

「リピートがない」と言われるブライダル産業で

CS向上に取り組み理由

取材：砺波敬之、西山博貴

結婚式・披露宴といったブライダルイベントの総合的なプロデュース・運営事業を行うと同時に、レストラン・ホテル事業を営むノバレーゼは、スタッフの高いモチベーションに支えられ、両事業とも高い顧客満足度を獲得、2000年の創業以来、右肩上がりの急成長を遂げている。代表取締役社長の浅田剛治氏（写真右）に、顧客満足（CS）と従業員満足（ES）実現に向けての取り組みと考え方について、お話を伺った。

「リピートがない」と言われるブライダル業界にあって、CSを重視する理由は何なのでしょう。

そもそも、なぜブライダル産業がCSを、もっと言

えば当日のサービスや料理といった面を疎かにしてしまいかというと、それらが結婚式場を選ぶ上での決め手とはならないことが多いからです。結婚式を一つの

商品と考えると、式場と日

取りが決まった時点で営業案件としては終了しているわけで、式当日は「こなしておけば良い」という考え方が、業界に蔓延してしまっている傾向にあります。

でも私は、「ブライダルはリピートがない」というのが嘘だと思いません。厳密に言えばリピートとは言わない



浅田 剛治(あさだ たけはる)1969年生まれ
平成4年株式会社リクルート入社。
平成12年11月株式会社ワーカホリック設立。
平成14年12月株式会社ノバレーゼに社名変更。
ホテル、料亭、レストランなどの再生ビジネスを手掛ける傍ら、当社の経営責任者として、主に店舗開発と、人材の採用・育成の面でその手腕をふるう。

かもしれない。厳密に言えばリピートとは言わないかもしれませんが、弊社の場合ですと、一つの式場あたり年間1万人をはるかに超える方々がご利用になります。1万人の口コミというのは、ものすごい力になりますよね。そのよう



モチベーション 組織の作り方。

に考えると、ブライダルに携わる人間として、当日来られる方全員に満足して頂きたい、感動して頂きたいという気持ちはごく当然だと思います。そのような精神論抜きに純粋に商売という観点から考えても、CSの追求は大変重要なことになってきます。

また、私がCSを重視するもう一つの理由は、スタッフに楽しく働いて欲しいという気持ちがあるからです。

「こなす」という感覚で式をやっている人などところは、働いている人が少しも楽しそうではありません。同じ

ことの繰り返しであれば、つまらなく感じるのは当たり前です。私は、それは嫌なのです。自分の会社は、スタッフが楽しく働ける、仕事にやりがいを感じる、そんな場所にしたという想いがありますから、そのためにもCSの追求というのは重要な役割を担っています。

レストランウエディングは市場に浸透してきましたが、ブライダル会社がレストラン事業を展開されるのは珍しいように思います。それは、CSや

ESを重視する御社の考え方に根ざしているのでしょうか？

そうですね。レストラン事業を始めた一つの狙いは、料理人の意識を高めること

「料理を作って提供する」という点で、レストランもブライダルも違いがないように思われるかもしれませんが、「料理人」と「料理を召し上がる方」の関係の考え



その店で食べたい、この料理を食べたいという理由があるから来られるわけですが、結婚式に来られる方は、新郎様・新婦様に招待されたから来たというだけで、変な言い方になりますが、店にも料理にも何の期待もないわけでは。そういう、お客様から何も期待されず、決められたものをひたすら大量生産するだけという状況に置かれると、料理人は努力をしなくなり。結婚式の料理がまずいというのは定説になってしまっています。その原因はこ

いう部分にもあるのだと思います。ですから、それなら平日はレストランとして営業して、料理人としての腕と感性を磨こう、そしてそれをブライダルの料理にフィードバックして、こういうのが、弊社がレストラン事業を始めた背景の一つとしてあります。

またもう一つには、レストランとして施設を開放することによって、地域の方にも広くご利用いただけるようにしたいという狙いがあります。近隣の方にしてみれば、土日になると人が



【株式会社ノバレーゼ・会社概要】
東京都港区麻布台1-7-2 神谷町サンケイビル3F
03-5549-9922 URL <http://www.novareze.co.jp/>

人生に一度の「婚礼」という舞台を通して、「上質」という確かな価値と個性を引き立てるシンプリシティを提供。一人ひとりの価値観を大切に、新しい価値を作り出し、最高のスタイルを提供する。

【右下】AMANDAN RISE ~アマンダンライズ~ 日常の喧騒から離れ、遠く富士山を望む高台に佇むデザイナーズレストラン。庭園に抱かれたメインダイニングで味わうのは、「身体の中から美しくなる」をテーマにした料理。契約農家から届く新鮮な野菜を中心に、伝統的なフレンチをベースに、和のテイストを加えて創り上げる。

モチベーション組織作りのツール

ノバスポ ノバレーゼスピリットの略。ノバレーゼスタッフが働く上で大切にし、共鳴し合う精神のこと。

ノバスポ 社員総会(ノバレーゼエキスポの略)のこと。スタッフ一同が毎年4月に集結し、様々なプログラムを通じて帰属意識を高める(年間MVPの表彰、新入社員紹介、トップによるスピーチ、出し物などを二日間かけて繰り広げる)。創業時からの伝統行事であり、一大イベントとしてスタッフの期待も大きい(写真:右上)。

