

## 顧客満足度にみる小出郷文化会館の事業評価

山 田 道 子

### 1. 事業評価にあたって

昨今、公共ホールにおける事業評価ということがよく聞かれるようになった。それは如何なるものか。どのような評価をすることなのか、またその評価項目はどのようなものなのだろうか。そのひとつの答えが、『小出郷文化会館評価事業報告書』（前掲）の資料No. 5「小出郷文化会館事業評価表」の1頁にある。

一般的に言われている事業評価というものは、その事業評価総括表にあるように、必要性、妥当性、有効性、効率性、そしてそれらから導き出される総合評価という内容によるものが多いようである。この観点を踏まえ、筆者が事業評価をする上での基準となる物差しは、〈顧客の満足度〉である。公共ホールにおける事業を評価するにあたって、入場者・利用者であるお客様の満足度というのは非常に重要であると考えられる。もちろん、従来から評価をする観点として用いられている入場率や利用率、収支バランスといったこともホールを運営していく上で欠かすことのできない、大事な評価基準であることに違いはない。数値によって明確に示すことができ、誰の目にも明らかであるという点でも、これらの物差しが果たす役割は大きいように思われる。

しかし、公共ホールの存在意義やこれからの運営を長い目で考えたときには、足を運んでくださったお客様の満足度が大変重要な要素のひとつになってくるのではないだろうか。一度ホールに来てくださったお客様に高い満足度を感じてもらえれば、そのことが再びホールに足を運ばせることにつながると考えられる。いかにして新たな聴衆をホールに呼び込むかを考えることはもちろん重要ではあるが、一度呼び込むことに成功した人々をリピーターとして獲得していくこともホールの運営面においては必要であろう。そのためには、事業が利用者であるお客様にどれくらいの満足感を与えていたかを知ることは欠かせない。お客様は実際に足を運んで満足感を得

ることができなければ、そのホールが存在する意味を自分の中に見出すことは難しいだろう。満足してもらうことで初めて、お客様は自分にとってのホールという存在の意味を感じ取るのだと考える。

このような考えに基づき、〈顧客満足度〉を物差しとして、小出郷文化会館における事業評価について考えていくことにする。（以下に用いる資料とは、前掲書を指す。）

### 2. アンケート結果が示すもの

資料No. 5「小出郷文化会館事業評価総括表」の中に顧客満足度に関する項目が設けられている。妥当性の3つ目、「参加者や聴衆は満足しているか」である。この項目に着目して、小出郷文化会館の事業全体の顧客満足度を調べてみた。全37事業の平均値を求めてみたところ、1～5の5段階評価中3.67という結果であった。この37事業の中には音楽以外の演劇なども含まれているので、音楽に関係した事業だけをピックアップしてみると、27事業が音楽関連の事業であった。小出郷文化会館の事業における音楽分野の占める割合の多さが見て取れる。この音楽関連の27事業のうち、コンサートを取り上げて5段階評価の平均値を計算してみる。コンサートにあたるのは、「響きの森コンサート・シリーズ」「サロン&学校訪問コンサート」「ヤング・ピープル・コンサート」「小学5年生優待コンサート」「クリスマスナイトジャズ」「ヤングポップス・シリーズ」「お楽しみ企画」「響きの森ジャズフェスティバル」「心のふるさとふれあいコンサート」の9つである。その顧客満足度の平均値は4.0であった。全37事業の平均値3.67と比べると0.33ポイント高く、コンサートにおけるお客様の満足度は、小出郷文化会館の事業の中では他の分野に比べて高いレベルにあることが判明した。

以上述べてきたのは、総括表に書かれているように3次評価と呼ばれているものである。ここでいう3次評価とは、企画運営委員評価プロジェクトの9

名による評価を指している。つまり、実際にその事業へ足を運んだお客様の評価ではなく、第3者である評価プロジェクトのメンバーが、「参加者や聴衆は満足していたと思うかどうか」を表した数値であるといえる。この数値に信憑性がないわけではないが、本当のところどうであったか、足を運んだお客様がどのように感じていたのかは、この結果からだけではうかがい知ることができない。そこで次に、顧客や利用者へのアンケート結果からその満足度について探っていくことにする。

資料No. 3「小出郷文化会館に関する観客・利用者アンケート調査」において、「これまでに会館に来場、もしくは利用されて、どの程度満足しているか」という設問がある。この結果は、“まあ満足している”と“とても満足している”を合わせると98%を超え、その満足度が極めて高いことがわかる。また、「日頃の会館職員の対応についての満足度」を聞いた設問でも、“まあ満足した”と“とても満足した”を合わせると男女ともに95%を越えていて、職員の対応への満足度も総じて高いといえる。これら2つの設問のアンケート結果から、小出郷文化会館への利用者の満足度は非常に高いものであることがわかる。

