

「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、大手輸入屋専門店に入社。98年代表取締役社長就任。2002年退任、ワンスアラウンド創設。「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10回 強化商品をディスプレイしよう!

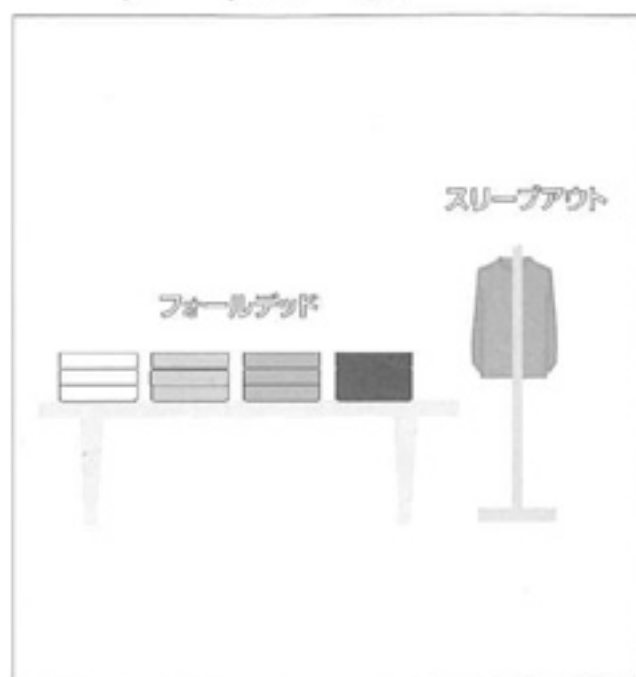
漫画・本文イラスト 飯塚一美



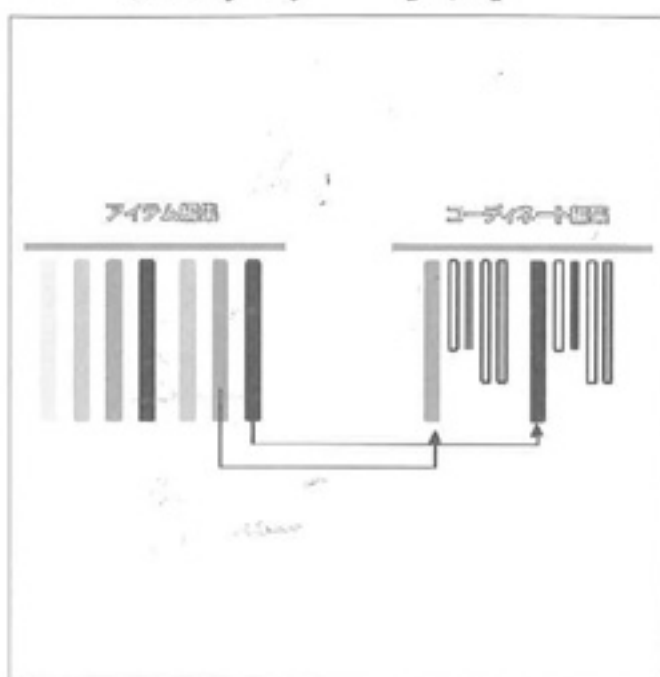
複数箇所に商品展開をしてお客さまにアピールしよう

強化商品で売上げをアップする！

図表① ツーフェース



図表② マルチサーキット



秋 物も実売期に入り、店の予算を達成させるために皆さんも売場づくりでいろいろ工夫をされていると思います。今回は、ある強化商品（売れ筋商品や店で売りたい商品など）をさらにパワーアップさせて売上げを上げる手法をお話します。1つの商品を1箇所で展開するのではなく、複数箇所に展開することで陳列スペースを拡大させ、売上げをアップさせる方法です。

まず「ツーフェース」（図表①）という手法です。やり方は、1つの商品をフォールデッド（畳んで見せる）とハンギング（つるして見せる）の両方で展開します。フォールデッドの場合は、商品を畳んでしまうとデザインが分かりにくくなってしまいうアメリカンがあります。これを解消するために同じ商品をハンギングして、お客さまが手に取りやすく、見やすくすることでお買い上げにつながる手法になります。図表①のようにテーブルや棚什器で展開した場合、できる限り近いスペースにハンギングをすることがポイントです。

