





主要通貨インタバンク気配21日 7:00JST
1米ドル=6.2135人民元
1米ドル=7.7522香港ドル
1米ドル=118.82円
1人民元=19.09円

上海総合 20日(前営業日比)
3173.052(+56.701)

<購読申込・配信先変更>
時事通信社 上海支局
上海市淮海中路918号 久事復興大廈22層E座
TEL: 86-21-6415-7410
FAX: 86-21-6415-7398
E-mail: jp-shanghai@jiji.co.jp
<購読料請求・領収>
新華社 新聞信息中心
TEL: 86-10-6307-5875(武豊)
FAX: 86-10-6307-5245
E-mail: xxzxwdgd@163.com

	【チャイニーズドリームへの挑戦】第110回 「中国企業の顧客満足度アップに貢献」 上海懋徳商務諮詢有限公司 総経理 阿部広美さん	6
	「イスラム国」日本人殺害警告 湯川さんら2人か 72時間以内、2億ドル要求	17
	隠れたお宝 東京	4
	マーケット情報 クロスレート・アジア通貨レート	19



伊藤忠とタイ財閥、共同で中国政府企業に巨額出資。会見する岡藤正広社長(中央)ら(20日)

中国トップニュース 3

中国成長率、7.4%に減速

24年ぶりに低い伸び 政府目標届かず・14年.....3

対中投資の規制緩和案公表＝特定部門のみ規制へー中国商務省.....	3
中国政府企業に出資＝タイ財閥と1.2兆円ー伊藤忠.....	3
14年の中国不動産開発投資、10.5%増に大幅鈍化＝住宅販売など軒並みマイナス.....	4
中国粗鋼生産、14年は0.9%増＝81年以来の低い伸びー国家統計局.....	4

上海・華東 5

落札率8%、平均額7.4万元＝1月の上海ナンバープレート競売.....	5
アリババ、乗車券サイトと連携＝7割以上の検索担当.....	5
浙江温州と韓国との協力進む＝経済、教育、旅行で.....	5
浙江重慶、3Dプリンターで住宅開発＝12カ所に工場.....	5
東旭光電、カラーフィルター生産へ＝大日本印刷から技術導入.....	7

蘇州・江蘇省 8

蘇州、14年の輸出は3.1%増＝外資導入は6.7%減ー江蘇省.....	8
車両シートの独グラマー、中国事業の提携先に資本参加＝江蘇省.....	8
南京ーロサンゼルス線、6月末就航.....	8

