

# パチンコホール企業の リスク管理

RISK

## コミュニケーションの 重要性!! ~「その手法を学ぼう」

### 増大する人事労務相談件数!

就業規則等の人事労務関連規程の整備の必要性を感じているパチンコホール企業がが増えていきます。また、私のホームページの人事労務Q&Aも好評で1日平均50人以上が見ているようです。それだけ人使いが難しいということでしょうか。

特に最近ではパチンコホール企業の店長の年齢は30歳代前半~20歳代後半が中心となっています。営業面のセンスはこの世代が一番ありますが、人事労務の問題となると経験不足が露呈してしまいます。体験のないことなので、どうしたらよいかわからないというのが実情でしょう。だからコンプライアンスという点では気をつけたいとなります。何が法律で決まっているのかも教えてもらった経験がないからです。

店長は人をマネジメントしているのですから、会社と同じく使用者責任があります。誰も教えてくれませんが、管理責任を問われるケースがあるのです。会社もこのような人事・労務の教育をする必要性を感じています。優先順位は営業面での教育や機械、イベント等の会議が中心となります。客数減少等により瀬戸際にある業界としては仕方がないのかもしれませんが。

私もパチンコホール企業の人事・労務のコンサルタントとして仕事を始めたときは、ほとんど仕事が無いだろうと思っていました。ところが、最近はいたる企業から相談が相次いでいます。2ヶ月先までのスケジュールが埋まっている状況です。会社を守るためのリスク回避型の就業規則の作成や顧問先からの人事制度構築や賃金体系の作成等の仕事です。

例えば店舗数が多くなると本社のスタッフが店舗のチェックに入ります。その会社独自のチェックリストを作成して、店舗のできていない点を指摘しています。この使用が拙劣な指導者が多いのです。

業績を向上させる使用方は店舗と本社とのコミュニケーションのツールとしての活用をします。つまり、話し合いの道具なのです。できるだけコーチングのテクニックを使用して、店長や店舗のマネージャーの意欲を引き出すことを目的としなければうまく機能しません。これが業績向上の秘訣です。

中には、問題点を指摘することが得意な管理職がいます。ただ、その管理職の指導では業績が上がらないケースがあるとしたら、店舗の意欲の向上をさせていないわけです。どのような会社でもこのような管理職が一人くらいはいます。その管理職がいわゆる一流大学を出て一流企業から転職してきたケースでは最悪の事態を招きます。過去の成功事例で仕事をやるからです。ここまで書くと思いがたる人が一人くらいはいるでしょう。店舗の批判ばかりのムダな会議が増えて、ムダな報告書が増える悪循環です。結局、店舗の負担が増大して営業に集中できないのでさらに業績が低下します。

本来は仕事上のモレを防いでくれる有効なチェックリストを、部下のやる気をなくす道具として使うのではなく、モチベーション向上を意識して使用しましょう。

### 人間として接する工夫

人を成長させなければ企業としての成長はありません。その際の管理職の役割の一つは、いつも気遣っているという姿勢を見せることです。これは態度や言葉で表さないと伝わりません。ある優秀な店長は30名

### 労務問題の根本原因は コミュニケーションロス

人事労務面での問題が起きないように対応するのが人事労務コンサルタントでもある社会保険労務士の役割です。問題が大きくなり、裁判となると弁護士の出番となります。弁護士の出番とならないように社会保険労務士としてコンサルティングをするのですが、どうも企業の問題が発生する原因として一番感じるのは企業内のコミュニケーションロスです。

実際に就業規則の点検をすることでどのような企業でも整備不足はありません。だからといって問題が発生するわけではありません。労基署が調査に入ると間違いなく是正勧告を受けるような労基法違反の条文もありました。でも、実際にその会社では社員とのトラブルは発生していません。

では、どのようなときに人事・労務トラブルが発生するのかというと、上司と部下の乏しい人間関係や、複雑なコミュニケーションのとり方が根本的な原因となっていることを感じています。これが大きく問題化すると労基署等の監督官庁の関わることとなります。

