

強いチーム創りの着眼点

顧客満足を誤解していないか

私がコンサルティングをしている企業の営業マンに「顧客から問い合わせされた製品の見積もり書は、何のために作成しているの」と尋ねてみると、しばらく考えて、「お客様の要求を満たすため」と答えた。次に、「お客様の要求は、何のために満たすの」と質問すると、「・・・！」答えに窮してしまった。

私が期待していた回答は、「問い合わせされた製品を受注するため」である。本気で受注しようと考えていれば、尋ねられた製品の使用目的や購入数量を確認するのはもちろんのこと、類似品、競合品の調査を自ずとするはずだ。言われたことを、ただ単に機械的な作業としてこなしているのでは成果は到底見込めないで、「お客様の要求を満たすため」と答えた営業マンの業績が心配になったのだ。確認した結果は、心配した通りであった。

別の企業の営業会議では、月次目標の未達原因を整理した上で対策を立案し、その内容を顧客に提案するように社長が指示をした。それに対して幹部社員は、「今は、市況が厳しいので、どのような提案も受け入れてもらえない」と、分かったような顔で答えた。辛辣な表現になるが、このような場面に遭遇して、幹部社員の横っ面をひっぱたきたくなるのは、私だけではないだろう。

このような幹部社員になってしまった原因の一つに、“顧客満足”の定義を誤って捉えていることが挙げられるだろう。“お客様が言った通りのことをする”“お客様が求めていることをする”、こんな考えでがんじがらめになっている。本当の顧客満足は、“お客様が求めていることの真意を満たす”ことであり、**真意を満たせば対価を払っていただける**。裏を返せば、対価を払っていただけないということは、真意を満たしていない。すなわち、顧客に満足していただけていない、ということになる。

業績の未達は、顧客の真意を満たしていないことが原因なのだから、真意を満たすための提案をしてくるように、先の営業会議で社長は指示をしたのだ。

皆さんの会社では、社員の皆さんに「その仕事は、何のために行っているのか」と尋ねたら何と答えるだろう。

強いチームの構成メンバーは、「対価を獲得できるかどうか」に意識が集中している。それが業績目標の達成への執着に結びついている。

従って、一生懸命努力をしていることを主張しない。努力は、対価が上がってなんぼのものなので、対価が上がらなければ努力の量、努力の仕方に問題があることを分かっているからだ。

そして、顧客の真意を満たせば、必ず対価を得られると確信してもいる。不況という外部要因に逃げずに、このような環境下で顧客は何を求めているのか、その真意を追求し、行動し続けている。そこから、新しい知恵も生まれるのだ。

「顧客の求めていることの真意を満たせ！」と大号令をかけることで、「不況だから何をやっても駄目だ」という呪縛から社員を解放しなければならない。

株式会社アッシュ・マネジメント・コンサルティング
代表パートナー 平堀 剛