

目次

1. カスタマーハラスメントポリシー	…	2
2. カスタマーハラスメント対策マニュアル	…	4

カスタマーハラスメントポリシー

東西株式会社で働く全社員・派遣スタッフ・オペレーターの心身の安全を守り、安心して業務に従事できる環境を整備することが、お客さまへ安全で質の高いサービスを提供する基盤であるものと考えています。

お客さまのご期待に応え、誠実に対応する一方で、サービスをご利用されるお客さまの一部には、暴行、脅迫、ひどい暴言、不当な要求等のカスタマーハラスメントに該当する迷惑行為が見受けられることがあります。

お客さまからのご意見・要望に対しては、これからも真摯に対応してまいります。

しかしながら、カスタマーハラスメントに該当する行為に対しては、サービスの提供を担う当社で働く社員の尊厳を傷つけ、安全で働きやすい職場環境の悪化を招くものです。

社会的に不適切な言動に対しては毅然とした対応を行い、社員一人ひとりを守るとも、継続的に質の高いサービスを提供していくためには不可欠と考え、以下のとおり策定しました。

1. カスタマーハラスメントの定義

※以下の記載は例示でありこれらに限られるものではありません。

- ・ 暴言・罵声・人格否定
- ・ 過度な長時間拘束・同じ要求の繰り返し
- ・ 脅迫・威嚇・不当な要求（謝罪強要、金銭要求など）
- ・ 差別的発言・セクシャルハラスメント

2. カスタマーハラスメントへの対応姿勢

当社で働く社員一人ひとりを守るため、カスタマーハラスメントが行われた場合には、お客さまへの対応をいたしません。

さらに、悪質と判断される行為を認めた場合は、警察・弁護士等のしかるべき機関に相談のうえ、厳正に対処します。

3. カスタマーハラスメントへの初期対応

- ・記録（日時・内容・言動の種類を書面またはシステムに記録）
- ・その場で「冷静に対応」「境界線を伝える」
- ・繰り返される、エスカレートする場合は上長に即時引き継ぎ
- ・深刻案件は 管理職・顧客企業・法務部門へ報告
- ・暴力、脅迫がある場合は会話（通話）を即時終了
- ・長時間の不当要求に対し「これ以上は対応できません」と伝えて終了
- ・必要に応じて 顧客（自治体等）へ報告・相談

4. 当社におけるカスタマーハラスメントへの取り組み

- ・記録義務化をし、すべてのカスハラ事案は記録・共有
- ・心理的ケアとして EAP（従業員支援プログラム）や産業保健師への相談ルートを整備
- ・二次被害防止のため同スタッフに繰り返し対応させない
- ・年1回以上のカスハラ対応研修を全スタッフに実施
- ・ロールプレイ形式で「暴言対応」「要求拒否の言い方」を練習
- ・SV・管理職は「判断基準とエスカレーション対応」研修を受講
- ・カスタマーハラスメント対応マニュアルを作成し全従業員にマニュアル配布
- ・対策やマニュアルについてはオリエンテーション・研修で説明
- ・マニュアルは社会情勢や顧客ニーズに応じて 年1回見直しを行う

東西株式会社

最終更新日：2025年9月1日

カスタマーハラスメント対策マニュアル

令和8年4月
東西株式会社

目次

1 はじめに

- (1) カスタマーハラスメント対策の背景
- (2) 組織的な対応の必要性
- (3) マニュアルの位置づけ

2 カスタマーハラスメントの定義

3 カスタマーハラスメントに対する基本方針

4 カスタマーハラスメント未然防止のための顧客対応の考え方

- (1) 基本的な心構え
- (2) クレームの初期対応
- (3) 顧客等の権利の尊重

5 カスタマーハラスメントへの対応

- (1) カスタマーハラスメントへの対応の流れ
- (2) カスタマーハラスメントの判断
- (3) 警察との連携

6 業務委託に基づくコールセンター業務での対応

- (1) 業務委託契約とは
- (2) 業務委託に基づくコールセンター業務の特徴
- (3) コールセンター業務におけるカスタマーハラスメント対応
- (4) 例外対応

7 企業間取引におけるカスタマーハラスメント

- (1) ハラスメント防止の基本姿勢
- (2) 取引先企業に対するカスタマーハラスメントの禁止
- (3) カスタマーハラスメントの事実確認

8 カスタマーハラスメント対応例

- (1) 行為別の対応例
- (2) ケース別の対応例

9 社内の体制

- (1) 相談窓口の設置
- (2) 再発防止の取組
- (3) 研修の実施

10 参考資料

- (1) 110番について
- (2) #9110について

1 はじめに

(1) カスタマーハラスメント対策の背景

近年、カスタマーハラスメントが深刻な課題となっています。

厚生労働省「令和5年度職場のハラスメントに関する実態調査」では、過去3年間に「カスタマーハラスメントを受けた」と回答した労働者は全労働者のうち10.8%と、パワーハラスメントに次いで多い状況です。

東京都では、令和6年10月に「東京都カスタマー・ハラスメント防止条例」が成立し、当社においても、カスタマーハラスメント対策を強化することとしました。

(2) 組織的な対応の必要性

カスタマーハラスメントは、従業員に精神的・身体的苦痛を与え、その尊厳や人格を傷つける行為です。

従業員一人ひとりをカスタマーハラスメントから守り、その能力を十分に発揮できるよう、良好な就業環境をつくることが重要です。当社においては、現場の従業員任せにすることなく、あらかじめ統一した対応方法を定め、組織的なカスタマーハラスメント対策に取り組めます。

(3) マニュアルの位置づけ

本マニュアルでは、カスタマーハラスメントの定義、カスタマーハラスメントに対する基本方針、当社における判断基準や対応例、社内体制などを示します。

2 カスタマーハラスメントの定義

当社においては、カスタマーハラスメントを「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」と定義します。

「顧客等」には、実際商品・サービスを利用したものだけでなく、今後利用する可能性がある潜在的な顧客も含まれます。

- ①顧客等の要求の内容が妥当かどうか
- ②当該クレーム・言動の手段・態様が「社会通念上不相当」であるかどうか

【カスタマーハラスメントに該当する行為例】

		②要求を実現するための手段・態様が	
		社会通念上相当	社会通念上不相当
①要求内容が	妥当である	正当なクレーム	カスタマーハラスメント
	妥当でない	カスタマーハラスメント	カスタマーハラスメント

分類例	行為例	抵触する可能性のある関連法規例
身体的な攻撃	<ul style="list-style-type: none"> ・殴る、蹴る、叩く等の暴行、傷害 ・物を投げ当てる ・（実例）提供した飲食物が注文内容と異なるとして激高して胸ぐらを掴まれた。 	傷害罪、暴行罪
精神的な攻撃	<ul style="list-style-type: none"> ・「バカ」等の暴言や侮辱発言 ・国籍や文化に対する侮辱発言 ・個別無視や嫌がらせ等の行為 ・SNS等への投稿 	脅迫罪、恐喝罪、強要罪、名誉棄損罪、侮辱罪、撮影罪（性的姿態撮影等処罰法）
威圧的な言動	<ul style="list-style-type: none"> ・「殺すぞ」等の脅迫 ・机を叩きプレッシャーを与える ・必要以上に大声で怒鳴る 	脅迫罪、恐喝罪、名誉棄損罪、侮辱罪、器物損壊罪
継続的な、執拗な言動	<ul style="list-style-type: none"> ・同じ要求やクレームを繰り返す ・陰湿に苦情を繰り返す 	威力業務妨害罪、粗野・乱暴の罪（軽犯罪法）
拘束的な言動	<ul style="list-style-type: none"> ・長時間の拘束 ・居座り 	威力業務妨害罪、不退去罪、粗野・乱暴の罪（軽犯罪法）
性的な言動	<ul style="list-style-type: none"> ・性的又は性差別的な言動 ・盗撮行為 	威力業務妨害罪、撮影罪（性的姿態撮影等処罰法）、不同意わいせつ罪
合理性又は妥当性の無い強要	<ul style="list-style-type: none"> ・特別対応の強要 ・謝罪や土下座の強要 ・実現又は確約不可能な要求 ・揚げ足取りによる要求 ・（実例）提供した飲食物の味がまずいとして、土下座して謝るよう強要された。 	強要罪、侮辱罪、詐欺罪

