

機能の「優先順位」を顧客視点で決める！ ウィズコロナを勝ち抜く“クラウド・シフト”の要諦

——ロイヤルカナナ ジャパン/えそらフォレスト

在宅コンタクトセンター需要の急増で、急速に拡大が進むと目されるITソリューションの「クラウド化」。より柔軟性が求められる運営モデルだけに、クラウドのメリットは極めて大きい。コロナ禍の真っ最中に、音声基盤をオンプレミスからクラウド化した事例を検証する。

席数の増減に柔軟対応し、コストを最適化したい。最新機能に常にアップデートされる環境で、リプレースの手間を省きたい。保守に人員を割きたくない——変化の激しい顧客接点において、もっとも導入・保守費用を要していたコンタクトセンターの音声基盤。この課題を解消すべく、クラウド・シフトが急速に進んでいる。新型コロナウイルス感染症の拡大で「在宅シフト」が急務となったいま、その傾向はさらに顕著だ。とくにリプレースにおいては、業務手順の変化を極端に嫌う現場の意向が優先されがちで、「操作性は従来のままで」という無理難題により、導入が困難になる企業もある。

ペットフード大手のロイヤルカナナ ジャパン(東京都港区、山本俊之社長)と、オーガニック・コスメなど女性向けの通販事業を展開するえそらフォレスト(福岡市

中央区、細田洋平代表取締役)の2社は、緊急事態宣言の発令を機に電話問い合わせを一時的に休止。しかし、カスタマーサービスにおける電話対応の重要度が高いため、在宅勤務を可能とすべく音声基盤のクラウド化を迅速に進め、電話窓口を再開した。

両社に共通しているのは、最低限、必要不可欠な機能に絞ったうえで、不足している部分を運用や業務プロセスの変更でカバーした点だ。

ロイヤルカナナ ジャパン

「顧客体験」は犠牲にしない 顧客視点の検証と運用の工夫

「クラウド化したことで顧客体験を損なっては意味がありません」。ロイヤルカナナ ジャパンのお客様相談室 マネージャーの武者昌彦氏はこう強調する。ITソリューションの入れ替えはあくまで企

業都合。顧客に不便を押し付ける理由にはならない、ということだ。

同社は、一般的なペットフードに加え、特定の疾病または健康状態にあるペット向けの療法食を取り扱う。お客様相談室の対応スタッフは全員が獣医師か動物看護師の資格者だ。重篤なペットの食事・栄養補給に関する問い合わせも少なくない。

2020年4月の緊急事態宣言の発令を受けて、お客様相談室スタッフ全員を在宅勤務に移行。まずは電話対応を休止してメール対応のみで運用していたが、文章では個体ごとに異なる微妙な状態を聞きとることが難しいうえ、相談内容によっては背景情報を引き出すためのメールの往復で時間がかかる。武者氏は、「顧客体験を考えると、いちはやく電話窓口を復旧する必要性がありました」と振り返る。そこで、在宅環境での電話応

図1 クラウド活用による在宅成功の20のポイント

システム面	③ 将来の拡張性を確認する
① セキュリティおよび動作安定性を確認する	④ チームには、「イケてるシステム」をみんなで作ると位置づける
② レポート制作の柔軟性を確認する	⑤ 現場が十分にシステムに習熟できる時間をとる
ローンチ	⑧ 現場が混乱する要素を極力排除する
⑥ プロセスのフィジビリティを再確認する	⑨ 現場の労働環境を把握する
⑦ CXに配慮しながら、プロセス・ルールを極力シンプルにする	⑩ オフィスと同じこと、違うことを把握する
センター内コミュニケーション	⑬ 全体状況が全員で把握できるツールを活用する
⑪ すぐに相談できるしくみ/関係性を維持する	⑭ lonlの頻度を上げる(オンライン可能)
⑫ オペレーターもSVも孤立させない	⑮ たまには顔出しのオンライン会議を設定する
マネジメント	⑯ サウンディングを繰返し、PDCAを回し続ける
⑬ 情報伝達もできるだけシンプルな仕組みをつくる	⑰ 現況下の新人トレーニングは、トレーナー自身の育成機会でもあると認識する
⑭ 「オンラインだから」ですべて片づけない	⑱ 見えないからこそ理解する努力がマネジメント側に必要

「みんなで作る」
ための基盤となる
業務環境の構築

出典：ロイヤルカナン ジャポン

対の実施に向け、コムデザインのクラウド型CTI「CT-e1/SaaS」を導入。約2週間で構築を完了し、4月24日に受電を再開した。

武者氏は、「平常時とは業務時間の使い方が異なることを前提として、極力シンプルに業務を設計し直しました」と説明する(図1)。

例えば、システム面におけるセキュリティを確保するために、各スタッフに支給するPCは電話応対を行うための通信専用端末と、応対時に必要な顧客情報を参照するための端末の2台を用意。情報漏えいのリスク要因となる通信環境を、顧客情報から物理的に切り離した。

通話はインターネット回線を利用するため、音声品質の安定については確証がない。そこで、応対中の切断を最悪のケースとして想定し、開始当初はトークスクリプ

トを変更。冒頭で「万一、電話が切れてしまった場合は、コールバックすること」「そのために氏名と電話番号を先にお伺いすること」を徹底。「担保できることとリスクを明確に区別しました。従来とやり方を変える事に躊躇することなく、お客様の期待に応えられるサービスの再開を優先しました」(武者氏)。

