

お客を愛し、お客に愛される商人の総合誌

商業界

The Journal of Retailing

POPの達人「私だけの技術、見せます」
ニトリ初のショッピングモールの完成度
売上げに効くミステリショッパー活用術

昭和24年3月28日第三種郵便物認可
平成23年12月1日(毎月1回1日発行)／第64巻第14号(通巻802号)

2011
DECEMBER

12

部下との関係、うまくいってますか？

店長の

お悩み相談

クリニック

診断書とタイプ別
処方箋で元気回復!

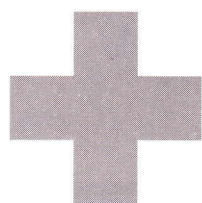


年末商戦に効く!
お手軽POP講座

本当の地域密着

狭小商圈で圧倒的シェア誇る
大繁盛店の実践

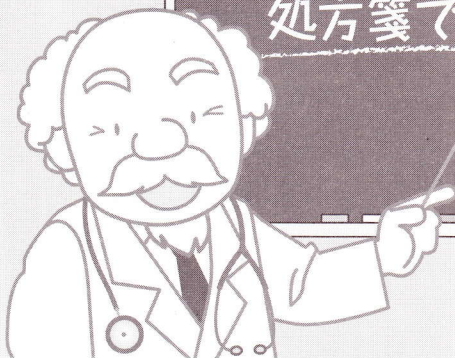
部下との関係、うまくいってますか？



店長の

お悩み相談 クリニック

診断書とタイプ別
処方箋で元気回復！



「店長だから部下をマネジメントできて当然」と言われるものの、
そう簡単にはいきませんよね？
部下はなかなか言うことを聞いてくれないし、自分は仕事に振り回されるし……と悩みを抱えていませんか？
まずは診断してみてください。あなたの症状にぴったりの処方箋があります！



■回り型？



？抱え■み型



自■失型？



？■と■かれ型



■れあい型？

まずはあなたの症状、セルフチェック!

メンタルチャージISC研究所 岡本文宏

当てはまると思うものにチェックを付けてください。(考え込まずに直感で選んでください)

CHECK	CHECK	CHECK
☐ 部下が辞めたのは自分のせいではないかと思っている。	☐ 仕事は部下に任せるより、自分でやった方が早いし安心だ。	☐ 売上げ目標の達成に自分が大きく貢献したと思う。
☐ 部下からどう思われているのか常に気になる。	☐ この店には自分がいなくては駄目だと思っている。	☐ 朝礼が自分の独演会になってしまう。
☐ 前任の店長が残した成績にプレッシャーを感じている。	☐ 心から信頼できる部下がいない。	☐ 部下の退職理由をそのまま信じている。
☐ 前任店長が自分より優秀な店長だった。	☐ 仕事を頼みづらい部下がいる。	☐ 部下から相談事を持ち掛けられることはほとんどない。
☐ スタッフだった頃は成績が良かったが、店長になってからは業績不振だ。	☐ 部下への指示の仕方が分からない。	☐ 「店長のやり方によってはついていけません!」と辞めた部下が何人もいる。
☐ 「これでいいのか?」と常に不安に感じる。	☐ 人にアドバイスを求めることはあまりない。	☐ 本やセミナーで学んだことを、どんどん現場に取り入れている。
☐ 褒められても素直に受け取れない。	☐ ルーティンワークを多数抱えている。	☐ 改善策を思いついたら、すぐに仕事のやり方を変えている。
☐ 自分に自信がない。	☐ 部下に仕事を頼むのが面倒だ。	☐ 自分の成功美談を話すのが好きだ。
☐ 自分の駄目なところばかりが目についてしまう。	☐ 休みの日でも店が気になるのでつい電話をかけてしまう。	☐ 自分のやり方にととても自信を持っている。
☐ キャパオーバーでも依頼されるとノーと言えない。	☐ 自分のプライベートな時間に仕事を持ち込むことが多い。	☐ 声が大きいとよく言われる。
↓	↓	↓
C 個	B 個	A 個

に数を記入してください。

多かったページへ進んでください。

※最もチェック数が多いものが複数あった場合は、あなたのお悩みに近い方へ進んでください。

A が一番多かったあなたは…

**燃えているのは
自分だけでは
ありませんか？**

P12 にあなたの
お悩み相談があります！



「部下が言うことを聞いてくれない」「部下とうまくコミュニケーションがとれない」……そんな悩みを一人で抱え込んでいませんか？ 下記で診断してみてください。お悩み相談、スタートです。

STEP 1

以下のチェックリストで自分に

B が一番多かったあなたは…

**いつも仕事に
追われて
いませんか？**

P16 にあなたの
お悩み相談があります！

C が一番多かったあなたは…

**「自分は店長に
向いていない」と
思っていますか？**

P20 にあなたの
お悩み相談があります！

D が一番多かったあなたは…

**「今のやり方を
変えたくない」と
思っていますか？**

P24 にあなたの
お悩み相談があります！

E が一番多かったあなたは…

**部下のみんなと
友達状態になって
いませんか？**

P28 にあなたの
お悩み相談があります！

CHECK

- ☐ 同じようなミスやクレームがなくなる。
- ☐ 注意したり、叱ったりすることが苦手だ。
- ☐ 遅刻する部下が多い。
- ☐ 部下全員に好かれようとしてしまう。
- ☐ 他人の意見に流されやすい。
- ☐ 優柔不断と人から言われたことがある。
- ☐ 自分の軸がないと指摘されたことがある。
- ☐ 一人で決断することが苦手だ。
- ☐ 仕事の優先順位が分からない。
- ☐ 困ったことがあると、部下にどうしたらいいか聞いてしまう。

