

社会福祉法人至誠会 クレーム対応研修

◆日時 令和元年7月30日(火) 14:30~16:30

◆講師 (株)セミナー東北 チーフ専任講師 鎌田 昌子

テーマ「万が一のクレーム対応」

～その話し方・表情・態度がクレームを生む！～

クレームは、お客様の期待の大きさに比べて、得られた満足がかなり小さい時に生まれます。お客様はみな、対応者から大切に接してもらうことを期待しています。それなのに、無視されたり親身でない対応などをうけると、不満を感じ心にクレームが生まれます。

残念なことに、どんなに優秀な対応者でもクレームを100%生まないとはいきれません。対応者にとって、自分の対応がお客様の満足をえられず、クレームに発展することはとても嫌なことです。きちんと対応したのに、そんなに怒らなくてもいいじゃないかと納得できない思い。ひたすら謝ると、謝ればいいものではないと、なかなか許してもらえない悲しさ。ひとたびクレームが発生すると、やりかけの仕事をストップして、そちらに切り替えなければならない大変さ。しかし、発生したクレームは、正面から真摯に受け止めましょう。クレームは受けとめ方によっては、会社やあなたにとって、宝になります。それは、クレームには二つのメリットがあるからです。

1. クレームによって対応の問題点が明らかになり、今後の改善に結びつけることができる。
2. クレームを申し出たお客様のうち、対応に満足したお客様は固定客になる。

本当に怖いのは、対応に不満があっても、黙ってそのまま去っていくサイレントクレイマーです。彼らは企業を殺す凶器になります。クレームを言うくださるお客様は企業にとっては、ありがたいお客様なのです。

1. なぜ、クレームが生まれるのか？

1) 期待値と対応の絶対値の差

期待値 － 絶対値 < 満足

期待値 － 絶対値 > 不満

2) クレームは改善のヒント

① 相手は不満を言っているのではなく**要望を伝えている**

② 相手は「詰問」しているのではなく**事実を知りたい**と考えている

2. 社会人（職員）としての条件

1) コスト意識（原価意識）

少ない投資で利益を上げることが企業の原則。経費の節約・無駄を省く

2) 顧客意識

社会で信頼を勝ち取るためには、心を込めた仕事をする。お互いの信頼関係を大切に
にする。

3) 協力意識

仕事は一人では出来ない。各々の役割に従い、協力して進められるもの。人間関係
気をつけて円滑に仕事ができるように配慮。

4) 安全意識

健康管理や職場での安全意識に気をつけるのは、基本的なこと。顧客の安全。職員
の安全。秘密事項の守秘に気をつける。

5) 改善意識

「より正確に、早く、安く、安全に」できるように工夫する。

3. 不満を感じたお客様は？

1) クレームへのアクション

① 苦情を店に言う → 4%

② 黙って店を変える → 87%

③ 我慢して利用する → 9%

だから、クレームは発生しないが

サイレントクレマーは、他人に不満を必ず伝える → 風評被害

3) クレームの受け止め方 ～お客様からの貴重な情報提供である

① 問題点が明らかになり、今後の改善に結びつけることができる

② クレームを申し出たお客様のうち、対応に満足した人は固定客になる

4. お客様は神様ではないけれど、仏様

- ※ 仏の顔も三度まで → 患者様は、すぐに切れたわけではない
- ※ クレームは「宝の山」である。クレームをトラブルにしてはいけない。

5. クレーム応対の基本を押さえる

- ※ クレーム応対がうまくいかない3つの理由
 - ③ 相手が困っていることに「心情理解(お詫びなど)が出来ない」
 - ④ 相手の話を最後まで聞かず「言い訳をしてしまう」
 - ⑤ どんなクレームが発生しているのか「事実の確認が出来ない」

- ※ クレーム応対の基本手順

→ 当事者である意識を強く持つ

自分が関与していない内容のクレームであっても、常に応対者は「組織を代表する責任者である」という意識を持つこと

手順① 当事者である意識を強くもつ → 「自分に関係ない」「自分は悪くない」という態度は不満を増幅する

手順② 相手の心情を理解していることを言動で示す → 身内や親しい人の不幸や不運に遭遇したときのように対応

手順③ 解決すべき問題・ご要望の確認を行う → あわてずに何が問題か、ご要望は何かをしっかりと聞き取る。確認の際には、「おそれいりますが～」などのクッション言葉を添えて確認する。

