

# 戦略経営者

10  
2019  
October  
No.396

特集

## D2C ビジネス 徹底解剖

第2特集

東京五輪迫る！  
訪日客にロックオン





文=藤村純子

今回ご紹介するのは、キャリアの長い職人に学びの場を提供し、印象が見違えるほど変化した事例

vol.19

# 職人気質のベテランはなぜ変わったのか

です。東京都江東区に本社を構えるニシザキ工芸は、大正12年に創業。オーダー家具を中心に製作しており、ハウスメーカーや設計事務所などのプロから選ばれる老舗です。同社に従来根付いていたのは「職人は笑わないのがカッコいい」「腕が良ければ仕事はくる」といった価値観でした。しかし、時代が移りかわり、職人にも営業センスが求められる昨今、腕の良さに加えコミュニケーション能力も高ければ、仕事はもっと増えるはず。そのような西崎社長の考えの

もと「期待塾」に参加したのが、営業設計担当で職人気質のNさんです。  
通常、期待塾では学んだ事柄を会社に持ち帰り、根付かせることを第一の目的にしていますが、Nさんは「自分自身が変わること」を最優先課題に。その上で①ハイエンドユーザーの自宅訪問時マナーのブラッシュアップ②ハウスメーカーや設計事務所等取引先に対する言葉遣い、立ち居振る舞いの

見直し③社内外に不安や不満を与えない表情（笑顔）の習得を目標にしました。高額なオーダー家具を提供する社員の振る舞いが洗練されていなければ、商品の価値を下げかねないためです。  
**冊子と日報を活用**  
自分自身が変わるためNさんが取り組んだのが、期待塾で学んだ内容を言葉だけでなく、冊子で発信すること。文章にすれば、自分

人の表情が変わり、部下から話しかけられやすくなるなど、コミュニケーションが密になっていったのです。  
期待塾参加メンバーによる所信表明の際、他の参加者が「接客リダーになりたい（根付かせをする）」といった発言をするなか、Nさんは「自分自身は少し変わるかもしれませんが、根付かせ活動はしません」と言い切っていました。それが、心を込めて作った家具を多く選んでもらえ、顧客の喜ぶ様子を目の当たりにし、会社の仲間を巻き込んでいく（根付かせ活動をする）ようになっていったのです。



「実践報告勉強会」で入場するNさん

自身の行為の気づきにつながります。朝礼での発信が中心でしたが、Nさんは職種柄外出する機会が多いため、朝礼に参加したスタッフがNさんに代わり冊子を読むことができ、「毎日根付かせ」を可能にしました。

期待塾は変化することを称賛する会でもあります。小さな変化（進歩）でもほめ合うからこそ、参加者は「よい方向に変わろう」「成長しよう」と思えるのです。期待塾の成果を発表する「実践報告勉強会」では、先頭をきって笑顔で入場したNさん。その光景を見たニシザキ工芸の社員が「雪解けを見た」と驚くほどの変わりようでした。ベテランの職人であっても社長から与えられたチャンスを生かせば、変わることは十分できると感動した瞬間でした。



ただ、朝礼参加者が同じメンバーになりやすいという問題が起きます。そこで活用したのが日報メールです。期待塾で学んだ言葉、表情、姿勢、電話応対などを毎日発信。Nさん自身が笑顔やあいさつに率先して取り組んだ結果、本

ふじむら・じゅんこ  
一般社団法人日本接客リーダー育成協会代表理事。ビジネスマナー研究所株式会社代表取締役。チャイナエアライン、ANAの国際線CAを経て、医療接遇の講師、ANAグループ会社の講師となる。現在はリピーターづくりの専門家・接客戦略コンサルタントとして2法人を経営。主宰する研修会は94.4%のリポート率。研修講師は年間160回以上。4冊目となる書籍を執筆中。

