

修士論文要旨

論文タイトル：「従業員満足度と顧客満足度の関係性に関する研究」

学籍番号：AM19014

氏名：WANG ZHI

指導教授：伊藤善夫教授

【論文の構成】

はじめに

第1章 問題意識、研究目的及び研究方法の提示

第2章 先行研究

第3章 事例分析

第4章 仮説の提示及び実証について

第5章 考察

第6章 結論と今後の課題

おわりに

【論文の内容】

1. 問題意識と研究目的

杉田 (2003, p. 211) は、今の経済環境について「多くの市場は成熟期を迎え、企業間の競争は一層激しくなるばかりである。」と指摘した。成熟市場においては、顧客を満足させることで、顧客のリピートや新規顧客紹介を狙う戦略が重要になり、顧客満足度を向上させるためには、顧客と接する従業員の満足度を向上させることも重要になる (嶋口・内田, 2002, p. 22)。しかし一方で、木田 (2018, pp. 93-94) によれば、ある企業の顧客満足度は、従業員満足度の犠牲のもとに向上している。したがって、従業員満足度と顧客満足度の関係性は常に正相関とはならず、従業員満足度と顧客満足度における関係は複雑な様相を呈すると考えられる。そこで、本研究の目的を「現実の企業組織における従業員満足度と顧客満足度がどのような関係を持つのかを明らかにした上で、顧客満足度を高める要因を探究すること。」と設定する。

2. 研究方法

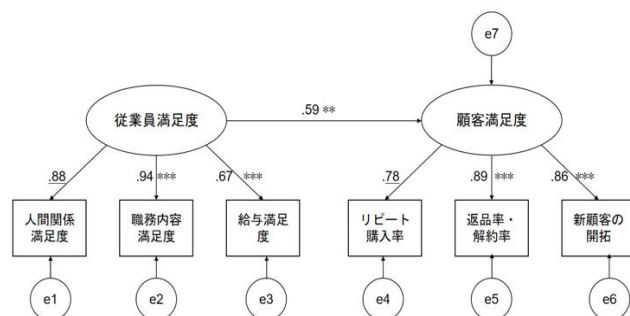
まず、従業員満足度と顧客満足度の定義と概念を整理する。続いて、従業員満足度と顧客満足度の関係性を論じた先行研究を調査し、従業員満足度が顧客満足度に対する影響を考察する。先行研究に基づく検討から見出された知見については、企業の事例を用いて確認する。先行研究から得られた知見と事例分析での発見から、仮説を構築する。仮説については、構成する概念を明確化した上で、観測変数を検討する。日本の上場企業を対象にして、仮説に基づき、アンケート調査を設計し、観測変数を測定する。アンケート調査によって得られたデータを統計的に分析し、仮説を実証する。実証結果を検討した上で、本研究の結論を述べるとともに、今後の課題を提示する。

3. 先行研究と事例研究

先行研究を通じて、従業員満足度と顧客満足度の定義や、それぞれの影響要因を整理する。そして、両者の関係性に関しての先行研究を通じて明らかにされたように、従業員満足度と顧客満足度の関係は単純なポジティブな関係ではなく、医療施設の患者と医師、看護師などの従業員を対象に分析した藤村 (1997, pp. 80-126) や、自動車販売店舗の従業員と顧客を研究対象に取り上げた木田 (2018, pp. 95-98) においては、従業員満足度と顧客満足度との関係には、無関係やトレードオフの関係も生じているのである。こうした複雑な関係を読み解く一つの視点として、従業員満足度と顧客満足度の関係に影響を及ぼすモデレータの存在も興味深い (Wiley, 1996, pp. 330-359)。松葉 (2008, pp. 89-103) の実証研究によると、経営理念の浸透度はモデレータとして、従業員満足度と顧客満足度の関係性にポジティブな影響を及ぼす可能性がある。したがって、経営理念をモデレータとし、従業員満足度と顧客満足度の関係性を、実際の企業データを用いて確認する必要がある。本研究では、常に高い顧客満足度を誇るトヨタ自動車を事例として取り上げた。トヨタ自動車の事例から、信用喪失の危機を乗り越え、トヨタのトップ・マネジメントは「お客様第一」の経営理念を確立して、全社で浸透して、トヨタ全社を上げての従業員満足度が顧客満足度の推進に大きく影響を与える (野々垣, 1998, pp. 55-56)。したがって、経営理念の浸透度が高い場合、従業員満足度が顧客満足度に強く影響を与える可能性がある。

