

「現場」をもう一度 見直そう編



監修 ワンスアラウンド(株) 代表取締役
店長塾塾長 鈴木理善

すずき さだよし 1960年5月生まれ。73年明治大学卒業後、大手婦人服専門店に入社。98年代表取締役社長就任。2002年辞任、ワンスアラウンド社設立。「チーム」と「ハンズ・オン(実践)」を武器に企業が抱えるテーマ解決のためのソリューション・カンパニーを目指す。

2011年のテーマは、ズバリ「答えはすべて現場にある!!」。現場(店)の課題解決の道筋をつけるのは、リーダー(店長)の仕事です。今までのやり方や見方ではなく「現場」をよく見て調べてみると、必ずそこに答えがあります。全国の悩み多き店長、そして接客サービスに携わるすべての皆さんの「自立」のために、このことをさまざまな事例を通じてお伝えしていきたいと思ひます。

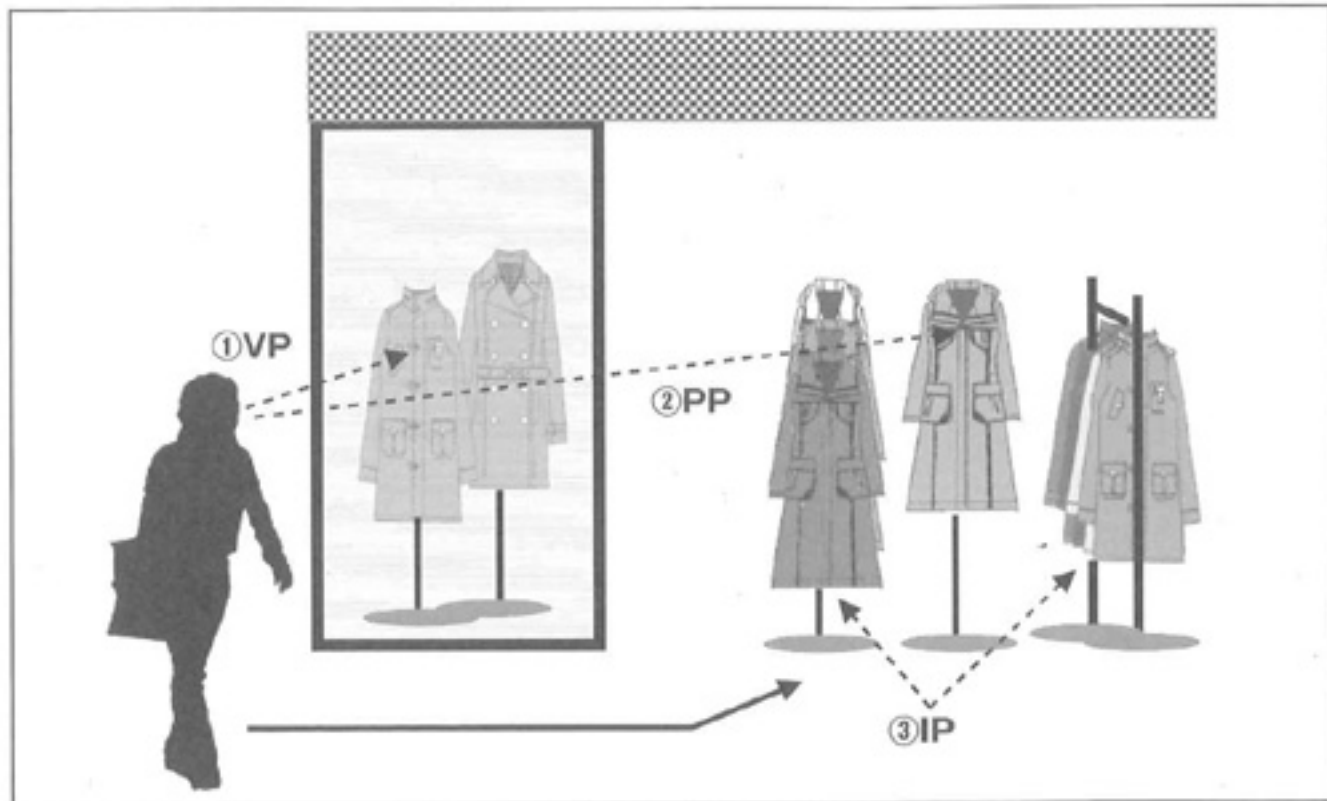
第12回 「なでしこ」の精神

漫画・本文イラスト 飯塚一美



繁忙期を乗り切るためにはお客さまが買いやすい売場をつくることが大事!

