

No. 308 テーマ
 ファイナンスデスクにおける受電業務のヒヤリハット削減活動 ～依頼書ミスの削減～

会社名
TMJ 株式会社TMJ

発表者名
 青木 泉美(あおき いずみ)

会社紹介

TMJ Mission
 たゆまぬ対話と改善で
 誰もが暮らしやすい社会を創る

株式会社TMJ
 本社：東京都新宿区西新宿 7-20-1
 設立：1992年4月1日
 社員数：社員 2,789名 オペレーター 約16,400名
 株式会社TMJは、コンタクトセンターの運営やバックオフィス業務の受託・運営を行なっています。2017年10月より「安全・安心」「快適・便利」な社会の実現に貢献するセコムグループの一員となりました。日本国内では札幌から鹿児島まで15拠点、海外はフィリピンに拠点があります。
 クライアント事業やその顧客を我が事と捉え、真摯に顧客満足を追求する姿勢は、TMJの遺伝子として大切に引き継いでいます。



★バックオフィスセンター
 顧客への資料発送・データ入力業務、人事・経理・総務部門業務を行うセンター

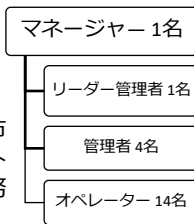


★コンタクトセンター
 通信販売やチケットの申込みパソコンのサポート等を電話やE-Mailで直接ユーザーとコミュニケーションをとる窓口センター

職場・業務紹介



愛知県名古屋市のクライアントのビル内で勤務



クライアント：大手クレジットカード会社
 金融サービスにおいて幅広い事業領域をカバーし、クレジットカードなどの金融事業を展開。クレジットカードを利用されるお客様が安心して便利に使える機能を提供しています。

業界大手
 会員数 300万人!!



キャッシュレス決済



チーム紹介 活動回数30回 参加率97%

リーダー：青木泉美
 メンバー：中山悠 山口郁美 加藤恵美 小林千真

ミス削減の思いをチーム名にこめ、東海エリア「どまんなかPJ」の一環として活動

- 活動目標
- ・活動を通して「小さな改善」の対応フローや手順を理解する
 - ・他の管理者が「小さな改善」担当になった際にアドバイスができるようになる
 - ・拠点大会（社内大会）突破する



QCサークル紹介	サークル名 (ミスヨヘラソマイ サポ-テッドバイドマンナカプロジェクト) ミスを減らそまい!! Supported by どまんなかPJ	発表形式 プロジェクト
本部登録番号	193-165	サークル結成年月 2021年6月
メンバー構成	5名	会合は就業時間 時間内
平均年齢	40歳(最高 55歳、最低 28歳)	月あたりの会合回数 3~4回
テーマ暦	本テーマで 1件目 社外発表 1件目	1回あたりの会合時間 1時間
本テーマの活動期間	2021年6月 ~2022年3月	本テーマの会合回数 30回
発表者の所属	金融事業本部 サービス第2部 第3センター	勤続 8年

テーマ選定

部門方針：「変化への挑戦と人と社会への価値提供」⇒ センター方針：「完全品質」

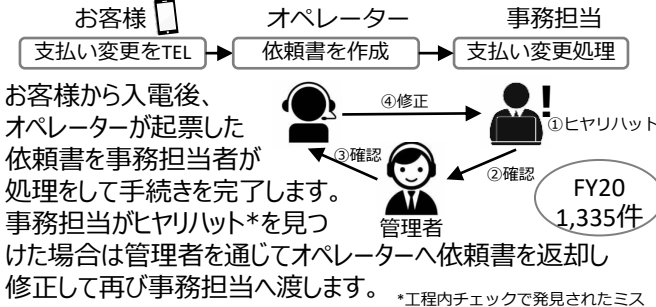
サービス品質	FY20評価
重大ミス件数	○
充足率	○
応答率	○
無人化誘導	○
CPH	○