3 カスタマーハラスメントに対する基本方針

1 はじめに

お客様の要望に真摯に対応し、より満足度の高いサービスの提供に向けて取り組んでいます。また、お客様からお寄せいただくご意見・ご要望は、当社のサービスの改善・品質向上において、大変貴重な機会と考えております。一方、一部のお客様の要求や言動の中には、従業員の人格を否定する暴言、脅迫、暴力など、従業員の尊厳を傷つけるものもございます。こうした社会通念に照らして著しく不当である行為は、従業員の就業環境を悪化させるだけでなく、安全・安心なサービスの提供にも悪影響を及ぼしかねない重大な問題であります。従業員の安全な就業環境を確保することで、従業員が安心して業務に取り組むことが可能となり、ひいては、お客様との関係をより良いものとするにつながると考え、東西株式会社における「カスタマーハラスメントに対する基本方針」を定めました。

2 カスタマーハラスメントの定義

「お客様から従業員に対して行われる著しい迷惑行為であって、従業員の就業環境を害するもの」と定義します。

【具体的な行為例】

- ・暴力行為
- ・暴言・侮辱・誹謗中傷
- ・威嚇・脅迫
- ・従業員の人格の否定
- ・差別的な発言
- ・土下座の要求
- ・長時間の拘束
- ・社会通念上相当な範囲を超える対応の強要
- ・合理性を欠く不当
- ・過剰な要求
- ・会社や従業員の信用を棄損させる内容や個人情報等をSNS等へ投稿する行為
- ・従業員へのセクシャルハラスメント、SOGI※ハラスメント、その他ハラスメント、つきまとい行為

※「SOGI」（ソジ）は、性的指向（sexual orientation）と性自認（gender identity）の頭文字をとった略称

3 カスタマーハラスメントへの対応（社内）

- ・従業員のケアを最優先し、カスタマーハラスメントに関する知識・対処方法の研修を行います。
- ・相談窓口の設置や警察・弁護士等の連携など体制を整備します。

4 カスタマーハラスメントへの対応（業務委託：コールセンター業務）

- ・業務委託の委託元企業の顧客等であることを認識し、委託元企業の方針に従って対応することを原則とします。
- ・委託元企業に顧客等対応を一任せず、当社従業員の保護に十分な対応方針であること、また、委託元企業が当該方針に従って対応することを事前に委託元企業と確認のうえ、申し合わせます。
- ・カスタマーハラスメントに該当すると明らかに判断できる場合は、当社従業員の保護を最優先し、当社の方針に則って迅速に対応します。

5 カスタマーハラスメントへの対応（社外）

- ・問題解決に当たっては、合理的かつ理性的な話し合いを行いますが、当社でカスタマーハラスメントに該当すると判断した場合、対応を打ち切り、以降のサービスの提供をお断りする場合があります。
- ・悪質と判断した場合、警察や外部の専門家（弁護士等）と連携の上、毅然と対応します。

4 カスタマーハラスメント未然防止のための顧客対応の考え方

(1) 基本的な心構え

以下の基本的な心構えに基づき、適切な顧客対応に努めます。

- ① 気持ちを理解して傾聴する
- ② 誠実に対応する
- ③ 共感を伝える
- ④ 限定的な謝罪を行う
- ⑤ 対応者を代わる

(2) クレームの初期対応

カスタマーハラスメントを未然に防止するため、顧客等のクレームの初期段階で、以下のとおり対応します。

- ① 顧客等に寄り添う
- ② 要求内容を特定する
- ③ 事実関係を確認する
- ④ 複数人で対応する
- ⑤ 対応場所を選定する
- ⑥ 対応内容を記録・情報共有する

(3) 顧客等の権利の尊重

顧客対応に当たっては、消費者基本法で規定される消費者の権利など、顧客等の権利を十分尊重した対応が求められます。

顧客等の背景や事情があっても、暴力や暴言に耐える必要はありません。

また、令和6年4月1日から、事業者による障害のある人への合理的配慮の提供が義務化されております。

(参考) 政府広報オンラインHPより抜粋

○不当な差別的取扱いとは？

障害のある人に対して、正当な理由なく、障害を理由として、財・サービスや各種機会の提供を拒否、サービスなどの提供に当たって場所や時間帯を制限するなど、障害のない人と異なる取扱いをして障害のある人を不利に扱うこと。

○「合理的配慮の提供」とは？

社会生活において提供されている設備やサービスなどは障害のない人には簡単に利用できる一方で、障害のある人にとっては利用が難しく、結果として障害のある人の活動を制限してしまっている場合があります。

障害のある人にとっての社会的なバリアについて、個々の場面で障害のある人から「社会的なバリアを取り除いてほしい」という意思が示された場合には、その実施に伴う負担が過重でない範囲で、バリアを取り除くために必要かつ合理的な対応をすることとされています。

○合理的配慮の範囲

合理的配慮は事業者等の事務や事業の目的・内容・機能に照らし、次の三つを満たすものでなくてはなりません。

1. 必要とされる範囲で本来の業務に付随するものに限られること。
 2. 障害のない人との比較において、同等の機会の提供を受けるためのものであること。
 3. 事務・事業の目的・内容・機能の本質的な変更には及ばないこと。
- また、合理的配慮の提供については、その提供に伴う負担が過重でないことも要件となります。

○「過重な負担」かどうかの判断は？

合理的配慮の提供が、各事業者にとって「過重な負担」かどうかの判断は、以下の要素などを考慮して、個別の事案ごとに具体的な場面や状況に応じて総合的・客観的に判断することが必要です。

