



オムロン フィールドエンジニアリング

経営をコールセンターが変える！ 企業ブランドを確立した「サービスの見える化」

銀行の現金自動預払機や駅の自動改札機、交通管制システムなど、経済活動を支えるシステム機器の障害は導入企業にとって深刻な問題だ。この保守サービスを提供するオムロン フィールドエンジニアリング（東京都渋谷区、小林正樹社長）は、障害連絡の受け付けから技術要員派遣までを迅速化し、現場での修理作業を全面支援する体制を構築する一連の業務改革をコールセンター中心に行った。

「保守サービスでは、コールセンターのコストに比較して実際の保守作業や物流のコストの方がはるかにかかります。いくらセンターで効率化を図っても全体のコスト削減にはならない。そこで、コールセンターから全社業務を劇的に変える仕組み作りを目指しました」と、諏訪良武常務取締役は話す。

従来、全国各地のサービス拠点で受けていた障害連絡を東西2拠点のコールセンターに集約。連絡を

受ける「CM受付」、顧客に技術支援を行う「顧客インスト」、技術要員に的確な作業指示を出す「CMコントロール」、技術要員手配の「CEアサイン」、現場作業を支援する「CEインスト」など、役割別に機能特化を図り「業務の清流化」を行った。

さらに諏訪常務は、「保守サービスは、モノとして形が見えず、生産と消費が同時に行われます。また、案件は顧客ごとに個別であり、顧客との共同生産でもある。この特性を踏まえたビジネスインフラの構築が重要でした」と強調、「サービスの見える化」への取り組みを説明した。

対応ステータスをWeb公開しCS向上とコスト削減に成功

まず、形の見えないサービスを視覚化するため、技術要員の出勤・移動などの位置情報をWebで公開した。顧客にステータスを見せるのは逆にクレームを発生させる遠因ともなり得るが、敢えて見せることで信

頼獲得と迅速対応につなげている。また、セルフサービスでの問題解決を促すため、メンテナンス手順の動くオンラインマニュアルを公開、呼量と技術要員出勤数の削減を実現している。

“見える化”は、社



諏訪良武
常務取締役

内支援でも推進した。困難な問い合わせは、音声と画面の同時エスカレーションを行って顧客への2度聞きをなくした。また、現場技術要員は、iモードを経由して顧客情報や技術情報を参照できる。さらに、現場に素早く到達できるようカーナビゲーションシステムを活用するなど、見せる・見るサービスの構築を徹底した。

センター改革の効果は大きい。まず、365日24時間運営のすべての時間帯で電話応答率95%以上を達成、電話がかからないという苦情はゼロとなった。また、ステータス公開によって督促電話を95%削減、電話インストやオンラインマニュアルを備えたことで、年間6万7000件の現地出勤削減効果を生み出した。

「保守会社としてのブランドが向上し、アウトソーサーとして自社ノウハウを提供できるまでになりました」と諏訪常務。まさにコールセンターが企業を変えたという意味で、金賞に相応しい取り組みと言えよう。

図 技術要員の位置情報とオンラインマニュアル公開で“見える化”を促進





マネジメント部門
銀賞

損保ジャパン・ホットライン

“技”と“心”を磨くマネジメント・プログラム “商品価値 = CS”を高めるES向上への施策

HRM(ヒューマンリソース・マネジメント)は、コールセンター運営の大きな課題の1つだ。エージェントのモチベーションをいかに高め、スキル育成を行うかは対応品質向上の要となる。顧客からの自動車事故受付と相談を行う損保ジャパン・ホットライン(東京都杉並区、中村一範社長)では、ユニークな施策を次々と打ち出し、この課題に取り組んでいる。

「自動車保険は、事故が起きたその時に初めて価値を発揮します。不安を抱えるお客様にいかに安心していただけるかがサービス品質であり、競合他社との差別化ポイント。顧客満足こそが商品そのものと捉え、その価値を上げる“技”と“心”のマネジメントを行っています」と、業務部の木蜜 誠部長は説明する。

スキル育成プログラム「SMaP」で “場面想像”の力を養う

“技”のマネジメントは、顧客満足度向上のための施策だ。独自開発のスタッフ育成支援プログラム「SMaP(スキル満点プログラム)」を

導入し、モニタリングとスキル測定、個別指導とスキルアップセミナー、スキル定着確認と評価——のサイクルを回していく。

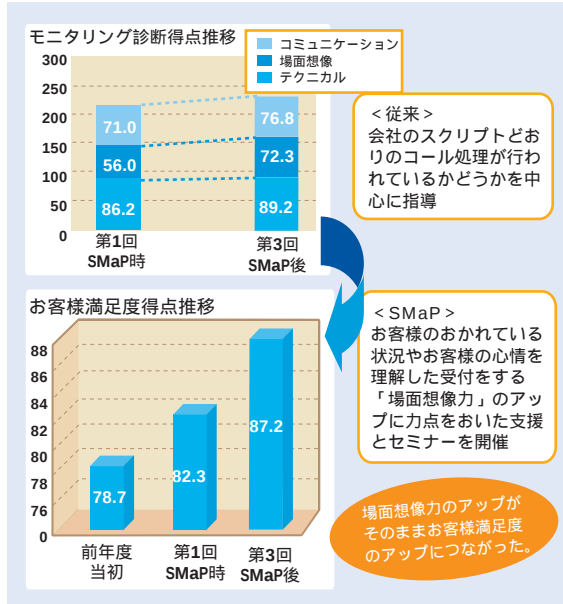
特徴は、オープンセミナーの開催だ。モニタリング診断結果を参考に、エージェント自身が伸ばしたいスキルのセミナーへ自由に参加できる。参加するセミナーに迷った場合は、SVの的確なアドバイスがある。

