

# 充実してパフォーマンスが高い 儲かるビジネスをつくる方法とは？

株式会社ワホルダー  
吉井亮介



はじめに

このレポートは、ビジネスでより大きな成果を得ていただきたいと思って書き始めたものです。

世の中には、つらそうに息切れをしながらビジネスをしている会社があります。こういった中に儲かっている会社もありますが、とてもつらそうですよね。口を開くと「仕事だから」「もっとがんばれ」「もっと早く」「もっと効率的に」という言葉が横行している。

社員は、「いつ辞めようか」と話し合う。そんなビジネスです。

もちろん、ビジネスは甘いものではありませんから、自分の力を出し切ってがんばりぬくことも大事だと思います。社員に葉っぱをかけて、全速力で走らせるなんていうことも、意味がある時期もあるでしょう。

でも、同時に、私は、社員の多様性を受け入れながら、充実感を持たせるように仕掛けをして、そして、グングン伸びている会社があることも知っています。人の感情面や目に見えない性質を理解して、それを経営に取り入れる会社は、まだマイナーではありますが、経営者も社員も自分や組織の成長を楽しみ、それがキャッシュに変わっている・・・そんな組織が確かにあるのです。

もう、マーケティングは当たり前の世の中になりました。

だとしたら、会社の中で、そのマーケティングを使ってどんな大きなキャッシュを生み出せるかが、次の課題になるだろうと思っています。

そして、そんなビジネスをするためには、経営者自身が成長することも欠かせないと思っています。

このレポートでは、その「目に見えないもの」をできるだけ「目に見えやすい形」に変換して、お届けしようと思っています。

## 第一章 なぜ、いままでビジネスは、人生のつまらない一部だったのか？ 儲かると充実感の関係を探る・・・

「今よりもっと、ビジネスで成功したい」「収入をもっと増やしたい」  
私はコンサルタントですから、こう願っている多くの方とお会いします。

そして、人によって、すぐに儲かる方法をアドバイスする場合もあれば、腰をすえて、長期的に儲かるにはどうしたらいいだろうと考えることもあります。

どちらも、それぞれの状況においてできるだけ適切なアドバイスができるようにと行いますが、でも、ひとつ考えていることがあります。それは、特効薬のように、今すぐ数十万円儲かるようなテクニックと、少しでも長く、大きなキャッシュを得るために必要なことは、まったく別だということです。

明日のお小遣いを稼ぐためには、小手先のテクニックは役立つのですが、事業として大きく稼ぐには、もっと考えなければいけないことがあるということです。

私は、7年間のコンサルティング経験を通して、多くの会社の経営者と出会ってきました。その中には、儲かったけれども、打ち上げ花火のように一瞬で儲からなくなってしまいう会社もあれば、何年にもわたって成果を挙げ続ける会社もありました。

その差は、一体何だったのでしょうか。

このレポートは、その問いに答えるべくして書いたものです。

みなさんに、あちこちに流れる情報に左右されずに、儲かるビジネスをやって欲しい。それには、事業を通して自分を成長させることを考えて欲しいと思っています。あなたが、事業を通して成長していくと、いつの間にか、事業があなた自身のセンスを投影したような形・・・メッセージやビジネスモデルになって行くはずです。そのヒントをお伝えしたいと思っています。

表面上は、会社経営者を対象に書いていますから、会社全体を強くするにはどうしたらいいかという論点で話を進めていきます。

でも、根本は、個人が「自分を高める」話です。

この意味では、組織を持たず、個人でビジネスをやっている方にも、当然役立てていただけるだろうと思います。ぜひ、役立てていただきたいと思っています。

それでは、儲かるための、秘密の世界へと入って行きましょう。

## 結果を変えるには・・・

儲かるため、今よりもっと多くの収入を得るためには、一体何をすればいいのでしょうか。これだけ時代が成熟してくると、儲かる商売と儲からない商売があったり、儲かるマーケティングコンセプトがあったり、そうじゃないコンセプトがある。

やり方によっては、収入が増えることもあるし、そうじゃないこともある。

そこで、「ノウハウ」という考え方が出てくるわけです。

ノウハウを学び、実行すれば、儲かるという論理です。

確かに成功者をたくさん集めて、そのやり方、共通点を抽出して作ったものがノウハウですから、みなさんの役にも立つはずですが、そのポイントを抑えれば、キャッシュを生み出すはずなのです。

