

# コミュニケーションにおける謝罪の重要性

## The importance of the apology in communication

浅田 真理子

Mariko ASADA

### 要約

コミュニケーションにおいて重要となる要素として、第一印象など、まず「感じの良い人」であることが考えられる。就職活動の面接対策やビジネスマナー研修等でも、笑顔や明るい挨拶など、良い印象形成に注力することが中心であるといえる。しかし、顧客も含め人間関係継続において、真に人柄が試されるのは謝罪の場面ではないだろうか。本稿は、謝罪が必要となる場面やその効果的な方法を考え、社会的な背景のもと、学生のコミュニケーション能力向上に資するための授業への導入方法や今後の課題を検討するものである。

### はじめに

筆者は、これまで「秘書実務」「秘書学概論」などの授業を担当する中で、コミュニケーションの基本となる、挨拶、笑顔など、いわゆる第一印象やその人の「感じ」を良くするための印象形成について、積極的に取り組んできた。

しかし、社会において、人間関係や接遇の場面などで、他者との関係継続を真に試される場面というのは、謝罪の場面ではないかと考えた。

政治家や芸能人の謝罪会見が注目を浴びているが、多くは、謝罪の原因そのものよりも、「どう謝るか」によって、世論の反応が変わるように見受けられる。言葉遣いや態度、服装、タイミングなど、「謝り方」が悪いために、余計に立場を悪くしてしまうことが多々あるように思われる。

もちろん、これは有名人に限ったことではなく、誰しもが仕事や日常生活の中で、他者との意見の食い違いや誤解、ミス、行き過ぎた行動などにより多少なりともトラブルが起こることがある。就職活動で良い印象を得て、無事入社しても、その後の仕事の中で失敗をしたり迷惑をかけることは大小に関わらず起こり得る。そのような場合に、どのように対応するか、あるいはとっさに出る反応こそ、その人の真の人間性が現れるのではないだろうか。

そこで、本稿では、謝罪の重要性やその効果的な方法について考え、学生のコミュニケーション能力向上の一助となる

よう、授業における導入や、より良い人間関係を構築するための方法を検討するものである。

## 1 謝罪の重要性

ここでは、謝罪の重要性と、その対処方法について示されるさまざまなケースを概観する。

### 1.1 秘書検定における謝罪の例

秘書検定では、主に上司や先輩秘書、後輩秘書、取引先などに対する謝罪に関する出題が多い。

例えば、上司から注意や忠告を受けた場合、その原因がたとえ、自分のミスではなく他者のミスであっても、「注意は注意として受け止める」「まず、素直に詫げる」「勘違いによる忠告であっても、そのまま受け止めて詫げる」「どういう事情であれ、結果としてミスを出したことについて詫げる」などが解答の傾向である。

弁解をしたくなるだろうと思われる場面でも、このような対処方法について検定問題を通じて学ぶことは、組織での人間関係を理解する上で効果的であるといえる。

### 1.2 秘書検定における謝罪の言葉の例

秘書検定での謝罪の言葉を記述する問題を分析すると次のような傾向が考えられる。

解答のポイントとしては、「まずは素直に詫びること」、「言い訳をしないこと」を前提とし、次の○のような言葉遣いが望ましい表現、×が望ましくない表現ということである。

○「ご迷惑をおかけいたしました大変申し訳ありませんでした。以後注意いたします。」

○「ご注意いただきまして、ありがとうございます。」

×「実は同僚に頼んだのですが、それが私のミスでした。」

×「急いでいたものですから。以後気を付けます。」

×「皆で手分けして作成したものですから。」

### 1.3 クレーム対応

近年、企業倫理に対する社会的要求の高まりと、顧客満足経営重視の経営により、客自身がサービス慣れしていることなどから、クレーム対応は接客サービス上の重要な問題となっている。このような背景から、クレーム対応の重要性についての認識が高まり、お客様相談室やカスタマーセンターなどの専門対応部署に限らず、一般社員教育などでも力を入れていく必要があるだろう。

日本政策金融公庫のホームページによると、『昨今、クレームの数が増加してきたと言われています。その背景には、企業の様々な不祥事・トラブルが顕在化してきたこと、携帯電話の普及や24時間営業の日常化などに伴い、便利すぎて我慢のきかない世の中になったこと、インターネットの普及などにより、匿名でのクレームが可能な社会になったことなど、様々な理由が挙げられます。』<sup>1)</sup>と記されている。

