

月刊 社会保険

6

2012 VOL.743

社団法人
全国社会保険協会連合会

平成24年度の年金委員活動に関する取組方針(概要)



協会けんぽからのお知らせ

保険料負担を軽減するための取組みについて(協会の財政基盤強化に向けた取組み)

児童手当法の一部を改正する法律の概要

被用者年金制度の一元化等を図るための厚生年金保険法等の一部を改正する法律案(概要)

クレームをチャッスにどう変えたか

第2回

苦情対応は 経験と正確な分析の裏付けで！

先月号では、苦情も時代とともに進化し、内容も複雑化してきていることをお伝えいたしました。時代特性としてはこの先も少しずつではありますが、金銭要求が増えるような気もします。現実には私への相談もそうなりつつあるからです。

今月は、苦情を解決するにあたり、

現実に対応をする前に事前準備として苦情やクレームに対する考え方を、私の体験をもとに紹介します。読者のみなさんは、それぞれご自身の職場状況に置き換えてお読みください。

私は46歳のとき、東京から大阪府八尾市の百貨店にお客様相談室長として転勤着任しました。着任時の気持ちは今でもはつきり覚えています。そのわけは、のちに当時の考え方が間違っていて大きな失敗を繰り返したからです。着任時私は、「苦情から社員を救う」

● 苦情を分析する

「苦情から会社を守る」という強い信念に燃えていました。その結果として、売上げは上昇し店舗の成果をサイドから支えることが使命と考えました。これが私のお客様相談室長としてのデビューの心境でした。

話は変わり、1984年にアメリカで統計学者のジョン・グッドマン氏が、ある企業の苦情分析を行い、いくつかのまとめを発表しました。その中でも、つとに有名なのは顧客の苦情反応です。それは「苦情が企業に届くのは、不満を持った顧客のうち26人に1人」という分析でした。つまり、苦情1件の裏には、25人が泣き寝入りをするか、企業離れをするというものでした。この報告は衝撃的でした。

これは、世界で唯一の調査で長い間

それが基準となっていました。私は、当然日本もこれに追隨して調査をすると思いましたが行われませんでした。

この頃は、目に見えて景気の凋落がわかるようになってきた時期です。百貨店もご多分にもれず低迷期に突入しました。それを救うべく、日本にもち込まれたものが「CS」です。最初はカスタマー・サービスといわれましたが、のちにカスタマー・サティスファクション（顧客満足）となっています。当時、このグッドマンの理論を日本に持ち込んだのは、元白鳳大学教授の故佐藤智恭教授でした。

その頃私は販売の第1線におりましたが、苦情が多く、百貨店にこの数字はあてはまらないと考えていました。しかし、調べるすべもないまま、販売に精を出していました。

私がお客様相談室長になったとき

は、その調査から12年を経っていました。そして百貨店の苦情の比率はもつと高いと考えていました。やがて、その調査をする機会に恵まれたのは、百貨店退社後5年してからです。その統計分析が、「日本苦情白書」（ISBN978・4・9904725・0・4）という分析集になりました。もちろん、日本ではじめての調査で、ほとんどの職業を網羅し2009年に完成しました。アンケート件数も総件数ではグッドマン調査数の倍以上の5059件の協力からなっています。さらに、まとめたアンケート結果を、それぞれの分野の学識経験者8名が分析、解説したことで信頼性が増しました。現在は東京・関西の国立図書館をはじめ、多くの図書館や企業で苦情対応の事前把握資料として活かされています。

この完成は何を意味するかという

メデュケーション株式会社代表取締役
苦情・クレーム対応アドバイザー

関根 真一

ホームページ
<http://claim-sos.ecgo.jp/>

と、私は現時点で2000件以上の苦情対応を経験していますが、経験に頼っていたのは2008年までで、その後は「日本苦情白書」の分析を裏付けとして対応しています。

この先の連載では、「苦情白書から」という言葉がときおり出ると思いますが、この裏付けに基づいていることをご理解ください。

「つなぐ会話」の重要性

さて、八尾店着任時の「思い」は先に述べましたが、現実には苦情対応以前に環境の違いが大きな障害となりました。まずは、河内弁の語調の強さに怯えを感じました。でも、社員も河内弁を使っているのですから自然と慣れましたが、方言がわかりません。

例えば、「これ、ほかしといて」「俺ない」「自分な」。エツという感じですか？

何をいつているのか通じません。これらを標準語に直すと、「これ、捨てておいて」「あのように」「あなた」となります。まだほかにもありましたが、会話の肝が理解できない状態は対応以前の問題でした。ありがたいことに、地元社員による鬼の猛特訓が毎夜行われました。例えば、ダメという言葉は、「あかん」といいます。その発音を何回もさせられるのです。そして、「今のはいいやん」といわれても、何がど

