

# カスタマーハラスメント対策研修

令和4年度 厚生労働省

カスタマーハラスメント防止対策強化事業

## 研修の目的

カスタマーハラスメント対策の取組み方を知り、働きやすい環境をつくります。

## 前提として

多くは善良な顧客であり、その声を商品・サービスの改善、開発さらには経営に活かすことが求められています。

安易にカスタマーハラスメントと決めつけないことが大事です。

# 目次

- ▶ ハラスメントとは
  - 1. ハラスメントの種類
  - 2. 法律
  - 3. カスタマーハラスメント
  
- ▶ カスタマーハラスメント対策の必要性
  - 4. 従業員・企業・他の顧客等への影響
  - 5. 企業が具体的に取るべき対策
  
- ▶ カスタマーハラスメント被害者（従業員）に対する相談体制の整備
  - 6. 従業員（被害者）のための相談対応体制の整備
  - 7. 組織
  
- ▶ カスタマーハラスメント行為の種類・対応
  - 8. カスタマーハラスメント行為
  - 9. 初期対応
  
- ▶ 顧客等からの著しい迷惑行為に関する企業の取組
  - 10. 教育・研修
  - 11. 事実関係の確認と事案対応
  - 12. 従業員への配慮の措置
  - 13. 再発防止の取組
  - 14. 企業内ハラスメント対応の違いの理解
  - 15. カスタマーハラスメントの予防・解決のための取組
  
- ▶ 取引先企業とのトラブル
  - 16. 取引先等からの協力依頼、取引先等への協力依頼
  
- ▶ カスタマーハラスメント防止対策
  - 17. きっかけ
  - 18. メリット
  - 19. 運用
  
- ▶ 事例研究 ①電話対応 ②店頭対応 ③訪問対応
  
- ▶ 【トピック 参考資料】
- ▶ 【社内の体制整備に使えます①②】ポータルサイト「あかるい職場応援団」

# ハラスメントとは

## 1. ハラスメントの種類

### 職場における上司や同僚からの言動

#### ■パワーハラスメント（パワハラ）

- ①身体的な攻撃 ②精神的な攻撃 ③人間関係からの切り離し ④過大な要求 ⑤過小な要求 ⑥個の侵害  
(個の侵害：職場外での監視、私物の撮影、病歴等個人的な情報の暴露等)

#### ■セクシュアルハラスメント（セクハラ）

##### ①対価型セクシュアルハラスメント

労働者の意に反する性的な言動に対する拒否や抵抗により、解雇、減給、配置転換等の不利益を受けること。

##### ②環境型セクシュアルハラスメント

労働者の意に反する性的な言動により、労働者の就業環境が不快になり苦痛を感じること。

#### ■妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント（マタニティハラスメント:マタハラ）

- ①制度等の利用への嫌がらせ型 ②状態への嫌がらせ型

### 仕事における顧客（取引先を含む）等からの言動

#### ■カスタマーハラスメント（カスハラ）

# ハラスメントとは

## 1. ハラスメントの種類

### ■ パワーハラスメント（パワハラ）

- ①優越的な関係を背景とした言動
- ②業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの
- ③労働者の就業環境が害されるもの
- ①から③までの3つの要素を全て満たすもの

なお、客観的にみて、業務上必要かつ相当な範囲で行われる適正な業務指示や指導については、職場におけるパワーハラスメントには該当しません。

### ■ セクシュアルハラスメント（セクハラ）

「職場」において行われる「労働者」の意に反する「性的な言動」により、労働者が労働条件について不利益を受けたり、就業環境が害されること。

### ■ 妊娠・出産・育児休業等ハラスメント (マタニティハラスメント：マタハラ)

「職場」において行われる上司・同僚からの言動（妊娠・出産したこと、育児休業、介護休業等の利用に関する言動）により、妊娠・出産した「女性労働者」や育児休業・介護休業等を申出・取得した「男女労働者」の就業環境が害されること。

# ハラスメントとは

## 1. ハラスメントの種類

「就業環境が害される」とは

当該言動により、労働者が身体的又は精神的に苦痛を与えられ、就業環境が不快なものとなったために能力の発揮に重大な悪影響が生じる等の**当該労働者が就業する上で看過できない程度の支障**が生じることを指します。

この判断に当たっては、「**平均的な労働者の感じ方**」、すなわち、「同様の状況で当該言動を受けた場合に、**社会一般の労働者**が、就業する上で看過できない程度の支障が生じたと感じるような言動であるかどうか」を基準とすることが適当です。

なお、言動の頻度や継続性は考慮されますが、強い身体的又は精神的苦痛を与える態様の言動の場合には、1回でも就業環境を害する場合があります。

# ハラスメントとは 2. 法律

労働施策総合推進法 第30条2

令和2年6月1日より施行  
中小企業も令和4年4月1日より施行  
すでに義務化されています。

職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関して事業主の講ずべき措置等  
(雇用管理上の措置等)

- 第三十条の二 事業主は、職場において行われる優越的な関係を背景とした言動であつて、業務上必要かつ相当な範囲を超えたものによりその雇用する労働者の就業環境が害されることのないよう、当該労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。
- 2 事業主は、労働者が前項の相談を行ったこと又は事業主による当該相談への対応に協力した際に事実を述べたことを理由として、当該労働者に対して解雇その他不利益な取扱いをしてはならない。
  - 3 厚生労働大臣は、前二項の規定に基づき事業主が講ずべき措置等に関して、その適切かつ有効な実施を図るために必要な**指針**（以下この条において「指針」という。）を定めるものとする。

# ハラスメントとは 2. 法律

## ■セクシュアルハラスメントについて

職場において行われる性的な言動に対するその雇用する労働者の対応により当該労働者が労働条件について不利益を受けたり、性的な言動により当該労働者の就業環境が害されることがないように防止措置を講じること（**男女雇用機会均等法第11条**）

## ■妊娠・出産・育児休業等ハラスメントについて（マタニティハラスメント）

上司・同僚からの妊娠・出産等に関する言動により妊娠・出産等をした当該女性労働者の就業環境が害されることがないように防止措置を講じること（**男女雇用機会均等法第11条の3**）

育児休業に関する制度その他の厚生労働省令で定める事項を知らせるとともに、育児休業申出に係る当該労働者の意向を確認するための面談その他の厚生労働省令で定める措置を講じなければならない。事業主は、労働者が前項の規定による申出をしたことを理由として、当該労働者に対して解雇その他不利益な取扱いをしてはならない。（**育児・介護休業法第21条**）

上司・同僚からの育児・介護休業等に関する言動により当該労働者の就業環境が害されることがないように防止措置を講じること（**育児・介護休業法第25条**）



# ハラスメントとは 2. 法律

事業主が職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置等についての**指針**（令和2年厚生労働省告示第5号）【令和2年6月1日適用】

## 1 はじめに

## 2 職場におけるパワーハラスメントの内容

①優越的な関係を背景とした言動であって、②業務上必要かつ相当な範囲を超えたものにより、③労働者の就業環境が害されるものであり、①から③までの要素を全て満たすもの。

## 3 事業主等の責務

研修の実施その他の必要な配慮をするほか、国の広報活動、啓発活動その他の措置に協力するように努めなければならない。

労働者は、パワーハラスメント問題に対する関心と理解を深め、他の労働者に対する言動に必要な注意を払う事業主の講ずる措置に協力するように努めなければならない。

## 4 事業主が職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関し雇用管理上講ずべき措置の内容

(1) 事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発 (2) 相談（苦情を含む）に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備  
(3) 職場におけるパワーハラスメントに係る事後の迅速かつ適切な対応 (4) (1)から(3)までの措置と併せて講ずべき措置。

事業主の義務です(P11、12へ)

