



株式会社ソシエ・ワールド

エステティック業界

取材▼小林 栄貴
文▼飯田 沙織

本業である接客と技術、そして顧客感動満足に一番の力を注ぐ「ソシエ・ワールド」。CRMプロジェクト*の一環としてミストリーショップングリサーチ(以下、MSR)を導入した背景にある想いを、代表取締役社長の須藤政子氏(右下)に伺った。
*CRM: Customer Relationship Managementの略。情報システムを応用して企業が顧客と長期的な関係を築く手法のこと。

幸せや夢を 与え続ける場でありたい

社員教育を重視し、 お客様から信頼されるエステティックを



CRMプロジェクト(以下、CRM)を推進されていますが、顧客との関係を見直された背景を教えてください。

今やエステティックも普及しサロン数も増える中で、昔と違って新しいお客様が容易にお越しいただける時代ではありません。一度ご来店されたお客様が定着されず離脱することは、コストパフォーマンス面だけでも大きな損失です。そこで、新規で来店された方がどの時点で離反していくのか色々データを取ってみると、少しずつ慣れてきた2、3回頃にご期待に応えられなくなり、大きなハードルとしてはだいたい4回目に来店を中断されているような結果になりました。主な原因としてお客様の興味やニーズと見当違いのアドバイスをしていたり、ゆったりとしたリラクゼーション目的でご来店の方には会話やアドバイスが少し煩わしく感じたりで、4割ほどの方々

が離脱する経緯を繰り返していることが判りました。しかし、本来であれば生涯顧客を作ることが一番大事です。

生涯顧客となっていたため、原点はどこにあるのかを分析していくと、顧客情報を捉えていない、要するに「お客様のことを知らない」とに辿り着いたのです。技術やプロダクトに対するアドバイスはプロとしての確にできていても、本当は、お客様は違うものを望んでいるということなのです。それは、どれだけ高度な技術があっても、最新の設備を揃えても、人が人に与えられる感動、納得感、説得力などが回数を重ねる中で薄くなってしまうのです。そこで、本当に顧客のことを知るため、CRMをやっているかと昨年から始めたのです。同時にMSRの導入もその一環として取り組み始めました。

[左]ゲランは世界的に有名な高級化粧品ブランド。ゲランパリのエステティシャンは、パリ本社の技術認定を受けている。



と考えてしまいがちですが、MSRで書かれている内容は顧客をより知ろうとするところでCRMと重なる部分がたくさんあります。あくまでもMSRの中心にあるのは顧客ですし、CRMも同じです。

長年に渡り、「お客様を知ろう」「お客様の感動満足は何なのだろうか」と考え続け、過去3、4回ほど他社のMSRを行ってきた

いますが、顧客心理の変化を知っていくには難しさがありました。

過去に導入された他社のMSRと弊社のMSRの違いは？

プラスとマイナスの違いですね。他社のMSRというのは、ネガティブに悪い所を見つけて、指摘するというのが多かったんです。駄目なところを見つけて、その点を次からどうするかを考えたとき、それは会社、店長、サロンの問題だと指導するようなことをやってきたのです。色々なレポートが山のように提出されるのですが、現場は基本的に隠したがるし、本部へは良いところしか見せない。話題にもミミ



ご来店いただく全てのお客様に、上質なおもてなしと最高のサービスを受けていただくために、ビューティコンシェルジュをご用意している。

ングの議題にもならず、本部が騒ぐ時だけ現場も騒ぐ。旗を振ってやっただけですが、モチベーションが上がらず、データが出てきても、現場にとってみれば被害者のな迷惑なものだったのです。MSRを何回か繰り返すうちに、本当に指導することは難しいと感じました。

一つ一つの言葉から、「頑張ろう」「悪かったこともあったけど、こんな良かったこともあった」とみんながプラスのストロークを頂き、意見を前向きに考えられることが多いのです。モニターさんから書かれている内容を見て、改めて「こんなにすごいスタッフがいるんだ!」と、店長

今までマイナス要素を捕らえて、それをどうプラスに変えていくのかという発想だったので、御社のMSRをやってみると、どうしてこんなにモチベーションが上がるのだろうかと思いました。

そこで先ず感じたのは、モニターさんが書かれた言葉なのです。一

も私も、社員や部下を誇らしく思うようになりました。今までは「やってくれない」「分かってくれない」と悩んでいたのが、悪い点は意見を受け止め、良い点を褒めてもらうことで「すごいでしょう、うちのスタッフはもっと良くなりますから見ててください」と、店長も私も気持ち

●株式会社ソシエ・ワールド
東京都新宿区西新宿 2-7-1
新宿第一生命ビル
<http://www.socie.jp/>



また、モニターさんの文章や表現、着目する視点やものの見方、どれを取っても、レベルが平均して高いと感じます。レポートを読んでいると、顧客視点でサロンを見ているシーンが明確に想像できるのです。

MSRの点数に対してはどのようにお考えでしょうか？

MSRで比較的点数の高い店はやはり業績が良いです。スタッフ稼働率、紹介率、人事定着率も連動しています。MSRを始めて、1、2ヶ月の平均では上下の差は比較できないと思っていますが、評価するとすれば先月と今月に両方とも185点以上取っている店です。そういう店は、店長がスタッフのレベルも、店のレベルも、平均値以上の店を作ろうと努力をしているのだと推測できます。大きな点数のブレがある店というのは、平均値のレベルまでも到達していないかも知れないと考えています。

店はチームでオペレーションをしていますから、チームの皆で考えて、全員で努力していくことが大切です。MSRは、接客をしたその人だけではなく、関わっている人全員を巻き込めるので良いのです。店長と顧客という一対一で完結せず、電話

