

UG REPORTS

1993.10.25 Vol.10

我々自身を知り、豊
かさを追求し、未来
を見つめる一。

ugビジネスクラブ
は、在日コリアン企
業の社会的地位の向
上とビジネスネット
ワークの確立、情報
収集と事業機会の拡
大を設立理念とし
て、1990年11月に結
成されました。



目次

- 📌 経営視点の管理3
- 📌 スタディ／船井幸雄を読む。

[経営管理の視点3] 顧客満足度 (CS) を強化充実せよ

経営コンサルタント西村弘

不況がながびぎ需要低迷が大企業から零細企業大都市から地方市町村工場から商店やサービス業までを直撃しているもそのために各社はリストラ戦略-ヒトモノカネの経営資源再構築に経営の重点をシフトして守りの経営に徹しているもつまりコストダウンの徹底によ息あゆるムダのカット-牧全社ケケチ運動の推進などである(しかしこの様な守りだけでは企業体力は更に劣化するいま必要なことは第1に「集団精神の向上第2は同業他社との圧倒的差別化戦略の展軌であり、第3はご聖らを調整し統制する「幹部のマネジメン←の強化」である0そのため今一度簡乃の原点」にもどり、お客様中心の経営に徹する事を提唱したい0そしてその経営精神を取入れ、全社員をまき込んで取り組む課題が「CS-顧客満足度」重視の経営である。

1. CS(経営)についての認識を高めよ

CS (Customer・Satisfaction)

とは顧客満足度の意味であり、CS経営とはわが社の商品やサービスが期待水準以上であれば顧客は満足してリピートオーダーを出すし、不満ならば、愚口や悪宣伝すらすらするために、その満足度を高める経営体質を創造しようとするものである。したがって、この不況の時こそトップ以下が顧客満足度を高める重要性を認識する事が不可欠となる。そのためにトップはまず顧客重視の姿勢を打ち出すことである。例えば、あるサービス業では「1. お客様の声を一天の声と聞く心の姿勢が繁栄を築く、1. 固定ファンづくりはまず喜びと満足を売ることから始まります...略...」とその考え方の示し、また、ある郊外型レストランでは「選り抜いたお料理を、磨き抜かれたサービスと接客で安く提供する」として、社員に徹底している。

2. わが社のCS要件を洗い出し点検せよ

わが社の顧客はわが社に何を期待しているのかを全て洗い出して見る。品質、価格、サービス、品揃え、供給力イメージなどの項目を分解し、更にその重点をチェックする。例えばあるフードサービス会社では「品質」については、味付け・素材・メニュー数・価格・盛りつけ、「技術・サービス」については、調

理技術・サービス・什器・衛生清潔・イメージ、「顧客対応」については、クレーム対応・付帯サービス・固定ファン度「接客接遇」については、あいさつ・笑顔・元気よさ・お辞儀を選んで同業他社と比較しつつチェックし強化徹底を因っている。

3. 顧客調査を実施し不満足度を改善せよ、社内の討議と並行して顧客へのアンケート調査を実施する。具体的には顧客満足度項目について、聴き取りか、郵送などの手段によって「○△×」とか「5点~1点」の評価をしてもらい、その結果を分析する。そうすれば客観的分析と自社独自の主観的分析で、より正確な「わが社の魂みと弱み」が把握できる。そして不満足度項目について、より具体的な改善策を打ち出す事が可能となる。

4. 満足度弓削ヒのための全社運動をおこせ

トップは、競争激化の中で勝ち残る戦略としてのCSを経営レベルにまで高め、全社運動を展開する。そのためにCS委員会、CSサークルも結成し、全社員の参画意識を高める。

更に朝礼や会議などでも「スローガン」を唱和するなど全社運動までに盛り上げ、集団心理を高揚させていく。

5. 今打つべきCS運動はこれだ!

