

オーストラリアの人事戦略で成功する為には その38

オーストラリア人の様な個人主義の強い社員を雇用する場合、社員が会社の利益を上げる様にする為には、どのようにマネジメントする必要があるのでしょうか。基本的に、個人主義の強い社員は自分自身の利益が上がらない限り、会社の方針には従いません。当然給料が上がれば、自分自身の利益が上がるわけですから、会社の方針に従うようになります。しかし、会社側も財務上、パフォーマンスの悪い社員の給料を上げ続けるというわけにはいきません。それでは給料を上げる以外で、どのようにして従業員を従わせる事が出来るのでしょうか。

西洋社会では、社員が会社に従わざるを得ない環境をつくるマネジメントを、マニピュレーションと申します。日本では、低金利の住宅ローンを与える事によって、社員が会社を辞められない状況をつくる事がこれにあてはまります。会社ではありませんが、子供を育てる母親が例としてあげられます。子供を一生自分の元におきたい母親は、男のお子さんには、女のお子さんが好む様なバービー人形などで遊ばせ、女のお子さんには、男のお子さんが好む様なフットボールなど、アウトドアのスポーツで遊ばせます。これを続けると、その子供たちは社会に適応出来なくなり、大人になってからも結婚もせず母親の元にいるようになります。こうして母親が亡くなるまで面倒を見させ続けるのです。これがマニピュレーションであります。会社も同様に、利益を上げるために社員をマニピュレーションする必要があります。

では、会社ではどのようにマニピュレーションする事が出来るのでしょうか。マニピュレーションする前に、社員一人一人を面接する必要があります。重要な事は、各社員の性格を理解する事であります。基本的に人間は、オーストラリア人、日本人に関わらず、自分の好きな事であれば個人的利益を忘れて一生懸命に仕事をするものであります。つまり各社員が、何が好きなのか、会社で何がしたいのかを見極める必要があります。もしそれに当たる職務が会社になれば、宮本武蔵の言葉にもありますように、「見切る」必要があります。つまり解雇せざるを得ないのであります。なぜならば、社員の望む職務が会社に無い限り、マニピュレーションする事は不可能であるからです。

次に、各社員に自分のしたい業務をさせる制度を作る必要があります。この制度は、各社員が自分のしたい事をしながら会社の利益を上げるシステムです。例えば、営業として新規開拓が得意な社員がいたとします。面接の結果、その素質がある事が判明しても、それを使用しなければその社員が持つ本来の能力は発揮されません。また、社員自身が成長する事も出来ません。マネジメントでは、その社員の目の前に人参をぶら下げる必要があります。当然人参を食べようと思えば、その社員は一生懸命業績を上げようと努力すると思われれます。ただしその人参が何なのかを判断する必要があります。人間の最終目的は自己実現です。その社員の目的が単に給料だけなのか、それとも職場環境の改善なのか、又は自分自身の権限及び役割の改善なのか、そこを見定める必要があります。

この様に、人参を与えて会社の業績を上げるために社員をマニピュレーションする事は可能ですが、日系企業の弱点であるコーポレートガバナンスについて考える必要があります。牧場で牛を育てる時、牛は自由に牧場の草を食べ成長し、ミルクを出したり食肉となって飼主に貢献します。しかし牛はミルクを出す為に生きているわけではありません。時々牧場から出たり、群れからはずれる事もあります。それをさせないのがカウボーイの仕事です。会社も同様に、社員に伸び伸びと好きな事をさせ業績を上げる事は重要ですが、コーポレートガバナンスの強化を忘れてはいけません。人参を与え業績を上げる事が出来た日系企業もいくつかあります。しかし、最終的にはコーポレートガバナンスが弱いため、会社のお金を流用又は横領して退職したオーストラリア人のマネージャーが目立ちます。つまり、人参を与えるだけではなく、ムチで打つ事も忘れてはいけないということです。そうでなければ、群れからはずれる社員が出てしまいます。