

今から準備するカスハラ防止措置 ～カスハラ指針素案を踏まえて～

令和8年1月26日（月）

かきつばた

杜若経営法律事務所 弁護士 岸田 鑑彦

あきひこ

東京都千代田区神田小川町3丁目20番地 第2龍名館ビル8階

TEL : 03-6275-0691

講師プロフィール

岸田 鑑彦 (きしだ あきひこ)

かきつばた

杜若経営法律事務所 TEL:03-6275-0691



- 慶應義塾大学法学部法律学科卒業
- 明治大学法科大学院修了
- 平成21年弁護士登録(第一東京弁護士会)
- 経営法曹会議会員
- 訴訟、労働審判、労働委員会等あらゆる労働事件の使用者側の代理を務めるとともに、労働組合対応として数多くの団体交渉に立ち会う。
- 企業人事担当者向け、社会保険労務士向けの研修講師を多数務めるほか、「ビジネスガイド」(日本法令)、「先見労務管理」(労働調査会)、労働新聞社など数多くの労働関連紙誌に寄稿。
- 【著書】「労務トラブルの初動対応と解決のテクニック」(日本法令)
 「事例で学ぶパワハラ防止・対応の実務解説とQ&A」(共著)(労働新聞社)
 「労働時間・休日・休暇(実務Q&Aシリーズ)」(共著)(労務行政)
 「未払い残業代請求の法律相談」(杜若経営法律事務所・編著)(青林書院)
- 【Podcast】岸田鑑彦の『間違えないで！労務トラブル最初の一手』
- 【YouTube】弁護士岸田とストーリーエディター栃尾の『人馬一体』

1 カスハラ指針の素案

カスハラ指針の素案

- ① 令和7年11月17日の労働政策審議会雇用環境・均等分科会で、カスハラについて雇用管理上講ずべき措置に関する指針の素案が示された。内容はパワハラ指針に似ている。
- ② 素案であり変更の可能性はあるが、大きな変更は考えにくい。措置義務の施行が本年10月からとなる可能性が高い。ただ実際には、すでに条例が施行されていたり、各企業でカスハラ対策を講じたりしている。
- ③ 改正労働施策総合推進法第33条に基づいて対応が求められる。

改正労働施策総合推進法

ア 事業主は、職場において行われる顧客、取引の相手方、施設の利用者その他の当該事業主の行う事業に関係を有する者（以下「顧客等」）の言動であって、その雇用する労働者が従事する業務の性質その他の事情に照らして社会通念上許容される範囲を超えたもの（以下「顧客等言動」）により当該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、労働者の就業環境を害する当該顧客等言動への対応の実効性を確保するために必要なその抑止のための措置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ものとする**こと。（第33条第1項関係）

イ 事業主は、労働者がアの相談を行ったこと又は事業主によるアの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ものとする。こと。（第33条第2項関係）

ウ 事業主は、他の事業主から当該他の事業主が講ずるアの措置の実施に関し必要な協力を求められた場合には、これに応ずるように努めなければならないものとする。こと。（第33条第3項関係）

エ 厚生労働大臣は、アからウまでの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を定めるものとする。こと。（第33条第4項関係）

職場において行われるカスハラとは

職場において行われる

- ① **顧客等**の言動であって、
 - ② その雇用する労働者が従事する**業務の性質その他の事情**に照らして社会通念上許容される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、
 - ④ ①から③までの要素を全て満たすもの。
- 顧客等からの苦情の全てが職場におけるカスタマーハラスメントに該当するわけではなく、客観的にみて、社会通念上許容される範囲で行われたものは、いわば正当な申入れであり、職場におけるカスタマーハラスメントには当たらない。障害者から労働者に対して、障害者差別解消法で禁止されている不当な差別的取扱いをしないよう求めることや、社会的障壁の除去を必要としている旨の意思を表明すること自体は、職場におけるカスタマーハラスメントには当たらず、同法に基づき、その実施に伴う負担が過重でないときは、社会的障壁の除去の実施について必要かつ合理的な配慮をしなければならないことに留意が必要。

