

〔令和5年度厚生労働省委託事業〕

職場におけるハラスメント対策 (カスタマーハラスメント対策)

- カスタマーハラスメントの定義および該当行為
- 企業が具体的に取組むべき対策
- 企業のカスタマーハラスメント対策の取組について

(令和6年6月11日改訂)

はじめに～本研修の目的～

職場においては、さまざまなハラスメントの問題が存在します。ハラスメント行為は、働く人の個人としての尊厳を不当に傷つける、社会的に許されない行為です。

また、企業にとっても社会的信用を失うことになり、経営上のリスクとなり得る問題です。

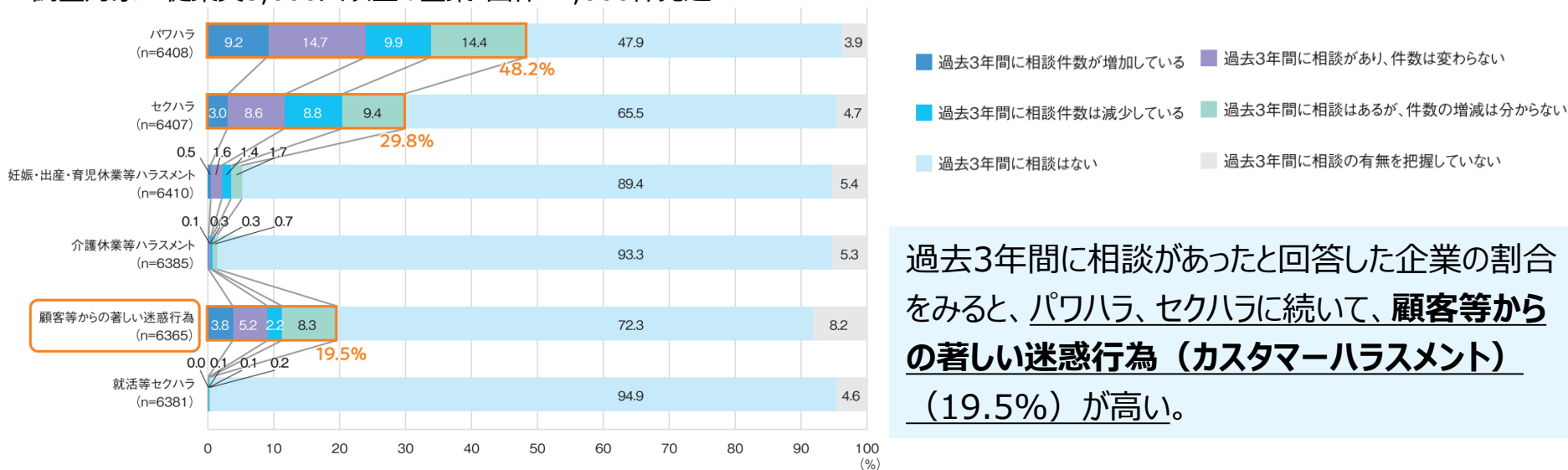
本研修では、「カスタマーハラスメント対策」について、取組の方法を知り、**どのように従業員をカスタマーハラスメントから守るか**を学びます。

