

# 答えはいつも現場にある!

2016

ワンスアラウンドの

# THE 店長塾

連載

客数

客単価

やる気

おもてなし

アップのための  
マネジメントスキルを伝授!!

今月のテーマ

なぜこうなったのか? どうすればうまくいくのか?  
答えはいつも現場にあります。困ったときは足元をもう一度見つけてみてください。もう一回り、ワンスアラウンドしてみてください。今月のテーマが少しでも解決のヒントになることを願っています。

### 客数アップ

お客さまを今よりもっと増やすために

顧客イベントを成功させよう②  
休眠顧客を掘り起こす

### 客単価アップ

販売スキルをもっと磨くために

「この人から買いたい」と思わせる  
人間力で客単価アップ

### やる気アップ

スタッフも自分自身も元気になるために

目標設定でやる気アップ  
スタッフに合わせた目標設定をしよう

### おもてなしアップ

お客さまの期待を上回るために

いかに効果的にメッセージを伝えるか  
おもてなしには表現力が大事

今のもっともっと 「テレアポ前の下準備で呼ぶ力がアップ」  
他3本

「もっともっと」は、ワンスアラウンドが運営する店舗スタッフのいろいろな気付きをご紹介します。皆さんのお店でも何かの参考になれば幸いです

### 塾長 MESSAGE

#### 「意見の相違」が強いチームをつくる

ある会社のマネジメント研修で、受講者の一人から「ミーティングのたびに思いますが、Aさんの意見に対してBさんが違うことを言うと、Aさんは不機嫌になったり投げやりになったりすることがあります。おそらく『否定された』心境になるのかなと思います」という意見がありました。

皆さんの店ではミーティングなどで、侃々諤々いろいろな意見が飛び交っていますか? 違った意見は考え方や見方の違いですから、参考になることや見落としていたことを見つけるチャンスです。意見の相違がたくさん出るのが強いチームです。



塾長イラスト/森越代



漫画/加藤アケミ

# 客数アップ

お客さまを今よりもっと増やすために

講師 池田裕一



## 顧客イベントを成功させよう② 休眠顧客を掘り起す

よく聞かれる質問が「顧客はどれくらい必要なのですか」です。店に必要な顧客数は業種業態や環境の変化などが影響するので、もちろん簡単にアドバイスできません。しかし、左下の図から断言できることがあります。それは「顧客の25%は1年で離反するため、それ以上を獲得しなければ店の顧客は減り続ける」という事実です。

### 休眠顧客を掘り起せば集客は安定する

顧客の減少は店の買い上げ客数の減少に直結します。

これには「新規顧客を獲得する」ということ、最近の来店（買い上げ）がない「休眠顧客」を掘り起こし、前述の25%という数値を下げていくことの両方を同時に行うことが重要です。新規顧客を獲得し（年間目標は店リスト数の25%）、休眠顧客を効果的に掘り起こす取り組みが進めば、顧客数は年々増え続け、集客は安定します。

「手間暇かけて」お呼びしよう！  
「休眠顧客が来店して、買い上げにつながった」という事例を幾つか紹介しましょう。

### ①トレンドの商品を中心にワードローブにない商材のご案内をした

過去の購買履歴を調べ、お客さまのワードローブにない商材をコーディネートでお薦めし、DMなどで促した。

### ②ブランドのこだわりや企画のポイントを分かりやすくアプローチした

休眠顧客は決してブランドや店のことを嫌いになつたわけではないので、ブランドのこだわりや他社（ブランド）との違い、そしてフェアの来店メリットなどを分かりやすくDMに手書きした。

### ③来店時のポイントバック、割引クーポンの発行

顧客グレードから絞り込み、一定の条件を満たした休眠顧客を選び、来店時のポイントカードへのポイントバックや買い上げ時に使用できる割引クーポンを発行した。

顧客の離反率  
平均1年間25%程度



100人の新規顧客は  
3年間で42人になる

※上記の25%は平均的な数値であり、環境や状況で変化します

もつと  
もつと

## テレアポ前の下準備で呼ぶ力がアップ

今年度から本格的にテレアポ（テレフォンアポインター）を始めてから、少しずつですが、来店して下さる方が増えました。

今後も継続して取り組んでいくことで、顧客づくりに生かしていきたいと思ひます。

店長から一言

年度計画の「顧客をつくる」ための実行項目であるテレアポを春から開始しましたが、慣れないスタッフが多く、アプローチ件数にはばつきがあり、何を話したらいいかわからないなどの声が上がりました。そこで店会議で話し合い、①毎日のスケジュールへの落とし込み、②セールストークの好事例の共有、③電話がつかぬ時間帯の把握、④カスタマーカードをもらう際にテレアポしてもいいかを伺うの4項目を決めて実行した結果、着実に戻りが増えてきました。