でも、もうみなさんは、単にノウハウを知るだけではキャッシュを生み出さないことをよくご存知だと思います。儲かるか儲からないかは、ノウハウを知っているかどうかではありません。

だって、考えてみてください。いま、ノウハウを知っている人の数は何人いるのでしょうか。きっとその数は、数十万人にのぼるでしょう。

でも、ノウハウを学んだ人たちが全員儲かっているかというのと、そんなことはありませんよね。何がまずいのか？

## 理解の浅さは、目立つけど・・・

セミナーに参加してくださる方から、帰り際にこんな言葉・感想をもらうことがあります。

「ノウハウの意味がよくわかりました」と。

そう、この言葉をかけてくださる大勢の方は、ノウハウを知らないわけではありません。使い方を理解していないのです。

では、理解し、使いこなせるなら、売上が上がるのか。

それは、Yesです。でも、足りないポイントがあります。このレポートで扱いたい、もっとも大事な部分です。

あなたが、一つ一つのノウハウの意味や、全体の位置づけを理解できたとする。きっと、その上で、最初に悩むのが・・・ノウハウを使って、広めるコンセプトをどうやって創りあげればいいのか、儲かるアイデアをどうやって得るかということなのです。

私もノウハウを使えば「論理的に」売上があげられると伝えられたら、どんなにラクかと思います。

でも、そんなシステムチックに上がる売上はたかがしれています。

私たちの頭にふってくるアイデアの差によって、ノウハウを使ったときの売上の大きさはまったく違ってきます。

より大きな変革を業界に起こすアイデアならば、大きなキャッシュが動く。逆に、業界にとってほとんど変化は起きないなら、得られるキャッシュも小さいものです。たとえば、競合他社にならって、よくある「安売りの広告」をやっても、大して儲からないということですね。

つまり、大きなキャッシュが動くのは、ビジネスモデルを変えるような、業界にとって大きなインパクトのあるアイデアです。

**じゃあ、売れる発想は、どこから生まれてくるのか？**

で、そうなると問題になるのが、そんな売れる発想がどこから生まれてくるのか、ということですよ。

端的に言うならば、発想は、問題意識・・・言い換えれば「問い」を持ち続けることや、主体的な仕事へのかかわり、そして、すこしの仕事の余裕から生まれてくるようです。すべてではありませんが、この3つはとても大事な要素です。

そして、儲かる会社、強い会社を創り上げるために、経営者として知っておいてほしい、もっと大事なことがあります。

それは、アイデアは、誰の頭に浮かんできてもいい、ということです。

だって、アイデアを生み出す「あたま」の数が増えれば増えるほど、アイデアを受信するアンテナの数が増えることになります。

ライフサイクルを超えて安定して業績を伸ばしたり、安定・一定の収益を上げ続ける会社には、無数のアイデアが社内から生み出されて、それを実行する仕組みというか、体制があります。

空から降ってくるアイデアを受信するアンテナの数が多いのです。

アンテナというのは、頭の数。

つまり、アイデアを受信するくらいに仕事に主体的に関わっている社員の数が多いということです。

これはマーケティングに限らずに業務の改善にも関係することで、強い会社にはなくてはならないことなのです。

**で、どうやって、アンテナの数を増やすか？**

まず「能動的・主体的」に仕事に取り組む社員の数を増やしたいといたしましょう。

こういうとき、あなたはどうしますか？

経営者やマネージャーとしては、「もっとがんばれ」とか「もっと覚悟を持

って働け」と声をかけたくくなりますが、これは、ご法度。

主体的に仕事に取り組んでいる状況というのは、感情も乗って仕事をしている状態です。社員にしてみたら、9時から17時まで、時間を投入するだけじゃなく、エネルギーを注ぎ込んでがんばっている状態。

そう、ひとから指示命令や、「がんばれ」といわれて、「ようし、じゃあ」と感情を注ぎ込むことなんてできるのか、というとできないのです。

これは、お笑い芸人に、「もっと笑え」とピストルを向けられるようなもの。「ハ・・・ハハハハハ・・・ハハ」なんて、半分苦笑いのように笑えるかもしれないけれど、腹のそこから、たのしく笑うことができるか。