カスハラは評価を含む概念

店員「あなたのやっていることはカスハラです！」

・・・と現場判断で相手に伝えることのリスク

「私は顧客ではない」

- 「私はこの施設の近所の住民だ。顧客ではない。」
- 「私はあなたの会社の商品を1度も買ったことがない。だから顧客ではない。」
- 「取引の契約主体は会社であり、私は担当者にすぎない。会社が顧客であって、私は顧客ではない」
- . . . とはいえない。

カスタムにおける「顧客等」とは

「顧客等」：顧客（今後商品の購入やサービスの利用等をする可能性がある潜在的な顧客も含む。）、取引の相手方（今後取引する可能性のある者も含む。）、施設の利用者（駅、空港、病院、学校、福祉施設、公共施設等の施設を利用する者をいい、今後利用する可能性のある者も含む。）その他の当該事業主の行う事業に関係を有する者。

例えば、以下の者等が含まれる。

- 事業主が販売する商品の購入やサービスの利用をする者
- 事業主が掲載している広告の内容等に関し問い合わせをする者
- 取引先の担当者
- 企業間での契約締結に向けた交渉を行う際の担当者
- 施設の利用者及びその家族
- 施設の近隣住民

「企業対企業」のカスハラ

- 「一般消費者」だけがカスタマーではない。「企業対企業」「企業対事業主」の取引においても起こる問題。
- 「当社は一般消費者は取引相手ではないので、カスハラ問題は関係ない」という姿勢はリスク。
- 取引先の担当者からの迷惑行為で自社の従業員が被害を被る場合もあれば、自社が、委託業者に対して不当な要求をしてしまっているケースもある。加害者になり得る。
- 改正下請法（中小受託取引適正化法）やフリーランス新法などによる法規制も進んでいる。

「職場ではない」

- 「私はあなたの会社の職場に行ったことはない」
- 「あなたの職場で騒いだわけではない。」
- . . . とはいえない。
- 店舗及び施設等において対面で行われるもののみならず、電話やSNS等を用いて行われるものも含まれる。
- 「職場」：事業主が雇用する労働者が業務を遂行する場所。当該労働者が通常就業している場所以外の場所であっても、当該労働者が業務を遂行する場所については、「職場」に含まれる。取引先の事務所、取引先と打合せをするための飲食店、顧客の自宅等であっても、当該労働者が業務を遂行する場所であればこれに該当する。

「正当な要求である」

- 「会社の対応が悪いから、強い口調にならざるを得なかった」
- 「実際に損害が発生しているから、それを請求したまでだ」
- ・ ・ ・といえるかどうか。
- 社会通念に照らし、当該顧客等の言動の内容が契約内容からして相当性を欠くもの、又は手段や態様が相当でないもの。
- 「言動の内容」及び「手段や態様」に着目し、総合的に判断することが適当であり、「言動の内容」、「手段や態様」の一方のみが社会通念上許容される範囲を超える場合でも該当し得ることに留意が必要。加えて、社会通念上許容される範囲を超えるかどうかの判断に当たっては、事業主又は労働者の側の不適切な対応が当該言動の原因や背景となっている場合もあることにも留意が必要。

カスハラか否かの判断要素

- 当該言動の目的
- 当該言動を受けた労働者の問題行動の有無や内容・程度を含む当該言動が行われた経緯や状況
- 業種・業態
- 業務の内容・性質
- 当該言動の態様・頻度・継続性
- 労働者の属性や心身の状況
- 行為者との関係性等を総合的に考慮

「誰の感じ方を基準にする？」

- 「私がカスハラだと感じたら、カスハラです。」

- 「当社がカスハラだと判断したら、カスハラです。」

- • • とは必ずしもいえない。

「誰の感じ方を基準にする？」

- 「平均的な労働者の感じ方」が基準
- 「労働者の就業環境が害される」：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、労働者の就業環境が不快なものとなったため、能力の発揮に重大な悪影響が生じる等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。
- 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。
 - * SNSやメールの場合、どの労働者との関係でカスハラを考えればよいか？
「私は会社そのものに不満があり、特定の労働者に不満があるわけではない」という場合。
- なお、当該言動の頻度や継続性は考慮するが、強い身体的又は精神的苦痛を与える態様の言動の場合は、1回の言動でも、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、就業環境を害する場合があります。

