

Deloitte.

デロイト トーマツ



2024 グローバルコンタクトセンターサーベイ 日本版レポート

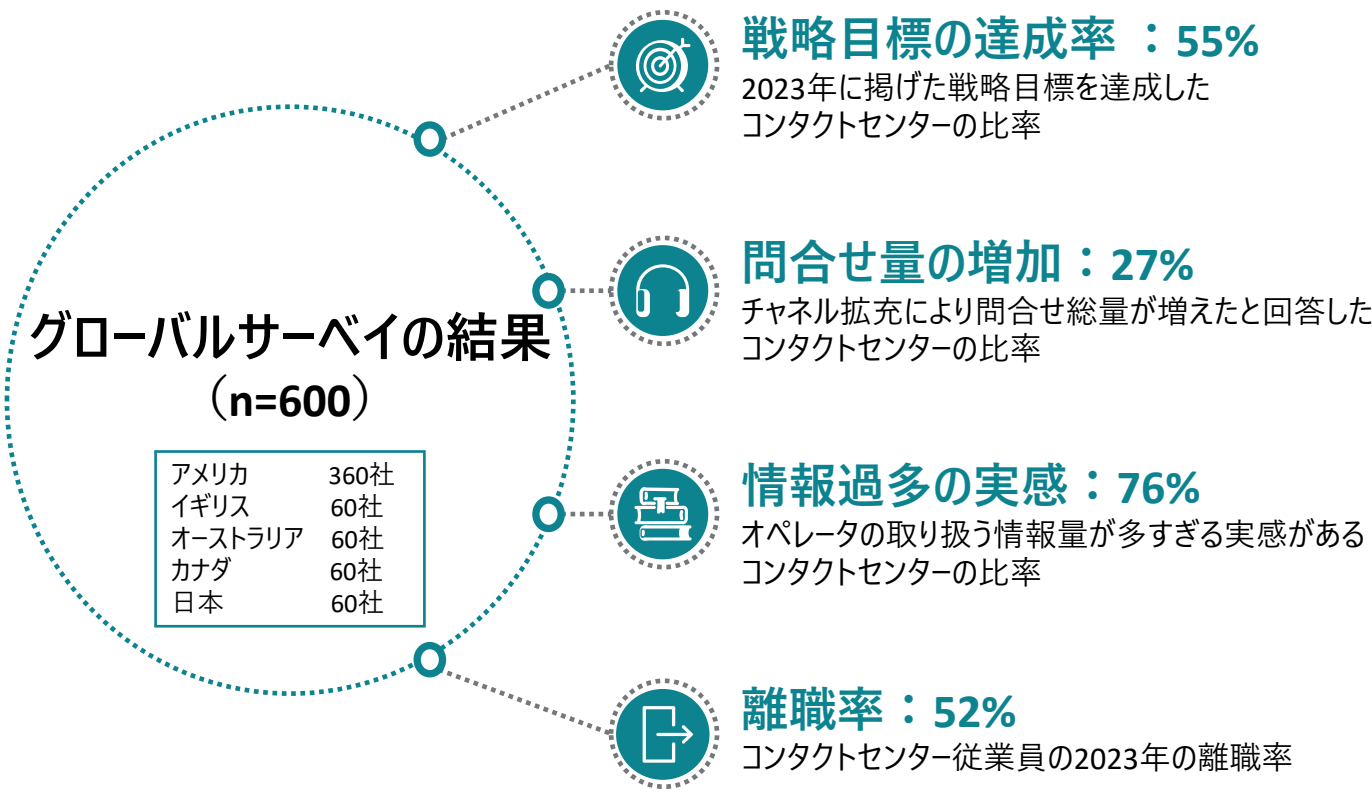
コンタクトセンター業務の複雑化への対応方法 -成功への鍵-

デロイト トーマツ コンサルティング合同会社

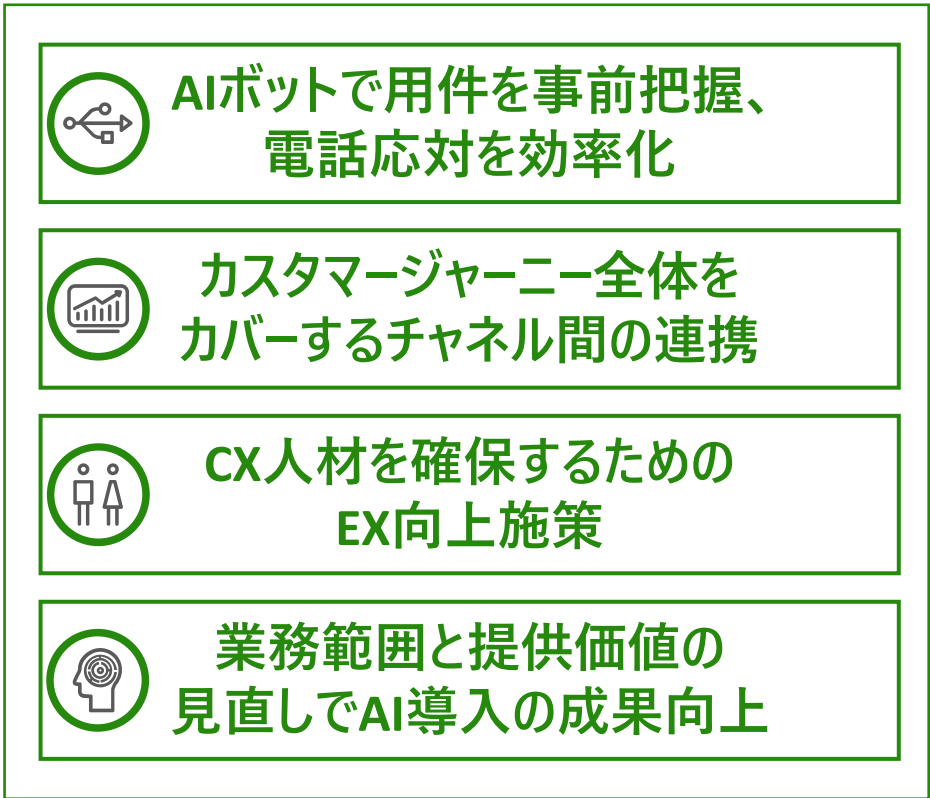
グローバル規模のサーベイの結果、コンタクトセンター業務のますますの複雑化が明らかになった。
本レポートは、コンタクトセンターが複雑化に対応し、進化を実現するための示唆を提示する

