

第三章 バーガーズの出店計画

対立の原因を見極め、計画を実行する

～ハンバーガーショップ出店を成功させる～

対立の原因がわかれば、コンセンサスに到る方法もわかる

人が二人揃えば、必ず対立は発生する可能性を持っています。みなさんも共同作業をしようとしたとき、途中で考え方や意見の相違でぶつかり合ったことがあったかと思います。そんなときはどうしましたか？放っておいては先に進まないからとことん話し合ったのでしょうか。けど、その話し合いはうまくいきましたか？きちんと対立の原因を見極めてから、コンセンサスをとろうとしましたか？

まずは、全ての意見や考えを包み隠さず出し合い、さらけ出してから（対立の根を探し出す）歩み寄れる可能性を探る（コンセンサスへの方向性を探る）のが合意へのステップです。

- 1 原因を明確に！
 - 1 想いをすべてぶちまける
 - 2 対立となっているものを整理する
 - 3 原因を発見する

- 2 コンセンサスをとる
 - 1 受け入れられることを指摘する
 - 2 お互いにぶつけ合う
 - 3 合意が出来上がり、事は進む

この章では、会社を退職した4人組がお店を出して夢を達成していく話を例に、コンセンサスのとり方を身に付けていきます。

4人組の新しい出発 ハンバーガーショップを出店するぞ！

山ちゃん、村ちゃん、秋ちゃん、慎ちゃんの大学の同窓生4人組は、学生時代は何をするのも一緒、仲の良かった4人組でしたが、就職するとともにバラバラに。その後5年が経ったところで、久しぶりの同窓会で集ると昔話に花が咲き、お酒も回ってきたところで本音がポロポロと出始めました。するとどうでしょう。皆今の境遇には満足していなかったのが、会社を辞めたばかりでした。そんなところまで似てしまった4人が、また集って一緒に仕事をしようということになりました。

そこで、何をしようかという話になったのですが、今までの少ない経験の中から「ハンバーガーショップをやらないか」という提案が出てきました。皆それに反対することもなく、「では、次回の会合までに各自それぞれに出店計画を出そう」とまとまりました。

それぞれの性格は、山ちゃんは少し山っ気、つまりいちかばちかの性格があります。村ちゃんはムラのある性格で、多少の無理や無駄は平気な性格。秋ちゃんは少し飽きっぽいところがあって、煮詰まるとどうでもよくなってしまい、投げ出してしまいます。慎ちゃんは何をするにも慎重で、石橋を叩いても渡らないし、しかも一度決めたら頑固一徹の性格です。

そんな4人組だから学生のうちはまだ対立もしなかったのですが、仕事となるとそれぞれの想いが重なって、対立は避けられそうにないのでが・・・・。

同窓会が終わると4人は居酒屋へ場所を移し、それぞれが「あ～でもない」「こ～でもない」と想い出話に花を咲かせました。そしてこの日の最後に、全員で俺たちのグループ名を決めようということになり、名前がスンナリと決まりました。名前は「バーガーズ」、なんとも安易な名前ですが、これは全員一致で決まりました。

さて、二回目の会合の日も近づくとつれて皆それぞれに計画を立てているようです。

山ちゃんのハンバーガーショップ出店計画は次の通り。なにせ一か八かの性格だから計画も桁はずれです。4人でやるのだから一気に4店舗出店してしまおうというものです。その方が喧嘩することもなく済むだろうというのが山ちゃんの言い分です。

村ちゃんの計画は、ともかく一等地に大規模に出店しようというものです。せっかくなら人が集まる所で規模も大きく出店したいし、その方が儲かるんじゃないかというのが山ちゃんの言い分です。

秋ちゃんの計画は、結構人任せのところがありそう。出店場所はみんなの意見に合わせるよ、でもどのようにも転換できる中規模・中庸の店舗にしたいというのが秋ちゃんの言い分です。

慎ちゃんの計画は、とても慎重です。まずは小規模でも一店舗、皆が通いやすくかつ私鉄沿線で中心地へのポイントになる駅の駅前に出店するというもの。限られた予算を大切にしていきたいというのが慎ちゃんの言い分です。

翌日、各々の思惑を持ってまた、例の居酒屋に集まってきました。

1 思い通りにはいかないな！

居酒屋につくと、皆それぞれの夢を好き勝手に話し始めました。

「ハンバーガーショップなら、外見は赤と黄色がいいんじゃないか。いかにもありそうな店舗だろ、しかも目立つし」

「それじゃ、どっかと同じだぜ。オレンジと黄緑、内装・外装とも色はこれで決定だろ」

「真似したってだめだよ。もっと独自の路線で考えなければ」

「営業時間は昼と夜が中心でいいんだろう？すると、午前十一時開店とうのはどうだろうか？一日で200人くれば・・・」

「200人じゃ甘いよ、もっと来てもらわないと。最低500人は来てもらわないとお店が成り立たない。だから中心地に近い駅の駅前に出店するんだ」

「いやいや、ともかく銀座に出すんだよ、銀座に。あの有名なチェーン店だって初めは銀座からスタートしたんだ。銀座なら知名度もグーンと上がるしな。中途半端はよしたほうがいい」

