

ヘルプデスク運用でお悩みの方、必見!

ヘルプデスクの課題を解決！ 運用改善ガイドブック



INDEX

第1章	ヘルプデスク運用の課題と解決策 ……………	P02 ~ 08
第2章	ヘルプデスクの SPOC 化 (単一窓口化) ……………	P09 ~ 15
第3章	ITIL に準拠した運用 ……………	P16 ~ 22
第4章	KCS 運用の導入 ……………	P23 ~ 34
第5章	アウトソーシングの導入 ……………	P35 ~ 44
第6章	ヘルプデスクの運用体制診断 ……………	P45 ~ 50
第7章	パーソルワークスデザインのサービス ……………	P51 ~ 53

第1章

ヘルプデスク運用の課題と解決策

ヘルプデスクの対応業務は多岐にわたるため、業務負荷が大きい傾向にあります。
「コア業務に専念できない」や「スキルのある人材が不足している」などの
悩みを抱えている企業は多いのではないのでしょうか。
本章では、ヘルプデスクの運用におけるよくある課題と解決策についてご紹介します。



ヘルプデスク運用のよくある課題

ヘルプデスク運用のよくある4つの課題

ヘルプデスク運用のよくある課題として、下記の4つが挙げられます。

課題 01 業務の属人化

ヘルプデスクはITに関する深い知見が必要であるため、優秀な業務がオペレーターに属人化しやすい傾向にあります。そのため、ベテランの離職・休暇などに対応できない“不安定な運用”になってしまいます。ベテランが行っている作業内容や暗黙知を共有する仕組みを整備できていないことが、原因として考えられるでしょう。



課題 02 スキルがある人材の不足

ヘルプデスクではインターネットやシステムなどのIT知識やコミュニケーション能力などが必要となります。初心者ではスキルを身につけるのに時間がかかりますし、スキルを持つ人の採用も困難を極めています。「高いスキルを持つ人材」を確保することで、ヘルプデスクの運用は安定化につながります。



課題 03 問い合わせ対応に時間がかかる

近年のDXに伴い、ユーザーは多くのシステムを利用しています。使用回数が増えれば、必然的に問い合わせ数が増えてしまいます。同時に、ツールも複雑化しているため、問い合わせの難易度が増加し、1回あたりの対応時間も増えている状況です。その結果、問い合わせ対応に多くの時間が割かれることとなり、ヘルプデスク担当者の大きな負担になっています。



課題 04 ユーザー満足度が低い

問い合わせ対応の満足度も悩みのひとつです。特に社外向けヘルプデスクではエンドユーザーに失礼な対応をしてしまうと、クレームに発展する可能性もあります。場合によっては、お客さまにまで迷惑をかけてしまう危険もあるでしょう。「迅速」「提案」「明確」「丁寧」が顧客満足に必要な要素といわれています。それぞれに合った対策を行うことが重要です。



上記のような課題を解決するには、どのような対策を講じれば良いのでしょうか？

次のページから、それぞれの課題に対する解決策について紹介いたします。

課題 01 【業務の属人化】の解決策

解決策 01 ナレッジマネジメントを実施する

ナレッジマネジメントとは「社員が個々に所有しているスキルを組織内で共有・融合させることで生産性を高める、マネジメント手法」のことです。

POINT

- ユーザーの問い合わせ内容と回答内容をシステムへ登録しておき、その内容をオペレーターがいつでも見られる体制にしましょう
- ナレッジを使用するだけの担当、作成する担当、管理する担当など、細かく担当者を分けましょう



第4章で詳しく解説いたします。

解決策 02 運用マニュアルを整備する

すでに運用マニュアルを作っていたとしても、情報が更新されておらず陳腐化されている場合もよくあります。運用マニュアルは常に整備をしましょう。

POINT

- マニュアルは一度作って終わりではなく、新しいツールの導入やアップデートがあった場合などには、必ず更新を行いましょう
- マニュアルの管理責任者や確認するタイミングを決めておき、常に確認できる体制を整えましょう
- マニュアルが見られない運用になっている場合には、運用フローを作成したうえで、使用を徹底しましょう



解決策 03 業務の責任を分散させる

ツールごと・部署ごとなど業務の責任を1人に集中させてしまうと、属人化が起こりやすくなります。属人化を防ぐために、業務の責任を分散させましょう。

POINT

- 「複数名でひとつの業務を担当する」「責任者を複数名にする」などの対策を行いましょう
- ※企業によっては、全社員に毎年一定期間、会社と完全に連絡を絶つ休暇を取得させることで、属人化の解消を図っています



解決策 04 業務自体をシンプルにする

対応業務が複雑になればなるほど、属人化が発生しやすい傾向にあるため、業務を簡素化させましょう。

POINT

- ナレッジ管理ツールや問い合わせ対応用のツールなど、業務ごとに使っているシステムが違う場合、一元管理できるように使用するツールを絞りましょう
- エスカレーションのやり方が個人で異なる場合には、エスカレーションのフローを統一しましょう



課題 02 【スキルがある人材の不足】の解決策

解決策 01 ナレッジマネジメントを実施する

課題 01 でも取り上げた「ナレッジマネジメント」を行うことで、初心者でも高いスキルが必要な問い合わせに対応することができるようになります。ナレッジマネジメントとは、IT リテラシーが高いベテランのオペレーターが持っている暗黙知を、他のメンバーへ共有する仕組みのことです。ベテランが持っているノウハウを初心者でもすぐに使えるため、スキルのある人材を確保する必要もなくなるでしょう。

POINT

- せっかくナレッジを作っても、使いにくければ意味がありません。そのため、初心者でも使いやすいように記載することが重要です。「作成日時」「質問内容」「回答内容」に加えて、「イラストや図」「現象が起こった原因・背景」「関連情報」「関連するその他のナレッジ」などの情報を記載しましょう
- 利用されたナレッジを分析し改善を進めることも重要です。一般的にナレッジは全体の 80% は利用されないため、使われている 20% のナレッジを集中的に見直しましょう。また、バージョンアップや新システムの追加があった場合には、ナレッジの追加・更新も必要です



解決策 02 アウトソーシングの導入

自社でヘルプデスクを運用するには、運用状況によってコストや人的リソースが余計にかかることがあります。そのため、コスト最適化のためにヘルプデスクをアウトソースする企業が増えています。専門知識を持つ業者が対応することにより、企業内で起こる問題に対して、迅速かつ適切な解決策を提供することが可能となります。その結果、従業員からの問い合わせに対して解決までの期間が短縮され、さらには全体の業務の効率も上がります。

POINT

- 委託をしても、委託先に必要なテクニカルスキルや知識を持つスタッフが不足していると、問題の解決が難しい場合があります。ヘルプデスクをアウトソースする際には、委託先の基本スキルや知識を事前に確認し、適切な評価と選択をすることが重要です

第 5 章で詳しく解説いたします。



課題 03 【問い合わせ対応に時間がかかる】の解決策

解決策 01 ユーザー向けにFAQを公開、整備する

FAQとはFrequently Asked Questionsの略で、「頻繁に尋ねられる質問」という意味です。FAQを公開、整備することでユーザーの自己解決を促せるため、問い合わせ数の削減が可能です。

POINT

- 質問の「優先度」「重要度」「閲覧数の多さ」に順序をつけて、分かりやすいようにFAQを並べておきましょう
- FAQの中で使用する用語、呼称、文章のルールを一致させる「レギュレーション」を行います。また、専門用語を使わずに分かりやすい言葉で記載しましょう
- 「質問文とタイトル」「質問の回答」「参考ページ URL」「関連FAQ」が正確に盛り込まれるようにしておきましょう
- FAQを作っても使われなければ意味がないため、ユーザーが利用しやすい場所・タイミングでFAQを表示できるように工夫しましょう



解決策 02 チャットボットを利用する

チャットボットとは「チャット」と「ボット」を組み合わせた言葉で、自動的に会話を行うプログラムのことです。自動で問い合わせ対応をしてくれるため、オペレーターは対応する必要がありません。

POINT

- 「FAQ型（AIに学習させて問い合わせに対して会話形式で回答）」か「シナリオ型（一定の選択肢を提示して選択式で会話を成立）」かを決めましょう
- 作成するときは「過去対応履歴」を洗い出して、よくある質問とその回答をリストアップしましょう
- 問い合わせに対して正確、迅速に回答を提案できるように、問い合わせ種別をグループ化して、乱雑化した問い合わせをカテゴリごとに整理しましょう
- どんな質問に対してどの回答を返すのか、会話のフローを作成しましょう

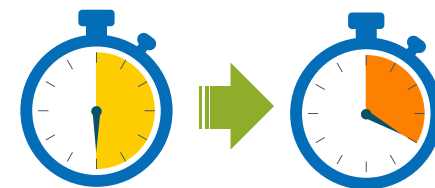


解決策 03 ツールを活用する

音声認識ツールやナレッジ管理ツールを活用し、1回あたりの対応時間を減らすことで、問い合わせの負担を軽減することができます。対応時間とは「問い合わせ対応時間」と「後処理の時間」の合計です。そのため、両方の時間を短くすることで大きな効果が得られるでしょう。

POINT

- 電話応対が多い場合は音声認識システムとナレッジ管理ツールを組み合わせることで、回答内容を探す時間を削減できます。最初に音声認識システムで顧客とオペレーターの音声をテキスト化します。その後、テキスト化された情報を基に、ナレッジを自動検索し、関連度の高い順に表示させることで、素早く回答できるようになります
- 後処理時間を減らすには、ナレッジの入力項目の見直しが効果的です。「そもそも入力する必要がある項目か?」「他の項目と結合できないか?」「自由記述でなく選択式にできないか?」などを考えることで、作業時間の削減につながります



課題 04 【ユーザー満足度が低い】の解決策

解決策 01 問い合わせの解決スピードを上げる

問い合わせの解決スピードを上げることで、ユーザーは疑問をすばやく解消できるため、満足度の向上につながります。

POINT

- 問い合わせを一元的に管理するサービスデスクを導入することも有効です。サービスデスクについては、第2章で詳しく解説します
- 問い合わせ数の多い時間帯に人員を増やすことも手段のひとつです。適切な人数配置することでコストパフォーマンスの高い運用が期待できます
- あらかじめ問い合わせ内容に優先順位をつけておきましょう。緊急度の高い問い合わせから対応を行い、緊急度の低い問い合わせは落ち着いてから対応する仕組みを整えることで、ユーザー満足度の高い対応が実現します



解決策 02 対応品質を高める

「言葉遣い」や「一般的なマナー」などの観点で、オペレーターが顧客の問い合わせに対して適切にできているかを測る指標を「対応品質」といいます。丁寧な対応をすることが対応品質の向上につながります。

POINT

- 「問い合わせ対応で心掛けるべき言葉遣い」や「ユーザーから問い合わせを受ける際のマナー」について初任者研修を行いましょう
- オペレーターの対応を管理者がモニタリングしましょう。モニタリングに応じて適切なフィードバックをすることで、オペレーターの質を高めることができます。モニタリングをする際には「リアルタイム」と「録音」の2種類があるため、どちらが適切か選んだうえで行うことが重要です



