

CCAJ News

Vol.261

2018年12月号

Contents

◇第30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

◇第7回会員交流会を開催しました
◇協会日誌

第30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

2018年10月21日(日)～10月27日(土)の日程で、第30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」を開催しました。ドイツのベルリン・ミュンヘンに滞在し、6社の視察に加え、ドイツコールセンター協会とも交流を図りました。その模様をレポートでご報告します。

1 Transgourmet

訪問：2018年10月22日(月)AM／ベルリン

ドイツの小売業「REWE」系の会社で、B to B のフードデリバリービジネスとして、ホテル、レストラン、学校、病院などに顧客を持つ。台所用品等も取り扱い、幅広い食品と商品をまとめて顧客に卸せるのが同社の強み。フードデリバリーでは、ドイツで最大手、ヨーロッパ第2位の規模を誇り、顧客企業数 3,500 社、ヨーロッパ全体で約 3,000 名が同社に従事。

年齢は 30～40 代が多い。

- ・センター規模：席数は 154 席。今後 20 席程度の増席予定。
- ・センター運営時間は 24 時間 365 日。毎日 600 件の入電に対応。夜間は 1～2 席で運用。
- ・対応チャネル：電話がメイン。その他、チャット、SMS、What's up、SNS も活用。顧客に合わせるため、FAX、手紙などにも対応。

<センター業務概要>

①インバウンド：顧客企業からのオーダー受注・各種問い合わせ

■コンタクトセンター情報

<センター基礎情報>

- ・所在地：ベルリン市内。現センターは 5 年前に開設。
- ・センターミッション：お客様と会社の“ミドルポイント”をモットーとし、問い合わせ対応をはじめ様々な顧客接点に関わっている。お客様と会社の両方のニーズをつかんでいることが同センターの強み。
- ・社員構成：センター従業員数は 245 名。男女比は 1 対 1、年



せ対応。

- ②アウトバウンド：受注・顧客データ等の確認。配達希望日の調整も実施。
- ③特殊なサービスとして、料理人を抱えており、「お客様店舗のメニューを作成」「クッキングの改善アドバイス」「レストランの内装外装のアドバイス」等も行っている。

■特色

ES に注力しており、同社はドイツで最初にワークライフバランスの認証を取得したコールセンターである。センターとしては、仕事の問題だけではなく、社員のプライベートな問題も積極的に解決するよう努めている。

<ワークライフバランス施策例>

- ①従業員用のコンシェルジュサービスがあり、社員のどんな相談にも対応。例えば、家族の病気や行政の手続きに関する相談など幅広い対応を行う。
- ②社内に子供が遊べるチルドレンルームを所有。ドイツではよくある幼稚園でのストライキの際、子供を会社に連れてくることができる。その社員のその日の生産性は落ちるが、問題が発生する前に手当をすることが必要だと考え、マイナスには捉えていない。
- ③公共交通機関の費用を提供。
- ④食品を扱う会社であるため、希望者に対して、クッキングレッスンを実施。
- ⑤関連会社の食料品の割引券を提供。
- ⑥希望者に対して自転車の貸し出しを実施。

ワークライフバランス担当者はコールセンター部門に専任が1名いて、社員に対してセミナー等を行っている。社員の家族が病気になった際には、この担当者が WFM（ワークフォースマネジメント）担当者に掛け合い、スケジュール調整を代行している。従業員が妊娠をした際には、今後どのような手続きをとれば良いのかをワークライフバランス担当者がサポート。休暇中も定期的に連絡を取り続け、個人の状態に合わせてアドバイスしている。



マネジメント曰く、「私達の大きな目的はビジネス。こういった施策はビジネスにマッチさせるために行っている。例えば2か月間休まなくてはならない時、その中でどう解決していくかを一緒に考えていく。従業員が会社に残ってくれるのが、最も効率的なビジネスにつながる」とのこと。

以上の活動が功を奏して、通常ベルリンのコールセンターの平均勤務年数は2年半のところ、同社では4年半と約2倍で、社員が病気になる率も他社よりも低いとのこと。（ワークライフバランス施策に関する費用は、行政の支援は受けていない）設備面では、休憩室、マッサージチェアの他に、前述のチルドレンルーム、シネマルームなど、業務以外の時間が過ごせる場所を提供。シネマルームは映画を観るだけではなく、椅子を並べ替えてミーティングやコーチングにも利用。

■所感・レポート作成者

インハウスセンターとしての基本機能としては、極めてオーソドックスな運営という印象。技術的には特筆すべきものはないが、環境面では家族的な繋がりを大切にしていることが随所に溢れていた。ミーティングの様子も垣間見えたが、資料は特になく膝づめで打ち合わせをしていたことも印象的であった。生産性を一番の目的としており、そのためにもESを大切にしていることを説明されていた様子には、迷いのなさや揺ぎない自信を感じた。あわせて、「自社に視察に来られた方は、『この社員は皆笑顔』と言ってくれるのは、私たちが正しいことをしている証だと考えている」と語っていたこと、そして実際に現場の社員の方が本当にその通りであったことには、大変感銘を受けた。

最後に、普段提供されている温かい手作りランチを、私どもに振舞ってくれたことにも感謝を申し上げたい。食品系企業ならではの大変素晴らしいクオリティでした！

（株）アイネットサポート 寺本 大我

（株）TMJ 岡本 広明

トランスコスモス（株） 高橋 宏

富士通コミュニケーションサービス（株） 小林 優子

2 Call and Surf Factory

訪問：2018年10月22日（月）PM / ポツダム

1998年創業の中規模コールセンターで、不動産およびテナント業を専門としている。顧客の業界に合わせて部門を専門化し、不動産業とサービスプロバイダ専門部門、中小の不動産業部門、顧客ニーズに合わせた注文仕様部門の大きく3つに分かれる。従業員数は約250名。

