



現場時代、来店されたお客様の顔はほぼ100%覚えていたという吉岡取締役営業本部長。部下には「自分たちの給料はお客様にどれだけ感動を創出できたかによって決まる」と指導する。その姿勢は、自身が現在担当する取引先との対応においても同じ。「常にwin-winな関係が構築できるよう心がけています」(吉岡氏)。



人材教育に力を入れる同社は、研修制度も徐々に構築中。現在は階層別に15に渡るテーマで実施している。理念研修からコンプライアンスまで扱うテーマも様々。

# 「感情移入接客」で差別化を図る 心がこもった提案のある新しい携帯ショップ

## 株式会社ディ・ポップス

携帯電話販売業



販売方法の変更による端末価格の上昇が新規端末の買い替えサイクルの長期化を招き、販売台数が減少している携帯電話販売業界。2006年10月開始の番号ポータビリティ(MNP)制度も市場に定着し、新キャリアの参入によって競争はますます激化している。しかし、そのような激動の市場の中でも、ホスピタリティ接客で売上増加を続ける企業がある。株式会社ディ・ポップスだ。携帯電話の流通を通して「喜びと感動」を提供するため、同社が大切にしていることとその実現の方法を伺う。



時代に合わせた  
コンセプトシフトで  
信頼と安心の店づくりへ

株式会社ディ・ポップスの設立は1997年。同年、大宮駅前に総合型携帯ショップ「No.1 SHOP」大宮西口店(1号店)をオープン。設立12年目となる現在は、「超」等戦略のもと、首都圏を中心に超駅近の携帯ショップ23店舗を展開する(2009年11月末時点)。揺れ動く市場においてもなお同社が好調を続ける理由は、

単なる立地の良さだけには留まらないようだ。

「何よりもまず、お客様に信頼と安心を与えられる店づくりをコンセプトの中心に据えています」と語るのは、取締役営業本部長の吉岡修平氏(写真・左ページ上)。MNP制度の導入は、携帯電話購入の際に消費者が重要視する点にも変化をもたらした。「安く多く販売する時代は終わり、お客様ひとりひとりに合わせてきちんと提案できる接客が大切になってきた」と吉岡氏は現状を捉える。同社は数年前に店舗コンセプトの見直しを行い、利益偏重ではなく、お客様のために心を込めた提案ができる人材の育成を目指している。

心を込めて提案する、そうした接客の姿勢を同社では「感情移入接客」と呼ぶ。原点は、同社の後藤和寛代表が、自ら店頭で携帯を販売していた時代に遡る。「携帯電話という商品を扱う以上、ハードウェアで差別化することは難しい。ならばソフトウェアでの差別化こそが鍵となる」と考えた代

表。「お客様の側に立ち、お客様のためになる提案ができる接客」での差別化を目指し、社員には「お客様はすべて家族。自分の家族が困っていたら手を差し伸べるように、お客様にも同じ気持ちで思いやりのある接客を」と訴えてきた。

ここへきて、「感情移入接客」が店づくりにますます重要とされる一方、その変化についていけず退職する社員やスタッフも出た。しかし、社員が入れ替わる間にも「感情移入接客」の考え方は徐々に広がり、着実に実現されることを目的として2009年5月から導入したミステリーショッピングリサーチ(MSR)においても、「携帯ショップによって、こんなにも接客が違ふことに驚いた」と、同社の接客を高く評価するコメントが多く寄せられている。



販売方法の変更やMNP制度の導入で消費者の購入視点にも変化が、複数のキャリアを扱う総合型携帯ショップでは、接客の中にもより具体的な提案が求められる。

### 『クレド』に始まる理念浸透に向けた取り組み

「感情移入接客」の考え方や姿勢、理念の浸透に向け、同社では「クレド」の作成や、階層別・テーマ別研修の実施、毎月のMVP表彰など、様々な取り組みを行っている。

「クレド」は同社の経営哲学を綴ったもので、社員が立ち返るべき行動指針を18項目にまとめている。5年ほど前に幹部社員らによって作成された。「自分たちで作ったもので、いかに浸透させていくかを常に考えている」と吉岡氏が語る通り、社内ではクレドを振り返る機会が多く、新入社員にはクレドのテストも実施。人事評価制度にもクレドの実践度合いの評価項目が設定され、形骸化させないための

