

蓮室光雄の
経営支援ノウハウ
「オンラインライブ」

人を育てる人事制度（1）
営業活動、フレームワーク

営業活動について

この人事制度の真の目的を意識して営業活動を行ってください。

「人を育てる人事制度」は従業員の働きがいをもつことにある。

「人を育てること」が企業発展に繋がる。

組織の「より良い文化」を人事制度を通じて形成することを目的にしている。

「人を育てる人事制度」 (1)

営業活動のポイント

ぜひ営業活動をしてください。

顧問先以外の企業にア
ピールしてみませんか。

良い顧客を選べれば成果
も出やすい。⇒「自信」

顧客を選ぶ勇気が必要。

参加費5000円でセミナーを開催。

案内は手紙で (DM) 、詳しく書く。

1社3名様まで5000円で参加可能。

参加企業数は2~3社⇒これでOK。

セミナーへの集客方法

ダイレクトメール (手紙) による集客

一般のパンフのパンフレット
のようなカラーできれいなパン
フではなく、**手作り感の真面
目そうな作り方**とする。

切手を貼る。

**A4の用紙2枚 (両面) に詳しく
内容を説明する (計4P) 。**
手書きの手紙もできれば入れる。

内容には、**「私の思い」**を書く。

- ・昇給方針を明確化する
- ・社員の成長が企業発展に繋がる
- ・全社員を対象に成長を促す
- ・社員への期待を具体的に示す
- ・査定ではなく、育成に焦点を当てる
- ・社員一人一人に配布する社員ノート
- ・人件費予算の範囲内で昇給額を決めるシステムの採用
(賃金テーブルではない)

最近実施したダイレクトメール営業活動

まだ人事評価制度がない企業に的を絞ってダイレクトメールをおくりました。

500通送って、4社から反応がありました

うち1社はすでに指導をはじめました。

ダイレクトメールに記載した内容（1）

- ☆ 総務部に人事の専門担当が居なくても導入できます
- ☆ 評価経験のない管理者（評価者）でも運用できます
- ☆ 目標管理制度が無くても効果が期待できます
- ☆ 経営理念・方針が浸透していなくても大丈夫です
- ☆ 人事評価制度の導入が初めての企業でも大丈夫です

DMに記載した内容 (2)