■コンタクトセンター情報

<センター基礎情報>

所在地：ベルリン近郊のポツダム。

問い合わせ内容：不動産の賃貸人と賃借人の交渉代行、家賃や光熱費の調整など。

<ファシリティ>

1772年に建てられた貯蔵庫をリノベーションし、コールセンターを設置。建物自体が重要建築物で、壁に物をかけてはいけななどの各種制限あり。各部屋はチームワークを良くすることを目的とするとともに、フレキシブルさを追求し、部屋毎に違う内装で雰囲気を変え、長期的に良い人材を確保するための環境を意識して設計している。

■特色

<ドイツの在宅勤務事情>

同社が発行するコンタクトセンターマガジン『SQUIT』の編集長 クリスティーナ氏より、主にドイツの在宅勤務事情について伺った。



(1) ドイツ国内の仕事と家庭のサポート状況

クリスティーナ氏（40歳・女性）は現在3人の子どもの母親。1日6時間、週30時間就業するために、家族や国からのサポートが必要だった。祖父母に子どもの面倒を見てもらったり、国からの支援を受けてベビーシッターを雇った。

① 公共の支援制度について

ドイツでは、支援を受けるにおいて段階があり、例えばベビーシッターの料金では、1人目の子どもは本人が全額負担、2人目は半額負担、3人目以降は無料となる。州によりサービス内容は異なる。6年程前はフリーランスをサポートするという考えが国になかったが、近年、法律が変わり、サポート体制が構

築されつつある。現在では、母親に対する支援策と同等の内容が父親にも適用される仕組みとなっており、男性も育児休暇を取る人が年々多くなっている。ドイツの支援制度の特徴として、女性が育児をする場合に1年間は国が前年の80%の給与を対象者に支払う。日本の制度とは違い、会社は給与を支払う必要がない。また、法律で労働者の権利が厳格に守られており、育児休暇を取った者は必ず同じポストで復職することができる。

② 会社のサポートについて

クリスティーナ氏は、ワークライフバランスを会社に要求し、かつ国と共同で仕組み作りを行ってきた。かつては金銭面だけではなく、職場での理解を得ることや仕事の引継ぎ面でも困難が多々あったという。会社にサポートを求めた結果、現在では社内にキッズルームが整備されている。

③ 周囲のサポートについて

子どもが小学校に上がり、ベビーシッターがなくなっても、ドイツの学校は13時で終わるため、以降の時間帯を見てもらうサービスが必要となる。この場合、利益を目的としない「フェアライン」と呼ばれる親同士のグループがあり、面倒を見てもらうなどのサービスがある。

(2) 在宅勤務（ペーパーレスのホームオフィスの実現）

クリスティーナ氏は3人目の子どもが生まれた際、国の支援制度は使用せず、会社と協議して在宅で働き始めた。在宅で勤務するにあたり、業務の品質を保てるよう以下を準備した。

- ① 居住スペースから独立した仕事部屋。
- ② 大きなデータのやり取りやきちんと電話が受けられる通信環境。
- ③ IPフォン（それまではPC上で電話を受けていた）。
- ④ ヘッドセット。
- ⑤ 大型モニター2台。
- ⑥ クラウドソリューション「Voxtron」の導入（エージェントのステータスを確認できる）。

さらに勤務先によりセキュリティ基準が異なるが、

- ① 部屋に鍵がかけられること。
- ② モニターが窓の方向に向いていないこと。
- ③ PC等のパスワードを定期的に変更すること。

などが必要となる。

加えて、クリスティーナ氏は在宅勤務を行うにあたり、自身に対する独自ルールと会社とのルールを設定した。

【独自ルール】

- ① パジャマでは仕事部屋に入らず、通勤する気持ちで身支度し、お化粧もする。
- ② 家族といるときは割り切って、一切仕事の電話には出ない。
- ③ 仕事部屋に家のものを置かない。
- ④ 家族にも仕事部屋であることを理解してもらう。

【会社とのルール】

- ①月1回、出社する。(自宅と会社間は300km離れている)
- ②会社と協議して取り決めた労働時間はきちんと担保する。
- ③プライベートと仕事をはっきり切り分ける。(例：テレビを見ながら仕事などしない)
- ④仕事の透明性、同僚とのコミュニケーションを大切にする。

同氏は、以上の内容を明文化し、きちんとルールを守って就業しているとのこと。家なので何をしても良いというわけではなく、決められた仕事をきちんと実施できるようルール化するのが大切だという。

(3) ワークライフバランスを保つ上で重要なこと

同じ国民でも人それぞれ考えも違うし、ましてや文化が違えばなおさらである。そのため、色々なニーズにあわせた制度を作ることが大切である。また『SQUT』では、在宅勤務において給与は時給ではなく、結果に対して支払っている。在宅勤務において、「フレキシビリティ」は非常に重要なキーワードである。フレキシブルな対応と、コストがかかることを把握したうえで在宅勤務制度を確立し、『SQUT』では80%の従業員が在宅勤務を行っている。

■所感・レポート作成者

EUのデータ保護法の関係もあり、残念ながら同社のコールセンターの詳細は視察できなかったが、代わりにドイツの在宅勤務事情の話が聞けて、非常に有意義であった。特にワークライフバランスを重要視していることは、今回視察したどの会社にも共通して言える内容である。

