



# 経営情報レポート

## 一生の顧客を獲得するための 「顧客満足」 実践法

- ① 「顧客満足」の本質
- ② 「顧客満足」のメカニズムと効果
- ③ 顧客満足度向上のための実践法

# 1 | 「顧客満足」の本質

「顧客満足」(CS=Customer Satisfaction) という言葉を聞いたことのない人はいないと思います。また、「顧客満足」が必要ない、と考える人も同様にいないはずで、顧客満足的重要性は今に始まった事ではなく、今から約260年も前に近江商人が「三方よし」(売り手よし、買い手よし、世間よし) という理念を持っていたことから、古くから重要視されてきた概念であるといえます。

一方で、これほど実態がつかみにくく、本当の意味での「顧客満足」という言葉の内容を理解している人・企業が少ない言葉もないのではないのでしょうか。本レポートでは、「顧客満足」の本質を理解し、自社の「顧客満足」への取り組みの参考にいただければ幸いです。

## 1 | 「顧客満足」が再び注目されるに至った4つの時代背景

「顧客満足」が以前にも増して重要視されてきた理由としては、以下のようなことが考えられます。

- **モノを作れば売れる、という時代ではない**
  - 少子高齢化によるマーケット縮小
  - 「マイカーよりレンタカー、マイホームより賃貸」というニーズの変化
  - 「エコロジー」意識の高まりから、モノを大事に、長く使う風潮に変わってきた。
- **「一度のご縁を一生のご縁に」の必要性の高まり**
  - 上記のように、巨大な新規マーケットが誕生しにくくなっていることから、新規顧客の獲得のみではなく、顧客との長い取引の中で、リピートオーダー、買い替え、買い増しをして頂くことが必要になってきた。
- **「問題解決」にならないと買わない**
  - 高度成長時代は「モノを手に入れる」ことが目的だったが、モノが溢れている現代では、「留守が多いので、その間に掃除をしてもらいたい=ルンバ」「母の介護をするため同居しなければならない=バリアフリーのマンション」というように、問題解決や理想が叶わなければ購入しなくなった。
- **顧客の方が多くの情報を持っている**
  - インターネットやSNSの普及により、「購入したいモノの値段比較をワンクリックで」「行きたいレストランの検索が容易に、かつ評価が一目でわかる」など、サービスの提供側より多くの情報を保有し選択することができるようになった。

このような理由により、「顧客満足」を達成できるかどうか企業が明暗を分ける時代であることから、再び「顧客満足」が叫ばれているのです。

## 2 | 身の回りから考える「顧客満足」

最近「顧客満足度調査第1位」といった謳い文句をよく聞きます。この満足度調査の結果を全面に出した広告も珍しくありません。ですが、このような広告を見た時に、「私もこの商品使ったことあるけど、本当に1位なの？」と疑問に思ったことはないでしょうか？

原因は、①顧客の主観的評価にすぎないから、②定評評価のため、ある一部の側面しか表せていないから、③定評評価のため、企業が高い点数を取れるよう、評価項目の改善を優先に力を注ぐからです。

そもそも私たちは「サービス」に対して「満足」「不満足」を表明するわけですが、「サービス」とは何でしょうか？サービスには大きく分けて4つあると言われています。

- ①製品のサービス（ハードサービスとソフトサービス）
- ②設備サービス（ホテル、テーマパークなど）
- ③システムサービス（物流、ITなど）
- ④人的サービス

①製品のサービスとは、企業が製造するモノ（ハードサービス）と、企業が提供するその他の商品（ソフトサービス）を指します。前頁でも述べたとおり、現代においては「問題の解決」や「理想を叶える」ことが出来るサービスが顧客に選ばれ、選ばれたサービスにおいてのみ顧客満足度が高まります。

②設備サービスとは、お客様が訪れる施設や、そこで使われる機械や装置のことを指します。人では成しえない情景やサービスを提供出来るとともに、機械化を図ることにより時間の短縮、コスト削減、作業の効率化などが実現でき、従業員満足（ES）が高まり結果として顧客満足度の向上にもつながります。

