

## 第 23 回 「JTA スタディーツアー」 視察報告

2011 年 10 月 16 日（日）～ 10 月 22 日（土）（5 泊 7 日）の日程で、第 23 回「JTA スタディーツアー」を開催しました。今回のツアーでは、アメリカのサンフランシスコ、ロサンゼルスを訪問。特徴的な 6 社のコンタクトセンターを視察しました。視察の様様を参加者の皆さんのレポートを通してご報告します。

### 視察先レポート

#### San Francisco

#### Salesforce 社

視察日時：10 月 17 日（月）09:00～11:00

#### ■企業概要

クラウドサービスを使った CRM サービスの大手。現在、従業員数 5300 名、売り上げ 16 億 5000 万ドル。年間の売り上げ成長率は 26%。近年急速に普及しているソーシャルサービスにおける、企業のマーケティング活動にソーシャルサービスを活用する取り組みを模索中である。

#### ■訪問テーマ

CRM アプリケーションのトレンドは、SIEBEL や SAP に代表される従来のサーバ&クライアント方式から高品質で低価格な Web ベースのクラウド方式への主役交代が 90 年代以降、急速に加速した。

クラウド型 CRM システムの代表は Salesforce 社が提供するサービスである。今回の Salesforce 社の視察では、現在企業が SNS を活用してエンドユーザーとのコンタクトチャンネルを拡大させる中で、いかに有効にエンドユーザーの声を経営に反映していくのか。また実際に Salesforce のサービスを SNS の領域で活用している、ユーザー事例などが紹介された。

#### ■視察内容

##### ① Salesforce の考える SNS の将来

- ・ソーシャル・ネットワークの全世界ユーザーの総数は、2011 年中には 11 億人に達するものと予測される。これは、DesktopPC / LaptopPC の利用者が横ばい・もしくは減少に転じているのに対し、SmartDevice などあらたな IT デバイスユーザーの急増とリンクする。
- ・こうしたユーザー環境の変化は、企業が Twitter、FaceBook、youtube、フリッカー等、各種 SNS サービスに対して、正面から向き合わなければならないことを意味している。
- ・企業が SNS サービスに取り組むにあたり、Salesforce が掲げるテー

マは「FAST」「EASY」「Open」「EveryOne」の 4 つである。

- ・「EveryOne」には低コストで実現できるため大企業・中小企業に関わらず適用できる意味を含む。また、ソーシャルメディアをモニタリングしていくことにより製品トラブルがあった場合など前もって対応するための情報収集が可能となり、これらの課題を解決することにより『ハッピーカスタマー』の創出が可能となる。ハッピーカスタマー創出はネットプロモーターとして、お客様が他のお客様に利用サービスの良さ等をお勧めしていくことに、つながる。

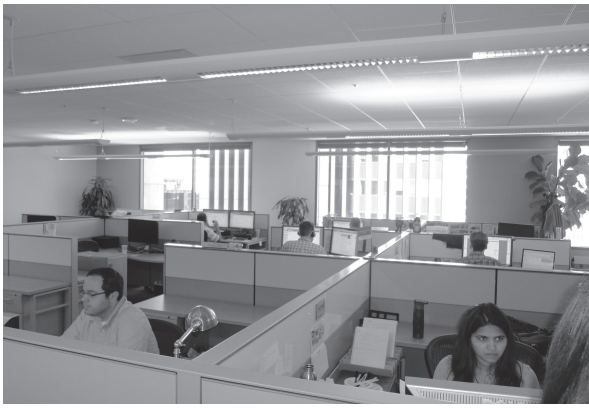
##### ② SNS 解析ツール：製品レビュー

- ・Salesforce が提供する SNS 解析ツールに関して事例を交えて紹介。※日本国内未発売のため、詳細は割愛しました。

##### ③ Salesforce カスタマーサポート部門視察

- ・全世界の Salesforce ユーザーのサポート業務は、視察先のサンフランシスコを始め、世界各国で全 14 拠点、総勢 550FTE 体制、365 日 24 時間、11 言語に対応できる体制をとっている。また、在宅サポートで定評のある LiveOps 社ともパートナーシップを結び、在宅エージェントも多数活用している。
- ・Tier1 エージェントのトレーニングは約 120 時間。Tier1 で解決できないハイレベルな課題は Tier2 へエスカレーションしている（サンフ





ランシスコのサポートセンターには、Tier1には70～80名、Tier2には40～50名のエージェントが配置されている。また、製品の不具合バグが疑われる場合には、Tier3へエスカレーションされる。

・エスカレーション率の低減と一次解決率向上の為に、全14のサポート拠点はクローズドのネットワークで接続されており、管理者同士がオンラインチャット、BBS等で情報交換ができるようになっている。また、インスタントメッセージによる情報交換も、頻繁に活用している。