ノバT ノバスポで配られるノバレーゼTシャツ。クリエイティブスタッフがデザインし、一人一枚好きなデザインを選べる。ノバスポ開催中及び、社内で集まるイベント時などには欠かせないアイテムの一つとなっている(写真:右中)。

ノバピタ ノバレーゼ社内報のネーミング。ノバレーゼビタミンの略で、スタッフに元気を与えるというコンセプトのもと、正社員からアルバイトまで、月に一度、一人一冊発行される(写真:右下)。

週ノバ Weekly NOVARESEの略。週に一度営業成績を速報として知らせるネットツール。ランキング形式となっており、成績優秀者は顔が掲載されるため、スタッフの大きなモチベーションとなっている。



AOI MONOLITH ~英モノリス~: シンプル&モダン、スタイリッシュ。そんな空間で究極の贅沢を楽しめる大人の隠れ家的レストラン。三ツ星レストランで修行したシェフが作る料理は、素材にこだわり抜いたフレンチベースの料理が提供される。



担当コンサルタントが語る

この企業は
ここが凄い



(株)MS & Consulting
砺波 敬之

ノバレーゼ様の強みは、商品力、業態力などありますが、最も素晴らしいと思う点は、人材育成です。また、モチベーションを上げるための施策は本ページで紹介したとおりですが、売上を拡大させるためのプランナーの営業力強化にも余念がありません。プランナーの属人性に任せるのではなく、すべてのプランナーのレベルを上げるための仕組みが整っています。例えば、お客様に向けたスタイルブックというものがあります。このブックを読めば、ご契約の際にお客様が不安に思う事柄をすべて解決できるようになっているのです。個々の能力だけに頼らず、会社全体としてどのように成果を出していくのかという仕組み作りが大変素晴らしい企業様です。

を超える同社のスタッフが一堂に会し、年間MVPの表彰や、新入社員紹介、トップによるスピーチ、出し物など、二日間をかけて様々なプログラムが開催される。普段はプライダルやレストランといった場でエレガントなサービスを提供しているスタッフたちだが、この日はやはり羽目を外し、カジュアルな雰囲気の中でイベントを楽しんでいる。もちろん、ただ皆で集まって楽しむのだけが目的ではなく、スタッフはこれらのプログラムへの参加を通じて、会社のビジョンへの理解を深め、また帰属意識や

仲間意識を高めていく。それが、日常の業務へのやる気へとつながっていくのである。また、「ノバスポ」以外にも、スタッフに元気を与えるというコンセプトで編集されている月刊の社内報「ノバピタ(ノバレーゼビタミンの略)」など、「ノバ」をキーワードとした社内イベント、ツールを企画し、継続して実行することで、文化の共有を深めている。(表上)

は、招待客へのアンケートを行っており、全11店舗で合計約2200件/月を超えるイベントが行われる中、毎月約200通の葉書が送られてくる。同時に、高級業態のためにアンケートを取りにくいレストラン部門では、MSRを導入することで「お客様の声」を積極的に集めている。本部からのフィードバックでは、どうしてもできていない部分に視点が偏りがちであるが、MSRでお客様の視点からご指摘とともにお褒めの言葉をいただくことが、店舗スタッフにとって一番の励みとなっている。

たくさん押し掛けくるわ、鐘はガンガン鳴らすわと、ご迷惑をおかけしている点もあるのではないかと思います。地域の人に愛されるということもCSの一つの形かと思ひ、少しでも地域に還元できるようなことをしていきたいと常々考えておりましたので、レストランというはその一つの答えとなるのではないかと。今後少子化が進むことにより、プライダル産業は厳しくなると言われていますが、従来のようなCS無視のやり方をしている、結婚される方が減るといいう以前に、結婚式を挙げる人が減ってしまいます。お一人おひとりのお客様を大切に、「結婚式なんて」と思っていたけれど、友達の方に参加してみたら素敵だった。私も式をしようかな」という人を増やしていく、結局はそういう地道なことが、産業全体の活性化という点でも一番大切なのではないかと思います。

モチベーション組織への取り組み紹介

ノバレーゼでは、スタッフのモチベーションを高めるために、創業からいち早く理念の言語化を行った。また、それを刷り合わせる機会を至る所に設け、社内文化の醸成に力を入れている。「モチベーションに溢れた組織を実現するために、会社のアイデンティティを示し、心を掴む仕組みを

作り、継続して刺激を与え続けることが大事です」と浅田社長は語る。



北山モノリス: 高野川と北山の緑豊かな山々に囲まれ、京都の優美な文化をベースに現代的でスタイリッシュな空間を表現。レストランで使用する食材は産地や季節にこだわり、和をアレンジしたオリジナルコースでゲストを迎える。

社内文化を醸成し、スタッフに楽しく働いてもらうために...