



ディ・エイチ・エル・ジャパン

コールフローから人員体制まで 放棄呼率ゼロに向けた「17の改革」

DHLでは、グローバルレベルでコールセンターのKPI管理を徹底している。ディ・エイチ・エル・ジャパンは2003年まで、他のアジア諸国と比べ放棄呼率などの目標達成率が低く、改善が急務だった。そこで、17の施策を実施(図参照)。今回はその集大成をレポートし、とくに緊急対応を要した コールフローの改善、

突発呼量増に対するピークマネジメントシステム、DOX隊導入について紹介した。

放棄呼率0.1%の達成に向けあえてかけなおし促す工夫も

コールフロー改善については、顧客がキューイングを意識せずストレスなく待てるためのさまざまな工夫を施した。例えば、「お待たせメッセージ」はただ混みあっていることを伝えるのではなく、このまま待った

方が担当者に早くつながることを明確に伝え、これにより放棄発生ピークを着信後15秒から30秒に延ばし、放棄呼率削減を果たした。

また、30秒以上の待ち時間が予測される場合には、顧客自身が「かけなおすか待つかの判断」をすみやかに下せるよう予測待ち時間アナウンスで情報を提供している。

目標放棄呼率0.1%というミッションを持っている同社では、通常時のコール取りこぼしが許されない。そこで、東京・大阪間のバーチャル連携によるオーバーフロー処理や、SVや他のカスタマーサービスバックアップチームへのキューイング体制を敷き、スムーズに人員補充できるコールフローを組み立てている。

突発的な呼量増加時には、ピークマネジメントシステムを活用。呼量増に対するアラート発令の基準やその



カスタマーサービス本部の木村真理子本部長

ときの対応を明確にし文書化したもので、これをあらかじめ周辺部署と共有することで発令時にはカスタマーサービスバックアップチームの人数をスムーズに増加、放棄呼の発生を最小限に抑えている。

年末の呼量増には一時的な補充要員、「DOX隊」が難易度の低いコール(書類=ドキュメントの集荷依頼)のみを担当する。特定のコールに特化した集中トレーニングプログラムにより、最短3日の教育で補充要員を育成、即戦力を現場に投入できた。DOX隊からは、継続雇用や社員採用に至ったケースもある。

発表された17施策は、職場全体を巻き込んだ啓蒙が活動の柱となっている。総合的な結果としては、平均処理時間の80%短縮、離職率の半減、年間平均放棄呼率はほぼ0%、売り上げ高が4.4倍——など。地道なマネジメント施策と確実な結果の創出が詰め込まれた発表を、審査員・参加企業が高く評価、見事銀賞を獲得した。

図 運営改善の軌跡

