

NIKKEI TOP LEADER 日経トップリーダー

2019 April 4

特集

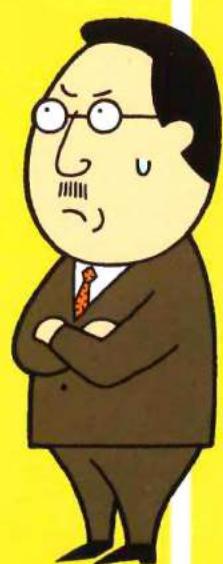
特集

今こそ「日報」

組織力を最大化するアナログ経営

顧客を絞り込むのは怖いですか?

選択と集中が強い会社をつくる



ケーススタディー

アップル引越しセンター



震災に翻弄された
「タイサンの瓶詰」

破綻の真相 ▶ 太洋産業

人手不足はITで乗り越える!

組織力を最大化するアナログ経営

多くの会社が何となく続いている日報。社員は内心、面倒くさいと思いつながら嫌々と書き、社長も幹部もろくすっぽ読んでいない——。

それではもつたいない！惰性で続けるくらいなら、いつそやめたほうが時間の節約というもの。

しかし、何のための日報なのか。目的を明確にし本気で取り組めば、多くの経営の悩みは、実は日報で解決する。

日報は、社員の定着率を上げる。日報は、利益を上げる会社の土台。日報は、新たなビジネスチャンスを探すツールにもなる。この特集では日報の使い方を考える。「気乗りしない社員に書かせるコツ」も満載。

文／平田秀俊



今こそ 「日報」

「日報」

写真／PIXTA

信頼関係を構築する「愛の日報」

サトーホールディングスは日報を経営改善につなげていた。このページからは、日報を使って社員の仕事のスキルを上げたり、社内の一体感をつくり出したりしている2社を取り上げる。



ジャロック(東京・中野)

社員数	約40人
主な事業	
各種工業用保管棚の製造・販売・据付工事	
日報の導入で得ているメリット	
1日の振り返りの習慣化、働くモチベーションアップ、信頼関係の構築	
日報の内容	
進行案件の見込み粗利や納期、見通しなど(営業職の場合)	
報告ツール	
日報共有サービス「gamba!」	

物流倉庫の効率改善を手がけるジャロック(東京・中野)では、社員の自己成長を促すために日報共有サービスが使われている。例えば営業担当者は進行案件について取引先の名前や打ち合わせ内容はもちろん、売り上げ・粗利の見込み額や納期、今後の対応策などを書き込む。

この日報では斎藤社長が重要な役割を果たす。助言や注意、激励のコメントを返して、社員の仕事がうまく回るようサポート。ポジティブなコメントになるよう心がけて、社員のモチベーションを考えたりするきに強調する。

ジャロック(東京・中野)では、社員の自己成長を促すために日報共有サービスが使われている。例えば営業担当者は進行案件について取引先の名前や打ち合わせ内容はもちろん、売り上げ・粗利の見込み額や納期、今後の対応策などを書き込む。

社長も日報で成長

社員へのフィードバックにかかる時間は、毎朝5時30分から1時間30分。ここまで手間をかけるのは、斎藤社長自身も日報で成長したからだ。

実は日報は斎藤社長が入社してから始まった。日本航空(JAL)に勤めていた斎藤社長は、ジャロックの創業者の娘と結婚したのをきっかけにして1993年に入社。そして、当時会長だった義父は斎藤社長だけに「報告書を毎日提出

を把握しておきたいから。それは理解できるが、相手との信頼関係が築かれていくことはもっと大事だと思っている」(斎藤社長)。

日報を始めた当初、出張先に当時の会長から「どうして日報が出ていないんだ!」と電話がかかってきた。斎藤社長は指示を愚直に守り、渡されたノートを毎晩開いて1日を振り返った。「何をして、どんな気づきを得たか」と考えながら書くと、頭が整理されたという。

日報を書いた翌朝、斎藤社長は30~40分かけて会長からの質問に答えて応じるのが日課だった。「将来の社長」を、会長が日報を使って直々に鍛えたと言える。

ジャロックの日報。1日を振り返る機会は、社員の成長に欠かせない。書くと頭の中が整理され、明日やるべきことも明確になる

3 日報 企画レイアウト

2月26日(火)の日報
登録 16日前 ✓ 12人 他12人が閲覧。心

【本日の業務】
2月26日(火)
09:00-09:30 社長朝会
09:30-10:00 JES朝会(業務報告・共有)
iPad導入効果についてー金額としてプラスが見込み

11:00-12:00 HP・イプロス新規問い合わせ対応について
参加者: 12人 記事録: Googleドキュメント

13:00-13:30 JESサイトFAQ
完了、明日の会議用にメンバー共有

13:30-14:00 iPad資料修正
導入後に見込める元上昇まとめ、部長報告

10:00-16:00 デバイスリアル開始。
良いかった点
・動画、文書、写真単位でデータの表示を切替可能
・指定ファイルの検索機能あり
・端末DLをしなくても同期後はオフライン使用可能
懸念事項
・データ入稿からiPad端末までの反映がかなり時間がかかる
・iPad端末が1台のため反映確認に時間がかかる
附記事項



やり取りを重ねることで、信頼関係が築かれる効果は大きい

斎藤社長自身も、1993年に入社してから現在に至るまで義父(元会長、現在は相談役)への日報を欠かさない

26年続けて分かったこと

会長が相談役となつた今も、斎藤社長は日報のやり取りを続けている。今年で26年がたつが、効果を改めてどう見ているのか。

「世の社長が日報を導入する狙いは、現場の状況や起きている問題

受けのと、「商談が成立するまでの経緯」を知った状態で受けるのとでは、取り組むモチベーションは大きく変わるという。

全体の中での仕事の位置づけが分かるから、社員は働く意欲も上がる。例えば、CAD(コンピューターによる設計)の担当者。「図面を描いてほしい」という

斎藤社長はこれまでツールを変えながら日々報を社内に浸透させてきた。そして現在使っている共有可能な日報サービスを、2018年に導入。社員同士が仕事を理解し合えば、チーム力が高まると考えたからだ。

藤社長は日報のやり取りを続けていた。今年で26年がたつが、効果を改めてどう見ているのか。

会長が相談役となつた今も、斎藤社長は日報のやり取りを続けている。今年で26年がたつが、効果を改めてどう見ているのか。

矢場とん(名古屋市)

従業員数	約180人
主な事業	
みそかつ専門店の運営	
日報の導入で得ているメリット	
問題解決、密なコミュニケーション、組織の一体感	
日報の内容	
仕事に対する取り組み、悩みなど(日報当番は、売り上げなどの営業状況)	
報告ツール	
自社システム	

まずは左ページの日報を見てほしい。これはみそかつ専門店を運営する矢場とん(名古屋市)の日報だ。文字の多さに驚かされる。しかも従業員が自主的に書いていて、悩みや日ごろ考えているなどを全従業員に向けて吐露しているのだ。日報提出を会社側から社員に求めているサトーホール

デイニングスやジャロックとは一線を画す。

矢場とんの日報は、創業代目に当たる現在の鈴木拓将社長が、勤めていたホテルを辞めて1998年に家業の店に入つてから始まった。鈴木社長の当時の役割は、先代の下で全店舗を取りまとめる。『売り上げや来客数、主力メニューの出数を店から送つてもらい、店舗の数字を管理する』「メールで送つてもらうことで、パソコンのスキルを身につけてもらう」。店長に頼んだ日報にはこう

だり忙しかったりしたとき、ほかの従業員が代理で書いていたが、