

虎の巻「こうきたらこう返す」 ver.3

弁護士 外岡潤 作成

基本指針：争わず、相手の気持ちを受け止めてから鎮める

- ・本気で言っていない場合（その場限りの怒りの発散）→相手の気持ちを受け止め or いなして終わらせる。
- ・本気で理不尽な内容を求めている場合 or 態様が悪質なとき→気持ちを受け止めつつ理詰めで対応。
- ・身の危険を感じたときはすぐその場から離脱、応援を求める。
- ・ハラスメントか否か分からなくとも、必ず上司に報告 and 記録（録音）をとる。

A 暴言・暴力

1 殴ってやる！歯を食いしばれ！

↑

それは犯罪ですので、止めてください（相手から距離を取る）

解説：法的には実際に殴れば暴行罪、怪我をさせれば傷害罪が成立します。殴らなくても、宣言した時点で脅迫罪が成立しています。相手がたとえ認知症などであっても、自分の身を守ることを最優先にしてください。

2 舐めてんじゃねえぞお前！

↓

ご不快な思いをさせたようでしたら謝罪致しますが、お客様をないがしろにするような意図は御座いません。

解説：挑発に乗りかっとなってはいけません。強い言葉をぶつけられても飽くまで冷静に、淡々と答えるようにしましょう。

3 あいつは気に入らないから、病院送りにしてやったんだ。

↓

そのようなお話を聞いても、私としては怖いとしか感じませんので、やめてください。

解説：相手は最初から怖がらせる目的なので、こちらからはっきり拒絶しましょう。自分で言えないときは上司に相談し対処してもらいましょう。

B 侮辱

1 あんた大学は？行ってないの？だから何も知らないんだね！

↑

お言葉ですが、私の学歴は業務とは関係がなく、人格を否定する発言に聞こえてしまう

ので止めてください。

解説：人格を否定する発言はカスハラ、モラハラに該当します。こちらの意思を冷静に、はっきりと伝えましょう。自分では面と向かって言えない場合は上司に対応を依頼します。

(別の返答例) そうなんですよ～何も知らなくてごめんなさい。色々教えてくださいね

2 お前、顧客第一主義って言葉も知らないのか？サービス業失格だな！

↑

お言葉ですが、顧客第一主義とはお客様の言いなりになるという意味では無いものと認識しております。お客様にも、節度と社会常識をある程度弁えて頂く必要があります、そうでない場合、サービスをご提供できない場合もございます。

解説：顧客とはどのような人を指すのか、第一とはどのような意味かについてはっきりさせないと、カスハラの人に悪用されかねません。しっかりその意味を確認しておきましょう。

3 弁護士に持っていくぞ！

↑

それは私どもの方でお止めすることはできませんので、何とも申し上げられません。

C 脅迫

1 お前の名前は覚えたからな！上に言いつけて首にしてやる！

↑

私では対応致しかねますので、上司と交代致します。

解説：相手はプレッシャーをかける目的で言っているのです、真に受ける必要はありません。悪質な態度の場合は、すぐ上司と交代しましょう。

2 お前のその接客態度、動画にとって SNS で拡散するぞ！

↑

それは私の個人情報でありプライベートな内容になりますので、お止めください。

解説：肖像権の侵害、事業所に対する業務妨害になり施設管理権に基づき禁止することも可能です。

3 飲食店利用と同じで、評価を書き込むのは表現の自由だから、このことはネットに書き込ませてもらおう。

↓

確かに書き込みは基本的に自由ですが、社会的地位や名誉を低下させるような書き込みがなされた場合は名誉毀損罪や業務妨害罪が成立する可能性もあります。いずれにしても、ネット上にご投稿頂いた場合も当方の見解を返答としてお示しし、真摯に対応

