



TOTO

# 「答える」から「応える」への革新で 62億円のビジネスを創出

コールセンターへの問い合わせが、ときに大きなビジネスチャンスにつながる場合がある。

水まわり住宅総合機器メーカーのTOTOは、住宅を設計する建築設計事務所や建設会社からの問い合わせに対応するお客様相談センターを運営している。商品やカタログに関する問い合わせだけではなく、「現場で打ち合わせしたい」「見積もりを依頼したい」といった要望を受けることもあるが、従来は販売部門の営業窓口へのかけ直しを案内していた。

「顧客満足の観点からも、チャンスロスという意味でも改善すべき。センターが販売部門と連携・協調することで、ビジネスに貢献できるはずだと考えました」と、高橋徳彦所長は振り返る。

問い合わせに「答える」だけではなく、要望に「応える」べく、オペレータが積極的にニーズを引き出

して、販売部門と連携する体制を目指した。具体的には、オペレータがビジネスチャンスと察したコールを販売部門と共有し、営業提案につなげるというものだ(図)。

## 人材育成と部門間連携を強化 販売店が望む情報提供を実現

当初は、オペレータのスキル不足や連携に課題があり、1年で210件のコールをつないだ結果、経営貢献につながったものはわずか16件(約8%)だった。

そこで、オペレータの意識改革とスキル強化、および販売部門との情報連携強化に取り組んだ。具体的には、まずオペレータにやみくもな情報発信をしてきた事実を認識してもらうべく、取り組みの結果をフィードバックするとともに、この取り組みの目的と課題を改めて共有する研修を実施。次に、「聴き出すスキル」を向上する勉強会を開催した。

「勉強会には有志でスタートすることで、“やらされ感”が防げました。そこでノウハウを共有



お客様本部お客様相談センター企画グループの岡本秀世氏(左)とお客様本部お客様相談センターの高橋徳彦所長

し、標準化していきました」(企画グループの岡本秀世氏)

次に、販売部門を訪問して業務戦略を把握、営業担当者たちがどのような情報を求めているかを確認した。また、販売部門への情報提供手法も見直し、専用の情報共有システムを導入したことで、入力、閲覧が容易になり活用頻度が向上した。同システム上で営業担当者から結果のフィードバックも受けられるようになり、オペレータのモチベーションが向上、情報の質の向上にもつながった。

さらに、取り組みの継続を促すため、表彰制度やお客様相談センターから毎月発行する社内情報誌などで事例共有も図った。

こうした仕掛けによって、販売部門に提供する情報は1年あたり754件まで増加。うち46%が貢献度の高い案件で、金額換算すると、62億円におよぶ経営貢献となった。

図 販売部門との連携で期待以上に応える

