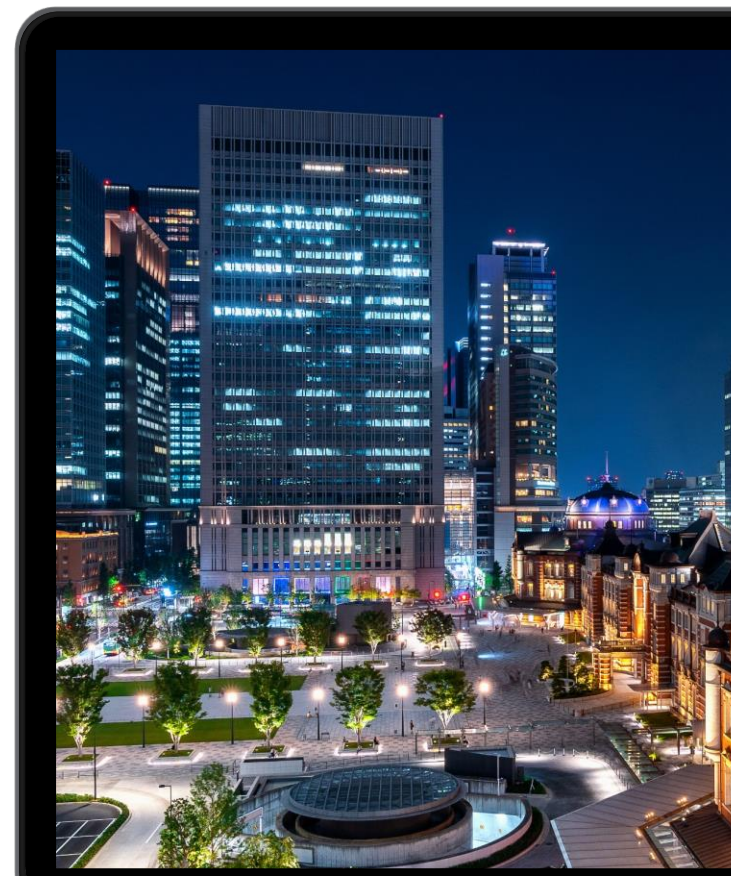




個客密着型のコミュニケーション デザイン戦略

株式会社プロシード
コンサルティング部 コンサルタント
寶寄山 直樹



会社概要

商号	株式会社プロシード Proseed Corporation
所在地	〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-6-6 日本生命丸の内ビル22階
URL 設立	www.proseed.co.jp 1991年6月24日
資本金	100(百万円)
役員	代表取締役社長 根本 直樹 取締役 石井 秀岳 取締役(非常勤) 清尾 修 監査役 貴島 康一郎
ビジネスパートナー	COPC inc. ※プロシードはCOPCサービスを提供可能な 日本唯一の総代理店

VISION

お客様の“**良い体験**”をクライアントと
創造し、**安心のサービス・嬉しいサービ
ス**が溢れる社会にする



MISSION

顧客サービスの**価値向上**を実践するた
めの**優れた手法**を提供する

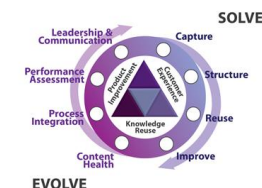
サービス業界に従事する**スタッフ**が仕事
に**誇り**を持ち、**イキイキ**と働ける状態へ
と導く

GLOBAL BENCHMARK

コンタクトセンターの改善に役立つ**国内外の優れた手法**や**ベンチマーク**



KCS Double Loop Process



コンサルティングサービス

常に世界で生み出される新たなデジタルテクノロジーの普及、CXの変化、消費者の力の強まりやニーズの個別化、オムニチャネル化などにより、重視すべきCXのマネジメント領域も進化を続けています。プロシードは顧客体験(CX)の向上を支援する専門コンサルティングとなります



顧客体験(CX)向上に欠かせない戦略～実行支援まですべてをカバー

CX改善のプロフェッショナルコンサルタント

- 刻々と変化する市場環境・事業環境、新しいテクノロジーの活用状況など、最前線で活躍するコンサルタントだからこそ有効なコンサルティングサービスを提供できると考えます。よって、当社では、研修専門講師や診断専門などの職種を設けず、改善支援を行うコンサルタントが研修講師や診断業務を行うことを必須要件としています

国内およびグローバルに対応した豊富なベンチマーク情報

- 世界レベルで常に生み出される新たなデジタルテクノロジーの普及によるCXの変化や、消費者の力の強まりやニーズの個別化、オムニチャネル化、事業環境などによって、重視されるべきマネジメント領域も変化します。COPC社との強力な連携により、企業にとって有益な国内外のベンチマークを提供することが可能です

第三者機関としての客観性・中立性

- 改善コンサルティングに特化しているため、自社商品やサービスを導入することを目的とした診断を行っていません。「自社のサービス品質や運営はどういう状態か？」に対して明確かつ客観的な視点での診断結果を提供できます。複数の利害関係者で構成される企業間・組織間を横断した診断や改善コンサルティングにも強みを発揮します

コンサルティングメニュー／お取引先企業一覧

認証だけではなく、コンタクトセンターを中心としたコンサルティングの豊富な経験と実績がございます。

Use Case

CX推進を“考え方”から“実践”へ展開

- 複数のコンタクトセンターが自社が掲げる「CX方針」に基づく品質基準を定義
- 定期的な品質診断、組織へのフォードバックを通じて継続的なレベルアップを支援

Use Case

テクノロジーを活用したコスト削減

- ボリュームの多いチャネルやリーズンを対象にカスタマージャーニーを20～30作成する
- コールリーズン分析、新規テクノロジーの選定と調達支援、POCと導入・立ち上げ支援

Use Case

マネジメント層の育成・生産性向上

- コールセンターで発生しがちな「ムダ」を可視化し、最終的には残業や現場負担の軽減を図る
- まず、仕事を減らすアプローチから取り組んだ後、その時間を用いて生産性向上のための検討や検証に取り組む

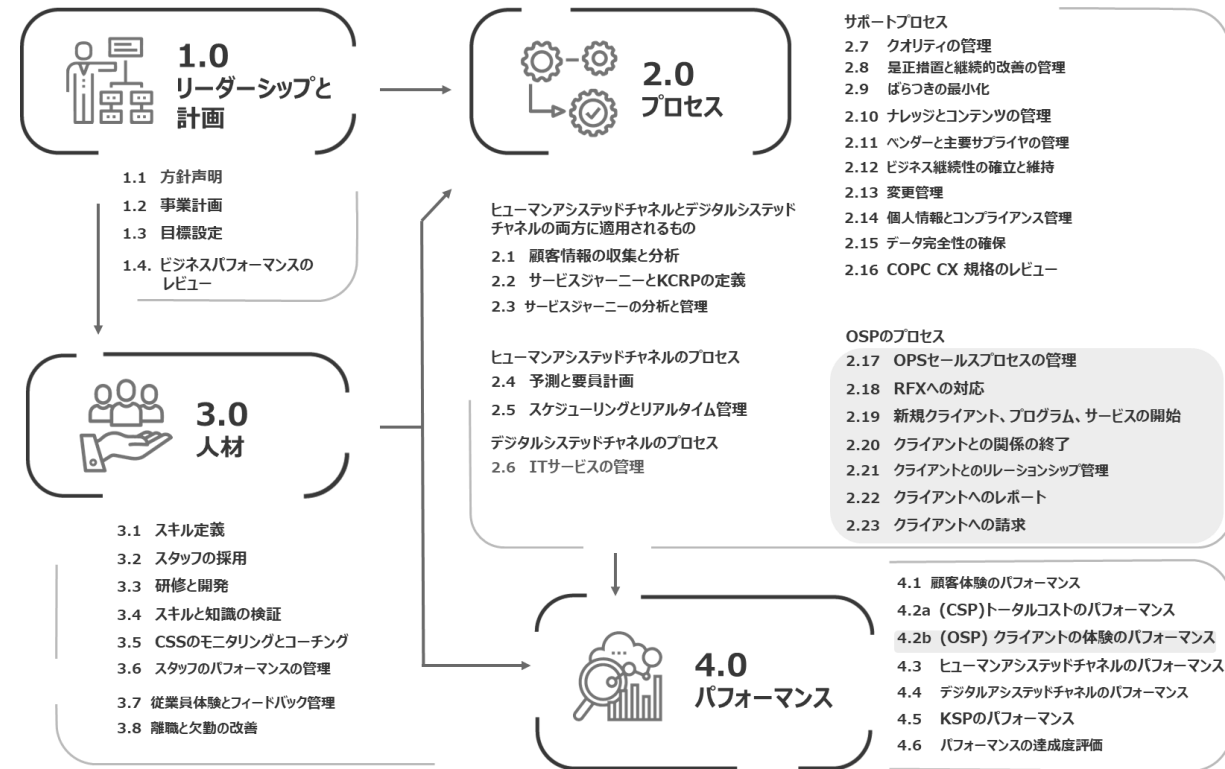
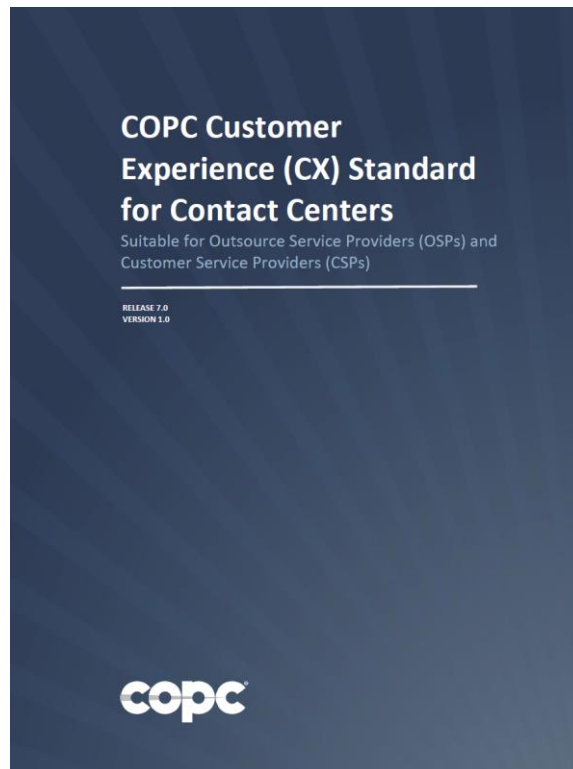
取引実績 | 優れた顧客サービスを追求する企業



