

スキルアップ講習 2018 「クレーム対応研修」を開催



会員各社の社員能力開発を目的とする「スキルアップ講習」が、今年も10月10日の東京会場を皮切りに、大阪・福岡の3会場で開催されました。

各会場では、協会から取引契約時の押さえどころ解説（契約書項目の意味合い、一体型契約申込書、業界推進事項など）の後、専門講師により、「クレーム対応研修」と題した講義が行われ、お客様からのクレームについて対応の解説とグループに分かれての体験学習で理解を深めました。

ここでは、東京会場で開催されたスキルアップ講習の概要を紹介します。

■クレーム対応の前に、CSについて考える

本日はクレーム対応について学んでいただきますが、クレーム対応についての知識があると、様々なシーンで役立つことがありますので、ぜひ積極的に取り組んでいただきたいと思います。

さて、早速本題に入りますが、クレーム対応には4つの基本手順（次ページ・表1）があります。大切なことは、この順番が違っていたり、抜け落ちていれは、対応として不十分になるといえることです。本日は、特にこの4つの基本手順をしっかり習得していただきたいと思えます。

ではまず、クレームとはどういうものか、というところから始めたいと思います。

皆さんは日頃からCSということに力点を置かれていると思います。CS（Customer Satisfaction）とは顧客満足度のことで、営業活動を通してお客様に満足していただくというものです。つまり、皆さんは、日々、お客様が何を望んでいるのか、どうすれば喜んでもらえるのかを常に考えていなければなりません。

逆に、どうした時にお客様は不満を持たれるのか。皆さんも飲食店などで「出てくるのが遅い、サービスが悪い」など、時に不満を持たれることがあると思いますが、皆さんのお客様も同様なことを感じたら、CSは低いということになります。

CSは「スローガン」や「キャンペーン」を打って終了するものではありません。CSとは、提供する側、供給する側の勝手な思い込みであってはなりません。「どうすれば、お客様に喜んでもらえるのか」を出発

点として実施しなければなりません。お客様は、皆さんに「こんな風にしてくれるのではないか」と事前期待を持っている。この事前期待を超えることがCSです。逆に、「サービスを期待されていない」時はチャンスです。利用実態が事前期待を上回ると、お客様は必ず満足されます。

この事前機会を損なうと、最悪の場合「もうあの会社とは付き合わない」（サイレントクレイマー）となります。このように、お客様の「不満」「不快」をどうすれば解消できるのかを考えることで、お客様の満足度が上がり、仕事も忙しくなり、仕事のやりがいも増し、皆さんにとって「最高の報酬」となるわけです。

CSを考え実行することは、一人でも可能です。「できる範囲」で「二人ひとり」が会社・部署の代表として、行動してみてもいいのではないでしょうか。

■クレームの背景と傾向

現代はネットやSNSの普及で、どこで何があるか、他店の情報などもつかめ、お客様が求める水準も高くなっています。また、業界や各社のサービスのレベルアップにより「差」が生まれ、お客様の期待値のハードルも上がり、クレームの発生する可能性が高くなっています。

一方で、社会的ストレスの増加や正当性を激しく追求する人が増加し、その結果、クレームを申し立てることが日常化しています。

また、メール、ネットからのクレーム、さらにSNSの普及により、個人が世間一般に向けて、気軽に発言できる場も増え、一部の人のクレームに端を発し、問題が一気に広がる傾向も伺えます。

■クレーム対応が上手にできない3つの理由

このようにクレームは、日々増大しています。しかし、応える側が、そうしたクレームを上手に対処できないことが増えているように思えます。例えば、

- お客様が困っていることに対して、「心情理解ができない」
 - お客様のクレームに対して「言い訳をしよう」
 - どんなクレームが発生しているのか「事実の確認ができない」
- このように事実確認が不十分なのにもかかわらず、解決策の提示をしようとして、さらに傷口を広げる恐れもあります。そこで、クレーム対応の具体的な手順を案内したいと思います。

