



21世紀経営クラブは「ISO9001：2008」の認証を受けています。

21世紀経営クラブ Ver.3 リサーチレポート

2011.9.9

目加田経営事務所

根橋弘行

経営に役立つ ISO シリーズ 99 号

- 失注情報は重要な顧客満足度情報 -

建設業 A 社は、ISO9001 の認証取得以来、初めての定期審査（サーベイランス審査）を迎えました。社長がインタビューを受けています。

審査員：昨年認証取得をされて以来 1 年ぶりにお伺いしましたが、顧客満足の向上のための取り組み状況はどうでしょうか？

社 長：当社は民間工事の比率が高いので、施主にアンケート調査をして顧客満足度の情報を収集しています。

審査員：アンケート調査をどのように実施していますか？

社 長：物件の引き渡し時にアンケートへの回答をお願いしています。しかし、なかなか答えてもらえないのが悩みです。それでも全体的には満足して頂いていることは分かっています。問題は何を改善したらよいかということがアンケート調査からは分からないのです。

審査員：アンケートの回収率と結果はどのようになっていますか？

社 長：回収率は 30% くらいです。その方々の満足度は高いですし、回答してくれなかったお客様とも引き渡しの時にお話していると満足して頂いていることが分かります。

審査員：民間工事のライバル社との競争状況はどうですか？

社 長：それは厳しいです。受注率がかなり下がってきていますし、価格勝負という面も強くなってきています。その中で当社は価格競争に巻き込まれずに、お客様に満足を与えていきたいと思っています

審査員：それでしたら、失注した案件の情報を収集して行ってはどうですか。御社では、失注した時の原因分析をしていますか？

社 長：営業会議で、「これは是非受注したい」と思っていた物件がとれなかったという報告を受けた時には「なぜか」という確認をすることはあります。

審査員：仕組みとしてやっているわけではないのですね。御社の場合は、受注した案件についてはお客様が満足する仕事をしておられるので、顧客満足度調査は仕事を取れなかったのはお客様にどのような不満足があったのかをテーマにするのが適切な方法だと感じます。それを分析して対策を立てていけば受注率の向上につながる有効な

リサーチレポート

品質マネジメントシステムになると思いますが、如何ですか？

社長：顧客満足度調査と言うのは、我々が仕事をした結果についてお客様がどのように受け止めているか確認するものと思い込んでいました。しかし、我々の営業の仕方や提案の仕方のどこが不満足だったのかを調べるのも顧客満足度調査なのですね。これは当社ですぐに活用できる考え方です。早速、取り組んでみます。

審査員：ヒントになって良かったです。是非取り組んでみて下さい。

顧客満足度調査については、多くの企業でアンケート調査を実施していますが、本当に役立つ情報を引き出せていない、という声をよく聞きます。今回は、顧客満足度情報として、「失注情報を生かす」ことを検討します。

提案1 失注情報に注目しましょう

営業プロセスや設計・開発プロセスの出来不出来によって業績が大きく変わってくる企業では、それらのプロセスを改善して受注率を上げることが大切です。受注率を上げるために失注情報に注目し、会社の仕組みとして収集するシステムにしましょう。情報は営業マンが持っていますから、その情報を上手く吸い上げましょう。

提案2 原因分析から手順に展開しましょう

なぜ、上手く受注できなかったかその原因分析を行い、真の原因を解消する型決めをしていくことでプロセス改善の手順にまで落とし込んでいくことができます。

営業会議の場で、失注した事例を取り上げて、その案件を時系列で細かく報告させ、何を变えれば受注できたのかを皆で話し合ひましょう。個人攻撃ではなく、未来の宝を探すモードで話し合うことがポイントです。一度に欲張らずに少しづつ進めて行きましょう。

まとめ

営業会議で話し合った成果は、議事録に記録することで、手順の文書化も簡単に行うことができます。また、重要な項目（例えば、キーマンに会う等）については、営業状況の報告時に、行ったのかを確認することで手順の徹底につながります。

失注情報の活用を検討しましょう。

以上