させていただきます。

4 裁判も考えてるよ。マスコミにも話す。マスコミが食いついたら怖いよ。仕事やっていけなくなるよ。

↑

お考えは承りましたが、こちらとしましては、そうした活動を止めて頂きたいとお願い申し上げる立場には御座いませので、何も申し上げられません。

解説：明らかな挑発行為ですので、真に受けて動揺しないことが大切です。スルーしてもよいですが、相手がエスカレートすることもあるので適度に牽制しましょう。

D 不当要求

1 自分で話すうちに感情が高ぶり、突然理由なく爆発するクレマーの家族。精魂込めて長年介護してきた母が寿命で死去し、担当医（ケアマネ、ヘルパーでも同じ）を逆恨みしているらしいとの噂が聞こえてきた。その医師に対し「先生、ちょっと話があるから寄ってくれ」と言われたら。

↓

お伺いしたいことは山々なのですが、事情があり訪問は致しかねます。ご用件はお手紙かメールで頂ければと思います。

↓

「事情って何だよ。こっちは腹割って話したいことがあんだよ」と言われたら

↓

失礼ながら、これまで当所にて対応してきました経験上、〇〇様にはお話する中で感情が高ぶりコントロールできなくなる傾向があるのではないかとお見受けしました。今もそのような状態になりかけていると思われ、事情というのは端的に言いますと身の危険を感じるためです。

↓

「ああそうかよ、そんなに患者のことが信じられないのかよ。だったらこっちから行ってやるよ」と言われたら

↓

それもお断りします。失礼ですが当事務所には来られないようはつきりとお願ひ申し上げます。もし強行されるというのであればこちら警察に通報（威力業務妨害罪、脅迫罪）せざるを得ません。なぜ会わなければ伝えられないのですか。

↓

「お前それでも医療（介護）従事者かよ。死んだ患者に線香の一本もあげに来るのが筋ってもんだろ。常識知らねえのか」と言われたら

↓

お言葉ですが、勿論私達も、通常の信頼関係を築けているご家族様にはできる限りご葬儀やお悔やみのご挨拶をさせて頂くようにしています。ですがそれは法的な義務等ではな

く、飽くまで私達医療・介護従事者が自発的にさせて頂いてるものなのです。今しがたの「お前」呼ばわりされる言い方一つとっても、残念ながら〇〇様と当事業所は信頼関係を築くことができなかつたものと言わざるを得ません。そのような次第ですので、ご理解ください。失礼致します。　と言って電話を切る。

(簡易版)：お気持ちはわかりますが、そのことでしたら、先ほどから申し上げておりますとおり、当方としてはそのような責任を負うものではないと認識しており、お伺いすることはできません。ご了承ください。

2 何であんなやつが働いているんだ。向いていないんじゃないか。辞めさせろ！

↓

貴重なご意見を有難う御座います。ただ、職員の雇用や罷免に関する人事機能は飽くまで雇用主である組織内部に属しますところ、ご要望通り対応するお約束は致しかねます。

3 お宅みたいなブラック施設は、閉鎖しちまえ！

↑

貴重なご意見を有難う御座います。事業の閉鎖については、私ではこの場で判断しお答えすることができませんが、それほどに強い思いをお持ちであることは承知致しました。本部にも伝えたいと存じます。

4 (介護の手順書を示して)「このメモどおりやってもらわないと困るの。読み上げてみて」

↓

お言葉ですが、敢えてこの場で読み上げる必要は無いかと存じます。

もし私がこの手順内容をしっかり理解し記憶するためということであれば、そもそもこの手順を完全に実践する必要性の有無について、もう一度協議させて頂きたいと存じます。

解説：相手は小さな要求を積み重ね言いなりにさせることが目的です。時と場合によりますが無条件に応じることは危険です。

5 男のスタッフは威圧的なので嫌なのよ。女の人にしてちょうだい。

↑

そう思われるのですね。どのようなところが威圧的と感じられたのでしょうか？

解説：男女差別です、と正面から指摘することも可能ですが、そうすると相手は心を閉ざしてしまいます。「何か理由や背景があるのではないか」と思い話を広げ深掘りしてみると解決の糸口が見つかるかもしれません。