できるわけがありませんね。

この「笑えない」というのは、「がんばれない」と似ています。

がんばれている状態って言うのは、無理している状態ではないからです。何だか集中して仕事をしてしまった結果、周囲から「がんばったな」といわれる。とすると、何だか集中してしまう・・・単に時間を投入するだけではなくて、エネルギーを仕事に投入するような状況を作り出すには、その人嫌だいやだという感情を引きずりながらする仕事ではいけない。感情の載った仕事をする必要があるわけです。

さて、そろそろ、このレポートの正体を明かしましょう。

このレポートでは、経営者やマネージャーの方々が、自分の会社・チームのエネルギーの流れを円滑にする方法を学ぶものです。あ、でも、マネジメントの方法ではありませんよ。あなたの成長や、チーム組織の成長をキャッシュに変えるための方法です。そのために、チームのリーダーは何ができるのか。そのことを一つ一つ扱っていきたいと思っています。

## 「効率」と「効果」、両極端の、極大化

で、だらだら書いても仕方ないので、結論からお話しましょう。

大事な点は一つです。

それは、短絡的な、安直な「効率」だけを求めて仕事をするのではないということ。この辺を言葉にするのは難しいのですが、一見非効率なことをいかに自社に取り入れるかも大事だと自覚することです。

経営者によっては、「充実感を高めるには？」とか「たのしく働くには？」といった問いを持つことなのかもしれませんが、それはヒトによって違います。しかし、「人を乗せるには、どうしたらいいか」という問いを持って工夫を開始することが、非常に大事になるのです。

たとえば、充実感なく、効率だけ求めて仕事をしていけば、いつか燃え尽きて真っ黒コゲになってしまう。そうなると社員と経営者・マネージャーの信頼関係は破綻していて、会社を解散したりしないと修復できないような状況になってしまいます。

これは、会社組織に限りません。個人の場合も・・・効率ばかりを目指して仕事を構築すると、その瞬間に作り上げたシステムが破綻したり、自分自身のことが許せなくなって、自分の中での、自分への信頼関係が破綻してしまうことがあるようです。

そこで、このレポートを読んでいるときだけで結構です。

「たのしさ」「充実感」というものを、非効率の権化のように考えず、どうやって取り入れられるかを考えていただきたい、そう思っています。

## **第二章 経営者やマネージャーが秘める大きな、大きな可能性！**

実は、マネージャー、いや、社内である一定のポジションを持っている方は、ご本人が思っている以上に、とても大きな影響力を持っている。

ご自分の影響力、ご存知ですか？

単純な話を上げれば、経営者の方が機嫌がいいだけで、社内は幸せな雰囲気になりますし、その逆なら、この世の終わりのような空気に包まれるんです。うそのような本当の話。天国と地獄をつくる力を秘めている。

みんなリーダーであるあなたに褒められたいと思っていたり、怒られたくないと思っっているんです。

あなたがエコヒイキすれば、社員はみんな冷めていきますし、逆に、あなたが部下から慕われるようなリーダー・マネージャーになったときには、(あなたがうれしいだけじゃなく)社員もノリにノッているということになるんです。

では、一体どうすれば、そんな組織を作れる経営者になれるのか。

あなたは、具体的にはどんな言動を取ればいいのか。

**やらなければいけない、根本はたった1つ。**

一体何をしなければいけないのか。

それは、とてもシンプルです。何かというと、あなたの持っている問いを変えること。コレが根本。

なぜなら、私たちが持っている問いは、私たちの細かな行動や判断を決めるものです。あなたがどんなことを善とするか、或いは悪とするか、その判断基準となるものだからです。

多くの場合、経営者は、「どうしたら儲かるか」と考えているでしょう。そして、儲かるために取らなければいけない自分の方法というのを持っています。更に何人かの経営者は「どうしたら、自分がすごいと認められるか」という問いを持っている場合があります。

