

## クレーム対応

## 過ちがあれば素直に謝罪する

## 迅速で誠意ある行動が基本

秋元次郎 ● コンサルティング ミッション代表

**クレームへの適切な対処法は状況によって異なるが、基本的な考え方や行動パターンは共通する。商品交換などの手法が取れず、クレーム対応が難しいサービス業での話を中心に要諦を聞いた。**

クレーム対応の初動で大事ななのは、「人によって不満の感じ方に違いがあること」に気づくことです。「なぜ、これくらいのことと怒るのだろうか」と思っただけで対応すると、最初からお互いの気持ちにミゾが生じます。このミゾが埋まらずにクレーム対応を進めるため、最終的によいゴールを迎えられないケースが多いのです。

たとえば、接客係の話し方一つでも、親しみがあつたと前向きにとらえるお客がいる一方で、そんなに扱われたと感じる人もいます。人によってサービスに対する感じ方は異なり、不満（クレーム）はお客の尺度で決まるのです。対応の初期段階では、自分が誠意をもって対応するという姿勢を

相手に伝える必要があります。お客の話に耳を傾け、相手の気持ちや状況を理解しようという「共感」の姿勢がポイントになります。お客とのやりとりのなかで、「自分の非を認めてはいけない」という考えがありますが、間違っています。クレーマーと呼ばれる例外を除けば、過ちがあれば素直に「謝罪」することが、その後の流れをスムーズなものにします。

一方、「一刻も早く解決したい」という気持ちが先走って、クレーム相手に対して「こうすれば、よろしいでしょうか」などと、すぐに解決策を提示するのもいただけません。お客に誤解があるかもしれないし、興奮状態の話は事態をきちんと把握したものとは限り

ません。それだけを元にして解決策を提示したのでは、大きな間違いにつながります。

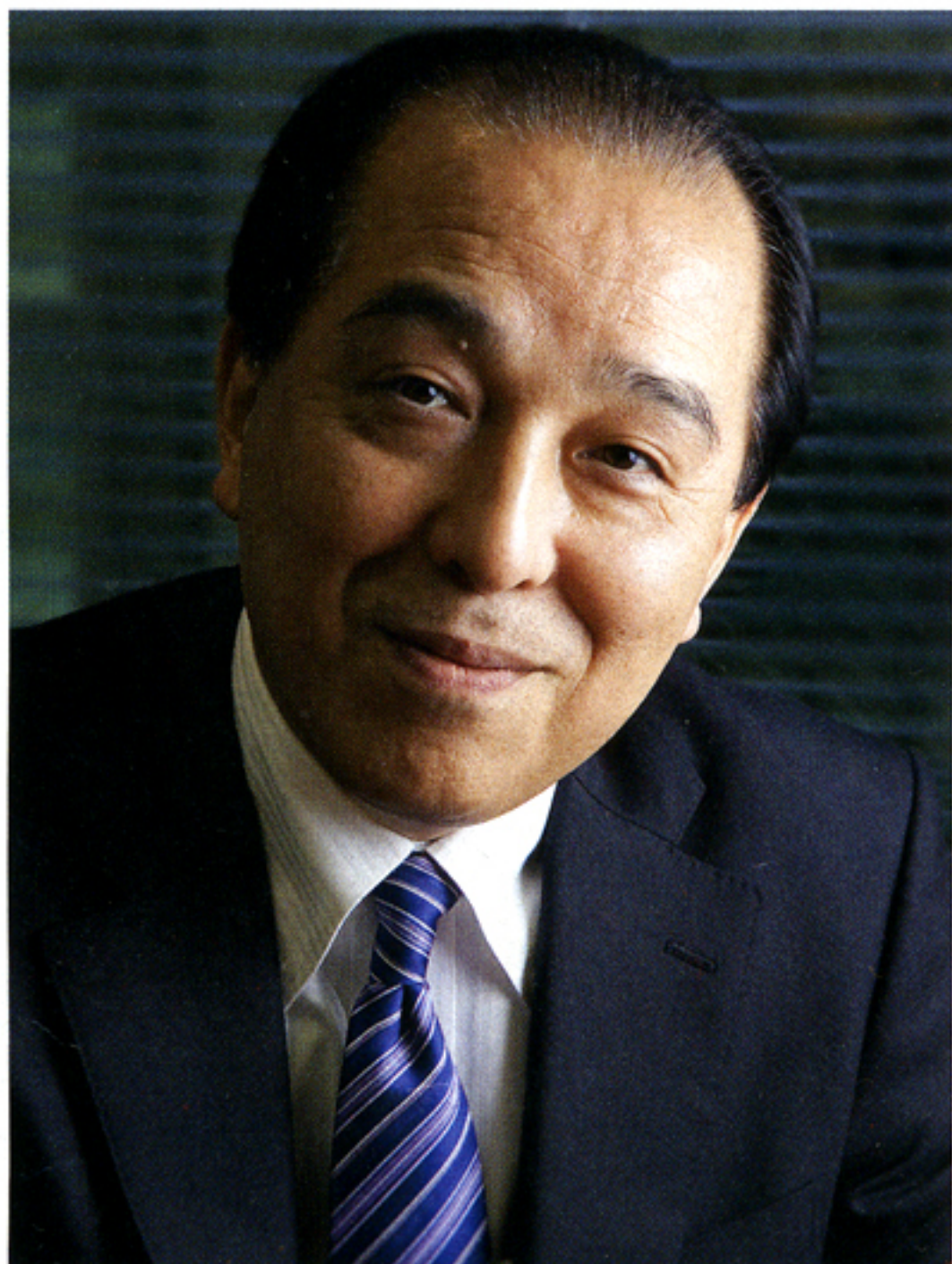
クレーム対応ではまず、「早急かつ正確に事実を確認すること」と肝に銘じておきましょう。それでは、実際の対応を、順を追って説明していきます（左ページ図参照）。