ドイツと日本では文化は違うが、抱えている問題（働き方、システムなど）は一緒だと感じた。その上で、ドイツでは従業員を非常に大切に、いかに退職させないかを念頭に取組ん

でいたことに感動した。

日本は比較的限られた原資の中で最大限のパフォーマンスを出す、ドイツではパフォーマンスを発揮してもらうためにコストをかけている印象を受ける。また、日本はKPI達成のため細かい数値を気にしているが、ドイツでは現場の小さな問題は把握しているものの、もっと大きなスケールで物事を考えており、大きなゴールに向けて小さく目標設定していく考え方をしていると感じた。

NTTテクノクロス(株) 渡邊 直子

(株)Cプロデュース 大木 伸之

損保ジャパン日本興亜ひまわり生命保険(株) 草薙 詞文

(株)ディー・クリエイト 名取 伸昭

3 gevekom

訪問：10月23日(火) AM / ベルリン

2006年に設立した、アウトソーシングのコールセンター会社。インバウンド+アウトバウンド、バックオフィス機能を有し、インバウンドでは、チケット、観光、ヘルスケア、自動車、宝くじ等を扱い、アウトバウンドでは、ヘルスケア、自動車、出版、金融、保険等を扱っている。

受付拠点は、ドイツ国内に6拠点あり、スペインにも進出予定。従業員は現在800名程、来年には1,000名規模に拡大予定。また、子供、青少年や働く団体への支援に力を入れ、精神面や経済等の支援を社会的にコミットしている。

■コンタクトセンター情報

<センター基礎情報>

- ・強みは、「コミュニケーション力」であり、①表現力(ドイツ語と英語)、②関係強化のコミュニケーション、③強い販売マインドにより、カスタマーと良好な関係が築けている。

- ・受付チャネルは電話・メール等を中心とし、アップセルの営業手法を行う。最大15名程度のエージェントに、1名のチームリーダーを配置し、コミュニケーションを重視した、ファミリー型の運営。それにより、離職率が低く抑えられている。また、カスタマーのライフサークルを意識した適切なツールを提供することを心掛けている。

<エージェントのスキル>

- ・顧客との信頼関係が構築できるかどうかで、売上含めアップセルに影響するため、4つの役割(ビジネストレーナー、チームリーダー、プロジェクトマネジメント、品質チーム)が相互連携して、品質管理に注力し、CS向上に努めている。
- ・ファーストスキル(簡易)の受付が中心だが、



時にセカンドスキル（高度）が必要な場合もあり、専門性を持ったエージェントの育成が必要となる。その際のトレーニングは4～5カ月間程の期間を要する。なお、ファーストスキルは、2日程で品質を含めてトレーニングする。短期間で複数のファーストスキルを習得することで、プロジェクト（業務）変更が容易となる。結果、フレキシブルな勤務が可能なのが他社にない特色となっている。



<課題>

人材確保～安定した人材確保が年々困難な状況に～

(1) 採用環境の変化への対応

就業者が会社を選ぶ時代になり、企業側は選ばれなくてはいけない時代に変化。

- ・日本のコールセンター業界同様に、同社も優秀な人材確保は課題（ここ10年間で業界平均時給も上昇傾向）。
- ・2年以上のコールセンター勤務経験者に対しては、求人会社からの引き合いが多数あり、売り手市場となっている。
- ・そのような環境下において、優秀な人材を確保するためには給与面だけでなく職場環境や福利厚生面での充実が決め手となる。この取り組みは退職者を減少させることにも繋がり、採用コストを下げ、インシタルコストを下げる効果がある。
- ・福利厚生面においては、仕事のみではなく、社員のプライベートに対しても責任を持ち、社員が快適に働き生活できるよう支援している。具体的には「フレキシブルな勤務時間」「子供たちのサマーキャンプと自由時間の提供」「託児所（保育）」「無料の朝食」「公共機関のチケット配布」等。

■質疑応答

Q1. コミュニケーションスキルについて、採用段階から高いコミュニケーションスキルを有する人材を採用しているか？または、入社後に育成するのか？

A1. 最低必要なコミュニケーションスキルの基準があり、それ以上は育成していくので、両方。

Q2. 採用に関して、応募者が自社にフィットするかはどのように確認、判断するのか？

A2. 雇用契約日前の5日間で、見学含めて、自社の従業員とコミュニケーションを取っている。その際に、コミュニケーションスキルの確認ができ、応募者も自社にフィットするかを確認することができる。これにより、早期退職防止につながっている。

Q3. Q2に関わり具体的にどのようなコミュニケーションを取っているのか？

A3. 雇用契約前だが、トレーニングの一環として電話受付の一部を経験してもらう。

Q4. 福利厚生を充実させるための予算はどのように計上しているか？

A4. 予算は厳しいことは厳しいが、結果、退職者を減らすことに繋がる。採用にあたっては、ドイツでは採用サイト（クルール）に80%の人がアクセスするため、福利厚生の充実が良い評価の書き込みにつながる。クルールの口コミ効果はとても影響が大きい。

■所感・レポート作成者

正式な契約前に職場見学や従業員と応募者がコミュニケーションを取り、適性を判断する仕組みは、実際導入するには課題もありそうだがリテンション対策には効果がありそうだと感じた。また、ファーストスキルについては少なくとも一人2つのプロジェクトを担当することで限られた人数でより多くの案件に対応できるだけでなく、1つのプロジェクトが終了しても余剰人員の軽減などリスクマネジメントになっていると感じた。