イベント集客率がアップする売場



12月は1年の中でも3月同様に売上げが高い繁忙期になります。冬物の実売期にクリスマスなどの社会行事が重なり、お客さまの商品に対するニーズも広がるためです。

1月はセールですから、プロバ1販売最終月になります。ぜひイベントを計画して、1点でも多く販売するようにしましょう。

今回のテーマはイベントの集客率をアップする売場づくりですが、まず集客をするために何をすべきかを考えてみましょう。イベントを計画するに当たってどうい

イベントの内容にするかですが、扱う商材としては、①冬物の中でも最も売れる可能性が高いアイテムや冬物としての中心商品(コートやジャケット、ニットなど)、②次の営業期に当たる梅春物の提案商品、③クリスマスギフト、④クリスマスパーティーに向けての関連アイテムや商品、⑤特別に用意された価格訴求などの戦略商品が考えられます。この中から店で最も強いアイテムや商品は何かを考えて、イベントの題材にしてください。

次にイベント用の売場づくりですが、短期間で大きい売上げを取



講師 永井朗雄


1952年生まれ、74年明治学院大学卒業後、大手専門店チェーンでブランド責任者、営業ディレクターを経験。85年退社後、大手SPA会社で営業本部長、常務取締役を歴任し、2007年ワンズアワード賞に選出。主に営業、店舗運営、VMDなど現場中心に研修を実施。

12月のまとめ

「通路を歩いているお客さまに対してVPで見せて店内に引き込み、PPを使ってコーナーを紹介、IPで売っていく」。この一連の流れをつくるのが、イベント集客アップに結び付く重要なポイントになります。対象商品をまとめたコーナーをつくり、お客さまが買いやすい売場を心掛けましょう。

お客さまへの訴求の方法は、V+PP+IPの連動性がポイントになります。本来はVPとPPの役割は違います。VPは先物商品の提案、PPは実売商品の提案が本来の役割ですが、イベントの期間だけは一体感を出して、よりお客さまへの訴求力を強く打ち出しましょう。


●電話アプローチの効果的な話し方が分からない



店長A

12月にプレセールを行うのですが、客数確保のために顧客に電話アプローチをすることにしました。しかし、スタッフは電話アプローチが苦手なようです。どのように話せば来店率が上がりますか？

電話アプローチが苦手だというスタッフは確かに多いです。今回は、顧客に来店を促すちょい技を紹介しましょう。店長はスタッフにしっかり指導してください。



ちょい技の達人

12月1日よりイベントを開催しますのでぜひご来店ください。お待ちしております。



そねだとDMと変わらな
ン

NG

12月1日よりイベントを開催するんですよ。ぜひご来店ください。ちなみに私は3日がイネみなんですけど、お客さまのご予定はいかがですか？



来店の予定まで聞いていて
GOOD!


