

COPC Customer Experience (CX) 規格 認証ガイド

RELEASE 8.0
VERSION 0.1



目次

| | |
|-------------------------|----|
| 目次 | 1 |
| このガイドについて | 3 |
| COPC CX 規格の認証の意義とは | 4 |
| COPC CX 規格認証手順 | 5 |
| COPC CX 規格の適合性の審査 | 11 |
| COPC CX 規格の採点方法 | 12 |
| COPC CX 規格 プロセス認証手順 | 19 |
| エンタープライズと複数拠点でのプロセス認証手順 | 25 |
| エンタープライズモデル | 25 |
| 複数拠点モデル | 26 |
| 特定用語の定義 | 27 |
| 内部監査チーム | 27 |
| プロセス認証 規格要求 | 28 |
| プロセス認証の対象項目 | 28 |
| パフォーマンス | 29 |
| 免除項目 | 29 |
| クオリティ管理のプロセス認証 | 30 |
| リソース管理のプロセス認証 | 31 |
| クライアント管理のプロセス認証 | 33 |
| 人材のプロセス認証 | 35 |
| 顧客体験のプロセス認証 | 36 |

COPC CX 規格リリース 8.0 フレームワーク



このガイドについて

COPC カスタマーエクスペリエンス (CX) 規格は、カスタマーエクスペリエンス (CX) オペレーションを管理するためのパフォーマンス・マネジメントシステムである。COPC CX 規格コンタクトセンター版は、特に顧客体験に高い満足度を提供するコンタクトセンター業務に焦点を当てている。COPC CX 規格カスタマーオペレーション版は、目的は同じであるが、顧客をサポートするすべてのオペレーションに焦点を当てている。この規格は、顧客が問題を解決するために体験するサービスジャーニーにおいて、単一のチャネルまたは複数のチャネルを通じたカスタマーエクスペリエンスの管理に関与するオペレーションのための、一連のマネジメント・プラクティスと主要な測定指標を提供する。

COPC CX 規格、および関連する COPC 認証プロセスを統轄しているのが、COPC 規格委員会である。この独立したグループを構成しているのは、所属する企業で上級管理職の責任を担い、なおかつその業務において COPC CX 規格を利用した経験を通じて当規格群を熟知している個人である。いかなる認証要件から逸脱や例外も、COPC 規格委員会によってのみ認められる。またその判断において、この認証ガイドに定めるプロセスとは異なる要件が求められることもある。

この認証ガイドは、COPC CX 規格の 1 つまたは複数のバージョンの認証取得に向けて取り組む組織を対象に、追加情報と認証に関するアドバイスを提供する。

このガイドは、COPC CX 規格コンタクトセンター版、およびカスタマーオペレーション版のいずれかと組み合わせて活用することを意図しており、日本語版はウェブサイト (www.proseed.co.jp) からダウンロード可能である。

本ガイドは COPC 規格委員会による、COPC CX 規格の変更に合わせて更新される。

このガイドには、組織が認証取得するための、準備プロセスへのアドバイスが含まれており、認証取得のためのステップが紹介されている。ここでは、COPC CX 規格自体には記載されていない、適合を得るためのルール (例: 採点方法)、追加のアドバイス、解釈を補足する。

組織によっては、COPC CX 規格全要求項目の認証取得ではなく、規格の特定のプロセスに対する認証を希望する場合がある。COPC 委員会は、顧客体験の管理に重要ないくつかの主要プロセスについて、プロセス認証を承認している。プロセス認証の要件とガイドラインは、このガイドで定義されている。



COPC CX 規格の認証の意義とは

COPC CX 規格の基本的な考えは、認証取得したカスタマーサービスプロバイダ (CSP) またはビジネスプロセスアウトソーサー (BPO) が、顧客が問題を解決するために体験するサービスジャーニーを通じて、サービス、クオリティ、セールス、コスト、クライアントおよび顧客の満足度の指標において一貫して高い結果を示すことであり、またその実現のために必要となる運営の厳格さと一貫性を、規格の要求事項として求めるということにある。COPC CX 規格のいずれかの認証を取得した組織の特徴は、

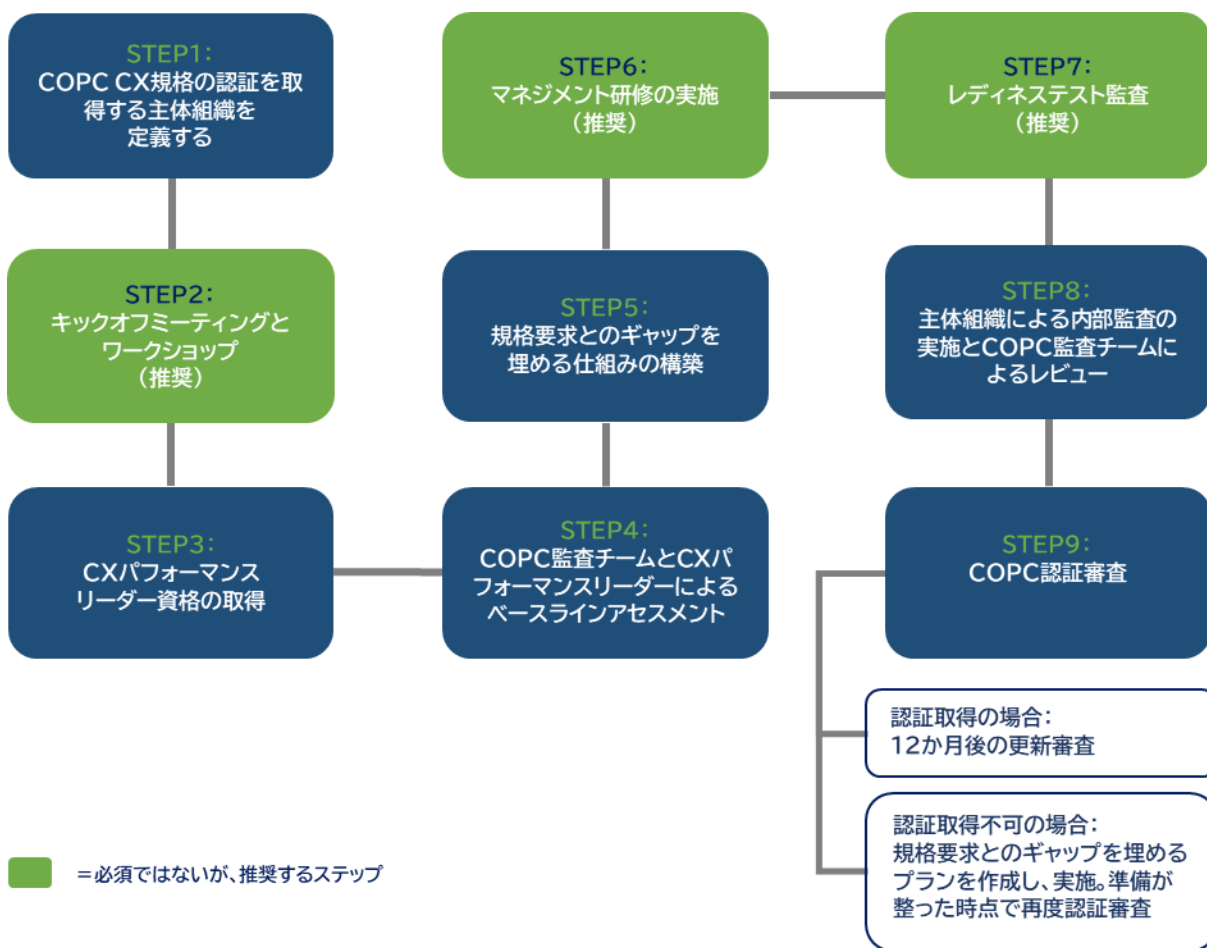
- 顧客、およびクライアントに直接影響を与えるすべての活動について、客観的な指標を導入している。
- パフォーマンス目標の大半を達成する能力を立証できる。
- 結果を出すことが証明されているパフォーマンス改善の方法論を備えている。
- クライアントおよび顧客コンタクトオペレーションの管理者が、オペレーション自身がパフォーマンスの向上を実現するために積極的に長期にわたり活用していることを検証することができるパフォーマンス・マネジメントシステムを持つ。

COPC CX 規格群は、組織が導入すべきパフォーマンス管理の手法を記述し、その手法の有効性と効率性を評価するために使用される指標を定義している。これらは **CSP、あるいは BPO が自らの力で継続的改善を実践するためのパフォーマンス・マネジメントシステムである**。COPC CX 規格とはすなわち、オペレーションを行う上で採用するプロセスとテクノロジー、そのプロセスを管理、維持する人材を、顧客の視点で定めたパフォーマンス目標に結びつけるためのフレームワークである。さらに、目標・プロセス・人材は、方針や計画とも結びつき、継続的に改善され安定していく。こうした統合化により、顧客重視と効率性を追求したパフォーマンス、行動、および方向性の徹底が可能となる。パフォーマンス・マネジメントシステム、およびクオリティマネジメントのフレームワークとして規格を導入する主体組織の最終目的は、クライアントと顧客にとって優れたパフォーマンスと、効率性を実現することである。

多くの主体組織は、COPC の手法を導入して 指標を測定することで、COPC CX 規格の定める要求事項に「適合」することを目指している。この「適合性」は、COPC 認証審査のプロセスによって判定される。審査にあたっては、まず所定の申請書の提出が必要となり、次いで COPC 社、またはそのライセンシーである審査機関による現場監査が実施される。本規格書を活用中の企業の多くは、COPC CX 規格の認証取得を、重要な短期目標の一つに掲げている。