■クレーム対応に必要な4つの基本手順（表1）

クレーム対応に高度なテクニックは不要です。次の4つの基本的な手順に従って行動すれば、ほとんどのケースで対応が可能です。

①クレームの当事者であるという意識を持つ

「対応のポイント」組織を代表し、当事者として対応する

クレームは個人に対して寄せられるものではなく、組織に対して寄せられるものも多くあります。自分分は当事者ではないので関係ないという態度は、お客様の気持ちを全く汲んでいません。他の営業マンが原因であっても、組織の代表として対応することが基本です。「私は関係ない」という態度は、クレームを大きくしてしまいます。

(表 1) クレーム対応に必要な 4 つの基本手順

一般的に、クレーム対応に高度なテクニックは必要ありません。
4 つの基本的な手順に沿って対応すれば、十分に対応できます。

手順 1

クレームの当事者であるという意識を持つ

- ①まず、「組織を代表して対応している」という意識を強く持つ
- ②また、直接のお客様の場合は、自分を頼られているという意識

手順 2

お客様の心情を理解し、「共感」していることを態度で示す

- ①クレーム対応でまず大切なのは、お客様の心情を理解する「共感」
- ②あいづち、うなずき、復唱を的確に使い、お客様の話を聴くこと（早口などで聞き漏らさないよう注意する）
- ③電話、対面にかかわらず、第一印象をよくする。最初の 3 分が勝負（電話にも表情、態度は現れる。対面の際は身なりも大切）
- ④緊急案件として、迅速に対応する
- ⑤対面の場合、お話を聞く環境に気を配る（落ち着いて話せる別室にご案内する など）

手順 3

クレームの問題点・お客様のご要望を確認する

- ①常識というものは、人によって違う。お客様とこちらの常識をすり合わせ、着地点を見出す
- ②冷静に、何が問題なのか、またご要望は何なのかを確認する
- ③「プロ」としての自覚を持ち、お客様に安心感を持っていただきながら情報を収集する

手順 4

問題の解決策・代替案をお客様に提示する

- ①お客様の気持ちが高ぶって来たら、解決策を提示する
- ②一方的に「こういう決まりです」という組織の論理を持ち込まない
- ③6W3H の枠組みで問題点を捉え、解決策を提示する
- ④書面の場合は、客観的な論旨で考え、その上で組織内の確認を取ること

以上の手順でクレーム対応を行えば、営業としてのスキルも向上します。

②お客様の心情を理解し、「共感」していることを態度で示す

【対応のポイント】 お客様が困っている事実に対して、その心情を理解し、共感する。共感していることを

伝えるために、お客様に声をかけ、お詫びを伝える。
クレーム対応において、最初にするべきことは、お客様に対して「共感」を示し、気持ちを落ち着けていただくことです。お客様が困っている事

実とその心情を理解し、声をかけることが大切です。困難に遭われたお客様の気持ちに寄り添うという意識で、「それはお困りですね」と共感を示したうえで、まずは「お詫び」の言葉を伝えます。心情理解のある「お詫び」をし、関係構築を図りましょう。

ここでいう「お詫び」と「謝罪」は異なるものです。「謝罪」は単に罪や過ちを詫びることで、お詫びは、困難な状況を引き起こしたことを認め、お客様の気持ちに寄り添うことを表現したものです。つまり、「お詫び」は気持ちを伝えて、クレームを解決するための最初の行動になります。

ここからクレームの本题です。お客様の話を聴くには信頼関係をつくる話の聴き方をしなければなりません。そこで、

●まずはおお客様の話を最低でも「3 分間」は聴く

●内容のみでなく、感情まで理解すること。また、理解していることを伝える。これが「聴く」ということです

●そして「あいづち」、「うなずき」、「復唱」を使って聴く

お詫びの後は、お客様を促して、「態度」「表情」「声」を使って全身で話を聴きます。例えば電話口であっても、事務的に「聞く」のではなく、心で「聴く」ことが求められます。お客様の話を聴くことのゴールは、「お客様との信頼関係をつくること」です。自分の家族や親しい友人が怪我や病気をしたときの状況を思い浮かべながら言ってみましょう。

