

お客様は“鏡”

— “信頼” 獲得への道のり

日立電子サービス／統合コールセンタ

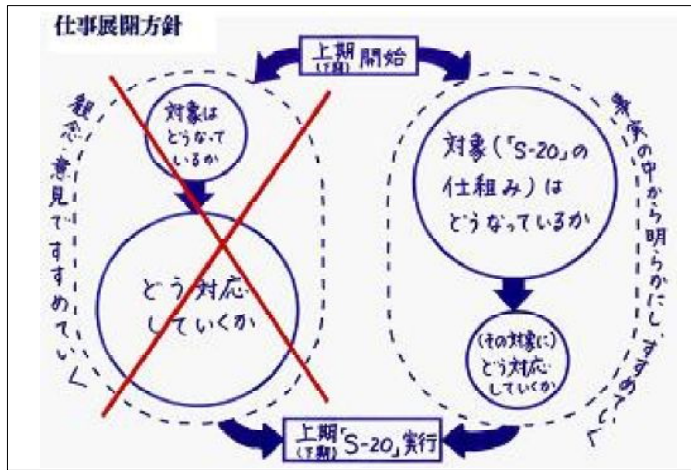
人に対して“熱意”を持つ

チーフエンジニア 岡村敏史

日立電子サービスでは、企業の情報システムに関して、企画・設計、構築・導入、運用・保守までをワンストップで対応する統合サポートサービスを提供しています。私は一九九四年の入社以来ずっとコールセンターの所属で、テクニカルエンジニアとして、お客様からの電話やメールによる問い合わせや、運用上のトラブルに対応してきました。

「申し込んでおいたから、行ってください」。なんの前振りもなく上司から言われ、組革研に参加したのは十年前のことです。五日間、常に徹底的に「事実を見る」という体験が、鮮烈でした。自分が動いて体を使って目を見開いて、事実はどうなっているかを調査し、消化、発見していくことが、どれだけ重要であり、それが必ず結果を生むと

日立電子サービスでは、企業の情報システムに関して、企画・設計、構築・導入、運用・保守までをワンストップで対応する統合サポートサービスを提供しています。私は一九九四年の入社以来ずっとコールセンターの所属で、テクニカルエンジニアとして、お客様からの電話やメールによる問い合わせや、運用上のトラブルに対応してきました。



コールセンターの仕事は、日々、お客様の問題を受けて回答することです。ビジネスのライフレインである情報システムのトラブルは、一分一秒といえどもお客様の命取り。困っている状況を早く助けてあげたくて、「これやってみて、あれやってみて」と、私はすぐに対策に走っていたのです。これはいわば、身に付いた職業病でした。

さらに、もつとも大きな衝撃が、組革研終了後の帰る道で起こりました。歩きながら交差点を通るたびに、交差点はどうできているかをすごくよく見ているのです。道はどんな形になっていてどんな建物があるのかを捉えようとしているのです。今まではただポヤーツと通りすぎていたのに、まさに、目が開いた感じでした。「世界が違って見える！ 今までは違う世界観がある！」

お客様の目を借りて
事実をみる

職場に戻ると、さっそく「事実をよく見る」ことを、自分の問題解決の過程に取り入れまし

た。藤田キャンパスリーダーのお話にあった『対象の三角形』を常にイメージしながら、自分のやりかたで。

私の仕事の対象は「製品(ハード・ソフトウェア)」と「お客様」です。すでに職場には、テクニカルエンジニアとして自社製品をしっかりと把握するという姿勢が定着しており、全員が、多様化・高度化する技術や製品の勉強に努めていました。「しかし、それだけでいいのか、お客様はどうなのか。お客様自身をもっと知りたい」という思いがわいてきました。

「パソコンの調子がおかしいんだけど」という問い合わせに、「どんなエラーメッセージが出ますか?」「○○機能は動いていますか?」というお決まりの質問だけで終らせず、問診をどんどん続けていったのです。

「お客様は、情報システム部の所属ですか、それともSEとしてエンドユーザーへ対応しておられるのですか?」いつまでに解決なさりたいんですか?」「私はSEで、明朝にはお客様に状況を報告しなければ...」では、