認証取得が実現されると、COPC 社および COPC 規格委員会により成功が認められる。認証組織は、COPC 社のウェブサイト追加され、認証の達成と認証組織の紹介が掲載される。

COPC CX 規格認証手順



Step 1: 主体組織の定義

明確に定義できる限り、あらゆる種類の「ロケーション(拠点)」や「サービス」を認証対象の「範囲」と定義できる。
1 ロケーション(拠点)で複数実施されている「サービス」のひとつを「範囲」として認証を申請することも可能である。

「主体組織」の範囲は主として、

1. 企業単位
2. ロケーション(拠点)単位
3. 提供しているサービスの単位

「主体組織」には、認証の対象となるサービスの提供に必要なプロセスを実施している組織、その一部を担っている組織、またはアウトソーシング先の組織(部署や職務、ロケーション(拠点)等)などを、すべて含むこと。ここでいう必要なプロセスとは:

- 顧客に関連する重要なプロセス(KCRP)
- 重要なサポートプロセス(KSP)



Step 2: キックオフミーティングとワークショップ(推奨)

COPC 監査チームは、以下の目的でオンサイトまたはリモートで打合せを実施する。

経営層とのミーティング:

- COPC コンサルタントと CSP の経営層メンバーとの顔合わせを行う。
- 認証プロセスについて話し合い、アセスメントのスケジュールと参加者を最終決定する。

認証を推進する CX パフォーマンスリーダーとのミーティング:

- 通常、COPC CX 規格の導入推進担当チームと 2 時間のセッションを行い、体系的なサポートプロセス、文書作成、プロジェクト管理の要件について話し合う。

Step 3: COPC CX パフォーマンスリーダー資格の取得

認証取得を目指すロケーション(拠点)ごとに、少なくとも 1 名が「CX パフォーマンスリーダー」の認定を受け、その実施に責任を持つことが必要となる。認証取得を目指す組織は、主要な機能(クオリティ、研修、オペレーション、人事、アカウントマネジメントなど)のリーダーや主体組織全体のシニアチームのメンバーが「CX パフォーマンスリーダー」の資格を得ることが推奨される。

COPC 認定 CX パフォーマンスリーダーの資格を得るには、1 週間の「COPC CX 規格ベストプラクティス研修コース」に参加し、修了試験で合格ラインの 90%を達成することが最低条件となる。

この研修は、北米、ラテンアメリカ、ヨーロッパ、中東、インド、日本、シンガポール、中国、オーストラリアの各地域で実施されている。

Step 4: COPC 監査チームと CX パフォーマンスリーダーによるベースラインアセスメント

ベースラインアセスメントの準備工程として、CX パフォーマンスリーダーは、COPC 監査チームに対し、スーパーバイザー、スタッフまで詳細に記載された組織図と、顧客が問題解決のために選択できるチャネルを含む、顧客サービスの概要の情報を提供する。COPC コンサルタントは以下の通り準備を進める：

- これらの情報を受け取った後、COPC 監査チームは、主体組織の顧客サービスとチャネルに合わせて、必要なデータに関するリクエストを送る。
- COPC 監査チームは、受け取ったすべてのデータと情報を検討し、インタビューにスタッフをアサインできるよう、ベースラインアセスメントのアジェンダを作成する。
- 可能であれば、CX パフォーマンスリーダーは COPC ベースラインアセスメントの前に研修に参加することが望ましい。
 - COPC 監査チームは、CX パフォーマンスリーダーがベースラインアセスメント中に COPC 監査チームをシャドウイングし、アセスメントの実施方法を学ぶことを強く推奨する。CX パフォーマンスリーダーは、その後、COPC 認証審査の前に、内部監査を実施することが求められる。
- 監査の一環として、COPC 監査チームは、主体組織の本社が提供するシェアドサービス(アカウント管理、IT 管理、予測業務等)がどのように管理されているかも対象として監査を行う。ベースラインアセスメントでは、通常、複数の COPC 監査員が 4~5 日間、オンサイトまたはリモートで監査を行う。
- 監査後に、COPC 監査チームから組織のマネジメント層(経営層やセンターマネージャ)に対して実施結果を報告する。報告内容は、監査で見つかった指摘、および改善策の提案で、詳細は下記の通り：

1. 「主体組織」の現在の能力の評価結果

COPC コンサルタントは、過去 1,000 以上の CSP に対し行ってきたレビューや監査の経験と比較したうえで、以下の評価を行う。

1. 他の主体組織と比較可能な、COPC の経験に基づく全体評点(スコア)。
2. COPC CX 規格の要求項目各々に対する、主体組織の評価。
3. COPC 社が観察してきた優良事例とのギャップ(例：COPC 監査員が、競争上の弱点と判断した「主体組織」の事項)。

2. オペレーションの改善に対する提案

監査結果は、経営層が取り組むべき改善策を、優先度を付けて提供する。

- クライアントと顧客の満足度、サービス、クオリティ、コスト、セールスなどのパフォーマンスの向上。
- COPC CX 規格の導入促進。

Step 5: 規格要求とのギャップを埋め、仕組みを構築する(助言サポート)

Step5 では、「CX パフォーマンスリーダー」の主導で、主体組織のオペレーションとチームを組み、Step4 のベースラインアセスメントで明確になった規格との隔たりを埋める取り組みに入る。

助言サポートの例

1. 第1段階では、KCRPを確認する。
2. 第2段階では、設定したKCRPに必要な指標を確認する。
3. 第3段階では、主要サプライヤを確認する。

- COPC コンサルタントは、この取り組みをサポートする目的で、CX パフォーマンスリーダーを支援する、オンサイトまたは電話会議による「助言サポート」を行う。
- このサービスの日程や内容は標準的なパッケージの形式を基本とするが、通常、2 から 3 週間毎に半日から 1 日間の電話会議またはミーティングで実施される。
- その後は順次、COPC コンサルタントと CX パフォーマンスリーダーの間で、スケジュールや協議内容を設定し、次の会議に向けた準備を進めていく。
- 「主体組織」は、ベースラインアセスメント実施後 18 ヶ月の期間で助言サポートを終了し、認証審査を受審する。
- 18ヶ月以内の認証審査の受審の条件が満たされない場合、「主体組織」のその後の必要なステップは、COPC 監査チームによる状況レビュー（例：主体組織の定義、KCRP とサービス、助言サポートの状況、認証日のコミットメント等のレビュー）により、決定される。必要なステップには、追加の助言サポート、COPC 監査チームによる再度のアセスメントが含まれることがある。

Step 6: マネジメント研修の実施 (推奨)

COPC ((船井総合研究所・プロシード事業部)では、CSP のオペレーションに関する管理・運営知識を組織全体が共有し、パフォーマンスを高めることを目的としたハイパフォーマンス・マネジメントテクニック研修 (HPMT 研修)を実施しており、大多数の CSP が受講している。

多くの CSP に支持されているこのワークショップでは、センター長、グループリーダー、サポート要員、スーパーバイザー、およびチームリーダーが、コンタクトセンターや組織の日々の運営管理に必要なテクニカルスキルを学ぶ。

COPC パフォーマンス・マネジメントシステムの有効な活用方法についても学習する。

データを使用して、分野毎の参加者がギャップ (乖離) を埋めるためのアクションプランを設定し、パフォーマンスを向上させる原動力とする。

COPC パフォーマンス・マネジメントシステムの目的は以下の通り:

1. 優秀なサービスを提供しつつコストを削減し、
2. サービスとクオリティを高めながら顧客満足度を向上させ、
3. 売上げを拡大させる。

Step 7: COPC 監査チームによるレディネステスト(推奨)

レディネステストは現在のパフォーマンスのレベル、および COPC CX 規格の中で選択された要求項目の運用を評価する監査である。

- 監査において選択される規格要求項目には、COPC 社が過去の実績から見て、複雑なものや導入に時間がかかるもの、また CSP や BPO が困難を経験することが多い項目を含む。
- レディネステストは通常 2～3 日で行われ、最終日には経営層に向けた結果のレビューと報告会が実施される。
- COPC レディネステストの結果は、COPC CX 規格の認証や認証ステータスに影響を与えるものではない。認証審査の前に現状を確認することは、主体組織にとって現実的な COPC の認証取得日の設定に繋がる。
- ストレステストの実施は強く推奨される。COPC 認証取得活動に中断があった場合には特に有効な活動である。
 - 例:業務量の大きな変化、マネジメントチームの変更、新たなクライアントや製品の追加、ベースラインアメントから 12 ヶ月以上の経過

Step 8: 主体組織による内部監査の実施と COPC 監査チームによるその結果のレビュー

3ヶ月前

- COPC 認定審査の約 3 カ月前までに、COPC 監査チームは、「主体組織」のパフォーマンスデータと COPC CX 規格に対する内部監査を確認することで、STEP9: 認証審査で組織が成功する可能性が高いことを確認する。
- COPC 監査チームは、主体組織の CX パフォーマンスリーダーと 2 時間程度のレビューを行う。
 - 不適合が発見された場合、COPC 監査チームはアプローチの適合性を確認し、発見されたギャップを COPC 認証審査までに解消できるかを判断するため、アクションプランの見直しを行う。

Step 9: 認証審査

- 助言サポートの終了にあたり、適切な認証審査日を決定するため COPC 監査チームは、「主体組織」の 50/75 のパフォーマンス結果を毎月確認する。
- COPC 監査チームは、規格の全要求項目の適合性判断とパフォーマンスの評価を含む包括的な監査を実施する。
- 認証審査は、通常、COPC 認定監査員 2～3 名による 3～5 日間の現場、あるいはリモート監査を必要とする。
- 認証審査のアウトプットは、認証判定結果と観察事項(是正内容)の記載を含むリードアウトのプレゼンテーションと、結果の詳細を記載した報告書となる。