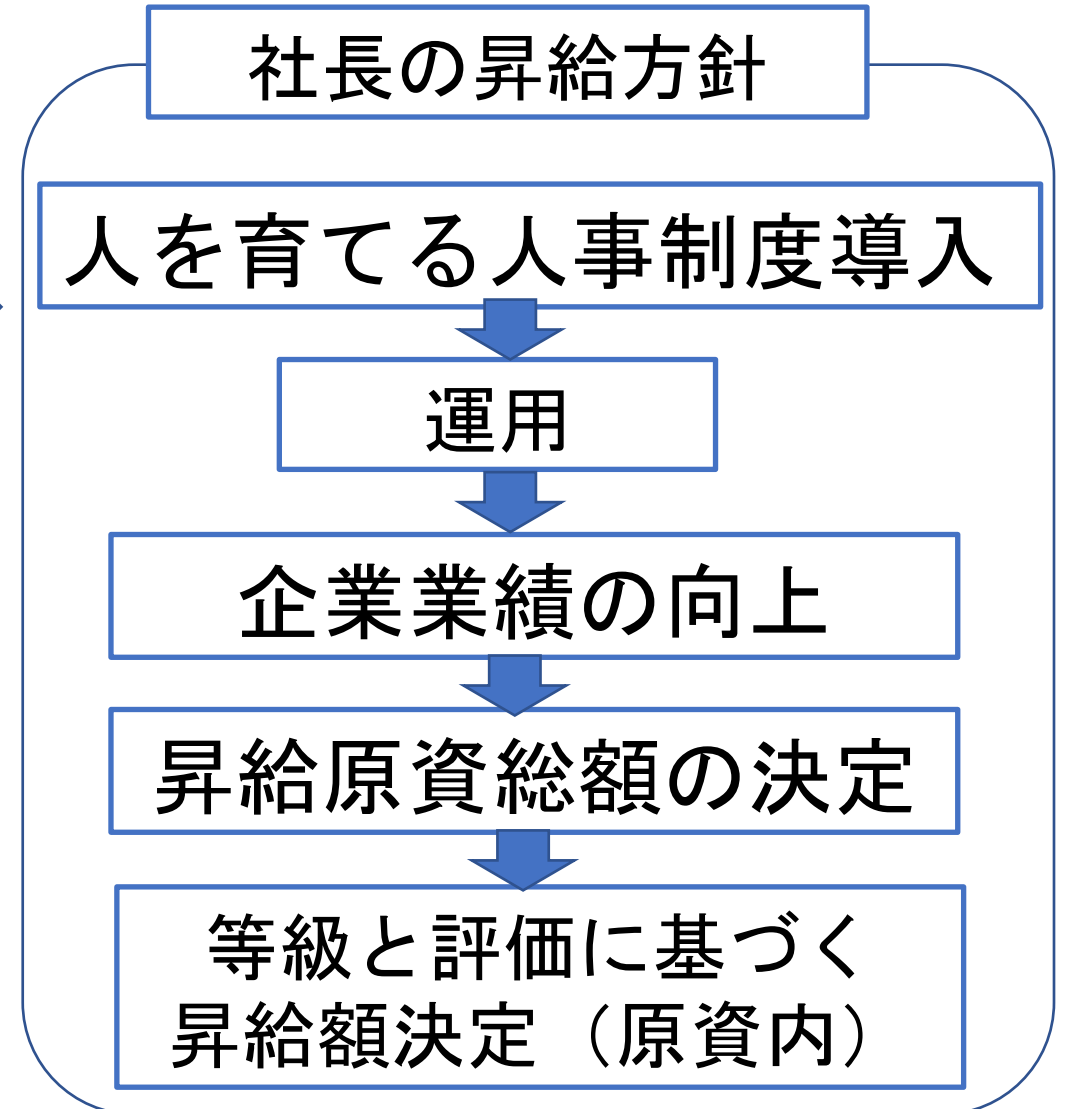
私の思い

この「人を育てる人事制度」の開発は、現在一般に行われているいわゆる**査定目的の人事評価制度に大きな疑問**を持ったことでした。人事評価制度の目的は何なのか、それを従業員の目線で考えたとき、査定目的の評価制度はノルマ管理、社員の欠点探し、ダメ社員の選別など、従業員のヤル気・働きがいに逆行することばかりに思えたのです。良く出来る社員（多分2割程度）には良い制度かもしれませんが、残りの8割の社員にとっては評価制度は嫌な制度となっているように思えたのです。言い換えると2割の社員には良い制度であっても**8割の社員には苦痛の制度**となっているのです。

今がチャンス、人事評価制度の導入

世間の昇給圧力を全社
一丸のキッカケにする

今が人事制度
を導入する
チャンス。



セミナー後に訪問営業を行う

訪問営業のポイント

必ず社長に営業する

プレゼン実施の心構え。

「知識」より「勇気」。
実際にやらないと実力にならない

失敗しても問題はない
(誰も言いふらさない)

プレゼンの行動ポイント。

フレームワークや仕事しらべなどの模造紙を持参する
(連絡あれば貸し出します)

2代目の育成には最適

年配の社長には、「給与制度」をPR, 若い社長には「社員育成」をPR

訪問営業の場合の留意ポイント

人事制度導入の目的を聞き出す。

いま、人事制度がない



人事評価制度導入は今はチャンス

組織の風土を変えたい



組織の協力・成長などを強化

評価制度がないため新しく導入したい



運用が可能でシンプルな制度

年功賃金からの脱却



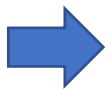
能力と努力に応じた給与制度

出来の悪い社員を辞めさせたい



その目的のために新しい制度設計はできません、と説明。

今、高い賃金を払っている社員の給与を下げたい



それは無理です、と返答。

営業活動レベルで決めて欲しい項目

組織図をベースに対象グループを決める

製造業の場合、営業部、製造部、総務部、などの作業部門を決める

飲食業の場合、厨房、フロアなど。

介護施設の場合、訪問介護士、訪問看護師、調理士、管理栄養士、など。

組織図をベースに等級数を決める

6等級か8等級か。
(9や7にはしない)

