

中小企業事業主に贈る「人事の本質」

第1章 5年後の企業力に差がつく採用10の鉄則

- 鉄則1 新人をかまってる時代は過ぎた
- 1) 変化の時代だからこそ社員力が問われる
 - 2) 「低温世代」の学生はなぜボランティアに走るのか
 - 3) コミュニケーションツールのせいで人間関係が苦手な若者
- 鉄則2 新卒採用をやめると5年後にツケがくる
- 1) 社員への投資コストと成果をシビアに検証せよ
 - 2) 新卒の採用コストは3年目から回収できる
 - 3) 会社とともに伸びる金の卵
- 鉄則3 活躍している社員の1.3倍優秀な新人を採る
- 1) 誰が稼いでいるのか、数値化して分析する
 - 2) 成長を続ける社員の共通点とは
- 鉄則4 面接で志望動機を聞くのは時間のムダ
- 1) 「モチベーション」が採用ミスを招く
 - 2) セルフモチベーターを見極める
- 鉄則5 社長面接では「口説き」に徹する
- 1) 社長の語るビジョンが応募者に一番響く
 - 2) 人材に合わせてビジネスモデルを新設する
- 鉄則6 両親との面談で、子どものポテンシャルを確認せよ
- 1) 社長自ら、故郷の親元まで出向く
- 鉄則7 中途採用は「いつまでもつか」の予測が肝心
- 1) 新卒は可能性への投資、経験者は過去への投資
 - 2) 時間と経験にいくらの価値があるか計算する
- 鉄則8 「経験者優遇」の中途採用では優秀な人が集まらない
- 1) 業界経験と伸びしろは、矛盾しがち
- 鉄則9 新卒採用は2チーム体制で臨め
- 1) 採用担当の仕事は入試式までか
 - 2) 新人採用の苦勞を採用にフィードバックする
- 鉄則10 できる営業部長に人事部を2,3年任せてみる
- 1) 人事部と現場のつながりを密接にする
 - 2) 現場トップの生の声が、強い人事部を作る

第2章 会社を強くするAクラス社員の選別と育成10の鉄則

- 鉄則1 リターンが見込める若手に投資せよ
- 1) 会社選びは青い鳥探しか
 - 2) 仕事の正三角形を大きくする
- 鉄則2 社員の本当の実力は壁にぶつかった時にわかる
- 1) 小物揃いの昨今、実力のある若者は貴重
 - 2) ワンランク上の仕事に挑戦できるか
- 鉄則3 Aクラス社員は「全体の2割」が目標
- 1) 枯れ木も山の賑わい
 - 2) 「のぞみ号」タイプと「こだま号」タイプ
- 鉄則4 組織にとっては誰もが大切な社員である
- 1) 組織の最適バランスは「2・6・2」

