

クレームの隠れたリスクに要注意！

## クレーム対応者の健康を考えていますか？

◆◆◆ シリーズ『『攻め』と『守り』のバランス経営』 ◆◆◆

経営者の皆様と“個性的な経営”を考えるために！

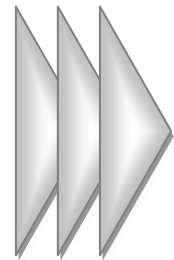
### ☆☆☆☆☆☆ 《 目 次 》 ☆☆☆☆☆☆

- 【1】クレームに対する考え方
- 【2】会社としての位置づけ
- 【3】クレーム対応を一人で任されたBさん
- 【4】騒動をきっかけに気づいた重要性
- 【5】隠れたもう一つのリスク



### 【今月のハイライト】

近年ではクレームを宝の山と認識している企業が増えてきました。しかし、クレームは会社の落ち度であり、それにうまく対応できなければ、さまざまな問題が発生するのはご承知の通りです。そして、実は他にも、クレームにまつわる見逃しがちなリスクが存在します。「クレーム対応に従事する社員の健康」というリスクです。今月はこの隠れたリスクについて考えてみます。



### 吉田税務会計事務所

泉央増販情報センター

TaxHouse 東三条店

株式会社 TAP

TEL : 0256-32-5002

FAX : 0256 33 0296

Mail : [y-keiri@soho-net.ne.jp](mailto:y-keiri@soho-net.ne.jp)

URL : <http://e-keiri.net/index.php>

# 【1】クレームに対する考え方

## 1》会社にクレームは付き物

どうしてもクレームが多くなる業種はたしかにあります。例えば、製造業などはその筆頭でしょう。しかし、

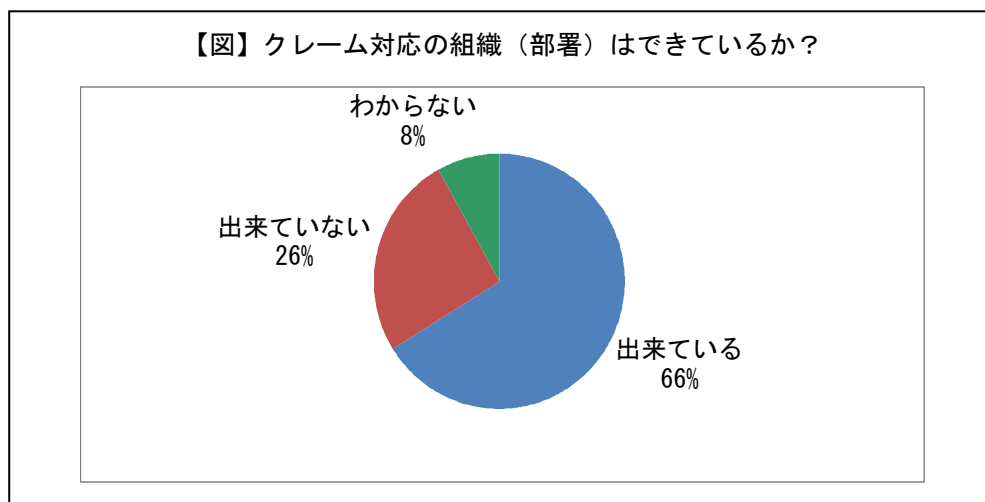
**仕事はすべて人間を相手にするもの**

ですから、程度の差こそあれ、どんな業種であってもクレームは避けられません。そして、クレームは自社の弱点を知るきっかけとなるため、チャンスでもあります。対応次第で複数のリスクともなり得ます。今やこれは共通認識です。

ところが、クレームへの対応は企業によってまちまちです。

## 2》クレーム担当部署はあるか？

下図は株式会社リサーチサポートが行ったアンケート「企業のクレーム対応の実態調査」からの抜粋です。クレームの対処をする組織（部署）を設けている会社は6割に達しています。



## 3》クレームのリスク

ただ、対処をする組織（部署）のあるなしに関わらず、クレーム対応がストレスの溜まる仕事であることに変わりはありません。

つまり、組織（部署）を設けることで会社としてのリスクは低減できたとしても、それはクレーム担当者のストレス低減とはまったく別の話です。

**クレームはチャンスであると同時に複数のリスクを孕んでおり、会社の意識次第でリスクの度合いは変わります。** 今月はクレームから派生するリスクに直面した事例をご紹介します。



---

---

## 【2】会社としての位置づけ

### 1》家具販売のA社

A社は机、椅子、棚などのオフィス家具、家庭での実用家具を通信販売で取り扱う会社です。製品はすべて細かな部材に分けて梱包されており、組み立ては注文主が自分で、というスタイルを取っています。

部品で発送されてくるので梱包は小さくて済み、それだけ送料は安く、組み立てをA社がしないことで人件費が抑えられ、

**その分商品価格が抑えられるという仕組み**

になっています。

### 2》A社の陣容

A社の従業員数は15名。内訳は商品開発3名、営業・サイト管理が2名、発送管理が2名、経理1名、残る5人で構成されるオペレート課（以下、オペ課）が電話注文に対応し、すべてを統括する幹部クラスが2名いるという陣容です。