OK

電 話アプローチで何を話せばよいか分からず、イベント内容だけを伝えて電話を切ってしまうという方はいませんか？ それではDMをお送りするのと変わりません。以下のちょい技を使い、トーク内容を工夫することで顧客の来店につながりましょう。

ちょい技1 自分のお休みの日を伝えてお客さまのご予定を伺う
プレセールは顧客に日頃の感謝の気持ちを伝えるためのイベントです。直接お会いしたいという気持ちを伝えましょう。
この時、まず自分の公休日（出勤日数）が少なく、人は出勤日も可）を教え、続けて顧客の予定をさりげなく聞き出すのがポイントです。そうすることで、顧客はイベントがあるという認識だけでなく、来店するという行動をイメージするとともにスケジュールを具体的に思い浮かべてくれるのです。

顧客にイベント情報を伝えるだけではなく、来店するか否かまで考えていただけたら、次のちょい技へ移ります。

ちょい技2 お客さまの購入履歴に合わせたお勧めアイテムを電話口で伝える



12月のまとめ

電話アプローチは度胸が大事！お客さまにご迷惑なのではないかと強制的になる気持ちは分かります。しかし、顧客の中には積極的アプローチを待っている方もいらっしゃいます。電話番号を快く教えてくださるお客さまには、思い切って電話アプローチを仕掛けてみましょう。

電話をする前に顧客の好みやサイズなどをこれまでの購入履歴で把握し、幾つかお勧めする商品を考えておきましょう。

顧客はプレセールで割引になるという情報だけではなく、そのプラスアルファの情報を聞くと購買意欲が湧き、来店しようという気持ちになるのです。特に一番最近購入したアイテムにコーディネートできる商品や、以前から欲しいと言っていた商品があれば、それをお勧めすると効果的です。

いかがでしたか？ 顧客にイベント情報を伝えるだけではなく、来店するというイメージを具体的に描かせ、「来店したい」という意欲をかき立てましょう。

来店率が上がる電話アプローチ

お客さまの立場に立って考えればやるべきことは2つ！



講師 **古賀智映子**
1961年生まれ。2003年文教大学卒業後、大手専門チェーンの店長、エリアマネージャー兼インストラクターを経て、07年ワンスアラウンドに入社。現場指導や集合研修、接客スキルや人材育成の指導、店舗オペレーションの改善を中心に活動している。

言葉の裏にある「不平、不満、不安」な思いを読み取る

部下が辞めたいと言ってきたとき

店

長をしていると、部下から「辞めたい」とよく言われます。個人の気持ちを尊重するのはとても大事なことです。全て

①なぜ「辞めたい」と思ったのか
本当の理由をしっかりと聞く

②解決策を考える

の「辞めたい」を受けることは危険です。店の運営に支障を来す上、本当にそのスタッフにとって辞めることが正しい選択なのかを見てあげることができません。

①なせ「辞めたい」と思ったのか
本当の理由をしっかりと聞く
初めに、個別ミーティングのよう
なゆっくり話せる時間を取りま
しょう。理由を聞くことも大事で
すが、部下が発信したSOSと店
長が重く受け止めてくれているこ
とを示すことで、部下も「私のこ
とを必要としてくれてる」と感
じます。簡単な立ち話で済まされ
てしまうと、部下は不信感を募ら
せます。

突然スタッフに「辞めたい」と言われたときは、店長に何か別の思い（不平、不満、不安）を伝えている場合が多いのです。すぐに「辞める」という選択を受け入れず、以下のポイントでコミュニケーション

また話を聞く際は、理解を示しながらじっくりと聞き役に回って

突然「辞めたい」と言われたら

3カ月目の新人スタッフC子さんから「店長、すみません、辞めさせていたきたいのですが」と突然言われました。Cさんは、アパレルの販売は初めてですが販売経験があり、少しずつ慣れてきている様子に見えていたのでとても驚きました。

理由を聞くと「この仕事が合わないの」と一言。

私は「向いていると思うから、もう少し頑張ってみたら？」と言ったのですが、「私には無理だと思います」と言われてしまいました。

無理に続けさせるのはよくないと思っているのですが、辞めたい理由が漠然としているので、辞めさせていいものか悩んでいます。この場合はどのようにしたらよいのでしょうか？

今月のお悩み事例



12月のまとめ

「辞めたい」というスタッフの多くは「不平、不満、不安」を持っています。受け入れる前に、必ず理由をじっくりと聞き出しましょう。問題を解決することで「辞めたい」思いは解消できます。店長は今後「辞めたい」と言われないためにも、普段のコミュニケーションから大切にしていきたいです。

