

自動車保険市場における最大のピーク期は春だが、このコロナ禍においても、4月の新規契約の契約数は新記録を達成。内田氏は新記録の理由として「在宅化への取り組みをリリースで周知していたので、どんな状況下でもお客様サポート体制を崩さない姿勢や、自宅にいる時間が長くなったことでお客様からインターネットやスマホを通じて当社を選択していただきやすかったのではないかと分析している。在宅シフトが、企業やブランドのロイヤルティに作用した好事例といえる。

## ハイブリッド型の運用下で 在宅のフレームワークを強化中

緊急事態宣言が解かれた現在、東京・大阪・長崎の3拠点ではオフィス所在地の地方自治体の要請を見ながら、オフィスでの3密を避けるようにして、一定割合の社員が出勤するテスト運用をしている。まだ新規感染者の多い東京は、6月の段階では5チームに分け、決まった曜日に出社するシフト制を採用。顔を合わせるメンバーがほぼ変わらないため、万が一、感染者が出て接触者の追跡が比較的容易になる。出社は、個々の事情を最大限に配慮して柔軟に調

整。保育園や介護施設が再開していない地域や、本人に基礎疾患がある場合は、拠点を問わず在宅勤務を適用している。出社／在宅に関わらず、チャット接続の体制を継続するなど、この数カ月の経験を活かしたハイブリッド型の運用で、柔軟に対応する方針だ。

在宅勤務で散見された課題を解決すべく、「タスクフォースを立ち上げ、将来のあるべき姿を見据



ダイレクト事業本部  
カスタマーケアセンター  
大阪オフィス  
センター長  
内田憲幸氏

えながら、組織体制や評価基準など、在宅勤務運用ルールの見直しを議論しています。課題にひとつずつ対処し、在宅勤務のフレームワークをより強固なものにしていきます」(内田氏)という。

CASE  
STUDY

2

## 「コールセンター発」で全社テレワーク化 “仕組み”だけでなく“信頼”が成否を分ける

ベルトラ

マリンスポーツ、ワイン、エコツアー、などの体験型オプションツアーを提供している旅行会社であるベルトラ。プランのカスタマイズから、キャンセル、現地の様子についての問い合わせまで、顧客の要請や疑問に答えているのがカスタマーサービス部門だ。在籍オペレータは40名で、およそ9割がメール、1割が電話で問い合わせに対応している。

新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、3月よりカスタマーサービス部門は全面的に在宅勤務へ移行した。

主な品質管理指標は週次で集計している「トランザクションNPS」。これは、問い合わせをした顧客に、そのブランドやサービスの推奨度を聞き、スコア化した指標だ。「移行後も低下することなく、維持できています」とカスタマーサービス部のマネージャー、菅原麗来氏は説明する。

## スタッフの転居を機に 2017年よりリモート導入

同社がカスタマーサービス部門のテレワークを導入したのは、2017年6月から。きっかけは、当

時在籍していたスタッフが、家庭の事情による転居のため退職を申し出たことにあった。

取締役COOの萬年良子氏は、「繁忙期の人手不足解消だけでなく、次世代リーダーの育成のためにも必要な制度と考え、提案しました」と経緯を話す。

まず、萬年氏らがスタッフの転居先に赴き、業務環境やセキュリティ面などを確認。「顧客に迷惑をかけない」ことを最優先として、イスや机のほか、専用PC、モニターなどを用意し、機密情報を取り扱う際にはVPN接続に制限するというルールを徹底した。

指標は、トランザクションNPSと生産性をチェック。ビジネスチャットやオンラインミーティング・ツールなどで1on1ミーティングを実践、フィードバックやサポートを行い、オフィスと変わらぬコミュニケーションを目指した。

1人の特例からはじまったテレワークだが、すぐにカスタマーサ

ービス部門全体での導入に至った。さらに、部門全体で取り組みが成功したことで、当初、リスクや不正、モチベーションや品質低下を懸念してテレワークに懐疑的だった他部門も取り入れはじめた。

大半の企業で、カスタマーサービス部門は後回しになることの多いテレワークだが、同社ではカスタマーサービス部門が導入をけん引した稀有な事例といえる。

萬年氏は、「スタッフを信頼できるか否かが、テレワークの実現を大きく左右すると思います。セキュリティを十分に担保することは前提ですが、万が一トラブルが起きたときには、トラッキングでき、即座に解決できる環境を用意できれば、あとは実行するのみです」とテレワークを推奨する。

## スタッフを他部署で活かす！ メンタルケアの新しいカタチ

世界的なパンデミックにより、利用客の減少に見舞われた旅行業

界だが、同社はすでに次の一手を打ちつつある。現在、国内向けの商品開発やWebコンテンツ拡充に着手しており、そのメンバーとしてカスタマー



取締役COOの 萬年良子氏(左)とカスタマーサービス部のマネージャー 菅原麗来氏

サービス部門のスタッフをアサインした。

「顧客の声をあますことなく耳にしてきたスタッフの知見を最大限に活かすことは、チームのモチベーションを大きく高め、メンタルケアにもつながっていることを実感しています」(菅原氏)

こうした他部門へ出向しているスタッフを含めて、定期的に部門全体でのミーティングを行い、業務内容の報告に加えて、意見を共有する。結果的に、「互いに褒め合う機会」も在宅以前より増え、モチベーション向上の機会ともなっている。また、ビデオ会議システム「Google Meet」などを利用したオンラインランチ会でスタッフ同士が親睦を深めるなど、出勤時とさして変わらないコミュニケーションが実現できている(画像)。

新型コロナウイルス感染症が終息後、在宅での勤務形態を継続するかは未定だ。スタッフへのヒアリングを行いながら、最善の方法を探っていく方針だ。



オンラインミーティングで親睦を深める