



Spring View Point

新年度にあたって

会員の皆様には、日頃よりご支援を賜り、誠にありがとうございます。このたびは代表幹事に茂木友三郎・日本生産性本部会長（キックマン株式会社 取締役名誉会長 取締役会議長）が就任いたしました。昨年6月の前代表幹事・秋草直之氏（富士通相談役）の急逝により、松井副代表幹事が代表幹事代行を務めておりましたが、協議会活動をさらに拡大すべく、引き続き各界の皆様方のご支援・ご協力のほど、どうぞよろしくお願い申し上げます。

今年度は第2回「日本サービス大賞」の募集も開始いたします。応募受付にあたり、より多くの方に「日本サービス大賞」を知っていただく機会として、今年度は4月から6月にかけて第1回受賞事例の発表も交えたシンポジウムを全国で開催いたします。会員の方には、お近くの方、あるいはサービス産業に関係する方にぜひご案内いただけますと幸いです。また、SPRINGでは、毎年3月にJCSI（日本版顧客満足度指

数）の年間結果を発表しています。今号ではその結果も紹介するとともに、特集として、「CS」について取り上げました。JCSIの開発時からご指導いただいている小川先生のインタビューからCSのみならずESについても考えます。サービス産業では、特にCSとESが密接に関連しています。ご自身の組織活動や人材育成の参考にさせていただければ幸いです。新年度も皆様に役立つ協議会活動を、そして会報をお届けしてまいります。ありがとうございます。

目次

Contents

特集 顧客満足向上のカギは従業員満足にあり ..... 3
SPRING Café CSを語ろう ..... 8
Report JCSI ネット通販に負けない 選ばれる家電量販店 2強の特徴 ..... 9
生産性分析レポート ..... 12
『良品計画のMUJIGRAMから学ぶべきこと』 ..... 13
SPRING 活動報告 ..... 14
インフォメーション ..... 16

特集

サービス産業は働く人の未来を創造 顧客満足向上のカギは 従業員満足にあり

法政大学経営大学院イノベーション・マネジメント研究科教授 小川孔輔氏

サービス産業において、欠かせない視点である顧客満足。サービスの内容はもとより、そのサービスを受けた時の体験や印象がサービスに対する評価を左右する。この時、キーパーソンとなるのが、顧客に体験を提供する従業員である。顧客満足をかなえるために、従業員とどのように向き合えばよいのか。そのポイントをマーケティングの専門家であり、顧客満足研究の第一人者、法政大学経営大学院イノベーション・マネジメント研究科教授の小川孔輔氏に聞いた。



顧客満足をかなえるサービスは マニュアルではなく人で決まる

小川先生は、著書などを通じてサービス産業における顧客満足（CS）の実現には、従業員満足（ES）向上が不可欠だと述べられています。その理由はなぜでしょう。

小川氏 企業の成長には、収益と生産性に目を向ける必要があります。サービス産業でこの2つの先行指標となるのが、JCSI（日本版顧客満足度指数。詳しくは9ページ）の

ような、CSのスコアです。モノを扱う製造業などは、原料の調達量や機械の稼働時間は数字で見えますし、その企業が持つ技術や財務指標を合わせれば経営は筋立しやすい面がある。

しかし、サービス産業はそうもいきません。なぜなら、人に左右される要素があまりにも多いからです。

小川氏 人に左右されるとは、まず、サービス産業における支出で最も大きな割合を占めるの

が、人件費です。そして顧客に提供するサービスを生み出しているのは、紛れもなく従業員です。

つまり、従業員の行動の良し悪しでCSが決まり、収益も生産性も決まってしまうことですね。

小川氏 ましてやサービスは、場所や時間帯、時期や天候など、さまざまな条件に影響を受けやすいもの。安定したサービスを提供するには、どの従業員でも同じサービスを提供できる仕組みが必要になります。し

かしながら、サービスの均一化に向けて、厳密なマニュアルを定めるといふ方法に従業員の心がついていけるでしょうか。型通りのサービスだけでは、顧客満足を得られる可能性は低いものです。ESとCSが互いに深い関わりを持つのは、そのためです。

安定したビジネスモデルなくして CSとESの向上はあり得ない

実際に、CSとESの両立は、