

## 一般社団法人 日本コールセンター協会 会報

発行：一般社団法人日本コールセンター協会

編集発行人：広報委員長 山田雅康  
〒101-0042 東京都千代田区神田東松下町35 アキヤマビルディング2  
TEL：03-5289-8891 FAX：03-5289-8892 URL：http://ccaj.or.jp

## Contents

- ◇第25回 CCAJ スタディーツアー  
海外コンタクトセンター事情視察 開催報告
- ◇「テレマーケティング・アウトソーシング企業  
実態調査」を実施
- ◇大阪コンタクトセンター見学会 開催報告  
協会誌

## 第25回 CCAJ スタディーツアー 海外コンタクトセンター事情視察 開催報告

2013年10月20日(日)～10月26日(土)の日程で、第25回「CCAJ スタディーツアー 海外コンタクトセンター事情視察」を開催。アメリカのカンザスシティとダラスを訪問し、先進的な取り組みを続けている6社に加えて、米国商工会議所を視察することができるなど充実したツアーとなりました。その模様を、参加者の皆さんのレポートでご報告します。

### Kansas City

#### 1 OptumRX

訪問日：2013年10月21日(月) AM

#### ■企業概要

本社：カリフォルニア州アーバイン

設立：1990年

従業員数：5,000人

業務内容：ヘルス、医療保険

OptumRxは、米国有数のPBM(薬剤給付管理事業社)で、全領域における調剤サービスに加え、クライアントのニーズに合わせて、柔軟でパーソナライズ化されたサービス提供を行っており、処方箋が切れる前のリマインドや、時には店舗で購入できるようにアドバイスするなど、顧客ケア・満足度向上に重点をおいている。加えて、医薬品は85,000種類以上を取り扱い、薬剤師のような専門担当者による高レベルなサービスにより、顧客との信頼関係を築くことで、高い顧客維持率(96%)を確保している。 ※PBMとは、保険会社や企業などへの医薬品の処方箋を取扱い、製薬会社との交渉を行う組織。

#### ■コンタクトセンター基礎情報

##### (1) コンタクトセンターのミッション

『人々に健康な生活を送ってもらう 店舗で買い物をしているのと同じ「Face to Faceのサービス」』。利用者は店舗まで足を運ばなくても薬を購入でき、店舗で買い物をしているのと同じサービスを受けられること。さらにアメリカでは病院での支払いが高額であり、このため薬を定期的に購入、飲むことで通院を減らすことができる。このことにより、利用者の通院費用だけでなく保険会社のメリットにもつながる。

(2) 運営拠点(数/国内・国外)および拠点ごとの規模

・敷地：36万平方フィート

・センターオープン時間：24h 365日

・拠点数：7拠点(1センターあたりエージェント数550～600人)

・従業員数：1,600名(うち在宅エージェントは250名)

#### 【特徴】

アメリカ国内の3つの時差を利用して、エージェントが夜遅いシフトにならないよう調整することができる。配送センターを中央におくことで全米への配送費を安くおさえることができる。

#### (3) 業務内容

処方箋に基づいた医薬品の受付、質問回答、発送まで行われている。

・対象：一般ユーザー、病院

・1日2,500呼/日、放棄(abandon)3%、平均通話時間(ATT)6分20秒、インターバル(interval)3分としており、インバウンドが主流である。アウトバウンドは処方箋のリマインド、病





院への定期的な医薬品の紹介をおこなっている。処方箋を取り扱っているため個人情報保護法に基づいて、基本メールチャットの対応は行っていない。

- ・発送作業：1日85,000種類の薬品の取扱いがあり、発送のコントロールセンターを自社で持ち3つの運送会社と提携、発送まで行っている。UPS(ユナイテッド・パーセル・サービス)、Fedex(フェデックス)は翌日着、USPS(アメリカ合衆国郵便公社)は1週間以内着。

#### (4) 運営

ここは巨大な医薬品会社を運営していると説明があった。重要なのはサービスの品質であり、このためエージェントのスキルUPを目的とした組織的な体制・教育が整っており、医学・薬学に関する問い合わせ対応のための特別なトレーニングを受けた顧客サービス担当者(Customer Service Advocates、以下CSA)が投薬治療費や医療保険等に関する質問への対応をおこなっている。

##### 1) 体制

- ・チーム制の導入：繁忙によって変わるが1チームエージェントは20～25名、1名のSVを基本としている。SV6～10名に1名のMGR。3～4名のMGRに対して1名のDirectorを置いている(センターと在宅ではチームは分かれている)。

##### 2) 品質

- ・専門顧客サービス担当者(CSA)の育成：《E-learning》オンラインで状況をすべて確認できる。情報を受け取ったかどうかまで確認できるようになっており、トレーニング総時間は22万時間を超えている。

#### 【特徴】

1次解決率90%：1次解決率の定義は1週間以内に何もなければ1次解決率が高いとみなしている。

また、SVの役割としてパフォーマンス管理、アテンダント(出勤状況)、キャリア開発等があるが、もっとも重点をおいているのがエージェント自身の現状(status)を認識させることで、CSAの育成に重点をおいている。 ※SVは専門スキル以外に、大卒、CC経験豊富な大卒、CC経験が豊富であること。パフォーマンス、リーダーシップスキルを鑑みて登用(カンザスシティは高度な教育を受けた人口が多い)。 ※薬剤師の給与はエージェントの5倍でありコスト削減効果という点からも1次解決率のUPをめざしている。

#### (5) 在宅エージェントの導入

4年前より在宅エージェントを導入しているが、これは毎年5%の成長率があり、施設の拡大にかかるインフラ費用より在宅エージェント導入の方が安いということが背景にある。従業員の在宅エージェントに対しての満足度も高く、離職率はセンター勤務者の10%に対して在宅エージェントは2%となっている。雇用形態はセンター勤務とは変わりなく、在宅エージェントは天候悪化、週末、夜間など通常のセンター勤務よりも柔軟にシフトに入っている。

#### 【特徴】

優秀なエージェントのステータスとして在宅エージェントを導入している

- ・導入当初：パフォーマンスが最も高いエージェント層を10%生産性があることを期待して在宅にしたが、生産性はあがらなかったため、TOPから40%までのエージェントを対象にしたところ、在宅エージェントのパフォーマンスが上がった。
- ・パフォーマンスが上がった理由：パフォーマンスが落ちるとセンター勤務になる。自宅だと他のスタッフから話しかけられる事もなく仕事に集中できる。
- ・現在：在宅エージェントとなる条件は①パフォーマンスがTOP40%に入っていること、②最低半年から1年センター勤務をしていること、③子供がいる場合はデイケアに預けること。が条件となり、TOP40%以内に入っている人のうち50%の人が在宅エージェントとして活躍している。その反面①住宅環境が適さない(ルームメイトがいる他)、②在宅エージェントに興味がない等、50%はセンター勤務となっている。また、月に2回はSVとのミーティングのため出社する。

