

一度は読んで欲しい！1日1ページで完全マスター  
「伸びる会社の躰・マナー教育&道徳マーケティング」  
(2012年度版)

株式会社武内コンサルティング 代表取締役 武内幸夫  
〒577-0055 大阪府東大阪市長栄寺 11-5-804  
Tel&Fax : 06-6782-0313  
Mobile : 090-3285-1387  
E-mail : aaatake1@jeans.ocn.ne.jp  
HP&ブログ : <http://takeuchiconsulting.seesaa.net/>

**= 目次 =**

**第Ⅰ章 躰教育と経営**

1. 【モラルの高い会社が求められる理由】モラルは高いからと言って業績は伸びないが、モラルが高くないと何か起こった時、一気に崩れてしまう
2. 【営業マンのマナーで会社は評価される】営業担当者がお客様の前や店でやってはいけないこと
3. 【会社における節度ある自由】自由にできることに感謝しているか？
4. 【会社の憂鬱】常識的判断能力の欠如は、莫大な社会的コストに跳ね返って来る。
5. 【従業員教育の視点】素晴らしい環境を与えられると人は育つか？
6. 【利益が出る会社の特徴】お金を大事にする癖付けができています
7. 【経営と躰教育】躰教育で業績は上がるか？
8. 【伸びない人・店には理由がある】何をやっても続かない、決めたことができない
9. 【伸びる会社の接客応対術】お客様が来られたら全員起立であいさつをする
10. 【社内教育の基礎】給料に見合った仕事とは？
11. 【最高の教育は教えるという社風づくり】人が育っている会社は教育をしていない
12. 【採用における会社の評価は3年後】入社段階で優秀な学生を採用するのではなく、3年後どの会社にも負けないような優秀な社員に育てる会社
13. 【大手企業と中小企業の教育の違い】教育の内容・密度で3年後業績に差が付く
14. 【企業・店の立て直しのステップ】お金のかからないものが一番大事！

**第Ⅱ章 躰教育と育成**

15. 【教育の要諦】能力が高い人ではなく響く人を育てよう！
16. 【人を大切にしている会社の仕事の基本習得法】仕事の基本は誰が教えるのでしょうか？
17. 【社員教育の注意点】答えを教えない教え方
18. 【就業規則よりも大事なもの】言葉にはしないような当たり前の社内ルール
19. 【掃除・クリンリネスの意味】大事に長く物を使う癖付け
20. 【プロの仕事術】業者の方との打ち合わせルール

### 第三章 躰教育と道徳マーケティング

21. 【生涯学習のすすめ】卒業してからどれだけ勉強したかで人生は決まる！
22. 【部下育成の要諦】「お前が3倍成長しろ！」という意味
23. 【伸びる人とそうでない人の違い】自分で上限を設けない
24. 【すべてに共通する原価低減策】仕事に時間という値札を付ける
25. 【従業員教育の現場報告】日報は何のために書くのか？
26. 【店長教育が大事な理由】店長がダレると売上は下がる
27. 【綺麗な店にするという躰マーケティングの話】掃除は開店前朝やるのが良いか閉店後にやるのが良いか？
28. 【道徳マーケティング】何か気分の良い店づくり
29. 【躰・マナー教育】清掃は誰がやるのお？
30. 【気になるマーケティングからわかるプロの仕事】欠品が気にならない？
31. 【店舗における躰マーケティング】店舗の補修・修繕は誰がするのか？

### 第四章 躰教育・道徳マーケティングの進め方

32. 【社員育成のコツ】中小企業が3年間で一流社員を作る方法
33. 【社内教育の難しさ】自社のレベル感を知る
34. 【新入社員研修よりもビジネスマナー研修がおすすめ】なぜ新入社員研修にこだわるのか？
35. 【社員教育の時代変化】明るい修行で楽しく学べるものがおすすめ！
36. 【社員教育のあり方や教育研修プランについての診断・提案】業績が上がる教育研修を考える

1. 【モラルの高い会社が求められる理由】モラルは高いからと言って業績は伸びないが、モラルが高くないと何か起こった時、一気に崩れてしまう

モラルの高い社員集団にしたい。  
業績アップに結び付けたい。  
それは社長や会社の夢だと思えます。

理由は簡単、何か問題が起こったり、時流の変化があってもモラルの高い会社は大崩れしないからです。それにいつも周りの方々が自然と助けてくれます。逆にモラルが高くない会社は、売上や利益が出ていても問題が発生すると一気に崩れます。回復させるのも難しい状態になることがあります。

モラルは数字で表したり、直接目に見えるものではないですが、モラルを高めないと会社が成長しないと思えます。

では、どうすればそのような会社になるのでしょうか？  
どのようなことをすれば良いのでしょうか？  
規則で縛ってもダメです。トップが身綺麗なこと。毎日、マナーについて教育することだと思えます。

小さな会社ではマナーは奥さんや女将さんの役目。いつも小言を言いながら注意されています。少しでも気になると即注意し、直させます。だから小さい会社ほどモラルが高いという場合もあります。

教えないとやってくれません。これくらいならうちの社員でもやってくれるのではと思っているとモラルの高い会社にはなりません。どういう行動が求められているのか、具体的に教えることが大事です。出来ている会社は上司や先輩が仕事を通じて日々教えられます。そのような上司・先輩に出会えた方は幸せです。仕事とは何か、社会人として必要なものは何かを自然と習得できます。

しかし、モラルについて具体的に書いた本やテキストはないです。  
例えば、以下のようなことができていますでしょうか？

1. 何かあるとすぐに体を動かす癖付けができています
2. 気持ちの良い言葉遣いで相手を不愉快にさせることがない
3. 常に周りの方への気遣いができています

4. 上下関係がはっきりとしていて組織のルールを守って仕事をしている
5. 自社の都合よりもお客様の都合を優先して考え行動することができる
6. 責任の所在が明確で絶対他人のせいにはしない
7. 失敗があっても隠すということをせず、すぐに対処する

それと一番大事なのは、数字を作るためなら少々社会や会社のルールを破っても良いという雰囲気は絶対に作らないことです。これが破滅につながります。

モラルの高い会社は、また行ってみたいくなります。一緒に仕事がしたくなります。向こうから会いたいとか一緒に仕事をしませんかとアクションがあります。

モラルを高かめたらからと言って業績は伸びませんが、長期的な視野に立った場合、それが最善策のような気がします。

人を育てる会社が理想の会社だと思います。その育てるという意味合いは、稼げる社員というだけでなく、モラルの高い社員を育てるということを企業は深く理解すべきかもしれません。

## 2. 【営業マンのマナーで会社は評価される】営業担当者がお客様の前や店でやっ てはいけないこと

外へ行くと何をしているのかわからない。  
会社へはお客様からクレームの電話が入る。  
何が原因だったのか・・・

会社としては、どうすべきか迷います。  
恥ずかしくてお客様に何が悪かったのか聞くこともできない。  
当の本人に聞いても明確な答えが返ってこない。あるいは悪い点に気付いていない  
ことがあります。

外へ出す前に教育をすることがやはり大事です。数字も大事ですが、マナー教育が  
出来ていないと会社の評価を落とすだけです。

特にマナー面については注意が必要です。

1. 一般のお客様（消費者）に失礼な行動・言動が目につく時
2. あいさつが横柄でできていない
3. 服装が乱れている
4. 契約してくれるまで帰らない
5. 相手先の方に対して失礼な言動・行動をする
6. 相手先のを勝手に使用する（例えばコピー、パソコンなど）
7. メモを取らない、口頭で済ませようとする（お客様は約束したことが不安にな  
ります）
8. 商品の扱いが雑（丁寧に扱わない）
9. 自分が出したゴミを処理しない、持って帰らない
10. 店頭で缶コーヒーを飲んだり、煙草を吸っている  
等々をまず教えるべきです。

また、業界ルールを守らないということもあります。

1. 店の入り口から入るのではなく、事務所や休憩所、納品場所の倉庫から入る
2. 決められた駐車場所に車を停めない（お客様の場所や良い場所に停める）
3. 商談場所以外のところで話をしようとする
4. 先方が仕事をされているのに、それを遮って商談をしようとする
5. 約束した時間を守らない
6. 企画提案書がなく、口頭で了解を得ようとする

7. 会社の了解を得ていないものを自分の判断で商談を進めようとする
  8. 他社の条件を無理矢理聞き出そうとする
  9. 自社の都合の良い条件だけを押し付けようとする
  10. 約束した条件を守らない、変更が多い
  11. 納品書と商品が一致していない
  12. 注文した商品や数量が変更になる
- 等々・・・

当たり前のことなので大丈夫だろうというのが一番危険です。  
まさかうちの社員がそんなことはしないだろうと思っけていても起こるかもしれません。

自己責任で自由にさせるのは良くないです。  
上司任せも良くないです。

教える場を設けて状況報告してもらおうことです。いつも行っているところだから報告はいらぬということのないように・・・

お客様のところでのどんな小さなことでも報告する癖付けが大事です。

また、年に数回は幹部の方がお客様のところを訪問されて、自社の社員の行動・言動で失礼なことがないかどうか教えていただくことも大切だと思います。

そのことで関係がさらに良好になります。  
マナー教育で会社の評価は変わります。

お客様のところでやってはいけないこと集、作ってみられてはいかがでしょう？

### 3. 【会社における節度ある自由】自由にできることに感謝しているか？

よくクライアント先の社員の方にお聞きすると、「この会社好きに出来て良いです」という答えが返ってきます。

好きに自由にさせていただいていることを会社に感謝すべきです。おそらく大手企業へ行かれたら同じようなことはできないと思います。でもそれが中小企業の良いところでもあります。