③システムサービスとは、主に物流や通販会社の販売などの「仕組み」を指します。

「仕組み」は、本部の現場を知らない人がコンピューターを使って立派なマニュアルを作り、「さあどうぞ」と現場に下ろすことが多いように思われますが、これでは現場で納得感のある、顧客に満足してもらえる仕組みを作ることは困難です。現場の意向を汲み取り、優れた仕組みが出来れば、後述する人的サービスをサポートし、「顧客満足」を勝ち得ることが出来ます。

④人的サービスとは、直接的に顧客と接するサービスを意味し、あらゆるサービスの中で最も重要なサービスです。「顧客満足」を実現するために、顧客が何を望んでいるかを把握するのは「人」であり、それを商品や設備として具体化していくのも「人」、最終的に顧客に提供するのも「人」であるからです。

### 3 | 「顧客満足」の概念の変遷

経営分野で本格的に「顧客満足」の概念を唱えたのはP・F・ドラッカーです。ドラッカーは、「事業経営の目的は利益ではなく、顧客創造に求めるべき」とし、顧客満足の重要性を唱えています。

1960年代に入ってから、体系化されたマーケティング・マネジメントの中でも、顧客を満足させるという考え方は中心的な扱いをされます。

高度経済成長期になると、公害、自然環境破壊、消費者に対する不正・不当な販売行為、欠陥商品、個人情報漏えいなど、企業は急成長が招いた様々な問題に直面します。昨今CSR（企業の社会的責任）と呼ばれるように、企業の果たす社会的責任は、顧客満足への影響も無視できず、エコ、コンプライアンス（法令順守）に対する対策が重要視されるようになります。

1980年代、成長市場から成熟市場へ入ると、いかにして持続的な競争優位を確立するかが焦点となり、「顧客満足運動」や「CS推進室」、「顧客満足度調査」など組織的な取り組みが行われるようになりました。

1990年代になると、「リレーションシップ・マーケティング」（既存客とより長期的な関係を築き、維持・育成する）という考え方が台頭してきます。購買履歴、顧客属性等のデータベースを活用し、いかに顧客のニーズに合った提案をするか。苦情客や離脱客をいかにリカバリーし、今後のサービスに活かすか、というように、時代の変遷とともに、「顧客満足」という概念は変化し、広く捉えられるようになってきました。

一方、満足・不満足を感じる主人公の顧客の立場に立ってみると、以下4つの軸に分けて顧客満足を定義することができます。

軸	概念	内容
全体と個別	総合満足	全体的にどれくらいAに満足しているか
	属性別満足	Aの〇〇（部分）にどれくらい満足しているか
時間軸	取引特定の満足	今回Aを利用してどれくらい満足しているか
	累積的満足	過去〇年利用してどれくらい満足しているか
消費段階	選択満足	Aを選んだ事は、あなたにとって良い選択だったか
	生活満足	Aはあなたの生活にどの程度役立っているか
感動と失望	顧客感動	Aについてどのくらい失望したか
	顧客失望	Aについてどのくらい失望したか

このように、「顧客にとっての満足」とは「顧客が商品やサービスの購買・使用経験を経て主観的に感じる、自分のニーズがどの程度満たされているかに関わる心理状態」である、といえます。

## 4 | 業種や職種によって違う「顧客満足」の捉え方

顧客満足の捉え方は業種、商品、ビジネスの形態によっても異なります。

	商品	契約形態	チャネル	職種・階層
分類	耐久財	契約型	直販チャネル	マネジメント
	非耐久財	非契約型	間接チャネル	一般社員

### (1) 耐久財か、非耐久財か

平均7年で買い替えると言われている自動車のような耐久消費財に対する顧客満足は、通勤やレジャー、短距離や長距離、極寒や猛暑時など、7年間の様々な使用経験をもとに形成されると言え、買い替えが行われるまでは繰り返し使用されます。

一方、ペットボトル飲料のような非耐久消費財の場合、消費経験は1回が基本です。その後、「どのくらい満足したか→購買→消費→再購買」の繰り返しになります。

### (2) 契約型か、非契約型か

サービスの取引には、レストランでの食事のように1回ごとの取引が独立して取り交わされる「非契約型」と、通信教育などのように一定期間にわたる継続的利用を前提として取り交わされる「契約型」があります。

