

# トラック運送事業者のための 苦情対応マニュアル

～お客さまのクレームには誠意・迅速・的確に対応しよう～



全国貨物自動車運送適正化事業実施機関

**JTA** 社団 法人 全日本トラック協会

## ●本書の刊行にあたって

トラック運送事業者は、引越や宅配便をはじめ食材、嗜好品、精密機械、電気製品等々あらゆる産業の大量輸送を担っています。輸送にあたっては、トラックドライバーを筆頭に各作業段階で携わる人々が、トラブル防止のために常に十分な管理体制を講じています。しかし、“あってはならないこと”ですが、大量かつ定型的な貨物を迅速に運送する過程である程度のトラブル発生は避けられないとも思われます。

実際、トラック運送事業には、配達個数や配達先ミス、毀破損や減失ミスなどの人的ミス、交通混雑による配達時間の遅延、そのほか接客態度や価格等々、トラブルを招きかねない要因が多々存在します。

もしトラブルが生じると、お客様は当然苦情を申し出されます。中には、お詫びすることで解決する場合もありますが、それでは済まずに何らかの対応に迫られるケースがあります。その場合の対応を誤ると企業としての信頼感を失い、後々の事業に悪影響を及ぼしかねません。一度失墜した信用を取り戻すためには、膨大な労力や時間を費やします。逆に、発生した苦情に対してきちんと対応するとお客様が満足をし、より親密な関係につながっていく場合も少なくはありません。

本書「トラック運送事業者のための苦情対応マニュアル」は、顧客からの苦情を経営の阻害要因としてとらえるのではなく、的確・迅速な苦情対応により“サービス改善や顧客との信頼を深めていく”ことを目的に制作しました。顧客からの苦情は、貴重な情報源であり、そこには多くの改善のヒントが含まれています。本書が皆様の経営健全化への一助となれば幸いです。

## 苦情に対する顧客心理

苦情を申し出してくれる顧客心理は、どのようにになっているのでしょうか。運送事業の場合、苦情の内容は貨物内容等によって異なってきますが、その基本心理は同じです。

一般に、顧客は“顧客の期待値（約束や暗黙の条件）”と、実際の“配送結果（配送ミスや毀破損、紛失、時間遅延など）”に格差が生じた場合、不満が生じます。この不満の表面化したものが「苦情」であると言えます。それを顧客意識（満足度）の面から見ると、次のようにになります。

### 顧客意識：満足度大

顧客の期待値が、実際の運送結果を上回った場合、顧客はその付加価値に「満足感」を示します。



満足

### 顧客意識：満足度普通 (まあまあ)

顧客の期待値と、実際の運送結果がイコールの場合、顧客は「できて当然」といった意識を持ちます。



顧客満足度  
&  
結果

### 顧客意識：不満足度大

顧客の期待値を、実際の運送結果が下回ると、この格差が「不満」となり、「苦情」の一因となります。



不満足

顧客から見ると、「できて当然」のことが「できていない」ため、苦情を申し出てくれるわけです。この基本心理を踏まえて、苦情対応にあたるよう心がけましょう。

# 苦情対応の心構え

顧客からの苦情対応を誤ると、取り返しのつかない事態を招いてしまいます。

ここでは基本的な心構えと、そのメリットについて紹介します。詳細は次ページ以降を参照ください。

## 苦情対応の基本ポイント

### ○苦情処理は初期対応が重要ポイント

苦情対応は、初期対応によって事態がより大きくなることもあれば、的確な対応で解決し以前より顧客との信頼関係（つながり）を深めることもあります。苦情の申し出に関しては、言い訳に終始したり、たらい回しにすることは厳禁。真摯な態度で解決にあたりましょう。

### ○苦情対応は“事業所の代表”意識を持って

苦情発生時は電話によるケースが一般的です。電話を受けた従業員は、“事業所の代表”として誠意を持って対応にあたりましょう。その場で解決できる内容であれば、最も適切な判断を行い顧客に対応します。もし対応できない場合は、担当者に代わってもらいましょう。担当者が不在の場合はその旨を説明し、戻りしだい連絡をさせるよう伝えます。そのための連絡メモを徹底しましょう。

### ○対応できない場合は管理者の指示を仰ぐ

苦情に対して、管理者や本部の判断が必要な場合は必ず指示を仰ぎましょう。独断で判断したり、報告・相談等を避けることは厳禁。対応がこじれて長期化すれば、顧客の不信感や費用負担等の損失を招きかねません。

