

第18回 海外テレマーケティング事情視察 報告

—ワシントンDC・ニューヨークのコンタクトセンターを訪問—

当協会では、2005年10月16日(日)～10月22日(土)〈5泊7日〉の日程で第18回JITAスタディーツアー「海外テレマーケティング事情視察」を開催しました。

今回のツアーではアメリカのワシントンDCとニューヨークを訪問。米国最大の生花通販センター、米国内で大きな影響力を持つ非営利組織AARP(旧称全米退職者協会)のコールセンターなど話題性のあるセンターを視察しました。

●レポート1

Crutchfield Corp. (クラッチフィールド社)

本社: バージニア州シャーロットビル
訪問日: 2005年10月17日 AM 訪問先: 本部
講師: Kurt B. Goodwin氏 (Senior Vice President: セールス・サポート
部門 上級役員)、他2名

1. 概要

30年以上前より、車載部品のカタログ販売を始める。現在はおもに家庭用・車載用AV製品といった家電を中心に、カタログ(年間750万部発行)・Web・契約小売店を通じて販売をおこなっている。業界では最も早い1995年からネット販売を始め、現在は約100万件/年の訪問アクセスがある。比較ショッピングサイトの BizRate.com 社がおこなっているショッピングリサーチ「BizRate Circle of Excellence」(*)の6年連続受賞など、優秀な評価実績を得ている。

コールセンターは本社(バージニア州シャーロットビル)のほか、バージニア州ノートンにある。223人のセンター要員がいる(うち42人がMG・SV・チームリーダーなど運用管理スタッフ)。業務は1日16時間・週7日で稼動しており、電話:年間180万件、チャット・eメール:12万5000件を受ける。

センターは「人材の活用」「顧客の期待以上のサービスを提供する」ことを目指して、高い効率性の運用をするとともに「楽しく仕事をする」ことを心がけており、それらが自社優位性の根幹と位置付けている。Kurt Goodwin氏ははじめ役員の多くが元セールス職からの登用であることから、同社が「人材活用・登用」に力を入



Crutchfield社のコールセンター

れ採用の段階から厳しい選考をしていることが伺える。

※オンラインカスタマーによる、7つの尺度(総合満足度/製品の品揃え/製品の探しやすさ/購買意欲/期待通りの製品か/希望通りに商品が届いたか/カスタマーサポート)の評価によって選ばれる賞。

2. 各種KPIによる品質管理

センターの効率的な運用とサービス品質の向上をめざし、各種KPIを日々計測し四半期毎でまとめた推移をみている。

(1) パフォーマンス

・電話サービスレベル: 80/30(30秒以内の応答率80%)をはじめ、ASA(平均応答時間)・通話時間・待機時間などのKPIが定義・計測されている。

・回答を提供できるまでの時間(例:別の窓口へ転送する必要がある場合、着信から転送先に繋がるまでの時間)
※電話だけでなく、eメールやチャットでも計測されている。

- ・「F2」(“time available to take calls” ログイン時間の内、コールを取れる状態の占める割合)
- ・1時間あたり対応数
- ・クローズ率(総コールに対する受注獲得コール数)
- ・平均受注額 ・合計販売額 ・1人あたり販売額

(2) 対応品質

「顧客の期待に添える(上回る)対応ができる」スキルを測るための、「Call Expectations」(顧客期待貢献)KPIによる、SVクラスによるAGモニタリングが最低10回/月実施される。

■モニタリングで Call Expectations を評価するための、5つの評価要素

- ①対応に必要な顧客情報を確認できているか
- ②応対のていねいさ
- ③顧客にとっておすすめの商品を見つけられているか
- ④注文を獲得できるか
- ⑤顧客が商品到着後すぐに使えるために必要なアクセサリが含まれていることを確認しているか

評価要素には主観的になりがちなものも含まれている。このため、評価する側のSV間での調整が毎月行なわれている。

(3) コスト

・1時間あたりコスト：実績推移\$10.42(2004年第二四半期)→\$9.57(2005年第二四半期)

3. モチベーション管理

インバウンド型セールスであるがインセンティブの割合を高く設定。エージェント平均年棒の実に80%を占める。最も差のある場合で3倍の給与格差が出る仕組み。

このほか、月間表彰・年間表彰・スポット表彰など数多くのサプライズ企画を実施し、ともすればマンネリ化する日常業務にハリを与えている。

4. 所感

自社製品を持たないものの、取扱商品のWebセールスからアフターサポートまでのカスタマーサービスを強みにし、顧客から評価されてきただけのサービスポリシーと運用体制を垣間見ることができた。特に「顧客の期待以上のサービスを提供する」方針に従業員ひとりひとりが実践していくための具体的な指針と評価方法を紹介していただけた点は参考になったとともに、同社の自信が伺えた。