「人」に関わる課題は日本と同様で、採用や採用後の定着に向けて、具体的に対応している。採用にあたっては、双方がフィットできるように、契約前からコミュニケーションが取られていることは、私たちのエージェント採用にはない取り組みと感じた。

社員数が少なかった時期と比較して企業文化の浸透や10年前と比較して優秀な人材確保が難しくなっている中、退職者が出た場合にかかる新規採用コストを職場環境や福利厚生の充実にあてることで退職者を極力減らす取り組みは印象に残った。ドイツ人は食事の時間を大切にしていると聞いたが無料で朝食を提供することで社員間のコミュニケーションの機会を提供し企業文化の浸透も図っているのではないかと推測した。

（株）EPファーマライン 古賀 夏美

ジェネシス・ジャパン（株） 山田 史

東京ガスカスタマーサポート（株） 濱野 仁志

西日本高速道路（株） 大谷 欣也



4 Parlamind

訪問：2018年10月23日(火)PM／ベルリン

2015年にベルリンで設立。人工知能を使って顧客のコミュニケーションをサポートするシステムソリューションを提供。ドイツの市場に焦点を当てたシステム開発に取り組んでいる。2020年までには85%のクライアントが、顧客との関係維持のためのコミュニケーションを、人を介さない方法で行うと予測しており、オムニチャネルの人工知能を使い、メール、チャット、ボイスなどの方法でコミュニケーションを行っている。(ベルリンはAI分野においてヨーロッパの中心で、AIのスタートアップ企業が多い。同社もそのうちの一つ)

■事業情報

<方針等>

「エージェントの効率化」を実現するとともに、その先の「AIによる世界の変革」を目標としている。

(1) ゴール設計

ビジネスの諸問題(労働力不足、賃金等)を解決し、人間と同じくインテリジェントな会話や話し合いをリードしオートメーションで回答が行われるシステムソリューション。

(2) AIによる世界の変革

提供するソリューションの核として、「オムニチャネルマネジメント」、「応対後の業務プロセスマネジメント」、「応対内容の分析」、「レポートニング」の4つがある。

また、世界を変えるためには、オムニチャネルの更なる推進が必要と考えており、それぞれのチャネル毎に「分類(Allocate)」「支援(Assist)」「自動化(Automate)」の3段階で考えている。

①チャット(メッセージアプリを含む)

分類：内容を分析して、エージェントへ振り分け

支援：エージェントが対応している際に回答案の提案を実施

自動化：フルオートメーション(人間が一切タッチしないチャットボット)

②メール

分類：内容を分析して、エージェントへ振り分け(音声のACDに似た機能)

支援：回答のドラフトをエージェントへ提案し、エージェントが変更要否を選択でき、変更した場合にはAIが変更内容を学習する(フィードバック機能)

自動化：上記を繰り返し習熟させることでプロセスのフルオートメーション化(人間が一切タッチしない)が可能

③音声/電話

分類：自然文を音声認識できるIVR/ACD機能

支援：エージェントのディスプレイ内にチャットのようにスク



リプトを表示し、エージェントが話した内容もリアルタイムテキスト化、コンテンツに関してもエージェントをアシスト

自動化：Google Duplexのような、音声対話機能

<チャネルごとの特徴>

①チャット(デモチャット：LOGICHAT)

a) NLP(Natural Language Process)に注力しており、自然な会話が可能

b) いわゆる絞り込み型のチャットボットではなく、センテンスを理解するAI

c) したがって、会話の流れに関係ない(ひとつ前の会話への質問等)会話をしても回答可能

d) チャットの画面をお客様の意思でエージェントへつなぐ(引き継ぐ)ことも可能

②メール

a) キーワードではなく、センテンス毎にAIが理解することで、より正確に内容を理解することが可能

b) a)により、AIによる返信文の提案も可能

c) 人の育成にかかる時間とコストを鑑みたら、繁忙期などには有用

③音声/電話

a) 大手自動車メーカーやイーコマース大手等が利用中であり実績あり

b) Webベースでありアクセスしやすい

c) ルーティング、スキル変更などもユーザー企業側で可能

■質疑応答

Q1. FAQの事前整理が必要だと思うがどのように対応しているのか?

A1. 社内データチームのコンピュータ言語学エキスパートにより、AIの理解力を上げている。また、サービスとしても提供している。

Q2. 日本語では音声の認識率が低い、ドイツ語ではどうか?

A2. ドイツ語も方言などにより、英語よりも認識率が低い。95%程度の高認識率は期待できない。

Q3. 文章の認識方法はどのようなものか？

A3. 複数のシステムを使用して文章をパーツごとに分析し、似ている文章をシステム内から引出すことで認識する。

Q4. 少量多種の問い合わせにも対応できるようなAIシステムか？

A4. はじめは多量のものの対応の方が適しているが、徐々に少量にも対応できるようになる。いかに少量のものに対応できるかが他のシステムとの差別化になる。近い目標は50%の自動化。

Q5. ドイツでのチャットボット利用率はどの程度か？

A5. ドイツではメールが主流のため、非常に低い。チャット自体の利用が10%以下と低割合だが、チャットの中では50%程度のものがボット化されている。Whats app、WeChatなどのチャットシステムと連動できる仕様になっていないため、なかなかチャットのシェアが上がらない状況。

