

未来事業株式会社 取締役会長
 経営学博士 (Ph. D.) MBA 吉岡 憲章



春の訪れとともに、新たなビジネス戦略を構築する時期がやってきました。4月は新しい期が始まる会社が多いと思いますので、そのためにも重要なスタートの月にしたいと思います。

人材不足の解消をしなければ...

さて、日本政策金融公庫総合研究所の調査によると、

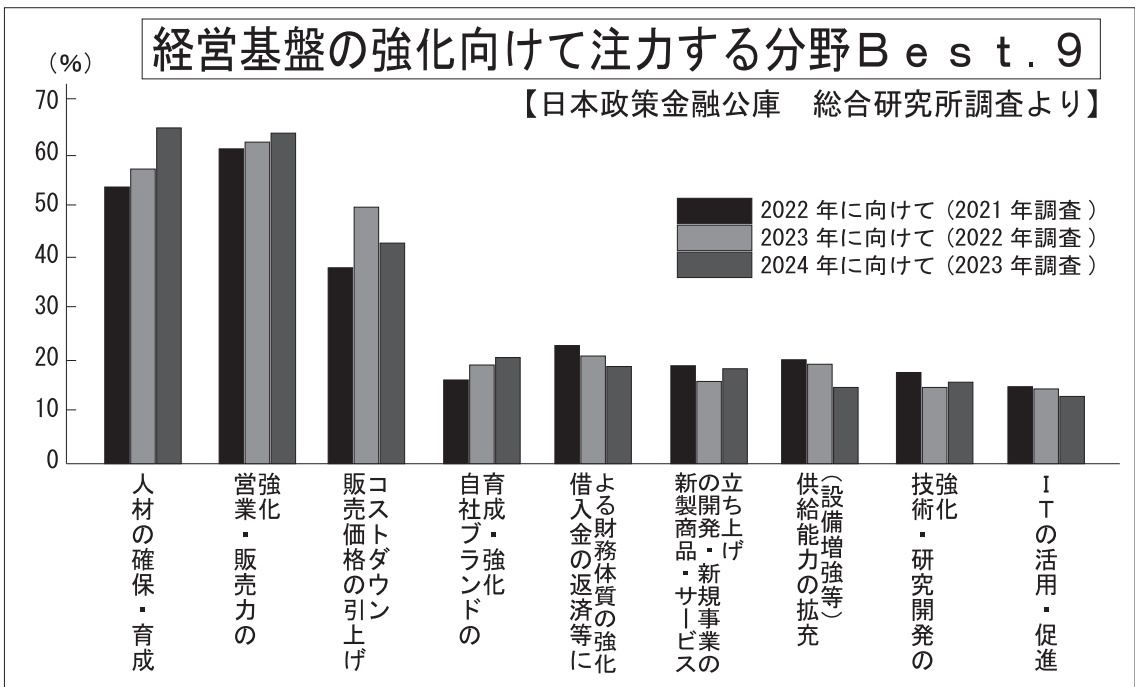
中小企業の経営者が、自社の経営基盤の強化に向けて2024年に注力する課題として、

