

超実践！

楽しく
儲かる
社風経営

山地章夫
Akio Yamachi

How to Build a Good Company
by the Corporate Culture Strategy

はじめに

「会社に勢いがあっていいですね」

「明るく元気なスタッフが多いですね」

「みんな楽しそうに働いていますね」

「うちの会社は風通しの良い組織です」

「うちの会社はチーム一丸となって目標達成に取り組んでいます」

「楽しい行事がたくさんある会社」

「お洒落な人が多い」

「がんばりを評価してもらえる職場」

「社長が経営を楽しんでいる」

など、これらは、お客様や顧客、一緒に仕事をしている取引先、経営者のみなさんが私たちの会社を持ってくださっているイメージであり、社員が実感している私たちの会社の社風です。

仕事や経営は、楽しくすれぱうまくいくとは限りませんが、楽しくなければうまくいきません。仕事や職場が楽しければ、社員のモチベーションは向上し、自ずと生産性が上がります。社員がポジティブになれば、新しいアイデアやチャレンジもどんどん出てくるでしょう。

反対に、失敗を恐れるようなネガティブな職場なら、新しい商品やサービス、事業を生み出すのは困難です。

経営者やリーダーが軽視しがちな「社風」こそが、ビジネスで成功するための重要な要因なのです。

私はこの「社風」を経営戦略として取り入れることで、売上2倍、利益10倍、50の事業展開、採用人気企業11位（北海道地区）を実現し、さらに勢いを増して業績を上げています。

「社風」とは、一言でいえば、「会社の空気」です。

誰かの発する雰囲気は他の人へと伝播し、いつのまにか空気が形成され、それが定着して社風となります。

想像してみてください。

経営者がいつも難しい顔をしていたら、ピリピリとした雰囲気が蔓延して、まわりの社員も

笑顔になれません。それが何カ月、何年も続いたら……。社員が自由に発言したり、提案したり、新しい発想を生み出すことも、もしかしたらなくなってしまうかもしれません。

ですから、良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。まずはトップ自ら楽しそうに仕事をするところから始めてください。

社員満足度を高めることは、最近の採用難や働き方改革などから経営トレンドになっていますが、給与、福利厚生、休暇、残業の改善が業績とどのように結びつくか、疑問や不安に思っている経営者の方も多く、特に、中小・ベンチャー企業の経営者には、社員の待遇改善を行いたいのは山々だが、生産性がダウンの要因ばかりなので二の足を踏んでいる、という方が多いと思います。

だからこそ、社風に注目をしてください。

良い社風が定着すれば、社員の定着率が高まります。

明るく前向きな社風に惹かれて、似たような雰囲気の人材が集まってくるので、採用力もアップするでしょう。

事業や部署による社風に大きな差がなくなれば、会社としての一体感も高まるはずです。

経営者自らが意図的で積極的に社風づくりに取り組むことがなければ、楽しく儲かる社風経営が実現することはありません。

この本では、私たちの会社の成長・拡大の原動力となっている「社風戦略」について、実践的な内容でお話をしていきます。ぜひ、あなたの会社の社風戦略を計画、実行する上での参考にしてください。

はじめに

003

序章 会社の空気を変える方法

なかなかできない「楽しく働く」ということ

018

「楽しく儲かる経営」へ意識を変える

020

後回しにしがちな「社風」こそが重要だ

023

社員の楽しさを追求すると業績が上がるのは間違いない

仕事の「楽しさ」には種類がある

028

「本質的な楽しさ」と「形から入る楽しさ」／2つの「楽しさ」をミックスする

経営戦略としての社風

032

1章 朝礼を楽しくする

楽しい朝礼を戦略的に行う……………036
まずは朝礼が楽しいかを考えよう

朝礼で「雑談」をする……………038
逆転の発想で「雑談」を活かす

朝礼に雑談を組み込む4つのメリット……………042

「雑談朝礼」の上手なやり方……………046

タイムマネジメントに問題がある……………050

雑談を根回しに使う……………052

雑談朝礼が楽しい社風をつくる……………054

朝からみんなが楽しくなれる

2章 会議を楽しくする

楽しい会議を戦略的に行う……………060

無駄な会議などありません／当事者意識を持てる会議を目指せ

会議でも「雑談」は有効だ……………063

会議で相互理解を促そう

ファシリテーターとアジェンダは必須……………066

資料を読み込む時間を、会議開始直後に設けよう

意見を出し合えるワーク型会議……………069

社長は会議に積極的に参加し、徐々に消えていく……………071

会議は「楽しい」という風土をつくる……………074

「楽しい会議づくりを追求するには

3章 営業活動を楽しくする

楽しい営業を戦略的に行こう……………078

営業マンのキャラクターとは／営業マンに営業をしよう

「商品」と「理念」をつなげる……………081

ビジネスで世の中を良くしようと考えているか

営業活動はチームで作戦を企画し、実行する……………085

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信用を失う／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たれる

