

顧客をクレーマー化させないための対応術

平成27年度第4回流通関連セミナーを平成28年3月8日(火)、千葉県船橋市の船橋グランドホテルで開催しました。テーマは「顧客をクレーマー化させないための対応術」。表参道法律事務所の横山雅文弁護士による講演に、多数の参加者が集まり熱心に耳を傾けました。

表参道法律事務所 弁護士 横山雅文氏



横山雅文(よこやま まさふみ) / 弁護士
1963年生まれ。中央大学法学部法律学科卒業。
1991年4月弁護士登録。国内法律事務所の勤務弁護士を経て、1998年に表参道法律事務所設立。東京弁護士会住宅紛争処理委員。著書に「プロ法律家のクレーマー対応術」(2008年、PHP新書)。

クレーマーには「丁寧かつ合理的な説明・説得を繰り返す」

まず、クレーマーとは「事業者側が丁寧かつ合理的な説明・説得を繰り返しているにもかかわらず、企業や担当者に対し、不当要求や嫌がらせを止めようとしていない人々」のことです。ただし、苦情や無理難題な要求や苦情を言ってくる顧客がすべてクレーマーかというとはそうではありません。

ません。クレーマーであると判断するためには、事業者側が「丁寧かつ合理的な説明・説得を繰り返している」必要があります。

ここで大事な点が3つあります。まず、「丁寧な説明・説得」についてです。不動産業の経験が長くなると、クレーム内容に慣れてきてしまいます。そのため、顧客が怒りや不安に思っていることを最後まで聞かないで説明・説得を始めてしまうことがあります。これが、クレーマーのスイッチを入れてしまうのです。苦情を受けた時は、相手の怒りのポイントを把握してから説明・説得またはお詫びを行う必要があります。

また、説明・説得する際は、専門用語や法律用語をできるだけ使わないようにしましょう。皆さんにとっては普段使っている常識的な言葉であっても、顧客の多くにとっては耳慣れない言葉であり、煙に巻かれている感覚になってしまうのです。売契や金消など、省略した言葉も同様です。

次に「合理的な説明・説得」ですが、ここで言う「合理的」とは、顧客が主張する常識や感情が仮に間違っていたとしても、その感情は一旦受け入れなければ

いけないということです。その後で、説明・説得に入らないと、相手は対決姿勢になってしまいます。

最後に「説明・説得を繰り返す」ということです。最近の消費者は、自分にとって不利益なことは聞いてくれない傾向が強いです。ですから、最低でも5～6回は同じことを言う覚悟をしてください。最後の最後で、苦情を言っている相手のメリットを強調して解決に導くのです。

ポイントは、正面切って誤りを指摘するのではなく、相手の怒りの感情を刺激しない話し方です。適切な初期対応が、顧客がクレーマーになることを防ぐのです。

不当なクレームは「法的対応=交渉打ち切り」に切り替える

クレーマーは、ほとんどの場合、ごく普通の一般の人です。ただ、感情を害したことで損得勘定ができなくなっているのです。一度そうなると、執拗に不当要求を継続することになります。そして、社長や監督官庁への投書といった嫌がらせなど、攻撃性が現れてきます。クレーマーが増加した背景は、消費者保護関連法などの

施行による消費者の権利意識の高揚、企業不祥事報道による潜在的不信感、インターネットの発達により業者への攻撃が容易になったこと、などが挙げられます。

従来のクレーム対策では、「お客様が納得・満足するまでのサービス」を提供する顧客主義的な対策に頼り過ぎていました。クレイマーはここに付け込み、交渉の長期化を招くのです。交渉長期化は、残代金請求の遅延や他業務への支障など大きなデメリットが発生します。不当なクレームに長期間かかわることに意味はありませんので、顧客主義から法的対応に切り替える必要があります。法的対応とは、クレイマーの行為を営業妨害行為と捉え、それを回避するための措置を躊躇なくとることです。端的にいうと、交渉の打ち切りです。

では、法的対応への切り替えるために、どのようなことを判断基準にすればよいのでしょうか。まずは、しっかり説明責任を果たしているか否かということです。顧客に対し丁寧かつ合理的な説明・説得を繰り返していることを確認することができたら、その顧客の要求に対応する法的義務があるか否か、ここで結論を出します。説明責任を果たし、弁護士に相談して法的義務がないことが確認できたら、交渉を打ち切っても何の問題もありません。事業者と顧客という関係での交渉に、弁護士という第三者を介在させることで、交渉の長期化を避けるのです。

クレイマーのタイプ別特質を踏まえた対応が必要

クレイマーとなってしまう人には、大きく分けて2つのタイプがあります。自己満足型クレイマーと不当利益目的型クレイマーです。



自己満足型クレイマーは、自分の精神的自己満足のために無理難題を主張するタイプです。クレイマーのうち8割がこのタイプと言っていいでしょう。このタイプは、さらに性格的問題クレイマーと精神的問題クレイマーの2つに分かれます。

性格的問題クレイマーとは、独善的な価値観・思い込みで執拗なクレーム・不当要求を繰り返す習癖のあるクレイマーです。このタイプは、不当要求を突き付けることで怒りの溜飲を下げるとともに、延々と交渉を長引かせることで自らの有能感を確認しようとします。対応の基本は、不当な要求は丁寧な言葉で拒絶するとともに、相手を尊重する姿勢を見せながら説明・説得を繰り返すことです。

堂々巡りになった段階で交渉を打ち切ります。業務妨害の段階になった場合は、要求を拒絶し、窓口を弁護士に移管する旨の文書を郵送します。

精神的問題クレイマーは、言動から精神的に問題があることがうかがわれるクレイマーです。このタイプは、担当者との交渉することで、自らの心の欠損を解消することが目的です。

対応の基本は、型通りの接客を心がけ、できるだけ関係・接触をもたない方向にもっていくことです。

クレイマーはタイプによって、心理状態やクレーム目的、攻撃性などの特質が異なります。各クレイマーの特質を踏まえた対応が必要なのです。

クレイマー対応の7つの鉄則

- まずお詫び(心情的配慮)から
- 事実確認先行
- 感情的対応の厳禁
- クレーム・不当要求が堂々巡りになった時が法的対応移行のポイント
- 文書による最終回答または交渉窓口弁護士移管の通知
- 法的手続きを躊躇しない
- 悪質クレーム事例の記録化と検討によるノウハウの共有