

# 経営貢献の事例、IT、HRMから紐解く カスタマーエクスペリエンスの最適解

CT編集部が2013年に立ち上げた「5年後のコンタクトセンター研究会」は、「マネジメント分科会」「ソリューション/サービス分科会」「カスタマー・エクスペリエンス分科会」の3分科会で構成。これに情報処理学会内に設置されている「コンタクトセンターフォーラム」の研究テーマである「経営貢献」を加え、中間報告会を開催した。

11月13日に開催されたのがマネジメント分科会とコンタクトセンターフォーラムのセッションだ。マネジメント分科会は、2014年から「運用部会」「戦略部会」の2つに分かれて活動している。まず、戦略部会のリーダーであるヤフーCS本部人財開発部マネージャーの寺下 薫氏が登壇、「5年後のセンター長に必要な資質とスキル」について講演した後、ラーニングイットの河合晴代代表をモデ

レータに「カスタマーエクスペリエンス実現のためのセンターマネジメント」をテーマにしたパネルディスカッションが行われた。運用部会でまとめた「人材フレームワーク」の人材戦略は、ミッションを頂点に土台にVOC(VOE)と風土が存在し、その間で採用・登用、人材開発、評価・キャリアパス、権限委譲がスパイラルするというものだが、これに基づいて各パネラーが自社の取り組みを披露。ヤフー

の寺下氏は「SVのタイムマネジメント」、そんぽ24損害保険の森本 尊仁氏は「正社員採用型センターのメリット」、メットライフ生命保険の永倉俊幸氏は「現場への権限委譲」について詳細を述べた。

続いてコンタクトセンターフォーラムのセッションでは、ワクコンサルティングの諏訪良武氏が「最高のサービスを作る4つの要素」と題して講演した。

諏訪氏は、「サービスの価値は、①個別的な事前期待に応える、②サービスプロセスを磨く、③サービスで成果を出す、④サービス品質を高めるという4つの要素で創られる」とし、さまざまなサービスをこの4要素を活用して分類してみた。パネルディスカッショ



マネジメント分科会のパネラーとして登壇したそんぽ24損害保険ダイレクトアドバイスカンセンターの森本 尊仁次長(左)、メットライフ生命保険 カスタマーサービス統括部の永倉 俊幸統括部長



CCフォーラムのパネラーとして登壇したエル・ティー・エス 執行役員の本山 政樹氏(左)、富士ゼロックス ソリューション・サービス運用本部の加賀 宝氏(中)、JALホテルズ 運営本部運営企画部 シニアマネージャー 清水 絵里氏(右)



ソリューション&サービス分科会のパネラー、ホライゾンBPC 代表取締役 堀 雄一氏(左)、野村総合研究所 ビッグデータインベション推進部 上級研究員 神田 晴彦氏(右)



カスタマー・エクスペリエンス分科会のパネラー、日本ロレアル カスタマーサプライチェーン本部 コンシューマー・ケア・サービス センター長の嶋倉 順子氏(左)、オズビジョン ハピタス事業部CSチーム マネージャーの端野 一郎氏(右)

ンでは、業種も立場も異なるパネラー各氏が、このモデルを活用して自社サービスをマッピングしたり、サービスの価値を高める具体的な施策について議論した。モデレータを務めたイー・パフォーマンス・ネクストの宮崎義文氏は、「自社のどのサービス要素を重視したいのかを明確にブレないように設定することが重要」とまとめた。

## WFM, VOC, FAQ —— ITと事例から「CX」を検証

11月14日は、ソリューション/サービス分科会とカスタマー・エクスペリエンス分科会のセッションが行われた。ソリューション/サービス分科会では、アビームコンサルティング 執行役員プリシパル、秋山 紀郎氏が「これからの

カスタマーサポートに求められる『ICT』」と題して講演。

同分科会では2014年、ITソリューション分野を①コンタクトセンターのオペレータを支援するためのITソリューション、②セルフサービス/バーチャルオペレータのためのITソリューションに分類。それぞれの構成要素や現状と将来像を検証している。秋山氏がそれぞれのソリューション分野について解説したのち、消費者の声研究所の増田由美子氏、野村総合研究所の神田晴彦氏、ホライゾンBPCの堀 雄一氏がユーザー企業に提案する立場から、呼量予測や要員管理、VOC活用、FAQなどについて現在の利用シーンや5年後の理想の姿について言及した。

続いて行われたカスタマー・エクスペリエンス分科会の中間報告の大テーマは「カスタマージャーニー」だ。まず、リーダーのISラボ代表、渡部 弘毅氏が「収益を生む『カスタマージャーニー』の創り方」をテーマに講演。続いて「顧客体験のプロセス最適化」についてディスカッションが行われた。

議題は「ポジティブ体験提供のための業務設計」「顧客満足度の評価」「VOCマネジメント」の3点。日本マイクロソフトの垣本 桂氏、日本ロレアルの嶋倉順子氏、オズビジョンの端野一郎氏が各社の取り組みを解説。VOCを分析したペインポイントの把握やCS調査、NPS(ネット・プロモーター・スコア)調査によるロイヤルティの可視化までさまざまな事例が披露された。

### 図 発表概要

#### 11月13日プログラム

	マネジメント分科会	経営貢献/情報処理学会CCフォーラム分科会
講演	5年後のセンター長に必要な資質とスキル ヤフー CS本部 人財開発部 マネージャー 寺下 薫氏	最高のサービスを作る4つの要素 ワクコンサルティング 常務執行役員 諏訪良武氏
パネルディスカッション	カスタマーエクスペリエンス実現のためのセンターマネジメント ●パネラー ヤフー 寺下 薫氏 メットライフ生命保険 オペレーション本部カスタマーサービス統括部長 永倉 俊幸氏 そんぽ24損害保険 ダイレクトアドバイスカンセンター次長 森本 尊仁氏 ●モデレーター ラーニングイット 代表 河合 晴代氏	サービスの価値を高める顧客対応 ●パネラー ワクコンサルティング 諏訪良武氏 JALホテルズ 運営本部 運営企画部(CS推進チーム) シニアマネージャー 清水 絵里氏 富士ゼロックス ソリューション・サービス運用本部 ワンストップ・サービス部 サービス業務部 加賀 宝氏 エル・ティー・エス 執行役員 本山 政樹氏 ●モデレーター イー・パフォーマンス・ネクスト 代表 宮崎 義文氏

#### 11月14日プログラム

	ソリューション/サービス分科会	カスタマー・エクスペリエンス分科会
講演	これからのカスタマーサポートに求められる「ICT」 アビームコンサルティング 執行役員 プリシパル 秋山 紀郎氏	収益を生む「カスタマージャーニー」の創り方 ISラボ 代表 渡部 弘毅氏
パネルディスカッション	呼量予測・要員管理から自己解決まで ロボット時代が到来する?!——5年後のコンタクトセンターを語る ●パネラー 消費者の声研究所 代表取締役 増田 由美子氏 野村総合研究所 ビッグデータインベション推進部 上級研究員 神田 晴彦氏 ホライゾンBPC 代表取締役 堀 雄一氏 ●モデレーター アビームコンサルティング 秋山 紀郎氏	事例に見る!顧客体験のプロセス最適化 ●パネラー 日本マイクロソフト グローバルコンシューマサポート シニアマネージャー 垣本 桂氏 日本ロレアル カスタマーサプライチェーン本部 経営戦略 嶋倉 順子氏 マーケティング開発本部 コンシューマー・ケア・サービス センター長 端野 一郎氏 オズビジョン ハピタス事業部 CSチーム マネージャー ●モデレーター ISラボ 代表 渡部 弘毅氏