

## 生衛業支援セミナー（講演内容）

### 講演 「従業員の離職防止とスタッフ教育」

#### 「リピート増になる接客対応」

講師 株式会社青山プロダクション

代表取締役 青山 夕香 氏



また、その他にも青山先生は、通信講座「ビジネスマナーズスペシャリスト」及び「販売接客スペシャリスト」を日本および海外で展開する日本教育実務協会理事長を務めるほか、2019年からは北海道新聞電子版で「青山夕香の自分を高く売る方法」を連載するなど多方面でご活躍されています。

#### 講師紹介

青山夕香先生は札幌市のご出身で、北海学園大学法学部在学中は、ディズニーストア札幌池内店でディズニー接客術を学ぶほか、大学をご卒業後は、スポーツニッポン新聞北海道版ライターとして、約5年間コラムを連載。また、FM北海道でラジオショッピングキャスターとしても約3年間担当されたのち、いまでは年間400回以上の研修を行う北海道札幌で研修実績ナンバー1の研修講師としてご活躍されています。

#### 講師内容

##### はじめに

- 皆さまこんにちは。早速ですが皆さまに考えていただきたいことがあります  
いま北海道の高卒以上、専門学校と大学卒業の新入社員を1人雇う場合、いくらくらい求職者に関してお金がかかっていると思いますか？・・・  
「答えは約60万円」。これは、就職合同企業説明会、会社での個別説明会など、トータルで、だいたい1人あたり60万円ほどかけて採用しています。
- それでは、専門学校や大学生の離職率は？・・・  
「業種によってもバラバラですが3年未満での離職率は、いまは40%から50%」です。1人あたり60万円かけて採用して、例えば年収200万、300万、会社の経費を考えたら5、600万、先輩たちの指導料も入れたら約1000万と、手厚くフォローして育てても、3000万かけて3年育てても全部水の泡になってしまったと言う話をよく聞きます。
- もう1つ。皆さまの中にも飲食店を営んでいる方々がいると思いますが、「すすきのラーメン店」で、1年以上継続して経営を成り立たせている割合は？・・・「実は40%の方」がお店を閉めています。
- 経営も厳しい中で従業員を離職させずに抱えているというのは本当に至難の業だと思います。

現在、わたしは北海道教育委員会の教育委員をしていて教育を一番身近に聞ける存在です。

皆さまに、「なるほどそういうことだったのか」と思っていたくれるようなお話を1つさせていただきますのですが、20年前に20代だった方、30年前に20代だった方といまの20代では明らかに違っているものが1つだけあります。「それは人の数」です。

- いまは本当に人手が不足して、北海道の求人有効倍率は1倍を超えています。  
わたしは超就職氷河期で、0.6倍で、1社に対して2人で争っていた感じでしたが、フリーターという方達、非正規雇用が沢山この世の中に溢れたいのですが、いまは1人1社は絶対に就職できる。もう2社が1人を奪う、そんな状況なので本当に人の獲得がさらに難しくなっています。  
人手不足でどう状況が起こっているかと言いますと、店長クラスの皆さん方から、「青山さん相談なのですが、即戦力になるような新人の研修をしてください」と言われるのです。
- では新人さんはどう思っているかと言いますと、「店長が言っていることがよく分からない」、「できることが少なくって活躍したいと思っているけれど、毎日できないことを怒られて、すぐきつい」と言います。  
すごくギャップがあって、例えば皆さん想像していただきたいのですが、人が余っている時はどんな教育システムだったか、どんな感じの仕事だったかと言うと、あまり大きな声で言えないのですが私の時にもいましたが、暇そうに見えて毎日デスクに座っていて、1日1万回ぐらい眼鏡を上げたり下げたりと。「いつも毎日何やっているのですか」って聞きたくなるようなマネージャークラスの人達が必ず会社の中にはいたのです。
- 私が記者だった時、帰ってくると「青山原稿出させて」と言って、「まだ書いてないです。」「何時に書ける？」、「あと20分で仕上がります。」「じゃあ20分経ったら出してこい」と、20分経って「青山まだかって」、「今書いています。」「お前20分って言っただろう。」「すいませんあと5分ください。」「出し終わると、次に、「分かった〜じゃあ今度お前はここに取材に行ってくい」、「今日何時に帰れそうだ」って、「片道1時間半ぐらいかかるので6時半には帰ってこられます。」「7時までには絶対帰ってこい、原稿出したあと、明日の打合をするぞ」みたいな、そういう司令塔みたいな人がいたのです。このような方の存在によって今日1日のやる事がわかって動きやすいわけです。
- ただ、いま考えるとものすごく優秀な記者、デスクと言われる方が必ず内勤で残っていて、記者がヘマしてもその方が1人でカバーできるぐらいの力があって、プロ中のプロでそういう方が絶対残って待っていてくれて、「あれやれこれやれそれやれ、お前やったかあれやったか、何時に帰ってくる、原稿いつ仕上がる」ということを全部把握してくれるようなブレンとなる人が何人もいました。
- 例えばわたしがスケジュール抜けて、「今日どこ行くのか忘れちゃった。あれどこだったかな」といった時、「お前今日は余市だろ」と言われて、「そうだワイナリーの取材だった！」と、教えてくれるような、そういう司令塔がいたのですが、今は忙しすぎて人がいなくてそういう司令塔がゼロなのです。  
指示してくれる人が誰もなくて若い子達は、「何をしたらいいですかって」聞くのに、「考えて動いて、ごめん時間がないから教えられない、こっちもパンパンなのごめんね、見て覚えてって何の指示も受けずに放ったらかしにされている方が結構多いのです。
- それで即戦力じゃないって、教える時間がないのに空気を読んで同じことをしてくれればいいのに、仕事見つけてくれないで動いてくれないで本当に役立たないといつてみんな辞めさせてしまうのです。  
昔は人が余っていたから「あれやれこれやれ」というブレンのマネージャーが沢山いたのです。  
いまは「本当にゼロでブレイクマネージャー」になっていて、店長自らが料理を運んだり、店長自らが作ったりとか、そういう現場がほとんどで、もう口だけ出してくれる方がいないのです。  
そういう教えてくれる環境がないのに「即戦力の学生はいませんか」言われると、いや本当にないです。  
だったらもう仕事を削除するしかないで、できればパソコンがやってくれる。AIに任せられることはAIで、DX化できるものはどんどんDX化にしてまず人材に沢山時間をかけて教育していかないとダメです。

せっかく1人60万円のお金をかけて採用したのにパーになってしまうというのがいまの悪循環で、人手不足という問題が本当に重くのしかかっているのが現状です。

- 皆さまにそんなことで離職防止に繋がる世代別価値観をご理解いただきたく、資料を作ってきました。

## 1 離職防止につながる世代別価値観

- 若手社員をマネジメントしていく世代に理解いただきたい「世代別価値観」があります。若い頃は先輩や上司から「お前は何か考えている」のだと、聞かれたことがあるかと思いますが、若い世代を見ていると「何を考えているか分からない」ということも皆さまきっとあるかと思います。
- 先輩社員は若い社員を見て、「意欲がない。失敗を恐れている。覇気がない。受け身」といい、若い社員は先輩方を見て、「感情ぶつけてくる。根性論が全て。根性出せと言って頑張ればなんとなかな。目標を持っている人が大好き」で、「お前は将来どんな大人になりたいのだ。何の目標がある」と聞きまくるらしいのです。それが苦痛だという子が多いです。
- 先輩社員は若手社員を見て、「これまでの常識が通用しない。どう育てていいか分からない。すぐ辞めると言うので厳しいことが言えない」と言いますが、若手社員は先輩を見て、「同じ会社に長く勤めることが前提の大人。理不尽なことにも必死に耐えるのが大人。昔からのやり方を変えないのが大人」という見方をしています。

