

COPC Customer Experience (CX) 規格 コンタクトセンター版 OSP および CSP 向け

RELEASE 7.0
VERSION 1.2



目次

目次	1
概要	4
イントロダクション	5
COPC CX 規格 コンタクトセンター版の紹介	8
COPC CX 規格 コンタクトセンター版について	10
COPC CX 規格の認証を取得の意義とは	13
COPC 規格群の活用による、定量的なコストの削減と収益性の向上	14
COPC CX 規格の戦略的な方向性	18
1.0 リーダーシップと計画 (400 点)	19
1.1 方針声明 (100 点)	19
1.2 事業計画 (100 点)	20
1.3 目標設定 (100 点)	21
1.4 ビジネスパフォーマンスのレビュー (100 点)	22
2.0 プロセス (1360 点)	23
2.1 サービスジャーニーの定義と管理 (100 点)	23
2.2 顧客情報の収集と分析 (100 点)	24
2.3 KCRP の定義とばらつきの最小化 (100 点)	25
2.4 予測と要員計画 (80 点)	26
2.5 スケジュールリングとリアルタイム管理 (80 点)	27
2.6 IT サービスの管理 (80 点)	29
2.7 クオリティの管理 (80 点)	31
2.8 是正措置と継続的改善の管理 (80 点)	33
2.9 ナレッジとコンテンツの管理 (60 点)	34
2.10 ベンダーと主要サプライヤの管理 (40 点)	35
2.11 ビジネス継続性の確立と維持 (40 点)	36
2.12 変更管理 (40 点)	37
2.13 個人情報とコンプライアンス管理 (40 点)	38
2.14 データ完全性の確保 (40 点)	39
2.15 COPC cx 規格のレビュー (40 点)	40
2.16 OSP セールスプロセス (40 点)	41
2.17 RFX への対応(40 点)	42
2.18 新規クライアント、プログラム、サービスの開始(60 点)	43
2.19 クライアントとの関係の終了(60 点)	44
2.20 クライアントとのリレーションシップ管理(80 点)	45

2.21 クライアントへのレポート(40 点)	47
2.22 クライアントへの請求(40 点)	48
3.0 人材 (600 点)	49
3.1 スキル定義 (60 点)	49
3.2 スタッフの採用 (80 点)	50
3.3 研修と開発 (80 点)	51
3.4 スキルと知識の検証 (80 点)	52
3.5 CSS のモニタリングとコーチング (80 点)	53
3.6 スタッフのパフォーマンスの管理 (80 点)	55
3.7 従業員体験とフィードバック管理 (60 点)	56
3.8 離職と欠勤の改善 (80 点)	57
4.0 パフォーマンス (2000 点)	58
4.1 顧客体験のパフォーマンス (500 点)	58
4.2a トータルコストのパフォーマンス(CSP のみ対象の項目) (200 点)	59
4.2b クライアント体験のパフォーマンス (OSp のみ対象の項目) (200 点)	60
4.3 ヒューマンアシステッドチャネルのパフォーマンス (400 点)	61
4.4 デジタルアシステッドチャネルのパフォーマンス (350 点)	63
4.5 KSP のパフォーマンス (200 点)	64
4.6 パフォーマンスの達成度評価 (350 点)	65
COPC CX 規格 コンタクトセンター版 免除事項	67
認証プロセス.....	70
COPC CX 規格の採点システム	71
要求項目の点数配分	71
各項目の採点ガイドライン.....	71
カテゴリ1.0~3.0 の採点.....	72
カテゴリ 4.0 の採点.....	73
カテゴリ 4.0 採点対象指標リスト	74
指標一覧表	75
指標一覧表 1a - インバウンドの KCRP(顧客に関連する重要なプロセス)	77
指標一覧表 1b - アウトバウンドの KCRP(顧客に関連する重要なプロセス)	87
指標一覧表 1c - 対面サービスの KCRP(顧客に関連する重要なプロセス).....	90
指標一覧表2 - KSP(キーサポートプロセス).....	92
指標一覧表2 - OSp の KSP(キーサポートプロセス)	98
指標一覧表3 - 顧客体験とトータルコスト管理.....	99
COPC 用語集.....	101

概要

COPC カスタマーエクスペリエンス(CX)規格コンタクトセンター版は、CX オペレーションのための厳格なマネジメントシステムであり、クオリティ管理のフレームワークである。規格策定の当初はコンタクトセンター向けに設計されていたが、現在ではサービスジャーニーを通じて顧客が CX オペレーションに接するすべてのチャネルをカバーしている。CX オペレーションとサポートサービスを外部委託する組織は、これらのサービスの調達と管理を最適化するために、規格を採用し、使用している。外部委託を行う発注者は、しばしばプロバイダに対し、そのハイパフォーマンスの追求の証明のために OSP 向け COPC 規格の認証を取得することを求めている。発注者自身は、COPC CX 規格 VMO 版を認証することで、その組織を強化し、自らが負うハイパフォーマンスなベンダーマネジメントの責任を果たしている。

サービスプロバイダは、COPC CX 規格を自らのマネジメントシステムとして採用することでハイパフォーマンス組織であることを実現する。規格の活用は、持続可能なハイパフォーマンスの達成への近道となり、同時に市場における高い評価が得られることになる。認証取得は容易ではなく、高いパフォーマンスへのコミットメントを必要とするが、顧客満足度、効率性、収益の向上という大きな成果を獲得することができる。COPC 社は成功をサポートするために、チームメンバーが COPC 認証、ハイパフォーマンス、継続的なパフォーマンス向上を実現することが可能な組織を構築できるよう、様々なトレーニングを提供している。

COPC CX 規格を採用することで、組織のハイパフォーマンスへのアプローチが根本的に改善され、認証を求めている組織においても継続的な改善を推進する体系的かつ持続的な能力が形成される。

イントロダクション

COPC カスタマーエクスペリエンス(CX)規格コンタクトセンター版は、CXのビジョンを設定し、そのビジョンを達成するためのベストプラクティスに基づく戦略を策定、カスタマーエクスペリエンス業務を最高のパフォーマンスで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。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、単一のチャンネルまたは複数のチャン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。

すべてのカスタマーエクスペリエンス(CX)オペレーションの使命はシンプルである。それは、顧客のニーズを迅速に、コスト効率よく、そしてカスタマーエフォートをできるだけ少なくして満たすことである。顧客が問題を解決するためにたどる道のりと、その途中での経験をサービスジャーニーと呼ぶ。サービスジャーニーは、多くの人が知っているカスタマージャーニーとは異なり、顧客の体験やその結果に影響を与える顧客と直接の接点をもつ活動と、顧客との直接の接点をもたない活動のみに焦点をあてている。サービスジャーニーには、顧客が利用するすべてのステップやコミュニケーション方法、企業やコンタクトセンターがサービスプロセスを完了するために使用するツールやロジスティックスが含まれる。サービスジャーニーの最大化は、オペレーションにとっては、効率性の向上、パフォーマンスの改善、コストの削減につながる。顧客にとってそれは、エフォート(手間・労力)の削減、満足度の向上、ロイヤルティの向上につながる。

COPC CX 規格コンタクトセンター版 リリース 7.0 の要求事項は、コンタクトセンターのオペレーションに焦点を当て、顧客のサービスジャーニー、デジタルアシステッドチャンネル、従業員体験の部分を充実するかたちで更新された。

COPC CX 規格コンタクトセンター版は以下を目的としている:

- マルチチャンネルの CX オペレーションを設計、評価、管理するためのプロセスが実証されたマネジメントシステムとクオリティ管理のフレームワークをユーザに提供する
- 顧客の要求や期待に対するより深い知見や、その期待を満たすためのシステム、プロセスやテクノロジーの連携により、顧客の体験を向上させる
- 売上を増大させる(売上が求められるセンターの場合)
- 卓越したサービスを提供し、かつコストを削減する

COPC CX 規格コンタクトセンター版の導入に成功した組織は、顧客体験を飛躍的に向上させ、売上を拡大させながら、コストの削減を実現している。COPC 社では、ハイパフォーマンスな CX オペレーションを設計、管理、維持するための知識と能力を会社のスタッフに提供するためのトレーニングを行っている。

用語および関連性

国際的に認知されているパフォーマンス・マネジメントシステム、および規格の利点の一つは、「業界専門用語」の浸透に貢献することである。

COPC CX 規格は、以下に示す顧客体験オペレーションに特有の主要専門用語、および関係性を基礎としている。用語のリストには、COPC CX 規格において頻出する用語の定義を記載している。これらの基礎用語や関係性を正しく理解することで、COPC CX 規格の一貫した適切な活用が確保できると考える。追加の用語定義は、巻末の用語集に記載されている。

COPC CX 規格は以下の用語や関連性に基づいている：

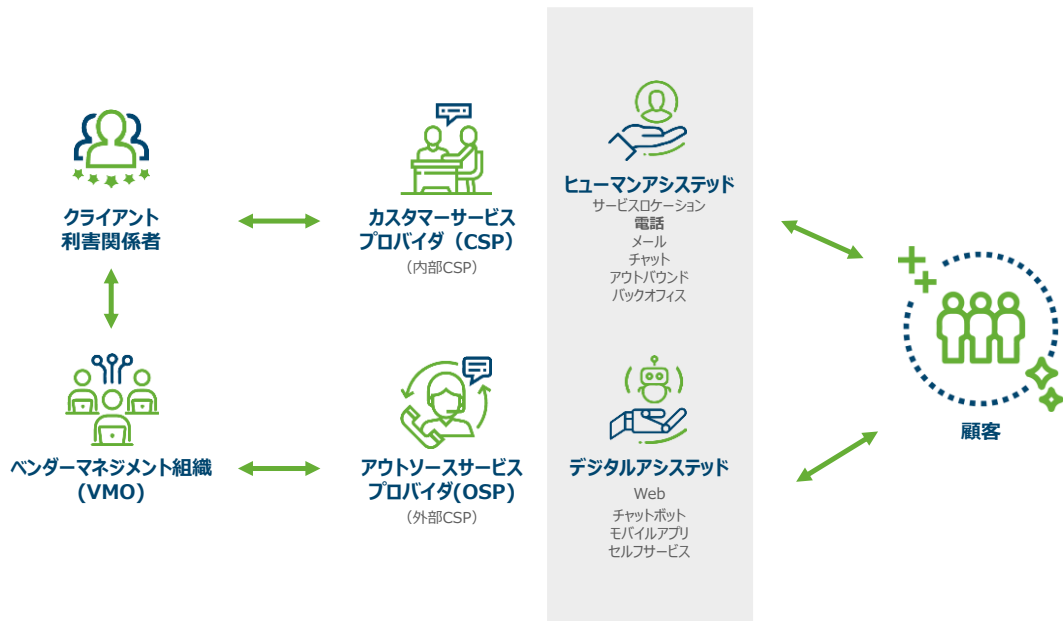


図 1. 上記の図は、顧客に対するサービスが最終的にどのように提供されるのか、その過程において役割を持つ組織、サービスが提供されるチャネルを表している。それぞれの言葉の説明を以下に加える。

カスタマーサービスプロバイダ (CSP)

CSP は同一組織内に存在する社内クライアントを代行して、顧客に対するサービスを提供する。CSP は様々なサービス環境において存在する。

アウトソースサービスプロバイダ (OSP)

OSP はクライアントから委託を受けた外部組織で、クライアントを代行して顧客に対するサービスを提供する。CSP と同様 OSP も、様々なサービス環境において存在する。

クライアント

社外の OSP に委託して顧客に対する製品やサービスを提供している企業。または、同じ社内にあるグループ、部門、部署、チームなどからサービスを調達する組織。

顧客(カスタマー)

顧客は組織の製品やサービスのエンドユーザを指す。顧客は、一般消費者、企業(法人)、支店・代理店、流通(ディストリビュータ、小売、専門業者等)のいずれでもあり得る。

サービスジャーニー

顧客の問題や要求が解決されるまでに必要となった、企業のヒューマンおよびデジタルアシステッドコンタクトチャンネルとリソースの組み合わせによる、顧客の起点から終点までの工程。

ベンダーマネジメント組織 (VMO)

企業(通常はクライアント企業)内の組織・部門もしくは個人の集合体であり、その顧客対応プログラムの少なくとも一部を管理する責任を持つ。通常は OSP を管理する責任を持つが、CSP を管理する場合もある。

デジタルアシステッドチャンネル

デジタルアシステッドチャンネルは、顧客が、顧客サービスやサポートを実施する CSS とのやりとりを経ることなく取引業務を実行するコンタクトポイントを指す。このチャンネルはデジタルチャンネルと称されることもある。例には、ウェブベースのセルフサービス、自動販売機、セルフレジ、電話システム、デジタルアプリケーション等によるセルフサービスが含まれる。

ヒューマンアシステッドチャンネル

ヒューマンアシステッドチャンネルは、顧客を支援する CSS によってサービスが提供されるチャンネルを指す。通常、電話、電子メール、チャット、ソーシャルメディア、店舗のスタッフによって提供されるサービスが含まれる。

COPC CX 規格中で使用されるその他の用語の定義は、巻末の用語集に記載されている。

COPC CX 規格 コンタクトセンター版の紹介

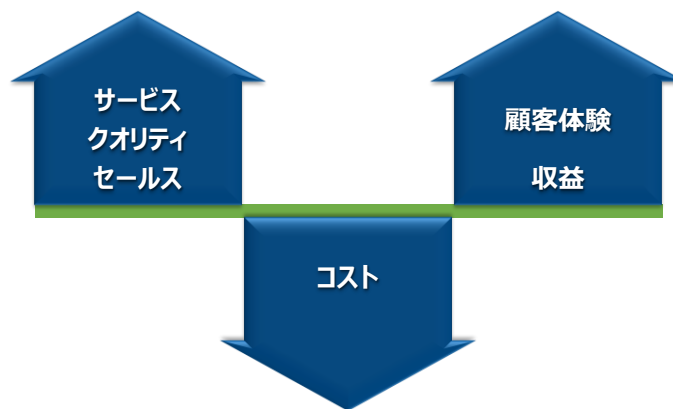
COPC CX 規格は国際的なリーディングカンパニーによって活用されている。

国際的に受け入れられ活用されている背景には以下の3つの理由がある：

- 事実、COPC 規格群のユーザは、顧客満足度の向上、セールスの増大、サービスとクオリティを向上させ、そしてコストの削減を実現している。
- COPC CX 規格の対象をすべての顧客コンタクトチャンネルに拡大することで、リリース 7.0 はすべてのカスタマーサービス提供組織に対して、売上を伸ばし、コストの抑制を実現しながら同時に顧客体験を向上させるためのツールを提供している。
- COPC CX 規格は、マルチチャンネルでの顧客サービスを提供している組織に対して、顧客がサービスを利用して解決に至るまでの一貫した顧客体験の提供を目的として、チャンネルを跨いだ統一性を維持するための調整の仕組みを提供する。

サービス、クオリティ、セールス、顧客体験、収益性の向上

COPC CX 規格の目的や効果は、サービスとクオリティを向上させ、セールスを伸ばし、コスト削減を実現すると同時に、顧客体験をよりよいものにしていくことが可能であるという実証データに基づいている。世界中の数百にも及ぶ企業が、COPC CX 規格の導入を通じ、その顧客対応のオペレーションにおいてこれを実現させている。



主要用語の定義：

- 「サービス」とは、顧客の視点からの問題解決の容易さ、活動が実施されるスピードを表す。具体的には、セルフヘルプのシステムの使いやすさ、サポート担当者につながるまでの時間、電子メールでの質問に対する回答が得られるまでの時間などがその例となる。
- 「クオリティ」とは、サポート担当者やセルフサービスのツールから、顧客に対して提供される情報の正確性を指す。「1回で」正確に処理できること。例えば、問合せに対する回答の正確さ、オーダー入力 of 正確性、顧客の問題を最初に顧客が選択したチャンネルで解決することがこれにあたる。
- 「セールス」は、より良い設計の販売プロセスやシステム、より高いスキルを持つスタッフ、そして顧客や顧客に価値を提供する製品・サービスによって最適化される。
- 「コスト」は通常、効率性に加え、CSP がその製品やサービスの提供をするのに伴って発生する処理単位あたりの費用に着目する。マルチチャンネルの環境においては、顧客サービスを提供する全てのチャンネルで発生するコストを合算して考える。通常、セルフサービスのチャンネルでは、比較的高い固定費用が発生するのに対し、ヒューマンアシステッドチャンネルでは比較的高いオペレーション費用が発生する。これらを統合して管理することで、ヒューマンアシステッドチャンネルからデジタルアシステッドチャンネルへの移行により処理単位当たりのコストが削減されるのが検証可能となる。

コストは、価格とは異なる。価格とは、CSP がサービスに設定する料金や、親会社に請求するコスト負担などを指す。

COPC CX 規格を活用している CSP の種類

COPC CX 規格を使用する CSP は、以下のタイプのオペレーションの組み合わせとなる。

インバウンドカスタマーコンタクトオペレーション【イン】 および アウトバウンドカスタマーコンタクトオペレーション【アウト】:

「コール」センターと称されることが多いが、大半のオペレーションは電話にとどまらず、電子的手段(例:電子メール、WEB、チャット、テキストメッセージング、ソーシャルメディア、ビデオ)や郵便等による顧客とのやりとりを扱っている。サービスの典型例には、カスタマーサービス、テクニカルサポート、予約サービス、オペレーターサービス、セールス、フルフィルメント等がある。

BPO(ビジネスプロセス・アウトソーシング)のオペレーション【BPO】:

通常、大量の取引業務の処理を伴い、顧客との直接の接点を持たない処理であることもある。多様なサービス機能があり、新規顧客の取引口座開設、データベース管理、支払請求の処理、(クーポン・商品券等の)引き換え処理等がある。

小売店舗やその他ロケーション【対面】:

このオペレーションでは、サービスやサポートの提供を受けるために、物理的にそのロケーションを訪問した顧客に対してサービスやサポートを提供する。

フィールドサービスのオペレーション:

製品の保証やサービス契約の範囲内、あるいは個別の有料サービスとして、修理や部品交換を行うエンジニアを顧客先へ派遣する業務等がある。

債権回収サービス:

法人、および一般消費者からの未払金の回収を行う。

デジタルアシステッドサービスプロバイダ:

このオペレーションは、オンラインサービス、モバイルアプリ、セルフサービスキオスク(情報操作端末、商品・サービス購入端末)、チャットボットといったデジタルチャネルを使った顧客サービスを提供する責任を負う。

COPC CX 規格 コンタクトセンター版について

背景

COPC CX 規格(以前の呼称は COPC CSP 規格)の初版は、1996 年に、発注者、CSP、顧客対応を重視したサービスオペレーションのシニアマネジメント等のメンバーにより策定された。策定に関わったメンバーは、当時低かったオペレーションのパフォーマンスに加え、広く共通して理解されたガイドラインが存在しない実態に不満を抱いており、業界発展のための取り組みに乗り出した。当時、規格の策定には、主に以下のメンバーが関わっている：

- セールス、顧客サービス、受注管理、テクニカルサポート、その他の機能をアウトソーシングし、自らもコンタクトセンターを運営する IT 業界の代表的企業 (Microsoft, Compaq, Intel, Novell, Dell)
- セールス、顧客サービス、物流/配送業務、入金処理、およびその他の各サービス分野で、自社のカスタマーコンタクトオペレーションが高い評価を得ている企業 (American Express, L.L. Bean, Motorola)
- オペレーションマネジメントやパフォーマンス向上の経験豊富な専門家。その中には、マルコム・ボルドリッジ 国家経営品質賞の元審査委員と、コンタクトセンターと製造業界で ISO 認証取得に携わった経験をもつ上級管理職

COPC CX 規格策定の出発点としてメンバーが選んだのは、米国家経営品質賞(マルコム・ボルドリッジ賞)の基準とシステムであった。OSP 業界特有のニーズを満たしつつ、現実的な内容として受け入れられるよう、ボルドリッジ基準を次のように取り入れることにした。

- CSP と、そのクライアントや顧客が最も重視する成果、評価方法、およびプロセスを強調、または追加した。
- CSP やクライアントの経験に基づき、COPC CX 規格の主たる目的に直結したものではないと判断された基準を削除した。
- その他の国際規格を検証した上で、パフォーマンス向上に的を絞った実践的アプローチに関する要素を採用した。
- COPC CX 規格は、ハイパフォーマンスなアプローチの策定だけでなく、これらのアプローチを組織内でどの程度運用しているかの評価の視点を包含するように構成されている。適切に設計されたアプローチの広い運用が、高いレベルのパフォーマンスの持続をもたらす。
 - **アプローチ**とは、COPC CX 規格の要求事項を満たすために活用されるプロセス、実践、手順のことである。
 - **運用**とは、これらのアプローチが CSP または OSP の組織内でどれだけ広範に使用されているかを指す。

COPC CX 規格には 3 つのバージョンが存在し、それぞれが規格委員会によって承認される(それぞれカスタマーオペレーション版、コンタクトセンター版、および VMO 版となる。)：

- **COPC CX 規格カスタマーオペレーション版**は顧客が問題を解決するために利用するあらゆる種類のサービスジャーニーで高いレベルのパフォーマンスを達成することに焦点を当てた、CSP のための包括的なパフォーマンス管理システムである。本規格は、CSP がビジネス成果のバランスをとるために使用する実証済みのフレームワークで、ヒューマンおよびデジタルアシステッドの顧客対応および非顧客対応チャネルで使用される多くのサービスジャーニー全体を対象としており、高レベルのパフォーマンスを達成するために貢献する効果的な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、サードパーティーのコンタクトセンターアウトソースサービスプロバイダのための包括的なパフォーマンス・マネジメントシステムであり、社内のコンタクトセンター組織でも使用することができる。本規格は、COPC 規格委員会(「COPC 規格委員会」参照)による検討、および、業界の調査結果により、高いパフォーマンスレベルの達成に最も大きく貢献するもの認められた項目となっている。COPC CX 規格コンタクトセンター版は以下を目的としている：
 - ハイパフォーマンスの OSP に対して、世界でベストな組織であるとの認定・評価を提供する。
 - 業界に対し、ハイパフォーマンスを追求するために活用すべきモデルを提供する。
- **COPC CX 規格 VMO 版**は、COPC 規格委員会の承認を受けた、ベンダーマネジメント組織(VMO)のための包括的なパフォーマンス・マネジメントシステムである。2002 年、COPC 規格委員会は、CSP の優秀なレ

ベルのパフォーマンスを達成する能力は、(社内・社外)クライアントが実施する業務量予測や、製品・プロセスのトレーニング等の重要な活動の成果により制約を受けていると判断した。この問題に対処するため、COPC 規格委員会は COPC CX 規格 VMO 版を策定した。この規格は、VMO と OSP が高水準のパフォーマンスを確実にするために VMO が実施すべき重要なプロセスや、VMO が測定・管理すべき関連指標を定義している。

これらの COPC 規格群(日本語版)は、株式会社プロシードのウェブサイト (www.proseed.co.jp) で入手できる。

COPC CX 規格リリース 7.0 の発効は大規模改訂にあたる。COPC のパフォーマンス・マネジメントシステムは、デジタルアシステッドのチャネルを含むあらゆるタイプの顧客対応および顧客に影響を与えるオペレーションへ適用されている。これはカスタマーエクスペリエンスの業界の進化のスピードに呼応した COPC CX 規格の継続的な進化を反映している。COPC CX 規格の策定当初から続く慣例に従い、規格の改訂は COPC 規格委員会の判断に委ねられている。

COPC® 規格委員会

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。

- COPC 規格委員会は年に 2 回の会議を開催し、COPC CX 規格の解釈や内容改善の検討を重ねている。
- すべての地域と産業に適用可能なグローバルに受け入れられる規格であり続けるために、複数の産業にまたがる国際的な代表が参加している。
- COPC CX 規格の改訂は、COPC CX 規格のユーザからの意見も取り入れ、1 年に 1 度行われる。
- COPC CX 規格に含める価値のあるトレンドを評価するために必要な情報を確保するため、業界トピックの調査を後援している。

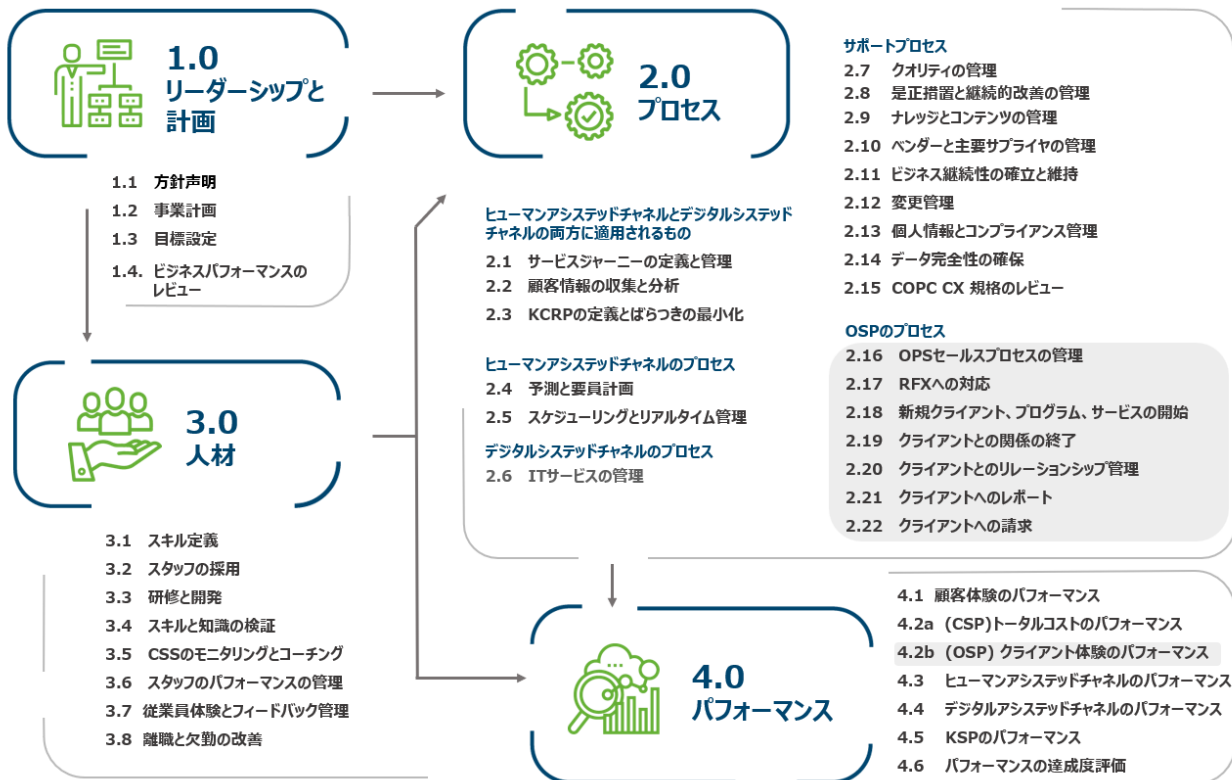
COPC CX 規格コンタクトセンター版の概要

COPC CX 規格コンタクトセンター版は、顧客重視のサービスオペレーションを管理・運営するための、包括的なパフォーマンス・マネジメントシステムを統合し、とりまとめたものである。

- COPC CX 規格の構成は、顧客中心のパフォーマンス・マネジメントの「**原動力 (Driver)**」から始まる。カテゴリ 1.0「リーダーシップと計画」で詳述するリーダーシップの特徴と実践内容が、この原動力のあり方を具体的に示している。
- カテゴリ 2.0「プロセス」、およびカテゴリ 3.0「人材」は、組織の「**手段 (Enablers)**」として、正しく設計されたプロセスと、それを適切な情報に基づき活用できる、スキルと意欲を備えた人材をとりあげる。
- このマネジメントシステムの「**目標 (Goal)**」は、カテゴリ 4.0「パフォーマンス」に示すとおり、クライアント／顧客の満足度と、製品／サービスのパフォーマンスと生産性を、バランス良く共存させることにある。

COPC CX 規格コンタクトセンター版の認証取得を目指す OSP は、本規格書で後述する免除事項を参照のこと。

COPC CX 規格コンタクトセンター版 Release 7.0 フレームワーク



COPC CX 規格の認証を取得の意義とは

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) またはアウトソーシングサービスプロバイダ (OSP) 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マネジメントシステムを持つ。

COPC CX 規格は、CSP または OSP が導入すべきパフォーマンス・マネジメントのアプローチを記述し、その手法の有効性と効率性を評価するための指標を定めている。これらが CSP にとっての持続可能なパフォーマンス・マネジメントシステムとなる。COPC CX 規格は、顧客中心主義のパフォーマンス目標と、CSP の運用プロセスと、それらを管理・維持する人材とを関連付けている。目標、プロセス、人材は、方針声明やそれを推進・維持する計画に結び付く。こうした関係性の確立は、顧客重視と効率性を進め、パフォーマンスの向上や、行動、進むべき方向を確実にする。パフォーマンス・マネジメント、およびクオリティ管理のフレームワークとして規格を導入するすべての CSP 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 CSP 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 CX 規格の認証審査プロセスで評価および検証される。この認証プロセスでは、COPC 社またはそのライセンサーである審査機関による監査を必要とする。COPC CX 規格を活用する企業の多くは、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。認証企業は、COPC 社のウェブサイトに追加され、認証の達成と認証企業の説明が掲載される。

COPC 規格群の活用による、定量的なコストの削減と収益性の向上

COPC パフォーマンスマネジメント・フレームワークのコンセプトや原理を導入することで、多くの企業が重要なオペレーションコストの削減、売上獲得および債権回収の向上を実現している。

このセクションでは、COPC の活用を検討している組織を対象に、定量的なコスト削減や売上の向上について紹介する。また、多くの例で実現されている効果のポイントや COPC パフォーマンス・マネジメントシステムを導入することによる財務的利益についても記述する。

様々なコストの削減の視点

クオリティの改善

- **案件解決率/一次解決率の向上:** 最初のコンタクトにおいて、より高い割合で、問題、および課題を解決することは、再処理(電話における再入電など)を削減し、CSS(各種オペレータ)の必要人員数やデジタルアシステッド処理のキャパシティ、その他のオペレーションスタッフの必要人員数の削減につながる。また、高いレベルの一次解決率を達成することは、カスタマーエフォートを低減化することになり、そのことは顧客ロイヤルティを促進することが分かっている。顧客ロイヤルティは、継続的な現時点での売上と将来的な売上増加の機会をもたらす。
- **低いクオリティのもたらすコスト:** カスタマーコンタクトオペレーション(センター)によって顧客に提供された悪い体験は、多くの場合、修正や補償のためのコストを発生させる。このコストは、作業のやり直しのコスト、および顧客に対する補償の額として計算できる。そのコストの例には、会員に対しての追加費用なしでのサービス期間の延長、無料チケット、無償での商品提供、無料での商品交換、直接的な金銭補償、緊急配送(CSPにとってより高いコスト)、取引手数料の免除などが含まれる。低いクオリティは、ビジネス運営のコストを増大させ、利益を圧迫することにつながる。低いクオリティはまた、カスタマーエフォートを増大させ(なぜなら顧客は解決や復旧をもとめつづけるため)、顧客のロイヤルティに悪影響を及ぼすことがわかっている。

