

会社説明会でリクレーターとして来ていた先輩社員はみんな支店でカード営業をしている人たちだった。会社説明会でも就活サイトでも「督促」の文字なんてカケラも登場せず、説明会でもらったパンフレットに書かれているのはかろうじて「債権回収部門」があるという小さな文字だけ。入社してすぐ、私はこう思った。

「だまされた！」

そしてこの時、コールセンターに配属された同期も皆同じことを思っていた。

「こんな仕事聞いてないよな……」

「私、新入社員は督促はしないって言われてたのに……」

私たちはキレイな言葉を並べられてほいほいと入社したけど、まさかこんな仕事をやることになるなんて想像していなかったのだ。

「社会人になったら華やかにスーツを着て、バリバリとカッコよく営業をするんだ！」

そう思い込んでいた私たちは、目の前に突然「借金の取り立て」という恐ろしい仕事を突きつけられた。その上いきなり連れていかれたコールセンターで、一日中お客さまに電話で怒鳴られるという洗礼を受けて、私たちの心は、もうべしゅんこだった。

夜9時を過ぎて電話がかけられなくなったら、今度は督促状を一校一校発送する作業が待っている。通常は印刷された文面を送るのだけれど、長期にわたって入金のないお客さまにはわざわざ手書きで督促状を書いて送ったりしていた。たしかに手書きの文字の方が、なんとなく効果がありそう……なのかな？

この作業は終電ギリギリの時間まで続けられるので、朝7時から夜11時過ぎまで私たちは会社に閉じ込められる。

終電が11時って、早いと思われるかもしれないけれど、私たちの働くコールセンターはなぜか都心から外れた郊外の住宅街にあって、駅まで20分ほど歩かなければならなかった。11時に会社を出なければ多くの社員が最終電車に間に合わなくなってしまう。

督促という仕事の内容も、職場の環境も、思い描いていた社会人像とは遠くかけ離れていた。

ひょっとしてここは「ブラック企業」というやつなんじゃないか……？ という考えが頭をよぎる。

けれど、コールセンター以外の部署に配属された同期に話を聞くと、その同期はちゃんと9時から18時の勤務時間で仕事をしているのだ。

(ず、ずるい!!)

私は全力で人事を呪った。私が配属されたコールセンターだけが特別なブラック企業ならぬ、「ブラック部署」だったのだ。

「入金の日にと入金根拠は絶対にお客さまの口から言ってもらおうこと！」

「は、はい……！」

私がコールセンターに配属されたてで、まだ何もできなかった新人時代。先輩からお客さまに電話した時に「これだけは死んでも聞け！」と言われたのが、こ

の2点だった。

なぜ入金日と入金根拠をお客さまの口から言ってもらえるのかというと、万が一入金の約束を破られてしまった時に、お客さまの口から日時を言ってもらえば「お客さまがおっしゃるからお待ちしていたのに～」と相手の罪悪感をちょっぴり刺激することができるのだ。

私の働くコールセンターでは、**入金の約束をしたお客さまが、その約束を守ってくれる確率は約6割。4割は約束を破る、だから約束を破られた時のために、あらかじめ交渉の材料を用意しておくことはとても重要だ。**

私が督促ができなくてもがいている時に会った、心理学の名著『ブラックメール——他人に心をあやつられない方法』（スーザン・フォワード著、亀井よし子訳、日本放送出版協会）という本の中に、人間がつい無意識に動かされてしまう三つの感情が紹介されていた。その三つとは「恐怖心」「義務感」そして「罪悪感」だった。

言われてみれば回収ができる先輩たちは、たしかにお客さまに入金してもらう時にこの三つの感情を絶妙な加減で刺激している。

（え、ここに来るって……？ ま、まさかね……？）

長時間の交渉で、緊張しっぱなしで私はもう汗だくだった。その上お客さまの最後の台詞に嫌な汗が背中を伝う……。

ちなみに私が働くコールセンターの住所は、お客さまに送られる督促状にバッチリ記載されている。会社のホームページにも載っているし「どこから電話かけているんだ？」とお客さまから問われたら、**情報開示として正確な住所を言わなければならない。**と、いうわけで、**お客さまが来ようと思えば、私の職場には簡単に来ることができる。**

