



連絡先：〒445-0853

愛知県西尾市桜木町3-51-3 林ビル2階

電話：0563-53-0220 F A X：0563-53-0222

e-mail：inoue@aisan-law.jp

あいさん事務所便り

3つの視点でカスハラ問題を斬る ～タイプ別クレーマー対策法

カスタマー・ハラスメントは、小売業のみならず、福祉業界、運送業界、クリニック等、あらゆる事業者を悩ませます。しかし、実は法的な検討事項は多くありません。まず、**①事実関係を精査して、自分に法的落ち度があるかを検討する。**次に、**②落ち度がある場合は、客観的に適正な賠償を検討する。**この2つだけです。

落ち度がないのに要求を繰り返す者や、たとえ法的な落ち度があっても過剰な要求（土下座や高額な金銭）をする者は、悪質クレーマーとして顧客とは切り分けて対応します。このように法的アルゴリズム自体は単純ですが、現場の担当者は対策に非常に苦慮しています。

そこで、今回は、カスハラ対策を楽にするタイプ別クレーマー対策法を案内します。「説得の三層構造（効果的な説得のためには、相手の感情・規範・利得の3要素から攻略することが必要という考え方）」をヒントに、10年以上カスハラ対策に取り組んできた弁護士経験から、クレーマーを「感情型」「規範型」「利得型」に分け、効果的な対応法を整理しました。



感情型クレーマー対策

～「共感+お断り」対応がカギ

このタイプは、満たされない感情がクレーム

のエネルギーで、「嫌な気持ちでした」「悲しい」等、ネガティブな心情表現が多いです。

一見面倒臭そうですが、相手の心情への共感を徹底することで、大体収まります。同情ではなく共感です。つまり、精神的距離を取って、相手の心情をありのまま認めることです。具体的には、相手が「悲しい」と言ったら、「悲しいお気持ちなんですね」と言うことです。たとえば、感情型は、「あなたって、人の気持ちが分からない冷たい人ですね」とか言ってきます。この場合、「あなたは私のことを冷たいと感じていらっしゃるんですね」と応じるのが共感です。

そして、「ご不快な思いをさせたことお詫びします。ただ〇〇のご対応はできません」と共感しつつお断りすることです。相手の感情に巻き込まれないよう、「共感+お断り」対応します。

感情型に理責めは逆効果ですし、金銭の話をすぐにすると、気持ちを否定されたと感じて逆上します。相手にとって一番大事な、心という価値を否定していることになるからです。地雷を踏むと炎上して粘着されがちですが、共感しつつ、こちらの主張もきちっと伝えていると、「この人にはパラサイトできない」と理解し、感情型は自然と去って行きます。

規範型クレーマー対策

～「賞賛+お断り」対応がカギ

法律やテクノロジー、専門知識等、何らかの規範に自信があり、我こそが正義と思っているタイプです。規範型は、自分ではあくまでアドバイスのつもりでいるので、こちらの気持ちは

無視し、いくらコストがかかろうとも意に介さず、要求もしつこいです。上から目線で、「～すべき」「当然～」「～ねばならない」という権威的表現が多い特徴があります。

このタイプは元ビジネスマン、退職前は相応に偉かった人が多い印象です。会社の権威や肩書きを失ったことで、余計に何らかの権威や賞賛に執着してしまったといえるでしょう。

彼らは褒めて欲しがっているので、褒めるのが基本です。言わば、褒めながら断るわけです。規範型には「賞賛+お断り」がカギです。

「素晴らしいお考えだと思います。ただ、こちらでは××しかできません」「貴重なご意見をありがとうございます。ただ、〇〇というお約束はいたしかねます」と、彼らにとっての規範を褒めつつ、明確に拒絶することで、地雷を踏むことなく鎮火できます。それでも難しければ、より上位の規範にリファーすればOK。法的規範の専門家である弁護士が出てくると、急に大人しくなるのもこのタイプの特徴です。

利得型クレーマー対策 ～「計算+お断り」対応がカギ

3つめの利得型クレーマーは、損得に敏感。金銭やメリット等、相手から利益をかすめ取ろうとするタイプです。「誠意を見せる」「〇〇がムダになった」等の金銭要求・コスト発言、計算表現が多い特徴があります。規範や感情に訴えても反応が薄く、冷徹な印象があります。

ここでも答えは、相手の一番大事な価値に寄り添うことです。利得型の最も大切な価値、コスト計算にターゲットを合わせます。利得型は、利益が引っ張れないと分かれば撒収します。コストに合わないと理解すれば、すぐに引きます。

具体的には、「当方としては、〇〇円の損害と評価しますので、これ以上はお支払いいたしかねます」と「計算+お断り」に徹底します。このように利得型へのベストな対応法は、理屈自体は簡単です。しかし、詐欺師や反社会的勢力

のように、巧妙で能力が高いことも多いので、実際は厄介なことも多いといえます。

ただ、彼らは「もうお金を引っ張れない」と理解すれば必ず引くので、弁護士にリファーするのはとても有効です。なぜなら、法的手続や裁判ほどコスト計算に合わないものは、なかなか世の中にならなからずです。

カスハラ対策のポイント ～地雷を踏んで炎上しないために

カスハラ対策のポイントは、クレーマーとはいえ、相手が大切にしていること、こだわっている価値観をむやみに否定しないことです。価値観はタイプ別で異なりますが、具体例のように、相手の価値観を誠実に尊重しながらでも、毅然とした態度を取ることができます。

現実のクレーマーは混合型なので、必ずしも方程式通りには行かず、同じクレーマーでも、場面毎に違うタイプが表面に出て、目まぐるしく入れ替わります。だから大切なことは、タイプ分けに腐心するのではなく、三層構造を思い出し、まずは心に寄り添い、次に、「べき論」、さらに「金銭論」を投げかけてみることです。

クレーマーの対応が柔らかくなったら、それを続ければOK。対応が悪化したり、固くなったりしたら、他のパターンを試してみます。同じ話ばかり繰り返して、事態が膠着しているときも、対応パターンを変えた方がいいでしょう。

～当事務所よりひと言～

クレーマーの3要素を知ること同様に、自分の中の感情・規範・利得の3要素の動きを客観視することも大切です。このメタ認知ができれば、相手のペースに巻き込まれたり、精神的に追い詰められたりしなくなります。

3要素+お断りを複数回繰り返しても改善しない場合は、専門家へリファーする段階です。悪質性の高いクレーマーでも、弁護士の介入で解決しますので、お困りの際はお早めにご相談いただければ幸いです。