

## 『心理屋』が設計する満足度調査

もともと顧客満足度調査は業績向上を図るために行われる手段であって、調査それ自体が目的ではない。よく満足度のポイントが上がった、下がったと一喜一憂しているところを見かけるが、顧客満足度調査で大事なことは、調査結果をCS向上に向けての対策や改善に生かすことであり、結果によって練られた施策を現業部門が実行することであり、実行された効果を次の顧客満足度調査で検証するといったマネジメントシステムの一環でなければならない。

顧客満足度調査が業績に連動しない要因としては、大きく二つのことを指摘できる。一つは、CSを理念としてとらえてしまい、お客様が満足したり不満を持ったりすることが具体的に何を意味するかが解明されていないこと。今一つが、CS調査を実施しても、そのデータを生かして不満足の原因を改善につなげる仕組みを作れないことである。この二つが出来ていないから、CS活動が組織全体の改革へと結びつかず、顧客接点での挨拶運動やサービスの充実といった瑣末な改善にとどまっているのである。

また、調査手法に問題も多い。質問の設定も漫然と聞いている調査をよくみかける。それでは、どのような調査手法が必要なのであろうか。心理学的に見て、満足とは主観的かつ一時的な感情であって、本質的にきわめて不安定なものである。現にライクヘルドの研究(1997年)によると、「離反顧客の60%~80%の顧客が離反直前の顧客満足度調査で満足、極めて満足と回答している」そうである。彼は、再購入意欲こそが業績に結びつく変数とし、顧客の再購入へのロイヤリティを測定する方法として「他人への推奨度」を尺度とした(他人への推奨意向の10段階評価)。

さらに、質問構成にも誤解がある。それは顧客満足度という概念が明確になっていないことから起こっている。そもそも満足度という顧客評価には、品質評価、効用評価、感覚評価の3つの評価が混同されている。品質評価とは、商品やサービスそのもののある一面に対する具体的・客観的な評価である。それに対して効用評価とは、商品やサービスが顧客に与える経済的、利便的、意味的、感性的などの効用全体についての評価である。最後の感覚評価とは、具体的なサービスに対する、様々な要因が関係して形成される直接的、一時的かつ感情的な感覚である。

顧客満足度の評価を5段階評価などで質問する場合には、被験者はこの3つの顧客評価を混同して行う場合が多い。そのため評価が安定せず、顧客満足度調査の結果が業績と連動しない一因となっている。したがって、再購入につながる情報として活用するには、この3つの評価を明確に区別して調査すべきである。さらに、一歩進めて言えば、むしろ消費者行動の一連の流れからみる必要がある。

### 顧客満足における3つの顧客評価



#### 品質評価

商品やサービスそのもののある一面に対する具体的・客観的な評価

×

#### 効用評価

商品やサービスが顧客に与える経済的、利便的、意味的、感性的などの効用全体についての評価

×

#### 感覚評価

具体的なサービスに対する、様々な要因が関係して形成される直接的、一時的かつ感情的な感覚

満足評価にはマイナスがある

All Rights Reserved. Copyright Sumio Shibata