

事例 研究

KDDIテレマーケティング 新宿マーケティングセンター

“DB”から“アウトバウンド”へ 専用センターの開設で 外資系通販ビジネスを支援

今年2月に開設したKDDIテレマーケティングの新宿マーケティングセンターは、外資系大手通販会社の契約獲得業務を行っているアウトバウンド専門のコールセンター。沖電気工業のUnPBXシステム「CTstage」をエンジンとして、ランドスケイプのテレマーケティングシステム「LACS」をシステム基盤に、これまでのDMによる契約から、アウトバウンドによる契約獲得手法の確立を目指している。

国内のインハウス・コールセンターの草分け的存在である旧KDD国際電話センターのテレマーケティング部門が分離・独立して、1996年5月に設立したのが、KDDIテレマーケティングだ。現在では、KDDIグループ企業のコールセンター業務だけでなく、金融・損保系、メーカー系、通販系などさまざまな企業からのコールセンターの業務を受託している。

今年2月に開設した新宿マーケティングセンターは、ある外資系大手通販会社の無形商品の契約獲得業務を行っているアウトバウンド専門のコールセンターだ。シート数は現在96席で、年内には200席規模まで拡大する予定で、業界でも国内最大規模のアウトバウンドセンターになる。

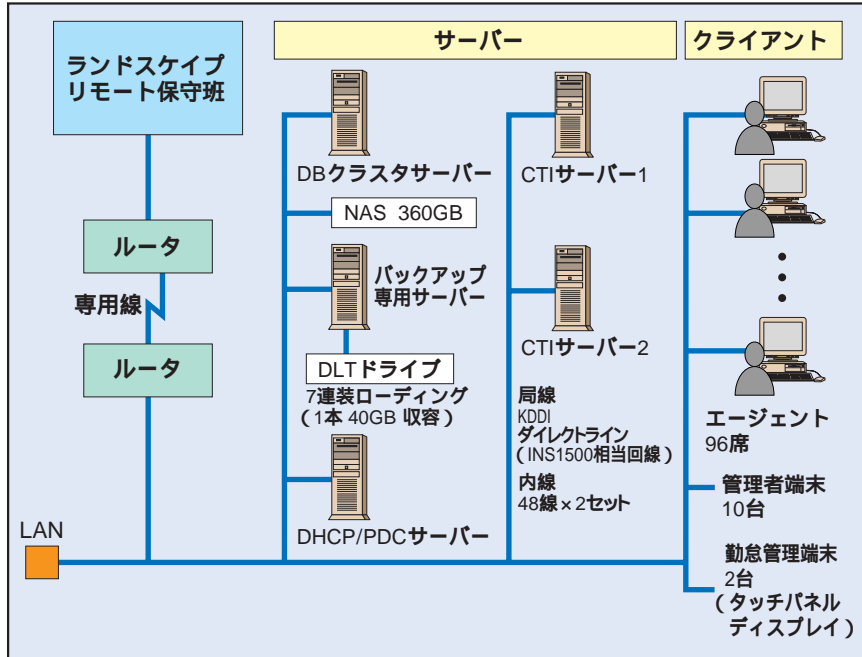
現在、同センターでアウトバウンド対象にしている商品は、業界内でも注目を集めている通販商品の1つ。

国内の一般店舗や代理店網を活用した販売手法とは異なり、外資系通販会社では、ダイレクトメール（DM）を活用した通信販売という手法を用いて、契約を獲得してきた。この手法でも“DMバブル”という時代が長い間続き、契約獲得件数は

USER KARTE

- ・本社所在地：東京都千代田区内幸町1-3-3 内幸町ダイビル2F
- ・設立：1996年5月
- ・資本金：2億円
- ・代表者：石黒重光社長
- ・売上高：100億円(2001年度)
- ・事業内容：セールスプロモーション、カスタマーサポート、通信販売、ヘルプデスク、調査・集計などのテレマーケティング業務および、人材派遣、研修サービスなど

