

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

第10回 お客が選ぶ「感動の店」大賞
安井潤一郎、まち場の商人へのエール
2011年「商業界地方ゼミ」概要発表!

昭和24年3月28日第三種郵便物認可
平成23年9月1日(毎月1回1日発行) / 第64巻第11号(通巻799号)

2011
SEPTEMBER

9

独自の価値創造に“絶好調”の理由あり 儲かる会社の共通点

Curves



明日からできる
ユニバーサル
ショップ

女性だけの30分フィットネスチェーン「カーブス」

作業とモノを「やめる・捨てる」マネジメント

東京ディズニーリゾート「夢と魔法」を支える危機管理と人材育成

「報・連・相」10のムダをやめる

メンタルチャージISC研究所 岡本文宏

1 「開かずの連絡ノート」をやめる

店での情報伝達ツールの一つに「連絡ノート」がある。その最終更新日を見ると、半年前なんていう状態で、開かずの連絡ノート、となっていることはよくあること。つまり、情報伝達のシステムは存在しているものの、それがいつの間にか形骸化し、報・連・相がうまく機能しなくなっているのだ。そうなると、スタッフは自分で勝手に判断して行動を取るか、もしくは、どう動けばいいのか分からず、不安になり身動きが取れなくなる。

情報をスピーディかつ、確実にスタッフ全員に行き渡るようにするために「ケータイメール」の活用は効果的である。携帯電話の高い普及率を考慮すれば、多くの人が肌身離さず持ち歩いている携帯電話を報・連・相ツールにすることは、自然の成り行きと考えるとよいだろう。ケータイメールであれば送信記録も残し、各自連絡事項を確認したら返信することをルール化すれば、既読、未読の管理も容易にできる。

2 「読まない日報」をやめる

スタッフに日報を書かせている店が多いが、日報を提出させた後、フィードバックをきちんと行っているケースは案外少ないようだ。店主からのリアクションがないと、スタッフとしては「何のために書くのか? どう生かされているのか?」が見えないので、日報を書くことに意味を見いだせなくなってしまう。日報を書くにはそれなりに時間も労力もかかる。誰も読まない、活用もされないのであれば、できればそんなムダなことに時間を割きたくない……というのがスタッフの本音だろう。書く方、読む方

双方にとって意味あるものにする必要がある。そこで活用してもらいたいのが、「Twitter式報告書」(図表①)だ。細かな販売データや活動報告を盛り込まず、本当に必要な情報だけに絞り、今ちまたで人気のTwitterのように140文字程度で記載する日報だ。これなら、書くことにそれほど手間がかからない。スピーディに情報を受け取れるので、その後の対応もスムーズに行える。

図表① Twitter式報告書

報 告 書

記入者

記入日 年 月 日 時 分

3 「二人ずつに連絡」をやめる

かつて私がセブン・イレブンのFC（フランチャイステーション）店を経営していたころ、常時20人以上のスタッフを抱えていた。店は24時間365日営業で、週に一度も顔を合わせないスタッフも多数在籍していた。そんな状況下で、連絡事項を伝えていくことは至難の業だ。

私のようなケースとは異なり、スタッフ全員と毎日、顔を合わせていたとしても、繁忙期や店主のスケジュールが過密になってくると、一人一人に時間を取って連絡事項を伝えることは困難になる。それでも必要な情報はきちんと伝えなければならぬ。どうすればいいの？

連絡事項は個別ではなく、全員に一気に伝える方が効率も良く、正確に伝えられる。朝礼などで口頭で伝えるよりも、紙に書き、事務所の壁に貼り付け、閲覧板方式で伝える方が情報伝達の精度はアップする。

その際に活用するツールが「連絡事項チェックシート」(図表②)だ。連絡事項1項目に対して1枚のシ-

図表② 連絡事項チェックシート

連絡事項チェックシート

表題 _____
 記入者 _____
 記入日 年 月 日 ()

内容 (具体的に、分かりやすく、丁寧に記入)

.....

※上記連絡事項を理解したら名前欄の下に日付を記入

笹井	大川	庄子	岡本	原	久保	佐藤

トを使用し、用紙の下部にスタッフの閲覧確認を記す欄を設ける。スタッフ全員が閲覧した後、情報のジャンルごとにシートをファイリングすれば、後から探し出すことも容易にできる。

4 「ミスは個別に指導」をやめる

店で起こるミスは、特別な場合を除き、誰か特定のスタッフだけが起こすというものではない。今日はAさん、明日はB君という具合に、同じようなミスを複数人のスタッフが日を替え、ケースを替え、引き起こす場合が多い。