次に、もう少し細かく見ていくことにする。小出郷文化会館という大きな枠組みではなく、その中にある一つ一つの事業に着目してみる。同じく資料No. 3の中で「今回の公演や催しにどの程度満足したか」という設問がある。ここで言っている今回の公演や催しというのは、五木ひろし公演、自衛隊音楽祭、アルフレッドパール・ピアノリサイタルを指している。つまり、1つのジャンルだけではなく3つの音楽分野の公演を対象に実施したアンケート結果となっている。その結果は、“とても満足した”と答えた人が全体の7割以上を占め、先に述べた会館全体への満足度よりもさらに高い満足度を聴衆に与えていたことが明らかになった。（「小出郷文化会館に来場・利用しての満足度」では、“とても満足している”と回答したのは全体の56%であった。）これは非常に評価すべきことであると考えられる。何故ならば、一つ一つの公演への満足度が積み重なって会館全体への評価が決まってくるからである。そう考えると、公演によって聴衆に高い満足度を与えることに成功しているのは十分に評価できることだろう。

続いて、資料No. 4「『2004年うおぬま響きの森コンサート・シリーズ』顧客アンケート調査報告」

について見ていく。この中で、2004年うおぬま響きの森コンサート・シリーズの聴衆に「セット券の価格と満足度」を聞いた設問がある。その結果、「セット券価格」については9割以上の人々が“安い”と感じ、「セット券価格に対する演奏内容の満足度」においても9割以上の人々が“満足している”と答えている。ここで注目しなければいけないのは、「セット券価格に対する演奏内容の満足度」において“非常に満足している”と答えた人の割合である。“非常に満足している”と回答した人は全体の42%にとどまり、“満足している”と回答した人のほうが50%と少しではあるが多かった。これは、チケットの価格を格安という意識で設定していた提供者側と、それを受け取った聴衆の間に大きな認識の差があったことを示している。聴衆は、演奏内容に対する自分の満足度から考えると、チケットの価格に非常に満足しているわけではない、つまり非常に安いとは思っていないということである。お客様がある公演に行つてその満足度を問われたときには、チケット価格と演奏内容を比べてバランスが取れていたか、チケット価格に見合った演奏が聴けたかどうかを判断するのだと思われる。今回の公演においては、提供者である会館はチケット価格を格安であると設定したが、聴衆にはそのようには捉えられていなかったようである。これは大きな問題であり、事業評価を考えるに当たって注目しなければならないことだろう。

このように、コンサートを提供する会館とそれを受け取る聴衆の間でその感じ方に違いが生まれることはあるだろう。それは提供者側の意図が聴衆にうまく伝わっていないということではなく、提供者と聴衆との間に感覚のズレがあることを示している。このズレは、その程度によっては事業の成功に大きく関わってくる問題である。会館は聴衆が持つ感覚や想いを日頃から汲み取ろうとすることで、この差をなくしていくように努めることが重要だろう。それが事業への評価を高めていくことにつながるのではないだろうか。これに関連してひとつ興味深いデータがある。それは、資料No. 5「小出郷文化会館事業評価総括表」の担当課自己評価と3次評価との間に差がみられることである（筆者は、この3次評価は住民の意見のある程度反映しているものと考えられる）。これは当然のことであるかもしれない。企画する会館側の想いがいつでもすべて観客に伝わるといわけではないだろう。しかし、この差があまりにも大きすぎるようではやはり問題があるように思われる。

このことは、顧客満足度に直接的に影響を及ぼしかねないからである。このデータからは、担当者が思っているほど住民側の評価は高くないということが読み取れる。また、それとは逆に住民側の評価が担当者よりも高いものもある。これは住民にとっては今後も会館に続けていってほしい事業ということであろう。

