HBS
Hiro Business Solutions

お客様より社員を
大切にする会社が
長く大きく成長する
～ 社員満足経営の実現 ～

Hiro Business Solutions 株式会社
代表取締役　広川敬祐（公認会計士）

スポーツチームの監督であれば誰を大切にしますか？

HBS
Hiro Business Solutions

審判

選手

コーチ

ファン
(観客)

選手
OB

マスコミ

用具等の
提供者

地域の
住民

オーナー

協会の
役員

選手（社員）を大切にするチームが強くなる

HBS
Hiro Business Solutions

強くなる（業績向上）のに
必要な人

選手（社員）
コーチ（管理職）
用具等の提供者（取引先）
地域の住民
選手のOB

ファン（お客様）
オーナー（株主）

大事といえば大事だが
強くなることに
絶対必要ではない人

強くなる(業績向上）のに
関係ない人

マスコミ
審判（監督官庁など）
協会の役員（業界）

株主価値向上を目指した経営の結果

HBS
Hiro Business Solutions

バブル経済崩壊後、日本企業の多くは株主価値の向上を目指した経営スタイルをとってきたが
日本経済は好転してきたとはいえず、結局、失われた20年と言わざるを得ない状況にある

- 業績向上を追求するがゆえに3K（研究開発、広告費、交際費）を削減することによるジリ貧化
- 業績を良く見せようと、いたちごっこのように起こってきた不正
  - ✓ カネボウ、ライブドア、日興証券、山一証券、不二家、赤福、吉兆、ミートホープ、雪印、
- 景況に左右される人材の採用による偏重する人員構成
- コーポレートガバナンスという大義名分の恐怖政治
- 会社の一大事（M&A、事業の統廃合等）を
  新聞やテレビではじめて知る
  - ✓ 社員からすればモチベーションの低下に

業績悪化の原因

HBS
Hiro Business Solutions

業績悪化の原因は外部環境にあるのか？

- 景気が悪い
- 政策が悪い
- ロケーションが悪い
- 顧客が買うと決めない
- 顧客の値下げ要請が強い
- 他社の方が優れている
- 規模が小さい
- 業態とマーケットが合わない
- 大手が悪い
- ・・・・

外部環境の原因より

社員が「知恵を出して協力し合っている」かを検証しませんか？

顧客満足(CS)は社員満足(ES)の上に成り立つ

HBS
Hiro Business Solutions

顧客ニーズの多様化への対応
　　生産／業務の効率性の低下

理不尽な要求
　　社員のモチベーション低下
　　真の価値創造の阻害

顧客満足（CS）と社員満足（ES）は、表裏一体の関係にあり、顧客に接する従業員が不満な状態では顧客満足度の向上は望めません。
社員が会社や仕事に対して満足できていない状態で、心を込めてお客様へ良いサービスを提供できることはなかなか難しいものです。
社員が仕事や会社に対して満足をしているからこそ、積極的に仕事をすることができ、お客様へもより良いサービスを提供できるようになるものです。

社員満足(ES)の重要性と効果

HBS
Hiro Business Solutions

社員満足(ES)は、従業員の業務に対する意欲や生産性の高さに直結し、
重要な経営課題の一つ。ESを向上させることで、CSにも、業績にも好影響を与えることができます。

ESを高めることによって得られる効果

- 社員のモチベーション向上
- 社員間のコミュニケーションの向上
- 離職率の低下(採用経費の減少、教育費の減少)
- クレーム、トラブルの減少
- 顧客満足のCS向上
- 信用度の向上
- 企画力、提案力の向上
- 新規顧客の獲得
- 売上げ、利益の向上