**基** 本は「迅速」と「誠意」。電話などでお客が発した質

問に対しては、できれば「〇時まではお答えしたいと存じます」と回答時期の目安を示す。回答のマニュアル文がある場合でも誠意を込めて話をするということです。

深刻な問題や重要顧客である場合は、直接うかがって、話を聞く必要があります。すぐに訪問のポイントをとりましょう。訪問前には必ず、クレームに関する情報を再度確認しておきます。

訪問直後は往々にして、相手は「怒りの活火山」状態ですから、話を遮らずとにかく耳を傾けます。この段階では反論や言い訳などを口にしてはいけません。相手の怒りを増幅させることになりがちです。「はい」「わかります」などの言葉で相手の気持ちをくみ取ります。

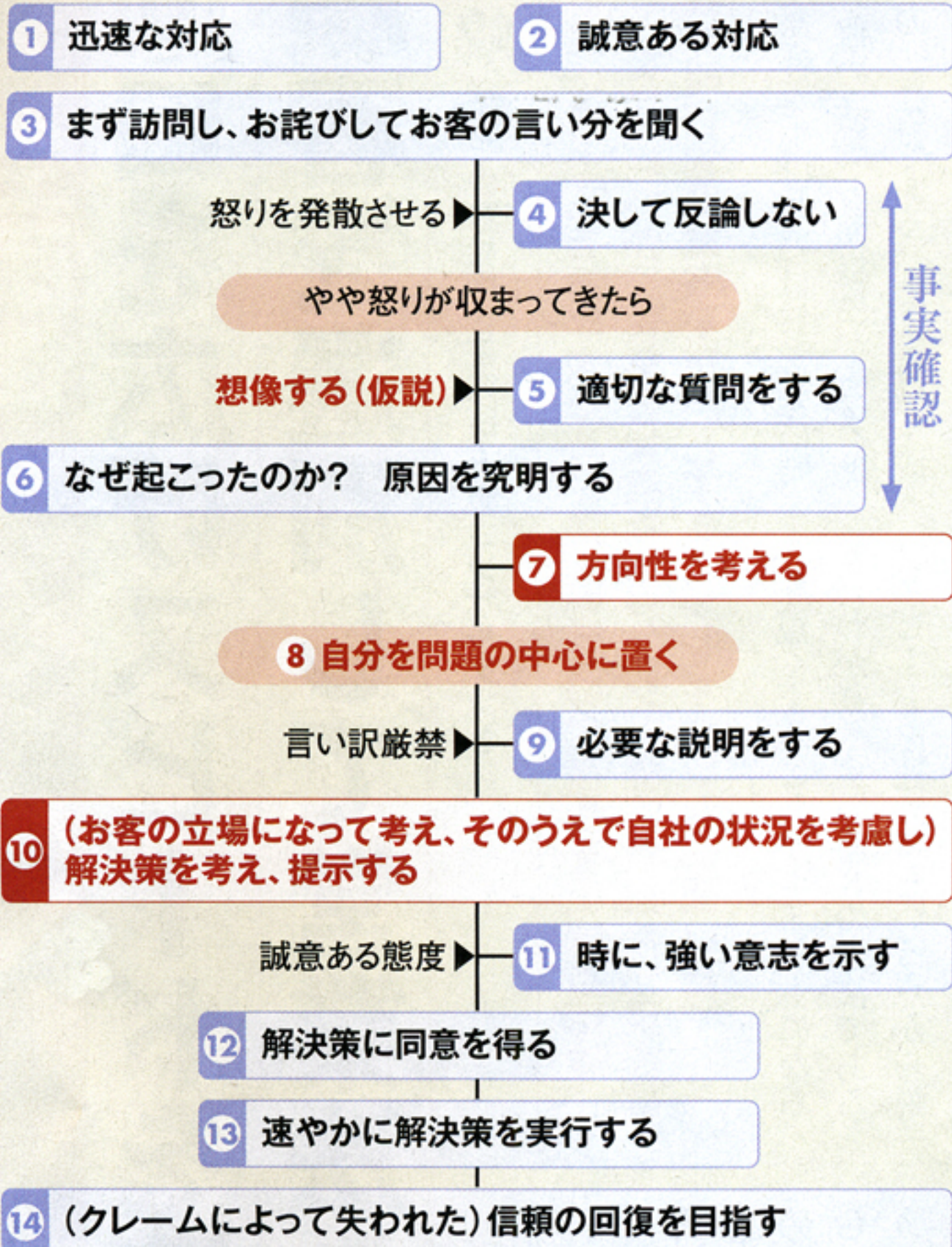


M.K.

あきもと・じろう／人材派遣会社マンパワー・ジャパンで、20年間にわたり営業部門の責任者などを務め、2002年より現職。「わかりやすく、実践しやすい」をモットーに人材研修を多くの企業向けに手がける。



## クレーム対応の基本ステップ



\*赤文字は、秋元氏が特に重要と考えるポイント

同時に、話を聞きながら、どこに問題の原因があったかを、自分なりに想像します。原因の仮説を立てられると、よりよいでしょう。相手の怒りが収まり始めたと感じたら、その想像や仮説の真偽を確かめる質問をします。「一つだけおうかがいしてもよろしいでしょうか」と、短めの聞き方が適当です。できるだけ自分の知りたい情報を収集できるように、少しずつ、いいねいに話を聞いていきます。相手とのやりとりのなかで、解決のための方向性を考えます。そ

れが決まったら、自分や自社を問題の中心に置いて、問題発生の原因を自分なりに説明します。たとえば、「お客様のご要望について、私の認識が十分でなかったようで、今回の問題が発生してしまっただけ……」とか「私もがもう少し言葉を尽くしてご説明すればよかったかもしれません……」といった具合です。そして、その後に、お客の立場と自社の状況の両方を考慮して、解決策を考え、提示します。この場合、補足の説明はできるだけ手

