

2022.11.10

№01

ダスキン山村会長の働き方

ダスキンの加盟店の代表者で構成されている、「ダスキン全国加盟店会」が主催する「経営者勉強会」が毎年開催されます。コロナが猛威を奮っている間は中止となっていたので、久しぶりの開催となりました。今年は名古屋でした。

2日間に亘る勉強会の中で1日目に登壇された、ダスキン本社の山村会長の話に非常に印象的でした。山村会長は、入社当時、「出来の悪い営業」だったそうです。最初、直営店舗に入社して、一年間は飛び込み訪問営業をしていたようですが、ほとんど売れなかったそうです。「手を変え、品を変え、ありとあらゆる努力をし、なんとか成果を出そうと思いましたが、お客様から厳しい反応をされるたび、ほんとうにガックリきた。精神的に参ってしまうほどだった...営業やっている人なら一度は経験した事があるのではないかと」と問いかけていました。

ある時、お客様から、「そんな嫌な顔して仕事しているなら、すぐにやめた方がいいで。どうせやるんだったら、前向きにやた方がええ。時間が無駄や。」

アンタの人生が無駄や。」と言われました。さらに、「アンタがガックリくる必要はない。誰もアンタの事なんか知らん。断わられたのはダスキンや、アンタやない。だから断わられたらダスキンが悪いと思たらええ。」と言われました。

それから、**「ちゃんと指導通り仕事しているのに上手く行かなかったら会社のせい。上手く行ったら自分のおかげ」と都合良く考える事にした**そうです。凄く気持ちの楽になり、続ける事が出来たのです。しんどい時に、「頑張れ、頑張れ」と声援をうけると、もっとしんどくなるものだ。と（山田）と語っておられました。そんな山村さんでした。2年目からは、お客様の所へ行っても、「売る事」を辞めました。つまり、無理に商品の話はせず、相手の興味のある話を話題にし、ひたすら聞き役に回ったそうです。するとさまざまな相談を受けるようになり、自分の商品を使って解決する提案が自然と出来るようになったのです。（しかし、その為には、幅広いジャンルの知識を取り入れる努力を重ねました。

深くなくていい。キッカケとして広く浅い知識を取り入れると、あとはお客様が自分の知らない事をたくさん話して教えてくれる。相手の聞きたい話、好きな話をするだけなんだ。欲しくもない商品も売りつける話は聞きたくない。喫茶店ならばその業界の事、美容室ならばそのトレンド、趣味ならば釣り、ゴルフ、薄っぺらくても良いので情報を入れておいて、相手との人間関係を構築する事を意識した、と語っていました。ほうみで働いている営業職の皆さんはどうでしょうか？

2022.11.10

No.2

壁を乗り越える前の段階で足踏みをしている状態ならば、一歩踏み出す勇気がもらえる話かもしれません。

その後山村青年は30代になり、現場の店舗から本部への勤務となり、新しいビジネスを立ち上げる部署に配属となりました。毎日毎日、「新しい何か」を生み出せと言われ、またすら議論を重ねていました。が、何をどうしたら良いかわからないのに、当時の上司からの大きなプレッシャーと、ストレスで精神を病み入院してしまいました。ドクターからは、部署が変わるか仕事を変えろと言われたので、上司に辞表を叩きつけて退職しようという覚悟を決めた時、一冊の本に書かれていた言葉で考え方が変わりました。「自分の周りは全てお客様」という言葉。

そうか！上司もお客様と考えたら自分は腹を立てたり食ってかかる事は無かったのでは無いか？外に出れば嫌なお客様、変わったお客様は大勢いるけど自分は笑顔で対応している。会社の中にいると自分は態度や考え方が変わっているのだ。上司も変わったお客様と捉えたら良いのではないかな？

