

2023年6月19日

フィクション# 2306

Title クレーム対応のポイント

Target クレーム報告を受ける責任者の問題

ベストブレイン株式会社

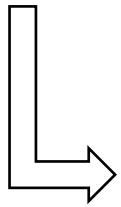
## 動画の趣旨

今回のケースでは、担当者の初期対応あるいは責任者の対応に様々な問題を指摘できます。そうした問題のうち特に今回は、責任者が報告を正確に受理できなかった問題にフォーカスします。この問題ゆえに責任者は、ユーザーが被った迷惑をはじめ事実関係を正確に把握できないまま対応しました。この問題は、いうまでもなくクレーム対応を誤らせる致命的な問題のひとつであり、“あり得ない”とはいえない問題です。その一方で工夫次第では解決が難しくない問題でもあることから、クレーム対応の最適化に向けて意識したい問題であると考え、取り上げることにしました。

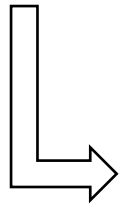
注) 今回取り上げたケースは、弊社顧問先様、取引先様で発生したものではありません。

今回は、以下の流れで解説します。

経緯（クレームの理由等）



問題；ふたつの問題と責任者のミス



問題の解決；心構えと工夫

## 経緯 i 何が起きたのか？



Aさんは、自動車の正規販売代理店（以下、「ディーラー」といいます）から新車を購入しました。購入して数日後、Aさんは、ゴルフコンペに行くため早朝、自動車に乗ろうとした際、なんと車検シールが貼られていないことに気付きました。

車検シールは目立たない小さなシールです。この車検シールを車のフロントウィンドウに貼ることは、法的な義務です（道路運送車両法第66条）。また、この義務違反の法定刑は罰金50万円（同法199条）。駐車違反のような反則金ではすみません。前科がつくおそれがあります。

## 経緯 ii Aさんの対応は？



Aさんは、ディーラーが車検シールを貼り忘れることはあり得ないと考え、何度も車を確認しました。車に積んである車検ホルダーをはじめ車内をすみずみまで探しましたが、車検シールは見つかりません。

早朝であり、営業時間外ですからディーラーにも連絡がつかえません（店舗の電話には留守電設定なし）。営業担当者の携帯は電源が切られている状況です。そこでAさんは、営業担当者の携帯にショートメールを送り、連絡を待つこととしました。

### 経緯 iii Aさんの判断は？



Aさんは、車検シールを貼っていない車の運転はできないと理解しています。そこで、ゴルフコンペをキャンセルすることとしました。

キャンセルを決めたAさんは、コンペの幹事に事情を話し、キャンセルを伝えました。また、一緒にラウンドするメンバー全員に、突然にキャンセルしたお詫びとしてお土産も手配しました。

## 経緯 iv ディーラーの初期対応は？



営業開始時間の午前10時になっても、ディーラーからも営業担当者からも連絡がないので、Aさんはディーラーに電話しました。営業担当者が接客中ということで、電話に出た社員に事情を話しました。

この社員からは、「ディーラーが車検シールを貼り忘れることはあり得ない。Aさんの見落としではないか。とにかく営業担当者から折り返しをさせる」との回答だったので、Aさんは電話を切り営業担当者からの電話を待ちました。その後、営業担当者から電話があり、「貼り忘れはあり得ない。Aさんの見落としではないか。しかし、万が一のこともあるので営業所内を探してみます。ついては時間が欲しい」との回答を受けました。

## 経緯 v 車検シールは見つかったのか？

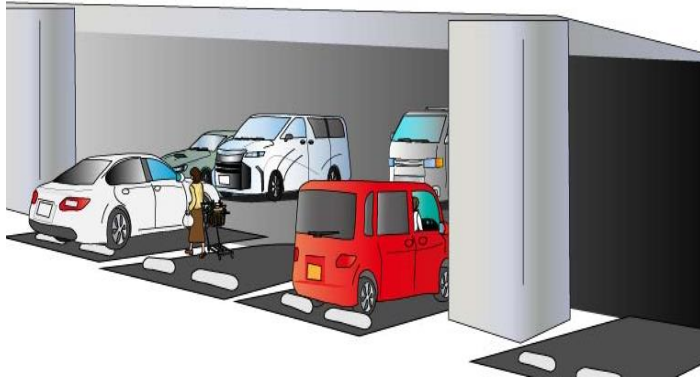


概ね2時間後に営業担当者から電話があり、営業所内で車検シールを見つけたので、今からAさんの自宅に向かい車検シールを貼ると伝えられました。

ちなみにAさんは、営業担当者が極めて動揺している様子から、上長に報告しないまま対応しているかも知れないと思いました。



## 経緯 vi Aさんの要望は？



数時間後にAさんの自宅マンションの地下駐車場を訪れた営業担当者により、Aさんの前で車検シールが貼られました。原因については「私のミスです」の一点張りで納得できる説明がありません。

Aさんは、こうしたミスがあると車検等を頼むことにも不安があるので、具体的な原因と再発防止策を、会社として説明して欲しいと営業担当者に伝え、営業担当者を引き取らせました。

