



## ソフトバンクBB

# 6拠点28センターの一元化を目指し 独自のマネジメントフレーム「CCMS」を構築

受賞企業レポート

ソフトバンクBBは、「ソフトバンクBBにおけるマネジメントシステムの構築」と題して発表、マルチサイト運営賞と金賞を受賞した。

業務改善に着手したきっかけは地方への展開にある。同社は約1年間で4拠点(19センター)を一気に新設し、現在は6拠点28センター(合計約2000席)が稼働している。品質管理本部サポート品質管理部の野村裕美部長は「パフォーマンス管理方法、研修カリキュラム、顧客満足度(CS)アンケートの活用方法などが拠点ごとにばらばらになってしまいました」と当時の課題を話した。このため、全センターを統合的にサポートする品質管理部を設置、運営・管理方法の統一を目指した。

パフォーマンス管理方法については、管理フォーマットを作成し、KPIをベースにPDCAを回す運営を徹底した。さらに各センターが毎週運営状況を報告しあう週次報告会を実施し、解決ノウハウの共有とPDCA手法の定着を図った。

研修については、拠点やベンダーごとに異なっていた期間・内容を統一したカリキュラムを作成。知識だけでなく、トークスキルや対応マインドを重視したトレーニングを実施した。同社では問い合わせた全ての顧客にCS調査を行っているが、これにより新人のOJT終了後1カ月間のCS調査結果は24.5%も向上したという。

CS調査は、Eメールを活用、1日あたり1000件以上の回答をまとめている。蓄積した調査結果の活用方法はセンターごとの方針に一任されていたが、結果の検証や改善計画へのフィードバックといった活用レベルにばらつきが生じていた。そこで、現場担当者や関連部署に当日中の全件チェックを強制するとともに、オペレータおよび企画部門へのフィードバックを徹底した。

このようにマネジメント手法の一元化を進めた結果、AHT1分短縮、CS1.5%向上、コスト40%減といった効果を生んだという。



品質管理本部サポート品質管理部の野村裕美部長

### オリジナルの品質認証制度で 取り組みの継続を狙う

さらに同社では、これらの取り組みの継続を目的に、独自のマネジメントシステム「CCMS(Customer Center Management System)」の構築に着手した。CCMSは、COPC-2000のフレームワークやTQC(統合的品質管理)などをベースに作成され、150項目におよぶマネジメント評価軸を持つ。ゴールド・シルバー・ブロンズといった認証制度を用意し、今年1月に各センターに対し達成レベルに応じた認証を付与する活動を開始したところ、7.3%のCS向上、10%の受電率向上、1.5件のCPH向上といった効果を生んだという。

分散拠点の統合管理により成果を発揮したうえ、さらにその取り組みを体系化し独自のマネジメントフレームまで構築。こうした一連の施策が審査員、参加者双方から高く評価されたといえる。

図 改善後の組織概要