電話注文を担当する5人には他の役目も課せられています。クレーム処理です。

A社の商品展開はホームページ上の画像ですべて行われているため、「届いてみたら思っていたのと違った」「部材が足りない」「組立説明書が分かりづらい」等々、

**さまざまなクレームが日々、舞い込んでくる**

そうです。

### 3》会社としてのクレーム対応の位置づけ

電話注文の受付に加えて、これらクレーム処理がオペ課に任されています。ただ、会社としてオペ課の主業務はあくまで注文受付とされています。

会社、そして所属の5名もその認識でいることが後々の問題を引き起こしたのかもしれませんが。クレーム対応は

**A社にとって副次的な仕事でしかなかった**

のです。

ただでさえ面倒くさいクレーム処理、誰だってやりたくはありません。

こうした会社の雰囲気があって、クレーム処理を担当する社員がいつしか一人に集中していったといえます。



---

---

## 【3】クレーム対応を一人で任されたBさん

### 1》仕事を押し付けられたBさん

それがBさんでした。Bさんは根が真面目で几帳面。自己主張が強いタイプではなく、基本的に受け身で、頼まれると嫌と言えない性格だったといえます。

そうしたBさんの性格を見越してか、オペ課の中でも誰が言い出すでもなく

**クレーム対応をBさんに回すようになった**

のです。

Bさんもクレーム処理の重要性は分かっていたし、誠心誠意その対応にあたっていたといえます。

### 2》上司へ相談

Bさんは来る日も来る日もクレーム対応に追われることになりました。ほとんどのクレームを任されていたため、精神的にも相当に疲れていったようです。

いくら人の良いBさんとはいえ、さすがに自分一人が対応する状況に堪えかね、遂に上司へ相談したそうです。

ところが、上司の反応はBさんの望むようなものではなかったといえます。

上司は、まずBさんの頑張りを褒めました。BさんがA社に欠かせない存在とまで言ったようです。

しかし、Bさんはそんな言葉が欲しかったわけではありません。

**自分の苦しさを理解して、状況を改善してほしい**

のです。

### 3》上司の対応

しかし、**上司はクレーム処理がいかにストレスの溜まる仕事を認識できていませんでした。**

しかも、それを

**Bさん一人に負担が掛かっているという現況も理解しようとはしなかった**

のです。いくらBさんが訴えようと、です。

結局、Bさんの上司への直訴は何一つ良い結果をもたらさませんでした。「そんな深刻に考えないでうまくやってよ」と肩を叩いて部屋を出ていった上司に、Bさんは深く絶望したといえます。



---

---

## 【4】騒動をきっかけに気づいた重要性

### 1》Bさんの変調

また、Bさんは何とかオペ課のスタッフにも対応を手分けしてもらえないか、と訴えました。しかし、できればクレーム処理は避けたいもの。やはりここでも反応はいまひとつです。

Bさんの仕事ぶりに影響が出てきたのは、それから間もなくのことでした。

日に日に電話でしゃべるのが苦痛になり始め、

**適切にクレーム対応ができなくなって**

いきました。そして、遂には受話器を取っても、一言も言葉が出なくなってしまったといえます。

### 2》鬱病の初期症状との診断

これではまずいと自覚したBさんは病院に掛け込みました。鬱病の初期症状と診断され、仕事を休むよう助言されたのです。以降、Bさんは会社に出てきていません。

会社では、Bさんがいなくなってみて初めて、

**その存在の大きさ（クレーム対応の大切さ）に気が付いた**

ようです。まず処理できないままのクレームが溜っていきました。

また、対応したものでも、却ってお客さまを怒らせてしまったケースもあったようです。その声の中には「この前対応してくれた人は良かったのに……」というものもあったようです。

Bさんのことに違いありません。

### 3》意識改革のきっかけ

この状態が続けば、会社に悪影響が出るのは明らかでした。ここに至り、初めてA社長が事情を知ることとなったようです。

オペ課の社員もその上司も、これまでやるべき仕事をしておらず、後ろめたさから実情を語りたがらなかったため、社長が社内の混乱の原因を知るまでに結構な時間が掛かったようです。

真相を知ったA社長はBさんを見舞い、謝罪するとともに職場環境の改善と復帰までのサポートを約束したといえます。

事業の成長ばかりに目が行っていたA社長も、

**この騒動をきっかけにクレーム対応の重要性を認識した**

ようです。それは、**会社としてのクレームの位置づけとすべきもの**です。



---

---

## 【5】隠れたもう一つのリスク

### 1》クレームの「チャンスとリスク」

クレームはむしろ会社にとってチャンスであるという捉え方は今や常識です。自社の弱点を知り、より CS を向上させる機会でもあるからです。

しかしながら、その対応を間違えば会社の「評判」に大きな悪影響をもたらす得ます。つまり、クレームはチャンスと同時にリスクでもあるわけです。ここまでは誰でも知っています。

見逃してはならないのは、今回のA社のケースのように、  
**クレームは会社の「評判」とは別のリスクも孕んでいる**  
ということです。

それは、「クレームに対応する人間のメンタルヘルスが大きく関わっている」という点です。

### 2》クレームとメンタルヘルス

実際、クレームに日々接する社員が鬱病になったケースは多く報告されています。その際、会社として適切な対処ができず、訴訟にまで及び、会社が敗訴した事例もあります。

そうした事態を避けるには、第一にクレーム対応がストレスの溜まる業務であるという

**会社全体の共通認識が必要**  
ではないでしょうか。

要は、クレーム対応は大変な仕事だということです。その認識の上に、クレーム業務に携わる社員のケアが求められます。直属の上司はもちろん、それは経営者も同じではないでしょうか。

### 3》どんな会社にもクレームはある。では、どうする？

そうした配慮がなければ、会社はいつか評判を落とし、かつ訴訟リスクに晒されかねないからです。それほど、クレーム対応はチャンスであると同時にリスクであり、しかも近年は

**社員の「メンタルヘルス」に関するリスクが増大**  
しているのです。ここが、どうしても見逃されがちな点です。

どんな会社にもクレームは付き物です。であれば、クレームには対応しなければなりません。その際、クレーム自体をどう考え、クレーム対応する社員をどう遇するかによって、会社のリスクの度合いは変わってくるのではないのでしょうか。 以上

