

📌 情報をお届けする「SS 収益アップニュース」今回のテーマは、

「社員をやる気にさせる方法」

- 茶髪マネージャーが髪を黒く染め直した理由！
- 辞めさせたら感謝された！
- 人はイメージが固まらないと行動しない！？



□ 「SS 収益アップニュース」ついに 1 号完成。

みなさんこんにちは 谷口です。この度、「SS 収益アップニュース」を発行することにいたしました。この「SS 収益アップニュース」は私が仕事を通して経験したトピックス、つまり「売り上げアップにつながるノウハウ」や「社員さんがやる気になる貴重な体験」など、読むだけでためになることをまとめたものです。そしてこのトピックスがみなさまの SS 経営改善のヒントになることを望んでいます。今後定期的にこのニュースを発行していきたいと思っております。どうぞご期待ください。

さて今回のテーマはクライアントさんからもご相談の多い「**社員さんをやる気にさせる方法**」についてです。

□ 人を変えることはできない！？

いきなり身も蓋もないことを言いますが社員さんをやる気にさせるために「これさえやれば OK」という簡単なものはありません。時々このような答えを期待して質問してくる経営者の方がいらっしゃいますがそんなものはありません。われわれは神様ではないので人を変えるということは不可能です。人は自分で変わろうと思った時にしか変われません。「地獄の特訓」などをやって強制的に変えようとしたところで 1 ヶ月もすればいつものその人に戻ってしまいます。ですから相手が自ら変わろうと思っていなければ大抵上手くいかないのです。こんなことを書くと、「何をやってもダメなら教育の意味がないじゃないか」という声が聞こえてきそうですがそういうワケでもありません。その人が変わるかどうかは本人次第ですがわれわれはその人が変わる「きっかけ」を与えることはできます。次にご紹介する話はその「きっかけ」によって別人のように変わったマネージャーの話です。

□ 茶髪マネージャーが髪を黒く染め直した理由！

私がある民族系大手特約店にお邪魔していた時のことです。その会社で油外実績トップクラスの数字を上げるマネージャーがいました。（ここでは A 君としておきます） A 君の数字へのこだわりはなかなかのもので「油外収益で俺にかなう奴はいないだろう」という頼もしい態度でした。でもいつかその態度は「傲慢」に変わっていき周囲を困らせます。まずは勤務状況が変わってきました。遅刻をするのです。それも頻繁に。SS 出勤時だけでなく本社会議やマネージャー会議にも遅刻してきます。服装がだらしくなってきました。ユニフォームをルーズに着るのがカッコイイと思っているのかもしれませんが。髪は茶髪。それもあまり気にならない程度の茶髪から金髪に近い色に変わっていききました。マネージャーという管理職としては全くお粗末な状態。注意をすると「俺は結果だしているだろう、文句あるのか！」と開き直った態度でした。本社の幹部や先輩マネージャー達もだらしがなく「まあ、とりあえず結果を出しているからアイツには何も言えないんですよ」とか「やめられても困るし・・・」など腰が引けていました。結果を出しているからといって私から見ればたいしたことは無い。この会社の他のマネージャーや管理職が情けないだけで、油外収益を上げている他社のマネージャーに比べ彼がそんなに優れているとは思えませんでした。

彼は、再三の注意に関わらず「まあいいじゃないですか。これが俺のスタイルだから」と薄笑いを浮かべてこっちのいうことは聞かないという状況が続いていました。

そんなある日、その会社のマネージャー達を連れて「優秀 SS 見学」に行くことになりました。この SS 見学には2つの目論見がありました。ひとつはこの会社のマネージャー連中に「**意識改革**」をさせること。優秀 SS のマネージャーに刺激を受けて「同じ立場の人間がこれくらいやっているのなら俺もやってやる」という気持ちになって欲しいというもの。もうひとつは後ほど解説する「**売れる SS のイメージを持たせる**」ということでした。

見学当日は参加者7人が1台のワゴン車に乗って行くことになっていたのですが待ち合わせ時間になっても A 君は現れません。結局 A 君が来たのは30分後。当然のごとくこの日も遅刻です。正式に詫言することもなく、「いやあ、悪い悪い」などと言って頭をかいてそれで終わり……。ともあれ一路クルマで優秀 SS へ出発しました。途中渋滞もなく予定どおり昼に目的地に到着し、見学 SS のマネージャーB 君と合流しました。まずは近所のレストランで昼食を取りながら市況や周辺状況のことなどの情報交換です。その後場所を目的の SS に移し B 君の解説で「どのように立ち上げて現在に至ったか」を聞きます。「刺激を与えよう」という魂胆がうまくいったのかみんな真剣聞き入ります。その後の質疑応答でも活発に発言があり SS 見学会は「大成功」といったところでした。

