

『現場発 電話対応研修 を創る』

～顧客の満足が自分の満足と感ずる感性を持った対応者を育てる、現場発研修の実践～

NACS 東日本支部 消費者対応研究会

第 I 章. はじめに

1. 研究概要

消費者対応研究会は3年間、対応スキルの向上および顧客対応部門の対応者の ES (従業員満足) 向上に向けた組織作りについて研究を続けてきた。

併せて、研究会では、主に電話対応者に対し、積み重ねた研究成果と、顧客対応に注ぐ情熱を伝え、同じ目線で対応を試行錯誤することができないかと、機会をうかがっていた。そこで、4 年目を迎えた本年度は、新たな試みとして「電話対応研修」を実施することにした。

本年度の主たる研究は、昨年からの継続課題である『消費者対応部門における ES 調査票の作成』であったが、研究を進めていく中で、会員からのアンケート結果で、多くの消費者対応部門において、専門のトレーニングを受けた教育専任者の配置や、集合・個別型の研修体制を構築できている組織は少なく、研修は業務知識に偏り、マインドの醸成や、対応スキルの向上、メンタルケアに関する研修は、研修費、人件費、時間の制約上、不十分であることが浮き彫りになった。

その一方で、消費生活アドバイザーやコンサルタントへの求人は、消費者対応の専門家として即戦力の期待が寄せられることが多い。しかし、「有資格者＝顧客対応ができる」訳ではない為、不採用になる、あるいは採用後も学習機会に恵まれないなど、常に不安や苦悩がつきまとう。

そこで、研究会では、会員が研修講師、コーディネーターとなり、顧客対応に携わる消費生活アドバイザーやコンサルタントを受講対象として、対応スキルやモチベーションの向上のための研修を実施した。実施後は、研修をより効果的なものにする為に、撮影ビデオ、講師・受講者からのアンケート結果の分析などを繰り返し、研修のバージョンアップを図ると同時に、受講者の為の相談窓口(ホットライン)の設置した。

本論文では、開催した電話対応研修の「企画」「実施」「検証」(Plan-Do-Check)の結果と、「再実

施」(Action)に向けて抽出した課題について報告をすることを主たる目的とした。

第 II 章 研修の企画(Plan)

1. カリキュラム作成のプロセスについて

研修の担当スタッフ(8名)は2006年7月中旬から11月まで、ほぼ1ヶ月に1回の打ち合わせを行った。まず、研修の方向性を決定する為にブレインストーミングを行った。各自が思い描いていたイメージには多少バラつきがあったが、話し合いを進めるうちに、誰を受講対象とするのか、消費生活アドバイザー・コンサルタントとして伝えたいことは何かが次第に明確になり、

顧客の満足が自分の満足となる

を研修全体のテーマとした。

また、カリキュラム作成にあたり考慮したのは、下記の点であった。

- ①【基本的な心構えの理解】→【具体的な話す・書くことのトレーニング】→【ロールプレイ】
というように、徐々に内容をステップアップさせていくこと。
- ②研修を受講することで「お持ち帰り」できるものが必ずあること。
- ③受講した結果到達するレベルがどこなのかをあらかじめイメージしておくこと。
- ④懇親会を研修に組み込み、初めて対応業務に就く方々の不安を解消すること。

そして、1回4時間(13時～17時)の研修を3日間行う事とし、1日ごとの研修内容と担当者を決め、各日程の担当者で個別に話し合った内容を全体の話し合いで討議し、詳細な内容を詰めていった。伝えたいことが多過ぎて項目を絞り込むことに苦心したものの、10月の初めにはカリキュラムの全容がほぼ確定した。

2. 研修カリキュラムについて

研修テーマ「顧客の満足が自分の満足となる」に基づくカリキュラムは下記の通りである。

一 日 目	『自分から相手に視点を変える』 1) 研修に臨む心構え 2) お客様対応部門の仕事とは？ 3) 主婦からお客様対応の仕事に就いて 4) FIANAI プロセス(対応理論)について
二 日 目	『コミュニケーションスキルを高める』 1) コミュニケーションとは 2) きくスキルについて 3) 話すスキルについて
三 日 目	『お客様にご満足いただける話し方・きき方』 1) 2日目の振り返り 2) 筋書きのないドラマ～“マニュアル”から感動はうまれない～ 悩みの相談室・事例紹介 3) ロールプレイ(基礎→やや応用→応用)

第三章. 研修の実施について(Do)

1. 1日目の研修

1) 研修のねらい

顧客対応者として「自分から相手へ視点を変える」心構えを持つ大切さに気づくことを目的とした。

2) 研修の内容について

4名の講師が、自分の経験談や身近な事例、大会の研究成果などを用いながら講義を行った。

① 研修に臨む心構え

最初の講義という事で学習内容がイメージしやすくなるよう身近な例を挙げながら講義し、自然に研修に入れるよう工夫した。

電話での顧客対応は、顔が見えないため、相手の「声のトーン」「声の表情」「電話口の空気」で、様子を読み取らなくてはならず、対応者側も声と言葉だけで気持ちを伝える難しさを、自分の対応事例を挙げて伝えた。対応の仕事で大切なことは、

