

2013.3.19

週刊WEB

発行

株式会社 常陽経営コンサルタンツ

企業経営マガジン

1 ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2013年3月12日号

米国経済見通し

～減税失効等の影響後は、徐々に成長加速へ

中国経済見通し:

早くも利上げが視野に入った中国経済の行方

2 経営TOPICS

統計調査資料

月例経済報告(平成25年3月)

3 経営情報レポート

社員の成長が強い組織をつくる!

社員を成長させる習慣化のポイント

4 経営データベース

ジャンル:営業拡大 サブジャンル:営業マン教育

営業マンの養成

ゴルフでマネジメント

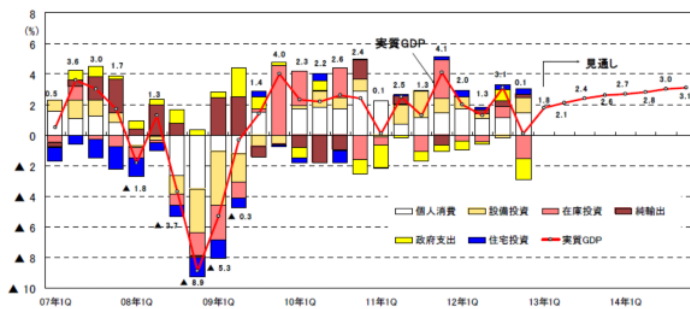
米国経済見通し

～減税失効等の影響後は、 徐々に成長加速へ

要旨

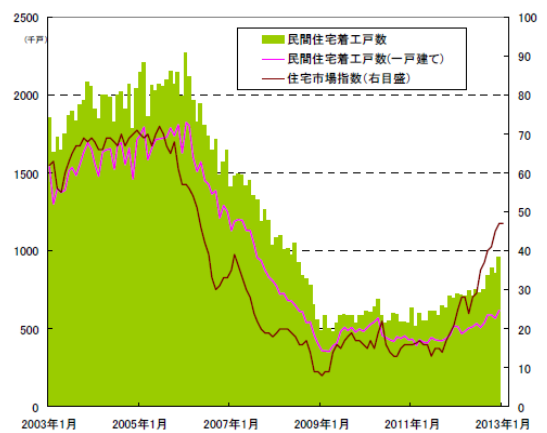
1 米経済では改善の動きが徐々に強まりつつある中、上半期は「財政の崖」合意に伴う影響（給与税減税と高所得層の所得減税の失効、予算管理法の発動等）が重石となるのに加え、欧州問題への懸念も下ぶれリスクとして燻る。

米国の実質 GDP・寄与度の推移と見通し
(商務省、前期比年率)



者増による所得効果や住宅価格上昇に伴う資産効果等で、次第に消費を強める方向に転じよう。

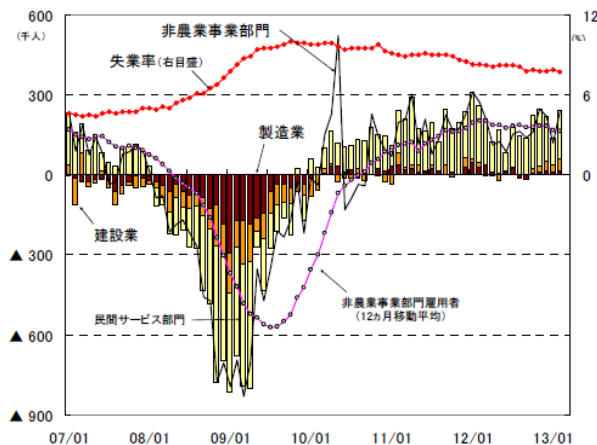
住宅市場指数と着工件数の推移(月別)



(資料) 商務省、NAHB

2 しかし、雇用が回復の動きを強め、住宅価格の上昇も持続的なものとなりつつある。これまで、個人消費に抑制的に作用していた雇用と住宅が、今後は、雇用

雇用者増減の推移(前月比、千人)



