

2019 CMBOK 白書

コンタクトセンターにおけるキャリア形成
の現状

執筆

一般社団法人日本コンタクトセンター教育検定協会
(CMBOK 委員会)

株式会社プロシード



コン検初の「白書」発行にあたって

一般社団法人日本コンタクトセンター教育検定協会(以下、「コン検」)は、2010年、コンタクトセンター業界で働く人たちのキャリア形成を支援するために、17社の企業が集まって設立され、コンタクトセンターマネジメント知識スキル体系ガイド(CMBOK)の構築、改定を柱に、検定試験やテキストの出版を主な事業として参りました。

2019年3月現在では17社の運営会員企業と、35社の一般会員企業から構成されています。これまでに延1万7千人の方々に検定試験をご受検いただいております。

昨年末、「コン検」では初めてのこととなりますが、過去にわたくしどもの試験をご受検いただいた方々と、わたくしどもが主催するイベントにご参加いただいた当業界で働く方々を対象に、インターネットを使ったアンケート調査を行い、209名の方々から回答をいただきました。このアンケート結果から、「コン検」の活動はまだ不十分であり、この業界で働く人たちの間での認知度向上に務めていかないといけないことをあらためて実感しました。今回いただいた情報を参考にしながら、今後のわたくしどもの活動内容をより良いものにしていきたいと思っております。

コンタクトセンター業界には二つの課題があるように思われます。ひとつはこの業界特有の課題です。退職率の高さ、いわゆる非正規社員(契約社員、派遣社員)への過度の依存、さらにはコンタクトセンターで働く魅力の有無などがあげられます。もうひとつ、こちらはさらに大きな課題ですが、企業トップのコンタクトセンターへの関心の低さです。多くの日本企業のトップは過去 IT を企業戦略の真ん中に取り込んでいくことを怠ってきたとしばしば言われています。いわゆる「デジタルトランスフォーメーション」が進んでいないという指摘です。同じように企業トップはコンタクトセンターについて、真剣にその存在意義を考え、必要な投資を行ってきたのでしょうか?企業全体の戦略やオペレーションの全体図の中で、コンタクトセンターがどのように位置づけられているのか、企業や業界によって差はあるでしょうが、企業トップにはこれまで以上にコンタクトセンターに関心を持っていただきたいところです。

「コン検」は会員企業のみなさまのボランティア精神の上に成り立つ組織です。まだまだひ弱な団体ではありますが、CMBOK という当協会の知的資産を磨くことによって、この業界で働く人たち、コンタクトセンターを持つ企業のみなさまのお役に立つ組織でありたいと希望しています。当協会がご提供する書籍や資格試験が業界のみなさまから高い評価をいただくことを目指していきます。

今回のアンケート実施と回答の分析は、「コン検」CMBOK 委員会が担当しました。委員長である田口浩常務理事(株式会社東京海上日動コミュニケーションズ)ほか、津江好美副理事長(富士通コミュニケーションサービス株式会社)、根本直樹理事(株式会社プロシード)には、アンケート結果の分析とレビューの作成をいただきました。

当白書の読者のみなさまからは、ご感想やコメントをお聞かせいただければ幸いです。

最後になりますが、当協会唯一の専任スタッフである武田理沙氏はじめ、日頃「コン検」を支えてくださるボランティア精神にあふれる理事と会員企業のみなさまに心より感謝申し上げます。

一般社団法人日本コンタクトセンター教育検定協会
理事長 出張勝也

目次

アンケート実施期間.....	5
回答基本情報.....	5
回答者の役職.....	5
勤続年数.....	6
主となるコンタクトセンターの運営形態は以下のどれですか.....	7
現在あなたが保有しているコン検の資格を教えてください.....	8
自社のコンタクトセンターに対する取り組み姿勢.....	9
問 1 自社はコンタクトセンターの強化に熱心だと思いますか.....	9
問 2 自社はコンタクトセンターのマネジメント層に対する人材育成に熱心だと思いますか.....	10
問 3 自社の顧客方針とコンタクトセンターの運営は整合していると思いますか.....	11
問 4 自社の経営層は顧客満足やC X向上に注目していると思いますか.....	12
問 5 自社の経営層がコンタクトセンターに期待している領域はどこだと思いますか.....	13
クライアント企業のコンタクトセンターに対する取り組み姿勢.....	14
問 6 クライアント企業はコンタクトセンターの強化に熱心だと思いますか.....	14
問 7 クライアント企業はコンタクトセンターのマネジメント層に対する人材育成に協力的だと思いますか.....	15
問 8 クライアント企業の顧客方針とコンタクトセンターの運営は整合していると思いますか.....	16
問 9 クライアント企業は顧客満足やC X向上へ注目していると思いますか.....	17
問 10 クライアント企業がコンタクトセンターに期待している領域はどこだと思いますか.....	18
学習経験.....	19
問 11 社外のマネジメント研修を受講したことがありますか.....	19
問 12 社外研修のうち受講して最も効果的だったのはどのような研修ですか.....	20
問 13 受講してみたい外部のマネジメント研修を教えてください.....	21
資格試験.....	22
問 14 コン検のオペレーションマネージメントプロフェッショナル（OMP）とコンタクトセンターアーキテクチャプロフェッショナル（CAP）の資格はキャリアに役立つと思いますか.....	22
問 15 プロフェッショナル試験（OMP、CAP）がコンピューターベースで提供されたら受検してみたいですか（現在は筆記試験のみ）.....	23
問 16 コン検ではこれからコンタクトセンターに就職する方のための 認定講師資格としてビジネスコミュニケーションインストラクター（BCI）認定制度がありますがご存じでしたか.....	24
問 17 コン検主催の研修があるのをご存知でしたか.....	25
問 18 コン検主催の研修で参加してみたいものを教えてください.....	26
コンタクトセンターにおけるキャリア形成.....	27
問 19 顧客接点の部門（コンタクトセンター含む）で今後も継続して働きたいですか.....	27
問 20 自分自身の役職の職務定義は定まっていますか.....	28

問 21	コンタクトセンターで働く人のキャリアとして目指すべきゴールはどのようなものがあると思いますか ..	29
問 22	所属している企業から今後のキャリアパスを示されていますか	30
CMBOK 改訂	31
問 23	CMBOK（コンタクトセンターマネジメント知識スキル体系）は 見たことがありますか	31
問 24	CMBOK の主要分野についてお聞きします。どのような分野があなたにとって「特に」重要ですか 重要と考えるものを「3つ」選択してください	32
問 25	今後追加した方が良いと思う分野にはどのようなものがあると思いますか	33
今後学びたい分野	34
問 26	今後学んでみたい分野にはどのようなものがありますか	34
参考	35

アンケート実施期間

2018年11月12日～11月18日

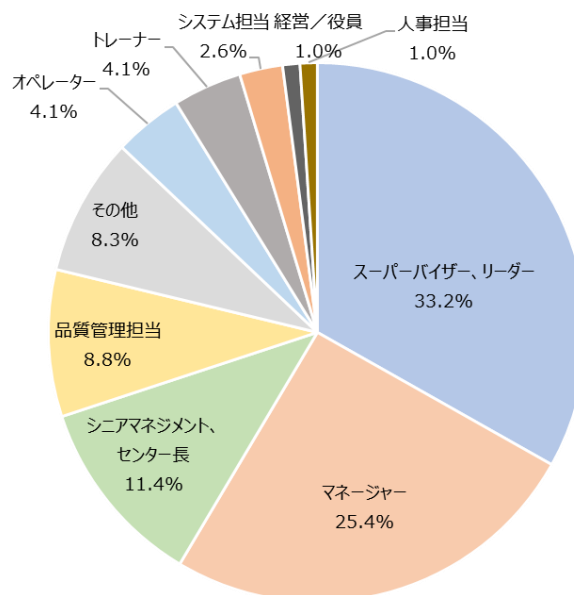
回答基本情報

有効回答数 209 件

回答者の役職

(n=193)

※ n は質問ごとの回答者数を表しています



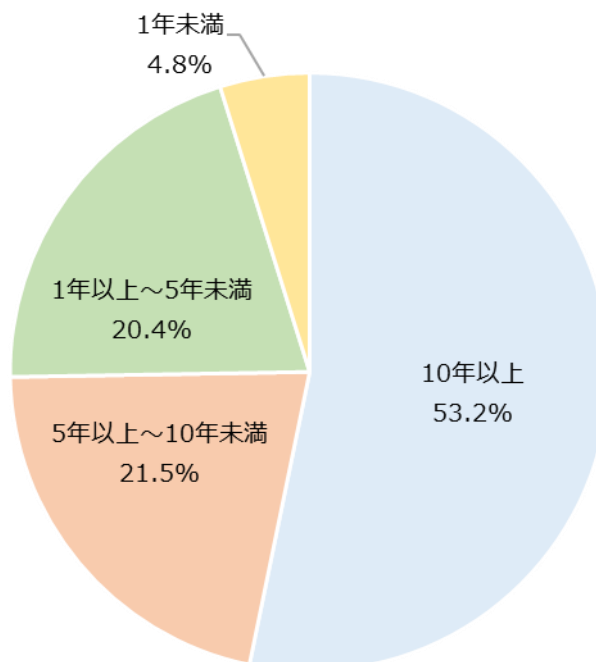
「回答者の 70%が、現場管理者以上のポジション」

コン検主催のアンケートは今回が初めての試みとなったが、オペレーターから経営層まで、幅広い層から回答を得ることができた。

回答の大多数を占めたのは、スーパーバイザーやリーダー、マネージャー、シニアマネジメント、センター長など、コンタクトセンター運営の現場管理者層で 70%を占めた。また、品質管理、トレーナー、システム担当など、センター品質に関わる間接層が 15.5%、キャリア形成への意見を求める設問が複数あるが、オペレーターからの回答は 4.1%にとどまった。本アンケートは、運用管理のポジションにいる方々からの代表意見として捉えることができる。

勤続年数

(n=186)

