

平成二十一年度 住宅産業CS大会 特別講演報告

売れるサービスの仕組み

「おまけや値引きはサービスではない」

有限会社ベルテンポ・トラベル・アンドコンサルティング

代表取締役 高萩徳宗氏



平成21年10月19日に開催した「住宅産業CS大会」において、究極のサービスを提供する会社としてテレビ東京「ガイアの夜明け」に紹介された企業で、障害を持つ人、高齢の人などの旅をサポートする有限会社ベルテンポ・トラベル・アンドコンサルティング代表取締役の高萩徳宗氏をお招きし、「売れるサービスの仕組み」をテーマに特別講演を行なった。参加者のほとんどから高い評価を得た講演内容の一部を紹介する。

私のサービスの原点

私は九州の大分県出身で、昭和39年8月10日生まれました。大分県立大分商業高校を卒業し、小田急電鉄株式会社に入社しました。昭和58年、世田谷区の経堂という駅で1年ほど切符を切っておりまして。経堂というのは電車の車庫があったところで、夜になると終電が全部車庫に入るため集まってくるんです。20人、30人と酔われたお客様が横たわった状態なので、この方々に降りていただかないことには駅を閉めることができないのです。

「お客様さん、終点ですよ、起きてください」と言つと絶対に起きない



のです。いろいろ試した結果、私はあるとき気が付いたのです。お客様の立場になって「お客様さん、こんなところで寝ていると風邪を引きますよ」と言つと起きるんだなというところを発見したので。それが今、振り返ると私のサービスの原点でした。

5年ほどロマンスカーなどに乗務して、その後会社を辞めカナダのアルバータ州カルガリーでツアーガイドの仕事をやりました。楽しい仕事だったのですが、家庭の事情もあつて2年ほどで戻り、旅行代理店を経て、平成11年にベルテンポという小さな会社を作りました。主に障害のある方や目の見えない方、ご高齢の方などを主体とする旅行会社です。大手旅行代理店でツアーの企画をやっていたとき、障害がある方々がツアーに申し込んで来られていることに気が付きました。ほぼすべてのお客様を門前払いしていました。私はそのことにすごく違和感を持ったのです。

当時、私は自分のノウハウを生かして何かできないかと思つて、旅行の介助ボランティアをやりました。中度障害の方でしたが私は障害者の方に「どうしたらいいですか」と聞きながら、着替え、食事を口に運ぶ、お風呂と一緒に入る、トイレで

お尻を拭くといったことをお手伝いさせていただきました。

その方が夜中の2時ぐらいに「高萩、起きてくれ、起きてくれ」と言うので、びっくりして飛び起きたら「喉が渴いたからビールを飲ませてくれ」と言われたのです。夜の2時です。ふざけんなこの野郎と大喧嘩をして、もちろん私は怒つて眠りました。

次の日の朝、わざと知らん顔していたのです。すると彼は、ぼそつと「俺たちは別に、すみません、お願いしますつて言いながら旅行がしたいんじゃないやなくて、普通にお金を払つて一人の人間として旅行がしたいんだ」と言われたのです。

普通にすればいいんだ、普通ということがサービスとして一番大事なことでたとその方に教わつたのです。

「五感+」でサービスを感じる

サービスとは何か。私は定義づけること自体にはあまり意味がないと思つています。大事なのはサービスに対しての考え方だと思います。

例えば居酒屋で、「お、この店サービスいいな」と、どういふときに思ふか。笑顔の接客、元氣な挨拶、これは当たり前です。出てきたビールのジョッキがキンキンに冷えていて

「お、わかつてるな」と思つわけです。どんなにいいお店でもトイレが汚かつたら終わりです。それからBGM。音楽は意外と大事だと思ひます。椅子の座り心地がいい。麺類を食べるときに持ちやすい箸を使つている。こついふことをわれわれは「サービスがいい」と思つのです。

これを違う角度から見ると「五感」です。「いらつしゃいませ」と声をかけられた瞬間に、生き生きとした店員さんの表情を「視覚」で確認して、この店に入ったことが間違ひなかつたと安心するのです。