## 2 世代別価値観とは

- 「世代別価値観」ですが、24時間寝ずに根性で働いてきた昭和世代は、「根性と忍耐と修行」を求めます。昔の教育論は、得意なことを伸ばせという教育ではありませんでした。不得意なことを1万時間かけて普通以上のクオリティを出せと。だから不得意なことをできるまで頑張るということが大好きだったのです。それはどうしてだと思いますか？ いまは得意なことを伸ばせという教育です。昔は、人が余っていたので、全員が同じことをできた方が使いやすいかった。でもいまは人手不足だから、得意なことを持ち寄って仕事をやらせないと回らなくなってきた。そのため、「できる人ができることを」ということに少しずつ教育も変わってきているので、「根性、忍耐、修行」というのはいまの子にはかなり厳しい条件です。
- 色々な価値観や多様なスキルを認め共同作業ができる平成世代は、「協業、個々、多様性」を求めます。これが平成世代の子の価値観です。
- では、皆と一緒に同じ方向を向いて頑張る令和世代は、「認め合い、得意分野を伸ばす、効率」を求めます。これが令和世代の子の価値観です。あと5年で、令和世代の学生が社会に出ますが、「認め合って得意分野を伸ばして効率を求める無駄がない」というところをシビアに見ていると思いますので、是非今日からできることを探してみてください。

## 【昭和世代】

- 身だしなみに関しても時代の変化を感じられると思います。「昭和世代の身だしなみ」って、女性社員は、「5cm ヒールが当たり前、膝丈スカートが当たり前、パンツスー

- ツはバツ」だったのです。「スカートじゃなきゃダメ、ストッキングは絶対に履かなければならなかった」これはパンツスーツの時も。そして、「髪は真っ黒、1本に縛る」というのが当たり前でした。また「アクセサリはしてはいけないという風潮」がありました。それは、お客さまより華美なものを付けては行かなかった。「目立ってはいけない。お客様よりも派手にしてはいけない」というところがあったので、特に飲食業界は厳しかったと思います。

- 男性社員は、「夏でもネクタイを締める。夏でも長袖ワイシャツにジャケットを羽織る。ネイビーのスーツが基本。髪型は決まったものがあった」というのが昭和の身だしなみでした。どうですか、何となくご納得いただけましたでしょうか。

## 【平成世代】

- 「平成世代」は、「男女ともにクールビズ。そしてパンツスーツ。ヒールの高さの縛りが」なくなりました。ハラスメントだって言って、「モラルハラスメントだ。ヒールなんて自由でいいじゃない」ってことでノーヒールって言葉が流行ったくらい。髪の色も選択できる幅が広がり、「金髪以外だったらOK」という風潮もあります。

## 【令和世代】

- 「令和世代」は、「男女ともにこれはもうジェンダーで、男性は女性化」という垣根がほぼなく、着やすい服装であればいい」とか、「着やすい服装からも制服がない企業」がほとんどです。どういう身だしなみが今主流になっているかって言うと、銀行含めて基本5色の服であればマルとなっています。基本5色を皆さまに少しお伝えすると、「黒、白、ベージュ、ネイビー、グレー」、この5色であればスタンダードカラーということで「嫌味がない、お客様に対しても清潔感がある」といったところで、いまは、私服がほとんど認められるようになり、制服がなくなりました。さらに会社によっては、「私服、髪型も髭もメイクも個人の自由」がだいぶ尊重されています。また、終身雇用や年功序列といった縦社会は当たり前ではなく、若手社員は「成果主義と実力主義重視」で個人個人の対等な関係を望む横社会が基準になっています。そのため、年功序列ではなく「自分の能力を試したい。できることを認めてもらえるところに就職したい」って子が多いので、「2年間トイレ掃除だけ」など、昭和の流れのままでは厳しいです。
- 時代の変化がめまぐるしく変化していて、1年前のモノやサービスが「オワコン」となることもあります。「オワコン」とは「終わったコンテンツ」のことです。例えば、いまの「Instagram」は写真が主流ではなく動画が主流です。「TikTok」も15秒とか30秒ぐらいの短い動画をあげていって、「バズる」といって、例えば広瀬香美さんの「ロマンスの神様」、わたしが中学生の時に流行りましたが、実はちょっと前にも流行りました。そういう懐かしい歌でも、もう一度若い子達が聴いているのです。そういう短い動画が今すごく主流になってきていて、さらに「TikTok」の15秒、30秒でさえ短かったのに、いまはたった3秒でみんなスクロールして他の動画を観ているとのこと。
- だから3秒が勝負だと言われているので、北海道の大手企業では、若い従業員に動画を考えてもらって別途お給料払うから「TikTok」の番組や「YouTube」の番組を作ってくれ、「法人Instagramの運用をして」と言って、お金を払うからダンス動画のせてくれ、曲作ってとか求人です。「ここの会社、面白い、入ってみたい」って思えるような番組を作る子達がすごく高値で売れています。

- ただ私たちが作るより、やはり現場の若い方達が作った方が感性豊かで、すぐ目に触れる時間が長いので、自分たちが作るより本当に良い作品ができています。  
昔は3時間ぐらいの動画を作った方が売れるようなイメージでしたが、「いまは3秒」です。  
いまは写真ではなく動画です。「句を過ぎたもの、顧客が離れてしまったもの」を「オワコン」と言って、そういったものを未だに引きずっている化石のようなホームページがあったりしますが、やはり若い子達は間々まで見ているので、「なんか更新してない気がする。古い感性が残っている気がする。ちょっとここには自分が合わないかもしれない」と冷めてしまうこともあるので、やはり手入れは必要なのかなと思っています。
- もう1つ皆さまに、現在わたしは大学の先生もしているのですが、大学生に「やりたい仕事、入社してみたい会社ある人」って聞いて、100人いたら何人ぐらいの学生が「やりたいことがある。やってみよう仕事がある。この会社に就職したい」と明確な目標持っているといますか？  
いま、「50%以上」と手を挙げられた皆さまは、きっと若い頃、絶対こういう仕事をやりたいという目標があったから手を挙げられたと思うのですが、「現実には100人いたら、2、3%」です。  
教え子で100人中1人か2人が将来、弁護士とか税理士の資格取って何々税理士事務所に入りたいと言ってくれる学生がいますが、残り98人は就職する気はあってもどのような仕事に自分合っているのかわからないというのがほとんどです。
- ピラミッドがあるとして1番上が、「この会社に就職したい。これやりたい」という目標のある子が、ピラミッドの一番上に1人から2人ぐらい。  
その下が「例えばですが、「上場企業とか。ドラッグストア」と業種がある程度定まっている子達が20%。その下という、「就職はしたいけど何をしたいかわからない」という子が「上から数えて70%から80%」います。  
さらにその下は、皆さま衝撃的なことを申し上げていいですか、「できれば働きたくない」が大学生で2割います。  
そしていま大学で問題になっているのが就職率で、フリーターを選ぶ子も少なくありません。あと「YouTuber」を目指すなど、就職しなくても何とかなるだろうと安易な気持ちでフリーターになるというか、フリーターって言い方ダメですね、アルバイトになってしまいます。  
アルバイトを募集しているコンビニエンスストアやスーパー、飲食店などを転々と歩き歩くアルバイトになっている子達もいるので、「下の2割から3割はできれば働きたくない」という子達もいるのです。
- 大学では、就職率が気になるため、「底上げをしてくれって。できれば働きたくないという子達を働きたい」というふうに思わせられるようなセミナーを依頼されますが、本当に温度差がすごいです。  
あとは、いまは少子化で一人一人が大事にされていて、「お母さんが大学まで送迎する子」もいます。  
朝も帰りもお母さんの送迎で、アルバイトなんてしなくていいと、「働くのは悪。もう使い捨てにされるだけだから大学までは遊びなさい」って、「アルバイトはしなくてもいい。アルバイト大反対の親御さんも」実は2割ほどいます。
- いまの子達は、「携帯電話代だけ払えばいい。買いたいもの欲しいもの持ちたいもの別にない」、スマホ1台あれば何でもできる。だから「本当に物欲も意欲もなく。あれやりたいこれやりたい」という子達が1人とか2人しかいないのです。
- 出世やお金も「いやできれば出世はしたくないお金いらない」と。  
お父さん世代見ていて、「参親日にも来られない。土日休みがない。5時以降家にいない」とかは考えられない。だから、「お金はいらない出世したくない」、細々と本当に安い給料でいいから責任のある仕事したくないという子達もいます。  
これが、「若い子達だけの責任」なのかと言いますと実は私たちの責任が沢山あって、「忙しい姿を見せすぎた」

