

後援 経済産業省

平成29年度(第4回)サービス・ホスピタリティ・アワード 受賞企業とテーマ (賞ごとに社名50音順)

優秀賞	ダイキン工業株式会社 「お客様の声に寄り添い「お客様大事」に徹するサービスの提供」
優秀賞	株式会社みずほフィナンシャルグループ 「店頭アイテム導入による店頭サービス提供力No.1体制の構築」
優秀賞	株式会社三井住友銀行 「店頭デジタル化を通じたお客さま利便性向上への取り組み」
特別賞 (デジタルコミュニケーション賞)	損害保険ジャパン日本興亜株式会社 SOMPOコミュニケーションズ株式会社 「代理店システム操作ヘルプデスクにおけるデジタルコミュニケーションへの転換」
特別賞 (Happy & Smile 賞)	株式会社東京海上日動コミュニケーションズ 「“Happy & Smile”な会社を目指して」
奨励賞	アメリカンホーム医療・損害保険株式会社 「お客様に選ばれ続ける会社を目指して」
奨励賞	株式会社エー・ピーカンパニー 「アルバイト採用チームのおもてなしコンシェルジュが伝え継ぐ、 エー・ピーカンパニーのアルバイト文化」
奨励賞	オルビス株式会社 「『そのチームワークこそが、進化への原動力！』 パート社員を主体としたコールセンターの人間力の磨き方」

後援 経済産業省

平成 29 年度 (第 4 回) サービス・ホスピタリティ・アワード 受賞理由



ダイキン工業株式会社

「お客様の声に寄り添い「お客様大事」に徹するサービスの提供」

ダイキン工業株式会社は 1934 年設立、1951 年には日本初のエアコンを開発、以来空調機・システム・ソリューションサービス等空調事業を柱としている。メーカーとしての製造品質向上と同時に「お客様が安心や満足、心地よさを感じていただける」「お客様の次の欲しいに応える」サービスの提供を目指している。

2001 年に設立されたコンタクトセンターでは、メーカーサービス直結だからこそ果たせる 24 時間 365 日体制のワンナンバーコンタクトセンターとしての役割を明確化し、サービス本部の一翼として品質向上に取り組んできた。

当初コンタクトセンターの対応品質向上は「応答率」重視であったが、お客様満足にはそれだけでは不足であるという課題認識のもと、段階を追った施策を展開してきた。基本対応スキルアップのサイクル確立による基本マナーの定着、研修やコンクール開催等を通じた対応マインド醸成、システムを活用した品質の均質化等である。時間をかけた丁寧かつ確実な取り組みが、KPI であるお客様満足度指数の点数向上と評価内容の「とても良い」の割合向上という成果をあげた。

また、コンタクトセンターの品質向上と同時にセンターからの発信により、目指す姿としていた「サービスエンジニアの対応品質向上」「製品新機能提案」「営業支援」に繋げていくという点でも具体的な成果をあげている。

「サービスエンジニアの対応品質向上」は、修理依頼、訪問、修理完了という一連の流れの中で、それぞれのコンタクトポイントでの接点を線とし、ダイキンブランドを高めたメーカーらしい活動として評価できる。「製品新機能提案」は、2875 件の提案のうち 4 件実現という数字だけを見ると決して多いと言えないが、その前段においてコンタクトセンターがお客様の声に耳を傾け提案として他部署に発信していくという意識と行動に着目したい。「営業支援」においても同様であり、お客様に寄り添い得た情報を活かし買い替えや商材提案を行いお客様に受け入れられた結果、増収につながったことも数字に現れている。

「速さ・確かさ・親切さ」という基本品質に拘り時間をかけながらもステップを踏み PDCA サイクルを確実に機能させてきた実行力と、組織文化として培われた「お客様大事」の精神を両輪として、メーカーならではのホスピタリティを発揮したサービス品質向上活動を評価し優秀賞を授与したい。そして、引き続きコンタクトセンターの未来像～業界初の AI・ICT 技術を駆使した最先端センター～の実現に向けてリーダーシップを発揮していただきたい。