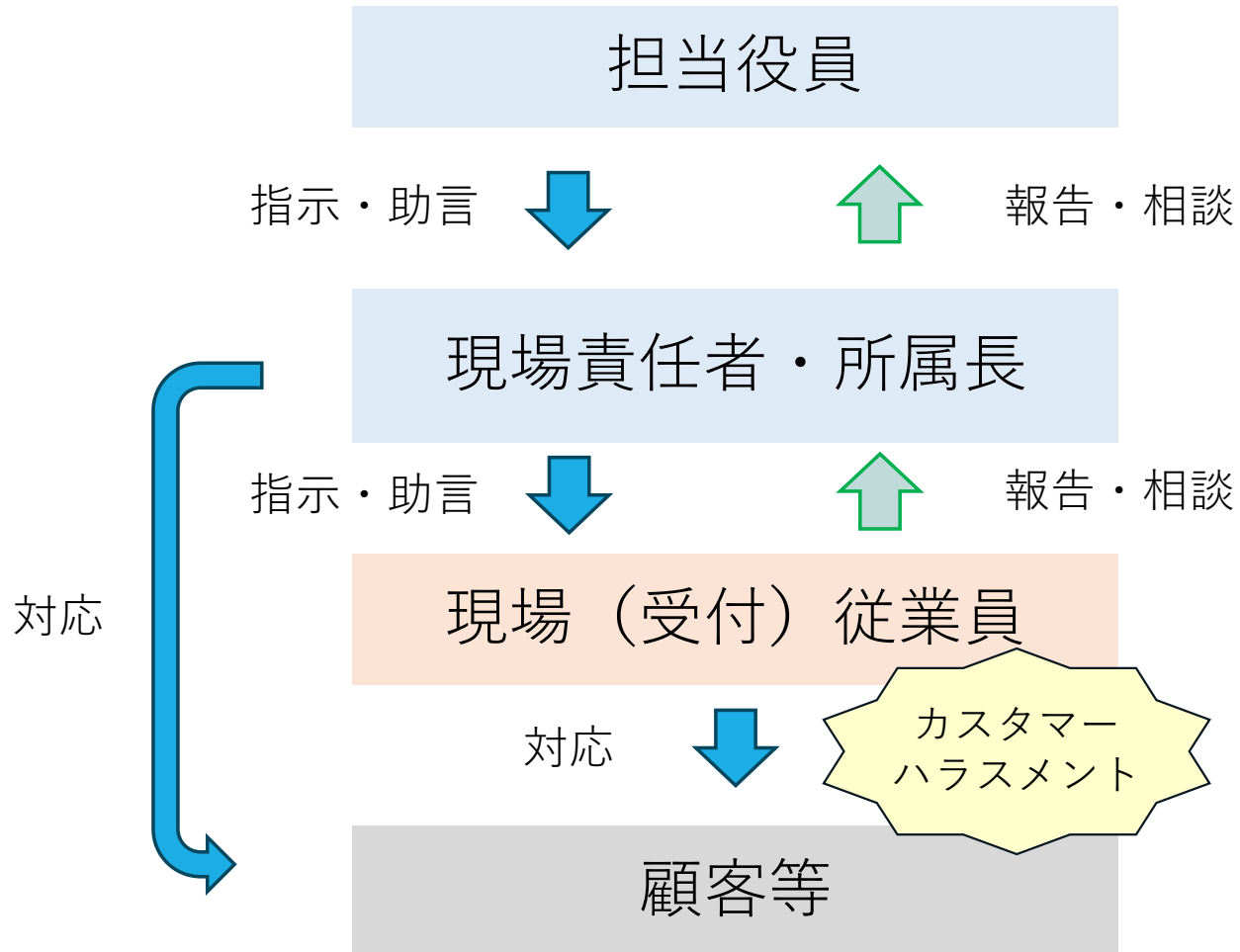
1. 事務・事業への影響の程度（事務・事業の目的・内容・機能を損なうか否か）
2. 実現可能性の程度（物理的・技術的制約、人的・体制上の制約）
3. 費用・負担の程度
4. 事務・事業規模財政・財務状況

5 カスタマーハラスメントへの対応

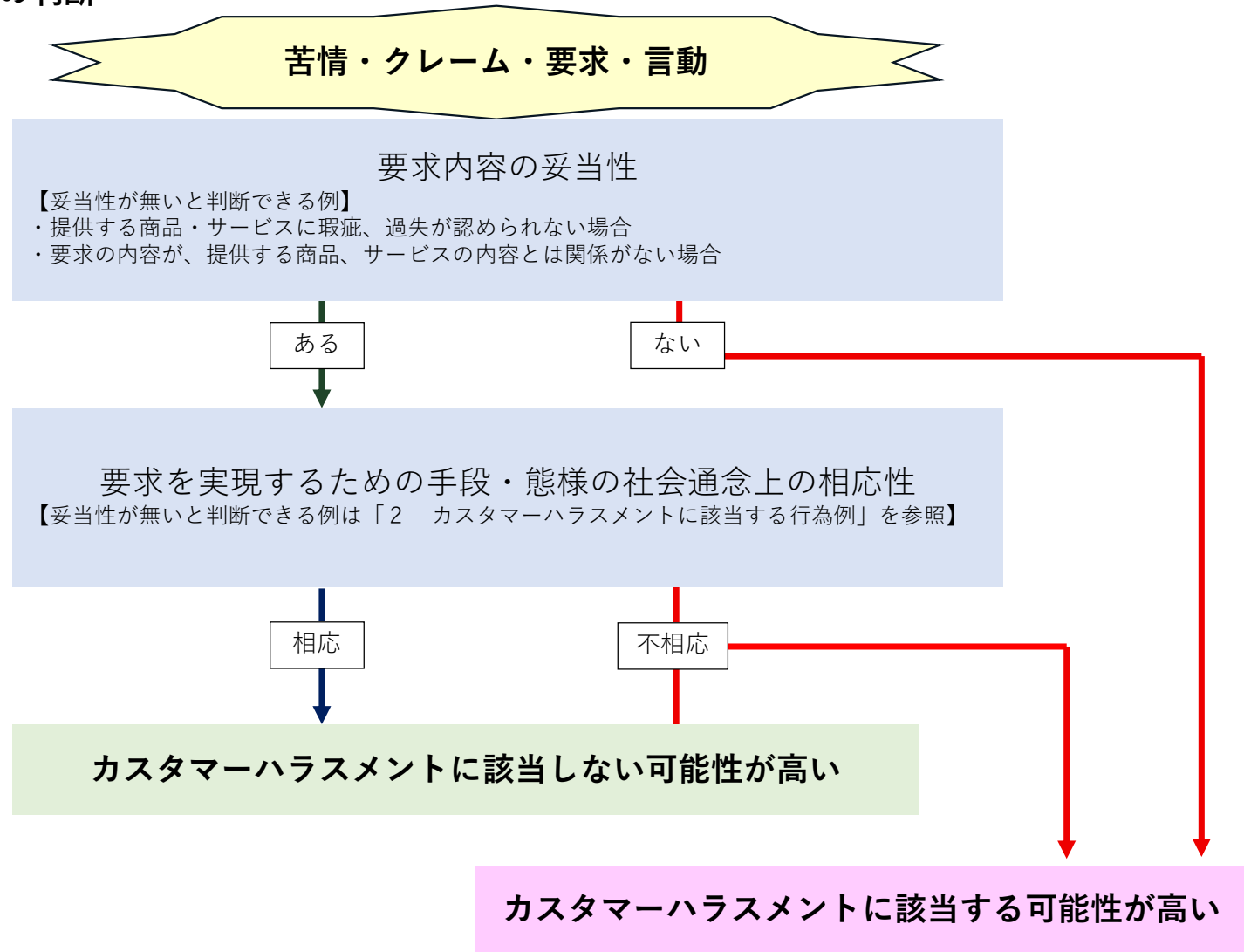
(1) カスタマーハラスメント対応の流れ

	現場（受付）従業員	現場責任者・所属長（必要に応じて）	担当役員（最終判断・指示）
役割	直接の顧客対応を行う窓口担当	現場（受付）従業員の上司（対応方針、マニュアルを理解している）	一元的な顧客対応を行うための体制整備 個別案件における最終判断
平時の業務内容	①直接の顧客対応 ②通常業務としてのクレーム処理	左記①②について現場従業員を管理、監督する	①顧客対応方針を決め、マニュアルを策定し、周知する ②集約した情報を①に反映させる＝PDCAを実施する
カスタマーハラスメントの疑いが発生した場合の業務内容	①マニュアルに従い自ら判断・対応できる場合は対応する ②判断できな、対応が困難な場合は、直ちに現場責任者に案件をエスカレーションする ③情報共有	①現場（受付）従業員からのエスカレーションを受けて、カスタマーハラスメント該当性を判断し、顧客対応を行う（現場（受付）従業員に指示又は自ら対応） ②対応困難な案件を担当役員にエスカレーションする ③情報共有	①現場従業員、現場責任者からの案件に関する情報共有を受け、実際の顧客対応を支援する ②エスカレーションされた個別事案のカスタマーハラスメント該当性を判断し、対応方針を決定して、直接対応するか現場責任者に指示する
エスカレーションの対象	<ul style="list-style-type: none"> 顧客対応、クレーム処理のやり方がわからない カスタマーハラスメントかどうかわからない カスタマーハラスメントに対応できない 	<ul style="list-style-type: none"> 自分がカスタマーハラスメントの対象となっている 調査を要する 外部機関との連携が必要 	

