



なぜそれをやるのか考える

浜中町立茶内小学校長 富田直樹

教育行政で仕事をしていたとき、毎年、何度も札幌市への出張がありました。2日日程の出張が多く、1日目の用務が終わると、よく札幌駅構内にある「スターバックスコーヒー」（以下、スタバ）に立ち寄り、その日の用務の報告書を作成していました。当時のことを振り返ってみると、美味しいコーヒーはもちろんですが、それ以上に、「スタバのスタッフの皆さんの温かい対応」や「店の居心地のよさ」が強く印象に残っています。スタバのスタッフの多くは、アルバイトだそうです。どうしてこのような対応ができるのでしょうか。スタバのウェブページを見てみると、次の表記がありました。

OUR STARBUCKS MISSION

To inspire and nurture the human spirit
One person, one cup,
and one neighborhood at a time.

人々の心を豊かで活力のあるものにするために
ひとりのお客様、一杯のコーヒー、
そしてひとつのコミュニティから

ここには、「スタバは美味しいコーヒーを提供するところです」とは書いていません。まずいコーヒーを求めて来る人はいないので、コーヒーの品質にこだわるということは、当たり前だと思います。それよりも、「人々の心を豊かで活力あるものにする」と書かれてあるように、コーヒーをきっかけにして、顧客のその日をより豊かなものにしていくという思いが示されています。

スタバの創業当初の理念として、「Third Place」という言葉があります。つまり、家庭でも職場でもない「第3の場所」として来たくくなるような場所、くつろげる場所を提供していこうというコンセプトです。

スタバでは、こうした「ミッション」や「コンセプト」を明確にしていることに加えて、スタッフが心掛けることを「クレド」という冊子に整理して常に参照するようにしているそうです。また、事あるごとに具体的な経験として、「クレド」を踏まえた行動ができたかどうかを職場や研修の場で振り返る機会があるそうです。スタバは、「ミッション」や「コンセプト」を確認する場を多く設け、組織が向かうべき方向性をしっかり共有していること、またそのための粘り強い取組をしているからこそ、高いブランド力を維持・強化できているのではないのでしょうか。

実際、スターバックスコーヒー日本の元CEOの岩田松雄氏は、自身が著した「ミッション」の中で、ほとんどがバイトでもお客様を感動させられる理由として、「ミッションを徹底教育したあとは、権限委譲をして、その実現のための自主性と創造性を発揮してもらうこと。これこそが、スターバックスの接客の核心なのです」と述べています。また、スタバに新しく入ったパートナー（アルバイト等のスタッフ）にかかる教育（研修等）の時間は70時間にも及ぶそうです。研修では、「ミッション」や「コンセプト」についても長い時間話し合わせ、「何をやりなさい」ではなく、「なぜそれをやるのかを考えなさい」というスタンスを貫いているそうです。スタバの経営戦略は、学校教育や家庭教育にも活用できる内容が多いと感じます。