声のトーンが耳に八キ八キ聞こえたり、心地よかつたり、「聴覚」でこの店に入ったことに何かインパクトを持ちます。

「触覚」。箸や椅子も触覚です。ビールのジョッキがキンキンに冷えているのを手で触るのも触覚です。

最近トイレにお香を焚いているお店もあります。「嗅覚」がサービスだということをよくわかつているお店は、トイレの中の臭いに気がつけているということなんです。

「味覚」は飲食店の場合当然です。こついふた五感を含めトータルで第六感、女性の方、みなさんの奥様などが「このお店いいわね」と言つときに「何をいいと思つたの?」と

聞いてみてください。「わかんないけど、何となくいい」と言います。その「何となく」というのは、分解していくと五感です。空気感であるとか、そういったもの全体がお客様に響いているということなんです。

五感で楽しむ旅行

私たちのお客様で全言のお客様がいらっしやいます。われわれがモンゴルの乗馬ツアーを企画したら、この方から「私は全言で一人暮らしをしています。私一人でも参加できますか」というメールが来りました。スタッフは、「お客様、大変失礼な質問ですが、全言ということではモンゴルの旅を御希望されていますが」とお客様に聞いたのです。

するとお客様は、「どうぞ御心配なく。私は確かに目で見ることはできません。不便なことはたくさんありますが、残りの四つの感覚、聴覚、触覚、嗅覚、味覚、を使って旅を十分に楽しむことができますので、どうぞ心配なく」といわれたのです。モンゴル航空でウランバートル空港に着けば、乗馬がしたいとおっしゃる。日本では断られますが、モンゴルではそのへんは大丈夫なのです。最初、引き馬をしていましたがその手を離してもらったことはできるで

しょうか」と言うので、お願いしたらいいんじゃないですかと。手を離れた瞬間に、馬が走り出してどこかに行ってしまったのです。一時間ぐらいて戻ってきたので、「ハットリさん、どうですか」と聞くと、「第一声は怖かったと言いましたが「風を感じる」と言うのです。風のにおいがするのです。

モンゴルの旅が終わって、次はフィリピンでダイビングツアーというのを企画したら、またハットリさんが申し込んできたのです。「いやハットリさん、風のモンゴルはわかりましたが、ダイビングって見てなんぼじゃないですか、熱帯魚みたいなものを、どうしてこの旅行に参加しようとお考えになったんですか」と聞くと、「僕もよくわかりませんが、何せ潜ったことがないから」と。そりゃそつだよな、と思いました。

目の見えない方が水に潜るのに、困ることが一つあるのです。それはインストラクターからサインが出せないことです。現地のオーストラリア人のインストラクターに彼は目が見えないので、と言ったら「OK、OK」と。インターナショナルで決まっている、手で握る全言の人間のサインがあるのです。国際的には全言の人間用ライセンスがあるのです。

体験ダイビングで20分ぐらいで上がったきたハットリさんの第一声は、「怖かった」じゃなかったんです。「フランクトンが顔に当たるのがわかった」と言うのです。ハットリさんに五感というものを教えてもらったのです。

彼はその後、フィリピンに3回4回と通って、ライセンスを取りました。たぶん日本で初めてでしょう。

サービスの位置づけ

サービスの位置づけというものをここで見ておきたいと思えます。私がお話をさせていただいているサービスというのは、この円で言いま

すと右半分になります。

どんなにいいサービスを提供していても、そのサービスを知っていただかないことには始まりません。「認知」という活動が必要になります。

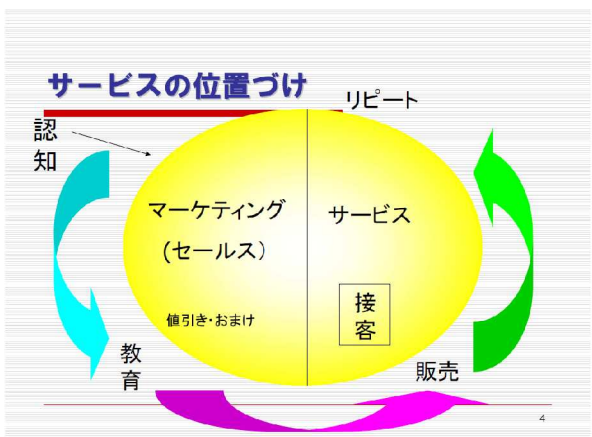
例えば居酒屋でいうと生ビール一杯サービス券がもしもありません。認知して、知ってもらった後、いきなりお客様は買ってくれません。ここに教育という活動があります。これはお客様を教育するということです。

