

## なんだ・かんだ

### ◆ 年功序列と成果主義 ◆

「寒天」という成熟商品を扱い、48年という長期に渡り増収増益を続けている「伊那食品工業」と言う長野県の会社があります。国内シェアは約80%、世界シェアでも15%を占め、知る人ぞ知る寒天業界でのガリバー企業です。

この会社の塚越会長は、「従業員の幸せ」を第一に考えており、終身雇用と年功序列を頑なに守り続けています。(評価制度だけでなく、「社員の幸せ」という経営方針があらゆる人・事に行き届いている素晴らしい会社です。)

——成果は1人が生み出したものではない。その過程で同僚や取引先等様々な人の力や会社の経営資源や信用も寄与している。従って、成果を1人の社員やチームに帰することは公平ではない。組織が大きな力を発揮するのはメンバーが丸となって頑張る時で、成果主義はこの組織の力を削いでしまう。人參を鼻先にぶら下げて社員を走らせるようなシステムは賛同できない。

従業員の立場でものを考えた場合、最もお金が必要になるのは子供の教育費や住宅ローンなどの出費がかさむ40~50代。一番お金が必要な時に給料が増える。それが社員にとって一番幸せなのではないか

社員のモチベーションは「働いて去年より良くなった。去年より幸せだった。」と感じることによって高まる——。(年輪経営 光文社)

一方皆さんも良くご存知の「ユニクロ」の柳井社長は、——実力主義以外で人を評価する事は出来ない。例えば、努力した人もしなかった人も、成果を上げた人もあげなかった人も、全員が同じ評価であれば誰も働く気はしなくなるだろう。但し人事考課制度の運用に問題がない事と、フィードバックの透明性がなければ成功しない。——(一勝九敗 新潮文庫)

人事の評価というのは100%全ての社員から賛同を得られるものではないし、ファッションのように流行というモノがあると思います。しかし年功や成果等一つの基準に評価が偏ってもいけないと思います。伊藤忠商事の元社長の丹羽宇一郎氏は、評価基準において年功と成果について、2つの評価制度も、振り子のように時代によってどちらかに振れているようなもの。色で言うと年功序列を「白」、成果主義を「赤」とすると、制度は中間のピンクで、白に近いピンクか、赤に近いピンクなのかは、時代にも依るし、その企業の特徴(色)でもある。と言うようなことを言っています。

当社では、夏と冬の賞与は年功性の強いそして少額の支給をしますが、利益の出た年は、年度末に1年間を成果を中心に評価して利益の分配をします。問題もあると思いますが、ここ何年かは3月にも賞与を支給しています。

今年はどうでしょう?評価制度の是非を論じることが出来るくらいに利益が出ていれば良いのですが。



### ■ 夏期休暇のお知らせ ■

**夏期休暇：8月13日(木)から8月16日(日)まで4日間を夏期休暇とさせていただきます。**

今年は、各メーカー様は8月8日から16日に掛けましてお休みとされる会社が多いと思われます。お客様の生産に支障を来さぬように対応していくつもりですが、万一の場合もございますので、直接生産に関わる製品につきましては、生産計画をご確認の上、弊社担当とお話していただきまして、メーカー休暇中の製品供給の確認をしていただきたいと思います。

ご迷惑をお掛けいたしますが、何卒よろしくお願い申し上げます。

### 記録的な長梅雨

梅雨はいつたいつ明けるのでしょうか。1961年以降、静岡県は梅雨明けが一番遅かったのが、1998年と2003年の7月31日で、最長が1998年の59日です。今年は6月9日に梅雨入りしましたので今日(7月31日)で53日になります。晴れているのに雨がぱらついたり、一日中どんより曇っていたりとすっきりしない日が続きます。

先月号でも書きましたが、当社では工事の工程が狂ってしまい困っております。また、先日定置網をされているお客様とお話しをしたところ、海水温が上がらず、魚が獲れないとほやいておられました。九州地方をおそった集中豪雨(ゲリラ豪雨)のよつな雨の降り方や強い風が吹くのも地球温暖化の影響でしょうか?

温暖化の割には、今年は冷夏が予想されているようです。それにしては何事も過ぎると言うことは良くありません。梅雨もほとんど、夏の暑さもほどほど、そして経済の低迷もほどほどで終わって欲しいものです。

代表取締役 服部 徹一郎

### 見習いたい会社

#### ■ 躰 ■

先日、当社のお客様である、矢崎電線株式会社 沼津製作所様へ訪問し、受付(カウンターの外から事務所の中が見える事務所でした。)でお会いする相手の方への取り次ぎをお願いして待っていると、我々の来訪を告げられた訪問相手の方は、業務の手を止めて、すっと立ち上がり、パソコンの液晶モニターのスイッチを切り、次に頭上の蛍光灯のスイッチ(各蛍光灯にはすべて紐のスイッチが着いていました。)を切って我々の所へ歩いていらっやいました。その一連の動きが実に流れるような動作で、日頃身についた動作であることが伺い知れました。

その後、その話をしたところ、最初は面倒だなと感じていましたが、それがすっかり習慣になり身についてしまった。5Sの中の躰(決められたことを、いつも正しく守る習慣づけ)の一つであるとおっしゃっていました。

当社でも「凡事徹底」と言うことで色々活動をしていますが、なかなかの様に「身が美しい」躰まで到達出来ないでいます。

大企業で社員数も多い矢崎電線様で社員の方一人一人に徹底されているのが驚きでした。

見習いたいものであります



本レターのご提出に付きまして、ご不要・ご迷惑という方に付きましては、その旨ご一報頂きたいと思っております。次回からの発送を中止させていただきます。

株式会社 チキリ  
静岡県駿東郡清水町卸団地 73

Tel 055-971-9610 Fax 055-973-1534

E-mail gen@chikiri.com URL http://www.chikiri.com/