(資料) 米労働省

3 加えて、景気の加速を狙った異例の金融緩和策も、当面は持続される見込みである。そうであれば、既に市場最高値を更新した株価による資産効果も期待できるだろう。

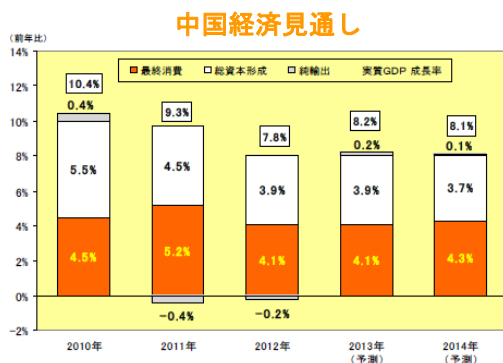
4 今後の米経済は、上半期は減税失効の影響等が重石となるものの、下半期以降は、上記のプラス効果が徐々に強まり、2014年に掛けて次第に成長率を高めていくものと思われる。

5 2013年の成長率は1.8%、2014年は2.7%と見込まれる。

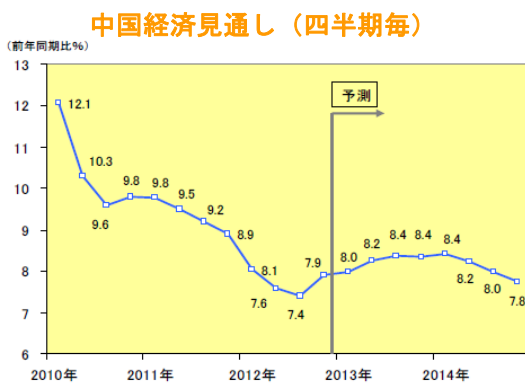
中国経済見通し： 早くも利上げが視野に入った 中国経済の行方

要旨

1 中国では、昨年の経済成長率が前年比7.8%増と13年ぶりに8%を下回った。内訳を見ると、最終消費の寄与率が投資を2年連続で上回るなど需要構造に変化の兆しがでてきており、不動産業の成長率が鈍る一方で卸小売業が伸びるなど産業構造の変化も進展したようである。



(資料) C E I C、予測はニッセイ基礎研究所



(資料) C E I C、予測はニッセイ基礎研究所

2 輸出は、今年1-2月期に前年同期比23.6%増と昨年の一桁台から大きく伸びを高めた。海外経済が最悪期を脱することで、中国の輸出は今年から来年にかけて伸びが高まると予想する。

3 消費は、今年1-2月期の小売売上高が前年同期比12.3%増と昨年の伸びを下回るなど冴えない。腐敗汚職撲滅を目指す一連の動きは、短期的には消費にマイナスだが長い目で見るとプラスで、今年の消費は停滞気味となるものの来年以降は徐々に増加ピッチを高めると予想する。

4 投資は、今年1-2月期の固定資産投資が前年同期比21.2%増と昨年の伸びを上回るなど堅調である。住宅販売の好調を背景に、今年は不動産業が牽引して高い伸びを維持するものの、不動産規制強化を受けて今後は徐々に伸びが鈍化、来年は今年の伸びを下回ると予想している。

5 一方、景気回復を受けて、早くもインフレ懸念と住宅バブル懸念が高まってきた。景気が順調に回復して行くと、消費者物価もやや遅行して上昇すると見られ、今年秋には全人代で示された抑制目標(3.5%前後)を上回る可能性があることから、利上げが視野に入るだろう。

6 今後の中国経済は以前のような高成長ではないものの、比較的高い水準で安定した成長を続けると予想(2013年は前年比8.2%増、2014年は同8.1%増)。

月例経済報告 (平成25年3月)