1. 顧客の様子を想像できる感性
2. 顧客の仰っている事を理解できる業務知識
3. お客様の気持ちの聴き取り方
4. こちらの気持ちの伝え方
5. 「ながら」対応はしない
6. 万全な体調管理

という6つのポイントを挙げた。

② お客様相談室の仕事とは？

担当講師の勤務する会社での顧客対応部門の仕事の内容や、お客様の声を受けての社内での改善例を紹介した。

これからの対応者・顧客対応部門のあり方として、お客様の傾向は多様化しているが、お客様の申し

出の背景や本質的な問題を捉えることが大切であることを訴えた。また、お客様にとっては、その組織との唯一の接点が顧客対応部門であり、お客様との「信頼」という見えない絆を作っていくことが、組織にも利益を生み、対応者にも人から信頼される喜びが得られ、対応の仕事の醍醐味となっていることなどについて講義を行った。

③ 主婦からお客様対応の仕事に就いて

担当講師が長年経験してきた対応の事例を通して、対応で心がけていることや、業務の難しさと醍醐味を交え、受講者へのエールを送った。

顧客に安心感を持ってもらうため普段講師が気をつけていることとして

1. 安心感を与えるオープニング
2. 声の発声
3. 顧客の声や話の内容から不安感を予測する事
4. 何かお願いをするときは、「なぜそうするのか」の理由を付け加えること
5. 相手に応じた話し方、などマニュアル+「α」を付け加えていること

の紹介をし、対応者には「状況判断力」、「共感能力」を高める努力が必要であることを訴えた。続いて、この仕事の醍醐味は「顧客との喜びの共有」であることと、逆にこの仕事の難しさを、自分の経験した対応事例を挙げて紹介した。

④ FIANAIプロセスについて

FIANAI 元白鷗大学教授 佐藤知恭氏著『顧客苦情処理の実務』を参考に、佐藤先生のご了承の上で当研究会がより効果的・効率的にクレーム対応を行えるよう、実務者の視点を加え、すばやい問題解決と顧客満足の向上に繋がるよう工夫をした対応のステップ理論である。(「F」第一印象・「I」確認・「A」評価・「N」話し合い・「A」処置と行動と「I」情報発信。詳細は2004年度の論文にて論述。)

担当講師は、このプロセスはお客様との対応の中で、今自分がどの時点にあるのかを確認する「ガイドブック」の役目を果たすものとして、各ステップの紹介をした。

顧客と組織の間に生じた問題解決のための橋渡し役である対応者として求められる大事な資質は、「バランス感覚」である。周囲の状況を十分に把握し、適切な援助や支援ができる「指導力」や、「創造力」「直観力」「気配り」を働かせられる感性を持つことが大事であり、自分で考え行動を起こせる

「自律をした個人」として活動をしていくことが望まれる。たくさんの気づきを得るためにも、いろいろな事に挑戦をしていくことを受講者に望み、1日目を締めくくった。

3) 講師を担当して

今回、「主婦からお客様対応の仕事に就いて」という題で「経験談」の時間を担当した。当初、この研修の受講対象者を「消費生活アドバイザーやコンサルタント資格を取得して初めて顧客対応業務に就くことを希望する未経験者～主婦層～」と想定していた。そのため、子育てや専業主婦を経て40代で消費生活アドバイザー資格を取得した後、初めて顧客対応業務に就いた私自身の体験が、未経験者にとっては、身近なものに感じられるのではないかと理由から担当を引き受けた。また、この仕事は「消費者としての視点や経験」が生かせる仕事なので、主婦からの再就職の難しさ、年齢の壁などを恐れずにチャレンジして欲しいという願いもあった。

私は、資格取得後、経験ゼロからスタートして、以来約10年近くの間、ほとんどを電話対応にかかわる仕事に従事してきた。現在もサービス業の大規模コールセンターに勤務しているが、いまだに悩んだり落ち込んだりすることも多い。しかし、この仕事を通じて、たくさんの喜びや感動を得ることもできた。

講義の内容としては、自分自身の経験談を通じて、お客様と「喜びの共有」ができるというこの仕事の醍醐味、消費者と企業を繋ぐ者としての情報発信の大切さ。また、誰でも最初は初心者であり、失敗や落ち込みを乗り越えてこそ仕事の喜びが得られるので、前向きに考え解決していくことが大切ということ伝えたいと思った。

消費者対応研究会の「電話対応研修」の最大の特長は、現役の対応業務従事者が、講師となって行う研修ということであろう。受講者がこの研修に期待したのもこの点であると思う。机上の理論でなく、実際の経験に基づく事例は、業界や業態が違っても「そういうことある」と共感するところがあるからこそ受け入れられるのだ。

しかし、講義内容を考える上で一番苦心したのは、事例の選択の難しさである。こういった公開の講座での経験談となると、「どこまで具体的な事例をどういう形で盛り込むか」企業に勤務する身としての守秘義務もあり、ずいぶん迷った。そして、後日誤解を生まないようにとの配慮も踏まえ、特別扱いの対応をした事例ではなく、日常よくありえることで、業種、業態は違ってもわかり易いものという基準で選んだ。ま