Q6. アウトバウンドの呼減に使用できるAIはあるか？

A6. 現状はない。アウトバウンドは全てエージェントが対応。

Q7. コール/メール/チャットシステム導入費用はどの程度か？
他社製品より安価か？

A7. 他社製品より安価。月額が600～800ユーロ、チャット/メールなど使用ごとに30～40セントの費用が発生する。

■所感・レポート作成者

視察前は、ドイツと日本は「少子高齢化、労働力不足」という点において似通っているが、AI/ロボティクスという面においては、圧倒的に日本より上回っているという印象があった。しかしながら、いざ聞いてみると日本と比較し大幅に発展しているという印象は受けなかった。一方で、同社は完全会話式のチャットボットやメール返信文の提案など我々が普段からあった方がいいと思っていた理想のものが実現されており、参考にすべき視察となった。

メール・チャットにおいて、エージェントの回答から自動でAIが学習するような仕組みが導入されており、自動化することに重きを置いたシステムとして参考になった。また、視覚で必要な情報を認識できるようなデザインになっており、エージェント目線でも利便性が高いシステムだと感じた。

ドイツ語を主言語としている国が少なく、言語認識は国内で精度向上を図る必要がある点は日本語と共通した課題であり、対応の自動化を進める上でのベンチマークとしてみていく価値があると感じた。

ディー・キュービック(株) 大谷 貴弘

ビーウィズ(株) 小島 延介

(株)ベルシステム24 飯田 梨紗子

りらいあコミュニケーションズ(株) 木村 年宏

5 D+S Communication

訪問：2018年10月25日(木) AM / アウグスブルク

1984年に起業した大手コンタクトセンターアウトソーシング企業。本社をハンプルクに置き、ドイツ全土で12拠点、3,500名の従業員が働いており、各拠点で法人化している。クライアントは、エネルギー、銀行、保険、ヘルスケア、小売、情報通信、エンターテインメントなど多岐に渡り、B2B、B2C双方で展開。2018年に、ドイツのメディア広告会社「STROER」傘下に入る。

■コンタクトセンター情報

<センター基礎情報>

- ・2000年よりアウグスブルクにて操業を開始し、295席・270名の従業員を抱える。
- ・1980年に閉鎖した繊維工場をリノベーションし、一部のフロアを活用。設備は、トレーニングルーム2箇所、静かなレストルーム、スタッフが活用できるインターネット環境などがある。
- ・受付チャネルは、電話、書面、FAX、メール、チャットに対応。内訳は、インバウンドコールが60%、メール・書面・FAX対応が30%と大半を占めており、チャット対応やアウトバウンドコールで10%程度。

■特色

<人材マネジメント・働き方>

(1) 雇用情勢と同社の人事重点施策

アウグスブルクにおける失業率は2.1%程度にとどまり、新規での採用が困難な状況のため、同社では、退職率低減に向けた、従業員満足度を上げる取り組みを意識している。スタッフの最もコアな勤務年数は5年であり、10年以上は全体の37%、15年以上は3%。

(2) 多様な勤務形態の提供、及び各種インセンティブの支給

従業員のライフスタイルに合わせた様々な勤務形態を用意しており、フルタイム勤務者は50%程度にとどまる。一般的なパートタイム勤務とは別に、スプリット勤務(中抜け勤務)も導入。スプリット勤務は1日のなかでの自由時間が少なく、人気のない勤務制度だが、手当を支給する事で効率的なシフ



ト充足を実現している。その他、能力給やクーポン券の贈呈などのインセンティブを用意。

(3) 退職抑止施策として福利厚生の拡充に着手

福利厚生に重点を置いており、毎月15万円程度の予算を取り、月毎にテーマを決めながら社内コミュニケーションを深めることを目的としたイベントを行っている。10月は、オクトーバーフェストの時期で、従業員が南ドイツ発祥の民族衣装「ディアンドル」を着ながら笑顔で業務に取り組んでいた。トップダウンだけではなく、ボトムアップによりイベントを決めることもあり、スタッフとマネジメント層が連携し、風通しの良い就業環境を実現している。

(4) シフト調整進捗を開示した結果、退職率が25%改善

退職理由の聞き取り調査の結果、「自分ばかり休日勤務が多いと感じる」といったシフト調整に関する不満が多く聞かれた。実際は、特定の人に偏った調整はされていなかったため、情報開示が必要と考えた同社は、シフト調整状況を可視化するアプリ「Six Sigma」を試験導入した。同アプリはスタッフが希望シフトを入力すると、チームメンバー全員が閲覧できる仕組みで、実際に20名規模のチームで運用したところ、スタッフの不満が解消され、導入前は約60%あった年間退職率が約35%まで改善した。退職率の改善に加え、現在では95%程度が調整なしでシフトを確定でき、シフト作成工数の削減にも効果を発揮している。

(5) マネージャー職はスタッフへの接し方について6週間の研修を受ける

スタッフに長く働いてもらうために、マネージャー職への研修にも力を入れている。スタッフに何か問題が発生した時に、マネージャーがいち早く適切なケアができるよう、6週間に及ぶ研修を行うことで、退職抑止に繋げている。業務マネジメントにおいても十分な教育体制を用意しており、業務クオリティ面とスタッフマネジメント面の2軸で研修を受けることを必須としている。

適切なマネジメントを行うため、プロジェクト毎に約2～6カ月程度の研修を受けないと新規のプロジェクトにアサインできない仕組みとし、手厚い研修体系となっている。一方で、類似プロジェクトなどは、研修期間を減らすなどの工夫をすることで、人材開発コストの低減も図っている。