個人が自分の意見を発信しやすくなった分、企業や店舗などが、書き込みや投稿に怯えるという事態が起きているのである。

クレーム対応の要領については、後述のサービス接客検定の出題を参考とするが、いわゆるクレーマーと呼ばれる人の存在など悪質な場合もあり、やはり単に謝るだけではなく、どこまでが対応可能な範囲なのかについて示していく必要がある。

### 1.4 サービス接客検定におけるクレーム対応

クレーム対応の例について、サービス接客検定の出題例を紹介する。

【問題】メンズショップに勤務の西野良太は電話でお客様から、

「数日前に購入したポロシャツが、洗濯したら肩の部分がほつれてしまった。どうすればよいか」と言われた。このような場合のお客様対応の仕方を順を追って箇条書きで答えなさい。」

(サービス接客検定1級 第40回問題改)

【解答例】<sup>2)</sup>

①お客様に迷惑を掛けたことを謝り、ほつれの状況を詳しく尋ねる。

②新しい物と交換する。在庫を確認し折り返し電話をすることで連絡先を尋ね、いったん電話を切る。

③確認ができたお客様に電話をして納品日などを知らせ、迷惑を掛けたことを再度わびる。

④手元のポロシャツは返品をお願いしたいが、来店か返送かを尋ね、返送の場合は料金着払いをお願いしたいと言う。

⑤来店の場合は、来店時に新しい物と交換し再度わびる。

⑥商品を送るときはわび状を同封する。

総合すると、下線で示したように、店として出来得る対応を誠意を込めて行いながら、何度もわびることが求められるのである。

### 1.5 クレーム対応の心構え

クレーム対応の目的は、何がお客様のご期待に添えられなかったのか、お客様の怒りの原因は何かを考え適切な解決に導き、さらにはそのお客様にますます自社のファンになっていただくことである。一番恐れるべきは、クレームを言わず黙って「二度と買わない」と決めて去っていくお客様の存在かもしれない。

筆者が以前、会社員として勤務していた際、ある社員がお客様からのクレームに対してお詫び状を作成し発送したところ、その文章表現の稚拙さから「これで謝っているつもりか」という趣旨の厳しい指摘を受け、二重のクレームとなったことがあった。

対面しての対応以外にも、電話やメールも含めた文書で謝罪を行う場合もあり、表情や態度によるカバーができない分、言葉遣いや文書作成能力が必要である。もちろん、対面もボイスレコーダーなどで録音されることもあるが、文書は文面が残ることから証拠性が高く、作成においては十分留意することが求められる。

## 2 効果的な謝罪とは

## 2.1 授業での導入

筆者の担当授業では、毎回開始時と終了時に全員で立ち上がり、挨拶を行うこととしている。

授業初期では、まず基本の挨拶について、お辞儀の種類と場面による使い分けを理解したあと、姿勢や身だしなみについても確認を行う。なかなか大きな声が出ない学生も多いが、毎回行うことにより、自然に体が動くよう身に付いてくる様子が見て取れる。

表1 お辞儀の種類と使い分け

種類	角度	場面	言葉
会釈	15度	入室	失礼いたします
敬礼	30度	開始時	よろしく願いいたします
		お迎え	いらっしやいませ
最敬礼	45度	感謝 謝罪	ありがとうございました 申し訳ございませんでした

そして、基本の言葉に慣れてくれると、就職活動における面接やビジネスのさまざまな場面を想定し、お辞儀の種類と挨拶の言葉を声に出して応用演習を行うようにしている。

例えば、「わたくし、和歌山信愛女子短期大学生活文化学科生活文化専攻の〇〇××と申します。よろしく願いいたします。」「いらっしやいませ。お待ちしております。」などである。

ただし、これまでは、「姿勢を整え、口角を上げて笑顔で、はきはきした笑声、アイコンタクト、語先後礼」を心掛ける、いわゆる好印象づくりに重点的に取り組んできた。そのため45度にある謝罪に関しては、この方法は該当しないため、少しトーンを落としておまけのように行っていたのが現状であった。

