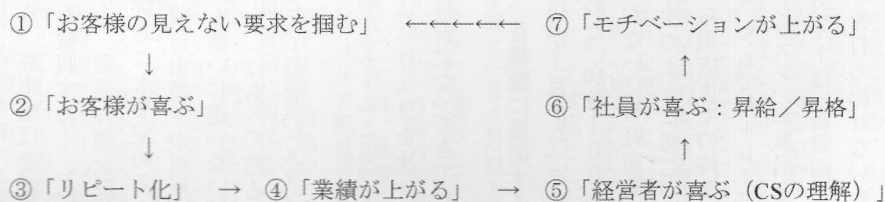




ウェルビのホームページアドレス: <http://well-be.jp> メールアドレス(知田): chida@well-be.jp

「お客様」「社員」「経営者」の満足サイクルについて!!

《お客様・私たち社員・経営者の満足サイクル》



「お客様・社員・経営者の満足サイクル」をご存じですか？
少し社会事情についての話になりますが、これまでお客様の満足と私たち社員の満足、そして経営者が満足する為の取り組みは、経営学的に全く別のモノとして分けて考えられてきました。それぞれの満足度を高めるためには、とるべき行動が変わるということです。しかし、最近では、お客様の満足度を高める工夫が社員の満足に密接な関係があると考えられるようになってきたのです。いわゆる、お客様に満足していただくための取り組みは、私たち社員の満足度を高める事に直接影

響します。それが結果・成果につながり始めるとき、企業の業績が上がり、経営状態がよくなるということが多くの企業で報告され分かつてきたそうです。「企業が存続する為」「目標を実現する為」のプロセスが成果として現れ始めたとき、また、結果が伴い始めたとき、企業の存続、お客様の満足度の向上、そして私たち社員にとっても自分自身を高めることに直接影響していくことが理論的に立証し始めているのです。

これは上手くいった場合の、満足サイクルの一つですが、ここで重要視しなければならないことは、お客様の要求(期待・目標)をつかみ取る事や、目標を実現するための取り組みは、お客様はもちろんのこと、私たち社員・経営者の満足をも向上させてしまうということです。

「不平・不満」と「苦情」の違い

お客様の満足度(高い・低い)を計るものとして、「不平・不満」や「苦情」があります。私達は日常お客様からのご意見を「直接的」に頂いたり、「意見箱」や「会員アンケート」などを通じていただいたりと、さまざまな形でお客様からの声を頂くことがあるのではないのでしょうか？ お客様からいただく声の中には、嬉しかった事・楽しかった事・満足できた事等々、お客様にとっても私たちにとても大変喜ばしいと感じる声があります。

しかし一方、そうでない声と言うのもあります。お客様からの喜びの声とは逆に、満足頂けなかった時、喜んで頂けなかった時、成果がでなかった時等に、私たち指導者に対してや、施設に対して、プログラムに対してなど、お客様にとって喜ばしくないと感じる声を頂戴する場合があります。そうしたお客様から

頂戴する「お客様にとって喜ばしくないお声」
↓「不平や不満」「苦情」について考えてみたいと思います。

私たちは、普段お客様よりいただいた声を「クレーム」という言葉で用いる場合があります。「クレーム」とは、「お客様との取引において何らかの違約があった場合に、法的には相手に対して損害の請求を行う行為」です。

もし万が一、私たちの不手際によって何が事故に相当する事柄が発生した際、お客様から損害の申し出であった場合などはそれに該当するといえます。そのようなお客様か

●「苦情」・・・相手の落ち度に抗議したり、自分が被った被害に対しての謝罪を要求するといった強いニュアンスが感じられます。

●「不平・不満」・・・その言葉が示しているように、平等ではないと感じたり、満足出来なかった場合に用いられる場合が多く、「苦情」と比べると比較的軽いニュアンスが含まれているように感じられます。

●口に出さない「不平・不満」「苦情」
・・・「不平・不満」に変わる一歩手前の段階です。感じていながら普段は平静を装い、中にはこの段階で退会されるお客様もいらっしゃるようです。

【第③段階】

苦情

【第②段階】

不平・不満

【第①段階】

口に出さない
不平と不満と苦情

【私のちょこっとコラム】

①「会社は儲かる」 (古田土満:あさ出版社)を読んで

今年度、ブルー事業部の会員数は停滞から減少に転じてしまいました。資金繰りのにも厳しさが増す一方で、そんな中「本当に強い会社」とは社員を幸せにする経営である」という言葉に引かれて読んでみることにしました。著者は会計事務所の所長であり、これまで1000社あまりの中小企業のコンサルティングを手がけ、そのほとんどを儲かる会社に変貌させていた人物です。「社員の働きやすい職場作り」を前提にしながら、貸借対照表や損益計算書の見方、資金繰りを円滑にはかるための視点が描かれた内容であり、なるほどと共感できる点、新たな考え方の視点を自らに取り入れるべくレポートする事にしました。