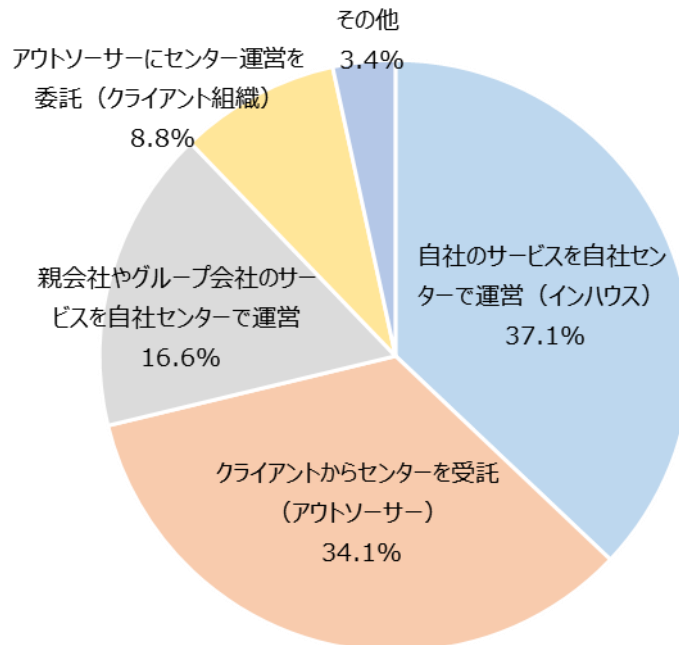


「回答者の70%以上が5年以上コンタクトセンターでの就業者」

コンタクトセンターに5年以上就業している方からの回答が74.7%と多くを占めた。これは、前ページで記述したように、コンタクトセンター運営の現場管理者層が70%を占めたことと関連していると考えられる。本白書での分析結果は、ある程度業界を経験してきた方や、今後もコンタクトセンターでの就業を継続するであろう（いわゆる自己のキャリアに対する意識を持つ）層の意見を反映している。

主となるコンタクトセンターの運営形態は以下のどれですか

(n=205)



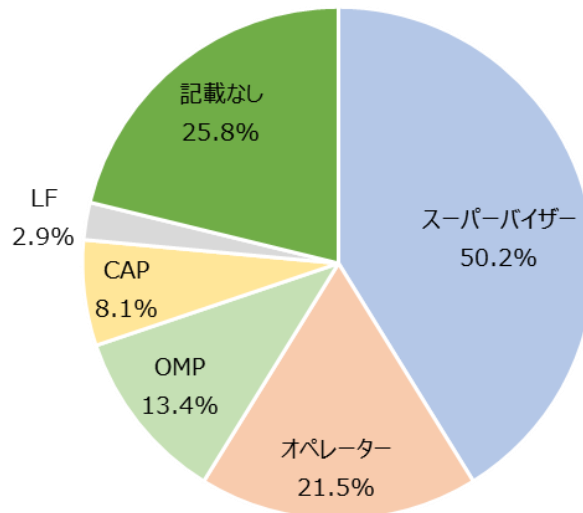
「回答者はインハウスとアウトソーサーがおおよそ半々であった」

コンタクトセンターの運営は主に、自社が直接運営する「インハウス」と、業務を外部に委託する「アウトソーサー」に分かれる。今回の調査では、インハウスが 37.1%、アウトソーサーが 34.1%と、ほぼ同様の割合となった。

その他「親会社やグループ会社のサービスを自社センターで運営している」との回答が 16.6%あったが、社内でインハウスと位置付けられているセンターと、アウトソーサーとして位置づけられているセンターがあり、両方の立場が若干混在している。

現在あなたが保有しているコン検の資格を教えてください

(n=209)



「スーパーバイザー資格の取得者が半数を占めている」

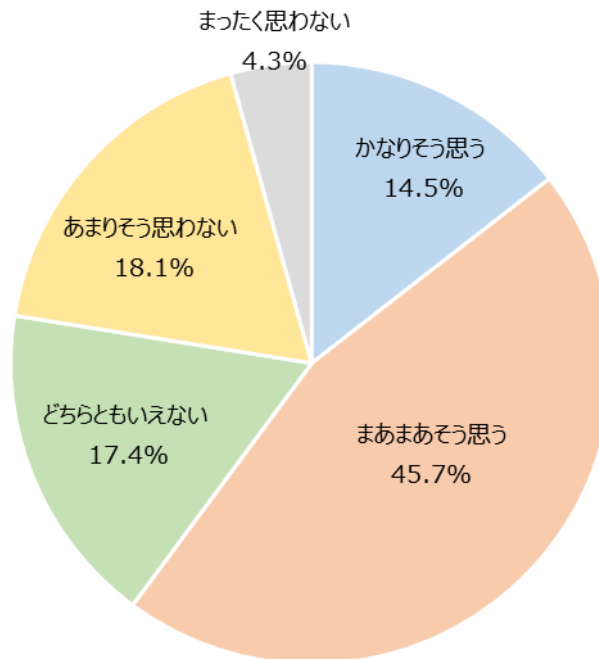
本アンケートの全回答者うち、約 75%がコン検の資格取得者であった。一人で複数の資格を取得している方もおり、すでにキャリアアップとともに活用されている様子が見える。

資格別にみると、スーパーバイザー資格を 50.2%が取得している。当該アンケート項目の「回答者の役職」の集計結果では、オペレーターは 4%のみだったが、オペレーター資格は 21.5%が取得している。初めて受検する方が、レベル感をつかむためにオペレーターからチャレンジしたり、システムやその他間接的にコンタクトセンターに関わっている方が受検したりしている可能性などが考えられる。また、コンタクトセンターのマネージャー以上は 36.8%という結果だったが、それに比べると OMP（オペレーションマネジメントプロフェッショナル）資格が 13.4%、CAP（コンタクトセンターアーキテクチャプロフェッショナル）資格が 8.1%と、取得率が低迷している。CBT（コンピューターベースドテスト）式で、いつでも受検が可能なスーパーバイザーやオペレーター試験と違い、プロフェッショナル試験は年に 1 回決められた会場での実施であり、受検のハードルを上げている可能性が高いと考えられる。

自社のコンタクトセンターに対する取り組み姿勢

問 1 自社はコンタクトセンターの強化に熱心だと思いますか

(n=138)



「多くのコンタクトセンターが強化のための取組みを行っている」

自社がコンタクトセンターの強化に熱心であると回答した割合（「かなりそう思う」「まあまあそう思う」の合計）は 60.2%であった。

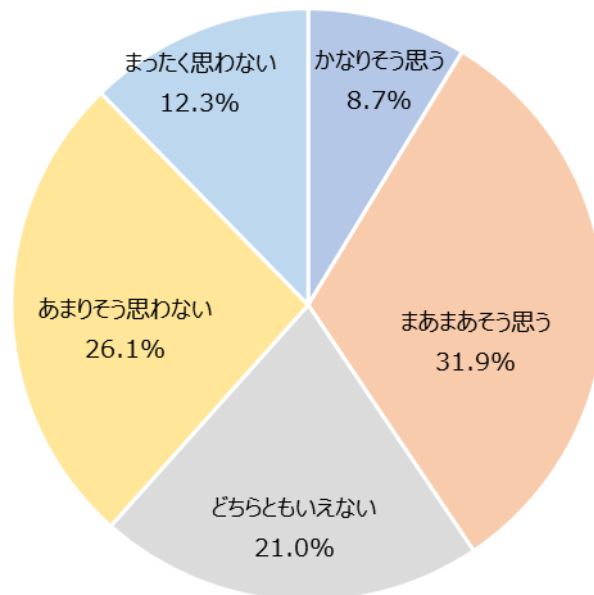
一方、熱心でないと回答している割合（「まったく思わない」「あまりそう思わない」と回答した合計）は 22.4%となった。

多くの企業が、カスタマーエクスペリエンス（CX）とその重要性について認識しはじめ、自社で運用しているコンタクトセンター（＝インハウス）も、重要な「顧客接点」のひとつとして捉えられ、コンタクトセンターを強化する取組みが行われていると考えられる。

実際、コンタクトセンターが顧客対応を行うチャネルも、電話やメールでの対応から、チャットや SNS、チャットボット、バーチャルエージェントなど、顧客接点を強化する取組みを行っているセンターが増加している。コンタクトセンター強化の取組みの傾向は、インハウスのコンタクトセンターだけでなく、後述するアウトソーサーのセンターでも同様であり、コンタクトセンター業界全体の傾向だといえる。

問2 自社はコンタクトセンターのマネジメント層に対する人材育成に熱心だと思いますか

(n=138)



「マネジメント層の人材育成に熱心なセンターは 4 割」

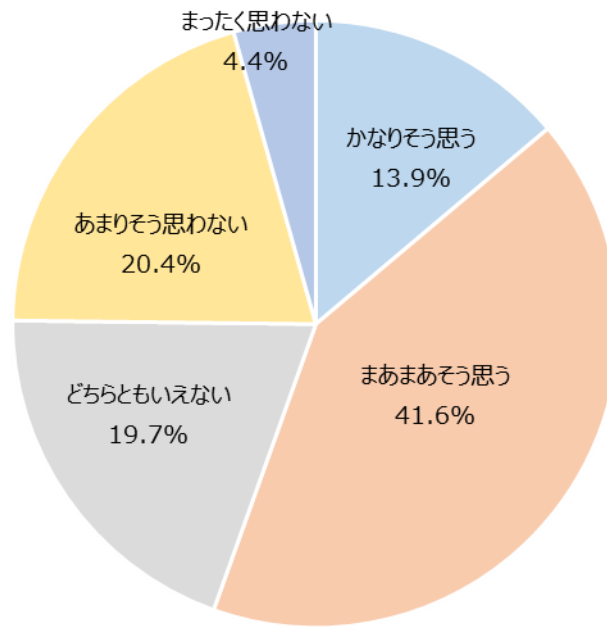
自社はコンタクトセンターのマネジメント層の人材育成に熱心に取り組んでいると回答した割合（「かなりそう思う」と「まあまあそう思う」の合計）は、40.6%であった。

一方、熱心でないと回答している割合（「まったく思わない」と「あまりそう思わない」の合計）は 38.4%で、コンタクトセンターのマネジメント層の人材育成に熱心に取り組んでいる企業と、そうでない企業の割合はほぼ同じとなった。

コンタクトセンターは、労働集約型のビジネスであり、管理のためには人材マネジメントにおける専門的な知識が必要となる。マネジメント層は、関係部門との調整、企業方針・部門方針・組織目標の社員への浸透、目標達成に向けての社員のモチベーション管理など重要な役割を担っている。そのため、マネジメント層の強化はセンターのパフォーマンスや品質の向上に不可欠であり、マネジメント層の育成強化に取り組むことが、センターの成長につながることを理解する必要がある。インハウスのコンタクトセンターでは、社内異動により、コンタクトセンターの運用知識が十分でない社員が配属されるケースがあるので注意が必要だ。

問 3 自社の顧客方針とコンタクトセンターの運営は整合していると思いますか

(n=137)



