

診 断 し が

2005年春号

No. 16



八幡堀

■ 目 次 ■

顧客満足向上策の問題・課題と解決法について	野瀬孝臣	1
男性こそ美は力～外観も仕事のうち～	徳田彌寿子	2
起業試論（2）－起業要素－	重盛完之	3
お知らせ		6

社団法人 中小企業診断協会 滋賀県支部



顧客満足向上策の問題 課題と解決法について

野瀬 孝臣

最近、クライアント先を訪問した時、顧客重視や顧客満足（以降CSと称す）の経営について質疑し議論することが多くなっているが、各社各様の取り組みがなされており、それぞれに、何らかの成果を実感している企業が大半である。一方、未だに顧客重視・CSへの経営仕組みが整っていない、漠然とした取り組み、効率を考えない取り組みなどが見られる。

- 問題・課題を持つ10社の事例で言えば、
- (1)自社の顧客は誰かについて、充分認識していない。
 - (2)固定顧客の実態を把握していない。
 - (3)取引先アンケートでは、CSが測定困難なものがある。
 - (4)CSとはクレームゼロと簡単に捉えており、詰めが甘い。
 - (5)社長は強いリーダーシップを主張しているが、現場へ顧客重視の浸透が不完全である。
 - (6)大口顧客からの受注量がCSの証しであると見なし、少数顧客のみを重視している。
 - (7)大口顧客に追随した結果、顧客の急変に対応ができない。
 - (8)大手メーカーに密着した商品開発なので特許には無関心である。
 - (9)市場性の高い新規商品を発明したと主張しているが、特許権利者が不明確で、特許出願後の経過監視をしていない。
 - (10)開発商品アンケートは、偏った顧客から得る方法で運用している。
等が印象に残っている。

これらの企業における問題・課題を解決する方法について、考察してみた。大手企業が顧客のCSを高めるために、CS委員会などを組織して、本格的に取り組み始めたのが1980年代末からであったが、ISO品質システムが中小企業にも導入されるよ

うになった1990年代後半には、CS指向の経営が全国的に進展した。この15年間の経過を振り返ることにより、CS経営を見直し、次に何をすれば良いのか、上記の問題・課題の解決への参考のため、筆者が見聞きした優良企業の事例を要約すると

- (1)1993年12月に、国内自動車メーカーT社のトップが、バブルの反省として、創業の原点である「お客様第一」と「モノの値段は、お客様が決める」を強調している。また
- (2)モノ造りとして、「CSとは何か」を考えた場合、「造った製品が本当にお客様のためになるのか」を把握している。
- (3)日本のホテル業界で躍進するR社は、CSが従業員満足と一致するとき、最高の利益が生まれると定義し、CSの向上の諸策は、自らを磨く従業員と約束して実現している。
- (4)計測機器校正専門のN社は、ISOシステムを活かしたシンプル経営により、財務内容を従業員に開示する経営で、2年間の累積赤字を解消している。
- (5)女性用品専門メーカーU社は、☆尽くしてこそナンバーワン、☆変化価値論、☆原因自分、の3項目を自社のDNAとして捉えて、経営革新と顧客価値創造の経営にて幾多の成果を挙げている。
- (6)平成14年度日本経営品質賞中小企業部門受賞の自動車販売のNT社は、T車販売会社が308社中CS度ナンバーワンとなった企業でもあるが、CSよりも従業員満足を重視し、戦略としての人材開発方針を持つ、変わった経営を徹底している。
- (7)継承メーカーS社は、大手企業へ追随の悲惨から脱却するため、ニーズ発掘から新商品の研究開発、続く特許取得までを自ら実施する経営に転換し、新商品が新たな需要を生んでいる。などがある。

CS向上の経営のためのキーワードは、顧客価値、変化対応、独自能力、社員重視、自己責任、感動サービス、競争脱却、戦略経営などが挙げられる。最後に、CS向上のため、継続的改善に取り組まれ、

様々な努力をされている企業と支援されている方々のご活躍と良い成果を期待したい。

(シガネット第43回研究例会 H16.10.23発表)



