

優秀なオペレータの「カン・コツ」を水平展開 暗黙知を形式知に変え AHT10%短縮

エヌ・ティ・ティ エムイーのカスタマーサービスセンタは、NTT東日本が提供する加入電話やフレッツ光などの故障受付や技術サポートを担う。年間の対応件数は、電話を中心に約150万件だ。

センタの課題だった平均処理時間（AHT）のバラつきに着目。優良層オペレータのノウハウ（暗黙知）を可視化・体系化した取り組みが、審査員からの高評価を得た。

優良層の「カン・コツ」を“形式知”へ変換するために、視線の動きを捉える眼鏡型のアイトラッカーを活用した。同センタの根本日出美氏は、「ヒアリングなどで拾い切れない優良層オペレータの視線・動線をアイトラッカーで

収集した」と解説。金子夏恵氏は、「業務は多種多様な問い合わせに応じ、複数のツールを使用します。そこで、優良層と低迷層を数名ずつ選出し、同じ内容のロールプレイングを実施。差異が明確になるようにデータを取得した」と続けた。

操作・進行・確認手順を分析 優良層のノウハウを解明

分析は、①全体的な操作手順、②回線試験・契約確認時の視線と動線、③重点チェックポイント——を実施し、丁寧なインタビューを行った。

①では、優良層は毎回、ツールの立ち上げ順や画面配置などが同一であった。一方の低迷層は、順番や配置が不規則なうえ、ツール間を視線が迷走する傾向があった(図)。②は、優良層は回線試験の開始と同時期に、契約確認を行い通話も開始する、複数の業務を進めるマルチタスクだった。低迷層は、回線試験と契約確認を完了し



設備マネジメント部カスタマーサービスセンタの根本 日出美氏(右)、金子夏恵氏

てから通話を開始するシングルタスクだった。③の優良層は、意図的に特定の箇所のダブルチェックを行うなど、入力ミスや手戻りを防ぐ工夫をしていた。しかし低迷層は、作業を急ぐがあまり、入力ミスが発生し、時間をロスしていることが浮き彫りになった。

可視化したカン・コツは、ツールの立ち上げ順・配置の標準化、試験と通話の同時進行手順、入力ミス防止のチェックポイントとしてマニュアル化。同施策の展開では、優良層の作業映像を用いて具体的な作業イメージを共有し、オペレータが自発的に改善に取り組むサイクルを構築した。その結果、1カ月でAHTは約10%短縮。オペレータの分布でも、低迷層6%減／中間層4%減に対し優良層10%増と好転した。今後は、新人育成期間の短縮や、さらなるAHT短縮を目指し、同施策の教材化を強化する。

図 動線の比較

