人とデジタルでお客様がしたいことを実現
DX人財育成と業務自動化を強化
KDDIエボルバ

サービス企画開発本部CRMコンサルティング部の本間洋介氏

DX／業務自動化の広がりとともに、一つひとつの身近な業務の「自動化可能領域」を現場担当者が見つけることができる企業は増えている。しかし、DX推進に重要な、自動化の目的／狙いを絞り込んで、人とITの領域を整理し、QCDS（品質、コスト、納期／入手性、サポート／サービス）を勘案した自動化製品を選定、運用フローを設計する「ラストワン」がわからないというケースがまだまだ存在する。BPO・コンタクトセンターを展開するKDDIエボルバでDX推進を牽引、「ラストワン」に応えるサービス企画開発本部CRMコンサルティング部の本間洋介氏に話を聞いた。

――KDDIエボルバは、「ラストワン」につながるどのようなサービスを提供しているのか

「KDDIエボルバが考える〝真のDX〟とは『デジタル技術で人の生活、社会、組織のプロセスやビジネス、動きを変えること』にある。当社は、〝真のDX〟を推進するための裾野になる『アナログをデジタルに変換』する自動化ソリューションに加え、一歩踏み込んだ『ラストワン』につながる、アセスメント・コンサルティング、自動化後の運用・改善サポートまでを提案、提供している」

――KDDIエボルバは、企業の課題をどう解決していくのか

「お客様は、その場に見えている課題そのものを表面的に捉えて、ストレートにぶつけてこられるケースや、自動化ソリューションを導入することそのものを目的にしてしまうケースが多い。その裏側では、課題を解決した上でほんとうに実現させたいことが必ずある。その中で当社の強みは、BPO・コンタクトセンターを展開するベンダーとして〝現場〟を知っていること。課題の先にある本当に実現したいことが何かを捉えてコンサルティングを行うというアプローチを心掛けている。自動化ソリューションを入れてその上で運用していくことで、可視化できている課題の解決だけではなく、裏側にあるほんとうに実現したいことにつながるのかどうか見極めてあげないといけない。運用目線で必ず成果につなげること。そういった現場の目線で考えて提案や支援ができるのが当社の強みだ」

――自動化ソリューション導入の成功事例を話してください

「自動化ソリューションでは、AIを活用した大手鉄道会社のマルチチャネル化や、大手健康食品通販会社のデジタルチャネル導線設計～音声自動応答サポート（ボイスボット）～、このほかeKYC、AI、RPAを活用した大手通信会社の本人認証～問合せ、登録業務の自動化、RPA、AI－OCR活用～など豊富な成功例をもつ。大手鉄道会社の例では、既に運用していた他社の自動化ソリューションに対してお客様は課題を持っていらっしゃった。不満に思っていた点をケアできる形でサポートしつつ、その後、実際に当社の自動化ソリューションを導入する際には、きちんと自分たちで運用できる、現場と一緒に回しながらメンテナンスができる手法を業務フローから含めて提案して実現させた。ただ単に自動化ソリューションを入れたい、変えたいという思いだけであったのを、当社が具体的に運用できる形まで設計した。2つ目の大手健康食品通販会社の例では、コンタクトセンター業務の全体最適化を提供し、CX向上とDX推進に貢献していく」

――成功事例の背景には〝DX人財の存在がカギとなる〟ということだが

「成功例には、IT技術の理解だけではなく、お客様ごとに対応を変えなければいけないものもあれば、手続きのように定型的な対応がある。後者はウェブの申込みフォームのような方法で自動化する方法もあるが、電話に慣れていらっしゃるシニア層の顧客が多かったことから、電話というチャネルは変えずに、人の手を煩わせずに対応がスピーディーにできる形でボイスボットの提案を行った。基本的にはデジタル化を進める中で、お客様からはこういうツールを使って自動化したいという声と、手法はわからないけどとにかく自動化したいという声の2つある。どちらの場合も解決手法と、どういう解決の仕方・結果になるかをきちんと提示する。そこに対して納得いただいた上で、自動化ソリューションを選定・導入して業務の中に組み込みほんとうに実現したいことにつなげる。この一歩踏み込んだ『ラストワン』によって、お客様ご自身で自動化ソリューションを使った運用を持続できるようになる」