「味は本格的なものしたいね、中途半端はいやだね」

「僕も本格的ハンバーグが出せるお店がいいな。今のハンバーガーショップっていうと、早い・安い・でもうまくない、が定評だから」

「味もさることながらともかく早く提供することだね。注文を受けてから1分以内基本だね。じゃなきゃ大勢の客は捌き切れないぜ」

「値段は手ごろ感を出したいね。あまりにも安いと、何かありそうだし、高ければ売れないし」

それぞれがそれぞれの想いをぶつけ合うので、なかなかまとまりそうにありません。

1 A まずはテーマを決めよう

皆が夢を語り合う。それは素晴らしいことでしょう。しかしそれでは、なかなか先に進むことができず、ビジネスとしては失格です。

バーガーズの出店計画の話し合いもまとまりそうにありませんが、その原因はどこにあるのでしょうか？

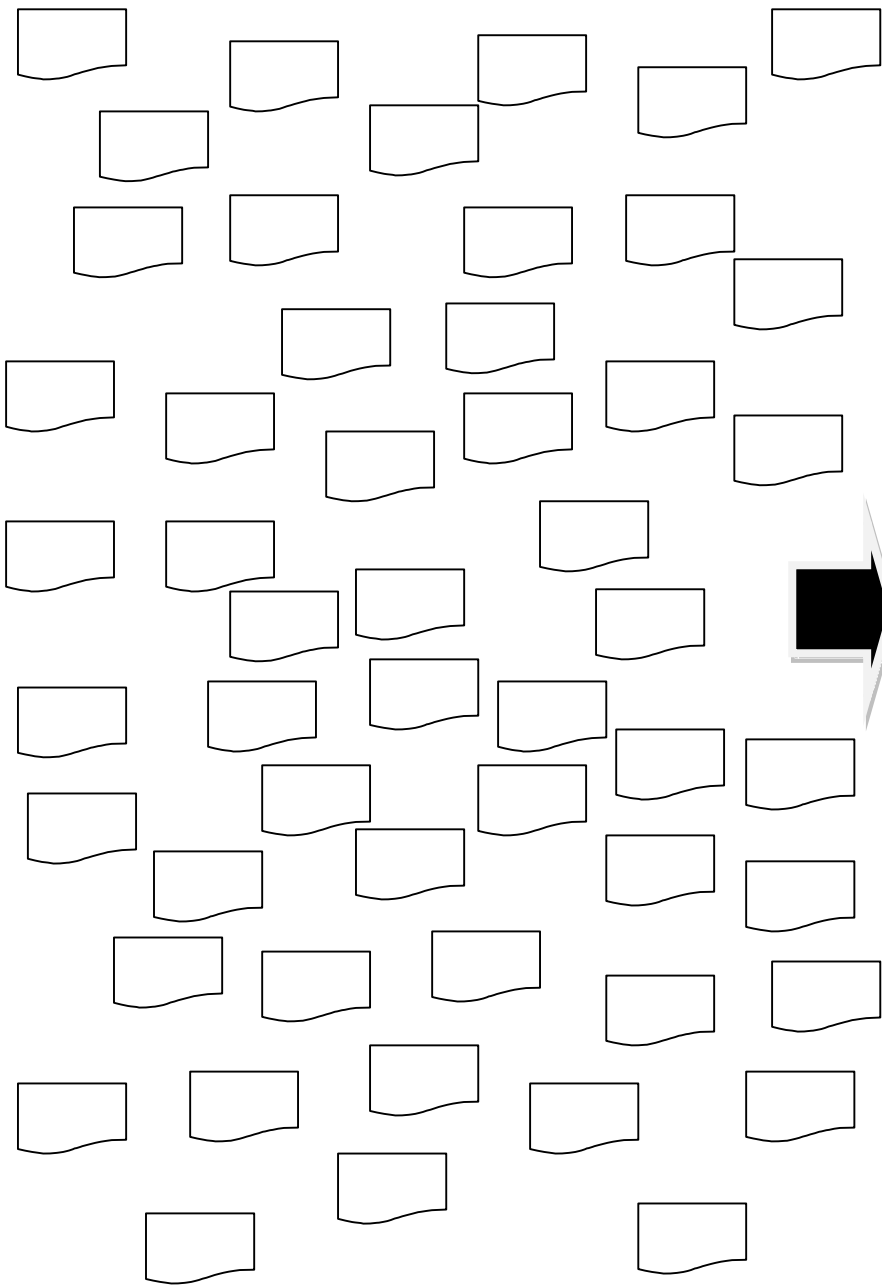
彼らの話し合いの内容を聞いていると、話が行ったり来たり。こっちへ飛んだかと思うと、あっちへ行ってしまう。店舗の外装のことを話していたり、色のことを話していたり、規模のことを話していたり、候補地のことを話していたり、それぞれが思いつくままに話しているので、全くまとまりません。どこに焦点を当てて話しているのかわかりませんね。

そこで、まずはテーマを絞って話し合いを進めるという提案がでてきました。4人は話し合いのテーマを決めようとしたのですが、自由に意見を言うばかりで、またもやバラバラになってきました。

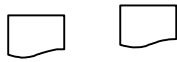
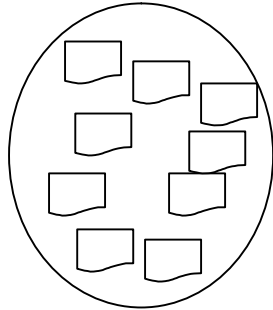
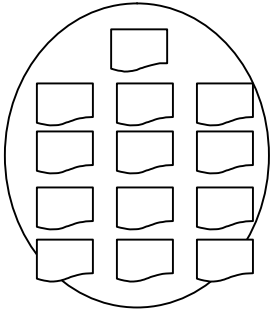
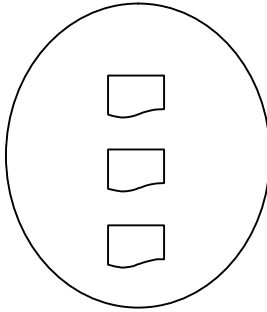
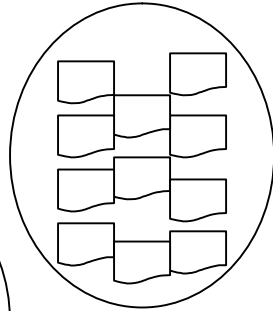
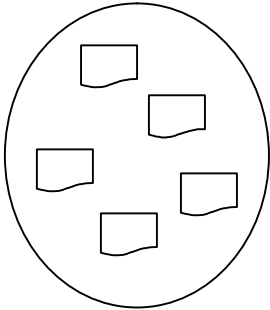
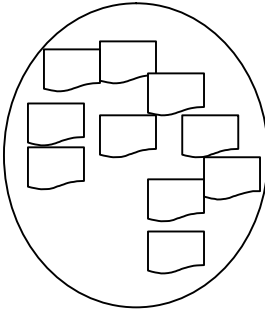
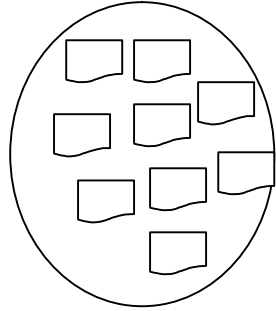
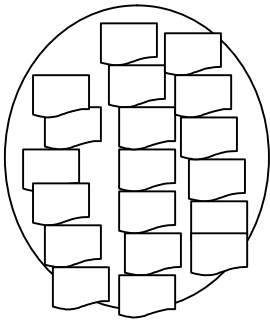
そうしているうちにふと、一人がメモ用紙を広げました。そして、「このままではちがいが明かない。まずはみんな意見を自由に出し合おう。ただし、話すんじゃなくて今度は書き出すんだ。しかも書くときには、一枚のメモ用紙に一つのことだけ書いてくれ」と言ってメモ用紙を一枚一枚取り分けて、それを何枚も各自に渡しました。

