

スペシャリストの 説得力のある接客が 顧客満足度を向上する

店舗の接客力向上のために、専門知識・ノウハウを有するスペシャリストを育成・活用することは非常に有効な施策であるが、その実現は容易ではない。施策を成功に導くためには、スタッフの自発性をベースとしながら、十分なバックアップを行う体制を確立することが重要である。

競合激化の中で注目される スペシャリストの育成・活用による 接客サービスの向上

わが国の店舗小売業の将来について、“バラ色の未来”を思い描く楽観主義者は少ないだろう。今後、人口減少が確実視され、消費自体の伸びが期待できない中で、成長を続けるインターネット通販が市場の縮小に拍車を掛けている。さらに、特に伝統的な小売事業者にとっては、次々と登場するカテゴリーキラーも大きな脅威だ。そのような中で多くの店舗小売業は、生き残るための差別化ポイントを模索し続けているのが現状と言えるだろう。

リアル店舗としての特徴を生かす施策として、多くの小売事業者が取り組んでいるのが、接客サービスの向上だ。今回の特集でインタビューにご協力いただいた(株)リゾーム 代表取締役の中山博光氏が「ネット時代におけるリアル店舗の魅力は何かと考えますと、やはり“人”だと思うのです」と指摘するように、フェイス・トゥ・フェイスの接客で顧客の“かゆいところに手が届く”対応を行い、また、直接的なコミュニケーションを通じて顧客の潜在的なニーズをくみ取って充足することができれば、その顧客のロイヤルティを高めてファン化し、さらにクチコミによる波及効果の発揮を期待することもできるだろう。

しかし、接客サービスの向上は容易に実現できるものではない。近年では生活者の価値観が多様化し、さらに関心が“モノ”自体から、“モノ”をいかに活用して生活を豊かにするかという“コト”に移行しつつあることで、画一的な対応では通用しなくなっている。また、インターネットの普及などによる情報化の進展に伴い、生活者が豊富な商品知識を容易に得られるよ

うになったことから、その期待を上回るサービスを提供することの難易度も年々高まっている。

その中で昨今注目を高めているのが、スペシャリストの育成・活用による接客サービスの向上である。確かに、特定の商品分野について生活者が及ばない知識やノウハウを持ったスタッフが、それらを生かして顧客それぞれに応じた接客サービスを提供できれば、接客レベルが向上することは間違いない。

しかし、その実現は容易ではなく、多くの小売業が試行錯誤を続けているのが実情だ。そこで今回の特集では、スペシャリストの育成・活用に積極的に取り組む小売業のケーススタディを中心に、店舗小売業におけるスペシャリスト育成・活用のあり方を探った。

各企業がそれぞれの方法論で スペシャリストの育成に取り組む

眼鏡業界のSPA（製造小売業）として注目を集める「ゾフ」ブランドで、国内113店・海外8店の店舗網を展開する(株)インターメスティックでは、2011年から「接客力の強化」をテーマに「接客ロールプレイングコンテスト」を開催。全店から参加者を募り、予選会を経た上で決勝大会を開き、優秀な接客スキルを持つ販売スタッフを表彰するスタイルで、全店の接客力の底上げを図っている。2012年2月にスタートした第2回コンテストでは、各店や販売スタッフをいかに同じベクトルに向かわせながらコンテストに巻き込んでいくかについての仕掛けづくりに注力。各店がコンテストへの取り組み内容を自由に書き込み・閲覧できるWeb上の専用フォルダを設置するなどして、スタッフの自発的・積極的な参画を促している。

(株)東急百貨店では2007年6月から「スペシャリ

スト制度」を運用している。日本百貨店協会が認定する「プロセールス資格」をはじめとして、接客レベルの向上につながる専門知識やスキル・ノウハウの習得に役立つと思われる外部機関認定資格約30を対象に認定。業務時間内での講習会への参加、取得・更新費用の負担などによって資格取得をサポートすることで、スペシャリストの育成を図り、その活用によって接客レベルを向上するとともに、彼らの存在を店頭やWebサイトなどでアピールすることで接客力の高さを訴求にもつなげている。