※インターネット回線費用は会社が支払う。

#### (6) 在宅エージェントへのインタビュー

「アレクサ」さん、女性、在宅勤務2年半、ミズーリ州在住、小さい子供がいる。

Q：自宅でのオペレーション環境について教えて欲しい。

A：①自分の部屋、静かな環境でオペレーションしている。②仕事に関係する物は施錠保管をしている。③子供はデイケアセンターに預けている。 ※在宅プロジェクト立ち上げ当初はランダムに環境チェックを行っていたとのこと。

Q：在宅勤務のメリットとデメリットを教えて欲しい。

A：『メリット』①車で30分の通勤がなくなった。②会社があるカンザス州の税金を払わなくて良い。③ガソリン代を節約できる。④服装を気にしなくて良い。 ※静かでよいとユーザーからFBをもらったこともある。

『デメリット』①職場での人との交流がない事。

#### (7) システム・インフラ環境について

Q：在宅のシステム環境や不具合が起きた際の対応について

A：センターと同じシステム、そして会社専用に敷設したセキュリティが頑固なインターネット回線を使用している。プリンターの使用は不可。WEBカメラは使用していない。ハードフォンを使用。(ソフトフォンは音声品質が劣るため) システム障害が発生した際はSVもしくはシステム(バーチャルヘルプデスク)へのエスカレーション(リアルタイムでエスカレーションが出来るため、在宅の成功の鍵となった)。また、2h以上復旧しない場合はオフィスに出勤して働かなくてはならないというルールがある。

Q：災害時の対応について

A：災害時に備え緊急用の電源を装備。

■所感

アメリカならではのビジネススキームであり、電話の呼び出し音も聞こえないほど、広々としたオフィスに正直、無駄なのは？と思えば、一方で在宅エージェントの推進やセンターマネジメント手法では生産性や運営コストを追求しており、スピード、品質UPのために組織的に体制が整っている様子がうかがえた。

商材が医薬品、処方箋という機微な個人情報を取り扱っている中、それを在宅で受けてしまう事に日米文化の違いを実感する一方で、在宅エージェントのモチベーションや、運営は日本とほとんど変わりはなく、明らかに異なるのは、品質の維持、優秀なエージェント(CSA)のステータスとして在宅エージェントを導入していることであり、年々急成長を遂げているためインフラ拡大費用の課題解決が目的の一つとなっている点でも興味深かった。

いい意味でとても人間味あるコールセンターだと感じる部分もあり、文化の違いなどによる考え方や方法に差はあるが、CSとESを中心に高い品質とサービスレベルを追求していく点では、日本と大きな差はなく離職などの日本でも課題としていることを、同じように課題認識し改善に努めている。

【レポート作成者】

アイビーシステム株式会社 田中 慎一郎  
株式会社ディー・クリエイト 佐々木 大治  
富士通コミュニケーションサービス株式会社 下田 しおん

2 USA800

視察日時：2013年10月21日(月)PM

■企業概要

ミズーリ州カンザスシティ(レイタウン)に本社を置く創立35年のアウトソース系企業。約80社の業務を3つのコールセンターで対応中

「Employee Stock Ownership Plan(ESOP：従業員持株制度)」を導入している点が他社との大きな違い。「Customer Magazine」誌において、10年以上連続でTOP50にランクイン。2013年は9位となっている。

現在の売上：2,800万～3,000万ドル。ESOP導入後は毎年2桁成長。アメリカ国内のみで対応しており、オフショアは無し。顧客も基本はアメリカ企業。

■コンタクトセンター概要

- ・3つのコールセンターで約900席が稼働中。  
Kansas City(MO)：260名 ※本社  
St Joseph(MO)：520名  
Halstead(KS)：100名
- ・4つ目のセンターをアメリカ中西部内で構築予定
- ・インバウンド対応がメイン。アウトバウンドはほとんど行っていない。
- ・インバウンドコールの70%はセールス系、残り30%はカスタマーケア。
- ・従業員の95%はセンター内勤務、在宅は5%。在宅エージェ

ントは最低1年センターで働く必要あり。クレジットカード系、ファイナンス系の情報は扱わない。

- ・ユーザの好みに合わせて仕組みやシステムを作り変えることによって、より柔軟な対応を心がけている。
- ・総コール時間：200万分。
- ・60%が自社開発システム(80社のクライアント業務を一つのシステムでカバー)。
- ・チャンネル：eメール、チャットでの対応は実施中。オフラインでの業務も一部あり。
- ・ソーシャルメディア対応は現在検討中

【特徴】

(1)ESOP (Employee Stock Ownership Plan) の導入

- ・従業員がオーナーとなり、自社への投資をしているとの意識をもって業務にあたることで、「高いモチベーション」「低い離職率」の2つの強みを生み出している。
- ・報酬の25～30%を配当から得ており、総額は時給、配当、インセンティブ、401Kで構成されている。
- ・エージェント時給は8.5～9ドル(SV含めると17～18ドル)。
- ・1年以上の勤務経験が参加条件。勤続年数が長くなるほど利益を得られる権利が大きくなる仕組みのため、離職率低減へとつながっている(2年目：20% → 6年目：100%と、年20%ずつのステップを用意)。
- ・ESOPでの収入は、老後まで貯めて利用する際に税金を払うことも、従業員に対する利点となっている。
- ・32～34時間/週勤務することで、10～12%投資を上乗せできる権利を得る。

(2) エージェントの多様化

- ・「シェアードエージェント」と「クローズドエージェント」を配置。
- ・コスト的なメリットから、シェアードでの業務を選ぶ顧客企業も多い。
- ・さらに最近の傾向として電話対応が減少していることもあり、eメール、チャットなども行える「ユニバーサル エージェント」を設置。

(3) 採用と育成

a) 採用手順

1. 地域の広告および、インターネット広告への掲載
  2. 電話による応募受付
- ・電話の受け答えにてスクリーニングを実施(声のトーン、スケジュールへの対応力など)



3.(合格者のみ) センター来訪のうえで、4つのテストを実施(30～40分間)

- ・タイピング速度
- ・ロジカルシンキング
- ・文法
- ・コンピュータ知識 ※4つとも合格が必要。不合格の場合は、1ヶ月後に再試験のチャンスあり。 ※合格率は75%前後

4.(合格者のみ) 面談実施。

5. バックグラウンドチェック実施のうえで、仕事をオファー。

b) 教育

- ・90日間の訓練実施、この期間で適正判断も実施。
- ・基礎→応用→専門知識の順に知識付与を行う。
- ・ロールプレイングを多めに実施。

c) 入社後のスコアリングと教育

- ・エージェントを「advocate(代弁者、擁護者のような意味)」と呼ぶことで、顧客重視を徹底し、各々がスキルをあげている。
- ・各エージェントは対応力により、各クライアントの業務ごとに1～48のレベルに振り分けられて、スキルセットにも反映。
- ・セールスコールは優秀なメンバーに優先的に振り分け。このため優秀なメンバーは対応件数が増えることになるが、インセンティブを支払うことにてモチベーションを維持。
- ・クライアントにもシェアしているスコアカードを作成。
- ・SVのコーチングプロセスは、期待値(目標)設定→モニタリング→分析→トレーニングプログラムを作成。
- ・週に一度 Huddle Meeting(作戦会議)にて問題点と解決策を話し合う。
- ・メールとDBへの入力でSVへフィードバックを行う。
- ・SVの役割=モニタリング、フィードバック、KPI管理、運用改善。
- ・エージェント、チームリーダー、SV、アカウントマネージャー経験者がQAセクションへ