後でわかったけれど、督促をしているとこういったことはめずらしくはないらしい。朝出勤してみると、社屋の前にガソリンが撒かれていたこともあった。長らく督促を続けるとシューゲキ予告もキョーハク電話もなれっこになってしまう。

段ボールにギュウギュウに詰め込まれたキャベツの上に、一通の手紙が添えられている。

「〇〇県に住んでいる、××と申します。この度はお支払いが遅れて申し訳ございません。お金がなくお支払いが出来ないので、代金の代わりにうちで採れた野菜をお送りさせていただきます——」

要約をすると手紙はこんな内容だった。支払いを延滞している農家のお客さまが、野菜を直接送ってきたのだった。

「……。どうするんですかコレ？」

スーパーで売っていたキャベツの値段を思い出しながら私は先輩に聞いてみた。みんなで山分けとかするんだろうかと一瞬考えたけれど、先輩は眉間にしわを寄せてキャベツ入り段ボールを見つめた。

「もちろん受け取れないから、送り返すしかないね！」

そう、どんなに貴重なものや価値のあるものでも、私たちは換金する術を持たないので、お送りいただいたものは返送するしかないのだった。

うーん……、どうしたら相手を怒らせず、気まずい雰囲気にならずにお金を返してほしいって言えるのかなあ、そんなことを考えていたある日のこと、私はたまたま読んでいた論理学の本にこんな一文を見つけた。

「人間の脳は疑問を投げかけられると、無意識にその回答を考えはじめる」

これだ！ 「お金を返してください」とこちらの要求を押しつけても、相手の反発や怒りを誘う。だったら「入金できる日はいつ？」という質問を投げかけて、脳に回答を考えてもらうようにすれば、罵倒されずにすむかもしれない！

「お客さま、いつでしたらご入金いただくことが可能でしょうか？」

督促をする時にこうして質問形式にして切りだすと、相手の脳は「えっと……〇月〇日に給料が出るから、その翌日だったら大丈夫かな」と考え出す。そして、

「×月△日だったら払えると思うけど……」

と答えてくれる。日にちを聞きだしてしまえば、後はこちらのものだ。

(どうにかして怒鳴られたショックで固まるのを防げないだろうか……)

そして色々と試行錯誤をした結果、一番効果的だったのはちょっと驚くぐらいに単純な方法だった。

いきなり怒鳴られてビクッと体が固まってしまったら、その瞬間思いっきり足をつねる。もしくは足の小指をもう一方の足で踏んづけるなどして、下半身を刺激するのだ。

(痛っー！！)と感じると同時に、怒鳴られたショックによる金縛りは解ける。そこからお客さまに反撃することができるのだ。

いやちょっとその方法は……と思われるかもしれないけど、**これはずっと怒鳴られて言い返せなかった私を救ってくれた画期的な方法なのだ**。直接つねったりしなくても足を踏ん張るだけでもだいぶ違う。

**督促の電話は朝の8時から夜の9時までと法律で決められている**。その中でゴールデンタイムと呼ばれるのは朝の8時と夜の8時台だった。お客さまも昼間は仕事をされているので、自宅に電話をかけてお客さまと繋がるのは朝早い時間か夜遅い時間しかない。

でも、この時間に電話をかけると、

「朝っぱらから電話してくるんじゃないか！」

「こんな夜中に何考えてる?！」

当然のように、こっぴどく怒られてしまう。ちなみに昼間に電話をかけても、

「今仕事なんだよ！ かけてくんない！」

こんな具合である。八方ふさがり。どうしろって言うんだ。

自分が成績を上げたいからと苦手なお客さまを抱え込んでいても、いいことなんてない、と私は悟った。それからは、自分では難しいと判断したお客さまは強く言える男性社員にお願いし、逆に私は男性だと家族が警戒して電話を取り次いでくれない女性のお客さまを引き受けることにした。

お返しにという気持ちで始めた女性への督促だったけど、今までどんな男性が電話をかけても話すことができなかつたお客さまでも、私が電話をすると繋がるようになり、いつもよりも早く回収できる債権が現れた。

