

お客様満足研究会だより

OM研レポート

第14号 (2006年12月25日発行)

第14号の主な記事内容

1. リレー談義—お客様満足と私 (第11回)
2. トップに聞くお客様満足 V: 篠ヒロツク
3. 第14回セミナーが開催されました
4. 第21回事例研究会が開催されました
5. 事務局からのお知らせ

1. リレー談義—お客様満足と私—第11回 小幡 宏政氏 ～「処理」から「対応」さらに「対話」へ～

私は、2002年に相談室に着任しましたが、まさに「クレーム処理所属」への異動として受け止め、短気な性格の自分に果たして勤まらかなと、思ったものです。

着任してからも、この考えは変わらず、毎日なんらかのクレームに追われて、「我慢我慢、きれたらあかん」と言いかけながらの日々でした。5時になると、今日も無事終わったという安堵感のみが残り、仕事に対する充足感などほど遠いものでした。

また、「処理」という言葉から連想されるように、機械的に片づけていかなければ、次々くるクレームが山積みしてしまいます。このような状況が続く中で、自分が変わらなければと考えさせられる一つの事がありました。

それは、ある相談員の姿勢でした。

ある時、相談員が難クレームのお客様に一生懸命お話する姿を見た時です。たぶん、お客様は無理難題を言われていると思うのですが、本当に粘り強くお客様のお話を聞きながら、きちんと会社としての対応を説明し、お客様が納得するまで頑張っている姿でした。そこで、初めて気がつきました。

お客様に対しては、「処理」ではなく、お客様の声をよく聞いて、お客様に納得していただくように「対応」することだということを。また、この時から、お客様の声は、「聞く」のではなく、「聴く」のだということもわかりました。「処理」という言葉には、「情」というものは感じません。たぶん、お客様も電話の向こうでそう感じられるものだと思います。

「いかに処理するか」ということから、「いかに納得していただくか」という視点に変わると、自ずとお客様に対する気持ちも変わってくるものです。このことは、相談室に勤務する人間しか味わえない貴重な体験だと思います。

しかしながら、「対応」では、まだお客様の視点、立場に立っていないというのが、私の個人的な考えです。もう一つ進めて、次の段階はお客様との「対話」であろうと思っています。双方向でのやり取りが出来れば、「情」の入った対応が出来ると考えています。

「あたたかみのある相談室」それが、私の目指している相談室の姿です。

(お客様満足研究会世話人 小林製薬株式会社 お客様相談室)

トップに聞くお客様満足 V ～株式会社ヒロツク～

トップインタビューの第5回は、200社になんなんとする佃煮メーカーの中でも、味の良さは勿論、オリジナリティーの高さで注目の株式会社ヒロツクさまで。

10月31日(火)、代表世話人の佐伯征慶と世話人の野口昌則が、広島市の商工センターにある同社を訪問・・・高品質の佃煮作りに情熱を傾けておられる島田巖社長にお話を御伺いしました。



島田 巖 社長

Q；とても可愛いシンボルマークですね！

A；有難うございます。「ハッピー坊や」と呼んでいます。ねじり鉢巻にハッピーを着たお祭り姿の可愛い坊やです。「まつり」は、世の森羅万象に感謝し、天変地異を鎮撫する「いのり」の行事です。「ハッピー坊や」は、この「まつり」と「いのり」の心で躍動・前進を願う、わが社のアイキャッチャーです。



ハッピー坊や

Q；では先ず、会社と製品についてご紹介下さい。

A；わが社の母体は、1942（昭和17）年に竹本四万（現会長・竹本盛男の父）が、佃煮の製造・販売のため設立した「草津海農産物加工授産組合」です。

四万は、1945（昭和20）年に組合を発展的に解散し、新たに「草津食品工業株式会社」を設立、1960（昭和35）年に盛男にバトンタッチするまで、代表取締役として積極的に経営に携わってきました。