効率性の改善

- **AHT:** 平均処理時間の短縮は、OSP にとっての配置人員数削減につながり、在籍人数の削減、または同じ人員でより多くの処理業務を実施することを可能にする。処理時間の短縮は、いくつかの異なる手法によって実現することができる。デジタルアシステッドシステムの設計とパフォーマンスの向上、効果的・効率的なヒューマンアシストチャネル運用の鍵となるプロセス(採用、トレーニング、ナレッジベース、CSS 知識など)の改善、アウトライヤと定義される CSS のばらつき管理はその例となる。
- **占有率:** 占有率の改善は、スタッフのスケジューリングや待機時間の削減、デジタルアシステッドシステムによる自律的な処理とのバランスの微調整によりもたらされる。占有率の値は、同じ人数でより多くの処理を行うことや、同じ業務量をより少ない人数で実施することにより高まる。これは、ワークフォース管理のスタッフによる管理業務となる。
- **稼働率:** CSS の非生産時間を最小化する(取引業務時間を最大化する)ことは、必要人員数の削減につながる。これはフロアマネジメントチームによる管理業務となる。
- **セルフサービス完了率:** 顧客とのやり取りの中で、人が介在せずにデジタルアシステッドシステムが起点から終点まで完全に処理できる割合。適切に設計されたデジタルアシステッドシステムは、高効率で正確な顧客サービスを、人間が支援するよりも低いコストで提供することができる。
- **取引業務あたりのコスト:** これまで述べてきた効率性の総合的な改善は、取引業務あたりのコストを削減するための原動力となる。

サービスの改善

- **サービススピードの向上:** 優れたサービスを効率的に提供するには、複数の要素が求められる。すべてではないが、優れたキャパシティ計算モデル、適切に設計・維持されたデジタルアシステッドシステム、スキルや知識を身に着けた CSS はその要素に含まれる。
- **未処理の削減:** 電話以外の取引業務では、対応納期の目標を達成することにより、未処理を削減できる。その結果、再問合せを抑制することになり、取引業務処理数を削減することができる。また、デジタルアシステッドシステムを活用して業務処理能力を向上させ、スタッフの配置が困難で

コストのかかる曜日・時間帯のサポート時間を拡大することでも、未処理を削減することができる。

- **クライアントへのペナルティ支払いの削減:** OSP は、サービスレベルの目標などの契約に基づく約束を一貫して達成することでペナルティの支払いを最小化し、ボーナスを最大化できる。

取引業務量の削減

カスタマーコンタクトオペレーション(センター)による取引業務量の削減は、CSS 数やデジタルアシステッドシステムのキャパシティに大きな影響を与えるため、コスト削減に結びつく。取引業務量の削減は、以下により達成できる。

- 案件解決率と一次解決率の向上
- サービス品質の向上(欠陥の減少により、繰り返しの連絡や再作業が減少)と、顧客からの問い合わせをタイムリーに処理するためのサービス能力の拡大(適切に設計されたデジタル支援システムの導入など)による未処理の削減。
- 不必要な顧客接点を引き起こす製品やサービスの欠陥の特定と修正。
- 顧客の問題を解決するための別の手段の提供(例:IVR のセルフサービスオプション、モバイルアプリ、WEB サイト、セルフサービスキオスク)

従業員エンゲージメントの重要性

従業員のエンゲージメントを高め、維持することは、企業がサービス、クオリティ、コスト、収益、満足度の目標を達成する能力に大きな影響を与える。

CSP や OSP の環境では、人件費がオペレーションコスト全体の約 70~80%を占めるため、従業員のエンゲージメントレベルの変化は、企業の財務パフォーマンスに大きな影響を与える。

従業員エンゲージメントの向上によってもたらされる直接的なコスト削減を測定する最も一般的な方法は、欠勤率の削減と従業員の定着率の向上(離職率の削減)に焦点を当てたものである。

離職・欠勤の改善によるコスト削減効果の算出

離職は、従業員のエンゲージメントに影響されるだけでなく、採用・雇用プロセスの設計が不十分であることにも影響されることが非常に多い。COPC は、採用の成功例、失敗例の分析に基づく、CSS の採用プロファイルの定義と、じっくりとした採用プロセスを整備することが、離職の抑制に非常に効果的であると結論づけている。

- **離職:** 離職に伴う CSS の入れ替えによるコストを計測することで、組織における離職コストの影響を試算することができる。コスト因子に含まれるものとして、以下がある。:
 - **研修期間中の給与コスト:** CSS に対して研修期間中に支払われる給与、福利厚生、付帯コスト(PC 設備等の固定費を除く)。
 - **採用活動に伴うコスト:** 人材派遣会社や採用担当が、採用活動に費やしたコスト(固定費は除く)。
 - **超過(勤務)コスト:** 離職による穴埋め(新人の業務開始)が完了するまでに発生するコスト。
 - **新人デビュー直後の低い生産性:** 新人は既存スタッフと比較して処理時間のパフォーマンスが低い。一般的なカスタマーコンタクトオペレーション(センター)のプログラムにおいては、新人が既存 CSS の効率性と同程度になるまでに、研修直後から 7 週間かかると考えている。
 - **研修に伴うコスト:** 研修用マテリアル(資料や設備、ツールなど)、追加設備の賃料、その他直接的なコスト(固定費は除く)。
 - **ヘッドカウントに基づく請求をしている OSP の場合:** 離職に伴うコストを算出する時には、クライアントに請求できなくなるという観点からの売上へのインパクトも考慮する。
 - **固定費:** 採用や研修の部門、研修設備等の固定費を、離職者あたりのコストとして計上するかどうかについては議論の余地がある。COPC は通常それらを含めていない。離職者を減らすことで、計算して求めた離職者ひとり当たりのコストほどのインパクトがこの部門に対してもたらされる例は少ないと考える。離職を削減することよりも、これらに関連するプロセスの有効性を高めることにより、コストは削減されるだろう。もし、これらの固定費を計算に含めるのであれば、年間の離職者数を予測し、固定費を年間で想定される離職者数配賦する形で計算することが望ましい。

- **欠勤:** CSS のヘッドカウント数は、着信パターンにあわせて適切に配置するために、CSS の欠勤を考慮すべきである。CSS の欠勤による増加分を考慮したキャパシティ計画には、欠勤の理由を問わずに欠勤の割合を含めなければならない。キャパシティ計画には病欠だけでなく、休暇、研修、ホリデー、私用休暇、有給育児休暇、(有給・無給問わず)病気以外の欠勤も含める。欠勤がコストに与える影響を算出する場合は、以下を含める。
 - **直接的な給与コスト:** 欠勤によるリソース不足を補完するための追加人件費
 - **超過勤務:** 既存 CSS への超過勤務手当への支払い

離職、または欠勤によるサービスレベル、セールス、一次解決率、その他の低いパフォーマンスに起因する結果的なコストの影響については、コスト削減を目的とした離職・欠勤のコスト算定に含まれていない。コスト試算として、特定のパフォーマンスエリアを測定すること、およびそれらを離職や欠勤に含めることは、コスト削減幅を重複して勘定することになりえる。

コスト削減の財務的換算

コスト削減額の算出においては、以下を推奨する。

- 誇張せずに保守的な数値にする。
- 金額に換算する。
- 年間でのコスト削減額として表す。
- 一時的なコスト削減と繰り返し実現するコスト削減との違いを明確に表す。
- データによる裏づけを用意する。
- デジタルアシステッドシステムの開発や購入コストを計上する(デジタルアシステッドチャネル導入時)
- ダブルカウントしない。

一般的にコスト削減額は、直接的な削減額、もしくはフルタイム相当(FTE)のヘッドカウント数の削減数で表す。

- **ヘッドカウント数の削減:** 多くのカスタマーコンタクトオペレーション(センター)では、コスト削減額を削減できたFTEの数、もしくは給与支払い時間で測定される。組織としてコスト削減の実態を把握するためには、コスト削減幅を合計金額で換算しなければならない。例えば、規模が500席のプログラムで一次解決率が5%向上した場合、コール量の5%削減、必要なCSS数の25人削減、または年間7500万円の削減(一人あたり年間300万円とした場合)と換算することで、削減額を明らかにできる。
- 実際のヘッドカウント削減数を算出する時は、「(プロジェクトに起因するものではない)業務量の増減に対する埋め合わせ」、または「他の業務への従事」、「その他の業務内容変更」などが発生することを考慮する必要がある。
- **コスト削減の財務的把握:** コスト削減の財務的効果を把握するためには、コスト削減の取り組みを金銭的価値に換算する必要がある。例えば、重大なミスで10%削減することは、ミスが発生した際に顧客に対する誠意を表すために発生した費用を10%削減できるといえる。

セールス、およびその他の利益の獲得

COPC CX 規格を導入することは、コスト削減以外の効果も期待できる。カスタマーコンタクトオペレーションにおける財務的な向上は、それらへ直接影響する、セールスの増加、獲得率の向上、債権回収や顧客維持などの、パフォーマンス向上が欠かせない。一方、直接的な財務の効果として換算することが難しい場合もある。例えば、パフォーマンスが低いカスタマーコンタクトオペレーション（アウトソーシング）におけるクライアントや顧客の満足度の改善などの無形利益である。

セールス・パフォーマンスの向上

セールス：（放棄呼率の削減による）サービス、（注文や契約のキャンセル削減による）クオリティ、（対応可能時間の拡大による）コストのパフォーマンスを改善することは、セールスのパフォーマンスを向上させる原動力となる。この場合の最適な尺度は（サービス・クオリティ・効率性などの）パフォーマンス向上の結果、直接的、または間接的に導かれる「純売上における向上」であり、平均営業売上（定期契約の場合は、定期契約による年間売上の平均営業売上）を用いて、販売単位を売上に置き換えて見るのが最適である。

- カスタマーコンタクトオペレーション（センター）が販売や回収業務を行っている場合は、パフォーマンスの改善を円換算で測定することができる。
- カスタマーコンタクトオペレーション（センター）が販売業務を行っている場合は、販売促進因子、および平均売上高を用いて、売上高指数に変換する必要がある。
- 顧客維持によるセールス確保は、通年での維持が見込まれる顧客をもとに計算する（90 日後まで維持された顧客をもとに計算されている例が多くみられる）。

間接的なパフォーマンスの向上

満足の拡大と不満足削減：カスタマーコンタクトオペレーション（センター）によって提供されたサービスへの顧客の満足、および不満足改善から創出される財務的な利益を、数値的に導き出すことは、一般的に難しいとされている。

クライアント満足度：OSP にとって、クライアント満足度の向上が、大きな利益への架け橋であることは明らかである。しかし、社内カスタマーコンタクトオペレーション（センター）の利益という観点では、体感が難しいと思われる。

その他、問題がある分野の可視化：顧客がカスタマーコンタクトオペレーション（センター）に問い合わせをする理由（要因）を分析することにより、組織の外部で、サービスの提供や商品の供給などのプロセスで問題が発生している箇所を可視化することが可能となる。これにより、業務量の削減、問題の解決につながり、コストを削減できる。また、これらの問題の改善は、組織における、より多くの利益創出になりうる。

COPC CX 規格の戦略的な方向性

COPC 規格委員会は、COPC 規格群のすべてが同時期に毎年更新され、CX 規格3つの版の内容が同期するようにリリースを共有することを決定した。

- **業界の進化を反映させるため、COPC CX 規格を定期的に改訂する:**カスタマーエクスペリエンスオペレーション(センター)の業界は急激に進化し続けている。COPC CX 規格は、こうした業界の発展を反映させると同時に、最先端のマネジメント手法やパフォーマンスを定義したグローバル基準としてのステータスを維持することを目指している。COPC CX 規格の改訂は、承認を経て適用が決定された時点で、COPC 規格委員会により告知される。CX 規格は一つのもので、3 つバージョン(版)が存在する。
- **規格の改訂には次の 2 種類がある**
 - 規格要求の有効性を維持するための改訂:解釈の追加や明確な表現への変更など。
 - 業界の環境やニーズの変化に応じた改訂:COPC CX 規格の業界への浸透度(例:規格を採用する企業の割合)と、規格要求の厳格さ(例:サービスの運営、財務の両面で本質的な違いを生む規格としての役割)を充実させ、グローバル規模での「最先端のマネジメント手法」としてのステータスを維持することを目的とした改訂。

1.0 リーダーシップと計画 (400 点)

組織の成功を長期にわたり維持するためには、方針を定め、パフォーマンスの達成につながるオペレーションプロセスを確立する組織のリーダーの能力が不可欠である。カテゴリ 1.0 は、CSP が、必要とするリーダーシップをどのように発揮するべきか、またそれが、CSP の目的達成にどのようにつながるか、に焦点を当てている。また KPI のパフォーマンス結果のマネジメントについても焦点を当てている。

1.1 方針声明 (100 点)

方針声明を定めることは、クライアント、顧客、従業員に対する組織のコミットメントを明確にし、組織の目標を達成するために必要な組織内の全員の行動と行為を整合させることを可能にする。

1. CSP の方針声明は、カスタマーエクスペリエンス(顧客体験)に加え、以下の 1 項目以上について言及していること。
 - a) 従業員体験
 - b) サービス
 - c) クオリティ
 - d) セールス (収益)
 - e) コスト
2. CSP は、管理者層と従業員の業務活動の実態を、方針声明と整合させること。
3. CSP は、部門間の効果的な協力を徹底し、各部門の目標と実行策が、方針声明、ならびに相互に矛盾しないよう、整合させること。

1.2 事業計画 (100 点)

事業計画は、方針声明をサポートする業務上の目標を達成するための行動を明確にする。

1. CSP が、その主体組織、および部門の年次事業計画を策定するプロセスには、以下の分析を盛り込むこと。
 - a) 顧客からのフィードバックと顧客データ
 - b) より良い顧客体験を提供するための新たなチャネル、もしくはテクノロジー (例: デジタル化)
 - c) サービスジャーニーの設計、ヒューマンアシステッドチャネルとデジタルアシステッドチャネルと活動のバランス
および、それらのコストと顧客体験に与える影響
 - d) 従業員体験と従業員エンゲージメントに関するデータ
 - e) 指標一覧表 (1,2,3) に記載されているすべての要求指標 (目的: 継続する低パフォーマンス領域からパフォーマンス改善対象を特定する)
 - f) ヒューマンアシステッドとデジタルアシステッド顧客対応の予想される業務量、およびその負荷に耐えうるサービス基盤
 - g) 顧客の期待を満たす上でのサービスジャーニーの有効性
2. CSP による主体組織、部門の年次事業計画の策定プロセスは、以下を満たすこと。
 - a) 主体組織と部門の計画が整合、協調していること。チャネル毎に異なる部門が対応している場合には、それらの部門を含む。
 - b) マネージャ、およびスーパーバイザが、計画上の実行策における各自の責任を具体的に理解していること。
3. 主体組織、および部門の年次事業計画はそれぞれ、以下の項目を含むこと。
 - a) 数値化された財務目標: 生産性・効率性の向上、セールス拡大、コスト削減、および予算達成のための目標値は、いずれも財務目標とみなすことができる。
 - b) 数値化された財務以外の目標: 方針声明、および主体組織の年次事業計画に結びつく、カテゴリ 4.0「パフォーマンス」の指標の数値目標を設定すること。
 - c) 財務、および財務以外の各数値目標に対して、CSP は以下を明確に定めること。
 - i) 目標達成のための実行策
 - ii) 実行策のマイルストーン
 - iii) 実施責任者となるマネージャ

1.3 目標設定 (100 点)

高いパフォーマンス目標を設定することで、組織は個々の活動のゴールを確立することが可能になり、それは、オペレーショナルエクセレンスと継続的改善の実現へとつながる。

1. すべての要求指標にて、目標値を明確に設定すること。そして、トレンドを把握するため、十分なデータを収集すること。
2. 方針声明と整合するハイパフォーマンスレベルの目標値を設定すること。
3. 2年毎に比較データは更新すること。
4. 目標値は定期的にレビューすること。常にパフォーマンスが目標を上回る状態、もしくは、(目標値の)継続的な改善が顧客体験または財務的結果を牽引する原動力となる場合、目標値を改善すること。

1.4 ビジネスパフォーマンスのレビュー (100 点)

事業計画や目標に対するパフォーマンスの定期的なレビューは、組織に対し、目的が達成できているか、どの指標が目標レベルで実行されているか、パフォーマンス改善のために必要なアクションは何かといった情報を提供する。

1. 目標と実績は適切な担当者が把握していること。この要求には CSP の適切な担当者が、サンプルに基づく指標における統計的な有効性について理解していることも含まれる。理解内容には、サンプルによる誤差も含む。
2. パフォーマンスレビューのアプローチには以下を含めること。
 - a) 事業計画に対するパフォーマンス実績と、すべての要求指標における目標値に対するパフォーマンス実績の正式な月次分析を行う。
 - b) 結果が目標を下回る場合、是正アクションをとること。また、是正アクションの結果、継続的改善を示すこと。

2.0 プロセス (1360 点)

優秀なパフォーマンスは、クライアント、および顧客の期待にかなう最適化されたサービスジャーニーを、効率的に提供する CSP の能力に負うものである。カテゴリ 2.0「プロセス」は、CSP がサービスジャーニーを開発、提供するため実施する KCRP と KSP を、重点的に扱っている。また、サービスジャーニーが効果的、かつ効率的であることを確保するために CSP が持つ、それらを定量的に評価し、維持、向上させる仕組みにも焦点を当てている。項目 2.16～2.22 は、OSP のみに適用され、クライアントおよびクライアントの顧客の期待に応えるために、サードパーティー組織を効果的に管理する OSP の能力に焦点を当てている。

2.1 サービスジャーニーの定義と管理 (100 点)

自らの要求を満たすために顧客がたどるサービスジャーニーを明確に定義し管理することは、顧客の期待を満たすことにつながる。

1. サービスジャーニー、および KCRP の定義のための体系的アプローチには以下を含むこと。
 - a) CSP、クライアント、顧客に最も大きな影響を与える可能性のあるサービスジャーニーを特定すること。
 - b) 2.1.1.a で特定したサービスジャーニーについて、フロントステージ(顧客に直接接する)およびバックステージ(顧客とは直接接しない)の活動を詳述したブループリントまたはマップを作成すること。
 - c) 複数のチャネルを含むサービスジャーニーについて、ビジネス上の理由から意図的に異なる体験を提供する理由がない限り、チャネル間で顧客体験が一貫していること。
 - i) 顧客に関する必要な情報やデータが、チャネルを問わず一貫し、かつ入手可能になっていること。
 - ii) 同じプロセスを異なるチャネルで対応した場合でも、結果は一貫しており、期待通りであること。
 - d) **【対面】** KCRP に関し以下を確保すること。
 - i) サービスロケーションへの到着した時点から、(複数の商品やサービスの提供エリアがある場合には)適切なエリアへの誘導、対応するスタッフとのやりとり、そして支払いと退出に至るまでの全体のプロセスを考慮すること。
 - ii) 在庫切れや、サービス要求をその場で解決できない顧客へのフォローアップ対応などの例外的な状況への対処方法も含めること。
 - iii) コンタクトセンターのスタッフやセルフサービスシステムとの間の業務の受け渡しが含まれていること。
 - iv) 顧客がコンタクトセンターを通じてコンタクトをとった時の体験と、対面での顧客サービスを受けたときの体験との間の一貫性を確保すること。
2. サービスジャーニーの分析と管理のための体系的アプローチには以下を含むこと。
 - a) サービスジャーニー、製品設計における欠陥、および意図しない顧客コンタクトの要因を特定し、サービスジャーニー中のチャネルおよびチャネル間の連携における欠陥を見直すこと。
 - b) 自動化、無理ムダの排除、単純化、改善によって最適化できるサービスジャーニーを特定し、チャネルへのインパクト、関連する他のサービスジャーニーへのインパクトを理解すること。
3. CSP は、少なくとも年1回、上記で収集したデータを分析・評価し、サービスジャーニーのパフォーマンスを向上させるために適切な措置を講じること。
4. 主体組織がサービスジャーニーの全体に対する責任を持たない場合、CSP は以下を行うこと。
 - a) 自らの業務がサービスジャーニー全体の中でどの部分を占めるのかを理解すること。
 - b) 自らが提供するサービスが前工程、および後工程の両方を含めたサービスジャーニー全体に与える影響を評価すること。
 - c) 影響を受ける事業部門が行動するための情報を提供すること。

2.2 顧客情報の収集と分析 (100 点)

顧客の情報を広く集め、評価し、適切な対応をする活動は、組織に対し、顧客体験の向上に必要な顧客に関するインサイトを提供する。

1. 顧客情報の収集と分析の体系的アプローチには以下を含むこと:
 - a) クライアントの製品やサービス、サポートやサービスの方針に関する顧客からの情報を、サービスジャーニーのあらゆる部分、および、クライアントが採用するヒューマンとデジタルアシステッドチャネルすべての顧客対応のプロセスから収集すること。
 - i) CSP は通常の顧客対応において、フィードバックを収集すること。ただし積極的にフィードバックを求める必要はない。
 - ii) 顧客情報には、苦情、取引業務のモニタリングより得た情報、満足度調査、顧客対応業務を行うスタッフからのフィードバック、音声やテキスト分析を含むが、この限りではない。
 - iii) **【アウト】** 法令違反に関連する苦情の追跡調査は、CSP が行うこと(例: 消費者保護法、DNC(コール拒否への対応) またはテレマーケティングの違反)。必要に応じて、CSP は法令違反を主張する顧客の苦情を調査し、データの CUIKA を確保し、苦情解決のサイクルタイムを追跡すること。
 - b) 顧客が CSP に連絡した理由を特定すること。
2. 顧客体験に関する満足度は、2.1.1 で特定したサービスジャーニー毎、およびチャネル毎に測定すること。
 - a) サービスジャーニーの評価: CSP はサービスジャーニーにおける顧客の総合的な体験を測定および管理すること。少なくとも毎月測定し、少なくとも四半期毎に分析すること。
 - b) チャネル毎の評価: プログラム単位において、CSP は個々の取引業務に関連する顧客体験に関し、総合的な満足度と不満足度をチャネル毎に測定すること。
 - i) 総合的な顧客体験のパフォーマンスを左右する各属性に対する満足度。
 - ii) チャネルでの体験は、毎月測定・分析すること。
 - iii) CSP の業務量、または売り上げの 80%を占めるプログラム、またはクライアントのデータを取得すること。
 - c) これらの指標をサンプルで測定する場合には、抽出するサンプルは、代表的であること。
 - i) **【対面】** 顧客の満足度および不満足の結果は、個々のロケーション単位で測定、数値化され、都市/地域、または顧客の総合満足度および不満足度に影響を与える特定のパターンの識別を可能にするその他のレベルで集計すること。顧客満足度および不満足度は、修理および保証請求を含むすべての種類の顧客コンタクトについて測定すること。
3. CSP は、収集した情報を集計し、顧客体験の満足度やビジネスパフォーマンスに大きな影響を与える要因の相対的な重要性を定量化し、理解すること。さらにその理解を、顧客体験調査の評価項目を設計する際および、取引業務のモニタリングにおける顧客観の重大なミス項目を設計する際に活用すること(2.7 クオリティの管理参照)。
4. CSP は、CSP が管理可能な要因に対して行動をとること。またクライアントが効果的な行動をするために必要な情報を用意すること。

2.3 KCRP の定義とばらつきの最小化 (100 点)

KCRP を定義し、プロセスのばらつきを最小限に抑える体系的なアプローチを活用している組織は、より一貫性のあるプロセスと顧客体験の向上の実現に成功している。

1. 各 KCRP は、クライアント、顧客の要求、および CSP の必要条件、目標値、もしくは目標幅(スペックリミット)を満たす確率の高い、明確な手順を備えること。
 - a) **【対面】** KCRP に関し以下を確保すること。
 - i) サービスロケーションへの到着した時点から、(複数の商品やサービスの提供エリアがある場合には)適切なエリアへの誘導、対応するスタッフとのやりとり、そして支払いと退出に至るまでの全体のプロセスを考慮すること。
 - ii) 在庫切れや、サービス要求をその場で解決できない顧客へのフォローアップ対応などの例外的な状況への対処方法も含めること。
 - iii) コンタクトセンターのスタッフやセルフサービスシステムとの間の業務の受け渡しが含まれていること。
 - iv) 顧客がコンタクトセンターを通じてコンタクトをとった時の体験と、対面での顧客サービスを受けたときの体験との間の一貫性を確保すること。
2. CSP は、実施するヒューマンアシステッドチャネルの各 KCRP について、その手順が意図した通りに、すべてのシフトやチームにおいて、一貫して実行されることを確保するアプローチを持つこと。すなわち、CSP は、ばらつきを最小限にすること。
3. ばらつきが大きいヒューマンアシステッドチャネルの KCRP について、CSP は「2.8 是正措置と継続的改善の管理」で記述する問題解決アプローチを活用して、プロセスのパフォーマンスを改善できることを立証すること。この問題解決アプローチには、以下を含めること。
 - a) 同じプロセスを実施する CSS 間のばらつきを管理すること。
 - b) プロセスの変更が必要であるかを決定すること。
4. CSP は、KCRP を正式に監査すること。
 - a) ヒューマンアシステッドチャネルの各 KCRP について、最低 1 年毎に実施すること。
 - i) **【ケース】** サービスジャーニーのパフォーマンスの評価には、リアルタイムエスカレーション、コールバック対応となるエスカレーション、サービス派遣、およびケース全体の管理を含む、サービスジャーニー全体の監査が含まれる。
 - ii) **【対面】** 起点から終点までのプロセス監査、およびサービスロケーションでの顧客来店全体の評価には、コンタクトセンターのスタッフと、対面で対応するスタッフ間における業務の引き継ぎが含まれること。
 - b) デジタルアシステッドチャネルの各 KCRP について、最低四半期毎に実施すること。
 - c) 監査結果は文書化し、適切な担当に報告すること。特定された問題箇所について、是正措置が実施されること。
 - d) ベンダーが実施している KCRP も、監査の対象とすること。CSP が監査を実施できない場合は、ベンダーが、同様に厳しい監査を、上記に定められた頻度で実施したことを裏付けるもの(例:監査報告書)を入手し、検証すること。

2.4 予測と要員計画 (80 点)

業務量、処理時間、シュリンケージの予測に基づいた要員計画(キャパシティプラン)を策定することは、組織が、需要を満たすために十分な人員を確保することを可能にする。

1. 予測－ 要員計画とスケジューリングの目的で、CSP は、ヒューマンアシステッドチャネルの取引業務の種別(例: 電話、電子メール、チャット、店舗への入店、ソーシャルメディア)毎に、過去の業務量、処理時間、およびシュリンケージを把握し、それらの将来的な予測を行うこと。
 - a) CSP は指標一覧表 2 で要求されるすべての予測精度の指標を測定、管理すること。
 - i) **【対面】** スタッフング予測精度の指標は、業務量とハンドリングタイムを測定する店舗において、店舗ごとに計算すること。CSP が店舗立地的に近い店舗同士で資源を共有し欠勤や休暇をカバーしている場合、予測は共有しあう店舗同士の合計に対して行う。
 - b) **【チャット】** 過去の業務量、AHT、およびシュリンケージの理解には、過去のコンカレンシーの理解を含むこと。
 - c) **【BPO】** AHT の代わりに1時間あたりの生産数を使用する場合、スタッフング予測として、AHT ではなく1時間あたりの生産数を予測すること。
 - d) **【アウト】** センターがインバウンドコール(例:アウトバウンドコールでメッセージを残したことにより結果として生じるもの)の対応をしていない場合は、インバウンドコールの着信パターンの測定は要求されない。
 - i) 業務に占めるインバウンドコール対応の割合が大きくない場合は、インバウンドコールに関する量予測の指標の測定は要求されない。
 - e) **【対面】** CSP は、少なくとも顧客数の 80%を占めるロケーションについて、訪問者数の予測を作成すること。大型ロケーションでは、複数のサービスを提供している場合(支払い、サービス、サポート、販売など)、訪問者数を顧客訪問のタイプ毎に予測すること。
2. 要員計画 (キャパシティプラン)－CSP は、(取引業務の種類を考慮し、チャネル毎に適切な要員計画の数式モデルを使用して)要員計画を策定し、予測された業務量に対応するために必要な人員数を決定すること。
 - a) 要員計画は、新規スタッフの採用や研修に要する時間差を考慮し、前もって策定すること。
 - b) 数式モデルは、目標とするサービスレベル、またはサイクルタイムと、2.4.1に記載された下記の項目の予測値を活用すること。
 - i) 業務量
 - ii) 処理時間
 - i) **【対面】** 処理時間や対応時間は、顧客追跡システムを使用するロケーションでは実測された時間、入店者数カウンター(フットフォールカウンター)のみを使用しているロケーションではスタッフ 1 時間あたりの顧客数を用いる。
 - iii) シュリンケージ
 - i) **【対面】** 対面サービス環境でのシュリンケージには、通常、欠勤と休暇、およびロケーションスタッフが顧客サービス担当として勤務可能でなかった時間(例:発注や在庫管理などの管理タスクのために割り当てられた時間)を含める形で予測すること。
 - c) **【チャット】** CSS が同時に複数の取引業務を処理することが求められる場合、キャパシティプランはコンカレンシーの予測を考慮すること。
 - d) 要員計画は週次、もしくは日次データを使って策定すること。

2.5 スケジューリングとリアルタイム管理 (80 点)

予測されたヒューマンアシステッドチャネルの業務量に合わせたスケジューリングの実施と、効果的なリアルタイム管理は、サービスの目標を達成するために十分な人員の確保につながる。

1. スケジューリング – CSP のスケジューリングに関するアプローチは以下を含むこと:

- a) 適切なインターバルで必要人員数を算出すること(取引の種別毎に適切な要員計画の数式モデルを利用すること)。
- b) [BPO] サイクルタイム(処理時間)の目標値に基づく適切な頻度で、全ての KCRP を対象に、取引業務の業務量パターンに基づきスタッフのキャパシティを計算すること。
- c) 各インターバルにおいて、予測された業務量に対応するために必要な人員数と、勤務計画上の人員数の乖離を最小限にすることで、サービスレベルとコスト/効率性の両方の目標値を考慮したスケジュールを作成すること。
- d) 目標とするサービスレベル、またはサイクルタイムと、以下の予測を考慮すること:
 - i) 業務量
 - ii) 処理時間
 - iii) シュリンケージ
- e) [チャット] CSS がチャットのコンカレント処理を求められる場合、スケジュール作成のためのインプットには、コンカレンシーの予測を含めること。
 - i) プロアクティブチャットのスケジューリングには、時間帯別の承諾率の予測を含むこと。
- f) 以下のインターバルに基づくこと。
 - i) リアルタイム型取引業務:30 分以内のインターバル
 - ii) 非リアルタイム型取引業務:サイクルタイムの目標値に応じた適切なインターバル
- g) [アウト] インバウンド、およびアウトバウンド双方のコンタクト業務を対象とすること。アウトバウンド計画、および必要人員数は、試行件数、RPC (Right Person Contact / 正しい相手へのコンタクト) 率、AHT (平均取引業務処理時間)、稼働率などに基づき算出すること。
- h) [アウト] アウトバウンドにおけるスタッフイング計画は、CSP の経験に基づくこと(例: 1 日の時間単位、週の曜日単位、月の週単位における、プログラム成功(コンタクト率)の分析に基づく)。
 - i) 作成されたスケジュールが、その通りに実施されていること
 - j) CSP は、以下のことを定期的(最低 6 ヶ月毎)に実施すること。
 - i) スケジューリングや勤務ルールと実態を見直すことで、予測される業務量に沿ったスタッフの配置を妨げている要因を特定する。
 - ii) 予測される必要な人員数と、勤務計画上の人員数の乖離を最低限に抑えるよう、スケジューリングと勤務ルールに変更を加える。

