

店長のあるべき姿《信頼を一身に集める》

店長の仕事には、目標を全員で共有し、それを達成するために、現場で毎日の営業のオペレーションをコントロールすることがある。そして売上、原価、人件費、その他の経費等も含めて収益を上げることである。しかし、それらの諸々の業務のなかには、主任をはじめとした部下に権限委譲できることはたくさんある。従って、できる限り権限委譲することで部下育成につなげ、店長でなければならぬ業務に専念することが合理的である。

一方で、権限委譲できないことがある。

その最も大きなものが

部下の心を、信頼を一身に集めること

だと僕は思っています。

このことができれば店長の仕事の80%以上は成功といっても過言ではないと思います。

なぜなら、

店長が部下にコンセプトを具体的に説明し、経費に対する意識を促してみても、部下の一挙手一投足を全部見れるわけではありません。そしていくら注意してみたところで、結局は現場の第一線の人たちの判断に委ねなければならないことのほうが圧倒的に多いのです。お客様に接する第一線、寿司や汁物や軍艦を作る第一線、その人たちが業績を作るのです。結局、この第一線の人たちがどう仕事に立ち向かったのか

が最も重要で、その現れが業績そのもののほずです。つまり、第一線の人たちの潜在的能力を

ベストパフォーマンスで発揮させるためには、彼らにとっての最大のモチベーション状態をいかに作るかにかかっているのです。

そのモチベーションの原動力が店長への信頼感であるはずずです。

部下にとって現場のトップリーダー＝店長の存在が

好きだから一緒に仕事ができる。

信頼できるから本気で仕事ができる。

尊敬できるから無欲で仕事ができる。

これが本当だと思うのです。

現場はなんといってもトップリーダーである店長の人格が影響します。店長が厳しければ引き締まった組織になり、大雑把であればラフで自由な組織なります。店長の人格が投影された『店格』になります。

とすれば、人心を一身に店長に収斂(シュレン・集めてひとつにまとめる)することが最も業績を左右することになります。

現場の人にとって、

『同じ部署のAさんが好きだから一緒に仕事ができる』『同僚のBさんを信頼できるから本気で仕事ができる』

のではなく、現場のトップリーダーである店長の存在が圧倒的なのです。

それは、店の中で

一番努力する人で、誠実で、仲間のことを誰よりも思っている人。そして仲間のために自己犠牲をもちあってくれる人なのです。

店長がそんな人だから頑張っ一緒に仕事ができるのです。

現場ではうまくいかないこと、ムツとすること、楽しくないこと、辞めたいことなどなどいっぱい起こります。プライベートでも学校や家庭でいっぱい起こります。そんなとき、いざとなったら、他の誰でもなく、店長に相談に行く、最終的には店長のところに相談に行く、そんな人間関係でなければならないと思うのです。

そんな店長の店が、長いスパンでみたとき強い店です。波風が立たないときにはなんとか無事に営業をしていますが、いざ売上が上がらないとか、なんとしても経費を抑えなければならないとか、どうしても欠員が出たときとか、諸々の窮地に陥ったとき、**店長の掛け声でベクトルが揃う店**が強いのです。

それは店長への信頼感です。その信頼感は、技術や計数管理などの能力も必要ですが、なんといっても人柄です。

しかし、現実には違います。まだまだそうはなっておりません。

店長との信頼関係よりも、同じ部署だったり、社員同士、アルバイト同士のほうが強かったりしています。しかしその関係は、あまり波風の立たないときには問題は明るみに出ませんが、いざ従業員間のトラブルやプライベートの問題などが起きた時には脆(モロ)くも崩れ去ります。

自信をなくしたときや辛い時など、同じ傷を持つ者同士が舐め合うように、お互いが都合のいい時だけ気の合う仲間のように相談し合っています。また、店長の知らないところで、一人で悩み一人で決めて“辞めます！”なんて話しが勝手に進んだりしています。社会、会社、店という大所高所が判断材料にない、ただ面倒見がいいというだけの先輩社員に相談に乗り、それを正論づけています。

現場では店長というトップリーダーが、誰よりも部下を知り、部下を愛し、また部下からは、誰よりも愛され、信頼されていなければならないと思います。

だから

ときには家庭の問題まで入り込みます。解決できなくても、役に立たなくても何とかしてあげたいと本気で思うから。仕事のできない社員には何とかしてできるようにしてあげたいと思って接する。だからできなくても絶対あきらめられない。サボっているアルバイトがいたら、コイツの将来のために良くないと自分に言い聞かせて本気で叱る。アルバイト同士の他愛無いジョークにも進んで割って入る。『強いものが弱いものに歩み寄る』精神で。学生には、社会人養成機関として、彼らの将来にとって少しでも価値ある存在になれるように、自ら入っていく。

