

§ 1. サービスマンと机-たかが机、されど机

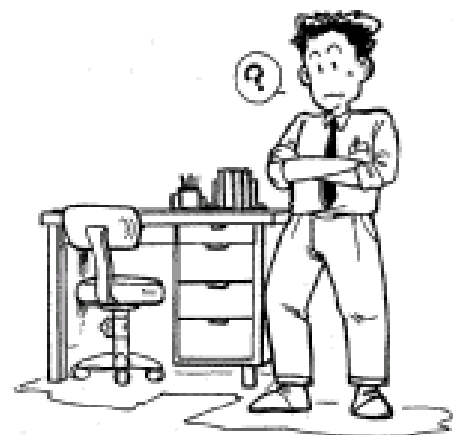
春が来ると職場に新風が吹く。さわやかな新人の登場である。

昨今のように、求人難の時代が永く続くと、貴重な戦力としての期待がかかる。特に我が業界のサービスマンとなるとなおさらである。一日も早く一人前になって欲しいと祈るような気持ちで教育にあたる。

又、いろいろと受け入れの準備もする。その準備のなかにサービスマンの机がある。

たかが机か ?

仕事の大半が外勤であるサービスマンの机は無くとも良い、或いは共同で使える机で良い、又小さめの机でよいのではないかと、色々な考え方があろうかと思う。



しかしながら、されど机

…… という考え方もある。

それは、一人前のサービスマンにどのような資質を求めるかによって決定されるであろう。

ここに明快に述べられた松下電器産業株式会社の「よきサービスマンの条件」を記してみる。

サービス社員に要求される基本的資質として次の4項目がある。

- ① サービス社員は技術者であること
- ② サービス社員は商売人であること
- ③ サービス社員は産業人であること
- ④ サービス社員は良識ある社会人であること

ビジネスマン（サービスマンもビジネスマンである）にとって、机は少なくとも自分の居城である。

生産設備の合理化、省力化と共に、オフィスの合理化も進んでいる。その中で一人前のサービスマンという人間のために、限られた空間の中で居城をどうするか、いま静かに考え直してみる必要がある。

たかが机、されど机



§ 2. サービスマンと営業

●昔、サービスマンは奉仕であった

物が不足していた時代、物には値段〔価値〕が認められていたが、形のとらえにくいサービス〔奉仕〕とは無料の代名詞とさえ云われていた。

その頃のサービスマンは日陰の存在で、もっぱら客先から入ってくる苦情処理係として会社を代表して客にしかられ、社内では営業マンや上司から経費ばかり喰う必要悪のような存在として低い評価しか受けられないのが普通であった。

会社では静かにモクモクと縁の下の力持ちとして働き、帰りみちの赤のれんでささやかなストレス解消をするぐらいが精一杯であったようだ。

●今、サービスマンは情報源である

現代はマスプロによる大量生産で物が巷に溢れ、並の商品では思う値段で売れなくなってきた。

ライバルとの差別化がクローズアップされてきた。

技術革新の目標設定をするのに絶対不可欠なものはユーザー情報である。

客の求めるものを求めるスタイルで提供できるものが現代の商戦の勝者となるのである。

今こそ我々サービスマンの出番だ。

顧客情報、技術情報で身を固め、かゆいところに手の届く「価値あるサービス」でユーザーをとりこにしよう。

冷熱製品も一般に行き渡りこれからは新設よりも買い替えや改修等の需要がますます増加するものと思われる。

ハード面だけではなく製品やシステムをうまく運用、活用していく応用技術〔ソフト〕面の力量が強く求められる時代になってきた。

●サービスと営業の仕事の垣根がなくなってきた

サービスマンは“本音”の顧客情報を握っているのと、日常のユーザーとのお付き合いが“本音”であるから信頼度が非常に高い。

内輪としてユーザー側に立って相談にのったり、アドバイスをしてあげることができる。

これは強力な武器である。

昔のサービスマンはキカイを相手に仕事をするばかりで金銭上のことはほとんどノータッチであったが、これからはサービスマンが売る時代である。

本当の実力を身につけて自分が持っている全情報からマネーを生み出していくのだ。

人や会社のためだけでなく自分自身のためである

§ 3. サービスマンと原価意識

サービスは営業の補完機能であるなどと言われるが、営業がサービスマン全員を食べさせてくれる訳でもない。

“たよるは倒るの始めなり” のことわざの通り、サービスマンも自分の足で立って成長していかなければならない。

一寸の虫にも五分の魂、自立の為にもサービスマネジメントが必要となるのである。

1. システムはシンプルに !