そのアイデアを端に、それぞれが思いのままを書き出していきました。

15分もすると居酒屋のテーブルの上がメモ用紙でいっぱいになりこれ以上は置ききれなくなったところで、「この辺で一旦中止して、このメモを見直してみないか」と慎ちゃんが提案。全部を見直してみる



ことにしました。よくよく見ると、それぞれの意見がいくつかのグループに分けられることに気が付いたのです。そこで、一枚一枚のメモ用紙を同じグループごとにまとめ始めました。



分類していくと、たくさんメモ用紙があるグループもあれば、ほとんどメモ用紙の集まっていないグループも出てきました。どのグループにも属さないメモ用紙も何枚か出てきました。

全部が分類できたところで、一つ一つのグループについてもう一度見てみることにしました。すると、「このグループでは、皆、どこにお店を出すかについて言っているな」「そうだね、銀座とか渋谷とか、具体的な土地も上がっているけど、住宅街とか駅前とかそういうのもあるよね」「すると、このグループは『出店候補地』ということでもまとめてもいいかな」「いいんじゃないか」「そうだね」

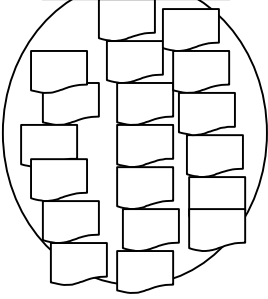
こんな感じで、次々と各分類されたグループごとに「タイトル」のようなものが付けられていきました。

テーマは結局5W1H

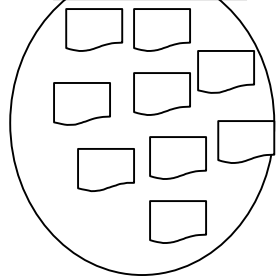
全部の分類が終わり、グループごとのタイトルも決まったところで改めて全体を見直してみると、8つのカテゴリーとそのタイトルに全部のメモ用紙が分類され、(どこにも分類されなかったメモ用紙は、そのまま保留にしておいた)とてもわかりやすくなりました。

すると、山ちゃんが叫びました。「このタイトル一つ一つを話し合いのテーマにすればいいんじゃないか、これが答えじゃないか」他のみんなもその言葉にうなづいています。しばらくすると、「要するにこれらは話し合いの切り口だけど、結局どれもが5W1Hになっているよね」「つまり、誰が(に)、どこで、何を、何故、どのように、ということだね」「そう、簡単なことだったんだ」と、まとまったようです。