#### ■所感

- ・SNSサービスによるエンドユーザーとの直接の対話を、インターネットの情報が拡散しやすい特性から、敬遠する日本企業が多いが、米国の企業はむしろ積極的にSNSを利用していることが印象的であった。また、今後のSNSサービスの拡大・発展を考えると、日本企業のSNSへの取り組みは、回避できない課題であると考えられる。
- ・日本のテレマーケティングエージェンシーにおいては、SNSの特性・ユーザーの指向性等を熟知した「ソーシャルメディア・マネージャ」の育成が急務である。またクライアント企業は、SNSの速報性に対応する為、企業としてのスピーディーな公式見解を示す事ができる体制づくりが必要となる（従来型の広報活動のスピード感では、SNSユーザーの対応はできない）。
- ・日本のサポートセンターではエージェントの私的利用等が問題となり、サポートセンター内のコミュニティ、IMサービスの利用を敬遠するケースがあるが、これらを積極的に利用し、且つ特段モラルに起因する問題が発生していない部分に、日本と米国のコンタクトセンター従事者の雇用属性の違いを感じた。

## Gilroy

### Rush Order 社

視察日時：10月17日（月）14:00～16:30

#### ■企業概要

1989年設立し、近時急成長をしている中小企業、ECのフルフィルメントをメインとしているが、ダイレクトカスタマー、EC、トラディショナル（卸売りの仲介）部分委託も手がけている。

#### ■訪問テーマ

フルフィルメントを取り入れたコンタクトセンターの運営手法を見学。

#### ■基礎情報

シリコンバレーの近くに立地。近隣で開発された商品を、全米に売り出すサービスを提供する事業。現社長が設立・現役で運営をしている。

#### ①サービス提供内容（ミッション）

1. 現金管理、出荷管理、物流、債券管理、倉庫管理といったフルフィルメント
2. WEBサイトの構築、海外からの輸入販売支援

#### 3. ダイレクトカスタマー（通販）のコンタクトサービスの提供

##### ②センターのミッション

EC通販にまつわるバックヤードを全てカバーする（例、WEB作成、コンタクトセンター構築、倉庫管理、債権管理、現金管理等）。業務においては返品された品の検証も実施している。

##### ③受付時間／チャネル

24時間、365日／45席程度、電話、メール、今後はSNS（Facebook、Twitter）も想定

#### ■質疑応答の内容

##### ①運営体制（拠点数、席数、人数、職位・職責等）

45席のエージェント。閑散期は業務にあわせ、コールメンバーも債権管理や在庫管理も行う。

##### ②業務内容

ECを中心として、販売、債権管理、在庫管理等を支援するが、通常の倉庫業務のみ海外からの仕入れや、ショップへの仲介も行っている。

##### ③新規案件取引件数

毎週3件の新規案件問合せがくるが、年間6社程度選定して共同販売。これは社長の方針で少数精鋭で最大限の効果を狙っているためにあえて制限している。

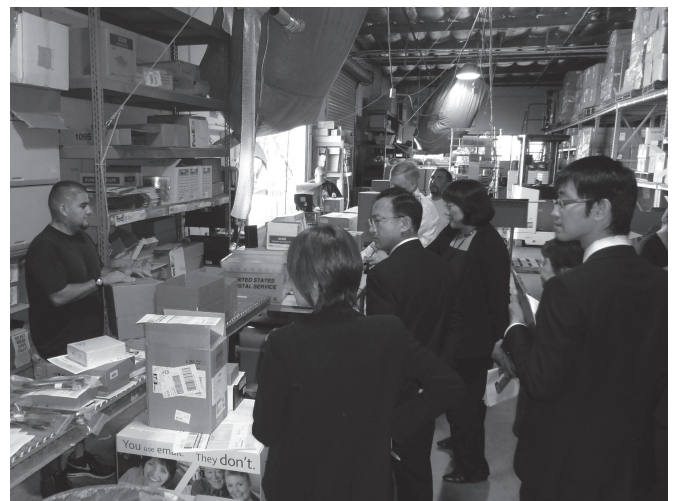
##### ④協業他社との差別化

24時間365日を運営しており且つ、フルフィルメントを提供している会社はアメリカでも少なく、且つ、シリコンバレーの近くで最新のインテグレーションと接する機会が多く、テクノロジーの部分でも優位性を保っている。

他社と違い一番スキルの高いエージェントに呼を集ませている事。こうするとスキルが低いメンバーがいつまでもスキルが伸びてこなくなるが、素養が低いメンバーは、クレジットの不正使用調査や倉庫管理等、自身の得意な分野に配置転換をし、また採用というサイクルを作り、コール品質の高いメンバーのみ配置している。

##### ⑤事業規模の拡大予定は？

幅広いサービスを提供する場合は、責任者が事態を掌握できないとリスクが高い業務だと考えているので仕事の量はあるが、無理な拡大はせず、パートナーを厳選している。



#### ■所感

プロダクト毎に併せて売上コンサルから販売支援まで行うサービス。専門性の知識が多く必要な業務なので離職率等メンバー管理は難しいと思うが、少数精鋭とチームワークで運営されている印象が強かった。ウェアハウスは日本より通路がやや広めで、コールメンバーが入っても分かりやすい配置になっているように思える。日本で当サービスを実施する場合は、倉庫管理とコンタクトセンターを近くに配置し、ECに対する知識を有するメンバーを配置できるかがキーになると思う。