マネジメントと言えば難しい経営学のように感じるかもしれないが、内容があまり複雑であってはその運用に支障がでてくる。

サービスマンが行なう日常業務の中のマネジメントは、個々の作業負担が少ない、なるべくシンプルなものほど良い。全社的な管理システムよりも、現場サイドで改良調整が可能な部門ごとの小さなシステムを、それぞれのデスクの上の BOOK と一緒に立てておけるノートパソコンで充分管理が可能になっている。

2. 入口は日報から

当日の出来事をその日のうちにタイムリーに記録（データ化）するのは、憶も新しく正確である。

過去のデータを探したり作ったりすは大変である。

その様な作業を日常的にまとめてやいる人は多いと思うが、貴重な時間をよく楽に生かす方法はその都度、同時できるのが理想である。

その為に効率の良い日報システムをて、作業毎の記録をする”作業カードそれ等を取りまとめる「日報」を記録

プット) することで日常事務処理のほと、にすれば、社内作業量も最少に押さえることができ、その管理データを早く、正確に、楽にマネジメントに直結させる事ができるのである。



3. WT（ワークタイム）管理がサービスマンの原価意識を変える ！

売ってなんぼのセールスマンと異なり、サービスマンの適性価格はなかなか難しいとされている。

何故だろうか？それはユーザーの評価とWTがとらえにくいからである。

ユーザーの評価はクレームという形で出なければ判らないとしても、サービス原価の大きな要素である人件費管理をできるだけ正確にとらえていく必要がある。

WTはサービスマン個人の時間当たりの正味コスト（原価）である。

$$WT = \frac{\text{そのサービスマンの年収}}{\text{年間正味労働時間数}} + \text{間接経費}$$

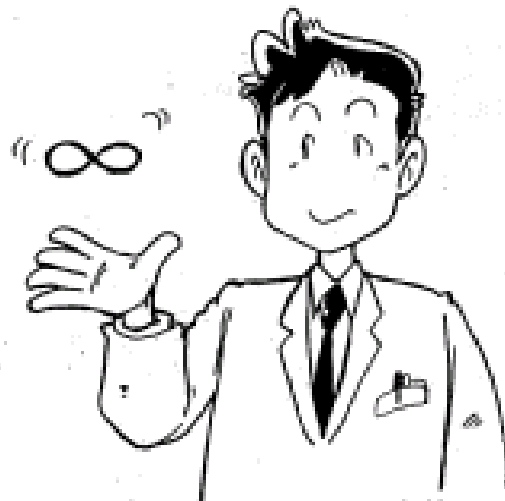
間接経費はサービスマン毎の同率配分した1時間当たりの値とするのが合理的であり、間接経費についてサービスマンの意識も高まり、全社的経費節減に作用する効果も大いに期待できるものである。

§ 4. お客様は無限である

市場には新設・増設・買替等で新しい機器が次々と納入されている。反面古い機器も数多く残っていて我々サービスマンの活躍の場となっている訳だ。

我々の立場としてはお客様の依頼で機器・設備の補修、維持作業をお客様の代行でしている場合が多く、それ等が長く使用できる状態を保つのが主な仕事と考えている。

これまでは販売の為に営業とサービスは車の両輪に例えられ、いずれか片方だけでは販売は成り立たないと言われてきた。特にサービス側として、機器の寿命を延ばせば延ばす程新しい機器が納入されずに営業活動の妨げになったり、あまり古い機器を使用し続けることで、総合的に見てお客様に不便や不利益を与えてしまいます事があってはならないと思うのである。



これからのサービスマンはお客様に最も近い立場にある訳だから、単なる「直し屋さん」ではなく、修理保全のためのハード（専門）技術のみならず、お客様が安心して納得することのできる営業活動をも含めたソフト（情報提供）を武器にして活動しなければならない時代が来ていると思う。

お客様との信頼関係が成立することで、お客様も、販売店も、メーカーも、我々サービスマンも皆が喜びのサイクルを増巾させていく真の成長につながるに違いない。

逆に信頼関係が損なわれれば、サービス依頼も他へ行き全体の仕事量も減少サイクルとなるであろう。

我々サービスマンとしてはお客様とのコミュニケーションを良くすると共に、我々の質

の向上と改善や技術の向上に努める事を怠ってはならない。

我々は技術者であると共に名医者でなければならない。

よりよい診断と前述のソフトを含めた的確なる処置が出来ればお客様は満足し、次々と指名が入ってくる。



”お客様は無限である。仕事も無限である”