解決策 03 回答内容を分かりやすくする

「ユーザーにとって難しい専門用語を使わない」「先に結論を伝える」といった取り組みを通して分かりやすい回答ができるようにしましょう。

POINT

- トークスクリプト、ナレッジの文言を整備しましょう。トークスクリプトやマニュアルに沿って話すだけで、分かりやすい文章で伝わるよう構成を整えることが重要です



解決策 04 提案力を高める

エンドユーザーの潜在ニーズを把握して、オペレーターが自らユーザーの悩みを解決する提案をすることで満足度を高められます。

POINT

- オペレーターの商品やサービスに関する理解が深まるよう取り組みましょう。「なぜユーザーがその問い合わせをしているのか?」を把握することが、潜在ニーズの理解につながります
- ロールプレイングなどの実践研修を通してオペレーターに「提案する癖」を身につけさせましょう。研修を繰り返し行うことで、提案力を高めることができます



第1章のまとめ

ヘルプデスク運用でよくある課題とその解決策について振り返りましょう

ここまで、ヘルプデスク運用におけるよくある課題と解決策を紹介しました。

課題と解決策をおさらいしましょう。

課題	01 業務の属人化	02 スキルがある人材の不足	03 問い合わせ対応に時間がかかる	04 ユーザー満足度が低い
解決策	<ul style="list-style-type: none">ナレッジマネジメントの実施	<ul style="list-style-type: none">ナレッジマネジメントの実施	<ul style="list-style-type: none">ユーザー向けのFAQの公開・整備	<ul style="list-style-type: none">問い合わせの解決スピードを上げる
	<ul style="list-style-type: none">運用マニュアルの整備	<ul style="list-style-type: none">アウトソーシングの導入	<ul style="list-style-type: none">チャットボットの利用	<ul style="list-style-type: none">応対品質を高める
	<ul style="list-style-type: none">業務責任の分散		<ul style="list-style-type: none">ツールの活用	<ul style="list-style-type: none">回答内容の明瞭化
	<ul style="list-style-type: none">業務の簡略化			<ul style="list-style-type: none">提案力を高める

まずは、本章で解説した視点を持ちながら課題をしっかり把握しましょう。

そして、自社のヘルプデスクではどのような対応をすべきか熟考する必要があります。

解決策は多岐にわたるため、自社にとって適切な解決策を実行することが重要です。効率的な運用を意識することで、顧客・従業員ともに満足度の高いヘルプデスクを構築することができるでしょう。

次の章からは、ヘルプデスク運用における解決策として挙げられる、「SPOC化」「ITILへの準拠」「KCSの導入」「アウトソーシングの導入」について詳細に解説します。ぜひ参考にしてください。



第2章

ヘルプデスクのSPOC化（単一窓口化）

問い合わせ先のばらつきが原因となり、従業員から「対応が遅い」「どこに連絡すれば良いか分からない」などの不満を言われたことはないでしょうか？
そのような状況には、問い合わせを一元的に管理する「サービスデスク」の導入が効果的です。
本章では、ヘルプデスクのSPOC化（単一窓口化）による「サービスデスク」の実現までの流れを解説します。



こんな状況のヘルプデスクにおすすめ

従業員からこんなクレームが来たことはないでしょうか？

- トラブルが起きたため窓口で相談したいが、どこに連絡すればいいのかわからない
- 過去に問い合わせをしたことがあるが、窓口をたらい回しにされて不快な思いをしたため、あまり問い合わせをしたくない

上記のような感情を抱いている従業員が多い場合、ヘルプデスクへの信頼感は一気に下がります。
問い合わせをする従業員に対して以下のような悪影響を及ぼしかねません。

- ES（従業員満足度）が低下する
- 業務の生産性が低下する

悪影響は問い合わせを行う従業員だけではなく、問い合わせを対応する側にも及びます。



問い合わせ受付の体制が整っていない状況で生じる悪影響

- 問い合わせを受ける部署ではないのに問い合わせが来るため、本来の業務に集中できない
- 問い合わせを取りまとめる人もツールもないため、個別に問い合わせがあると管理ができない
- ナレッジ化が出来ていないため、毎回回答を確認しなければならず非効率
- 本来の業務が忙しいと問い合わせ自体を失念してしまう

上記のような状態は、ユーザー・窓口双方にとって望ましくない状態であるといえます。
このような問題は、ヘルプデスクを SPOC 化 = サービスデスク化することで解消可能です。
次のページからは、サービスデスクについて詳しく説明していきます。



サービスデスクとは？

ユーザーからあらゆる問い合わせを受ける窓口を指す

社内向けサービスデスクを例とすると、主に以下のような問い合わせが管理対象です。

- 情報システム部への IT ツールに関する問い合わせ
- 人事への人事規定、規則、勤怠システムなどに関する問い合わせ
- 総務への備品やセキュリティカードなどに関する問い合わせ

これらの問い合わせを全てサービスデスクで受け付け、責任をもって管理・サポートする窓口を指します。



サービスデスクの特徴

ユーザーからのあらゆる問い合わせに対応できるよう、

社内にある複数の業務に対する問い合わせを SPOC（Single Point of Contact：単一窓口）化し、一元的に受け付けます。

ヘルプデスクとの違い

サービスデスクは **IT システムに関する内容、社内のルール、社内設備品など、幅広い問い合わせの受付からクローズまでの責任を負います。**

社内からの問い合わせ対応のみでなく、よくあるお問い合わせを情報として発信し、従業員満足度を向上させる取り組みを行いながらサポートします。

一方のヘルプデスクは、製品・サービスの使用方法や故障などについて、お客さまを助ける「トラブルシューティング」としての機能を有する点が特徴です。

そのためヘルプデスクに関連する事以外については受け付けてもらえず、ユーザーは問い合わせ先を調べる必要があり、労力をかけながら問い合わせをしなくてはならない場合があります。

サービスデスクを導入するメリット

サービスデスクを導入するメリットはいくつかありますが、ここでは特に大きな3つのメリットをご紹介します。

1 従業員満足度の向上

従業員からの問い合わせに幅広く対応できるようになります。トラブルが起こった際の対応もスムーズになり、従業員の満足度向上に寄与します。従業員満足度が向上することで、社内の生産性向上や従業員定着率の改善が期待できます。



2 ユーザー・問い合わせを受ける部署におけるコストの削減

問い合わせをするユーザー・問い合わせを受ける部署双方のコストを削減することが可能です。

ユーザー

主に「見えないコスト」の削減が可能です。

- 問い合わせ先を探し回る時間
- 周囲に聞く / 周囲に聞かれる時間
- たらい回しにされる時間
- 問い合わせに対する回答を督促する時間

上記以外にも、多岐に渡る「見えないコスト」を削減します。

問い合わせを対応する部署

主にオペレーションにかかるコストを削減することが可能です。

- 問い合わせの記録・管理やユーザーとのやりとりにかかる時間を削減し、本来の業務に集中することができます

窓口を統一することで、「問い合わせで発生するコスト」の削減が期待できます。

3 データ活用の強化

サービスデスクを設置し、あらゆる情報を一か所に集めて過去の対応状況をナレッジ化することで、同じ問い合わせが来た時にナレッジを検索しながらスムーズに処理することが出来ます。対応の効率化に加えて、高い水準で品質を保つことが可能となります。

サービスデスクを導入するための準備 ～ルールを定義し、ナレッジを準備する～

サービスデスクの導入を成功させるためには、ナレッジの管理が欠かせません。ここではナレッジの集約から、蓄積したナレッジを管理する方法についてご紹介します。

1 課題を洗い出し、設置の目的を整理する

サービスデスクを設置する前には下記に取り組み、窓口の役割や導入するルールの定義を行きましょう。

- 現状課題の洗い出し
- 窓口の取り扱い範囲
- ナレッジ作成のルール
- エスカレーション先との連携ルールの作成

2 ツール導入

サービスデスクの運用を効率化するためにはツールの導入が有効です。有効なツールは次のページでご紹介します。

3 ナレッジマネジメントを導入する

事前に策定したルールに基づいてナレッジを作成していきます。ルールに基づいたナレッジ作成を行わないと個人の解釈が入ったナレッジになってしまうため、必ずルールは策定しましょう。また、サービスデスクの設置以前に各部署に窓口があった場合には、今まで蓄積したナレッジを整理しましょう。ナレッジ管理を行うためには、ナレッジマネジメント手法やツールの導入などが効果的です。ナレッジマネジメント手法を採用する場合は、ベストプラクティスと呼ばれている「KCS (Knowledge Centered Service)」がおすすめです。第4章にて詳細をご説明します。ぜひご参考ください。

4 評価・分析

使用したナレッジは、「いいね」機能や利用頻度を常時計測するツールを活用して有効性を評価しましょう。

5 メンテナンス

社内の情報は常に更新されるため、ナレッジは常に最新に保たなければなりません。ナレッジを活用する度に最新であるか確認し、古い情報であれば更新しましょう。

サービスデスクを導入するための準備 ～ツールを導入する～

サービスデスクの運用を安定させるためには、ツールの導入が効果的です。

やみくもに導入するのではなく、自社の方針に合うツールを採用すると良いでしょう。ここでは、サービスデスクに有効なツールを3つご紹介します。

サービスマネジメントツール

サービスマネジメントツールには、問い合わせのプロセスを管理するための機能が備わっています。電話やメール、チャットなど複数のチャンネルからの問い合わせを一元管理したり、過去の問い合わせを分析することができます。

導入後に期待できる効果

トラブル発生時に担当者間で情報共有がしやすく、作業をスムーズに進められます。また、進捗が遅れているリクエスト/インシデントを早期発見できるようになり、タスクの抜け漏れを防ぐことが可能です。リクエスト/インシデントの取り扱い数が多いサービスデスクにとって、有効なツールであるといえるでしょう。

ナレッジマネジメントツール

ナレッジマネジメントツールには、ナレッジを作成・共有・整備・管理する機能が備わっています。

導入後に期待できる効果

ナレッジマネジメントツールを導入することによって、オペレーターの属人化を防止できます。ナレッジを常に最新の情報に保つことで、業務に不慣れな新入オペレーターでもベテランと同じように回答ができるようになり、さらに、蓄積したナレッジをFAQなどで公開することによって、根本的に問い合わせ量を減らすことが期待できます。

マルチチャンネルツール

電話以外にも問い合わせができる経路を増やすマルチチャンネル化も、サービスデスクには有効です。マルチチャンネル化には、例として以下のようなツールがあります。

■ 電話

■ ボイスボット

■ 電子メール

■ チャット

■ ソーシャルメディア

■ FAX

■ SMS (ショートメール)

導入後に期待できる効果

ユーザー視点の導線を構築することでエフォートレスな対応が実現できるため、従業員の利用満足度は高くなります。

ただし、チャンネルが複数になると適切に管理するためのノウハウやリソースが必要になるため、方針・目的・予算に応じて従業員視点でチャンネルを準備することが重要です。

第2章のまとめ

日々のヘルプデスク運用において、ユーザーから「問い合わせをする部署がわからない」「回答までの時間が長い」などのクレームが来ている場合、サービスデスクの設置が有効です。