## 【Salesforce 社、Rush Order 社 レポート作成者】

(株)ディー・クリエイト 大串 浩章  
(株)PUC 尾崎 剛  
(株)KDDI エボルバ 白川 始  
(株)NTT ソルコ 大丸 繭子  
トランスコスモス(株) 石山 直樹

### San Jose

## Pacific Gas and Electric Company

視察日時：10月18日(火) 9:00～11:00

### ■企業概要

1905年設立の西海岸最大規模の電気・ガス供給会社。従業員は2万人。コンタクトセンターは支払いの受付から、消費者からの電気・ガスに関する質問などを受け付けている。親切で頼りがいのあるエージェントが揃っており、カリフォルニアの企業らしく、英語の他にも、スペイン語、中国語、ベトナム語の電話回線も用意。週7日間24時間対応にて市民に安心感を与えている。インバウンドが主となるが、有事の際にはアウトバウンドの対応もある。

### ■コンタクトセンター基礎情報

#### ①センターのビジョンなど

- ・お客さまとのやりとりをマネジメントし、カスタマー・エクスペリエンスを優れたものにするを通じて、「米国ユーティリティ業界のリーダーとなる」というPG&Eのビジョン実現をサポートする。特に、最初のコンタクトで問題を解決することによって、お客さまに喜んでいただくことを考えている。
- ・従業員の安全と健康を第一に考えており、また、コーチング・コミッティ(SVが通常の業務を離れ、コーチングを学ぶプログラム)など従業員を様々なプロジェクトに参加させることにより、活性化を図っている。
- ・運営効率の最適化に向けてWFMを活用している。

#### ②運営体制(拠点数、席数、人数、職位・職責等)

- ・Fresno, Sacramento など、5つのセンターで運営(有事の際は相互バックアップ)。
- ・Rep: 約900名、SV: 55名、QA12名、MGR5名(うち1名がQA、TRを統括)。

#### ③受付時間/チャンネル

- ・メインの時間帯は8:00-17:00であるが、24時間受付を行っている(受付時間帯の異なる5つのセンターの組み合わせで24時間をカバー)。
- ・受付チャンネルとしては「電話」「IVRを活用したセルフサービス」「e-mail」。

#### ④コールデータ(応答数、KPI値など)

- ・1ヶ月に平均750,000件のコールに対応しており、その他にIVRを活用したセルフサービスで対応しているものがさらに500,000件/月。
- ・エアコン及び暖房の使用により、電力・ガスの消費量が増加し、料金



が上昇する夏季、冬季が最繁忙シーズンとなる(日本の年度末のような、移転等のピークは無い)。

- ・主要なKPIとしては、「80:20の法則(80%の呼に20秒以内に応答)」があり、未達の場合は、California Public Utilities Commissionからのペナルティあり。
- ・カスタマーの待ち時間を短縮する為、ヴァーチャル・ホールドというシステム(呼の集中により接続待ちとなった場合に、カスタマーが自身の電話番号を入力すると、エージェントが空きになり次第、自動で折り返し電話を行うシステム)を活用。
- ・主な入電用件は、利用開始/停止(44%)、支払いプランの相談(26%)であり、これら合計で70%を占める。

#### ⑤システム・ファシリティ

- ・IVR、CRM、WFMツールなど。

### ■質疑応答の内容

#### ①提供サービス

- ・一般的なお申し出への対応窓口の他に、「エネルギー・コスト相談窓口」「企業向・農家向け専用窓口」「スマートメーターに特化した窓口」などの窓口(特別チーム)を設置。これらの特別窓口は、一部を除き、全てIVRによる振分けではなく専用の電話番号を設けている。

#### ②コール予測・WFM

- ・季節ごと過去のデータを参考にしており、大きくパターンが変わることは無いが、顧客数の増加・プレスリリースなどにより急増する分をバッファとして考慮している。
- ・WFMは4年前に導入し、定着までに1年ほど要した。
- ・特別チームを含めた全センター分を1箇所(サクラメント)でマネジメントしており、コーチング時間などを含め、可能な限り事前に予測している。
- ・加えて各センターにも統括者を2名ずつ配置しており、「その時間帯にRepをラインから外して打合せに参加させて良いか?」などの調整を行っている。

#### ③フィールド業務との連携

- ・コンタクトセンターのシステムとフィールド側の余力管理を行っているシステムが連携しており、「どの作業員がどこに行けるのか」という管理可能。
- ・加えて、必要に応じてリソースの追加・他部署の応援などを指示する「ワーク・リソース・コーディネーター」というメンバーを数名配置している。

#### ④お客さまからのフィードバック

- ・外部機関(JDパワー)1回/年の調査に加え、Post Call調査を実施。
- ◇ Post Call 調査
- ・1時間後に自動的に架電し、Repの知識レベル・親切な対応か否かなど5つの質問。
  - ・サンプル数の約10%の有効回答を得ているが、「非常に良い/非常に悪い」と回答は極端(中間は少ない)。
  - ・悪い評価時に通話録音を一緒に聞くなど、コーチングにも役立っている。