責任ある地位を任されているマネージャーもこれらに類する問いを持っていることが多いようですね。

で、大事なことは、そういった「経営者が持つ問い」と同じような問いを社員にも共有することはできるのか？

おそらく、同じ問いを持つことは難しいと思います。

そのために、影響力を持つ皆さんに持っていただきたい問いは・・・「どうしたら儲かるか」だけではダメなのです。同時に、社員をどう乗せるかを

考える。つまり、「どうしたら、社員の充実感が高まるか」とか「どうしたら、仕事が楽しくなるか」とかの問いももって、いただきたい。

今挙げたのは一例ですが、楽しさは、充実感を創りあげる仕掛けのひとつにもなるのです。

ちょっとした仕事上のこだわりや遊び感覚が、「お、おもしろそう」と会社全体に波及して、人をひきつけ社員がエネルギーを仕事に注ぐきっかけになります。まあ、要は、楽しければ、夢中になったりやる気になったりするということです。

人の感情を無視して「べきだ論」を言う人は、こんなことは無視して、「仕事なんだからやれ」「やるのが当たり前だ」というかもしれませんが、現実世界では、感情で、やる気になったりやる気にならなかつたりするのが人間なのです。

で、この「楽しさ」は、強い組織を創りあげるためだけに必要なことではありません。おまけがあります。楽しさは、お客さんさえも惹きつけるのです。

### **楽しさは、お客さえも惹きつける**

ある設計事務所で実際にあった話をご紹介します。

大きな家を作るプロジェクトが進んでいました。いわゆる、富豪の家です。

コンペになっていて、そのコンペに向けて、プレゼンテーション用のミニチュアのモデル作りをしていました。もうプレゼンテーションの時間まであと4～5時間しかない。でも、モデルが出来上がっていない、そんな状況です。

設計事務所の人たちは、ケンケンガクガクの議論をしていたのですが、その中の一人（設計事務所の長）は、一人黙々と仮面ライダーの絵を描いていました。ただの仮面ライダーじゃない。

小さな仮面ライダーの絵は、作っているミニチュアモデルの家の中に飾る仮面ライダーの絵。施主さんのご主人が子供の頃に見たであろう、仮面ライダーを書いていたのです。

最終的に、この設計事務所がコンペに勝つのですが、お客さんが言うには、「あの仮面ライダーの絵が決め手でした」と。

これ、言い過ぎのように聞こえるかもしれませんが、私はそうじゃないと思います。だって、小さなこだわりや遊び心を見せてくれる人や会社のことを、私たちは、なぜか『いい仕事をしてくれそうだな』と期待を持ってしまうからです。不思議と、ちょっとした遊び心に惹かれてしまうのが私たちなのです。

あ、もちろん、これは、しっかりとした技術や実績、提案内容はあつてのことですが、この事例で「仮面ライダー」が決め手になったというのは言い過ぎではないだろうと思います。

そして（話は元に戻りますが）、そんな遊び心を入れると、会社の中に無数のアンテナが立つようになってくるんです。事業を起こすのに、さまざまなコストが下がっている今は、たった一つのアイデアが、大きなキャッシュを生み出すことになるのですから、どんな組織を作りたいかという問いは、今後とても大事なものになってくるはずです。

### 第三章 手に入れた金の卵が零れ落ちる瞬間

えーと、これから、儲かる会社や儲かる体質の作り方のお話に入りたいと思います。が、先に、組織に根付く「創意工夫の種」を封じ込めてしまうマイナスのポイントからお話したいと思います。

クリエイティビティがないと、今の世の中では儲かりませんから、とても大事なことです。一体何が、クリエイティビティをつぶすのか。それは・・・

#### その一。短絡的な、直線思考がアンテナをつぶす

直線思考って何かというと、「Aだから、B。Bだから、C。だから、ムダ

を排除して、A、B、Cと直線にやろう」という考え方です。

効率化をしてはいけないといっているのではありません。会社のどこかに、このAから、ぜんぜん違うことに飛ぶような遊びを設ける必要「も」といっているんです。

なぜなら、この「直線思考」の根本は、過去の慣習にのっとなっていることが多いからです。おもしろい遊びや、その中から生まれてくるアイデアは、内容が画期的であればあるほど、この「直線思考」では非難的になるものです。何かとつぴなことを言うことを禁止すれば、アンテナがなくなってしまふのは当たり前ですよ。