サービスデスクは、問い合わせを SPOC 化することで、ユーザーの利便性が上がり、従業員満足度の向上に寄与します。

サービスデスクを導入したい場合には、「ナレッジの整備・管理」「ツール導入」が効果的なため、目的にあわせて施策を講じましょう。

ヘルプデスク運用において、問い合わせ対応に課題がある場合には、ぜひサービスデスクの導入をご検討ください。



窓口のアウトソーシングも有効な施策

「サービスデスクを導入したいが、知見も予算もない…」といった場合には、窓口を外部に委託することも有効な手段です。

サービスデスクをアウトソーシングするメリット

- ・ ナレッジの蓄積や活用が可能になり業務の属人化が解消されるため、**サービス品質が安定し、従業員満足度の向上が期待できます**
- ・ アウトソーシングを活用して業務負荷を軽減することによって、**管理部門担当者はコア業務へより専念でき、生産性を向上させることが可能になります**
- ・ サービスデスクの企画や設計、運用、品質改善、ナレッジマネジメント、FAQ 公開、情報発信などのプロセスを一貫して任せることができ、**効率的かつ的確なサービスデスクの体制構築が可能になります**

第3章

ITILに準拠した運用

情報システム管理者の中には、ITIL への準拠を検討している方も多いのではないのでしょうか。ITIL 準拠は準備を怠ってしまうと、手間が増えるだけでメリットを享受できないこともあります。しっかり ITIL を理解した上で導入することが重要です。本章では、ITIL の定義のおさらいや準拠の流れ、準拠時の注意点などを解説いたします。



ITIL とは？

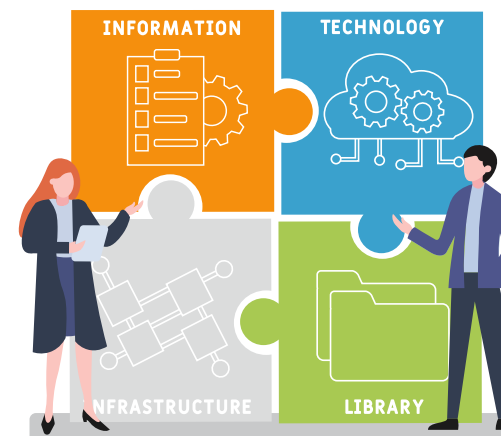
ITIL®(Information Technology Infrastructure Library) とは

「ITIL」(Information Technology Infrastructure Library)とは、IT サービスマネジメント (ITSM) におけるベストプラクティス (成功事例) を体系化したフレームワークです。

ITIL は、近年のテクノロジー進化・普及を鑑み、DX 等への考慮も含めてブラッシュアップされてきました。

そして、2019 年に発表されたのが、現在の最新バージョンである ITIL4 です。従来の ITIL の優れた部分を統合するだけでなく、IT とサービスの運営を新たにレベルアップしたことで、より高品質で価値のあるサービス提供をサポートしています。

現在は IT サービスマネジメントのデファクトスタンダード (事実上の標準) として、世界中で参考にされています。



なぜ、今「ITIL」が再注目されているのか

企業のデジタル変革が進む昨今、企業には基幹系システムや各種管理システム、IT インフラの安定稼働はもちろん、DX に向けた戦略的な IT サービスの検討・利活に向けても、適切な IT サービスの管理を徹底することが求められています。

このような背景から、ITIL を導入することで IT サービスの管理レベルを向上させ、顧客により大きな価値を提供するべく、ITIL への準拠に関心を持つ企業が増えているのです。

これはヘルプデスクや情報システム部門 (以後、情シス部門と表記) においても同様です。

問い合わせを受けてから問題解決までのプロセスを組織として管理するためには、ITIL に準じた合理的な運用管理をしていくことが重要といえるでしょう。

ITIL 準拠で期待できる効果

ITIL 準拠による主なメリット

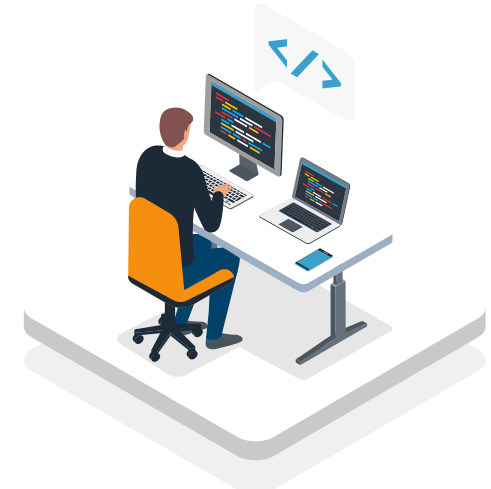
- 業務標準化 / 可視化（属人化からの脱却） ※ある程度のルールは決まっているが、それ以上は暗黙知になっている
- 効率性の向上（ツールの導入を伴う場合が多い） ※標準化することで手戻りがない（判断基準も明確）
- インシデントの減少、レジリエンスの強化 ■ グローバル標準化対応（グローバル親会社が入力している）

具
体
例

問題管理プロセスの導入

インシデントの減少、レジリエンスの強化

インシデント発生時の対応がマニュアル化されることで、早期のサービス復旧や報告を可能にします。また発生したインシデントを分析し、対策を繰り返すことにより、インシデントの発生率を下げ、サービスの安定提供という顧客への価値を創造します。



ITIL 準拠の効果を得やすい情シス部門の特徴

情シス部門（IT 運用部門）は明確な業務達成目標を設定されていないことが多く、システムにおける稼働のゴールが見えにくいというのが現状です。本来の業務は、システムの構築・運用（※新システムの稼働）ですが、問い合わせとトラブル対応が主な業務となっていることがほとんどであるため、ITIL を採用する企業は、運用業務を中心に採用する傾向にあります。

そのため、下記に当てはまる情シス部門は ITIL 準拠の効果を得やすいといえるでしょう。

- 担当者によって問い合わせにかかる時間や内容に偏りがある
- 障害 / トラブルがなかなか減らず、対応や解決に追われていて、コア業務に専念できない
- 手順が定まっておらず、障害故障や人為的ミスが多い
- 判断基準が定まっておらず、手戻りが発生して業務効率が悪い
- 親会社が ITIL を取り入れているため自社でも取り入れる必要があるものの、やり方がわからない

ITIL に準拠する場合の注意点

① 最初から完全な導入を目指さないこと

ITIL はあくまで理想の形です。最初から一足飛びに完全な導入を目指さないように気を付けましょう。まずは「何を達成するのか / したいのか」を明確にしてから自社の現状やリソースを考慮し、必要なところから導入を進めることが重要です。

② ITIL の改善ステップを繰り返すこと

ITIL は仕組みをつくるのがゴールではありません。持続的に ITIL で提起されている改善ステップに合わせて現場の管理レベルを改善し続けることがポイントです。



改善ステップ	内容	一例
サービス ストラテジ	KGI の設定 (何を達成するのか / したいのかを明確にする)	顧客満足度〇%を KGI として設定
サービス デザイン	改善施策の検討と計画を行う ※それぞれの業務に対して KPI の設定を行う	応答率〇%/ 即答率〇%/ 回答時間〇分を KPI として設定
サービス トランジション	運用の段階に移行する際のリスクをコントロールする	ナレッジ管理 / 変更管理
サービス オペレーション	設定した KPI に基づき、IT サービスを提供する	インシデント管理 / イベント管理
継続的なサービス改善	KPI の達成有無を仕事の良し悪しの主要評価軸として、継続的な改善を行う	

ITIL 準拠の流れ

ここではどのような流れで ITIL への準拠をすべきか解説します。実際の運用改善方法は、下記の通りです。

01 現状分析： ゴールとのギャップ / 成熟度分析、課題 / 強み / 弱み分析、改善事項抽出

02 改善の計画： ゴールと目標の設定、改善計画作成、あるべき姿の設計

03 改善の実行： プロセス設計、ツール構築、人材育成

04 継続的改善： 問題点の是正、KPI 測定 (効果分析)、改善計画 (継続)

クライアント A 社のケース

01 現状分析



「障害対応の件数」を減らしたいにもかかわらず、「問い合わせ件数」や「実対応件数」を把握していない。あるいは測定していないなどといった現状の課題を洗い出します。

この現状分析がなされていないと、「目標とのギャップ」を把握することはもちろん、「改善計画を立てることもできません。

02 改善の計画



「どこまで」「どのくらいの期間で」達成させるのかをお客さまのニーズやスケジュールを加味して戦略を立てます。

03 改善の実行



計画を策定したあとは実行に移します。ここでは施策を実行したのち、どのような結果になれば成功だったのかを見定めることが重要です。

04 継続的改善



KPI に対して現状の振り返りを行い、改善を繰り返します。

01 の現状分析との違いは、「これまでの施策が目標までの道のりから逸脱していないか」あるいは「障害となっている部分はどこなのか」などを分析する点にあります。

ITIL に準拠したツールの導入

ITIL に準拠したヘルプデスクの運用を実現するためには、ITIL 準拠のツールを使うという手段もあります。

中には、ヘルプデスクの重要な機能とされる「インシデント管理」「問題管理」「プロジェクト管理」に対応しているものもあり、より効率的にプロセスを標準化することが可能です。

ツール導入のメリット

ITIL 準拠のツールを導入するメリットは次の通りです。

- 可視化されることにより、マネジメントしやすくなる
- インシデント管理に従って、均質的な対応ができる
- 業務・作業の自動化により、正確性・生産性が向上する

結果的に、ユーザーの満足度や業務品質の向上、IT システムの安定提供につながります。

ツール導入のポイントは操作性

ITSM (IT サービス管理) ツールは使ってこそ効果を生みます。そのため、機能比較だけにとらわれず本当に自社で使い続けられるかどうか。つまり操作性の良さや、利用者のリクエストに応えた改修が自社でできるかなどを知ることが、導入するうえで重要なポイントといえるでしょう。

カスタマイズがどこまで必要か、しっかり検討する

カスタマイズを重ねた ITSM ツールは、多くの費用がかかるだけでなく、ブラックボックス化してしまい自社で容易に改善できなくなります。

カスタマイズは、「現状の運用に合わせられる」というメリットがありますが、バージョンアップ時の費用負担や他ツールへの移行性の悪さなどのデメリットにもなり得ることを忘れないようにしましょう。



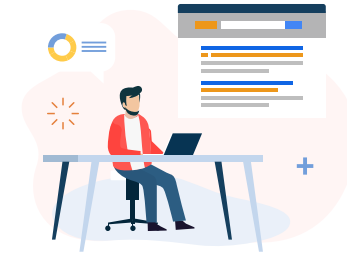
第3章のまとめ

ここまで ITIL を導入する際のメリットや注意点、流れなどをご説明してきました。

「サービス戦略」から始まる5つの改善ステップをノウハウがない状態でいきなり実行することは、容易なことではありません。

また、ITIL 準拠のツールを入れても、「しっかりとインシデントを入力する時間が取れない（分析ができない）」「関連チームとインシデント共有ができない」「そもそも、ツールにあった最適な運用ができていない」などの理由で運用がうまく回らないことも多々あります。