#### ⑤人材の採用と育成

- ・採用から一般受付デビューまでの研修期間は約9週間。特別チーム向けの研修はそれぞれ3～5日。
- ・研修期間とデビュー後の給料に変化はなし。特別チーム手当てもなし(ただし、評価時にプラスの評価)。
- ・センター全体の離職率は12%程度(研修期間の離職率は8%程度)。
- ・採用～SVまでの期間は、他社SV経験者では7～8ヶ月が最短。新卒(大卒)では、6ヶ月の猶予期間を経て、SV育成のプログラムに参加可能となる。

#### ⑥ES向上施策(方法・インセンティブ等)

- ・スケジュール遵守、QA 評価（全てのエージェントに対して四半期ごとに評価を実施）、後処理時間などの指標評価結果に基づく報奨制度あり（ギフトカードを贈呈）。
- ・その他に、お客さまから良いコメントをいただいた場合に表彰状を発行する表彰制度。
- ・「read and learn」という15分/日コールから離れ、自己学習を行う制度あり。
- ・その他、社内他部署とのローテーションを通じたキャリアアップ・プログラムなどを提供。

#### ■所感

- ・今回訪問した企業の中では、もっとも日本のコンタクトセンター実態に近く、様々な仕組み・施策がよく考えられ、バランスよく実装されているように感じた。
- ・一方、従業員の安全と健康を重視するという明確なポリシーの打ち出しは、人材を経営資源とするコンタクトセンター運営に大いに参考になると感じた。

## Santa Clara

### LiveOps 社

視察日時：10月18日（火）14:00～16:30

#### ■企業概要

バーチャルコンタクトセンターテレマエージェンシーの大手。オン・デマンドのアプリケーションをホームエージェントを使ってコンタクトセンター業務を顧客に提供している。LiveOps社のオン・デマンドのコンタクトセンターアプリケーションは即、要求されたスケールに関係なくバーチャルのインフラを顧客に提供し、2万人の在宅エージェントを使い、顧客サービスを提供している。その柔軟性、質、スケーラビリティ、管理能力において従来のコンタクトセンタープロバイダーより対応力があるということで評価され、成長している。2000年に設立。

#### ■訪問テーマ

クラウドと在宅エージェント大手

#### ■基礎情報

- ①取引顧客（スポットを含む）約200社
- ②サービス提供内容（ミッション）
  1. クラウドベースでのプラットフォーム・アプリケーションの提供
  2. 在宅エージェントによるCRM・コンタクトサービスの提供
- ③センターのミッション
 

テクノロジーの最大化・在宅エージェントの活用によるコスト削減と実績ベースによるオフショアには限界のある国内ならではの、コミュニケーション品質を確保。
- ④受付時間／チャネル
 

24時間、365日／電話、メール、チャット 今後はSNS（facebook、Twitter）も想定。カスタマーとのインタラクションは6000万件／年にのぼる。
- ⑤システム・ファシリティ
 

SalesForce.comとのパートナーシップ・各種テクノロジーを採用。
- ⑥在宅エージェントトレーニング
 

eラーニング、ゲーム感覚でのeラーニングツールも導入。WEB・電話会議を利用したチームミーティング。WEB上でロールプレイングなどを行うバーチャルクラス。
- ⑦本部拠点
 

2拠点、サンフランシスコ（カリフォルニア州）、パロアルト（アイオワ州）。3拠点を検討中。



#### ■質疑応答の内容

##### ①運営体制（拠点数、席数、人数、職位・職責等）

2万人の在宅エージェント。また、マネジメントレイヤー90人の内70%にあたる約60人も在宅マネジャー。

※在宅マネジャーは定期的に本部にてミーティングを実施。

##### ②品質（応答数、KPI値など）

北米基本基準の20秒以内応答80%以上は最低限のKPIとして設定。その他オーダー単位にKPIを設定。

※クレーム発生・実績の上がらないエージェント向け研修または、解雇処置も実施。

##### ③採用（在宅エージェントの確保）手法

ウェブベースでの採用活動（申込・テスト・面談）、第三者機関による与信審査を実施。ハリケーンカトリナ寄金受付開設にあたり、3時間で500人の在宅エージェントを確保の実績。

##### ④在宅エージェントの評価方法

対応案件単位の実績（リードタイム、回答品質など）を全て計測し、評価・1分単位の報酬に反映。

※オンサイトスーパーバイザーがいない分細かいフィードバックを実施。

##### ⑤対応モニタリング方法

テクノロジーを活用し、いつでもWEB上でバーチャルセンターの状況が分かる。

##### ⑥エージェントの給与体系

最も一般的な形式は、トーク・タイムに対する分単位の支払いで、平均賃金は25セント/分（受け待ち時間は支給対象外）。その他に、パーセールスでの支払いや、受け待ち時間も含めた時間払いを行うケースもある。

#### ■所感

在宅エージェントをWEBベースで管理。実績ベースのオークションでサービスを運用し、電話・メールの着信は、空いている中でいちばん実績の高い在宅エージェントに割当てられる。ハイスコアの在宅エージェントはチャットコミュニティに参加し、生産性向上・問題解決を実践している。また、稼働調整もWEBベースのオークション方式で実施するなど、全てWEB上で運用する先進性と独自性を学ぶことができた。