効率だけを重視し続けると、効率の良い会社が出来上がるようで、効率的な仕事の進め方も生み出されないような、非効率な組織が出来上がってしまうんです。あ、社内の誰か一人くらいはピリピリしながら「効率的に！」といい続けられますが、他の人が疲弊するような組織になってしまうんですね。

そうすると、「仕事だから」とか「本が行っているから」という理由で、思考をショートカットして、安易な効率化をしようとしているときは気をつけたほうがいいですね。私たちの頭は楽しようと平気で嘘をつきますから、自分で自分に嘘をついて、間違った決断をさせる可能性があるんです。そして、間違った決断が、会社からクリエイティビティを奪っていくのです。

**どうすれば、突拍子もない発想を、お金を生む卵にかえられるか？**

大きなキャッシュを生み出す可能性を秘めたアイデアとはどんなものか。それは、少なくとも、9割の人にとっては受け入れがたいほど非常識な内容であるはずですよ。

だって、現状他社が気づいていなかったり、参入を悩んだりしているアイデアわけですから、できない理由があるはず。文句はいくらでも思いつくはずですよ。

直感的に「コレは儲かる」というよりも、「本当に儲かるの？」とかんぐりたくなるものが多いのです。

で、もちろん、そんなアイデアがすべて儲かるわけじゃない。本当にごみのようなアイデアだってあるわけです。玉石混合。あなたのアイデアは、ダイヤか、石ころか。

悩んでしまうところですが・・・悩んじゃいけないですよ。

大きく収入を増やせない一番の理由は、「これ本当なの？」とアイデアやコンセプトを疑ってしまうこと。

失敗の可能性が高いからです。躊躇すると、「検討する」の名の下に、先延ばしして、結局忘れてしまうのが私たち。この行動が、いくらのカッシュを失っているか考えるだけでもったいない。

だからこそ大事ななのは、きらりと光るアイデアを「試す場」を作り上げることです。システムとして、テストの場を持つことなのです。

テストのシステムを作り上げておいて、何かおもしろそうなアイデアが社内やあなたの頭の中から生まれてきたら、それを試してみる。結局儲かっている会社は、遊び心を系統的に会社の中に取り込んで、その結果を蓄積している会社なんですから。

遊び心がなくなって、テストが行われなくなると、組織も、あなたも官僚化します。官僚化なんて、僕はしないといわれるかもしれませんが、「官僚の皆さんだって」自分が官僚化しているとは思っていません。いっばしの文句は世の中や会社に対して思っています。これは、すでに自分が官僚化している可能性があることを否定してはいけないという意味です。

どんな管理システムでもいいので、テストし、その結果を管理するいわゆる経営管理の部分(面白みはないですが)を強化する必要があるでしょうね。

で、さらに、さらに、大事なこと。

**儲かる会社が壊れるとき・・・会社を縮小させるワナ**

今お話した、「せっかく思いついたアイデアをつぶし続ける文化」は、人の

やる気を、数ヶ月でなくす力を持つ爆弾です。あなたも部下も、一瞬でやる気をなくすことができます。はい。

これは、結構多くの会社が内包している問題で、この「せっかく思いついたアイデアをつぶし続ける文化」は社員個人の中にも埋め込まれている。

そうすると、「こんなことを言っても、どうせダメだ」と自分で判断を下すようになり、そのうち、そんなアイデアさえも尾もつかない状況へとつながっていきます。

さて、この人の力を奪う仕組みの根本は、一体どうやって出てくるのか。それは、「エゴ（自我）」と呼ばれる心の作用から出てきます。

人間には無意識という意識がありますよね。最近では、成功するためのツールとして無意識が紹介されていますから、多くの方が良くご存知のことだと思います。この無意識の中に「エゴ（自我）」と呼ばれる機能というか状態のようなものがあります。

このエゴの詳しい話は置いておいて、話は先へと進めます。エゴは誰でも持っているものなのですが、困った性質を持っているのです。

人をコントロール・管理するのが大好き。

でも同時に、人にコントロール・管理されるのが大嫌いなのです。

つまり、人は、コントロールしたいけど、コントロールされたくない。コレを全員が心の中に内包しているわけです。これが、ほとんどすべての商売を破綻に追い込んでいる悪人の正体です。