その解決策として、店長はCさんと週1回のロールプレイングを行うことにしました。これがきっかけでCさんも質問しやすくなったのか、コミュニケーションが頻繁に取れるようになり、辞めたい思いは解消されました。



講師 熊谷 祐

1976年生まれ、埼玉県出身。99年埼玉大学卒業後、大手音楽ソフト専門店チェーンに入社。店長、トレーナー、CS推進の立ち上げなどを経験。2010年ワンズアラウンドに入社後、すぐに数々のプロジェクトに参画し、今後の活躍が期待されている。

今年度のデータを棚卸ししよう!!

項目	前年比もしくは前年からの推移	コメント
店売上げ	前年比97%	上期92%、下期103%。春(3月、4月、5月)のギャップを、その後カバーしきれなかった。セールは夏、冬ともに予算達成した。
客数	前年比93%	競合SCオープン(9月)後、ずっと土日の客数が下回っている。
客単価	前年比102%	年間を通じてほぼ毎月クリアできている。
セット率	1.55%→1.57%	ロープレ訓練し、コーディネート提案は定着しているが、個人差あり。
顧客数	279人→301人	今年は新規客が22人しか取れていない。重要課題。
本部売上げ	前年比96%	店と同じで上期は苦戦したが、下期は達成(100.5%)した。
SC売上げ	前年比94%	震災と競合SCオープンとでオープン後、初めて前年を下回った。

店の課題とチャンス进行分析して次の手を打っていきましょう!

データに映る兆しを見逃さない

最

終回はテーマそのものであるデータを棚卸しし、改善につながるポイントについてお話しします。

上表は、ある店の今年の数字を前年実績と比較してまとめたもの(前年比)です。比較対象はこの他にも計画対比(予算比)、前月実績との対比(前月対比)などがあります。

計数(データ)は比較して分析することを念頭に置いてください。客観的な分析をする上では、対比分析することが大切です。対比して出てきたデータに対し、「なぜ、

こういう結果になってしまったのか?」「この成果に導いた要因は何なのか?」を加えながら、データについて棚卸しをしましょう。

この段階でもう一つ重要なことは、本部やショッピングセンター(SC)と自店とのデータ比較です。課題について本部はどうであったのか?(実は自店の課題は本部全体の課題ではないか?)、SCはどうであったのか?(SCも同様の課題がないか?競合についてはどうか?)を分析することはとても重要ですので、ぜひ覚えておいてください。



講師 池田裕一
1965年生まれ、北海道出身。大学卒業後、大手専門店、大手GMSにて店長、人事企画ディレクターなどを歴任。2005年よりワンスアラウンド社に参加。現在コンサルタント、講師として多くの企業や商業施設での店長研修、販売員教育、CS・ES活動に携わる。

12月のまとめ

店長は、1年の締めくくりとして客観的なデータの棚卸しを実施しましょう。そこから自店の課題の本質や、次の手につながるヒントが見えてきます。今回の事例の他にも、月別売上げ、アイテム、部門別、そして個人別実績の棚卸しを行うことによって、次に打つべき手が見えてきます。

また、競合SCができてますます顧客づくりが重要なのですが、新規客は22人しか取れていません。この棚卸しで新規顧客獲得が重要なことが見えてきます。

また、競合SCができてますます顧客づくりが重要なのですが、新規客は22人しか取れていません。この棚卸しで新規顧客獲得が重要なことが見えてきます。

また、競合SCができてますます顧客づくりが重要なのですが、新規客は22人しか取れていません。この棚卸しで新規顧客獲得が重要なことが見えてきます。

いまさら聞けない
業界一般用語集



間違えやすい言葉編

シミュレーション[simulation]

模擬的な実験、ある条件を想定したテストといった意味で用いられるが、話しているときに「ミレーション」と言っている人が意外に多い。

ピンからキリまで

「ピン」と「キリ」の言葉の由来は、室町時代にポルトガルから伝来した天正カルタ（トランプのようなもの）の「1点」（最低点）の札のことを「ピン」と呼び、「12点」（最高点）の札を「キリ」と呼んだことから、本来は「キリ」のほうが上等という意味だった。