当然に就業規則等の規程類は整備しなければなりません。それが、それと一緒にこのコミュニケーションの取り方についても管理職を始めとする全社員に教えることと人事・労務の問題の発生の大半は防ぐことができるのではないのでしょうか。伝統のある企業では、社風として根付いています。ところがパチンコホール企業はここ10年で急成長したので、社風の育成が追いついていません。管理職として部下をマネジメントする40歳代以上の人材が不足していることも一因でしょう。

基本的な礼儀からコーチングと言われる管理職対象の近い社員に毎日業務日誌の提出をさせているそうです。店長は釘調整、イベントの準備、社員の教育で体はくたくたですが、毎日コメントを書いているそうです。そこには部下の批判の言葉はありません。「ありがと」という感謝の気持ちをこめて、部下に指導のコメントを書いているそうです。このような店舗では人事・労務の問題が発生することはありません。かつ、業績の維持向上も間違いありません。店舗の一体化ができています。私の統括SVとしてパチンコホール指導していた経験から言えることは、どのようなことを行うにしても、「人を大切に」という意識があるかどうかです。これを理解しないで、評価制度の導入や能力主義の賃金体系の導入をしてもうまくいかないのです。

人事制度の変更の前にお互いの信頼が一番の報酬という組織風土を作りましょう。私はそのような風土づくりのお手伝いをする研修を行っています。店長や店長候補を対象に部下とのコミュニケーションを良くするマネジメント研修です。約5時間の研修ですが、終了後はこのような研修は初めてで、楽しく役に立つという評判です。実は、教える内容にはパチンコ統括SVとしてSVを教えていた知識やコーチングのトレーナーとしての知識をすべて活用して教えています。だから、たった1日で成果が出るので、受講した本人がびっくりしているようです。次号ではさらに具体的手法について書いていきます。

パチンコホール企業では釘調整でのロス管理という話題はありますが、コミュニケーションのロス管理も同じように。店長と部下の仲が悪く不振店になった例など数限りなくあります。また、経営者と店長が不仲になり、店長がライバル店に勤務するというケースもあります。これは企業の死活問題ともいえるでしょう。まさにリスク管理なのです。

経営・人事・教育コンサルタント  
**藤崎敏郎**  
Fujisaki Toshiro

ふじさき・としろう 大阪市立大学卒業。イトーヨーカドー入社後、関東のパチンコチェーン店にスカウトされる。経営計画室長として、店舗マニュアルの作成・営業指導・社員研修を行う。その後営業担当部長として、全店舗の指導・競合店対策・不振店対策を行う。現在は、社会保険労務士としてパチンコ企業の人事・労務システムの作成、就業規則などの作成を行う。コーチングを生かした社員教育は好評。ご連絡は携帯 090-6044-3307、またはホームページ <http://www.p-roumu/> よりお願いします。

コミュニケーションのとり方の研修はこのパチンコホール企業でも役に立つと感じています。

ある企業でコーチング研修・コミュニケーション向上のためのマネジメント研修を行ったところ大変に好評でした。全く知らなかった知識だったそうです。特に私のパチンコホール経験18年の実例で話したので、共感できたそうです。

人事労務の問題をなくすには「コミュニケーションを良くすること」が根本の解決方法なのです。

### 退職理由で前の会社の批判

以前、就職支援会社のコンサルタントとして業務の指導したことがあります。そこで、パチンコホール企業を退職した人の面接をしたことがあります。その退職理由のダントツの理由として、店長の批判、経営者の批判がありました。経営姿勢や会社の方針の批判もしていました。

どのような会社でも本音のところでは業績を向上させて、社員の生活の向上をさせたいと考えていますが、この2年間はそれが全く難しい状況だったのを理解してくれていませんでした。これから先のこのパチンコ業界自体も生死を分ける戦いとなるでしょう。パチンコホール企業どうしの戦いでもありますし、チェーン店同士の戦いでもあろうと同時、世の中の時流との戦いでもあります。これに打ち勝つには気持ちを一致団結させるしかありません。それにはコミュニケーション向上のスキルが必要なのです。それができた企業が生き残っていけるでしょう。

### 成功するチェックリストの 使い方のアドバイス