

朋友だより

朋友だより 133 号お届けします。

多くの企業では新年度を迎え、新たな気持ちで仕事に取り組んでおられることと存じます。

今回は、経営指針実践の真の担い手である社員一人ひとりの個人目標について考えて見ました。

ご参考になれば幸甚です。

2015年4月

(有)コンサルタント朋友
代表取締役 奥長弘三



目標達成に努力することで 能力が開発される



昨年の朋友だよりでは3回シリーズで部門長の役割について考えました。(No.127,128,129) 部門長がしっかりしているところでは一人ひとりの社員が自覚的に仕事に取り組むことも明らかになっています。今回は次のステップとして、社員個人の目標に目を向けてみたいと思います。

個人の目標に注目

経営計画実践の真の担い手は個々の社員です。その社員がどのような個人目標をもって仕事に取り組むかに注目します。

なかには、個人目標など意識せず、与えられた仕事をこなすだけという社員もいるでしょう。しかしこれでは、主体的に仕事をする社員とは言えません。21世紀に働く中小企業の社員としては、一人ひとりが自覚的に自己の目標を掲げ、その目標に向けて全力投球するという形でありたいものです。

そのようになる為には、いくつかの条件があります。

一つは、個人の目標設定には全社的取り組みが必要ということです。後述するように個々人の目標設定には、部門内での息の長い討論が必要ですし、その後のフォローも重要です。一部の部門或いは個人任せで、個人目標をつくるということは現実的ではありません。

全社的取り組みの中で設定された個人目標を各個人が真剣に目標達成に取り組む過程で、各自の能力が磨かれます。個人の能力といった場合、職業的能力だけではなく、人間的能力の向上も当然含まれます。

今一つの条件は、経営者と社員との間で信頼関係が構築されていることです。この信頼関係がないところでは、いくら立派な個人目標ができていても、形だけのものに終わってしまいます。本人にとっては、ノルマとしか映りません。

これからの中小企業では、経営者と社員との間の信頼関係が不可欠です。これを促進する為のものとして、経営理念の社員との共有な

ど、様々なものが開発されています。

欄外に紹介した自主的社員研修は弊社の商品ですが、経営者と社員との信頼関係構築に有用です。

全社目標は 理念と結びついていること

部門目標や個人目標は、その上位概念である全社目標を受けて展開することになります。全社目標がすべての出発点になります。その全社目標は経営理念と結びついていることが大切です。

経営理念は、何のために働いているのか、どのような会社にしたいのか等、企業としての目的や使命を明らかにしたものです。社員はこの経営理念を理解し、共鳴することで、働きがい、やりがいを感じています。それだけに全社目標が経営理念と結びついたものでないと、社員は戸惑ってしまいます。

3~5年先を考えた中期経営目標は経営理念を具現化したものでありたいです。良い目標は関係者をその気にさせ、チームの結束を一段と高めます。

チャレンジ個人目標をつくる

目標は重要であるだけに、目標をつくることはそれほど簡単ではありません。目標(部門目標及び個人目標)をつくる手だてが重要となります。次の手順を経て目標をつくるのが良いでしょう。

1. 部門の役割を明確にする

全社目標を達成する上で、自分達の部門の役割は何かを明らかにします。

2. 今年度のわが部門の業務を書き出す

前項の自部門の役割をふまえ、また全社の中期経営計画、単年度計画から、今年度のわが部門の業務の一覧表を作成します。

業務の中には、役割・使命として行う業務だけではなく、挑戦したい業務についても書き

出します。将来に対する種まきです。

これらを部門の全員が参加する形で、ある程度時間をかけて討議し、一覧表として完成させます。

3. 部門の今年のチャレンジ目標を設定する。

上記の部門の役割及び今年度のわが部門の業務を眺めながら、今年度の部門のチャレンジ目標を設定します。目標には役割目標と挑戦目標の2種類があります。役割目標は社内における役割・使命として生まれる目標です。挑戦目標は新しいこと、未知なるものへの挑戦する目標です。役割目標の中に、自分達として工夫する余地がないかを考え、挑戦目標として掲げることは大切です。

この場合も、部門内でミーティングを繰り返し行い、部門内の全員が、自分達の部門の目標設定に関わることが重要です。

4. 部門の目標を受けて、各個人の目標(チャレンジ目標)を設定する。

この場合、第3項と第4項とはお互いに関連しあいます。意欲的な個人目標が設定されることで、部門目標が見直されることもあり得ます。部門内でのミーティングがメンバーお互いの動機付けに役立ちます。