※就活ハラスメントに関する研修は別途ご用意しています。

はじめに～著しい迷惑行為(カスタマーハラスメント)の発生状況～

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）

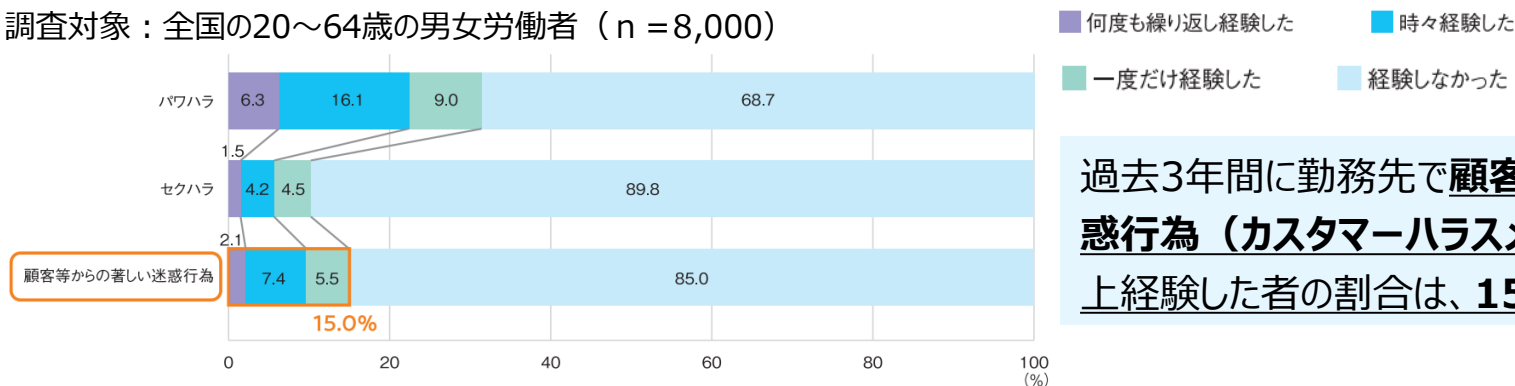
調査対象：従業員3,000人以上の企業・団体24,000件発送



過去3年間に相談があったと回答した企業の割合をみると、パワハラ、セクハラに続いて、**顧客等からの著しい迷惑行為（カスタマーハラスメント）（19.5%）**が高い。

過去3年間にハラスメントを受けた経験

調査対象：全国の20～64歳の男女労働者（n = 8,000）



過去3年間に勤務先で**顧客等からの著しい迷惑行為（カスタマーハラスメント）**を一度以上経験した者の割合は、**15.0%。**

はじめに～カスタマーハラスメントによる影響～

カスタマーハラスメントは企業や従業員、他の顧客へ影響を与える可能性があります。

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 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