もう一つは「マルチサーキット」（図表②）という手法です。これはお客さま、同じ商品でもまとめ方を考えるだけで、お客さまへの見え方や買やすことで、売上げアップのチャンスが増えることになるのです。

秋

物も実売期に入り、店の予算を達成させるために皆さんも売場づくりでいろいろ工夫をされていると思います。今回は、ある強化商品（売れ筋商品や店で売りたい商品など）をさらにパワーアップさせて売上げを上げる手法をお話します。1つの商品を1箇所で展開するのではなく、複数箇所に展開することで陳列スペースを拡大させ、売上げをアップさせる方法です。

まず「ツーフェース」（図表①）という手法です。やり方は、1つの商品をフォールデッド（畳んで見せる）とハンギング（つるして見せる）の両方で展開します。フォールデッドの場合は、商品を畳んでしまうとデザインが分かりにくくなってしまいうアメリカンがあります。これを解消するために同じ商品をハンギングして、お客さまが手に取りやすく、見やすくすることでお買い上げにつながる手法になります。図表①のようにテーブルや棚什器で展開した場合、できる限り近いスペースにハンギングをすることがポイントです。

もう一つは「マルチサーキット」（図表②）という手法です。これはお客さま、同じ商品でもまとめ方を考えるだけで、お客さまへの見え方や買やすことで、売上げアップのチャンスが増えることになるのです。

10月のまとめ

ある特定の売れ筋商品や売り込み商品の販売数量を増やしたいのであれば、1箇所に陳列するのではなく複数箇所に陳列をして、お客さまの目に触れるチャンスを増やすことを考えて展開するようにしましょう。お客さまが手に取りやすい、見やすい売場づくりを心掛けましょう。



講師 **永井 明雄**
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年ワンズアワードに選出。主に営業、店舗運営、VMDなど現場中心に研修を実施。

●お客さまに不安要素を言われると言葉に詰まってしまう



新作のチュニックのお勧めを強化するように店長から指示されました。一生懸命お勧めしていますが、お客さまに不安要素を言われると、どのように答えたらいいかわからず黙ってしまいます。

お客さまに不安要素を言われると、黙ってしまうというお悩みをよく聞きます。10月は秋冬商品の実売期ですから、強化商品を打ち出す店も多いでしょう。強化商品をしっかりお勧めするためにも、お客さまの不安要素をうまく解消できるちょい技を身に付けましょう。



不安要素をうまく解消する方法

キーワードは「お客さまへの共感」と「押しでも駄目なら引いてみる」こと

お 客さまが不安要素を訴えるときは大きく分けて二つ。

一つ目は、不安要素の解消方法を教えてほしいときです。お客さまの不安は着回しや組み合わせ方など多岐にわたります。購入後に後悔しないために不安要素はなるべく解消しておきたいのです。

ちょい技1 お客さまの不安に共感してから解決策を伝える

ありがちな失敗は、お客さまが言った不安要素に否定の言葉から入ることです。お客さまに自信を付けさせる励ましの意味で「いいえ、そんなことないです。大丈夫

ですよ」と言いたいのかもしれませんが、否定することは気持ちを理解してくれない印象を与えてしまいます。「○○なデザイン

なので気になりますよね」などと、お客さまが不安に感じる気持ちに共感してから解決策をお伝えすると、親身になって不安を解決してくれている印象を与えます。

二つ目は、客観的視点で判断してほしいときです。自分に似合っているか自信が持てず、第三者の意見を欲しています。すてきに着こなせていれば、似合っていることを伝えて購入の後押しをします。



それでも購入に踏み切れない場合は次のちょい技で対応します。

ちょい技2 見た目は問題ないことを伝えあえてキャンセルを勧める

「サイズはちょうど良く着こなせていますが、お客さま自身で動きにくいようでしたら検討された方がよいと思います」など、購入しない選択肢をあえてお勧めします。

ポイントは、購入はお客さまの判断に委ねられていると強調することです。言葉だけを聞くと消極的なイメージですが、本当にこの商品が欲しいのかお客さま自身が確認し、スタッフに勧められたからではなく自分の意思で購入の決断ができます。特にサイズが気になるお客さまには効果的です。

