

『物流Weekly』連載原稿

「日本ロジファクトリーの物流ケース・スタディー」第2回

<タイトル>

「組織活性化プログラム～人事考課制度の構築～」

<本文>

トップヒアリングと幹部ヒアリングを行った後、私はM社の課題・問題点を整理した。以下は、私のまとめたポイントである。

賃金規程を再構築したにもかかわらず、社員のモチベーションが上がっていない。しかも幹部からのヒアリングでは、「評価制度と給与規程が必要」との声が上がっている。

トップからの方針や方向性の明示がないために、皆なんとなく日々の仕事をこなしているだけになってしまっている。

トップと従業員との間に温度差（意識のズレ）が生まれ組織全体として統一感が感じられない。

トップは、ボトムアップ型の提案を望んでいるが、実際に現場で聞いてみると、何をどのように提案すれば良いのか分からないとのことであった。

管理職者として、何をすればいいのか、具体的にこたえられる幹部社員はわずかであった。

全体会議や幹部ミーティング、研修などを今まで一切行ったことはなかった。

これを踏まえ、私は、今後の人事考課制度構築に向けて、次のように対策を立てた。

フェーズ1...幹部社員のヒアリング結果をトップに伝え、従業員が今何を考えているかを知って頂く（自分との意識の差を認識して頂く）

フェーズ2...

管理者として何をすべきか理解していないため、コンピテンシー診断を行い、最終的には『職務基準書』の作成を行う。

自分の置かれている立場と、その役割を『職務基準書』に従って理解して頂くために、『組織図の再構築』を行う。

昨年、再構築した賃金規程を『職務基準書』にリンクさせ、全社員に理解させる。

フェーズ3...幹部層のスキル向上のために幹部向けの研修会を実施。

フェーズ4...本社と現場、幹部とトップ、幹部同士の意思疎通を図るために毎月の定例会議と状況に応じて部門ミーティングを行う。

これらの施策をトップに了承して頂き、組織活性化プログラム・人事考課制度の構築に着手することとなった。

（次週に続く）