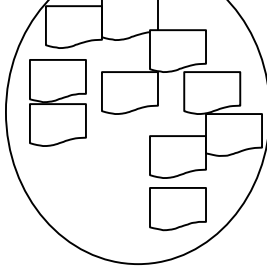
出店候補地



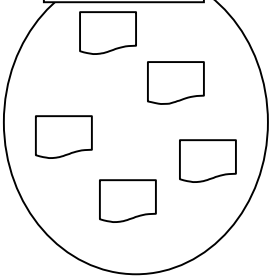
ターゲット



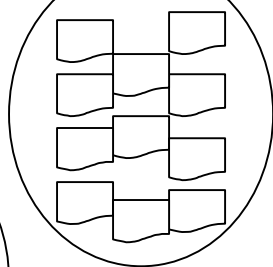
店舗規模



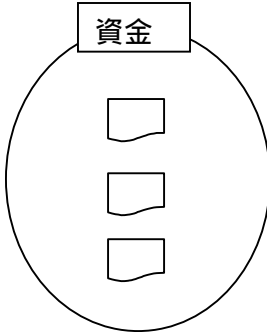
広告宣伝



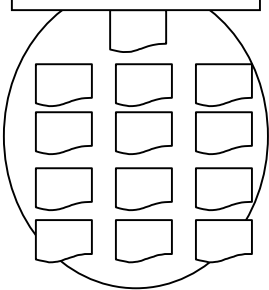
内装・外装



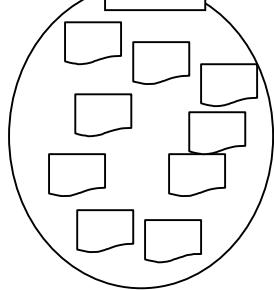
資金



何を提供するか



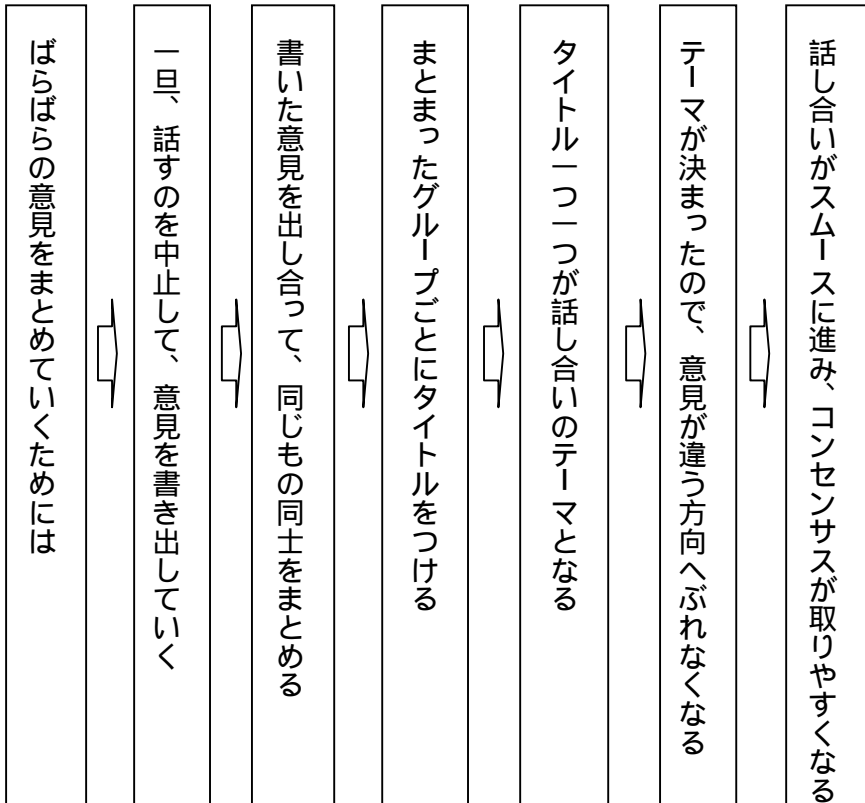
人材



複数の従事者で物事を決めようとするとき、ただやみくもに意見ばかりを言い合っている、それぞれの思惑が交差して、なかなか自分の思い通りには進みません。

といって、初めからテーマを絞り込んで話し始めると、途中で様々な反発が生じてきます。

まずは一旦、全員の想いをぶちまける機会を作り出すことで、考えていることが整理できて、腹の中がきれいになり、次のステップへ進みやすくなるのです。



2 伝わらないから対立する

出店計画に話を戻しましょう。彼らの話し合いは、テーマが決まるところからは、スイスイといろんなことが決まっていきました。

まずは出店候補地ですが、都内では家賃が高すぎるとの意見が強く、結局慎ちゃんの意見が通り都心まで30分くらいの鉄道の結節点の駅前に出店することに決めました。その他、提供するのは炭火で焼いたハンバーグをゴマ付きバーズに挟みこむことで、チェーン店との差別化を図ること。宣伝・広告は、駅前でチラシをまくこと。店舗は明るい色で、テイクアウト専門だが、テーブル席も少しだけ設けること。ターゲットは、幅広い年代だが独身を中心とすること。内装・外装は赤と黄色を使うが控えめに、あとは茶色でまとめること。初期費用は、全員で同額ずつ出し合うこと。そして4人で協力してやることと、分担すること。などなどあらゆることが話し合われました。

気がつくともう夜中の12時、今日はこの辺で終わりにしようということになり、それぞれが次回までに調べてくること、やってくることを確認して解散となりました。次回の会合は3日後です。

3日後の会合に向けて、各自各様に行動を始めました。山ちゃんと村ちゃんの役割は厨房担当で、それぞれ調理道具の調達やレシピの作成などやることはいっぱいです。秋ちゃんと慎ちゃんは店舗担当です。借りられそうな物件探すと、内装・外装のイメージ作成及び業者探しなどに奔走し始めました。

そして、それぞれの進捗状況の確認のために集まる3回目の会合の日がやってきました。

慎ちゃんがいつもの居酒屋に6時15分ごろ着くと、すでに山ちゃんと村ちゃんが飲んで待っていました。

「いやあ、すまんすまんちょっと遅れちゃったかな、混んでてさあ」「遅いぞ!」「もう飲み始めちゃったよ」「ええ?だってまだ6時すぎたばかりじゃないか」「今日は5時の約束だろ」「いやてっきり前回と同じ6時かと思っていたけど・・・」「約束したじゃん、今度は早めに集まるって」「そんなこと約束したか?」「じゃあなんで俺たちだけ先に来てるんだ?」「秋ちゃんはどうしたんだ」などと言い合っているうちにあっという間に7時が近づき、そこへのこのこと秋ちゃんがやってきました。

「秋ちゃん、遅い!遅れるなら連絡くらい入れろよな」「ええ?だってまだ7時前だぜ」「何言ってるんだよ、もう2時間も待ってるんだよ、俺たちは」「2時間だって?待ち合わせは7時だろ」「おいおい、慎ちゃんも秋ちゃんもどうかしてるぜ、待ち合わせは5時の約束じゃないか」「5時だって?7時じゃなかったのか?だってそう言ったじゃないか」「何言ってるんだよ、5時だよ5時、この間帰り間際に言ったじゃないか」「確かに聞いたよ『今度は7時に待ち合わせだって』」「いやそうじゃなくて、17時、つまり5時だよ5時」「17時なんてまぎらわしいこと言うから7時だって思ったんじゃないのか」「おれはそれすら聞いてないぞ」「前は疲れていたから聞き逃したんだろ」「いや、『じゃ同じ時間で』と言っていたのを覚えているんだが」「それじゃ遅いから今度は17時に集まろうと言ったんだ」「ややこしいな」

それぞれが自己主張ばかりで、いつまでもきりがありません。

2 A ルールを決めよう

「メール見てくれた？」

「メール？見てないよ」

「電話したじゃないか」

「そうだっけ？」

「FAX送ったぞ」

「届いてないぞ」

「この間言ったよな」

「聞いてないよ」

「約束したじゃないか」

「してないよ」

これらの食い違いはよくあることです。「言った」「言わない」は世の常のようなもの。ですから約束事は相互に確かめるルールが必要なのです。

現在では、このルールはいくつもあります。例えば、次のようなものです。

メールのやり取りは、送信側は開封確認をつけることと、さらに受信側は必ず一言でいいから返信すること。

電話では、相手が留守の時もあるし、口頭では言った言わないがあるので、特に相手に依頼するときは留守番電話サービスに要件を残すこと。そして受け取ったほうは、必ず返信の電話を入れること。さらに、大切なことは、文書でやりとりすること。