CHECK

- ☐ 今のやり方をこのまま続けていきたい。
- ☐ 残業をせず、早めに退社することが多い。
- ☐ 口には出さないが、給料の分だけ働けばそれでいいと思っている。
- ☐ 会社の飲み会にはできるだけ参加したくない。
- ☐ 仕事より趣味が生きがいだ。
- ☐ 部下とのミーティングを積極的に行うことはめったにない。
- ☐ 部下への指示はメールですることが多い。
- ☐ 部下に指摘するのが面倒だ。
- ☐ 新しいやり方を提案されると面倒だと感じる。
- ☐ 「10年後どうなりたいか？」と聞かれても答えられない。

E

個

D

個

STEP 2

チェック数を縦に数えて、空欄

STEP 3

A～Eの中で最もチェック数が

A が一番
多かった
あなたは…

診断書

燃えているのは自分だけ？ 空回り型

症状① こんな悩みを抱えていませんか？

メンタルチャージISC研究所
岡本文宏

①部下との間に大きな溝を感じることはありませんか？

②部下が店の運営に協力してくれないことはありませんか？

③部下が言われたことしかやってくれないと感じることはありませんか？

④朝礼であなたが話しているとき、部下が退屈そうな顔で聞いていませんか？

⑤売上げ目標を達成しても、喜んでいるのは自分だけという経験はありませんか？



⑥部下から意見が出ず、会議が頓挫してしまうことはありませんか？

⑦残務があっても、定時にさっさと帰ってしまう部下が多くありませんか？

⑧新しい提案をしても、部下が「全然乗り気じゃない」ことが多くありませんか？

⑨何となく部下から煙たがられていると感じたことはありませんか？

⑩部下の悩みを直接でなく、他のスタッフを通して聞くことが多くないですか？

症状② 周りはあなたをこう見ている！

ダイバーシティ・ラボ
吉田珠江

部下からこんなこと言われませんか？

え！？
店長も来るんですか？
(飲み会などで)

あとお願いしまーす。
お先でーす。

それ、
私がやるんですか？

私たちでできることが
あればますけど……。
(気乗りしない様子で)

すみません、
何の話でしたっけ？

その仕事に、何か
意味があるんですか？

(目標達成して)良かった
ですね。おめでとうござ
います。(まるで人ごと)

何でもありません。
こちらの話です。(会話
に入っていないようにして)

いつものように
店長が決めたら
いいじゃないですか。

店長、
知らなかったんですか？
みんな知ってますよ。

あなたの特徴

長男・長女や一人っ子に多い。両親をはじめ、周囲の人たちが肯定的に見守ってくれる環境の中、若竹のごとくすくすくのびのび育ったため、自分に敵がいようとは思ってもよらない。職場でも同様に、周りは皆、自分に対して好意的であると信じて疑わない。

店の方針を独断で決定し、「このような他に類を見ない素晴らしいアイデアに、部下は従って当たり前だ、従わないはずがあるうか」などと妄信しているため、本当に賛同してくれているのか、協力が得られるのか、話し合って意思を確認することがない。

当然、部下の反応は鈍いが、「自分が一生懸命にやっている姿を見せれば、みんなついてきてくれる」と自らに言い聞かせている。周囲の白い目や同情含みの視線にも気付かず、率先して黙々と作業をしている。

モットーは、「部下は店長の背中を見て育つ」である。

あなたの強み

1 快活である

いつも元気でエネルギーであることは「できる店長」の条件の一つ。その快活さが部下に伝染すれば、店全体が明るい空気に包まれる。それはまた、繁盛店であるための条件とも言える。あなたが考えている以上に店長の影響力は大きいもの。あなた自身の言動、行動の一つ一つが店の雰囲気、イメージをつくり出していると言っても過言ではないのだ。

2 積極性がある

何にでも積極的に取り組もうとする姿勢は、店長としてのあるべき姿だと言える。本や雑誌を読み、セミナーに参加して、ためになる情報を手に入れても、大半の人は「いい話を聞いた」と思うだけで行動に移さない。また、計画は立てるが、計画倒れで終わるケースも多々ある。そういう中、積極的に行動に移せる人材は、店にとって貴重な動力源となる。

3 向上心が強い

会社員なら社内昇進、経営者なら事業拡大を目指し、一生懸命仕事に励むのは素晴らしいことだ。向上心のある店長はいつも輝いている。あなたが望

むステージに上がるポイントとは、一人だけで上を目指すのではなく、部下、お客、取引先など、周りとともに成長する点を意識すること。そうすれば、無理することなく希望のステージに進むことができる。