――成功事例の背景には〝DX人財の存在がカギとなる〟ということだ

「成功例には、IT技術の理解だけではなく、バックオフィス業務やコンタクトセンター運営の知見・ノウハウと、IT技術の活用方法や特性を理解して課題解決に使えるDX人財の存在が肝になる。企業のこれからのDX推進には、企業の現場担当者がもう一歩踏み込む知識・技能を身に着けること、自動化する際に運用フローを理解するベンダーを選定・活用することが重要になる」

――KDDIエボルバはDX人財育成と業務自動化を強化してきたと聞いた

「当社では、AIやRPA、CRM等を活用したソリューションの拡大と同時に、2020年からDX人財育成と業務自動化を強化してきた。これまでに社内業務やクライアント企業から受託する業務工数を2020年度には9000時間、2021年度には5万5000時間以上削減した。DX人財は全国事業所や運用現場に230人以上存在する。これは、知見あるアセスメント・コンサルティング専門集団が窓口になって全国をサポートすることで実現している。社内実践を行い、成功事例や基盤を作ることができれば、結果的にお客様にもご提供できるという考えのもとで、まずは社内できっちり作り上げた。私ども自身で自動化を進めることで、業務の効率化を強化してきた」

――KDDIエボルバには専門部隊によるアセスメント・コンサルティングの提案があるということだが

「事業所や運用現場単位ではなく、組織・システム連携を含む大規模領域のDX推進には、専門部隊のアセスメント・コンサルティングの提案がある。企業のコンタクトセンター／バックオフィスセンター運用の現状を評価・数値化した上で、品質向上、業務最適化及び形で数値化して提案する。そして、品質向上やオペレーション効率化やコスト適正化に向けた全体最適化につなげていく」

――全体最適化する方法論という観点では、アセスメント・コンサルティングの面白いサポート例もあると聞いた

「自動化の成功は企業・担当者が『ジブンゴト化』することだと考えている。当社はDX推進にあたっての新しい仕組みで『チケット制　遠隔オンラインサポート』を提案した例がある。自動化製品を導入後に、現場担当者が使いこなせるまでの先生役として常駐サポートをするケースは多いが、チケット制にしたところ、結果的に30時間の業務オペレーターが対応する内容によって、お客様ごとに対応を変えなければいけないものもあれば、手続きのように定型的な対応がある。後者はウェブの申込みフォームのような方法で自動化する方法もあるが、電話に慣れていらっしゃるシニア層の顧客が多かったことから、電話というチャネルは変えずに、人の手を煩わせずに対応がスピーディーにできる形でボイスボットの提案を行った。基本的にはデジタル化を進める中で、お客様からはこういうツールを使って自動化したいという声と、手法はわからないけどとにかく自動化したいという声の2つある。どちらの場合も解決手法と、どういう解決の仕方・結果になるかをきちんと提示する。そこに対して納得いただいた上で、自動化ソリューションを選定・導入して業務の中に組み込みほんとうに実現したいことにつなげる。この一歩踏み込んだ『ラストワン』によって、お客様ご自身で自動化ソリューションを使った運用を持続できるようになる」

――成功事例の背景には〝DX人財の存在がカギとなる〟ということだ

「成功例には、IT技術の理解だけではなく、バックオフィス業務やコンタクトセンター運営の知見・ノウハウと、IT技術の活用方法や特性を理解して課題解決に使えるDX人財の存在が肝になる。企業のこれからのDX推進には、企業の現場担当者がもう一歩踏み込む知識・技能を身に着けること、自動化する際に運用フローを理解するベンダーを選定・活用することが重要になる」

――KDDIエボルバはDX人財育成と業務自動化を強化してきたと聞いた

「当社では、AIやRPA、CRM等を活用したソリューションの拡大と同時に、2020年からDX人財育成と業務自動化を強化してきた。これまでに社内業務やクライアント企業から受託する業務工数を2020年度には9000時間、2021年度には5万5000時間以上削減した。DX人財は全国事業所や運用現場に230人以上存在する。これは、知見あるアセスメント・コンサルティング専門集団が窓口になって全国をサポートすることで実現している。社内実践を行い、成功事例や基盤を作ることができれば、結果的にお客様にもご提供できるという考えのもとで、まずは社内できっちり作り上げた。私ども自身で自動化を進めることで、業務の効率化を強化してきた」

