

もちろん、トイレも許可なしに行くことができない。

ある程度長く働いているオペレーターに、クレームに耐えるコツを聞いてみると、その答えは極めてシンプルだった。「自分が怒られてるんじゃない、何か別のことに怒っている、と思えば気にならなくなります」

かかってくる電話は、「普通が八割、怒っているのが一割五分、あとは揚げ足取りみたいな感じ」。

託児所の整備も考えたことがあるが、条件が厳しすぎてあきらめた。そもそも、「業務を集約して無駄を減らす」ことを目的に生まれたのがコールセンター。かかる費用はほとんどが人件費、そして通信費だが、従業員の福利厚生にコストがかかれば、効率化を目指す本社の方針から考えると、本末転倒になってしまう。

十分な研修やフォローがないまま、オペレーターが負担にさらされ、ストレスをためる。離職率が高いためベテランが少なく、ますます教育に手が回らなくなる悪循環だ。

人材派遣業としては、即戦力が少なく、難しい市場だと彼は言う。それでも、「内地」なら一二〇〇円の時給が、沖縄では九〇〇円。その「格差」を狙ってコールセンターが進出し、人手不足を補うために人材派遣会社がやってくる。「中国と同じですよ。ここはミニ中国なんですよ」と言った。

沖縄のコールセンターで働いて二年半になるタカコさんは、中学生の双子を育てるシングルマザー。落ち着いた口調で仕事もてきぱきこなす。高校を出てしばらくは東京で働き、広告代理店での勤務経験もあるが、コールセンターは初めてだった。最初は手探りだったという。

「くやしくて泣いたこともあります。『だからお前はだめなんだ』って、人格否定するような言葉を投げつけられて。切った後、『なんでこんなこと言われなきゃいけないの』って、ぼろぼろ、と。でも、やめても仕事がないので、仕事は選べないんです」

時給一一〇〇円は、沖縄では高い方だ。パソコンの画面を見続けるため目が痛くなり、耳も常に問題を抱えている。でも、「もう少し子どもが大きくなるまでは、安定した収入が最優先」と自分に言い聞かせ、続けてきたという。

二〇一〇年二月の『朝日新聞』の「声」欄には、こんな投書が載っている。投稿者は、都内に住む三七歳の女性だ。

私は契約社員として、公的年金関係のコールセンターで働いて二年近くになります。昨秋、今春から**時給の一〇〇円減が決定**。先日にはスタッフ約七〇人を半減させると説明されました。手取りは月約一五万円。母子家庭の私は収入減どころか失業の恐怖にびくびくする毎日です。

年金の記録や受給などの問い合わせに対応する仕事です。「一年以上の経験がなければ、使い物にならない」と言われ、知識量が勝負です。人材育成に力を注いだ会社は、顧客の都合ですが人員削減に躍起です。子どもの病気などによる早退や欠勤を理由に首切りをするらしく、目を光らせています。子を持つ母ほど不利になります。

また、休憩などで離席する際、電話機のボタンを押す決まりです。最近、トイレのボタンができました。回数や時間も集計できます。契約打ち切りの理由にするようです。組合設立も考えましたが、時間もお金もなく断念です。

こんな理不尽な会社に嫌気がさしています。でも、生活できる時給の仕事は少なく、途方に暮れています。

オペレーターと話していて感じるのは、待遇の悪さやストレスの高さへの不満以上に、その仕事が**正當に評価されていないことへのやるせなさ**だ。特に女性は、高学歴だったり様々な専門的スキルを持っていたりしながら、長く続いた不況の影響で仕事が見つからず、やむなくコールセンターの仕事を選んだ人は少なくない。コミュニケーションの高いスキルが求められるのに、「誰でもできる仕事」であるかのように言われる。与えられている権限以外のことを求められ、答えられないと「電話番」などと罵倒される。一方で、慣れてしまえば仕事はルーティンの繰り返しで、キャリアアップのための道筋も見えない。もし、そのストレスに見合ったやりがいや将来性を感じることができれば、これほど高い離職率にはならないのではないかと感じた。

トラブルが起きるとすぐにリーダーやマネージャーなどに電話を回す「エスカレーション」の仕組みをとる。

クレジットカード会社は、対面で客と接する機会はないため、電話は大切な接点のはずだが、そのマネジメントができていなかった。なんとかしなければと、西島さんは研究を始めた。当時はまだ、日本には本格的なコールセンターがなかったため、米国に視察に行き、コンピューターシステムを備えた本格的なコールセンターを一九八六年に作り上げた。

一九九八年には独立し、セミナーなどを含め三〇〇を超えるコールセンターのコンサルティング業務にかかわった。見学したセンター数は「七〇〇までは数えていた」という西島さんは、運営者としての経験もコンサルタントとしての経験も長く、かつ外部から見学するという経験も積んでいて、業界関係者には「この業界をあそこまで広く、深く知っている人は他にはいない」とまで言われる存在だ。

その西島さんは、「三〇年経っても、業務としては成長したとはあまり感じない」と語

る。オペレーターの地位はなかなか上がらず、「ブラック」とまで言われるような実態が続いている。いまのコールセンターは、電話をさばくだけの歯車で、働く人は使い捨ての状態。もちろん、真面目に取り組んでいる会社もあるが、業界全体が持続的な形で人材育成に取り組む体制にはなっていないと感じているという。

「私の経験では、理不尽ないちゃもんをつけるようなクレームはごくごく少数。やはり、製品やその企業のサービスそのものに問題があるケースがほとんどです。だから、寄せられた苦情をもとに、製品の問題を探り、改善につなげていけば、苦情そのものが減っていくはず。耳障りのいい言葉だけを並べても、問題のものが解決されなければ、お客様の不満が解消されないのは当たり前です。大事なのは言葉使いや対応の仕方より、問題そのものを解決しようという姿勢のほうなんです。そう捉えられている会社がどのくらいあるか」