

松山市役所 (愛媛県松山市)

「お客さま」に対する意識とスキルを 民間のサービスから学びたい

民間の店舗などは異なり、市民にとって、行政の業務窓口は選べないもの。市民を「お客さま」と考えたときに、改善すべき点は何か、どのような視点が必要なのか。松山市役所では10年以上前から、そのことを意識し、接遇マナーをはじめとする対市民サービスを改善してきた。特に接遇のスキルについては、総務部人事課が主導する全体の研修以外にも、部署ごとに自主的に勉強会を行うなどして日々向上に努めている。市民部市民課の取り組みを中心に伺った。

市民にとって よりよいサービスを 提供する

人々のサービスへの関心が高まるにつれ、かつてはサービス業に分類されなかったような業種においても「サービス」「接遇」の意識が必要とされるようになった。行政の分野もその一つである。

松山市役所では、平成13年に人材育成の基本方針を見直し、旧態依然とした公務員像からの脱却を図る取り組みを行っている。

平成21年度からは、行政サービスの品質を一

層向上させるために、分析・評価(チェック)、提案(チャレンジ)、改善(チェンジ)に継続的に取り組む「松山3Cプロジェクト」を推進。市民や社会の信頼を得るために必要な取り組みを全体に提案できる「職員提案制度」を常設し、職員一人一人が「改善」「提案」の意識を持って日々の業務に取り組んでいる。また、市民に満足してもらえよう業務の進め方を見直し、問題があればそれを二度と繰り返さないようにするなど、各職場でOJTを進めている。

接遇マナーの向上についても、10年以上にわたり、「ご利用いただく方(市民)」「お客さま」と意識して研修などに取り組んできた。人材育成

基本方針には松山市役所が目指す職員像が五つ挙げられているが、この中でも「市民のために仕事をさせていただく、市民と一緒にやる」という意識を持つ職員」というサービスマインドに関する項目が目を引く。

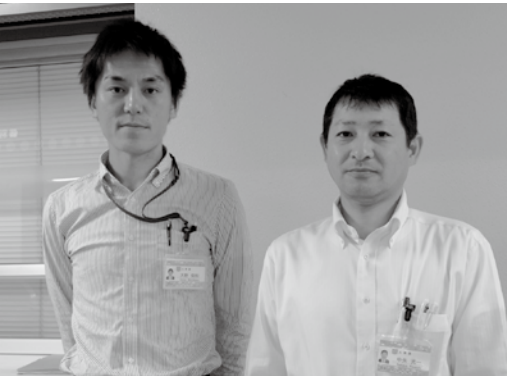
「市長からも、何ごとも市民目線で行うことが大切だと強く言われ

松山市役所



明るく開放的な市役所のロビー





(右から)総務部人事課の中矢光一副主幹、大野倫和主任

ています。自分たちはサービス業であり、サービスの提供者としてどういう対応をすればよいのか。職員には、このような意識を持つよう求めています」と話すのは、総務部人事課の中矢光一副主幹だ。

人事課では、全職員を対象とした研修を行っている。接遇について、まず初めに学ぶのは新採用時の研修、それ以降は在職約10年のスパンで行う接遇再チェック研修である。

新採用職員研修の中では一日、座学以外にもロールプレイングなどを行う。接遇再チェック研修は、先に述べた職員提案制度で提案・採用され、行われるようになったもので、主任、副主任へ昇任した際にそれぞれ研修を受けている。

「若いころには意識がありますが、日々の業務に追われて年月がたつと、分かっているはずのことがついできなくなってしまう。そこを定期的に見直し、初心を振り返り、意識を新たにしようのが再チェック研修です」(中矢副主任)。研修は半日もしくは一日。座学以外にも、

ビデオ撮影によるチェックを行うなど、その時々に必要なとされていることを取り上げ、接遇に関する知識を学び直し、重要性を再確認する機会となっている。

市民部を中心に 自主勉強会も活用して 接遇を磨いてきた

市民部は、特に市民と接する機会の多い部署である。平成12年に市民課のワンストップ総合窓口を開設したのをきっかけに、独自に接遇マナーの向上に取り組んできた。同課の清水優司副主任は、取り組みについて次のように話す。

「民間の小売業や飲食業などとは違い、窓口の対応がよくないからといって、行政機関を利用しないわけにはいきません。そして、利用していただくに当たってはやはり、いかに満足していただけるかを考えなければならぬ。日々の業務を通して、接遇マナーが大切だということ。あいつや対応の言葉遣いや話し方。事務的な説明についてもマニュアル通りにするだけでは駄目で、それぞれのお客さまに合わせることも必要だと考えています」(清水副主任)。

最初は事務的進め方を中心に研修を行っていたが、そのうちに「接遇にもっと力を入れるべき」という提案が出てきた。そこで、人事課が行う研修に加え、市民課の研修や、市民課と支所の有志がワーキンググループをつくり、その中で接遇向上に取り組んできた。