典型的なカスハラ

(言動の内容が社会通念上許容される範囲を超えるもの)

(そもそも要求に理由がない又は商品・サービス等と全く関係のない要求)

- ・ 性的な要求や、労働者のプライバシーに関わる要求をすること。

(契約等により想定しているサービスを著しく超える要求)

- ・ 契約内容を著しく超えたサービスの提供を要求すること。

(対応が著しく困難な又は対応が不可能な要求)

- ・ 契約金額の著しい減額の要求をすること。

(不当な損害賠償要求)

- ・ 商品やサービス等の内容と無関係である不当な損害賠償要求をすること。

典型的なカスハラ

(手段や態様が社会通念上許容される範囲を超えるもの)

(身体的な攻撃 (暴行、傷害等))

- 殴る、蹴る、叩く等の暴行を行うこと。 • 物を投げつけること。
- わざとぶつかること。 • つばを吐きかけること。

(精神的な攻撃 (脅迫、中傷、名誉毀損、侮辱、暴言、土下座の強要等))

- 店舗の物を壊すことをほのめかす発言やSNSへ悪評を投稿することをほのめかす発言によって労働者を脅すこと。
- インターネット上へ労働者のプライバシーに係る情報の投稿をすること。
- 労働者の人格を否定するような言動を行うこと。相手の性的指向・ジェンダーアイデンティティに関する侮辱的な言動を行うことを含む。
- 土下座を強要すること。
- 盗撮や無断での撮影をすること。
- 労働者の性的指向・ジェンダーアイデンティティ等の機微な個人情報について、当該労働者の了解を得ずに他の者に暴露すること又は当該労働者が開示することを強要する若しくは禁止すること。

典型的なカスハラ

(手段や態様が社会通念上許容される範囲を超えるもの)

(威圧的な言動)

- 大きな声をあげて労働者や周囲を威圧すること。
- 反社会的な言動を行うこと。

(継続的、執拗な言動)

- 不必要な質問を執拗に繰り返すこと。
- 当初の話からのすり替え、揚げ足取り、執拗な責め立てをすること。
- 電子メール等を不必要に繰り返し送りつけること。

(拘束的な言動 (不退去、居座り、監禁))

- 長時間に渡る居座りや電話で労働者を拘束すること。

カスハラへの法規制が遅れた理由

- カスハラと貴重な意見は紙一重。（判別の困難性）
- 業種の特殊性や取引上の関係性から、自社努力では限界がある。（対応の困難性）
- カスハラを取り締まり刑事罰を科すには時間がかかり、しばらくは現状の法律（民法、刑法）に落とし込んでの対応になる。
- カスハラ（強要、脅迫等）で加害者が逮捕されても、企業にメリットはないので、自社でカスハラ指針を発表するなどして、未然に対策を打つというのが一般的な動き。

カスハラが該当する可能性のある刑事罰

- 暴行罪（刑法208条）
- 傷害罪（刑法204条）
- 強要罪（刑法223条1項）
- 恐喝罪（刑法249条1項）
- 脅迫罪（刑法222条）
- 不退去罪（刑法130条後段）
- 侮辱罪（刑法231条）
- 名誉棄損罪（刑法230条1項）
- 信用毀損及び偽計業務妨害罪（刑法233条）
- 威力業務妨害罪（刑法234条）

企業がまず行うべきカスハラ対策

- 「自分たちでできることをまずやる。」
- 顧客等という第三者の言動が介在するため、自社の努力だけでは如何ともしがたいのがカスハラ問題の難しさ。
- 自社の従業員を本気で守ることを宣言し、実際に自分たちにできる取り組みを行うことが不可欠。
- 啓発ポスターを張り、セクハラ客に毅然と注意する店長（実際に居酒屋であった話）。

カスハラ対策と業務遂行

- カスハラ対応を意識する一方で、従業員として本来やるべきこととの境目が分かりにくくなり、職場配置が難しくなる。
- 業務の性質上、面倒な相手をうまく交わすコミュニケーションを身につけることも必要なこともある。
- カスハラの法律上の定義も「その雇用する労働者が従事する**業務の性質その他の事情**に照らして社会通念上許容される範囲を超えたものにより」とあり、業務の性質として抗議やクレームが想定される業種、業務があることも想定していると思われる。