4 成功体験が豊富

過去の成功体験は店長の財産だ。その中には目の前の課題を解決するためのヒントが豊富に含まれている。ただ、世の中の変化のスピードは想像以上に速く、情報が陳腐化するのも同様に速い。そのため、以前うまくいったやり方を、現状に合わせてアレンジして活用することが大切だ。それさえ意識すれば、成功体験の豊富さは店長としての最高の武器になる。

5 饒舌である

話すのがうまいこと、伝えるスキルが高いことは、店長としての大きな強みだ。どれだけ良い考えを持っていても、それを相手に伝え、理解させない限り、何も始まらないし、現状が変わることはない。伝える際には相手が理解できるよう筋道を立て、分かりやすく伝えることが求められる。饒舌であることは、マネジメントを行う際に有利に働く。

あなたの弱み

1 猪突猛進の傾向がある

これぞと思ったことには躊躇せず挑む。店長として、そういうガッツある姿勢は歓迎される。でも、それが今やるべきことなのかを冷静に判断した上での行動でなければ、徒労に終わることも多い。石橋をたたき過ぎて渡れなくなるのはいけないが、渡る橋を間違えてしまつては時間、労力共に無駄になり、店の運営にも影響を及ぼす。

2 相手のペースに合わせられない

「思い立ったらすぐに行動」決めたことはすぐに実行。仕事のスピードが速いのは店長として必要な資質。しかし、周りのペースに合わせられず自分だけ先に行き過ぎては、部下は息切れし、チームとしての推進力は逆に弱まってしまう。店は一人では運営できない。部下のペースを考慮に入れ、自分の動きを調整することも時には必要だ。

3 場の空気を読めない

接客の際、顧客を観察し、その場の空気を読み、適した対応を取ることが必須だ。これはマネジメントにおいても共通のこと。部下が朝礼であなたの

話をどんな表情で聞いているのか？ 話す声のトーンはどうか？ 部下の行動に耳を澄ませ、目を向けてみよう。店長が「場の空気が読めない」と、適切なマネジメントはできなくなる。

4 自信過剰になりがち

連続して成績が良かったり、うまくいくことが多いと自信過剰になつてしまふものだ。自信を持つて仕事をすることは大切だが、出てきた成果が全て自分の実力と思い込むのは危険。調子が良いのは、商品が良かったから、部下が頑張つてくれたからと捉えようと、自然と周りへの感謝の気持ちが湧いてくる。それが周りに伝われば、協力者が増え、今の好調が持続する。

5 頭でっかちになりがち

今は本やインターネットを利用して、簡単に経営情報を入手することができ。しかし、その知識、情報だけを使つて、店の全ての問題を解決することはできない。問題にぶつかったとき、まず行つべきは現場をよく観察し、原因を発見し、対処法を考えること。答えは現場にあるもので、情報の中には存在しない。店長は頭でっかちの雑学博士になつてはいけないのだ。

Bが一番
多かった
あなたは…

診断書

いつも仕事に追われています……

抱え込み型

症状① こんな悩みを抱えていませんか？

メンタルチャージ|SC研究所
岡本文宏

- ①自分のキャパシティ以上に仕事を抱え込んでいませんか？
- ②全て自分でやらないと気が済まないタイプではありませんか？
- ③自分よりも仕事ができる人はいないかと考えていませんか？
- ④自分がいないと店が回らないので休めないと考えていませんか？
- ⑤仕事を安心して任せられる部下がいないと思っていますか？



- ⑥仕事をうまく割り振ることができずに困っていませんか？
- ⑦仕事が終わらず、残業するのが当たり前になっていませんか？
- ⑧オンとオフの切り替えがうまくできなくて、ストレスが蓄積されていませんか？
- ⑨悩みを気軽に相談できる人が、周りにいないのではありませんか？
- ⑩昔から頼まれると断れず、後悔することが多くありませんか？

症状② 周りはおあなたをこう見ている！

ダイバーシティ・ラボ
吉田珠江

部下からこんなこと言われませんか？

いつ見ても
忙しそうですね。

ヘルプ、
要りませんよね。

周りが頼りなく
見えてませんか？

休みの日に
他にすること
ないんですか？

私たちでは頼りに
ならないですよ……。

それって私の仕事なん
でしょうか？ 店長がし
ないんですか？

店長は
今日も残業ですよ？

顔が怖いですよ。
バイトの子、
ビビっちゃってますよ。

なんか、しんどそうで
すよ。話聞いてもらえる人、
いないんですか？

断ればよかったんじや
ないですか？

あなたの特徴

思春期に、仲間から無視されたり使い走りにされたりなどのつらい経験のある人に多い。人に何かを頼んで断られたり、しぶしぶOKされたりするくらいなら、自分でやってしまった方が楽だと思っている。肉体的負荷よりも精神的負荷にめっぽう弱い。部下にやってもらいたい仕事があっても頼むことができないため、自分でするのはめになる。

結果的には、本来の店長業務がおろそかになってしまい、自分でも「これではいけない」と感じつつも、状況を変えるための有効な一手を打てないでいる。部下が皆定時にはつらつと帰っていく姿を横目に店長だけが一人とどまり、売場の手直しに残業する日々が続く。まれに、「手伝いましょうか？」と言ってくる奇特定の部下が現れても、気楽だし確実に、一人でやるに越したことがないとはかりに申し出を断ってしまう。