COPC CX 規格の認証判定結果

| COPC CX 規格 認証取得 | COPC CX 規格 認証申請中 |
|---|--|
| 主体組織の得点が、すべての合計ポイントの 95%以上。 かつ 4 カテゴリーの「アプローチ」への評価が 100%。 | 認証に必要な全ての規格要求を満たしていないが、全項目に対して適合する意向を経営層が正式に打ち出している。 |

認証審査中に指摘された不適合項目が 90 日以内に是正され、規格要求 4.5 パフォーマンスの達成度評価における 50/75 ルールにおいての適合の維持が確認された場合、その CSP のステータスは「認証」になる。該当項目の適合性を確認するため、約1日間のオンサイトまたはリモート監査が追加されるか、30 日、60 日、90 日間のレビューセッションが必要となる場合がある。指摘された不適合項目が 90 日以内に是正されず、かつ経営層が全項目に対して適合する意向を打ち出している場合は、その主体組織のステータスは「申請中」のままになる。この状態を主体組織が維持するためには、Step9「認証審査」から 18 ヶ月以内に、ベースラインアセスメント、または認証審査を受ける必要がある。

認証更新審査

認証を継続するためには、認証を受けている主体組織全体が年次の更新審査を受けること。また更新審査は、認証を受けた翌年同日から 30 日以内に行われるようにすること。

以下の条件を満たす場合、COPC 認証のオンサイトの監査による更新審査は、2 年毎に延長される。

- COPC 監査チームが最後に実施した更新審査において、重大な不適合(すなわち ATAC)が無かった場合。
- COPC チームが最後に実施した更新審査において、主体組織の内部監査活動に関して、いかなる不適合(ATAC、ARTMC、および運用減点)もなかった場合。
- 最新の COPC 監査チーム)による PST 評価において、主体組織が、65%を超える指標において目標を達成している場合。
- 最新の COPC 監査チームによる PST 評価において、主体組織が、75%を超える指標において目標を達成しているか、継続的改善を実現している場合
- 主体組織が、カテゴリ 4.0 のパフォーマンス指標におけるレベル達成の要求に適合している場合。

上記の条件を必要条件とし、主体組織は COPC 監査チームが最後に実施した更新審査の翌年同日から 30 日以内に、COPC 監査チームによる、PST、内部監査資料等を用いた文書による更新審査を受けることが可能となる。

主体組織に不適合状況が確認された場合、主体組織は 90 日間の是正期間に不適合項目を是正することが求められる。

90 日後に不適合項目が是正されていない場合、主体組織はその後 30 日以内の COPC 更新審査により認証を維持するか、そうでなければ COPC 認証を失うことになる。

COPC CX 規格の適合性の審査

審査上の要求事項

COPC CX 規格の認証を目指す組織はカテゴリ 1.0 から 4.0 までの要求事項を指標一覧表 1,2,3 に加え審査の評価における以下の要求事項に適合することが要求される。

認証を目指す BPO に複数のクライアントが存在する場合、クライアント毎に 50/75 の要件を満たすこと。また、各クライアントの業務量、または売り上げが主体組織全体の 20%未満であっても、顧客満足度データを測定、管理すること。

アプローチおよび運用

COPC CX 規格の 4 つのカテゴリでは、CSP/BPO が規格の要求事項を満たすために構築・運用すべき様々なプロセス、手法、手順が定義される。こうした規格の要求を満たす為に必要な文書化されたプロセス、手法、手順は「アプローチ (Approach)」と称される。CSP/BPO 組織内においてアプローチが広範囲に活用されることを指して「運用 (Deployment)」と呼んでいる。適切に「アプローチ」を構築し、その「運用」を浸透させることが、COPC CX 規格の目的である、優れたパフォーマンスの維持へとつながる。

自らの組織に最も適した「アプローチ」を構築するには、その CSP/BPO 固有の条件や環境（例えば、方針、競合の位置づけ、クライアント、および顧客の要求、企業文化等）を考慮する必要がある。どのようなアプローチにも、「ただ一つの最適形」は存在しないことから、COPC CX 規格は、すべての CSP/BPO が同一のアプローチを採用することも、各アプローチの具体的な手順を定めることも求めていない。ただし、「アプローチ」と「運用」については、最低限の要求が以下の通り定められている。

- アプローチには、カテゴリ 1.0 から 3.0 の規格要求事項として記載されている「**重要項目**」を含むこと。項目毎の具体的な要求事項は、効果的で効率よいアプローチを構築するための必須条件となることが実証されている。
- アプローチは、「**体系的**」であること。つまり、繰り返し行うことができ、明確に定義された手順、または方法で成り立っていること。
- アプローチは、「**事実に基づいている**」こと。つまり、データ、情報、および事実に基づく証拠を用いて 1) アプローチを実施し、2) その有効性と効率性を評価し、改善すること。
- 運用は、主体組織の十分な範囲に「**浸透**」していること。すなわち、プロセス、手法、手順などを使って、組織がどのように運営されたのかを、アプローチが示していることが求められる。この点から、効果的な運用には、マネージャがパフォーマンス目標と、そのパフォーマンス実績を把握していることが必要とある。
- アプローチと運用は、双方を組み合わせて実施した結果、主体組織が COPC CX 規格の他の要求項目や結果に適合できるものであることが求められる。

結果

COPC CX 規格は、パフォーマンス・マネジメントシステムとして統合されたフレームワークである。よって、カテゴリ 4.0「結果」は、CSP/BPO が自らのパフォーマンスを評価するうえで必要な指標を、測定、マネジメントすることを求めている。言い換えるならば、パフォーマンスの向上は、組織全体での効果的なアプローチの運用がもたらすべき結果である。

結果は CSP/BPO のパフォーマンスを表すもので、目標値と比較して、評価される。



COPC CX 規格の採点方法

COPC 規格委員会がこの採点方法を策定した目的は、以下の通りである。

国際的に活用されているモデルを採用する: COPC CX 規格の採点方法は、多少の違いはあるものの、マルコム・ボルドリッジ国家経営品質賞の一部として使用され、その実績が証明されている採点方法を基本としている。

満点評価に届かない CSP の認証取得を可能にする: 以下に示すように、CSP が認証を取得するには、「アプローチ」と「結果」について 100% の評価点を達成しなければならないが、「運用」については 100% 未満の評価でも認証を取得できる場合がある。

進捗状況の把握と促進: 規格委員会では、COPC CX 規格への適合を目指す CSP/BPO が、その進捗状況を定期的に評価する必要性を感じると考えている。COPC CX 規格の新しい採点方法により、CSP/BPO は認証の前に進捗状況を“自己採点”することができる。

COPC CX 規格の採点方法は、以下の構成要素から成り立っている。

各規格要求への配点

- 以下に示すように、COPC CX 規格のスコアリングは、CSP の場合は合計 4,000 点、BPO の場合は合計 4,400 点となる。
- カテゴリ(例:「1.0 リーダーシップと計画」)、および項目(例:「1.1 方針声明」)の点数配分は、活動に方向性を与え、優秀なパフォーマンスレベルの達成に最も重大な影響を及ぼす項目に焦点を当てるよう意図されている。

| カテゴリと要求事項 | | CSP 版の配点 | BPO 版の配点 |
|-----------------------|---------------------------|--------------|--------------|
| 1.0 リーダーシップと計画 | | 460 | 460 |
| 1.1 | 方針声明 | 100 | 100 |
| 1.2 | 事業計画 | 160 | 160 |
| 1.3 | 目標設定 | 100 | 100 |
| 1.4 | ビジネスパフォーマンスのレビュー | 100 | 100 |
| 2.0 設計と実行 | | 440 | 440 |
| 2.1 | 顧客情報の収集と分析 | 100 | 100 |
| 2.2 | サービスジャーニーの設計 | 100 | 100 |
| 2.3 | KCRP の設計 | 100 | 100 |
| 2.4 | タスクの定義 | 60 | 60 |
| 2.5 | 変更管理 | 40 | 40 |
| 2.5 | ビジネス継続性の計画 | 40 | 40 |
| 3.0 プロセスの管理 | | 1,100 | 1,300 |
| 3.1 | スタッフの採用 | 80 | 80 |
| 3.2 | 研修と開発 | 80 | 80 |
| 3.3 | 能力と知識の検証 | 80 | 80 |
| 3.4 | CSS のモニタリングとコーチング | 80 | 80 |
| 3.5 | スタッフのパフォーマンスと欠勤の管理 | 120 | 120 |
| 3.6 | 従業員体験と離職の管理 | 100 | 100 |
| 3.7 | ワークロードの管理 | 160 | 160 |
| 3.8 | クオリティ管理 | 80 | 80 |
| 3.9 | サービスジャーニーの最適化 | 100 | 100 |
| 3.10 | ナレッジとコンテンツの管理 | 60 | 60 |
| 3.11 | ベンダーと主要サプライヤの管理 | 40 | 40 |
| 3.12 | データ完全性とレポート | 40 | 40 |
| 3.13 | 是正措置と継続的改善の管理 | 80 | 80 |
| 3.14 | BPO のセールス管理と RFP への対応 | — | 40 |
| 3.15 | 新規クライアント、プログラム、サービスの開始と終了 | — | 60 |
| 3.16 | クライアントと関係管理と請求 | — | 60 |
| 3.17 | クライアントへのレポート | — | 40 |
| 4.0 結果 | | 2,000 | 2,200 |
| 4.1 | 顧客体験のパフォーマンス | 700 | 700 |
| 4.2a | トータルコストのパフォーマンス (CSP) | 200 | — |
| 4.2b | クライアント体験のパフォーマンス (BPO) | — | 400 |
| 4.3 | KCRP のパフォーマンス | 550 | 550 |
| 4.4 | KSP のパフォーマンス | 200 | 200 |
| 4.5 | パフォーマンスの達成度評価 | 350 | 350 |
| 総点 | | 4,000 | 4,400 |

