



新人のエスカレーション率0.18% 一次解決率を向上した会話トレーニング

株価は今年6月に15年ぶりの2万円台となるなど株取引も活況を呈している。ネット証券のSBI証券は、オペレータの増員もあり、4月時点では全体の27%が経験1年未満の新人となり、品質維持が大きな課題となっていた。

同社は“顧客に寄り添う高品質の対応”を目指してはいたものの、どうしてもエスカレーションは発生する。受電開始3カ月後の新人のエスカレーション率は平均0.61%とベテランの約5倍。知識不足や親身さが足りないなど、オペレータ本人に起因した理由が72%を占めた。「すべてのお客様の不満をゼロにしたい」（長島佳子氏）と考えて新人の育成を見直した。

突然の“フリ”にもスムーズ対応言葉が自然に出る研修を開始

従来、業務知識研修では35項目について16日間の座学教育を実施。満点が採れるまで理解度テストを繰り返す。その後の品質

研修（応対マナーなど）を10日間実施。合計26日間の研修後に独り立ちさせていた。しかし、理想像からすればスムーズに独り立ちしたとは言えない現状があった。

原因を探ると、①会社の代表として電話に出る意識が低い、②日常会話ができるのに電話でコミュニケーションが取れない、③基本パターンから外れると柔軟な対応ができない——などが判明した。

①の課題では、働く動機付けを行う。企業理念やセンターの歩み、価値観を理解してもらうため、会社の歴史にセンターの取り組みを重ねる15分程度の動画を作成し入社初日に視聴してもらうようにした。

②の課題に対しては、音声聞き起こして原因を抽出。傾向を分析すると、顧客の咄嗟の言葉に反応できていないことが判明した。そこで、フラッシュによる会話トレーニングを導入。顧客の問いかけを100通り準備して、即座に回答する訓練を開始した。この訓練



コールセンターの長島佳子次長（右）、同センターの酒井智子氏

を3回繰り返すと、新人でも自然と言葉が出てくるという。

③はロールプレイングの見直し。複数の先輩オペレータが顧客役となり、言い方をさまざまに変えて質問したり、問いかけに“変化球”をつけるなど型にはまらない訓練を実践。1件ごとに顧客役の先輩がどう感じたかをフィードバックし、レベルアップを図った。

こうした結果、新人のエスカレーション率は0.61%から0.18%に改善。これはベテランの0.12%に限りなく近い数値だ。またエスカレーションの件数が減少したことで、二次対応に要する時間も70%削減した。さらに顧客からの「ありがとう率」も上昇、新人でもベテランと遜色なくなった。

新人の劇的な変化については、現場のリーダー（SV）からも「これまでの新人と比べて全然手がからない」「エスカレーションにならないことが本人のモチベーション持続につながっている」などの声が上がっているという。

図 フラッシュによる会話トレーニング