## 5 事業主が職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関し行うことが望ましい取組の内容

一元的な相談窓口の設置、コミュニケーション能力向上の研修、アンケート調査の実施等。

## 6 事業主が自らの雇用する労働者以外の者に対する言動に関し行うことが望ましい取組の内容

他の事業主が雇用する労働者、就職活動中の学生等の求職者に対しても注意を払うこと。

## 7 事業主が他の事業主の雇用する労働者等からのパワーハラスメントや顧客等からの著しい迷惑行為に関し行うことが望ましい取組の内容

必要な体制の整備、被害者への配慮のための取組、マニュアルの作成や研修の実施等。

カスハラについて示しています（P10へ）

## ハラスメントとは 2. 法律

### 7 事業主が他の事業主の雇用する労働者等からのパワーハラスメントや顧客等からの著しい迷惑行為 に関し行うことが望ましい取組の内容

事業主は、取引先等の他の事業主が雇用する労働者又は他の事業主（その者が法人である場合にあっては、その役員）からのパワーハラスメントや顧客等からの著しい迷惑行為（暴行、脅迫、ひどい暴言、著しく不当な要求等）により、その雇用する労働者が就業環境を害されることのないよう、雇用管理上の配慮として、例えば、(1)及び(2)の取組を行うことが望ましい。また、(3)のような取組を行うことも、その雇用する労働者が被害を受けることを防止する上で有効と考えられる。

#### (1) 相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備

事業主は、他の事業主が雇用する労働者等からのパワーハラスメントや顧客等からの著しい迷惑行為に関する労働者からの相談に対し、その内容や状況に応じ適切かつ柔軟に対応するために必要な体制の整備として、次の取組を行うことが望ましい。また、併せて、労働者が当該相談をしたことを理由として、解雇その他不利益な取扱いを行ってはならない旨を定め、労働者に周知・啓発することが望ましい。

- ① 相談先（上司、職場内の担当者等）をあらかじめ定め、これを労働者に周知すること。
- ② 相談を受けた者が、相談に対し、その内容や状況に応じ適切に対応できるようにすること。

#### (2) 被害者への配慮のための取組

事業主は、相談者から事実関係を確認し、他の事業主が雇用する労働者等からのパワーハラスメントや顧客等からの著しい迷惑行為が認められた場合には、速やかに被害者に対する配慮のための取組を行うことが望ましい。

（被害者への配慮のための取組例）

事案の内容や状況に応じ、被害者のメンタルヘルス不調への相談対応、著しい迷惑行為を行った者に対する対応が必要な場合に一人で対応させない等の取組を行うこと。

#### (3) 他の事業主が雇用する労働者等からのパワーハラスメントや顧客等からの著しい迷惑行為による被害を防止するための取組

事業主が、こうした行為への対応に関するマニュアルの作成や研修の実施等の取組を行うことも有効と考えられる。また、業種・業態等における被害の実態や業務の特性等を踏まえて、それぞれの状況に応じた必要な取組を進めることも効果的と考えられる。

# ハラスメントとは 2. 法律

事業主が職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置等についての**指針**（令和2年厚生労働省告示第5号）【令和2年6月1日適用】

パワハラについての記載ですが、セクハラ、マタハラについても共通の防止措置が義務化されています。

## 4 事業主が職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関し**雇用管理上講ずべき措置**の内容

### 事前準備

#### (1) 事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発

- ① パワーハラスメントの内容や行ってはならない旨の方針を明確にして、周知・啓発すること。
- ② パワーハラスメントを行った者については、厳正に対処する旨の方針及び対処の内容を就業規則などの文書に規定し周知・啓発すること。

#### (2) 相談（苦情を含む。）に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備

- ③ 相談への対応のための窓口をあらかじめ定め、労働者に周知すること。
- ④ 相談窓口の担当者が、適切に対応できるようにすること。  
発生のおそれがある場合や、該当するか否か微妙な場合も相談に対応し、適切な対応を行うようにすること。

### 発生時の対応等

#### (3) 職場におけるパワーハラスメントに係る事後の迅速かつ適切な対応

- ⑤ 事案に係る事実関係を迅速かつ正確に確認すること。
- ⑥ 事実が確認できた場合においては、速やかに被害者に対する配慮のための措置を適正に行うこと。
- ⑦ 事実が確認できた場合においては、行為者に対する措置を適正に行うこと。
- ⑧ 改めて、方針を周知・啓発する等の再発防止に向けた措置を行うこと。  
事実が確認できなかった場合においても、同様の措置とすること。

#### (4) (1)から(3)までの措置と併せて講ずべき措置

- ⑨ 相談者・行為者等のプライバシーを保護するために必要な措置を講じてその旨を労働者に対し周知すること。なお、相談者・行為者等のプライバシーには、性的指向・性自認や病歴、不妊治療等の機微な個人情報も含まれるものであること。
- ⑩ 相談をしたこと、事実関係の確認に協力したことを理由として解雇その他不利益な取扱いをされない旨を定め、労働者に周知・啓発すること。