時には暴走機関車になることもしばしば。。

しかし、それが業績を大きく伸ばすこともあります。自由に好きにできるからこそ、伸びることもあります。ところがいつまでもこのような考えを持たれると会社としては困ります。

組織が出来上がって来ると、一人の勝手な行動や考え方が会社にマイナスをもたらします。会社のルールや規律に則った行動をとっていただかないと、他の社員に対しても示しがつかなくなります。社や組織が成長したことを理解し、その上でどのような行動を取るべきか考える必要があると思います。

自由な会社というのは、好きに何でもできる会社ではないです。一定のルールや常識が守られた上での自由です。解釈を間違えると、自由が独り歩きします。今までやらせてくれて来たのだから良いだろうとか、これくらいは大丈夫だろうとか、勝手に自分で判断されると困ります。

逆に節度ある自由を守られている会社は、言葉の端々に会社や上司の方に対する感謝の気持ちが出ています。自分勝手な行動は慎む、何かあれば会社の基準で判断するようにされています。

会社としてもできる限り自由にできる仕組みやルールを作ることが大事だと思います。ところがその前に、会社としての考え方や方針、一般常識やマナーなど最低限守って欲しいことを伝え、徹底させる必要があります。

自由を履き違えて理解している人がいないようにすることです。「好きに出来るんです」という言葉の意味は何なのでしょう？本人はどう思っておられるのでしょうか？

自由の裏には必ず感謝の気持ちを持つことが大切であると思います。

#### 4.【会社の憂鬱】常識的判断能力の欠如は、莫大な社会的コストに跳ね返って来る。

誰が常識を教えるのか？家庭・学校・会社、あるいは塾？責任転嫁がますます助長しているような気がします。人事考課表の中に、礼儀マナーの項目をびっしりと入れて欲しいという要望まで来ます。

常識も世の中の常識、業界の常識、自社の常識があると思います。それぞれについて噛み砕いて、テキストとして配布しないといけないのでしょうか？

昔は、先輩と一緒に仕事をさせていただきながら学んだものでした。今は暗記できるような形にしないと覚えられない？少し社内で困ったことが起こっているようです。

常識的判断能力のない人が増えているみたいです。その常識をどのように教えて行くのかも会社の大きな役割となっている感じです。このことを会社がクリアしないと社会的コストとして跳ね返ってきます。業績が上がらない根本原因になる可能性が高いからです。

就活中にマスターして欲しい、その状態で会社に入って来て欲しいと思われるかもしれませんが、実際は内定をいただくので必死で、それから先は会社が0から教えないといけなくなっています。新入社員研修を行ったからと言ってすぐに会得できるものでもないです。最低1年間くらいは教え続けたいといけなんでしょう。それも会社からの研修だけでなく、配属部署での先輩からのレクチャーも大事です。

でもこのことはどの企業でも起こっていますので、後は短期間でどうやって習得させるかだと思います。内定を出す前に、常識を持っているかどうかを判断するのは難しいと思います。いくら能力が高くても「えっ！」と思う方が出て来るかもしれません。

能力を引き出したり、高める以前にこの常識の習得度合いが会社の成長を決めるような気がします。常識講座というようなものは世の中にはないですが、企業研修の依頼があった場合、社長から「世の中の常識レベルのことから教えてやって下さい」と言われます。スキルアップの内容よりもまずは世の中の常識、業界の常識を教えたいという気持ちが強いのでしょうか。これがクリアされない限り、大きな成長はないからだと思います。

## 5. 【従業員教育の視点】素晴らしい環境を与えられると人は育つか？

ロッカーがない、休憩室がない、自転車置き場がない。  
ないものだらけです。会社がそれをすべて用意することはできません。そんな余裕  
なんてないです。中小企業ではこれが当たり前。

しかし、アンケートや面談で出て来るのは、職場環境に関することばかり。  
環境を整えて欲しいと皆さん訴えられます。でも企業ですから、利益を生まないとい  
けません。自己満足で終わられては困ります。満足のいかない状況で仕事をする  
のは当たり前です。会社としてもどこまで検討課題とし、どこまでを却下するのか  
明確な判断が必要です。環境整備に目を奪われ、業績が上がらないというのは良く  
ないことです。

一つ言えることは、与えられた環境では人は育たない、環境は自らが作るものです。  
自分たちが努力をし、利益を出し、そこから環境整備に対する資金をねん出するこ  
とです。あるいはそういう発想や考えを持って欲しいです。

会社に甘えていても何ら解決策にはならないです。それに環境が整うと、スキルは  
アップするでしょうか？限られた資源の中でやり繰りするからこそ利益は出ます。  
頑張っねん出した利益をすべて環境整備に使っていると内部留保ができません。  
健全な事業運営ができなくなります。

自分の職場環境は自分が作って行くんだ！という気概が欲しいです。与えられた環  
境の中だけでは人は成長しません。環境を自らが変えて行き、あるべき方向へと導  
いて行くことが大切です。

愚痴や不満は当然出てきます。しかし、マナーや常識のなさを環境不整備のせい  
にするのはおかしいです。環境が整っていない状況でも一所懸命頑張っ、スキルを  
上げられている方はたくさんいます。そのような方からは環境整備についての希望  
は出てきません。

自分の努力の足りなさや非効率な仕事をまだまだやっているという反省の弁ばかり  
です。責任は自分にあると思っておられます。成長の芽は環境にあるのではなく、  
自分の中にあります。自分の心にスイッチが入った瞬間、人間は変わるものです。  
自分で自分の心にスイッチを入れて下さい。見えて来るものが必ず変わると思いま  
す。

## 6. 【利益が出る会社の特徴】お金を大事にする癖付けができています

お金というのは紙幣・貨幣だけではありません。

収入印紙・切手・クーポン券類の棚卸されていますか？

紙幣・貨幣を大事にするのは当たり前。

それと同等の価値のあるものを大切に扱わないといけません。

レジの中のお金、1日3回くらい、チェックして下さい。

汚れた紙幣や破れた紙幣を下にしていますか？

同じ方向に向いていますか？レジの中のお金の管理状況を見れば、その企業の状態がわかると言われるくらいです。さらに、利益の出ている会社は、お金と同等の価値のあるものもしっかりと管理されています。

例えば、領収書の発行は、どなたまで発行可能かルールが決まっていますか？

あるいは収入印紙は、どこに保管されていますか？各部署や個人の引き出しの中に入っていないですか？入出帳作っておられますか？

また、金券やクーポン券、割引券なども毎月棚卸していますか？管理者が決まっていますか？

このことは、すべて会社の躰・マナー状態の現れです。業績を上げようとか、会社を再生しようと思っても肝心のことが出来ていないとお金は出て行くばかりです。

できて当たり前。出来ていないのならば、早急に仕組みではなくて、癖づけから直さないといけません。

実行支援の現場でもこのような当たり前のことを幹部会議で取り上げています。

これが出来ていない会社は、どんな手を打っても改善は難しいでしょう。お金を大事にする会社だけが、利益を出されます。個人で商売をしているのではないので、みんながそういう気持ちで仕事に取り組まないといけません。

風土は、やはり小さな躰・マナーから出来上がるものだと思います。

是非、幹部会議の議題にして下さい。

まずは、それができているかどうか、チェック・確認お願いいたします。

## 7.【経営と躰教育】躰教育で業績は上がるか？

よく質問相談がありますが、直接売上が上がることはないと思います。ただし、躰教育は経営では大事なことだと思います。業績が上がることはないですが、逆に下がる可能性は大いにあります。

躰教育ができていないと、利益の出ない会社になります。決まりを守らなくなり、何事にもルーズになります。会社人としての行動が取れない状況になると、業績は下がるかもしれません。

一番危機感を感じておられるのは社長だと思います。甘やかして育ててきたために、他社に比べてレベルが低いのではと危惧されます。

おそらく何らかのきっかけや気づきがあったのだと思いますが、躰教育は急に何かを変えるということはできません。日々精進して取り組むしかありません。当たり前のようなことを毎日繰り返し教育していくしかありません。

社長だけでなく、幹部社員の方で躰教育をされている方が社内におられますでしょうか？出来ている会社は、先輩社員がしっかりと教えられています。会社として時間を取ったり、研修会を実施しなくても良い社風があれば、自然と出来ています。

でもそのような人や社風がないから悩まれているのだと思います。まずは社長が自ら厳しく社員に教えて行くことが大事です。社員に対する甘えは、自分の中の甘えと同じです。厳しく接するということがないとどうしても甘えが出てきます。

また、躰教育の目的は、業績アップではなく他にあるように思います。なぜ躰教育が大事かと言いますと、すべてにつながってくるからです。

例えば、以下のようなことにつながってきます。

1. クライアントやお客様からの評価
2. 経費のかからない会社づくり
3. 上司や部下など、人を大切にする気持ち
4. 自分で目標・目的を持って仕事ができる
5. 人に迷惑をかけない、責任を持って仕事ができる
6. すべてに感謝することができる
7. 世の中のルール、業界のルール、会社のルールを遵守する

などなど、目に見えない、数字では表れてこないようなことができるようになります。

しかし、経営では見た目の数字よりもこの方が大事です。数字は結果に過ぎません。

企業を成長させ、安定化させるためには躰教育が最終的には大事であることを認識されているからこそ常に話題に挙がるのだと思います。

## 8.【伸びない人・店には理由がある】何をやっても続かない、決めたことができない

ひょっとすると業績を上げるのは簡単なのかも。。。

一度決めたことをやること、継続させること。これだけなのかもしれません。逆に何をやっても続かない、決めたことができないというのは、何か原因があるのでしょうか？

会社が決めたことはやらないといけない、守らないといけないからやられます。絶対に手を抜くということはないです。結果報告義務もあります。しかし、自分で決めてやろうと思ったことはいつしか止めてしまっています。技術や能力、ノウハウではなく、続けるという強い意志を養わない限り同じことが起こるような気がします。

