ひと

情報通信企業の人材開発を比較分析

スリランカ／コロンボ大学上級講師
（当機構招聘研究員）
M・サマン・ダサナイカ氏

スリランカでは、固定・携帯電話共に加入者数が大幅に拡大してきている。固定電話では、一九九〇年に一二万件にすぎなかったが、二〇〇二年には八四万件に増加。また、携帯電話の加入者数も今や六九万件にのぼる。当機構の招聘研究員、M・サマン・ダサナイカ氏（コロンボ大学上級講師）に、滞在中の研究テーマ「情報通信企業における顧客サービス管理のための人材開発:スリランカ及び日本の比較分析」についてインタビューした。

――そもそも情報通信企業における顧客サービス管理のための人材開発に興味を持ったきっかけは。

「一九九九年に、SUNTEL Limitedで三カ月間現場に入って研究（人事労務管理）を進める中で、顧客サービスの役割の重要性を認識したのがきっかけ。その後、二〇〇〇年四月から法政大学で勤務しながら、NTT東日本の顧客サービス部門、特に一一六コールセンターで以前勤務していた人達にヒアリング調査した。また、Sri Lanka Telecom Limited（SLT）の「Teleshops」で二〇〇一年六月から半年間現場での研究を進めた。これらのことを通して改めて、顧客サービス部門での人材育成の大切さが分かった。労働者に求められる「コンピテンシーズ」、すなわち「技能」、「知識」、「態度」の中でも「態度」の重要性を認識した。なぜなら、「態度」が身についていなければ、顧客に十分なサービスを提供できないからだ。お客様に対する「態度」これこそが何よりも重要。これがNTT東日本では、OJT、Off‐JTを通して訓練されていた。特にフォーマル、インフォーマルなものも含めてOJTが重要な地位を占めている」

――スリランカの情報通信産業はどのようになっているのか。

「スリランカでは、SLTが八〇年代まで独占的だったが、九〇年代に入って、SUNTEL LimitedやLanka Bell（Private）Limitedや携帯電話会社の参入により競争が激化してきた。そして、SLTが一九九七年に民営化され、NTT（当時）がその三五％の株式を取得した。このことが、SLTの経営に大きな影響を及ぼした。すなわち、NTT式マネジメントがSLTに導入された。その一つの例が日本での一一六コールセンター（one-stop-shop）にあたる、「Teleshops」の立ち上げだ。この「Teleshops」と一一六コールセンターの人材育成の比較分析が研究テーマだ」

――民営化される以前のSLTはどうだったのか。

「民営化される以前は、customer（お客様）といった概念がほとんどなかったといってよく、電話加入者でしかなかった。また、マーケティングという概念もなかった。しかし、NTT式マネジメントが取り入れられたことによって、SLTは大きく変貌した。全従業員の「態度」、お客様への対応、自分の責任に対する態度などが、より民間企業に近づいてきた。また、トレーニングセンターも創設され、Off―JTなどで使用される役割も増えてきた。NTTのソフト・テクノロジーがSLTに移管されたといえる」

――これまでの研究で、分かってきた点は。

「日本と異なる点は、Teleshopsでは、全員が正社員であるということ。また、男女比率がほぼ同じであるという点。そして、配属、異動が一方的な会社からの命令だけによるものでなく、本人の意思が尊重されるという点。また、Teleshopsに配属されると「executive」「non-executive」という二つのコースに分かれる。「non-executive」は、四つのグレード（M1～M4）に分かれ、異動がなく、残業手当がつき業績評価によってグレードアップしていく。「executive」は、六つのグレード（A1～A6）に分かれる。「non-executive」は、試験を受けることにより、「executive」コースに移行することもできる。「executive」コースの者は、A4レベルから管理職として会社からの命令により、配属を命じられる。一方、総合的な能力が求められる点、業績評価、成果主義賃金が導入されていることは、NTTと同様だ」

研究は、緒についたばかりといえるが、サマン氏は、スリランカではまだ、顧客サービス管理研究が学問として確立されておらず、「将来的にはサービス業での顧客サービス管理研究の専門家になりたい」と抱負を語った。

〈プロフィール〉

M・サマン・ダサナイカ

スリ・ジャヤ・ワルデネプラ大学卒業（経営学）、小樽商科大学（MBA）、コロンボ大学経営学部上級講師。