口約束の場合は、その場で手帳などに書いて、お互いに記録したことを確認すること。

FAXの場合は、送る前または送った後に確認の電話を入れること。受け取った方も、送信者に対して電話を入れるなど、確認すること。

重要なことであればあるほど、念には念を入れた対応が必要です。

相手を思いやれば、自ずから行動は見てくる

しかし、メールしておいて、「メールしたから見て」と相手に電話するのも何か変な抵抗を感じませんか？「それなら始めからメールじゃなくて電話で話せばいいものを！」と思うのも無理はないでしょう。

人間は相手に期待する生き物です。メールしたら、当然に相手はすぐに見てくれるものと思い込んでしまいます。電話で伝えたら、相手は完全に理解しているものと信じてしまいます。約束したら、絶対に相手は守るものと勘違いしてしまいます。

受信した側は、「メールしたから」と言われれば、「いつでも見られるから後でもいいや」と思っているかもしれません。「電話」で伝えられても、「あいつは何が言いたいんだ」と理解していないこともあるかもしれません。「約束」されても、「できそうならやるよ」としか思っていないことだってあるのです。

つまり、お互いに自分のこと、自分の都合しか考えていないというのが本音でしょう。

だから・・・、ちょっとだけ相手のことを思いやる気持ち、これを持てれば、「言いつぱなし」や「聞きつぱなし」など一方通行のコミュニケーションから、「お互いに理解し納得した」という確認・相互理解ができると思いませんか。

メールが来たら、「メール見たよOK！」などと返信する。電話では、最後に内容の確認をする。約束なら、できるできないをはっきりさせるなどの行動が、相手に対する思いやりになるのです。

情報を伝達してくれた人に対するちょっとした思いやりの行動が、コミュニケーションの極意なのです。

情報がきちんと正確に相手に伝わらないから対立している

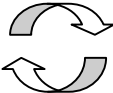
一方通行のコミュニケーションだと・・・

「言ったじゃないか」  「聞いてないね」



お互いが譲らず平行線のまま

双方向のコミュニケーションをすれば・・・

「このとおりでいいかい？」  「OK、了解した！」

相手に対して、ちょっとした思いやりの行動をするだけで、一方通行のコミュニケーションが双方向のコミュニケーションに変わり、対立が解消され、相互理解ができるようになる。

3 役割が違うから対立する

そこで、バーガーズのメンバーもそれぞれの勘違いを修正し、情報伝達のためのルールを決めると、その後は話がどんどん進み、各人が自分の役割担当の進捗状況を報告していきました。

「まず、店舗だけど、いくつかあたってみたんだけど、なかなかよさそうな物件が見当たらないんだ」と秋ちゃんが話すと、すかさず慎ちゃんが「内装業者・外装業者は、どれも五十歩百歩だね、最後は価格で1円でも安いところで決めるしかなさそうだ」と付け加えた。

「最近じゃ不景気だからどこでも空いていそうな感じだけだな」と山ちゃん。「どこを回ってきたの？ちゃんと探したのか」と村ちゃんも。

「ちゃんと回っているさ、慎ちゃんと一緒に毎日ほとんどしらみつぶしに不動産屋回りと業者回りで疲れちゃったよ、足が棒のようだ」と秋ちゃん。「それでもいい物件はないね、業者の方はいくつかあるけどね」と慎ちゃん。「そっちのほうこそどうなんだよ、いいメニューはできたのかよ」と秋ちゃん。「毎日頭を悩ませているよ。なかなかいいものがないんだ」と山ちゃんが言うと、「調理道具は揃えたぞ、これは問屋街ですぐに見つかった、安かったしね」と村ちゃんが言う。

「だったら、皆なに報告して手伝ってくれよ」と他の3人が口を揃える。「そもそも家の中でやっているのと外を駆けずり回っているのじゃ労力が違うだろ、労力が」とやや怒り気味に秋ちゃんが言うと、「馬鹿言ってるんじゃない、一日中試行錯誤で、どうにかなっちゃう」と山ちゃん。「まあまあ、皆忙しいんだからさ」と村ちゃんが言うと、「お前に言われたくないね」と3人が言う。

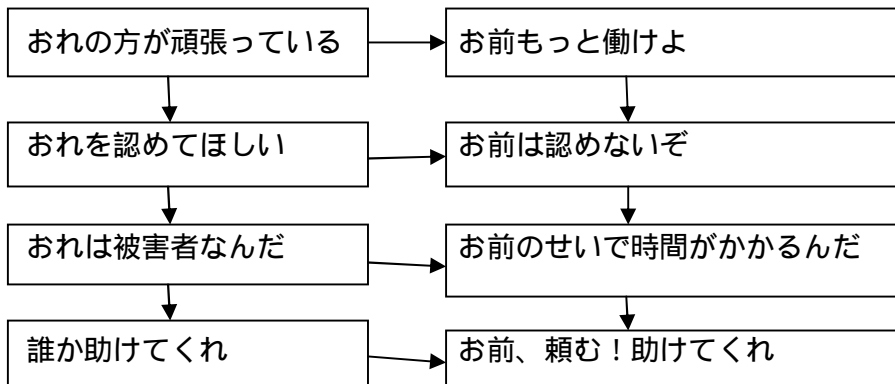
やれやれ、また怪しい雲行きになってきましたぞ。

自分が自分が

誰しも自分が忙しいと、他人を自分と比べて楽しってるんじゃないかと疑ってみたくなるものです。仲間で仕事をする時は、仲間に対して余計にそのように思ってしまい、つい「お前、楽しってるんじゃないか？ おれはこんなに忙しんだぞ！」と言ってしまいます。