2. **リアルタイム管理**—CSP は、次の要件を満たすための、体系的なアプローチを運用すること。
- a) 実際のパフォーマンスが、予測やスケジュールの作成時の想定と著しく異なる場合は、その日のうちに対策を講じる(例:取引業務量や平均処理時間(需要)が予測よりも著しく高い、あるいは低い)。
 - b) 当初の(確定した)スケジュールの作成時に利用したインプット情報が実際と違っている場合は、近い将来(例:今日、今週など)のスタッフィングとスケジューリングを再度実施する(例:欠勤率、AHT、研修、処理量などが当初の予測を上回ると予想される場合など)。
 - c) シフトの遵守状況をインターバル単位で管理する。
 - d) 指標一覧表 2 に記載されたすべてのリアルタイム管理指標を測定、管理すること。
 - e) **[アウト]** CSP は、インバウンド、アウトバウンド、および非リアルタイムの取引業務を総合的に管理するための手順と同様に、ダイヤラー装置を効果的に管理する手順と指標を持つこと。
3. **取引業務の分配**—CSP は以下を実行すること。
- a) 取引業務の分配(複数のサイト間、同一サイト内での分配が考えられる)は、文書化された体系的なアプローチを用いて行うこと。
 - b) 取引業務は、体系的なアプローチに従って、特定のサイト、キュー、および CSS に割り振る(ルーティングする)こと。その際、CSS のスキルや能力、顧客タイプ等に基づくルーティングルールを採用することも考慮すること。
 - i) **[ケース]** 取引業務の割り当てには、ケース担当者が不在の場合のケースの再割り当ても含まれること。
 - c) CSP が共有キューの環境を管理している場合、ネットワーク全体、およびサイト単位のパフォーマンスを、リアルタイムで監視すること。以下の事項も、必要に応じて対象に含むこと。
 - i) 納期率:サービスレベル/ASA、放棄呼率、未処理
 - ii) 占有率、および/または稼働率

2.6 IT サービスの管理 (80 点)

組織は、ビジネス目標を達成すると同時に、顧客の期待を満たす高レベルなサービスを提供するために、顧客対応および顧客サポートのデジタルシステムを設計、維持し、および継続的改善を行う。

1. CSP の、顧客対応、および顧客サポートのデジタルアシステッドシステムにおける IT サービスの管理には、以下の各プロセスを組み入れること:
 - a) 事業戦略と計画プロセス(計画、ビジネス戦略との整合性確保、予算計画、サービスポートフォリオ管理、およびガバナンスを含むが、この限りではない)。
 - i) IT サービス管理の計画は、CSP の方針声明と整合し、年次事業計画と一致していること。
 - b) 設計、開発、および管理プロセス(要件収集、設計、開発、プロジェクトマネジメント、テスト、リリース管理、移行サポートを含むが、この限りではない)。
 - i) 顧客が直接操作するシステムが、意図した通りに、正確にかつ効率的に顧客をサポートしていることを確かめるために、開発中、および大規模な変更後にユーザ受入テストを実施する。
 - ii) 顧客が直接操作するシステムの開発中、CSP は、システムの可用性に悪影響を及ぼす可能性がある潜在的な問題に対するリスクアセスメントを実施し、発生する可能性が最も高い問題に対し、冗長性を確保するか、コンティンジェンシー・プラン(不測の事態の対応計画)を用意すること。
 - c) サービス提供プロセス(サービス提供/履行、可用性、レポートイング、パフォーマンス、キャパシティ、セキュリティ、および継続性を含むが、この限りではない)。
 - i) CSP は、顧客が直接操作するシステムの可用性やスループット(単位時間当たりの処理能力)を目標レベルに維持するため、将来の業務量を予測し、必要なシステムのキャパシティを計算するための体系的なアプローチを構築すること。適切なシステムのキャパシティの準備が効果的にできるよう十分に前もって予測を行うこと。
 - ii) CSP は、顧客が直接操作するシステムの利用状況の監視、およびシステムの可用性やスループット(単位時間当たりの処理能力)を目標レベルに維持するための体系的アプローチを運用すること。
 - iii) CSP は、精度を高めるために、研修に使用されるデータの妥当性を含め、デジタルアシステッドシステムの継続的なトレーニングのための体系的なアプローチを持つこと。
 - d) 問題解決プロセス(インシデントおよび、問題管理を含むが、この限りではない)。
 - i) CSP は、インシデントの解決時間の目標値を定義した SLA を持つこと。目標値は、インシデントの重要度と CSP の方針声明、および事業計画と整合させること。
 - e) 関係管理プロセス(「2.10 ベンダーと主要サプライヤ管理」の中で定義されたアプローチを使用した取引先やサプライヤの管理等)。
 - f) 継続的改善プロセス(顧客とビジネスのフィードバックを活用したもの)。
 - i) 特定された問題について、CSP は「2.8 是正措置と継続的改善の管理」で定義される体系的な問題解決プロセスを使用し、原因を特定し、パフォーマンスの問題を解決し、顧客の使いやすさと信頼性を向上させること。

2. 顧客が利用するテクノロジーやシステムは、顧客対応をよりよくする目的で設計すること。
 - a) 案内(要求される操作)やプロンプト(番号の入力など)は、誰にでも分かりやすいものであること(例:システムが特有の用語を使用する場合、顧客がその意味を正しく理解できること)。
 - b) システムは、顧客自身が入力ミスを訂正できるように設計されていること。
 - c) ヒューマンアシテッドチャネルでのサポートがある場合は、システムは未回答の質問や未解決の問題をCSSに継ぎ目なく転送し、処理できること。
 - i) CSPは、少なくとも四半期毎に、ヒューマンアシテッドチャネルへの転送の理由を調査、分析し、対処すること。
 - ii) 体系化されたアプローチを用い、意図とは異なるプロファイリングなど、テクノロジーやシステムから生じる望ましくない結果を特定し、対処すること。
 - d) CSPは、あらゆるシステムによって行われたすべての自律的な決定が、レビューのためにアクセス可能であることを確保すること。
3. CSP、または主要サプライヤは、指標一覧表2に掲載されている、すべてのサービス管理の指標を測定すること。
4. 各ITプロセスには、設計、機能、パフォーマンス、およびプロセス改善に関する全体的な説明責任を持つ明確なプロセス管理者(通常は上級レベルの管理者)を置くこと。

2.7 クオリティの管理 (80 点)

効果的なクオリティ管理のアプローチは、ミスを減らし一貫性を向上させることで、高レベルの一次解決と顧客体験を、組織にとって低コストで提供することを可能にする。

このアプローチは 2 つの狙いを持つ：

- (1) CSP が、プログラムにおける精度、もしくはミス率を測定することを可能にする
- (2) CSP が、ミスの発生する理由を把握し対応することを可能にする

1. クオリティ管理のアプローチでは、CSP のプログラムにおける精度もしくはミス率の測定を可能にすること。このアプローチには以下を含むこと：
 - a) CSP はサンプルサイズの統計的な影響を把握し、それに基づいて、月次でのモニタリングやチェックの対象となる取引業務の件数をプログラム毎に決定すること。
 - i) **【チャット】** プロアクティブとリアクティブのチャットが提供されている場合、サンプルには両方が含まれていること。
 - b) モニタリングやチェック対象のサンプルを選択する方法論に偏りが無いこと。また、結果が、クオリティの測定方法によって影響を受けないこと(例: サイドバイサイドのモニタリング)。
 - i) CSP がシステムによるクオリティ保証チェックを使用して、ヒューマンまたはデジタルアシステッドチャネルのクオリティを測定する場合においても、対象サンプルを選択する方法論に偏りが無いこと。
 - c) デジタルアシステッドシステムが取引業務のモニタリングに使用されている場合、CSP はこれらのシステムで行われた決定をレビューするアプローチを持つこと。
 - d) **顧客接点のプロセス:** 顧客視点の重大なミスの精度と、ビジネス視点の重大なミスの精度、およびコンプライアンス視点の重大なミスの精度は、ヒューマン、デジタルアシステッドそれぞれにおいて、単独の要素としてモニタリング、またはチェックし、評価すること。
 - i) CSP は、顧客視点の重大なミス項目を、顧客体験に影響を与える要素の分析を用いて定義すること(2.2 顧客情報の収集と分析 参照)。
 - a. **【対面】** サービスロケーションでの顧客対応における顧客視点の重大なミスは、ロケーションを訪問した顧客の顧客体験の主要要因の分析に基づき定義すること。
 - b. **【BPO】** 顧客との直接的なコンタクトがない場合、モニタリングの評価はクライアントによる評価と一貫することを確保すること。
 - ii) CSP は、顧客視点の重大なミスの精度と、顧客体験の評価のパフォーマンス結果に関係があることを立証すること(4.1 顧客体験のパフォーマンス 参照)。
 - iii) ビジネス視点の重大なミスは、その他のビジネスパフォーマンス(例: コスト)と関係があること。
 - a. **【ケース】** ビジネス視点の重大なミスには、会社のサポートポリシーとケースの切り分けを正しく適用することを含むこと。
 - b. **【対面】** セールス機能を含む対面サービスにおけるビジネス視点の重大なミスには、少なくとも「適切なタイミングにもかかわらず提供されなかった提案」と「販売機会の損失(アップセル機会を含む)」を含めること。
 - e) **【BPO】** CSP は、最低でも、ヒューマンとデジタルアシステッドの取引業務における欠陥率を測定すること。欠陥とは、顧客、またはビジネスに重大な影響を及ぼす可能性のあるものとして定義すること。

- f) **【アウト】** テレマーケティング（アウトバウンドによるセールス活動）や、コール拒否（Do Not Call - DNC）対応に関する、国や地域の法規制遵守について、CSS 個人のパフォーマンスをチェックする項目を必ず含むこと。
 - g) **【対面】** ミステリーショッピングによって測定されたロケーションネットワークの全体的なクオリティを評価する指標を持つこと。この指標は少なくとも四半期毎に報告されなければならない主体組織単位の指標とする。ただし、これはすべてのロケーションが四半期毎にミステリーショッピングを受けなければならないということではない。
2. CSP はクオリティ評価の結果を分析し、頻繁に発生するミスの原因を把握するためのアプローチを備えていること。このアプローチには以下を含むこと：
- a) モニタリングの結果を集計し、頻繁に発生するミスの原因を特定する。
 - b) CSP は問題解決のアプローチ（2.8 是正措置と継続的改善の管理 参照）を活用し、これら頻繁に発生するミスの原因を調査のうえ、組織のどこで、どのように対処すべきかを特定する。
 - i) **【BPO】** 内部のデータ検証の手順により、取引業務の精度を確保している場合、CSP はプロセス単位の改善機会を特定するため、もしくは適切に CSS へのコーチングをするために、顕在化したミスの分析を確実にすること（3.5 CSS のモニタリングとコーチング 参照）。
 - c) 特定された問題の是正を行う。
3. CSP のクオリティ管理のアプローチは、モニタリング担当者が適格で、クオリティ保証チェックのシステムが効果的であり、またそれぞれにおいてカリブレーション（評価基準合わせ）により評価が一貫していることを確保すること。
- a) クオリティ保証を行うシステムが、一貫して正確にクオリティ評価を行うことを確保するために、システムによる評価のカリブレーションを定期的に行うこと。
 - b) すべてのモニタリング担当者は、少なくとも四半期毎に実施される定量的なカリブレーションにより、評価軸が合っていること。カリブレーションは、リファレンスとの比較、もしくはゲージによる評価要素単位での定量的な方法とすること。
 - i) **【対面】** ミステリーショッピングを行うスタッフ、顧客による訪問のモニタリングを行うスタッフ、そしてロケーションスタッフのモニタリングを行うロケーションマネージャはカリブレーションにより評価軸が合っていること。これらのカリブレーションは通常、実際のサービスロケーションで実施すること。評価の種類ごとのカリブレーションはそれぞれ別のプロセスとすること。例えば、ミステリーショッピングとロケーションスタッフのモニタリングでは、異なるカリブレーション基準と、リファレンスまたはゲージを使用すること。
 - c) CSP は、実際に評価されたモニタリング結果の一貫性を、リファレンス、もしくはゲージを用いて、継続的に確保すること。
 - i) **【対面】** 実際のクオリティ評価の一貫性を確保するという要求は、顧客対応の記録（録画等）が困難であるため、対面サービスには適用されない。

2.8 是正措置と継続的改善の管理 (80 点)

低パフォーマンスの根本原因を特定・解決するために、効果的な問題解決アプローチを用いる組織は、結果の改善につながる行動をとることができる。

1. CSP は、以下のステップを含んだ体系的な問題解決のアプローチを、プロセス改善に用いること。
 - a) 問題の定義
 - b) 原因を特定するためのデータ分析
 - c) 改善策の策定と実施
 - d) 実施結果のモニタリングと評価
2. CSP は以下を実施すること。
 - a) 効率性、コスト、セールス、顧客体験やその他顧客に影響を与えるパフォーマンス指標において目標レベル(測定期間において 3/4 以上)を達成していない場合、本要求事項にある問題解決アプローチを適用する。
 - b) CSP、クライアント、または顧客に高い影響を及ぼす可能性の高いものへ是正措置を行うため、体系的な優先順位決定プロセスを用いること。
 - c) この問題解決のアプローチを運用した結果として、パフォーマンスが向上したことを立証できること。CSP は、項目 4.6「パフォーマンスの達成度評価」に記載されている、顧客体験、クライアント満足度、サービス、クオリティ、セールス、効率性、およびコストのパフォーマンス指標において目標レベルを達成しているものが 75%未満の場合、問題解決アプローチを用いてパフォーマンスを改善した例を最低 3 つ示すこと。

2.9 ナレッジとコンテンツの管理 (60 点)

コンテンツを管理するための体系的なアプローチは、顧客や社内スタッフが、すべてのチャネルにおいて、自らの必要とする一貫した、かつ最新の情報を入手することを可能にする。

1. CSP は、顧客または顧客をサポートするスタッフ、顧客をサポートするデジタルシステムが利用するコンテンツが、常に最新で、適切かつ正確であることを確保するための体系的なアプローチを構築し、運用すること。このアプローチには以下を含めること:
 - a) チャネル間でのコンテンツの一貫性の管理
 - b) コンテンツの変更(クライアント起因、顧客起因、内部要因等)の特定とその優先順位づけ
 - c) ビジネス上適切な頻度で実施するコンテンツの精度と有用性の両方に関するレビュー
 - d) デジタルアシステッドシステムが CSS に提示するコンテンツが効果的であること
 - e) コンテンツの精度と有用性を継続的に改善するための、ユーザによるフィードバック
 - f) 変更の実施方法の決定
 - i) コンテンツとデータの更新方法
 - ii) CSS、およびデジタルアシステッドシステムに対する、新しいコンテンツの伝達方法、トレーニング方法、検証方法
 - g) 権限を持つスタッフのみによる、コンテンツの改訂
 - h) CSS や顧客に対する古いコンテンツの非表示。ただし、バージョン管理とトレーサビリティ(追跡可能性)のためにデータは保持しておくこと。
2. CSP は、指標一覧表 2 に掲載されている、コンテンツ管理に関する納期、精度の適切な指標を測定、管理すること。

2.10 ベンダーと主要サプライヤの管理 (40 点)

ベンダーや主要サプライヤの効果的な管理は、主要なサポート組織による、組織やその顧客の利益となる最適なパフォーマンスの発揮につながる。

1. CSP は、各々のベンダーまたは主要サプライヤに対する要求を文書化すること (契約書、SLA: サービスレベルに関する合意書、覚書など)。
2. ベンダーへの文書化された要求 (要求書) には以下を含むこと。
 - a) CSP が要求するサポートのタイプ
 - b) 予測される取引業務形態と業務量
 - c) ベンダーに対して CSP が求める、重要なパフォーマンス指標と目標値を含む達成基準の設定
 - d) サービス中断発生時のビジネスの継続性の準備
 - e) 法令や規制要件の遵守 (コンプライアンス)
3. CSP は、ベンダーまたは主要サプライヤのパフォーマンスを四半期毎に分析すること。CSP は、少なくとも 6 ヶ月に 1 度、パフォーマンスに対するフィードバックを文書化し、各ベンダーまたは主要サプライヤに提示すること。
4. ベンダーまたは主要サプライヤのパフォーマンスが不十分と見られる場合、是正計画を立てること。

2.11 ビジネス継続性の確立と維持 (40 点)

ハイパフォーマンス組織は、業務遂行の障害となる可能性のある問題に対応するために、包括的な事業継続計画を策定することで、スタッフが適切に対応し、スケジュール通りに通常業務に復旧することを確保している。

1. CSP は、各チャネルでの円滑なカスタマーサービスの提供に脅威をもたらす潜在的な問題を発見するためのリスク調査を実施し、想定される問題に対してのコンティンジェンシー・プラン(不測事態の対応計画)を策定すること。
2. **短期の中断**: CSP は、6 時間以内の中断(コンピュータや通信システムの故障、接続障害、停電、交通機関の障害等)発生時に、サービスの継続性や、データの完全性を確保するためのアプローチを示した計画書を準備しておくこと。
 - a) サービスを継続するための計画に、ヒューマンアシステッドサポートセンターでの業務量を増加させることを含む場合、その計画は、異常な状況下におけるリアルタイム管理と取引業務の分配のアプローチと連携しており、一貫性があること(2.5 スケジューリングとリアルタイム管理 参照)。
 - b) この計画の有効性は、過去 12 ヶ月間に行ったシミュレーション、もしくは実際に発生した障害によって、立証できるものであること。
3. **長期にわたる機能停止**: CSP は、火災、天災など、6 時間以上にわたるサービス提供の停止を招く大規模な事故・災害が発生した場合に、オペレーションを再開するアプローチを示した計画を、文書化して備えること。これらの計画には、以下の手順を含むこと。
 - a) 既存または代替のロケーションでサービスを維持または復旧するための手順
 - b) 復旧過程でデータの完全性を確保するための手順
 - c) ダウンタイムを最小限に抑えるための手順
4. 短期の中断、長期の機能停止からの復旧のアプローチは、いずれも適切な関係者によく理解されていること。

2.12 変更管理 (40 点)

大規模な変更を実施するための体系化されたアプローチは、継ぎ目のない顧客体験をもたらす、組織、クライアント、および顧客の要件の充足につながる。

1. CSP は、将来的な変更を識別するための体系的なアプローチを持つこと。
2. 製品、サービス、プログラム、顧客、クライアント要求、システムに対する大規模な変更やそれらの新規追加には以下のアプローチを含むこと。
 - a) 新規、もしくは変更された要求と目標値を定義する。
 - b) 影響を受けるサービスジャーニーを特定する。
 - c) 該当する KCRP、KSP、クライアントと COPC CX 規格に要求される測定指標、KCR 業務とそれに関連するミニマムスキルを特定する。
 - d) 変更内容をタイムリーかつ正確な方法で、影響を受ける顧客と KCR 業務担当に確実に伝える。ミニマムスキルへの影響がある場合、KCR 業務担当に対する正式な研修を行う。
 - e) 要求と目標値を達成し得るプロセスを確保する。
 - f) 顧客が直接操作するシステムが、意図した通りに、正確にかつ効率的に顧客をサポートしていることを確認する目的で、ユーザ受入テストを実施する。
 - g) 具体的な導入スケジュールを作成する(例えば、インフラ構築、サービスの設計、ソフトウェア開発、データ回線、スタッフの採用・研修、顧客への伝達など)。
 - h) 製品、サービス、またはプログラムの導入にあたっては、その初期段階において監査を行い、プロセスが正確にコントロールされ、クライアント、CSP、顧客、および主要な COPC CX 規格の要求を満たしているか検証する。
 - i) 導入プロセスを改善するために従業員のフィードバックを収集、分析する。
 - j) 業務の導入の納期達成を管理し、各マイルストーンの日程が守られたことを立証すること。
3. 大規模変更時において、CSP は、以下を実施すること。
 - a) プログラムの要素毎に完了納期率を測定すること。
 - b) 実際のパフォーマンス結果を管理し、目標値と照らし合わせること。
 - c) パフォーマンスの目標値を達成できなかった場合、管理できる原因とできない原因をそれぞれ特定し、管理可能な原因については、改善措置を取ること。
 - d) CSP の方針声明と事業計画に整合した完了納期率の目標値を設定すること。

2.13 個人情報とコンプライアンス管理 (40 点)

組織は、顧客情報や機密データ・情報を保護するために、法令・規則遵守の明確なアプローチを構築する。

1. CSP は、法的な要件を考慮したコンプライアンスおよび個人情報(プライバシー)保護の方針を文書化し、以下を定義すること。
 - a) 顧客データおよびクライアント考える機密情報
 - b) 国内外の関連する法規制を遵守する方法
 - c) 顧客の個人情報(プライバシー)を保護する方法
 - d) **[アウト]** コール拒否 (Do Not Call - DNC)を含むテレマーケティングに関連するすべての関連法規を遵守する方法
2. CSP は、顧客の個人情報を保護し、コンプライアンスを遵守するための手順を文書化すること。
3. CSP は、これらの手順が規定通りに運用されており、効果的なコンプライアンスの遵守、および、顧客の個人情報保護につながることを検証すること。
4. 顧客対応では、以下を確保すること。
 - a) ヒューマンアシステッドチャネルでは、いかなるコンプライアンス違反、および、個人情報保護方針の逸脱も「重大なミス」とみなすこと。
 - b) デジタルアシステッドチャネルでの顧客対応では、コンプライアンス上の要件や個人情報保護の方針が正しく適用されていること。

2.14 データ完全性の確保 (40 点)

適切かつ信頼性の高いデータと情報を持つ組織は、ビジネス目標を達成するために必要なアクションを適切に見極めることができる。

1. CSP は、要求されるすべての指標につき、以下を確実に行うこと。
 - a) データを収集すること (Collect)。
 - b) データの完全性 (Integrity) を確保すること。すべてのデータに以下の要素が求められる。
 - i) 適切さ: 規格要求の意図に従い測定されていること。
 - ii) 客観的: データを収集する方法に偏りがなく、客観的であること。
 - iii) 正確さ: 数値的に正しく、誤解を招かないこと。
 - iv) 代表的 (典型的): 基調をなしている大多数 (母集団) を反映していること。
2. レポートは、適切な関係者が入手できるようにすること。

2.15 COPC CX 規格のレビュー (40 点)

COPC CX 規格のフレームワークを用いた包括的にレビューは、組織に、ハイレベルなパフォーマンスを達成するために取り組むべき分野に焦点を当てる。

1. COPC CX 規格のレビューは最低限、以下の条件を満たすよう実施すること。
 - a) 年 1 回、実施すること。
 - b) COPC CX 規格コンタクトセンター版の要求事項すべてに対する適合性を評価すること。
 - c) 報告書には COPC CX 規格 コンタクトセンター版の要求事項に対する「適合」と「不適合」の判断根拠と、プロセスおよびパフォーマンスの改善機会を含めること。
2. CSP は、「不適合」と判断された領域の是正措置を実施すること。

2.16 OSP セールスプロセス (40 点)

新規クライアントとの新たなビジネスを開拓し、選別する体系的なアプローチは、組織の収益拡大を支える。

1. アプローチには以下を含めること。
 - a) 可能性のある全ての新規ビジネスを開拓するためのプロセスには、以下を含むこと。
 - i) OSP は新規ビジネスを実行するターゲット市場とサービスを明確に定義すること。それらは、方針声明や戦略的意図と一貫していること。
 - ii) ターゲット市場は、OSP のセールス担当スタッフと共有され、理解されていること。
 - iii) OSP は、新しいビジネス要件を定義すること。要件は、見込みのあるクライアントとのビジネス機会の優先付けや、将来的な追跡の可能性の判断に活用する。
 - iv) 新規ビジネスの提案がクライアントに提出される前に、入札が成功した場合にサービスを実施する能力を持っていること。
 - b) OSP の対外的なプロフィール(企業WEBサイト、マーケティングマテリアル、他)は、新規ビジネスの開拓をサポートするものであること。
2. 年次でのレビューには、以下を含むこと。
 - a) 新規ビジネスの成功もしくは失敗の可能性。
 - b) 提供する新規サービスの市場における競合他社との関連性。
 - c) 新規または緊急性があるサービスの機会。
3. 年次のレビューでは、新規ビジネス開拓のプロセスを見直すこと。

2.17 RFX への対応 (40 点)

RFX に対応するための体系的なアプローチは、望ましい成果に繋がる確率を高める。

1. アプローチには、RFX 対応のための正式な意思決定プロセスを含めること。また、以下に基づき実施すること。
 - a) OSP が提供可能なサービスは、戦略、方針声明および新規ビジネス要件と一致していること。
 - b) クライアントから要求されたサービスやタイプに関する、OSP のサービス提供実績。
 - c) クライアント要求と期日を厳守するための OSP の能力。
 - d) 将来的なビジネスによる、期待収益と ROI(投資対効果)の評価。
2. RFX への返答の作成には以下を含むこと。
 - a) クライアントの要求する返答期日までに対応するために、管理責任者を配置すること。
 - b) 必要となる各分野の専門家からの支援を活用し返答を作成すること。
(例: インフォメーションシステム、人材、オペレーション、研修、財務、報告、管理情報)
 - c) RFX に関して不明確である点についてクライアントに質問すること、およびクライアントが主催する RFX について説明する機会に参加すること。
(例: クライアントが OSP の質問に回答する電話会議 など)
3. RFX への対応について、指標一覧表2で要求される指標を測定、管理すること。

2.18 新規クライアント、プログラム、サービスの開始(60点)

新規クライアントやクライアントのプログラム、サービス、関係を開始するための体系的なアプローチは、効果的な新規立ち上げをもたらす。

1. アプローチにはクライアント要求の定義と理解を含めること。
 - a) 要求されるサポートとサービスのタイプ。
 - b) 予測される取引業務形態と業務量。
 - c) クライアントが要求するパフォーマンス指標と目標値。
 - d) 支払いモデルとコンタクト窓口。
 - e) レポート請求の要件。
 - f) プロジェクトのマイルストーンと納期目標。
2. OSP は
 - a) 契約の期間や条件の交渉。
 - b) 必要な契約の起草と最終化、および補足文書(SOW:業務仕様書、SLA:サービスレベルアグリーメント他)
 - c) 新規または変更するクライアントプログラムおよび、サービスの実施管理と実行計画は「2.12 変更管理」の項目 2.12.2 b)~h)の要求を満たすこと。

2.19 クライアントとの関係の終了 (60 点)

クライアントプログラム、サービスや関係を終了するための体系的なアプローチは、クライアントと組織の要求を満たすことに寄与する。

1. アプローチは終了計画を支援する内容を含めること
 - a) 関連するすべての契約書、同意書、請求書、未払いの検討と分析。
 - b) 目標期日を含めた終了計画及び、終了を告知してから終了するまでのオペレーション管理手法について、クライアントや VMO と共に策定すること。
 - c) 必要な連絡を取る (例: クライアント、スタッフ、主要サプライヤ、ステークホルダーへの通知)。
 - d) プログラムのスタッフ再配置計画の作成。
 - e) 重要な活動タイムラインおよびマイルストーンの作成。
 - f) 重要なマイルストーンが達成できないときの是正措置 (期日変更についてクライアントや VMO の同意を含むこと)。

2.20 クライアントとのリレーションシップ管理(80点)

クライアントとの関係を管理する体系的なアプローチは、クライアントの満足度を高め、不満を抑え、ビジネス拡大の可能性を広げる。

1. アプローチには、各クライアントとの関係管理のための管理者の配置を含むこと。
 - a) 関係管理の管理者は、KCR 業務担当であり、「3.1 スキル定義」、「3.2 スタッフの採用」、「3.3 研修と開発」、「3.4 スキルと知識の検証」そして、「3.6 スタッフのパフォーマンスの管理」の規格要求を満たすこと。
 - b) 管理者のミニマムスキルには、最低限クライアント要求とクライアント契約や条件または、SOW(業務仕様書)の知識を含むこと。ただし、これで十分であることを保証するものではない。
2. OSP は、サービス提供に必要な情報をクライアントから入手するプロセスを持つこと、この情報には以下を含むこと。
 - a) CSS の研修に必要な製品と応対手順に関する情報。
 - b) クライアントが予測やスタッフイングを実施する場合、すべての業務形態に対する適切な業務量予測または、適切な必要要員数の情報。
 - c) 変更された情報とナレッジベースの更新または、CSS が業務を実施するために必要なその他の情報。
 - d) クライアントによって測定される OSP パフォーマンスデータの定型およびタイムリーレポート(例:クライアントによって測定された顧客満足度・不満足度)。
 - e) クライアントが実施している KCRP や KSP のパフォーマンスに関する定型およびタイムリーな情報やデータ(例:クライアントが管理しているシステム稼働時間)。
3. 各クライアントと正式な定期ビジネスレビューを実施すること。少なくともレビューは四半期毎に実施し、以下を含むこと。
 - a) SOW で要求されるパフォーマンス目標や計画に対する OSP パフォーマンスの正式な分析。
 - b) 予測されるクライアントおよびプログラムの変更について、四半期毎の検討や議論。
 - c) パフォーマンスが目標に達していないときには、根本原因分析のアプローチを用いた是正措置の計画、またその計画実行の結果としてのパフォーマンス向上の確認。

クライアントの満足度

4. OSP は、次の指標を数値化すること。その測定は、プログラム単位、クライアント単位で行うこと。
 - a) クライアントの総合的な満足度
 - b) 具体的な評価要素(例:対応の迅速さ、精度、報告の迅速さ等)に関するクライアント満足度
5. 満足度は、少なくとも四半期毎に測定し、分析すること。
6. OSP は、次の条件に該当するクライアントのスタッフ全員の満足度を測ること。
 - a) クライアントと OSP の関係に強い影響力を及ぼす人
 - b) OSP とのコミュニケーションに密接に携わっている人

