



『もう人で悩みたくない！ 店長のための 採る・育てる技術』

定価1470円 日本実業出版社刊

本のご購入⇒ <http://tinyurl.com/amp2a>

アマゾンキャンペーン

2009年3月10日(火) 午後3時
～11日(水)

詳細 URL <http://www.cvsfc.com/000157.html>

この度は、本書にご興味をお持ちいただきありがとうございます。本書は、人の問題に悩みを持つ、経営者、店長、小規模組織のマネジャーの方々の実用書として執筆いたしました。

以下のサンプル原稿をお読みいただき、ご賛同いただけます場合は、ぜひ、あなた様のメディアを通してお知りの方々へアマゾンキャンペーンの告知にご協力いただければ嬉しいです。

著者

著者 プロフィール

岡本文宏・おかもとふみひろ

日本で唯一の店長専門ビジネスコーチ。メンタルチャージISC研究所代表。

1966年、神戸生まれ。大手婦人服チェーン勤務時代、店長・地区長・バイヤー・商品企画を経験後、コンビニ最大手セブンイレブンFCオーナーに。従業員の平均在籍期間で出店地区平均の4倍以上を実現。FC契約を解消し、2005年にメンタルチャージISC研究所を設立。

現在は、店舗の人・売上・顧客作りを総合的にサポートする情報共有コミュニティ『インスタア コミュニケーション サポートクラブ』を主宰。全国100社以上の企業に対し、現場ですぐに活用できる“小さな組織の人”に関する問題解決メソッドを提供し、成果を上げている。経営者、店長を対象とした講演・研修活動にも力を入れ精力的に活動中。新聞・ラジオ出演多数。

岡本文宏公式サイト <http://www.cvsfc.com/>

商店主専門コーチング <http://www.hikidasucoach.com/>

Eメール info@cvsfc.com

まえがき

(プルルルル…)

事務所のスチール机の上にあるグレーの電話が鳴った。

パソコンで売上データを見ていた店主は、急いで電話を取り、メモとペンを探しながら受話器の向こうの声に耳を傾けた。

「…いいえ結構です。はい、もう切りますよ」

また、金融商品の営業の電話だ。3日前に求人広告を出したのに、問い合わせの電話が掛かってきたのは、たったの2件。しかも、そのうちの1件は口のきき方も知らない、どうしようもない奴だった。

いつものパターンでいくと、今日、掛かってこなかったら、明日以降、応募の電話が鳴ることはまずありえない。そうすると、今回の求人広告で面接できるのは、たった1人だけということになってしまう。

まあ、まったく応募がないよりはマシだな…。

でも、面接当日にドタキャンされることもよくあるから、あと1人くらい応募に来てくれると助かるんだけどな。

(ブルルルルル…)

「もしもし！…、あ～、営業の電話はもう結構ですから！」

これは、数年前、私が実際に体験した、ある日の1シーンです。

求人広告を出したあとの数日間。多くの方がこういった気持ちで、電話が鳴るたびに一喜一憂しているのではないのでしょうか？

私自身も、ほんの数年前までは、求人広告を出しても、出しても電話がほとんど鳴らない。もしくは、運良く掛かってきたとしても、自店にはそぐわない人からの電話ばかり。**お店は欠員状態のまま、常にぎりぎりの人員体制で営業を続けていました。**半年もの間、シフトが埋まらない深夜の時間帯を、まったくの1人で営業していた経験もあります。そのときは1日の睡眠時間が平均3時間、体重も10キロ以上も落ちてしまいました。

●求人広告にこだわっていますか？

高い広告費を支払って求人広告を出しても、思ったような反応がないのが当たり前。何度も広告を出すうちに、だんだんとそういう感覚を持つことに何の疑問も持たなくなっていました。

今から考えると、それって異常なことなんですよね。商品売るための広告だったら、もし反応が悪かったら、売り出す商品を変えるとか、広告を出すメディアを変えるだとか、そういう工夫をやる方も多いと思います。

でも、求人広告に関しては、無頓着という人が多い。そういう私自身も、かつては無頓着な経営者の一人でした。そして、無駄な広告費をドンドン使っていました。

もったいないとは思ってはいましたが、従業員の頭数が揃わないとしたら、自分がずっと売場に出ないといけない。レジ打ちも、品出しも、掃除もすべてのことを自分一人でやらなければならなくなる。

私が以前経営していたお店は24時間365日営業のコンビニエンスストアでしたので、もしかしたら、寝る時間もなくなってしまうのではないかという恐怖に襲われ、早くアルバイトを採用しなければ大変なことになる、という切迫した気持ちを常に持っていました。