各項目の採点ガイドライン

COPC CX 規格の採点方法は、カテゴリ 1.0～3.0 のアプローチ項目と、カテゴリ 4.0 のパフォーマンス項目を別々に採点することを求めている。

カテゴリ1.0～3.0 の採点

カテゴリ 1.0～3.0 の項目は、以下の採点ガイドラインに従い、アプローチと運用範囲に基づいて評価される。

| スコアリング | アプローチ | 運用 |
|--|--|---|
| 0% | アプローチを満たしている 細目レベルの要求が企画要求の 25%未満 | アプローチが全面的に運用されている範囲が、 全体の 25%未満 のプログラム (カテゴリ 3.0 の場合、25%未満の KCR タスク) |
| 25% | アプローチを満たしている 細目レベルの要求が企画要求の 25%以上 50%未満 | アプローチが全面的に運用されている範囲が、 全体の 25%以上 50%未満 のプログラム (カテゴリ 3.0 の場合、25%以上 50%未満の KCR タスク) |
| 50% | アプローチを満たしている 細目レベルの要求が企画要求の 50%以上 75%未満 | アプローチが全面的に運用されている範囲が、 全体の 50%以上 75%未満 のプログラム (カテゴリ 3.0 の場合、50%以上 75%未満の KCR タスク) |
| 75% | アプローチを満たしている 細目レベルの要求が企画要求の 75%以上 100%未満 | アプローチが全面的に運用されている範囲が、 全体の 75%以上 90%未満 のプログラム (カテゴリ 3.0 の場合、75%以上 90%未満の KCR タスク) |
| 100% | アプローチが企画要求の すべての 項目を満たしている | アプローチが全面的に運用されている範囲が、 全体の 90%以上 のプログラム (カテゴリ 3.0 の場合、90%以上の KCR タスク) |
| 注記 1) 各項目の評価点は、アプローチまたは運用のどちらか低いほうの得点%となる。 例) ある CSP がアプローチで 75%、運用で 50%と評価された場合、その得点%は 50%となる。 | | |

アプローチは、適用されるすべての要求項目に対する達成率(%)として評価される。適用される要求項目には、チャンネル固有の要求項目も含まれる。

アプローチと運用(カテゴリ 1.0、2.0、および 3.0 の項目)の採点例

3つのプログラムを持つ CSP における 2.4「タスクの定義」の例で確認する。CSP は、アプローチでは細目レベルの要求に完全に適合しているが、運用においては、プログラム 3 つのうち 2 つのみが、完全にこのアプローチを運用している。この CSP の評価は、次のようになる。

- アプローチに関しては、すべての要求事項に適合しているので 100%となる。
- 運用に関しては、そのアプローチがプログラムの 50%以上で運用されているが、75%には届かないため(つまり、完全に運用されているプログラムが 3 分の 2=67%となるため)、評価は 50%となる。
- アプローチ、または運用のどちらか低い方の得点%を各項目の得点%として採用するので、総合評価は 50%となる。

さらに、総合評価である 50%という割合を、項目 2.4 の配点 (60 ポイント) に掛けると、この項目の得点である 30 点が得られる。

カテゴリ 4.0 の採点

カテゴリ 4.0「パフォーマンス」の項目は、以下の採点ガイドラインと採点対象指標リストに従い、パフォーマンス結果に基づいて評価される。

| スコアリング | 結果 |
|--|--|
| 100% | 要求される指標の 少なくとも 50% が、目標レベルを達成している |
| <p>注 1 CUIKA の「CUI」を満たしていない指標は、結果（目標レベルの達成）としてカウントすることはできない。CSP がカテゴリ 4.0 の要求事項うち、満たさなかったものがあれば、CUIKA の「C」が欠落しているとみなされる。</p> | |
| <p>項目 4.1、4.2、4.4 の採点方法</p> <p>個々の要求項目の特典%は、目標レベルを達成している指標の割合と、継続的改善を示した指標の割合に基づいて計算される。</p> <p>例 1- CSP が指標の 48%において目標レベルを達成している場合、その項目の配点の 96%を獲得する。継続的改善を示す指標については、1%毎に 0.5%のポイントが加算され、最大でその項目の配点の 100%を獲得する。</p> <p>例 2-CSP が要求された指標の 50%以上で目標レベルを達成している場合、継続的改善を示す指標数に関係なく、その項目の 100%のポイントを獲得する。</p> <p>例 3： CSP が目標レベルを達成している指標が 0%であっても、継続的改善を示す指標については、1%毎に 0.5%のポイントが加算される。</p> | |
| <p>項目 4.3（サービス、クオリティ、セールス、効率性の指標）の採点方法</p> <p>4 つの指標タイプ（サービス、クオリティ、セールス、効率性）すべてが存在する場合は、要求項目の配点の 1/4 ずつが、3 つの指標しか存在しない場合は、要求項目の配点の 1/3 ずつのポイントが各指標タイプに分配される。上記と同じ方法を用いて、4 つの指標タイプごとに分配される。</p> <p>例 1- サービス指標の 40%で目標を達成し、継続的改善がない場合のサービス指標の獲得ポイントは 80%、クオリティ指標の 50%で目標を達成し、継続的改善がない場合のクオリティ指標の得点%は 100%、セールス指標の 60%で目標を達成し、継続的改善がない場合、セールス指標の得点%は 100%、効率指標の 25%で目標達成し、さらに継続的改善を示した指標が 10%の場合、効率性指標の得点%は計 55%となる。4 つの指標タイプが存在するため、それぞれの指標タイプに対し、要求項目の配点の 1/4 ずつのポイントが配分され、それぞれ指標タイプの配点にそれぞれの得点%を乗じた値の合算が得点となる。</p> | |
| <p>項目 4.5 の採点方法</p> <p>50/75 の 50 の要求（達成評価）については、レベル評価において 50%の達成度を 1%下回るごとに 2%ポイントの減点が発生し、75%の達成度を 1%下回るごとに 4/3 %ポイントの減点が発生する。</p> <p>例 1- CSP が測定指標の 48%において目標レベルを達成し、69%において目標達成または継続的改善を示した場合、「50%ルール」においては 96%、「75%ルール」においては 92%のポイントを獲得する。</p> | |

カテゴリ 4.0 採点対象指標リスト

| 項目 | 内容 | 主体組織 | クライアント | プログラム |
|--|------------------------|--|--|---|
| 4.1 | 顧客体験の測定 | <ul style="list-style-type: none"> サービスジャーニーの顧客体験 | | <ul style="list-style-type: none"> トランザクションの顧客体験 |
| 4.2a | トータルコスト管理 (CSP) | <ul style="list-style-type: none"> サービスコスト (CSP) | | |
| 4.2b | クライアント体験のパフォーマンス (BPO) | | <ul style="list-style-type: none"> クライアント体験 (BPO) | <ul style="list-style-type: none"> 全ての KCRP 指標 (主体組織またはクライアント単位で同じ目標を持ち管理されているものを除く) クライアントから要求されるすべての指標 |
| 4.3 | KCRP のパフォーマンス | | | <ul style="list-style-type: none"> 全ての KCRP 指標 (主体組織またはクライアント単位で同じ目標を持ち管理されているものを除く) クライアントから要求されるすべての指標 |
| 4.4 | KSP のパフォーマンス | <ul style="list-style-type: none"> 予測精度指標、スケジュール遵守率および IVR のマネジメントを除くすべての KSP 指標 CSS 離職率 RFX への対応 (BPO) | <ul style="list-style-type: none"> クライアントへの報告 (BPO) クライアントへの請求 (BPO) | <ul style="list-style-type: none"> 予測精度指標 (スタッフインギ及びスケジュールリング) スケジュール遵守率 IVR のマネジメント 欠勤率 プログラム単位 CSS 離職率 |
| <p>*複数の KCRP のデータが合算されている場合は、達成度の計算には 1 度のみ使用すること。 すべてのクライアント要求指標を計算に含めること</p> | | | | |

採点結果

要求事項 4.1 の顧客体験のパフォーマンス、4.2a のトータルコストのパフォーマンス、4.2b のクライアント体験のパフォーマンス、および 4.4 の KSP のパフォーマンスについては、結果は、目標レベルを達成し、継続的に改善(向上)を示している要求事項の割合(%)として計算される。この割合(%)は、上記の「カテゴリ 4.0 の各項目の採点方法」テーブルを使って結果の得点%に換算される。

要求事項 4.3 KCRP のパフォーマンスに関しては、測定指標は 4 つの別々のタイプ、すなわちサービス、クオリティ、セールス、および効率性に分けられなければならない。これら 4 つのタイプそれぞれについて、目標を継続的に達成している要求指標の割合を計算することが求められる。主体組織に測定すべきセールスの指標がない場合、残りの 3 つの指標タイプ(サービス、クオリティ、効率性)のパフォーマンスに基づいて計算される。採点の例は、上に記載の表を参照すること。



COPC 認証取得に必要な点数

主体組織が認証を取得するためには、以下のすべてを満たすことが求められる。

- 評価対象の持ち点に対し 95%以上の得点を獲得する。
- カテゴリ 1.0～3.0 の「アプローチ」の評価において 100%を獲得する。
- 4.5 パフォーマンスの達成度評価において 50/75 を達成する。

評価対象の持ち点は、主体組織が提供するサービス内容によって決定される。

持ち点は、主体組織の評価対象スコープの要求項目に割り当てられた配点を指す。例えば、主体組織が CSP である場合、持ち点の合計には 4.2b クライアント体験のパフォーマンスに割り当てられた 400 ポイントは含まれない。認証を取得するためには、評価対象となる項目の持ち点に対し、少なくとも 95%以上の得点を得ることが求められる。

