

The Strategic Manager

# 戦略経営者 9

No.311  
2012/SEPTEMBER



## 団塊シニアを狙う

●第2特集  
モンスタークレーマー対処法

●戦略経営者登場  
中城正一 トライウイン社長  
スピード開発を武器に  
カーナビ市場で躍進

●戦経Interview  
中土井 僚 U理論ベーストファシリテーター  
なぜ組織は迷走するのか

# モンスタークレイマー対処法



モンスターペアレント、モンスターペイシエントなど、理不尽極まりない要求で組織を悩ます困った人々が増えている。もちろん、中小企業にもモンスタークレイマーの影が忍び寄りつつある。

◎メデュケーション代表 関根眞一

**Q** クレイマー（企業や店舗などに理不尽な要求を繰り返す顧客）が社会問題化しています。実際、昔に比べてクレイマーは増えているのですか。

**A** 間違いなく増えています。1984年、アメリカのジョン・グッドマンという人が「顧客が苦情を企業に伝えるのは26件中1件」という有名な測定結果を発表しました。この数字が長らく業界の常識としてまかり通ってきたわけですが、私は現在の日本にそぐわないと感じていました。そこで、同様のリサーチしてみたところ、なんと4・63回に1回という結果が出たのです。つまり、この数字の変化を文字通りにとらえるなら、30年前に比べてクレーム発生

率が5〜6倍にはね上がっているということになります。

**Q** なぜ、それほどクレーム発生率が上昇したのでしょうか。

**A** 時代の変化でしょう。たとえば、戦後からしばらくはクレームなんてありませんでした。みんな生きるのに必死でしたからね。ところが、高度成長を経てバブル景氣を迎え、衣食住足りて「変な暇」ができてしまった。お金と暇はあるけどやることがない、じゃあ店に行つて文句でも言おうかと……。それがエスカレーターしながら今に続いているという印象です。

## 毅然とした態度ではねつける

**Q** 今と昔でクレイマーの質に変化がありますか。

**A** 基本的には変わりませんが、商品の要求が増えたように思います。要するに「金返せ」という要求ですね。昔は「金返せ」というのは「非常識」だったんです。それが普通の人たちの感覚でした。だから謝罪で



せきね・しんいち  
百貨店に34年間在職し、長らくお客様相談室を担当。やくざ・クレイマー・詐欺師等特殊な客を専門に1300件以上のクレームに対応。退社後も、歯科業界を中心に1000件以上の苦情案件を処理。苦情処理の専門家として各方面への執筆と講演活動を行っている。『となりのクレイマー』（中央公論新社）、『日本苦情白書』（メデュケーション株式会社出版部）など著書多数

済むことが多かった。ところがいまではまずはお金です。しかも現状回復以上のものを要求しようとする。これも時代の変化としか言いようがありません。それから、別の話になりますが、警察の暴力団対策が厳しくなるにつれ、困りはてたいわゆるコワイ人がしのぎのためにささいなことに因縁をつけて金をせびるという案件も増えているようです。

**Q** クレイマー対応の欠かせないポイントを教えてください。

**A** 「解決しない苦情はない」という考え方。「お話を聞かせていただきます」という気持ち。「お困りなのはお客さま」という基本姿勢——この3つを心得ておくと、相手の話をおだやかに余裕を持って聞けるはず。当たり前のように聞こえる

かもしれませんが、これが難しい。

つつい自分あるいは会社を守ろうとして、いい加減にやり過ごそうとしたり、言葉の端々にエゴが出たり、謝罪がおざなりになったりしがちです。すると、それを敏感に感じとった相手の怒りがますます燃え上がるというよくあるパターンにはまりこんでしまう。ひたすら土下座して謝罪しろと言いたいのではありません。相手の納得を得るための最短コースを冷静に見極めながら柔軟かつ毅然として対応するということです。顧客が納得すれば手打ちができるわけですから、感情に流されず、あくまでもそこを目指すことが大事なのです。それと、顧客の納得を遠ざけ、クレームがこじれるのは、大抵の場合、初期対応の不備です。とにかく





初期対応に神経を使ってください。

**Q** クレマーのペースに巻き込まれずに毅然とした対応をとるには、何を気をつけなければならないのか。

**A** まず、名前、住所、連絡先を聞いてください。これは基本中の基本です。「名前なんかどうでもいいだろう」とあくまで答えようとしないうちは「苦情には会社で対応させていただきますので、申し訳ありませんが、お名前をうかがえないならお答えできません」と交渉を打ち切ってください。個人情報を知られてしまうと、さまざまな意味で理不尽な要求はしにくくなるものです。

それから「そんなことも分からないのか、このバカ」「お前を見てると暑苦しいんだよ、このデブ」など、クレームとは関係のない人格を否定するような言葉を発するクレマーへの対応は拒否してください。それから、怒りのあまりワーッと大きな声でどなりちらす人がよくいますが、途中で遮ってはいけません。火に油を注ぐことになります。すつきりするまでしゃべるだけしゃべらせて下さい。そして、相手を冷静に観察すること。声のトーンや眉の上がり下がり、しゃべり方などを見て、怒りが収まりつつあるのを見計らって何らかの解決策を提示するなど、適切に対応するのがいいです。難しいことではありませんが、経験を積んでいけばできるようなります。

**Q** 金品を要求されたら？

**A** 安易に金品支払いの約束をしてはいけません。あくまで現状回復のために必要な金額を証明するものを要求してください。たとえば、「お前のところで食べたもので腹痛をおこ

したので病院代と会社を休んだ日数分の賃金を補償しろ」と言われたとしても、「すぐにはお支払いできません。会社でできる限り対応しますので、病院とお勤め先からそれらを証明するものをもらってきてください」と返してください。このようなクレームは詐欺の場合も多いので、いちいち要求に応じていたらきりがなくなります。

**Q** 「社長を出せ」との要求にはどう対処すれば？

**A** 応じてはいけません。社長が対応しても意味がないからです。どうしてもというなら「私が権限をいただいておりますので、私の言葉が社長の言葉と思っていたら結構です」と返してください。

**Q** われわれ素人が、とりあえず相手につけ込まれないコツとこのあたりありますか。

**A** できないことや無理な要求をいついかなる時もよくあることですが、それは対応する側にスキがあるからです。次に挙げるようなスキがないかどうか自らを検証してみてください。

- ①話をしっかり聞いている態度に見える
- ②相手の言っていることを理解できず、トンチンカンなことを言ってしまう
- ③経験不足で上がってしまう。慌ててしまう
- ④相手の大声や外見におびえる
- ⑤同じ対応、回答を何度もする
- ⑥対応側に不利なことを口にする

早くこの場から去りたい、会話を終わりにしたいという思いがスキをつくりまします。いわゆるコワイ人が無理な要求をしてきても「いや、それは無理です」と冷静にはね返すことができるかどうか成否の分かれ道

# お探しの本はここにありません。

インターネットで簡単注文！  
オフィス・御自宅までお届けいたします。  
領収書としてもご利用出来るコンビニ決済をはじめ、各種クレジットカードのご決済が可能です。

インターネットで本を買うメリットは？

- たくさん買っても重くない
- 豊富な在庫点数
- 最短でご注文日当日にお届け

「TKC全国ネットワーク (ProFIT)」または、「TKCインターネット・サービス」からご利用ください。

特典といたしましてご注文は、すべて《送料無料》となっております。  
※当サービスにつきましての御質問等は最寄りのTKC会員事務所までおたずねください。

**honto**

本と電子書籍のハイブリッド書店