

ヘルプデスク運用・管理に課題をお持ちのご担当者さま向け

ヘルプデスクを安定的に運用させる 「KCS」とは？

〈応用編〉 ～エフォートレスな eサポート・CX 向上につなげる「KCS」～



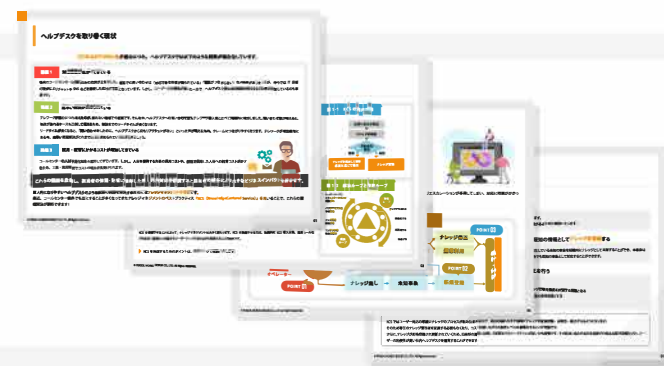
基本編のおさらい

本ホワイトペーパーは KCS 運用についての応用的な内容を含みますので、当社にて発行している「ヘルプデスクを安定的に運用させる「KCS」とは? < 基本編 >」(以下、< 基本編 > と表記) をご覧いただいたから読むことをおすすめします。



「ヘルプデスクを安定的に運用させる「KCS」とは? < 基本編 >」

<https://www.persol-wd.co.jp/downloads/kcs-knowhow-base/>



< 基本編 > では、

KCS の運用導線

KCS 実践のポイント

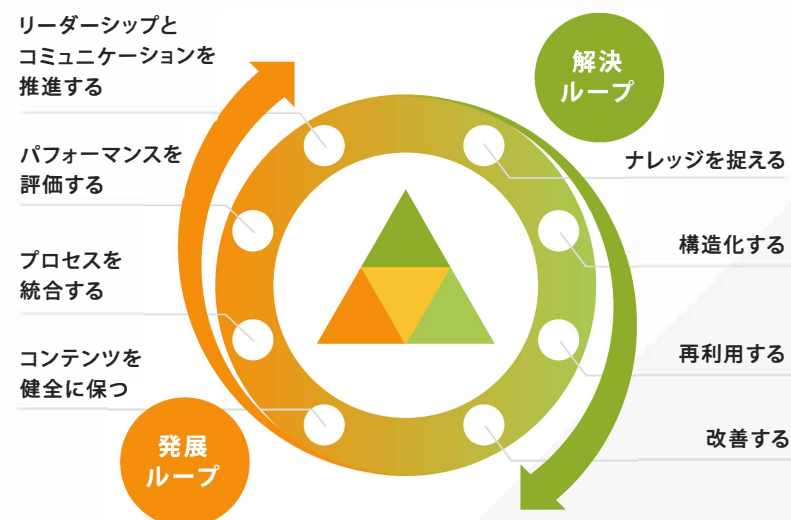
KCS 運用による効果

について解説してまいりました。こちらで焦点をあてたのは、KCS の一連の流れである「**ダブルループプロセス**」(図 - 1) 内の「**解決ループ** (図 - 1 右側)」による効果です。「**解決ループ**」は日常の運用導線を表しています。

本ホワイトペーパーでは、もう一つのループである「**発展ループ** (図 - 1 左側)」について解説します。**発展ループ**は、日常の活動を分析・評価し、中長期での組織発展・改善につなげる活動のことです。

