

(6) 従業員のやる気がなく、組織が硬直化した状態から 組織の風通しが顕著に改善した

●こんな危機だった

ある企業。従業員が約 70 人で組織図がなく、つまり組織として成り立っていない状態で命令系統があいまいで、教育システムもなく、業務マニュアルもない。まさに組織が硬直化していた。

従業員は問題意識が希薄で、やる気も感じられない。風通しもチームワークも悪く、意志も情報も共有されてない。組織としての限界が見えていて、このままでは成長が見えない状態で、早急に抜本的改革が必要とされていた。

●この方法で乗り越えた

①社内報による情報共有

まずは従業員全員に「我々の会社はどんな会社で、何を売っていて、どこを目指そうとしているのか」、「どんな部門があって、業績はどうか」、「この会社にはどんな人がいるのか」、「いまの最大の問題点はなにか」「みんなに知ってほしいことはなにか」・・・など組織の現在の姿が見える化しなければならなかった。そのために前沢は、本部総務部門で手作りの社内報を作ってはどうかと提案した。そして実際の作り方を教え、毎回 20 ページ程度の冊子をコピー印刷して月刊で発行し始めた。読みたくなるような内容、懸賞付きなどの企画、さまざまな個人紹介など、社内はもとより、取引先まで大きな反響を呼んだ。企画印刷を外注せず自社内での制作なのでコストも圧倒的に安くあがった。

②社長レターによる意志の共有

手作り社内報の発行とあわせて、社長が自分の考えや希望を語る「社長レター」を発行した。社長が自分の思いを A4 サイズ一枚に一回ワンテーマで語るツール。「私はこう思う」「こういう会社にしたい」「こんなことをやっていきたい」「今のうちの問題はこれだ」などと、自分の考えを書いて、コピーして従業員に渡す。いわば社長の肉声。社長に対する共感の輪を広げるツールとして活用した。心に飛び込み経営の記録にもなる。

③あらゆる会議を作り全従業員が参加

とにかく情報を共有して、風通しのいい組織にすることが必要だった。社内報、社長レターとあわせて行ったのが会議の積極的活用だった。経営陣会議、部門長会議、部門会議、女性会議、担当者会議、次長会議、教育会議、販売会議、新商品会議。

営業部長と前沢がすべての会議を取り仕切った。二人の定期打ち合わせは週 2 回、それも会議前打ち合わせ→本会議→会議後打ち合わせと毎回 5 時間以上かけた。二人の打ち合わせは部屋を開け放って誰でも参加できる形にした。この会議がエンジンとなり、組織に一気に血が通った。

④経営陣による臨店ルーチン化

さらに、社長、専務が各部門の現場に出かけて、直接話をしたり聞いたりする臨店システムを実行した。これまで従業員が自分の考えを直接社長に言うことなどがなかったが、その垣根を経営陣自らが取っ払うことで、成長のタネは現場に落ちているという大原則を、身をもって知ることとなった。

これはアイルランドのクイーンというスーパーが取り入れている「現場会議」を参考にしたものだったが大きな効果があった。

●その結果

社内報、社長レター、会議、臨店システムを同時進行でやることで組織の風通しが顕著に改善した。若手社員がエネルギーを発揮し始めた。営業部長と前沢の打ち合わせには若い子たちが顔を出すようになり、その成果は例えば、郵便局の全国通販に商品を載せてそれまでの記録を大幅に破る売上げを記録した。社は社訓を新しく制定し、一年に一度は全社員参加のイベントを実施するなど組織が大きく動き始めた。セミナーではその実例を紹介しながら具体的なやり方をお伝えします。

◆前沢の講演は分かりやすいマニュアル付き。聞いて終わりではなくセミナー後すぐ活用できます

◆出張だけでなくZOOMオンライン講演もできます

◆ここで紹介する方法は小売業だけでなく、どの業界でも使えます

◆セミナー講師料金(約2時間)

→出張セミナー15万円(税別) ※交通費別途

→ZOOMオンラインセミナー10万円(税別) ※料金をご相談に応じます

◆より詳しいマニュアルを販売しております

【社内報の作り方】【社長レターの作り方】【会議のやり方】の3点セット

¥30,000(税込) メール添付での納品です

→ 下記まで、電話かメールでお申込みください

◆コンサルティングもお受けします → 電話かメールでお問合せください

◆その他(1)～(12)までの危機を乗り越えた方法はこちら→ <https://maezawa-plan.jp?p=2405>

◆お問い合わせ・ご用命は、マエザワプラン前沢しんじまで

→お電話でどうぞ 080-1527-4080

→メールでもOK maezawa@zb.ztv.ne.jp

→和歌山県新宮市 ※住所詳細は個人情報保護のためお電話にてお問い合わせください