#### 【Pacific Gas and Electric Company、LiveOps社

##### レポート作成者】

（株）やずや 塚園 ミユキ

（株）KDDIエボルバ 久末 尚

トランスコスモス（株）片平 武史

東京ガステレマーケティング 齋藤 寛



## Lexus Toyota Motor Sales, USA

視察日時：2011年10月20日 9:30～11:30

## ■視察背景

TOYOTA Motor Sales, USA はカリフォルニアに本社を構え、トヨタの全米での販売、ディストリビューション、マーケティングを管轄している。トヨタの米国での販売台数は176万台(21%/worldwide)、売上は5兆6千7百5億円(30%/worldwide)と、今やトヨタの事業基盤を左右する重要な地域に成長、トヨタ、レクサス、シオンの3ブランドで幅広い顧客層を有する。今回は、最上級ブランドLexusのコンタクトセンターを訪問し、「世界一の顧客満足度」を目指す同センターでの運営ノウハウ、採用、研修への取り組みなどを取得、また今後の大きなサポートチャネルとして注目されるソーシャルメディアを使ったCRM活動についても情報収集することを目的に視察を行った。

## ■コンタクトセンター基本情報 Lexus Contact Center

## ①センターのビジョン

Lexus' World Class Contact Center : Lexus will be NO1 world class Contact Center by having the best people, processes, and technology.

プレゼンテーションの中でも何度も「世界一のコンタクトセンター」というスローガンが強調されていた。

自動車は5～10年の間隔で買い替え需要が発生する、ライフタイムバリューが重視されるべき典型的な商品。中でもLexusはトヨタの最上位ブランド、当然顧客層の生活レベル、文化レベルも高く、彼らの顧客満足度を担う当センターは、非常に戦略的な位置付けであると考えられる。

## ②運営体制

Tier1 : カタログの請求、ディーラーの紹介など比較的簡易な問い合わせ対応。3ブランド共通のセンターで、内容に応じて16種類のコールに対応。

Tier2 : 商品やサービスに関する質問、テクニカルな質問、路上での故障やロードサービスの手配までLexusに関する全ての問い合わせに対応。Repはフルタイム27名、パートタイム1名、臨時要員15名、大学のインターン11名。SVはフルタイム5名、テナポラリー2名、マネジメントトレーナー7～8名(今回視察)。

## ③採用とトレーニング

高品質な顧客対応を目指す同センターにとって、人材採用とトレーニングシステム(1on1の優れた対応力の実現)は生命線とも言える。

## ◇採用

大卒および国内在住が志望条件だが、他にも高級デパートでのセールス経験、プライベートジェットのサービス経験など、Lexusの顧客層と近い方へのサービス経験が重視されている。選考時は、カスタマサポートを想定したインタビューが行われ、対応力、問題解決力、チームワーク、リーダーシップなどの能力を試される。自動車のテクニカルな知識ではなく、顧客満足度を創り出すコミュニケーションができるかに照準を当てて選考されているが、前述の通り、他ブランドの顧客層より高い収入、教養、知識、経験を持つLexusの顧客層の満足度を得るには、対応する人員の基本スペックの高さが絶対条件になると言える。

## ◇トレーニング

- Lexus Philosophy
- コミュニケーションスキル(お客様の怒りの分散など)
- 問題解決力
- 基礎的な自動車のテクニカル知識を3～4週間の研修で習得し、

その後就業する。

## ④社内コミュニケーション

- Monthly department meetings
- Weekly Supervisor meetings
- Weekly team Circle meetings

などの定例ミーティングなどを通して、Rep同志、SVから通達、部署全体のミッションの確認などを行っている。また、顧客の問い合わせになるべくポジティブに答えられる様に習慣付けられており、これが従業員満足度にもつながっているとのこと。これらのコミュニケーションは、同センター内はもちろんアウトソース先でも共有したシステムで運営されている。

## ⑤主なパフォーマンス指標

基本方針→20秒以内に80%のコールに対応(津波時など特殊なケースは除く)。その他、「Calls Offered」、「Abandon Rate」、「Answer Rate」、「Handle Time」などを主な指標として採用。

## ■ソーシャルCRMへの取り組み

2010年4月よりソーシャルメディアチームが発足し、現在Facebook、Twitter、YouTubeを使って、モニタリングおよび顧客とのコミュニケーションを行っている。現在マーケティング、PR、カスタマサービスなど様々なビジネスプロセスで全社的に活用。



- Facebookのファン数 75万人
- Twitterのフォロワー数 25万人の規模

ソーシャルメディアチームは10名の体制(カスタマサービス部門の担当は2名)で平日の9am～5amで運営している。Facebookファンの約80%はLexusのオーナーもしくはプロスペクト(購入検討者)。サービス開始当初は問い合わせに答えるPassiveSupportが中心だったが、現在は自らメッセージをポストしたり、「Lexus」というキーワードが含まれている全てのコメントに対応するActiveSupportに拡大している。顧客とのコミュニケーションのトーンはhumanize。友人同士の様な会話、自動車に関するトピックスだけではなく、ライフスタイルをテーマにしたコミュニケーションを行い、ソーシャルメディア最大の特徴である友人の口コミを引き起こしている。