主体組織の定義の一部として、除外される項目を特定し、組織の持ち点の合計を確定しなければならない。

アプローチ、運用、および結果の適合性の評価には、アプローチ、運用、および結果の適合性の評価には、COPC CX 規格の評価ツールを利用することができる。

このツールは、評価に求められる細分化のレベルを要求項目毎に明確に示したもので、ベースラインアセスメントにて提供される。

COPC CX 規格 プロセス認証手順

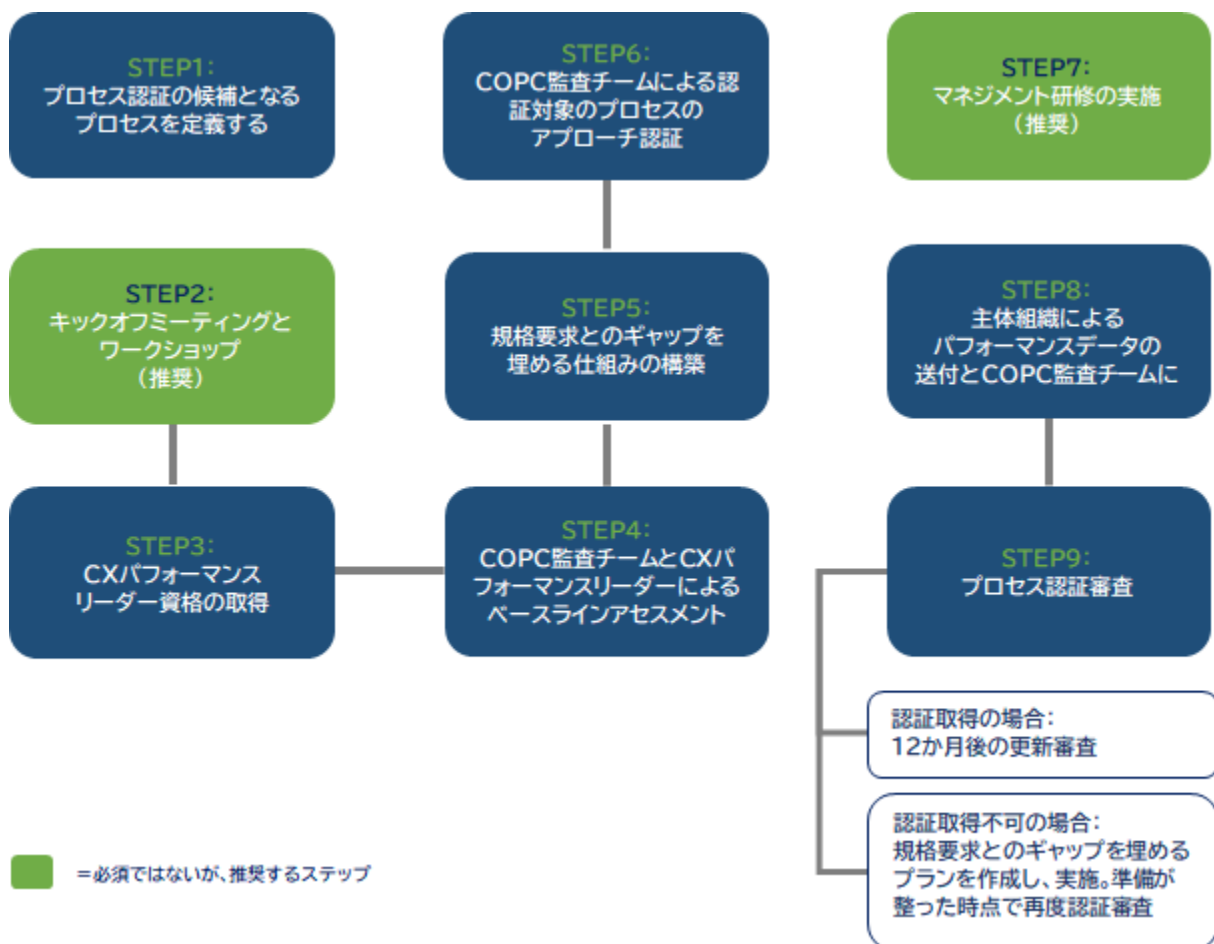
この文書は、COPC CX 規格のプロセス認証を目指す主体組織に、適合基準と手順の概要を説明するものである。COPC CX 規格プロセス認証手順は定期的に改良されるため、CSP、および BPO はプロセス認証に向けての活動に取り組む以前に、COPC 社(船井総合研究所・プロシード事業部)に連絡を取ることが強く推奨されている。

プロセス認証とは、COPC CX 規格における、特定の「プロセス」項目への認証である。プロセス認証の対象となりうるプロセスは、本ガイドの「プロセス認証 規格要求」の項目に記載されている。

以下の手順は、COPC®規格委員会により承認されており、COPC CX 規格のプロセス認証を目指す主体組織に対して要求される事項が記載されている。

- STEP 2 および 7 は強く推奨するが、必須ではない。
- STEP 4 は、主体組織が過去 18 ヶ月間に COPC 監査チームによる監査(ベースラインアセスメント、認証審査、レディネステストのいずれか)を受けていない場合に要求される。

その他全ての STEP は、COPC CX 規格のプロセス認証を初めて目指す主体組織に要求される。



Step1: 主体組織の定義

プロセス認証への最初のステップは、主体組織を適切に定義することである。これは、企業内で COPC CX 規格を導入する組織を特定することである。明確に定義できる限り、あらゆる種類の「拠点」や「サービス」を認証対象の「範囲」と定義できる。1 拠点で複数実施されている「サービス」のひとつを「範囲」として認証を申請することも可能である。「主体組織」の範囲は主として、

- (1) 企業単位
- (2) 拠点単位
- (3) 提供しているサービス単位（サービス単位については、COPC CX 規格の指標一覧表 1 に定義されている。例として、インバウンドカスタマーコンタクトサービス、テクニカルサポート、アウトバウンドコンタクトサービス、フルフィルメントなど）となることが多い。

主体組織の定義の際には、特に以下に注意することが求められる：

- 「主体組織」には、認証の対象となるサービスの提供に必要なプロセスを実施している組織、その一部を担っている組織、またはアウトソーシング先の組織（部署や職務、拠点等）などを、すべて含むこと。ここでいう必要なプロセスとは、
 - (1) 顧客に関連する重要なプロセス（顧客またはクライアントとの接点を持つプロセス／KCRP）
 - (2) 重要なサポートプロセス（上記（1）の円滑な運用を支援するプロセス／KSP）
- 例として、インバウンドの顧客サービスを実施している「主体組織」には、以下の業務を実施する部署や職務が、一般的に含まれる。



Step 2: キックオフミーティングとワークショップ（推奨）

第 2 のステップとして、COPC 監査チームと CSP の間で、1 日か 2 日の現場またはリモートの打合せが実施される。

経営層とのミーティング：

- COPC 監査チームと CSP の経営層メンバーとの顔合わせを行う。
- 認証プロセスについて話し合い、アセスメントのスケジュールと参加者を最終決定する。

認証を推進する CX パフォーマンスリーダーとのミーティング：

- 通常、COPC CX 規格の導入推進担当チームと 2 時間のセッションを行い、体系的なサポートプロセス、文書作成、プロジェクト管理の要件について話し合う。

Step 3: COPC CX パフォーマンスリーダー資格の取得

プロセス認証取得を目指すロケーション(拠点)ごとに、少なくとも1名が「CX パフォーマンスリーダー」の認定を受け、その実施に責任を持つことが必要となる。

COPC 認定 CX パフォーマンスリーダーの資格を得るには、1週間の「COPC CX ベストプラクティス研修コース」に参加し、修了試験で合格ラインの90%を達成することが最低条件となる。

この研修は、北米、ラテンアメリカ、ヨーロッパ、中東、インド、日本、シンガポール、中国、オーストラリアの各地域で実施されている。

Step 4: COPC 監査チームと CX パフォーマンスリーダーによるベースラインアセスメント

ベースラインアセスメントの準備工程として、CX パフォーマンスリーダーは、COPC 監査チームに対し、スーパーバイザー、スタッフまで詳細に記載された組織図と、顧客が問題解決のために選択できるチャネルを含む、顧客サービスの概要の情報を提供する。COPC は以下の通り準備を進める:

- これらの情報を受け取った後、COPC 監査チームは、主体組織の顧客サービスとチャネルに合わせて、必要なデータに関するリクエストを送る。
- COPC 監査チームは、受け取ったすべてのデータと情報を検討し、インタビューにスタッフをアサインできるよう、ベースラインアセスメントのアジェンダを作成する。
- 可能であれば、CX パフォーマンスリーダーは COPC ベースラインアセスメントの前に研修に参加することが望ましい。
 - COPC 監査チームは、CX パフォーマンスリーダーがベースラインアセスメント中に COPC 監査チームをシャドウイングし、アセスメントの実施方法を学ぶことを強く推奨する。CX パフォーマンスリーダーは、その後 COPC 認証審査の前に、同様の内部監査の実施が求められる。
- 監査の一環として、COPC 監査チームは、主体組織の本社が提供する重要なシェアードサービス(アカウント管理、予測業務等)がどのように管理されているかも対象として監査を行う。ベースラインアセスメントでは、候補となるプロセスの数や主体組織の複雑さに応じて、通常、2名の COPC 監査員が2~4日間、オンサイトまたはリモートで監査を行う。
- 監査後に、COPC 監査チームから組織のマネジメント層(経営層やセンターマネージャ)に対して実施結果を報告する。報告内容は、監査で見つかった指摘、および改善策の提案で、詳細は下記の通り:

1. 「主体組織」の現在の能力の評価結果

COPC は、過去 1,000 以上の CSP に対し行ってきたレビューや監査の経験と比較したうえで、以下の評価を行う。

1. COPC CX 規格の各関連項目に対する主体組織の現在の能力の評価。
2. 主体組織に存在する、COPC 社の経験において優良事例(ベストプラクティス)と評価される活動。
3. 主体組織に存在する、COPC 社が競争上の弱点と判断する活動。

2. オペレーションの改善に対する提案

クライアントと顧客の満足度、サービス、クオリティ、コスト、セールスなどのパフォーマンスを向上させ、COPC CX 規格の導入促進するために、向こう4~8ヶ月間の間に経営層が取り組むべき改善策を、優先度を付けて提案する。



Step 5: 規格要求とのギャップを埋める仕組みの構築(助言サポート)

「CX パフォーマンスリーダー」の主導で、オペレーションとチームを組み、STEP4 のベースラインアセスメントで明確になった規格とのギャップを埋める取り組みに入る。

COPC コンサルタントは、この取り組みをサポートする目的で、CX パフォーマンスリーダーを支援する、オンサイトまたは電話会議による「助言サポート」を行う。

このサービスの日程や内容は標準的なパッケージの形式を基本とするが、通常、2 から 3 週間毎に半日から 1 日間の電話会議またはミーティングで実施される。

その後は順次、COPC コンサルタントと CX パフォーマンスリーダーの間で、スケジュールや協議内容を設定し、次の会議に向けた準備を進めていく。

「主体組織」は、ベースラインアセスメント実施後 18 ヶ月の期間で助言サポートを終了し、プロセス認証審査を受審する。

18ヶ月以内の認証審査の受審の条件が満たされない場合、「主体組織」のその後の必要なステップは、COPC による状況レビュー(例:主体組織の定義、KCRP とサービス、助言サポートの状況、プロセス認証日のコミットメント等のレビュー)により、決定される。必要なステップには、追加の助言サポート、COPC 監査チームによる再度のアセスメントが含まれることがある。

助言サポートの例:

- 第 1 段階では、組織の顧客に関連する重要なプロセス(KCRP)を確認する。
- 第 2 段階では、設定した KCRP で要求される必要な指標を確認する。
- 第 3 段階では、文書化されたプロセスをレビューする。

Step 6: COPC 監査チームによる認証対象プロセスのアプローチの承認(複数可)

STEP5:助言サポートの過程において、主体組織のチームは、規格要求とのギャップを埋め、COPC コンサルタントは体系的な導入サポートを提供する。COPC コンサルタントは対象プロセスの文書化されたアプローチをレビューし、関連する COPC CX 規格の規格要求を満たしているかの確認をする。通常、この規格要求の適合性確認は、組織でのプロセスの本格運用の前に実施する。この段階での COPC コンサルタントによるプロセスの適合性の判定は、最終的な適合の決定ではない。また、運用における適合性の確認は、リモートで実施できるものではない。主体組織のアプローチと運用に関する最終的な適合性判定は、STEP9のプロセス認証審査において実施される。

Step 7: マネジメント研修の実施(推奨)

COPC(船井総合研究所・プロシード事業部)では、CSP/BPO オペレーションに関する管理・運営知識を組織全体が共有し、パフォーマンスを高めることを目的としたハイパフォーマンス・マネジメントテクニック研修(HPMT 研修)を実施しており、大多数の組織が受講している。

- 多くの CSP に支持されているこのワークショップでは、センター長、グループリーダー、サポート要員、スーパーバイザー、およびチームリーダーが、コンタクトセンターの日々の運営管理に必要なテクニカルスキルを組織のデータを使って学ぶ。
- COPC パフォーマンス・マネジメントシステムは、(1)優秀なサービスを提供しつつコストを削減し、(2)サービスとクオリティを高めながら顧客満足度を向上させ、(3)売上げを拡大させることを目的としており、COPC CX 規格の有効な活用方法についても学習する。

Step 8: 主体組織によるパフォーマンスデータの送付と COPC 監査チームによる評価

「プロセス認証審査」の約 2 ヶ月前までに、COPC 監査チームは「主体組織」のパフォーマンスデータを評価する。目的としては、その結果を踏まえ、構築活動の進捗を経営層と討議し、この時点でプロセス認証審査日程を確定させる(電話会議またはミーティング)。

Step 9: プロセス認証審査

助言サポートの終了にあたり、適切なプロセス認証審査日を決定するため、COPC 監査チームは、「主体組織」の 50/75 のパフォーマンス結果を毎月確認する。COPC 監査チームは、プロセス認証の対象となる規格要求項目の適合性判断とパフォーマンスの評価を含む包括的な監査を実施する。プロセス認証審査は、通常、COPC 認定監査員 2~3 名による 2~4 日間の現場、あるいはリモート監査を必要とする。プロセス認証審査のアウトプットは、認証判定結果と観察事項(是正内容)の記載を含むリードアウトのプレゼンテーションと、結果の詳細を記載した報告書となる。

プロセス認証 認証判定結果

- **プロセス認証取得:** 主体組織が規格要求の全ての項目を満たしている場合。
- **プロセス認証 申請中:** 該当するプロセスの認証に必要な条件を満たさなかった場合でかつ、経営層がプロセス認証取得の意向を正式に打ち出している場合。プロセス認証審査で指摘された不適合項目が 90 日以内には是正された場合、その CSP のステータスは「認証」に変わる。また該当項目の適合性を確認するため、通常約 1 日間のオンサイトまたはリモート監査が追加されるか、30 日、60 日、90 日間のレビューセッションが必要となる場合がある。指摘された不適合項目が 90 日以内には是正されず、かつ経営層が全項目に対して適合する意向を打ち出している場合は、その主体組織のステータスは「申請中」のままになる。この状態を主体組織が維持するためには、STEP9 の認証審査から 12 ヶ月以内に、ベースラインアセスメント、またはプロセス認証審査を受ける必要がある。

2 回目のプロセス認証審査(必要な場合のみ)

- STEP9 のプロセス認証審査で不適合点が発見された場合、2 回目のプロセス認証審査が必要とされる。



COPC プロセス認証更新審査

プロセス認証では、12ヶ月毎の主体組織へのオンサイト審査により、対象項目で再認証が求められる。更新審査は主体組織毎にオンサイト(1~3日間)での実施を要する。

プロセス認証更新審査の判定結果:

注: 認証申請したすべてのプロセスが適合でない場合は、プロセス毎の認証判断がなされる。

- **プロセス認証更新:** 主体組織が規格要求の全ての項目を満たしている場合。主体組織の12ヶ月間のプロセス認証の更新が認められる。
- **プロセス認証 更新されず:** 該当するプロセスの認証に必要な条件を満たさなかった場合。プロセス認証更新審査で指摘された不適合項目が30日以内に是正された場合、主体組織は、プロセス認証の更新のステータスを得る。その際、プロセス認証更新日は、更新審査の日となる。また該当項目の適合性を確認するため、通常約1日間のオンサイトもしくはリモートの監査が追加される。主体組織のプロセス認証ステータスは、この不適合項目の是正期間である30日間は維持される。指摘された不適合項目が30日以内に是正されなかった場合、主体組織はプロセス認証のステータス、および付帯するメリット(対外的なアピールなど)を失う。

エンタープライズと複数拠点でのプロセス認証手順

複数の拠点を持つ組織は、エンタープライズモデル、もしくは複数拠点モデルのいずれかのモデルの認証手続きを選択することができます。これらの手続きを用意した意図は、複数の拠点を持つ組織が、COPC CX 規格プロセス認証を、複数のサイトにおいて適用することを促進することにある。エンタープライズモデルは 10 以上の拠点を持つ組織向けに、複数拠点モデルは、2 以上のプログラムや拠点を持つ組織向けに用意されている。

組織は、いずれの手続きを採用した場合においても、内部監査チームを育成・維持しなければならない。内部監査チームは、複数の拠点やプログラムにおいて内部監査を実施した経験が求められる。

エンタープライズモデル

エンタープライズプロセス認証モデルでは、COPC 監査チームは組織のプロセス全体の認証を行い、組織が自ら認証プロセスのすべてのステップ（ベースラインアセスメント、助言サポート、認証審査）を実施する。COPC 監査チームは認証プロセスが効果的かどうかを検証するために、認証を取得した複数のサイトにおいてサンプル監査を実施する。エンタープライズモデルのプロセス認証の詳細な要件は以下の通り：

1. CSP は COPC 社（船井総合研究所・プロシード事業部）による研修を受講し認証された内部監査チームを持つこと。
2. この内部監査チームは、以下の観点でエンタープライズを効果的にカバーするものであること：
 - a. オペレーションの規模
 - b. 主体組織で必要とされる言語スキル
 - c. プロセスにおいて必要とされる専門スキルとナレッジ - 特に規格要求「3.7 ワークロードの管理」
 - d. 許容されるレベルの監査チームを維持することへのコミットメント（退職者を認定されたスタッフで補充することを含む）
 - e. 内部監査チームがカバーする計画について、エンタープライズモデルでの認証に取り組む前に、COPC および／もしくは COPC 規格委員会による合意を得ていること
3. 組織の監査プロセスは、導入されるプロセスそれぞれについて、COPC による認証を得ていることが求められる。
4. COPC 監査チームは、複数のサイトにおいてサンプル監査を実施する。そのサンプル監査において適合であると判定されることにより主体組織全体は認証を得る。
 - a. 不適合箇所が発見された場合には、組織の監査プロセスは、COPC による再度の認証を受ける必要が生じる。またその場合、全ての拠点が、それぞれ独立した形で COPC 監査チームによる監査を受けない限り（組織による費用負担が発生する）、主体組織はプロセス認証を取得できないことになる。



