

資料集（カスタマーハラスメント）

ハラスメント研修資料集

内容

資料 1 ハラスメントに関する法令-1	2
○ 男女雇用機会均等法(セクシアルハラスメント, 妊娠・出産等ハラスメント)	2
○ 育児・介護休業法(育児・介護等ハラスメント)	3
○ 労働施策総合推進法(パワーハラスメント)	3
資料 2 ハラスメントに関する法令-2 (2025.6 改正、2026.12 施行)	5
○ 労働施策総合推進法(カスタマーハラスメント)	5
○ 男女雇用機会均等法(就活セクハラ)	5
資料 3 カスハラに関するその他の法令の定め等	7
○ フリーランス・事業者間取引適正化等法	7
○ 迷惑行為者に対応する際に根拠となりうる法令等	8
○ 旅館業法（2023 年改正）	9
○ 医師法（応招義務」「応召義務」）	10
資料 4 カスタマーハラスメント対策の基本的な枠組み（カスハラ対策企業マニュアル）	11
資料 5 カスタマーハラスメント対策に関する基本方針等の例	21
資料 6 カスハラの予防・対策マニュアルの例	22
資料 7 カスハラの類型（パターン）に応じた対応例一覧	47
資料 8 ハラスメントに関する犯罪行為	49
資料 9 職場におけるハラスメント問題に関し雇用管理上講すべき措置等の内容まとめ	52

弁護士 坂 東 利 国

 東京エクセル法律事務所
LAW FIRM

資料1 ハラスメントに関する法令-1

○ 男女雇用機会均等法(セクシュアルハラスメント, 妊娠・出産等ハラスメント)

雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律（昭和四十七年法律第百十三号）

11条(職場における性的な言動に起因する問題に関する雇用管理上の措置等)

- 1 事業主は、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その労働条件につき不利益を受け、又は当該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 事業主は、他の事業主から当該事業主の講ずる第一項の措置の実施に関し必要な協力を求められた場合は、これに応ずるように努めなければならない。
- 4 厚生労働大臣は、前三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（次項において「指針」という。）を定めるものとする。
- 5 (略)

第11条の2(職場における性的な言動に起因する問題に関する国、事業主及び労働者の責務)

- 1 国は、前条第1項に規定する不利益を与える行為又は労働者の就業環境を害する同項に規定する言動を行ってはならないことその他当該言動に起因する問題（以下この条において「性的言動問題」という。）に対する事業主その他国民一般の関心と理解を深めるため、広報活動、啓発活動その他の措置を講ずるよう努めなければならない。
- 2 事業主は、性的言動問題に対するその雇用する労働者の関心と理解を深めるとともに、当該労働者が他の労働者に対する言動に必要な注意を払うよう、研修の実施その他の必要な配慮をするほか、国の講ずる前項の措置に協力するよう努めなければならない。
- 3 事業主（その者が法人である場合にあっては、その役員）は、自らも、性的言動問題に対する関心と理解を深め、労働者に対する言動に必要な注意を払うように努めなければならない。
- 4 労働者は、性的言動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とともに、事業主の講ずる前条第1項の措置に協力するよう努めなければならない。

第11条の3(職場における妊娠、出産等に関する言動に起因する問題に関する雇用管理上の措置等)

- 1 事業主は、職場において行われるその雇用する女性労働者に対する当該女性労働者が妊娠したこと、出産したこと、労働基準法第65条第1項の規定による休業を請求し、又は同項若しくは同条第2項の規定による休業をしたことその他の妊娠又は出産に関する事由であって厚生労働省令で定めるものに関する言動により当該女性労働者の就業環境が害されることのないよう、当該女性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 第11条第2項の規定は、労働者が前項の相談を行い、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場合について準用する。
- 3 厚生労働大臣は、前2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（次項において「指針」という。）を定めるものとする。
- 4 (略)

第11条の4(職場における妊娠、出産等に関する言動に起因する問題に関する国、事業主及び労働者の責務)

- 1 国は、労働者の就業環境を害する前条第一項に規定する言動を行ってはならないことその他当該言動に起因する問題（以下この条において「妊娠・出産等関係言動問題」という。）に対する事業主その他国民一般の関心と理解を深めるため、広報活動、啓発活動その他の措置を講ずるよう努めなければならない。

- 2 事業主は、妊娠・出産等関係言動問題に対するその雇用する労働者の関心と理解を深めるとともに、当該労働者が他の労働者に対する言動に必要な注意を払うよう、研修の実施その他の必要な配慮をするほか、国の講ずる前項の措置に協力するように努めなければならない。
- 3 事業主(その者が法人である場合にあって、その役員)は、自らも、妊娠・出産等関係言動問題に対する関心と理解を深め、労働者に対する言動に必要な注意を払うように努めなければならない。
- 4 労働者は、妊娠・出産等関係言動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とともに、事業主の講ずる前条第一項の措置に協力するように努めなければならない。

○ 育児・介護休業法(育児・介護等ハラスメント)

育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律（平成三年法律第七十六号）

第 25 条(職場における育児休業等に関する言動に起因する問題に関する雇用管理上の措置等)

- 1 事業主は、職場において行われるその雇用する労働者に対する育児休業、介護休業その他の子の養育又は家族の介護に関する厚生労働省令で定める制度又は措置の利用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。

第 25 条の 2(職場における育児休業等に関する言動に起因する問題に関する国、事業主及び労働者の責務)

- 1 国は、労働者の就業環境を害する前条第一項に規定する言動を行ってはならないことその他当該言動に起因する問題（以下この条において「育児休業等関係言動問題」という。）に対する事業主その他国民一般の関心と理解を深めるため、広報活動、啓発活動その他の措置を講ずるよう努めなければならない。
- 2 事業主は、育児休業等関係言動問題に対するその雇用する労働者の関心と理解を深めるとともに、当該労働者が他の労働者に対する言動に必要な注意を払うよう、研修の実施その他の必要な配慮をするほか、国の講ずる前項の措置に協力するよう努めなければならない。
- 3 事業主(その者が法人である場合にあっては、その役員)は、自らも、育児休業等関係言動問題に対する関心と理解を深め、労働者に対する言動に必要な注意を払うように努めなければならない。
- 4 労働者は、育児休業等関係言動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とともに、事業主の講ずる前条第一項の措置に協力するよう努めなければならない。

○ 労働施策総合推進法(パワーハラスメント)

労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律等の一部を改正する法律（令和七年法律第六十三号）

第 30 条の 2(雇用管理上の措置等)

- 1 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って、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2項の規定に基づき事業主が講すべき措置等に関する、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。

第30条の3(国、事業主及び労働者の責務)

- 1 国は、労働者の就業環境を害する前条第1項に規定する言動を行ってはならないことその他当該言動に起因する問題（以下この条において「優越的言動問題」という。）に対する事業主その他国民一般の关心と理解を深めるため、広報活動、啓発活動その他の措置を講ずるよう努めなければならない。
- 2 事業主は、優越的言動問題に対するその雇用する労働者の关心と理解を深めるとともに、当該労働者が他の労働者に対する言動に必要な注意を払うよう、研修の実施その他の必要な配慮をするほか、国の講ずる前項の措置に協力するよう努めなければならない。
- 3 事業主（その者が法人である場合にあっては、その役員）は、自らも、優越的言動問題に対する关心と理解を深め、労働者に対する言動に必要な注意を払うよう努めなければならない。
- 4 労働者は、優越的言動問題に対する关心と理解を深め、他の労働者に対する言動に必要な注意を払うとともに、事業主の講ずる前条第一項の措置に協力するよう努めなければならない。

資料2 ハラスメントに関する法令-2(2025.6 改正、2026.12 施行)

○ 労働施策総合推進法(カスタマーハラスメント)

※ 2025年6月改正による条文（改正後1年6月以内に施行）

33条(職場における顧客等の言動に起因する問題に関する雇用管理上の措置等)

- 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(次条第五項において「顧客等」という。)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。
- 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。
- 事業主は、他の事業主から当該他の事業主が講ずる第1項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。
- 厚生労働大臣は、前3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（次項において「指針」という。）を定めるものとする。
- 第31条第4項及び第5項の規定は、指針の策定及び変更について準用する

34条(職場における顧客等の言動に起因する問題に関する国、事業主、労働者及び顧客等の責務)

- 国は、労働者の就業環境を害する前条第一項に規定する言動を行なってはならないことその他当該言動に起因する問題（以下この条において「顧客等言動問題」という。）に対する事業主その他国民一般の関心と理解を深めるため、各事業分野の特性を踏まえつつ、広報活動、啓発活動その他の措置を講ずるよう努めなければならない
- 事業主は、顧客等言動問題に対するその雇用する労働者の関心と理解を深めるとともに、当該労働者が他の事業主が雇用する労働者に対する言動に必要な注意を払うよう、研修の実施その他の必要な配慮をするほか、国の講ずる前項の措置に協力するよう努めなければならない。
- 事業主（その者が法人である場合にあっては、その役員）は、自らも、顧客等言動問題に対する関心と理解を深め、他の事業主が雇用する労働者に対する言動に必要な注意を払うように努めなければならない。
- 労働者は、顧客等言動問題に対する関心と理解を深め、他の事業主が雇用する労働者に対する言動に必要な注意を払うとともに、事業主の講ずる前条第1項の措置に協力するよう努めなければならない。
- 顧客等は、顧客等言動問題に対する関心と理解を深めるとともに、労働者に対する言動が当該労働者の就業環境を害することのないよう、必要な注意を払うように努めなければならない。

○ 男女雇用機会均等法(就活セクハラ)

※ 2025年6月改正による条文（改正後1年6月以内に施行）

13条(求職活動等における性的な言動に起因する問題に関する雇用管理上の措置等)

- 事業主は、求職者その他これに類する者として厚生労働省令で定めるもの（以下この項及び次項並びに次条において「求職者等」という。）によるその求職活動その他求職者等の職業の選択に資する活動（以下この項及び同条第一項において「求職活動等」という。）において行われる当該事業主が雇用する労働者による性的な言動により当該求職者等の求職活動等が阻害されることのないよう、当該求職者等からの相談に応じ、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。
- 事業主は、労働者が事業主による求職者等からの前項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。
- 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（次項において「指針」という。）を定めるものとする。
- （略）

14 条(求職活動等における性的な言動に起因する問題に関する国、事業主及び労働者の責務)

- 1 国は、求職者等の求職活動等を阻害する前条第一項に規定する言動を行つてはならないことその他当該言動に起因する問題（以下この条において「求職活動等における性的言動問題」という。）に対する事業主その他国民一般の関心と理解を深めるため、広報活動、啓発活動その他の措置を講ずるように努めなければならない。
- 2 事業主は、求職活動等における性的言動問題に対するその雇用する労働者の関心と理解を深めるとともに、当該労働者が求職者等に対する言動に必要な注意を払うよう、研修の実施その他の必要な配慮をするほか、国の講ずる前項の措置に協力するように努めなければならない。
- 3 事業主（その者が法人である場合にあつては、その役員）は、自らも、求職活動等における性的言動問題に対する関心と理解を深め、求職者等に対する言動に必要な注意を払うように努めなければならない。
- 4 労働者は、求職活動等における性的言動問題に対する関心と理解を深め、求職者等に対する言動に必要な注意を払うとともに、事業主の講ずる前条第一項の措置に協力するように努めなければならない。

資料3 カスハラに関するその他の法令の定め等

○ フリーランス・事業者間取引適正化等法

(「特定受託事業者に係る取引の適正化等に関する法律」2023年成立)

第13条 (妊娠、出産若しくは育児又は介護に対する配慮)

- 特定業務委託事業者は、その行う業務委託（…略…「継続的業務委託」という。）の相手方である特定受託事業者からの申出に応じて、当該特定受託事業者（…略…）が妊娠、出産若しくは育児又は介護（以下この条において「育児介護等」という。）と両立しつつ当該継続的業務委託に係る業務に従事することができるよう、その者の育児介護等の状況に応じた必要な配慮をしなければならない。
- 特定業務委託事業者は、その行う継続的業務委託以外の業務委託の相手方である特定受託事業者からの申出に応じて、当該特定受託事業者（…略…）が育児介護等と両立しつつ当該業務委託に係る業務に従事することができるよう、その者の育児介護等の状況に応じた必要な配慮をするよう努めなければならない。

第14条 (業務委託に関して行われる言動に起因する問題に関して講ずべき措置等)

- 特定業務委託事業者は、その行う業務委託に係る特定受託業務従事者に対し当該業務委託に関して行われる次の各号に規定する言動により、当該各号に掲げる状況に至ることのないよう、その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必要な措置を講じなければならない。
 - 性的な言動に対する特定受託業務従事者の対応によりその者（その者が第二条第一項第二号に掲げる法人の代表者である場合にあっては、当該法人）に係る業務委託の条件について不利益を与え、又は性的な言動により特定受託業務従事者の就業環境を害すること。
 - 特定受託業務従事者の妊娠又は出産に関する事由であって厚生労働省令で定めるものに関する言動によりその者の就業環境を害すること。
 - 取引上の優越的な関係を背景とした言動であって業務委託に係る業務を遂行する上で必要かつ相当な範囲を超えたものにより特定受託業務従事者の就業環境を害すること。
- 特定業務委託事業者は、特定受託業務従事者が前項の相談を行ったこと又は特定業務委託事業者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、その者（…略…）に対し、業務委託に係る契約の解除その他の不利益な取扱いをしてはならない。

○ 迷惑行為者に対応する際に根拠となりうる法令等

・ 契約締結の自由

民法第 521 条（契約の締結及び内容の自由）

- 1 何人も、法令に特別の定めがある場合を除き、契約をするかどうかを自由に決定することができる。
- 2 契約の当事者は、法令の制限内において、契約の内容を自由に決定することができる。

・ 信義誠実の原則(信義則), 権利の濫用

民法第 1 条（基本原則）

- 1 私権は、公共の福祉に適合しなければならない。
- 2 権利の行使及び義務の履行は、信義に従い誠実に行わなければならない。
- 3 権利の濫用は、これを許さない。

・ 施設管理権

「施設管理権」は、施設の管理者が、施設内の秩序を守るために、特定の人物の入場を制限したり、特定の行動を禁止したりできる権限である。施設管理権について定めた法律の規定はないが、施設管理権を否定する見解はなく、裁判例にも施設管理権が認められることを前提とするものが見られる（最判 H7.9.8・オリエンタルモーター事件、最判 H1.1.19・日本チバガイギー事件等）。

施設管理権の根拠は明確にされていないが、状況によって、以下が根拠となると考えられる。

- ・ 所有権（民法 206 条が「所有者は、法令の制限内において、自由にその所有物の使用、収益及び処分をする権利を有する。」と定めている）。
- ・ 貸借権（賃貸借契約による施設の使用・収益の範囲内で）。
- ・ 管理委託（委託者の所有権や貸借権の範囲内で）
- ・ 施設利用者との個別合意（施設の利用規約等）
- ・ 公物に対する国・地方公共団体の「公物管理権」（法律の規定はない。条例がある場合もある）

施設管理権が認められるとしても、施設管理者が来場者の行為（写真撮影やビラ配布等）を無条件で制限できるわけではなく、過度な規制は権利の濫用（民法 1 条 3 項）や公序良俗違反（民法 90 条）と評価される可能性がある。

施設管理権は法律による根拠規定が明確でないため、「撮影禁止」「ビラ配布禁止」「長時間の利用禁止」のように、制限される行為を利用規約に明記したり店舗に掲示する等して、施設利用者に周知することで、個別合意があるといえる状況にしておくことが、トラブル予防の見地から重要であるといえる。そのうえで、過度な規制とならないように配慮することも必要となる。

○ 旅館業法(2023年改正)

旅館業法第5条 営業者は、次の各号のいずれかに該当する場合を除いては、宿泊を拒んではならない。

- 一 宿泊しようとする者が特定感染症の患者等であるとき。
- 二 宿泊しようとする者が賭博その他の違法行為又は風紀を乱す行為をするおそれがあると認められるとき。
- 三 宿泊しようとする者が、営業者に対し、その実施に伴う負担が過重であって他の宿泊者に対する宿泊に関するサービスの提供を著しく阻害するおそれのある要求として厚生労働省令で定めるものを繰り返したとき。
- 四 宿泊施設に余裕がないときその他都道府県が条例で定める事由があるとき。

旅館業法施行規則第5条の6 法第五条第一項第三号の厚生労働省令で定めるものは、次の各号のいずれかに該当するものであって、他の宿泊者に対する宿泊に関するサービスの提供を著しく阻害するおそれのあるものとする。

- 一 宿泊料の減額その他のその内容の実現が容易でない事項の要求（宿泊に関して障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律（・・・）第二条第二号に規定する社会的障壁の除去を求める場合を除く。）
- 二 粗野又は乱暴な言動その他の従業者的心身に負担を与える言動（営業者が宿泊しようとする者に対して障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律第八条第一項の不当な差別的取扱いを行ったことに起因するものその他これに準ずる合理的な理由があるものを除く。）を交えた要求であって、当該要求をした者の接遇に通常必要とされる以上の労力を要することとなるもの

※ 旅館業法施行規則第5条の6に定めるものを繰り返す行為を「特定要求行為」という。

[特定要求行為の具体例] (厚労省「カスタマーハラスメントへの対応」サイトより)

