

王道を突き進みつつ変化に備える 普遍と変革のマネジメント

特別講演では、スマホやSNSの普及とともに急増する異常クレームへの対応をはじめ、コミュニケーション・チャネルが変化しても“変えてはならない”マネジメントの王道や、オムニチャネル化、セルフサービス化などの変化に備えた“変えていくべき”マネジメントについて、3つの講演が行われた。また特別セミナーとして、“働き方改革”の切り札と注目されるRPAセミナーを開催した。

異常クレームから現場を守る 組織対応のあり方を示唆

情熱プロデュースの藤木 健氏は、近年の事情を踏まえたクレーム対応のあり方を解説した。

冒頭、「すべてのクレームに対し“真摯に話を聞き、対応すること”が最善かつ唯一の策と考えているマネジメントは現場の疲弊を招いています」と指摘。基本を踏まえた対応で解決可能な「一般クレーム」と、オペレータの対応だけでは解決不能な「悪意のクレーム」「異常クレーム」「グレーゾーンクレーム」があることを示した。

一般クレームは、企業の瑕疵(かし)に対する顧客の正当な要求で、“等価交換”で解決できる。一方、

悪意のクレーム、異常クレーム、グレーゾーンクレームは、SVが対応するか、ケースに応じて企業内の法務担当や弁護士、警察と連携をとる組織的な対応が不可欠となる。

悪意のクレームとは、意図的に金銭や物品の不当要求や過剰要求を行うもの。異常クレームは、自身の価値観に固執して説教し続ける『自己執着型』と妄言を繰り返す『脳内妄想型』の2タイプに分かれる。グレーゾーンクレームは、本人が法に抵触している認識がないまま過剰要求しているもので、近年になって増加しつつある。

藤木氏は「現場を疲弊させないためにも、発言内容や態度からクレームの種類を見極め、しかるべき担当者に引き渡して対処を行うルール徹底が重要です」と説明。その判断基準として、「10の要求内容と21の要求態度」を提示した。

センター長の羅針盤となる 普遍のマネジメントを解説

「変化の時代を乗り切る“センター長の羅針盤”『コールセンター・マネジメントの教科書』に学ぶ！」では、『コールセンター・マネジメントの教科書』の著者であ



情熱プロデュースの藤木 健氏

る熊澤伸宏氏が、コールセンター業界の共通課題と、それを解決するために必要な知識、マネジメントスキルを解説した。

熊澤氏は「AI活用やCXの実践といった新たなキーワードがありますが、科学的根拠に乏しい『自己流マネジメント』で運営している現場でこれらの実践は難しい。グローバルで確立されている“普遍的なマネジメント手法”により基礎を固めることが、新たな領域に挑戦するうえでも不可欠」と強調。具体例として、多くのセンターで実践されている応答率をベースとした運営は、“電話の待ち時間”という顧客体験を無視していることを指摘。サービスレベルをベースとした運営への見直しを訴えた。「基本が確立されていなければ応用はきかない。コールセンター・マネジメントの基本を網羅的に記した同書を参考にしてほしい」と締めくくった。

同講演には、コールセンターの管理者が多く参加し、講演後の書籍販売コーナーにも多数の聴講者が立ち寄った。

顧客・経営の期待値が変化する！ これからのマネジメントを提唱

オムニチャネル対応、消費者行動のデジタルシフト、人手不足による採用難、AIを使ったセルフサービス——。コール/コンタクトセンターを取り巻く環境は激しく変化している。当然ながら経営からの要求も多様化している。

コンタクトセンターの構築・運営コンサルティングを行う、イー・パートナーズ代表の谷口 修氏は、「環境変化に合わせて組織の位置付けを変え、適切な施策を展開しなければなりません。それにより経営と顧客の双方に対する貢献を果たすことが重要」と指摘する。

また谷口氏は、コンタクトセンターの役割の変遷を振り返り、最初は“つながりやすさ”が求められ、次に“顧客ロイヤルティ”を追求、これからは“ベストサービスはノーサービス”が重要だと強調。「分かりやすく買いやすい、品質良く使いやすい商品/サービスを提供している限り、企業には補足サポートを必要とする問い合わせ



『コールセンター・マネジメントの教科書』著者の熊澤伸宏氏



イー・パートナーズ代表の谷口 修氏

せはないはずですよ」と話した。

最後に谷口氏は『B2CからMe2Bへ』のパラダイムシフトを提唱。『(主)他の誰でもない「私」と(従)企業』という、すべてにおいて個客が主体となる、新たな顧客と企業の関係性、顧客の期待の変化について取り上げ、コンタクトセンター・マネジメントの変革の重要性を解説した。

ロボット管理者が必要になる?! RPA活用のポイントを整理

人手不足による採用難、長時間労働への規制など、“働き方改革”が叫ばれる現在、ホワイトカラーの業務を自動化するRPA(Robotic Process Automation)への関心が高まっている。今回のイベントでも特別セミナーを開催した。

まず最初に、5年後のコンタクトセンター研究会ソリューション/サービス分科会のリーダーを務める秋山紀郎氏(当時アビームコンサルティング執行役員 プリンシパル、現CXMコンサルティン

グ代表)が登場。『RPAの威力 デジタルレイバーで実現する“働き方改革”』と題して講演した。

この中で秋山氏は、RPAの導入手順とコールセンターでの活用について解説。チャットボットや複数システムへのデータのコピー&ペースト、入力チェックやデータ整合性チェック、WFMなど、RPAで実現可能なソリューションを紹介していった。最後に「RPAやAIにより、コンタクトセンターの仕事が奪われると危惧する人もいます。単純業務はロボットに置き換わっても顧客対応という仕事は残り、ますますオペレータの腕が試される時代になります」と強調した。

次いで、RPA活用事例として、スカパー・カスタマーリレーションズ経営企画部 スマートコンタクトセンタープロモーターの松下正仁氏、バーチャレクス・コンサルティング執行役員の奥村祥太郎氏が登壇。各社の取り組みを解説した。