管理項目	FY20評価
ヒヤリハット	×
離職率	○
充足率	○
WEB以降率	○
後処理時間	○

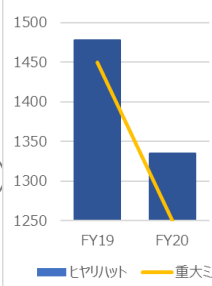
サービス品質はFY20の目標を達成して問題はなし(安定品質)。完全品質に向けての管理項目を洗い出し、マトリックス図で評価したところ重大ミスにつながるヒヤリハット数がターゲットとなりました。



ヒヤリハット発見フロー



重大ミスとヒヤリハット



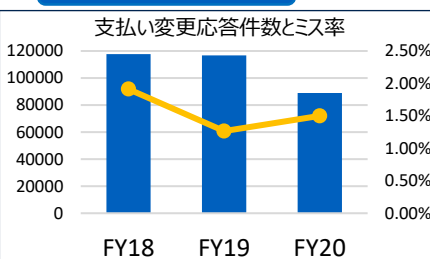
みんなの心の声

管理者 「ミスの集計しないと、」「あー今日も残業になるな」

オペレーター 「確認はしたけど間違っちゃった」「ただの書き間違いなのに、」

クライアント 「いつも残業してるな、」「時間外に何をしてるんだろう?」

現状把握



WEBでの手続きも可能なことから電話での対応件数は減少傾向。FY20は88,995件、ミス率1.5%

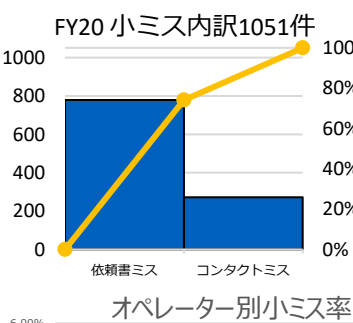
定義

定義	処理工数・コスト
確認漏れ・引継ぎミス ・確認必須項目の漏れ ・引継ぎ情報の間違い	41.3時間 129,920円
案内間違い・漏れ ・注意事項誤案内 ・変更指示間違い	35時間 88,640円
単純な間違い・漏れ ・顧客名記入間違い ・カード番号記入間違い	233時間 582,254円

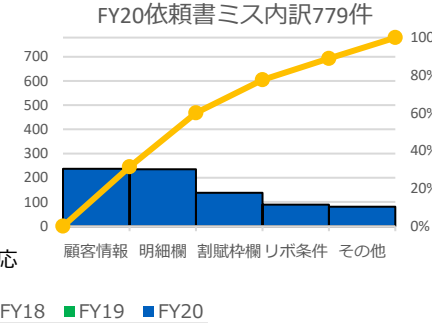
大ミス 124件
中ミス 160件
小ミス 1,051件

309.3時間
800,814円

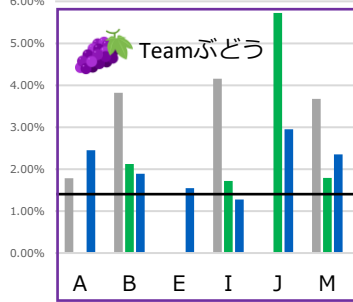
FY20に発生したヒヤリハット1,335件を3つに層別し、小ミス～大ミスに定義。それぞれのミスにかかった処理工数とコストを計算すると、年間で309.3時間、800,814円がかかっている。処理工数がかかっている小ミスをターゲットに決定。



項目	内容
受付日時・受付者情報	顧客情報
受付可否チェック項目	変更対象データ
事務処理チェック欄	



小ミスの内訳は依頼書ミスが79%を占めている(*FY18、FY19も同様) 依頼書ミス内訳は顧客情報欄と明細書欄のミスで59%を占めている。過去3年間のオペレーター別ミス率も確認し、ミス率で層別し2チームに分類。



削減ターゲットまとめ

FY20 1,335件

- 小ミス (79%)
- 中ミス
- 大ミス

依頼書ミス (74%)