概況

1 我が国経済の基調判断

景気は、一部に弱さが残るものの、このところ持ち直しの動きがみられる。

- 輸出は、このところ緩やかに減少している。生産は、持ち直しの動きがみられる。
- 企業収益は、大企業を中心に改善の兆しがみられる。設備投資は、下げ止まりつつある。
- 企業の業況判断は、改善の動きがみられる。
- 雇用情勢は、依然として厳しさが残るものの、このところ改善の動きがみられる。
- 個人消費は、底堅く推移している。
- 物価の動向を総合してみると、緩やかなデフレ状況にある。

先行きについては、当面、一部に弱さが残るものの、輸出環境の改善や経済対策、金融政策の効果などを背景に、マインドの改善にも支えられ、次第に景気回復へ向かうことが期待される。ただし、海外景気の下振れが、引き続き我が国の景気を下押しするリスクとなっている。また、雇用・所得環境の先行き等にも注意が必要である。

2 政府の基本的態度

政府は、日本経済を大胆に再生させるため、大震災からの復興を前進させるとともに、「成長と富の創出の好循環」へと転換し、「強い経済」を取り戻すことに全力で取り組む。円高是正、デフレからの早期脱却のため、デフレ予想を払拭するとともに、機動的・弾力的な経済財政運営により、景気の底割れを回避する。特に、最近、景気回復への期待等を背景に、株価の回復等もみられており、こうした改善の兆しを、適切な政策対応により景気回復につなげる。

このため、政府は、平成24年度補正予算を含めた緊急経済対策の迅速かつ着実な実行に向けて、しっかりとした進捗管理を行うとともに、平成25年度予算及び関連法案の早期成立に努める。また、2月28日に「平成25年度の経済見通しと経済財政運営の基本的態度」を閣議決定した。

日本銀行には、2%の物価安定目標をできるだけ早期に実現するよう、大胆な金融緩和を推進することを期待する。

1 消費・投資などの需要動向

個人消費は、底堅く推移している。

個人消費は、底堅く推移している。消費者マインドは、持ち直している。実質雇用者所得は、年末賞与の減少の影響が一時みられたものの、足下では、再び横ばい圏内の動きとなっている。需要側統計（「家計調査」等）と供給側統計（鉱工業出荷指数等）を合成した消費総合指数は、1月は前月から増加し、3か月移動平均でも増加した。

個別の指標について、最近の動きをみると、「家計調査」（1月）では、実質消費支出は前月から増加し、「除く住居等ベース」でも前月から増加した。販売側の統計をみると、小売業販売額（1月）は前月から増加した。新車販売台数（2月）は、前月から増加した。家電販売は、おおむね横ばいとなっている。旅行は、おおむね横ばいとなっている。外食は、このところ弱い動きがみられる。

先行きについては、マインドが改善するなかで、底堅く推移すると見込まれる。ただし、雇用や所得の動向に注視が必要である

設備投資は、下げ止まりつつある。

設備投資は、下げ止まりつつある。これを需要側統計である「法人企業統計季報」でみると、2011年10-12月期から4四半期ぶりに増加した。2012年10-12月期については、製造業では減少し、非製造業では増加した。機械設備投資の供給側統計である資本財出荷は、下げ止まっている。ソフトウェア投資は、おおむね横ばいとなっている。

「日銀短観」（12月調査）によれば、2012年度設備投資計画は、製造業では2年連続の増加、非製造業では5年ぶりの増加となり、全産業では5年ぶりの増加が見込まれている。設備過剰感は、おおむね横ばいとなっている。また、「法人企業景気予測調査」によれば、2013年度設備投資計画は、大企業製造業では増加、大企業非製造業では減少が見込まれている。先行指標をみると、機械受注は、持ち直し傾向にあるものの、1月は前月比で大幅に減少した。建築工事費予定額は、このところ増勢が鈍化している。