(4)QA セクション：品質への取り組み

- ・QA担当者12名在籍(エージェント50名に対して1名の割合)。
- ・QA担当間で上述のフィードバックをもとに、カリブレーションを週1回実施。
- ・電話対応は100%録音。
- ・1日あたり20名分×1本の評価を実施。USA800社よりクライアントにツールを提供しており、クライアントが遠隔にて直接音声確認ができる仕組みとなっている。



(5)WFM コマンドセンター

- ・集中管理することで、着信状況に合わせて各エージェントのスキル設定や変更などを行い、シェアードを中心とした業務の効率化を図っている。
- ・長期的な雇用計画立案を可能にする。エージェントリアルタイムマネジメント(リソース調整)。エージェントのクライアント得手不得手を把握し呼分配を制御。
- ・コントロールセンターは通常2拠点を時間帯で切り替えて運用している。BCPの観点においても2拠目に設置している。6～23時まで: Kansas Cityにて対応、23～6時まで: St Josephにて対応。

(6)e コマース対応

- ・他と同一のツールを利用することで、効率化とミス率の低減を実現している。

<工夫している内容>

- ・登録住所は年4回のアップデートを実施。登録されている住所の優先利用により後処理時間の短縮を実現。
- ・オーダー画面にアップセルのためのスクリプト表示機能。フロー・スクリプト・マニュアル・注意事項などを実装。そのまま読めるように記載することで、一定のアプローチが可能。セールスしやすいように商品イメージも見ることが可能。
- ・商品に添えるメッセージについても、雛形を登録してあるため、スペル間違いの防止と後処理の簡素化ができています。
- ・支払いに関するやり取りの画面に遷移した際に、録音が自動的に止まる仕組みを導入。

(7) 通信インフラ

- ・AT&TのMPLSを使用して3拠点で網を形成(顧客との相互取引にて)。
- ・Kansas City: OC3/St Joseph: DS3/Halstead: DS3
- ・一方日本ではT1=1.5Mbpsが最大の電話回線(1回線24チャネル)であるが、DS3はT1の28本分にあたり、OC3は実に100本分にもなる。日本ではキャリアにしか開放されていない回線。
- ・SIP/TDMを混在させる形で、PBXはNortel/Avayaを使用。

■所感

アウトソーサーとして、多様な業務を行う中においても、シェアードやマルチ対応の推進を行うとともに、ログインおよび着信振り分けの一括コントロールの導入や、各種専用ツールの利用などシステム面での工夫を上手く組み合わせることで、効率的な業務を行っている印象であった。

他社には無い特徴とのことで強調して説明のあったESOPに関しては、メンバーのモチベーション向上および離職防止の観点からも、良い仕組みとなっており、多くのアウトソース系企業のメンバーにありがちな、自社よりもクライアント企業への帰属意識が高いといった傾向を少なくできることも、エージェント一人一人が自身の業務に誇りを持っているとの結果につながっているのだと思われる。日本では例の見ないコンタクトセンターであると考えられるため、興味深い。

アメリカ中西部となるカンザスシティを中心にコールセンターを展開しており、今後の拡張においても同じく中西部地区でのセンター構築を予定しているとの理由が日本における札幌や福岡と同じく、「高度な教育を受けたメンバーが集まりやすい」「訛

りが少ない」「ファシリティコストが安価なため、クライアントの還元が可能」といったことだったことは興味深かった。

音声評価への取り組みもカリブレーション頻度、チェック頻度ともに重点を入れていることが分かる内容であったが、クライアント企業にツールとして提供を行い、いつでも遠隔でチェックを行える環境としていることは、自分たちの品質に大きな自信があるとの表れだと感じた。

エージェントの育成にも力を入れており、SV 一人当たりの受け持つエージェント数も一般よりも少なめに設定されている。また、システムで自身のスコアと順位を見ることができ、それに合わせてフィードバックを受け、自分の課題に対してミーティングで話し合える環境も整っている。

さらに、コマンドセンターを活用した KPI、リソースの一括管理 (WFM)、80 社の業務資料が一つのシステムで参照できるなど、シェアードセンターとして工夫も凝らしている。

目新しい運用やシステムなどはないものの、アウトソーシングとしてシェアード業務をいかに効率的に、かつ高品質に運営するかを考えている、中堅的な企業であると考えられる。

日本にはない大容量の回線や、バックグラウンドチェック (犯罪歴、薬物中毒歴、クレジット事故歴など) ができることには羨望を感じた。

**【レポート作成者】**

トランスコスモス株式会社 奥住 純一  
株式会社ベルシステム24 西村 直人  
グローバル・タンク株式会社 春園 ゆかり

**3 US Bank**

視察日時：2013 年 10 月 22 日 (火) AM

**■企業概要**

- ・全米第 5 位の規模の金融機関。
- ・3,600 億ドルの資産、25 の州に 2,100 万人の顧客、約 6 万人の従業員が所属。

**■コンタクトセンター概要**

- ・現在 2,176 名の従業員が所属、平均 300 席のセンターが 7 拠点。
- ・年間 2,500 万件の問い合わせに対応、うち 2,100 万件がクライアントからの基礎的な問合せ。
- ・エージェントには従来の銀行員と変わらぬ知識を要求。
- ・BCP と長時間勤務抑制のために時差を利用、1 拠点のみが 24 時間対応を実施。
- ・インバウンド中心、季節的要因や繁閑の差はほとんどなし。
- ・キャンペーンなど一時的に入電が増える場合のみ短期の従業員を採用。

14 人のエージェントに対して 1 人の SV、6 人の SV に対して 1 人のマネージャー、3 人のマネージャーに対して 1 人のサイトディレクターという体制できめ細やかな管理を行っている。そして 2012 年には「Key note Online Customer Experience Ranking for Credit Card Prospect」において最も高い顧客満足度であったと表彰されている。これは前年に HP 上のクレジットカードに関するページを刷新し、顧客サポートの改善を行ったことも関係している。

**■コンタクトセンターの詳細事項**

**(1)IVR / システム / 立地について**

○ IVR

- ・全コールの 85% を占める (1 件あたり 3 セントと低コスト、積極的に活用)。
- ・CS 低下抑制のため入電量に合わせたカスタマイズやエージェントに繋がる選択肢の提示。

○システム

- ・シーベルをミネアポリスの IT 専門チーム (20 ~ 30 名程度) がカスタマイズ。
- ・電話はアバディアを利用、通話録音 (NICE) を活用。
- ・エージェントの PC 画面をキャプチャー→ワークフローが適切か容易に確認可能。
- ・全ての応対履歴をデータベース化、パフォーマンス向上と営業の効率化に活用。