非契約型サービスは、1回ごとの購買後に満足が得られなければリピート率は下がりますが、契約型サービスは1度購買してもらえれば買い替えが行われるまでは影響がありません。買った後押し入れに仕舞われ、一度も使われなかったとしても契約は有効だからです。

しかしながら、買った後一度も使われなかったものは、契約更新される可能性は極めて低いでしょう。顧客満足を考えれば、いかに利用してもらえるかがカギになります。

### (3) 直販チャネルか、間接チャネルか

直営店、販売代理店、インターネット等様々な流通チャネルを利用している企業にとって、顧客満足のマネジメントは容易ではありません。

直営店などの直販チャネルであれば、自社商品の推奨や説明、販売やサービスのコントロールがしやすいのに対して、販売代理店、インターネットのような間接チャネルでは対策を講じるのが難しいのが現状です。同じ商品を購入頂いても、チャネルによって顧客満足に大きな開きが生まれることもあるでしょう。

### (4) 職種・階層による違い

日々顧客とやりとりしている営業やサービス担当にとっては「属性別満足」「取引特定の満足」の向上、マーケティングや営業企画担当にとっては「総合満足」の向上、経営者には顧客満足を重視する組織の取り組みをいかに浸透させ、そのための仕組み作りをいかに行うかが求められます。

## 2 | 「顧客満足」のメカニズムと効果

### 1 | 「顧客満足」は、「期待」と「体験」の一致によって得られる

商品やサービスに対する顧客の満足・不満足は、顧客がその商品・サービスから当然得られると事前に期待した水準と、実際に体験して水準がどの程度一致したか、によって決まると考えられています。

#### ■例

AさんがテレビCMを見ていると、すごく汚れが取れそうなスチームクリーナーが目にとまりました。ガスレンジの頑固な汚れを何とかしたい、と思っていたAさんは次のような期待を込めて購入しました。

CMのように新品同然、とまではいかないまでも  
ある程度汚れを取り除けたらいいな……



使用後想定されるケース

- ①CMのように新品同様になった！
- ②新品同様とまではいかないが、汚れがきれいに取れた
- ③CMは嘘だっ！ 全然汚れが落ちないじゃないかっ！！

上記の例の場合、① ②は事前の期待水準を満たし、特に①はそれを上回っていることから、このスチームクリーナーを買って良かった、と満足します。逆に③は期待外れ、不満です。

このように、複雑かつ移り気な顧客心理を読み解くうえでは、シンプルな例を用いて考えるとわかりやすいものです。

では「期待」とはどのような意味でしょうか？ 期待には「理想」（こうあってもらいたい）、「規範」（こうあるべき）、「予測」（こうだろう）、「最低許容」（少なくともこれくらいは）などがあります。こうした期待の水準は顧客の経験量によって変化します。経験量が少ない時には似通ったカテゴリーの商品・サービスとの比較であったものが、経験量が増していくと様々な情報を蓄え、自分なりの判断基準で比較するようになります。

## 2 | 顧客は常に不安を抱えている

### (1)「ブランド」とは、顧客の不安に乗じた戦略である

「ブランド」というと何を想像するでしょうか？ 「グッチ」「シャネル」「ロレックス」、一般的にはそういった服飾の高級品を連想させます。

ブランドとは「ある財・サービスを、他の同カテゴリーの財・サービスと区別するためのあらゆる概念」と定義されており、いわゆる「ブランディング戦略」は企業が行わなければならないことのひとつとされ、「差別化」「高価格化」などが期待できるものとして重要視されています。ですから、決して服飾品ばかりを指す言葉ではありません。

ブランド品と呼ばれるものは総じて高価格ですが、買い手にとっては「ブランド品を買っておけば品質に問題はない」「ブランド品を持っていれば誰に対しても恥ずかしい思いをすることはない」「ブランド品はカッコイイ」などといった感覚があるものと思います。

実は「ブランド」とは「顧客の不安に乗じるもの」なのです。

例えば、今まで見たこともない最新型のパソコンが家電量販店に並んでいました。機能は同じで見た目も大差ないのですが、A商品は某国内大手家電メーカー製で20万円、B商品は聞いたことのない海外メーカー製で15万円です。あなたならどちらを買いますか？

