


特集

なぜ流行る 感動経営

感動方程式

<角田謙之氏 (p.28) より>

- A. 事前期待 < 事後評価 → 感謝・感動・感涙
- B. 事前期待 = 事後評価 → 満足
- C. 事前期待 > 事後評価 → 不満・苦情・去る



「あっ、そういえば、〇〇さん、
今月はお誕生日月ですね。これ、
気持ちばかりのプレゼントですが、
お持ち帰りいただけますか？」

こんな心にくいサービスでお客さまに
感動を提供し、支持されたいと考える
企業が増えている。

東京ディズニーランドや
ザ・リッツ・カールトン大阪といった
「感動提供型」といわれる企業の
商品やサービスの人気が高く、
リピート率も格段に高いからだ。

サービス業にかぎらない。
感動を提供できれば、お客さまは
裏切らないことに気づいた企業から、
「感動経営」を目指しはじめる。
一方で、「お客さま満足経営」にかわる
新たな時代の差別化戦略だとして
「感動経営」に飛びつく企業もある。

なぜ、これほど
感動がもてはやされるのか。
お客さまは何に感動するのか。
ほんとうに感動したいと思っているの
だろうか。

感動はどんなときに
どのように生まれ、
どんな力を発揮するものなのか。
そもそも感動とは何か。

経営に感動をとりいれるとは、
何をどうすることなのか。

2号にわたり、「感動」を軸に据えた
経営のあり方を考える。

「感動」を標榜する 企業の増加。 それを求める 消費者たち。

利用客が「感動」し、熱心なファンになる。最近、このような企業や店が増えている。客は、どのようなサービスによって、感動しているのか。飲食店、引越センター、ビルメンテナンス会社、機械メーカー……。4社の事例をレポートする。

ビジネスで流行る “感動”とは

最近、「感動」という言葉があふれている。その筆頭はテレビだろう。現在では、スポーツの試合やコンサートなどの最後に、「感動をありがとう」と結ぶことが、定型の一つになってきた。

映画や小説やドラマなどでは、客を泣かせられるかどうか、すなわち感動させられるかが、ヒットのポイントになってきたようだ。「韓流ドラマ」をはじめ、巷には、「純愛」と「二人の間に立ちはだかる障害」を組み合わせた作品があふれた。

一方、バブル期でも、バブル崩壊後でも、強い競争力を誇っているのは「東京ディズニーランド」。運営している株式会社オリエンタルランドの企業使命は、「自由でみずみずしい発想を原動力に すばらしい夢と感動 ひととしての喜び そしてやすらぎを提供します」だ。感動を高らかに謳いあげている。

そして、ここ数年人気を集め続けているのが、「ザ・リッツ・カールトン大阪」。ホテルの激戦地区、大阪では後発であるにも関

ならず、9割以上の稼働率を誇っている。このホテルのコンセプトは「自宅にいるようなくつろぎ」。そのサービスレベルの高さは、感動を与えると言われている。

- どうやら、消費者は「感動」を求めているらしい。
- 「感動」を提供できた企業は、好不況に関係なく強い競争力を発揮できるらしい。

このように考えたのだろうか。最近、「感動」という言葉を使う企業が増えてきた。「感動経営」「感動営業」「感動サービス」といった具合だ。

しかし、感動は、きわめて個人的なものだ。それを、企業が、ビジネスとして客に与えられるものなのだろうか。客は、本当に企業から感動をもらいたいと考えているのだろうか。

そこで、実際に“感動”を標榜する企業取材した。とりあげる企業の業種は、居酒屋、引越サービス、ビルメンテナンス、製造業の4社。業種業態にかかわらず、客を感動させる取り組みを行っている。それぞれの“感動”がいかなるものか、みていきたい。



「Kitchen 寅衛門」名物のパースデーイベント。全スタッフが集まって、ダンスと歌で客の誕生日を華やかに祝う

盛大な サプライズイベントで 客の心を揺り動かす

ジャパン興業

愛知県春日井市の「Kitchen 寅衛門（どらえもん）」。店内中央にオープンキッチンを選けた、おしゃれな欧風のレストランバーである。

その営業中のことだ。突然、店内の照明が消えた。席を埋めた客たちがどよめき出す。

一斉に点ったライト。いつの間にか店中のスタッフが、オープンキッチンに集まっていた。

「ハッピーバースデー!!」

元気な音楽と、明るい歌声が、ホールいっぱいに響き渡る。

「Kitchen 寅衛門」名物の、パースデーイベントのスタート

だ。

特設ステージに早変わりしたオープンキッチンに、ホールスタッフもキッチンスタッフも全員集合。陽気なダンスと歌声で、誕生日を迎えた客をにぎやかに祝う。誕生日のサプライズを用意する居酒屋は少しずつ増えているが、ここまで盛大なイベントはお目にかかったことがない。