①人材の確保・育成、②営業・販売力の強化、③販売価格の引き上げ・コストダウンの三大分野が圧倒的に多いことを示しています。

(下図)
 その中でも、「人材の確保・育成」強化の必要性の

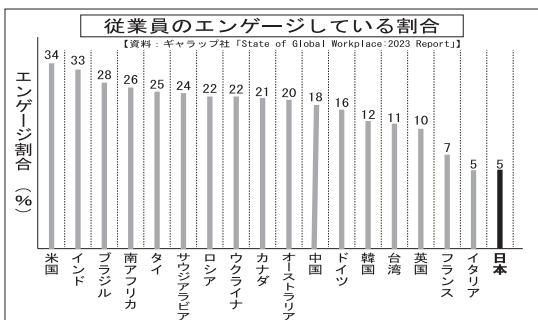
経営基盤の強化に向けて注力する分野 Best. 9

【日本政策金融公庫 総合研究所調査より】



ニーズが急増していることが分かります。労働人口の減少に加えて

アフターコロナ期に入り、企業の生産・販売活動が復活していることも人材採用



をさらに厳しいものにしていくでしょう。

人材不足による倒産も増加しているというニュースを聞くたびに、多くの経営者は何とか優秀な人材を採用できないものか、この思いがつのります。

厳しい従業員エンゲージメントの現実

一方で、米国の調査会社であるギャラップ社が「State of Global Workplace 2023 Report」にて、わが国の「従業員エ

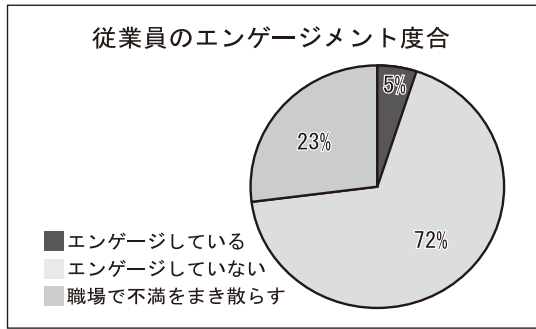


法人会は会社経営の効率化のためにe-Taxの普及を支援しています。

さらに詳しくはWEBへ

イータックス

検索



「日本は世界125カ国中イタリアと並んで最下位！」と大変ショッキングな調査内容を発表しています。各国の「従業員エンゲージメント」の状態についてグラフにしてみました。

(右下図)

仕事への熱意や職場への愛着が強い従業員を「エンゲージしている」と称します。

さらに、わが国の従業員エンゲージメントの内容を詰めてみますと、エンゲージメントしている従業員の

割合は上記のように5%、エンゲージしていない「ぶら下がり」従業員が72%、そして職場で不満をまき散らし会社の成長を邪魔する従業員が23%もいます。

この実態を皆様はいかがお考えでしょうか？

従業員エンゲージメントが低いと…

従業員エンゲージメントが低いと、既存事業の生産性が下がる・上がらない、新規事業の創出などの事業構造の転換が進まないという状態に追い込まれます。

フレデリック・ハーズバーグ氏（米国の臨床心理学者・経営学者）は「二要因理論」として次のように二つの要因について説明しています。

- ・ 動機付け要因… 権限移譲、承認・評価、成長実感など
 - ・ 不満足を引き起こす要因… 給与、人間関係、職場環境など
- つまり、エンゲージメントを強化する要因は、仕事

を任せ、適時評価し、従業員が成長していることの実感を味わえる環境を作ることに。

従って、給与を上げたからモチベーションが上がると思うのは早計で、賃上げは退職を減らしたり、募集しやすくなる方の効果につながり、モチベーションを上げる効果はあまりありません。

自社の従業員エンゲージメントのレベルを確認する

前述のように、多くの中小企業経営者が「人材不足」で悩んでいる現状がありますが、人材募集の前に、社長がやる必要があります。それは、まず自社の「従業員エンゲージメント」に問題がないのかについて、改めて確認することです。

参考までに、米ギヤラップ社の従業員エンゲージメント調査は、12項目について5点法によって調査を行っています。

エンゲージメント強化のために

経営者の大きな経営課題

- 調査項目のいくつかをピックアップします。
- あなたは、仕事で何を期待されているかを知っていますか？
- あなたには、仕事で成果を出すための十分な機会がありますか？
- 過去1週間で、成果に対する評価や賞賛を得られましたか？
- あなたの意見は尊重されていますか？
- あなたの会社の使命や目的は、仕事に誇りを与えてくれますか？
- もし、自社の従業員エンゲージメントに問題があるとしたら、そのような低いエンゲージメント集団に外部から人材を補給しても意味がありません。
- まず、早急に改善をすることに力を注ぎましょう。
- 人材の募集よりもまず現従業員のマインドの強化です。

- は、エンゲージメントの低い社員たちを、いかにしてマインド強化して自社の成長の力に結び付けていくか、ということが肝要です。
 - そのために、次のような4点に注力しましょう。
 - ① トップの思考・行動の変革…まず、経営者自身の行動が変わり、その姿勢を見せる
 - ② 経営理念・経営ビジョンを明確にし、全員で共有する
 - ③ 対話を中心とした「リアル・コミュニケーション」により「任せる・伝える・認め合う」ことを徹底する
 - ④ 「チームビルディング」構築による企業文化の変革…相互信頼の構築による「本気」のメンバー作りをする
- これまで、社会的に推進してきた「働き方改革」も大事ですが、わが社が成長するためには「働き甲斐改革」への転換を始める必要があると思います。

