

特集

Special edition

9 “人のスキル”に依存しないCX
ナレッジ
マネジメントの成果



Part.1 <提言>
コールリズン分析から「鍛え方」まで
“使われるFAQ”を作る4つの要諦

Part.2 <ケーススタディ>
「誰」が「何のために」使うのか
ナレッジ構築に不可欠なCXの検証
みずほ銀行/PGF生命/ベルトラ

第2特集

2nd Special edition

53 プラットフォーム市場に変化あり!?
コールセンター/CRM
ITソリューション総覧2020(前編)



音声認識、ビジュアルIVR
クラウド/オムニチャネル背景に需要拡大

現場を知る Site

36▶ 事例研究
BIGLOBE
多様化するサービス、複雑化する顧客の質問
オムニチャネルで挑む「導線」「回答」の最適化

39▶ センター探訪
ジュピターテレコム
考え、交流する機会を設ける!
カスタマーサービスウィークの思わぬ成果

28▶ サービスのプロに聞く
REGAL TOKYO
大迫秀樹さん
“売るだけ”が接客ではない
「生涯顧客」の作り方



40▶ カイゼンの軌跡
コロブラ
顧客の“温かみ”を全社に発信
デジタル/アナログの“全方位VOC”活動

戦略を学ぶ Strategy

24▶ インタビュー
ココヨ
働き方改革タスクフォース
タスクフォース長
新居 臨氏
制度、ルール、環境、IT活用
“脱・大企業病”を実現する4つの要諦



ITを知る Information Technology

42▶ ITの選び方&使い方
アフラック生命保険
センター、代理店、提携金融機関の情報を統合
ワンストップ対応でCX向上を図る

82▶ IT企業に聞く!
モビルス
効果を高めるチャットボットの使い方
有人チャット対応の一部を“肩代わり”

83▶ キーパーソン
ジェネシス・ジャパン
代表取締役社長
ポール・伊藤・リッチー氏
クラウドシフトを全面的に加速する!
目標は2022年に席数を“3倍”

81▶ New Products
アドバント・メディア/TACT/テリロジー

トレンドをつかむ Trend

30▶ FOCUS-Solution
電話を「減らす」「短くする」
効果を最大化するSMSの導入/設計

32▶ FOCUS-CallCenter
“声だけで真意を察するスキル”
「エスパー力」の鍛え方

84▶ NEWS DIGEST 掲載版
三井住友銀行/プライシス/三通テレコムサービス/オウケイウェイヴ/エス・アンド・アイ/LINE/ジェネシス・ジャパン/東京海上グループ/かんでんCSフォーラム/トランスコスモス

データを捉える Data

20▶ DATA FILE by HDI-Japan
問い合わせ窓口格付け調査
— 格安SIM業界

連載 Serialization

44▶ 女性が活躍する職場を創る!
「採用ブランディング」実践講座:第6回(最終回)
「イルカ型」で育てる5ステップ
女性管理職を増やすマネジメントとは?
寺島みちこ

46▶ 上司・部下・顧客の「価値観」がわかる!
性格診断「エニアグラム」活用術:第4回
「短所」は「長所」の裏返し!
個性を長所として伸ばしてこう
片桐あい

48▶ 仕事への姿勢を変える!
「面談力」の鍛え方:第2回
面談は「聞く」ことを優先しよう!
情報収集と分析力が成功のカギ
藤木 健

50▶ コミュニケーションの価値を高める
「カスタマーエクスペリエンス」の設計書:第9回
CXデザインに欠かせない
「顧客ID」のマネジメント(3)
大貫電平

6▶ 市界良好:第95回
VOC分析結果の活用とは
秋山紀郎

23▶ AfterCall~電話の後で:第95回
「会社の代表」の意味もある“CSR”
重要性増す電話対応の役割
品川宏暢/服部洋子

52▶ 3 Minutes Lesson
毎日できるメンタル・ケア:第76回(最終回)
「誰かのために」新しいことを始めてみよう
奥 富美子

87▶ わたちゃんの
かすたまへえくすべりえんす:第61回
マーケティングの「両輪」は「後輪」が重要
渡部弘毅

86▶ 督促オペレータ奮闘記®
榎本まみ

ズされた取り扱いが増加し、かつ保有契約数と新米ホールセラーが急増。結果、問い合わせ件数も増え、オペレータに必要な業務知識も拡大した。

従来のナレッジシステムは、主にホールセラーデスクが利用し、ホールセラー本人が利用することは限定的だった。ホールセラーデスク マネージャー 渡邊恭子氏は、「コール部門の業務効率化はもちろん、知識支援ツールとしてホールセラーの自己解決を促し、問い合わせ件数の低減を図ることが急務でした。そこでコール部門だけでなく、全社的に活用できるナレッジシステムの構築に着手しました」と説明する。