後援 経済産業省

平成 29 年度 (第 4 回) サービス・ホスピタリティ・アワード 受賞理由



株式会社みずほフィナンシャルグループ

「店頭アイテム導入による店頭サービス提供力 No.1 体制の構築」

みずほフィナンシャルグループは、日本を代表する総合金融グループのひとつである。「サービス提供力 No.1 の実現に向け、グループ傘下のみずほ銀行では店頭におけるサービス提供体制の抜本的な改革を行った。

具体的には 来店者へのサービスの見直しとして、ハードとソフトの両面から次のような取り組みを行った。

ソフト面では、店舗スタッフのモチベーション向上とサービス提供体力を捻出するため、受付体制を再構築した。具体的には、ロビー全体を統括するロビーマネージャーの新たな配置と近年営業面においても期待が寄せられているローテラーを中心に役割分担の見直し・明確化を行った。

ハード面においては、店内でのスムーズな情報連携や伝票記入負担の軽減、オペレーションの省略化などをねらいに、IT 技術を活用し、インカム、伝票作成機、タブレット端末といった店頭アイテムを導入した。

取り組みは、2013 年 7 月からの試行期間を経て、2014 年 4 月以降、本格的に開始し、2016 年 9 月には対象となる 393 店舗への展開を完了した。評価できる主な成果として、次の点が挙げられる。

顧客満足度については、ハイカウンターで－10 秒、ローカウンターでは－30 秒という来店者の平均待ち時間の短縮に成功した。「お客さまの声カード」総合満足度も 2013 年上期以降、上昇傾向にある。とりわけ、IT に苦手意識を持ちがちな高齢者にも店頭アイテムは好評である。ハードとソフトの両面にわたる取り組みが、来店者に対するサービス向上をもたらしたことは明らかである。

業績についても、例えば、平準払保険成約件数は店頭アイテムの導入前比大幅に増加した(1.5 倍に増加)。厳密に言えば、成約件数の増加は、他の様々な要因を考慮する余地がある。しかし、店頭アイテムの効果的な活用と受付体制の整理によって捻出された時間が、窓口での顧客ニーズの新たな掘り起こしを可能にし、収益への貢献にも結びつき、デバイス導入コストを賄うことに成功したと考えることは妥当である。

さらに、従業員満足度も向上し、それぞれの店舗毎に店頭アイテムを活用した受付方法や独自のトスアップルールを策定するなど、ひとりひとりが主体的に行動する組織文化の醸成にもつながっている。グループ全体が掲げる「サービス提供力 No.1」の実現に向けて、取り組みが効果的に循環していることがうかがえる。

これらの取り組みと成果から、IT 技術を積極的に活用したサービス・ホスピタリティの向上に寄与し、他行への波及効果も期待させられる先進的な試みとして、優秀賞を授与したい。

後援 経済産業省

平成 29 年度 (第 4 回) サービス・ホスピタリティ・アワード 受賞理由



株式会社三井住友銀行

「店頭デジタル化を通じたお客さま利便性向上への取り組み」

株式会社三井住友銀行は、2001年4月1日に住友銀行とさくら銀行が合併して発足した三井住友フィナンシャルグループ傘下の都市銀行である。日本の3大メガバンクの一角を成し、「最高の信頼を通じて、日本・アジアをリードし、お客さまと共に成長するグローバル金融グループ」を目指すというビジョンを掲げ、経営を行なっている。

店頭におけるお客さまの利便性向上を実現する取り組みとして、「受付」から「記帳」までをトータルで効率化する「店頭取引ナビゲーション」をはじめ、「電子サイン」「電子印鑑」を導入し、店頭サービスをデジタル化。申込書類への「記入」と「捺印」を不要にし、受付をペーパーレス化することで、お客さまの負担を軽減。スピーディーでミスのない「快適・安全・便利」な取引の提供という、従来の銀行業務を大きく改革する取り組みを進めている。中でも、筆圧などを認識する最先端技術を採用した電子サインによる本人認証と、従来の押印よりも正確な電子印鑑は、いずれもメガバンク初の取り組みである。店頭デジタル化の促進とともに、明細がインターネットで確認できる「Web通帳」サービスも推し進め、完全ペーパーレス化をめざしている。