そこで、仕方なく必要な経費だからと自分に言い聞かせながら、求人誌に高い広告費を毎回支払っていたのです。

●優秀な人材が集まり、長く続くようになった！

でも、あるときから、ほとんどお金もかけずに、思ったときに、思ったように必要な人材を集めることができるようになったのです。

さらに言うと、一度採用となった従業員が、数日後に、いきなりお店に来なくなったりすることなく、**従業員1人当たりの在籍期間が同様の形態の店舗と比較して、約4倍(!)**という従業員定着率の非常に高い店舗へと生まれ変わったのです。

すると、私自身の生活も一変しました。お店からの呼び出しの電話も一切鳴りませんし、人の問題で頭を悩ますことも殆どなくなりました。

おまけに、スタッフとお客さんの関係が非常に良好とになり、毎月のように、お客さんから御礼状やEメールで感謝のメッセージをいただけるようになったのです。多いときには1ヶ月で10通近く届いたときもあります。

そういう状態になるとスタッフのモチベーションも上がり、お店で働くことが楽しくなるので仕事にも熱が入っていきます。その結果、責任感も強くなり、自分で考えて、自分で動けるスタッフが自然と増えていったのです。

私のお店が、なぜ、これほどまでにお客様から感謝される従業員を揃えることができたのか。

そのために必要な**スタッフの募集方法**から**人材育成方法**に至るまでのすべてをお伝えしていこうと思いますが、あなたは興味がありますか？

この本を手に入れることができたあなたは、とてもラッキーだと思います。なぜなら、私が何年もかけて、膨大な時間と多額の投資を行い、見つけ出したノウハウを、この本を読み終えるだけでマスターすることができるからです。

さらには、私が過去に経験してきたことだけではなく、現在、私が店舗運営サポートやパーソナルコーチングをさせていただいている、全国の飲食店、小売店、コンビニエンスストア、美容院、学習塾、医院などの経営者・店長の方々が、今、まさに現在進行形で取り組んでいることの中から見つけ出した方法や法則をも、一度に手に入れることができるのです。

ただ、ここで登場してくる事例は、もしかしたら、あなたが営んでいらっしゃるお店とは異なる業種のこと紹介されているかもしれません。でも、こと人材の採用、育成に関していえば、よほどの特殊要件がない限り、業種によって大きな差が出てくるものではないと私は考えています。**事例の中にある本質的な部分を見つめていただき、あなたのお店の中で応用できるヒントをつかんでいただきたいと思います**と思うのです。

目 次

第 1 章 いつも優秀な人材が揃っているお店がしている、ちょっとしたこと

- 1) お店のスタッフから感謝の手紙をもらったことがありますか？
- 2) 必要な時に必要なだけ採用できる企業とお店
- 3) なぜ、ディズニーランドの従業員はモチベーションが高いのか？
- 4) 優秀な人材は「コストゼロ」で採用できる…ちょっとしたこと 1
- 5) 「すぐに辞めない人材」を効率よく集める求人ツール
- 6) お客様とスタッフを同時にお店のファンにしている…ちょっとしたこと 2
- 7) モチベーションを上げるために賃金は上げない…ちょっとしたこと 3

第 2 章 コストをかけずに効果を上げる求人メディアの活用法

- 1) 求人活動をうまくやると毎年家族で海外旅行できる理由
- 2) 求人誌の担当者は「求人のプロ」ではない
- 3) 1 年間で求人を出す最良のタイミングを知る
- 4) スタッフの内部情報から年間の採用計画を立てる
- 5) 求人コストを 10 分の 1 にする広告メディアの活用法
- 6) 使ってはいけない危険な採用ルート

第 3 章 お店に必要な人材だけを獲得できる求人広告の作り方

- 1) なぜ、商品広告は工夫するのに求人広告には気を遣わないのか？
- 2) 呼び掛ける対象を明確にする…効果的な求人広告の作成ポイント 1
- 3) 「自分のことだ」と思わせて成功した求人広告の例
- 4) 働くことで手に入るものを具体的にイメージさせる
…効果的な求人広告の作成ポイント 2
- 5) 大手求人誌代理店の営業マンが「使わせてくれ！」と懇願した広告の書式
- 6) 地域一番の高額時給を提示する…効果的な求人広告の作成ポイント 3
- 7) はっきりした色目で文字にもメリハリを…効果的な求人広告の作成ポイント 4
- 8) お客様の意識に求人広告を刷り込む…効果的な求人広告の作成ポイント 5

第 4 章 入社後の教育がグッとラクになる面接術

- 1) 「面接」だけでは人を見極めることはできない
- 2) 「人を教育するための面接」で伝えるべきこと
- 3) 面接での「接し方」でその従業員との関係が決まる
- 4) 面接時にルールを伝え入社前後のギャップを解消しておく

- 5)『西遊記』に学ぶ 目標を達成できるチーム作り
- 6)面接をコントロールできる「質問力」
- 7)“少数先鋭部隊”は作ってはいけない
- 8)採用結果は面接当日に絶対言ってはいけない