また、保険や家電量販店の「〇年補償」などは、「何かあったらこんなにお金がかかるんですよ、用意できますか？」という顧客の不安に乗じた常套手段ともいえます。

ブランディングは不動産や金融、アパレルなど顧客に情報が足りず、売り手に情報が集中する市場で特に有効とされており、顧客が市場に信頼感の高い製品が供給されていないと感じ、かつ比較的高額な出費を伴う場合に最も価値があると言われてしています。

### (2)顧客は、取引が不安である

企業にとっては買ってもらうこと(契約の成立)が取引本番と考えてしまいがちですが、顧客にとっては取引成立後が本番です。このギャップを埋めなければ顧客満足は生まれません。

顧客は、取引に対して常に不安を抱えています。本当に買って良かったのだろうか、もしかしてもっと安く買えたのではないだろうか、買ったものが説明どおりの働きをしてくれるのか、すぐ壊れたりしないだろうかなど、不安は尽きません。

ゆえに、顧客満足を勝ち得る為に企業が最も力を注がなければいけないのが、取引後の「アフターフォロー」になります。「アフターフォロー」とは、「顧客の不安を解消する作業」であり、何かあっても何とかしてくれる、という安心感を与えることです。

残念ながら、企業にとって製品の故障やサービスの過誤は必ず起きてしまうものです。でも、決して売りっぱなしではなく、何かあったらすぐに対応すれば、信頼を失うどころかかえって信頼を築くことに繋がるのです。

### 3 | 良い物は高くても買う！

#### (1)「サービス＝無料」は時代遅れ

おまけや値引きをサービスだという誤解が横行している背景には、かつて製品の品質が低い時代にそれを補うため販売後の修理などは無料にする、ということに大きな意義があったことが挙げられます。また、品質が安定してきてからは、価格競争が激化する中で、売上を維持しつつ競争に勝つためには、価格をそのままにしておいてサービスをタダにすればいい、という傾向が習慣化してしまったことがあると言われています。

さらに、「サービス＝無償＝親切」という社会的風潮も出始め、顧客の心象を良くするために無償のサービスを申し出る企業も横行しました。

しかしながら、最近では顧客の意識に変化が出始め、多少の価格差よりも顧客対応のいいところ、アフターサービスのいいところを買う、という風潮になってきているようです。ましてや理由もなく「値引きしますから……」と言ってくる営業マンに対しては、「この商品何か欠陥があるんじゃないか……」「何か理由があってこの商品売りたがっているんじゃないか？」と疑問を持たれてしまいます。

上記のように通常の企業努力をせず、「顧客にアメさえ与えれば売れる」という安易な営業姿勢は、現在では通用しなくなっているのです。

#### (2)「安くなければ買わない」はウソ

企業が提供するサービスには、すべてコストがかかっています。そして、そのコストは顧客がモノやサービスを買ってくれたことによる売上の中から賄われています。

なのに、顧客不在のコストダウンが横行し、製品・サービスの質を落としたり、さらには顧客の命を奪うことにまでなっている実態があります。

安くなければ買わない、という顧客がいる一方で、安いものは買わない、という顧客もいます。例えば、回転寿司が繁盛する一方で、高級寿司店も固定客を持ち、ちゃんと商売をしています。壊れたら捨てればいから安いものもいい、と低価格の家具チェーン店が過去最高益を更新する一方で、高くても一生使える物が欲しい、と注文しても3年待ち、という家具店もあります。この例からわかることは、「商品・サービスの質を上げ、付加価値を高め、それに見合った価格設定をすればよい」ということです。

いいものにはちゃんとお金を出す、という考え方を、現在の顧客は持っていると言えます。



## 4 | 「顧客満足」がもたらす効果

顧客満足がもたらす効果は①口コミと②ロイヤリティの2つに分けられます。

### (1) 口コミ

満足した顧客は、自分が気に入った商品の良い所を友人・知人・家族に教えたり、時には自慢したり、最近ではSNSに書き込みしたり、というように他人へ推奨する行動をとります。一方、不満を感じた顧客は、商品・サービス、企業や従業員の対応について他人に悪口を言いふらしたりすることが懸念されます。

