

=====  
はやぶさ 第325号 2019年09月27日(金)  
=====

EGM(エンゲージメント)の基礎と実践

第5回 エンゲージメント経営の実現にむけて社長の実践項目(其の弐)

著者:株式会社 I&C・HosBiz センター 企業と人 事業推進部長  
株式会社Engrant 代表取締役

新井 賢治

=====  
今回は、新6回シリーズ「EGM(エンゲージメント)の基礎と実践」の第5回目です。

なお、はやぶさバックナンバーは、[こちら](#)を参照ください。

\*\*\*\*\*

永続きできる中小企業の条件

1. 中小企業存続の実態
2. 目指すべきエンゲージメント経営
3. エンゲージメント経営がもたらす効果
4. エンゲージメント経営の実現にむけて社長の実践項目(其の壱)
5. エンゲージメント経営の実現にむけて社長の実践項目(其の弐)
6. 業績は努力とその継続の結果

みなさんこんにちは

エンゲージメント経営の支援をしておりますエングラントの代表で新井賢治と申します。

前回、前々回とはやぶさの連載をお読み頂きありがとうございます。

今回は第5回目となりました。前回に引き続きエンゲージメント経営を実現していく為に、  
経営者の実践項目について、何に取り組むべきかお話していきます。飽きることなく最後まで  
でお読みいただけたら嬉しいです。よろしく申し上げます。

5. エンゲージメント経営の実現にむけて社長の実践項目(其の弐)

前回(第4回)の内容を振り返ってみましょう。

エンゲージメント経営を実現する為に経営者が何をしなければならないか、下記3点をお伝えしました。

- ① 会社の健康(エンゲージメント)診断を実施する。
- ② 可視化された結果を把握する
- ③ 数値の低い項目をボトムアップ式で改善(再検査)する

その後どうしていくべきかを今回お伝えしていきます。

#### 5-1 可視化された結果を全社員へレビューする

満足度調査を始めとして何かしらの社内調査をする機会はどの企業にもあります。従業員も協力してくれます。この時の従業員は「他の従業員はなんて書いているのかな？」って思うのが普通です。周りのことが気にならない従業員なんて絶対におりません。

なので、経営者としてまず初めにやるべきこととして、とっても重要な事は結果を全社員に共有するという事です。結果を知ることで従業員のもやもや感は一瞬無くなることは間違いありません。

結果は、アンケート項目を全社・部門・職責など平均値を算出するのも良いし、男女別や年数別で集計するのも良いし、いろんな角度から見ることで何に対して満足し、何に対して不満を持っているか「従業員の声」が見えてくるはずですよ。

#### 5-2 目指す会社の姿を従業員へ伝える

従業員の声が把握できたなら、この結果をもとに、どんな会社を目指していくのか？経営者としてビジョンや方針をしっかり決める事が大切です。多くの企業には経営理念が存在します。ところが経営理念に内容や、どんな意味があるのか従業員はほとんど知らないと言っても過言ではありません。このような従業員の多くは、ただ働いてお給料もらって、ストレスをためて、愚痴や不満を

言って、それをお酒で発散しているイメージありませんか？

お給料をくださるのは会社ではなく「お客様」です。そのお客様が自社の商品・サービスを他人に推奨してくれるようお客様エンゲージを高めていくような、ビジョンや方針を経営者が熱く語らなければ、目指す会社の姿は正直伝わりません。第一線でお客様に接している従業員の行動は残念ながら変わらないのです。

なので、アンケート結果がどのような内容であれ、その利用して今後どういった会社を目指すのか全従業員に対して熱いメッセージを伝えて下さい。

【エンゲージメントへのお問合せ】は、[こちら](#)

### 5-3 エンゲージメント強化をする為に

これからの会社の姿を伝えたら、次は実現に向けて1つ1つ改善していく事が重要です。ここからが本当のスタートといってもいいでしょう。アンケート結果にもよりますが、課題山積みの企業も少なくはありませんし、課題が少なくとも改善すべきことはあるでしょう。

改善は一度にあれもこれもは出来ません。重要なのは改善計画を作成することです。どの項目を改善するか？複数あれば優先順位を決める事が鉄則です。優先順位に従って1つ1つ進めること。

計画としては、

- 1、完了日を決める
- 2、担当者や改善チームを明確にする
- 3、どのような手順で進めるか具体的に
- 4、進捗状況を毎月チェックしていく
- 5、改善後の成果や効果を目標値としておく

改善は経営者がやってはいけません。その課題の担当部署であったり、業務上頻繁に関わっている従業員を集めて組閣することです。通常業務もあってプラス $\alpha$ な事になりますが、従業員の成長や会社の成長はこの「プラス $\alpha$ 」に取り組むことで生れてきます。

経営者はこの改善が予定通り進んでいるのかしっかり把握することが大きな役割です。そして、順調に進んでいるならば担当者たちへのねぎらいや賞賛をしてあげること。逆に取り組みが出来ていなければその理由を聞いたり、時にはアドバイスすることが望ましいでしょう。うちの従業員のレベルでは無理だから、全部自分で改善するって思っていたら、はっきり言って経営者失格です。

#### 5-4 従業員目線で考える

社内の改善はそんなに簡単な事ではありません。全員が納得してくれたり認めてくれるまでは、いろんな発見があれば、逆に担当者同士の間にも衝突もあったり、試行錯誤しながら少しずつ進んで行くものです。

なので、1つの改善結果が経営層や他の従業員から喜ばれた時に、いままでの苦勞の何十倍にもなっ  
て喜びに変わるのです。「自分たちでも努力をすれば、良い影響をまわりに与えられる」という事に気づけることで、その意識は仕事にもプライベートにも大きく影響することでしょう。何かの成功体験というものはその人に絶大なパワーを与えてくれるのです。よって、経営者は従業員に多くの成功体験をさせていくことをしていかなければならないという事です。その為にはその従業員は失敗も重ねるかもしれませんが、最後まで見守りやり遂げさせる思いが必要です。失敗したからと言って「あの従業員はダメだ」と簡単に見切るのは経営者として失格です。

#### 5-5 今回のまとめ

企業は経営者だけで成り立っているわけではありません。経営者が与える影響は大きいですが、それに勝るとも劣らないのが従業員です。経営者ほどのスキルや知識はないものの、十人十色の思考をもっている事と、お客様に一番近いところで働いているわけですので、お客様の本音(情報)を一番もっています。従業員エンゲージメント経営は組織一体となって取り組むことで実現に近づいていきます。

どうやったら組織一体となって取り組めるか、ぜひ今回の内容を参考にしてチャレンジしてみてください。

【エンゲージメントへのお問合せ】は、[こちら](#)

=====