ここからは、中長期での組織改善に必要な KCS の考え方について見ていきましょう。

図 - 1 ダブルループプロセス



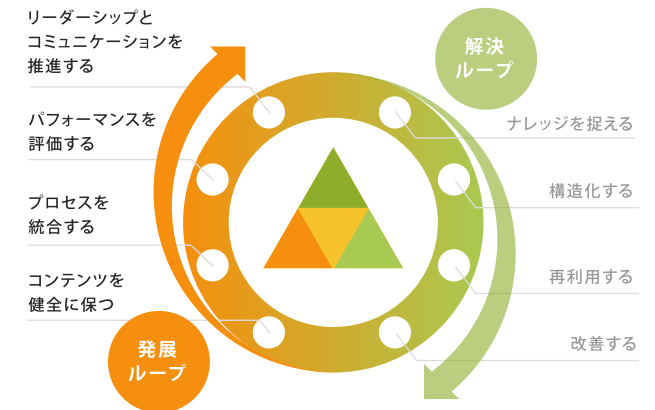
発展ループとは？

「解決ループ」は、KCS 寄稿者（オペレータが担当するケースが多い）を中心に活動し、日々の応対からナレッジを生成、見直しをしていく日常的な活動を指します。

一方、「発展ループ」とは、マネジメント（リーダー）、KDE（ナレッジドメインエキスパート）、KCS コーチが中心となり、KCS が正しく機能し、組織的な改善につながる中長期的な活動を指します。

「発展ループ」は「コンテンツを健全に保つ」、「プロセスを統合する」、「パフォーマンスを評価する」、「リーダーシップとコミュニケーションを推進する」の4つのプロセスで構成されます。

図-2 ダブルループプロセスの「発展ループ」



「コンテンツを健全に保つ」

「コンテンツを健全に保つ」では、ナレッジコンテンツを構造化し、誰もが同じようなフォーマットで読みやすいナレッジを作ることができるようコンテンツスタンダードを準備していきます。コンテンツの健全性を評価したり、セルフサービスのための分析、セルフサービスのためのコンテンツ準備、効果測定など行っていきます。

「プロセスを統合する」

「プロセスを統合する」では、

- 対応プロセスとナレッジマネジメントプロセス
- ログシステムとナレッジマネジメントシステム

上記それぞれ密接に統合させます。

結果、問題解決と共にナレッジマネジメントが容易に行えるようにします。

「パフォーマンスを評価する」

「パフォーマンスを評価する」では、KCS を推進するためのライセンスモデル※に基づき、パフォーマンスや貢献度を多角的に測定し、必要に応じたコーチングを実施。KCS を適切に運用することを目指します。

※「候補者、寄稿者、コーチ、KDE、公開者」という5つの役割がある

「リーダーシップとコミュニケーションを推進する」

「リーダーシップとコミュニケーションを推進する」は、組織としての目標、目的から KCS の先にあるビジョンを策定。それを浸透させることで内的モチベーションを高め、組織的な活動が推進されるようにすることを指します。KCS はチームワークの活動の一つと言えます。

詳細は、弊社コラム「KCS の『EVOLVE（発展）』ループでは何をするか」に記載がありますので、ご確認ください。 <https://www.persol-wd.co.jp/column/kcs-evolve/>

サポートセンターの現状

2022 年以降、社会情勢は「アフターコロナ」「ウィズコロナ」のフェーズに移行してきており、経済がコロナ禍以前のように回復してきています。

一方サポートセンター業界の採用状況については、2021 年はコロナの影響もあり好転の兆しがあったものの、2022 年以降はコロナ禍前同様に採用難の時代が戻ってきています。