伸びる人・店は、自分に勝つことができる人です。自分との約束はどんなことがあっても達成されます。会社との約束以上に自分との約束を大事に考えられ、実践されます。そのためには、最初から大きな目標を設定しないこと。続けることができる範囲内の目標にすること。自分が興味のあるものを目標とすることです。

社員教育の現場においても何を教えるかではなく、自分で目標設定ができ、それを続けることができる癖付けを教えることが大事です。何でも上手く行かないからと言ってすぐ止めたり、決めたことが守れていないというのが一番良くないことです。

続かないのなら続けることができるようにするためにはどうすれば良いのか考えないといけません。一度決めたことはある程度の結果が見えた後でないと中止はしない。それにやったりやらなかったりも良くないです。やると決めたら毎日少しずつやること。

特にお客様との約束は絶対に守らないといけません。やると公表したら、必ずその通りに実践することです。

最後は、自分の心との勝負だと思います。成功されている方は、自分に負けるのが嫌です。自分に負けていては成功はないと思われています。

決めたことを続ける。このことができるかできないか、人生で一番大切なことのような気がします。

## 9. 【伸びる会社の接客対応術】お客様が来られたら全員起立であいさつをする

今はどの企業でも普通になさっているかもしれませんが、20年前、私のクライアント先でなさっていたのには驚きました。業種は、米卸業です。米の業界は商品で差別化できそうですが、どの品種の米も入札で入手可能です。当時は、それほど進んでいない業種でした。周りから高い評価を受けるためには商品以外の部分で、優良企業の真似をしないと考えられたのかもしれませんが。

扉を開けて「おはようございます。失礼します。」というとき・・・

「いらっしゃいませ。」と言って全員起立でお出迎えです。

帰り際も「ありがとうございました。」とまた全員起立であいさつ。

そこまですると業務に支障をきたしたり、非効率なのではと思うかもしれませんが、やや遅れた感のある業界の中で社員教育を徹底的に行い、優良企業に近づくためには必要なことだったのでしょう。

本当に、いつも気持ち良く、業界内でも評判でした。その企業のおかげで同業社の方も真似るようになり、一気に業界レベルが上がった感じがします。会社として何を教えるかと言うと、やはりあいさつだと思います。お客様に気持ちの良いあいさつができない企業が優良企業にはならないでしょう。

当たり前のことなのですが、いつもこの点をチェックさせていただいています。気持ちの良い社員のおられる企業は成長されます。特に社長が、エレベーターや玄関までお見送りいただくと恐縮します。でもこれが本来の姿だと思います。商談になってもならなくても、一度切りの出会いであっても気持ち良く出迎えてお見送りするということが自然となさっている会社は、間違いなく業績が上がっています。商談や会議・ミーティングがあった場合も応接室や会議室でお待ちするのではなく、玄関でお客様をお出迎えするくらいの姿勢が必要なかもしれません。

でもこのことはすべてトップ次第です。社長がやっていたら、社員の方は当然のようにされます。教育というよりも当たり前のこと。実際、業績が低迷している企業ほど、お出迎え・お見送りが弱いです。どうしてでしょうか？

あいさつを疎かにした瞬間、業績は下降線をたどるのかもしれませんが。要注意です。非効率であっても全員起立であいさつ！良い習慣だと思います。その姿勢がいつか業績に跳ね返って来ることをいつも祈っています。

## 10. 【社内教育の基礎】給料に見合った仕事とは？

明確な基準のようなものはないです。ただし、会社から給料をもらっている訳だから、それくらいの意識は持って仕事をして欲しいということだと思います。

仕事の量、業務内容を数値化し、それで給料が決定するということはあまりないと思います。会社の中での仕事というのは、個人で動く場合もありますが、チームで協力して目標達成する場合があります。自分が稼いだ額、営業で取って来た数字が直接給与に反映するというのは稀だと思います。

これが行き過ぎると売上や利益ばかりに目が行き、会社がおかしくなってきます。数字を達成している、稼いでいるから良いだろうというふうになってしまいます。給料に見合った仕事というのは、いただいた給料の〇倍は稼ぐだけではないです。もう少し深く理解する必要があります。

誰から見てもよく頑張っている、会社に貢献してしる、仲間とも上手にやっている、部下指導も適切にやってくれている人を指すのではないのでしょうか？自分の手元の仕事だけをこなすのではなく、会社のことを考え、自分の立場・役割を考えて行動できることを期待されています。常に自己研鑽し、周りに良い影響を与えられるよう努力することが大切です。その姿勢があるかどうかは数字では現わすことはできませんが、客観的に第三者の方から見れば一目瞭然です。

給料の額を気にするのではなく、会社から給料をいただいているということを深く理解し、行動に移すことです。つまり、感謝の気持ちを持って仕事をするということです。それは会社に対してだけでなく、上司や先輩、周りの仲間やお客様などすべての人に感謝する気持ちを持っているかどうかです。

給料に見合った仕事をしようと掛け声だけでなく、日々どのような行動を取るのか、どのような仕事をするのが良いのかを噛み砕いて社員に説明する必要があると思います。

そんなことは社会人として当たり前なので説明する必要がないと思われず、理解できるまで説明された方が良いでしょう。給料の話が一番効果的で耳を傾けてくれます。説明上手な会社ほど、これから伸びそうな気がします。人材を育成しようと思われるならば、まずは給料に見合った仕事について説明されてはいかがでしょうか？

## 11. 【最高の教育は教えるという社風づくり】人が育っている会社は教育をしていない

教育というものが存在しないという意味ではなく、会社が教育に関して時間を取ったり、費用をかけて行っていないということです。

一番の教育方法は教えなくても勝手に成長する社員づくりです。教えなくても自分で勉強して能力を高める会社を作ることが教育において一番大事なことです。わからないことがあったら自分から上司や先輩のところへ行って質問するような社風があると良いです。そうすると、自然と教え合う社風が出来上がり、成長スピードが速くなります。

リーダーシップ論やコーチングを学ぶ前に、自分の店の売上を上げることの方が大事だと思います。売上が上がるといろんなことが習得できます。売上、売上という言葉が綺麗ではないかもしれませんが、優秀な管理職とは売上を作ることができる人です。

だから現場で売上を上げるためには何が必要なのかを知ったり、教わったりすることが最高の教育となります。売上を上げようと思えば、商品やサービスだけでなく本人の人間性も磨かないと上がらないでしょう。いろんな苦勞をしながら成長して行くと思いますが、周りがサポートするような社風があればそれが最高の武器になります。

中間管理職向け研修会・セミナーが人気ようですが、これを毎年繰り返し参加しても会社の中身は変わらないでしょう。根本的なところにメスを入れて行かない限り付け焼刃的な対処療法になってしまいます。

たまに教え好きの会社に出会います。部下が質問に来ると、もう帰しません。数時間たっぷり講義です。聞く方が嫌になるくらいですが、この上司からのレクチャーが一番勉強になります。

聞きたいことや教わりたいことがあれば上司・上長に聞いて学びなさいというのが最も効果的なような気がします。就業時間後、残業している社員を捕まえて、わざわざ教えて回っている上司がいるくらいが良いのかもしれませんが。

1年で3年分、5年分の成長があると言われる会社は、素晴らしい教育システムが

ある訳ではないです。あるのは、先ほどのような上司の方がいる会社です。教えるということが社風となった時、会社はコストかけなくても成長します。

教育はシステムや仕組みを作るのではなく、教えるという社風を作ることが大切ではと思います。

## 12. 【採用における会社の評価は3年後】入社段階で優秀な学生を採用するのではなく、3年後どの会社にも負けないような優秀な社員に育てる会社

たった半年や1年で人が育つ訳はないです。2~3年くらい振りにかけて、残った人を徹底教育。このことの方が実は効果的らしいです。ところが日本では、一括採用が多いためどうしても4月入社で4月に新入社員教育をされるところが多いです。

最初に、学生意識を捨てさせ、早く一人前の社会人であったり、会社人にされるようにされます。気合いの入りが半端ではないです。新入社員研修は行ったとしても2年後・3年後のキャリアアップ研修は行っていますでしょうか？

どちらに力を入れるのか、どのように社員教育を行って行くのかももう一度考え直す必要があるように思います。なぜ入社一年目だけに力を入れるのでしょうか？その一年で稼げるような優秀な社員にまでは行かないと思います。

1年経って残っていただいた社員をさらにレベルアップさせていくような研修や教育の場が欲しいです。入社2~3年目ぐらいが一番大事です。実は、伸びるか伸びないか、会社に合っているか合っていないかは概ねこの時期にわかってきます。良い仕事をしていただくためには、会社に慣れてきたころに再教育することが必要です。

どうもこのことが疎かになっているのではと思います。また、外部の研修でも新入社員研修はありますが、2~3年目の方を対象としてパワーアップ研修のようなものは少ないです。

どうしても新入社員研修に意識が行っているようです。この発想をどこかで変えない限り、成果は出ないのではと思います。長い目で育てる、あるいは3年間でしっかりと育てるといった計画が必要です。できれば新入社員研修の比重や費用・時間を半分に、2~3年目の方対象の教育に充てられてはと思います。

あまりにも新人にお金と費用がかかり過ぎているように思います。即戦力化したいのはわかりますが、焦ってしまうと逆効果です。

優秀な新人を採用する以上に、3年経てば人が育っている会社を目指されてはいかがでしょう？

### 13. 【大手企業と中小企業の教育の違い】教育の内容・密度で3年後業績に差が付く

中小企業では、業務に関することを仕事に教えるといったことが中心になっています。私がお伺いさせていただいた会社で、教育という時間を取ったことがないというところもありました。

