のプロフェッショナル

国家資格2級キャリアコンサルティング技能士

なかむら ひでやす

中村 英泰氏

人材サービス業界で15年間、300社を超える企業の採用～育成・定着支援にかかわる。平成24年キャリアコンサルタント資格を取得後に、これまでの経験を活かして「働くことを通じて役に立っていると実感できる職場風土づくり」を展開するために独立。現在、人材育成に取り組む中小企業の第二人事部として職場風土づくりにかかわる。組織の人的課題をサーベイと従業員面談によって定量化するプログラムには定評がある。



解決策

非定型業務を定量化して定型業務に落としていくデジタル化が重要

「上司と部下のコミュニケーションの改善」
「従業員間の能力差」 など

これらを定量化することで「働くことを通じて役に立っていると実感できる職場風土」が作られる。今まで漠然と対処してきた人事課題のデジタル化・定型化が可能になります。



コロナ禍で改革を加速化する中小企業も 3つの計画を円滑に回して人材の資産化に貢献

これまで、人材育成は経営において優先順位の高い位置にありながらも戦略的に取り組むことが難しいとされてきました。しかし、多くの中小企業が企業価値の持続的向上において人材育成が重要であることに気が付き始めています。そして「今はいいが、5年後はどうなっているのだろうか」という問題意識を強く持ち、果敢に行動を起こしています。特にこの2年、コロナ禍に想定シナリオよりも悪い方向に進む様々な状況を目の当たりにし、人材育成に関する制度の抜本的改革を加速化させることへの相談が増えています。

企業価値の持続的向上には事業計画と組織計画、人材育成計画という3つの計画を円滑に回さなければなりません。しかし、多くの中小企業では日々の業務を優先するがあまり手付かずの状況です。そこで当社は中小企業の第二人事部として、事業計画や組織計画のビジョンマップを確認しながら、どのような教育をして、どう評価するのかなどの戦略を一緒になって考えます。そのうえで「〇〇が足りないからやりましょう」と具体的なアドバイスを行っています。



人事部門はデジタル化で課題を顕在化せよ 定量化して職場風土づくりに取り組む

人事部門のデジタル化が求められる中で、特に非定型業務を定型化することの重要性が高まっています。人事部門における非定型業務とは、「Aさんは頑張っているが、Bさんはもう少しできると思う」などのように、属人的な感覚を基にした「漠然と進めてきた」業務で評価や育成の領域に多く見られます。本来それは、一定の基軸をもって管理されるべきものです。例えば、なぜ、あの部署では上司と部下がうまくいっていないのか？なぜ、育たず辞めてしまうのか？などの状況を、客観的に定量的に捉え課題を明確にしたうえで、定型化した取り組みを適切に実施しなければ改善は進みません。

変化社会の今、従業員個々人が自分の人生を会社任せにするのではなく、自分で考えることが求められるようになりました。これまでは目の前の仕事のことだけを考えて励み、その先のことは一定の職位に就いたその時に考えれば何とかになりました。今後、大きくは社会から、また会社や組織から何を求められているのかを考え、自分が身に付けておくべき経験や技能を獲得することが重要とされています。また、そうした従業員のいる企業が持続的な企業価値向上を可能にするのです。私たちは、従業員の臨機応変で変幻自在な働き方の構築、さらには企業価値の持続的向上に第二人事部としてこれからも貢献して参ります。