

元 氣 の 源 通 信

充実した人生を送るために心・技・体を磨き続ける
みんなが笑顔で暮らせる社会をつくろう

特定社労士・人事コンサルタント 深川順次
福岡市博多区比恵町 11-7-701
深川経営労務事務所・(株)グッジョブ
TEL092-409-9257 FAX092-409-9258

(今月の言葉) 楽しい社風が会社を成長させる

- ① 理念中心、チーム中心の社風をつくる
- ② 成長意欲を高める社風をつくる

2019年10月号(第190号)

「よい社風をつくる最低条件は、まず経営者やリーダーが明るく楽しそうにしていることです。まずトップが自ら楽しそうに仕事をするところから始めてください」

こう述べているのは、ヤマチュウナインテッドグループ代表の山地章夫氏です。ヤマチュウナインテッドは50もの事業を起し、年商187億円の企業グループに成長しています。

その原動力、エンジンにしているのが「社風経営」です。しかも楽しく儲かる社風経営です。「よい社風は、採用力や社員の定着率を高める」と強調しています。

今回は、『楽しく儲かる社風経営』(山地章夫著)から、学んでいきたいと思います。

楽しい社風が会社を成長させる

■ 理念中心、チーム中心の社風をつくる ■

営業活動を楽しむ方法として、次の点を挙げています。①商品やサービスと理念をつなぐ、②チームで作戦を企画し実行する、③応援し合う社風をつくる

【商品やサービスと理念をつなぐ】

山地代表は、「理念で顧客・ファンをつくり、売る」、これが営業社員の「楽しさ」につながると強調しています。ただ単に商品売る営業となってしまうと、売るほうも売られるほうも意義を見失い、だんだんつまらなくなってしまいます。一方「お客様の喜びや幸せ」あるいは「地域や社会への貢献」等の理念を実現するために、商品やサービスを提供しているということを、堂々と言えるようになれば、営業社員には考え方の軸ができます。さらに自信に満ちた雰囲気がおお客様の信用を高め、高い受注率につながるのです。

同社では、「どうして建材を売っているのだろう」「何のために仕事をしているのか」と機会あるごとに都度議論をし、営業担当者だけでなく全社員への浸透を図っています。

【チームで作戦を企画し実行する】

山地代表は、営業の数字目標は「個人」だけではなく、「チーム」で設定することの意義を次のように述べています。

- ①「個人」の営業のみでは過信しやすくなり、周囲への感謝や謙虚さが無くなる
- ②情報共有が滞り、サポートやクレーム対処が後手に回り、失客してしまう
- ③「チーム」なら、人間関係が構築でき、周囲の協力が得られやすく、効率が良くなる
- ④自分やチームの成績が向上すると楽しくなり、モチベーションが保てる

また、営業のスーパースターに頼ることの弊害も強調しています。「数字を上げてさえいればいい」という考えの営業がスーパースターになってしまうと、社風が乱れてしまう。自分がやりたくない仕事はことごとくボイコットし、自己中心の仕事をするからです。

【応援し合う社風をつくる】

山地代表は、「営業は重要なポジション、営業マンを根気よく育てる心構えが大切」だと主張しています。

業績が伸びなかったら、トラブルが起こったりすると、個人を追い詰めてしまいがちです。しかしそれでは、心のよりどころも逃げ場も失くしてしまい、これから伸びる可能性がある社員の将来も潰しかねません。

大切なことは、うまくいっている営業社員をみんなの前でほめることです。同時になぜうまくいっているかを明らかにし、みんなと共有することです。

その時の武器になるのが当社がお勧めしている「成長シート」です。「成長シート」は、うまくいっている

営業社員の行動を見える化したものです。また「他の社員に教えている」ことを最も評価することも示しています。

「応援し合う社風」これが「楽しい社風」づくりとなるのです。

■成長意欲を高める社風をつくる■

「働き方改革」が大きな話題となっており、労働時間や休日、休暇などに関心が集まっています。しかし新卒や新人にとって、それ以上に関心があるのはこの会社で「自分は成長できるか」です。自分が日々成長を実感できれば、職場は楽しくなります。

山地代表は、「成長意欲を高める」方法として次の点を挙げています。①社内のルールやマナーを伝える、②経営理念を熱く語る、③個々のメンタルをチェックする、④新人が早く活躍できる場をつくるなどです。

【社内のルールやマナーを伝える】

新卒、新人にとって、まず必要なのは何でしょうか。業務に必要な知識や技術ですか？確かに必要です。しかし何よりも必要なのは企業独自のルールやマナーを教えることです。

例えば、「挨拶のルール」「接客マナー」「服装マナー」「時間厳守のルール」などです。この「勤務態度を守る」ことが、社風づくりの原点です。

同社では、給与計算の締めが20日ということもあり、新卒に3月21日前後に入社してもらいます。そして4月の入社式前には研修を行い、教え込んでいます。ビジネスの場での基本動作も会社の経営理念も学んで、4月入社式に臨むので、すぐに各事業部に配属できて効率的とのこと。

【経営理念を熱く語る】

「自分は何のために、この会社で働くのか」

それを明確に持ってもらうためには、経営者が自ら会社の理念やミッション(使命)、ビジョン(将来像)、バリュー(価値提供)を全社員に浸透させることが大切です。同社では、特に新卒、新人には1年間で暗唱できるほど、かつ意味も浸透させ、根気よく徹底的に伝えています。

「会社の歴史上にこういう経験があったから、この価値観がある」「多角化を目指す以上は、変化が当たり前、だからチャレンジしよう」

このように、会社の創業期や変革期、現在のできごとにひもづけ、ストーリーとして伝えています。

【成長意欲を促しつつメンタルをチェックする】

ここで強調しているのは「個人面談」の重要性です。

成長意欲や上昇志向には個人差があります。また働く意欲が落ち気味な人もいます。「上司とそりが合わない」「今の部署から異動したい」など小さなサインを出していますので、見逃さずに汲み取り、対処することで、優秀な人材の離職を防ぐことができるのです。そのための「個人面談」です。

同社では、対策として①モラールサーベイ分析(従業員意識調査)、②自己申告制度、③里親制度(新入社員に対し、直属の上司以外の先輩社員1人が「里親」としてサポートする制度)、④メンタルヘルスマネジメントを行っています。

【新人が早く活躍できる場をつくる】

同社では、特に新卒社員の育成に力を入れています。将来、新卒の中から幹部が生まれることを考えると、なにものにも染まっていない新卒のうちに教えること、学んでもらいたいことがたくさんあり、それはOJT(現場での教育訓練)では到底補えないからです。

①新卒限定の「フレッシュャーズキャンプ」…新卒全員1年間、毎月1回参加し、経営感覚を身につけてもらう。新卒や若手にも経営のルールをはじめ、会社の収益構造や売上、粗利益、営業利益、経費などの数字を積極的に教えると、会社の業績アップと自分たちの待遇向上について自主的に考え、行動を起こすようになります。

②「ミッションミーティング」…中途入社が参加、価値観の共有を図る

③「ヤマチカレッジ」…幹部候補生向け

など、多彩な教育システムをつくり、「成長意欲を高める」社風をつくっているのです。