6 心配性のご家族から何度も電話があり、長時間拘束される。こちらから電話を切ろうとすると「どうして話を聞いてくれないんですか、それがあなたの仕事でしょう」と言

われたら。

↓

お母様についてご心配されるのはもっともです。しかし、ケアマネージャーは介護保険制度のもと、担当するご利用者全員に対し、平等にサービスを提供しなければなりません。お一人に対応できる時間はどうしても限られますところ、無制限にお話を続けることはできないことをご了承ください。

7 あなたのラインを教えて。土日・夜間でも連絡がとれるようにしたいの。前の相談員は教えてくれたわよ。

↓

すみませんが、今は、職員の私的な連絡先などの個人情報外部にお伝えしてはならない、というルールになっています。ご意向に沿えず申し訳ありませんが、社用の携帯の連絡先はお伝えできますので、そちらで連絡を取り合しましょう。

解説：職員のプライベートな情報を伝える義務はありません。ただしそのまま伝えると角が立つので、ルールを盾にして回避しましょう。

8 サービス終了間際に「まだ5分あるだろう。この仕事もやってくれ。」

↓

ご要望に沿いたいところですが、サービスの提供時間は決まっております、今回の業務は残りの時間内ではできかねます。

9 契約のときやるって言ったでしょう。守ってもらわないと困るんですけど。

↓

こちらも最大限努力しましたが、このようなサービスは元の契約書には明記されていないこともあり今後は致しかねます。失礼ながらお客様が大変強く要望されたことによりやむを得ず承諾せざるを得なかったという事情もございました。

解説：一度約束したことを撤回することは法的には困難ですが、元の契約に照らし明らかに含まれないものであれば、そのことを伝えましょう。強引に約束させられたのであれば、民法上「強迫」によるものとして取り消すことができます。

E 事故関連

1 お宅のせいで取り返しのつかないことになった。どう責任取るつもりだ？

↓

この度は誠に申し訳ありませんでした。今後、弊社としての対応を検討して参りますが、責任については、一般に法的な賠償責任を意味しますところ、損害保険会社の調査が必要となります。

2 まさか謝罪だけで済むと思ってないよね？それなりの誠意を見せるのが普通と思いま

すけど。

↑

はい、今後も誠意をもって対応して参ります。この度の事故で発生した損害につき保険会社と調査検討し、できるだけ速やかに結果をご報告致します。

解説：誠意と言われても、法的にはいわゆる損害賠償しかなく、そのように解釈して対応する他ありません。無償のサービス等を求められても、コンプライアンス上はできないと説明することになります。

- 3 (ミスを認め謝罪したところ) 謝ったってことは、非を認めるということですか？

↑

道義的な意味での謝罪になりますが、法的責任等が問題となるようでしたら私の立場ではお答え致しかねます。

- 4 ご利用者が転倒、入院。家族「これから毎日母のお見舞いに来てください」。

↓

お気持ちはよく分かります。現実にはこれから毎日伺うことは難しいかもしれませんが、お約束はできませんが、私の思いとしては、〇〇様の容態が気になりますので、ともかくも明日、早速お伺いさせて頂きたいと思えます。お母様の今のご容態はいかがでしょう。

- 5 ご利用者がだいぶ前に骨折していたことが判明。家族「利用者の顔色や様子を注意深く観察していれば気づけたはず。プロのくせに、そんなことも分からないの？」

↓

私どもをプロとして認めて頂いていたのに、ご期待に添えない結果となってしまう申し訳御座いません。ご指摘を深く胸に留め、今後の改善に活かして参りたいと思えます。

↓

「それじゃあ、今回の件で責任があることを認めるんですか。治療費や入院費は当然そちら持ちですよ。」と言われたら。

申し訳ないのですが、そのような費用負担の問題は法的責任の有無の認定に関わるものであるところ、その認定は私どもの加入しております損害保険会社の調査結果を待つ必要がございます。つきましては、この場で私の一存で費用を当方にてご負担するお約束はできかねるのですが、持ち帰り検討し、7日以内にその可否について検討結果、或いはその経過をお伝えさせて頂きます。