盛男が社長になって10年程は表面上は余り変化がありませんでしたが、業界は漸次複雑多様化し始めていました。

そこで、業界の効率化を目指して、1971（昭和46）年、「中村商店」と合併。盛男が代表取締役に就任し、「株式会社ヒロツク」が誕生しました。同業種で健全体同士の合併は珍しく、当時話題を呼びました。

Q；どうして「ヒロツク」という社名にされたのですか？

A；最初、広島佃煮工業株式会社という案も出ましたが、長く古めかしいということで採用されませんでした。その頃、カタカナの社名が流行っており、いっそのことヒロシマツクダニを圧縮して「ヒロツク」にしては、という案が採用されたのです。

Q；その後の動きは・・・？

A；新製品の開発に苦勞もし、努力もしました。当時、たらこが豊富にあり良質の昆布と合わせて、試行錯誤の結果開発した「こもち昆布」が大ヒットし、1972（昭和47）年、全国調理食品大品評会において農林大臣賞を受賞しました。お陰で、製造が追いつかず、親しい同業者にノウハウを伝授し作って頂いたり、他のメーカーが類似品を販売したりしましたが、結局同じ味は出せませんでした。「こもち昆布」は、今でもわが社のベストセラー商品です。

その後も順調に推移しましたが、1991（平成3）年に開発した「しそ味ひじき」が東日本で大当たり。東西の味覚の違いがよく分かりました。

Q；ところで、島田社長はいつご就任されたのですか？

A ; 1997 (平成9) 年です。盛男社長が代表取締役会長になられた後を継がせて頂きました。

Q ; 社長になられてからは・・・？

A ; 就任した年に出した「わさびのり」がとてもよく売れました。その翌年 1998 (平成10) 年には、「わさび昆布」を発売しました。その後もわさびシリーズを出しましたが、いずれもヒット商品となりました。特に「わさび昆布」は、上沼恵美子さんがテレビで紹介して下さったこともあり、大好評を博し、大阪府消費者大賞を頂きました。農林大臣賞も名誉ですが、消費者に認めて頂いたのは本当に嬉しかったです。

Q ; わさびを佃煮に使うのは難しいとお聞きしましたが・・・

A ; その通りです。熱処理などにわが社独自のノウハウがあります。製法を間違えると、匂いも味も飛んでしまうのです。

Q ; 話は変わりますが、流通はどうなっているのですか？

A ; 以前は卸問屋が主体でしたが、ここ5～6年ほど前から商社系が主流となってきました。また、末端 (リテーラー) が巨大化して来ました。卸問屋様には創業以来お世話になってきましたので、胸が痛むことが多々あります。

いま1つ大切な流通は、売り上げの33%を占めている生協様です。もう30年以上のお付き合いです。生協様との取引のきっかけは、九州の生協様から、「添加物抜きの昆布佃煮を作って欲しい」というオファーが広島 of 佃煮メーカー3社にあり、わが社が生協とのコラボレーションの結果、開発に成功したことです。そこから、全国の生協ルートが開けたのです。京都生協様との取引も3品のプライベートブランドから始まりました。生協、特に品質管理に厳しい京都生協様との取引は、売り上げ面だけでなく、他の流通からの信頼にもつながりました。

Q ; 社長が経営上大切にされていることは何ですか？

A ; 開発、品質管理そして流通政策 (営業) のバランスです。

Q ; 流通のことはお伺いしましたので、開発についてお聞かせ下さい。

A ; 開発プロジェクトとしてNPP会議を月1回半日かけて開いています。NPPは、New Product Planning の略です。メンバーは、営業、開発、企画、製造、資材など各部門の代表10名余りで構成されています。新製品の候補製品を試食したり、夫々の立場であらゆる角度から検討します。結果GO! ということになったら、さらに社内外の人に試食して頂き、商品化の最終決定をしています。