- ・ 宿泊しようとする者が、宿泊サービスに従事する従業者に対し、宿泊料の不当な割引や不当な慰謝料、不当な部屋のアップグレード、不当なレイトチェックアウト、不当なアーリーチェックイン、契約にない送迎等、他の宿泊者に対するサービスと比較して過剰なサービスを行うよう繰り返し求める行為
- ・ 宿泊しようとする者が、宿泊サービスに従事する従業者に対し、自身の泊まる部屋の上下左右の部屋に宿泊客を入れないことを繰り返し求める行為
- ・ 宿泊しようとする者が、宿泊サービスに従事する従業者に対し、特定の者にのみ自身の応対をさせること又は特定の者を出勤させないことを繰り返し求める行為
- ・ 宿泊しようとする者が、宿泊サービスに従事する従業者に対し、土下座等の社会的相当性を欠く方法による謝罪を繰り返し求める行為
- ・ 泥酔し、他の宿泊者に迷惑を及ぼすおそれがある宿泊者が、宿泊サービスに従事する従業者に対し、長時間にわたる介抱を繰り返し求める行為
- ・ 宿泊しようとする者が、宿泊サービスに従事する従業者に対し、対面や電話、メール等により、長時間にわたって、又は叱責しながら、不当な要求を繰り返し行う行為
- ・ 宿泊しようとする者が、宿泊サービスに従事する従業者に対し、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・態様が不相当なものであることを繰り返し求める行為

○ 医師法(応招義務)「応召義務」

医師法第 12 条 診療に従事する医師は、診察治療の求があつた場合には、正当な事由がなければ、これを拒んではならない。

[「正当な事由」に関する厚労省の解釈]

- 昭和 24 年 9 月 10 日付医発第 752 号厚生省医務局長通知

医師法第 12 条 何が正当な事由であるかは、それぞれの具体的な場合において社会通念上健全と認められる道徳的な判断によるべきである

- 「応招義務をはじめとした診察治療の求めに対する適切な対応の在り方等について」(医政発 1225 第 4 号 令和元年 12 月 25 日)

2 患者を診療しないことが正当化される事例の整理

… (略) …

(2) 個別事例ごとの整理

1(3)の考え方(※)を踏まえ、医療機関の対応として患者を診療しないことが正当化されるか否か、また、医師・歯科医師個人の対応として患者を診療しないことが応招義務に反するか否かについて、具体的な事例を念頭に整理すると、次のとおりであること。なお、… (略) …。

※ 「医療機関の対応としてどのような場合に患者を診療しないことが正当化されるか否か、また、医師・歯科医師個人の対応としてどのような場合に患者を診療しないことが応招義務に反するか否かについて、最も重要な考慮要素は、患者について緊急対応が必要であるか否か(病状の深刻度)であること。」

① 患者の迷惑行為

診療・療養等において生じた又は生じている迷惑行為の態様に照らし、診療の基礎となる信頼関係が喪失している場合 (※) には、新たな診療を行わないことが正当化される。

※ 診療内容そのものと関係ないクレーム等を繰り返し続ける等

② … (略) …

資料4 カスタマーハラスメント対策の基本的な枠組み(カスハラ対策企業マニュアル)

「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」(厚生労働省)の「4.1 カスタマーハラスメント対策の基本的な枠組み」(p18~)の内容を以下にまとめた。

■ 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	
<p>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る。</p>	
<ul style="list-style-type: none"> 組織のトップが、カスタマーハラスメント対策への取組の基本方針・基本姿勢を明確に示す。 カスタマーハラスメントから、組織として従業員を守るという基本方針・基本姿勢、従業員の対応の在り方を従業員に周知・啓発し、教育する。 	<p>(基本方針に含める要素例)</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 従業員(被害者)のための相談対応体制の整備	
<ul style="list-style-type: none"> カスタマーハラスメントを受けた従業員が相談できるよう相談対応者を決めておく、または相談窓口を設置し、従業員に広く周知する。 	<p>相談対応者は、カスタマーハラスメントが実際に発生している場合だけでなく、発生のおそれがある場合やカスタマーハラスメントに該当するか判断がつかない場合も含めて、幅広く相談に応じて迅速かつ適切に対応する。</p> <p>相談対応者は、相談者の心身の状況や受け止め方など認識にも配慮しながら慎重に相談に応じる。</p> <p>(相談対応者)</p> <p>従業員からカスタマーハラスメントに関する相談を受ける相談対応者は、日頃から現場の状況に精通していることや、何かトラブルがあった際も現場に急行しやすいことから、相談者の上司、現場の管理監督者が担うことが考えられる。</p> <p>(相談窓口)</p> <p>相談窓口は、カスタマーハラスメントのために必ずしも特別に設ける必要はない。ハラスメント相談窓口や社内ヘルプライン等で対応できるようにするなど、社内関係部署(人事労務部門、法務部門等)、外部関係機関と連携が取りやすくする。</p>
<ul style="list-style-type: none"> 相談対応者が相談の内容や状況に応じ適切に対応できるようにする。 相談対応者が適切に相談対応するためには、人事労務部門や法務部門、外部関係機関(弁護士等)と連携できるような体制を構築するとともに、具体的な対応方法をまとめたマニュアルを整備し、相談対応者向けに定期的に研修等を実施することが有効である。 	<p>(相談対応者の役割)</p> <p>相談対応者の役割としては、相談の受付(一次対応)や、発生した事実の確認、関係部署への情報共有等の役割を担う。</p> <p>事実確認の方法としては、相談者及び他の従業員に状況を確認することや、店舗等における録画や録音が残っていれば相談者とともに内容を確認することなどが挙げられる。</p> <p>その後、必要に応じて関係部署と連携しながら、顧客等への対応方法の検討・実施、相談者へのフォロー等を行うことが考えられる。</p> <p>(相談者への教育)</p> <p>相談対応者は、現場の状況把握や事実確認と報告、顧客等への対応、相談者へのフォローなどの役割を担うことになるため、相談対応者への教育は大変重要となる。</p>

	<p>状況によっては、その場でカスタマーハラスメントかどうかの判断やそれに応じた顧客対応を求められることもあり、相談対応者は社内であらかじめ定めた基準や対応手順を理解し、ケーススタディ等を通して対応例を想定しておく必要がある。</p> <p>そのため、相談対応者には定期的に研修等を行うことが有効である。</p> <p>(相談対応を行う上での留意点)</p> <p>軽微と思われる事案であっても深刻な問題が潜んでいる場合がある。初期対応次第で、相談者の不信感を生むことや問題解決に支障が出ること、会社や上司に不信感を生じさせる可能性があるので、相談対応者は丁寧な対応が望まれる。</p> <p>相談対応者は、相談者の話を傾聴する姿勢が重要で、詰問にならないように留意する必要がある。</p> <p>相談者から「死にたい」などと自殺を暗示する言動があった場合は、相談対応者は人事部門と連携し、直ちに産業医、産業カウンセラー等の医療専門家につなぐことが求められる。</p>
<ul style="list-style-type: none"> カスタマーハラスメント対策を中心となって進める組織の設置 <p>カスタマーハラスメントに対応する体制を構築する上では、相談対応者・相談窓口とは別に、カスタマーハラスメント対策を推進し、取組全体を所管する組織があるとよい。</p>	<p>カスハラ対策を中心となって進める組織を設置し、企業として一体的に対応できるようにしておくことが望まれる。</p> <p>(カスハラ対策を中心となって進める組織の役割)</p> <ul style="list-style-type: none"> 本社組織（人事労務部門、カスタマーサービス部門、法務部門など）が中心となって対策推進チームを設け、基本方針や対応方法・手順の作成、教育や周知、再発防止策の検討・実施を取りまとめる。 相談対応者や相談窓口等から受けた情報をもとに、法的対応や外部機関との連携が必要となる事案について判断、アドバイスを行う。

<h3>3 対応方法、手順の策定</h3> <h4>(1) 現場での初期対応の方法、手順</h4>	
<p>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、対応方法等をあらかじめ決めておく。</p> <p>業種や業態、企业文化、顧客等との関係などによって各社で対応方針が異なりうるが、各社の業務内容、業務形態、対応体制・方針等の状況にあわせて、あらかじめ対応方法例を準備しておくことが重要である。</p> <p>顧客等への対応は、基本的には複数名で対応し、対応者を一人にさせない、行為が深刻な場合は一次対応者に代わって現場監督者が対応する等、従業員の安全にも配慮する必要がある。</p> <p>小規模な店舗等や営業時間帯によって引き継ぐ管理者がその場にいないような場合は、現場従業員のみでも適切な対応ができるよう基本的な対応方法を一般従業員に周知しておくことが必要である。顧客対応が不適切な場合、顧客の態度がエスカレートすることが想定されるため、どの従業員にも基本的な対応ができるよう教育しておくとよい。</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ハラスメント行為の類型に応じた顧客等への対応 <p>顧客等の行為には様々なパターンがあり、それぞれの状況に応じた柔軟な対応を想定しておくことが望まれる。</p> <p>状況によっては迅速な対応が求められるケースもあることから、あらかじめ様々な想定をしておくとスムーズに対応することが可能となる。</p>	<p>(ハラスメント行為別：顧客等への対応例)</p> <ol style="list-style-type: none"> 時間拘束型 長時間にわたり、顧客等が従業員を拘束する。居座りをする、長時間、電話を続ける。 (対応例) 対応できない理由を説明し、応じられないことを明確に告げる等の対応を行った後、膠着状態に至ってから一定時間を超える場合、お引き取りを願う、または電話を切る。複数回電話がかかってくる場合には、あらかじめ対応できる時間を伝えて、それ以上に長い対応はしない。現場対応においては、顧客等が帰らない場合には、毅然とした態度で退去を求める。状況に応じて、弁護士への相談や警察への通報等を検討する。 リピート型

理不尽な要望について、繰り返し電話で問い合わせをする、または面会を求めてくる。

(対応例)

連絡先を取得し、繰り返し不合理な問い合わせがくれば注意し、次回は対応できない旨を伝える。それでも繰り返し連絡が来る場合、リスト化して通話内容を記録し、窓口を一本化して、今後同様の問い合わせを止めるように伝えて毅然と対応する。状況に応じて、弁護士や警察への相談等を検討する。

3. 暴言型

大きな怒鳴り声をあげる、「馬鹿」といった侮辱的発言、人格の否定や名誉を毀損する発言をする。

(対応例)

大声を張り上げる行為は、周囲の迷惑となるため、やめるよう求め。侮辱的発言や名誉毀損、人格を否定する発言に関しては、後で事実確認ができるよう録音し、程度がひどい場合には退去を求める。

4. 暴力型

殴る、蹴る、たたく、物を投げつける、わざとぶつかってくる等の行為を行う。

(対応例)

行為者から危害が加えられないよう一定の距離を保つ等、対応者の安全確保を優先する。

また警備員等と連携を取りながら、複数名で対応し、直ちに警察に適報する。

5. 威嚇・脅迫型

「殺されたいのか」といった脅迫的な発言をする、反社会的勢力とのつながりをほのめかす、異常に接近する等といった、従業員を怖がらせるような行為をとる。または、「対応しなければ株主総会で糾弾する」、「SNSにあげる、口コミで悪く評価する」等とブランドイメージを下げるような脅しをかける。

(対応例)

複数名で対応し、警備員等と連携を取りながら対応者の安全確保を優先する。また、状況に応じて、弁護士への相談や警察への通報等を検討する。ブランドイメージを下げるような脅しをかける発言を受けた場合にも毅然と対応し、退去を求める。

6. 権威型

正当な理由なく、権威を振りかざし要求を通そうとする、お断りをしても執拗に特別扱いを要求する。または、文書等での謝罪や土下座を強要する。

(対応例)

不用意な発言はせず、対応を上位者と交代する。要求には応じない。

7. 店舗外拘束型

クレームの詳細が分からぬ状態で、職場外である顧客等の自宅や特定の喫茶店などに呼びつける。

(対応例)

基本的には単独での対応は行わず、クレームの詳細を確認した上で、対応を検討する。対応の検討のために、事前に返金等に対する一定の金額基準、時間、距離、購入からの期間などの制限などについて基準を設けておく。店外で対応する場合は、公共性の高い場所を指定する。納得されず従業員を返さないという事態になった場合には、弁護士への相談や警察への通報等を検討する。

8. SNS/インターネット上の誹謗中傷型

インターネット上に名誉を毀損する、またはプライバシーを侵害する情報を掲載する。

(対応例)

	<p>掲示板やSNSでの被害については、掲載先のホームページ等の運営者（管理人）に削除を求める。投稿者に対して損害賠償等を請求したい場合は、必要に応じて弁護士に相談しつつ、発信者情報の開示を請求する。名誉毀損等について、投稿者の処罰を望む場合には弁護士や警察への相談等を検討する。解決策や削除の求め方が分からぬ場合には、法務局や違法・有害情報相談センター、「誹謗中傷ホットライン」（セーファーインターネット協会）に相談する。</p> <p>9. セクシュアルハラスメント型</p> <p>従業員の身体に触る、待ち伏せする、つきまとう等の性的な行動、食事やデートに執拗に誘う、性的な冗談といった性的な内容の発言を行う。</p> <p>（対応例）</p> <p>性的な言動に対しては、録音・録画による証拠を残し、被害者及び加害者に事実確認を行い、加害者には警告を行う。執拗なつきまとい、待ち伏せに対しては、施設への出入り禁止を伝え、それでも繰り返す場合には、弁護士への相談や警察への通報等を検討する。</p>
<p>・現場でのクレーム初期対応</p> <p>現場対応者による初期対応においては、まずは誠意ある対応をしつつ、状況を正確に把握し、事実確認をする必要がある。ただし、顧客から暴力行為やセクハラ行為を受けた場合は、すぐに現場監督者に相談する等事案を引き継ぎ、一人で対応しないようにすることが重要である。</p> <p>現場対応、電話でのクレーム対応のどちらにおいても、次の事項に留意しつつ、まずは顧客の主張を傾聴することが求められる。現場対応の場合は、不要なトラブルを避けるため、初期対応の時点で、複数名で対応することも多い。</p>	<p>（現場対応・電話でのクレーム対応の留意点）</p> <p>1. 対象となる事実、事象を明確かつ限定的に謝罪する</p> <p>対象を明確にした上で限定的に謝罪する。</p> <ul style="list-style-type: none"> 「この度は不快な思いをさせてしまい、誠に申し訳ありません」といったように不快感を抱かせたことに謝り、正確に状況が把握できていない段階では、企業として非を認めたような発言をすることは望ましくない。 非を認めて謝罪するのは、事実確認をして社内で判断をしたときである。その際も、過失の程度に応じた謝罪をすることが望ましい。 <p>2. 状況を正確に把握する</p> <ul style="list-style-type: none"> まずは、今後顧客と連絡が取れるように、顧客の名前・住所・連絡先等の情報を得る。 次に、顧客が主張する内容を正確に把握することが求められる。顧客から話を聞く際には、途中で発言を遮ることや反論はせず、まずは一通り事情を確認する。相手の話をじっくり聞くことで、顧客を落ち着かせることにもつながる。 一通り事情を確認した後、顧客が話す内容に不明確なものがあれば確認をし、不足する情報があれば追加で意見をもらい、顧客の勘違いがあれば正しい情報を提供する。 話を聞く際には、常に冷静に穏やかに対応する。 <p>3. 現場監督者（一次相談対応者）または相談窓口に情報共有する</p> <p>顧客から確認した情報は、現場監督者または相談窓口対応者に共有する。</p> <p>相談対応者が正確かつ迅速に状況を把握するため、現場対応者は顧客の要望のみならず、出来るだけ事実関係を時系列で整理して報告することが望まれる。</p>
<p>・カスタマーハラスメントが疑われる場合の対応</p> <p>カスタマーハラスメントが疑われる場合は、録音・録画・対応記録・時間の計測など検証可能な証拠を収集する。また、悪質性が高いと疑われる場合には、単独での対応をせず複数名で対応する。</p> <p>クレームの初期対応は、対応者が現場対応者か、電話受付対応者</p>	<p>（留意するポイント）</p> <p>1. 現場での対応</p> <p>苦情を専門に受け付けるため、専用電話を設置して録音が出来るようにしておく。</p> <ul style="list-style-type: none"> 基本的には第一受信者が責任を持ち、問い合わせ案件のたらい回しをしない。 丁寧な言葉使いで、相手がゆっくりと理解できるように説明する。 顧客の発言内容と齟齬が出ないよう、メモを取りながら話を聞き復唱して確認する。

かによっても、その対応の内容が異なる。また、顧客の求めに応じて訪問するケースも想定され、現場での対応時、電話での対応時、顧客訪問での対応時と各シーンにあわせて留意するポイントをまとめておくとよい。

- ・ 対応出来ることと出来ないことをはっきりさせ、相手に過大な期待を抱かせない。
 - ・ 即時回答できない内容については、事実を確認してから追って返事をする。
 - ・ 途中で電話を中断するときは、社内での相談内容が漏れないように必ず電話の保留機能を利用する。
2. 顧客訪問による対応
- ・ 冷静になりにくい時間帯（夜間や早朝）の訪問は避ける。
 - ・ 喫茶店など周囲から聞かれる場所や決められた場所以外には行かない。
 - ・ あらかじめ訪問先や問題点について情報を集め、問い合わせ内容への対応方針を決めておく。
 - ・ まずは、相手の言い分を聞くだけにする。
 - ・ できるだけ二人で行く（一人では対応させない。一方、多人数での訪問も控える。）。
 - ・ 現場での些細な言葉や態度で、相手の不信感を招くことやその後の対応をこじらせないよう、原因がはっきりしない時点では安易な推定で説明をしない。
- (企業における初動対応の事例)
- ・ 夜間・早朝には行かない、喫茶店や別の場所には行かない。
 - ・ 店舗であれば録画のできるところで対応、窓口であれば録音できるようにする。
 - ・ 個室でゆっくり話を聞く、ロビーラウンジでお茶を飲みながら話を聞くなど、顧客を落ち着かせる。

