

回									
覧									

平成19年2月15日 第118号

<p><明日を創造する></p> <h1>店舗インフォメーション</h1>	<p>発行：社団法人農協流通研究所 〒103 0014 東京都中央区日本橋蛸殻町 1-38-9 TEL(03)5643(3675) FAX(03)5643(3688) 発行責任者：間宮 洋一</p>
---	---

第4回店長セミナー報告第2弾

今年の共通したキーワードは“変わる”、しかしこの言葉は今だれもが思う言葉である。だからこそ、それを通例のこととしないで、Aコープの店舗、組織としてやるべきこととして理解する。西川先生の講義、太田先生、岡崎先生の公演は、外部からの意見として大いに参考になる。それを参考にし、できることから変える。しかし、そこに目標がなければ、どう変えたらよいかわからない。闇雲にやってもムダになる、小さくても確実に実践し効果をあげるものに取り組みなければならない。実はそのようなとき企業は、向かうべき方向を見極めるために戦略会議なるもので策をねる。組織としての機能を十分に発揮させるためである。しかし、Aコープでは、それが、なかなかそれができない。今の、時代の中でAコープがスーパーマーケットとして存続していくのであれば、私たちは今回のセミナーで聞かされたことをスーパーマーケットの組織として求められるものと受け止め、課題を持ってそれを確実に実践してい

*フードマーケット・クリエイティブ

主宰 太田 美和子 氏

アメリカのパブリックスがなぜ売れているのか徹底して調べてみるとスーパーマーケットにおける組織がどう機能しなければならないかということ学び得たという内容に、国内での事例を盛り込みお話をいただきました。そのパブリックスがなぜすごいのかは、アメリカを代表するフォーチュン誌に12年間連続で人気企業として登場することです。これは、企業の

なければならない。組織として、目標をもって実行し、効果を出す。それが店舗ごとのものなのか、大きな組織として取り組むのか、そのことも、今回のセミナーから出てくる課題です。Aコープとしてやるべきことは、コツコツ積み上げていくしかないという坂本氏、お客さまの声を聞き要望に応じていくという小泉店長、変わらずに生き残るためには換わらなければならないとする根子氏の公演の中にあり、それは、協同の精神に基づき組合員・利用者の参加によって運営し、組合員・利用者の結集によって、その経済的・文化的生活の向上を目指し組合員・利用者の暮らしの拠点として活動し、地域社会の発展に貢献するという理念を要約したAコープ宣言で認識できる。末端のパートさんまでがその意義を実感し、意見を出し積極的に行動できる組織にするための課題をいただいたので今回も、外部講師の公演内容を“変える”というテーマで受けとめ、要約して報告します。



衰退がある中で、12年間も続けての認められた偉業こそパブリックスがどれほどすばらしい企業なのかを象徴することなのです。

*** お客様に対し何が出来るかをパブリックスの全従業員が同じ思いで追求していくこと、提案実行していくことでした。**ミールソリューション(家庭の食事の問題を解決するための提案)では、コックがついてクッキングのアドバイス、メニュー提案をする。一箇所で買っていたただくためには冷蔵、冷凍ケースが一体となった縦型の陳列ケースを用意する。すぐに食べるサラダはどこにもあるが、1週間の内でおいしく食べてもらえるためのPBのサラダを開発したこと。アメリカではオーガニックの伸びが毎年20%の割合で伸びていて、2010年の市場規模は、7兆円になるという、パブリックスもオーガニックコーナーに力を入れ、「自然食」とか「環境対応型」の商品をコーナー化して展開していること。**環境対応型**(リサイクル素材)では、パスタ、オリーブオイル、洗剤、その他もろもろバラで販売できるものの商品を一箇所に集めて販売している(確かに昨年のAコープのアメリカ研修でも、ばら売りのコーナーが盛んに取り入れられていたことはロス・サンフラン地区でも確認している)。そこで、お客様の満足得るにはコストがかかるだからそれを吸収するためにはコストアップも受け入れなければならないのか。そうではなくコストなど考えなくてもやるべきことは無数にあることを教えられる。そのひとつの事例をレジ前で牛乳を床に落としてしまった子供に対するパブリックスの従業員(ケビンクロックさん)の対応。「ケビンクロックさんは、子供に対し、子供の目線で対応してくれ、やさしく接し、風船までくれて子供を元気付けてくれた。その後も、買い物袋を乗せたカートを駐車場まで運び、車のトランクまで入れてくれた。」すばらしい売り場に、笑顔あふれる従業員の態度、貴重な時間を費やし対応してくれたことに対す