自社で様々なものを作り上げる企業文化があり、用意されたものをそのまま使うのではなく現場からの声に合わせてカスタマイズを繰り返すことでセンターの価値を向上させている。

**○カンザスシティへの立地と業務の立ち上げ**

《立地の判断基準》

- ・「どのマーケットで事業拡大・成長したいか」をまず検討。
- ・政府からの税控除も追い風、労働力 (高い教育水準と求人数) や不動産の条件が決め手。

《立ち上げ～拡大の期間》

- ・2010 年 1 月：物件購入
- ・2010 年 2 月：採用活動開始
- ・2010 年 4 月：研修開始
- ・2010 年 5 月：運用開始 (35 名で立ち上げ)

その後 4 ヶ月で 100 名まで拡大。更に 2 年をかけて 300 名に達したが、現在は 250 名での運用となっている。成長が早いと失敗も多く、適切なリーダーシップチームが無かったため育成がうまく進まなかった。その結果多くの SV やマネージャーを失ってしまった。その失敗を踏まえ体制を整備し、現在は競合に対する優位性を確保している。



**(2)SNS やメールでの対応について**

- ・SNS (Facebook、Twitter) やチャット等は開発・試験的段階、1 件あたり 15 ドルと高コスト。→オレゴンのチーム 4 名で対応、リアルタイムでの確認とレスポンスを行っている。
- ・SNS 上で解決が困難な場合、直接顧客とやり取りするためコー

ルセンター対応に切り替え。

- ・Eメール専門チームはポータルランドに40名体制で運用、24時間以内の対応が目標。→現在は15時間以内の対応ができる水準を確保している。

特にSNSについては同業の中ではネガティブな声も聞こえており、既に撤退した企業もあるとのこと。しかしながら顧客とのインタラクションには非常に期待しており、今後の経験とともに単価引き下げが可能であると考えている。

### (3) 在宅勤務について

過去に導入していたが、現在は廃止している。システム等環境の構築には成功したが、同僚とのインタラクションがないことで従業員満足度が低下した。短期の業務や平易な内容の業務であればいいかもしれないが、複雑な知識やスキルが要求される業務には不向きであると考えている。

### (4) エージェントについて

#### ○採用

- ・HRエージェントを使い、犯罪歴等を含めたスクリーニングを実施、以降は人事部門が対応。
- ・面接に進んだ者の中から4名中1～2名程度を採用。

採用要件は経済状況などにより変化はあるものの、①高い教育を受けているか(高卒は最低要件)②金融・カスタマーサービス経験があるかどうか③長期勤務が可能かどうか(前職で12ヶ月以上勤務しているか)を考慮して合否を決定している。

#### ○離職

- ・エージェントは年間65%、SV等管理層は年間20%程度の離職率(この地域での標準程度)。
- ・基本的な対応はIVR(85%)、エージェントへつながる対応は大半がハードで複雑なもの。→フラストレーションが募った結果退職というパターンが一般的。
- ・研修は1ヶ月、その後の6ヶ月で多くが退職。
- ・1年を超える者はその後も退職することがほとんどない。



入電が7～22時に集中するため、夜間については15席で対応をしている。人数が少ないこともあり、多様な案件に対応できるよう豊富な知識が要求されて

おり、夜間にも日中帯と同じ人材要件、同じ対応範囲としているが、夜間勤務者はエージェントがそのようなライフスタイルを好んでいることもあり、離職率は日中勤務者の半分、30%程度に抑制できている。

退職後は他のコールセンターへ転職する者も多いが、働かなくても政府のサポートで生活できるため再就職しないという就業意欲の低いエージェントも少なからず存在している。報酬を平均より高く提供したり、銀行というフォーマルな環境のなかでもカジュアル化するなど環境整備にも力を入れているが離職率の改善には寄与していない。

企業として、またコンタクトセンターとしてのミッションステートメントがあるものの、業界共通の課題である離職率の高さがその浸透を難しくしている。

#### ○報酬

- ・12ドル72セントからのスタート、その後13ドル72セントに。夜勤は8%の上乗せ。
- ・パフォーマンスにより毎月最大20%のボーナス。
- ・ペナルティの設定はないものの要求されるスキルに達しない場合は雇用打ち切りの可能性。

その他キャリアパスとして、通常のカスタマーセンターのなかから優秀なエージェントは住宅ローンの加入促進担当としてキャリアアップ施策を開始。住宅ローン業務は利率で席数が変動するものの高い加入率を維持できしており、エージェントのキャリアアップの道筋として今後も継続して運用していく予定。

#### (5)CS調査

- ・第三者機関を利用して実施。
- ・入電の48時間以内にサンプリングした顧客向けにアウトバウンドでアンケート調査を実施。
- ・アンケート結果はエージェントの評価に反映、センター運営の問題の洗い出しにも寄与。

2年間の実施にて問題改善に取り組んだところ、「2013年 Temkin Customer Service Rating」にて総合第36位を獲得し、2012年の総合第126位から大幅にランクが上昇した。

#### ■所感

エージェントごとのKPIに対する実績表示を日々更新すること、月次・年次の表彰制度(年次トップ5%のエージェントには副賞としてメキシコ旅行など)が、モチベーションと競争意識を高めることに役立っていると感じた。更に各エージェントの座席にはSVとともに設定した個別の目標が明文化して掲示されており、目的意識を持って就業することの重要性を全従業員に強く求めていることが印象的であった。

このようにシビアに結果を求める一方で、エージェントの記念日をチームで祝ったり全従業員に年間8時間地域のための奉仕活動(有給)を義務化したりするなど、働きがいを感じられるよう様々な機会を通してサポートをしていることが、課題となっている離職率の低下につながっていく可能性を感じた。

また在宅や運用拡大時の失敗などをマイナスとして捉えるのではなく、将来への学びとして生かしていく文化には私たち日本の企業が学ぶべきものが多くあると感じた。

他にも、自社のサービスを拡大したいエリアにコールセンターを配置して雇用を生み、また有給での地域活動を通して自社の評判を高めるなど、企業戦略としてコールセンターを位置づけた考え方が非常に興味深かった。

#### 【レポート作成者】

株式会社KDDIエボルバ 與那嶺 真史  
株式会社もしもしホットライン 高橋 志保  
株式会社PUC 福島 寧

#### 4 Garmin International, Inc.

訪問日: 2013年10月22日(火)PM

#### ■会社概要

- ・Garminは世界35ヶ所にオフィスを構える、GPSナビゲーション・通信・情報機器の設計を行うグループ企業。
- ・米国カンザス州に拠点を構えるGarmin Internationalは、

その子会社ながら実質的な本社として機能している。

- ・同社の製品は、航空機、海運、アウトドア・レクリエーション、自動車、ワイヤレス、OEM 市場にて幅広く使用されている。
- ・最近更新された企業ミッションは『顧客にとって重要な生活の一部となる製品を作る』こと。顧客目線の企業文化がベースにあり、『Think Global, Act Local』という基本的な考え方にに基づき、全世界的に展開しながらもその国・エリアにあった製品作りに努めている。