た、勤務先の上司に講師をすることの許可を得る、受講者に、事例については、あまり深入りした話ができない旨を冒頭に告げて理解を得る、ということを実践した。

その他では、一方的な講義形式にならないよう、受講者とコミュニケーションをとることを心がけた。勤務先が特殊な業界で、事例がわかりにくいのではないかと案じたが、終了後の受講者アンケートで、「現場の事例を聞いたことが参考になった」との回答が複数の方からあり、やはり実際の事例は受講者に共感を持って受け入れられているのを実感した。また、「前向きに考えること」「社内への情報発信」を挙げている受講者がいて、こちらの意図が多少なりとも伝わっていることをうれしく思った。

反面、受講者の大半が当初の想定とは違い、顧客対応業務経験者であったこともあり、ベテランの受講者には、わかりきったことで物足りない内容であったのではないかと反省もある。

今回の「電話対応研修」への参加について、私自身こうした公開の場での研修を行うのは、初めてのことだったので、準備段階から大変緊張したが、研究会メンバーの的確なアドバイスに助けられ、なんとか持ち時間を終えることができた。当日アンケートで、たくさんの受講者から、好意的な評価をいただいたことは、たいへん励みになった。

また、顧客対応業務に就いてからの10年を改めて振り返ることができ、何となく頭の中にあったことが整理され、多くの気づきを得ることができた。受講者の真摯な姿勢も、マンネリ化している自分自身への刺激となり、「初心忘れるべからず」を肝に銘じた。

講師をすることによって、自分自身も教えられることが多かった。また、「経験談」の時間については、今回のような一人の講師の担当ではなく、さまざまな業種、業態、立場の現役対応者が在籍するという消費者対応研究会の特長を生かし、複数の会員と受講者が双方向で質疑応答ができるような形式の方が、多様な受講者の疑問や悩みに応えることができるのではないかと感じた。次回以降のカリキュラム作成の際には、検討を提案したいと思う。

4) 受講者からの声

新人消費生活アドバイザーである当研究会員(Iさん)が運営スタッフ兼受講者として参加し、各日の感想をつづった。

研修初日は、『自分から相手へ視点を変える(応対者としての心構え)』がテーマだった。現在お客様相談室に勤務している、4名の講師の仕事内容・体験談が紹介された。応対者としてまず必要なものは、“相手の気持ちに立ちどう声をかけるか”という、お客様の状況を読む感性であることを知った。創造性・直感力・気配りを働かせられる『バランス感覚』や安心して話しやすい雰囲気も備える。受ける側が心身共に良好な状態であることが第一条件と感じた。健康管理に気をつけ、趣味や交友を楽しむなど、上手なストレス解消を心がけたいと思った。また、お客様の声が効果的に届くように、企業内でお客様相談室と各部門が連携できる組織づくりも必要であることを実感した。

2. 2日目の研修について

1) コミュニケーションとは

① 研修のねらい

- ・コミュニケーションとは何なのかを考える。
- ・コミュニケーションの難しさを知る

② 研修内容について

研修は、「コミュニケーションとはそもそも何なのか」という命題に対して「コミュニケーション＝わかりあいである」という極めて本質的な切り口で始めた。1日目のメインテーマ「自分から相手へ視点を変える」を行動に移す際に、意外に気づかないのは、自分とお客様の間には「価値観・経験や知識の質・量、思い込み、決めつけ、囚われ」などの違いがあり、「情報」を無意識に「自分ならでは」の受け止め方や、判断で処理しようとする事である。このことが相互理解の妨げとなり、私たちとお客様との間にも「すれ違い」が起きる可能性は少なくない。そこで、お客様の立場に立って対応することは自分独自のものの見方・捉え方を一旦脇に置いて、お客様側からお客様と同じように物事を見て、情報を「わかちあうこと」が大切と伝えた。また、たとえお客様との間に「すれ違い」を感じたとしても、質問や自分の意向を率直に伝えることで、情報をわかちあうこともできるのだと伝えた。

③ 講師を担当して

この研修プランを作成する際には、受講者に研修の意図することが果たして伝わるのか非常に不安だった。消費者対応研究会の2年目の研究課題「エニアグラム(9つの性格)」では、人はそれぞれ囚われるものが違うのだということを学んだが、自

分の持つ囚われは「無意識」であるがゆえに気づくことは難しいものだ。何に囚われるかは、研修時間内に具体的に言及はしなかったが、自分固有の物事の見方があるのだということに気づいてもらえば十分だと思った。根拠のない「決め付け」や「思い込み」がお客様との「すれ違い」「決別」につながらないことを願い、上手くいかなかった対応を振り返る際にも「お客様がおかしい」とお客様に非を転嫁するのではなく、相手に合わせて自分をどのように変える必要があったのか、バランスを取る上で参考になれば幸いである。

④ 受講者からの声

エクササイズを核に据えて、ミスコミュニケーションが生じた理由を述べたり、気づきを発表しあうなど楽しい講義であった。講師の話はポイントを押さえたわかりやすいもので、時々ユーモアも入り、流れるように自然に理解できた。ミスコミュニケーションは、知識・経験・思い込みなどによる受け止め方のすれ違いにより起こる。それを防ぐためには、早期に違和感に気づき、放置せず、速やかに確認や修正をする。また長期的には、どんな考えをしがちであるか自分を知ることでも大事であることも理解した。紹介された、エニアグラムや交流分析に興味を湧き、関係書籍を読んでみた。自分の考え方やどんな囚われがあるかがわかり、参考になった。悪い考え方に気づき、良い方へ変えていくことを意識的できそうである。将来は、上手にセルフコントロールをできるようにになりたい。

