

# カスハラ対応マニュアル

## 1. 対応者

エスカレーション担当者（S V）が使用することを想定

## 2. 対応方法

電話での応対を想定

## 3. カスハラの定義

顧客等からのクレーム・言動のうち、当該クレーム・言動の要求の内容の妥当性に照らして、  
当該要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当なものであって、  
当該手段・態様により、労働者の就業環境が害されるもの

(1) 暴言（他人を傷つけるような言葉や乱暴な言葉）

(2) 威嚇

(3) 長時間の拘束

(4) 不当な要求

I 金銭に関する要求

II 権威型の要求

## 4. 対応上の注意点

- ①基本的に受電対応者は1人で対応しない。常にS V担当者がフォローする。
- ②相手の行為が深刻な場合は、一次応対者に代わってS Vが対応する。

## (1) 暴言（他人を傷つけるような言葉や乱暴な言葉）

### <該当すると思われる言動>

#### ① 人格否定的な言葉

「おまえ」「キサマ」「てめえ」「ジジイ」「ババア」「バカ」「死ね」「くたばれ」等

#### ② 名誉を傷つける発言

「おまえの会社は世の中に存在しない方がいい」「おまえはやめた方がいい」

「おまえはこの仕事に向いていないから、すぐに退職届けを出した方がいい」

「頭の線がキレているんじゃないの？」等

#### ③ 性別、国籍、年齢、宗教等に関する差別的な発言

### <理由>

精神的な攻撃、個の侵害に該当する行為であり、要求実現のための手段・態様が社会通念上、不相当な言動のため。

### <具体的な対応方法>

#### ① 第一段階：暫くは傾聴

・「聞いているのか！」「返事をしろ！」と言われた場合、「はい、聞いております」と返答。

#### ② 第二段階：警告と要望宣言

・「そのようにおっしゃられると、これ以上の対応はいたしかねます。

そのような（乱暴な）お言葉はお控えいただき、お話しいただけませんでしょうか。」

・威圧的に担当変更を迫られた場合

「本件は私にて担当させていただきます。私どもの規則（ルール）に則り、

対応する者は私どもで決めさせていただきます。」

・「〇〇とおっしゃられたことで、非常に精神的ショックを受けました。

そのようなお言葉はおやめください。このような状況では、会社として正しい対応が  
できなくなりますので、ご対応を終了させていただくことになります。」

#### ③ 最終段階：対応終了宣言

・「お話が噛み合わず、冷静なお話も出来ないようですので、これ以上のご対応は  
いたしかねます。これにて終了させていただきます。」

・「誠に残念ですが、弊社の方針としてこれ以上の対応はいたしかねます。

お電話を切らせていただきます。」

### <補足事項>

① 具体的な言葉は必要に応じて足していく。

② 人の怒りの持続時間はおおよそ20~30分なので、それぐらいの時間は言い分を伺う。

③ 暴言をはいた時を第一段階と考えると、対応時間は終了までトータルで30分以内（※）。  
※「30分までは耐えて頑張る」という意味ではない。

（対応者のメンタルを大事にする。時間でくくれるものではない。）

④ 対応者も暴言で応じてよいのか？

・お客様が録音しており、一部分だけ切り取られて拡散される恐れがあるため、  
企業側は暴言で応じないこと。

また、他部署から見た対応者の印象もよろしくない。

⑤ 本当に困っている時は言葉が出てこない。具体的なトーク例を多く用意しておく。

## (2) 威嚇

### <該当すると思われる言動>

#### ① 怒鳴り続ける行為

#### ② 脅しとれる発言

「おまえの会社の場所を知っている。夜道を歩くときは気を付けろよ」「会社に行くぞ」「待ち伏せするぞ」「殺すぞ」「おまえの会社に火をつけるぞ」「会社を爆破するぞ」「こんな対応でよいのか？後で大変なことになるぞ」等

#### ③ 大声で語気を荒げる発言

「ふざけるな」「なめんじやねえ」等

#### ④ その他対応者が恐怖を感じる言葉

### <理由>

脅しつけることにより、要望を無理強いする行為のため。

### <具体的な対応方法>

#### ① 第一段階：暫くは傾聴

・「聞いているのか！」「返事をしろ！」と言われた場合、「はい、聞いております」と返答。

#### ② 第二段階：警告と要望宣告

・「怒鳴るのはおやめください。〇〇とおっしゃられたことで非常に恐怖を感じました。  
そのようなお言葉はおやめください。このような状況では、会社として正しい対応ができなくなりますので、ご対応を終了させていただくことになります。」  
・「そのようにおっしゃられると恐怖を感じます。申し訳ございませんが、これ以上  
続きますと、対応いたしかねます。冷静にお話いただけませんでしょうか。」

#### ③ 最終段階：対応終了宣言

・「落ち着いてお話をうなぎないようですので、これ以上の対応はいたしかねます。  
お電話を切らせていただきます。」  
・「誠に残念ですが、会社の方針としてこれ以上の対応はいたしかねます。  
お電話を切らせていただきます。」

### <補足事項>

#### ① 対応時間については、(1) 暴言と同様にする。

#### ② 「ネットに載せるぞ！」は、口調や言い方にもよるが、予告段階ではカスハラに該当しない。ただし、「お客様のご意向になりますが、弊社への著しい誹謗中傷の書き込みである場合、適切な対応をとらせていただきますこと、ご了承ください。」と警告する。