Q ; 東西で味覚が違うということですが、その辺の工夫は・・・？

A ; 例えば、「こもち昆布」は関東では、余り売れませんでした。「しそ味ひじき」は、関西では芳しくありませんでした。しかし、薄味にしたら、よく売れるようになりました。明らかに東西で味覚の嗜好が違います。だし1つ取っても、関西は「いりこ」と「昆布」、関東は「花かつお」と「椎茸」が主体です。地域が広がれば、味覚も変わります。わが社では、味覚も販売も地域戦略に細心の心配りをしています。それが大手に対抗する手段です。

Q ; 商品の地域細分化に拘るほど、品質管理が大変ですね。

A ; 品質の一定化には、当然注意を払っていますが、何よりお客様に安心して召し上がっていただける安全な佃煮作りを心掛けています。

Q ; 具体的にはどのような方法で・・・？

A ; わが社は、食品を扱っていますので、初めHACCPを目指そうと思いました。しかし、HACCPでは、先ずハード面、即ち建物・設備から改造しなければなりません。2つ工場がありますが、古い建物でゾーニングなども出来ておりません。そんな時、確か5年前ですが、クレームがきっかけで、(株)コープ品質管理研究所所長の角野さんと出会いました。早速工場などを見て頂いたところ、「社長！このままではうち

との取引はなくなるよ。御社の現状では、HACCAPは一寸リスク。本当にやる気があるなら、5S推進から始めた方がよいと思う。私に任せてもらえますか？」と言われました。

Q；5Sとは、何でしょうか？

A；整理、整頓、清掃、清潔、躰の5つのSのことです。端的に言えば工場や身の回りを清潔にすることにより品質管理を徹底することです。これは、基礎的な作業ですが、社員教育にも良いことであり、トップ方針として、5S推進委員会を設置し、角野さんにご指導を仰ぐことにしました。

Q；その効果は如何ですか？

A；広島県には食品衛生自主管理制度が定めた基準があります。5S推進運動で行っている事をそのまま書類にして提出しました。事前チェックに来られましたが、即「良く出来ています。このままでOKです」と言われました。2つの工場どうして相互監査しているのも効果を上げているようです。

それにクレームが従来の3分の1に減少したのも効果といえるでしょう。

今は、もう一歩進めて、食品メーカーとして欠かせない「洗浄」と「殺菌」を加え7Sを推進しています。

Q；クレームについてどのように考えられていますか？

A；クレームが発生したら全て私に報告されます。先ず、お客様からお届け頂いた現物をもとに、どういう種類のクレームか分析し、現場に持ち込み、その原因を究明するよう品質管理部門に指示します。

例えば、毛髪混入クレームの場合、わが社の選別ミスが原因であった時、その発生源を徹底的に探し、その結果をきちんと記録し、体制の見直しを図ります。現場担当者は、原料由来で混入したと、主張しがちですが、私は毛髪混入の殆どがわが社に原因があると思っています。

時間を決めて、清掃係りの女性にロッカーから更衣室に至る場所のごみを収集してもらい、どの位の毛髪が落ちていたかを担当者に見せました。びっくりするほどの毛髪が落ちており、皆認識を新たにしました。今は、帽子着用は当然、当番を決めて、工場に向かう担当者にローラーをかけ毛髪を取ってもらうなど細心の注意を払っています。

毛髪混入など重大なクレームだけでなく、どんな些細なお申し出にも誠心誠意対応させて頂いています。ご訪問する時は、営業が主体ですが、必要に応じて品質管理部門も同行し、最善を尽くしています。

