

<h1 style="margin: 0;">元 氣 の 源 通 信</h1> <p style="margin: 0;">人事労務・社会保険等手続き・助成金・給与計算</p>	<p>特定社会保険労務士・経営士 深川順次 福岡市東区香椎4-11-17-201 TEL 092-661-0552 FAX 092-661-0582</p>
<p>(今月の言葉)</p> <p>① 社員満足が第一 ② 「考え、発言し、行動し、反省する」=成長の四原則 ③ 接客サービスはチームワークによって高める ④ 全従業員を勝利者にする。</p>	

2009年4月号 (第81号)

不況に負けてなんかいられない!

不況の中でも業績を伸ばしている会社があります。ユニクロ・ニトリ・オリエンタルランド・・・また生き残りをかけ異業種にチャレンジする会社もあります。人材派遣会社は、移動式のたい焼き屋をはじめました。半導体機器メーカーはタルトなどのお菓子事業に乗り出しています。

新車販売台数が極端に落ち込み、多くのディーラーが苦戦する中、業績を伸ばしている会社もあります。前回もご紹介しましたネットヨタ南国です。なぜネットヨタ南国は強いのか。今回は、その強さの秘密に迫りたいと思います。

経営の目的は社員の幸せ

社員満足が第一

「人にとって人生で一番大切なことは、幸せになること」 仕事においてもしかりです。

「お客様満足よりも、社員満足のほうを大切にしたい」「社員の満足を追求したいので、お客様満足を追求する」横田社長は言い切っています。

自動車ディーラーのほとんどは、いかに一台でも多く売るのが、量やシェアの拡大を追い求めてきました。いわゆる売上台数至上主義です。多く売上をあげた人は高く評価され、そうでない人は淘汰される厳しい世界です。

これで本当に社員は幸せになれるのだろうか？

「自分たちの会社をどんな会社になりたいのか」「自分たちの会社がどんな会社だったらいいのか」横田社長はアンケートをとりました。一番多かったのが「やりがいのある会社になりたい」「人から感謝される仕事がしたい」ということでした。

ではどうしたら「やりがい」「働きがい」のある会社にすることができるのか？

ネットヨタ南国は、経営ビジョンを次のように謳っています。

- ① 真のお客様サービスを創造・実践する。
- ② 考える・発言する・行動する・反省するという参画のプロセスを重視し、従業員の成長と自己実現の機会を高める。
- ③ お客様やビジネスパートナー、地域社会との発展的な関係構築から学習を重ね、独自性と主体性を発揮する。

特に、「考える・発言する・行動する・反省する」を「成長の四原則」と呼び、四原則を社員が日常業務の中で繰り返すことによって成長し、社員満足につながると強調しています。

考える・発言する・行動する・反省する=成長の四原則

社員の成長にとって一番大切なことは、社員自ら「考え発言し行動し反省する」仕組みや土壌をつくることです。作業はできるだけ少なくし、仕事をしてもらうことです。これを横田社長は「問題発見・解決型の人材育成」と述べています。

ネットヨタ南国では、8つのプロジェクトチームが活動しています。参加は自由です。例えば、お

お客様満足の追及や居心地のよいショールームづくりなど、スタッフが部門を越えて集まり、チームごとに普段の仕事の問題点について、その改善策などが話し合われます。もちろん問題点の解決が目的ですが、結論よりも参加した一人一人が発言し、自らの考えを述べ、参加した全員で解決していくというそのプロセスに重要な意義を見出しています。確かに時間がかかりますが、それによって「**気づく力、考える力をレベルアップしていくのが狙い**」(横田社長)です。

もちろん教えるというレベルの教育も必要ですが、横田社長が目指すのは「**教えない教育**」です。プロジェクト活動以外でも、上司が部下に対して「命令」したり、「上位下達」はありません。「君はどうしたいの」「もっとよい方法はないの」と問いかけ、本人自身が考えるように仕向ける「**気づきの教育**」「**考える教育**」を実践しています。社員は自ら「**考え発言し行動し反省する**」中で成長する。そして「**社員が人間として成長していると実感したとき、仕事が好きになる。より高い目標へ向おうという気持ちになる**」(横田社長)といえます。

接客サービスはチームワークで高める

「1台買っていただくのに、私の力はせいぜい10か20ぐらい」 ネットトヨタ南国の営業スタッフの言葉です。つまり80から90はお店や他のスタッフの力なんだといっているわけです。

ネットトヨタ南国のサービスは「**Everyone to One サービス**」と呼ばれています。一人のお客様を全社員で「おもてなし」します。ご来店されるお客様は名前でお呼びしお迎えます。一人が店頭へご案内。一人は車を移動させて作業に入る。席に着いたお客様にご希望のお飲み物が運ばれ、顔なじみのショールームアシスタントがお客様と会話します。営業スタッフの手が離せないときはサービスエンジニアが対応します。誰かの指示で動くのではなく、スタッフ一人ひとりが、その場その場の状況を判断して動いているのです。

ネットトヨタ南国は、訪問販売をしていません。それゆえお客様にどれだけ気軽にショールームに来ていただけるのか、そしてお客様に「来てよかった」と心から満足して帰っていただくのが最大の課題です。これを「**Everyone to One サービス**」で実現しているのです。

もちろん営業スタッフ一人ひとりのレベルアップも不可欠です。そのために昼休みなどに自由参加の「**ロールプレイング勉強会**」が行われています。また前月営業成績がかんばしくないスタッフに対しては「**営業ヒアリング**」が行われます。このヒアリングには営業だけでなく、総務や経理などの他の部門の管理者も参加し、部下の支援について部門の垣根を越えて行っています。ヒアリングを受けるスタッフは、そこで親身なアドバイスをうけ、多くの「**気づき**」をもらえるとされます。

ネットトヨタ南国では毎日のように勉強会や研修が行われており、学びたい人にはいつでも学べる環境があります。これがネットトヨタ南国の強さでもあります。

全従業員を勝利者にする

「社員満足」「チームワーク」とともに経営理念に掲げているのが、「**全従業員を勝利者にする**」ということです。社内での競争は排除します。「**内部で競争をしなくても組織の活性化は生み出せる**」という確信があるからです。「社内での競争はしない」という考えは、百万分の1の歯車で有名な樹研工業の松浦社長も強調しています。社内に競争を持ちこむ成果主義が、行き詰まり変容を迫られています。

それゆえネットトヨタ南国では、採用に多くの費用と時間をかけています。価値観を共有できる人を採用するためです。学生に対して会社説明会を何度でも行います。興味を持った学生には来社してもらい、複数の先輩社員と話し合う時間を取ります。最低でも6回以上延べ30時間を費やし、お互いの理解を深めていきます。先輩社員たちは、学生に説明する事で理念や仕事の意義を再確認する機会としています。

全社員で一人の採用を決め、全社員で一人を教育します。採用や教育も「**Everyone to One**」です。まさにネットトヨタ南国は、経営理念にかかげる「**社員満足の高い組織を作る**」「**全従業員を勝利者にする**」「**チームワークの組織作りをおこなう**」ことに挑戦し続け、業績を伸ばしているのです。