ということも一つあります。

- 仕事が忙しく、仕事が家族より優先なのだという気持ちが何となく、いまの子達の中あって、お父さんお母さんが忙しい子どもに限って出世したくないと言います。  
大学生の中でも「働くというのが悪だと。働くのはもう社会に飼殺しされる」と思っている子達もいるので、本当にキャリア教育とかで教えていても本当に大変です。
- 親から大学に「就職できなかったのはお前の大学の知名度が低いから」だとクレームがきます。  
また、就職担当からは皆さま方もビックリするような話を沢山聞かせてもらうのですが、もし心当たりがあったらうちもだと思ってください。  
子ではなく親から「アルバイト辞めます」と電話が。あと、グループLINEで「店長とか先輩に今日辞めます」というLINEだけで、あと音信不通になるとか。あとは、制服を返してもらえないなど。  
いまの子はアルバイトも楽なアルバイト、責任のないアルバイトを選んでしまいます。  
そんなことも、時代が違っているのかもしれない。
- 私がレストランでアルバイトをしていた時は、辞める時には先輩から「制服はクリーニング出して返す」と。「そうかホームクリーニングじゃダメなのだ」と。また、「ありがとうございますって1000円位でいいからお菓子を買って、みなさんに食べてください。」「お世話になりました青山」というメッセージ添えた方がいいよと。それが、いまはグチャグチャのまま汚い制服が郵便で送られてくる。中には着払いで送ってくる子もいる。そして、音信不通。いまは昔と違って、子どもだけが悪いわけじゃなくて教えてくれる環境がないのです。
- いま新入社員の子達も3年未満で、4割から5割ぐらい辞めると皆さまにお伝えしたと思いますが、そうするとなかには親御さんから「うちの息子辞めさせます」と電話が。本人からではなく第三者からの電話とかLINEとか、あとは勝手にいなくなるケースも。  
1番すごいのは入社1ヶ月後に「お昼ご飯行きます」と言ったまま、鞆とかも全部あるのに帰ってこない。あとで電話がきて、「処分してください。もう行きたくありません」と。そんなホラーみたいなことがあるのです。皆さまビックリしませんか。  
その子達をどうやってまともに教育してつなぎ止めるかというか、即戦力にさせるかっていうのが至難の業です。
- でも能力的には、昔と今、全く変わってないのです。今の若い子でも例えば「大谷翔平選手、浅田真央さんや羽生結弦さん」が出て、ゆとり世代っていつて馬鹿にされてきた世代でもすごく優秀な子達がいます。だから、「世代が、今がダメではなく」それぞれの「世代の良さと価値観を理解して」育てていくしかないのです。

### 3 世代別価値観を知るメリット

- 「世代別価値観を知るメリット」ですが、会社のためにプライベートを犠牲にして働いてきた人と、会社や上司のために働いていない若手社員、この違いです、ご理解ください。
- 組織は若い世代が作っていくもの、その若い世代を育てていくのは先輩社員です。  
私たちから「若い世代の価値観や気持ちを理解して育てていかなければ、未来はありません」。そして自分たちが育ってきた時代を改めて理解してみてください。  
育ってきた時代が違えば「考え方や価値観」が違ってきます。

## 【α(アルファ) 世代】

- 先ず「α世代」ですが、2013年から2021年に生まれた世代です。  
Z世代の後に続く世代をα世代と言います。アルファベットの順でZの次の文字がないため、ギリシャ文字の1番目の文字であるαが用いられます。  
2010年は「Instagram や iPad」が登場、テキスト中心だったデジタルコンテンツから動画や画像のコンテンツが主流になった時代、幼少期からインターネットに慣れ親しんでいます。  
SNSを通して色々な価値観やライフスタイルに触れているので、差別や偏見というのがありません。  
SNSでのコミュニケーションツールを通して、他人とのコミュニケーションを取る。文章を読むより画像や写真、動画から情報を得ることが得意です。  
いま会社のマニュアルはほとんど動画です。  
そのため、仕事のやり方も動画に残してあげると、丁寧に教えてもらったと思います。  
人が教えると、「言った。言わない」の関係になるので、「仕事の手順は動画にまとめてあるからこれを見ておいて」と。「明日ちょっと確認するね。もう1回一緒に観てみようか。」「この中で質問ないかな」と、これが一番わかりやすいようです。  
人が教えるよりも動画でマニュアルとか仕事の手順を是非作ってみてください。

## 【デジタルネイティブ後期世代】

- 次は「デジタルネイティブ後期世代」ですが、2001年から2012年に生まれた世代です。  
この世代は、生まれた時から「スマホに慣れ親しみ、おもちゃはタブレット」で育っています。  
テレビではなく「YouTube」で育っているの、聞き取れるスピードは昭和生まれの3倍速ということです。  
実はわたしは少し早口なのですが、これについていけないという世代は実はこのデジタルネイティブの方達の聞き取るスピードに実はついていけない状況です。  
私はこのデジタルネイティブの子達をいま大学で教えているので少し速いぐらいの授業をしています。そうしないと飽きちゃうのです。  
もしかしたら皆さんの中にも「YouTube」の速度になれている方は、私の話すスピードがちょうどいい、心地良い、理解できたという方が多いです。
- 昔前は、「青山さんの話は速いよね」とか「もうちょっとゆっくり分かりやすい言葉で間を取って考えさせる時間を作ってくれたらよいのだけど」って言われていたのですが、今は巻いた方が売れます。  
どうしてかって言うと、「YouTube」は無駄な時間が一切ない、編集をしているので間髪入れずに「次、次、次」と情報が舞い込んでくるのです。そうしないと、大学生はみんな飽きてしまいます。  
だからとにかくスピーディーに必要な情報を喋って、「あなたのために喋っている」のだからというふうには授業をしないと離脱しています。要は、単位を取る前にやめてしまいます。  
そのため、聞き取れるスピードは3倍速。少し速いかなと思うマニュアルを作った方が売れます。  
「聞き取れた、分かりやすかった、飽きないで最後まで観られました」と言ってくれると思います。  
1人1台端末が当たり前でICTを文房具のように使いこなします。
- 英会話も小学生からスタンダードに。AIとかロボットを「使いこなす人材」です。  
考える前に何でもネットで調べて答えを出すので、分からないことをすぐに皆さんに聞いたりはしません。  
「教えてください店長」とか「先輩これって何ですか」って聞かないのです。  
何故聞いてこないのだろうって先輩方は言うのですが、「Google」先生の方が優秀で賢く文句を言わない。どんなに忙しくてもちゃんと答えてくれるのです。秒で。  
だからみんな検索をして「YouTube」で情報を仕入れて「Google」で情報を仕入れられるので、なかなか

聞いてなくなっています。

## 【デジタルネイティブ初期世代・Z世代】

- 次は「デジタルネイティブ初期世代・Z世代」ですが、1996年から2010年に生まれた世代です。  
「Generation Z」の日本語訳で、デジタルネイティブ世代と言われています。SNSで関係性を築いている世代、テレビや雑誌での情報収集よりインターネットで情報収集がメイン。何か買う際は「WEB サイト」や「YouTube」などレビューを参考にして購入。  
ブランドネームよりも本当に良い製品やサービスを選んでいきます。  
「デジタルネイティブ、スマホネイティブ、SNSネイティブ」と言われています。自分とは異なる人物や考え方に対して肯定的です。  
「SDGs」が教育で取り入れられてきたので、環境問題や人種差別といった社会問題に対する関心が強い傾向があります。  
皆さん、いま道立の高校でどんな制服が主流になりつつあると思いますか。  
男性は、「ハーフパンツでOK、あとロングスカートOK」。  
女性は、「ハーフパンツでOK、パンツの制服でもOK」になっています。信じられますか。  
昔はスカートとズボンしかなかった。  
それから今は男女で席を座るのではなくて、「あいうえお順」に席に座っていきます。  
背の順もなくなったのです。どうしてだと思いますか？背の順番で差別やいじめがあるからです。  
「チビ」とか「デカ」とかやっぱ言われるわけです。だから背の順番もやめよう。  
名前は変わらないから、「あいうえお順」で座ろうと。「あいうえお順」で隣同士に座っていくので、女の子と女の子の席もあれば男の子と男の子の席もある。そんなことは、どうでもよくて、先生方も男女の区別なく全部進めていっています。
- 皆さんにお願いですが、せっかく異業種交流会として皆さんにこの場を使っていただきたいというのがあります。後ほど休み時間に名刺交換もしていただきたいなと思っていますが、前後または隣同士で座っている方で「若いスタッフがいま何人お店にいますか」、「業種は何ですか」、「どうやって指導していますか」を1分程度でちょっと話し合ってみてください。  
・・・・・・・ 皆さんありがとうございました。
- 一回り違うと価値観が全く理解できないと言われています。32歳の方が20歳の方の考え方、もうついていていません。これが二回りも離れていたら未曾有の状態です。