COPC(デジタルシフトによる新時代の顧客体験マネジメントを高度化するモデル)

COPC CXスタンダード ～コンタクトセンターを高度化するための手法

- コンタクトセンターのパフォーマンス向上を目的に1996年に米国で策定されました。現在ではコンタクトセンター運営手法の国際標準として世界中で広く普及・活用
- 近年、デジタル化やオムニチャネル化の進展により、Customer Experienceのマネジメントの重要性が増し、その高度なモデルを提供するためにCXスタンダードとして進化
- 20年以上にわたり広く活用され続けている理由には、成果を導く実践性とグローバルのトレンドを取り入れ進化を続けていることが特徴



自己紹介



寶寄山 直樹

Naoki Hokiya

houkiyama@proseed.co.jp



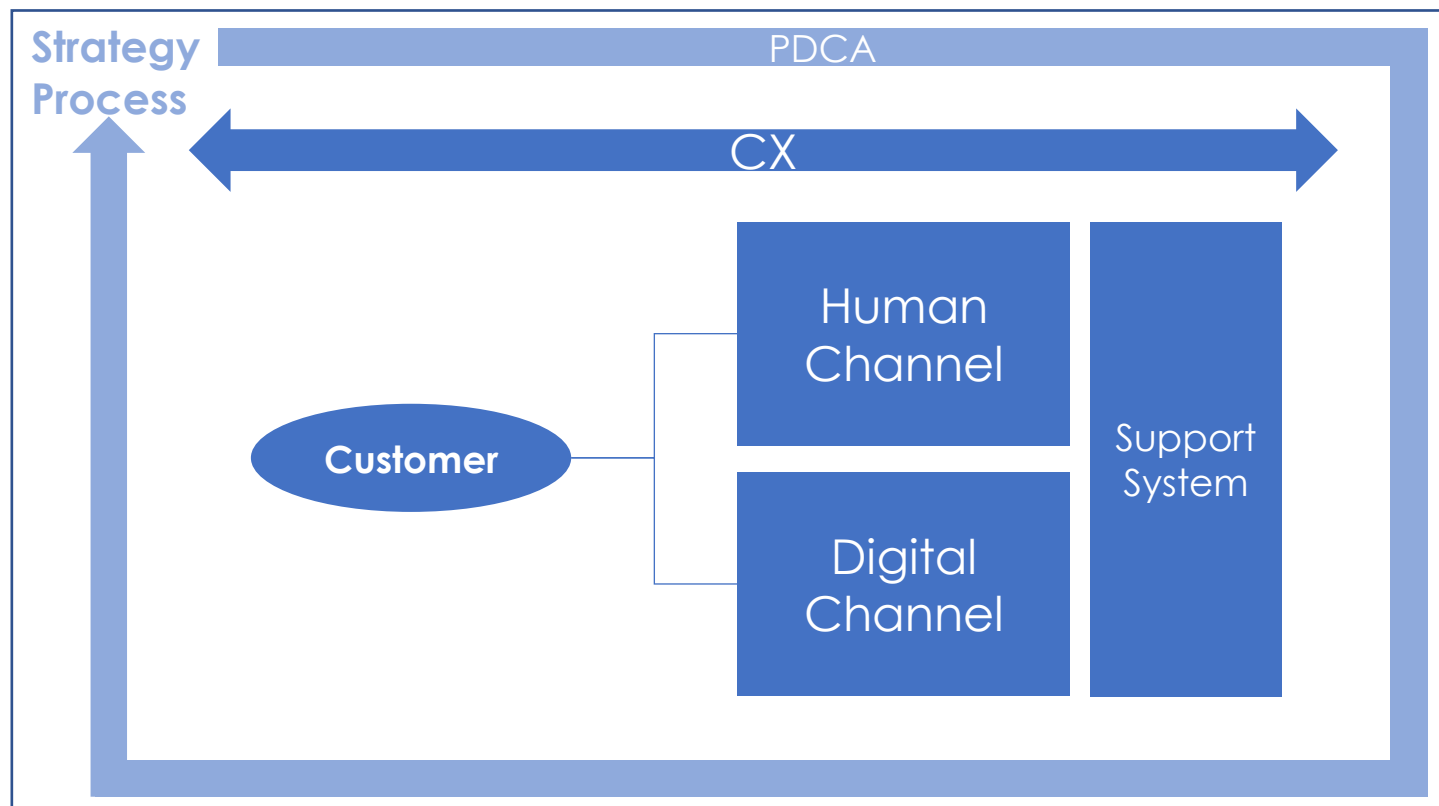
株式会社プロシード
コンサルタント

(主な略歴)

- ・ インターネットプロバイダーのサポートセンター(テレマーケティングベンダー)でコンタクトセンターでのキャリアをスタート
- ・ その後、損害保険会社コンタクトセンター部門に9年超在籍
(呼量予測やKPI分析やシステム導入、IP電話基盤の保守など担当)
- ・ その後、大手通信キャリアのプロジェクトマネジメントを経験し、
2023年4月プロシード入社
- ・ 現在はコンサルタントとしてクライアント先へのコンサル他、マーケティング、営業推進を担当

顧客目線によるCXの最大化

COMMUNICATION DESIGN



戦略/プロセスの伴走支援

カスタマーサービスのビジネス戦略から、オペレーターによる実応対の品質向上支援まで、全領域でのサービスを提供しています。



Contents

- 1 イントロダクション
- 2 コンタクトセンターの実情
- 3 次世代コンタクトセンターマネジメント
- 4 Global Benchmark Series
- 5 個客密着のコミュニケーションデザイン戦略とは

イントロダクション



CXはいつからあるのか

売上を左右する要因として、**CX(顧客体験)**が**重要**であることは、「お客さま」という概念の発生と同時に、一部の組織には認識されていた。

長きにわたって、CX(顧客体験)は対面での活動のみにおいて、主に以下の3つ方法で提供されていた



巡回セールス



訪問販売



小規模小売店舗

CX(顧客体験)の変化

1970年代に至るまで、セールスやサポートは、主に
売り手と買い手の関係性に基づく取引となっていた

> 自動車、生命保険、家、自動車保険、化粧品、医者、銀行、修理工 等々

1990年代になるとともに2つの傾向が顕著になってきた

1. 大規模店舗とチェーンストア – それ以前の「関係」に基づくビジネスが縮小や消滅した。
2. コストカットへのフォーカス – 特に「サポート」に関しては、コスト削減にフォーカスした。
CXの提供は、組織的に、かつ画一的に行われるようになった。

例) **「規模の経済」の観点からサービス提供がコールセンターに
集約された**

“コストセンター”という言葉がある通り、サポートの位置づけにあるセンターは
CX(顧客体験)を左右するという視点ではなく、
いかにコストを減らすかに注力した。

アウトソーシングの活用も増大した。発注要件には業務量やコストの視点が多く、品質やCXに
関するコミットがない発注が多くあり、
結果、CX(顧客体験)は行動が伴わないお題目になった。

システムと共に増加する顧客チャネル

1990年代後半になると、コンシューマーにPC浸透が浸透し、**テクニカルサポートのセンター**が増加した。
その他、多くの業界において、センターが活用されている。

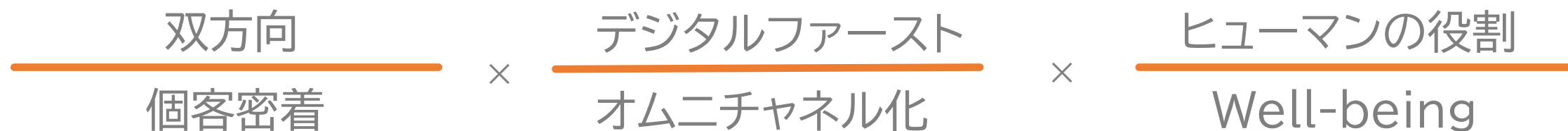
2010年以降、スマートフォンの普及やAIブーム、DXの流行により、センターは**電話以外の多くのチャネルを扱う“コンタクトセンター”**となった。



Customer Experience Management追求

コンタクトセンターはCRM(Customer Relationship Management)から
CXM(Customer Experience Management)を追求することになる

点(単一)の満足度ではなく、線(連続した)での体験を改善していくニーズの上昇を目指していく。
これらの取組の成功には「双方向」「デジタルファースト」「ヒューマンの役割定義」が必要
になってくる。



個客密着のコミュニケーションデザイン戦略

コンタクトセンターの実情



いまコンタクトセンターが抱える3つの課題

プロシードが支援するお客さまが抱えているコンタクトセンターがオムニチャネル化、DXを推進したことによりシステム導入(チャット、チャットボット、ボイスボット)が進んだ。ただ主に3つ課題が生じており、部分最適にとどまってしまうケースが多くなっている。

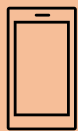
経営層からの声

多くの課題があることは理解している

しかし、それらの課題をどう解決へと導いていくべきかが難しい

人・デジタルをカバーした将来構想
(グランドデザイン)を描ける人材がいない

1



電話を中心としたシステムと設計思想のまま

従来のオンプレミス型コールセンターでは、テクノロジーの進化に対応できず、多様化する顧客のニーズに応えられない。パッチワーク的なデジタル化によってCXの効果を発揮できていない