①のスケジュール管理では、③の時間帯の把握がで

今月は、入社3年目の大藤香奈さんからのもつともつとでした。ありがとうございました。

きるようになったので、早番→11時に5件、遅番→16時に5件を目安にアプローチ。そして、④のカスタマーカードを頂くときに電話をしてもいいかを伺うことでアプローチ人数も増えていきます。

また、②の好事例を共有することで、アプローチがしやすくなりました。例として『ポイント残数をお伝えする』と→お客さまから「何かお薦めはありますか」や「そういえば、買物券の期限が切れそうなので明日伺います」などの反応から来店につながりました。今後も継続して「顧客づくり」に生かしていきます。

いけだ ゆういち 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。



# 客単価アップ

販売スキルをもっと磨くために

講師 滝脇朗代

## 「この人から買いたい」と思わせる 人間力で客単価アップ

なかなかお客さまのリピート率が上がらない中、接客応対にも「人間力」が問われる時代です。「この人から買いたい」とお客さまに思ってもらえるかがリピート率、客単価アップにつながります。

①新鮮なお客さまの魅力を常に見つける接客をしている

お客さまは自分の変化に敏感に気付いてくれるスタッフに心を開きます。髪を切った、スリムになった、きれいになった、好みなどポジティブな変化に気付いてそのことにひも付けて提案できるとお客さまの気分もさらに高揚するでしょう。

②お客さまに本当に似合うものを提案

お客さまは自分になじみのあるアイテムを好む半面、トレンドアイテムを試したい気持ちもあります。お客さまの気分も大事にしつつ、似合わないものに関し

てはきちんと代替提案をしていきましょう。その後の信頼度が増します。

③お客さまの要望にできるだけ応える

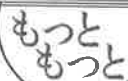
例えば「ブランドがセレクトしていない品番をどうしても欲しい」などのお客さまの要望に答えられない場合があります。お客さまはその商品ももちろん欲しいのですが、仮に手に入らなくても、自分の要望をかなえるためにスタッフがどれだけ掛け合ってくれたか、気遣ってくれたかの行動を見ている。「自分がお客さまの立場だったら」という視点を常に持ちましょう。

④お客さまとの会話を大事にしている

お客さまがご来店されたときは常に前回のお話を思い出し、会話を投げ掛けましょう。お客さまの次回来店までに前回の様子を思い出しているスタッフは自然とお客さまと深いコミュニケーションが取れています。

⑤誕生日などイベント以外のDMを出す

お客さまを覚えるだけでなく、お客さまに自分や店を思い出してもらうためにも発信しましょう。メール文化の今だからこそほっこりとしたお便りがうれしいものです。



## 具体的なアクションを継続し続けて予算達成

自店は客数も多く、レディスは前年比、予算比共に大幅達成しています。これを続けるため、①主要アイテムは何かを把握、②その中で売りたい商品を決める、③その動向（何点売れている、どんな客層に受けている、どんなコーディネートがいいか）を把握することが重要です。

店長から一言

この内容は当たり前だと感じる方が多いと思います。それをなぜ取り上げたかという、当たり前前に毎週継続的に取り組み、日々スタッフとコミュニケーションを取りながら効果的な表現力を身に付けるようにフィードバックし、一人一人がそれを実践することで結果につなげてきたからです。自店では週間強化アイテムを設定していますが、今までは担当者が計画を立て結果のみを追っている状況でした。

そこで笹間さんが行ったのは、①週ごとに強化

アイテムを配信、②スタッフが難しいと感じているアイテムへのアドバイス、③単品だけではなくどう組み合わせるかのトレーニングでした。

①は毎週、②③は進捗（しんちよく）状況と課題に合わせて共有LINEに配信し続けました。スタッフにも考えさせる内容なので強化アイテムの理解が深まり、レディスの強化アイテム&部門の売上予算を大幅にクリアしました。決めたことを愚直にやり続けて大きな成果につながったので、他店でも参考にできればと思います。

