

現場はこんな
リーダーを
待っている

1 コミュニケーションを円滑にする ミーティングの持ち方



2010年夏に最もインパクトを与えたサッカーワールドカップの「岡田ジャパン」。なぜ、あのチームは多くの人を感動させたのでしょうか。その理由の一つとして「強いチーム力」が挙げられます。個人ではなくチームのために戦う選手の姿に、人々は共感し、感動したのではないのでしょうか。「監督の方針を理解すること」「お互いの存在を認め合い強固な信頼関係を築くこと」、その背景には徹底したコミュニケーションが取られていたことも、多くのメディアに取り上げられていました。われわれ販売スタッフの仕事も

同じです。この厳しい環境下で結果を出すためには、岡田ジャパンのチームワークに学ぶべきではないでしょうか。売上げが厳しくなってくると、どうしても売上げのことしか考えられなくなり、ますます、店長は「今日は〇万円売るよ!」「あと〇万円は売ってください!」という指示しか出せなくなってしまう。今しなければいけないことは「〇万円売る!」ではなく「〇万円売るために今何をやるのか」を具体的にスタッフに

伝えることなのです。

店長は「監督」です。第一に「どんな店(チーム)にしたいのか」という方針(目標)を立ててください。次に「どうしたらそんな店にできるのか」という戦略(具体的実行項目)を考えましょう。

それを店スタッフ全員で共有し、お互いの存在や得意なことを認め合い、役割分担をし、ゴールを目指していくことが重要です。

そのベースとなるのが、チーム全体、または個別の徹底したコミュニケーションなので。

では、店の中でそういったコミュニケーションの場を、どうやって仕掛けていけばよいのでしょうか。

コミュニケーションの場としてのミーティングの種類

1 店ミーティング

月初めに、店スタッフ全員でミーティングを行います。

①「前月度の反省」「今月度の方針」「具体的実行項目」などを全員で共有する

② 勉強会を行う

例…「店内ロールプレイング大会」「秋冬素材勉強会」「お直しの仕方」など。

③ テーマを決めてフリーディスカッションを行う

例…「お客さまからのバッドコメント(おしかり、苦情など)について」「作業効率を上げるにはどうするか」など。

④ 何らかの表彰を行う

例…「売上げナンバーワン」「セット率ナンバーワン」「お客さまに最高のサービスを提供し感謝された!」「スタッフ間のありがとう」「今月のお誕生日」「今月の結婚記念日」など。

全員参加することのメリットを考えて、情報の共有、学習の場、意見収集、褒める、ねぎらう、感謝する、お祝いするなどの項目を組み入れてみましょう。

フリーディスカッションでは、全員の意見が出やすいように、お茶を飲みながらリラクセスした雰囲気で行うことも重要です。

また、店ミーティングは営業時間外に行うわけですから、拘束時間が長くなる人が出てきます。特定の人に負担が掛からないように、またスタッフの生活環境

ワンスアラウンド(株)
取締役チーフインストラクター

佐藤梨枝子

(子供の有無など)にも考慮してシフトを組むようにしましょう。

2 朝礼

方針は、一度伝えただけではみんなに伝わりません。日々の中で何度も何度も言い続けることが何よりも重要です。

よく見掛ける光景として、店長は「朝礼で言った」と言い、スタッフは「聞いていない」というような食い違いがあります(後でメモを見たら書いてあったということがよくありますが……)。

これはスタッフが悪いのではなく、伝える側の問題としてとらえることが大切です。一度言っただけでは決して伝わらないということをまず認識しましょう。スタッフがメモを見なくても店方針を伝えるようになって初めて「伝わった」ということなのです。