#### ■センター概要・ミッション

- ・コンタクトセンターは、カンザス州オレイタ、ミズーリ州カンザスシティ、オレゴン州サレムの3ヶ所に設置されている。
- ・コンタクトセンターに加え、カンザスシティに所在するカンザスシティ地域顧客サービスセンター (Kansas City Area Customer Service Center) では、製品の修理やアシスタンス等のサービスが対面で提供されている。
- ・今回訪問したカンザスシティはエージェントが332名、SV20名、MGR4名で構成されている。
- ・センターの主たるミッションは、『一人ひとりの顧客と双方向の接点を持ち、長期的な関係構築を維持すること』。そのためバリューとして『コミュニケーション・テクニカル・チームワークなど様々なスキルの向上』を上げている。

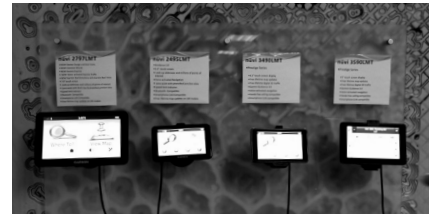
#### ■センターオペレーション

- ・電話:70%(5,800~7,000件/日)、メール:30%(3,000~4,000件/日)、SNS:ごく少数
- ・センターの中でSNS(facebook)が占める割合は少ないものの、ファンページは20万人以上の「いいね!」があり、twitterでも2万人強のフォロワーがいるため7~8名の体制で運営している。
- ・コールセンター内の繁忙差は20%程度あるが、繁忙にあわせてスポット人材採用は行わず現行のスタッフで運営を行っている。
- ・人材のトレーニングには非常に力を入れており、48コースのカリキュラムを用意。1コース30分から1.5時間程度で、カリキュラムの種類もカスタマーサービス、デバイス別、ウィンドウズなど幅広い内容で構成されている。
- ・採用からデビューまでは6Week程度。3WeekのOFF-JTとその後メンターをつけてのOJTが3Week程度。8Weekからは評価が開始される仕組み。
- ・製品サポートという業務特性上、製品(カーナビ、船舶、トレーニング等)ごとにチームが分かれており、そのチームごとに様々な実機デバイスが用意されている。コール対応しながら実機を操作・確認したり、トレーニング等で利用している。

#### ■センター人材とコミュニケーション

- ・エージェント、SVはすべて社員で構成されている。
- ・エージェントは大半がフルタイムだが、一部36時間/週などのスタッフもいる。
- ・採用に関してはリクルートメントのチームがあり、すべて自社で雇用を行っている。
- ・採用手法としてTVCM・ラジオ・紙の広告などを利用しているが、最も重視しているのは口コミによる紹介からの入社。そのために従業員満足度も重視している。
- ・雇用条件は賃金を重視。その他には福利厚生も充実させて

いる(具体的にはマネジメント社員と同じ制度で、保険、年金、パケージンなどを充実させている)。その



せいか、離職率は20%未満と平均的な水準と比べて低い。『フラットストラクチャー』という思想に基づき、階層は少なく、コミュニケーションをシンプルにすることを心がけている。

- ※実際プレゼンテーションを行っていただいたSVは「自分の上には一人のMGRと一人のディレクターしかいない。そのため、SVとMGRのコミュニケーションも密で、お互いのパーソナルビジョンなども共有し非常にいい関係が構築されている」と話していた。

#### ■センターの特徴

##### ①「通話時間は長くてもいい」という思想

顧客との関係構築を重視しているため、対応件数は管理していない。そのためエージェントの「忍耐力」を重視し、それを鍛えることを求めている。KPIとしてACW等の管理は行っているものの、量よりもサービスの質を重視している。

##### ② SNS マネジメントシステム『tracx』の運用

facebook、twitter、Youtube等のあらゆるSNSのトラッキングやコミュニケーションをひとつのインターフェースで行えるアプリケーション(パッケージソフト)を独自にカスタマイズしている。複数のSNSにログインする必要はなく、一度のログインで全てのチャンネルにアクションやコメントができるため、生産性の向上やリアルタイムなコミュニケーションが可能となっている。

##### ③ コールマネジメントシステム『ATLAS』の運用

CRMとコール管理システムのパッケージソフトをカスタマイズして運用。2013年7月から運用を開始したばかりで、現在もバージョンアップが進行中(全世界でアメリカ:52名、イギリス:40名、フランス:10名で利用中)。クライアント情報、対応履歴、メールでのやり取りなどが一元管理されており、今後はナレッジも追加していく予定。

#### ■所感

企業ミッションである『顧客にとって重要な生活の一部となる製品を作る』という考えがコールセンター運営にも反映されており、一時的な製品サポートというよりは、顧客とのLTV(Life Time Value)を最大化することが重要であるという思想が根



本にある。その裏づけとして、責任者に「会社内、経営サイドからのコールセンターのプライオリティーは？」と質問したところ「最重要の役割を担っている。売上に直結してなくてもよい。カスタマーエクスペリエンス「顧客経験価値」とアフターサービスを非常に重視している。お客様がコールセンターの対応を通じて、この企業がいかにもいい企業であると感じるか？長期的な関係構築を実現できるか？」を大事にしている」と回答いただいた。

とはいえ、オペレーションやシステムに関しては、日本企業と遜色なく、強いて言えば日本のメーカーと比較してセンター運営を重要視していると感じた。

#### 【レポート作成者】

株式会社オークローンマーケティング 小宮 章敬

株式会社セントメディア 坂本 竜

トランスコスモス株式会社 直枝 智春

## Dallas

### 5 NOV01

訪問日：2013年10月23日(水)AM

#### ■会社概要

NOV01は顧客関係の構築、ブランド力の向上を目的としたテレサービス事業者として、テレサービス及びコンタクトセンターソリューションを法人向けに提供している。同社は100%米国ベースのテレサービス事業者であることを売りとしており、インバウンドコール及びアウトバウンドコールを、ヘルスケア、保険、金融、電気通信、電力、水道、小売、出版、と多種多様な顧客を対象に取り扱っている。

#### ■コールセンター基礎情報

ミシガン州、ウィスコンシン州、テキサス州、モンタナ州と全米4州全6ヶ所にコールセンターを所有しており、その中でもテキサス州ダラス・フォートワークスが最も規模が大きい。1984年からテレサービス及びコンタクトセンターを開始し、19,000平方フィートの敷地にセンターを設けている。

従業員数は、在宅エージェント100名を含め1,200名。6ヶ所のコールセンターで最大規模となっている。また、海外へのオフショアをすべて米国に回帰させ「米国で最も成長が著しい



