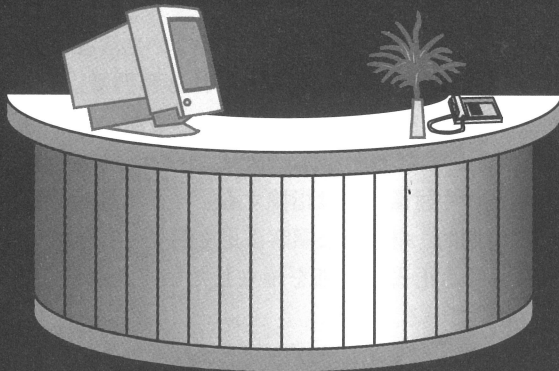


よりオープンにより深く ダイレクト・コミュニケーションの効果を追求する お客様相談窓口



メーカーにとってお客様相談窓口は生のマーケット情報に触れる貴重な場。同時に企業の姿勢、考え方を知ってもらう絶好の機会でもある。ひとりひとりのお客様との会話を通して丹念にリレーションシップを紡ぎ上げるお客様相談窓口の役割と可能性を考察する。

●生活者の“判断”をサポート

作れば売れる時代は終わり、マーケット・ニーズを知ることがモノづくりの出発点と言われるようになって久しい。既存の複雑な流通経路を通して商品を販売するメーカーにとって、マーケットの生の声を直接収集できるお客様相談窓口の役割は、年々重さを増している。

企業のお客様相談窓口は、1968年の消費者保護基本法の施行、1970年の国民生活センターの設置を契機として70年代初頭から開設の動きが加速した。当時、日本経済は成長の一途をたどっており、相次いで登場する新製品が目覚ましいスピードで一般家庭に普及していった。それらの製品の使い方を正しく伝え、事故を未然に防ぐことによって生活者保護に寄与することが、相談窓口の主な目的・役割であった。さらに1995年7月には製造物責任法（PL法）が施行され、これを機に再びメーカーのお客様相談窓口の存在がクローズアップされた。PL法の主眼もまた生活者の安全を守ることにあるが、この施行に当たって注目されたのは、情報公開、自己責任という方向性。生活者自身が正しい判断を下せるように、必要十分な情報の提供がメーカー側に強く求められるようになってきたのだ。

この流れは、企業と生活者との関係の変化を象徴的に指し示すものと言えるだろう。メーカーが一方向的に商品を作り、販売を促進するための耳障りの良い情報を流していればいいという図式はもはや通用しない。生活者が求めているのは、自分にとって最も良い商品やサービスを主体的に選び取るための情報交換の場である。そして、いつでも、個別に、しかも納得のいくまで相談に応じてくれる場所として、電話による相談窓口にも勝るものはないのだ。

●公平・公正な視点で企業活動を評価

お客様相談窓口に期待されているのは、個別の相談に満足のいく対応をすることばかりではない。マーケットの最新情報を握るお客様相談窓口は、企業の行くべき道を提示する水先案内人だ。針路を見誤らないように、多数寄せられる問い合わせや要望の中から、真のニーズ、新しいビジネス・チャンスをいち早くキャッチしなければならない。単に高感度なアンテナであるだけでなく、そこから自社に有用な情報を的確にピックアップする機能が求められているのである。

膨大な数に上る情報を集計するためには、コンピュータ・システムの力を借りる必要がある。たとえば定型的な質問に対するQ&Aなどを盛り込んだ商品データベースは、均質かつ迅速な応対を強力にサポートするだろう。しかしこれを構築・運用する知恵、受け付けられた相談内容を単なる情報の蓄積に終わらせず、確実に企業活動の改善を推進する原動力に変えていくパワーは、言うまでもなく“人間”に委ねられている。

お客様相談窓口は、企業とマーケットのインターフェース。企業を代表して情報を受け止め、あるいは提供していくために、スタッフは企業と顧客、両方の“事情通”である必要がある。つまり、企業の方針、商品知識などに精通し、なおかつ対応に関してある程度の裁量を持っているとともに、問い合わせや要望が生まれる背景となっている生活感覚、生活実感を理解できる能力、理解しようとする姿勢や心を併せ持っていることが必須の要件となるのである。

加えて、ここに寄せられた情報が生かされるためには、フィードバック体制を確立する必要がある。

企業活動の方向性を左右するのは、往々にして企業にとって耳の痛い情報だ。松下電器産業（株） 東日本お客様ご相談センター 所長の島田清明氏は、「これまではメーカー側が作ったルールに当てはまるサー