「顧客方針に合わせたセンター運用を行っているのは全体の約 6 割」

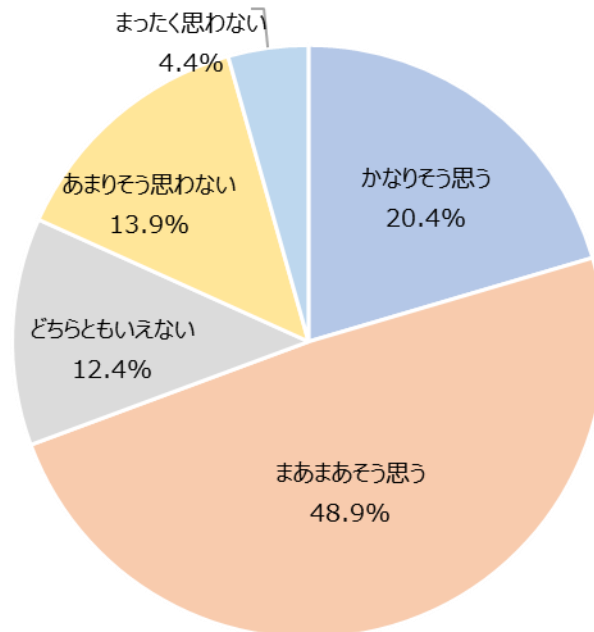
顧客方針に沿った対応を行っているセンターの割合（「かなりそう思う」と「まあまあそう思う」の合計）は 55.5%であった。一方で、企業の顧客方針とセンターの運営が整合していないと回答している割合（「全く思わない」「あまりそう思わない」）は 24.8%であった。

企業の顧客方針とセンター運営の整合が取れていないと回答した理由は「顧客ニーズの把握不足のため顧客方針を作っていない」「方針はあるが社員に浸透していない」「関係部門との連携が十分取れていない」「顧客方針が現状の顧客行動と合致していない」などが考えられる。

コンタクトセンターは、企業の顧客や見込み客と直接対応を行う部門であるため、企業の顧客方針とセンター運用の不整合は、顧客対応に一貫性を欠くことで、様々な弊害が発生し、お客様の離反を招くことも考えられる。企業の顧客対応方針は、顧客ニーズに対応していることが求められ、顧客方針に合致した活動を行うことは、センター運営の基本であり、重視すべき点である。

問 4 自社の経営層は顧客満足や CX 向上に注目していると思いますか

(n=137)



「7割のセンターが顧客満足度やカスタマーエクスペリエンス（CX）向上を意識した取り組みを行っている」

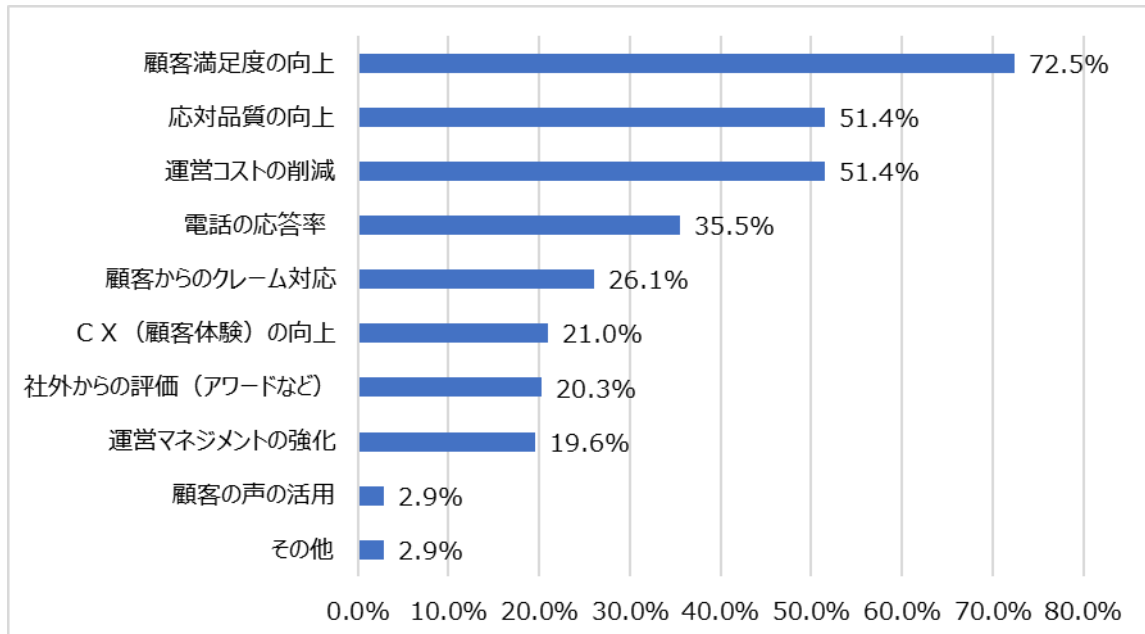
自社の経営層が顧客満足度向上や CX 向上に注目していると回答した割合（「かなりそう思う」と「まあまあそう思う」の合計）は 69.3%となった。一方で CX 向上に注目していない割合（「まったく思わない」「あまりそう思わない」の合計）は 18.3%であった。

多くのコンタクトセンターが、顧客満足度が企業利益につながることを証明するために様々な検証を行ってきたが、その相関関係を証明することは難しく、コストセンターの位置づけから脱却できずにいるのが現状だ。顧客満足度と CX の向上のためには、顧客に対し適切なサービスを提供することが重要となる。そのためには、コンタクトセンターのデジタル化対応だけでなく、コンタクトセンターで働く人々のモチベーション向上や教育なども重要であり、適切な投資の必要性を理解すべきである。

経営層が顧客満足度や CX に注目することによって、今後のセンターの位置づけが変化していくことを期待したい。

問 5 自社の経営層がコンタクトセンターに期待している領域はどこだと思いますか

(n=138)複数回答可



「インハウスの経営層がコンタクトセンターに期待することは顧客満足度の向上」

インハウスセンターにおける経営層からの期待は、「顧客満足度の向上」が圧倒的に高く 72.5%であった。「応対品質の向上」、「運営コストの削減」が同率で 51.4%、次いで「電話の応答率」と続いている。

一方、「CX（顧客体験）の向上」については、21%にとどまった。前ページでは、経営層の 7 割は CS や CX 向上に注目しているという回答であったが、その大半は CS に向けられた注目のようだ。CX 向上に関しては、業界内における注目度は非常に高まっているものの、費用対効果を見越したサービスプロセスの設計までできているセンターは少なく、成果として期待されるまでに至らないというのが現状のようだ。CX 向上を実践するためにはコンタクトセンター単体では実現が困難なこともあり、現実はまだまだ CS 向上として、タッチポイントの一つであるコンタクトセンターの直接的な顧客接点を最適化する意識が強いと考えられる。今後どのようにコンタクトセンターに浸透させていくかは業界全体の課題だといえそうだ。

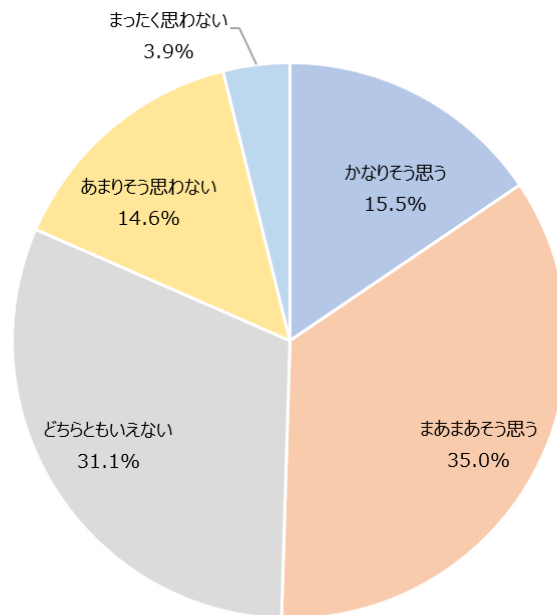
その他、「顧客からのクレーム対応」を 26.1%のセンターが選択している。昨今モンスタークレマーの増加も問題視されており、重要な顧客の声という位置づけと同時に、対処法が課題として捉えられている様子もうかがえる。

「運営コストの削減」も 2 番目に挙げられており、品質とコストのバランスを強く求められている、という結果となった。

クライアント企業のコンタクトセンターに対する取り組み姿勢

問 6 クライアント企業はコンタクトセンターの強化に熱心だと思いますか

(n=103)



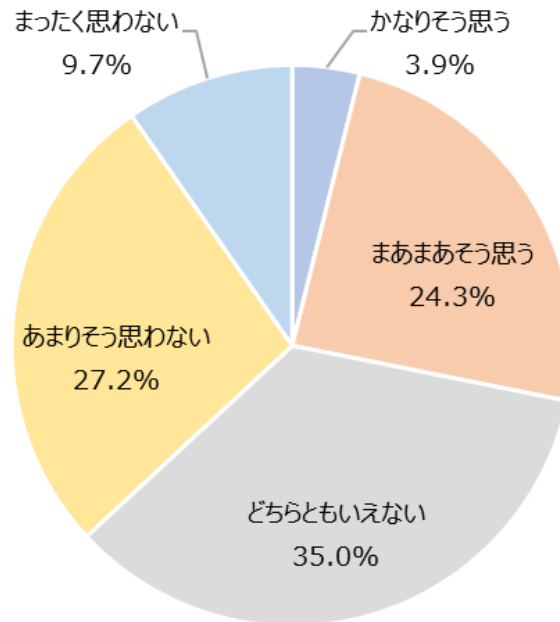
「コンタクトセンターの強化に熱心なクライアント企業は約半数」

クライアント企業がコンタクトセンターの強化に熱心であると回答した割合（「かなりそう思う」「まあまあそう思う」の合計）は 50.5%であった。一方、強化に熱心ではないと回答した割合（「まったく思わない」「あまりそう思わない」）は合計で 18.5%となっている。

この結果から、アウトソーサーは、クライアントがおおむね「今後コンタクトセンターを強化しようとしている」と考えていることがわかる。業界成長予測でも、緩やかではあるが成長が見込まれるという結果が出ており、今後コンタクトセンターは企業の重要な顧客接点として、その機能を強化しながら成長していくと考えられる。インハウスセンターに聞いた同じ質問への回答と比べると、「どちらともいえない」が 13.7Pt 高かったが、これはアウトソーサーが複数のクライアント企業のセンターを運営しているため、回答が曖昧になった可能性が考えられる。

問7 クライアント企業はコンタクトセンターのマネジメント層に対する人材育成に協力的だと思いますか

(n=103)