一方、大手企業では様々な研修があります。直接今の業務に関することではない内容であっても、一人前の社会人になる教育やプロの専門家になるためのスキル教育などが当たり前のようにあります。

この状態が3年も経つと大きな差が出るのではと思います。社会人1年生の時の業務内容の差はなくても3年後の成長度で差が付き、そこから先はもっと差が付くような感じですね。

中小企業の現場においては、例えば、決算書の見方がわからないという若手社員も出てきます。目先の業務をこなすことは教えられても経営のこと、管理職としての業務について教えられることはないです。全部自分で勉強しなくてはならないという感じですね。

うちは大手と違って教育に経費をかけることができないとおっしゃいますが、社内でも実施することも可能だと思います。社長が講師となって教えないと社員は育ちません。

面倒くさがらず、毎月少しずつでも時間を取って教えて行かないと、レベルが上がらないのではと思います。あえて教育の時間を作らなくても、やってくれるだろう、勉強してくれるだろうでは難しいと思います。

本も読まない、業界誌にも目を通さない、他社動向の情報に興味もないとなると、その方は今後どうなるのでしょうか？こちらが凄く心配になってきます。あらゆる角度から興味を持たせることがまず大事だと思います。そのアクションを社長が音頭を取って開催されませんか？

教育がない会社では、予算に対する認識が薄いのも事実です。会社から聞かされていない、私たちは知りませんという返事が返ってきます。

教育は、時間を取ったからと言って明日から何かが変わる訳ではないです。しかし、継続して行うことによって3年後、5年後明らかに社内が変わってきます。

直接業務に関わらないことまで、教えることができるかどうか？

B/SやP/Lの話が普通にできる社員、人間的にできているなあと思うような社員を是非、育ててあげてください。

今教育に力を入れないと、3年後の苦戦が待っているのではと思います。

#### 14. 【企業・店の立て直しのステップ】お金のかからないものが一番大事！

業績が悪化して来た時、何から改善をされますか？一番簡単なのはお金をかけて店を直すことです。お金をかければ新しくなりますが、それだけで問題は解決していますでしょうか？店や商品を直しても根本的な問題を解決していないとまた同じ状況に必ず戻ります。

私がクライアント先へ行ってまずチェックさせていただくのが、マナーや躰の部分です。あいさつや言葉遣い、来客の方への対応、それと玄関周りの清掃をチェックします。これができていないのに、店や商品を改善しても意味がないです。

客商売で何が大事なのかということをしつかりと教育されているかどうかで判断させていただいています。このようなことが出来ていると次のステップに入りますが、出来ていない場合は投資よりも現状の店のルールづくりや躰から入ります。

マナーや躰が出来ていないところは、クレンリネスの状態があまり良くないです。お客様から見て綺麗と思える状態にはなっていません。毎日、少しずつ清掃をすれば良いのですが、開店させることで精一杯になっています。そのため清掃は後回しです。

これも本部からの助けを借りながら一気に片付けます。特に、休憩室が最も汚なくなっているというのはどの店も同じです。売上が伸びている店は、休憩所が綺麗です。

そうすると今度は、スタッフの接客サービスです。言葉遣いや案内の仕方、点案の仕方などを一つ一つ見直します。それもオープン前の30分間、毎日トレーニングです。付き添う店長は大変ですが、これをやらないと店の売上は上がりません。良い店にはなりません。苦しくなるとすぐにお金をかけて店を直すという悪循環を繰り返すことになります。

ここまでできれば後は商品と店です。お金をかけると良い店になるのではと思っておられませんでしょうか？お金をかけて直すのは誰でもできます。しかし、それではお客様に支持していただけません。お客様に認められる、好かれるために大切なものは何かを教えることを怠ると店は繁盛しないと言われます。

世の中ではお金のかからないものが一番大事です。店を直そうと思われる前に、ど

ここまで出来ているのかチェックされてみてはいかがでしょうか？

【店舗診断の改善ステップ】

チェック・改善1 マナー・ハウスルールの遵守度

↓

チェック・改善2 クリンリネスの状態

↓

チェック・改善3 接客対応のレベル

↓

チェック・改善4 商品・サービス

↓

チェック・改善5 店全体の状況把握

※お金のかからないものが一番大事です

## 15. 【教育の要諦】能力が高い人ではなく響く人を育てよう！

「なかなか響いてくれなくてねえ・・・」いつも社長の口から出て来る愚痴。  
「どうしたら良いと思われませんか？」と相談されます。

業績が芳しくない、調子が良くない。  
業界動向が変化している。  
現場にいる人が一番わかっているはずです。

社長の指示がなくてもアクションを起こさないとはいけません。対策を考えないとはいけません。また常に社長の言葉から何かを感じることに。すべてを言わなくても分かってくれる人。そんな人が社内に欲しいと思っておられます。

能力やスキルをいくら高めても響く心を磨かないと会社に貢献できません。危機感を持って業務に当たり、すぐに行動に移せる人をどう育てるかが鍵です。

「きつく言っても変わらないのですが、何か良い方法はありませんか？」  
とまた悩まれます。

響く人の育て方というのは、教科書やテキストには書いていません。しかし、一番大事なことです。

響くかどうかは、常に会社のことを考えているかどうかではないでしょうか？  
役職や部署に関係なく、会社の業績や方向性が気になっていないといけません。自分の手元の仕事をこなせば、それでOK!では困ります。

時間がある時に、会社の状況や方向性などについて社長が話すことが大切ではないでしょうか。目標や夢を語る。そうして少しでも会社に興味を持ってもらうことです。

自分の会社だ！何とかして守って行こうという意識が芽生えない限り、変わらないと思います。すぐには会社の雰囲気は変わりませんが、少しずつ教えて行く、語って教えることです。社長が真剣な姿勢を見せるしかないです。

中小企業では、社長と一緒に仕事をしてくれる人を何人作るかで成長が決まると言われます。響くまで語り続ける。根負けせずに頑張ってください。

## 16. 【人を大切にしている会社の仕事の基本習得法】仕事の基本は誰が教えるのでしょうか？

日本の場合、普通は直属の上司の方です。ということは、仕事の基本が出来ていない場合、本人の責任ではなく、教える上司の方に問題があるのかもしれませんが。

仕事の基本は、教科書に書いてあるような項目の羅列ではないです。その場その場でどのような動きをしなければならないのかを身に付けて行くものです。おそらくこのようなテーマ・内容の場合、外部研修を受けただけでは習得は難しいのではと思います。

良い上司に付くと成長が早いと言われるのもこのためだと思います。仕事の基本を早く習得して、稼いでくれる人材になって欲しいと会社は願います。しかし、職場の中で仕事の基本を教えることができる人はおられるのでしょうか？

中小企業や規模の小さい会社の場合、社長がそれを担っておられます。細かいことまで一つ一つ教え込まれます。ところが少しずつ規模が大きくなり、組織が出来上がってくると社長も目が届かなくなります。

そうすると今まで社長が行ってきた役割を誰かが果たさないといけなくなります。幹部の方や上司の方が出来れば良いですが、社長と同じように厳しく指導することはなかなか難しいです。

でもそれを行わない限り会社は良くなりません。社長任せの状態から脱しない限り成長はないでしょう。教える側の人を再教育するということもこれから必要かもしれません。どのように教えるか、どんなことを教えるか、それが見えていないとただ一緒に仕事をしているだけになります。

昔は、俺の背中を見て覚えろ！というのがありましたが、今はそうではないと思います。ある程度のスケジュール感と習得すべきテーマ・内容が明確になっていることが理想的です。

毎月、どこまでできているのか、これからどのようなことにチャレンジして欲しいのか面談することが大切です。人を大切にされている会社は、このことがきっちりできておられます。忙しい中、時間を取られています。

仕事の基本を教えるということは、教える時間を取るという意味のような気がします。自分の仕事優先ではなく、部下指導の時間を取り、教え方のスキルもアップするような形にすることです。

逆に教える側の人成長しない限り、若手が仕事の基本を覚えることが早くなることはないのかも・・・

仕事の基本を覚える側にスポットライトを当てるよりも教える側にスポットライトを当てて考えた方が良さそうな気がします。

## 17. 【社員教育の注意点】 答えを教えない教え方

学校での教え方とは逆です。答えをストレートに教えるのではなく、答えに近づくヒントを教えたり、気付かせることが大事です。頭ごなしに会社のルールだけを教えていると人は育たなくなります。考えて自分で答えを導く訓練が必要です。

また、決まった答えがないのも社会では当たり前です。様々な回答が存在します。その中から適切と思われるものを自分で選択して行動に移さないといけません。

上司の方も極力、答えを知らせずに考えて答えを持ってくるような指導法が望まれます。我慢することも大切です。自分でやったらすぐに終わると思わずに、少し余裕を持って考えさせてあげてください。

答えを丸暗記し、トレーニングすれば通用するような世界ではないです。常に考えて答えを導き出す訓練をしていないと、対応できなくなります。答えを探すよりもそのプロセスが大切です。プロセスの量が力になります。

常に考えて仕事をさせるにはどうすれば良いか頭の痛いところです。ルーティンワークにならないように課題を与えるべきです。

この課題ですが、自分で見つけるようになると、答えを導き出せるようになります。問題意識をほんの少し持つことができるかどうか、そこが鍵です。

例えば、〇〇の業務をいつまでに仕上げなさいと指示を出すのではなく、自分でどのように業務をこなし、いつまでに仕上げるのか申告させる癖付けが必要です。

会社に貢献するためのものや業績を上げるためのものについて、自分から手を上げて、「〇〇を私にやらせていただけませんか？」と言えるような社員を作るのが本当の教育ではと思います。