小さな会社でも6等級

プロジェクトメンバーとリーダーを決める

これらを決めてから「プロジェクト日程を計画する。
そして提案書としてまとめて、後日「企画提案書」を出す。

その他の営業トーク

頑固部長をメンバーに入れるかどうか。

必ず入れる。コンサルと対立関係になるが必ず入れる。恐れない。

社長の身内をリーダーにするかどうか。

リーダーにはしない。

最近入社のエリート社員をリーダーにするか。

リーダーにはしない。

女性社員、パート社員をメンバーに入れるか。

1～2名メンバーに入れる。

企画提案書の説明と打ち合わせ

指導料について

月2回、約3時間の指導計画に基づいて提案(1回10~15万円)

このとき、社長から値引きの要望があったら、

セミナーで説明した「割愛できる回を引いて日数を減らした価格に修正

契約書を作成し、後日提出

請求について

指導料の請求は、指導を行った月末にその月分の請求をさせていただきます。

手付け金、完了時金はありません。

交通費、宿泊費はゼロ。

私の方針

フレームワーク作成のポイント

フレームワークとは

20人ぐらいの社員にアンケートをお願いしてそれをまとめたもの

アンケートの回答をカードに写す

1件1葉でカードに転記

書いた人の心を推測せずに気持ちを理解して記載

似た内容(心)のカードをグループ化

1グループ3~5枚程度にまとめる(1枚の場合もある)

グループにタイトルカードを作る

グループの内容を表わすタイトルカードを作る(端的な文章で)