—男性こそ美は力 外見も仕事のうち—

徳田彌寿子

◆ 東京生まれ 東宝芸能学校舞蹈科・演劇科 都立新宿専修校インテリア科
モレシャン・スタイリストアカデミー コーディネーター科 各終了
◆ 文具メーカー、家具メーカー、陶磁器商社勤務
◆ 日本商工会議所検定販売士合格
歴 横浜市立養護高等学校技術講師（1978年～1987年）
1990年 イメージコンサルタントとして独立開業
現在 日本イメージコンサルタント協会理事長



明るい第一印象

姿勢は財産…遠めに映える 近目でみとれる 手と腕の位置
声は人格……声と笑顔とアイコンタクト
ウォーキングレッスン



服装はビジネスツール

三元を決める ポケットはデザイン
色の工夫 好きな色と似合う色
避けたい色
無地と柄物 小物選び



テーブルを囲んでわかること

食べ方、飲み方で魅せる
ブッフェパーティも居酒屋も



暮らしを見つめる

音は文化
やさしさとマナーは想像力



見られている意識

美しさ もてることにテレない
ささやかなことの積み重ねからの
品位と品格



12.25.2004



起業試論(2) -起業要素-

重盛 完之

2.1 マンダラート

セミナーでは、起業するに必要な要素は何かを問うこととしている。マンダラートはデザイナーの今泉浩晃氏が考案されたもので、物事を考える道具として便利である。

3×3、正方形の9つのセルの真ん中にタイトルを書き、周囲の8セルに関連要素を書き込む。各8要素それぞれを中心にして、さらに8つの関連要素をさらに展開していくと1命題に64項目について考えることになる。階層的に思考していくのは有益である。

詳細は、同氏の近著「成功を呼び込む9つのマス」(全日本出版)を参照願いたい。

2.2 起業9要素

セミナー等で、起業を志す場合には相互に相関連する9つの要素を考慮するようすすめている。5W2H2Cである。

C 制約条件	W 商 品	C コントロールシップ 統括統制
W 場	W 顧 客	スケジュール W 時予定表
H 方 法	W 構 想	H 資 金

Why 構想 なぜ起業するのか、起業構想はよく練られねばならない。

What 商品 市場に何を供給するのか。

Who 顧客 顧客のセグメントは最重要である。

Where 場 起業の場をどこにするのか。場には、立地条件や必要な施設等も含む。

When 時 起業スケジュールをどうするのか。

HowTO 起業をどのように具体化していくか。

マーケティング4Pを考える。

Howmuch 資金 起業に必要な資金調達や財務を考える。

Constraints 制約条件 起業する上で上記5W2Hのうち、何が壁となっているか制約条件を明確に認識する。

Controlship 倒職 異次元から全体を大局的に見直すこと。診断士の先生方には駆け巡りに説法なので詳細は略させていただきます。

次に、5W2H夫々についてマンダラートしていくのであるが、セミナーではここで時間切れとなることが多く、起業CEOの心得を四文字熟語で示して終わり、後は必要に応じて個別相談となるのである。

2.3 反省

セミナーを主催して最も悩んだことは、起業企画書の提出数が定員の25%以下と少なく、計画した目標の半分にも満たないことであった。

セミナーは初めて起業したい人を対象としていたが、ハローワークの雇用保険受給者初回説明会で、起業セミナーをすすめた人達も含まれており思えば当然のことであった。

むしろ転機に際して、「起業するか再就職するかの意思決定を自分に納得のいくように下すか」の選択を別紙のキャリア開発プランニング第1・2回を使い説明するのが先決であったと反省している。

