

こう考えた場合、「不満がない」というレベルでは、なかなかリピート促進や常連への価値提供には繋がらない。目指すは、「印象に残る接客」、「個人を識別した接客」といったレベルである。このレベルに達した時、口コミや他者推奨が起きて、新しいお客に繋がることも期待できる。競合との差別化が難しくなった状況で、接客はリピーター作りを中心に経営の重要な武器となる（図1参照）。

大きく次の2つとなる。

- 前説②に関連して、リピーター化するための差別化の要素とする
- 前説③に関連して、メンバーやヘビーユーザーといった人々たちならではの価値の1つにする

は、本連載のテーマである。接客応対という要素は、どのように関わってくるのだろうか？

接客応対は目に見えづらいサービスである。したがって、前述①のように、利用したことのない人に対して、ホームページ等でその良さを訴求することは難しい。つまり、サービスタとは、来場しプレーして初めて良さ（悪さ）を実感してもらうものである。したがって、接客の役割は

目標は期待を
超える対応

接客をリピーター作りなどの武器

にしようとするれば、目指す接客レベルは前述のとおり、不満がないレベルでは物足りない。また、リピートや新規顧客獲得といった来場者数の増加だけでなく、客単価アップも接客に負うところが大きい。なぜならコンペの相談やレストランの食事に関する質問、プランの内容確認などコミュニケーションが発生した時に提案の余地が生まれ、客単価アップ

次に、「この程度のことはやってくれるだろう」と、お客から期待されるレベルがある。たとえば、氣の利いた感じのよさや要望に対する対応などが該当する。

もっとも高いレベルは、お客の期待を超えることだ。個別に対応することや、臨機応変さを発揮することなどが考えられる（図2参照）。

マニュアルの
実践はNG

接客に「よいやり方」なる正解があるとするれば、それは「いつ、どんな状況で、どのようなお客に對しても、その応対をすれば満足してもら

える」という接客方法であり、それを全員で実践していけばよいということになる。

しかし、そのような伝家の宝刀があるのだろうか？ 私には、これまでのコンサルティング経験から、『接客の評価は人によって分かれる』ということを学んだ。極端に言えば、好き嫌いといったレベルも含めて、同じ応対を受けても、個々人によって評価が分かれてしまうものである。フレンドリーと馴れ馴れしい、スピーディと簡素化 など、これらはすべて紙一重である。したがって、決めごとを実践するだけでは、上手いかなん可能性がある。たとえば親しみやすさを最大の目的とした時に、必ずしも敬語・丁寧語がベストとは限らないということが難しいところだ。重要なことは、目の前にいるお客やその時の状況に合わせて接客を変化させられるかどうかという点にある。

次号以降、お客と接する場面ごとに、応対のポイントを考えていきたいと思う。そのベースに接客の難しさがあり、そういった難しさも含めて、経営に貢献できる高感度接客を目指して欲しい。

低成長経済が長引き、レジャービジネスも厳しい状況が続いている。そんななか、来場者数を増やし、勝ち組ゴルフ場になるためには何が必要なのだろうか？

お客がゴルフ場を選ぶ際に重視する要素として、「料金」、「立地」、「コース」、「コンペサポートなどのサービス」、「レストランや浴場などの付帯施設」、「(名門といった)ブランド」などがある。立地やコース、施設などのハード面を改善することは難しく、料金も容易に変更できるものではない。しかも、これらの要素は、利用経験がなくてもホームペーじ等を見ればある程度想像できる。そのため、他のゴルフ場と比較しやすいと言える。

では、プレー後の満足感を構成する要素は何だろうか？ 初めて行ったゴルフ場であれば、ゴルフ場を選

ぶ際に重視したことが期待どおりにあるいは期待以上であつたかどうか? ということとなる。

すでにリビートしているゴルフ場であれば、『いつも通りの良さがあつた』という安心感と、『いつもとは違う良さ(改善)があつた』といった刺激が求められる。つまり、一見矛盾するような2つの要素を提供し続けることが課題となる。

さらに、メンバーやヘビュユーザーに対しては、常連ならではの価値を感じてもらえるかどうかが重要になってくる。

人的サービスの
重要性

ここまで、ゴルフ場の選択要素とその特徴を説明したが、整理すると次のようになる。

お客が集まる接客とは

感動を生み
出す
リピーター
を作る

解説… 渡辺聡

 あもてよし
 スペシャリストを目指す
 (株)日本能率協会コンサルティング・チーム(コンサルタント)

第
①
回

図1：経営における接客の役割