手順④ 解決策の提示 → 解決策の提示は相手の気持ちが晴れてから行う

6. クレームは初期対応が肝心

- 1) 対応が悪ければトラブルに
- 2) 対応の速度は、解決の速度に比例する
- 3) 大事なものは、「誰が迷惑をかけたか？」ではなく「誰に迷惑をかけたか？」
- 4) クレームはどんな場合も「申しわけございません」から始まる
- 5) 言い訳は、クレームを拡大させる
- 6) 同じクレームが二度とおこらないように対策をとる
- 7) お客様に「クレーム・苦情」という言葉は言わない。

7. 苦情の三種

- 1) ごもっとも苦情 —— なるほど、ごもっとも、と納得できるもの（こちらのミス）
- 2) 間違い苦情 —— 相手が間違えて文句を言っているもの
- 3) メチャクチャ苦情 —— 感情的な客で、メチャクチャいいがかりをつけている

もの

8. 苦情処理の7つのステップ

- 1) まず丁寧に詫げる —— 苦情の種類にかかわらず
- 2) あいづちをうってよく聞く —— 思っていることを口にだして言わせる
- 3) 言い分を冷静に分析する —— 言い分から、その考えや解決方法の糸口を探す

ことが出来る

- 4) 具体的に詫げる —— 改めて丁寧に詫げる（対象を明確にしたお詫び）
- 5) 理由を述べる —— 静かに事情を説明する（無理強いはいしない）
- 6) 解決案を示し、納得していただく —— 一方的に決めつけたり、押しつけたりし

ない

- 7) 最後にお礼をいい、良いサービスに結びつける（お客様の前でクレーム・苦情という言葉は言わない）

9. クレーム種類別処理のステップ

ごもっとも苦情

- 1) まず丁寧に詫げる —— 『大変申しわけございません』
- 2) あいづちをうってよく聞く —— 思っていることを口にだして言わせる
- 3) 言い分を冷静に分析する —— 言い分から、その考えや解決方法の糸口を探す

ことが出来る

- 4) 具体的に詫げる —— 「こちらのミスで（不手際で）ご迷惑をおかけいたしました）」
- 5) 解決案を示し、納得していただく —— 「ただちにお取替えいたします」「ご返金をさせていただきます」
- 6) 最後にお礼をいい、良いサービスに結びつける —— ご指摘いただきまして、ありがとうございます。今後このようなことが無いようにいたします。このたびはご迷惑をおかけして申しわけございませんでした」

間違い苦情

- 1) まず丁寧に詫げる — 『大変申しわけございません』
- 2) あいづちをうってよく聞く — 思っていることを口にだして言わせる
- 3) 言い分を冷静に分析する — 言い分から、その考えや解決方法の糸口を探すことが出来る
- 4) 具体的に詫げる — 「確認不足)で、ご迷惑をおかけいたしました。」
- 5) 理由を述べる — 静かに事情を説明する(無理強いはしない)
- 6) 解決案を示し、納得していただく — 一方的に決めつけたり、押しつけたりしない
- 7) 最後にお礼をいい、良いサービスに結びつける — 「貴重なご意見をありがとうございます。今後のサービスの参考にさせていただきます。」

※ 顧客が感情的になったり、怒りが激しい時は「三変主義」で対応する。

- 1) 人を変える — より責任のある人が出て、お詫びする。
- 2) 場所を変える — 奥の応接室などへ案内してお詫びする
- 3) 時を変える — 人を変え、場所を変えても解決しない場合は、翌日から毎日、責任者がお詫びに伺い、ひたすら誠意を示す。