顧客とは対等なパートナーであるよう戦略を練る……………091

お客様からの「感謝」「称賛」を共有する……………094

クレームを乗り越えて信頼と感謝をつかむ……………096

自分が楽しくなりたければ、相手を楽しくする……………098

営業のスーパースターに頼りすぎではないか……………101

目標設定のためのKPI設定をする……………103

インセンティブ設定のバランスを考える

個人を大切に、応援し合う社風をつくる……………106

営業マンを放置するな

ゴルフと営業活動

109

Column 01 中小企業こそブランディングに力を入れよう！

112

4章 委員会でも部門横断的に楽しくする

社内に委員会を設置しよう 114

多角的な経営を目指す会社ほど委員会は有効だ／「委員会」と「プロジェクト」の違い／「委員会」だからこそ柔軟に取り組める

委員長は若手から抜擢する 121

委員会がもたらすメリット 123

委員会も「仕事」だと認識させる 126

時間配分に配慮し、活動に工夫を／「委員会」のやる気を引き出す／委員会の効果はあとから必ずついてくる

Column 02 事業ごとにブランディングをしていく 130

5章 採用活動を楽しくする

- 新卒採用を続けると会社が大きく成長する 1 3 2
- 新卒採用すると会社が常に成長し続ける / 新卒が即戦力になるビジネスモデルに変える
- 新卒採用は全社事業の心意気で取り組む 1 3 8
- 新卒採用に取り組むと楽しくなる / 新卒者が企業を選ぶ基準は何か？
- 採用条件の整備は会社を良くすることにつながる 1 4 3
- 社長自ら熱意を持って語る 1 4 5
- 就職希望企業ランキング 1 4 9
- 新卒が毎年入社すると若手社員が成長する
- 楽しい雰囲気伝える 1 5 3
- オモシロ採用にチャレンジ / 楽しげな自社サイトにする / 笑いのある面接で学生をつかむ
- 面接を通じて会社を改善する 1 5 8
- なぜ面接を楽しむのを忘れるな
- 学生は「未来のお客様」 1 6 1

6章 新人教育を楽しくする

- 会社のストーリーが愛社精神を養う…………… 164
- 社内のルールとマナーを伝える…………… 166
- 成長意欲を促しつつメンタルをチエックする…………… 168
 - ①モラールサーベイ分析／②自己申告制度／③里親制度／④メンタルヘルスマネジメント
- 経営理念を熱く語る…………… 175
- 全員が全員のことを応援し合う社風をつくる…………… 178
 - 「ほめる達人」を社風形成として取り入れる／お互いを理解する「ニアプログラム」
- 新卒社員が早く活躍する場をつくる…………… 186
 - 新卒社員限定の「フレッシュヤーズキャンプ」／会社の将来を見据えた充実のプログラム／自己啓発は読書習慣に比例する／「フレッシュヤーズキャンプ」を運営する側も成長する／キャリアア入社にに応じた教育プログラム

7章 オフィス環境を楽しくする

オフィス環境で職場を明るくする	1
アメリカの会社で体験する	9
雑談しやすいオフィスにする	8
ハード面からオフィス環境にアプローチする	0
手頃なオフィス家具でフリーアドレスを設けてみる	0
カッコいいオフィスを追求する	3
リノベーションで大胆にイメージアップ／細部でこだわるならこのアイテム	3
オフィスへの投資は人材への投資	9
委員会やプロジェクトで周囲を巻き込む	2
コミュニケーションの向上につなげる	2

8章 行事を楽ししくする

行事にお客様と社員を巻き込む
強制ではなく、積極的参加

Column 03 ブランド化で事業を多角化する

216

226

9章 待遇改善とシステム化で 組織を楽ししくする

社員の待遇、組織を整えて楽しい社風へ
どの社員ももれなく「やる気」を引き出せているか

成果分配が社員のやる気を促す

会社のレベルを上げる「システム経営」

「長い目で今いる社員を育てて組織を強くする

システム経営における6つの要

228

230

234

237

個人よりもチームで働く時代……………239

チームは最低3人で組む／フラットで風通しのいい組織が笑顔を生む

「社員に優しい会社」を目指す……………244

フレンドリーに呼び合える組織にする／楽しさと厳しさを併せ持つ組織であれ

10章 社長業を楽しくする

社長業が楽しくなるヒント……………250

経営を楽しむ社長を演じると本当に楽しくなる

社長業としてのロードマップを描く……………256

劣等感を抑えて自己肯定感を高める……………258

人脈ネットワークを構築しておく……………262

早くから健康を意識していく……………264

趣味&交友も社長人生に大事……………266

Column 04 多角化経営とグループブランド……………268