

不況を乗り切る、従業員のモチベーション

岩手県内でも不況の風がなかなか止む気配を感じさせない。これまで比較的堅調だった人材派遣会社でも、派遣先からの契約解除や派遣人員の削減が相次ぎ、登録者の自宅待機が続いているという。人材の派遣が増えているのは、金融機関や生命保険会社のオペレーション業務などの一部だけだ。その一方で、買い控えが目についた高級外国車の販売が伸びているディーラーもある。消費の低迷が不況によるものなのか、あるいは買いたいものがないだけなのか。



個性を尊重するスローフード！

経済成長の時代には、いかに効率を高め、同じ売上の中で収益をあげるかが、経営の大きなテーマになっていた。人員の配置をどうするか。パートやアルバイトでも業務をこなせるようにするためにはどうするか。経営者や人事担当者は智恵をしばり、その難問に取り組んできたにちがいない。その典型ともいえるシステムが、マクドナルドに代表されるファーストフードの販売マニュアルであろう。ジョージ・リツアが現代社会を評して『マクドナルド化する社会』と表現するほど、効率経営の象徴的存在となっている。

これに対し、近年世界的に運動が広がっている「スローフード」は、効率性よりも地域性、画よりも個性を尊重しようと展開されている。イタリア北部の小さな町から始まったこの運動は、世界38カ国、132都市に約6万人の会員を抱えるほどに成長した。岩手県でも、去る6月27日に岩泉町で「岩手スローフード協会」が発足したばかり。“ゆっくり食べる”あるいは“伝統食を守る”といったことからライフスタイル、生き方そのものを追究する運動に共感を覚える読者も少なくないであろう。

マニュアル的対応の限界！

ところで、最近接客業の現場で、効率化の権化であるマニュアル的対応が問題になっている。例えば、高級ブランド品を扱うブティック。接客する際のお客様との距離感や商品の取り扱いなどで、不快感を与えているというのだ。デザインや品質を誇示する一方で、試着しているお客様を離れてただ眺めているだけだったり、商品を無造作に扱ったりと。もちろん、以前のようにお客様にしつこくまとわりつくことは厳禁だが、売る気があるのか、自分を客とみていないのかといった不信感を募らせる対応も避けなければならない。とくに商品の扱いは要注意だ。それが



ブランド品、あるいはブランドイメージを大切にしている店舗であればなおさらである。こうした現状は他の接客業、例えばホテル・旅館業などでもみられるという。些細なことがお客様の商品離れ、店離れにつながらないよう、充分注意していただきたい。

従業員のモチベーションアップを！

効率一辺倒・マニュアル偏重主義から、個性的・臨機応変型の経営へ。そのためには商品や店舗の差別化だけでなく、そこで働く従業員のモチベーションを高めることも必要だ。先ごろ放映されたNHKテレビ『クローズアップ現代』の「会社の中で独立します～広がる個人事業主～」をご覧になった読者も多いことだろう。社員との関係を「雇用契約」から「業務委託」に切り替え、成功している企業の事例を紹介したものだ。経営者側にはコスト削減、社員側には働いた分だけ収入が得られるというメリットがあるという。

しかし、関西に本部を置くある企業では、あえて社員時代の給料を下げない条件で個人事業主制度を導入した。その理由はコスト削減ではなく、“モチベーション”の問題である。社内にぬるま湯的な体質が蔓延し、業績への影響が心配されたからだ。社員は個人事業主になることで不安定になる。それがモチベーションアップにつながり、ひいては経営者・社員双方の利益になると考えたのである。

雇用契約を変えないまでも、モチベーションを高める新しい人事制度を導入した企業もある。

甲信越のある食品加工会社では、独自の記述試験を取り入れ、「自己理解力」「他人理解力」「社会性理解力」「欲望高揚力」を測り、昇給・昇格を決めることにした。いわば起業家精神をモチベーションアップにつなげようという試み。先行き不透明だからといって、手をこまねいているだけでは、出口は見つからないのである。