店頭サービスのデジタル化によるお客さまの利便性向上を実現する具体的な取り組みとして、特筆すべきは、今年4月に「GINZA SIX」内にオープンした「ペーパーレス」を特徴とする新型店の存在だ。書類手続きを極力減らし、専用端末による電子サインで印鑑を使わずに口座開設や預金の引き出しなどの手続きを行うことができるという、次世代型の店舗である。最先端 IT 技術を活用し、顧客利便向上を図る先進性を社会にアピールする画期的な取り組みといえる。

店頭デジタル化への取り組みの成果は、口座開設の不備率が 20%削減、紙通帳発行にかかるコストが1億円削減となっており、コスト削減効果は明確である。その一方で、店頭取引ナビゲーションは2016年下期から試行を開始、電子サインと電子印鑑はともに2017年2月から4店舗で試行を開始しており、小規模な導入で導入から間もないため、業績への効果が不確定な部分もある。今後も試行店での検証を重ね、その結果をもとにPDCAサイクルを迅速に回し、店舗展開の拡大にぜひとも活かしていただきたい。

2020 年に向けて全店舗でデジタル化とペーパーレス化を導入の方針をいち早く表明し、他行に先駆けて、革新的な取り組みを積極果敢に行なっている姿勢が優秀賞に値すると評価した。

後援 経済産業省

平成 29 年度 (第 4 回) サービス・ホスピタリティ・アワード 受賞理由



特別賞 (デジタルコミュニケーション賞)

損害保険ジャパン日本興亜株式会社 SOMPO コミュニケーションズ株式会社

「代理店システム操作ヘルプデスクにおけるデジタルコミュニケーションへの転換」

お客さまの安心・安全・健康に資する最高品質のサービスを提供することで社会に貢献することを経営理念に掲げる、損害保険ジャパン日本興亜株式会社は 2014 年 9 月に「損害保険ジャパン」と「日本興亜損保」が統合して誕生した、SOMPOホールディングスの損害保険会社で、国内 3 強の一角を占める。

SOMPOコミュニケーションズ株式会社は、SOMPOホールディングスグループ(以下、「グループ」)のコールセンター運営会社である。損害保険ジャパン日本興亜カスタマーコミュニケーション企画部では、代理店システムデスク操作ヘルプデスク業務に携わっており、年間 100 万件のシステム操作に関する電話対応を実施している。

当部署では、インターネットの普及に伴う迅速な情報提供のあり方や、提供システムのバージョンアップなどの度に電話回線の負荷が高まり、オペレータの対応が画一的になるという課題を抱えていた。そこで、24 時間・365 日アクセスできるよう、2015 年 3 月に FAQ システムを導入。同年 6 月にチャットサポートを開始、業界初の代理店向けアプリを 2016 年 9 月にリリースした。照会プラットフォームとして、アクセスルートを適切なタイミングで選択できるよう、窓口に幅をもたせた。

導入後、電話対応時にオペレータがチャット、FAQ の利用方法、有用性を伝えることで、本格展開後 10 カ月でチャット利用件数は 5 倍、FAQ 利用件数は 3.8 倍になった。日々の改善活動として、FAQ サイトでの検索時にヒットしなかったワードを自動的にシステムに蓄積。専任担当者が集積・分析し、他の担当者と連携しながらコンテンツ化している。また、FAQ とチャットの担当者の連携を強化し、問合せ内容や説明方法などを共有。顧客にわかりやすい情報提供を行うなど、対応品質の向上に努めている点も高く評価したい。

現在、グループ初のチャットサポートを開始してから 2 年だが、チャット対応可能な人員はオペレータの 7 割。1 日あたり 500 件超の問い合わせに対応し、顧客からの評価も高い。施策効果として、FAQ による顧客の自己解決率が向上し、転換前の 2 倍の業務効率化が進んだ。加えてオペレータ人数を約半数まで圧縮するなど、サポートコストを削減し、グループ全体の業績に大きく貢献。グループ内においても、先行デジタル対応事例として注目されている。

