

他業種サービスに隠れた可能性

顧客のニーズは「非常識」の中にある？

☆☆☆ 企業価値を高める経営を目指すシリーズ⑥ ☆☆☆

経営者の皆様と“個性的な経営”を考えるために！

☆☆☆☆☆☆ 《 目 次 》 ☆☆☆☆☆☆

- 【1】会社を再生させる非常識とは？
- 【2】時代の変化、消費者の変化
- 【3】隠れていた本当のニーズ
- 【4】他業種サービスが生んだ効果
- 【5】イノベーションを成功させるために



【今月のハイライト】

ゴルフの中嶋常幸選手はオフトレーニングにスキーを取り入れることでスイングの体重移動をスムーズにし、飛距離を伸ばしたそうです。こんな試みが、ビジネスの世界であってもいいはずです。

今回は、「業界の常識」という枠にとらわれることなく、他業種のサービスを取り入れたからこそ成功したイノベーションについて検証してみます。



吉田税務会計事務所

県央増販情報センター

TaxHouse 東三条店

株式会社 TAP

TEL : 0256-32-5002

FAX : 0256-33-0296

Mail : ykeiri@soho-net.ne.jp

URL : <http://e-keiri.net/index.php>

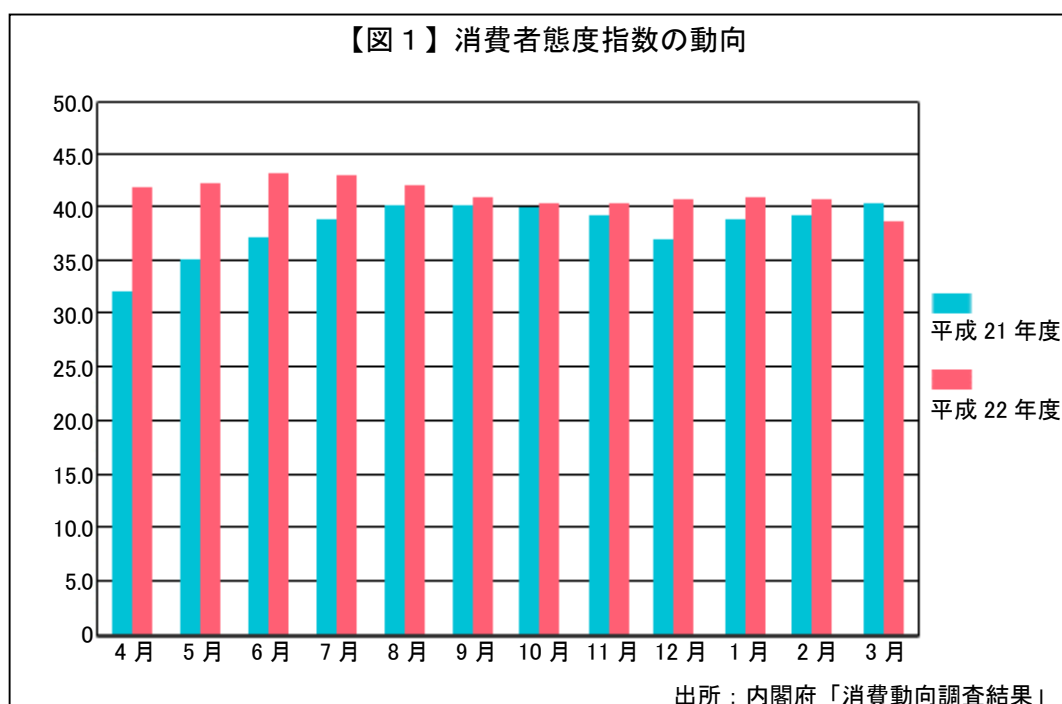
【1】会社を再生させる非常識とは？

1》業界の常識の壁

ビジネス界において、各業界内の常識や慣習は、そこで働く人々の行動を、時として必要以上に縛ってしまっていることがあるように思われます。

例えば小売業界では、「2月と8月はモノが売れない」という「常識」が存在します。

しかし、この「常識」は本当のことなのでしょうか？



2》業界の非常識をビジネスに

業界によって差があるとはいえ、内閣府が調査している【図1】の「消費動向調査」においては、消費者態度指数が2月と8月で特に落ち込んでいる様子はありません。

しかし、しばしば交渉の場で、あるいは社内会議において、**「業界の常識」を理由に詳細な検討がなされぬまま、**提案が却下される場面も少なからずあるのではないのでしょうか。もしかしたら、私たちは「常識」によって大きなビジネスチャンス逃している可能性があります。

であれば、「業界の常識」を一度疑ってみて、**白紙の状態を考え直してみるの**は決してムダではありません。

そこで今回は、他業種のサービスやシステムを導入したことで、事業に好ましい変化が生じた事例をご紹介します。



【2】時代の変化、消費者の変化

1》消費ニーズの変化