先行きについては、企業収益やマインドの改善等を背景に、持ち直しに向かうことが期待される。

住宅建設は、底堅い動きとなっている。

住宅建設は、底堅い動きとなっている。持家、貸家、分譲住宅の着工は、いずれも底堅い動きとなっている。総戸数は、11月の前月比6.4%減、12月の2.9%減の後、1月は1.9%減の年率86.3万戸となった。総床面積も、おおむね総戸数と同様の動きをしている。なお、これには、住宅エコポイント終了前の駆け込みの反動も影響したとみられる。

首都圏のマンション総販売戸数は、おおむね横ばいとなっている。

先行きについては、復興需要が引き続き発現するとともに、マインドの改善もあって、底堅く推移することが期待される。ただし、建設労働者の需給状況に注視が必要である。

公共投資は、底堅い動きとなっている。

公共投資は、底堅い動きとなっている。

公共投資の関連予算をみると、国の平成24年度一般会計予算では、補正予算において約4.7兆円の予算措置を講じたため、補正後の公共投資関係費は前年度を上回った。また、平成24年度地方財政計画では、投資的経費のうち地方単独事業費について、前年度比0.2%増としている。

2013年2月の公共工事請負金額は前年を下回った。なお、これには、前年が閏年であったことなども影響したとみられる。1月の公共工事受注額は前年を下回った。

先行きについては、補正予算による押し上げ効果もあって、次第に底堅さが増していくことが期待される。なお、国の平成25年度一般会計予算案では、公共事業関係費について前年度当初予算比15.6%増としている。また、平成25年度地方財政計画では、投資的経費のうち地方単独事業費について、前年度比5.8%減（緊急防災・減災事業費を含めると2.6%増）としている。

輸出は、このところ緩やかに減少している。輸入は、横ばいとなっている。

貿易・サービス収支の赤字は、増加傾向となっている。

輸出は、このところ緩やかに減少している。地域別にみると、アジア向けの輸出は、緩やかに減少している。アメリカ向け、EU向けの輸出は、ともに、下げ止まりつつある。先行きについては、海外景気の底堅さや為替レートの円安傾向を背景に、下げ止まりに向かうことが期待される。ただし、海外景気の下振れリスクに留意する必要がある。

輸入は、横ばいとなっている。地域別にみると、アジアからの輸入は、横ばいとなっている。アメリカからの輸入は、このところ増勢が鈍化している。EUからの輸入は、このところ弱含みとなっている。先行きについては、当面、横ばい圏内の動きとなることが見込まれる。

貿易・サービス収支の赤字は、増加傾向となっている。

1月の貿易収支は、輸出金額、輸入金額がともに増加したため、赤字幅は横ばいとなった。また、サービス収支の赤字幅は、縮小した。

2 企業活動と雇用情勢

生産は、持ち直しの動きがみられる。

鉱工業生産は、持ち直しの動きがみられる。業種別にみると、輸送機械は持ち直している。一般機械は弱含んでいる。電子部品・デバイスは底堅い動きとなっている。

生産の先行きについては、輸出環境の改善や内需の底堅さを背景に、持ち直していくことが期待される。なお、製造工業予測調査においては、2月、3月ともに増加が見込まれている。

また、第3次産業活動は、持ち直している。

社員の成長が強い組織をつくる！ 社員を成長させる習慣化のポイント

ポイント

- 1 成長企業に見られる組織と人の特性
.....
- 2 良い習慣を身に付ける3つのステップ
.....
- 3 仕事上手になるための行動習慣
.....



<参考文献>

- 「仕事ができる社員、できない社員」 吉越 浩一郎 著 三笠書房
- 「仕事で成長しつづける52の法則」 和田 裕美 著 日経BP社
- 「習慣を変えられれば人生は変えられる」 郭 錦珠 著 教育評論社
- 「30日で人生を変える 続ける習慣」 古川 武士 著 日本実業出版社

1 成長企業に見られる組織と人の特性

■ 成長企業に必要な2つの要素

長引く不況の中においても、成長を続けている企業も多く存在します。いずれの成長企業にも共通している点は、「良い人材」が集まっている企業は、「良い組織風土」が築かれているという点です。