(2) 内部手続（報告・相談、指示・助言）の方法、手順（本社・本部との連携が必要な場合）

顧客対応の状況によっては、顧客等からの犯罪行為等により、法的な手続や、警察や弁護士等との連携が必要な場合等、現場対応だけでは、解決できないケースがある。

その場合、本社・本部と連携して対応にあたる必要があることから、あらかじめ本部・本社への報告が必要な事項・報告する場合の手続を事前に決めておく。

顧客対応を行った従業員から、相談を受けた現場監督者、または相談窓口から状況に応じて本社・本部へ情報共有を行い、指示を仰ぐ形となる。

カスタマーハラスメント対応とクレーム対応とで切り離して体制を整える必要はなく、クレーム対応の延長として、相談手続を扱うようにしておくとよい。

・ 本社・本部まで報告・相談する際の判断基準	(本社・本部まで報告・相談をすることを要する場合の例) <ul style="list-style-type: none"> ・ 顧客等とのやり取りにおいて訴訟手続きが必要となる ・ 警察、地方自治体等、社外の組織と連携が必要となる
・ 本社・本部まで報告・相談する際の相談先	<ul style="list-style-type: none"> ・ 顧客等から損害賠償請求があったときは法務部門に相談するとともに、相手の行為が刑法犯（強要罪等）に該当する可能性があるときは、法務部門、人事総務部門とともに、警察や弁護士等に相談、連絡、通報等する等、各社の組織体制にあわせてエスカレーション体制を整える。
・ 本社・本部まで報告・相談する際に共有すべき内容 顧客情報や要望と併せて、これまで対応者がいつ、どこでどのように対応したか、その結果について時系列で整理しておくと、その後引き継いだ担当者がスムーズに対応しやすくなる。	(本社・本部へ対応を引き継ぐ際に共有する情報の例) <ul style="list-style-type: none"> ・ 対応日時・場所 ・ 対応従業員 ・ 要望者の情報 ・ 管理者の指示 ・ 要望の内容 ・ 対応結果

4 社内対応ルールの従業員等への教育・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う。

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ある。

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する。

教育する内容としては、経営層のメッセージ（基本方針・基本姿勢）を含めることや、あらかじめ定めた対応方法や手順、顧客等への接し方のポイントといった接客実務に関する内容を盛り込むことが求められる。

階層別に経営層や相談対応者（上司、現場監督者）への教育・研修を行うことも重要である。特に経営層に対しては、カスタマーハラスメントの事業への影響や優先順位を判断した上での対応が求められることを外部講師による研修等を通じて意識改革を図るなど、積極的に取組を促すことが有効である。

- ・過去に職場で発生した事案、経験等を踏まえた事例やケーススタディを設けると、より各企業、組織にとって効果的な内容になる。

（研修等の内容の例）

- ・ 悪質なクレーム（カスタマーハラスメント）とは（定義や該当行為例、正当なクレームとの相違）
- ・ カスタマーハラスメントの判断例（判断基準やその事例）
- ・ パターン別の対応方法
- ・ 苦情対応の基本的な流れ
- ・ 顧客等への接し方のポイント（謝罪、話の聞き方、事実確認の注意点等）
- ・ 記録の作成方法
- ・ 各事例における顧客対応での注意点
- ・ ケーススタディ

■ 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

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するため、顧客等の主張をもとに、それが事実であるかを確かな証拠・証言に基づいて確認する。

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、複数名で判断する。たとえ、「今すぐ答えを出せ」と言われても、明らかな事情がない限り、極力その場で答えを出さないようにする。顧客等の主張が事実と異なる場合には指摘をし、事実ならば企業として適切な対応を検討する。

- ・事実関係の整理・判断

相談対応者または相談窓口対応者が、従業員から相談を受けた場合、まずは事実関係を整理し、顧客等から受けた言動がハラスメント行為にあたるかどうか判断する必要がある。

（相談（窓口）対応者が事実関係を整理する流れ）

- 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。

（留意点）

- ・ 事実関係を確認する際には、トラブルの状況を録音／録画されたものを、対応者が相談者（事案担当者）とともに確認すると、より状況を正確に把握することができる。
- ・ 確認できだ情報をもとに、要求の内容が妥当か、その手段・態様が社会通念上相当かを検討し、顧客等の要望について対応方針を決めていくことになるが、あらかじめ社内で対応方針、手順を決めておくと、スムーズにその後の対応を決めることができる。
- ・ 相談者の心身の状況や事案の受け止め方等にも配慮し、意向に沿いながら丁寧かつ慎重に事実確認を行う。

	<ul style="list-style-type: none"> プライバシーを保護し、不利益取扱いを行わない旨をあらかじめ伝えながら、相談に応じる。
	<p>(企業における事実確認の事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> 相談内容を録音したものや、トラブル状況を録画したものを、事案担当者が管理者とともに確認し、状況を把握するようする。 運行中の事案については乗務員からの報告や、運行中の動画を確認することによって状況を把握している。 訴訟になる可能性がある案件（怪我等の人的損害等）か、過失割合をはっきりさせるよう努力している。
<ul style="list-style-type: none"> 事実関係の確認後の事案への対応 <p>事実関係の確認が完了したのち、カスタマーハラスメントであると判断するに至った場合には、あらかじめ策定した手順・基準に沿って判断、対応する。</p>	<p>(企業における行為者への対応事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> 責任のある立場の者から行為者へ帰ってもらう旨を伝える。 出入り禁止を通告する。

6 従業員への配慮の措置

被害を受けた従業員に対する配慮の措置を適正に行う。

<ul style="list-style-type: none"> 従業員の安全確保の配慮 <p>顧客等が、殴る、蹴る、物を投げるといった暴力行為や身体に触るといったセクハラ行為を行ってくる場合、従業員の安全確保を行わなければならない。</p>	<p>(例)</p> <ul style="list-style-type: none"> 現場監督者が顧客対応を代わり、顧客等から従業員を引き離す 状況に応じて、弁護士や管轄の警察と連携を取りながら、本人の安全を確保する
<ul style="list-style-type: none"> 精神面への配慮 	<p>(顧客等からの言動により、従業員にメンタルヘルス不調の兆候がある場合の配慮の例)</p> <ul style="list-style-type: none"> 産業医や産業カウンセラー、臨床心理士等の専門家に相談対応を依頼してアフターケアを行う 専門の医療機関への受診を促す <p>(その他、従業員の心の健康の保持増進を図る配慮の例)</p> <ul style="list-style-type: none"> 定期的にストレスチェックを行う等、従業員の状況を確認し、問題がある場合は産業医への相談を促す <p>(被害内容に合わせた配慮の例)</p> <ul style="list-style-type: none"> セクシュアルハラスメントを受けた場合に、同性の相談対応者が対応する
<ul style="list-style-type: none"> その他の配慮 	<p>(企業における従業員への配慮の例)</p> <ul style="list-style-type: none"> 上手く顧客対応をした人への表彰を行う等、ポジティブな方向でクレーム窓口担当者を称賛する取組を行っている 顧客からの問い合わせ窓口対応者間では、お互いで話をさせるなど、懇親のイベントを設けるようにし、ストレスが過度にかかる部署であることを意識し、定期的に息抜き、共感の機会を設ける等している

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る。

取組を継続する上では、定期的に取組を見直すことも重要である。

<p>・接客対応の改善 カスタマーハラスメントの再発防止は容易ではないが、従業員の接客態度によりクレームがカスタマーハラスメントに発展するようなケースについては、その接客対応の改善によって再発防止を図ることが可能である。</p>	<p>(接客対応の改善のための方法の例)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事案発生時には、従業員に対して何らかのメッセージ・情報の発信をする。現場を預かる管理職が現場の従業員に注意喚起をするだけでも効果が見込まれる。 ・ 接客対応に関する研修や E ラーニングによる周知 ・ 社内事例ごとに検証し、新たな防止策を検討し、毎年のトップメッセージやクレーム対応マニュアル、研修などの見直し・改善に役立てる。 ・ 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に、社内会議等で情報共有する。 <p>(企業における再発防止のための取組事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 朝礼をはじめとした従業員が集まる場で、トラブル事例を共有するようにしている ・ 報告書等をまとめ、社内関係者に共有する ・ 多発するトラブル事例については、勉強会を行い、関係部署に情報共有するようにしている ・ 個人情報には触れないような形で、トラブル事案を類型化し、ガイドラインなどでまとめて従業員に共有している
<p>・企業内でのハラスメント対応との違い</p>	<p>カスタマーハラスメント対応と企業内でのハラスメント対応との大きな違いとして、カスタマーハラスメント行為の場合、未然防止やハラスメント行為者に対する直接的な措置が直ちに行いづらい点がある。</p> <p>企業内でのハラスメント対応においては、トップメッセージや社内研修等により、ハラスメント行為について未然防止の働きかけを行うことができ、また、ハラスメント被害を受けた従業員が会社に相談し、相談内容がハラスメントに該当すると判断されれば、行為者に対して指導・懲戒等の適切な措置を取ることができる。</p> <p>これに対し、カスタマーハラスメントにおいては、顧客等に対しハラスメント行為について未然防止の働きかけを行うことは企業内の対応に比べると容易でなく、顧客等による行為が社内でハラスメントだと認定されても、会社と顧客等との間に雇用関係がないため、出入り禁止や行為の差し止めといった直接的な措置を取るには利用規約（定型約款）や裁判などが必要なケースもある。</p> <p>そのため、社内の関係部門に加え、個々の企業として弁護士との連携や、業界として所管官庁との連携が重要になる。</p>

8 その他、カスタマーハラスメントの予防・解決のために取り組むべきこと

<p>・カスタマーハラスメントの発生状況の迅速な把握と情報の記録 顧客等からのトラブル、ハラスメントを受けた場合を想定して、あらかじめ従業員からの情報収集、相談の方法を整えておく必要がある。</p>	<p>① ハラスメント発生状況の迅速な把握 従業員からの相談を待つばかりでなく、カスタマーハラスメントの発生を迅速に把握し、またカスタマーハラスメントになりそうな予兆を捉えるため、能動的に情報を取得する取組、仕組みが必要である。</p> <p>(能動的に情報を取得する取組・仕組の例)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 緊急事態報告メールを専門部署に連絡させる ・ 現場従業員から上長に電話する。不在時にはエリア担当者に電話することを徹底する ・ 大きな問題にならないように、担当部門の部門長が事例発生後すぐに情報共有する
---	--

	<ul style="list-style-type: none"> 事故報告書を書く前に、関係部署へメールや電話等で相談し、対応方法を検討し、早期に対応する 通話内容を文字化するシステムで、テキストをリアルタイムにチェックする 現場では上長が把握し、本部には上長から報告を入れる 本社で警察OBを雇い、現場を巡回させて状況を把握するようする 年に1、2回上長と従業員の間で面談を実施する LINEグループを作成し、悩み事や気づいたこと等は隨時共有するようにする 必要に応じて電話を録音する、接客の状況を録画する <p>② 事案発生後の振り返りのための情報の記録・管理</p> <p>顧客等の申し出内容および対応の経緯、結果は正確に記録し、関係部署に共有・報告するとともに、再発防止策の検討に活用する。</p> <p>(共有・報告の例)</p> <ul style="list-style-type: none"> 緊急システムで直接事案の概要等を入力させる。 従業員に、どういった事象・トラブルがあったか、レポートを上げるように指示を出しておき、起票されたものを、担当者が確認する。 事件発生については事故報告書に記録する。 営業日誌で共有する
<ul style="list-style-type: none"> 取引先等から協力依頼を受けた場合（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） <p>自社の従業員が、取引先等でのハラスメント行為を疑われ、事実確認等の必要な協力を求められた場合は、これに応ずるように努めなければならない。</p> <p>また、取引先等から事実確認等への協力を求められたことを理由として、取引先等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。取引先との良好な関係を維持するためにも真摯な対応が求められる。</p> <p>自社の従業員によるハラスメント行為が認められた場合は懲戒処分の判断を行う必要があることから、主体的に調査に関与することが重要である。</p> <p>実際に、調査を実施する場合は、取引先と相談の上、中立的な立場となり得る外部機関（弁護士等）に調査を依頼する方法も考えられる。</p>	<p>(取引先への注意事項)</p> <p>立場の弱い取引先等に無理な要求をしない、させないといったことに加え、取引先企業の従業員に対しても自社従業員と同様に言動に必要な注意を払い、自社以外の従業員に対してもハラスメントを起こさないといったメッセージを社内の従業員に周知し、教育する。</p> <p>(取引先と良好な関係を築くための好事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 Eラーニング等を通して商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 <p>(取引先企業との接し方に関する留意点)</p> <p>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る。</p>
<ul style="list-style-type: none"> 取引先等へ協力依頼を行う場合（自社従業員が取引先等からハラスメント被害を受けた場合） <p>自社の従業員が取引先等からハラスメントの被害を受けた場合に</p>	<p>(自社従業員から相談を受けた際の対応)</p> <p>① 自社従業員から相談を受け、事情を確認する</p> <p>② 事実確認を行うため、取引先に協力を依頼する</p> <p>③ 取引先と共同で、ハラスメント行為が疑われる取引先従業員から事実確認を行う</p>

<p>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当該従業員に対して損害賠償責任を負うおそれがある。</p>	<p>また、日頃から取引先等との間で良好な関係を築き、ハラスメントが発生しにくい環境を醸成することが求められる。</p>
<ul style="list-style-type: none"> 再発防止のための取引先への協力依頼 <p>取引先等にて、行為者に対する措置が行われた後は、同様の事案が発生しないよう、取引先等及び自社にハラスメント防止のための周知を行う必要がある。</p>	<p>(再発防止のための周知の例)</p> <ul style="list-style-type: none"> 取引先にはハラスメントを行ってはならないこと、ハラスメントに該当する行為について、自社従業員にメッセージの発信、研修等の教育にて周知してもらう 自社内においても、同様のトラブルが起こらないよう被害者のプライバシーに配慮した上で事案を共有し、悩みがある際は、所属長である上司や相談窓口担当者に相談するよう促す
<ul style="list-style-type: none"> 職場における実態の把握 <p>顧客や取引先等から迷惑行為を受けても、誰にも相談できずに悩んでいる従業員がいることが想定される。そのため、日頃から職場の実態を把握するためのヒアリングやアンケート調査を実施し、職場の状況を定期的に確認することが望ましい。</p>	<p>ヒアリングやアンケート調査で問題が確認されれば、相談対応者や相談窓口が中心に協議を行い、その後の対応策について検討する。</p> <p>(ヒアリングの方法の例)</p> <ul style="list-style-type: none"> 部下の様子を確認することにもつながることから、現場対応者に最も近い管理職による状況確認が効果的な方法として考えられる <p>(アンケート調査の方法の例)</p> <ul style="list-style-type: none"> その他ハラスメント調査やストレスチェックを実施すれば、回答者の負担を減らし、自然な流れで確認できることから、それらに併せて実施することが一つの方法として考えられる

資料5 カスタマーハラスメント対策に関する基本方針等の例

カスタマーハラスメント対策に関する基本方針

2025年7月

〇〇株式会社

当社は、次のとおり、カスタマーハラスメント対策に関する基本方針を定めます。当社社員は、お客様から常識の範囲を超えた要求や言動を受けたら、上司その他周囲に相談してください。

1. カスタマーハラスメントとは、お客様のご発言やご対応等の言動であって、社会通念上許容される範囲を超えたものにより、当社社員の就業環境が害されることであり、次の例がカスタマーハラスメントに該当する可能性があります。なお、以下は例示であり、カスタマーハラスメントがこれらに限られるわけではありません。

【カスタマーハラスメントに該当する可能性のある行為の例】

- ・当社の提供する商品・サービスに瑕疵・過失が認められないにもかかわらず行われる要求

- ・要求の内容が、当社の提供する商品・サービスの内容とは関係がない場合

- ・身体的な攻撃

- ・精神的な攻撃（脅迫、中傷、名誉毀損、侮辱、暴言）

- ・威圧的な言動

- ・土下座の要求

- ・継続的な（繰り返される）、執拗な（しつこい）言動

- ・拘束的な行動（不退去、居座り、監禁）

- ・差別的な言動

- ・社員個人への攻撃、要求

- ・不合理な商品交換の要求

- ・不合理な金銭補償の要求

- ・不合理な謝罪の要求

2. 当社は、カスタマーハラスメントは、個人の尊厳を傷つけ、安全で働きやすい職場環境を害する不当な言動であり、社員（派遣社員を含みます。以下同じ。）の人権尊重の見地から当社にとって重大な問題であると考え、これを放置することなく対処します。

3. 当社は、カスタマーハラスメントから社員を守るため、以下のカスタマーハラスメント対策に取り組みます。

- ・社員のための相談対応体制の整備

- ・カスタマーハラスメントへの対応方法、手順の策定

- ・カスタマーハラスメントへの対応方法、手順等の対応ルールの社員への教育・研修

- ・カスタマーハラスメントにかかる相談があった場合の事実関係の確認と事案への対応

- ・社員の安全確保、精神面への配慮の措置

- ・再発防止のための取組

4. 当社は、カスタマーハラスメントから社員を守るため、組織として毅然とした対処をするとともに、事案により警察や弁護士等の外部関係機関との連携や法的手続の利用などにより、厳正に対処します。

資料6 カスハラの予防・対策マニュアルの例

カスタマーハラスメント対応マニュアル

2025年10月

■ ■ ■ ■ 株式会社 ● ● 部 ● ● 課

はじめに

日々の業務において、様々な立場の方々から、様々な要望や苦情が寄せられることがあります。こうした要望や苦情に対して、その背景や原因を明らかにし、誠実に対応することがサービスの向上とそのための業務改善につながることは言うまでもありません。