工夫が施されている。

2008年度から進めてきた研修制度は、現在15に及ぶテーマで実施されている。新入社員は現場に出る前の1ヶ月間、基礎的な姿勢を研修で学ぶ。店長以下4つに分けられた階層では、15のテーマの中からレベルに応じたテーマで研修を実施。幹部層においては、経営者としての行動の仕方や人間性を磨くテーマの研修を中心としている。

また、月間MVP、新人MVP、CIS(Customer Impressive Satisfaction: 顧客感動満足)MVPの3部門で毎月MVPを選出。社員の投票により決定したMVPは全体会議で表彰される。ひと際目を引くCISのMVPは、社内のイントラネットブログに寄せられた、お客様との間に起きたエピソード



「渋谷駅徒歩1分」「原宿駅徒歩30秒」と、利便性を考えた店舗はどれも超駅近。

が表彰の対象となっている。

## 『感情移入接客』が生む お客様との強い信頼関係

『感情移入接客』を謳う同社のこと、多くのエピソードが集まるのではとの問いに「レベルが高まる度に、そう簡単には集まらなくなってきた」と吉岡氏。例えば冬の寒い日にお客様から温かい飲み物をもらうようなことは今では日常茶飯事で、お弁当や旅行のお土産をもらったスタッフも。携帯購入の相談がスタッフの携帯に直接入ることも少なくない。吉岡氏も「1年前に来店されたのを私が覚えていたことにお客様が喜ばれ、価格のご案内もしないうちに、ご購入を即決定して頂いたことがあります」と話す。

従来の携帯ショップのイメージからは想像し得ないエピソードの数々。これらのエピソードを生む元となる、お客様との強い信頼関係を構築できる人材は、先の教育制度の中で育てられるばかりではない。同社では、上司が自らの体験談を部下に語り、上司がお客様との実際のやりとりを元に、会社が目指す『感情移入接客』の姿や意義を互いに確認しあう格好だ。部下にとっては、より実践に近い形で理念のエッセンスを吸収できる機会となる。



写真上：『感情移入接客』を合言葉に、お客様一人ひとりに手を差し伸べられるような思いやりのこもった接客を目指すスタッフ。時間をかけ心を込めた分、お客様との信頼関係は厚い。  
写真左：お客様連れのお客様にも安心して来店頂けるよう、クレンリネスに気を遣い、キッズルームを設けるなどの工夫を施す。



## クレンリネスの徹底で 従来のイメージを払拭

MSRの導入も、スタッフの意識向上に非常に効果があったという。お客様からの評価が高かった店舗は全体会議で発表され、逆に評価がふるわなかった下位3店舗は、統括マネージャーと店長との面談で対策を話し合う。上位店舗に共通する点を伺うと「理念の浸透とクレンリネスの徹底、最後はやはり、お客様のことをどれだけ思っているかでしょうね」と吉岡氏は言う。



株式会社ディ・ポップス  
東京都品川区大崎1-6-1  
大崎ニューシティ1号館(TOC大崎ビル)11F  
<http://www.d-pops.co.jp/>

理念浸透のための取り組みは述べてきた通りだが、同社はクレンリネスにも非常に力を注いでいる。営業中、お客様のいない時間は清掃をするのが基本だ。「商品や床、壁などに少し汚れがあるだけで、『やっぱりこういうお店って汚いね』と、店全体の印象が決まってしまう。清潔感に欠けるという従来の携帯ショップのイメージを払拭すべく、クレンリネスや身だしなみには特に重きを置いています」(吉岡氏)

## お客様に支持される会社 づくりで生き残りをかける

販売方式の変更、そして携帯電話普及率が80%を超えた飽和状態の中で、携帯電話事業が今後伸びていくことは非常に難しいと報じられることも多い。しかし吉岡氏は「市場がなくなるかといえはそうではない。お客様から支持される、中身のしっかりした会社づくりをしなければ必ず生き残れると考えています」と語る。現在の目標は売上100億。社名であるD-POPSは、Dream-Produce One's Pleasure and Shining(人に喜びと輝きをプロデュースする)という後藤代表の夢に由来したものだ。より多くの人々に喜びと輝きを届けるため、ディ・ポップスは今日も『感情移入接客』でお客様をお迎えする。取材：文▼西山博貴