## 【ゆとり世代・Y世代】

- 次は「ゆとり世代・Y世代」ですが、1987年から2004年に生まれた世代。  
この世代は、2002年から実施された新しい学習指導要領により、「ゆとり教育」が導入されました。  
著しい学力低下を招いたという理由で、2011年に終了しています。  
でも、本当ではないのです。後ほど解説させていただきます。
- 塾や私学が活発化しました。完全学習、学校の週休5日制となり知識詰め込み型教育から総合的な教育に切り替わったのです。申し訳ないのですが、ゆとり世代より上の先輩方、上の皆さま方は「知識詰め込み型教育」で、一方的な授業を受けてきて、「先ほどお願いしたような話し合いという時間はゼロ秒」でした。  
「話し合せて、意見を交換させ。みんなの前で発表させ。いまの意見どう思いましたか」と、フィードバックができるような授業、これがゆとり教育の素晴らしい教育なのですが、批判に批判を浴びたんです。

- 私たち知識詰め込み型の大人が、「知識を3分の2にした」、「馬鹿野郎、馬鹿が育つだろう」と、「俺らは必死に知識詰め込み型で耐えてき。土曜日だって学校に行った。何故、土曜日を休みにするのだ。  
「馬鹿じゃないか」と言って、塾が、「そうですね、父さんお母さん、もう学校の教育には頼れませんよね。じゃあ塾に入れましょう。塾がカバーします。いやいや公立はもう終わっていますオワコンです。公立、道立ではなく私立に入れてくださいと、どんどん良い先生を引っ張ってきて授業をして優秀な子どもでしょう。ほら、こんな大学に行ったのです」と拔群に上手い宣伝をしました。  
何故なら、その方がお金になるから、文科省の教育を叩いたのです。
- ゆとり教育は「完全学校週5日制となり、土曜日は家族でゆっくりと。父さんお母さんも土曜日休みになる人達が増えてきて、家族で団らんの時らしいシステム」を私たち世代が批判したのです。そしていま北海道でも小学校からの受験戦争が勃発しています。
- ゆとり世代もう少し解説します。  
偏差値の向上と受験戦争の勝ち抜きを重視していましたが、詰め込み型教育についていけない子どもが増加したことによる義務教育の一新が背景にあります。  
「多様性の意識が高く、自主性がない人が多い」と言われていますが、「実は自主性がないわけではない」のです。そして誰かがやってくれるだろうという受け身の思考もこの子達は結構多いのですが、何故こうなったかと言うと、大人が「お前は役に立たないから、お前はダメだから、お前はまともな教育受けてないから」とレッテルを貼るから自信がなくなってこうなっただけなのです。
- 実は、ゆとり世代は非常に優秀で、そして転職に対する抵抗感はありません。  
効率主義でゆとりが声をあげてくれたから「働き方改革」にも大きなメスが入ったのです。  
そしてインターネットが急速に普及するのを身近に見てきた世代で、インターネットにより世の中がガラッと激変したことを体験しています。  
だから、「DX化とか効率化」や「オンライン会議」というのもゆとり世代が推し進めてくれて今がある。実は私たちはとても「ゆとり世代」から恩恵を受けているのに、「ゆとりだからね」と「ゆとりは使えないよ」と言われているのです。本当にこの世代は可哀そうです。  
自分に自信がないのです。「大人達がゆとり世代はダメだ」とレッテルを貼ってきたために。とても良い教育だったのに。
- いま学校教育で「TT」というシステムが主流になっています。皆さん「TT」って知っていますか？  
是非仕事でも活かしていただきたいのですが、「TT」とは、教科によって算数とか国語とかについていけない、ちょっと躓いている子達だけ、先生が国語の授業で横にピタッとくっついて、「いま国語の先生が言ったこと分かった」。「いや速くて聞き取れなかったです」。「こういうことを言っていたのだよ、だからこれとこれとだったら何が正解だと思う、ヒントは何とかだよ」。「2番ですか」、「合っているよ、じゃあ次だね、もう3問目までいっているけど2問目をゆっくり解いてみようか」と横について、まるで家庭教師のように教えてくれる「ティームティーチング」という先生が数学と国語、この2教科絶対います。  
落ちこぼれをなくそうと、手厚い教育を道立高はしています。私立もしていると思いますが。素晴らしい教育なのです。
- 人がいないからせめて学習でカバーしてあげよう。でも、いま企業は人がいないから放っておく。  
だから、いままで学校で一生懸命教えてくれてちょっと自信を持って、自分でも何かできるかもって就職したら、「誰にも教えてもらえない。誰にもカバーしてもらえない。誰にも評価してもらえない。忙しいから1週間ぐらい研修を受けて2週間目からプロとしてポンと出される」のですが、特に営業や車などのメカニック担当では専門的な用語もまだ全然追いついてないのに、「分かるよな。できるよな。急いでくれ」と言われると、「震えてくる」というのです。そりゃそうですね。

- 皆さまもきつと全然違う畑違いのところにポンって追いやられたらきつとそうなるのではと思うのですが、学校でこれだけ手厚くフォローしてるのに就職したら何も教えてもらえない、即戦力であって欲しいって言う前にもうちょっと教育システムを考えていただきたいと。  
人がいないなら「動画に残して欲しい」。人がいないのだったら「見て分かるようなマニュアルを作る」、「これさえ観てくれば、とか、分からないことはここで全部コンテンツ探して」と、そんなことをしてあげられればだいぶ解消されます。是非マニュアル動画を作ってみてください。あと「気をつけて欲しいこととや、接客についても全部」、何か残せるものを是非作っていただきたいと思っています。
- ゆとり世代の付き合い方で、おさえておきたいこととして、「出世さえできればよい。お金が沢山もらえるなら残業大歓迎」といった「昭和の価値観」はありません。  
「目的のない飲み会とか会議は非効率的でうんざり」します。「メリハリある生活がしたく、仕事とプライベートはきちんと分けてやりたい」と思っています。

## 【能力や考え方】

- 次に「能力や考え方」についてですが、「能力」と「お金」について全体的にどちらもあまり興味がありません。できれば出世をしてお金に余裕がある生活はしたいけれども、身を削ってまでお金や地位を獲得したいとは思っていません。プライベートの時間重視傾向が強いです。
- 「自分の仕事、技術レベル、完成度、成果を客観的に比較するのは苦手」で、「比較するのめされるのめ不得意」です。本人にのみ焦点を当てて指導した方が良いでしょう。  
昔は、「Aを見る、Aに負けるな」などと、比べられた方がやる気が出た世代もいたのですが、今は人と比べるというのは本当にナンセンスです。いまの学校教育では人と比べるというのはないのです。  
また、「自分に厳しく、やる気があり、向上心があるのは2割程度」だと思ってください。  
あとは「できたことをきちんと評価して少しずつやる気を出して伸ばしてやるのが近道」です。  
愛社精神も昔よりはないと考えてください。転職も簡単にできる時代です。  
いまより多少給料が下がっても、休日が多く短時間労働でプライベートの時間が充実するのなら辞めていきます。役職がついて休日返上や残業が増えるのなら辞めるという考え方もあります。  
長く勤められない理由の1つがこれです。
- 皆さんの世代と比べると考えられないと思いますが、「期待されるから、出世しちゃうから、お金が上がるから、責任増えちゃうから」辞める。「会社に商品やサービスを提供することの大事な意味や、仕事の失敗や事故、トラブルで企業に損害を与えることがないようにする」といった責任も、もしかしたら昔よりも薄まっているかもしれません。  
ますますコンプライアンス教育が重要になってくるということを是非考えていただきたいと思っています。

## 【育成するときのポイント】

- 「育成するときのポイント」ですが、5つあります。  
アルバイトも含め、まずはできるだけ、「①短期間で辞めさせない」ようにしてください。  
「②モチベーションを維持させて」あげる。「③小さな成功体験を少しずつ積み重ねること」。「④できたこときちんと認めてほめること」。なかなか今モチベーション保つのが難しい時代です。そして、「⑤必要な存在だということを認識させること」です。  
「うちにとって必要だよって、青山さんがいるだけでなんがかんがで本当に助かっているとか」、自分は役立っているというフィードバックがないと、なかなか今の子っていうのは難しいかもしれません。

