

国際比較による苦情対応の意識分析

— 日米英の接客業経験者を対象とした質問紙調査 —

いわい ち はる
岩井 千春 大阪公立大学

The entire Japanese tourism industry is welcoming more and more international tourists again, with Japan gradually easing visitor restrictions since April 2022. As a result, responding appropriately to complaints from international customers has become increasingly important. However, no studies have been conducted to reveal and compare how customer service representatives in Japan, the U.S., and the U.K. handle complaints. Based on the results of the previous study by the author, the attitudes toward complaint processes in those three countries are compared in this paper. The survey included more than 300 customer service professionals from each country. It elucidates differences in how those countries handle complaints: When addressing complaints, Japanese respondents try to use psychological service recovery, that is, apologize properly, whereas Americans and Britons try to meet the needs of customers with economic service recoveries, such as compensation and gifts. Differences also exist in the awareness of difficulties when responding to complaints: Americans and Britons are more likely than Japanese to feel confident when resolving customer complaints. Furthermore, this study reveals differences in attitudes toward foreign customer complaints in each country. Finally, based on the findings of this study, this paper proposes a complaint resolution model for these three countries, which can provide useful suggestions for how Japanese customer service professionals can effectively handle complaints from international customers.

キーワード：苦情対応、意識、接客経験者、日米英、質問紙調査

Keyword : Complaint handling, Attitudes, Customer service professionals, Japan-US-UK, Survey

1. はじめに

1-1 研究の背景と目的

苦情対応は企業の営業上の問題解決や顧客満足を達成するために重要である。従来、多くの企業が顧客アンケートを実施し、商品やサービスに関する顧客の声を聴き、それに応えようとしている。ウェブサイトにおいても、「お問い合わせ」や「お客様相談室」などを設けて顧客対応をしているが、近年は、インターネット上でのSNSや各種のレビューサイトの普及により、顧客が主体的に商品やサービスの評価ができる環境もある。そのため、現代は顧客の声が直接的に企業活動に影響を与え、場合によっては事業の存続さえ危機に晒す可能性すらあるのである。更に、苦情対応は、接客担当者にとれば、マニュアルが通用せず、状況判断能力と柔軟な対応が求められ、大きな精

神的負担を伴う業務でもある（岩井，2019；岩井，2021a）。一方で、訪日外国人客の入国緩和により、国際観光業が回復の兆しを見せる現在、外国人客への対応も益々重要になっている。そこで本研究では、質問紙調査による国際比較研究で、日本、アメリカ、イギリスの接客業経験者がどのような意識を持って苦情対応を行っているのかを分析し、その違いを明らかにすることを目的とする。更に、研究結果にもとづき三か国の苦情対応の特徴をモデル化して示す。

1-2 先行研究

苦情対応は企業活動にとって重要な業務であるため、産学で多くの研究がなされている。苦情対応に関連し、顧客との関係の改善を含めた広い意味では、顧客関係管理（Customer Relationship

Management）として企業では様々な取り組みがなされている（アクセンチュア，2001）。また、接客担当者のわずかな時間の初期の対応によってサービスの価値が判断されるという「真実の瞬間」（Moments of Truth）（Carlzon, 1987）や、顧客の理不尽な主張と日本企業の行き過ぎた接客サービスについて疑問を呈する「『お客様さま』社会論」の論考（森，2010）もある。その他、企業の接客熟練者による自身の経験などを記述した著作も多く存在する。

サービス・マーケティングの分野では、苦情対応に近い概念であるサービス・リカバリーの研究が盛んに研究されている。サービス・リカバリーにおける補償と顧客満足（武谷，2015）や、サービスの失敗のあと、効果的に対応（リカバリー）をすればサービスの失敗がない場

合よりも、顧客のロイヤリティーが増すというサービス・リカバリー・パラドックスに関する研究がある（小本，2013；鈴木・竹村・浜村，2018；高橋，2007；de Matos, Henrique, & Rossi, 2007）。

また、本研究は、国際的な視野で接客担当者による苦情対応に関する業務や、顧客と店員のインターアクションをテーマとしているが、外国人客への苦情対応に関する先行研究については、文化の違いを意識した外国人客への接客の重要性に関する研究がある（Iwai, 2015）。更に、外国人への苦情対応に関する実証的研究、及び、国際比較に関する研究もある。苦情対応の日米比較の研究として、質問紙調査により、日本人とアメリカ人の接客担当者に苦情対応に関する意識調査を行った研究（岩井，2019）や、質問紙調査により、苦情対応の際の実際の言語使用を調査する談話完成テストを行った研究（岩井・岩根，2019，2020）、及び、談話完成テストと同じ状況設定で研究参加者に実際に苦情対応をしてもらうロールプレイの研究（岩井，2021b）がある。しかしながら、これらは、日本人とアメリカ人のみを調査対象とした研究に留まっ

ている。英語圏の接客業での苦情対応に関する意識と言語使用を更に深く分析するためには、もう一つの主要英語母語国としてイギリスを調査対象に加える必要がある。

そこで本研究では、岩井（2019）を発展させ、イギリス人の接客経験者を対象に加えて、苦情対応に関する質問紙調査を実施し、国際比較分析を行う。

2. 日米英の苦情対応に関する意識調査 2-1 調査方法

本研究の質問紙調査では、以下の2つの点で、回答者を絞っている。すなわち、1) 日本、アメリカ、イギリスそれぞれで苦情対応の経験がある、2) 20代～50代の人、という条件¹⁾である。質問内容²⁾は、年齢、性別、苦情対応の経験のほか、接客経験、管理職経験、多い苦情の種類、苦情対応の方法、苦情対応の心理的難易度、外国人客への苦情対応などについてである。一部は記述式回答の質問も含んでいる。質問の文言は、日本語と英語で同じ意味を示すようにバックトランスレーションを行った。本研究の質問紙調査はインターネットを利用している。実施

時期は、日本とアメリカは2017年9月～10月、イギリスは2021年10月～11月である。有効回答数は、日本は325件、アメリカは328件、イギリスは361件であった³⁾。

2-2 調査結果

1-2で述べたように、本研究は、日本とアメリカの調査を実施した岩井（2019）を発展させ、新たにイギリスを対象とした調査を行っているため、本稿では、日米英の三者のデータをまとめた結果や考察について述べ、イギリスのデータについては詳しく記述する。日本とアメリカの個々の詳細なデータや二国間の関連に関する考察については、岩井（2019）を参照されたい。

(1) 回答者の概要

日本、アメリカ、イギリスの回答者の概要について述べる。男女の内訳は、日本の有効回答数325のうち、男性160人（49.2%）、女性165人（50.8%）であり、同様に、アメリカは有効回答数328のうち、男性139人（42.3%）、女性189人（57.6%）、イギリスは有効回答数361のうち、男性161人（44.6%）、女性200人

