

第284回(10月)

「コールセンター・ビジネスの戦略的運用—戦略的顧客インターフェイス構築の提言」

(株)NTTデータ ビジネス開発事業本部 サービス企画部長 中嶋直幸氏

情報伝達技術の急速な発展とともに、コールセンターも中心とした情報技術の渦の中で大きな変化を求められている。

コールセンターは常に進歩し続け、いつも”~ing”の状態なので固定した状態で定義するのは難しい。したがって進歩の過程で説明すると、第一世代は問合せ・クレーム対応の電話応答、第二世代はこれに加えて注文をモバイル・FAXで受け付けるデータベース対応、第三世代は更に加えてサーバーとの連携対応、第四世代はインターネットの利用による双方向対応、そして次世代は基幹系データベース対応のCRMになる。このような状態にあるので、常に定義は変わると思って欲しい。

コールセンターで行われる業務内容は、①店舗等の窓口で代わって顧客等からの注文や問合せなどの電話を受ける業務(インバウンド) ②販売促進、アンケート調査、代金催促等を目的にコールセンター側から顧客側に電話する業務(アウトバウンド) の2つに大別される。

インバウンドは65%、アウトバウンドは24%、その他(人材派遣等)11%の内訳である。コストは人件費が67%を占める。したがって、波があっても増員をすることは難しい。

取得情報の活用で重要なのは、定量分析で用いられる情報より“お客様の生の声”である。生の声とは、潜在期待の把握と定量分析の限界を突破できる突出した顧客価値創造のものになるものなのである。

使用の条件に合わせて電話、FAX、Web、モバイル、eメール等の媒体を使い分けるweb化の方向へシフトされていく。このように多様化したものをコンタクトセンターと呼び、コールセンターとは区分している。コンタクトセンター構築の要件は、革新的なITシステム構築と戦略的な業務プロセスの構築のバランスをどうとるかにかかると言える。次の段階でCRM(Customer Relationship Management)へ進む。

CIO(Chief Information Officer)の役割は情報社会においてますます重要になるが、残念ながら経営トップとの間にどうしてもギャップが生ずる。経営トップとITとのギャップを整理すると次のようになる。

1.IT戦略:新しいビジネスモデルや顧客サービスに柔軟に対応できる情報システムの姿が見えない。2.費用:システム開発業者が出してきた見積りが妥当かどうか判断できない。3.組織・人材:会社の事業戦略や経営戦略を理解した上で、ITの有効活用を考えられる人材が少ない。4.技術:せっかく構築した情報システムがすぐに陳腐化してしまう。

ランニングコストは、規模によっても異なるが、創設費の8~20%を維持コストと見ておくべきである。まさに、ユビキタス社会の到来である。