

【成果を出す組織を作るマネジメント】シリーズ

改めて注目すべき“ノルマ”が持つ特性

強い組織、強い現場を作るための、やさしい現代マネジメント！

【ノルマは嫌われる傾向にある…】

従来から“ノルマ”は嫌われる傾向にあります。ノルマがあるかどうか、会社選びの条件の一つになったり、ノルマを“ブラック企業”の特徴の一つに挙げたりするケースもあるほどです。

もちろん、過剰なプレッシャーや、長時間労働強要のためのノルマなら問題でしょうが、最近では、ノルマの“もう一つの側面”が注目され始めているようなのです。

【事業にはノルマ要素が内在する】

事業には、その存続上、どうしても達成しなければならない“最低業績ライン”があります。こう言ってよければ、それは“事業に内在するノルマ”でしょう。

しかし、それを意識して担うべきは、経営者だけなのでしょうか。

【共同経営者の従業員？】

否、従業員の中にも、その内在ノルマを“共に担う”人がいても良い…、というのが最近注目された視点なのです。一口に言うなら、それは“共同経営者の従業員”でしょう。

【国も認めるノルマの特質】

しかも、同一労働同一賃金に関する国のガイドラインでも、“同じ業務を担当してもノルマを担うなら、ノルマのない担当者と同一労働とは言えない”という趣旨が記載されています。

ノルマを担うこと自体が、すでに賃金の差が問題にならない程の“特別な労働”なのです。

【ノルマが従業員の“働き方”の境界】

そうだとすれば、ノルマは、従業員に対する動機付けや強制と言うよりも、今後は“経営に参画する従業員とそうでない従業員との境界”要素として、生きて来そうなのです。

同一労働同一賃金制度も、ノルマの有無による労働の違いを指摘するなら、“賃金差”を設けた際の社内に対する説得力も増すはずです。

【マネジメント・レポートを購読しませんか？】

そこでまずは、ご参考のため、以上のような視点に至った経営者の方の体験を、事例レポートとして、ご提供することと致しました。

有料定期購読希望の方に、事例レポートを差し上げます。ご一報ください。



たとえば、同じ営業職でも“ノルマ”を負うか負わないかの違いで、“同一労働”とは呼べなくなると言われます。“ノルマ”は、同一職種内で“処遇”に差を付ける合理的理由になるわけです。

ただ、そうした制度対応的な視点ではなく、成果実現のために、今“ノルマ”の使い分けが重要になって来ているという指摘があります。それは、ノルマによって動機付ける対象と、ノルマ以外で緊張感を持たせる対象との“両立”です。3人の経営者の、それぞれの事情をご紹介します。

中堅中小企業の皆様に、現代的な“人”マネジメントの視点から、重要なニュースやノウハウをお届けする月例『経営さぷりめんとニュース』に、ご意見やご感想をお寄せください！

行政書士・社会保険労務士へんみ事務所

TEL : 022-292-2351

FAX : 022-292-2352

URL : <http://www.henmi-adm.jp/>