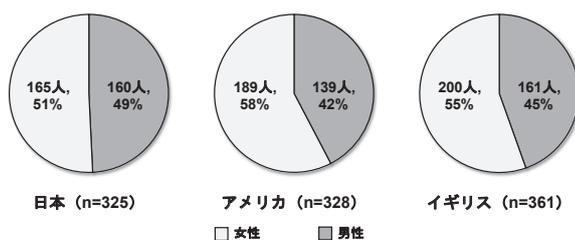


図-1 回答者の男女比

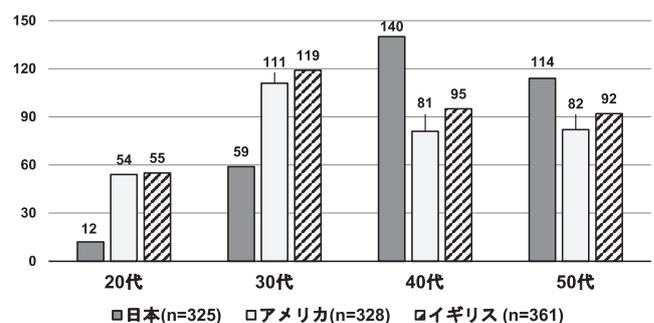


図-2 回答者の年代別分布

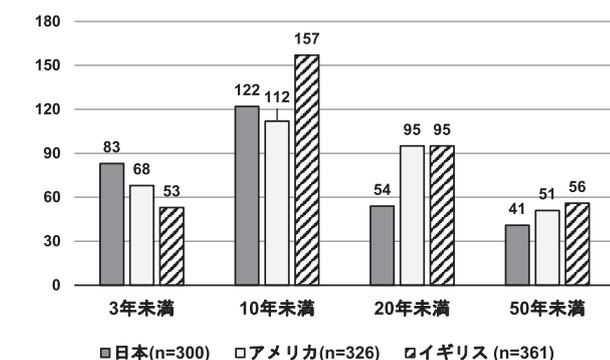


図-3 接客業の経験年数

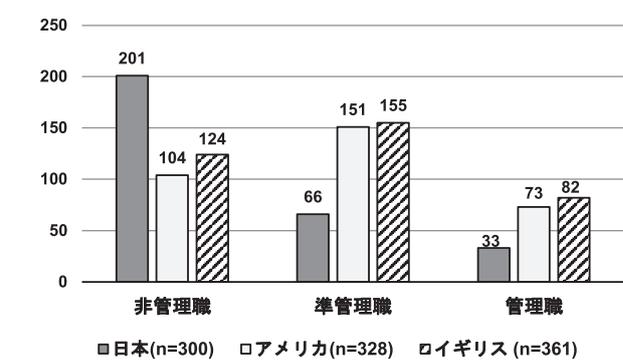


図-4 管理職経験

(55.4%)であった(図-1)。

また、年齢については、各回答者から得た年齢のデータを10年毎に区切って得られた分布を図-2で示す(図-2の数値は人数)。日本人はより年代の高い方に人数が多くなっており、40代以上の回答者が254人で78.2%を占めた(同カテゴリーで、アメリカ人は163人(49.7%)、イギリス人は187人(51.8%))。

次に、接客業の経験年数については、回答者の経験年数を図-3で示すように区分した(図-3の数値は人数)⁴⁾。三か国ともに3年以上10年未満までの回答者が多かった(日本:122人(40.1%)、アメリカ:112人(34.4%)、イギリス:157人(43.4%))。

最後に管理職経験については、「非管理職」、「準管理職」(管理職ではないが、リーダーやキャプテンなどある程度判断を任された立場)、「管理職」の3つに区分している(図-4:数値は人数)。日本人回答者は、非管理職が一番多く201人(67.0%)であったが、アメリカ人とイギリス人回答者は、準管理職が一番多く、それぞれ、151人(46.0%)、155人(42.9%)であった。

(2) 多い苦情の種類

ここからは、苦情対応に関する質問の結果について述べる。図-5(数値は%)で示すように、受けたことがある苦情の種類を多い順に3つ尋ねたところ、日米英間に大きな差はなく、「商品やサービスそのものの不具合」(日本:91.7%、アメリカ:85.7%、イギリス:87.5%)が最も多かった。この項目(選択肢)は、不良品、サービス担当者の技能不足、注文とは異なった商品、飲食物への異物混入などを指している。次いで、「商品やサービスの提供方法・システムの不具合」(日本:78.5%、アメリカ:80.8%、イギリス:85.6%)で、これは商品・サービスの品揃え・欠品、営業時間、アフターサービスなどについての苦情を指している。そして、その次は、僅差で「接客担当者の資質の問題」(日本:78.2%、アメリ

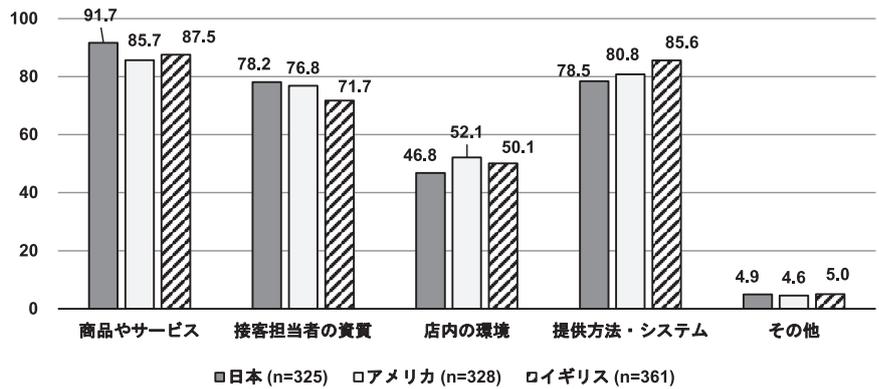


図-5 多い苦情の種類

カ:76.8%、イギリス:71.7%)であった。これは、言葉遣いや態度、身だしなみなど、接客担当者の基本的なマナーや心構えなどについての問題を指している。そして4番目となったのは「店内の環境の不具合」(日本:46.8%、アメリカ:52.1%、イギリス:50.1%)で、この項目が指すものは設備、照明、空調、騒音、異臭などの問題であり、これらの苦情は比較的少ない傾向であることが分かった。このように、全体の順位や回答の割合についても、三か国とも同様の結果が出たことは、顧客が訴える苦情の種類は似通っていることを示唆している。

(3) 苦情対応の方法

次に、苦情対応の方法として何が重要か(効果的か)を尋ねた(図-6:数値は%)。回答者は重要だと思う順番に3つまで選択している。結果について、カイ二乗検定を行ったところ、日米英の違いは有意であった⁵⁾。三者ともに、「話をよく聞くこと」(日本:87.7%、アメリカ:

85.1%、イギリス:78.1%)と「顧客の気持ちに共感すること」(日本:65.5%、アメリカ:57.9%、イギリス:55.1%)は同程度に多い回答であった。

調整残差分析により、三者に有意な違いが出たもののうち、顕著なものは、「丁寧に謝罪をすること」、「顧客が被った損害を補償すること」、「謝罪として金品を提供すること」であった⁶⁾。

これらのうち、日本で有意に多く、アメリカとイギリスに有意に少なかったのは、「丁寧に謝罪をすること」(日本:78.5%、アメリカ:51.8%、イギリス:54.0%)であった。謝罪については、接客の基本用語として「申し訳ございません」が多くの日本企業の接客現場で浸透しているが、本調査でも苦情対応に謝罪が重要な役割を果たしていることがわかる。また、「苦情が起こるに至った経緯や原因を顧客に説明すること」は日本(26.8%)に有意に多かった。これらの二つの項目の特徴から、日本人は「丁寧に謝罪」をし、「苦情が起こるに至った経緯

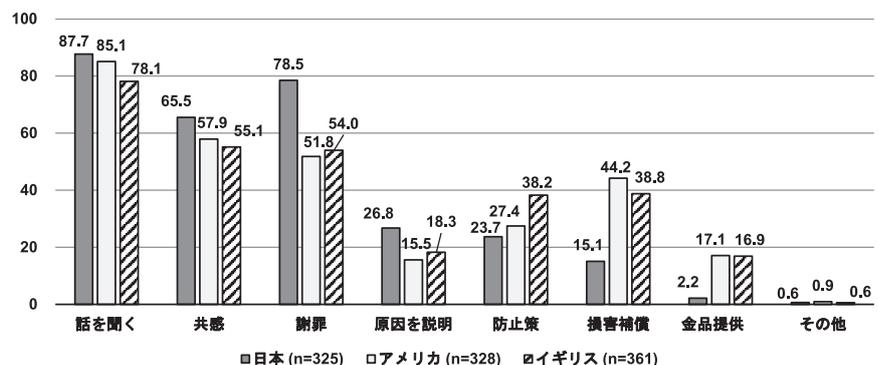


図-6 効果的な苦情対応の方法

や原因を顧客に説明」することで、苦情を申し出た顧客の理解を得ようとしている対応が見て取れる。

一方、アメリカとイギリスで有意に多く、日本で有意に少なかった項目は、「顧客が被った損害を補償すること」(日本：15.1%、アメリカ：44.2%、イギリス：38.8%)と「謝罪として金品を提供すること」(日本：2.2%、アメリカ：17.1%、イギリス：16.9%)であった。「顧客が被った損害を補償すること」には、不良商品に対する代替商品の手配、顧客の衣服を汚してしまった場合のクリーニング代、顧客に怪我をさせた場合の医療費の補償などを指す。「謝罪として金品を提供すること」は補償以外で金品やクーポン券などを提供することを示している⁷⁾。

このように、日米英ともに、苦情解決方法として顧客の苦情の内容を聴いたり、相手の立場になって共感したりすることは重要としながらも、日本人は謝罪を適切に行い、苦情の原因を説明すること、英米人は補償や謝罪としての金品を提供することが重要と考えられていることを示唆しており、対応方法の違いが明らかとなった。

(4) 苦情対応の心理的難易度

苦情対応の心理的難易度は日本と英米で大きな差があった。苦情対応の困難さについては「簡単」～「とても難しい」の5段階で尋ねた。図-7(数値は%)で示した通り、「とても難しい」または「難しい」を選択した回答者は、日本では全体の78.4%であるのに対し、アメリカは25.3%、イギリスでは30.5%であった。一方で、「簡単」または「あまり難しくない」を選んだ回答者は、日本で4.0%にすぎなかったのに対し、アメリカで51.5%、イギリスでは41.0%にのぼった。カイ二乗検定でも有意な差があり⁸⁾、調整残差分析⁹⁾でも、「簡単」と「あまり難しくない」は、日本人に有意に少なく、アメリカ人とイギリス人に有意に多くなった。同様に、「とても難しい」と「難しい」は、

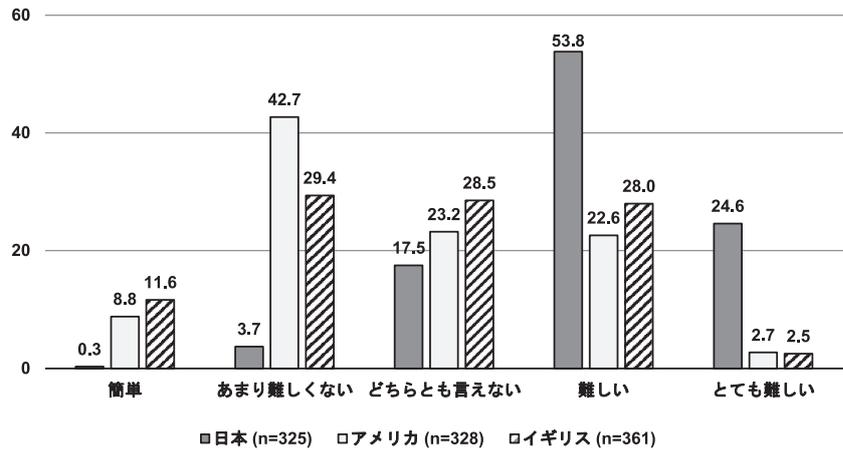


図-7 苦情対応の心理的難易度

日本人に有意に多く、アメリカ人とイギリス人は有意に少なかった。

更に、他の質問項目との関連については、日米英三者ともに、心理的難易度と年齢、管理職経験との有意な関連はなかった。ただし、イギリスでは、男性において「簡単」又は「あまり難しくない」と回答した人が顕著に多く、調整残差分析でも有意であった¹⁰⁾。

(5) 「苦情対応の心理的難易度」選択の理由

苦情対応の心理的難易度の質問では、各選択肢を選んだ理由を記述式で尋ねている。記述された回答内容を分析し、その中に含まれる理由を分類している(図-8：数値は回答数)。一つの回答が複数の項目でカウントされている場合もあるので、総出現数(n)が日本人は269、アメリカ人は434、イギリス人は471となっている。結果について、カイ二乗検定を行ったところ、日米英三者に有意な差

があった¹¹⁾。調整残差分析では、「苦情対応に関してポジティブな意見」は日本人に有意に少なく、アメリカ人とイギリス人に有意に多くなった。また、「顧客を納得させる必要性」は、日本人に有意に多く、アメリカ人とイギリス人に有意に少ないという結果であった¹²⁾。以下に各項目とその回答例¹³⁾を述べる。