CSについて調査分析している時間がないという企業、或いは人材が不足している企業もこれだけはやって頂きたい。お金もかけず時間もかけずに今やれるCS活動の基本中の基本一原点-は次の通りである。

(1) あいさつ運動で顧客信頼を高めよ

社内ではもちろん、特にお客様に対して「あいさつ」を徹底する。ヨろしくお願ひします、いらつしやいませ、オはようございます、アりがとうございました、シつれいします、すみませんのヨイオアシス運動や、わが社の顧客にとって不可欠あいさつを型決めし、全員で朝礼や昼休みなどでトレーニングする。ポイントは大きな声で、いきいきと、朗やかに、あいさつする事である。「あいさつ一筋」業績を高めた名物企業も存在す

る。更にあいさつに「こころ」が添られたとき顧客は感動する。「あいさつ」は奥が深い。

全員が人格を高めるためにも「和顔愛語」、にこやかな庶で愛惜あるあいさつを心がける。

(2) 5S運動で顧客満足と効率追求を図れ5Sとは次のSを意味し、これに徹すれば顧客満足度と業績基盤は必ず向上する。

①整理

整理とは必ず必要なものと不必要なものが分類され、不必要なものが処置(廃棄、消却など)された状態

②整頓

必要なものが必要な場所に収納されており、誰もがそれを熟知している状態

③清潔

整理整頓が体質化しており、何時でも同じ状態が維持されていること

④清掃

職場が清潔であり、掃除も徹底している状態

⑤狭

社員やパートさん、アルバイト達が、4Sまでの意識と行動が徹底していること。(飲食関係ならば更に衛生・安全を最重要課題として取り上げるべきだ)。この5Sは大企業も徹底して推進している。更に掃除だけで一流企業になった企業すらある事を認識すべきであろう。

6. 幹部のマネジメントカが成否の分岐点

顧客満足度を高める基本は「当たり前」の事を当たり前にする」ことにつぎる。そのためには、幹部の率先垂範と、決めた事を専らせるマネジメントカにある。

そのためには、顧客満足度についての要件を頭にたたき込み、絶えざる「ドゥー+チェッカー+アクション」を繰り返す事にある。朝礼で会議であくまでも繰り返し徹底する。そこに突破口が見出されると考える。

顧客満足度を追求する事は他社との差別化戦略であるが、その波及的効果として、企業体質強化につながり、「人にやさしい企業」への挑戦と考える。頑強って下さい。

Summary Reading 船井幸雄を読む

「船井幸雄の人間の研究」 (PHP研究所)

はじめに

日本の経営コンサルティング会社の最大手の一つである「船井総研」の会長である船井幸雄氏は、その実績や著作の売れ行きなどから考えると、経営コンサルタントとして、現在日本で5本の指に入るだろう。

今回取り上げる『人間の研究』は、初版本が出たのが1990年の10月のことだから、もう3年前のことになる。しかし、この本は、船井氏の著作の中でも、現在でも比較的読まれているものでもあるし、船井氏の問題の切り方が分かりやすくトータルに表されているので取り上げることにした。

1. コツの効用

この本は全体が3部から成り立っているが、1部は「だれでもカンタンに上手に生きられる-コツの体得が決め手」と題されている。

経営でも人生でも、コツが重要であるということは、誰でも分かっていそうだが、案外そのコツを身につけている人は少ない。

例えば、船井氏はコツというものについて次のような例をあげている。

船井氏の会社、船井総研には100人以上の若い経営コンサルタントがいて、彼らが第一線の仕事をしている。実際のコンサルティングの現場では、その内容について、経営コンサルタントよりも依頼者の方が詳しいというのが普通である。商品知識にしる、業界知識にしる、依頼者より経営コンサルタントの方が劣るだろう。しかし、船井総研の経営コンサルタント達は、依頼者の要望に応えるコンサルティング結果をあげている。なぜこのようなことができるのだろうか。それは、経営コンサルタント達が、商品知識や業界知識、さらには一般の社会的経験を超越したコツを知っているからに他らない。

コツとは重宝なものなのである。

コツを一度体得すると、高度のレベルで安定し体調の良し悪しに影響されなくなってくる。これは「プロの条件」でもある。

すなわち、コツとは「プロ並になれるテクニック」だと定義できるのである。

そして、このコツは、「よくなるコツ」と「悪くなるコツ」に分けられる。また「効果のあるコツ」と「効果のないコツ」がある。おぼえなければならないのは「よくなる効果のあるコツ」である。

「よくなる効果のあるコツ」には次のような特徴がある。

- ①単純
- ②明快
- ③だれにでもわかる
- ④だれでもどこでも実行できる（心やさしい）
- ⑥万能（あらゆることに通用する）
- ⑦卓効がある
- ⑧実行すると「つき」がつく
- ⑨人相がよくなる

そして、コツを体得するためには、次の4つのことをJbがけなければならない。

- ①教わることがベストである
- ②「必要」にせまられる立場にたたざれると早く身につく
- ③興味をもち、好きになり、体得できる確信をもつ
- ④インテリを含めて現代人は論理的にアタマで納得することが大事である以上のことは、コツを体得するための「コツ」である。次に、船井氏が示す実際的なコツを取り上げよう。

