

データの積極活用で コンタクトセンターを変える!

関係部署を巻き込んだ改善活動の実現 (関係部署を動かすレポート)

バーチャレクス・コンサルティング

ビジネスコンサルティング マネジャー 梶谷千尋

今回は、前回に引き続き、コンタクトセンターで取得できる最も重要なデータであるVOCを全社的に活用していくための取り組みについて考える。今回は、コンタクトセンターが主体となって行える取り組みにフォーカスし、有効に活用できるVOCを産み出すために取り組むべきテーマや施策例についてお話した。今回は視点を換え、少々通俗的ではあるが、全社向け・経営向けレポートの掲載内容を工夫することで、関係部署の行動を促すことを考えたい。

VOCの実現には関係部署の 主体的な取り組み姿勢が不可欠

当たり前の話とも言えるが、VOCの全社的な活用の実現には関係部署の主体的な取り組み姿勢が不可欠である。というのは、VOC活動をステップごとに表現すると、図1のようなPDCAサイクルとなるが、このうち、「施策の検討」「施策実行」は主幹部署が主導することで初めて実現できるステップとなる。

前回、関係部署のVOC活動活発化のためには関係部署のVOC価値を

理解させる必要があり、そのためにはコンタクトセンターが提供しているVOCについて、定期的に対面で(熱意を持って!)話し合いを行う必要があるということについて述べた。実際、関係部署のVOC価値理解促進を目的とした、コンタクトセンターの創意工夫に富んだ事例をいろいろと見聞きする機会がある。それだけコンタクトセンター側は、関係部署のVOC活動の活発化に重きをおいているということだろう。

しかし、時にこれらの取り組みを行っている中で、思ったような共感を関係部署から得られない、関係部署の巻き込みに時間がかかると感じることもあるだろう。このような場合において、さらに啓蒙活動を積極的に行うモチベーションを持続することはなかなか難しい。

コール要因を管轄する部署別の 呼量データを表示する

管理会計上の話だが、コンタクトセンターのコストをそのコールが発生す

る要因を管轄する部署ごとに配賦している企業もある。そのような企業では、関係部署はコンタクトセンターから提供されるVOCの活用に積極的である。なぜならVOCによる改善を実現することで、自分達の部署に起因する呼量が減り、応分されるコスト負担が下がるからだ。

そこまでドラスティックに企業のルールを変更することは難しいかもしれないが、部署ごとに起因するコールの対応ボリュームを明らかにしたデータを、全社向け(経営向け)レポートに組み込むことはできるのではないだろうか。呼量や全体に占める割合、コンタクト分類情報などを部署ごとに一覧化し、どの部署に起因する問い合わせが多いのか、どの程度の割合を占めるのかを明らかにするというものである。

ここに掲載する情報のポイントは、部署にかかっているであろうコンタクトセンターのコストが見えるように掲載すること、そしてそのコストの内訳として、

PROFILE



梶谷千尋

バーチャレクス・コンサルティングに所属するコンタクトセンターコンサルタント。現場メンバーと共に考え、実現することをモットーとし、

様々な業種・規模のコンタクトセンターの業務改善やシステム導入の支援に関わっている。特に、コンタクトセンターにおけるデータ活用(見える化、レポート化、分析)について豊かな知見と経験を有する。

どのような問い合わせが入っているのかの概要(分類情報)がわかることだ。このような情報を掲載すれば、コンタクトセンターの呼量(コスト)がどの部署起因で発生しているのか経営の目にも明らかになり、また、違和感のあるボリュームがあれば、客観的な目で疑問を持ってもらうことができる。

このようなデータの提供に向けては、現在のコンタクト分類を部署ごとに紐付けしたり、一部コンタクト分類の見直しを行ったりする必要があるかもしれない。しかし、その部署が起因となる全問い合わせのボリュームという情報は、VOCの提供からだけでは見えてこない情報であり、部署の危機意識を高めることにつながる可能性がある。ぜひ一度試してみてください。

部署ごとの対応状況を比較表示する

併せて作成したいのが、各部署のVOC対応状況を一覧化した情報だ。この情報を掲載する目的は2つある。1つ目は、当たり前だが、前段で述べた部署に起因するコールのボリュームなどに対して、改善に向けた取り組み状況を示す必要がある。

2点目は、部署間の比較によるVOC活動の積極化を促すためである。人は自分のパフォーマンスを自然と他人と比較してしまう心理がある。例えば学生であれば、偏差値や順位などにより自分のパフォーマンスを判断するが、これは業務においても当てはまる。自身の部署が他部署と比較して、VOCの対応状況が低い状況にあれば、自身の部署におけるVOC対応状況を問

題視するようになる。つまり、各部署に他部署の状況と併せて伝えることで、VOC活動に消極的な部署が自部署の対応不足に気づき、行動を起すきっかけになるのだ。そのため、ここに掲載する情報は、各部署におけるVOCの対応状況や打ち合わせの実施状況、実施効果など各部署がVOC活用に取り組んでいる状況が定量的に分かる指標を用意する必要がある。専用の指標を作ってもよい。

コンタクト内容やVOCに対する経営の意識を高めること

これらのレポートはもちろん部署の行動を促すことを目的に作成するのだが、同時に経営陣に対するコンタクト内容やVOCに対する関心や認識を深める目的がある。

というのは、経営がこれらに関心を持っている企業では部署におけるVOC活動も活発だ。なぜなら経営がコンタクト内容やVOCに関心を持っているということは、顧客行動に対する意識が高い文化が醸成されている証拠であり、そのような文化のある企業では部署においてもVOC活動を大切にしているからである。今回のような視点の異なるデータを提供することによって、企業での、コンタクト内容やVOCへの関心を深めるきっかけになればと願う。

念のための補足となるが、これらの取り組みは、前回述べたようなコンタクトセンター側のVOC活動への取り組みと両輪で行う必要がある。そうで

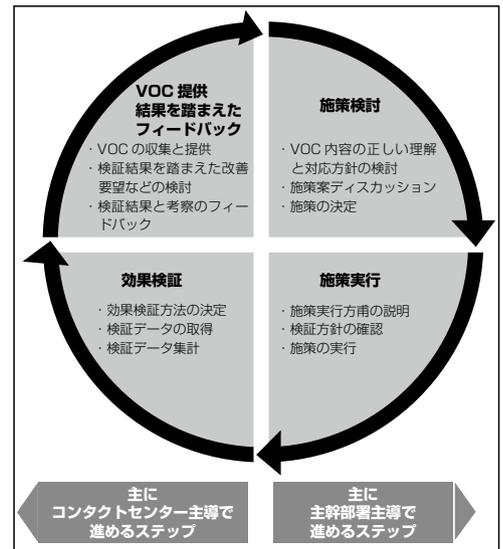


図1 VOC活動のPDCAサイクル

図2 部署別の呼量データレポート

図2 部署別の呼量データレポート

図3 部署別のVOC対応状況レポート

図3 部署別のVOC対応状況レポート

ない場合、VOCに対する疑義や不満が関係部署からコンタクトセンターに上がるだけになってしまうだろう。

いかがだろうか。今回はVOC全社的活用の実現に向け、他部署を動かすレポーティングという目線で、記載させていただいた。次回は少し目線を変え、「オムニチャネルを踏まえた分析と改善」と称し、オムニチャネル時代の特性を踏まえた分析・施策検討におけるポイントについて述べたいと思う。