



編集後記

千年に一度と言われる巨大津波が押し寄せ、死者・行方不明者18,500人以上、世界史上チェルノブイリに次ぐ深刻な原発事故をもたらした東日本大震災発生から間もなく3年が経とうとしています。今もなお不便な仮設住宅や、故郷を離れて避難生活を送られている方も多く、被災地復興への歩みは決して順調なものではありません。

弊社では数多くのコールセンター運営、システム保守等を行っています。あの震災翌日でも、実に80%以上の社員が例え出社できなくても何らかの形で業務を続行し、大混乱の現場をサポートしていました。

そのような非常時に「何とかしてお客様のお役に立とう」そんな共通の思いが私達を突き動かしていたに違いありません。

近年、地震だけではなく、台風による土砂災害や水害、つい最近では記録的な大雪が一部地域に深刻な被害をもたらしました。

“備えあれば憂いなし” 私達も日頃から万全な備えを心掛けたいものです。

編集担当：
齋藤 章子（さいとう ゆきこ）

ご意見・ご感想はこちらまで

バーチャレクス・コンサルティング株式会社
〒105-0001 東京都港区虎ノ門4-3-13
ヒューリック神谷町ビル8階
TEL: 03-3578-5322
FAX: 03-5425-8500
Email: infinity@virtualex.co.jp
www.virtualex.co.jp

Virtualex CROSSWORD

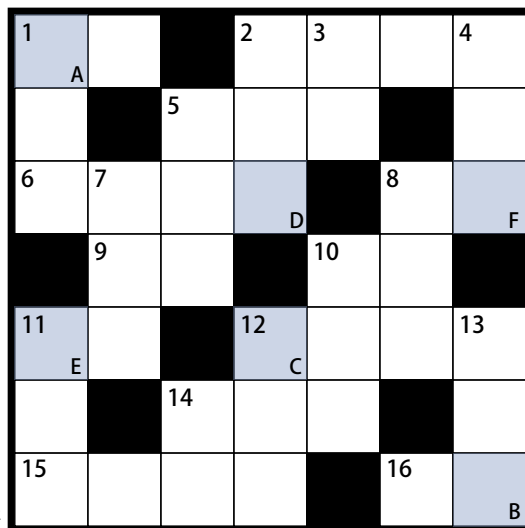
タテのカギとヨコのカギをヒントに、クロスワードパズルを埋め、A欄～F欄に入る文字を順番につなげていくと、バーチャレクス・コンサルティングのソリューションに関連するワードが浮かび上がります。ぜひ挑戦してください！

<タテのカギ>

1. カメラでお互いの顔を映して、○○○会議
2. 電子○○○で支払いがラクラク
3. 家の中で家族が団欒する場
4. アルペンやノルディックがあるスポーツ
5. 疲れた体のツボを指で押す施術
7. 上から見た○○○図
8. 仕事率の単位です
10. 立ち居振る舞いのこと
11. サーカスで活躍する人
12. 忘れられないドラマのワン○○○
13. モノクロではなく、○○○で印刷
14. 雨上がりの空に○○

<ヨコのカギ>

1. オフィス街に高層○○が建ち並ぶ
2. 黒字はプラス、赤字は？
5. 複数の映画館が入っている○○○コンプレックス
6. 新しい仕事の提案や申し入れ
8. ドリンク○○で飲み放題
9. ○○井を食べて勝利を呼び込む
10. 頭隠して○○隠さず
11. ボウリングで倒します
12. パソコンのメモリーをリセット
14. 今話題の少額投資非課税制度
15. 祖父が○○○○ホームに入居
16. 「イエス」ばかりでなく、はっきりと「○○」が言えるように



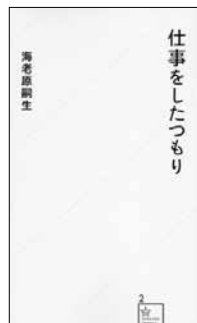
回答は弊社Facebookページ：www.facebook.com/VirtualexConsultingからのメッセージ、もしくはinfinity@virtualex.co.jp宛のメールでご連絡ください。正解者の中から抽選で3名様に粗品をお送りいたします。尚、当選者の発表は商品発送をもって代えさせていただきます。

締切：2014年4月30日



正解は弊社Facebookページ：www.facebook.com/VirtualexConsultingにて発表いたします。

RECOMMENDATION



『仕事をしたつもり』
海老原 嗣生
(星海社新書)



推薦者

ビジネスプロセスアウトソーシング部
BPOオペレーション部
第3オペレーショングループ
スーパーバイザー
谷川 陽介（たにかわ ようすけ）

いつも忙しいのに 成果が出ない…なぜだろう？ そもそも頑張るって何？

本書は仕事に対するさまざまな考え方を変えてくれる本です。「結構頑張って仕事しているんだけどな…」という思いを持った方に読んでもらいたい。

朝から晩まで働いているのに成果がでない…時間だけがいたずらに過ぎていく、残るのは疲労感だけ…というように働いている時間の8割は、ほとんど意味のない仕事をしている。そんな「仕事をしたつもり（成果に結びついていない仕事）」がどの職場にも蔓延っていると著者は警笛を鳴らしています。