## ■所感

オペレーションマネージャーが視察メンバー全員と名刺交換され、「コンタクトセンター勤務経験のない自分がこのポジションにいることに違和感を覚えるかもしれない」と挨拶されたのが印象的だった。Lexusの高品質コンタクトセンターを支えているのは、様々なフィールドで経験を積んだ、コミュニケーションスキルと問題解決力を持つ「個」の力、そして体系化された運営体制と採用・トレーニングプロセスが、優れた個人力をコンタクトセンターとしての類い稀なチーム力に仕立てている。後半プレゼンテーションを受けたソーシャルCRMも、まだ断片的ではあるが顧客満足度向上に寄与している。近い将来、ソーシャルCRMの運営が体系化され、従来のコンタクトセンターの運営と統合した時、顧客とのコミュニケーションの質量とも加速度的に向上し、彼らの目指す「世界一の顧客満足度」を実現するコンタクトセンターが誕生する。

**Alta Resources 社**

視察日時：2011年10月20日(木)14:00～16:00

**■ Alta 社概要**

1995年に設立した同社は中堅のBPOテレマージンシーとして成長している。中西部のウィスコンシン州に本社があるが、カリフォルニア州とフィリピンのマニラ市にもコンタクトセンターを運営している。

今回訪問したのは275席が稼働しているブレア市コンタクトセンター。主な業務内容は販売、顧客ケア、eビジネス、と注文処理を行っている。また、扱っている顧客としては消費者パッケージ商品業、エンターテインメント産業、ヘルスケア産業、電気、ガスなどの公共事業、インターネットサービスプロバイダー、製造、そして製薬会社がある。

**■ コンタクトセンター基本情報****・取扱量(年間)**

7000万以上の顧客。電話1300万件、メール3200万通、クレジット処理2100万件、フルフィルメントの要である物流2100万個。ソーシャルメディア対応として、1億5000万件のソースをモニター。

**・拠点、規模**

カリフォルニア州ブレア市コンタクトセンター 350名のREPが在籍 / 275席

ウィスコンシン州ニーナ市コンタクトセンター：1400名のREPが在籍 / ヘッドクォーター

フィリピン：マニラ市コンタクトセンター 300～400席

ミシガン州カラマズー市：ホームエージェントを採用

オランダ：ボクステル市、ルーマニア：ブカレスト市にパートナーエージェント

その他：22言語、24時間対応(フィリピンのセンターと連携することで実現)(一部)オペレーション端末のシンクライアント化

**■ Alta 社の理念、戦略**

成長、収益性、人材(リーダー)育成、グローバル化の4つを柱に、グローバルリーダーを目指すと同時に、クライアントの成長も目指す。クライアントをビジネスパートナーと位置付け、強力なパートナーシップのもと確たる信念を持って業務を遂行し、顧客、クライアントに対する最良の結果を導き出す。

ミッション：お客さまにリソースを提供して解決法を提供する。マージンを最大限に活かすこと。ゴールは、お客さまからご意見を頂いて2時間以内に解決すること。

**■ Alta 社が選ばれる理由**

- ・right size: ちょうどいい規模50～100席規模のコンタクトセンター運営)
  - ・people: 人材(品質に定評、採用・育成に注力)
  - ・technology: 技術(レガシーからソーシャルメディアまで)
  - ・savings: 費用削減(徹底した低コスト化)
  - ・trusted: 信頼(クライアントとの強固な信頼関係)
  - ・results: 結果(顧客、クライアントが求める結果を必ず出す)
- 最重要視しているのは信頼関係である。

**■ Alta 社の特徴**

- ・シックスシグマの導入(リーダーの育成、業務プロセスの均一化、業務構築の効率化)
  - データを感情抜きで事実として捉えられる(リーダーの資質として重要視)
- ・人材採用、育成(優秀な人材の採用、リーダーの育成)
  - 採用率8%(13名中1名)、パートタイムを使い、時間の繁閑に対

応している。また、人材の質を上げることで、無駄な費用を発生させないよう取り組んでいる。

認定プロセス：候補者はWEBでトライして4つのステップを踏む。

- ① Eメールの質問
- ② 職種に適するか否かの認定試験
- ③ 電話対応(人事部担当が1時間弱のテストを実施)
- ④ スキルセット(スキルを判断する)

これを経て初めて面接をすることで、上質の人材を採用。離職率は30%。

- ・数多くの志願者を集める施策：キャリアフェア・口コミ・大学生の採用(年間ベースで採用)。
- ・高いES(オレンジ郡(14社中)で、ES第一位を3年連続獲得)年1回ESアンケートを取り、CSRの意見を収集。表彰制度も実施。
- ・ソーシャルメディアへの対応(Salesforce社とパートナー締結)
- ・24時間対応(米国とフィリピンのコンタクトセンターで24時間対応を実現)
- ・透明性
  - ほとんどクライアントへ確認することなく業務を行っている。また、それを実現する為に、事前の研修でクライアントの企業文化まで取り込み、再現させている。
  - レイアウトもその企業毎に工夫され、置物やポスター等を使い、クライアント文化を再現している。

