



組織新時代!

<第3回> 組織力を高める

売上や利益などに比べ、人や組織の課題は後回しになりがちですが、実は業績に直結する重要な経営課題です。「組織新時代!」第3回目は、社員のベクトルを合わせていくことで組織力の強化を図る、東洋技研株式会社東京支店の事例を交えながら、人材ナビゲータの支援についてご紹介します。

<事例企業紹介>

東洋技研株式会社(社長:樋口武英 従業員91名)
東京支店
支店長:若林 淳
従業員:24名
所在地:東京都中央区日本橋浜町3-8-6



1986年の創業より、音響・映像設備や医療機器に関するワールドエンジニアリング事業を担う技術者集団。経営理念は「人と人とのつながりを大切に、すぐれた技術と創造力により社会に貢献する」。最も大事なものは、オーダー通りに作業することではなく、「お客様が何に困っておられるか」「本当に求めていることは何か」を読み解き、一歩先の解決法を提案すること。こうした考え方を、エンジニア一人ひとりが心に留めるよう努めている。

業績向上につながる組織へ

人材ナビゲータへの相談内容は、制度の構築、幹部社員の育成、組織風土改善など多岐にわたります。

しかし相談のテーマは様々でも、最終的には組織力を高め業績向上につながることを目指すものです。

そのためには、社員一人ひとりが、会社の方針を理解し、常にその方針を意識しながら自律的に考え、行動し、結果に責任を持てるよう、会社の体制を整えていくことが重要です。

「そんな組織ができれば苦労しない」という声が聞こえてきそうですが、確かに簡単にはいかないのが現実です。

強い組織の3つのポイント

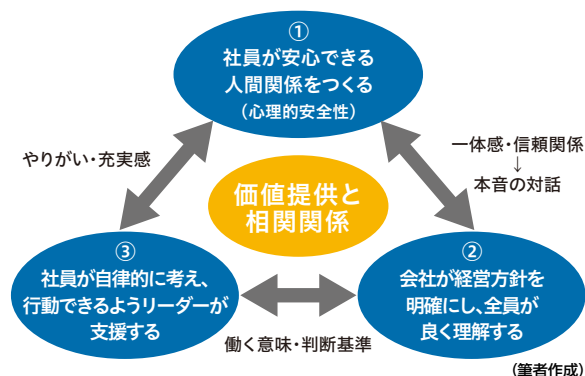
強い組織づくりには、特に重要なことが3つあると考えています。(右図参照)

①は心理的安全性です。家族のように言いたいことが気楽に言え、それを受け止めてもらえる、必要に応じ協力し合えるような組織風土の実現です。ちなみに、心理的安全性を最も重要視していることで有名なのが「グーグル」です。

②は、会社の企業理念、中期ビジョン(数年後のありたい姿)、それを実現するための経営戦略、更にそれを実現するための年度目標などを明確に落とし込み、その内容について社員の理解を深めるように働きかけていくことです。

パフォーマンスの高い組織をつくらう!

社員一人ひとりが共通の目的を意識しながら、目の前の課題に対して自ら考え、行動し、結果に責任を持つ組織



③は、個々の仕事の目的とゴールをリーダーとメンバーの間で合意したら、社員の主体性(やりたいことや自己実現)を尊重しながら、やり方はメンバーに任せるマネジメントを実現することです。

支援の現場ではこの3つは並列ではなく、①の心理的安全性が無いと②も③も上手く行き難いというのが実感です。信頼関係がない組織風土に目標管理や評価制度などを機能させようと思っても、上手くいかないことが非常に多いのです。

とはいえ、心理的安全性を一気につくろうとしても難しい話です。そこで、支援に入る際は②の会社方針の明確化と共有について、経営トップを含めた幹部のベクトル合わせを行い、信頼関係をつくった上で、①の安心できる人間関係を全社で実現できるように幹部の皆さんに働きかけていただきます。