今晩中にメドだけでも立てましよう」という具合。発生した障害の状況だけをきいて私のスケジュールで動くのでは、システムは回復しても、お客様を本当に救うことにはなりません。確認すべきは、製品状況だけではなく、お客様の状況。そして「お客様の立場」になって考えると、自分がやるべきこと、さらにその優先順位までが見えてくるのです。

システムは、人間の体と一緒に予兆があります。しかしお客様は、目の前で起きていくことしか話さないこともわかってきました。「この十日ほど、なにかお気づきになったことはありますか?」。すると最後になり、「ちょっと待ってください。二週間前にこんなことがありました」。「それでですね!」。

想定していたことがガラリと崩れて、本当の原因が現れることが、しばしば起こるようになります。

電話のむこうにいるお客様の目を借りれば、現地現物をしっかりと見ることができるようです。たとえ時間がかかっても、その

ほうが問題解決が早く、確実にあることを知りました。

思いを持ち続けて

こうして、かつては電話に出るのが怖かった私が、お客様の近況を知りたくて、自分から電話をかけるようになっていきました。しかしこうできるようななるまで、私には二年という時間がかりました。組革研で考えかたが変わっても、職場に戻ってすぐに行動が変わったわけではありません。周囲から見ても、何も変わっていないと思われていたでしょう。最初は「もつと、やろう。もつと、よくしたい」という気持ちがあっただけです。しかしずっと思いつけ志向していたら、おのずと自然に変わっていったのです。

最近、四名の部下を組革研に送りました。誰もがリーダーになる素質を持つ者ばかりです。「いろんなものを見ていたはず。でも、見ていなかった!」と、彼らにも気づいてほしい。気持ちのなかに「もつと見よう」という思いが宿り、チャレンジのバネになれば、どんどん変わっ

ていくことができるはず。今、目の前の仕事ぶりが変わることで、一年後か二年後に現れるであろう結果に、期待しています。

「情報システムの仕事は、まず技術力だ」と言われがちです。しかし、情報システムを使っているのも、それをサポートして

いるのも“人”です。組革研に参加してから十年間お客様と向きあいつてきて、「人に対して熱意を持って対応することが大切」という確信に至ることができました。皆と一緒に「熱意あるコールセンター」を目指し、お客様の『信頼』を勝ち取っていきたいと思います。

「組革研は、走らされる、徹夜させられる」とうわさに聞いていたので、体育会系の合宿のイメージが重なって抵抗感があり、最初は参加を断ろうと考えました。しかし声を掛けてきたのは、あの岡村さんです。常々働く姿を見て、「仕事が早く、問題解決が的確。すごくパワフルな人だなあ、違うオーラが出ているなあ」と感じていたのです。私にとっては理想の上司でした。その岡村さんが自ら参加して、私に勧めているのです。「何かがあるんだ、行ってみよう」と決断しました。

翌日の調査は、私のチームは

しかし、心の底に抵抗感があったせいか、初日から、具体的な指示を何も出さないリーダーに大きな反発を持ってしまいました。「S-20の仕組みの『わからないこと』を書く」ときに、自ら一二〇件の目標を立てたのですが、二十三時まで六十五件しか書けませんでした。「こんなんでいいんですか。目標を達成できませんよ」と迫られたとき、思わず「ただ数が欲しいというのをおかしい、質は問わないのか」と突っかかりました。

5

お客様は、走らされる、徹夜させられる」とうわさに聞いていたので、体育会系の合宿のイメージが重なって抵抗感があり、最初は参加を断ろうと考えました。しかし声を掛けてきたのは、あの岡村さんです。常々働く姿を見て、「仕事が早く、問題解決が的確。すごくパワフルな人だなあ、違うオーラが出ているなあ」と感じていたのです。私にとっては理想の上司でした。その岡村さんが自ら参加して、私に勧めているのです。「何かがあるんだ、行ってみよう」と決断しました。