トランスコスモス(株) 梶田哲矢
(株)マックスコム 明石恭一

●レポート2

American Association of Retired Persons (AARP)

訪問日：2005年10月17日 PM

講師：Robert J.Fox氏 (Director, Quality Assurance Member Service Membership)

1. 企業概要

AARPは、1958年に設立された退職者の生活の質の向上を目的として組織されたNPO法人。会員数は約3,600万人で、米国でカソリック教会に次ぐ会員数を誇り、シニア向けのNPOとしては世界最大。各州にオフィスを持ち、従業員数は2,000人。以下3つの部門に分かれている。

- ①50歳以上の方を対象に調査を行い独立したシンクタンクとしての活動を行う非営利部門

- ②政府から補助金を受けて確定申告をする際の支援や自動車運転の講習を行う財団

- ③会員への商品の販売やサービスを提供する商事会社

AARP自体はコンタクトセンター設備を保有せずに、エージェンシー(Precision Response Corporation)へアウトソーシングしているため、今回は、コンタクトセンターの管理について説明して頂いた。

2. コンタクトセンター運営状況

(1) 概要

ロケーション：フロリダ州のフォートローダーデール

受付時間：月曜日～金曜日 7:00～21:00(東海岸時間)

受付チャネル：電話・手紙・eメール(各専任体制)

業務量：電話320万件、手紙110万件、eメール100万件、合計530万件(2004年度)

エージェント数：310人

(2) KPI

非営利団体という性格を持っているが、大手の営利企業のパフォーマンスを参考に設定しており、以下2つの視点で管理している。

- ①コンタクトセンターのサービスレベル…応答率・1件当たりの処理時間・1件当たりのコスト

- ②会員の満足度…第三者の別の会社が四半期毎に評価を行う

コンタクトしてくる会員の更新率が高いこと、活動に熱心であることから、上記②の評価の比重を大きくしている。そこで、エージェンシーに対し目標の達成度合いによりインセンティブとペナルティーを設け、インセンティブは最高で100万ドル/年。

(3) 業務の切り分け

- ①エージェンシー…エージェントの雇用・育成・指導・

パフォーマンス管理、物理的なインフラの用意と管理
 ②AARP…報告書の受領(四半期毎)、モニタリング(常駐・遠隔)、SVへモニタリングフィードバック、お客様の声をレポートにまとめ全社員に配布(2週間毎)、データの分析、ナレッジデータベースの管理、会員データベースの保持・管理

(4) セキュリティ

従業員…経歴の確認
 入退出…警備員の配備と磁気式のIDカード
 システムログイン…IDコード
 ペーパーレス…手紙は全てOCRで読み取り後、オペレーションを遂行
 エマージェンシープラン…過去2年間に3回も被害を受けた為

3. インフラ

(1) IVR (InterVoice社製)

数字を押すタッチ式から音声で認識できる音声式に変更した。理由は、
 ①会員の平均年齢は68歳であること
 ②コールしてくる会員は1年に1回という低頻度で、初めてのユーザーでも簡単に操作できること
 事前テストと座談会を何ヶ月にも渡って繰り返し、今のシステムとなっている。IVRで完結できる案件もあるが、すぐにライブのエージェントと話せるような仕組みにもなっている。

(2) CRM

以下の2つのデータベースを基に、データソースを統合し、コールしてきた会員に関する付加情報をスクリーンポップアップ(CTI)で表示し、引き出すことができる仕組みとなっている。

- ①KONNEX(コネックス)：会員のあらゆる記録が登録されているDB。
- ②INSITE(インサイト)：250項目のマーケティングデータが管理されているDB。

応対結果によりデータが更新された場合は、翌日の朝にAARP側で確認できるようになっており、MicroStrategy社製の分析ツールにより分析している。

また、定量的に会員の声・要望を把握することには既に成功しているが、質的に把握するために、テキスト解析ソフトウェア、及び音声解析ソフトウェアも使用している。データは十分過ぎるほど収集しているので、これらを活かすためにどのようなリソースを使用するかが重要なポイントとなっている。



AARP視察の様子

(3) 通話録音 (Nice社製)

(4) eメール (Genesys社製)