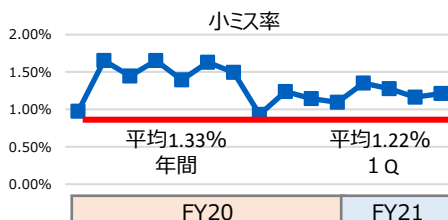
- 明細欄 (34%)
- 顧客情報欄 (42%)
- その他

全体の59%

ヒヤリハットを分類し、小ミスをターゲットとし、発生頻度の高い依頼書ミスを削減するため顧客情報欄・明細欄のミスを削減する。Teamぶどうメンバーを重点観察する。

目標設定

ファイナンスデスクにおける小ミス率を2022年3月末までに0.979%未満にする



目標値の根拠 上位方針である業績評価で3.0を獲得できる数値

評点	達成度	小ミス率
5	140%以上	0.664%未満
4	120%以上	0.775%未満
3.5	110%以上	0.845%未満
3	95%以上	0.979%未満
2.5	85%以上	1.094%未満
2	65%以上	1.431%未満
1	65%未満	1.431%以上

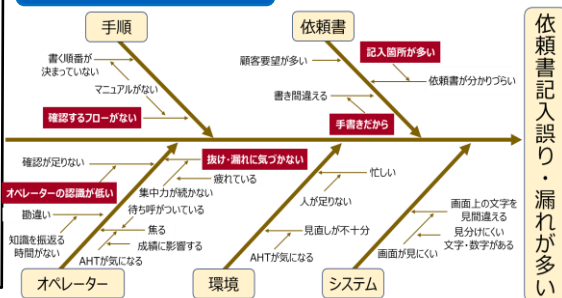
活動計画

予定 作成日：7/28
実績 作成者：青木

項目	担当		期間		実施スケジュール											
	主担当	副担当	開始日	終了日	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
テーマ選定	青木	山口+加藤	6/7	6/30												
現状把握	青木	山口+加藤	7/7	7/31												
目標設定	青木	中山	7/7	7/31												
要因の解析	青木	中山	8/10	8/31												
対策の検討と実施	青木	中山	9/6	11/1												
効果の確認	青木	中山	10/6	10/31												
標準化と管理の定着(歯止め)	青木	中山	3/1	3/5												
反省と今後の課題	青木	中山	3/5	3/7												
活動報告書作成	青木	中山	3/1	3/10												

要因解析

更新日：8/10更新者：青木



主要因	検証	結果
記入箇所が多い	記入箇所をカウント	リポ 最大115か所、分割 最大123か所 ○
確認するフローがない、足りない	オペレーターへアンケート	起票後の確認フローが統一されていない ○
抜け・漏れに気づかない		十分に確認していると思っている はい 92% ○
オペレーターの意識が低い		ミス発生状況について朝会で共有しているが、個別ミス率や傾向については共有していない ○
手書きしている	手書き以外の手段がないか確認	現状の運用から変更不可 ×

対策立案・実施

効果	実現性	緊急度	合計	対策
◎	○	◎	8	対策②
◎	○	◎	8	対策①
○	◎	○	7	対策③
◎	◎	△	7	

対策① 受架電シート改定

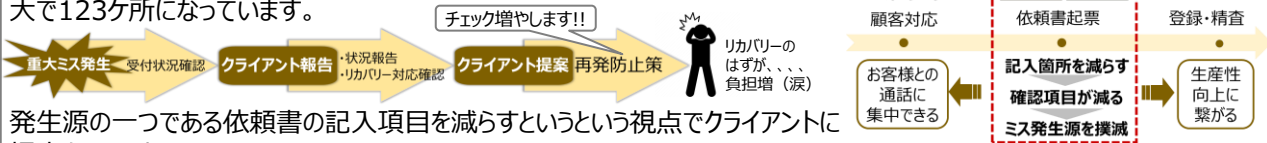
顧客対応時に使用するメモである「受架電シート」は、運用ルールを統一して、「書いた」「提出した」の2段階チェックだったものを、「顧客情報欄を確認した」というチェックを増やし、3段階チェックに運用変更しました