2 雇用管理上講ずべき措置の内容

雇用管理上講ずべき措置の内容（基本的な考え）

- 職場におけるカスタマーハラスメント対策を講ずる際は、消費者法制により定められている消費者の権利や、障害者差別解消法において、障害を理由とする不当な差別的取扱いの禁止や合理的配慮の提供義務が定められていることに留意する必要がある。同法に基づく「障害を理由とする差別の解消の推進に関する基本方針」に即して主務大臣が各所掌分野ごとに定める事業者が適切に対応するために必要な指針、内閣府がホームページ等に掲載する合理的配慮の提供等に係る障害特性に応じた事例等（以下「対応指針等」）も参考にして、顧客等との建設的対話を重ねるなど、事案に応じて適切に対応することが必要。
- 各業法等によりサービス提供の義務等が定められている場合やサービスが途絶すると顧客等の生命や心身の健康に重大な影響が及ぶ場合等があることに留意して適切に対応することが必要。

事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発

- 事業主は、職場におけるカスタマーハラスメントに関する方針の明確化、労働者に対するその方針の周知・啓発として、次の措置を講じなければならない。
- その際、職場におけるカスタマーハラスメントの発生の原因や背景には、商品・サービス・接客等における問題や顧客等とのコミュニケーションの不足などもあると考えられる。
- そのため、職場においてこれらを幅広く解消していく取組を進めることも、職場におけるカスタマーハラスメントの防止の効果を高める上で重要であることに留意が必要。

(ポイント) 社内研修の重要性

事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発

- イ 職場におけるカスタマーハラスメントには毅然とした態度で対応し、労働者を保護する旨の方針を明確化し、管理監督者を含む労働者に周知・啓発すること。
- また、職場におけるカスタマーハラスメントには毅然とした態度で対応し、労働者を保護する旨の方針を顧客等に周知・啓発することも、被害の防止に当たっては効果的と考えられる。

(ポイント) 店内に貼られているポスターなど。

事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発

(事業主の方針等を明確化し、労働者に周知・啓発していると認められる例)

- 社内報、パンフレット、社内ホームページ等広報又は啓発のための資料等に職場におけるカスタマーハラスメントには毅然とした態度で対応し、労働者を保護する旨の方針を記載し、配布等すること。
- トップメッセージとして当該方針を広く社内に発信することも考えられる。
- 職場におけるカスタマーハラスメントには毅然とした態度で対応し、労働者を保護する旨の方針を労働者に対して周知・啓発するため、□（次ページ）において定める職場におけるカスタマーハラスメントへの対処の内容と併せて**研修、講習**等を実施すること。

対処の内容等の周知

- □ 職場におけるカスタマーハラスメントの内容及びあらかじめ定めた職場におけるカスタマーハラスメントへの対処の内容を、管理監督者を含む労働者に周知すること。
- 対処の内容については、職場におけるカスタマーハラスメントが発生し、その場で労働者から管理監督者等に報告があった際は、当該管理監督者等が直ちに適切な対応を行うことが必要な場合もあることを踏まえ、その内容を定めること。
- また、当該事業所において発生しやすい職場におけるカスタマーハラスメントの例や、商品・サービス・接客等における問題や顧客等とのコミュニケーションの不足などが職場におけるカスタマーハラスメントの発生の原因や背景となり得ることを併せて周知することも考えられる。

対処の内容の例

- 労働者から管理監督者等に直ちに報告し、その場の対応の方針について指示を仰ぐこと。
- 可能な限り労働者を一人で対応させないこと。また、必要に応じて当該労働者に代わって管理監督者等が対応すること。
- 顧客等とのやり取りを録音・録画すること。なお、録音・録画に当たっては個人情報保護法等を遵守し、顧客等の個人情報を適切に取り扱うこと。
- 労働者から十分な説明を行った上で、なお繰り返しの要求が続く場合には、一定の時間の経過をもって退店を求めたり、電話を切ったりすること。

対処の内容の例

- 暴行、傷害、脅迫などの犯罪に該当し得る言動については、警察へ通報すること。
- 現場対応が困難な場合においては、本社・本部等へ情報共有を行い、指示を仰ぐこと。
- 法的な手続が必要な場合には、法務部門等と連携し、弁護士へ相談すること。