10月のまとめ

お客さまの心理をうまく読んで、どのように話したらお客さまは安心して商品を購入できるのかを考えることが、不安解消スキルアップの秘訣(ひけつ)。せっかく不安解消方法を伝えても、お客さまが聞き入れてくれないと意味がありません。受け入れやすい言い回しで伝えることが重要です。



講師 古賀智映子
1981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3期に入社。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。

感謝の気持ちを伝えている? 「笑顔」と「ありがとう」が部下を育てる

部下育成とモチベーションアップ③

サブを認めているのに伝わらない

今月のお悩み事例



サブのB子さんとは、一緒に働いて4年になります。新規スタッフとして入ってきたときから、彼女を褒めながら育ててきました。最近は何も言わなくても自立した動きを取ってくれて、とても彼女を頼もしく思っています。

ところが最近、Bさんが「店長は私のやっていることを認めてくれない」と言っていることを聞きました。確かに、Bさんに声を掛けることは最近少なくなっていました。彼女を認めているからこそ何も言わなかったのですが、それが原因でモチベーションを下げてしまっていることにショックを受けています。これからどうすれば、Bさんのモチベーションを上げられるでしょうか?



この事例では、「もう言わなくても、Bさんは分かっているだろう」という店長の思い込みが原因です。いくら長い付き合いであっても、Bさんは店長が声を掛けてくれなくなっただことで「認めてくれない」と思ってしまうようです。店長は彼女のことを「認めている」からお互いの「認める、認められる」ことに対する考え方の相違から、Bさんのモチベーションを下げるようになってしまいました。

うなことなのででしょうか? 一番重要なことは「相手に感謝の気持ちを伝える」ことです。具体的には、Bさんが率先してやってくれていることに「ありがとう」と言葉にして伝えることです。店長は、成果が出たことに対してはしっかりと褒めましょう。何も言わなければ伝わりません。細かな変化に気付いて声を掛けてあげられることも「認める」ことにつながります。「店長は私のことを見てくれている」という信頼感が、スタッフとの普段のコミュニケーションの中で少しずつ築かれてい

きます。店長はスタッフの動きや変化をよく見ましょ。そして、感謝を伝えるときには「笑顔」が大事です。私たちはお客様へ、「こ来店いただいたことへの「感謝」や「うれしい気持ち」を笑顔に込めてあいさつをします。スタッフにも同じ思いを笑顔に込めましょ。笑顔とアイコンタクトのある「ありがとう」の言葉は、純粋に投げ掛けられてうれいだけではありません。自分が褒められているような気持ちになるので、スタッフのモチベーションも上がります。

店長は「笑顔」と「ありがとう」の言葉で、スタッフがやる気の出る環境をつくりましょ。

10月のまとめ

スタッフは等しく「店長に認められたい」と思っています。店長は「分かってくれているだろう」とスタッフのことを過信せず、長い付き合いのスタッフにも新人のスタッフにも、小まめに声を掛けましょ。きちんと口に出して褒めることが、スタッフのモチベーションアップにつながります。



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年ワンスアラウンドに入社後、すぐに数々のプロジェクトに参加し、今後の活躍が期待されている。

多ければいいってもんじゃない！ 適正在庫金額の重要性を知ろう！！

在庫金額と在庫回転日数と作業量の比較

売上げを100万円/月とする				
在庫金額	100万円の場合	150万円の場合	200万円の場合	300万円の場合
在庫回転日数	30日	45日	60日	90日
作業量	少ない (販売機会ロスの 可能性あり)	○	○	×

※作業量は在庫を100万円としたときの大まかな目安

店長「同じ売上げでも作業量が大きく変わるのね」
クリゼン「適正在庫金額があるんだよ」



今 月は売上げを取るために適正な在庫量(金額)について説明します。「在庫(商品)がなければ売上げが取れない。在庫が少ないことが売上げ不振の原因です」と困っている店長が多いのですが、当然在庫が少ないと商品品の欠品から販売機会ロスが生じ、売上げ不振に陥ります。

