

役場の対人援助論

(1 2)

岡崎 正明

(広島市)

「対人援助志向を取り入れた 役所の窓口対応の法則」

その2

改めましてこんにちは。窓口対応研究家 窓口 博士です。

前回はお客さんとのファーストコンタクト。つまりは出会い場面での法則として「3分手続」と「10分相談」の法則をご紹介しました。これにより、おおまかにお客さんのタイプを2種類に分けて考えることの有用性をご理解いただけたと思います。

それでは次のステップに移りましょう。今回はお客さんとのやりとり（会話場面）で使える、いくつかの法則をご紹介します。

【ゴーサインの法則】

「傾聴」「共感」一。

聞いたことがある方も多いと思います。相談援助やカウンセリングを学ぶ際、必ず出会う言葉です。相手の立場に立ち、耳を傾けてしっかり思いを聞き、心を寄り添わせる…。支援者としての理想の姿といえるでしょう。

ただ誤解を恐れずあえて申し上げれば、

そのとき最も大事なのは実際に「心から共感しているか」ではなく、その姿勢が相手に「きちんと伝わっているか」と、私は思います。

どんなに共感的に話を聴いても、それが相手に伝わらなければあまり意味がありません。「この人は話をちゃんと聴いてくれる人だ」とお客さんに思ってもらうことが信頼関係につながり、その後の援助に役立つわけですから。

また、ただやみくもに「共感しなければ」だけやると、相手の思いに同調するあまり、客観的視点や冷静さを失ってしまうおそれもあります。それではお客さんと一緒に困る人が1人増えるだけで、支援の役には立ちません。

お客さんの思いを受け止めつつも、こちらは冷静さを保ちながら、いかに「聴く気」や「支援したい思い」を効果的に伝えるのか。

そこで大切なのが「ゴーサインの法則」です。

ゴーサインとは

「視線を合わせる」
「うなづく・あいづちをうつ」
「適切に表情を変える」
「会話が続く質問をする」

など、言語・非言語のあらゆるコミュニケーションを使って、相手に「あなたの話に興味があります」「どうぞ続きを聴かせてください」というメッセージを送る作業です。

すでに自然にやっている方も多いでしょうが、より戦略的に、相手へのアピールという部分も意識して行うことをお勧めします。

ただしなんでもオーバーにやればよいということではありません。相手の話し方やテンポに合わせ、柔軟に強弱や速い遅いをつけましょう。活発な雰囲気のお客さんであれば、大きめのリアクション。静かに語る方であれば、抑え目にしっかりと。それが自然ですし、相手も話しくくなります。

また、「視線をそらせる」「落ち着きなくソワソワする」「無表情」「応答なく聞く」といった態度はくれぐれも避けてください。それらは「ノーゴーサイン」といって、会話を終わらせたいというメッセージを発するものです。

1番まずいのは「自分はそんなことやるタイプじゃない」などと、ゴーサインに無関心な態度です。お客さんは対応者の個性や「今日は不機嫌だけど普段はいい人」なんて事情は汲んでくれません。あなたがどんなに一生懸命でも、「無愛想だな」といった印象が伝わってしまったら、こんなにもったいないことはありません。その後の支援をスムーズに進めるため、また余計なクレームを避けるためにも、ゴーサインの表出はきっちりやる。窓口のプロとして、ぜひ心に留めておいてください。

【正確性<伝達性の法則】

一般的に、役所のやることには間違いがないと思われています。法律を執行す

る行政機関として、社会的に信用度が高いわけです。法律や税金を扱うのですから、当然間違いは最大限に減らす努力をしなければなりません。お役所にとって「正確性」は、生命線ともいえる重要なものといえます。

ただお役所の仕事の中でも、こと窓口対応については、正確なだけでは立ちゆかないのもまた事実です。窓口では市民が相手です。いくらこちらが正しいことを言っても、それが理解されなければ話になりません。そこで重要になるのが「伝達性」(＝伝えるチカラ)になります。

特に高齢者や障害者などが来られる福祉系の窓口では、いかに理解しやすく伝えるかは、とても大切です。場合によっては、相手を混乱させないために要点を絞って説明をしたり、言い方を工夫する、書いて説明するなど、かなり柔軟な対応が求められます。

たとえば先日ある役場の方からこんな話を聞きました。

80代後半の女性が医療保険の窓口に来られました。目が悪く、耳もかなり遠いようで、職員が耳元で大きな声で話しかけても聞き取れないこともあります。足元も不安定でした。

保険証を紛失したとのことで、再発行をご希望でした。すぐに病院に持って行かないといけない、と話をされたそうです。

再発行手続きの書類自体は、印鑑があればいいのですが、窓口で交付を受けようとする身分証(写真付なら1つ。写真のないものなら2つ)が必要です。しかし女性は印鑑は持っていましたが、身分証は持っておられませんでした。

ここで正しい説明をしようとする、
「窓口交付のためには写真の付いた身分証が1つか、写真のない身分証なら2つ必要です。無い場合は窓口交付できないので、後日郵送でご自宅にお届けになります」

という具合になります。

しかしその説明を理解してもらうのはなかなか時間がかかりそうでした。実際に職員が噛みくだいて話をしてみました。「はあ？」という感じの返答。長い説明になると聞き取れなくなるようで、理解も難しくなる様子でした。

またかりに説明が理解できたとしても、女性のご様子から、家に戻ってわざわざ別の身分証を探して持ってくるというのは、大変難しそうです。そもそも免許証やパスポートなど、写真付の身分証を持っておられる可能性も低そうですし、写真の付かない身分証を2つ揃えるという作業も、かなり困難ではないかと思えました。それではいくら説明を理解してもらっても、ご本人の今日病院に行きたいという問題解決には役立ちません。