翌日の調査は、私のチームは

しかし、心の底に抵抗感があったせいか、初日から、具体的な指示を何も出さないリーダーに大きな反発を持ってしまいました。「S-20の仕組みの『わからないこと』を書く」ときに、自ら一二〇件の目標を立てたのですが、二十三時まで六十五件しか書けませんでした。「こんなんでいいんですか。目標を達成できませんよ」と迫られたとき、思わず「ただ数が欲しいというのをおかしい、質は問わないのか」と突っかかりました。

5

二人で一緒に調査することが多く、チームリーダーから指摘され続けました。深夜になり「なんで個で仕事しないのですか。もう、しなくていいです」と宣言されました。「実際の職場で大規模な開発とれば一人で仕事をするような状況ではない。こんなこと職場では難しいよ」と思いながらも、「そうか、ここでは一人でやるのだ。だったらやってやろうじゃないか」と意識が変わりました。バネになっていたのは、「ここで止められるか」という「ぐやしき」です。

「仕事を続けさせてください」とチームリーダーに食い下がって許可を得て、暗闇のなか調査へ走り出しました。

下期S-20のスタートに立ったときは、負けたくない気持で一杯でした。ペアと「絶対に、競合より先にVIPにたどり着こう！」と誓いました。そして二人とも、ゴールまで全行程を全力で走りました。

やれる限りやりきったのです。上期とは違ってかわり、下期は「全メンバーがゴール」という成果を得ることができました。

チームは誰もが笑顔で、達成感に湧いています。「そうか、個々が力を出しきって、はじめてチーム力が上がるんだ。目標を絶対に達成するという熱い思いで一丸となることが大切なんだ！」。

最初は「ぐやしき」がバネでした。しかし私は、いつのまにか本気モードになっていました。そして、組研は「やらされる」のではなく、「仕事をやり抜くために、自ら走り、自ら徹夜するんだ！」とわかったのです。

何が言わせているのか

職場に戻った自分のなかで、変わりはじめたことがいくつかあります。今までは、目標が示され、そこまで到達できたら「もう、これでいいか」という仕事ぶりでした。今は、「より良い結果を出せるように」と、時間のある限り、その先までねばるようにになりました。部内の業務改善をするためにプログラムを作っているのですが、「お客様対応に関して、ここまで要件を作っておけばいいかな」か

ら、「この機能も、あの機能もプラスしておくほうが、もっとリスク回避できる」と、万全をきたすようになりました。

コールセンター業務では、システムのトラブルにいらだっているお客様から、電話で一方的にまくしたてられることもあり、電話を切った後に、よく不愉快になっていました。電話ではお客様の顔もマシーンも職場も見えません。声だけが情報の全てのため、イライラ口調が強いインパクトになって、ついこちらにも感情が高ぶってしまうのです。

しかし今は、「なんで、こんなめちやくちやを言っているんだろう。どういった背景が、このように言わせているのだろう」と、お客様の状況を、一歩引いて冷静に考えられるようになりました。そして、最良の対応を提供しなければと思うようになりました。お客様に不満を持つのではなく、お客様をよく見なければならぬ。コールセンターとして一番大切である「お客様の立場」で、考えられるようになったのです。

変革への原体験 組織革新研究会

	08年
第422回	1月22日/火/26日/土
第423回	2月12日/火/16日/土
第424回	3月11日/火/15日/土
第425回	5月20日/火/24日/土
第426回	6月3日/火/7日/土
第428回	7月15日/火/19日/土
第429回	9月2日/火/6日/土
第430回	10月14日/火/18日/土
第431回	11月11日/火/15日/土
第432回	1月20日/火/24日/土
第433回	2月3日/火/7日/土
第434回	3月10日/火/14日/土

組織革新研究会・会報
「はこね」そして伊豆高原◎
第二巻十六号(〇七年十二月)
発行日 二〇〇七年十二月二十日
発行所 マネジメントセンター
事務局
〒一〇〇一〇〇一四
東京都千代田区永田町二・一〇・二
(TEL) 〇三・三五八一・一一一一
(FAX) 〇三・三五八一・一一一六