(次ページへつづく)

Summary Reading 船井幸雄を読む

「船井幸雄の人間の研究」 (PHP研究所)

(前ページからつづく)

2. 大原則的コツ5カ条

(1) 単純化 (して考え、単純に実行) しよう

船井氏いわく、「(会社の将来は) 大半はトップ1人で決まるのです。したがっていまのトップがどんな人で、次はどんな人か、将来はどんな人がトップになるかがわかりますと、その会社の将来性は100%近く予測できます。」

このように、どんなことも単純化して考えることができる。というのは、世の中の構造は単純なものの組み合わせだからである。

「単純に、すばらしい人材が輩出し、その中でも一番すばらしい人がトップになるような仕組みをつくる...これが経営のコツであり、組織体運営のコツなのです。」

世の中の構造は本質的にシンプルであるのが、大地自然の理にかなっているようである。複雑化は滅びのプロセスだからである。

がん細胞の発生も正常細胞だけだったのが複雑化したものであるし、会社も、組織図が複雑になり、説明をきかねばわからなくなるとその会社の業績が悪くなる。

コツというものは単純化し、単純に実行すればよい。

単純化のコツは、どんな現象や目的でも、その決め手になるポイントを探し、それを論理的説明ができるように、なるべく簡単につかめばよいのである。

(2) 長所を伸ばそう

どのような人にも会社にも、自他ともに認める長所がある。長所とは、自信があり、得意な分野である。効率のよい分野とも言える。

こういう長所を意識的に伸ばすことがコツの一つである。

長所とは「ツキのある」ものであるから、長所を伸ばそうと意識することは、ついでなものと同じく、運がよくなる。

逆に自らの短所に触れると、意識的にツキのないものと付き合うことになるので、運は悪くなる。

自らの長所と付き合うことによって、短所を意識から遠ざけてしまえば、短所も改善されるということも船井氏は言っている。

(3) 前むき、瑞極的、プラス発想で

船井氏が昔、ある企業の依頼で作業効率とやる気の間関係を調べたところ、次のような結果が得られた。

与えられた仕事を、その仕事の意義も知らされずにいやいや行う場合の効率を1とする

①同じ与えられた仕事でも、意義を納得して行くと、前者の1.5倍から2倍の効率が上がる。

②自分で計画して行ったものであれば、与えられていやいやするのに比べ、2.2倍から2.9倍くらいの効率がある。

要するに、「どんなことでも『やる気』になれば効率が上がる」のである。

人間は、特別な事情がない限り、職業、仕事を持ち働かねばならない。ゆえに、同じ働かねばならないなら、職業、仕事を趣味にすれば、効率が上がり、疲れず仕事ができる。

あとは、意志の魂さの問題なのである。

しかし、現代人が論理的にこのような事を納得するのは案外むずかしい。

船井氏は、現状をとりあえずありのまま受け入れることの必要を説く・そこから「前向き」に学ぶ。つまり、プラス発想をするのである。

プラス発想によって将来の夢を描く。その夢の実現をイメージ化し、確信をもたねばならないのである。

(次ページへつづく)

Summary Reading 船井幸雄を読む

「船井幸雄の人間の研究」 (PHP研究所)

(前ページからつづく)

(4) 喜ばせよう

経営コンサルタントとしての船井氏の重要な仕事の一つは、紛争の調停である。

船井総研の顧問先は流通業界が多く、大手スーパーの出店計画が衝突するということがよくあった。

全店が出店すると共だおれになる。

船井氏の経験からいうと、このような場合「可能なら譲歩する」「交渉相手・紛争相手を喜ばせる」という方針をとってきた会社が、一番賓明なようである。そのような会社が業界をリードするようになる。なぜなら、そうすることによって、相手に貸しを与えたからである。

人間世界では、他人から好かれ、恩を感じられるのが、経営、人生にとって具体的なポイントになるということは、誰もが同意することなのである。

(5) 恨まれることはしないでおこう

経営者や政治家というものは、案外信仰が深かったり、易者に相談したりするようである。

宗教家や易者というものは、経営コンサルタントのライバルとも考えられるのだが、船井氏は研究の結果、彼らも一種の仲間として付き合えるようになったと言っている。

信者の倍額に応える宗教家や易者には次のような共通点があるようである。

- ①信者を脅したりしない。
- ②論理的で常識的である。
- ③高額な報酬の要求はしない。
- ④押しつけがましくない。
- ⑤「恨み」を買うような言動はいましめる。

