

## QUESTORY'S MESSAGE

ブランディング 4つの法則：第4の法則「スタイルの形成」

## スタイルとは「行動指針」です



## どうしたらベクトルを合わせられるのか？

これまで3回に渡り、強いブランドに共通している4つの法則の4番目の法則「スタイルの形成」をご紹介します。第1回は「コンタクトポイント」、第2回は「しないこと」、第3回は「分身づくり」のことを述べてきました。4回目の今回は「行動指針」について述べたいと思います。

よく経営の現場で語られる言葉に“ベクトルを合わせる”があります。ベクトルとは“方向、進路”のことです。わずか9文字の言葉ですが、これの実践の難しさは多くの経営者が実感していることと思います。反対にそれを実践している組織は、細部の指示や決まり事などなくても、一人ひとりが主体的に的確な判断で動くことが出来ます。

どうしたら“ベクトルを合わせる”ことが出来るのでしょうか。当たり前のことですが、会社や店は、社長や店長一人で動かすことは出来ません。社員全員がひとつの目的に向かって、一丸となって努力することにより始めて、顧客の支持を得ることが出来ます。ひとつの目的に向かうためには、再三再四述べていますが、“ミッション”が必要なのです。

## “型”が生み出す“あうんの呼吸”

しかし、ここで大きな誤解が生まれる場合があります。“ミッション”が明確になれば、それだけで顧客の熱烈な支持を得ることが出来るのでしょうか。毎朝ミッションを唱和すれば問題ないのでしょうか。ミッションを貼り出せばOKなのでしょうか？残念ながら、ミッションを念仏のように唱えたところで、お客様は喜んではくれないのです。

反対にミッションを声高に唱えなくても、額に入れて掲げなくても、実に見事な感動を提供してくれる老舗の店や旅館、ホテルが世の中にはたくさんあります。それらに共通しているのは、現場の呼吸のとれた動きです。各々に仕事を分担しているのですが、実に見事なチームワークでお客様に接しているのです。

そこには仕事の目的の共有はもちろんのことですが、お客様に喜んでいただくための行動の仕組みがあるのです。言い換えれば、その店、その会社ならではの一種の“型”があるのです。これが全員の“あうんの呼吸”で成り立っているのです。一人ひとりが肌感覚で次の動きを読んで的確に対応出来る組織なのです。

## “行動指針、行動基準”としてのスタンダード

スタイルとはその店、会社ならではの“型”です。“型”は、取り組むべきスタンダード（標準型）があって初めて成り立ちます。もちろん、このスタンダードはよそからちょっと借りてきたというレベルのものでは通用しません。真のスタンダードは長年積み上げてきた知恵の結晶でなければなりません。

スタンダードを言い換えれば、“行動指針、行動基準”のことです。弊社にも“クエストリーが大事にする仕事の力”という10項目の行動指針があります。メンバーはこの10項目に照らし合わせて、どう行動したらいいかを自分で判断することが出来ます。この10項目とは異なる行動を取った時には、それを追及されても仕方がないのです。

経営者や幹部の仕事は、“私たちはどこへ向かっているのか”語り続け、同時に仕事の行動基準であるスタンダードを作り、それが的確に実践出来ているかをコントロールすることです。コントロールの中から、もっとこうしたらいいのではないだろうかという知恵が生まれ、これが新しいスタンダードにつながっていくのです。

## オペレーションマニュアルの必要性

“お客様を心から喜ばせるにはマニュアル一辺倒では無理”という意見があります。これを頭から否定をしようとは思いませんが、マニュアルがすべて悪いという考えにはちょっと首をかしげたくになります。マニュアルでは対応出来ないところがあるのは間違いありませんが、マニュアルがあった方がいいところがあるのも事実です。

マニュアルが力を発揮するのは作業手順、つまりオペレーションです。みんなが一生懸命に取り組んでいても、作業手順やオペレーションがバラバラなために、成果が出ない組織がたくさんあります。オペレーションマニュアルがあれば解決出来るのに、個人の判断に任せられているために、かえって仕事を複雑にしているのです。

繰り返になりますが、トップの仕事は、“どこへ向かっているのか”を明確にすることと、“そのためにはどう動いたらいいのか”をはっきりと示すことです。“お客様をとことん喜ばせよう”だけでは、片手落ちです。“具体的にどう動いたらいいのか”、もっと言うと“手と足を動かすための基本はどうか”のオペレーションマニュアルが必要なのです。