第 5 章 お店全体のレベルを底上げする新人研修

- 1)新人研修を行う前に絶対外せない大切なこと
- 2)仕事のやり方を教える前に伝えるべき大切なこと
- 3)新人研修は店全体のレベルアップのチャンス
- 4)マニュアルはスタッフ自身が作り上げる
- 5)新人研修は「紙」を使って何度も繰り返す

第 6 章 自主的に“考動”する人材を作り出すマネジメント

- 1)「従業員が動いてくれない」と嘆く経営者の「共通点
- 2)スタッフのことをどれだけ知っていますか？
- 3)褒めてもおだててもヌカに釘……
- 4)褒めることが難しいと感じる理由
- 5)「認める」「期待する」がスタッフを成長させる
- 6)モチベーションを一気に上げる「朝礼のやり方」
- 7)お店が活性化し、アイデアが出るミーティングのコツ
- 8)スタッフのやる気を引き出す「キャストイング」
- 9)連絡事項を全スタッフに早く、正確に伝える方法
- 10)スタッフのレベルを底上げする「行動指示書」を用意する

第 7 章 採用してから「こんなはずじゃなかった」と嘆いている店長へ

- 1)どんな従業員も元をただせばヤル気のある人材だった
- 2)「結果」にはすべて「原因」がある
- 3)お店の中の問題児への対処方法
- 4)同じ“船”に乗る条件を提示する

第 8 章 仕事モードをオンにする優良店のモチベーションアップ事例

- 1)心の中の仕事モードのスイッチをオンにする
- 2)コミュニケーションの量を増やす「ねぎらいの一筆箋」
- 3)パッチを使ったモチベーションアップの取組み
- 4)スタッフのモチベーションを上げる「表彰式」
- 5)店長自身が輝くことこそ究極の「採る・育てる技術」

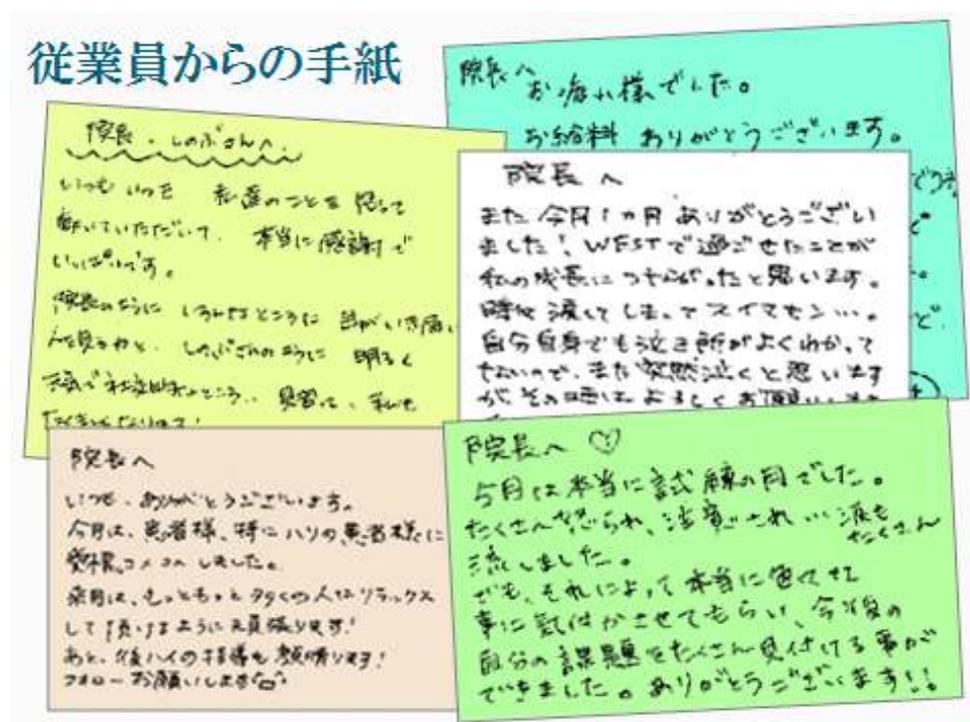
第1章

いつも優秀な人材が揃っているお店がしている、 ちょっとしたこと

(1) お店のスタッフから感謝の手紙をもらったこと がありますか？

あなたは、従業員から手紙をもらった経験はありますか？

次の資料は、兵庫県の鍼灸治療院の院長が給料日にスタッフから受け取った手紙の一部です。そこに書かれている内容は現場で働くスタッフから経営者に対しての『感謝』のメッセージです。



もし、毎月の給料日にあなたのお店のスタッフから、このような手紙を手渡されたとしたら、どういう気持ちになるでしょうか？

「この店を経営していてよかったなあ」とか、「うちのスタッフは本当に良い人材に育ってくれたなあ」としみじみ感じる場所があるでしょう。まさに、経営者冥利に尽きるという表現がぴったりくる気持ちで胸が一杯になるのではないのでしょうか。