【(苦情対応に対する)ポジティブな意見】

本項目は、図-8の中でアメリカ人とイギリス人の回答が突出して多い(日本：25人、アメリカ：172人、イギリス：167人)。これは、苦情対応が成功しやすい方法や、苦情対応や客の状況について楽観的な見方を示している意見である。イギリス人の回答例は、“As part of my job a complaint is turned around t [sic] be another sales”(2)¹⁴⁾、“I find it easy just telling people what they want to hear”(1)であった。アメリカ人やイギリス人は、日本人に比べて非常に回答数が多くなったが、このことはアメリカ人やイギ

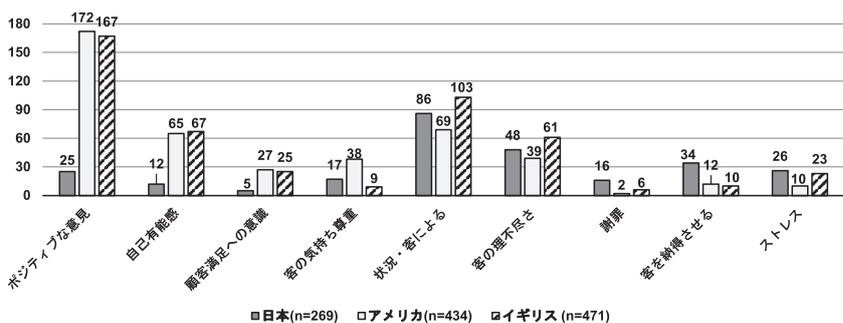


図-8 心理的難易度選択の理由

リス人のほうが苦情対応を楽観的に捉えていることを示唆している。また、上記のイギリス人の最初の回答例には、サービス・リカバリー・パラドックスがサービス担当者に認識されていることを示している。

【自己有能感】

本項目は、回答者が自分の苦情対応のスキルを高く評価している回答を含んでいるものである。アメリカで有意に多く、日本で有意に少なくなっていた（日本：12人、アメリカ：65人、イギリス：67人）。アメリカ人の回答例は、“I usually handled it pretty well without losing my temper or getting annoyed and tried to put myself in the customers [sic] shoes”（2）などがあった。イギリス人の回答例は、“I’m a good problem solver and I have a soothing aura as to where the people are happy with me”（1）、“I am good with customers”（1）などがあった。日本人の回答数は少なく、日本人は全体として、自分の苦情対応の能力をあまり高く評価していない実態が明らかとなった。これは、日本人は自分の能力に対して批判的な傾向があり（Heine et al., 2001）¹⁵⁾、日常的に自分の能力を積極的にアピールしない日本の文化的背景も影響していると考えられる。

【顧客満足への意識】と【顧客の立場・気持ち尊重】

「顧客満足への意識」は日本人に有意に少なくなっていた（日本：5人、アメリカ：27人、イギリス：25人）。この項目には、顧客満足について言及がある回答を分類しており、否定的な内容（「全ての顧客を満足させることはできない」など）もこのカテゴリーに含めている。イギリス人の回答例は、“It’s hard to make understanding with both side and both side happy as complainant handler”（4）、“I have a good disposition for dealing with people and can often give them a satisfactory resolution”（2）であった。

また、上記に関連する内容として、「顧

客の立場・気持ち尊重」（日本：17人、アメリカ：38人、イギリス：9人）は、顧客に十分なサービスで接することや、顧客の気持ちに寄り添うことなどに関連する回答を含めている。アメリカ人に有意に多くっており、アメリカ人の回答例は、“The customer is always right”（2）などがあった。また、イギリス人の回答例は、“Try to look at it from the customers [sic] point of view and come to a solution to the problem after all nobody is perfect”（2）、“Just put myself in customers [sic] shoes”（2）であった。アメリカでは、回答例にもあった「顧客は常に正しい」という考えが接客業一般に広く行き渡っており、接客担当者も意識している。直前の「顧客満足への意識」の項目とも関連し、顧客の立場や心情を尊重し、顧客を満足させるという、接客態度が浮かび上がる。

これらの「顧客満足への意識」や「顧客の立場・気持ち尊重」のカテゴリーの回答数の多さを見ると、アメリカ人やイギリス人は顧客を満足させることに意識があることを示唆しているが、日本人も顧客満足に意識がない訳ではない。アメリカなどの欧米諸国は、相手との距離を縮めて仲間のような意識で相手の望むことを積極的に行う文化であるが、日本は、敬語や謝罪など、相手と距離を取り、相手の領域を侵さないように努めることが丁寧さとして認められている（Brown & Levinson, 1978, 1987）。今回の質問紙の設定のように、顧客が気分を害している苦情対応時には尚更、日本人には顧客に近づき喜んでもらうという考えが表れにくかったと考える。

【(苦情の) 状況・顧客による】

この項目は、苦情の内容や顧客の性格によって、苦情の対応方法が変わり、柔軟に対応する必要性があるという回答や、マニュアル通りには行かないなどの回答も含んでいる。日本人の回答者数が有意に多かった（日本：86人、アメリカ：69人、イギリス：103人）。日本人の回答例は、「苦情の内容、申告者の状況、こ

らの不手際の程度を鑑み、初期段階で適切な対応を要する。」（5）などがある。また、イギリス人の回答例は、“Difficulty varies from case to case but customers are certainly becoming more and more prone to escalate matters lately”（4）、“It depends if the person who is complaining is emotional or factual”（3）であった。

【顧客の理不尽さ】

本項目は顧客の過度な要求や、怒り、高圧的な態度を指摘している回答を分類している。日本の回答者が有意に多かった（日本：48人、アメリカ：39人、イギリス：61人）。日本人の回答例は、「お客様に非があるのに怒っている」（4）などがあった。また、イギリス人の回答例は、“They’re entitled apes who only care about themselves.”（4）、“When the customer was impolite and screaming”（3）などがあった。いずれも、顧客の理不尽な態度や要求に困惑している様子が見て取れる。

【謝罪】

本項目も日本人が有意に多く、アメリカ人に有意に少なくなっていた（日本：16人、アメリカ：2人、イギリス：6人）。日本人の回答例は、「自分が悪くないのに謝罪して許してもらわなければならない」（4）などがあった。イギリス人の回答例は、“You just accept the complaint and apologise and offer something in return for them”（2）、“Apologise a lot, refund quickly!”（2）であった。苦情対応の方法の調査結果でも、日本人はアメリカ人やイギリス人に比べて、苦情の解決方法として謝罪を重要と認識していたが（2-2（3）参照）、心理的に辛い業務であるために、苦情対応の困難さとして意識もされやすいと考えられる。

【顧客を納得させる必要性】

本項目は、日本人の回答数が多いにもかかわらず、アメリカ人とイギリス人の回答数が有意に少なかった（日本：34人、アメリカ：12人、イギリス：10人）。前項と同様に、苦情対応の方法の調査結果でも、こ