とくに、ポジションの高い人は、自分より低い人に対して、コントロールできるものだと勘違いしてしまいがちです。（みんな持っていることだから、傷つかないでください。大事なことは、自分の成長を一つ一つ進めていくことです）

更に言えば、自分自身のものさしで人の力を測るから・・・その場合は、自分ができることを前面に出してしまうので・・・人を否定しやすいので

す。

じゃあ、一体どうすれば、エゴのメカニズムを変えることができるのか。言い換えれば、意識を成長することができるのかということです。それは・・・詳細は、レポートの中だけで伝えきるものではありません。なので、エゴを乗り越えたときに、どんなビジネスが出来上がるのか、どんな会社が出来上がるのかを話しながら、「充実して儲かるビジネスの作り方」のポイントをお話ししたいと思います。ここから考えれば、あなたが考えるべきこと、行動すべき方向性が見えてくるだろうと思っています。

#### 第四章 充実して、儲かるビジネスの作り方

当たり前のことも含めて、充実して儲かるビジネスの作り方をお話します。  
(ここまで読んだ皆さんは、充実と儲かるが、同義語だとお気づきだと思いますけど)  
当たり前の話も、お話しますが、当たり前の話だけではないのだと思っています。ただけたらと思います。

##### 1. 最初は・・・売上げをあげるシステムを持つことです。

そのための、ポイントは2つあります。それは、マーケティングやセールスと言った戦術面を学び、売る力をつけること。そして、経営戦略について他社より一歩深い知識を学んで、売る仕組みを創りあげることです。とりあえず、ここで言う「システム作り」に必要なのは、この2つ。

「がんばって売上げをあげる」といいますが、多くの会社では、経営者一同みんな既がんばっています。1時間残業量を増やせば、売上が10パーセント増える・・・なんていう状況ではないのです。

がんばるという言葉を使う代わりに、一体どうすれば、お客さんをベルトコンベアに乗せたように、自社までつれてくることができるのか。しかも満

足度の高いサービスを提供することができるのかを考え抜かなければいけません。これは、周囲の人に左右されにくい経営者の役割ですよ。

ただですね、もうマーケティングのノウハウは、出尽くしていますよね。重要なのは、新しいことを学ぶのではなくて、今ある「すでに成功者の出ているノウハウ」を自分のものにするということです。ですから、一步深い説明をすることが重要になります。

それから、経営戦略については、複雑でほとんどのコンサルタントが手をつけようとしないので、弊社のニュースレターで学ぶか、経営戦略の本を研究することをおすすめします。

重要なことは、「がんばらなくては、売れない」という状況は、ビジネスのあるべき姿から見ると、ちょっと遠いということ。他社との違いが出るサービスの工夫や、商品の工夫、流通の工夫など、いくらでも差別化するポイントを作れるにもかかわらず、その工夫をしていないということだからです。

## 2. 自分の仕事にこだわりを作る

充実感は、どこから出てくるのでしょうか。それは、自分自身の仕事に、自分でこだわりを持ち始めるときから生まれてきます。ちょっとした工夫をした方が、お客さんが喜ぶんじゃないかとか、コストが削減できるのではないかという工夫。それは、自分自身にとって「よりよい仕事は何か」「最高の商品・サービスは何か」と言った問いを持ち続けてはじめて出てくるものです。

一度失わせてしまった仕事へのこだわりを復活させるのは難しいものですが、あなたの意識が高まって、「お客のために何ができるか」や「組織を活性化するためには」という価値が骨の髄から出てくるようになれば、社員に伝わるようになるはずですよ。

ちょっとしたこだわりを、社員に見せる。こんなことが続けられれば、数ヵ月後、あなたの会社はちょっと違う会話が飛び交うようになると思います。そのとき、どんな小さなものでもいいです。えげげ、「こんな工夫してみた」と、子供のように社員と接してもいいかもしれません。

### 3. 社内で、成長<意識と技術>を促し、成長の文化を作る

いまはほとんど重要視されてはいませんが、仕事を通じて自分自身をいかに成長させるか、その問いを社員に根付かせること以上に価値のあることはありません。その成長を、技術と意識の両面に対して行います。文化を作り上げる第一歩は、みなさんが一人ひとりの成長に目を向けることです。

