

特別企画

「やり遂げる力」「粘り強い対話力」 変革をけん引する“リーダー”の2大資質

コンタクトセンター・アワードの「リーダー・オブ・ザ・イヤー」「マネジメント・オブ・ザ・イヤー」に、今年それぞれ3名、1名が選ばれた。審査に携わった審査員のコメントから、激動の時代を乗り越えるマネジメントの資質について検証する。カギとなるのは「コミット力」と「コミュニケーション力」。加えて、分析力や提案力など個々の強みも変革に欠かせない資質となっている。

コンタクトセンターの業務改善施策を審査するコンタクトセンター・アワードでは、とくにマネジメント力の高いSV／リーダーを選抜して表彰する「リーダー・オブ・ザ・イヤー」、マネージャーを対象とした「マネジメント・オブ・ザ・イヤー」という個人賞を設けている。今年、書類および面接（オンライン）の審査を経て、DHL ジャパンの川田秀典氏、キューアンドエーの久保田由美氏、エヌ・

ティ・ティマーケティングアクトの石本 愛氏をリーダー・オブ・ザ・イヤーに選定。マネジメント・オブ・ザ・イヤーには、エヌ・ティ・ティマーケティングアクトの安田圭一氏が輝いた（図1）。審査員は、Create Careerの寺下 薫氏、カルディアクロスの和泉祐子氏、SBI証券の河田裕司氏、イー・パートナーズの谷口 修氏、コールセンタージャパン編集長の矢島竜児が務めた。

画一的なリーダー像から変化 分析力などの個性も重要に

寺下氏は「4人に共通するのは、成果が出るまでやり遂げる力がある点です。スキルについては、コミュニケーション力やリーダーシップ、データ分析などそれぞれ強みがあると感じました」と振り返る。

実際に、SV／リーダーの業務内容は多様化しており、オペレータのフォローや教育がメインながら、業務改善計画の立案などの役割も求められるようになっている（図2）。AI活用やオムニチャネル化といった新たな施策は、現場をけん引するSV／リーダーが推進することで定着が早まる。従来のSV／リーダー像といえば、「面倒見の良い兄貴／姉貴分タイプ」というホスピタリティに溢れた人材が典型的だったが、求められる役割が広がると分析力や提案力と

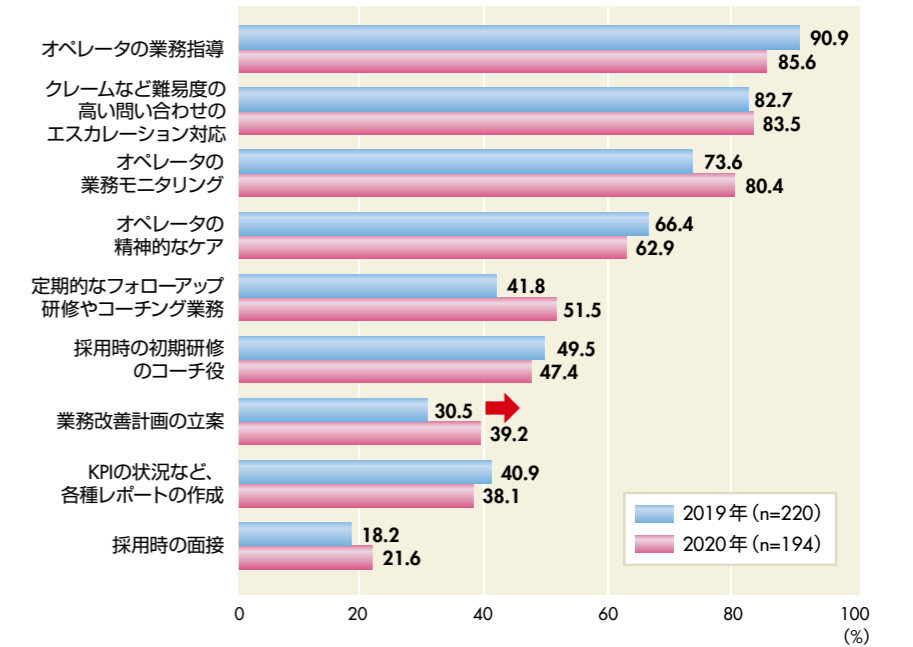
いった各自の個性を発揮するシーンも増える。より専門職の色合いが濃くなっている印象が強い。

もともと、ホスピタリティに基づくコミュニケーション力の高さと、寺下氏が指摘した物事をやり遂げる「コミット力」は不変の必須スキルでもある。リーダー・オブ・ザ・イヤーに選定されたDHL ジャパンの川田氏については、「ワークフォース・プランナーという役職で、分析がメインの仕事だが、それだけではなく、オペレータやSVが納得するようなアドバイスを添えて分析結果を発信する。現場の反発があれば、粘り強くコミュニケーションを重ねるといった点を高く評価した」と審査員一同は口を揃える。

コロナ禍において、マネジメントのコミュニケーション力の重要性はますます高まっている。リモートにシフトしたセンターでは、お互いの姿が見えず様子がわからないオペレータへの声掛けを積極的に行う必要が生まれ、3密を防ぎながら運営しているセンターでは、オペレータの不安を払しょくするためにコミュニケーションを重ねる必要がある。環境変化に応じて発揮する力の出し方を変えるといった柔軟性も、激動の時代を

図2 SV／リーダー意識調査「業務内容」

（出典：「コールセンター白書2020」）



乗り越えるためのマネジメントの資質といえそうだ。

成長を促すのは「謙虚さ」 広い視野と変わる意識がカギ

今回、表彰された4人のように、力を伸ばす人材には、「謙虚さが垣間見える」と審査員の河田氏は指摘する。寺下氏も、「SV／リーダーは、オペレータ達から“仕事ができる”という目で見られるため、現状に満足しがち。謙虚な姿勢で自己評価し、変わりたいという意識を持つことが成長につながります」と説明する。

SV／リーダーの成長を促すには、「他部署との関わりや、他社のSV／リーダーとの情報交換が有効」（審査員の和泉氏）だという。視野が広がり、普段携わっている

仕事を客観的に見る機会が得られる。とくに他部署との調整や経営層への提案といった業務を任せられることで、顧客対応しているだけでは身に付けにくい折衝力や交渉力といったビジネススキルを磨くことにもつながる。最近SV／リーダーの正社員化が進み、比較的にこうした機会を設けやすい環境が整いつつある。また、長期雇用を前提としたスキルパス、キャリアパスを描いておくことが、優秀なマネジメントの定着にもつながる。そのためにも役割を明確にし、どのように成長してほしいのかを明文化した職務定義書の作成が不可欠だ。今回、受賞者を輩出した企業は、それを備えているところが目立つ。優れたマネジメントを確保する第一歩となるはずだ。

図1 個人賞リーダーシップ・アワード受賞者

| リーダー・オブ・ザ・イヤー | |
|------------------------|---|
| DHL ジャパン | カスタマーサービス本部 デベロップメント リソースプランナー 川田 秀典氏 |
| キューアンドエー | 仙台第1オペレーション部 第1グループ チーフスーパーバイザー 久保田 由美氏 |
| エヌ・ティ・ティ マーケティングアクト | カスタマーソリューション事業推進部 マネジメント部門 総合アウトソーシングセンタ（松山） リーダースーパーバイザー 石本 愛氏 |
| マネジメント・オブ・ザ・イヤー | |
| エヌ・ティ・ティ マーケティングアクト | カスタマーソリューション事業推進部 マネジメント部門 総合アウトソーシングセンタ（松山） ジョブマネジャー 安田 圭一氏 |