

修士論文

従業員満足と内部サービスの関係性に関する研究 —非耐久消費財メーカーの消費者対応部門の事例—

経営学研究科経営学専攻
マーケティングコース
山田弘志

論文要旨

本研究は、非耐久消費財メーカーの消費者対応部門において、サービスプロフィットチェーンを概念モデルに、インターナルマーケティングにフォーカスし、どの内部サービスが、従業員満足に影響を及ぼすのか、そのメカニズムについて明らかにすることを目的とした。

個人の主張が発信し安い環境が、携帯端末の普及と進化及びソーシャルメディアコンテンツの普及と浸透により整ってきた。この環境変化は、消費者の購買行動にも大きな影響を及ぼし、リアル店舗からヴァーチャル店舗へと変化し始めていると考える。メーカーの消費者対応部門の戦略的重要性が益々増加している。どの様にしたら顧客満足を向上する事ができるのか。

Heskett, J. James L., Jones O. Thomas, Loveman W. Gary, W. Earl Sasser, Jr., & Schlesinger Leonard A. (1994). "Putting the service-profit chain to work." (小野讓司訳『サービスプロフィットチェーンの実践法』)において「企業の利益と成長は、主として顧客のロイヤルティが原動力となって推進される。顧客のロイヤルティとは、顧客満足がもたらす直接的な結果である。顧客満足は、顧客に提供されたサービスの価値に強く影響される。サービスの価値は、満足感を持ち会社へのロイヤルティが高い、有能な社員によって創造される。そして、社員満足は、主として高い品質を備えた内部支援サービスと顧客サービスの提供を実現させるための諸方策によってもたらされる」ことを主張し、顧客満占到大きな影響を及ぼすサービス品質は、従業員満足と内部サービスに影響する事を示しその重要性を明らかにした。

そこで、どの内部サービスが従業員満足を向上させるか、3つの Proposition を立案し確認を試みた。

Proposition1 の確認から、従業員満足に影響を及ぼす項目は6つである事が確認できた。具体的には①ワークライフバランス、②成長実感のある仕事や機会③処遇と評価の納得性④職場仲間との円滑なコミュニケーション⑤会社や部門に対する信頼⑥会社や部門に対する誇りである。これら6つの要素の内発的動機づけが、従業員満足向上に大きく影響を及ぼしている事が明らかになった。

Proposition2 の確認から、第三者からの称賛や感謝が自己承認欲求を充足する事によって「やりがい」を喚起し従業員満足を向上させていることが明らかになった。目標達成の充足感が自己承認欲求を充足する事によって「やりがい」を喚起し従業員満足を向上させていることが明らかになった。

Proposition3 の確認から、自己効力とは概念として認識がなくても、職務経験の中で体験し繰り返されることで強化されている事が明らかになった。

Proposition1 から、【生活満足】においては、ワークライフバランス関連の諸施策の積極活用である。【職務満足】においては、仕事を通じた成長実感のある職務や機会の提供である。自分が提案する事によってお客様を満足させることができたという達成感、充実感を味わえる環境を整備する。日々の業務の中で従業員の活動をよく観察し、称賛、感謝、一声かけて「承認する」「認める」という行為を意識的、積極的に仕掛ける。【職場満足】においては、空いている時間を活用し同僚との「共有と共感」の時間や雑談の時間を取る事を奨励する。従業員を尊重し選択する機会を提供する。意思決定する場面や選択する機会へ参加し、自己の意志を主張し、双方向で円滑なコミュニケーションを図る機会を整備する。

【企業満足】においては、従業員の発言や行動に対し、称賛、感謝、承認を積極的に示すこと。素晴らしい商品を紹介する事ができるという紹介者の有能感を高める。専門性の高い仲間、対応技術力がある仲間のいる職場を維持する為の教育を継続的に実施する事である。

Proposition2 においては、第 1 は、お役立ちできたという目標達成から生まれる満足を、第 2 に第三者からの称賛や感謝を、第 3 に一声かけて承認するという行為を、第 4 に共有と共感という行為を、第 5 に自己満足が得られる活動の、推進である。

Proposition3 からは、自己効力を学ぶ時間を設け学習する時間を創設する。自己効力という概念を理解した上で4つの情報源への取組を強化することである。

従業員満足は、主として高い品質を備えた内部支援サービスと顧客サービスの提供を実現させるための諸方策によってもたらされる。これらを仕掛ける事によって、従業員満足が向上すれば、満足感を持ち会社へのロイヤルティが高い有能な社員によって、サービスの価値は創造される。そして、顧客満足は、顧客に提供されたサービスの価値に強く影響されるのである(Heskett,1994)。