

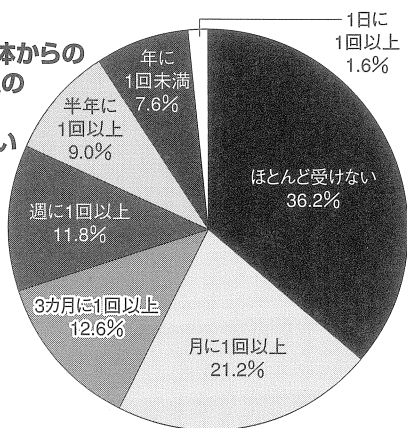
組織的かつ計画的なアプローチがコミュニケーションを最適化する

電話は空間を超えてリアルタイムで双方向のコミュニケーションを実現できる優れた通信メディアであるが、それだけにアウトバウンド・テレマーケティングでは、生活者の立場に配慮した慎重な対応が求められる。成功のポイントは、組織的かつ計画的なアプローチにあると言えるだろう。

アウトバウンド・テレマーケティングは生活者に受け入れられないのか？

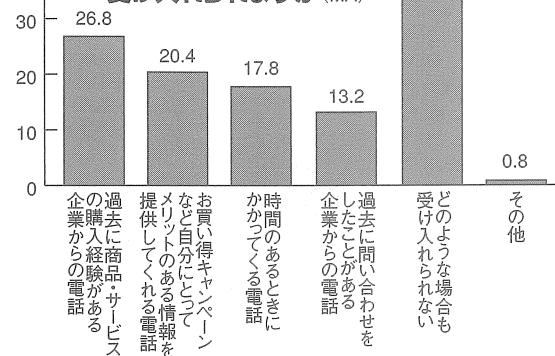
長引く不況の中で、堅くなる一方の生活者の財布のひもを少しでも緩めるための施策として、アウトバウンド・テレマーケティング（以下、アウトバウンド）に注目する企業が増えている。冷え込む生活者の消費マインドを、能動的なアプローチにより少しでも喚起しようとするのは、企業にとって当然の行為と言えよう。弊社が2009年8月に実施した『コールセンターと生活者に関するアンケート調査』で、「自宅で企業・団体からの営業や販売促進の電話を受ける頻度はどのくらいですか」と尋ねた結果において、「ほとんど受けない」との回答は36.2%にすぎないことが、それを裏付けている（図表1）。

【図表1】
自宅で企業・団体からの営業や販売促進の電話を受ける頻度はどのくらいですか？(SA)



しかし、同じ調査で「企業・団体からの営業や販売促進の電話について、どのような場合であれば受け入れられますか」と尋ねた結果、「どのような場合も受け入れられない」という回答が45.6%に上るなど（図表2）、生活者側におけるアウトバウンドの受容度は必ずしも高いとは言えない状況だ。一部の悪質な企業に

【図表2】
企業・団体からの営業や販売促進の電話について、どのような場合であれば受け入れられますか(MA)



よる強引な電話営業が社会問題化するケースがあったことなどにより、従来からの“うさんくさい”イメージはいまだに拭い去れていない。さらに、2005年4月、個人情報保護法が全面施行されたことなどによって、生活者のプライバシー意識が高まったことも、日々の生活の中に侵入する感が強いアウトバウンドに対する忌避感情を増幅しているようだ。

とはいえ、アウトバウンドのすべてが否定されているわけではない。前出の設問への回答でも「過去に商品・サービスの購入経験がある企業の電話」や「お買い得キャンペーンなど自分にとってメリットのある情報を提供してくれる電話」については“受け入れられる”という回答がそれぞれ2割を超えている。今回の特集では、積極的にアウトバウンドを展開する企業のケーススタディを中心に、今、求められるアウトバウンドのあり方を探った。

CRMに基づいたアウトバウンドが主流に

化粧品訪問販売大手のエイボン・プロダクツ（株）

では2009年1月、アウトバウンドによる営業を専門的に
行う「オペラシティディビジョン」を発足し、電話に
よる営業活動を本格的にスタートした。同ディビジ
ョンの業務内容は、新聞折り込みチラシでの購入実績者
や、エイボンレディからの紹介者、元エイボンレディ
などのデータベース登録者に対し、エイボンレディへ
のリクルートを行うというもの。発足から間もない組
織ではあるものの、従来からエイボンレディへのリク
ルート活動を行っている外勤営業スタッフと比較し
て、高いコスト・パフォーマンスを実現しており、今
後もチームワークを重視した運営を継続・強化するこ
とで、さらなる成果につなげていく方針だ。