- 社員の本音がわかる
- 会社の問題点を共有できる
- 問題解決への行動につなげる

社員満足度の松竹梅

HBS
Hiro Business Solutions

社員満足度を高める内容は福利厚生や労働環境だけではない

梅

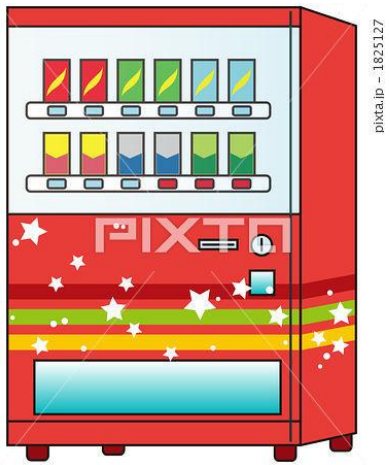
- 給料が高い
- 福利厚生の充実
- 労働環境が良い
- 休暇をとりやすい

竹

- 公平に評価される
- 職場の人間関係が良い
- 社員の意見を聞いてくれる
- 雇用／収入の安定

松

- 仕事へのやりがいがある
- スキルや専門性を生かせる
- 学べて成長できる
- 長く勤めたい



飲み物が
タダ？

社員を大切にする会社が長く大きく成長する

HBS
Hiro Business Solutions

企業の価値向上は社員満足度の高いところから生まれる

新しい製品やソリューションの開発
新規顧客の獲得

誰が新しいものを創るのか？　この答は「社員」

業績が良い時に社員を雇い、悪い時にリストラをする会社は長く成長することはない

経営は継続して発展させていくことが大切

社員満足経営のフレームワーク

社員満足（ES）の向上 → 顧客満足（CS）の向上 → 株主満足（SS）の実現

ESS（Employee Satisfaction Survey　社員満足度調査）の提案

HBS
Hiro Business Solutions

社員が今の仕事を納得・満足して働いているのか？まずは現状を認識してみませんか？
企業の業種・業態、規模、部門毎の特性に応じて調査項目を設計します。

ESの目的・計画

- 企業の現状、事業戦略、ビジョン、組織構造等の理解
- 目的、対象範囲確認
- 進め方、役割の確認

実施準備

- ESの実施体制の整備
- 調査方法の策定
- 調査項目の作成

実施・分析

- 回答（WEB/紙）
- ヒヤリング（適宜）
- 分析
- 改善提案の協議

改善策の検討 報告

- ESの結果確認された課題の改善策提示
- ESSを一過性の終わらせないための施策提示

社員満足度調査の視点（例示）

職場の人間関係	業務負荷	評価・処遇	満足感
仲間意識、一体感	教育・キャリア	情報共有・組織連携	成長感・キャリア展望
労働環境	ストレス	貢献への実感	やりがい・楽しみ

ESSは誰のために行うのか

HBS
Hiro Business Solutions

大切なことは、（　？　）が、社員を大切にすること（＝人財育成）を

経営の再重要課題と認識する意識改革。

それが、地味であるようだが会社発展の確かな道

© 2011 Hiro Business Solutions, Inc.

Hiro Business Solutions(株） 代表取締役　広川敬祐のご紹介

HBS
Hiro Business Solutions

社員満足経営は誰でもできるものではありません。
調査票の設計、ヒアリング、調査結果の分析、改善提案、等の実施担当者は、ビジネスに精通し、経営者、企画部門、システム部門、管理部門等の関係者と調整ができるレベルの人である必要があります。

広川 敬祐 のご紹介

1962年大阪生まれ。
1983年に公認会計士に合格した後、1984年よりプライスウォーターハウス（東京）、1987年よりアーサーアンダーセン（大阪）と約10年間の外資系会計事務所での勤務の後、1994年より1998年までSAPジャパン㈱に勤務。
公認会計士 日本公認会計士協会東京会常任幹事（コンピュータ委員会担当）、日本公認会計士協会IT委員会委員を歴任し、ビジネスとITに精通する。

＜主な業務経験＞
・大手企業の会計監査（約50社）
・ERPの連結会計システム構築（約30社）
・会計システム構築（約10社）
・ERPシステムプロジェクト管理全般
・ERPシステムのプロジェクト計画立案
・経営管理システムの基本設計

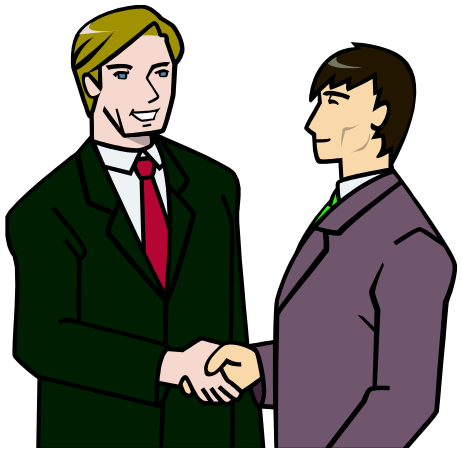
～ 社員満足経営を提供できる資質 ～

- ビジネスに精通していること
- 守秘を守れること
- 関係者と調整できること
- 人脈が広いこと
- 対話ができること
- 誠実であること

HBS
Hiro Business Solutions

ビジネスパートナー募集中

- 一緒に「社員満足経営」を考えていける方
- 「社員満足経営」を実践する会社を紹介していただける方
- 「社員満足経営」を一緒に実現していただけれる方



公認会計士、中小企業診断士、銀行関係者
大学教員、コンサルタント、等々
とにかく、ご一緒に「社員満足経営」を創って
いける方を幅広く募集しています。

HBS
Hiro Business Solutions

ES（Employee satisfaction）makes company’s value improvement!（社員満足が企業価値を創造する）

当書にご関心のある方、ご遠慮なくご連絡下さい。
ご相談、問い合わせは無料です。

〒107-0061
東京都港区北青山2-7-26 フジビル2階 クロスコープ青山内
Hiro Business Solutions 株式会社　TEL.03(6890)0597

http://www.hbs.gr.jp/

担当：荒井　arai@hbs.gr.jp