4. アウトソース選択理由

米国では、コンタクトセンターはアウトソースが標準。AARPは10年前まで自社内で行っていたが、

- ①エージェントの管理が大変
 - ②技術の進歩が著しい
- 為、自社でやっていくのは難しく、採算が合わないと判断した。

5. エージェンシーの選択条件

- ①会員に対して、長期的にサポートができること
- ②先進技術を常に取り入れ使いこなせる能力があること

6. 所感

コンタクトセンター業務の発注側・受託側の双方が明確な役割分担をし、それぞれがその役割に全ての力を注ぎ込むことができる良好な関係が構築されているという印象を受けた。また、発注側は、受託側に戦略的なパートナーとして全幅の信頼を置いているが、手放しで全てを任せるのではなく、厳しい数値管理の上で、頑張っただけの労力に見合った成果報酬型の契約を取ることにより、恒常的な品質・サービスの向上を実現している。

業務の切り分けが曖昧であることによる会社間の摩擦は生じ易い問題である。このAARPの事例は、パートナーシップのあるべき姿として、これを未然に防ぎ、長期・継続的にWinWinであり続けるためのヒントとなると思った。

(株)NTTソルコ 福田康裕
 (株)もしもしホットライン 白賀克己

●レポート3

SPHERIX.INC

訪問日時：2005年10月18日 AM

講師：John Potocko氏 (Director Sales & Business Development)

Davy Lewis氏 (General Manager Cumberland Facility)

David Detar氏 (National Account Manager)

クライアント：John A. Mason氏、Nancy Willance氏
(MARYLAND DEPARTMENT OF BUSINESS & ECONOMIC DEVELOPMENT)

1. 企業概要

SPHERIX社は1967年に創業し、1974年に全米癌研究所(連邦政府機関)のコンタクトセンター業務を受託し、その年から本格的にコンタクトセンター業務を開始した。それ以後、民間企業(パークデイビス・バイエルン・アストロゼネガ=製薬企業)・連邦政府機関(GSA・DOE)の業務を代行してきた。1990年には連邦政府機関の業務で、全米森林サービス・全米公園サービスに関する大規模の予約業務を受注した。

2. コンタクトセンター概要

(1) センター理念

SPHERIX社のセンターは、クライアントと消費者等の「橋渡し」という位置付けでコンタクトセンターという名称にしている。

(2) 業務内容/運営状況

SPHERIX社のコンタクトセンターには、情報部門・バイオ部門の2つの主要部門から成り立っており、バイオ部門は、塗料に入っている鉛の除去・アスベストの除去・人工甘味料タガトース等に関する業務などを行っている。情報部門では、連邦政府や軍隊が管理しているキャンプ場・施設についての、情報提供サービス・予約サービス業務を様々なチャネル(電話・インターネット・IVR・メール・手紙)で受付している。

その他にカンバーランドコンタクトセンターでは、メリーランド州知事のオフィス業務・公共交通手段・州の予算管理局・人事局などの業務も実施している。

カンバーランドコンタクトセンターの年間応答コール数は、2,500,000~3,000,000件であり、スタッフ数は7月繁忙期で500名、11月閑散期で375名である。スタッフ数やスキル数(基本は最大3スキルの兼任)は、各クライアントニーズによって異なる。オペレータとSVの比率は、基本15対1であるが、繁忙期は18:1~20:1、閑散期は10:1と比率も異なる。

(3) ヒューマンリソース

■スタッフ募集方法

スタッフ募集は、地元のアパート・テレビ・新聞の求人広告・フロストバーク州立大学及びアルバニー州

立大学からの人材提供などの方法で実施している(スタッフの離職率は年間18%である)。

■スタッフトレーニング

スタッフ研修については、コミュニケーション・知識・礼儀正しさを重点に置き、講師はSPHERIX社社員がクライアントが実施している。特にスタッフに対して厳しく言うことは、「お客様にとって、その年の重要なイベントがキャンプ等であることが多いため、お客様からの希望を真剣に受け止めること」である。研修期間は簡易な業務であれば3日間、難しい業務であれば3週間である。

■スタッフ維持方法

・勤務時間の柔軟性：①フルタイム制、②フルタイム制+インセンティブ制、③フレックス制(大学生維持のため)で構成してスタッフの働きやすい時間帯にしていること。

・インセンティブ制の導入：センター全体と業務毎で月間最優秀スタッフを選定し表彰(現金支給・入り口に近い駐車場の権利など)すること。

・レクリエーションの充実性：年の慰労会やピクニックなどを開催すること。



SPHERIX社視察の様子

(4) パフォーマンス基準

基本として①20秒以内に80%を応答すること、②呼損率5%/月である。

(5) 品質管理

品質管理は、遠隔から品質管理者がモニタリングするブラインドモニタリングと経験のあるスタッフが隣に座り指導するサイドバイサイドで実施している。

また、品質管理に使用するソフトウェア「Click2Coach」で音声モニタリングや画面モニタリングができ、スタッフの効率性を把握しフォローしている。

(6) センターシステム

CTIはGenesysのソフトウェアを使用しており、DBサーバーからユーザーのデータをエージェントへポップアップすることができる。このシステムを使用することで通話に対して効率化を図っている。また、お客様の質問に合わせて、そのスキルを持っているエージェントを自動的に選択する仕組みもとっている。また、Genesysを