2



点在するデータが統合・活用できていない

コンタクトセンターとWebなどのデジタルチャネルの可視化やデータ連携が不十分で、顧客行動分析や有人対応におけるOne to Oneをサポートできない

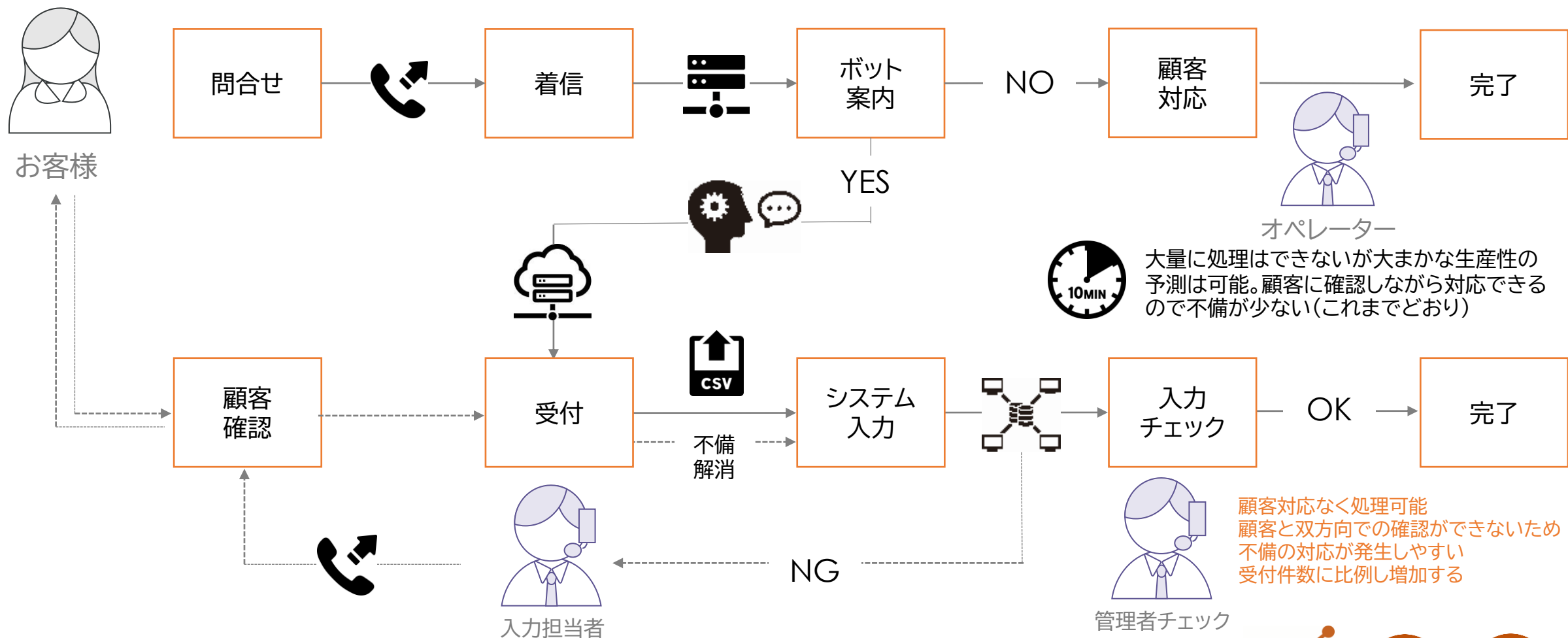
3



スタッフの高齢化と多能工化

顧客だけでなくセンタースタッフの高齢化と同時にサービス提供範囲の拡大や変化が速くなっている。しかし、ナレッジが十分に整備できず「個人」の努力に依存した運営にならざるをえない

コンタクトセンターで起きているDX事例



呼量は「減る」→処理は「増える」。

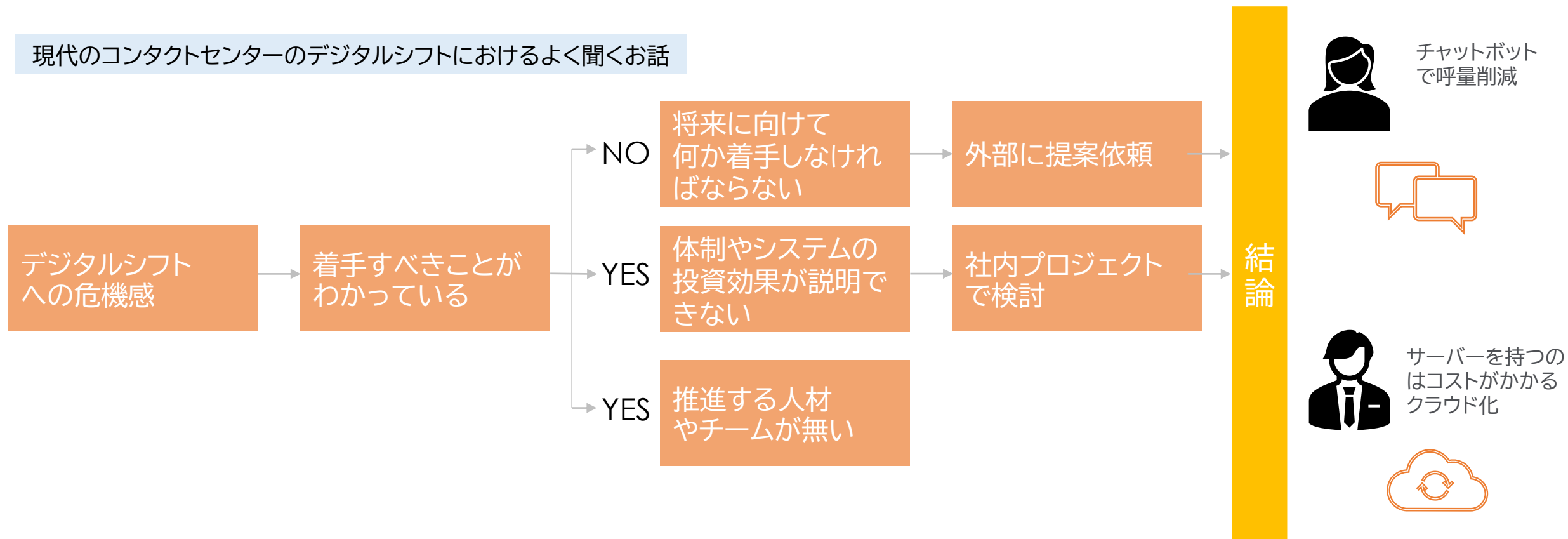
入力担当者の仕事は増加し、ESは極端に低下(DX疲労)しているがDX成功??



コンタクトセンター領域で陥りやすいこと

昨今の風潮やトレンド、同業他社の動きを意識するあまり、部分的なデジタルシフトにより費用対効果に注視したシステム導入となってしまう
ITソリューションベンダーもコスト最重視の顧客に対し、CX視点よりもリスクを負わない提案・導入となってしまう

現代のコンタクトセンターのデジタルシフトにおけるよく聞くお話



着手すべきなのはオムニチャネルを見据えたマネジメント体制の構築

“やるべきこと”ではなく、“理解しやすいこと”を指示・優先しがち

1. **部分的なDXやデジタル化**で、効果が出る(出た)と期待(錯覚)する
 - 一部のプロセスをDXでセルフ化・省人化しても、新たな運用コストや現場負担が発生していることに気づかない(報告されない)など
2. **コンタクトセンターの存在理由**をしっかりと考えずコストばかり気にする
 - 目指す姿よりも、電話の応答率や体制の縮小・効率化を真っ先に着目してしまう
3. 新たな(未知の)取り組みへも**杓子定規なROIを求める**
 - オムニチャネルやデジタル領域は、誰も経験したことが無い世界観が続いていくということ