(ポイント) 対応マニュアルの作成、カスハラ事案の社内共有。

対処の内容等の周知

(対処の内容等を定め、労働者に周知していると認められる例)

- 職場におけるカスタマーハラスメントへの対処の内容を定め、当該規定と併せて、職場におけるカスタマーハラスメントの内容を労働者に対して周知すること。
- 顧客等への対応に関するマニュアル等に、職場におけるカスタマーハラスメントの内容及び職場におけるカスタマーハラスメントへの対処の内容を記載し、労働者に対して周知すること。
- 職場におけるカスタマーハラスメントの内容及び職場におけるカスタマーハラスメントへの対処の内容を労働者に対して周知するための研修、講習等を実施すること。

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

- 事業主は、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、次の措置を講じなければならない。なお、相談に対応する担当者として、労働者の上司に当たる管理監督者等を定めることも考えられる。
- イ 相談への対応のための窓口（以下「相談窓口」）をあらかじめ定め、労働者に周知すること。なお、職場における他のハラスメントの相談窓口と一体的に設置をすることも考えられる。

（ポイント）ただ人事部、総務部だけが適任かどうか要検討。業務内容を理解できる者でないと対応が難しい場面もあり得る。

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

（相談窓口をあらかじめ定めていると認められる例）

- 相談に対応する担当者をあらかじめ定めること。
- 相談に対応するための制度を設けること。
- 外部の機関に相談への対応を委託すること。

- □ 相談窓口の担当者が、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。また、相談窓口においては、被害を受けた労働者（以下「被害者」）が萎縮するなどして相談を躊躇する例もあること等も踏まえ、相談を行った労働者（以下「相談者」）の心身の状況や当該言動が行われた際の受け止めなどその認識にも配慮しながら、職場におけるカスタマーハラメントが現実には生じている場合だけでなく、その発生のおそれがある場合や、職場におけるカスタマーハラメントに該当するか否か微妙な場合であっても、広く相談に対応し、適切な対応を行うようにすること。例えば、放置すれば就業環境を害するおそれがある場合等が考えられる。

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

（相談窓口の担当者が適切に対応することができるようにしていると認められる例）

- 相談窓口の担当者が相談を受けた場合、その内容や状況に応じて、相談窓口の担当者と関係部門とが連携を図ることができる仕組みとすること。
- 相談窓口の担当者が相談を受けた場合、あらかじめ作成した留意点などを記載したマニュアルに基づき対応すること。
- 相談窓口の担当者に対し、相談を受けた場合の対応についての研修を行うこと。

職場におけるカスタマーハラスメントに係る 事後の迅速かつ適切な対応

- 事業主は、職場におけるカスタマーハラスメントに係る相談の申出があった場合において、その事案に係る事実関係の迅速かつ正確な確認及び適正な対処として、次の措置を講じなければならない。
- イ 事案に係る事実関係を迅速かつ正確に確認すること。なお、行為者が、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）である場合には、必要に応じて、他の事業主に事実関係の確認への協力を求めることも含まれる。

（ポイント）事業者間のカスハラの場合は、当該、他の事業主への連絡も必要になる。

職場におけるカスタマーハラスメントに係る 事後の迅速かつ適切な対応

(事案に係る事実関係を迅速かつ正確に確認していると認められる例)

- (1)口において定める対処の内容を踏まえ、管理監督者等がその場で事実関係を確認し対応すること。
- 相談窓口の担当者、関係部門又は専門の委員会等が、相談者から事実関係を確認すること。その際、相談者の心身の状況や当該言動が行われた際の受け止めなどその認識にも適切に配慮すること。
- また、必要に応じて、周囲の労働者からも事実関係を聴取したり、録音・録画等の客観的な証拠を確認したりする等の措置を講ずること。なお、録音・録画等の客観的な証拠を確認するに当たっては個人情報保護法等を遵守し、顧客等の個人情報を適切に取り扱うこと。