	ポジティブ	ネガティブ
対 企業	賞賛、感謝、建設的な指摘と提案	苦情
対 他の顧客	好意的な口コミ、自慢、推奨、誘い	否定的な口コミ、悪口、助言

一般の消費者が触れることがない、高級ブランドや高級レストランの評判は、元を辿ればそれを利用した少数の人々の経験が口コミやマスコミを通して伝わったものです。その意味で、満足・不満足は社会的な評判にまで波及するといえます。

また、インターネットが普及した現代においては、口コミサイトやブログ等にかかれたごく少数の人々の主観的満足・不満足が、不特定多数の潜在顧客に急激に広まってしまうこととなります。

それゆえ、企業は顧客一人ひとりの、一回一回のやりとりに気を配らなければなりません。

「100 - 1 = 99 ではなく、100 - 1 = 0」という格言があります。これは、「たった1回の失敗が、すべての顧客を失う事になりかねない」というものです。顧客対応の重要性を的確に言い表した言葉です。

不満を感じた顧客がとる行動に「苦情行動」があります。顧客が苦情を申し立てるかどうかは、以下3つの要因が関わっていると言われています。

① 不満の重大さ

② 企業側の対応者要因

③ 顧客自身のパーソナリティ

第一に、最低許容水準にも満たないサービスを経験する等、その不満が顧客にとってどの程度重要か。第二に顧客の声に対して企業側が真摯に応えてくれそうか、という顧客の期待に応えうる体制が整っているか。第三に欧米人が日本人より苦情を申し立てる国民と

言われるように、地域性や文化、性格によって、どの程度当てはまるかによって、苦情を申し立てる確率が高まると言われています。

## (2)ロイヤリティ

満足した顧客は、その商品・サービスを再購入する可能性が高まる、というのがロイヤリティです。東京ディズニーランドでは、年間来場者の実に9割がリピーターと言われており、この「ロイヤル・カスタマー」が収益・費用の両面から利益を高める、いわば企業にとっての「収益源」であるといえます。

ただ、顧客の「満足」と「非常に満足」は、しばしば顧客から高い評価を得たものとして「満足」と括ってしまうことが多いのですが、「ロイヤリティ」という観点から考えると、たんに「満足」している顧客のロイヤリティはさほど高くなりません。ロイヤリティの強化には、普通の満足から極端な満足に飛躍することが必要になります。

また、ロイヤリティに関してはもう一つ、「行動面」（再購入する、という行動）と「心理面」（ブランドや企業を使い続けたいという欲求）で捉える必要があります。

自社ブランドへの 反復購買行動	自社ブランドへの相対的態度	
	高	低
高	真のロイヤリティ	見せかけのロイヤリティ
低	潜在的ロイヤリティ	ロイヤリティなし

心理面と行動面が一致しているのが「真のロイヤリティ」です。それに対して、心理面では再購買したいと思っているけれど、実際には再購買はしていないのが「潜在的ロイヤリティ」です。素晴らしいサービスをしてもらったレストランにまた行きたい、と思っはいるけれど、給料日前なので行けない、というように、何らかの制約があってせつかくの顧客満足が行動に結びついていないのが潜在的ロイヤリティであり、さらなる需要拡大の余地があります。

対照的なのが「見せかけのロイヤリティ」です。継続して何度も利用している顧客の中には、交通機関やライフライン（電気、水道、ガス、電話など）のように、満足して使っているわけではないが、代替案がないなどの理由により使い続けている顧客がいます。制約条件がなくなれば離脱客になる可能性が高いことから、防衛手段の構築が必要です。

## 3 | 顧客満足度向上のための実践法

### 1 | 顧客の声を積極的に捉える

#### ① 「お客様相談センター」の設置

#### ② 「ミステリーショッパー調査」の活用

「お客様相談センター」の設置ですが、最近はコスト削減が先行し、相談センターの代わりにコールセンターを設け、アウトソースしている企業が目立ちます。しかしながら、①コールセンターには、問題解決の当事者意識がない、②商品・サービスに精通していない、③電話が繋がらない、などの問題点が多くあるように思います。

