

# 『仕事の出来る人』の増やし方

## 業績直結の行動改革教育から人事のPDCを回そう！

人事政策研究所 望月 禎彦

### ■実証済みの手法を公開

人事コンサルタントの仕事を始め、約20年が経過しました。その間、数多くの中堅企業の経営現場を目の当たりにし、多くの経営者・リーダー・スタッフの方々とお会いしてきました。その際、よく耳にする言葉があります。

「ウチにせめてあと2・3名、出来る奴がいてくれたらなあ…」

実際、私自身もそう感じる場面が多く、中堅企業では、それがネックとなり、成長のきっかけがつかめないことがほとんどです。

私自身が20年間大いに悩み、直面し続けてきたこの課題に対して、最近では少し自信が持てるようになってきました。それはこの不況下にありながら、行動改革教育から着手する私の手法を使い、成果を循環的に上げているクライアント先が増えているからです。

今回の誌面では、その手法の基本的な考え方と流れ、実際の企業での導入事例を公開します。貴社の業績向上のお役に立てれば幸いです。

### 構成

#### ●はじめに

- 人事の3要素—採用(P)・教育(D)・評価(C)
- どこから手をつけるか

#### ■教育(D)1：『仕事の出来る人』のモデルを作り、皆で実践する

- 目標人物設定法
- コンピテンシーとはどういう理論だったか
- 試行錯誤の最初の事例
- 選ぶ/書く/まとめる—3ステップ方式
- 事例①：実績をたちまち20%アップさせた機械商社営業所
- 事例②：不況下にありながら毎年1店舗の出店を可能にさせた美容室チェーン
- 事例③：定着率と従業員満足度を3倍改善した介護施設
- ここで360°アンケートについて解説します
- 事例④：公共事業大幅削減のおおを受け、苦境に陥っていた設計事務所
- 事例⑤：半年間部門全員で徹底的に取り組み、2年ぶりに予算を達成させた新潟の土建業
- お客様評価を入れる

#### ■教育(D)2：変化の火種をリーダーに注入する

- 次に手をつけるべきこと—リーダー全員を集め勉強会を実行する
- リーダークラスへのサンプルカリキュラム例
- 勉強会実践上のポイントとコツ—その後のフォローアップが最も重要
- 一連のサイクルでリーダーたちに新しい良い『習慣』を作らせる

#### ■教育(D)3：リーダーの火種を拡散させる

- スピードを持って勉強会を下へ下へと波及させていく
- サブリーダークラスへのサンプルカリキュラム例
- 最新事例紹介

#### ■評価(C)：習慣作り(研修で学んだこと)をキチンとやっているか否かを評価制度に落とし込む

- ここまでやって初めて評価制度に着手する
- 最新事例紹介
- ただし抜本改訂はダメ、『リフォーム』の発想で実行する
- 業績を上げる『日本型成果主義』3つの鉄則

#### ■採用(P)：最後の仕上げとして採用に展開する

- 勉強会・評価制度を通じて明確になった『仕事の出来る人』像を採用面接に応用展開
- 最新事例紹介

#### ●おわりに

- 原因自分論

### ■望月 禎彦 (もちづき よしひこ)

1960年生まれ。立教大学卒業後、ユニ・チャーム株式会社にて営業を経験後、人事部にて採用、研修の実務を経験。92年独立。支援先企業が人事政策面で1人立ちできるよう徹底的に指導する。特にここ数年は「行動」をベースにした独自のコンピテンシー理論を駆使し、実際の導入先は中堅企業200社、勉強会・講演会参加企業は500社以上に及ぶ。またそのノウハウを結実させたソフトウェア『コンピテンシーマスター』、および人事評価ASPシステム『コンピリーダー』のユーザー数は全国600企業にのぼる。主な著作に『コンピテンシー簡便活用モデル集』(アーバンプロデュース)、『中小企業のコンピテンシー実践』(日本法令)、『コンピテンシー教育体系/研修ツール集』(アーバンプロデュース)、『日本型成果主義 等級・評価・賃金決定基準サンプル事例集』(アーバンプロデュース)、『職場活性化/モチベーション向上ツール全集』(ビジネスパブリッシング) などがある。

人事政策研究所 <http://www.jinji-k.co.jp/>