

連載 サービス経営最前線 第9回 変える な, 発想を

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)

5

(開始ページ / Start Page)

29

(終了ページ / End Page)

32

(発行年 / Year)

1997-05

連載●サービス経営最前線（第9回）

変えるな、発想を

川喜多喬

（かわきた たかし・法政大学経営学部教授）

●去年の服でも、恋はできる

上野駅のホームで「きょ年の服では、恋もできない」というポスターを見つけて大笑いした。どこかのファッションメーカーのポスターらしいが、あまりに笑ったので、駅員の方が親切に声をかけてくれた。あるいは人身事故志願寸前の者と見たのかもしれないが。

環境にやさしい企業づくりだの、資源を大切にしたいだの、はては定番商品だのと言っても、要はどんどん捨てて、どんどん買ってくれなければ儲からない企業が多いのである。去年までに買った服は、全部ええいと捨てていただかなくては、新作が売れないのである。もっともっと買わせろというのが、戦後、日本の消費文明の成長を後押しした有名広告代理店の社員への檄の一つにあった。世論の抗議にあってそれをひっこめたが、実は地下水脈は涸れることはない。

しかも「きょ年」である。私は「去年」と書くが、去年の去では「きょ」と読めない人にアピールしようとしたに違いない。若者は恋をしたい。その気持ちにつけこむようなキャッチフレーズで、私はコピーライターを替めてあげたいのである、実は。「この名刺は再生紙を使っています」とわざとらしく刷ってある名刺を差し出す大企業サラリーマンよりは。どこがいけないって、その刷り込み分だけインキを使っている

はずであるからである。紙を再生するためには環境を汚すことが全くないのか何も知らずに、「環境に優しい会社」を売り込むためにだけ名刺に刷っていることがありありとわかるからである。本当に「環境に優しい会社」が新宿に高層ビルなど、建てるものか。

ランズ・エンドというアメリカの会社は、我が社はたいへんな田舎にあって森や原野や畑に囲まれており、都心に立派な建物をたててホワイトカラーを五万と雇うことはしませんから、だから安いのです、と謳っている。ミッションを持った会社とはこういう会社のことを言う。

むろんだが、去年の服でも、恋はできる。十年來の言葉でも客を引きつけることができる。百年前から続くサービスでも、毎年、新しい顧客に感激を与えることができる。変に姿かたちを変えないでくれ。パラダイムシフトなんぞ止めてくれ。発想の転換などしないでくれ。脱なんとかなど、止めてくれ。昔から続くごく当たり前の、奉仕の気持だけでやってくれ、あとはどうでもいい。

●古風の復権こそ、リラックスへの近道

何となく落ち着く。それがサービスというものである。アットホームとは古巣にいる感じであり、家郷を思い出すことである。むろん、もともとはノスタルジアは造語で、最初はスイス人傭兵が国外にいてアルプスの山々を思い、突

然泣き崩れたりして精神を病んだことを指す。しかし、ノスタルジックにさせるのも今やサービスである。何もかも変化、変化と、変化についていけない人をあざ笑う世の中では。

山形県山形市の上の山温泉郷に「古窯」という旅館がある。「日本の旅館」である。どう考えても珍奇な服を着てボーイがうろうろしている「都市ホテル」などではない。旅館を出立しようとした時に、たまたま雨がパラパラと降ってきた。そこでフロントの者が傘をさしかけて、車まで案内してくれて、飴をくれた。「どうぞ飴をおあがり下さい。雨もあがるでしょうから……」とにっこりしながら。雨は心を塞ぐことがある。小さな言葉が微笑を誘う。ニッコリさせるのがサービスである。

あるホテルのレストランは地下にあった。窓がない。そのレストランで小さな実験が行われた。朝食をとりに来た客に、ウェイトレスが、「今日は秋晴れで天気がよくていいですね」と言う。あるいは「今日は雨がふるかもしれませんよ。お気をつけて」と言う。外は晴れていると思った客の方が多くを注文したそうである。