しかし在庫が多過ぎると、その量に応じた作業が生じて売場の負担になってきます。在庫量2倍の場合、単純に検品、商品出し、値引きや店間交流、返品などの作業も2倍になりますよね？

売上げ計画においてバランスの良い在庫量(適正在庫金額)とはどのくらいでしょうか？

上表は100万円の売上げに対して、各在庫を持った場合の在庫回転日数から適正在庫量を分析したものです(店の規模や客単価、ブランド特性、業態によって変わる場合もある)。在庫回転日数とは、在庫がなくなるのに何日かかるか(在庫がはけるのに要する日数)を数字で表したものです。

在庫が100万円の場合30日で商品が完売してしまうので、高効率ながら少し販売機会ロスが生



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塾に参加。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。

10月のまとめ

売上げを取るために適正在庫量は、在庫回転日数が45日程度になることが最も好ましいです。店舗規模や業態にもよりますが、多過ぎれば値引きロスや作業の増大の可能性があり、逆に少な過ぎれば販売機会ロスになります。自店に合った適性な在庫量になるようにコントロールしましょう。

在庫とは言えません。

在庫が200万円、300万円の場合在庫回転日数が60日、90日となり、販売機会ロスはなくなります。商品がはけない状況から値引きや作業の増大、新規商品が入らないと考えられるため適正在庫とは言えません。

いまさら聞けない 業界一般用語集



店運用オペレーション編

レイバーコントロール

売上げに基づいて稼働計画（その日、その時間幾ら稼ぐのか）を立てることは、店長の仕事の中で大切なものの一つです。その作業量に応じてスタッフに作業指示を出すことがレイバーコントロールです。立てた稼働計画を実行するのがシフトコントロールとダイヤコントロールです。

レイバーコントロールで大切なことは「作業を効率よく済ませること」と「お客さまの混み具合に応じて効果的に販売人時を確保すること」です。つまり売上げや作業に対して「効率」と「効果」を考慮しながらスタッフを管理することです。

シフトコントロール ダイヤコントロール

月間の売上計画やイベントなどのスケジュールに応じて、月間の（早番や遅番、公休などの）スタッフのシフト計画を立てることをシフトコントロールといいます。立てたシフトコントロールに対して、日々の時間帯ごとに出勤スタッフに作業指示を出し、時間ごとの販売目標や売場作業を共有することをダイヤコントロールといいます。この2つのコントロールは、売上げ確保のために重要なスキルです。

シフトコントロールでは、売上げやスケジュールに応じた（売上げを取るための）人員確保をして稼働計画を立てることが重要です。そしてダイヤコントロールでは、作業ボリュームの掌握と時間帯ごとの細かな販売計画が重要です。

●ダイヤコントロール表

（単位：時、万円）

	10~11	15~16	16~17	17~18	18~19	19~20	最終
時間帯別予算	3	4	4	6	4	4	40
人時当たり売上げ	3	2	2	3	2	2	
鈴木店長	書類作成	休憩	販売	販売	棚卸し準備	早番	
東島サブ	遅番	販売	休憩	棚卸し準備	販売	販売	閉店作業
馬場	遅番	販売	ストック整理	休憩	販売	販売	閉店作業
佐藤	販売	休憩	販売	販売	早番	早番	

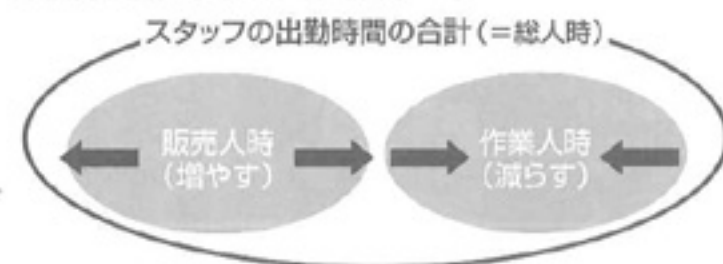
作業人時コントロール

スタッフの出勤時間の総計（総人時）には、①接客やその対応、準備業務をする販売人時と、②それ以外の販売に関係しない仕事（作業や書類作成、ミーティングや会議など＝作業人時）があります。作業人時コントロールは、②の作業人時についてのコントロールをすることです。

