

今日から顧客満足をはじめよう！

「顧客満足」は時代のキーワードとして華々しく登場しました。

それに伴って、巷の書店には「顧客満足（CS）」をテーマとする書物が続々と姿をあらわすようになりました。しかし、そうした書物の多くは大企業で実施されている顧客満足経営事例の紹介にとどまり、第一線で働く社員一人ひとりの取り組みに焦点をあてたものは少ないようです。

はたして顧客満足は大企業だけのものなののでしょうか？ 顧客満足は特定の業種だけのものなののでしょうか？ 顧客満足は企業の経営陣だけの課題なののでしょうか？ 顧客満足はたった一人の従業員の努力では意味のないものなののでしょうか？

答えはNOです。

顧客満足は企業の大小に関わらず、製造業や流通業、飲食業、サービス業などあらゆる業種にとって最優先すべき課題です。そして直接お客様に接する接客業はもちろん、お客様に提供する商品・サービスに関わる者すべてにとって、第一に考える価値のある概念です。

顧客満足経営の成功事例として名高い『真実の瞬間』の著者、ヤン・カールソン氏は顧客満足主導型経営を定義して、「会社の真の唯一の資産は満足した顧客とやる気のある従業員であることを認識している経営」であると述べています。これは、顧客満足経営の成功が第一線で働く従業員一人ひとりのパフォーマンスにかかっていることを示した言葉でしょう。

従業員一人ひとりが常に自分たちのつくり出した商品やサービスを利用してくださるお客様の顔を思い浮かべながら仕事をしていくことが、点と点がつながって線となりやがて面になっていくように、その企業・組織全体の顧客満足経営へと発展していくのです。

本書には、従業員一人ひとりが自分にとっての顧客満足を追求していくためのヒントがたくさんつまっています。本書の学習を通じて、あなたが今よりもっと顧客満足について深く理解し、より良い顧客満足を実行してくだされば幸いです。

さあ、あなたも今日から顧客満足をはじめましょう！

目次

PART 1 「顧客満足」経営と「お客様第一主義」サービス〈理論編〉

[Chapter 1] ◆ 「顧客満足」ってなに」 …………… 9

①「顧客満足」経営とは…10 ②「顧客満足」ってなに…12 ③組織・従業員・取引先へのメリット…14 ④社会へのメリット…16

[Chapter 2] ◆ 「顧客不満足」の発見と解消法」 ……………19

⑤なぜ「顧客不満足」なのか…20 ⑥「不満」の発見法【Ⅰ】—どんな時に不満を持つのか…21 ⑦「不満」の発見法【Ⅱ】—満足から不満を推察する…22 ⑧「不満」の発見法【Ⅲ】—潜在的な不満をつかむ…23 ⑨「不満」の発見法【Ⅳ】—現状の不満をつかむ…24 ⑩「不満」の解消法【Ⅰ】—苦情を活かす…25 ⑪「不満」の解消法【Ⅱ】—予防する…26 ⑫不満の解消には限度がある…27

[Chapter 3] ◆ 顧客の変化を知る」 …………… 29

⑬顧客の変化とは…30 ⑭ひとりの顧客は多様な好みを持っている…31 ⑮顧客はどのくらい変化するか…32 ⑯時間感覚の変化…33 ⑰利便性追求の変化…34 ⑱個性化尊重の変化…35

[Chapter 4] ◆ “One to One” の顧客満足」 ……………37

⑲顧客のTPOを考える…38 ⑳「お客様は特別」をアピールする…39 ㉑満足度には個人差がある…40 ㉒こんなお客様に出会ったら【Ⅰ】—知ったかぶりをするお客様…41 ㉓こんなお客様に出会ったら【Ⅱ】—謙虚なお客様…42 ㉔顧客心理をつかむ…43

[Chapter 5] ◆ 顧客満足を得るサービス」 ……………45

㉕ピフォア・サービス…46 ㉖オン・サービス…47 ㉗アフター・サービス…48 ㉘金銭的・物的サービス…49 ㉙行為的サービス…50 ㉚精神的・心理的サービス…51