このように、壁を感じている場合はアウトソーシングをすることで、その壁を取り払うことができます。



ヘルプデスク業務の標準化
を行いたいが、何かから手
つけて良いかわからない。

改善ステップを実行するの
にもノウハウが足りない。

ITIL 準拠のツールをうまく
使いこなせない。

自社で ITIL に準拠してみた
ものの、適正に回っている
のか評価できない。

上記のような不安をお持ちの方は、アウトソーシングの導入もおすすめです。

第5章では、アウトソーシングの詳細を解説しておりますので、ぜひご参考くださいませ。

第4章

KCS運用の導入

ヘルプデスクの課題を解決する手法として、ナレッジマネジメントの導入が注目されています。

ナレッジマネジメントは、前章で解説した ITIL の運用プロセスのひとつでもあります。

ナレッジマネジメントの仕組みを取り入れることで、問い合わせ対応の効率化や離職率減少などが期待できるでしょう。そのためには、ただ記録を蓄積するのではなく、ナレッジを有用なコンテンツに昇華させるための取り組みと視点が必要です。

本章では、ナレッジマネジメントのベストプラクティスである「KCS (Knowledge Centered Service)」にフォーカスし、「KCS における運用フロー」「KCS を実践するための有用なポイント」「KCS の運用とその効果」について詳しく説明します。



ヘルプデスクの課題解決に有効な、KCSとは？①

KCSってなに？

KCSとは、米国の非営利団体である「* サービスイノベーションコンソーシアム」が、15年以上の期間と50億円もの投資を通じて実践とテストを行い、開発した手法です。

※cisco、マイクロソフトなど数多くの有名企業が参画する団体

KCSでは問い合わせで得たナレッジを、「構造化→再利用→改善」のサイクルを繰り返して有益なコンテンツに仕上げます。米国では多くのコンタクトセンター機能を所有している企業に取り入れられており、高い投資効果が確認されていることから、現在日本国内においても注目を集めています。

KCSはどんなことをするの？

KCSの運用導線は【図1-1 KCSの運用導線】のようになります。図にするとシンプルに見えますが、組織的に導入するには一定の難易度が伴い、理論を理解しないまま取り組むと高確率で失敗します。

理解を深めるには「KCSの一連の流れ」を知る必要があります。【図1-2 解決ループと発展ループ】

一連の流れは、「解決ループ」と「発展ループ」といった2つのループから成り立つ『ダブルループプロセス』で表すことができます。

『解決ループ』では日々のユーザー対応とナレッジマネジメントのプロセスを行っており、『発展ループ』では、組織全体でのナレッジマネジメントを継続的に発展させていく活動があります。KCSの運用導線では、両輪が欠けることなく推進していくことが重要です。

KCSを浸透させることによって、ナレッジマネジメントは大きく変わります。KCSを浸透させるには、組織的にKCS導入支援、運用ルールなどを定めて組織の上位層からリーダーシップを取りながら推進することが重要です。

図 1-1 KCS の運用導線

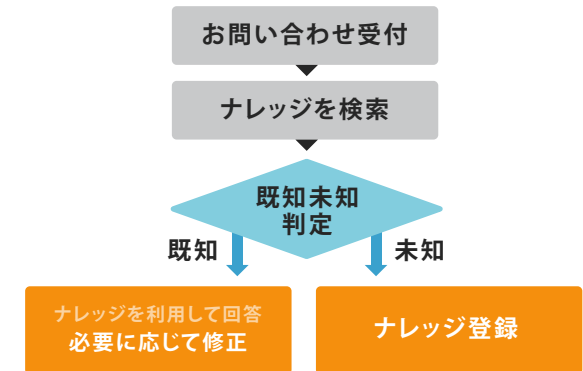
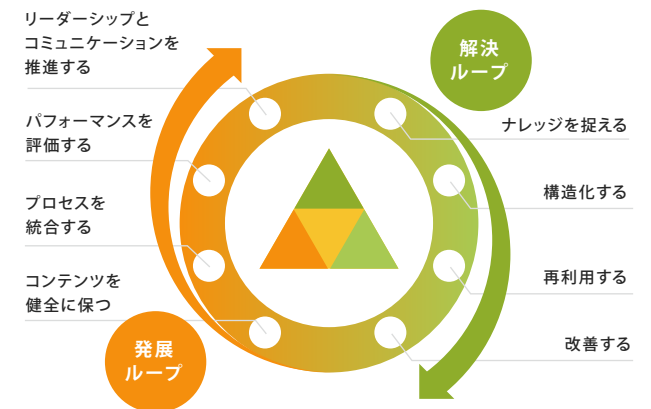


図 1-2 解決ループと発展ループ



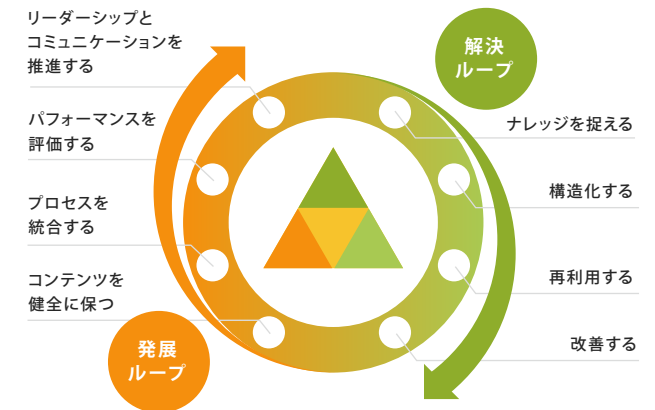
ヘルプデスクの課題解決に有効な、KCS とは？②

「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」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」

「リーダーシップとコミュニケーション」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いえます。

KCS の運用導線①

旧来型のコンタクトセンター運用では、以下のような運用が主流でした。

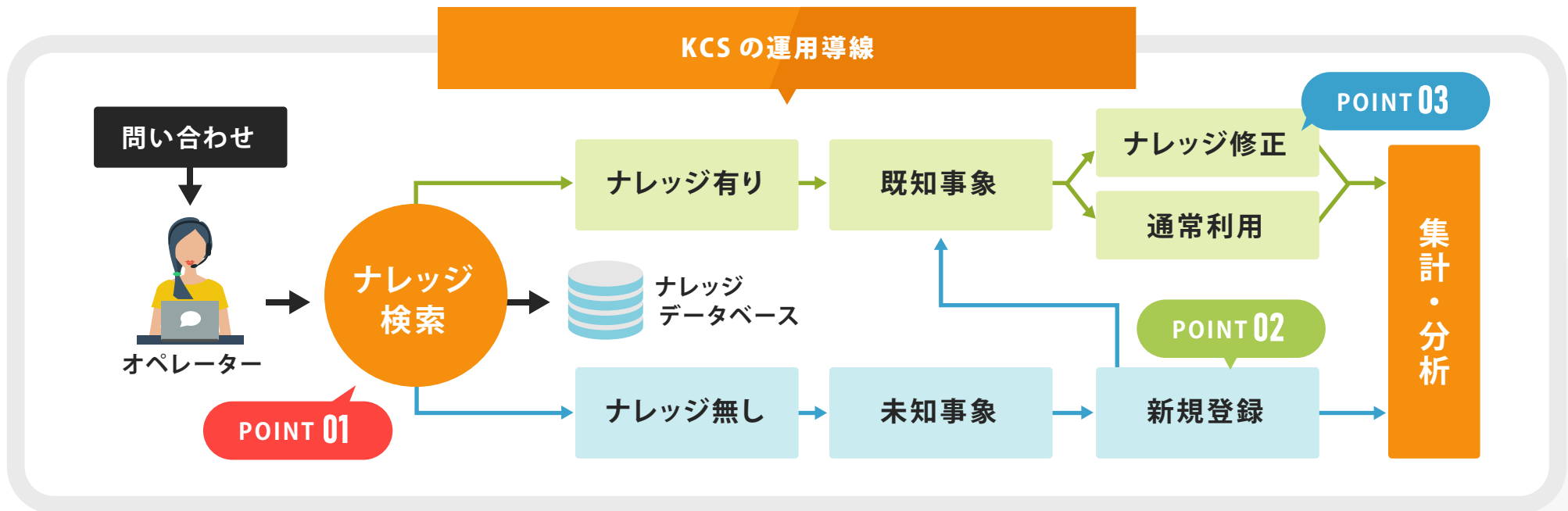
- ナレッジは全てナレッジ管理者が作成し、登録、管理する
- ナレッジはすぐに作成されず、何度も問い合わせが来てから作成が検討される
- オペレーターはナレッジ管理者が承認するまでナレッジを見ることができない



上記のような運用では、問い合わせのピーク時にはナレッジが作成されておらず、対応方法を知らないオペレーターからのエスカレーションが多発してしまい、対応に時間がかかってしまいます。

また、ユーザーも回答を得るまでの時間がかかってしまうなど悪循環を生んでしまいます。

一方で、KCS では下記の導線で運用いたします。



KCS の運用導線②

KCS 運用は、旧来型の対応と比べて3つの違いがあります。

POINT 01 必ずナレッジを検索し、既知 / 未知どちらの情報か確認

問い合わせが来たら、組織としてナレッジを所有しているかチェックするために必ずナレッジの検索を行います。

また、自身が知っていると思っているナレッジでも、誤った情報である可能性や回答が更新されている可能性があるため、必ずナレッジの検索を実施いたします。

POINT 02 未知の情報は新規登録することによって、2回目以降は既知の情報としてナレッジを蓄積する

未知の情報の場合、即時ナレッジとして新規登録します。これにより、対応方法はわかっていなくても、発生している未知の事象を組織内にナレッジとして共有することができ、本事象は既知として取り扱えるようになります。既知となったら対応方法を導くことで、同様の問い合わせが来た場合でも既知の事象として対応することができます。

POINT 03 問い合わせが来たら即時に登録・追記・修正を行う

問い合わせが来たら即時に以下の処理対応を行います。

- ナレッジを使用した場合：形跡を残す（ex.「ナレッジを使用した」ボタンをクリックする）ことで、ナレッジの使用頻度を計測する指標となる
- 未知の情報を受け付けた場合：即時に既存ナレッジに情報を追加することで、次回問い合わせを受けた際の参考情報とする
- ナレッジに誤りがある場合：即時に修正することで、次回問い合わせを受けた際の誤案内を防ぐ

KCS ではユーザー対応の導線にナレッジのプロセスが組み込まれるので、対応の流れの中で即時にナレッジが新規登録・再利用・修正されるようになります。

そのため専任のナレッジ管理者を配置する必要もなくなり、コスト低減しながらも回答レベルは標準化することが可能です。

さらに、ナレッジが即時登録され更新されていくため、旧来型の運用と比較して回答までのリードタイムが短いのも特徴です。その結果、対応する担当者間での対応品質が均質化され、ユーザーの利便性が高いヘルプデスクを運用することができます。

KCS を実践するポイント①

KCS を実践するための重要なポイントは、主に 3 つあります。

POINT 01 ナレッジを再利用した際に必要に応じて修正を加える

全体のナレッジのうち、再利用されるナレッジは実は 20% しかありません。さらに、2 回目以降を含めて頻繁に使われるナレッジはさらに狭まります。ナレッジ全体を細かく見直すのは、オペレーターや管理者にとっては大きな時間の無駄です。定期的に見直すのではなく、ナレッジを再利用した際に必要に応じて修正を加えましょう。