- わたしは、「新入社員研修とフォローアップ研修と3年目以下研修」というのをやっているのですが、そこで、「みんなは、よく1年間続いたねとか。よく3年間続いたねって、どういうふうに気持ちをコントロールして3年間働けたのかな」と聞いたらなんと答えると思います。働くモチベーション何のためにみんな働いていると思いますか？

大人達は「どうせ生活費のためだろう」とか、「たまたま家から近かったのかとか通いやすかったのか」とか「すぐご自分の会社低く見積もっている方いるんですけど、若い子達に聞くと、「すぐく認めてくれる上司がいるから」とか、「すぐく尊敬できる先輩がいるから」とか、「社長がいつも気にかけてくれていて、元氣とか大変なことないか」とか「何かあったら俺に相談しろよ」とか「すぐく垣根が低くて社長のために頑張りたいって思わせられるような人なのです」とか、やっぱり認めてもらいたいとか役に立ちたいという気持ちがとつともあるすぐく純粋な子達が多くて頑張ってくれているのです。

だから、「どうせ給料のためだけだろう」とか「うちの店に愛着なんてあるはずがない」と思っているのは、皆さまの目がもう歪んでいて濁っているだけなのです。

- 若い子達はフレッシュで「もっと真っ白い目」を持っているのに、皆さまの心がちょっと歪んでしまって目がくもっているから「給料のためだよ」とか言われて「傷つく」と言うのですよ。  
役に立ちたくてに、「ありがとう」の言葉が嬉しくて「お客様との繋がりが嬉しくて働いている」のに、「お金のためだろう、生活費のためだろう」と言ったら、今なんか選びたい放題なのにわざわざこんな別に給料高くなく、ハードな仕事なんてやらないのになんでそういう言い方されるんだろうってガッカリするそうなので、「役に立っているよ」とか「いてくれてありがたいよ」とかの「感謝を伝えてあげて欲しい」と思います。  
また、必要な存在だということを認識させるという、「5つの育成するときのポイント」を是非、育成担当者さんにお伝えいただきたいです。

## 4 スタッフの育成

- 次に「スタッフの育成」について解説します。

### 【仕事が続かないのには理由があった】

- 実は「仕事が続かないのは理由」があるのです。あらかじめ決まっている仕事をそつなくこなしても、多くの場合はそれができて当たり前です。わたしの時代はそうでした。「できて当たり前」でした。  
失敗した時にだけ叱られるのです。こんな減点法ではモチベーションっていうのは上がりません、やりがいも感じられません。そのような職場だとお金のための仕事になってしまつて、他にもし給料がいいところがあったら迷いなく仕事を辞めてしまいます。  
苦心して人材を育てても仕事を覚えるとすぐ辞めてしまうのは、そのリーダーが、教育担当の方が「チームを思いどおりに動かすのがリーダーの役割」だと思い込んでいるからです。

### 【「何ができる人か」より「どういう人か」が重要】

- 「何ができる人かよりどういう人か」というのが実は教育担当ではとても大事なのです。  
チームのマネジメントにおいて最も大切なのは、リーダーが「どういうことをするか（DO）」ではなく、「どういう人であるか（BE）」なのです。  
初めて開催されたワールドベースボールクラシックに日本代表として参加するにあたり、イチロー選手は王監督の下でプレーすることについて、こう語りました。「僕は、王監督のチームだから力になりたいと思いました。あの方は人間として素晴らしいです。嘘のない方なのです」と。

- イチロー選手は王監督が「どういう指導をするか（DO）」ということに全く触れていないのです。監督が「どういう人（BE）」ということだけがモチベーションになっているのです。  
あなたはメンバーに、「リーダーのためにこそ、自分は全力を尽くしたい」と言わせられることができていたかを振り返ってみてください。  
本当に辞めさせない教育担当は、やっぱり信頼の厚みが違います。どこの企業でも、絶対辞めさせない人っています。  
そういう人の指導を是非とも参考に、「どうやったら辞めさせないで済むか」、「どうやったら会社が大好きとか、お店が大好き」と思ってもらえるかな、そこなのかなって思います。

- ちょっと話がかわるのですが、ディズニーで4年間アルバイトしていたのですが、ディズニーでは「接客ロールプレイングコンテスト」というのがあるのです。  
4年間、北海道大会第2位で、本当に頑張って営業してみたのですが、同級生の一人にどうしても勝てませんでした。彼女は大学3年生の時に本社のオリエンタルランドから引き抜きされて内々定を大学3年生でもらって「君はうちに来て欲しい」と。  
「どうして私には声をかけてくださらないのですか」と聞いたら、「君は組織人に向かない」と言われたのです。彼女は、その後、皇室の方がディズニーに来られたときは、アテンドとして先頭に立ってご案内するぐらい本本当に接客が上手でした。  
彼女は、言葉遣いも綺麗で、誰からも好かれるような万能な人だったのですが、「何より接客が上手いな」とか「この人のお客さんになりたい」、「彼女を指名していきたい」、どういう条件で売上ナンバーワンとか接客ナンバーワンになれると思います。

- これ絶対に欠けてはいけない部分であるのですが、「なんだと思いますか？」。  
これは非若い子達に指導して欲しいです。  
答えは、「やっぱり接客大好き」とか「扱っている、例えば、料理や保険のサービス」、「商品やアパレル」など、やはり大好きな人にはかなわないのです。  
接客得意、大好き、お客様から「ありがとう」と言われるために頑張れる、それから「うちの料理はどの店よりも絶対美味しいに決まっている」というその自信の表れがやっぱりお客様に伝わるのです。  
勤務している大学にも、沢山の大学生がアルバイトしていますが、すいません飲食店のことを叩くわけではないのですけどちょっと聞いてもらっていいでしょうか。

- 残念な話で、居酒屋でアルバイトしている教子から、「うちの店、美味しいので、今度青山先生食べに来てください」と言われたので、お店に行って「おススメは？」って言ったら、「僕1つしか食べたことない」と。「でもすごく美味しくて感動したので先ずはこれを食べてみてください」と。  
「お店のおススメは、これと、これと、これとされているけど、実は食べたことなくて」と。わたしは、「食べたことがない物をお客さまにおススメすること」は信じられませんでした。  
そこで、教子に、食べてみたい物を聞いて、5品ぐらい頼んで、一口ずつ小分けにして食べてもらったのです。で、「あとで感想教えて」と言ったら、「青山先生カニクリームコロッケめちゃう美味いっすよね」と。

- 実は、わたしも「すすきの居酒屋」でアルバイトしていたことがあり、クリームやら大変なことも沢山あったのですが、でもその100倍は「ありがとう」とか「青山さんまた来るからね」とか「青山さんがいるからまた指名するよ」など沢山「ありがとう」を言ってくれた機会があったので続けて働いていました。  
その居酒屋で働いていた時には、先輩から勤務時間外に「うちの店に行って食べるぞ」と言われ、「いいかこれは、こんなこだわりがあって、美味しいから食べてみる、なー美味いだろう」と、全部レクチャーしてくれたのです。  
「俺も歴代の先輩からご馳走してもらった」、「いいか、この商品はこういう特徴があってあれはこうだから」と、もう食べ過ぎて吐きそうになるのをおさえながら、「ハイハイ」と聞いて、それをお客さまへと、そして次

- に繋げていたのですが、いまは、本当に自分は食べたことないものを「おススメ」と、「もう愛着ないよね」と言ったら、「いやでも 1 個食べたことあるので」と、この 1 個で頑張っているのだった、可哀そうすぎませんか、わたしの時は本当に幸せだったなと思って。

ぬくぬくと幸せに育ってきている子達ではなく、そういう先輩とか恩恵を全く受けていないのです。それは、企業はお金も、人もいないため。

だから、「すごく愛着がない」とか「お店に対する愛がない」、「もっとススメて欲しい」と言うのなら、「食べさせて、ファンにさせて、店大好きにさせて、先輩大好きにさせて、店長大好きにさせて、マネージャー大好きにさせて」、絶対自分が役立ってやるとモチベーションを作ってあげないと辞めるに決まっています。