同社では、代理店自らが考えて情報を取得するクセをつけ、自立を促すべく、グループ全体での情報共有を実施している。こういった、コールセンターを起点にグループ全体の企業マインドの変革を目指す姿勢も併せて評価し、特別賞(デジタルコミュニケーション賞)を与える。

後援 経済産業省

平成 29 年度 (第 4 回) サービス・ホスピタリティ・アワード 受賞理由



Service & Hospitality
Award

特別賞 (Happy & Smile 賞)

株式会社東京海上日動コミュニケーションズ

「“Happy & Smile”な会社を目指して」

株式会社東京海上日動コミュニケーションズは、1991 年に設立された東京海上日動 100%出資のグループ会社である。主に東京海上のお客様、保険代理店、社員に対して、コンタクトセンターを中心に、様々なサービスを提供している。

同社では、グループ内で「選ばれる企業」を目指し、高品質高生産性、ローコストを目指した取り組みを行ってきた。特に、コンタクトセンターはコスト削減の取り組みが積極的に行われ、退職者の増加がみられるようになった。

このような背景の中で、2015 年度より社員の満足度とモチベーションの向上を目的として、“Happy&Smile”を経営方針に掲げ、「社員の幸せが一番大切、仕事を通してやりがい・自己成長を実感して幸せになってほしい」と全社員に会社からのメッセージを伝えてきた。KPI 値として、「社員満足度調査」「管理職の多面観察評価」「社員退職者数」を定め、1 年目はモチベーション向上「認め、褒め、感謝」、2 年目は「コミュニケーション向上」「チェンジ・チャレンジ」、3 年目は「個人の成長・組織の成長」をスローガンとして推進してきた。

具体的には、e-Learning による柔軟性の高い研修、ビデオチャット (Skype for Business) を活用して拠点間、センター内のコミュニケーションとサポート力の向上を図る等の取り組みを行っている。処理件数のバラツキの削減がみられるとともに、BCP 強化のための大阪センターの新組織設立にあたっては東京センターの SV がビデオチャットを利用したサポートを行い、ビデオチャットの活用がコスト面でも貢献している。加えて、社員の家族に会社の雰囲気を知ってもらうため「Happy & Smile」の YouTube を作成し、家族を含めた帰属意識の向上も図っている。(再生回数は 4,000 回以上)

3 カ年計画 (2017 年度は最終年度) で社員が自発性を持ち活気ある職場への改革を行った結果、NPS (Net Promoter Score) の推奨者が増加し、お客様満足度調査による「大変満足」との回答者も増加している。(NPS「対象企業を友人、知人に推薦しますか」と質問することは、お客様の継続利用意向の指標として近年国内外で広く用いられている。) 社員のモチベーションの向上がお客様に寄り添い親身に対応するホスピタリティの実践につながり、カスタマエクスペリエンス (顧客経験価値) を高める本取り組みは、お客様との長期的な関係構築につながる「Good Cycle」の好事例と言える。したがって、特別賞 (Happy & Smile 賞) に値すると評価した。

後援 経済産業省

平成 29 年度 (第 4 回) サービス・ホスピタリティ・アワード 受賞理由



奨励賞

アメリカンホーム医療・損害保険株式会社

「お客様に選ばれ続ける会社を目指して」

アメリカンホーム医療・損害保険株式会社は、属している AIG ジャパングループ内での事業構成の簡素化を実現するため、2016 年 4 月よりすべての保険商品の新規販売を終了させた。以降、保有している保険契約の保全と保険金のお支払いに業務が特化したことにより、「お客様に選ばれ続ける」サービスを提供し続けることが最重要課題となった。特に保有している保険契約の契約者には高齢者も多く含まれることから、お客さまの目線を徹底的に意識して、契約者に対するサービスの向上、満足度の高い応答力の実現、社内におけるサービス・ホスピタリティ文化の醸成に取り組んだ。

