
USENビジネス実務相談

ゲスト：石川かおる先生

ご著書：「クレーム対応にもっと自信がつく本」

（日本実業出版）

パーソナリティ：矢萩大輔先生（有限会社人事・労務 代表／社会保険労務士）

8/9 収録→8/9 放送

●もっと自信がつくクレーム対応！

■オープニング（1分）

みなさんこんにちは。「ビジネス実務相談」の時間です。

ナビゲーターは、(有)人事・労務の矢萩大輔です。

本日のゲストは、書籍「クレーム対応にもっと自信がつく本」の著者、石川かおるさんです。石川さんは企業内研修をはじめとしたコンサルティング会社ナリジェンスの代表取締役をされ、年間 150 回以上の電話対応やクレーム対応の研修を行っています。



■ *****クレーム対応のプロになるには？*****（8分）

矢萩：石川さんのホームページを拝見しました。その中で大変気になったのが「クレーム対応力検定」です。まず、最初に「クレーム対応力検定」について教えていただけますか？

石川：本当はクレーム対応のプロなんてなりたくないですね。でも企業としてお客様との問題は誰かが対応しなければなりません。逃げて回ることも出来ることも出来ない。そこで、自分の対応が本当にそれでよいのか？というものは分からないものです。一生懸命対応しても企業がどのくらい評価してくれるのか？もっと言えばお客様がどのくらい評価してくれるのか？というものは分からないものです。年間 170 回以上講演をしていますが、そのたびにサービスフロントの方々の心の悲鳴が聞こえてきます。

矢萩：営業の方は外に出ているけれども、内部の方はお客様からは言われるし、営業からも言われて板ばさみになることが多いですね。

石川：本当ですね。その方々へ少なくともこのぐらいの能力があればお客様の感情的な状態を抑え、問題解決のためのステップに踏めるといふ日本標準を示したいと思っています。しかし、さみしいなと思うのは、中々、評価が伴わないのでモチベーションが下がってしまうことです。王道というものも無いけれども、プロとして企業に利益を残すということは従業員として当然のことです。仕事として行なう上で自分の仕事を評価する基準が必要です。

お客様から突き上げられてサービスを変えるのではなく、自分たちから「これが私たちのサービスです」というような提案型のサービスに変えていかなければならないと思います。個人での受験というよりも企業として受験されることを前提にこの検定を作りました。

矢萩：この検定はもう始まっているのですよね。どのような業界の方が受験されるのですか？

石川：様々な業界からいらっしゃいます。IT系や量販店や飲食店、葬儀業界など様々です。特にこの検定は、実技、ヒアリング、筆記試験とあるのですが、一番難しいのが筆記試験です。社会知性という言葉をご存知ですか？採用試験をするまでは社会人になる前の能力を試すものです。しかし、中途採用が増えている今、本当に社会人として必要とされる知性をどれくらい持っているのか分からないものです。それをチェックするのがこの筆記試験なのです。

矢萩：クレームを通してお客様を見方に付け、売上を上げることが出来ると書いてありました。石川さんの印象に残っているよい成功事例を教えてください。

石川：この間、美容院に行きました。そのとき顔に水がかかったのですが、拭かれることも無く、そのままでした。ついイライラして怒ってしまいました。でも実は、怒った理由は水のことだけではなく、「ここは本当に美容室なのか？」と思うほど、笑い声やお客様をお客様として扱っていない馴れ馴れしい態度が以前から潜在的に気になっていたのが原因でした。心の奥で育っていたクレームの芽が水が顔に掛かったということを引きかけに出してしまったのです。その心の奥で育っている芽に気がつけるか？というのがアンテナなのです。

飲食店でも同じですよ。味は嫌いじゃない。

でも、雰囲気気になっている。その状態だと何かあればそのお客様は二度と来なくなってしまいます。

矢萩：そこで行動を起こせるかが重要ですね。

石川：頭だけでは動けないんです。きちんとしたトレーニングを積まなければ、行動に移せないのです。例えば、今お水を飲んでいますが、こぼれたときに「大丈夫ですか？」とは言えても、同時に「シミになったらどうしよう」「シミの補償はどうしよう？」とかは訓練していなければ出てこないものです。

「謝り上手」という言葉ありますよね。あれはウソつき。他に武器が無いから誤り倒しているだけで、次にそのお客様が来るかという確立は低いですよ。

矢萩：石川さんの本にDMを出すということも書かれていましたが？

石川：先程の美容室なんです、その後「謝罪のDM」が来たんですね。でも残念ながらパソコンで打ち出されたものでした。打ち出したものは綺麗ですけど、謝罪は必ず手書きで出すべきです。しかも、そのときに「なぜ当初、自社を選んでいただいたのか？」