使用することで、IVRやCRM製品、SPHERIX社が独自開発したソフトウェア等との統合することができ、ユーザーフレンドリーなシステムとなっている。

3. 競合他社との比較におけるSPHERIX社の優位性

- ・連邦政府には殆どコストがかからない仕組み(予約する手数料を消費者が払うこと)で、センター運営している。連邦政府の業務は、他社との価格競争が激しいので、RFPで価格は重要視しないということが記載されていても実際には価格が低い会社へ落札されるということが大半であるため、この業務の提案では効率化からのコスト削減をメインに受注したが、運営が開始され、連邦政府から品質面での評価が高ければインセンティブがある。
- ・ネットワークと電話について、運営上でのトラブル等を回避するため、通信会社を2社使用しており、一定のコール数を超えた場合、自動的に2社目の通信回線に転送され、あふれ呼減少構成にしていることやサーバーの複数化におけるボリュームコントロール等をしている。このようなロードバランスを実施することで、オペレーションの停止・劣化などが抑止できていることで常に最高のオペレーションをクライアントに提供できている。
- ・災害復旧対策について、コンタクトセンター内に施設全体及びサーバーのUPSや自家発電があることで停電対策をとっている。

4. 所感

コンタクトセンターエージェンシーとして、一番の課題である天災などによるセンター停止の回避体制を整えていることやコストをユーザー負担するスキーム等が参考になり、今後の日本市場でも取り入れられる点が多々あると思った。

ウォーターワン(株) 船木拓志
 (株)NTTソルコ 近藤修光

●レポート4

Dial America Marketing, Inc.

視察日時：2005年10月19日 AM
 講師：Rich Simms氏 (Development Manager)

1. 企業概要について

Dial America Marketing, Inc. (以下、DM社)は、全米で36ヶ所のコールセンターを運営する老舗テレマーケティングエージェンシーである。

非上場企業の中では全米第1位の規模を誇り、オペレーター数は6,000名、年間に約2億コールを扱っている。

今回、テレマーケティングに関する本の著者でもあるRich Simms氏から、会社概要・運営管理についてのプレゼンテーションとコンタクトセンターを視察する機会を得ることができた。

2. コンタクトセンター運営状況について

(1) 規模等

36センターの内訳は、アウトバウンド専門が28センター、アウトバウンドとインバウンドの両方が6センター、インバウンド専門が2センターとなっている。

また、席数ではアウトバウンドが3,000席、インバウンドが1,000席とアウトバウンドを中心に、24時間365日の運営で約400社の業務を行っている。



Dial America Marketing社のコンタクトセンター

(2) 運営体制

オペレーターとスーパーバイザーの比率は、米国では15~20名：1名が一般的であるが、DM社においては8~10名：1名を配置しており、よりきめの細かいサポートが可能となっている。

(3) パフォーマンス管理

業務毎にKPIを設定しており、オペレーションデータを収集している。データは、日・週・月・四半期といったタイミングで分析しており、継続的な改善と効率的なスタッフニング等に活用している。

(4) 品質管理体制

品質保証部門が週に1回の頻度で全センターのモニタリングを実施している。また、各業務のマネジャーが日々のパフォーマンス管理を徹底しており、課題と改善状況について、支店長へ日々報告するルールになっている。

(5) 採用・育成

優秀なオペレーターを確保するため、スタッフからの紹介や大学と提携した募集を積極的に行っている。

オペレーターは、週5名程を採用しているが、約6割はオペレーター経験が無いため、初期研修はOJT(ロールプレイング・デモコール・カップリング等)を中心にプログラムされている。着台後は、スキルに応じてチーム編

成され、各スーパーバイザーが育成していく。

(6) モチベーション向上施策

スーパーバイザーとオペレーターとのモチベーション向上施策として、365のアイデア集が書かれた本を参考にゲームやコンテスト等の催しを行っており、雰囲気創りと全体の士気高揚を目指している。