でも実際には、それぞれが自分の仕事を精いっぱいやっていて、他のメンバーの仕事ぶりを観察しているわけではありません。観察していれば客観的に他人を判断することもできますが、それでも人間は客観的に物事を判断するのは得意ではないようです。感情の動物ですからね。

では、このように言うときの心理を分析してみましょう。



自分が一番頑張っていることを認めてほしくて、でも結果が出ていないことの加害者ではなく被害者になりたくてそのように言うのです。そして本音は誰かに、あなたに助けてもらいたいのです。

3 A 人それぞれ得意なことは違うと認めよう

さて、バーガーズのメンバーは、どうなったのでしょうか。お互いの感情をぶつけ合うと、なにやらいやな雰囲気になりましたが、少しして秋ちゃんからこんな言葉が発せられました。

「自己主張ばかりで、そろそろ飽きてきた。ちょっとお互いの進捗をもう一度見直そうじゃないか」この提案をきっかけに、こんな議論へと展開していきました。

「一日何件くらい不動産屋は回っているんだい？」

「かれこれ10件は回っているね」

「それはすごいな、俺にはできないな」

「そりゃ、おれはもと建設会社の設計部門にいたんだから、こうゆうのは得意なのさ、だからこそ妥協もできないんだ」

「でもいい物件はない」

「いや、まだ未確定だが来月末に空きそうな物件があるが、これはいいぞ。条件にも合う」

「内装業者・外装業者の方はどうなんだい？」

「うん、もう少しというところだな。実際大幅な値引きが引き出せそうなところが何件がある」

「大幅な値引き？ どうゆうことだい」

「まあ、交渉術だな。初めは渋ったけど、これはいけると思ったからねばって見たんだ。するとかなりな値段を出してきたところがある」

「どうやったんだ？」

「それは俺の得意技さ、だって営業上がりだぜ」

「そうだった、そうだった」

「で、レシピの方はいくつできたんだ」

「ハンバーガーのレシピ自体はどうってことないが、どのようにバリエーションを加えるかで迷っているんだ。いくつも作ってはみたんだが、どれにしようか悩んでいるんだ」

「バーガーの味の方は？」

「これは一級品だ。食品会社時代のコネを使ってあらゆるところから選りすぐりの食材を安く仕入れることができる。だから味も一流しかも利益だって十分採算に合うはずだ」

「そういえば、お前は昔から食料担当だったよな」

「だから食品会社に入ったんじゃないか」

「そうだった、そうだった」

「じゃあ、あとは俺たちが味見してみるしかないじゃないか」

「だからそれを言いに来たんだ」

「調理器具の方は揃えたと言っていたが・・・」

「それは俺の担当だ。問屋街で見つけた。ここの親父さんが昔からうちの会社と取引していて、厨房機器のリサイクル業者を紹介してくれた。リサイクル品だから市価の半分以下で買えるんだが、さらにその半分でいいと言ってくれている。しかもいいのが見つかったんで抑えておいた」

「早いね。さすが銀行マンだね」

「もと銀行マンだ。担当地区のお客さんには日ごろから親切にしておくものさ」

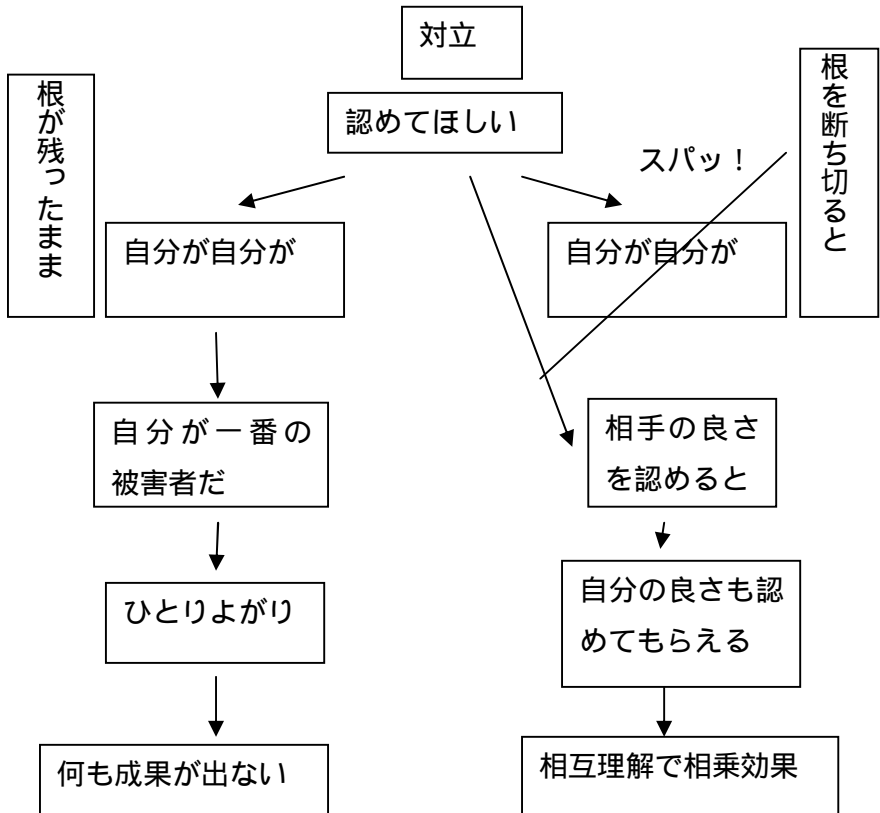
「そうか、みなそれぞれ成果を出してきているじゃないか」

「そうさ、でも他のことはおれにはできないけどね」

「それが当たり前なんだ。みなそれぞれ得意分野があるんだから、そ

れを同じ土壌の上で議論することがそもそも間違っている」
「モチはモチ屋だね。でもそれがゆえにそれぞれの苦労がある」
「そうだね。でもそれは本人にはかわからない」
「そうゆうこと。だから比べてもしょうがないんだ」