――KDDIエボルバには専門部隊によるアセスメント・コンサルティングの提案があるということだが

「事業所や運用現場単位ではなく、組織・システム連携を含む大規模領域のDX推進には、専門部隊のアセスメント・コンサルティングの提案がある。企業のコンタクトセンター／バックオフィスセンター運用の現状を評価・数値化した上で、品質向上、業務最適化及び形で数値化して提案する。そして、品質向上やオペレーション効率化やコスト適正化に向けた全体最適化につなげていく」

――全体最適化する方法論という観点では、アセスメント・コンサルティングの面白いサポート例もあると聞いた

「自動化の成功は企業・担当者が『ジブンゴト化』することだと考えている。当社はDX推進にあたっての新しい仕組みで『チケット制　遠隔オンラインサポート』を提案した例がある。自動化製品を導入後に、現場担当者が使いこなせるまでの先生役として常駐サポートをするケースは多いが、チケット制にしたところ、結果的に30時間のオンラインサポートでクライアント企業が使いこなせるまでに至り、企業はコスト・パフォーマンスよくDX推進を実現した。私たちとしては、システム構築したものに対して継続して保守をしてあげたいが、導入するだけでなく、お客様自身が運用していくこと、それを使いこなすことこそが重要と考えている。そこで遠隔オンラインサポートを提供した。お客様が1日かけて研修するのではなく、その場その場でちょっとたずねたいことがあれば聞いてくださいと。チケット制にして1時間ごとに予約を取って、その時間は担当者が話を聞ける形でサポートさせて頂く。お客様は通常の仕事をしながら、その空いた時間でたずねることができる。サービスラインアップにあるものだけで提案するのではなく、業務にあわせて改善できるのはKDDIエボルバならではの強み」

――人が対応する領域が広いとエラーが起きる領域が広いことはデジタル活用成功のポイントになっている。自動化にあたって、業務の中で想定し得ないものが必ず出てくる。その時にロボットだけでは解決できない。デジタルは方法論であり、そこに人が介入してもDX推進は成立する。自動化というのは、人の作業にいかに融合させていくかだ。自動化は設計どおりに進むが、運用に載せると設計時には想定していない初めての処理や年に1回しか発生しない処理などの影響でエラーはでる。エラー許容レベルがどのくらいかを決めていく必要がある。例えば、100項目の内80項目が自動化できる状態でOKと許容すれば、プラスαを人が対応する。それでも効率化は進む。100%を追求してシステムをローンチしないでいるとDXは進まない。DXとはプロダクトを入れて自動化した上で、業務全体のやり方そのものを変えていくこと。そのためにデジタルを活用している。企業の成長は人のケイパビリティ（能力や才能、手腕、力量）が根底。それを前提として、DX推進では今後も人とデジタルをいかに融合させてお客様の業務に貢献をしていくのかということ。その中で、お客様の課題は非常に多様化しているので、デジタルのパッケージがあれば簡単に解決するものではなく、複合的な解決方法が必要になっている。私たちは、その都度、お客様の課題、実現させたいことを伺ってしっかりと解決手法を導き出し、運用できる形まで持っていく。ほんとうにお客様が実現させたいことを人とデジタルで実現していくのが私たちの目指すべき姿だ」

――最後に改めてKDDIエボルバの強みをお話しください

「KDDIエボルバは、DX人財、オペレーション人財、デジタルソリューション、企業課題にあわせた柔軟な発想力と提案・実現力が強み。今後も取引先の企業課題を常に『ジブンゴト』と捉えた共創パートナーとして、実直な取組みとサービス・ソリューション・人財の力で、受託するバックオフィス業務やコンタクトセンター業務の全体最適化を提供し、CX向上とDX推進に貢献していく」

※2022年5月20日 第7397号 電波タイムズ 5面
※掲載紙面は「株式会社電波タイムス社」の許可を取得し転載しています。
※掲載紙面の無断転載、複写、その他営業目的の利用は禁止されています。