

北俊一氏 野村総合研究所 情報・通信コンサルティング部 上級コンサルタント 携帯電話は純増数からLTV評価に

今、携帯電話販売店は変化を迫られている。「モバイルビジネス研究会」の構成員を務め、販売現場に精通する野村総合研究所の北俊一氏は「通信事業者は、顧客接点強化は競争力強化のための投資と考えてほしい」と指摘する。

総務省のモバイルビジネス研究会がまとめた報告書(案)では、「消費者保護策の強化」の項目で「販売代理店等の販売員の資質向上を図ることが盛り込まれました。」

北 第7回の会合で、総務省がまとめた主要論点の2次案が発表されましたが、端末やネットワーク、プラットフォームなど上位レイヤの話に終始していました。

しかし仕事柄、販売代理店関係者、ショップの店長やスタッフ、コールセンターのオペレーターといった方々と話をする機会も多く、こうした顧客接点レイヤで働いている人たちがモチベーションを持ち、キャリアパスを描けてこそ、お客様にきちんとした情報を伝え、トラブルに 대응することができ、ひいては消費者保護につながると考えました。顧客接点レイヤを強化することは、我が国ICT産業の足腰を鍛える、ということなのです。

高いオペレーターの離職率

販売店スタッフなど顧客接点で働く人たちの現状について、どのように見えていますか。

北 販売店スタッフやキャリアのコールセンターで働くオペレーターの離職率の高さは目を覆うような状況

です。

特にひどいのがエンドユーザー向けコールセンターです。店頭でもスタッフを怒鳴りつけているお客さんをたまに見かけますが、相手の顔が見えない電話口では、怒鳴る人がもっと多いのです。なかにはクレマーと呼ばれる人もいて、途中で専門のオペレーターと代わって対応する仕組みになっています。とはいえ、オペレーターは自分の評価もあり、その板ばさみでノイローゼになってしまう人もいます。

そもそも、オペレーターが仕事を始めるまでが大変で、最近では求人を出してもなかなか人材が集まりません。運よく採用できても、研修で覚えることが山ほどあり、途中で辞めてしまう人もいます。研修を終えて現場に出ても、初日で辞めてしまうこともあります。オペレーターは1年で約半分以上が入れ替わるという状況です。

慣れるまでベテランスタッフの横で仕事を覚えたり、コールセンターの席に着いてからもインストラクターが付いたりするなど、そのすべてがコストになります。1人のスタッフに6カ月以上定着してもらうためにかかるコストは、相当な額に上ります。これはショップでもほぼ同じ状況です。



北俊一(きた・しゅんいち)氏

野村総合研究所 情報・通信コンサルティング部 上級コンサルタント。1990年、早稲田大学大学院理工学研究科修了。同年野村総合研究所入所。専門は情報通信分野における競争戦略、事業戦略、マーケティング戦略、R&D戦略立案。特に移動通信分野をライフワークと位置付け、業界発展のための提言活動や人材育成のための研修活動などを行っている。総務省「モバイルビジネス研究会」委員、「ICT国際競争力懇談会ワイヤレスWG」委員等

販売代理店の中には、スタッフを確保するために正社員化を進めているところもあります。

北 打ち手が少ない中で出来ることを考えたときに、正社員化は1つの方策です。一定の効果はあると思いますが、それですべての問題が解決するわけではありません。経営者自身、先が見えないような会社(業界)で、正社員として働くことに不安を覚える人もいるかもしれません。

派遣会社が携帯電話販売のスタッフを募集しても、紹介予定派遣(派遣先企業の社員になることを前提とした派遣契約)でなければ採用でき