# ハラスメントとは 2. 法律

## 4 事業主が職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関し雇用管理上講ずべき措置の内容

### 事前準備

#### (1) 事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発

就業規則等に  
方針や懲戒規定を定め周知・啓発する

研修、講習等を実施

社内報、パンフレット、  
社内ホームページ等に記載

実施していると認められる例です。

#### (2) 相談（苦情を含む。）に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備

相談窓口と  
担当者を設ける

相談窓口担当者  
に対応研修を行う

相談窓口担当者と  
人事部門等が  
連携を図れる仕組みをつくる

相談窓口担当者が  
活用できる  
マニュアルをつくる

### 発生時の対応等

#### (3) 職場におけるパワーハラスメントに係る事後の迅速かつ適切な対応

相談者、行為者双方から聴く、  
場合によっては、第三者から聴く  
中立的な第三者機関にゆだねる

配置転換、行為者の謝罪、  
被害者の労働条件上の  
不利益の回復、  
メンタル不調への対応

厳正に対処する旨の方針を  
社内報、パンフレット、社内  
ホームページ等に掲載

ハラスメントに関する  
意識啓発に向けた  
研修、講習等を実施

#### (4) (1)から(3)までの措置と併せて講ずべき措置

相談者・行為者のプライバシー  
保護に向けたマニュアルに基づき対応する

相談窓口担当者  
にプライバシー保護に向けた研修を行う

就業規則等に  
相談を理由に不利益な取り扱いを  
されない旨規定する

ハラスメントとは

### 3. カスタマーハラスメント

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 要求内容が著しく妥当性を欠く場合

② 要求実現のための手段、態様の悪質性が高い場合

③ 労働者が就業する上で看過できない程度の支障が生じること

# ハラスメントとは

## 3. カスタマーハラスメント

ご指摘（苦情）

商品・サービスに問題がある場合

ご不便・ご迷惑をおかけしている場合

問合せ・ご意見

難クレーム

要求内容が不当である場合や行き過ぎた行為・主張がある場合

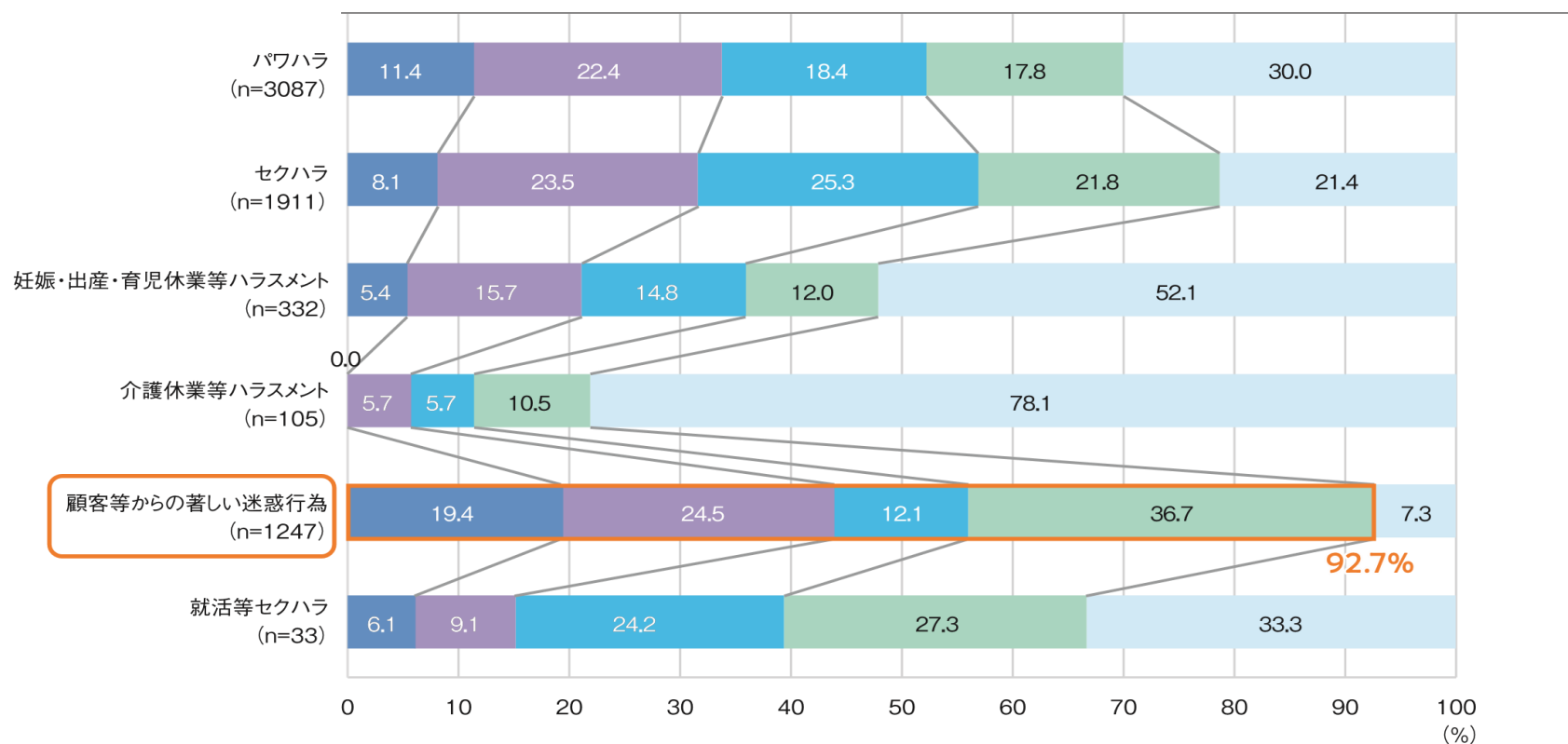
カスハラ

職場環境が害されるもの

# ハラスメントとは

## 3. カスタマーハラスメント

図2: 過去3年間のハラスメント該当件数の傾向(ハラスメントの種類別)



顧客等からの著しい迷惑行為 (n=1247)

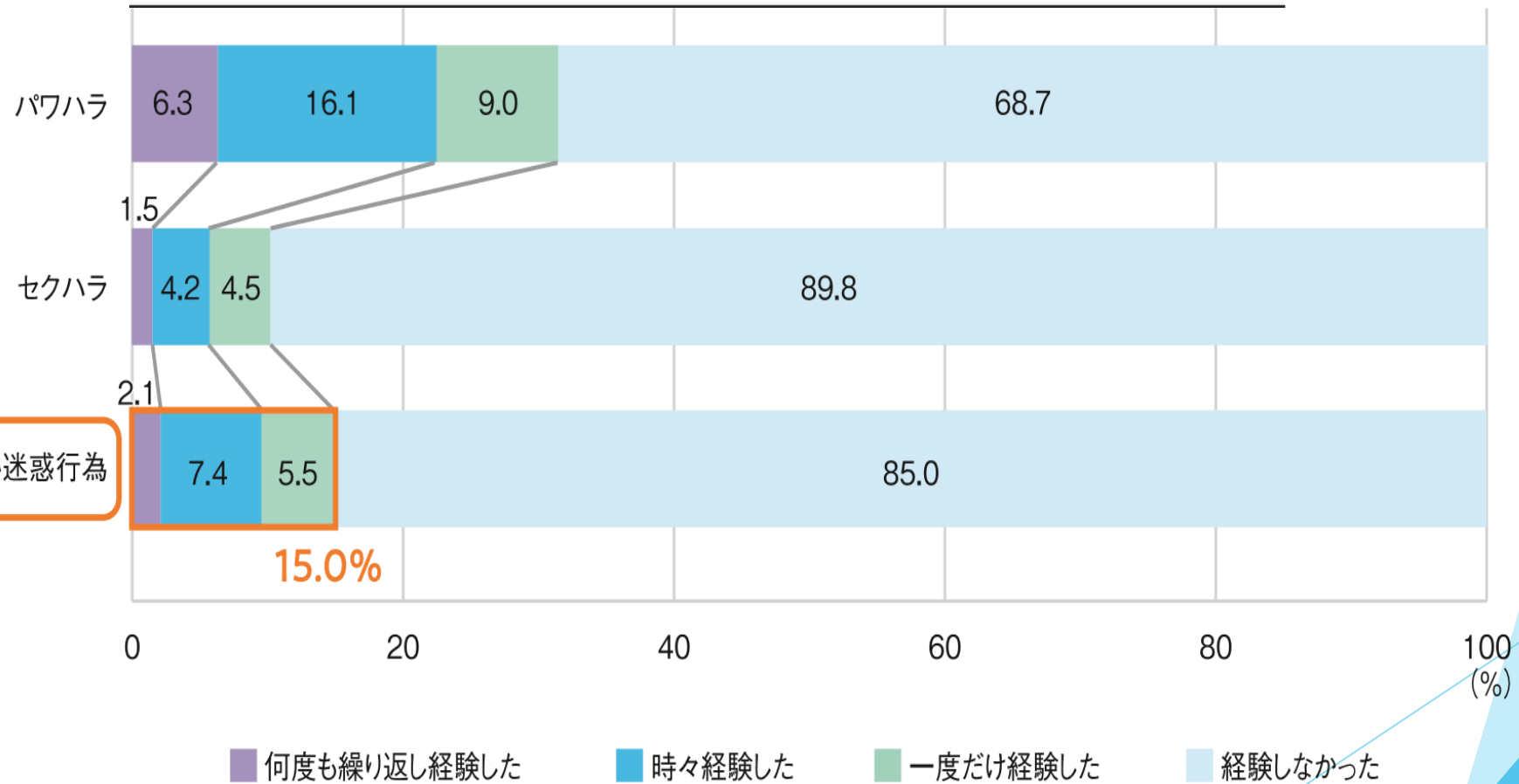
92.7%

- 該当すると判断した事例の件数が増加している
- 該当すると判断した事例があり、件数は変わらない
- 該当すると判断した事例の件数は減少している
- 該当すると判断した事例はあるが、件数の増減は分からない
- 過去3年間に該当すると判断した事例はない

# ハラスメントとは

## 3. カスタマーハラスメント

過去3年間にハラスメントを受けた経験



顧客等からの著しい迷惑行為

15.0%



# カスタマーハラスメント対策の必要性

## 4. 従業員・企業・他の顧客等への影響

### 従業員への影響

- 業務のパフォーマンスの低下
- 健康不良(頭痛、睡眠不良、精神疾患、耳鳴り等)
- 現場対応への恐怖、苦痛による従業員の配置転換、休職、退職

### 企業への影響

- 時間の浪費(クレームへの現場での対応、電話対応、謝罪訪問、社内での対応方法の検討、弁護士への相談等)
- 業務上の支障(顧客対応によって他業務が行えない等)
- 人員確保(従業員離職に伴う従業員の新規採用、教育コスト等)
- 金銭的損失(商品、サービスの値下げ、慰謝料要求への対応、代替品の提供等)
- 店舗、企業に対する他の顧客等のブランドイメージの低下

