

## 販促セミナー

### 『顧客満足』の失敗学 ～社員満足がCSを実現する～ セミナー概要

日	時	平成21年8月6日(木)	14:30～16:30
講	師	ジャーナリスト	瀬戸川礼子氏
コーディネーター		MORE 経営コンサルティング(株)	日野眞明氏
会	場	コミュニティサテライトオフィス(松坂屋岡崎店6階)	
出席者		91名	



企業の業績において、CS(顧客満足度)対策やES(社員満足度)対策は欠かせない。CSや売上アップには力を入れるが、ESは後回しになる企業が多い。このような企業の失敗事例、ESを重要視し成功した企業の事例について解説。

#### CS(顧客満足度)とES(社員満足度)

CSは本質サービスと表層サービスという2層構造から構成され、それぞれ必要最低限のサービスと、顧客に満足感を与えるサービスに分かれる。

“タクシー”に例えると、本質サービスは利便性や安全性といった基本的なサービスで、表層サービスは車内の清潔度や接客といった+のサービスである。リピーターを獲得するためには、特に表層サービスが重要であり、顧客に期待以上の高い満足を提供することがポイントとなる。この表層サービスを支えるのが現場の社員である。(講師はあえて“従う”という字が入った“従業員”という言葉は使わず“社員”と呼ぶ。)社員が満足を感じていない限りCSは実現しない。つまり、CSの大きさはESの大きさを越えることはなく、ESに力を入れることがCS向上、ひいては売上にも反映される。

#### 5CS

5CSとはCS実現のための5つの最低限の要素のことである。

- ・トップの言動
- ・意思疎通
- ・教育
- ・評価

## ・チームワーク

失敗例として取り上げられた企業はトップと社員の考えに大きな溝があった。

それに対し成功している企業には、トップが社員との距離を縮めようとする努力が感じられた。トップの経営理念は、常に社員に向けて明らかに表示される必要があり、明確でなければ会社としてのベクトルが同一方向を向かず、一つの目標に対して進むことができない。

また、現場でCSを行う社員の行動を、トップが責任を持ち下から支える“サーバントリーダーシップ”や、チームワークの公式も重要な要素となる。

一般的に言われているチームワークの公式は『 $100 - 1 = 0$ 』

(“100%のサービスでも、たった一つのミスで全てが0になってしまう”)

この公式に、 $+n$  ( $n$ =チームワーク)を加えることで、CSは無限大に広がる可能性がある。  
『 $100 - 1 = 0 + n =$  』

## 質疑応答より

Q. 社員が自主的に行動できる環境を作るためには？

A. 5CSのそれぞれが不可欠。結果が出るまで時間がかかる場合もあるが、少しずつでも変化はある。

Q. 業績の継続と、評価・給料について

A. 業績を継続させるためには社員を飽きさせない工夫が必要であり、トップと社員が一緒になって企業のことを考える必要がある。

評価や給料は、成功例から必ずしも歩合制が良いという訳ではない。給料よりも社員の心や満足といった部分を考えたほうが良い。

Q. 自分(トップ)と考えの違う社員がいる場合はどうすれば良いか？

A. 成功している企業でもそのような社員が1人はいるが、それは良い意味でのスパイスととらえる。

トップの考えを伝える際には、“言葉”より“経験”で教えることが効果的なことがある。

Q. 明日からでも実践できることは？

A. 指を自分に向けること。(全ての責任は自分にある、と考える。人のせいにしなない)

このような考え方をする事が自分を成長させ、周囲からの信頼も得られる結果となる。

参考書籍 「顧客満足の失敗学」(同友館)