POINT 02 未知の事象は下書きレベルでもナレッジとして登録して即時公開する

ナレッジに登録していない、遭遇したことのない（未知）問い合わせは、下書きレベルの回答でもかまわないのでナレッジに登録しましょう。

「問い合わせを受けた」という記録を残しておくことで、右記のような作業を減らすことができます。

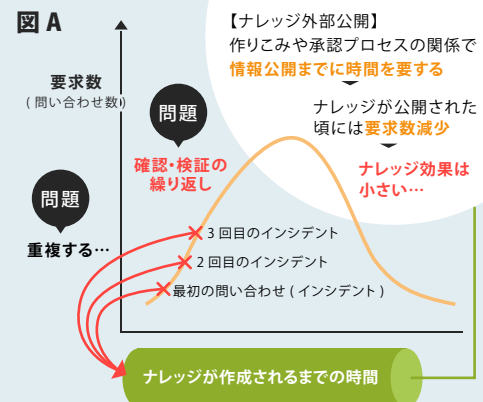
- オペレーター：ナレッジを管理者に聞く手間を削減
- 管理者：各オペレーターからのナレッジに関する質問工数を削減

この流れは、「図 A」「図 B」のような「ナレッジの要求曲線」で表すことができます。

旧来型のヘルプデスク運用

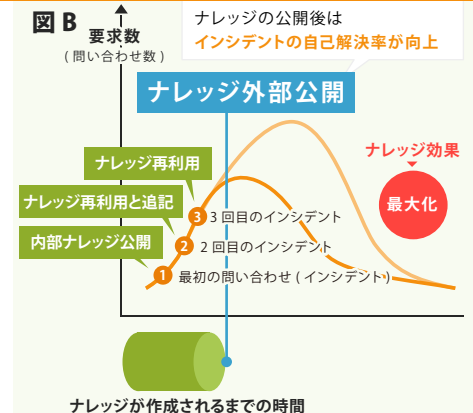
図 A のように、同様のインシデントが複数発生してから問題の確認・検証に入るため、ナレッジが作成されるまで大幅に時間がかかります。

せっかくナレッジを作成して、外部に公開できるに至っても対象のインシデントは「すでにユーザー自身が解決している」「ナレッジ作成後に情報が更新されている」ため、ナレッジの効果が発揮されません。



KCS を導入したヘルプデスク運用

図 B のように、一度インシデントを受けた時点で内部ナレッジに公開します。2 回目以降の問い合わせはナレッジ再利用のフラグを立てることで、ナレッジを管理する役割を持つメンバーの確認負担を減らしつつ、ナレッジの有効性を証明することができます。外部公開までのリードタイムが短くなるため、再度同様のインシデントが発生した場合でもユーザーが問い合わせることなく解決でき、ナレッジの効果を最大化することが可能です。



KCS を実践するポイント②

POINT 03 KCS を推進する役割を定義し、各メンバーのレベルに合わせた権限を与える

KCS を推進するには、各オペレーターのレベルにあわせてナレッジのマネジメント権限を与え、管理することが必要です。

LEVEL UP



ナレッジ候補者

自身でナレッジを作成・修正することは可能だが、他人のナレッジを修正する権利はない（修正する場合はナレッジ寄稿者以上に依頼する）



ナレッジ寄稿者

ナレッジ品質の向上に関与でき、他人が作成したナレッジの修正を行うことができる



ナレッジ公開者

寄稿者の役割に作成された内部ナレッジを外部に公開する権限が追加されている



KCS コーチ

ナレッジ候補者の教育を行い、寄稿者へと成長させる



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

全員が同じ権限でナレッジを管理するのではなく、**レベルに合わせて権限を与える**ことでセンター全体のナレッジが適切に保たれます。

▶ POINT01 ~ 03 を実践することによって生まれる2つの大きなメリットを、次のページからご紹介します。

KCS のメリット①

問い合わせへの回答が「素早く」「広範囲で」対応可能

問い合わせ解決時間の短縮



ナレッジを活用することで、問い合わせに対して即時に回答できるケースが増加します。

問い合わせ解決までの時間を約 50% ~ 60% 短縮し、稼働率を高めることで放棄呼を減らすことが可能です。

対応範囲の拡大



未知の事象は下書きであってもすべて登録するため、一度受けた問い合わせはすでに知っている（既知）情報となります。

初回解決率を約 30% ~ 50% 増加させ、一次対応での解決を可能にすることで、ユーザーの満足度向上が期待できます。

KCS のメリット②

採用・教育コストを削減できる

01

新人の業務習熟時間の短縮



問い合わせの回答はすべてナレッジデータベースに登録されるため、新人であっても回答にばらつきが生じません。ナレッジを蓄積するほど、新人教育に割く時間が削減できるため約 70% の業務習熟時間の短縮が期待できます。

02

従業員定着率の向上



ナレッジはデータベースに蓄積されていくため、ナレッジに登録されている「従業員が覚えるべき項目」に手軽にアクセス可能になります。オペレーター離職の原因である、「最初に覚えるべき項目の多さ」が削減されるため、従業員定着率を約 20%～35% 削減できる効果が期待されます。

03

業務改善への情報提供



ナレッジの利用頻度を計測することにより、ユーザーが求めている情報を分析することが可能になります。問い合わせが発生する根本的な原因がわかるようになるため、問題発生率を約 10% 改善することが期待されます。

KCS で蓄積したナレッジデータの活用例①

オペレーター支援ツールでの活用

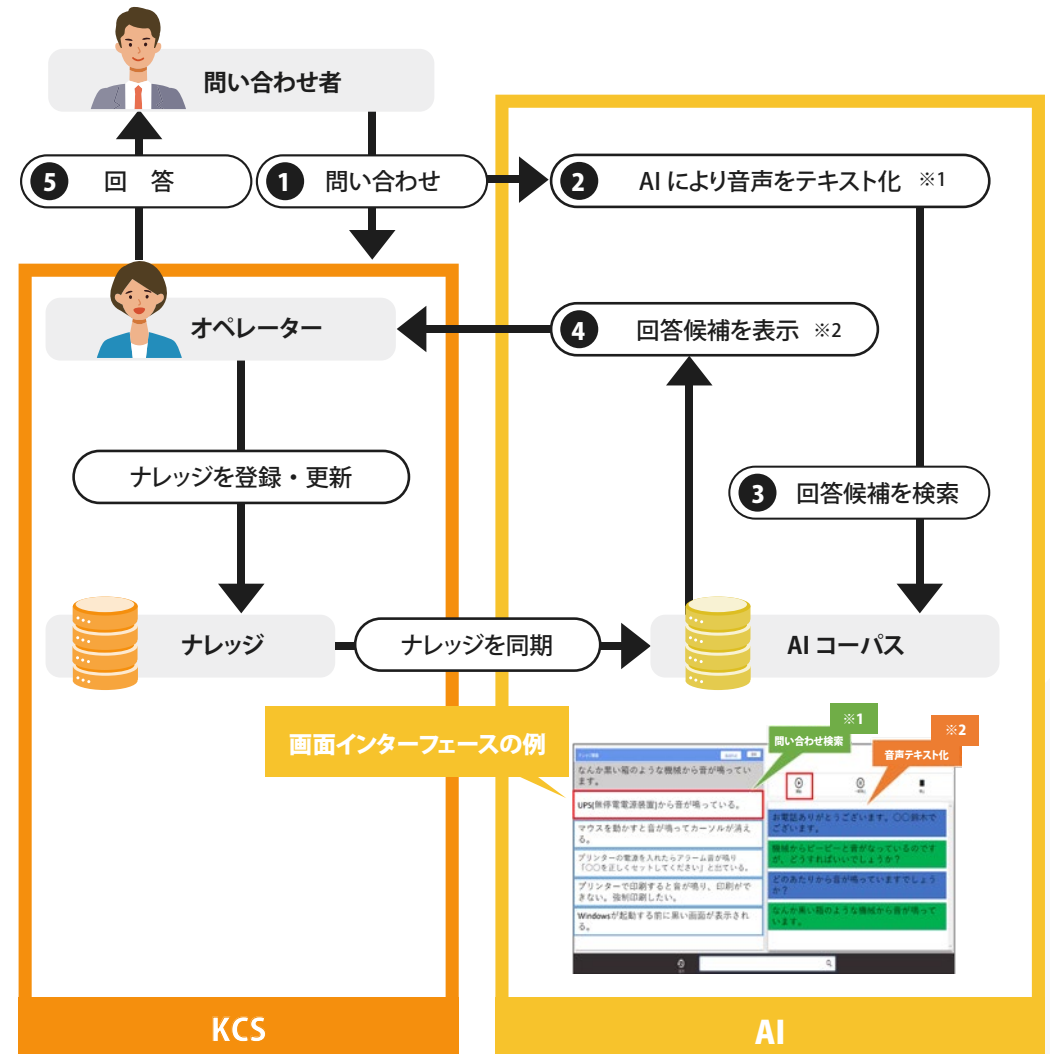
ここから、ナレッジデータの活用例についてご紹介します。

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。さらに「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。

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、新人オペレーター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、**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

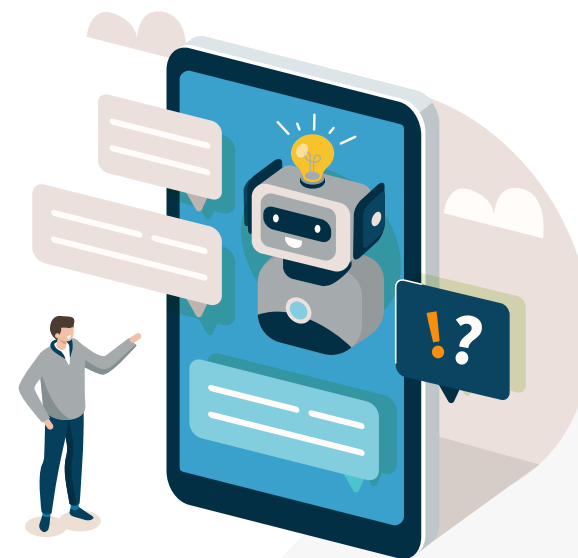
チーム全体のナレッジ品質に関する管理・改善を行う
ナレッジに関する主要指標の報告書を作成・分析し、
マネジメントへ提案する