少人数のラウンドテーブル方式を採用し、レクチャーよりエージェント同士の意見交換を重視している。

「特に注力したのは、場面想像スキルです。電話をかけてきたお客様が、現在どういう状況に置かれているかを想像し、それに応じた対応を行う。このスキルを伸ばすことで顧客満足を獲得します」と木蜜部長。社内評価ながら、2003年の導入時から現在までに8.5ポイントの満足度向上を実現した(図参照)。

トークスキルの育成には、「モニターいぶらりい」を用意する。優秀と判断した実際の応対テープとその評価コメントをセンター内に揃え、エージェントがいつでも視聴できるようにした。自分のトークとどう違うか、自分ならどう話すかを考える力を身

モニタリング診断得点と顧客満足得点の関係



に付ける施策である。

セミナー参加やらいぶらりい活用を促進するのは、エージェントのモチベーション次第。これを養うのが、“心”のマネジメントだ。自信作のテープを使った応対コンテスト「CSキャンペーン」を開催して盛大な表彰式を行ったり、顧客から「ありがとう」の一言をもらう度に「ありがとうリボン」を提供したりと、やる気を促すイベントを多数盛り込む。

「みんなで誉め合う環境を作っています。クリスマスには、社長が仮装してお菓子を配るなど、スタッフへの感謝も忘れません(木蜜部長)」

審査委員からは、「ありがとうリボンなどのエージェントの心を汲んだちょっとした工夫こそが、大きな効果を発揮する」と評価を受けた。



業務部の
木蜜 誠部長



カブドットコム証券

IVR・ナレッジ共有・Webコラボレーション コールセンターで“利益を生む”IT活用事例

カブドットコム証券 東京都中央区、齋藤正勝社長)は、2001年4月に誕生したネット専門の証券会社だ。現在の顧客数は約16万人、1日あたりの約定金額(取引額)は500億円に達し、設立以来、一貫して増収増益を継続している。その基本にあるのが、“損をしないこと”を最重要視するスタイルが“儲かること”につながるという「リスク管理追求型」の投資提案スタイルだ。

「お客様利益に貢献できる提案を行うため、Webやサポートセンターなどを通じて情報提供を行います。特にセンターのスタッフは20名弱です。いかに16万人のお客様に効率よく高度な対応していくかがポイントになります」と、営業統括部の野口泰司部長は話す。

同センターの運営時間は、平日午前8時～午後5時まで。資料請求や株価・残高照会などの単純な問い合わせについては、24時間365日稼働のIVRやFAXで対応している。一方、人を介する顧客サポートについては、情報共有システムをフル活

用し、無駄なく対応できる体制を整えている。

社内の情報共有については、汎用メールソフトをベースにしたパブリックフォルダを活用、役員以下全社員が参照する。業務メニューはイントラネット内にすべて収め、SVに頼る必要のないスムーズな対応を可能にしている。さらに、オペレーション画面は顧客とのWebコラボレーションが可能。同じウインドウ内に顧客情報も表示しており、取引履歴や手数料、預かり資産などの情報が一目で把握できるようになっている。これにより、迅速かつ的確に情報を提供できる仕組みだ。

“放棄呼のコールバック”で顧客支援を徹底

しかし、株式取引は市場の動きに連動するため呼量予測が難しく、一時期に電話が殺到する場合も多い。この際、エージェントの応答待ちに対して、顧客スコアの高い優良顧客を優先してルーティングを行っている。また、放棄呼になった場合は、アウトバウンドによるフォローアップも実践。ロイヤリティのアップにつなげている。

「基本的に放棄呼全件に対してフォローを行います。午前・午後で担当を決め、自分

顧客対応を支援するさまざまな情報画面



のインバウンド業務が終わればアウトバウンドに入る。最初は(放棄されて)怒人が多いかと思っていましたが、意外なほど感謝してもらえます」と、住友康二課長は効果の大きさを強調する。

同社が全面的に顧客をバックアップできるのは、以上のような斬新なIT活用とCRMの実践にある。また、ヘッドセットはワイヤレス式を利用し、話中でも離席して他部署にも相談できる。パーティションも撤廃し、情報の通りやすい環境を整備した。

今後の計画は、次世代マルチコンタクトセンターの構築。投資情報、投資啓蒙、顧客サポートをブロードバンドや次世代携帯電話を介してリアルタイムに配信していく。そのための社内スタジオも完成し試行している。

確かにITとは、あくまでツール(道具)に過ぎない。しかし、その道具をフル活用することが、“少数精鋭”による顧客対応を実現、引いてはCS向上と顧客獲得に大きな貢献を与えたと言えそうだ。



野口泰司部長(左)と、住友康二課長