

第 72 回 變会

NPO 法人日本交渉協会 常務理事 窪田恭史



第 72 回 變(やわらぎ)会を、12 月 5 日(金)に品川区の文化コミュニティ施設「きゅりあん」にて、開催いたしました。

今回は 1 級会員の丹辺一寿さんより「カスハラ対応実務者から見た交渉分析」と題して、実務者の実体験から学ぶ、カスタマーハラスメント(以下、カスハラ)の現場対応のストーリーについてお話しいただきました。丹辺さんはこれまで累計 1,000 件以上のトラブル処理に携わってこられたほか、自身もカスハラを受け続けた経験から、「現場を守る方法を伝えたい」と強く思うようになったということです。



さて、顧客の迷惑行為は以下の 4 種類に整理できます。

- ①ゲーム的脅し(軽い揺さぶり)
- ②攻撃的脅し(威圧・怒号)
- ③破滅的脅し(情緒の危機)
- ④策略的脅し(利得目的の計算)

カスハラ対策とは、「従業員を守りつつ、組織として一貫した対応ルールを決める」ことであり、その本質は上記のように脅しの種類を見極め、適切な「介入レベル」を選ぶことです。一般的には、下にいくほど対応もマニュアルレベルから法的措置を講じるといったように大きくなり、担当もより組織の上層部で対応していくことになるでしょう。

とはいうものの、トラブル対応にも定石というものはあります。お話の中では、実務に基づくカスハラ対応のフローチャートが示されましたが、いくつかポイントを挙げると、

- 直ちに現場へ向かう
- 必ず2名で対応する
- 双方の状況を丁寧に確認
- 非があれば誠実に伝える
- 非がなければ毅然と対応する
- 暴力・脅迫があれば離脱し警察へ報告
- 社内で再発防止策を徹底する

といったようになります。

続いて、交渉の視点からの事例分析がありました。一つ目はうまくZOPA(合意可能範囲)を見つけられたことにより顧客との関係改善にもつながった例。もう一つは、最大限の誠意として留保点をあえて開示しつつ、保険会社などとも連携して相手方に納得してもらえる妥結点を模索した例が示されました。

また、交渉決裂を避けるには、①話を聞く、②Win-Winを探す、③状況を俯瞰し構造を変えるという3つの次元を意識することが重要であり、特に③に含まれる争点の管理(争点を絞る、小さな合意を積み、誠意を示すなど)が大事だということです。

そして、自身の心を守る技術をアンガーマネジメントの視点からひも解いてみると、

- 怒るべきことだけ怒る
- 6秒ルールで衝動を抑える
- 許せるゾーンを一定に保つ
- 心身を整えるハッピーログの活用

といったポイントが参考になります。「ハッピーログ」とは、日常の中で「小さな嬉しさ、よかったこと、感謝できること」を記録する習慣のことです。いわゆる「ポリアンナ効果」を狙ったものですね。

最後に。SNS時代は戦略的脅しが増えています。一人で抱え込まず、本社・警察・行政・専門機関などに頼ることが大切です。誠意は争いを避け、人の心を救います。どのような事案でも、Win-Winで終われる関係が増えることを願っていますということでした。