「松山市役所には支所が22カ所もあります。そこで支所ごとに対応のレベルが違ったり、本庁の窓口と差があったりしてはいけない。全体の



市民部の皆さん。(後列右から)市民課の三谷二三夫主幹、清水優司副主任、高松政治主査、(前列右から)同じく市民課の阿部愛里花主事、タウンミーティング課の矢葺芳子副主任

接遇レベルを上げるために、ワーキンググループで勉強しています」(清水副主任)。

市役所の職員であるから、人事異動で他部署から市民部に異動してくる職員もいる。市民部の窓口配属された人はまず、事務的な内容も含めた研修の一項目として、接遇マニュアルを基にした基礎的なマナーを座学で学習する。その後、ワーキンググループで、外部講師が行う接遇基礎研修を受ける。これは、身だしなみや話し方、電話対応など一通りの接遇マナーについて学んだ後でロールプレイングを行うものである。

「その際には、窓口のシミュレーションで、お客さまとのやりとりのロールプレイングや、話し方・対応の仕方・座り方・電話対応などをビデオ



市民課のカウンターでは、戸籍届けや異動に伴う手続きが一つの窓口でできるワンストップサービスを行っている。手続きごとに三つに色分けされていて分かりやすい

才撮影してチェックしたり、電話応対を録音してチェックします。自分の姿を客観的に見ることになるので、無意識の姿勢や話し方の癖など、皆それぞれ、改めて気付く点は多いですね。それが意識付けになり、それぞれ変化がかなり大きいと思います」（清水副主幹）。

次の段階にあるのが、接遇応用研修である。さまざまなお客さまに合わせて柔軟に対応できるように、さらに高いレベルの接遇力を身に付けるための研修を、同じくロールプレイングを交えて行っている。

その後は窓口でのOJTになり、実践の場を通じて定着させていく。しかし、これだけやっても、異動したり年月がたつとだんだんと意識が薄れてしまう。そこで先の再チェック研修だ。「再チェック研修を受けた後は、多くの職員がやってよかったと言いますし、ピリッと引き締まるのが分かります」（中矢副主幹）。

サービス接遇検定で 異業種のサービスにも 学ぶ

松山市役所では、平成25年からサービス接遇検定に取り組んでいる。サービス接遇検定を知ったのは、所内にビジネス系検定の受験者がいたからだ。市民課の高松政治主査は、以前から個人的に秘書検定やビジネス文書検定を受験しており、次はサービス接遇検定を受けようと勉強していたという。

「それがワーキンググループのメンバーの目に留まり、皆でこの検定を受けてみようということになりました。それまで研修を受けたたり、各自で自己研鑽には取り組んできたのですが、自己満足になっていないかという不安もあり、この検定は一つの客観的な指標になるのではないかと期待があったのです」（高松主査）。

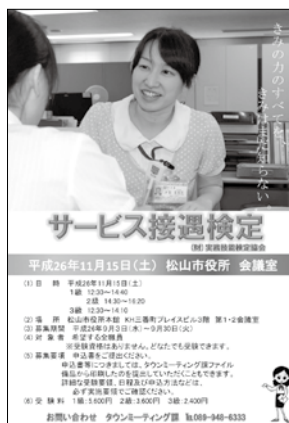
取りまとめを担当した市民部タウンミーティング課の矢茸芳子副主幹は「どれだけサービスに対する意識や接遇マナーが身に付いたかを確認するとともに、民間で求められるサービスを理解して、それらのよいところを吸収しようという狙いがありました」と話す。こうして初年度は、市民課の有志で受験。翌平成26年度には全職員に呼び掛け、希望者で同検定に挑戦し、団体優秀賞を受賞した。

受験した職員からは「サービス接遇の重要性を改めて理解できた」「サービス接遇を一般化して考え、自分の業務に置き換えて考えることができた」「言葉遣いや接遇、コミュニケーションの技能が身に付いた」「サービスに対する意識が変わった」との声が上がっている。

市民課の阿部愛里花主事は平成25年度に2級、翌年度には1級に合格。学んだことを生かし、今年度は研修の講師も務めた。

「すでに1級に合格していた先輩の積極的な仕事の仕方に憧れて、私も挑戦しようと思いました。私たちはセールスや営業はしませんが、お客さまに満足してもらい、笑顔になってもらう

サービス接遇検定は平成25年に有志で受験、平成26年度は全職員に希望者を募って受験した



接遇の研修。経験を経た人も何度も学び直す



という本質は民間も行政も同じです。おもてなしや思いやりの心はお客さまを迎える職員として本当に大切だと感じました。この意識は、お客さまに対してだけでなく、職員間のコミュニケーションや仕事への取り組み方など全てに関わってきます。この気付きは、新しい行政サービスの在り方への発想にもつながると思います（阿部主事）。

全体の接遇マナー向上には、まだまだ試行錯誤の余地があるという。「いつ、どの部署のどの窓口に行っても、感じのよい応対をしてもらえ」「行政サービスを目指し、松山市役所の取り組みは続く。」