

コロナショックを乗り越える！ 「ニューノーマル運営」を徹底検証

コロナショックに明け、そして暮れようとしている2020年。コールセンター業界もちろん同様で、「ウィズコロナ」「ニューノーマル」における役割やマネジメント手法を模索する1年間だった。本イベントでも、識者の見解や先進事例の取り組みから、コールセンター/カスタマーサービスの“これから”を検証するセッションを多数、設けた。

HDI-Japan

2020年度格付け調査から見える カスタマーサポートのニューノーマル

12日の特別講演ではHDI-Japan代表の山下辰巳氏が、2020年の問い合わせ窓口格付け調査を振り返るとともに、「カスタマーサポートのニューノーマル」について提言した。

山下氏は、「今後、確実に顧客接点の非対面化が進む。コールセンターの真価が問われる今こそ、顧



HDI-Japan代表 山下辰巳氏

客ニーズの変化を探る必要がある」と強調。さらに、今後はテキストメッセージやWebサポートのニーズが一層高まり、「どのチャネルにおいても顧客の個別ニーズに寄り添った対応が付加価値になる」(山下氏)と指摘した。

春以降に行った調査は証券、銀行、損害保険、生命保険の4業界だ。4業界いずれも半数以上の企業が三つ星に認定されている。また、ほとんどの業界がデジタルチャネルを強化している特徴がある。

評価については、Webサポートでは情報の有用性や見つけやすさ、電話窓口ではチャネルを問わず顧客に寄り添った対応ができていくか、有機的なチャネル連携が出来ているか、素早く解決できるなどが明暗を分けた。

顧客の利便性を高めるWebサポートの整備は大前提だが、山下氏は「そもそも顧客に問い合わせをさせないサービス・商品設計が必要」と強調。最後に、顧客の声を基に商品に改善を行うVOC活用と、オペレータが中心となってFAQの作成、改善を進めるナレッジマネジメント手法「KCS(ナレッジ・センター・サービス)」の有効性を訴求した。

特別講演①

業界を代表する大手2社に見る 「エフォートレス」の成果

数年前からCX向上のキーワードとして耳目を集めていたのが、「エフォートレス」だ。「顧客に不便を強いることなく問題解決に導く」ための取り組みで、チャットボットなどを活用したセルフサービス体験の向上を図る傾向が強い。特別講演では、先進事例として三井住友海上火災保険 コンタクトセンター企画部 企画チームの野村昌史氏と、NTTドコモ サービスイノベーション部 第1サービス開発担当 担当課長 倉沢 央氏が登壇、その取り組みを説明した。

三井住友海上火災保険では、「相談受付チャットボット」を導入している。「1DAY保険」「ネットde保険トラベル」などの短期保険商品の問い合わせを中心に展開。旅行保険料金の試算などをチャットボットで回答している。野村氏は、「これまで電話で対応していた案件やセンターの営業時間外でも回答できる。また、営業時間内は有人チャットともシームレスに連携し、解決率向上と入電削減効果が見られた」と説明。

一方、NTTドコモでは、パンデミックを受けて手続きを含めたカスタマーサポート全般をWebにシフトし、かつCX向上のため、全チャネルを横断した顧客接点の改善に着手した。従来の業務改善はチャネルごとに分断する傾向が強く、一貫したCXの提供には課題が残っていた。倉沢氏は、「各チャネルにおける困りごと発生から解決までの連続的な対応履歴を統計化し分析。Webの閲覧履歴と電話の入電履歴を連携し、改善の必要がある顧客接点を特定、優先的にコンテンツを改善」など、改善点を具体的に解説した。

特別講演②

テレワーク移行の3大課題 セキュリティ・運用・人材について議論

13日の特別講演では、在宅コールセンターの運用課題や人材マネジメントをテーマにパネルディスカッションを行った。パネリスト

は、イマクリエ 代表取締役の鈴木信吾氏、プラス ジョインテックスカンパニー デジタルイノベーション推進部 副部長の山口善生氏、モデレータとしてコールセンターのマネジメントに関するコンサルティングであるプライムフォース 代表取締役/ファウンダーの澤田哲理氏が登壇した。

イマクリエは、2011年から在宅センターを運営するBPOベンダー。約5万人の在宅オペレータが登録・在籍している。一方、オフィス用品の通信販売を行うプラスジョインテックスカンパニーは、2019年の台風19号をきっかけに在宅コンタクトセンターを構築。両社とも、新型コロナウイルスが流行する以前から在宅センターの運用を続けている共通点がある。

