

# Contact Center Management®

コンタクトセンター・マネジメント

2006.10 Vol. 27

特集

## “丸投げ”センターに未来はない アウトソーサー活用の極意

■ **コンタクトセンター業界の先駆者たち**

テレマーケティング会社のコンセプトの明確化が  
クライアント企業との信頼のパートナーシップを築く

第二アドシステム  
代表取締役社長

**岩城 久剛氏**

■ **ケーススタディ**

商品の品揃えと顧客対応窓口チャネルの充実を図り  
品質を重視した顧客サービスを提供

**ケンコーコム カスタマーセンター**

● **トピックス**

仏国テレパフォーマンス社のアジア市場拡大の  
一環として今年3月に日本法人を設立

中小規模コンタクトセンターにASPで  
システムを提供するホワイトハジャマ・ジャパン設立

● **コールセンター改革パイロットチーム奮戦記**  
第2回 離職防止と定着率改善への挑戦

● **フレームワークで斬る  
コンタクトセンター**

第12回 SVによるコミュニケーションのコーチング

■ **センターマネージャーに聞く**

製薬会社で初のマーケティング支援型センターを構築  
今後はeコンタクトなどのチャネル多様化を推進

グラフィック・スミスクライン  
カスタマー・ケア・センター  
部長

**熊澤 伸宏氏**

■ **コンタクトセンター・マネジメント  
フォーラム2006ガイド**



## 製薬会社で初のマーケティング支援型センターを構築 今後はeコンタクトなどのチャネル多様化を推進

グラクソ・スミスクライン  
カスタマー・ケア・センター 部長 熊澤伸宏氏



### Profile

#### 熊澤 伸宏

1988年ダイヤモンドクレジット(現ディーシーカード)に業界に先駆けてテレマーケティングセンターを設立。1989年よりアメリカン・エキスプレスのテレマーケティング・マネージャーとして、日本市場における同社のテレマーケティング・ビジネスを構築。その後、通販、IT、通信(CATV)、金融機関リテール・サービス、投信など外資系数社の日本におけるコール・センター立ち上げ・運営を手がけ、2001年よりグラクソ・スミスクラインに勤務。カスタマー・ケア・センターのマネージャーとして、同社の伝統的な学術情報窓口のコール・センターへの再構築を図るとともに、DTC(Direct-to-consumer)を始めとするマーケティング支援型のコール・センター・ビジネスを日本の製薬業界のバイオニアとして展開。

世界最大級の研究開発型医薬品企業である、グラクソ・スミスクラインでは、製薬業界の医療従事者への情報提供や医薬品の適正使用普及を行う顧客対応窓口としての機能に加え、カスタマーサービスとして積極的に患者や一般生活者とコミュニケーションを図る本格的なコールセンターを2001年に開設している。あらゆる企業活動にコールセンターの機能を積極的に活用して、センターのプロフィット化を実現する熊澤伸宏部長に話を聞いた。

品や疾患などに関する問い合わせに、学術知識を持つベテランの担当者が対応し、どちらかといえば、サービスという位置づけよりも、薬事法の情報提供義務に基づいて業務を行っている場合が多いという現状がありました。回答内容としての学術知識は豊富なものを持っていても、それを顧客とコミュニケーションするスキルは必ずしも十分でないと感じていました。グラクソ・スミスクラインでは、1997年に経営者のリーダーシップで開設した米国の「カスタマー・リスpons・センター(現GSKリスpons・センター)」が、大成功を収めビジネスに貢献していたという背景があり、トップマネジメントの強力なリーダーシップの基、日本でも本格的なコールセンターを立ち上げることになったのです。

——最初に、御社センターの役割を教えてください。

熊澤 弊社カスタマー・ケア・センターの目的は、大きく分けて2つあります。1つは、顧客との関係強化と満足の向上、もう1つは、コールセンター機能を活用してプロフィットに貢献することです。医師、薬剤師などの医療従事者や弊社の社員、また、これまで製薬会社ではあまり積極的にコミュニケーションが取られていなかった患者や一般生活者までの応対をカスタマー・ケア・センターで行っています。

#### 強力な経営トップのリーダーシップで 製薬業界で本格的なコールセンターを構築

——製薬業界で本格的なコールセンターを立ち上げるようになったのは、どのような経緯からだったのでしょうか。

熊澤 従来、製薬会社の顧客窓口というのは、学術部門に所属しているのが一般的です。医療従事者からの製

——着任されてからセンター運営のビジョンや方針を作られたと思いますが、そのあたりの話を聞かせてください。

熊澤 製薬業界の現状が前述のような状況にあったこともあり、ビジョンは明確なものを打ち出しました。全世界の社員に共通のクオリティ・ステイトメントを受けて、「製薬業界のコールセンターの卓越したリーダーとなる」というビジョンを掲げ、センターの目的や戦略を明確に組み立てました。カスタマー・ケア・センターの新人スタッフには、最初にそれらのトレーニングを徹底して行い、「GSKスタイル」を十分に理解してから、カスタマーサービス、オペレーション、業務知識などを学んでいってもらう流れになっています。

