

ユーミックは、さまざまな得意分野を持つコンサルタントが集まったスペシャリスト集団です。

## 顧客満足は1日にしてならず

先日サービス事業者の方を対象に「顧客満足経営」についてお話する機会がありました。今回は顧客満足の元となる事前期待の捉え方についてお話したいと思います。

顧客満足は「顧客一人ひとりと価値提供者のかかわりの中で、顧客の期待値を超えたときに顧客が感じる満足度」と定義されます。もっと言うと、事前期待<事後評価の状態の時のみ「顧客満足」な状況にあると見え、事前期待>事後評価だと「不満足」、事前期待=事後評価だと「まあまあ」という評価になります。つまり、顧客がなにかしら持っている事前期待について把握し、そこに対して対応することが満足度を高める秘訣であるともいえます。

顧客が持っている事前期待とは以下のタイプに整理できますので、それぞれの事前期待に対する対応策を検討していく必要があります。

### ①顧客が共通的に持っている事前期待

清潔な施設であってほしい、丁寧に扱ってほしい、おいしいお料理を提供してほしいなど顧客の属性に関わらず抱くものです。これに対しては、5Sや接客トレーニング、マニュアル化などを通じて新入社員でもオペレーションできる状況を作りだしていく必要があります。

### ②顧客が個別に持っている事前期待

顧客の属性、好み、特性によって抱くものです。料理であれば薄味か濃い味が好きかといった違いもあるでしょうし、性別・年齢・ライフスタイル等による違いもあるでしょう。これらは一般的に顧客カルテなどで情報を蓄積し、メンバー

間で共有していくことでサービスを提供する人が変わっても同じ状況(顧客が毎回同じことを言わなくてもよい状況)を作りだすことが必要です。

### ③今・ここで感じる事前期待

今日は暑いから冷たい飲み物がほしい、今は会話せず静かに過ごしたいなど①②とは違い今・ここで感じている「いつもとは違うかもしれない」感情や状況に基づく事前期待です。これに対応するためには顧客との会話などを通じて顧客を観察することが重要となります。「常連顧客も今日は違う期待値があるかもしれない」というスタンスで接していかなければこの事前期待はキャッチしにくいので、毎回新鮮な気持ちで顧客と接することが必要です。

### ④潜在的に持っている事前期待

顧客本人も自覚していない、表現できていないもので、これに対応していくのは至難の業です。私自身の体験だと、いつも利用している整体の先生との会話から仕事のヒントをもらえたことがあり、その日は心身ともに大いにすっきりして帰りました。意識的に期待しているわけではないからこそ、これに対応してくれた時の喜びは大きく、顧客満足度を高める要因となります。(サ

プライズ効果に似たものかもしれませんが)対応策としては、人の本音は「ぼやき」「ささやき」「つぶやき」の中に潜んでいることがありますので、顧客に興味・関心を持って接することが必要だと考えます。

### ⑤顧客が間違っ持っている事前期待

HPの写真と実物が違った、本当は有料であるのに顧客が無料で間違いのないと思込んでいるなど先入観や間違った情報により持っている事前期待です。広報・啓蒙活動を行う際にはイメージと実際に齟齬がないようにすることも必要ですし、顧客が間違った事前期待を持っている場合には軽率にそれに対応してしまうと他の顧客の不満を引き起こすこともありますので注意が必要となります。

以上のように、事前期待の持ち方は顧客により千差万別で、その対応についてはCP(コンタクトパーソネル)の観察力・柔軟性といった力量が問われますので、顧客満足経営と人材教育は一体として取り組むという視点も忘れてはいけません。

顧客満足の追求に「これでよい」という終着点はありませんので、長期的な視野と短期的な目標を持って顧客満足経営に取り組みたいものです。

## Book review 「あの介護施設はなぜ、地域一番人気になったのか!!」

～「想い」と「経営力」で進化する17法人～

著者:糠谷和弘/齋藤直路 編著/価格:1,620円(税込)/出版社:PHP研究所

介護業界は、介護報酬の改訂という現在の混乱に加え、2025年には団塊の世代が後期高齢者となり顧客像が大きく変化することが予想されています。本書は地域一番人気を獲得している小規模・中規模事業者の事例を豊富に掲載しており、激動の介護業界を生き残るヒントがちりばめられています。また、事例企業のユニークな発想や経営スタイルからはサービス産業全体のイノベーションという視点での示唆も大いに含まれています。「こんなに進んでいたのか、介護業界!」というのが率直な感想です。



writer

小倉 綾

# 今年の夏は猛暑が予測されているので早めの対応を!



毎年、この時期には天候に関する内容を書かせていただいています。毎度の繰り返しになりますが、**気温の暑さや寒さ、雨の多さや少なさは、小売業やサービス業を中心に客数の多寡に大きく影響**しますし、当然、それは**商品を提供するメーカーサイドにも影響**してきます。さて、今年の夏はどのような天候になるのでしょうか?

