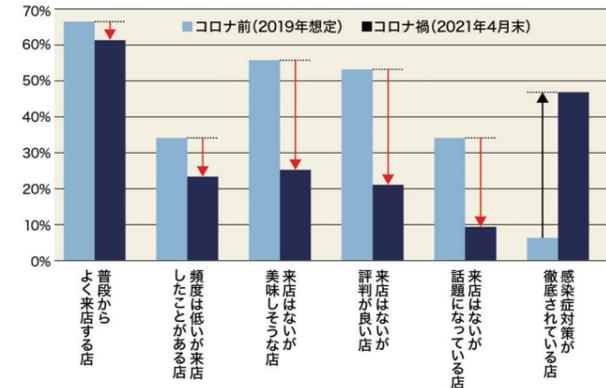
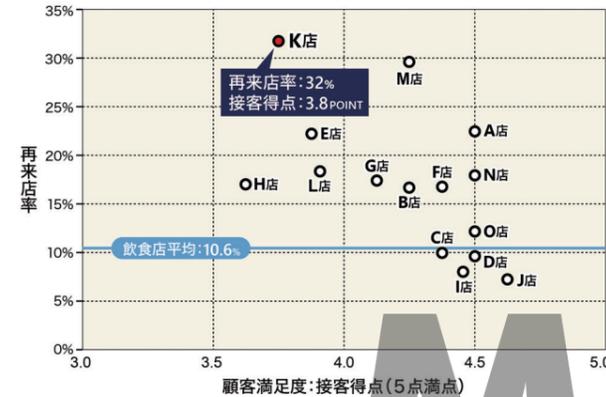


図3:コロナ前とコロナ禍における「外食したいと思う条件」の変化



調査:2021年4月20日~4月26日(n=1228)
設問:あなたは今後1ヶ月間で外食をするなら、どんなお店に行きますか?で各選択肢を選じた比率(複数選択可)

図4:「再来店率×QSCスコア」の見える化



横軸:ミステリーショッピングリサーチ(顧客満足度調査)、縦軸:予約管理システムのデータを利用。

図5:A店の再来店率推移(2018年4月~2020年3月)

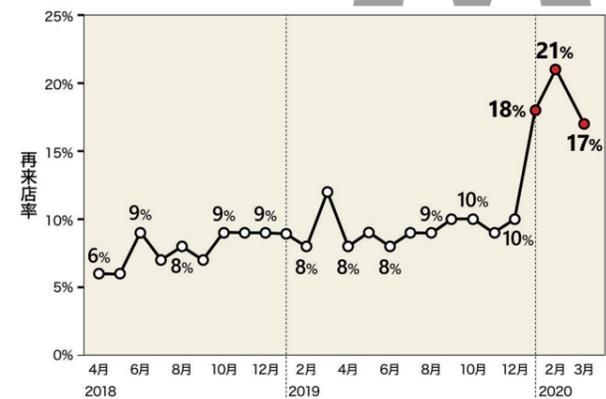
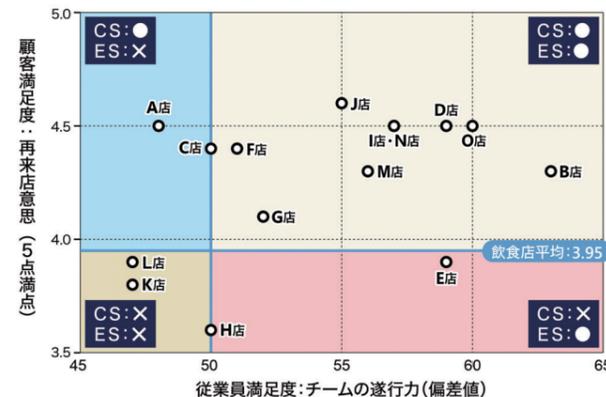


図6:従業員満足度(ES)×顧客満足度(CS)



横軸:tenpoketチームアンケート(ES調査)、縦軸:ミステリーショッピングリサーチ(CS調査)のデータを利用。

改善の優先順位リストの見える化

「再来店率×QSC」で店舗のコンディションを把握したら、店舗に何を取り組ませるかを決める必要があります。この時は「優先順位」を重要視しています。何でもかんでも気になったことを店舗に取り組ませていると業績改善につながりません。

当社ではMS&Consulting社の協力を仰いで、これまでに実施した顧客満足度調査結果のデータを分析してもらい、「再来店率」の影響が高いQSC項目表を作りました。例えば、A店では「入口対応」「提供スピード」を中心に据えて取り組み、結