クライアントの不満足度

7. OSP は、クライアントの苦情およびその他のクライアントからの不満の表明を、プログラム単位、同一クライアントの複数のプログラムをまとめたクライアント単位、主体組織に含まれる複数クライアントをまとめた主体組織単位のそれぞれで測定、管理すること。
8. クライアントからの「苦情」の定義には、OSP の製品やサービス、スタッフ、および CSS の何らかの側面に関する（対面、または電話、郵便、FAX、電子メール等で寄せられた）、あらゆる否定的なコメントがすべて含まれる。
 - a) クライアントの苦情やその他の不満足データは、
 - i) 継続的に収集すること。
 - ii) 原因、または症状毎に、その経緯を記録する。
 - iii) 四半期毎に分析する。
 - b) クライアントの苦情のすべてに対して、改善措置を取ること。
 - i) クライアントの苦情に個別に対応するプロセスを備えること。
 - ii) このプロセスには「返答納期率」、または「解決納期率」の指標の把握を含めること。
 - iii) OSP は、頻繁に起こる苦情の原因を調査し、「2.8 是正措置と継続的改善の管理」のアプローチを用いて是正措置をとること。

2.21 クライアントへのレポート(40 点)

クライアントへのパフォーマンス報告のための体系的なアプローチは、報告の精度と納期の達成をもたらす。

1. クライアントへのパフォーマンス報告のアプローチには以下を含むこと。
 - a) 報告の内容を決定すること。
 - i) OSP パフォーマンスデータ、その他の報告すべき情報(2.18 新規クライアント、プログラム、サービスの開始 参照)。
 - ii) 各レポートの形式、頻度、対象者。
2. クライアントへのレポートについて、指標一覧表 2 で要求される指標を測定、管理すること。
3. 少なくとも年に 1 度、各クライアントにレポート要件を確認し、クライアント要件に合致させること。

2.22 クライアントへの請求(40点)

クライアントへの請求を正確かつ迅速に実施するため体系的なアプローチは、より迅速なクライアントによる支払いをもたらす。

1. アプローチには以下を含むこと。
 - a) 期日後、出来るだけ早い請求書発行期限の設定。
 - b) 請求対象となるサービスについて、各クライアントへの請求書発行サービス。
 - c) 損失/報奨やボーナス/ペナルティの支払いが、どのように収支に影響するかの理解。
2. クライアントへの請求について、指標一覧表 2 で要求される指標を測定、管理すること。

3.0 人材 (600 点)

パフォーマンス目標値の達成、およびパフォーマンスレベルの向上には、適切なスキル、知識と意欲を備えた人材が必要となる。カテゴリ 3.0 は、すべてのスタッフが効果的に製品やサービスを提供できるよう、人材マネジメントのアプローチを備えることを CSP に求めている。

3.1 スキル定義 (60 点)

各 KCR 業務担当の業務を行うために必要なスキルや知識(ミニマムスキル)の明確な定義は、パフォーマンスの達成やスタッフの意欲向上につながる。

1. CSP は、各 KCR 業務担当について定めているミニマムスキルが、業務に適切であり、必要とされるスキルと知識全般を網羅したものであることを立証すること。このミニマムスキルは、採用条件のことではない。
2. 定められたミニマムスキルは、検証可能なものであること (3.4 スキルと知識の検証 参照)。
3. KCR 業務担当には、CSS、直接 CSS を監督するスーパーバイザ、CSS の取引業務モニタリングやデジタルアシステッドシステムのチェックを行うクオリティ評価担当者、CSS 研修担当者やデジタルアシステッドシステムのトレーニングを行うスタッフ、ワークフォースマネジメント担当者(予測担当者、要員計画担当者、シフト担当者、リアルタイム管理担当者)、コンテンツの作成や更新を行う担当者、CSS の採用担当者、顧客が直接操作するデジタルアシステッドシステムの機能設置の担当、およびクライアントとの関係管理担当者が含まれるが、この限りではない。
 - a) **[対面]** KCR 業務担当には、サービスロケーションの CSS、あらゆるロケーションスタッフ、ロケーションの在庫管理者、ロケーションマネージャが含まれる。
4. 電話対応 CSS のミニマムスキルには、電話システムを使用する能力、コンピュータシステムを使用する能力、タイピング/キーボード入力のスキル、カスタマーサービスのスキル、セールスや見込客の獲得スキル、製品および手順に関する知識を含めること。
5. 電子メール、チャットや文章での対応を行う CSS のミニマムスキルには、文書作成スキルが含まれるが、この限りではない。
 - a) **[チャット]** CSS のミニマムスキルには、より速いタイピングスピードと、同時セッションを効果的に実施するためのマルチタスク能力を含めること。
6. スーパーバイザのミニマムスキルには、クライアントや顧客の要求に関する知識と、効果的なコーチングを提供するスキルが含まれるが、この限りではない。
 - a) スーパーバイザが是正措置と継続的改善のプロセスを活用、または関与することが期待される場合、このプロセスに関する知識をミニマムスキルに含めること。
7. クライアントとの関係管理のための管理者のミニマムスキルには、クライアント要求とクライアントとの契約や条件、または SOW(業務仕様書)の知識が含まれるが、この限りではない。

3.2 スタッフの採用 (80 点)

スキルとモチベーションの高いスタッフを採用することは、高いパフォーマンスの達成をもたらす。

1. CSP は、各 KCR 業務担当として採用する個人に求める、「採用の最低条件」をリストアップすること。
2. CSP の採用アプローチは、上記の最低条件を備える個人を特定し、採用できるものであること。
3. 上記の最低条件は、KCR 業務担当を問題なくこなす確率の高い人材の採用につながる。
4. CSP は採用活動が管理されていることを示すために、CSS の採用の納期・採用のクオリティの指標を測定、および管理すること(詳細は指標一覧表 2 を参照)。

3.3 研修と開発 (80 点)

KCR 業務担当に就くスタッフに研修と人材開発を実施することは、優秀なパフォーマンス実現の可能性を高める。

1. KCR 業務担当に就くスタッフ全員に対し、その業務に必要なすべてのミニマムスキルと知識に関する研修を実施すること(3.1 スキル定義、および 3.2 スタッフの採用 参照)。ただし、そうしたスキル・知識を既に身に付けている前提で採用されたスタッフは、この限りではない。
2. CSP の研修と人材開発のアプローチは、すべての KCR 業務担当に対し、正式に定義されるものとする。また、以下の条件を満たすこと。
 - a) 形式、または方法論 (例: 講義形式、チームミーティング形式、実務研修(OJT)、またはコンピュータベースの教育等)。
 - b) 各ミニマムスキルの意味する具体的なスキルや知識の一覧。たとえば、「PC 端末の操作方法」がミニマムスキルであれば、CSS が PC 端末でアクセスできなければならないプログラム名、情報、データといった項目を盛り込んだリストが「具体的な」スキルと知識の一覧となる。
 - c) 研修実施に適任とみなされた担当者。
 - d) 研修に望まれる、または要求される、検証可能な成果(3.4 スキルと知識の検証 参照)。
3. CSS 研修生が、電話、電子メール、ウェブ、郵便など、顧客との取引業務を実際に行う場合は、以下の条件を満たすこと。
 - a) 研修生は、実際の取引業務を行う前に、初期のスキル検証(3.4 スキルと知識の確認参照)に合格していること。
 - b) 研修中に実際の取引業務を行う間は、体系的な監督体制を備えていること。
4. スキルや知識上の要求内容に変更が生じた場合、既存スタッフに対し、正式に再研修を実施すること。
5. CSP は研修が効果的に実施されていることを示すために、CSS の研修のクオリティの指標を測定、および、管理すること(詳細は指標一覧表 2 を参照)。
6. CSP は少なくとも年に 1 回、CSS とスーパーバイザへの研修の有効性をレビューすること。少なくともこのレビューでは、合格率および実業務におけるパフォーマンスを、ミニマムスキルと目的に照らして検討すること。またレビュー結果に基づき、活動すること。

3.4 スキルと知識の検証 (80 点)

KCR 業務に携わるスタッフが、業務に求められるスキルと知識を備えていることを検証することは、スタッフによる意図した通りのサービス提供につながる。

1. いずれの KCR 業務担当 (既存のスタッフを含む) についても、実務を行う以前に「3.1 スキル定義」で定義されたすべてのミニマムスキルを備えていることを検証すること。
2. KCR 業務担当に就くスタッフ全員の検証のプロセスには、以下を含むこと。
 - a) 各ポジションに定められた最低要件 (すべてのミニマムスキルを含む) と関連づけて設定されたパフォーマンスの客観的判定の合否ラインを決定すること。
 - b) 最低限のパフォーマンス合否ラインをクリアしたスタッフは、業務を円滑に処理できること。
 - c) 監査対象とし得る文書 (例: 試験問題や結果、日付など) を残すこと。
 - d) 必要なスキルや知識が不十分と判断されたスタッフに対する改善措置の計画を策定すること。
 - e) 同様の業務を遂行する継続スタッフとテンポラリストaffは、同じ方法で検証すること。
 - f) 年に 1 回のスキルと知識の再検証を実施すること。
 - g) プログラム、手順、システム等の変更に伴う、スキルと知識の再検証を実施すること。
3. コーチングとインタビュー (例: 面接や面談等) のスキルに関する検証は、初期と年次の検証の双方において、数次観察を通じて行うこと。
4. 検証に数次観察による確認の手法を用いる場合は、以下の条件を満たすこと。
 - a) 初期の検証: リーダー、スーパーバイザ、マネージャ、研修担当者による最低 2 回の観察を個別に実施すること。
 - b) 年次の検証: リーダー、スーパーバイザ、マネージャ、研修担当者による観察を少なくとも 1 回実施すること。

3.5 CSS のモニタリングとコーチング (80 点)

取引業務のモニタリングは、顧客のニーズが満たされていることを確認するためのクオリティ管理となる。また、モニタリングはコーチングによってパフォーマンスを向上させる機会を特定することもできる。

1. **モニタリング** – CSS に対するモニタリングのアプローチには以下を含めること。
 - a) 各 CSS に対し、対応を実施するすべての取引業務の種類 (KCRP) において、継続してモニタリングを実施する。各 CSS に対し、最低月に 1 回はモニタリングを実施する。またすべての取引業務の種類で最低四半期に 1 回はモニタリングを実施する。
 - i) **[ケース]** 解決するために複数のやり取りが通常必要となるケースや、複雑な取引業務の場合、CSP は、個々のやり取りと完了した取引業務のサンプルをモニタリングすること。
 - ii) **[対面]** 全ロケーションの CSS は、毎月定期的にモニタリングを受けること。CSS が複数のタイプの取引業務 (サービスやサポートなど) を担当している場合は、すべての取引業務の種類で最低四半期に 1 回はモニタリングすること。
 - iii) **[BPO]** CSP は取引業務の起点がクライアント、顧客のいずれかに関わらず、すべての種類の取引業務を対象にモニタリングすること。また、内部チェックで見つけたエラーを訂正するプロセスに対するモニタリングも実施すること。
 - b) サイドバイサイド (CSS の横) とリモート (遠隔) の両方のモニタリングを継続的に実施する。四半期においては、各 CSS に対し少なくとも 1 回のサイドバイサイドと 1 回のリモートが含まれるよう実施する。
 - i) **[対面]** ロケーションの CSS のモニタリングには、リモートモニタリングは要求されない。
 - c) 新人 CSS は、少なくとも業務開始直後の 1 ヶ月間、週に最低 1 回のモニタリングを受けること。
 - d) CSS 個人の特定のパフォーマンスの問題 (長い AHT や低い顧客体験の評価等) に関する調査の目的でモニタリングを実施する場合は、通常の継続的に実施されるモニタリングに追加しての実施とすること。
 - e) パフォーマンスの合否ラインを明確にすること。例えば、合格・不合格は少なくとも、顧客観点の重大なミス、ビジネス観点の重大なミス、コンプライアンス観点の重大なミスの評価 (2.7 クオリティの管理 参照) を基準にしていること。重大なミスがあった CSS を、モニタリングの総合評価で合格とすることはできない。
 - f) 「2.7 クオリティの管理」に記述されるカリブレーションの要件は、CSS のモニタリングを実施する担当スタッフに適用される。

2. **コーチング**— CSP はモニタリング結果に基づいて、個々の CSS への対策をとること。CSS へのコーチングのアプローチは以下を含むこと。
- a) モニタリングしたすべての取引業務の結果を、プラス評価もマイナス評価も含めてスタッフに伝える計画があること。その計画には、そのフィードバックの期限や形式を指定すること。
 - b) 合格となった取引業務のサンプルについて、CSS に対し 1 対 1 のコーチングを実施すること。
 - c) モニタリングにおいて不合格となった CSS には
 - i) より高い頻度でのモニタリングを実施すること。
 - ii) 不合格となったすべての取引業務について、1 対 1 のコーチングを実施すること。
 - d) 取引業務のモニタリングに繰り返し不合格となっている CSS に対しては、是正措置を取ること。CSP の講じる是正措置のアプローチには、重大なミスを繰り返す CSS を、効果的な是正措置が取られるまで顧客との取引業務から外すことを含むこと。

3.6 スタッフのパフォーマンスの管理 (80 点)

適切な KPI に基づいて個人のパフォーマンスを評価し、改善に必要なアクションを文書化することは、組織のビジネスパフォーマンス目標の達成をサポートする。

1. CSS とスーパーバイザ業務に就く、継続とテンポラリストaffに對し、CSP は最低四半期毎に以下を実施すること。
 - a) CSS およびスーパーバイザ個人毎の目標(スケジュール遵守率、モニタリングスコア、AHT、欠勤率、コーチング等)に照らした包括的なパフォーマンス評価を完全に実施し、改善すべき部分を特定すること。
 - i) 【チャット】CSS の目標には、通常、平均応答時間とチャット処理時間が含まれる。
 - b) CSS およびスーパーバイザが目標を達成していない部分を改善するための計画を立て、効果的に実施すること。
2. 契約終了日が1年以上先の KCR 業務担当のスタッフに對しては、以下を実施すること。
 - a) CSP は、少なくとも年に1度、スタッフ個人の目標と実際のパフォーマンスを對比しての評価と定性的なフィードバックを実施し、改善すべき部分を特定すること。
 - b) すべての KCR 業務担当のスタッフの評価は、スキル検証(3.4 スキルと知識の検証 参照)を考慮し、それぞれの結果と一貫していること。CSS の評価には取引業務のモニタリング(3.5 CSS のモニタリングとフィードバック 参照)を含むこと。
 - c) 評価は、CSP の方針声明と事業のパフォーマンス目標をサポートするものであること。
 - d) CSP は、CSS とスーパーバイザのキャリアプランニングの体系的なアプローチを構築すること。
 - i) パフォーマンスの高いスタッフについては、個別のキャリア開発計画(CDP)を作成すること。

3.7 従業員体験とフィードバック管理 (60 点)

従業員体験やプロセスの問題に関する従業員からのフィードバックは、従業員のコミットメントとビジネスパフォーマンスを向上させるために必要な、適切な対応を行うための情報となる。

1. フィードバック収集の体系的なアプローチには、CSS とスーパーバイザから、幅広いテーマ(モチベーションや組織へのエンゲージメント、離職率、欠勤率、従業員満足度などに影響を与える要因やこれらの現状評価)に関するフィードバックを、少なくとも四半期毎に積極的に収集することを含むこと。
2. CSP は、少なくとも年に 1 回、主体組織単位で CSS に対する従業員体験調査を実施し、従業員のライフサイクルにおける特定の重要なポイントでの従業員体験を評価すること。
3. CSP は、プロセス改善の機会と改善提案を特定する際、CSS とスーパーバイザを積極的に関与させること。
4. CSP は、上記 1、2、3 において従業員のモチベーションや、ビジネスパフォーマンスに重要な影響があると特定されたフィードバックについて、評価、分析のうえ、効果的な改善措置をとること。

3.8 離職と欠勤の改善 (80 点)

CSS の離職や欠勤を管理することは、パフォーマンスの向上に繋がり、組織の顧客サービス能力を向上させ、コストを削減することにつながる。

1. 離職のパフォーマンスが目標を達成していない場合、CSP は採用パフォーマンスと従業員満足度が離職結果に与える影響を調査すること。
2. CSP は、CSS の離職率を以下のとおり測定すること:
 - a) 主体組織とプログラムの各単位において、CSS を対象に測定し、最低四半期毎に分析すること。CSS が主体組織内のプログラム間で異動する場合、主体組織単位の離職とはならないが、そのポジションが「穴埋め」される場合、プログラム単位では離職とみなされる。
 - b) 通年ベースの割合 (%) で算出すること。
 - c) 希望退職と解雇の双方を含めて測定すること。
 - d) テンポラリストaffの離職は、雇用期限の満了期日前の希望退職、および解雇と定義すること。
 - e) CSP の正社員、派遣会社からの契約社員のいずれかにかかわらず、CSS 全員の離職率を測定すること。
3. CSP は、CSS の欠勤率(シフト上の予定外の欠勤)を以下のとおり測定すること:
 - a) プログラム単位で測定し、最低四半期毎に分析すること。
 - b) CSP の正社員、派遣会社からの契約社員のいずれかにかかわらず、CSS 全員の欠勤率を測定すること。CSP は、人材派遣会社の測定するデータの内容を理解していること。
4. CSP は本活動が管理されていることを示すために、CSS の離職率と欠勤率の指標を測定、および管理すること(詳細は指標一覧表 2 を参照)。

4.0 パフォーマンス (2000 点)

COPC CX 規格の目的は、CSP が顧客体験を向上させ、高い製品・サービス、コストと効率性パフォーマンスの実現と、更なる継続的な向上に貢献することにある。「2.8 是正措置と継続的改善の管理」、および「2.3 KCRP の定義とばらつき最小化」に示されたアプローチの運用は、カテゴリ 4.0 の測定指標のパフォーマンス向上につながる。指標一覧表 1、2、3 のすべての指標は、レベルの要求を満たすこと(COPC CX 規格 認証ガイド 参照)。

4.1 顧客体験のパフォーマンス (500 点)

サービスジャーニーや個々のコンタクトチャネルに対する顧客満足度を管理することは、より多くのロイヤルカスタマー獲得へとつながる。

1. CSP は、指標一覧表 3 に示したガイドラインに適合する形で以下の指標を測定すること。
 - a) 2.1.1 で特定したサービスジャーニーの顧客体験。
 - b) 各コンタクトチャネルでの顧客体験。
2. クライアントが要求する顧客体験の指標は、すべて測定すること。
3. これらの顧客体験指標の目標は、方針声明と整合させ、パフォーマンスの優れた組織を代表するデータを比較材料として設定すること。また、比較に用いるデータは少なくとも 2 年毎に更新すること。
4. これら指標の測定データは、継続的に収集すること。
5. CSP は CSP またはベンダーが実施する指標一覧表 3 に記載されているすべての顧客体験の指標を測定、管理すること。

4.2a トータルコストのパフォーマンス(CSPのみ対象の項目) (200点)

すべてのチャンネルでの顧客サービス提供に要したトータルコストを管理することは、ハイレベルな顧客サービスの最適なコストでの提供をもたらす。

1. CSPは、自らが実施責任をもつ、ヒューマンアシステッド、およびデジタルアシステッドチャンネルでのサービス提供に要したトータルコストを測定すること。
 - a) コンタクトをデジタルアシステッドチャンネルへ移行することを企業として目標に掲げている場合には、主体組織は移行の進行度合いや主体組織のコスト管理に対するその影響を理解していることを証明すること。
2. CSPは指標一覧表3に記載されたトータルコストの指標を測定すること。
3. CSPが使用する測定指標は、指標一覧表3にあるガイドラインに適合させること。
4. クライアントが要求するトータルコストの指標は、すべて測定すること。
5. CSPは、サービス提供に伴うトータルコストの指標につき、CSPの方針声明、主体組織の年次事業計画、および予算計画との一貫性のある目標値を設定すること。
6. すべての指標の測定データは、継続的に収集し、保持すること。
7. データは、サンプリングではなく100%収集すること。また、データは、最低四半期毎に分析すること。

4.2b クライアント体験のパフォーマンス (OSPのみ対象の項目) (200点)

クライアントの満足度と不満度を測定、管理することは、クライアント満足度向上のために必要な行動のより深い理解につながり、その結果、契約の更新や追加のビジネスをもたらす。

1. OSP との間のクライアント体験は、指標一覧表 3 にあるガイドラインに沿って測定、管理すること。
2. OSP は、クライアントが要求するクライアント体験の指標は、すべて測定すること。
3. これら指標の目標は、方針声明と整合させ、パフォーマンスの優れた組織を代表するデータを比較材料として設定すること。また、比較に用いるデータは少なくとも 2 年毎に更新すること。
4. クライアント不満足度のデータは、すべて(100%)のクライアントとプログラムについて収集すること。

4.3 ヒューマンアシテッドチャネルのパフォーマンス (400 点)

ヒューマンアシテッドチャネルの各 KCRP のパフォーマンスを管理することは、高いパフォーマンスレベルの実現を支える。

1. 指標一覧表1に示す KCRP のうち、CSP またはベンダーが実施している各プロセスについて、指標一覧表1に明記された要求される指標すべてを測定すること。
 - a) CSP がマルチスキルスタッフ(コール対応、電子的処理、非電子的処理等の複数の取引業務を組み合わせるスタッフ)を使用する場合、CSP は複数の KCRP の効率性指標をまとめて測定することができる。
 - b) CSP がコールバックシステム(顧客のキューでの待ち時間が長いときに、システムが顧客の待機順を維持しつつ、順番になったときにコールバックするか、別の時間にコールバックするかのオプションを提供するもの)を使用している場合
 - i) 順番になったときにコールバックをうけることを選択した顧客のコールは、応答速度の計算において、CSS がコールバックし、電話が繋がったタイミングまでを待ち時間として扱う。
 - ii) 順番になったときにコールバックをうけることを選択した顧客が、コールバックの際に不在だった場合は、放棄呼として扱い、放棄呼率の計算に含むこと。
 - iii) 別の時間にコールバックをうけることを選択した顧客のコールは、放棄呼として扱い、放棄呼率の計算に含むこと。
 - c) **[ケース]** 複数回のやりとりが必要な取引の場合、CSP は「クローズの納期」または「解決の納期」を測定しなければならない。これは、顧客視点で問題を解決するまでの起点から終点までの時間の測定となる。
 - d) **[対面]** スタッフが、各取引業務から見込み顧客を抽出する必要がある場合、必要な指標はコンバージョン率(対象となる取引業務の中から獲得した見込み顧客の割合)または、獲得した見込み顧客数のいずれかとする。
 - e) **[対面]** 対面業務を行う CSP は、ミステリーショッピングによって測定されたロケーションネットワークの全体的なクオリティを評価する指標を持つこと。この指標は少なくとも四半期毎に報告されなければならない主体組織単位の指標とする。ただし、これはすべてのロケーションが四半期毎にミステリーショッピングを受けなければならないということではない。
 - f) **[対面]** CSP が修理業務を実施する場合、やり直しを必要とする修理の割合を、追加のクオリティ指標として測定すること。
 - g) **[対面]** 5名以上の CSS ポジションを持つ大規模ロケーションにおいては、CSP は処理時間(対応時間)を測定すること。2名以上の CSS ポジションを持つロケーションにおいては、CSP はスタッフの1時間勤務あたりの顧客対応数を測定すること。
2. CSP もしくはベンダーが、指標一覧表1で要求される指標を用いる場合は、指標一覧表1にあるガイドラインに適合させること。
3. クライアントが要求する KCRP 指標は、すべて測定すること。
4. CSP は、要求される KCRP の各測定指標につき、CSP の方針声明、および主体組織の年次事業計画との一貫性のある目標値を設定すること。各指標の目標設定に関する固有の要求は、指標一覧表1に記載されている。
5. パフォーマンスの優れた組織の比較データを用いて目標値を設定する場合には、比較対象とするデータを最低2年毎に更新すること。
6. ヒューマンアシテッドチャネルのすべての KCRP に関するデータは、継続的に収集すること。
7. クオリティのパフォーマンスはサンプリングによる測定でもよい。その他のデータは、100%収集すること。データは、少なくとも月次で分析すること。



サービスのパフォーマンス

- リアルタイム型の KCRP、応答速度、放棄呼率の目標値は、数学的に一貫性があること。

効率性のパフォーマンス

- CSP は、効率性の向上がコスト削減にどのように結びついていると理解しているか立証すること。
- ベンダーにより実施される KCRP に関し、CSP は、効率性を除くすべての KCRP の指標を測定、管理すること。

4.4 デジタルアシステッドチャネルのパフォーマンス (350 点)

デジタルアシステッドチャネルの各 KCRP のパフォーマンスを管理することは、高いパフォーマンスレベルの実現を支える。

1. 指標一覧表1に示すデジタルアシステッドチャネルの KCRP のうち、CSP またはベンダーが実施している各プロセスについて、指標一覧表1に明記された要求される指標すべてを測定すること。
2. CSP もしくはベンダーが、指標一覧表1で要求される指標を用いる場合は、指標一覧表1にあるガイドラインに適合させること。
3. クライアントが要求する KCRP 指標は、すべて測定すること。
4. CSP は、要求される KCRP の各測定指標につき、CSP の方針声明、および主体組織の年次事業計画との一貫性のある目標値を設定すること。目標値設定の上で、個々の指標に対する特別な要件がある場合は、指標一覧表1に記載されている。
5. パフォーマンスの優れた組織の比較データを用いて目標値を設定する場合には、比較対象とするデータを最低2年毎に更新すること。
6. デジタルアシステッドチャネルのすべての KCRP に関するデータは継続的に収集すること。
7. クオリティのパフォーマンスはサンプリングによる測定でもよい。その他のデータは、サンプリングではなく100%収集すること。また、データは、最低月次で分析すること。

4.5 KSPのパフォーマンス (200点)

CSPもしくは主要サプライヤが実施する各KSPのパフォーマンスを管理することは、高いパフォーマンスレベルの実現を支える。

1. 指標一覧表2に示すKSPのうち、CSPまたは主要サプライヤが実施している各プロセスについて、指標一覧表2に明記された指標すべてを測定すること。
2. CSPもしくは主要サプライヤが、指標一覧表2の指標を用いる場合は、指標一覧表2にあるガイドラインに適合させること。
3. クライアントが要求するKSP指標は、すべて測定すること。
4. データは、特に指標一覧表2で示されていない限り、サンプリングではなく100%収集すること。また、データは、最低月次で分析すること。すべての指標の測定データは、継続的に収集し、保持すること。
 - a) 導入から間もないKSPにおいても、スコアリングの計算をするためには、KSPの指標を最低でも連続3ヶ月間収集すること。
5. CSPは以下を満たした目標設定を行うこと。
 - a) 各指標において、CSPの方針声明、および主体組織の年次事業計画との一貫性のある目標値を設定すること。
 - b) 離職率と欠勤率の目標値を設定する際、離職、欠勤に伴うコストと、サービス、クオリティ、顧客体験、その他の事業上の要件、労働条件の影響を把握すること。

4.6 パフォーマンスの達成度評価 (350 点)

サービス、クオリティ、セールス、コスト、顧客体験、クライアント体験の指標の多数において、目標レベルを達成し、継続的改善を示すことは、ハイパフォーマンス組織であることの証明となる。

1. CSP は、
 - a) 評価対象の指標の 50%以上において、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。
 - b) 更に、これら指標の 75%以上において、目標のパフォーマンスレベルを満たしている、あるいは継続的な改善を示していること。
2. CSP が、規格要求 4.6 の適合性を判断する上で、下記を条件として追加の指標を盛り込むことができる。
 - a) 指標は、サービス、クオリティ、セールス、コスト、クライアントの体験、顧客体験に関するものであること。
 - b) 追加する指標のいずれも、CSP が業務運営上、実際に活用しているものであること。
 - c) 追加指標の合計が、上記の表中に記載された全体の指標の 10%以下であること。
3. 導入から間もない KCRP においても、「50%、75%」のルールやスコアリングの計算に含めるためには、最低でも連続 3 ヶ月間のデータが必要となる。
4. 複数の拠点、複数のサービス(一拠点内、または複数拠点にまたがり実施されている)を持つ主体組織は、以下の単位のそれぞれにおいて 4.6.1 の要求を満たすこと。
 - a) 主体組織の拠点
 - b) ロケーショングループ(例:地域)。
 - c) サービス(例:カスタマーサービス、テクニカルサポート、アウトバウンド業務、フルフィルメント/配送業務、e コマース、督促業務、医療保険、ビジネスプロセス・アウトソーシング)

この要求項目に示す「50%、75%」の規定に適合しているかを算定するにあたっては、顧客満足度・不満足度、およびクライアント満足度、サービス、クオリティ、セールス、コストと効率性に関する各測定指標のパフォーマンスを、以下の表に示す各単位で評価すること。

要求項目	規格要求 4.6 の計算に含める指標 (単位別)	
	主体組織	プログラム
4.1 顧客体験のパフォーマンス	<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"> 顧客の総合満足度 顧客の総合不満足度
4.2a トータルコストのパフォーマンス(CSP) 4.2b クライアント体験のパフォーマンス(OSP)	<ul style="list-style-type: none"> 単位当たりのコスト(CSP) クライアント満足度(OSP) 	
4.3 ヒューマンアシテッドチャンネルのパフォーマンス		すべての KCRP 指標: <ul style="list-style-type: none"> 主体組織またはクライアント単位で管理される指標は、主体組織単位で1回のカウントとする
4.4 デジタルアシテッドチャンネルのパフォーマンス		すべての KCRP 指標: <ul style="list-style-type: none"> 主体組織またはクライアント単位で管理される指標は、主体組織単位で1回のカウントとする

1.3 目標設定

クライアントがハイパフォーマンスベンチマークより低い目標値を要求する場合、OSP はクライアント要求値を目標値とすることができる。

2.2 顧客情報の収集と分析

顧客との接点を持つシステムを、クライアントまたはクライアントが手配している外部ベンダーがマネジメントの主幹となっている場合、OSP は CSS からシステムの使い勝手と機能性について、フィードバックを収集する。

顧客満足の測定手段としてネットプロモータースコア(「推奨者」(P)-「批判者」(D)=NPS:推奨者の正味比率)を用いることは、本章における顧客満足と不満足を測定し、管理するための方法には当てはまらない。

クライアントが、顧客満足度調査の主幹であり、かつ OSP が調査内容に関与することができない場合、OSP は、満足度および不満足度の因子分析を行い、それを理解しなければならない。このことは、分析結果を調査内容の変更につなげることを求めるものではない。

クライアントが、OSP が調査を実施することや、OSP に調査データを提供することのいずれも拒否する場合、OSP は以下の条件を満たす必要がある。

- 最低年に1度の周期で継続的に調査実施、またはデータ提供をクライアントへ依頼しているが、拒否されていることを立証する。
- 業務量、または売上において50%を占めるプログラムからデータを確保する。
- OSPにて顧客満足度調査を実施する場合、顧客満足度調査で使用されるシステムに関する満足度もアンケートの調査項目に含めなければならない。

2.4 予測と要員計画

クライアントが、インターバル単位の配置要員数を指示する場合、OSP は 2.4.1「予測」と 2.4.2「要員計画」の要求が免除される。

2.5 スケジューリングとリアルタイム管理

クライアントにコマンドセンター、または統合されたリアルタイムマネジメントチームのいずれかが存在しており、かつクライアントにて恒常的に業務量分配のコントロールがマネジメントされている場合、2.6.3「取引業務の分配」が免除となる場合がある。