4. 仮説の提示と実証結果

指標名	適合度検定有意確率	GFI	AGFI	CFI	RMSEA
計算結果	.557	.928	.810	1.000	.000
基準値	≥0.05	≥0.9	≥0.9	≥0.9	<0.05 または <0.1
判定	○	○	×	○	○



本研究は、従業員満足度と顧客満足度との二者の関係に焦点を当て、「経営理念の浸透度が高い場合、従業員満足度が高いほど、顧客満足度が高くなる。」という仮説を構築した。この仮説について、日本上場企業を対象に、アンケート調査を作成し、実証を行う。作成する構成概念の信頼性分析結果については、「従業員満足度」という構成概念が0.858であり、「顧客満足度」が0.738であり、「経営理念の浸透度」が0.805である。全部0.7より大きい、適合だと考えられる（小塩, p. 13）。仮説を実証するために、「経営理念の浸透度」によるグループ化をすることが必要である。そして、各観測変数（「経営理念への共感度」、「経営理念に基づく意思決定」、「経営理念を理解する程度」）により因子得点ウェイトを求め、因子得点ウェイトを利用し、「経営理念の浸透度」の構成概念スコアを求める。構成概念スコアの平均値の大小により、「経営理念の浸透度」が低いグループと「経営理念の浸透度」が高いグループに分ける。高いグループを用いて、仮説を実証する。アンケート調査により収集したデータに基づき共分散構造分析により実証したところ、左に示すパス図のとおりとなった。図中の***は1%程度で有意、**は5%程度で有意、標準化係数の下線（ ）は、推定値の係数を1に固定したため、確率が計算されない。適合度に関する指標は、仮説モデルの有意確率は0.557であり、5%より大きい、仮説は棄却できない。また、GFIの値は0.928であり、0.9より大きい、説明力があるパス図であると判断できる。AGFIの値は0.810であり、0.9より小さいので、許容されないと考えられる。CFIの値は1.000であり、RMSEAの値は0.000であるため、データへの当てはまりが極めて良いと判断できる。5つの指標の内、4つの指標で適合度があるので、仮説モデルの設定がある程度妥当であると判断できる（豊田, 2007, p. 2）。パス図に示すように、経営理念の浸透度が高いグループに、「従業員満足度」から「顧客満足度」への因果係数の推定値は0.59（有意確率0.003 < 0.05）である。したがって、本分析モデルが妥当であることが判断され、「経営理念の浸透度が高い場合に、従業員満足度が高いほど、顧客満足度が高くなる。」という仮説が実証されたとと言える。

5. 研究結果と今後の課題

本研究では、「経営理念の浸透度が高い場合に、従業員満足度が高いほど、顧客満足度が高くなる。」という仮説を設定し、アンケート調査を通じて実証された。しかしながら、本研究では上場1958社を対象にしたが、回収した件数はわずか85件しかない。その中で、58社しか使えないので、実証分析の部分に多少影響を与える可能性があると考えられる。今後、既存のモデレータに対する更なる検証が求められると同時に、新しいモデレータに考慮した研究が必要と考えている。

【主要参考文献】

- 藤村和宏(1997)「サービス提供組織における顧客満足・職務満足・生産性に関する理論的・実証的考察」『香川大学経済論叢』Vol. 69, NO. 4, pp. 51-126.
- 小塩真司(2005)『研究事例で学ぶSPSSとAMOSによる心理・調査データ解析』, 東京図書株式会社, p. 13.
- 木田世界(2018)「自動車販売店舗における従業員満足度と顧客満足度の関係の試験的実証研究」『日本経営倫理学会誌』NO. 25, pp. 89-99.
- 野々垣勇(1998)『トヨタの理由』三五館, p. 155-201.
- 松葉博雄(2008)「経営理念の浸透が顧客と従業員の満足へ及ぼす効果」『経営行動科学』Vol. 21, NO. 2, pp. 89-103.
- 嶋口充輝・内田和成(2002)『顧客ロイヤリティの時代』, 同文館出版, p. 22.
- 杉田善弘(2003)「新製品開発のマーケティング」『学習院大学経済論集』Vol. 40, No. 3, pp. 211-216.
- 豊田秀樹(2007)『共分散構造分析[Amos編]—構造方程式モデリング—』, 東京図書株式会社, pp. 2-20.