

「顧客の声」を取り入れ対応品質評価を再構築 現場の納得感が改善への推進力に

富士通コミュニケーションサービスは、事例&ソリューションセミナーでパネルディスカッションを実施した。NTTドコモの故障受付センターにおける対応品質評価を再構築し、「顧客起点サイクル」モデルをベースにしたプログラムの活用による施策を紹介。顧客の声をダイレクトに取り込むことで、現場スタッフの納得感を一段と高め、品質評価に対して現場が積極的に改善に取り組むように進化した。この事例についてレポートする。



NTTドコモ
 端末サービス部端末サービス企画部門
 フロントコミュニケーション推進担当課長
 古市 実氏



富士通コミュニケーションサービス
 アナリティクスサービス推進室長代理
 分部 活一気氏

NTTドコモの数あるコールセンターのうち、「113センター」は故障受付窓口として24時間・365日、全国の顧客からの申し出に対応している(2拠点で受付数は年間約100万コール)。センターミッションは大きく2つ。①事象の解決に留まらず顧客の不安感なども払拭する高い対応品質をキープすること、②価値ある「顧客の声」(VOC)を社内に情報発信しサービス向上につなげることだ。このミッションを達成するため、同センターでは従来からモニタリングとミス

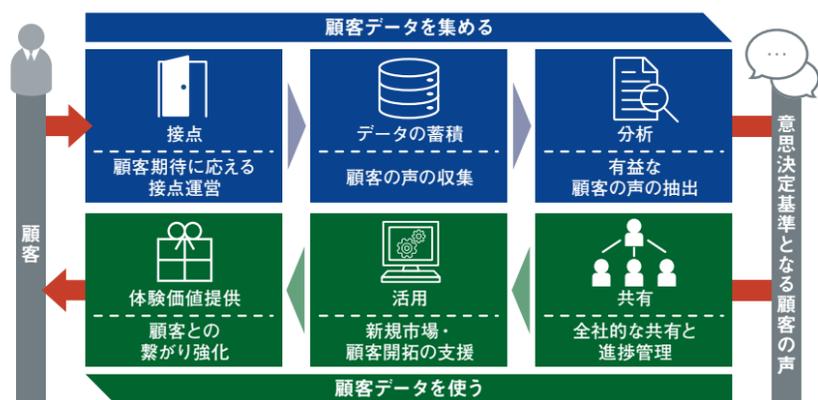
テリコールを軸にした対応品質調査を年2回のペースで実施、その結果を全体で共有し改善に結び付けるサイクルを継続的に廻している。調査結果は年々向上し、第三者機関による評価においても高いポイントを獲得するに至ったが、ここにきて同センターは対応品質調査のプログラム自体を改めて見直すことにした。「調査はあくまで手段。目的は調査結果に基づく改善実行とお客様の実対応へ活かすことにあるのは当然ですが、実行のキーになるのは現

場の『納得感』です。調査を受ける側の現場スタッフの納得感が高いほど行動に直結することから、従前の調査でもこの点を重要視してきたつもりですが、さらに一歩踏み込んで、お客様の声をダイレクトに反映した調査を実施したいという思いを強く持ちました」と、端末サービス部端末サービス企画部門 フロントコミュニケーション推進担当課長の古市 実氏は動機を語る。

「顧客起点サイクル」モデルに着目 新たに品質の評価基準を策定

そこで着目したのが、富士通コミュニケーションサービス(以下:CSL)が強力に推進している「顧客起点サイクル」モデル(図1)をベースにしたアウトソーシングサービスだった。同サイクルは企業が顧客の声を活用する業務フローをシンプルに表わしたもので、大きく「データを集める」と「データを使う」のフェーズで構成される。データ収集はさらに「接点」(コ

図1 CSLが提供するサービスコンセプト「顧客起点サイクル」



ンタクトセンター運用)と「データ蓄積」「分析」の3つのフェーズに分割され、コンタクトセンターの対応履歴だけでは有効な分析が出来ない場合、ネットアンケートやSNSからも情報収集し、それらのデータに基づき各種分析を行い、改善施策案をアウトプットする。NTTドコモが必要としたのは、とくにデータ蓄積と分析のフェーズだった。