私たちはこういう考え方で仕事をしていますということをお客様によくよく伝えられるかということが重要です。私どもはこの四つの中で一番「教育」を大事にしています。

私たちの会社のキャッチフレーズは「私たちは旅を通じてお客さまの笑顔と元気を創造する旅行会社です」。おかげさまでリピート率が高いのです。今92.4%ぐらいなのですが、それもかなりの頻度でリピートしていただいています。

お客さまをリピートさせる唯一の秘訣というものを教えます。お客さまに必ずリピートしていただくために大事なことは、リピートしてくれるお客さまとだけ付き合うことです。(笑)

みなさん笑ってください、でもこれは本当に教育なのです。フィルタリ



ングです。お客さまをこちらが選んでいるのではなく、お客さまにメッセージをどんどん発信することで、お客さまから選んでもらうのです。「この会社面白そうだわ、この会社の社長さんが言ってることは私賛成」と言っ人たちに「こっちに来てもらえれば、リピート率は高まります。」

値引きやおまけはサービスではない

値引きやおまけはサービスではなくセールのなです。生ビール1杯サービス券は、認知してもらって、生ビールを無料にするから「こっちに来てよ」というショートカットキーです。その時はお客さんをお店に入れることはできますが、大事な教育活動をスキップしてしまっています。

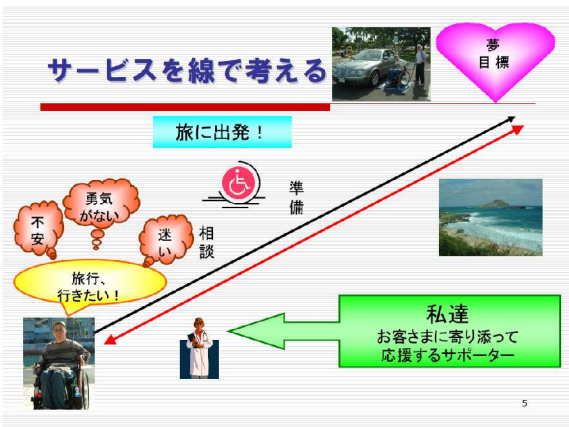
私も生ビール1杯サービス券をもらってそのお店に行ったりします。どんなお店だろうと思って入ったら、宴会宴会で学生がイッキイッキとるさかったという経験をしたことでもあります。すると私は一度とそのお店には行きません。生ビールにつられて入った私がいけないのですが、お店側もリピーターをきちんと育てることができていないですから、明日も明後日も駅前で生ビール券を配らなければいけない。

生ビールサービス券が悪いので

はなく、これは生ビールセールス券なのです。セールス券を持ってきたお客さまに、サービスをじっくりと体感していただいて、このサービスをよく理解していただく努力が必要だということなのです。

サービスを線で考える

サービスを線で考えるというお話をさせていただきます。たとえば、うちのハワイ旅行は6日間で19万8000円くらいします。ハワイツアーならいろんな旅行会社から出ています。JALで行く・シエラトンワイキキに泊まる・朝食4回つきというツアーが、JTBは9万8000



0円、日本旅行は9万6000円、HISは8万8000円となっていたとします。同じだったら安いのがいいと当然なると思います。言い方を変えれば損得勘定で商品を選んでいるのです。

大阪の寝屋川にお住まいのオカザキさんという21歳のお客さまがいます。彼は16歳のときにバイクの事故で首の骨を折って、車椅子から立つことはできません。彼が「僕は車椅子の生活をしています、ハワイにいけますか」という電話をかけてこられました。