の項目に関連の深い「苦情が起こるに至った経緯や原因を顧客に説明すること」は日本人が有意に多かった(2-2(3)参照)。日本人は顧客の要望に添えない場合、前項目のように「謝罪」し、説明して「顧客を納得させる」ことにより、会社や店のルールを厳密に守ろうとするため、この項目の回答が多かったと考える。一方でアメリカ人は、その接客業務において柔軟に顧客の要望に応えることが推奨されており(American Hotel & Lodging Educational Institute, 2005)¹⁶⁾、顧客の要望を叶えようとするため、この回答が少なかつたのではないかと考える。この項目の日本人の回答例は、「お詫びして事情を説明しても、感情的になっているお客様に納得してもらうことは難しく、そのためのスキルを身に付けていなかったため。」(5)などがあつた。イギリス人の回答例は、“When people complain it is hard to find a middle ground where people can agree”(4)、“It all depends on the customer and if you can come to a compromise”(3)であつた。

【ストレス】

最後に、「ストレス」は日本人に有意に多く、アメリカ人に有意に少なかった(日本:26人、アメリカ:10人、イギリス:23人)。日本人の回答例は、「精神的に病みそうだから。」(5)などがあつた。イギリス人の回答例は、“I find it stressful when people get angry”(4)、“Some are easy and straightforward others can give me nightmares, a lot depends on the character of the complainant...”(3)

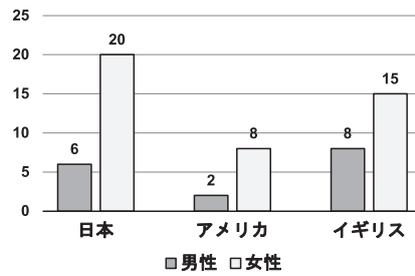


図-9 ストレスに言及した回答者

であつた。更に、ストレスに言及した回答者の男女別の内訳を調べると、図-9(数値は人数)の通りとなつた。日本ではストレスに言及した人の76.9%、アメリカとイギリスでは各々80.0%、65.2%が女性であつた。

これらの結果に基づき、苦情の心理的難易度の選択の理由を全体的に見ると、苦情の心理的難易度が低いアメリカ人やイギリス人の回答は概ね肯定的な内容の回答が多くなつていた。アメリカ人やイギリスの方が、苦情対応はそれほど難しいと考えておらず、苦情対応に対するハードルが比較的低いと推察できる。その理由として、まず、「自分は苦情対応が上手にできる」という自己有能感が高いことがあげられる。更に、顧客満足を目指して苦情対応し、顧客が喜び満足すれば、接客担当者も達成感ややりがいを感じる、という状況を示唆している。一方で、日本人の場合は、苦情対応は謝罪が重要な方法であり、顧客が納得してくれるように説明、説得することに苦心し、ストレスもためやすいという状況を示唆している。

(6) 外国人客への苦情対応

外国人客への苦情対応については、まずその経験があるかどうかについて尋ねた。日米英ともに、経験がある回答者の方が少なく、日本は10.5%(34人)、アメリカは36.0%(118人)、イギリスは31.3%(113人)に留まつた(図-10:数値は%)。

次に、外国人客から苦情を受けた経験がある回答者に対し、外国人客に対して苦情対応の方法を変えるかどうかを尋ねた¹⁷⁾。図-11は各選択肢を選んだ人の割合を示している(数値は%)。三者共に、外国人客に対して苦情対応の方法は「変えない」(日本:55.9%、アメリカ:67.8%、イギリス:59.3%)という回答が多くなつた。更に、日米英それぞれに二項検定を行ったところ、アメリカは、「変えない」が有意に多かったが¹⁸⁾、日本やイギリスは有意な差はなかつた。

【日本人の外国人客からの苦情の対応方法】

日本で「変えない」と回答した人(19人)の理由をカテゴリー分けすると、「顧客は全て平等に遇する、同じ方法、ルールを使用する」という内容で回答した者は6人で最も多く、その他は「変える必要なし」と「外国人対応の接客が分からない」が各2人であつた。

日本で「変える」と回答した人(15人)の理由を分類すると、「コミュニケーション方法を工夫する」という内容が6人で最も多く、これはジェスチャーや図、英語の対応表を利用することなどについて述べている。次に多かった内容は「謝罪方法を変える」というカテゴリーで4人が回答していた。このことは、日本の苦情対

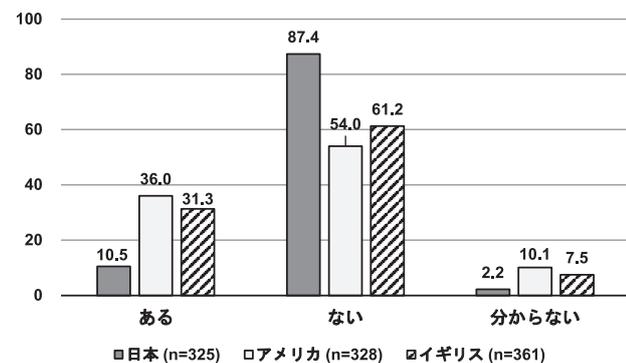


図-10 外国人への苦情対応の経験

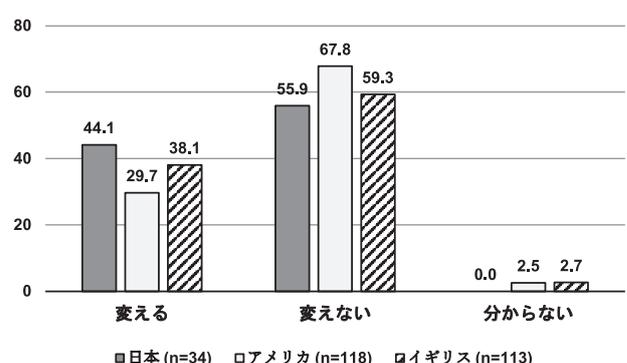


図-11 外国人客の苦情への対応方法

応での謝罪が日本文化に根差したものであることを接客担当者も理解しており、外国人客にはそれが必ずしも適切ではないと考えていることを示唆している。

【アメリカ人の外国人客からの苦情の対応方法】

アメリカ人は「変える」に比べて「変えない」という回答が有意に多かったが、その回答者(80人)の理由を分類すると、「顧客は全て平等に遇する、同じ方法、ルールを使用する」という内容で回答した者は49人で最も多く、その他のカテゴリーは、「人間は皆同じ」が14人、「苦情は同じ」が5人であった。

次に、「変える」と答えたアメリカ人の回答者(35人)のうち、「コミュニケーション方法を工夫する」というカテゴリーで回答した人は18人で最も多く、他は、「文化の違い」について述べた人が6人であった。