2) きくスキルについて

① 研修のねらい

- ・傾聴の効果を理解する。
- ・傾聴の技法を習得する。

② 研修内容について

応対者は、お客様が何を期待しているのかが聴き取れなければ、お客様の期待に応えることはできない。そこで、お客様の本音を掴み、問題解決につながる情報をより多く教えていただくためのスキルの体得を目指した。エクササイズにより、聴く姿勢のない相手に話すことが、いかに話しにくいことなのか、相手の話を聴きながら何か別の作業をすることは難しいことを体感していただくことにより、片手間ではなく、聴こうという意志を持って相手の話を聴かなければ、相手も心を開いて積極的に話をすることはできないものだという理解を狙った。

傾聴の技法については相手の話に具体的にどのように反応するか、講師が見本や実例を挙げながら「あいづち」「復唱」「質問」などの主要な技法についての知識的な理解を促した。その後、実際にその技法を使って2人1組で実習を行った。実習後は、聴き方の「良い点」「改善点」相互にフィードバックをした。パートナーの聴き方の善し悪しを自分の耳で聞き分け、自分の言葉でコメントすることは、3日目のロールプレイの際の仲間へのフィードバックを意識したものであった。また、明確にした自分の強みと今後の業務の課題も、次のロールプレイや実務へ活かされることを狙った。

③講師を担当して

研修を担当するにあたり、自分の中で「ハート」なのか「スキル」なのかどちらに軸足を置くのがよいのか非常に迷った。しかし、「頭でわかっている、声に出して表現できなければせっかくの学びも無意味に終わる。ならば声に出して練習する時間を多く取るう！」と考え、スキルの体得を中心にカリキュラムを構成した。

企業の顧客対応窓口においては、単にお客様の期待に応えるだけでなく、期待以上のサービスができてはじめて他社の対応と差別化ができ、お客様の「満足」「喜び」「感動」につながり固定客として長い付き合いができるようになる。「きくこと」は相手の期待値を知る上で非常に大切なスキルと考える。ひとくちに「きく」と言っても「聞く・聴く・訊く(尋ねる)」など伝えたいことがたくさんありすぎた。結果的に時間オーバーとなり次のカリキュラムを短縮せざるを得なくなってしまったのは、大きな反省点であった。講座を担当する上で、迷いや反省はあったが、アンケートに「辛抱強く話が聴けるようになった」「質問の仕方を工夫するようになった」と回答があり成果として実感ができた。

④受講者からの声

実践したゲームなどは、その後の解説の根拠となり、なるほどと大きくなつた。きくスキルについては、傾聴(聴こうという意識を持って聴く)が相手に積極的に話をさせる効果があることを学んだ。また、聞いている態度も電話を通してお客様に伝わるため、聞く姿勢にも意識する必要があると感じた。

3)話すスキルについて

①研修のねらい

・お客様にとって気持ちの良い音声表現(トーン・抑

揚・表情・間とスピード)について理解する
・お客様に受け入れられやすい表現力(敬語・言葉の選び方)について理解する。

②研修内容について

「聴くと話すは表裏一体」であり、相手の立場になって初めて選べる言葉がある。そこで1日目からの、流れが途切れないように研修プランを作成した。

「お客様にとって気持ちの良い音声表現」については、お客様がもっと話したくなるような語りかけができる対応者になってほしい、「お客様に受け入れられやすい表現力」については、わかりやすく受け入れられる言葉を選ぶことで「次も利用したい」と思う顧客を生み出す対応者になってほしいと願ってカリキュラムを構成した。

また講義の中では、常に質問を投げかけ、自分で考え、気づくことを狙い、回答を引き出すよう進め方に工夫をした。

「声のトーン」や「抑揚」などの音声表現は自分では日ごろ留意しているつもりでも十分に表現できていないことが多い。また、自然な息遣いでの発声は必ず語尾がフェードアウトするが、語尾が強い話し方は相手に高圧的な印象や違和感を与える。講師が見本を見せながら、解説を加え、二人一組になり、音声表現の練習を行った。電話では相手の顔が見えないため、声のトーン、抑揚が相手の気持ちを左右することが理解できたと思う。

続いて、適切な間のとり方やスピードの必要性を伝えた。相手に合わせたスピードで、遠慮なく質問できるよう適度な間を取り入れながら、会話のキャッチボールができることが大切だと説明を加えた。

さらに、電話をかけてくる顧客の不安な気持ちを想起し、私たちの一言でその不安をぬぐい、安心と信頼を得ることができると伝えた。また近年の日本語ブームの影響で、対応者は「言葉のプロ」であることが求められている。敬語や相手への配慮を伝えるクッション言葉、受け入れやすい表現として肯定表現と代替案の提示について話をした。同じ内容を表現するにしても、否定表現よりも肯定表現の方が受け入れやすいこと、また、ただ「できない」というだけではなく代替案の提示により、満足が得られる場合があることを伝えた。