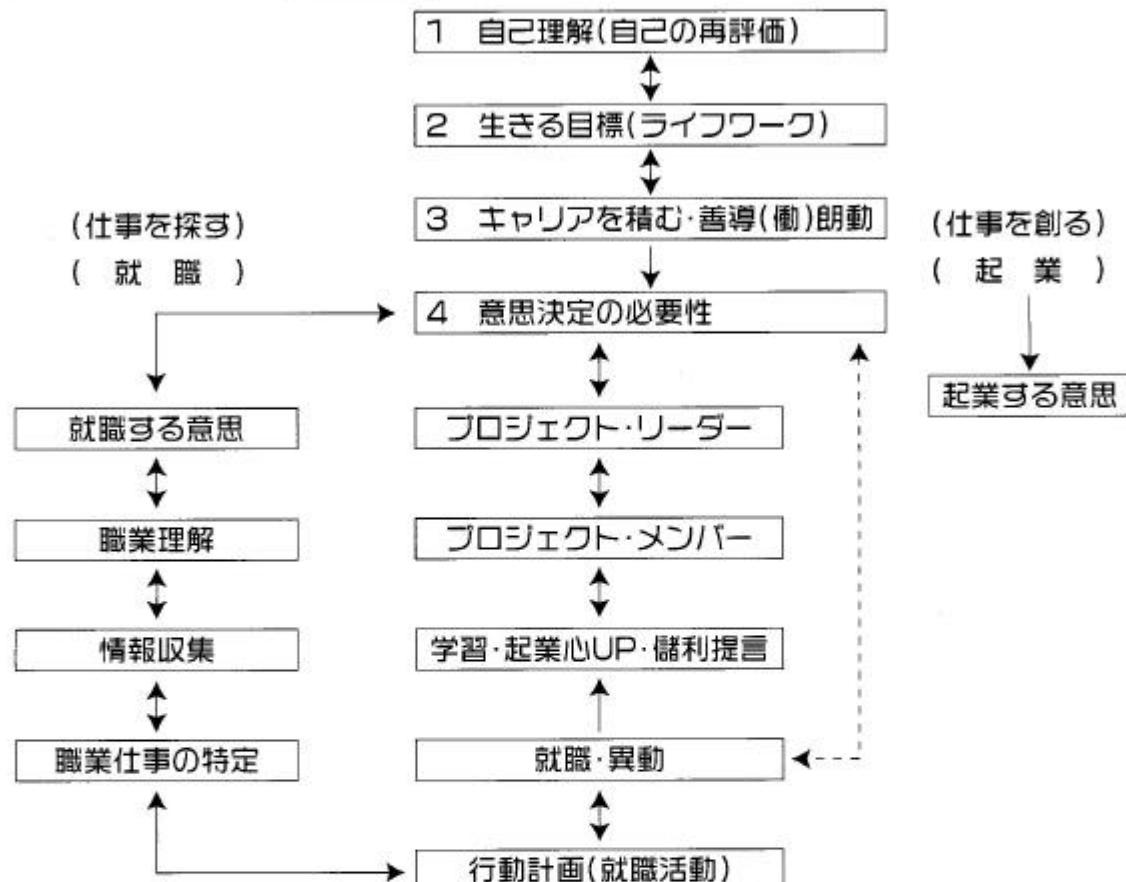
転機に際して、まず自己の再評価を行う。次いで生きる目標を定めて、その実現化に向かってよく働く朗報するには、仕事を創るか(起業する)或は仕事を探すか(就職)の意思決定の必要性を明確にすることが大切なのである。

第1回は、就職を選択した場合のプロセスを示し、第2回は、起業することを選択した場合のプロ

ロセスを示している。紙幅の関係で詳細は略すけれども、一瞥しただけでご理解していただけるものと思う。(完)



キャリア開発プランニング(第1図)



(就職における課題の把握)