クレーム対応における言葉遣い謝罪は対象を明確にして行う

- ① 対象を明確した謝罪
 - ・「ご心配をおかけして申し訳ありません」
 - ・「ご不便をおかけして申し訳ございません」
 - ・「お手数をおかけして申し訳ありません」
 - ・「大変お待たせして申し訳ありません」
- ② 申し出を断る場合
 - ・「ご要望にお答えできず、誠に申し訳ありません」
 - ・「ご期待にそえず～」 「ご希望にそえず～」
- ③ お客様に誤解、勘違いがあったとき
 - ・「私どもの説明不足でご迷惑をおかけして、申し訳ありません。お客様のおっしゃることはごもっともではございますが、これは～」
 - ・「私どもの確認が不足で、ご心配をおかけして申し訳ございません。お客様のおっしゃることはごもっともではございますが、これは～」
- ④ 全面的なお詫び
 - ・「ご指摘の〇〇は、当店(当社)のミスでございます。深くお詫びいたします。」
 - ・「私どもの手違いでございました。大変申し訳ございません。すぐに～」

ケーススタディ. 1 クレームは初期対応が肝心！ 内容をきちんと聞き取りましょう

相手が感情的になっている場合に、話している内容を理解するのは困難なものです。職員の悪口を言っているように見えることでも、実は支援の内容や手順に改善の必要があることも考えられるのです。

1. 3人一組になりましょう。
 - 1) 利用者もしくはご家族 1名
 - 2) 職員 1名
 - 3) オブザーバー（アドバイス役） 1名

例：イベントで自分だけ声をかけてもらえなかった。

〇〇さん（利用者）の買い物はしてくれるのに、自分の買い物はしてくれない。
職員の〇〇さんは、私（利用者）にだけ挨拶しない。

2. ロールプレイングで、見えた内容を精査しましょう。

3. 2番の中に、同じ不満をもつ利用者が出ると想定される内容がありますか？

4. どのように改善すれば、不満がなくなるとおもいますか？

ケーススタディ．相手の心情を理解し、応対を考えよう

事例:利用者が自宅に帰省した際、痣を発見したご家族から電話での問い合わせがあった。その日は事務員が不在で、現場の介護職員が電話対応した。その職員は、痣のことは知らず、そのまま分からない旨を正直に話した。しかしその後にヒヤリハット報告書が挙がっていたことに気づいた。

電話対応

先方 : 「今、着替えをさせたら、腕に痣があるんだけど、これどういうことですか？」

職員 : 「はあ。痣ですか？今日お休みで事務員も担当者もいないので、私はよくわからないんですけど。」

先方 : 「でも、これは最近できたみたいで～」

職員 : 「はあ。最近ですか～」

1. このときの相手の心情を考えましょう。

2. どのように対応すればよかったですでしょうか？(当日対応の職員は分からなかったという前提で)

3. その後のご家族への連絡をしましょう。

4. 同じ指摘がおこらない様するためにどのような対策が必要ですか？

クレームをよりよいケア(支援)につなげる

1. まずは傾聴に徹して、言い訳をしない

最初は相手も興奮していることが多く、一方的に話しがちです。相づちやお詫びの言葉以外は口をはさまず、相手が落ち着くまで気長に傾聴します。

OK 一方的に話す相手に対して、「ええ、そうでしたか」「そうだったんですね」

NG 「そんなはずはないと思いますが」「私は担当じゃないので」

2. クレームを受容する気持ちで対応

クレームは言う方も勇気が要ります。それを敢えて言ってくる人は、事業所にとって改善や成長を与えてくれる貴重な存在と受け止めて、前向きに対応しましょう。

OK 「ご意見ありがとうございます。」と真摯に受け止める

NG 「そんなこと言われても困ります」 クレーマーと決め付ける

3. 否定や修正をしないで共感する

訴えの内容に対して「違う、誤解だ」と思っても否定や修正をせずに、「この人はそう思ったのだ」とまずは共感しましょう。相手はわかってくれたと落ち着くものです。

OK 「そうですか。〇〇さんはそのように思われたのですね」「そんな目にあわれたのであれば、お腹立ちもよくわかります」「それは嫌な思いをされましたね」

NG 「そんなおおげさな」「そんなことないですよ」「実際は違ってこういうことだったんですよ」「そんなつもりはなかったのですが」

4. 事前にクレームの芽を摘み取るご意見箱

入所施設やデイサービスの場合は、クレームや提案、意見を書いて入れる「ご意見箱」を設置しておくのも良い方法です。無記名で入れてもらえれば書くほうも読むほうも冷静に対処できます。