(6) 在宅エージェントはセキュリティ対策に課題が残る

ネットワーク上でのセキュリティ対策ができていても、物理的にPCのモニターを見られないようにする環境の構築が難しく、在宅エージェントは実運用に至っていない。EU諸国は、個人情報保護に関する法規制が厳しいことや、契約書の取り交しが厳密に行われる文化が根づいており、クライアントの契約が困難なため、在宅エージェントの実現はまだ遠い。

<IT技術の活用>

・コンタクトセンターとしては電話やメールといった、既存のチャネル活用にとどまっているため、エンドユーザーとクライアント企業の接点の高度化に向けたデジタル技術の積極



的な活用に取り組む必要があるという課題に直面している。

- ・現在、チャットシステムの使用を開始し、チャットボット対応や有人チャット対応と、電話対応をシームレスに繋げることに取り組んでいる。
- ・ヨーロッパ全土で顧客の情報保護に関する法規制が厳しくなり、情報漏えいへの厳しい対策が求められている。エンドユーザーの利便性追求との板挟みの中で、将来的な対策を検討する必要がある。
- ・顧客向けだけではなく、前述のシフト管理アプリの事例のように従業員に向けたIT技術の活用にも取り組んでいる。

■所感・レポート作成者

今回の視察企業の中で、日本のコンタクトセンターアウトソーシング企業に一番近い印象を受けた。特に、人材マネジメントやIT技術(AI)の活用など、直面している課題については、日本の多くのアウトソーサーがぶつかっている課題と同様で、苦慮しながらも工夫を重ねて運営をしている点については非常に共感することができた。

人材マネジメントにおいては日本と同様の課題(人材不足)に直面しながらも、解決に向けた取り組みとして、シフト管理アプリのスムーズスタートによる成功事例などがある。さらには、エージェントに対する福利厚生面での充実(朝食の提供、映画鑑賞スペースや、リラクゼーションスペースなど)に積極的に取り組んでおり、離職率低減に寄与しているなど、日本のコンタクトセンター事業者では、馴染みのない成功事例もあるため、改めて文化の違いや親会社の違いなどを理解した上で、積極的な交流を図っていきたく感じた。

一方、IT技術、特に「AI」に関連する取り組みは「一般データ保護規則」(GDPR)の施行からSNS、LINE等の新たなコミュニケーションツールの活用は進んでおらず、日本の方がわずかに先行していると考えられる。

総じて、ドイツ国民一人ひとりの仕事に向き合う姿勢の強さのようなものを肌で感じ、個々として見習うべき部分は多いと感じた。

キューアンドエー(株) 田野井 淳

デロイト トーマツ コンサルティング(同) 柿崎 俊人

(株)ベルクリック 高木 仁

(株)ベルシステム24ホールディングス 大井 美香

6 DATEV

訪問：2018年10月26日（金）AM／ニュルンベルク

社名は「ドイツ連邦共和国 税理士データ処理協会」を意味し、1966年に設立。ニュルンベルクに本社を置き、全国に24の支社を構え、売上高は10億ユーロで、従業員数は約7,300名。クライアントは税務コンサルタント、弁護士、監査人、中小企業、地方自治体などで、信頼性、適時性、データ保護、データセキュリティの点で最高水準の同社ソフトウェアを使用。

■コンタクトセンター情報

<センター基礎情報>

- ・従業員：年代の中心層は40～45歳。男女比は男性4割、女性6割。税務相談アシスタントなど、クライアント企業に通ずる有資格者が勤務。人数は4,000名（サービスホットライン1,000名／プレミアムカスタマー3,000名）
- ・主な問合せ内容：給与計算の算出根拠確認や健康保険診療代振り込み確認など様々。ソフト導入時におけるPCの使い方から操作方法までサポート。問合せによる本人確認（顧客には固有の番号があり、それを本人確認の認証とする）。

<主なサービス内容>

(1) サービスホットライン

従業員：1,000名 営業日：月～金 7:50～18:00

チャンネル：コール（60%）、メール（40%）、チャット（本人確認が難しいため割合は少ない）

入電数：年間200万件（近年はメールが増加傾向）

(2) プレミアムカスタマー

従業員：3,000名 営業日：月～金 7:50～18:00

チャンネル：コール 入電数：年間25万件

早期解決が行える特別対応のサービスで、問合せ全体の50～60%を占める2つの製品を1電話番号でサポートしており、一次回答率は85%。特別な研修を受けたエージェントで対応している。売価は問合せ1件につきエージェント利用で9ユーロ。チーム価格契約の場合は定額制。



■特色

<AIの導入>

同社では20年前からAI化を行っており、他社からシステムを購入し、セルフサービスの検索システム機能を導入。10%を自動化している。本人確認不要で、指定URLより誰でも無償で利用可能。

(1) 現在の課題

AIへの正しい情報のインプットのほか、利用者となるクライアント側がAI機能に慣れることも課題。コールサポートやフェイストゥフェイスでのサポートよりも安価な費用設定として無償提供としたため、20年間変えなかった通常のサポート費用の設定を見直している。

(2) AI導入による期待効果

品質改善の効果を期待。検索アルゴリズムを解析し、検索性や回答率など質の改善に努めている。

<ワークライフバランス>

(1) 取り組みの背景

同社では専門性を要する業種につき、開発のスペシャリストの採用が必要であるが、これらの要員はフレキシブルに働きたい人が多かった。これを受けて、その要件を満たした人材確保を行うために独自のワークライフバランスに取り組み、導入を始めた。その結果、「競合他社と比較し雇用状況が良くなった」、「社員満足度の向上」、「出勤率の改善（病欠の少なさ）」の成果があった。