図 - 3 オペレーターの採用状況について

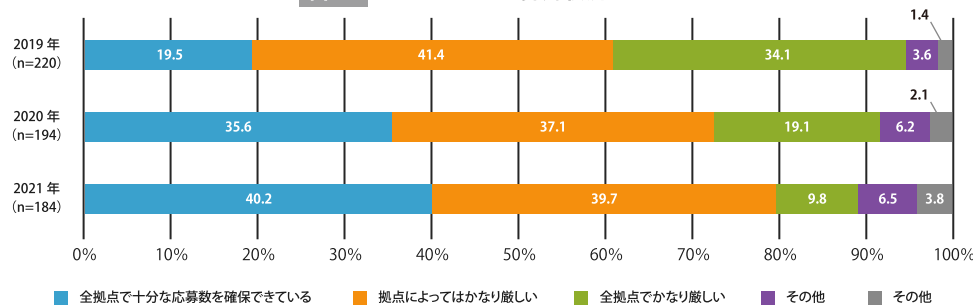
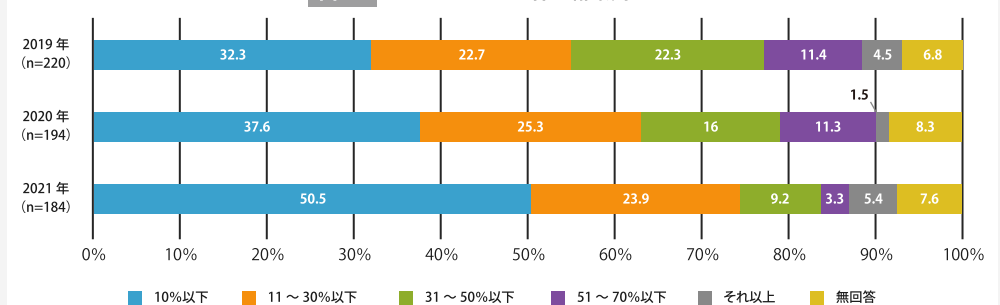


図 - 4 オペレーター全体の離職率



出典：月刊コールセンタージャパン 2022 年 5 月号「採用難が来る!」

採用難の背景として、「日本語がネイティブである人材の採用費高騰」「在宅勤務がしづらいなどの業務的な特性」に加えて、電話対応業務だけで人材戦略を描くこと自体が見直されていることが挙げられます。

そのため、ナレッジマネジメントによる業務の「標準化」「自動化」、つまり「**エフォートレスな（負担が少ない）サポート**」を提供することが、サポートセンターの新たなメインワークになっていくでしょう。

現在、世の中では、CX（良質なユーザー体験）の向上が企業価値に直結すると言われています。そのため、Amazon や Apple などに代表されるグローバルな企業は、ユーザーに不便を強いることがないカスタマージャーニーを提供しており、企業価値を高めています。

このようにユーザーへ不便を強いることなくエフォートレスなサービスが提供できれば、ユーザーのロイヤリティの向上も期待できるでしょう。また、従業員に対しても効率的な仕組みを提供し、エフォートレスな対応につなげることができれば、働きやすい職場環境を実現することができます。

サポートセンターには今、変革が求められていると言えるのです。

「エフォートレスなサポート」とは？

サポートセンターには「マニュアル」「FAQ」などの公開情報が複数ありますが、日々応対を行うオペレーターの頭の中だけに存在する「暗黙知」が多いのも事実です。

「エフォートレスなサポート」を実現するためには、これらの「暗黙知」をデジタル化し、いつでも容易にアクセスできる環境を整えることが求められます。

つまり「**暗黙知**」をデジタル化可能なナレッジマネジメントは、サポートセンターの品質維持に不可欠なのです。

加えて、近年では「チャットボット」や「有人チャット」といった**ノンボイスのチャンネルが活性化**しています。

これらのチャンネルはデジタルデータと親和性が高く、顧客・オペレーター双方の問い合わせの負担が削減できるため、サポートセンターのデジタル化を推進することができます。

このような背景から、多くのサポートセンターでナレッジマネジメントのあり方が見直されています。「暗黙知」をデジタルデータ化して、適切に管理することが今後のサポートセンターの主業務の一つとなる時代が到来しているのです。