コンタクトセンターは 変革？改修？

ビジネス変化に合わせて高速かつ柔軟に改善を続けていく

変革 | Innovation



破壊する
創造する
社会を変える

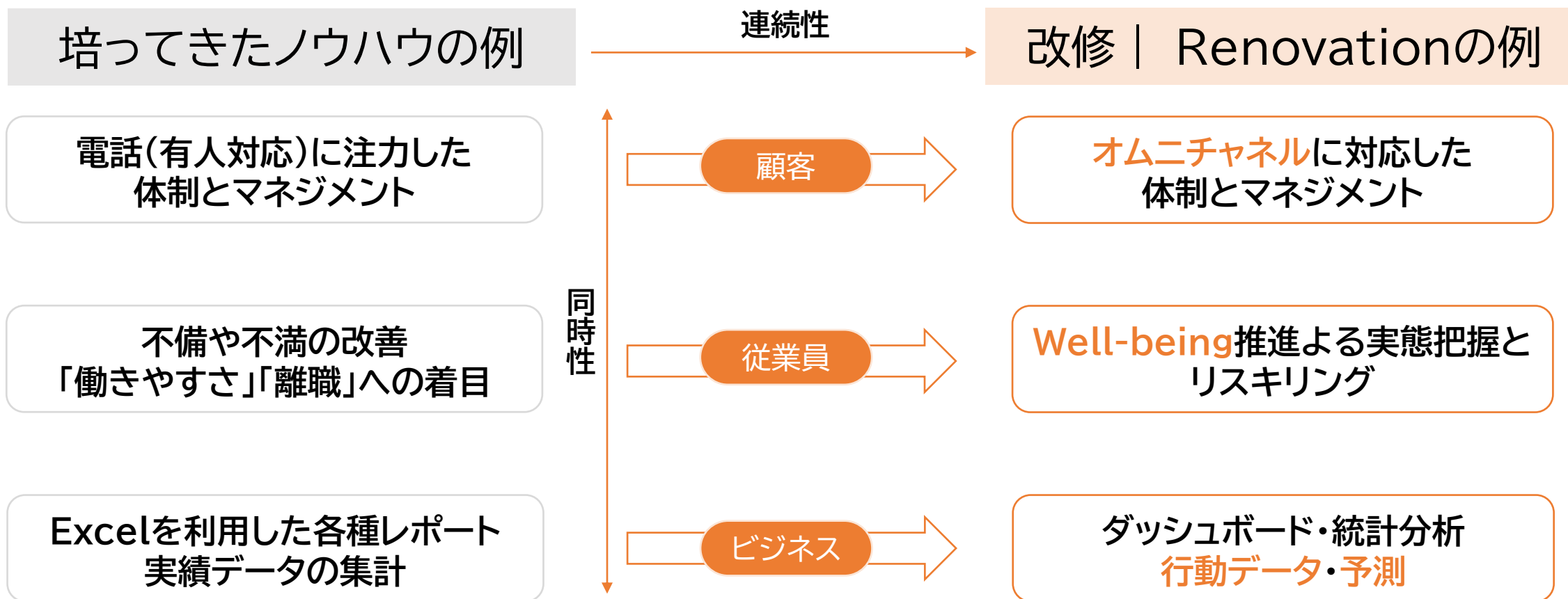


改修 | Renovation



改修する
時代に合わせる
自らが変わる

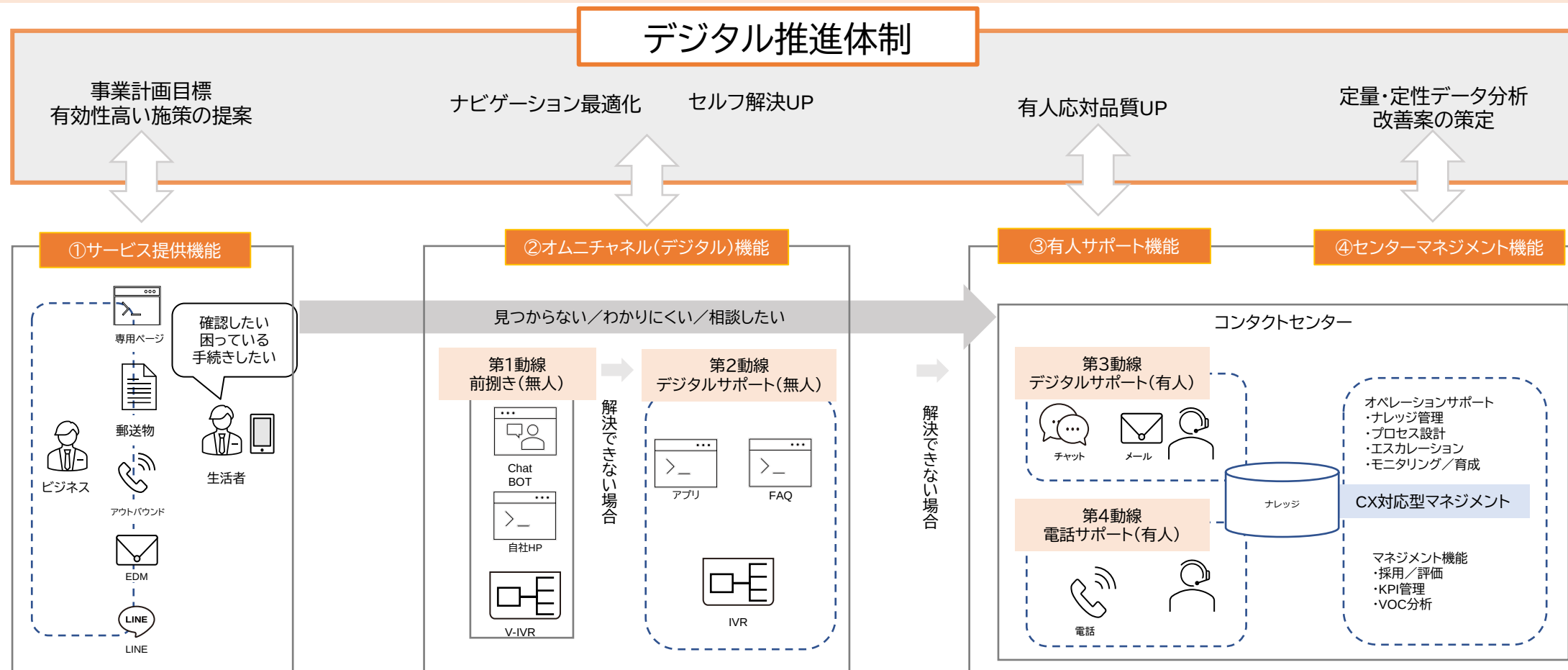
“連続性”と“同時性”を実行しやすい環境をつくる





次世代コンタクトセンター マネジメント

チャネル・組織横断の(横ぐし・権限を持つ)新たな体制(機能)は必須になる



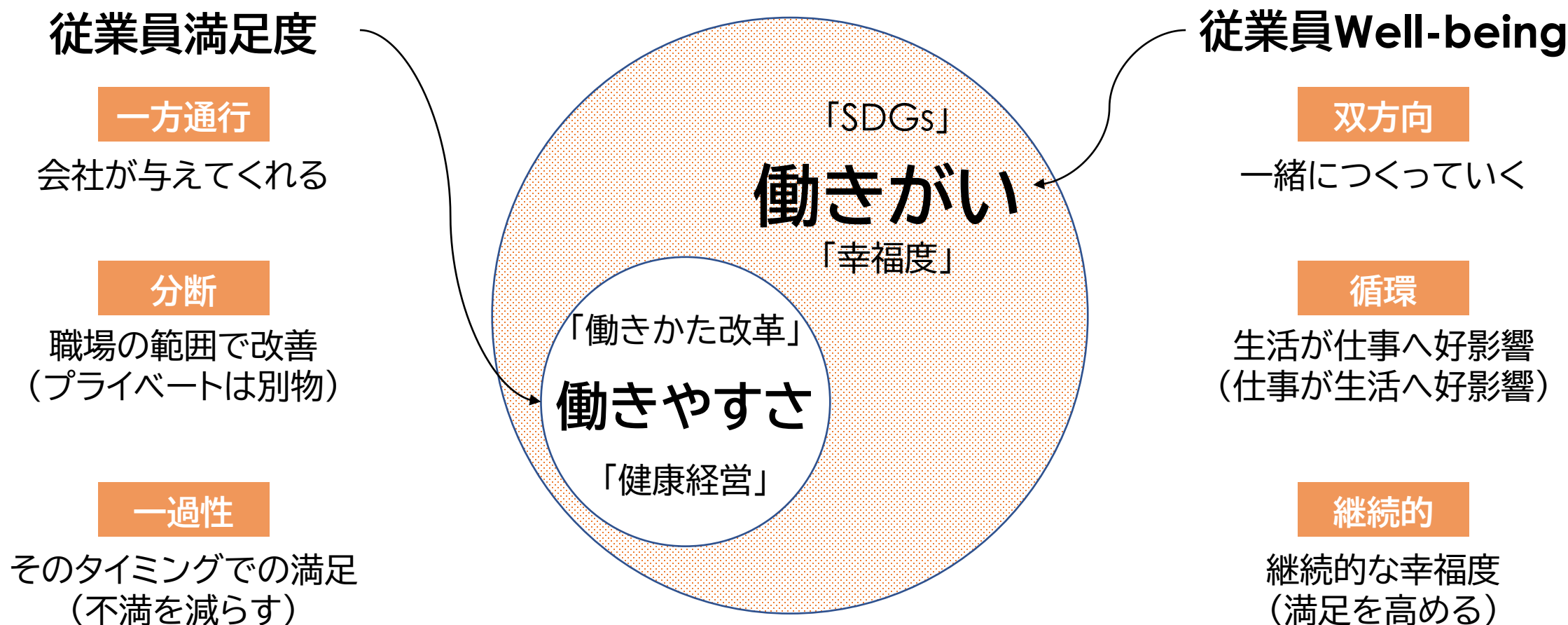
オムニチャネルに対応した体制とマネジメント

オムニチャネルに対応した
体制とマネジメントWell-being推進による実態
把握とリスクリソクダッシュボード・統計分析
行動データ・予測

統合化と融合化が、オムニチャネル時代の持続性のある継続的改善モデルへの鍵
それらを設計・構築・推進するためには、組織・チームの機能・能力も同時にステージアップさせることが効果的

体制とマネジメント	組織・プロセス	システム	人材育成
	次世代型センター運営に必要な主 な活動テーマ	CXコクピットの活動の自動化・高 度化を実現するためのツール	CXコクピットのメンバーに必要な スキルを習得するための研修
①CX&VOC推進チーム 顧客視点でのオムニチャネルの設計・改善、定期的なジャーニーや顧 客体験の調査(アンケート等)分析、改善策立案を担う	ミステリーコンタクト	Qualtlics	Service Journey Thinking
②プロセス&パフォーマンスチーム オムニチャネル環境下の複雑なプロセスやKPIをBIツールやエクセ ルでの可視化と、報告書作成・会議運営の効率化を担う	CX型KPI設計 応対モニタリング評価	BI/ダッシュボード Genesys pure Cloud	データ分析(Six sigma)
③デジタル&ナレッジ推進チーム チャット・ボイスBOTなどナレッジやFAQを中心に機能強化し、コー ル削減やデジタル移行の推進を担う	KCS型マネジメント	FAQツール BOT	KCSファンデーション チャット対応スキル
④センターマネジメント高度化チーム COPC等のモデルを活用し、CX型のマネジメントへと自社・委託先 と共に円滑なレベルアップの推進を担う	COPC CX Standard	-	COPC CXBP Training COPC VMO Training

