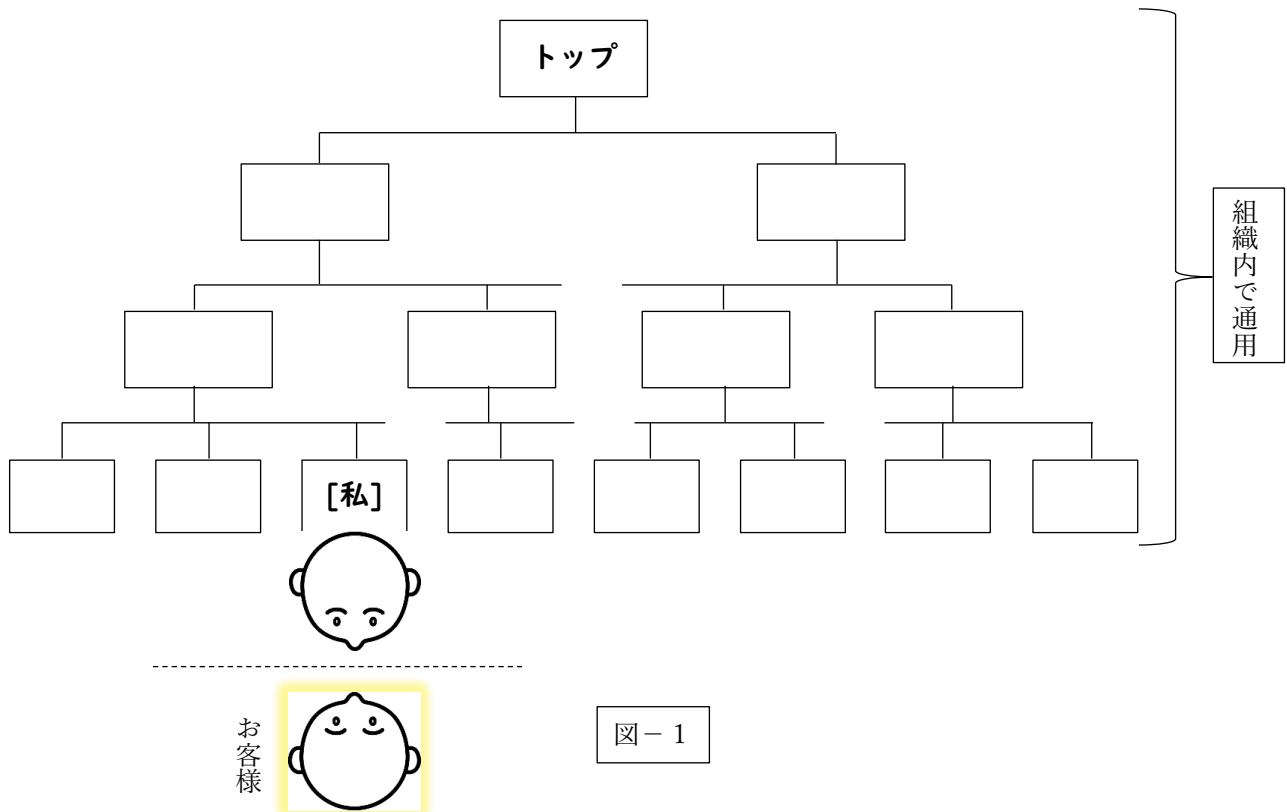


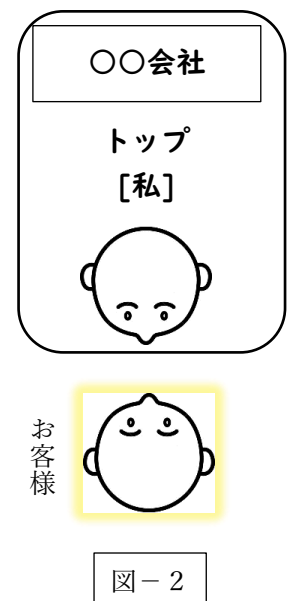
私の会社生活現役時代は“従業員・職員一人ひとりがトップ（社長・首長）の代理者（代行者）なのだ、組織を代表する顔なのだ。”という社風があった。だから、みんな自己啓発に真剣であった。

一般的な組織構成と顧客との関係を図-1のとおりイメージ図化する。組織内における個人は組織構成員の一つとして、トップの全権限の一部を担うこととなる。部長とか、課長とかの役職名や、「上司と部下の雇用契約に基づく上下関係」は当該組織内だけで通用するものである。



ここに外部の顧客（お客様）が絡んで来ると状況は一変する。

図-2参照、一人の従業員（職員）は、その組織の総てを背負った、トップの代理者（代行者）としての顔を持つことになる。前記における組織の一部ではなく、組織の全部を担うこととなる。いわゆる、組織の看板を背負う姿勢、ワンストップサービスの対応が求められることとなる。従業員（職員）は、組織の総ての「もの・こと」を知るということは不可能にしても、お客様対応に当っては、当座・目の前の業務に係るノウハウの習得は当然として、関係する周辺事情を含めた知識・スキルを準備して、事前勉強を行い、顧客要望に適切に対応して行くというのは言うまでもなく当然のことなのである。外部の顧客と対峙した瞬間に、トップから全権移譲されたという強い覚悟が必要なのだ。自分の対顧客イメージが組織（会社）のイメージとして刷り込まれるのだという強い認識が必要なのである。この考え方の裏返しに世に言われる「縦割り主義」、「縄張り主義」、「セクショナリズム」、「割拠主義」、「タコツボ化」の運営である。今時、このような従業員が蔓延る組織に将来の発展性は期待出来ない。



私が以前経験したこと。仙台市の J R 仙台駅の東側にヨドバシカメラ仙台店とラオックス仙台店（後発）が100m程度の距離で向かい合っていた、両者は競合関係にあった。そして、図-3のとおりでラオックスが閉鎖した。私は双方から買い物をしている。ヨドバシカメラからはデジタルカメラ2台、ノートパソコン1台、その他を購入したが、パソコンとデジタルカメラに保障期間1年以内で別々の時期に故障が発生した。窓口を持参し説明したが、いずれも若い担当――まだ役職がないことを本人に確認した。――が対応して下さった。故障の状況を確認して即座に「はい、分かりました、すぐ交換します。」とその場で速やかに新しいものと交換してくれた。ここで胸の透くような事は、一々上司、店長の判断も求めずに若い担当の判断で実に小気味のいい対応をしてれたことだ。まさに前記のと通りのトップ代理者（代行者）の実践であった、お客さまと直接対峙する最前線の従業員を信頼し一番大事にしている会社の象徴であった。なお、バックにはお客様を公平に扱うための、お客の理不尽な要求を断るための原則（マニュアル）があると思う。もちろん、味噌も糞も一緒にする経営ではないだろう。

両者の明暗は、商売の原則に基づいた栄枯盛衰、自然淘汰がそのまま当て嵌まった事象であった。

前者は「作り手・売り手側の論理」である。後者は「顧客側に立った論理」をいう。問題は前者の思想が染み着いていて、顧客ニーズに寄り添わない経営姿勢、従業員態度である、今時、そんな企業は繁盛しないことになっている。

图-3