### ○訪問が必要な場合はすぐに対応を

電話対応で解決がつかず顧客訪問が必要な場合は、苦情原因を掌握のうえ、すぐに顧客先を訪問しましょう。必要な場合は管理者に同行を要請します。

## 苦情対応推進による社内メリット

### ○苦情は貴重な顧客情報源

苦情は、経営のマイナス要因ではありません。苦情の申し出に対してきちんと対応していくと、多くのメリットが生じてきます。苦情は「顧客からの貴重な情報源である」ととらえて、その改善に取り組んでいきましょう。

### ○顧客の信頼度アップ

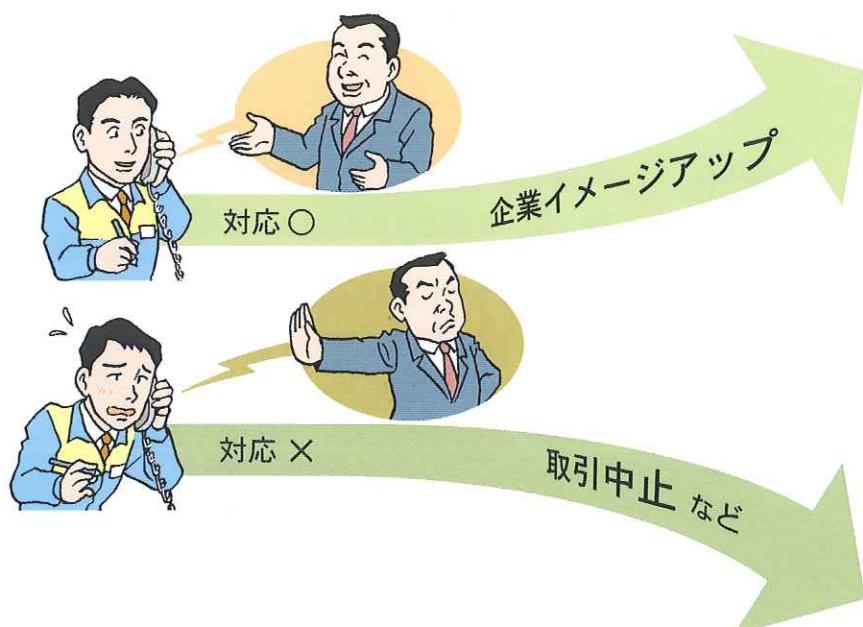
苦情対応を誠実・迅速・的確に解決することによって、事業所に対する顧客の信頼がより高まり、顧客とのつながりが深まります。

### ○顧客重視の企業姿勢を訴求

苦情対応に真摯に取り組むことにより、顧客間に苦情処理体制が整備されていることを知らしめることができます。企業イメージアップや新規顧客の獲得要因となります。

### ○従業員のスキルアップ

苦情対応策を通して、従業員の顧客対応スキルアップが図れ、企業組織や従業員の活性化につながります。



# 初期対応／謙虚な姿勢で苦情原因を聞き出そう ……

苦情の初期対応によって“以降の展開が左右される”ことを認識して対応にあたります。

謙虚な姿勢で“聞き上手”になって、正確な苦情内容の把握に努めましょう。

## 苦情内容の受け方

### ○あいまいな回答や約束は避ける

苦情の申し出があれば、正確な状況把握に努めることが大切です。それには相手の話をよく聞くことに尽きます。まず、深呼吸をするなどして落ち着いてから話を聞くようにしましょう。苦情を聞くにあたっては、必ずメモを取ること、そして顧客の真の要求を汲み取り、責任の所在を把握することです。応対の途中で、あいまいな回答や約束は絶対に避けましょう。

### ○感情的にならず冷静に対応する

約束時間までに荷物が届かないなど、緊急性が高く、それが重大であればあるほど、顧客は興奮しています。顧客の興奮や怒りに合わせて対応をしないこと。相手が怒っていても感情的にならず、冷静に対応することがポイントです。

### ○苦情に反論したり言い訳はしない

状況把握に努めるには、顧客の話をひと通りよく聞くことが大切です。そのため顧客が納得するまで話をさせます。途中で話をさえぎったり、反論したり、言い訳することは厳禁です。基本的には“顧客に同調する（あなたの言うことはもっともです）”目線で接すると、顧客の気持ちも落ち着いてきます。

### ○不明瞭な点は話を終えたあとで尋ねる

不明瞭な点があっても、途中で話をさえぎらないこと。不明瞭な点についてはすべて話を聞き終えた後、確認の意味で尋ねるようにします。

## 正確な状況把握のとらえ方

### ○苦情内容を必ずメモをすること

顧客の苦情内容を正確に把握するために、必ずメモを取ることを習慣づけましょう。内容は、5W1H（いつ・どこで・誰が・何を・どのように・発生したのか）に基づいて、正確に把握します。

