



シャープ

呼量増を契機に派遣社員を採用 スキル向上・平準化へ“4つの教育施策”

生活家電機器やAV機器、通信・情報機器、電子部品など、幅広い製品を開発・製造・販売するシャープは、商品カテゴリーごとに電話番号をわけ、東西約560席で顧客からの相談対応を行っている。受賞したのは、大阪府八尾市にある西日本相談室の生活家電相談ライン。顧客満足度追求のための教育制度を確立し、徹底したことが評価された。

改善のきっかけとなったのは、2005年11月のフリーダイヤル(FD)導入だ。従来は、製品品種が多く相談内容が多岐にわたるため、事業部・営業・修理など社内各部署からベテラン社員を動員し顧客対応を行っていた。このため、とくに教育制度はなく、対応スタイルは個人に一任、スキルアップも各自で行うという方針を採っていた。しかし、FD導

入に伴って呼量は3倍に伸び、派遣社員の登用を余儀なくされた。これにより、応答率は改善されたものの、対応品質に大きな問題が発生した。

「外部機関のベンチマーク調査で、競合他社と比較して下位のポジションと判明しました。そこで教育改革に着手、“おもてなしの心”をテーマに育成に取り組みました」と、西日本相談室の西村元秀室長は説明した。



西日本相談室の西村元秀室長

評点低いオペレータを徹底指導 高密度のフォローコーチング実施

具体的には、①シャープマインドの育成、②対応評価の数値化、③モニタリング／コーチングの導入、④応対話法の標準化——の4つの施策を盛り込んだ教育システムを導入した。まず①マインド育成では、基礎研修で徹底指導。顧客対応の基本は“説明員”ではなく“相談員”と位置づけ、正確・迅速・誠意・感謝・感動の5つをキーワードに理念・信条の統一を図った。②の数値化は、電話対応診断チェックシートを作成。言葉遣いや語調などの「基本応対」13項目、正確な情報提供など「応用応対」12項目、計25項目を4段階で評価するようにした。これにより、スキルの現状把握、指導ポイントを明確化している。③モニタリングとコーチングは、3カ月ごとに実施。この際、1人

のオペレータにつき3人の教育担当者が評価する。とくに評価の低いオペレータは、フォローコーチングで徹底支援。模擬応対(ロールプレイ)を行って録音データを教育担当と一緒に聞きながら弱点を指導し、次に実対応の録音データを聞いて再度コーチングすることを繰り返すことで課題を克服する。④の標準化は、対応フローを8段階に整理、それぞれにスクリプトを整備した。

この結果、「対応品質のバラツキがなくなり、高い評点で安定するようになりました。対応時間も短縮しています。次の一手は問題解決力の向上。生産性が向上したので、就業時間の5%を新たに商品研修に活かし、ナレッジの充実も図ってより的確な対応を行うことで、さらなる顧客満足度向上を図ります」と西村室長。ベテラン社員だけで運営し膠着状態だったセンターだが、教育制度を基本に忠実かつ迅速に確立し、対応品質改革の波に乗せた。

図 フォローコーチングの流れ

評価得点の低いオペレータ1/3に対して実施