職場におけるカスタマーハラスメントに係る 事後の迅速かつ適切な対応

- 加えて、必要かつ可能な場合には行為者からも事実関係を聴取することも考えられる。

(ポイント) 事実上カスハラ行為者に聴取するのは難しいと思われる。

- 事実関係を迅速かつ正確に確認しようとしたが、確認が困難な場合などにおいて、法第37条に基づく調停の申請を行うことその他中立な第三者機関に紛争処理を委ねること。

客観証拠の収集の重要性

客観証拠の収集の注意点

- 要求に根拠があるか、要求者の話を信用できるかということを確認するためには、客観的証拠が不可欠。
- 証拠がない要求には安易に応じてはいけない。
- 証拠は要求者の手元にあるものと会社の手元にあるものの2種類がある。
- 要求者の手元にあるもの
- 例) 領収書、クレジットカード、診断書、写真等
- 会社の手元にあるもの
- 例) 店舗のカメラの映像、メール等
- 録音をすることも証拠収集の手段(事前に録音していることを告げるかどうかは事案による。秘密録音は揉めるので同意をとった方がよい。録音をすると告げることで、顧客の行き過ぎた発言も防げる。一方で、既に紛争化しているようなケースでは秘密録音をせざるを得ないこともある)。

職場におけるカスタマーハラスメントに係る 事後の迅速かつ適切な対応

- □ 職場におけるカスタマーハラスメントが生じた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。

(ポイント) 実際には、できることが限られている場合がある。

職場におけるカスタマーハラスメントに係る 事後の迅速かつ適切な対応

(措置を適正に行っていると認められる例)

- (1)口において定める対処の内容を踏まえ、事案の内容や状況に応じ、管理監督者等が被害者に代わって対応すること、被害者と行為者を引き離すこと等の措置を講ずること。また、あわせて、暴行、傷害、脅迫などの犯罪に該当し得る言動については警察へ通報すること。
- 事案の内容や状況に応じ、行為者に対応する担当者の変更又は複数人で対応すること、被害者と行為者を引き離すための配置転換、管理監督者又は事業場内産業保健スタッフ等による被害者のメンタルヘルス不調への相談対応等の措置を講ずること。
- また、あわせて、暴行、傷害、脅迫などの犯罪に該当し得る言動については警察へ通報することや、法的な手続が必要な場合には法務部門等と連携し、弁護士へ相談することも考えられる。
- 法第37条に基づく調停その他中立な第三者機関の紛争解決案に従った措置を被害者に対して講ずること。

要求への具体的な対応方法

要求が正当な場合

- 金銭の支払いや返品といった対応を行う場合は、履行の事実を記録化する。
- 紛争の蒸し返しが予想される場合は、清算条項を入れた合意書を締結する。
- 「甲及び乙は、甲と乙（乙の従業員を含む）の間には、本合意書に定めるもののほかに、何らの債権債務がないことを相互に確認する。」

要求が不当な場合

- 要求に応じることができないことと、その理由を端的に書面で回答をする。
- 再クレームの場合も同じ内容を繰り返し回答するという対応が良い
- 回答は組織として回答を出す（従業員への要求のエスカレートの防止等）

「誠意を見せろ」への対応

- 「誠意」という単語を使用するのは、金銭等の要求をすると脅迫等になると行為者も理解しているから。
- 対応初動は、誠意の具体的中身を明らかにすることから。
- 会社「誠意をもって対応させていただいております。」
- 顧客「どこか誠意や？ そんなん誠意やない。」
- 会社「誠意をどのようなことと理解すればよろしいのでしょうか？」
- 顧客「そんなもん自分で考えれば分かるやろ。」
- 会社「繰り返しになり恐縮ですが、〇〇の対応が当社が誠意としてお示しさせていただいた内容です。」

「誠意を見せろ」への対応

- 平行線になり、具体的な回答がないないならば、対応打ち切りも検討せざるを得ない。
- 会社に責任が一定程度ある事案であっても、相手が納得する手段を提示する必要まではない。
- 調査中の期間に誠意を見せようと安易な謝罪や金品の交付を認めると、法的責任を自認したとも捉えかねられず要求もエスカレートする可能性がある。
- この期間は「速やかに対応を検討する」という旨の回答が無難。