しかし、江戸時代に「ピンからキリまで」が慣用句となったときに、「ピン」＝最初→1番→最高、「キリ」＝最後→最低と意味が逆転してしまい、現在では「ピン」が最高、「キリ」が最低という意味で使われている。

役不足

もともとは、役者に対して与えられた役が軽いことに由来する言葉で、その人の能力や力量に比べて与えられた役目が軽過ぎること。

従って、与えられた役割に対して自分の力量が足りないと謙遜したつもりで「このたびのご指名、私では役不足ですが頑張ります」という使い方をする人が多いが、それは誤用である。逆の意味になってしまう。

姑息(こそく)

よく「姑息なまねをするな」といった言い方をするが、本来「姑息」には「ひきょう」とか「ずるい」といった意味はない。

姑息は一時的な対応、間に合わせ、しばらくの間持たせるといった意味の言葉。従って「姑息な手段」というのは、間に合わせの一時的な方法ということになる。

根本的治療ではない治療を「姑息的治療」と言ったりする。

触り

「歌の触りの部分」というと、多くの人は歌の始まりの部分やどこかの一部分だと思っている。しかし「触り」とは、も

ともと義太夫節の最も聞かせどころのこと。従って「歌の触りの部分」はサビの部分を目指す。

声を荒らげる

読み方を間違えやすい言葉の一つ。「声を荒（あ）らげる」と読むのは間違い。正しくは「声を荒（あら）らげる」。

しおどき

「しおどき」はそろそろ終わりといったマイナスイメージで使われることが多いが、もともとは漁師が漁に出るときに潮の状況を判断して、最も適したときに船を出すことに由来する。そのため、「物事を行うのに最も良いとき」というのが本来の意味となる。

ジंकス

「2年目のジंकス」というように「ジंकス」は縁起が悪いことを示す言葉。従って「ジंकスを守る」といった言い方は間違いとなる。

「おざなり」と「なおざり」

どちらも「いい加減」という意味では同じだが、「おざなり」はその場の間に合わせという意味。一方「なおざり」はいい加減なままで放っておくという意味となる。

従って「おざりな修正」は、修正が一応行われているが中身はいい加減で不十分ということになり、「修正をなおざりにする」は、修正そのものをほったらかしにして行っていないということになる。