新宿マーケティングセンターのシステム構成



センターのエンジンの役割をする沖電気工業の「CTstage」

急増していた。しかし、5、6年くらい前からその伸びが鈍化してきた。そのため、DMによる販売手法をとってきた通販会社が躍起になって、新たな販売手法を模索していた。その中で、トップシェアを占めている保険会社数社は、電話を活用したアウトバウンドを保険の契約獲得に使えないかと検討を繰り返している。そのうちの1社が今回、KDDIテレマーケティングでアウトバウンドを実施することに踏み切った。

**LACSとCTstageを採用
選定ポイントはフレキシビリティ**

今回のアウトバウンド業務を開始するにあたり、同社ではランドスケープ(東京都新宿区、新名義明社長)が開発した、自動発信テレマーケティングシステム「LACS」(Landscape Auto Call System)と、数多くの導入実績のある沖電気工業のUnPBXシステム「CTstage」を採用した。

LACSは、ランドスケープがテレマーケティング・エージェンシーとして、東京と大阪で自らも運営するコールセンターのノウハウをベースに開発されたシステムだ。

テレマーケティング業務に必要とされる“Plan - Do - Check - Action”サイクルを実現できるトータルパッケージで、コール結果の自動集計など各種レポート機能や、エージェントのシフト管理や勤怠管理機能などが標準装備されているなどのマネジメント管理機能までシステム構成に含まれているのが特徴。

LACSを採用した理由について、システム担当の営業企画部システム技術グループの幕内かある課長は「ランドスケープさんが自らテレマーケティングを実践されてきた経験を基に開発されたシステムということもあり、現場での経験がシステムに活かされている点と、短期間でシステムを立ち上げなければいけなか

ったため、必要な機能がひと通りそろっていたLACSを採用しました」と説明する。

**全通話録音やエージェント支援など
細かなカスタマイズを実施**

同センターでの一連のアウトバウンドコールによる契約獲得の流れは以下の通りだ。

まず定期的にクライアント企業である通販会社から、センターにアウトバウンドを行うための新しい見込み客のターゲットリストデータが送られてくる。それをセンターではLACSに取り込んで、プレディクティブダイヤリング機能やプレビューダイヤリング機能を使ってアウトバウンドコールを行っていく。

その際、画面上に表示されたフローチャート型のコールスクリプトに従って、顧客との会話を進めていく。契約が絡むため、会話の内容はLACSの標準機能である取捨選択録



大橋荒太センター長(左)と営業企画部システム技術グループの幕内かある課長(右)

センター全体の週単位、月単位の累計実績など数十種類に及び分析レポートを1つのレポートとして表示するレポート機能も、定型フォームをあらかじめ作成しておき、半自動でクライアント企業のもとに通信転送する仕組みを構築している。

対面型の“営業マン”育成がエージェント教育のコンセプト

センター運用体制は、オペレーション運用の統括マネージャーが1名、チーフスーパーバイザーが2名、スーパーバイザーがエージェント10名に対して1名くらいの割合でいる。これらのスタッフを含めたオペレーションスタッフが現在約150名。センターの営業時間は、月曜日～土曜日の10時30分～20時。ターゲットとしている見込み客に辿り着くまで

音形式をカスタマイズして全通話録音を行えるようにした。それぞれの会話は音声ファイル(waveファイル)としてサーバーに保存され、顧客ごとの基本情報の画面に過去の対応履歴とそれぞれの音声ファイルを対応させ、画面上の「再生ボタン」をクリックすることで、音声ファイルと連動して会話を再生することができる。

ここでは、スクリプトに従って、契約に至った場合と契約には至らなかった場合に、エージェントは、どのような項目を聞いて入力しなければいけないかを確認する。ここで各項目の間違いや確認忘れなどを防ぐことが、生産性を高めるだけでなく、エージェントの不注意で契約情報の不備がないような配慮をすることにつながる。