複数拠点モデル

複数拠点モデルにおいては、組織は自らベースラインアセスメント、助言サポートを実施する責任を負うが、認証審査は COPC 監査チームにより実施される。複数拠点モデルによるプロセス認証の要件は以下の通り:

1. 各拠点に、CX パフォーマンスリーダーがいること。
2. 組織は COPC (船井総合研究所・プロシード事業部) による研修を受講し認証された内部監査チームを持つこと。また内部監査チームは少なくとも 2 名の監査員で構成されていること。
3. 複数拠点モデルを採用する前に、認証を目指すプロセスそれぞれに対し、少なくとも 1 つの拠点でプロセス認証を取得していること。
4. 組織の監査プロセスは、COPC に認定される必要はない。
5. 「3.7 ワークロードの管理」プロセスを導入する場合、監査チームは専門のスキルを有すること。
6. COPC が各々の拠点を個々に認証すること。
7. 組織の監査チームは、ベースラインアセスメント、助言サポート、年次の内部監査を実施するが、認証審査や認証更新審査は実施することはできない。
8. 10 拠点以上のサイトを持つエンタープライズにおいても、複数拠点モデルを選択することができる。
—エンタープライズモデルの適用が強制されるものではない。
9. 組織は監査チームの資格要件を維持し、研修を継続することにコミットメントを持つこと。

複数拠点モデル、エンタープライズモデルのいずれの場合も、その適用の前提は組織がプロセス認証を目指すそれぞれのプロセスにおいて、既に 1 拠点で認証を取得していることとなる。

特定用語の定義

- **COPC CX パフォーマンスリーダー:** 候補者は 5 日間の研修に参加し、修了試験で 90%以上の点数を取得する必要がある。日本では、毎月研修コースが実施されている。
- **COPC 内部監査員研修:** 座学と COPC 監査員の監督下での COPC ベースラインアセスメントの実施を含めた 5 日間の研修となる。候補者は筆記試験と口頭試験、およびベースラインアセスメントの際の実地試験にて合格する必要がある。これらのスキル評価は、候補者が基本的な監査スキルを所有し、実践できる事を検証するために設計されている。
- **COPC 項目単位の監査員研修:** 候補者はプロセス認証の対象項目もしくは項目群に対し、座学での研修を完了した上で、COPC 認定監査員による実地検証、およびインタビュー検証の各々で合格する必要がある。
 - COPC 認定監査員は、候補者が実施する以下の各々に対し少なくとも 1 回のオブザーブを行う。プロセス監査、管理者や現場スタッフへのインタビュー、他の監査員との適合性のディスカッション。
 - COPC 認定監査員は、オブザーブ後に適合性に関する具体的な質問を行う。
- **認定ステータスの更新:** COPC CX パフォーマンスリーダー、および COPC 認定内部監査員のステータスを維持するため、定期的な再研修、および再テストが必要とされる。

内部監査チーム

いかなる時点においても、主体組織の COPC 認定内部監査員がこの文書に規定された要件を満たしていないと COPC 認定監査員が判断した場合、また COPC 認定監査員、COPC 社の会長(または会長の指名した者)の見解に基づいて主体組織のプロセス認証の手順がこの文書に規定された要件を満たしていないと判断された場合、COPC 社は、主体組織が複数拠点モデル、エンタープライズモデルに定められたプロセス認証手順のステップを実施する権限を失効させる権限を持つ。ステップ実施の権限は、COPC 認定内部監査員がこの文書に規定された要件を満たしていることに加えて、COPC 認定監査員、COPC 社の会長(または会長の指名した者)により主体組織のプロセス認証の手順が要件を満たしていると判断されたときに回復する。

プロセス認証 規格要求

プロセス認証の対象項目

プロセス認証の対象は、以下の通り。これらの要求項目は同時にプロセス認証される必要がある（別称「ブロック認証」）。

クオリティ管理プロセス

3.4 CSS のモニタリングとコーチング

3.8 クオリティ管理

(オプション - 主体組織は 3.8 のみの認証取得も、3.8 と 3.4 の両方の認証取得も可能)

リソース管理プロセス

3.7 ワークロードの管理

クライアント管理プロセス(BPO)

3.14 BPO のセールス管理と RFP への対応

3.15 新規クライアント、プログラム、サービスの開始と終了

3.16 クライアントと関係管理と請求

3.17 クライアントへのレポート

4.2b クライアント体験のパフォーマンス

人材プロセス

2.4 タスクの定義

3.1 スタッフの採用

3.2 研修と開発

3.3 能力と知識の検証

顧客体験プロセス

2.1 顧客情報の収集と分析

4.1 顧客体験のパフォーマンス

パフォーマンス

- レベル: 組織は、主体組織および各サイトにおける要求される指標の 50%以上において、測定期間の 3/4 以上にわたり、パフォーマンス目標値を満たしている、あるいは超えていることが求められる。
- 組織は、COPC プロセス認証で要求される指標の他に、追加して指標を測定してもよい。ただし、プロセス認証で要求される指標のみが、レベルの適合性を計算するのに使用される可能性がある。

免除項目

- CSP 組織、BPO 組織のいずれも、プロセス認証の申請をすることができるが、COPC CX 規格コンタクトセンター版の認証と異なり、要求事項の免除は認められない。

クオリティ管理のプロセス認証

クオリティ管理においてプロセス認証を取得するためには、主体組織は「3.8 クオリティの管理」の規格要求に適合していることを示さなければならない。主体組織は「3.4 CSS のモニタリングとコーチング」も追加して、項目 3.4 と 3.8 を合わせた「ブロック認証」としてプロセス認証を取得することもできる。

認証取得に必要な具体的な要求項目については、COPC CX 規格の 3.4 および 3.8 を参照すること。

プロセス認証における「3.8 クオリティの管理」の追加要求

- 要求される指標、および顧客体験測定は、CUIKA の要求を満たすこと。
- 組織は、ハイパフォーマンスベンチマークかクライアント要件のうち、より厳しいものを目標値として設定すること（またはそのレベルまで目標値を上げていく計画を持っていること）。
- 「2.4 タスクの定義」、「3.1 スタッフの採用」、「3.2 研修と開発」、および「3.3 能力と知識の検証」の各要求項目は、トランザクションのモニタリングを実施する担当者に適用される。
- 要求指標はレベルを満たすこと: 組織は、主体組織、および各サイトにおける要求される指標の 50% 以上において、測定期間の 3/4 以上にわたり、目標のパフォーマンスレベルを満たしている、あるいは超えていること。
- 下記の表にある測定および管理の対象指標は、3.8 のプロセス認証の際にも、3.4 と 3.8 を合わせたブロック認証の際にも使用される。クライアントが要求するすべての指標を含めなければならない。

KCRP 指標

| 指標タイプ | 目的 | コンタクト | 指標の例 | 測定レベル | 最小 |
|-------------|--|--------------|--|--------------------|----|
| コンプライアンスの精度 | 国、州、連邦、または業界の規制要件が満たされていることを確実にするため | リアルタイムおよび後処理 | コンプライアンス観点の重大なミスの精度、コンプライアンス欠陥、ポリシー違反数、未承認モデルの展開、バイアス検出率、結果に対する公平性スコア | サイトおよびチャネル単位のプログラム | 1 |
| 顧客観点の精度 | 顧客体験 (CSAT/DSAT) の原動力が測定・管理されていることを確実にするため | リアルタイムおよび後処理 | 顧客観点の重大なミス精度、顧客対応における欠陥率、案件解決率、コンタクト解決率、一次解決率 | サイトおよびチャネル単位のプログラム | 2 |
| | | データ処理 | 欠陥率／解決率 | サイトおよびチャネル単位のプログラム | 1 |
| プロセスの有効性 | プロセスと手順が効果的かつ一貫して提供されていることを確実にするため | リアルタイムおよび後処理 | ビジネス観点の重大なミスの精度、エスカレーション精度、コンタクト解決率、案件解決率、一次解決率、自律処理率、欠陥率、成功率、ロケーションネットワークのクオリティ | サイトおよびチャネル単位のプログラム | 1 |

リソース管理のプロセス認証

リソース管理のプロセスにおいて認証を取得するためには、主体組織は「3.7 ワークロード管理」の規格要求に適合していることが求められる。

認証取得に必要な具体的な要求項目については、COPC CX 規格の 3.7 を参照すること。

プロセス認証における 3.7 の追加要求

- 要求される指標は CUIKA の要求を満たすこと。
- 組織は、ハイパフォーマンスベンチマークかクライアント要件のうち、より厳しいものを目標値として設定すること（またはそのレベルまで目標値を上げていく計画を持っていること）。
- 「2.4 タスクの定義」、「3.1 スタッフの採用」、「3.2 研修と開発」、「3.3 能力と知識の検証」の各要求項目は、要員計画やスケジューリングを実施する各担当者に適用される。
- 要求指標はレベルを満たすこと: CSP は、主体組織、および各サイトにおける要求される指標の 50% 以上において、測定期間の 3/4 以上にわたり、目標のパフォーマンスレベルを満たしている、あるいは超えていること。
- 下記の表にある指標は、3.7 の認証の際に使用される。クライアントが要求するすべての指標を含めなければならない。