コンタクトセンター業務の複雑化とその対応方法

コンタクトセンター業務の複雑化傾向



複雑化の対応方法
(デロイト知見に基づく提案)



「電話 or デジタル」ではなく「電話 x デジタル」のハイブリッド対応による顧客対応効率化



AIボットで用件を事前把握、
電話対応を効率化



カスタマージャーニー全体を
カバーするチャネル間の連携



CX人材を確保するための
EX向上施策



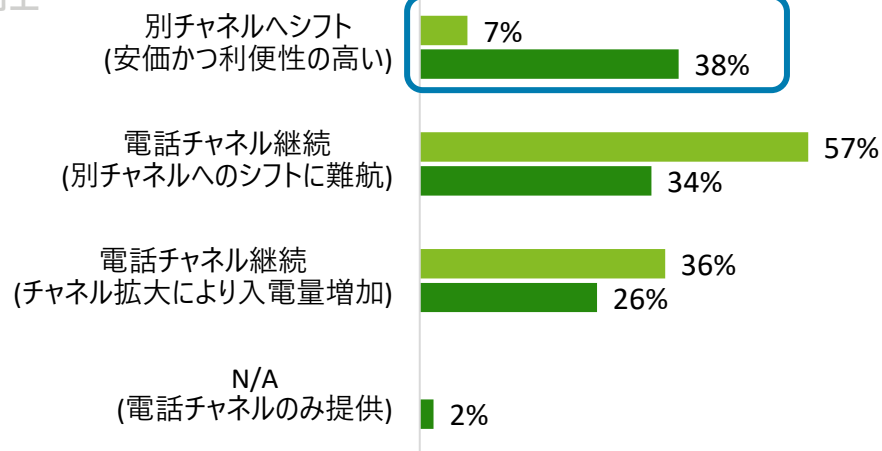
業務範囲と提供価値の
見直しでAI導入の成果向上

日本企業は海外企業と比べ電話からデジタルチャネルへの切替えに苦戦しており、むしろ問合せ件数の増加すらみられる。つまり、デジタルチャネルが電話の代替チャネルになりきれていない状況が続いている。また、デジタルチャネル間のデータをシームレスに連携し顧客のお困りごとを多面的に分析、その結果をチャネルや導線に反映させセルフ解決率の向上を狙う取り組みも見られるが、電話依存からの脱却が実現できていないことも多い。

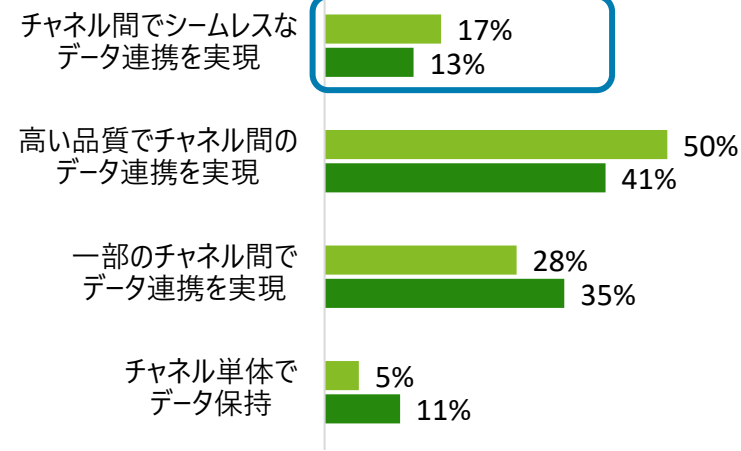
そのため、電話からデジタルチャネルへの誘導には限界があることも加味したうえで、電話対応そのものの効率化を目指す取り組みの検討が必要であると考え。つまりは、入電数の大幅な減少は難しいことを前提にし、オペレーター接続から応対終了までの時間をいかに短縮するか、という点にも着目すべきである。具体的には、オペレーターに接続する前にできるだけ多く且つ正確な情報を顧客から引き出し、接続時にはオペレーターが即座に顧客の要望を把握できる状態を目指す。

上記の実現手段として、対話型AIボットが顧客と双方型のコミュニケーションを行うと同時に画面共有などで効率的に必要な情報を引き出し、その内容をオペレーターに共有することも考えられる。その結果、オペレーターは円滑に顧客との会話を開始でき、電話における通話時間の短縮を図る。