### 他の顧客等への影響

- 来店する他の顧客の利用環境、雰囲気悪化
- 業務遅滞によって他の顧客等がサービスを受けられない等

# カスタマーハラスメント対策の必要性

## 5. 企業が具体的に取り組むべき対策

### ■ カスタマーハラスメントを想定した事前の準備

- ① 事業主の基本方針・基本姿勢の明確化、従業員への周知・啓発
- ② 従業員（被害者）のための相談対応体制の整備
- ③ 対応方法、手順の策定
- ④ 社内対応ルールの従業員等への教育・研修

### ■ カスタマーハラスメントが実際に起こった際の対応

- ⑤ 事実関係の正確な確認と事案への対応
- ⑥ 従業員への配慮の措置
- ⑦ 再発防止のための取組
- ⑧ ①～⑦までの措置と併せて講ずべき措置（P.11参照）

# カスタマーハラスメント被害者（従業員）に対する相談体制の整備

## 6. 従業員（被害者）のための相談対応体制の整備

### ■ 相談対応者の設定

上司→社内相談窓口→外部関係機関(弁護士等)

### ■ 相談対応者の役割

上司：気軽に相談できる雰囲気と状況に合わせた迅速な判断

社内相談窓口：社内外の関係部門の意見を聴き対応方針を決める

### ■ 相談対応者への教育（お客様対応部門と連携）

対応マニュアルの整備と周知

従業員、上司、社内相談窓口への研修を実施

### ■ 留意点

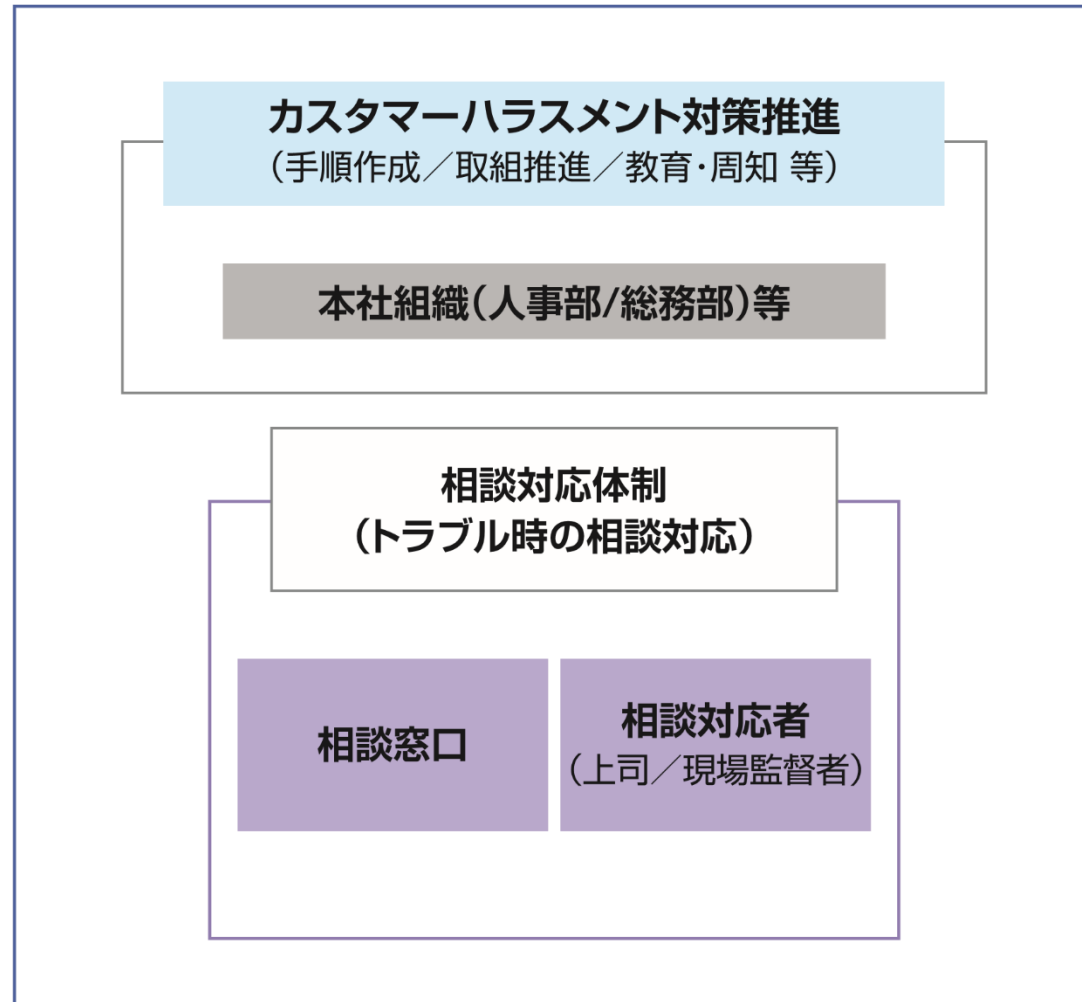
既存のハラスメント対策組織を活用（お客様対応部門と連携）

相談対応者の心理面に配慮する

専門家との連携の流れをつくる

# カスタマーハラスメント被害者（従業員）に対する相談体制の整備

## 7. 組織



カスタマーハラスメントに関わる内部手続きの流れの例

### 一言アドバイス

手順の作成やアドバイス、研修については、人事労務部門、カスタマー部門、法務部門、総務部門などからなる組織横断的な専門家チームをつくと効果的です。

また、この専門家チームが、難クレーム発生時に迅速に集まり、対応方針を打ち出すことでカスタマーハラスメントを未然に防ぐことにつながります。

# カスタマーハラスメント行為種類・対応

## 8. カスタマーハラスメントの行為

①要求内容が著しく妥当性を欠く場合

②要求実現のための手段、態様の悪質性が高い場合(行き過ぎた行為・主張)

