

## QUESTORY'S MESSAGE

ブランディングにおけるリーダーシップ

# ブランドを社内に浸透させるための 4つのポイント



## 不況は顧客の選択の目を厳しくさせる

強いブランドに共通する4つの法則に続いて、前回から「ブランディングにおけるリーダーシップ」について述べています。第1回目は「ブランドの責任はリーダーが持つ」というテーマでした。今回は「ブランドを社内に浸透させる4つのポイント」についてご説明したいと思います。

景気の先行きは依然として不透明です。この不透明感が、消費者や顧客の選択の目をますます厳しくさせているのを感じます。変化が当たり前の経営環境の中で、他とどこが違うのかという独自性がマーケティングの中心課題となっています。繰り返しになりますが、独自性を発見し、顧客価値を創造し、それを経営の中心軸に置くことが重要なのです。

そのブランディング事例のひとつが、8月26日(木)の第22回ブランディングセミナーで取り上げる「富士宮やきそば」です。講演は「富士宮やきそば学会」の会長の渡辺英彦さんをお願いしています。富士宮市の活性化のために、市内で普通に食べられていたやきそばに着目し、その独自性を磨き高め、価値に変換したプロセスはまさに必聴です。

## 社員の実務のレベルに広がってこそ本物

それでは、今回の本題に入ります。ブランドを社内に浸透するためには、4つのポイントがあります。ひとつ目のポイントは、ブランディングが、経営者や幹部の段階で止まっていないようにすることです。ブランディングは、経営者レベルだけではなく、実務レベルにまで広がってこそ本物です。そうでなければ、机上の組み立てでしかありません。

社員一人ひとりが、顧客の立場に立って、ブランドに対する顧客からの評価を高める取り組みが求められているのです。個々の顧客接点の場面において、社員一人ひとりが、“自分は会社から信頼されている、ここは私以外には守れない”と感じて行動する組織こそが強いブランド創り上げることが出来るのです。

そのためには、繰り返し、繰り返しのブランドの伝道活動が必要です。これが2番目のポイントです。人を感動させるのは、人しかいません。顧客の感動はひとつのミッションに基づき、それを熱く語る社員から生まれるのです。ミッションに基づき、ブランドの伝道活動を繰り返し、教育を超えた感化という段階がブランディングには必要なのです。

## 社員のレベルで展開するためには、権限委譲が必要

ブランディングを社員のレベルで展開するには、権限の委譲が不可欠です。これが3つ目のポイントです。強いブランドは、ルールや規則、マニュアルだけでは創り上げることは出来ません。常に変化する顧客接点において適切な判断が出来るようにするには、社員を信頼した上で一定の自由度を与える“個性の尊重”が必要なのです。

例えば、お客様が喜んでくれることをしようと、手取り足取り、こうしなさいと決めても、現場は刻一刻と変化しています。一定のルールや規則やマニュアルを超えて、“自分ならばこんなもてなしを受けたらうれしいだろうな”と思うことをして差し上げるの方が大事です。これが出来る社員を育てることが、ブランドを強くするのです。

ただし、間違っても、個性の尊重が、野放し、好き勝手になってはダメです。判断のモノサシがしっかりと合っていないければ、組織はバラバラになります。この勘どころが一番難しいのですが、任せるに足りる人に任せなければとんでもないことになります。モノサシを合わせるには、2番目のポイントのベクトル合わせを怠らないことしかありません。

## 顧客の声に真摯に耳を傾ける姿勢

そして、その取り組みが顧客にどう評価されたかをチェックする必要があります。これが4番目のポイント。顧客の声、評価、反応を事実に基づき、目に見えるようにし、しっかりと把握することです。わかっているようでいて、自分都合で理解してしまうのが、お客様の評価です。これに真摯に耳を傾ける姿勢がブランディングには必要です。

いま取り組んでいるブランディングプロジェクトでは「お客様アンケート」を行っています。ご来店いただいたお客様に返信用のハガキがついたアンケート用紙を渡す調査方法です。ハガキは弊社に戻る仕組みになっているので、比較的客户の本音を聞き出すことが出来ます。

調査と言うと荒さがしや重箱の隅をつつかれるような印象がありますが、現時点でのお客様から見た通信簿づくりです。大事なのは、目指すべきところとのギャップを明確にすることです。ブランディングとは理想と現実のギャップを埋めていくことなのです。そういう意味では、継続性、日々革新、この言葉ほどブランドに当てはまる言葉はありません。