



飲食店の従業員らに、持ち味を生かした接客の仕方をアドバイスする西村さん(右から2人目。兵庫県西宮市で)＝金子修撮影

達人の作法

「ほめる」コンサルタント

にしむら たかよし
西村 貴好 さん
(44)

◆略歴 1990年、関西大卒。就職した大手不動産会社で営業成績の最年少記録をつくった。92年、家業のホテル経営を継ぎ、2005年、大阪市でシーズを創業。
◆好きな言葉 人を幸せにする人が、もっとも幸せになる

対応やマナーなどを確認、育成法をアドバイスする。調査内容も報告も「ほめる」ことに重点を置き、プラス面を引き出して、組織を活性化させる。創業7年で依頼は飲食、コンビニ店から電力、鉄道会社、行政機関まで約2,000件。採用企業売り上げは平均2割伸び、離職率も改善された。

覆面調査員 全国3000人

イドと同じ覆面調査を活用。全国に3000人いる登録調査員を依頼先に派遣し、客や利用者になりサービスの実態を調べる。調査員からの聞き取りを基に改善策を提案する。1社に約8か月をかけ、提案後も成果をフォローしている。

「ほめる」文化を家庭などにも浸透させよう。昨年10月、「日本ほめる達人協会」を設立。達人検定試験も実施している。教育関係者からの講演依頼も多い。

「住民対応が非常によくなつた」。職員への厳しい姿勢で知られる橋下徹・大阪市長が大府知事当時、府税事務所に賛辞を贈った。「昼寝をしていた」「言葉遣いが乱暴」と窓口の調査で悪例が目立った同事務所が1年後、「親切な対応に不安が消し飛んだ」「笑顔があふれる職場」と、

評価を一変させたからだ。府民の目線で調査・報告し、改善を指導したのが人材育成コンサルタント会社シーズ。社員が次々に辞める。職場に信頼関係がない。利益が上らない理由が不明……。経営者の悩みを聞き、従業員

プラス思考で意識改革

京阪神の焼き鳥チェーン店。周りより仕事が遅いことを負い目に感じ、持ち前の快活さを失った女性がいた。が、経営者には「誰よりも丁寧な仕事ぶり」と報告した。仕事の遅さは、丁寧さの裏返しだ。自信を付けた女性は仕事の手際もよくなり、従業員100人の中の最優秀表彰を受けるまでに。他の店員にも、客の様子を観察して呼ばれる前に注文を聞きに行くなどの相乗効果が生まれ、売り上げは前年比1.6倍になった。

「ほめる」とは隠れた価値を見つけてのことという。「その積み重ねが組織を動かす」。調査に入ると、1000の短所、20の長所が見つかる。1000の指摘は最小限にし、20を最大限に引き出すのが、ほめるコンサルタントの極意。そうすると、指摘していい問題まで改善されてくる。

ただほめるだけではない。営業成績を気にし、スタッフがあきすきすしていた美容室では、先輩たちに「自分あての用辞」を読み上げさせた。自

身の歩みを振り返り、後輩たちに思いを伝えるためだ。「壁を突破しようと努力する後輩をサポートするのが一番のやりがいでした。」「幸せな人生を送れたのはいい。スタッフに巡り合えたから。ふたん厳しく接する先輩たちの本音を知り、すすり泣きが漏れた。先輩たちは進んで仕事を認めるようになり、互いを思いやる雰囲気は生まれた。

24歳で家業のホテルを継いだ。従業員が定着せず、接客から清掃、経理まで奔走する毎日。疲れ切り、周りに気を配る余裕もなかった。地味な作業を愚痴一つこぼさず続け

業績の悪い組織に共通するのは「上司が部下に不信感を持っている」という。原因を部下に求め、部下もそんな上司は信頼しない。だから経営者や上司にも、みんなの前で従業員を評価する「ほめる会議」や「ほめる新聞」の発行など、様々な方法で意識改革を促す。大阪府税事務所でも、部下に感謝の手紙を書けるまで指導した。

毎月50件の依頼を引き受け、休日も全国を回る。業績が向上くまで支援する。そこまでは「私が一番ほめられたいから。ほめられて自分の隠れた価値を確かめてみたい」。どこまでも人間洞察に食欲なのだ。(中山亨)

ほめるとは隠れた価値を見つけてのこと。その積み重ねが組織動かす