

スタッフを伸ばす「草食系」店長

広告宣伝規制厳格化以降の営業スタイルの大転換で、店長に求められるスキルや資質が大きく変わった。さらに、いわゆる「ゆとり世代」が社会人になり、ここ数年の空前の人手不足…。人材育成における、店長の仕事の変化を追うとともに、混迷の時代に求められる、新たな店長像を探る。

「俺はいつまでか〜」じゃ
誰もいつまでか〜

ゼロングループHD人材開発チームの昆野真也推進リーダーは、業界の人材育成&マネジメントという面で、「一番変化したのが、リーダーシッポのあり方です」と話す。

「右肩上がりの時代なら、先頭を走る、『俺についてこい』的な店長が求められました。実際、遊技業界

にはそういう方が多いのですが、現在は、業界が明らかに縮小傾向にあります。そんな中、『俺についてこい』と言われても、スタッフにはついていく先が見えません。店長自身

も向かって行く先が分からない状況なのです」

さらに、「現在でも、業界の方にリーダーシップについて尋ねると、たいていの方から『先頭に立つてメンバーを率いていくこと』という答えが返ってきます。ですが、むしろ組織をきちんとはとめて、メンバーをヤル気にさせているリーダーは、先頭に立つて率いていくタイプではない方が多いですね」と話す。

というのも、ついでにこい型のリーダーは、垂直落下式に自分の意見を押しつけ、メンバーの自主性を萎縮させる傾向がある。後章でも述べるが、チーム力で業績を上げていく今のホール営業には、そうした店長は合わなくなりつつある。

ゆとり世代が ホールのメインキャスト

変わったのは業況だけではない。ホールで働く者も変化した。いわゆる「ゆとり教育」が実施さ

れたのが、2002〜2010年度。この影響をもっとも大きく受けたとされるのが、1987〜1996年生まれの人々だ。年齢的には29〜20歳。要するに、ホールスタッフのかなりの割合が、この世代だということ。昭和的「育成&マネジメントが上手くいくはずがない」。

よく言われる、ゆとり世代の特徴は、「失敗を恐れて挑戦する気持ちが足りない」「与えられた自分の仕事はこなすが、それ以上のことを主体的にやろうとしない」などなど…。

だが、小出総合開発研究所の小出泰生社長は、「別にゆとり世代がダメだというわけではありません。欲がさほどないため、人に親切になれるという美点もあります」とする。

ただ、この世代は学校や家庭で叱られた経験が少なく、ストレス耐性が低いと言われている。

ゆえに、「最初から頭ごなしに叱るのではなく、『こんなこともできるんだ、スゴイね！ だったら、あの仕事ももう少し頑張ろうね』とい

人材育成、教育の考え方が根本から変わった

うように、最初はいいところを見つけて、褒めた後、ここだけはマズイという部分を指摘するのです。昔とは完全に逆で、店長は自分の当たり前が、部下の当たり前ではないことを認識しなくてはなりません」と小出氏。

空前の人手不足時代 離職を防ぐのは平等

そして、変化の極めつけは、日本の労働力減少だ。

空前の人手不足時代と言われて数年が経つが、今後もそれが解決される見込みは少ない。総務省の情報通信白書によると、生産労働人口は、2010〜2030年の20年間で1300万人も減少するとか。

今の店長は、デキの良くないスタッフに対し、「明日から来なくていいよ!」とは言えなくなっている。経営陣からも、「離職率を下げろ」と厳命されていることだろう。

ちなみに、小出氏は「この業界に限らず、従業員の不満の多くは、不平等なのです。平等という風土がその会社があれば、不満は少なく、離職率も下がります」と言う。

ゆえに店長は、教育にせよ、仕事を与えるにせよ、スタッフ全員平等に扱わなければならないとも。「もちろん能力差があるので、全員に同じように仕事を任せるわけに

はいきません。ただ、A君に仕事を任せ、同期のB君には能力的に任せられない場合など、その理由をきちんと説明してあげる。『B君は、この仕事ができないから、次のレベルのあの仕事はできないんだよ。今の仕事ができるようになったら頑張ろう』といったように、部下が納得できる仕事の与え方をするので」

ただ、膨大なスタッフ数がある大型店では、店長自身が、このようにきめ細かく全員に目を配ることは困難だろう。

ある関東のホールでは、自店のメンバー約50人を4チームに分け、チームリーダーに、部下のスタッフが頑張っている部分などを、月1回レポートで報告させている。レポートに従って、「あのとき、すごく良かったね」といったように、末端にまで声をかけていくのだとか。

ヒツジを率いるヒツジ 気弱な人が店長向き?

ここまで、時代や環境の変化に対



昆野リーダー

応した、人材に関する店長の仕事のポイントを見てきた。

昆野氏は、今、求められる店長像について、こう話す。

「今の時代に成果を上げているチームのリーダーは、強かったり、グイグイ引っ張ったり、かつこう良かったりせず、自由闊達な風土やアイデアが生まれ出るシステムや場を作り出せる人です。イメージとしては一匹のライオンのリーダーがヒツジの群れを率いるのではなく、ヒツジのリーダーがヒツジの群れを率いているという感じでしょうか」

では、具体的には、どんな人物像が描けるのだろうか?

ヒツジだから、草食系男子というわけではないが、実は、草食系ビジネスマンというワードがある。

「成功」「お金」「地位」という、今までのビジネスマンが目指していたものをガツガツ求めすぎない。競争で勝つことよりも、身の丈に合った仕事を楽しみつ、ライフ・ワーク・バランスにもこだわらる。それが草食系ビジネスマンだ。

ついでにこの型の店長から見れば、イライラが募りそうなタイプだが、一方で、他人の意見に真摯に耳を傾け、共感できる力や、多様な人のニーズを汲み取って対応できるといふ調整力を持つ。

「確かに、そうした(草食系の)



今の店長は、ヒツジ?

人当たりの良いソフトな印象、そして、聞き上手であることは、今の時代の店長像に近いのかもしれない」と昆野氏。

事実、草食動物的な気の弱さを持つ人は、店長に向いているという説がある。気が弱い人は、自分よりも周囲に気をつかい、メンバーの意見を尊重する。結果、メンバーに活躍の場を与え、ヤル気を起こさせる。

また、自身も争いが嫌いなため、職場の空気がギスギスすることを望まず、平等にメンバーを扱うだろう。マジメで繊細なので、スタッフ一人ひとりに、声をかけるなどお手のものだ。

そんな、ヒツジのような、草食系店長が、ホールの次代を担うのかもしれない。