さすがは「人事・雇用のカリスマ」と呼ばれている著者だけあって「会社の中でいかに成果を出し続け、単なる人材から“人財”へ変化できるか？」という考えが本書にはちりばめられています。

Virtualex
Consulting



Vol. 04
MARCH 5, 2014



Our imagination. Growing your future.

infinity

INDEX

1. NPS (Net Promoter Score) が共感を呼ぶわけ
～ NPSに関心と共感が寄せられるのはなぜか？～
2. MANAGEMENT VIEW：計画よりも結果の時代
3. FOCUS PROJECT：BCP（事業継続計画）を検討していた矢先に大震災が発生、
短期間での業務移行と臨機応変なオペレーションで困難を克服。
4. RECOMMENDATION：「仕事をしたつもり」 海老原 嗣生

KEY NOTE

NPS (Net Promoter Score) が共感を呼ぶわけ ～ NPSに関心と共感が寄せられるのはなぜか?～

NPSへの関心や共感を考えることで、現在のビジネス環境が見えてくる。
NPSはわれわれに何を伝えようとしているのか

Apple社やAMEX社等での活用の紹介等により、顧客のロイヤリティを測る指標として、NPS (Net Promoter Score/推奨者正味比率) の考え方が広まり、実際に試行・採用する企業が日本でも増えてきた。高度な情報技術を用いて、顧客に関する多様かつ膨大なデータを収集・蓄積・分析する動きが高まっている一方で、こうしたシンプルな指標の重要性に共感が寄せられていることは実に興味深い。

NPSの算出では、まず、「あなたが〇〇を親友や同僚に薦める可能性はどのくらいあるか?」という「究極の質問」(Ultimate Question) に対する回答を、0～ 10の11段階で調査する。そして、10～ 9を「推奨者/Promoter」、8～ 7を「中立者/Passive」、6～ 0を「批判者/Detractor」とし、推奨者の割合から批判者の割合を差し引いた数値がNPSとなる。実にシンプルである。

お気づきのとおり、NPSは、業界によっても国によってもスコア分布が異なるため、相対的な参考評価でしかないという批判もある。また、ビジネスの成長を予測できる数値とは言えない、たった1つの数値に頼ることはできない、という批判などもある。しかし、実際に実施した企業担当者の話を聞くと、

批判的な意見はあまりなく、結果から得られた気づきや今後の継続運営等、前向きな話を聞くことが多い。それはNPSが現状のビジネス環境の一面を捉えているということだろう。

NPSは、現在多くの企業が取り組んでいるテーマや課題と繋がりがあある。例えば、①ソーシャルメディアの発展・普及により、口コミの影響力やバイラル・マーケティングが重視されている点、②Life Time Valueの最大化を目的とした会員型、定期配送型等の販売モデルが採用され、顧客のロイヤリティ化がより重要になっている点、③商品の安定的な差別化要素を確立しにくく、顧客経験価値が重視されている点等である。こうした取り組みの成果を端的に測る考え方として、NPSが肯定的に受け止められている。

しかし、NPSは万能ではない。他の業務指標と同様、注意して扱う必要がある。

まず、自社のブランド戦略やマーケティング戦略との適合性を見極めなければならない。NPSは推奨者/Promoterの数が一つの要素になっているが、商材や戦略によっては、推奨者の増加が重要でない場合もあり、NPSが意味をなさないこともある。

また、NPSを実施する目的を明確化する必要があ

る。シンプルで強力が故に、目的自体が曖昧になり、一喜一憂の材料にしかない場合もある。NPSは付随して得られる情報も価値があるため、それらの利活用も含め、目的を明らかにし、見失わないようにする必要がある。

NPS向上そのものを目的化しない運営も重要である。自社の戦略や取り組みによって、ビジネスを好転させることが目的であって、NPSそのものを上げるのが目的化してしまうと、取り組みの方向性が狂ってしまう場合もある。

このように、NPSには留意すべき点があるが、それでもやはりNPSというアプローチは重要なメッセージを含んでいる。NPSは、ファン顧客を味方に付け、仲間として戦力化する観点を与えており、そのためには、顧客や消費者とシンプルに向き合うという精神(Spirit)と、それをPDCAで繰り返し回して向き合う仕組み(System/Scheme)が必要である。こうしたカスタマーインサイトの原点に立ち戻らせてくれるメッセージが含まれており、NPSのSは複数の意味合いで捉えるべきだろう。

ビジネスコンサルティング部 部長
辻 大志 (つじ たいし)



パーチャレックス・コンサルティング株式会社
代表取締役社長
丸山 栄樹 (まるやま えいき)

