

連載 サービス経営最前線 第7回 サービス スはコミュニケーション

Kawakita, Takashi / 川喜多, 喬

(出版者 / Publisher)

流通産業研究所

(雑誌名 / Journal or Publication Title)

RIRI : 流通産業 / RIRI : 流通産業

(巻 / Volume)

29

(号 / Number)

1

(開始ページ / Start Page)

28

(終了ページ / End Page)

30

(発行年 / Year)

1997-01

連載●サービス経営最前線（第7回）

サービスはコミュニケーション

川喜多喬

（かわきた たかし・法政大学経営学部教授）

「心のこもった」美辞麗句

大学から帰省した息子に父親が聞いた。「大学は面白いか?」、答え「ムム」。「先生の授業は面白いか?」、答え「ムム」。「クラブには入ったのか?」、答え「ムム」。「ちゃんと食べてるのか?」、答え「ムム」。「ゼミのテーマは何なんだ?」、答え「コミュニケーション」。

このジョーク、いろいろなバリエーションでアメリカなどの冗談集に何度も出てくるが、大学に子どもをやっている親の経験をよく伝えているとともに、勉強をすることと行動するってことは全く別のことだってことをちゃんと教えてくれる。「心のこもったサービスをしよう!」とマニュアルに書くことと、やることは全然別で、サービスの大切さについて論文を書くビジネスマンがろくな挨拶もできないということはしばしばある。

某大学の社会福祉学科卒業生のほとんどは公務員になって社会福祉の管理の側に回ろうとする。現場につこうとはしない。理由は4年生の座談会にたまたま出たら「きつい、汚いから嫌だ」だそうだ。その先生は「日本の遅れた社会福祉」への攻撃では有名な教授だが、卒業謝恩会は「帝国ホテル」クラスで開かれる。その「帝国ホテル」クラスのサービスで評判の某ホテルに私のような貧乏学者が勉強会で泊めてもらうことがあった。ボーイが私の荷物を手にとって先に立つ。先にエレベータに乗り込んで……

そのままドアを閉めて行ってしまった。私の部屋まで先に立って。後ろを振り返りもせず。ロビーのエレベータホールに啞然とした私を残したまま。

しかし少なくとも美辞麗句ぐらい、言ってくれ。昔たしか久保田鉄工という会社があった。今はキレギレになった英語のロゴで有名な会社になっているはずだ。それが販売元として「H・・・グラフィックス」というグラフ作成のソフトを秋葉原で売っていたので、大手企業だから安心と（ふだんは中小企業を褒め称えた美辞麗句の論文で儲けている私が本性を暴露して）買って帰った。パッケージにはむろん、専門的知識を有する者しか使うなどは書いていない。

さてその「ユーザーマニュアル」を開いた。冒頭の基本知識の項・・・いきなり次の文章である。「H・・・(プログラム名)へようこそ。H・・・のコンポートネットであるH・・・を使うと、作成するテキストやオブジェクトに広範囲のクイックF/Xとカスタム効果を適用できます」。読者諸君よ、もう一度この文章を読んで欲しい。あえて断わって置くが、私はかの有名なNEPC8001以来のパソコンユーザーである。その前にはフォートラン言語で東大大型コンピュータセンターのHITAC用のソフトも組んで社会科学用の集計プログラムを動かしていた。能ある鷹は爪を隠す、私が数式を使った論文を書かないのは書けないからではないのである。

さて、さっぱりわからん文章であろう。これ

に続く文章も次のごとし。「H・・・は、テキスト、オブジェクト、とビットマップのネットワークへの効果を1つのプログラムに組み込んだ特殊効果と描画のパッケージ類の中でも個性的なものです」。いいか、この文章はマニュアルの一番冒頭の「基本知識」のところに書いてあるのだ。その節の結びは「H・・・のプレゼンテーションやレポートで、そしてクライアントとしてOLEをサポートする他のアプリケーションでのドキュメントで描画を使用できます」。(!!?)

アウトソーシングは止めてくれ

頭の痛くなった私は直ちにそのク・・・社に電話をした。ただし書類をみるとそのク・・・社の関連会社らしい。電話に出た者から担当部署に転送されること2回、電話に出た者に上のマニュアルのことを言うと、そんなマニュアル見たことがないし、手元にもないという。おまえの会社が発売元だぞという、しばらくゴソゴソ相談していたが、やがて、実は販売元となっているだけで技術的なことは全部別の会社がやっているという。さてはピンハネ会社だな。信用上、中小企業は他の大企業の名を借りることはありうる。しかし名を貸した大企業はその商品に責任を持て！とブツブツ言いつつ、その技術がわかる会社に電話をした。電話口に出た女性社員に以上のマニュアルの点の説明を求めると、「いちいちそういう初歩的なことにはお答えしておられません」との返事である。コンピュータ用語辞典を引きながら読まねばならぬ文章をマニュアルに書いて「初歩的なこと」とは何事か、と私は怒り心頭に発したのである。ク・・・社がアウトソーシングした関連会社からアウトソーシングされているその会社の技術屋は、カネを払ったお客様であるこの私にむかって、「H・・・にリンクされているデータはプレゼンテーションと一緒に送信されません。リンクされたデータを送信者が使用するには、メール

アプリケーションによってはデータファイルを添付物として送信できます。そうでなければ、データファイルを別々に送信します」といった文章ばかりで構成されているマニュアル（まるで粗野な自動翻訳ソフトから出てきたばかりという文章）を「初歩的」と称したのである。

