

「なりたい自分」に立ちかえって モチベーションのスイッチを入れよう!



気持ちの
高め方

「すべてはお客様の笑顔のために」。その気持ちに嘘はなくても、時に様々な要因でやる気が低下してしまうのは、どんなプランナーでも経験していること。そんな時にどうやって自分にスイッチを入れるのか。またチームをまとめる上司に求められることは?



Mitsuhiro Funasaka
船坂 光弘

ザ・ホスピタリティチーム代表取締役
エッセンシャルズ&カンパニー取締役

1991年ホテルブエナビスタに開業スタッフとして入社。宿泊、販売、企画、宴会予約等、様々な部署を経験し、12年間ホテルウェディングに携わる。ブライダル支配人時代には、287組と落ち込んでいた婚礼組数を翌年451組に伸ばし地方ホテルとしては異例の単年の売上増ランキングで日本一の偉業を成し遂げた。その際に経験したチーム力を最大化する事、人を育てる事に使命を感じ2008年に起業。現在もフリーのプランナーとしても活動しながら、ブライダルにおける人材教育に情熱を注ぐ。またJHMA認定のホスピタリティ・コーディネーターとしても様々な業界を対象にホスピタリティを通じて「人の力」「チームの力」を最大化する研修やコンサルティングを展開中。

**この仕事に就いている人は誰もが
ホスピタリティに満ちている**

ホスピタリティを通して人を輝かせる。これが当社の事業の根幹にあるビジョンです。では、どうしたらプランナーは輝けるのか。そして輝いた接客でお客様を輝かせることができるのか。

自らの喜びより相手の喜びが第一というのがホスピタリティの本質です。相手が喜ぶことが自分の喜び。お客様がうれしいと思ってくれることが自分にとってもうれしい。ホテルや式場の婚礼担当の方々と話をすると、プランナーもマネージャーも皆さんこの点には例外なく同意されます。

つまり、ウェディングにおけるモチベーションの源泉はお客様が喜ぶことであり、それはこの仕事をしている誰もが純粹に持ち合わせている感覚なのです。言い換えれば、この仕事に就いている方々はある種の必然性、運命的な言い方をすれば世の中における役割を与えられた人ばかりなのです。

ところが毎日の仕事を続けているうちに、環境や人間関係や数字的なプレッシャーなど様々な理由により、その気持ちが意識から薄れていってしまう。だからモチベーションが下がってしまった時には、まず自分がそもそも持ち合わせているホスピタリティの部分に立ちかえって気持ちをリセットし、お客様に向かう本来の気持ちを思い起こすことから始めるのが良いと思います。

**「どうありたいか」という
自分の軸をしっかりと持つこと**

私が行うプランナー研修では冒頭に「自分はどういうプランナーになりたいか」というテーマに向き合っ

てもらいます。「なりたいプランナー」の先に「なりたい自分」があるわけです。でも皆さん、意外にそれが明確化されていません。こういうプランナーになりたい、お客様にとってこういう存在でありたいといった具体的なイメージを、意外と持っていないプランナーが多いのです。

そこで皆さんに考えて書いてもらいます。「この人に任せたら絶対安心、といわれるプランナーになりたい」とか、中には「GMになりたい」といった人もいたり。上昇志向はむしろOKですが、ホスピタリティ軸でいうと、そうなることが世の中にどんな価値をもたらすのかという点も意識して欲しいと思います。例えば自分がGMになることで周りにもどんな価値を提供するのか、ということ。単に他人を蹴散らしても上げれば良いという人間になっても仕方ありませんからね。

なりたいプランナーになって接客する方がお客様には嬉しいし、いい結婚式をたくさん作ることができれば結婚式をしたいと思う人が増えるかも知れない。周りのメンバーから憧れの存在になれば、若手の育成にも一役買うことができるかも知れないといったように、単に自分が良ければいいというのではなく、それが周りに、世の中に、どんな価値を見出すのかというところまで見えてくると、自分の軸が座るんです。だからそこは明確に持ってもらいたいと思います。



達人に聞く

Notice from the masters

上司の心がけひとつで部下のパフォーマンスは大きく変わる！

- NG**
- ①否定する
 - ②責める
 - ③脅す
 - ④一方的な指示
 - ⑤無視する
 - ⑥自信を奪う
 - ⑦上司の都合を押し付ける
 - ⑧部下のミスをかばわない

- GREAT!**
- ①褒める
 - ②感謝する
 - ③楽しませる
 - ④愛する
 - ⑤応援する
 - ⑥成長を喜ぶ
 - ⑦自信をつけさせる
 - ⑧本質を語る

大切な視点
 自分がお客様だったらどうされたら嬉しい？
 自分がプロとしてどうあるべき？

押し付けしないで気付かせる！

コンサルタントの立場としても、なりたいたいプランナーになるために今がある、そのためには何が足りないのかということを一歩ひとりに明確に自覚してもらい、それを私達がサポートするという形で入っていくのが一番スムーズなんです。成約率を上げるにはこうしなさい、といった話ではなく、プランナー自身にお客様や世の中のために、という使命感を自発的に持つてもらうことが、人間力を高めることになるし、自分を輝かせることになり、それがお客様や周りのスタッフを輝かせること

になるのです。
 ですから、まず自分はどうなりたいか、どうありたいのかという自分の軸をしっかり作ることに。そしてお客様の方向を向くこと。会社や施設や人間関係など、不満も様々あるかもしれないが、それが精一杯の接客ができていない言い訳になっていないか。すべてを他人事ではなく自分事として捉えられる自立した人間になっていただきたいと思っています。