PART 2 「顧客満足」を実行する5つの力〈実践編〉

[Chapter 6] ◆ 〈洞察力〉お客様を見る目を育てる」 ……………55

①お客様に対して関心を持つ…56 ②大切なのはスピード…57 ③反省のポイント…58 ④“役に立つ”サービスとは…59 ⑤価格と満足【Ⅰ】—なぜお客様は値段にこだわるのか…60 ⑥価格と満足【Ⅱ】—値段にふさわしいサービスとは…61 ⑦お客様第一主義の心構え【Ⅰ】—お客様に逆らわない言葉づかいのコツ…62 ⑧お客様第一主義の心構え【Ⅱ】—お客様の立場からの“便利さ”とは…63 ⑨お客様ニーズの察知力【Ⅰ】—観察編…64 ⑩お客様ニーズの察知力【Ⅱ】—アクション編…65

[Chapter 7] ◆ 〈接客力〉好感を与える接客テクニック」 ……………67

⑪自分のファンを増やそう…68 ⑫上手なコミュニケーションとは…69 ⑬お客様が喜ぶ接客術【Ⅰ】—提案活動を行う…70 ⑭お客様が喜ぶ接客術【Ⅱ】—よき相談相手になる…71 ⑮+αの接客術【Ⅰ】—好印象を与える…72 ⑯+αの接客術【Ⅱ】—お客様のタイプに合わせる…73 ⑰+αの接客術【Ⅲ】—議論しないで納得させる…74 ⑱+α接客術【Ⅳ】—効果的なユーモア…75

⑲好感をよぶポイント【Ⅰ】—挨拶…76 ⑳好感をよぶポイント【Ⅱ】—表情…77 ㉑好感をよぶポイント【Ⅲ】—“譲る”行動…78 ㉒好感をよぶポイント【Ⅳ】—姿勢、態度…79 ㉓お客様が入りやすい店とは…80 ㉔目の前のお客様を満足させる【Ⅰ】—丁寧な対応…81 ㉕目の前のお客様を満足させる【Ⅱ】—わかりやすい説明…82 ㉖目の前のお客様を満足させる【Ⅲ】—視線の気配り…83 ㉗お客様の利益を第一に考えよう…84 ㉘話題の選び方…85 ㉙お客様をリピーターにする【Ⅰ】—お客様の顔と名前を覚えよう…86 ㉚お客様をリピーターにする【Ⅱ】—お客様から指名されるために…87

[Chapter 8] ◆ 〈状況対応力〉お客様志向のコミュニケーション・スキル」 89

㉛下手に出るのは損か？…90 ㉜お客様の個性に合わせたコミュニケーション…91 ㉝値段でお客様を差別できる？…92 ㉞お客様を待たせてしまったら…93 ㉟誤解を招く行動【Ⅰ】—従業員同士のおしゃべり…94 ㊱誤解を招く行動【Ⅱ】—不用意な笑い…95 ㊲お客様から別のお客様を紹介してもらったら…96 ㊳状況による対応の仕方【Ⅰ】—季節…97 ㊴状況による対応の仕方【Ⅱ】—天候…98 ㊵状況による対応の仕方【Ⅲ】—時間…99 ㊶お客様の種類による対応の仕方【Ⅰ】—おひとりのお客様の場合…100 ㊷お客様の種類による対応の仕方【Ⅱ】—なじみのお客様の場合…101 ㊸お客様の種類による対応の仕方【Ⅲ】—連れのあるお客様の場合…102 ㊹リピーターにするタイミングをつかむ…103 ㊺こまめな報告・連絡・相談が状況対応力を高める…104

