

実店舗の進化がEC伸ばす

「ナノ・ユニバース」、顧客体験ナンバーワンブランド目指す



丸一日の研修では他店のスタッフとも交流ができたという
(ナノ・ユニバースルミネ新宿店)

販売現場底上げへ 新評価指標や教育

昨年3月、大家事業部長が店舗運営セクション長に就いたのがきっかけ。創業来、店舗ごとの運営にはらつきがあったが、「それも個性」としてあまり干渉せず、収支など店舗成績の振り返りもあいまいだった。これ

力量をスコア化

では今後の成長は見込めないと、事実データを元にした店舗の活性化策に舵を切った。店舗スタッフ個々の販売力にスコアを付ける。全店舗対象のNP

約400人の販売員の偏り、個人差は、個人売り上げと客単価、販売客数、セット率の四つを掛け合わせてスコア化する。

「常に自分がどの位置にいて、何が足りないのかが確認できる」。

TSIの「ナノ・ユニバース」が実店舗の活性化に力を入れている。昨年11月から店舗スタッフ向けに四つのKPI（重要業績評価指標）を設定するとともに、未着手だった教育・研修も全スタッフ対象に開始し、販売現場の底上げを目指す。売り上げの半分を占めるEC運営も店舗営業チームが兼ねるため、「店が一段を強化しなければECも頭打ちになる」（大家有希、ナノ・ユニバース事業部長）懸念が背景にある。「CX（顧客体験）のナンバーワンブランド」という高い目標を掲げてアクセルを踏み出した。

（永括介）

週ごとに本部がチェックしてスタッフを指導し、成長を後押しする。

5月からスタッフに課しているスタッフ投稿経由の売り上げも指標に加える。雑談やインセンティブは現状、設計に組み込んでいない。「偏差値を上げるロジックは難しくないので、それだけ目標にする」と会社の狙いとされる危険性がある。「いかに行動変容を起こせたのが大事と考えている」。

これまで手付かずだった研修にも力を入れた。全スタッフ対象に約30回のプログラムを計画しており、現在はまだ6回目。財務諸表の読み方やデジタル領域の知識などを終日行う。振り返りの確認テストで満点を取れないと次に進めない仕組み。

「これだけ大きく変えたので現場からネガティブな反応もあるが、明確にビジョンを示し目標も定めたので多くはついてきてくれている」。単なる販売力の向上を目指すのではなく、新しいキャリア形成を目的としているのが好意的に受け止められているようだ。

店舗運営の改善

CXの度合いを測る手法の一つであるNPSも秋から始めた。会計時と、翌日に送るサン

キューメールを使い、通年で調査を行う。回収率や回答内容などを週次で精査、PDCA（計画・実行・評価・改善）を回して店舗運営の改善につなげる。スタッフ向けのNPSも一度実施しており、今後は四半期ごとに実施する予定だ。

ナノ・ユニバースという組織体にとっては初めてと言える大きな変革だが、「思った以上にテンポ良く進んでいる」というのが自己評価。例えば、1:3だったセット率は、現在は1:5、1:6に上がり、目指す2:0が見え、他の指標も軒並み改善している。「教育や研修をやっつけていない中でここまでだから、伸び代はまだあるはず」と大家事業部長。販売スキルだけでなくユーティリティプレイヤーを社内を増やすことが出来れば事業成長の機会や選択肢が増えると考えている。