【イギリス人の外国人客からの苦情の対応方法】

イギリスの調査では「変えない」と回答した人(67人)の理由を分類すると、「顧客は全て平等に遇する、同じ方法、ルールを使用する」のカテゴリーの内容で回答した人が最も多く47件の回答があり、回答例は、“We handle it in the same manner for all customers”、“Complaint handling procedure’s [sic] are universal”などであった。次いで、「人間(顧客)は皆同じ」のカテゴリーで、8名が回答し、回答例は、“The customer is the same regardless of nationality”、“Everybody is the same no matter their nationality

colour or beliefs”などであった。

一方で、「変える」と回答した人(43人)の理由は、「コミュニケーション方法を工夫する」という内容が22人で最も多く、回答例は、“I speak simpler and I will try different ways of explaining something if my initial attempt doesn’t work”、“I use body language and basic English”などがあつた。次に、「何らかの点で対応方法を変える」というカテゴリーで9人が回答していた。このカテゴリーには、より丁寧にする、毅然として言う、忍耐強く対応するなどの回答を含めており、回答例は、“i [sic] had to stay calm”、“You have to be respectfully with a foreign complaint otherwise they play the racism card”などがあつた。

外国人客に対する苦情対応方法で有意な違いが認められたのはアメリカのみであったが、変えない理由は三か国ともに同様の内容で、出身国や背景は異なっても同じ顧客であり、対応方法は変えない、という内容が多かった。そして、変える場合は、三者ともにコミュニケーションに関する障害を工夫して乗り越えようと努力している姿が見て取れ、外国人客対応で意思疎通が重要な問題であることを示唆している。

(7) 外国人への苦情対応の心理的難易度とその理由

次に、「外国人客の苦情対応は、同国人客に比べて難しいと感じるか」という内容で、外国人への苦情対応の心理的難易

度について尋ねた(図-12: 数値は%)。日米英の回答全体を見ると、日本人に比べてアメリカ人やイギリス人の方が「あまり難しくない」または「簡単」と回答している割合が高いが、「難しい」または「とても難しい」と回答している割合は、三者にあまり違いはない。

また、この質問に関しても、回答の理由を記述してもらっており、多い回答の内容をカテゴリー分けした(図-13: 数値は回答数)。

【日本人の回答理由】

日本人で最も多かった回答理由は「言語の問題」(13人)で、次に多い回答が「外国人客の良さ(対応のしやすさ)」(7人)であった。また、その次に多かった理由は「文化の違い」(5人)であった。

【アメリカ人の回答理由】

アメリカ人の最も多かった回答理由は「言語の問題」(48人)であり、次に多かった理由は「(外国人であっても)苦情は同じ」(20人)であった。次いで、「文化の違い」と「(外国人であっても)同じ人間」が同数(11人)であった。

【イギリス人の回答理由】

イギリス人の最も多かった回答理由は「言語の問題」(46人)であり、次に多かった理由は「(外国人であっても)苦情は同じ」(14人)であった。次いで、「文化の違い」(10人)であった。回答例については、「言語の問題」は、“Sometimes if they cannot speak English well it is hard” (4)¹⁹⁾、“Sometimes you can’t understand what they are saying” (5)、「(外国人であっても)苦情は同じ」は、

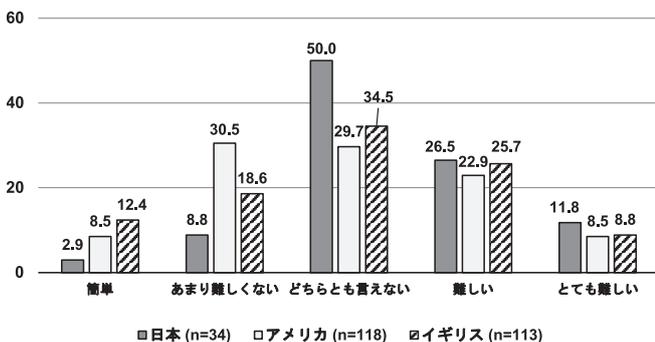


図-12 外国人の苦情対応の心理的難易度

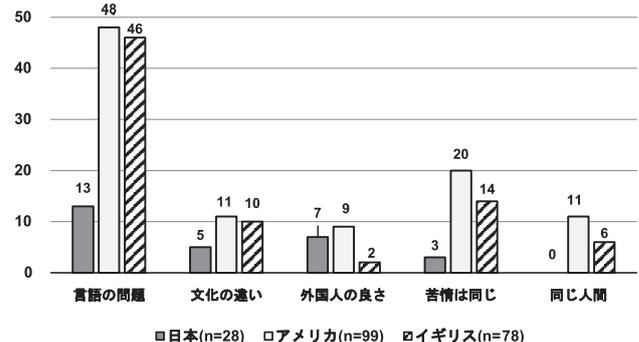


図-13 心理的難易度選択の理由(外国人客対応)

“There is no difference in dealing with complaints from British/non British customers” (3)、“The general complaint is the same however it can become difficult if a language barrier becomes an issue” (3)、「文化の違い」は、“Adapting to the culture difference is most difficult” (5)、“Sometimes communication or cultural differences need to be appreciated” (3)であった。

最後に、日米英それぞれで、外国人客からの苦情対応の心理的難易度の質問に「難しい」または「とても難しい」を選択した回答者に限って選択の理由を集計すると、三か国ともに、最も多い理由のカテゴリーは「言葉の違いの問題」であり（日本：回答者13人中9人、アメリカ：37人中27人、イギリス：39人中29人）、次に多い理由は「文化の違い」であった（日本：回答者13人中4人、アメリカ：37人中7人、イギリス：39人中7人）。これらの結果に鑑みると、「言語の問題」と「文化の違い」が日米英ともに外国人客からの苦情対応に関する心理的負担に大きな影響を与えていることが分かる。「言語の問題」は三者ともに最も多い理由であったので、言語の問題がまず解決できれば、外国人客への苦情対応の難易度が下がる可能性が高い。特に、日本人は2番目に回答が多かった「外国人客の良さ」も認識しているので、日本人客より苦情対応の負担感が更に軽減される可能性を示唆している。

3. まとめと考察

本研究は、日米英の苦情対応の経験者（各国約300人）を対象に苦情対応に関する質問紙調査を実施し、その結果、三か国でさまざまな意識の違いを明らかにした。

まず、多い苦情の種類は同じであったが、その有効な解決方法が、三か国ともに「（顧客の）話を聞く」ことや「共感」することが同様に重要と考えられていた。しかし、それ以外では、日本は「謝罪」し「苦情が起こるに至った経緯や原

