

<h1 style="text-align: center;">元 氣 の 源 通 信</h1> <p style="text-align: center;">目標設計・人事労務・社会保険事務手続き・助成金</p>	<p style="text-align: center;">社会保険労務士 深川 順次 福岡市東区香椎4-11-17-201 TEL 092-661-0552 FAX 092-661-0582</p>
<p>(今月の言葉)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>① 商品価値を何倍にも上げるサービスとは</li> <li>② お店はお客様のためにある</li> <li>③ 販売職を一生の仕事にする社員を育てる</li> </ol>	

2008年8月号 (第73号)

経済のサービス化が急速に進んでいます。いわゆる第3次産業（商業、運輸通信、サービス業など）が全産業の77.4%を占めるに至っています。特に福岡市の場合、全産業の90.3%が第3次産業で、その比率は全国一です。（ふくおか市政だより 8月15日号）

私に関与させていただいているお客様の8~9割がサービス業で、とくにお店を経営されている事業所が3分の1に上ります。パン店、ラーメン店、喫茶店、食堂、衣料品店、宝飾店など業種は多岐にわたります。お店を経営する場合、どのようなお店（場所及びウツワ）づくりにするのか、どのような品ぞろえにするのかはもちろん重要ですが、どのような接客サービスをするのが最も大切だと言われています。

今回は、UA（ユナイテッドアローズ）を取り上げ、接客サービスのプロの育て方、育ち方についてアプローチしたいと思います。UAはファッション専門店（店舗数109店、年商587億円＝2007年3月期）を経営しており、その接客サービスは「すばらしい」という評判を集めています。

## 接客サービスは創造業

### 商品価値を何倍にも上げるサービスとは

先日ある電器量販店でパソコンのマウスを購入しました。ところがそれが機能しない不良品。さっそく購入した量販店に交換してもらいに行きましたが、そのお店はかなり待たせた上に「申し訳ありませんでした」の一言もない。いくらおとなしい私でもかなりムカっとしまして、お金を払い戻してもらい、近くの他の電器店で買いました。そのお店ではノートパソコンなどかなり高額のものも購入していましたが、それ以来ほとんど行かなくなりました。

またある大手の家具専門店でもかなりひどいサービスを受け、このお店にも二度と行かないと決めました。いくら顧客第一、顧客満足を叫ばれていても現場のお店がこのような状況であればお客を追い出しているようなものです。

ではUAのお店はどうでしょうか。

「ある男性客が来店し、担当スタッフが対応しました。その顧客は目に留まった洋服を試着するとサイズもぴったり、デザインも大変気に入ってそのまま着ていきたい様子でした。すると、すかさず販売員が声をかけます。『そのまま着ていけますか。今お召しになられているお洋服はご自宅までお届けいたしますよ。どうか』想定外の配慮に感動した男性客は、新しい洋服をまとめて店をあとにしました。

後日、送られてきた荷物を開けて、この客は再び感動しました。着古した洋服にはきれいにアイロンがかけられ「新品同様」になっていたからです。「当日の結婚式に急遽出席することになった顧客が来店しました。今すぐ礼服一式が必要と言います。スタッフは大急ぎでブラックスーツの袖・裾などのお直しを行い、買い上げシャツにはシワとりのためにアイロンをかけ、汚れていた靴をピカピカに磨き上げて式場に送り出しました。顧客は靴まで磨いてくれたことにいたく感動し、喜んでくれた」ことは言うまでもありません。

UAでは「靴磨きサービス」はめずらしくないといいます。

UAではお客様からの感謝のお便りやサービス逸話は毎月「サンキュウノート」に掲載され、イントラネットでアルバイトも含めた全社員に共有されます。もちろん登場回数によって評価、表彰されます。またクレームは「クレームノート」でなぜクレームが発生したのか、その原因と対策を共有する仕組み

が作られています。

こうして日々、感謝・感動のサービスが心がけられているのです。

## お店はお客様のためにある

ではなぜUAは顧客に感動を与えるようなサービスができるのか。そのカギの握るのが「経営理念ハンドブック」です。同社にはB5判48頁からなる「経営理念ハンドブック」があり、UA独自の理念や商いのあるべき姿が記されています。それは全社員がよりどころとすべき、行動規範を示したものです。それゆえ「経営理念ハンドブック」はアルバイトを含む全社員に、入社した日に手渡されます。

「サービスの原則」とは「もし自分がお客様だったら『ここまでされたら感動する』と思うことを誠心誠意実行し、「こんなことは絶対されたくない」と思うことは絶対にしてはならない。サービスとは只それだけのこと。そしてそれは私たちの務め」

「お店はお客様のためにある」とは「お客様に喜んでいただく」「お客様のお役に立つ」「お客様に得をしていただく」「お客様の要求を満たす」こと。「お客様の要求を満たすことは、時には面倒くさく、能率が悪く、経費がかかることを肝に銘じ、ただひたすらお客様にサービスすることがユニテッドアローズの務めである。正しいサービスを行うことにより、正しい報酬をいただかなければならない。お客様あつての私たちである」(以上、「経営理念ハンドブック」)

この「理念ブック」を作るのに1年半を要したと言われています。経営トップの「商いに対する強い信念と思い入れ」が前提です。だがトップダウンではなく、広く社員を巻き込んで作ったところに意義があります。各部署から若手社員30人を集め、「二世紀UA委員会」が立ちあげられました。まさに役員・幹部社員・社員が議論を尽くして作ったものがUA「理念ブック」なのです。これが社員に理念を広く深く浸透させ、UA社員の心に響くサービスをつくりだす土壌となっています。

UAは「お客様のため」という商売の原点を忘れないように常に心がけています。

今般の船場吉兆を初めとした不祥事の多発は、効率や利益第一主義に陥り、「お客様のため」という商売の原点を忘れたことに起因するのではないのでしょうか。

## 販売職を一生の仕事にする社員を育てる

もちろん理念があっても、それを体現できる販売員がいなければ販売の質は確保できません。

UAでは、採用段階から独自の方法で販売員の質の確保を行っています。応募者には「エントリーシート」の提出を求めます。このシートにははがき大の全身写真(普段着を着用したもの)を添付する必要があります。また「ショップの印象やお気づきの点などをご遠慮なくお書き下さい」「おすすめの商品(弊社以外)とその理由を教えてください」などの質問が設定されています。応募者のセンスや個性・特性などをつかむためです。

UAの採用の大前提は、①笑顔・明るさ・元気の3要素をそなえた人、②販売に賭け、プロを目指す意欲のある人です。とくに②はUAの理念に基づき「販売職を一生の仕事と考えプロを目指す人材」を採用するとしています。

同時に社員の研修体制も充実させています。6段階のステージからなる「セールスパークソン・キャリアパス」を設け、各段階に応じた研修を行っています。6段階のステージとは、ステージ0-入店(アルバイト)、ステージ1-ビギナーSP(準社員)、ステージ2-ジュニアSP(社員)、ステージ3-ミドルSP(ブランドリーダーなど)、ステージ4-シニアSP(セクションリーダーなど)、ステージ5-エキスパートSP(店長など)、スーパーSP(部長など)です。とくに新人研修と新任店長研修には力を入れています。

またコミュニケーションを活発にし、風通しを良くするために「ホンネトーク」を重視しています。

まさにUAは、良質な人材を採用し、より良い教育を施し、優れた人材を育てることによって、業績を伸ばしているのです。