

関西学院大学 スカイセミナー  
**SKY SEMINAR**

KWANSEI GAKUIN UNIVERSITY



Vol.41 マーケティング/形の無いもの品質確保



**従業員満足と  
顧客満足のバランスが  
少子化時代における  
企業経営の重要課題**

山本 昭二

専門職大学院経営戦略研究科 教授

何かを買って良かったとか悪かったとか判断をする時に、皆さんはどのような基準を持っていますか。マーケティングでは、「顧客満足」という言葉でこの基準を表し、この顧客満足が高ければ顧客は次の購買を考え、他の人々に勧められると考えます。

形の無いもの、例えばサービスや情報などの取引では、事前にその品質が分かりにくいので、買ってからの評価が大事だといわれています。テーマパークや病院の良し悪しは行ってみないと分からない、治療を受けてみないと分からない。失敗したと思っても返品もできない。俗に「サービス経済」と言われるモノからサービスに転換した社会では避けられない問題です。

この品質を最終的に確かなものにする場所、サービスの提供者と消費者が直接触れあう場を「サービス・エンカウンター」と呼びます。この場所を管理することは、多くの企業や組織で重要な課題になっています。例えば、病院では治療方法の説明が求められ、金融商品ではそのリスクの説明が義務づけられており、その質が消費者の満足度を左右します。私がある居酒屋チェーンの協力を得て行っている研究には、顧客満足を高めるために価格を上回る価値を消費者に提供できる店舗を考えると、この両方とも含まれていますが、ここでもサービス・エンカウンターは最も重要視するポイントです。

ところが、こうしたサービス・エンカウンターを持つ日本企業は、いま、共通した問題を抱えています。

それは、少子高齢化による若年労働者の減少です。若いサービス提供者の確保は年々難しくなっており、特に低賃金のパートタイムの従業員に依存する企業では、人材の確保が急務になっています。優れた人材を選択し確保することは、サービスの質の管理という観点から避けて通ることができないのです。

そこで、顧客満足と並んで「従業員満足」にも注目が集まっています。どんなに消費者へのサービスを充実させても、従業員が安心して働ける職場を作ることができなければ、その品質を保てません。それどころが離職率が上がると運営コストも高くなってしまう。

顧客と従業員、この車の両輪のバランスを取る経営手法について、最近翻訳した『バリュー・プロフィット・チェーン』（日本経済新聞社）で包括的に扱っています。皆さんの会社の取り組みと比較してみるとおもしろいかもかもしれません。

山本昭二（やまもと しょうじ） 専攻はマーケティング/流通システム論（博士）（商学）。1999年生まれ、関西学院大学商学部卒業、神戸大学大学院経営学研究科博士課程後期課程修了。関西学院大学商学部教授兼、現職。主著に「サービス・エンカウンター」(千倉書房 1999年)、「消費者行動研究の「コネクト」」(関西学院大学出版会 2001年)共著、「金銭的干渉改革」(千倉書房 2009年)共著など。



西宮上ヶ原キャンパス  
 〒662-8501 兵庫県西宮市上ヶ原一番町1番155号  
 神学部 文学部 社会学部 法学部 経済学部 商学部/高等部/中学部

神戸三田キャンパス (KSC)  
 〒669-1337 兵庫県三田市学園2丁目1番地  
 総合政策学部 理工学部

「Sky Seminar」のバックナンバーは、<http://www.kwansei.ac.jp/information/sky.html> で御覧になれます。お問い合わせ・・・TEL:0798-54-6017(広報室)

**「理系のためにデザインした英語教育システム」、文科省・特色GPに採択**

理工学部の学生を対象とする教育プログラム「理系のためにデザインした英語教育システム」は、文科省「特色ある大学教育支援プログラム(特色GP)」に採択されています。ネイティブ・スピーカー中心の専任教員による少人数教育で、激しい国際競争下にある科学技術分野で活躍できる能力を養成しています。