「ウソ～、ありがとう～!!」

誕生日だった客は、何も聞かされていなかった様子。突然の出来事に、笑顔をつくりながら、ちょっぴり目を潤ませる。

「Kitchen 寅衛門」を運営しているのは、愛知県一宮市に本社を置くジャパン興業だ。愛知県内で5店舗の居酒屋とバッティングセンター、ビリヤード場などを運営する、社員30人の



「お客さまに元気を持ち帰ってほしい」と語る赤塚社長

ジャパン興業株式会社

設立：1963年

本社：愛知県一宮市東島町

代表：赤塚久男

資本金：1000万円

売上：非公開

事業内容：「炙丁」「Kitchen 寅 衛門」などの居酒屋、バッティングセンターなどの経営

従業員数：100人(社員30人・パート70人)

<http://www.draemon.net>

中小企業である。

居酒屋に関しては、20年前から、あるチェーンのFCとして運営していたが、7年前にチェーンを外れ、個人経営の居酒屋へと方向転換。「人の魅力でお客さまを呼ぶ店づくり」をテーマに、さまざまなサービスを提供するようになった。

この店の魅力は、パースデー

イベントだけではない。来てから帰るまで、快適で楽しいひとときを過ごせることだ。

たとえば、雨の日に、予約して、店に訪れたとしよう。店に着くと、外で、スタッフが傘をさしてお出迎え。店内に入れば、すべてのスタッフが自分のほうを向き、気持ちの良い挨拶を投げかけてくれる。濡れた体を拭けるよう、タオルが用意されているのもうれしい心配りだ。どうしても食べたい料理がメニューにない場合でも、相談すれば、つくってもらえる。帰りには、今日の疲れを癒せる、オリジナルの入浴剤がもらえる…。

そして、何よりも素晴らしいのは、スタッフ全員が楽しそうに微笑んでいて、商売くささを見じんも感じさせないことだ。客単価は4000円に満たないが、

高級店にひけを取らない、最高のサービスが受けられる。

店は繁盛しており、たくさんのリピーターを獲得している。売上は非公開だが、7年前から右肩上がりに伸びている、という。

「パースデーイベントで、あそこまでしてもらえると思わなかった。感激しました」「メニューにない料理を頼んだのにイヤな顔一つせずに対応してくれた。すごくうれしかった」…。お客さまからはたくさんの感謝の言葉をいただいています(赤塚久男社長)

利用客が「感動」し、熱心なファンになる。最近、このような企業や店が、とみに目立つようになった。しかも、「寅 衛門」のような飲食店だけでなく、さまざまな業種で見られるようになってきている。



「つねにお客さまのために」。ジャパン興業の従業員は、毎日この言葉を心に刻みつける(詳しくは次号特集にて)

当たり前の
範囲を超えた
心の引越サービス

アクティブトランスポート

「何度、家具の配置転換をお願いしても、「何度でもどうぞ」と笑顔で対応してくれた」「引



人柄の良いスタッフを描いているのも、アクティブ感動引越センターのセールスポイント

越3日前に申し込み。他の業者には断られたのに、ここだけは受けてくれて、救われた！」「近所の人にも挨拶をされていて、とても礼儀正しかった」…。



「世界一の感動引越企業を目指したい」と語る猪股社長

株式会社アクティブトランスポート

設立：1998年

本社：東京都渋谷区代々木

代表：猪股浩行

資本金：2000万円

売上：12億円

事業内容：引越サービス

従業員数：250人

(社員80人・パート170人)

<http://www.kandou.jp>

インターネットの口コミランキングサイト「なんでもベスト店」。この引越会社の部門で、満足度第1位に輝いた引越会社がある。CMでよく見る大手の引越センターではない。「アクティブ感動引越センター」という東京の中堅引越センターだ。

同センターを営むアクティブトランスポートは1998年に創業した新興企業。群雄割拠の引越業界に後発で参入しながら、着実に成長し、現在では所沢や相模原、千葉、新潟などに支社を構え、年商12億円を上げている。

なぜ、数々の大手引越センターを押しつけて、ナンバーワンに輝くことができたのか。それは、社名にもあるように、多くの客が、同センターのサービスを受け、感動しているからだ。

一つ例を挙げよう。甚大な被害を出した2004年新潟県中越地震。その半年後に、被災地の住民から、急ぎの依頼が舞い込んだ。「地震で崩れかけた家の取り壊しが急に決まった。明後日までに家財を倉庫に一時保管したい」という依頼だ。