そういう愛情が10何年前まであったのに、「今は期待してないから頑張って」みたいな、すごく可哀そうで、是非、皆さんモチベーションを上げてあげてください。

## 【人は「断言」されると、思わず信じてしまう】

- 次は、「人は断言されると思わず信じてしまう」のですが、カリスマと呼ばれる人に共通することは、決して不安を口にしないということなのです。不安を微塵も感じさせないようにしてあげる。「僕の仕事合っていますかね」と言われたときに、「それは何々くんの頑張りがな」とかではなくて、「合うに決まっているだろう。絶対君は大丈夫」、「俺はそう思って期待して見ている」とかを、何故、言ってくれないのかなという。いまの子たちは、「迷っているのです。自分は役立っていますかね、自分は大丈夫ですかね」に対して、「大丈夫だ」と昔の昭和の鬼のような先輩に「大丈夫だ、行ってこい」とか言われたのですが、いまは「大丈夫だ」とか言ってくれる人が本当に少ないのです。
- ぜひ「断言して信じ込んで教育していただきたい」と思います。

## 【それぞれが優先したい価値観】

- 「それぞれが優先したい価値観」というのがあります。
- 皆さま、いまから①から⑥までの「価値観」を熟読していただき、その中から、「1 個から 2 個、自分に合った価値観を探してみてください。」

### ①「自由」を優先する価値観

常に新しいことがしたい。新しいことに挑戦したい。一人で考えてそのアイデアを全力で生かせる仕事に面白みを感じる。自分の考えに従って行動したい。束縛が少ない環境が理想。指示命令が多ければ意欲をなくす。ルーチンワークや毎日単調な仕事だけじゃ続かない。少し難易度が高いことに挑戦したい。誰にでもできることや簡単なことをやるのはおもしろくない。

### ②「承認欲求」を優先する価値観

「すごい人だ」と思われたい。周りに認められたい。できれば出世したい。人をぐいぐい引っ張っていきたい。人の上に立ちたい。トップを目指したい。「あの人すごい!」と。尊敬されたい。サポーター（キャッチャー）ではなく主人公（ピッチャー）の方がやり甲斐がある。目立つことも嫌いではない。できれば言葉に出して褒めて欲しいと思う。責任ある仕事や任されることが多ければそれだけ頑張れる。

### ③「愛」を優先する価値観

仕事とプライベートのオンオフをはっきりつけたい。無駄なことは極力したくない。ゴールが見えない会議には嫌気がさす。メリハリのある仕事を好む。家族との時間や自分の趣味の時間を大切にしたい。友達の誘いを優先したい。好きな人との時間をちゃんと確保したい。残業ばかりなのは辛い。プライベートな時間

がない仕事ならしたくない。社交辞令での飲み会は苦手。

### ④「安定」を優先する価値観

無謀なことは避けたい。急に「新ことを始めます」と言われたら、まずは「どうしてもっと早く言ってくれなかったのか」と、思う。責任重大なことを自分が先頭に立ってやるのは苦手。次から次へと挑戦していくのは苦手。安心・安定が1番。今の自分にあまり不満がない。自分を追い込まなければいけない状態が長く続くのはキツイ。状況がしょっちゅう変わるのには困る。先が見えないのは不安。

### ⑤「学び」を優先する価値観

知識を吸収したい。勉強したい。常に自分の能力を高めたい。浅く広くでも情報収集をしたい。ネットニュース、雑誌、新聞、書籍といった「文字」理解が得意。資格も「おもしろそう」だと思ったら果敢に挑戦する。学びがある人の話を聞いたり、一緒に仕事をしたりするのが幸せ。自己投資もしている。自分の成長になることをしたい。色々なスキルを身に付けたい。

### ⑥「貢献」を優先する価値観

人のためになることがしたい。人のためになるのなら自分の時間や労力は存分に使う。誰かを幸せにできること、周りをサポートすることにやり甲斐を感じる。誰かと比較したりされたりするのは苦手。「お願い。手伝って」と言われると嫌だなと思っていたことでも人のことを考えて断れないことが多い。自分の利益にならないことでも、社会貢献であることや人の役に立つことであれば喜んで力を貸せる。

・・・「自分に合った価値観はどれでした？」

- 先ず、「①の自由を優先する価値観」の方は、「束縛された環境が大嫌いで、細かく丁寧に指導されればされるほど嫌気が差すタイプ」です。
- そのため、きっと「①のリーダー」は、「先ずはやってみる」とか「自由に好きなようにやってみな」と言ってくれるのですが、もしそれが「④」のようなスタッフだったら苦痛なのです。「何故、丁寧に教えてくれないのだろう」、「どうして1から10まで教えてくれたなかで出来てからやってもいいよ」と言ってくれないのだろう、「なぜいきなり丸投げなのだろう」と。④の方は最も①のリーダーみたいな方が苦手なのです。
- ですから、是非とも「スタッフに①から⑥までの、どの価値観が近い？」と聞いてみてください。そのスタッフに合わせた指導の方がいいのです。
- 逆に「④のリーダー」は、「安定志向を優先する価値観」の方は、1から10まで、もしやらなければならないことがあったら、「1 終わったから教えて、次2 教えてあげるね」。「1 終わった。じゃあ次2 だね」。「2 終わったから次3 だよ」、「次終わったから4 だよ」といってとても丁寧に教えてくれて、この枠の中で100点を目指すのが安定志向のリーダーなのです。
- 「①は枠などないのです。はみ出しものしか①は選ばないので」。だから、「④は枠の中で100点を目指したい」、④のリーダーは丁寧に優しく真心込めて時間をかけて教えてくれるのだけど、①のタイプのスタッフからは「うわーめんどくさ、こまかー自分の好き勝手にやりたいのに」と、ドンドンやっていきたいから、④のリーダーが①タイプを教えるのはお互いストレスなのです。
- だから、相手にやっぱりスタッフに合わせて指導した方が良いと思うので、少し指導の仕方を教えます。①タイプには、まず「自由にやった方がいいと思うのだけど、やってみる」と聞いてみてください。
- 「まだ不安だったなら、自分の仕事の内容を覚えてもらって、そこから自分の自由にやってもらいたいなっと思っているのだけど、どうする」、「今すぐやってみる、またちょっと教えた方がいいかな」と聞いてみる。そして、ドンドンやらせる、失敗もやらせてみてください。「で、どうだった」と、今日上手いいったかどうかの答えは相手にあるので、そういうマネジメントの方がモチベーションは上がります。

- 「②の承認欲求を優先する価値観」の方は、組織の上に立って人を引っ張るようなリーダーや店長やマネージャーに向いている人です。

こういう方には「何々さんのおかげでみんなのチームワークがまとまった」とか、「いや本当にありがとう」、「すごく頼りにしている」、「気にかけているよ」、「さすがだね、頼りにしているよ」、と言葉をかけていかないと、「承認欲求が強い方はいるので」これはやっぱり無言で阿吽の呼吸で「俺がお前に感謝していること、分かるだろう」とか言っても分からないので、具体的な言葉があった方が良いでしょう。

- 「③の愛を優先する価値観」の方は、この方はメリハリが欲しいのでこの仕事終わったら、「もう皆でサッサと帰ろう」とか、「これはもうオンラインで切り替えられるからこうしよう」とか、無駄だと思わないように指導した方が良いでしょう。

朝礼とか終礼も、「何故、ルーティンでどうでもいい朝礼している」のだろうというのが無駄に見えちゃうから、「今日の朝礼の目的はこれ」とか「毎日の朝礼の目的はこれ」とか「なんで終礼をしないといけないと言ったら目的がこうだから」とか、「あと3分で終わるよ」、「5分だけ朝礼するよ」、「会議は20分で終わらせる」など、ゴールの時間ハッキリ示す、目的を言ってあげるなどが、③タイプのスタッフには大事ですし、納得します。

- 「④の安定を優先する価値観」の方は、この方は先ほど言いましたが、何をするのかというある程度大きな枠を決めて、「いまから青山に1から10まで教える」ねって、「1終わったら報告して、分からなかったらすぐ聞いていつでも丁寧に教えるからね」と丁寧さを売りに出していけないと、④のタイプの方は不安です。