なお今「都市ホテル」をけなしたかのような発言をしたが、むろん帝国ホテルなど、いくつかは別である。二泊目からの客にはベッドメイクも、最初の夜の寝相にあわせて変えるそうであるから(注1)。

さて私の手許にはアップグレードしたばかりのL社のスーパーオフィスというコンピュータ・プログラムがある。去年のプログラムでは恋もできないと、すべてのソフト屋が毎年、あるいは半年おきにバージョンを変える、例のやりかたに乗ったのである。導入がうまくできない。となると電話をかけるのだが、午前10時から12時、午後1時から5時までしか受け付けない。もちろん土日はダメである。サラリーマン個人ユーザーが自宅でトラブルに直面すると、会社

を休んでか、さぼって電話をかけるしかない。何しろ、昼休みにかけようにも、昼休みは相手も受け付けないからだ。機械の前でソフトの動きを見ながらの相談になると、どうしても自宅のコンピュータの前で技術屋とやりとりをする必要があるから、有給休暇をとって電話をかけてこいとL社は言うのである。おまけに電話をかけると、だいたい話し中。おかげさまでようやくかかると、まず製品IDをプッシュボタンで打ち込む。それが私の場合は、0015297040158・・・で、なんと16桁で、これを間違わずに打ち込むためには、老眼鏡をまず探してと、大騒ぎである。

電話一本で、親切に対応してくれた、小さなソフト屋が懐かしい。カウンターで2時間以上も海外旅行のアドバイスをしてくれた、本当に手作りの旅が好きだった旅行屋が懐かしい。コンピュータが故障で旅の話はできかねますと張り紙のある、最新鋭の店よりは。

●ハイテク恐怖症は、便利屋に徹する心で、とりのぞける

こうはいつでも、最新のハイテク機器が嫌いというのではない。道具は新しくてよい。道具を操る人の気持が古風であってほしいというだけのことである。

アメリカでキオスクが急激に伸びるだろうという記事にでくわした。キオスクと言っても日本のJRの、昔の鉄道弘済会の売店のことではない。もっとも形や意味は似ている。顧客のいるところに、顧客がサービスを受けたいところに、ちゃんとある小さな営業所、語源どおりの四阿(あずまや)のことであって、具体的にはATMも一種の四阿、キオスクである。やがて鉄道、バス、飛行機のキップの自動販売機も、市役所の書類の自動発行機も、大学の成績証明書も、

映画やイベントの入場券も町中に小さなステーションができてそこで購入できるようになるだろう、というのである(注2)。

それを可能にするのはハイテクである。通信ネットワークとコンピュータとME機器である。しかしそういうものを作ってやろうというときには、他人の便利を考える気持がなければならぬ。

用があればこちらの都合のいい時に、いい場所まで出向け、連絡しろというのがお役所的、殿様商売的発想であり、こちらから手を伸ばしましょうというのがサービスの発想である。コンビニエンスストアなどで様々なサービス(代理店)をやってくれていることはありがたいことだろうが、おそらく現状では、人手をかけるだけの利益はあがってまい。それが機械化されれば、しかも様々なキップなどが統一フォームで手続できるようになれば楽になるに違いない。機器の会社はそれを研究している。「製造業」か「サービス業」かと二者択一で考えてはいけないうえである。ブスとした窓口の社員に「ハイタッチ」されるぐらいなら「ハイテク」の方がましである。

ビンゴを発明したロウ(Lowe: ドイツ系ならローベと発音したかもしれない)は、6000種の数字の組み合わせは大学教授に考えてもらったのだが、もともとは、ビノと言った遊びに勝って、当時流行のキューピーちゃん人形をあてて叫んだ少女が「ビ、ビ、ビンゴ!」と間違えて怒鳴った言葉を借用して、ビンゴと名付けたのであるが、数字の組み合わせの方はハイテクだが、思わず叫ぶほどの感激を作り出そうというのは世の中へのサービスで、おまけにカトリック教会の資金集めに利用しようとして大成功したのが、さらにサービス(神様への奉仕)。古い話をするなというなかれ。最近の企業成功談を読むより、古えの東西のサクセスストーリーを

