

## 窓口サービスのソムリエになろう！

(株)スコラ・コンサルト プロセスデザイナー 元吉 由紀子

### “お客様”一人ひとりに応じたきめ細かな対応力

「窓口サービスのソムリエ」。これは、窓口サービスを向上するために職員にはどんな能力が必要か、という話をしていたとき、区役所の職員の口から出てきた言葉だ。「窓口は“市役所の顔”と言われるけれど、市民からはどう見られているのだろうか、という視点から一緒に考えてみた。

「市民は、用事がなければ区役所に来ない。そもそも来たくて来ているわけではないお客様を迎えている」「どんな手続きが必要か、お客様自身が目的も内容もわからずに来ていることがある。言葉になっていないニーズを汲み取る必要がある」「正しく案内するには、自分の担当窓口のことばかりでなく、他の窓口で何をやっているのかも知っておかないといけない」「急いでいるお客様には、簡便な説明が求められる。一方、不明な点の背景まで聞いて納得したいお客様には、詳しい説明が期待される。説明の仕方を臨機応変に変える必要がある」「不適正だとわかっていながら無理を通そうとされるお客様もいる。ときに毅然とした態度で臨む必要がある」

多様な目的で市民の訪れる窓口には、生活の様々なドラマが垣間見える。民間企業と違って、市役所ではすべての住民がお客様であり、来る人を絞り込むことはできない。この現実、全国一律の法律や制度に基づく画一性の高い業務内容とは真逆のものである。つまり、画一的な対応をするのではなく、一人ひとりのお客様に対する職員の目利きと気配り、傾聴を通じたニーズの把握と瞬時の判断による柔軟な顧客対応が欠かせない。多彩できめ細かな“1 to 1”の対応力が必要なのである。

### 仕事に誇りを持てる職員を増やすには…

この窓口サービスにひととき熱心な職員は、視野に入ってきたお客様が窓口まで歩いて来る5メートルの間に、その人が何を求めているかを嗅ぎ分けて、どのくらいのスピードで、どんな説明が必要かを想定して対応をしているという。その当たり外れが少ない人ほど、対応がうまい！のだと。聞いてい

る人たちからは「これぞ窓口サービスの達人、お客様の微妙な違いを読み取る力は、まるでソムリエのようだ」という声があがった。そして、「ソムリエバッチのように、お客様対応力の優れた職員にはバッチを付与したらどうだろうか」という提案も出てきた。

うまく言葉にならないお客様のニーズを聞き取って、安心して用事を済ませるための円滑な案内をするのが窓口のソムリエだ。この、お客様に喜んでもらう、満足いただけるサービスの提供は、職員の能力の高さ、仕事のやりがいと表裏一体になり、さらに組織としての誇りにつながってほしい。それが、「よりよいサービスを提供しよう」「そうできる職員になろう」とする励みになるからである。

しかし、実態はどうだろうか。窓口の職員は、自分たちが法律や制度を守る“事務”をしているという意識が強くあるため、“対人サービス”をしているという認識は二の次になってしまうところがある。それゆえに、事務処理に付帯した“接遇”は、職員によってはやってもやらなくてもいい仕事とみなされて、対応力に個人差のある状況が続いている。

また、上司のほうでも“窓口サービス”を言葉にはするものの明確にはとらえておらず、区局の運営方針やMBOの中にきちんと位置づけられていなかったり、あっても部分的、表面的な項目の列挙にとどまり、必ずしも仕事の目的や重要課題との整合性が図られていないところがある。これでは、いくら「窓口サービスの向上が必要」と声高に言っても、組織全体でサービスの質を向上していくためのPDCAサイクルを着実に回していくことは困難となる。「お客様満足度調査」も、業務の目標・評価と窓口サービスの目標・評価とを連動してとらえていなければ、真の“サービスの向上”にはつなげていかないだろう。

民間企業以上に幅広くきめ細かな対応力が求められる市役所の窓口だからこそ、業務とサービスを別物とせず、一体的にとらえ、その質と職員の能力の向上を図る組織のマネジメントが重要となっている。