

コールセンターの地位向上のために—— 収益貢献、IT、人材戦略を徹底議論

「5年後のコンタクトセンター研究会 中間報告会」は、カスタマー・エクスペリエンス、ソリューション/サービス、マネジメントの各分科会のリーダーによる講演とパネルディスカッションを実施した。

カスタマー・エクスペリエンス分科会は、「収益貢献する『カスタマージャーニー』の描き方と使い方」をテーマに、分科会リーダーのISラボ代表、渡部弘毅氏の講演とパネルディスカッションを行った。

一般的にマーケティング部門を中心に取られることが多いカスタマージャーニー・マップの作成だが、渡部氏は「顧客接点を担うサービス部門、とくにコンタクトセンターが中心になるべき」と提唱した。

ディスカッションでは、分科会メンバーでもあるヤフー CS本部本部企画部トレーニングマネージャーの寺下 薫氏と、キタムラ EC事業部高松営業部 ECカスタマーセンター長の加久保 健氏を交えて“現場の声を業務プロセスに反映させるポイント”などについて話し合った。寺下氏は、「サービスプロセスを最も理解している部署がコンタクトセンター。ヤフーでは、コンタクトセンターが他部門を主導して課題の洗い出しと解決策を検証する合宿も行ったことがある」と説明。加久保氏は、「(キタムラの)店舗はスペースの都合上、陳列できる商品に限界があるのでECサイトを店舗で利用する。チャンネル間で社内競争にならないようなプロセスを構築することが重要」と強調した。



講演とパネルディスカッションの進行役を担ったISラボの渡部弘毅氏と、パネラーのキタムラの加久保 健氏(左)、ヤフーの寺下 薫氏(右)

AIの役割はあくまで「補助」 業務の“切り分け”がポイント

ソリューション/サービス分科会は、「AI・IoT・MAがもたらすもの——未来型顧客接点の“あり方”」をテーマに、リーダーのアビームコンサルティング 執行役員プリンシパル、秋山紀郎氏の講演と、富士通 ネットワークサービス事業本部企画・プロモーション担当の近藤昭人氏、トランスコスモス DEC統括事業推進本部 サービス企画部 エグゼクティブビジネスアーキテクトの栗田 明欣氏によるパネルディスカッションを行った。

同分科会では、AIに関して「カスタマー向け、オペレータ業務支援、バックオフィスの3つのカテゴリに分けて議論」(秋山氏)している。現在、中心的役割を果たしているのはFAQやマニュアルの検索・表示を中心としたオペレータ業務支援だ。

栗田氏も、「オペレータの補助という意味のAIは実践できつつある。ただし、チャットボットが一部できるようにはなっているが、顧客対応はまだ困難」と説明。近藤氏も、「オペレータの代わり

を期待されている傾向はあると思うが、かなり難しい。FAQも構築段階での人手による精査やチェックは不可欠。現段階では、AIは補助的な位置づけ」と同意した。

秋山氏は、「顧客対応が可能だとしても、“AIで実践した方がいいプロセス”を判別すべき。あくまで前提は顧客満足。例えば、クレームや問い合わせ、相談は有人対応など、棲み分けが重要」とまとめた。

人材マネジメントに必要な 「失敗を許す企業文化」創り

マネジメント分科会は、「コンタクトセンターの成熟度モデル」の構築に向けた議論を進めている。多数抽出されている“成熟に導く要因”のなかから、今回は「人材戦略」に絞った講演と議論を展開した。

分科会リーダーである富士ゼロ



AI活用の可能性について議論するアビームコンサルティングの秋山紀郎氏とトランスコスモスの栗田明欣氏(左)、富士通の近藤昭人氏(右)

ックス ソリューション・サービス運用本部サービス業務部マネージャーの加賀 宝氏は、有効とされている人材マネジメントの具体的な方法として、「短時間勤務をはじめとしたフレキシブルなシフト体制。在宅やサテライト勤務、地域限定正社員制度の採用、360度評価と結果の公表」などを挙げて説明。フリーマーケット・アプリ大手のメルカリ CSグループ マネージャーの山田和弘氏も、同社の取り組みについて「フラットな

組織を志向している。成長を促すために、顧客対応などのオペレーションだけでなく、業務改善やプロダクト改善、ナレッジ整理などの“非定型業務”にチャレンジさせること。重要なのは、失敗しても許される文化を作ることだと思う」と説明した。

分科会のサブリーダーで、パネルディスカッションの進行役を担ったファイアアップ 取締役兼コールセンター運営支援アドバイザーの天野 隆氏は、「公平で開かれた評価制度の設計は必要不可欠。その際、ビジョン/ミッションとの連動性を確保することと、経営者の同意を得ることがポイント」とまとめた。

3つの分科会の報告会はいずれも立ち見が出るほどの満席だった。コンタクトセンターの位置づけ向上を課題とするマネジメント層が多いことが伺われた。



人材戦略について経験に基づいた提言を行ったファイアアップの天野隆氏、富士ゼロックスの加賀 宝氏(左)、メルカリの山田和弘氏(右)