

# 戦略経営者

9

2018  
September  
No.383

特集 経営者のための

## ハラスメント 対策講座

第2特集

次世代経営者はこうして育つ







# 接客戦略 が 会社を変える

藤村純子

vol.6

## 社内文化を創るには味方づくりから

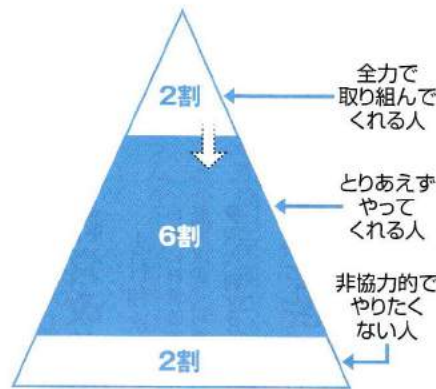
接客戦略の最終目標は、接客リーダーが中心となり社員全員の取り組みでリピーターを増やし、売り上げをアップさせること。目標を達成するため、接客リーダーはチャレンジを重ねることになります。接客戦略ではその取り組みを「新しい社内文化を創ること」と定義しています。もっとも、取り組みを新たに始めたものの、持続できなければ文化といえません。

会社に定着させるための「根付かせ活動」が非常に重要になります。根付かせ活動で特に重視するポイント①短時間でも毎日行う②時間を15分以上取り社内講師を務める③業務中褒めたり注意したりすること意識する④取り組みを見える化しアピールする⑤テストなどで成果を確認し、成果に見合う報酬を与えるの五つです。接客リーダーになる人に覚えておいてほしいのは、新たな取り組みを始めようとするときには必ず反対する人がいるということです。会社

は問題なく回っていたのですから、新しい（何だか面倒そうな）ことをしなくてもいいだろうと思うわけです。

例えばある塗装会社では、40代前半だった専務のNさんを接客リーダーに選び、根付かせ活動を実施しました。口下手で人と話すのが苦手だから職人になったという社員も多く、「皆でそろって礼をするのはわざとらしい」「人前で行うのは恥ずかしい」といった声があがり、成果がでませんでした。特にNさんよりも年上で職人歴も長い社員からの反発が強かったそうです。

話を聞いてくれる5名の若手を対象に、活動を再開するよう助言しました。あいさつや笑顔の基本から講義したところ、興味を持って学んでくれたそうです。終礼も開催し、短時間でも毎日行うという条件をクリアしました。活動を続けて結果を残せたこともあり、抵抗勢力だったベテラン社員たち



は反対意見を言うことが減ってきました。

### 熱心な2割を巻き込もう

このケースにおけるポイントは、全員に浸透させようとせず小さく始めたことと、毎日続ける体制をつくったことです。接客戦略でも2-6-2の法則のように、2割は全力で取り組んでくれる人、6割はとりあえずやってくれる人、残りの2割は非協力的でやりたくない人に分かれます。最初は非協力的な2割の人に注目する必要はあ

りません。率先して取り組んでくれる人に対して、しっかりと根付かせれば良いのです。成果が上がってくると、半信半疑だった6割の人たちが「これは本気で取り組んだ方がよさそうだ」と感じ、社内の大多数を占めるようになります。大多数の社員が取り組んでいることは、当たり前のこと＝文化として定着していきます。

もちろん経営者や上司の協力は不可欠です。接客リーダーを指名する際には「会社をこういう風に変えたい」「新入社員のレベルアップを図りたい」など、目的をしっかりと伝えることが肝心です。そして社員全員の前で任命して周知し協力してほしいという意思を明確にしてください。接客リーダーも不安だらけですから、相談されたらすぐに対応するのも大切です。接客リーダーはまず味方をつくること。経営者や上司は接客リーダーを全面的にバックアップする存在でなくてはなりません。



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「商品を変えずに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冊目をことし出版する予定。経営者向けメールマガジンも好評。