なかなか自分からは言えないものです。言うとは責任と義務が発生しますので、二の足を踏みます。しかし、その壁を超えることが成長につながります。

自分で考えて答えを出して行く。それが楽しくてしよすがなくなった時、次のステージに上がられているのではと思います。

くれぐれも答えは教えないように・・・

## 18. 【就業規則よりも大事なもの】言葉にはしないような当たり前の社内ルール

就業規則の策定に関する相談がやはり多いです。規模が大きくなったり、社員数が増えると、法整備が必要だとお考えになり、就業規則の策定・改定に着手されます。

就業規則を策定するのは悪くはないですが、その前に大事なことを押さえていた方が良いでしょう。それは何かと言いますと、言葉にはしない、書面にまでは落とし込まないような当たり前の社内ルールです。これが守られていない会社は、会社として機能していません。そのことをもう一度、確認されてはと思います。

例えば・・・

社員間だけでなく外部の方にもあいさつをする。

就業10分前に出社する。

休憩や貴社する際には、周りの人に声をかけてから帰る。

仕事をする際には必ずメモを取る。

ユニフォームのままで出社しない。

などなど、挙げるとキリがないと思います。

でも自社や自店でできていないことを、毎日朝礼でチェック・確認したり指導することが大切です。規則が会社を守ったり、規則があることによって良い会社になることはないです。逆に規則を整備されていなくても素晴らしい会社はたくさんあります。

どこが違うかと言いますと、やはりトップ率先で教育に関しては厳しくされているところが多いです。それが幹部や中間管理職の方にまで良い意味で伝線していて、良い社風が出来上がっています。

だから規則に頼り過ぎないように注意された方が良いでしょう。規則作りはきっかけにしか過ぎません。日々、どうやって従業員に指導徹底するかが大切です。

就業規則の相談があると、つい社内の状況を想像してしまいます。どのような状況で就業規則を作ろうとされているのか気になります。今の時代、作るのは簡単です。でも運用したり、素晴らしい会社にするためには、もっと突っ込んで指導できる力がないと難しいような気がします。

できていないところをまずは修正していく。普通の一般の会社レベルにすること。そこから始められてはいかがでしょう？

就業規則に過度の期待はされない方が良くと思います。良い会社にするためには、トップの経営姿勢と従業員教育がすべてだと思います。

## 19. 【掃除・クリンリネスの意味】大事に長く物を使う癖付け

今の状態を綺麗にするだけでなく、長く綺麗に使うため。何も考えずに、注意されたから、会社の規定になっているからやっているというのでは、根付かないと思います。

掃除やクリンリネスを重要視していない会社や店は、補修・改修費や備品費などが余計にかかり、コストのかかる経営につながります。一人ひとりの気付きが大事なのですが、根本的になぜ掃除をするのかを教えないと良くないと思います。

始業前は掃除の時間だから掃除をするのではなく、毎日掃除をすることによってどのようなことにつながるのか教えてあげることです。

会社でも目の前にあるパソコンの掃除をされていますでしょうか？汚れていてもそのまま。席替えがあったら、また汚れたパソコンに向かうということはないでしょうか？現代では、パソコンは一番大事な道具です。調理人さんの包丁と同じです。生ものを扱っていないので、毎日掃除しなくても良いということはないはずです。

大事に使う癖付けが、ローコストにつながります。最初は、傷んだところが目立ちませんが、10年、20年経つといろんなところが傷んでいきます。その傷んだところを治す費用が経営ではボディブローのように効いてきます。その時やっと気が付きます。物を大事にする癖付けを教えておけば、無駄な経費はかからなかったのではと後悔します。

どこを掃除するかではなく、なぜ掃除をするかを徹底的に教え込むこと。これが経営では一番大事なことだと教わりました。おそらく、すべてにつながっているからだろうと思います。

補修・改修費や備品費など、単年度で計るだけでなく、5年スパン、10年スパン、20年スパンで計ってみられてはと思います。そのかかった費用は、経営の甘さを表しています。

厳しく教育し、チェックしておけば、半分の経費で収まったかもしれません。コストカットは、紙面上の販売管理費の項目の中から削減からだけでは、達成できません。社風を変えない限り、また同じように経費がかかるものです。そのためにも掃除・クリンリネスの徹底化から推進することが大事な気がします。

## 20. 【プロの仕事術】業者の方との打ち合わせルール

飛び込み営業は断るか、立って1分以内に商談、これが原則。  
何か社内ルールは作っておられますでしょうか？

若手の方の動きを見ていると、どうも私たちと違うのではとお気づきの方も多いと思います。無駄な時間を使っているのではという感じです。

外部の方が来られたとなるとすぐに会いに受付へ行かれます。アポ取りされている方なら良いですが、そうではなく飛び込み営業でも行かれます。また、外部の方との打ち合わせや商談も椅子に座ってゆっくりとやらなければならない時もあるとは思いますが、座ると時間が長くなります。だから、早く終えたいなら、立って商談をすることです。

一から打ち合わせや商談についてのルールが必要な気がします。そうしないと外から来られた方のペースになっています。自分が主導権を握って仕事をしないと、うまく捗りません。ご経験のある方なら、飛び込み営業の方にはまず会われないでしょう。自分の仕事を優先されます。

外部の方と言っても最終顧客ではないのなら、会って時間を使うことがどういうことなのかを教えてあげてください。打ち合わせや商談がたくさん入っているからといって、仕事ができる人ではないです。逆に、仕事の下手な方だと評価されてしまいます。

打ち合わせを自慢されても困ります。  
大切な時間を自分のために使って下さい。

仕事のあり方自体を教えてあげる必要があるのではと最近思っています。自己流で、自己判断で、良いと思ったことをなさっているのかもしれませんが、それが致命傷となっているのではと思うことがあります。

そんなこと当たり前では、部下は育ちません。言葉で丁寧に教えることです。面倒くさいかもしれませんが、それが教育です。

自分のペースで仕事をしようと思えばやはり、訪問客との会い方を考えることが大事だと思います。

## 21. 【生涯学習のすすめ】卒業してからどれだけ勉強したかで人生は決まる！

生涯教育の中では、現任教育・卒後教育・継続教育が大事だと言われます。特に、継続教育は、「学習者の能動的態度」と「適切な学習環境を整えることへの組織の理解と責任」から成ると言われています。

ところが気になるのは、学校を卒業すると勉強しなくなる若者たちです。卒業ならまだ良い方。入学した瞬間に、本から手が離れます。あんなに真剣に受験勉強をしていた姿はどこへ行ったやら・・・

実際、大事なのは会社や組織に入ってからどれだけ勉強したかで人生が決まると思います。それに終着点や到達点はないです。勉強は死ぬまでしないとイケません。楽しく学びながら自分を成長させることが大切です。

生涯教育というよりも個人の側で見ると「生涯学習」のような気がします。あらゆることを学ぼうという姿勢がないと成功しないのではと思います。

単純なことですが、勉強会や研修会では、「まず、手帳を持って下さい。スケジュールを入れて管理して下さい」というところから始まります。次に、毎月1冊は必ず本を読む癖を付けて下さいとお願いします。ところがこの時点で脱落される方もおられます。どうしても本を読む癖が付かないのです。1日の中のほんの数十分で良いから、読んで欲しいです。

また社会人になると塾などはないですから、外へ他流試合に行くこともなくなります。しかし、積極的に異業種交流会などに参加して人脈づくりをすることも大切です。今の会社や組織にあぐらをかいては、幸せにならないと思います。自分の将来を設計して、どうなりたいのか、そのためには何をしなければならないのかを考えて欲しいです。

勉強や学習は学校で終わりでは困ります。そこからどれだけ努力して自分を伸ばす事ができるかにかかっています。生涯教育には、適切な学習環境を整えることへの組織の理解と責任があると言われます。会社や受け入れる組織の側も学習できる環境を整える必要があります。個人任せにせず、キャリアプランの明示とサポートが必要になってきます。生涯教育・生涯学習という概念をしっかりと持った組織がこれからも伸びて行きそうな気がします。

## 22. 【部下育成の要諦】「お前が3倍成長しろ！」という意味

部下育成で悩んで上司に相談に行くと、  
「お前が3倍成長しろ！」とよく言われました。

自分は成長せずに、部下が成長して欲しいというのはお門違い。  
少しでも育て欲しいというのはわかりますが、すぐに育つ訳ではないです。何度言ってもわかってくれない、やってくれないと愚痴が出ますがそれをグッと我慢。

でもそれは皆同じだと思います。部下を持った瞬間から始まる一つの大きな課題です。どういう伝え方をすれば良いのか考えるようになります。しかし、部下のことを考えることが勉強になります。それでもなかなか上手く行かないものです。相手は生き物です。本で読んだことや上司に経験談を語ってもらっても解決はしません。相手に応じてどうすれば良いのか教育法を考えないといけません。

悩んでばかりいても仕方ないです。そうすると今度は仕事がつまらなくなります。少し発想を変えてみられませんか？

人を教育しようと思えば、まず自分が成長しないと無理です。部下の努力の3倍以上の努力をしないと成果は出ないと思います。人のことを考える前にまず自分が成長することです。

どうすれば自分がもっと成長できるか、それを相談に行かれた方が良いかもしれません。自分を鍛えて成長すること。そうすると何かが見えてきます。違った生き方、違った行動をするようになります。部下への接し方も自ずと変わってきて信頼されるようになります。

部下育成の悩みは尽きません。でもそのことばかりを気にしていると仕事が捗らなくなります。気持ち良く仕事が出来て、モチベーションを上げるには、自分が成長することを考えることです。