もっとも、昨今では、顧客等による著しい迷惑行為、すなわち「カスタマーハラスメント」が社会的に問題となっています。「労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律（昭和四十一年法律第二百三十二号）」（以下、「労働施策総合推進法」といいます。）は、2025年（令和7年）6月の改正により、職場における労働者の就業環境を害する顧客等の言動（カスタマーハラスメント）に起因する問題に関する事業主の雇用管理上の措置について規定しました（改正後労働施策総合推進法33条。適用開始は2026年12月の予定）。

そこで、当社としては、職員の安全と人権尊重の見地から、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。

カスタマーハラスメントは、職員の尊厳を傷つけ職場秩序や業務の遂行を阻害する不当な言動であり、社員の精神的な負担となる行為です。

当社においては、職員が働きやすい職場環境を整備するために、カスタマーハラスメント対策に取り組むため、本マニュアルを作成しました。

本マニュアルは、まず、基本的な接遇の向上について示すとともに、通常の要望・苦情に対する基本的な対応要領を示し、次いで、カスタマーハラスメントに対応する際の基本的な要領とポイント、さらに、様々な事例に応じた具体的な対応方法の例などについて説明しています。

日々のお客様等からの要望・苦情への誠実かつ迅速な対応に活用いただくことはもちろん、カスタマーハラスメントが発生した場合に、社員が一人で問題を抱え込んでしまったり、慌てて公平・公正さを欠いた対応をしてしまうことがないよう、或いは、実際にカスタマーハラスメントに悩む職場にあっては、解決の糸口を見い出す一助として本マニュアルを役立てていただき、サービスの向上と良好な職場環境の維持につなげていただくようお願いします。

●●部 ●●課

目 次

1 基本的な接遇	3
(1) 基本的な接遇の重要性	3
(2) 接遇マナーの基本	3
2 要望・苦情への対応の基本	6
(1) 要望・苦情対応の基本三原則	6
(2) 要望・苦情対応の手順	6
3 カスタマーハラスメントについて	9
(1) カスタマーハラスメントの定義	9
(2) カスタマーハラスメント該当性を判断する際の留意点	9
4 要望・苦情やカスタマーハラスメントの対応	11
(1) 対応のフロー	11
(2) 対応のフロー図	12
(3) カスタマーハラスメントの対応	13
(4) 取引先企業との間におけるカスタマーハラスメント	17
5 カスタマーハラスメントの類型と対応	19
(1) 時間拘束・リピート型	19
(2) 権威型	20
(3) 暴言、威嚇・脅迫型	21
(4) SNS・インターネット上での誹謗中傷型	21
(5) その他のケース（カスハラに該当する可能性のある不当要求行為への対応）	22
6 相談窓口等	24
(1) 相談窓口	24
(2) 警察への連絡先	24
(3) 弁護士相談について	24

1 基本的な接遇

(1) 基本的な接遇の重要性

“ある目的を持った人と人とが接触し、お互いが気持ちよく、スムーズにその目的を果たすために留意すべき言葉遣いや態度などのマナーや心”を「接遇」と呼びます。

お客様は、何かしらの目的や用件をもって社員とかかわりを持ちます。かかわり方は、面談や電話などいろいろなケースがあるでしょうが、いずれにしても、お客様は、社員の顔や声を認知し、さらには、話し方や態度、服装、職場の様子までを感じ取り、その印象がそのまま当社に対するイメージを決定しますので、接遇は大変に重要なものと言えます。

社員として、お客様に満足感と安心感を与えるような、親切で丁寧な接遇に心がけることが大切です。

また、業務を行うに際して、こちらの説明不足や不誠実な対応、或いは、お客様の誤解など様々な原因から、来訪や電話によって、要望や苦情が寄せられることがあります。

こうした要望・苦情に対して、適時適切に対応できなければ、お客様の信頼を得ることはできません。受け付けた要望・苦情の内容を分析して原因を明らかにし、対応策をとることは、顧客サービスの向上につながり、お客様の満足度を高めるのみならず、組織や職場における業務改善にもつながります。

したがって、寄せられた要望や苦情は、顧客サービスの向上や業務改善のヒントになる重要なものとして取り扱うことが大切です。

これらを意識し、日頃から自らの業務をお客様の目線で振り返り、見直しや改善に取り組むとともに、接遇の向上に努めることは、カスタマーハラスメントの発生を未然に防ぐことにもつながります。

(2) 接遇マナーの基本

【接遇マナーの向上について】

社員一人ひとりが、当社の「顔」として、お客様の立場に立った接遇を心掛けることが、当社に対する信頼度や満足度の向上につながります。

「接遇に關すること」は全ての社員の担当事務と心掛けて、接遇マナーの向上に努めてください。

① 接遇時の心構え

ア 応対者の明示

相手に安心感や信頼感を与えるため、原則として応対者の所属、名字を名乗ります。

イ 親切で温かい応対

丁寧な言葉遣いで穏やかに接します。

不満があった場合はそれを和らげる応対をしてください。相槌をうつたり、時には「お詫び」も必要です。

（「お詫び」はあくまで相手に不快な思いをさせたことに対するものであり、事実や責任を認めることではありません。）

【相槌の例】

「それはご迷惑をおかけしました。」

【共感の例】

「〇〇さんの立場なら、そう思われるのも理解できます。」

「それについては、おっしゃるとおりです。」

【お詫びの例】

「大変に御不快な思いをさせてしまい、申し訳ございません。」

【感謝の例】

「貴重なご指摘をいただき、ありがとうございます。」

ウ 冷静な対応

新たな苦情の原因とならないよう、感情的にならず共感の心をもって冷静に接します。

エ 最後までしっかりと話を聞き取り、記録

相手は伝えたいことがあって話しているのだから、途中で話を遮らず、まずは相手の話をゆっくり聞きます。その際、相づち、領きを適宜行って、聞いている姿勢を示すことで相手の感情が穏やかになることがあります。

相手が誰か（氏名属性）を確認し、5W1H（いつ、どこで、誰が、何を、なぜ、どのように）により事実関係を確認します。分からぬ点は質問して確認します（お互いの認識のそごを放置することが不信感やクレームにつながる場合があります）。その上で、相手が伝えたい内容が「不満」なのか、「意見」なのか、「要求」なのかを特定していきます。

オ 回答・説明（適法かつ合理的な対応を）

法令等の基準、社会通念上の合理性などに照らし合わせて評価を行い、それに従って適切な説明・対応を行います。

回答は即答せずに、一旦回答を保留し、調査検討の上後日改めて回答するとしても問題ありません。

② 執務室の環境整備

ア 訪問者に見苦しい印象を与えず、仕事の能率を低下させないためにも、執務室の整理整頓を心掛けてください。

イ 訪問者にリラックスした雰囲気を与えるとともに、業務関連情報の漏えいや紛失を防ぐために、衝立やカウンターを活用して訪問者対応スペースと執務スペースを視覚的に区別することも工夫してください。

ウ 執務室入口に張り紙等で注意喚起をするなど、情報管理の徹底を図ってください。悪質クレーム（無断入室、面会強要等）対応のためにも重要です。

【張り紙の例】

「御用の方は、お近くの職員にお声がけの上、こちらでお待ちください」

「個人情報保護のため、事前にアポイントを取られた方以外の入室はご遠慮願います」

③ 電話応対時に特に気をつけること

ア 親切丁寧に

電話応対は音声だけで印象を判断されてしまうため、見えない相手に対する配慮・気遣いが大切です。良い電話応対を通じて相手に安心していただくためには、明るい声で、はっきりと話すことを心掛けてください。

【電話応対の基本用語】

「ありがとうございます」（感謝の気持ち）

「かしこまりました」（承知）

「申し訳ございません」（お詫びの気持ち）

「お待たせいたしました」（お詫びの気持ち）

「はい」（返事）

イ 面識のない相手に対し、馴れ馴れしい言葉遣いをしない

ウ 通話中に相手を一定時間待たせるときは、必ず保留機能を

相手に聞こえてはいけない職場内の会話や大声での笑い声に特に注意してください。

エ 用件を取り次ぐ際等には、きちんとメモをとって担当者に伝える

オ 「たらい回し」と思われないように

・ 担当部署につながるまで責任を持つ。

・ 転送先に確信が持てないときは、転送すべきと思われる部署に自分で確かめる。

・ すぐに判断できない場合は、折り返し連絡するよう伝える。

④ その他社屋内の留意事項

- ア 職員が電話対応中は、他の職員は電話口の相手方に聞かれて不快に思われるような会話（大声で笑う、個人情報について話し合う等）は控えてください。
- イ 廊下や階段等において大声で話すことや、サンダル・スリッパなど訪問者に不快感を及ぼす可能性のある履物で廊下を歩行することは慎んでください。
- ウ 歯磨きをする際は、通路の通行の妨げにならないよう、また訪問者の洗面所使用の支障とならないよう注意してください。
- エ 勤務時間中のスマートフォン等による私用の通話・通信は厳に慎んでください。
緊急時等やむを得ない場合の使用は、同僚に一言告げてから席をはずすなどの配慮をしてください。

2 要望・苦情への対応の基本

(1) 要望・苦情対応の基本三原則

顧客等からの要望や苦情への対応に関する基本的な原則としては、次の3点が挙げられます。

要望・苦情対応の基本三原則

- ◆要望・苦情の事実を冷静に確認する
- ◆要望・苦情には誠実かつ迅速に対応する
- ◆ただし、カスタマーハラスメントには毅然と対応する

(2) 要望・苦情対応の手順

① 対応場所の選定

要望・苦情は、原則として、事務所や店舗のオープンスペースで対応しましょう。

会議室等で対応する場合は、ドアを開けて室内の状況を周囲が確認できるようにするか、すぐに退室できるように、職員は出入口側に着席します。

顧客等を訪問して苦情対応する場合は、可能な限り、顧客側の自宅・オフィスへの訪問は避けましょう。顧客側の自宅・オフィスで対応すると、顧客が必要以上に強気になったり、退出が容易にできなくなったりする、第三者が介入する等の不測の事態が発生する場合があります。訪問する場合は、可能な限り、第三者の目のある場所（喫茶店等）での対応を検討してください。

② 傾聴の姿勢で応対

○ まずは不満な感情を和らげる

要望・苦情には、要望・苦情そのものに不満な感情が加わっているため、申立者の感情が昂揚している場合が多いと言えます。また、そのために話が理路整然としていないこともあります。

そこで、まずは相手の話によく耳を傾けて、丁寧な言葉遣いで穏やかに接し、不満な感情を和らげるか、少なくともその感情を増幅させないよう努力することが必要です。そうすることで、相手方が冷静になり、明快に話を語ってくれることにつながります。

○ 感情的にならず冷静に接する

相手方が興奮していることに反応してこちらまで感情的になると、それ自体が新たな苦情の種になってしまい、話がこじれてしまう場合があります。

相手方の物言いにイライラすることがあっても、気持ちを落ち着けて冷静な対応に努めましょう。それによって、相手方の興奮も次第に冷めてくることが多いものです。

○ 相槌を打ち、時には「お詫び」も必要

相手の怒りを鎮めるためには、相槌を打って頷いたり、共感を示す言葉を入れるなどしながら、じっくりと相手の主張を聞くと効果的です（傾聴の姿勢）。

不快な思いや迷惑を受けたという苦情には、たとえそれが相手の主觀によるものであっても、不快な思いをしたという事実については、まず、お詫びをするという姿勢が円滑な話し合いの出発点になります。

なお、要望や苦情を受け付けた時点では、その事実関係はまだ不明であることから、こちらが相槌を打ったり共感の言葉を示すことは相手の主張に対する同意ではなく、また、「お詫び」もあくまで相手に不快な思いをさせたことに対するものであり、事実や責任を認めることとは別のです（事実関係の確認前の段階では、限定的なお詫びにとどめる）。

「こちらに非がないから謝る必要はない、悪いのは相手方だ、理屈で説明さえすれば理解してくれるはずだ、下手に謝るとこちらの立場が悪くなる。」などとすると詫び言葉を使う

ことが躊躇されがちですが、このことが事態の悪化を招いているケースもあります。このことを理解したうえで、問題に対して誠意を持って対応する意味でお詫びの言葉を使うことが現実的です。

【相槌の例】

「それはご不快でしたね。」
「それはご迷惑をおかけしました。」

【共感の例】

「○○さんの立場なら、そう思われるのも理解できます。」
「それについては、おっしゃるとおりだと思います。」

【お詫びの例】

「大変に御不快な思いをさせてしまい、申し訳ございません。」

○ 主訴を全てお話しされるまで相手の話を聞く

相手の話が、たとえ理路整然としないものであったとしても、丁寧に最後まで聞くことが重要です。途中で話を遮り、こちらの反論や主張をすることは、たとえそれが正しいものであったとしても、相手の反発を招いて話がこじれる場合もあります。

一方で、相手の主張や話の内容が繰り返し、同種のものである場合には、本マニュアル18ページの「(1) 時間拘束・リピート型」における例のように対応することが考えられます。

③ 用件の確認

○ 苦情等の内容を正確に聞き取り、お互いの認識の齟齬をなくす

相手方の感情が鎮まってきた段階で、要望や苦情の内容をしっかりと聞き、内容を正確に、また、具体的に確認する必要があります。そのためには、5W1H(いつ、どこで、誰が、何を、なぜ、どのように)により話の内容を把握し、要望や苦情の「対象」と「理由」、要求があればその「内容」と「理由」などを特定していきます。

一通り話を聞いた後で、不明な点があったり、真意がつかめなかつたりした場合は、具体的な内容を質問して回答を得て、要望や苦情の要点を整理して明確にし、相手に確認して相互の共通認識としましょう。受付担当者(現場従業員・一次対応者)が相手方の苦情・質問の趣旨を十分に理解しないままで(お互いの認識に齟齬があることに気づかないままで)、こちら側の理解・論理から回答したために、相手方が「質問に答えていない。不誠実だ。」と憤慨し、苦情対応が複雑化してしまう場合があるので、注意が必要です。

○ 必ず記録を取る

要望や苦情を受けた場合は、日時、場所を含めて、その内容について必ずメモを取っておくことが重要です。申し立ての内容を明確にし、今後の処理方針の検討や不測の事態への対応に際しても必要になってきます。

④ 相手方の確認

要望や苦情を受ける場合は、住所、氏名、連絡先等を確認し、相手方を特定することが正確な対応の第一歩です。関係する人物を特定しなければ、事実関係の的確な調査につながりません。

人物の特定を心掛けることは、カスタマーハラスメント等を予防する効果も併せ持っています。

⑤ 問題を解決しようとする前向きの姿勢で接する

できるかぎり議論は避けて、問題を解決しようとする前向きの姿勢をみせることが、相手方を冷静にさせ、カスタマーハラスメント等の予防につながる場合があります。

⑥ その場しのぎの回答・約束はしない

事実の確認を要する問い合わせや要求に対して、相手の勢いに押されてその場しのぎで回答・約束することは避けるべきです。また、事実の確認をしないままで、顧客等の要求内容を認める発言をすることも避けるべきです。

事実を確認してから追って返事をする旨を伝えて、速やかに上司や対応責任者に報告・相談してください。

また、組織的な調査・確認が必要である場合は、必要な調査等を行った上で回答する旨を顧客等に伝えます。その際、調査・確認に時間を要する場合、その旨を伝えます。その際は、回答の見通しを（例：おおよそ〇日間、〇週間程度）を伝えます。

なお、相手が設定した回答期限に従う義務はありません。合理的な調査期間を検討して、見通しを伝えましょう。回答期限に回答がなく、何の連絡もないことに激昂する顧客等もいるので、見通しとして伝えた期限に回答が間に合わない場合は、その旨を事前に連絡して、新たな見通しを伝えるべきです。

⑦ 事実関係の確認

（事実関係の確認は、原則として受付担当者から報告・相談を受けた対応責任者や上司が行いますが、受付担当者も、要件の確認をする際には事実の確認をすることが重要であることを意識して対応してください。）

要望・苦情を受けた場合、その原因となった事実を確認しなければ、責任の有無などを判断できないことは言うまでもありません。したがって、事実の確認こそが最も重要な作業となります。そのために、要望・苦情の「対象」「理由」「要求」等について、調査・確認作業を行い、事実を確定させ、問題点を明らかにすることが必要です。

- ◇要望・苦情の「対象」は何か。具体的に特定できるかどうか。
- ◇要望・苦情の「理由」は何か。どこで誰が具体的な被害を受けたのか、証拠は何か。
- ◇「要求」があれば、具体的な内容と理由は何か。当社のサービス等と相当因果関係はあるか、正当性はあるか、被害との相当性はあるか等。

また、事実の調査にあたって、必要な場合は、現場で実地調査を行ったり、現物を視認してカメラ撮影を行って記録を残すなど、現場主義に徹することが大切です。

対応のポイント

○ 誠実に迅速に対応

要望・苦情には、誠実に迅速に対応するよう心がけましょう。

回答や対応の検討にあたって、相当の時間がかかりそうな場合は、その理由を説明するとともに、回答可能な日時の見通しや回答の方法を伝えることが必要です。なお、回答が提示した期限に間に合わない場合は、その旨を事前に連絡し、次回の回答日時や方法を伝える必要があります。

○ 発言は丁寧・慎重に

迅速な対応に心がける一方で、要望・苦情を受けたその場において即答することは避けるべきです。十分に事実確認を行った上で回答を行う必要があります。

また、発言は丁寧かつ慎重に行わなければいけません。曖昧な発言や説明は誤解につながり、困難なケースに発展する場合があるので、相手方にこちらの意思が明確に伝わるように説明する必要があります。一方で、相手方に要らぬ揚げ足を取られないような慎重さも要求されます。