しかし、その翌日になってもディーラーからも営業担当者からも連絡はありませんでした。

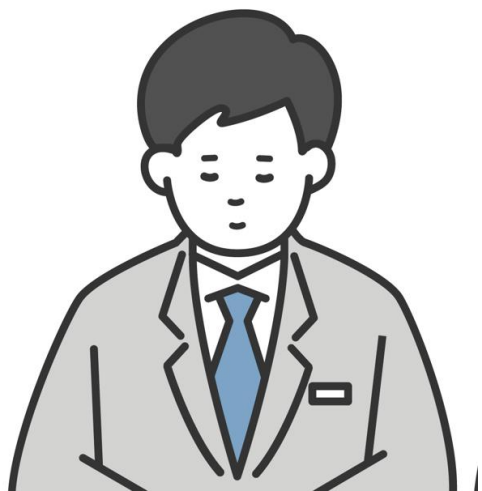
## 経緯   vii   ディーラーの対応は？



数日たって営業担当者からもディーラーからも連絡がないので、Aさんは営業担当者に連絡しました。営業担当者の回答は「社内で対応を検討中。明日には回答できる」とのことでした。

しかし、翌日になっても営業担当者からの連絡がありません。そこで、Aさんは営業担当者に電話して「責任ある立場の人と直接話がしたい。この貼り忘れを会社としてどう考えているか、車検や点検を含めこうしたケアレスミスを起こさないためにどう取り組んでいくかを聞きたい」と伝えました。

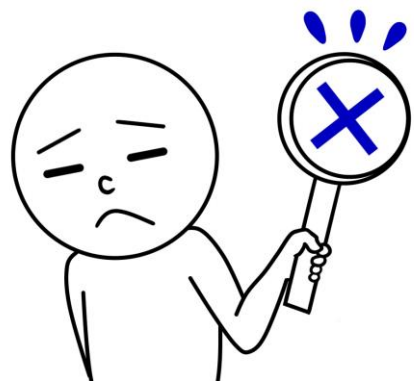
## 経緯 viii 責任者の対応は？



数時間後にブランドマネージャーを名乗る人物（以下、「責任者」といいます）から連絡がありました。責任者は、「すぐにお会いしてお詫びと説明をしたい」と言うので、Aさんは電話の説明で足りると伝え、説明を求めました。

この求めに責任者は、「貼り忘れはディーラーとしてあってはならないこと、恥ずかしいことだと思っている。再発防止について社内で話し合った。その結果、これからも頑張っていくということにした。とにかくお会いしてご説明する。謝罪したい」と言いました。

## 経緯 ix クレームの報告を受けた責任者の認識とは？



頑張りますといった抽象的な再発防止策にAさんは、正直失望しました。しかし、敢えてAさんは、責任者に対して、会社としての対応が遅れた理由、Aさんがゴルフをキャンセルせざるを得なかったことを知っているかを質問しました。

この質問に責任者は「営業担当者がベテランなので任せていた。営業担当者からA様は既に納得したとの報告を受けていた。ゴルフのキャンセルは報告を受けていない」と答えました。

この回答を聞いたAさんは、車検シールの貼り忘れというあり得ないミスに気づき動揺している営業担当者の報告を真に受けた責任者にも問題があると気づきました。

## 問題；ふたつの問題と責任者のミス

### クレームを報告する社員の問題

重要な事実を報告しない  
など正確な報告を躊躇  
しやすい

トラブルを起こした社員にありがちな心情が生み出す問題

### 報告を受けた責任者の問題

報告を真に受けやすい、  
重要な事実気付きにくい

穩便に済ませたい、部下を疑えないなどの心情が生み出す問題

**以上の問題は責任者のミスにつながります。  
それは、不正確、不十分な事実関係に  
基づく誤ったクレーム対応です。**

## 問題解決；心構えと工夫

問題解決の課題は、  
社員または責任者の問題を意識した上で、  
いかにして報告する社員から真実を引き出すかです。

### 心構え

報告者を委縮させない

### 工夫

対応に必要な情報を  
把握するための工夫

# 問題解決；心構え

## ふたつの禁止事項の実践

### i 報告者を責めない

例えば、反省しているのか？どう思っているんだなどと聞かない。報告者をして、責められる、責任を追及されるという不安を感じると、報告の躊躇につながります。

### ii 報告内容を否定しない

例えば、それは違う、間違っているなど反射的に指摘しない。たとえ報告者が不合理な事実を報告したとしても、すぐに否定せずに取り敢えず聞く。

特に、以下を意識する。

- ✓ ひとつでも多くの情報を引き出すこと
- ✓ 否定は報告の躊躇につながる

## 問題解決；工夫

必要な情報をもれなく把握する工夫には、  
マトリクスシートがあります／以下は例

チェックポイント	現状での心証	最悪の想定
損害・悪影響関係 性質・程度、損害等が現 に拡大しているおそれ		
原因、問題関係 コンプライアンス違反 のおそれ 悪意（故意）、重大な過 失の有無		
炎上、拡散のおそれ 差別ほか炎上要因を指摘 されるおそれなど		



## 終わりに

クレームにかかる原因ほか事実関係を正確に、かつスピーディに把握することは簡単でないといえます。また、クレームの原因を作ってしまった社員ほかクレーム対応にかかわる社員等のストレス、メンタルヘルスも考慮しなければなりません。こうしたことを踏まえ報告受理にかかる問題の解決に取り組むためには、以下を意識することが大切になります。

- ✓ マトリクスシートを活用し、スキルアップとノウハウの標準化を目指すこと
- ✓ 報告受理のスキルアップ、ノウハウの標準化は、クレーム対応に限らずリスク管理の実践における様々なシーンに恩恵をもたらすこと

# END

今回のテーマに関するご質問または今後のテーマに関するご要望は、ホームページの問合せフォームか担当のコンサルタントにメール等でお願ひします。