### ○苦情メモで情報を共有化

ある事業所では、簡単な「苦情相談受信メモ」を作成して、苦情対応時に活用しています。基本項目は次のようになっています。

- ・苦情の受付日時
- ・顧客情報：氏名、性別、連絡先（住所・電話等）
- ・苦情内容
- ・対応結果

### ○顧客からの苦情内容は顧客の言葉で

顧客からの苦情内容をメモとして残す場合は、対応者の主觀や思い込み（推測）で苦情内容を書き込まないこと。担当者や管理者が見たときに、状況判断をしやすいよう、顧客が話した言葉を書き込むようにしましょう。

### ○顧客にはすぐに対応する旨を伝える

苦情を聞き終えたら、顧客に「すぐに対応する」旨を伝え、（電話での苦情であれば）電話を切ります。すぐに対応できない場合は、「原因を調べて、折り返し連絡させていただく」旨を伝えます。もし、訪問する必要があればその旨を伝えます。



# 具体的対応／誠意を持って迅速に対応しよう ……

苦情の申し出に対しては、迅速に行動に移すことが重要です。苦情後、何の対応もせずに放置することは最悪で、顧客の信用失墜、企業イメージのダウンにつながりかねません。

## その場で解決が可能な場合

### ○その場で対応できることは、その場で片付ける

苦情の申し出については、顧客の勘違いなどによるケースも少なくはありません。その場で対応（解決）できることはその場で片付けましょう。

### ○相手をねじ伏せるような説明はしない

苦情の申し出に対して、こちらに落ち度がない場合でも「ご迷惑をお掛けいたしました」という思いを込めて対応しましょう。顧客のミスに乗じて、ここぞとばかり声高に応対すると、顧客に不快感を与え、逆効果になります。

### ○原因を探して顧客に連絡

その場で苦情原因がつかめない場合は、原因を調べてその結果を顧客に報告します。原因究明に時間がかかりそうな場合は、途中で経過報告を伝えておくと顧客の心情も和らぎます。担当者が不在の場合も同様です。

### ○フォロー活動を実施

苦情対応を終えたら、結果確認の意味も含めて電話フォローをしましょう。電話では「今回ご迷惑をおかけしたこと」「苦情原因が解決したこと」「今後ともよろしくお願ひする」旨を伝えます。早めのフォロー活動は、顧客の満足度維持につながります。できるかぎり実施したいものです。

### ○不当な要求に対しては毅然とした対応を

苦情の申し出に関して、明らかに不当要求と感じた場合はすぐに管理者に報告・相談をし、こちらに落ち度がない場合は毅然とした対応を講じるようにします。

## 訪問して事情説明が必要な場合

### ○顧客訪問が必要な場合は即行動を

電話対応などで解決できず、訪問して事情を説明する必要が生じた場合は、顧客にその旨を伝えてすぐに行動に移します。基本的には担当者の訪問が原則ですが、必要に応じて管理者の同行を仰ぎましょう。訪問時は自社に非がある場合は丁寧に詫び、最善を尽くす旨を伝えます。

### ○帰社後、事実関係を確認

顧客先訪問はお詫びや現状報告と合わせ、より詳しい情報を入手することも目的となります。帰社後は、顧客先から入手した情報を整理のうえ事実確認を行うなど、責任所在と対応策などを講じていきます。

### ○できれば報告書の提出を

苦情処理に対して、顧客先訪問が生じる場合はどちらかと言えば重要顧客といえるでしょう。苦情内容にもありますが、必要な場合は苦情処理対応後に「苦情処理の対応報告書」を作成し、提出しましょう。合わせて、再発防止策などを提案できれば顧客の信頼がより高まります。

### ○対応結果を残しておこう

苦情の対応結果は必ず残しておき、管理者を含めて全社員で情報を共有するようにします。それを素材に“苦情の再発防止策”の討議を重ねていけば苦情減少へと結びついていくはずです。

- その場で対応できることは  
その場で解決



- 不当な要求に対しては  
毅然とした対応を



- 訪問して事情説明が必要な場合は即行動を



# 事後対策／苦情再発の予防策を講じよう ……

管理者は、苦情対応責任者として“二度と同じ過ち”を繰り返さないよう、ミーティングや研修などの機会を活用して苦情再発の防止策を講じていきましょう。

## 苦情対応責任者としての役割

### ○苦情対応責任者として

管理者は、第一線の苦情対応責任者として事業所に申し出のあった苦情を積極的に汲みあげ、方針指示や対応状況のフォロー、バックアップなどのほか、苦情発生の原因となる“過ち”を繰り返さないよう、発生時ごとに再発防止策を講じていきましょう。