(2) 取り組み詳細

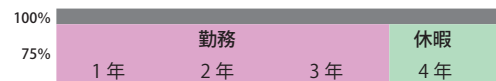
① sabbatical(サバティカル)制度

月々の給与を一定期間減額し、減額分を積立にすることで休暇中の給与を補償する制度。人生に訪れる様々なシーンやその時々におけるニーズに対応することで、より従業員満足度の向上や離職防止に繋がっている。2017年は、43名がサバティカル制度を申請した。

【制度パターン】

a) 3:1= 給与75%パターン 3年勤務し1年休暇

(4年間の給与が固定額の75%となるシステム)



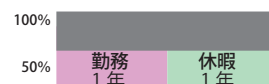
b) 2:1= 給与66%パターン 2年勤務し1年休暇

(3年間の給与が固定額の66%となるシステム)



c) 1:1= 給与50%パターン 1年勤務し1年休暇

(2年間の給与が固定額の50%となるシステム)



※ 数年前よりパターンa、bを導入したが、従業員要望により2018年7月よりパターンcを導入。

②役職者のパート勤務・男性の育児休暇推奨

産休育休後にはパートタイムなどから復帰する人が多く、同社では役職者のパート勤務復帰が可能である。復帰時には基本的には元の職場に戻す方針でセミナー受講や職場の人間がサポートする環境を整備している。また託児所でのストライキ時には事務室で子ども連れでの仕事が可能。同社では昨年200人の赤ちゃんが誕生し、うち154名の男性が育児休暇を取得。

※ 補足：法定の育児休暇は最高で36ヶ月（3才を迎える日まで/無給）。同社はプラス6ヶ月の追加休暇の取得が可能。

③その他

【柔軟な勤務形態】

6:00～20:00の間で勤務可能。上司との相談により中抜けや途中退勤もできるが、必須勤務時間帯は別途設けられている。

【豊富な休暇体制】

有給休暇＝20日 ※ 年内取得必須

企業休暇＝8～13日 ※ 基本的には年内消化必須

その他、イベント休暇（結婚式など）は事前申請で1～2日。スキルアップのためのトレーニング休暇は3日。介護休暇は10日。

【パートタイム】

同社では22.3%がパートタイム労働者。

【ホームオフィス】

現在、4,000名の社員がホームオフィス勤務の権利を保有。コールセンターでは500名が有資格者であるが、利用者はほぼいない。ホームエージェントとなる条件としては、鍵付きの隔離された部屋を保有していること、上司の信頼を得られていること、見合ったスキルを持っていること等。

(3) ワークライフバランスのための企業側の心構え

様々な休暇制度に対し、休暇未取得者からの業務負担に関する不満の声もあるが、サバティカルのような長期休暇を取る際は、上司が事前に把握し、早めに全員とプランを立て、不満が出ないようにしている。大事なことは上司が事前に情報を得ること。

■所感・レポート作成者

従業員を大切にしており、様々な制度を設けている。専門性が求められる業務であることから優秀な人材確保のための施策として実施していると感じた。サバティカル制度は、興味深い制度であった。事前に休暇に入るタイミングもわかることから会社としても人員補充の目処も立ち、日本でも取り組む価値はあると考える。

休暇制度は複数あるが、上司に権限が委譲されており、上司のハンドリングによりうまく活用できるかが問われる。日本で導入するとすると、上長にあたる人材への教育、理解の促進は必要不可欠と感じた。残業を減らす制度ができているが、時間外の在宅勤務の懸念はあり、構造は日本と同様であった。

優秀な人材を確保することを最優先課題に推進されている。ドイツと日本の法律に差はあるものの、日本で導入できないものではなく参考になった。

(株)EPファーマライン 平久江 享祐

NTTテクノクロス(株) 松重 憲一

トランスコスモス(株) 武内 智美

りらいあコミュニケーションズ(株) 五十嵐 聡

(一社)日本コールセンター協会 藪 大地

第30回 CCAJ スタディーツアー 団長所感

今回のツアーは、記念すべき30回目を迎えたこともあり、これまでのアメリカを中心とした視察から大きく趣向を変え、ダイバーシティや働き方改革の先進国であるドイツを訪問いたしました。参加者も定員を上回る25名に達するなど、企業におけるこうしたテーマへの関心の高さを反映したツアーであったと思います。

ツアーの内容としては、ベルリンとミュンヘン（とその近郊）の業種や規模の異なる6社への視察に加え、ドイツコールセンター協会の代表とのセッションも含む盛りだくさんの視察を行って参りました。

視察を終えての感想として、技術やインフラ等については日本との特段の差は感じなかったものの、どの訪問先もESや従業員へのEngagementに注力していることが最も印象に残りました。ドイツもここ数年で採用環境が急速にタイトになり、いかに従業員にとって会社・職場を魅力的なものにするかが最大の課題となっているとのことで、日本の環境との近似性が高いと感じました。この点で、参加者一同、感じたこと・持ち帰ったことの多い、実りのあるツアーだったと思います。