当然のことですが、スタッフ自身が経営者のことが好きで、お店やお客様のことも大切に思い、ワクワクしながら仕事をしているという状態でないと、こういう手紙を書こうとは思いませんよね。

もちろん、この鍼灸治療院でも、このような手紙をスタッフが経営者に手渡すという状況が初めから作り上げられていたというわけではありません。開業時は他の多くのお店と同じように『**人**』の問題を含め、色々ご苦労されたと、院長の辻本考司さんからはお聞きしています。

でも、今ではこういう手紙を給料日に手渡されるような、モチベーションの高いスタッフに囲まれながら、日々治療院の経営をされているのです。

現在、あなたのお店がこの事例とは程遠い状態である。また、スタッフから感謝のメッセージをもらうなんてことは、夢物語で自分には無関係なことだと思われていたとしても、危惧する必要は何もありません。

これからお話をしていく『**採用**』『**教育**』『**マネジメント**』に関するコツやテクニック、そして考え方を習得し、実践していくことで、あなたが理

想としている状態を手に入れることはそんなに難しいことではなくなるはず。そのことを、まず初めにお伝えしておきたいと思います。ですから、気を楽にして、肩の力を抜いてここから先を読んでいってくださいね。

ちょっと想像してみてください。

お店のスタッフがあなたの思ったように動き、毎日、やる気満々で仕事に打ち込んでいる様子を・・・

そういう状態であれば、お店の収益は今よりもどれ位アップすると思いますか？

そして、あなた自身はどのように変化していくと思いますか？

(2)必要な時に必要なだけ採用できる企業とお店

高額な費用を掛けて求人広告を出しても、優秀な人材の確保ができず、常に人員不足に悩まされているお店が多く存在している中、あまり苦勞をせず優秀な人材をいとも簡単に採用している企業やお店ってありますよね。

代表的なところでいうと、ディズニーランド、リッツカールトンホテル、極上のサービスを提供する有名レストランなど。本やメディアにも

数多く取り上げられていますので、ご存知だとは思いますが、それらの企業で働いている従業員は非常に優秀で、伝説に残るサービスを日々創り続けています。

そこでは企業の方が人を自由に選び放題という、いわゆる就職難の時代は当然ですし、なかなか良い人材を確保できないという求人難の時代も含め、どんな時でも「人が集まらない！」なんて悲鳴を上げることは一切ありません。

いつでも現場には優秀な人材が存在していますし、学生の就職先人気ランキングでも上位に入っている場合が多いのです。

まあ、そういった、超有名どころや大企業の話をして、初めから比較対象にならないとお感じの場合もあるかもしれませんので、これらの企業のことは、ちょっと脇に置いておくことにしますね。

では次に、あなたの周りにあるお店のことを思い起こしていただきたいのですが、いつも、テキパキと仕事をこなしている優秀な従業員がいる、もしくは、いつ行っても感じの良い接客をする従業員のいるお店ってありませんか？

そういうお店の店先に従業員募集のポスターが一年中、貼りっぱなしになっていることや、求人誌の常連になっているケースってほとんどないですよ。

当然ながら、そういうお店からは、求人に関する悲鳴が聞こえてくることはまずありません。ただ、そういうお店でも従業員は辞めていくものです。

でも、そんなに苦勞をしなくても、就職難の時代、求人難の時代に関係なく、しかも、高額の人材広告を出さなくても、欲しいと思ったときには、先ほどの有名店舗や大企業と同様に必要な人材が必要な人数、応募に来るのです。

そんなお店って、本当にあるの？

あなたは、そう思うかも知れません。でも、私はそういうお店をいくつも知っています。

(3)なぜ、ディズニーランドの従業員はモチベーションが高いのか？

そういった人集めにほとんど苦勞をしないというお店と、高額の人材広告をいくら出しても反応がほとんどなく求人に対して悲鳴を上げているお店とは、どういうところが違うのか？

今からそのことについてお話を進めていきたいと思います。その際、誰もが知っている大手企業の話をするので、より分かりやすいので少しそちらの話に戻しますね。

先ほど例に出したディズニーランドには、優秀な人材が集まっています。私も過去に何度も訪れたことがあります。パーク内で出会うキャスト（従業員のことをそう呼んでいます）はみんな感じいいですね。

地方の遊園地には、お客さんも従業員も集まってこないのに、ディズ

ニーランドには日本全国から、どんどんと『人』が集まってきています。
この差が生まれるのはなぜなのでしょう？

答えは、非常に簡単です。

みんな、『**ディズニーランドに憧れているから**』なんですねそこに集まる人は、みんなディズニーランドが大好きなのです。

ディズニーランドの求人広告を見て応募をする人の多くは、ディズニーランドのファンなわけです。

一般的な企業の場合、従業員は入社後、働いていくうちに自分の職場や会社に愛着を抱くようになり、段階を追って徐々に好きになっていきます。まあ、人によっては、だんだん嫌いになっていくこともあるかもしれませんが…