しかし、謝罪の重要性を検討する中で、「謝る練習」を行う機会は案外少ないのではないかと考えるから、近年、このお詫びの言葉とお辞儀について時間をかけて以下のように行っている。

### 【表情】

- ・申し訳ないという気持ちが表れるよう神妙な顔で行う。
- ・笑顔は不要、アイコンタクトは控えめに。
- ・ももとの顔の作りが笑顔の人は気を付ける。

### 【言葉】

- ・しっかり発音することは必要であるが、「申し訳ございません

でした！」と語尾まではっきり言いすぎなくてよい。

- ・基本の「申し訳ございません」に加えて、今後の改善を誓う言葉などを添える練習も行う。

「今後このようなことがないように十分留意してまいります」

「ご迷惑をお掛けし大変申し訳ございませんでした」

- ・「ごめんなさい」「すみません」は使わない。

### 【お辞儀】

- ・45度で行うが、60度や90度という業界もある。
- ・体を倒し、いったん止める。その時間を他の挨拶より長めに行う。「いいよ、もう顔を上げなさい。」と言ってもらってから上げるようなイメージで行う。他のお辞儀は顔を上げたあとのアイコンタクトが効果的であるが、この場合は控えめでよい。

授業では、上記のような挨拶演習のほか、敬語や接遇用語などを学ぶが、学生個々の資質や成熟度により異なるものの、経験値以外に、語彙力がないため、精一杯謝っても言葉足らずにより誠意が伝わりにくいことがあると思われる。

もちろん言葉だけではなく、配慮や気づきが重要で、例えば、学内で体調不良となり、病院の付き添いなどで複数の教員が動くことがあるが、翌日「ご迷惑をおかけしました、ありがとうございました。おかげで元気になりました」と言いにくる者もいれば、何事もなかった顔で何も言わない者もいる。学校だからそれで良いが、職場ではそうはいかないだろう。ただ、多くの学生は「その後のお礼やお詫び、状況の報告をする」ということを知らないだけなのである。「〇〇先生にお礼を言っておいてね」というと、「あっ！そうですね」とすぐ行動できる者は多い。つまり、コミュニケーション教育としては、心を伝えるために必要な言葉、表現、行動の方法を教えることが必要なのである。

ビジネス研修では必ずと言っていいほど、「ハウ・レン・ソウ」について触れられるが、業務上の報告・連絡・相談に関する説明が中心になるため、授業では、謝罪以外のものも含めて、以下のような場面分けを行い言葉を考えてもらうようにしている。

### 【場面①昨日、上司に食事をごちそうになった】

朝一番で、「昨日はごちそう様でした。おいしかったです。お時間をいただきありがとうございました。」と礼を言う。

### 【場面②昨日、仕事でミスをし先輩にフォローをしてしまった】

翌日もう一度、「昨日はご迷惑をお掛けし申し訳ございませんでした。これから気を付けるようにいたします」と詫びる。

【場面③患者さんから医院スタッフに差し入れをいただいた】  
その患者さんが次に来られたときに忘れず、「先日はありがとうございました。スタッフみんな美味しくいただきました」

【場面④昨日、体調不良で仕事を休んでしまった】  
出勤したらすぐに、「昨日はご迷惑をお掛けし申し訳ございませんでした。ご心配くださりありがとうございました」

【場面⑤仕事に遅刻してしまった】  
言い訳するのではなく、「自己管理の甘さがありました。申し訳ございません。今後このようなことがないようにしっかり行動いたします」