電話から別チャネルへのシフト状況



チャネル間のデータ連携度合い

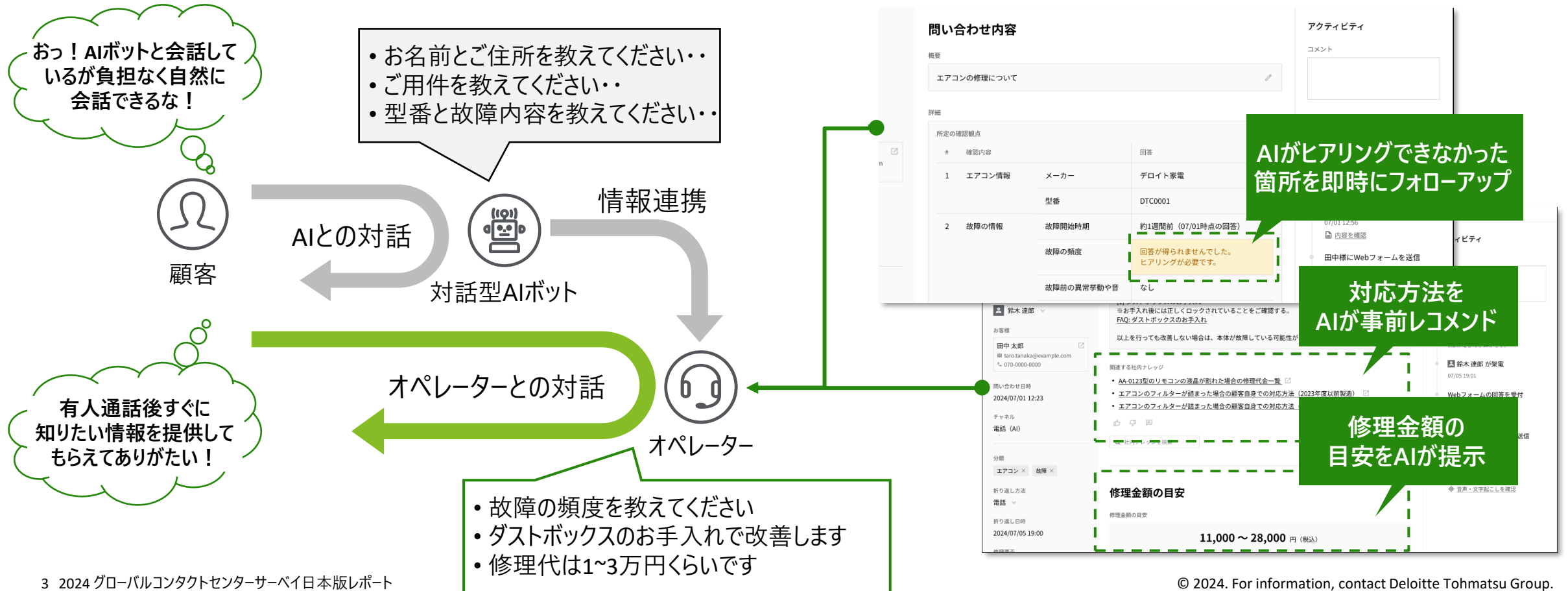


対話型AIボットにより顧客の状況や用件内容を把握、オペレーターはそれらの情報を既知の状態では話を始めることで電話対応の効率化を実現

- 対話型AIボットが顧客とのコミュニケーションの一次受けとして対応し、対話形式で顧客の状況や用件内容をする。その内容を要約してオペレーターに共有するとともに、後続対応方法をレコメンドすることでオペレーターはスムーズに顧客対応を行える（デロイトにて開発中のデモを基に作成）

通話前

通話中



カスタマージャーニー全体をカバーするチャネル間連携による顧客体験の最適化



AIボットで用件を事前把握、
電話対応を効率化



カスタマージャーニー全体を
カバーするチャネル間の連携



CX人材を確保するための
EX向上施策



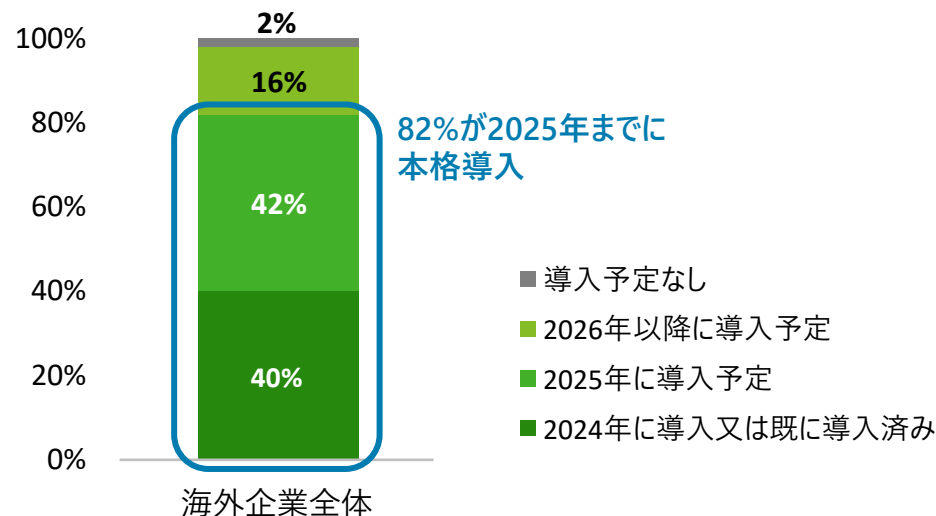
業務範囲と提供価値の
見直しでAI導入の成果向上

近年ではテレフォニー基盤のクラウド移行が海外・日本ともに進んでおり、今回のサーベイによると、クラウド型テレフォニー基盤（CCaaS / Contact Center as a Service）を導入済又は2025年までに導入予定のコンタクトセンターは82%に上り、クラウド化の勢いはより一層増している。

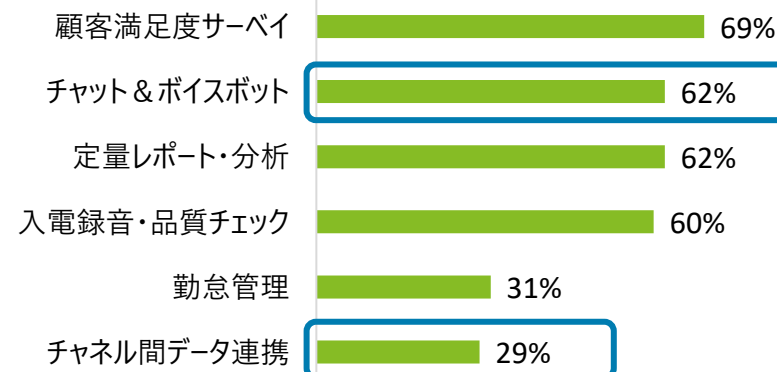
CCaaS導入に際して拡充した主な機能として、チャットやボイスボットといったセルフ解決を促進するチャネルが挙げられている一方、チャネル間のデータ連携は実装にはまだ至っていない企業が多いことにも着目したい。顧客は企業とコンタクトする際、場面・用件に応じて複数のチャネルを使い分けを行い、そのチャネルにはコンタクトセンター以外のチャネル（例えば、店舗や営業担当等）も含まれる。顧客体験を最適化する上では、チャネル間連携の対象をコンタクトセンター内に限定するのではなく、CRM（顧客管理システム）をハブとしてカスタマージャーニー全体をカバーするチャネル連携が望ましい。