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。



第4章のまとめ

KCS を導入して、ヘルプデスクを構造から改革しましょう

KCS は、昨今のヘルプデスクにおける課題解決に向け、高い効果を発揮する運用手法です。KCS を浸透させることによって、ナレッジマネジメントは大きく変わります。

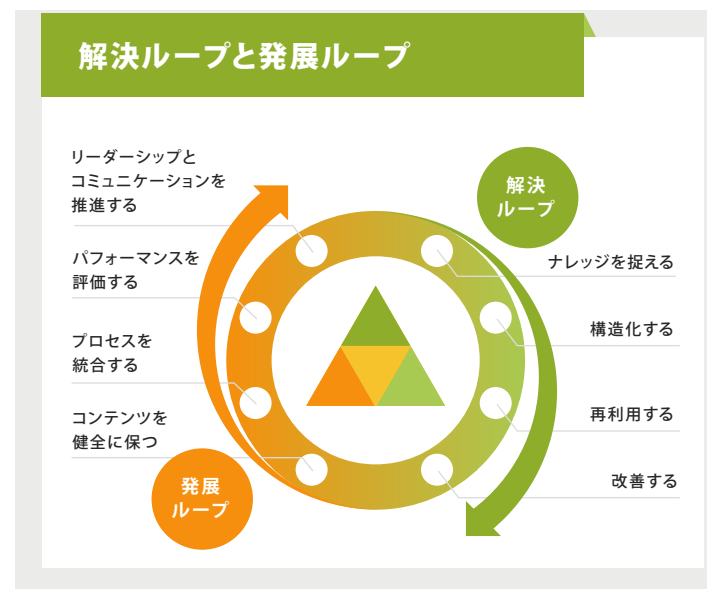
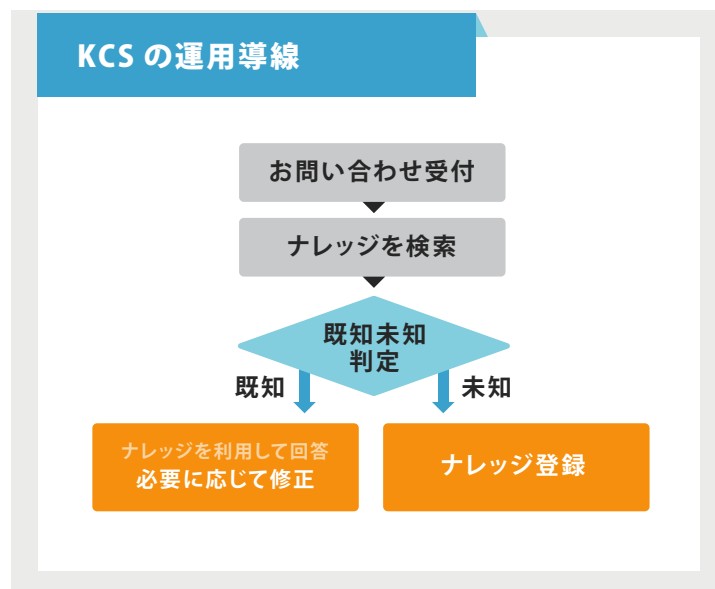
KCS を浸透させるには、組織的に KCS 導入支援、運用ルールなどを定めて組織の上位層からリーダーシップを取りながら推進することが重要です。実践する際のポイントをおさらいしましょう。

POINT 01 ナレッジを再利用した際に必要に応じて修正を加える

POINT 02 未知の事象は下書きレベルでもかまわないので、ナレッジとして登録して即時公開する

POINT 03 KCS を推進する役割を定義し、各メンバーのレベルに合わせた権限を与える

ヘルプデスク運営で問い合わせ対応に課題を感じている場合には、ぜひ KCS の導入をご検討ください。



第5章

アウトソーシングの導入

ここまでヘルプデスクの運用改善の方法をご紹介してきました。しかし、「自社で行うのは限界がある」とお考えの方もいらっしゃるかと思います。そのような場合は、「アウトソーシング」という手段も有効です。

本章では、ヘルプデスクをアウトソーシングするうえで、アウトソーシングのメリットや注意すべきポイントから選定先のポイントまで詳しく解説します。アウトソーシングをご検討中の方は、ご参考ください。



直接雇用・派遣との比較

ヘルプデスクのアウトソーシングは、人材確保・導入研修のコストカットや業務拡張に対応できるだけでなく、労務管理が必要なくなるなどのさまざまなメリットがあります。直接雇用・派遣とアウトソーシングの比較をしながら、導入のメリットを解説します。



	直接雇用	アウトソーシング	人材派遣
人材確保	<ul style="list-style-type: none"> ・ 募集媒体の調整、面接工数の発生 ・ 人材紹介の場合、手数料が発生 	<ul style="list-style-type: none"> ・ すべて委託会社で実施 ・ 別業務から本業務へのアサインが可能 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職場見学の調整が発生 ・ 派遣法により、3年で入れ替えが発生 ・ 無期の場合はコストアップ
教育・研修	<ul style="list-style-type: none"> ・ 業務アサイン前の研修すべてを社員が行う必要がある 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社員による教育、研修は不要 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 業務アサイン前の研修すべてを社員が行う必要がある
業務拡張性	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自社内インフラでの運用となるため業務拡張しづらい 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 外部運用のため業務拡張の対応が可能 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自社内インフラでの運用となるため業務拡張が難しい
労務管理	<ul style="list-style-type: none"> ・ 繁忙期に社員のリソースが必要な場合がある 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 労務管理は発生しない ・ スタッフの休みによるリカバリは発生しない 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 労務管理が発生する ・ 繁忙期には社員リソースが必要な場合がある
業務の継続性	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社員が離職した場合のリスクがある ・ 労働契約法により、5年で無期雇用契約化のリスクがある 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 離職リスクは委託先で担保 ・ 事業継続（BCP）対策になり得る 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社員が離職した場合のリスクがある ・ 派遣法により3年で入れ替えが発生 ・ 品質維持のリスクがある

アウトソーシングの導入で気になるポイント

初めてヘルプデスクをアウトソーシングする場合、コストや導入メリットが気になるのではないのでしょうか。アウトソーシングは金額面でのコストだけでなく、さまざまなメリットがあります。

ポイント 01 コスト

金額以外のメリットがあるか？

人件費の変動費化、業務改善、生産性向上の3つの効果に期待できます

POINT

- **人件費の変動費化 | 業務が少ない時期に効果的**
アウトソーシングは直接雇用と異なり、売上の変動に合わせて人材配置を調整できるため、戦略的な人件費の最適化につながる
- **業務改善 | 副次的に発生する業務の棚卸による効果**
アウトソーシングは依頼前に「業務の棚卸」をするのが一般的です。棚卸の実施により、業務の標準化や運用プロセスの改善につながります。従来の時間や手間などのコストカットが期待できます
- **生産性向上 | 業務の振り分けと専門業務委託による効果**
アウトソーシングはノンコア業務の委託によって、社員がコア業務に集中できるようになります。また、専門的な業務も委託をすることで、専門性の高い問い合わせにもスムーズに対応できるようになるため、生産性の向上も期待できます

ポイント 02 ユーザーの利便性

コスト以外の導入メリットがあるか？

窓口の一本化（SPOC）で工数の省力化を実現
ユーザー利便性の向上にも期待できます



POINT

SPOC 化のメリット

- 問い合わせ内容に合わせて、該当する担当者へ直接連携できる
- 一元管理で問い合わせを QA 化、問題解決がスムーズになる
- 問い合わせ対応の品質を均一化することができる
- 担当領域に関する問い合わせのみ対応すれば良いため、コア業務に集中することができる

注意したい アウトソーシング導入時のポイント

ヘルプデスクを委託しようと思っても、選定先を誤ると数多くの問題が発生してしまいます。
ここでは間違った委託先を選定してしまった場合の、よくある失敗例をご紹介します。

委託先を間違えると、こんなことに…

代行会社からの業務報告がなく
報告を依頼すると追加コストを請求された



見積時に費用が比較的安かった代行業者に依頼したが、業務報告がなかった。業務の実施内容がわからず、連携もとれなかったため、業務報告を依頼すると追加コストを請求されてしまった。

常に新人がいて
サービスの質が一向にあがらなかった



窓口運用の専門業者に委託したところ、実情はスタッフが定着しておらず、常に新人が対応していた。慣れては辞めての繰り返しで、外部委託したのにサービスの質が上がらなかった。

費用が高かったのは高品質なわけではなく、
ただ対応人数が多いただけだった



見積時では比較的高かったが、その分品質が良いのだらうと思いお願いした。しかし実際運用してみると、対応人数が不適切に多く配置されており、その分の費用を高くとられていた。

委託先の選定に失敗しないためには

単にスキルを持ったスタッフを投入して問題を解決するのではなく、“お客さまの目指す先”を正しく理解し、ゴールや目標に沿ったプロセスを構築していける委託先を選定することが重要です。

次のページからは、委託先選定のポイントを解説していきます。



委託先選定のポイント①構築設計を適切にしてもらえるか

委託先の選定に失敗しないためには、自社のあるべき姿やゴールに沿ったプロセスを構築してくれる委託先を選定することがポイントです。単純にスキルをもったスタッフを投入して問題を解決するのではなく、“自社の目指す先”を正しく理解して運用してもらえる委託先を選定しましょう。

自社の将来像、ゴールに向けた構築設計がなされているか

まずは自社の現状把握からサービス仕様を検討し、この時点で**運用からゴールまでを明確に確認・設計してくれるか**を確認しましょう。

委託先から専任の構築担当が自社へ配置され、構築段階から密に目標の認識合わせを行っていくことが、円滑な業務設計や構築につながります。

提案時、担当者が同じ視点に立っているかという点や、自社が目指すべきゴールを窓口の顧客満足度向上で終わらせず、製品やサービスの売上向上まで見据えてくれるかという点を確認し、委託先を選ぶことが重要です。



理想的な構築設計の流れ

STEP01 現状把握

現状 (As IS) を確認します

スコープの確認

- ・基本方針の把握
- ・業務種類の確認

業務の可視化

- ・業務処理手順の確認
- ・業務量の把握

STEP02 サービス仕様検討

現在の運用状況を正しく把握し、運用移管のゴールをお客さまと共有し、明確化します

要件定義・運用設計

- ・業務範囲の明確化
- ・業務分掌の明確化
- ・BCP 時の対応検討
- ・窓口仕様の決定

STEP03 プロセス設計

サービス仕様に基づき、運用に必要な組織・プロセス・インフラ・ツール類を準備します

サービスデザイン

- ・業務プロセスの合理化
- ・運用フローの整備
- ・サービス管理プロセス整備
- ・メンバー教育カリキュラム
- ・KCS ナレッジの整備
- ・作業手順書の整備