クレーム電話を連日かつ長時間かけてくる

- 電話連絡はその対応に時間を取られ業務に支障がでるのみならず、録音がないと証拠化も難しい。着信拒否をしても別の手段で電話をしてくることが多い。電話そのものを録音する、「この通話は録音させていただく」と予めアナウンスする等も検討。
- 可能であれば、やりとりを書面やメールに切り替えることで即時対応や必要以上に時間を取られることを防ぐことができる。書面化することにより相手が求めることも明確になり、建設的な議論ができる。
- 電話が何分以上になった場合、何日間に何回以上電話がかかってきたら書面に切り替えるというルールを構築する。

長時間の居座り、怒声、上司を出せへの対応

- 長時間の居座りには、不退去罪（刑法130条）が成立する余地がある。
- 録音をしたうえで（防犯カメラに映る場所で）、対応時間を区切って伝え、退去を求める意思を伝える。「現時点では対応困難のため、本日はお引き取りください」
- 怒声は他の顧客も萎縮するため、別室に案内した方がよい。その際は、録音の準備をし、複数人で対応する。
- 上司を出す法的な必要はないが、上司が対応することでまとまることもある。いずれにせよ何かあったときに上司が対応できるように連絡網を作っておくべき。

職場におけるカスタマーハラスメントに係る 事後の迅速かつ適切な対応

- 八 改めて職場におけるカスタマーハラスメントに関する方針を周知・啓発し、必要な場合には、職場におけるカスタマーハラスメントの発生の原因や背景となった商品・サービス・接客等における問題や顧客等とのコミュニケーションの不足などの改善を図る等の再発防止に向けた措置を講ずること。その際、必要に応じて、接客等における慣行の見直しなどの職場環境の改善や組織風土の見直しを行うことも考えられる。
- あわせて、必要に応じて事案の内容や対応経緯を記録し、個人情報取り扱いに留意して関係部門に共有し、再発防止に活用することも考えられる。
- なお、職場におけるカスタマーハラスメントに係る言動の行為者が、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）である場合には、必要に応じて、他の事業主に再発防止に向けた措置への協力を求めることも含まれる。
- また、職場におけるカスタマーハラスメントが生じた事実が確認できなかった場合においても、同様の措置を講ずること。

職場におけるカスタマーハラスメントに係る 事後の迅速かつ適切な対応

(再発防止に向けた措置を講じていると認められる例)

- 職場におけるカスタマーハラスメントには毅然とした態度で対応し、労働者を保護する旨の方針及び職場におけるカスタマーハラスメントへの対処の内容を、社内報、パンフレット、社内ホームページ等広報又は啓発のための資料等に改めて掲載し、配布等すること。
- また、職場におけるカスタマーハラスメントの発生を契機として、職場におけるカスタマーハラスメントの原因や背景となった商品・サービス・接客等における問題や顧客等とのコミュニケーションの不足などが把握された場合には、その問題等そのものの改善を図ること。
- 労働者に対して職場におけるカスタマーハラスメントには毅然とした態度で対応し、労働者を保護する旨の方針及び職場におけるカスタマーハラスメントへの対処の内容を周知・啓発するための研修、講習等を改めて実施すること。
- また、職場におけるカスタマーハラスメントの発生を契機として、職場におけるカスタマーハラスメントの原因や背景となった商品・サービス・接客等における問題や顧客等とのコミュニケーションの不足などが把握された場合には、その問題等そのものの改善を図ること。

職場におけるカスタマーハラスメントへの対応の実効性を確保するために必要なその抑止のための措置

- 事業主は、職場におけるカスタマーハラスメントの抑止のための措置として、労働者に対し過度な要求を繰り返すなど特に悪質と考えられるものへの対処の方針をあらかじめ定め、管理監督者を含む労働者に周知するとともに、当該方針において定めた対処を行うことができる体制を整備しなければならない。
- なお、特に悪質と考えられるものへの対処の例としては次のようなものがあるが、当該方針に記載する対処の内容を検討するに当たっては、各業法等による定めがある場合等、業種・業態等により必要な対応が異なる場合があることに留意しつつ、それぞれの状況に応じた方針を定めることが効果的。