とにかく、すべては入社してからが始まりなのです。

場合によっては、求人広告を見るまで自分が働こうと思う会社やお店のことを知らなかったということもあるんじゃないでしょうか。いや、逆にその方が多いのかもしれませんが。

でも、優秀な人材が集まってくる企業は、従業員になる前、つまり、**一般消費者であった頃から、自分が勤める企業のことを知っている**場合の方が多いのです。

大企業であれば書店に行くと、その企業の良さを紹介する本が何冊も

販売されています。また、企業によっては、社長や会長、カリスマ従業員がメディアに登場して、仕事に対する思いを熱く語っていますよね。最近では、経済情報系のテレビ番組が人気ですから、企業経営者にメディアを通して触れる機会がずいぶんと増えたような気がします。

そういうときに、テレビを見ながら「ああ、この経営者いいこと言っているな〜」と共感しますよね。そう感じた人の中からは、その経営者のファンになっていく人も出てくるわけです。さらにはそのことをきっかけとして、**就職を希望する人も少なからずいるのです。**

でも、中小企業、さらには小さな店の経営者であれば、ご自分でプレスリリースを行って戦略的にメディアへアプローチしている方以外、メディアに登場する機会はそんなにありません。

そうしたら、お店の経営者が誰なのか、経営者がどんなことを考えて、どんな思いを持って経営をしているのかなんてことは、お客さんは知る術がないですよね。当然ながら、その人の考え方に共感を持つこともできなければ、本人のファンになることもできません。

ここに、求人に関していつも困っていて悲鳴を上げているお店と、求人広告を出さなくても、いつも優秀な人材を採用し続けているお店とに差が出る理由があるのです。

じゃあ、自分はカリスマ経営者でも何でもなし、お店もメディアになんか出るようなことは何もやっていないという場合はどうしようもないのかということになりますよね。

いえいえ、そんなことは決してありません。私もカリスマ経営者でも何でもありませんでしたし、お店もメディアで紹介されたことなんかはほとんどありませんでした。それでも、人の採用に困ることのない状態にお店を作り上げることができたのですからご安心ください。

それではここから、いつも優秀な人材が揃っているお店で行われていることを少しご紹介していきましょう。これらのことはすべて、ちょっとしたことのように感じるのですが、実はお店を少し視察しただけでは、どうも知ることができない店舗の内部情報で、いわば、お店における極秘事項と呼ぶことができるレベルの情報です。

(4) ちょっとしたこと【1】

～優秀な人材はコストゼロで採用できる～

実は、あなたの周りにある“いつも優秀な人材が揃っているお店”では、規模やエリアは小規模にはなりますが、先にお話した大企業で起こっているような現象とほぼ同じことが起こっているのです。

それらのお店は、店主の考えていることや、店主がどんな人なのかということが明確にお客さんに伝わっていて、お店のファンやスタッフのファン、経営者の考え方に共感しているというお客さんに常に囲まれている状態になっています。また、そういう類のお客さんが一般的なお店に比べて圧倒的に多く存在しています。

もちろん、あなたのお店にもそのような熱心なファンと呼べるお客さんはいらっしゃるかと思います。お店によっては、数え切れないほどのファンがいるという場合もあるでしょうし、そうではなく、ほんの一握りしか存在しないというケースもあるでしょう。

あなたのお店が求人で困っているとき、それらのファンの方々に「**うちで働いてみないか？**」と声を掛けたことはありますか？

優秀な従業員を採用しようと思ったら、これらの熱心なお店のファン（=ヘビーユーザー）は、非常に有望な従業員候補として無視できない存在になるのです。

愛知県で靴と婦人服のセレクトショップを運営されている市野里代子さんのお店では2年ほど前にリニューアルをした際、7名のスタッフを新規に採用されました。そして現在は8名のスタッフを雇用されています。

その8名の内、実に7名がヘビーユーザーからの採用なのです。

そして、リニューアルオープンしたとき採用したスタッフは、家族の転勤などを理由とするやむを得ない退職を除き、ほぼ全員が辞めずに在籍し続けているのです。

ファッション業界は離職率の高い業界の一つです。にもかかわらず、離職率は極めて低い水準を保ち続けています。

また、今では店主の市野さんがお店に立って販売をする機会は少なくなり、代わりにパートスタッフが多くの売上を作るようになってきています。パートやアルバイトスタッフに任せる部分が多くなってきている状態でも、顧客からの信頼も厚く、テナント出店されている駅ビルの中では優良店舗のひとつとして存在し続けています。

市野さんのお話によると、最近少し時間的なゆとりができたので、今まで手を付けられなかったことに取り組むことができるようになったとのことです。

また、彼女は非常に勉強熱心な方なので、勉強会やセミナーなどにもドンドン出席されています。そして、そこで得た新しい情報をお店に持ち帰り、より良い店舗経営ができるようにと日々改革を行われてもいます。