お礼もお詫びも、タイミングが重要で、すぐに気持ちを表し対応することが、相手を立て、相手の気持ちを良くし、良好な関係構築やスムーズな問題解決につながるのである。

## 2.2 アンケート

学生に対して実施したアンケートを紹介する。

対象:生活文化学科生活文化専攻2年生

「秘書学概論Ⅱ」「秘書実務Ⅱ」の受講学生 50名

方法:質問形式、自由記述

【質問項目①】「あなたが怒りを感じた際、どのような謝罪があれば許せるか。或いは、実際にあなたが許せた事例」

【回答例】

- ・「申し訳ございません」と何度も謝ってくれたら許せる
- ・相手の本当に申し訳ないという気持ちが感じられたら仕方ないかと思う
- ・他の店員のミスを自分のミスのように謝ってくれた
- ・ミスは誰でもするのだから、すぐに謝ってくれたら許す
- ・苦情を言ったが、寒い中、外まで出て見送ってくれたので気が済んだ
- ・注文した商品が間違っていることを電話で伝えたら、すぐに家まで商品を届けに来てくれて誠意が感じられた
- ・注文した商品と違う物が運ばれてきたが、「申し訳ございません。すぐにお取替えいたします」と対応してくれた
- ・腰低く謝ってきてくれたら「まあいいか」となる
- ・失敗した理由を言ってくれて丁寧に謝ってくれたら許せる
- ・自分のミスではないクレームに対して、「君のせいではないけど」と言ってくれたお客様には、むしろ精一杯対応しようと思えた
- ・担当者だけでなく、お店のスタッフ全員謝ってくれたこと

・交通事故に遭ったが、相手の対応がよく、何度も家に足を運んでくれて様子を気にしてくれた

・お客さんの無茶ぶりに正直、内心腹が立っていたが、「わがまま言ってごめんなさい」と言ってくれたのでおさまった

【質問項目②】「あなたがミスをしたが許してもらった事例」

【回答例】

- ・他にすることがあったが、最優先で対応した
- ・アルバイト先でスタッフが少なくお客様をお待たせすることが多いが、いつも一生懸命やっていると、その様子を見てくれて「一人で大変やなあ」と言って許してもらえた
- ・お客様の服を汚してしまい、精一杯謝ったら、笑顔で「もういいよ」と言ってくれた

【質問項目③】「許せなかった事例ほどのような場合か」

【回答例】

- ・大した怒りではなかったのに、指摘すると「あ、すみません」で済まされたので許せなくなった
- ・謝る気持ちは大事だけど、大きさにされると気持ちが込もっていないように感じる。泣かれるともっと腹が立つ
- ・商品が違ったので電話をしたら営業時間内なのになんかイラッとした。仕方なく店に行ったら、「あ、すみません」の一言で上からの態度で、怒る気力も失せた

【質問項目④】「謝罪には何が必要と思うか」

【回答例】

- ・低姿勢で謝ること。相手の立場になること
- ・心から謝っていること
- ・間違った商品はそのままくれて、正しい商品を与える
- ・値引きしてくれる
- ・親子連れなら、子どもに何かあげるとよい
- ・商品交換プラスお詫びの物をくれる

## 3 考察

学生に対するアンケート結果は、ほぼ前述の秘書検定やサービス接遇検定における対応に近い回答となり、学生も若い年代とはいえ、謝罪というものの本質は理解していることが分かる。もちろん、謝罪プラス値引きや物品を付けるのは、人間の心理というものだろう。ただし、適切な謝罪がなく、「値引きします」と言われても、「そんなことを求めているのではない」

とむしろ怒る客は多いと考えられる。

謝罪であれ、感謝であれ、すべての挨拶は、心がこもっていることが重要である。正しく美しい言葉遣いであっても、心がこもっていないと、何も伝わらず、むしろ業務的な感じがする。感謝であれ謝罪であれ、無表情で抑揚なく伝えても、白々しく映るところか、言葉が丁寧であるほど、逆効果になりかねない。

例えば、冷静な態度で、「このたびは大変申し訳ないことでございます」と言うのと、あわてふためきながら「すみません、すみません、お客様、お待たせしましてホントに申し訳ないです～」と言うのでは、後者のほうが気持ちは伝わるかもしれない。また、仮に「申し訳ございません」と土下座をし、何度も頭を下げて謝った後の去り際に、『これでいいんだろとつぶやいてしまったのが聞こえてしまったら<sup>3)</sup>、すべてが台無しではなからうか。

そもそも企業には品格というものが求められる。きちんとした身だしなみで、心を込めて、適切な言葉に美しい姿勢やお辞儀が伴えば、より望ましい謝罪になると言える。

### 3.1 謝罪が難しい原因

人間にはさまざまな感情や勘定も含め、謝ることは簡単なことでない場合もある。ある分野では、謝罪し責任を認めることが、訴訟など紛争解決の場において、不利になる可能性を高めるなどの考え方も存在する。交通事故で先に謝ってしまうと、自分の過失割合を増やしてしまうとか、医師の医療ミスや自社製品の欠陥を認めないなど、謝罪＝責任を認めることによるリスクを恐れることはあるだろう<sup>4)</sup>。