周囲を巻き込みリソースを共有 利用者視点で作り込む

全社的なプロジェクトとして、

関連部署を巻き込んで取り組みが始まった。プロジェクトチームは、営業企画チームとシステム運用管理チーム、ホールセラーデスク、コールセンターから担当者を集めて結成。営業企画チームからはホールセラーの視点から必要な機能やコンテンツの提案を受け、システム運用管理チームは設計やテスト運用などを担った。

構築におけるポイントは、主に次の3点だ。(1) 視認性を高め、誤認防止すること、(2) 受電中に即答できる記述内容であること、(3) 旧システムに慣れてきたSVやオペレータでも利用しやすい機能であること——である。

視認性を高めるポイントは、① カテゴリー分け、② リンク、③ マークの3つだ。回答にたどり着きやすいよう、FAQをカテゴリー化し、ツリー構成とした(画像)。



ホールセラーデスク マネージャーの渡邊恭子氏(右)と津田加奈子氏

さらに、同時に確認すべき項目がある場合は必ずリンクを貼り、代理店固有の情報などの見落とし防止を図った。マークは、とくにホールセラーデスクで効果があったという。「代理店ごとのコーポレートカラーに近いマークを作成し、どの代理店に関して書かれたFAQなのかをひと目で分かるようにしました」(渡邊氏)。

受電中、即答できるような工夫が「一問一答形式であること」だ。情報を多く盛り込まず、シンプルさを重視。FAQを追加、更新する際にも徹底するよう、ルール化している。

旧システムからの移行をスムーズにするための工夫が、「FAQ No.検索」だ。旧システムでは、すべてのFAQに番号を振り、よく閲覧するFAQについては該当番号を覚えて活用しているSV、オペレータが少なくなかった。新システムでも同機能への要望が強く、機能を継承している。

自己解決の最大化は利用促進 カギはみんなで作った協働意識

運用開始後はプロモーション活動を実施し、FAQの利用促進に注力した。

具体的には、5分程度のプロモーション動画を作成し、使い方を説明。多くの人に関わって作成したことをアピールするため、クレジットには作成に関わったメンバー全員の集合写真を掲載した。

本格リリース前に、FAQコンテンツの内容の確認を所管のチームに依頼したことも、利用促進につながった。対象のFAQは約800件、参加チームは10チームにもなる。これにより、FAQの正確性の担保と同時に、「一緒に作っていく」という協働意識を醸成する効果も狙った。

FAQコンテンツのメンテナンスを行っていくうえで最も重視していることは、「フィードバックの反映」だという。FAQのアンケートのコメントをもとに、常にFAQを更新することで、「情報の変化の見直し」や「更新の漏れ」のないよう心掛けている。その努力が功を奏し、0件ヒット率は目標20%以下のところ、12%前後を維持している。ホールセラーデスクの津田加奈子氏は、「要望通り更新することが出来ない場合でも、コメントをいただいたことへ感謝の気持ちを込めて、理由を丁寧にフィードバックしています」と説明する。