読んだ方が参考になる例、多し。

●太鼓持ちに、徹する

100年前に、アメリカでハイテク機器といえば自転車で、月給の3倍はしたのに10年ほどで1500万台、売れた。亭主の留守の間にいままで家か近隣に閉じこめられていた女性が、あちこち走り回れるようになって、女性解放が進んだ。それを応援せんとあるフェミニストが、女性用自転車服としてブルーマーを開発し、「ブルーマーチ」という歌ができた。これは「きょ年の服では、恋もできない」に該当する例である。新しい服は生活スタイルの応援団である。こういう「太鼓持ち」ならサービスの見本であり、同時に産業創造でもある。

卑近な例ならゴルフウェアのようなもので、大企業サラリーマンはゴルフ場で社用で遊ぶだけだが、ゴルフウェア、用品などはみな中小企業が育てた。戦後トラックが急増した時代に大企業はトラックを作ろうとしたが、荷物が埃まみれにならないようにホロを作ったメーカーがいて、それが今ドームや巨大テントの企業に成長しているようなものである。誰かの悩みを救って明るくしてやると、それは成長への第一歩となる。

石田光成は野に馬を駆った豊臣秀吉が訪れた寺の坊主で、最初はぬるい湯を出し、次にやや熱めのお茶を出し、最後に本格的なお茶をたて、それで喜ばれて出世したそう。「古窯」でも、玄関に入ったとたんにお茶とお菓子を頂いた。伊香保温泉の「さつき亭」では出立の朝に茶室に招待があった。富山ワシントンホテルでは夏の日の到着にフロントでよく冷えた麦茶とおしぼりが出た。……家庭を訪問して、ある商品売って歩くある企業の女性セールスマンは、

玄関先に散らかった靴があると、主婦が現われるまでに全部は片づけない。5足散らかっていて全部片づけると、おせっかいであると思われる。無視すると気が利かないと思われる。その中間……しかし中庸のマナーこそ、いちばん難しく、そして大事だ。新奇に飛びつくな、勝手に発想を変えるな。昔からみなが、知恵を出してきているのだから、振り返ろう(注3)。簡単な知恵は昔からある。やらないだけ。そんな簡単なことか、馬鹿にするな、と言うなかれ。「愚昧にもわかるサービス」という本がベストセラーなのだ、アメリカでは(注4)。誰も読まない難しいサービス論を延々と展開するヒマがあったら、自分を愚昧とさとして愚直に徹することが成功の秘訣である。

(注1) 帝国ホテル編「帝国ホテルのおもてなしの心」、学生社、1995。いまだき、これほど読みやすく、「こころづくし」のありようを書いた本はめずらしい。「マニュアル」型の本ではない。念のため。

(注2) “Interactive Kiosks on Verge of Major Expansion,” Trend Letter, 16(7), April 3, 1997, The Grobal Network.

(注3) テキストは、家内使用人育成の歴史の長いイギリスに求めるにしくはない。たとえば、Adams, Samuel & Sarah, 1925, The complete Servant, edited by Haly, Pamela, 1989, Southover Fress, England.

(注4) Leland, Karen, & Bailey, Keith, 1995, Customer Service For Dummies, IDG Books Worldwide, INC.

宮澤健一・高丘季昭 編

流通の再構築

A 5判 275頁
2,750円 有斐閣

新進の学者・研究者そして流通産業にかかわる実務家の協力による
産学共同の成果

国際化／日本型取引慣行／インテリジェント・ディストリビューション／
生活者像と消費社会／総合生活産業／小売業態間競争／卸売業の新展開／
地域商業の再生／労働問題／21世紀の流通

新保生二・丸山雅祥・花田光世・和田充夫・今田高俊・矢作敏行・清家篤
桑原秀史・関川仁美・金井貴嗣・菅原真理子・大沢真知子 ほか