【カスタマーハラスメント対応フロー】



(2) カスタマーハラスメントの判断



(3) 警察との連携

「2 カスタマーハラスメントに該当する行為例」で示したとおり、カスタマーハラスメントは刑法等に抵触する可能性があります。当社においては、こうした行為が見られた場合、以下のとおり、警察と連携して厳正に対処することとします。暴力行為や器物破損など、身の危険を感じた場合は、その時点で速やかに警察に通報します。

① 対応の中止を伝える

- ・従業員の心理的負担や周囲の客への影響を考慮し、対応の中止を顧客等に伝える。
- ・対応の中止は現場責任者を含めた複数名で判断する。

② 行為の中止を求める

- ・迷惑行為を止めるよう顧客等に伝える。2、3度繰り返す。

③ 退去を命令する

- ・迷惑行為を止めない場合、施設管理権に基づき退去を命じる。2、3度繰り返す。

④ 警察に通報する

- ・繰り返し退去を命じても退去しない場合、最終警告する。
- ・なお退去しない場合、警察に通報する。
※緊急時：「110番」
※それ以外：所轄警察署、# 9 1 1 0（警察相談専用電話）

⑤ 警察官に状況を説明する

- ・警察官の現場到着後、これまでの状況を説明し、録画・録音がある場合は、内容を確認してもらう。その際、顧客を退去させたい旨を明確に伝える。
- ・迷惑行為を行う顧客を指導するよう依頼する。
- ・警察官の到着前に相手が立ち去った場合でも、再訪する恐れがある場合は「相手は立ち去ったが再訪する恐れがある」として情報連携しておく。

6 業務委託に基づくコールセンター業務での対応

(1) 業務委託契約とは

当社の取引先である企業から仕事の委託を受け、業務遂行等に対して報酬を支払われることを内容とする契約です。当社の場合、取引先企業又は地方公共団体（自治体）（当社に仕事を委託した取引先企業及び自治体を以下「委託元」といいます。）から、コールセンター業務の委託を受けて当社従業員にコールセンター業務に従事する事業を行っています。

(2) 業務委託に基づくコールセンター業務の特徴

コールセンター業務を遂行するにあたって対応する相手方は、当社の顧客等ではなく、委託元の顧客等になります。

コールセンター業務で当社従業員が行った顧客等対応は、当社の対応ではなく委託元の対応と認識され、対応にあたっては、基本的に委託元の対応方針に従うことになります。

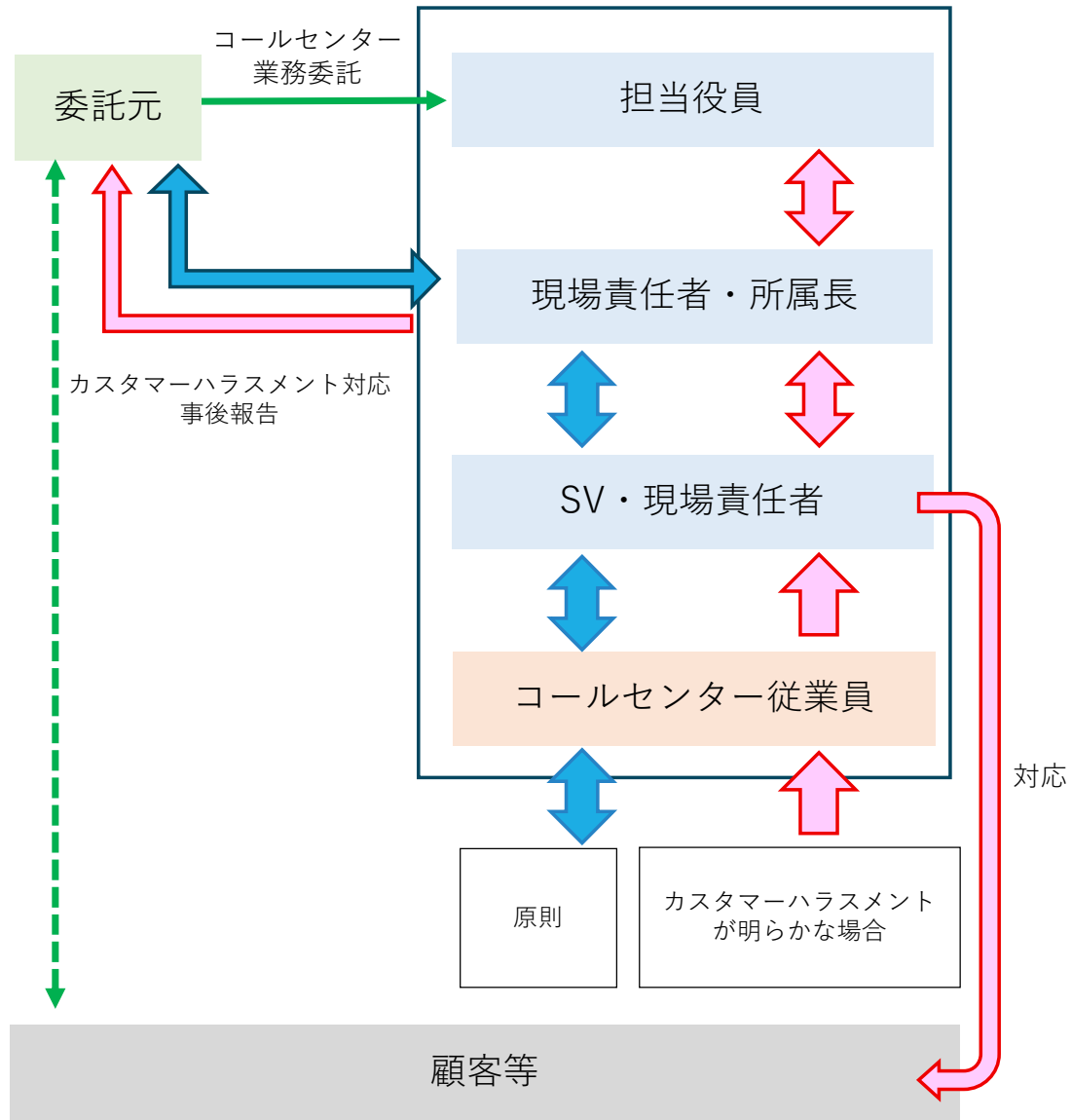
(3) コールセンター業務におけるカスタマーハラスメント対応

上記（2）のとおり、顧客等対応については基本的に委託元の対応方針に従うことになりますので、当社は、事前に委託元の顧客等対応方針を確認したうえで、必要に応じて当社の現場責任者・所属長を通じて委託元窓口にエスカレーションする旨を、委託元との間で申し合わせます。

(4) 例外対応

上記（3）のとおり、顧客等対応に疑義が生じたり、解決が難しいケースでは、委託元にエスカレーションして指示を仰ぐこととなりますが、明らかにカスタマーハラスメントであると判断されるケースでは、当社従業員の保護のために迅速な対応が必要になりますので、エスカレーションの例外として、当社の対応フロー（14ページ）に従って対応し、委託元へは事後的に報告することとします。