そうすることで、末端のP/Aのひとり一人までが、なんとか店長のほうを向くようになる。

店舗はなんといっても店長というリーダーによって業績は作られる。

確認サイン

常に明るく前向きに①少しのネガティブも許さない！

「人間には成長の因子が組み込まれている」はずだと私は思っています。しかし、なかなかそうならないのはどうしてでしょう？

私は26歳から16年間もの間、スナックの経営をしていました。従業員3人程度で年間売上3千万程度です。それから根室で回転寿司を始めて、従業員はPA含めて15人程度で売上1億5千万くらいだと思います。それが45歳で塾長に巡り合って、それから16年間で従業員が30倍以上で、売上は20倍以上です。これに全国の盛和塾々生が驚きます。“スナックのマスターがどうして急に？” “すごい成長ですね”と。

中国の盛和塾で「稲盛前」と「稲盛後」という表現が流行りました。塾長に巡り合う前と巡り合った後で、何がどれくらい違うかという意味です。

私の人生も経営も「稲盛前」と「稲盛後」では全く違います。経営内容はもちろん違いますが、私自身の人生も全く違うと感じています。

いくつかの理由があると思いますが、ひとつの大きな理由として私はこう思っています。

＜愚痴をこぼす＞＜不平不満を言う＞＜泣き言を言う＞＜ぼやく＞＜妬む^{ねた}＞＜ひがむ＞＜言い訳する＞＜責任転嫁する＞**そんな、後ろ向きな考え、発言がほぼ無くなった。**

昔は、確かに従業員のことを“あいつはなんでこの程度のことかできないんだ！”とか“なんで一生懸命働かないんだ！”とか“なんで自分のことしか考えないんだ！”と、愚痴、不平不満をこぼしていることもあったと思うし、ときには泣き言のようになっていたと思います。

思い通りにいかなくなると、心の中では“いまやっている仕事が難しい”とか、“田舎で人がいないから”とか思っていたし、うまくいっている人がいれば“あの人は運がいいから”“俺だって運がよければ…”こんなことも思っていたと思います。

折に触れてうまくいかなくなると責任転嫁していたし、言い訳もしていたし、愚痴もこぼしていたと思います。

そんな極端なネガティブというタイプではありませんし、極端な後ろ向きな考えをするタイプでもなかったと思いますが、折に触れてネガティブで後ろ向きの発言があったと思います。

良く悪くも自分の感情や思いを自然に任していたような感じがします。

要は、本能＝利己心を野放しにしていた状態です。それがもの凄く大きいと思っています。

いま思うと、少しではあってもネガティブで後ろ向きな考えは、非常によくなかったと思います。

‘こうなりたい’ ‘あゝなりたい’ というのもよく思いました。けど…ぼやく、妬む、ひがむ、言い訳する、責任転嫁するも、ときにはあったと思います。
それがまったくよくなかったと思います。

前向きのような発言のようで、実は後ろ向きの発言・行動だったと思う。

‘こうなりたい’ ‘あゝなりたい’ と、前進しようとする意思が作用しながら、

片方で‘けど…’と後退させようとする意思も働いている。

これは堂々巡りでなかなか思うようにいかない。想像以上によくないのです。
それは、後退はしないかもしれないが、前進もしないし成長もしない。目的地に向かっているつもりで反対側に向かっている。

稲盛塾長に巡り合って、フィロソフィが心を占めるようになって、『後退させようとする意思』がほぼ無くなったことが極めて大きいと自己分析しているのです。

みんなはどうですか？

‘人間だから少くくは愚痴ってもぼやいてもしょうがない’ と思っているはずです。うまくいかないこと、難しいこと、辛いことに出くわすと、無意識のうちに愚痴ったり、言い訳したり、責任転嫁したり、泣き言を言ったりしているはずです。そんな自分に気づいても、‘少くくは’と自分を許しているはずです。

そりゃその通りです。仕方ないのです。人間だから少くくは愚痴ってもぼやいても仕方ないのです。しかし、それだから『前進しない』『成長しない』のも事実なのです。

愚痴や不平不満や言い訳、責任転嫁などなど、ネガティブで後ろ向きな考えは

止めよう！ ‘少くくは…’ は分かるが、けど絶対に止めよう！

どんなに辛いことも、苦しいことも、たとえ理不尽なことであっても
がんばってがんばって、物事をいい方にいい方に捉えよう！
自分を洗脳するように言い聞かせてポジティブに捉えよう！

『少し』でもネガティブな思いを許してはならない！

もし心に浮かんできたら、打ち消してプラスマイナスゼロにする！

確認サイン