オペレーターの「暗黙知」を顧客に提供し、ストレスなく問い合わせができるこの状態はまさに「**エフォートレスなサポート**」と言えるでしょう。

上記の取り組みは、世界最大のサポートサービス業界のメンバーシップ団体である HDI の日本支部である、

HDI-Japan が「**シフトレフト**」として提唱しています。

次のページからは、この「シフトレフト」について解説いたします。



シフトレフトの考え方について①

では、シフトレフトとはいったい何なのでしょう。

シフトレフトは、下の図 - 5 のように表すことができます。

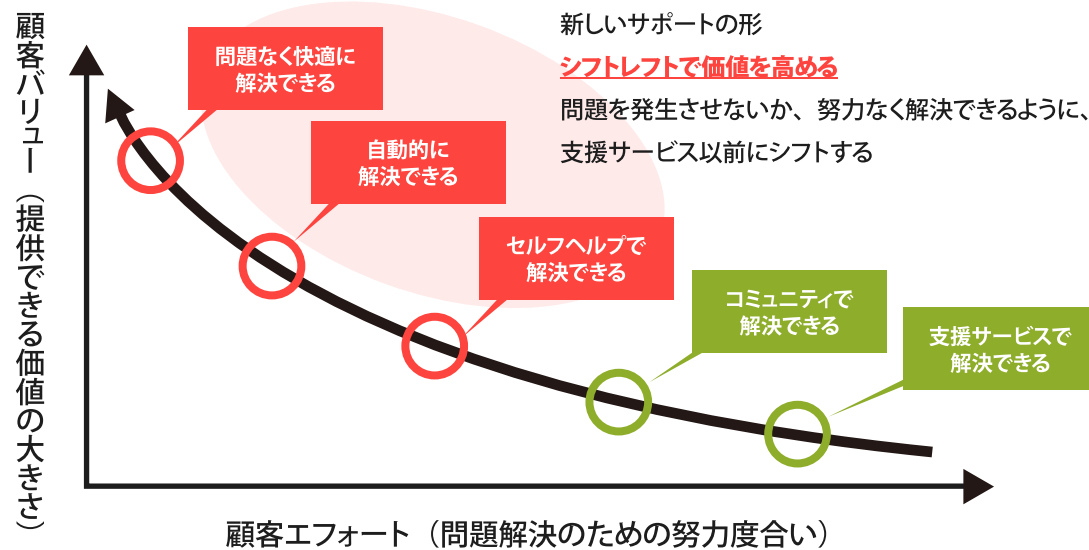
横軸が、**問い合わせた顧客がどのくらい努力して問題を解決したか**を表します。

縦軸は、**問い合わせを解決する際にサポートセンターが提供できる価値**を表します。

左上に行くほど、顧客が問い合わせに使う労力が少なくなり、より「エフォートレス」な状態に近づくのです。



図 - 5



出典：HDI-Japan

シフトレフトの考え方について②

各フェーズにおける顧客の問い合わせ行動（横軸）を右から順にそれぞれ見ていきましょう。

支援サービスで解決できる

顧客が問題を解決したいときに、電話・メールなどで顧客自身が問い合わせを行い、オペレーターから回答を聞いて自身で解決する状態を指します。

回答を得るまでに、

- Web サイトを調べる
- たらい回しにされる
- つながらない電話窓口にかけ続ける

など、問い合わせ者は不便を強いられるため、価値は低く見られてしまいがちです。

しかし、これからの採用難の時代においては、セルフヘルプで解決することなど簡易的で多数発生する問題はシステムで自動化して解決を図り、人でないといけない複雑な問題解決は人が行うという棲み分けを行うことが重要と言えます。人が行うサポートはなくなっていくものの、人が行うサポートは特別で高価なサービスとなっていくでしょう。

コミュニティで解決できる

顧客が問題に直面したときに、ユーザー同士が連携するプラットフォームに問い合わせ、回答を得る状態を指します。

必ずしもほしい回答にすぐにたどり着けるわけでもなく、信ぴょう性の低いやり取りの中から答えを見つけていくという点を、不便に感じるユーザーも少なくないでしょう。

解決を導けるコミュニティとしては、商品のレビューページが挙げられます。

顧客は数多くのコメントや、やり取りをベースに購買を検討することができるため、多くの情報をもとに意思決定をすることができます。

コミュニティに情報が蓄積されることで、顧客へのサポート、すなわち良質な顧客体験を提供することができます。

セルフヘルプで解決できる

顧客が問題に直面したときに、FAQ やチャットボットを参照して、自身で回答を得ることができる状態を指します。

この状態に到達するためには、問い合わせ者が直面する、さまざまな「困った経験」を蓄積し、チャットボットなどに提供するナレッジマネジメントが重要になります。そのため、「KCS」運用が求められるポイントと言えるでしょう。