というキーポイントを書くべきです。先程の美容室の例だと「長く、私どもの店が石川様の家のお近くにあったためご利用いただきましてありがとうございます。お近くだからこそ出来るサービスがございます・・・」などですね。

矢萩：これは嬉しいですね。これほど、自分のことを思ってくれているのかと感ずることが出来ますから。

石川：そもそもの購買決定ポイントに訴求することでリテンションが図ることが出来るのです。

■ *****上手なクレーム対応法を身につけるには ***** (8分)

矢萩：これからの時代、感度が鋭くクレームを通してお客様をファンに変えることができる社員を企業は育てたいと思うのですが、そのためには企業はどのような体勢をとればよいのか教えてください。最近のキーワードでホスピタリティという言葉があります。初めてこの言葉を聞いた人も多いと思うのですが、この部分を含めて教えてください。

石川：一番的にホスピタリティというとおもてなしの心、癒し、心遣いなどですが、お客様を推し量ることに先手が打てる。気づきが出来るといふことだと思います。気づきが出来ると社員が多ければ今起きているパロマの事件は起きなかったと思います。

矢萩：本当に残念なことになっていますね。

石川：本当にさびしいことですね。気づきの力があれば、この事件が会社にとってどんな影響があるのか？今、お客様が言っていることは過去に言われたことはないぞ！イレギュラーなことだぞ！という気づきがあればこういう事態にはなっていないはず。気づく力を社員の中に育てることが重要です。

矢萩：そこがファンを作っていくことになるのですね。

顧客満足言葉があります。それと対応して従業員満足という言葉があるのですが・・・

石川：従業員満足にあたるか分かりませんが、私がよく大坂に行くとき使うホテルがあるのですが、今、ホテルではボーイさんへの会話の練習を浴していらっしゃいます。荷物を部屋まで運ぶ際に「今日はどちらからですか？」とかありきたりの言葉だけでは満足しません。従業員満足の基本はお客様が満足感を得て「ありがとう」という一言をかけてもらえる瞬間に満たされるのです。そして、それを正しく評価されることが満足につながるのです。

矢萩：情報の共有が大切なのですね。その仕掛けを作るのは大変だと思うのですが？

石川：そんなことはありません。これだけITのインフラが出来ていればパソコン一台あればエクセルでも何でも情報の共有は出来るものです。



例えば、カーテン。「丸洗いできるという表示があるけどドレープついてるけど大丈夫？」と聞かれたので「大丈夫です」と答えなければ、お客様は「え？」という表情をされて帰られた。「〇〇と答えればよかったかもしれない」ということを毎日少しずつ書いていけば十分なデータとなります。

矢萩：なるほど。お客様の反応を一つ一つ残していくのですね。

石川：クレームという「始末書」などが伴い嫌なイメージが付きまといまいます。しかし、企業にとって大切なのはお客様の反応を集めデータを残すことです。

矢萩：情報共有を徹底することが大切ですね。

石川：やる気にさせるのは、自分のいる会社がどんな風にお客様に接していくか？ということです。難しく言えば企業理念などですが、それを毎日毎日繰り返すことです。ニュースで見たのですが、野球のヤクルトスワローズにはヤクルトゴングという試合前に「よし！いくぞ！」というときに鳴らすゴングがあるそうです。自分たちはこんな風に戦うんだということが書かれたボードがあるそうです。メジャーリーグでもこのようなボードがあるそうです。大切なのは自分たちはこのように顧客サービスを行うということを経営者が毎日伝えることです。

このことを実現する為に必要なのが経験と呼ばれるナレッジやマニュアルです。

心と頭は会社が提供してくれます。経験とは過去の経験を記したデータベースなどですね。それからマニュアルですが、あまり好きな人はいないみたいですね。

矢萩：そうですね。マニュアルというと硬いというか動けなくなるようなイメージがありますね。

石川：それは、マニュアルを越す努力をしないからです。顧客対応の中でマニュアルの中で収まるものとそれ以外のものとで分ける基準が出来上がります。これがあると従業員は自信が持てます。「あっこれはマニュアルにあったな」「これはマニュアルに無いからこのお客様には特別な問題を抱えているな」「上長に代わるタイミングはどうしよう」など基準にして考えることが出来るのです。

矢萩：マニュアルを作ることは必要なことなのですね。

石川：情報を整理するという意味もありますし、企業の方向を示すことが出来ます。後、忘れてならないのは、謝ることを仕事としないことです。企業に求められるのは謝ることではなく謝るプロセスを作ることです。問題解決のためのプロセスの中でお客様にこれからも利用していただくかということを考えることが大切なのです。

矢萩：本日はありがとうございました。