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

他の顧客等への影響

- 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は従業員や会社を守るために必要です！！

1. カスタマーハラスメントの定義および該当行為

1. カスタマーハラスメントの定義および該当行為

カスタマーハラスメントの定義

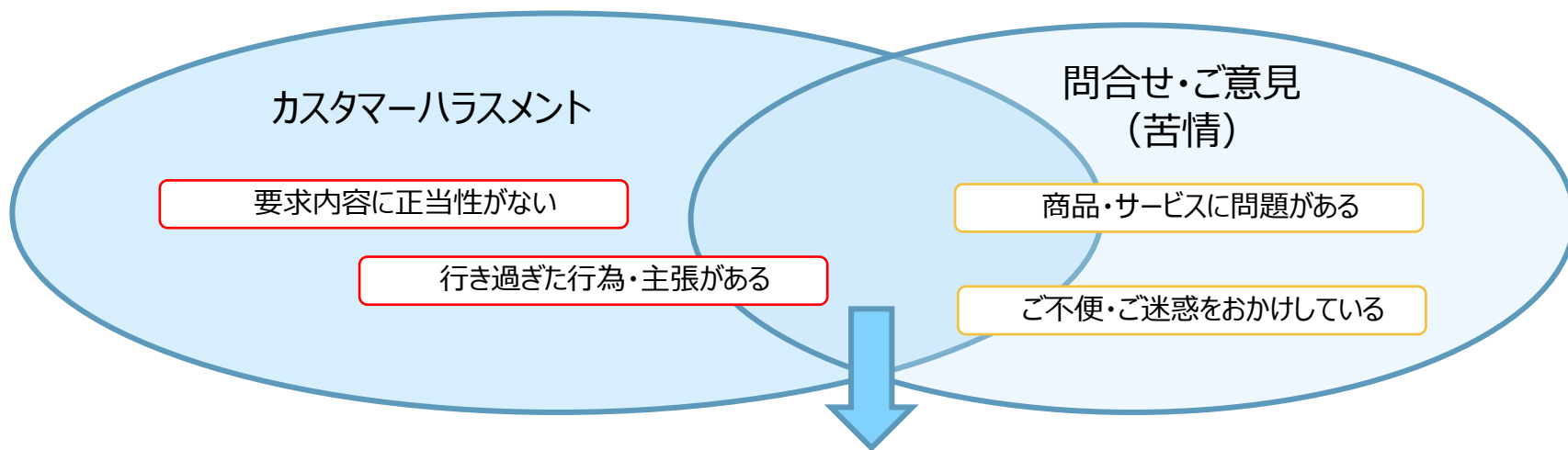
カスタマーハラスメントとは…（以下のように考えられます※）

顧客等からのクレーム・言動のうち、当該クレーム・言動の①要求の内容の妥当性に照らして、当該要求
②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、③労働者の
就業環境が害されるもの

（※企業や業界により考え方が異なる場合があります。）

- 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

（上記①と②のいずれか、あるいは両方に該当するものと解釈できます。）



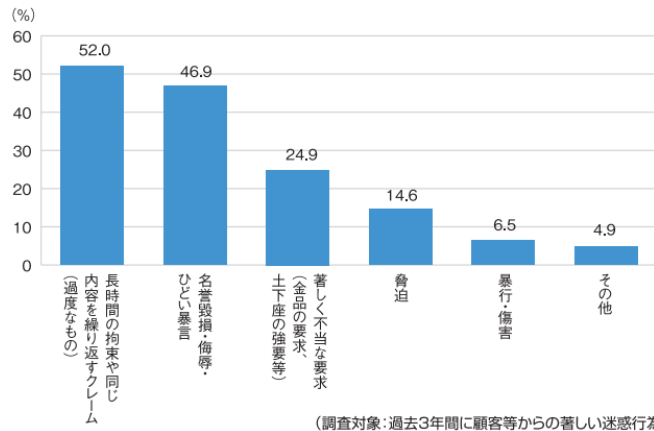
たとえ、正当な理由があってもその要求方法が行き過ぎている
場合、カスタマーハラスメントになり得ます。

1. カスタマーハラスメントの定義および該当行為

カスタマーハラスメントの該当行為

過去3年間に受けた顧客等からの著しい迷惑行為の内容

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）



過去3年間に顧客等からの著しい迷惑行為の内容をみると、「長時間の拘束や同じ内容を繰り返すクレーム（過度なもの）」や、「名誉棄損・侮辱・ひどい暴言」が多い。

カスタマーハラスメントに該当する行為（要求実現のための手段、態様の悪質性が高い）には以下のような行為が挙げられます。次頁から詳しくご紹介します。

- 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

1. カスタマーハラスメントの定義および該当行為

カスタマーハラスメントの該当行為

①長時間拘束型

【該当行為例】

居座り、長時間の電話など、顧客が正当な理由なく長時間従業員を拘束する。

【判断基準例】

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

【対応方針・対応例】

- 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）。

【該当する可能性のある刑法犯】

- 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）

1. カスタマーハラスメントの定義および該当行為

カスタマーハラスメントの該当行為

②リピート型

【該当行為例】

顧客が正当な理由なく、何度も電話や来店をしてくる。

【判断基準例】

- 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。

【対応方針・対応例】

- 入電や来店の意図を明らかにする。
- 入電時、来店時の応対時間を短くする。
- 応対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。

【該当する可能性のある刑法犯】

- 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）
- 威力業務妨害罪刑法第234条（3年以下の懲役または50万以下の罰金）

カスタマーハラスメントの該当行為

③ 暴言型

【該当行為例】

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

【判断基準例】

- ・ 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

【対応方針・対応例】

- ・ 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。

【該当する可能性のある刑法犯】

- ・ 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

1. カスタマーハラスメントの定義および該当行為

カスタマーハラスメントの該当行為

④ 暴力型

【該当行為例】

暴力をふるう行為や物を乱暴に扱う行為

【判断基準例】

- ・ 危険な身体への接触行為の有無
- ・ ドアを激しく締めたりカバンを蹴るなど物への攻撃の有無
- ・ 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の有無