※誹謗中傷の書き込みを行った人物の特定は難しいが、特定ができた場合はカスハラとみなす。

### (3) 長時間の拘束

#### <該当すると思われる言動>

- ① 同じ話の繰り返しになっている
  - ② 最初に受けたご指摘と関係のない話に変わっていく
- 以上について悪意を持っている、金銭目的で行っている等

#### <拘束時間の目安>

##### ① 一次対応

30分

##### ② 二次対応

1時間

※決定的なカスハラ言動があった場合は、「警告と要望」を伝えた上で短時間でも対応終了する。

#### <理由>

精神的、体力的に苦痛を受ける行為であり、他の業務にも支障が出るため。

#### <具体的な対応方法>

##### ① 第一段階：初回対応

###### 【要望聴取】

- ・「〇〇のこと、お話は十分に理解いたしました。お客様の貴重なお時間をこれ以上いただくのは、大変申し訳なく存じます。いただきましたご意見は、関係者でしっかりと共有させていただきます。」
  - ・「大変恐れ入りますが、お客様のお話は弊社の見解と異なっておりますので、これ以上お話することは出来かねます。こちらから改めてご連絡差し上げてもよろしいでしょうか？」
- ※了承が得られない場合は【切電宣言】とする。

###### 【切電宣言】

- ・「同じお話が続いており、これ以上お伝えすることはございませんので、ご対応はいたしかねます。」
- ・「先ほども申し上げたとおり、私どもではそのようなご要望にはお応えいたしかねます。これ以上お話を続けましても進展は無いと判断いたしました。したがいまして、これにて対応を終了させていただきます。」

##### ② 第二段階：2回目の対応

- ・「先般お話をさせていただいたとおりですが、この度は〇〇〇についてお話しする時間が15分しかとれませんので、ご了承をお願いいたします。」  
(必ず、最初に時間と話題を確認し通知しておく。合意は不要。)
- ※了承が得られない場合は【切電宣言】となる。

### ③ 第三段階：3回目の対応

- ・「先般お話をさせていただいたとおりですが、この度は〇〇〇についてお話しする時間が5分しかとれませんので、ご了承をお願いいたします。」  
(必ず、最初に時間と話題を確認し通知しておく。合意は不要。)  
※了承が得られない場合は【切電宣告】となる。

### ④ 第四段階：対応終了宣言

- ・「何度も同じ内容で電話をいただいているので、只今、弊社の顧問弁護士と相談しておりますが、こういったケースは業務妨害にあたる恐れがあると聞いております。  
従いまして、これ以上お電話をされますと、警察に相談する場合もあることをお伝えさせていただきます。今後は、お電話ではお受けすることはできません。大変申し訳ありませんが、お電話を切らせていただきます。」

#### ＜補足事項＞

- ① 折り返し電話を提案し承諾された場合は、対応時間をこちらから提示し、その時間（※）がきたら終話とする。  
※時間の枠をこちらで決めることが重要。
- ② お客様の話の途中でもカットインし、時間になったことを伝えて対応終了。  
「お話の途中ですが、●分（提示時間）経ちましたので、切らせていただきます。」  
ただし、上記は同じ内容の話であった場合であり、話の内容が違う場合は  
第一段階（初回対応）からの対応となる。  
第一段階（初回対応）～第四段階（対応終了宣言）までは、全て同じ担当者が対応する。

## (4) 不当な要求

### I 金銭に関する要求

#### <該当すると思われる言動>

- ① 因果関係のない休業補償、慰謝料の要求
- ② 不適切な交通費の要求
- ③ 原状回復以上の治療等の要求

#### <理由>

根拠のない要求価格のため。

#### <具体的な対応方法>

- ① 「弊社の規定により決まっておりますので、ご対応いたしかねます。」
- ② 「妥当性の証明ができないご請求（ご要望）にはお応えいたしかねます。」
- ③ 「診療費につきましては保険適用内となりますが、弊社商品に瑕疵があったと判明した段階で誠意をもって対応させていただきます。」

#### <補足事項>

瑕疵があった場合は原状回復まで対応するが、それ以上は過度な要求とみなす。

## (4) 不当な要求

### Ⅱ 権威型の要求

#### <該当すると思われる要求>

- ① 「お前ではダメだ。他の人に代われ」
- ② 「社長を出せ」
- ③ 「〇〇をクビにしろ」
- ④ 「回収しろ」
- ⑤ 「社告を出せ」

#### <理由>

正当な理由なく、権威を振りかざし要求を通そうとする、お断りをしても執拗に特別扱いを要求する。または、文書等での謝罪や土下座を強要する。  
これらは、義務のないことを強要する行為のため。

#### <具体的な対応方法>

##### ① 第一段階：謝罪と要望拒否宣言

- ・「私の対応が至らず、大変申し訳ございませんでした。今後、注意して対応いたします。」
- ・「大変申し訳なく思っておりますが、これが精一杯の謝罪です。これ以上のご要望には沿いかねます。どうかご容赦ください。」
- ・「お前ではダメだ。他の人に代われ」「社長を出せ」と要求された場合、「私がこの窓口の責任者となりますので、このまま対応を続けさせていただきます。」「どうしても私ではお話できないということであれば、弊社としてお客様へのご対応はいたしかねます。それでもお話しいただくことは難しいでしょうか？」と返答する。

##### ② 第二段階：対応終了宣言

- ・「これまでのお客様の言動は記録させていただいております。これ以上、そのようなご要望を続けられる場合は、法的措置をとらせていただくことになります。」
- ・「それでは大変残念ではございますが、ご要望に沿うご対応はいたしかねますので、こちらよりお電話を切らせていただきます。失礼いたします。」

以上