自分が成長していないのに、部下が成長してくれるということはないです。部下育成で躓いている原因は部下にあるのではなく、自分にあります。そのことに気付かれた方が次のステップへと行かれます。

自分がどうすれば3倍成長できるか、それが一番大切なことのようにです。

### 23. 【伸びる人とそうでない人の違い】自分で上限を設けない

同じ職場にいても伸びる人と伸びない人がいます。毎日同じような業務を行っているのに差が付いて来ます。

社会に出ると、成長するためには自分で上限を設けないことです。学校では100点が上限です。それ以上はないですが、社会では何点取っても良いです。それにやり過ぎるということはないです。

会社行事に参加しない方がどうしてもおられます。会社としては強制はしませんが、参加されません。自分の成長を自分で摘んでいるような感じです。またそのような方は、余分な仕事が発生するのを嫌います。今のままで良いじゃないかぁと思っておられます。

その方個人は良いかもしれませんが、そのような雰囲気が会社に蔓延するとたいへんです。そうすると、会社の業績は落ちるでしょう。

自分で壁や上限を設けないように教育することも大切です。周りの環境も大事です。どんどん成長している先輩が居れば、その方がお手本になります。しかし、手本となる方がいなかったり、中間層がない組織では若手の成長が止まります。

会社としての対応策としては、できれば毎年、昇進昇格者を出すことです。そうなるように教育を施し、組織を変えて行くことです。また、勉強会や研修会、その他各種会議には出させるべきです。

会社の方向性に一体感を見いだせない人は、組織の中で生きて行くのがきつくなっていくと思います。会社としてもそのような方を評価する訳には行きません。

自分で学びながら成長して行く組織をどうやって作って行くかが会社としての大きな課題です。その流れができれば、ほっておいても大丈夫です。大手企業では、入社即、競争が始まりますから、必死に少しでも上を目指そうと努力します。

しかし、中小企業では、新卒者は数人です。競争意識もあまりないです。勤めることができるだけで安泰。既存の社員も人が良くて、働きやすい。

でもこれでは困ります。厳しい姿勢で指導していかないと会社が持ちません。

最終的には本人の意識になってくるのですが、常に次の役職を目指そうという雰囲気会社全体で持たせるべきです。

人は自分で上限を設けた瞬間、成長が止まります。社会では上限なんてありません。どれだけ頑張っても良いです。

上限という壁は存在しないのに、その壁を自分で作ろうとします。そうないように注意することが大切だと思います。

## 24. 【すべてに共通する原価低減策】仕事に時間という値札を付ける

工期を短くする・リードタイムを短くするという発想を常に持つこと。同じものを作るにしても時間を短くすると生産性が上がります。価格が同じでも原価が下がり粗利が上がる結果につながります。

どんな仕事でも今やっている時間よりも短い時間で仕上げるのが大切です。仕事に価格が付いていないからといって無意識に仕事をしていると、実はコストが上がっていることをご存知でしょうか？

同じ仕事を同じ時間で仕上げる癖が付くことが一番危険です。それが当たり前になります。別に悪いことをしていないという錯覚が起こります。少しでも早く仕上げる工夫と仕組みづくりが必要です。意識してそのような仕事の仕方をしていないと、コスト高の会社になります。

人件費は、昇給やベースアップなどで少しずつ上がって行きます。役職が付く方も当然出てきます。役職が上がったのに、今までと同じ仕事をし、同じ時間で仕上げていたのでは、原価が上がることになっていることに気付いているのでしょうか？

仕事にはもう一つ時間という値札が付いていません。だから、完成すればそれで良いという発想になりがちです。しかし、その姿勢を変えない限り効率は上がりません。

仕事に時間の概念を付けることです。実はそれがプロの仕事と言われます。時間で仕事をするようになると、一つ一つの仕事が早く終わるようになります。工夫するようになります。指示を出す時もいつまでに仕上げるのか？その指示が大事です。納期のない仕事なんてないはずですよ。

単純に仕事を教えるだけでなく、この時間概念を教え込むことが教育につながります。

不景気になり仕事量が減っているのに今までと同じような仕事の仕方をしていては原価は上がります。逆に今までと同じ時間で仕上げようとされていませんか？仕事量が減ってくれば、それに合わせて時間も短くしないと理屈に合わないです。ダラダラと残る癖、付いていませんか？仕事には時間という値札が付いていることを従業員の方々に再認識させて下さい。

## 25. 【従業員教育の現場報告】 日報は何のために書くのか？

こんな質問が若手社員から出てきます。こういう会社ほど日報の提出状況は非常に悪いです。日報を書く意味を教えないといけないようです。

なぜ日報を書くのか？

書かなくても良いものか？

書かなくて回っていること自体が不思議です。上長の方が必ず1日の行動をチェック・確認する必要があります。どんな仕事をしているのか、どんなお客様と会っているのかを知って下さい。

日報を出さない人ほど、仕事が夜遅くまでかかります。段取りが悪いために日報を書く余裕さえない状態になっています。それが続くと、今度は朝の出勤が遅くなるのです。悪循環の始まりです。書くのが嫌、書く時間がないと言っても業務の一環です。従業員全員が日報を書けない状態ではないはずで、ちゃんと書いている方もおられます。書けるように自分で工夫するしかないです。

それに日報が未提出の方は、良くはみられないでしょう。

だから、自分を守って下さい。疑われないように身綺麗な仕事をして下さい。

日報未提出で減給なんて悲しいことが起こらないように・・・

上長の方も悩まれます。未提出の従業員に付き合わないといけません。

罰則がないとやらないというのは、教育ができていない証拠です。無理矢理にでも今手持ちの業務から手を離し、時間を作ってあげないとできないかもしれません。

本当に書かないのであれば、始末書を取るくらいのことをやらないと効果はないでしょう。それくらい厳しい姿勢で会社が従業員に接しないと改善できない場合があるようです。

日報くらいと思うかもしれませんが、これが一番頭の痛い悩みです。日報が出る状況にならないと、次のステップへ行けません。業績低迷は、こんなところから始まっています。規則を守らなくなると、お客様との約束までルーズになります。

日報が毎日きっちりと出る会社を作ることが業績向上につながるのではと思います。

## 26. 【店長教育が大事な理由】店長がダレると売上は下がる

こんなにわかりやすいことはないです。店は店長を見ればわかると言われます。店長がどんな動きをしているか？声を出しているか？指示を出しているか？それで店の状況はすべてわかってしまいます。

店は店長のやる気次第。少しでも気を緩めると数字は落ちます。体調が悪い時や家庭のことが気になる時もあると思いますが、絶対に気を緩めてはいけません。

マンネリ化してダラダラと営業するのも良くないです。指摘されないと動かない、考えないというふうになるとスタッフにも影響します。

社長や部長が来られてカツを入れられるとハッと気づき、その時は目が覚めます。でもまた一人になると同じような状況になる。常に気合いを入れて、緊張感を持って仕事をしないといけないとわかっていても元に戻る。

だからこそ店長教育が必要であり、研修の要望が多いのだと思います。

「武内さん、何とかして下さい。うちの店長はダレています。私がきつく注意してもすぐ元の状態に戻るんです。何か良い方法はありますか？」と・・・

おっしゃることはよくわかります。店長が緊張感を持って仕事をしていただければ、数字を大きく崩すことはないでしょう。逆に少しずつ数字は上がって行くと思います。

社長のつもりで店をやって下さいと言っても社長と同じように毎日元気で、体を壊しても歯を食いしばって頑張るといふところまではなかなか行かないものです。でもそれが理想のあり方です。

ダラダラと営業をしていて数字が上がる訳がないです。1日何も問題が起こらなければそれで由。これでは困ります。前向きに自分で考えて行動していただかないと店長失格です。

ではダレないようにするには？

会社や社長を意識する前に、自分との約束は絶対に守ること。  
それと、自分を強くすること。

店長教育とは、スキルアップや管理者能力の習得だけでなく、自分に勝てるようになることが大切です。

優秀な店長とは、能力が高いだけではありません。自分に対して厳しくて強いです。気持ち悪いくらい、いつもやる気満々。俺に何でも任せて欲しいというくらいの姿勢が欲しいです。

そのためには何でも良いので小さな成功を繰り返し自信を付けることです。そうして仕事が楽しくなること、楽しくて仕方ないようになること。そうすると自然と意識も変わってきます。他の誘惑よりも店に居て営業する方が面白くなります。

自分を鍛えることができる人が、素晴らしい店長になるような気がします。

## 27. 【綺麗な店にするという躰マーケティングの話】掃除は開店前朝やるのが良いか閉店後にやるのが良いか？

お客様をお出迎えする前に綺麗な状態にする。だから必ず開店前に掃除はされると  
思います。

しかし、綺麗な店を維持されている店のお話を聞くと、閉店後掃除をされている  
そうです。ピカピカとは行かなくても必ず掃除をしてから、業務終了というルー  
ルを守られているみたいです。

理由は、汚れた状態を朝までそのままにしておくのは清潔感に欠ける。  
お客様が帰られたら、時間が経ったら暖簾を下ろして仕事は終わりというよう  
なことはしたくない。1日のけじめとして掃除を皆で行い、朝一番、仕事に取り  
掛かれる状態にすることが大事だとおっしゃいます。なるほど・・・

ただし、掃除に時間をかけては意味がないです。それに閉店後は皆疲れていま  
す。家族も待っておられます。なるべく負担のかからないように目に見えない小  
さなルールを作ることが大切のようです。