「良い組織風土」とは、共通の目標達成に向け、全社員が一体となって立ち向かっている企業の姿が、社員一人ひとりの意識や行動パターンに植え付けられた目には見えない体質です。

「良い人材」とは、常に自己練成し、100%のパフォーマンスを継続して実践している人材です。このような「良い人材」が多くいる組織は必ず強くなります。

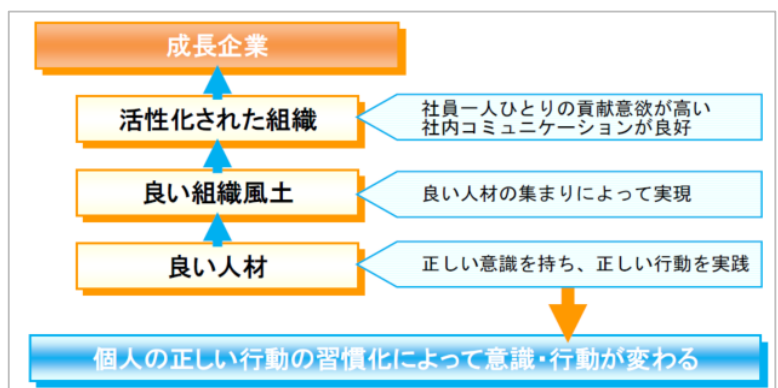
この2つの要素が満たされると組織は活性化され、成長企業になれる可能性が十分にあります。

社員が常に100%のパフォーマンスを発揮し、「良い人材」になるためには、良い行動を継続

して取り組むことが必要です。人は弱い動物であると言われてるように、強い意志がないと意外に難しいものです。ただし、日常生活における良い行動の習慣化によって意志が強くなり、仕事においても良い行動が習慣化されます。

本レポートでは、「良い人材」になるために、良い行動を習慣化させるためのポイントについてまとめています。是非、自社の社員教育において活用いただきたいと思います。

■ 成長企業の基礎は、良い組織風土と良い人材で つくられている

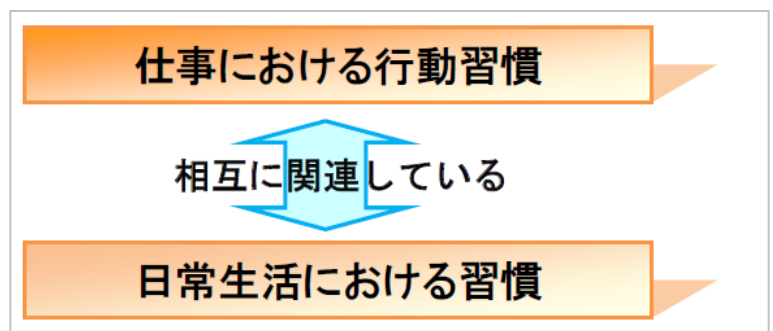


■ 良い習慣を続けることで組織も人も変わる

「良い組織風土」や「良い人材」になるためには、継続した行動が伴わないと成果が表れません。成果を上げるためには、決めたことは、中途半端にせず最後まで取り組む継続性が重要となります。

この継続性については、例えば、仕事を効率化するために今日の仕事は今日のうちに整理を済ませることや、健康のために早朝ランニングを毎日行うなどの日常生活における正しい習慣を継続して行うことによって強化されます。

■ 仕事における行動習慣と日常生活における 習慣は関連している



2 良い習慣を身に付ける3つのステップ

■ 行動のほとんどは習慣化されている

自社において「良い組織風土」が築かれていると、社内において良い習慣が浸透しています。

例えば、社内での挨拶が徹底されている、ほうれんそうが徹底されているなどです。

「よい組織風土」が築かれている職場では、これらの習慣が無意識に続けられています。人の行動のほとんどは、習慣によって決まっているといわれています。心理学においても、人の行動の95%は、無意識によるものであると言われており、習慣のほとんどは、無意識のうちに行っていると裏づけられています。

