

社長の悩みに答えます

フィデア総合研究所

特別編

～クレームの手紙が届いたホテル編～

宿泊客よりホテルにクレームの手紙が届きました。特別編となる今回は、そのクレームへの対処の仕方を例に、コンサルタントの視点からサービスのレベルアップの方法をアドバイスします。

ホテルへのクレーム



(宿泊客が) 朝9時半頃、ホテル1階のバイキング料理店Aに行き、「予約していないけど食べられますか？」と女子店員に聞いたところ、「もう(バイキングは)ありません」とつっけんどんに言われた。しかたなくチェックインカウンターに行ってホテル内の食べられる店を尋ねると、先ほど断られた料理店Aで食べられると案内された。(宿泊客は) もう一度料理店Aに戻り、女子店員に「サンドイッチか何かできる？」と聞くと、黙って店内の席を示され、そこに座った。その時、女子店員が奥の調理場に向かって「お客さんがサンドイッチうんぬん……」と大声で言っているのが聞こえた。その後、水も置かれず、注文も取りに来ないので心配になり、店員に「注文を聞いてくれないの？」と聞くと「サンドイッチでしょ」と返事がかえってきた。頭にきて「さっきはサンドイッチができるかと聞いただけで、それにしてくれと頼んだわけじゃない。それに、飲み物もほしいんだよ」と言うと、女子店員は愛想のない顔で水を置いていった。この一連の対応に「二度とここには泊まるまい」と思った。

ホテルの対応①

この手紙を読んで、ホテルの支配人は各レストランの店員に研修が必要だと考えました。早速「お客さま対応マニュアル(Q&A)」をまとめ、料理店Aのみならずホテル内全店舗で、店舗ごと店員の研修を実施しました。

コンサルタントのアドバイス①

このお客さまへの対応マニュアルはよくできていましたが、この対策では問題が解決したことにはならないのです。コンサルタントはこの対処法に以下の問題があると考えました。

問題1・クレームの手紙が来た時点で、①宿泊客の手紙に記された内容と、店員のとらえた事実とに違いがあるかどうか、②手紙が事実だとすると、なぜそういう態度をとったのか、それについて支配人は店員に話を聞いていませんでした。

上記①②を聞かず対策を練っても、適切な対策は出てきません。医者が患者に症状を聞かずに薬を出すようなもので、見当外れの処方をしてしまう危険さえ生じます。

問題2・問題を起こしていない他の店舗の店員にも対応マニュアルをもとに研修をしたとのことだが、「自分は問題ないのに」との思いで聞いている彼らに、指導の効果があがるはずはありません。研修は問題を起こした店舗だけでよかったです。

ホテルの対応②



コンサルタントの助言を受けて、店長が当該店員に事情を聞いたところ、以下の事実がわかりました。

朝食バイキングの終了した9時半にお客さまが来店し、食事をしたと言われた。店員は「朝食バイキングは終了しました。ランチバイキングは11時からになります」と案内し、お客さまに帰ってもらった。その後、またお客さまがやってきて「サンドイッチでもよいのですが」とおっしゃったので、調理場に向かって大きな声でできるかどうか確認した。お客さまの注文はサンドイッチだと思っていた。

店長はこの話を聞き、店員に「朝食バイキング終了後に訪れたお客さまにはトーストセットを勧めるように指示していたが、今回はそうせずに、バイキングの片付けに入ってしまった。今後は気をつけるように」と注意しました。

店員は「当日の勤務は10時で終わり、その後、約束があったので慌ててしまい、ついぞんざいな言い方になってしまいました」と謝罪しました。

この店長の対応について、コンサルタントは以下の助言を行いました。

コンサルタントのアドバイス②

1. 相手の言い分を聴いて注意すれば、相手もこちらの話を聴いてくれる
店長は注意から先に入りました。しかし、注意する前にまず「どうしてそんな態度をとったのか」店員の言い分をよく聞くことが大切です。注意はその後です。人は、自分の話を聞いてくれる人の話は聞きますが、言い分を聞かず、頭ごなしに注意されたのでは、聞く耳を持たず、その態度が良くなることはありません。

2. 接客にのみ目がいき、「店全体のサービス改善」の視点に欠けていた
お客さまはバイキングが食べたかったのではなく、腹の足しになるものが食べられれば良かった。それなのに「(バイキングは)ありません」と答えた店員。お客さまの思いとは、ずれていました。そうなってしまった原因は、店の前にメニュー案内の掲示がなかったことにありました。7時前には「7:00～9:30 朝食バイキング」の掲示、9時30分少し前には「9:30～11:00 トーストとサンドイッチ」と掲示しておけば、9時半に来店したお客さまは「トーストをください」とオーダーするので、トラブルにはならなかったはず。お客さまの利用しやすいサービスには、案内掲示板の改善も含まれるのです。

格言

“クレーム対処の第一は当事者に事情を確認すること”