その小さなルールとは？

1. 時間を決めてやる（何時までに終わるのか？）
2. どのレベルまでにするのか決める
3. 誰がやっても同じレベルにする

これをきっちりと決めて、毎日の業務の一貫とするらしいです。

そんなに難しいことではないですが、掃除をして業務が終了というふうになっ  
ていますでしょうか？

本当に小さなマナールールですが、これが店を綺麗に保つコツだそうです。それ  
に、掃除がしっかりできるようになると店が締まってくるそうです。テクニック  
だけでなく、躰のできている従業員を育てるためには掃除は大切なかもしれ  
ません。

閉店後、誰が声を掛ける訳でもなく、気の付いた人から片付けを始める。掃除  
が終わったら1日の業務は終了。ユニフォームを脱いで、手を洗って帰宅。簡  
単なことのようですが、このことを実直に行わないと良い店にはならないと  
か・・・

先人の教えです。良い店を作りたいと思うなら、守った方が良さそうな気が  
します。

## 28. 【道徳マーケティング】何か気分の良い店づくり

自然と気遣いができている店が理想です。何が出来ているという訳ではなく、そういう雰囲気をしっかり持っているということです。

道徳教育を行えば業績が上がるのかと言えば、直接的には成果は上がってこないです。ところが長期的な視点で見ると、これが大切なことがわかってきます。業績に大きなブレがなく安定化し、人が育って行きます。社内外における問題の数も格段に少なくなっていくと思います。

ではどうすればそのような店になるかですが、やはり奥様がおられるところはしっかりされています。日々厳しく教育されていますので、気遣いのできる店に成長して行きます。

逆に男性の方が多いい店はどうしても売上優先になることが多いです。目的としては良いのですが、礼儀やマナーの部分まで成長しているかどうか疑問な場合があります。小ごとを言う人がいないとやはりダメなのかもしれません。でもそれはお客様が気持ちよく利用していただくためです。

声をかけなくても手を上げなくても気が付いてくれる店。  
気持ち良いあいさつで出迎えられた、見送ってくれる店。  
店員の身なりが綺麗で、心地よい会話をしてくれる店。  
店内に清潔感があり、いつまでも居たくなる店。  
店員同士がチェック・確認をし合い、間違いのないようにしている店。  
等々、人それぞれ感じ方は違うと思いますが、何となく気持ちが良いなあと感じる時があると思います。

このような状態の店にするには、定期的な勉強会・研修会だけでは難しいと思います。毎日、気の付いたところから直して行くこと。また店員同士が自主的に集まって、どうあるべきなのかを話し合いながら改善して行くことが大切です。

最初は目立っていた奥様が、奥の方で隠れているようになったら合格かもしれません。胸を張って、店員がお客様にどんどん接客に行けるようなれば素晴らしいです。どんな店づくりをするのか？どのような店を目指すのか？  
各店ごとに思いは異なると思います。でも、気持ちの良い店づくりをされませんか？そのことがすべてに通じてくるのではと思います。

## 29. 【躰・マナー教育】清掃は誰がやるのお？

清掃時間がかかるからといって何でもかんでも外注へ出すのはどうでしょうか？そうすると、最後には自分たちが使う更衣室や机の上まで外注の方に頼むようになります。

自分の仕事に専念したいから余計なことはしたくないという勝手なわがままが芽を出してきます。この部分の清掃は、外注へお願いしようと言った瞬間、あれこれと要望が上がってくるようになります。最後には、掃除はもう自社で行わない風習になってしまいます。

外部の清掃業者の方に委託する部分と社員が清掃を行う部分を分けることが大事です。それに朝出勤して、掃除もしない従業員を作らないことです。

朝ギリギリに出勤して、いきなり仕事に取り掛かるといったことがないようにすべきです。5分、10分早く出てきて、自分の机の周りだけでも掃除をすることです。

清掃は、必要最低限の躰教育です。業績の低迷している企業様へお伺いすると、すぐわかります。事務所の状況を見せていただきます。書類が山のようになっていたり、隅々まで清掃が行われておらず、雑然としています。どのような業種でも清掃が行き届いていないと、コスト高の会社になると言われます。在庫は過剰になり、備品関係も無駄に多くなり、時間のロスも発生するようになります。

清掃を嫌がる若手社員が増えているようですが、そのまま経験年数を積むとたいへんなことになります。結局答えは、中小企業の場合、トップ率先で清掃を行うことです。それしかうまく行きません。そうすれば、清掃が嫌な人、出来ない人はいなくなります。

逆に言うとすべてのコストを下げようと思えば、トップが一番朝早く出てきて掃除することです。そのことがすべてに影響を及ぼします。清掃は誰がどこまでやるものか議論する方がおかしいです。自社でできるものはかかる時間も検討しながら極力自社で行うことです。清掃だけは、口頭で議論し合わないことです。誰かが体を動かして実践しないと変わりません。

でも朝一番に掃除をしている社長がいる会社は、どこも利益を出されているようです。

### 30. 【気になるマーケティングからわかるプロの仕事】 欠品が気にならない？

社長や奥さんは欠品を見るとイライラ。  
自販機に赤ランプが付いていてもイライラ。  
腹が立ってしょうがないといった感じ。

少しでもチャンスロスをするのが許せない。私ならこんな状態にはしないといつも思っておられます。しかし、社長や奥さんが欠品の補充を自分ではできません。担当者の方を教育し、欠品が起こらないようにしないとイケません。

でもこれは非常に大事なことです。欠品状態を見て、悔しいとか自分の力不足だと感じると一人前です。少しくらいは仕方がない。後でまとめて補充作業をすれば良いと思っていると次から次へと欠品が出てきます。だから気付いた時にすぐに補充すること、担当者に指示を出すことです。

ピーク時間帯前に売場を点検していますでしょうか？  
店長や管理職の方は、手が空けば売場を回ること。現場が気になってしょうがないというくらいでないとう売上は上がりません。

そういう姿勢で店を管理しているかどうかを評価されます。社長の代わりにつもりで店を守って欲しいというのはそういう意味も含んでいます。

売場欠品率は1%以下が当たり前。少しでも欠品が起きていると、売上が上がっても管理体制が整っていないことになります。補充をしつかりと行っていけばもっと売上が上がったはずです。

それと欠品が気にならない店というのは、すべてにおいて甘いです。ビシッと売場を管理する意識が高くないと売上は作れません。人の管理もできません。ダラダラと営業して、何も起こらなければそれでよしでは困ります。

欠品が起きた理由を追求し、同じ状態にならないようにすぐに対策を打つ。社長や本部へもすぐに報告を上げる。間違いや失敗ほど早く報告することです。それが本当のプロの仕事です。

恥ずかしいとか、評価が下がると思って報告しないのは、もっと評価が下がります。

欠品があると自分に腹が立つくらいでないと店を任せられないと社長は思っておられるはず。社長の期待に応えて下さい。

欠品が少ない店、欠品がない店をどうやって作るか、それですべてがわかるような気がします。

### 31. 【店舗における躰マーケティング】店舗の補修・修繕は誰がするのか？

見つけるとすぐに専門業者へ電話。

見つけるとすぐに会社や社長に報告。

どちらも間違っていないように見えます。これが普通だと思います。

ところが、どんな小さなことでも報告しなさいという指導教育を行っているとも報告はするが自分では解決しようとしなくなります。常に指示待ちの状態になります。

そうすると今度は、店が傷むのは営業しているので当たり前。傷めば会社が直してくれるだろうという雰囲気が出てきます。これが一番危険です。

自分たちで勝手に直すと時間もかかり、もし怪我でもしたらたいへんと思われるかもしれませんが、業者の方に依頼するまでもないものはやはり自分たちで直した方が良いと思います。

自分たちの仕事は、営業して売上を上げること。その他のことは会社や本部に任せれば良いというふうになると、店はガタガタになります。おそらく、補修費も多くかかるのではと思います。

物を大切にする、店を大切にしない心がないと良くないです。自分たちの手で直す癖が付くと、大事にするようになります。営業時間後に補修のために残るのは嫌なものです。そういう余分な時間を作らないためにも早め早めに直すようになります。

それともう一つ、会社や社長の指示待ちになると人は育ちません。自分で考えて、自分で判断して動くということがなくなります。

大きな費用がかからないものであれば常識的な判断の元、自主的に動いて欲しいです。

また店舗チェックを毎日行い、気付いた点から直して行って欲しいです。それが店長や管理職の仕事です。

補修のあり方、ルールで躰教育は決まるような気がします。何でもすぐに報告しなさいだけでは、人は成長しません。自分で考えて動く社員を作らない限りローコストにはならないように思います。

## 32. 【社員育成のコツ】 中小企業が3年間で一流社員を作る方法

この質問、問い合わせも多いです。今すぐには言いませんが、3年くらいで人が育つ会社を作りたいですとおっしゃいます。おっしゃる通りだと思います。しかし、どのようにすれば良いのか悩んでおられます。大手企業のように人が溢れていて、競争が激しく、また教育プログラムがしっかりと出来上がっているとなると差が付くばかりです。

中小企業にしかできないような方法も考えられてはと思います。例えば、昔は新入社員は社長の運転手から学ばせる会社がよくありました。でもこれが一番勉強になります。朝一番、社長宅へお迎えに行き、そこから会社やクライアント先などへ訪問。車中で社長からいろんな訓示をいただくので、他の人よりも成長が数段早くなります。これをルール化し、ある一定期間、新人をローテーションさせる会社もあったくらいです。

また、まんべんなく人を配属するのではなく、一番忙しいところで修行させることです。偏っても良いです。それが結果的には、会社にプラスになります。それと忙しい部署や店がないと人は育ちません。まずそのような部署や店を作ってください。

同様に、一番忙しい人の下に付けること。これも勉強になります。上司の方が嫌がるかもしれませんが、効果絶大です。もう一つの案は、新人さんはよく部に配属されますが、育てようと思えば役員預りにして、各役員に数名預ってもらい、ローテーションされてはどうでしょうか？

