

お客様の気持ちを考え、その場に合った対応を 渡辺昌明

立川市は都心から電車で30分、人口18万人の都市です。立川市文化振興財団が運営するたましんRISURUホール（立川市市民会館）は1974年に設立され、2014年に改修と同時にネーミングライツを導入し現在の名称になりました。改修時には客席の前後左右のスペースを広げたことで、席数が減った代わりに「椅子が狭い」というクレームも減りました。

ホールの主催事業は年間約50。ロビーコンサートやアウトリーチ事業が約60あり、職員11人は常にフル稼働の状態です。指定管理業務は外部に委託しており、財団は文化事業のソフト面を専門に担っています。

私はホールに勤めて24年目になり、延べ400～500公演の表方として入口やホワイエに立ってきました。今日はその間に遭遇したいくつかの事例をご紹介します。



渡辺昌明氏

【事例1 落語公演における出演者の当日変更】

若手中堅4名の落語会で、真打1名の飛行機が欠航して来館不可能となり、代役を立てた。委託した業者は、同クラスの出演者を代理で出演させたから払い戻しは不要との意見だったが、当該落語家が4名中最も知名度が高かったこともあり、開演前に舞台上で謝罪し、希望者には休憩時間まで公演を聞いた後でも構わないから払い戻しに応じることにした（約200名の来場者中希望者は2名）。

過去20数年で、公演の中止は6本。うち2本は東日本大震災によるものです。一方、メインまたはそれに準じる出演者の変更は20回程度。中止や延期なら迷わず払い戻しを行いますが、出演者変更は判断が難しいところです。基本的な考え方は、お客様の立場で考えること。お客様の期待値を下回らないように代役等を準備し、下回りそうなときは払い戻しも想定する。上記の例の場合、払い戻しの選択権をお客様に与えたことで、ホールの信用を保つことができました。

またある時は、コンサートのリハーサル後に曲のセットリストをもらったところ、チラシにもある一番有名な曲が含まれておらず、急遽「さわりだけでも」とお願いして対応してもらいました。これも、その曲を期待して訪れるお客様がいると想定されたためです。クラシックの公演では指揮者やメインの曲目が変わっただけでも払い戻しにつながるため、公演の種類に応じた判断が必要です。

【事例2 市民団体が主催するミュージカル公演で本番中に調光卓が故障】

100名以上の市民が10カ月の練習期間をかけた公演の本番中に、調光卓が機能停止し公演が中断。手動操作により最低限の地明かりのみで残りの公演を行ったが、本来とはかけ離れた演出になってしまった。市議会でも説明を求められ、主催者には謝罪のうえ使用料を一部返還し、事態の収束に2カ月以上かかった。

上記は二度と起こしてはならない例ですが、館側の不具合で台無しになったのはその本番の1日だけではなく、ここまでの膨大な準備の日々も全て無駄になったということになります。このことを考えれば、文化施設が設備を良好に保つことがいかに大事かわかります。予算措置が困難という理由で更新時期超過のものを使い続けている例が多くみられますが、更新や改修が必要な設備や機器類については施設側からリストを出して予算要求し続けることが重要です。

最後になりますが、自分たちや館の責任によるトラブルは起こさないというのが最も大切なことですが、実際の自主事業におけるトラブルの多くは、出演者や関係業者によるものですので、館としては平常心でお客様の気持ちを考え、やるべきことを粛々と丁寧に行うのみです。

経験上最も多いクレームは「私の席に他の人が座っている」というものですが、99%以上は見間違いで、ダブル発券は20数年間に2回ほどでした。このほかにもよく遭遇する事例をハンドブックにまとめましたので参考にさせていただき、お客様の気持ちを考えてその場に応じた対応をしていただければと思います。

間瀬 かつて私がいたホールでも、ドタキャンのリスクがある大御所落語家の会の開催にあたり、払い戻し用の現金を当日金庫に用意したことがありました。最後はリスク管理の専門家である本間さんからです。

（トラブルは共有し、「まあいいか」をなくす 本間基照



本間基照氏

一般に1件の重大な事故が起こる背景には29の軽微な事故があり、さらに300件のヒヤリハットが隠れているといわれます。これをハインリッヒの法則とって、重大事故を防ぐためには日常的な軽微な事故とヒヤリハットへの対処が非常に重要であることを示しています。今回まとめたハンドブックはこの部分への対処にフォーカスしたものです。同書にはトラブルの分類や、トラブルの要因別対応などの基本的な理論をまとめてありますので、ぜひご一読をお願いします。

管理運営者の安全配慮義務とは、予測できる危険を排除し、注意義務を守らせる義務です。注意義務には予見義務と回避義務の二つがあります。事故が起こった結果、治療費等が発生する場合は民事責任、死亡事故の場合は刑事責任も発生します。

トラブルの対応には、事前対応、初期対応、復旧対応、再発防止の4段階があります。このうち事態の深刻度が最も高いのは初期対応時の応急処置のフェーズであり、これを防ぐための事前対応が非常に重要です。以下にそのポイントを挙げます。

- ⋮ ①危機対応体制の構築、マニュアルの整備・訓練
- ⋮ ②先を読んで情報を収集する
- ⋮ ③保険による備えも視野に入れる
- ⋮ ④過去のトラブル事例を生かす
- ⋮ ⑤貸館利用者・自主事業契約先との打合せは念入りに行う