決めぜりふは「これは私の仕事なので」。

あなたの強み

1 何でも器用にこなす

店長の仕事は販売、企画、教育、管理、運営と多岐にわたる。あることを極め、スキルを高めていく専門職とは異なり、店長にはオールマイティに仕事をこなす総合力が求められるものがある。何か一つのことに飛び抜けているよりも、何でもそつなくこなせる器用さを持ち合わせていることは、店長としての強みとなる。

2 仕事のスキルが高い

個々の業務をこなすスキルが相対的に高いことは、店長として大きな強みだと言える。店長はベンチに腰かけて指示を送るだけの監督ではなく、常に現場の第一線で動きながら指示を出していくプレーイングマネジャーでもある。店の中で最も仕事のスキルが高く、チームをリードできる存在でいられることは、マネジメントを行う際に有利に働く。

3 真面目で頑張り屋さん

人一倍仕事に対してストイックに取り組む、真面目で頑張り屋さんであるあなたは、まさに店長のかぎ的存在だ。残業し、休日も休憩時間も返上し

て仕事に没頭することで得られる成果も確にある。しかし、それと同時にストレスまで抱え込むことは禁物だ。ワークライフバランスを意識した働き方を取り入れることも大切な。

4 問題解決能力が高い

人に頼らず自分一人で問題を解決できる力があるということは、店長として、さらにはビジネスパーソンとして大きな強みを有していると言える。ただ、一人でできることには限界がある。ちよつと周りを見渡せば、あなたに協力してくれる人は多数いるはず。頼るのではなく、協力してもらおうと捉えて依頼していけば、仕事の精度は一気に上がる。

5 頼りにされている

仕事の依頼が多く、頼りにされることが多いということは、組織においてあなたがなくてはならない存在になっているということ。そういうポジションにいるあなたが次に取り組むべきは、自分が頼れる人を育て、仕事を任せていくこと。

そうすることで、店長としての本来の仕事である「考える」「戦略を練る」「ビジョンを描く」ことに費やす時間が増え、店の業績もアップする。

B 抱え込み型

あなたの弱み

1 完璧主義者である

任された業務を完璧にこなせるに越したことはないが、百点満点を目指すあまり、細かなことにこだわり過ぎると、時間とコストが必要以上にかかってしまう。店長が完璧主義者になってしまつと、他の業務にも支障を来し、店全体がうまく回らなくなる。マネジメントをうまく行うコツは、部下にも自分に対しても、80点で合格とすることだ。

2 人を信用できない

「誰かに仕事を任せると失敗するかもしれないし、その尻拭いをするのはこめんだ」。もしそう考えているとしたら、あなたも部下もこれ以上の成長は見込めない。あなたが店長になったのは、駆け出しの新人であった頃、あなたの上司が部下であるあなたを信じて仕事を任せてきたからに他ならない。今度あなたはあなたが部下を信じる番ではないだろうか。

3 ノーと言えない

抱えきれないほどの荷物を抱えているのに、仕事を依頼されるとノーが言えない。全てを完了させられればよいが、万が一、約束の期限通りに完了で

きなければ、関係者全員に迷惑が掛かり、あなたの信用はガタ落ちになる。「できないことはできない」「無理なときは無理」と意思表示することも、店長としての責任である。

4 メリハリをつけるのが下手

残業しても終わらない仕事を家にまで持ち帰っている。休みの時も半日は仕事でつぶしている。そういうことが長く続けば、仕事への意欲も徐々に低下してくる。休みは休み、仕事は仕事。自分の中でしっかりと線引きをすることで、仕事の効率もアップする。本当にできる店長は、セルフマネジメントもしっかりできていくものだ。

5 人を育てることが苦手

大記録を樹立したスポーツ選手が、監督になった途端に苦戦を強いられるというのはよくある話。店長も、自分で売上げをつくることはうまいが、売上げをつくれる人を育てることは苦手という人も多い。ただし、店長の仕事として、売上げをつくるのと同じくらい人材育成も重要な仕事である。双方ができて初めて一人前の店長として認められる。

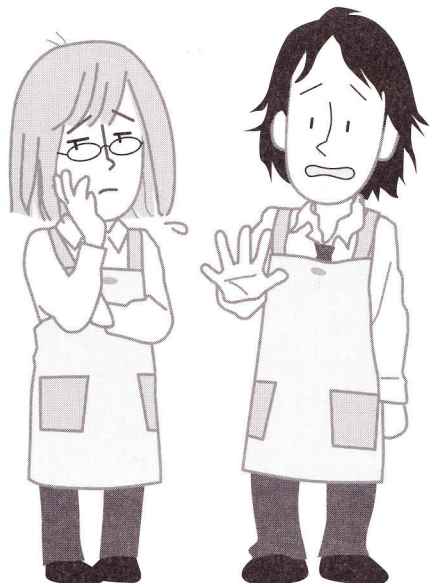
①が一番
多かった
あなたは…

私、店長に向いていないんです…… 自信喪失型

症状① こんな悩みを抱えていませんか？

メンタルチャージJISC研究所
岡本文宏

- ①自分のできていない部分にばかり目をやっていますか？
- ②「自分はできない店長だ」というイメージを持っていますか？
- ③店長はスーパーマンでなければいけないと思っていますか？
- ④部下をぐいぐい引っ張るのがリーダーのあるべき姿だと思っていますか？
- ⑤会社（上司）の期待に何が何でも応えなければいけないと思っていますか？



