



SENKEN

2014年  
(平成26年)

7月4日  
金曜日

織研新聞社

ベイクルーズグループは「徹底した顧客視線による顧客価値向上」を掲げて、複数のプロジェクトを推進している。これらの取り組みを管理・運営する組織としてベイクルーズにCS推進室を13年3月に設けた。MD業務プロセス標準化のプロジェクトは13年12月にスタート、今年6月には新しい段階に入った。CS推進室を統括する窪田光平ベイクルーズ取締役が聞いた。



### CS推進室を統括 窪田光平取締役

## ベイクルーズ

——プロジェクトの発端は。創業から35年たちパートナー(従業員)は3300人にもなり、経営環境も大きく変わった。しかし、業務の内容は創業当初から大きく変わっていない。

一方で、各ブランドで顧客満足向上を担うパートナー教育の制度を設け「ベイクルーズが顧客に提供するべき価値」をパートナーに伝える仕組みはある。ただ、グループの強みである各ブランドの「色」の強さは、

——プロジェクトの発端は。現状の課題を抽出・整理し、優先順位を決めてフローチャートに落とし込んだ。

この2ブランドを対象としたのは、出店が急速に拡大していることが理由。そのため人の定着率にも問題があった。また、オリジナル比率が高く、生産コントロールがしやすいこともある。ここで作った仕組みを他のブランドに広げていくことになると考えている。既にJSWワークスの「ジャーナルスタンダード・レ

——顧客価値向上の戦略としてオムニチャネルが目される。

先行する企業はあるが、本当のオムニチャネル戦略の実行にはまだ至っていない。しかし、成長のバツファとして期待もしている。一方で、客にはオムニチャネルの完成度は関係ない。便利に楽しく買い物ができるかどうかだ。セブのEC(電子商取引)モールに出店しているが、成長力は自社サイト「スタイルクルー

# 急成長ブランドでモデル作り

合衆国のような風土につながり、全グループが統合して進めるべき課題もある。

そこで、変革を進める中心となるパートナーが困っていること、不都合に感じていることを聞くことから始めた。12年6月実施の全社アンケートで分かったのは、組織か、個人の仕事の仕方に問題があるということだった。

どんな仕事をどのくらいの精度で

——プロジェクトの第1フェーズは。

「一人ひとりがどんな仕事をどのくらいの精度でこなしているか」、この調査から着手した。そのため、実績があるオンラインバスシステムとプロジェクトチームを組んだ。

プロジェクトの対象は、ルドームのレイディス「イエナ・スロープ」と同じメンバー「417・バイ・エディフィス」。主要な担当者にヒアリ

リウム」で第1フェーズのヒアリングを始めた。これも出店が急増しており、オリジナル比率が高いブランドだ。

第1フェーズで想定外だったのは、ヒアリングを受けたパートナー自身の「気づき」が多かったこと。プロジェクトの肝はパートナー自身が課題を見つけて出す問題意識づくりで、これ自体意義のあることだった。自分の仕事を整理して「自分がここが足りなかった」というパートナーが少なくなかった。

「ショールーミング」は迷惑な面もあるが、客の楽しみとして根付くのであれば、最終的にスタイルクルーズに来てもらえばいい。ただ、多くのアパレル企業は店舗の予算・実績の評価の仕方を変えなければならぬ。

店舗にECの端末を入れることも検討している。既に、全店でiPadから商品品番リストを閲覧できる。絵型付きで納品計画やSKU(在庫最小管理単位)ごとの在庫などが確認できる。この端末を使った予約サービスなど全ての可能性をテーブルに載せて議論している。今は、オムニチャネルのベシックなサービスについて議論しているが、根本にあるのは、グループの強みであるブランドごとに違う「色」をリアルでもECでも客にきちんと伝えることだ。

# 顧客価値向上に向け業務標準化プロジェクト

業務設計の第2フェーズは、オンラインバスシステムの持つ店頭レイアウトを生かす。プランディングのプロジェクトも動いており、そのための業務を組み立てていくことも課題。

一人ひとりの業務を明確にし、ブ

店頭フェイズ設計を業務に落とし込む

業務設計の第2フェーズは、オンラインバスシステムの持つ店頭レイアウトを生かす。プランディングのプロジェクトも動いており、そのための業務を組み立てていくことも課題。

一人ひとりの業務を明確にし、ブ

ブランドがどこを指しているかを業務フローに落とし込む。それらの業務が連携してブランドの価値を高める。第2フェーズはそこまでやる。リウムも第1フェーズの結果次第で第2フェーズに入る。そのころには、先行2ブランドは実行フェーズに入る。「自分のブランドでも」という声も上がるだろう。インポート比率の高いブランドならば、新たなチャレンジだが、将来の競争力となるはずだ。

ブランドごとの色をきちんと伝える