「人材育成への協力度合いは高いとはいえない」

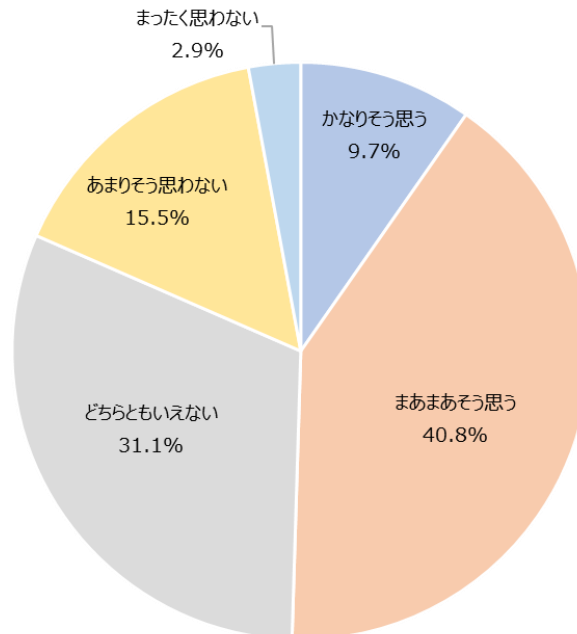
マネジメント層に対する人材育成に協力的だと思う割合（「かなりそう思う」「まあまあそう思う」の合計）は 28.2%となった。一方、思わない割合（「まったく思わない」「あまりそう思わない」の合計）は、36.9%で、「思う」割合を 8.7pt 上回った。

アウトソーシングという契約形態においては、コスト削減と KPI 厳守に意識が集中し、そのために必要なプロセスである、マネジメント層のスキル強化には関与しないという関係性になりがちである。

しかしながら、人材の枯渇が問題視されている昨今、健全なセンター運営を継続するために、マネジメント層の育成は業界の大きな課題として広く認知されている。今後は、クライアントとアウトソーサーが協力し合って人材育成に取り組む姿勢が強化されていくことが望まれる。

問 8 クライアント企業の顧客方針とコンタクトセンターの運営は整合していると思いますか

(n=103)



「顧客方針とコンタクトセンターの運営が整合しているという回答は約半数にとどまる」

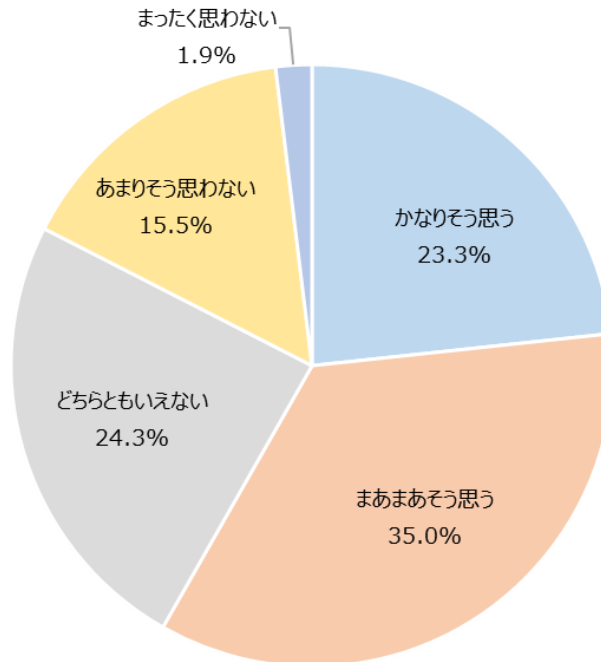
クライアント企業の顧客方針とコンタクトセンターの運営が整合していると回答した割合（「かなりそう思う」「まあまあそう思う」の合計）は 50.6%となった。一方で整合していないと回答した割合（「まったく思わない」「あまりそう思わない」の合計）は 18.4%であった。

顧客方針とコンタクトセンターの運営を整合させるのは、センターとして基本的なことであり、50.6%でも決して高い割合だとは言えない。整合していないセンターでは「とことんお客様に寄り添う」という顧客方針を立てながら、最重要 KPI をトークタイムにしている、というようなことが起こりかねないということだ。

また、「どちらともいえない」が 31.1%を占めていることから、整合しているかを判断できない状況にあることも考えられ、コンタクトセンターの運営を担うアウトソーサーがクライアントの掲げている顧客方針を理解できていない可能性も考えられる。クライアントとアウトソーサーは密なコミュニケーションをはかり顧客方針とセンターの運営を整合させていく必要がある。

問 9 クライアント企業は顧客満足やCX向上へ注目していると思いますか

(n=137)



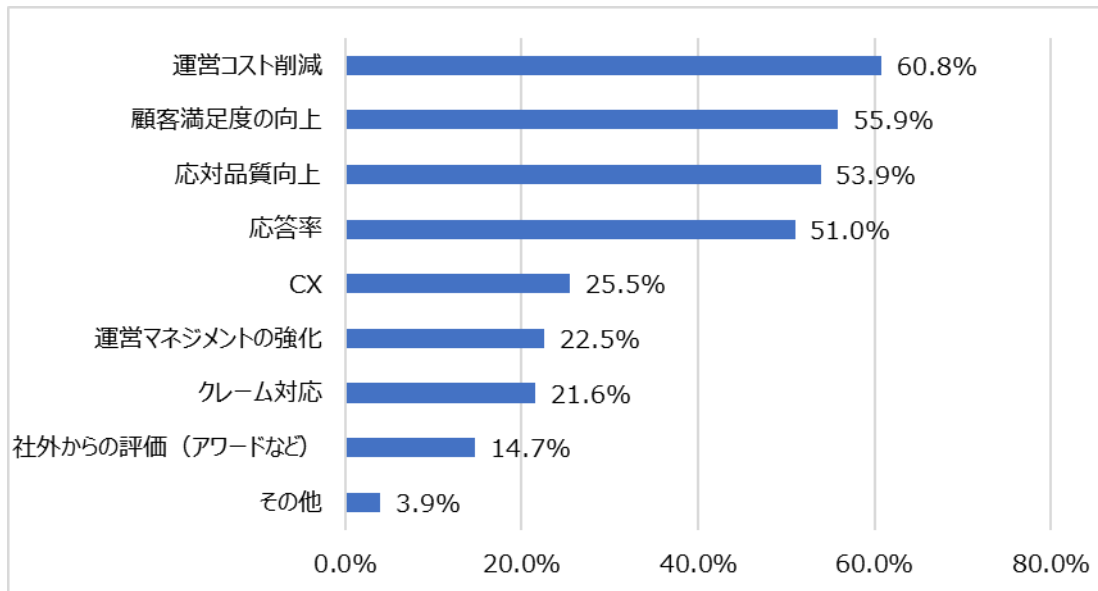
「CX 向上に対する注目度は高い」

CX 向上に注目しているという回答の割合（「かなりそう思う」「まあまあそう思う」の合計）が 58.3%と、高い割合を示している。一方注目していないという回答の割合（「まったく思わない」「あまりそう思わない」の合計）は 17.4%にとどまった。

価値の差別化が製品からサービスに移行しているといわれて久しいが、サービス全般の質が向上することにより、一般的なサービスでは差別化が難しい時代に突入している。同時に、デジタルトランスフォーメーションといった概念が広まることにより、CX 向上への注目度が上がっているといえそうだ。アウトソーサーとしてサービスで優位性を保つためには、コンタクトセンター運営において、センターのオペレーションだけではなくコンタクトセンターだからこそ集められる VOC を活用し、トータルの CX デザインまで含めてクライアントに提案することも今後は検討が必要だ。

問 10 クライアント企業がコンタクトセンターに期待している領域はどこだと思いますか

(n=102)複数回答可



「最も高い期待値はコスト削減」

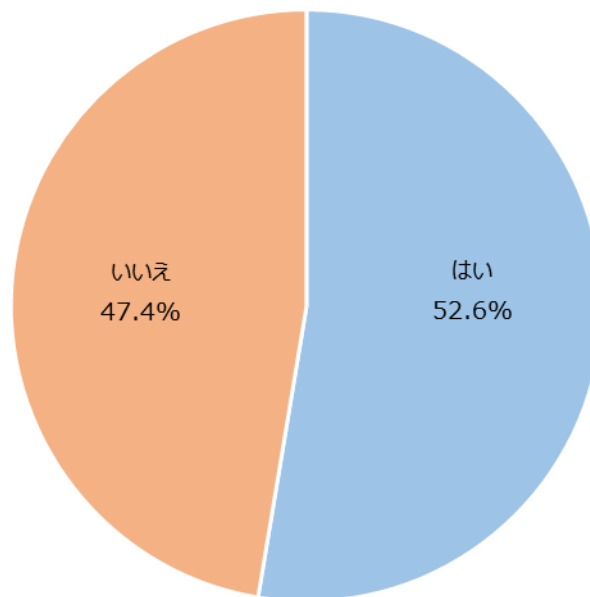
最も高い期待は「運営コスト削減」で 60.8%であった。インハウスでは「顧客満足度の向上」が 70%を超えていたことと比較すると、アウトソーサーはクライアントから品質よりもコストを求められていると感じているようだ。また、「応答率」はインハウスよりも 15pt 以上高くなった。アウトソーサーに求められる品質は顧客満足度とつながりやすさの品質が求められているということがわかる。

「CX」に関しては、インハウスよりも若干高いポイントとなったが傾向は同様で、注目度の高さと比べて実現に向けた期待値はまだ低いのが現状だ。顧客サービスにおけるオムニチャネル化、CX 向上の重要性は業界でも大きな注目を集めており、今後加速する可能性が高い。アウトソーサーはクライアント企業と対話を重ね、企業が顧客に提供する一連の活動において、コンタクトセンターの役割や位置づけがどうあるべきかを、今後より明確にしていく必要がある。

学習経験

問 11 社外のマネジメント研修を受講したことがありますか

(n=190)