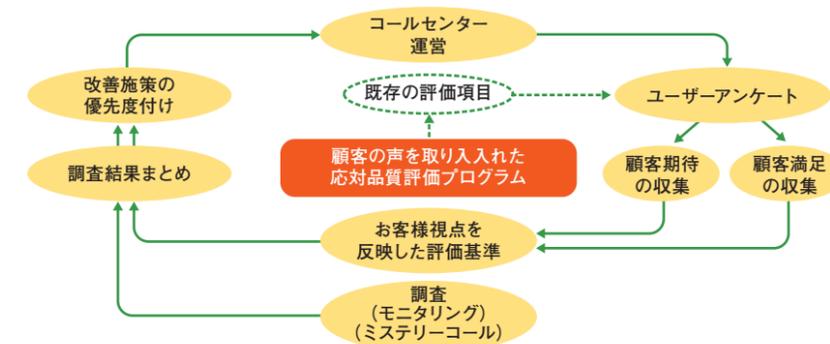
NTTドコモの要望に応じて、CSLはさっそく提案活動を進めた。「現場の納得感をさらに高めるためには品質とCSの連動が不可欠です。そこで、当方から『サービス品質構造モデル』に基づいた品質評価サービスの実践をご提案しました」と、アナリティクスサービス推進室長代理の分部 活一気氏は説明する。

同モデルは、「期待されたサービス」と「知覚されたサービス」のギャップからCSが決まるというもの。具体的な手法としては、まず、NTTドコモの対応品質評価を元に2種類のユーザーアンケートを新たに実施した。1つは顧客の事前期待に関するアンケートで、各品質項目を狩野モデルに基づいて3分類(①基本品質:あつて当たり前、②性能品質:あればあるだけ良い、③魅力品質:なくてもガッカリしないが、あれば嬉しい)し、改善施策を優先順位付けす



「コールセンター/CRM デモ&コンファレンス2014in東京」の事例&ソリューションセミナーで、NTTドコモの取り組みとCSLのソリューションを披露、聴講者の高い関心を集めた

図2 NTTドコモ「対応品質評価プログラム」の全体イメージ



る指針にした。もう1つは顧客満足度(事後知覚)に関するアンケートで、総合満足度に相関が高い品質項目の配点を高くする重み付けをした。また、満足度アンケートを利用して、各品質項目から総合満足度を計算する数式モデルを提示した(対応品質評価プログラムの全体イメージを図2に示す)。

分析結果から改善施策の重要度/優先度が明確になった。基本品質、性能品質では課題が見受けられなかったが、魅力品質の部分で課題が抽出されたという。「お客様へのアンケートを実施したことで、多くの気づきがありました。例えば、お客様ご自身の目的をしっかりと理解しお応えする『有益性』が、最も満足・不満足に影響を及ぼすことや、コミュニケーションにおいて『解決力』よりも『共感』の方がポイント上位で重要であることなどを再認識しました。これらの分析結果をはじめ、実際のデータに基づいてトークスクリプトや人材育成方法などを改良するヒントを数多く得ることができました」と古市氏は語る。

調査報告会で顧客視点を共有 スタッフの課題認識が一段と醸成

「データを使う」のフェーズについ

ては、NTTドコモが主体的に推進した。元々、調査→報告→共有→改善のサイクルを継続的に廻しており、これが113センターの強みになっている。具体的には、管理者、実務者それぞれを対象とする調査報告会を実施して情報を共有、改善プログラムの企画・実行を進める。今回の評価プログラム見直しにより、顧客の声(顧客視点)を取り込むことで現場の納得感が高まり、センタースタッフの課題認識が一段と醸成されているようだ。「顧客視点に立つことで、現場スタッフの洞察力や想像力が養われることになり、品質向上につながります」と(古市氏)。

とかく、改善案が推進の段階で停滞してしまうケースも多い中で、NTTドコモではSVを中心に現場の改善意欲が高いことから実効力が発揮されている。今後もCSLのサービス・ノウハウを利用しながら、刻々と変わる顧客要望に的確に対応するセンター作りを目指していく考えだ。

お問い合わせ先



富士通コミュニケーションサービス株式会社
 TEL: 0120-722-241
 URL: http://www.fujitsu.com/jp/group/csl/