つまり大手企業にはできないことと言うのは、社長や役員、幹部の方々と新人さんの距離が近いということです。そのような人たちが、社員教育に当たるのはおかしいという意見があるかもしれませんが、それが一番の武器です。

社員教育を管理職の方に任せておいて大丈夫でしょうか？それで今まで人は育ちましたでしょうか？何か違った発想や視点で行わないと今までと同じになってしまいます。新人は、育つまで、認められるような仕事ができるまでは役員預り。

怖い役員の方の顔を見たくなければ、早く仕事を覚えて配属させてもらうくらいがちょうど良いと思います。育つか育たないかを見極めるのは簡単です。緊張感を持って仕事をするかどうかです。役員の方に預ってもらわなくても、席だけは怖い役員の方の横にしてあげるのが一番効果があるかもしれません。

### 33. 【社内教育の難しさ】 自社のレベル感を知る

社内教育のニーズは毎年高くなっているような気がします。ところが業種や会社の規模が同じであっても会社のレベルによって内容は異なります。特にこの自社のレベルがどの程度なのかを知ることが大切です。社長がご存知であれば良いですが、よくありますのは自社のレベルも教育をしながら教えて下さいという依頼です。

いったい自社の社員レベルは、一般的な会社と比べてどうなのか、同業他社と比べてどうなのか、企業規模で見るとどうなのかを客観的に診断して欲しいとおっしゃいます。

教育レベルは数値で表すことはできませんので、あくまでも感覚的な評価診断になりますが、それでもレベル感を知っておきたいという希望があるようです。

皆さん、自社のレベルはどのように思っておられますか？

レベルが高い会社ほど、うちは教育や躰ができていないので、厳しく指導して下さいとおっしゃいます。何一つ間違ったことはされていないし、気持ちよく接客応対されているようなのに、まだまだとおっしゃいます。求めているレベルが高いのだと思います。

このような会社は反応がよく、何を伝えさせていただいても即吸収されます。次は何をすれば良いですかと、質問が飛んで来るくらいです。

一方、あまりレベルが高くない会社は、自社のレベルが認識できていない感じです。そのため社長にも迷いがあるようです。どこからどのように改善して行けば良いのか困っておられます。このような会社はまず社会一般的なことを習得することから始めるのが良いと思います。あまり最初からきつくやると、誰も聞いてくれなくなります。業界常識や知識を習得してもらいながら、躰やマナー改善に入るのが良いと思います。

それと教育で一番大事なことがあります。それは、気付いてもらうことです。自分たちのやり方が出来ていないとか、世の中のレベルと比べて学ぶことがたくさんあるはずだと思っているかどうか。少しでも成長しないと会社のためにも自分のためにも良くないと感じてもらうことです。

その気付きの芽が出てくれば改善されると思います。一人でも多く気付いてくれる

人を作ることが大切です。

また、診断結果からレベルが低いとわかってもしっかりされないことです。売上を伸ばそうと思っても2倍にはなりません、教育レベルに上限はないです。努力すればその成果が出やすい部分です。意識さえ変われば、2倍以上の成果も可能です。

今一番求められている会社は、教育が出来ている会社です。自社のレベルに合わせて上手に改善されることをおすすめいたします。

**34. 【新入社員研修よりもビジネスマナー研修がおすすめ】なぜ新入社員研修にこだわるのか？**

新入社員としてよりも一人前のビジネスマンとしての教育をされた方が良いのではと思います。新人としての待遇ではなく、これから優秀なビジネスマンになるのだという意識付けをされた方が良いと思います。研修内容は同じでもタイトルだけは変えられた方が良いのではないのでしょうか？

優秀な新人にすることが本来の目的ではないと思います。早く一人前のビジネスマンになって欲しいという願いからスタートしていると思います。新入社員としてのあるべき姿を教えるよりもビジネスマンとしてのあり方を教えることが大切です。

それといつまで新入社員扱いをされるのでしょうか？社会人としての礼儀マナーはすぐに覚えていただき、早く次の段階に進んでいただかないと困ります。新人扱いが長ければ長いほど成長は遅くなります。日頃から社会人として通用するビジネスマン教育を施して行くことが、本人のためになると思います。

明日から新人さんが入ってくると社内で騒いでいる風景をよく見ますが、目指すのは優な新人ではなく、優秀なビジネスマンになることです。そのためのサポートを周りがしてあげることも大切です。

3月4月になると新入社員研修があちこちで開催されますが、少し心配です。新入社員研修の後、さらにステップされるためのプログラムは設定されているのでしょうか？

それと新入社員研修に過度の期待をかけられたり、日数をかけてなさるところがありますが、正直どんなに力を入れてもまだ社会人になったばかりです。すぐが変わったり、成果が出ることはないです。極力、配属前に伝えておきたいことを伝えたいという意図があると思いますが、詰め込んで教えてもなかなか思い通りに習得されません。

やはり年間計画を組まれて、1年間かけて一流のビジネスマンにして行くことが大事だと思います。1回きりの研修に力を入れて、後は個々人の精進に任せるというのでは人は育たないと思います。

月に数回、社会人1年生の方を集めて何度も教育の場を設けることが大切ではと思

います。個人的には、なるべく新入社員研修という言葉をやめて、ビジネスマン研修にされた方が良いと思います。その方が、研修を受ける側もやる気が出て来るのではないのでしょうか？

### 35. 【社員教育の時代変化】 明るい修行で楽しく学べるものがおすすめ！

地獄の特訓はもう昔の話？

社会人としての心構え、厳しさを早めに知ってもらいたいためだと思いますが、成果はどうでしょうか？

特訓を行い、気持ちが変わり、仕事に対する姿勢が変わる。そうなれば良いですが、短期間の研修では、その場限りになるような気がします。

理想は厳しい先輩や上司の机の横で学ぶのが一番です。しかし、そのような先輩・上司がいなくなったため、厳しく指導してくれるところへ研修へ出されているのかもしれませんが。

今の若い人たちはどう受け止めておられるのでしょうか？

今さら、特訓？なぜ？

普通に社内でいろんなことを教えてくれればそれで良いのになあ・・・

と思っておられるかもしれません。

もうきつい修行を受けて自分を成長させるというのはナンセンスかもしれません。嫌々参加して身に付くとは思えません。できれば楽しく学び、また参加したい。もうワンランク上の研修はないですかと本人が自己申告してくらいが理想です。

学ぶことが楽しい、知らないことを知ることによって自分の成長が確認できる。そんな研修会を実施されませんか？

テレビを見ている怖い顔をしたコンサルタントの先生が、厳しく叱っておられます。本人はなぜ叱られたのか理由もわかりません。理由は自分で探しなさいとまた叱られます。その繰り返しで仕事と何かを学んでいく？

これでは規格化されたロボットになってしまいます。本人のレベルに合わせて、なぜ良くないのか、間違っているのかを噛み砕いて説明を行い、理解してもらうことが大切だと思います。

それと教えるコツは、本人が楽しいと思えるようになることです。楽しくないと続きません。楽しいと思うようになれば、次のステップへ進んでみたくくなります。

罵声を浴びせ、怒鳴り声を上げ、相手を委縮させては意味がないです。  
厳しくてきつい修行から明るい修行へ時代変化しているようです。

研修はニコニコ笑いながら、楽しく学べる場にしないと積極的に参加する人がいなくなるような気がします。

### 36. 【社員教育のあり方や教育研修プランについての診断・提案】業績が上がる教育研修を考える

実は社員教育のあり方を診断するプログラムはあまり見かけないです。皆さん、教育の必要性は感じられていますが、でも教育に力を入れることによってどんな成果が期待できるのか、どのような会社にして行きたいのか、具体性にやや欠けるところがあると思います。

それと教育と言ってもどこでも同じと言う訳には行きません。特に企業規模や組織形態、階層によっても異なってきますが、それ以上に会社の業績に合わせて行うのが良いと思います。

業績が順調な時にこれから先の幹部社員を養成していくための教育なのか、あるいは業績が低迷していて、社員の成長なくして業績の回復は望めない状況なのか、状況に応じての教育のあり方を考える必要があります。

教育に時間と費用をかけたから成果が上がるという訳ではないです。目的と成果イメージがない限りなかなか上手く行かないのではないのでしょうか？また、教育に関しては1度や2度の研修では成果は期待できません。長期的な視野の元、年間スケジュールを作られるのが良いと思います。

それと、教育の目的を明確にすることが必要なのではと考えています。教育研修を開催することが目的にならないように、会社の業績を上げることを目的とされてはいかがでしょうか？

業績を上げるための教育とは、まず教育におけるテーマ・内容を身近な経営数値に置き換えることです。皆が理解し、納得できるものを設定します。

講師陣から一方的に話を聞くだけでなく、そこから現場にどう活かすか、どう改善して行くかを議論する時間を取ることです。

あくまでも自分たちの意志で変わって行くと言うことが大切です。会社は学校の授業とは違います。出席することで単位がもらえる訳ではなく、成果を出すことが大事です。

だから教育研修を行う前に、どのような成果を期待するのかを幹部の方がイメージ

されていないと良くないのではと思います。

それと大事なのは研修後、社内に推進役の方はおられますか？  
教育研修のテーマ内容を現場で推進してくれる責任者です。その方が現場を取りまとめて改善・改革に当たらないと折角の研修が意味のないものになってしまいます。

教育研修は「聞く」時代から、聞いたことを自分たちの手で「変えて行く」時代に入ったと思います。

もうすこし中身の詰めをされても良いのではと感じています。そのためには教育に関してのあり方や目的を経営幹部の方々で見直す必要がありそうな気がします。