方法論はあるのですが、まずは、成長が大事なんだな、と思ってもらえれば結構です。

### 4. 仕事をたのしくする仕組みを作る

経営者の方々とお話していると、「仕事なんだから」という理由で、〇〇すべきだという話をしていることをよく聴きます。これは、プロ意識を持って欲しいという言葉の表れで、とても大事なことです。

他方で、仕事だからという理由で、社員の感情を無視したビジネスを行い続けることは、会社を疲弊させることにつながります。これは、先ほどお話ししたことです。

だからこそ、一つ一つの施策が、人の感情をくすぐるように頭を絞って工夫することは、とても大事なことです。

人のこころをつかむのがうまい会社は、単に報奨金を出したりするだけではなくて、その出し方が上手なのです。

たとえば、あるIT企業では、会社の半径〇百メートルに住んでいる人には、家賃の補助を出すという取り決めがあります。

家が近ければ、自然と「仕事の帰りにのみに行こう」となったり、「休みの日に出てきて、だらだら会社で話をする」ような行動が出てきます。

そういった仕事とは関係ないだらだらした行動が、社員同士の信頼関係につながっていくからです。

他に、ある会社では、月に一度、チームや部課の親交を深めるために、会社のお金でのみに行くことをサポートしています。え？あなたの会社もやっているって？いやいや、普通に報奨金を出して「飲みに行け」といっても、普通社員は嫌がりますよ。マネジメントの立場の人（経営者や部課長）と気を使いながら飲むのは、本当に疲れるからです。

正直、普段のコミュニケーションが阻害されているのに、飲みに行くだけで信頼関係を作り上げるなんていうのは、無理。お金出してるのに・・・なんて怒るなんて話も聴きますが、本末転倒です。

じゃあ、この会社は、どうやって、楽しさを創りあげているか。それは、思い切って高額補助金を出して、社員が行ってみたいような高級なバーや、ホテルでの食事などに活かしている。そう。社員が行きたくない場を設定するのではなくて、行きたい場を探して提供しています。この発想はマーケティングでも何でも大事なことですよね。

ここでもアイデアを出すことが大事になります。あー。アイデアって大事ですね。口をすっぱくして言いますが、アイデアは、枠組みなどの方法論でも得ることはできますが、前向きに仕事に取り組んでいて得られるものほど質の高いアイデアは得られませんから、テクニックに走らないでくださいね。

## 5. すごく大事なものは、マネジメントが、自分の影響力を知る

ここまでもお話ししましたが、マネジメントをする人の影響力は、自分が考えている最上の影響力よりも、更に大きな影響力があります。あなたが機嫌が悪ければ、社員が前の日にたのしいことがあったとしても、そんな気分のよさは吹き飛びます。当日、デートでルンルンだったとしても、その気持ちも吹き飛びます。

だからこそ、マネジメントをするあなたが、経営とは何かを捉えて、自分自身を高める努力と共に、自分の影響力を知って言動に注意を払うこと、これは、部下の人生全体の質を決めてしまうほど（これは、言い過ぎではありません）、大事なことです。

## 6. 対話を重視する

たったいま、マネジメントの言動を気をつけることが重要なことだと伝えました。ただ、「部下に気を使え」といっているわけではありません。

間違いは間違いで、相手に伝える必要がある。だからこそ、対話をする文化を作り上げることも重要です。

対話とは、お互いの持っている経験や考えが、お互いにわからない状態の中で、相手との知識や考え、経験のギャップを生めるため、確かめながら話し合うことです。

私たちは、この対話が苦手で、相手に意見を言われると批判されたと思ったりして、機嫌を悪くします。これじゃ、問題解決できません。仕事は前に進みますが、社員からの信頼は失墜します。

あ、そうそう、この機嫌を悪くするのも、エゴのなせる業なので、相手の意見を聞けるようになるにも意識の成長は欠かせませんよ。

そこで、前向きに、意見の相違を対話によって埋めていく、という行動を取れるようにします。

私たちは、本当に対話が下手な国民性ですから、社員にも理由を説明して、両者歩み寄って対話を進めると良いと思います。

## 7. 信頼関係を、重視する

最後に、ビジネスでもっとも大事なもの。

それは、「お客や社員」との信頼関係です。

社員が単に時間を使って仕事をこなすだけじゃなくて、エネルギーを投入して売上をあげる努力をしてくれるかどうかは、会社にいるときの安心感によります。経営者やマネージャーが、どんな判断をし続けるかに影響を受けます。

