

## 株式会社ファンケル

# コンタクトセンター全体の底力を上げていくための 一歩としてコン検を導入

化粧品や栄養補助食品などの通信販売事業を展開する株式会社ファンケル。コンタクトセンターにおける対応の良さですでに高い評価を得ている同社が、なぜコンタクトセンター検定試験(以下、コン検)を導入したのでしょうか。

その経緯について、カスタマーリレーション本部 カスタマーサービス部 お問合せグループの加藤明子さんにお話をうかがいました。

### 通信販売事業を支える コンタクトセンター業務

世の中の不安や不便などの「不」の解消を経営理念に掲げる株式会社ファンケル。肌のストレスになるものを一切使用しない無添加にこだわった化粧品や、高品質・低価格で多彩なラインアップを揃えるサプリメントなど、美と健康をもたらす安心・安全な製品やサービスを提供しています。

1980年に化粧品の通信販売からスタートした同社は、現在では国内外での多数の直営店の運営をはじめ、コンビニエンスストアやドラッグストアなどでも商品展開を図るなど、販売チャネルは多様化しています。とはいえ、創業以来の通信販売は、依然として事業の軸を担っており、『ESPOIR (エスポワール)』(化粧品情報)や『元気生活』(健康食品情報)といった通販カタログの定期発行に加え、オンラインショップやメールマガジンなどのインターネットを通じた売上も年々増加しています。そうしたなか、電話やインターネットで寄せられる美容と健康に関するさまざまな悩みや質問には、美容相談室やサプリメント相談室で働く専門スタッフがていねいに対応しています。

こうした受注や相談・問い合わせの業務を手がけているのがコンタクトセンターです。同社では約200名のスタッフがコンタクトセンターで働いており、インターネットでの受注や電話での問い合わせ、商品相談、宅配業者とのやりとり、返品交換の事務手続きなどを行っています。また、電話による受注業務は外部企業に委託し、それでも約200名のスタッフが働いています。

### 経営戦略の変更に伴う体制づくりを 模索するなかで見えてきた課題

ファンケルがコン検を導入するきっかけになったのは、2010年秋にスタートした『コンタクトセンター・プロジェクト』でした。その当時、同社では中期3カ年経営計画を立案中で、カスタマーリレーション本部としても、「経営計画によ

って商品や販売戦略が変わるならば、それに合わせて顧客接点のあり方やサポート体制も変えていくべき」と考え、このプロジェクトが立ち上げられました。当時のプロジェクトメンバーだった加藤明子さんは次のように話します。

「以前から、各チーム内でのスーパーバイザー同士のミーティングや、テレコミュニケーターも含めた意見交換は活発に行われていました。しかし、横断的に集まって話し合う機会はさほどなく、センター全体の方針も明確ではありませんでした。ともすると、あるチームは業務の効率化を考える、別のチームは究極のお客様対応を考えるというように、向かう先がバラバラになる可能性もありました。そこで、部分最適ではなく、全体としてお客様対応の窓口機能をどう整理して、どこに向かうべきかを示そうというのがこのプロジェクトの目的でした」

新しい体制づくりを模索するなか、さまざまな課題が挙がりましたが、そのうちのひとつに、“現状の体制では、広い視野に立った改善意識や提案が醸成されにくい”ということが浮上したそうです。

「配属時の教育は、製品知識や対応知識などの即時性の高いものに重点が置かれており、コンタクトセンターの機能や戦略的位置づけなどを体系立てて教える機会がありませんでした。変革する組織内で、カスタマーリレーション本部がより一層の機能強化を図っていくには、現場での事象を組織全体の価値へと転換するための“術(すべ)”を養う教育の必要性を感じました」(加藤さん)

そうした課題を捉えていた矢先に、人事教育にコン検を活用するためのセミナーが東京で開催されることを知り、それがコン検の開発背景や概要、活用方法などの詳細を掌握する機会になりました。