2.5.1fで定義される「30分のインターバルで乖離を最低限にすることが、免除される場合もある(例:処理時間が長くかかる業務においては、60分のインターバルも妥当と考えられる)。

主体組織は、この項目に対する能力を実証しプロセス認証を得るためには、本項目のすべての要件に対する責任を持ち、十分にその要件を運用することが求められる。すなわち、予測、スタッフィング、スケジューリング、およびリアルタイム管理を行う能力を実証する必要がある。

2.7 クオリティの管理

クライアントが集中的にモニタリングを実施し、クオリティの測定・管理を、プログラム単位で OSP に対し行っている場合、かつ OSP 自身では、主体組織内の他のプログラムにおいても「規格項目 2.7 クオリティの管理」の要求事項を満たすことが可能でないことを示すことができる場合、OSP は「規格項目 2.7 クオリティの管理」の要求事項の適用を免除される。その際の適用条件は以下となる。

- OSP の顧客満足度、および不満足度のパフォーマンスが、COPC のハイパフォーマンスベンチマークと比較して高い状態にあること。

- クライアント要求のクオリティ指標が存在し、プログラム単位のパフォーマンスが測定されていること。その指標が PST に含まれており 50/75 の達成度評価に使用されること。
- OSP は「3.5 CSS のモニタリングとコーチング」に適合するアプローチを有していること。
- OSP は、モニタリング結果の集計と分析を通じ、OSP 自身で管理可能な問題の特定、および改善を行うアプローチを実践していること。

2.9 ナレッジとコンテンツの管理

顧客にサービスを提供するために、CSS が使用する情報システムをクライアントが管理している場合、OSP は提供されたデータや情報の変更について理解すること。また OSP は、OSP 自身で管理する情報システムに対する責任を持つこと。

2.10 ベンダーと主要サプライヤの管理

サプライヤが単一、もしくはクライアントやクライアントが指定したサプライヤであり、事実上 OSP で管理が不可能である場合は、是正措置に関する本要求は免除される。

2.16 OSP セールスプロセス

OSP のクライアントが単一であり、セールス機能が主体組織に存在しない場合は、本要求項目は免除されることがある。

2.17 RFX への対応

OSP のクライアントが単一であり、RFX への対応を主体組織が行わないならば、本要求項目は免除となる場合がある。

2.20 クライアントとのリレーションシップ管理

クライアントに対し、調査への協力を依頼しているが、それが拒否されている場合、拒否されたクライアントと同様のサービスタイプのクライアントからの評価結果を利用することでビジネスの運営に十分であることを示すことが求められる。

3.5 CSS のモニタリングとコーチング

クライアントが顧客体験に対するインパクトが大きくないものも重大なミスの定義に含めたことにより、数多くの対応すべきミスを OSP が発生させる状況となっている場合で、クライアントがモニタリングフォームを決定している場合、OSP は 3.5.2.c.i と ii の要求が免除されることがある。その条件は以下の通り。

- OSP は重大なミスの定義の決定に影響を与えることができないこと。
- すべての CSS は、発生させたすべての重大なミスに対しコーチングを受けること。ただし、すべてのミスに対し個別のコーチングである必要はない。また、複数の CSS が同じミスを発生させている場合には、コーチングは CSS のグループに対してのセッションであっても構わない。
- OSP の顧客満足度、および不満足度のパフォーマンスが、COPC のハイパフォーマンスベンチマークに照らして高い状態にあること。
- OSP は 3.5.2.d の要求において、顧客体験に重大な影響を与えるミスを頻発している CSS に対し、その対応における効果的なアプローチを有していること。

4.3 ヒューマンアシステッドチャネルのパフォーマンス

OSP の交換機環境が共有キューの場合、サービスレベルと放棄呼率や非リアルタイム型の KCRP における納期と未処理の代わりに、スケジュール達成率の測定が必須となる。

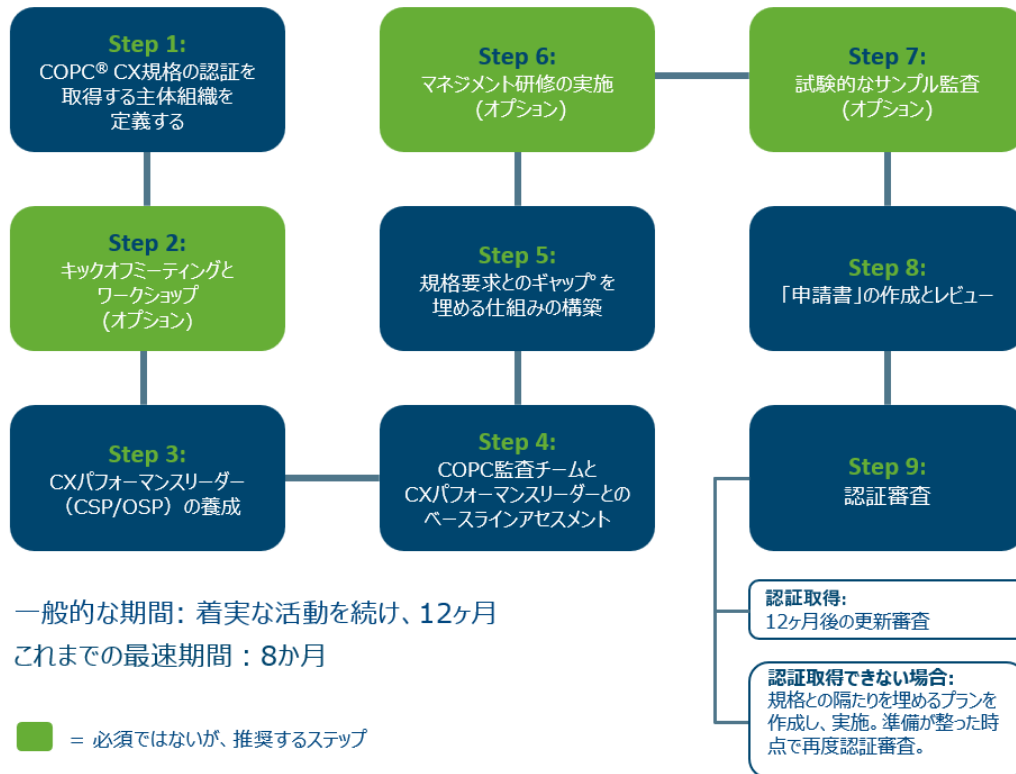
4.5 KSPのパフォーマンス

クライアントがKSPのマネジメントを実施している場合で、OSPが各KSPのパフォーマンスデータの提供をクライアントへ依頼し拒否されている場合、KSPパフォーマンスの測定が免除となる場合がある。

クライアント自らが業務システムの管理を実施している場合、OSPは、業務システムに関する指標でのCUIKAは要求されない。

通信回線や機器に関して、クライアント自らマネジメントしている場合は、OSPは、遮断された取引業務および通信の使用可能時間・アクセス確保率に関する指標に対する責任から免除される。

認証プロセス



認証プロセスの詳細については、「COPC CX 規格認証ガイド」を参照すること。

COPC CX 規格の採点システム

COPC CX 規格の採点システムには以下の要素が含まれている。

要求項目の点数配分

COPC CX 規格の各項目には、その項目の重要度に応じて点数配分されている。点数配分は、各項目の要求事項に記載されている。COPC CX 規格の合計得点は、CSP に対しては 4,000 点、OSP に対しては 4,360 点となる。

認定を取得するためには、以下の条件を満たす必要がある。

- 合計点の 95%以上を獲得する。
- カテゴリ 1.0～3.0 の「アプローチへ評価」で 100%を獲得する。
- カテゴリ 4.0 の「運用の評価」で 50/75 を達成する。

各項目の採点ガイドライン

COPC CX 規格の採点システムは、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。

COPC CX 規格のカテゴリ 1.0～3.0 では、CSP および OSP 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。COPC CX 規格は、ハイパフォーマンスを達成するためのアプローチだけでなく、組織内におけるこれらのアプローチの運用度も対象としている。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。

- 「アプローチ」とは、規格の要求を満たす為に必要なプロセス、手法、手順のことを指す。
- 「運用」とは、CSP または OPS 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す。

カテゴリ1.0～3.0 の採点

カテゴリ 1.0～3.0 の項目は、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規格要求の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業務)
25%	アプローチを満たしている 細目レベルの要求が規格要求の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業務)
50%	アプローチを満たしている 細目レベルの要求が規格要求の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業務)
75%	アプローチを満たしている 細目レベルの要求が規格要求の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業務)
100%	アプローチが規格要求の全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 25%未満 のプログラム (カテゴリ3.0の場合、25%未満のKCR業務)

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方の得点%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。

カテゴリ 4.0 の採点

カテゴリ 4.0「パフォーマンス」の要求項目は、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場合
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）としてカウントできない。CSPがカテゴリ4.0の要求事項の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。	
項目 4.1、4.2a、4.2b、4.5 の採点方法 個々の要求項目の得点率は、目標を達成した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。 例 1 - CSP が指標の 48%において目標を達成した場合、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。（25%の達成、20%の未達だが改善の指標があれば、トータル60%の獲得） 例 2 - CSP が要求された指標の 50%以上において目標を達成した場合、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。 例 3 - CSP が指標の0%において目標を達成した場合、その項目のレベルについて 0%のポイントを獲得する。継続的改善を示す指標については、1%ごとに 0.5% のポイントが加算される。	
項目 4.3 および 4.4（サービス、クオリティ、セールス、効率性の指標）の採点方法 4 つの指標タイプ（サービス、クオリティ、セールス、効率性）がすべて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 つの指標タイプ毎に分配される。 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率は 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率は 100%、効率性指標の 25%で目標を達成し、さらに継続的改善を示した指標が 10%の場合、効率性指標の得点率は 55%となる。4つの指標タイプがすべて存在するため、それぞれの指標タイプに対し、要求項目の配点の1/4のポイントずつが配分され、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。	
項目 4.6 の採点方法 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の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、トレンド評価においての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。 例 1 - CSP が測定指標の 48%において目標を達成し、69%において目標を達成するかまたは継続的な改善を示した場合、「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。	

認証プロセスの詳細については、「COPC CX 規格認証ガイド」を参照のこと。

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"> 顧客の総合満足度 顧客の総合不満足度
4.2	トータルコスト管理(CSP)／クライアントの満足度と不満足度(OSP)	<ul style="list-style-type: none"> 単位当たりのコスト(CSP) 	<ul style="list-style-type: none"> クライアントの総合満足度(OSP) 解決、もしくは返答納期率(OSP) 	
4.3	ヒューマンアシステッドチャネルのパフォーマンス			<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	デジタルアシステッドチャネルのパフォーマンス			<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
4.5	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 (OSP) 	<ul style="list-style-type: none"> クライアントへの報告 (OSP) クライアントへの請求 (OSP) 	<ul style="list-style-type: none"> 予測精度指標(スタッフィング及びスケジューリング) 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>				

指標一覧表

COPC CX 規格 コンタクトセンター版で要求される指標についてまとめた、3つの指標一覧表が以下である。

- 指標一覧表 1:オペレーションの種類(インバウンド、アウトバウンド、対面)毎のオペレーション指標を記載しており、別紙 1a、1b、1c に分かれています。
- 指標一覧表 2:KSP(キーサポートプロセス)の指標を記載している。
- 指標一覧表 3:顧客体験やトータルコストの指標を記載している。
-

指標一覧表 1a はヒューマンアシテッドとデジタルアシテッドのそれぞれのチャネルに関する指標に分割して記載している。

指標一覧表 1a ヒューマンアシテッドチャネル ではヒューマンアシテッドチャネルに存在する KCRP を測定、管理するために用いられる指標を定義している。なお、ヒューマンアシテッドチャネルのほとんどの KCRP は次の2つのグループのうちのいずれかに分別される:

- **リアルタイム型 KCRP:** 取引業務の処理において、顧客とリアルタイムな対応が行われる KCRP
- **非リアルタイム型 KCRP:** 取引業務の処理において、リアルタイムの顧客対応が発生しない KCRP

ヒューマンアシテッドチャネル KCRP で要求される指標は、その KCRP が、どちらのグループに属するかによる。

指標一覧表1に記載されていないヒューマンアシテッドチャネル KCRP を CSP もしくはベンダーが実施している場合、CSP はこの KCRP がリアルタイム型なのか非リアルタイム型なのかを判断し、適切な指標を測定すること。

指標一覧表 1a デジタルアシテッドチャネル では、デジタルアシテッドチャネルに存在する KCRP を測定、管理するために用いられる指標を定義している。これらの KCRP はシステムベースになるため、応答時間やその他サービス指標が、システムのパフォーマンスに代替されることもある。

指標一覧表 1b アウトバウンドチャネル アウトバウンドチャネルで使用する指標を定義している。アウトバウンドにおいては、指標一覧表 1a が適用されるべきインバウンドに関する指標も併せて測定・管理する必要があることが多い。

指標一覧表 1c 対面チャネル では、主に小売店舗環境で使われることの多い対面チャネルの指標を定義している。

指標一覧表 2

指標一覧表 2 は、KSP を測定、管理するために用いられる指標を定義している。各 KSP は要求される指標とともにまとめられている。

指標一覧表 2 に記載されていない KSP を CSP または主要サプライヤが実施している場合、CSP は適宜、納期、未処理、精度に関する指標を測定すること。

指標一覧表 3

指標一覧表 3 は、以下の重要な成果指標を定義している。

- 一つかそれ以上のサービスチャネルによるお客様への対応が顧客体験にどのような影響を及ぼしているかの測定
- ヒューマンアシテッド/デジタルアシテッドの両チャネルでのお客様へのサービスをトータルで見たときの、組織にとっての総合的なコストの測定

各指標一覧表は、プロセス、および要求される指標とともに、指標の測定方法と特記事項についても定義している。

指標一覧表の要求事項

1. 同一のパフォーマンス目標値を持つ複数の KCRP がある場合、CSP は、指標の測定をまとめて行うことができる。ただし、ヒューマンアシステッドとデジタルアシステッドの取引業務を組合せて測定してはならない。
2. CSP の実施する KCRP の量が僅かであり、CSP、個々の顧客のいずれにとってもあまり影響がないと立証できる場合、その KCRP につき指標一覧表に定められた測定すべてを行う義務は免除される。
 - a) ガイドライン:ある KCRP が、特定のプログラムまたはクライアントにおける顧客コンタクト総数の 5%以上を占める場合、CSP は、要求されるすべての指標を測定しなければならない。
 - b) 逆にその割合が 5%未満の場合、プロセスがコントロールされているかを判断するために、「納期」または「精度」のいずれかの指標を測定して CUIKA を確認することが必要となる。
3. 項目 4.6「パフォーマンスの達成度評価」への適合を目的として、業務量が少ない KCRP (プログラムにおける取引業務総数が 5%に満たない代表的な KCRP)を CSP が測定している場合は、そうした指標を全部合わせても項目 4.6 で要求される指標の 10%を超えないよう厳格にコントロールすること。

指標一覧表 1a - インバウンドの KCRP (顧客に関連する重要なプロセス)

ヒューマンアシステッドチャンネル リアルタイム型取引業務:

リアルタイム型の取引業務の特徴:

- 顧客と直接対応する取引業務。顧客はキュータイム(待ち時間)を通して存在している。
- 顧客がセンターにコンタクトするタイミングを決定し、センターは、顧客の要求に対応する。
- センターは顧客が放棄する前に応答する必要がある。
- 未処理は発生しない。一定の時間枠を超えたものについては、顧客の放棄としてあらわれる。

リアルタイム型の取引業務の KCRP 種別:

- インバウンドの顧客の電話取引業務
- ウェブチャット
- エスカレーション (電話の直接転送)
- 対面による顧客へのサービス

複数のやりとりで一つの取引業務が構成されるリアルタイム型のチャンネル(例:チャット等)においては、クオリティ指標は、個々のやりとりではなく、完了した取引業務について評価すること。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
サービス	4.3 応答速度 サービスレベル (例: 目標の処理時間内に応答できた呼の割合、または平均応答速度 (ASA))	目標の閾値以内(例:40 秒)に応答できた呼の割合、またはすべてのコールに対して応答するまでの平均時間(ASA)。 【チャット】 サービスレベルと ASA は、顧客がチャットセッションを要求、または承諾してから、最初に CSS がチャットを送信した時間までを測定すること(自動応答ではない)。	サービスレベルは CSS キューの応答呼数ではなく、着信呼数に基づき算出すること。平均応答速度を用いる場合は、応答速度の分布について CUIKA を確保すること。共有キュー環境では、サイト単位で、サービスレベルや放棄呼率を測定することが困難、もしくは不可能な場合がある。その際には、CSP は共有キューに参加しているサイト毎にスケジュール達成率を測定すること。	サービスタイプと顧客の期待に基づく目標を設定する。	月次測定 月次分析
	4.3 放棄呼率 (例: CSS が直接応答する前に放棄された取引の割合)	IVRを通過したが、CSSが応答する前に放棄された呼の割合。 【チャット】 放棄率は、CSSが最初に送ったチャットメッセージに対して顧客の返答がないすべてのチャット要求、承諾(すなわち、対話が成立しなかったチャット)を計算対象とすること。 【チャット】 セッション放棄率には、対話が成立(チャットダイアログが確立)したあとに放棄されたすべてのチャットセッションを対象に計算すること。	IVR またはメッセージシステムを利用している場合は、短い放棄呼の閾値は用いないこと。放棄呼率と応答速度の目標値には、数学的な一貫性があること。	サービスタイプと顧客の期待に基づく目標を設定する。CSPの方針声明に基づく目標を設定する。	月次測定 月次分析
	4.3 【チャット】 平均応答時間 例:顧客からのチャットメッセージと CSS からの返答の間の平均時間	チャットメッセージの受領から、次のチャットメッセージの送信完了までの時間の平均値		クライアントもしくは内部プロセス管理者からの期待に基づく目標と設定する。	月次測定 月次分析
サービス	4.3 エスカレーション率 (例: 別のチームに処理の解決の責任を引き継いだ取引の割合)	処理した取引業務の内、エスカレーションした取引業務の割合を測定する。 $\frac{\text{エスカレーションした取引業務件数}}{\text{処理した取引業務件数}}$	正確または不正確な割合として測定することができる。エスカレーションもしくは分類毎(例:各層、営業部門、事務部門等)の転送を測定すること。	クライアントもしくは内部プロセス管理者からの期待に基づく目標を設定する	月次測定 月次分析

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
	4.3 【チャット】 承諾率または否認率 例:提案したチャットのうち、受け入れられたものと、拒否されたものの割合	承諾率 CSPは、ライブチャットの提案を受け入れた顧客の数が全体の何割であるか指標として測定すること。セールス、受注処理または売上獲得の環境で一般的に使用されている。 否認率 ライブチャットの提案を受け入れなかった顧客の数。サポート、サービスなどの環境で一般的に使用されている。			月次測定 月次分析
	4.3 エスカレーション精度 (例:取引業務を解決する責任を別のチームに引き継ぐ際に、正確にエスカレーションした取引業務の割合)	エスカレーションチームによる直接的な測定、もしくは間接的なケース分析(例えば、エスカレーション元チームの責任範囲を超えていた、エスカレーションしたがテクニカル上の不備がなかった、など)による測定になる可能性がある。 正確にエスカレーションした取引業務件数 ----- エスカレーションした取引業務件数 もしくは 正確にエスカレーションされなかった取引業務件数 ----- エスカレーションした取引業務件数	正確または不正確な割合として測定することができる。 エスカレーションもしくは分類毎(例:各層、営業部門、事務部門等)の転送を測定すること。	クライアントもしくは内部プロセス管理者からの期待に基づく目標の設定になるが、90%以上が期待されると推測される。	月次測定 月次分析
クオリティ	2.7 / 4.3 顧客視点の重大なミスの精度 (モニタリングされた案件における顧客視点の重大なミスの精度)	顧客の視点での重大なミス(例:誤った情報の提供、顧客を雑に扱う(例:失礼な対応)、問題が解決しない)など。 重大なミスのない案件(顧客) ----- モニタリングされた案件	モニタリングした案件のうち、顧客視点の重大なミスが発生しなかった案件の割合。 案件単位で測定する。 案件単位 = 1件の取引業務	満足度因子と不満足度因子を含む場合 95% (案件単位で計算) 満足度因子のみの場合 98% (案件単位で計算)	月次測定 月次分析
	2.7 / 4.3 ビジネス視点の重大なミスの精度 (モニタリングされた案件におけるビジネス視点の重大なミスの精度)	CSPまたはクライアントのビジネスの視点での重大なミス(顧客に否定的な影響を与えるものを除く)。 重大なミスのない案件(ビジネス) ----- モニタリングされた案件	モニタリングした案件のうち、ビジネス視点の重大なミスが発生しなかった案件の割合。 案件単位で測定する。 案件単位 = 1件の取引業務	90%	月次測定 月次分析
	2.7 / 4.3 コンプライアンス視点の重大なミスの精度 (モニタリングされた案件におけるコンプライアンス視点の重大なミスの精度)	あらゆる法規上、また業界規制、クライアントのポリシー、および社内規定に抵触するコンプライアンス上のミス。 重大なミスのない案件((コンプライアンス) ----- モニタリングされた案件	モニタリングした案件のうち、コンプライアンス視点の重大なミスが発生しなかった案件の割合。 案件単位で測定する。 案件単位 = 1件の取引業務	99.5% ※法的規制機関の要求により様々。	月次測定 月次分析
クオリティ	4.3 解決率 案件解決率、一次解決率、または1コール解決率を測定すること。	取引業務の総数のうち、問題が解決した取引業務の割合、 または 取引業務の総数のうち、最初のコンタクトで問題が解決した取引業務の割合。	解決率を測定する一貫した業界標準手法はない。 アプローチとして、顧客満足度調査のアンケート項目として測定する方法や、CRMデータから再オープン案件を分析する方法、またモニタリングにおいて確認する方法などがある。	解決率について、該当するベンチマークやベストプラクティスはない。 解決率の目標値と結果は、顧客満足度の目標値と一貫性があること。	月次測定 月次分析

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度	
セールス	4.3	(必要ならば) セールスの獲得 獲得率(例:セールス に結び付くコール 数の割合)または 獲得量(例:セール ス高)。	取引業務の総数のうち、セールスまたは 収益の目的が達成された取引業務の割 合 または 総売上高、もしくは目標の売上や収益 が達成された期間(日や週)の数	収益の獲得を目的としたサービス (例:アポイントの獲得、顧客維 持;リードの獲得)を実施する場 合には本指標を測定すること。	セールスや収益 の目標値は、プ ログラムによる。	月次 測定 月次 分析
		取引量 (例:一定期間内の 取引業務の量)			取引量について は目標設定の対 象外。	月次 測定
効率性	4.3	CSS稼働率 (取引業務処理 時間+受付可能 時間) / (給与時 間)で算出する こと。	以下の計算式を用いること。 $\frac{\text{取引業務処理時間} + \text{受付可能時間}}{\text{給与時間}}$	給与時間のうち、CSSが生産的な 業務活動を実施したか、顧客対 応が可能な時間の割合。 生産的な業務活動には、コール 対応時間、その他の顧客対応(文 書による対応、帳票処理など)に 費やした時間が含まれる。 受付可能時間とは、CSSが取引業 務のために待機している時間を 指す。	86%	月次 測定 月次 分析
	4.3	AHT (取引業務処理時 間) / (取引業務処 理数)で算出する こと。	以下の計算式を用いること。 $\frac{\text{取引業務処理時間}}{\text{取引業務処理数}}$	取引業務に対応するために費や した平均時間。内訳として、顧客 との通話に費やした時間(ATT: 平均通話時間)、保留時間、後処 理に費やした時間(ACW)という 構成となる。	効率性の目標値 は、継続的改 善、予算設定、 および財務指標 を考慮し、最適 な値を設定する。	月次 測定 月次 分析
	4.3	【チャット】 コンカレンシー 同時に処理される チャットセッション 数の平均。	以下の計算式を用いること。 $\frac{\text{全チャット対応の延べ時間} + \text{後処理時間}}{\text{チャット業務を実施した経過時間}}$			月次 測定 月次 分析
	4.3	占有率 CSSの総生産時間 のうち、実際に生 産活動に専従して いる時間の割合。	以下の計算式を用いること。 $\frac{\text{取引業務処理時間}}{\text{取引業務処理時間} + \text{受付可能時間}}$	占有率はプログラムにより大きく 異なる。スタッフィングルールや、 営業開始時間、業務量などのよう に複数の要因に影響を受ける。		月次 測定 月次 分析

ヒューマンアシステッドチャンネル 非リアルタイム型取引業務

非リアルタイム型の取引業務の特徴:

- ・ キュータイム(待ち時間)の間に直接的な顧客対応は発生しない。
- ・ センターが処理プロセスを実施するタイミングを決定する。
- ・ サイクルタイムは、一般的に時間または日で定義される。
- ・ 納期までに処理されなかった取引業務は、未処理と呼ばれる。

非リアルタイム型の取引業務のKCRP種別:

- 電子メール
- Web経由の問合せ
- 文書とFAX
- コールバック/チャットバック
- アウトバウンドコール
- ケース(案件)対応
- 留守番電話に残された問合せの処理
- 社内エスカレーション処理(直接転送を除く)
- 例外処理
- サービス派遣(技術者の派遣)
- 決済の処理
- 大部分のバックオフィス機能
- 受注処理

複数のやり取りで1つの取引業務が構成される非リアルタイム型のチャンネル(例:ソーシャルメディア、SMS、WhatsApp等)においては、クオリティ指標は、個々のやり取りではなく、完了した取引業務について評価すること。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
サービス	4.3 納期 目標のサイクルタイム内に処理された割合。 【ケース】 案件クローズまでの納期、解決までの納期を測定することが可能(例:複数のやり取りを伴うテクニカルサポートやケース対応のうち、目標とするサイクルタイム内にクローズまたは解決されたケースの割合)	サイクルタイム: 納期率のパフォーマンスの測定に用いるサイクルタイムを明確に定義すること。 納期率: サイクルタイム以内に処理された割合。	サイクルタイムの目標は取引業務の開始時間から完了した時間までとし、顧客視点に基づき設定すること。共有キュー環境では、サイト単位で、納期や未処理を測定することが困難、もしくは不可能な場合がある。その際には、CSPは共有キューに参加しているサイト毎にスケジュール達成率を測定すること。	どのようなサイクルタイムの要求においても、95%の納期率を達成している。	月次 測定 月次 分析
	4.3 未処理/ケースの未処理 例:納期までに処理されなかった、取引業務または案件の平均遅延時間。	定められたサイクルタイムを越えてまだ処理されていない取引業務または案件の平均遅延時間。	遅延時間(日)数を加重平均したもの。	1遅延サイクル、もしくは24時間以内(どちらか短いほう)	月次 測定 月次 分析
	4.3 エスカレーション率 (例:別のチームに処理の解決の責任を委ね、引き継いだ取引の率)	処理した取引業務の内、エスカレーションした取引業務の割合を測定する。 $\frac{\text{エスカレーションした取引業務件数}}{\text{処理した取引業務件数}}$	エスカレーションを行うことが、CSSが業務処理中の選択肢にある場合、測定すること。	クライアントもしくは内部プロセス管理者からの期待に基づく目標を設定する。	月次 測定 月次 分析

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度	
クオリティ	4.3	エスカレーション精度 (例: 取引業務を解決する責任を別のチームに引き継ぐ際に、正確にエスカレーションした取引業務の割合)	エスカレーションチームによる直接的な測定、もしくは間接的なケース分析(例えば、エスカレーション元チームの責任範囲を超えていた、エスカレーションしたがテクニカル上の不備がなかった、など)による測定になる可能性がある。 $\frac{\text{正確にエスカレーションした取引業務件数}}{\text{エスカレーションした取引業務件数}}$ もしくは $\frac{\text{正確にエスカレーションされなかった取引業務件数}}{\text{エスカレーションした取引業務件数}}$	正確または不正確な割合として測定することができる。 エスカレーションもしくは分類毎(例: 各層、営業部門、事務部門等)の転送を測定すること。	クライアントもしくは内部プロセス管理者からの期待に基づく目標の設定になるが、90%以上が期待されると推測される。	月次測定 月次分析
	2.7 / 4.3	顧客視点の重大なミスの精度 (モニタリングされた案件における顧客の重大なミスの精度)	顧客の視点での重大なミス(例: 誤った情報の提供、顧客を雑に扱う(例: 失礼な対応)、問題が解決しない)。 $\frac{\text{重大なミスのない案件(顧客)}}{\text{モニタリングされた案件}}$	モニタリングした案件のうち、顧客視点の重大なミスが発生しなかった案件の割合。 案件単位で測定する。 案件単位 = 1 件の取引業務	満足度因子と不満足度因子を含む場合 95% (案件単位で計算) 満足度因子のみの場合 98% (案件単位で計算)	月次測定 月次分析
	2.7 / 4.3	ビジネス視点の重大なミスの精度 (モニタリングされた案件におけるビジネスの重大なミスの精度)	CSPまたはクライアントのビジネスの視点での重大なミス(顧客に否定的な影響を与えるものを除く)。 $\frac{\text{重大なミスのない案件(ビジネス)}}{\text{モニタリングされた案件}}$	モニタリングした案件のうち、ビジネス視点の重大なミスが発生しなかった案件の割合。 案件単位で測定する。 案件単位 = 1 件の取引業務	90%	月次測定 月次分析
	2.7 / 4.3	コンプライアンス視点の重大なミスの精度 (モニタリングされた案件におけるコンプライアンス上影響をおよぼす重大なミスの精度)	あらゆる法規上、また業界規制、クライアントのポリシー、および社内規定に抵触するコンプライアンス上のミス。 $\frac{\text{重大なミスのない案件(コンプライアンス)}}{\text{モニタリングされた案件}}$	モニタリングした案件のうち、コンプライアンス視点の重大なミスが発生しなかった案件の割合。 案件単位で測定する。 案件単位 = 1 件の取引業務	99.5% ※法的規制機関の要求により様々。	月次測定 月次分析
	4.3	解決率 案件解決率、または一次解決率を測定すること。	取引業務の総数のうち、問題が解決した取引業務の割合、 または 取引業務の総数のうち、最初のコンタクトで問題が解決した取引業務の割合。	解決率を測定する一貫した業界標準手法はない。 アプローチとして、顧客満足度調査のアンケート項目として測定する方法や、CRM データから再オープン案件を分析する方法、またモニタリングにおいて確認する方法などがある。	解決率について、該当するベンチマークやベストプラクティスは無い。解決率の目標値と結果は、顧客満足度の目標値と一貫性があること。	月次測定 月次分析
	4.3	欠陥率 検査された案件のうち誤りのある割合。	チェックした取引業務に対するエラーがあった件数の割合。	顧客と直接やり取りがないバックオフィスアプリケーションで使用する。この状況下においては、重大なミスの精度は要求されない。	2%未満が望ましい。	月次測定 月次分析
	セールス	4.3	セールス (必要ならば) - 獲得率(例: セールスに結び付く取引業務の割合)または獲得量(例: セールス高)。	取引業務の総数のうち、セールスまたは収益の目的が達成された取引業務の割合、 または 一定期間において、セールスまたは収益の目的が達成された総出来高。	収益の獲得を目的としたサービス(例: アポイントの獲得、顧客維持; リードの獲得)を実施する場合には本指標を測定すること。	セールスや収益の目標値は、プログラムによる。
		取引量 (例: 一定期間内の取引業務量)			取引量については目標設定の対象外。	月次測定

