

それは私の担当ではありません ～サービスに革命を起こせ～

1992・4・23初版、ピーター・グレン著 川勝久・門田美鈴訳、ダイヤモンド社刊

当たり前のことか何故できないのか！

何が欲しいのか、どのくらい欲しいかがわかれば、思う通りの人生が送れるの

1章 不平と不満に別れを告げよう

『かくして成功ではなく、不平によって、世界は終わりを告げる』 T・S・エリオット

このひどい仕事ぶり！

私たちはいいサービスを受けてもいないし、提供してもない。品質が落ちているのもサービスが悪いのも当たり前と、たいしてがっかりすることもなくなっている。

この国では不平をもらすことで一致団結している。「それは私の担当じゃありません」というのが国歌になっているのだ。

今まさに変革を起こす時に来ている。サービスは落ちるところまで落ちているのだ。

上に立つ者は何もしないし、商品は用をなさない。製造業者は不良品の修理に1ドルにつき約20セントを費やし、サービス業界では不手際をカバーしたりクレームを処理したりするのに、1ドルあたり30セントも費やすことになる。

最初からきちんとやっていたらこんなことはしなくてすむのだ。私達は「サービス経済」の中で暮らしているのに、サービスはなされていない。でも誰も気にもしない。「私の担当じゃありません」というわけだが、実際、誰の担当でもなくなっている。

ハリ・S・トルーマンのデスクには、「私にまかしてくれ」と書いた札が置いてあった。

企業のトップはどこでも、どれほど顧客サービスを重んじているか力説している。顧客サービスは最優先事項であり、課題であり、目的、目標となっているが、そのくせオフィスに戻ると、スタッフをクビにして経費を切りつめている。

「サービス」は今やビジネスにおける緊急課題である。だが、ほとんどのサービスが口先だけのもので、実際には「顧客サービス」はおこなわれていない。

顧客が求めていること

Cサイン；CustomerのC Cは顧客のしるしであり、革命のサインでもある。

いいサービスは勝ち取ろうとすれば手に入れることができるものだ。

革命はたった一人でも始められるのだ。

多くの人を動かすことができなくても、たとえ100人のうち3人しか動かさなくても、できるだけのことをすべきだ。そういうわけで、この本は100人のうちのその3人に捧げたい。十分に闘う気があり、日々人生を、それがどんな人生であれ十全に生きている人たちに。

ファイターは「それは私の担当じゃありません」などとはけっして言わない。
人生そのものを担当しているのだ。

2章 モティベーションに終わりはない

『ヘレン・ケラーはこう言っている。「科学によってほとんどの害悪に治療法が見出されるだろう。しかし、最も悪いもの～人間の無関心にきく薬はない』』

やる気をおこす

たいいていの人が危機に陥らなければやる気にはならない。医者から三ヶ月の命だと言われて初めてタバコをやめるのだ。

やる気のある人には必ず動機がある。行動を起こすためには動機づけしなければならない。だが、動機づけされていない人は多い。

そういう人は哀れである。自分の人生を生きようという気があまりないのだ。

あなたを動機づけるのはあなた自身なのだ。

私はいつも人が自分で思っている以上のものをその人の中に見出そうとしている。

自分に対する評価を捨てるべし。たいいていは、そうあるべきもの、そうでなければならぬもの以下にしか自分を見ていないし、質が落ちているのはそのせいなのだ。

自分のやっていることに専念し、自分自身を愛して欲しいと思う。

社会には手本となるような人がいて欲しいものだが、今日それは難しい。

「ノー！」をやっつけろ

これほど気をくじかれる言葉はない。お客としてもサービスする側としてもしょっちゅう「ノー！」を耳にするが、大事なものは、その時どういう行動に出るかである。

手軽で安易で、非生産的であり、敗残者が好んで使う「ノー！」。これは「私の担当じゃありません」を短くずばりと言ったものだ。

「イエス！」を探し求めよう

やる気を持続させる

モチベーションの炎はずっと燃え続けるわけではない。ゆらいたり、消えてしまったり、また燃え上がったたりするもので、燃やすには燃料が必要だ。動機づけはこれでいいということとはけっしてない。いつまでもやる気でいられる人などはいはしない。モチベーションを持続させる努力が必要なのだ。

山頂に到達した時こそ、もっと登ろうとしなければならない。モチベーションはこういうものである。人生はそういうものなのだ。動機を持つことが生きるということなのである。

