



DHL ジャパン  
カスタマーサービス本部  
カスタマーコンタクトセンター長  
長谷達郎氏

## コロナ禍でも実践した「経営貢献」 秘訣は「現場のやる気スイッチを押す」施策の数々

優れたカスタマーエクスペリエンス(CX)の提供には、「顧客の想像を超える体験」が重要なエッセンスとなる。国際輸送サービスを展開するDHLジャパン カスタマーサービス本部の長谷達郎カスタマーコンタクトセンター長は、モチベーション向上やコミュニケーション活性化を目指す取り組みを推進、こうした意識醸成に重きをおいて組織を率いている。

長谷氏は、2014年末から現職に就いた。「目指すは“世界一のセンター運営”。そのためには、パッションを持ったオペレータやチームワークの要であるSV、優秀なワークフォースプランナー、そして他部署の協力も必要」と語る。長

谷氏が主導した研修や現場を鼓舞する施策によって、新しいリーダーも次々に誕生。関連部署を含めた現場からの信頼も厚い。

同センターの特徴のひとつは、サービスレベルの維持を重視した体制にある。「10秒以内の応答率90%」という目標値を15分のインターバルで維持する体制は、競合だけでなく他業種のセンターと比しても類を見ない。この体制をコロナ禍でも維持に努めた長谷氏の手腕は、同社内でも高く評価されている。

コロナ禍では、取り扱う輸送件数が拡大。個人を含めた新規の顧客が増えたことで、同センターのAHT(平均処理時間)も伸び、経営貢献施策の実施が困難になる危機もあった。しかし、こうした状況下でも、長谷氏は「1回のみ利用なのか、継続利用する可能性があるのか」を判断できるスクリプトを編み出し、営業部門に連携するプロセスを構築。同時に現場に対してはインセンティブプランの策定して実施し、モチベーションを高めた。1人ひとりの貢献の見える化にも成功した結果、2020年、21年の新規売り上げに

つながったリード件数はコロナ禍以前を大きく上回っている。

### 「愛をもって」接するリーダー 従業員満足度も上昇中

長谷氏の口癖は「愛をもって」。常に相手を気づかって行動する。3カ月ごとに、全オペレータと1対1で面談し、コミュニケーションを図っている。

コロナ禍では、不安を抱える現場スタッフも少なくなかった。皆が安心して安全に働ける職場環境を整備するため、在宅制度も実現させた。経営陣や、関連各所との交渉は決して容易ではなかったが、粘り強く推し進めた。さらには、在宅化によりコミュニケーションが希薄にならないよう、メンバーと対話をきめ細かく取ったことで、チームの結束も高まったそうだ。

この結果、従業員満足度は19年の79%から、21年は85%へと上昇している。現場の満足度は顧客にも伝播し、21年には顧客ロイヤルティを測るNPSが過去最高を記録。長谷氏が心がける気づかいとコミュニケーションが、全スタッフの顧客へのサービス感度を高めた結果といえるだろう。

