

# うまくやる方法を考えるより 「できない理由」を徹底的に潰そう

これまで「作戦」「目標」「スキル」を見る化し、スタッフを巻き込みながら店舗の課題を解決してきた。しかし、計画通りに進まないことのほうが多い。そんなとき、どう対応すればいいのだろうか。

「できない理由を並べるな」とよく言われます。しかし、できない理由を正しく把握していかなければ、適切な対策を打てるはずがありません。

まずは、できない理由を客観的に見つめることが重要です。例えば、「おしほり2回交換」をテーマに掲げているのにまったくできておらず、スタッフに聞くと「忙しいから無理」と回答してきました。

本当にそうでしょうか？ 往々にして、必要性を感じていなかったり、卓の様子を見るスキルがなかったりと、理由は別のところにあるケースがあります。

「今月の作戦」が順調に進まないときは、以下の3ステップで、どの段階にいるかを把握しましょう。

## ステップ① 店長のプランが正しくスタッフに伝わっているか

できない理由の多くが、実は伝達不足です。人間は話を聞いても、翌日には70%以上を忘れてしまうもの。作戦の見える化や朝礼でできて

いないスタッフに「今月の作戦は何？」「目的は？」という具合に口頭試問しながら、自分の伝えたい内容を繰り返し発信しましょう。

## ステップ② スタッフが行動を起こしているか

趣旨や目的が伝わっていても行動につながらない主な理由は3つあります。「忘れていた」「やろうとしてもできない（スキルがない）」「分かっているけどやらない（やりたくない、怠慢）」のいずれか。新しいことを始めようとすると、人は抵抗感や負荷感を感じるもので、この段階は店長のリーダーシップが不可欠です。「まずはやってみよう」と声をかけ、できている子を褒め、できない子には再度教える。店長の本気度が伝われば、スタッフは動いてくれます。言いつ放しだと、誰もやりません。

## ステップ③ スタッフの行動の結果が、成果につながっているか

スタッフが行動しているにもかかわらず、結果が出ていないのであれば、そもそもそのプランに何らかの問題があると考えたほうがいいでしょう。これを放置しておくと、スタッフの心理的負担や意欲減に直結します。なるべく早めに対策を打たなければなりません。

さて、対策の第1歩は、できない理由を拾い上げることです。問題があればすぐ店長に報告してくる（もしくは文句を言う）人がいる一方で、まったく言わずしてスタッフ間の愚痴で済ませてしまう人もいます。

## 「できない理由」を拾い上げる仕組みを作る

“声の大きい”人の指摘が必ず正しいとは限りません。スタッフ全員から「できない理由を拾い上げる仕組み」を整備しておく必要があります。業務内で社員がスタッフに話を聞く方法もありますが、どうしても抜け漏れや偏りが出てしまいます。

そこで、右ページの「かんたん日報」を使って、当日の振り返り、情報収集、共有を仕組み化しましょう。情報量は多くなくても、書き記して「見える化」することが肝心です。

では、活用法を説明しましょう。一番のお勧めは、スタッフの帰り際に終礼を実施して、「今日はどうでしたか？」と一人ひとりに意見を聞くこと。スタッフは退勤時に日報担当者に対して1分間の振り返りを行い、日報担当者は営業状況と合わせてスタッフからの意見をメモしておきます。

営業終了時に、日報担当者はその日のスタッフの声を日報シートにま

## フランチャイズアドバンテージ (東京・港)

外食・小売・サービスなどのチェーン展開に関するコンサルティングを手掛けている。経済産業省「世界を魅了するサービスチェーン研究会」コアメンバーも務める

とめます。詳しく記入しようとする  
と、負担が大きくて長続きしません。  
「3分でまとめられる量にする」な  
ど、目安を決めておきましょう。

店長は当日もしくは翌日に日報内  
容を確認し、フィードバックコメン  
トを入れます。スタッフからできな  
い理由が上がっていれば、対策を打  
ちましょう。ポイントは「できない」  
を「～～ならできる」に置き換えるこ  
と。「忙しいからおしほり交換ができ  
ない」→「20時以降は100%こなす」、  
「10人位上の宴会席は難しい」→「パ  
ントリー担当がお盆ごと持つていけ  
ば対応できる」など。できない理由  
を1つずつ潰しながら効果的な手法  
に磨き上げていくことで、店舗の実  
行力と精度が高まっていきます。

良い対策が見当たらない課題であ  
っても、「来週までには決めます」と  
いう具合に、必ずフィードバックす  
ることが重要です。

こうして作成した「かんたん日報」  
は、翌日の朝礼で情報共有したり、朝  
礼前にスタッフに目を通させたりす  
るようにします。

作戦を精緻に組み立てるものの振  
り返りが遅い店より、作戦内容に多  
少難はあるても日々できない理由を  
潰して修正を繰り返す店のほうが、  
1ヵ月後のスタッフの行動レベルは  
断然高くなります。

## かんたん日報

5月分

かんたん日報

日付	曜日	日報	その他	店長・社員フィードバック
1	水	新年度初日。天気に恵まれず、売り上げギリギリで目標未達でしたが、新規っぽいお客様をちらほら見かけました。リピートしてくれるよう、丁寧な接客をしていきたいです。(すえ)	男性だけのお客様に「デザートお薦め」は難しい。何かいいトクないか。(あやの)	何でもかんでもう、うまくいかないので、まずは女性がいる卓での100%声掛けをしていきましょう。(店長)
2	木	午後6時からずっとお客様が来たものの、9時以降は失速し、売り上げ2000円マイナス。惜しかった。暖かくなってドリンクの杯数が増えた印象があるので明日以降、空きグラスの声掛けを徹底していきたい。(やま)	皆さん割り過ぎ! 土日のジョッキが回りない。買い足ししてほしい。(たつや)。	●空きグラスの声掛けは、やまと中心に「即やる課」でいきましょう! ●ジョッキ10個5日納品予定。すみません。それまでは、みなさん、早めの下げ物お願いします。(店長)
3	金	今日は6人のお客様に4000円のコースが出たりと、客単価2800円達成! 客数が少し足りていない分を十分カバーできました!(みか)		Good Job!(店長)
4	土	ピークに、席は空いているのにご案内お待ちのお客様3組と、回っていました。(のり)	デザート、「もう少し、シャーベットとかあっさりめの物がないか」とお客様に言われた。(のり)	デザートの種類は考えます。しばらくお待ちを。(店長)
5	日			
6	月			

CONFIDENTIAL Copyright ©2013 Franchise Advantage Inc. All Rights Reserved.