スタッフの数が揃わなかったり、頭数は揃っていても質が良くなければ、店主がこのような状態になることはできませんよね。でも、本来経営者はこういうことをやるのが大事なんですね。現場にずっと張り付き続けることが仕事ではないのです。

(5)『すぐに辞めない人材』を効率よく集めるための求人ツールの

市野さんが、今のようなお店の状態を作り出すことになったのは、実は、次のページのような“求人チラシ”を配布したことが始まりだったのです。

ご覧いただければお分かりになるかと思いますが、内容的には何か特別なことが書かれているというものではありません。でも、このチラシが『すぐに辞めない人材』を採用する上で絶大な効力を発揮しているのです。

なぜかという、この求人チラシの配布方法が普通とはちょっと違っているからなんですね。

このとき彼女は新聞折り込みや求人誌の利用を一切行わず、ご自身がお客さんに毎月送られているダイレクトメールの中にこの求人チラシを封入するという手段を選ばれました。

ダイレクトメールを見ている人は、少なくとも1回以上は彼女の店で買い物をしたことがあるお客さんです。しかも、送られてくる封書の中身をしっかりと読む人というのは、お客さんの中でもお店のことを気に入っている人ですよね。つまり、そういう人はヘビーユーザーである場合が多いのです。

ハンドバッグの
デビューして2ヶ月半がたちました。
と名前を変えて、こ
で

のときと大きく違うのは、お店が広くってお洋服を扱うようになったこと、
スタッフが増えたことです。

私たちがやっこの環境に慣れ、オーブンの時は不慣れで迷惑をおかけしましたが、
今はすっかり落ち着いて、スタッフとも和気あいあいと楽しくお仕事させていた
いでいます。

お洋服を扱いはじめている試行錯誤していますが、基本的には
「**私やスタッフが着たいと思うものを、みなさんと共感しながらお薦めしていきたい**」
と思っています。

最近では、若めのブランドだけでなく、お年が上であらよとふくよかな方のお洋服も
扱い始め、ご好評をいただいています。

これから、「これは！」というお洋服を見つけてご紹介していきますので
楽しみに見に来てくださいな！

ただ……聞いてください。ひとつ、困ったことがあるんです。

6人のスタッフでローテーションを組んで9時から8時までの営業時間をまわして
いるのですが、人数が足りない！

平日の昼間はいいのですが、土日と平日の夜は、今のスタッフだけだとどうしても
手薄になってしまいます。

そこで、**スタッフを若干名募集することにしました。**

土日と平日の夕方（5～8時）勤務してくださる方を探しています。

詳しくは別紙をご覧になって、興味のある方はお問い合わせくださいな。

私たちとっしよに働きたい方はぜひ。お待ちしております。

TEL	
FAX	
@	.co.jp

は第4水曜が定休日です。7月は26日がお休みです。

私も スタッフとして働きたい！

という方を大募集します。年齢、経験は問いません。

勤務時間は土日と平日の5～8時まで。平日は週3日ほどです。
土日のみ、平日のみでも可。働ける時間を記入してください。

私たちは女性の応援団として、みなさんがワークときめいて
暮らせるよう、お手伝いをさせていただきます。

私たちとっしよに働きたい方、自分ときめいて暮らしたい方は
下記にご記入の上、FAXしてくださいな。

お名前	
ご住所	
TEL	
生年月日	
勤務可能な 時間	
自己PRを どうぞ。	

FAX: または TEL: まで
時給は800円からスタートです。

彼女のお店で働いているスタッフは、リニューアルオープン以前から勤めている1人を除いて、後の全員がこのようなダイレクトメールに封入されていた求人募集の案内を見て応募されてきています。

こういうルートから採用した場合、単に求人誌を見ただけで応募してきた人がお店のスタッフになると比べると、**実際に仕事をしていく上で色々な部分で大きな違いが出てきます。**

どういうことかということ、もともとヘビーユーザーであれば、お店のファン、または、店主の考え方に共感を抱いている場合が多いですよ。そうであれば、お店が発信している情報、接客、サービスの在り方、経営姿勢を理解している方が比較的多いわけです。

まあ、ヘビーユーザーだからといっても、そういうことにまったく興味のない人もいます。単に近所だからよく利用しているとか、他店よりも安いからという理由だけでお店を利用しているケースもあります。でも、ヘビーユーザーの中にはきちんとお店が発信している情報を受け取り、店主の考え方に共感を示している人もいます。

そういう人たちは、自分がお客だったときにされて嬉しかったことや感動したことなどを通して、この店のどういうところがウリで、どういうクオリティのサービスを提供しているのかということ、大まかですが採用する前の段階で分かっているのです。

