

顧客が求めるクレーム対応



佐野 勇一

(株)ちばぎん総合研究所
経営コンサル第一部部長

経営コンサルタントとして、8年間お客様の経営のご支援をさせていただいていますが、最近になって顧客からのクレーム対応についての相談ならびに研修が増えてきています。特に多い相談内容は、次に記述するような、企業にとってクレームとは思えない事象に対してどう対応すべきか、どのように社員を周知(教育)すればよいのか? という内容です。

例えば、「最近、味がおいしくなくなった」(食品メーカー)、「お前の態度が気に入らない」(小売業)、「お客様の言うことは全部やれ! でないと契約を切るぞ!」(送迎バスを行っている運送業者に対して、送迎先の店長から運転手へ)などです。クレーム対応の重要性は企業の永続的な課題であり、マニュアルの整備・応酬話法など、いろいろなきみを使って対応してきましたが、クレームの内容がクレームとは思えない、もしくは担当者(どうかつ)を恫喝するような内容など多様化してきています。ここではクレーム対応のさまざまなきみの中から、特に注力してほしい2点を述べさせていただきます。

1 顧客のクレーム(困っていること)の原因を知ること

クレーム対応の第1歩は、まず「謝ること」という考えもありますが、ただ謝ればよいというわけではありません。顧客の発言をほとんど聞かず、ただひたすら謝ってばかりい

ると、クレームの原因が自社でなかった(自社では対応できない)場合に、「自分(自社)に非があると認めたではないか!」と言われかねません。顧客が何かの理由で困っているということをしっかりと理解し、冷静に顧客の発言に耳を傾け、原因が自分(自社)から発生しうる理由なのか、それ以外なのか、自分(自社)から発生した理由であれば、どのような対応方法をとればよいのかを分析することが重要です(できればメモを取り、顧客に対して大事な話を受けているということを認識させます)。

また、顧客のクレームを聞いていの中で明らかに対応できない(もしくは詳細に説明すれば理解してもらえる)内容であったとしても、途中で顧客の発言を遮ってはいけません。話を遮ることで、顧客から見れば異論を言っている(言いわけを言っている)ととらえられてしまうからです。顧客の発言がいったん途切れるまで、ないしは3分間程度顧客に発言させた後に自分(自社)の意見を述べるようにすれば、顧客も冷静にこちらの意見を聞くことができます。

2 できませんと言うことを恐れないこと(原理原則の対応)

顧客からのクレームには、現実的に対応できるものとそうでないものがあります。顧客によっては、顧客自身が対応できないと理解していても、あえて要求してくる場合や担当者に対して、先ほど記述したよ

うに「契約を切る!」や「社長(自社)を訴える!」など、あたかも企業に影響を及ぼしかねないような発言をして、自分の言い分を実現しようとする場合もあります。しかし、できないものはできないのであって、「できません」と言うことを恐れてはいけません。自分(自社)に影響を及ぼしてはいけなく恐れ、万(ばん)一(いつ)コンプライアンス(法令遵守)に抵触するような対応(行動)をとった場合には、それによって起因する自社への損失のほうが、今回の対応(できないと言うことで顧客が納得しない)よりも、はるかに大きく甚(じん)大なものとなる可能性があります。

「お客様のお困りになっていることは理解できますが、本件については〇〇〇の理由により対応することはいたしかねます。法的に訴えるということでしたら、いたしかたありません……」という発言(気持ち)で対応することです。

最後に、クレームとは「苦情」とも訳されますが「権利の主張」とも訳されます。不当な内容や相手を恫喝する内容は別として、クレームを発する顧客は、別の意味で自社に期待をしているともいえます。自社に期待をしない顧客はクレームなど発せず、静かに他社に流れていくでしょう。クレームを冷静に聴き、顧客が求めるクレーム対応を実現することで、次はカスタマー(得意先)になってもらえるかもしれません。