Q；「ヒロツクいろは商売かるた」でも、顧客第一、社員大事を謳っておられますね。

A；「かけひきよりも熱意と誠意」「良い客ほど苦情が多い」「今の利より信用第一」「笑顔に勝るサービスなし」「失敗よりも後始末」などが思い当たりますね。

早いもので、来年65周年を迎えます。一応株式会社ですが、社是の「和」にもあるように、家族的で社員の定着率も大変良いのです。

Q；素晴らしいですね！社長の平成18年のスローガンにもあるように

さらなる発展を目指して「顔晴れ」（ガンバレ）です。本日は、長時間本当に有難うございました。

株式会社ヒロツク様のホームページは

<http://www.hirotuku.co.jp/>

3. 第14回OM研セミナー好評裡に終了！

9月13日(木)、大阪薬業年金会館において、AIU保険会社から高橋部長と安達部長をお迎えして、「消費者対応と保険」をテーマに「第14回OM研セミナー」が開かれ、講演とパネルディスカッションが行われました。損害賠償保険など、一度事故が起これば消費者部門も関わりが発生するだけに、参加者の皆さんは熱心に聴講されていました。

＜第一部＞ 13:30～15:00

- 講演 「重大クレームへの対応と損害賠償～保険の上手な使い方」
- 講師 AIU保険会社リスクコンサルティング部部长 高橋 勝氏
- 内容 P者やシュレッダー事故あるいはN社

のように、事故や不祥事が起これば、社告を出したり、訴訟されたり、回収したり、賠償金を払ったり、負担が大きい(例えば、調味料をリコールした会社は、社告や回収費などに3,700万円を投じた)だけでなく社会的信頼を失い、窮地に陥りかねません。



ご講演いただいた AIU 社 高橋部長

高橋部長はリスクコントロールの専門家として、事故防止の大切さ、即ち危機管理の必要性と、不幸にして事故や不祥事に巻き込まれた時の対応についてご講演頂きました。その主な内容は次の通りです。

・企業を取り巻くリスクとしては・・・

製品事故、個人情報漏洩、BSE問題、集団食中毒、残留農薬、違反添加物、表示違反、不正処理などが考えられる。

・事故や不祥事が企業に及ぼす影響

財物損失、利益損失、労働損失、賠償損失、刑事・行政責任、社会的責任(取引停止、売上げ減、信用失墜)など大変なリスクを抱え込むことになる。

・重大なクレーム(事故)への対応原則

普段から危機管理に目を向け、社内体制を整えておくことが肝心。不幸にして事故が起こったら・・・

1、毅然としたトップの対応

2、タイムマネジメント・・・限られた時間の中で多くの判断が必要なため、早急に事実確認・原因究明を行う。トレイサビリティの勝負。発生から最終処理まで72時間がリミット。

3、担当部署に具体的なアクションプランを明示。例えば、得意先対応やマスコミ対応など。

4、リスクファイナンス

事故に対応する支払い保険金は・・・

生産物賠償責任保険（PL保険）→商品の欠陥により拡大被害に発展した、所謂PL事故に対応する保険

生産物品質保険→商品の偶然の欠陥や、第三者の悪意により加えられた事故（異物混入など）により発生した費用（回収等費用、広告宣伝活動費、コンサルティング費、営業利益減少など）に対応する保険に大別されますが、無条件で支払われるものではない。保険会社とよく相談しながら対応することが大切。

「事故や不祥事は起こさないにこしたことはありません。しかし、いつ起こるかもしれません。保険や賠償金での対応も一つですが、なるべく損失を抑えたいものです。そのためにも社内の危機管理体制を整えておいて下さい。」
というアドバイスで高橋部長は講演を締め括られました。

＜第二部＞ 15：15～16：30

- パネルディスカッション 「重大クレーム対応と損害賠償～よく解らないまま保険料を払っていませんか？」

- パネラー AIU保険会社

リスクコンサルティング部部长

高橋 勝氏

コマーシャルライン西日本地区統括部長 安達昌幸氏

元小林製薬(株) 佐伯征慶氏

元(社)日本化学工業協会、元花王(株) 岡田英三郎氏

- コーディネーター 元松下電工(株) 岩沢清秀氏

- 内容 聴講者の皆さんの質問にパネラーの方々が答える形でディスカッションが行われました。主な内容は、次の通りです。

事故（不祥事）発生から記者発表までのリミットは？

事故（不祥事）が発生したら、なるべく早く公開するにこしたことはありません。しかし、いくら早くても原因や事実関係が把握出来ていなければ、却って不信感を招きます。社会的に許される時間は、48時間ですが、72時間が限度とされています。大切なのはトップを中心に社内体制を整え、十分に準備が出来てから発表することです。もし情報が漏洩し、記者や得意先などから質問が多くなってきたら、出来るだけ早く対応したほうがよいでしょう。