従業員満足度×顧客満足度の見える化

データによる各店舗の力量の見える化、最後は「従業員満足度と顧客満足度のかげ合わせの見える化」です。最終的にはチームができていないと業績は持続しません。ですから各店舗のチーム状況の観測も大切になっています。

ただ、目指すチームは「学生サークルのような仲良しチーム」ではなく、「皆で目標を目指す真のチーム」です。そのため従業員満足度が結果として顧客満足度につな

がっているかを把握するために、2つのデータのかげ合わせで店舗状況を診断するようになっています(図5)。

ちなみに、弊社はMS&Consulting社の従業員満足度調査「tenpoketチームアンケート」を実施していますが、調査項目は「リーダーシップ」「チームの遂行力」「チーム風土」「スタートの主体性」「スタッフの満足度」と5つのカテゴリに分かれています。

この5つのカテゴリと顧客満足度のデータの関係を見ていくと、店舗改善までつなげるためには「店長のリーダーシップ」と「チームの遂行力」のスコアが重要ではないかと感じています。今後は顧客満足度につながる従業員満足度の優先事項も見える

化することが可能ではないかと思えます。

「データの見える化」が判断の助けになることは多々あります。例えば、金曜日19時頃は新規ご来店のお客様が多いということが分かれば、「金曜日19時頃はお店のことを知ってもらうための接客が必要」と判断ができます。見える化したデータは複数店舗を統括するマネージャーが店舗のコンディションを判断する時の参考にしています。

コロナ禍を経て、お客様がお店を選ぶ基準は厳しくなってきたと感じています。その時代を戦うためにも、「経験と勘」と「データ」の総動員での店づくりを進化させていきたいと考えています。



業績を長期的に安定させる鍵は

データによる「各店舗の力量」の見える化

株式会社プレジャーカンパニー 飲食

<https://www.pleasure-company.com/>

業績を伸ばす最善の打ち手は?この問いの答えをデータから判断できた場合、打ち手の精度はどれだけ高まるのでしょうか?データによる「各店舗の力量」の見える化を進めている、株式会社プレジャーカンパニー、教育担当 遠山啓之氏(写真左上)にその取り組みを伺いました。

データによる「各店舗の力量」の見える化

データの整備を進めているのは「店舗業績を抜本から改善してくれる打ち手」を見つけるためです。業績を長期的に安定したものにするためには、次のようなチームの力量を底上げしてくれる打ち手が必要で

顧客満足度を高め、再来店率を高める。従業員満足度を高め、スタッフ定着率や生産性を高める。

これらの抜本的な打ち手は、売上利益といった結果指標だけを見ていてはなかなか発見できません。「結果指標」につながる「先行指標(結果に先行して変動する指標)」を探し出し、マネジメントに活かすことが重要だと感じています(図1)。

サービス・プロフィット・チェーンの状況を見る化

「業績」「顧客満足」「従業員満足」、この3つの指標は影響し合うと考える「サービス・プロフィット・チェーン」という考え方があ

図1:結果指標と先行指標



再来店率×QSCスコアの見える化

この先、今以上に重要な経営指標になると感じているのが「再来店率」です。コロナ禍となり新規顧客の獲得が非常に難しくなりました。

MS&Consultingさんが実施したネットリサーチでも、コロナ禍となり、お客様の行動が「感染症対策が徹底されている知ってお店に行く」「利用したことのない新しいお店には行かない」と変化していることが分かります(図3)。立地にもよりますが、新規順りの経営では立ち行かなくなる、常連づくりがより重要になるということで

ただ「再来店率のデータ」だけを見ていては有効な打ち手を見つけるのは難しい。

図2:サービス・プロフィット・チェーン



そこで当社では「再来店率」に「QSCスコア(クオリティサービス・クレディビリティ・サービス)」を合わせて、店舗状況を把握しています(図4)。

例えば、図4のK店の再来店率は32%と高いため、このデータだけで判断すると「特に問題はない」ということとなります。ところが「再来店率×QSCスコア」で診断すると、再来店率は32%と高いが、QSCスコアは3.8と多店舗と比べて低く、じりじりと顧客離れが起こる可能性が高いということが分かります。

K店では、非常に優秀な料理長が異動した穴がまだ埋まっていないという問題がありました。このデータから、「常連様が多い今のうちに、彼が抜けた穴を埋める手を打つことが最優先」と判断しました。このように、「再来店率」と「QSCスコア」をかけたことで店舗の状況がより掴めるようになります。