ビスだけを提供してきたが、社会環境が変われば顧客の要望も変わる。今後はサービスの選択肢を拡げ、顧客側の意思でサービスを選択できる体制を整えることが重要なのでは」と指摘する。たとえば「部品をすぐ、着払いで送ってほしい」という声に対して、現状では「メーカーが直接販売をすることはできないので、販売店に依頼してください」と答えているが、それでは理解は得られても、満足を得ることは難しい。サービス品質の向上のためには、より幅広い対応策を講じることが必要だろうと島田氏は言う。このように顧客の声を受け止めることは、メーカーの体質そのものの改革をも覚悟しなければできないことなのである。

マーケット・ニーズが的確に関連部署に伝達され、何らかの解決策が見出されて実行される場所まで導くためには、全社に顧客の声を“聴く”重要性への理解が浸透し、お客様相談窓口のスタッフの提言が正当に評価され、受け入れられる土壌があること、なおかつ、お客様の要望への対応策を講じ、実行、報告するプロセスがシステムとしてでき上がっていることが必要条件となる。

●コミュニケーションの効果をどう測るか？

少なくとも大手企業に関しては、お客様相談窓口を設置していないところはすでにほとんどないと言っていいだろう。しかしその業務への評価は、必ずしも正当に行われていないのが現実だ。

この理由は、ひとつには、お客様相談窓口が事故にともなうクレーム受付、あるいは事故防止というマイナス要因の対処・払拭の使命を帯びて誕生した当初の、企業の汚点隠匿の意思から発生していると考えられる。もうひとつは、お客様相談窓口が直接的に企業の利益に結び付かないコスト・センターと位置付けられていることに起因しているのだろう。特に直に販売活動を行っていないメーカーとなれば、相談がその後、購入に結び付いたか否かを追跡調査することは困難だ。

しかし前述したように、モノ作りの原点はマーケット・ニーズにある。また、製造技術が高度化、均質化し、機能だけでは他社製品との差別化が難しくなっている今日、企業の、あるいはブランドの信頼性や製品の付加価値を高めるため、ひいては販売を促進するために、サービス向上は各メーカーの重要な課題となっている。お客様相談窓口は、営業活動のサポートという面でも、大きな機能を果たしているに違いない。

どんな話が飛び込んでくるか予想のつかない生活者対応業務は、高い知的レベルを求められる専門職。「アメリカでは正当な社会的評価を受けているが、日本での評価はまだまだ」と日本コカ・コーラ（株）消費者情報室長の中村鐵也氏は指摘する。松下電器産業（株）では定期的・継続的な顧客満足度調査を実施し、「社内における正当な評価を確立していきたい」（島田氏）と考えている。

お客様とのリレーションシップを紡ぐにはそれ相応の時間がかかる。目に見えない効果も考慮に入れる必要があるだろう。しかしいづれにしても、顧客との直接の接点であるお客様相談窓口が今後もその役割を全うし、企業のファン作りに貢献し続けていくためには、そこで生み出された価値を何らかの数値で評価する仕組み、さらにはその価値がどのように企業利益に結び付いたかを計測するシステムを作り上げていくことが必要だろう。

●ダイレクト・コミュニケーションの可能性

お客様相談窓口は、文字通り“企業の顔”。企業イメージを一瞬で決める、重大な役回りを担っている。

電話による1対1のコミュニケーションは、さまざまな可能性をはらんでいる。企業にとってお客様相談窓口は、生活者の疑問や要望に速やかに応える情報受信基地であると同時に、姿勢や考え方を伝える情報発信基地でもある。情報の入口であるとともに、企業に関心を持つ人々への効率的なアウトプットの窓口でもあるのだ。メーカーにとって数少ないダイレクト・コミュニケーションのチャンスを、最大限に生かさずはないだろう。

IMC（Integrated Marketing Communication）の必要性が叫ばれているが、広告、プロモーション、また商品そのものと、いくつも存在するメーカーと顧客との接点を統合する役割を果たすのは人手による直接のコミュニケーションを担うお客様相談窓口にはかならない。企業の顔をどう作り上げ、市場とのリレーションシップをいかに醸成していくかは、直接、生活者対応に当たるスタッフの肩にかかっているのだ。

企業という生活者にとってはかたちのとらえにくいものが、人の肉声によって現実味を帯び、近い存在へと変わる。そこからさらに、利害関係をともにする協団体の育成に向けて…。市場に、顧客にオープンに開かれたお客様相談窓口への期待は、無限に広がっていくのである。