筆者は、授業の一環で、学生を連れて裁判傍聴に行くことがあるが、裁判において、裁判官や検察官が被告人から引き出したい言葉は、罪状にもよるが、「申し訳ございませんでした。ご迷惑をお掛けしました。このようなことは二度といたしません。(犯罪の原因に関することについて)～の方法で関わりを断ちます。」と言うことではないかと感じる。

民事でも刑事でも裁判を起こす当事者や被害関係者の方のインタビューなどを見ていると、多くが損害賠償を求めるといふより、「真実を知りたい。謝ってほしい。反省してほしい。」という思いを訴えているように思われる。しかし、相手がそれを行ってくれないから気持ちの整理がつかないのではないのか。謝って許されることとそうでないことがあるとはいえ、謝罪というのは謝ることにより態度で表すしかないのだ。

これはあくまでも筆者の所感であるが、口下手な被告人は、損をしているように思う。「反省している」態度が全面的に伝われば、量刑や判決に間違いなく関わらざるを得ない。

仕事として法廷に立つ裁判官や検察官、弁護士を相手に、何かしら訴えられる原因を作った当事者とはいえ、例えばコミュニケーションが苦手な人が、裁判という緊張した場で、心から詫びていても、それをうまく態度に表すことができるだろうか。裏を返せば、本心では全く反省していなくても、法廷を騙せるほどの演技力に長けていれば、もしかしたら裁判の心証を良くすることも考えられるのではないのか。言葉の表現方法や態度というのは、それだけ人に与える印象に重要な影響を及ぼすということなのである。

コミュニケーション研修などでは、「メラビアンの法則」がよく用いられるが、話していることと声のトーンやボディランゲージに矛盾がある時、聞いている人は、話している内容よりも声のトーンやボディランゲージから受ける印象を優先して信じる<sup>5)</sup>と考えるならば、謝罪の言葉を発していてもその表現方法が足らなければ相手に伝わらないどころか、逆効果になりかねないのである。

また、『過ちを認めようとしぬ医師は、起きてしまったことを謝罪する医師よりも医療過誤で訴えられやすいと言われて<sup>6)</sup>いる』との説もある。

仕事上や私的な関係を問わず、謝罪がないことによって、怒りの感情や不正がまかりとおることが許せない、責任を取らせたいという感情から訴訟に結びつくのではないのか。

もちろん、組織的な問題については、個人の意思で行動できないことがあり難しい面があるが、どのような場合にも求められるのは誠意なのである。

### 3.2 立場の問題

組織で立場が上になると、部下のミスに対して相手のせいにしがちにならないだろうか。教員という職業も含めて、『指導する立場になると、どうしても自分の非を認めたくなくなる<sup>7)</sup>』ことはないだろうか。筆者も学生に対し、厳しい態度に出ることがあるが、謝罪の重要性を考えるにあたり、自分に非はなかったのか、自分の教え方や説明に不足があったのではないのか、もう一度声掛けをすればよかったのではないかと振り返ることが必要であると感じる。

自己責任とはいえ、学生にも言い分があるだろうと思われた時に「もう一度聞いてあげなくてごめんね」と謝ったところ、

後に「確認しない自分が悪かったけど、先生がそう言ってくれて嬉しかった」と言われたことがある。もちろん、卒業要件に関わるような問題や学校全体の責任を問われるような事例ではないものの、自分の職業的な威厳や組織としての立場を考えるあまり、非を認められないことがあるのではないのか。

対お客様でなくとも、人間関係において必要な場面で、謝罪することで起こるかもしれないリスクを恐れず謝ることも必要である。

『思いがけない人—男性や地位の高い人—からの心からの謝罪はとても効果的で高く評価される<sup>7)</sup>』こともあるだろう。謝るべきときに謝ることで、相手の負の感情(怒りはひどい場合には報復につながることもあるかもしれない)を鎮めることもできるのである。組織において良好な人間関係を築き、仕事を効果的に進めるために、謝罪は非常に重要な意味を持つといえる。

近年、コミュニケーション研修などでは、アンガーマネジメントが取り入れられているが、怒りの仕組みを知り、自分の怒りのパターンや、相手が何をされたら嫌だと思ふのかについて理解することで、謝罪するほうはもちろん、双方が良好なコミュニケーションを築くことができるのではないだろうか<sup>8)</sup>。