- ⑥結果に対して、「まだまだ」「もっと」と常に考えていませんか？
- ⑦そもそも自分の理想像、目標の設定が高過ぎませんか？
- ⑧他の店長のやり方と自分のやり方を比べてばかりいませんか？
- ⑨前任の店長のやり方を無理に踏襲しようとしていますか？
- ⑩部下への教育の仕方が分からないのではありませんか？

① 自信喪失型

症状② 周りはあなたをこう見ている！

ダイバーシティラボ
吉田珠江

部下からこんなこと言われませんか？

店長、いつも後ろ向きですね……。

もっと自信を持ってください、店長なんですから。

店長がたまにミスしてくれた方が、私たちホッとするんですよ。

もっとはっきり言ってもらえませんか。

店長って会社の言いなりですね。自分の意見はないんですか。

今回はこれでいいじゃないですか。上見たらキリがありませんよ。

そもそも目標が高過ぎたんじゃないですか。

店長には店長のやり方があるでしょう。

私たちに何をさせたいのか、伝わってこないんですけど……。

私たちで勝手にやっちゃっていいですよ。

あなたの特徴

もともと小売業志望ではなかった、あるいは「すごいものに囲まれて過ごしたい」という夢見がちな思惑でこの業界に就職した人に多い。とはいえ、スタッフ時代には当時の店長をしのぐほどの実力を見せつけ、鳴り物入りで店長に抜擢されたやり手。本音を言えば、ずっとスタッフのままでいたいと考えており、「店長なんかやりたくなかったのに」という不満をくすぶらせている。

スタッフ時代と比べて、店長になってからの方が、売上げや利益に対していまひとつ達成欲が湧かない。そのため前任者や他店の優秀な店長と顔を合わせるのがおっくうで、店長会議の前夜は憂鬱でたまらない。最近では部下から相談を受けることも少なくなってきた、自分勝手に仕事を進めている部下を見て少々不愉快には感じるものの、注意する気力はもはや失せている。

口グセは「どうせ私なんか」。

あなたの強み

1 自分を客観視できる

店長の存在は、自分が思っている以上に周りへの影響が強いものである。そのため、自分の行動が部下からはどう見えているのか、自分の言動がどう聞こえているのかを常に客観視し、意識する必要がある。自分のことを客観視できるということは、店長としてのあるべき姿を常に意識できているということ。それは店長としての大きな強みとなる。

2 自分に厳しい

自分の仕事の結果に対して、「もっと」「さらに」という気持ちを持つことは、自己の成長を促す鍵となる。時には、理想とする像や掲げている目標が高過ぎるが故、現実とのギャップの大きさに自信を失いそうになるかもしれない。しかし、やり方と進む方向さえ間違えていなければ、地道な努力は必ず実ることになる。

3 他責にしない

売上げが悪かったのは天気が悪かったから、客数が少ないのは立地が悪いから……と、失敗の原因を外部要因に転化してしまう人をよく見かける。逆に、出てきた結果を他責にせず、自分

の問題として捉え、逃げずに対処できる人もいる。人が成長するには後者の思考で物事を捉える必要がある。実はデキる店長は皆、後者の発想で仕事に取り組んでいるのだ。

4 責任感が強い

責任感が強い店長は強い。期限を守る、約束を守る、あなたがやると決めたことについて責任を持って成し遂げることは、周りに対して信頼を生むことにつながる。一つずつ責任を持つて仕事に取り組み、積み上げてきた信頼は、協力者を引き寄せ、売上げを生み出す源となる。コツコツと積み上げてきたものは、そうやすやすとは崩れないものだ。

5 できない人の気持ちに分かる

仕事を自分の思いどおりにうまく進めることができる人は少数派だ。店の部下の多くも、時に壁にぶち当たったり、つまずきながら自分の仕事に取り組んでいる。店長自身がそういう経験を持ち、できない人の気持ちが分かれば、そこに共感生まれる。信頼関係を早く築くことができるので、マネジメントを行う上で大きなメリットとなるはずだ。

あなたの弱み

1 周りの評価を気にし過ぎる

うまくいっているときにはさほど気にならないが、不調が続く自信がなくなると、周りからどう見られているかがやたら気になります。そうなる人の顔色をうかがいながらの仕事となり、遠慮がちで身動きが取りづらくなり、ますます深みにはまる。不調時はあなたを応援してくれる人の意見だけを聞くと、自信回復が早くなる。

2 他者と比較してしまう

前任店長、やり手の同期など、周りの他者と自分を比較して差を感じ落ち込む人は結構多い。しかし、タイプも得意なこと異なる他者と比較しても何も得られない。比較すべきは他者でなく過去の自分だ。去年よりこれだけ成長している「前月でできなかったことがこれだけできた」と分かれば、自己の評価が大きく変わる。