今月は、入社8年目の笹間美希さんからのもっともっとでした。ありがとうございました。

たきわきあきよ 大手婦人服専門店にて、販売、バイヤー、マーチャンダイザー職を歴任。2003年よりワンスアラウンドに参加。販売経験を生かした現場指導、集合研修、カラーアナリスト歴、商品経験を生かした専門的な接客スキル指導を中心に活動。

# やる気 アップ

スタッフも自分自身も  
元気になるために

講師 古賀智映子



## 目標設定でやる気アップ スタッフに合わせた目標設定をしよう

秋冬商品の実売期がやって来ました。10月はブランドの秋冬のコンセプトやお薦め商品をスタッフが一丸となり積極的にアピールすることが特に重要です。

なぜなら、10月に自店の商品やスタッフを気に入っていたければ、後に控えているプレセールや本セールにお越しいただける可能性が高まるからです。秋冬商戦を勝ち抜くためにもスタッフのモチベーションを高めて積極的に接客をリードしていきけるようにしましょう。

今月スタッフのモチベーションアップに向けてお勧めしたいのは、スタッフに合わせた目標設定をすることです。店には店予算や強化品番販売枚数など、店全体で掲げる目標がありますが、スタッフによって当事者意識に差が出て行動に変化が生まれにくい場合もあります。「スタッフに合わせた目標設定」を行い、それぞれのスタッフの当事者意識を育て、積極的な行動を促しましょう。セット率や個人売上げなどの目標設定はよく耳にすると思いますが、その他にどのような目標設定があるのかをご紹介します。

- ・1客販売点数 期間内に1人のお客さまに最高何点販売(セット売り)したか

↓商品単価が低い店のモチベーションアップに効果的。じっくり接客できる店にも使いやすい目標です。セットでお薦めしようという意欲が湧きます。

- ・買い上げ客数 何人のお客さまに販売したかの人数

↓スタッフのキャリアに関係なく目標設定がしやすいです。客単価は関係ないので、スタッフが積極的にアプローチを行うようになります。

- ・個人売上げ構成比 店売上げの中でスタッフ個人が占める売上げの構成比

↓同ブランドの他店舗も巻き込み競い合うときに効果的な目標です。構成比にすることで立地(店の規模や売上げ)に関係なく個人の頑張りやたえ合えます。店やスタッフの状況に合わせて適切な目標を選び、少し頑張れば手が届く目標値を設定して共有しましょう。結果に対してのフィードバックはもちろんですが、プロセス(目標達成に向けてどのように行動したか)についてもしつかり褒めたり、アドバイスをすることで目標に対する当事者意識をさらに育てることにつながります。

ぜひ参考にしてください。

もつと  
もつと

## あなたの仕事が周りを明るくします

Q:「あなたにとって働くとは?」 A:「傍(はた)を楽(らく)にすることです」と、1年前就活生だった私は、一丁前にこんなことを面接で言っていました。

「傍」とは自分の周りの人、日々来店して下さるお客さまはもちろん、周りのスタッフも入ります。

中でもアパレルは、店が一つのチームになるので、皆が広い意味でもっと周りを楽にする働き方ができるようなお店になってほしいと思います。

マネジャーから一言

渡辺さんのもつともつとはいつも感謝すると同時にはっとさせられることが多く、今回の「もつともつとも」もそうでした。

初めてのマネジャー研修で、社長に教わったことがあります。それは「マネジャーとは楽に店長(部下)に仕事をさせる人。」「楽」とは手抜きや簡単に仕事をさせることではなく、仕組みや強いインフラをつくり上げて実行していくことだと思います。

本当に楽に仕事ができるようになるまでは、苦しいこともあると思いますが、乗り越えた先には明るい結果が生まれてくると思います。「もつともつとも」も、皆が楽に仕事をするためのツールの一つです。小さな気付きを育て上げて、現場(店)の力にしていきたいと思います。