#### DTCキャンペーンでの市場拡大や臨床試験被験者募集など目に見える成果でセンターのプロフィット化を実現

——カスタマー・ケア・センターを社内に定着させていく

のは大変だったのではないのでしょうか。

熊澤 センターを設立してから、比較的早くメリットとして見える成果が出たというのも、センター基盤を確立できた大きな理由です。弊社では、コールセンターの機能を使い、DTCなどのマーケティング活動や臨床試験被験者募集などを通じて、積極的に患者や一般生活者とのコミュニケーションを図っています。その結果、新しいマーケットの開拓や、ターゲット顧客の拡充に貢献しています。例えばDTCキャンペーンにおいて、カスタマー・ケア・センターが潜在患者誘引の受け皿として、小冊子送付、疾患に関する詳細情報の提供、患者さんのお住まいの最寄の医療機関を案内することで早期の受診をおすすめするといったことです。その結果、DTCキャンペーンは成功し、市場拡大という意味で、センターが大きく貢献できたことが、社内での定着がスムーズであった大きな要因だったと思います。

——DTC活動のほかに、センターでこれまで取り組まれたことを教えてください。

熊澤 臨床試験の被験者募集に関しても、カスタマー・ケア・センターを積極的に活用しています。弊社では、インハウスのコール・センターができたことで被験者募集のやり方を根本から見直し、告知媒体や募集期間などに制限を受けない柔軟なプログラムを構築することができました。その結果、期間やコストが大幅に削減でき、なおかつクオリティーの高いオペレーションを行うことができるようになりました。また、社内のMR(医薬情報担当者)のサポート業務についてもコールセンターの機能を活用しています。MRに対しての学術知識のサポートと、総務・経理・人事などの社内手続きのサポートを行うという2つの目的があります。MRにとって、これまでは何か質問をしたいと考えたときに、まずはどこに問い合わせたらよいのか、また、問い合わせをしてもたらい回しになってしまうという現状がありました。そのような時間を

極力なくすことにより、本来の営業活動により集中できる環境づくりができ、MRの生産性向上に寄与しています。

——社内業務の窓口をコールセンターに集約したことにより出てきたメリットなどはありますか。

熊澤 従来はこれらの業務は全国の支店や営業所内で行われていたのですが、“コールセンター”という切り口でそれらの業務を集約したことによって、あらゆるデータがカスタマー・ケア・センターに集中されるようになり、ニーズや問題点を把握することができるようになりました。そういった情報をデータベース化し社内にフィードバックすることによって、営業やマーケティング、および社内業務の改善にもつながっています。また、提供する情報や回答の内容の一貫性を確保することが可能となり、クオリティーという面でのメリットも非常に大きいですね。さらには、「MRも顧客である」と位置づけて、この業務を“顧客サービス”という観点で取り組むことによって、応対品質は当然のこと、正確性、迅速性も含めたコミュニケーションの質も高まり、MRにとって頼りになる窓口として存在感が増しつつあります。

——今後の新しい取り組みや課題について教えてください。

熊澤 これまではコール・センターとして電話によるサービスを中心に展開してきましたが、今後はインターネットのテクノロジーを活用した営業・マーケティング活動も積極的にサポートしていきたいと考えています。弊社のeビジネスもまた、業界の中ではトップクラスのソリューションを提供しており、そこにカスタマー・ケア・センターを活用したインタラクティブな機能を加えることでさらに強力なeマーケティングが展開できるようになると思います。一方、コンタクト・チャネルの多様化は顧客にとっても利便性が増し満足度の向上につながります。そのためのオペレーション態勢やシステムの構築に注力していきたいと考えています。

(聞き手：本誌編集長 菊池淳一)

## センター Profile

グラクソ・スミスクラインでは、2001年1月に質の高いカスタマー・サービスと疾患啓発・販売促進のための新たなチャネルとして、製薬会社では初の本格的なコールセンターを10名強のスタッフで開設。2003年には、名称を「カスタマー・ケア・センター」とし、バックヤード業務を行うスタッフも合わせると、現在では約80名のスタッフ構成になっている。同センターでは医師、薬剤師など医療従事者に加え、患者や一般生活者も積極的に対象としながら同社の医療用医薬品および関連の疾患情報の提供を行っている。

また、DTC(Direct-to-Consumer = 疾患啓発活動)などのマーケティング活動や臨床試験被験者募集などの製品開発のサポートなども積極的に行い、顧客とのCRM強化、市場開拓に加え社内の生産性向上やコストダウンにも貢献するプロフィットセンターとなっている。さらに、今年から社内の顧客を対象にした「フィールド・ケア・センター」の機能を加え、同社のMR(医薬情報担当者)からの学術的な問い合わせや総務や人事などの社内手続きにも対応しており、社内のヘルプデスク的な機能も担っている。