連載 第2回

繁盛店のための「ほめ育」のススメ

人材育成で繁盛店を実現するのが、これからのリーダーの役割

㈱スパイラルアップ 代表取締役 原邦雄

前回の記事で、ほめ育は「ほめて育てる教育」であり、売上アップや繁盛店づくりに焦点を合わせていること。そして、まずお客様満足（CS）の追求を行い、そこにつながる行動を「ほめる基準」として従業員満足（ES）につなげる――結果、ほめる側もほめられる側もお客様も笑顔が増えるメソッドであることをお伝えしました。

今回お伝えする「ほめ育マネジメント」では、人がなかなか集まらない、集まってもすぐに辞められてしまう不人気な飲食業界で、これからのリーダーはどのようにして人を育てていくのかに焦点を合わせて、話を進めていきます。

ただ、最初にお伝えしておかないといけないのは、ほめ育マネジメントは、一般的なマネジメントとは違う考え方だということです。

マネジメントといえば「管理」や「統制」や「組織化」という言葉に変換できます。しかし、ほめ育マネジメントでポイントとなるのは、「今いる人材を伸ばし、売上につなげていく」という考え方です。「人」そのものにフォーカスして、個々のスタッフの能力を最大限に引き出し、それをお客様の喜びにつなげるのです。

加えて言うと、これからのリーダーは、たとえ経営者でも雇われ店長でも、人材育成を優先順位の第1位とする組織風土を考えていかないといけません。さらにそれを仕組み化し、最大の経営効果につなげていく。

ありていに言えば「人を育てて売上につなげる仕組みを組織内につくって、繁盛店にしましょう」ということです。それが、これからのリーダーの役割なのです。

「今いる人材」を活かすことが、最も現実的・効果的で、経営効果につながる

なぜ私がこのように強く言うのかというと、もう、人を伸ばして売上につなげる以外に方法がないからです。

私がコンサルティングでクライアント様のところへ初めて伺う際、よく聞く言葉があります。

「昔はうちも繁盛してたけど、その頃の勢いはもうないね」

「昔のようなベストメンバーは、もう期待できないね」

私がラーメン店の社員だった時代も、先輩社員から似たような言葉を聞きました。「○店舗だった時代が最強だった」「あの頃のメンバーがいたら、もっと売上を上げられるのに」などなど。

そんな先輩の言葉を聞きながら私は、「自分がいるのに、どうしてそんなことを言うのだろう？」と、悲しい気持ちと憤りの気持ちを同時に感じていたものです。

ですからクライアント様からそのような言葉を聞いたとき、私は必ずこう言うようにしています。

「今の人材をベストメンバーにする努力はどれくらいしていますか？」

「今のメンバーは本当に頑張っていないと思いますか？」

生意気なことは分かっています。しかし、リーダーにはやはり常に「今がベストメンバー」「スタッフは本当に頑張ってくれている」と言ってもらいたいのです。期待されていない言葉を聞いた現在のスタッフたちは、確実にモチベーションを下げてしまうのですから。

「今いる人材を活かすしかない」というところから始めて、人材育成を最優先に考えるリーダーになりましょう。もちろん、いい人材が採用できるに越したことはありませんが、いつ来るかも分かりませんし、即戦力になる保証もありません。

それよりは、今いる人材に勇気づけの言葉を掛けることが最も現実的で、効果的で、そして経営効果にもつながる方法なのです。

「ほめシート」で人間関係の健康診断をしてみよう

ここまでの内容で、中には「自分はちゃんと人材育成を最優先に考えている」と自信を持っている方もいると思います。逆に「自分はまだまだだな」と思う方もいるでしょう。どちらも、それはそれで素晴らしいです。

そこで今回は「ほめシート」（図表）にトライしてもらいたいと思います。

図表

ここがGOOD!!
ほめシート

年　月　日

へ　より

ありがとう　具体的にイメージが伝わるように、50文字以上

成長したなぁ・すごいなぁ・好感が持てる　この中から一つ　50文字以上

期待していること

・来月クリアしてほしい

・将来的に、こうなってほしい

前回、少しだけお伝えしましたが、これは人を加速的に成長させる魔法のシートです。私はほとんど全てのクライアント様に月に1回、これを上司から部下へ書いていただいています。

実際にこれをコピーして使用してもいいですし、難しいようなら白紙のA4ペーパーで代用しても構いません。次にお伝えするルールに則して、書いていただければOKです。

まず、誰に向けて書くのかを決めてください。できれば、部下全員に書いていただきたいのですが、数が多過ぎると時間的に難しいので、何人かピックアップしていただければと思います。

そして具体的な内容ですが、まず「ありがとう」のところには、相手への感謝の気持ちを書きます。普段言い忘れていることや、伝え損なっていた感謝の内容を書いてみてください。

