

全員を戦力にする人財育成術

－ 離職を防ぎ、成長をうながす
「仕組み」を作る －

有本均 著

書店で棚を眺めていた時に目を止めた書籍である。単純に書籍名の「……戦力にする人財育成術」の漢字「人財」が気になり手に取った。

著者は日本マクドナルドのアルバイト店員から店長になり、統括マネージャーとして約50店舗を担当してハンバーガー大学(企業内大学)の学長に就任した人物である。その後、ファーストリテイリングに移り、ユニクロ大学の部長等を歴任後起業し、現在の人財育成が仕事になった。そこでは、グローイング・サイクルというオリジナルの概念を作っているが、このサイクルは学校経営における人材育成にも通ずる興味深い内容になっている。著者は教育界、学校等で使用されている「人材」ではなく「人財」という言葉で統一しているが、これは会社にとって最も重要な財産は「人」であるという考えからである。日本は高齢化が進み、労働力人口の減少により人手不足で困っている企業も多い。医療関係はもとより、飲食業などのサービス業はとくに人の確保が喫緊の課題である。本書では、企業側が「人を選べる時代は終わった」、 「辞めさせずに育てることを真剣に考える必要がある」と述べられており、「入った人を全員戦力として育てる」ための「仕組み化された人財育成」の手法を紹介している。

本書は6章構成である。第1章「人を辞めさせずに育てる仕組み作り」では本書の考え方を示し、本書の中心になるであろう第2章は人財育成の手法「グローイング・サイクルで人が育つ」について丁寧に解説している。「グローイ

ング・サイクル」とは、人を成長させるための4つのステップである。これは「人を大切にす企業文化」という前提のもと、「1 基準を示す」「2 教える」「3 要求する」「4 評価する」というステップを連動して回していくという考え方であり、学校経営で取り上げられるPDCAサイクルに他ならない。この間に人は成長していくという人財育成の手法であり、この手法はどのような企業・職場でも通用する人材育成法なのだろう。各ステップを実践しているが「人が育たない」「辞めてしまう」と嘆く企業の場合には、このサイクルのどこかが途切れてしまっているのだと指摘している。人財の育成は「教育」だけではなく、「実践」させた結果を「評価」するところまでできなければ、社員の能力向上にはつながらない、とも指摘している。ただ教えるだけで結果を評価しなければ学んだことが身につかない、というところなどは学校の職場でもいえることではないか。大変興味深い章である。

第3章「店長(マネージャー)教育の真髄」では店長(監督層)を教育する、第4章「成長につながる評価制度の設計と運用法」では評価制度がうまく働かない理由、第5章「教育と評価で会社が変わった3社の実践事例に学ぶ」では3社のケース紹介、第6章「働く人の「やる気」を引き出すTIPS」では人財育成の悩みが読みやすく39項目にまとめられ解説されている。とくにこの章は立場が上位の者、経営者側・教育する側の悩みどころの対処法が具体的にまとめられている。

本書は著者が経験したサービス産業を例に人財の育成の方法について書かれているが、他業種である学校経営における若手・中堅教員、再任用教員等の「人財」を戦力とするためのヒントにもなる書籍でもある。

(ダイヤモンド社, 206頁, 1650円(税込)) (早川信一)