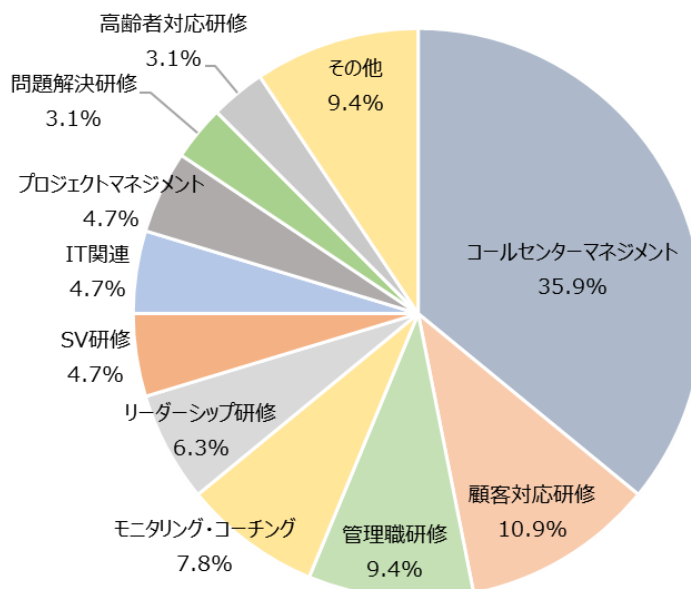
「マネジメント層への教育は十分に行われていない可能性がある」

社外のマネジメント研修を受講したことのない方が 47.4%に達した。

コンタクトセンター専門会社では、自社で専門教育を実施できる機能を持っている可能性が高いため外部受講を行っていない、という理由が考えられる。しかしながら、コンタクトセンターにおいては、日々の業務において他社運営を知る機会が少ない。自社での研修を受講するだけでなく、外部研修に参加し、他社の同じ業務を行っている人と交流することで、視野を広め、物事を俯瞰的に見る力を養うことは重要である。また一方で、背景には、「コンタクトセンター運営の専門性や必要性を企業経営に伝えられていない」「現場経験でなんとなくこなしているように見える」という考えがある可能性も推測される。より高度な事業パフォーマンスを実現する余地を見逃してしまうことへ結び付く可能性もあり、注意が必要だ。

問 12 社外研修のうち受講して最も効果的だったのはどのような研修ですか

(n=63)



「特定の領域ではなく、様々な専門分野への教育ニーズの可能性」

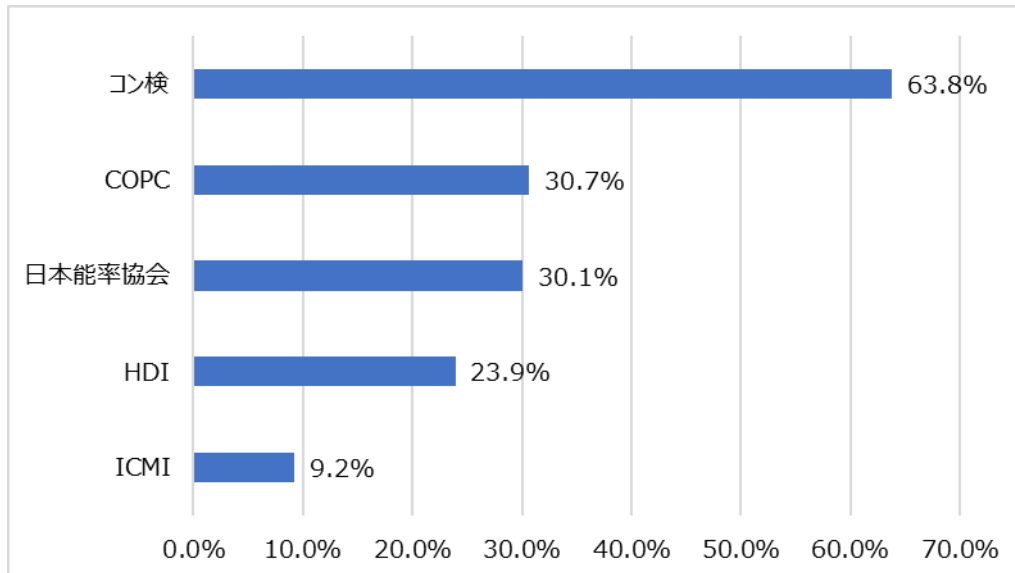
アンケート結果からは、「コールセンターマネジメント」が最も効果的だったという回答が 35.9%と最も多かった。その他にも「管理職研修」「リーダーシップ」「SV 研修」「プロジェクトマネジメント」など、広義ではマネジメント研修といえる研修も多く、合計すると 61%と過半数を超える割合となった。

一方、「最も効果的だった研修」と限定しているにも関わらず、ばらつきが大きかった。業界内では、マネジメント研修をベースに、各企業およびコンタクトセンターの置かれている状況や、配属された人材のキャリアによって幅広い分野へのニーズがあるといえるだろう。

また、コールセンターマネジメント研修では数日間にわたって実施される研修を上げている方が多く、体系的なセンターマネジメントノウハウは、時間をかけて社外でじっくりと学習する方が多いと推察される。

問 13 受講してみたい外部のマネジメント研修を教えてください

(n=163) 複数回答可



「コン検に対する教育への期待は相対的に高いといえる」

今回の調査は、コン検の各資格の有資格者および各種セミナーへの参加経験者を対象としており、コン検の認知に対するバイアスは大きくある前提での調査結果といえるだろう。

コン検では、CMBOK 概要研修、BSI 研修、試験対策講座など年に数回の研修を開催しているものの、業界内において認知度が高いとは言えない状況である。コン検からの情報発信が少ないために、今回の回答者にも十分な情報が伝わっていないことが、逆にこの高い割合につながった可能性も考えられる。前設問の回答結果（様々な専門分野へのニーズに分散している）およびコン検で継続的に課題と考えているポイントは共通している可能性がある。

<課題の考察>

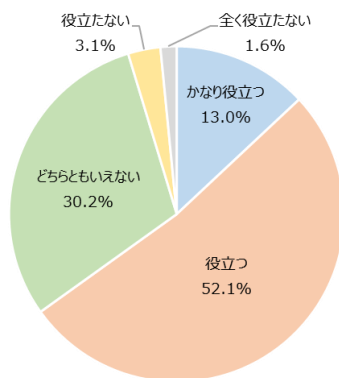
- ・コン検の発行する CMBOK は幅広い知識体系をカバーしている
- ・CMBOK の認知度はコン検より高いとはいえない
- ・コン検が提供する研修は分野別の「専門性」よりも知識体系の「網羅性」が特徴

現在コン検として利用者からの様々なニーズに十分応えられているとはいえない。今後は CMBOK をベースに、業界に対して、有益な人材育成の機会を提供できるよう検討したい。

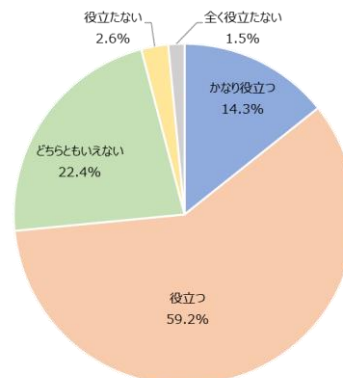
資格試験

問 14 コン検のオペレーションマネジメントプロフェッショナル（OMP）とコンタクトセンターアーキテクチャプロフェッショナル（CAP）の資格はキャリアに役立つと思いますか

●オペレーションマネジメント プロフェッショナル（n=199）



●コンタクトセンターアーキテクチャ プロフェッショナル（n=194）

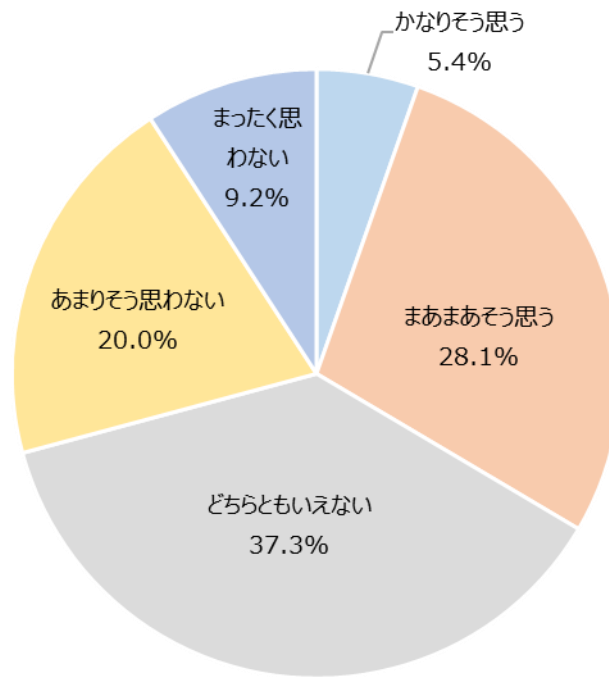


「プロ資格はキャリア形成の道筋を示す存在となりつつある」

OMP がキャリアに役立つと回答した割合（「かなり役立つ」「役立つ」の合計）は 65.1%であった。また、CAP がキャリアに役立つと回答した割合（「かなり役立つ」「役立つ」の合計）は 73.5%となり、いずれも高い割合となった。一方で、「どちらともいえない」という層がいずれも 2 割～3 割存在する。特筆すべきところは、全く役に立たない・役に立たないという層が、いずれも 5%未満であったことである。プロ試験は、知識問題以外に記述式の実践経験を背景とした設問もあり、いわゆる教科書の勉強だけでは回答が難しい資格となっている。これは、資格の価値を一定以上のものとするためには欠かせないものである。しかし、アンケート回答者の過半数がスーパーバイザー資格保有者という回答の偏りを前提とした場合、次のステップへの道筋として役に立つという回答が得られたのではないかと考察する。

問 15 プロフェッショナル試験（OMP、CAP）がコンピューターベースで提供されたら受検してみたいですか（現在は筆記試験のみ）

(n=199)



「全国各地からの試験ニーズに応えていきたい」

コンピューターベースでのプロ試験は、多くのニーズがあると推測していたが、受検してみたいという回答の割合（「かなりそう思う」「まあまあそう思う」の合計）は、33.5%であった。

一方で、思わない割合（「まったく思わない」「あまりそう思わない」の合計）も 29.2%あり、この回答の背景については慎重な調査や判断が必要だといえる。

コンピューターベースで試験が提供できた場合、キャリア形成を目指す方々へのメリット・デメリットは以下があると考えられる。

<メリット>

- ・全国各地で受検できる（現在は国内 5 都市のみ）
- ・受けたいタイミングで受検できる（現在は年 1 回のみ）

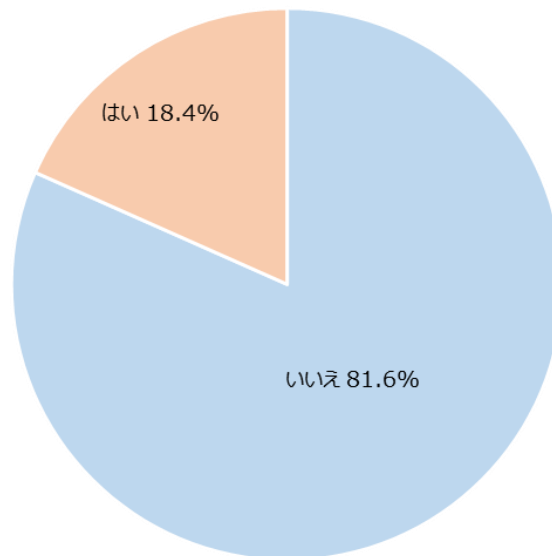
<デメリット（リスク）>

- ・記述式なしでのスキル判定
- ・資格価値の維持向上

明確なデメリットというよりは、実行時に起こりうるリスクにいかに対処するかが重要であり、次期バージョンでの重要な検討テーマの 1 つに取り上げたいと考える。

**問 16 コン検ではこれからコンタクトセンターに就職する方のための
認定講師資格としてビジネスコミュニケーションインストラクター
(BCI) 認定制度がありますがご存じでしたか**

(n=207)