多くの企業経営者は企業存続の為に「企業理念」を掲げています。会社によつては、その理念の実現の為に会社を大きくしたり、店舗数を増やしたり、上場に向く企業もあることでしょう。しかしながら、大きくなりすぎた事によつて不祥事を起こしたり、お客様離れによる資金繰りの悪化、また、内部告発などにより経営破綻の道を選ばざるを得ない企業も多く存在することまた事実です。それはなぜでしょうか？その理由を著者は、「理念との乖離」を掲げています。つまりはその職場で働く社員達に対してよりも、その「会社

らの「クレーム」や「意見」について大きく3つに分類して考えてみました。

まず、第①段階として「口に出さない不平と不満と苦情」、第②段階として「不平・不満」、第③段階としての「苦情」です。

①「不平・不満」と、③「苦情」の言葉をご覧になって、何となく受け止め方が違うと感じられた方はいらっしゃるでしょうか？ そうなんです!! 実はこの「不平・不満」と「苦情」は全く同じようで、実はこの二つの言葉には異なった意味が込められているのです。左上のピラミッドを見て下さい。これは、お

お客様からのご意見を「三段階」で示したものです。それぞれの段階に応じた対処方法によって発達段階的に引き上げられていくのです。

不平・不満は お客様からの贈り物

多くのお客様の中には、不満があっても口に出さずに、黙って立ち去ってしまう場合があります。それは、言うのが気まずかったり、言いたくてもその人との関係が悪くなつてし

まう事を考えて黙っていたり、我慢したり...中には、言っても改善される保証はなく、それよりも別のお店やサービスがあればそのお店を選ぶ方が気が楽だからとの理由があるのかも知れません。

皆さんの中にも、口には出さないが不満を持ったという経験はないでしょうか？

スーパーにお買い物。でも店員さんが無愛想!!

レストランで注文。でも実際出てきた写真で見たイメージと違う!!

せっかくカットしてもらったのに、なんだか

功を指してしまつと失敗する事の理由を下記の様に述べられています。それは、とにかく「売上アップを!!」を闇雲に目指してしまつと間違いなく無理が生じてしまつものだと云うことです。例えば、売上の上昇に伴つて売掛金が増える:受取手形が増える:在庫が増え過ぎる...と言つた具合に、気付けぬうちに資産と負債のバランスが崩れ、結果的に資産が負債を下回つてしまつ事によりその返済の為に借入れを行わなければならなくなると言つことなのです。そうなる借金返済が企業の目的にならざるをえず、その為に売上を上げようとする意識文化が、知らず知らずの内に根付いてしまつと云うことなのです。つまりは「幸せになる為の企業理念」を掲げながらも、結果的には「借入金を返済すること」が目的と化してしまつという事になります。

②利益はコストであり、 人件費は目的である事の視点

会社は株主のものであり、実質的に株式を所有する人が会社の経営権を持つことは商法的にみても確かな事です。しかし「企業理念」の元に考えてみると「利益はコストである」という考えに共感できます。「企業理念」が「幸せになる」と云う事を前提に考えてみると、幸せになる事は、社員にとっては夢や希望を持てるようになる事で、会社にとっては財務内容が良くなり、経営が安定し、地域貢献に繋がり得るという事です。



思っていた感じと違う!!
高い商品をお買い物。でも、アフターフォローがなっていない!! 等々。

振り返ってみると、普段、口に出して言わない不平 不満というのはたくさんあるように思うのです。私たちがそう感じるように、きつとお客様にとっても同じはず。人によって不満と感ずる目線、不平と感ずる目線は様々だと思えます。でも、もし不満や不平を言える人が傍にいたり、聞いてもらえる人がいたならば、きつとその不満は解消されるでしょうし、信頼関係へと発展するのでしょう。でも、もしその不満が解消されず、何度も何度も同じ事が繰り返されるようならば、きつと口に出さずに黙って立ち去ってしまったわれるでしょう。また、そうでない場合は苦情として私たちに意見を言うのでしょうか。

船井さんのエピソードの背景には「言い

そう考えてみると、その会社で生み出される「利益は、その会社で働く社員を守る為の「コスト」である」と言っているに共感できます。また「人件費」社員の生活を守る為のもの」だと考えて見た場合には、人件費が「会社の目的」だと言っているにも共感することが出来ます。