500社リスト」や「米国内で雇用創出に貢献した12社」にも選ばれ、オバマ大統領から表彰を受けた実績がある。

エージェント一人一人に対するホスピタリティを重視しており、明るくエージェントを迎え入れる為、オペレーションフロア内はカラフルな色調で彩られ、トップパフォーマーの写真を掲示するなど工夫をこらしている。オペレーションフロアの柱には「H3(HappyEmployer, HappyCustomer, HappyClient)」の

文字が掲げられており従業員のモチベーション向上に取り組んでいる。

座席のレイアウトにも独自のアイデアが盛り込まれており、SV、



QA席を丸く囲む形でエージェント席を設置することで、常にオペレーション内容をモニタリングしつつ、緊急時には中央にエージェントを集め、緊急ミーティングができるつくりとなっている。

また、システム開発へ投資を行っており、以下のシステムは市販製品にカスタマイズをおこない導入、全てのシステムを連動させることで効率的なオペレーションを実現している。

#### ①プレディクティブハイアリングアセスメントシステム(採用システム)

インターネット上のWEBサイトから希望業務を選択するとオペレーション音声(サンプル)が再生され、実際の業務内容がイメージし易くなるよう工夫をしている。

エントリー希望者はweb上にてPCマイクを利用した模擬応対、適正診断テストを実施することで応募者リストのデータベースに追加される。現在も650名の就労希望者が待機中であり、模擬応対、適正判断テストの結果を元に来社を促し面接を実施している。

採用後はエージェントのパフォーマンスデータ、退職率データと連携させ採用基準を常に自動的に見直すことで、今後の優秀なエージェントの発掘に役立っている。

#### ②トップレップシステム(CS調査システム)

通話終了後にお客様へのCS調査を行っており、エージェント別に統計データが保存される。調査結果からネガティブキーワードが自動抽出され、即座にエージェント自身にフィードバックされるシステムとすることでセルフマネジメントに役立てられている。

#### ③パフォーマンスマトリックスシステム(エージェントのパフォーマンスの見える化)

電話設備(AVAYA社)のCMS(コールセンターマネージメントシステム)と連携しており、応答時間や処理時間、給与データ、各種KPI情報を表示させることが可能。クライアントも同じ情報を閲覧可能になっている。導入によりデータ加工にかかる工数が短縮でき、SVの稼働時間数が1.5時間/1日削減できた。

#### ④ナレッジシステム(FAQシステム)

自然文による検索が可能なシステムで、500項目の視点から解析したワードを紐付けることにより、最適な検索結果を表示できる。また、再検索の候補を同時に表示させることにより探索効率の向上を実現した。導入後、自己回答率が10%増加しAHTの短縮に繋がった。

#### ■質疑応答の内容

##### ○米国のコンタクトセンター産業の現状

米国には500万人のエージェントがおり、平均席数は50席となっている。

多くの企業がオフショアを行っているが、徐々に米国に回帰



している傾向にある。米国回帰の背景はオフショア先の賃金高騰やイントネーション・文化の問題が挙げられる。米国内のコンタクトセンターに対し、オフショア先の一次解決率が低く、トータルコストで考えた場合、オフショアのメリットがなくなっている。

コールセンターエージェントの平均年齢は28歳、在宅エージェントは平均38歳となっており、教育レベル(大卒等の割合)はコンタクトセンターエージェントが15%、在宅エージェントは85%となっている。また、全体の15%~22%が在宅向きのエージェントとなっている。

在宅エージェントの人員選考と環境評価システムにより在宅向きか否かを判断している。PCは新たにエージェントに購入してもらい、オペレーション専用端末として使用している。また回線も自宅の既存回線を使用している。

○理想のセンター規模と災害時対策

現在、1,200席保有しているが、理想のセンター構成としては300~500席のコアのセンターを中心とし所要時間20min圏内にエージェントを抱え、そのコアセンターから所要時間45min圏内に100~200席のサテライトセンターを配置することでトルネードなどの災害に強いセンター構築が可能となる。

○その他システム

トータルリコールシステム(エージェントに必要な業務知識を記憶させるシステム)があり、3日間連続○×の選択ではなく、記述式の問題を繰り返し入力させることにより、必要項目を頭に記憶させている。通常、必要な業務知識量に対する記憶量は4割程度といわれているが本プログラムにより70%まで向上させることができた。

■所感

NOVO1は、従業員が働きたくなる労働環境、システムとオペレーションフローの完成度、人材マネジメントの先進度において、大変優れた企業であった。

エージェントのモチベーションを維持し、かつ効率的に業務を遂行させるための仕組みが随所に見られ、特に、システム(アプリケーション)を活用したシステムティックな業務運営は圧巻である。エージェントの迷いと無駄を無くす見事なまでのオペレーションフローは、テキサス州においていかなる人材にも対応しなければならないという背景を思えば必然の結果であると推察できるものの、置かれた状況・環境へ確実に適応していく企業姿勢は感嘆に値するものである。

【レポート作成者】

株式会社 NTTソルコ 川尻 直孝  
株式会社 KDDIエボルバ 石原 英俊  
東京ガステレマーケティング株式会社 中嶋 明彦

6 Time Warner Cable

訪問日: 2013年10月24日(木)AM

■企業概要

Time Warner Cable (以下TWC) は、米国でCOMCAST社に次ぐ第2位のCATVサービスプロバイダーであり、全米29州、1,500万世帯にTV、インターネット、固定電話、といった通信サービスを提供している。コールセンターは全米に18ヶ所

保有しており、そのうち4ヶ所はアウトソースしている。本視察では、テキサス州ダラス郡アービング市のセンターについてテキサス地区カスタマーケア部長のMr. Mike Granberry氏にインタビューした。

■センター概要

アービングのコールセンターは、インバウンドコールを500席で7時~24時まで対応し、システムはAVAYAを利用している。担当業務内容は、価格/サービス/修理/高速インターネットなどの問合せ対応。電話以外のチャネルとしてe-mailやソーシャルメディアがあるが、全体の5%以下であり、電話チャネルが主軸である。これは「お客様は電話で話したがる」ニーズが依然強い。なお、TWC社におけるソーシャルメディア対応は拡大傾向・構築途上ではあるとのこと。また、アウトバウンドコールについては、TWC社のコアコンピタンスではないため、アウトソースしている。

■組織構成

【SV: エージェント】1:15 ※トレーニング/コーチングが行き届きバランスが良い人数比率との事

【MGR: SV】1:6 【QA: エージェント】1:60 ※QAの多くはエージェントからのキャリアパス

■運用項目

SV:SVの職務は「マネージングとコントロール」ではなく、「コーチングと人材開発」が全て、であるとの事。SV-エージェントが1対1で課題等に向き合う時間を多く取るようにしている。

QA: 8名のQA担当者は毎月1回、SV及びエージェントと共に「トライアングルセッション」と呼ばれる45分間のミーティングを行っている。全エージェントは月1回このミーティングに参加し、顧客対応時に100%通録されている音声及び50%がキャプチャされている操作画面状況の中からサンプリングされたケースに基づいてフィードバック等が行われる。

