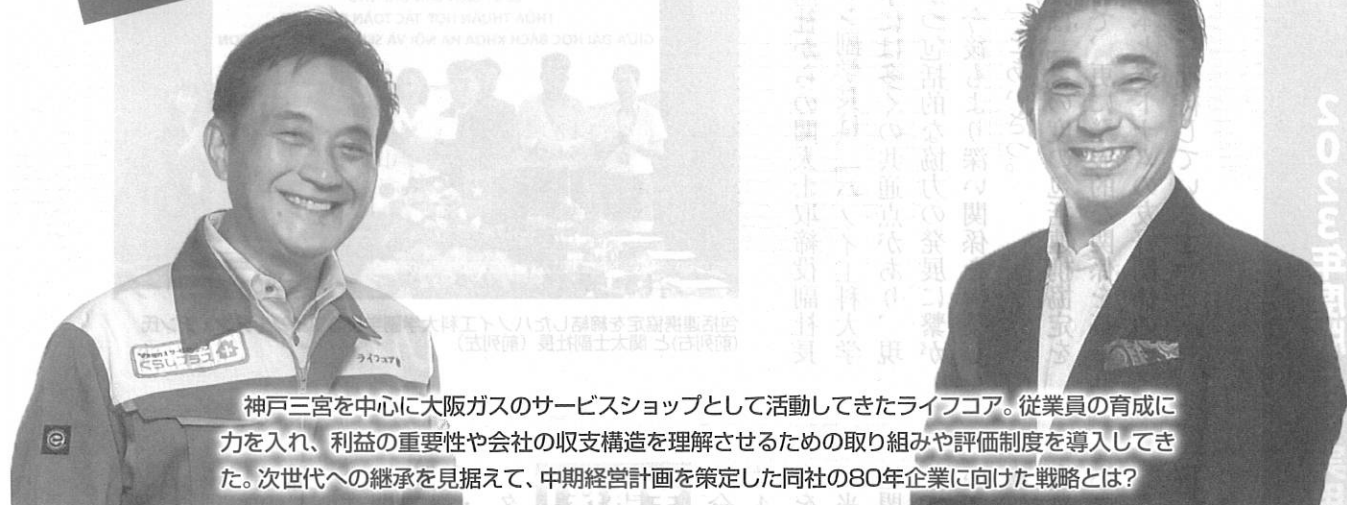


社外参謀の明日へのヒント!



神戸三宮を中心に大阪ガスのサービスショップとして活動してきたライフコア。従業員の育成に力を入れ、利益の重要性や会社の収支構造を理解させるための取り組みや評価制度を導入してきた。次世代への継承を見据えて、中期経営計画を策定した同社の80年企業に向けた戦略とは?

ライフコア(株) 加賀 聡 代表取締役社長 × 社外参謀 石原 尚幸 氏

評価と教育は育成の両輪

現在の事業内容を教えてください

創業から71年、神戸三宮を中心に、大阪ガスのサービスショップとして、ガス機器の販売・メンテナンスを行ってきました。当初は大阪ガスの元栓の開閉栓がメインでしたが、早くからリフォーム事業に進出し、キッチン・リビング、空調、水回りはもちろんのこと、食器洗い乾燥機、床暖房、ミストサウナ、外壁塗装まで取り扱っています。近年はガスで発電ができる自家発電機エネファームもご提案しています。リフォームやエネファームの売価は100万円を超えますので、商品の価値を理解してもらえなければ誰も買ってくれません。そのため、高いスキルとマインドを持った社員の

育成が必要となっています。

—どのようにして高いスキルとマインドを持った社員を育てているのですか?

まずは従業員に利益の必要性を理解してもらうことが大切です。石原さんから会社のお金の流れを直感的に理解できる「お金のブロックパズル」を教わり、キックオフ時や営業会議にて活用しています。会社の収支構造を説明しつつ、会社には利益が必要なこと、そしてそのために必要な売上高や粗利額を共有しています。また、JCF(株)の橋先生のサポートの下、頑張った人が頑張った分だけ評価するためにオリジナルの人事評価制度を1年かけて作りあげました。この評価制度により、こちらがうるさく言わなくても、自分が欲しい収入を得るためにはどれだけの成果を残さないといいいのかを理解でき、モチベーショ

ンを維持し、スキルを上げていこうと思える仕組みになっています。

—評価制度だけが先行すると社内内ガシガシしませんか?

販売実績だけを評価すればそうなるかもしれません。ライフコアの評価項目には、「お客様との接し方」「社内における役割を果たしているか」等、当社が

大切にしてきた定性的な評価も含まれます。朝礼や研修を通じて、マインド面の教育も行っています。評価と教育はセットです。高額な商品を買っていただけだけのスキルとマインドを持ち、頑張つて成果を残せば評価される。そして、また評価されるためにスキルとマインドを向上させる。このサイクルが育成のサイクルとなり、ライフコアがお客様の支持を得る基盤となっています。

—今後の展望を教えてください

お陰様で社員数も増え、若手の営業マンが随分と育ってきました。次世代への継承も見据え、マネジメント層の育成を行っています。石原さんにもサポートをもらいながら、中期経営計画も練り直しています。3年後、5年後、10年後にライフコアがこんな会社になっていくという姿を次世代幹部と作り上げていきます。

社外参謀・石原氏の考察

ライフコアでは「評価」と「教育」を車の両輪とすることで育成のサイクルを回しています。SS業界でも以前から評価制度を作る特約店は多かったですが、評価制度を作っただけで機能させられていない会社もたくさん知っています。油外実績だけ追いかけた結果、お客さんの取り合いになってしまい、SS内の雰囲気ガシガシしてしまったSS…

一方で、接客の良さやマインド面だけの〇×をつけることで、販売力が弱くなってしまったSS…

評価制度は両刃の剣。うまく使いこなせば成果を残せますが、誤った使い方をすると大けがをします。さらに言えば、評価制度はあくまで手段です。作っただけではただの箱。それで人が育つとはありません。評価をするためには、なぜ利益が必要なのかの理解、何を大切にすべきかのマインド、どうすれば売れるようになるのかというスキル、これらがセットのようになって初めて評価性は機能します。評価と教育、あなたの会社でもセットで運営できているか確認してみてください。

(株)プレジデントビジョン 石原 尚幸 代表取締役

いしはら・なおゆき。1973年生まれ、愛知県名古屋出身。96年、上智大学経済学部経営学科卒業後、出光興産に入社。京都支店、関東第二支店を経て05年本社・販売部企画課に配属。08年に独立起業し、2012年法人化した。