**■ 設備(システム)**

CITRIX社のシンクライアント端末を導入し、セキュリティ向上、スケラビリティ向上に努めている。また、サーバーリソースについては、ニーナ市本社ビル(ウィスコンシン州)とブレア市コンタクトセンター(カリフォルニア州)に分散(2重化)させ、停電、地震などの自然災害、故障などに備えている。さらにジェネレーター(発電機)も備えるなどBCP(事業継続計画)に対する高い意識を持つ。その他、WFM(Aspect)、仮想化(VMWare)の導入により、ソフト・ハードの両面での高効率化を図っている。

**■ 今後の展望**

- ・ビジネスを見直す事も然ることながら、シーズン毎に特化した施策も考えている。
- ・4分野内の強化項目(優先順位)
  - ① Customer Service
  - ② Sales
  - ③ Product Fulfillment
  - ④ eCommerce

**■ 所感**

シックスシグマを導入し、業務プロセスの均一化、業務構築の効率化に注力し、結果としてコスト削減を目指している。常にDMAICに基







づくPDCAサイクルを回し、業務改善にも努めている。クライアント(パートナー)もこれと同じ思いを抱き、この共通の思いが強固なパートナーシップに繋がっているのだと実感した。また、人材育成にも力を入れている。シックスシグマを用い、質の高いリーダーを育成する。人材の質が上がれば業務構築、運営コスト削減に繋がり、クライアントにも喜ばれる。効率化によって生まれる余力(余財)を新たな施策に割り当て、顧客への還元にも繋げる。このようなAlta社の姿勢が高く評価され、クライアントの信頼を獲得したということ。規模的には大きなエージェンシーではないが、クライアントの評価が非常に高く、クライアントとAlta社が手を取り合って顧客に対して最良のサービスを提供し続ける。クライアントをビジネスパートナーと位置付け、クライアントの強い信頼を得て、強力なパートナーシップのもと、確たる信念を持って業務を遂行する『クライアント+Alta』の姿が印象的だった。予定時間を大幅にオーバーした質疑応答の場面でも、時間を割いて真剣に対応するAlta社の姿勢に、今後ますますの活躍が期待される。

【Lexus Toyota Motor Sales, USA、Alta Resources 社

レポート作成者】

- (株)Cプロデュース 大木 伸之
- (株)ベルシステム24 山中 洋平
- (株)ワイズ・ヒューマン 坂口 優子
- トランスコスモス(株) 千葉 康弘
- (株)NTT ソルコ 鰐淵 真宏

## 第23回 JTA スタディーツアーを振り返って

今回の視察は、コンタクトセンター先進国であるアメリカの最新事情を学ぶとともに、ソーシャルメディアの活用を主要テーマとして実施されました。

サンフランシスコおよびロサンゼルスにおいて6社の施設見学と意見交換を行うことができましたが、インハウスのコンタクトセンターやテレマエージェンシー、大規模な在宅型コンタクトセンター等、いずれの視察先も特徴的であり、多くの知見を得ることができました。

またソーシャルメディアが急速に普及しつつある状況を目の当たりにし、顧客との戦略的なコミュニケーションの手段として、その活用は避けては通れない課題であると感じました。

7日間の視察を通じて、参加メンバー相互の情報交換や交流も活発に行われ、それぞれに刺激を受けるとともに、今後につながる人脈を得たことも大きな成果でした。

終わりに有意義な視察の企画・実施にご尽力いただきましたJTA、JTBの皆さまに、参加者一同心から御礼申し上げます。

視察団団長

東京ガステレマーケティング(株) 砂田 修一

コールセンター・事務処理センターの開設・移設等をお考えの企業の皆様

# 鹿児島市で「コールセンター」始めませんか!?

～コールセンター・事務処理センターの成功は南の交流拠点都市・鹿児島市にあります～

### 豊富な人材



Q 人材は確保できますか?

A 人材が豊富で、質の高い労働力にも恵まれています。

- 人口:約60万人  
(中核市41市中、第2位)
- 有効求人倍率:0.54倍  
(全国0.66倍)  
(平成23年8月)



Q 方言等が気になりませんか?

A 立地された企業からは、「方言に関して心配する必要はなかった。」とのお声をいただいております。また、電話対応コンテスト等で地元企業が優秀な成績を納めております。

### 鹿児島市からの支援



Q 立地する際には、行政のサポートはありますか?