○ 説明責任を履行

受け付けた要望・苦情に対して、こちらの考え方や判断について回答を行う場合は、相手方に對し、その理由を含め、懇切丁寧に説明を行い、事業者としての説明責任を果たすことが重要です。

3 カスタマーハラスメントについて

(1) カスタマーハラスメントの定義

本マニュアルにおいては、カスタマーハラスメントを次のように定義します。

職場において行われる顧客等^{※1}の言動であって、職員^{※2}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^{※3}により、当該職員の就業環境が害される^{※4}こと

※1 顧客等：

顧客、取引の相手方、施設の利用者その他の当社の行う事業に関係を有する者をいい、当社の商品やサービスを提供する顧客のほか、当社の事業に相当な関係を有する人、当社の円滑な業務の遂行にあたって対応が必要な人などが該当します。

※2 職員：

当社で働く人全てを指します。正社員や有期契約社員、嘱託社員、アルバイトのほか、取締役などの役員、派遣社員も含まれ、当社の事業活動に密接に関わる業務委託先のスタッフなども該当します。

※3 社会通念上許容される範囲を超えたもの：

社会通念に照らし、顧客等の要求等の内容が妥当性を欠く、または言動の態様が相当でないものであることをいい、「不適切を超えて著しく不適切な言動」と表現することもできます。

具体的には、顧客等の要求等の内容が妥当かどうか、顧客等の言動の手段・態様が社会通念上不相当であるかどうかを、職員が従事する業務の性質、顧客等との関係性、言動の態様・頻度・継続性、言動が行われた経緯や状況、言動の目的・動機等の諸事情を総合的に勘案して判断します（2026年12月に施行される改正労働施策総合推進法33条1項及び厚労省の解釈指針の説明に準拠します）。

なお、その際には、言動が行われた経緯・状況として、当社側の落ち度（商品・サービスの問題や顧客対応の問題など）がある場合は、その内容・程度とそれに対する顧客の言動の相対的な関係性も考慮する必要があります（当社側の落ち度が極めて大きい場合は、顧客等の苦情等が社会通念上許容される範囲を超えたものとは評価しにくくなる場合が多くなる）。

※4 職員の就業環境が害される：

顧客等の言動により職員が身体的又は精神的に苦痛を与えられ、職員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、当該職員が就業するうえで看過できない程度の支障が生じること。

この判断にあたっては、「平均的な職員の感じ方」、すなわち、同様の状況で当該言動を受けた場合に、社会一般の労働者等が、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します（2026年12月に施行される改正労働施策総合推進法33条1項及び厚労省の解釈指針の説明に準拠します）。

(2) カスタマーハラスメント該当性を判断する際の留意点

カスタマーハラスメント該当性の判断は、以下を参照しながら、原則として各部署の対応責任者が判断します。判断に迷う場合には、所属長や△△△【※カスハラについて総合的判断ができる部署・窓口】に相談して対処を検討します。

ア 安易な判断はしない

顧客等の苦情・クレームは、一定の激しいものであったとしても、例えば当社のサービスに著しい瑕疵があるなど当社側に大きな問題が認められるような場合は、苦情・クレームの内容は妥当といえ、手段・態様としても社会通念上不相当とまではいえない（＝カス

タマーハラスメントに該当すると判断できない) 場合があります。ですから、「苦情・クレーム等=カスタマーハラスメント」と安易に判断することは避けます。

イ カスタマーハラスメント該当性の判断

顧客等からのクレーム等が受忍すべき範囲内の言動であるのか、それともカスタマーハラスメントなのかを判断するため、まずは時系列で起こった事象、事実関係、顧客等が求めている要求の内容、要求内容の妥当性、要求の手段・態様などを確認・整理します。

確認の結果、以下に例示するような場合はカスタマーハラスメントに該当する可能性が高いため、受付担当者は、対応の途中であっても直ちに対応責任者に報告し、対応責任者は対応を打ち切ることを検討します。

周囲の職員も、以下に該当するケースにおいては、受付担当者を孤立させないため、対応責任者に報告し判断を仰ぐなど必要な対応を取ることが求められます。

【カスタマーハラスメントに該当する可能性が高い事例】

次の事例の言動は、明らかに極めて不適切で人権侵害といえるので、社会通念上許容される範囲を超えて就業環境を害すると判断しやすいでしょう。

- 殴る・蹴る・胸ぐらをつかむ、職員に物を投げつける、唾を吐きかける など（身体的な攻撃）
- 生命・身体等に対する害悪を告知して脅す（脅迫・強要等の犯罪行為に該当）
- あからさまな侮辱を繰り返す
- 身体を触る、性的な侮辱を繰り返す（セクハラに該当する言動。セクハラは言動に必要性がないことが明らか）
- 商品・サービスに瑕疵がなく職員の対応が適切であることも明らかであるのに苦情・要求を繰り返す（クレーム等の内容に妥当性がないことが明らか）

受付担当者や周囲の職員が判断に迷う場合には、対応責任者に相談して指示を仰ぎます。対応責任者も判断に迷う場合には、△△△【※カスハラについて総合的判断ができる部署・窓口】に相談してください。

なお、実際の窓口や電話による応対のケースでは、顧客等に対応しながら判断することが困難なケースが考えられます。その場合には、基本的な説明を尽くした後、本マニュアルの13ページ以降（「（3）カスタマーハラスメントの対応」）を参考に、対応の打ち切りを検討してください。対応終了後、事案の詳細を記録し対応フローに沿って事案を報告してください。

また、カスタマーハラスメントに該当する可能性が高い事例に該当しない事例は、専門家であってもカスタマーハラスメントに該当するかどうかの判断が難しい場合があります。カスタマーハラスメント該当性を、諸事情を考慮して社会通念（平均的な労働者の感じ方）に照らして判断せざるを得ない以上、このことは避けられません。ですので、カスタマーハラスメントに該当する可能性が高い事例のように、明らかに極めて不適切で人権侵害といえるような言動以外の顧客等の不適切な言動については、即時にカスタマーハラスメントと断定するよりも、まずは言動の沈静化を図る努力をし、それでもなお言動が続くようであれば、その時点でカスタマーハラスメントに該当するかを判断することが適当といえます。この場合は、カスタマーハラスメントに該当するかを、冷静に事実関係を確認してから、複数名で判断することが望ましいといえます。

ウ カスタマーハラスメントに該当しない不適切な言動について

顧客等からの不適切な言動がカスタマーハラスメントと断定できない場合でも、顧客対応の中止や退去の要請ができないというわけではありません。

契約締結前であれば契約締結の自由（民法521条）、契約締結後でも契約当事者の信義誠実の原則（民法1条2項）や権利濫用の禁止（民法1条3項）、施設内であれば施設管理権などを根拠として、迷惑行為の中止を要請したり、迷惑行為をやめない場合の顧客対応の中止や退去要請をすることは可能です。

なお、迷惑行為の中止要請や退去の要請は、「明確に」「複数回」行うべきです。興奮する顧客等が「やめてくれなんて言われてないよ」と反発してくることがあるからです。

4 要望・苦情やカスタマー・ハラスメントの対応

(1) 対応のフロー

顧客等の要望・苦情に対し、個別の事情を十分に配慮し、真摯かつ丁寧に対応したにも関わらず、著しい迷惑行為が収まらない場合、現場監督者を含め、組織的な対応に移行します。

① 受付担当者(現場従業員・一次対応者)の判断

顧客等のクレームが止まらない、大声を上げ続ける、職員を無断で撮影し続けるなどの迷惑行為が続く場合、行為の中止を求めるとともに、対応を中断の上、複数人での対応、やり取りの記録（録音含む）など、組織的な対応に移行します。

カスタマー・ハラスメントの可能性があると判断した場合、対応責任者（現場監督者・二次対応者）に報告の上、対応の中止を含めた方針を相談します。

② 対応責任者(現場監督者・二次対応者)の判断

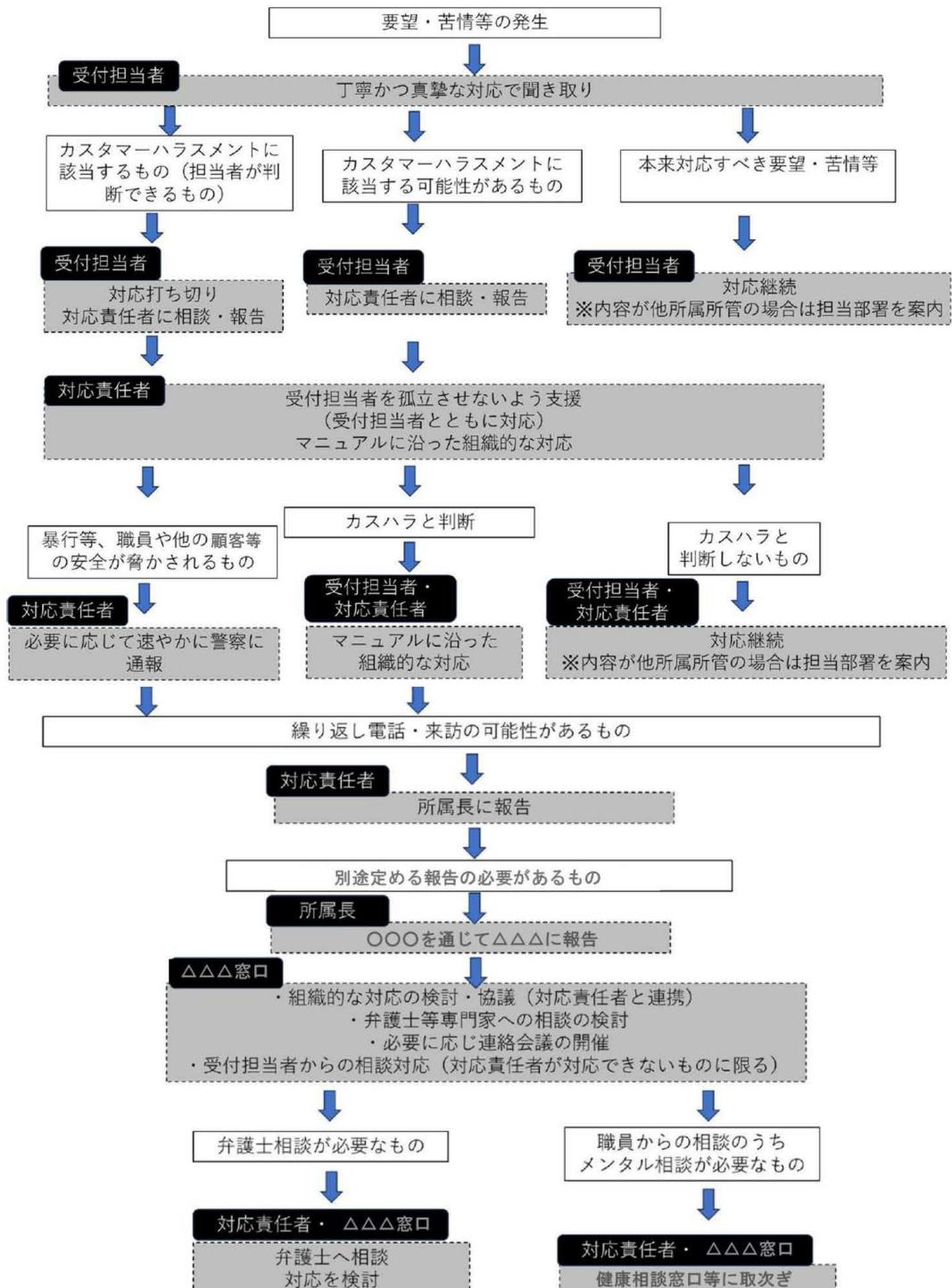
対応責任者は、受付担当者からの報告を踏まえ、顧客等からも聞き取りを行います。

- ・カスタマー・ハラスメントに該当すると判断した場合、受付担当者（現場従業員・一次対応者）から対応担当者または上司に対応担当を交代します。
- ・受付担当者と顧客等を引き離し、受付担当者の安全を確保します。
- ・具体的な事情に応じて、「組織としての回答であること」「説明を尽くしていること」「これ以上の議論はできないこと」を顧客等に伝達します。
- ・このまま対応を継続すると業務に支障が生じると判断した場合、対応の中止を検討します。

③ 警告・退去の命令

- ・対応責任者は、対応が膠着状態に陥ってから20分【※事業者ごとに適切な時間を設定】を目安に対応の中止を決定し、顧客等に伝達します。それでも迷惑行為が続く場合は、警告の上、退去を命令します。
- ・顧客等が暴力を振るおうとしている場合は、その時点で対応を中止し、退去を命令します。
- ・顧客等に退去を命令してもなお、顧客等が退去しない場合は、最終警告の上、従わない場合は警察への通報を検討します。（警察の連絡先は、本マニュアル24ページを参照）

(2) 対応のフロー図



(3) カスタマーハラスメントの対応

① 対応時の留意点

○ 要望・苦情等の対応者

カスタマーハラスメント行為が、電話や来訪により様々な窓口で行われるケースでは、各窓口で要望・苦情等に応対した職員の発言にばらつきが生じ、そのばらつきについて矛盾があると追及してくる場合があります。

こうしたことを防ぐためにも、顧客等に対応する窓口は一本化し、担当者を変えないことが原則とされています。

ただし、状況によっては、担当者を変えることで奏功する場合もあります。来訪者の様子に不審な点が見られたり、大声で怒鳴り始めた時などは、すぐに上司や対応責任者が応援に入り、暴行等への発展を防ぐ必要があります。

また、担当者が複数の要望・苦情等への対応で悪戦苦闘している場合などは、無理をせず、担当者を変えるなど臨機応変な対応が必要です。

また、要望・苦情等に対して、組織としての決定権を持つ者が対応してしまうと、その場での判断が求められ、その後も決定権を持つ者が対応しなければならなくなることから、組織としての決定権を持つ者を交渉の場に出すよう求められたからといって、すぐには応じず、まずはその業務を担う担当者が話を聞き、組織としての判断を後日伝える旨を説明することが肝要です。

○ カスタマーハラスメントは複数名で対応

来訪者のカスタマーハラスメントといえる言動に対応する際は、不測の事態に発展していくことも想定し、受付担当者一人に任せず、対応責任者等複数の職員で対応し、可能であれば、相手方よりも多い人数で対応するのがよいとされています。

受付担当者の身に危険が及ぶおそれがある場合や受付担当者の負担が大きい場合などは、受付担当者を上位者等と交代する必要があります。

相手方の来訪人数があまりに多い場合には、人数を制限することが必要です。

③ 対応場所

カスタマーハラスメントといえる言動に応対する場合は、どこで応対するかで安心感が違ってきます。対応場所は、状況によっては退去を命じるため、原則として事業所内など、こちら側に管理権のある場所としましょう。また、事務所や店舗などのオープンスペースでの対応を原則とし、会議室等で対応する場合は、密室状態を避け、人の出入りがしやすい場所で応対し、すぐに退室できるように、職員は出入口側に着席するのが適切です。

また、応対するスペースから、はさみやカッター、折りたたみ椅子等、万が一の場合に凶器となりそうなものは予め撤去しておきます。

事業所外での対応になる場合は、複数で出かけ、職場への連絡手段なども決めておく必要があります。また、可能な限り、顧客等の自宅・オフィスでの対応は避けて、第三者の目のある場所（喫茶店等）で対応します。

④ 対応時間

執拗なカスタマーハラスメントへの応対に長時間を割かれる場合、業務への支障を生じ、結果的に顧客サービスを低下させることにもなりかねません。また、相手側には、応対を長引かせることにより、説明の矛盾点を探したり、失言を引き出そうとする意図がある場合があります。

長時間に及ぶことが予想される場合は、予め時間を設定し、相手方に説明しておくことが必要です。

同じ不当要求の繰り返しになり、全く進展がない場合には、電話の場合は膠着状態になってから10分【※事業者ごとに適切な時間を設定】、対面の場合は膠着状態になってから20分【※事業者ごとに適切な時間を設定】を目途に対応を打ち切ります。（退去に関しては、本マニュアル17ページの「②事業所内で対応している場合で、対応を終了すると告げて

も退去しない場合」を参照)

⑤ 最終回答・法的対応

事実調査を踏まえた十分な説明と回答を何度も繰り返しても、なおも同じ内容の執拗なカスタマーハラスメントが繰り返される場合は、文書で「これをもって最終的な回答とする」旨を相手方に送付し、交渉を打ち切ることを検討する必要があります。

それでもなお執拗な不当要求が続き、さらには誹謗中傷や脅迫的な行為に及んできた場合は、法的対応を検討します。

⑥ 交渉経過の記録

弁護士や関係機関への相談・法的対応を行う場合にとどまらず、組織内部でカスタマーハラスメント該当性の判断や情報共有を行う場合は、必ず相手方との交渉経過の記録が必要になります。また、今後、同様な事例が発生した場合の対応の参考資料にもなりますので、記録を行い、保存しておくことが肝要です。

顧客等からの苦情・クレームをカスタマーハラスメントと判断した場合は、必要に応じて、電話や面談のやりとりを録音しておくことも大切です。相手方に暴言、脅迫などがあった場合の法的対応の際に証拠になります。

録音する場合は、企業としての信頼の見地から、原則として事前に相手方に伝えるのがよいでしょう。録音を知った相手方が冷静になったり、不当要求を牽制する効果もあります。

録音することを伝えるのは、相手方の了解を得ることが目的ではないので、拒否された場合でも、録音する旨を明言して録音してください。顧客等からの苦情・クレームをカスタマーハラスメントと判断した場合に、録音を相手方が拒否して対応に困難を来す場合は、対応の中止を伝えても違法ではありません。