どうやら皆、それぞれがそれぞれに得意分野を持っていることを改めて確認したこと、それが故の努力と苦労があることを認めたことで、わだかまりが一気に解消したようです。



4 「ピクルスは嫌い」で対立する

トントン拍子に事が運び、店舗も決まりました。内装外装の工事も進み、器具も揃え、オープンに向けてメンバーおのおのが着々と自分たちの仕事をこなしています。

全員で山ちゃんの作ったハンバーガーを試食することになりました。味はさすがに一級品です。コスト的にもOK。でも何か物足りないと思っていたら……。

「さすがに美味しいね。この味 よりはるかにいいよね」

「肉もいいし、バンズも絶妙、タレも最高だね」

「でも、なにか足らなくない？」

「そうそう、ピクルスが入ってないじゃないか」

「そうだ、ピクルスだ」

「ピクルスは必要か？俺は嫌いなんだよピクルスが。だから入れなかったんだが、それじゃ物足りないか？」

「そりゃ、ハンバーガーと言えば、ピクルスは定番だろう？」

「ピクルスなしだっていいじゃないか」

「いや、ピクルスはあったほうがいい」

「なんでピクルスなんだ」

「あの、肉とは異なる味の組み合わせ、違う食感がある。それがピクルスなんだ」

「そんなものか？美味しければいいじゃないか」

「いややっぱり必要だ」

「作るのは俺だぞ、だったら調理の方は任せてほしいな」

「そうゆう問題じゃない」

「じゃあどういう問題なんだ」

「だから……」

自分の好みを相手に押し付けていないか

またまた対立の根を張ってしまったバーガーズですが、どうやら今回は自分の好みの問題です。自分の好みを他人におしつけると対立は発生します。特に食べ物の場合は好き嫌いがはっきりしているので、自分の好みの味を他人に押し付けて「うまいだろう、もっと食べるよ」と言われても、うまいと思わない相手には苦痛にしかありません。そして食べずにいると「何、遠慮してるんだ、もっと食べるよ」と言われる。「遠慮じゃないんだ」と言うと、「じゃあなんだ？」と怒られる始末。「おいしくないんだ」とはなかなか言えずに、気まずい雰囲気になってこともよくある話です。「私これ嫌いです」とはっきりと言えればいいのだけれど、言うと気まずくなるから遠慮して……、なんて。

お互いの人間関係が出来上がっていけば、「私、これ食べられないんです」と言えるし、勧める方も「あら、お口に合いませんでしたか(お嫌いでしたか)」で終わるのですが。

相手は自分とは違う生き物だとちょっとだけ思えば、それだけで解決してしまうことって結構多いはずですよ。

では、バーガーズの場合の対立はどうでしょうか？自分の好みもあります、それはきちんと相手に伝えているようです。とすると対立の根っこはどこにあるのでしょうか？

4 A 誰が顧客かを考えたら答えが出た

バーガーの話はまだ続いています。

「だから、俺たちが美味しい、美味しくないを議論するのじゃなくて、お客さんがどう感じるかが大切なんだ」

「お客さんか、でもまだオープンしてないからお客さんがどう感じるかなんてわからないじゃないか」

「有名店のハンバーガーには必ずみんなピクルスが入っている。さすがにテリヤキバーガーとかフィッシュバーガーには入っていないけどね。何故かと言うと、さっきも言ったがハンバーガーは味の組み合わせが重要なんだ。いつも同じ味、いつも変わらぬものだから安心して食べられる。これが有名店が守っている商品へのこだわり、店づくりのコンセプトなんだ。同じ味だからこそピクルスの存在が欠かせない。味に飽きさせないための工夫でもあるんだ。お客さんは、このピクルスの味もひっくるめて のハンバーガーと認識している」

「だったら、ピクルスなしのハンバーガーの味を当店の味と初めから認識させればいいんじゃないのか？」

「いや、つまりピクルスは、お客さんがすでにハンバーガーには欠かせない食材と認識しているということだ。現に、アンケートでもハンバーガーに欠かせないものとして、バンズの味とピクルスの味という本来の肉の旨味以外の食材の評価が高まっているんだ」

