



2013年7月8日(月)

# 小栗キャップの News Letter

税理士法人オグリ 代表社員 小栗 悟

〒500-8847 岐阜県岐阜市金宝町 1-3 岐阜第一生命ビル 4F

TEL : 058-264-8858 FAX : 058-264-8708

Email: [info@otc-oguri.com](mailto:info@otc-oguri.com) <http://www.otc-oguri.com>

## 社員の意識行動改革

社員の意識行動改革は、経営改革に欠くことができない基本的な改革要素です。社員の意識行動改革がなされていない状況下では、経営改革の様々な施策を実行しようとしても、現場の抵抗にあって一歩も前進しません。

したがって、トップは管理者と協力して日常的に社員の意識行動改革を進めなければなりません。

### 意識・行動改革の手段

その手段として用いられるのは一般に次の3項目です。

1. 人事評価制度の運用を通じた働きかけ  
業績と積極的・意欲的な能力発揮を中心に実力で評価し、学歴・性別・年齢・経験年数による差を排除した公正性・納得性が高い評価と社内格付・賃金（給与・賞与）等へのメリハリのきいた反映を行うとともに、評価結果のフィードバックを的確に行い、意識行動改革の働きかけを行う。
2. 目標管理制度の運用を通じた働きかけ  
経営改革の重要な課題について、チーム目標・個人目標を設定し、達成を図る一連のプロセスで上司が部下を指導し、課題解決の方法にとどまらず、意識行動

改革を図る。（目標管理制度は経営課題の解決を図る目的と同時に人事評価制度の業績・能力評価に用いることが多い。）

3. チームワークの指導を通じた働きかけ  
部門間プロジェクトチームなどチーム活動で、チームリーダーを中心としたメンバー間の協力による課題解決に取り組んでいる場合で特に重要、かつ困難な問題に遭遇した時に、全員で知恵を出し合って、全力投球でハードルを乗り越え、最後までやりぬく危機突破の体験をさせ、チームとしての意識行動改革の素晴らしさをからだで感じさせる。

なお、「最後までやりぬく危機突破の体験」は、1項・2項の個人の場合も同様に重要です。

### トップ・管理者の留意点

意識行動改革の足を引っ張る者は「指示待ち型イエスマン（いつも上を見て、その指示に従っていれば安全と考え、保身に努めるタイプ）」で、他の社員の意識行動改革の足を引っ張ります。そのような部下は、個別に自ら問題を発見し、解決に貢献するよう注意を喚起すべきです。



意識行動を変える  
と結果ができる！