ただ、倉庫はわずかなスペースしか空いておらず、運び込める家財は限られている。また、明日までに荷造りしなければ間に合わない…。しかも、地震の影響で、さまざまなものが味に散乱しており、作業が進まない状態だ。依頼主も「必要最低限のものだけ持っていければ良い」と言っていたという。

普通なら、言われた通り、最低限のものだけ荷造りするところだろう。ところが、同社のスタッフは違った。「思い出の品だけは見つけて、持っていきましょう。急いで作業すれば時間内に終わる」と提案したという。床の上に散乱した、くしゃくしゃになった家族の写真を拭き、半分に割れたトロフィーを慎重に包み、粉々になった模型飛行機の部品を探し出して、一つひとつ梱包したという。

「すると、倉庫に搬入した後、依頼主からこんなことを言われ

たそうです。「迷惑がかわかると思
って言えなかったが、実は写真
もトロフィーも模型飛行機も、
大切な品。ガラクタ同然に見え
ても、持っていきたくかった。あ
あ言われて、本当にうれしかった」と。車で引き上げるスタッ
フを、依頼主は、いつまでも見
送ってくれたそうです」

猪股浩行社長は笑顔で話す。

このような、通常業務の範囲
を超えたサービスの事例が、同
社には山のようにある。依頼主
の事情で、荷造りが間に合わな
ければ、スタッフをかき集めて、
手伝ってくれる。事前に申告し
ていなかった荷物が発生したり
、段ボールが増えたりしても
運んでくれる。

また、客にジュースや冷たい
紙おしぼりを配ったり、初対面
の子どもの名を呼んで驚かせた
り（※電話受付スタッフが聞いて、搬入スタッフに伝えている）
と、ちょっとしたサービスも心
にくい。一度利用した客が、人
に勧めたくなるのも、うなずけ
るだろう。

「よかったら使ってください」
とお客さまから湿布をいただい
たり、「皆さん車を運転される
から、安全祈願に」と当日担当
した人数全員分のお守りをいた

だいたり。引越センター冥利に
つきますね。引越はリピートが
少ない仕事ですが、ご利用くだ
さったお客さまに口コミで広め
ていただくことで、多くの仕事
をいただいています」（猪股社長）

世界でただ一つの
記念品を
壊してもあきらめない

四国管材

サービスに感動しているの
は、個人客だけではない。法人
客も同じだ。

高知市内に本社を構える四国
管材は、法人から高く評価され
ている一社。同社は、ビル清掃
や警備、設備工事といったビル
メンテナンスと、医療事務、夜
間受付といった病院サポート業
務を、主力業務にしている。

文字通り隅々まで行き届いた
丁寧な清掃、明るく礼儀正しい
スタッフの態度…。当たり前
のサービスもさることながら、同
社が評価されている理由は、ト
ラブル時の対応にある。

清掃中のトラブルは、些細な
ことも多い。床に置かれていた
紙袋の下をはこうとして、動か
したら、紙袋の底が破けてしま

った。うっかり、100円の灰皿
を割ってしまった…。この程度
なら、たいがいの客は謝罪だけ
で許すだろう。

ところが、四国管材は、謝罪
だけでは終わらせない。どんな
些細なものでも弁償する。

弁償が不可能だと思われるこ
とも、同社はあきらめない。
たとえば、かつて、ある企業で、
上場を記念した置き時計を壊し
てしまったことがあった。その
時は、ネットオークションサイ
トで同じ型の時計を見つけだ
し、名入れ業者に寸分たがわぬ
名入れをしてもらって、この置
き時計を復元したという。

「突拍子もないことをして、お
客さまの目を引こうとしている
わけではありません。できる限



「昔から人を
喜ばすことが
好きでした」
と中澤社長

四国管材株式会社

設立：1962年

本社：高知県高知市南はりまや町

代表：中澤清一

資本金：1000万円

売上：11億5000万円

事業内容：ビルメンテナンス、病院
サポート業務

従業員数：600人（社員・パート含む）

<http://www.shikokukanzai.co.jp>



ラインを止めない
超速修理で
メーカーの窮地を救う

アシザワ・ファインテック

以上の3社はサービス業だが、メーカーでも、客から「感動した」と支持されている企業がある。千葉県習志野市のアシザワ・ファインテックだ。

同社は、産業用微粉碎・分散装置の開発を手がけるメーカーである。微粉碎・分散装置とは、塗料、携帯電話の部品など電子部品材料、医薬・化粧品、食品、水着など、さまざまな製品の原料を細かく粉碎する装置のこと。同社は社員90人程度の規模ながら、この分野で世界トップクラスの技術を持っており、原料を、ナノメートルサイズ、1mの10億分の1の長さまで砕くことができるという。地球の直径の10億分の1は1円玉にも満たない大きさだから、いかに微細に碎けるかがお分かりいただけるだろう。