A 立地前も立地後も鹿児島市は立地企業を手厚くサポートいたします。

- 鹿児島市視察へのご招待
- 雇用、オフィス賃貸料、通信回線使用料等に対する補助金の交付等

3年間最大  
3億4千万円

かごしま市

詳しくは下記ホームページをご覧ください <http://www.city.kagoshima.lg.jp/>

鹿児島市 企業立地

検索

お問い合わせ

鹿児島市雇用開発課

〒892-8677

鹿児島市山下町11-1

TEL 099-216-1314

yuuchi@city.kagoshima.lg.jp

# JTA NEWS TOPICS

## JTA NEWS Vol.177 Contents

第23回「JTA スタディーツアー」  
視察報告 .....1  
協会日誌 他 .....8

### 次号予告

「JTA NEWS」は、次号から「CCAJ News」になります。次号では、「2012年 年頭所感」などを掲載する予定です。

※掲載内容は変更になる可能性があります

### JTA メールニュース好評配信中

情報調査委員会・広報委員会では「JTA メールニュース」の配信を行っています。配信ご希望の方は、「JTA メールニュース配信希望」と明記のうえ、配信先メールアドレス・会社名・部署名・氏名・連絡先電話番号を記入し、当協会事務局 e-mail アドレス (office@jtasite.or.jp) までお申込みください。

VOL.148 (2011年11月1日配信)

配信数:4,477名

【協会からのご案内】

1. JTA コンタクトセンター・セミナー 2011 in 宮城 開催迫る!
2. JTA NEWS VOL.176 (2011年11月号) を協会ホームページにアップ
3. JTA スクール 11月・12月開催のご案内【業界動向・情報】
4. 第105回 労働政策審議会 雇用均等分科会の配付資料(厚生労働省)
5. 電気通信事業における個人情報保護に関するガイドライン及び解説の改正案に対する意見募集の結果(総務省)
6. 若年者雇用対策に関するデータ・調査について(厚生労働省)
7. 地域別最低賃金の全国一覧(厚生労働省)
8. 2011年8月度の通販売上調査結果(日本通信販売協会)
- 【セミナー・イベント情報】
9. TSUHAN2011 開催(日本通信販売協会)
10. コールセンター/CRM デモ & コンファレンス 2011 in 東京 開催

**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)

## 協会日誌

### 10/12 事業委員会

- 1] テレマーケティング・ガイドブック VOL.21  
・広告の出稿状況、全体の進捗状況を報告した。
- 2] JTA スクール  
・新たな講座の講師の応募状況を報告し、11月の事業委員会の場においてプレゼンを実施することを決定した。  
・2012年度からはスクールの名称を「CCAJ スクール」とすることを決定した。
- 3] JTA コンタクトセンター・セミナー  
・モデレーター・スピーカーを再度募集することとなった。  
・セミナーの名称を「CCAJ コンタクトセンター・セミナー」とすることを決定した。

### 10/25 人材育成委員会

- 1] SV 意見交換会  
・過去のSV意見交換会参加者を対象とし、2012年3月中旬に「ワールドカフェ形式」の意見交換会を実施することを決定した。
- 2] コールセンター・テレマーケティング用語集

・2012年3月までにメンテナンスを終え、修正版を公開することとなった。

### ③2012年度の活動

・他の委員会が主管している活動との棲み分けを整理し、12月の委員会で検討することとなった。

### 11/4 広報委員会

#### ① 会員ニュースの公開状況

・10月に会員より寄せられた会員ニュースのWebへの掲載状況について報告した。

#### ② JTA メールニュース

・VOL.149の情報収集状況を報告した。

#### ③ JTA NEWS の発行

・12月号:10月16日～22日に開催した海外テレマーケティング視察のレポートの収集状況等を報告した。

・2012年1月号:年頭所感の依頼文を会員の担当者・責任者宛に11月1日に配信したことを報告した。

#### ④ 協会報の新デザイン

・2012年1月号からの「CCAJ News」の新デザインについて検討した。

## ● 2012年1月～3月のJTAスクール・スケジュール

開催日	講座名	講師	
1/17(火)～1/18(水)	センターマネージャー講座	鈴木 誠氏	日本マンパワー(東京都)
1/19(木)～1/20(金)	トレーナー養成講座	後藤 啓子氏	日本マンパワー(東京都)
1/19(木)～1/20(金)	クレーム対応講座	玉本 美砂子氏	沖縄産業支援センター
1/24(火)～1/25(水)	スクリプト作成講座	鈴木 誠氏	日本マンパワー(東京都)
1/26(木)～1/27(金)	スーパーバイザー養成講座	角脇 さつき氏	日本マンパワー(東京都)
2/2(木)～2/3(金)	クレーム対応講座	玉本 美砂子氏	日本マンパワー(東京都)
2/7(火)	コールセンターのコーチになる	濱 富美子氏	日本マンパワー(東京都)
2/16(木)～2/17(金)	スーパーバイザー養成講座	黒田 眞紀子氏	新大阪丸ビル新館
2/16(木)～2/17(金)	トレーナー養成講座	後藤 啓子氏	新大阪丸ビル新館
2/22(水)	モニタリング実施手法セミナー	後藤 啓子氏	日本マンパワー(東京都)
2/23(木)～2/24(金)	スーパーバイザー養成講座	濱 富美子氏	日本マンパワー(東京都)
3/2(金)	EQ 発揮のフィードバック	黒田 眞紀子氏	日本マンパワー(東京都)
3/6(火)～3/7(水)	テレコミュニケーター養成講座	角脇 さつき氏	日本マンパワー(東京都)
3/8(木)～3/9(金)	トレーナー養成講座	後藤 啓子氏	日本マンパワー(東京都)
3/15(木)～3/16(金)	スーパーバイザー養成講座	黒田 眞紀子氏	日本マンパワー(東京都)

# JTA は 2012年1月4日から CCAJ になります。