すると、重要なのは、実は、あなたがどれだけ周囲から信頼されているかによって、組織の力は変わってくるわけです。「成果を挙げたかどうか」という結果に影響をあたえるんですね。

どうやって信頼を高めるかは、それはまたの機会にお話しますが、あなたが人と仲良くなったり、単なる人間関係を超えて「信頼関係」を結んだ人はいるはず。そういった方々とどうやって信頼関係を作り上げたのか、自分はどんな言動をとったのかを振り返ってみると、思わぬところに鍵が落ちているものです。

いかがですか？今お話ししたものを、ちょっと手帳に書いてもらって、一つ一つ取り組んでもらえると、会社の雰囲気が変わってくるだろうと思います。

## 第五章 すべてを変えるのは経営者やマネージャー、つまりあなたの、成長。

すべての変化は、個人の変化が全体へと波及して起こっていきます。残念ながら、「成長」は内面のことで、個人が決意や覚悟をして自分を高めていくことでしかできません。

最初の一人が周囲に影響をあたえていって、会社全体が「成長を重視する」ようになれば、他の人たちも自然と成長を重要視するようにはなります。が、他の誰かがやることを待っていても、決してその文化を作り上げることはできません。

あ、セミナーによく顔を出すことが「成長の文化」や「充実感が合って儲かる会社」を作り上げることにつながるわけではありませんよ。社員は、「社長ばかり遊びやがって」と思っているかもしれませんからね。先ほど挙げたポイントを、自分の会社に落とし込むとしたら、自分はどんな言動を取らなければいけないのかを考えて欲しいのです。

そうして、他社の責任にしないで、リーダーであるあなた自身が変わり始めることで、会社全体のいいところが大きく拡大していくようになってくるだろうと思います。

ぜひ、良い会社を創りあげることを楽しんでいただけたらと思います。

それでは、このレポートを終わりにしたいと思います。

吉井亮介

私は、経営者の成長のための取り組みを行っています。その集大成が「Learning Principle ～ビジネスで成功するための、成長の原理」です。

1. これは、会社のあり方をトップやマネジメント個人から着実に変えていくプロジェクトです。ご関心をお持ちの方は、[弊社 Web サイトから、メルマガにご登録ください。](#) 逐次情報を配信いたします。
2. さらに、もっと関心を強くお持ちの方は、[info@wcd.jp](mailto:info@wcd.jp) まで、ご連絡ください。他社に先駆けて、この成長のプロジェクトへご参加いただけるかもしれません。大きなきっかけにさせていただけたらと思っています。

もう、へんな駆け引きをして、いろいろな問題を先延ばしにする時期ではないと思っています。成長というキーワード、「自分だけのために」でなくて「他者」というコンセプトを入れること。得るだけではなくて、ビジネスの価値を高めること。これらのキーワードに関心を持ってくださった方、ご賛同いただいた方と、何か新しいうねりを創りあげられたらと思っています。

### 【吉井亮介プロフィール】

2005年、経営コンサルタント神田昌典氏の会社、アルマックに入社。最高マーケティング責任者（CMO）に就任。毎月開催するマーケティング&コピーライティングのセミナーは、毎回満席。クライアントから、「徹夜組の出る幼稚園」をはじめ、非常識な成果が続出。

アルマック入社前は、ウィルソン・ラーニング ワールドワイド株式会社にて、コンサルタントを経験。同社は、大企業のビジネス・パーソンの能力開発分野において日本屈指のコンサルティング会社。総合電機業界・外資系製薬メーカーを担当。

能力開発とマーケティングの実践的理論を修めた「経営と人間成長のプロフェッショナル」として、2007年独立。



このレポートの著作権は、株式会社ワホルダー、及び、吉井亮介に帰属いたします。ただ、多くの方に、このレポートの内容に触れていただきたい、会社と個人、仕事との関わり方を変えたいと思っておりますので、転送して下さってもOKです。ぜひ、お役立てください。

