



ノバルティス ファーマ

# EQを鍛え『親身な対応』実践 顧客の心を理解する人間力を育む

ノバルティス ファーマは、スイスを拠点に世界140カ国に展開する製薬会社。ノバルティスダイレクトは、社外顧客向けのマルチチャネル医療用医薬品情報サービスの総称で、単なる情報提供のみならず、営業・開発・流通部門など社内各部署とも連携し、会社の総合的なコミュニケーションハブとしての役割も担っている。

同窓口への問い合わせ比率は、医療関係者が80%（最も多い薬剤師は65%）を占める。患者の健康に関わるだけに正確な情報を迅速・的確に提供することが重要で、そのための体制やFAQは十分に整備している。しかし、顧客満足度調査では一定の評価は得たものの「印象が薄い」「事務的で冷たい」と必ずしも好意的でない声も多かった。

「どうすれば魅力的で印象に残る対応ができるかを検討する中で、①理解を深めるため質問の本質を見ぬく、②顧客も気づいていない

真のニーズを掘り起こす、③明確な回答ができない状況でも見通しを立てる——の3つの要素を抽出しました」と、メディカル情報グループIIの金子直子氏は話す。即ち、なぜその質問をしてきたかの背景を確認することで、問題の本質を捉え、顧客に寄り添った『親身な対応』の実現を目指す。

## “心の声”を聞く能力を鍛える カスタマーフォーカス研修を実施

図は、実現に向けたアクションプランだ。I.ではビジョンを再策定、チーム医療の一員として顧客から感謝・感動される応対を実践することをスタッフ全員で共有した。II.は『親身な対応』の具体的な行動定義だ。評価指標として、従来の学術・製品知識、応対品質の2軸に、人間的魅力の基盤である“EQ (Emotional Intelligence Quotient)”を新たに加えた。

「EQは人の気持を理解する能力です。性格は変えられなくてもEQは訓練によって開発できます。マニュアルを超えた人間的な対応の基礎づくりとして取り入れました」と、同グル



メディカル・サイエンティフィックアフェアーズ本部メディカル情報・コミュニケーション部メディカル情報グループIIの金子直子氏(左)、中野真希氏(右)

ープの中野真希氏は語る。

III.は実践に向けた能力開発だ。人事部門や外部コンサルタントを交え、EQ養成のプログラムを開発。さらに、カスタマーフォーカス研修を実施した。これは5名程度のチームを作り、実際の通話録音データを全員でモニタリングする。応対内容ではなく顧客の声のトーンや電話の向こうの気配・雰囲気を感じ取ることに集中し、ディスカッションする。顧客の“心の声”を聞く特訓だ。

能力開発の成果は、顧客の「ありがとう」で評価する。儀礼的なものから、わざわざの電話や手紙でのお礼まで5段階で評価し、この数値を高めていく。単なる目標で終わらせず、さまざまな社内イベントや取り組みで定着させる仕組みが披露された。これにより、顧客満足度スコアが上昇。スタッフも「お客様の状況をイメージする力がついた」と自信になっている。

EQに着目し、人間力を高める手法が高く評価された発表だった。

図 『親身な対応』実践のためのアクションプラン