導入後の成果は大きく、ホールセラー1人あたりの入電数は20%以上も減少した。さらに、アンケートでは解決率が85%以上に達している。



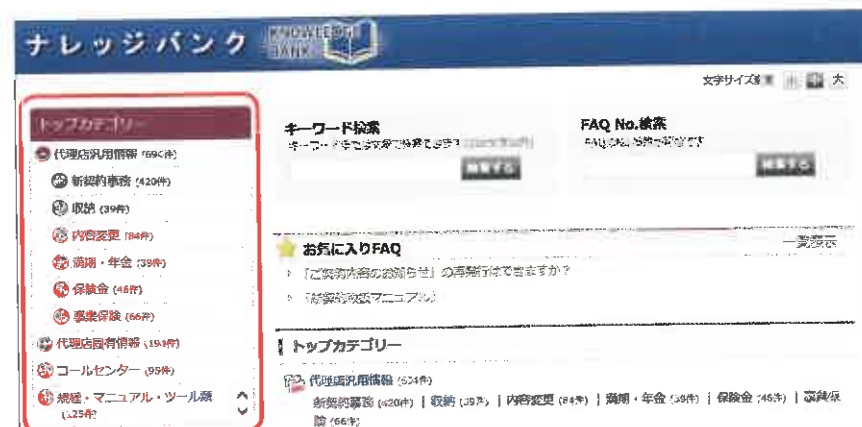
サービスプランニング・サーチテクノロジストの木戸国彦氏(左)と中川恵氏

ビティ)の予約サイトを運営するベルトラ(東京都中央区、二木 渉社長兼CEO)では、(1)顧客が使う言葉でFAQをタグ分類しナビゲーションする、(2)よく調べられているにも関わらず、離脱が多い(解決していない)キーワードの抽出と、導線の改善を徹底する、などに注力。結果、検索による離脱率が半減し、問い合わせ件数を予約件数で割った「問い合わせ率」の低減を実現した。

ジャーニーで分類 顧客の言葉で表現

まず、サポートのトップ画面では、「予約前」「予約後・確定前」「予約後・確定後」「参加後」というカスタマージャーニーで分類しナビゲートしている(画面①)。

同社のFAQは、「支払い方法」「現金」「キャンセル」など関連キーワードでタグづけして管理しているのが特徴だ。QにもAにも含まれていないワードで検索した



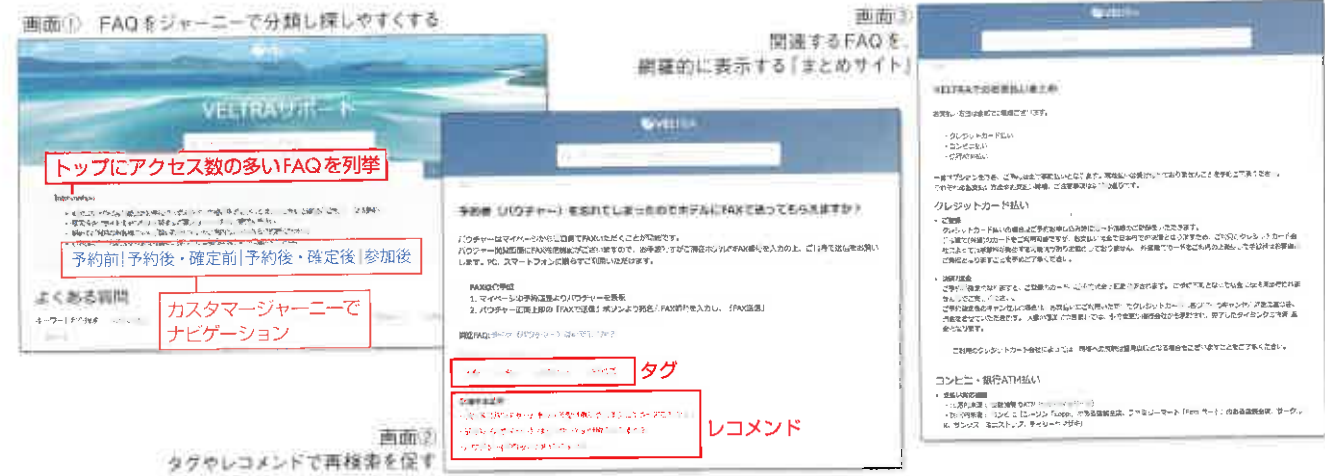
画像 ナレッジシステム「ナレッジバンク」のカテゴリーメニュー

3 どういう状況で困っているのか Qは「顧客の言葉」で表現する!

