

CALL CENTER JAPAN

戦略的カスタマーサービス実践のための情報誌



特集

全国採用時給/ 月給調査2021

06
2021

第2特集

データと事例に見る
コロナ禍の『メンタルヘルスケア』

インタビュー

日本総合研究所 調査部 主席研究員 山田 久氏
コールセンター市場への新しい期待値
「シェアリング型一時雇用」のメリットと注意点

今月の
AtoZ

Mental health care

メンタルヘルスケア。感情労働とされているコールセンターにおいては、重視しなければいけないマネジメント要素。従業員自らが不調を自覚できるようなセルフケアと、管理者の相談対応、休職や復職手配まで含むラインケアの2つのケアが必要とされている。とくに新型コロナ禍で在宅化しているセンターの場合、クレーム対応で落ち込んだオペレータのラインケアは難しく、改めて大きな課題として浮上りつつある。

どのマネジメントの役割として、状況を把握するために1on1ミーティングを通常は月に1度、メンタルや体調を崩してしまったスタッフには週に1度程度、実施してサポートする。場合によっては、会社が契約している産業医のカウンセリングを推奨するケースもある。

また、GMOペパボ全社共通の制度として週に2度、30分間、業務時間中に「自由に運動していい時間」が与えられていて、ウォーキングへ行くなどの気分転換時間として活用されている。コロナの状況に応じてではあるが、オフィスで業務を行うことももちろん可能で、「通勤がなくなったことでオンオフの切り替えがなくなった」「新しいスタッフが入社したのでそのコミュニケーションのため」という理由で通勤して業務を行うスタッフもいる。

川島氏は、「オフラインではできていた、“他愛ない会話のなかから状況を把握する”ことが難しくなったぶん、1on1や雑談会を通して、1人ひとりに目を配り細かいケアを心がけています。弊社では2020年6月にリモートワークを基本とする勤務体制への移行を発表しており、コロナ終息後もリモートワークは続きますので、在宅勤

務との程よい付き合い方をメンバーはもちろん、管理者側も身につけていく必要があります」と説明する。オンライン環境では、現場に「(メンバーと)コミュニケーションした



GMOペパボ雑談会の様子

い」というモチベーションを持たせるようなマネジメントの働きかけが大きなポイントとなりそうだ。

CASE STUDY
3

マネジメントの心構えと気配り
在宅制度を一步進めた「帰省リモートワーク」
徹底した“個人”へのフォローでケア

ベルトラ

コロナ禍においては、多くの旅行会社が苦境に立たされ、経営陣はもちろん、すべての従事者が日々、尋常ではないストレスにさらされている。

海外・日本国内の現地発着オプションツアーを取り扱う、ツアー予約専門サイトを展開するベルトラは、さまざまな従業員に対するケアを実施している。なかでも特徴的な取り組みが、緊急事態宣言が発令された2020年夏から、CS部門(コンタクトセンター)も含めて、1人暮らしの社員に対して「実家からのリモートワーク」を推奨、承認している。いわば、「Uターン型リモートワーク」——在宅勤務のバリエーション拡大ともいえる施策だ。

家賃、将来性、コミュニケーション
さまざまな不安を解消

同社は、コロナ以前から在宅勤務制度を採用していた。「会社だけでなく、旅行業界の将来に対する不安の声が多く、また1人暮らしで在宅勤務では、外出はもちろん、人との会話も限定されます。それでは不安が募るばかりで、メンタル面での心配もありました。実家でリモートワークできれば、家賃や光熱費など、経済的な負荷や不安から解放されることも期待されたので、即座に承認されました」(Strategy & Marketing Managerの佐藤英絵氏)。

結果は成功で、生活リズムも安定し、家族との日常会話も増えた

帰省スタッフらは、オンラインミーティングでもたちまち、顔色がよくなり明るい雰囲気になっているという。

最高のケアは“聞く”こと
本人の気持ちを大切に

終息が見えない中、ベルトラでは早期退職者の募集や、一部スタッフの他社への出向も行っている。取締役COOの万年良子氏は、「出向スタッフのメンタルケアはかなり困難です」という。

出向といえども、「雇用の維持」は最大のメンタルヘルスケアではあるが、「どうしても企業文化の違いが避けられないケースもあります。ベルトラの理念やミッションに共感して入社したスタッフのストレスは計り知れません。そうした環境の変化を強いることを避けられなかった担当役員として、精神的なケア、1人ひとりとこれまで以上に向かいあうことを、最も大事なこととして現場リーダーたちとともに進めています」と語る万年氏。

万年氏は、連日のように出向スタッフを含めた社員の話の聞き続けている。「CSで一番大切なのは、相手が何を望んでいるかを理解すること。これはスタッフに対して



取締役COO 万年良子氏



Strategy & Marketing Manager 佐藤英絵氏

も同じです」(万年氏)という考えのもと、オンラインでできる限り時間をつくり、スタッフの不満や要望、意見に耳を傾けている。最低でも週に1~2度の1on1ミーティング、月に1度の部内ミーティングを実施。役員同士も高頻度で会話を重ねており、現場スタッフの近況から経営状態まで、随時共有されている。

個別ケアを可能にしている
タイムリーな情報共有

そのほか、オンラインランチ会を開催したり、Slackに設けた雑談スレッドでは全社約200名のスタッフらがプライベートから仕事

の話まで自由に投稿している。Slackは情報共有にも活用されており、本人の様子だけでなく、家族の健康状態なども把握できているようだ。

こうした状況の見える化で、徹底した「個へのサポート」を実現している。メンタルヘルスケアは、「知る」ことが肝要であり、同社の情報共有手法はそのお手本に近い。

業界全体が厳しい今、対応できない要望は、もちろんある。しかし、「向き合ってもらえた」「理解を示してもらえた」ということを伝えることが、この苦境のなかでモチベーションを維持する最大のポイントといえそうだ。

CASE STUDY
4

ビジョン・ミッションの共有
「自分の価値」を見失いやすい在宅勤務
“会社の将来”を常時共有する機会を作る

LiveSmart

コロナ禍を契機に、自宅のWi-Fi環境を強化、在宅勤務しているビジネスマンは多い。同時に、スマートスピーカーなどで家電製

品をコントロールする「IoT家電」も耳目を集めている。さまざまな家電製品をスマートデバイス化するソフトウェアを開発・販売して