つまり、それらの人たちは、**あなたのお店で働くための素地が既にできあがっている**ことになるわけですね。

素地ができていない人をゼロから教え込むには、とてつもなく時間が

掛かります。また、他のお店で別の色に染まっている人を、自分のお店のカラーに染め直すには、一度、染まっているカラーを無色透明にしなければいけないので、ゼロからの人に比べるとさらに教育する上でひと工程多くなり、より時間と労力が必要となります。

でも、あらかじめあなたのお店の色にお客の立場としてでもよいので染まっている人であれば、その上から色ムラのあるところだけを補正すればいいのですから、早く、そして楽に教育を進めていくことができるのです。

そういうことから考えると、求人をお店のヘビーユーザー、さらにはファンと呼べる人の中から行うことは、即戦力になる人材の採用という意味で非常に有効であるといえるのです。

ただ、この話を聞いて、杓子定規に「求人はヘビーユーザーに対して行うべきだ」という考えに陥らないでいただきたいと思います。

重要なのはその人がなぜヘビーユーザーになっているのか？その理由が大切なのです。

(6)ちょっとしたこと【2】

～お客様とスタッフを同時にお店のファンにしている～

《従業員もお店から一步離れると大切なお客様になるのだから同等に扱いなさい》

こういうことを聞いたとしても、現実にはそういう扱いはなかなかできないものです。

もちろん、私も人材育成の教科書に出てくるような“従業員満足をもっと高めるべきだ”とか“福利厚生を充実させて働きやすい環境を整えるべきだ”なんてことをつらつら述べるつもりはありません。

そういうことを言ったとしても、お客様はお店にお金を落としてくれる存在だし、お店のスタッフはこちらがお金を出して雇用している存在であるということはまぎれもない事実ですから、そうやすやすとスタッフをお客様のように丁重に扱うことはできないことは理解できます。

ただ、ここで私がお伝えしたいことは、いつも優秀な人材が揃っているお店では、お客さんをお店のファンにするために使うエネルギーと同じくらいのエネルギーを、お店のスタッフを店主のファンにするために使っているということなんですね。

お客様がお店のファンになると商品やサービスを購入することに対するモチベーションがアップし、再来店率が向上していきます。結果としてお店の収益が上がり経営が安定していきますよね。

それと同じようにお店のスタッフが店主のファンになった場合、仕事に対するモチベーションがアップするため生産性が向上します。

また、それに伴い**在籍期間も長くなるため、採用活動に掛かる経費が軽減され、結果としてお店の収益が上がり経営が安定していきます。**

このことから、お客様とスタッフを共にお店や店主のファンにしてい

くことが、お店の経営をしていくためには必要不可欠であることがお分かりいただけるのではないかと思います。

スタッフが店主のファンになったときには、人が誰かを好きになったときと非常に近い感情を抱いたり、行動を取ったりする場合があります。人は相手のことを好きになったとき、その相手に好かれようと懸命に努力します。そして、相手に対して協力的になっていきます。また、ときには尊敬のまなざしを持って相手を見つめるようにもなります。

以前、ある居酒屋で働くアルバイトの女性に「どうして、そんなに一生懸命働くの？」と尋ねてみたことがあります。その答えとして返ってきたのは、「店長が好きだから」という答えでした。念のために言っておきますが、ここに恋愛感情は含まれていません。自分と年齢的に程近い、身近な存在である店長が毎日頑張っている姿を見てファンになったというのです。店長のファンだから、店長のために協力しようと思えば彼女は頑張っていたのです。

採用された当初は収入を得ることが最大の目的であったのが、働いていくうちに徐々に経営者の人間性に引かれていき、尊敬できる存在となり、その人のファンになる。そして今度は**経営者のために協力して一生懸命に働くようになっていく**。優秀な人材が揃っているお店ではこういうことはよくあることなのです。

優秀な人材が揃っているお店では、スタッフを店主やお店のファンにしていくために様々な策を講じています。そこで行われていることは、

実は、お客様をお店のファンにしていく上で行われていることと基本的には同じことなんです。

例えば、お客様をお店のファンにしていく上で行っていくことには以下のようなことがあります。

- ・接客サービス、商品の品質を良くする。
- ・バースデイプレゼント等のサプライズを提供する。
- ・お礼状、年賀状、暑中見舞いなどの挨拶状を出す。
- ・定期的にニュースレターを送って、関係を深めていく。
- ・イベント等を開催してダイレクトなコミュニケーションを取る。

要約するとファンを作り出すために必要なことは、相手が『心地よい』と感じることを提供して、良い意味で驚かせて、**ワクワクした気分**にさせること。

また、できるだけ接触回数を増やし、**コミュニケーションを充実させていくこと**になります。

いつも優秀な人材が揃っているお店では、スタッフに対してもこれらのことを提供しています。

私のコーチングプログラムの参加メンバーさんのお店でも、スタッフの誕生日に花束を贈られたり、クリスマスにデコレーションケーキを自宅に届けたり、毎月、スタッフ宛に手紙を書かれている方が多くいらっしゃいます。