[Chapter 9] ◆ 〈自己研鑽力〉「顧客の満足」は「自分の満足」から：あなたへの12の質問」 ……………105

㊻将来の夢や希望を持っているか？…106 ㊼給料は誰から頂いているか？…107 ㊽拝金主義に陥っていないか？…108 ㊾上司・同僚・部下と積極的に関わっているか？…109 ㊿職場の人間関係は良好か？…110 ㊱商品・サービスに対する専門知識を持っているか？…111 ㊲仕事と勤務先に自身と誇りを持っているか？…112 ㊳常に会社を代表して働いているという意識を持っているか？…113 ㊴自分の言動に責任が持てるか？…114 ㊵明るい表情でいられるよう日常生活でも気を配っているか？…115 ㊶仕事のストレスや個人的な悩みをうまく解消できているか？…116 ㊷常にワンランク上の仕事を目指しているか？…117

[Chapter 10] ◆ 〈情報活用力〉顧客満足度を高める情報収集・提供システム」 ……………119

㊸競合他社情報の収集…120 ㊹情報収集の仕掛けづくり…121 ㊺アンケートをとる【Ⅰ】—目的の明確化…122 ㊻アンケートをとる【Ⅱ】—注意点…124 ㊼アンケートをとる【Ⅲ】—内容の吟味…126 ㊽上手なアンケートのとり方…128 ㊾モニター制度の導入法…129 ㊿お客様への上手な情報提供の仕方…130 ㊱情報を提供する媒体の選び方と活用法…131 ㊲情報発信者と受け手の間のギャップ…132 ㊳CSに生かしたい“出会い”【Ⅰ】—お客様と従業員…133 ㊴CSに生かしたい“出会い”【Ⅱ】—お客様同士…134 ㊵CSに生かしたい“出会い”【Ⅲ】—従業員と出入り業者…135

1 「顧客満足」経営とは

◎ 「顧客満足」経営が各企業の間で深く静かに浸透しはじめている

90年代はじめを「顧客満足経営元年」ということが盛んに言われました。

その頃、街中の書店の店頭には「顧客満足」というテーマに関する本がうずたかく積まれていたものです。

いま「顧客満足」経営はどうなっているのでしょうか。ひところのブーム的な熱気は冷めてしまったかのように見えます。

たしかに以前に比べると、いま「顧客満足」経営は新聞などマスコミに取り上げられる機会はめっきり少なくなりました。

しかし、話題性が減った分だけ、むしろ「顧客満足」経営が各企業の間で深く静かに浸透しはじめているのが現状です。

では、「顧客満足」経営とは何でしょうか。企業にはそれぞれ、その企業に特有な顧客を必ず抱えているものです。その顧客の満足を第一に考えるのが、ほかならぬ「顧客満足」経営です。

しかし、「満足」とか「不満足」とかは、あくまで心の領域の問題です。他人が勝手に憶測して判断することは決して許されることではありません。

また、Aさんというお客様が「満足」したからといって、その商品やサービスがBさんというお客様も必ず「満足」してくれるという保証はありません。

さらに、お客様が「満足」かどうかを知る方法にはいろいろありますが、いずれも手間ひまがかかりコストもバカになりません。

お客様に「満足」したかどうか直接聞いてみるのはてっとり早い方法ですが、お客様が正直に答えてくれるという保証はどこにもありません。

「顧客満足」経営を考える場合、その社会的な背景をよく理解しておく必要があります。(図表1-1参照)

「顧客満足」経営をすすめていこうとすれば、必ず「顧客満足度」の測定が問題になります。

しかし、「満足」あるいは「不満足」という心の問題を数字に置き換える作業はそう簡単にできるものではありません。

でも、「顧客満足度」という尺度を実現しない限り、「顧客満足度」定量化は絵に描いた餅に過ぎないこととなります。

自企業が「顧客満足」経営を順調にすすめているかどうかを知るために、時系列的な比較をしようと思ってもできません。また、他企業と比べてどうなのか優劣の判定のしようもありません。

このように、真の「顧客満足」経営を実現するのは言葉でいうのは簡単ですが、完璧な実行は至難であると考えられます。

■図表1-1 顧客満足経営の社会的背景