一方で、お客様の話を最後まで聴かずに「言い訳」や「説明」を始めてしまうと、黙って聞いて

いる、無反応、無表情という方が実に多いのです。これではお客様の気持ちを逆なでしてしまうことになりません。そして、お客様の言葉をくりかえす（復唱する）ことも、共感につながります。「この人は信頼できると、その後のスムーズな対応につながります」

クレームへの対応は、迅速であることも重要です。時と場合によっては、現場に急行するなど即時対応しなければなりません。また、確認など、一旦途切れる場合は、いついつという目処をお伝えし、お客様には必ず途中経過を知らせること、つまり「放置されている」という印象を持たれないようにすることが大切です。

実際に対峙する場合は、落ち着いた話せる場所を選ぶ、対応する場の上座・下座に注意し、「あなたは大切な方です」と感じていただける環境をつくるのが肝心です。

③クレームの問題点・お客様のご要望を確認する

【対応のポイント】「常識」のすり合わせを行う。お客様と自分の「常識・判断」は、異なると考えるのが基本

商品・サービスを提供する側とおお客様の常識は異なります。その点を考慮せずに、「自分たちは〇〇するのが常識」「あなたの考えはおかしい」という態度で臨むと、クレームに発展してしまいます。

この際、問題・要望の確認を怠ると、対応の遅れやさらなる問題を引き起こし、クレームが拡大してしまいます。あわてず、「何が問題になっているか」「要望は何か」を確認することが大切です。

問題、ご要望の確認には「聴くこと」と「訊くこと」の両方が必要です。



「聴く」＝相手の話の注意を向けて共感し、かつ相手の話の背景に考えを巡らせながら理解を示す。クレーム対応の基本、「聴く」は、「問題・ご要望の確認」などの情報収集にもつながります

「訊く」＝相手の背景に考えを巡らせながら、かつ相手が回答しやすいように注意を払い、質問し答えを求める。「何が問題なのか」を意識して、お客様をナビゲートしつつ、質問することが「訊く」ことのポイントです。（表 2 参照）

お話を伺ってから、質問がある場合は、簡潔に、かつ、確実に聞くようにします。皆さんの豊富な業務知識でお客様に安心感を持っていたいただきながら、情報収集することが肝心です。そこでは、

1. いつ、どこでトラブルが発生したか

2. どんなことが起こっていて、お

(表2) クレームの訊き方ポイント

～鍵となるフレーズ、クッションとなる言葉、間の取り方を使いこなす～

クレームに対する質問は、簡潔にしなければなりません。スムーズにうまく訊くためには、鍵となるフレーズ、クッションとなる言葉、間の取り方を使いこなすことが重要です。

a. うまく訊くための鍵となるフレーズ 「恐れ入りますが」

事務的な口調や尋問口調では、さらにクレームを強めてしまうかもしれません。訊くことに対して、相手への配慮を示すために一言「恐れ入りますが」と添えましょう。それだけで、印象は大きく変わります。

「ここまでの確認ですが、～でよろしいでしょうか」

お客様からの話を理解できないこともありえます。話を聴いたあと、要約や復唱の意味を込めて、この一言を挟み、内容に間違いがないかを確認します。正確に話を把握し、担当者としての責任をお客様に伝えることになります。

b. 覚えておきたいクッションとなる言葉やフレーズ

・依頼する場合

「恐れ入りますが」「恐縮ですが」

「ご多用中、誠に恐縮ですが」

「ご迷惑とは存じますが」

・拒絶したい場合

「誠に申し訳ございませんが」

「申し上げにくいことではございますが」

「お役に立てず心苦しいのですが」

・抗議したい場合

「誠に遺憾に存じております」

「ご再考のほど、お願い申し上げます」

・あらゆるときに役に立つ謙譲語

「かしこまりました」「突然失礼とは存じますが」

「ご多用中とは存じますが」

「なにとぞよろしくお願い申し上げます」

c. 間の取り方

大切なことを言う前後には間を取るようにしなす。お客様の注意を引きつけることができます。また、質問を投げかけた後には、お客様に考えていただく「間」も必要です。会話に区切りを作ることで、冷静に内容を振り返っていただくことができます。