2) 誰でも社長の言動は気にかかる

鉄則5 面倒くさがらずに経営者自ら理念を語れ

1) 「俺が理念だ」では強い組織が育たない

鉄則6 納得できる評価は社員を成長させる

1) 5年後にどんな人材に育てほしいか
2) 評価は社員への本音のメッセージ

鉄則7 一律ベースアップを見直せ

1) 会社の総人件費はもう増えないか
2) 給料を下げるときには正直な話し合いを

鉄則8 総人件費をA評価に厚く、C評価に厳しく割り振る

1) B評価の給料は会社の業績と連動させる
2) 辞めさせるのも社長の大切な役割

鉄則9 社員定着率は90%台を目指せ

1) 給料以外の工夫で社員をねぎらう
2) 社員を大切に思う気持ちを制度で示す

鉄則10 Aクラス社員は裁量とプレッシャーが好物

1) 鍋ぶた上司を取り除いてやる
2) 常にチャレンジングな仕事を与える

第3章 女性の戦力化で伸びる会社の10の鉄則

鉄則1 優秀な女性が定年まで働ける環境を作れ

1) 結婚・出産でAクラス社員が辞めるのはもったいない

鉄則2 中小企業こそ女性の力を活用すべき

1) 女性Aクラス社員のコミュニティ
2) 業績ナンバーワン社員は幼稚園児のママ

鉄則3 会社も女性本人も、少しずつ譲歩して働く

1) 本心から女性に仕事を任せられるか
2) 周回遅れのランナーでもいい

鉄則4 上司がプライベートに踏み込むのはご法度

1) 中小企業の社長はなぜ女性スタッフが苦手か
2) 組織に女性のDNAを浸透させる

鉄則5 「制度」ではなく「文化」を創る

1) 理念を具現化する
2) 新しい制度を検証しながら組織になじませる

鉄則6 女性は何よりも「納得感」が大事

1) 何のために働くかを重視する
2) フェアな評価は、厳しくてもヤル気につながる

鉄則7 燃え尽き型には、後輩の指導をさせて視野を広げる

1) アクセル全開燃え尽きタイプ
2) 約2年で大人の目標が身につく

鉄則8 ジェントル・レディを登用せよ

1) 一人でランチをとる女性はリーダーの素質あり
2) 史上最強の女性リーダーに学ぶ

鉄則9 社内の「おかん」は会社の背骨

1) 組織の潤滑油である貴重な存在

2) 人生の幸せを総取りしてほしい

鉄則 10 新卒者を採用すべきか迷ったら、女性社員に聞け

- 1) 知的で冷静な女性は副社長にぴったり
- 2) 人を見抜く力は男性社員の比ではない

第4章 崩壊寸前の管理職を救う10の鉄則

鉄則 1 管理職は圧倒的な仕事量と戦わねばならない

- 1) 会社に行きたくない上司たち
- 2) 中間管理職にとって受難の時代

鉄則 2 「上司は尊敬されて当然」の時代は終わった

- 1) 自分の弱みと向き合えない未熟な管理職

鉄則 3 危険信号の出ている管理職は、決して焦らせない

- 1) 高いストレスが当たり前の時代に

鉄則 4 変化を楽しめる管理職に育て上げよ

- 1) 管理職に適しているのはどんな人か
- 2) 前向き発想のスイッチに切り替えるために

鉄則 5 管理職を孤立させない

- 1) 部下指導の悩みを仲間で共有する仕組み

鉄則 6 エース社員ほど、部下指導が苦手

- 1) 仕事ができない部下の気持ちがわからない
- 2) Aクラス社員のことは黙って見守る

鉄則 7 「売上」重視より「人事」重視

- 1) 経営者の時間と精神を人事に向ける

鉄則 8 社員の時間を必要以上に奪うな

- 1) 社員を私物化しない
- 2) 給料でなく、生活の豊かさを保証する

鉄則 9 社長は2割の時間を管理職指導にあてよ

- 1) 貴重な時間を誰に割くか

鉄則 10 縦長組織はNG, 中小企業の組織は絶対に文鎮型

- 1) 自分へのご褒美はもう少しあとで
- 2) 権限委譲というサボリをしたいのが社長の本音

第5章 会社を潰さない後継者の選び方、育て方10の鉄則

鉄則 1 創業者のDNAのない幹部は失敗する

- 1) 中小企業の幹部採用は社長のサボリ

鉄則 2 幹部の条件は経験より「社長と価値観が合うか」

- 1) 財務諸表の読み方よりも価値観のすり合わせ
- 2) 銀行出身者独特の論理

鉄則 3 後継者はお金で買えない

- 1) 中途採用に走ってしまう社長の心理とは

鉄則 4 外様幹部の成功率は2割

- 1) 幹部のヘッドハンティングが成功したケース
- 2) メリットとデメリットを予め理解する

鉄則 5 後継者選びでは人間力の高さを見極めよ

- 1) ビジネスマンとしての器が大きいかどうか
- 2) 早大ラグビー部のナチュラル・リーダー

鉄則 6 利他的精神は後継者の必須条件

- 1) いざというときに逃げない部下を何人持っているか

鉄則 7 新人社員を 10～20 年かけて育てる

- 1) 無言の信頼が集まる人であるか
- 2) 超 A クラス新人の育て方

鉄則 8 氷河期就職組なら中途でも優秀な人材がいる

- 1) 原石を見つける楽しみ

鉄則 9 経営者目線を徹底的に叩き込め

- 1) 将来の「見える」幹部育成プログラム

鉄則 10 調整型と攻め型、二人の幹部に任せる方法も

- 1) 得意な力を最大限引き出す

以 上