なお保険会社の調査については、医療機関への医療記録の開示を得る必要があります、そのためにはご家族様の個人情報開示の同意書にサインを頂く必要があるのですが、ご協力をお願いできますでしょうか。

- 6 転倒骨折したご利用者。「元の体に戻るまで、責任とってリハビリを無償で提供せよ」

↓

お気持ちは良く分かりますが、私どもは法律の専門家ではないためお答え致しかねます。最終的な判断は損害保険会社に委ねることになります。

- 7 事故を起こし入院後、施設に復帰されたご利用者。ご家族から「今後は二度と転ばせるな」と迫られたら？

↓

ご心配をおかけしてしまい申し訳ございません。ただ人員配置基準上、私どもとしまして、常時マンツーマンで見守ることはできず、決して転倒させないことはお約束致しかねます。

F クレームまがい

- 1 何てひどいことを言うのよ！あなたの言動のせいで苦痛を受けた。慰謝料を払え！

↓

ご不快な思いをさせてしまったとのこと、お気持ちに対して謝罪致しますが、慰謝料をお支払いすることについては今私の立場でお答えすることはできません。

解説：慰謝料は法的な問題となるため、その場で答えることはできません。強い言葉をぶつけられても飽くまで冷静に、淡々と答えるようにしましょう。

- 2 なんだ、あいつの態度は！代表の謝罪文を出せ！

↓

ご指摘の点については調査致しますが、謝罪文については内部協議が必要であり、今お約束することはできません。いずれにしても貴重なご意見として改善に役立てさせていただきます。

解説：内部ルールを盾に無茶な要求をかわし、最後は相手を尊重して落ち着かせましょう。

- 3 お前じゃ話にならない。責任のある社長が謝罪に来るのが筋だろうが。」

↓

お怒りはごもっともです。ただ、社長は確かに代表的立場にある者ですが、社長個人が責任を負う立場には無いのです。最終的に責任を負う者は、飽くまで法人自体となります。お客様との関係で窓口となる者は、私どもの組織では部長職となっております。ご意見ご要望は全て社長に逐一報告致しますので、ご理解頂けないでしょうか。

- 4 お前じゃ話にならないからミスした本人を出せ！私には直接話す権利がある。

↓

お気持ちはごもっともですが、当方もコンプライアンスでやっております、サービスに関するお問い合わせは私のような管理者が対応するという内規になっております。お話頂いたことは確かに本人にも伝えますので、まずは私の方でお話を伺います。

↓ その後

調査結果を丁寧に説明しても「そんなんじゃ納得できない。事実を隠蔽している。しっかり説明責任を果たせ」と迫ってくる場合。

↓

説明責任とは、一般に客観的、第三者的見地からして必要十分と認め得るだけの情報を提供したと認められる場合にこれを果たしたものといえるところ、ご家族様が納得されたか否かという、主観のみに基づき判定されるものではないと認識しております。

ご指摘の点は既にご説明致しましたので、その他に新たな指摘事項が無い以上、当方としては過不足のないご説明を行ったものと認識するところです。

↓ それでも同じ質問を繰り返してくる場合

ご質問につきましては、これまでお答えして参りました内容と相当程度重複していることもあるため、本書面によるご回答で区切りとさせて頂き、重ねてのご質問等にはご対応致しかねます。ご了承頂ければ幸いです。

- 5 訪問時刻より少し早くついたのでインターホンを押し、応答がないので玄関のドアを開けた。すると「5分早い！非常識だ」と怒鳴られた。一回玄関を閉めて再度ドアを開けたが、「いきなりドアを開けるな！礼儀を知らないのか」とまた怒鳴られた。

↓

お言葉ですが、もし事前予告なしに20分、30分も早く伺っていただければ非常識と言い得るかもしれませんが、5分前行動というのは社会通念上一般的な行動様式かであり、それほどご迷惑をかけるものでも無いと思いたしますがいかがでしょうか。

解説：極端な例を対比で持ち出すことで、自分の行動が非常識ではないことを示しましょう。

(それでも興奮して怒鳴り続けるようであれば)