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
効率性	4.3 効率性 (例:取引 1 件あたりの平均処理時間、CSS の 1 時間あたりの処理件数、1 件あたりの処理コスト)	以下の条件を満たす場合、特定の指標は指定されていない。 投入単位(インプット)の量に対する成果単位(アウトプット)の量と対比であること。 かつ、測定方法がKCRPに関連していること。	専門的な取引業務管理ツールがない場合は処理時間の測定が難しいため、非リアルタイム型取引業務の効率性を管理する一般的な指標は、処理時間の測定の代わりに、所定の時間(通常はCSSの稼働時間あるいは稼働日単位)に処理される取引業務の数で測定する。	効率性の目標値は、継続的改善、予算設定、および財務指標を加味し、最適な値を設定する。	月次測定 月次分析

フロントステージの会話型デジタルアシステッド取引業務

CSS が関与することなく、デジタルシステムと顧客間の対話によって実施される顧客対応。

典型的なフロントステージの会話型デジタルアシステッドKCRPは以下:

- ボイスボット
- チャットボット
- デジタルヒューマン
- スマートIVRソリューション

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
サービス	4.4 サービス率 (例: サービスを利用した顧客の完了率)	そのサービスの対象となりうるすべての取引業務の中で、提供されるサービス機能を使って完了した件数の割合。	サービスの対象となる取引業務とは、顧客が情報や解決をシステムから引き出すことで効果がある/目的を達成することができる取引業務を指す。	サービス率について、該当するベンチマークやベストプラクティス目標はない。	月次測定 月次分析
	4.4 システムのアップタイム (例: システムがフルに機能している割合、システムの反応速度 レイテンシー)	この指標の要求は、顧客の視点でシステムがフルに機能している時間に基づくもので、単なるハードウェアの可用性ではない。	指標はトータルの時間に対するものとして計算すること。デジタルアシステッドのシステムは 24 時間 365 日利用可能であることを想定している。	99.6%以上のシステム機能性	月次測定 月次分析
	4.4 自律処理率(セルフサービス完了率) (例: 起点から終点まで人手を介さずにデジタルアシステッドシステムのみで処理された取引の割合)	デジタルアシステッドシステムが対応を開始したカンパセーション(会話)のうち、デジタルアシストシステム(例: ボット、RPA)が、転送、エスカレーション、またはその他の形態の人手を介さずに、起点から終点まで自律的に取引業務の対応を行ったものの割合	別名: コンテインメント率、またはオートメーションスコアとも呼ばれる、	セルフサービス完了率について、該当するベンチマークやベストプラクティス目標はない。	月次測定 月次分析
	量	サービス提供の対象となる取引業務の総数		量については目標設定の対象外。	月次測定
	会話数	顧客との間で実施されるデジタルアシステッドシステムのカンパセーション(会話)の総数(チャットボットのみでの適用)		会話数については目標設定の対象外。	月次測定
クオリティ	2.7 / 4.4 認識の精度 (例: 顧客の入力を正しく認識した割合、または顧客とのやり取りを処理する際にシステムが達成した信頼度) 現時点で COPC の推奨する測定指標であり、必須測定指標ではない	デジタルアシストチャネルにおいて、顧客の入力や意図を正しく認識し、アクションを起こした数 または 顧客とのやり取りを処理する際に、デジタルアシステッドチャネルが達成した信頼性のレベル	この指標は、顧客が直接操作するデジタルシステムによる、顧客による入力の正確な処理、顧客の意図の正しい認識を表すと同時に、顧客対応の効率性と有効性の評価を提供するものと考えられる。 すべての取引業務を対象としての信頼度を使った測定や、メッセージのやり取り中の確認メッセージ数の割合での測定、またはサンプリングされた取引業務を対象としたクオリティ評価での測定といった方法がある。	該当するベンチマークやベストプラクティス目標はない	月次測定 月次分析
	2.7 / 4.4 顧客視点の重大なミスの精度 (モニタリングされた案件における顧客視点の重大なミスの精度)	顧客の視点での重大なミス(例: 誤った情報の提供、顧客を雑に扱う(例: 失礼な対応)、問題が解決しない) 重大なミスのない案件(顧客) モニタリングされた案件	モニタリングした案件のうち、顧客視点の重大なミスが発生しなかった案件の割合。 案件単位で測定する。 案件単位 = 1 件の取引業務	業界や取引業務によって異なる。	月次測定 月次分析

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
クオリティ	2.7 / 4.4 ビジネス視点の重大なミスの精度 (モニタリングされた案件におけるビジネスの重大なミスの精度)	CSPまたはクライアントのビジネスの視点での重大なミス(顧客に否定的な影響を与えるものを除く)。 重大なミスのない案件(ビジネス) ----- モニタリングされた案件	モニタリングした案件のうち、ビジネス視点の重大なミスが発生しなかった案件の割合。 案件単位で測定する。 案件単位 = 1 件の取引業務	業界や取引業務によって異なる。	月次測定 月次分析
	2.7 / 4.4 コンプライアンス視点の重大なミスの精度 (モニタリングされた案件におけるコンプライアンス上影響をおよぼす重大なミスの精度)	あらゆる法規上、また業界規制、クライアントのポリシー、および社内規定に抵触するコンプライアンス上のミス。 重大なミスのない案件(コンプライアンス) ----- モニタリングされた案件	モニタリングした案件のうち、コンプライアンス視点の重大なミスが発生しなかった案件の割合。 案件単位で測定する。 案件単位 = 1 件の取引業務	業界や取引業務によって異なる。	月次測定 月次分析
	4.4 解決率 案件解決率、または一次解決率を測定すること。	対応した取引業務の総数のうち、問題が解決した取引業務の割合、または対応した取引業務の総数のうち、最初のコンタクトで問題が解決した取引業務の割合。	解決率を測定する一貫した業界標準手法はない。 アプローチとして、顧客満足度調査のアンケート項目として測定する方法や、CRM データから再オープン案件を分析する方法、またモニタリングにおいて確認する方法などがある。	解決率について、該当するベンチマークやベストプラクティスはない。 解決率の目標値と結果は、顧客満足度の目標値と一貫性があること。	月次測定 月次分析
セールス	4.4 セールス 求められる環境のみ測定(例:成功率、1コンタクトあたりの獲得額)	コンタクトの総数のうち、セールス・売上高の目標が達成されたコンタクト数の割合。 または総売上高、もしくは目標の売上や収益が達成された期間(日や週)の数	収益の獲得を目的としたサービス(例:予約の獲得、調査)を実施する場合には本指標を測定すること。	セールスや収益の目標値は、プログラムによる。	月次測定 月次分析
効率性	4.4 コストもしくは効率性 (例: 会話あたりのコスト、平均会話時間、サービス移管率: ヒューマンアシステッドチャンネルから対応が移管された取引業務の割合)	会話当たりのコストは、サービス提供に関わる総コスト/サービス対象の会話総数で計算される。 平均会話時間は、デジタルシステムと顧客の間の合計会話時間の平均のこと。セッション占有時間ともいう。 サービス移管率はヒューマンアシステッドチャンネルから対応が移管されたコンタクト数に基づいて計算される。		会話当たりのコストまたはサービス移管率の目標について、該当するベンチマークやベストプラクティスはない。	月次測定 月次分析
	4.4 会話あたりのメッセージ数	顧客とのカンパセーション(会話)の中で生成されたデジタルアシステッドシステム(例:ボット)のメッセージ数の平均。処理されたすべてのカンパセーション(会話)とデジタルアシステッドシステムによって生成されたメッセージの総数に基づいて計算する。		カンパセーション(会話)あたりのメッセージ数の目標について、該当するベンチマークやベストプラクティスはない。	月次測定 月次分析

フロントステージの非会話型デジタルアシステッド取引業務

CSS が関与することのない顧客対応で、顧客は情報をインプットするものの、デジタルシステムと顧客間での対話は発生しない形で実施されるもの。

典型的なフロントステージの非対話型KCRPは以下:

- USSD
- モバイルアプリ
- Webサイト

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度	
サービス	4.4	サービス率 (例: サービスを利用した顧客の完了率)	そのサービスの対象となりうるすべての取引業務の中で、提供されるサービス機能を使って完了した件数の割合。	サービスの対象となる取引業務とは、顧客が情報や解決をシステムから引き出すことで効果がある/目的を達成することできる取引業務を指す。	サービス率について、該当するベンチマークやベストプラクティス目標はない。	月次測定 月次分析
	4.4	システムのアップタイム (例: システムがフルに機能している割合、システムの反応速度 レイテンシー)	この指標の要求は、顧客の視点でシステムがフルに機能している時間に基づくもので、単なるハードウェアの可用性ではない。	指標はトータルの時間に対するものとして計算すること。デジタルアシステッドのシステムは 24 時間 365 日利用可能であることを想定している。	99.6%以上のシステム機能性	月次測定 月次分析
		量	サービス提供の対象となる取引業務の総数			月次測定
クオリティ	2.7 / 4.4	欠陥率 (チャンネルのチェックにおいて発見された欠陥の数)	例(方法は以下に限定されるものではない): ・セルフサービスから離脱した顧客の数 ・システムチェックの際に発見された欠陥の数 ・完了した取引をレビューした際に欠陥と判断された数	システムチェックの際に欠陥と判断されたものは、顧客やビジネスに影響をもたらす可能性が高いものであること。	デジタルアシステッドのクオリティ指標について、該当するベンチマークやベストプラクティス目標はない。	月次測定 月次分析
	4.4	解決率 案件解決率、または一次解決率を測定すること。	対応した取引業務の総数のうち、問題が解決した取引業務の割合、または対応した取引業務の総数のうち、最初のコンタクトで問題が解決した取引業務の割合。	解決率を測定する一貫した業界標準手法はない。アプローチとして、顧客満足度調査のアンケート項目として測定する方法や、CRM データから再オープン案件を分析する方法、またモニタリングにおいて確認する方法などがある。	解決率について、該当するベンチマークやベストプラクティスはない。解決率の目標値と結果は、顧客満足度の目標値と一貫性があること。	月次測定 月次分析
セールス	4.4	セールス 求められる環境のみ測定 (例: 成功率、1コンタクトあたりの獲得額)	コンタクトの総数のうち、セールス・売上高の目標が達成されたコンタクト数の割合。または総売上高、もしくは目標の売上や収益が達成された期間(日や週)の数	収益の獲得を目的としたサービス(例: 予約の獲得、調査)を実施する場合には本指標を測定すること。	セールスや収益の目標値は、プログラムによる。	月次測定 月次分析
効率性	4.4	コストもしくは効率性 (例: 1件あたりのコスト、サービス移管率: ヒューマンアシステッドチャネルから対応が移管された取引業務の割合)	1件当たりのコストは、サービス提供に関わる総コスト/サービス提供可能なすべての取引業務量で計算される。サービス移管率はヒューマンアシステッドチャネルから対応が移管されたコンタクト数に基づいて計算される。		1件当たりのコストまたはサービス移管率の目標について、該当するベンチマークやベストプラクティスはない。	月次測定 月次分析

バックステージデジタルアシステッド取引業務

CSS が関与することなく、顧客コンタクトやタスクがシステムベースのサービスによって実施される業務。

典型的なバックステージのデジタルアシステッドKCRPIは以下:

- RPA

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度	
	4.4	システムのアップタイム (例: システムがフルに機能している割合、システムの反応速度 レイテンシー)	この指標の要求は、顧客の視点でシステムがフルに機能している時間に基づくもので、単なるハードウェアの可用性ではない。	指標はトータルの時間に対するものとして計算すること。デジタルアシステッドのシステムは 24 時間 365 日利用可能であることを想定している。	99.6%以上のシステム機能性	月次測定 月次分析
		量	サービス提供の対象となる取引業務の総数			月次
クオリティ	2.7 / 4.4	欠陥率 (チャネルのチェックにおいて発見された欠陥の数)	例はこれらに限定されないが以下を含む ・セルフサービスのオプションから離脱した顧客の数 ・システムチェックの際に発見された欠陥の数 ・完了した取引をレビューした際に欠陥と判断された数 ・システムを利用した際にエラーがあった顧客のパーセント	システムチェックの際に欠陥と判断されたものは、顧客やビジネスに影響をもたらす可能性が高いものであること。	デジタルアシステッドのクオリティ指標について、該当するベンチマークやベストプラクティス目標はない。	月次測定 月次分析
効率性	4.4	コストもしくは効率性 (例: タスクあたりのコスト、平均処理時間)	タスク当たりのコストは、タスクに関わる総コスト/処理可能なすべてのタスク数で計算される。		タスク当たりのコストまたは平均処理時間の目標について、該当するベンチマークやベストプラクティスはない。	月次測定 月次分析
	4.4	会話あたりのメッセージ数	顧客とのカンパセーション(会話)の中で生成されたデジタルアシステッドシステム(例: ボット)のメッセージ数の平均。処理されたすべてのカンパセーション(会話)とデジタルアシステッドシステムによって生成されたメッセージの総数に基づいて計算する。		カンパセーション(会話)あたりのメッセージ数の目標について、該当するベンチマークやベストプラクティスはない。	月次測定 月次分析

指標一覧表 1b - アウトバウンドの KCRP(顧客に関連する重要なプロセス)

アウトバウンドにおいては、指標一覧表 1a が適用されるべきインバウンドに関する指標も併せて測定・管理する必要があることが多い。

KCRP-顧客へのアウトバウンドの電話取引業務

自動(ダイヤル装置)または手動ダイヤル方式のどちらかを使用して、顧客への連絡を試みること。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度	
サービス	2.5/ 4.3	正しい相手へのコンタクト(Right Party Connect /RPC)率 (例: 1 試行毎の RPC)	完了したリストのうち、正しい相手へコンタクトした数の割合。	完了したリストに含まれるものは、正しい相手にコンタクトしたもの、規定回数内で RPC につながらなかった数、リスト不備の数 (例: 移転、番号不備、不明など)となる。		月次測定 月次分析
	2.5/ 4.3	リストの未処理 (例: 発信できなかった、またはつながらなかった リストの平均遅延時間)	全体のリスト完了納期達成のため必要となる、期間毎(通常は日単位)の発信すべき案件数と、実際に発信した案件数との乖離から計算した遅れ度合。	リスト完了納期は、クライアントまたは内部で設定した目標のいずれかとなる。リスト未処理は、アウトバウンドチームの必要人員計画や将来的なキャンペーンをスケジュールすることを可能にする。	通常1日以内	月次測定 月次分析
クオリティ	2.7/ 4.3	顧客視点の重大なミスの精度 (モニタリングされた案件における顧客視点の重大なミスの精度)	顧客の視点での重大なミス(例: 誤った情報の提供、顧客を雑に扱う(例: 失礼な対応、問題が解決しない等)) <u>重大なミスのない案件(顧客)</u> モニタリングされた案件	モニタリングした案件のうち、顧客視点の重大なミスが発生しなかった案件の割合。 案件単位で測定する。 案件単位 = 1 件の取引業務	満足因子と不満足因子を含む場合。 95% (案件単位で計算) 満足因子のみの場合。 98% (案件単位で計算)	月次測定 月次分析
	2.7/ 4.3	ビジネス視点の重大なミスの精度 (モニタリングされた案件におけるビジネス視点の重大なミスの精度)	CSPまたはクライアントのビジネスの視点での重大なミス(顧客に否定的な影響を与えるものを除く) <u>重大なミスのない案件(ビジネス)</u> モニタリングされた案件	モニタリングした案件のうち、ビジネス視点の重大なミスが発生しなかった案件の割合。 案件単位で測定する。 案件単位 = 1 件の取引業務	90%	月次測定 月次分析
	2.7/ 4.3	コンプライアンス視点の重大なミスの精度 (モニタリングされた案件におけるコンプライアンス視点の重大なミスの精度)	あらゆる法規上、また業界法務基準、クライアントのポリシーおよび社内規定に抵触するコンプライアンスのミス。 <u>重大なミスのない案件(コンプライアンス)</u> モニタリングされた案件	モニタリングした案件のうち、コンプライアンス視点の重大なミスが発生しなかった案件の割合。 案件単位で測定する。 案件単位 = 1 件の取引業務	法規上、または業界規制により様々。	月次測定 月次分析
セールス	4.3	セールス率 (例: 1 時間あたりのセールス、1 時間あたりのコンタクト件数、1 時間あたりの成約数)	セールス/コンタクト/顧客維持/などが獲得できた件数を、従事するスタッフ時間数で割る事により計算する。			月次測定 月次分析
コスト	4.3	正しい相手へのコンタクト(Right Party Connect /RPC)効率(例: 1 労働時間あたりの RPC 件数)	正しい相手へコンタクトができた件数を、CSS 稼働時間数で割る事により計算する。			月次測定 月次分析

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
4.3	ダイアラーの完了率(CSPが自動ダイヤル装置を利用している場合)	発信件数を、架電リスト上の件数で割る事により計算する。			月次測定 月次分析
4.3	CSS稼働率 - (取引業務処理時間+受付可能時間)/(給与時間)で算出すること。	$\frac{\text{取引業務処理時間} + \text{受付可能時間}}{\text{給与時間}}$	給与時間のうちCSSが生産的な業務をしている割合。生産的な業務をしている時間には、電話応対時間、待機時間、(ダイアラーを使用している場合は対応可能時間)、その他の種類の顧客との取引業務に費やされる時間(例: 文書処理、ケース)または電話する前の事前確認の時間を含む。	86%	月次測定 月次分析
4.3	AHT(取引業務処理時間)/(取引業務処理数)で算出すること。	$\frac{\text{取引業務処理時間}}{\text{取引業務処理数}}$	取引業務処理時間を総取引業務処理数で割る。	効率性の目標値は、継続的改善、予算設定および財務指標を加味し、最適な値を設定する。	月次測定 月次分析

KCRP－アウトバウンドコンタクトのクロージング

アウトバウンドによる確約:

内部クライアントまたは外部クライアントに代わり、顧客の確約(例:購入の決定または意思、商品情報の照会、加入意思の確定等)を取り付けること。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
セールス	4.3 成功総数(例:セールス高、見込み客の数、総成約額、製品価値、価値の留保)	期間内に達成されたセールスの総量もしくは総価値/売上目標。	2つの単位で測定すること: ① 個々のCSS単位 適切なグループ単位(例:クライアント、センター、製品の種別、それらの組合せ)	成功総数の目標はプログラムによって異なる。	月次測定 月次分析
	4.3 成功率(例:販売締結率、見込客数対セールスの比率、入会成約数に対する実際の入会数の割合)	対応したすべての取引業務、または完了可能であった取引業務のうち、問題なく完了した取引業務数の割合。	成功の有効性を把握するために、少なくとも1つの指標を測定すること(例:セールスが完了した割合、セールス見込の割合、実際に契約した割合)。	成功率の目標はプログラムによって異なるため、ベンチマークの目標値を設定することは適切ではない。	月次測定 月次分析

KCRP－顧客へのアウトバウンドの電話取引業務(見込客の情報追跡)

電話番号、Eメール、または住所が不明な見込客の情報特定。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
クオリティ	4.3 特定率(例:居所の特定された見込客の割合)	<ul style="list-style-type: none"> 情報特定した見込客数を、対象となる見込客数で割る事により計算する。 		見込客の情報追跡について、該当するベンチマーク目標はない。	月次測定 月次分析

指標一覧表 1c - 対面サービスの KCRP (顧客に関連する重要なプロセス)

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度	
サービス	4.3	平均待ち時間 平均待ち時間、または平均サービス時間を確認すること。	顧客が来店登録システムでサービスを依頼してからサービスを受けるまでの平均待ち時間。 評価対象の時間帯に訪問者にサービスを提供するまでの平均時間。	すべてのサービスロケーションで顧客の平均待ち時間を測定することが望ましいが、小規模なロケーションにおいては現実的でないかもしれない。5名以上のCSSポジションを持つ大規模規模ロケーションのみにおいて、このデータを測定するシステムインフラを持ち、顧客の平均待ち時間と放棄率を測定・管理することでも許容される。	サービスタイプと顧客の期待に基づく目標を設定する。	月次測定 月次分析
	4.3	放棄率 (例: CSSにより対応される前に退店した顧客の割合)	来店登録はしたものの、サービスを提供される前にロケーションを離れた顧客の数。		サービスタイプと顧客の期待に基づく目標を設定する。	月次測定 月次分析
	4.3	退店率 (例: ロケーションを訪れたもの来店登録をしなかった訪問者の割合)	サービスロケーションを訪れたが来店登録をせずに退店した訪問者の割合。	現時点で COPC の推奨する測定指標であり、必須測定指標ではない。	サービスタイプに基づく目標を設定する。	月次測定 月次分析
	4.3	エスカレーション率 (例: 別のチームやチャネルに解決の責任を委ね、引き継いだ対応の割合)	処理した訪問者数の内、エスカレーションした訪問者数の割合を測定する。 $\frac{\text{エスカレーションした訪問者数}}{\text{処理した訪問者数}}$	エスカレーションを行うことが、CSSが訪問者にサービス提供する際の選択肢にある場合は測定すること。	クライアントもしくは内部プロセス管理者からの期待に基づく目標を設定する。	月次測定 月次分析
クオリティ	4.3	エスカレーション精度 (例: 正確にエスカレーションされた割合)	エスカレーションチームによる直接的な測定、もしくは間接的なケース分析。 $\frac{\text{正確にエスカレーションした訪問者数}}{\text{エスカレーションした訪問者数}}$ もしくは $\frac{\text{正確にエスカレーションされなかった訪問者数}}{\text{エスカレーションした訪問者数}}$	正確または不正確な割合として測定することができる。 エスカレーションもしくは分類毎(例: 各層、営業部門、事務部門等)の転送を測定すること。	クライアントもしくは内部プロセス管理者からの期待に基づく目標の設定になるが、90%以上が期待されると推測される。	月次測定 月次分析
クオリティ	4.3	ロケーションネットワークのクオリティ (例: グループ内のロケーションの平均クオリティスコア)	その四半期にミステリーショッピングの対象となったグループ内全拠点の評価を用いて、計算される。	ミステリーショッピングは、内部または外部のいずれリソースによって実行されたもので構わない。 グループは、例えば、地域などの同じ管理グループに属するロケーションの集合体を指す。 グループのすべての主要なロケーションは四半期毎に一度に訪問されること、すべてのロケーションは年に一度訪問されることを目的と想定している。 四半期ごとにすべてのロケーションを訪問する必要はない。	方針声明と事業計画に基づく目標を設定する。	四半期測定 四半期分析
	4.3	顧客視点の重大なミスの精度 (モニタリングされた案件における顧客視点の重大なミスの精度)	顧客の視点での重大なミス(例: 誤った情報の提供、顧客を雑に扱う(例: 失礼な対応)、問題が解決しないなど)。 $\frac{\text{重大なミスのない案件(顧客)}}{\text{モニタリングされた案件}}$	モニタリングした案件のうち、顧客視点の重大なミスが発生しなかった案件の割合。 案件単位で測定する。 案件単位 = 1 件の取引業務	満足度因子と不満足度因子を含む場合 95% (案件単位で計算)	月次測定 月次分析

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度	
				満足度因子のみの場合 98% (案件単位で計算)		
	4.3	ビジネス観点の重大なミスの精度 (モニタリングされた案件におけるビジネス観点の重大なミスの精度)	CSPまたはクライアントのビジネスの視点での重大なミス(顧客に否定的な影響を与えるものを除く) 重大なミスのない案件(ビジネス) ----- モニタリングされた案件	モニタリングした案件のうち、ビジネス観点の重大なミスが発生しなかった案件の割合。 案件単位で測定する。 案件単位 = 1件の取引業務	90%	月次 測定 月次 分析
クオリティ	4.3	コンプライアンス観点の重大なミスの精度 (モニタリングされた案件におけるコンプライアンスの重大なミスの精度)	あらゆる法規上、また業界規制、クライアントのポリシー、および社内規定に抵触するコンプライアンス上のミス。 重大なミスのない案件 (コンプライアンス) ----- モニタリングされた案件	モニタリングした案件のうち、コンプライアンス観点の重大なミスが発生しなかった案件の割合。 案件単位で測定する。 案件単位 = 1件の取引業務	99.5% ※法的規制機関の要求により様々。	月次 測定 月次 分析
	4.3	解決率 案件解決率、一次解決率、または1コール解決率を測定すること。	来店登録を行った訪問者の総数のうち、問題が解決した訪問者数の割合、	解決率を測定する一貫した業界標準手法はない。 アプローチとして、顧客満足度調査のアンケート項目として測定する方法や、CRM データから再オープン案件を分析する方法、またモニタリングにおいて確認する方法などがある。	解決率について、該当するベンチマークやベストプラクティス目標はない。 解決率の目標値と結果は、顧客満足度の目標値と一貫性があること。	月次 測定 月次 分析
セールス	4.3	セールスの獲得 獲得率(例:セールスに結び付く訪問者の割合)または獲得量(例:セールス高)。	総訪問者数に対する売り上げにつながった来店者数の割合 または 所定の期間に達成された総価値または売上高 総売上高、もしくは目標の売上や収益が達成された期間(日や週)の数		セールスや収益の目標値は、プログラムによる。	月次 測定 月次 分析
		取引量 (例:一定期間内の訪問数)	取引量は、フットフォール数(サービスロケーションを訪問した顧客の数)と来店登録数(チケットシステムやその他の来店管理システムのいずれかによってサービスを受けるために登録されたお客様の数)の両方で測定すること。		取引量については目標設定の対象外。	月次 測定
コスト	4.3	AHT 平均対応時間 (顧客対応にかかった平均時間)	訪問者の対応にかかる平均時間(顧客が退店した後に実行された作業も含む)	5名以上のCSSポジションを持つ店舗の場合に要求される。	目標値は、改善を目的とした過去のパフォーマンスに基づいて設定する。	月次 測定 月次 分析
コスト	4.3	スタッフ配置時間 (労働時間)当たりの顧客対応件数	対応された顧客数もしくは、訪問者数(小規模ロケーションの場合)をスタッフの労働時間で割ったもの。スタッフの労働時間は、ランチを除く合計時間。		目標値は、改善を目的とした過去のパフォーマンスに基づいて設定する。	月次 測定 月次 分析

指標一覧表2 - KSP (キーサポートプロセス)

IVRのマネジメント

顧客のコールを自動情報案内や適切な CSS キューに分配するために使用する IVR システムの機器、およびソフトウェアの提供、および管理。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度	
サービス	4.5	放棄呼率 (例: IVR に着信し、要件の実現ができないまま顧客が電話を切った割合)	IVRで応答した全コールのうち、(セルフサービスで処理されることなく)放棄されたコールの割合。		IVR の管理について、該当するベンチマークやベストプラクティス目標はない。	四半期測定 四半期分析
	4.5	離脱率 (例: IVR に着信し、要件の実現を問わず CSSとの直接の対話を求める選択をした、またはエラーアウトになった割合)	離脱率は、オプトアウト率とエラーアウト率の合計として定義される。	オプトアウトとは、IVRの利用者が提供されている機能を選択せずに、直接CSSとの対話を選択することを意味する。 エラーアウトとは、IVRの利用者がオプションを選択しないか、選択肢にないオプション(例:「1」「2」「3」しか選択肢がないにも関わらず「4」を選択する)を選択する事を意味する。		四半期測定 四半期分析
クオリティ	4.5	ルーティング精度 (例: IVR による処理において、正確にルーティングされた呼の割合)	IVRのルーティング精度の測定方法には通常2つの方法がある。 ・技術的ルーティングの測定に関しては、CSSのスキルセットに正しく転送された割合を測定する (例: IVRでノード1を選択した場合、的確なスキルをもったCSSに転送される)。 ・顧客が意図した通りの選択ができるようにIVRがセットされている (例: 航空会社の国際線予約を希望される顧客が、IVR で国際線予約を選択できるようにセットされているかどうか)。			四半期測定 四半期分析

通信

通信用のハードウェア、ソフトウェア、およびサービス(例:長距離通信、市内通信、通信スイッチ、CSSの端末、コールマネジメントソフトウェア等)の提供と維持。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
サービス	4.5 使用可能時間／アクセス確保率 (例:システムが完全に正常稼動している時間の割合、全回線が使用可能な時間の割合)	サービスを提供している総時間(分)のうち、使用可能な時間(分)の割合。 【チャット】 営業時間内でチャットサービスが利用可能な時間の割合	営業時間中の割合を測定する。	99.6%	月次測定 月次分析
	4.5 遮断された取引業務 (例:ネットワークやPBXの許容量や設定が原因でつながらなかった呼数)	着信したコールのうち、話中で接続できなかったコールの割合。	ブロック呼のレポートが利用できない場合は、トランク容量の月間最大使用量がレポートされていることがある。 顧客満足度・不満足度指標のデータが顧客アクセスの問題を示唆している場合は、本指標のレポート頻度を増やすべきである。	0%	四半期測定 四半期分析

業務システムの管理

KCRPを実施するためにCSP/OSPのスタッフが使用するシステムのハードウェア、ソフトウェアの提供と維持。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
サービス	4.5 使用可能時間／アクセス確保率 (例:システムが完全に正常稼動している時間の割合)	情報システムの総稼働時間(分)のうち、使用可能な時間(分)の割合。	営業時間中の割合を測定する。 システム別に各々がレポートされていても許容される。しかし、これらはレベル計算のために一つの指標として統合する必要がある。	99.6%	月次測定 月次分析
	4.5 ダイアラーの有効性 例:自動ダイヤル装置の効果	完了率 コンタクトできた案件数 架電対象の全ての案件数			月次測定 月次分析

コンテンツの管理

ナレッジベースを、最新・正確に保つ。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
サービス	2.9 /	すべての更新のうち、目標とした時間内に更新できたものの割合。		ナレッジベースの管理について、該当するベンチマークやベストプラクティス目標はない。	月次測定 月次分析
	4.5 納期率 (例:目標サイクルタイム内の情報更新の納期率)				
クオリティ	2.9 /	チェックを実施したコンテンツのうち、正確で完全であったものの割合。	このデータはサンプルによる測定でよい。この指標は情報の完成度と正確性の両方の観点での欠陥を測定するものとなる。		月次測定 月次分析
	4.5 コンテンツの精度 (例:正しい情報での、検索の精度)				

社内ヘルプデスク

通信や情報システム機器に関するスタッフの要望(修正、追加、削除、変更)への対応。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
サービス	4.5 納期率 (例:障害の度合に応じた納期率)	目標とした時間内に処理された依頼の割合。	重要度に基づいて、解決納期を設定することも可能。	通常 90%以上	月次測定 月次分析
クオリティ	4.5 クオリティ (例:解決・修理の的確さ)	再オープン(再対応)にならない案件の割合。 クオリティがモニタリングにより測定されている場合、このデータはサンプルとなる。	案件の再オープンを定義するため、運用ルールを策定する。		月次測定 月次分析