③労働者が就業する上で看過できない程度の支障が生じること

①時間拘束型

②リピート型

③暴言型

④暴力型

⑤威嚇・脅迫型

⑥権威型

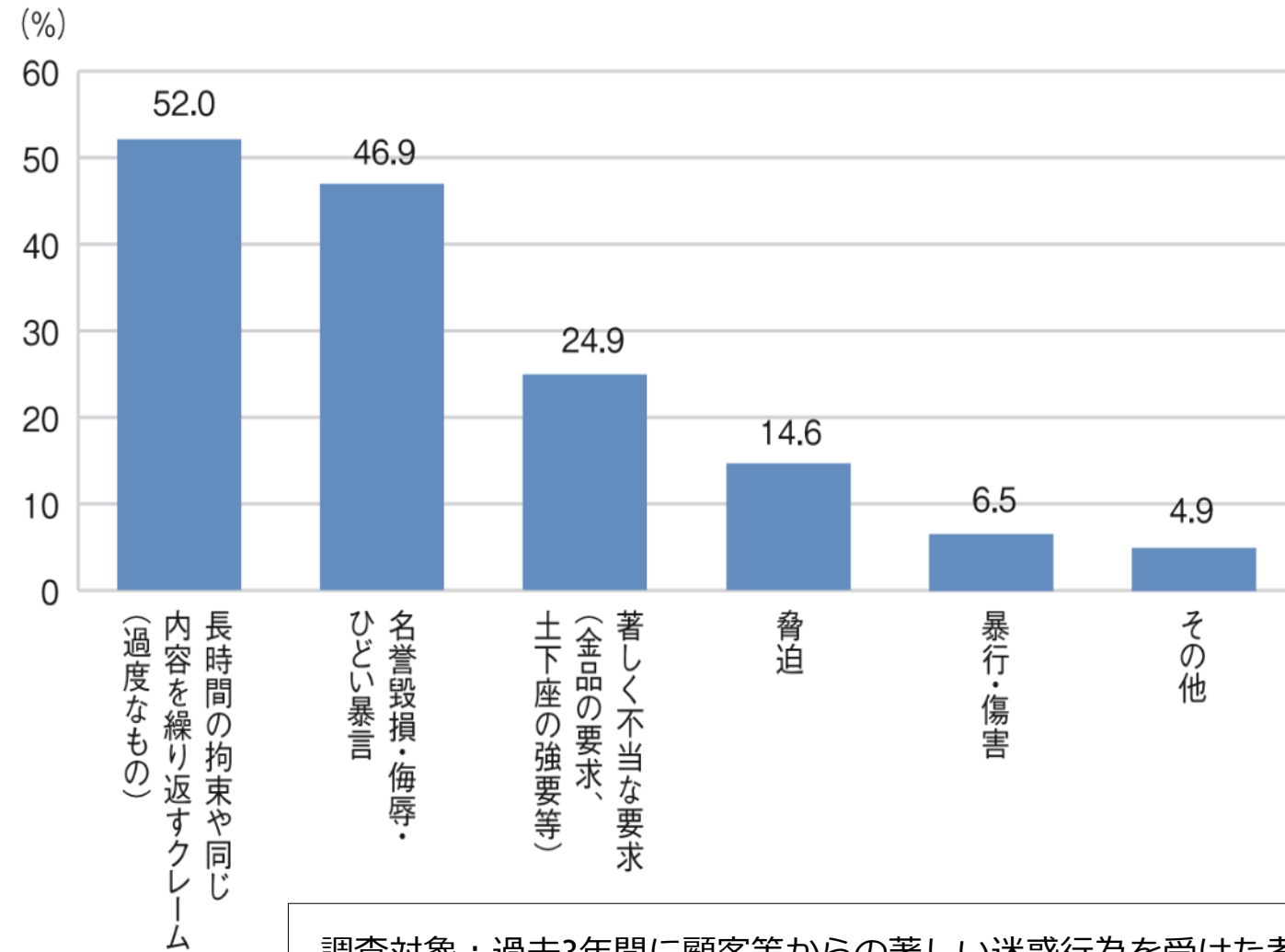
⑦店舗外拘束型

⑧SNS/インターネット上での誹謗中傷型

⑨セクシュアルハラスメント型

# カスタマーハラスメント行為種類・対応

## 8. カスタマーハラスメントの行為



調査対象：過去3年間に顧客等からの著しい迷惑行為を受けた者 (n = 1,200)

# カスタマーハラスメント行為種類・対応

## 8. カスタマーハラスメントの行為

### ①長時間拘束型

顧客が正当な理由なく、長時間従業員を拘束する。

#### 【判断基準】

- ・商品・サービスに問題がない場合、約30分をめぐりに判断する。
- ・要求内容が不当な場合、膠着状態となった後、約30分をめぐりに判断する。  
(※時間については各社で目安時間を決めておく。)

#### 【対応】

- ・あらかじめ対応の基本時間を定めておく。
- ・状況に応じて時間を決めて対応する場合、顧客に時間を伝える。(訪問時、来店時)
- ・対応が長時間に渡り業務に支障となっていることを顧客に伝える。
- ・対応できない理由をはっきりと伝える。
- ・改めて話を聞く場を提案する。
- ・上位者に代わる。(電話対応時、来店時)
- ・「お引き取りください」と伝える。(来店時)

#### 【法的見地から】

- ・監禁罪 刑法220条(3年以上7年以下の懲役) 一定の場所から移動の自由を奪う行為
- ・住居侵入罪 刑法第130条前段、不退去罪 刑法第130条後段  
(3年以下の懲役または10万以下の罰金)

#### 一言アドバイス

実際に犯罪が成立するかどうかの判断は難しいものがありますが、法律を知って味方につけておくと、毅然とした態度で対応ができます。

# カスタマーハラスメント行為種類・対応

## 8. カスタマーハラスメントの行為

### ②リピート型

顧客が正当な理由なく、何度も電話や来店をしてくる。

#### 【判断基準】

- ・電話や来店に正当な理由がなく、同様の申し立てや問い合わせをしてきた場合は、2回目から注意に入る。
- ・但し、顧客自身が関心ある事柄について何度も問い合わせしてくる、リピート型顧客の場合には対応方法を上司が判断し、状況に応じて相談窓口の意見を聞いて判断する。

#### 【対応】

- ・入電や来店の意図を明らかにする。
- ・入電時、来店時の対応時間を短くする。
- ・対応の可能性がある顧客情報を共有する。
- ・同様の問い合わせ内容を繰り返す場合、丁寧にその旨を伝える。
- ・顧客が認知症などのケースであることも考慮に入れる。

#### 【法的見地から】

- ・偽計業務妨害罪 刑法第233条 (3年以下の懲役または50万以下の罰金)  
例) そば販売店に無言電話を3ヶ月に渡り970回繰り返した。1974年
- ・威力業務妨害 刑法第234条 (3年以下の懲役または50万以下の罰金)  
例) 寺に対して約7ヶ月に渡り「教義が間違っている」など3000回以上の迷惑電話をかけ続けた。



# カスタマーハラスメント行為種類・対応

## 8. カスタマーハラスメントの行為

### ③暴言型

大声であったり、言葉遣いが荒い話し方  
「バカ野郎」など侮辱的な言葉

#### 【判断基準】

- ・常識を超えて乱暴と感じる話し方
- ・一般的に侮辱的と感じる言葉

#### 【対応】

- ・暴言によって冷静に対応できない旨を伝える。
- ・落ち着いてもらうために、人、時間、場所を変える。

#### 【法的見地から】

- ・軽犯罪法違反 刑法第17条  
(1日以上30日未満の拘留または1000円以上1万円未満を科される財産刑 )  
粗野または乱暴な行動で迷惑をかけた場合
- ・名誉棄損罪 刑法第230条
- ・侮辱罪 刑法第231条

# カスタマーハラスメント行為種類・対応

## 8. カスタマーハラスメントの行為

### ④暴力型

暴力をふるう行為や物を乱暴に扱う行為

#### 【判断基準】

- ・危険な身体への接触行為
- ・ドアを激しく締めたりカバンを蹴るなど物への攻撃
- ・身体に触れなくても、ペンを投げつけるなどの危険な行為

#### 【対応】

- ・暴力行為の場合はその場から離れ、立ち去り警察に相談する。
- ・来店時の暴行であればお帰りいただくことを伝える。
- ・来店時は複数で対応し、警備会社や警察と連携する。

#### 【法的見地から】

- ・暴行罪 刑法第208条（2年以下の懲役または30万円以下の罰金）  
暴行を加えたが人を傷害するには至らなかった場合
- ・傷害罪 刑法第204条（15年以下の懲役または50万円以下の罰金）  
人の身体を傷害した場合

# カスタマーハラスメント行為種類・対応

## 8. カスタマーハラスメントの行為

### ⑤威嚇・脅迫型

「殺す」「しばく」「殴る」「店に火をつけるぞ」「SNSに動画をまきちらすぞ」  
「こんな対応でいいのか、後で大変なことになるぞ」などの脅しの言葉

#### 【判断基準】

- ・一般人が怖くなる程度の言動
- ・反社会的勢力などをほのめかし怖さを感じる場合

#### 【対応】

- ・「怖くて、冷静にお話することができません」と怖い感情をストレートに伝える。
- ・複数で対応する。
- ・落ち着いてもらうために、人、時間、場所を変える。
- ・状況によっては警察に相談をする。