※例：受注が1件獲得できたら、センター内でパターゴルフを楽しむ等

3. 情報セキュリティについて

(1) セキュリティ

センターへの入退室は電子パッドへの入力が必要である。また、不審者が侵入しないためスーパーバイザーが目視でチェックしている。

全スタッフに対して、機密情報の保持に関する誓約書を記入してもらっている。警備員や清掃員も同様に誓約書へ記入する必要がある。また、ISO17799に準拠した情報セキュリティプログラムを構築しており、22項目のルールを全社員に対して教育している。全社員は年に1回テストを受け、誓約書を提出している。

個人情報全て暗号化(ソフトウェア:PGP)されており、情報へのアクセス権限を明確にした上で、全てのアクセスログを取得している。

(2) システム面のバックアップ体制

社内の全設備にバックアップ体制を設けている。電源については、大型UPSの設置によってシステム室の電源を8時間供給することができる。

電話会社は2社と契約しており、不具合が生じた際には他社の回線に切替えられるようにしている。サーバーやルーターについても冗長性を持たせている。データのバックアップについては、ジョージア州にバックアップセンターを設けるとともに、IBMとリカバリーサービスの契約を結んでいる。

また、災害時に対応した「災害復旧マニュアル」を整備しており、緊急時に備えている。

4. 他社との優位性について

(1) 精度の高いオペレーションリスト

マーケティング会社(DONNELLY社)との提携により、顧客リストのモデリングや、電話番号が不明な顧客に対してのリスト補完を自社内で行うことができおり、コスト面の競合優位性に繋がっている。

(2) オペレーションデータの一元管理

アウトバウンドのコールリストは、本部で一元管理し

ている。本部では、リストクリーニング後にコールリストを作成し、当日のコール分を各支店に配分する。各支店ではオペレーションを実施するが、コール結果は即座に本部へフィードバックされる仕組みになっている。本部のデータセンターでは全体の進捗を把握しながら、リスト件数や時差を考慮して支店毎のリスト配分をしている。

効率的かつ効果的なオペレーションを実現することによって、競合他社との差別化が図られている。

5. 所感

コンタクトセンター業務の受託側として、クライアントニーズ達成に向けた各スタッフの役割が明確になっており、相互に協力し合いながら最大の成果を達成するための組織体制やインフラが構築されているという印象を受けた。

また、インセンティブや報酬に加えて、ゲームやコンテストといった遊び心を盛り込みながら、楽しく働きやすい職場環境を提供していくことが、コンタクトセンターの運営にあたって重要な課題である優秀な人材の長期雇用に繋がり、その結果、クライアントニーズを高いレベルで達成し、会社収益の拡大に貢献していくと思った。

(株)NTTソルコ 綾部 靖
(社)日本テレマーケティング協会 富田政広

●レポート5

1- 800 Flowers,Inc.(米国最大の花の通販会社)

訪問日時：2005年10月19日 PM
講師：Edward J.Fields氏 (Senior Manager)

1. 企業概要

同社は新鮮な花やプラントをフリーダイヤル、ウェブサイトで、1億通の通販カタログ、そして90の店舗を通じて販売している。直接販売するだけでなく、ケーブル大手のタイムウオーナー社、Yahoo!社やGoogle社ともパートナーシップを結んでギフトバスケット、グルメ食品、ワイン、ガーデン商品、おもちゃなどの商品を販売している。これまでに7社を数える企業を買収することで規模を拡大し、現在の売上げは6億ドル。

2. コールセンター運営状況

コール数は年間におよそ730万件。セールスコールが450万件、サービスコールが247万件という構成である。

またeメールが134万件、チャットでのやりとりが98,000件存在する。



1-800 Flowers社のコールセンター

成長の過程で買収した企業ブランドごとに、購買契約を獲得(申込み)する秒数を指標化している。具体的には短いところで420秒、長いところで520秒を1契約を獲得(申込み)するための時間としている。この数字などを元に必要ブース数を算出している。

また、組織の考え方としては中間層を極力置かず、エージェントとマネージャがいつもコミュニケーションを取れるようにしているのが特徴(接点を持つ機会を重要視)。

サービスデレクターのところ5ヶ所のコールセンターから報告が集まり、業務の繁忙状態によってはコミュニケーターを他社から融通しあうという米国ならではのフレキシブルな考え方も印象的である。

さらに、コミュニケーション単位での作業効率をポイント化しているのも特徴であり、例えばクレジットのオーソリ確認や領収書の発行業務を7ポイントと定めて、最終的には1名あたりが1日に行う作業目安を45ポイントと定めている。