お客様は何に不満をお持ちなのか
3・具体的にどなたが不満をお持ちなのか
4・問題点はなにか
5・当方に対してどうしてほしいとお考えなのか
などを伺いましょう。
この際に、メモを取ることはとても有効なことです。それを整理して

記録として残し、社内でも共有することも大切です。
クレーム対応は、「聴く」ことがまず重要ですが、こちらの言い分も伝えていかなければなりません。お客様は、怒りながらも対応者の話をよく聞いています。少しずつ「ジャブ」を打ち、事実やこちらの側の主張を伝えていきます。怒っているお客様

(表3) ケース別クレームの対応方法

①こちら側（当方）に不手際がある場合の対応

まず、お詫び→原因を説明→再発防止のための対応策

【対応のポイント】相手の心情を理解し、謝罪し、事情説明を行う

～お客様にはクレームを入れたことに関して事情を知る権利がある

②こちら側（当方）に非がない、または不明な場合の対応

まず、心配→経緯を確認→事実確認→原因を説明

【対応のポイント】お客様の困っている状況を鑑み、事実関係を明らかにしていく～「我々に責任があるはずがない」と安易に判断しないことが重要。その上で対応策を提案する

③激怒しているお客様への対応～事実の「ジャブ」をうち、理解していただく

まず、激怒するお客様の声を真剣に聴きながらも、少しずつこちらサイドの言い分を伝えていく。

まず、傾聴→信頼関係構築の努力→少しずつ主張→話し合い

【対応のポイント】激怒しているお客様に対応する場合は、お客様の話を聴きつつ、情報（こちら側の言い分・事実）を少しずつ伝える

④困った場合のクレーム対応

・「お前では話にならん」と言われたら→責任を持って仕事をしていることを伝える。こちら側の「熱意」「プロ感」が前面に出ている話し方をする。上位者に代わることも考え、メモは正確に取る

・「トップを出せ」と言われたら→自分で対応した後、「上司を出す」

・「訴えてやる」と言われたら→まずは、お客様の言い分を聴く。悪意のクレームであれば、原理原則で対応。その場しのぎの対応はしない

・規則上無理な要求を断り、クレームになったら→「規則ですから」と当方の論理で一方向的に強弁しない。お客様の事情を聴き、対応策と一緒に考え、業務のプロとして対応する。対策が見出せない場合、「あなたが言うなら仕方がない」というところに持っていく

⑤悪意のクレームへの対応

最大のポイントは、自分ひとりで対応しない、悩まないことです。上司と相談し、組織の問題として対応しましょう。

④問題の代替案・解決策を冷静に提示する

解決策を提示する際にやってはならないことは、その場しのぎの安易な解決策を提示してしまうことです。適当に対応していることがお客様に伝わると、お客様の怒りはさらに増してしまいます

様に言い分を伝えるのは難しいことです。一歩間違えると、これまで構築したお客様との信頼関係が崩れかねません。

・解決策の提示はお客様の気持ちが悪く晴れてから行う
・組織の論理を持ち込まないこと
・解決策は6W3Hの枠組みで考えます。6W3Hとは、WHY（なぜ）WHAT（何を）HOW（どうする）WHO（誰が）WHEN（いつ）HOW（誰のために）WHERE（どこで）HOW MANY（いくつ）HOW MUCH（いくら）です。

■組織としてクレームに対応する

このように、クレームには基本となる手順があつて、その順序を守っていないかなくてはなりません。様々なケースによつては、若干のアレンジも必要となります。（表3）は、クレーム別の対応方法を示したものです。

一方で、クレームには「組織」で「協力して」立ち向かうことが肝心です。まず「自分」で対応し、解決の糸口が見出せない場合は、上司や経験豊富な担当者に代わりましょう。また、職場内でクレーム対応策について、定期的に会議をすることも、クレーム削減の有効な手立てです。