青島・山東省 8

イオンスーパー◆坊店、閉店＝累積赤字2.5億元.....	8
メタルワン、海立美達の一部株売却＝3.7億元で.....	8

2015年1月8日発券分より

一部の無料手荷物許容量と
超過手荷物料金が変更になります。

2個 23kg 23kg

ANA Inspiration of JAPAN
A STAR ALLIANCE MEMBER

青島市の対外投資プロジェクト、昨年は件数ベースで倍増.....	9
青島市市南区、「知識主導型」の海運サービス業集積地整備へ.....	9
四川・中西部 9	
中国移動、湖南省でデータセンター増設＝4G対応強化.....	9
華潤のビール新工場稼働、投資額23億元＝武漢.....	9
重慶製4Gスマホ、欧米やインドへも輸出.....	9
四川省の14年の貿易額、4300億元に増加.....	10
中国・経済 10	
住宅販売低迷が打撃＝内需主導へ移行難航.....	10
中国住宅不振、セメント打撃＝政府主導で海外に活路－過剰設備移転も狙う.....	10
中国の主要小売企業50社、14年の売り上げはマイナスに転落.....	11
中国企業、3割がボーナス増額へ＝人材コンサル調査.....	11
中国工商総会会長：人民元の完全自由交換、5～10年で実現.....	11
シャオミ、金山ソフト株を買い増し＝テンセントから譲り受け.....	12
葛洲◆集団、パキスタンで発電所工事受注へ＝受け皿に出資.....	12
天津長栄、たばこ包装材メーカー買収へ＝6億HKドル.....	12
「グラフェン軍事応用委員会」、ハルビンで発足.....	12
中国・一般 12	
日中韓外相会談、近く開催＝岸田氏.....	12
歴史関連アカウントを一部閉鎖＝中国当局.....	13
国外逃亡の汚職容疑者ら49人摘発.....	13
H7N9型鳥インフル、重症化のメカニズム解明.....	13
うたげ、華やかに＝元代の精美な壁画発見.....	13
香港・華南 13	
香港からの訪日旅行者数、24%増の92万人＝米を抜く－14年.....	13
菊水化学、中国で橋梁補修のテスト施工.....	14
中国工場の過酷労働「残念」＝ファーストリテ社長.....	14
香港政府、佐賀県産の家禽輸入禁止＝鳥インフル発生で.....	14
香港住宅購入の難しさ、5年連続世界一＝米社調査.....	14
カジノの大衛など、一部のVIPルームを閉鎖＝マカオ.....	14
レノボ親会社、下半期に香港上場か＝最大30億ドル調達.....	15
通信機器のZTE、94%増益＝14年業績.....	15
広東省政府、自由貿易区建設で意見公募＝香港・マカオとの協力前面に.....	15
中国独自ブランド「伝祺」、17年に北米進出＝広汽乗用車首脳.....	16
台湾 16	
元太科技、韓国ハイデイスの生産ライン閉鎖.....	16
群聯電子、宇瞻科技の増資引き受け.....	16
HTC、3月開催のMWCに旗艦機種発表.....	16
三井不動産のアウトレット、16年に黒字見込み.....	17
Japan/World Today 17	
新聞各紙から 22	



第110回

「中国企業の顧客満足度アップに貢献」

上海懋徳商務諮詢有限公司 総経理 阿部広美さん

中国の小売業を中心に、顧客サービスの質を向上させるための人材教育を行うことでクライアント企業の顧客満足度（CS）向上に貢献している上海懋徳商務諮詢有限公司（上海Motto）総経理の阿部広美さん＝写真＝に、同社の事業内容について聞いた。



－御社は、アパレルチェーン店舗での顧客サービス指導も行われていますね。

近年、中国のアパレル業界は厳しい競争にさらされています。極端に言えば、昔は並べるだけで洋服が売れたので、売り上げは比較的簡単に増加し、店舗スタッフは給与の大半が歩合給であってもそれなりに稼げました。しかし、競争が激しい現在は、店舗で商品がなかなか売れません。そうなると店舗スタッフの歩合給も低くなり、歩合制であれば自然とモチベーションも下がってしまいます。その結果、必然的に店頭での顧客サービスも悪くなり、ますます売れない店舗になるという悪循環が続いているのです。

私ども上海Mottoは、研修だけではなく現場OJT（オン・ザ・ジョブ・トレーニング）を通じて現場の生産性を向上させることが使命です。そういう状況の中、中国で多店舗展開をしているアパレル企業向けの顧客サービス改善指導案件が年々増えて来ています。スタッフの現場SQ（サービスクオリティ）が競争力の源泉に確実に変化してきています。私どもはその一環としてあるクライアントに対しては「笑顔で給与が決まる仕組み」などの導入も行っています。

－笑顔で給与が決まる仕組みですか。

そうです。現場の生産性を向上させるためには、店舗スタッフのサービス改善の指導をするだけでなく、時には人事評価制度まで変える必要があるのです。CS向上が至上命令だったあるクライアントでは、店頭でよい顧客サービスを行うことが直接昇給・昇格につながる仕組みをつくりました。具体的には、店舗スタッフが昇格するための評価基準が定義されている職務規定の中に「笑顔」を必須項目として入れています。この制度を導入したことで、笑顔がしっかりできないと昇級・昇格に影響させるようにしたのです。