そういえば、お金を払ってくれないお客さまにもタイプがある。それに気づいた私は入金をしてくれないお客さまを四つのパターンに分けてみた。毎日が泣きたくなるような交渉の中で、お客さまを血液型別性格診断のように分類し、楽しむのは、ちょっと面白い。「お！ このお客さまは××タイプかも」とばっちり当てはまると交渉がちょっと楽しくなった。

ちなみにその分類方法は、感情と論理、プラスとマイナスでお客さまをパターン化するもの。

感情（+）は怒るお客さま、怒鳴ったり脅迫してきたりする人たち。

感情（-）は泣くお客さま、女性に多い。

論理（+）は、理詰めで攻撃をしてくるお客さま、いわゆるクレーマーと呼ばれるタイプ。

論理（-）は、理屈が通じないお客さま。 ひらきなおるタイプだ。

そしてお客さま別に対処方法を考える。

感情タイプはまずガス抜き。怒っているお客さまはひたすら怒ってもらい、泣いてしまうお客さまは相手が泣きやむのを待つ。以前、クレーム専門のコールセンターで働く人にクレーム対策のコツとしてこんなことを教えてもらったことがある。

「怒っているお客さまに時間を与えるとさらに怒りが増します。オペレーターには電話を保留にさせるのではなく折り返しにさせます。保留中にもっと怒り出しますからね。怒っているお客さまは溜めずに発散させることが大切です」

キャッシングの部署では1時間60本の電話をかけるノルマを課せられていたけれど、支払いが困難なお客さまとの交渉や、クレームの対応をしているとどうしても電話が長引い

てしまう。1日でかけられる電話は多くて500本位だった。

ところが異動先のクレジットカードの回収部署は、社員が直接お客さまに電話をするのにくわえ、パートやアルバイトで所属しているオペレーターに指示を出し、電話をかけてもらって回収をする。

クレジットカードのコールセンターに所属しているオペレーター300名は、朝、昼、夜シフトで勤務し、1日約4万件の電話を発信することができる。回収数字は月約170億円、年間で2000億円。今までとはなにもかもケタが違う。

「上司を出せって言ってます！！ 電話代わってください」

(上司って私のこと?! まだ入社して半年そこそこなのにな?!)

そう言うとおペレーターさんは、私の手にヘッドセット(ヘッドフォンとマイクが一体となっているもの)を押しつけた。

そうなのだ。電話をしているオペレーターはパートやアルバイトの非正規雇用の契約で働いている。なので、お客さまに「上司を出せ!」と言われてたら、正社員である私たちが対応するのである。私が1年目の新入社員でも、オペレーターさんが勤続数年のベテランでも、ここでは私が「上司です!」と名乗って電話に出なければならない。

オペレーターは全員がパートタイマー、アルバイト、派遣社員といった非正規雇用のスタッフで構成されている。コールセンターの離職率は高く、オペレーターは定期的に募集される。けれど最初の応募で30人が採用されても研修を終える段階では20人になり、配属されて2カ月ほどで約10人前後に減ってしまう。

彼女たちは、個人差はあるけれど1日に200件から300件の督促の電話をかけて、折り返しでかかってくる電話を取ってくれている。

とはいえ、督促の仕事をする中で、同僚が体や心に不調を来してしまうことは、やり切れなかった。

もう少しなんとかならなかったの? もう少し負担を減らせる方法があったんじゃない? とコールセンターで働く誰かが辞めていくたびに悔しく思った。

よしじゃあ、いっちょ、実験しよう、と思った。

幸いなことに(?)私は督促が苦手だった。自分で言うのもなんだけど、心も休もボロボロだった。

私が督促できるようになれば、お客さまに言い負かされないようになって、お金をちゃんと回収できるようになれば、そのノウハウはきっと使える。

私の実験結果で、A子ちゃんみたいに、督促のようなストレスフルな仕事で人生を狂わされてしまう人を一人でもなくすことができたら……。その日から私の「研究」が始まった。

待ってるよ、私から同僚をたくさん奪っていった「督促」め、カタキは絶対に討つぞ。

感情を消そうと思

っても消えないように、自尊心も消そうと思っても消せない。

よし、わかった。埋葬しよう!