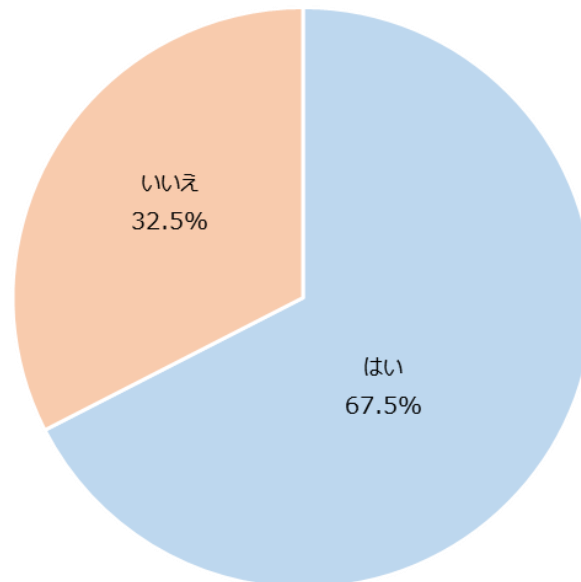
「ビジネスコミュニケーションインストラクター (BCI) の認知度は著しく低い」

コン検では、エントリー資格取得レベルの方々をトレーニングできるインストラクター資格として BCI 認定制度を設けているが、知っているという回答は 18.4%にとどまった。エントリー資格は、将来的にコンタクトセンターで働きたい方や、コンタクトセンターに勤務しはじめた初心者向けのレベルを想定しているが、コンタクトセンターに限らず、これから就職を控えている学生の方や、コミュニケーションスキルを身につけたいという方々に多く受検していただいている。

BCI 認定に向けては、2 日間の養成講座が開催されており、トレーナーとして必要なインストラクションスキルを学習することが可能だ。企業においてトレーナーを目指している、あるいはすでに研修を担当している方のインストラクションスキルの向上としての活用に期待される。今後は認知度向上に向けてメルマガによる定期的なご案内など、利用者に情報を届ける手段の確立を検討中である。

問 17 コン検主催の研修があるのをご存知でしたか

(n=209)



「コン検主催研修の認知度は高いとはいえない」

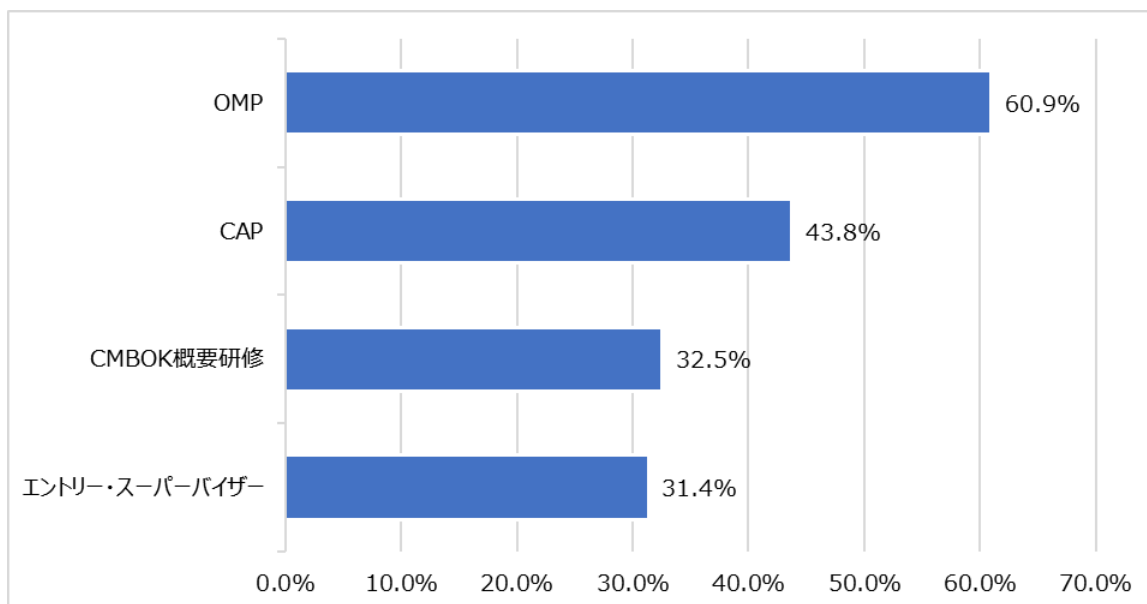
コン検が主催する研修についての認知度は、67.5%と決して高いとはいえない。

今回の調査はコン検に何らかの関わりがある方向けにアンケートを実施したにも関わらず、コン検主催の研修があることを知らない人が32.5%という割合であり、コン検として大きな課題である。

CMBOK の知識体系について学ぶ機会があることを、より多くの人に知ってもらうための広報活動に工夫が必要であると考えます。

問 18 コン検主催の研修で参加してみたいものを教えてください

(n=169) 複数回答可



「プロフェッショナル研修への学習ニーズが高い」

OMP（オペレーションマネジメントプロフェッショナル）の受講希望が 60.9%、CAP（コンタクトセンターアーキテクチャプロフェッショナル）の受講希望が 43.8%と、非常に高い割合を示した。

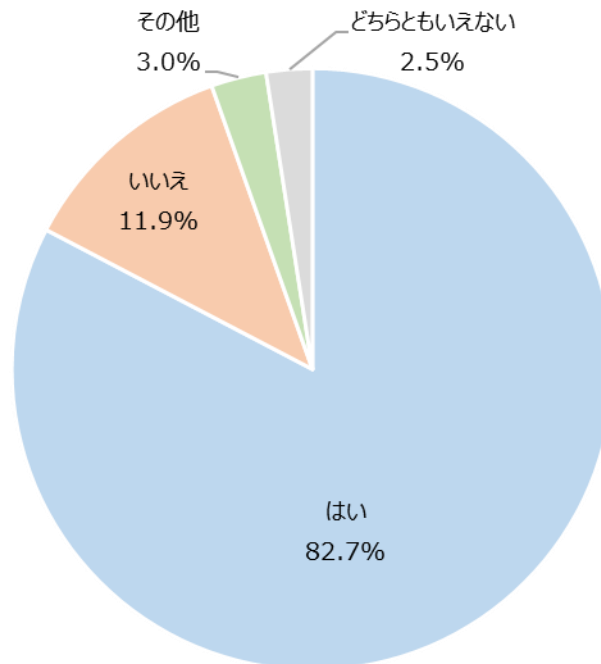
5年以上の就業者が多いこと、およびスーパーバイザー資格保有者が多いことから、次のステップに対する学習意欲が見られる。また、すでに問 12 の回答から、外部の研修に求めるのは、センターマネジメントを体系的に学べることであるという検証結果も出ており、コン検利用者のうち、マネージャー以上の方々のニーズは運用や構築の知識を学ぶためのプロフェッショナル研修にあることがうかがえる。

現在コン検ではプロフェッショナル資格に対応した研修が開催されていないが、プロフェッショナル共通の知識領域や、それぞれの資格において重要度の高いものを中心としたプロフェッショナル研修の構築など、今後もユーザーの声を聴きながら、研修の実施について検討したい。

コンタクトセンターにおけるキャリア形成

問 19 顧客接点の部門（コンタクトセンター含む）で今後も継続して働きたいですか

(n=202)



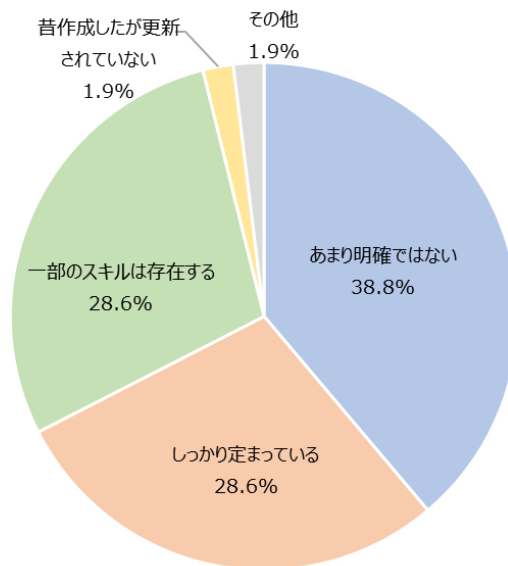
「働き続けたいが、専門分野の学習機会は多く提供されていない」

コンタクトセンターを含む顧客接点部門で、今後も継続して働きたいという割合は 82.7%と高い割合となり、今回の回答者の多くは、顧客接点の部門で継続して就業することに意欲を持っている。

コンタクトセンターは、その業務を経験していないと敬遠されがち傾向ではあるが、実際に就業すると、直接的に顧客との接点を経験することでしか得られない感謝の声など、魅力的な面も多くある。一方、多くの顧客や様々なステークホルダーとの関係構築を担うマネジメントでは、高い専門性が求められる。就業を続けていくためには、キャリアの方向性、学習機会の提供が業界としての課題といえるだろう。

問 20 自分自身の役職の職務定義は定まっていますか

(n=206)



「役職の職務定義が定まっている回答は3割しかいない」

役職の職務定義が「しっかり定まっている」との回答は 28.6%という結果になった。コンタクトセンターでは、企業の顧客接点のうち定型化された業務を実施し、“効率性”や“ばらつき”のない品質に基づくサービス提供が重要な役割の1つである。