STEP04 運用開始準備

メンバーを教育し、運用リハーサル結果を基に本運用開始が可能なことを報告します

運用メンバーの教育

- ・対応プロセスの習熟
- ・運用環境の習熟
- ・運用リハーサルを実施
- ・リハーサルに基づく課題の抽出と改善

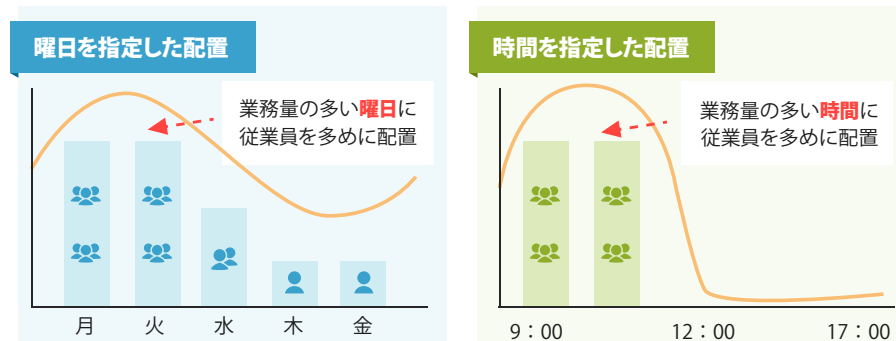
委託先選定のポイント② 適正な運用コストにつながるか

移管に際して適正なコスト運用が可能か

適正なコスト運用をするためには、ワークフォースマネジメント（※）に基づき最適な運用体制を構築していることが重要です。

委託先を選定する際は、この着眼点から、対応リソースを効率良く稼働させられるかという点に注目すると良いでしょう。

※「ワークフォースマネジメント」とは、人材の活用や配置の最適化を図り、サービスの質や業務量を落とすことなく、人件費を抑制するマネジメント手法です。



運用状況とコストが適正なのか、人員の配置体制を確認すると良いでしょう。

電話問い合わせ削減につながる業務サポートがあるか

業務がひっ迫して困るのはヘルプデスク担当者だけではありません。

影響はお問い合わせ者を含め全員に及びます。「マニュアルが何処にあるかわからず、何処に問い合わせれば良いかもわからない」といったような理由で困っているはずで

そこで重要なのが、自己解決可能な環境を構築することです。

従来のヘルプデスクを取り巻く環境

従業員

社内業務やシステム関係等の「困りごと」や「すぐに知りたいこと」が解決できない。どこに聞いたらいいかわからない・・・



ヘルプデスク担当

同じような問い合わせの対応にばかり追われていて、コア業務に注力することができない・・・



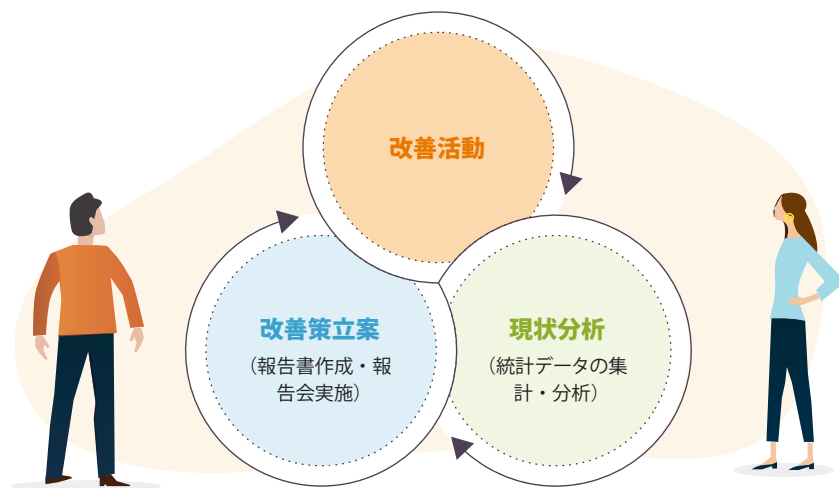
自己解決できる環境を構築することにより、電話問い合わせの削減につながる可能性があります。

FAQ やチャットボットの導入事例を確認しましょう。

委託先選定のポイント③ 品質向上につながるか

品質の維持・向上が見込めるか

ヘルプデスク業務をアウトソースした結果、品質が低下してしまえば本末転倒です。委託先を選定する際は、委託先がいかにか PDCA サイクルを回し、現状分析、改善策立案、改善活動を行っているのか事例を確認すると良いでしょう。



現場の課題を適正な改善策を講じて継続的に解決することがアウトソースのミッションです。品質の維持・向上が見込めるかにまずは着目してください。**品質の維持・向上への取り組みについて確認しましょう。**

アウトソース後の業務内容を把握できるか (可視化、KPI 設定)

アウトソースするということは外部の委託先が業務を進行するということです。そのため、ヘルプデスクご担当者さまは、業務への対応や、何にどれくらい時間や人的コストをかけているのかといった業務内容が見えにくくなる点を懸念されているでしょう。

ヘルプデスク業務をアウトソースする際の懸念点

- 対応内容が**ブラックボックス化**しないかな…
- 社内に**対応ノウハウ**が蓄積されないのでは…
- 改善点**はどのように対応してもらえるのかな…



業務内容やパフォーマンスを可視化できているか、改善策を実行した他案件の月次報告書などを確認すると良いでしょう。

委託先選定のポイント④運用後の改善提案が期待できるか

継続的なサービス改善提案をしてもらえるか

お客さまが提供しているサービスやその提供範囲、会社体制などお客さまのビジネス環境には変化がつきものです。それでも、ヘルプデスクを運用していく中でお客さまのビジネスを深く理解していけば、ナレッジ（※）も日々蓄積されていくでしょう。

お客さまの変化に気づき適切な改善を行うためには、ヘルプデスク運用のアウトソーシング先が、蓄積したナレッジを活かし、変化していくニーズに合わせた提案ができるかが非常に重要です。ナレッジを自社に効果的に蓄積するためには、第4章で解説した KCS 運用を取り入れていることがポイントです。



※「ナレッジ」とは、企業等の組織に有益な知識や事例、ノウハウや付加価値のある経験などを意味します。

継続的な改善をどのような内容で、どのくらいの頻度で行っているのか、これまでの**改善実績や改善例を確認すると良いでしょう。**

運用側の教育体制が整えられるか

教育体制を構築することができてはじめて、現場での教育が可能になります。また、教育が十分に行われる体制があれば、豊富な人材の調整が可能です。

- 教育する人員は何名いるか（トレーナーが何名いるか）
-
- 教育する期間はどのくらいか（体系的なプログラムがあるか）
-
- 教育に利用する資料はどのようなものか（資料の作成レベルや更新の頻度、作成者のスキルなどはどうなっているか）
-



委託先の教育体制は**上記チェックポイントを確認しましょう。**

委託先選定のポイント⑤ 安定して継続的な運用ができるか

ヘルプデスク対応に必要なツールが完備されているか

ヘルプデスクで担当者さまの多くは CTI などのシステムを利用することで、オペレーターの対応品質改善や窓口の最適化を図り、ユーザー満足度の向上につなげたいとお考えかもしれません。以下では、そんなご担当者さまのお悩みの一例を紹介します。

ヘルプデスクご担当者さま お悩み一例

- 1 ツール類を持っていないため、アウトソースの際にツールの準備も一緒にお願いしたい
- 2 既存のツール類をアウトソースの際にそのまま使ってもらいたい
- 3 既存のツール類では十分な対応・管理が出来ないため、リプレイスも含めて担ってもらいたい

どのようなツールを使用するかでユーザーへの利便性、運用方法や分析できる項目が大きく変わります。委託先の選定ポイントとして、**必要ツールが揃えられるかどうかは必ず確認**しましょう。

BCP 対策は万全か

昨今、災害や感染症などのパンデミックは「いつ起きてもおかしくないもの」と認識されています。そのため、BCP 対策を整えることはあらゆる組織において急務といえるでしょう。それはヘルプデスク業務においても同様です。以下に組織における BCP 対策で特に重要なポイントを紹介します。

BCP 対策で 特に重要なポイント

- | | | | |
|---------|--------------------|-------------------------------------|---|
| ポイント 01 | 人的資源 | <input checked="" type="checkbox"/> | 従業員の安否確保や連絡手段、代行人材の確保等、人的資源の観点でのリスクマネジメント |
| ポイント 02 | 物的資源
(モノ、カネ、情報) | <input checked="" type="checkbox"/> | リカバリーできる拠点の有無や、事業中断の際のキャッシュフローの想定、情報のバックアップ等、物的資源の観点でのリスクマネジメント |
| ポイント 03 | 体制確保 | <input checked="" type="checkbox"/> | 事業活動の優先度や管理者の体制、取引先との相互支援等、リカバリー体制の確保ができていますか |

BCP 発動時は上記 3 つのポイントの対応が必須です。
委託先の BCP 対策と運用体制を確認しましょう。

第5章のまとめ

ここまで、ヘルプデスクのアウトソーシングの導入のポイントを解説してきました。

ヘルプデスクのアウトソーシングは、人材確保・導入研修のコストカットや業務拡張へ対応できるだけでなく、労務管理が必要ないなどさまざまなメリットがあります。

また、せっかくアウトソーシングをに切り替えても、「思っていたより効果が出ない」と期待通りにいかないことがあります。

導入時には以下のポイントに注意しましょう。

POINT 01 ノウハウの蓄積 | 問い合わせ業務で得たノウハウをナレッジとして蓄積して共有してもらう

POINT 02 情報の取り扱い | 契約時には、情報漏洩についての規約の詳細を照らし合わせる

POINT 03 委託先の選定 | 自社が求めるレベルに適した委託先を選定することが重要



ヘルプデスク業務をアウトソースする際の委託先選定ポイント

POINT.01
サービスの品質向上
につながるか

POINT.02
適正な運用コストに
つながるか

POINT.03
サービスの品質向上
につながるか

POINT.04
運用後の改善対応が
期待できるか

POINT.05
安定して継続的な運用
ができるか

弊社では上記5つのポイントを満たしたサービスを提供しています。第7章でサービスの詳細もご紹介していますので、ぜひ、委託先を選定する際の参考にしてください。

第6章

ヘルプデスクの運用体制

アウトソーシングによるヘルプデスクの主な運用体制には、「オンサイト（自社環境での運用）」と「オフサイト（委託先環境での運用）」の2種類があります。単にメリット・デメリットで決めるのではなく、業務特性・品質・コスト・セキュリティなどの要素を勘案し、運用環境を決定する必要があります。自社がどちらの運用が適しているのかを検討する際の参考にしてください。



「オンサイト」「オフサイト」のメリットデメリット

※本ページでは、弊社の運用を基準に解説いたします。委託先各社でセキュリティレベルや運用コストなど異なります。

オンサイト運用の場合

お客さま先のオフィスに常駐

セキュリティ | お客さまのポリシーに準ずる
運用コスト | 比較的高め

メリット

- ✓ 現状の体制・フローを極力変更することなく移行が可能
- ✓ 既存派遣スタッフからの切り替えが可能
- ✓ 業務範囲の追加が容易
- ✓ 日々の確認・報告がスムーズ



デメリット

- ✓ 企業内で作業スペースの確保が必要
- ✓ 指揮命令が発生しやすく、偽装請負への注意が必要
- ✓ コンプライアンス遵守のため、3名以上の業務量確保が一般的
- ✓ 繁閑差の対応が難しい

オフサイト運用の場合

委託先のセンターで運用

セキュリティ | ISO27001 に準ずる
運用コスト | 比較的安価

メリット

- ✓ 繁閑差に柔軟な対応が可能
- ✓ 業務の少ない案件でも対応が可能
- ✓ 業務スペースの拡大が可能
- ✓ 24時間365日(夜間・土日祝日含む)の対応が可能
- ✓ 強固なセキュリティ環境で業務可能

デメリット

- ✓ 運用フロー構築・変更にコスト発生(初期費用・導入リードタイム)
- ✓ 稼働が見えにくくなる
- ✓ サポート機器の貸出が必要
- ✓ 既存スタッフによる運用ができない
- ✓ 資産管理には向いていない



ハイブリッド型サポートとは

※本ページでは、弊社の運用を基準に解説いたします

多くの場合、各社の状況に応じてオンサイト・オフサイトのいずれかで運用環境が決定されますが、それぞれのメリットを掛け合わせた運用ニーズが一定数存在するのも事実です。こうした現状を受け、弊社ではハイブリッド型運用をご提案しています。

