



ベルシステム24

# 性格タイプ把握による人材マネジメントで「コスト」と「獲得件数」のクライアント要求を達成

ベルシステム24は金融商品のアップセル、アウトバウンド業務受託センター(150ブース)で、新人コミュニケーションを中心に性格タイプ把握による効率的な人材マネジメントを実施。センター全体の「SPH:1時間あたりの平均獲得件数」向上(クライアント要求の大幅達成)と、コミュニケーションの成長スピードを加速化した。

同センターは固定オーダーの他、変動オーダーによって月ごとの業務量格差が激しい(最大40%)ことから、固定オーダーは長期雇用、変動オーダーは短期雇用のスタッフで対応している。

クライアントのニーズは、①運営コストの最適化、②獲得件数の確保の2点。ただし、①の実現のためには短期雇用スタッフ(新人コミュニケーション)の比率が多くなり、クライアントが要求する成果であるSPHと現状のパフォーマンスとのギャップが発生していた。

「SPH目標の0.80件は長期雇用者

の獲得水準の平均から算出したものです。新人比率が高い状況下でも如何にしてこの目標を達成するかが課題でした」と、ブランチマネジメント本部 金融オペレーション部 フィナンシャル第3グループの河野維義氏は語る。

## 性格タイプを4分類し5つのアプローチを実践

そこで、獲得件数の少ない新人のスキルアップを目指し、まず新人でも高いパフォーマンスを発揮しているコミュニケーションに着目。そのプロファイリングを実施し、短期成長型コミュニケーションに共通する特徴を特定した。さらに、短期成長型の特徴を備えているコミュニケーションを判別すべくアンケート形式による性格判定手法を開発。その結果から、パフォーマンスに直結する4つの性格タイプを分類した(図参照)。

「性格タイプにより業務姿勢や求めていることに違いはありますが、



ブランチマネジメント本部 金融オペレーション部 フィナンシャル第3グループの河野維義氏(左)と澁谷千里チーフ・ディレクター(右)

各性格パターンに合わせた方法で育成すれば、より早くスキルを向上できるのではないかと考えました」と河野氏。従来の画一的なマネジメントを見直し、教育・コミュニケーションで5つのアプローチ方法を考察して実践した。

その結果、新人の短期育成と大幅なパフォーマンスアップを達成。さらに全員にタイプ別アプローチを行うことで既存コミュニケーションのパフォーマンスも向上。センター全体のSPHは0.95件となり目標をクリアした。

加えて、「センターの安定運営のためには必ずしもActive(短期成長)型人材だけでなくPassive(段階育成)型人材も必要なことを再認識しました。また、成果が出せるようになったことや、それぞれのメンバーが求める教育とコミュニケーション手法により、メンバー個々の気持ちの変化しES向上にもつながったことも発見しました」と同グループの澁谷千里チーフ・ディレクターは語る。

図 4つの性格タイプ