ここでは、「解決したのか」「目的が達成できたのか」が重要です。FAQ やチャットボットを準備していても十分なコンテンツがないケースが多く見られます。そうするとユーザーは「支援サービスで解決してもらう」しかなくなり、負担をかけて回答を得ることになるため、価値のあるサポートではなくなります。

シフトレフトの考え方について③

自動的に解決できる

顧客が問題に直面したときに、自動で回答を得ることができる状態を指します。

ex) パスワードリセットツール

ユーザーの困った経験を「KCS」でナレッジ化していくことで、よく使われるナレッジからコンタクトリーズン分析を実施し、自動化できるものがないか検討していくこともできます。

問題なく快適に利用できる

顧客が問題に直面することがない状態を指します。

そもそもの問題が発生しないように改善する考え方であり、特にシステムの不具合の見直しなどに「KCS」で蓄積したナレッジが活用できます。



シフトレフトとは**狙いを持ち、どの段階のサービスを提供するか決めて、ユーザーの負担を削減していくこと**を指します。

シフトレフトにおいて、「ユーザーの困った経験」をユーザーの言葉を用いて構造化し、蓄積していく「KCS」は、ナレッジマネジメントでもあり、さらにはコールリーズン分析にもつながり、セルフヘルプや自動化、問題が発生しないというビジネス活動に貢献することにつながっています。そして、結果として顧客にエフォートレスなサポートを提供・貢献することにも関わってくるのです。

サポートセンターに求められる役割は、単純に問い合わせを受けて解決するだけではありません。その先のサービス改善、つまりエフォートレスなサポート提供につながるナレッジデータを分析して、「どのように改善すべきか」を示すことが求められるでしょう。

また、シフトレフトに沿った「KCS」運用によって蓄積されたナレッジデータは、大幅な組織改善を実現するための鍵にもなります。

次のページから、「KCS」の活用例についてご紹介します。

KCS で蓄積したナレッジデータの活用例①

では、シフトレフトを実現するために「KCS」で蓄積したナレッジデータはどのように活用できるのでしょうか。
ここから、ナレッジデータの活用例についてご紹介します。

オペレーター支援ツールでの活用

蓄積したナレッジデータは、AI のコーパス※として活用することができます。
＜基本編＞でも説明した通り、「KCS」はユーザーの困った経験がオペレーターによってリアルタイムで登録されていきます。