私たちはお客さまに「はい、19万8000円になります」と言うのではなく、「何をしにいくんですか」と旅の目的を聞いています。彼の口から出たのが「海を見に行きたいんです」。これは本心ではないのです。

みなさんも営業をされている中で、お客さまは本心を言っていないということがあると思います。別に嘘をついているのではないのですが、お客さまは自分の気持ちを整理して、ちゃんと言葉にできないのです。

優しくコミュニケーションを取りながら、お客さまに自分の人生と向き合ってもらうのです。お客さまは一生懸命考えます。オカザキさんは「僕はハワイに行って、自分に自信

をつけたいんです」と言いました。

「自信をつけたい」ということは自信がないんですか」と聞いたたら「自信がありません」と言っのです。「どうして自信がないんですか」と聞いたら、お母さんからは「この親不孝もの」と言われ、バイク仲間もだんだん来なくなる。彼は高校を退学、友達に大学へ行く、社会で活躍している。自分ひとりが取り残されているように感じ、僕は毎朝目が覚めると何で生きているんだろうと思っんです」と21歳の彼が言っのです。「でも飛行機に乗って、ハワイの地に降り立つたら自分の何かが変わるかもしれない」と言っのです。それなら僕たちは、あなたの人生を応援するサポーターとして力になれます。旅行に行くのはお客様です、とお客さまに覚悟を決めてもらっのです。

でも不安はいっぱい出ます。10、20個くらいすぐ不安が出るのです。私たちはその不安を懇切丁寧に一つひとつクリアしていくというやり方はしません。不安に全部答えても必死に考えて21個目の不安を見つけてくるのです。

元気な人は旅行に行く決めてたら現地の情報を収集します。お店やら食事場所やらいろいろあるところで自分の気持ちを盛り上げていきます。

ところが障害がある方は、不安なことがぐるぐる渦を巻いています。

なので、私はお客さまに「お客さまの不安はよくわかります」と共感した上で「でも、行くと決めた瞬間から楽しまなきゃ損だよ。旅行というのは三つの楽しめるスパンがあつて、旅行に行くまで、旅行に行つている最中、旅行から帰つて、この三つをフルで楽しんで旅行代金だよ」と言います。「あなたがもし障害のない元気な若者だとしたら、ハワイで何をやりたいかを言つてください」と言います。スイッチを切り替えるのです。フレームを、リフレミング、違うフレームをはめ直します。

「本当に言つていいんですか」と実は遠慮しています。「どうぞ言つてみてください」と言つて、オカザキさんが最初に口にした夢は「ハワイに行つたら僕は海に入りたい」と。そつえば海が見たいと言つていた。「見たい」が「入りたい」に変わったのです。これは大きな前進です。ハワイにはアラモアナビーチパーク、ハナウマベイという大きな有名な海水浴場があります。どちらもゴムタイヤ製のランデイスという車椅子が何台も置いてあつて、その車椅子に乗り換えて海に入っていくといつことを教えてあげるので。

夢が叶うことがわかると「僕は買いたい物にも行きたいのです、路線バスにも乗つてみたいんですけど」と言い始めました。リフトのついた福祉車両がハワイにもありますが、レンタカー会社に行つて状況を話したらジャガーのプランニユーがあるよと言つのです。

「オカザキさん、どうする？」と言つと、「乗りたい」といふのです。彼は福祉車両よりもジャガーの助手席に乗りたいたいのです。

彼は最後、パラセイリングをやりたいと言ひ出したのです。日本の旅行会社が運営しているオプシヨナルツアーの会社には全部断られました。試しにハワイローカルがアメリカ人向けにやつているオプシヨナルツアーに電話すると「やるかやらないか決めるのはゲストだろう、何で俺がジャッジしなくちゃいけないんだ」と言つんです。「ただ一つ、問題がある。我々はハワイの法律でお客さまに触れることができないから、岸壁からポートに移るときに抱きかかえることができない。誰かサポートできる人間はいるか」といふので、私がサポートしてポートで沖合に行きました。彼はパラセイリングで何の問題もなく雲の上の人となつて、ちゃんと戻つてきました。