上記のとおりチャネル連携の幅を広げることで、コンタクトセンターにおける業務効率化やサービス品質強化に繋げることできる。例えば、店舗や営業担当の対応履歴をCCaaSに連携し、コールルーティングのロジックに反映したり、チャットやボイスボットの対応内容に活用したりすることで、円滑な顧客対応を実現できる。

CCaaS(Contact Center as a Service)を
業務に本格導入する予定時期



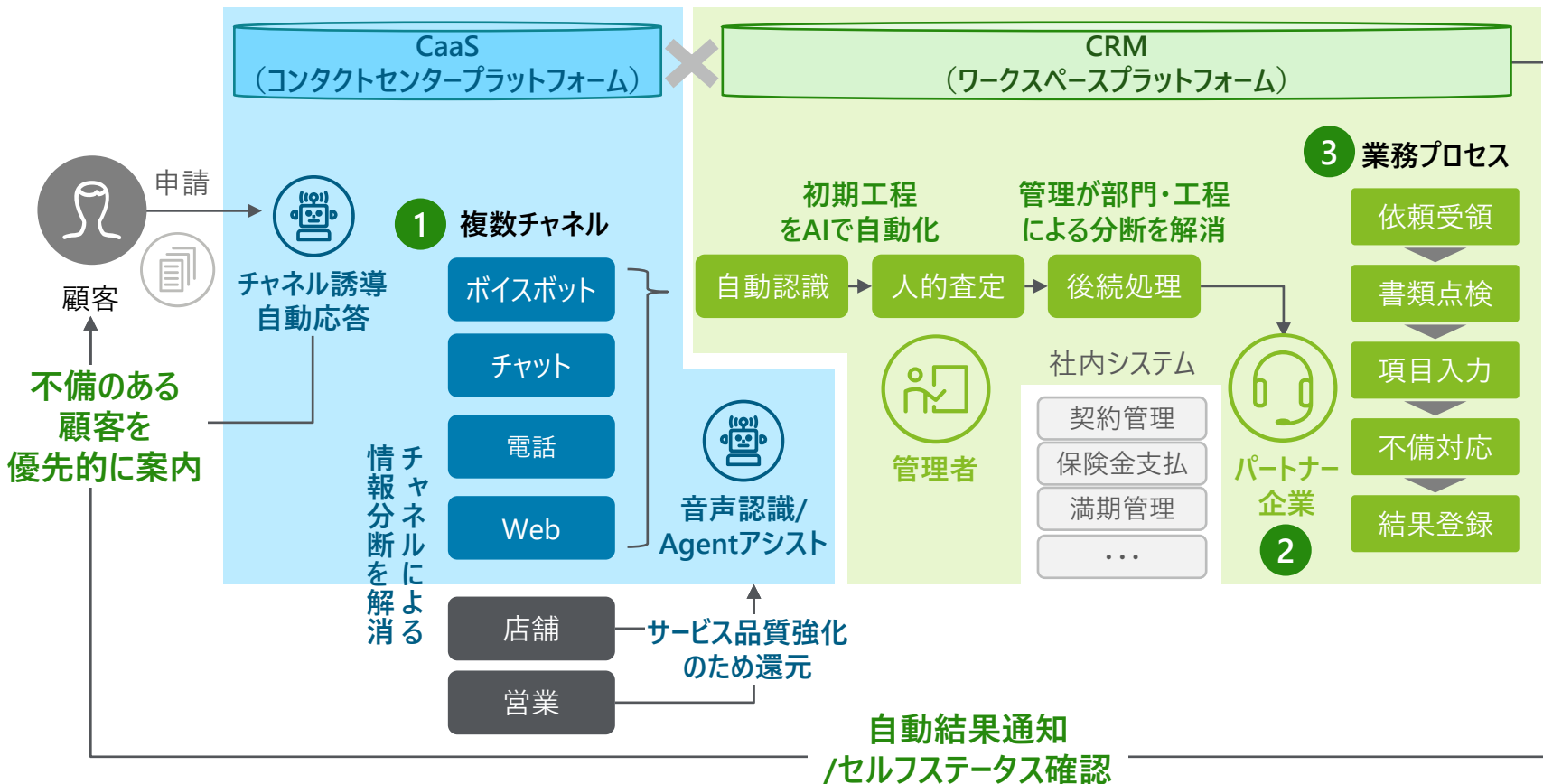
CCaaS導入に際して拡充した
機能/テーマ（海外企業全体）



コンタクトセンター以外のチャネルも対象とした全チャネル横断でのデータ集約を一元化、より高度な顧客対応とコミュニケーションの効率化を実現

- CCaaS×CRM×AIにより、コンタクトセンター以外のチャネルからのデータも一元的に集約。異なる工程・部門に分断された後続処理をも一元的に管理することで顧客に対してスピード感ある対応の実現でCX向上及び後処理の効率化に寄与していく

CCaaS×CRM×AIによるデータ統合管理のユースケース



1 チャンネル横断の一貫した顧客体験

コンタクトセンター以外のチャネルも一元的に情報を管理。営業や店舗が取得した対応履歴をコンタクトセンターで管理しているボイスボットやFAQ等に反映し、顧客体験を向上する