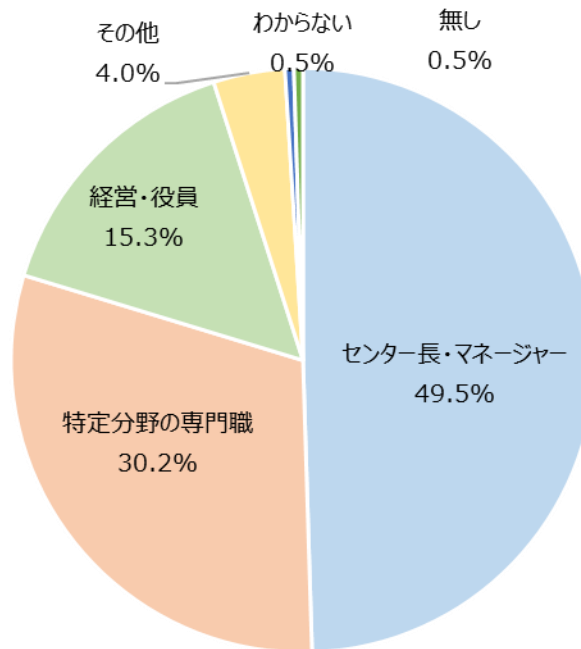
これは、オペレーターに限定されるものではなく、その管理者の職務においても、それらを実現するためには、広範囲な専門的スキルや経験が求められる。しかし、今回の結果からは、重要な役割を担うという側面があるにも関わらず、職務定義が定まっていないという結果となった。社員に対する人事制度上の役職としての職務やコンピテンシーと、コンタクトセンター運営における職位名称とにギャップがあるという声をよく耳にする。この時点で、コンタクトセンターの特殊性が示されているともいえるだろう。

一般的に職務は組織内に二重に存在することは好ましくないため、曖昧な位置づけのまま定義せざるをえないという難しい課題が背景にある可能性も否めない。

その結果、特殊性を持つセンター運営に必要な職務定義が明確にならず、そして、それらを遂行するための専門スキルの過不足も可視化されにくいという環境があることも、この調査結果の背景にあると考えられる。職務・職能の制度を抜本的に見直すことは、企業戦略・人事戦略を前提とするものであり、コンタクトセンター単体での実行は困難だ。しかし、業務遂行するための専門性で不足している領域を明確にし、それを補完する人材育成や組織の仕組み作りは重要なポイントになるだろう。

問 21 コンタクトセンターで働く人のキャリアとして目指すべきゴールはどのようなものがあると思いますか

(n=202)



「ほぼ 100%がキャリアのゴールイメージを持っている」

「センター長・マネージャー」という回答が 49.5%と、約半数を占めている。

一方で、経営や役員と回答した方も 15.3%と、回答者の多くが SV 層・マネージャー層であるが、さらにも上のキャリアを目指していることが見て取れる。

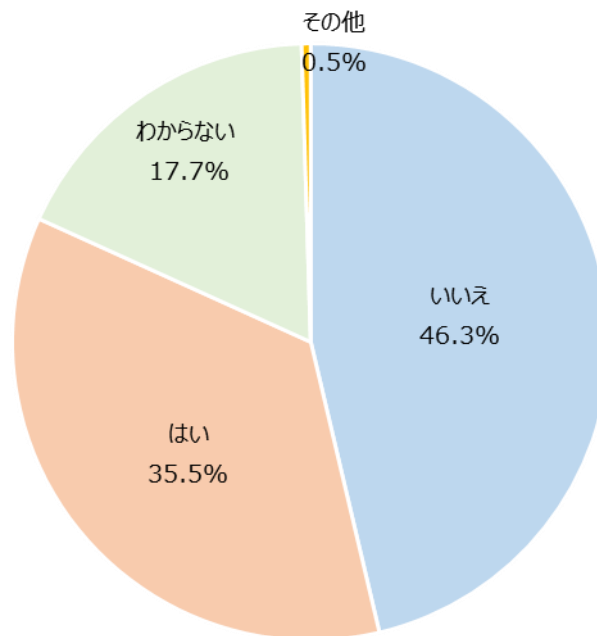
また、特定分野の専門職は、CMBOK にて指針を示してきたものであるが、30.2%の回答を占めた。

オペレーター、リーダー、スーパーバイザー、マネージャーという役職としてのキャリアだけでなく、特定分野の専門家としてキャリアを目指す回答が得られたことは、分析やデジタルを利用した顧客対応など、より高度な専門知識を持つ担当者が求められはじめた業界の実態を反映しているともいえる。

キャリアに対する考えは企業内の制度とも強く連動するが、コンタクトセンターでの経験が、企業の経営に貢献できる人材として活躍につながるよう、その道筋を示していくことは業界にとって重要なテーマである。

問 22 所属している企業から今後のキャリアパスを示されていますか

(n=203)



「しかし、キャリアのゴールへの道筋は示されていない」

多くの方が今後もコンタクトセンターで働き続けたいと回答し、自身が目指すキャリアのゴールをイメージしている一方で、企業から今後のキャリアパスが示されていると回答した割合は 35.5%にとどまる結果となった。コンタクトセンターでの就業にやりがいを感じ、さらに、そこでの経験が企業への貢献へと結びつくという重要性が、企業の経営層から注目されていない可能性が考えられる。

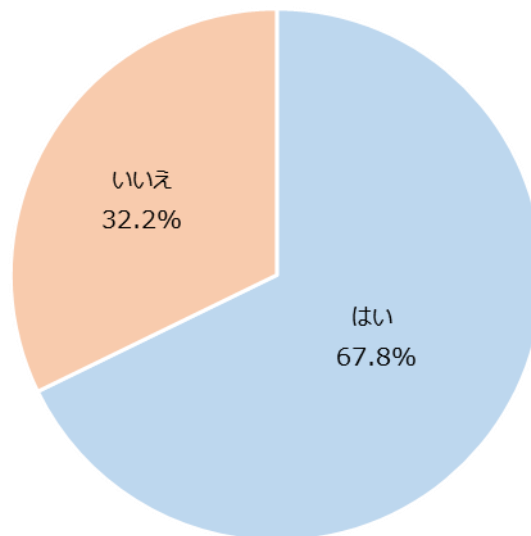
また、コンタクトセンター組織は、非正規社員や派遣社員で構成されていることが多いため、キャリアパスについて整備されていないセンターが多くある。

雇用の確保が難しい環境となった昨今、登用制度などにより、非正規社員から正規社員化するセンターや、法令改正による雇用の無期化など、コンタクトセンターは長期に働く職場へと変化しはじめている。今後はあらためて、従業員のキャリアパスについての整備が求められる。

CMBOK 改訂

問 23 CMBOK（コンタクトセンターマネジメント知識スキル体系）は見たことがありますか

(n=208)



「資格取得が目標となってしまう可能性がある」

CMBOK を知らないという回答割合が 32.2%と約 3 分の 1 を占めた。

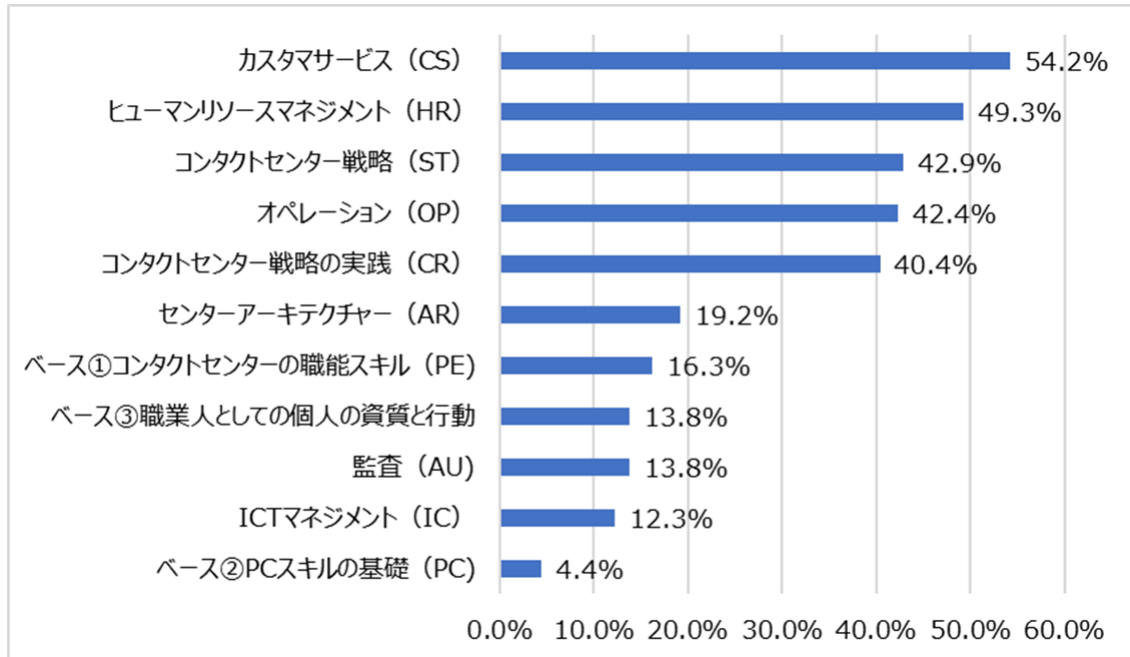
前述の、回答者の資格取得状況の質問への回答で、大半の方がコン検資格を取得していたことを考えると、CMBOK の学習ではなく、一般的な SV やマネジメントに関する学習をして、コン検の資格を受検した方が多くいると考えられる。

CMBOK は、コンタクトセンターの専門的な職能に対するコンピテンシーを体系的にまとめた、知識スキル体系である。資格を取得し、業界において自身のスキルの証明をすることは有意義ではあるものの、CMBOK を体系的に学習し知識・スキルを身につけることは業界でキャリアを積むうえで、非常に大切である。

資格取得だけが目標となることなく、CMBOK の学習意義の理解と、自身のキャリアアップのための CMBOK の活用について、協会からの広報活動も必要であると考ええる。

