

# Direct Marketing Graffiti

Direct Marketing Graffiti Direct Marketing Graffiti Direct Marketing Graffiti Direct Marketing Graffiti Direct

ダイレクトマーケティング・グラフィティ

## 顧客対応の 日々から 学んだもの

### CSとCRMの原点

中澤 功 氏  
(株)テレマーケティングジャパン  
国際ダイレクトマーケティング研究所 顧問

現在でこそ、オーディオと言えば“立体音響”が当たり前で、「ステレオ」という言葉はもはや死語化しつつあるが、リーダーズダイジェスト社が音楽事業を開始した、筆者の入社直前（1960年代初め）の頃は、それはソフト的にもハード的にも“はしり”の時期だった。

第1号レコードアルバムの申し込みはほとんどがモノラル（単音響）盤だったが、数カ月うちにみるみるステレオ盤の割り合いが増え、新事業の規模も爆発的に膨れ上がった。部門の人員も急増し、居場所も

食堂の片隅から本棟の好スペースへと移った。気が付いてみると周りはいつの間にか新しい顔ばかりで、新入社員だったはずが、いっばしの中心スタッフにされてしまっていた。そうすると、編集部への配属の話はどこへやら、上司が離してくれず、ブツブツ言いながらも、もう少し続けてみることにした。

\*

その頃の仕事は、「アジャストメント」と呼ばれる、今で言う“顧客サービス”で、連日、新規事業には付きものの、苦情と問い合わせに追われていた。当時はもちろん電話料金は発信者払いだから、電話による受発信はそう多くなかった。大部分がメール（と言っても“郵便”です）であり、その返事書きをしていたわけである。

中でも際立って多かったのが、注文した品がまだ届かない、受け取った商品に不良箇所がある、代金を支払ったのにまた請求書が届いたの3つ。返事を書くために原因を調べてみると、は別として、

とは、すべてがアナログで業務処理に時間がかかっていた当時としては避け難い、構造的な問題だった。また、販売のためのダイレクトメールの文面も、“今すぐにお申し込みを！”とかせかせておきながら、その後のことには触れていない。その辺にも顧客を怒らせている理由があるのではないかと感じて、「何とかできないのですか」と生意気にも上司に嘸み付いた。

返信は、単純な問い合わせについては、パターン化された本文があらかじめ印刷されていて、個別のケースに応じて一部だけを記入すればよい、いわゆる「フォームレーター」で対応できたが、シリアスな苦情については直筆で返事を書かねばならなかった。こういう場合には、返事の写しもとっておく必要があったが、なにしろ乾式のコピー機もなかったその頃のこと、カーボン紙（知ってますか？）を挟んだ2枚複写式の便箋を使っていた。

苦情に対しては、顧客の言い分を一生懸命理解し、状況を詳しく調べて対応・処理して、心を込めて返事を書いたが、それでも納得してもら



えず、直接顧客のもとへ出向かなければならないこともあった。怒鳴られるのを覚悟で訪問し、妙に取り繕ったりへつらったりせず、口下手ながら誠心誠意話をする、不思議なもので顧客はわかってくれる。時には茶菓や食事まで振舞ってくれるという良い時代だった。

この頃の経験は、「誠意を持って対応に当たれば解決できない問題はない。そうすることによってかえって関係が強化される」という信念となって、自分の中に深く刻み込まれている。これが、その後の長いビジネス人生で何度もあった難局を乗り越えるのに、どれほど役立ったかわからない。

\*

ところでこの仕事は、正直言って、ただあるがままに対応しているだけでは、決して面白いと言えるようなものではなかった。そこで、毎週レ

ポートする受信内容の集計項目を、それまでよりももっと多くのことを読み取れるように細分化してみたり、問題の発生をより少なくできそうな業務フローを考えてみたりと、頼まれもしないことをしては、仕事に興味を持てるように自分で工夫をしていた。これも、「どんなにつまらなそうな仕事でも、自分の受け止め方と工夫次第で興味を持てるようになる」という座右の銘として、自分の中に生きている。

でもこれは、細かいことをあれこれ言わず、個人の自主性を尊重する、良き時代の米国の会社だったからこそ可能だったのかもしれない。秩序と協調性を重んじる日本企業に入社していたら、遅刻はするわ、向こう見ずな物言いはするわのヤンチャ者だった筆者は、多分、1年ともたなかっただろう。

...と、ここまで、たいへん殊勝な心掛けだったようなことを書いてきたが、新入社員がそこまでわかって

いたわけではなく、後で考えてみるとそうだったということだ。

クレームへの返事書きともうひとつ、憂うつになる仕事があった。当時は、いわゆる「フリー・トライアル（無料試用）」が全盛で、レコードアルバムも「7日間無料試聴！」などというオファーがなされており、そのため、いったん発送された商品の1割強の返品があり、そのセットを解体して再使用できるものを選び分けるのが、若手の役目だったのである。返品といっても、その中で実際に“針を通した”（CDではないのでこういう表現になるが、若い読者の方はわかるだろうか？）ものは一部だけなので、そういう作業が必要だったわけだ。このような経験のひとつひとつは、今でこそ意味があったと振り返れるが、この頃は“自分は何のためにこの会社に入ったのか？”と真剣に悩んだ。

## ダイレクトマーケティング・トリビア<2> 「レコード通販」

CDやDVDのセット売りというかたちで今日まで続いている、通販の定番事業モデルのひとつ。リーダーズダイジェスト社の大成功に触発され、現在では総合通販の老舗となった（株）ソニー・ファミリークラブ、総通グループ、（株）日本文化センターなどが追随している。カタログ通販がブレイクする前の一時代を画し、各社の通販事業の基礎を築くのに貢献した。

### リーダーズダイジェスト社 第1号レコードアルバム「世界名曲集」

当時約10万セット（30cmLPで120万枚）という、LPレコードとしては空前の売り上げを記録。プレスを担当していた日本ビクターが、新子安の在来工場だけでは追いつかず、大和市にLP専用工場を建てるきっかけになったという伝説がある。今となってはクラシックのレアものとして好事家に珍重され、時々オークション・サイトで高値で取り引きされている



写真提供：  
北海道新冠町／レ・コード館  
(<http://www.niikappu.jp/record/>)