【対応方針・対応例】

- ・ 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。

【該当する可能性のある刑法犯】

暴行を加えたが人を傷害するには至らなかった場合

- ・ 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）

人の身体を傷害した場合

- ・ 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）

カスタマーハラスメントの該当行為

⑤威嚇・脅迫型

【該当行為例】

顧客が正当な理由なく、何度も電話や来店をしてくる。

「殺す」「しばく」「殴る」「店に火をつけるぞ」「SNSにあげる、動画をまきちらすぞ」、「口コミで悪く評価する」、「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

【判断基準例】

- ・ 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

【対応方針・対応例】

- ・ 「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。

【該当する可能性のある刑法犯】

- ・ 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の該当行為

⑥ 権威型

【該当行為例】

威張りちらす行為

【判断基準例】

- ・ 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。

【対応方針・対応例】

- ・ 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。

【該当する可能性のある刑法犯】

- ・ 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）

1. カスタマーハラスメントの定義および該当行為

カスタマーハラスメントの該当行為

⑦店舗外拘束型

【該当行為例】

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。

【判断基準例】

- ・ 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。）

【対応方針・対応例】

- ・ 顧客の会社には行かず、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し直ぐに退席できる席に座る。
- ・ 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。

【該当する可能性のある刑法犯】

- ・ 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の該当行為

⑧SNS/インターネット上での誹謗中傷型

【該当行為例】

インターネット上に応対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。

【判断基準例】

- 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

【対応方針・対応例】

- 基本的には静観する。
- 返答（反応）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。

【該当する可能性のある刑法犯】

- 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)

1. カスタマーハラスメントの定義および該当行為

カスタマーハラスメントの該当行為

⑨セクシュアルハラスメント型

【該当行為例】

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。

【判断基準例】

- 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

【対応方針・対応例】

- 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。

【該当する可能性のある刑法犯】

- 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。

注意：セクシュアルハラスメントについては、行為者が顧客や患者・患者の家族などの場合も、男女雇用機会均等法により企業等は職場におけるセクシュアルハラスメント防止対策を講じる必要がある。

2. 企業が具体的に取組むべき対策

カスタマーハラスメント対策の基本的な枠組み

カスタマーハラスメントは企業や従業員、他の顧客へ影響を与える可能性があることから、企業はあらかじめカスタマーハラスメントを想定した準備、実際に起こった際の対応を検討しておくことが望まれます。

カスタマーハラスメント対策の基本的な枠組み

<ハラスメント行為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
- ① 従業員（被害者）のための相談対応体制の整備
- ② 対応方法、手順の策定
- ③ 社内対応ルールの従業員等への教育・研修

<ハラスメント行為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
(※プライバシー保護や不利益取り扱いされないこと)

2. 企業が具体的に取組むべき対策

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

企業として、職場におけるカスタマーハラスメントをなくす旨の方針を明確にし、トップ自ら発信することが重要です。

企業として、基本方針や姿勢を明確にすることにより、企業が従業員を守り、尊重しながら業務を進めるという安心感が従業員に育まれます。

企業の姿勢が明確になることで、カスタマーハラスメントを受けた従業員や周囲の従業員も、トラブル事例や解消に関して発言がしやすくなり、その結果、トラブルの再発を防ぐことにも繋がります。

基本方針に含める要素例

- カスタマーハラスメントの内容
- カスタマーハラスメントは自社にとって重大な問題である
- カスタマーハラスメントを放置しない
- カスタマーハラスメントから従業員を守る
- 従業員の人権を尊重する
- 常識の範囲を超えた要求や言動を受けたら、周囲に相談して欲しい
- カスタマーハラスメントには組織として毅然とした対応をする