具体的には、各種パンフレットやご案内書類等帳票の改定、保険金請求手続きの簡素化、さらには高齢の契約者に対しては安否確認や保険事故の有無、保険金請求の意思確認などについてのアウトバウンドの実施に取り組んだ。また、お客さまとの関係強化の観点から、補償の大切さや保険金請求漏れを防ぐ為の情報を提供するご案内書の送付や、お客さまからのご解約の相談に対するコンサルティングの推進など、次々と施策が投入されている。通話音声ログは、お客さま対応を行う者同士がお互いの音声を聞いて相互にフィードバックを行うことに利用する他、お客さまの特徴と関連づけていることにより、同様の特徴を有するお客さまへの対応の際の参考に用いることも可能となっている。さらに、音声認識システムを導入して、キーワードによる通話データを抽出し品質向上に活用するとともに、よりよい対応例はトークスクリプトに反映するなど、IT 技術を有効に取り入れた業務改善が実施されている。

コールセンター内部は有機的なデザインでデスクを配置、カラフルな色使いや飾り付けなどによって元気のでる職場環境となっている点がユニークである。リフレッシュルームでは寄付の呼びかけや社員の推薦図書を配置するなど、社内交流が図られている。こうした現場の雰囲気づくりは社員間のコミュニケーション強化に結びついていると考えられる。以上の点については、高く評価された。

しかし、同社が保険商品の新規販売の終了という事業方針の変更をして以降、社員のモチベーションアップをいかに図っているかという点がやや見えにくい。また、現場での自発的な取り組みが顕著に見られる一方で、本部での施策と現場での取り組みとの間の双方向的な関係が効果的に構築されているようには見えなかった。

取り組みの結果、保険金請求手続きに関する苦情の減少、アウトバウンドによる保険契約の適正化等が数値として成果に現れ、保険契約のご解約のお申し出数の減少や継続率の向上に結びついていることは、奨励賞に値するものと評価できる。今後、保険の通信販売のパイオニアとして、また今回の取り組みの成果を、グループ内の関連企業へ水平展開していくことが望まれる。

後援 経済産業省

平成 29 年度 (第 4 回) サービス・ホスピタリティ・アワード 受賞理由



奨励賞

株式会社エー・ピーカンパニー

「アルバイト採用チームのおもてなしコンシェルジュが伝え継ぐ、
エー・ピーカンパニーのアルバイト文化」

「塚田農場」、「四十八(よんぱち)漁場」など全国 200 店舗の居酒屋チェーンを展開する株式会社エー・ピーカンパニーは、食品の生産(一次産業)から、流通(二次産業)、販売(三次産業)までを一貫して手がける独自の「生販直結」ビジネスモデルを展開。鮮度の高い安全で高品質な食材を活かした人気メニューを低価格で提供してリピーターを獲得、その結果、創業以来 15 期連続売上増を続けている。

「生販直結」と並ぶ同社のもう一つのユニークな成功モデルは、店舗でホスピタリティ溢れる接客を実現するフロントの主役を、大学生・高校生を中心とした全国 5,000 人のアルバイトに置いたこと。そのため、質の高いアルバイトを常に採用し、過不足なく各店舗に供給することを可能とした「アルバイト採用コンシェルジュ」である。

今回の選考対象は、その「アルバイト採用コンシェルジュ」を担うアルバイト採用チームの活動である。具体的業務としては、求人広告を利用した集客、コンタクトセンターでのアルバイト応募者の電話受付、適材適所を考慮した店舗への面接設定の三点がある。これらを本社で一元的に実施することによって、コスト削減と全店舗への人材供給の最適化を図っている。

コンタクトセンターのオペレーターには、意識的に店舗アルバイト経験者をアサインして自らのアルバイト経験を語るなど、応募者との心理的距離を縮めて早期に面接へと誘導している。応募人数/応募単価、面接設定率/他店舗誘導率(応募者の希望外の欠員他店舗への誘導率)、応募から面接までの時間などを KPI として設定し、PDCA を回すべく努力している。