「つまり、お客さんがピクルスを欲しがっているということか」

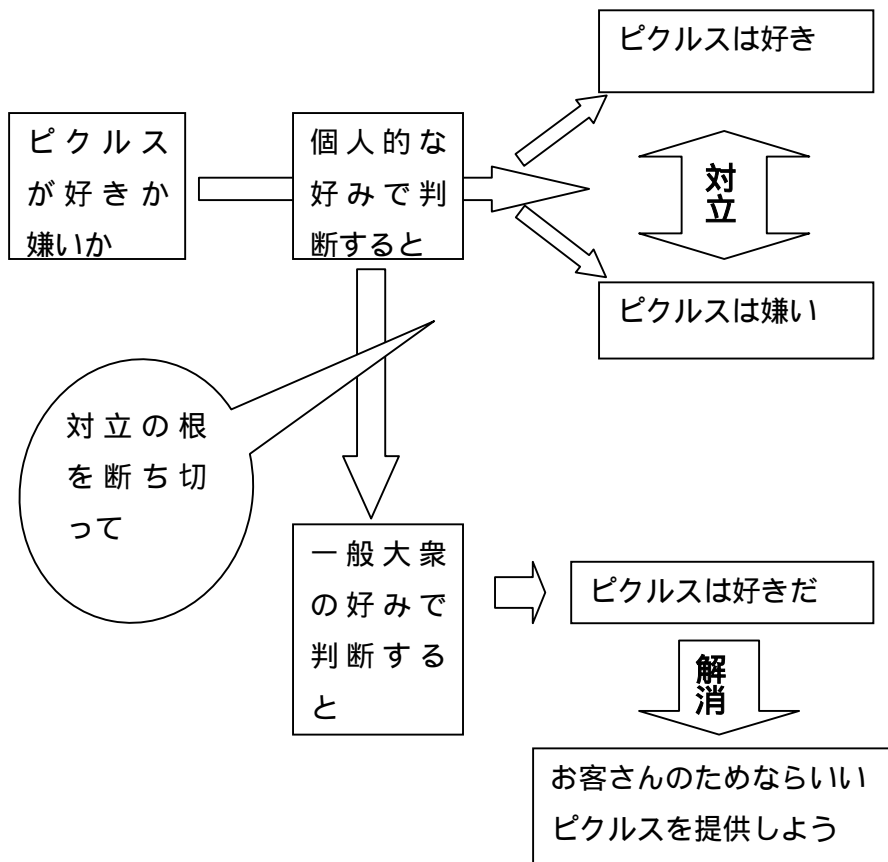
「そうゆうことだ」

「じゃあ、美味しいピクルスを作らなければならないということか」

「その通りなんだ」

バーガーズは、ピクルスの好き嫌いの問題を、個人の好みの問題からお客さんである一般大衆の好みに転換することで、メンバー間の対立を解消することに成功したようですね。

このように、「個人の問題」から「一般の問題」へ、すなわち「問題を置き換えてみる」こと。これが対立の根っこを断ち切る方法です。



5 根っこを考えると

さて、バーガーズでは、ハンバーガーの味も決まり後はオープンに向けての最後の調整だけとなりました。

秋ちゃんと慎ちゃんは、店舗の見せ方や色遣い、小間ものの置き方、椅子や机の配置、そしてなによりオープンに向けてのチラシ配りの準備にと大忙しです。山ちゃんと村ちゃんは、食材の仕入れとレシピの確認、器具等の使い勝手の良さなど厨房内のことで頭がいっぱいです。

忙しい時こそ我を忘れるのがバーガーズのメンバーたちなのですが、今日もまたもめ事が始まりました。

「作り方が雑なんだよ。もっと丁寧に作らなければ」

「十分丁寧さ、これ以上時間をかけていたら、お客さんを待たせてしまうことになる」

「いや少しくらい待たせても、丁寧な方が喜んでくれるさ、見てみろよ、これじゃバンズの外にソースがはみ出ているぞ」

「どうせはみ出るんだから心配ないさ」

「いやそれじゃいけないよ。第一見た目が悪い」

厨房内では、山ちゃんと村ちゃんがもめているようですね。

「駅前で配るチラシはこれでいいかな」

「もっと大きなサイズがいいんじゃないか？まだだれも知らない店舗なんだし、派手にやらないとわかってもらえないんじゃないか？」

「そうは言っても、大きくするとコストもかかる。一日で500枚配るとしても、それだけでも大変なんだから、大きなサイズだと持ち運びだけでも負担がかかる」

「500枚だって、誰が配るんだよ、まさか・・・」

「決まってるじゃないか、俺と慎ちゃんさ」

「そんなの無理無理、一人で250枚じゃないか」

「それくらい配らなくちゃ」

「聞いてないぞ」

「相談したじゃないか」

ホールでは、秋ちゃんと慎ちゃんが揉めています。

また、元の木阿弥。ほんとにちょっとしたことで対立が始まるバーガーズですが、もう時間がありません。オープン直前に迫っているのです。

「おいちょっと聞いてくれよ。駅前で配るチラシのことだけさ」

「それどころじゃないよこっちは。キチンと解決しなくちゃならないことで手一杯だ」

「ちょっと待てよ、こっちだって真剣なんだ」

「俺たちだって真剣さ」

とうとう、メンバー全体の対立になり始めています。

とそこでふと我に返った慎ちゃんが、こんなことを言い始めました。

5 A 共通のゴールに向かうことを確認する

「俺たちは、誰のために仕事をしているんだろう？」

すると他のメンバーもこの声につられて考え始めました。

「誰のためにかだって？ そりゃ自分のためにだろ」

「いや俺は家族を養うために働いているんだ」

「二人の意見もわかるけど、俺は自分の夢のために働いている」

「自分の夢か、俺たちの夢かもしれないな」

「俺たちの夢？それは何だ？儲かることか？」

「それもあるけどそれだけじゃない。お客さんに喜んでもらって
当店を好きになってもらうことさ」

「お客様のためか」

「そうさよ、お客さんのために働くのさ、そうすれば結果的には自分
たちに跳ね返ってくるものさ」

「自分のためとばかり考えて働いていたら、結局は自己満足で終わっ
てしまうのかもしれない」

「自己満足で満足できればいいけど、結果は悲惨なものになるだろう。
せっかく開いたお店が3ヶ月で倒産なんてな」

「おお、いやだいやだ」

「そうだね。我々はお客さんが喜んでこのハンバーガーを食べてくれ
ることだけを考えていればいいんだ。そうすれば何をすべきかなんて
ことは簡単にわかる」

「その通りだな」

皆の心が一つになった

すぐに対立するけど、すぐまた元に戻るのがバーガーズのいいところ。もともと同じ目標を持って集まった仲間だから、目標さえ忘れなければ対立なんてありえないはず。

対立には根っこがあります。まずはその根っこがどこにあるのかを見つけ出すことから始まります。

まずは、最低限のルールを守っているか。ルールを設定すればつまらない対立は未然に防げます。つまらない根っこを増やすことは避けなければなりません。

次の根っこを見つける方法は、「自分だけの利益」「自分が一番」「自分の立場だけ考える」などの「自分が自分が」という発想を捨て、「相手がどうすれば喜んでくれるか」「第三者の問題はどうすれば解決できるか」と置き換えることです。

これで新たな根っこが見えてきます。

この根っこは、お互いに相手のことを少しでも認め、少しでも相手のためを考えることで、断ち切れます。対立は回避できるのです。

そして、最後にお互いに共通の目的を発見できれば、根っこは根絶され、対立はコンセンサスへと変わります。

到る所に対立の根っこが存在します。どこでもいいのです。その根を「スパッ」と断ち切ることで対立は解消されるのです。

バーガーズの対立もスパッと解消されたようですね。

話し合いで仕事がグングンはかどるための道しるべ

