「現代葬儀サービス論」

B5 版　箔押し上製本　220 ページ

書籍案内ページに戻る

（2）受け手の主観で大きく変化するサービスの評価への対応

①利用客に提供する価値を明確にする

すべての利用客に、どこよりも安い料金で、高品質の葬儀を提供することが理想であるが、現実には困難と言わざるを得ない。そこで必要なのは、自社が利用客に最も訴えたい価値を明確にすることである。つまり「ここが他社とは違います」「このサービスは他では絶対に真似ができません」といった利用客に訴えたいポイントである。そして、その部分に対する利用客の共感を自社の強みとする。強みはやがてブランドとなり、ブランドは高評価の源泉となるのである。

②葬家の求めを事前に把握する

葬家が葬儀に何を求めているのかを事前に把握することが、サービスの受け手である利用客の評価を高める上で非常に重要である。そうした求めは葬儀受注の電話や遺体搬送などでも知ることは可能である。大事なことはこうした場面で、何をどのように聞き出すかという、葬家との会話スキルである。故人とのきちんとした別れや社会的なステータス、安価な料金、会葬者への丁重なもてなし等々、葬家の求めは多岐にわたるが、だからこそ事前の聞き出し作業が施行に果たす役割は大きいのである。

（3）価格と密接な関係にあるサービスの満足度への対応

①サービスという商品のマーチャンダイジングを行う

一般に葬儀商品のラインナップは、祭壇の種類や装花のボリューム、含まれる備品のランクなどによって構成される。確かに祭壇の大小や装花のボリュームの違い、含まれる備品のランクや数量は葬家にとって重要だろうが、果たして重要なのはそれだけだろうか。葬家の多少高くても・・・という思いは、自分たちや会葬者などが享受できるベネフィットに対するものも多く含まれるような気がする。こうした思いを真摯に受け止め、利用客の満足度を高めるためには、サービスを商品と捉えた上で、価格と満足度とのバランスを考慮したマーチャンダイジング（市場の求めに適合する最適な商品構成）の実施が必要である。マーチャンダイジングは利用客満足からの逆算であり、これまでのインサイドアウト（供給側中心の思考）からアウトサイドイン（市場中心の思考）への発想転換を示すものである。

②葬儀利用客の社会的ニーズ

葬儀利用客の社会的ニーズにおいては、告別式による個人が亡くなったことの社会的告知が中心となる。一般的に生前の故人が社会の中心的ポジションにいればいるほど、社会的なつながりは広範囲となり、告知すべき範囲も広くなる。高齢化が進行する現代社会においては、定年後に故人が生存する期間が長くなり、社会的な告知という葬儀（告別式）本来の役割が軽くなる傾向にある。

③葬儀利用客の精神的なニーズ

葬儀は遺族、親族の癒しや昇華という精神的なニーズに対応しており、宗教儀式の営みはこうしたニーズを満たす上で非常に大きな役割を果たしている。そうした遺族や親族の精神的なニーズは、死に対する恐れやけがれと密接な関係を持ち、葬儀の施行による死者の成仏によって、祟りやバチといった非現実的な精神状態からの回避を図っているのである。

（3）葬儀利用客の個別ウオンツとは

①葬儀利用客の属性とウオンツの関係

ウオンツとは、個々の利用客が抱く個別の欲求を意味するが、葬儀における利用客のウオンツは多岐にわたる。それらは、葬儀形態や価格、規模、内容などいくつかの項目に分類されるが、こうしたウオンツは利用客の価値観や経済的環境、住居地域などの属性に大きく左右される。

②葬儀形態に対するウオンツ

少し前までの葬儀形態は、家庭で普通に営まれる一般葬か、会社主催の社葬が中心であった。しかし最近では、家族葬や無宗教葬、、直葬といった具合に葬儀形態の細分化が進み、葬家や故人の意思（遺志）が葬儀に強く反映されるようになった。こうした葬儀形態の細分化は、遺族や親族のウオンツによるものばかりではない。一見するとウオンツに見えるが、実はニーズの部分が強く影響している場合やその逆もある。例えば、家族以外に多くの社会的なつながりを持たないニーズ的な家族葬や、故人との濃密な別れを希望するウオンツ的な家族葬とがある。当然、ニーズ的な家族葬は人数が少なく客単価が低いことが多く、こうした家族葬にウオンツ的な家族葬が引きずられると葬儀売り上げ全体の低下を招くことになる。

（2）アンケート調査の内容を確定

①誰を対象に調査を行うのか

一般に葬儀社が行うアンケート調査には、葬家を対象にしたものと、弔問客や会葬者を対象にしたものがある。前者は、遺体搬送から始まって通夜、葬儀、火葬場などにおけるサービスに対する葬家の評価が中心となる。一方、後者は弔問客や会葬者への断片的なサービスに対する評価が中心となる。こうしたサービス形態の違いにより、満足の基準が異なるのは当然であり、それぞれの対象に合致したアンケート調査の内容が必要となる。

②何を調べる調査なのか

アンケート調査の対象が確定したら、その対象に対して何を調べるための調査なのかを確認しなければならない。サービスの良し悪しを把握するためのサービス現状調査なのか、又は、会社が目標とする高品質サービスにおける満足度調査なのか。アンケート調査に対するこちら側の目的を明確にすることが大事である。

