

ON MONDAY スイッチオン・マンデー

職場環境などに対する社員の意識調査を実施する企業が
増えている。意思疎通の悪化など成果主義のマイナス面を
修正し、顧客満足度(CS)の改善にもつなげる狙いだ。

「組織の健康診断」

▼花王は従業員満足度(E S)調査を「組織の健康診断」と位置付け、二年に一度、グループ会社を含む社員約一万四千人を対象に実施している。

経営陣や管理職、職場環境、社内制度などに対する社員の満足度を調べるため、調査では「経営トップは折に触れて戦略を自らの言葉で語っているか」など約百項目の質問を聞く。

調査で「経営陣の考え方が現場に伝わっていない」との結果が出た。そこで、社長が直接、若手社員の代表者約四十人に経営戦略を説く懇談会を設けた。また栃木工場の人事考課に対し「公平に評価されていない」との声が上がったため、人事担当者が個人目標の設定や上司との面談のあり方などについて説明を徹底した。

日本ヒューレット・パッカーはE S調査で、人員を削減してきた人事統括本部の部長の間に将来のキャリア形成への不安が広がっていることが判明。以前に中止していた「キャリアセミナー」を二〇

〇七年度に復活することにした。外部講師を招き、社員が自らの経歴や技能を再確認したうえで転職も含め今後のキャリアを考えさせる狙いだ。リコーの地域販売会社、群馬リコー(前橋市)は昨秋、E S調査の結果を受け、発注

書類作成や在庫確認などを担当する営業支援グループの人員を四人から十八人に増やした。従来は人数が少ないため、外回りから戻った営業担当者が残業して自らやるざるを得ず、E S調査では「仕事とプライベートの両立」への満足度が低かったからだ。

社員の満足度を気にする企業が増え、コンサルタンツ会社に舞い込むE S調査の依頼も増加している。日本能率協会マネジメントセンター(東

社員の満足度 企業が調査

成果主義直し顧客満足も

京・港)は〇六年度のE S調査受託が前年度比二割以上増え五十件になる見込みだ。J T Bモチベーション(同)も同様の伸びを示している。

個人主義が悪影響

▼企業が社員の声に耳を傾けるのは、成果主義のマイナス面を修正する狙いがある。

E S調査を〇五年に実施した村田製作所は、コンサルタンツ会社から組織が硬直していると指摘された。

同社は一九九一年に所属部門や個人の業績に応じて給与や賞与が決まる成果主義の報

酬制度を導入した。しかし、弊害も生まれた。「部下を育てない上司、隣で仕事を回す同僚を助けられない社員が目につくなど社内個人主義が広がり始めた」(牧野孝次企画・管理グループ統括部長)

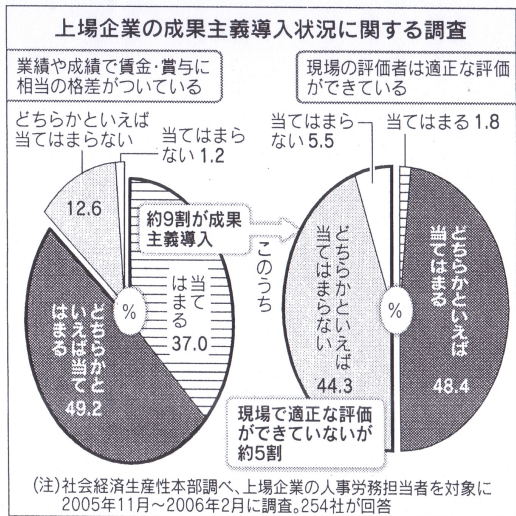
このため昨年、課長以上の賞与を決める仕組みを改めた。担当部署の数値実績に連動する比率を七割から五割に下げ、部下の指導育成や長期的な戦略立案の実施など数値以外の業績の比率を三割から五割に上げた。今春には、係長以下の社員も同僚との連携に努めているかなどチームワーカー重視の仕組みにする。

ソニーは〇〇年度以降、年功より職務や役割を一段と重視する報

シグナル発見



花王は従業員満足度向上へ尾崎元規社長が自ら事業戦略を説明(昨春)



E S調査を成果主義の修正に活用する企業だけではない。日本能率協会マネジメントセンターには、CSを高めるため、E S改善のコンサルティンクを依頼する企業が増えている。村田製作所の牧野氏は「CS向上には顧客の要望を社員自らが考え行動する風土が必要。それには社員が満足して生き生きと働く組織でなければならない」と強調する。(伊東浩一)