### ○再発防止策を講じるには

管理者は、苦情対応責任者として再発防止策を講じていくために苦情の層別管理を行い、問題点の改善や全社展開等について検討していきましょう。方策としては、対応事例をケーススタディとしてまとめ、全員に配布、あるいは研修に活用していくと効果的です。そのための作業手順は概要次のようにになります。

- ・苦情の一連の流れを文書にして記録（苦情相談受信メモなどを活用）。
- ・それぞれの苦情処理に対して、適切・迅速に対応できたかを検証（苦情相談受信メモなどを活用）。
- ・苦情発生の原因を検証（過去に同じような苦情が発生していないか、突発的なものか、人的ミスかなどを一つひとつ検証していきます）。

### ○改善ポイントについて話し合おう

すでに苦情相談受信メモなどが存在している事業所は、それらをベースに個々の苦情内容についての改善策について話しあい、その結果をマニュアルとして整理していきましょう。

苦情メモなどが存在しない場合は、「交通渋滞に巻き込まれて配達時間に遅れそうな場合は、必ず顧客先に現在の状況を連絡する」といったように、想定される要因について話し合い整理していきましょう。

## 苦情対応マニュアルを作成しよう

### ○作業手順書を作成しよう

マニュアルといえば堅苦しく聞こえがちですが、作業手順書・応酬話法集の作成と考えればそう難しくはないと思います。例えば、苦情電話が入ったら、電話そばの「苦情相談受信メモ」1枚を活用する。そのそばには、苦情電話に対する言葉づかいや気配りについて記した用紙が1枚掲示してあるといった具合です。そうした積み重ねが従業員のスキルアップへつながり、苦情発生時にもきちんと対応できる組織体制ができるはずです。

再発防止マニュアルに関しても同様です。各部署で発生しそうなトラブル要因を用紙1枚にまとめ、それを必要な部署に掲示することにより、ミス撲滅へつなげられるはずです。

### ○顧客中心の事業所づくりを

苦情対応をきちんと果たし、その改善策に取り組むことによって従業員のスキルアップにつながり、顧客満足度は高まります。顧客中心の営業所づくりをキャッチフレーズに苦情ゼロに努めてください。

苦情対応責任者として…



苦情相談受信メモを  
電話のそばに置く



## トラック運送事業者のための苦情対応チェックリスト

ここでは苦情対応に関する「初期対応」「具体的対応」「事後対策」について、整理いたしました。ご活用ください。

### ■初期対応チェックリスト

チェック ✓

1. 苦情連絡が入ったら、感情的にならず冷静に対応する。
1. 苦情内容について正確な情報把握（5W1H）に努める。
1. 苦情を申し出た顧客に、納得いくまでひと通り話させる。
1. 苦情の途中で話をさえぎったり、反論したり、言い訳をしない。
1. 不明瞭な点があれば、すべて話を聞き終えた後で尋ねる。
1. 苦情内容（および苦情結果）をきちんとメモして担当者などに伝える。
1. 苦情内容は自分の主觀で書かず、必ずお客様の言葉で記入する。
1. 自分で対応できない場合は、担当者や管理者に対応してもらう。
1. 苦情を“たらい回し”にするなど、責任所在をうやむやにしない。
1. 電話で苦情の場合、相手に“すぐに対応する”旨を伝え、一度電話を切る。

### ■具体的対応チェックリスト

1. 苦情の話の途中で、あいまいな回答や約束は絶対クチにしない。
1. 顧客の勘違いによる苦情など、その場で解決できる事項はその場で片付ける。
1. こちらに落ち度がない場合でも、顧客の気分を害さないよう穏やかに対応する。
1. 苦情原因が不明の場合は、原因を調べて折り返し返答する旨を伝える。
1. 原因究明に時間がかかりそうな場合は、途中経過を報告する。
1. 苦情対応を終えたら、確認の意味も含め電話でフォロー活動を行う。
1. 不当な要求に対しては、毅然とした対応を講じる。
1. 顧客先訪問が必要な場合は即行動に移す。
1. 必要に応じて、顧客取引先に対し「苦情処理の対応報告書」を作成提出する。
1. 苦情の対応結果を必ず記録し保存しておく。

### ■事後対策チェックリスト

1. 苦情対応責任者は、苦情のフォローや再発防止策を講じていく。
1. 再発防止のため、全従業員で改善策について話し合う。
1. 改善策を生かして、応酬話法シートや再発防止マニュアルを作成する。
1. 社内研修などを通して、従業員のスキルアップに努める。



[参考]

## 苦情相談受信メモ

受付日時	平成 年 月 日( ) 時 分		
受理・処理者氏名			印

相談者 情 報	フリガナ	.....	電 話	( )
	氏 名			
住 所				

苦情内容	
措置内容	
最終結果	