事故の軽重によって、記者発表にするか、資料配布にするかを決めるのも大切です。

マスコミの知りたいのは、事故の経過と補償関係です。ポイントをしっかりと捉えた発表が大事です。発表をスムーズにするためにも、日頃からマスコミとコミュニケーションを良くしておきましょう。



パネルディスカッションに加わっていただいたAIU社安藤部長

容器が壊れて液が漏れ、拡大被害に。保険対応は？

容器の不良によって拡大被害に発展しているの、PL保険での対応が可能です。しかし、他に多発していなければ設計上の欠陥は無く、通常のクレーム対応も可能。ただし、何らかの形で被害に対する賠償はしなければならないのでは・・・

いずれにしても、早く（出来れば30日以内）保険会社に一報し、対応を相談するのがよいと思います。

保険会社との上手な付き合い方は？

保険会社とは常にコミュニケーションを図っておく必要があります。事故が発生したら、大小に拘らず、必ず一報しておいて下さい。

また、新製品が出たらサンプルやパンフレットを持参し、よく説明しておきましょう。担当者が変わった時なども、挨拶に訪れるのも大切です。上手な付き合い方、それは相互理解がキーポイントです。

そのほか、「リコールにまつわる保険は？」など、多くの質問が出て大いに盛り上がりました。（世話人 野口正則 記）

4. 第21回事例研究会参加報告

第21回事例研究会は東淀川区にある参天製薬(株)様で開催されました。お客様満足研究会発足当初から参加させて頂いていますが、今回は事例発表の後、「女性担当者交流会」発足の説明がある事もあり、35名の出席者中、女性が半分と言う華やかな事例研究会になりました。これまで以上に次の事例研究会の日が待ち遠しい思いでいっぱいです。（趣旨からはなれていて済みません）また、発足当初に比べ皆様のコメント、指摘も活発になりつつあり、私もウカウカしてはいけなないと、嬉しいやら、焦るやら。前置きが長くなりましたが、・・・。

今回の事例1：(株)カイゲン 為廣直子様

『鼻炎薬を飲んで肝臓の数値が上がった』薬の副作用に対するお申出。初期対応者の「治療費の支払いについての責任をもった対応を」との一言が後に響いた事例。この事例研究会で毎回のようにご指導頂いている因果関係の有無の確認が

第一と感じました。個人情報の問題もあり、以前のように行かず、私も病院長に出直すように言われた経験がありますが、やはり担当医師へのヒアリングが、道が開ける要因であると痛感した次第です。

『コレクトコールを受けないとは、どういうことか』弊社では現在受付けておりますので、何とも言えませんが、これについては、それぞれの会社の方針としか言いようはないと思います。折り返しこちらからかけ直すことで、対応せざるを得ないと感じました。

事例2：京都生協 酒向美也子様

『2年前に購入したカシミヤセーターの色落ち、毛抜けが激しい』（訪問、電話不可、文書のみ対応）。この事例でも初期段階で「調査の為、現品が返却できない」旨の確認をとっていなかったと言う、後に響く担当者のミスがあったこと。また、メールなどでも同じですが文書での

やり取りは、双方の思いが100%伝わらず、言葉足らずになって誤解の元になる為、極力避けたいところです。何とかしてお話できる機会を探る努力が必要であったのかな、と感じました。もう一つ感じたことは、消費者からのお申し出に対する回答に、非常に時間がかかっていること、この時間が相手に余計な悪印象を与えないのでしょうか。