2 パートナー企業との情報共有への活用

代理店やBPOベンダーなど、社外に対しても可能な範囲でリアルタイムに顧客対応や依頼状況の進捗状況を共有。顧客に対してスピード感且つ品質維持の実現を可能とする

3 コミュニケーション効率の改善

既存の業務プロセス上に存在しているメールやExcelなど、統制の効きにくい既存のコミュニケーションを極小化することで、コミュニケーションコスト低減やタスクの抜け漏れ防止による業務効率の向上を目指す

EX向上に取り組むことで、「CX向上を実現できる人材」の育成・確保を



デジタルチャネルシフトを
加速させる別視点のアプローチ



カスタマージャーニー全体を
カバーするチャネル間の連携



CX人材を確保するための
EX向上施策



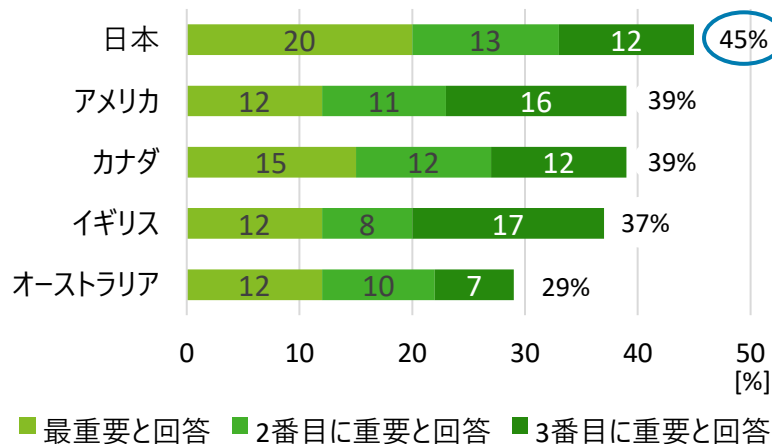
生成AI導入における
効果改善の考え方

前回（2023年）の調査に続き、コンタクトセンターにとって「CX向上」が最優先の戦略課題である状況は変わらない。しかし、今回の調査では、「EX向上」を重要戦略に位置付ける日本企業が全体の45%に上った。日本のコンタクトセンターのマネジメント層は、生成AI等のテクノロジー進化により、オペレータが提供する“人間ならではの”サービスの価値が高まるという考えのもと、「EX向上がCX向上につながるサイクル」を作り出そうとしている。

しかし、日本企業のEX向上への取り組みは、海外企業に遅れをとっている。例えば、「オペレータのキャリア推進」への取り組みは、グローバル平均で22%の企業が実施しているのに対し、日本企業ではわずか3%に留まっている。日本のコンタクトセンターではキャリアパスが従来型のオペレーション部門内に閉じていることが窺える。

本調査では、EX向上への取り組みがオペレータの離職率を低下させる効果があることが明らかになっている。例えば、「オペレータのキャリア推進」に取り組むことで、グローバル平均での離職率は17ポイント改善している。企業のCX戦略においてコンタクトセンターの役割が拡大する中、CX向上を実現できる優秀な人材をコンタクトセンターで採用・育成し長く働いてもらうために、EX向上に取り組むことが日本企業にとって重要である。

EX向上施策を重視する企業の割合



EX向上施策の実施状況別 離職率（グローバル平均）

EX向上施策	実施状況	実施済み/実施中	2024年に実施予定	2025年に実施予定	2026年以降に実施予定
オペレータ支援ツールの導入		41%	51%	53%	56%
オペレータのキャリア推進		42%	48%	56%	59%
賃金改善		41%	50%	58%	59%