KCRP 指標

| 指標タイプ | 目的 | コンタクト | 指標の例 | 測定単位 | 最小 |
|---------|--|---------|---|----------------------------|----|
| 応答速度 | 顧客に対して適切なレベルで一貫したサービスを提供するため | リアルタイム | サービスレベル、平均応答時間、スケジュール遵守率、初回/平均応答時間、承諾率、否認率、レイテンシー(遅延時間)、正しい相手へのコンタクト率、平均待ち時間等 | サイトおよびトランザクションタイプのプログラムの単位 | 1 |
| | | 非リアルタイム | 納期率、平均遅延時間、システムのアップタイム | サイトおよびトランザクションタイプのプログラムの単位 | 1 |
| 未処理 | まだ対応されていない顧客のワークロードと体験を把握するため | リアルタイム | 放棄率、エスカレーション率 | サイトおよびトランザクションタイプのプログラムの単位 | 1 |
| | | 非リアルタイム | 未処理、ケースの未処理、リストの未処理、退店率 | サイトおよびトランザクションタイプのプログラムの単位 | 1 |
| リソースの活用 | コストを管理しつつ、顧客体験を提供するためにリソースが効果的に使用されていることを確実にするため | すべて | コンカレンシー、占有率、CSS 稼働率、リソース効率、(システム) GPU・CPU 使用率、など | サイトおよびトランザクションタイプのプログラムの単位 | 2 |

KSP 指標

| KSP | 指標タイプ | 目的 | 指標の例 | 測定単位 | 最小 |
|--|-------|---|--------------|---------------------------|----|
| 予測精度 (サービス要件を最大限の効率で満たすために、十分なキャパシティを確保し、必要なリソースを予測する) | クオリティ | リソースの調達にかかる時間差を考慮し、予測される需要を確実に把握する | スタッフイング予測精度 | サイトおよびトランザクションタイプ単位のプログラム | 1 |
| | | サービスレベルの維持とコスト最適化を図るスケジューリングにおいて、インターバル単位の予測需要を確実に反映させること | スケジューリング予測精度 | サイトおよびトランザクションタイプ単位のプログラム | 1 |
| リアルタイム管理 (シフト計画が予定通り正しく運用されているかの確認) | サービス | 必要な FTE(フルタイム等量人員)が適切なタイミングで提供されていることを確実にするため | 遵守率 | サイトおよびトランザクションタイプ単位のプログラム | 1 |
| サービス管理 (テクノロジーのパフォーマンス管理) | クオリティ | 顧客の需要に対応するために、顧客向けテクノロジーが十分なキャパシティを確保していることを確実にすること | 予測精度 - ピーク時 | サイトおよびトランザクションタイプ単位のプログラム | 1 |

クライアント管理のプロセス認証

BPO は「ブロック認証」として、3.14 - 3.17 と 4.2b のプロセス認証を選択することが可能。

認証取得に必要な具体的な要求項目については、COPC CX 規格の 3.14 ～ 3.17 および 4.2b を参照すること。

プロセス認証における「3.14-3.17BPO 項目」および 4.2b のブロック認証における追加要求

- BPO は、要求項目 2.5 変更管理の項目 2.5.2 b, c, d, e, f, g, h の要求を満たすこと。
- BPO は、ハイパフォーマンスベンチマークかクライアント要件のうち、より厳しいものを目標値として設定すること（またはそのレベルまで目標値を上げていく計画を持っていること）。
- 「2.4 タスクの定義」、「3.1 スタッフの採用」、「3.2 研修と開発」、および「3.3 能力と知識の検証」の各要求項目は、クライアントとの関係管理担当者に適用される。
- 要求される指標は CUIKA の要求を満たすこと。
- 要求指標はレベルを満たすこと: BPO は、主体組織、および各サイトにおける要求される指標の 50%以上において、測定期間の 3/4 以上にわたり、目標のパフォーマンスレベルを満たしている、あるいは超えていること。
- ブロック認証の場合 COPC は、ブロックに含まれるいずれの要求項目の免除も許可しない。BPO は、主体組織に要求されるすべての項目において、主体組織の主要部分において適合性を満たしていること。
- 主体組織は、BPO エンタープライズ全体、地域単位、または事業ライン単位のいずれかの形で広く定義すること。
- BPO は、1 つ以上の拠点もしくはクライアントプログラムにおいて、COPC CX 規格のフル認証を取得するコミットメントを持つこと。
 - このコミットメントは以下のいずれかで証明される:
 - 最低 1 拠点、もしくは 1 クライアントプログラムで、認証を有している。
もしくは
 - 最低 1 拠点、もしくは 1 クライアントプログラムにおいて認証取得活動が継続している。すなわち、助言サポートが継続されている、もしくは認証審査の日程が確定もしくは計画されている。
- 次の表にある指標は、3.14 ～ 3.17 、および 4.2b の認証の際に使用される。クライアントが要求するすべての指標を含めなければならない。

体験指標

| 指標タイプ | 目的 | コンタクト | 指標の例 | 測定単位 | 最小数 |
|----------|-----------------------------------|-------|----------------------|---|-----|
| クライアント体験 | 組織に対するクライアントの満足度および不満足度を測定・管理するため | N/A | クライアント総合満足度、苦情処理の納期率 | クライアントのビジネスを扱う各サイトや拠点のクライアント単位(クライアント毎に1指標) | 2 |

KSP 指標

| KSP | 指標タイプ | 目的 | 指標の例 | 測定単位 | 最小数 |
|--|-------|--|----------|-----------------------|-----|
| RFX への対応 RFP (Requests For Proposal/提案依頼書)、RFI (Requests For Information/情報依頼書)、RFQ (Requests For Quotation/見積もり依頼書) への対応 | サービス | 見込み客からの情報提供依頼に対し、タイムリーな回答が行われるよう管理すること | 納期率 | 主体組織 | 1 |
| クライアントへのレポート クライアントにより求められた情報の報告(書)。一般的には日報、週報、月次レポート等 | サービス | 必要な情報が、クライアントにタイムリーに提供されることを確実にするため | 納期率 | サイト単位(主体組織内の各サイトに1指標) | 1 |
| | クオリティ | 正確な情報がクライアントに提供されることを確実にするため | 重大なミスの精度 | サイト単位(主体組織内の各サイトに1指標) | 1 |
| クライアントへの請求 クライアントに対するサービスの対価の請求 | サービス | 収益の適時な請求(ビルギ)を管理するため | 納期率 | サイト単位(主体組織内の各サイトに1指標) | 1 |
| | クオリティ | 請求書の内容が正しいことを確実にするため | 外部精度 | 月次測定/分析 | 1 |

人材のプロセス認証

人材のプロセスにおいて認証を取得するためには、主体組織は項目 2.4 および 3.1 から 3.3 をブロックとし、それらの項目の要求に対して適合していることが求められる。

認証取得に必要な具体的な要求項目については、COPC CX 規格の 2.4 および 3.1 ~ 3.3 を参照すること。

プロセス認証における 2.4 および 3.1 ~ 3.3 の追加要求

- 要求される指標は CUIKA の要求を満たすこと。
- 組織は、ハイパフォーマンスベンチマークかクライアント要件のうち、より厳しいものを目標値として設定すること(またはそのレベルまで目標値を上げていく計画を持っていること)。
- 要求指標はレベルを満たすこと: 組織は、主体組織、および各サイトにおける要求される指標の 50% 以上において、測定期間の 3/4 以上にわたり、目標のパフォーマンスレベルを満たしている、あるいは超えていること。
- 下記の表にある指標は、3.14 ~ 3.17、および 4.2b の認証の際に使用される。クライアントが要求する採用、研修、または最低限必要な能力と知識の検証に関するすべての指標を含めなければならない。

KSP 指標

| KSP | 指標タイプ | 目的 | 指標の例 | 測定単位 | 最小数 |
|---|-------|---------------------------------|-----------|-------|-----|
| 採用 運用上の人員ニーズを満たすために、必要な人材を獲得すること | サービス | 必要な人員数を、タイムリーに確保することを確実にするため | 納期率 / 充足率 | サイト単位 | 1 |
| | クオリティ | 適切な人材を確実に組織へ迎え入れるため | 採用クオリティ | サイト単位 | 1 |
| 研修 CSS に対し、最低限必要な能力と知識を満たすためのトレーニングを行うこと | クオリティ | CSS へのトレーニングが効果的に行われることを確実にするため | 研修クオリティ | サイト単位 | 1 |

顧客体験のプロセス認証

顧客体験のプロセスにおいて認証を取得するためには、主体組織は 2.1 および 4.1 の項目を合わせたブロック項目の要求に対して適合していることが求められる。

認証取得に必要な具体的な要求項目については、COPC CX 規格の 2.1 および 4.1 を参照すること。

プロセス認証における 2.1、4.1 の追加要求

- 要求される指標は CUIKA の要求を満たすこと。
- 組織は、ハイパフォーマンスベンチマークかクライアント要件のうち、より厳しいものを目標値として設定すること(またはそのレベルまで目標値を上げていく計画を持っていること)。
- 要求指標はレベルを満たすこと: 組織は、主体組織、および各サイトにおける要求される指標の 50% 以上において、測定期間の 3/4 以上にわたり、目標のパフォーマンスレベルを満たしている、あるいは超えていること。
- 下記の表にある指標は、2.1、および 4.1 の認証の際に使用される。クライアントが要求するすべての指標を含めなければならない。

体験指標

| 指標タイプ | 目的 | コンタクト | 指標の例 | 測定単位 | 最小数 |
|------------------|-----------------------------|-------|------------------------------|--------|-----|
| サービスジャーニーの体験 | サービスジャーニー全体における満足度のレベルを管理する | すべて | カスタマージャーニーの満足度、カスタマーエフォートスコア | 主体組織単位 | 1 |
| トランザクションにおける顧客体験 | 個々のトランザクションにおける満足度のレベル管理をする | すべて | 顧客満足度および顧客不満足度 | チャネル単位 | 2 |