3 自己主張が弱い

店長の主張が弱いと店の方針や考えが伝わらず、マネジメント不在に陥る。あなたの主張が弱いのは、考えが受け入れられないことに不安を感じ、伝え

る機会を失っているからではないか？ 主張する際、意見を押し通さず、相手に意見を伝える機会を増やすことが大切。伝え方を変え、何度も伝え続ければ、徐々に受け入れられるはずだ。

4 ネガティブ思考になりやすい

物事の捉え方がネガティブだと行動もネガティブになり、良い結果は出ない。店長にはポジティブ思考でいてほしいが、性格を変えろと言っても無理なこと。しかし、自分に質問をすることで、ネガティブ思考を払拭することは可能だ。問題にぶち当たった際「どうすればできるだろう？」と自分に問いかけると、視界が明るくなり、解決のヒントが見えてくる。

5 表情が暗い

仕事に自信が持てないと、声が小さくなり、姿勢が悪くなり、表情が暗くなる。そんな店長がいる店にはお客は近寄らなくなるので、ますます暗い顔になる。そうならないためには、自身の持つセルフイメージを変えることが大事。まず内面ではなく外見を変えてみることをおすすめ。服装、髪形、女性は化粧を明るいトーンに替えることで、気分や表情も明るく変わる。

①が一番
多かった
あなたは…

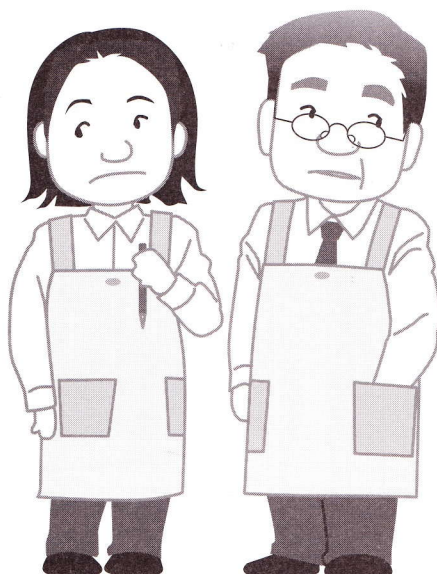
診断書

今のやり方を変えたくない…… ことなかれ型

症状① こんな悩みを抱えていませんか？

メンタルチャージISC研究所
岡本文宏

- ①今までどおりにやっていたら業績が落ちたということはないですか？
- ②自分が店長になってから、部下のやる気がどんどん下がってきていると感じませんか？
- ③辞められては困ると思って、指摘するべきことがあっても目をつぶっていませんか？
- ④前例がない新しいことをするとき、リスクばかりを考えていませんか？
- ⑤従来のやり方では駄目と分かっているながらも、失敗が怖くて何もしていないのではないですか？



- ⑥部下に深く関わると面倒だと思い、うわべだけの付き合いになっていませんか？
- ⑦部下から新しい提案、改善案を聞くことに煩わしさを感じていませんか？
- ⑧自分一人が頑張っても何も変わらないと最初から諦めていませんか？
- ⑨頑張らなくても給料や待遇に差が出ないので、意欲が出ないのではありませんか？
- ⑩「出るくいは打たれる」が怖いので、何もやらないうちで決めていませんか？

症状② 周りはあなたをこう見ている！

ダイバーシティ・ラボ
吉田珠江

部下からこんなこと言われませんか？

このままでいいんですか？

店長が来てからこの店も変わりましたよ。
(吐き捨てるように)

あんなわがまま許しておくんですか？

取りあえずやってみましょうよ、ね？

なんとかしないと駄目なんじゃないですか？

私の仕事に関心があるんですか？……意外です。

どうせ私たちが何を言っても無駄なんでしょう？

やる前から諦めてしまうんですね。がっかりです。

「ほどほど」が口癖になっていませんか？

異動するまでの辛抱だと思っていますか？

あなたの特徴

安定を求め、平和をこよなく愛する穏やかな人に多い。にもかかわらず、けんかの仲裁は大の苦手。その穏やかさは影の薄さにも通じ、同窓会では「なんとなく顔は覚えてるけど、最後まで名前を思い出せない人」であることも。

店の現状に100%満足しているわけではないけれど、かと言って下手に変化を起こして、人間関係をはじめ売上げなどをぶち壊しにしてしまうことが怖く、一歩踏み出せないでいる。部下からアイデアを提示されても、「まあ、そう熱くならないで」とか「今は時期じゃない」などとうそぶきながら、できない理由を探し歩いている。

自身のことについても冷めた目で見ている、しよせん自分ごときに大したことはできない、と早々に見切りをつけている。目立って失敗するよりも、大きな成功を追わず無難でいることに重きを置いている。

座右の銘は「言うは易く行は難し」。

◎ことなかれ型

あなたの強み

1 そつなく仕事をこなせる

「課せられた業務を、そつなくこなせる」と言われても、それが強みだと思える人は少ない。でも、実はこれを常に行っている人は意外と少ない。店長の業務は膨大なもので、残業で帳尻を合わせたり、休日出勤でカバーしている店長の方が圧倒的に多い。無理せず涼しい顔で人並みのことができるということ、は、大きな強みと言えるのだ。