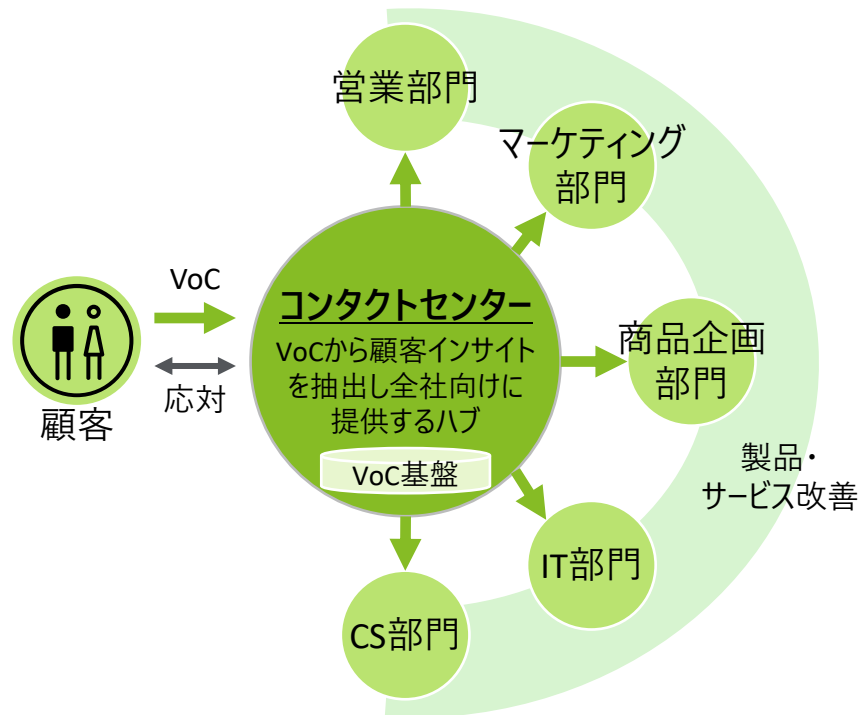
「オペレータのキャリア推進」に取り組む企業の割合

グローバル平均	日本	アメリカ	カナダ	イギリス	オーストラリア
22%	3%	26%	13%	30%	20%

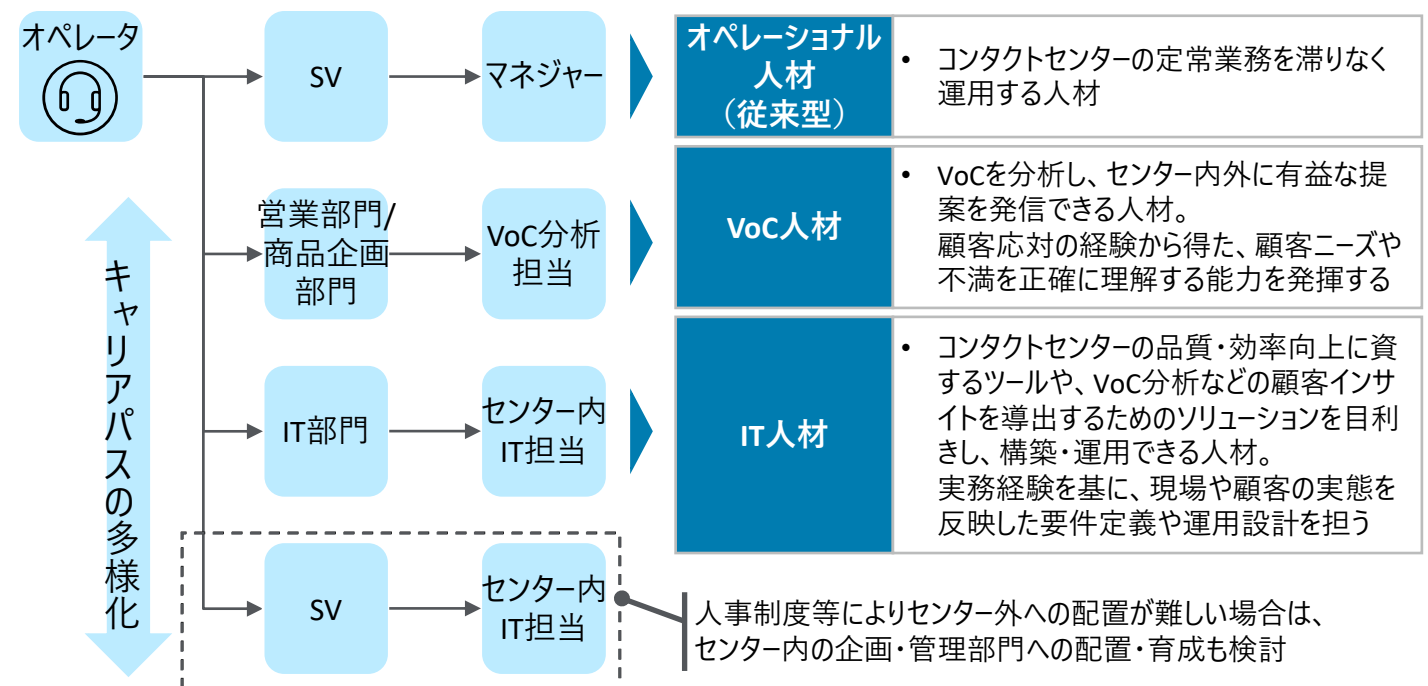
コンタクトセンター内での活躍はもとより、顧客インサイトの全社活用を前提とした 新たなキャリアパスの整備により、中長期的な人材育成・確保が必要です

- コンタクトセンターが単なる顧客対応部署から「全社的な製品・サービス改善のハブとして顧客インサイトを提供する」組織に進化していくにあたり、コンタクトセンターの人材に求められるスキルも変化している
- 従来型のオペレーター→SV→マネジャーというキャリアパスでオペレーショナル人材を育成することに加え、コンタクトセンター外の部門と連携して、VoCを活用できる人材やシステムに精通した人材を育成することで、コンタクトセンターの役割高度化に必要な人材を確保するとともに、キャリアパスの多様化によってEXも向上することができる

コンタクトセンターのこれからの役割



コンタクトセンターに求められる人材とキャリアパスのイメージ



※外部委託先のオペレーターについては、VoCに基づく業務/サービス改善提案のワークショップ等を実施することで、組織への帰属意識及びVoC活用に必要なマインドセットを醸成する

生成AI導入に際して①全体業務設計と②高付加価値の提供を意識し成果の底上げを



AIボットで用件を事前把握、
電話対応を効率化



カスタマージャーニー全体を
カバーするチャネル間の連携



CX人材を確保するための
EX向上施策



業務範囲と提供価値の
見直しでAI導入の成果向上

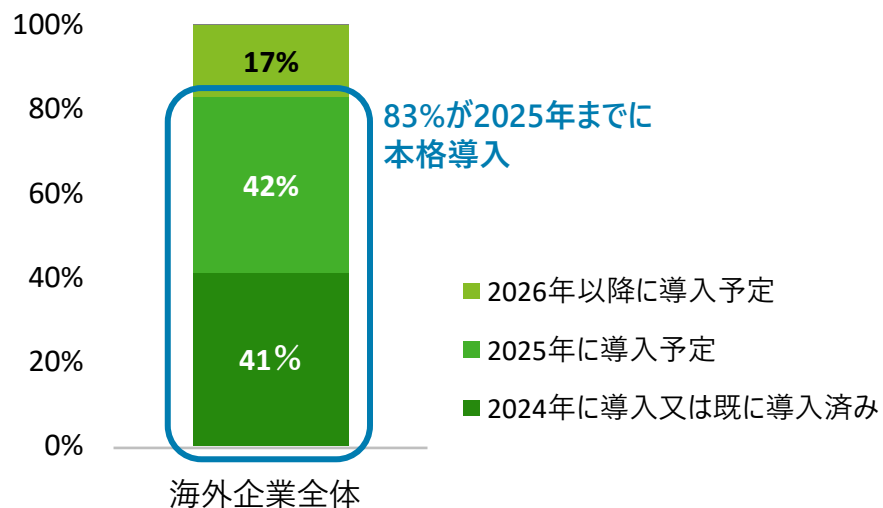
海外企業全体で83%のコンタクトセンターが2025年までに生成AIの業務利用を計画しており、生成AIはもはやコンタクトセンター業務を支えるほぼデフォルトの技術としてみなされている。実際、生成AI導入済のコンタクトセンターでは、複数のユースケースで多方面に使われているケースが多い且つ一定の成果も実感されている。