2014年の夏からエルニーニョ現象が発生し2016年春まで継続していましたが、今年の夏はそれが終息して**ラニーニャ現象が発生すると予測**されています。ラニーニャ現象はエルニーニョ現象ほど極端な異常気象は発生しないことから騒がれることは少ないですが、エルニーニョ現象と同様に、**気象の大きな変化が予測**されます。

エルニーニョ現象が発生した時は「冷夏」「暖冬」になる傾向が高くなりますが、ラニーニャ現象の場合はその逆で**「猛暑」「厳冬」になる傾向**が高くなると言われています。また、夏には雨が多くなる傾向があり、冬には記録的な豪雪になることもあるそうです。

最近では、2007年と2010年にラニーニャ現象が発生していますが、2007年は記録的な猛暑となった上に降水量が少なく、西日本を中心に**渇水**となりました。ただし、冬は記録的な暖冬となりました。2010年は日本の広範囲を襲った観測史上1位の猛暑となりました。特に8月は「観測史上最も暑い1ヶ月」と呼ばれています。気象庁はこの猛暑を30年に1度の異常気象と認定しています。また、台風の発生が記録的に少なかったことも特徴です。2016年度は台風の発生が遅いことから、同じような傾向になる可能性もありそうです。

過去のラニーニャ現象の天候を見る限りでは、「**厳冬**」予想は外れたものの「**猛暑**」は当たっていますので、「**猛暑**」には**気を付ける必要**がありそうです。気象庁の7月~9月の天気予報でも**気温は平年並みか高くなると予報**していますので、**少なくとも「冷夏」となることはなさ**そうです。**小売店では夏物商材を品切れさせないように、しっかりと品揃えした方が良さ**そうです。

2014年~2015年についてはエルニーニョ現象で、しかも2015年はスーパーエルニーニョと言われ、世界的に異常気象になると言われていました。日本ではそれほどの影響は無かったように思われますが、世界的に見ると南米では集中豪雨により大規模な洪水や土砂崩れが発生し、アメリカでは竜巻が大量に発生、オーストラリアでは高温と極度の乾燥の中で大規模な山火事が発生、アジアやアフリカの一部では干ばつで作物ができず大規模な食糧援助が必要になるなどの異常気象がありました。いくつかは覚えている方もいらっしゃるのではないのでしょうか?ラニーニャ現象はエルニーニョ現象のような極端な異常気象は発生しないと言われているので、今年は大きな被害が無いことを祈ります。

天候の変化は、**小売業の売上や仕入れに大きく影響**を与えます。ラニーニャ現象による予測が当たるか外れるかはわかりませんが、天気予報に注意しながら、**早め早めの準備に取り組み暑い夏を乗り越え**ましょう!

writer

渡貫 久

大学卒業後、広島市に本社のある食品スーパーマーケットに入社。現場、人事、経営企画、業務改善を経験後、中小企業診断士の資格を取得し、独立。スーパーマーケットや食品メーカー、飲食店等、食や流通関連の企業を中心としたコンサルティングのほか、公的機関や学校、民間企業向けの研修を行なっている。中小企業診断士

## ポジションニングの重要性

仕事柄、業績が良い企業、業績が芳しくない企業をお伺いすることがあります。その違いを改めて考えると、**業績が良い企業はその企業のポジションニングが明確である**ということを感じます。

ポジションニングとは、**位置どりを意味**します。このポジションニングには2つのステップがあります。最初のステップとして、**どのような市場でポジションニングをしているのか**という、戦う土俵選びです。土俵というと〇〇業界という分け方が一般的であり、**競合が多い業界もあれば、競合が少ない業界も**あります。業界を一括りでは大きすぎる場合は、更にエリアや取引先の業種などに細分化することもあります。業績が堅調な企業は、この土俵をうまく選んでいます。例えば、**大手が参入しないニッチな市場を狙う**ということなどは、土俵選びの典型例です。

次のステップとして、その土俵の中で、**どう位置どりをするかを検討**することになります。他社と差別化し、顧客からどう選ばれるかを考えながら、**自社のポジションを考えて**いきます。これは事業においても、商品・サービスにおいても同じ事です。例えばB to Bビジネスにおいては、大手企業からの下請け業務でも、**どこでもできる業務であれば、価格が主な決定要素**になりがちですが、大手企業が困っていることに焦点を当てた**ポジションとなれば、むしろ大手企業に有り難い、頼りになる存在**になります。そのようなポジションであれば、利益確保も十分に可能です。上記はあくまで一例であり、このポジションニングの設定には、**競合との差別化を意識**するだけでなく、**お客様の頭の中を考えながら想定**しなければ、**自己満足の事業や商品**になってしまいがちです。

このポジションニングこそが**自社の戦略やブランドと大きく関わ**ってきます。自社の将来ビジョンを考えると、**今後の自社のポジションも改めて考える**ことをおすすめいたします。

writer

吉田 英憲

大手電機メーカーでITソリューションの営業、市場調査、経営企画などの業務を経験。現在は、ビジネスプランの作成支援の他、採算分析を踏まえた赤字企業の立て直し、業務効率化(IT活用含む)、後継者の立場に立った事業承継などの支援を行なっている。中小企業診断士