そこで職員は

「保険証は今日できないんですよ。郵便でおうちに送ります。病院には今から電話しておくので、今日行っても大丈夫ですよ」

と、なるべく短いセンテンスで、ご本人に分かり易い言葉で伝えました。それから病院の名前を聞き、連絡を取って今日の受診が保険証無しでできるように調整しました。

女性は安心され、「ありがとう」とお礼を言って帰っていかれました。

この職員の対応は、正確性からは少し外れるのかもしれませんが、しかし「正しいことを言っていない」と批判をする人は、あまりいないのではないのでしょうか。状況を冷静に分析し、伝える方法を工夫し、相手の問題解決に役立つことを志向した見事な対応といえるでしょう。

「正確性」と「伝達性」。本来比べられるものではありませんが、あえてどちらを優先させるべきかと問われたら、窓口対応の場面では「伝達性」であるべきです。相手がチンプンカンプンなのに、こちらは「正しいことを言ったぞ」と満足してみても、苦情をいわれるのがオチです。

【2アウトチェンジの法則】

ここからは私が窓口のプロたちから聞いた、どちらかというところ「コツ」や「スキル」に近いものをいくつかご紹介しましょう。

まず「2アウトチェンジの法則」。

これはつまり、

「同じ説明を2回して分かってもらえなかったら、いったん説明を止めて相手の話をきく」

というルールです。

どういうことか説明しましょう。窓口対応を野球に例えるとします。先攻はたいていお客さんです。お客さんが用件や事情をあれこれ話され、職員は聞き手にまわります。話をするお客さんが攻め手で、受ける職員は守備というわけです。

職員がお客さんの飛ばした球をキャッチできると、今度は攻守交代。後攻はホームである職員側です。制度の説明など、今度は職員が話を主導し、お客さんは受ける側になります。こうして攻守が交互に入れ替わって会話が進みます。

しかし、場合によっては職員が説明をしても、なかなかお客さんにキャッチ（理解）してもらえないことがあります。

困った職員はなんとか分かってもらおうとするあまり、同じ説明を音量大きくしたり、言葉数を増やしてより詳しい説明をしたりします。ですがこれが往々にして、ますます相手を混乱させることになったりします。特に2回まではともかく、3回同じ説明をされると、相手はカチンときやすくなるものです。

そこで2アウトチェンジの法則です。

同じ説明を2回して、それでも上手くいかなかったら攻守交代。チェンジです。いったんこちらの話を止め、お客さんに主導権を渡してあげましょう。もう1度話を聞いてみると、意外なところで勘違いしてる、実は他のことが主訴だった・・・なんてこともあります。話を遮って伝わらない説明を続けるより、案外効率的だ

ったりします。「押しでダメなら引いてみる」というわけです。

【肯定変換の法則】

この法則もちょっとしたコツのようなものです。

役所の窓口ではいろいろな制度利用の相談がなされます。制度にはそれぞれ必要な条件（要件）があります。お客さんから説明を求められたり、質問を受けると、職員は成否の判断を伝えなければいけません。「できる」「できない」「該当」「非該当」というジャッジメントを示さなければいけないわけです。

このとき、「〇〇ではできません」という否定形の表現を、できるだけ「〇〇ならできます」という肯定形で伝えたいというのが、この法則です。

例えば締切がある制度の場合。

「〇月〇日までに提出しないとダメです」

というのと、

「〇月〇日までに提出していただければ大丈夫です」

では、同じ内容を伝えていますが、相手に与える印象が違ってきます。些細なことですが、こんな言葉尻が、あんがい会話の雰囲気や左右したりするのです。

「非課税で〇〇の方でないとお客になりません」を

「非課税で〇〇の方でしたら、どなたでもご申請いただけます」に。

「毎年更新のための手続きをしてもらわないといけません」を

「毎年書類を出していただくだけで更新できます」に。

もちろんできないことについては「できない」と伝えなければならない場面もありますが、そんなときも「すみませんがこの制度はこういう趣旨なので、この条件がどうしても必要です」と、きちんと理由を添えて伝える。そしてそれ以外の部分については「選んでいただけます」「どなたでも結構です」等、相手の行為

選択に自由度が残されている事実をしっかり伝える。「そんな細かいことを…」と思われるかもしれませんが、『魂は細部に宿る』ともいいます。ちょっとした配慮で、仕事がスムーズになり、お客さんの満足度が上がるのならば、やらない手はありません。

最後にこんな話を。

女優の美輪明宏さんが、共演する若い俳優さんから「舞台でどうしても緊張してしまうんです」と相談を受けたときのこと。美輪さんはこんなことを言ったそうです。

「舞台に出るのはあなたじゃない。その役の人物よ。役の人物が緊張なんかすると思う？あなた自身が舞台に立とうとするから駄目なのよ。舞台では役柄を生きなきゃ。素のあなたで立とうとしないで」と。

これは窓口対応の仕事にもいえることではないでしょうか。物静かな人、お喋り好きな人、押しの強い人、細かいことが気になる人。いろいろな個性があることは、社会を豊かにすることですし、尊重されるべきです。ただ少なくとも窓口の現場では、素の自分ではなく「窓口のプロ」になりきり、徹すべきではないでしょうか。もちろん手法には個性があっていいと思います。私が紹介した法則だけが正しいなどというつもりもありません。

「今できること」を考え、悩みながら、常に貪欲に1歩先を目指していく。私自身、そんなプロフェッショナルでありたい、そしてあらゆる窓口で働くみなさんにもそうあって欲しいと願っています。