



チューリッヒ保険会社

狩野モデルで導いた“期待を超えるサービス” 実現させたのは共通規範「クレド」の存在

チューリッヒ保険会社は、東京、大阪、北海道にコールセンターを構え、個人向けの自動車保険、バイク保険、傷害保険のダイレクト販売を行っている。

2006年、応対品質向上の取り組みの一環として、品質管理部門を中心とした「QA (Quality Assurance) プロジェクト」を立ち上げた。QA、SV、オペレータがそれぞれによるモニタリング評価やフィードバック内容、目標を共有できる独自のモニタリングシートを作成。QAによるモニタリング評価→SVによるオペレータへのフィードバック→オペレータによる目標設定とアンケート回答というサイクルで運用した。

こうして、センターの品質向上を実現した一方で、2008年頃から第三者機関によるCS調査の評価が下がってしまう。QAチームを中心に原因分析を行ったところ、コンタクトセンターが社会に浸透したことによる、

サービスの多様化に対するニーズや顧客の事前期待値の上昇などの要因が見えてきた。

現状分析と戦略立案に採用したのは、製品の品質を検討する枠組みである“狩野モデル”だった。携帯電話でたとえると、①当たり前要素(例：電話やメール機能)、②一元的要素(例：カメラ機能)、③魅力的要素(例：音声認識機能、電子決済)となる。これにコールセンターの対応を当てはめて分析した(図)。

応対品質／スキル／接続品質 3つの施策でクレドを実現

このうち、不足していた魅力的要素を強化するため、「親身な対応でお客様の期待を超えるサービスを提供します」というクレドを打ち出し、①応対品質向上、②基本スキルの強化、③接続品質の向上の3つの施策に取り組んだ。

応対品質向上を目指し、ワークシ



ダイレクト事業本部
カスタマーケア
センター
スーパーバイザー
宮 芳大氏

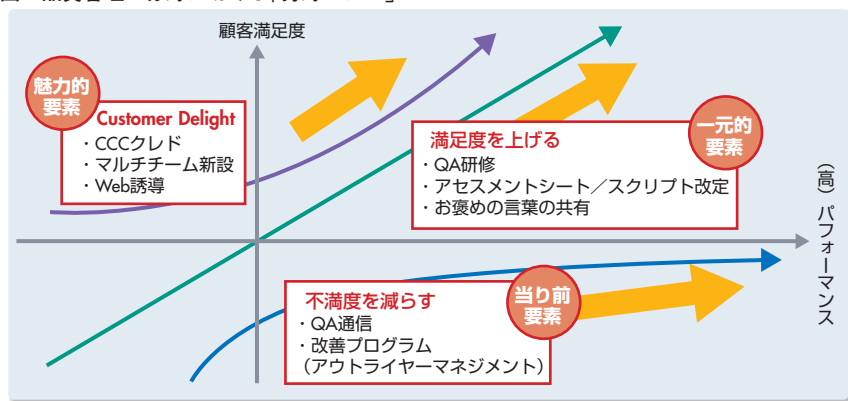
ョップを開催して顧客ニーズを考える場を設けた。また、モニタリング評価項目の一部を減点方式から加点方式に変更し、強化すべきポイントや目標を明確にすることで品質向上を図った。

基本スキル強化の具体策としては電話対応のチップス(小技集)を配信したり、顧客アンケートによる「お褒めの言葉」を掲載したパンフレットを制作し、スキルアップとともにモチベーション向上を狙った。

接続品質の向上においては、複数の用件を1人でこなすマルチスキルチームを新設し、繁忙期にも単なる人員増加に頼らず、ワンストップのサービスを拡充した。

これらの施策により、放棄呼率1.7%改善、新規契約収入保険料40.6%増を達成し、4社の第三者機関から最高評価を受けた。これらの施策は国内の各センターおよび他部門へも展開している。今後も顧客の期待を超えるサービスを提供し、顧客が魅力を感じるセンターを目指して施策を継続する方針だ。

図 品質管理の分野における「狩野モデル」



●受賞企業レポート