CSAT: 第三者機関による電話調査により、エージェント毎に1~10の評価(10が一番良い)がされ、8以下のスコアについては、コーチング対象となる。現状としては、調査対象の85%は9点もしくは10点の評価を得ている。

FCR: 72h以内での再コールはネガティブ評価とされ、75%~80%が指標。 ※再コールの定義は、「同じ顧客からの再コール」とのみ定義されている。そのため、どのエージェントも対話後には必ず「他にお困りのことや不明点はございませんか?」と確認する事になっている。再コールの詳細定義化及びその



実績分類に関わる工数を削減するために上記ルールに単純化しているとの事。 ※FCRを高めめに設定し、修理関係は極力電話でトラブルシューティングする事に注力している。これはよりコストが高いサービスエンジニアの現地ディスパッチ(派遣)費用を低減させるためである。

#### ■在宅エージェントについて

40名が在宅エージェント(全体の10%弱)であるが、在宅エージェントは従業員満足度及びパフォーマンスとも良く、離職率がゼロに近い。今後拡大していく方針である。在宅エージェントになる為には、まず通常のオフィス勤務エージェントとして採用しトレーニング/デビュー/一定以上のパフォーマンス実績を証明した後に、在宅エージェントとなる。なお、2週間に1回はオフィスに出社し、SV/チームミーティングに参加する。それは、在宅エージェント自身が一人で仕事をしているわけではなく、チームで仕事をしている意識付けであり、コンテスト/意見交換/情報共有を行っている。

#### ■採用

- ・直接雇用(人材派遣の利用無し) ※派遣を利用しない理由は、組織文化や自社意識を浸透させるため。 ※人材対応ポリシーとして:「直接一緒に船に乗ってもらい、ファミリーの一員になってもらう」という表現あり。(Bring people Onboard directly and be part of our family)
- ・フルタイム 1日8時間、週40時間(パートは研修コストがかかる) ※研修は8週間
- ・SV及びMGRの50%は外部でのコールセンター経験者を採用 ※新たな考え、意見を取り入れることが出来るため。
- ・友人紹介制度あり。

#### ■待遇

- ・料金担当エージェント(エントリレベルスキル)で基本時給\$11.75  
ボーナス(インセンティブ)として毎月最大プラス\$600得られる制度がある。
- ・SVの平均年収は\$45,000~\$60,000(毎月\$12~\$400の追加インセンティブ込)
- ・MGRの平均年収は\$60,000~\$80,000(MGRはSV、エージェントのような月単位加算ではなく、業績等により最大20%の上乗せマージンが存在する)
- ・SV、エージェントともに出勤率50%以上無いとボーナス(インセン)対象とならない。  
インセンティブ評価の50%は品質項目である。  
なお、シフトパターンは80~90近く(07:00~24:00、365範囲)であるが、半年に一回「Shift bid」(シフト入札)があり、ハイパフォーマーからシフト選択権が与えられる。
- ・福利厚生制度は業界内でも手厚いと自負している。
- ・アービングのセンター勤務者は、ダラス郡の都市交通システムであるDART(Dallas Area Rapid Transit、バス及び電



車網。)を特別料金で利用できる。

#### ■退職率

・TWCのNY市にあるセンターなど大都市圏のセンターは離職率が高く、アービングのセンターも大都市圏並みの年46%。より小都市にあるセンターの平均離職率は20%~24%。 ※退職防止の取組み:退職者は「会社を見かざるわけではなく、上司を見かざる」という考え方が根底にある

(They don't leave the company, they leave the manager)。ゆえに、その上司にあたるSV及び、MGRの人材マネジメントのコーチングやトレーニングを行っている。尚、退職率は管理者のインセンティブにも反映されている。

#### ■所感

ACSI(アメリカ顧客満足度指標)評価ではTWC社のCS調査結果が芳しくない時代を経ているからか、顧客満足向上の源泉である従業員満足度向上、すなわちいかにエージェントに気持ちよく働いてもらうかがマネジメント部門の重点対応項目とされている点が印象的であった。理想論ではなく、エージェントを最優先に考え、支える管理者の教育も徹底しており、エージェントとSVの対話時間を多くしている点は日本でも再考察に値する部分であると感じた。

より具体的なコールセンターの様子/職場の雰囲気、環境、システムについて、興味深いところである。在宅エージェントの活用方法や、採用事情について細かなQAに回答いただき実り多い視察であった。

#### 【レポート作成者】

トランスコスモス株式会社 齊藤 健一  
ファーストコンタクト株式会社 橋本 敦

#### 【CCAJスタディーツアー 団長の所感】

今回の視察は、アメリカのミズーリ州カンザスシティとテキサス州ダラス・フォートワースの2都市を訪問し、先進的な取り組みを続けている6社を視察しました。

各社の施設見学と経営方針・内容、独自の顧客サービス・開発プログラム、従業員サービスなど幅広く情報収集・意見交換を行なうことができ、いずれの視察先も特徴的であり、また熱心に応対していただき、多くの知見を得ることができました。

今回の視察に於いて、参加者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、今後につながるネットワークが出来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CCAJ、PSTのスタッフの皆様と、現地でお世話になったコーディネーター及び通訳の方々に参加者一同心から御礼申し上げます。

東京ガステレマーケティング株式会社 高桑 徹

# 「テレマーケティング・アウトソーシング企業 実態調査」を実施

情報調査委員会では、2013年度も会員のアウトソーサーを対象に、実態調査を実施しました。その一部をご紹介します。詳細は CCAJ ガイドブック VOL.23 に掲載しています。

CCAJでは、会員企業のうちテレマーケティング・エージェンシーとして登録されている会員を対象に、「テレマーケティング・アウトソーシング企業 実態調査」を実施しています。今年度の対象企業は85社でした(2012年度も85社)。なお、2012年度、2013年度と2年連続でご協力いただいた企業は38社でした。

【調査の概要】

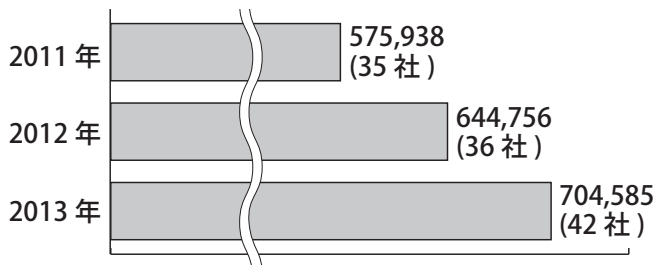
- 実施期間：2013年8月5日～8月29日(25日間)
- 実施方法：調査票をメールにて配信。メールまたはFAXで回収
- 対象：85社 / CCAJ エージェンシー会員
- 回収：55社 (回収率 / 64.7%)