私はこれまで人件費は会社のコストだと考えてきました。しかし、その視点が大きくなりすぎてしまうと、本来企業の描くべき、進むべき理念から乖離していくはがゆさを感じている自分がいたからです。中には、正社員をどんどん派遣したり、契約社員などの非正規社員に切り替えている会社もあります。企業存続の為の手段として仕方なくリストラや賞与カットなどの策を講じ危機を乗り越えようとする企業も耳にします。しかし、その背景に実は、「企業理念との乖離」から生み出されたもの、あるいは、それが要因となりえていないかどうかとの視点から、抜本的な改革の余地があるのではないかと言うことです。社員は売上を作る為の道具ではないという言葉を耳にしたことがありますが、まさに、会社は社員が幸せにな

くいことこそ、はつきり伝える事の「クセづけ」の意が込められていました。それは「ちよつとした勇氣だけで、人も自分も得る事があ

るのでは」と。

私たちの職場でも同様に、言いにくいことや不平 不満と言ったご意見をしっかりと伝えてくれるお客様がいっぱいいます。そうした不平 不満を直接的に言ってこられるお客様の事を、「もの申すお客様」と呼ぶことがあります。「もの申すお客様」というと、見

小うるさくて、うつとうしい!! そう感じる事があるかもしれません。でも、実はよくよく話を聞いてみると、もつと違うところに本心があったり、伝えたいことが別にあったり、

そして自分自身の対応そのものに落ち度がある場合もあります。そのように考えてみると「もの申すお客様」ほど「クラブを支持して下さるお客様」として私達に信頼をよせ、優先

る為に存在するという事に共感させられた著書であるように思いました。

③ トップダウン・ボトムアップ 経営の落とし穴

以前、不祥事を起こす会社の報道で「創業者 族によるトップダウン経営が問題だった」という報道がありました。果たしてトップダウン経営が破綻へ導いたのかと言うところ「？」が残ります。

確かにワンマン経営になりがちな会社の弱みとして、著者はそこで働く社員が育ちにくくなってしまふ点や、指示が無ければ動けない集団を作り上げてしまふ可能性がある事が指摘されています。しかしだからといって、トップダウンだからいけないと言つのはあまりにも短絡的であり、歴史的にみてもボトムアップは天下太平の世のみに通じるものなのではないかと思えます。今のような不況の時代は、瞬時に判断し、決断しなければ生き残れない時代です。「みんなて話し合つてよきにはからえ」過ぎては、何も解決には至らず次なる行動が起これにくくなつてしまふという事なのでし

的に購入してくれるがゆえの意見なのではないかと思えます。そしてそれは、私たちに對する期待の現れとして「もの申す言葉」の中に込められているのではないかと思うのです。つまり、「もの申すお客様」とは受け止める側の問題であつて、実情を知らずにその方の行動から勝手にそうだと決めつけてしまったり、思いこんでしまつたりする場合がたたくさんあるのだと思ひます。

「不平や不満」は信頼関係を得るためのチャンスとして、私達インストラクター 人の気づきの目をもって不平不満を満足に変えていきたいものです。

口コミの影響

「口コミ」と言う言葉は、もともと「マス

よつ。

今のような時代に必要なのは「戦略」はトップダウン「戦術」はボトムアップと使い分けが必要だと述べられていました。つまり 今 何が一番大切で、一番目に何が大切なのかは経営者が決めることで、皆で決めることではないと言つてます。自社の方向性をどう時代の流れに合わせて決断を行うかがとても大切になり、もしこの戦略を誤れば、「儲かる会社」「社員が幸せになれる為の会社」になりえるどころかいくら社員が人の何倍も働いても利益は出ずそれどころか会社を倒産に導いてしまつと言うことでした。また これに対して「戦術」とは、戦略を実行する為の方法や道具であり、それらはそこで働く社員やスタッフが知恵を出し合い、それがまた 意欲へと繋がついていくことが今の時代に 一番見合うやり方であることが示されていました。

そう考えてみると、まだまだ築き上げていくべき課題があり、果たすべく役割があり、その為にまだまだ学ばべき事がたくさんあるのです。

コミュニケーション」をもじつたもので、1960年代の初めから使われ出したと言われている。

マスコミの場合は、あくまでメディアを通じて情報が伝達されることに限定されていますが、これに対して、「口コミ」の場合は「評判などを「口伝え」に広め伝えること」の意味が込められています。

知らず知らずのうちに楽しかった出来事や感動した出来事、お店の評判や店員さんの評判などを誰かに伝える行為などがこれに該当します(昨年、当クラブ近郊で天皇皇后両陛下の訪問がありました。数週間も前から当コーチ室内で話題になり大変な噂になりました。これらはまさに口伝えによる「口コミ」の連鎖と言えるのではないのでしょうか? 実は私も、天皇皇后両陛下訪問の際には、雨が降る中、びしょびしょになりながら日の丸の旗