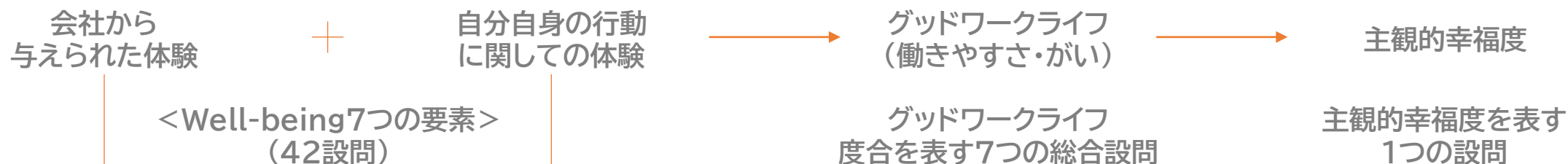
Well-beingは従業員満足度と全く異なるのではなく、それを内包している考え方



Well-being(ウェルビーイング)、つまりは従業員の幸福度を高めることがこれからの時代におけるビジネスパフォーマンス向上には欠かせない取り組みです。Well-being診断はカスタマーセンタースタッフのWell-beingを実現するために重要な要素の診断をするオリジナル従業員アンケート調査を実施中(2023年はエントリーは〆切済み／10月にアワード表彰式を開催予定)

【設計基本思想】会社から与えられた体験だけでなく、自分自身の行動についても肯定的に知覚することにより、仕事の時間をイキイキと過ごすことができるようになり、ワークとライフに正の循環が生まれ、幸福度が高まる

診断範囲

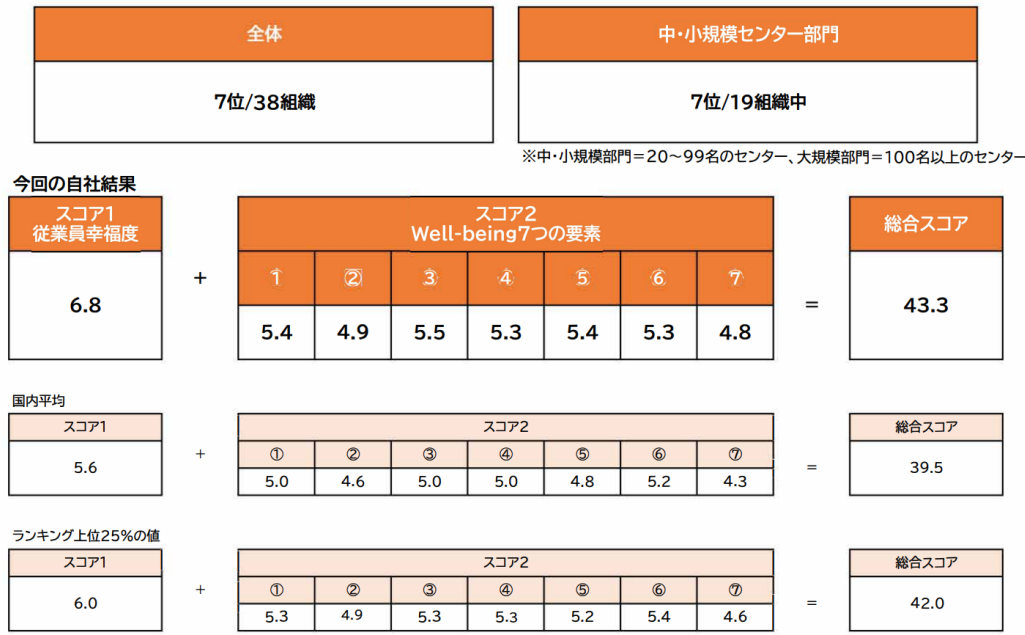


- | | |
|-------------------------------------|---|
| ① 学びと成長: 仕事を通じて成長/それを実感しているか | ⑤ 会社との信頼関係: 会社と従業員、双方向の良好な関係があるか |
| ② 認め合い: 互いに認め合い、役立てていると感じているか | ⑥ 健全な職場: 働きやすい環境か、従業員自身もさらに良くしようと感じているか |
| ③ チーム力: 心理的安全性を基にした協力的な関係があると感じているか | ⑦ ワークライフサイクル: 仕事と私生活はプラスの循環であるか |
| ④ 能力の発揮: 自身の役割を理解し、意思をもって行動できているか | |

Well-being診断はカスタマーセンタースタッフのWell-beingを実現するために重要な要素の診断をするオリジナル従業員アンケート調査

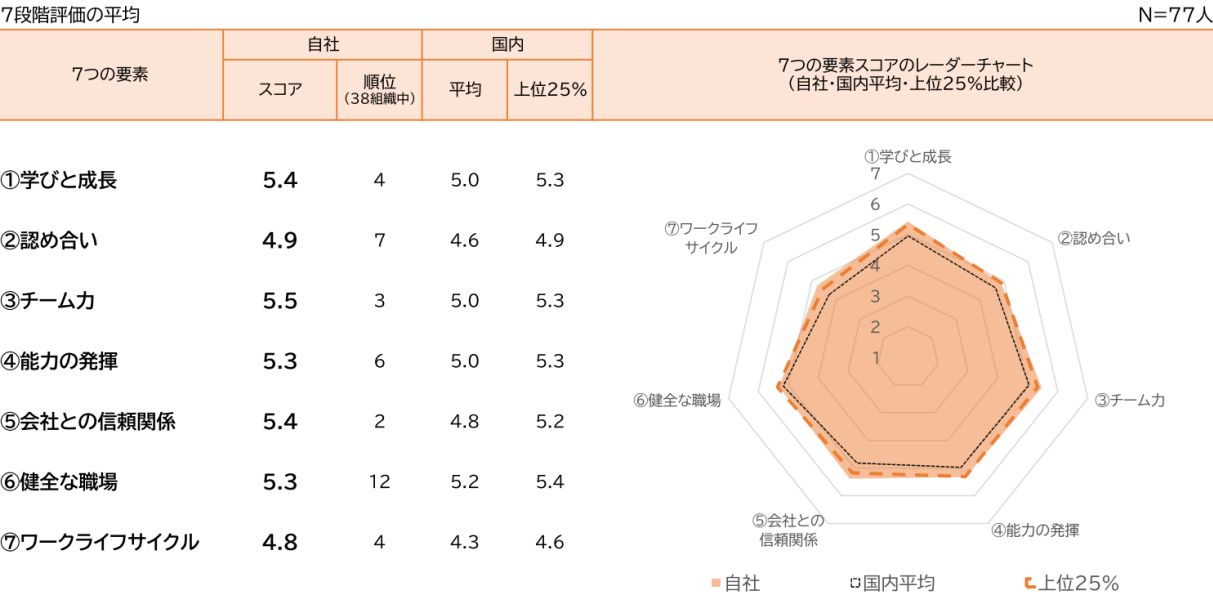
納品物サンプル

ランキング結果



スコア2:Well-being7つの要素

- 従業員のWell-beingを実現するために重要となる7つの要素それぞれに対して回答結果。



ダッシュボード・統計分析・行動データ・予測

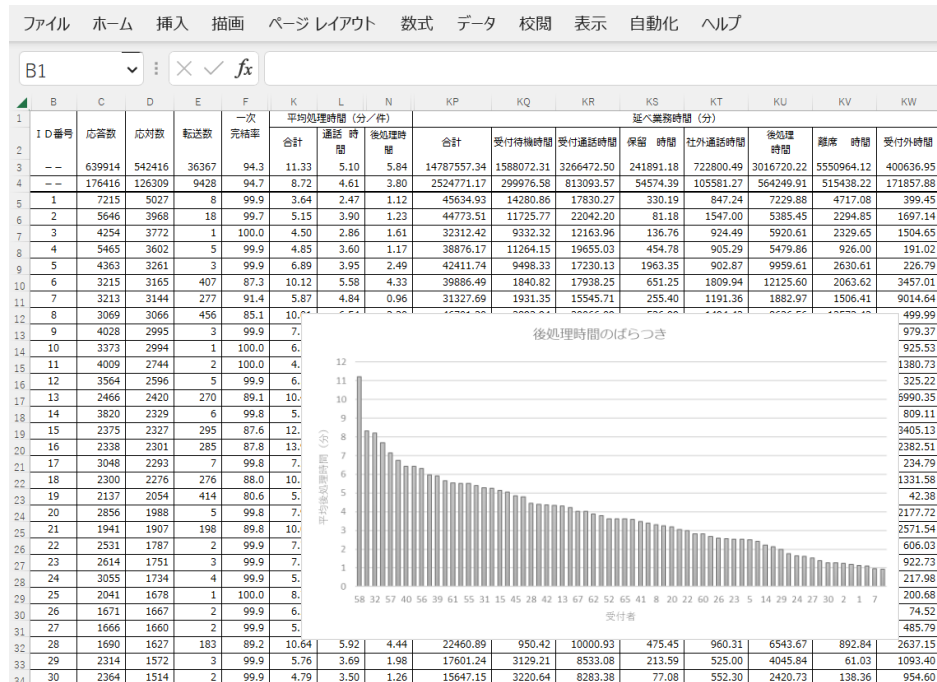
オムニチャネルに対応した
体制とマネジメント

Well-being推進による実態
把握とリスクリング

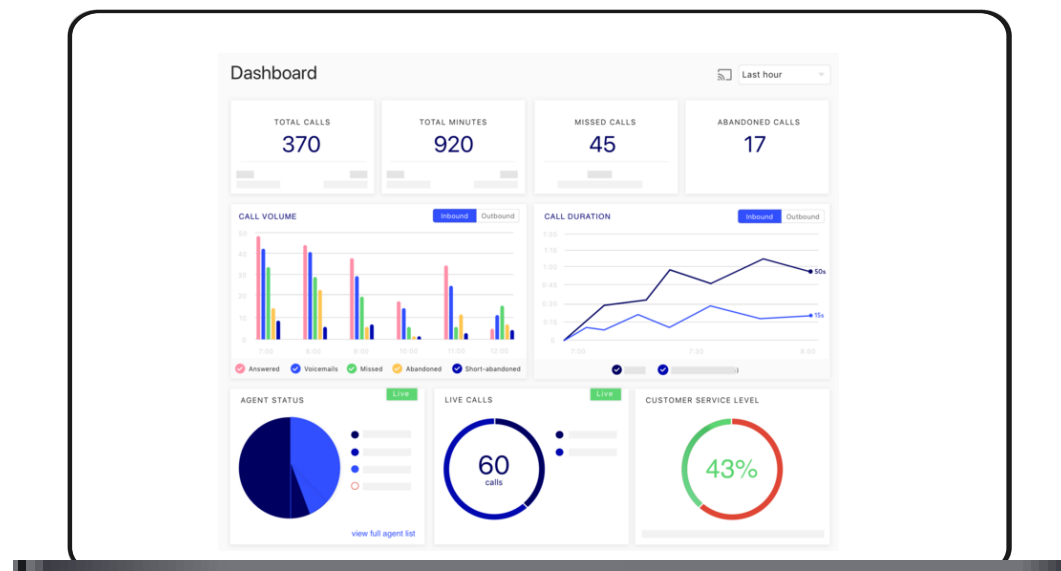
ダッシュボード・統計分析
行動データ・予測

リノベーションの効果は大きい(資産有効活用、投資対効果の観点でも)