Q1：あなたは、今まで何をやってきましたか？

Q2：あなたは、今から何をしたいですか？

Q3：あなたは、わが社にどのように貢献できますか？

問1. 私に必要なのは何か

問2. 私が持っているものは何か

問3. 私は何を準備しなければならないか

職業能力=能力×やる気×態度

能 力：知識技術・折衝力・表現力

やる気：達成意欲・バイタリティ

態 度：積極性・協調性・マナー

◎プロジェクトリーダー=構想力×人間力×技術力

一枝の木の葉から一本の木を見る→

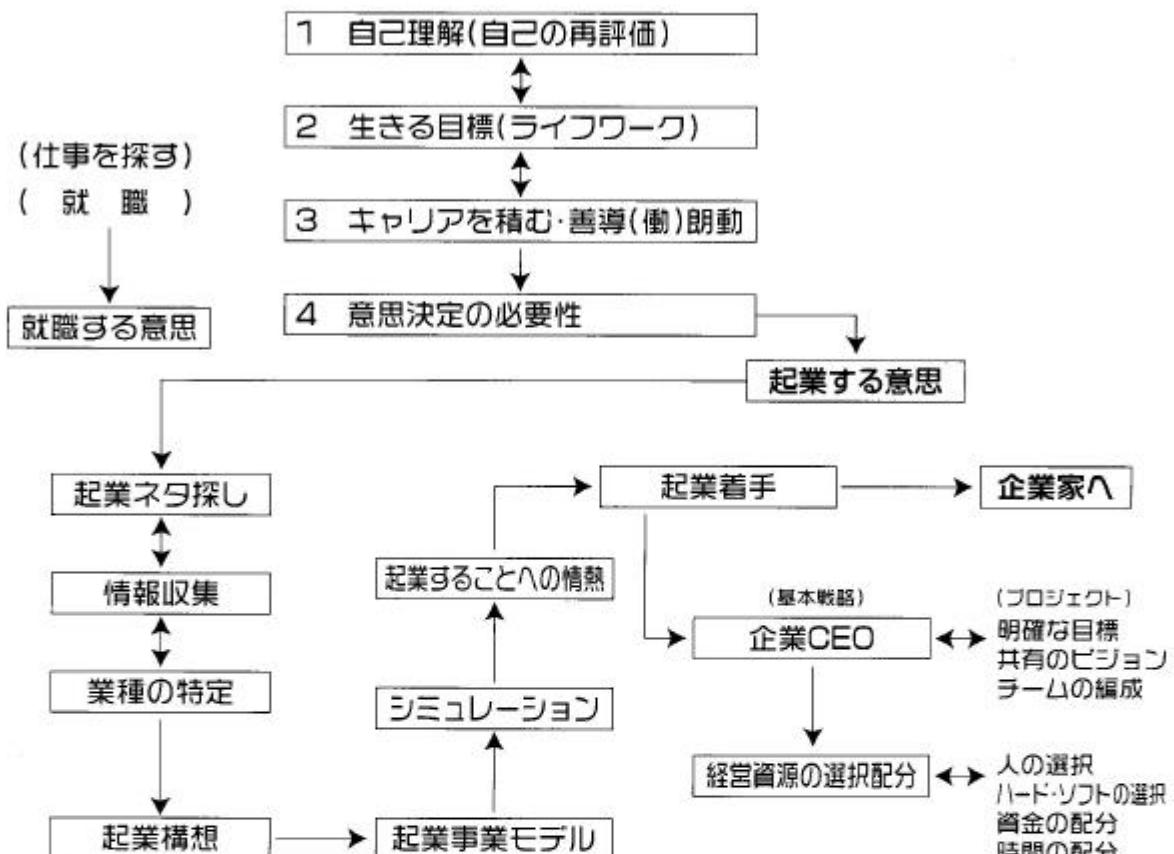
起業への道(人間→T人間へ)

構想力：ビジョンをコンセプトの形にし、シミュレーションし結果を予測する能力。

人間力：論理を超えるための力、高い志を持って真剣な努力を続け、人の心を動かすことの出来る高EQ力。
感動・貴道・歡喜

技術力：3ム(ムタ・ムリ・ムラ)排除の合理性・効率性・能率性を遂行する人的・工学的技術

キャリア開発プランニング(第2図)



転機・挑戦するにあたって → (起業する:状況把握)

- | | |
|----------------------|----------------------------------|
| 問1. 私に必要なのは何か | Q1 : あなたが得意のスキルでやりたい事業は何ですか? |
| 問2. 私がもっているものは何か | Q2 : あなたは、なぜ起業したいですか? |
| 問3. 私は何を準備しなければならないか | Q3 : あなたは、どのように(5W2H2C)起業したいですか? |

$$\text{起業家能力} = \text{構想力} \times \text{人間力} \times \text{経営力} = \text{OCF} > \text{ICF} \gg 0 \\ \text{ROA} \geq \text{借入金利R} + 8\%, \text{ROE} \gg 10\%$$