また、カスタマーハラスメントと判断できる状況で、録音の告知により職員に危険が及ぶおそれがある場合などは、相手方に告知せずに録音しても直ちに違法にはなりません。

なお、逆に、相手方も交渉のやりとりを録音している可能性があります。発言は冷静、慎重に行いましょう。

【対応例】

- ・「間違いがあつてはいけませんので、録音をさせていただきます。」
- ・「正確な報告には是非必要ですので、録音させていただきます。」

⑦ 報告

職員は、顧客等からの苦情・クレームのうちカスタマーハラスメントに該当する事案、または該当する恐れがある事案に対応した際には、各所属の対応責任者を経由して、速やかに所属長に報告をしてください。

所属長は、報告を受けた事案のうち、次のア～オのいずれかに該当するものについては速やかに主管課長を通じて△△△【※カスハラについて総合的判断ができる部署・窓口】に報告してください。

- ア 警察に通報する必要があると思われる事案
- イ 弁護士に相談する必要があると思われる事案
- ウ カスタマーハラスメントが繰り返されている事案
- エ 複数の所属間で情報の共有が必要と思われる事案
- オ その他報告することが適当であると認められる事案

報告は、以下の事項を記載してください。

【報告事項（項目）】

所属名、対応責任者の地位・氏名、発生日時、発生場所、相手方（わかる場合は氏名、連絡先等）、カスハラの概要と対応状況

【報告先】

△△△【※カスハラについて総合的判断ができる部署・窓口】

⑧ 関係機関との連携

執拗な不当要求に悩まされたり、面談中に暴行や脅迫、器物損壊等の行為が行われたりした場合は、適時適切に、警察署、暴力追放推進センター等の関係機関や弁護士等に連絡・相談し、適切なアドバイスを受けたり、協力・応援を得たりするなど、連携して対応を行うことが重要です。

また、継続的な不当要求行為が予測される場合には、あらかじめ警察に相談し、来訪時に迅速に連携して対応できるよう事前に協議しておくことも有効です。

事案発生時には、各所属の対応責任者の判断により必要に応じて関係機関への通報・相談を実施してください。

また、解決が困難な事案にあっては、場合により弁護士に相談し、弁護士に交渉窓口を移管することを検討する必要もあります。

【関係機関との連携を伝える場合の例】

- ・「然るべき機関に相談したり、申告しています（することになります）。」
- ・「然るべき部署・機関・者からの指導を受けています。」
- ・交渉窓口変更の宣言「私の手を離れて、然るべき窓口に移管されることになります。」

※具体的な相談先や連絡先については本マニュアルの 22 ページに記載しています。

⑨ 警察との連携について

カスタマーハラスメントに該当する迷惑行為が刑法等の定める犯罪に該当する場合、当社においては、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。

※ 刑法等の定める犯罪行為については、本マニュアルの16ページに記載しています。

なお、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。

ア 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。
- ・対応の中止は現場監督者を含めた複数名で判断する。

イ 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ます。行為の中止は、明確に、2、3回伝えてください。

ウ 退去を命令する

- ・行為の中止を求めても迷惑行為を止めない場合、退去を命じます。退去は、明確に、2、3回伝えてください。

エ 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、最終警告します。
- ・最終警告をしてもなお退去しない場合は、警察に通報します。
→それまでの迷惑行為が刑法等の定める「暴行罪」「脅迫罪」等の犯罪行為に該当するほか、退去の要求を受けたのに退去しない場合は「不退去罪」（刑法130条）に該当する可能性があります。

【対応例】

- ・「退去していただけないので、警察に通報いたします。」

【通報先】

※ 緊急時：「110番」

※ それ以外：所轄警察署、#9110（警察相談専用電話）

【警察に通報する際に説明すること】

- ・起きた事実・時間、場所

- ・被害の状況
- ・犯人の情報（性別、人数、年齢、服装、逃走方向等）
- ・臨場して欲しい場所（住所、目印になるもの）

才 警察官に状況を説明する

- ・警察官が臨場したら、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いましょう。
- ・警察官に対し、顧客を退去させたい旨を明確に伝えるとともに、迷惑行為を行う顧客を指導するよう依頼します。
- ・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きましょう。

力 カスタマーハラスメントが該当しうる主な犯罪行為

- ・不退去罪（刑法130条）

正当な理由がないのに、人の住居若しくは人の看守する邸宅、建造物若しくは艦船に侵入し、又は要求を受けたにもかかわらずこれらの場所から退去しなかった者は、3年以下の懲役又は10万円以下の罰金に処する。

- ・不同意わいせつ罪（刑法176条）

1項 暴行・脅迫その他の行為・事由により、同意しない意思を形成し、表明し若しくは全うすることが困難な状態にさせ又はその状態にあることに乘じて、わいせつな行為をした者は、婚姻関係の有無にかかわらず、6月以上10年以下の拘禁刑に処する。
2項 行為がわいせつなものではないとの誤信をさせ、若しくは行為をする者について人違いをさせ、又はそれらの誤信若しくは人違いをしていることに乘じて、わいせつな行為をした者も、前項と同様とする。

- ・傷害罪（刑法204条）

人の身体を傷害した者は、15年以下の懲役又は50万円以下の罰金に処する。

- ・暴行罪（刑法208条）

暴行を加えたものが人を傷害するに至らなかったときは、2年以下の懲役若しくは30万円以下の罰金又は拘留若しくは科料に処する。

- ・脅迫罪（刑法222条）

1項 生命、身体、自由、名誉又は財産に対し害を加える旨を告知して人を脅迫した者は、2年以下の懲役又は30万円以下の罰金に処する。
2項 親族の生命、身体、自由、名誉又は財産に対し害を加える旨を告知して人を脅迫した者も、前項と同様とする。

- ・強要罪（刑法223条）

生命、身体、自由、名誉若しくは財産に対し害を加える旨を告知して脅迫し、又は暴行を用いて、人に義務のないことを行わせ、又は権利の行使を妨害した者は、3年以下の懲役に処する。

- ・名誉毀損罪（刑法230条）

1項 公然と事実を摘示し、人の名誉を毀損した者は、その事実の有無にかかわらず、3年以下の懲役若しくは禁固又は50万円以下の罰金に処する。
2項 (略)

- ・侮辱罪（刑法230条）

事実を摘示しなくても、公然と人を侮辱した者は、1年以下の拘禁刑若しくは30万円以下の罰金又は拘留若しくは過料に処する。

・偽計業務妨害罪等（刑法233条）

虚偽の風説を流布し、又は偽計を用いて、人の信用を毀損し、又はその業務を妨害した者は、3年以下の懲役又は50万円以下の罰金に処する。

・威力業務妨害罪等（刑法234条）

威力を用いて人の業務を妨害した者も、前条の例（3年以下の懲役または50万円以下の罰金に処する）による。

・恐喝罪（刑法249条）

1項 人を恐喝して財物を交付させた者は、10年以下の懲役に処する。

2項 前項の方法により、財産上不法の利益を得、又は他人にこれを得させた者も、同項と同様にする。

・器物損壊罪（刑法261条）

前3条（文書等毀棄・建造物等損壊等）に規定するものほか、他人の物を損壊し、又は傷害した者は、3年以下の懲役又は30万円以下の罰金若しくは科料に処する。

（4）取引先企業との間におけるカスタマーハラスメント

① 当社の職員が取引先企業の役員・従業員等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

この場合は、基本的には「（3）カスタマーハラスメントの対応」に従いますが、以下の点に留意してください。

・取引先企業に対して協力を依頼する

事実関係の確認においては、取引先企業の協力を依頼することになります。

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ます。

・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事実関係の確認に関する取決めがあれば、その取決めに基づき、双方が協力して取引先の従業員から事実関係を確認します。

なお、取引先企業に協力を求める際には、全社的な対応が必要となる場合があるので、状況に応じて△△△【※カスハラについて総合的判断ができる部署・窓口】や法務部等と相談・協議して進めてください。

カスタマーハラスメントが確認された場合、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します。

② 当社の職員が取引先企業の従業員等に対してカスタマーハラスメントを行った可能性がある場合

当社の職員がカスタマーハラスメントの加害者になる場合もあります。この場合は、取引先企業からの協力依頼に対応することになります。

・取引先企業からの依頼に協力する

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います。

なお、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ようにします。

・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事実関係の確認に関する取決めがあれば、その取

決めに基づき、双方が協力して当社職員から事実関係を確認します。

なお、取引先企業からの協力依頼に応じる際には、全社的な対応が必要となる場合があるので、状況に応じて△△△【※カスハラについて総合的判断ができる部署・窓口】や法務部等と相談・協議して進めてください。

・カスタマーハラスメントを行った職員に対して適切な措置をとる

職員によ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します。

行為の悪質性等を勘案し、必要に応じて、人事部に報告した上で、就業規則に基づく懲戒処分の手続に移行する。

職員に何らかの処分が必要な場合は、懲戒処分等に関する規程に基づいて、当社の判断で処分を実施します。その場合、人事部その他の部門による手続に移行します。

5 カスタマーハラスメントの類型と対応

(1) 時間拘束・リピート型

①長時間の電話や居座りなどにより理不尽な主張を行い職員が対応のため長時間拘束されるもの

具体例

- ・電話で、一方的に自らの意見、主張を長時間にわたって話す
(当社では対応できないこと、業務と関係のないこと、明らかに間違った知識、思い込みに基づくもの、過去の当社の対応への苦情)
- ・一方的な自らの意見の主張のために長時間、執務室内に居座る
- ・相手方の事業所等内に職員を長時間拘束する（職員を帰さない）
- ・頻繁な来訪又は電話により、執拗に苦情等を言う

対応例

- ・繰り返し説明しても話が続く場合は、当該面談や電話で対応できることはないことを明確に伝えます。それでも同様の話が続く場合は、再度理由を説明し対応を終了します。

- ・「ご意見の内容は組織として共有しますが、これ以上お話を続けられても当社としての対応が変わることはございません。」
- ・「私どもの業務と関係の無いお話が続いておりますので、これ以上こちらで対応することはできません。そのほかご用件が無いようでしたら対応を終わらせていただきます（電話を切らせていただきます。）」

- ・対応が長時間にわたりそうな場合は、あらかじめ、または対応の途中で、対応可能な時間を伝えます。
- ・設定した時間（時間を設定していない場合は、電話については30分【一般的な苦情対応に要する時間を参照して設定する】、対面については40分【一般的な苦情対応に要する時間を参照して設定する】とします）を経過したときは、対応を終了します。
→電話を切った直後に再度電話がかかってきた場合において、同趣旨の内容が繰り返されるときは、30分を経過していないなくても、上記のとおり伝え、対応を終了します。

②事業所内で対応している場合で、対応を終了すると告げても退去しない場合

対応例

- ・退去するよう複数回求めます。
- ・退去しない場合は事業所の管理の責任者に報告し、当該責任者が退去を命じます。それでも退去しない場合は、警察に通報する旨を告げ、警察に通報します。（通報については、本マニュアル15ページの「⑨ 警察との連携について」を参照）

- ・「他の予定もございますので、○時までとさせていただきます。」
- ・「約束のお時間を過ぎましたので、電話を切らせていただきます。（お引き取りください。）」
- ・「ご納得いただけないようですが、これ以上、こちらからご説明、ご回答することはございません。時間も長くなっていますので、対応を終了させていただきます。」
- ・「私どもの業務と関係のない発言が続いておりますので、これ以上こちらで対応することはできません。電話を切らせていただきます。（お引き取りください。）」

なお、店舗や事務所の施設に、以下の掲示をしておくのも有効です。

【施設内に掲示しておく注意書きの例】

本施設内においては、次に掲げる行為をしないでください。

- (1) 面会を強要し、乱暴な言動をし、又は正当な理由なく施設に居座ること。
- (2) 通行の妨げとなる行為をすること。
- (3) 示威またはけん騒にわたる行為をすること。
- (4) 指定の場所以外で喫煙すること。
- (5) 正当な理由がなく爆発物、可燃物、銃砲刀剣類等の危険物を持ち込むこと。
- (6) 施設または施設内の設備等を損傷し、汚損し、または滅失すること。
- (7) 清潔保持を妨げ、または美観を損なう行為をすること。
- (8) 正当な理由なく職員もしくはお客様等その他の第三者または施設内もしくは施設内の書類・備品等を撮影すること。
- (9) 前各号に掲げるもののほか、施設の秩序を乱し、または施設の適正な管理に支障を及ぼす行為をすること。

上記に違反する方に対しても、施設もしくは事務室等への立入りを拒否し、または施設もしくは事務室等からの退去を求めるほか、施設もしくは事務室等の原状回復を求めることがあります。

これら従っていただけない場合は、警察への通報その他の適切な措置を講じます。

③相手方の住居や事業所内で対応している場合で、対応を終了すると告げても引き止められるとき

対応例

- ・対応責任者または上司に連絡する（引き止めの状況によっては、警察に通報する）旨を相手方に伝えます。
- ・なおも引き止められる場合は、対応責任者または上司に連絡します（警察に通報します）。

(2) 権威型

権威を振りかざし、理不尽な要求を通そうとする、または特別扱いを要求するもの。

具体例

- ・社長（マスコミ、親会社）に言うぞ
- ・文書で回答しろ
- ・謝罪文を書け
- ・些細なミスについて自宅に来て謝罪するよう求める
- ・責任者に会わせろ
- ・無理な要求（補償、給付金などの金銭、慰謝料要求、行う必要のない行為やサービス、文書の書き換えなどルールに反した対応を求める）

対応例

- ・特別な対応はできないことをはっきりと伝えます。
- ・要求が受け入れられたと捉えられるような不用意な発言はしないようにします。
- ・上司の対応が必要と考えられる場合は、対応責任者および上司と相談の上、対応を交代します。
- ・対応時の不手際などについては、丁寧に謝罪した上で、文書による謝罪には応じられないことを伝えます。（文書での謝罪は組織として必要性が認められる場合にのみ行います。）
- ・土下座を要求する行為は正当な要求を超えた行為であるため、応じないようにします。

- ・土下座を強要する行為は、刑法上の強要罪を構成する可能性もありますので、警察に相談し、被害届を提出する方法もあります。

- ・「私だけでは判断できません。上司と相談し、組織として検討したうえで、改めて回答させてください。」
- ・お詫びは先ほどさせていただいた通りです。書面での謝罪には応じることができます。
- ・「私どもとしましては、事実に基づいてこのように判断したものですので、申し訳ございませんが、これ以上の対応はいたしかねるところでございます。」
- ・「マスコミにお伝えになるかどうかは、あなた様が御判断されることですので、私どもがどうこう言う立場にございません。」
- ・「理由のない書類を書くことはございません。」
- ・「職務上、念書などのような書類を作成することはございません。」

(3) 暴言、威嚇・脅迫型

大声、暴言で責める、言動、殴る、ものを投げつける、脅迫的な発言など、職員が委縮して業務に支障が出る恐れがあるもの。

具体例

- ・大声、暴言で職員を執拗に責める
- ・「訴えてやる」、「SNS に投稿してやる」といった脅迫的発言
- ・「家族に危害を加える」「〇〇してくれないなら死ぬ、死んだらお前のせいだ」

対応例

- ・脅迫的な発言がされたことを確認できるようにするため録音する
- ・脅迫的な発言に恐怖を感じる旨、相手方に伝え、やめるように警告する。
- ・3回以上の警告を目安に対応終了を検討する。
- ・脅迫的な発言がやまなければ対応を中止する。

- ・「お話の内容を正確に把握するため、録音させていただきます。」
- ・「そのように威圧的な言動をされますとお話ができませんので、やめてください。」

(4) SNS・インターネット上での誹謗中傷型

職員の写真や対応中の様子を無断で撮影し、嫌がらせや誹謗中傷のために SNS やインターネット上に掲載するもの。

具体例

- ・職員とのやりとりを無断で録画、録音し、SNS に投稿する
- ・インターネット上で特定の職員の氏名を公開し非難する

対応例

- ・撮影をやめるように警告します。
→やめない場合は、対応を中止し、退去を求める。

- ・「資料等の映り込みによる情報漏えいの懸念や、他のお客さまや職員のプライバシーが侵害される可能性があるため、録画はやめてください。やめていただけない場合は退室をお願いします。」
- ・「不特定多数の方への公開を目的とした撮影や音声の録音はおやめください。」

- ・退去するよう、明確に、複数回求めます。
- ・退去しない場合は、速やかに対応責任者または上司に報告します。報告を受けた対応責任者または上司は、事実関係を確認したうえで、退去を求める必要があると判断したら、退去を命じます。それでも退去しない場合は、警察に通報する旨を告げ、警察に通報します。
- ・実際に SNS やインターネット上に、誹謗中傷、名誉毀損やプライバシーを侵害する情報が掲載された場合は、掲載内容を正確に記録して証拠として残します。すぐに削除される可能性があるため、スクリーンショットや画面の写真撮影等を活用してください。
- ・法務局の人権相談に相談したり、掲載先のホームページの運営者等に削除を求めるなどを検討します。また、被害の程度に応じて警察への通報や弁護士への相談をします。

(5) その他のケース(カスハラに該当する可能性のある不当要求行為への対応)

① 直接関係のないミスを持ち出された場合

不当要求行為の中には、要求の内容とは直接関係のないこちら側のミスなどを持ち出して、自身の要求を押し通そうとするような事例が見られます。

ミスに関して相手方に謝罪する必要がある場合は、誠実に謝罪を行いますが、相手方の要求に関しては、そのミスと要求内容とは因果関係がないことを説明し、応じられないことを回答する必要があります。