2 何事にもドライに対処できる

感情の起伏が少なく、いつも冷静に判断し行動できる人は一見、冷血漢に感じるかもしれない。しかし、店長としてはその冷静さが強みとなる場合もある。店でトラブルが発生した際、感情に流されず、何事にもドライに対処できる店長の存在は頼もしい。有事の際、こういう行動を取ることができるので、店長の真価が問われる。

3 オン・オフの切り替えが明確

いまだに残業や休日出勤を美德と考え、定時に退社する人を蔑視するという職場は少なくない。しかし、実際に

はだらだらと仕事を続けるよりも、短期集中で仕事に取り組む方が成果は出やすい。店長がオンとオフの切り替えをきちんと行い、集中して仕事をする姿勢を見れば、部下もそれに倣うことになるので、店全体の効率化につながる。

4 無理せずマイペース

プライベートな時間を削り、仕事に没頭してしまう店長もいる。そういう店長には情熱を感じるが、時に燃え尽き症候群に陥るケースもある。ウサギとカメの話ではないが、無理せずマイペースで仕事に取り組む方が、長期的にはより成長できているというケースもある。ペースを一定に保ち、やるべきことをコツコツ継続できることも立派な強みなのだ。

5 失敗が少ない

背伸びをせず、できることを一つずつきちんとこなしていけば大きな失敗をすることは少ない。課せられた任務をミスやエラーがなくこなせる力は店長には不可欠。失敗が少なければ、安心して仕事を任せることができる。失敗が少なければ、信頼を獲得することもできる。失敗が少ないことは店長の大きな強みとなる。

あなたの弱み

1 前年主義に陥りやすい

店長がマネジメントを行う際に、前年データを参考にするのはいいが、それを過信することは禁物だ。前年やつて成功したのだから今年も同じやり方でいけばいいという考えは、店を取り巻く環境の変化が速い時代には通用しない。今年の売場、商品、お客の動向を観察し、旬の戦略を編み出すことは、店長としての重要な仕事だ。

2 新規提案力がない

過去のやり方に固執していると、お客の思考の変化に追い付けず業績はじり貧となる。現代にマッチした新規提案を行うことは、店長の大事な仕事だ。提案は奇をてらうものである必要はない。今あるものをほんの少し変えるだけでも、お客にとっては新鮮に映るもの。「新しいアイデアは既存の要素の組み合わせにより生まれる」と、70年前の書物にも書かれている。

3 冒険心がない

前例がないことだからリスクが高いと思いい、手を出さないと、つかめるはずのチャンスを逃すことになりかねない。地に足が着いた堅実な店舗運営も

必要だが、決められた路線を走り続けるだけでは、想定以上の結果は得られない。時には冒険心をかき立て、枠を飛び出し、今までと異なる方法で仕事に取り組むことも必要。挑戦しない方が逆にリスクな場合もあるのだ。

4 無気力、無関心である

何事にも無気力、無関心では店長の仕事は務まらない。部下に対して無関心であると、それが部下に伝染し、やる気が落ちてきてしまう。結果として、使えない部下に囲まれ、あなた自身が困ることになる。周りに関心を向け接していけば、今まで気付けなかったことに気付くようになる。それは、あなたの店長力を養う肥やしとなる。

5 コミュニケーションが不得手

店長と部下のコミュニケーションが不足すると、やるべきことや、やり方が分からない部下が出てきてしまい、店が機能不全となる。コミュニケーションの上手の克服には、①質より回数を重視する、②こちらから積極的に声掛けする、③口頭だけでなく、紙やメールといった複数のツールを活用して行う、などがポイントだ。

Eが一番
多かった
あなたは…

診断書

部下はみんなお友達! なれあい型

症状① こんな悩みを抱えていませんか?

メンタルチャージISC研究所
岡本文宏

- ① 部下との関係を壊したくないので、叱ることを避けていませんか?
- ② 部下から嫌われるのが怖くて、思ったことが言えないのではないですか?
- ③ 皆の意見を聞き過ぎて、どうすればいいのかわからなくなったことはありませんか?
- ④ ミーティングの目的が、部下のガス抜きになっていませんか?
- ⑤ 主張を押し通すことができず、やりたいことができなかったことはありませんか?



- ⑥ 決断をしなければいけない場面で、決められなかったことはありませんか?
- ⑦ 注意しても部下が聞かされなかったことはありませんか?
- ⑧ 自分は上司としての威厳がないと感じたことはありませんか?
- ⑨ 自分にはリーダーシップがないと感じていませんか?
- ⑩ 優しく、人当たりが良い、単なるいい人になっていませんか?

症状② 周りはあなたをこう見ている!

ダイバーシティラボ
吉田珠江

部下からこんなこと言われませんか?

店長って
優しい人ですね。
(皮肉っぽく)

店長が
決めてくださいよ。

店長の考えを
まず聞かせてください。

ちゃんと指導してください。店長の他に指導できる人いないんですから。

そろそろまとめませんか? みんなの意見は出尽くしたと思います。

フレンドリーも度を超すと逆効果ですよ。

今日のミーティングの目的は、結局何だったんですか?