るお礼の手紙が届いた事例です。お客さまにとって何が大事なのか理解し、そこでとる行動は、最善のものであり、コストのことを考える必要はないということ、つまり、お客さまはそこに大きなコストがかかっていることを理解してくれているわけだからです。組織では、最大効率が求められ、コストを最小化することが求められる。さらに外部との競争もあり、**組織全体が顧客志向にあることは難しい**ことである。しかし、ほんの小さなことが重要であり、どんなに小さなことでも、従業員各自によって作り出されことを従業員全員が理解することが大事です。**お客様に全員で集中できる組織**によって、それがなされることをパブリックスが教えてくれた。そして、そこにあったものは、**企業哲学の継承と浸透** 経営の人と幹部の人の信頼関係 人材を生み育てること 自分の上げた売上や利益に対しそれ相応のものが与えられる**仕組みがあったこと**であり、**企業哲学を継承浸透させるためには、わかりやすく伝えること。わかりやすく伝えるためには** **トップ自らが行動で示すこと** **簡単なフレーズにすること**“**買い物楽しい場所を提供しよう**”で言いわけです。 **シンボル化する。** **エピソードで示す。** **お褒め、お叱りの言葉を全店に伝える。** **そして、伝え続けるためには、** **言い続ける媒体で語り続けること**です。ひとつになって同じ方向を向いていくと、お客様の変化がわかります。変化がわかればすぐに対応ができます対応ができれば売上は改善します。そして一人一人の能力を大切にし、引き出すことです。失敗を恐れず、いろいろなことを試す。パブリックスは、怠けるのは許さないが、失敗は許すという環境を作っています。100発100中なんてありえないのです。そのうちの3発が成功すれば、その3発の成功事例を全店に広げれば、すごいことになるわけです。Aコープもいい環境を作りましょう。

* 岡橋マーケティング研究所

所長 岡橋 洋子氏

やるべきことをやらなければいけない時代になっている。そして、やるべきことを確認したら、**確信を持ってやる。確信というのは2つ意味があり、自分で深い思いをもってやる確信と確信性の確信です。**店はコストで成り立っている。「お給料はだれからもらっているのですか」。そのコストは誰が負担しているのかということを確認してください。お客さまがそれを負担してくれなければ店はつぶれます。当たり前前のことです。「店の存続と繁栄はお客さまにあるということを理解し、大切にし、ファンにしなければならない」これが結論です。ところがお客さまは“変わります”。ひとつは時代の流れです。女性の時代です。時代に流され客は左右されるのです。周囲の環境によって変化します。お客は異なった価値観を持って進化しているということです。新しい生活をもとめ、欲しいものも、したいことも、いきたいところも変わります。かつて行列のできていた店が弱くなり弱かった無名の企業や意欲のあふれたものが繁盛する理由はそこにあります。女性の特性「あ～らなんか言いました」何をいっても本気で聞いてはいません、紙に買い手渡しても「読まないんですよ」だから、繰り返し、繰り返し言わなければだめです。これを「梵字の徹底」というのです。***ハーレーダビットソンの話**「売れる仕組みを作っているから売れるのです」事を売っている。ハーレーの理念を売っている。そして最後にハーレーが物として売れているということです。***お客さまが変化するから変化対応術は店長にあり** お客さまの声を聞いてどういうふうに対応できるかは組織の問題です。店長は何のために店をやって

いるかという強い理念がいります。やさしく噛み砕いてしっかり伝えることこれは技術力です。***お客さまはささいなことに満足します**突然の雨に対し、入り口から車まで、かさをさ



してくれ、車に入るまで傘をお持ちして、お見送りする。些細なことに満足します。アメリカの統計より 企業は毎年貧しいサービスから30%お客さまを失っているそして、新規顧客の獲得のための費用は、忠実なお客さまを維持するコストの8倍かかるということです。気づきの力をたかめないと何にお客様が不満を持っているかわからないだから感性が必要で、理性と両輪するものですが、人は理屈では動きません理性だけでも動きません感性で動くものだと思ってください。些細な事で喜ぶというのは感性です。

最後に店はお客さまの喜びをめぐる競争に勝つことです。自分を愛すること、物、事、人のサービスソリューション、良い物、良い事、良い人、この3つがよい循環をすることです。

(第4回店長セミナーより 事務局) -