予測精度

最適なオペレーション効率でサービス要求を満たすに十分な許容量を確保するための、必要な人員数の予測。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
クオリティ	2.4 / 4.5 スタッフイング予測精度 (例:採用や研修の時間差を考慮したタイミングで予測した必要人数と実績値との比較)	日単位もしくは週単位で、予測に基づく必要人数と実際に必要だった人数の乖離のパーセントの絶対値を平均した値。	予測は、採用及び研修に要するオペレーションの時間差を考慮すること。少なくとも週単位で計算すること。	取引業務量や、処理時間、シュリンク率によって目標値は様々。	月次測定 月次分析
	2.4 / 4.5 スケジューリング予測精度 (例:既存スタッフの勤務シフト作成目的で予測した必要人数と実績値との比較)	必要人員数の予測と実績の差異。実績値が予測した必要人数の+x%と-y%の間(閾値)に収まったインターバルの割合。	スケジューリングに要するオペレーションの時間差を考慮すること。インターバル単位で計算すること。	取引業務量の変動によって目標値は様々。	月次測定 月次分析

【対面】在庫管理

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
サービス	4.5 在庫切れ 例:顧客の注文に対して在庫が不足しているSKUの数	月間の、出荷することができなかったお客様の注文数として測定する。		在庫切れと過剰在庫によるコストのバランスをとるための目標設定。	月次測定 月次分析
クオリティ	4.5 サイクルカウント精度 例:正確にカウントされたSKUの割合(%)。これは、数量、金額といった単位で測定することでもよい。	総SKU数に対し、帳簿上の数値と倉庫で確認された数値が合致したSKU数の割合。		方針声明と事業計画に基づく目標を設定する。	四半期測定 四半期分析

採用

業務の運営上、必要な要員数を満たすための人材の確保。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
サービス	3.2 / 4.5 納期率／充足率 (例:期限までに採用できたCSSの割合)	期限までに採用できたCSSの割合。	必要数以上に新人CSSを採用した場合でも、指標は100%を超えることはない。最大値は100%となる。他のKCR業務担当はこの指標に含めない。	通常 90%以上	月次測定 月次分析
クオリティ	3.2 / 4.5 クオリティ (例:新人CSSの定着率)	全採用人数のうち3ヶ月離職せず定着しているCSSの割合(月単位)。	本指標は採用が発生した月に報告される必要がある。3カ月のタイムラグによりレポートが遅延する。他のKCR業務担当はこの指標に含めない。	80%	月次測定 月次分析

研修

ミニマムスキルと知識の要求を満たすためのスタッフ研修。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
クオリティ	3.3 / 4.5 クオリティ (例:新人研修終了後30日間の期間において、研修の有効性を示す一つまたは複数の指標において、望ましいパフォーマンス結果を示すCSSの割合。)		この指標は、複数の指標をインデックスとして使ったスコアでも、新人研修クラスの平均スコアを使用する形でもよい。(CSS単位とするとサンプル数が少ないことを補うため)。他のKCR業務担当の数値はこの指標に含めない。	90%	月次測定 月次分析

従業員体験の管理

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度	
満足度	3.7/ 4.5	従業員ライフサイクル満足度 ライフサイクルの重要なポイント毎にスタッフの満足度を把握すること。	KCR 業務に就いているスタッフのうち、各ライフサイクルの重要なポイントにおいて満足度を示した人の割合	CSS やその他の KCR 業務担当に対し、コスト面で有益と考えられるものに適用される。	従業員体験管理について、該当するベンチマークやベストプラクティス目標はない。	年次測定 年次分析
	3.7/ 4.5	従業員総合満足度 スタッフの満足度を把握すること。	有効回答の中で、総合満足度の質問に対し満足以上 (Top2Box) と回答した割合。		従業員総合満足度について、該当するベンチマークやベストプラクティス目標はない。	年次測定 年次分析
	3.7/ 4.5	従業員総合不満足度 スタッフの不満足度を把握すること。	有効回答の中で、総合満足度の質問に対して大変不満足 (BottomBox) と回答した割合。		従業員総合不満足度について、該当するベンチマークやベストプラクティス目標はない。	年次測定 年次分析

新プログラム実施

実施のマイルストーン達成のタイムリーさを管理する。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度	
サービス	2.12 /4.5	納期率 (例: プログラム要素の納期率)	計画された日、またはそれ以前までに完了したマイルストーンの割合。	最良な手段ではないが、立ち上げ納期のみを測定していても適合となる。	通常 90%以上	月次測定 月次分析

リアルタイム管理

計画が予定通りの確に運用されることを確実にする。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
サービス	2.5 / 4.5	遵守率 (例: スケジュール遵守率、スケジュール一致率、スケジュール達成率)	特定の指標は要求されていない。 測定例: ・スケジュール達成率 (Schedule Attainment) → インターバル毎のスケジュールと比較して適切な CSS 数が勤務に就いていたか。 ・スケジュール遵守率 (Schedule Adherence) → 計画されたスケジュールを各 CSS が遵守していたか。 ・スケジュール一致率 (Schedule Conformance) → 総勤務時間は達成できたか。		月次測定 月次分析

離職

CSSの離職率。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
人材	3.8 / 4.5 CSS 離職率 プログラム単位・主体組織単位の年次離職率。	トータルの在籍者数に対して、穴埋めの発生する離職者数の割合。	FTEではなく、在籍数で測定すること。 新人研修中の離職は離職率ではなく、研修クオリティで測定する。 1ヶ月またはそれ以上のデータを基に、通年ベースの割合で算出すること。大規模プログラムでは1ヶ月分データ、小規模プログラムでは12ヶ月分の履歴を使用することが推奨される。 主体組織単位の測定では、退職したすべての人を基に計算する。プログラム単位では、プログラム内でポジションを異動した人に基づき算出する。(これは同プログラム内の異なるポジションへの昇進も含む)。	離職に伴うコストと、サービス、クオリティ、コストへの影響を把握し目標を設定すること。	月次測定 四半期分析

欠勤

予定外の欠勤によって失われた時間の合計。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
人材	3.8 / 4.5 CSS欠勤率 プログラム単位の欠勤率。	スケジュール(計画)されたシフトに対して、CSSが配置されなかった割合。	欠勤率には短期間の欠勤のみを含めること。勤務予定であったスタッフにいかなる理由があつたとしても、欠勤とみなす。	欠勤に伴うコストと、サービス、クオリティ、コストへの影響を把握し目標を設定すること。	月次測定 四半期分析

サービス管理

デジタルアシステッドチャネルのシステムのパフォーマンス管理。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
サービス	2.6 / 4.5 デジタルアシステッドチャネルのシステムのチケット対応納期(例 重大度ごとの納期率)	目標時間内に解決されたトラブル対応チケットの割合。	チケットの重大度毎に異なる納期目標を設定することは問題ない	通常90%以上	月次測定 月次分析
クオリティ	2.6 / 4.5 予測精度 - ピーク(例 ピークの予測値が正確だった日数)	日中のピーク時間帯の業務の実績値がピークの予測の許容値に収まった日数。		取引業務の発生パターンのばらつき次第で異なる目標値をとる	月次測定 月次分析
	2.6 / 4.5 予測精度 - 標準値(日次の予測値が正確だった日数)	日次の業務実績値が日次予測の許容範囲に収まった日数。		取引業務の発生パターンのばらつき次第で異なる目標値をとる	月次測定 月次分析

指標一覧表2 - OSP の KSP(キーサポートプロセス)

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。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度	
サービス	2.17 / 4.5	納期率- (例:RFXの締切りを守った割合)	締切り、もしくは締切り前に対応したRFXの割合。	総合的なRFX単位、もしくは個々のRFX単位に測定することができる(例:返答手続きの締切りを守る)。	RFXの量により異なるが、一般的に95%から100%の設定となる。	少なくとも四半期毎

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。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度	
サービス	2.21 / 4.5	納期率 - (クライアントに提出するレポートの納期率)	提出納期内に提出したレポートの割合。		クライアントとの合意による。レポートの量により異なるが、一般的に95%から100%の設定となる。	月次測定 月次分析
クオリティ	2.21 / 4.5	重大なミスの精度- (例:クライアントにより指摘されたレポート内容のミスの精度)	ミスが発生しなかったレポートの割合	案件単位もしくは、ミス発生単位で計測する。	レポート数および、測定手段によるが90%から100%の範囲での設定となる。	月次測定 月次分析

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。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度		
サービス	2.22 / 4.5	納期率 - (例:クライアントへの請求書の納期率)	報告納期よりも前に請求を報告した件数の割合。		各レポート(請求)につき、クライアントとOSPが合意した納期に基づき測定する。	クライアントとの合意による。レポートの量により異なるが、一般的に95%から100%の設定となる。	月次測定 月次分析
クオリティ	2.22 / 4.5	外部精度 - (例:減額調整を行った額の割合)	発行した請求書の総額に対して、減額調整を行った額の割合。			98%以上	月次測定 月次分析

指標一覧表3 - 顧客体験とトータルコスト管理

サービスジャーニーの顧客体験

サービスジャーニー全体の顧客体験の評価。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
顧客体験	4.1 サービスジャーニーの顧客体験 (例: カスタマーエフォートスコア)	顧客の問題や要求が解決されるまでの顧客体験を組織が測定しているのであれば、特別な指標の測定は要求されない。	「2.1.1 サービスジャーニーの定義と管理」で特定されたサービスジャーニーに対して適用される。	該当するベンチマークやベストプラクティスは無い。	月次測定 四半期分析

顧客の満足度と不満足度

チャンネル毎の顧客の体験は、CSP に提供されたサービスに対し、顧客が満足だったか／不満足だったかで評価する。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度
顧客体験	4.1 顧客の総合満足度 取引業務単位、プログラム単位。	有効回答の中で、総合満足度の質問に対し満足以上 (Top2Box) と回答した割合。	COPC では、5段階評価 (評価3は普通) を用いている。他の評価基準を利用してもよいが、その場合は、CSP は適切な判定基準を定めなければならない。またそれらの判定基準がハイパフォーマンスであることを、CSP の責任において証明すること。	5段階評価で Top 2 Box の評価が 85% (評価3は普通)	月次測定 月次分析
	4.1 顧客の総合不満足度 取引業務単位、プログラム単位	有効回答の中で、総合満足度の質問にて大変不満足 (BottomBox) と回答した割合。	複数のやり取りで1つの取引業務が構成されるチャンネル (例: ソーシャルメディア、SMS、WhatsApp 等) においては、顧客体験指標は、個々のやりとりではなく、完了した取引業務について評価しなくてはならない。	5段階評価で Bottom Box の評価が 5% (評価3は普通)	月次測定 月次分析

クライアントの満足度と不満足度

OSPによるサービスで、クライアントが満足／不満足になるかの評価

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度	
満足度	4.2 b	クライアント総合満足度 - プログラム単位、クライアント単位。	有効回答の中で、総合満足度の質問にて満足以上 (Top2Box) と回答した割合	極めて少ない調査数と認められる場合は、満足度の平均を報告してもよい。	5段階評価でTop 2 Boxの評価が80% (評価3は普通)	四半期測定 四半期分析
	4.2 b	苦情処理の納期率 - 解決納期率、返答納期率のいずれか。	受け取ったすべての苦情のうち、目標時間内に返答または解決できた割合		サイクルタイムの目標に対して95%納期率を達成している	月次測定 四半期分析

トータルコスト管理

CSPは利用するすべてのチャンネルでの顧客対応で発生するトータルコストを評価する。

項目	要求される指標	指標の測定方法	特記事項	ベンチマーク	頻度	
コスト	4.2 a	単位(X)あたりコスト (例 対応した顧客あたりのコスト、解決案件数あたりのコスト、コンタクト数あたりのコスト、売上数あたりのコスト、会員数あたりのコスト等)	特定の指標の測定を要求するものではない。(コストはサービス提供に伴うトータルコスト)	CSPはヒューマンアシステッドチャンネルとデジタルアシステッドチャンネルでのコストを合算して測定・管理すること。それにより取引業務を1つのチャンネルから別のチャンネルに誘導することで発生するトータルコストの変化を追跡することが可能となる。		月次測定 月次分析

COPC 用語集

ACW (After Call Work)	後処理。 AHT(平均処理時間)の構成要素。ACDは、各CSSのログイン時間の中で、コールの後処理等を行っているために次の電話に出られない時間をACW時間として測定している。後処理業務にはコールに完了できなかったデータ入力作業として、ラップアップコード入力、フリーテキストのコメント入力、リサーチなどが含まれる。ACDシステムの種類によっては「Wrap(ラップ)」と表示されるものもある。
AHT (Average Handle Time)	平均処理時間。 1件の取引を処理するために1名のCSSが費やす時間の平均。取引業務には、顧客との通話、保留、通話後の後処理が含まれる。
ASA (Average Speed of Answer)	平均応答速度。 顧客が電話をかけてから(もしくはチャットをリクエストしてから)CSSにつながるまでの間キュー(Queue)で待たされた時間の平均。 放棄呼の設定によってこの指標の値が歪められてしまう場合があるため、ASAを算出する際、放棄呼をどのように扱っているかを確認する必要がある。
ATT (Average Talk Time)	平均通話時間。 CSSが顧客と通話している時間の平均(保留時間は測定に含めないことが望ましい)。一般的なATTの計算式は、総通話時間を総コール数で割ったもの。電話システムの種類によっては、「ACD時間」と呼ばれることもある。
BPO (Business Process Outsourcer)	BPOは、OSPやCSPに委託し処理させるバックオフィス業務など、広い範囲の活動を実施する。
COPC 更新審査 (COPC Recertification Audit)	COPC CX規格の認証を取得した組織は、1年に1度認証維持のために再審査を受ける必要がある。COPC更新審査は、COPC認証審査の短縮した形として実施される。詳細は「COPC CX規格 認証ガイド」、および「COPC CX規格 VMO版 認証プロセス」を参照。
CX パフォーマンスリーダー (Customer Experience Performance Leader (CXPL))	主体組織において、COPC CX規格に適合するためのすべての活動をコーディネートする責任を持つ担当者を指す。通常、審査機関との窓口役を果たす。
COPC 認定監査員 (COPC Certified Auditor)	COPC認定「COPC CX規格ベストプラクティス研修」に合格した後、COPC「認定監査員研修」を受講し、さらに規格の適合性を現場で判断する能力を正式に認められた者。COPC認定監査員の資格を維持するには、年次試験が要求される。
COPC 認証審査 (COPC Certification Audit)	COPC CX規格の全要求項目に照らして、包括的に審査し、規格の導入状況が判断される。通常、COPC認定監査員2~3名による3~5日間の現場監査が必要となる。監査員から認証の判断と報告書が提出される。詳細は、COPC認証ガイドを参照。
CSP (Customer Service Provider)	カスタマーサービスプロバイダ。CSPは同一組織内に存在する社内クライアントを代行して、顧客に対するサービスを提供する。CSPは様々なサービス環境において存在する。

<p>CSS (Customer Service/ Support Staff)</p>	<p>カスタマーサービススタッフ／カスタマーサポートスタッフ 顧客コンタクトオペレーション(電話、電子メール、Web 経由の問い合わせ、FAX、郵便など)、店舗等のサービスロケーション、オフィス、フィールドサービスのディスパッチにおいて顧客との取引業務を行うスタッフを指す。エージェント、CSR(カスタマーサービスレップ)、TSR(テクニカルサービスレップ)、コレクター(債権回収担当)、店舗スタッフ、技術者、アソシエイツ等も業界で使われている同義語である。</p>
<p>CUIKA</p>	<p>COPC では主体組織がサービス、クオリティ、コスト、満足度の目標を達成するために、「パフォーマンスデータを収集し、分析し、活用すること」を CUIKA と定義している。カテゴリ 4.0「パフォーマンス評価」におけるすべてのパフォーマンスデータにおいて CUIKA を確保しなければならない。CUIKA の要素は、COPC CX 規格の要求項目 1.3、1.4、2.14 に含まれている。</p>
<p>IVR/VRU (Intelligent Voice Response/Interactive Voice Response / Voice Response Units)</p>	<p>音声応答装置。 IVR の略語には、複数の解釈がある。インテリジェントボイスレスポンス、インタラクティブボイスレスポンス、ボイスレスポンスユニットなど。電子的(タッチトーン、ボイスメール、スピーチレコグニション技術を応用している)に作られたツリー構造により、顧客のコールが自動情報案内や適切なキューへと分配される。</p>
<p>KBP (Key Business Processes)</p>	<p>重要なビジネスプロセス。 VMO が顧客、およびクライアントに対して提供する製品やサービスにおいて、高いレベルのパフォーマンスを提供するために重要なプロセスを指す。VMO が実施するプロセスとして VMO 版の指標一覧表 1 において定義されている。</p>
<p>KCRP (Key Customer- Related Processes)</p>	<p>顧客に関連する重要なプロセス。 顧客、およびクライアントに対して提供する製品やサービスにおいて、高いレベルのパフォーマンスを提供する上での重要なプロセスを指す。KCRP は主に「リアルタイム型の取引業務」と「非リアルタイム型の取引業務」に分類される。CSP、OSP が実施するプロセスとして COPC CX 規格の指標一覧表 1 において定義されているもの。</p>
<p>KCR 業務担当 (Key Customer- Related Jobs)</p>	<p>KCRP を(下記の定義を参照)を実施するポジション、および KCRP を実施するスタッフを直接管理するポジションを指す。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 顧客コンタクトのオペレーションにおける KCR 業務担当には、電話対応者、電子メールや WEB 処理担当者、郵便や FAX の処理担当者、およびこうしたスタッフの指揮、管理、評価を行うポジション(業界内では一般的に、リーダーまたはスーパーバイザと称される)が含まれる。 ● フルフィルメント(配送業務)のオペレーションにおける KCR 業務担当には、組立、集荷・梱包・発送や資材管理の担当者、およびこうしたスタッフの指揮、管理、評価を行うポジションが含まれる。 ● フィールドサービスのオペレーションにおける KCR 業務担当には、顧客先に派遣される担当者、およびこうしたスタッフの指揮、管理、評価を行うポジションが含まれる。 ● 店舗や支店においては、顧客と直接対面する担当者(レジ担当者、アソシエイツ、テラー等)、およびこうしたスタッフの指揮、管理、評価を行うポジションが含まれる。 ● COPC CX 規格コンタクトセンター版では、CSS に対しての研修を提供する担当者、デジタルシステムのトレーニング担当、CSS およびデジタルシステムのモニタリング担当、コンテンツ管理担当、要員計画・スケジューリングの業務担当、リアルタイム管理の担当、採用担当、顧客が直接操作するデジタルアシステッドシステムの機能設置の担当、クライアント関係管理の担当も KCR 業務担当に含まれる。

<p>KSP (Key Support Processes)</p>	<p>重要なサポートプロセス。</p> <p>パフォーマンスの目標値を達成するために、CSP または OSP が KCRP を、VMO が KBP を実施する上で必要なプロセス。</p> <p>ほとんどの場合、これに含まれるものとして、情報システム、予測、雇用・採用、研修、通信回線(顧客コンタクトのオペレーションの場合)等がある。KSP は、COPC CX 規格の指標一覧表 2 に定義している。</p>
<p>OJT (On the Job Training)</p>	<p>業務中に研修を行うこと。</p>
<p>OSP (Outsource Service Provider)</p>	<p>アウトソースサービスプロバイダ。</p> <p>OSP はクライアントから委託を受けた外部組織で、クライアントを代行して顧客に対するサービスを提供する。CSP と同様 OSP も、様々なサービス環境において存在する。</p>
<p>PST (Performance Summary Table)</p>	<p>パフォーマンスサマリーテーブル。</p> <p>主要な成果指標のパフォーマンスを集計する表で、規格要求「4.6 パフォーマンスの達成度達成」が求める安定的に目標を達成している指標、継続的改善を示している指標を計算する(50/75 ルールという)ために用いる。</p>
<p>RFX (Request for…)</p>	<p>COPC 用語の1つで、VMO が発注する可能性のある潜在的な OSP に対して発行する依頼書であり、情報(RFI)、提案(RFP)、見積り(RFQ)等がある。</p>
<p>RFP (Request for Proposal)</p>	<p>提案依頼書。</p> <p>一般的には VMO が用意するものであり、OSP が提案書を作成するにあたっての依頼書として作成される。OSP は、RFP に提示されたサービスを達成する上での詳細な手法や価格を提案書として記載する。</p>
<p>SOW (Scope of Work)</p>	<p>業務仕様書。</p> <p>VMO や OSP が作成する要求定義として、OSP によって実施される業務を詳細にまとめたもの。</p>
<p>VMO (Vendor Management Organization)</p>	<p>ベンダーマネジメント組織。</p> <p>企業(通常はクライアント企業)内の組織・部門もしくは個人の集合体であり、その顧客対応プログラムの少なくとも一部を管理する責任を持つ。通常は OSP を管理する責任を持つが、CSP を管理する場合もある。</p>

アップタイム (Uptime)	使用可能時間。 システムが動作して使用可能な状態になっている時間の割合(コンピュータシステム、通信回線、ACD、デスクトップ端末などが測定の対象となる)。
後工程 (Downstream)	ジャーニーやプロセスにおいて、ある時点より後に行われるステップ。
アプローチ (Approach)	規格の要求事項に適合するために構築、運用すべき様々なプロセス、手法、手順の総称。
案件解決率 (Issue Resolution)	問題なく処理が完了した率。
1 コール解決率 (First Call Resolution)	同じ問題で再度問い合わせをすることなく、顧客との1度の取引(コール)で問題が解決できた率。
一次解決率 (First Contact Resolution)	転送やコールバックされることなく、顧客からの1回目のコンタクトで問題を解決することでできた案件の率。
インシデント (Incident)	インシデントとは、お客様の問題やトラブルと、それを解決するまでの対応に関わるすべての関連作業のことを指す。
インターバル (Interval)	予測とスケジュール作成のために、適切なインターバルを定義するための予測、要員計画、およびスケジュールリングで使用される用語。リアルタイム型と非リアルタイム型取引業務の双方に適用する。インバウンドの電話取引のインターバルは通常 15~30 分となる。電子メールなどの非リアルタイム型取引業務に使われるインターバルは、目標とするサイクルタイムに合わせ、通常、時間単位で設定する。
ウェブチャット (Web Chat)	ネットワーク上において CSS と顧客との間の文書によるコミュニケーションのやり取りをリアルタイムで行うこと。一般的にはテクニカルサポート、製品に係わる問い合わせ、アイデアの交換、顧客満足度調査に係わるコミュニケーションなどで活用されている。1 人の CSS が複数の顧客と同時にチャットすることは珍しいことではない。
受付可能時間 (Available Time)	取引を処理してから、CSS が次の取引に取り掛かるまでの時間。
運用 (Deployment)	組織内におけるアプローチの広範囲な活用を指す。
エンタープライズ (Enterprise)	顧客に製品やサービスを販売するクライアント企業のこと。会社もしくは VMO の主体組織。
カスタマー (Customer)	顧客のこと。 顧客は組織の製品やサービスの顧客を指す。顧客は、一般消費者、企業(法人)、支店・代理店、流通(ディストリビュータ、小売、専門業者等)のいずれでもあり得る。

カスタマー エクスペリエンス (Customer Experience)	顧客体験。 複数回におよぶコンタクトの中で形成された、組織に対する顧客の評価・印象。
稼働率 (Utilization)	効率性指標の1つで、CSS が顧客に対応している時間、あるいは顧客対応にあてられる時間を給与時間で割ったもの。 (取引業務処理時間+受付可能時間) / (給与時間) で算出される。 稼働率は、CSS が効果的に管理されているか、どのくらいの時間が実際に取引業務処理にあてられる時間かを判断する際に用いられる。
カリブレーションの セッション (Calibration Sessions)	取引業務のモニタリング担当者が、同一のコールに対するそれぞれのモニタリング評価結果を比較し、担当者間のブレをなくして一貫した評価をするための議論を行うミーティング。セッションでは、ゲージもしくはリファレンスとの比較により属性項目レベルで評価の一貫性を定量的に測定すること、および顧客体験の測定結果やクライアントから提供されたスコアとの相関関係を定量的に測定することが含まれる。
規格要求 (Requirement)	COPC CX 規格においては、「規格要求」は、以下の2つの定義で使用される。 1. CSP、OSP、またはVMO が実行しなければならない必要事項(例:電子メールの返信)。COPC CX 規格全体にわたって言及されている、クライアントや顧客の要求のこと。 2. COPC CX 規格の各規格の要素であり、規格項目の一部。例えば「1.1.1」とは、規格項目「1.1 方針声明」を構成する規格要求の1つである。
給与時間 (Paid Time)	CSS が業務に就き給与を支払われている時間(有給休暇や昼食休憩なども含む)。
業務システム (Production System)	KCRP を遂行する CSP や OSP のスタッフが利用するシステム。通常、電話システム、CRM システム、ナレッジベース、電子メール管理システム、ワークフローシステムが該当する。業務(プロダクション)システムは、顧客にサービスを提供するために必要だが、顧客ではなく CSP や OSP のスタッフが使用する。
業務仕様書 (Scope of Work/ Statement of Work)	SOW を参照。
クオリティ (Quality)	最初の処理時点での正確さ(例:問い合わせに対する回答の正確さ、データ入力精度、正しいあて先に間違いなく配送するなど)。
クライアント (Client)	社外の OSP に委託して顧客に対する製品やサービスを提供している企業。
クライアント苦情 (Client Complaint)	苦情の定義には、CSP、OSP、VMO の製品やサービス、スタッフ、および CSS の何らかの側面に関する(対面、または電話、郵便、FAX、電子メール等で寄せられた)、あらゆる否定的なコメントがすべて含まれる。

経過日数 (Aging)	処理が終わっていない案件(未処理案件)を経過日数毎に分類したもの。平均遅延時間(ATL: Average Time Late)を測定する。
継続的改善 (Sustained Improvement)	直近の3つのデータポイントにおけるパフォーマンスが、それ以前のパフォーマンスレベルを上回る。3つのデータポイントは、必ずしも連続した改善を示していなくてもよい(つまり、データはその直前のポイントにおけるパフォーマンスを超えていなくてもよい)。ただし、3つのすべてのデータはそれ以前のパフォーマンスレベルを上回る。目標値よりも高いデータポイントは、それ以前のパフォーマンスレベルよりも高いものと扱われる。 「それ以前のパフォーマンスレベル」とは、直近の3つのデータポイントより以前の3つのデータポイントのパフォーマンス平均(利用できるデータポイントが3つ未満の場合はそのデータポイント数での平均でよい)を指す。
継続スタッフ (Indefinite Staff)	終了日が決められていないポジションに就くスタッフ。
契約(派遣)スタッフ (Contract Staff)	人材派遣会社に所属するフルタイム、もしくはパートタイムスタッフ。
ケースマネジメント (Case Management)	ケースマネジメントとは、解決のために複数のやり取りを必要とする複雑な取引業務の管理を指す。ケースには以下が含まれる。 苦情処理、保証請求、テクニカルサポート、オンサイト(訪問)修理、預かり修理、アプリケーションの処理。
欠陥 (Defect)	欠陥品、不良品など、計画または期待上の成果とは違ったもの。
欠勤によるコスト (Absenteeism Costs)	一般的に、以下のほとんど、またはすべてが該当する。 <ul style="list-style-type: none"> • 残業コストー欠勤したスタッフの業務を実施するために必要な残業時間 • 要員増加に伴うコストー欠勤のために用意しなくてはならない余剰人員 • 失われた生産性に伴うコストー業務から離れる時間 例:通院など • 欠勤に関連するコストーサービスレベルの低下、セールスの低下、契約不履行事項の増加、他のパフォーマンス指標の目標未達。
欠勤率 (Absenteeism)	スケジュール(予定)されたシフトに対して、「予定外の時間」として勤務されなかった時間の率を測定する(3.8 離職と欠勤の改善 参照)。 「予定外の時間」とは、稼働時間として予定されていた時間に対し、CSSが、病気や遅刻、シフト確定後の休暇取得等の理由で計画に反して不在となった時間。 例えば、稼働日が21日間の月に、あるCSSは稼働予定日に1日欠勤し、予定外の申告欠勤が1日、1時間の遅刻が2回あったとすると、合計18時間の「予定外の時間」があったこととなる。このデータに基づいて欠勤率を算出する。
効率性指標 (Efficiency Metrics)	インプット(投入)をアウトプット(成果)で割ったもの。例えば、労働時間や運営コストに対して、処理できた取引件数や時間、売り上げなど。生産性指標。
顧客が直接操作するシステム	顧客が直接操作できるシステム。IVRシステムやウェブサイトだけでなく、CSP/OSP/VMOが顧客に提供するあらゆるセルフサービスも含まれる(例:IVRコールルーティング、IVRセルフサービス、デジタルアプリケーション、チャットボット)。

(Customer-facing Systems)	
顧客視点の重大なミス (Customer Critical Errors)	顧客視点での取引処理のミス。以下は例。 <ul style="list-style-type: none"> • 質問に回答していない(再コンタクトを要するかどうかは問わず) • 顧客対応を適切に実施していない(顧客蔑視) 明確なコミュニケーションができていない
顧客をサポートするシステム (Customer Support Systems)	CSSをはじめとするスタッフが顧客をサポートするために使用するデジタルアシステッドシステム。
誤差 (Precision)	ある一定のサンプリングデータに基づき母数の属性を推定(例:平均値)した際の、誤差の幅。 誤差の値は、±パーセントであらわされる。例えば、顧客満足度調査の結果が、87%で、誤差が±3%の場合、実際の満足度の平均値は、84%(87%-3%)から90%(87%+3%)の間にあることとなる。 「信頼区間(Confidence Interval)」と同義。
コスト (Cost)	通常、効率性に加え、主体組織の製品やサービスの提供にかかる処理単位あたりの費用という観点に基づく。コストは価格とは異なる。価格とは、主体組織がサービスに設定する代価や、親会社に予算請求されるコストなどを指す。
コンカレンシー (Concurrency)	チャットの取引業務が同時に処理される割合を示す指標。
コンカレントセッション数 (Concurrent Sessions)	CSS が同時に処理するチャット応対件数。
コンタクトチャンネル (Contact Channel)	顧客が、問題解決や要求を満たすために企業に連絡を取る手段、あるいは企業が、以前顧客からの問合せに対し回答をする手段。コンタクトチャンネルには下記を含むが、この限りでない。 <ol style="list-style-type: none"> 1. IVR を含む、インバウンドの電話 2. ソーシャルメディア 3. ディスカッションボード(インターネット上の掲示板) 4. 電子メール 5. チャット 6. デジタルアプリケーション 7. 店舗、支店、キオスク、その他の物理的なロケーション 8. コールバック 9. テキスト、もしくはショートメッセージサービス(SMS) コンタクトチャンネルに、マーケティングを目的としたコミュニケーションは含めない。