しかし、成果としてCPC（コストパーコール：入電1本あたりの費用）低減を実感するには至っていない導入ケースが多く、CPCの改善を狙うためにも主に2つの観点を踏まえて導入検討をすべきと考える。

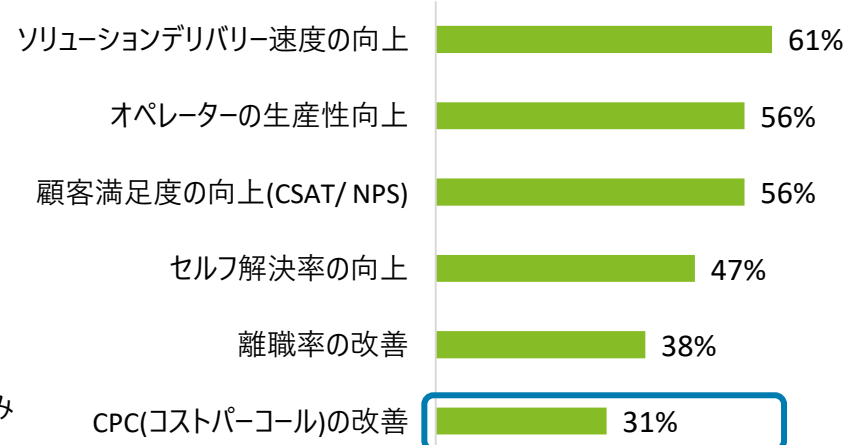
① つ目は、生成AI導入が部分的な成果に留まっているケースが多いことに着目したい。例えば、業務プロセスを断片的に切り取った形でPoCを行いそのまま本格導入してしまうと、全体プロセスを加味できずに小規模な成果に留まるリスクがある。そのため、生成AI導入を設計する際にはフロント業務のみならず、関連するバックオフィス業務までを含め、業務プロセス全体での成果改善を意識したい。

② つ目は、別視点からの新しい顧客体験を構築する生成AIの活用術となる。従来のAIチャットボットやFAQでは顧客の疑問が最終的に解決したか確認ができないという課題がある。生成AIは、顧客が疑問を解決し手続きを最後まで完了するまで見届ける「見届け型サポート」を実現できる可能性があり、顧客体験をさらに高いレベルに引き上げることができる。

生成AIを業務に本格導入する予定時期



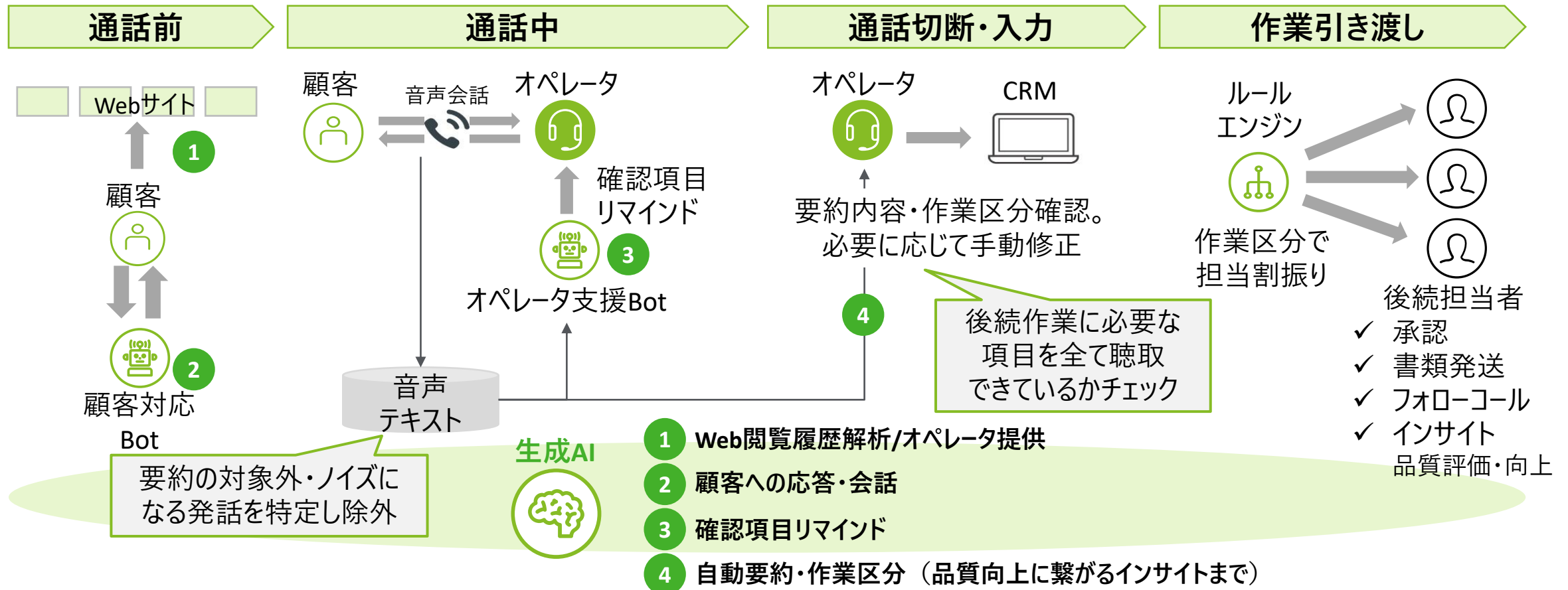
生成AI導入による成果（海外企業全体）



見落としがちであったバックオフィス処理までを見据えた全体業務設計により生成AI導入による業務効率の幅を広げます

① フロントからバックオフィスまで一気通貫での業務全体最適化

- CPC低減の効果を高めるため後処理時間短縮までの一連のプロセスで捉えたユースケースを紹介。
- 応対履歴入力効率化やVoC抽出のために生成AIで自動要約を行うだけでなく、要約内容を基にバックオフィス処理の自動割り振りまで一貫して生成AIが担うことで、業務効率化効果をさらに高める