店長になるのが早かったんですね……。

店長は、本当はどうしたいんですか?

みんな店長のこと「いい人ねえ」って言ってますよ。

あなたの特徴

好きな人に告白するたび、「いい友達でいよう」と言われ続けた人に多い。ここぞというところで押しが弱い。どう考えても相手に非があることで、つい「ごめんなさい」と謝ってしまったことが一度や二度ではない。

朝礼やミーティングの所用時間が長い割には結論が出ず、実りが少ない。部下全員の意見や気持ちを尊重することにこだわるあまり、決断できないことが多い。また決めたとしても、玉虫色の方針のもと、やるべきことがイマイチはつきりせず部下が戸惑うこともよくある。

部下をはじめ周囲の人からは「いい人」と言われることが多い。しかし、「どうでもいい人」と同義であることに気付いていながらも、強いリーダーを演じられないでいる。断言すること、言い切ることが苦手。

語尾は「……みたいな」「……だったりして」。

あなたの 強み

1 部下と良い関係が保てる

店はチームで動くので、上司と部下、メンバー同士の人間関係の良しあしが業績にダイレクトに影響する。コミュニケーションをうまく取り、部下との良い関係が保てているということは、チームワークを確立する上で大きなメリットだ。人間関係がうまくいっている店は、自然と業績も上がってくる。

2 人当たりが良い

人の第一印象は数秒で決まるといわれている。また、そこでついた印象は長期間持続され、その人のイメージをつくり上げる。「人当たりが良い」という印象を持たれていれば、相手に安心感を与えるので、組織内で人間関係を構築する上で有利に働くことになる。そういうイメージを相手に与えるには、「笑顔」で接することが不可欠だ。

3 部下からいい人と思われている

いい人の条件は「相手の喜ぶことをする」「他人の悪口を言わない」「謙虚」「思いやりがある」「面見がいい」などさまざま。部下からいい人と思われているのは素晴らしいこと。ただ、

「店長としていい人であるための条件」となると、もう一つ加える必要がある。それは「人間として魅力があること」だ。そのために店長は、常に自分を磨き続ける必要がある。

4 話を聞くのがうまい

人は、自分の話を聞いてくれる相手には心を開きやすいもの。自分のことを受け入れてくれる人だと分かると、その人の話を聞こうと思うし、その人のために一肌脱こうと思えるようになる。それを前提に考えると、できる店長は「話し上手」ではなく「聞き上手」が多いというの納得がいく。聞き上手は店長の大きなメリットになるのだ。

5 周囲に敵をつくりにくい

店長が店の中で抵抗勢力（敵）に囲まれてしまうと、マネジメントができず店舗運営に支障を来すことになる。周りが敵ばかりの状態より、敵がいないう方が物事をスムーズに進めることができるのは自明のこと。敵をつくらない方法は、①相手のことを尊重する、②自分のことを押し付けない、③味方を増やすなどがある。敵がいないうことは、これらができている証拠なのだ。

あなたの 弱み

1 意志が弱い

やり始めたことが三日坊主で終わってしまふ。そういうことが続くと、周りから「意志が弱い」とレッテルを貼られてしまふ。ただ、意志の弱さを克服する前に、やろうとしていたことを本気でやりたいのかを確認することも必要。やりたくないことを続けるのは、そもそも困難。そうであれば別のやり方を選び、今度は本気でやり通せるように仕切り直すことも大事。

2 決断力に欠ける

「決断」は店長としての最大の仕事だが、勇気が要り、困難な作業だ。決定事項を周りがどう思うのかを考えると、ますます決断力は鈍る。そのため、自分は決断力がないと感じている店長は少なくない。決断は慎重に行う必要があるが、決めたことを変えてはいけないというルールはない。必要であれば朝令暮改もやむなしと考えると、もう少し楽に決断できるのではないか。

3 統制力（まとめる力）に欠ける

店には多様な部下がいる。部下を一つにまとめるのは至難の業だ。しかし、統制力に欠ける店長の下では、メンバ

ー各自がばらばらに動くことになる。ばらばらになったチームをまとめるには、細かなルールで縛るよりも、行動思考のベースとなるミッション、ビジョンを共有し、各自の腹に落とす方が有効だ。

4 統率力（率いる力）に欠ける

店を一隻の船に例えることがあるが、それでは店長は船長だ。行き先を明確にして航路を決め、クルーを目的地まで率いるのが船長の役割。そうしないと、船は行き先を見失い迷走することになる。店においても、店長が部下をしつかりと率いていかなければ、方向性が定まらず迷走してしまふ。統率力は店長の必須スキルなのだ。

5 頼りないと思われがち

当然のことだが、店長が頼りない存在であってはいけない。頼りない店長の下では、部下は安心して仕事をすることができない。そのため、まずは店長が自分の仕事をきちんとこなせるだけのスキルを持ち、仕事に対して自信を持つことが必要だ。自信のある仕事が増えれば、頼りないというイメージは払拭されてくるものだ。