



## 理念を共有し経営課題を“自分事”にする 職場の雰囲気を一変した人材育成術

ウォーターサーバー事業を展開するKiralaにとって、サービスの「継続率/解約率」は重要な経営指標であり、顧客接点であるコンタクトセンターの果たすべき役割は大きい。解約率の上昇をきっかけに、2022年4月、委託していたセンターの内製化に踏み切り、抜本的な改革を進めた。

まずカスタマージャーニーを描き、必要かつ具体的な施策を洗い出した。結果、センターのマルチチャンネル化のほか、対応品質の改善のための人材育成体制の見直し、ナレッジの整備を実施した。

チャンネルは従来、電話とメールのみだったが、有人チャットやビジュアルIVR、SMS配信サービス、ボイスボットを順次導入した。

### 企業理念に基づきチームを再編成 評価指標を可視化し対応品質を強化

「ポジティブな気持ちでの契約

継続」を目標に掲げ、良い体験やバリューを実感してもらうことを目指した。成長し続ける組織を整備すべく、「Vision・Mission・Valueの浸透と承認賞賛文化の醸成(図)」「社内人間関係の円滑化」「自律人材が育つ組織風土づくり」の3つに取り組んだ。採用活動においては、経験よりも同社のコンセプトに共感できるかを重視し、オペレータ未経験者9割の組織を形成した。対応品質の効率化に向け、オペレータ向けナレッジ基盤の構築や対応プロセスの整備も実施した。

キャリアアップ制度の見直しにも着手。業務領域を「主業務」「育成」「マネジメント」の3領域にカテゴリ化し、最大136項目の評価指標で各スタッフのスキルレベルを可視化。セルフチェックと「筆記試験」「実技試験」「応対評価」「適正評価」の4つの試験に基づきス



執行役員 CX戦略Division  
Division Directorの内池智美氏

キルレベルを判定。社内人間関係の円滑化に関しては、各メンバーとの最低月1回の1on1面談や、社内対話ツールを活用してサンクスターを送り合う文化を根付かせ、コミュニケーションの充実を図った。

自律型人材の育成を推進し、全スタッフが経営課題を“自分事”と認識。わずか1年で自己解決率・ノンボイス率は大幅増、解約率は内製化前と比べて4.9%低減した。執行役員 CX戦略Division Division Directorの内池智美氏は、「明確な目標設定は、自己管理と挑戦意欲の向上につながりました。“常に成長し続ける組織”を築くためには、お客さまだけでなく、メンバー全員にも寄り添う姿勢が大切だと実感しました」と振り返る。一連の取り組みは高く評価され、最優秀ピープル部門賞を受賞した。

図 チーム力強化に向けてグループ理念を明示

