

2 カスタマサービス部の取り組み

全社レベルでのオペレーション品質の向上と トラブルの再発防止に向けた取り組みを実施

NTTコミュニケーションズ（以下、NTT Com）のカスタマサービス部クオリティマネジメント部門（以下、QM 部門）では、全社レベルでのオペレーション品質管理業務全般を実施している。ここでは、QM 部門の業務紹介と主な取り組みを紹介する。

全社の知見を収集・蓄積・発信して ニーズがある現場と繋いでいく

QM 部門の主な業務としては、繰り返し発生している事象や重大な故障等に対して、全社のノウハウを活用した対策・水平展開ポイントを検討し、各組織の取り組みに反映して再発を未然に防止することだ。

特に、ここ1年で積極的に取り組んでいる活動は、以下の2つである。

- ①全社の知見を集約し、蓄積して発信する
- ②知見を持つ担当と必要な担当を繋ぐ役割になる

各組織にある知見を会議等を通じて「情報収集」し、収集した情報を

「ノウハウとして蓄積」、セミナーやキャラバンにより全社に向けて「情報発信」し、ノウハウや知見を持った組織と困っている現場を「繋ぐ」、この役割を強く意識して活動している（図1）。

オペレーション品質管理に向けた 全社レベルでの取り組みを実施

QM 部門では、全社レベルでのオペレーション品質管理に向けて、次のような取り組みを実施している。

- オペレーション品質改善WG活動：2005年度より、NTT Comの全サービスを対象に、品質改善を目的

として、最新の故障事例、全社KPIのモニタリング結果を共有し、課題の抽出から再発防止策を検討し水平展開している。具体的には、「お客さまからのクレーム」、「人為故障」、「長時間故障」、「開通トラブル」の原因や再発防止策を検討、水平展開することにより、故障／トラブルを撲滅し、オペレーション品質を向上させ、お客さま満足度No.1を実現することを目指している。WGの活動としては、月1回全体会議を行い、主査をカスタマサービス部長として、各サービス組織、オペレーション組織の代表により構成されている。

- KGI/KPIマネジメント活動：NTT Comにおいても、お客さまへ提供される各サービスの品質について、目標値を設定し、現状の品質レベルを毎月見える化している。具体的には、次の3つに区分し、各サービスの目標値を定めて実績管理している。

- ・サービス品質目標
- ・基盤品質目標
- ・生産性目標

この目標の中で、主にQM 部門では、「サービス品質目標」の管理を担当している。「サービス品質目標」とは、お客さまへ提供している全サービスを対象に、人為故障件数

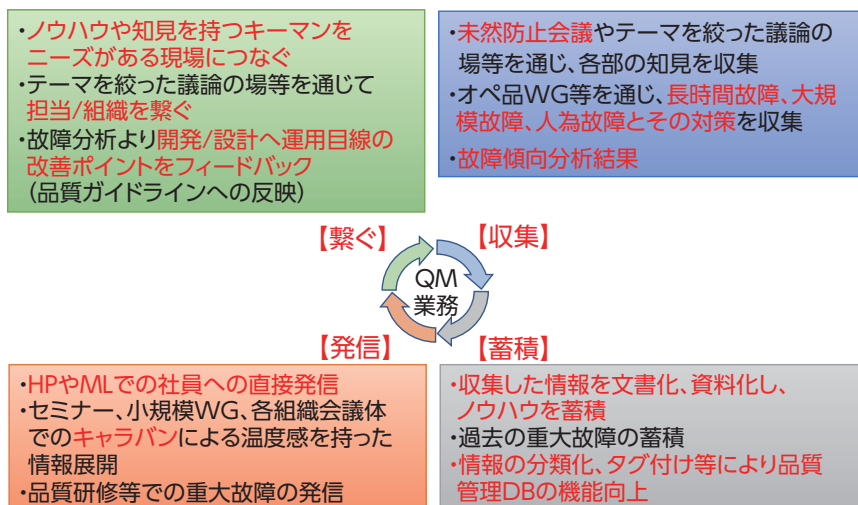


図1 QM 部門の業務サイクル

や長時間故障件数、availability や MTTR、30 分以内初報遵守率や納期遵守率等をモニタリングして、目標に未達であると改善アクションの検討、実行を管理する。また、発生傾向を詳細に分析して、類似要因で発生している事象があれば、サービス横断での改善も主導する。

●再発防止活動：「再発防止」とは、発生したトラブルを分析し、最適な対策を打つことにより、同じトラブルを同一組織で2度と発生させないことである。

人為故障、開通トラブル、長時間故障については、全社レベルの「再発防止会議」を必ず実施しており、QM 部門では、会議の開催調整や過去のトラブル事例からの教訓／ノウハウから、再発防止策検討のアドバイス及び有効性の判断を実施している。

●未然防止活動：「未然防止」とは、ある組織で発生したトラブルに対して、対策や教訓をまとめ、水平展開することで他の組織で同様なトラブルを発生させないことである。

未然防止活動の一つとして、「未然防止会議」がある（写真1）。これは、既にリリース済のサービス品質向上の取り組み強化として、2018年度より実施している。従前より実施している人為故障撲滅対策に加えて、全社的な課題となっているインシデントを対象とすることで、再発防止や未然防止策を強化し、全社のノウハウ／知見や先行して取り組んでいる優良事例を活用した対策立案、当該事例の対策を他サービ

スへの展開する際のポイントを議論する場として設置されたものだ。取り扱う課題については、「繰り返し発生した重要事象」や「全サービスにて共通して検討すべき事象」を対象として開催している。2018年度は「冗長機能不具合対処」をテーマに開催し、過去事例の取り纏めやノウハウ集の作成と全社への水平展開、全社「品質ガイドライン」へノウハウを展開してサービス品質の向上に貢献した。2019年度は、非常に難しい課題である「人為故障撲滅に向けて」をテーマに開催（令和元年8月～）している。



写真1 未然防止会議模様

●水平展開活動：2016年4月から社内発生した人為故障、開通トラブルについて、類似事象、再発事象の未然防止を目的として、水平展開活動を実施している。当該月で発生した事象をQM部門で選定し、発生元組織での対策をもとに、未然防止に向けた点検ポイントを付加して全サービス／オペレーション組織に対して水平展開している。

●サービス総点検と定期監査：2015年度に発生した重大故障を契機に、全サービスに対する「信頼性ガイドライン」を制定し、同ガイドラインに対して、サービス提供条件

を満たしているかを、年1回「サービス総点検」という形式で実施している。この活動により、サービス毎の品質度合いや課題の見える化を図っている。また、点検結果についても、第三者による「定期監査」を実施することで、課題認識の共通化、品質維持向上のためのPDCAをまわしている。2018年度は、「信頼性ガイドライン」に記載されている「情報発信編」を中心に「サービス総点検」と「定期監査」を実施し、情報発信ルールの定着化を図った。

●品質ノウハウのDX化：「QM（品質管理）ポータル」（図2）を中核とした品質ノウハウ、品質管理業務のDXである。具体的には、前述したQM部門の業務サイクルである「収集」、「蓄積」、「発信」、「繋ぐ」役割の核として、QMポータルを活用し、各現場に拡散している品質情報のデジタル化による集約、発信を、2019年3月より開始している。今後は更なる利便性やサイトの価値向上、閲覧ルートの最適化や情報検索機能の高度化、優良コンテンツの強化を行う予定だ。

今後も、QM部門の活動に、是非、ご期待いただきたい。



図2 QM（品質管理）ポータルイメージ