

データの積極活用で コンタクトセンターを変える!

オムニチャネルを踏まえた分析と改善

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 糀谷千尋

昨今の情報技術の急速な発展により、コンタクトセンターのマルチチャネル化・オムニチャネル化は珍しい話ではなくなっている。新たなコミュニケーションチャネルの導入やAIの活用について相談を受けることも多い。今回はそのような状況を踏まえ、新たなチャネル導入における検討ポイントやオムニチャネル分析における留意点、今後コンタクトセンターの改善活動に求められるものについて考えたい。

新チャネル導入における検討

顧客対応チャネルとして、電話、メール、Web サイト上でのチャットに加え、スマートフォンのアプリやチャットでの対応も広がってきている。そのような流れの中で、電話・メールのみで従来型のサービスを提供しているセンターから、「LINE に対応したい」「AI を活用したい」というような相談や要望を伺うことが増えている。しかし、技術の導入に意識が先行し、自社のターゲット顧客や提供するサービスにフィッ

トしたチャネルなのか、という議論が不足しているように感じることが多い。

言うまでもなく、ターゲット顧客にフィットしたチャネルであるかの検討は重要である。ある生命保険会社の例であるが、20～30代のファミリー層に向け、相談窓口としてチャット窓口を用意したところ、顧客の満足度や加入が飛躍的に伸びた。その理由としては、昼間忙しい働き世代がコンタクトしやすくなったこと(AIが24時間対応)、そして、保険の加入は夫婦で相談して決めることも多いため、グループチャットで3者対応できたことにあったという。

しかし、例えば、高齢者のような日中のコンタクトが多く、スマートフォンの利用が少ない顧客層をターゲットとしている企業が、このようなサービスを提供しても、その効果が低いことは簡単に想像できるだろう。

新たなチャネルを検討する際に、もう一点考慮してほしいのは、企業で提供しているサービスにフィットしたチャネルであるかということだ。

図1はチャネルの種類と提供するサービスに求められる特性をマトリクスにまとめたものである。

例えば、コミュニケーターが対応するチャネルは、迅速性という意味では人数や対応時間に左右されるため、チャットボットにはかなわない。一方でチャットボットは、個別の具体的な問い合わせには対応が難しかったり、回答候補が羅列されるだけで顧客がその中から選ぶ必要があったりということ、信頼性については現段階では人の対応に比べると低いと言えるだろう。これらチャネルの特性を踏まえ、提供するサービスにそのチャネルがフィットしているかを考える必要がある。単純な例となるが、株価の問い合わせのためだけにメール対応で回答するセンターはないし、またいくら処理が単純だったとしてもサービス解約対応を現段階でのチャットボットに任せはしないだろう。

オムニチャネルを踏まえた分析

本題に入ろう。オムニチャネルを踏ま

PROFILE



糀谷千尋

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。

えた分析という視点においては何が重要となるだろうか。1つは各チャネルのデータ粒度をなるべく揃えるということである。当然のことだが、オムニチャネルなので、分析では各チャネルのデータを比較する。その前提として、データ項目や粒度を一定程度揃える必要があるのだ。しかし、各チャネルで取得できるデータやその精度には差があるため、その特性を踏まえつつ、その差を埋めていくことを意識する必要がある。

例えば、メールやチャットであれば、全文が保存され、正確なテキスト分析が可能だが、電話はコミュニケーターが履歴を残すことが多いため、コミュニケーターの思い込みが反映されてしまう可能性がある。例えば、通販の問い合わせにおいて、物流の発送ミスに起因する在庫確認の問合せがあった場合、コールリズンは「物流ミス」が妥当だが、「在庫確認」を選択するかもしれない。こうした差異やブレを抑えるために、コールリズンを複数選択できるようにする、わかりやすいリズンコードを用意する、定期的にコミュニケーターの教育を図る等の対策が必要になる。また、Web-FAQの妥当性を検討するために電話の問い合わせ内容を比較するような場合には、Web-FAQの問合せカテゴリと、電話のリズンコードを共通化していく必要があるだろう。

オムニチャネル時代の改善活動について

では、その分析結果を持って、コンタクトセンターはどのように改善活動を行うことが求められるのか。

情報環境の大きな変化と共に、私た

ちの消費行動は単純なものではなくなった。一昔前は、企業からのCMやDMに消費者が反応する、という単純な仕組みであったが、今では私たちは、ほしいものを自分で事前に調べるし、ブログやSNSなど、企業が想定しなかった消費者による発信が大きな消費行動を発生させることもある。

消費行動の複雑化は、コンタクトセンターのマネジメントにも大きく影響している。以前は消費行動に基づく呼量予測といえば、DMの反応率を過去実績から仮定し、予測を行うというようのものであったが、今では予測に必要な因子も増え、その反応率の仮定も難しい。その上、顧客応対にはさまざまなチャネルが用意されるようになったため、どのチャネルに問い合わせが入ってくるのかも考慮しなくてはいけない。

このように予測が難しく変化が多い状況下だからこそ、コンタクトセンターには、予測不能性を一定程度、前提にして、「顧客の反応の把握」と「対策の実行」を迅速に行うことが求められる。

「顧客の反応の把握」については、前段で述べたような分析視点が必要になるが、今後は、特にマーケティング領域で導入が進むDMPに代表されるように、データ分析基盤技術の向上により、チャネルごとに分断されていたデータが紐付けられるようになり、一連の顧客行動の流れが迅速に把握できるようになるだろう。

一方で「対策の実行」を迅速に行えるセンターとはどのようなものか。弊社ではマザーセンター（マザーチーム）という考え方を提唱している。コンタクトセンターにおいて、対策（新たな業務）

チャネル	迅速性	信頼性	複雑さ	重要度
コミュニケーターによる対応	電話	○	○	
	メール	△	◎	◎
	チャット	○	○	
チャットボット	◎	△	△	△

図1 チャネルの特性

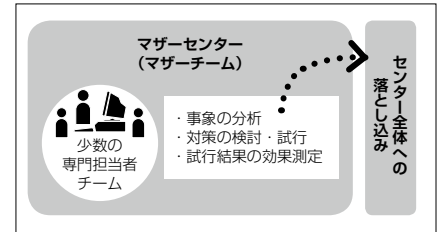


図2 マザーセンターイメージ

を検討・実行する場合、対策を検討・決定(Plan) ⇒マニュアル化してメンバーに落とし込み・実行(Do) ⇒効果測定(Check) ⇒対策見直し・再実行(Action)というPDCAサイクルが必要だが、これをパイロット運営的な位置付けで、マザーセンターに担当させるというものである。マザーセンターは熟練した少数の専門担当者で構成され、そのチームがさまざまな試行を行い、定型化を進める。その定型化した対策を全センターに落とし込み、導入定着化を牽引する役割を担う。

この体制のメリットは少人数で設計し業務を試行するため、スピーディーに対策を確定できることにある。少人数であれば対策の検討も早く、また、顧客の反応を見ながら対策を微調整していくということも可能である。結果として、全センターに完成度の高い対策を迅速に落とし込みできるようになる。

いかがであったろうか。次回の最終回は、「センターの自動化・効率化」と題し、運営の工夫や自動化を進める最新ITの利用など含めて、コールセンターの効率化を推進する手法について記したいと思う。