「えーいきなりやるのは嫌だな」とか、「自分でできるのだろうか」と謙虚な方が多いので、「すぐやってみて」や教えていないのに「自由でいいよ」というのは無理です。あと、極力、目立ちたくないタイプです。

②のタイプと少し違うのが、人の前に立って朝礼でスピーチや挨拶をしてなど、「人の前に立って教えてあげて」や「リーダーになって」は本当に時間がかかります。できれば嫌なのです。②のタイプは目立ちたくないからです。

でも④のタイプ、緑の下の方の力持ちがいなかったらお店も会社も回らないので、すごく日陰の仕事というか、あまり派手ではない仕事をしてきています。

こういう方にこそ、「助かっている」、「ありがとう」と、感謝を伝えてあげないと、④のタイプはうかばれません。④のタイプのスタッフは、沢山いると思いますので是非ヒアリングで聞いてみてください。

- 「⑤の学びを優先する価値観」の方は、できれば「会社の今の状況」、「仕入の値段」、「取引先の数」についても、細かく教えてあげた方が良いでしょう。

何故なら吸収したい、学びたい、自分のキャリアアップに繋げたい、何でも知っておきたいからです。情報通で、情報を色々いれているはずなので、「SNSに関してなんだけどこかい情報ないかな」、「どうしたらいいと思う」、「何かできることない」、「助けて欲しいのだけど」とか相談してみると、山のように情報が返ってきます。是非頼りにしてみてください、情報通です。

- 「⑥の貢献を優先する価値観」の方は、自分を犠牲にしても相手を助けたいという慈悲の心があります。そのため、スタッフにもし⑥を選ぶ方がいたら、「店長のために」とか「お店のために」とか「お客様のために」といって、でも、本当は今日帰ったかったけど我慢して残業やサービス残業してくれる子がいるのです。「で、大丈夫です」と言うんですが、大丈夫じゃないのです。本当なら、「あー帰ったかったな」とか「もう少しこうしかった」と、我慢して人のためになることを率先してやるので、「今日は早く帰ろう」とか「大丈夫もういいから、あとは自分に任せて帰っていいよ」と言ってあげないと、体壊れるまで頑張っちゃうのが⑥のタイプです。

そのため、そういうことも意識してマネジメントにあてていただければ、若い子達もそして皆さまもストレスがないかもしれません。教える方も教えられる方も。

皆さま是非とも、「スタッフさんに直接、聞いてみて、何番」と使ってみてください。

## 【スタッフが潰れるリーダーの行動】

- スタッフが潰れるリーダーの行動ですが、

①として、「アルバイトスタッフや社員にやはり注意ができない」というものはダメです。ハラスメントが怖いかもしれませんが、気分で怒るのではなくその相手のためになるような注意はしてあげてください。

②として、「新しいことをするのが苦手」。どんどん新しいことをしていけないと取り残されてしまいます。皆さまが「新しいことをすることが苦手、不得意」だったなら、若い子達に新しいことをさせても良いのです。「何かできることがあるかな」、「どうしたらいいと思う」と相談してみてください。

③として、「愚痴不満不平が多い」。もう会社の愚口、店の愚口、他の従業員の愚口を社長自ら言っている方もいます。これは厳しいですよ。

自分がいない時は自分の愚口言われているのかなって疑っちゃうから、やっぱり誰が聞いているか分からないので愚痴不満不平はリーダーたるもの絶対言わない方がいいと思います。

④として、「人に教えられる」。指導力がない、「マネジメント力がない」というのは致命傷です。できる人を引っ張ってくるかできる人に委ねた方が良いでしょう。

⑤として、「接客が苦手」。接客業であればやはり見本となる接客をして見せてあげるっていうものも必要です。

⑥として「お店のウリが言えない」。「うちの店、ウリなんかない」よ、みたいな方がどこをモチベーションで働いていいのかなと思ってしまいます。ウリを見つけていただきたいです。ご自分のお店、会社のウリです。

⑦として「好き嫌いが激しい」。もう社長、店長、マネージャーが好き嫌いが激しくて、やはり社長に嫌われたら店長に嫌われたらマネージャーに嫌われたらこんな末路をたどらなくてはいけないという、その恐怖心になるべく与えていただきたくないのと、フラットに見ていただきたいです。

スタッフみんな愛すべき存在だと思って、「自分と相性が合わなくても、良いところ探す、見つける」、「得意なところを見つける」をしてあげてください。

⑧「自分に自信がない」。中にはリーダーさんが自分に自信がないという方もいますが、自分に自信がなく誰が自信をつけてあげられるのですか。

少し言い方が悪いですが、「嫌われるリーダーは。最初に自分からスタッフを嫌う人」なんです。嫌われるリーダー、嫌われる先輩や嫌われる上司。「自分から先に、スタッフの悪いところや、ダメなところ、できないところ」を見つけてしまうのです。

「もうダメなところを見つけたのが趣味みたいな人」がいるのです。でも、そうではなくて、「できているところ」とか、「よく頑張っているところ」を頑張って見つける努力をすると、今日1日いいところ見つけてあげようと思うだけでいいところが必ず見つかるので、それを積み重ねて、モチベーションを上げていただきたいと思います。

⑨「仕事をスタッフに任せられない」。「任せきれてない。任せると言ったくせにダメだった」とか「いやできてなかったじゃないかと言われる」という。「任せきりという思い切り」、これもリーダーには必要なことかもしれません。

## 5 リピート増になる接客

### 【メンタリズムで「好感」をもたれる振る舞いをしよう！】

- 先ず、「メンタリズムで好感を持たれる振る舞い」をしていただきたいと思っているのですが、これは是非ともスタッフさんに教えてください。

- 先ず、「47都道府県で、最も目線が合わないのはどこだと思います」。

- 視線が合わない、見られたくない見たくないよっていうシャイな都道府県はどこだと思いますか？  
反対に、視線を絶対外さない、最後まで見抜く、距離がとても近い、最初からグッと迫ってくる勢いがある47都道府県はどこでしょう。
- グッと迫ってきて距離が近くて視線が外さないところは、「ヒントは関西で、たこ焼きがめっちゃ美味しいところでプレゼン力が半端なくて毒舌のなかで結論があってユーモアもあってオチがあって本当に話す、何かを売っていることはもうピカイチです、どーこだ。」「いっせーのー」で。  
「おおさか〜」、「そうです、大阪」です。  
大阪の方は絶対やらないものがあるのです、何かって言うと後ずさりしません、人がガッて来ても、近つて思ってもっと前に来てくれるのですよ、受け入れるっていう姿勢がやっぱりすごくてできている。
- では、じゃあ見られたくない見たくない視線はずしちゃう後ずさりするという文化があるところは、ダントツで「北海道」。1秒しか見てくれない。「いらっしやいませ」って。  
「いらっしやいませ」って、じーっと見ないのです。大阪は、「いらっしやいませ何名様ですか、3名様ですか、ご案内します」、もうこれだけで7秒見ているのです。  
距離は、北海道は「1m50cmがベストな距離」と言われています。  
大阪は「30cmです」近くないですか。来られて、「フツとのけぞるのが北海道」、来られても「グッと前に近づけるのが大阪」。是非この「商売の魂」を伝授していただきたいと思います。
- 私も結構見る方だし距離近づいていけるタイプで、「変人だねとか変わっているね」とか言われて「そーか」と思って大阪に行ったら、ゴロゴロいます。  
だから北海道がただ奥ゆかしいだけで、たぶん大阪に行ったら私みたいなこういうキャラはピッタリだったのにとします。
- では他にも、接客する時、あと朝礼で話す時、経営者さんとか店長とかマネージャーがスタッフに対して話す時、わたし1時間半、皆さまに気をつけていたあるサインを今やめようと思います。どのサインをやめたか見ていてください。これ分かった方は相当人のことを観察する眼力を持っている方です、ほとんど分からないので。  
じゃあオンラインの皆さんも見えていただきたいんですけど、「今からやめます、はい、やめました」。  
私がやめた行動1個だけあるのですが、何をやめたと思いますか。  
「では、戻してみますよ、戻しますよ、はい、戻しました」。  
実は話す時に最も大事な、この「うなずき」を北海道の方ほとんどしないのです。  
「いらっしやいませ、ご注文お願いします」。「おススメは、なんとかかんとかです」。「かしこまりましたお持ちします」と、ほとんどの人が、ほぼ直立不動で大仏のように接客をするのです。
- だけど大阪に行くとコミュニケーションをすごく取ってくれるのです。「何とかですね。はい、ありがとうございます」という動きが北海道にはほぼない。  
話す時も直立不動で怒るからハラスメントになりがちで、「何やっているのだ。ちゃんとやれ」と言うから怖いのです。「うなずき」があるだけでも、同じことを言っても全然違うのです。ニュアンスが。
- 「うなずき」って相手をイエス、相手を肯定的に受け止めるよ、あなたのことを受け止めているという「イエスのサイン」をあげることができるから、話す時や接客する時に「うなずいて」あげるだけで「顧客の心ギュッ」と掴むことができます。  
接客者は絶対この「うんうん」をやらせた方がいいですよ、簡単なものでやってみてください。大阪に行ったら見てみてください。どれだけ「うなずい」ているか。  
北海道とは全く違う文化を持っているから、いや全国大会とかに行くと大阪の方達のあの熱意と勝つてやる