FOCUS PROJECT

BCP(事業継続計画)を検討していた矢先に大震災が発生、 短期間での業務移行と臨機応変なオペレーションで困難を克服。

大手酒類・飲料等販売企業様の都内宅配受注センターをコスト削減とBCP(事業継続計画) 対策のため、地方への分散化を決定。震災直後のイレギュラー対応に新人才オペレータが、一致団結して大奮闘。

2011年3月11日14時46分、東日本大震災が発生。未曾有の災害で大混乱の中、急遽4月10日、わずかな研修期間を経て今回ご紹介するコールセンター業務が開始された。

もともとコスト削減と災害時等のBCP対策を兼ねて既存クライアントである酒類・飲料等販売企業様の都内宅配受注センターを分散化、業務の一部を弊社子会社であるパーチャレックス九州の佐賀コールセンターに移行することは決定していた。佐賀センターでは通常時、コールの大半を占める首都圏の一般個人客、法人客からの注文とお問合せ対応をメイン業務とし、店舗からのコールを扱う東京センターと並行稼働、災害時等どちらかのセンターが稼働不能になった場合、お互いにバックアップするという想定だったが、まさにいきなりの“本番到来”である! しかも本件の立ち上げで採用されたオペレータの9割がコールセンター業界未経験だった。そして震災に続く原発事故の影響で“水”のみに注文が殺到、在庫不足の上、

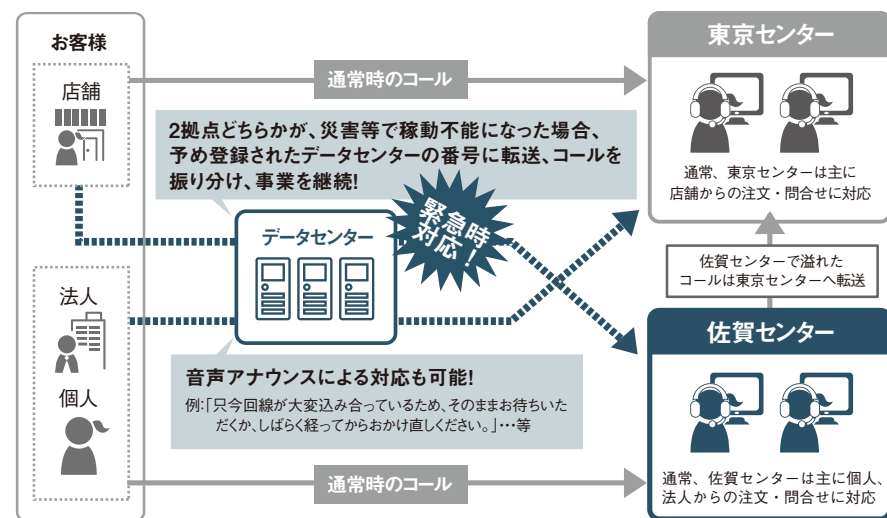
入荷の目処もたらず「水は1人1本まで」と受注ルールを作るなど、超イレギュラー対応に忙殺されることとなる。

佐賀では震災の影響が全くなかったため、殺気だっているお客様の状況を理解するのも容易ではなかった。「何故いきなり怒鳴られるの?」と戸惑うスタッフ達に、東京から出向したSV達は離職させないよう最大限の努力を続ける。早めのエスカレーションを促したり、スタッフの中から急遽2名をリーダーに抜擢、同じ目線でスタッフ同志、心のケアをしてもらうよう気を配ったりもした。

最悪の時期からの出発、けれどもその経験はスタッフ全員の業務遂行への意識向上と責任感、困難を乗り越えたという自信、そしてなにより強い信頼感と団結力をもたらした。

あれから今年で丸3年、今では他社商品の注文・問合せなど複数業務をもこなし順調に増席を続けている。今後も一致団結し、マルチ業務対応化を目指している。

■ 弊社のコールセンターBCP対策想定例



今回のキーパーソン



ビジネスプロセスアウトソーシング本部
BPOオペレーション部
マネージャー

平澤 卓 (ひらさわ すぐる)

運営開始直前の3月11日に歴史的な震災が発生し、社会全体でその傷が癒えぬ中でカットオーバーしたプロジェクトでした。

お客様のニーズも通常時とは異なり、震災時に必要となる商材に注文が殺到したことから、常に在庫不足という状況でした。

当然、当初想定していた注文やお問合せ対応業務フローは全く使い物にならない…。

そのような中でも本プロジェクトが無事船出できたのは、コンタクトセンター業務の経験がない新人才オペレータの皆さんが毎日のように変わる業務フローを常に習得しなければと強い意志を持っていてくれたからということ、その意志が非常に重要であるということ、しっかりと根付かせたSV達の頑張りがあったからこそだと考えています。

当時の新人才オペレータの中には現在、SVとして八面六臂の活躍を見せている方もいらっしゃる、そのような頑張りがあったからこそセンターは毎年増席を続けています。

コンタクトセンターで最も大切な資産は“人”です。効率的な仕組みを構築することも重要ですが、それを活用する“人”を育成していく重要性を改めて教えていただきました。