

はしがき

辻山栄子

先日、沖縄にある某社のコールセンターを見学する幸運な機会に恵まれた。

コールセンターという名前、しかも沖縄のコールセンターという名前から直観的に連想させられたのは、厳しくなる一方の雇用規制にアウトソーシングという手段で対抗するとともに、沖縄という立地を活かして上昇する賃金を抑制する目的で相次いで設立されたとされる「沖縄コールセンター残酷物語」である。保険や証券、そして商品の売り込みやクレーム処理を集中的に担当させられ、時には理不尽で暴力的な顧客からのクレームに延々と付き合わされる精神的な負担と、やりがいを感じられない職場、そして離職率もかなり高いというイメージである。事実、私がこの職場に着いて最初に発した質問も、「沖縄の賃金水準は本土のおよそ何パーセントですか？」というものであった。

しかし、実際に現場を見学して担当者から詳しい説明を聞くうちに、この思いこみは根底から覆されることになった。約2時間半に及ぶ見学を通じて得た感想は、「コールセンター」という名称を即刻「先端事務センター」に変更すべし、というものであった。詳しい状況はこうだ。

このコールセンターの業務のうち電話対応の比率はごく一部である。IT化が進んで、肉声による対応の比率は下がっている。したがって、業務の大半は事務の請負である。ここでは、事務を請け負うと、まずその業務内容を徹底的に分析して、ルーチンワークから要判断ワーク、さらには要意思決定ワークへという流れを識別し、それをさらに細かい業務に分解する。すると、例えば10人のベテランが担当していた業務のうちの過半の業務は、新人でも担当可能な業務に該当し、ベテランの知識が不可欠な業務は高々3人程度で事足りる。その結果、ベテラン10人の業務は3人のベテランと7人の非ベテランによって担当することが可能になる。いや、総勢10人という人数そのものも減少させることができる。さらには、ベテランが新人・中堅のメンターとしての役割を担うことができる。そして、業務をさらに細かくブロックダウンすることを通じ、進捗度ごとの関所で担当者が細かく完了ボタンをクリックすることや、班ごとの競争を導入することにより、とかく単調になりがちな業務に刺激とモチベーションを与えることができる。勿論、工程ごとの進捗度の可視化が可能になり、管理職が工程を管理することに役立っている。この他にもこのセンターの工夫やノウハウには枚挙にいとまがないが、その証が、このセンターの工夫集をパッケージにした製品に、既に何千万、何億円での引き合いが来ているということである。これは、事務職の能率査定に悩んでいる企業の福音になるかもしれない。

しかも何より印象的だったのは、この事務所の整理整頓の徹底である。こう書いてくると、おそらく読者は、今や世界語になっている日本の製造業の「カイゼン」活動が頭に浮かんだに違いない。ひと頃、不況にあえぐ町工場で、受注がなくなって休業状態に追い込まれていた時、一人の工員が、工場内の整理整頓に来る日も来る日も取り組んで、散乱していた釘や工具を一目で見分けられるように分類して、工場内の作業環境を見違えるように改善し、その後の作業の効率を飛躍的に上げることができただけでなく、この工場をみた取引先から発注が倍増したという話を

聞いた。畏るべしカイゼン。それがまさに事務の現場でもそっくりそのまま当てはまっているのである。日本の専売特許であるカイゼン運動、創意工夫と整理整頓の徹底は、製造業のみならず事務の現場でも間違いなく偉大な力を発揮している。

この事例を見学した帰りの飛行機の中で、ふと気付いたことがある。なんだ、そうか、カイゼンは製造業や事務作業だけでなく、家庭でも、いや家庭の中でこそ威力を発揮するはずだ。家中の整理整頓こそ、人間の精神衛生に良い効果を発揮すること間違いなしだ。さっそく我が家でも取り組んでみるべし！

おっと、今年の卒業生に送る言葉は、会計とは無縁の話になってしまった。しかし会計の話は、この2年間の学部ゼミで「時流に流されることなく、自分の目で時代の行く末を見据えることの意義」にかかわらせて繰り返し訴えてきたつもりである。この2年間のゼミ活動での切磋琢磨が、その意味で学生諸君の将来の判断力の一助になってくれれば、指導教授としてこれに勝る喜びはない。

幹事長の小森君、副幹事長の村川君、そして会計の照沼君はじめゼミ生諸君には2年間大変お世話になった。全員参加の精神で、ゼミ生全員が仕事を快く引き受けてくれたお陰で、非常に楽しいゼミ運営をすることができた。ここに記して、感謝の意を表する次第である。

東日本大震災から3年が経過した早稲田の杜にて

2014年3月