「お客様相談センター」設置の目的は、①顧客の生の声を多く集めること、②顧客対応を一本化し、商品・サービスに精通した職員が対応することで、問題の早期解決といわゆる「たらいまわし」を防ぐことにあるはずですから、しっかりと社内に対応する必要があります。

「ミステリーショッパー調査」とは、顧客に扮した一定の訓練を受けた覆面調査員が、身分を明かさず店舗を訪れ、実際に顧客の立場で買い物やサービスを受け、その結果を報告する、というものです。現場には調査が入ることが告げられない為、従業員は普段通りの仕事をする事から、現状把握に適しているとともに、継続的に実施することで、現場へのフィードバックと改善効果の追跡が可能です。

### 2 | 的を絞る

顧客満足を目指す時にまず取り組むべきことの一つが、「お客様は誰なのか？」をはっきりさせることです。

まずはB to B（企業間取引）かB to C（対個人客）かがあります。さらに個人客でも、値段が安くないと買わない、という顧客。値段じゃない、サービスだ、という顧客など様々です。そのどちらに対してサービスを提供するのか、あるいは両方なのか、それが定まらないことには顧客満足は達成できません。

昨今、顧客の嗜好がかなり多様化しています。そして、一人ひとりの顧客に対して別々の対応をする、ということがすでに当たり前になってきています。そんな中、すべての顧客に対して平等に、というのは実は平等ではないのです。

現在は「ワン・トゥ・ワン」の時代と言われ、顧客一人ひとりといかにきめ細かいコミュニケーションを保ち、永いご縁につなげていけるかが基本になっています。企業も顧客についてももっともときめ細かく理解し、自社の顧客は誰なのか、その顧客の趣味・嗜好は何なのか、そしてどんな商品・サービスを提供すればよいのか、多くの老舗と呼ばれる企業が実践しているように、「絞り込みつつ、新しい分野にも視点広げ、チャレンジする」というスタンスが必要になります。

### 3 | 「クレーム」をチャンスに変える

企業にかかってくる電話の6～7割は問い合わせ、2～3割が資料請求、残りがクレームと言われています。どうしてもこのクレームに目が行きがちですが、「問い合わせ」「資料請求」の電話が何故かかってくるのか？という理由を考えると、「商品・サービスに不明な点があり、それが解決されないから」であり、「電話しないと資料が手に入らないから」電話をかけてくるのです。

大事なのは「何故顧客が電話をかけてきたのか？」という理由を調べることであり、その理由に対して解決策を講じていけば、電話がかかってくる数は減り、顧客満足につながるといえます。

一方、クレーム対応についてですが、顧客のクレームには、商品・サービス開発についてのヒントが多く含まれています。そして、クレーム対応いかんによっては、クレームを機に顧客のファン化が促進できます。

クレームが来たらすぐに新品と交換をする、タダにする、ではその時は良くて後にも結びつきません。なぜそうなったのかという原因や、今後こういう対応をとるので安心して下さい、ということをきちんと伝えることで、顧客は自分の意見が取り入れられて、企業がそれに応え取り組んでくれたと感じ、納得し、誠意ある対応に好感を覚えてくださるのです。