上表彰制度や発表も、視点を变更后MSRの結果を取り入れた表彰なども加えてみようと考えています。今までのようにサロンだけのMSR活動ではなく本部も関わらせたいと思います。例えばMSR社内報を作り、エリア毎にMSRを含めたミーティングをするなど、近隣店同士での情報交換の場も考えています。また、本当に良い活動をしている店の業務プロセスやご来店いただいたお客様との生の声アンケートをビデオに撮るといった工夫を重ね、皆がモチベーションを保てるような環境を作りたいですね。

一連のプロジェクトを通して、スタッフの皆さんにはどのような気持ちで仕事をして欲しいとお考えですか？

「自分の選んだ仕事って天職よね」「楽しい仕事だね」という気持ちで仕事してもらいたいのです。この気持ちが至るところで出てくると、必然的に店は良くなっていくと思っています。仕事が楽しいと思えることは、マニュアルや教育を越えたホスピタリティが楽しいということですから。今ほど世の中のレベルが高くなってくると、マニュアルで顧客満足を得られるのは大体70%くらいなのです。

エステティック業界は、顧客の期待値が高いがゆえにマニアルで顧客満足を得られるのは70%程度で残りの30%は接客するエステティシヤンの感性に支えられている



ソシエでは、この業界ではめずらしい職種の専門性を導入している。フェイシャルならフェイシャル、ボディならボディと、1つの科目の体得に専念させる「専科生」の方針を取ることで、スペシャリストを育成している。

を取った人、お茶を出した人、案内した人などスタッフ全員が平均値以上の接客をしなくては、高得点へ到達しないからです。

組織的な面での変化はありましたか？

実は、本部と現場の間には以前から隔たりがありました。例えば現場が本部に電話をかけても、担当が判らずたらい回しになってしまうこともあり、「本部は現場の業務を分かってくれていない」など批判的な気持ちが生まれ知らないうちに溝ができてしまった。それが最近、MSRの活動に参加することをきっかけに、本部の人間も現場に足繁く通ったりしています。仕事に対して真面目だからこそ中途半端にたくないという気持ちは以前からですが、今までは忙しい中で「仕事が増えるから嫌だ」と言っていたのが、「私がその業務します」と手を挙げる人が増えてきて、本当に驚いています。

取り組みとしては、MSRのレポート結果をPCで誰でも閲覧できるように



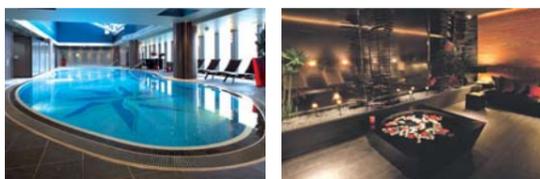
スリッパ、ペーパーシューズ、メイクのスポンジは使い捨ての物を使用するなど、徹底した衛生管理を行っている。

うにしました。本部でも店でも朝礼でMSRの話も多く採り上げ、例えば200点、190点という高得点の店の良かったところを紹介したり、判り易く結果の順位表を紙ベースで配りました。また、現場から電話がかかってきた時には「良かったね」と誉めてあげるようにしています。そうすると、現場は顔も見たことのない本部の人達が、自分達のことを見てくれるのです。今後、どのような活動をしていこうと考えていますか？

年間を通してMSRを行うつもりです。また、例年行う四半期毎の売

お客様にとって「ソシエ・ワールド」はどのような存在でありたいと願いますか？

弊社の企業理念は総合トータルビューティの創造です。トータルビューティの意味は、頭から足の先、そして心まで美しさと幸せを提供することです。我々がサロンにお越しいただいているお客様に提供させていただいているものは、技術的な気持ちよさばかりではなく、会話の楽しさであったり、夢であったり、たくさんの幸せであるという自負があります。美容室もエステティックも贅沢品のひとつといったイメージが未だあるかもしれませんが、現代のストレス社会の中で、自分に対して心を込めてケアをしてくれる専門技術者、そして心身ともに癒され五感を楽しむ場所は、必要なものの一つであると思います。



[上] ラ・ファーストソシエ：最上級のくつろぎを提供するVIP女性のためのサロン。[中段] ビューティアベニューソシエ：フェイシャル・ボディからタラソ・スパ・ネイル・プールまで充実のラインナップ。[右] ネクストソシエ：1回ごとにお好きなメニューを選択するオーダーメイド感覚の次世代サロン。

ですから、一人一人の美容師、エステティシヤンは、自分の仕事の価値を、もう一度再認識して欲しいと思っています。ビジネスを通してお客様を幸せにしてさしあげられ、私たちもお客様の喜びから幸せをもらえる職業は本当に素晴らしいと感じています。そして「エステは必要なもの」と社会の皆様から評価をいただけるような職業にしたいし、会社でもありたいと思っています。

今後の挑戦をお聞かせください？

エステティックは、まだ不信感を持たれるイメージがあります。皆様

う、この業界の整備にも力を注いで行きたいと思っています。例えば、日本にはまだエステティシヤンの国家資格というものが有りませんので、国家資格の導入は何としても実現させたい。そうやって環境を整えながら、一産業として社会に根ざしているような、皆様に信頼される産業の確立を目指していきたいと思っています。今や顧客は自分のことが十分に理解され、信頼できる専門知識をもとにアドバイスをしてくれる本場のプロフェッショナルを望んでいます。そのお客様の本音に真摯に込められていくことが、まさにCRMであり、弊社の大きな挑戦であると考えています。

