

21世紀型企业に求められる労務管理(人財の育成)

●——— 仕事を部下の教材としよう！

あなたが、あるプロジェクトの企画を部下に頼んだとします。

ところが、部下が仕上げてきた企画書をみると、まだまだ検討の余地がありそうです。

あなたなら部下にどのようなアドバイスをしますか？

「これじゃあ駄目だ！」「ここはこうしろ」

部下が分かりましたと言ったら、

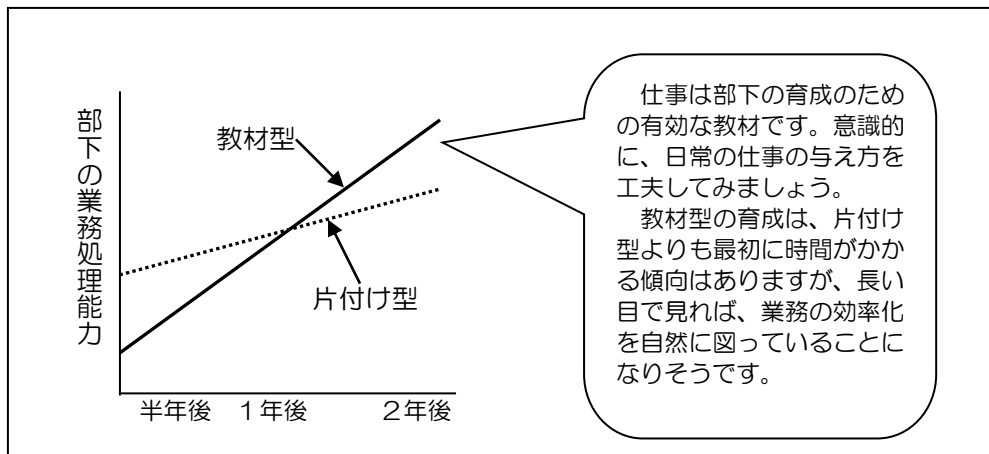
「じゃあ、早く直して持ってきてくれ…」



つい、このような言葉を発してしまった経験はありませんか？企画書の内容はもちろん重要ですが、部下の育成ということを併せて考えると、もう少し余裕がもてると理想的です。育て上手な上司は、部下に直接直す箇所や方法を言わず、何が足りないのかを説明し、部下がそれを理解したら、「じゃあ、もう一日考えて、明日の朝にでも持ってきて下さい。そこでまた検討しよう」と言います。

これは一例ですが、育て上手な上司は、部下の仕事の一つひとつを巧みに教材としています。逆に、育て下手な上司は、仕事を早く片付けることばかりを考えてしまいがちです。前者を『教材型』とすれば、後者は『片付け型』とも言えるのではないのでしょうか。

《 教材型育成と片付け型育成 》



8. 仕事はリズムよく

どのような時に[仕事が効率よく、短時間で処理できるか]について考えてみると、次のようなことが挙げられると思います。

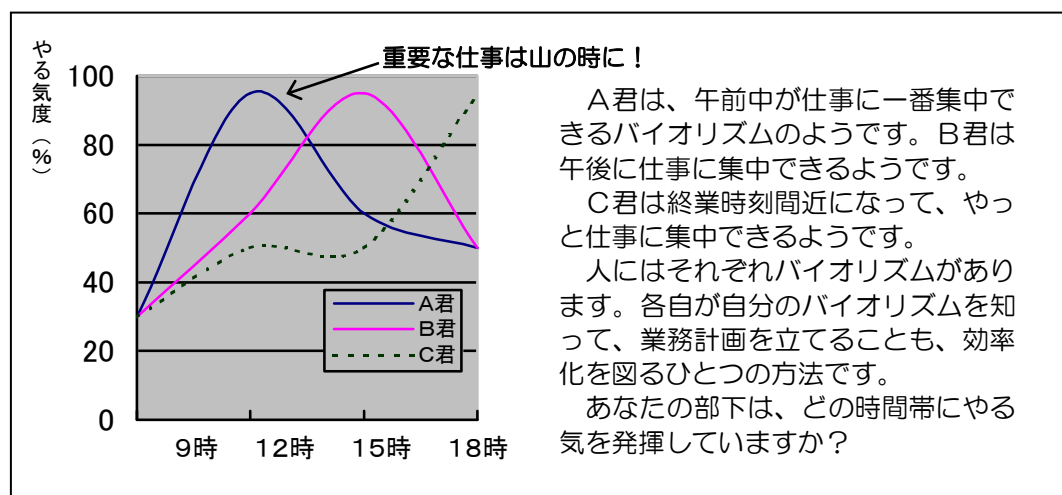
- ① 何回もやったことがある ② 自分の専門分野である
- ③ 好きな仕事である ④ 興味のある仕事である

