

2023.9.7

No1

## 自分の言葉で語る

最近 クラムが同時に発生し一部では現場の責任者がお客様との折り合いをつけられず、上司へ話を持って行ったので、ひとりの責任者に対応が集中してしまう事もありました。報告を受けて感じたのは、現場の責任者である店長、副店長が対応するだけの器に育っていない事です。

強い言葉で高圧的な態度を取る人には減法弱く、説明すべき事を言えないまま言いなりにになってしまう傾向もさるといふから、会社の代表として行っているはずなのに、無茶な事を言うお客様と、自分は同じ考えで会社の方に問題があるように話してしまうので、その場だけ、怒りの矛先を自分から外にも根本の問題が持ち帰る事となり、誰かに丸投げしてしまうので、とうとう、次に行く人は問題が複雑になります。例えば、ダスキンの交換日は、祝日の絡むとズレる事になります。納得が行かない!!とか、今までの金を返せ!!と言われてたら、皆さだったら、ささと丁寧に説明するでしょう。そして、継続的にお取引させていただくには、今後も交換日のズレにご理解いただかなくてはならない事にも触れると思います。自分が不満をぶつけられる対象になりたくないあまりに、言いなりになってしまうたり、「自分も会社からそのルールでやれと言われているので仕方がない」という責任逃れの発言をするならば、「お前じゃなくて上司を連れて来い」という話になります。頑張って対応を自分でしようとしても、基本的なスタンスが、「会社がこう言っているので」と、他人事なので、お客様としては、自分の伝えたい事を、「会社」に直接伝えなくては話の前に進まないと感じるのです。それに加えて、自分は特別だと考える人も増えているので、「社長を出せ!!」と言われます。一部上場の大きな会社であっても社長を出せというクラムは増えているそうです。

こういう現場で対応を任せられている責任者はそれぞれ能力の有無が浮き彫りになります。「今、社長は忙しいので……」とか、「出張中なので……」という理由で、自分が来たと言われれば、おなだだたらどうしますか? 自分の存在を軽くみられている。とか、スケジュールが空くまで待てば社長が対応するものと思っ

**DUSKIN**

喜びのタネをまこう

2023.9.7

No.2

目の前の担当者とは真剣に話をしなくなるでしょう。  
 そしておそれるごのような担当です。「自分では対応が難しいので、後はお頼みます」と、誰かに丸投げしてしまうのではないかと思います。  
 一方、自分がこの地域の責任者なのだ、という気概で臨んでいる人は、話す内容は自分の言葉で語れるようになります。

つまり、「会社がこう言っているから…」とは言わなくなるのです。  
 一筋縄では解決できない相手でも、「この責任は自分にあるので、何度別の所へ電話しても、対応するのは自分だ」と向き合えるようになります。

また別の内容として、「お客様が誠意を示せ、といつく言っているのでどうしたら良いか？」と判断も丸投げしている人も居るようです。

きとお客様には、「会社に聞いておます」と返事をして戻ってくるのでしよう。或いは、とり返えずお金を払って早く問題をおさめてしまふ、と逃げ腰になる責任者もいるかもしれません。

弁償する必要の無い物まで支払うような話をしてしまふ、問題が大きくなるケースもあります。これでは、いつまで経っても本当の意味で仕事を任せる事に出来る責任者には成長出来ません。

一つ一つの仕事で、誰かに責任の矛先が向いてくれるように、自分が安全地帯に  
 いるスタンスではなく、全て自分の言葉で語り責任を持って向き合う事が大切なのです。これは、対お客様だけでなく、普段の社内でも見受けられる事であり、従業員に対して話をする時に、「これは会社で決めた事なので…」と話す癖のある責任者がいるのでしょうか？無意識に、責任回避しているのかもしれない。その人の代わりは、アルバイトの学生でも務まってしまう。やっている事は、社長の話した事を、ただ伝言しているだけで、その人自身の伝える力は無いからです。

会議で決定した事は、各店長が自分の中で消化して、店のメンバーにはどう話せば理解されやすいか？とイメージして伝える事が期待されています。会長や社長よりも自分の店の人たちに伝わり易い話し方が出来るのは、店長のはずではないでしょうか？

2023.9.7

No3

ところが、店長が、「自分は皆と同じ気持ちだけで会社の  
こう言うから...」と話してしまうので、先程のクレーム対応のよう  
事になり、社内なのに会長や社長に説明をいに行かないと治らな  
いとなってしまいます。会社全体の足並みからも外れていく店が増え  
るとまわる事に出来なくなります。店長が向き合う事から逃げてしま  
うとその店の従業員が一番被害を受けてしまうのです。

会議で決まった事、法律に合わせて変化した事は、自分の口で自分の言葉で  
語らなくてはなりません。

今、若い人達が店長の候補として働いているかと思えます。

私も30代の頃に想像出来なような大きなクレームを合み、たよりの  
対応を経験しました。その時、当時の穂積社長に対応をお願いしたり  
同行してもらった事は一度もありませんでした。社長に都内を任されて  
責任感が、踏んばりをさせたのかもしれません。

いつも穂積社長は、「店を任せたら、自分が社長になるつもりで  
運営して欲しい」と、シリアルな教え方をされてきました。

それで、クレーム対応だけでなく、普段店の中のメンバーに対する情報の発信も  
例え自分の中で半分しか消化できていない時でも、自分の言葉で語り  
不満や質問にも全て自分が受け止めてじっくりと話し合いました。

今考えてみると、一つ一つの案件に逃げずに向き合った事は未熟だった  
自分を鍛えたり、成長するのに無駄ではなかったと思います。

人から言われている言葉は人の心を動かしません。

自分の考え、自分の言葉で相手の為を思... 熱を入れて語ってください

クレーム対応でも、店内のコミュニケーションでも、会議でも、相手の目を見て、

よく話を聞いてください。資料を読み合わせるだけの会議にせず

皆の意見を言え、雰囲気を作り、出された意見をしっかりと受け止めて

ください。意見は、頭から全て否定したりとか全て肯定して誰かに丸投げせず

責任者としての責務を果たしましょう。頑張っている店長には自然と人が協力

してくるものです。私も、会長も店長を信頼し自分の代わりに店運営を

お任せしています。心配事や決断に悩む時はいつでも相談して下さい。

でもその先は自立し自分の言葉で語るようになって欲しいと願っています。

**DUSKIN**

喜びのタネをまこう