コンテンツ (Content)	コンテンツは、顧客が直接操作するシステムに格納されている情報(デジタルアシステッドチャネル)もしくは、CSS が顧客をサポートする際に参照する情報(ヒューマンアシステッドチャネル)を指す。
コンプライアンス観点 の重大なミス (Compliance Critical Error)	条例や法律違反、あるいは個人情報漏えいや企業責任を引き起こす恐れがあるため、取引全体が欠陥とみなされるミスのこと。
サイクルタイム (Cycle Time)	処理時間。 顧客視点で処理が終了するまでの経過時間。これは非リアルタイム型取引業務において応答速度を決定するためにしばしば用いられることがある。
採用の最低条件 (Minimum Hiring Requirements)	KCR 業務を行うにふさわしいであろう人物を候補者として選ぶ基準となるリストのこと。 通常は、人柄、過去の経験、性格、リテラシー(能力)、基本的な計算力、コンピュータへの精通、柔軟にシフトに入れるかの組み合わせになる。 組織による研修を行わないため、業務のために必要なスキルが含まれることがある(例: 言語能力、タイピング能力)。
サービス (Service)	COPC CX 規格においては、「サービス」は以下の2つの定義で使用される。 1. 顧客の視点から見た取引業務のスピード。例えば、電話をかけてから CSS と話すまでにかかった時間や、電子メールに対する返信を受け取るまでの時間、等がある。 2. CSP、OSP あるいは VMO が提供しなければならない特別な機能で、インバウンドのカスタマーサービス、テクニカルサポート、債権回収、等がある。
サービスジャーニー (Service Journey)	顧客の問題や要求が解決されるまでに必要となった、起点から終点までの顧客体験の工程。 組織のコンタクトチャネルをまたがる場合や、1つのチャネルであっても、複数回のコンタクトが存在する可能性がある。
サービス派遣 (Service Dispatch)	サービス派遣とは、技術者が顧客を訪問してオンサイトサポートを提供するための手配を行う業務のこと。
サービス要求 (Service Request)	インシデントや顧客の問題の別称。
サービスレベル (Service Level)	一定の時間内に応答した処理の割合を表す測定指標。例えば、コールセンターにおけるサービスレベルが 80/30 という場合は、着信から 30 秒以内に応答したコールの割合が、全体の 80%であることを表している。このサービスレベルの表記は、パフォーマンス目標値としても、また実際のパフォーマンスデータ値としても使われる。
サービス率 (Service Rate)	サービス提供可能なすべての取引業務量に対して、そのサービス機能で完了した取引業務の件数の割合。提供可能なサービスの取引業務とは、顧客が特定の情報や解決をシステムから引き出す活動ができる取引業務を指す。

サービスレベル アグリーメント (SLA: Service Level Agreements)	<p>製品またはサービスを提供するサプライヤと交わす契約書または合意書。</p> <p>一般的にはパフォーマンスレベルや目標値を合意のうえ定めたものを指す。</p>
サプライヤ (Supplier)	<p>主体組織の外部で KSP を実施する組織。企業外の組織に限らず、社内他部門でも主体組織の外の組織であればサプライヤとして見なされる。本社組織の情報システム部門や通信部門はサプライヤである。クライアントそのものや、クライアントが指定した業者がサプライヤと見なされる場合もある。</p>
サポートシステム (Support System)	<p>センター管理を支援するために必要なシステム。通常、KSP を自動化する。例として、予測システム、スケジューリングアプリケーション、取引業務のモニタリングのデータベース、レポートングソフト、人材管理 (HR) システムがある。</p>
サポートスタッフ (Support Staff)	<p>KCR 業務に就くスタッフをサポートする人材。情報システムのスタッフ、IT (インフォメーションテクノロジー) 担当や、通信担当、人材管理、スケジュール作成担当、予測担当、コールモニタリング担当、スーパーバイザ、マネジメント層、等。</p>
時間差 (Lag Time)	<p>予測をしてから結果が現れるまでの時間のこと (オペレーションの時間差)。例えば、新人を採用し、研修して予測される取引量にあわせて業務に就かせるまでに必要な日数が 6 週間の場合、予測は 6 週間前に行われている必要がある。この場合、6 週間の時間差となる。</p>
事業計画 (Business Plan)	<p>年次事業計画は、数量化された財務的な目標値 (例: 生産性・効率性の向上、セールス拡大、コスト削減、および予算達成のための目標値) と、財務以外の目標値として、カテゴリ 4.0「パフォーマンス」の指標の方針声明、および主体組織の年次事業計画に直接関係するものを含まなければならない。</p>
システムの機能性 (Systems Functionality)	<p>この指標の要求は、顧客の視点でシステムがフルに機能している時間に基づくもので、単なるハードウェアの可用性ではない。</p>
重大でないミス (Non-critical Errors)	<p>処理全体を欠陥とみなすまでには到らないが、一部にミスがある場合。ソフトスキルやプロ意識の過失、データ入力上のエラー等がこれにあたる。</p>
重大なミス (Critical Errors)	<p>処理全体が欠陥とみなされてしまうようなミス。一般的に、顧客が CSP/OSP/VMO に再度連絡をしなければならない場合、あるいは顧客に迷惑がかかる (顧客視点の重大なミス) や、CSP、VMO もしくはクライアントに不必要な出費をもたらしてしまうミス (ビジネス視点の重大なミス)。「コンプライアンスの重大なミス」を参照。</p>
主体組織 (Entity)	<p>COPC CX 規格を適用し、認証を目指す企業、組織、またはサービスオペレーションを指す。COPC CX 規格認証の観点では、次のいずれも主体組織と見なすことができる。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 企業 • ロケーション • ロケーション、および指標一覧表で定義されたサービス (カスタマーコンタクトセンターインバウンドサービス、フルフィルメント、テクニカルサポート、アウトバウンド・コンタクトマネジメント、Eコマース、督促) • 戦略的なビジネスユニット (または OSP の中で明確に定義されたオペレーションのユニット)

主体組織の 年次事業計画 (Entity Business Plan)	<p>部門の年次事業計画は、財務的な目標値(例:生産性・効率性の向上、セールス拡大、コスト削減、および予算達成のための目標値)と、財務以外の目標値として、カテゴリ 4.0「パフォーマンス」の指標のうち、方針声明、および主体組織の年次事業計画に直接関係するものも含むこと。</p>
シュリンケージ (Shrinkage (Lost Time))	<p>目減り。 シュリンケージ(ロスタイム)の定義は複数あるが、COPC 社が最も有効と認めている定義は次の通り。 スケジュールされたが、欠勤、病欠、遅刻や、研修やコーチング、会議などでの理由で計画通りに実行されないと予測される時間。</p>
従業員の ライフサイクル (Employee Lifecycle)	<p>特定の職務の中や組織内での昇進を通じて従業員が経験するいくつかのステージを指す。</p>
需要 (Demand Requirement)	<p>目標とするサービスレベル(サイクルタイム)、業務量予測、AHT 予測を用いて計算した必要な CSS リソース(目減りを乗せる前の需要=「Unloaded Demand」)、または、目標とするサービスレベル(サイクルタイム)業務量予測、AHT 予測、シュリンケージ予測を用いて計算した必要な CSS リソース(目減り分を上乗せした需要=「Loaded Demand」)</p>
自律型 (Autonomous)	<p>他者の制御や支援を受けず独立して動作する人やシステム。デジタルアシステッドシステムによる自立的判断とは、システムが顧客の問題やニーズを認識し、人の判断に頼らず解決策を提供することを指す。</p>
申請書 (Application)	<p>認証審査やベースラインアセスメントの際に OSP から COPC 社の監査チームに提出される資料とデータを指す。これらは、組織のアプローチ、および運用が COPC CX 規格に適合していることを証明する資料と、その結果であるパフォーマンスデータである。申請書はベースラインアセスメント、認証審査、更新審査の前に作成して提出する。</p>
申請中 (Applied)	<p>COPC CX 規格の基準に基づく審査を受けることに対して、公式に宣言した(コミットメントした)組織を指す。</p>
スーパーバイザ (Supervisor)	<p>CSP/OSP 内の管理職で、CSS からの報告を受ける立場になる(現場管理者とも呼ばれる)。</p>
スキルベース ルーティング (Skill-based Routing)	<p>ACD と連動するソフトウェアアプリケーション。言語能力や、コールの優先度などに基づき、あらかじめ決められたルールに沿って、かかってきたコールを特定の CSS に転送する機能。</p>
スケジューリング (Scheduling)	<p>インターバル毎に予測される業務量をこなせるように、CSS の人員数を割り当てる(勤務計画表)。</p>
スケジュール遵守率 (Schedule Adherence)	<p>スケジュール遵守率の定義は複数あるため、定義の種類によって分子や分母が異なる。例えば、計画と実労働時間の差異を計算する場合に、仕事の種類(取引業務、ミーティング、トレーニング、休憩など)や、開始・終了の時間を勘案する方法もある。</p>

	<p>例えば、午前 10 時から 15 分間休憩の予定だったのに対して、実際は午前 10 時 5 分から 20 分までの間で休憩した場合、スケジュール遵守率の計算は下記ようになる。</p> <p>計算式 $\frac{[15 (\text{実際休憩した時間}) - 5 (\text{休憩を開始した時間の遅れ}) - 5 (\text{業務に戻った時間の遅れ})]}{[15 (\text{休憩時間の予定})]} = 33\%$</p>
<p>スケジュール達成率 (Schedule Attainment)</p>	<p>スケジュール達成率は、クライアントに要求されている FTE 数のうち、その時間帯において実際に稼動可能であった FTE 数をパーセントで表したものであり、測定方法には以下の二つがある。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. クライアントとの同意に基づくスタッフィング幅の範囲内で、OSP がスタッフを配置できた割合をインターバル毎に計測する。ここでいう「幅」はオーバー（過剰）・アンダー（減少）の許容値であり、オーバー・アンダーにより影響する要素（コスト、顧客満足度など）が異なるため、それぞれの上限值、下限値については、センターの状況などを考慮して設定することができる。 目標の設定例: 必要要員数の 95%～115% 以内に着地できたインターバルが全体の 85% もしくは、 2. クライアント要求の FTE 数と稼動可能であった FTE 数の差の絶対値を用いた計算を行う。日次、週次、月次それぞれの計算において、(クライアントの要求する FTE 数にもとづく)加重平均によって 30 分インターバルのスケジュール達成率を使って行う。 この計算を以下に具体的に示す(クライアント要求により午前 10 時から 10 時 30 分において 15FTE のスケジュールが求められていた場合)。 14.5 FTE がこのインターバルにおいて稼動可能であったとするとスケジュール達成率は以下の計算にて求められる: <p>計算式 $1 - (\text{稼動可能 FTE 実績} - \text{要求 FTE} / \text{要求 FTE})$ 稼動可能 FTE 実績 = 14.5, 要求 FTE = 15 $1 - (14.5 - 15 / 15) = 1 - (-0.5 / 15) = 1 - (0.5 / 15) = 1 - .033 = 96.7\%$</p>
<p>スタッフィング (Staffing)</p>	<p>ある一定期間内の予測取引業務量をこなすために必要な CSS の概算数(実際に誰が勤務するかにかかわらず)を計算すること。</p>
<p>スタッフ分類 (Staff Classification)</p> <p>スペックリミット (Specification Limit)</p>	<p>顧客視点でのスタッフ分類は以下の通り(ポジションの分類であり、ポジションに就く個人を指すものではない)。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 「継続スタッフ」: 終了日が決められていないポジションに就くスタッフ。 彼らが CSP/OSP/VMO に直接採用されていても、人材派遣会社に採用されており「テンプスタッフ」と呼ばれていても「継続スタッフ」と見なされる。また、1 年を通じて 3 ヶ月交代で 4 人のテンプスタッフがあるポジションについてたとしても、COPC CX 規格群に照らした場合、事実上の「継続スタッフ」とみなされる。 ● 「テンポラリストaff」: あらかじめ終了日が決められたポジション(例えば、クリスマスシーズンの臨時業務など)に就くスタッフ。 <p>プロセスを単一の目標値よりも幅をもつ目標値で管理する場合に使用する。上限のスペックリミット(USL)はプロセスから最高の許容値を決定し、下限のスペックリミット(LSL)はプロセスから最低の許容値を決定する。</p>

生産性 (Productivity)	効率性指標のひとつで、([取引業務処理時間]/[給与時間])で算出される。
精度 (Accuracy)	取引業務のクオリティ。通常、顧客にとって重大なもの、ビジネス上で重大なもの、およびコンプライアンスの重大なものに分けてミスの精度を測定する。「正確に処理された率」、「ミス率」または「100万件に対するミス数(dpmo)」などの指標がある。
セールス/利益 (Sales / Revenue)	顧客取引業務を通じて、クライアント(もしくはOSP)にもたらされる収益。 例として、製品やサービスの販売、期日を超過した債権の回収などがある。
セッション放棄率 (Session Abandonment Rate)	セッション放棄率とは、チャット対話が成立した後に放棄された取引件数を示す指標。
占有率 (Occupancy)	効率性指標の1つで、([取引業務処理時間]/[取引業務処理時間+受付可能時間])で算出される。 占有率は、CSSが取引業務の着信に対応できるよう、効果的にスケジューリングされているかを判断する際に用いられる。
ソーシャルメディア (Social Media)	インターネットをプラットフォームとしたツールやアプリケーションを用いて、個人プロフィールの作成、コンテンツの作成、開発、共有を通じてコミュニケーションを育み、社会的なつながりを醸成するメディア。
ソーシャルメディアネットワーク (Social Media Networks)	ソーシャルメディアにおける活動を促進するために創られた特定のサイト。 主要なものとして、Facebook, Twitter, YouTube, Pinterest などがある。
大規模な変更 (Major Changes)	大規模な変更は通常、複数の機能や部署間の調整に多くの時間を要するもの、(もしくは)多額の投資を伴う変更である。プロジェクトマネージャの起用は、大規模な変更を示すものとしての明確な基準となる。 その他の変更は、影響を与える機能が限定的であり、早急に導入されるシンプルな変更を指す。電子メールや短い会議による情報や手順の変更の伝達のみで完了するものがその例となる。
チャット (Chat)	企業のウェブサイト上のアプリケーションを利用した、CSSと顧客との間のリアルタイムの電子的取引のひとつ。
チャットボット (Chatbot)	あらかじめプログラムされた回答や、機械学習に基づく自律型の判断アルゴリズムを用い、お客様との「チャット」を行うデジタルアシステッドシステム。
適合 (Compliant)	COPC CX 規格の要求事項を細部まで満たしていること。
適用除外 (Exemptions)	免除事項(Waiver)を参照。
デジタルアシステッドシステム	CSSによるサポートを、まったく、もしくはほとんど必要とせずに、顧客サービスを提供するように設計されたコンピュータシステム。例としては、IVR、キオスク、チャットボット、スマートフォンアプリ、セルフサービスのウェブサイトにより提供されるサービスが挙げられるが、これらに限定されるものではない。

(Digital Assisted System)	
デジタルアシステッドチャネル (Digital Assisted Channel)	CSS が関与することなく、電子システムによってサービス提供を行うサポート方法。例としては、デジタルアプリケーション、ボット、AI、IVR セルフサービス、ATM によるサービスが挙げられる。
デジタル化 (Digitalization)	画像、音声などをコンピュータによる処理が可能となるようデジタル形式に変換すること。また、サービス、カスタマーサポートモデル、バックオフィスプロセスなどが、人間ではなくデジタルシステムによって処理されるようになる変革(トランスフォーメーション)を指す。
テンポラリストaff (Temporary Staff)	あらかじめ終了日が決められたポジションに就くスタッフ。
電子メール (E-mail)	内部または外部ネットワークを經由して送信される電子的なメモや手紙。自由にメッセージを作成するものや、電子的な書式にメッセージや情報を入力するものがある。
取引業務の処理時間 (Transaction Handle Time)	取引を処理するために費やす時間の合計。取引業務には、通話時間(インバウンド・アウトバウンド)、電話以外の業務時間(電子メール、手紙)、通話後の後処理時間が含まれる。
取引業務のモニタリング (Transaction Monitoring)	スタイル、フォーマット、プロ意識、知識、および情報の精度に関し、CSS から顧客に対して提供する際にレビューを行う(2.7 クオリティの管理参照)。 電話の場合、通常は実際の電話対応をリモート、もしくはサイドバイサイドでモニタリングする。電子メール、または文書による場合は、通常は顧客に対する CSS の返答の内容を評価する形で行う。 フィールドサービスの場合は、通常 CSS の業務実施後のレビュー、実際に業務を遂行する際の数次観察で実施する。店舗や支店の業務では、一般的に直接数次観察を行う。
トレンド (Trends)	時間経過におけるパフォーマンスの変化状況に対する評価。
ナレッジ (Knowledge)	教育や経験を通じて得られた情報やスキル。
納期率 (On Time)	目標とするサイクルタイム内にオペレーションが完了した割合。
ネットプロモータースコア (Net Promoter Score)	推奨者となる顧客(プロモーター: サービスを好意的に評価する人)の割合と、批判者となる顧客(デトراكター: 否定的に評価する人)の割合の差を指す。
バックステージデジタルアシステッド取引処理	CSS が関与することなく、顧客コンタクトやタスクがシステムベースのサービスによって実施される業務。通常、RPA を指す。

(Back Stage Digital Assisted Transactions)	
パフォーマンス指標 (Performance Metrics)	主体組織が、特に KCRP (CSP/OSP) と KBS (VMO) のパフォーマンスを測定するために利用する測定指標。指標の例、および各々に対する規格の要求事項についてはカテゴリ 4.0、および指標一覧表を参照すること。
パフォーマンス・マネジメントシステム (Performance Management System)	組織の全体的なサービス、クオリティ、コストのパフォーマンスを確保、および特に顧客要求を一貫して満たす上で必要とされる組織構造、手順、プロセス、人材。
パフォーマンス目標の達成 (Meeting Targeted Performance Levels)	「パフォーマンス目標の達成」とは、各要求指標について、少なくとも 4 分の 3 の期間で目標を達成することを意味する。例えば、100 の要求指標を持つ CSP が認証を受けるためには、100 の評価指標のうち 50 の評価指標において、少なくとも 4 分の 3 の期間で目標を達成する必要がある。
ビジネス観点の重大なミス (Business Critical Errors)	ビジネスの観点での取引処理のミス。 <ul style="list-style-type: none"> • ビジネスにとって、不要なコストが発生するもの • ビジネスにとって、売上の逸失となるもの 「ビジネス」とは、OSP にとってのクライアント、CSP や VMO にとっての自社組織を指す。
ビジネスユニット (BU) (Business Unit)	企業内の異なるグループ、部門。CSP 自体も企業内のビジネスユニットであるが、本規格では CSP 外のグループを指す。
ヒューマンアシステッドチャネル (Human Assisted Channel)	ヒューマンアシステッドチャネルは、顧客をサポートする担当者によってサービスが提供されるチャネルを指す。通常、電話、電子メール、チャット、ソーシャルメディア、店舗のスタッフによって提供されるサービスが含まれる。
評価要素 (Specific Attribute)	個別の構成要素または部分。COPC では、総合的な顧客満足度を分解した、満足度向上に貢献するであろう構成要素を「評価要素」と呼んでいる。例えば、正確さ、つながりやすさなど。
非リアルタイム型取引業務 (Deferred Transactions)	非リアルタイム型取引業務の特徴： <ul style="list-style-type: none"> • キュータイム (待ち時間) の間に直接的な顧客対応は発生しない。 • センターが処理プロセスを決定する。

- サイクルタイムは、一般的に時間または日で定義される。
- 納期までに処理されなかった取引業務は、未処理と呼ばれる。

非リアルタイム型取引業務の KCRP 種別:

- 電子メール
- ウェブメール・ウェブ経由の問合せ
- 文章と FAX
- コールバック
- 留守番電話に残された問合せの処理
- 社内エスカレーション(直接転送を除く)
- 例外処理
- 決済処理
- 大部分のバックオフィス機能
- 受注処理
- 商品の組立
- 集荷・梱包・出荷
- 返品処理
- 資材の受領と補完
- サービスの手配
- ケースマネジメント
- アカウントの起動
- 顧客からの要求に対する個別対応
- アウトバウンド拒否リストの処理
- クライアントファイルの処理
- アカウントの有効化
- 文書処理
- 取引業務の受付と準備
- データベースの更新
- 取引の処理
- ミスが発生した取引業務や、処理できない取引業務の処理
- 取引業務の記録保存
- 取引業務の検索
- 標品の供給
- 販促資材の補充

<p>プロアクティブ チャット (Proactive Chat)</p>	<p>OSP からお客様にメッセージを送ることで始まるチャットセッション。</p>
<p>フロントステージの 会話型デジタルアシ ステッド取引業務 (Front Stage Conversational Digital Assisted Transactions)</p>	<p>CSS が関与することなく、デジタルシステムと顧客間の対話によって実施される顧客対応、顧客対応。これらは通常、ボイスボット、チャットボット、デジタル ヒューマン、またはスマート IVR ソリューションで行なわれる。</p>
<p>フロントステージの 非会話型デジタルアシ ステッド取引業務 (Front Stage Non- Conversational Digital Assisted Transactions)</p>	<p>CSS が関与することのない顧客対応で、顧客は情報をインプットするものの、デジタルシステムと顧客間での対話は発生しない形で実施されるもの。これらは通常、USSD、モバイル アプリ、Web サイトで行なわれる。</p>
<p>ボット (Bot)</p>	<p>ボットとは、「ロボット」の略で、チャットボットやインターネットボットと呼ばれ、ユーザーや他のプログラムのエージェントとして動作する、または人間の活動をシミュレーションして動作するコンピュータプログラムである。ボットは通常、特定のタスクを自動化するために使用され、人間からの特定の指示なしに実行することができる。</p>
<p>部門 (Department)</p>	<p>主体組織内においてオペレーション上で識別できるグループであり、通常は組織構成図において定義されている。部門としては、オペレーション上でサービスを提供するカスタマーコンタクトの構成要素や、サポートサービスの実施組織として、例えば人事、情報システム、研修などがある。</p>
<p>フルタイム相当 (FTE: Full Time Equivalent)</p>	<p>通常、組織毎に定義が異なる。フルタイムスタッフとパートタイムスタッフを管理上でフルタイム換算の人員数としてカウントするための標準化手法。例えば、2 人のパートタイムがそれぞれ業務時間の半分の時間を働く場合、1 人のフルタイム相当としてカウントする。</p>
<p>プログラム (Program)</p>	<p>特定のクライアント、特定の製品、またはサービスに対して実施されるサポートを示す。多くの場合、クライアントは、複数のプログラムを運用している。様々な単位(部門毎、対象製品毎、サービス毎等)で提供される個々の窓口がそれぞれプログラムとして認識される。</p> <p>プログラムは原則として、クライアントにより定義されるか、CSP/OSP/VMO の組織構造に基づき決定される。OSP が、1つのクライアントに対して2つ以上の異なるチームを持つ場合、それぞれがプログラムである場合が多い。</p>
<p>プロセス監査 (Process Audits, End- to-End)</p>	<p>KCRP のプロセスの起点から終点(プロセスの成果)までの詳細な評価を指す。必要であれば OSP 内の部門をまたぐか、主体組織外や主要サプライヤも含めて実施される。</p> <p>起点は主体組織が処理を受け入れた時点(電子メールの受信日時、FAX の受信日時、等)であり、終点とは顧客の視点において処理が完了した時点(製品が到着した時点、顧客が電子メールを受信した時点、等)を指す。</p>

ブロックした取引業務 (Blocked Transactions)	ネットワークや PBX 上のビジーなどにより受信できなかったコールの割合。ブロックした取引業務は、ネットワークや PBX がキャパシティを超えた時間として測定してもよい。また、少なくとも四半期毎に測定する。顧客体験の分析から、つながりやすさに問題があると判断された場合、測定の頻度を上げること。
平均遅延時間 (ATL: Average Time Late)	未処理案件の遅れ具合を監視するために、重み付けを用いて平均値を計算する。
ベースライン アセスメント (Baseline Assessment)	1 名以上の COPC 認定監査員によって実施される、COPC CX 規格のすべての要求項目における現状とのギャップ分析の目的の監査。主体組織が COPC 認証取得に向けて適切な活動ができるよう、現状における不適合箇所を明確にするために実施される。
ベストプラクティス (Best Practice)	世界中で実施されている COPC 社の監査やレビューから得られたデータ。COPC CX 規格の要求項目や、COPC 社がコンタクトセンターを観察し、ベストの手法・プロセスと判断したもの。
ベンダー (Vendor)	ベンダーとは、主体組織外で KCRP を行う組織のこと。ベンダーは他社である必要はない。主体組織外の他部署が主体組織の KCRP を行っている場合も、その組織をベンダーと考える可能性がある。
ベンチマークデータ (Benchmark Data)	COPC 社が世界中で実施した監査とレビューで直接経験したデータ。COPC CX 規格の「カテゴリ 4.0 パフォーマンス」で見受けられたパフォーマンスデータ。
放棄呼 (Abandoned Calls)	ACD システムに着信し、CSS または IVR 対応のキューに送られたが応答される前に顧客により切電された、あるいは機械側が切断したコール。
前工程 (Upstream)	ジャーニーやプロセスにおいて、ある時点より前に行われるステップ。
未処理 (Backlog)	サイクルタイムの目標内に処理されなかった案件。未処理を管理するための指標は、平均遅延時間(ATL)が望ましい。
ミニマムスキル (Minimum Skills and Knowledge)	「ミニマムスキル(最低限必要なスキルと知識)」は、業務を行う者が最低限何を身に付けなければならないか、業務を行う前に何ができなければならないかを立証するために用いられる。 このスキルと知識は明確で、検証可能なものでなければならない。
ムダ作業 (Failure Demand)	システムの欠陥の結果として、本来不要だった商品、あるいはサービスの提供に関わる作業。 例えば、「テレビの取扱説明書に書いてあることがわからない」という顧客からの電話は、メーカーが一分かりやすく説明を記載していないことが原因。

免除事項 (Waivers)	OSP が、以下の理由により適合となることができない場合に必要となる： <ul style="list-style-type: none"> ● クライアントの方針 (例: 顧客満足度調査のための顧客コンタクトをクライアントが禁じている) ● クライアントのシステムやプロセスの不具合 ● クライアントとの契約やビジネス条件との利害の対立 (例: 条件としての低い目標) ● クライアントからの返答がないこと 免除事項は COPC CX 規格コンタクトセンター版を利用する OSP に対してのみ適用する。
メンテナンス サプライヤ (Third (3 rd) Party Maintainer)	オンサイトでの修理や返品を受けての修理、技術サービスを提供するために利用されるサプライヤのこと。
目標 (Objective)	人やシステムが、定められた期間内に与えられたリソースを活用し、達成を目指す特定の結果。一般的に「ゴール」と比較すると、「目標」は具体的で測定・評価しやすいものとなる。全ての計画や戦略を支える基本的なツール。
目標値 (Target)	規格が要求するパフォーマンスのレベルを定量的に示したもの (例: 95% の電子メールを受信後 24 時間以内に返信する等)。
モニタリング (Monitoring)	「取引業務のモニタリング」を参照。
予測 (Forecasting)	将来の取引量やスタッフイングの需要を事前に判断するために、過去の取引量や AHT の傾向、シュリンケージを分析すること。
要員計画 (Capacity Plan)	キャパシティプラン。 OSP が将来的に、採用すべき CSS の数を決定するために用いるモデルのこと。要員計画という言葉は、スタッフイング計画という意味でも用いられる。スタッフイング計画とは、スタッフの採用や研修、またブースの設営などのために必要な時間の長さを考慮した事前準備計画のことを指す。これは既存スタッフの稼働計画 (シフトスケジュール) とは区別して用いられる。
予測精度 (Forecast Accuracy)	予測数値 (例: 業務量、AHT、要員数) と実績との差異を、予測値に対するパーセントで測定したもの。
ライセンシー (Licensee)	COPC 社とのライセンス契約に基づき、COPC CX 規格に対する適合性の判断や、認証審査を実施して (判定委員会に対し) 認証ステータスの推薦を行う組織。COPC CX 規格に基づき監査や評価を実施する。ライセンシーは、規格の完全性、認証審査プロセスの完全性を確保するために COPC 社が定めたガイドラインを遵守しなければならない。
リアクティブ チャット (Reactive Chat)	お客様からのメッセージを受信することで始まるチャットセッション。

リアルタイム型取引業務 (Real Time Transactions)	リアルタイム型取引業務の特徴： <ul style="list-style-type: none"> 顧客と直接対応する取引業務。顧客はキュータイム(待ち時間)を通して存在している。 顧客は自分の都合のよいタイミングでセンターにコンタクトするため、そのコンタクトに対応する必要がある。 センターは顧客が放棄する前に応答する必要がある。 未処理は発生しない。一定の時間枠を超えたものについては、顧客の放棄として現れる。 リアルタイム型取引業務の KCRP 種別： <ul style="list-style-type: none"> インバウンドの顧客の電話取引業務 ウェブチャット エスカレーション(電話の直接転送) 対面による顧客へのサービス
利害関係者 (Stakeholder)	プロセスに自ら関与するか、その影響を受ける当事者。同一企業内で OSP の外にある部門(ビジネスユニット)は、利害関係者と呼ばれる。
離職 (Attrition)	スタッフ側の希望か否かに関わらず、職務から離れることを指す(3.8 離職と欠勤の改善参照)。
離職によるコスト (Attrition Costs)	一般的に、以下のほとんど、またはすべてが該当する。 <ul style="list-style-type: none"> 新人が、業務に就く前の非生産時間に発生する給与(研修時間) 派遣会社への支払い費用 請求可能な売上上の喪失(1 コールあたりの売上 × 1日当たりのコール対応件数) 新人が業務についていない時間 採用にかかる費用 — 内部・外部コスト(新聞広告費用、会社説明会実施費用、人事部門の勤務時間) 研修費用(研修プログラムの新人1名あたりにかかる費用) 新人がスキルを身につけるまでの生産性ロス — ベテランと新人の業務効率性の差(ラーニングカーブとも言われる)。そのコストには、失われた生産性や精度(新人によるミスを是正するためのコスト)、およびクライアントや顧客の満足度におけるネガティブなインパクト 欠員が生じたことによる既存スタッフの残業コスト
離脱率 (Exit Rate)	対面接客業務において、離脱率は、フットフォール(入店したお客様数)とレジに並んだお客数の差で測定する。
例外 (Exceptions)	一般的でない取引業務(例:記入漏れがある申込書进行处理すること、期限が切れたクレジットカード进行处理すること、不備のある注文进行处理すること、等)を指す。
レベル (Levels)	カテゴリ 4.0 の要求事項、および指標一覧表 1, 2, 3 の要求を満たすために求められるパフォーマンス。カテゴリ 4.0 の各々の要求項目の単位で、50%以上の指標が測定期間の4分の3以上において継続的に目標を達成していることが求められる。
ロケーション (Location)	COPC CX 規格では、小売店、銀行の支店、お客様のご自宅など、対面でのサービス取引が行われる場所を指す。