Excel／件数や応答率



BI・ダッシュボード／オムニチャネル



インターネット関連サービスを展開するIT企業が提供しているビッグデータを活用する生活者インサイトの可視化ツール

[STEP1]

機能単体分析 (属性・ボリューム理解)

活用例

自社・競合分析

ニーズ分析

キーワード比較機能

共起キーワード機能

トレンド調査

ジャーニー分析

上昇キーワード機能

時系列キーワード機能

[STEP2]

複数機能組み合わせ分析 (シナリオ・深掘り分析)

活用例

態度変容分析

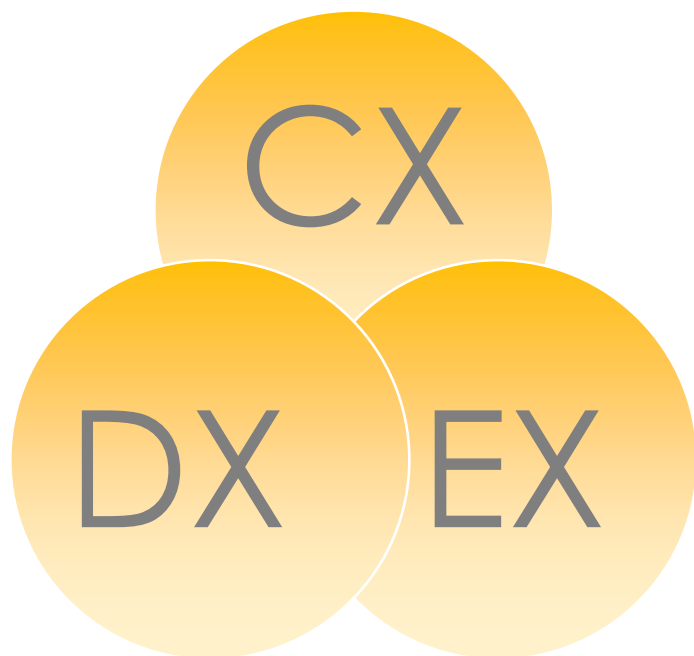
①共起キーワード機能 + ②時系列キーワード機能

イノベーター分析

①上昇キーワード機能 + ②時系列キーワード機能



3つの視点(CX×EX×DX)によるアプローチ



- ✓ 3つの視点による次世代コンタクトセンターマネジメントを見据えた体制整備
 - コールリーズン分析やWEBサポートアクセスなどの分析のみならず、**コールリーズン毎の顧客の行動全般を把握したカスタマージャーニー**を作成し、顧客に密着したコミュニケーションデザインを描く。杓子定期的なROIを求めず**中長期的なプラン**を具体的に検討する
 - 企業にとっての必要な検討という視点から**従業員体験(EX)向上**にシフトする。そのためにはWell-beingの視点で「**やりがい**」を高め、**生産性向上、定着率の向上を目指す活動を定着**させる

いま顧客はどのような心理をもっているのか次頁以降でご説明します

A tall, white lighthouse with a glass-enclosed lantern room stands on a rocky, uneven shore. The sky is a mix of deep blue and orange, indicating sunset or sunrise. The ocean is visible in the distance, and the foreground is filled with light-colored rocks.

Global Benchmark Series

コンタクトセンターの今を知り、 未来を読む

Global Benchmark Seriesとは

COPC社と共同開発経営層やカスタマーサービス・CX部門のマネージャー向けに設計された業界の時流を知るセミナーシリーズ
2023年も実施予定であり、9月～10月にセミナー形式で最新情報をご紹介予定(無料セミナー形式)



- ✓ 世界中から集められた豊富なデータを基にしたレポートを毎月配信



- ✓ ワークフォース、チャネル、人材等マネジメントすべき要素についても言及



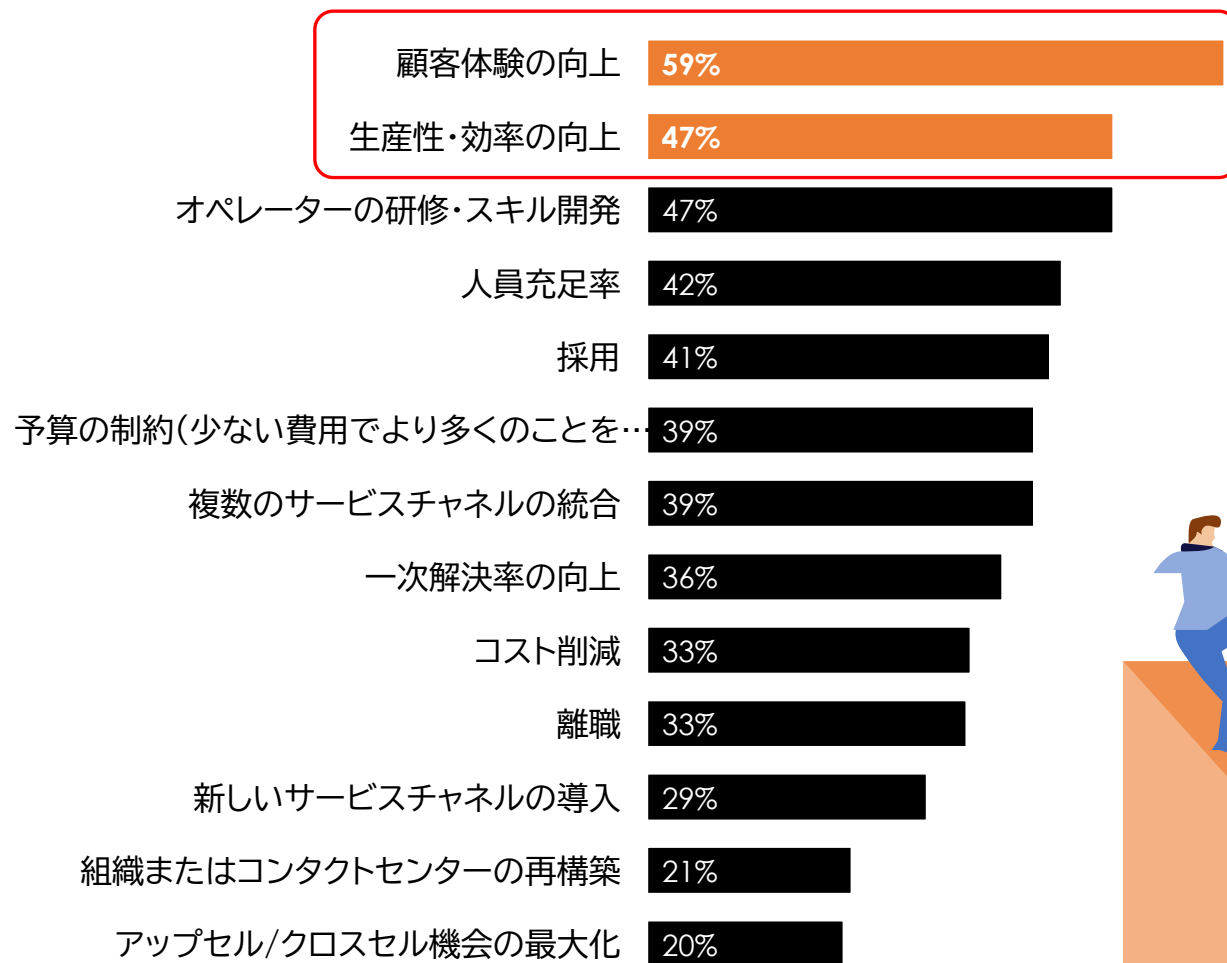
- ✓ 業界の専門家から顧客体験について多角的かつ深く解説



テクノロジー、ツール、ワークフローについても専門的な知識を提供

顧客体験の理解と戦略

あなたの組織が顧客サービスの提供において直面している課題は次のうちどれですか？（該当するものをすべて選択してください）



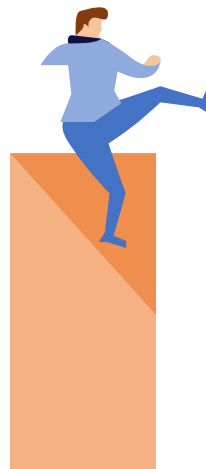
回答数が多かった課題:

インハウスセンター:

1. 顧客体験の向上
2. 複数のサービスチャネルの統合
3. 生産性・効率の向上

アウトソースセンター:

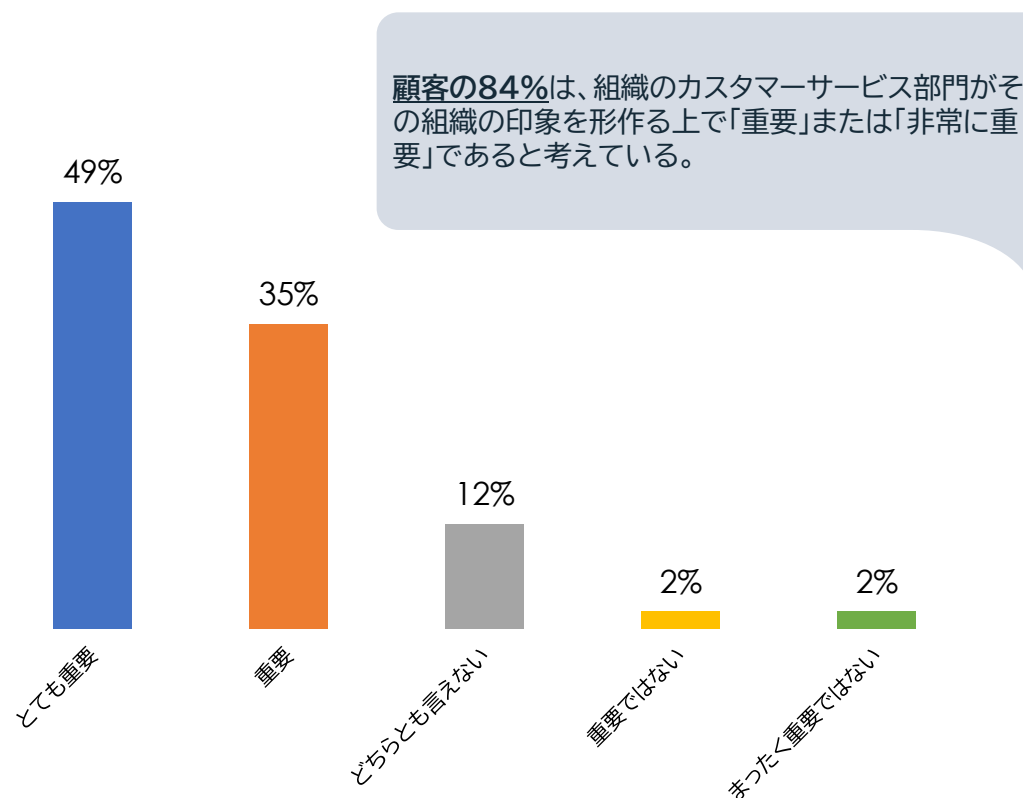
1. 顧客体験の向上
2. 採用
3. オペレーターの研修・スキル開発



顧客にとって重要なことは？

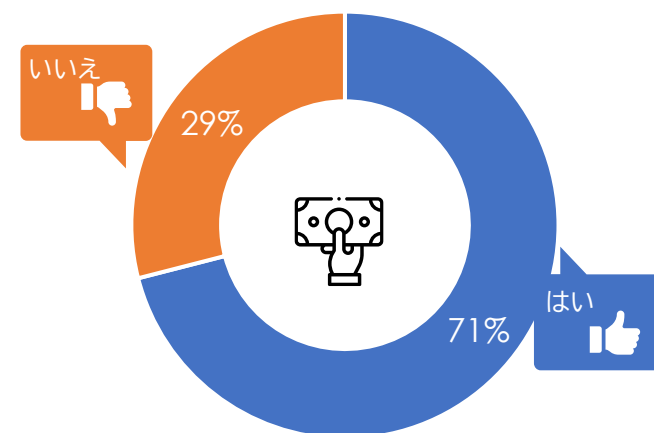
<顧客への質問>

組織の顧客サービスでの体験は、その組織に対しての印象を形作る上でどれほど重要ですか？



<顧客への質問>

結果として世界クラスの顧客サービスを受けることがわかっている場合、製品またはサービスにもう少しお金を払っても構わないと思いますか？

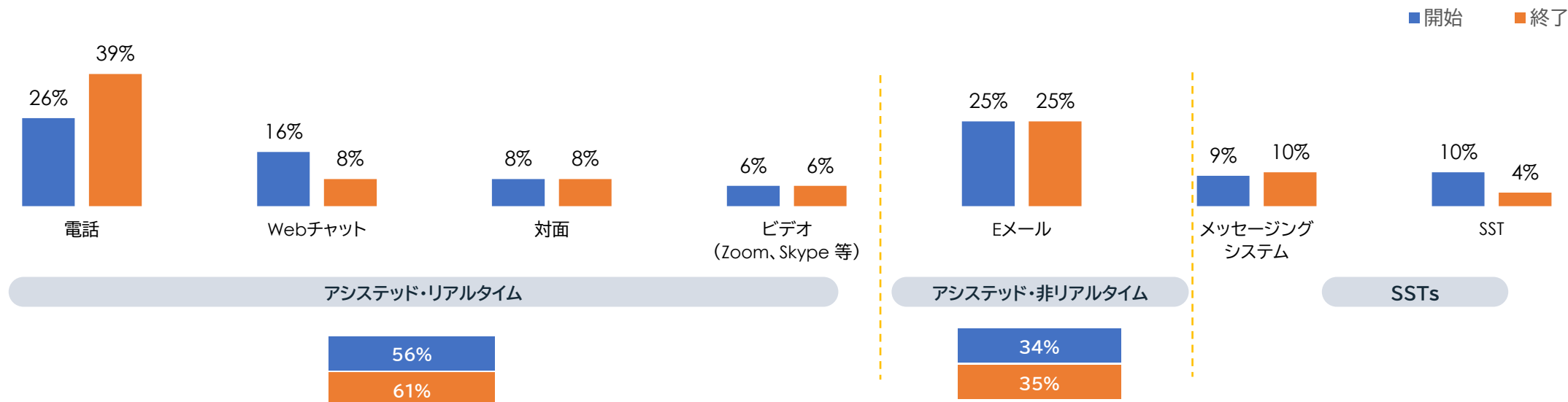


顧客サービスを受けた顧客は、受けていない顧客と比較して、「製品/サービス」に対して1.3倍多く支払っても良いと考えている可能性がある。

顧客サービスが重要な要素と評価をしている顧客は、顧客サービスが重要でないと考えている顧客よりも1.3倍多く支払っても良いと考えている。

チャネルの好みと利用率 – マルチチャネルインタラクション

<顧客への質問> 次のどのチャネルで組織とのやりとりが開始/終了しましたか？



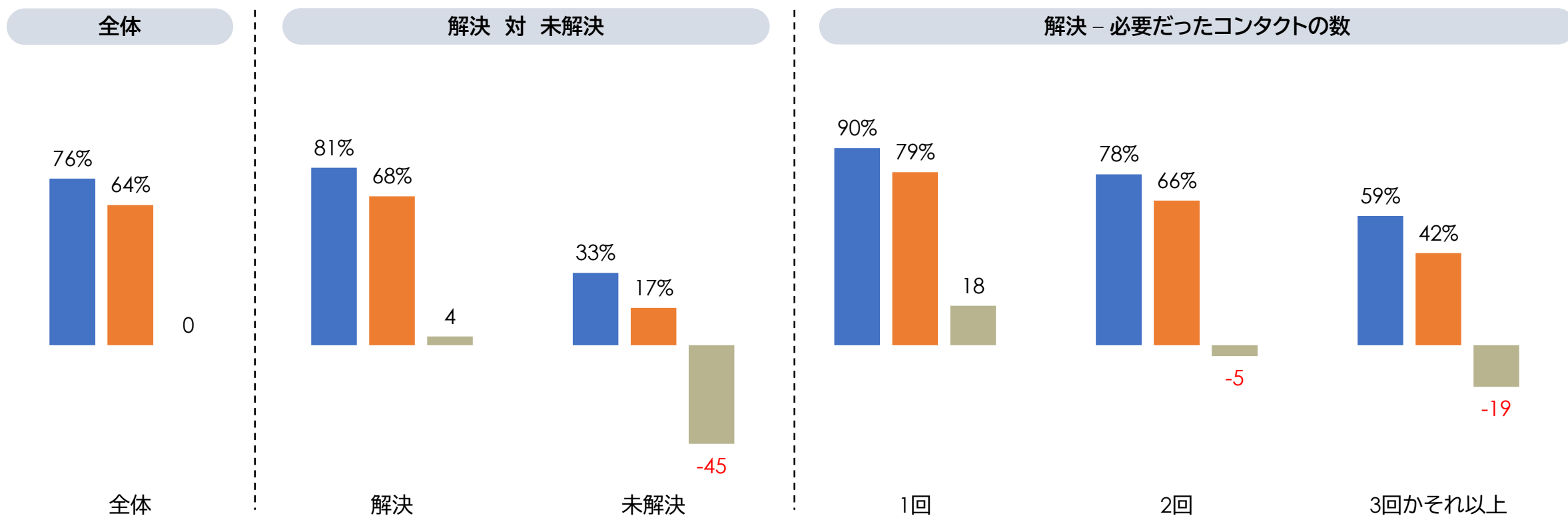
顧客の約26%が「電話」を通じてやりとりを開始し、39%がやりとりの終着点として「電話」を選んだ。
「メール」は、やりとりを開始および終了するために2番目によく使用されるチャネルであった。

備考

- アシステッド・リアルタイム＝顧客がオペレーターとライブでやりとりするチャネル（電話、Webチャット、ビデオチャットなど）。
- アシステッド・非リアルタイム＝顧客はオペレーターとやりとりするが、待機時間が発生するチャネル（Eメールやメールなど）。
- SSTs＝顧客が自分自身で問題を解決するために利用する組織が提供したチャネル・テクノロジー（Webサイト、モバイルアプリ、IVRなど）

