

---

『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14部 “「組織活性化プログラム～人事考課制度の構築～！” 第4回

---

<タイトル>

「改善への具体策」

<本文>

【フェーズ3】スキル向上のための『研修会の実施』

フェーズ2で職務基準書を作成したが、現在の幹部社員のレベルとかなりの開きがあった。しかも、モチベーションも低下している今、彼らに自ら学ぶきっかけを作る必要があった。

研修をきっかけに自己研磨し、あるべき幹部社員像に近づけることが、結果的に自分の給料をアップさせる唯一の手段であることを理解してもらえぬらいいもあった。研修は月一回開催の半年間、計六回行った。

個人の資質二・六・二の法則というのがある。最初の二（二割）は、優秀な人材で手をかけなくても勝手に育つ。次の六（六割）は、刺激により成長する人材。最後の二（二割）は、どうしようもない人材である。最も物流業に至っては、その比率は一・四・五と言われている。つまり、企業にとっては六割の、刺激により成長する人材に向けて教育（研修）を行う必要がある。

M社でも、この比率は当てはまっていた。この六割に当てはまる幹部社員に、我々のノウハウを余すところなく提供。研修の手ごたえは想像以上に良く、幹部社員のモチベーションはアップした。

【フェーズ4】定例会議と部門ミーティングの実施

フェーズ3では、研修を半年に渡って実施したが、研修は一時的にモチベーションをアップさせることができても持続性に欠ける。彼らのモチベーションを高いレベルで維持させるには、日頃からトップが社員に対して、将来ビジョンや経営理念、中長期の経営計画を事あるごとに語りかけ続けることが必要だ。

そして、この「事あるごと」の環境作りに着手した。それは、定例会議であり、部門ミーティングである。しかし、今まで会議らしい会議を行ってこなかったM社にとっては、会議やミーティングをスタートさせるまでに時間を要した。

それは、一堂に幹部社員を同じ時間帯に集めることが難しいからであった。つまり、幹部が抜けた現場を滞りなく運営するなどの問題があったのである。

それらの問題を一つひとつ、人事担当S氏と解決していった。ようやく会議が開催できるまでになり、会議の初めの時間は、必ずトップから社員に向けて将来ビジョンや経営理念、中長期の経営計画を語って頂いた。

会議に出席した幹部社員には、管理下の部下に対して会議内容を伝えさせた。会社の方針や方向性をトップが話すことにより、会社全体として共有できるようになったのである。

これらフェーズ1～4を行うことで、M社は組織が活性化し、社員も見違えるほど目を輝かせるようになった。

今回のコンサルティング活動を通じて、『企業はヒト（人財）なり！』と再認識させられ、私にとっては忘れられない案件となった。