

# 経営相談 Q & A

## 社員の自己啓発を促す方策

### Q

今後、事業の多角化や経営の合理化などを検討していくうえで、専門性の高いスキルを身につけた人材の育成・確保の必要性を痛感していますが、中小企業では人材育成にたくさんのお金や時間を割くことができません。そこで、社員の自己啓発を促すことで人材育成を強化したいと考えています。自己啓発促進のポイントを教えてください。

### A

企業（組織）は人の集まりです。どんな人材がいるのかによって、仕事の生産性や企業の業績・成長は決まってきます。そして良い人材を持つためには人材育成が必要です。

人材育成の方法には様々なものがありますが、①実際の仕事を通じて教育を行う OJT（職場内教育・職場指導）、②職場を離れて行われる集合研修・セミナー派遣などの Off-JT（職場外教育）、③社員が自らスキルアップを図る SD（自己啓発、セルフディベロップメント）の三つに区分することができます。

今回は自己啓発促進のポイントについて解説しますが、三つの方法にはそれぞれメリット・デメリットがありますので、企業では各社の実情に即して三つの方法を組み合わせた体系的な人材育成を図るように努めてください。

### 1. 自己啓発の方法

自己啓発に取り組むことで、専門知識だけでなく、広い視野や柔軟な発想、豊富な情報を身につけたビジネスパーソンになることができます。また、自己啓発を促すことは、社員自身の成長だけでなく、会社や社会への貢献にもつながります。

自己啓発には色々な方法がありますが、社員の個性や生活習慣などによって適した方法は人それぞれです。独学が苦手な人もいれば、苦にならない人もいます。色々な方法を試し、自分に適した長続きする方法を見つけることができるよう、社

員への情報提供や支援を積極的に行ってください。

#### （1）社員が自主的に取り組める活動

##### ①公的資格・社内資格等の取得

仕事に関連した資格の取得を目指します。合格するに越したことはないですが、不合格の場合でも勉強に費やした時間は、貴重な財産となります。

##### ②通信教育の受講、専門学校等への通学

##### ③各種文献、書籍、資料等の読書・学習

読書は自己啓発の最も基本的な方法です。範囲を限定せず、乱読をしながら、興味の湧いた分野を掘り下げていきます。スマートフォンや PDA（携帯情報端末）の普及により、講義や電子書籍の閲覧がどこでもできるようになりましたので、それらの活用も有効です。

##### ④論文、レポートの作成

#### （2）企業の直接・間接的な支援が必要な活動

##### ①講演会、セミナー等への参加

##### ②関連法人、同業・異業種他社への研修派遣

##### ③異業種交流会、各種研究会等への参加

##### ④国内外の視察、見学会などへの参加

##### ⑤朝礼等での3分間スピーチ（交代制）の実施

##### ⑥社内研修・勉強会での講師の担当

##### ⑦取引先の経営支援

### 2. 自己啓発を促す方法

#### （1）自己啓発の重要性を訴える

経営者は、会社の業績のことばかりを口にしてはいけません。自己啓発に積極的に取り組むことで社員の人生がどのように豊かになるのか、会社

がどのように成長できるのかなど、経営者としての思いを社員に伝える必要があります。

## (2) 将来の企業像から必要な能力を社員に明示

自己啓発は、社員自らが獲得したいスキルの最終目標を設定し、自分の能力とのギャップを明確にすることから始まります。その際に社員が中長期的な視点から目標を検討できるよう、会社の将来像とそれに必要なスキルなどを明示してあげることが重要です。また、社員の年齢層や役職、部署に応じて、能力開発を目指すべき項目や水準を提示しておくことも有効です。

社員にとっても企業が求めている具体的な能力等を明示されることで、自身のキャリアプランや自己啓発の目標も描きやすくなります。

## (3) 社員に学ぶことの動機付けをしてあげる

自己啓発はあくまでも社員の自主性によるものですが、企業ではそれを促進する様々な支援策を実施することが可能です。教育訓練給付制度など、社員が活用できる施策等も紹介してあげて下さい。

### 【主な支援策】

- ①通信・通学講座や関連書籍等の情報提供
- ②通信講座の受講料等の金銭的援助
- ③公的資格等合格時の報奨金・合格祝い金の支給
- ④特定の資格保持者への特別手当での支給
- ⑤自己啓発実績のポイント化と人事考課への反映

業務に必須の通信講座を修了した場合や、公的資格試験の合格実績等をポイント化し、社員の考課資料の参考とします。

## 3. 自己啓発を促す場合の注意点

### (1) 幹部や上司が率先して自己啓発に取り組む

社員の自己啓発だけでなく、経営幹部や管理者も自己啓発に積極的に取り組み、部下への見本とならなければなりません。

### (2) 本業が疎かにならないように

会社が自己啓発を奨励すると、自宅での勉強が中心で仕事が二の次になりがちな社員が出てくる場合もあります。例えば、退社時間を早くするた

めに仕事の手抜きをしたり、寝不足で勤務時間中に居眠りしたりするなど、自己啓発のマイナス面が表面化し、本業に支障を来したり、他の社員に悪影響を与えたりする場合も見受けられます。

資格取得をはじめとする自己啓発は、あくまでも平日夜間や休日での自主的な学習を促すものであり、それ自体が目的ではなく、本業に直接・間接的に役立つ知識やスキルを身に着けるための手段にすぎません。自己啓発を促進する場合、社員の仕事ぶりや取り組み姿勢の変化に注意し、適切な指導を行って下さい。

### (3) 本業への活用、アウトプットの促進

自己啓発により様々な知識や情報をインプットするだけで終わっては意味がありません。また、自己啓発の奨励が、資格オタクや勉強マニアをつくるだけに終わらないにすることが必要です。

会社が金銭的・時間的な支援を行う場合は、本業への活用を積極的に促すとともに、社員が学んだことをレポート等の形でアウトプットして社内や取引先等に還元させることも検討して下さい。

### (4) 金銭的援助等を行う場合の留意点

公的資格等合格時の報奨金や合格祝い金は、名称の有無に関わらず、通常給与所得に該当しますので、他の手当と同様に課税対象となります。

また、公的資格等の取得費用や通学、通信講座の費用を援助するケースもあると思われませんが、その資格が会社の業務に直接必要（危険物取扱者、看護師等）である場合は、その取得費用は会社が負担しても給与になりませんが、業務を遂行するうえで直接必要でない資格の場合は、当該資格がたとえ会社にとって非常に有益なもの（例えば税理士や中小企業診断士等のような資格）であっても、その費用は社員の給与として課税されます。

具体的な取扱いは企業の実態により異なりますので、詳しくは所轄の税務署等に問い合わせ確認して下さい。

(島田清彦)