職場におけるカスタマーハラスメントへの対応の実効性を確保するために必要なその抑止のための措置

- 暴行、傷害、脅迫などの犯罪に該当し得る言動については、警察へ通報すること。
- 行為者に対して警告文を発出すること。
- 法令の制限内において行為者に対して商品の販売、サービスの提供等をしないこと。
- 行為者に対して店舗及び施設等への出入りを禁止すること。
- 民事保全法に基づく仮処分命令を申し立てること。

(ポイント) 実際には難しい場合もある。

職場におけるカスタマーハラスメントへの対応の実効性を確保するために必要なその抑止のための措置

(措置を講じていると認められる例)

- 口の措置を実施する際に、併せて、職場におけるカスタマーハラスメントのうち、特に悪質と考えられるものへの対処の方針を定め、労働者に対して周知すること。加えて、当該対処を講ずることができるよう、関係部門間の連携等の体制を整備すること。

併せて講ずべき措置

- イ 職場におけるカスタマーハラスメントに係る相談者等の情報は当該相談者等のプライバシーに属するものであることから、相談への対応又は当該カスタマーハラスメントに係る事後の対応に当たっては、相談者等のプライバシーを保護するために必要な措置を講ずるとともに、その旨を労働者に対して周知すること。
- なお、相談者等のプライバシーには、性的指向・ジェンダーアイデンティティ等の機微な個人情報も含まれる。

併せて講ずべき措置

(相談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いると認められる例)

- 相談者等のプライバシーの保護のために必要な事項をあらかじめマニュアルに定め、相談窓口の担当者が相談を受けた際には、当該マニュアルに基づき対応するものとする。
- 相談者等のプライバシーの保護のために、相談窓口の担当者に必要な研修を行うこと。
- 相談窓口においては相談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いることを、社内報、パンフレット、社内ホームページ等広報又は啓発のための資料等に掲載し、配布等すること。

併せて講ずべき措置

- 法第33条第2項、第36条第2項及び第37条第2項の規定を踏まえ、労働者が職場におけるカスタマーハラスメントに関し相談をしたこと若しくは事実関係の確認等の事業主の雇用管理上講ずべき措置に協力したこと、都道府県労働局に対して相談、紛争解決の援助の求め若しくは調停の申請を行ったこと又は調停の出頭の求めに応じたこと（以下「カスタマーハラスメントの相談等」）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。

併せて講ずべき措置

(不利益な取扱いをされない旨を定め、労働者にその周知・啓発することについて措置を講じていると認められる例)

- 就業規則その他の職場における職務規律等を定めた文書において、カスタマーハラスメントの相談等を理由として、労働者が解雇等の不利益な取扱いをされない旨を規定し、労働者に周知・啓発をすること。
- 社内報、パンフレット、社内ホームページ等広報又は啓発のための資料等に、カスタマーハラスメントの相談等を理由として、労働者が解雇等の不利益な取扱いをされない旨を記載し、労働者に配布等すること。

他の事業主の講ずる雇用管理上の措置の実施に関する協力

- 法第33条第3項の規定により、事業主は、当該事業主が雇用する労働者又は当該事業主（その者が法人である場合にあつては、その役員）による他の事業主の雇用する労働者に対する職場におけるカスタマーハラスメントに関し、他の事業主から、事実確認等の雇用管理上の措置の実施に関し必要な協力を求められた場合には、次の措置を講ずるよう努めなければならない。
- 事業主は、他の事業主からの協力の求めに応ずるよう努めなければならない。
- また、同項の規定の趣旨に鑑みれば、事業主が、他の事業主から雇用管理上の措置への協力を求められたことを理由として、当該事業主に対し、**当該事業主との契約を解除する等の不利益な取扱いを行うことは望ましくない。**

他の事業主の講ずる雇用管理上の措置の実施に関する協力

- 事業主は、他の事業主からの協力の求めに応じて、労働者へ事実関係の確認等を行うに当たっては、これに協力した労働者に対して、解雇その他不利益な取扱いを行わない旨を定め、労働者に周知・啓発することが望ましい。
- 加えて、事実関係の確認により、職場におけるカスタマーハラスメントが生じた事実が確認できた場合においては、事業主は、就業規則その他の職場における服務規律等を定めた文書における規定等に基づき、行為者に対して必要な懲戒その他の措置を講ずることが望ましい。

ありがとうございました。