私が経営していたセブン・イレブンのFC店でも、そういうことが日常的に起こっていた。一度や二度のことであれば許せるのだが、来る日も来る日も同じよ

うなことが続く、と、ほとんど嫌気が差してしまふ。

スタッフが起こすミスの原因は、多くの場合共通している。それなら、最初にミスが起こった際に、対象となるスタッフにだけ指導するのではなく、同時に全スタッフと情報を共有することで、その後のミスの発生を抑えることができる。何度も同じことを注意するというムダを省くこともできるのだ。

5 「伝えつつもり」をやめる

「これだけ言ったのだから分かってくれるだろう」「ちゃんと伝えたいはず」というように、一方的に伝えつつもりになることは危険である。情報は相手に伝わったことが全てであり、正しく伝わってこそ初めて価値が生まれる。そのため、こちらが伝えたことを伝えたままにせず、理解されたか否か確認することが大切だ。

情報が正しく伝わっているかの確認方法はとても簡単である。スタッフに連絡事項についての質問を2、3すれば一目瞭然だ。理解不足であることが分ければ、再度伝え直すことでちゃんと伝え切ることが可能である。少々骨の折れることだが、これが情報伝達を正しく行うための最短コースなのだ。



6

「報告をうのみにする」をやめる

私が経営していたセブーンイレブンのFC店で、早期シフトのメンバーの一人から、同僚のCさんの勤務態度がよくないので注意してほしい、と申し出を受けたことがあった。申し出された内容があまりにもひどいことばかりなので、にわかに信じることができなかった。

そこで、報告者以外のスタッフにそれとなく尋ねてみたところ、報告内容の一部は事実だったが、それ以外については、歪曲されていることが分かった。現状を自分の目でも確認したが、やはり報告の事実には大きな乖離があった。

どうしてこういうことが起こるのかというと、情報に報告者の主観が入るからだ。この件に関しては、よくよく聞くと、

2人は前々から不仲だったことが分かった。Cさんのことを快く思っていないスタッフからの報告には、その人の感情のフィルターを通した、事実と異なる情報が入り込んでいたのだ。これ以降、スタッフからの報告は「全てをうのみにしてはいけない」と思うようになった。もちろん、信用しないということではない。

事実ではないことで叱責されると、本人としては納得がいかず、快く思わない。それが原因で信頼関係が崩れ、貴重な人材を失うことにもなりかねない。大事なのは、店主自身の目と耳と体を使って、現場で真実を確認することである。それが難しいのであれば、できるだけ多くの人から情報を集めることが必要だ。

7

「時間制限のない会議」をやめる

だらだらといつまでも続く長い会議は、「百害あって一利なし」だ。人が集中できる時間には限界があるので、会議はできるだけ短い時間で集中して行おう。そのためには、あらかじめ終了時間を決めておくことが効果的だ。具体的には、キックタイムを利用し、終了時刻になったらアラームが鳴るようにセットしておく。こんな簡単な仕掛けでも、会議の時間短縮には有効なのだ。

会議での業績発表や連絡事項の伝達は、時間のムダ遣いとなるのでやめる。そういった情報を事前に配布しておけば、各自が目を通してから会議に参加できる。

ムダを省き、会議を意味あるものにするには、その場で話し合うことを事前に伝えておき、意見を持って参加するように促すことも効果的だ。そうすることで、より多くの人が発言することになるので、会議が活性化される。

8

「準備なしのミーティング」をやめる

個別ミーティングを何度か行ってみただけで、雑談の延長で終わってしまい、時間をムダにした……という経験をお持ちの方も少なくないだろう。目的を決めずに個別ミーティングを始めると、会話が続かなかつたり、不平、不満、愚痴のオンパレードとなり、收拾がつかなくなる場合がある。これでは前向きな話ができないので、個別ミーティングの時間がムダになってしまふ。

そこで、お勧めなのが「事前準備シ-

ト」(図表③)の活用だ。ミーティングを行う前に「直近の振り返り」「現状分析」「問題点」などをシートに記入することで、自分自身のことを客観的に見つめることができる。そうすることで、今抱えている課題が浮き彫りになり、ミーティングの目的、扱うテーマがおのずと明確になってくる。ミーティングの当日はシートに沿って進行すれば話題がぶれず、短時間で集中してミーティングを行うことができる。

図表③ 事前準備シート

個別ミーティング事前準備シート

名前 _____ 記入日 年 月 日

事前に、自分自身の現在地を明確にしておくことで、より充実したミーティングを実施することができます。各項目をできるだけ具体的に記入しましょう

- 前回から今回までに起こしたアクション
- そのアクションで得られた成果
- 今、気掛かりになっていること(問題点など)
- 今回のミーティングで話したいこと

【ミーティング実施メモ】

実施日 年 月 日 (ミーティング実施後すぐに記入しましょう)

- ミーティングで話したこと
- ミーティングで決まったこと