このようにして完成した目標を実践する場合

は、それぞれの目標を細分化し、週単位、月単位で完結できるようにする工夫することで、実践を確かなものにするができます。

一年後に振り返る

部門目標及び個人目標それぞれについて、一年後に振り返りを行います。この場合も部門内でのミーティングが重要です。単に達成度の善し悪しを見るだけでなく、そこから来期の課題を明らかにします。

個人目標については、一年間で経験したことを振り返り、自己成長の手応えを実感することが、次年度の能力開発プランにつながるようになります。

目標達成に努力することで能力が開発されるのですが、その為には、目標達成に向けて、各自が全力投球することが必要です。全力投球する為には、下記項目が満たされているかどうか問われます。


- ・目標設定に自ら参画する
- ・職場の良好な人間関係
- ・自分達の仕事に対する誇り

前述した目標設定を全社的に取り組むことや、全社目標が経営理念と結びついていることなどは、個々の社員が目標達成に全力投球で取り組むことを保証することになります。

自主的社員研修

研修のねらい： **経営者と社員との信頼強化及び社員同士の連携促進**

研修のすすめ方： **3枚の記入用シートへの記入、発表、討論を行う。それぞれのシート記入の前に講義がある。討論がきわめて重要な役割を持つ。**

月日	時間	内容	月日	時間	内容
第1日目	10:00 ~ 14:00	講義1「生きるとは、特に現代社会の中で生きる」 シートA「自分の生き様をふりかえる」記入、討論 自分の生きがい、仕事へ臨む姿勢など、自分の生きざまをふりかえり、それをお互いに交流する。	第2日目	8:30~ 12:00	講義3「自分がかわるとういうこと」 シートC「自分を変える」記入、討論 第1日目の討論をふまえ、自分の仕事の進め方をどのように変えるかを考える
	14:15 ~ 18:00	講義2「企業経営にとって経営理念とは」 経営者講話「我が社の経営理念」 シートB「経営理念を理解する」記入、討論 会社のめざすもの、創業以来大切にしているもの等を知ることを通して、経営理念を深く理解する。			

土田会計事務所

(東京都豊島区：所長 税理士 土田義二氏)

昭和58年4月設立の会計事務所です。以前にも一度読者企業紹介欄に登場して頂きました。(読者企業紹介No.18 2007年10月25日付) 現在所員は所長を含め13名。

創業30年を経過し、理想的な職場をつくりたいとの強い思いから、中小企業家同友会が開発した「企業変革支援プログラム」を社員と共に取り組みました。それにより会社の改善が目に見えて進んでいます。特に同ステップ2を一緒に使うことで、自社に不足していることが具体的にわかり、取り組みやすいと社内で好評です。

会計事務所は新卒者をとらずに、即戦力となる経験者を採用する傾向が一般的であるのに対し、同事務所は人を育てる会計事務所を目指しています。新卒、準新卒を毎年入れることを考え、3年続いています。

職員には、どこでも通用するプロの会計人になって欲しい、またお客さんから信頼され、喜ばれるために実務的スキルのみではなく、ヒューマンスキルの向上にも心がけ、指導しています。

同事務所が毎月発行している「土田会計事務所 所長コラム」に土田所長の経営姿勢がよく出ている文章があります。(2015年4月号)

賃上げしたいけど払えない中小企業へのアドバイスとして、

その場合は、会社の現状を明らかにして、どうやって賃金アップできる会社にするかを示して、一緒に目標達成できる会社にすること(社員と一緒に経営計画をつくり、努力すること)が必要です。

経営理念

「共に日々成長」

- 一、私達は、お客様の問題を自分の事として考え、一緒になって問題解決に当たります。
- 一、私達は、人として信頼関係を高め、経済的、精神的に豊かになり、幸せになることを目指します。
- 一、お客様と私達の成長を通じて地域社会が元気になることをお手伝いします。

お問い合わせ： 土田会計事務所
〒171-0041 東京都豊島区池袋2-13-2 金子園ビル4階
TEL. 03-3981-0328 FAX. 03-3981-2567
URL：<http://www.tsuchida-kaikei.com/>

～*あとがき ～*

朋友だより133号をお届けいたします。

福島に住む友人が会津の郷土玩具である「起き上がり小法師」を送ってくれました。縁起物であり、また東北復興支援のシンボルとして売られているそうです。七転び八起き「転んでも転んでも起き上がる」という忍耐精神の象徴として愛され続けているそうです。いまだ見通しの立たない東北の復旧・復興に向けて改めて考えさせてくれる機会となりました。(野上)



朋友

有限会社 コンサルタント朋友
〒113-0022 東京都文京区千駄木3-36-11
千駄木センチュリー21 602号
TEL. 03-5815-3021 FAX. 03-5815-3022
e-mail foryou91@tokyo.email.ne.jp
URL:<http://www.consultant-hoyu.co.jp>