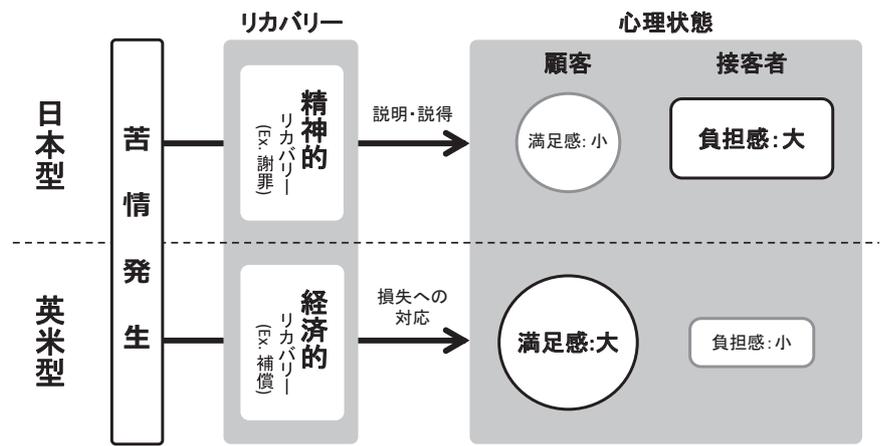


図-14 苦情対応モデル（日本と英米比較）

因を顧客に説明すること」が重要であるのに対し、アメリカやイギリスでは「（顧客の）損害を補償」することや、「（謝罪として）金品を提供」することが重要と考えられていた。更に大きな違いは、苦情対応の心理的難易度であり、日本の回答者よりアメリカとイギリスの回答者の方が「簡単」と感じる割合が多く、その回答の理由の分析でも、アメリカ人やイギリスの方が苦情対応の業務についてポジティブに捉え、自己有能感も高かった。また、多くの日本人が謝罪方法や顧客を納得させることの難しさについて言及しており、ストレスを感じていると述べる回答もアメリカ人やイギリス人に比べて多かった。以上の結果から、日本型の苦情解決方法に特徴的なことは、誠実に謝罪をして原因を説明し、顧客に納得してもらおうということであり、英米型の苦情解決方法の特徴は、顧客の損害を補償し、金品で謝罪することも用いながら、顧客に喜んでもらう方法を模索するということが明らかになった。これは、日本人消費者が結果を重視したサービス・リカバリーよりも、プロセスを重視したサービス・リカバリーの方を高く評価する（鈴木ら，2018）ということにも対応している。更に、外国人客からの苦情対応については、同国人よりも「難しい」と感じている回答者の多くは、三か国ともにその理由を「言語の問題」と「文化の違い」に言及していた。

これらの結果をふまえ、日本型と英米

型の苦情対応の特徴をモデル化した（図-14）。まず、日本型は、苦情発生の後、謝罪などの精神的リカバリーを行い、顧客を説得し、納得させる対応方法を取る。顧客側は店側の主張を受け入れることになり、満足感は小さくなる。接客担当者も、この対応方法は顧客に謝罪し、説得しなければならず精神的負担が大きい。一方で、英米型は、苦情対応として補償や金品の提供を積極的に行い、顧客の損失に対応することにより、大きな満足感を与えることができる。これは、日本型の対応方法より顧客を喜ばせやすく、苦情対応が成功しやすい。また接客担当者の負担感も小さく、達成感もあり、苦情対応に関するポジティブなイメージに繋がる。

4. おわりに

本研究では、接客業経験者に対する質問紙調査により、日米英の苦情対応に関する意識の違いを明らかにし、研究結果に基づいた日本と英米比較の苦情対応モデルを提示した。この苦情対応モデルは、日本と英米のさまざまな文化的違いを背景にしており、日本人客だけでなく、外国人客への対応方法への示唆となるであろう。

本研究では誠実に謝罪をして原因を説明し、顧客に納得してもらおうという日本型の苦情対応方法が接客担当者に負担感が大きい方法であることが明らかとなったが、その背後には、会社の方針やルー

ルに従おうとする日本人の使命感がある。対して、英米人には、苦情対応の際は組織のルールを守ることよりも、目の前の顧客の要望に柔軟に応え、喜んでらおうとする意識がより強く表れている。本研究では、回答例の中に、接客担当者がサービス・リカバリー・パラドックスを認識していることを示唆する例もあったが、苦情対応を効果的に行うことが出来れば、顧客の更なるロイヤリティーを獲得することができ、将来の売上の向上にも繋がる可能性がある。苦情対応は高度な業務知識とスキルが必要であるが、企業にとって、苦情対応の方法を更に慎重に検討し、苦情対応ができる人材を育成していくことは重要なことである。

また、外国人客からの苦情対応については、「言語の問題」と「文化の違い」が苦情対応を難しくする可能性を示唆していた。このことは、国際観光業の接客業務における外国語能力と異文化理解能力の重要性を示唆するものである。入国制限がますます緩和される中、外国人客への苦情対応も更に重要になって来る。本研究の苦情対応モデルで示したように、日本と英米の違いを把握した上で、外国人観光客の苦情に対応していくことは、顧客満足度を高めることに繋がると考える。

本研究は質問紙調査を実施しその結果を分析したが、苦情対応の実態を明らかにするには、顧客と接客担当者との間でのどのようなやりとりがあるのかを分析することが重要である。今後はロールプレイなどの手法で接客業務での実際の言語のインターアクションを質的に分析し、トライアンギュレーションにより、日米英の苦情対応の実態と相違点を更に解明したい。また、業界・業種での差異についても検討する他、日本と経済的・文化的な繋がりが深いアジア圏、とりわけ、韓国、中国、台湾での研究にも発展させていきたい。

謝辞

本研究の質問紙調査にご協力頂いた日

米英の回答者の皆様に感謝申し上げます。また、本研究は、科学研究費補助金研究(基盤(C)「観光業の苦情対応における日英比較の研究—語用論を活かしたESP教材の開発—」2017~2021年、基盤(C)「苦情対応における言語使用の国際比較—語用論的能力を養う新しいESP教授法の開発」2021~2024年)の一部である。研究分担者の岩根久先生(大阪大学・名誉教授)には、統計的分析についてのご指導と論文全体へのアドバイスを頂いた。

注

¹⁾この条件により、本研究は、苦情対応の現役、もしくは、苦情対応の業務を辞していても、職業はリタイアしていない人を主な対象とすることができ、苦情対応の業務に関する「現場の声」をより反映することを意図している。また、本研究では、苦情対応において、業界・業種よりも文化的な影響を明らかにしようとしているため、研究協力者の経験した業界に制限を設けていない。

²⁾具体的な質問内容については、岩井(2019)を参照されたい。

³⁾示した有効回答数は最大値であり、質問によりこの値より少ない場合もある。

⁴⁾経験年数の区分は、初心者程度のレベルとして「3年未満」、接客業務に慣れてくるレベルとして「3年~10年未満」、熟練レベルとして「10年~20年未満」、それ以上の熟練レベルとして「20年~50年未満」とした。