ベルトラ

センター内部だけではなく、公開FAQの構築を目的としたナレッジマネジメントは、利用者のリテラシーのバラつきが大きいだけに難しい。一般的に業務知識や専

門用語を知らない顧客がナレッジを検索する公開FAQは、情報の網羅性や正確性に加え、「見つけやすさ」の追求がとくに重要となる。オプションツアー(アクティ



としても、タグにヒットすれば表示される。タグは、コンタクトリーズンとも言い換えられる。タグは、「顧客が使う言葉」で表現することを徹底しており、問い合わせ対応の経験が豊富な中川 恵氏がFAQ利用状況改善を担当する。

「お客様の検索する短いキーワードから、実際に意図している検索内容を推測します。その後推測内容をGoogleアナリティクスで裏付けをとり、お客様が探しているであろうFAQを検索結果ページ上部にリコメンド掲載するようにしました」(中川氏)

タグは、検索結果として表示するFAQの下にも表示し、そのFAQで解決しなかった場合でも、気になるタグをクリックすることで手軽に再検索を行うことができるようにしている。関連するFAQもレコメンドしており、これも再検索を促し、離脱を予防する有効策となっている(画面②)。

また、関連するFAQを1ページにまとめて掲載する「まとめページ」も作成(画面③)。「FAQは簡潔に表示するべき」という常識を覆す施策だが、好評だという。

「文章が長くても、それを必要とするお客様は読んでくれます。複数のFAQを見る必要がなく、利用項目ごとに基本知識が得られるため役立ったという声も少なくありません」(中川氏)

顧客対応経験+分析力「CXを想像する力」の方程式

顧客の行動やコンタクトリーズンの分析は、Googleアナリティクスをベースに、実際の問い合わせの傾向については、オープンソースの「Kibana(キバナ)」で可視化分析している。

中川氏は、Webアナリストとしての経験がなかったため、Googleアナリティクス個人認定資格(GAIQ)やITパスポートなどの

資格を取ったり、分析データの意味する情景を書き出す「仮説日記」を毎日、書くなどして分析スキルを磨いた。

中川氏をFAQ利用状況改善担当にアサインした、サービスプランニング・サーチテクノロジストの木戸国彦氏は、「顧客対応の経験があるからこそ、何に困ってFAQサイトに訪れているのか具体的に想像できる。そこに分析スキルが加わることで、データから仮説を立てて改善するというサイクルが可能になっている」と評価する。

「ホスピタリティ・マインドをもってお迎えし、次の目的に正しく導く」ことをミッションとして改善を図ったことで、FAQサイトに訪れた顧客の解決率は上昇した。今後は、FAQサイトを見ずに問い合わせしている顧客の自己解決を促すことだ。メールフォームが立ち上がる前にFAQを表示するなど導線の改善を試みる予定だ。

一般のセミナーでは聞けないプロのノウハウを公開!

RIC コールセンター・キャンパス 実践研修講座



少数限定の実践講座。インタラクティブな研修方式で、レクチャーだけでなくツール作成やロールプレイング、ディスカッションなどのエクササイズを採り入れた即戦的なプログラムです。

5月26・27・28日 実践研修講座@大阪 会場:マイドームおおさか
www.callcenter-japan.com/osaka/にて受付中!

都合により内容・講師等が変更になる場合がございます。あらかじめご了承下さい。最新情報はWebサイト(callcenter-japan.com/campus)でお確かめ下さい。