### 体系的に学べる点が導入の決め手に

コン検は、コンタクトセンターの専門的な職能に対して、知識・スキル・行動などのコンピテンシ

## コンタクトセンター全体の運用にも商品や対応と同様の品質の高さを標榜

コン検を導入したことで、目に見える変化が表れるのはもう少し先になるだろうと加藤さんは言います。

「電話対応コンクールで賞をいただいたり、ウェブ上でお客様からお褒めの言葉をいただいたり、お客様対応の品質については以前より定評がありました。当社のテレコミュニケーターは在籍年数の長い人が多く、長年のノウハウや改善の結果がそのような評価につながっていると思います。その一方で、センター全体の運営の品質という面では、これから一つひとつ積み上げて形成していく必要があります。コンタクトセンターに配属される社員には定期的な業務のローテーションがあることから、ノウハウや知見がセンターの知恵として蓄積されてこなかったということもあります。しかし、そうした現状を切り替えていくことができるのも人の力だと思いますし、コン検の導入を契機にコンタクトセンター全体としての運営の品質も高め、商品や対応との相乗効果を図っていきたくと考えています」

コンタクトセンター全体の底力を上げていくための一歩として導入されたコン検。コンクールやアンケート調査などで電話応対に対する客観的評価を証明したファンケルのコンタクトセンターであればこそ、センターの組織運営に対しても同じような評価を得る、一段上のステージに達する日もそう遠くはないでしょう。

※1 コンピテンシー  
高い成果を継続的に上げるための行動特性

※2 ファンケルのSVの編成と取得資格  
1. チーフSVの取得資格=「スーパーバイザー」  
2. SV 1 の取得資格=「スーパーバイザー」  
3. SV 2 の取得資格=「オペレーター」



本社3Fフロアにおけるコンタクトセンターの様子

一※<sup>1</sup>を体系的にまとめたCMBOK(シンボック)の構築を目指しています。加藤さんは、社員の一人ひとりがこうした体系化された内容を基本スキルとして習得・共有していくことで、現状の課題を解決する手助けにつながると考えました。そして、2010年11月には数名のプロジェクトメンバーとともに、コン検のオペレーション資格の「スーパーバイザー」の試験を受け、学習から受験までの一連の流れを身をもって体験しました。「実際に自分で取得してみても、この資格はコンタクトセンターで働くための知識が体系的にまとまっていることを改めて実感しました。必要な範囲が網羅されている対策テキストがあり、受験システムもしっかりしています。当社のスーパーバイザー(以下、SV)は、全員受けるべきだよねというのが、受験したメンバー全員の見解でした。また、資格取得後は、センター全体としてどうすべきかという話を、みんなが共通の言語でできるようになりました。それはすごく大きかったですね」(加藤さん)

こうしたメンバーの体験も踏まえた検討の結果、コン検は2012年の4月より、約80名のすべてのSV職※<sup>2</sup>に対して、オペレーション資格の「オペレーター」と「スーパーバイザー」の資格取得が義務づけられました。

## 共通の話題がコミュニケーション強化も醸成

導入にあたっては、初回の受験料と対策テキスト代を会社が負担するかたちが採られており、SVはもとより、将来的にSVを目指すテレコミュニケーターを含む70名を超えるスタッフがすでに受験しています。そして、2012年の7月までには全体の40%が受験する予定とのことでした。こうした実施背景には、社内への浸透を図るためのさまざまな推進活動が行われました。「この資格を取得する意義を理解してもらうため、少人数規模での説明会を開催して勉強の過程の大切さとキャリアパスへの有用性を伝えました。また、資格取得の制度を知ってもらうために、休憩室の壁に合格者名を記載したボードも掲示しました」(加藤さん)

このボードに、合格した人からの「受験する人へのアドバイス」も書いてもらったところ、その内容を読み込む人が増え、さらには、そのメッセージ内容が共通の話題となってセンター内の部署を超えた縦横にコミュニケーションが広がるなど、思いもかけない効果もあったそうです。

## 株式会社ファンケル <http://www.fancl.co.jp/>

所在地 神奈川県横浜市中央区山下町89-1  
従業員数 721人 ※パート、委託スタッフは除く(2012年6月現在)  
1980年創業。安心・安全・やさしさを追求した「無添加」にこだわった化粧品をはじめ、手軽に安心して摂れるサプリメントなどの栄養補助食品、快適下着、エステティックサロン、予防医療の健康院など、さまざまな商品・サービスを通じて「美」と「健康」を提供している。

取材ご協力



カスタマーリレーション本部  
カスタマーサービス部  
お問合せグループ  
加藤 明子 さん