ハイブリッド型サポートとは

一次窓口業務や定型業務を弊社内のオフサイト拠点で実施、お客さま常駐のオンサイトチームと連携するサポート体制です。

ハイブリッド型サポートのメリット

BCP 対策

弊社のアウトソーシングセンターの活用により、災害やパンデミックなど不測の事態発生時へのリスクヘッジが可能

業務効率向上

一次窓口業務や定型業務をオフサイトチームが選任することで、オンサイトチームでは、より難易度の高い問題解決や改善活動に注力できる

コスト削減

オンサイト人員に比べてオフサイト人員1名あたりの人件費は、約20%程度低減できる



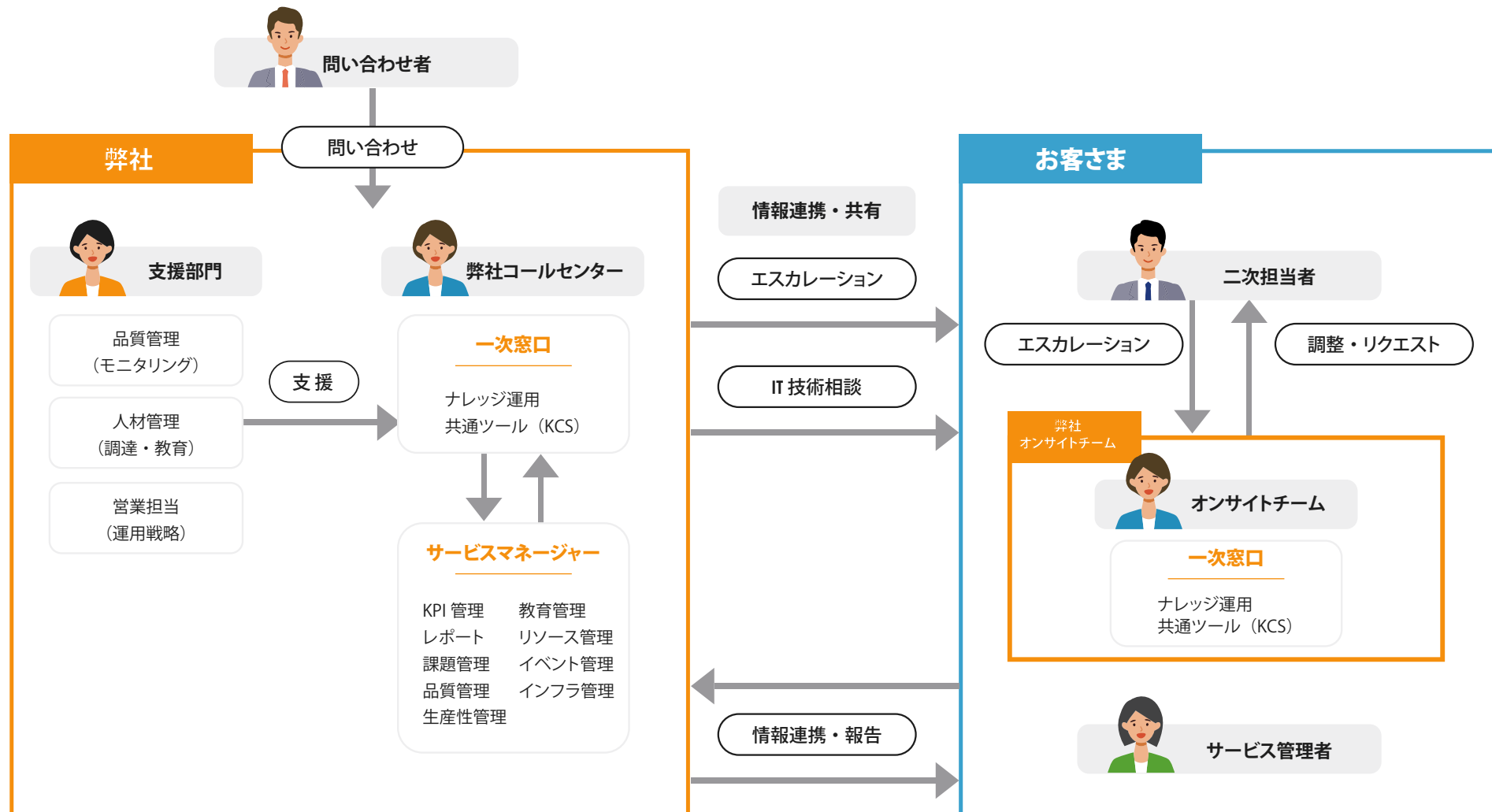
なぜ、在宅ではなくオフサイトなのか？

弊社の強みでもある、サービスマネジメントの徹底やスムーズな体制構築、業務習熟の観点から、オフサイト拠点を活用した体制からのスタートを推奨しています。安定した運用が実現した際には、在宅勤務への切り替えがおすすめです。

ハイブリッド型の運用体制イメージ

※本ページでは、弊社の運用を基準に解説いたします

まだまだ導入の少ないハイブリッド運用ですが、その原因の一つとして、「事例はあるが体制が作れない」という状況が挙げられます。弊社ではそうした背景を踏まえ、事例だけではなくすぐに導入できる体制をご用意しています。本ページでは、数ある事例の中から基本的な体制とフローをご紹介します。

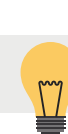


運用体制診断

オンサイト・オフサイト・ハイブリッド、それぞれの特徴を理解したところで、自社に合った運用体制はどれなのか悩まれる方が多いです。本ページでは、簡単な設問に答えるだけで、貴社に合ったヘルプデスクの運用体制を診断します。



ヘルプデスクおすすめ運用体制診断



業務の特性からおすすめのヘルプデスク運用体制を診断します。A、Bの各設問について、当てはまる項目にチェックをいれてください。

設問A

設問B

01

現在の体制やフローはできるだけ変更したくない



02

作業スペース、常駐スペースの確保が可能

03

既存の派遣スタッフには、引き続き業務を任せたい

04

工程管理や業務の把握をタイムリーに行いたい

05

PCや備え付けの複合機等、物理的な資産管理がある

01

業務範囲は決まっており、変更もあまりない



02

作業スペース、常駐スペースの確保が可能

03

業務を再構築しても費用を抑えたい

04

業務を拡大、対応人数の増加を視野に入れている

05

各種第三者認定を受けたコールセンターに任せたい

次のページで診断結果をご紹介します。

運用体制診断結果

A が B よりも 2 個以上多い

お客さま常駐で運用

オンサイト

現在の体制を変えずに移行できるため、
業務の引継ぎがスムーズ

業務体制		お客さまオフィスへ常駐
セキュリティ		お客さまのポリシーに準ずる
運用コスト		やや高め

こんな企業さまにおすすめ

- ✓ 従事する場所を社外に移せない業務が大半
- ✓ 現場社員との迅速な連携を希望

B が A よりも 2 個以上多い

弊社センターで運用

オフサイト

夜間や土日祝の運用
業務量が少ない案件でも柔軟に対応が可能

業務体制		委託先の用意したエリア
セキュリティ		委託先の設備に準ずる
運用コスト		比較的安価

こんな企業さまにおすすめ

- ✓ オンサイト運用しているがコスト削減したい
- ✓ 業務を社外可にする必要がある

A と B の差が 1 個または同数

オンサイト×オフサイト運用

ハイブリッド

現場社員との報告・連携のしやすさ
コスト削減の両立が可能

業務体制		お客さま・委託先の両エリア
セキュリティ		業務遂行の場所による
運用コスト		オフサイトより高め、 オンサイトより安い

こんな企業さまにおすすめ

- ✓ 専門性が高く、オフサイト以降が難しい
- ✓ 災害等に備え、BCP対策をしたい

運用体制の判断材料として、参考になりましたでしょうか。

弊社では、運用体制の検討からサポートが可能です。お困りの場合は、ぜひお気軽にお問い合わせください。

第7章

パーソルワークスデザインのヘルプデスクサービス

パーソルワークスデザインでは、お客さまの課題解決に向け、幅広いサービスをご提供しています。
ヘルプデスクサービスについては、業務構築・運用からコンサルティングまで、
国際スタンダードに基づいた高品質なサービスでご支援します。



パーソルワークスデザインのサービスラインナップ

パーソルワークスデザインでは、以下のサービスをご提供しています。

ヘルプデスク サービス

ヘルプデスク

問い合わせ対応やデスクサイドサポート、キッキング対応などを代行します。国際スタンダードの高品質かつ安定的なヘルプデスク業務運用を行います。オンサイト、オフサイト、ハイブリッドなど柔軟な運用が可能です。

サービスデスク

従業員から管理部門へのお問い合わせ窓口を一元化、まとめて対応いたします。従業員の「どこに問い合わせたらいいのかわからない」という不満は解消され、管理部門担当者もコア業務に専念できます。

コールセンター アウトソーシング

コールセンターアウトソーシング

インバウンドを中心としてさまざまなチャネルからの問合せ対応や電話受付業務を代行します。お客様相談窓口や企業の代表電話対応など、当社のコールセンターを活用して、お客様業務の効率化・コスト削減を実現します。

アルコールチェック委託サービス

2022年4月から道路交通法が改正され、運転前の点呼・アルコールチェックが義務となりました。早朝・深夜には大きな負担となる確認作業やシステムへの記録業務をアウトソーシングできます。

コンサルティング 支援サービス

オペレーター対応支援ソリューション AI Dig

KCS 運用に特化した AI ツールを提供しています。AI がお客さまとオペレーターの間で会話から回答候補を提示。会話から蓄積された「お客さまの体験」や「熟練者の経験値」を掘り起こし、ナレッジマネジメントを加速させます。

KCS コンサルテーションサービス

ナレッジマネジメントのベストプラクティスである KCS 運用を支援します。研修から導入、運用サポート、KCS アワード認定取得支援まで、お客さまのニーズに合わせたサポートをご提供します。

スタッフ / リーダー教育サービス

業界標準を意識した、統一された質の高いサポートサービスを行うためのスタッフ教育、そしてスタッフをまとめる優れたリーダーを養成するための教育を提供します。

有人チャット自動品質評価システム「AQchat」

有人チャットの対応品質を自動評価し、さまざまなモニタリングレポートを出力できる自動評価システム。HDI 三つ星サポートのポイントをおさえた評価基準を採用しているため、統一基準による品質評価が可能です。オペレーターへの納得感のあるフィードバックによりお客さま満足度の向上をサポートします。

HDI 公認研修サービス

問い合わせの対応品質やサービスレベルの向上、競争力の強化など、お客さまのセンター運用を HDI ノウハウを活用した伴走型コンサルティングによって改善。HDI 三つ星認証獲得、五つ星認証取得もサポートします。

対応品質向上コンサルティング

スタッフの対応をモニタリングや面談などで評価・診断し、スタッフ個々のスキルに合わせて指導・教育・アドバイスをを行います。

自動モニタリングコンサルティングサービス

「AmiVoice® Communication Suite」を導入されている企業さまに対して、対応品質管理の自動化を支援するコンサルティングサービス。HDI サポートセンターアナリストに基づいた独自開発の評価指標を用いることで公平性の高い品質管理が可能です。

特別なご案内

パーソルワークスデザインでは、当ホワイトペーパーではお答えできなかった
「ヘルプデスク運用」についての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頂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ご記載の上、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

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.