

満足を超える『感動』を提供する 「カスタマー・エクスペリエンスへの挑戦」

アメリカン・エクスプレス・インターナショナル
カスタマー・サービス・デリバリー部門副社長
木下 章氏

イベントのオープニング・プログラムである初日の基調講演は、アメリカン・エクスプレス・インターナショナル、カスタマー・サービス・デリバリー部門副社長の木下 章氏が「カスタマー・エクスペリエンスへの挑戦」と題して同社の取り組みを披露した。

カスタマー・エクスペリエンスとは、「カスタマーサービスやサティスファクションを超えた“感動体験を提供し、顧客とエンゲージすること”というコンセプトだ。木下副社長は、取り組みの大きなポイントとしてVOC(Voice of Customer : 顧客の声)活動とコールセンターにおけるマネジメントについて説明した。

同社では、VOC活動にすでに20年前から着手している。そのプロセスは、収集したVOCの「トラッキング アナライズ レビュー フォーカス アクション」で、とくに近年、強化しているのは「レビュー以降のプロセスに経営陣が関与し、経営資源・投資を集中、トップダウン

で施策を実践すること」にある。

「VOC活動は、収集と分析だけでは“耳”の機能を持っているに過ぎません。それを“脳”に届ける活動が重要で、それがレビュー以降のプロセスとなり、ここで高度な経営判断を下すことで、全社的な取り組みとなります(木下副社長)

同じ最高評価でも異なる！ 「心」と「頭」での満足体験

一方、コールセンターのマネジメントについては、「基本に忠実な取り組み」を強調。米ICMI社のマネジメント手法の枠組みを参考に実施している独自のヘルス・チェックについて説明した。

これは、180以上におよぶマネジメントにおけるチェック項目を⑦のように7分類したもので、講演ではスタッフ・マネジメント、リアルタイム・マネジメント、パフォーマンス・マネジメントの3分野について説明した。

まず、スタッフ・マネジメントでは、“心の強さ”を考慮した採用活動の重要性を強調。また、リアルタイム・マネジメントはサービスレベル維持・向上のために「現場のチームリーダーの手腕が最も問われる部分」と指摘した。パフォーマンス・マネジメントは、「定



義づけたクオリティ・スタンダードに基づいてモニタリングのツールを駆使して行います。ポイントは、カリブレーションによる公正さの維持です」と解説した。

さらに、木下副社長は米ギャラップ・オーガニゼーションの顧客満足度調査に関する資料を引用し、「最高の評価をつけたお客様のなかでも、“心”で満足するEmotionally Satisfiedと“頭”で満足するRationally Satisfiedでは、前者の方がその後のお客様の行動により大きな影響を与える(利用頻度が高く、離反率も低い)という結果が出ています。コールセンターにおいても、お客様の心に残る対応の実践こそが、カスタマーをエンゲージするためには欠かせないと考えられます」と指摘した。

最後には、米国の映画「プリティ・ウーマン」のラストシーン ホテルのコンシェルジェが主人公に伝えた言葉を引用し、「心に訴えかける顧客接点でのやり取り」の重要性を強調して締めくくった。

コールセンター管理者の必須知識！ 「パートタイム労働法 / 派遣法」の留意点

ジャイロ総合コンサルティング
主任コンサルタント 社会保険労務士
西山真一氏



法律を守り、スタッフを守る 徹底した「自主点検」を訴求

まず、パートタイム労働法については、その改正ポイントを「正社員への転換、労働条件の文書などでの明示、待遇の差別禁止(義務化)、待遇決定の考慮事項の説明(義務化)、通常の労働者との均衡を考慮した賃金決定」とまとめたとうえで、とくに重要な項目として取り上げた。

「まずはパートタイマーと正社員にまったく同じ仕事をさせていないかを綿密にチェックしましょう。労働条件通知書、雇用契約書や就業規則などを点検・整備し、もし万が一、パートタイマーに対して通知書や契約書を発行していない場合は必ず文書で提示しなければなりません。さらに、正社員募集の際はその旨をパートタイム労働者にも告知したり、正社員への転換措置を図る制度の制定が必要です(西山氏)

一方、派遣法については、コールセンターでも問題視される“偽装請負”“二重派遣”について詳細に言及した。

西山氏は、「請負の場合、労働者と雇用関係にあるのは請負業者であり、指揮命令系統も請負業者と労働者のみ。注文主から直接的に指揮・命

2日めの基調講演は、ジャイロ総合コンサルティングの主任コンサルタントで社会保険労務士でもある西山真一氏が、「コールセンターにおける改正パートタイム労働法と労働者派遣の留意点」について解説した。

コールセンターは、パートタイマーやアルバイト、契約社員、派遣社員といった非正規雇用者が大半を占める職場である以上、絶対に避けては通れないテーマであるだけに、聴講者の多くは、アウトソーサーを含めた現場の管理者が占めた。

西山氏は、まず近年の労働市場の環境について、「バブル崩壊後、企業は人・借金・設備の“3つの過剰”の解消に乗り出し、その結果、とくに人材の採用抑制意識が高まりました。ここ数年で急速に業績は回復しても、そのツケは“人”の部分に集中し、結果的に就労人口の3人に1人が非正規雇用者という現状を生んだのです」と説明したうえで、規制が強化されたパートタイム労働法、強化を目前に控えた派遣法のポイントを解説した。

図 偽装請負となる可能性

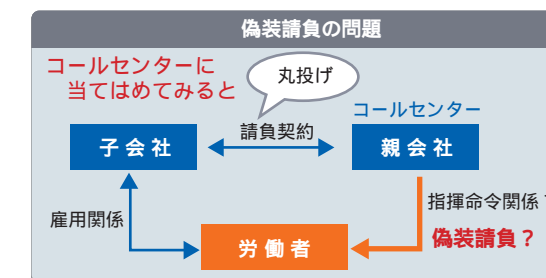


図 センター・マネジメントのヘルスチェック分類