という勝負欲、北海道じゃないなと思います。  
凄まじい、勝つてやる。売ってやる。あの覚悟、素晴らしいです。

## 【あいさつの実践練習】

- 続いて挨拶のイントネーションです。  
今から「おはようございます」とイントネーションを変えていきますので、日本語の正しいイントネーションを選んでください。  
「おはようございます」・・・・・・「おはようございます」。  
接客業の方は「下から上」を正しいと選んだ方が多かったかと思いますが、正しい日本語のイントネーションは、川の流れと同じように上から下にくだってくるが正解です。
- 正しい日本語で最も綺麗な日本語のイントネーションで話すのが、「NHKのアナウンサー」です。でも、日本語のイントネーションをずっと聞かされると、眠くなって「癒しはあるけれどもワクワク」はしないのです。
- 民放は、観ると元気になります。実は民放のテレビはNHKとは逆の「接客のイントネーション」を使っているから「ワクワクドキドキで面白いな」と思うのです。
- そのため、「高級ホテルや高級旅館、高級飲食店」は正しいイントネーションでも良いのですが、ほとんどの接客業では合わないのです。
- もっとすごいのは、ディズニーはもっと上をいくのですけど、接客のイントネーションは上に上げるのです。「こんにちはー」「ようこそー」ってさらに2段階上げるのです。  
だから、接客業では、イントネーションでもワクワク、来てよかったなって思わせることができるので、顧客満足度を上げるならイントネーションこそ全てなのです。  
でも、正しいイントネーションが分からないで、全部が全部、接客のイントネーションで接客すると、場合によっては「馬鹿」にされていると不快に思われるケースもあります。
- 例えば、お客様にメニューの説明する時や教えてあげる時は、「日本語の正しいイントネーション」で言っただけの方が良いのです。「真実味がある」とか「真剣に言ってくれている」とお客様は思います。  
イントネーションは間違っている方がすごく多いので、練習をした方が良いでしょう。

## 【依頼表現とクッション言葉】

- 「依頼表現とクッション言葉」ですが、例えば5分くらいお客様を待たせる時に、「少々お待ちください」、「少々お待ちいただいてもよろしいでしょうか」、「お客様恐れ入りますが少々お待ちいただけますか」と言いますが、これは「すべてバツ」です。
- 「少々お待ちください」は、せっかちな人に「少々お待ちください」と言ったら皆さんどれぐらい待ちますか？もう30秒でイライラ。「まだですか」って、「時間がないのですけど」って。  
でも時間に余裕がある方は、「3分でも5分でも10分」でも待っていただけるのですが、すごく不親切な表現なのです。
- でも、お店によっては、「100点のお客様の待たせ方」があるのです。

お客様を待たせるのに感動される待たせ方って世の中にあるのですが、どんな待たせ方だと思いますか？それは、「ちょっと長めの時間」を言うのです。

例えば病院で、5分ぐらいで患者さん呼べるなと思ったら、「青山さん大変申し訳ございません、お忙しいなか申し訳ないですが予約のお時間より10分ぐらい伸びそうです。10分お待ちいただくことができますか」と言うのです。「10分か、いや待ちます」。「本当申し訳ございません」といって、5分で呼ばれたらどうですか、意外に早く呼んでくれたなと思いませんか。

- これは、ディズニーランドでも実は同じで、必ずアトラクションの横に待ち時間が書かれていますが、書かれている時間より長く待たされることは絶対ありません。  
それは、「この時間で待っていたのに1時間も待たされた」って言われるわけにはいかなからなのです。ですから、待ち時間はできるだけ「具体的に」、「ちょっと長め」で言うことを研修先では言っています。

### 【おもてなしの基本】

- 「おもてなしの基本」ですが、接客者は万人に受け入れられることが基本、そのためにはお客様を自分から先に好きになる、それから接客を自分から好きになる、自分の扱っている商品やサービスをとにかく好きになることです。  
自慢ができるように朝礼では、わたしは研修先で、「自分の店の自慢を言うことを朝礼で言っています」。「うちの店の自慢、うちの店のPRポイント、他の店にはない自分の店の1番好きなところ」、はい、これをじゃあ朝礼で言おうって。  
朝なんかみんな「どよーん」としてるので、私は絶対に「そういう朝礼」で言って「モチベーションを自分で上げてもらって」、「あー自分の会社好きだ。自分の店っていいのだ、自分の店これが美味しいのだ」と、もうマインドコントロールですよ、セルフコントロールをしてもらってからお店に出します。

### 【日本人が望むサービス】

- 「日本人が望むサービス」は、「①親切丁寧、②要望への対応、③言葉遣いや礼儀、④笑顔、⑤商品知識、⑥待たされないこと」の中で、もっとも大切なのは、「親切丁寧であること」と「待たされないこと」、この2点です。  
親切にしてくれているなという特別感をどうやって出してくか、一人一人のお客様に特別感を出す。

### 【生き残れる接客者とは】

- 「生き残れる接客者」は最も力の強い者でも最も頭のいい者でもなく、「変化に対応できる者」と言われていますよね。やはり色々な業種で変化を続けていかなければいけないということです。
- 顧客にするためには最も大事なことをいまから2つ言います。
- 「1点目」、接客を好きにさせてあげてください。「接客が楽しいな」、「接客が好きだな」とか「接客得意だな」と、まずそこをクリアできればモチベーションは自分で勝手に上げられます。  
「あー接客楽しいな」、「あー接客好きだな」と思わせるためのマネジメントや教育をしてあげてください。
- 「2点目」、うちの商品の何が好きなかを理解させることです。  
食べたら美味しい、絶対真っ白になるクリーニング、こんなところのうちのサービス最高って思わせられるために、「皆さまがスタッフにレクチャーをするのです」、「たたき込むのです」。うちの店の「誇りになる部分」、

「自慢できる部分」、「すごくいいところ」、「こういうところにこだわっている」のだと。

こういうところを「是非、自信を持って紹介して欲しいのだ」と、皆さまからスタッフにプレゼンして欲しいのです。

- これは30年前に先輩や上司がもうめっちゃめっちゃ言ってくれていました。飲み会とかで。  
スポニチに勤めていた時、「打倒、日刊スポーツ」だったのです。  
スポーツニッポン新聞は売上ナンバーツーで、ナンバーワンは日刊スポーツなのです。  
憎き日刊、日刊の仲間も沢山いますけど、スポニチは日刊に購読部数で負けていて今も2番ですけど、だからやっぱり日刊よりもスポニチはどこがいいのか、何が魅力なのか、何が優れているのかという情報をシャワーのように毎日聞かされるからスポニチこそ神って思っていました。  
もうスポニチ1番、もう今も「毎日スポニチ」って歌があるのです。「替え歌、歌えます」。カラオケで。  
すごく洗脳されてきて。だから今もスポニチ大好きだし、沢山お世話になった先輩、今も会いに行ってもすごく遊びに行けるような状況ですけど、好きだというふうに、やっぱりもうコントロールして染み込ませてあげて欲しいです。
- 「自分の商品を使ったことない」、「食べたこともないなんて言語道断」で、「お金払って身銭切っても食べてもらって」、「使ってもらって、感じてもらって欲しいな」と。思います。  
是非、一人一人を大事に育ててあげてください。  
もう若い子達は宝なので是非お願いしたいと思います。

これで終了させていただきます。  
どうもありがとうございました。