自尊心は消せない、なら埋めてしまえばいい。

そうして私は自分の自尊心を埋めに、西新宿へ向かった。ちょうど私はその頃、交渉術を身につけるために生まれて初めて20万円も投資してビジネスセミナーに通うことにしていた。K藤先輩に散々ダメ出しをされ、必死に勉強していたのだ。そのセミナーは西新宿の高層ビルで行われていた。

そのセミナー会場に入る前に、私は、少し立ち止まって、そのビルの下に自尊心を埋めることにした。

### (ここが私の自尊心のお墓)

そう決心して、セミナーを受講するためにビルに足を踏み入れた。そして埋めた自尊心に誓った。「この高い自尊心は、持っていてもおかしくないくらい私が立派になった時、きっと掘り返してあげるから！」と。私の自尊心は今も、西新宿にある、とあるビルの下に眠っている

督促や、コールセンターの仕事は「感情労働」と呼ばれているらしい。感情労働とは、肉体労働、頭脳労働に続いて最近注目されている労働形態の一つだ。

簡単に言ってしまうと、肉体労働は体を使って仕事をしてお金を得る。頭脳労働は頭を使って生み出したアイデアなどを賃金に変える。感情労働は自分の感情を抑制することでお金を得る。「心売る」なんて言葉があるけど、まさにそれだ。

A・R・ホックシールドの『管理される心——感情が商品になるとき』という本の中では代表的な感情労働として、航空機の客室乗務員と集金人を挙げている。

感情労働をする人々は、たとえお客さまに一方的に罵言雑言を浴びせかけられたとしても、反論せず黙ってそれに耐え、相手のプライドを満たし満足させることを求められる。

感情労働は心の疲労の問題が深刻なのだそう。肉体労働や頭脳労働の疲れは休息を取り、体や頭を休めることによって解消されるけれど、感情労働による心の疲労は、一日寝たからといって解消される保証はない。こうして心に疲労を蓄積させた結果、感情労働をする人が心を病む確率は他の労働よりも高い。

「実はボク、お客さまに言われた悪口をコレクションしてるんです。いつか自分だけの『悪口事典』が作れるといいな〜と思って」

M井さんはにっこりと笑うと、ピンク色のB5サイズのノートを出してきた。その中には、日付と、お客さまに言われた悪口や罵言雑言がぎっしりと記録されていた。

「フフ……すごいよ。こんなに回収率が高い商品は二つとないわ。しかもお客さまは絶対に怒鳴らない、まさに『奇跡の債権』なんだから」

怪しい。

「で？ なんの督促なんですか？」

「うん、包茎手術」

「は……?!」

「包・茎・手・術」

「に、2回も言わないでください！」

予想外の答えにあわてる私に、K藤先輩ははじめて見るようなこの上なくイイ笑顔で、債権リストが綴られたファイルを手渡してくる。ただその笑顔は無言で「いいから督促しろ」と語っている。もちろん断れるはずもなく私はその奇跡の債権の督促をすることにな

ってしまった。

ただ、合コンの自己紹介で会社名や年齢を聞いてしまうと、ピピピピ……つと瞬時にお相手のだいたいの年収が頭の中で算出されてしまう。

これは金融業界に勤めるOLにはほぼ備わってしまう能力らしく、恐ろしいことに私の周りの督促をやっている女子はほぼ100%、この**年収スカウター**を搭載している。

だめんず (=ダメな男の人)

私は、ある時気がついた。

古戦場のようなコールセンターで働くうちに、いつの間にか自分の体にはたくさんの言葉の刃が突き刺さっていた。でも、その一本を引き抜くと、それは**自分を傷つける凶器ではなく剣**になった。その剣を振り回すと、また私を突き刺そうと飛んでくるお客さまの言葉の矢を今度は撥ね返すことができた。それから、仲間を狙って振り下ろされる刃からも仲間を守ることができるようになった。そうか、武器は私の身の中に刺さっていたのだ。

仕事をする中で誰かから傷つけられることはたくさんあったけど、そのおかげでできるようになったこともたくさんある。今まで私が先輩や**お客さま**からもらってきたのは、これからより強く生きていくための**武器と盾**だったのだ。