2. 企業が具体的に取組むべき対策

②従業員（被害者）のための相談対応体制の整備

カスタマーハラスメントを受けた従業員が気軽に相談できるように相談対応者を決めておき、または相談窓口を設置して従業員に広く周知します。

■ 相談窓口設置にあたって望ましい取組

相談対応者およびエスカレーションの設定

（例） 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

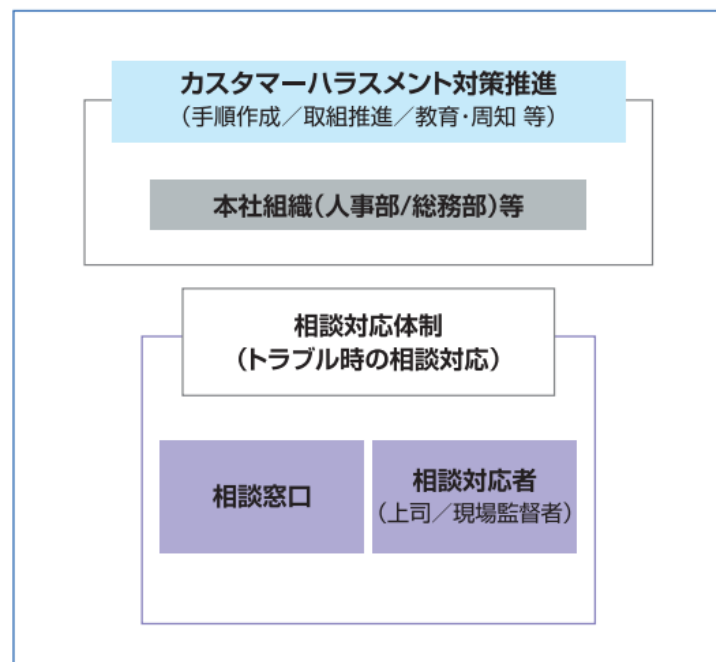
相談対応者への教育（お客様対応部門と連携）

- ・ 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

ポイント

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に関わる内部手続きの流れの例

2. 企業が具体的に取組むべき対策

③対応方法、手順の策定

カスタマーハラスメントを受けた際に慌てず適切な対応が取れるように、対応方法等を決めておくとい良いでしょう。特に初期対応は重要です。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。

■ カスタマーハラスメントに発展させないために

《望ましい対応例》

- ✓ 限定的謝罪をする
（例）「ご不快な思いをおかけし申し訳ございません」
- ✓ 状況の正確な把握を心がける
 - ・ 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
- ✓ 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

- ◆ 現場での対応では・・・
→ 二人以上で対応する。
（録画ができる環境が望ましい。）
- ◆ 電話での対応では・・・
→ 録音する。

2. 企業が具体的に取組むべき対策

④社内対応ルールに従業員等への教育・研修

顧客等からの迷惑行為、悪質なクレームに対応できるように、日頃から研修等を通して従業員への教育を行います。

研修等については、可能な限り全員が受講し、かつ定期的に実施することが重要です。中途入社の従業員や顧客対応を行うアルバイト等にも入社時に研修や説明を行うなど、漏れなく全員が受講できるようにしましょう。

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。

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）

入社時研修

顧客対応の心構え
顧客対応の基本
難しい顧客対応のQ&A



顧客対応者研修

顧客対応の基本スキル
難しい顧客への接し方
顧客対応のロールプレイング



上司・相談窓口・ 本社関連部門向け研修

難しい顧客への対応方法
エスカレーション対応の仕方
ケーススタディ

2. 企業が具体的に取組むべき対策

⑤ 事実関係の正確な確認と事案への対応

顧客等からのクレームが正当な主張なのか、言いがかりのような悪質なクレームなのか判断をするため、顧客や対応した従業員等の主張をもとに、それが事実であるかを確かな証拠・証言に基づいて確認します。

事実かどうかの判断については、個別に状況を判断せず、周囲や管理者に相談する等、複数名で判断し、安易にカスタマーハラスメントと決めつけないようにしましょう。

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。

2. 企業が具体的に取組むべき対策

⑥従業員への配慮の措置

従業員がカスタマーハラスメントの被害を受けた場合、速やかに被害を受けた従業員に対する配慮の措置を行う必要があります。対応すべき事項として、従業員の現場での安全確保や従業員の精神面への配慮があります。