恐れ入りますが、これまでの経緯に鑑みますと残念ながら〇〇様は相当性を逸脱して怒りをぶつけられ、或いは恐怖により相手方をコントロールしようという意図が見受けられ、そのような言動はいわゆるハラスメントに該当し事業所との信頼関係を損なうものと思料します。正式に苦情として申し立てられるのであれば書面にて頂ければと存じますが、いずれにせよそのように大声で威嚇されるような言動をお控え頂けないようでしたらこれ以上のサービス提供は致しかねます。

- 6 職員の高圧的な態度について、事実を認めて謝罪文を出してほしい（職員はそのような態度を取ったことを否定している）。

↓

ご指摘の点については調査致しますが、謝罪文については内部協議が必要であり、今お約束することはできません。いずれにしても貴重なご意見として改善に役立てさせていただきます。

7 あのヘルパーに年金を盗られた！弁償しろ

↓

お気持ちはよく分かるのですが、関係者に聞き取り調査を行いました。私どもの職員が盗んだとは認定できませんでした。残念ながらこれ以上調べることはできませんので、弁償は致しかねます。

↓

「身内だから庇っているんだろ。警察に行くぞ」と言われたら

↓

それは、弊所として止めてくださいとお願いする立場にも無いため、お気の済むようにして頂く他ないかと思えます。いずれにせよコンプライアンスに則り粛々と対応して参ります。

解説：疑われている側が「やってないこと」を立証する義務はありません。「警察」と言われても動揺しないことがポイント。

8 あたし見たのよ！あのヘルパーが母親に怪我をさせた。直接問い糾してやるから本人を出せ！

↓

お怒りの気持ちはごもっともですが、まずは私の方でお話を承り、当該ヘルパーにも私の方で確認し、調査結果をご報告致します。

↓

家族の意に沿わない調査結果を説明したところ「こんな説明じゃ納得できない。本人から直接聞かなければ納得しないわよ」と迫ってくる場合。

↓

当社としましては、第三者からみても必要十分といえるだけの調査とご説明をしたものと考えております。

本人との面会については、ご家族様の強いお言葉に本人が怯えてしまっておりますので、法人の判断として控えさせていただきます。

9 住宅改修中に利用者が死亡され、家族が改修費の支払いを拒絶。「福祉なんだから払わなくて当たり前でしょ？」

↓

そもそも福祉とは社会構成員に等しく援助を提供するという理念に過ぎないので、個別のケースでは契約関係があればそれが優先されるのです。今回は住宅改修契約に基づき改修債務が履行されたので、その対価を支払う債務を相続されたのであれば相続人に支払い義務があることとなります。

10 母が、あの職員に顔をつねられたっていうんですけど…これって虐待ですよ。

↓

そうでしたか、そのようなことがあったのですね。ただ、私個人では判断できかねますので、上司に報告し事実確認をしたいと思います。

解説：虐待があったと正式に認めるには、事実の存在を確認し、法律に照らし虐待と評価できなければなりません。その場では申し出を承る段階に止めましょう。

- 11 あの職員がうちの母を虐待したに違いないわ！私は顔を見れば犯罪しそうな顔か分かるの。

↑

お言葉ですが、虐待をしたか否かと職員の容貌は関係なく、職員の人格否定にも繋がりがありませんので、お控え頂きたいと存じます。

解説：興奮のあまり、通常であれば言わないようなことを口走ってしまうこともありますが、許されない言動であることは確かです。こちらは冷静に対処しましょう。

G ケアマネージャー

- 1 「母が熱っぽくて心配なんです。様子を見に来てください。」という心配性の家族。平熱36度だが今日は36度8分あるとのこと。

「今日は予定で一杯なので行けない」と答えたところ、「ケアマネージャーのくせに利用者のことが気にならないんですか、薄情者！前のケアマネはすぐ飛んできてくれましたよ。もし母が手遅れになったら責任取ってくれるんですか」と詰問されたら。