お客さんをファンにしていくためにすることを、お店のスタッフにも同様に行っていくことで、スタッフをあなたのファンにすることができるのです。そうすることでスタッフは、あなたが理想とする存在へとドンドン変わっていくのです。

(7) ちょっとしたこと【3】

～モチベーションを上げるために賃金は上げない～

一頃前、成果主義型の給料体系を導入する企業が多くありました。ご存じのようにそういうやり方は一部のケースを除き、あまり効果を発揮しないということが分かってきています。

でも、いまだに経営者の中には、給料を高くすれば従業員のモチベーションが上がるのではないかと頑なに信じている人も少なくないようです。

たしかに、給料がちょっとでも高くなったら、その瞬間は誰でも嬉しく感じるものです。私もサラリーマンだった頃、昇給したときはとっても嬉しく思い、給料明細を何度も眺めてはニヤニヤしたものです。

でも、翌月以降、昇給した同じ額の給料明細を見たとしても、そのときには何の喜びも湧き上がってきませんでした。毎月のように、頑張った人をドンドン昇給させていくことができるという企業はごく僅かしか存在しません。小さなお店であれば、そういうことはなかなか難しいというのが現状ではないでしょうか。

そして、たとえ利益が多く出たときにそれを従業員に還元したとしても、嬉しいと感じてくれるのは現金を手に入れたその瞬間だけという場合がほとんどです。昇給した翌月からは、その金額をもらえるのが当たりまえという感覚になってしまうものですからね。

以前、ある飲食店チェーンで、退職者に対して退職理由についてのアンケート調査を行なったところ、アルバイトスタッフの回答のトップは、『何も教えてくれなかったから』という項目になったというお話を聞いたことがあります。

普通、アルバイトというと、小遣い稼ぎ、つまり、お金だけが目当てで働きに来ている。そういったイメージを持っている方も多いかと思えます。

でも、このアンケート結果を見ることで、お金を稼ぐことよりも、**その店で働くことを通じて、何かを学びたい、何かをつかみたい**という思いをもって働いているアルバイトが意外にも多く存在しているということに気付かされます。

また、転職サポートの大手企業が行っている転職理由調査でも、『賃金への不満』という項目と変わらないくらいの割合で『仕事内容・やりがい』に関することをその理由としてあげる人が多かったというデータも残っています。

働く動機が“お金が欲しいから”ということからのスタートでも、人は働いていくうちに、それとは違った『働く意味』や『働く価値』を見

つけていくものです。

あなた自身がお店をオープンさせた当初の働く動機、そして、開業してからの気持ちの変化を追ってみれば、よく分かると思います。

私自身も商売を始める前は“もっと収入を得たい”という欲求があり、その欲求を満たすことが目的で脱サラをして独立しました。でも、それから月日を重ねていくうちに商売をしていく目的が徐々に変わってきました。そして、今はまた当時とは違った目的を持ってビジネスを展開しています。

多くの方は、働くことを通じて自己が成長することに喜びを感じます。

実は、いつも優秀な人材が揃っているお店の多くは、このことに着目をして人材マネジメントを実践されているのです。

アメリカの心理学者マズローは人が心を満たすための欲求は、心の成長に伴い五つの段階に分けることができるという説を唱えています。一番下から、『生理的欲求』『安全の欲求』『集団帰属の欲求』『認知の欲求』『自己実現の欲求』と、より高度なものへと段階を経て人の欲求は変化していくのです。

この説からすると、例えば入社したばかりの従業員とリーダークラスの従業員とでは、それぞれが持っている欲求は別の段階に存在していると考えられます。

人は自分の欲求を満たすために行動を起こしますから、それぞれの従業員の持っている欲求がどの段階のものなかを理解したうえで、その欲求を満たすことができるように配慮していく必要があるわけなのです。

各自がもっている欲求を満たすことを考えずに、ただ給料を上げることだけで従業員のモチベーションを上げることは本来難しいことなのです。そうではなく、従業員一人一人の真の欲求に応えられるような環境を作り出すことが優秀な人材を確保することにおいて大切なことだといえるのです。

この章では、いつも優秀な人材がいる超優良店舗で行われている「ちょっとしたこと」についてご紹介いたしました。

次の章からは実際に優秀な人材をどのように採用し、育成し、マネジメントしていくのかについての具体的な手順についてお話をしていくことにいたしますね。

『もう人で悩みたくない！店長のための採る・育てる技術』

アマゾンでのご購入(WEB上でご覧の場合は下記URLをクリックしてください)

↓ ↓ ↓ ↓ ↓

<http://tinyurl.com/amp2a>

3月10日午後3時スタートのアマゾンキャンペーン詳細サイト

↓ ↓ ↓ ↓ ↓

<http://www.cvsfc.com/000157.html>