#### 【法的見地から】

- ・脅迫罪 刑法第222条（2年以下の懲役または30万円以下の罰金）  
生命・身体・名誉・財産に対して害を加える旨の告知をすること。

# カスタマーハラスメント行為種類・対応

## 8. カスタマーハラスメントの行為

### ⑥権威型

威張りちらす行為

社会的地位の高い人、高かった人、定年退職したシニア層などに傾向が見られる。

#### 【判断基準】

- ・土下座しろなど一方的に何らかの行為を強要してくる。
- ・聞いていて一般人が苦痛と感じるほどの権威を振りかざす場合
- ・特別な扱いを要求してくる。
- ・文書による詫び状を申し付けてくる。
- ・人の話を聞かず一方的な態度
- ・言葉尻をとらえて上げ足をとる。

#### 【対応】

- ・まずは、話を聞く姿勢を示す。
- ・特別な対応はできないことを、丁寧にはっきりと伝える。

#### 【法的見地から】

- ・強要罪 刑法第223条（3年以下の懲役）
- ・強要未遂罪 刑法第223条3項（3年以下の懲役）

# カスタマーハラスメント行為種類・対応

## 8. カスタマーハラスメントの行為

### ⑦店舗外拘束型

自宅や特定の喫茶店、顧客の会社などに呼びつけて長時間拘束する。

#### 【判断基準】

- ・人の目がないと考えられる場所、時間帯は避ける。
- ・滞在時間は、商品・サービスに問題がない場合、約30分をめどとする。
- ・要求内容が不当な場合、膠着状態となった後、約30分をめどに判断する。  
(※時間については各社で目安時間を決めておく。)

#### 【対応】

- ・顧客の会社には行かない。自宅の場合は基本的には玄関で話を伺う。
- ・喫茶店などの場合、ファミリーレストランなど人の目がある場所にする。
- ・店舗の場合は直ぐに退席できる席に座る。
- ・目的に応じた対応の基本時間を定めておく。
- ・長くなることが想定される場合は、顧客に滞在時間を伝える。
- ・対応が長時間に渡り業務に支障となっていることを顧客に伝える。
- ・改めて話を聞く場を提案する。
- ・警察への相談を準備する。

#### 【法的見地から】

- ・監禁罪 刑法第220条（3年以上7年以下の懲役）  
一定の場所から移動の自由を奪う行為

# カスタマーハラスメント行為種類・対応

## 8. カスタマーハラスメントの行為

### ⑧SNS/インターネット上での誹謗中傷型

インターネット上に対応者の画像や動画を掲載する。  
個人や会社に対して不利益となることを一方的に書き込む。

#### 【判断基準】

- ・一般的にプライバシーが侵害されていると判断される掲載内容
- ・第三者が見て非常識と感じる書き込み内容

#### 【対応】

- ・基本的には静観する。
- ・返答するしないは、会社として判断する。
- ・投稿内容によっては、警察に相談の上、プロバイダーやサーバーの管理運営者に削除を求める。
- ・削除については、法務局や違法・有害情報相談センターに相談する。

#### 【法的見地から】

- ・名誉棄損罪 刑法第230条(3年以上の懲役もしくは禁錮または50万円以下の罰金)

# カスタマーハラスメント行為種類・対応

## 8. カスタマーハラスメントの行為

### ⑨セクシュアルハラスメント型

性的な言動により身体的又は精神的に苦痛と感ずること。

#### 【判断基準】

- ・被害を受けた労働者が女性である場合は「平均的な女性労働者の感じ方」、男性である場合には「平均的な男性労働者の感じ方」を基準とすることが適当

#### 【対応】

- ・身体的、精神的苦痛を感じていることを言葉で伝える。
- ・記録、録音、録画などにより証拠につながるものを残す。
- ・担当を変える、出入り禁止にするなど防御策を取る。
- ・顧客が取引先の場合は会社として、事実確認、再発防止等の協力依頼を行う。
- ・警察や弁護士に相談をする。

#### 【法的見地から】

- ・関連する法律としては公然わいせつ罪刑法第174条、強制わいせつ罪 刑法第176条など
- ・民事上は不法行為として損害賠償の対象となる。

# カスタマーハラスメント行為種類・対応

## 9. 初期対応

### ■カスタマーハラスメントに発展させないために

#### ①限定的謝罪

「ご不快な思いをおかけし申し訳ございません」

#### ②状況の正確な把握

三現主義（現場、現物、現実）

記録（顧客の名前、住所、連絡先等）・録音・録画

#### ③現場監督者（一次相談対応者）または相談窓口への情報共有 時系列の作成と共有

### ■カスタマーハラスメントが疑われる場合

#### ④現場での対応

二人以上で対応する。

録画ができる環境が望ましい。

#### ⑤電話での対応

録音機能をつける。

#### ⑥顧客訪問による対応

録画ができる環境が望ましい。

#### 一言アドバイス

初期対応は大事です。

一次対応者は「会社を代表して対応する」意識を持つことが大切です。

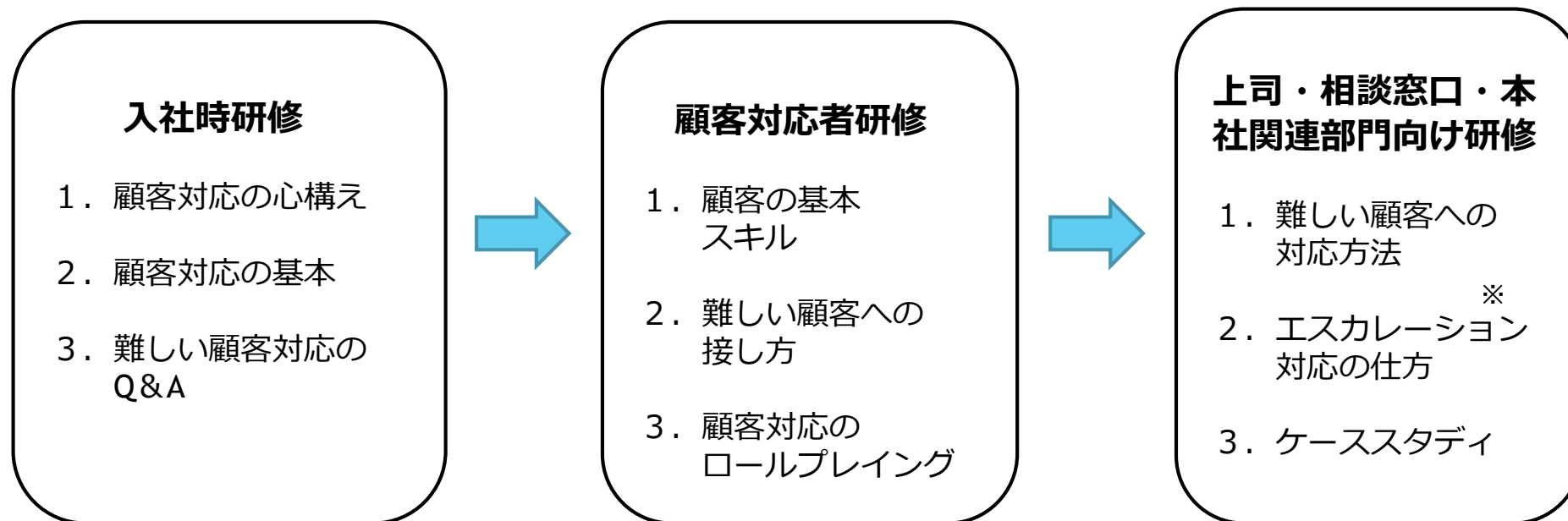
ただし、対応者は一人にさせないこと、組織として対応することが求められます。



# 顧客等からの著しい迷惑行為に関する企業の取組

## 10. 教育・研修

社内対応ルールについての従業員等への教育・研修・対応（実施例）



※エスカレーション：対応者を上司などに交代すること

一言アドバイス

教育研修は、できるところから始め継続することが大事です。

また、研修の始めに経営トップのメッセージ（動画）があると、会社としての取組につながります。

# 顧客等からの著しい迷惑行為に関する企業の取組

## 1.1. 事実関係の確認と事案対応

事実関係の整理・判断（正確に状況を判断するために）

### 一般的な事実関係の整理・判断フロー

①時系列で、起こった状況、事実関係を正確に把握し、理解する。



②顧客等の求めている内容を把握する。



③顧客等の要求内容が妥当か検討する。



④顧客等の要求の手段・態様が社会通念上相当か検討する。

# 顧客等からの著しい迷惑行為に関する企業の取組

## 1 2. 従業員への配慮の措置

### ■ 従業員の安全の確保

身体や精神に支障を起こす行為に対しては従業員の安全を第一に考えます。  
上司や現場監督者に対応を交代した場合も同様です。

### ■ 精神面への配慮

本人が気持ちの面で異変を感じた場合は、上司に相談する。  
上司や周囲の従業員が普段と違うと感じた場合は、話をよく聞き、必要に応じて専門家への相談や医療機関への受診を促す。  
専門家：産業医、産業カウンセラー、臨床心理士など