リポ	分割	取消	リポコース/CL	なし
<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

「書いた」、「確認した」
「顧客情報提出した」
の3段階チェック

対策② 依頼書改定

通常ミスが発生した場合、クライアントへ報告し、再発防止策を考えます。これまでの再発防止策の積み重ねでチェック箇所が増え続け依頼書の記入箇所が現在最大で123ヶ所になっています。



発生源の一つである依頼書の記入項目を減らすという視点でクライアントに提案をしました。

変更箇所	変更内容	クライアント承認
カード名称欄	削除	承認
チェック欄記入	必須としない	承認
明細欄	Eビジネス添付で代用	承認
明細欄	5件を3件に	承認
書式	縦向きを横向き	★快諾★
チェック欄	マニュアルに揃える	承認

全6箇所の改定提案

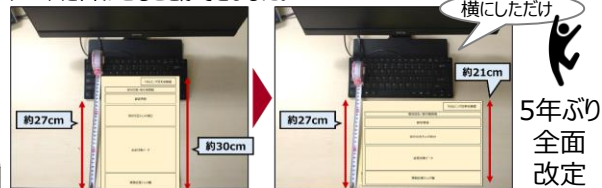
ミス削減のために依頼書を全面改定したいです!!



2月までに改定案を作成してください。それまでの間は運用変更留めてください。工数を減らすという提案はこれまでなかったが、ミス削減が目的とはいえ工数を増やし続けていると生産性の観点から見ると良くないため、良い活動だと思っ!!

そして交渉2回目
記入箇所の見直しを行い、削減することができました。用紙の向きも変更し、A4縦向きを横向きの仕様にしたことで、机上のスペースと合わせることができました。

	before	After
リポ	115か所	70か所
分割	123か所	63か所



対策③ オペレーターのマインドセット

* 業務端末に注意喚起を掲示
依頼書提出ボックス横に掲示
重点的にチェックして欲しいポイントを周知
提出前の5秒チェックを徹底

* 毎月ミス実績と傾向を個別FB実施
窓口実績に対する個別ミス率について共有
個別のミス傾向についてFB
ミス傾向を踏まえた注意ポイントを共有



マインドセットと注意喚起でミス防止!!



Teamぶどうメンバーへの追加対策 ツール開発

誰もが使えるツールを作成しました。帳票と同じサイズの紙を用意し、正しく記入しなければならない箇所をくり抜いてラミネートします。依頼書起票後に重ねると不要な情報が視界に入らず、必要な箇所だけ確認できる仕組みになっています。

作成費：2,456円 所要時間：1時間程度

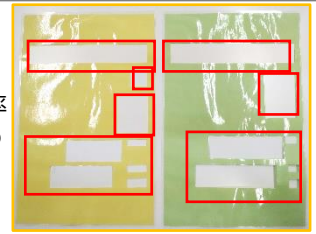


検証（Iさんの場合）

依頼書ミス発生状況比較

対策後（1月度）	4件
対策前（平均）	6.5件

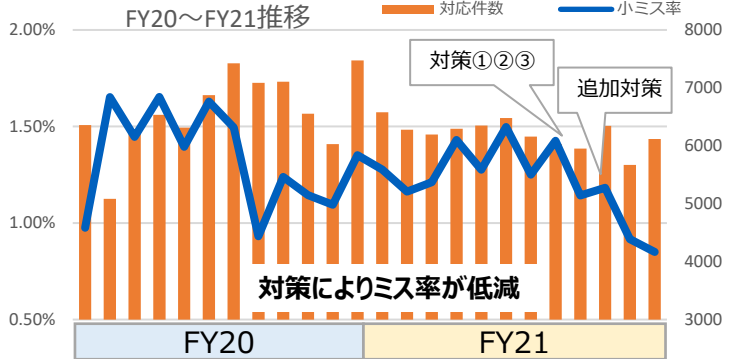
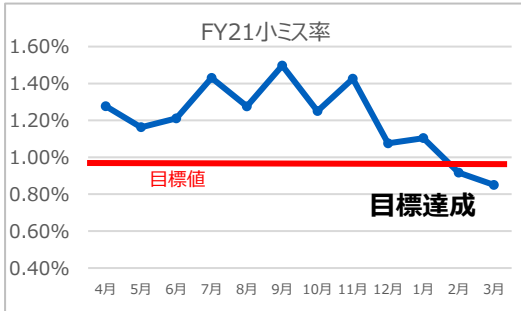
削減率
38.5%