3章 災難の物語

- ・あのばかなやつらがいつもこういうことをするんだ
- ・これが最悪のサービスだ
- ・とんでもない広告ととんでもない出会い
- ・宙つりの電話
- ・面と向かったのサービス
- ・無礼な対応
- ・お笑いの宝庫、訓練マニュアル
- ・オウム返しのサービス
- ・リップサービス
- ・変えてばかりいてはダメ
- ・救いの手はさしのべられない
- ・頭にきてるんだ。こんなことはもうたくさんだ。
- ・中国へ松の木を送る

4章 サービス革命～良い顧客になるには

いくじなしには何も手に入らない

革命的な顧客になるための信条：

***何を求めているのか、どんな方法でするのを望んでいるのかを知り、そのとおりにすることだ！**

これは世界最古の職業と言われるものの哲学である。事実、優れたサービスはどれもこの単純な秘訣がもとになっている。

***求めるもの、望む方法を告げ、それをそのとりにさせることだ！**

従業員をやる気にさせたいなら、経営者はこれをモットーにすべきである。

*すべきことを、すべき方法でやってもらわなければならない。

厳しい顧客にならなければならない。

モトローラの例；

ベンダーのサービスぶりに業を煮やし、突如「C」サインを出したことがある。モトローラは厳しい品質基準を業者に示し、これに合わなければ業者リストからははずすことにした。

*これによく応えた業者とは長期契約をした。

* 運送業者に年間1億ドルもかけているが、厳しい要求のふるいにかけた結果トラック運送業者は17から2社になった。

忍耐は美德にあらず。優れた顧客というのはファイターであって、不平屋ではないのだ。これだけは忘れないで欲しい。

いくじなしには何も（！）手に入らないのだ。

5章 サービス革命～良いサービス提供者になるには

立派なサービス提供者になるには

「彼らが好むこと、好む方法を見出し、そのとおりにすることだ。」

従業員の自主性に期待するのは間違いである。あてにしてはいけない。多くの人には動機づけが、しかも一度ならず動機づけすることが必要である。これは終わりのない仕事である。

人生には成功よりも泣き言のほうが多く、情熱は失われていくのだ。自己啓発できる人はごくまれなのだ。

悪いサービスは「頭数」から

* 日本にディズニーランドがオープンした時、日本人従業員の訓練は短期間ですっきりのみこみ、きちんと指導に従った。あらゆることをやらせることができたが、たったひとつ例外があった。即興で何かできる者がいなかったのだ。誰ひとり、お客でさえ楽しんではいなかった。

日本人はまず創造力を養うことだ。規律と創造性を調和させるには、バランス感覚と一貫性が必要である。考えと現実の間には、気持ちと行動の間には暗がりがある。顧客サービスを提供する人～実はもっと生産的な人生を望んでいる人すべてのことだが～は、その暗がりを警戒し、追いつめ、行動するという楽しい世界に生きなければならない。

賢明な管理職は顧客になってみている。優れた情報は優れたサービスになる。顧客サービスをどうとらえるかということはどう生きるかということなのだ。

6章 勝利をわが手に

本当に優れたサービスというのは、人間性を大事にすることである。

7章 さあ、立ち上がろう！

サービス革命を起こそうとするなら、不平不満を言うのをやめてすぐにも行動に移る必要がある。

私たちは原点に戻って、再びファイターの国民になる必要がある。そのためにはベストを尽くさなければならない。

相手にしなければならないのは悪いサービスだけではない。悪化した経済、貧困、ホームレス、核問題、有毒廃棄物、大気汚染、人口増加、麻薬に犯罪に暴力、それに多くの破壊行為などがある。

私たちはこういうことに不満を言ったり、愚痴をこぼしたりし、こんなことがなければいいと思う。

厳密に言えばこれは私の問題ではない。私の部局のことでもないし、私の仕事でもないし、私自身のことでもないし、私の人生のことでもないし、私の地球というわけでもない。つまり、私の担当ではないのだ！

それでもやはり、くり返しになるが、戦わなければ勝つこともないのである。

これは終末へ至る道である。破壊によるのではなく、不平による終末への道である。

訳者あとがき

米ホワイトハウス消費者室によるサービスに関する消費者調査結果（1970年末～80年初頭の調査）

- 不満を持っている消費者の96%は、苦情をけって言わない。つまり、苦情を言う人は、わずか4%だ。
- 受けたサービスに不満を持った消費者の90%強は、二度と戻ってこない。
- 不満を持った消費者の一人は、少なくとも9人から11人の他人にそのことを話す。
- 苦情がすみやかに解決された消費者の90%強は、再び戻ってくる。
- 苦情を言う人1人に対して、他の26人が同じ様な苦情を持っている。その内、6、7人は重大なことだと思っている。