<p>5/26 (火)</p> <p>マネジメント はじめてのセンター長 ～人/データ/リスクの管理</p> <p>時間: 10:00~17:00 受講料: 3万5000円+税(昼食付) 対象: センター長、マネージャー、シニアSV</p> <p>講師: 和泉祐子 カルディアクロス</p>	<p>5/27 (水)</p> <p>オペレーション管理 クレーム組織対応講座 ～過熱する異常クレームからセンターを守る</p> <p>時間: 10:10~17:00 受講料: 3万5000円+税(昼食付) 対象: センター長、マネージャー、シニアSV</p> <p>講師: 藤木健 情報プロデュース</p>
<p>5/26 (火)</p> <p>マネジメント VOCを最大活用する!センター長のための 「カスタマージャーニーマップ」講座</p> <p>時間: 10:00~17:00 受講料: 3万5000円+税(昼食付) 対象: センター長、マネージャー、業務企画、QA</p> <p>講師: 渡辺弘毅 IS7ラボ</p>	<p>5/27 (水)</p> <p>品質管理 品質向上のための“処方箋”を学ぶ モニタリング&フィードバック実践講座</p> <p>時間: 10:10~17:00 受講料: 3万5000円+税(昼食付) 対象: SV、センター長、QA</p> <p>講師: 大西美佳 インサイト</p>
<p>5/26 (火)</p> <p>人材管理 できるオペレータに変える! SVのための面談力向上講座</p> <p>時間: 10:00~17:00 受講料: 3万5000円+税(昼食付) 対象: SV、トレーナー、マネージャー</p> <p>講師: 藤木健 情報プロデュース</p>	<p>5/28 (木)</p> <p>マネジメント コールセンターの業務設計講座 ～リソースマネジメント編</p> <p>時間: 10:10~17:00 受講料: 3万5000円+税(昼食付) 対象: センター長、マネージャー、シニアSV</p> <p>講師: 熊澤伸宏 コールセンターの教科書プロジェクト</p>
<p>5/26 (火)</p> <p>品質管理 品質担当者育成講座 ～5年後に求められる電話対応～</p> <p>時間: 10:00~17:00 受講料: 3万5000円+税(昼食付) 対象: センター長、マネージャー、CX推進室、QA、品質担当SV</p> <p>講師: 河合晴代 CCカレッジ</p>	<p>5/28 (木)</p> <p>品質管理 品質管理講座～メール/チャット編</p> <p>時間: 13:00~16:00 受講料: 2万4000円+税 対象: SV、トレーナー、QA</p> <p>講師: 大西美佳 インサイト</p>
<p>5/26 (火)</p> <p>オペレーション管理 「感動体験」をもたらす! 洞察力・提案力トレーニング講座</p> <p>時間: 10:10~17:00 受講料: 3万5000円+税(昼食付) 対象: 教育企画、トレーナー、QA、SV</p> <p>講師: 竹内幸子 応対品質研究所</p>	<p>5/28 (木)</p> <p>人材管理 SV育成講座・チームビルディング編</p> <p>時間: 10:10~17:00 受講料: 4万円+税(昼食付) 対象: センター長、マネージャー、SV、シニアSV</p> <p>講師: 井口大輔 つくるラボ</p>
<p>5/27 (水)</p> <p>マネジメント コールセンター運営の基本知識と マネジメント入門講座</p> <p>時間: 10:10~17:00 受講料: 3万5000円+税(昼食付) 対象: センター長、マネージャー</p> <p>講師: 五月女尚 きつみソリューション</p>	<p>5/28 (木)</p> <p>オペレーション管理 ボイストレーニング実践講座 ～聞き取りやすく喉を傷めない発声法</p> <p>時間: 13:00~16:00 受講料: 3万6000円+税 対象: オペレータ、SV、QA</p> <p>講師: 秋竹朋子 エデュビジョン</p>
<p>5/27 (水)</p> <p>人材管理 オペレータの早期離職を防ぐ! 採用&新人研修構築講座</p> <p>時間: 10:10~17:00 受講料: 3万5000円+税(昼食付) 対象: センター長、マネージャー</p> <p>講師: 和泉祐子 カルディアクロス</p>	<p>5/28 (木)</p> <p>オペレーション管理 実践!使えるFAQ構築講座～設計編</p> <p>※通し受講で割引あり 時間: 10:10~13:00 受講料: 2万4000円+税 対象: SV、トレーナー、QA</p> <p>講師: 東塚ゆか Me-Rise</p>
<p>5/27 (水)</p> <p>人材管理 SV育成講座・基礎編</p> <p>時間: 10:10~17:00 受講料: 3万5000円+税(昼食付) 対象: 新人SV(経験3年以内)、SV候補の方、SV育成担当者</p> <p>講師: 河合晴代 CCカレッジ</p>	<p>5/28 (木)</p> <p>オペレーション管理 実践!使えるFAQ構築講座～作成編</p> <p>※通し受講で割引あり 時間: 14:00~17:00 受講料: 2万4000円+税 対象: SV、トレーナー、QA</p> <p>講師: 浮島由美子 ワズアップ</p>

※「実践!使えるFAQ構築講座～設計編」と「実践!使えるFAQ構築講座～作成編」の通し受講で割引(計4万円+税、昼食付)となります