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。

■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、臨床心理士等

2. 企業が具体的に取組むべき対策

⑦再発防止のための取組

カスタマーハラスメント問題が一旦解決した後も、同様の問題が再発することを防ぐため、取組を継続し、従業員の顧客対応の理解を深めます。

取組を継続する上では、定期的に取り組を見直すことも重要です。

■顧客対応の改善に関する取組例

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。

事案発生時の従業員への共有、トラブル事例の活用

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

ポイント

顧客に対して未然防止策を立てることは容易ではありません。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る必要があります。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くと良いでしょう。

3. 企業のカスタマーハラスメント対策の取組について

3. 企業のカスタマーハラスメント対策の取組について

取組のきっかけ

以下のようなきっかけで、企業はカスタマーハラスメント防止に対する取組を始めています。

■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

S N S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対策の取組事例紹介

(IT・サービス業 A社)

■ 自社独自のカスタマーハラスメント対応用ガイドラインを作成

「行動指針」や「カスタマーハラスメント定義」、「クレームとのすみ分け」、「対応フロー」等を社内関係者でとりまとめ、社内でも周知。

また、カスタマーハラスメントに該当する単語やフレーズを、過去に受けた行為や脅迫罪等に該当するものを踏まえて整理し、ハラスメントの判断をしやすくする工夫をしている。

■ カスタマーハラスメントに対する考え方を社外へ発信

自社HPで「カスタマーハラスメントの対象となる行為」、「社内対応」、「社外対応」について掲載し、該当行為が判断された場合はサービスやサポートの提供をお断りする場合がありますと明記。

正当なクレームもカスタマーハラスメントとして捉えないよう、カスタマーハラスメントとは何かを具体的に言語化し、文字として書き起こしている。

社内のみならず、社外にも発信することで、実際にトラブルが発生した場合にも対応し易くしている。

カスタマーハラスメント対策の取組事例紹介

(小売業 B社)

■マニュアルだけに頼らない現場の応用力を育成

お客様対応は、マニュアル通りに対応するだけではなく、都度トラブル内容は異なるため、従業員には現場での応用力が必要と伝えている。

店長、統括マネジャー、売り場責任者といった店舗での立場によって初期対応、エスカレーション実務対応、最終対応（判断）といった求められる対応が異なるため、それらに合わせた内容を研修で実施し、現場の対応力を育てている。

■店舗の安全を守るため、警察と連携して対応

日頃から店舗管理者は所轄警察署と連絡を取り、問題が発生した際にはすぐに連携できる関係づくりを心掛けている。また、経験豊富な担当者が、店舗での事実確認、警察への相談や届出をスムーズに行っている。

マニュアルでは対応しきれない事象を想定して、現場担当者の応用力を育てることを目的とし研修を実施している。

自助努力だけでは対応しきれない顧客トラブルについては、積極的に警察と連携して対応している。

まとめ～ハラスメント対策チェックシート～

自社における職場のハラスメント防止対策、相談体制についてチェックしてみましょう。

No.	チェック項目	✓
1	カスタマーハラスメントの相談対応者・相談窓口を決めている。	
2	相談対応者・相談窓口について、従業員に周知している。	
3	社内でのカスタマーハラスメントの定義や該当行為、判断基準を明確化している。	
4	カスタマーハラスメント（顧客トラブル）への対応マニュアルを作成している。	
5	カスタマーハラスメントへの対応方針を社内外に発信している。	
6	顧客対応・カスタマーハラスメントに関する研修等で従業員へ対応を周知している。	
7	発生した顧客トラブルについて事実関係を正確に確認し、対応方法を検討している。	
8	顧客対応で被害を受けた従業員の安全の確保、精神面の配慮を行っている。	
9	発生した顧客トラブルの内容を社内で共有し、再発防止の検討を行っている。	