【コールセンター：カスタマーハラスメント対応フロー】



7 企業間取引におけるカスタマーハラスメント

(1) ハラスメント防止の基本姿勢

当社においては、以下の「ハラスメント防止基本方針」を定めており、カスタマーハラスメントも対象です。

ハラスメント防止基本方針

1. ハラスメント防止の基本姿勢

ハラスメント行為は人権に係る重要な問題であり、従業員の尊厳を傷つけ就業環境の悪化を招く点で絶対に許されない行為です。当社は、ハラスメント行為を決して許さず、あらゆる従業員が互いに尊重しあう、安全で快適な就業環境づくりに取り組みます。

2. ハラスメントの定義

ハラスメントとは、セクシュアルハラスメント、パワーハラスメント、SOGIハラスメント、マタニティハラスメント、パタニティハラスメント、カスタマーハラスメント、就活ハラスメントなどを指します。

3. 対象者

ハラスメント防止の対象者は全ての従業員です。役員、正社員のほか、嘱託社員や派遣社員なども含まれます。また、取引先企業の経営者や従業員、当社への入社を希望する学生やインターンシップ生など、当社以外の者に対してもハラスメント行為を行ってはなりません。

4. 相談窓口

ハラスメントに関する相談・苦情および通報窓口は、管理部総務課です。すべての従業員は、窓口担当者に相談および苦情の申出、または匿名での通報が可能です。「個人情報保護方針」に従い、相談・通報内容に関する情報や個人情報は厳重に管理・保護されます。

5. 懲戒処分

就業規則に定める懲戒事由に該当するハラスメントの事実が認められた場合、懲戒処分を行います。業務時間内であるか時間外であるかを問わず、当社の名誉や信用を傷つけるようなハラスメントを行った従業員に対しては厳正に対処します。ハラスメントの事実を通報した相談者はもちろん、事実関係の確認に協力した方に不利益な取扱いはいりません。また、相談者や通報者本人に対して不利益な取扱いや嫌がらせ等を行った従業員がいた場合、上記と同様、就業規則に基づく懲戒処分を行います。

(2) 取引先企業に対するカスタマーハラスメントの禁止

取引先企業の経営者や従業員に対するハラスメントは、カスタマーハラスメントに当たります。全ての従業員は、取引に当たり、当社の従業員と同様に言動に十分注意してください。特に、立場の弱い取引先企業に対しては、「無理な要求をしない・させない」よう十分な配慮が必要です。令和4年2月に厚生労働省が公表した「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」では、「取引先と良好な関係を築くための好事例」や「取引先との接し方に関する留意点」が示されています。こうした視点も参考に、適正な企業間取引を推進します。

(参考) 厚生労働省「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」より

- 取引先と良好な関係を築くための好事例
 - ・取引先はパートナー企業、取引先からの派遣従業員はパートナー従業員と呼び、自社従業員と同様に扱っている。
 - ・会社として、各取引先にアンケートを実施している。回答企業は無記名とし、「自社の社員が暴言をはいていませんか」等の設問を設け、問題のある部署にはヒアリングを行うようにしている。
 - ・企業の行動指針として、「取引先との関係」の項目を設け、自社従業員に他社従業員への接し方の注意について周知している。
 - ・被害者だけでなく、加害者にならないよう、コンプライアンスという観点で教育している。また、Eラーニング等を通して習慣の中で過度な要求がないよう、取引先への伝え方等について指導している。
- 取引先との接し方に関する留意点
 - ・業務の発注者、資材の購入者等、実質的に優位な立場にある企業が、取引先企業に過大な要求を課し、それに応えられない際に厳しく叱責する、取引を停止することや、業務とは関係のない私的な雑用の処理を強制的に行わせることは、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上の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があります。
 - ・ハラスメント以前に、取引先企業の利益を不当に侵害するような行為は控えなければなりません。

(3) カスタマーハラスメントの事実確認

当社と取引先企業との間でカスタマーハラスメントが発生した可能性がある場合、以下のとおり対応します。

① 従業員が取引先企業からカスタマーハラスメントを受けた可能性がある場合

- ・従業員からの相談に対応する。
 - ✓「6 社内体制の整備」に記載の内容に基づき対応する。
- ・取引先企業に対して協力を依頼する。
 - ✓取引先企業に対して事実関係の確認の協力を依頼する。
 - ✓協力依頼の際は、先入観や偏見を排除し、双方の信頼関係に基づき、適切な情報提供と調査協力を求める。
- ・取引先企業と共同で事実関係を確認する。
 - ✓あらかじめ取引先企業との間で決めた調査方法に基づき、双方が協力して取引先の従業員から事実関係を確認する。
 - ✓ハラスメント行為が確認された場合、取引先企業と連携して、適切な措置を取るための対応策を共同で検討する。

② 従業員が取引先企業にカスタマーハラスメントを行った可能性がある場合

- ・取引先企業の依頼に対して協力する。
 - ✓取引先企業からハラスメントに関する事実関係の確認の協力依頼があった場合、先入観や偏見を排除し、双方の信頼関係に基づき、適切な情報提供と調査協力を行う。
 - ✓協力を求められたことを理由として、取引先企業との契約を解除するなどの不利益な取扱いを行わない。
- ・取引先企業と共同で事実関係を確認する。
 - ✓あらかじめ取引先企業との間で決めた調査方法に基づき、双方が協力して自社の従業員から事実関係を確認する。
- ・カスタマーハラスメントを行った従業員に対して適切な措置をとる。
 - ✓ハラスメント行為が確認された場合、取引先企業と連携して、適切な措置を取るための対応策を共同で検討する。
 - ✓行為の悪質性等を勘案し、必要に応じて、所属長に報告した上で、就業規則に基づく懲戒処分の手続に移行する。

【参考】 協力を求められた場合の対応努力義務

事業主は、「他の事業主からカスハラに対する措置義務（抑止のための措置を含む）の実施に関し必要な協力を求められた場合には、これに応じるよう努めなければならない」とされています（改正労働施策総合推進法33条3項）

8 カスタマーハラスメント対応例

(1) 行為別の対応例

① 暴言

- ・ 暴言で返すことなく丁寧な言葉を用いて冷静・沈着に対応する。
- ・ 怒声を発し、周囲の客に恐怖感等を生じさせる場合、怒声を抑えて冷静に発言するよう注意を促す。
- ・ 不用意な発言をしないよう細心の注意を払い、発言は必要最小限にとどめる。不必要な議論に立ち入らない。
- ・ 迷惑行為であることを明確に伝え、対応できない旨を伝える。
- ・ それでもなお暴言が繰り返される場合、対応を打ち切る。
- ・ 録音・録画・対応記録などを残し、事後に検証できるようにする。

② 執拗な要求

- ・ 同じ要求が何度も繰り返された場合、早い段階でこれ以上対応できない旨を明確に伝える。
- ・ 「30分」を超過した場合、警察に相談する旨を明確に伝える。
- ・ 顧客等が聞き入れない場合、現場責任者に報告し、現場責任者から顧客等に最終的な退去要求をする。
- ・ それでもなお聞き入れられない場合、現場責任者から警察に通報する。

③ 土下座の要求

- ・ 暴言で返すことなく丁寧な言葉を用いて冷静・沈着に対応する。
(例) そのような対応はできません。
- ・ 明確に迷惑行為であることから対応できない旨を伝える。
(例) これ以上お客様とはお話できません。
- ・ 録音・録画・対応記録などを残し、事後に検証できるようにする。
- ・ 顧客等が聞き入れない場合、現場責任者に報告し、現場責任者から顧客等に最終的な退去命令をする。

④ 暴行

- ・ 刑法第208条の暴行罪に該当するため、現場責任者の判断を待つことなく、ただちに警察に通報する。
- ・ 更なる暴力行為や他の客や就業者への危害が及ぶ可能性があるため、現場責任者を含め、複数人で対応する。
- ・ 録音・録画・対応記録などを残し、証拠として提出できるようにする。

