

リコー

全スタッフ参加の9「委員会」交流で
スキルギャップと“文化”の溝を解消

コラボレーション部門で受賞したのはコピー・プリンタやFAXなどオフィス機器を中心にPCやネットワークシステムなどの開発・販売を行うリコーだ。同社は、商品ラインナップの拡充に合わせて問い合わせ窓口を逐次新設していったため、2003年までには6拠点13種類ものコールセンターが存在していた。各センターは独立運営をしていたため、マネジメント手法の差異や情報連携の困難さなどさまざまな課題が生まれた。これらを解消するため2003年4月、「コールセンター統合プロジェクト」を発足。2004年6月から、全センターを統合し、「お客様相談センター」として新たなスタートを切った。

同社が評価されたポイントは、統合後の対応だった。センター間の

文化の違いなど根深い問題は多く、販売事業本部お客様相談センター統合コールセンターNWS1グループ兼S&S運用企画グループの貢 裕彦 主席係長は、「まずはセンター間の溝を埋めるため、社員全員が参加する組織横断型の『委員会』を設置しました」と話す。

設置した委員会は、「エスカレーション委員会」、「マルチスキル化委員会」、「アウトソーサー委員会」、「対応品質向上委員会」、「サービス企画委員会」、「情報フィードバック委員会」、「ナレッジ活用委員会」、「基本教育委員会」、「ES委員会」の9つ。

目標期限・課題を明確に示し
早期解決と確実な成果を促す

各委員会の中でも、エスカレーシ



販売事業本部お客様相談センター統合コールセンターNWS1グループ兼S&S運用企画グループの貢 裕彦 主席係長

ョン委員会とマルチスキル化委員会は、問い合わせ対応業務にダイレクトに関わるため、特に重要な位置づけにある。貢主席係長はエスカレーション委員会がもたらした成果について、「グループ転送の実施がしっかりと定着し、折り返しやお客様からのかけ直しの比率をほぼ半減させることができました」と話す。

一方、マルチスキル化委員会がもたらした成果は、お互いの溢れ呼をカバーできるように類似製品をサポートするスタッフのスキルを共有化したことで応答率の維持向上につながったことがあげられる。マルチスキルの開始当初は運用・技術両面で混乱が生じ、応答率が低下したものの、現在は高い水準で安定しているという。

今回の取り組みの成功要因は、「内容により3カ月/6カ月というタームを決め、課題および必要なアウトプットを明確にすることで早期解決と確実な成果を促した（貢主席係長）ことにある。

コールセンター業務に密接に関連する9つの委員会