↓

お母様についてご心配されるのはもっともです。しかし、ケアマネージャーは介護保険制度のもと、担当するご利用者全員に対し、平等にサービスを提供しなければなりません。お一人に対応できる時間はどうしても限られますところ、無制限にお話を続けることはできないことをご了承ください。」

解説：「他にもご利用者はいる」という事実を、制度を持ち出して説明しましょう。

- 2 打ち合わせしたいから今夜10時に来て。私は仕事で忙しいの。家族もサポートするのがあんたの役割でしょう

↓

遅くまでお仕事、お疲れ様です。こちらとしてもできる限りご家族様もサポートしたい思いはあるのですが、営業時間はルールとして守る必要がありますところ、18時以降に対応することはできないのです。ご了承ください。

- 3 お前が提案したデイに母が行かないのはケアマネであるお前のせいだ。全てうまくやるのがケアマネの役割だろうが。

↑

ケアマネージャーとして全てうまくいくという結果までは保証できませんが、最善は尽

くしているつもりです。

解説：あなたは神様ではないので、結果を約束することは誰にもできません。相手の過度な要求に振り回されないよう、誤解を正していきましょう。

4 「これからお宅の事務所に行くから車で迎えにきてくれ。」

↓

ご要望に沿えず申し訳ありませんが、それはケアマネジャーの業務範囲外となりますため応じかねます。

解説：例外を認めるとそれだけ要求がエスカレートするおそれがあります。

5 ご本人に血液透析を何度もすすめるも、頑固に拒絶されたため様子を見ていたところ、体調を崩された。後日「お願いしたのになぜ出来なかったのですか？」と家族からいわれたら（家族から一度依頼されたことはあったがご本人は拒否、その後ずっと連絡が取れない状況だった）。

↓

我々のご利用者様の法定代理人やお身内ではないので、できることは飽くまで「支援」に止まるどころ、前提となるご本人様のご意向がなければそれ以上介入することはできないのが原則です。勿論、ご本人の生命・身体・財産を保護しなければ重大な損失が生じることが明らかな場合には例外的に社会通念に基づき本人の合理的意志を推定し、保護者的見地から救済することがありますが、その様な状態の悪化はこれまでみられず、またこれまでご家族様に何度かお電話しご協力を求めようとしましたが叶いませんでした。支援として必要なことは果たしたものと認識しております。

6 担当者会議で、他事業所からも「施設入所が望ましいのでは」との意見もあり、施設入所をすすめたら「施設に入って病状が悪化したらケアマネであるあなたに責任をとってもらおう」と言われたら。

↓

ご心配なお気持ちはよく分かりますが、最終的に入所を選択し施設側と契約をされるのはご利用者様、ご家族様であり、ケアマネジャーは予見可能な範囲外の出来事につき紹介責任等の法的責任を負うものではありません。

例えば、ご利用者様の病状と必要な処置等につき担当ケアマネが入所先施設に情報をしっかりと引き継がず、その結果病状が悪化したような場合はケアマネに責任が生じる余地があるかと思えます。しかし、勿論私はケアマネジャーとして求められる義務を全うしますので、責任をもって引き継ぎをさせていただきます。それにも拘らず、施設側の何らかの落ち度により悪化された場合はご利用者様をお預かりする施設が責任を負うものであると理解しております。

7 複数の施設を紹介し、その中から家族が選んで入所した施設で転倒・骨折事故が起き

た。「紹介したケアマネのせいだ。」と責められたら。

↓

お気持ちは分かりますが、一義的に事故責任を負うのは施設であり、ケアマネージャーは原則として紹介責任を負うものではありません。

- 8 以前介護サービスを紹介・説明してあげた利用者家族がやってきて、「もっといいサービスがあったのに、あのとき教えてくれなかったからずっと損してた。補償を請求します。」といわれたら。

↓

お伝えした内容が不十分で申し訳ございません。もっとも我々のご相談頂いた情報に基づいて助言し、把握していない事情に関してはご納得頂けるだけのアドバイスを致しかねる場合もございます。

以上