対応例

- ・「御指摘の件とご要望の件とは、別の問題ですので、申し訳ございませんが、ご要望には応じられません。」

② 具体的な要求を言わない場合

具体的な用件や要求の内容を言わなかつたり、「誠意を示せ。」と言ふばかりで相手方の真意がつかめない場合は、具体的な要求内容を示すよう問い合わせる必要があります。

対応例

- ・「具体的に用件をおっしゃってください。」
- ・「具体的にどうすればよろしいのでしょうか。」
- ・「誠意を示せとはどのようなものを要望されているのでしょうか。具体的におっしゃってください。」

③ 執拗に即答を要求された場合

こちら側の方針が固まらないうちに、執拗にその場で結論や回答を迫ってくる場合は、最初の対応で相手方の要求に即答や約束をせず、持ち帰って検討する、調査してから回答する旨を説明することが大切です。

対応例

- ・「事実を調査した上で回答いたしますので、御了承願います。」
- ・「責任ある回答を申し上げるためには、上司とも相談しなければなりませんので、後日ご連絡申し上げます（ので、申し訳ありませんが今日のところはお引き取り願えないでしょうか）。」
- ・「私の一存では回答できませんので、調査検討の上、後日、回答申し上げます。」
- ・「関係者の事情などを調査した上で、適切な対応をとさせていただきます。」
- ・「申し訳ございませんが、本日はこれ以上のこととは申し上げられません。双方の意見を整理した上で、改めて話し合いの場を持たせていただきます。」

④ すぐに来るよう言われた場合

相手方から、「すぐに来い。」「説明に来い。」と言われた場合は、相手方の指定場

所に行く必要性や必然性があるかどうか、相手方の要求の内容からしてすぐにその場まで出掛けしていく相当性があるものかどうか、相手方は暴力団等の反社会的勢力ではないかどうかといった観点から検討を加え、判断する必要があります。

⑤ メモを見たいと言われた場合

相手方から、こちらが筆記しているメモ・記録はどのような取り扱いになるのかを問われた場合や、「記録を見せろ。」と言われた場合は、メモや記録を相手方に開示する義務はありませんので、必ずしも相手に見せる必要はありません。なお、単に相手方が喋ったことを書き留めたメモであれば、その場で確認してもらい、認識の齟齬を防ぐのも一つの方法です。

対応例

- ・「個人的なメモですので、ご容赦ください。」
- ・「社的な記録ですので、ご容赦ください。」

⑥ 職員の処分を要求された場合

相手方が、自身の要求が受け入れられないのは職員に原因があるとして、職員の処分などを要求してきた場合は、職員に過失や違法な点がない限り、組織の問題であって、職員個人の問題ではないことを明確に説明する必要があります。

また、仮に職員に何らかの処分が必要な場合であったとしても、処分は、懲戒処分等に関する規程に基づいて、あくまで当社の判断によって行われるものであって、顧客等からの要求によって行われる制度にはなっていないことを説明することが重要です。

⑦ 暴言・暴行・脅迫等が行われた場合

○ 暴言や暴行、器物損壊行為等があった場合

面談中などに相手方が業務に差し支えるほど大声で騒いだりする場合は、明確に、3回、言動の中止を求めてください。それでも行為をやめない場合は、顧客対応の中止を伝えるか、退去を求めます。明確に、3回退去を求めても退去しない場合は、警察署に通報します。

殴る・蹴る・物を投げつけてくる・唾を吐きかける等の暴行や備品等の破壊、生命や身体等に対する害悪を告知して脅迫するといった犯罪行為に該当する行為を行った場合は、そうした行為をやめるよう促して防御姿勢をとるとともに、速やかに警察署に通報します。（警察の連絡先は、本マニュアル24ページを参照）

対応例

- ・「大声で怒鳴られましては、冷静なお話し合いができません。」
- ・「暴力行為はお止めください。警察に通報します。」
→身体的な攻撃に対しては、取り押さえようとせず、身の安全を最優先にしてください。
- ・「机を壊すような行為をやめていただかなければ、警察に通報せざるを得ません。」

○ 実際に街宣活動等が行われた場合

実際に相手方が職員個人への悪質な誹謗中傷や街宣活動などを行うなどした場合には、躊躇せずに警察への通報や弁護士への相談を行いましょう。暴騒音規制条例に基づく措置等のほか、裁判所への仮処分の申請や刑事告訴といった法的手段を執る方法もあります。仮処分の申請は、弁護士を通じて行うことになります。

仮処分は、民事保全法に基づいて、権利関係に急迫の危険があり、訴訟の結果を待っていたのでは著しい損害を生じる恐れがある場合、その保全のために裁判所により暫定的・仮定的になされる処分で、カスタマーハラスマントに有効な仮処分としては、一定の行為をしてはならないとする不作為を命ずる仮処分が考えられます。申請の際は証拠が必要となるため、それまでの経過記録の積み重ねが重要となります。

6 相談窓口等

(1) 相談窓口

当社は、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。職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。

相談にあたっては、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ありません。

【連絡先】

・△△△ 【※カスハラについて総合的判断ができる部署・窓口】

電話 : ○○-○○-○○

メール : ○○@○○

(2) 警察への連絡先

※ 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)

(3) 弁護士相談について

△△△にお問い合わせください。

2025年10月

■■■■株式会社●●部 ●●課

資料 7 カスハラの類型(パターン)に応じた対応例一覧

カスハラの予防・対策マニュアル(資料6参照)を作成する際に、各企業の具体的状況に応じて、顧客等迷惑行為への対応例を記載することが有用である。

その場合に、次の一覧から、各企業の実態に適した迷惑行為の類型を選択することを検討する。

言動・例	対応例
身体的な攻撃 <ul style="list-style-type: none"> 殴る、蹴る、わざとぶつかってくる 物を投げつける つばを吐きかける 	<ul style="list-style-type: none"> まずは身の安全を確保する 身の危険を感じたら距離をとる 周囲の従業員に警察に通報するように伝える、警備員に対応を要請する 無理して取り押さえようとしない
精神的な攻撃 <ul style="list-style-type: none"> 侮辱的発言、差別的発言、誹謗中傷 暴言 <ul style="list-style-type: none"> 大声で怒鳴る、恫喝、罵声 威嚇・脅迫 <ul style="list-style-type: none"> 物を壊し威圧、異常に接近する、「殺す」、SNS やマスコミへの暴露をほのめかす、凶器を持参し何らかの要求をする、反社会的勢力とのつながりをほのめかす 	<ul style="list-style-type: none"> そのような言動を止めるよう促す 著しい場合は、録音するとともに、侮辱罪、脅迫罪、恐喝罪などに抵触する可能性がある旨を伝える それでもなお言動が続くようであれば退去を求める(退去についてマニュアルに記載があれば、「マニュアルに従い退去を求めます。」と伝える(以下同じ)) 大声を張り上げる行為は、周囲の迷惑となるため、やめるように求める 状況に応じて、弁護士への相談や警察への通報等を検討する
セクシュアルハラスメント <ul style="list-style-type: none"> 待ち伏せ、つきまとい わいせつな行為・発言をする 食事・デートにしつこく誘う 	<ul style="list-style-type: none"> 性的な言動に対しては、録音・録画による証拠を残し、被害者・加害者に事実確認を行い、加害者には警告を行う 警告してもなお執拗に性的言動がある場合は、退去を求める 執拗なつきまとい、待ち伏せに対しては、施設への出入り禁止を伝え、それでも繰り返す場合には、弁護士への相談や警察への通報等を検討する
揚げ足とり言いがかり <ul style="list-style-type: none"> 言葉尻をとらえる、言葉の粗探し 話をすりかえる 執拗に責め立てる 「態度が気に入らない」 	<ul style="list-style-type: none"> そのような発言を止めるよう促す あまりにも執拗な場合は、理由を添えて対話を中止する旨を伝える 状況に応じて、退去を求める
正当な理由のない過度な要求 <ul style="list-style-type: none"> 言いがかりによる金銭の要求 対応できないことを繰り返し強要 担当業務以外の苦情 	<ul style="list-style-type: none"> 理由を添えて要求に応じることができない旨を伝える 要求が脅迫めいたものであれば、脅迫罪などに抵触する可能性がある旨を伝え、要求を止めさせる 状況に応じて警察への通報を検討する
権威の行使 <ul style="list-style-type: none"> 優位な立場にいることを利用し暴言 特別扱いをするよう要求 	<ul style="list-style-type: none"> 対応を上位者と交代する 優位な立場にあることを理由とした暴言は、立場の上下に関係なく許されるものではないことを伝え、発言を止めさせる 返答してもなお要求がある場合は、当該要求の返答内容は、立場の上下に影響しない(立場が上であっても下であっても同様の判断・返答になる)ことを明確に伝える
拘束 <ul style="list-style-type: none"> 長時間電話で話す、長時間拘束する 理由なく夜間での対応を要求する 従業員の自宅に電話する 	<ul style="list-style-type: none"> 相手の主張・要求を再確認した上で回答し、これ以上話をしても回答は変わらないことを伝える それでも拘束・繰り返しが続くようであれば、これ以上対応できない理由を説明する 膠着状態が一定時間に達した場合、退去を求める/電話を切る 複数回電話がかかってくる場合には、あらかじめ対応できる時間を伝えて、それ以上に長い対応はしない

繰り返し <ul style="list-style-type: none">・同じ内容のクレームを何度も繰り返す・電話を切ってもすぐにかけ直す	<ul style="list-style-type: none"> ・現場に居座って退去の求めに応じない場合、状況に応じて、弁護士への相談や警察への通報等を検討する ・電話での理不尽な要求は、連絡先を取得し、繰り返し不合理な問い合わせがくれば注意し、次回は対応できない旨を伝える。それでも繰り返し連絡が来る場合、リスト化して通話内容を記録し、窓口を一本化して、今後同様の問い合わせを止めるように伝えて毅然と対応する。状況に応じて、弁護士や警察への相談等を検討する
店外拘束 <ul style="list-style-type: none">・クレームの詳細が分からず状態で、職場外である顧客等の自宅や特定の喫茶店などに呼びつける	<ul style="list-style-type: none"> ・基本的には単独での対応は行わず、クレームの詳細を確認した上で、対応を検討する ・対応の検討のために、事前に返金等に対する一定の金額基準、時間、距離、購入からの期間などの制限などについて基準を設けておく ・店外で対応する場合は、公共性の高い場所を指定する ・納得されず従業員を返さないという事態になった場合には、弁護士への相談や警察への通報等を検討する
非協力 <ul style="list-style-type: none">・説明を聞かない・説明を聞いても納得・理解しない・謝罪を受け入れない	<ul style="list-style-type: none"> ・これまでのやりとりの内容を把握しているか確認する ・やりとりの内容を把握していない（聞く耳持っていない）場合は、協力的な態度を示してもらわないと話が前に進まない旨を訴える ・建設的な話をするつもりがあるのか、それとも、単なる嫌がらせなのか尋ねる
会話の脱線・膠着 <ul style="list-style-type: none">・本筋とは関係のない話をする・自己主張ばかりで話が進まない	<ul style="list-style-type: none"> ・どのような件で今、自分たちは対話しているのか尋ねる ・用件以外の件に関する話は一切しない旨をはっきりと伝える ・あまりにも話が脱線・膠着する場合は、理由を添えて対話を中止する旨を伝える ・状況に応じて退去を求める
謝罪の要求 <ul style="list-style-type: none">・文書での謝罪を要求する・土下座を強要する	<ul style="list-style-type: none"> ・なぜ謝罪を求めているのか明確な理由を尋ねる ・その理由が理不尽なものであれば、どのような主張であれ謝罪することはない（謝罪するようなことは何もしていない）旨をはっきりと伝える ・土下座等度を超えた謝罪を要求された場合は、こちらに非があっても、通常認められる謝罪の程度を超えている旨を伝え、断る ・強要が続く場合は、その行為は強要罪等に抵触する旨や謝罪をいったん保留し、弁護士と相談する旨を伝える
無断撮影 <ul style="list-style-type: none">・職場を無断で撮影する・従業員を無断で撮影する	<ul style="list-style-type: none"> ・撮影を止めるよう求める ・命じてもなお撮影を続ける場合は、法律上保護されるべき人格的利益の侵害に当たる（撮影されることを許可していない人の意思（=人格的利益）に反して撮影を続けこれを侵害すること。）ことを伝え、再度撮影を止めるよう求める ・状況に応じて退去を求める
投稿 <ul style="list-style-type: none">・従業員の氏名や画像を SNS に投稿する・対応状況を SNS で投稿する・インターネット上で名誉を毀損する	<ul style="list-style-type: none"> ・SNS 等に投稿しようとする意思を示した者に対しては、投稿の内容が従業員の画像である場合は肖像権の侵害に、従業員個人又は組織全体の誹謗中傷を含む内容である場合は名誉棄損罪、侮辱罪等に抵触する可能性がある旨を伝え、投稿しないよう促す ・投稿されたものを発見した場合は、掲載先のホームページ等の運営者（管理人）に削除を求める ・投稿者に対して損害賠償等を請求したい場合は、必要に応じて弁護士に相談しつつ、発信者情報の開示を請求する ・名誉毀損等について、投稿者の処罰を望む場合には弁護士や警察への相談等を検討する ・解決策や削除の求め方が分からず場合には、法務局や違法・有害情報相談センター、「誹謗中傷ホットライン」（セーファーインターネット協会）に相談する

資料8 ハラスメントに関する犯罪行為

ハラスメント行為が犯罪行為に該当する場合、行為者が刑事処分を受ける可能性がある。

【ハラスメント行為について成立する可能性のある犯罪行為】

○ 不退去（刑法 130 条）

正当な理由がないのに、人の住居若しくは人の看守する邸宅、建造物若しくは艦船に侵入し、又は要求を受けたにもかかわらずこれらの場所から退去しなかった者は、3年以下の拘禁刑又は10万円以下の罰金に処する。

○ 不同意わいせつ（刑法 176 条）

- 1 次に掲げる行為又は事由その他これらに類する行為又は事由により、同意しない意思を形成し、表明し若しくは全うすることが困難な状態にさせ又はその状態にあることに乘じて、わいせつな行為をした者は、婚姻関係の有無にかかわらず、6月以上10年以下の拘禁刑に処する。
 - 一 暴行若しくは脅迫を用いること又はそれらを受けたこと。
 - 二 心身の障害を生じさせること又はそれがあること。
 - 三 アルコール若しくは薬物を摂取させること又はそれらの影響があること。
 - 四 睡眠その他の意識が明瞭でない状態にさせること又はその状態にあること。
 - 五 同意しない意思を形成し、表明し又は全うするいとまがないこと。
 - 六 予想と異なる事態に直面させて恐怖させ、若しくは驚愕がくさせること又はその事態に直面して恐怖し、若しくは驚愕していること。
 - 七 虐待に起因する心理的反応を生じさせること又はそれがあること。
 - 八 経済的又は社会的関係上の地位に基づく影響力によって受ける不利益を憂慮させること又はそれを憂慮していること。
- 2 行為がわいせつなものではないとの誤信をさせ、若しくは行為をする者について人違いをさせ、又はそれらの誤信若しくは人違いをしていることに乘じて、わいせつな行為をした者も、前項と同様とする。
- 3 16歳未満の者に対し、わいせつな行為をした者も、第一項と同様とする。

○ 不同意性交等（刑法 177 条）

- 1 前条第1項各号に掲げる行為又は事由その他これらに類する行為又は事由により、同意しない意思を形成し、表明し若しくは全うすることが困難な状態にさせ又はその状態にあることに乘じて、性交、肛こう門性交、口腔くう性交又は膣ちつ若しくは肛門に身体の一部（陰茎を除く。）若しくは物を挿入する行為であってわいせつなもの（以下この条及び第179条第2項において「性交等」という。）をした者は、婚姻関係の有無にかかわらず、5年以上の有期拘禁刑に処する。
- 2 行為がわいせつなものではないとの誤信をさせ、若しくは行為をする者について人違いをさせ、又はそれらの誤信若しくは人違いをしていることに乘じて、性交等をした者も、前項と同様とする。
- 3 16歳未満の者に対し、性交等をした者も、第1項と同様とする。

未遂（刑法 180 条）

第176条から前条までの罪の未遂は、罰する。

○ 傷害（刑法 204 条）

人の身体を傷害した者は、15年以下の拘禁刑又は50万円以下の罰金に処する。

○ 暴行（刑法 208 条）

暴行を加えたものが人を傷害するに至らなかったときは、2年以下の拘禁刑若しくは30万円以下の罰金又は拘留若しくは科料に処する。

○ 逮捕・監禁（刑法 220 条）

不法に人を逮捕し、又は監禁した者は、3月以上7年以下の拘禁刑に処する。

○ 脅迫（刑法 222 条）

- 1 生命、身体、自由、名誉又は財産に対し害を加える旨を告知して人を脅迫した者は、2年以下の拘禁刑又は30万円以下の罰金に処する。
- 2 親族の生命、身体、自由、名誉又は財産に対し害を加える旨を告知して人を脅迫した者も、前項と同様とする。

○ 強要（刑法 223 条）

生命、身体、自由、名誉若しくは財産に対し害を加える旨を告知して脅迫し、又は暴行を用いて、人に義務のないことを行わせ、又は権利の行使を妨害した者は、3年以下の拘禁刑に処する。

○ 名誉毀損（刑法 230 条）

- 1 公然と事実を摘示し、人の名誉を毀損した者は、その事実の有無にかかわらず、3年以下の拘禁刑若しくは禁固又は50万円以下の罰金に処する。
- 2 死者の名誉を毀損した者は、虚偽の事実を摘示することによってした場合でなければ、罰しない。