R社の創業は1965年。以来、地元を中心としたクリーニング店として、着実にチェーン展開を続けてきました。

開業当初、社会では「モーレッツ社員」が肯定され、女性の職場進出もすっかり当たり前となっていました。そうした時代背景の中、スーツや事務職員の制服のクリーニング需要をR社は確実に取り込んできたのです。

ただ、R社の成長には、時代の要請ばかりでなく、懇切丁寧な仕事ぶりがあったことは言うまでもありません。しかし、時代が下るにつれて競争は激しくなり、消費者は「これまで以上の何か」をクリーニングに求め出したのです。

2》サービス競争

R社に限らず、クリーニング業界では各社生き残りをかけて、さまざまなサービスを提供し始めました。

朝出せば夕方にはクリーニングができ上がるというスピード化、独身男性をターゲットにしたボタンの付け替えサービス、共働き夫婦や高齢者のためのデリバリーサービス……。

工夫を凝らし、新たな価値を各社がアピールします。

しかしながら、これらのサービスは消費者をたしかに喜ばせはしましたが、競争の中で

突出した売上を実現するだけのサービスになり得なかった
といます。

3》新サービスの模索

その要因の一つは、これらのサービスはあくまでも付加価値であり、消費者が本当に「欲しい」と思えるようなものではなかったからだ。とR社長は考えました。

他社サービスと一線を画し、消費者のニーズに合った、消費者が心から欲しいサービスとは何か？

これがR社の大きな経営課題でした。R社長をはじめとした経営陣はもちろんのこと、従業員からも新サービスのアイデアを募集するなど全社を挙げて模索したのですが、

消費者の本当の渴望がどこにあるのかも分からない
状況が長らく続いたそうです。



【3】隠れていた本当のニーズ

1》服を取りに来ないお客

具体的な対策が打てないまま、R社は他の問題にも取り組む必要がありました。それは、洋服の仕上がり期日を過ぎても受け取りに来ないお客さんへの対応です。

各店舗には、クリーニング工場から運び込まれた洗濯済みの洋服を保管するスペースがありますが、

その一角はいつも期日を過ぎた洋服で占められて
しまっています。

衣替えの季節になると特にその数は増え、保管スペースに困ることもしばしばです。

利益を生み出さないまま、スペースだけが占有される受け取り待ちの洋服は、R社の悩みの種だったのです。

2》なぜ服を取りに来ないのか？

R社では、期日を1週間過ぎるとお客さんに引き取っていただくよう電話で連絡を入れていました。対応の経過は、窓口の従業員から店舗責任者へ書面で報告され、毎月の経営会議にレポートとして回覧されていました。