短にします。ただし、相手の表情などから、聞く耳を持っているようであれば、追加説明を行っても構いません。その場での解決策の提示が難しいようであれば、「一度、会社に戻って検討しまして、明日午前中にご連絡申し上げたいと存じますが、いかがでしょうか」と自ら、再連絡の時間を決めて提案します。

### 信頼回復に全力を尽くす 潜在的不満の有無を確認

解決策を提示する場合は、自分

の考えを、ゆっくりと、静かに説明していきま。この段階に入っても、相手がなにか言おうとしたら、その話はきちんと聞きます。話を聞いたうえでその言い分がのめるものでない場合には、その旨を述べます。低姿勢ながらも、時には毅然とした対応が必要です。相手が納得してくれば、「今回は……という対応をさせていただくというので、よろしいでしょうか」と、解決策について相手の同意をきちんと確認し

ます。

同意を得たら、速やかにそれを実行します。そうしないと、話し合いがずるずると長引いてしまい、双方にとってよい結果とならないからです。

ただし、無事に解決策を実行したとしても、それは相手にとって一時的な納得にすぎない可能性があります。自分や自社への信頼は、そうとうに傷ついたかもしれません。少しでも修復していくために、近日中に、「もう一度、お詫びをたくて参りました」と訪問してみること、誠意を伝えましょう。クレーム処理の後は、信頼関係の回復に全力を挙げましょう。

目の前のクレームは、氷山の一角の可能性がります。海面下にはもっと多くの不満が隠れているかもしれません。

### ク

クレーム発生の原因をきちんと分析して、潜在的不満がないかどうかを調査したり、再発防止のための施策を打ったりすることが、一つのクレームに対する最終対応になります。

クレームは、発生した時点では大きなマイナスですが、その対応によってはゼロに戻すことができ、対処の仕方がよければ、さらに自分や自社の評価を高めることもできるのです。