

戦略経営者

7
2018
July
No.381

特集

デジタル マーケティング 入門



第2特集

実践 もぐもぐタイム

第3特集

企業・金融機関・税理士の タッグが経営を変える



接客戦略 が 会社を変える

藤村純子

vol.4

目的と目標を分けて考える

経営者の本来の仕事とは何でしょうか。私は「会社の進むべき方向を示し、到達するための戦略を立てたり戦術を考えたりするマネジメント」だと考えています。中小企業にはそもそも人が少ないため、経営者がプレイングマネジャーであるケースもまれではありません。例えば1・9だったマネジメントと営業の割合を、5・5や4・6に変えられたら、会社の成長がより加速するのではないのでしょうか。

そのためには、安心して仕事を任せられる「片腕」となる人物が必要不可欠。いきなり「この仕事は任せろ」と言われても、社員はすぐにはできません。接客戦略では、接客を任せられる人材をつくるためトレーニングをしっかり行い、接客リーダー（接客における片腕）へと変えていきます。仕事を任せることで責任感が増し、自発的に考えるので発想力も豊かになり、仕事の楽しさもアップし

ます。大切なのは目的と目標をしっかり決めること。例えばイベントを開催するならば目的はお客様のファン化で、目標は20人に声かけをする、といった具合です。

接客リーダーをつくり組織運営改革に取り組んだ事例として紹介したいのが、飛騨高山にある温泉旅館のケース。大おかみが心血を注いで社員教育をしてきたこともあり、旅行サイトの評価は上々ですが、新しい社員が加わるにつれ、年齢が離れていき思いを伝えることが難しくなってきたと感じはじめたそうです。

また、お客からの仲居さんに対する評価は非常に高く、アンケートには日常茶飯事の一方、フロントスタッフについてはほぼゼロ。車でのお迎えをしているためドライバーと間違われることもあるくらいで、あまり評価されずフロントのモチベーションが低いのも問題でした。さらに、大おかみは、社員の中から一緒に会社を成長させていくリーダー的な存在が生ま

れることも求めていました。そこで、フロントスタッフが接客リーダーとなるべく、片道4時間をかけ私の主宰する「期待塾」に通いました。

直接指導する三つのケース

当面の目的を「フロントのモチベーションアップ」とし、目標を「お客さまアンケートでフロントの名前を書いてもらうこと」と設定しました。お客の名前を記入できる名刺を作成したり、車で出迎える際は「フロントの△△です」と名乗って印象づけ。お客もフロントスタッフだと分かると、観光名所やグルメについて尋ねてくる場面が増えました。

接客リーダーの発案で始業の15分前からフロントの朝礼を実施。リーダーが不在の場合でも、本館と道を挟んだ別館とで交互に、毎日欠かさず接客のロールプレイングを実施しました。その成果として、二十数年間で2、3回しかアンケートに書かれなかったフロントの名前が、わずか数カ月で3回

書かれることに。やはりほめられるのは誰しもうれしいものです。モチベーションアップの目的を十分達成できました。

大おかみが接客リーダーに裁量を任せただけにより実現した朝礼でしたが、接客力のアップだけでなく、まるで別の会社のように、本館と別館間のスタッフ同士のつながりが大きく改善する効果も。大おかみは創業25周年に向けた企画マネジメントに集中できるようになったようです。

「接客」は失敗しつつ学ぶため、人に任せやすい領域です。指導しなければいけないのは、目的がずれている時、お客に迷惑をかけるような時、やる気が感じられない時だけ。逐一指示するのは大変な労力でも、指示待ち社員をつくるおそれもあります。仕事を切り分け、任せることで、経営者は自身の勉強やマネジメントに時間をさけるようになります。

あなた自身が成長するためにも、接客リーダーづくりに取り組んでみませんか。

ふじむら・じゅんこ

一般社団法人日本接客リーダー育成協会代表理事。ビジネスマナー研究所株式会社代表取締役。チャイナエアライン、ANAの国際線CAを経て、医療接遇の講師、ANAグループの接遇講師となる。現在は「商品を変えず人を増やさずリピーターを増やす」接客戦略コンサルタントとして独立。二つの会社を運営する。94.4%の驚異の研修リピート率で、著書は3冊。4冊目をこし出版する予定。経営者向けメールマガジンも好評。