#### 一言アドバイス

著しい迷惑行為が想定される場合には、現場から離れる、現場に行かない判断をすることがあります。

判断は、担当者任せにしないで組織として行います。

# 顧客等からの著しい迷惑行為に関する企業の取組

## 1 3. 再発防止の取組

顧客に対して未然防止策を立てることは容易ではない。

迷惑行為やその可能性がある場合に、従業員がどのように判断し、どのように行動すればよいかを身に付けます。

そのためには、事例を通して学び危機意識を身に付けていきます。

### ■ 事案発生時の従業員への共有

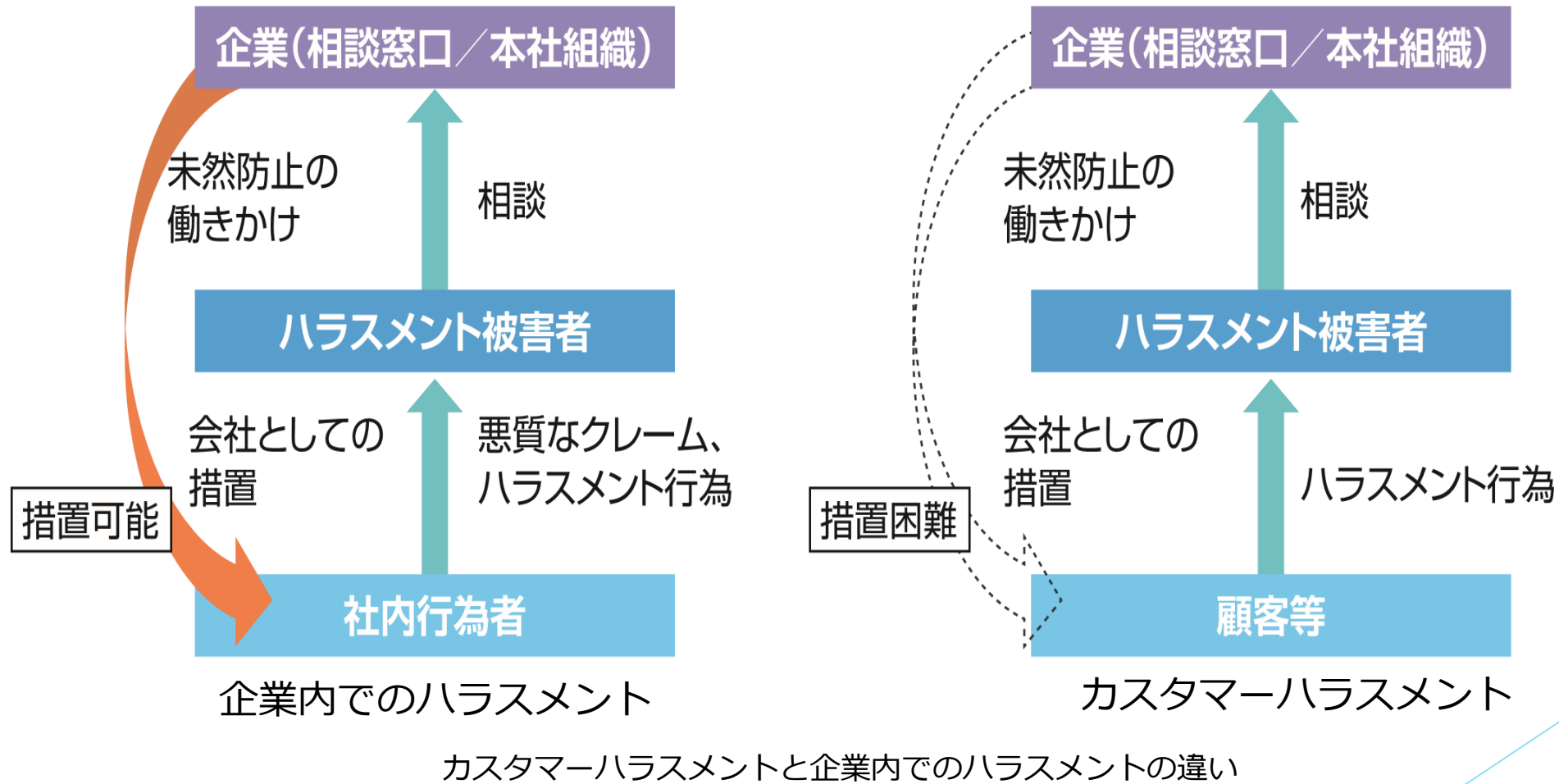
- ・ 事案を担当した従業員を尊重した上で共有する。
- ・ 事案を朝礼や会議の場で共有する。

### ■ 事例の活用

- ・ ケーススタディとして研修で活用する。
- ・ マニュアルやQ & Aの見直しに役立てる。

# 顧客等からの著しい迷惑行為に関する企業の取組

## 14. 企業内ハラスメント対応の違いの理解



# 顧客等からの著しい迷惑行為に関する企業の取組

## 15. カスタマーハラスメントの予防・解決のための取組

### ■ ハラスメント発生状況を迅速に把握するために

#### 【会社として】

- ・ 困った話だけではなく、失敗した話や悪い話を気軽に話せる職場の雰囲気づくり  
従業員とお客様の言動に目を向ける。

#### 【個人として】

- ・ 顧客対応で気がついたこと、気になったことを迅速に周囲、上司に伝える意識を持つ。

### ■ 事案発生後の振り返りのための情報の記録・管理

#### 【会社として】

- ・ 顧客との話を「記録」「共有」「活用」する社内風土づくり。
- ・ できるかぎり録音する。
- ・ 情報を一元管理する仕組みをつくる。

#### 【個人として】

- ・ 現場で顧客対応した場合の記録を残す。（いつ・どこで・だれが・何を言ったか・何をしたか。）

# 取引先企業とのトラブル

## 16. 取引先等からの協力依頼、取引先等への協力依頼

### ■ 自社従業員が取引先等でハラスメント行為を行った場合

- ・取引先との良好な関係を維持しつつ、事実確認に協力する。
- ・ハラスメント被害対策だけでなく、しない、させないハラスメントを周知、教育する。
- ・取引先に対し優位な立場の企業の場合、独占禁止法上の優越的地位の濫用や下請法上の不当な経済的利益の提供要請に該当し、刑事罰や行政処分を受ける可能性もある。

### ■ 自社従業員が取引先等からハラスメント被害をうけた場合

- ・取引先に事実確認のための協力を依頼する。
- ・十分な対応を行っていないと、事業主は**安全配慮義務違反**として従業員から損害賠償責任を負うおそれがある。

### ■ 職場における実態の把握

- ・上司から従業員へ日頃の声かけが大事、日頃の言動に注意する。

#### 一言アドバイス

ハラスメント行為は、意図せず行っている場合があります。

上司は、日ごろの挨拶や何げない声かけを心がけて、その反応に注意を払い、変化に気づくことが大事です。

# カスタマーハラスメント防止対策

## 17. 企業の取組のきっかけ

### ■ 従業員の負担軽減、職場環境の改善

- ・ 従業員への対応負担、精神的負担軽減のため
- ・ 従業員の精神疾患の未然防止のため
- ・ 従業員の離職防止のため
- ・ 従業員が顧客対応に苦慮しており、無理難題まで対応する必要はないのではという意見や声が出たため
- ・ 職場環境を改善し、雇用を維持すると経験豊富な従業員が増えると考えたため