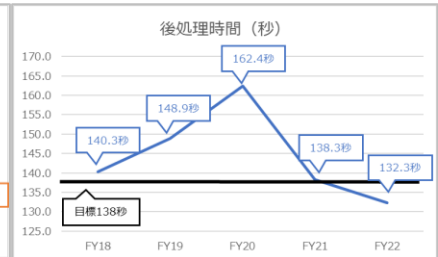
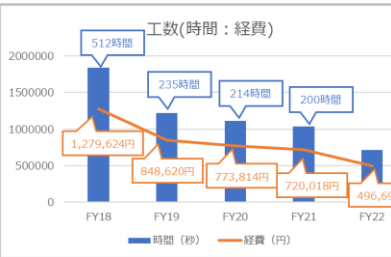
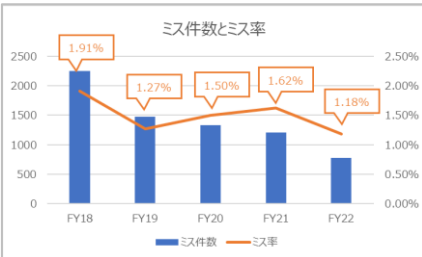
命名「見つけ太郎」⇒

効果確認

3月の小ミス率0.85%



その他の効果としてFY18~FY21の全体ミス件数とミス(左図)、工数とコスト(中央)、後処理時間(右図)を比較すると下降がみられ、業務全体が改善されている。また、直近であるFY22のデータからも維持されていることがわかります。



ミス件数 最大-525件

ミス率 最大-0.73%

工数(時間) 最大 約-313時間

経費(円) 最大 -782,926円

後処理時間 最大 -30.1秒

目標値 -5.7秒

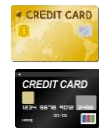
水平展開

同時期に改善活動を行っている「どまんなかPJ」内でメンバーに共有、他社クレジットカード会社業務を行っているメンバーに共有、さらにteamsの掲示板を活用し拠点内にも共有し、質疑応答を受付ました。



どまんなかプロジェクト

A社
B社



標準化と管理の定着

管理スケジュールを決め、滞りなく実施しております。

	誰が	いつ	どこで	何のために	何を	どうする
1	担当の管理者が	毎日	センター内	受架電シートの運用が定着しているか確認をするために	受架電シートを	点検する
2		毎月15日	MTGスペースで	ミス率に対する意識を向上させるために	オペレーターを	面談する
3		毎週月曜日	センター業務端末で	ミス率が問題ないか確認をするために	ミス率を	集計する
4		毎月1日	センター業務端末で	ミス基準に沿ってミスシートが入力されているか確認するために	ミスシートを	点検する
5		1月・7月	センター業務端末で	ミス基準と重要度が実際の評価と乖離していないか確認をするために	ミス基準を	見直す

反省と今後の課題

◆振り返り◆

QC手法に基づいて活動を進めることで効率的に要因を分析して対策を打つことができた。テーマ選定～要因解析をスピーディーに進めたい。

◆今後の課題◆

日々個別のミス傾向などを知ることができる仕組み作りをすることでミス削減意識をさらに高める。ミスの重要度の切り分けが曖昧で整備が必要。



第21回「小さな改善」活動全社大会で“品質向上賞”を受賞しました。

ミスを減らそまい!! Supported by どまんなかPJ ご清聴ありがとうございました