今月は、この春に就職された渡辺優衣さんからのもつともつとでした。ありがとうございました。

こが ちえこ 大学卒業後、大手婦人服専門店入社。店長、エリアマネジャー、インストラクターを歴任。2007年ワンスアラウンド入社。インストラクター兼コンサルタントとして、集合研修や現場OJTを通じ販売員のマナーや接客スキル分野、店舗オペレーション分野の指導を中心に活躍中。



# おもてなしアップ

お客さまの期待を上回るために

講師 白坂摩秀

## いかに効果的にメッセージを伝えるか おもてなしには表現力が大事

今月は、おもてなしの気持ちをよりお客さまに伝えるための「表現力」、その磨き方についてお話しいたします。

私がホテル学校時代、おもてなし技術向上のため「ノンバーバル接客ロールプレイング」(言葉を使わない接客ロールプレイング)という授業がありました。

普段なら言葉で「ありがとう」と感謝の気持ちを伝えますが、これを表情や動作だけで伝えようとすると案外難しく、思うように相手に「ありがとう」のメッセージが伝わりません。

しかし、繰り返し練習することで、メッセージを効果的に伝えるための表情やボディランゲージが身に付くようになってきます。

ノンバーバル接客ロールプレイングの手順

- ① 2人1組でお客さま役とスタッフ役を決め、シチュエーションを設定する  
例 旅行に行くお客さまのお見送りなど
- ② スタッフ役は相手に見えないように紙に伝えたいメッセージを記入する  
例 「旅行楽しんでください」など
- ③ スタッフ役のみ無言で接客ロールプレイングをスタート

④ 終了後、お客さま役はどんなメッセージ

を感じたか紙に書き、記入した紙を見せ合う

⑤ お客さま役はどんなところにメッセージを感じたかフィードバック

⑥ 再度、言葉を発しながら同じロールプレイングを行う

例えばお客さまに「ありがとう」の意思を伝える場合は、少し眉を上げながら優しい目のほほ笑みの表情をします。その表情をキープしながら、少しゆっくりとした動作でお辞儀を行うことで丁寧さが強調され、感謝の気持ちが伝わります。人により表現は多少異なりますが、ポイントには「表情」と「目」の使い方です。表現力を生かせるシーンは接客中至る所にあり、商品説明の際はアーモンド形の目を意識した笑顔で、少し大きめなジェスチャーをすることで楽しさやうれしさを伝えたり、レジでお待たせしている際は、眉間に少しだけしわを寄せながら目を細め、軽く会釈をすることで、申し訳ないという意思が伝えられます。たくさんのお客さまに喜んでいただくためにも、言葉以外の表現力を磨いてください。きつと皆さんのおもてなしが、さらに輝くはずですよ。

もつと  
もつと

### 作業の電話か、意思の電話か

お買い上げの際「先日お電話いただいたので、店長によろしくお伝えください」と言うリピーターの方が最近増えています。

店長はいつも、お客さまのポイント残高を確認して「有効期限切れになる前」や「あと〇ポイントでランクアップになる」など、お客さまの立場に立って電話をしています。店長の地道な活動で店の売上げは伸びています。

店長から一言

最後にあるように、自店は電話販促の強化に当たり、私だけではなく全スタッフが「得意」をつくり、「得意」でお客さまのお役に立つ行動をしています。

チーフの高橋さんの「得意」は顧客のファッションアドバイザーで、似合いそうなものが入荷すると、顧客に連絡し、説得力のある提案でおまとめにつなげています。

野村さんは、テレアポ(テレフォンアポインター)の元祖と言っても過言ではあり

ません。

野村さんは出勤日数が少ないので、月初に自分の出勤日をお伝えして「お客さまにお会いできるのを楽しみにしています」とパーソナルな話題から来店を促しています。

実際お会いできなくても「野村さんによろしくお伝えください」というお客さまは毎週3人以上いらっしゃいます。

地道ですが日々の仕込みが今につながっていると、日々感じています。

今月は、入社9年目の野村信代さんからのもつともつとでした。ありがとうございました。

しらすかましゅう ホテル専門学校卒業後、アメリカ留学を経て大手アパレルメーカーのブランド・新業態開発部門、トランクルームのCS部門を経てワンスアROUND入社。現在は接客マナーや接客サービス分野の指導を中心に活動中。