問 24 CMBOK の主要分野についてお聞きます。どのような分野があなたにとって「特に」重要ですか 重要と考えるものを「3つ」選択してください

(n=203)複数回答可



「コンタクトセンターの運営に必要な専門的知識が求められている」

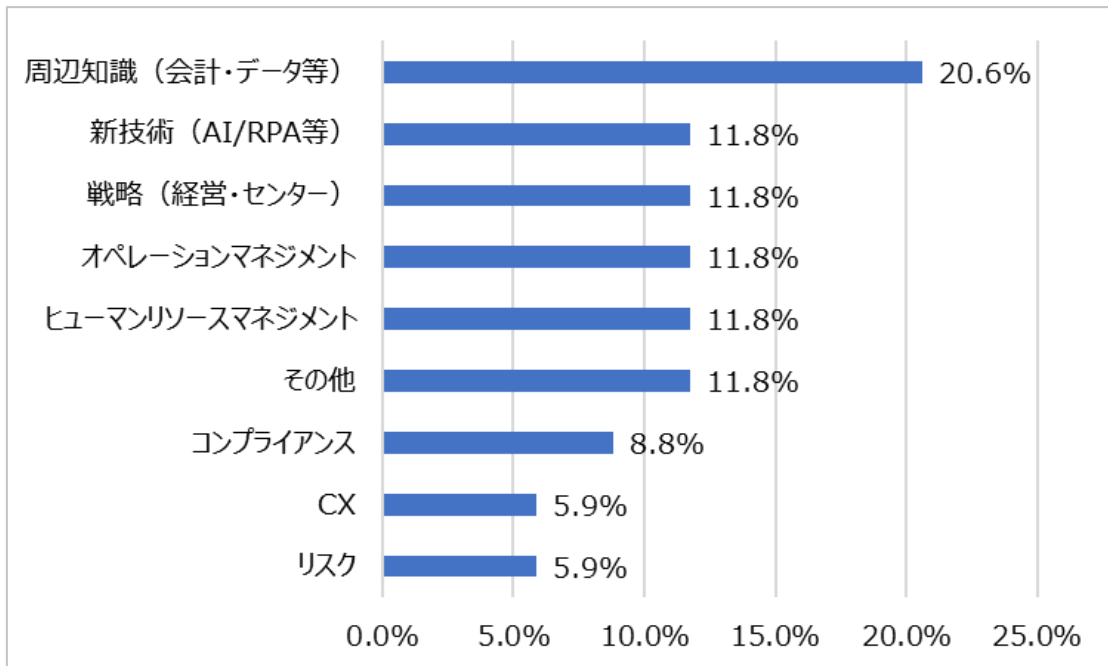
上位にある、「カスタマサービス」「ヒューマンリソースマネジメント」「コンタクトセンター戦略」「オペレーション」「コンタクトセンター戦略の実践」は、コンタクトセンター運営に必須な知識であり、センター運営を学ぶ上で、これらの専門知識が重要視されているということがわかる。

また、人工知能やチャットボットなどを導入するセンターが増加していることもあり、「センターアーキテクチャ」「ICT マネジメント」の重要性が高まっている。

今後は、テクノロジーに対する知識への要望が増加すると考えられる。コン検としても、最新の運営手法や、技術についての最新理論などについての追加を検討していく。

問 25 今後追加した方が良いと思う分野にはどのようなものがあると思いますか

(n=34)



「追加の希望は少数」

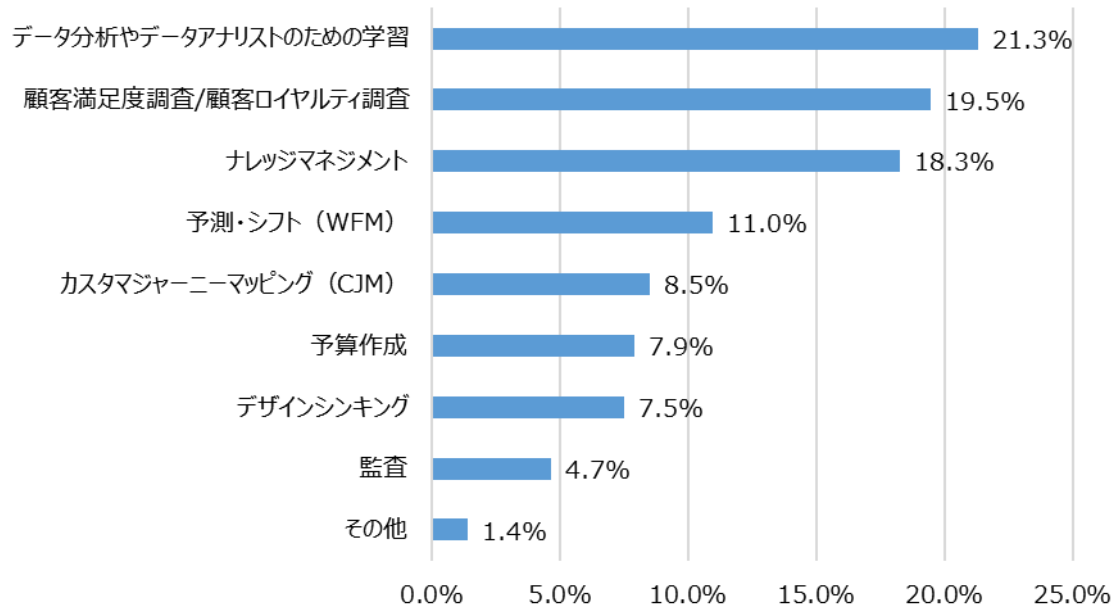
当該質問に対する回答者数は 34 名と少なく、現在の CMBOK の内容で充分であると考えている人が多数いると考えられる。

数が少ないため、傾向値として捉えるのは困難だが、コンタクトセンターの役割が多様化していることを表すように、コンタクトセンター運営の周辺知識として、会計、データ分析、英語など多岐にわたる回答が寄せられた。また、コンタクトセンターでは急速にデジタル化が進んでいるため、デジタルチャネルを活用した経営戦略の検討が必要となり、新技術と共に上位にあげられていると考えられる。

今後学びたい分野

問 26 今後学んでみたい分野にはどのようなものがありますか

(n=198) 複数回答可



「CX 関連とデジタル化に関連する学習の要望が高まっている」

今後学びたい分野では、「データ分析やデータアナリストのための学習（53.0%）」「顧客満足度調査／顧客ロイヤリティ調査（48.5%）」「ナレッジマネジメント（45.5%）」の順番となった。これらの3分野は、約半数の方が学習したいと回答しており、大きな注目を集めていることがわかる。

コンタクトセンターでは、人工知能やチャットボットなど、デジタル化が急速に拡大しているため「データ分析やアナリストのための学習」「ナレッジマネジメント」等が上位となったと考えられる。「カスタマジャーニーマッピング (CJM) も 21.2%が学んでみたいと回答しており、CX 向上に向けて、センターで取り組むべきことや、手法についての学習意欲が高まっているといえるだろう。

参考

CMBOKとは (<https://www.conken.org/association/cmbok/>)

Contact Center Management Body Of Knowledge (CMBOK) とは、コンタクトセンターマネジメント知識スキル体系のことで、コンタクトセンターの専門的な職能に対して、知識・スキル・行動などコンピテンシーを体系的にまとめたものです。

CMBOK 構築の視点

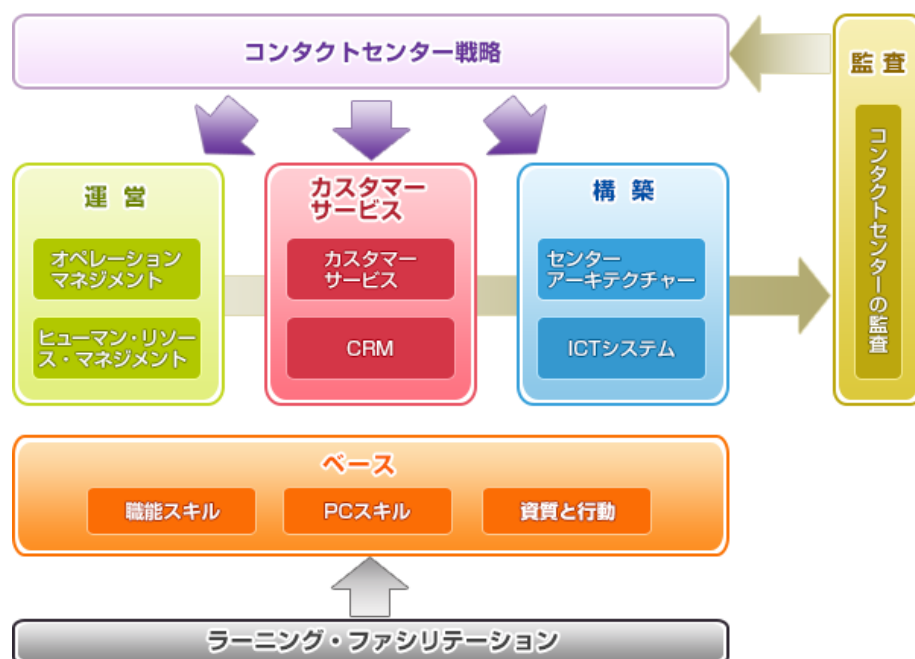
普遍性	広くコンタクトセンターに受け入れられるものであること
専門性	業務の専門性を広くカバーすること
実践性	キャリアパスの連続性、就業者の目標設定ができること
客観性	客観的な評価ができること

CMBOK 構築にあたってのポイント

- ✓ 人材育成のシステムとして活用できる知識スキル体系を構築
- ✓ マネジメント層における企業経営・戦略の理解を重要視し、「経営と戦略」分野を構築
- ✓ 人材育成のトレーニングコンピテンシーを定義し、「トレーナー」分野を構築

CMBOK の構成

CMBOK はコンタクトセンターの戦略から、顧客対応、運営、構築と調達などの業務を広くカバーし、さらにそれらを支える職能スキルや資質までをカバーしています。



公認ビジネスコミュニケーションインストラクターとは

(<https://www.conken.org/association/training/certification.html>)

協会では、C M B O K 業務領域、及びコンタクトセンター検定試験エントリー資格の学習領域に係る研修を行う能力を有するインストラクターを「公認ビジネスコミュニケーションインストラクター」として認定しています。

ビジネスコミュニケーションインストラクターの認定を受けるには、協会実施の「ビジネスコミュニケーションインストラクター養成講座」の受講終了、申請書類の提出、エントリー資格の取得が必要となります。

ビジネスコミュニケーションインストラクター養成講座

ビジネスコミュニケーションインストラクター養成講座は、公式テキスト「ビジネスコミュニケーション」を基に、ビジネスコミュニケーションの指導ポイントを学習します。コンタクトセンター業務や社内外を問わず、ビジネスコミュニケーションを指導する方向けの研修です。19年度の研修開催日程、受講料等は、以下の通りです。詳細は HP にてご確認ください。

(<https://www.conken.org/association/training/course/bci.html>)

【開催日程】

7月25日(木)～26日(金) 大阪
8月5日(月)～6日(火) 東京都(浜松町)
9月18日(水)～19日(木) 東京都(新宿)
11月26日(火)～27日(水) 大阪

【受講料】

一般会員：30,000円

非会員：80,000円

その他コン検の詳細は HP にてご確認ください。

<https://www.conken.org/>

CMBOK 白書 2019 年版

発行：一般社団法人 日本コンタクトセンター教育検定協会



ホームページ： <https://www.conken.org>