アンケート

- 1 自分の職場では苦情が増えていると思いますか
思う 思わない 変わらない 分からない
- 2 何がその原因だと思いますか
こちらの配慮不足 相手の勘違い いちゃもん クレーマー その他
- 3 対応で一番困ることは何ですか
こちらの知識不足 真意・心理が読み取れない 怒鳴る・暴力的 説明を聞かない その他
- 4 職場で「苦情」をいわれたとき、最初に何を考えますか
いやだな、面倒だ 押し返してやるぞ 対応だけはするか よい意見を聞けるかも知れない その他
- 5 自分では苦情の対応が得意だと思いますか
不得意→どんな点が苦手か 普通 得意→どんな手法をお持ちですか
- 6 苦情で怒鳴られたとき対応が変わりますか
どなり声には反発してしまう 変わらない 怒鳴られると怯えが先に立つ その他
- 7 この頃イラつくことが多いですか
多い→その原因 変わらない 少ない
- 8 近頃苦情をいう機会が増えましたか
増えた 変わらない 減った
- 9 どんなときに苦情をいいますか
間違いがあったとき 相手に知識がない、説明がわからない 態度が悪い 言葉遣いが悪い いい加減な対応 その他
- 10 苦情対応の際、納得できるときはどんな場合ですか
誠意がある、態度がよい 説明がわかる サービス品をいただいた 次回の優遇約束 その他
- 11 「誠意」とは何だと思いますか
正直 熱心 礼儀正しい 言葉遣い 前向きな態度 こちらの話を聞く その他
- 12 苦情の対応には、意思の疎通（コミュニケーション）が必要だと感じますか
絶対必要 必要 不要だと思う 不要 わからない
- 13 苦情対応の説明時、言葉のボキャブラリーが大切だと感じますか
感じる 感じない わからない
- 14 あなたは、いやな思いをした時、何回に1回の割合で苦情をいいますか
1・2・3・4・5・6・7・8・9・10・14・18・22・26・30・31回以上

うよいのかわからないのですから始末の悪いものでした。

そして、お客様相談室で一番怖いのは、怒鳴られて叱られている言葉の程度がわからないことでした。地元社員にはそれがわかります。

最初に怒鳴られたのは、社員の態度がなっていないから、その社員をくびにしろという電話でした。「解雇しろ」という苦情は稀ですがときたまあります。そのため、対抗用の言葉も決まっています。「はい、おっしゃることはよくわかりました。しかし、社員の配置や解雇はお客様のご指示を受けて行うものではございません。当社で検討し対応してまいります」といいますが、河内の人は標準語でいわれることにも気分を害し、「お前は誰やー」となりました。私もよせばいいのに、ま

わりに店長や部長がいたことと、着任早々ということ突っ張ってしまいました。その結果、激昂をかうことになり「お前は何という名や」といわれ「根と申します」と答えると、「そこで待つとれ、1時間後に行くわ」といわれ電話を切られました。このときはかりは手には汗、頭の中は真っ白でした。着任2カ月目のことです。から無理ありません。

この続きはまた詳しく書きますが、苦情の対応は理性を失ったら負けるのです。そのくらい感情をコントロールするということは難しいのです。この場合、私が河内弁を使い、ボケと突っ込みができたなら、苦情にならず「あんじよう、頼んまつせ」「へい、しっかかりしぱいときますわ」で終わったでしょう。

このとき学んだことは、「つなぐ会話」の重要性でした。もちろん、当時はそんな余裕もなく、のちに何回も振り返り気付いていくのですが、大阪の場合、関東にはない「ボケ」と「突っ込み」が、また、それぞれの土地の「方言」が、苦情の中でも相互信頼を増していくうえで大いに生きているのです。

1件の苦情の裏に4人の客

ここで「日本苦情白書」の分析の重要な一部を披露します。これは今の日本を分析したものです。また、次の分析は早くても10年後くらいになります。

では、現在苦情はどのくらいの頻度で起きると思いますか。

正解は、4・63回に1回という結果が出ています。白書では、職業別・年代別・性別・勤続年数別をグラフでも見えるように示しています。

回答から読めることは、5人のお客様がいれば最低1件の苦情が発生しても普通なことです。一方では、1件の苦情の裏には4人の客が同じ思いをしていると証明されたのです。これを知らないで、苦情対応をすることは判断を見誤るばかりではなく、無駄な時間を費やすことになります。それは、企業にとって大きな損失となります。

(つづく)