⑤ 高圧的な言動

- ・ 曖昧な発言又はぶれた発言は避けるとともに、早く解決を図ろうとして、その場逃れの安易な妥協をしない。
- ・ 誤った発言をした場合、速やかに明確に訂正する。
- ・ 顧客等が自らの主張を一方的に強弁し、又は他社の事例を引き合いに不当な要求を行っても、明確に拒否する。事実関係が不明なまま要求を認めない。

⑥ 長時間の拘束

- ・ 顧客等から何度も同じ主張が繰り返され、堂々巡りの状況が続いた場合、対応を打ち切る旨を伝える。
- ・ 「30分」を超過した場合、委託元の判断を仰ぐ。
委託元の指示により対応、場合によっては委託元との協議の元、最終的には警察に相談する。

⑦ セクシャルハラスメント

- ・ 顧客等に性的な言動で不快になった旨を明確に伝える。
- ・ 顧客等に全くセクハラを意識がない場合、例えば、厚生労働省などで提示されている性的な言動の例を示し、こうした言動をしないよう伝える。
(例) 性的な事実関係を尋ねること、性的な内容の情報(噂)を流布すること、性的な冗談やからかい、食事やデートへの執拗な誘い、個人的な性的体験談を話すこと、性的な関係を強要すること、必要なく身体へ接触すること、わいせつ図画を配布・掲示することなど
- ・ 顧客等が言動を改めない場合、その場でサービスの提供を打ち切る旨を伝え、速やかに現場責任者に報告する。

(2) ケース別の対応例

【設例1】

自治体の商品券発行に関する運営事務局業務を行っていますが、「商品券を購入した者だが、自分が買いたい商品を買っている店舗に行ったところ、商品券の対象店舗であるにもかかわらず商品券が使えないと言われた。店舗まで行った交通費と、私の期待を裏切った慰謝料10万円を払え」とのクレームがありました。どのように調査・判断すればいいでしょうか。

① 事実と要求に区別する

まずは、顧客のクレームを事実と要求に分ける。

【顧客の経験した事実】が認められるかを調査する。

- ・商品券を購入した
- ・自分が買いたい商品を買っている店舗に行った
- ・当該店舗は商品券の対象店舗とされている
- ・商品券が使えないと言われた

【事実を前提として会社に求める要求】が適切・妥当であるか、を判断する。

- ・店舗までの交通費
- ・慰謝料10万円を支払え

② 顧客の主張する内容の整理と事実確認

- ・顧客が、いつ、どこで、どのように商品券を購入したか
- ・顧客が、いつ、どのような手段で、どの店舗に、どのような商品を買に行ったか
- ・当該店舗のだれが、どのような説明をしたか

それぞれの事実を確認、証拠を裏付ける資料があるか、調査の過程で不明点や疑問点が出てきた場合は、あらためて顧客からヒアリングする。再度ヒアリングを実施すると、顧客の言い分が大きく変遷したり、客観的な資料と明らかに矛盾する事実を話し出すことがある。

③ 事実関係の認定

顧客の主張する事実の内容、裏付ける資料の存在やその内容を調査したうえで、顧客の主張する事実のうちどこまでの事実が客観的証拠により裏付けられているのか、事実として認められるかを認定する。

この事実認定は会社の対応の前提となりますので、後々になって判断が変わらないよう慎重に行う。

認定に困難が伴う場合は、社労士、弁護士などの専門家に助言を仰ぐ。

④ 要求に応じるか

顧客の主張する事実が全く認められないと判断した場合は、要求内容自体にも正当性が認められないことになる。

一方で、顧客の主張する事実の全部又は一部が認められる場合には、ケースバイケースの対応となる。

容易に正当性が判断できるケースは問題ないが、金銭請求が伴う場合は、その支払義務や支払金額については弁護士の助言を仰ぐことが有用である。

【設例1】の事案で、顧客から「商品券が使えなかったことについて謝罪しろ」との連絡が毎日のように入ります。謝罪はするべきでしょうか。また、謝罪する場合に何か気を付けることはありますか。

① 謝罪すると顧客はどう思うか

謝罪とは、「罪や過ちを詫びること」、すなわち自らに責任や落ち度がある場合に行う行為です。そのため、謝罪を受けた顧客は、責任の所在はすでに明らかになっていると考え、本来実施すべきヒアリングや事実関係の調査に協力しなくなったり、その要求がエスカレートしていくことが考えられる。

② 謝罪をするかどうかの判断

自社に責任、落ち度があるかないかにかかわらず、謝罪をしなければならないという法律的な義務はありません。

自社に責任、落ち度がない場合や、責任、落ち度があるかどうか明らかでない場合は謝罪すべきではありません。まずは、事実関係を調査、判断して謝罪要求の正当性を判断する。

③ 謝罪をする場合の注意点

事実関係の調査により、自社に責任、落ち度があると認めて謝罪する場合でも、謝罪すべき点を明確に伝えてうえで謝罪する。

また、これ以上の謝罪対応はしないと判断した場合は、謝罪することを明確に断る。

（「すでに謝罪はさせていただきました。今後、謝罪の機会を設ける予定はありません」

「今後、同様のお申し出をいただいても、弊社の方針は変わりません。」などと回答して、以後同様の回答を繰り返す方法で対応するのが望ましい）

謝罪要求を断っているにもかかわらず、執拗かつ頻繁に謝罪を求めて電話をかけ続けてくる場合は、威力業務妨害罪が成立する可能性もある。

また、「謝罪しなければ商品券は詐欺であるとSNSで拡散するぞ」などと言って謝罪を求め続けるような場合には強要罪が成立する可能性がある。

そのような場合は、警察や弁護士に相談することを検討する。

④ 土下座の要求があった場合

顧客が会社に来て興奮して騒ぎ立て、お詫びとして土下座しろと要求する場合、顧客からのクレームについて正当性が認められなければ、謝罪をする必要もなければ土下座をする必要はありません。

これに対し、顧客からのクレームについてその全部又は一部に正当性が認められる場合には、会社として適切な対応をとる必要はあるものの、土下座要求については謝絶して問題ありません。

この場合は、「ご迷惑をおかけしたことはお詫びしますが、土下座は致しかねます」といった対応をする。

【設例 2】

採用支援業務の一環で採用コールセンターを設けることがあります。応募者の中には名前を名乗らずに文句を言い続けたり、「何で不採用なんだ！なめとんのか！」と暴言を吐いたり、「あんたと話していてももちが明かん！責任者を出せ！」と怒鳴ったりして、話が進まない人がいます。コールセンターでのカスタマーハラスメント対策において注意することを教えてください。

① コールセンターの特殊性

電話でのやりとりでは、目の前に人がいないため、相手方は感情をぶつけやすく攻撃的になりやすい傾向があります。

電話対応者も相手方の様子を確認できないため、対応が難しい場合があります。

また、対面の場合と異なり、電話対応者の周りには他の従業員には通話内容がわからないため、サポートすることが難しい場合もあります。

② 名乗らない相手方への対応

電話対応者が、電話をしてきた相手方に氏名や連絡先を確認しても回答せず、一方的に文句を言い続けるような場合は、会社として相手方の申出に対応することができません。「お名前を頂戴できない場合は、当社としましても対応いたしかねます。お電話を切らせていただきます。」と告知したうえで、電話対応を終了する。

無言電話の場合も上記同様、会社として対応することが不可のため、何度か問いかけても無言のままであれば

「お話しただけでないようであれば、10秒後（会社としてあらかじめ定めた時間とします）にお電話を切らせていただきます。」と告知し、告知した時間経過後に電話対応を終了する。