電話チャネルにおける顧客体験 – CXの指標

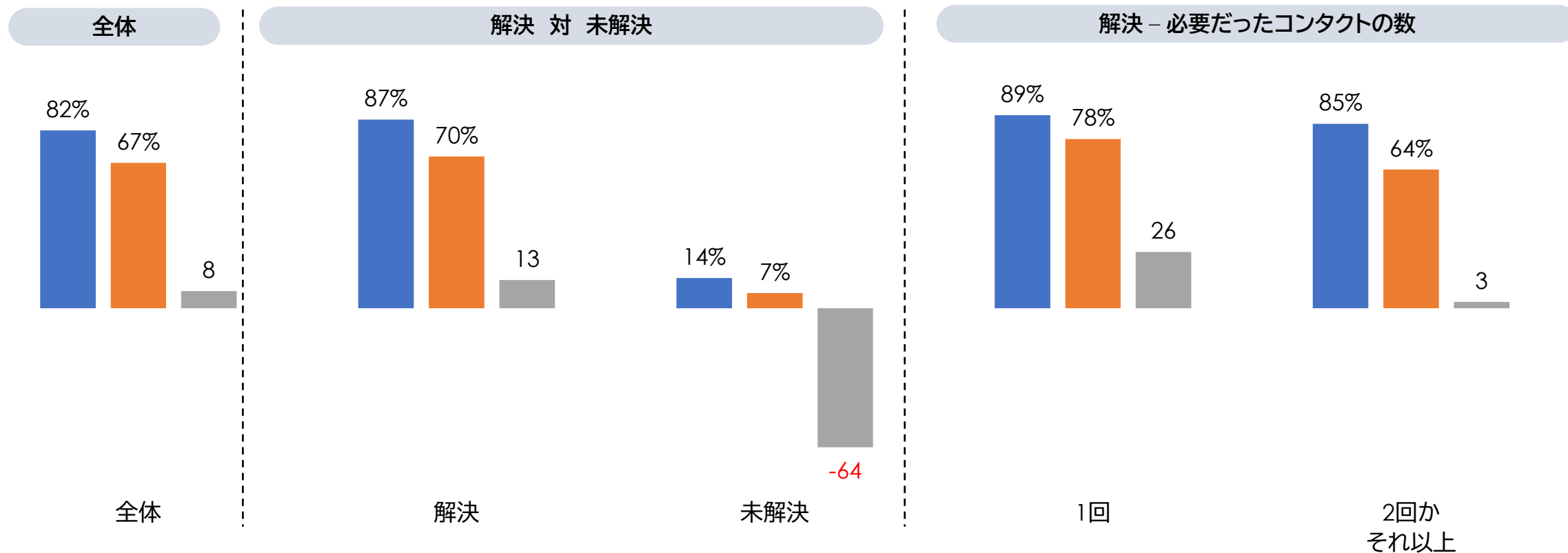
■ CSAT ■ CES ■ NPS



問題の解決が顧客体験にプラスの影響を与えることが明確に示唆されている
また、問題を解決するために顧客が行ったコンタクトの数が少なければ少ないほど、すべての数値が高くなる。

セルフサービステクノロジーにおける顧客体験 – CXの指標

■ CSAT ■ CES ■ NPS



問題の解決が顧客体験にプラスの影響を与えている。また未解決の際の落差が最も大きい。
他チャネル同様コンタクトの数が少なければ少ないほど、すべての数値が高くなる。

顧客体験の理解し、戦略を策定する

- ✓ 顧客と組織の理解にGAPがある
- ✓ マルチチャネルジャーニーは増えていくが、強制されるような設計にすべきではない
- ✓ 解決率が顧客満足度のために重要(主要なドライバー)
- ✓ トрендとしてセルフサービステクノロジーの利用が伸びている

しかしヒューマンアシステッドチャネル(人で対応をおこなうチャネル)が最も支持されているチャネルである

個客密着型のコミュニケーションデザイン戦略とは

#01

次世代コンタクトセンターはオムニチャネル化が前提
マネジメント体制の構築を急ぐ

#02

CX向上の前提は高度な顧客データの活用とEX
Well-being／行動データ・予測

#03

顧客体験の理解と戦略は常に念頭に置く
どのコンタクトチャネルも解決率を意識

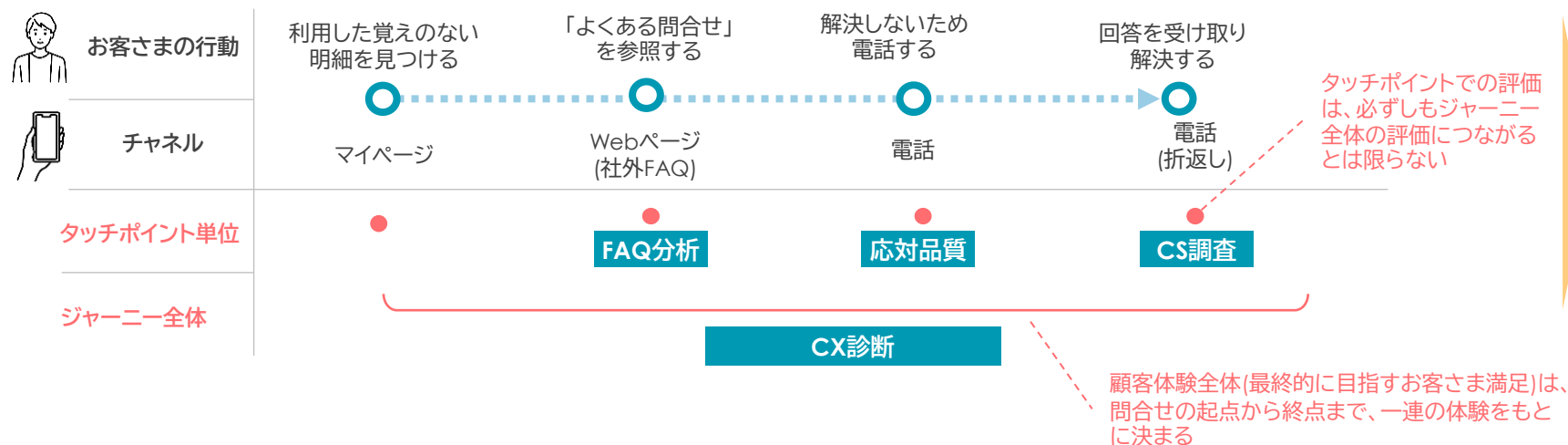
プロシードの支援: CX診断

電話やWebサイトなどの顧客接点の改善を行おうと思っても「課題が分からない」「競合データが得られない」「社内理解がない」等の理由で、なかなか改善が進まないという課題に対してCX起点で調査アプローチを行う、「CX診断」が可能。

お客さまの視点でジャーニー全体の外部評価を行い、CS調査で可視化しづらいジャーニー全体の体験について、定性的な分析をおこなう。顧客導線の見直しやオムニチャネル化を含めたサービス全体の改善機会の特定につながる。

お客さまのジャーニーと調査の位置づけ

問合せの例) 利用料金明細に利用した覚えのない請求がある



CX診断で得られるもの

顧客心理

関心事

訴求点

不理解・不納得

先入観

疑問・不安

誤認

UI・サイト課題

導線不足

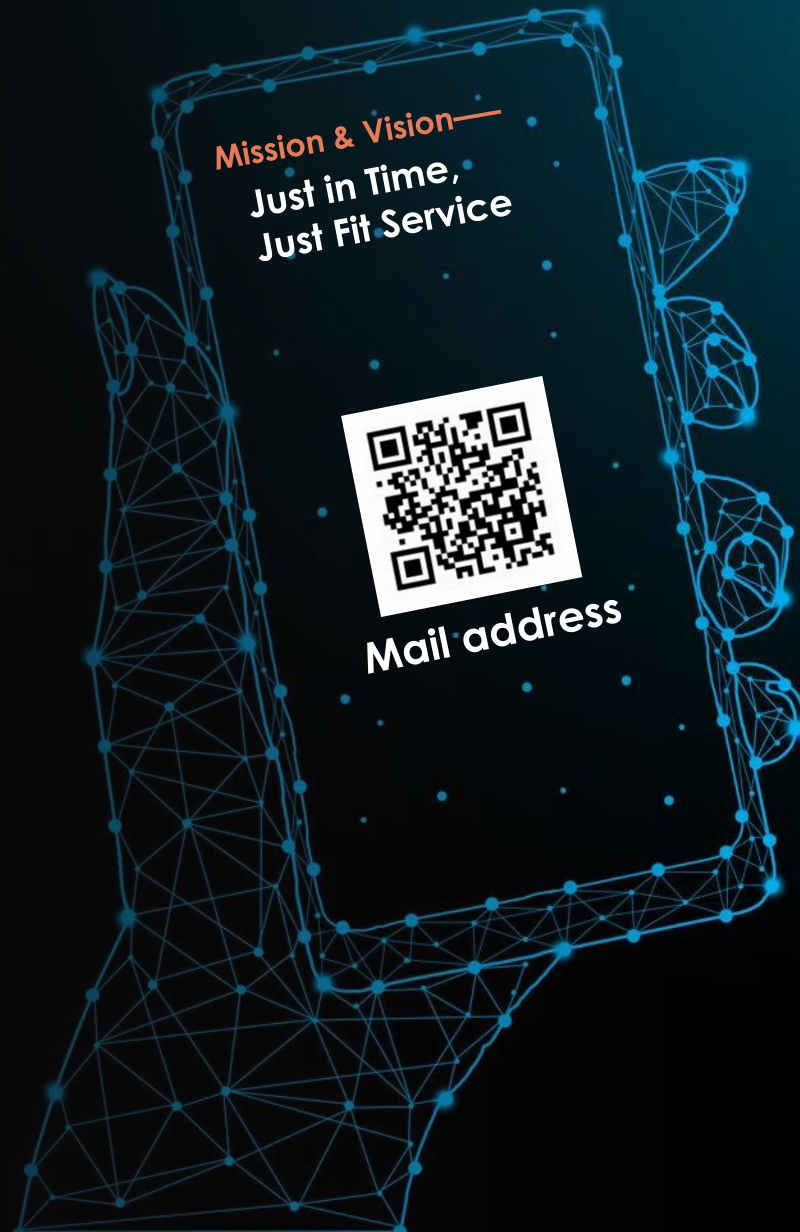
強調不足

画面操作性

文章可読性

入力・選択

反応不足



PROSEED
CORPORATION