事例3：フマキラー(株) 柴田光信様

『電池蚊取り器の電池を交換したら、異臭、電池発熱、液漏れした。交換希望』以前にも不具合品交換の履歴(クレマーとの情報)があり、今回はお申し出の製品を送りつけて来た。取扱説明書、本体に電池交換の禁止が記載されているにもかかわらず、言いがかり的な申し出。判り易い記載を検討する。商品交換は済んでおり、対応には問題はなかったと思いました。「使い捨てカートリッジの電池交換が出来てしまうことに問題があるが、リサイクルの観点より分別し易い構造も必要であるという相反する特性を併せ持った商品構造への改善が必要ではないか」とのご意見が参加者から出ました。対応問題ではなく非常に難しい製品企画の問題に発展してしまいました。

事例4：アース製薬(株) 川人展子様

『ネズミ用商品が効かず、ネズミが減らなかった為にセキュリティーが誤作動

し。機械交換費35万円を負担希望』直接対応した営業員の交換費を金額保証するような軽はずみな一言や一筆は我々お客様対応部門の人間からすると「何ていうことを・・・」と冷や汗ものですね。その行動によって1からのはずが、マイナスからのスタートになり何倍もの労力が必要になりますね。営業員の教育は言うまでも有りますが、組織対応について弊社でも、もう一度見直す必要を感じました。発表の中にもありましたが、弊社も営業員との感覚に大きな温度差を常々感じています。また、顧問弁護士に保証の件を確認すると、今回の営業員の一言、一筆には効力が無いということで安堵し、勇気付けられた気持ち、すごーくよく解ります。しかし、ご意見が出たように、弁護士さんによっては逆に支払いの意思ありととらえる方もあり、難しいな！しかし、色んなアドバイス、指摘によって実に参考になりました。

以上4例を聞かせていただきましたが、この事例研究会で思うことは、事例、意見等が参考になることは言うまでも有りますが、皆様が頑張っておられる姿を見せていただき、感動+勇気=パワーをいただけることが非常に嬉しく思っています。

(ピップフジモト(株) 小池 一)



今回の発表者：左から川人展子様（アース製薬(株)）、為廣直子氏（(株)カイゲン）、柴田光信氏（フマキラー(株)）、酒向美也子（京都生活協同組合）

5. 事務局からのお知らせ

今後の予定

第16回セミナー（公開）

2007年3月14日（水）午後1時～ 大阪薬業年金会館 テーマ未定

第24回事例研究会

2007年2月14日（水）ロート㈱

事例研究会も消費者関連法研究会も事前登録が必要です。消費者関連法研究会はメールでの連絡になりますので、メールアドレスも登録ください。

ご利用ください！！

難クレーム処理対応110番

難クレームなど難しい対応をせまられたときや相談先がわからないときなどに、経験の深い人のアドバイスを得るシステムがOM研内にあります。相談は無料です。

当面メールだけの受付です。メール先：sumino-hisashi@kyoto.co-op.jp

有用情報

「消費生活用品安全法」が改正され、2007年春から施行されます。

この法律では、自動車、医薬品、化粧品など個別の法律で事故報告が義務付けられている製品を除き、あらゆる生活用品を対象に死亡事故、後遺障害、火災など重大事故が起きた場合に経済産業省への報告を義務づけたものです。

是非ご一読しておいてください。

お詫び

第15回セミナーは日程・内容など予定変更で迷惑をおかけしました。

今号は「役立つ知識」は休載します。

本会の事務局をサポートしてくれていました㈱コープ品質管理研究所の日笠かおりさんが休職されました。今後の連絡は同社の角野久史か世話人にご連絡ください。

編集後記：

寒い冬の後には、暖かな春がやってきます。どうぞ良いお年をお迎えください。(O)

お客様満足研究会だより「OM研レポート第14号」

2006年12月25日発行

発行所 お客様満足研究会事務局

〒601-8382 京都市南区吉祥院石原上川原町1-2

(株)コープ品質管理研究所気付 電話：075-671-6852 ファックス：075-681-3300