

人材育成、IT/BPO活用、ホスピタリティ 変革の時代を乗り切るヒントを提供

特別講演として、ボイスボット、キャリアパス、BPO活用、ホスピタリティのテーマで、開催した。

①ボイスボット

CX・EX双方で高い効果 事例から学ぶボイスボットの可能性

業務効率化と顧客の利便性向上に有効な「ボイスボット」。深刻さを増す人材不足の切り札としても、注目を浴びている。

電話応対窓口の自動化に取り組む、イオン銀行の小松史貴氏、オリックス生命保険の松本将敬氏、プレミアムウォーターの宮田恵香氏を迎え、「ボイスボットがもたらす『CX』『EX』の両立」と題してディスカッションした。モデレータはCXMコンサルティングの秋山紀郎氏が務めた。

最初に小松氏が、ボイスボット活用に向けた取り組みを説明。導入の過程で、住所変更など問い合わせが多いものを優先的にチュー

ニング。発話した質問内容にもっとも合致したFAQを提示することで、解決率の向上を図った。

オリックス生命保険は、顧客からの問い合わせが年々増加する中、受電体制の強化と効率化を目的として導入。松本氏は、「新型コロナウイルス感染症拡大に伴う給付金申請に関する問い合わせは呼量予測が立てづらく、有人対応のみでは限界もありました。一方で、お客様からは『早く電話を済ませたい』という強いニーズがあり、申請対応においてはボイスボットが非常に有効でした」と振り返る。

プレミアムウォーターは、主にアウトバウンドでボイスボットを採用。サービス規模の拡大に伴う人員確保が課題となり、自動化によってリソース不足の解消を図った。宮田氏は、「有人対応の時間が10時から18時までと制約があり、リマインドコールを行っても不在の割合が高く、お客様のライフス

タイトルに合わせて営業時間外での対応が必要でした」と応対自動化の経緯を解説。「受取確認」や「料金未払い確認」から始め、さらに「長期不在顧客への配送再開案内」「配送停止顧客へのリマインド」まで活用範囲を拡充していった。

3社の取り組みを聞いた秋山氏は、「ボイスボットの導入率はまだ高くないものの、導入を検討している企業は非常に多いです。一見すると自己解決を促すツールとなりかねませんが、そうではなく今回3社の事例のように、『CXの向上』を軸として導入を図ることで、オペレータなどの従業員満足向上につながる事が重要です」とまとめた。

②キャリアパス

キャリアの原動力は 好奇心とチャレンジ精神

「『スーパーバイザーが横綱』ではない！ マネジメントの経験を活かす“その先”のキャリアパス」と題したパネルディスカッションには、Kiralalの内池智美氏、DHL日本の河口朱美氏、エイチの萬年良子氏がパネリストとして登壇、カルディアクロスの和泉祐子氏がモデレータを務めた。

パネリストはいずれもオペレータからキャリアをスタート、コールセンターを統括する立場にキャリアアップした。和泉氏は、3名のキャリアアップの軌跡を聞くとともに、共通する原動力を分析した。

内池氏は、公務員としてキャリアをスタート。ネイリストや日本語教師などさまざまな職種を経験した後、現在はKiralalのCS全領域を担当。河口氏は、DHL日本に入社、20年以上、一貫してカスタマーサービスに従事。萬年氏は、アメリカン・エクスプレスで複数の部門を経験し、コールセンターで統括責任者までステップアップ。退社後は複数のスタートアップ企業で人材育成とカスタマーサービスの構築に携わっている。

各社のキャリア形成の仕組みも紹介した。Kiralalは、コンタクトセンター独自のキャリアアップ制度として、5段階のグレードを用意し、CC業務だけでなく、ビジネスパーソンとしての成長につながる仕組



特別講演②キャリアパス

左から、Kiralalの内池智美氏、DHL日本の河口朱美氏、エイチの萬年良子氏、カルディアクロスの和泉祐子氏

みを構築。他部署や、顧客の自宅を直接訪問する体験学習プログラムを実施。さらに、本人の希望に合わせてプログラムを組み合わせられる「セミオーダーメイド」で研修を受けられる仕組みを整えている。

DHL日本には、空いたポジションに社内公募ができる、全社的な人事制度「ジョブポステイング制度」があるほか、リーダーの成長プランを描き人事本部が支援する人材育成プログラムを用意。また、コールセンターのなかで、自己啓発トレーニングや各種業務改善のために立ち上げられたプロジェクトなど、さまざまなスキルを磨ける環境も用意している。