最後に「話す」「きく」、両方できて顧客と企業のより良いコミュニケーションが成り立つとまとめた。

③講師を担当して

受講後のアンケートで、「きく・話す」について日常で注意している人が多いことを知り、伝えたかったことが伝わったとうれしく思った。「言葉遣い、トーンに注意している」、「最後まで相手の言い分が聴けるようになった」、「お客様にわかりやすいと誉められた」など、自分の中で問題を発見し工夫し、日々の業務に向かっていることが何よりもこの研修の効果であると考え。そしてお客様が何を考え、お客様のために何ができるのか、意識をしていると回答している方もいて、これが何よりも重要であると考え。「きく、話す」はどちらも対応業務のコアスキルであり、日々業務をする中で、千差万別な顧客とのやりとりの中で、画一的なものではなく「たった一人のあなたのために・たった一回の対応のために何ができるのか」を意識できる対応者を育てられる研修に今後も進化させていきたい。

④受講者の声

話すスキルでは、「あいにくですが」など、お客様が嫌な思いをしないように伝えるクッション言葉を学んだ。お客様の言葉に真摯に耳を傾け、相手に合わせて自分を変える、柔軟な対応ができるようになりたいと強く感じた。現在は、職場での電話に傾聴を取り入れ、同僚へ頼みごとや注意をする際、クッション言葉を使って話すように心がけている。

3. 3日目の研修について

1)研修の目的

3日目は、1日目、2日目の内容を踏まえて、お客様にご満足いただける話し方、聴き方をロールプレイ(疑似体験ー実演ー)し、どんな対応をしてもらった時に顧客は「うれしい」と感じるか、顧客対応者としてお客様から「ありがとう」と言われた時にどんな気持ちになるかを体験することを目的とした。

2)研修内容について

最初に担当講師より「筋書きのないドラマ」のテーマで受講者より寄せられた質問への回答、自分自身の対応事例の紹介を行った。その後、3日間の学びの実践編としてロールプレイを実施した。受講者を2～3名ずつグループ分けし、そこに当会スタッフ3～4名が付き、「基本コース」「やや応用コース」「応用コース」に分けられた題材の中からテーマを選び、受講者は顧客役と対応者役に分かれてロールプレイを経験した。

その対応の様子を録音し、スタッフは評価シートを元にチェックをした。終了後は、録音内容をグル

ープごとに聞き直し、対応の振り返りをグループ内で行った。

3)講師を担当して

私は3日目担当として「筋書きのないドラマ」のテーマで受講者より寄せられた質問への回答、ロールプレイの準備、当日はロールプレイスタッフの一人として、実演者へのアドバイスを担当した。

今回の研修では、特に『これから電話対応の仕事に就きたいが、できるかどうか不安』、『お客様から、こんなことを聞かれて困ってしまった。他の皆はどうしているの?』といった受講者の素朴な疑問に対して、「現場の対応事例」=「生の声」を可能な限り、紹介したかった。私が過去に受講したいくつかの電話研修では、あるべき理想論ばかりを教えられ、実戦であり役に立たなかったからである。

電話対応を学ぶロールプレイは、本研修以前にも研究会で実績があり、会員から「緊張し、恥もかくが、自分の対応の癖や改善すべき点に気づくことができる効果的な学習ツール」として、好評であった。

受講者にとって、見知らぬメンバーとのロールプレイは緊張を強いられるトレーニングである。更に今回の電話対応研修は初級篇であり、未経験者も対象だ。受講者が学びやすい環境・雰囲気をつくるために、事前準備ではロールプレイのルールや題材作りは特に苦労した。他の研修スタッフとも打ち合わせを重ね、最終的には

①受講者を対応経験別にグループ分けする。

②題材は受講者の対応レベルでコース分けし、それぞれに応じた計11題を用意する。

③実演時間も各コース別に設定を変える。

ことになった。ロールプレイの実施にあたって、私がもうひとつこだわった点がある。それは、対応者役へのアドバイスを多角的、かつ、数多く行いたいという希望だ。実戦の電話対応にはシナリオも正解も存在しない。まさに「筋書きの無いドラマ」だ。対応者にとって手持ちのカード(相談者への説明手順や表現方法、問題解決に向けた提案など)は多ければ多いほどよい。相談者の事情に合わせた対応が可能となれば、心に余裕ができる。その為、研修の準備段階途中から評価、アドバイス担当のスタッフを当研究会内で増員募集し、対応者役(受講者)に多角的なアドバイスが可能となった。

更にロールプレイの評価にあたって、評価基準を明記した「評価シート」を作成し、事前打ち合わせで周知・徹底し、スタッフ毎に評価の軸を統一した。

その他、研修スタッフの総意として初級篇のロール

プレイでは、まず実演者の良い部分を積極評価し、電話応対への自信につなげてほしいという希望があった。「ココロの花束(あなたの応対のここがヨクッタ!)」カードは、受講者が研修終了後も自分の応対の長所を反芻し、自信を持って電話応対ができるよう工夫して作ったツールである。

当日のロールプレイでは、各グループ最低 3 題の事例に挑戦した。1 題目のスタート時は緊張で声があわずっていた受講者が、事例を 2 題、3 題とこなしていくうちに、生き活きと課題に取り組んでいく姿に変わっていった。また、スタッフ用として秘かに、各事例の『模範回答』を用意していたが、最後は必要ないほど、素晴らしい応対に驚いた。