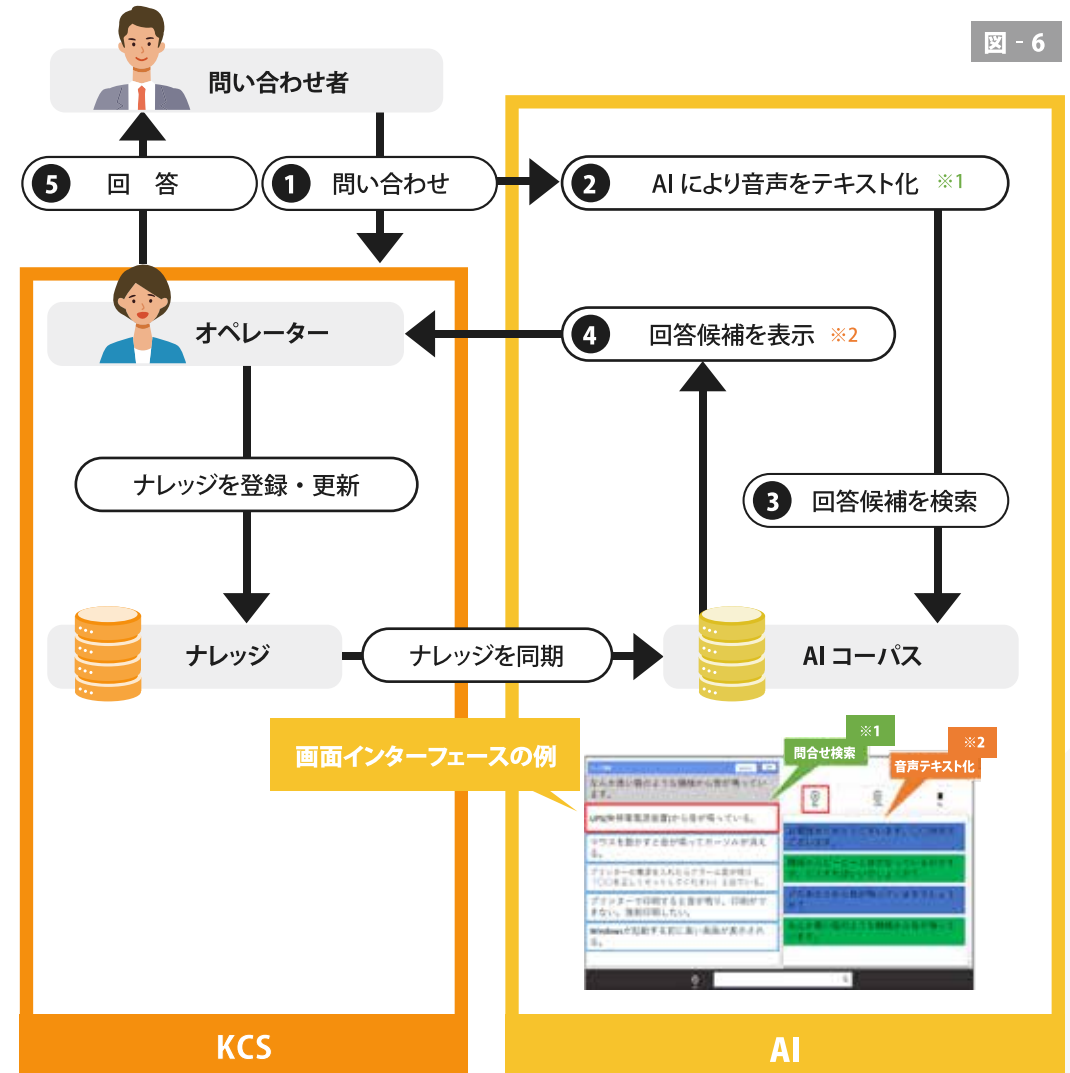
※ コーパス:文字化された話し言葉を大量に集めて、検索できるようにしたデータベースのこと

KCS を応用することで、右のようなオペレーターの支援ツールを提供することも可能です。

ユーザーの「困った経験」を AI で **1 時間に 1 回学習させる**ことで、常にフレッシュな情報を AI コーパスへ格納することができます。

これにより、ユーザーの求める回答がトップ 5 に出てくる率が 80% 以上になることも実証されています。

結果として、新人オペレータの着台までの期間短縮や、
ベテランと同様のパフォーマンスへ到達するまでの期間の
短縮につながるでしょう。



KCS で蓄積したナレッジデータの活用例②

AI チャットボットによるセルフヘルプ

ナレッジデータは、AI を使ったチャットボットでも活用が可能であり、こちらも日々「KCS」で蓄積したナレッジデータをコーパスに学習させて二次活用することで、ユーザー自身が解決できる環境を短時間で提供できます。

「KCS」のナレッジデータをコーパスに学習させるためには、＜基本編＞でも解説した **KDE（ナレッジドメインエキスパート）** の役割が重要です。

KDE はナレッジデータからコンタクトリーズン分析を行うことで、シフトレフトを目指した改善、「KCS」のダブルループプロセスの発展ループを回す重要な役割を担うこととなります。