（3）アンケートの依頼方法と回収方法の決定

①葬家へのアンケート調査用紙の配布と回収の方法

葬家へのアンケート調査の依頼は、葬儀終了後の請求書持参時が一般的である。請求内容をひと通り説明し、利用のお礼と共に請求書を渡す際にアンケートへの協力を依頼する方法である。そしてアンケートの趣旨と記入方法を説明した後で、回収時期と回収方法を併せて説明する。なお、回収までの期間は、10 日から 2 週間程度が妥当と考えられる。この期間が余り短いと記入が間に合わないし、長すぎると葬儀の記憶が薄れてしまう。また、回収方法については、返信用封筒を用意して郵便で返送してもらう方法と、担当者が直接葬家に出向いて回収する方法とがある。一般に後者の方が回収率が高く、葬家への誠意やサービス向上の意欲が強く伝わる。

②弔問客や会葬者へのアンケート調査の依頼と回収方法

弔問客や会葬者へのアンケート調査は、返礼品の中にアンケート用紙を同封する方法と、葬祭ホールのロビーや会食会場などにアンケート用紙を設置する方法がある。前者は、葬家の了解が必要であると同時に、返礼品への同封作業も必要となる。
一方、後者においてはアンケートの質問文と記入用紙が一体になった形式のものを、筆記用具と共に用意して回収箱等で回収する。なお、返礼品へのアンケート同封方式については、受取人払いの返信ハガキを添付するのが一般的である。受取人払い

（3）葬儀新商品の造成方法とは

①商品の三要素を中心に考える

●商品の中核となるベネフィット

ベネフィットとは、その葬儀商品を利用した葬家が、どのような効用を享受できるかということであり、快適、便利などの物理的なものと、優越感などの精神的なものとがある。

●実質的商品部分

実質的商品部分とは、その商品の品質や特性、全体のイメージ、商品ブランド、価格などを指す。葬儀においては、ホール葬での建物や設備などのハード部分や、サービス及びオペレーションなど、ソフト部分におけるグレードや質などが挙げられる。また、葬儀プラン別の商品特性や市場に浸透するブランドイメージなども含まれる。そして、これらの品質や特性、ブランドとの対比によって決定される商品価格も実施的商品部分の重要な要素となる。

●拡大的商品部分

拡大的商品部分とは、その商品を購入した際の品質保証やアフターサービス部分を指す。葬儀においては、葬儀施行において不備があったとしても、一般的な商品のように交換や返品ができる訳ではないので、品質保証においては難しいと言わざるを得ない。一方、アフターサービス部分においては、葬家への後日訪問における事後相談でのソリューションサービスが考えられる。ソリューションとは課題や問題の解決を意味する言葉で、死後の届け出や手続き、相続など、葬儀後に山積する問題に対する遺族へのサポート業務を指す。

②商品コンセプトを決める

●商品コンセプトとは

商品コンセプトとは、商品についての基本的な考え方や方向性、その商品を販売する担当者が持つべき共通認識などを指す。葬儀における商品コンセプトには、その商品のイメージやテーマ、グレードなどがある。例えば「豪華な葬儀」「ほのぼのと温かみのある葬儀」「厳粛な葬儀」「スタイリッシュな葬儀」などがイメージ部分に含まれる。また、セグメントされた市場カテゴリーをコンセプトにした葬儀商品も考えられ、「女性専用葬儀プラン」やエグゼクティブを対象にした「プレミアム葬儀プラン」などが挙げられる。

集められるからである。なお、概要図中央に位置する統括責任者は、メモリアルコールセンター及び業務管理センター双方を指揮命令する権限を有し、その場での判断の多くは統括責任者に委ねられる。

（4）葬儀リピート率を高める「事後相談ネットワークシステム」とは

①リピートする葬儀需要

一度亡くなった人は二度と亡くならない、だから葬儀にリピーターは存在しない、という発想は間違いではない。しかし、そうした発想での葬祭営業は、常に新規開拓を強いられることになる。確かに、一度亡くなった人は二度と亡くなることはないが、葬儀に施行によって自社と関りを持った人々は数多く存在する。故人の遺族や親族をはじめ、会葬者なども、自社や自社の葬祭ホールと関りを持った人々である。こうした人々の満足度を高めることにより、葬儀はリピートして再び返ってくることになる。葬儀リピート率の向上は、自社や自社の葬祭ホールと関りを持った人々が感じる、自社サービスに対する満足度の向上と常に連動しているのである。

②弔問客や会葬者は有望な葬儀見込み客

葬家の遺族や親族はもとより、自社の葬祭ホールに来館した弔問客や会葬者も、自社の有望な見込み客と言える。それらの人々は実際に自社のサービスを体験し、場合によっては料理を口にしている訳で、そのときの印象が良ければ商圏内に存在する他の人々より利用見込み度は高い。したがって、通夜や葬儀で自社サービスに接する見込み客には、「もしものときには、このホールで・・・」と思わせるようなサービスが提供されていなければならない。つまり、葬儀における最も有効な販売促進は、最高の葬儀施行を来館する見込み客に見せることに他ならない。だから、施行する葬儀においては、いかなる場合にも手を抜くことは許されないのである。

③葬儀リピート受注のための事後相談ネットワークシステム

次頁の図は、葬儀リピート受注のための事後相談ネットワークシステムを示したものである。このネットワークシステムでは、葬儀後の墓石や仏壇の販売といった二次重要のみならず、葬家内に発生する将来的な葬儀のリピート需要にまで照準を合わせている。つまり、自社において葬儀施行を済ませた葬家は、葬儀リピーターとして登録され、このネットワークに組み込まれる仕組みである。