



やりとりをすべて記録

クレーム対応のやりとりが誰でもリアルタイムで見られる。詳細に生々しく書かれている

「それ以上に大きいのは、クレーム対応のノウハウを共有できること」と山崎社長は強調する。どうすればもっと素早く、的確にクレーム対応できるか、ほかの社員の方法を参考にしながら、言葉の選び方や対応の仕方などを自分たちで工夫するようになったという。

漫然と社員に任せるだけでは個人のスキルに頼らざるを得ないが、こうした仕組みを作ること、社員のクレーム対応力の底上げを狙ったのだ。「誰が電話を受けても、的確な対応ができる態勢になった」と山崎社長は喜ぶ。

当初、「クレーム発生後、30分以内に相手先にお詫びと今後の対応を報告する」という目標



模造紙で「見える化」

クレーム処理件数を個人別にグラフ化。顔写真を使って見た目も楽しい

社員が自発的に働く 4つの「任せる仕組み」

難しいクレーム対応も社員任せ 処理状況を共有し、30分で解決 山崎文栄堂(文具店)

「見える化」を徹底する

オフィス用品の通販「アスクル」の販売代理店、山崎文栄堂(東京都渋谷区)はクレーム対応を社員に任せて、スピード解決を実現している。

今や、クレーム対応は企業の生命線だ。的確に対処しなければ顧客を失い、最悪の場合は企業の存続すら脅かす。ただ、人手が限られる中小企業で専任の担当者を置く余裕はない。

山崎文栄堂の社員も、以前はクレームの電話を取ることこそ「トランプのババ抜きになぞらえて」ババを引いた」と嫌い、対応をなるべく他人に押し付けようとした。クレームの電話を社内ですら回しにすることも

少なくなかったという。

「社員にクレーム対応をきちんと任せられる仕組みを作らなければ、いつか大変な事態を招く。危機感を持った山崎社長が考え出したのは、模造紙による「見える化」だ。

具体的には、社内の目立つ場所に模造紙を張って、個人別のクレーム処理件数を一目で分かるように表示した。1件処理するたびに、社員の顔写真を張るというもので、楽しい印象を与える。そして、クレームの電話を「ラッキーコール」と呼ぶことにして、その処理件数を競わせた。

「クレームは経営改善のヒント

になるし、迅速に処理すればお客様からの信用も得られる。だから、クレームの電話はある意味でラッキーだし、会社の財産なのだ」と意識に改めさせたかった(山崎社長)

デジタルの「見える化」で対応のスキル向上

模造紙による「見える化」は単純だが、効果は大きかった。社員は一日に何度も模造紙を目にするから、自然にクレームに敏感になる。最初はばかばかしいと笑っていた社員も、顔写真を張っていくうちに、クレームに対する考え方が次第に変化したという。

模造紙というアナログの「見える化」で、社員の意識改革に手応えを感じた山崎社長は、デジタルによる「見える化」にも着手した。こちらの目的は、クレーム情報の共有だ。

クレームに対応した社員に、先方とのやり取りをパソコンに詳しく入力してもらい、それを全社員がリアルタイムで見られるようにした。皆で処理状況を共有できるため、担当者が不在の場合も別の社員が引き継いでスムーズに対応できる。

を掲げていたが、今では7割のケースで実現できているという。以前はほとんどのクレーム対応に30分以上要していたというから大きな進歩だ。

今年1月に古紙配合率の偽装事件が発覚した際には、クレームが発生する前から全社員で素早く動き、取引先に今後の対応や代替商品の案内などをした。「業界でもかなり対応が早いほうだったため、取引先からのおしかりは一件もなかった。むしろ、早い対応が取引先から喜ばれて感謝されたほどだった」と、山崎社長は胸を張る。

「任せる仕組み」を作ること、クレーム対応力が同社の強みの一つになったのだ。



「いやな仕事ほど楽しげに見せる工夫が必要だ」と話す山崎社長