
日 時 3月17日(土) 14:00~17:00

テーマ クレーマーとの対話～心理学を応用した解決法～

講師 ソニーマーケティング(株) CSマネジメント部CR室

清野 拓也氏(消費生活アドバイザー 18期)

内容 クレーマーへの対応としてアドラー心理学を学び、その考え方を応用します。

怒りとは、しばしば他の感情を覆い隠す感情だと言われます。怒りを怒りとして受け止めない方法は何か、不平不満はどのようにして発生するのか、顧客対応の視点からその解決策を語っていただきます。

講演に入る前に、ラポールを体験した。参加者が、面識の薄い人とペアを組み、相手への質問とそこで得られた好感度について説明した。その結果、ラポール、つまり、調和のとれた人間関係ができ、信頼、好感が深まると感じた。

1、はじめにアドラー心理学についてお話をします。フロイト、ユング、アドラーは欧米では心理学の3大巨頭と言われています。神経内科医でもあったフロイトは精神分析学を創始しました。フロイトの門下生であったユングとアドラーは、やがて二人ともフロイトのもとを去り、それぞれ別の流派を築きます。アドラーはフロイトの原因論に強く反対し、人間には意志があり、その行動には目的がある、という目的論を提唱します。今回はこの目的論を中心にお話を進めます。

2、リレーションづくりから始めましょう。クエスションにはクローズドクエスションとオープンクエスションの2つがあります。クローズドクエスションは、話のきっかけをつくる、繰り返して確認する、の意味があり、オープンクエスションは、話を発展させる、という意味があります。この2つを上手に使い、「共感・受容」で相手に関心を持ち、「自己開示」で自分をオープンにすることで、ラポール、つまり調和のとれたよいリレーションシップが生まれます。これを顧客に当てはめると、はじめはオープンクエスション、次第にクローズドクエスションで顧客の趣旨を確認していくことになります。

3、それでは、さっそく目的論ですが、クレームに当てはめてみましょう。目的論は人間を意志ある主体として考え、状況に応じて能動的に行動する意思あるものとみなします。クレームにも発生するきっかけはあるにしても、必ず目的があるということです。ではその目的とは何かといえば、注目されたい、高い商品を買って恥をかかされたので復讐したい、優越感を味わいたい、期待外れでがっかりした、など多数ありますが、心理学的には支配、主導権争い、権利擁護、正義感の発揮の4つに集約されます。

4、ここで怒りについて考えます。一般的には顧客の利用結果が事前期待に届かないときに、イライラや不満、ひいては落胆を引き起こし、被害者意識にもなりかねません。商品の不具合、対応の不備が複雑に絡まって、顧客は怒りをあらわにします。怒り自体は身体の不調、人間関係の破壊を生み出

すだけです。怒りを怒りとして拾わないためには、まず怒りに隠された感情、つまり期待外れからくる落胆などの感情、実はクレームではこれが一番多いのですが、をキャッチし冷静に受け止めることから始めなければなりません。

5、次に聴き上手とはどのようなことか考えてみましょう。皆さんは「きく」という漢字を知っていますか。耳と目と心を使って全身で「きく」のは「聴く」と書きます。相手の息遣い、声の大きさ、イントネーションを観察し、怒りの感情の奥にある感情をキャッチするのです。心理学的には、怒りは2次感情であり、怒りを引き起こす、心配、あせり、落胆などの感情は1次感情とされています。ここでのポイントは2次感情ではなく、1次感情を拾って対応することです。そうすることによって次に述べる共感をもって理解することができるようになります。

6、さて、共感をもって理解するとはどのようなことでしょうか。人間は意図を隠すことはできても、感情までは完全に隠すことはできません。聴き手は相手の立場になり、相手の状況、気持ち、感情をそのまま受け止めることによって、顧客が表面的に言ったり、行動したりすることを理解するだけでなく、その言動の真に潜んだ目的や動機を探ることができるのです。共感とはいわゆる同情とは異なります。共感をもって理解するとは、自己の感情コントロールがしっかりとできている状態で、完全に相手の身になって考え、その上で価値観を理解する、ということです。

7、よくある話ですが、クレマーと思ってまるで顧客がクレマーであるかのような対応をして、実はクレマーではなかった、といったような場合は、あとで取り返しがつきません。対応者が、顧客の言い分を拡大解釈したり、この顧客はクレマーだとレッテルを貼ってしまったたり、あるいは、この人はわざと私をイライラさせているのではないか、といったような不自然な解釈をしてしまった挙句に、対応に失敗した例は数えきれません。聴き手である対応者には、合理的思考をもちながらも、とぎすまされた感性が求められると言えます。

8、最後にZOPAを考えてみましょう。ZOPA (Zone of Possible Agreement)は「合意可能領域」と訳されています。顧客と対応者が歩み寄ることのできる領域で交渉を終えることが望ましい姿で、ZOPAとはその領域のこと입니다。合意する領域がない場合で、それとなくけたはずれな金額を要求してきたり、要求の仕方が威圧的、脅迫的なものであったりした場合には過剰要求の可能性が高いので、勇気をもってノーと言いましょ。このような顧客には時に警察や弁護士への相談が必要です。ここでクレームに対する事業者の義務を整理しておきます。商品自体の故障や不具合は、サービスの業務方針に基づく機能・性能の回復を行います。拡大被害が発生したときはPL法に基づく損害賠償が必要です。法は損害が回復すれば、慰謝料は原則認めていませんので、対応不備に関するクレームは、基本にお詫びに徹することと考えられます。それぞれどの領域のクレームなのか分類して対応することが大切です。

<質疑応答>

参加者の多くから、顧客への対応具体例について、意見・質問が出され、ひとつひとつに丁寧な回答をいただいた。顧客からの苦情・意見は、蓄積・整理・分析していくことが大切である。

<所感>

顧客対応はエンドレスの課題であり、世相・時代により変化する。今日の討議から、製品の品質や機能に関するクレームに加え、使い方やその説明方法に関するクレームが増加していることが推察された。また、サービスを重視する業種も増加しており、マニュアルによる対応だけでは顧客の満足度を維持できないことも予想される。毎日の対応情報から、顧客の要望の変化を感じ取り、マニュアルへの付加とその更新を継続し、顧客満足度を向上しつづける仕組みが求められているように感じた。

報告者：27期 根岸