

「本当に顧客ニーズに応えているのか？」

多胡秀人
2016/12/2

「金融機関はサービス業であり、サービス業であればお客様のニーズに応えない限り、未来永劫、存続していくことはできない。」

よく聞くフレーズです。

ところが、金融機関の主たる業務である預金、融資を行うことは、お客様の本源的なニーズに応えている行為ではなく、お客様の本源的なニーズを達成するための「手段」を提供していると考えべきではないでしょうか。

果たして預金者のニーズは預金をすることでしょうか。ほとんどの預金者(個人)は将来の生活設計のために預金をするわけで、ニーズは「より良い将来の生活」であり、預金そのものではありません。

ただし金融機関は預金という手段の提供のみならず、顧客ニーズである「より良い将来の生活」においても相談に乗ることができるのです。この顧客ニーズに対応するからこそ、手段である預金取引につながるケースも多いのではないのでしょうか。顧客ニーズに対応せず、手段(預金商品の販売)だけが一人歩きすると単なる価格競争に陥るだけです。

住宅ローンも手段であり、ニーズではありません。家を持つことが顧客の本源的なニーズであり、住宅ローンだけではなく、住宅情報を持ち、住宅そのものの相談にも乗れる銀行員は住宅ローン業務でも実績を上げています。

事業者となるともっと分かりやすく、顧客ニーズは「事業の持続と成長」であり、断じて借入金利の安さではありません。このことは金融庁が行なった企業ヒアリングやその他の機関でのアンケート調査などからも明らかです。

言うまでもなく金融機関は「事業の持続と成長」という事業者の本源的なニーズに応えることもできるわけで、この本源的ニーズに応えることが低金利競争やマイナス金利への処方箋なのです。

このようなことを書くと必ず反論が出てきます。

「現実はそのなきれいごとではない。顧客はドライである。いくら相談に乗ろうが、本業支援をしっかりとやろうが、それはそれ、これはこれ。顧客は融資や預金の良い条件の方に行くものだ。」

こういう「良いところ取り」の顧客の存在を否定はしませんが、まずはそのように決めつける前に、振り返る必要があるでしょう。

「顧客との信頼関係は構築されていたのか。しっかりとやると自己診断している相談や本業支援が、実は独りよがりになっていなかったか。」

それでも良いところ取りのドライな顧客はいますが、むしろリスクが大きい顧客との見方をすべきと考えます。

事業者は仕入先や販売先などとの間で商取引を行なっていますが、地域コミュニティにおけるこれらの取引の中身を見ると、価格だけのドライなものではありません。

東北のある老舗旅館は業況悪化で倒産の憂き目にあいましたが、長年にわたって地元の八百屋、魚屋、肉屋との取引(大手から仕入れよりもはるかに割高)を大事にし、地元の人たちを雇用し、氏子総代を務めていたおかげで、これら地元の人たちの支援を受け、蘇りました。

また九州のある焼酎メーカーの経営者から、かつて次のように言われました。「原材料の仕入れに関しては、新規参入を試みる業者からつねに安いオファーがあるが、絶対に靡かない。品質や納期に信頼が置けないからだ。ところがお金の仕入れ(借入)となると金利以外に比較するものがないから安い方を取る。銀行に求めることは金利だけではなく、経営全般にわたっていろいろあるのだがそういう提案はまったくくない。」

一方、某地方の老舗酒蔵は東京から戻ってきた若社長が、仕入先を価格だけで選定したため、地元の取引先との関係が希薄化し、コミュニティの中で浮いてしまい、業況も悪化してしまいました。

地域金融機関としては最後の例のような事業者は、短期的には収益が上がっていても、サステナビリティに問題ありとの判断を下すべきでしょうね。

(了)