萬年氏は、両社の取り組みを受け、「SVやマネージャーには、チャレンジしたい人材を積極的に登

用することが重要。また、コールセンターから他部署への異動は、そうした人材が他部署で活躍すると社内でのコールセンターに対する評価を高め、スキルアップを目指す熱意ある人材の確保にもつながるはず」と強調した。和泉氏も、「コールセンターは女性が多く、キャリアアップしてしまうと、忙しくなるため腰が引けてしまう人材が少なくない。仕事は、労働の時間と質のかけ算。質で勝負する方に切り替えるとステップアップ＝忙しくなるというわけではありません」と助言した。

③BPO活用

「コンプライアンス」の課題解決へ パートナーシップのあり方を議論

コールセンター/コンタクトセンターの運営には、BPOベンダーの存在は不可欠だ。とくに採用難・人手不足が加速する昨今、その存在感は増している。さらに、ベンダー各社は単なる人材供給業者から脱却すべく、「CX向上」をテーマにした付加価値提案を進め、市



特別講演①ボイスボット

左から、プレミアムウォーターの宮田恵香氏、オリックス生命保険の松本将敬氏、イオン銀行の小松史貴氏、CXMコンサルティングの秋山紀郎氏



特別講演③BPO活用

左から、バッファローの嶋田豊秋氏、情報工房の宮脇 一氏、Wave Assistの永倉俊幸氏

場規模も拡大している。

一方、コロナ禍の数年間で、音声ログの改ざん、水増し請求、大規模情報漏洩など、さまざまな不祥事が表面化したのも事実だ。2日目の特別講演では、受託側から情報工房社長の宮脇 一氏、委託側からバッファロー品質保証部CS課長の嶋田豊秋氏、そして両方を経験した識者としてWave Assist代表の永倉俊幸氏を招き、「基礎から学ぶ“BPOマネジメント”」をテーマに議論した。

ベンダーの選定については、宮脇氏は「作業のアウトソーシングと専門分野のアライアンスでは、業務内容も契約形態も人材育成もまったく異なる。この2つを混同しては相互の不平不満を生むだけ」と強調。嶋田氏は、「現場のメンバーと週次、月次などマメに面談している。時にはセンター長や担当営業は同席しないで雑談的なミーティングをすることもある」とコミュニケーションを重視した体制を説明した。

永倉氏は、「本来の企業の目的は顧客を創造すること」というドラッカーの発言を引用し、「受委託双方がその目的を共有し、同じベクトルを向くことが不正、不祥事を防ぐことにつながる」とアド

バイスした。

④ホスピタリティ

働く喜びがモチベーション 変革を促す「巻き込む力」

2日目最後に登壇したのは、グローバルゲンテンの茂木久美子氏。元山形新幹線「つばさ」車内販売員で、平均売上のおよそ7倍を売り上げ、最年少でJR東日本管内の車内販売員約1300人の中で3人のチーフインストラクターに抜擢。「車内販売のカリスマ」としてテレビや新聞などで取り上げられ、現在は独立して講演・セミナーなどを行っている。

茂木氏は、自身のキャリアのスタートを、「最初は、コーヒーをドーンと置いてクレームをもらっていたような新人でした」と振り返る。

大きな転換点は、乗車率100%を超え、ワゴンが通れずにいた連休中の車両で、顧客がリレー形式でお金と商品を受け渡して販売した日だという。お茶やお菓子、土産は飛ぶように売れ、通常の7倍という売り上げにのぼった。「私が考えていたのは、“暑くなってきたし、冷たいお茶が欲しいお客様がいるかもしれない。お腹が空いているお子様もいるかも”というお客様のことだけ」(茂木氏)。



特別講演④ホスピタリティ
グローバルゲンテンの茂木 久美子氏

これ以降、とにかく顧客をよく見て、相手の立場に立って考えて行動する、ということを繰り返すうちに売り上げが伸び、教育者の立場になっていった。

教育者の立場から、茂木氏が重要性を強調したのは「人の成長を信じて任せること」「課題は巻き込んで議論すること」。

例えば、弁当が大量に余る課題について、スタッフと相談会を実施。結果、「駅弁予約システム」を導入することとなった。茂木氏は「私一人のアイデアではなく、皆で一緒に考えたからできたこと。一緒に考えてくれる？ という声かけはスタッフにも嬉しいもの。とくにマネジメントは抱え込まずに、巻き込む力を大切にしてほしい」と強調した。

「AIによる自動化が普及すると、今の業務は大きく変革していくでしょう。そのとき重要となるのは“働く喜び”をいかに醸成できるか。“仕事の魅力を最大化すること”がマネジメントの仕事」と締めくくった。