なぜ、人は習慣化されたことによって行動するのかというと、逆に意識して出来ることには、限界があるからです。

この習慣化とは、脳に組み込まれたプログラムです。ただし、脳に組み込まれたプログラムには、良い習慣と悪い習慣の区別がないということです。ですから、自分で悪い習慣に気づき、その習慣を良い習慣のプログラムに書き換えることができれば、大きな成果を手に入れることが出来るとも言えます。

■ 良い習慣を身につけることによって期待される効果

- 仕事で大きな成果を得る
- 社会から認められる
- 報酬が増える
- 健康になる
- 多くの人脈が出来る など

■ 習慣化を妨げる3つの壁

行動習慣は、1ヶ月で習慣化出来ると言われていています。まずは、習慣化したいテーマが決まったら、1ヶ月続けてみましょう。ポイントは一つ、とにかく1ヶ月間毎日続けることです。毎日続けることで、脳に習慣を覚えさせることができます。

この取り組み過程において壁が立ちはだかりますが、以下のような対策を立ててください。

また、成功するポイントは、まずは習慣化させたいことを1つに絞り込み、結果にこだわらず行動することに集中することです。

■ 習慣化を妨げる3つの壁

①第1の壁（～1週間） 負担感が大きく、やめたくなる

対策 → まずは続ける。やったことを記録に残す

②第2の壁（～3週間） 仕事や他人に振り回される

対策 → パターンを決め、自分自身の仕組みをつくる。例外事項を決める

③第3の壁（～1ヶ月） 飽きてくる

対策 → 変化をつける（やり方を少し変える）

3 仕事上手になるための行動習慣

■ 仕事上手になるための10の行動習慣

①仕事の開始時間を早くする

始業時刻の前や、朝早い時間に仕事をすると、電話や打ち合わせなどに邪魔されることがなく、自分の時間が確保できます。まだ頭の中がスッキリした状態で、かつ、静かな時間の中で仕事に集中できますので、他の人が仕事を始める前に、いくつかまとまった仕事を終わらせることもできます。また、この時間には、頭を使う仕事を行うとより効率的に仕事を進めることができます。

②To-Doリストを活用する

今日やらなければならないこと、やりたいことをすべて洗い出して、To-doリストを作ります。To-doリスト作成のポイントは、緊急度の高い仕事を最優先にするなど優先順位をつけることです。このリストを作成することで、自分の一日仕事が見える化し、段取りを考えた仕事ができるようになり、効率的に仕事が進められます。

③時間を区切る

仕事をする時間が長いほど、より多くの仕事ができ生産性も上がるはず、と思っている人にとっては意外に思えるかもしれませんが、時間は短く区切った方が、効果的に仕事をすることができます。例えば、1日8時間働くとしたら、1時間毎に8つに区切り、同じように仕事も8つのタスクに分けて、重要な仕事から先に片付けていきます。制限時間があると集中力も上がり、生産性も上がります。

④仕事を阻害するものはまとめて行う

本来の仕事を阻害するものとして、メールや取引先への連絡などがあります。それらは時間を決めて、まとめて行います。時間は1日の中でもなるべく遅い方がよいと言われています。ただし、メールチェックなどは仕事に関わることもありますので、その場合は、1時間おきに10分だけなど目標時間を決めたほうがよいでしょう。

⑤メール、電話は最小限にする

メール、電話は1日の多くの時間を奪います。ですから、メールは、最低必要なことだけをまとめるのにとどめます。そうすれば、自分の書いたメールに対する返信も短くなるので、メールを読む時間も短縮できます。電話については、用件が済んだら長話しをせずに電話を切ることを心がけます。

⑥会議の時間を短くする

会議の時間を短く設定すると、拘束される時間が少なくなるため、自分の使える時間が増えます。会議を行う際に、集まった段階で資料を配布し、意見を求めるのではなく、あらかじめ資料を配布しておき、すぐに意見を集めることから始めます。

