

実践！利益を生み出す人材と組織づくり



日本人事経営研究室の山元浩二と申します。2001年5月に独立開業して以来、九州の地場企業様を中心に約130社以上の人事制度改革に取り組んできました。

数多くの事例を経験し、より実践的な人事コンサルティングを手掛けてきました。また日本初の人事制度運用専門のアウトソーシング業務を開始し、クライアントのより強力な社外人事部として「人材の成長と業績の向上」をサポートさせていただいております。

さて今回は雑貨、インテリア、コスメ等の小売店「プ〜ラビーダ」（霧島店、プラスプラス店）の2店舗を宮崎市内に展開する勉強堂様（宮崎市、與田守孝社長）をご紹介します。雑貨関連小売業界では地域でNO.1を目指して、今後も宮崎を中心に出店を進め、地域密着型の戦略を展開しブランドの確立を目指します。

山 元 まず最初に依頼を受けたのが社員の給与を決める仕組みづくりでした。

與田社長 今でも「プ〜ラビーダ」には毎日毎日たくさんのお客様に来店していただいています。駐車場では停めることができない車が右往左往し、本当にお客様にかえってご迷惑をおかけしている状態です。私自身、自分のお店にこんなにたくさんの方が来店してくれるなんて信じられません。山元さんとの経営計画書づくり、それが今の勉強堂の出発点でした。山元さんは人事制度を専門とするコンサルタントということでしたが、その人事制度を有効に活かし業績につなげて行くためには会社の方針・戦略を明確にする経営計画書を作成するのが先だという話を聞きました。そこで、当社も固定費である人件費をコントロールするために、社員の給与を決める仕組みが必要だと思っていたのですが、経営計画書の策定から山元

さんをお願いすることにしました。

山 元 社員の方へ理解をしてもらうことが肝心なのですが、勉強堂さんの場合はどうでしたか？

與田社長 幹部クラスのスタッフも交えて3ヶ月ほどで経営計画書を作り上げ、まずパート社員も含めた全スタッフを集め、経営計画発表会をしました。この時点では多分どのスタッフもよく内容の意味もわからず聞いていたと思います。しかし、これから会社はこういう方向へ



「会員様感謝パーティー」

向かって行くということはおおよそ理解してもらえたようでした。その後は幹部クラスのスタッフでミーティングを定期的に行いながら、経営計画書中に盛り込んだ戦略を具体的に現場に落として行くための実行計画を作成していきました。ここからは、トップダウン方式ではなくスタッフにも何をどういう方法で具体的にやっていくべきかを考えてもらい、計画を立案させみんなで揉んで実行スケジュールを作成して行きました。そして実行計画までが出来て初めて、評価基準創りに取り組みました。これも、もちろん、リーダーと一緒に作成していきました。4ヶ月かけて作成し、2004年の6月から2回の評価トライアル（練習）を経て導入、それ以降四半期ごとに評価、現在では当然給与にも反映させています。

山元 新規出店計画までも盛り込めたのが良かったですね。

興田社長 経営計画書には郊外型店舗の出店という新たな計画を盛り込みました。出店に関しては以前から漠然と新しい店舗を出店しなければならないとは思っていましたが、なかなか思い切れないし、具体化しませんでした。ところが、経営計画書にそれを盛り込んだ途端、私自身の出店情報に関するアンテナが立ち次々と出店候補地情報が舞い込み、なんと経営計画発表から1ヶ月足らずには新店舗の出店が決定してしまいました。目標を形にする、そしてそれを人の前で宣言するというのは大事なことなんだな、と初めて実感しました。もちろん、人事制度を通じてかなりの効果が上がっています。まず、山元さんとリーダー会議を実施するようになってから、幹部社員が計画⇒実行⇒反

省、いわゆるPDCAのサイクルを全ての企画や仕事において考えるようになりました。また、評価を通して自分にはなにが必要で、どんなことを目標にして行ったらよいのかが明確にわかるようになり、リーダーからの面談で指導されたことを中心に仕事に前向きに取り組んでくれています。また、長期的に自分がどうなるか（役職や給与）が具体的にわかるようになったことも、将来の不安がなくなりやる気につながっているようです。

まだまだこれから取り組まなければならないこともたくさんありますが、会社と社員の成長につながって行くのでとても楽しみです。



「目標を形にする大事さがわかりました」

会社データ

社名	株式会社勉強堂
代表	興田 守孝氏
本店	宮崎市霧島4-111-1
創業	1976年
従業員	25人
年商	2007年8月期 4億円
業種	雑貨、インテリア、コスメ等の小売
URL	http://www.pura-vida.jp