それが軌道に乗ったところで、③の目標管理を媒介とした、社員が自ら考えて行動し、結果に責任が持てるようなマネジメントに繋げていくというアプローチを取っています。

強い組織づくりの支援事例

2019年5月から、東洋技研株式会社東京支店の支援を開始しました。

東京支店長から、中途入社社員の定着率を高めるために、部長の「メンバーを育てる意識」を高めて欲しいというのが最初のリクエストでした。



特に定着率が課題になっている部の部長と中堅のメンバー、他部署の部長にヒアリングをしたところ、機器の設定作業という地味な仕事内容に労働環境の厳しさも加わり、仕事にやりがいを感じづらい状況が生まれていることがわかりました。

これは部長の意識だけの問題ではなく、会社全体の課題と感じ、東京支店の幹部を対象にリーダー研修を行うこととしました。メインテーマは、「好循環が生まれ、持続的に業績が高まる組織とリーダーの役割」で月1回実施しました。

6回の研修を通じて、支店の5年後のありたい姿「社員が周囲の関係者に誇れる会社にする」というビジョンが明確になり、各部の連携も意識される目標が設定されました。またこれに付随して、中堅社員を中心とするプロジェクトも立ち上がりました。

さらに今年度からは、それまで部長までだった目標設定を各個人まで設定することになり、部長とメンバーの定期的な面談も始まっています。「面談を重ねるうちに、メンバーの自主性が高まり、何をすべきか前向きに考えるようになった。より自律的に考え行動できるようになってきている。」と、取組効果についての声を、同部長からいただいています。

社員のベクトルを合わせる

社員のベクトルが一つになり、メンバー一人ひとりが仕事に意味を見出して活き活きと働けるようになることは“企業が輝く”ということに繋がります。

一見、売上や業績とは切り離して人や組織の課題は後回しになりがちですが、実は直結する重要な経営課題です。

企業経営が続く限り、人的課題に終わりはありませんが、だからこそ経営者の意識で変化と進化が実感できる醍醐味があるのが、人や組織の取り組みです。

公社人材ナビゲータは、そんな醍醐味を味わえるような取り組みを皆さんと一緒に考えて伴走していきます。ぜひ「人材ナビゲータ派遣支援」をご利用ください。

(人材ナビゲータ 石倉正久)

中小企業人材確保・育成総合支援事業

「人材ナビゲータ派遣支援」

人材・組織に関する取組を一貫サポート！

経営力向上のために人材定着・戦力化、組織活性化をめざす企業の取組を支援します。

3つのポイント

●伴走型支援

各社のお悩みに合わせた解決策をご提案

●ノウハウが企業に残る

ノウハウを社内に蓄積するからブラッシュアップに活かせる

●定期訪問

支援中、皆様の事業所を月1回程度継続的に訪問



こんなお悩みを解決！

- 受け身の社員が多く、組織運営が課題となっており、経営者や管理職に負担が集中
- チームワークが悪く、若手社員の育成・定着に問題がある
- 年齢や勤続年数で賃金や評価を決定していることに不満が出ている

お申し込み概要

目的	人材の定着・戦力化や組織活性化
対象	都内に事業所を有する中小企業 ※みなし大企業のお申し込みはご遠慮いただいております。
内容	■中長期経営視点からの人材戦略、育成計画策定、運用支援 ■人事制度・各種規程の制度設計に係るアドバイス・見直し ■人材の定着・戦力化、組織活性のための取り組み支援 ■人材に関する全般的相談 ※専門家による業務の代行ではありません。最終判断・行動等は企業様自身で行っていただきます。
人材ナビゲータ	人材育成・定着、組織開発に係る支援実績や実務経験等を持つ専門家 (中小企業診断士、社会保険労務士、人事実務経験者 他)
実施場所	各企業の事務所(原則都内)
費用	無料 ※課題解決にあたり、その他の公的機関の支援メニューをご提案することがあります。 ※ご提案した研修などを実施する際は、費用が発生する場合があります。

ご利用の流れ



お申し込みはカンタン！

中小企業人材確保・育成総合支援事業

詳細はこちらからご覧ください。

<https://www.tokyo-kosha.or.jp/support/shien/jinzai/index.html>



お問い合わせ 企業人材支援課 人材確保・育成担当
TEL : 03-3251-7904
Email : sangyo-jinzai@tokyo-kosha.or.jp