

# 変わりゆく企業の 消費者対応部門

— デジタルがつなぐ企業と消費者 —

第 2 回

## ISO10002 に準拠した 消費者の声の対応とその活用

サッポロビール株式会社

小川 研 Ogawa Ken 品質保証部お客様センターマネジャー

マーケティング部門や流通営業などを担当後、お客様センターは延べ約8年。現在VOC分析・発信、ご指摘対応向上施策・各種研修、ISO10002事務局、消費者志向経営推進等を担当

当社は明治政府が北海道に設置した「開拓使」により1876年に開業した開拓使麦酒醸造所を起源としています。開拓使船艦旗章にある北極星をモチーフにした五稜星は、開拓使麦酒醸造所初の「札幌ビール」のラベルにも描かれ当社のシンボルマークとなっています。開拓使からのこの伝統は現在でも「誰かの、いちばん星であれ」という当社ビジョンや「カイクショウ」という行動規範にも受け継がれています。

「新しい楽しさ・豊かさをお客様に発見していただけるモノ造りを」という経営理念のもと、「お酒は、お客様の楽しく豊かな生活を、より楽しく豊かにできる」と信じ、お客様に「サッポロビールを選んでもよかった」と言われる企業でありたいと願って企業活動を行っています。



発売当初の「札幌ビール」のラベル  
丸善雄松堂株式会社所蔵

### お客様起点という意識の徹底

経営理念を実現するためにはお客様に徹底的に近づくこと、すなわち、お客様起点という意識の徹底が必要です。当社は酒類製造メーカーとして直接の取引先は特約店である卸会社ですが、「お客様」は消費者をはじめ販売店や料飲店と多岐にわたります。

当社は2017年1月に「ISO/JIS Q 10002\*1(以

下、ISO)の自己適合宣言」を実施しました。ISOは「品質マネジメント - 顧客満足 - 組織における苦情対応のための指針」で、当社の場合お客様センター担当役員を最高責任者として、前述の経営理念を最上位概念に、「お客様対応基本方針」や「お客様対応基本規程」「ご指摘対応基準」などの文書体系を整備し、「お客様の声」を事業活動などに活かす取り組みを推進しています。

「お客様対応基本規程」では、基本原則や各種の継続的改善を図るための社内システムなどを、「ご指摘対応基準」ではお客様対応に関する個別事項を詳細に規定しています\*2。消費者志向自主宣言も実施し、ISOとともに当社のお客様対応の基盤となっています。

### お客様からのお申し出への対応—「ご指摘」と「声」

お客様からのお申し出を当社ではISOの規程で「ご指摘」と「声」に分類し、ご指摘は「商品の不具合のお申し出」、声は「お問い合わせ・ご意見・ご提案等ご指摘以外のすべてのお申し出」と定義しています。

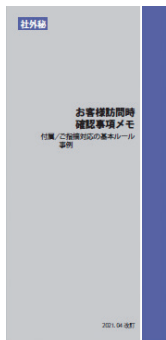
「ご指摘」への対応は「すべてに優先する大切な業務」と「営業担当者の訪問」を大原則とし、迅速に適切に対応できる体制を構築しています。

お客様センターで受け付けたご指摘は、お客様の所在地のご指摘窓口担当者を通じて営業担当者に迅速に伝達されるとともに、一連のフローは「ご指摘管理システム」により可視化し、

\*1 ACAP公式ウェブサイト「ISO10002/JIS Q 10002とはどのような規格ですか」 <https://www.acap.or.jp/activity/iso10002/i002/>

\*2 サッポロビール株式会社 お客様センター <https://www.sapporobeer.jp/support/customer/>

一元管理しています。本社には「ご指摘対応向上委員会」があり、ご指摘対応基準に照らして適切な対応かどうかを確認し、必要があれば助言し営業部門の相談に応じています。最終的にお客様のご理解とご納得を得て顧客満足向上につながるよう、対応レベルの高位平準化をめざし、関係部門間で緊密に連携しています。そのため、ご指摘対応の要点をまとめた手帳型の「お客様訪問時確認事項メモ」をすべての営業担当者が携行しています。



手帳型の「お客様訪問時確認事項メモ」

適切なご指摘対応にはある程度の経験値も必要なので、ご指摘対応力向上のため、定期的に「eラーニング」を実施し、「ご指摘対応事例集」「対応動画」「ケーススタディー」などのツールは全社員がいつでも利用できるようにしています。

一方、**声**にはご指摘以上に企業活動に活用できるさまざまなヒントが含まれています。全社で共有・分析・活用し商品やサービスの改善や開発などに活かせるよう、「お客様起点の行動」という意識を社内に醸成し定着させることが重要な課題ととらえています。

### 全社的な声の共有と活用

日報、月報、年報、お客様の声ダイジェスト(特徴的なお客様の声を社内掲示板トップページに補足説明とともに掲載)などの定型的な共有に加え、次のような活動を実施しています。

① 経営会議では、お客様の声の録音の中で特徴的なものや改善のヒントとなるものを聴き、役員による判断や関係部門への指示など、迅速な対応の起点としています。

② 各部門とお客様センターが、課題解決に向けた状況確認、意見交換、進捗確認しんちよくなどを行い、改善のスピードアップやお客様起点という意識の向上につなげています。これにより各

### お客様の声からの改善事例(濃いめのレモンサワーの素)<sup>\*3</sup>



お客様から「中味がどのくらい残っているのかわからない」とのご意見をいただき、残量が目分で分かるようにラベルに窓をつくりました。

部門から自発的・予防的な「事前相談」も増加しています。また、特に重要な案件は「お客様の声 検討PDCA用紙」というツールを使用し、進捗を管理・記録するしくみを導入しています。

③ 社員一人一人が「お客様」を知り「お客様視点」を実感するため、全国の事業場を対象に「お客様の声を聴く会」を定期的実施しています。お客様の声(対応時の録音を編集したもの・個人情報(マスクング)を聴くことのお客様視点の重要性に気づき、自らの行動に結び付けようという意識の醸成につながっています。

④ お客様からの電話にも実際に応対する「お客様センター半日体験会」は、累計参加者が約150名になりました。どのようなお問い合わせがくるのか不安でいっぱいな参加者も、体験会終了後にはお客様視点の重要性を改めて認識しています<sup>\*4</sup>。

### 最後に

ISOの自己適合宣言は、お客様への対応や判断で迷うことがあった場合でも規程に立ち返れば判断にブレが無くなるとともに、お客様起点の行動の意識醸成・定着に向けた推進力となっています。これからもお客様の声を大切にしてより多くのお客様に「サッポロビールを選んでよかった」と言われる企業をめざします。

\*3 「お客様の声を活かしました」 <https://www.sapporobeer.jp/support/customer/voice/09.html>

\*4 2020年以降は新型コロナウイルス感染症対策のため「お客様の声を聴く会」は社内ウェブで開催、「お客様センター半日体験会」は一時中断しています