⁵⁾ $\chi^2=141.146$, $df=14$, $p < .01$, Cramer's $V=.152$ 本稿では、カイ二乗検定については、有意水準を $p < .01$ とする。

⁶⁾ $p < .05$ 本稿では、調整残差分析については、有意水準を $p < .05$ とする。

⁷⁾「(今後の)防止策を伝えること」(日本: 23.7%、アメリカ: 27.4%、イギリス: 38.2%)は、イギリスが有意に多かった。

⁸⁾ $\chi^2=262.738$, $df=4$, $p < .01$, Cramer's $V=.360$

⁹⁾ $p < .05$

¹⁰⁾5つの心理的難易度の選択肢を1.「簡単」と「あまり難しくない」、2.「どちらとも言えない」、3.「難しい」と「とても難しい」という3つの選択肢に統合し、性別でカイ二乗検定をすると、有意な差が出た($\chi^2=15.387$, $df=2$, $p < .01$, Cramer's $V=0.206$)。また、調整残差分析の有意水準は $p < .05$ である。

¹¹⁾ $\chi^2=218.606$, $df=16$, $p < .01$, Cramer's $V=.305$

¹²⁾ $p < .05$

¹³⁾本稿で記述する回答例は考察などで直接扱うものを除き、主にイギリス人の調査結果を記載する。日本人とアメリカ人の回答例の詳細は、岩井(2019)を参照されたい。また、回答例は全て回答者の回答をそのまま記載している。中には、文字のタイプミスもあるが([sic]で表示)、そういった回答は元の意味が明確なもののみ各カテゴリーに分類している。

¹⁴⁾各カテゴリーの回答例の最後の数字は、その回答者が図-7の「苦情対応の心理的難易度」の質問で選んだ選択肢、すなわち、(1)簡単、(2)あまり難しくない、(3)どちらとも言えない、(4)難しい、(5)とても難しい、を示している。

¹⁵⁾Heine et al. (2001)は、日本人は北米人に比べて、自己の能力やスキルに批判的な傾向があるが、一方で、そのことは自己の能力やスキルの向上のための動機付けになっていることを明らかにしている。

¹⁶⁾American Hotel & Lodging Educational Institute (2005)は、良いゲストサービスを提供するために次の6点を挙げている。即ち、1) Professional Appearance (清潔で整った身だしなみ)、2) Friendliness (顧客を歓迎する気持ちを示し、親しみの持てる応対をすること)、3) Courtesy (顧客を尊重している気持ちを表現し、礼儀正しく親切にすること)、4) Empathy (顧客の感情や問題を理解し、共感していることを示すこと)、5)

Responsiveness（問題解決や顧客の期待に応えるために、直ちに行動に移すこと）、6）Flexibility（顧客の要望に応えるため、柔軟に普段の業務に融通を効かせて対応すること）、である。

¹⁷⁾この質問に関しては、説明を加えて、「外国語で対応する」など言葉での対応方法の変更は含まず、接客方法の変化に限定して回答するように回答者に依頼している。

¹⁸⁾ $p < .01$

¹⁹⁾14)と同様に、各カテゴリーの回答例の最後の数字は、その回答者が図-12の質問で選んだ各選択肢、すなわち、(1) 簡単、(2) あまり難しくなく、(3) どちらとも言えない、(4) 難しい、(5) とても難しい、を示している

参考文献

・アクセンチュア（編）（2001）『CRM－顧客はそこにいる [増補改訂版]』東洋経済新報社

・岩井千春（2019）「苦情対応に関する意識の日米比較－接客業経験者に対する質問紙調査」『日本国際観光学会論文集』26, 日本国際観光学会, 143～153ページ。『トラベル・ジャーナル』（2019年10月28日号と11月25日号）に転載。

・岩井千春・岩根久（2019）「ポライトネス理論の視点による苦情対応の日英比較－店側の落ち度の程度による対応の変化－」*THE JASEC BULLETIN*, 28 (1), 日本英語コミュニケーション学会, 33～49ページ。

・岩井千春・岩根久（2020）「苦情対応における日本人とアメリカ人の意識の比較－談話完成テストとインタビューのトライアングレーション－」*THE JASEC BULLETIN*, 29 (1), 日本英語コミュニケーション学会, 29～43ページ。

・岩井千春（2021a）「苦情対応におけるホスピタリティに係わる－考察－日米の接客業経験者に対するインタビュー調査の結果から－」*HOSPITALITY*,

31, 日本ホスピタリティ・マネジメント学会, 17～26ページ。

・岩井千春（2021b）「苦情対応の日米比較－ロールプレイにおける顧客と店員のインターアクション－」*THE JASEC BULLETIN*, 30 (1), 日本英語コミュニケーション学会, 1～16ページ。

・小本恵照（2013）「サービス・リカバリー場面での公正と感情：先行研究の検討と今後の展望」『静岡文化芸術大学研究紀要』13, 41～51ページ。

・鈴木智子・竹村幸祐・浜村武（2018）「結果またはプロセス重視のサービス・リカバリーに対する評価と行為同定の関係」『流通研究』21 (1), 67～75ページ。

・高橋郁夫（2007）「『サービスの失敗』とその後の消費者意思決定プロセス：衡平理論に基づいたサービス・リカバリーの役割に関する分析」『三田商学研究』50 (2), 19～33ページ。

・森 真一（2010）『「お客様」がやかましい』筑摩書房。

・武谷慧悟（2015）「サービス・リカバリーにおける補償と顧客満足－補償実施条件、補償手段・水準の選択基準に関する既存研究の整理と課題－」『商学研究科紀要』81, 23～50ページ。

・American Hotel & Lodging Educational Institute. (2005). *The spirit of hospitality featuring delivering quality guest service* [DVD] .

・Brown, P., & Levinson, S. C. (1978, 1987). *Politeness: Some universals in language usage*. Cambridge: Cambridge University Press.

・Carlzon, J. (1987). *Moments of truth*. Cambridge: Ballinger.

・de Matos, C. A., Henrique, J. L., & Rossi, C. A. V. (2007). Service Recovery Paradox: A Meta-analysis. *Journal of Service Research*, 10 (1), 60-77.

・Heine, S. J., Lehman, D. R., Ide, E., Leung, C., Kitayama, S., Takata, T., &

Matsumoto, H. (2001). Divergent consequences of success and failure in Japan and north America: An investigation of self-improving motivations and malleable selves". *Journal of Personality and Social Psychology*, 81 (4), 599-615.

・Iwai, C.(2015). Textbook development for ETP: Focusing on provision of hospitality through English communication. *THE JASEC BULLETIN*, 24 (1), 55-64.

【本論文は所定の査読制度による審査を経たものである。】