

平成24年6月号

## マニュアルは普通の人の上のレベルの仕事ができる魔法の書。

マニュアルという言葉は、一般的にはマニュアル人間とかマニュアル通りにやればよいとか、自分で創意工夫しないというイメージで使われています。私が学生時代マクドナルドでハンバーガーを注文すると「チキンナゲットはわかっていますか」と必ず店員が言うのでマニュアル通りにやっていることを面白がっていました。古田土会計ではサービスのマニュアル化を進めています。200ページ以上の経営計画書で環境整備等のマニュアル化はしていましたが、それ以外でマニュアル化して成功した事例のみ書きます。

一番目は、弔電のマニュアルです。一般的に弔電はそれぞれの文章も同じで送り出しの差出人の名前位です。型にはまった弔電は心がもてない儀礼的なつきあいの文章でつまらないものという印象でした。そこで私が愛和食品の早川会長より頂いた弔電を参考に「作った弔電をマニュアルにしました。社員は弔電の文章を考える時間が大幅に短縮され感動的な文章を書くことができるおになりました。」多くのお客様が弔電を告別式で読んで下さり「じのこもった内容でありがとうござりますとお礼を言っています。文章を書いている社員が優秀なのではなく、マニュアルが優れているから普通の人が一段も二段も上の仕事ができます。マニュアルは一番上の仕事のできる人がつくりまします。うちの場合は私が作りましました。そして全ての文章は私がチェックしてかき出すのがルールです。

二番目は、朝礼見学者のための説明マニュアルです。私の机は受付の隣の入口に一番近い所にあります。見学者に対応する社員の説明を聞いてみると社歴の浅い社員のほうがきずんと説明していて、ベテラン社員ほど又けが多く下手でした。新入社員は朝礼プロジェクトのメンバーの指導のもと説明しているからです。朝礼見学者のお礼のハガキも新入社員のほうが多いという事実があります。今年に入って5月末日までに533人の方が朝礼見学に来られています。このお客様に最高の説明をして喜んで頂くためにマニュアルを作りましました。マニュアルを見て訓練をし、マニュアルを見ながら説明しています。見学者の多くは朝早く起きてわざわざ遠い所をお金と時間をかけて来られているのです。説明をする社員のレベルが低くはお客様に申し訳ないからです。何故マニュアルが必要なのか、それはお客様の安心と信頼のためです。例えば古田土会計ではお客様にメニュー表で好きな飲み物を選んで頂いています。そして1時間後には再びメニュー表でおかめりの確認をします。お客様が見えなくなったとき、1回目が出来て、2回目はおかめの確認がなかった。3回目はメニュー表も出てこなかった。4回目は来なくなりまします。お客様へのサービスに等質等量さがなくなるとお客様が信頼されなくなりまします。挨拶も同じ理由で全社員がいつも同じように挨拶するから信用してくれます。建物の内装やユニホームの色、形を同じにするのは社員の心を一つにするともお客様への信頼と安心のために徹底するゆけです。特に一番大事なのが営業のマニュアルではないでしょうか。売れている営業マンと売っていない営業マンがいた。優秀な営業マンの行動分析をして、売れ残りのポイントを見つけ出しお客様の心をつかむための脚本(マニュアル)を作成し、必要な道具も準備し、脚本を暗記させ、演じられるように訓練(トレーニング)する。そうすると新人でも普通の人でもベテラン以上の成果を出します。20対80の法則というのがありますが、80%の人に20%の成果の出ている人のやり方をマネさせるともともと売上はアップします。そして、マニュアルは上昇気流に乗るように進化させていきます。まさにマニュアルは普通の人の上のレベルの仕事のできる魔法の書です。

古田土 満