報告だけで済むものは、社内メールなどで資料データを事前に送付するだけで会議の時間は短くできます。また、会議時間を1時間と決めるなど、予め時間を設定しておくのもポイントです。

⑦自動化する

日々の雑事を減らすことが、大事な仕事やクリエイティブな仕事の時間を増やします。

ですから、どんな些細なことでも自動化出来るものは、自動化します。例えば、テキストの入力補助や、PC操作のショートカットキーを活用することも自動化の一つの方法です。

⑧電子化する

会社で必要な書類は出来るだけ電子化する方が、かなりの時間の節約になります。これは自分の仕事の効率化というよりも、組織の仕事の効率化にも繋がりますので、すぐに実行出来るものではないと思いますが、長期的な視点で見ても、出来ることから少しずつ始めていくべきです。

⑨机の回りを整える

これは、誰でもすぐに始められることです。退社するとき、長時間離席するときに、机の上の物を片付けます。そうすると、頭の切り替えが出来る他、余計な資料を探す時間を省略でき仕事の効率化にもつながります。いつ使うか分からないものについては、ファイリングし、引き出しやキャビネットに入れておきます。

⑩リセットする

長時間集中力を持続するのは難しいので、仕事を始めて数時間後に集中力が途切れてきたなと思ったら、一度リセットしましょう。一般的に、2時間くらいが集中出来る限度とされています。リセットの方法としては、お茶やコーヒーを飲む、ちょっと散歩するなどの自分なりの方法を探してみてください。1日に数回リセットすると、再度集中して仕事を行うことができます。

■ 健康を維持するための3つの習慣

①食事

ほとんどの生活習慣病の原因には「肥満」が挙げられています。夜9時を回ると体は蓄積のモードに変わるといわれていますので、腹八分目に抑えながら、夕食は早めに済ませることが大切です。

②運動と睡眠

体を動かすことで全身の血流がスムーズになります。全身の細胞に酸素を届け、細胞で生産された二酸化炭素や老廃物を回収してくるのは血液の役割ですが、それがきちんと巡ることは健康維持にとって重要です。もうひとつは、睡眠が挙げられます。適切な睡眠時間は人によって異なりますが、6～8時間が標準的でしょう。

③お酒とたばこ

お酒は適量がよいのですが、週に1、2日は休肝日を作るとよいとされています。

そして、たばこはできれば吸わないことが望ましいです。喫煙が健康を及ぼす影響については色々な説がありますが、やはり良い影響を及ぼすとは考えづらいというのが定説になっていますので、禁煙は大切であると言えます。

経営データベース 1

ジャンル: 営業拡大 > サブジャンル: 営業マン教育



営業マンの養成

営業マンに力をつけさせたいのですが、何から始めたらよいでしょうか。



営業成績を上げるには量と質のバランスが必要です。いくら質が良くても、お客様数（見込み）が少なければ、売上には限界があります。

逆にお客様数が多くても、営業の質が悪ければ、取りこぼしが多く、好業績は狙えません。つまり、力をつけるというのは、量と質を両方高めることを言います。

営業は個人に任されている部分が大いと言えます。「行ってきま〜す」と会社を出たら、営業マンは一人です。喫茶店でコーヒーを飲んでいようが、靴をすり減らして訪問しようが、上司はわかりません。

無論、毎日・毎月・四半期・半年・1年で一定の見込み量を確保するための行動管理はマネージャーの必須業務と言えます。個人の能力やタイプに合わせた適切なアドバイス、集団全体のベクトル合わせやモラルの向上、システムでのサポート等です。

それにも増して重要なのは営業マン個人の能力アップと行動管理です。常に工夫を凝らし成約率を上げる意識と行動です。その為には武器を与えることが必要です。無手勝流で戦えと言われても成果は上がりません。成約率を上げる能力要件とその能力を上げるツールが必要なのです。