スキル数が230あり、エージェントが何をしているのかが判断できる。

- ・バンテージポイント→ワーク管理のツール
- ・リアルタイムのモニターで休憩をとっているなど全てわかる。
- ・フォーキャスト計画 管理ツール、等

エージェント25人に対してマネージャ1名と、他のコールセンターと比較すると1名あたりのマネージャが見るエージェント数としては、若干多い印象がある。

実際の役割においては他のコールセンターの例に漏れず、エージェントの指導・育成、モニタリング等がメインとなっており、管理業務をしながら現場業務に時々入る(全体業務の2割程度は一般エージェントと同様現場に入る)。

エージェントのスキルにより1日の処理件数などの成果に2%~3%の違いが生じる。その僅かな違いでも放置しておくとその差が大きくなるので、管理ツールを活用したトレーニングにより、当初の違いもかなり改善された。

顧客満足度を測るため、eメールでご挨拶状を7~8割のお客様に送り、2~3項目のアンケートに答えてもらう。1週間で20~30件のレスポンスがある。

評価においては、出勤・遅刻・頼みたい時にちゃんと席にいるか・品質・兼摂的・営業向き・迅速・結果収支について、月に1回エージェントにフィードバックする。

3. 所感

今回の視察で訪問してきた企業の例に漏れず、1-800 Flowers, Inc.においても研修(日本で言うところの座学の部分)を、「クラスルーム」という呼び名であるところはアメリカらしい考え方だと思った。

また電話セールスの基本的な考え方として、インバウンドで問い合わせしてきた顧客の購買欲をいかにかき立てていくかという部分を重視している点は、日本において受注センター業務を行っている企業などでは参考になるのでは?と実感した(インバウンドから積極的にチャンスを狙うのもアメリカらしいと思われた)。

(株)マックスコム 真中隆之
(株)日経BPマーケティング 佐藤祐子

●レポート6

TeleSpectrum, Inc.

訪問日：2005年10月20日 AM
講師：Liz Oettinger氏 (Vice president)

1. 企業概要

TeleSpectrum社は、1年前に投資会社であるTRG (The Resource Group) に合併されたコールセンターとIVRテレセールスソリューションの運営会社である。社員4,500人。年商2億ドル。現在、アメリカ・カナダ・イギリス・パキスタン・フィリピンの5ヶ国で25のコールセンターを運営し、TRG総数で4,575シート、5,100名のエージェントを保有している。2006年にはフランス・モロッコで新センターを開設予定。クライアントは、Fortune100の金融サービス・保険・製薬・非営利団体と幅広く、本社はニューヨークから車で2時間程度のペンシルバニア州ベルウインにある。

2. サービス内容

コールセンターサービス(インバウンド・アウトバウンド)、IT/Webサービス、BPO/バックオフィスサービスと総合的サービスを提供している。他社比較による優位

性として、オフショアを利用したコスト競争力(参考時給：アメリカ10～17ドル、カナダ8～10ドル、パキスタン6ドル)に教育水準の高い人材を確保している点、上記の総合サービスを活用し、コンサルティングからのアプローチができ、パートナーとしてはもちろんのことクライアントの組織の一部として機能できる点があげられる。

3. 採用・研修・インセンティブ

エージェンツ採用に関しては、6つのプロセスを経るからの採用となっている。

- ①クライアントのニーズにあう人材をプロファイリング
- ②電話インタビュー
- ③セールス&サービス能力の査定(アンケート)
- ④スキルテスト
- ⑤ロールプレイング
- ⑥最終面談(重点項目：Listening Skills、Verbal Presentation、Multi asking)

クライアントによっては採用を決める評価チェックに60日～90日を要するケースがあるが、給与は正式採用以降でないと発生しない。また、社内リクルーターも配置している。海外での採用の場合、最終学歴大卒以上の条件が加わる。研修面では、モニタリング・コーチングを含む社内人材開発プログラムとアカウントマネージャーがクライアントと協議して立案するクライアント用人材開発プログラムを受講させ、エージェンツの質向上に取り組んでいる。インセンティブは、出勤率・KPI達成率を基に6ヶ月間隔で最優秀者を選出し、現金・DVD・車などを提供している。離職率20%以下。

4. 顧客満足度調査

E-mail、IVR、グループ会社(I-Sky社)による顧客満足度調査を実施している。特にIVRによる電話調査に関しては、オペレータを使った電話調査より安く、ある特定のサービスの調査や1ヶ月程度のサンプル調査などに向いている(参考費用：オペレータによる電話調査5ドル/回、IVRによる電話調査20セント/回)。

5. セキュリティ対策

ISO17799を取得するため、2006年6月を目標に事前監査で提示された課題に取り組んでいる。現状はパスワード設定やアクセス制限、2段階の電源バックアップ、ディーゼル発電機の設置、データセンターを床上げにしている。