③ 暴言を吐く相手方への対応

「バカか！なめとんのか！」「俺を馬鹿にしてんのか。殺すぞ！」など回答の使用のない暴言を吐くような場合は、相手方が何を要求しているかにかかわらず、明らかに要求態様が不当のため、カスタマーハラスメントであると判断し、「お客様の今のご発言にはお応えしかねますので、お電話を切らせていただきます。」と断り電話対応を終了する。

④ その場で結論を回答できない場合

「この場でお答えすることができません」「社内で検討のうえ、折り返します」と伝え、一旦電話を切ったうえで、会社としての回答や対応方針を決めてから相手方に折り返し電話をかけるようにします。

相手方から「今すぐ答えられないのはなぜだ。この程度のことわかるだろ」と言われ、電話を切りにくい場合でも「お時間を頂戴することとなりますが、お尋ねの点はこの場でお答えすることはできません」と繰り返し、電話対応を終了します。

また「今すぐ結論を出せ！お前が結論を出せないなら責任者を出せ！」と言われた場合、「本件については、私が担当者です」と伝えて断ります。

⑤ 同じ内容の繰り返しとなる場合

相手方の要求事項に応えられない場合は、同じ内容の説明を繰り返したうえで、「その要望には応じられません」「対応できません」と毅然と断ることが大切です。

相手方から、しつこく何度も言って粘ればこちらの要望を飲んでくれると思われてしまうと、恰好のカスタマーハラスメントの被害者となってしまいます。

要求したいことがあるわけではない場合も、同じ説明を繰り返したうえで、「当社としての対応につきましてはご説明したとおりとなります。

同じ説明を繰り返しさせていただきましたので、お電話を切らせていただきます」と伝えて、電話対応を終了する。

説明を3回繰り返した場合又は通話時間が30分を超過する場合は、委託元へ報告し、委託元の指示のもと電話対応終了とする。

※通話の録音を案内する音声ガイダンスの導入で相手方の言動の過激化を抑止する効果が期待できる。

【設例 3】

採用支援のコンサルティングサービスを提供しているA社にBPO担当者のY氏が出向いたところ、A社の担当者X氏が採用の実績が上がらないことに対して怒り始め、Y氏をA社オフィスのオープンスペースに1時間以上立たせたまま、「謝るだけなら小学生でもできます。あなたは小学生並みですね。この状況にどうやって責任をとるんですか。」などと叱責され、行きかう人々の好奇の目に晒されました。

その後、BPO担当者のY氏はA社担当者X氏からメールが来るたび動悸がして、夜眠れないようになったため、上司に相談しました。会社はどのように対応したらいいのでしょうか。

① 現場従業員から組織的対応への切り替え

取引先対応を現場従業員（Y氏）任せにせず、現場責任者が責任をもって取引先対応を行う。

現場責任者は担当役員にエスカレーションし、担当役員は現場責任者及び現場従業員を支援する。

② 事実関係の確認

現場責任者及び担当役員は、可能な限り現場従業員（Y氏）に事実確認をしたうえで、A社に調査結果を伝えてA社による「調査と対応」を文書で申し出る。

（「当社が調査した限りでは、・・・との事実が認められます。つきましては、貴社において必要な調査と対応を講じていただきたくお願いいたします」といった内容）

この場合、誰の名前で、A社のだれに対して申し出をするかが実務上のポイントとなり、取引先との関係性などを考慮してケースバイケースで判断する。

③ 現場従業員（Y氏）のメンタルヘルスケア

文書による申出を受けたA社からは「まずはY氏からのヒアリングをさせていただきたい」と申し出てくるのが通常です。Y氏にはメンタルダウンの兆候が見られることから、産業医面談によりその可否を確認する又は現場責任者などが同席してあげるなどといった対応も検討する。

また、A社による「調査と対応」を待たずに、X氏との接点を減らす暫定措置を講じることも検討する。

【参考 1】 安全配慮義務

会社には、従業員の生命、身体等の安全を確保しつつ労働することができるように必要な配慮をすべき義務（安全配慮義務）がある（労働契約法第5条）。

取引先からのカスタマーハラスメントを把握しながらこれを放置していると、従業員に損害が生じた場合には会社が安全配慮義務違反により責任を問われる可能性がある。

【参考 2】 心理的負荷による精神障害の労災認定基準

令和5年9月1日付で「業務による心理的負荷評価表」の具体的出来事として「顧客や取引先、施設利用者等から著しい迷惑行為を受けた」（いわゆるカスタマーハラスメント）が追加された。「業務による心理的負荷評価表」は、実際に発生した業務による出来事を、同表に示す「具体的出来事」に当てはめ負荷（ストレス）の強さを評価するものである。

9 社内の体制

(1) 相談窓口の設置

当社においては、カスタマーハラスメントへの対応を現場任せにすることなく、会社全体の問題として組織的に対応します。従業員の心の健康にも配慮するため、カスタマーハラスメントに関する相談を受け付ける相談窓口を設置します。相談に当たっては、特定個人情報等取扱規程に基づき、相談者や相談内容に関係する者のプライバシーや名誉を尊重し、知り得た事実の秘密を厳守します。また、相談等を理由に不利益な取扱いをされることは一切ありません。

