



ジャパネットコミュニケーションズ  
執行役員  
菊池美緒氏

## 現場と会社を知り尽くした理想のリーダー 先陣を駆ける「ロールモデル」の実像

コールセンターは、ITによる武装化が活発な一方で、いまだ顧客の電話を取る部門といった、処理部門に位置づけられる傾向は強い。だが、自ら変革を続けるセンターも増えている。

ジャパネットたかたの顧客サポートを担う、ジャパネットコミュニケーションズもそうだ。同社の菊池美緒氏は、コミュニケーター（同社オペレーターの呼称）からSVを経てマネジメントを歴任。その功績が認められ、2年前に執行役員に就任した典型的なロールモデルといえる。

菊池氏のコミュニケーター時代は、センター全体のKPIや、コミュニケーターの評価制度はあいまい

だった。菊池氏は当時を、「電話を取り切ることには一生懸命だった」と振り返る。その時代を知っているからこそ、菊池氏はマネジメントで変革を進めようとしている。とくに力を入れるのが、コミュニケーターのやりがいや、マインドを高めるための環境・制度構築など、稼働力や品質を高める「業務」と「人」の改革だ。

### 成果が生まれるまでやり抜く強みを発揮した改革の数々

2010年にジャパネットコミュニケーションズが分社化した際、菊池氏は、変革を行うための中心人物として尽力した。主な功績としては、業務委託から自社雇用に変更し、労務管理の制度や運用方法などを確立。その後、新サービスの受け付けスキームの構築や各窓口、二次対応サポート、ツール・ナレッジ、コールセンター稼働戦略などすべての部門でのマネジメントを経験している。

近年で特筆すべき取り組みに、年間でAHTを約6万6000時間削減した「受注システムの改善プロジェクト」がある。プロジェクトリーダーとして、生産性を追求。扱う商

品や、サービスが多岐にわたる中、システム操作とともに、現場が覚えるべき内容の増加により負担の高まっていた環境を一新した。

菊池氏は、現場経験が豊富だけでなく、改善したいと強く考えていた「感覚で操作のできるUI」を実現させるため、システムメンバーや、勤続年数の長いメンバーに操作してもらい、その感想をシステムに取り入れ、完成度の高いシステムへと生まれ変わらせた。また、新システムに戸惑うコミュニケーターには、不安を取り除くべく寄り添い続けた。

こうした一連の取り組みには、菊池氏の強みである「成果が生まれるまでやり抜く」ことが十二分に発揮されていると、社内の評価も高い。

菊池氏は、「日本全体が人材不足と、業務効率化や優秀な人材の確保が求められており、それはコールセンター業界も同様です。より品質と生産性を両立しながら、当社が大切にしている『お客様の期待を超える応対で、「買いたい」「使いたい」をさらなるワクワクにつなげる』を実現していきたいです」と語った。