さらに売上げ動向やお客さまの購買動機など、気付いたことはどんどんスタッフに発言させる習慣を付けましょう。

店長の役割は、店長しか持ち得ない情報の発信とともに、スタッフ自身に考えさせて気付く力を養わせることです。

一方通行の朝礼にせず、短時間でお互いに情報や意見交換ができる朝礼を目指しましょう。

3 定期的な個人ミーティング

スタッフ個人も個人目標を決め、それを達成させるために今月は何をやるのかという行動目標を決めましょう。

その行動目標に対して「うまくいったこと」「いかなかったこと」、それぞれの原因(理由)を掘り下げた上で、次は何に取り組んでいったらよいかを話し合っ決めていきます。

個人目標は毎月変えるよりも、3カ月から半年のスパンで固定し、目標達成のために必要なスキルをじっくりと身に付けていくことが重要です。

結果ではなく、目標達成のためにどんな努力(行動)をしたかというプロセスが重要だからです。

行動目標が共有されていたら、進捗状況を聞いたり、日常の中でフィードバックやアドバイスをしやすくなります。

また、毎月定期的に店長と個人ミーティングを行うことは、スタッフにとって大きな安心材料になります。

普段はなかなかシフトが合わず、ゆっくり話ができない状況にあるスタッフが、唯一店長と1対1で話ができる個人ミーティングは、抱えている悩みなどを相談できるチャンスでもあるからです。

「最近はどう?」と抽象的にミーティングをするよりも、テーマを決めて話し合いを進めた方が、プライベートな相談などもしやすくなります。

スタッフと話すときは、仮に愚痴や不満が出たとしても黙って受け止めるようにしましょう。販売職はストレスがたまる職業です。せめて店長だけにでも、思いつき切り本音を話せるという環境をつくらせてあげましょう。

そういった愚痴を受け止めた上で、①話すことで解決できたか? ②どうやって解決するのか?(スタッフ自身で解決できることか? 店長や周囲が解決できることか?)などを最後に一緒に考えるようにしましょう。

「聞いてもらっただけですっきりした!」という例が多いのですが、その愚痴や不満の中に、店長が気付かない店や本部の悪しき(弱い)体質が隠れている場合もあります。

常にアンテナを張り巡らせ、小さな兆しを感じ取り、先手を打つことも店長の重要な役割です。

個人ではなくチームに目を向けさせるためのコミュニケーション

次に、岡田ジャパンのように、お互いの存在を認め合う信頼関係とはどういうものなのかを考えてみましょう。

チームワークというと、ついつい人間関係ばかりに気を取られがちですが、ただみんなが仲良く仕事をしている状態が良いチームワークということではありません。

個々人の性格や相性の問題などは本来どうでもよいことで、それぞれが自分の役割を全うしており、一人一人が目標達成に向けて自ら行動しているチームが良いチームと言えるのです。

「相性が良い、悪い」ということに真剣に悩んでも絶対に解決はしません。

それよりも「あの人は確かに○○な性格だけれど、△△の仕事させるとすごいよ!」と、性格ではなく仕事の内容に目を向けて、できているところを素直に認め合うことから始めましょう。

また、チーム内の問題は、社員であるが、アルバイトスタッフであろうが、全員で解決できるように仕向けていくことも重要です。

そのためには、問題が起きたら全員に原因と改善策を考えさせることです。

全員が集まるのが難しければ、幾つかのグループに分かれて話し合ってもいいですし、アンケートやレポートで意見を聞き出す方法もあります。

間違った行動をしている人には「見て見ぬふり」ではなく、気付いた人がその場で意見を言えるような環境であることも重要です。

「店を良くするのは社長でも店長でもなく、自分たち(店にいるスタッフ一人一人)なんだ」と全員が当事者意識を持つときに、確実に行動が変わり、強いチームになっていくのだと思います。

全員が当事者意識を持ち「チームのために……」という意識を持つ自立したチームをつくるためには、最初に述べた「どんな店にしたいのか」という店長の方針(目標)が重要です。

これを全員が共有し、その実現に向けてコミュニケーションを取ることによって、岡田ジャパンのような強いチームが出来るようになります。