私が担当した「筋書きの無いドラマ」と銘打った質疑応答・事例紹介では、受講者に私のつたない応対でも、顧客のお役に立てた時、私達が顧客からいただける喜びや感動がどれほど私の電話応対業務の心の支えになっているかを私なりに一生懸命伝えた。受講者アンケートで「研修内容は今後の応対業務に役立つと思う」という記入を見て、とてもうれしかった。電話応対と同じで、真剣な気持ちは必ず相手に伝わるのではないかと私も少し自信を持つことができたように思う。

また、今回の研修では、相手が理解しやすい話し方は、まだまだ未熟であり、加えて、時間内に話をまとめる訓練ももっと必要だと課題が明確になった。

4) 当会スタッフ兼受講者からの声

会員Iさんは3日目にロールプレイのコメントーターとして活躍し、講義への感想も寄せてもらった。

最終日は、『お客様にご満足いただける話し方、聴き方(実践編)』。2日間で学んだ内容を使い、ロールプレイングをする。会話を録音をし、対応が適切だったかテープを聞きながら振り返りをした。グループの受講者も「声が暗い」「話し方が子供っぽい」など自分と同じように悩みを持ち、克服しようと参加していることがわかり、心強く感じた。企業側はどう対応すべきか、消費者はどう苦情を申し出たら良いか、両方の立場に立ち、色々考えさせられた。また、客観的に自分の声・対応を聞いたことにより、どこに問題があるか・どう話したら感じが良いかも理解できた。自分の声を聞く・人に見られる気恥ずかしさが先立ち、躊躇したが、自分と向き合い様々な気づきを得ることができた。また受講者の、未経験ながら真剣に取り組む姿に感心させられた。研修で得た知識をできるかぎり実践しようとするひたむきさ、テープを聴き自らを省みる姿、

1回ごとにレベルアップしていく応対に目を見張った。向上心の高い受講者と一緒に学習できることは喜ばしいことである。各グループに研究会メンバーが数人付き、ファシリテーター・コメントーターをされた。ロールプレイング前に軽く雑談し緊張をやわらげ、終わった後には温かな言葉をかけるなど、細やかな心配りが感じられうれしく思った。

お互いで相手の良かったところをカードに書き交換した。ささやかではあるが、やり遂げた達成感を感じ、皆様から温かなエールを受け、晴れやかな気持ちで研修を終えることができた。

第四章 研修の検証(Check)

1. 受講者アンケートから分析する研修の効果

1~3 日目の受講後アンケート、および研修 1 カ月後に行ったフォローアンケートに寄せられた感想から、今回の研修の効果について考察したい。

検証1) 私達の仕事への想いは伝えられたか

アンケートを精査してみると、まず気付くのは、現場で顧客応対を行っている研究会会員が講義を行うことのメリットに対するコメントである。

- ・実務に就いている方の実際にあった経験談等は、業務に就いた時、とても参考になると感じた。
- ・現場の事例が役に立つと思う

講師自身が顧客応対の現場で実践しているノウハウにや、応対事例を紹介したりすることで、受講者は共感をもって聞くことができた。応対現場を離れた講師の電話応対研修は、とすれば机上論に終始しがちであるが、講師が実務者であるからこそ、受講者に与える影響が大きかったと言える。

検証2) 具体的スキルの講義は役に立ったか

受講者が求めているのは、現場の経験談・事例以外には、具体的な応対方法であった。

- ・具体的な表現の仕方を示してもらった。
- ・具体的な話し方も聞けたし、テープで対応例を聞いたのが勉強になった。

具体的な応対方法を求める受講者に対して申し訳なかったのは、カリキュラム構成の問題から、「話し方」の講義時間を短縮せざるを得なかったことである。

- ・話すスキルについてもっと聞きたかったです。
- ・非常に重要な部分だったので、もう少し時間を使っても良いと思います。
- ・全体に盛りだくさんで時間が足りなかった。

顧客対応の根幹となる「きき方」と、受講者のニーズが高かった「話し方」については、研修の中でもっと十分な時間をとるべきであった。大きな反省点である。

検証3) ロールプレイ実習が受講者の成長に活かせたか。

3日目に行われたロールプレイは、実践的な内容であったことと、グループワークによる参加型研修だったことが受講者に好評だったようだ。

- ・大変楽しくかつ身につくものだと思います。
- ・参加型が負担にならない雰囲気、楽しく充実した研修でした。
- ・ロールプレイを経験したことで喜びを感じた。不安がなくなった。

3日目の参加者は、3日間の研修の中で最も少なかった。他の人の前で恥をかきたくないという気持ちから、ロールプレイの参加を敬遠した人もいたと考えられる。ロールプレイでは経験に応じたグループ分けを行った。この点について事前にアナウンスしておけば、「気後れ」を解消し、3日目に参加しようと思ってもらえたかもしれない。研修内容の事前告知にも配慮が必要であることを認識した。