国内最大手のケーブルテレビ局統括運営会社である
(株)ジュピターテレコム(J:COM)では、2006年3月、
アウトバウンド専用の「J:COMお客様コンタクトセン
ター」を札幌市と福岡市の2カ所に設置した。同セン
ターの主な業務は、既存契約世帯に対するクロスセル、
アップセルにより、同社が「トリプルプレイ」と呼ぶ
ケーブルテレビ、高速インターネット接続、固定電話
の3サービスの同時利用を勧めることにある。顧客と
のコミュニケーションの内容については、いかに対面
営業を想起させるかを重視。商品メリットの一方的な
訴求ではなく、なるべく多くの時間を顧客ニーズの聴
き取りに充てることで、相手の反応をうかがいなが
ら臨機応変の対応を行う、対面営業と同レベルのコミュ
ニケーションを実現しようとしている。

証券業大手の日興コーディアル証券(株)では、お
客様サービスセンター内の組織として、3つのアウト
バウンド・コンタクトセンターを設置・運営してい
る。これらのセンターでは、センターごとに設定され
た、「優良顧客」「法人顧客」「個人顧客」というター
ゲットに対して、ロイヤルティの維持・向上や取り
引きの活性化などを目的とするアウトバウンドを展
開。いずれもオペレータ参画型の運営を行うことで、
オペレータのモチベーション向上を図り、高い成果に
つなげている。

これらの企業におけるアウトバウンドに共通してい
るのは、いずれも以前から何らかのコミュニケーション
が成立している顧客や企業をターゲットとしている
こと。つまり、電話帳などの外部リストを使って新規
契約の獲得を目指す旧来型の“電話営業”とは一線を

画すものであり、いわばCRMに基づいたアウトバウン
ドであることが特徴と言えるだろう。

顧客との長期的な関係性の中で メッセージを適切に伝えるための アウトバウンドが求められる

CRMに基づくアウトバウンドを成功させるために
は、どのような要素が必須となるだろうか。

まず、組織的な対応は欠かせないだろう。旧来型の
電話営業では、職人的な技術を持つ担当スタッフが、
巧みな話術で成果を上げ、成果に見合った高いインセ
ンティブを得るというかたちが一般的であったが、こ
のような展開は、担当スタッフが顧客を“囲い込む”
ことにもつながり、企業と顧客との永続的な関係性の
構築は望むべくもない。まずは、アウトバウンドを担
当するセンター内、さらには、ほかのチャネルの担当
部署を含めた全社的なコンタクト履歴の共有を図り、
顧客のライフ・タイム・バリュー(生涯価値)を最大
化するために、顧客分析に基づく最適なメッセージ
を、最適なタイミングで、最適なチャネルから発信
する体制づくりを行うことが成功への第一歩と言え
るだろう。

また、アウトバウンドを一時的に売り上げを獲得す
るための手段としてではなく、継続的なマーケティング
活動の一環として展開する以上、PDCAサイクルの
構築が必須であることは言うまでもない。また、特に
大規模なアウトバウンドを展開する際には、今回イン
タビューにご協力いただいた(株)テレマーケティング
ジャパンCC統括本部第四CCBU部長の岸川茂氏が
「オペレーション上の言って良いこと・悪いこと、架
電回数、時間帯などの設定をしっかりと定めた上で、ま
ずはテスト・マーケティングしていただくことが大切」と
指摘するように、テストを行ってその結果を検証し、
実施体制・方法・内容をチューニングすることも不可
欠であろう。

いずれにしても、今日求められているのは、顧客と
の長期的な関係性の中で、企業からのメッセージを適
切に伝えるためのアウトバウンドだ。これが実現でき
れば、アウトバウンドは顧客満足度を高めつつ収益の
拡大を図るための切り札となるであろう。