§ 5. サービスマンに求められること

今、サービスには日々新しい技術、知識の習得が要求されている。家庭用の小さなエアコンから産業用の大型機に至るまでコンピューターによる制御が行なわれている。

ユーザーによりよい快適な空調を提供するため、様々な制御や機能がある。

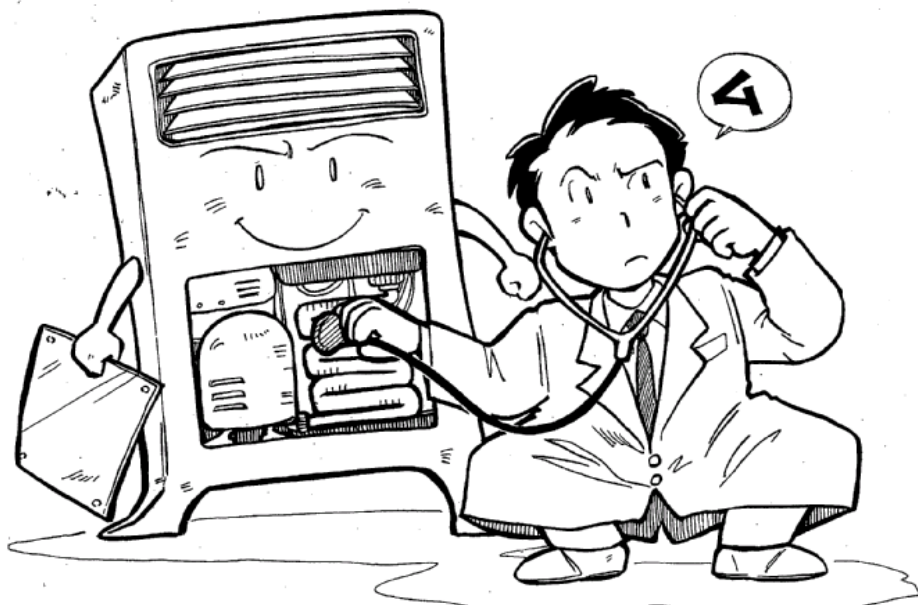
もちろん機器自体の保護の制御もする。それらのアフターサービスを担当する者としては新しい製品が出るごとに新しい技術の習得を強いられるわけである。

もちろん市場には過去何十年間に累積された機械が稼働しているわけであるから昨今の機種の数にも加え習得すべき知識は膨大であり、かつ高度な能力が要求されている。

更には、空調機は冷蔵庫やオーディオ機器と違い現地工事を伴っている。

又ビルでは制御、運転記録をコンピューターによる集中制御が行なわれている所も少なくない、何がどうあれ結果的に空調が不調であれば、ほとんどの場合熱源であり、サービス拠点に一報が入る。

サービスに出向し周辺機器も含めて原因を明確にして対処することが理想であるが、故障の修復責任が他社にある場合は少なくとも当社責任部分の故障でないことを証明し、



後を周辺機器のサービスや設備会社に委ねることが要求される。ここで判断を誤るとユーザーのみならず他のメーカーや設備の方々にご迷惑をかけることが発生するのである。

このように機械の診断を行なうというのは空調機サービスマンとして当然のことであるが、その他に空調機の診断能力と同レベルのシステム診断をしなければならない。

現在、実際に業務を遂行しているのであるから、サービス拠点にはそれなりの人材もおられるし、又組織も完成していると思える。

技術資料・診断マニュアル・診断計器の充実や設備による担当者の設定等様々な努力の上に成り立っている。

今後PL法等により更に厳しくなっていくことに疑問の余地はない、より良いアフターサービスを提供するために、サービスに携わる者は向上心を常に持ち経験による知識の積み重ね、機会あれば関連分野の勉強も必要である。

又、講習会の開催、資料の充実など、より良い技術、知識の習得の場を作っていくことも大切である。

以上のことをまとめて一言で言えば、過去の経験だけではなく周辺機器、施工技術を含めた技術に追従できるよう日々怠りなく学ばなければサービスマン（エンジニア）は務まらない。

§ 6. サービスマンからサービスエンジニアへ

企業経営の中で、サービス事業なしでは経営そのものが成り立たない時代となってきた。業界における市場では、良質のサービスを求め、サービスなくしての販売、事業を考えることはできない。

商品として各社差別優位化をつけられない今日、ソフトを売る良質のサービスをいかに育てるかにある。

サービス業務によって顧客の定着をはかり、増設・更新に結びつけ、販売を目的とするには優秀なサービスエンジニアを育てなければならない。

サービスマンからサービスエンジニアになるには、修理のみの職人から顧客管理のできる人材、つまり、人に接する基本常識を備え顧客のための提案ができ、説明・説得・報告ができることである。