持つて並んでいました。

こうした「口コミ」は、普段何気なしに行われている私たちの会話の中にもあります。自分自身の事だけでなく、家族や友人、職場の中でもテレビやラジオ、雑誌や広告チラシの情報を通して伝えられ、広く深く、社会の価値訴求の普及的役割をもたらしています。私たちが心で感じた事を言葉を通じて誰かに伝える。そうした普段何気なしに行われている「言葉で伝える行為

そのものが、もしかするとモノや人の価値を見いだしているのかも知れません。

◎もし、こんな出来事を「口コミ」で知ったら、あなたは誰に伝えますか？

町に著名人がやって来た？

あの新商品が発売された？

バゲンセル？

スーパードの大安売り？

日本の月探査機かぐやが？

新しいお店が出店？

東京モーターショーでまさか？

誰かさんと誰かさんが結婚？

日経平均が？

スーパードダイエットに成功？

等々、身近でこうした出来事を耳にしたなら誰かに伝えようとしたくなるのではないのでしょうか？人は何かに興味を

もったり、関心をもったり、驚いたり、感動すると誰かに伝えたくくなります。それが魅力的であったり、価値を感じるモノや価値を見いだせるモノであればあるほど、良い噂として誰かに伝えたいくなるでしょう。

「口コミ」になると言うことは、それだけその商品について、人に対して、行動に対して、何かしらの価値(魅力)があり、影響力があるという事ですから。だからついついその理由

について、なぜ、って考えてしまうのです。

逆に不満足だったり、失望したり、期待に添えるものでなかった場合はどうでしょう？「期待していたものや」「思っていたモノ」からかけ離れていけばいるほど、悪い噂として誰かに伝えようとするのではないでしょう。かもし、レストランのランチに「カブト虫」なんて入っていたら、黙ってなんていられないですよ？

「良い噂」と「悪い噂」

USOCA 米政府消費者対応局)の全国消費者調査によると、悪い噂は良い噂のおよそ「2倍」多く伝わることを発表しています。それはどういうことかと言うと、

商品や接客対応、苦情処理に満足したお客は、良い評判を「4 5人」に話す。

商品や接客対応、苦情処理などで不満を感じたお客は、悪い評判を「9 10人」に話す。

良い噂が「口コミ」として人から人へ伝えられた場合、1人の人からナント4 5人の人にもその良い噂が伝えられるのです。サービスを提供するお店(企業側)にとっては、「宣伝もしないのにお客様が集まること」と言い換える事ができます。まさにお店(企業側)にとっては良い噂が人から人へ伝えられた場合、「広告」や「セールストーク」以上にとても大きな影響力を示すことが分かります。

しかし、悪い噂の場合はどうでしょうか？悪い噂が人から人へ伝えられた場合、何とたった 1人の人から9 10人の人へと、その悪い噂が広まってしまうのです。それを聞いた9 10人の人が、更に9 10人の人へその悪い噂を伝えた場合はどうでしょうか？考えるだけでゾッとしてしまいます。

あの有名な「船井総研」の会長・船井幸雄さんにこんなエピソードがあります。あるとき、初めての場所での講演会の際、駅にずらっと並んだタクシーの一台に乗った所、運転手の態度がひどく無愛想だったそうです。そこで、思わず「なんで、そんなに機嫌悪いの？」って聞いたそうです。すると、その運転手は「2時間も待つてこんな近場じゃねえー」と言いました。それを聞いた会長さんは、なるほどそうだったのかと合点はしたものの、やはり納得がでなかったそうです。その運転手にこう言ったのです。「初めてで、近場も何も知らない客もいるんですからね。今日はおつりはいらなから、いつも笑顔でいてくださいよ。そうすればお客も喜ぶしチップを出してくれるかもしれません。その方が、あなたも気持ちいいでしょう」と。

この運転手さんは、この言葉を聞いて恐縮し「本当におっしゃるとおりです。これから気をつけますから、記念に名刺を下さい」とおっしゃられたそうです。(本物になるクセつけ)船井幸雄著(海潮社刊)

【私のちょこっとコラム】 ～船井総研会長：船井幸雄さんのエピソードあれこれ～

これをサービスを提供する場合、宣伝してもお客が集まらない。お客様が「退会」されてしまふと言ひ換える事ができます。まさにお店(企業側)にとっては好ましくない状態だと言えますよね？



◎知田良博 ちだよしひろ プロフィール

1973年生まれ。大阪府出身。立命館大学経営学部専攻。卒業後、外資系企業にてマーケティングを学び(株)水口スポーツセンターWELL BEに入社。現在、営業企画 成人指導部チーフ。