6. 今後の方向性・課題

今後の方向性としては、コールセンター運営比重をア



TeleSpectrum社視察の様子

ウトバウンド > インバウンドからアウトバウンド=インバウンドに移行し、より一層業務の多様化をすすめる。また、オフショアの人材開発教育水準の高い人材は確保できているものの、文化の違いによるコミュニケーションギャップの課題が残っている。そのため、現段階では特にCSに影響のあるカスタマケアの窓口は米国内で対応している。

7. 所感

同社への訪問は、本社でのプレゼンテーションと質疑応答のみで、センターを見学することができなかった。そのため、他の視察と比べて現場の臨場感が体験できなかった。採用プロセスおよびIVRによる電話調査などに特徴があったが、それ以外に新たな発見は見出せなかった。ただ、今回の訪問させていただいた企業の来客者の受け入れ方がどこも特徴があり、良い部分も悪い部分も参考になった。

トランスコスモス(株) 平山 治郎
(株)もしもしホットライン 坂入美代子

●視察を終えて

東海岸全体に天候不順が続く中、奇跡的に晴天に恵まれ有意義な視察となりました。

ツアー全体を通して、个性的かつモチベーションの高いメンバーが、Box Breakfast・Box Lunchを何度も経験する強行スケジュールにも関わらず、視察先では何度も予定時間を超えての積極的なディスカッションが交わされた事が非常に印象的でした。

また、普段は交流機会の少ない他社の方々と、密度の濃い時間を過ごし、深いコミュニケーションがはかれたこと、これも視察の最大の成果の一つとなりました。

視察団団長
(株)もしもしホットライン 堀田弘正

センターマネージャー講座 開催迫る

— 2006年1月24日～25日 東京にて開催 —

コンタクトセンターの課題は日々山積み状態とされています。

しかしながら、それらの課題一つひとつを吟味し、じっくりと課題解決に向けて取り組むことのできるマネージャーは残念ながら少数であるのが現実です。課題解決に向けての知識、知恵、経験、そしてリーダーシップとマネージャーに求められる能力は多岐に渡っています。

このようななか、当協会では、2006年1月24日(火)～25日(水)の日程で「センターマネージャー講座」を開催します。

本講座ではエクササイズを中心に、日常業務の中で直面する課題に対し他の受講者と意見交換をしながら、課題解決の基礎知識やヒントを習得していただきます。

日々の問題解決に役立てたい方、そしてこれからマネージャーとして活躍される方のご参加をお待ちしております。

日時：2006年1月24日(火)～25日(水)

講師：(有)プロシジョン 代表取締役 三上 綾子氏

会場：NTT麻布セミナーハウス(東京都港区南麻布4-5-63)

●講師プロフィール

有限会社プロシジョン
代表取締役 三上 綾子氏

1992年よりコールセンター運営に携わり、大手アウトソーサー、コンタクトセンターコンサルティング会社において数多くのコンサルティング業務に携わる。

数多くのコールセンターコンサルティングの経験を活かし、2002年よりフリーランスコールセンターコンサルタントとして独立し、2003年1月、(有)プロシジョンを設立。同社代表取締役。

リエンジニアリング、スタートアップ支援、パフォーマンス最大化のための戦略立案とハンズオンコーチングを中心としたコンサルティングを行っている。昨年度はContact Center Management誌「コンタクトセンターマネジメント再入門」を執筆。

■2006年1月24日(1日目) トレーニングカリキュラム

時間	モジュール	学習のねらい
10:00	オリエンテーション	
10:15	I. コールセンター、コンタクトセンターとは (1) コンタクトセンターの歴史 (2) コンタクトセンターにおけるCRMとは (3) 世界のコンタクトセンタートレンド	●コールセンターからコンタクトセンターへの変遷、歴史を知り、そもそもコンタクトセンター設立の目的は何であるかを再認識する。 ●世界のコンタクトセンターの動向を知り、日本との違いを探る。
11:15	II. コンタクトセンターのマネジメント (1) コンタクトセンターマネージャーがマネジメントすべき人との	●マネジメントする数値、人を洗い出し、マネージャーとして求められている役割を再認識する。
13:00	(2) コンタクトセンターのビジョンとゴール ●エクササイズ～ゴールセッティング方法～	●コンタクトセンターにおいてゴールを明確にすることの効果とそのセッティング方法を学習する。
15:00	(3) ヒューマンリソースマネジメント ●エクササイズ～人材要件定義の方法～	●コンタクトセンターに必要な人材を獲得し、長く勤めてもらうための採用プロセス、研修、モチベーションマネジメント、インセンティブの考え方について学習する。
16:45	1日目のまとめ(質疑応答)	