でもそうはいっても、やはり一人ひとり、やる気が点火するスイッチって違うんですよ。だから一つのメッセージでメンバー全員に伝わるかといえばそんなことは絶対にありません。個別に面談したり、ロープレをしながらとか、時には外で飲みながらとか、とにかくいろんな手を尽くして、一人ひとりのスイッチを入れて回るのが僕の仕事。ふと気付いたら消えていたから、また入れなきゃいけないとか(笑)

稀にどうやってもスイッチが入らない人もいますが、ほとんどは素直で一先懸命やっているプランナーばかりです。どうせ一先懸命やっているなら、それが実る形にしてあげたいですからね。

スイッチが入っていない状態でいくらロープレをしても無駄

それとやはりモチベーションの上がる環境作りは大事です。自分の会

場が好きで好きでたまらないというプランナーほど成約が取れるというのは絶対的な事実ですから。逆に自会場が嫌いだという人に取れと言っても無理。だからマネジメントする側が、プランナーのモチベーションが上がる環境を作ってあげられるかどうかは、業績にダイレクトに反映してくる話です。

やる気だけでそんなに変わるのか、と思うかも知れませんが、人って単純な面もありますから。しかも婚禮の仕事はその単純な部分が数字に直結してしまう。例えばカフェラウンジで一人のウエイトレスのモチベーションが低くても正直それほど業績に影響は出ないかも知れません。でも婚禮は一組数百万円の売上を一人ひとりのプランナーが握っているわけです。モチベーションが下がっているプランナーがいたら、それを早く上げてあげることで数字は確実にアップします。それこそ情報誌の広告出稿量を増やすよりよほど効果的で、しかもその効果は長く続き、口コミなどでどんどん広がっていきま

す。
 実は先日もあるホテルの支配人から、他部署から異動してきた女性プランナーが成約率10%程度で低迷しているの、マンツーマンでロールプレイングをしてくれないか、という依頼を受けました。

そこで彼女に時間をとってもらい、「じゃあロープレやるぞ。でもその



「モチベーションの上がる環境を作ることは 広告出稿量を増やすよりよほど効果があります」

前に何か悩みはあるか？」という感じで振ってみたら、まあ出るわ出るわ、不満だらけみたいなの(笑)

「そうか、そうか」なんて愚痴も聞いてやりながら結局4時間、ロープレは一切せずに話し合いだけで終わりました。もちろん愚痴をただ聞いているわけではありません。彼女なりの悩みはわかるが、そんな自分のモチベーションの低さがお客様に迷惑をかけているということは、しっかりと理解してもらわなくてはなりません。自分が落ち込んでいい接客ができないなどというのは、少なくともプロのプランナーとして、あってはならないことです。

「お前はプランナーとして5年後にはこうなっていたいんだろ」

ここでまた「なりたくない自分」をリマインドしてもらおうわけです。「いま愚痴っているよりも目の前のお客様に何ができるかを考えろ」と、彼女の持っているホスピタリティマインドを呼び覚ましてあげるのです。もちろん、気持ちの入った接客ができていないことは、彼女にとっても不本意なわけですからな。

この日、しっかりと話をしたことで、彼女もすっきりしたようで、その2日後のフェアでは3件接客して3件とも仮予約が入りました。結果的に長時間の個人面談となったその時間は、元々テクニクを教える場として設定したもので、私も本当は1から10まで教えようと意気込んでいたんですが、でも、全力でお客様に向

かっていけないマインドで接客に出たところで、何を教えても取れるわけはないんです。スイッチが入ったプランナーにはテクニクも有効だけど、スイッチが入っていないプランナーにいくらテクニクを伝えてみても意味がないんですよ。

むしろこの時は話し合ったことで彼女のリマインドができた。「フェアの前夜、緊張して眠れませんでした」と言っていました。それだけ接客に向き合ったということ。そして見事に結果が出た。そんなものなんです。

婚礼チームのマネジメントは 他部署とは異質な面がある

よくモチベーションには2種類ありと言われますよね。外的要因と内的要因。外的要因は給料、休み、会社の方針など。内的要因は達成感、成長感、認められたい必要とされている感覚など。

もちろんどちらも大切ですが、婚礼に携わっている人達は内的要因の方が比重が高い。だから婚礼スタッフのマネジメントでは、内的要因をしっかりと強化することが特に有効だと思えます。

上司の心掛けひとつで部下のパフォーマンスは大きく変わります。決して難しいことではなく、ほめる、応援する、成長を喜ぶなど単純といえば単純なものです。が、なかなか

きていないケースも多いように見受けられます。おそらく「自分は上司、彼らは部下」という気持ちが強くと、下を持ち上げることに違和感を覚えるのかも知れません。特にホテルでは号令一で動くことが求められる部署もあるので仕方ないかも知れませんが、私は婚礼のチームマネジメントは他とはかなり異質なものだと考えています。

メンバー個々の才能や個性を見極めて、その力を最大化するにはどうすればよいかをマネジメントする側が真剣に考えてあげる必要がある。だから上司の方にも一人ひとりのプランナーがどうなりたいたいのかということも知ってもらう必要があるし、各人の癖や長所・短所を把握した上で、それぞれの活かし方をしてあげて初めて勝てるチームになっていく。特に婚礼の場合は、実戦部隊であるプランナーを上に置いて、下から上司がサポートするような形の方がうまくいくように思います。

とにかく一刻も早くスイッチを入れることです。別にお金のかかる話じゃない。気持ちひとつでできること。今のメンバーを活かしながら婚礼ビジネスを継続的な収益の柱として維持していくためには、一人ひとりが100%のモチベーションでしっかりと婚礼部門の文化を作り上げ、それを代々受け継いでいけるような土壌を作っていくことが大事ではないかと思えます。