※

クレームはお客様の困り事であると同時に要望でもあります。それを知ることは営業活動の新たな気づき、チャンスとも言えます。

今回の講習で学んだこと、またテキストを一つの参考資料としてご活用いただければと思います。

講師・株式会社インソース
青木理子（東京）河野貴久代（大阪）
梶原多真季（福岡）（敬称略）

2018年度「カラオケ文化の日」事業

結果発表

▶ スナック活性化 ▶ イベント案 ▶ 大募集

今年度の「カラオケ文化の日」(10月17日)公募は、スナック活性化をテーマに「イベント案」を募集しました。
”こんなイベントを開催すればもっとスナックにお客が来るのではないか”といったテーマで「イベントタイトル」と「イベント概要」をお寄せいただきました。

期間中(2018年6月1日～8月31日)には、1,917点の応募をいただき、誠に有難うございました。選考の結果、次の方々が入賞となりましたので発表致します。

金賞

【イベントタイトル】
スナックデビュープロジェクト
池田 紹子さん
(神奈川県・42才)



イベント概要

「あなたもスナックデビューしませんか?」というコンセプトでスナック体験ツアーを催す。ツアーではスタッフが参加者にスナックの楽しみ方を伝授する。告知は、ポスターなどを作成し、カラオケボックスに等に掲示する。「一度スナックのカラオケで歌ってみたいのに、どこへ行けばよいかわからない、勇気がでない」などと思っている人にきっかけを作る。

受賞のコメント

私のアイデアが選ばれてとても光栄です。一緒にカラオケへ行く友人と「スナックで歌ってみたい」と話していた時に、この公募をたまたま見つけました。このアイデアが実現したら、私自身ぜひ参加してみたいです。ありがとうございました。

スナックdeカラオケnavi”の感想

スナックに行くきっかけとして良いと思います。検索後、もう少しお店の雰囲気がわかる情報があると安心感が得られると思います。ママのコメントや客層、おつまみ情報など、気軽に入れる雰囲気があると利用しやすく選びやすいと思いました。

銀賞

【イベントタイトル】
全国スナックフェス
秋山 紘司さん
(京都府・40才)



イベント概要

スナック文化を体験したことのない人達の認知度向上を目的に、実在する全国のスナックを一堂に集めた「スナックフェス」を開催する。屋台などの食事ブースを設け、お酒と食事を楽しみながらスナックの雰囲気を楽しんでもらう。若年層のみをターゲットとしたものではなく、スナックを普段から利用される方々にも、コミュニティーの場として再認識していただける内容にする。

受賞のコメント

この度は、最高の栄誉をいただきありがとうございました。スナックの魅力により多くの人と共感したいという思いから応募させていただきました。今後もスナック文化が繁栄することを願い、受賞の挨拶にかえさせていただきます。

スナックdeカラオケnavi”の感想

スナック経営者の高齢化が進み、新規顧客の獲得にお困りの方が多いのではないのでしょうか。インターネットを使う世代へのアプローチが簡単にできる魅力的なツールだと思います。登録店を増やして盛り上げていきたいです。

銀賞

【イベントタイトル】
アプリコンテスト
小路 憲二さん
(大阪府・51才)



イベント概要

スナック情報専門のアプリを作り、賛同するスナックに店舗専用のQRコードを発行し、店頭に掲示してもらう。入店を検討する客がQRコードをスマートフォンなどで読み取ることで、その店の情報を見られる仕組みにすれば、外からではわからない、店の特徴、料金、店内の雰囲気、カラオケの有無、従業員等を確認することが出来る。また、入店後にはアプリ内で評価し、全国優良店コンテストを実施する。

受賞のコメント

この度は、銀賞にお選びいただき誠にありがとうございます。大変喜んでおります。お酒とカラオケをこよなく愛するサラリーマンです。”スマホ活用でこんなイベントができれば良いな”を素直に作品にしました。もし実現出来れば本当に嬉しいです。

スナックdeカラオケnavi”の感想

地図からも検索でき、良いサイトだと思います。レスポンスで作成されているので、スマートフォン、パソコンともに使いやすいです。是非使わせていただきます。ただ、写真と店の特徴や通常料金等、お店の情報がもう少し多く掲載されていると良いと思います。



