

# 教宣 せぶん

## 冷たい政策

先月、全代理店を対象にした安心品質研修が実施されました。この研修を経て、「セルフチェックアンケート」を提出し、それを基に「対話」を行い、当社の業務やサービスの「安心品質」基準を統一させていくというのが施策であり、目的です。

この安心品質研修を募集人の立場で受けましたが、毎月行われる業務連絡会以上に、殺伐としたムードがありました。メッセージを発する側と受ける側に、血が通っていない、大きな溝があるように感じました。

本来であれば、新しい施策の前に、「社員も代理店も共に進んでいきましょう」というムードになっても決して不思議ではないのに、そんな雰囲気は微塵もありませんでした。わからないことや疑問に思うことが絶対あるはずなのに、質問も出ず、質問の時間もなく、きわめて事務的に時間は過ぎ、終了するとほとんどの受講者は社員と言葉も交わさず、そそくさと会場を後にしてしまいました。これが同じ目標に向かって施策をすすめていこうとする企業と代理店の姿なののでしょうか？

おそらく、全国でこれと同じ光景が繰り返られていることでしょう。研修会場をこうしたムードにしている最大の要因は、この施策が「ついて来られない代理店を見極め、切り捨てる」という冷たい体質を持っているからです。多くの代理店の皆さんは、わからないことをわからないと言えず、何を言っても仕方がないとあきらめ、「いつ切られるかわからない」という意識にさせられ、帰って行ったと思います。

ステークホルダーという言葉は決して株主のことだけを指した言葉ではありません。当社の看板を掲げ、当社の商品の拡販に努めていただいた代理店の方々も、数字の多寡に関係なく立派なステークホルダーです。

契約者目線に立ち、サービス品質・業務品質を高めていくことは時代の要請

なのかもしれませんが、それを口実に代理店を選別し、網目からこぼれたと判断した代理店をバツサリ、あっさり切り捨てていくことは、まさにステークホルダーに対する背信行為です。

「選別」を前提とした対話は対話ではありません。一方的に施策を押し付けることも決して対話とは言いません。新しい施策を前に「代理店も、社員も一緒に汗を流していきましょう」という「雰囲気」や「納得感」をつくっていくことこそが真の対話です。

「自分が言っていることがすべて正しい」と、「判決」や「命令」を無視し続ける経営者のもとで、真の対話などできるはずがありません。