

顧客体験デザインで製品・サービスをブランディングする

時代は「モノからサービスへ」。感動はいかに創るか

PM2.5問題が深刻な中国において、富裕層の間では、機能・品質・価格面で優れた日本製ではなく、欧州製の空気清浄機が売れ筋だ。その理由は、高級感、求められる基本性能の高さ、そして性能を継続して担保する消耗品等のアフターサービスに高い顧客満足があるためだという。これからの時代、一連の顧客体験を見据えたブランド戦略が、ますます重要になろうとしている。

製品の機能は体験を生む手段
顧客はサービスを買っている

国内市場は人口減少によって縮小し、海外市場は新興国の低価格品に席巻されるこれからの時代。日本企業が強化すべきは、高付加価値を売りにしたミドル、ハイエンド市場だ。

そこで重要となるのが、製品・サービスのブランディング。しかし、日本企業は欧米企業と比べて、顧客のサービス体験を通じたブランディングに関し



ては一歩も二歩も遅れているのが現状ではないだろうか。

NTTデータグループのコンサルティンクカンパニー・クニエのディレクター江本和徳氏は、「現代においては、製品は体験を生む手段。クルマなら、モノとしてのクルマではなくモビリティ、移動する際の私的な空間を買っているわけです。しかし、多くの日本企業は、高品質・多機能な製品を低価格で提供するという、従来の製品中心の発想に捉われています」と、警鐘を鳴らす。

例えば外食サービスの場合、料理が

出るまでの時間が早すぎると、ありがたみがない。かといって、時間がかかりすぎると不満となる。価格相応の時間があるわけだが、私たちはややもすると、時間短縮にばかり目を向け、間違った企業努力を払いがちだ。

「味・香り、価格、待ち時間、接客、店内の雰囲気といった価値が、一様に高いレベルという八方美人なサービスでは、何も印象に残りません。何を『こだわりの価値』とするか——これがブランディングのカギであり、経営資源の最適な配分をめぐる経営イシューなのです」

ジャーニーマップで顧客体験をデザインする

今、製品・サービスに求められているのは、認知、選択、注文、提供、利用、アフターサービスという顧客の一連の体験をジャーニーマップに落とし込み、「こだわり」を際立たせる「顧客体験のデザイン」を行うことだと、江本氏は言う。

「適度に待たされ、ストレスが溜まっ

ている状態で、極上のサービスが提供される——これは、感動を創る極意の一つで、『レジャー・ペイン・ギャップ』と呼ばれるものです。各部門が、それぞれ努力を続けて全ての価値を最大化しようとする、これまでの日本企業のあり方はこれに逆行しているといえます（江本氏）

部門イシューとして改善・改良が重ねられていた顧客への価値提供を、経営イシューとして、顧客の体験全体をデザインすべきとの考え方だ。

「オムニチャネルにより、企業は様々な顧客接点を包括的に捉え、多くの施策が打てるようになってきました。顧客体験のデザインという発想の有無で、大きな差がつく時代だといえます。日本の製品・サービスを極上の顧客体験とし、ブランドを確立する——今こそ、国家百年の計といえる事業観の転換期です」（江本氏）

江本 和徳

株式会社クニエ ディレクター

外資ERPベンダー、外資監査法人系コンサルティングファームを経て現職。サービスビジネスの事業モデル変革やオムニチャネルを活用した顧客サービス戦略立案、顧客体験デザインなどの分野で、業務・システム両面から、お客様の企業文化に即したコンサルティングに強みを持つ。

クニエはNTTデータグループのビジネスコンサルティング会社です。様々な変革に挑戦されるお客様のパートナーとして、高度な専門性と経験を有するプロフェッショナルが幅広いソリューションを提供し、お客様の変革の実現をグローバルベースで推進致します。