また、参加者間の情報交換や交流も活発に行われ、今後のネットワークの充実にも繋がったと信じております。

末筆ではありますが、この貴重な機会を提供して下さったCCAJ事務局、またHIS様や現地コーディネーター・通訳の方々に心より御礼を申し上げます。

(一社)日本コールセンター協会 副会長

(株)ベルシステム24ホールディングス 金澤 明彦



ドイツコールセンター協会 代表 DIRK EGELSEER 氏(左)
DATEV 社 ROBERT SIMON 氏(右)
金澤 明彦 団長(中)

第7回会員交流会を開催しました

2018年11月2日(金)、東京のホテルグランドパレスで、第7回会員交流会を開催し、約150名がご参加されました。2社の講演も大変好評を博しました。

第1部 講演会

『コンタクトセンタープラットフォームにおけるAI技術の活用について』

ジェネシス・ジャパン株式会社
ソリューション・マネージャ
正木 寛人 様



第3次ブームといわれるAIの最新状況と、コンタクトセンターにおけるカスタマーサービスへのAIの影響を解説。さらに、センター運営におけるAI技術の可能性について、ACDルーティングやアシスト機能などを中心とする適用事例を交えた紹介がありました。

『声紋認証・音声認識による新しい顧客体験の創出』

ニュアンス・コミュニケーションズ
・ジャパン株式会社
エンタープライズ事業部
営業部長 馬場 道生 様



AIによる自動化が進む中、音声による顧客接点の自動化の重要性の指摘とともに、顧客体験の改革につながる対話型音声認識IVRや声紋認証などの最新テクノロジーが紹介されました。それらの活用事例として、海外における採用状況と具体的なデモが示されました。

第2部 懇親会

懇親会は、下村会長による会員交流会の目的と経緯等に関する挨拶と乾杯の発声で始まり、金澤副会長から講演の講評を兼ねた中締め挨拶で開きとなりました。



下村芳弘会長



金澤明彦副会長

エスカード牛久ビルのご案内

《物件の概要》

所在地：茨城県牛久市牛久町280番地
構造：鉄骨鉄筋コンクリート造
規模：地上13階(5階～13階は住居)
地下1階
延床面積：39,154.27 m²
募集フロア：3, 4階

募集区画 (3階)



募集区画 (4階)



《問合せ先》

牛久都市開発株式会社
(牛久市第3セクター)
TEL: 029-874-3311
E-mail: escado-00@nifty.com
HP: <http://escado.jp/>

- ☆JR東京駅から1時間以内！！
- ☆JR常磐線牛久駅と直結！通勤に最適！！
- ☆国道6号線沿いの好立地！！

協会日誌

◆理事会・委員会報告◆

理事会

日時：11月6日(火)	場所：協会会議室	出席者：14名
【議題】2018年度第2四半期業務執行状況報告、入退会など		
【審議概要】2018年度第2四半期に行われた CCAJ スクール等の研修・セミナーの開催、協会報の発行、関係機関との交流など各種活動ならびに収支状況を承認した。2018年第5回理事会以降の入会5社、退会1社を承認した。その他、CCAJ スクールの現状分析と今後の対策等を報告した。		

広報委員会

日時：10月5日(金)	場所：協会会議室	出席者：5名
【議題】CCAJ News、2018年度各事業活動の報告		
【討議概要】CCAJ News では、2019年1月号を会員年頭所感特集とし、カラー用のレイアウトを検討することとした。「地方自治体のコールセンター誘致助成制度」特集号の読者アンケート結果を報告した。読者アンケートは会員メルマガ読者に対象者を拡大し、広く意見を募ることとした。		

！ 電話勧誘販売などに関する、消費者からの相談などに対応しています。

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)

事業委員会

日時：10月17日(水)	場所：協会会議室	出席者：9名
【議題】CCAJ コンタクトセンター・セミナー 2019、CCAJ スクール、CCAJ ガイドブック、CCAJ スタディーツアー(海外視察)		
【討議概要】コンタクトセンター・セミナーでは出演者応募状況に基づき、6つのセッションテーマと出演候補者を決定した。CCAJ スクールの新講座は「AI チャットボット」「有人チャット」「ナレッジマネジメント」の3つとし、講師募集を行うこととした。ガイドブックや海外視察の進捗を報告した。		

広報委員会

日時：11月7日(水)	場所：協会会議室	出席者：6名
【議題】CCAJ News、2018年度各事業活動の報告		
【討議概要】CCAJ News では2019年2月号で特集「採用難・人手不足にどのように向き合うか」の第2弾として、行政支援の活用を取り上げることとした。読者アンケート結果の Web サイト公開を今後検討していくこととなった。協会 Facebook、会員ニュース、ニュースリリース等の実施状況を報告した。		

次号予告

CCAJ News Vol.262 では、「新春会長挨拶」「2019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場合があります

CCAJ News Vol.261 (2018 年 12 月発行)

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 須藤大輔

〒101-0042 東京都千代田区神田東松町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

(協会のサイトで本誌のバックナンバーをご覧いただけます)

コールセンターは北秋田市へ！

「秋田県北秋田市」は、秋田県北部中央に位置する自然豊かで、住環境に適した地域です。

☑働き手がいる ⇨ 有効求人倍率1.29 (全国1.49 H30.4)

☑空港があるので東京から近い ⇨ 羽田空港から約70分

☑新規雇用、固定資産、資格取得などへの助成がある

⇨ このほかにも各種制度を検討中です。ぜひ一度ご相談ください。



お問い合わせ | 産業部 商工観光課 | TEL:0186-62-5360
FAX:0186-62-5551 | E-mail:syoukou@city.kitaakita.akita.jp

秋田県 企業立地事務所
FAX:03-5212-9112 | FAX:03-5212-9116