コンタクトセンターの在宅シフトで、最も争点になりやすいのが情報セキュリティだ。これについて鈴木氏は、「まず遵守すべき



「エフォートレス」をテーマにしたディスカッション。三井住友海上火災保険の野村氏はリモートで参加

要件を明確に定義することが重要」と強調。そのうえで、顧客のコンセンサスを得ることの重要性についても触れ、山口氏は「万全なセキュリティ対策を行っていても、『在宅オペレータに対応してほしいくない』という顧客にはオフィスにつなぐといったルールも必要だと考えています」と語った。

次に、在宅シフトに伴うマネジメントの課題について議論した。澤田氏が「一般的に、コンタクトセンターの業務はITツールである運用プロセスが可視化されています」と指摘すると、鈴木氏は、「オペレータ1人ひとりの画面も、リアルタイムで確認できる。フォローやエスカレーションなどのコミュニケーションもチャットで十分。オフィスで行っているマネジメントをそのまま実践できている」と説明した。

最後に、採用について議論した。在宅シフトは、採用のアドバンテージになりうる。定着に向けた人材の見極めについて鈴木氏は、「在宅勤務の適性やチームとの相性



左から、イマクリエ 代表取締役 鈴木信吾氏、プラス ジョインテックスカンパニー デジタルイノベーション推進部 副部長 山口善生氏、プライムフォース 共同ファウンダー/代表取締役 澤田哲理氏

を採用試験で見極めている」と説明。適性があるとはいえ、在宅勤務はオペレータが孤独感を感じやすい。SNSやチャットを活用したコミュニケーションは不可欠だ。山口氏は、「1日1時間、チームでVOCの共有をすることでモチベーションを維持している」と話した。

メンタルケア

心の病から人材を守る 環境の整備を提唱

研修講師・コールセンターコンサルタントとして、幅広い業界のセンター運営やSV・オペレータの指導に携わっている情熱プロデュースの藤木 健氏は、「うつ病予備軍約3000万人！心の病のメカニズムとセンターが採るべき処方箋」と題して講演した。

藤木氏は、「心の病は、本人に過去の原因が内在していて、何らかのストレスがきっかけで“眠れない”などの諸症状が出て苦しめら

れている状態」と述べ、病気やケガといった“体の病”と比較しながらメカニズムを解説。ケアには専門家によるカウンセリングで、心の病の原因を探り出す必要があることを述べた。「さまざまな症状は心身ともに限界に達しているサイン。この状態で、専門知識のないマネジメント層がむやみに面談で解決を試みるのは非常に危険。最悪の場合、部下をクラッシュさせてしまう」（藤木氏）。自身の経験談も交えながら、マネジメント層には、「ケアすべき人間」を発見して専門家につなぐ体制の構築を求めた。

また、症状が出る前のメンタルケアの重要性にも言及。藤木氏は、「日常的に“心のメンテナンス”を受けられる環境を整えるべき」と強調して講演を締めくくった。

伝説のセンター長会議

優先度、品質、「優秀さの定義」 変化の時代に問われる「センター長」の能力

変化の激しい時代こそ、豊富な経験に基づく知見を活かすべき——こうした考えに基づき、20年以上にわたってコールセンター運営に関わってきた3名の「伝説のセンター長」が集結。「アフターコロナのセンター・マネジメント」



情熱プロデュースの藤木 健氏

をテーマに議論した。

登壇したのは、さつきソリューション 代表の五月女 尚氏、カルディアクロス 代表の和泉祐子氏、アイビーシステム 執行役員の永倉俊幸氏。まず、五月女氏が「コロナ禍においては、物事の優先順位、品質に対する考え方、優秀なSVやマネジメントの定義が変わった」と指摘。和泉氏、永倉氏も同意しつつ、それぞれの立場からこれから求められるマネジメントの人材像について意見を述べたうえで、「これまで以上に経営トップと深く関わったうえで物事を決めていく強いマネジメントが求められる」と意見が一致した。

また、永倉氏は現場視点からの「在宅あるある」を披露。とくに「会社や部署でコミュニケーションの“ハブ”となっていた人材の存在感が薄くなり、さまざまな弊害が生じる可能性がある。これをリモート環境でどうカバーするかは大きな課題」と指摘。和泉氏も「チームにおけるコミュニケーションが拠点型以上に重要になる」とその工夫の必要性を指摘した。



「伝説のセンター長」3名が「アフターコロナのマネジメント」について討論