また、住民の評価がはっきり見て取れるアンケート結果がある。それは、小出郷文化会館のコンセプトである4つの柱「芸術・文化振興の核施設」「子どもたちの感性を磨く場」「様々な交流の場」「地区や世代を超えた環境づくり」について、現在の評価と今後のあり方を観客に聞いたものである。この評価は、小出郷文化会館のコンセプトに対する住民の満足度を直接的に表していると考えてよいだろう。会館側が目指しているものをさまざまな事業を通してその観客・利用者となる住民が日頃どのように受け止めているかをうかがい知ることができる。この4つの中で最も高い評価を与えられたのが「芸術・文化振興の核施設となっている」という項目であった。全体の7割近くの人が“たいへんそう思う”と回答し、“そう思う”も合わせると全体の95%以上を占めている。この結果は、小出郷文化会館が芸術・文化振興の核施設としての機能を十分に果たしていることを意味し、住民にそのように認知されているといえる。この結果と比べると、他の3つの項目においてはまだまだ住民の満足度が得られていないことがうかがえる。“たいへんそう思う”と答えた人が、「子どもたちの感性を磨く場」では42%、「様々な交流の場」では39%、「地区や世代を超えた環境づくり」では38%となっている。これは「芸術・文化振興の核施設」の67%とは大きな差がある。小出郷文化会館が掲げている4つのコンセプトは、後者の3つにおいてはまだ認知度が低く、住民には受け入れられていない様子が見える。「子どもたちの感性を磨く場」、「様々な交流の場」、「地区や世代を超えた環境づくり」として小出郷文化会館を認識している住民は、「芸術・文化振興の核施設」と比べるとまだ少ないことが上記の数字から読み取れる。開館して10年を迎えるが、依然として住民の間にそのコンセプトが完全には浸透していないのかもしれない。ホールコンセプトというのは、地域住民が日頃から会館が行っている事業を見聞きしたり実際に参加したりすることを通して、そこから自然に感じ取れるものであることが望まれる。もう一度原点に立ち戻って、コンセプトを改めて見つめ直し事業を

考えていくことが会館に求められているのではないだろうか。

しかしここで見落としとしてはいけないことがある。それは、住民の強い期待と希望が小出郷文化会館には向けられているということだ。これら4つのコンセプトについて今後のあり方を聞いたところ、どの項目においても非常に高い期待が込められていることがわかった。(4つすべての項目において、今後の会館のあり方について“たいへんそう思う”と回答した人が全体の7割以上を占めた。)今後の会館の活動に住民は大きな希望を持っているのである。現状にただ物足りなさを感じているだけでなく、これから先の小出郷文化会館の更なる充実に期待しているのである。会館は住民の中にこのような願いがあることをしっかりと受け止め、それに応えるべく事業を企画していく必要があるだろう。

### 3. 総括

以上述べてきたように、小出郷文化会館における顧客の満足度は総じて高いといえる。顧客満足度というのは入場率とは違って、アンケート調査などをしていない限り直接的に目に見えるものではない。そのような簡単には知りえないことだから重要ではないというのではなく、事業に足を運んでくださったお客様がどれくらい満足しているか、ということを実業評価の視点として盛り込んでいくことが必要だと考える。

経済学の世界では、予算を立てる事業計画の段階では「効率性」、つまり一定コストで産出されるアウトプットを増やすことを追求し、事業の実施段階では「経済性」、つまりコストダウンを追求する。これらは事業担当者としては常識の世界だろう。ところが、事業を行う上での本当の課題はそこではなく、“どのような成果をもたらしたか”ということにあるのではないだろうか。公共ホールの使命はただ収益を上げるためだけにある訳ではない。必ずしも収益につながらない事業も開拓していかなくてはならない。ホールの自主事業などでは、本来それがどのように有益な社会的変化を期待して行われたのか、その結果はどうであったかが問われる。この結果を表すひとつの指標として「顧客の満足度」が考えられるのではないだろうか。

公共ホールにおける事業評価は、ともすればその入場者数などの目に見える表面上の事実で判断されがちである。入場者数をそのままその事業の成果と

捉える傾向があるように思われる。本当の意味での評価というのは、そこではなく、その事業を行うことによってお客様の中にどのような変化をもたらすことができたのか、という点にあると考える。事業評価には「顧客の満足度」という視点が重要であり、小出郷文化会館においてはそれをある程度実現できているといえるだろう。

筆者は、日頃から聴衆のニーズがどこにあるのかということに大変興味を持っている。住民のニーズを知ることは会館にとっても必要不可欠なことであろう。そして、住民の中に潜在的にあるニーズをいかにして汲み上げていくことができるかが、今後の大きな課題になっていくのではないだろうか。そこ

には今現在の小出郷文化会館に求められている姿があると思う。これらを知るためのひとつの手がかりが顧客満足度に表れていると思われる。その満足度が高ければニーズがある必要な事業と言ってよいだろう。もちろん、住民のニーズを把握することは容易なことではない。しかしながら、それをできる限り知ろうとして、それを事業に反映させていこうとする姿勢で臨むことが大事ではないだろうか。そしてそのニーズを事業として実現させていくことが、今後も地域に密着した、住民に必要とされるホールであり続けるために必要な要素であると筆者は考える。