### ■ 経営層からの働きかけ

- ・ トップメッセージの効果が大きい。販売員が現場で苦勞していることをトップが把握し、トップが直接対応を指示したため

### ■ 顧客第一、サービスの改善

- ・ 顧客第一で真摯に向かい合うため
- ・ 会社のサービス改善のため

### ■ カスタマーハラスメントの認知度の向上

- ・ 各種ハラスメントの認知度が上がり、カスタマーハラスメントについても注目を集めるようになったため
- ・ SNSの進化により、クレームに対して様々な視点の批評がネット空間等に公開され、社会の風潮が変化したことにあわせて取組が進み出したため



# カスタマーハラスメント防止対策

## 18. 企業の取組のメリット【取組をすすめる企業からの意見】

### ①業務への影響

- ・複数名で状況が把握できるようになり、迷惑行為を迅速に確認し、対応できるようになった。
- ・対応方法を明示することで従業員が働きやすくなる。
- ・顧客対応のノウハウが整理でき経験を培うことができる。
- ・顧客対応に関連する訓練、研修後は、落ち着いて対応ができるようになった。

### ②従業員への影響

- ・職場環境が明るくなった、従業員から笑顔がで出るようになった。
- ・会社としてカスタマーハラスメントに対する姿勢を示したことで従業員の安心感が生まれた。

### ③職場環境への影響

- ・会社にとって好ましくない客が、来にくくなった。
- ・迷惑行為をする人が少なくなり、職場環境がよくなった。

# カスタマーハラスメント防止対策

## 19. 運用

### 運用の見直し

- ・顧客の言動は社会の潮流から影響を受ける。
- ・社会の潮流の変化に目を向ける。
  
- ・顧客の言動の傾向や変化を集めて知る。
- ・過去受付内容の変化をつかみ対策や運用につなげる。
  
- ・自社のサービスや対応の在り方を見直し改善する。
- ・カスタマーハラスメント対策を見直す。
- ・先進的な他社の取組み事例を参考にする。

## 事例研究① 電話応対

お客様相談室のAさんは、1時間以上に渡って電話応対を続けている。お客様は、野菜炒めの素を買って食べた。袋に書いてある通りに調理したが「辛くて食べられない!」「金を返せ!」「謝罪文を書け!」と怒鳴っているようだ。商品はすでに捨てたと仰っている。近くの席にはお客様相談室のB室長が心配そうにAさんを見ている。

(商品には問題がなく、お客様の調理の仕方に問題があったと考えられる)

考えてみよう



■ B室長の立場としてあなたは、Aさんにどのような指示を出しますか？

POINT

- 電話応対の時のカスタマーハラスメント対策は？
  - ・ 商品・サービスに問題がない場合は、30分が電話応対の目安時間となる
  - ・ お客様の要望は、常識か非常識かを考える
  - ・ 難しいお客様対応時は、「人」「場所」「時間」を変えることを考える
  - ・ 上司（リーダー）への交代は1回だけ
  - ・ 交代後はAさんのメンタルケアに気を配る

## 事例研究② 店頭対応

スーパーのレジ担当のCさんは、お客様から「何でマスクが置いてないんだ！」  
「その目つき、その態度は何だ！」「土下座して謝れ」「動画を撮って、SNSに  
対応の酷いスーパーだと書き込むぞ」と大声で怒鳴っている。

考えてみよう



■店長の立場として、あなたはどのように対応しますか？

POINT

- 店頭におけるカスタマーハラスメント対策は？
  - ・できる限りカメラを設置する
  - ・記録をするために、メモ用紙とペンは持ち歩く
  - ・店長に素早く状況が伝わる仕組みづくり
  - ・難しいお客様対応の場合、交代するメンバーを決めておく
  - ・「土下座して謝れ」と言われた場合、限定謝罪をくりかえす
  - ・SNSに掲載するしないは、お客様判断にお任せする。毅然とした態度を取る。もしくは、冷静にお話ができないなど気持ちをストレートに表現する。
  - ・カスタマーハラスメントにつながるケースを想定してQ & Aや対応フローを作成

## 事例研究③ 訪問対応

営業マンのDさんは、クレーム対応のためお客様の自宅を訪問した。部屋に入って2時間、一方的に叱責を受け続け、時計を見ると夜の11時になっていた。Dさんはお客様が席を外した際に、カスタマーハラスメント相談窓口責任者の携帯に電話を入れた。

考えてみよう

- カスタマーハラスメント相談窓口として電話を受けたあなたは、Dさんにどのような指示を出しますか？

POINT

- 訪問時のカスタマーハラスメント対策は？
  - ・ 訪問前に訪問の目的を決めておく
  - ・ 役割分担を明らかにし、二人で訪問する
  - ・ 夜の訪問時間は、8時台までを基本とする
  - ・ 録音の準備をする
  - ・ クレーム受付時に暴言を吐かれて身の危険性のある場合は訪問前に警察に相談する
  - ・ 部屋には入らず玄関先で話を聞く

令和4年4月1日施行

## 第4章 差別等の具体例と判断に当たって配慮すべき点

### (1) カスタマーハラスメント

#### 【具体例】

- 顧客や取引先から従業員に対して、次のような行為があった。
  - ・ 土下座の強要 ・ 長時間にわたる謝罪の要求 ・ 大声で威嚇する、暴言を吐く ・ 一方的で不当な要求の執ような繰り返し ・ 人格を傷つける発言 ・ 福祉サービスの男性利用者から、女性職員への卑わいな会話

#### 【判断に当たって配慮すべき点】

- カスタマーハラスメントは、労働者の疲弊や仕事のストレス要因になり得るものです。
- 要求内容や要求態度が社会通念に照らし著しく不相当である悪質なクレームや迷惑行為は、場合によっては強要罪、恐喝罪等の犯罪として処罰されることもあります。
- 自らの行動が社会に影響を与えることの自覚を持ち、社会の担い手として、モラルとマナーを備えて行動する「自立した消費者」であることが求められています。
- また、企業にとっては、その他の通常の顧客等へのサービス低下や、労働者が大きなストレスを受ける職場である場合、離職率の増加や人材が集まらないこととなる可能性もあります。
- これらの行為については、労働者に大きなストレスを与えるものであり、労働者を保護する観点から事業主による相談体制の整備、被害者のケア、対応マニュアルの整備等の対策が必要とされています。

# 【社内の体制整備に使えます①】

ハラスメントに関する情報を発信 ポータルサイト「あかるい職場応援団」  
<https://www.no-harassment.mhlw.go.jp>



この役立たず！  
客に向かって何だ！

机をたたく行為



動画で学ぶハラスメント

職員をもう一人増やしてくれ

職員を突き飛ばす行為



# 【社内の体制整備に使えます②】



## カスタマーハラスメント対策企業マニュアル



## カスタマーハラスメント対策リーフレット



カスタマーハラスメント対策ポスター  
場面ごとに①～⑤まであります。  
⑥は場面に合わせてイラストを描くことができます。



## 最後に

カスタマーハラスメントにおける顧客からの要求内容や行為は、業種、企業ごとに異なると考えられます。

あらかじめ、各社でカスタマーハラスメントの判断基準を明らかにしておきます。

これらの基準やマニュアルづくりは大切なことですが、実際の場面ではケースバイケースの対応が求められます。

一人一人が自信をもって顧客対応できるよう、会社として支援すること、従業員を1人にしないことがより重要です。

みなさまの会社・組織として顧客対応することが、「働きやすい環境づくり」につながります。