「元日」と「元旦」

元日は1月1日、元旦は元日の朝という意味。従って、年賀状に「1月元日」や「1月元旦」と書くのは二重表現となり間違いになる。

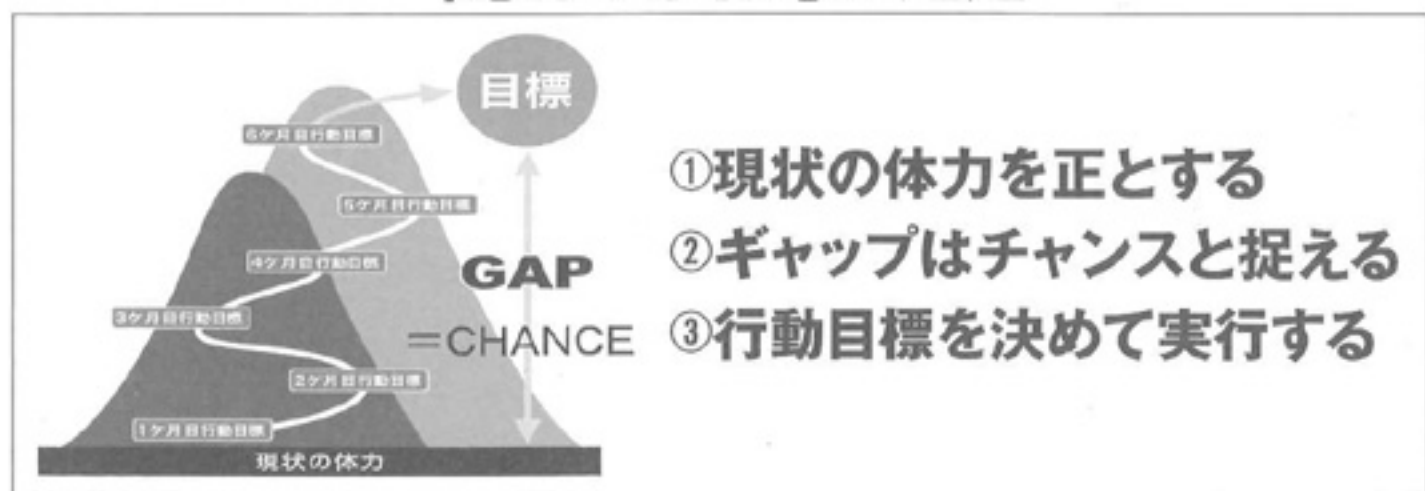
「精算」と「清算」

精算は「細かく計算して結果を出すこと」、清算は「今までの貸し借りや、過去の関係を全て整理して始末をつけること」の意味。「出張費を精算する」「会社を清算する」「2人の関係を清算する」といった使い方をする。



塾長リゼンのワンポイントレッスン 店長の「思考法」

「急がば回れ」が近道



この1年間、このコーナーでは、リーダーシップとマネジメントについての本質と大切な考え方について、いろいろなアプローチでお話ししてきましたが、最終回は「店長の思考法」の神髄をお話しします。

「人が育てば、お店が育ち、お客さまが育って、売上げが育つ」という順番が大切だということを、私は常々お話ししていますが、果たして皆さんの行動、あるいは言動は、いつもこの順番になっているのでしょうか？

ちょっとテーマが大き過ぎるので、もう少し具体的にお話ししましょう。

お店の売上予算が前年比105%、しかし現状の売上^{すうせい}趨勢は前年比80%だとします。あるいは、皆さんのお店の新人スタッフの個人売上げが月100万円、目標は月200万円だとします。

予算達成のために、新人の目標達成のために、皆さんは何をしますか？

まず、現状の体力（前年比80%、月100万円）を正として、事実をきちんと認識してください。

そして、目標とのギャップ、つまり売上趨勢25%、個人売

上げ月100万円をチャンスと考えてください。

すべてのギャップには原因があります。言い換えれば克服すべき課題があります。

お店の課題は、顧客数が足りないことかもしれません。新人の課題は、アプローチの声掛け率かもしれません。

課題を決めたら、行動目標を決めてください。

ここで大切なのは、それを数値化することです。

決して意欲目標ではなく「全員が毎日1枚、毎月150人の顧客カードを獲得し、必ずサンキューレターを書く」「1日5人のお客さまにアプローチする」というように、現状の体力でもちょっと頑張れば手が届く目標を決めることです。

売上目標は「結果目標」です。結果が出ないと到達したかどうか分かりません。

それに対して行動目標は、実行したかどうか、毎日、毎月、チェックできます。

これを続けることで、お店の体力、新人の体力は少しずつ上がっていきます。

「急がば回れ」が、元気なお店をつくる近道です。

ワンスアラウンドの店長塾
通信教育版 スタート！
受講料／2万1000円(税込み)
お問い合わせ先/
株式会社 通信教育係
TEL：03-3224-7497
FAX：03-3585-8442
tukyo@shogyokai.co.jp
http://www.shogyokai.co.jp

今月の塾長イチ押しの一冊
「働く理由 99の名言に学ぶシゴト論。」
戸田智弘著 ディスカヴァー・トゥエンティワン刊/1512円(税込み)
このコーナーもいよいよ最終回。私が常々言っている「人は何のために働くのか」ということが99の名言をヒントにさまざまな視点で書かれています。「会社を辞めたい」「仕事が面白くない」というスタッフを抱えている方はもちろん、全ての販売現場のリーダーの皆さんにぜひともお薦めしたい一冊です！