さらに、直接のサービス指導以外にも、覆面調査や店舗スタッフに業務日報を出してもらうことで、店頭サービスの改善を行っています。

－覆面調査の導入には、店舗スタッフからの反発はありませんでしたか。

覆面調査を開始した当初は、評価に対して「私はそんな対応はしていない」と否定し反発する店舗スタッフもいました。ただ、「覆面調査といっても、結局はお客さまと同じ目線で見えた結果であること」を説明し、現場OJT指導を行い、実際に確認のための実写ビデオを撮影し見せることで、納得していただいたこともありました。また、覆面調査の結果は、「今年はまだ評価に入れられないけれど、来年からは入れる」と猶予期間を設定したりすることで、店舗スタッフも徐々に頑張ってくれるようになりました。実際、最初の覆面調査の結果C判定だった店舗のスタッフたちが、その結果が悔しくて団結した結果、次回の調査でA判定に改善し、その結果売り上げも上がるということもありました。

―業務日報を出すように指示をしても、店舗スタッフは面倒くさがって真剣にやってくれないのでは？

日報を毎日書いて出すように依頼しても、最初は「わざわざ、なんでそんな面倒なことをする必要があるの」という態度でした。日報に書かれているコメントも、「仕方なく1行だけ書いてある」ということも多い状況でした。これは中国でよくある状況だと思いますが、ここで諦めてはいけません。

われわれは、その1行のコメントに対して、3行以上の丁寧なフィードバックコメントを返し続けました。ここで諦めずに、粘り強く「相手がやるようになるまで待つこと」が重要なのです。しばらく1行コメントと3行以上のフィードのやりとりを我慢して続けていると、あるタイミングで急に店舗スタッフが日報をちゃんと書いてくれるようになるのです。「会社は見てくれている」「自分を見てくれている人がいる」と感じると、店舗スタッフも協力してくれるようになるのです。

これは中国に限らず万国共通だと思いますが、まず「相手と気持ちでつながる」ことを優先するという事です。相手を受け入れる体制が整わない状態では、こちらがいくらアドバイスをしても、相手に伝わらないからです。そのためにはまずいったん相手の話を聴くことです。相手の話を聴いて、まずはイエスと相手を肯定してあげることです。そして叱る前にまず良い点を褒めること。厳しく指導するときにはニコニコしながら行うことも大切だと思います。

褒めるときは、理由つきで「本気」で褒めることも重要です。私のことを見ていてくれると思ってもらうことが大切なのです。スタッフの気持ちが変われば、スタッフのサービスが良くなり、生産性(売り上げ)も上がるのです。

―中国人に顧客サービスを指導する場合、日本人に指導する場合と比べて特に何かやり方を変える必要がありますか。

基本は何も変わりませんが、ただ中国人スタッフは「お客さま視点」が身に付いていないことが課題です。大切なのは、お客さまの視点で考え行動することだと思います。しかしそれも「自分がお客さまだったらどう感じる？」と置き換えて考えてもらうことを習慣化することで克服できます。(聞き手＝江口征男)

江口征男氏 智摩業商務諮詢(上海)有限公司(GML上海) 総経理

横浜国立大大学院工学研究科修了。Tuck School of Business MBA, Booz & Company, Accenture 等の経営コンサルティング会社、アパレル事業会社を経て、中国で起業。Y&E CONSULTING、(株)MA PARTNERS 等の創業経営者でもある。

問い合わせ先: info@gml-sh.com <http://www.gml-sh.com/>

住所: 上海市浦東新区東方路 69 号 裕景国際商務広場 1007 室

電話: 021-6137-3216

東旭光電、カラーフィルター生産へ＝大日本印刷から技術導入

20日付の中国紙・中国証券報(B4面)によると、深セン証取に上場する液晶パネル用ガラス基板メーカーの東旭光電(安徽省蕪湖市)は、大日本印刷から製造技術や製造ラインを導入し、液晶パネル向けの第5世代カラーフィルター(CF)を生産する方針だ。江蘇省昆山市に置く新工場内に製造ライン3系統を設置し、同製品を生産する。近く正式調印する見通し。

東旭光電はまた、サファイア結晶育成からサファイアインゴット、窓材、サファイアウエハーまで一貫して手掛ける江蘇吉星新材料(江蘇省揚中市)の株式50.5%を取得し、サファイア分野に参入する。所要額は1億6700万元を見込む。(時事)