※ ①・②は経験等による要素、④・⑤は精神的な要素



誰でも、慣れた仕事や好きな仕事を先に、やったことのない仕事や興味の湧かない仕事は後回しにした経験があると思います。しかし、仕事は選ぶことができません。それでいて、どんな仕事であっても、それなりのスピードと質が要求されるものです。自分の得意な仕事や自分の興味のある仕事はすぐに出来ても、あとはまったく駄目という社員であっては、業務の効率化などは到底図れないと思います。

そこで、一つの方法なのですが、やる気のバイオリズムに合わせて仕事をする習慣を身に付けさせるという方法があります。人間やる気があれば、どんなに苦手な仕事であっても、通常以上の結果を出すものです。人間には1日、1週間、1ヵ月…と、期間を区切ってみると、やる気が上がるときと、落ちこむ時があると言われています。たとえば、プロ野球選手が、手がつけられないほど打つかと思えば、逆にさっぱり打てないという場合があると思います。このような好不調の波はどんなに優秀な選手であってもあるものです。これがいわゆる人間のバイオリズムといわれるものです。ちょっとまわりくどくなりましたが、私たちビジネスマンにも、このバイオリズムがあると言われています。



積極的に仕事をして成果が上がるのは、バイオリズムが山のときです。逆に、バイオリズムが谷にあたる時は、やる気度が低いときです。このような時間帯は、明日の準備や書類の整理、メールのチェックといった簡単な仕事をあてるのも業務効率化を考えるうえで大切なポイントです。なお、C君のように残業時間になって、バイオリズムの山をもってくるようでは考えものです。

9. 自分にかかるコストを認識させよう！

社員の時間当たりのコストを算出してみましょう。

当たりまえのことかもしれませんが、個々の社員の年収を年間勤務日数で割ると、1日あたり、さらに1日の勤務時間で割ると、1時間あたりのコストが算出されます。

また、このときの、年収には社会保険や労働保険の会社負担分、その他福利厚生費（教育訓練費用や会社負担の傷害保険料など）を含めて計算してみましょう。企業は一人の社員を、給与の額面をはるかに超えるコストをかけて雇っていることが分かります。業種にもよりますが、よく社員に「給料の2倍～3倍稼いでこい！」と、はっぱをかける経営者の方がいますが、このように社員一人当たりのコスト単価を算出してみると、まさにそのとおりだと思います。



仕事で時間を大切に使うためには、「自分にかかるコスト意識」を植え付けることが重要です。入社したらすぐに仕事にとりかかれるよう、前日にきちんと準備をしておく、無駄な時間を過ごしているようであれば、それだけ自分の時間に対するコスト意識が低いということになります。下のようなコスト表や収支表などを用いて、社員にコスト意識を持たせることも一つの方法だと思います。

項 目	コスト	コ メ ン ト
貴方の年間人件費(a)	500万円	あなたにかかる年間コストは500万円です。あなたが1日を無駄にすると、会社は20,800円、1時間を無駄にすると、2,600円のコスト増となります。自分のコストを常に考え、業務を進めてください。
年間労働日数(b)	240日	
1日の労働時間(c)	8時間	
1日の単価(d) = (a) ÷ (b)	20,800円	
1時間の単価(e) = (d) ÷ (c)	2,600円	

※年間人件費(a)には会社負担分の社会保険料等が含まれています。

労務管理のポイント(営業社員の場合)

平成 年 月 日	氏 名
本 日 の 営 業 成 績	
A 社 ○○○○	粗利 18,000 円
B 社 ○○○○	粗利 24,000 円
:	:
合 計	粗利 54,000 円
54,000 円（本日の収入）－20,800 円（1 日 のコスト）＝ 33,200 円	

- 仕事はコストとのバランスを考えて動くことを理解させることが大切です。
- 業種および個々の社員ごとに、目標となる1日の粗利額を設定しましょう。
- 最後に、数字に表れない部分も含んで評価してあげましょう。