その成果として、対前年面接/応募期間 20%削減、アルバイトの採用難・時給高騰の時代の中でコストを抑えて必要数を維持することができている。さらに、他店舗誘導率2倍を実現してマッチング精度を上げることによって ES を高め、結果として高い CS と売上げに結びつけている。

同社のコンタクトセンターは極めて小規模であり、今後業容拡大や体系的運用の余地があり、また IT 技術の活用においても SNS を活用したアクティブサポートなどさらなる工夫が望まれる。雇用の流動化が進む我が国の労働市場において、同社の有期雇用モデルは業種を越えたベンチマークとなりうるものであり、奨励賞に値すると判断した。

なお、同社はアルバイト向け研修「至誠塾」だけでなく、店舗のアルバイトに広い裁量権を与えることにより、やりがいと業務への創意工夫能力を高め、さらには「ツカラボ」による就活支援なども行っている。これらは今回の審査対象範囲外ではあるものの、社会全体に貢献する人材育成の取り組みであるため、是非継続的に実施して欲しい。

後援 経済産業省

平成 29 年度 (第 4 回) サービス・ホスピタリティ・アワード 受賞理由



Service & Hospitality
Award

奨励賞

オルビス株式会社

『そのチームワークこそが、進化への原動力！』 パート社員を主体としたコールセンターの人間力の磨き方』

オルビス株式会社は、1984 年 6 月に設立され、化粧品、栄養補助食品、ボディウェアの企画・開発および通信販売・店舗販売を事業内容としている。「誠実」「お客様視点」「革新」を DNA とする。極限までシンプルにした包装や詰め替え容器等、環境負荷の低減にいち早く取り組む先進的姿勢からは、企業として高い志と見識が窺われる。

同社は、ダイレクトマーケティングを基本とし、コールセンターに直接収集されるお客様からの様々な声・要望をサービス・商品開発・店舗づくり等に反映させている。企業にとって、顧客ロイヤリティの強化、再購入促進のために対応品質をより向上させ、お客様との密接かつ深い信頼関係を構築することは極めて重要であるが、その実現のために、主に次の 3 点を取組み課題としている。①オペレーターのスキル向上及び熟練者のモチベーションアップ、②ES 向上と良好な職場環境の整備、③円滑な業務遂行及びお客様の利便性向上を可能にするサポートシステムの構築。

具体的には、①閑散時を利用した研修の実施、電話対応コンクールへの参加、CS スペシャリスト検定試験の導入、定期的な覆面調査・お客様アンケート等を実施している。②お客様対応の行動指針「オルビススタンダード」(2011 年設定)を基に、チームごとに具体的な行動に表した月間目標を作成するとともに、スタッフ全員が「オルビススタンダード」を共有し実践している。これらにより、雇用形態、所属の相違を超えた一体感・仲間意識が醸成され、そのプラスの雰囲気がお客様対応にも自ずと反映される。特に、シスター制度は熟達者の経験が活かされる機会にもなり、マイスター表彰制度と共に、職場全体の活性化とモチベーションアップに寄与している。③2013 年には電話受付システム(Qbs)を刷新し、商品情報、口コミサイト、FAQ などの検索機能の充実と共に、回覧情報機能を設け、IT技術の活用とペーパーレス化を推進している。

以上の取り組みは、パート社員の定着率(約 90%)と数値で表されており、安定した対応品質の維持につながっており、外部評価では、JCSI「顧客満足度」自社ブランド型通販(2015-2016 年)、トライベック「顧客サポート調査 2016」、NTT-COMS「NPS ベンチマーク調査」の全てにおいて第 1 位となり、特筆に値する。

ただし、これらの取り組みが会社全体の業績アップにどう貢献したかを数値化されていない点が残念である。例えば、リピーター顧客の増加率と業績とをリンクさせ成果を「見える化」できないものだろうか。また、「手作り」の効用は十分理解できるが、IT技術の更なる効果的活用、数値管理の導入拡大が、今後コールセンターの意義と重要性を社内外にアピールしていくためにも必要であると思われる。

以上の点を鑑み、本応募テーマは奨励賞に値するものと評価した。今後のさらなる進化を次の機会に見せていただければ幸いである。