【質問項目】

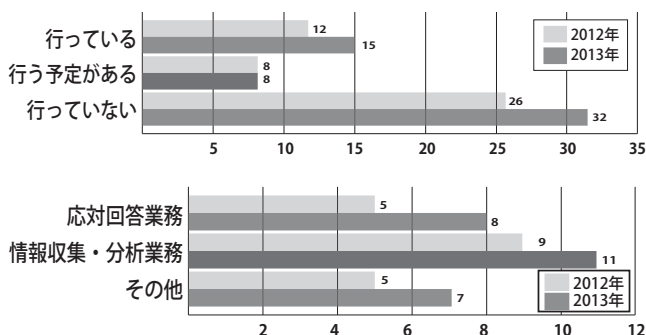
- ◎コールセンター／コンタクトセンター関連の年間売上高
  - ・売上高合計・2012年と比較可能な27社の売上高合計
  - ・売上高分布
- ◎コールセンター／コンタクトセンターに常時従事している従業員数
  - ・正社員数 ・全体に占める正社員の割合 ・契約社員数
  - ・全体に占める契約社員の割合 ・パート／アルバイト数
  - ・全体に占めるパート／アルバイトの割合
  - ・契約社員・パート／アルバイトの雇用状況
- ◎スーパーバイザーの平均的な配置
- ◎在宅テレコミュニケーターの有無
  - ・在宅テレコミュニケーターの採用予定 ・採用予定がない理由

- ◎オペレーションブース数／拠点数
- ◎電話業務におけるコールの対象
- ◎電話業務におけるイン・アウトの比率
- ◎一日の平均コール数
- ◎対応チャンネル
- ◎一日の平均メール数
- ◎外国語対応について
- ◎クライアントの業種
- ◎クライアントからの受託業務
- ◎センター業務の受託内容
- ◎ソーシャルメディア対応の有無／対応業務

■売上高合計(百万円)



■ソーシャルメディア対応の有無／対応業務

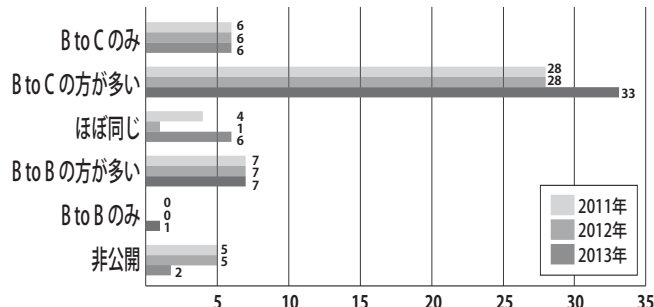


■一人のスーパーバイザーに対するテレコミュニケーター数平均  
 2011年:10.18人  
 2012年:10.64人  
 2013年:10.18人

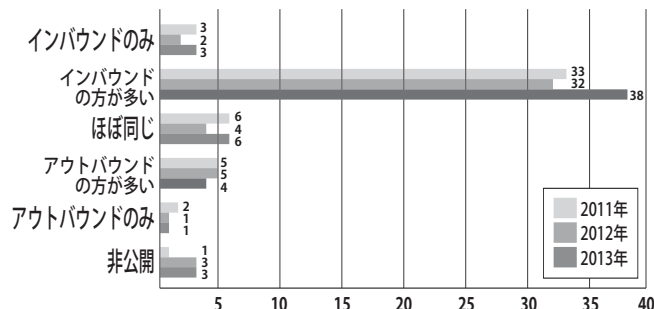
■外国語対応の有無

行っている	30社
行っていない	25社

■電話業務におけるコールの対象



■電話業務におけるイン・アウトの比率



『CCAJガイドブック Annual Report Vol.23』に掲載されています

より詳しい情報は、【CCAJガイドブック Vol.23】でご覧いただけます。ご希望の方は、以下のURLからお申込みください。  
[http://ccaj.or.jp/telemarketing/guide\\_23.html](http://ccaj.or.jp/telemarketing/guide_23.html)

## 協会日誌

### 10/31 人材育成委員会

- ① コールセンター基礎力問題集  
「運営管理」「人材管理」「システム」「法律・ルール」「その他」の категорияに分けた問題集案を確認し、問題数の過不足について討議した。
- ② コールセンター・テレマーケティング用語集  
・現在 Web で公開している用語集に、新たに追加する用語について検討した。

### 11/6 理事会

- ① 業務執行状況および収支決算  
・2013年度第2四半期の業務執行状況および上半期の収支決算を承認した。
- ② コンタクトセンターに係わる検定制度の対応  
・コールセンターに係わる検定制度に関する取り組み状況等について討議を行った。
- ③ 入退会  
・8月7日の理事会以降の入退会社を承認した。

## 大阪コンタクトセンター見学会 開催報告

去る10月17日(木)～18日(金)、情報調査委員会では、大阪においてコンタクトセンター見学会を開催しました。今回の見学会は、株式会社かんでんCSフォーラムと情報工房株式会社のセンターを見学させていただきました。

今回の見学会には、12社14名の会員が参加し、センターの見学のみならず、セキュリティやサウンドマスキングシステムなどのご説明、また、経営理念についての詳細なお話などをお伺いし、両社の見学とも時間が足りなくなるほどに活発な意見交換を行うことができました。

#### 《参加者の感想》

- ・苦勞されているであろうことや、普段は同業他社にお話しされないことまでお話しいただき、とても勉強になりました。ありがとうございます。
- ・常にお客さまと従業員に対して、前向きな意識を注いで事業に取り組む社長の姿勢に感激しました。

見学を受け入れてくださった株式会社かんでんCSフォーラム様、情報工房株式会社様に心よりお礼申し上げます。



かんでんCSフォーラム



情報工房

### CCAJ 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「CCAJ 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、「CCAJ 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@ccaj.or.jp) までお申込みください。

VOL.188 (2013年11月5日配信)

配信数 :5,092名

◇目次◇

#### 【協会からのご案内】

- 1.CCAJ News 11月号を協会 Web サイトにアップ
- 2.CCAJ スクール 直近開催のご案内 (11月は福岡でも開催します)
- 3.コールセンター基礎講座 2013年11月29日(金)開催!
- 4.CCAJ ガイドブック VOL.23 11月中旬発行! 申込み受付開始!

#### 【関連動向・情報】

- 5.2013年8月度の通信販売売上高(日本通信販売協会)
- 6.求人広告掲載件数等集計結果(全国求人情報協会)
- 7.インターネットサービスの利用による情報漏えいの危険について(日本ネットワークセキュリティ協会)
- 8.若年者雇用対策に関するデータ・調査(厚生労働省)
- 9.ソーシャルメディアの活用状況に関する第2回調査(消費者関連専門家会議)
- 10.平成25年情報通信業基本調査(総務省)
- 11.事業者向け特定商取引法ガイドブック
- 12.2013年度 JCSI(日本版顧客満足度指数)第3回調査結果(サービス産業生産性協議会)

#### 【後援・協賛イベントのご案内】

- 13.コールセンター/CRM デモ&コンファレンス 2013(第14回)開催

電話勧誘販売などに関する、  
消費者からの苦情・相談に対応しています。

日本コールセンター協会電話相談室

03-5289-0404

受付時間 10:00～16:00  
(土曜・日曜・祝日を除く)

### 次号予告

「CCAJ News」Vol.202では、「新春会長挨拶」「2014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