検証4) 研修の意図は伝わったか

実践的な内容を求める受講者と、講師側の意図との間にはギャップが存在していた可能性がある。「顧客の満足が自分の満足となる」というテーマについて、そのためのスキルに焦点が当たり、その根底にあるべき「気持ち」の部分に十分焦点を当てることができなかった可能性が残る。いい印象を持てただくことがなぜ重要なのか、その深い意味合いについて私たちは十分に受講者に伝えることができたのだろうか。研修を通じて、受講者にそのような面に対する重要性を理解して欲しかったというのが講師側の本音である。効果が見えやすいこともあり、アンケートでは実践面に対するコメントが多かった。対応者に求められる「気持ち」の部分への効果は、アンケートには表れにくいかもしれない。

検証5) 研修が受講者に与えた効果について

- ・基本の再確認ができて良かった。

このコメントを書いた受講者は、研修を受けた結果「対応業務に対する印象は変わらない」と回答している。ある程度対応業務経験のある方にとっては、「変化」というよりも「再確認」として、今回の研

修を捉えた方もいた。

- ・お客様からのご相談やご指摘に対して、よく問い合わせを聞くようになり、相手との温度差をなくしていこうという意識をもつようになった。
- ・電話を受ける時に、講師の話を読み出し、常に話し方の注意ができるようになった。
- ・お客様の話を最後まで聞けるようになった。

具体的な研修内容による効果が、日常業務の中で表れていることが分かる。

- ・やる気が出た。
- ・落ち込んでいた時でもあったので、勇気づけられました。
- ・自信ややりがいというよりも、お客様対応が好きであることを再認識できました。

このようなコメントがあることは、講師側としては大変うれしいことである。全体として、1日目だけの受講者よりも、2日目・3日目も続けて受講した方々のコメントに、研修の効果を感じ取ることができる。講義形式の心構えに関する研修よりも、参加型のスキル研修を受講したことによって意識が変わったと言えるかもしれない。

検証6) まとめ

最後に、消費者対応研究会だからこそできる電話対応研修とは何かを考えてみたい。

①会の活動成果の発信

- ・FIANAIの対応例が役立ちそうです。

佐藤知恭先生の唱えたIANA理論をベースに、当研究会が現場対応者の視点を加えて構築したFIANAI理論を研修によって伝え、他の方々の実践に生かしていただくのは意義深いことである。

②学びの場の提供

- ・先日の研修に参加させて頂いて、様々な対応方法があることを学びましたので、もっと外を見て、「他の会社はどうやっているんだろう」等を含め、勉強する必要があるのではないかと思います。
- ・個々の能力を向上させるためには、どのような勉強会や資料を作成すればいいか？

このような考えをお持ちの方々のためにも、研修のみならず、様々な企業の顧客対応者の集まりであることを生かして、学びの場を提供していくことが当研究会の役目である。

③対応業務に就く喜びを伝える

顧客とコミュニケーションをとることに喜びを感じた。

応対の喜びを最初に経験することはとても大切である。顧客応対の仕事に喜びを見出せない方達に対して、このような喜びを経験して頂くことも、私達ができることの一つではないかと考えられる。

アンケートでは、研修の開催日時に対する要望も数多くいただいたので、それも参考にしながら次の研修について考えていきたい。

第V章 講師・受講者のその後

研修スタッフ兼受講者の会員 I さん、そして今回講師を務めた S さんの感想を通じて、研修をきっかけに自分自身のキャリアアップや業務改善に活かした事例を紹介する。

1. 新人会員が研修を通じたもの

以前より、お客様と企業がお互いに信頼し高め合える『WIN-WIN の関係』に共感し、双方の架け橋となる消費生活アドバイザーになりたいと強く思っていた。昨年試験に合格し、様々なセミナーに参加をしながら勉強を続けていたが、資格を生かし向上し続けられる仕事をしたいと感じるようになり、お客様相談室への転職を決めた。前職は、旅行会社で国際線予約を担当し、お客様との電話対応をしていた。しかし、聞き違いによる予約ミスでクレームを受けたり、自分ではわかりやすく丁寧に話しているつもりが『話し方がつっけんどんだ』と上司から注意され落ち込むなど、苦い経験を何度もしてきた。そのため、現在の自分の対応態度や能力を見直したいと、常日頃感じていた。そんな折、消費者対応研究会で顧客対応初心者向け電話対応研修を開講することを知った。ステップアップ型に組まれたカリキュラムに魅力を感じ、参加することにした。

今回の研修は、お客様対応の奥深さ、効果的なきく・話すのスキル、ロールプレイングによる自分の話し方・対応能力の振り返り、そして熱心な受講者との出会いと、希望以上の学習・体験ができ、満足度の高いものであった。実際に相談業務に就いている講師の方々の生の声は、非常に参考になった。応対者としての自信と誇りの裏に、計り知れない苦労の積み重ねを感じた。ある講師の『誰でも初心者。失敗や落ち込みを乗り越えてこそ、仕事の喜びを得られる』という言葉が心を打ち、是非この仕事をしたいという意欲が湧いてきた。応募しても、経験者が優先という厳しい状況ではあるが、焦

らず根気強く探して行こうと思っている。今後も、次の新人アドバイザーや相談業務を志望している方に向けてこの研修を開催し、さらに多くの方にお客様相談の喜び・醍醐味が伝わればいいと思う。