その報告書には受け取りが遅れた理由も記されていましたが、「忘れていた」「仕事が忙しくて」というものばかりです。R社側が独自に解決できる理由ではありません。

しかしある時、一つの店舗から気になる理由が書き込まれたことがあったのです。

3》消費者のニーズの発見

それは電話対応では見えなかった、店頭でふと漏れたお客さんの実情です。「服の入れ替えがまだだったんで、つい……」。

つまり、季節ごとの服の入れ替えを終えてしまわないと、お客さんにも場所の余裕がなく、

それまでの保管場所としてクリーニング店を利用
していたわけです。

報告書は、こうしたお客さんがけっこういると書き添えています。早速調査してみると、果たしてその通りでした。R社長はここにニーズがあると直感したそうです。しかし、ビジネスにつなげるには「常識」を捨てる必要があると同時に感じたといいます。



【4】他業種サービスが生んだ効果

1》「常識」破りのサービス

クリーニング業界には、「洋服は取りに来てもらうもの」という常識があります。しかし、顧客には服を取りにいけない住宅事情があります。単純に「狭い」わけです。

そこでR社長が打ち出したのが

「服を取りに来てなくていい」サービス

です。まさに常識破りと言えるでしょう。具体的には、会員になって一定の追加料金を払えば、**クリーニングの洋服をR社が次のシーズンまで保管してくれる**というものです。

このサービスのために、R社は工場敷地内に新たに保管スペースを建設する必要がありましたが、投資に見合うだけのリターンは十分にあったようです。

2》真似できない理由

新規に会員登録をする人が前年比で1.5倍のペースで増える月がしばらく続いたそうです。他社が真似しようにも、これは自社工場をもつR社だからできたサービスと言えます。

自宅が作業場を兼ねることがほとんどのクリーニング店では、新たな保管スペースの確保は容易ではありません。

倉庫を借りたとしても、今度は顧客のほうで保管状態を心配します。R社は人が常駐する工場に保管場所を隣接させたからこそ、

「洋服のプロが大切にお預かりします」と謳うことができた

わけです。

3》サービスの波及効果

温度と湿度が管理され、定期的にベテラン社員によるチェックも行われたそうですから、実際その触れ込みに偽りはありませんでした。

この衣類保管サービスによってR社の評判は高まりましたが、他にも大きな効果が2つあったそうです。**言うまでもなく、1つ目は安定した顧客数の確保です。**

一度このサービスを利用したお客さんは、衣替えの時期になると必ず連絡してきます。

そうしてこれからの季節の洋服を受け取ると、過ぎた季節の洋服を大量に預けていきます。他に浮気のしようがありません。



【5】イノベーションを成功させるために

1》生産性もアップ

効果の2つ目は、安定した従業員の業務態勢です。

これまでお客さんの集中する季節の変わり目は、工場のクリーニング業務が多忙を極めました。増員や施設の増設を行うにもピークを過ぎれば元の業務量に戻ることを考えると、その場しのぎの対策しか打てませんでした。

しかし、新サービス導入後は、

保管される衣類はすぐにクリーニングする必要がなく、
ピークを過ぎた後に通常の体制の中で作業することができるようになりました。

お客さんをお待たせすることなく、従業員にも負担をかけることなく、生産性を上げることが可能になったのです。

2》範囲、限界を設けない

このようにR社は倉庫保管業という他業種のサービスを取り入れ、自社の強みとマッチングさせることによってイノベーションを成功させました。

R社は、自分たちの主幹事業のサービス枠にとらわれずに、

あくまで消費者の目線からニーズを引き出した結果、
他業種の事業内容を取り入れることが有効であるとの判断に至ったわけです。

私たちは個人レベルにおいて、とかく自分が設定した枠の中で物事を考えがちです。あるいは「自分の能力」を限定することによって、新しい可能性を自ら閉ざしてしまっている人さえ少なくありません。

企業に同じことが起きていないとは誰にも言えません。

3》見る力

今一度、顧客の立場で広く他業種の事業にまで視線を伸ばしてみてはいかがでしょうか。

意外と身近な、**普段利用しているサービスの中に自社の強みとマッチするサービスが発見できる**かも知れません。

ただその際、これまでの「常識」にとらわれないことが必要であることを再度強調しておきます。そうして初めて、「発見」できるだけの準備を脳と目が始めるのだと考えます。 以上