ナレッジドメインエキスパート

チーム全体のナレッジ品質に関する管理・改善を行う。
ナレッジに関する主要指標の報告書を作成・分析し、
マネジメントへ提案する。

ナレッジデータは、ただ集めて AI に学習させるだけでは効果を発揮しません。

実際に、*AI を導入した約 40% の企業担当者は「まだ期待した効果を発揮していない」と答えています。

(* 出典 デロイトトーマツコンサルティング合同会社「コンタクトセンターの進化：顧客体験向上の中核へ」 p4)

こうした状況を避けるためにも、KCS を正しく導入し、KDE によるナレッジデータの分析・活用を徹底して行いましょう。



KCS を導入してシフトレフトを実現し、新たなサポートセンターへ

KCS は、日常の運用改善だけでなく、
今業界全体で求められている新たなサポートセンターのあり方を実現するために有効な手法と言えます。

顧客にどれだけエフォートレスなサポートが提供できるか、というニーズは今後確実に加速していきます。



「KCS」の導入後、問い合わせ解決だけのために「KCS」を活用するのでは不十分です。
「シフトレフト」の考えに立ち、サービス改善をどのレベルまで高めるかを決めて、
蓄積されている「ユーザーの困った経験」のデータを二次活用することが目指すべきモデルと言えるでしょう。



「ユーザーの困った経験」、「ユーザーに強いる不便さ」を可能な限り削減して、
CX（良質なユーザー体験）を提供していくことは、サポートセンターでも企業価値を高めることにつながります。

従来のコストセンターとしての扱いではなく、真のプロフィットセンターとなれるでしょう。

パーソルワークスデザインの KCS 関連サービスメニュー

パーソルワークスデザインでは、KCS に関するサービスをリリースしております。

アウトソーシング

ヘルプデスク（オンサイト / オフサイト）

オンサイト（常駐）

<https://www.persol-wd.co.jp/service/helpdesk-callcenter-service/on-site.php>

オフサイト（地方拠点）

<https://www.persol-wd.co.jp/service/helpdesk-callcenter-service/off-site.php>

コールセンター

カスタマーセンター

<https://www.persol-wd.co.jp/service/helpdesk-callcenter-service/customer-support.php>

お客様相談センター

<https://www.persol-wd.co.jp/service/helpdesk-callcenter-service/consultation-inquiry.php>

KCS の運用手法を用いて、一次解決率を向上しユーザーのストレスを減らす運用を心がけています。

コンサルティング / 研修

KCS コンサルテーションサービス

<https://www.persol-wd.co.jp/service/helpdesk-callcenter-service/kcs/>

HDI-Japan 公認研修

<https://www.persol-wd.co.jp/service/helpdesk-callcenter-service/hdi-training.php>

KCS の考え方、運用手法をチーム全体に浸透させ、実践レベルまでトレーニングいたします。



特 別 な ご 案 内

当ホワイトペーパーをダウンロードしていただいた方限定で、
「KCS」に関する個別相談会を開催します。

個別相談会では、当ホワイトペーパーではご紹介できなかった
「ヘルプデスクにおける KCS 運用」についてのお悩みや疑問にお答えいたします。

参 加 方 法

- 1 資料ダウンロード時にご入力いただいたメールアドレス宛に、個別相談会のご案内をお送りしております。
- 2 ご参加のお日にちを複数候補で記載のうえ、ご案内メールに返信してください。
- 3 日程調整ができ次第、担当よりご連絡をいたします。

ご不明点・その他お問い合わせはこちら

パーソルワークスデザイン株式会社
お問い合わせ窓口
820454@persol.co.jp





PERSOL

パーソル ワークスデザイン

2022 年 11 月発行
パーソルワークスデザイン株式会社
東京都豊島区池袋 2-65-18 池袋 WEST ビル
<https://www.persol-wd.co.jp/>

© PERSOL WORKS DESIGN CO., LTD. All Rights Reserved.