■2006年1月25日(2日目) トレーニングカリキュラム

時間	モジュール	学習のねらい
10:00	II. コンタクトセンターのマネジメント (4) パフォーマンスマネジメント ●エクササイズ～問題発見と解決方法～	●生産性、品質の数値の捉え方、その問題発見方法と解決方法について学習する。
14:00	(5) アウトソーサーマネジメント ●エクササイズ～アウトソーサーの評価～	●アウトソーサーを活用する側、そしてアウトソーサー側と両者がどのように協力しながら運営を行ってゆくか、それぞれの役割と責任、組織体制にのあり方について学習する。
16:00	(6) カスタマーリレーションシップマネジメント (7) セキュリティマネジメント	●CRMの考え方、コンタクトセンターにおける実践方法を理解する。 ●最新のセキュリティマネジメント動向について理解をする。
16:45	研修全体のまとめ(質疑応答)	

問い合わせ先：(社)日本テレマーケティング協会事務局 電話：03-5289-8891

当協会ホームページURL <http://jtasite.or.jp/>

協会日誌

10/19 事業委員会

①テレマーケティング・ガイドブック
・特集企画の進捗状況、広告の出稿状況等について報告を行った。
・ガイドブックの配布先、配布方法等について報告した。

②JTAコンタクトセンター・セミナー
・JTAセッションのテーマを決定した。

1) クレーム対応、2) アウトバウンドテレマーケティング、3) コンタクトセンターの要員教育、4) モチベ

ーションマネジメント、5) コンタクトセンターで収集した情報の全社的共有・活用、6) システム化による業務改善

・JTAセッションのモデレーター・スピーカー候補について討議した。
・キーノートセッションの出演候補について討議し、今後折衝することとした。

③JTAスクール新講座

・センターマネージャー講座を2006年1月24日～25日の日程で開催する(詳細は当協会報9ページ参照)。

・eメール対応講座については、今後再検討することとなった。

11/8 広報委員会

①JTAニュースの発行

・2005年12月号：海外視察ツアーのレポートを増ページして掲載することを決定した。

・2006年1月号：会員企業からの年頭所感を掲載することを決定した。

②今後の記事等

・沖縄でのJTAスクール開催報告を掲載する。

・公的機関からの報道発表なども取り上げていく。

「第6回コールセンター/CRM デモ&コンファレンス」開催

2005年11月17日、18日に「第6回コールセンター/CRM デモ&コンファレンス」が開催されました(主催：(株)リックテレコム「月刊コンピューターテレフォニー」、CMPジャパン(株)/後援：(社)日本テレマーケティング協会)。

同展では、約130社のサプライヤーが展示デモ、プレゼンテーションを通じて、事例紹介や最新技術が紹介された他、特別コンファレンス、プライベートセミナーを開催。会場は大勢の来場者で賑わいました。

当協会では、会場内に協会ブースを設け、「協会プロフィール」「JTA・NEWS」「テレマーケティングガイドブック」等を配付し、当協会のPRを行いました。



新入会員のご紹介 (2005年10月入会)

2005年11月現在・正会員数 194社

ニュースキン ジャパン 株式会社 INHOUSE

代表者：代表取締役社長 ロバート S. コンリ
本社所在地：東京都新宿区西新宿6-5-1 新宿アイランドタワー23階
ホームページURL：www.jp.nuskin.com

<プロフィール、提供している商品・サービス紹介>

ニュースキンジャパン株式会社は、パーソナルケア製品、栄養補助食品および生活関連製品の製造・輸入・卸売販売と、インターネット関連サービスの提供を行っています。卸売先はディストリビューターと呼ばれる当社と契約した個人や小規模の法人です。主力となるのは、最新の皮膚医学と食物成分の研究により開発されたパーソナルケア製品と、自然の恵みと先端科学を融合させた栄養補助食品。美しく、いきいきと毎日を暮らしたい多くの人々に支持されています。アメリカユタ州に本社を置く親会社のNu Skin Enterprises Inc.は、現在世界41カ国で事業を展開しており、ニューヨーク証券取引所に上場しています。

お答えします。テレマーケティングのあらゆる「？」

テレマーケティング電話相談室

(03) - 5289 - 0404

受付時間 10:00～16:00 (土曜・日曜・祝日を除く)

2005年11月13日(日)に、「第22回JTAゴルフコンペ」を開催しました。コンペには多くのメンバーが参加し親睦を深めました。
優勝：山本裕久氏(伊藤忠テクノサイエンス(株)) 2位：小林洋一氏(株)ベルウェール 3位：中尾修氏(アルファコム(株))