なお食い下がる私に、「それでは技術スタッフから電話させます」と言うので、私はむろん我が家の電話番号も教え、登録カードも送った。で半年、なしのつぶてである。まだよい。当方の名前を聞いた。親企業？のク・・・社の担当者は（担当者じゃないんだろう、俺の担当じゃないよ、という調子だったから）こちらの名前も聞かなかったのである。

最近、アウトソーシングという言葉が流行りで、どの経済誌、業界紙を見てもしきりとその記事がある。たくさん原稿料が流れているはずだ。しかし外注化じゃないか、下請化じゃないか。アメリカの経営は日本よりすぐれているから、なぜならアウトソーシングが徹底されている、などと嘘八百を書かないでくれ。本社の人間が楽するために、経費節減を下請けにおしつけることだ、と正直に書いてくれ。問題が出たら下請けを切れればいいと書いてくれ。しかしお客様の立場に立つなら、そういう経費節減策は考え直してくれ。考え直すつもりがないなら、客より社員が大切、と言ってくれ。

しかし考えてみればかようにコミュニケーション下手の企業があるので、田子みどり社長のコスモピア社など、マニュアルをわかるように書こうという下請け企業も急成長しているのである。お役人がおよそ常識ある人にはわからない文章しか書けないのでPR誌の編集は外注されるのである。となるとアウトソーシングも、まあいいか。

お店からの丁寧な手紙、恐縮する私

高知県高知市の中央物産(株)の営業部長、久保

やすさんから丁寧な手紙がきた。ここ数年、高知県出身の母親などに、中央物産の通信販売カタログをもとにカツオなどを送っている。たいした量ではない。年に1、2回である。それなのに。

よく家内のところに、百貨店の婦人服店から手紙がくる。売り子の女性が必死に書いているのであろう、店長の監視下で、あるいはせいぜい売上ノルマ達成のために。それでも普通の女性はまた買いに出る。私の家内は高額所得者の妻なので、どんどん行く。

その手の決まり切った文章ではない、久保さんのものは。つい数年前は同社のちらしもそこそこであった。業容が発展したとみえて、ちらしも冊子になり立派になった。たまたま知った店、それもいい物売ってくれる店がだんだん発展するのはいいことである。どれほどの規模の店かしらないが、昨年、サービスへの評価を求める葉書が入っていた。それに「おいしくて母からほめられていますよ」と一言書いたら、この冬に、おかげさまで夏冬はネコの手も借りたいぐらい忙しいが、その他の季節の落ち込みへの対応に苦労してます、という正直な手紙が、自筆できたのである。自筆もどきのコンピュータソフトによるものではない。その手紙どおりにおそらくは忙しくてしかたがない冬の歳暮商戦のさなかに書かれたものである。

それでだ、世の中は口コミである。ぜひ高知市の中央物産㈱に読者も注文をお願いしたい、カツオでも何でも・・・という形でコミュニケーションは広がっていくものである。通信販売のパンフさえ送ればアタリがある時代はやがて遠ざかるだろう。パーソナルな感激が何にも求められるようになるだろう。ついでに言えば、ホテルにはよく支配人への手紙の用紙が置いてある。私はあれに書くこと実に50回以上。返事をもらったのは1通だけ！である。カスタマーサチスファクションの時代とはいうが、コミュニケーションは会社とアンケート調査屋あるい

は印刷屋との間だけ行われているのである。

富山県富山市のワシントンホテルへ泊まった。付設する居酒屋で一人で飲んで、ある注文が30分も出てこなかったことに立腹して部屋へ帰った（酔っぱらいってのは嫌ですねえ、ついつい自分が王様と思うようになる；アメリカの研究によると顧客満足運動が始まってから顧客満足度が低下しているのは、顧客満足度運動のせいで顧客の期待を高めすぎているからだ、云々）。5分もしないうちに当直の支配人からわびの電話があり、部屋まできて下さった。しかも単に詫言だけではない。注文への対応が遅れた原因（作業工程）の説明つきである。誤っておけ、適当にというものではない。

ご存じのとおりワシントンホテルである。ビジネスホテルである。私はたいしたおカネを払ってはいない。そんな客にも支配人がとんできた。私は機嫌を直していたが（瞬間湯沸かし器なので）、客は相変わらず怒っているかもしれない。その客と面と向かってコミュニケーションするのはつらいはずだ。アウトソーシングしたくなるはずだ。

次に富山に行くときは同じホテルにしようとは私は思ってそうした。他のホテルも試してはみたいがね。そうだ、他のホテルであえて私の私が苦情を言ってみようか・・・。

邦訳名「エクセレントカンパニー」に載って有名になったアメリカのスチュ・レオナーズという大型食料品店がある。ものの紹介によれば社長は朝、鏡を見て不機嫌な顔の時は出社しないそうだ。トップの不機嫌な顔は部下への態度に影響する部下の不機嫌はその顔をもって現れ、顧客へのコミュニケーションに影響する、からだそうだ。私が今の家を建てる前に参考に訪れた住宅展示場のク・・・社の子会社のハウスメーカーのセールスマンは不機嫌だったな。かれもついにその後電話一つよこさなかったのである。受付の子がニコニコしていたセキスイハウスになっちゃった、わが豪邸は。