



ベネッセコーポレーション

入電ボリュームに合わせた体制づくり シームレスセンター化で応答率98%達成

通信教育・出版事業を展開するベネッセコーポレーションは、幼児向けから高校生まで、世代別にさまざまな教材やサービスを提供。全国4拠点に設けたコールセンターで会員404万人(2009年度4月現在)からの問い合わせに対応している。

少子化の影響を受け、一時的に会員数がダウンしたため、顧客ニーズに合わせ“サービスのオンデマンド化”を推進。その結果、会員数が伸び呼数も増加した。商品の多様化で「個別に相談したい」といった要望が増え、それに伴い手続きも複雑化、1件あたりの対応時間も長くなったという。

2007年度のCS調査では「臨機応変に対応してくれる」「状況にあったアドバイスをもらえた」など対応品質の満足度は高かったものの、「つながりやすさ」の満足度は低下した。“つながりにくさ”は入会・退会抑止などの機会損失のリスクになる。そこで、「月間90%の応答」をコミットメントに掲げ、その実現に向けた取り組みを申請した。

入電量に合わせた体制づくり コミットメント達成する5施策

コストを抑制しつつ、コミットメントを達成するためには、呼量の抑制および入電ボリュームに合わせた体制づくりがカギとなる。このため、セルフサービスの充実、全国拠点

の回線をIDC(インターネットデータセンター)統合、WFMシステム導入、コントローラ課の設置、窓口間応援体制の強化——の5施策を講じた。

まず、入電量を削減するため、DMの記載内容を変更し、Webサイトの手続き誘導や、IVRを活用するなどセルフサービスの充実を図った。これらは一定の効果は得られたものの、「オペレータに相談したい」とする顧客も少なくなかった。「入電数抑制の次の展開として根本的な品質である“つながりやすさ”の改善に向けて、インバウンドセンターの受電体制を改革する必要があると考えました」と、顧客基盤本部 コンタクトセンター運営部 インバウンドユニット 北九州センターの若林直樹センター長は説明する。そのために着手したのが、大規模センターの特性を活かした4拠点の一元管理だ。

“つながりやすいセンター=シームレスセンター化”を目的に、2008年度に全国拠点の回線をIDC(インターネットデータセンター)統合すると同時に、全体統括機能を持つコントローラ課を設置。併せて、WFMシステムを導入し、全拠点全窓口のオペレータを採用から稼働までを一括でコントロールする体制が整った。従来、オペレータ必要人数の算出方法は「窓口別×拠点別」だった



顧客基盤本部 コンタクトセンター運営部 インバウンドユニット 北九州センターの若林直樹センター長

たので、全拠点合算での必要人数との間に分割損が発生していたが、コントローラ課の設置により、これが解消され、必要要員数を5~8%抑制できた。

また、シームレスセンター化したことで、各拠点別に回線比率を設定する必要がなくなり、全拠点のオペレータの接続待ち時間が平準化したことで待ち呼が削減、全体の稼働率向上につながった。さらに、従来、同一拠点で実施していた窓口間応援体制を4拠点に拡大、リアルタイムに入電数のプレを柔軟に調整できる体制を構築した。

若林センター長は、「依然として個別相談といった対応時間が長くなりましたが、2007年は83.2%だった全窓口平均の応答率が2008年には93%まで向上しました。大切なのはシステムではなく、組織づくりとメンバーの意識です。全スタッフが同じ方向・目標で目標達成に向けて取り組んだことが成功のカギです」と成果を説明した。