

# 国吉弘の実例中心経営情報ニュース

—編集・発行—

（株）経営支援センター  
沖縄県那覇市金城3  
丁目8番11号 ゆい  
ビル3階

Tel : 098-859-8477  
Fax : 098-859-8478  
http://k-shien.com

## 儲けのヒミツ 人材定着が困難な時代。早期育成、早期戦力化を急げ！

●環境、待遇を改善しても辞める社員は後を絶たない。緩く、甘い組織に生産性高い人材が育つはずがない。スポーツの世界もビジネスの世界も同様。厳しさの先に技術の向上や豊かさがあるのだ。そして時代の流れもある。若者の安易な転職が目立つ。ハツキリ言うが、新卒、中途採用にしても辞める前提で育てた方が企業にとっても、本人にとってもメリットがある。だからこそ短期間で育成し、そして戦力化すべきである。入社後、早い段階から収益に貢献。そして自らのスキルを磨き次のステージで頑張る。まさにウィンウィンの関係。合理的な思考も大切だ。

### ●仕事が終わらない社員は早めに辞めてもらおう

私の課長時代の話し。副社長のカバン持ちで客先へ行く道中。どうしても仕事が好きになれない社員がいるのですがどう対処したら良いのか、と尋ねてみた。「国吉君、その社員にとって不幸なことだ。本人のことを思い転職を勧めることが君の仕事だよ。」目から鱗とは正にこのこと。後日、個別面談でしっかりと話し合った。そうすると違う道に進みます、とその社員は明るく答えてくれた。幹部は悩んでいる社員が今の組織で本当に成長するかを真剣に考えていただきたい。本人の考え方や能力を勘案し別の道を勧める。これも愛情である。

### ●3年で稼げる人材に育て上げるポイント

●1 部下の成長項目を具体的に褒める  
部下が目標達成した。事前準備、具体的提案、人間関係の構築と明らかに進歩、成長がある、優秀な幹部はその「成長」を取り上げ、そして笑顔で褒めたたえる。目標達成よく頑張った。このような抽象的表現では成長が加速しない。どこが変わったのかを明確にすることだ。

### ●2 新人、若手に楽な仕事を与える

不動産業界で急成長真つ只中の〇ー〇〇ハウス。すさまじい営業力で有名だ。新卒内定段階からアルバイトで実践営業を学ぶ。内定から一年経過した入社式がある4月には立派な営業マンと育つ。入社した段階で競合他社と比べて雲泥の差がつく。そのやり方に否定的な人間もいる。しかし業績はスゴイの一言。いまや売上高1兆3千億円、営業利益1400億円。新人、若手に楽な仕事を与えては成長しない。泥臭い仕事を与えてこそ基本が身につく。一気に成長する。

### ●3 考え方、気づき、行動の重要性を教え込め

考え方とは仕事を通して成長したい。他責にしない。顧客ファーストの精神。気づきとは「箸の上げ下ろし」つまりらぬことを口やかましく小言を言うことだ。気づきのレベルが高いと的を得た提案で顧客の心をつかむ。現場の改善やコストダウンなどのアイデアもどんどん出てくる。行動とは打てば響く。そして量をこなすこと

だ。「量から質は生まれる」量をこなした体で覚えた仕事は実践にめつぼう強く稼げる人材だ。その3つを兼ね備えた人間は誰から見ても魅力がある。

### ●4 事前準備と行動計画を徹底指導せよ

10年選手でも伸びない人間は何年たつても伸びない。意欲も低く事前準備と行動計画に緻密さが無い。新卒で半年、中途で一か月もあれば、手抜きをしている10年選手を全力、実績で上回るのは決して珍しくない。事前準備とは顧客を知る、取引状況の確認、訪問目的、必要な資料の準備。行動計画とは週末、翌週の計画がしっかりと入っているかどうかだ。

### ●5 部下の性格、器を認識し最大限の力を引き出せ

戦力化を目指すにはその人間に合った指導が必要。例えばプラス面の性格として、積極的、思考力が高い、社交的、素直、きめ細かい。マイナス面の性格として、プライドが高い、逃げ癖がある、そそっかしい、暗い、メンタルが弱い。器とは仕事の量や質をクリアできるレベルを幹部が認識することだ。誰もが太谷翔平にはなれない。そこを汲み取ったマネジメントこそ稼げる社員へと導くことができる。

### ●6 指示したことが出来ていなければ目の前でやってみよう

指示した内容の重要性、仕事の優先順位を全く理解していない。すみません、忘れてました、すぐやりますと部下は答える。しかし、信用してはいけない。業務内容次第では幹部の目の前でやらせることだ。顧客への電話対応、見積書作成、提案書など幹部の監視の元でやると行動に移す。人は信用しても人の行動はチェックせよ。これくらいは出来る、やっていると信じているものと大惨事を招く。マネジメントの原則は性悪説にある。

### ●7 小さな目標を与え続け、期限には厳しく対処せよ

早期育成、早期戦力化に最も必要なことは小さな目標を与え続けることにつける。アポイントを多く取る。訪問件数が一番、見積り依頼が増える。そして受注件数がチーム随一、という具合だ。いま出来ることを徹底継続すると、大きなことを成し遂げる人材に成長する。そして幹部の指示は全て期限付きが原則だ。期限のない仕事は中身が薄く生産性が上がることはない。

### ●8 会社を背負う優秀な社員は決して辞めることはない

去っていった人間で、その後活躍した人間は数えるくらいしかないはずだ。だからこそ、辞めることを恐れない厳しい指導が必要となる。中小企業ではただでさえ人が入ってこない。正直、頭数の問題もある。しかし、そこも工夫すること何とかなるもの。逆に一人当たりの生産性が向上するキッカケにもなる。

### ●幹部は次代のリーダー育成を常に心掛ける

部下10数人をまとめ大きな利益目標に果敢にチャレンジしたところ、まだ20代半ば。決して能力があった訳ではない。それより気合と根性、そして意欲、やる気の勝負だったと振り返る。よくよく考えるとあの人みたいになりたいと思える上司先輩がいたものだ。人材育成とは一勝九敗だ。少数の優秀な社員を育てることに重きをおく。辞めていくことを前提に3年で稼げる人材に育て上げる。これもまたマネジメントであり経営なのだ。

(株式会社経営支援センター 国吉弘)