### 3.3 文化の違い

筆者は、外国人を対象としたマナー教育を行う機会があるが、彼らに日本のマナーについていくつかの質問を行った際、そのうち、「日本のマナーで変だと思うところ」に対する回答で、最も多かったのが、「すぐに謝るところ」であった。

筆者自身も、やむを得ない事情であっても授業時間に変動があったり、配付物に少しでも不備があるなど、学生にとって何らかの不利益になる場合は、まず「申し訳ないです」と謝るようにしているが、それが奇異に映ることもあるらしいのだ。

訴訟が盛んな国では「自分が悪くても認めてはいけない。謝ったら負け」という考えがあると聞く。文化や習慣の違いによって、「謝るべきか」「謝るべき内容」の基準は異なるだろう。

謝罪というものについて、文化の違いをふまえて考えることは、ますます国際化し、ビジネスのグローバル化や海外からの旅行者の増加など外国人と接する機会も増えるため、非常に重要であろう。日本語以外の言語で謝罪する能力も必要といえる。

## おわりに

クレーム対応でも、「まず詫びる」ことの意味は、何でもかんでもとりあえず謝るわけではない。クレーム対応における謝罪とは、こちらの非を認める意味での謝罪ではなく、本当にこちらの責任かどうか分からないが、まずは自社と関わることで何らかの不愉快な思いをさせたことに対するお詫びをしているのである。

国際紛争については複雑な要素を含むが、国際儀礼(プロトコール)においても、文化・宗教・習慣の違いについて相互理解し、自国も相手国も尊重することにより、無用の誤解を避け、新の理解を促進するための環境を作るのである。これは我々個々人の人間関係も共通することであろう。

学生アンケートの回答にあったように、店員も人間であり、お客様からの怒りはもつともであったとしても、言われ方によっては内心はストレスを抱えることも多いだろう。客のほうも、指摘は当然のことだとしても冷静な態度で伝えるだけでもスムーズな解決につながる場合もあり得る。

効果的な謝罪の方法を知り、お互いが相手を尊重しながら、伝えるべきことを伝えることが最良のコミュニケーションにつながるのである。

### 注及び引用文献

- 1 日本政策金融公庫ホームページ日本政策金融公庫経営 Q & A 2018.1.8 取得  
[https://www.jfc.go.jp/n/finance/keiei/pdf/kei\\_qa\\_1005.pdf](https://www.jfc.go.jp/n/finance/keiei/pdf/kei_qa_1005.pdf)
- 2 秘書サービス接遇教育学会「検定問題で学ぶ「相手を動かす説明, 説得」」ヒューマンスキル教育研究第 25 号(2018)、P10
- 3 金原亨世之介「最後は必ず“気持ちよく” また会いたいと思わせる、あいさつの言葉のセンス」秘書サービス接遇教育学会ヒューマンスキル教育研究第 25 号(2018)、P56
- 4 ケリー・マクゴニガル『スタンフォードの心理学講義 人生がうまいくシンプルなるルール』日経 BP 社(2016)、P86-P90
- 5 前述書 4、P89
- 6 田丸みゆき「すべての所作に心をこめて“愛される所作”は感じのよさにつながる」秘書サービス接遇教育学会ヒューマンスキル教育研究第 25 号(2018)、P48
- 7 前述書 4、P88
- 8 戸田久美「怒りと上手に付き合う 怒りの性質を知り、互いの

価値観を尊重する」秘書サービス接遇教育学会ヒューマンスキル教育研究第 25 号(2018)、P67

9 ネパール、ミャンマー、タイ、ベトナム等からの留学生に協力を得た

#### 参考文献

水原道子編著『ビジネスとオフィスワーク』樹村房(2009)

山田敏世監修『まるごと覚える秘書検定準1級試験ポイントレッスン』新星出版社(1997)

財団法人実務技能検定協会編『秘書検定準1級実問題集』

財団法人実務技能検定協会編『サービス接遇検定 3 級受験ガイド』

A. マレービアン、西田司他訳『非言語コミュニケーション』聖文社(1986)

浅田真理子・白子美苗「ビジネスマナーとプロトコールの相違点及びその指導の必要にすいて」信愛紀要第 54 号

