

成長塾第17回全国大会（オンライン大共有大会）実践事例発表

時間がかかっても社員と じっくり対話することが成功の早道

令和4年7月14日

株式会社カネコ様



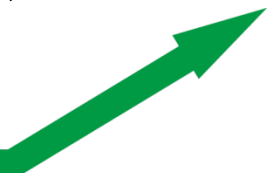
1.会社概要



1. 会社名：株式会社カネコ
2. 代表者：代表取締役社長 金子雅一 様
3. 社員数：34名（正社員25名、パート 9名）
4. 所在地：千葉県浦安市千鳥15-37
5. ホームページ：<http://www.e-neji.co.jp/>
<https://fastener-parts.com/>
6. 事業内容：特殊ネジ、リベットの製造、冷間圧造部品の二次加工、カム式旋盤のアフターサービス




2.人事制度（社員を成長させる仕組み）をつくりたいと思った理由は何でしょうか？



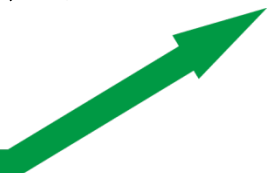
賞与等の決め方に自信がりましたが、社員さん側には不満があるようでした。退職される社員も以前は多く、原因の一つとして、評価に納得しないということで悩んでおりました。

そのような中、松本先生のセミナーに参加し、大変そうだけど、今までの課題が解決できると確信したためです。

具体的には、「賃金を上げるから頑張れ」ではなく、2：6：2の組織原則の中で、社内にある優れたやり方を共有化し、成果を上げ、結果として、業績が上がり、給料も上がるという、成長が先という優先順位が自分の価値観にも合いました。




3.人事制度（社員を成長させる仕組み）をつくり始めてから感じた問題は何でしょうか？



期待成果の部分は必ず数字にするため、いかに今まで感覚的に経営していたかを痛感しました。

また、成長塾には自分だけが参加していたので、成長シートなどの仕組みを幹部の方々に共有するのに時間がかかりました。

また通常業務が多忙ということもあり、成長支援会議、フィードバックなどの時間を取ることに苦勞しております。



4.人事制度（社員を成長させる仕組み）をつくり （仮）運用して、発生した問題は何でしょうか？

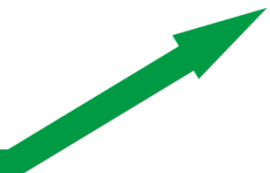
もともと部下指導は大事だと、感じてはいましたが、実際には上長は想像以上に指導するのに苦勞していたと思います。パソコンが苦手な方も若干名おりますので、手取り足取り教えました。

改善計画書を作成してもらいますが、自分の求めている内容よりは、レベルが低く、ショックを受けました。

3か月おきにローテーションをまわさないといけませんが、なかなか計画通り進みませんでした。

うすうす気づいていましたが中途社員の方の中には、成長点数から、改めて給料を払い過ぎてると気づかされました。

5.成長シートをつくる際に苦勞したことや工夫したことは何でしょうか？

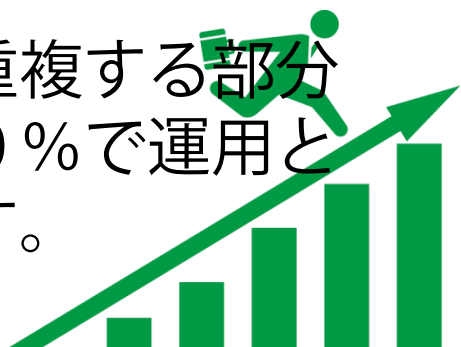


幹部を交えて作成しましたが、私以外成長塾に参加していないこともあり、私から見ると「普段あなたがやっていることですよ」という思いがありますが、なかなか本人からは意見が出てこないもので心配になったことです。

勤務態度については、少しハラズメント気味の方もいるので、抑止力として項目を設定しました。

知識・技術が複数の重要業務と重複したときに、どう組み合わせるか非常に悩みました。

同じく、期待成果に対しても重要業務が多少重複する部分があり、同様に悩みましたが、先生からは60%で運用と言われてましたので、私が決断して進めてます。



6.人事制度（社員を成長させる仕組み）をつくり （仮）運用して、解決した問題は何でしょうか？

創業当時から家族経営の街工場でしたので、職人たるもの背中を見て仕事を覚えるという風潮がありました。今はまったく違い、教えるという風土に生まれ変わりました。

夜間の機械稼働なども、もっとできるのにと感じておりましたが、重要業務に夜間稼働を入れることで、積極的に夜間稼働もしてくれ、お昼休みは照明は消してますが機械は回してくれるようになり、稼働率が上がりました。

賞与の原資も明確にすることで、社員さんも業績に関心をもってくれ、月ごとに賞与原資を発表し一喜一憂できていることをうれしく思います。

また以前はボーナスの明細を見せ合って、不満があったようです。私はあまりいい気がしませんでした。今では、「どうぞどうぞ見せ合ってください」という気分になりました。賞与額の決定にも時間がかからなくなりました。まさに松本先生のおっしゃる鉛筆なめなめは正しい、それが可視化できたためだと感じております。

今までは、何をしたら褒められるのかができていなかったと思います。今では成長シートを見ればすぐわかるので簡単です笑

7.現在、解決に向けて取り組んでいる問題は何でしょうか？

- ① 計画どおりに成長支援制度を運用していくこと。
- ② 知識・技術の成長点数にひもづいた社内勉強会を開催すること。



8.人事制度の運用による成果……【定量的成果】

2019年 成長支援制度導入

	2019年	2020年	2021年	今期目標
売上	3.6億円	3.6億円	5.1億円	5.1億円
粗利	1.2億円	1.3億円	1.8億円	2億円
営業利益率	8%	10%	13%	15%
定着率	100%	100%	100%	100%

定着率 導入以降退職者0名！

9.人事制度の運用による成果……【定性的成果】

挨拶しあう環境、教える・教わるという風土、管理職の成長、社長も社員も賞与の額で悩まない



10.新型コロナウイルスの影響を受けて発生した問題はありますか？

アウトドア関連の需要が伸び、受注増に応えるべく納期順守に苦勞しております。



11.新型コロナウイルスの影響を受けて新たに 取り組まれていることはありますか？

- ① 協力工場の開拓
- ② WEBマーケティングの運用
- ③ 特殊ネジ・リベット製造.com | 部品メーカーが提供する特注締結部品専門サイト (fastener-parts.com)



12.人事制度（社員を成長させる仕組み）をつかって良かったことは何でしょうか？

金銭面の待遇はもちろん重要ですが、私は成長できる職場、成長できる環境が最も大切だと思います。

そのことを具現化でき、結果として社員さんも成長し、業績が上がっている=世の中に貢献していると考えております。

日々成長が大切ですが、今まではどのように成長するかという羅針盤をしっかりと社員さんに示せてあげていなかったと思います。

当社がどのように成長し、どのように世の中に貢献するのか、そのために社員の皆さんにはどうなってほしいのか、管理職の方はそのために何をするのか、このようなことをすべて成長支援制度が1本にまとまるよう串をさしてくれた感覚です。

13.人事問題で悩んでいる経営者へのアドバイス

私は、人事の問題は、会社の規模に関わらず経営者は一生付き合うものだと言悟しております。

おかげさまで、成長支援制度があり、それを理解してくれている幹部の方がいるだけで、今までより1/10くらいに気持ちが悪くなります。

社員を幸せにしたいという思いがあれば、成長支援制度がなんとかしてくれますので、ぜひ松本先生の門をたたいてください。