次に、真ん中の「成長したなぁ・すごいなぁ・好感が持てる」の欄には、相手のすごいと思うことや成長しているところ、好きだと思っていることを書きます。

一番下には、「期待していること」を、「来月クリアしてほしい」と「将来的にこうなってほしい」という二つの視点で書きます。

そしてこれらの内容は、全て50文字以上で記入してください。

「いつもありがとう」だけではダメです。いつ、どこで、どんなことをしてもらったことに感謝なのか、具体的にシーンが浮かぶように書きます。

もしもあなたがこれをスラスラと書けて、さらに読んだ相手が「私のことをよく見てくださっている。来月も頑張ります」となるような関係性であれば、もうこの連載を読む必要はありません。あなたはバッチリです。

逆にペンが止まってしまったり、具体的に書けなかったり、どう見ても相手に響いている感じがしなかったら、この先も連載を読んでください。

健康診断で自分が健康だと分かれば、それを維持するための生活をするでしょうし、悪いところがあると分かれば直そうとするでしょう。

人間関係も同じです。言ってみればほめシートは、あなたの組織の人間関係の健康診断のようなもの。

「自分は大丈夫」と思っている方ほど危ない傾向にあったりするのです。これは私がクライアント様を見てきた経験でも同じです。

では、スラスラと具体的にほめシートを書けない方が、どうすれば書けるようになるか。その答えは、次にお伝えする三つのポイントにあります。

リーダーは、「焦点」「言葉」「感情のコントロール」を磨きなさい

ほめシートを書けない方は、基本的にこの三つがマイナスに向いてしまっています。

まず「焦点」ですが、人は見たいと思うものを見るようにできている生き物です。人の悪いところばかりが見えてしまう人は、それを見たいと思っているから見てしまいます。このような方は当然、良いところにフォーカスしているほめシートは書けません。

今いる人材を活かして繁盛店につなげるためには、個々のスタッフの長所や能力を見つけないといけません。改善点があるなら直接言えばいいのですが、その前にまず相手の良いところを見る「プラスの焦点」を身に付けることが必要です。

「このスタッフにはどんな長所や能力があって、それは店の繁盛にどうつながるか？」という視点で相手を見てみましょう。そこを伸ばしてから課題となっているところを改善し、さらに伸ばすのです。見つからないときは、見つかるまで考え続けてください。絶対にあります。

次に「言葉」ですが、焦点がマイナスに向いていると、必然的に言葉もマイナスになります。

例えば雨で店が暇だったとします。それは何のチャンスでしょうか？

「雨だから今日は暇だ」

「雨じゃなければもっと狙えたのに」

こんなセリフを吐いて売上が上がるのであれば、どんどん言いましょう。でも、そんな事例は今のところ聞いたことがありません。

それよりはプラスに変換し、例えばノーゲストなら普段できない掃除ができたり、雨を天然のシャワーと考えてブラッシングをしたり、と、

ほめシート渡した人・もらった人の声

ほめるやり方と継続の仕方

いろいろあると思います。

飲食店はQSCの積み上げです。全てを繁盛店につながるQSCの行動につなげていかないといけません。

最後の「感情のコントロール」ですが、前述のプラスの焦点と言葉を続けていることで、あなたは自分で感情をコントロールできるようになります。

つまり、常にやる気が高い状態で、店舗運営もマネジメントも実践していけるのです。

繁盛店のリーダーは、どんな業態でも基本的にやる気満々です。リーダーのやる気一つで売上は変わるからです。

やる気を出し、さらにキープするためにも、リーダーはこの「プラスの焦点」「言葉」「感情のコントロール」を磨かないといけません。

この三つはスタッフの能力や価値を最大限に引き出し、お客様の喜びや満足につなげる「ほめ育マネジメント」とも直結しています。さらに制度化するためのツールや運用方法もあります。それは次回以降、お伝えします。

まずは今回の内容を基に、自分の「プラスの焦点」「言葉」「感情のコントロール」を見直してみてください。

はらくにお
㈱スパイラルアップ代表取締役、（一財）ほめ育財団代表理事。〝ほめ育【Ho-Me-I-Ku】〟を世界共通語に！　世界中の人たちを輝かせる！をミッションに掲げ、子どもの教育にチャリティーをすることを目標に「ほめ育財団」を設立。ほめて人を育てる「ほめ育」を196カ国に広げるために、日本だけではなく、アメリカ、中国、インド、カンボジア、シンガポール、インドネシアなどに活動を展開し、延べ100万人以上にほめることの素晴らしさを伝えている。大手コンサルタント会社で活躍後、飲食店の洗い場で4年間住み込み修行。多数の現場で培った経験と、脳科学・心理学をミックスした教育メソッドは、大人だけではなく幼児教育にも活用できるとして、国内外200社に導入され、幅広い層から好評を得ている。ハーバード大学やザ・リッツ・カールトンホテルでのセミナーをはじめ、年間200回以上の講演を行う。テレビ朝日「報道ステーション」やNHKにも登場。英・中国語にも翻訳された著書は５冊。