【イベントタイトル】
スナック体験
小ケ口 香織さん
 (北海道・40才)

イベント概要

スナックが初めての人向けに、ガイド付きのスナック飲み歩きイベントを開催する。ガイドを付けて参加者がスナックのマナーや歴史なども知ることができる内容にする。

受賞のコメント

この度は、「スナック活性化イベント案」におきまして、銅賞に選ばれたとことで感謝と御礼を申し上げます。”自分だったら”という案を提出致しましたが、選んでいただき驚きました。本当にありがとうございました。

スナックdeカラオケnavi”の感想

お店の写真と飲み放題の時間・内容が掲載されているのは大変分かりやすいと思いました。ただ、店舗リスト一覧にも営業時間や定休日を記載するともっと親切ではないでしょうか？3,000円という値段設定は初めての方にいい入り口になるでしょう。



【イベントタイトル】
スナックネット
川村 剛大さん
 (神奈川県・36才)



イベント概要

スナック店内のカウンターなどに映像を映し出すスクリーンを配置して、インターネットテレビ電話で地域または全国のスナックを繋ぐ。スナックは客同士のコミュニケーションの場でもあるので、このようなシステムがあればお客がいない時でも寂しくなく楽しめると思います。

受賞のコメント

1人スナックが好きで以前から感じていた想いが共感されてとても嬉しく、また全国ではなくとも地域ごとや商店街内でネットワークができる一助になれば幸いです。行きつけのスナックでも提案してみようと思います。

スナックdeカラオケnavi”の感想

仕事上、出張が多く他県のスナックに行く事があります。初めて行く土地では「ドアの向こうがどうなっているのか」、「料金は？」等々、とてもドキドキしてしまいます。“スナックdeカラオケnavi”があれば安心してお店選びが出来ます。早速活用します。



【イベントタイトル】
スナック開放デー
那須 ちはるさん
 (埼玉県・33才)



イベント概要

街バルのように街のスナックマップを作り、ドリンクチケットやおつまみチケットを付けて日にち限定で色々なスナックをハシゴできるようにする。その際、重要なのは店のドアを開けて中を自由に覗けるようにすること。ただでさえスナックは外から中が見えないので、日にち限定でも中の様子を伺えると、入りやすさは格段に上がると思います。

受賞のコメント

日本独特のものである“カラオケスナック”が大好きです。しかし、スナックに行ったことがない同年代の友人も多くいます。もっと入りやすく、親しみやすく、そして愛されるスナックが増えてくれるといいなと思います。

スナックdeカラオケnavi”の感想

現地から検索できるので、とても良いです。出張先で重宝するなと思いました。都内などはかなり件数が出るのですが、私の近所ではほとんどお店がなかったのが残念です。田舎や地方のお店もどんどん追加してくれたら盛り上がると思います。

スナック活性化イベント案の分類

カテゴリー	投稿数
料金に関するイベント	458
初回割引、ワンコイン、〇〇ポッキリなど	299
共通券、回数券、など	159
交流の場を提供するイベント	441
婚活イベント(街コン、合コン、お見合い)、など	268
同好会(同年代、〇〇好き)の開催、など	173
体験型のイベント	283
スナック巡り、ツアー、など	109
野外イベント、フェス、など	83
体験入店、など	91
メディアを利用したイベント	223
WEBサイトやSNSによる集客や告知、など	98
フリーペーパー等の作成・配布、など	77
有名人や歌手を起用する、など	48
その他のイベント	512
合計	1917

「スナック活性化イベント案」まとめ小冊子(B6版/16ページ)送付について

この度、本公募で寄せられた代表作をまとめた小冊子を作成しました。

小冊子は会員各位のお取引スナックへ、集客アイデア発露に活用いただこうと、20冊(事前に追加希望の方へは追加数)を本機関紙と共にお届けしております。スナック活性化へお役立て下さい。



映像・音響・店舗設備のトータルプロデュース

エム・エム・ケー株式会社

〒594-0042 大阪府和泉市箕形町1-6-23
 TEL 0725-40-2227 FAX 0725-40-2228