船井氏は、イメージの重要性を魂調している。

よい成果をだそうと思えば、まず頭の中でよいイメージが膨らんでいねばならない・プラス発想やプラス発言はよいが、マイナス発想やマイナス発言は論外なのである。

ゆえに⑤の「恨み」を買うような言動は控える、ということはコツの一→となるのである。

3. 基礎的コツ5カ条

次に取り上げるのは、船井氏が社会人が社会秩序を維持するために必要だと思う5→のコツである。

(1) 大事にしよう

船井氏いわく、人や物を大切にすることを付けなければならない0くせづけは訓練だから繰り返しやればよい。

当たり前のこととはいえ、船井氏がこの点を魂調するのにも、それなりの根拠がある0人間の想念というのは一種の波動であるから、他に影響する。ゆえに「大事にする」という想念はよい結果を生み出すのである。

(2) 約束はかならず守ろう

一般的に、約束がありすぎる人ほど、約束はきっちり守る。なぜなら、できない約束はしないからである。

「ものごとを頼むのは忙しい人に頼め・忙しい人ほど引き受けてくれるし、引き受ければ必ず約束どおり対応してくれる。」

船井氏は「常識的に考えて、決めたことの履行が不可能になる事情が発生しない限り」という条、ノもとで、将来の行動予約をするという。

もう一つ重要なことは、やはり「約束は遂行しよう」という意志の魂さである。約束を必ず守るのも、平気で破るのもくせづけの問題となるのである。

(次ページへつづく)

Summary Reading 船井幸雄を読む

「船井幸雄の人間の研究」 (PHP研究所)

(前ページからつづく)

(3) 学びぐせをつけよう

人間は聞いたこと、読んだことのうち、12時間たつと、30%は忘れるといわれる。24時間で70%、10日たつたら90%は記憶から消えてしまうのである。

ゆえに、重要なこと、記録しておく方がよいことに関しては、やはりメモをとることが得策である。その壕、その場でメモをとるということは、確かに効率がよい。あらためて同じ内容について文献や資料から自分で情報を拾い出すとなると、数倍、数十倍の労力を要するだろう。

しかし、正攻法の「学ぶ」手段はやはり読書でd。自分の必要な知識を、耳学問だけで得ることは、ほぼ絶対的に不可能である。読書という訓練は、積み重ねれば積み重ねるほど、相乗効果があるので、できるだけ若いうちに読書のノウハウを身につけたほうがよい。

(4) 思いやりぐせをつけよう

船井氏は仕事からホテルに泊まる事が多く、ホテルのマネージャーとも親しく話す機会が多い。彼らの言うところによれば、部屋の使い方をみると、その客の品格がわかり、将来性まで予測できるという。やはり部屋の使い方にくばりのある人間は、将来、成功するようである。逆に、部屋を汚く使う人間はあまり上等ではなく、運のない人といえる。

違う例をあげるなら、社用車の運転手に評判の悪い重役は、出世コースから必ずはずれるという。思いやりについては、これ以上説明は不要だろう。

(5) 完全志向のくせをつけよう

完全志向とは、言い方を変えると効率向上の前提でもある。

意志決定は即時に決めなければならない。というのは、しなければならないことで、できることは、すぐに行わなければならないからである。

例えば、会社の業務日報なども、酒に酔った日であっても、その日のうちに書いてしまうほうがよい。

このようなことが習慣化すると、効率的になるのである。

違うレベルで「完全志向のくせ」をとらえると、しなければならないことについての計画性や、準備の必要性へも結び付いていく。

結び

以上取り上げてきた船井幸雄氏の説は、正論以外のなにものでもないだろう。しかし、正論を正論として認識し実行することは、恐ろしく困難なことである。

よいイメージを頭に描き実行していくのも、それは心の問題に行き着くからである。

この先、21世紀の世の中を予測し、生き残る組織を運営していくには、とりもなおさず正しい認識と前向きなイメージが必要なのである。

前回とりあげた『ポスト資本主義社会』の中でドラッカーは2010年ないし2020年に新しい社会が出現するといっているが、船井氏も2010年には新しい世の中がくるという。

その新しい社会を迎えるための人間の在り方を、船井氏は説いているのである。

(李承)