

相談料徴収への問いかけ

Theme
2

顧客にどう 納得してもらおうか

神田達哉

サービス連合情報総研業務執行理事

社会の関心を集めることとなるツイートがタイムラインに流れたのは、4月22日。改元に伴うゴールデンウィーク（GW）10連休直前の午後だった。「JTB窓口対応有料化1時間4320円!! 携帯電話会社も追随するかもなー」。思わず心が騒いだものの、投稿文に添付された告知の張り紙を撮影した画像を見て、落ち着きを取り戻した。行間のバランスが悪く視認性に欠けるテキスト配置、余白を埋める思惑が透けて見えるイラストの強引な挿入、発信元は企業ロゴのみで無表記……。その体裁から、接客に忙しいスタッフが上司の指示で慌ててこしらえたのだと推察した。全社統一の取り組みではなく、商品購入の意思がなく販売員とのおしゃべりをただ楽しみに訪れる冷やかし客に対抗するための特定の店舗の施策だろうと。

しかし、思惑は外れた。ニュース記事や情報番組でそのことに気づく。リリースは発信されていないものの、当該企業担当者が一部の店舗で試験的に相談料徴収の告知を開始したと取材に答えていた。その回答は、「根拠は標準旅行業約款」「收受する習慣がなかっただけ」「接客の効率化重視や売り上げ対策ではない」といったものだ。ただ、「新しいことを始めたわけではない」との言葉を消費者はどう受け止めたのだろうか。

今般の一件以前より、旅行会社から相談料を求められる可能性を認識している消費者は圧倒的の少

数と推し量る。実際、当該情報は社会に新鮮さや驚きをもって受け止められ、目的とその手段を混同した賛否両論が飛び交うこととなった。それは、企業側からのメッセージが質・量の両面とも極めて乏しかったことに起因する。情報発信元が消費者であり、かつ消費者自身がその情報の解釈を委ねられるという歪さが存在していた。

存在意義を示す機会

旅行会社は、いまだ「旅行代理店」と称される。それは、予約代行の域を超えないとの認識に基づくものと捉える。つまり、最大の顧客接点たるリアル店舗の場において、旅行会社が顧客へ提供している価値の存在を消費者は認知していないということだ。それに、そもそも関心やニーズが乏しい。当法人の調査では、リアル店舗の消費者ニーズは26.9%にとどまることがわかっている。

企業と社会との間に良好なコミュニケーションが存在していれば、ネガティブな情報が存在しようとも、社会に伝わる企業の価値は一般的に下がりにくいとされる。他方、コミュニケーションレスの状況で伝わる情報を、人々が無関心のフィルターを通せば、優れた事業であっても社会に伝わる企業の価値は下がる一方だという。7割の消費者が無認知のリアル店舗に存在する人財に起因する価値を社

会へ示さずして、サービスの対価を得る試みが前面に出てしまつては、消費者からのポジティブな理解は得られにくい。換言すれば、相談料徴収は、店舗の存在や提供する価値を消費者へ喧伝する絶好の機会だった。

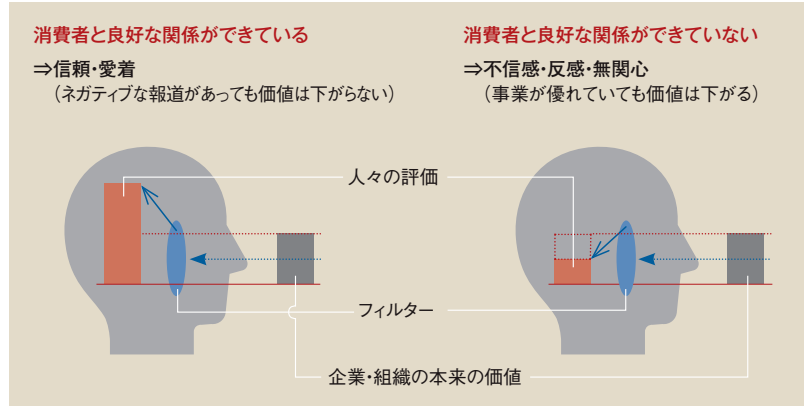
それにもかかわらず、GW特需のついでに手数料収入で儲けようとしているとか、赤字決算挽回の足しにしようとしているとか、当該企業の意図せぬ解釈がネット上に展開している始末だ。今般の事象は、社会との距離を再認識させられるとともに、実験で局地的な取り組みといえども、企業の覚悟を感じさせることのない姿を垣間見せた。

既存顧客のみを相手に商売し続ける企業へは無用な指摘だが、消費者に相談料徴収を納得させ、リアル店舗に新たに誘客するうえで必要なのは、パーパス・ブランディングを通じたコミュニケーションだと考える。パーパスは、フェイスブック創業者のマーク・ザッカーバーグが母校のハーバード大学で卒業生へ送ったスピーチのテーマとして知られる。テスラやP&G、デュボン、ネスレが標榜していることでも有名だ。「存在意義」と訳されることが多い。いまはどれほど広告やプロモーションによって商品やサービスを語ったとしても、消費者の心には届きにくくなっている。しかし、企業がそれらをアウトプットする背景には、社会に対して提供したい価値があるはずだ。

共感得る戦略的な広報を

リンクトインが16年7月に3000人のビジネスパーソンに実施した調査がある。「パーパスに共感できるなら給与が下がってもよい」との問いに49%がイエスと回答した。ミレニウム世代は金銭的インセンティブだけでは動かないとされる。「パーパスが人生の幸せを創造する」と述べるザッカーバーグに共感するであろう、彼と同世代のリアル店舗で中心的な役割を担う販売員たちは、所属企業のパーパス・ブランディングに飢えていないだろうか。日々顧客と向き合い汗をかきながら、リアル店舗が永続的に必要とされるのか自問自答している。企業はその答

●企業・組織の価値を高める力



えを社内外へ明確に示す責任がある。

そのためには、パーパスへの共感を醸成するストーリー・テラーたる広報活動が不可欠だ。まずは、効果的なインターナル・コミュニケーション（企業内広報）による従業員への浸透が求められる。実践知を備えるプロのPR戦略を導入することが必要だ。さもなければ、ノウハウ不足で遅々として進むことはないだろう。

この領域でいえば、国際協力機構（JICA）や日本赤十字社、メットライフ生命保険の取り組みが大いに参考となる。ミッションが完遂すれば、個別の営業活動に生かすことができるとともに強固な組織基盤を構築でき、ブランドは確固たるものとなる。それはやがて、才能ある人材の獲得にもつながる。ここまででも、企業が得られるベネフィットは大きい。そして、旅行ではなく旅行の良さを売ることに努める人材が発揮する力を可能な限り可視化し、社会に認識してもらうことのできるコミュニケーションを図る。たとえば、サイボウズが実践する「チームワークあふれる社会を創る」という思想は、企業の本質的価値訴求の好例だ。

旅行会社はリアル店舗を通じてどのようにして社会の一翼を担うのか。その存在意義こそが相談料を収受する根拠そのものだ。営業政策推進はもちろん大事だが、広報戦略をマーケティングの肝に据えない限り、市場が成熟化していて機能での差別化が困難な状況からの脱却は厳しく、ますます消費者から遠のいてしまうことになるだろう。



Profile

かんだ・たつや ●同志社大学卒業後、旅行会社で法人営業や企画・販売促進業務に従事。企業内労組専従役員を経て、ツーリズム関連産業別労組の役員に選出。18年1月、労組を母体とする調査研究組織を一般社団法人として立ち上げた。