人間力
 感動 : 新規性・意外性・創造性・イノヴェーション・ゆめ実現
 貢献 : 起業志・遂行力・超リスク・初志貫徹
 歓迎 : 公正な・透明な・参画し学習する組織・好きなことがやれる歓び
 経営力 : 先見力 × 統率力 × 技術力

$$\text{企業家能力} = \text{経営力} \times \text{技術IT力} \times \text{オペレーション力} = \text{IT} * \text{EQ} * \text{IQ} * \text{OQ}$$

OCF: 営業キャッシュフロー ICF: 投資キャッシュフロー ROA: 資産利益率 ROE: 自己資本利益率

起業CEOの心得

諸行無常
 不易流行(従流志不變)
 一期一会
 個会一処
 信者正益(因果應報)

お 知 ら せ

① 支部研修事業（シガネット共催）

日 時／平成16年12月25日(土)
14:00～16:00
場 所／大津市打出浜2番1号
コラボしが21 3階 中会議室2
テーマ／「男性こそ美は力
～外見も仕事の内～」
講 師／オフィストラパンフィッシュ代表
徳田 眞寿子様
参加人数／23人

② 支部における調査研究事業

成果報告書の完成

北村 和一氏
田村 正氏
松田 智之氏
テーマ／「滋賀県内地場製菓企業の
変革状況と課題に関する調査研究」
*報告書をご希望の方は、
支部事務局宛にお申込ください。

③ 滋賀県支部理事会

平成17年3月2日(水)
於：コラボしが21 4階 事務所

④ 新入会員紹介（H16年11月入会）



氏名 下村 裕彦
生年月日 S34.1.2 生
勤務先 長浜信用金庫

⑤ 平成17年度 登録更新手続き

会員23名が登録手続き致しました。

⑥ 新事務所の“有効活用案”募集

会員の皆様の情報交換の場として新事務所を活用し、機能的な事務所運営のためのアイデアを募集致します。会員の皆様のつながりを強化するアイデア・会員の知識向上を図るアイデア等をお寄せ下さい。

■事務所メールアドレス

jsmeca25@jade.dti.ne.jp

⑦ 事務職員さんの交代



新職員 安西 早苗さん

17年4月1日より9時～13時（月～金）の間、勤務いただきますので会員の皆様よろしくお願いします。
尚、米川圭子さんは3月31日まで勤務いただきました。ご苦労様でした。





REGISTERED
MANAGEMENT
CONSULTANT

本会は、中小企業診断士相互の連携を緊密にし、資質の向上に努めるとともに、中小企業の振興と国民経済の健全な発展に寄与することを目的としています。

原稿募集案内

本誌の送付対象者は、支部会員の他、県・市町村等の関係諸機関、団体にも配布の予定ですので、会員各位の積極的な投稿と情報提供をよろしくお願い申し上げます。

● 原稿内容

調査・研究・講演・県内情報および会員個人の趣味・旅行記などをお願いします。

● 原稿作成要領

横書き 1,400字程度 一行20字
会員名・登録部門・初登録年度
顔写真同封（後日返却します）

● 原稿締切り

平成17年8月末日（第17号10月1日発行予定）

● 原稿送付先

〒520-2313 野洲市大篠原1950
竹村 義治
TEL (077)587-1050
FAX (077)587-0589

● 編集後記

コラボしが21に新事務所を設置して、早くも7ヶ月が過ぎました。新事務所での理事会の開催等が実施されています。又来室者も少しずつではありますましたが増加しております。さらなる活用を図るため、機能的な事務所運営のためのアイデアが必要な状況でもありますので、積極的な意見が出ることを期待するところであります。新年度より「経営革新法、中小創造法、新事業創出即進法」の整理統合がされ、新たな総合支援策が策定されますが会員におかれましては注目していただきたい。

診断しが No.16

〈2005年春号〉

2005年4月1日発行

（発行所）

社団法人 中小企業診断協会
滋賀県支部

〒520-0806 滋賀県大津市打出浜2番地1号4F
TEL (077)511-1370
FAX (077)510-8577

ホームページ：
<http://www.jade.dti.ne.jp/jsmeca25/>
Eメール：
jsmeca25@jade.dti.ne.jp