5. どんなクレームも上司に伝えましょう。

～迅速な報告・連絡・相談が大事！どんなに小さく見える事案でも必ず上司に報告して判断を仰ぎましょう。自分だけの判断で行動したり、個人的な意見をご家族に伝えると余計に問題が大きくなり事業所全体の信用に関わります。

1) 初動を重視し、上司にすぐ報告

相手に対して、誠実に対応するとともに、ただちに上司に報告します。相手にも「ただちに上司に報告して対応させていただきます」と伝えておくといでしょう。

2) 即答は避け、理由を述べて時間をもらう

その場で対応しなければと思いがちですが、事態を把握しないまま即答すると、問題を大きくする

危険性があります。

OK 「わかりました。上司とも相談して、早急に調べさせていただきます。調査するためすしお時間をいただけますでしょうか」

NG その場で「では、こうします」

6. 言い訳ではなく事実を説明する

誠実に対応するというのは、言葉だけの問題ではありません。なぜ、そんなことがおきたのか、最終的にはきちんと調査して報告することで誠意を表します。

OK 「車椅子のブレーキがかかっているかどうか、私も確認するべきでしたが、忘れてしまったため転倒を招いてしまいました。申し訳ありません」

NG 「〇〇さんがブレーキをかけ忘れたみたいです」

7. 時系列で報告書を作り、スタッフ間で共有

同じクレームや事例が起こらないように、ミーティングなどで、情報共有する。

クレーム対応や解決方法が、事業所内で統一されるように情報共有するとともに、ロールプレイングなどで、対応の訓練を行う。

クレームを大きくしない「特効薬」は誠実さと誠意

クレームは、利用者や家族からの貴重な情報提供という側面がありますが、やはり誰にとっても気の滅入ることです。だからといって、スタッフや事業所が「聞きたくない」「面倒だ」という姿勢でいると、クレームは更に拡大してしまいます。

クレームを大きくしないためには、まず「傾聴」し、内容を「把握」。調査や確認が必要であれば、きちんと「調べて報告」、更に必要なら、「改善し、そのことをほうこくしてお礼する」ことが求められます。特効薬は「誠実と誠意」なのです。

研修・講演実績2,000回以上！（平成12年～）

わかりやすく実践的な内容で高い評価！ 企業・施設の実績多数！



か ま だ し ょ う こ
鎌田 昌子

（株）セミナー東北 チーフ専任講師

○講師プロフィール

青森市出身。青森県立青森東高校卒業、^{せいとく}聖徳学園短期大学初等教育学科卒業と同時にTBSテレビ幼児番組「ワンツージャンプ」のアシスタントとなる。その後、青森テレビアナウンス部に勤務し、「ホームミラー」のメインキャスターを務める。

昭和53年4月、東洋信託銀行青森支店に勤務。窓口業務を4年間経験し退職。平成3年、司会業を開始し、平成12年より（株）セミナー青森の専任講師を務める。ショッピングセンター、各種小売業、観光関連、宿泊業、医療、介護福祉施設、各種企業等研修・講演実績は2,000回を超える。実践的な分かりやすい研修で高い評価を得ており、リピート率高い。現在（株）セミナー東北のチーフ専任講師として活躍中。