ただ、残業コストを削減しようとして販売人時を削減してしまうと、販売機会ロスにつながりかねません。作業を漠然と指示するのではなく、レベルや個人の力量に見合った終了時間を設定し指示することが重要です。そのためには作業前でのレベルの共有や作業後のフィードバックがポイントです。

検品などの通常の作業の場合は、店（会社、ブランド）ルールを全員で理解し、手順やイレギュラー時の対応などもあらかじめ整理しておくことが大切です。書類作成や会議・ミーティングは、だらだらとせず終了時間を決めましょう。

●作業人時コントロールのイメージ



リスクマネジメント

地震や火災などの災害、詐欺や盗難などの犯罪、予測できない事故や疾病など、営業活動や経営活動に生じるさまざまな危険について、その被害を最少の費用で最小限に抑えようとする管理手法を指します。別名危機管理、危険管理、リスク管理。代行者での運用シミュレーション、事前確認事項の徹底、1カ所に集中させず分散させるなどのリスクヘッジが求められます。

近年ではわが国でも重要視されており、ことに3.11の東日本大震災以降は急速に機運が高まっています。



塾長リゼンのワンポイントレッスン 店長の「思考法」

リーダーシップを信頼と見る

信頼されるリーダーは

- ①**真意**で話していると確信できる(うそがない)
- ②**真摯**である(真面目でひたむき)
- ③**信念と行動**が一致している(言行一致)
- ④**一貫性**がある(ブレない)

※P.F.ドラッカー「マネジメント」より

これまでリーダーシップを「仕事」と見る、地位や特権ではなく「責任」と見る、というお話をしてきました。

今月は「リーダーシップの本質」についての最終回として「信頼」について考えてみたいと思います。

当たり前のことですが、周りからの「信頼」が得られない限りリーダーは務まりません。信頼できない人に付き従う人は誰もいないからです。

信頼するということは、リーダーを好きになるということでも、賛同できるということでもありません。

では、リーダーとして「信頼」を得るためには、どういったことが必要なのかについて考えてみましょう。

まず、最初に大切なのは、言うことがいつも「真意」である(うそがなく正しい)と確信できることです。

分からないことは知ったかぶりをせず、正直に「分からない」でいいのです。

店長が言うことは「いつもうそがなく正しい」「信用できる」と思われることが「信頼」につながるのです。

次に、いつも「真摯」であることが重要です。

「真摯さ」とは、分かりやすく言えば「真面目でひたむき」「一生懸命」ということです。

いつでも何事にも真面目に一生懸命に取り組むあなたの姿勢が、部下の「信頼」を生むのです。

そして、あなたが部下に対していつも言っている「信念」、つまり「使命(ミッション)」や「目標(ビジョン)」と自身の「行動」が一致していることが重要です。

これが一致していないと、部下から見ると「うちの店長は言っていることはカッコいいけど、やっていることが違うんじゃない」となってしまいます。

最後に「一貫性」があるということです。言葉を換えると「ブレない」ことが求められます。

しかし、言っていることがたまにブレることは誰にでもあります(私もたまにありました)。

リーダーにとっては、このことが一番難しいことかもしれません。

でも、自分の信念やこだわりから外れていない範囲のブレなら構わないと思いますよ。

お店を必ず元気にする
店長のオキテ

好評発売中!

鈴木理善著
商業界刊
定価1600円 B6判/176ページ

今月の塾長イチ押しの一冊

心を整える。～勝利をたくり寄せるための58の習慣～

長谷部誠著 幻冬舎刊/1365円(税込み)

高校サッカーでは無名、Jリーグでもほとんど出場機会のなかった長谷部選手が、いかにして日本代表のキャプテンになるに至ったのか、チームのリーダーとして日々どう努力し、工夫してきたかが書かれています。日頃店を引っ張っているリーダーのやる気を引き出し、読むと背筋がピンと伸びる一冊です。