ある年、障害があり養護学校に行く子どもたちを持つお母さんから「うちの子どもたちは生まれてこのかた15年、飛行機に乗つたことがない。日帰りで大阪行つて帰つてくるだけでもいいから、飛行機に乗せてあげたい」といふ相談を受けました。

「この子は生まれて15年、飛行機に乗つたことがないのです」ということは、お母さんもその子を産んでから15年、飛行機に乗つていない。われわれはそこに気づかなければいけないのです。お母さんたちに「大阪はこれから先まだ行くチャンスがあるかもしれないですよ。思い切つてハワイなんてどうですか」と言つと、キラつと目が輝きます。「え、ハワイにいけるの？」とお母さんは思います。

ハワイに行くのだったらホノルルマラソン。42・195キロのフルマラソンもあるのですが、10キロウオークというイベントがあります。これには障害がある方がいっぱい参加しているといふ話を聞いていたので、みんなで相談して、子どもたちと一緒に生まれて初めて飛行機に乗つて、感動の10キロをみんなで一生懸命歩いて、楽しい時間を過ごして帰つてきました。そのホノルルマラソンにオカザキ

さんと一緒に行つて、彼は10キロコースを4時間かけて完走しました。ここからです。戻つてきて、彼は変わりました。メールでいろいろなところにアプライして就職活動を始めたのです。4月の始めに彼はホノルルに行きたいといつて、翌年の3月に「高萩さん、京セラの特例子会社で週に3日だけなんですけど就職が決まりました」と言いました。うれしかったです。その喜びを一緒に行つた仲間とシェアしましたけど、その1年間の人生の応援代金が私どもの19万8000円だと思つています。

これ、安いと思いませんか。買った後、アフターサービスではなくお客さまの人生プロセスとしてどうとらえられるかといふことだと思ひます。ここには終わりがありません。私のお客さまも終わりがありません。ピットしてください。

何のためサービスするのか？

私はパソコンをよく買つのです。電源を差し込んでパソコンを立ち上げて、さあ新品を使つぞといふこの瞬間をパソコンメーカーさんはアフターサービスと呼ぶわけです。おかしくないですか。私は今使い始めたのです。

パソコンは1年保証とかいう修理期間を過ぎるとだいたい調子が悪くなります。私もスロットルの調子が悪くなったときに電話しました。何とかは1、何とかは2、何とかは3。わかんなくなっちゃって、とりあえずオペレーターってやる。

人間がやっと出てくるのに15分かかります。気持ちを抑えてスロットルの調子が悪くてと言つと、F7を押してください、ここを押してシフトロックでちょっと電源を再起動させてくださいといういろいろやるわけです。10分ぐらい経って、ああやっぱ壊れていますね、と言つ。壊れているから電話しているんです。工場で修理することになりますので1回お預かりさせていただいて、と言つので、「困ります、どこか持込修理は」持込修理はやっていないです、と言つのです。「車は代車が出ます、代パソコンはないんですか、代パソコン」と聞きました。すると「個人情報関係で今はやっていないのです」と言つので、しょうがなく電話を切りました。

でももう一回電話して、私はその女性に言いました。「私はパソコンのことがわからないから、このパソコンのスロットルが今すぐ使えるように、プロとして知恵を授けて欲しい

のです」と。その女性が「あの、お金がかかってしましますが、外付けのスロットルを買っていただいて1万円ぐらいするかもしれないのですが、USBのほうは普通に動いていますから、すぐに使えるようになると思います」。私からしたらそれを早く教えて欲しかった。

でもアフターサービスの女性の方は、ただで修理するしないというところをずっとぐるぐるまわっていたのです。私は次にパソコンを買ったときには、そのメーカーを除外してくださいと言つようになっています。こ

ういうことは日常的に起きているのではないかと思うのです。アフターサービスという言葉が浸透しているから、この言葉を使つのがいいと思うのですが、仕事をする意識の上では、次の1台を売るためのビフォーセールスだと考える必要

