

「ほめ育」の ススメ

(株)スパイラルアップ代表取締役
原 邦雄

GOOD!



リーダーが身に付けておくべき外国人労働者マネジメントとは？

私は日本全国だけでなく、定期的に世界を回って「ほめ育」を広める活動を行っています。おかげさまで10カ国ではありますが、アメリカや中国、台湾、オーストラリアなどの方々にほめ育が広まり、さまざまな喜びの声を頂いています。

先日オーストラリア、タイ、ベトナムを回ってワークショップ付きの研修を行ってきたのですが、現地の飲食店マネジャーから驚きの声が寄せられました。今回はそのご紹介とともに、日本人リーダーが身に付けるべき、これからの外国人労働者マネジメントについてお伝えします。

10代がメディアをにぎわすようになってかなりの時間がたちました。どの業界もこれからは日本人以外の労働者をマネジメントしていく時代になったといえます。

特に飲食店、それも都心部になればなるほど、外国人スタッフの割合は増えていると感じます。店長以外は外国人スタッフという飲食店も珍しくありません。全スタッフが外国人になる未来もそう遠くないでしょう。

そんな近未来の飲食業界でリーダーとなる人や、今すでに外国人スタッフを抱えているリーダーが身に付けておくべきマネジメント方法こそが「ほめ育」です。

ほめ育導入で、 外国人スタッフが変わった！

私が日本でコンサルティング契約をしている会社に、日本、タイ、シンガポールなどで多業態の飲食店舗を数多く展開している、株式会社サンパーク（代表取締役／高木健）があります。今回は、その中でもタイ法人の現地支社長である山本さん主導の下、現地スタッフにワークショップ付きの海外研修をしてきました。その内容と、その後の変化についてお話しします。

具体的に行ったワークショップは「ほめシート」です。アメリカの心理学者であるウィル・シュッツ博士

の自尊心の三大欲求を取り入れた「人が加速的に成長する魔法のシート」で、内容はそのまま英語に書き換えたものを使用しました。

山本さんがスタッフ全員に対してほめシートを書き、一人一人に読み上げて渡していただきました。言語がタイ語である以外は、シートも内容も日本で使用するのは何も変わらないものでした。

後日、山本さんから私にお礼のメールが届きました。「研修の前と後でスタッフの劇的に変わった」と。特に「それまで何度言ってもカウンタースービスしかなかったスタッフが急にホールサービスを始め、先日はパンケーキまで焼いていた」という知らせを読んだときは、胸が熱くなりました。

研修前の山本さんの悩みは、タイ人スタッフが言われたことしかやらない、というものでした。外国での労働環境によくあることなのですが、基本的にポジションが分業化されていて、例えばレジ係であればレジだけ、とスタッフたちは自分と与えられた役割だけをこなすのです。

これは当たり前前のことです。彼らはそういう契約で雇用され、時給を設定されて働きに来ているのですか

ら。「別のポジションの仕事もする

なら、契約から話し合いますよ」と

というのがスタンスなのです。ですが日本人にとって、これは違和感があると思います。自分のポジションがあっても、他のところがラッシュなら手伝いに行く。場面ごとに臨機応変に動くのが当たり前。私も元・飲食店員ですから、よく分かります。

山本さんも現地で生活しているとはいえ、日本人です。当たり前のようにこの感覚を持っていました。ですから、自分の感覚をタイ人スタッフにも持つてもらいたかったし、そうしないと人件費がかさんだり、店が回らない、という悩みを抱えていたのです。それが、ほめ育を導入したことによって解消されました。

アメリカの マネジメントを活用 だから世界中で通用する！

なぜ、ほめ育が海外の現地スタッフにも通じたのか？ その理由は、アメリカのマネジメントを取り入れたメソッドだからです。アメリカではマネジメントをする際、大前提として「言葉にしないと伝わらない」というところからスタートします。

だからスタッフが何をすれば評価さ

れ、何をしなければ契約解除になるのか、といったことが明文化され、しかも給料と連動しています。

ほめシートは、人を評価し、これからの課題を明文化して渡すためのツールとして考えられています。さらに、どのような文面で伝えればいいのかを「ありがとう」「すごい・成長した」「好感が持てる」という具体的な言葉に落とし込んでいます。

またこの三つの言葉は、ウィル・シュッツ博士の「自尊心の三大欲求（自己重要感・自己有能感・自己好感）」を基礎としています。

日本では、海外とは逆に「言わなくても分かる」が大前提でコミュニケーションやマネジメントを行うことが多いですが、それが少しずつ通用しない時代になってきている感覚はないでしょうか。ゆとり世代、さとり世代の社会進出などで、きちんとリーダーが言葉にしないと伝わらない時代になりつつあります。

そんな時代に、ほめシートは日本人スタッフたちの自尊心を満たし、売上アップや離職防止を実現してきました。その理由は、きちんと言葉にして表現してきたからです。そしてそれは、外国人スタッフにも同様

に通じたのです。

日本人リーダーと 外国人スタッフをつなぐ 「ほめ育」

このような、日本のかつてのマネジメントが通用しない世代や、外国人スタッフを抱えるリーダーにとって、外国人にも通用するマネジメント方法はマストな時代だと私は考えます。

さらに、そこに日本が得意なチーム力をミックスさせてもらいたいです。2017年のワールドカップ・アジア予選で日本がオーストラリアに勝利した際、イギリスのサッカー誌『FourFourTwo』が日本代表の組織力を評価している例にもある通り、日本のチーム力は世界でも頭一つ抜けていると私は思います。

もちろん、外国人スタッフを活用する際、リーダーが注意しなければいけないこともあります。それは「彼らの文化を理解すること」です。

例えば、ベトナム人の頭を絶対にたいてはいけない理由をご存じでしょうか？ ベトナムでは、頭は「魂が宿る大切な場所」だと考えられており、親でも子どもの頭をたたくことはありません。日本では時に

親しみの表現で使われる行為が、外

国人にとっては最大の侮辱になることもあるのです。まさに「日本の常識は世界の非常識」ではないでしょうか。

日本に出稼ぎに来ている外国人スタッフは、現地の人たちに比べるとまだ日本に対して寛容な姿勢を持っています。それは外国人が日本に歩み寄ってくれている証拠です。ならばこちら側も、これから彼らを活用していかないといけないのであれば、歩み寄りの姿勢を見せることが大切なのです。ほめ育が、そのきっかけになるのです。

はらくにお
（株）スパイラルアップ代表取締役、(一財)ほめ育財団代表理事。大手コンサルタント会社で活躍後、飲食店の洗い場で4年間住み込み修行。多数の現場で培った経験と、脳科学・心理学をミックスした教育メソッドは、大人だけではなく幼児教育にも活用できるとして、国内外200社に導入され、幅広い層から好評を得ている。ハーバード大学やザ・リッツ・カールトンホテルでのセミナーをはじめ、年間200回以上の講演を行う。テレビ朝日「報道ステーション」やNHKにも登場。英・中国語にも翻訳された著書は5冊。