グループ間の関係をストーリーにする

因果関係を考えてストーリーを表現する

事前にカードワークを試してみる

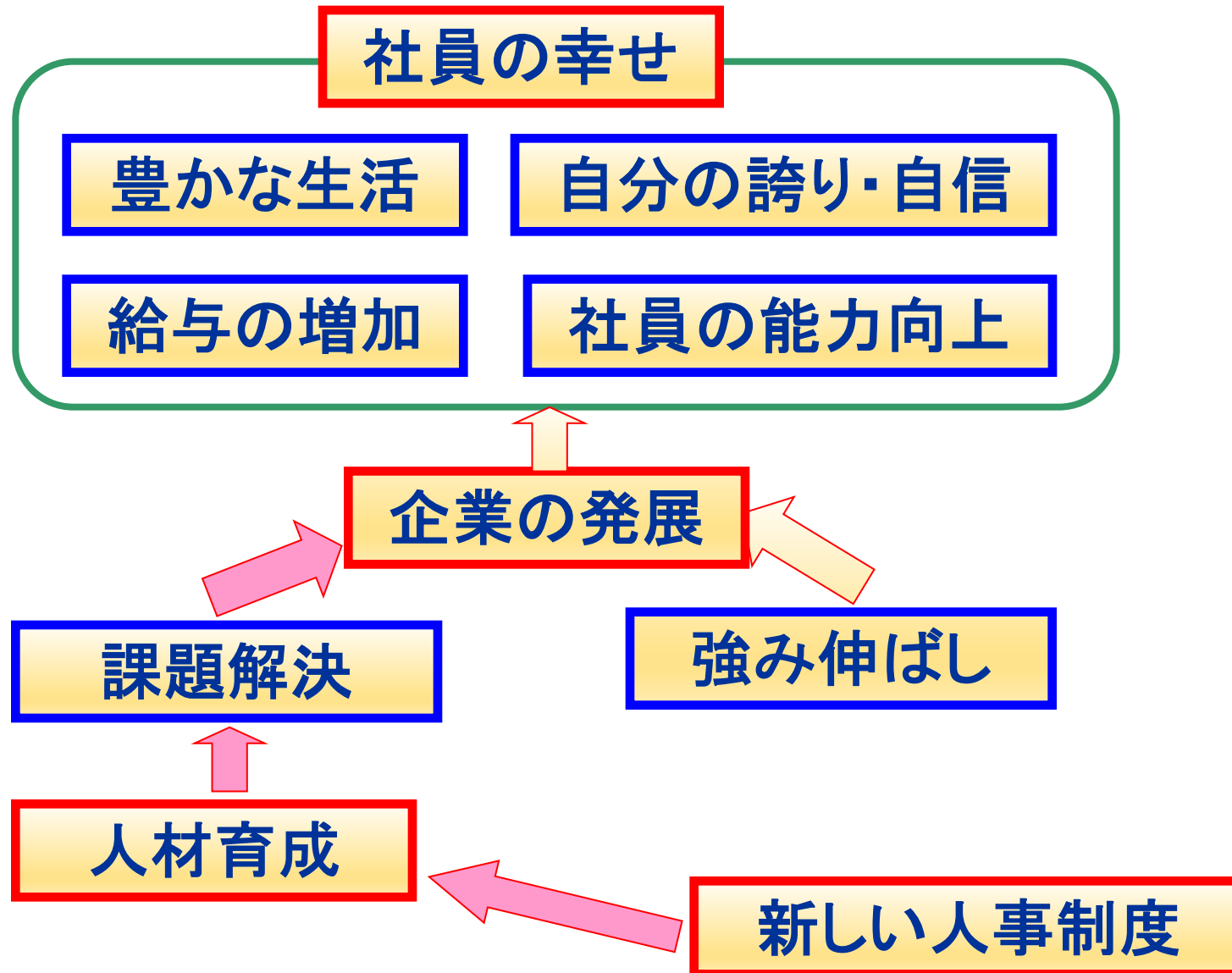
このカードワークはなかなか初めての人には難しいので、次の事項を行ってください。

フレームワーク作業を行う
1週間前にアンケートをFAX
してもらおう。

「人材育成カード」、「社員
の幸せカード」があるかどうか
を確認する。

そして、1人でワークを実行
してみる。

フレームワークのまとめ



フレームワーク作成のポイント(1)

アンケートの回答をカードに
転記するときの留意事項



転記の時、推測をしない。書いた
人の気持ちを理解し、分からない
場合はその人に聞く(居ない場合
は同じ職場の人に聞く)

主語が社員ではなく、会社
だったりしている場合には。



主語を社員に変えるとどんな言葉
になるか本人に聞いて書く。

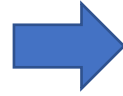
質問は「もし会社が発展した
ら・・・」という未来完了形だ
が、現在形の回答となっている
事がある「



現在形の表現を未来完了形とすれ
ばどんな言葉になるか言い換えて
書く。

フレームワーク作成のポイント(2)

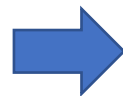
アンケートの回答になっていない場合は・・・。



無視したり、抹消したり絶対にしない。「その他」というグループに纏める。

今まで自分の意見を言ったことも聞かれた事もない社員の意見です。大事に扱ってください。

同じ内容の意見のカードが複数枚出た場合には・・・。



そのカードを重ねて置いて何枚もあった意見である事を示す。

フレームワーク作業の役割

フレームワーク作業は必ず実施してください。

この作業の**主役は社員**（メンバー）自身。
会社が主役になっていない

企業の発展は**社員の能力に依存**していることが理解できる。（社員の育成がテーマになる）

企業の発展は社員の「**幸せ**」に繋がっていることが分かる。

カードワークによるフレームワーク作業の利点

フレームワーク作業で、この先生は社員の味方だと思ってもらえる。

フレームワークの主語は「社員」となっている（会社ではない）。

社員1人ずつを相手に説得するよりも複数人を同時に説得する方が効果的。

自分の手で書く、自分が口に出す、自分の手でカードを動かす⇒自分が納得。

他人のカードを自分が書く。

自分で自分を説得している形になっている。