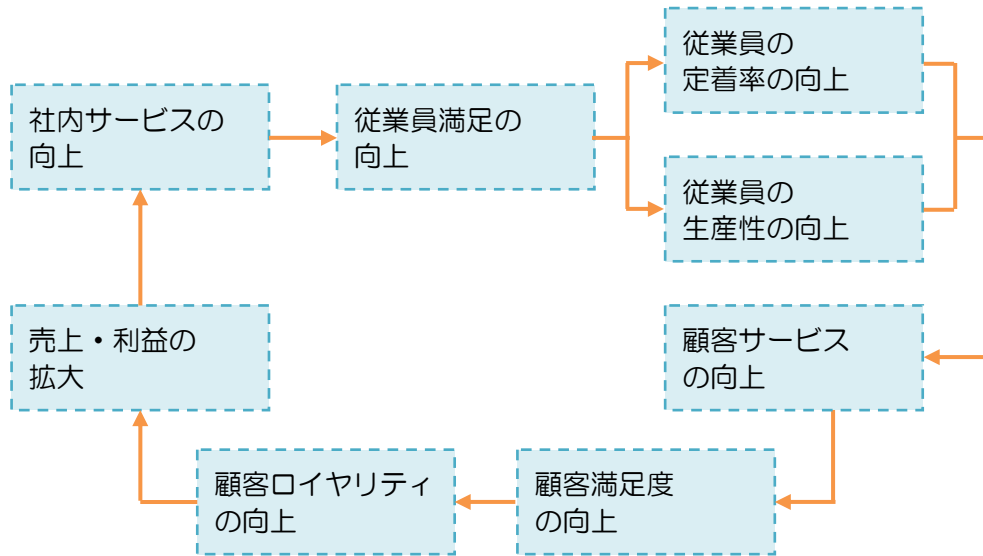
### 4 | 顧客満足志向の組織を作る

顧客満足を組織や人材のマネジメントと関連づけて議論するとき、従業員満足（ES = Employee Satisfaction）との関係が注目されます。高い従業員満足が顧客満足を生み出す源泉だ、不満を抱えながら働いている従業員が顧客を喜ばせられるわけがない、ESなくしてCSなし、といった格言もあります。

「資質の高い人材を選抜 → 魅力ある仕事を割り当て、適切な報酬・評価を行う → 適切な教育訓練 → サービス品質向上 → 顧客満足度向上 → 顧客ロイヤリティ向上 → 企業の収益性向上 → ES向上 → 離職率低下 → 生産性向上」といった

良いサイクルを表したのが、以下に示した「サービス・プロフィット・チェーン」です。

### ■サービス・プロフィット・チェーン



顧客満足志向の組織を作るためには、顧客を頂点とし、顧客との接点を持って働く現場職員に出来るかぎりエンパワーメント（権限委譲）を実施し、顧客満足度を職員の評価や報酬体系に取り込み、明確な経営ビジョンを示すことが重要です。

## 5 | 「お客様のために尽くす」では真の顧客満足は得られない

「顧客満足度日本一」として名高い、(株)ホンダクリオ新神奈川の相澤賢二社長はその著書の中で「顧客満足はお客様のためじゃない、自分のため。顧客満足は商売のため、と思ってしまうと形だけになり長続きしない。いくら顧客がいい気分になったところで、企業が利益を出し、税金を納めなければやっていけなくなる。そういう視点で物事を捉えなおした結果、今まで気付かなかった色々なことが見えてきて、気付いたら顧客満足度日本一になっていた」と書いています。

日本はこれから少子高齢化時代を控え、人口の減少、異業種の参入、TPPをはじめとする外国製品の流入などでライバルはどんどん増え、マーケットサイズはますます縮小、競争が激化していくことが予想されます。そのような時代に、今までのようなディスカウント合戦は通用しません。企業はいかに商品・サービスの付加価値を上げ、適正価格での購買を通して売上・利益を維持するかが求められます。

それには個々人の力を高めることがより重要になってきます。

サービスは結局人によって始まり、人によって終わります。社員一人ひとりが「顧客満足」への取り組みを実践し、真の顧客満足を得られるために、本レポートが少しでもお役に立てたら幸いです。

## ■参考文献

- 「顧客満足」の常識（武田哲男著、PHPビジネス新書）  
顧客満足[CS]の知識（小野譲司著、日本経済新聞出版社）  
サービスの底力！「顧客満足度日本一」ホンダクリオ新神奈川が実践していること  
（相澤賢二著、PHP研究所）  
ブランディング 22 の法則  
（アル・ライズ／ローラ・ライズ共著、東急エージェンシー出版部）

## 企業経営情報レポート 8月号 一生の顧客を獲得するための「顧客満足」実践法

---

【著 者】 中川隆政税理士事務所  
【発 行 者】 中川 隆政  
【発 行】 中川隆政税理士事務所  
福岡県春日市光町3丁目131番地  
TEL：092-502-5206 FAX：092-502-5226

---

落丁・乱丁本はお取り替え致します。本書に掲載されている内容の一部あるいは全部を無断で複写することは、法律で認められた場合を除き、著者および発行者の権利の侵害となります。その場合は、あらかじめ小社あて許諾を求めて下さい。