そのため、LACSの対応履歴を入力する画面では、例えば、氏名を入力するフィールドに数字を入力すると警告メッセージが表示されたり、電話番号の市内局番3桁を入力する

と郵便番号と住所の町名までが自動的に入力できるようにするなど、数多くの細かなカスタマイズを施している。

また、各エージェントの実績をリアルタイムや日単位で表示したり、



フローチャート型スクリプト画面。顧客情報とともにコールスクリプトをフローチャートの形で参照できる
顧客情報詳細画面。対応履歴とともに通話内容の再生が行える
エージェントごとの処理件数、通話時間、作業時間、1時間あたりの処理件数などの実績集計画面

センター内のオペレーションの様子



のアプローチコールも含めて、アウトバウンドコール数は1カ月あたり約数十万コールに及ぶという。

エージェントに対する教育は、基本的な電話対応の仕方が、業界特有の部分もあるので、会話の内容も含めてかなり厳格に決められている。「アウトバウンドの業務をテレマーケティング会社が受託した場合、それを現場に落とし込んでいくと、センターでは知らず知らずのうちに単なる“業務”として行うようになってしまう場合が多い。当センターでは、そうならないようにエージェントが行う仕事を“営業の仕事”と認識させています。そのため、エージェントの教育も対面型の“営業マン”研修に近いものにしていくのが、最も大きなポイントです」と、大橋荒太センター長は話す。このように、エージェントとして採用され、実際のオペレーションに入る前の初期研修は、独自の研修カリキュラムに基づいて行われるが、その根底になる基本コンセプトは、対面の“営業マン”の教育に近いものだ。

さらに、「営業マインドに加えて、それぞれのエージェントの良い部分を伸ばすことで、逆に悪い部分を目立たなくしたいと思っています。それをかなり高いレベルで実践しているのが、このセンターです。そこが実は簡単そうで難しい部分だと思います。そこで、当社で何とかそのノウハウを蓄積すれば、実質的に他社との差別化につながると考えています」と、大橋センター長は強調する。

同センターでは、エージェントのモニタリングに関しては、スーパー

バイザーの仕事の8割くらいをモニタリングに費やさないといけないとしているが、実際にはそれを若干下回っているものの、時間さえあればモニタリングにあてるようにさせているという。これは、

教育とリンクして、エージェントの良いところを発見するためには、個々のエージェントをよく観察する必要があり、そのため同センターではモニタリングとそれに基づくコーチングにも力を入れている。

同センターでは、「スーパーバイザーはエージェントを管理させるのが主眼ではなく、どちらかというエージェントが困ったときの相談役という位置づけにしています。そのため、モニタリングをしながら、3分の2はいい部分を伸ばしてあげながら、残りの3分の1くらいはこういうところをこうしたらもっと良くなるのではないかとフィードバックをしています。なかなか成績に出なかったり、成績が上げるのが難しいエージェントに対しては、全体の傾向値を把握しながら、気分転換の時間を設けるなどの工夫をしています」（大橋センター長）という。

LACSをカスタマイズし 契約獲得精度の向上が課題

今後の課題について、大橋センタ

ー長は、「いま行っているビジネスに関するベースは、ある程度確立されたという認識を持っていますので、今後は契約獲得の精度を高めるというフェーズに注力していきたいと考えています」という。

また、システム面での課題について、幕内課長は、「システムの担当者として一番気になっているのは、シート数が急激に増える中で、生産性も高めていくために、システムがネックになって、オペレーションで努力してきたことを阻むことのないように、安定的にさらに生産性を高められるようなシステムにしていきたいと考えています」と話す。

同センターの基本的な業務は、すべてLACSをベースに進めているため、大部分はペーパーレスで業務を進めている。しかし、主業務以外のエージェントのシフト管理や勤怠管理は現在のところ紙ベースで行われているため、今後はLACSに標準で搭載されているこれらの機能をカスタマイズして活用していく予定だという。（菊池 淳一）