

# 顧客満足のあり方とは

～スターバックスと東京ディズニーランドに学ぶ～

1120371 竹平 早紀

高知工科大学マネジメント学部

## 1 研究の動機

本研究の目的は、「高い顧客満足」を実現するための仕組みを検証し、企業は積極的に何に取り組むべきなのかを考察することにある。

モノがあふれる現代において顧客ニーズも多様になり、その変化の度合いも増していった。モノ・サービスを提供する企業もその変化に対応していかなければならない。サービス業に関わる多くの企業が「お客様第一」といった理念を掲げ、競争優位を勝ち取るため日々努力を重ねている。顧客視点で経営を行っていくことが、企業が生き残るために必要不可欠だからである。

ドラッグストア・チェーンを展開する県内企業への就職が決まり、私自身が顧客満足を提供できる一員になりたいと思ったのが、本研究のきっかけである。

## 2 研究方法

本研究ではまず、顧客の満足・不満足が発生する仕組みについて分析を行う（第1章）。そして次に、ケーススタディとして顧客満足経営の代表といえる“スターバックス”と“東京ディズニーランド（以下、TDL）”を取り上げ、2つの企業から、顧客満足を得るための組織づくりやマーケティングについて検証する（第2章・第3章）。そして、両者の共通点、つまり高い顧客満足を得るためのポイントを考察する（第4章）。

## 3 顧客満足のメカニズム

ここでは顧客満足を「顧客が商品やサービスを購入・使用した際に、その評価と事前期待の比較から生じる個人の心情的評価のこと」と定義する。顧客が満足しリピート意欲を持つのは、評価が期待を上回った場合のみである。大きな期待を抱いてもらい、それ以上の形で応えることで、企業は顧客にとっての“特別な存在”になることが出来る。

顧客の期待を形成するものは情報である。またその情報は、顧客の感性を刺激する情報、顧客の欲求を具体的なイメージに導く情報でなければならない。

## 4 ケーススタディ 1「スターバックス」

スターバックスは自社を「コーヒーを提供する飲食店ではなく、雰囲気や場所を提供するサービス企業」と捉えている。

スターバックスはテレビCMなどの広告宣伝に資金を投じない。むしろ、顧客体験をより素晴らしいものにするために、以下のようなことに力を注いでいる。①メニューに個性的なドリンクを増やす②店内でコーヒーを飲みながら楽しめる無線LANと、音楽CD作成ができる設備を整える③座り心地のいいソファと読書用のテーブルを増やす④サービスのスピード向上のため、従業員の数を増やす。その他、ドリンクの注文の仕方、店舗の清潔さなど、どんな些細なことにも気を配ることが、立派な広告よりもプラスの宣伝効果がある。

スターバックスは従業員満足が顧客満足に

繋がるかと考えている。社内生活をより充実したものにするために、ビジョンの共有や福利厚生充実、エンパワーメントの導入などの取り組みを行っている。そうした社内文化が従業員ロイヤリティを高め、質の高いサービスを実現している。

## 5 ケーススタディ 2 「TDL」

TDLの“商品”は「ディズニーランドという架空の独立国」である。TDLの人気の秘訣は商品の完成度の高さにある。「夢と魔法の王国」というコンセプトを維持するために、園内には次の工夫が施されている。①園内外を視覚的に完全に遮断する②外側の日常性を可能な限り見せない③園内を清潔に保つ④商品の陳腐化を防ぐために施設やアトラクションを追加する、などが挙げられる。

TDLには運営していく組織の一員を育てていくために、よく練られた無駄のない教育がある。その教育手法には、①基本教育と応用教育をしっかりと分けていること②マニュアルの導入③現場での仕事が一貫性を持っていること④「ゲストのために」どうすればよいか明確になっていること、が挙げられる。このような教育を受けているからこそ、いつでも誰にでも高いレベルでサービスを提供する事が出来るのだ。

## 6 結論

ケーススタディを行った結果、両者の共通点が見えてきた。まず、“空間づくり”とそれに対するこだわりである。空間を創り出すものは、人とモノ、この2つの要素である。両者には経費削減のために人件費を削るなどという考えは存在しない。顧客体験をより素晴らしいものにするためならば、どれだけ費用が掛かろうと、全く惜しまないからだ。

次に、人材教育である。顧客満足を高める

空間を生み出すには、その空間で働く従業員のサービスが重要な鍵となる。両者の人材教育における特徴としては、①自社の思いやビジョンを分かりやすいキーワードに置き換えて、従業員にインプットさせることから教育が始まる②マニュアルを導入し、基本サービスのレベルを一定にしている、などが挙げられる。重要なのは、その徹底ぶりとこれらの教育がアルバイトを含む全従業員を対象にしたものであるという点だ。

「人材」というしっかりとした基礎づくりができて始めて、質の高いサービスが生まれ、そこで提供させる商品そのものの価値、また顧客体験の価値を上げることが出来るのだ。そしてそれが顧客満足の向上へと繋がっていく。

## 7 参考文献

- ・小野譲司[2010]『顧客満足（CS）の知識』日本経済新聞出版社
- ・志澤秀一[2008]『ディズニーに学ぶ満足循環力～「お客様満足」+「社員満足」の秘密～』株式会社学習研究社
- ・伊藤宗彦 高室裕史[2010]『1からのサービス経営』株式会社碩学舎
- ・水越康介[2010]『マーケティングの基本』日本経済新聞出版社
- ・竹内慶司 片山富弘[2011]『マネジメント基本全集3 改訂版市場創造～顧客満足とリレーションシップ～』株式会社学文社
- ・ジョン・ムーア[2007]『マジマネ SPECIAL スターボックスに学べ!』株式会社ディスカヴァー
- ・金網潤[2008]『顧客満足のすべてが面白いほどわかる本』株式会社中経出版