それに気づいてからは「自分を変化させ対応する」事で摩擦やストレスが無くなったそうです。その後、クケ所支店をまとめる支社長となり、経営学を実践で身につけました。その時に、現場には60%の成功確率があれば全力でアタリを踏んで構わないそれで失敗しても責任は負わせない、という方針を打ち出し、見事にまとめあげ成長させていたそうです。

なんだかうちの会社に似ているなあと感じたのですが、現場で働く人たちは、思い切ったアイデアを実行に移したり、チャレンジをする事に臆病になりがちです。昨日と同じ事を繰り返している方が無難だからです。でもこのような言葉をかけられるとハードルはグンと下がるのではないのでしょうか？(しかし、それだけでなく、山村さんはそれ裏で、一人一人の支店長と面談を重ね、損益計算書や貸借対照表の読み取り方を教え、きめ細かい教育も施していました。実力を高めつつ、チャレンジするステージを用意していたのです。

その後社長になってからも役員との定期的な個人面談を続けました。また、全国の加盟店を訪問して直接顔を合わせて語り合う事を徹底されていた事は皆さんも御存知ではないでしょうか？

山村会長は直接会って話す事の力を非常に重要視されていました。

私たちに直接お客様に接する事が出来るのは非常に有利で恵まれている環境だ。

2022.11.10

NO3

なぜなら、お客様が何を求めているのか、一番敏感に察知出来る位置にいるからだ。
ダスキンは、マット、モップ、掃除機が主力の商品だが、それは道具と行為ではない。
究極の目的は衛生なんだ。もし、時代が変わってマットモップが無くて良い時代
が来た時、その時は直接お客様に接している私達は対話を通して最も求められる
新しい商品、サービスを生み出しているはずだ、それがグループとしての強みなんだ
だから金儲けのためにダスキンに加盟して、商品も届けるだけで儲けてやるう、理念
なんか糞くらえ、という方の加盟は断ってきた、と熱く語っていた。

当時、事業説明会で、8割の方が帰ったと言いますから、今残っている加盟店は
理念や理想に深く共感して同じ方向を向いて歩んで行きたいと思った社長達です。
規模やレベルはさまざまでも同じ方向を向いてくれる方達と歩んで行く事に大きな意味
があるのだ。加盟店と本部の関係は「信頼で結ばれる運命共同体」だ。
ダスキンが上場できたのは、全国の加盟店が上場に相応しいブランド作りの働きを
してくれているからだ。と言っておられました。

本部と加盟店の関係とは少し違っても、会社と従業員の関係も似ているのでは
ないでしょうか？ 何度も円錐形の話をしていますが、同じ理想に向かって歩みをすすめ
ないと、頑張っている仲間の足を引っ張る存在となります。お客様のためになる事ではない
余計な事に時間とエネルギーを使ってしまう結果となるのです。

山村会長は、「常に志を高く持つ」という言葉が好きだそうです。

高校生の時、山村さんが事務部に入部した際、顧問の先生に言われた言葉で、
今でも記憶に残っていると言います。その顧問は全日本の女子卓球の監督も務めた
ことがある、トツレレベルの指導が出来る方です。その先生は最初に、

「ハタクリかどうか？ そんな事は関係ない。だが、常に全国大会で優勝するんだと
いう気持ちで練習に取り組むのか、インターハイの予選通過を目指して練習するのか。
2回戦まで行けば十分と思っ、て取り組むのか、もう既にここを越えているんだ。

当校の目標は全国大会優勝じゃない。志は一番高く持て、行けるか行けないか
なんて事は別なんだ」と語られたそうです。そして加盟店にも同じように高い志を持つ
経営をして欲しいと締め括りました。どうせやるなら高い志を持ってイキイキと働きたい
もので、嫌々、渋々、いつも他人の悪いところを探していたり、自分が思い通りにならない事を
誰かのせいにして不平不満をこぼして過ごすならば人生の無駄遣いです。山村会長が語られた
ように、自分の考え方、働き方を変えるだけで、嬉しく楽しく働けるのではないのでしょうか？