職人型サービスマンの時代は終わった。



アメリカでのサービスエンジニアはプロ意識も高く、親しまれ信頼される人格を備えており、日本ではサービスが売上げをしたり機器販売をすることは余り考えられなかった為、アメリカとの差は開き、日本では逆に「営業の無料報酬」と考えられ人事面も後回しにした結果、プロのセールスマンは育ったが、サービスはアマチュアしか育たなかった。今後は人事面も含めて、能力の高いサービスエンジニアを育てる工夫をしなければならない。

これからは企業の柱として、能力の高いサービスエンジニアが求められている。
能力の高いサービスエンジニアを目指すには

☆ 修理者、部品交換者 → 故障を事前に予防する診断者

☆ 修理技術のみで対応 → トータルの判断と提案のできるサービス営業マン

☆ 技術知識が古い → 時代にそった新しい技術が理解できる

総合的に顧客管理の常識を持ち、ユーザーの気持ちが判り、思いやりのあるサービス営業マンであり、提案・説明・説得ができる能力を必要とする。

企業競争の進む中、一味違ったサービス営業マンを目指し、育てるのが競争に勝つ良策と考える。

現在求められているのは、単なる保守点検のみならず予防保全を主として機械の寿命を延ばし、機能を復調する提案も含めた保守管理をする必要がある。

最終的には財産管理をしながら、更新・増設につなげることが目的である。

しかし、ユーザーの身になって対応し、ユーザーの気持ちが判るサービスを常に心がけなければ、いくら良いシステムでも、心の通わないものになってしまう。

§ 7. 顧客満足と採算

私は、最近或る後輩のサービスマンより次のような質問を受けました。

其のサービスマンの疑問は「私はお客さまのところで仕事をする場合、お客さまに喜んで貰える様に少々遅くなっても、出来るだけ早く修理を完成させようと努力しています。しかし、営業からは“原価を考えて仕事をしろ”と言われるし、“見積書で工数が決められているので時間外でなく通常の間で仕事をしろ”など言われて困っているが如何したら良いでしょうか？」この様なことでした。

サービス業務における顧客満足と採算は、サービスマンの頭を悩ませる問題です。

私は、この質問に次のような回答を致しました。

1. 君がサービスマンとして、お客さまに喜んでもらうために正しいと考えることは貫き通しなさい。其れがお客さまの信頼を得ることになる。
2. もし、君が採算を考えて中途半端な形で仕事を終えたときには、サービスマンにとって一番大切なお客さまの信頼を失うことになる。
3. しかし、営業マンが言うことも君は考えなければいけない。効率の良い作業を実施することが肝要です。日々の作業の改善を考えねばなりません。
4. その為には、常に安全に心掛けねば成らないし、確実な作業・効率の良い作業を実施することが肝要です。日々の作業の改善を考えねばなりません。

後輩サービスマンが、今後、色んなことを体験しながら良いサービスマンに成長してくれることを祈っていますが、サービスマンがお金に弱いことも事実だと思います。

過去においては、サービスマンの仕事は機械を修理することで、お金のことは他の誰かが解決してくれるといった風習でした。

しかし、サービス部門の採算を考えるならば、サービスマンが絶えず原価を意識しながら仕事をするのとそうでないのとでは大きな違いが出てきます。

サービスマンは顧客満足と同時に会社への貢献も考え合わせて仕事をする事が求められます。

顧客満足については、次のような事が挙げられます。

1. 故障が発生しないようなメンテナンスを提案し実施する。
2. 万一、故障が発生したときには迅速かつ正確な修理を実施する。
3. 修理代金が適正であること。

4. 法律・環境問題・サービスマナーなどサービスのソフト関係で信頼を得ること。

また、会社への貢献では

1. 安全作業や車両運転の安全に努める。
2. サービスビジネスで適正な利潤を上げること。
3. 顧客の信頼を得て、会社と顧客のパイプ役を勤め顧客を失わないこと。
4. 提案ビジネスなどで、会社の売り上げ増加に貢献する。

サービス業務の重要事項として、

① 顧客満足 ②会社への貢献 ③自己の仕事をする喜び

この様なことが考えられますが、これらを上手く調和させることが良いサービスマンの条件であると思われます。

サービスの置かれた環境がどの様に変化しようとも、サービスマンはお客さまのところに
出向きお客さまの顔を見ながら仕事をするようになります。

顧客満足を常に心がけ顧客の信頼を失わないことが最重要課題で、その中で如何に会社
への貢献で顧客の理解を得ることが出来るか否かにサービスマンの腕が掛かっているよう
に思われます。