気が付くと日もとつぱりと暮れ、休日を押して解説をしてくれた B 君を囲んで食事会を開くことになりました。時間も経ち、お酒も入って良い気持ちになった頃 B 君が「みんなウチに来てください。うちで飲み直しましょう！」と誘ってくれたのです。B 君との会話はマネージャー達にも良い影響を及ぼすと思い、お言葉に甘えみんなで B 君宅へ行きました。そこでまた飲み始めて「宴たけなわ」というその時 B 君が微笑みながら A 君に聞きました。

B 君「A さん、アタタなんで髪を茶髪にしているの？」

A 君「え？まあこれが俺のスタイルだからね。別にいいじゃない」

B 君「別に良くないよ。黒髪にしろよ」 (B 君はあくまで笑顔です)

A 君「……………」 (笑ってはいるけどちょっと迷惑顔)

そこで真剣な顔つきに変わった B 君が言いました……………

B 君「SS で仕事しているとお客さんから『おい、にいちゃん！』と言われること無い？」

A 君「うん、ある」

B 君「じゃあなんで『にいちゃん！』と言われるんだと思う？コンサルタントやっている谷口さんにそんなこと言う人いないし、ホテルマンもそんなこと言われないよね」

A 君「そんなこと急に言われてもなア……………」

B 君「俺は A さんのその髪がお客さんに『にいちゃん！』って言わせているんだと思うんだよ。SS マンがよくガリインスタンドの『社会的地位は低い』なんて言うけどそれは自分で自分を下げているとしか思えないんだ。金髪、茶髪、ピアス、ユニフォームは真っ黒、スポンはだらしなく腰に引っかけるといにはいている、おまけに帽子は前後逆に被っている。どこのサービス業にこんな恰好してる人がいる？ホテルマンでは見たことないファミレスのバイトにもこんなのないよ。こんな恰好しているのは SS マンだけだよ！こんな恰好してたらお客さんじゃなくても『にいちゃん！』て言いたくなっちゃうよね」

A 君「……………」

B 君「俺は SS の仕事が好きだし誇りを持って。もちろんユニフォームはその誇りある仕事をするための正装だと思っている。だからいつも洗濯してきれいなものを身につけているし、お客さんに信頼されるよう身なりには気を付けている。髪は毎日剃るし、髪も染めたいししない。もちろん部下にもさせない。ウチの SS のスタッフにはこのことを伝えているんで、いつもみんな清潔なユニフォームを着ているし、茶髪・金髪・ピアスはいないんだ。だから A さん、茶髪はやめようよ。俺たちで少しでも SS の地位をあげていこうよ！」

ここまで言うと彼は一呼吸おいて続けました。

「…そして俺の将来の夢は、SS 所長をフライドある仕事にすることなんだ。「SS 所長なの！すごいなー！」ってみんなに言われるような職業にしていこうことなんだ。だからまず自分にできることからやっている。身なりをきちっとしてお店をきれいにし、お客さんが喜んでくれるサービスを提供する。そしてその結果しっかり儲けさせてもらう。儲けさせてもらった暁には給料たっぴりもらう。その姿を見た部下が自分も早くあになりたいと思うようにしたいんだ。そうやって SS 所長をフライドある仕事にしていこうんだ。だから SS の地位をあげるのに協力してよ。いっしょにやろうよ。」

ここまで B 君が話すとそれまでおとなしく話を聞いていた A 君がぼろぼろ大粒の涙を流し始めました。「そうだよな・・・」と言いながら。経営者がいくら注意しても「聞く耳持たず」の A 君でしたが B 君のこの話には心を動かされたようです。この話は SS マンであればだれでも感じるころがあるのではないのでしょうか。私はこの様子を見ながら、来て良かったなと思いました。結果的にこの体験が A 君を変える「きっかけ」になりました。他のマネージャー達も彼同様神妙にこの話を聞いていました。このあとはみんな「仕事」のことや「奥さん・彼女」のことなど夜遅くまで話し、楽しい時間を過ごしました。

この日を境に A 君は髪を黒にして勤務態度を改めました。そして翌月、A 君は**過去最高となる油外収益記録**を作ったのです。よくそこまで頑張ったねと言うと彼は「B さんとどちらが油外収益を上げられるか勝負しようという話になったんですよ。僕だって数字を作ることで負けなつもりですからね」と笑って言っていました。上司や経営者は彼に「きっかけ」を与えてあげることができませんでしたが、このように外部の人間が教えてあげられることもあります。あいつは言ってもダメだとあきらめずチャンスを与えてやることも大切なのです。