① 相談窓口

- ・カスタマーハラスメントに関する相談窓口として以下の相談対応者を設定する。
相談者は、いずれの相談対応者への相談も可能とする。

【社内】本社スタッフコールセンター

電話：0800-111-1031 稼働時間：9：00～18：00（土日祝休）（注）事業所で発生の場合、原則、各所属長を相談対応者とする。

② 相談方法

- ・対面、電話、オンライン、メール

③ 相談対応の手順

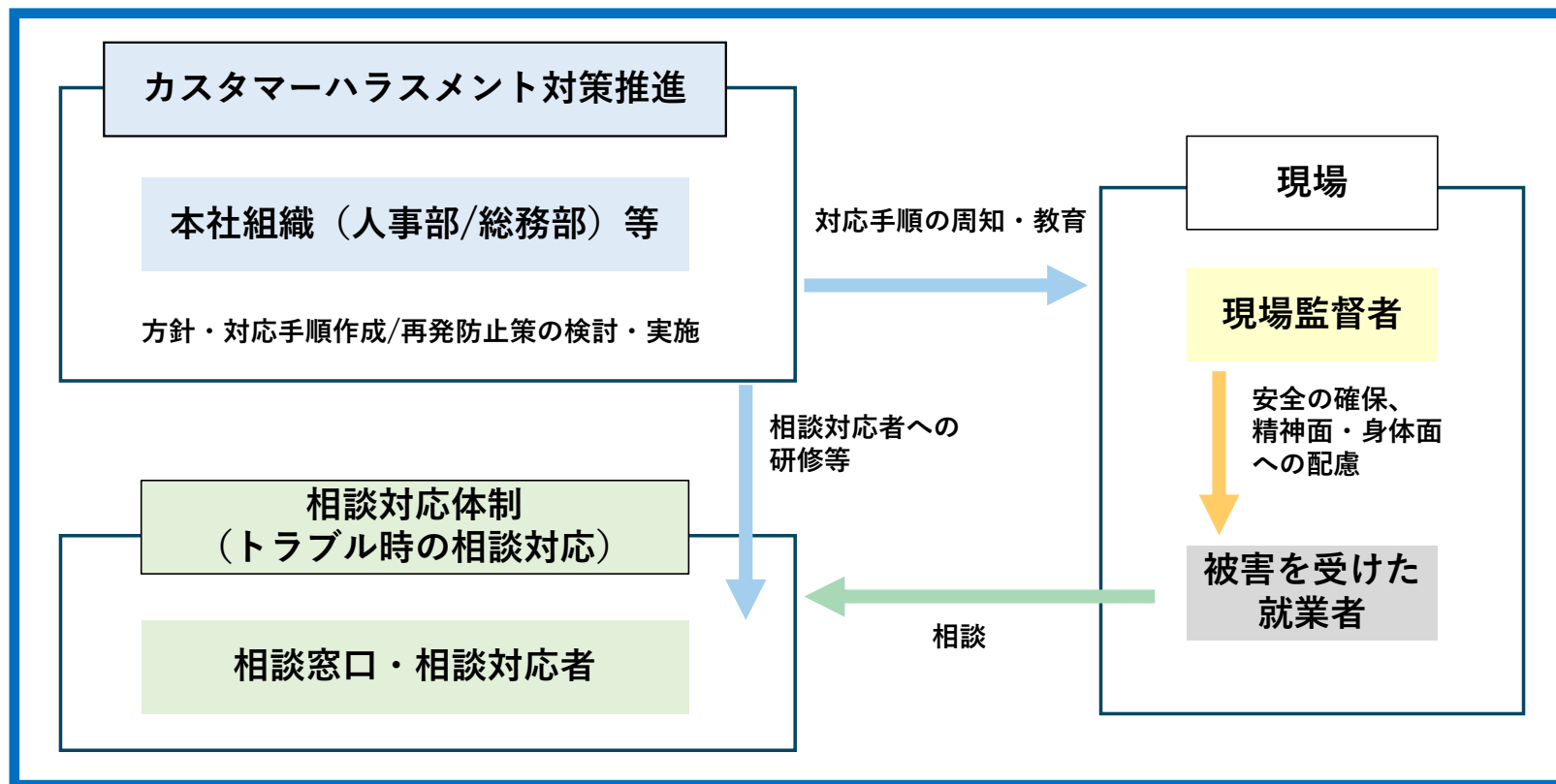
- ・相談対応者は、以下の手順で相談対応を実施する。
 - ✓相談者から聞き取りを行い、発生時の事実関係を確認する。
 - ただし、フラッシュバックによる二次被害が生じないよう、事案に応じて、状況を把握する現場責任者等に確認する。
 - ✓相談者が証拠（対応記録メモ、写真、録音・録画データ等）を保有していれば、内容を確認する。
 - ✓客観的な証拠等に基づき、顧客等の要求内容の妥当性、要求態様の相当性などを検討し、カスタマーハラスメントに当たる行為か判断する。
 - ✓カスタマーハラスメントと判断した場合、「5 カスタマーハラスメントへの対応」に基づき、対応の中止や警察への通報など、適切な対応方法を指示する。
 - ✓カスタマーハラスメントではないと判断した場合、通常のクレーム対応として、適切な対応方法を指示する。
 - ✓顧客等からの暴力やセクシャルハラスメントなど、緊急性を伴う状況を確認した場合、現場責任者または相談対応者が対応を代わり、顧客等から従業員を引き離す。また、状況に応じて警察や弁護士と連絡を取りながら、安全を確保する。

④ 相談対応者の留意事項

- ・相談対応者は、以下の事項に留意して相談対応を実施する。
 - ✓初期対応が非常に重要であり、適切、迅速に対応する。
 - ✓相談者にプライバシーを保護し不利益な取扱いをしない旨を伝える。
 - ✓相談者が対面の相談を望まない場合、他の方法を教示する。
 - ✓相談者の心身の状況に配慮するとともに、話に真摯に耳を傾け、意向に沿いながら、詰問にならないように丁寧に聞く。
 - ✓相談者にメンタルヘルス不調の兆候がある場合、当社の産業医、産業カウンセラー、臨床心理士等の専門家に相談対応を依頼する。
 - ✓相談者が顧客等からセクシャルハラスメントを受けた事案の場合、相談者の希望に応じて同性の相談対応者が対応する。
 - ✓事案に応じて、相談窓口（所属長、本社管理部）のみで対応することが難しいと判断した場合、顧問弁護士に相談する。

【相談対応フロー】

カスタマー・ハラスメント対策推進 ⇒ 本社・本部
相談対応者 ⇒ 社内のハラスメント相談窓口
現場責任者 ⇒ 上司（事業場管理者）



（資料）厚生労働省「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」を一部引用又は参照

(2) 再発防止の取組

カスタマーハラスメントの発生後、再発防止に向けて以下の取組を実施します。

① メッセージ発信

- ・従業員、特に現場責任者に向けて注意喚起等のメッセージを発信する。
- ・カスタマーハラスメントは、現場責任者や従業員の責任ではないこと、事案の報告や相談によって人事評価が下がることはないこと、適切に報告した場合は逆に評価されることなど、併せて周知を徹底する。

② 事例の検証

- ・実際の事例を検証し、新たな防止対策の検討、対応マニュアルの改定、研修の見直しや改善等に役立てる。
- ・従業員のプライバシーに配慮しつつ、同様の問題が発生しないよう、社内会議で情報共有する。
- ・カスタマーハラスメントの端緒が、従業員の不適切な言動や対応にあった場合、その問題点等を改善のための取組を検討する。

③ 研修の実施

- ・事例発生に関わらず定期的な研修を実施、社内研修に加え、社外セミナー等も活用する。

④ 取組の見直し

- ・過去の従業員の相談内容の変化、相談件数の推移、相談対応者の感想等を材料にして、定期的に取り組の見直しを図る。
- ・社内アンケート調査の結果等を参考にしながら衛生委員会における議論等を実施する。

(3) 研修の実施

- ① カスタマーハラスメントに関する基本知識
- ② クレームへの対応
- ③ カスタマーハラスメントへの対応
- ④ 組織的な対応
- ⑤ 従業員のフォロー

10 参考資料

(1) 110番について ※警視庁HPを基に作成

- ① 110番通報で伝えること
 - ・何があったか
 - ・通報の何分前のことか
 - ・場所（住所や目標となる店舗や建物、階数等）
 - ・被害や目撃の状況、けが人の有無
 - ・犯人について（性別、人数、年齢、服装や逃走方向等）
- ② 正しい場所を伝える
 - ・警察官がすばやく現場に到着するために、110番通報では正しい場所を伝える。
 - ・通報（発生）場所がわからないときは、交差点の名前や近くの建物の名前を伝える。
- ③ 110番につながらない時は
 - ・災害、停電、携帯電話回線のトラブルなどの影響により、通信障害が発生し、110番通報できなくなった場合は、慌てることなく、周囲に助けを求めて、他のキャリアの携帯電話、固定電話、公衆電話を利用して通報する。
 - ・あらかじめ、自宅や勤務先等の周辺の警察署や交番の所在地を確認しておき、有事の際は、直接訴え出る。
 - ・パトロール中の警察官やパトカーに直接訴え出る。
- ④ 110番映像通報システム
 - ・音声だけでは把握が難しい事件・事故等の現場の状況を、通報者のスマートフォン又はタブレット端末で撮影し、写真や映像とともに警察へ通報することができるシステム。

(2) #9110について ※警視庁HPを基に作成

- ① 警察に対する相談があるときは？
 - ・お困りごとや不安に思うことなど、警察に相談したいことがあるときには、警察相談ダイヤル#9110をご利用ください。
 - ・警視庁総合相談センターでは、相談内容に応じて、相談窓口等をご案内します。
 - ・相談は、最寄りの警察署でも直接受け付けています。
- ② 警視庁総合相談センター
 - ・110番の前に「#9」をつけて#9110
 - ・電話：#9110（東京都内でダイヤルすると当センターにつながる）※都県境では、他県につながる場合があります。
 - ・電話：03-3501-0110（東京都を管轄する当センターにつながる。）