○主な研修テーマ

「サービスは心がつくる！ ～感動のサービスを提供するために」

「おもてなしの心の上手な伝え方 ～心に残る接客とマナー」

「聴き上手、伝え上手で効果的コミュニケーション ～心を伝えるために」

「気づいていますか？ その話し方がクレームを生む！」

「お客様に上手に話しかけるアプローチの方法」「いざという時に困らないための冠婚葬祭マナー」

「人の心をつかむ・人を動かすほめ言葉」「決め手は心配り！電話対応のマナー」

「選んでいただける福祉・介護施設になるために ～心ふれあう接遇マナー」

「仕事を通じて輝く女性になるために」「就職活動必勝法 ～好印象を与えるために」

「女性の魅力でコミュニケーションアップ～あなた今輝いていますか」

○研修・講演（講師実績）

青森労働局、公共職業安定所(青森、八戸、むつ、五所川原、三沢、野辺地、弘前、黒石、鯉ヶ沢、三戸、十和田)、青森県庁統計分析課、青森県教育庁、青森市役所、青森市交通部、八戸市庁、十和田市役所、五所川原市役所、三沢市観光物産課、役場(おいらせ町、車力村、六ヶ所村、鶴田町、岩木町)、商工会議所(青森、弘前、八戸、十和田、五所川原、黒石、むつ、北上)、商工会連合会(青森、秋田、岩手)商工会(青森市浪岡、おいらせ町、南部町、

田子町、五戸町、三沢市、田舎館村、鱒ヶ沢、鶴田町、中泊町、市浦、金木、今別町、蓬田村、野辺地、佐井村、田子町、北海道厚沢部、鷹巣町、一戸町、紫波町、雫石町、野田村)、青森県中小企業団体中央会、法人会(弘前、黒石、秋田南)、雇用創出・創造協議会(青森地域、五所川原市、三沢市、大館市、能代市、久慈地域)、JA(青森中央会、全農あおもり、共済連青森、全農あきた、つがる弘前、十和田おいらせ、ゆうき青森、黒石市、常盤村、つがる白神、津軽みなみ、アオレン、あきた北)、NOSA I(津軽広域、ひろさき広域、南部、秋田)三本木農業高校、北斗高校、光星学院八戸短期大学、三沢市立中央公民館、協同組合(八食センター、日専連(青森、八戸、弘前)、雇用・能力開発機構青森センター、青森県バス協会、青森県トラック協会三八支部、道の駅十三湖高原トーサム、岩木振興公社、青森観光コンベンション協会、弘前観光コンベンション協会、青森市民病院、青森保健生協、八戸市立市民病院、弘前市立病院、つがる総合病院、弘前健生病院、むつ総合病院、興和ティムス(十和田市立中央病院、五戸総合病院、おいらせ病院、板柳中央病院)、尾駁診療所、青森県看護協会、青い森みらい創造財団(青い森アリーナ)、エスプロモ、弘前市体育協会青森県武道館、十和田市体育協会、三沢自治振興公社、青森県シルバー人材センター連合会、青森市シルバー人材センター(青森、弘前)、青森県社会福祉協議会、青森県老人福祉協会、八戸市社会福祉事業団、平成の家、千年園、老人保健施設県南支部、老健しんごう、妙光園、松館療護園、徳誠園、おきだて苑、つくし荘、やすらぎ苑、青松園、緑青園、大与、青空会、森幸園、桂泉会、東幸園、ひばり療護園、アリア訪問介護ステーション、イマジン、古牧温泉、シティ弘前ホテル、アップルパレス青森、ラ・プラス青い森、青森グランドホテル、アップルランド南田温泉、ホテル竜飛、ウェルサンピア八戸、青い森鉄道、正覚寺、みちのくコンサルタント青森支店、五洋建設八戸、七洋、丸八鐵工建設、東酸、青森クリエイト、赤平設備工業、第一青果、青森空港ビル、イオンモール(下田、つがる柏、秋田、盛岡)、サンワドー、サンロード青森、JR東日本青森商業開発、八戸ラピア、青森県庁生協、コープあおもり、丸大サクラ苺薬局、サンライズモーターズ、ユアテック、八戸通運、アンデス電気、サクサシステムエンジニアリング、テンプスタッフ・カメイ、NTTドコモ東北、ドコモショップ青森中央店、むつ科学技術館、青森原燃テクノロジーセンター、青森県信用組合、八田グループ(メモリアルプラザ報恩)、ユニバース、三八五交通、トヨタレンタリース青森、ほか多数

企業・組織活性化支援

(株)セミナー東北

〒030-1273 青森市左堰字野田63

TEL. 017-754-2307 / FAX. 017-754-2308

E-mail s.tohoku@khaki.plala.or.jp

ホームページ <http://www.seminar-tohoku.com/>