□ 辞めさせたら感謝された！

私の友人で現在はコンサルタントをやっている O 氏は SS マネージャー時代、自分がクビにしたバイト君からそのことで感謝されたことがあります。

その SS では「無断欠勤をした者は解雇する」というルールがあり、採用時に伝えられています。そのバイト君はいわゆるベテランで、O 氏が着任する以前からその店に勤務していました。彼は他のマネージャー時代にも無断欠勤を繰り返してきた前科者です。だから彼は、今回も「謝れば許してくれる」と思い、いつものように詫言を入れに来ました。しかし O 氏は許しません。後日 O 氏が谷口に言ったことは、「そのバイト君のことが気に入らなかったからクビにしたのではありません。どちらかという仲良かったんですけどね・・・。けれど彼のことを思うとその方がいいと判断しました。彼は今まで何度注意されても同じことを繰り返してきていたし今後改善するとは思えなかったんです」そこで彼はバイト君にこう言いました。「**OO君、君は解雇だ。ルールを守らなかったからね。何度注意しても変わらなかったね。社会はルールで成り立っている。そのルールを守れない人間はいらないんだよ。すくなくともウチの店にはいない。だからクビだ。君がいなくなるのは店にとっては痛手だけれどしょうがない。当てにしていた人が来ないことほど店にとっての痛手はないからね。それから君は良かったよ。社員として就職した後にこんな体験をすると大変だけどアルバイトの時経験できたのはラッキーだったね。学校と違い社会に出ればこんなこともあるんだということを覚えておきなさい。この辺はバイト募集も多いスグにほかの仕事も見つかる。この体験をいかして次の仕事はしっかりやいなさい**」このときバイト君はまさか自分がクビになるなんてことはないと思っていたようでとても驚いた顔をしていたのです。それはそうです今まではあやまれれば済んだのですから。でも O 氏は許しませんでした。結局このバイト君は辞めていきました。

この話は後日談があります。半年後にこのクビになったバイト君がお店にやってきたのです。笑いながら O 氏に言ったそうです。「**今、OOSS でバイトしています。今度バイトリーダーになりました。勤務態度がいいと評価してもらったようです。クビになったあの時とてもショックで悲しかったです。その時はいくらなんでもクビにすることはないとだろーと思いましたが。そして「頑固マネージャー」に頭に来ました。でも今は良かったと思っています。あの時クビにならなかつたらたぶん今も同じこと繰り返しているだろうと思います。もうあんな**

悲しい、情けないことはいやだと思えたので次の職場では遅刻も無断欠勤もしなくなりました。おかげで時給も上がりました。ありがとうございます。あの時マネージャーの言っていたことが今わかりました」

甘やかすのは簡単で、厳しくするのは難しい。**でも本当にその人のことを考えてあげるなら「厳しくする」方がいいことが多いのです。** 転んだ子供をすぐに抱き起こす母親は人から見てやさしいお母さんです。一方、転んでも自分で起きあがるまでそばで黙って見ている母親は厳しいお母さんのように見えます。同じ母親です、すぐに抱き起こしたい気持ちは同じ。自分の気持ちを満たすため「すぐに抱き起こす」母親と、その気持ちを殺して「子供が自分で起きあがるのを待つ」母親とどちらが子供の成長を真剣に考えていると思いますか？

□人は、イメージが固まらないと行動しない!?

さて話を SS 見学に戻します。この見学の目的の2つ目が「**イメージさせる**」ということでした。今回連れて行った SS は「油外収益パーリッター30円」を目指してやっています。しかし1SSも「30円」をやっているお店がないのでそれがどんなものなのかマネージャー達は想像がつかいません。「いったいどんな忙しさなのか」「人はどれくらいいるのか」「お店をまわしていくためにはどんなシステムが必要か」「どんなことをやればお客さんが増えるのか」など疑問だらけです。人間の性質で「想像できないものは実現できない」というものがあります。これを解決するために「百聞は一見に如かず」の諺どおり目標とする数字を実現しているSSを見に行ったのです。これを行うことで、「夕方のラッシュはこんなものか」とか「スタッフのサービスレベルはここまで上げなければならない」とか「人の配置はこうすればいい」とか具体的に想像できるようになるのです。そうすればしめたもの、あとは目標店から自分のSSを見て足りない分を書き出し、スケジュールを組んでその不足分を満たすよう取り組めばいいのです。そして不足分を全て満たしたとき「目標」が実現するのです。このSSを見るまでは「パーリッター30円なんてどうやるの?」と思っていたマネージャー達が「俺の店はここが弱い」とか「でもここは見学店にも負けないぞ」とか言い始めました。具体的に何をやればいいのかかわかれば行動できるのです。多くの場合何をやっていいのかわからないから行動できないのです。ですから彼らに「何をやればいい」「何から取り組めばいい」ということを教えてあげることが大切です。幹部の方は「何をやればいいのか」ということを気づく「きっかけ」を与えてあげて欲しいと思います。

初めにお話ししたA君は今や自分のSSはサブマネがいれば回していける体制を作り、不採算店の立て直しをするスーパーバイザーの仕事もしています。(これは彼がその仕事をしたいと言いだしたのです) 人は変わりますし、変われます。ちょっとした「きっかけ」がその人を変えることができるというお話でした。参考になりましたか?ではまた次回をお楽しみに……

(スキルパス SS 顧客獲得会 代表 谷口竜司)

※ 今後このようなニュースを「いらない」「読むだけ時間の無駄」と思われた方はお手数ですが、下記事項ご記入の上、このシートをファックスしてください。ファックスナンバー045(971)7104 以後送らないようにいたします。

御社名	御名前	御役職
御住所 〒		