例えば、自動車販売では、カタログ・パンフレット・展示車・試乗車・ショールームがハード面でのツールとなります。これらが、営業マンをバックアップしてくれます。同じように、ソフト面でのテクニック（ツール）も必要です。お客様に対する効果的アプローチ、つまり買う気高めるテクニック（ツール）です。お客様は人間です。

人間の心理を理解し、どういうコミュニケーションをとれば成約率が高まるか、というコミュニケーションのテクニックのことを指します。例えば、「お客様に質問をしてニーズを掘め」とはよく聞く言葉ですが、具体的にどのタイミングでどのように質問をしたら、お客様は本音を話してくれるのでしょうか？ この場合質問のテクニック（ツール）を知らなければ、お客様からの良質の回答は望めません。このように、武器を教え、使い方を教えれば、営業マンが成約率を上げる可能性は非常に高まります。当然ストレスは激減します。お客様に信頼されるようになりますから、営業が楽しくなってきます。

つまり勝ち癖がつくのです。すると尻を叩かなくとも、叱咤激励しなくとも、営業マンは自立的に行動するようになります。マネージャーは要所でアドバイスを行うだけでよくなるのです。

比重は異なりますが、大体どんな業種・業態でも右の6つの力を啓発することによって成約率が高まり業績を上げることができます。

- ① 仮説の設定力
- ② 信頼関係構築力
- ③ ニーズを明確にする質問力
- ④ 効果的説明を行うプレゼンテーション力
- ⑤ 疑問／反論対処力
- ⑥ 決断を促すクロージング力

経営データベース ②

ジャンル: 営業拡大 > サブジャンル: 営業マン教育



ゴルフでマネジメント

管理職の管理能力に問題があるような気がします。特に部下育成を苦手としているようなのですが、何か良い方法はないでしょうか。

南カリフォルニア大学の行動科学者ウィリアム・モブリー氏は面白い研究をして、管理職のマネジメント能力向上の指針としました。ご紹介しましょう。

きっかけはゴルフでした。何故、あきもせずゴルフをするのか？ ということです。周囲のゴルファーに聞くと「健康のため」「つきあい」「家にいても飽きる」「人と競い合うスリル」「気分が爽快になる」等の答えが返ってきました。が、果たしてそれだけなのだろうか？ とモブリー氏は考えたわけです。

ゴルフというゲームに備わっている特に効果的な動機付けの要因を分析し、それを仕事の動機付けに応用することを考えたわけです。仕事を頭におきながら、教授があげる5つの要因を見てみましょう。

①目標の明確さ

目に見えるピン（具体的、象徴的目標）がある。

簡単には達成できないが、達成不可能ではない。自分のスコアと他の人のスコアがどれくらい差がついているのかが明確である。プレイヤー同士での競い合いも熱中の要因。

②ゲームの完結性

ティーからグリーンまで完全に責任を持たされる。

最終ホールまで自分の腕次第。ゲームの終了と結果が明確である。

③フィードバック

各ショットごとに、各ホールごとに、旨くいったか行かなかったかが明確である。

また9番18番ホールの後に、スコアというデータでフィードバックされる。

④多様な技能を駆使できる

ホールによってコンディションが異なる。または自分の判断や技量でクラブの種類を選んで使うことができる。また肉体的・精神的両方の要素が必要とされる。

⑤判断

距離の判断、グリーンを読み、クラブを選ぶ、スタンスを決める、グリップを整える、スイングを考える等、判断し実行を行うことができる。

確かに長時間に渡るプレーを持続させるだけの動機付けが揃っていると言えるでしょう。もしゴルファーの目にピンが見えず、パーを知らされず、年間の成績以外にはフィードバックを与えられず、一種類のクラブしか使えず、自分の判断を奪われたら二度とやる気は起こらないでしょう。

あなたは、そしてあなたの部下はこのような動機付けを与えられ仕事をしていますか？ 参考になさってみてください。