



## オーストラリアの人事攻略で成功する為には その39

オーストラリア人を雇用する際、社員のパフォーマンスを上げる為には、システムを構築する事が必要です。具体的にはどの様に構築する事が出来るでしょうか。

旧日本軍海軍が真珠湾を攻撃した際に、アメリカ合衆国は真珠湾攻撃の可能性を知らながらも、一部の主力海軍を移動させただけで、それ以外の措置をとりませんでした。ニューヨークの貿易センタービルがターゲットとなった2001年9月11日の米国同時多発テロ事件にしましても、アルカイダのテロ活動が9月11日にあるという可能性を知っていたにも関わらず、それに対処する措置を積極的にはとりませんでした。つまり、この2つの例を見ましても、まず国民が犠牲にならなければ、アメリカ国民に戦意を与える事は出来ません。アメリカ国民も個人主義である為、全体主義に移行させる事が重要であり、各国民が犠牲になり敵意を発生させる必要があります。会社でも同様に、個人主義の強い社員は、自分自身にメリットがあると思わない限り、会社全体の目標に向かう事は難しいのです。

第二次世界大戦中、英国のロンドンに、ドイツからミサイル攻撃がありました。その時のイギリス国民は、月曜日から日曜日まで1日16時間働いたそうです。現在のイギリス国民にその様な事をさせるのは不可能であります。要するに、働かざるを得ない状況を作るシステムを構築する事が必要なのであります。

では具体的にはどの様なシステムを構築したら宜しいのでしょうか。基本的に個人主義の強い社員は、自分のパフォーマンスが悪いと必ず会社や他人の所為に致します。従って、最初のミーティングでパフォーマンスが上がらない理由を聞き、それを記録し、社員に覚書をさせる事が必要であります。

次に、社員の言い分に従い、パフォーマンスが上がらない理由を一つずつ消去する事が必要であります。例えば、社員がコンピュータの作動が遅いと言うなら、それが早く作動する様に修理する事が出来ますし、自分の部下が能力が無いから業績が上がらないと言うなら、部下を入れ替える事が必要であります。その様に、言い訳を消去し言い訳が出来ない状況を作る事が一つの方法であります。言い訳が出来なければ、社員は自分自身のパフォーマンスを上げるか、退社するしか道は残されておられません。

又は、最初に社員にマーケット以上の給料を与え、パフォーマンスを見直す際にもパフォーマンスが悪ければ、3ヵ月以内にそれが改善されなければ給料を下げる事を伝える必要があります。こうすれば、社員にはパフォーマンスを上げるか、退社するしか選択が残っておられません。この様に、パフォーマンスを上げざるを得ない環境を作るのです。

ただ、日本的に上から圧力を与える事はハラスメントとみなされるため、常に冷静にマネジメントしなければなりません。マネジメントとは、環境を変える事が主体であり、社員のパフォーマンスを直接変えようというのは大きな間違いなのであります。パフォーマンスが上がる様に社員を追い込む事が、個人主義の中での会社経営であります。