



ベネッセコーポレーション

“パイロットセンター発”の施策を全国展開 大規模拠点の品質・生産性を向上

ベネッセコーポレーションは、進研ゼミなどの大規模相談窓口を全国5拠点にアウトソースで展開。新宿では小規模のパイロットセンターをインソースで運営している。この前身である「勉強なんでも相談室」は2014年に開設していたが、16年、閉鎖の危機に直面していた。

同相談室は、教育知見を集約し、世の中のあらゆる“悩み”に向き合う相談窓口としてスタート。その対象は、子育て・勉強法・進路から、いじめ・自殺・発達障害・精神疾患など重篤なものまで多岐にわたり、顧客満足度は90%以上と非常に高い評価を得ていた。一方で費用対効果が低く、事業成果を踏まえると、岐路に立たされていた。

「人々の悩みに向き合ってきた相談室は会社に貢献していける道が必ずあるはず。この決意のもと、

まずは相談室の価値を再整理しました」と、パイロットセンターグループの栗本鉄平氏は振り返る。

模索する中、悩み相談に対応してきた知見・経験、顧客に向き合い続ける姿勢こそが相談室の価値だと気づいた。これを裏付けるのが「相談入会率」の高さ。相談入電数からの入会誘導率は大規模拠点の2.5倍で「相談室には、お客様の本質的な課題を解決する力がある。これを戦略的に活用し、全国拠点のKPIの底上げと事業貢献できる取り組みにつなげようと、構想を立てました」(栗本氏)。

顧客に響く言葉を抽出・横展開 全国拠点の相談入会率2倍増

図はパイロットセンターの機能と役割だ。【A】KPIの底上げでは、①事業貢献度の高い施策のオペレーション品質・成果を向上させ大規模拠点へノウハウを横展開、



顧客サービス部アウトバウンド開発課パイロットセンターグループの栗本鉄平グループリーダー

②現場発の新たなアイデアに挑戦し成果につなげる。【B】テストマーケティングでは、顧客満足と価値創出につながる施策を実践する。

例えば、ノウハウの横展開では、パイロットセンターのVOC、約2万件を分析。オペレータが日々使う顧客に響く言葉を抽出し、新人の研修マニュアルや現場視点のトークフローに落とし込んだ。この結果、大規模拠点の相談入会率が約2倍上昇した。また、新しいアイデアでは、子どもの学習履歴・習熟度を相談窓口で照会できる新システムを開発。オペレータの提案力向上に役立っている。この他、「高校講座の教材や赤ペン先生のマニュアルの改善など、他事業部の業務改善につながる施策も生まれました」と栗本氏。パイロットセンターを起点に事業貢献する仕組みの構築が高く評価された。

図 パイロットセンターの機能と役割