もともと、客が感動しているのは、技術面だけではない。むしろ、心のこもったスタッフの対応にある。

スタッフの感じの良さは、接客の良いお店のよう。電話対応



ビル清掃から警備、設備、医療事務、病棟洗濯業務まで、サービス内容は多岐にわたっている

れるようにしている。このような対処ができるビルメンテナンス会社は、全国を見渡しても、なかなか見つからないのではないだろうか。

こうした姿勢は、業績にはつきり表れている。同社の顧客は10年前まで、官公庁関係が20%を占めていたが、景気低迷に伴う官公庁のコスト削減策によって、2%にまで割合が減ってしまった。ところが、それを上回る勢いで、一般企業の顧客が増え、現在では、ビル清掃で四国一の売上を上げている。

「営業をガンガンしているわけではないんですが、着実にお客さまが増えています。病院サポートも好評で、ある病院では、院内の表彰制度に、社外の人間である、うちの清掃スタッフのリーダーが選ばれました。ありがたいお話です」(中澤社長)

りのお詫びをしたいと考えた結果、このような方法に至ったんです。そもそも、こんなトラブルは、ゼロでなければならない。自慢はできません」

と中澤清一社長。確かに、厳密には、まったく同じ時計を弁償できたわけではない。だが、誠意を持って、時計のために多大な時間をかけたことは、顧客の心に十分響いたことだろう。

トラブルに対処するスピードも速い。同社では、「トラブル発生後、3分以内に対応策を考え、5分以内には本社に連絡」することを徹底している。また、365日24時間、本社の「お客さま係」と連絡がつくシステムを設けており、いつでも連絡がと



ナノ単位まで材料を粉碎する機械「スターミル」を製造するアシザワ・ファインテック。化粧品や印刷塗料をつくる際に必要とされている



アシザワ・ファインテック株式会社
設立：2002年（創業は1903年）
本社：千葉県習志野市茜浜
代表：芦澤直太郎
資本金：9000万円
売上：22億6000万円
事業内容：業務用微粉碎・分散機の開発・製造・販売
従業員数：92人
<http://www.ashizawa.com>

は丁寧で、担当者が不在の時でも、しっかり対応してくれる。工場を見学した時は、作業中のスタッフも、皆、こちらの目を見て、ニッコリ挨拶してくれた。

また、商談中には、お茶だけでなく、ちょうど良い温度のおしぼりが出てきた。商談でおしぼりまで出てくる会社は、大手でも意外と見かけないのではないか。客に弁当を出す時は、来客者を確認し、毎回味を変えているそうだ。

実際に商談に来る人は、試作品をつくってもらうため、同社に何時間も滞在するという。こんなもてなしを受ければ、何時間いても苦痛ではないだろう。

さらに、同社が、顧客から高い評価を受けているのは、故障対応の素早さだ。

4年前まで、同社では、微粉碎・分散装置が故障した、と顧

客から連絡をもらった場合、修理にかけつけるまでに2～3日かかっていた。

「お客さまも当社が中小企業ということは知っていますから、2～3日かかるのは仕方ない、とご理解をいただいていたのです。しかし、お客さまの立場になれば2～3日は大問題。そんなに製造ラインが止まれば、大きな損失を被ります」

と芦澤直太郎社長。

そこで、同社では、連絡をもらったなら、全国どこでも、24時間以内にかけることにした。担当か否かにかかわらず、手が空いているスタッフが対応することで、スピード化を実現した。北海道から、週末の夜に連絡が来ても、24時間以内に行くという。

製造が止まる瀬戸際、予想以上の速さで、スタッフがかけつ

けてくれたら…。顧客が感動するのは想像に難くない。

「このクラスの技術を持った会社は、世界に5社、そのうち日本に4社あります。このまま技術の高さに安住しているだけでは、他社に負ける。お客さま対応にも力を入れようと考えたのです」（芦澤社長）

以来、同社の売上は飛躍的に伸びた。年商は、2005年が16億円だったのが、2006年には22億円を超えたという。改革の方向性は正しかったようだ。

ジャパン興業、アクティブトランスポート、四国管財、アシザワ・ファインテック。以上の4社は、ほんの一例だ。もはや、「感動」は、すべての業種で求められる時代になったのかもしれない。

（取材・文／竹内三保子、杉山直隆）