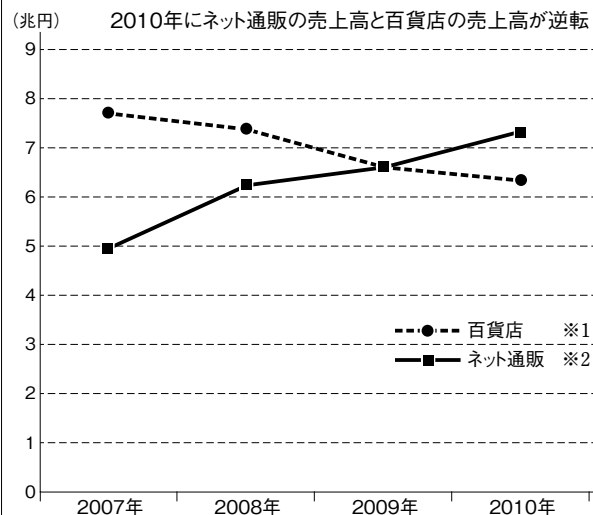
ベビー・子ども服などの企画・製造・販売を手掛ける(株)ミキハウスでは、2010年に主要ブランドのひとつである「ミキハウスファースト」が20周年を迎えるに当たって、「認定子育てキャリアアドバイザー(KCA)」制度を立ち上げた。同制度では、販売サポートスタッフとして活躍していた子育て経験のある女性に、改めて教育・研修を実施。妊娠・出産や子育てについて自信を持ってアドバイスできるスペシャリストに育成して、同ブランドの販売を主体的に行う存在として位置付けることで、ブランド全体の売り上げ向上をはじめとする多くの成果を実現している。

国内家電量販店業界のリーディング・カンパニーである(株)ヤマダ電機では、年々増え続ける従業員の業務レベルを維持・向上することを目的として2003年9月から社内資格制度を運用。透明性の高い制度により公平な実力・実績主義を実現し、従業員のモチベーション維持を図っている。さらに「家電製品アドバイザー」など外部機関が運営する資格の取得も推奨し、併せて運用することで、専門性の高い接客につなげている。

スペシャリストが “やりがい”を感じられる 環境の整備が求められる

4社のケーススタディを見てもわかるように、スペシャリスト育成への取り組みは、内部資格制度の運用、外部資格制度の活用、コンテストなどによる競争意識の刺激などさまざまである。どのような施策を採用し、また組み合わせるのかについては、自社のポジショニングや投入できるリソースによっても異なってくるだろう

【図表】百貨店およびB2Cネット通販の売上高推移



※1 日本百貨店協会「百貨店売上高」による実績値

※2 NRI「これから情報・通信市場で何が起こるのか—IT市場ナビゲーター2011年版」による市場予測値

出典：(株)野村総合研究所(NRI)「2020年に向けた小売業態のあり方」(2011年)

が、自社の強みや課題を見極めた上で、最も高い投資対効果を期待できるものを選択することが望ましい。

いずれの施策をとるにしても重要な点は、従業員の自発的・積極的な参画を促す“動機付け”をいかに行うかだ。いくらスペシャリスト育成のための仕組みを作っても、「笛吹けど踊らず」の状況になってしまっただけでは高い成果は望むべくもない。直接的な“動機付け”としては直接・間接にかかわらず報酬と結び付けることが考えられるが、さらに継続的な成果を目指すのであれば、スペシャリストがその能力を最大限に活用して、顧客満足や社会への貢献を実感し、“やりがい”を感じられる環境を整備することが必須だろう。また、向上心の多寡が人それぞれであり、多くの方は“楽”な方向に流されがちであることを考えると、全社的かつ継続的なバックアップ体制も不可欠である。特に外部資格の取得については、費用負担などのサポートを制度化することで、取得意欲の喚起を図ることも可能である。

さらにスペシャリストの活用においては、その能力の発揮の方向性を、いかに企業や店舗のコンセプトと合致させるかも重要だ。さまざまな分野のスペシャリストの力を結集して、集合体として顧客満足を最大化できる体制をいかに構築できるかが、スペシャリストの存在を企業・店舗の差別化ポイントへと昇華していくためのカギになると言えるだろう。