さらにレポートの再現は急がず、さかのぼって対応可能なことを確認するにとどめた。

仕様上、スタッフのPC画面からは待ち呼の把握ができないため、かつては隙間時間を使って実施していたコールバック対応業務を変更。在宅勤務ではコールバックリストのうち、明確な日時指定の架電を約束しているコールやリアルタイムに発生した案件を最優先で実行し、そのほかはピークが

緩む時間帯を見計らうか、営業時間終了後の1時間を使って架電するようスタッフの意見を取り入れながらルールを作成した。

また、現場スタッフ間で通話テストを行うなどして「全員でシステムを作る意識」の醸成を図り、協力体制を築いた。具体的には、システムのローンチ直前にテスト通話期間を設け、交互に外線から電話をかけ、操作の習熟と顧客視点での「体験」の確認を行った。「本来はあと2日ほど短縮して再開できましたが、実際にお客様が電話をかけた際に現場が自信をもって受けられる態勢をとっておきたかったのです。ただでさえ、自宅でひとりで受電しているのですから」(武者氏)。

顧客視点の検証と運用の工夫、会社理念である「すべては犬と猫のために」に賛同するスタッフの

熱意と柔軟性によって顧客体験を維持した事例だ。

えそらフォレスト

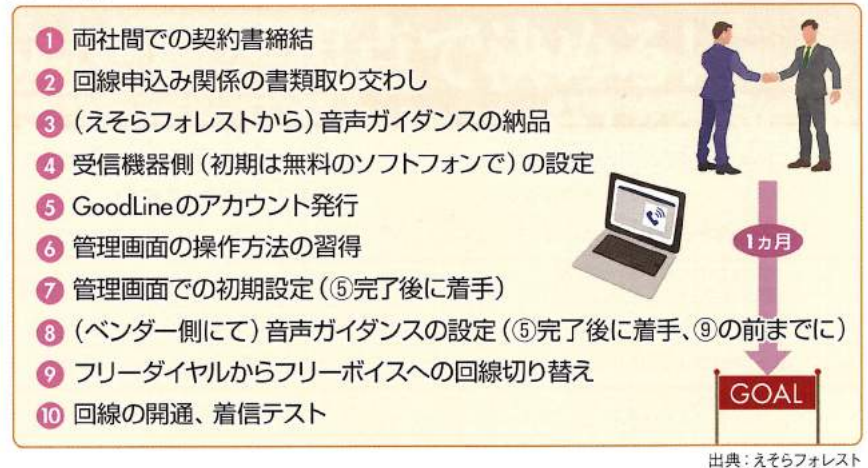
シンプルな構成でも サービス品質は維持

えそらフォレストは、緊急事態宣言を機に自社が運営する通販向けのフリーダイヤル窓口の受電を停止。在宅勤務体制に移行しつつ、留守番電話を使った折り返し対応・メール対応で切り抜けたが、宣言解除後にオフィス出勤を再開したのち、クラウド導入プロジェクトを立ち上げた。

HANAオーガニック事業部の江島広太郎氏は、「オフィスでの電話対応業務を再開したものの、生産性の観点では全員が定時出勤するより、各々の状況に応じて在宅で業務を遂行したほうがよいと判断しました」と導入の経緯を説明する。

同社のコールセンターは、2ブース体制。オペレータはバックオフィスなどとの兼務で5人が在籍。導入では、「着信者課金サービスの利用」「受発信の録音」の2点を必須要件とした。江島氏は、「クラウドサービスは、生産性向上の手段であって、サービス品質の向上につながるわけではありません。システムの都合でお客様に不便を

図2 通販コールセンターにおけるクラウド導入で独自に設けたToDoリスト



強いたり、ご不快な思いをさせるわけにはいきません」と強調する。

スピード優先で、極力シンプルな構成を目指し、ルーティングは必須要件から除外した。

システムは、比較的安価かつ要件を満たしていたグッドリレーションズの多機能型クラウドPBX「GoodLine」を採用。本格稼働開始までは、着信者課金サービスの移行などが含まれるため、約2カ月を要した。

構築する際は、システムの提供バンダーがコールセンター専門ではないこともあって、江島氏が主導するかたちで設定や機能開発の進捗をスケジューリングし、ToDoリストを作成(図2)。「待ち呼の設定1つとっても定義が異なるため、細やかなすり合わせが必要でしたが、シンプルな構造にしたため構築はスムーズでした」と振り返る江島氏。コールセンター

とオフィス電話との違いを意識したうえで、慎重な確認が必要な項目をバンダーに伝え、共同で構築を進めていった。

同サービスは、スマートフォンを内線端末として利用できるため、モバイル網の音声品質の安定性をメリットとして受電端末への採用を検討。しかし、スマートフォンの場合、応対中に持ち手がふさがってしまうため、生産性を損なうことが懸念された。結果的に、受電端末はソフトフォンを採用。テザリングでモバイル網を経由してソフトフォンに接続するように構築、受電を再開した。

江島氏は、「稼働から約1カ月、クラウド導入によって自宅で業務を行えるようになったことで、出勤時間も含めて業務時間内の生産性が高まっています。従業員満足度の観点でも効果を感じています」と成果を語った。