があります。目的がないところにサービスなしです。サービスを極めて、お客さまにどんどん口コミで広めてもらって次のお客さまを間接的に紹介していただくこと。みなさんの業界におけるピート。それはやはり仕事の存在意義。なぜわれわれはこういうメーカーとして世の中に存在させて

いた

お客さまの声

みなさんの志を添えて、世の中にもつと伝えてあげていただきたいと思っています。

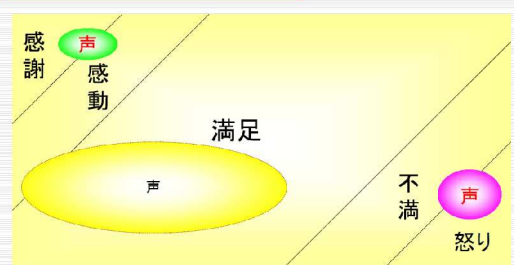
お客さまの声を聞くとよく言います。「誰の声、どんな声、」ここをしっかりと押さえておかないと、お客さまの間違った声が増えてくること

があります。間違った声というのはどういう声か。ショッピングモールの例に当てはめたいと思いますが、ショッピングモールがアンケートを取ります。何かと

ありあえず言いたくて仕方ない人たち、ストレスをためこんでいる人たち、すごく感謝している人たち。この両極端の声ばかりが集まってきます。漫然とアンケートを集めていると、営業マンがやる気をなくします。働いている現場が疲れます。

静かで黙っていて何も言わないけれど満足している人たち、この人たちが何を考えているのが大事です。サイレントマジヨリティです。こ

誰が、「あなたのお客さま」なのか。

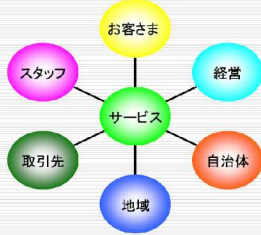


ファンというのは感動・感謝のフィールドの人たちです。満足のフィールドの人たちに、いろいろなイベントやニュースレターやコミュニケーションを取り続けると、間違いない満足度は上がりますから、ファンに移行してくれます。これはアフターサービスではなくビフォーセールスです。生涯顧客とかリピーターというのはメーカーとしてのファンづくりです。

サービスのゴール

サービスは私たちの強みの確認です。サイレントマジヨリティのお客さまに聞いてください。そのお客様

皆がHappyな関係



“サービス”は、皆が幸せになるキーワード。

12

が言ってくださる事が、私たちのサービスの強みです。みなさんいいことを言ってくれます。意外なことも言ってくれます。マイナスのことを言ってくれたときは「言ってくれてありがとうございます。みなさん言ってくれないのです、お客さんが言ってくれて本当にわたしはうれいです」といってください。

申し訳ございませんといたらダメです。「申し訳ございません」というのは拒絶のサインです。迅速な謝罪は大事ですが謝り続けたらダメです。だから「ごめんなさい」より「ありがとう」「のほづが絶対に効果的です、強みです。」

それから、私たちはお客さまにどんな貢献をしているのか。住宅メーカーさんは素晴らしいお仕事です。人生で一番高い買い物を提供すること、商材、サービスがお客さまの人生を180度左右させることができます。お客さまの幸せを作るのに一番身近なところでサービスを提供できているという貢献は、本当に素晴らしいと思います。

私はサービスは潤滑油みたいなものだと思います。自動車の潤滑油です。お客さまがいて、がんばってくれているスタッフがいて、経営者仲間がいる。自分たちだけじゃ売売ができません。工事をやってくれる取引先がいて、地域があつて、お客さまからいただく消費税だったり雇用したりで自治体に貢献できるという六つのハッピーをつないでいく潤滑油、それがサービスなのではないかと思つて日々仕事をさせていただいております。

これからもごつとお客さまを幸せにしてあげてください。みなさんの商品・商材・サービスを届けることでお客さまはもつと幸せになつていただけると思います。

「清聴ありがとうございました。」