顧客が手続きを完了するまでAIアバターが画面操作と連動して「見届け型サポート」を実現、従来型のデジタル接点をより“人間らしい”体験に変換していく

2 AIアバターによる「見届け型サポート」

- AIアバターは聞き耳を立てるしぐさや音声と口の動きを合わせて回答を行うなど、よりリアルな“人間らしい”コミュニケーションを可能とする。顧客が操作しているWeb画面上で用件手続き完了までをAIアバターが伴走しながら導き、有人対応の肩代わりを担う

低 ← CXの重要性 → 高

問合せタイプ①
個人情報不要
(例：キャンセルポリシー確認)

問合せタイプ②
個人情報必要・照会系
(例：申込履歴確認)

問合せタイプ③
個人情報必要・手続き系
(例：キャンセルの申請)

案内型サポート

手続き方法を案内し、
顧客がWeb/アプリで手続きを実行する
(=手続き完了まで見届けられない)



電話



有人
チャット



チャット
ボット



FAQ

高コストで完了まで
見届けできない

顧客の操作状況
までわからない

見届け型サポート

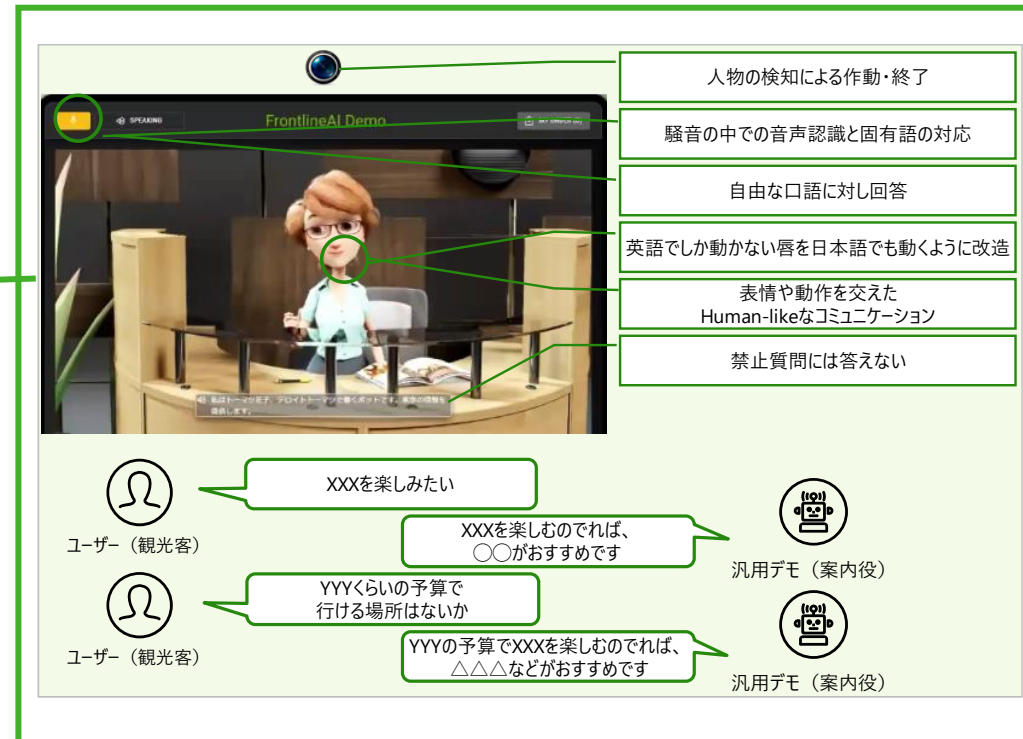
顧客がWeb/アプリ上で手続きを
完了するまでサポートする
(=手続き完了まで見届ける)



AIアバター 画面共有

顧客の画面操作と連動し、AIアバターがサポート。
有人対応に比べて低コストで対応

デモシナリオの特徴・イメージ



2024 グローバルコンタクトセンターサーベイに関する問合せ先

デロイト トーマツ コンサルティング合同会社
Customer Strategy Operation ユニット

住川誠史

パートナー

ssumikawa@tohatsu.co.jp

寺田航希

シニアマネジャー

kokterada@tohatsu.co.jp

高橋周平

ディレクター

shuhtakahashi@tohatsu.co.jp

沢田英祐

マネジャー

eisusawada@tohatsu.co.jp

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイト ネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ 合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ リスク アドバイザリー 合同会社、デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャル アドバイザリー 合同会社、デロイト トーマツ 税理士 法人、DT 弁護士 法人およびデロイト トーマツ グループ 合同会社を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスク アドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト、www.deloitte.com/jpをご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュート マツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバル ネットワーク 組織を構成するメンバー ファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）のひとつまたは複数を指します。DTTL（または“Deloitte グローバル”）ならびに各メンバー ファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTL および DTTL の各メンバー ファームならびに関係法人は、自らの作為および不作为についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作为について責任を負うものではありません。DTTL はクライアントへのサービス提供を行います。詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリー、リスク アドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、Fortune グローバル 500®の約9割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの变革と繁栄を促し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来175年余りの歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をパーパス（存在理由）として標榜するデロイトの45万人超の人材の活動の詳細については、www.deloitte.comをご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、デロイト トウシュート マツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバル ネットワーク 組織を構成するメンバー ファームおよびそれらの関係法人が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDTTL、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対して責任を負いません。DTTLならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。



IS 669126 / ISO 27001



BCMS 764479 / ISO 22301

IS/BCMSそれぞれの認証範囲はこちらをご覧ください
<http://www.bsigroup.com/clientDirectory>

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited