

「センター・マネジメント」「採用・育成～HRM」 2大テーマを運営現場視点で多角度から検証

特別コンファレンスでは、「センター・マネジメントの研究」と「採用・育成～HRMの研究～」の2大タイトルを掲げ、2日間にわたり講演と事例発表、パネルディスカッションを繰り広げた。センター運営の要諦やプロセス改革、CSとESの相関やキャリアパス、モチベーション管理などが、日常の運営現場視点で語られ、聴講者の関心を呼んだ。

センターのマネジメント課題を 運営・プロセス改革・KPIから考察

1日目(5月28日)は、「センター・マネジメントの研究」と題して、グラクソ・スミスクライン カスタマー・ケア・センターの熊澤伸宏部長による同テーマ基調講演、ソフトバンクBB 品質管理本部 サポート品質管理部の野村裕美部長による事例発表、そして、クオリティ・ソーシングの西島和彦代表取締役をモデレータにパネルディスカッションが行われた。パネラーは、サンスター ダイレクトグループ 通販営業センターの山下由美センター長、三井住友カード フォー・ユー・センター企画部の真木利行グループマネジ

ャー、弥生 カスタマーセンター インフォメーションセクションの岩崎永実子マネージャの3氏。

グラクソ・スミスクラインの熊澤部長は「センター運営の要諦～問題解決とそのチェックポイント～」と題し、まず、会社内やセンター内でマネジメントに関してどのような会話が交わされているかを聴講者に投げかけ、一般の職場と異なるコールセンターならではの「ユニーク」なオペレーションやマネジメントに触れた。そして、センターマネージャーが知っておくべきコールセンターの基本として、①仕事に優先順位をつけられない、②見かけだけで一緒にしないで、③コールは集団で襲ってくる、

④アバンダンに目くじらを立てない、⑤基本はサービス・レベル、⑥予算編成のジレンマの6つをあげ、それぞれのチェックポイントと、一般の職場との違いを踏まえた問題解決の方策を提示した。

ソフトバンクBBの野村裕美部長による事例発表のテーマは、「センタープロセス改革の道程～品質改善・向上へのアプローチ～」。「Yahoo! BB」サービスの加入者数拡大、カスタマーサポートセンターのシステムアップ・地方分散に伴って顕在化した3つの大きな問題点——①パフォーマンス管理方法がバラバラ、②研修カリキュラムがバラバラ、③顧客満足度アンケートの管理がバラバラ、について、如何に再チャレンジし解決したか体験談を語った。顧客満足度アンケートの管理では「1000本ノック」の実施やホームページでの取り組みを具体的に触れた。そして、独自のマネジメントシステム「CCMS」(カスタマーセンターマネジ

メントシステム)を構築したいきさつと目的、効果について説明した。



あいおい損保CSデスクの加藤章雄取締役
ジュビターショップチャンネル カスタマーケア 受注アドミニストレーションの蒔田文江マネージャー

パネルディスカッション「マネジメント層を育てる～モチベーション管理とスキル育成」(パネラーは右からオムロンフィールドエンジニアリングの関戸隆明部長、日本テレネットの原田 豊執行役員、日興コーディアル証券の名倉真弓部長。モデレータはプロシードの畑中伸介 CMO)



パネルディスカッションでは、それぞれ運営規模もミッションも異なる3社のマネージャーが、人の管理からIT、KPIに至るまで、コールセンターが抱える現状の課題について意見を出し合い、経験とナレッジからその処方箋についてディスカッションした。

ES・キャリアパス・モチベーション 永遠のテーマ「HRM」を議論

2日目(5月29日)の基調テーマは「採用・育成～HRMの研究～」。あいおい損保CSデスクの加藤章雄取締役 業務本部長のテーマ基調講演、ジュビターショップチャンネル カスタマーケア 受注アドミニストレーションの蒔田文江マネージャーによる事例発表、そして、プロシードの畑中伸介CMOをモデレータにパネルディスカッションが行われた。パネラーは、オムロンフィールドエンジニ

アリング 企画本部 経営企画部の関戸隆明部長、日本テレネット L-net事業部の原田 豊執行役員事業部長 (aimマーケティング 取締役社長)、日興コーディアル証券 お客様サービスセンターの名倉真弓部長の3氏。

あいおい損保CSデスクの加藤章雄取締役は「CS(顧客満足度)向上の秘訣はESにあり」と題し、教育・採用、インセンティブ、キャリアパスの4つのポイントについて考え方を示した。このなかで、オペレータが育つコールセンターの条件や、オペレータ視点での環境整備の重要性などに触れ、ESを高めるポイントとして、①センター長が率先垂範し、一人ひとりを大切に育てていくという運営姿勢をメンバー全員に行動・言葉で示す、②センター長・マネージャー・SVは自主的にオペレータとのコミュニケーション機会を持つ、③オペレーター一人ひとりのコンディションを把握できるブース内組織(小集団がベスト)を作り上げる、の3つ

を掲げた。

ジュビターショップチャンネルの蒔田文江マネージャーは「HRMの実践～キャリアパス構築、モチベーションアップの手法～」と題して自社センターの事例を紹介。24時間のライブショッピング型テレビ通販という事業内容において、激しい呼量変動、深夜受付のためのホームエージェント併用といった運営環境のなかで、いかにHRMをスムーズ化し、モチベーションアップを施し、さらにキャリアパスを構築しているかを語った。

パネルディスカッションでは、「マネジメント層を育てる～モチベーション管理とスキル育成」をテーマに、パネラー3氏がそれぞれの経験(原田氏はエプソン勤務時のコールセンターマネジメントを踏まえ)から、エピソードを交えながら方策について議論した。また、モデレータの畑中氏は、沖縄県が取り組んでいる独自の人材資格制度を参考フレームワークとして紹介した。



パネルディスカッション「コールセンターが抱える問題点と処方箋～規模や使命は異なれど～」(パネラーは右から三井住友カードの真木利行グループマネージャー、弥生の岩崎永実子マネージャ、サンスターの山下由美センター長。モデレータはクオリティ・ソーシングの西島和彦代表取締役)



グラクソ・スミスクライン カスタマー・ケア・センターの熊澤伸宏部長
ソフトバンクBB 品質管理本部 サポート品質管理部の野村裕美部長