2. 研修を終えての講師の取り組み

今回の研修を終えてから、私は何かが変わった。気づくとイキイキと張り切って仕事をし、一緒に働くメンバー全員が、イキイキと働ける職場作りを目指している。

職場の第一線で受付業務に携わるようになってから、受付者を正しい知識でサポートできる人材が必要と感じているのだが、社内で指導者の育成等は行われていない。自分自身が「サポートできる存在」になろうと思い、今回の「新人アドバイザー研修リーダー」募集に手を挙げ、導入部分のカリキュラムを担当した。

当日の私は講師としてはトップバッターで、最初にいかに参加者の気持ちをほぐすかにより、研修の効果が違ってくると思え、心掛けたのは「笑顔」である。受講者の方々に受け入れてもらうには、最初の印象が大切だ。その次が、今回のテーマ「顧客の満足が自分の満足になる」について、私が職場で得た気づきを、自分の言葉で伝えること。借り物ではない言葉、思いは必ず相手に伝わるはずである。

そして、持ち時間を終えた時、無事に終えた安堵感と同時に、「もっとこうすればよかった」との後悔が次々と浮かんだ。しかし、日が過ぎるにつれ、その後悔は「次はこんな研修にしたい」との前向きな気持ちに変わっていった。その思いは、早速、職場で計画していた「クレーム研修」に生かすことができ、仕事を創り上げる喜びを味わった。その後も、研修のフォローを兼ねた「ケーススタディ」等を実施、皆が予想以上に真剣に取り組んでくれた。自分が前向きになると、日々の生活も充実する。それにより気持ちの余裕が生まれ、他人を認めることができる。すると、皆も応えてくれる。研修以降、良いサイクルが回り出したのを実感した。

そして、私の今年の目標は「お客様にホッとさせていただける対応」をすること。研修の際に、次の講師にスムーズにバトンタッチすることを心掛けたように、「お客様のお申込み・お問い合わせを、次の部署にスムーズにバトンタッチする」のが私の役割である。それには、皆が気持ちよく働ける雰囲気作りも必要だ。お互いにお客様のために何ができるかを考え、行動できる職場、それが「相手の満足が

自分の満足になる」ことに繋がっていく。

先日、私が電話を受けて、技術者が訪問対応したお客様から、お礼のハガキをいただいた。連携プレーでお客様に喜んでいただけたことが何よりうれしく、私の励みになっている。研修の講師にチャレンジしたお陰で、私は予想以上の財産を得た。この貴重な経験を、より多くの人に体感してほしいと願っている。

第VI章 今後の課題

今回の研修は初めての試みということもあり手探りでの開催であった。しかし、多くの会員の主体的な取り組みにより、受講者、講師にとって多くの成長や気づきが得られた。

研修全体を貫く全体テーマ「顧客の喜びを自分の喜びと感じられる感性を持った対応者を育てよう」についてはアンケート結果からも概ね受講者に伝えることができたことと安堵している。

「研究会として伝えたいこと」と「受講者の研修ニーズ」をマッチさせ、今後より良い形に進化させていく為に、最後に課題を抽出した。

①受講対象と実施時期

今回の実施で、未経験者や対応の仕事始めた直後の方が、電話対応業務に就く際の不安を解消し、その後の対応業務に対する姿勢を示す研修への要望が高いことが実感できた。今後は対象者を対応未経験もしくは経験の浅い方に絞って広く募集を行い多くの方に受講していただきたい。受講者のニーズを勘案すると春頃の開催を検討する必要があるだろう。

②カリキュラムとスケジュールの見直し

研修内容を振り返ると、重複していた部分もあったため、講義内容の配分調整をすることで、次回以降は効率的に短い時間で研修を行なう事ができると考えられる。今回よりも短い日程で開催できれば、より希望者が参加をしやすく、年数回の企画も可能となるであろう。

③告知方法の改善

参加者が少なかった実践編(ロールプレイ)は講義単位の内容とし、対象者や内容を募集時に事前に告知をすることが必要と思われる。対応経験の浅い方で参加に不安を感じる方には、同じスキルレベルの受講者の中で劣等感を味わうことなく安

心して学べることを伝える。

経験を重ねた対応者には、同じスキルレベルの対応者から学ぶこともあるであろうし、より問題解決性の高い事例にチャレンジすることによって自分の新しい課題を発見し、弱点克服に向けた学習の場が提供できるようになる

受講者やテーマを絞った講義単位の内容で研修を検討したいが、研修の原点として対応ノウハウやハードクレームの対処についてなどのスキル面に偏重することなく、対応の仕事についての喜び・醍醐味について共感しあう、対応者自身が対応者に伝える研修を提供していきたい。

③部分最適から全体最適へ

今回は、研修内容について講師一人が企画からアフターフォローまで全て行う方式での開催だったが、今後は研修全体の品質向上のために「プロデューサー役」のスタッフを配置し、講師が独自性ある講義をしつつも全体で見ても最適な内容配分が行われるよう工夫していきたい。

④視聴覚教育ツールの作成

講師の振り返り用に録画したDVDに関して、視聴した会員から自習用にたいへん勉強になる、という声が寄せられた。研修の一つのあり方として、視聴覚教材を作って希望される方に配る、ということも今後チャレンジしていきたい。

電話対応研修については当研究会の活動成果であるFIANAIやエニアグラム、ES調査票にならぶ活動の柱として、受講者とともに学ぶ姿勢を忘れず、さらに良いものを作り上げて行きたい。