公共の利害に関する場合の特例

- 1 前条第1項の行為が公共の利害に関する事実に係り、かつ、その目的が専ら公益を図ることにあつたと認める場合には、事実の真否を判断し、真実であることの証明があったときは、これを罰しない。
- 2 (以下略)

○ 侮辱（刑法 231 条）

事実を摘示しなくても、公然と人を侮辱した者は、1年以下の拘禁刑若しくは30万円以下の罰金又は拘留若しくは過料に処する。

○ 信用毀損及び業務妨害（刑法 233 条）

虚偽の風説を流布し、又は偽計を用いて、人の信用を毀損し、又はその業務を妨害した者は、3年以下の拘禁刑または50万円以下の罰金に処する。

○ 威力業務妨害（刑法 234 条）

威力を用いて人の業務を妨害した者も、前条の例による。

○ 恐喝（刑法 249 条）

- 1 人を恐喝して財物を交付させた者は、10年以下の懲役に処する。
- 2 前項の方法により、財産上不法の利益を得、又は他人にこれを得させた者も、同項と同様にする。

○ 器物損壊（刑法 261 条）

前3条（文書等毀棄・建造物等損壊等）に規定するものほか、他人の物を損壊し、又は傷害した者は、3年以下の拘禁刑又は30万円以下の罰金若しくは科料に処する。

未遂（刑法 250 条）

この章（詐欺・背任・恐喝等）の未遂は、罰する。

○ 摄影罪（性的姿態撮影等処罰法 2 条）

- 1 正当な理由がないのに、ひそかに、性的姿態等のうち、人が通常衣服を着けている場所において不特定又は多数の者の目に触れることを認識しながら自ら露出し又はとっているものを除いたもの（対象性的姿態等）を撮影する行為をした者は、3年以下の拘禁刑又は300万円以下の罰金に処する。
- 2 前項の罪の未遂は、罰する。

○ 軽犯罪法違反（同法 1 条）

左の各号の一に該当する者は、これを拘留又は科料に処する。

- 一 (略)
- 二 正当な理由がなくて刃物、鉄棒その他人の命を害し、又は人の身体に重大な害を加えるのに使用されるような器具を隠して携帯していた者
- 四 (略)
- 五 公共の会堂、劇場、飲食店、ダンスホールその他公共の娯楽場において、入場者に対して、又は汽車、電車、乗合自動車、船舶、飛行機その他公共の乗物の中で乗客に対して著しく粗野又は乱暴な言動で迷惑をかけた者
- 六～十二 (略)
- 十三 公共の場所において多数の人に対して著しく粗野若しくは乱暴な言動で迷惑をかけ、又は威勢を示して汽車、電車、乗合自動車、船舶その他の公共の乗物、演劇その他の催し若しくは割当物資の配給を待ち、若しくはこれらの乗物若しくは催しの切符を買い、若しくは割当物資の配給に関する証票を得るため待っている公衆の列に割り込み、若しくはその列を乱した者
- 十四 公務員の制止をきかずに、人声、楽器、ラジオなどの音を異常に大きく出して静穏を害し近隣に迷惑をかけた者
- 十五～二十七 (略)
- 二十八 他人の進路に立ちふさがって、若しくはその身辺に群がって立ち退こうとせず、又は不安若しくは迷惑を覚えさせるような仕方で他人につきまとった者
- 二十九～三十 (略)
- 三十一 他人の業務に対して悪戯などでこれを妨害した者
- 三十二 入ることを禁じた場所又は他人の田畠に正当な理由がなくて入った者
- 三十三 みだりに他人の家屋その他の工作物にはり札をし、若しくは他人の看板、禁札その他の標示物を取り除き、又はこれらの工作物若しくは標示物を汚した者

資料9 職場におけるハラスメント問題に関し雇用管理上講すべき措置等の内容まとめ

法で定められている職場におけるハラスメントに関する事業主の雇用管理上の措置の具体的な内容については、次の4つの指針が公表されている。

- ・「事業主が職場における性的言動に起因する問題に関して雇用管理上講すべき措置についての指針」（平成18年厚生労働省告示第615号）
- ・「事業主が職場における妊娠、出産等に関する言動に起因する問題に関して雇用管理上講すべき措置についての指針」（平成28年厚生労働省告示第312号）
- ・「子の養育又は家族の介護を行い、又は行うこととなる労働者の職業生活と家庭生活との両立が図られるようするために事業主が講すべき措置に関する指針」（平成21年厚生労働省告示第509号）
- ・「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す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）

各ハラスメントは明確に区分できるものではなく、雇用管理上の措置には共通する部分が多い。このため、各指針の記述にも共通する部分が多い。そこで、以下に、各指針に共通する記述を統一して記述するとともに、各ハラスメントの特徴に応じた記述を付記する形でまとめた。

1 事業主が職場におけるハラスメントに起因する問題に関し雇用管理上講すべき措置の内容

事業主は、当該事業主が雇用する労働者又は当該事業主（法人の場合はその役員）が行う職場におけるハラスメントを防止するため、雇用管理上の措置を講じなければならない。

(1) 事業主の方針等の明確化およびその周知・啓発

事業主は、職場におけるセクシュアルハラスメント、職場における妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントおよび職場におけるパワーハラスメント（以下、「職場におけるハラスメント」という。）に関する事業主の方針の明確化、労働者に対する事業主の方針の周知・啓発として、次のイおよびロの措置を講じなければならない。

なお、周知・啓発をするにあたっては、職場におけるハラスメントの防止の効果を高めるため、その発生の原因や背景（以下、「ハラスメントの背景等」という。）について労働者の理解を深めることが重要である。その際、ハラスメントの背景等には、以下のものがあると考えられるから、これらを解消していくことが職場における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することが必要である。

〔労働者の理解を深めることが重要なハラスメントの背景等〕

■ セクシュアルハラスメント

セクシュアルハラスメントの発生の原因や背景等には、性別役割分担意識に基づく言動もあると考えられる。

■ 妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント

妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントの背景等には、(i)妊娠・出産等や育児休業等に関する否定的な言動※が頻繁に行われるなど、育児休業・介護休業等の制度（以下、「制度等」という。）の利用又は制度等の利用の請求等をしにくい職場風土や、(ii)制度等の利用ができることの職場における周知が不十分であることなどもあると考えられる。

※ 「否定的な言動」は、他の女性労働者の妊娠・出産等の否定や他の労働者の制度等の利用の否定につながる言動をいい、当該労働者に直接行わない言動も含む。ただし、単なる自らの意思の表明は除く。

■ パワーハラスメント

職場におけるパワーハラスメントの背景等には、労働者同士のコミュニケーションの希薄化などの職場環境の問題もあると考えられる。

事業主が講すべきイおよびロの措置	
<p>イ 職場におけるハラスメントの内容および職場におけるハラスメントを行ってはならない旨の事業主の方針を明確化し、管理監督者を含む<u>労働者</u>に周知・啓発すること。</p> <p>妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントについては、上記のほかに、妊娠・出産等や育児休業等に関する否定的な言動が職場における妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントの発生の原因や背景となり得ることや制度等の利用ができる旨を明確化し、管理・監督者を含む<u>労働者</u>に周知・啓発すること。</p>	<p>(事業主の方針を明確化し、労働者に周知・啓発していると認められる例)</p> <p>① 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いて、事業主の方針を規定し、当該規定と併せて、職場におけるハラスメントの内容およびその発生の原因や背景を、労働者に周知・啓発すること。</p> <p>妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントについては、制度等の利用ができる旨も規定する。</p> <p>② 社内報、パンフレット、社内ホームページ等広報または啓発のための資料等に職場におけるハラスメントの内容およびその発生の原因や背景ならびに事業主の方針を記載し、配布等すること。</p> <p>妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントについては、制度等の利用ができる旨も記載・配布等する。</p> <p>③ 職場におけるハラスメントの内容およびその発生の原因や背景ならびに事業主の方針を労働者に対して周知・啓発するための研修、講習等を実施すること。</p> <p>妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントについては、制度等の利用ができる旨についても周知・啓発する。</p>
<p>ロ 職場におけるハラスメントに係る言動を行った者については、厳正に対処する旨の方針および対処の内容を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規定し、管理監督者を含む<u>労働者</u>に周知・啓発すること。</p>	<p>(対処方針を定め、労働者に周知・啓発していると認められる例)</p> <p>① 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いて、職場におけるハラスメントに係る言動を行った者に対する懲戒規定を定め、その内容を労働者に周知・啓発すること。</p> <p>② 職場におけるハラスメントに係る言動を行った者は、現行の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いて定められている懲戒規定の適用の対象となる旨を明確化し、これを労働者に周知・啓発すること。</p>
(2) 相談（苦情を含む。以下同じ。）に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備	
<p>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、イおよびロの措置を講じなければならない。</p>	
<p>イ 相談への対応のための窓口（以下「相談窓口」という。）をあらかじめ定め、労働者に周知すること。</p>	<p>(相談窓口をあらかじめ定めていると認められる例)</p> <p>① 相談に対応する担当者をあらかじめ定めること。</p> <p>② 相談に対応するための制度を設けること。</p> <p>③ 外部の機関に相談への対応を委託すること。</p>
<p>ロ イの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。</p> <p>相談窓口においては、被害を受けた労働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、職場におけるハラスメントが現実に生じている場合だけでなく、</p>	<p>(相談窓口の担当者が適切に対応することができるようとしていると認められる例)</p> <p>① 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人事部門とが連携を図ることができる仕組みとすること。</p> <p>② 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。</p> <p>③ 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。</p>

その発生のおそれがある場合や、職場におけるハラスメントに該当するか否か微妙な場合等であっても、広く相談に対応し、適切な対応を行うようすること。

例えば、以下の場合が考えられる。

- ・放置すれば就業環境を害するおそれがある場合
- ・性別役割分担意識に基づく言動が原因や背景となってセクシュアルハラスメントが生じるおそれがある場合
- ・妊娠・出産・育児休業等に関する否定的な言動が原因や背景となって妊娠出産・育児休業等に関するハラスメントが生じるおそれがある場合
- ・労働者同士のコミュニケーションの希薄化などの職場環境の問題が原因や背景となってパワーハラスメントが生じるおそれがある場合

(3) 職場における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およ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。	<p>(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)</p> <p>① 相談窓口の担当者、人事部門または専門の委員会等が、相談を行った労働者（以下「相談者」という。）および職場におけるハラスメントに係る言動の行為者とされる者（以下「行為者」という。）の双方から事実関係を確認すること。</p> <p>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。</p> <p>また、相談者と行為者との間で事実関係に関する主張に不一致があり、事実の確認が十分にできないと認められる場合には、第三者からも事実関係を聴取する等の措置を講ずること。</p> <p>② 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、男女雇用機会均等法 18 条、育児・介護休業法 52 条の 5 または労働施策総合推進法 30 条の 6 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。</p>
ロ イにより、職場における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、速やかに被害を受けた労働者（以下、「被害者」とい	<p>(措置を適正に行っていると認められる例)</p> <p>① 事案の内容や状況に応じ、被害者と行為者の間の関係改善に向けての援助、被害者と行為者を引き離すための配置転換、行為者の謝罪、被害者の労働条件上の不利益の回復、管理監督者また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。</p>

う。)に対する配慮のための措置を適正に行うこと。	② 男女雇用機会均等法 18 条、育児・介護休業法 52 条の 5 または労働施策総合推進法 30 条の 6 に基づく調停その他中立な第三者期間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。
ハ イにより、職場における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、行為者に対する措置を適正に行うこと。	(措置を適正に行っていると認められる例) ① 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職場におけるハラスメントに関する規定等に基づき、行為者に対して必要な懲戒その他の措置を講ずること。あわせて事案の内容や状況に応じ、被害者と行為者の間の関係改善に向けての援助、被害者と行為者を引き離すための配置転換、行為者の謝罪等の措置を講ずること。 ② 男女雇用機会均等法 18 条、育児・介護休業法 52 条の 5 または労働施策総合推進法 30 条の 6 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行為者に対して講ずること。
ニ 改めて職場におけるハラスメントに関する方針を周知・啓発する等の再発防止に向けた措置を講ずること。	(再発防止に向けた措置を講じていると認められる例) ① 職場におけるハラスメントを行ってはならない旨の方針および職場におけるハラスメントに係る言動を行った者について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広報または啓発のための資料等に改めて掲載し、配布等すること。 ② 労働者に対して職場におけるハラスメントに関する意識を啓発するための研修、講習等を改めて実施すること。
職場における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。	

(4) (1)から(3)までの措置と併せて講ずべき措置	
(1)から(3)までの措置を講ずるに際しては、併せて次の措置を講じなければならない。	
イ 職場におけるハラスメントに係る相談者・行為者等の情報は当該相談者・行為者等のプライバシーに属するものであることから、相談への対応または当該職場におけるハラスメントに係る事後の対応にあたっては、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ずるとともに、その旨を労働者に対して周知すること。	(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いると認められる例) ① 相談者・行為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こと。 ② 相談者・行為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。 ③ 相談窓口においては相談者・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または啓発のための資料等に掲載し、配布等すること。
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。	
ロ 労働者が職場におけるハラスメントに関し相談をしたとともにしくは事実関係の確認に協力したこと、都道府県労働局に対して相談、紛争解決の援助の求めもしくは調停の申請を行ったことまたは調停の	(不利益な取扱いを行ってはならない旨を定め、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) ① 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、労働者が職場におけるハラスメントに関し相談をしたこと、または事実関係の確認に協力したこと等を理由として、当該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。

出頭の求めに応じたこと（以下「ハラスメントの相談等」という。）を理由として、解雇その他の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。

② 社内報、パンフレット、社内ホームページ等広報または啓発のための資料等に、労働者が職場におけるハラスメントに関し相談をしたこと、または事実関係の確認に協力したこと等を理由として、当該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。

2 事業主が職場におけるハラスメントに起因する問題に関し行うことが望ましい取組等の内容

事業主は、当該事業主が雇用する労働者または当該事業主（法人の場合は、その役員）が行う職場におけるハラスメントを防止するため、職場におけるハラスメントに起因する問題に関し雇用管理上講ずべき措置（1の各措置）に加え、次の取組を行うことが望ましい（(2)-1 イの措置については講じなければならない）。

(1) 一元的に相談に応じることのできる体制の整備

職場におけるハラスメントは、他のハラスメントと複合的に生じることも想定されるから、職場におけるハラスメントの相談窓口を一体的に設置し、他のハラスメントと一体的に相談に応じることのできる体制を整備することが望ましい。

（一元的に相談に応じることのできる体制の例）

- ① 相談窓口で受け付けることのできる相談として、特定のハラスメントだけでなく、各種のハラスメントを明示すること。
- ② 職場におけるセクシュアルハラスメントの相談窓口等が他のハラスメントの相談窓口を兼ねること。

(2)-1 職場における妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントの原因や背景となる要因を解消するための措置

事業主は、職場における妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントの原因や背景となる要因を解消するため、イの措置を講じなければならず、また、ロの措置を講ずることが望ましい。

なお、措置を講ずるにあたっては、

- (i) 職場における妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントの背景には妊娠・出産・育児休業等に関する否定的な言動もあるが、当該言動の要因の一つには、妊娠した労働者がつわりなどの体調不良のため労務の提供ができないことや労働能率が低下すること、労働者が所定労働時間の短縮措置を利用することで短縮分の労務提供ができなくなること等により、周囲の労働者の業務負担が増大することもあることから、周囲の労働者の業務負担等にも配慮すること
- (ii) 労働者の側においても、制度等の利用ができるという知識を持つことや、周囲と円滑なコミュニケーションを図りながら自身の体調等に応じて適切に業務を遂行していくという意識を持つこと

のいずれも重要であることに留意することが必要である。

イ 業務体制の整備など、事業主や制度等の利用を行う労働者その他の労働者の実情に応じ、必要な措置を講ずること（派遣労働者にあっては、派遣元事業主に限る。）。

（必要な措置を講じていると認められる例）

- ① 妊娠等した労働者や制度等の利用を行う労働者の周囲の労働者への業務の偏りを軽減するよう、適切に業務分担の見直しを行うこと。
- ② 業務の点検を行い、業務の効率化等を行うこと。

□ 労働者の側においても、制度等の利用ができるという知識を持つことや、周囲と円滑なコミュニケーションを図りながら自身の制度の利用状況等に応じて適切に業務を遂行していくという意識を持つこと等を、制度等の利用の対象となる労働者に周知・啓発することが望ましいこと（派遣労働者にあっては、派遣元事業主に限る。）。

（周知・啓発を適切に講じていると認められる例）

- ① 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、労働者の側においても、制度等の利用ができるという知識を持つことや、周囲と円滑なコミュニケーションを図りながら自身の制度の利用状況等に応じて適切に業務を遂行していくという意識を持つこと等について記載し、妊娠等した労働者や制度等の利用の対象となる労働者に配布等すること。
- ② 労働者の側においても、制度等の利用ができるという知識を持つことや、周囲と円滑なコミュニケーションを図りながら自身の制度の利用状況等に応じて適切に業務を遂行していくという意識を持つこと等について、人事部門等から妊娠等した労働者や制度等の利用の対象となる労働者に周知・啓発すること。

(2)-2 職場におけるパワーハラスメントの原因や背景となる要因を解消するための措置

事業主は、職場におけるパワーハラスメントの原因や背景となる要因を解消するため、次の取組を行うことが望ましい。

なお、取組を行うにあたっては、労働者個人のコミュニケーション能力の向上を図ることは、職場におけるパワーハラスメントの行為者・被害者の双方になることを防止する上で重要であることや、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せず、労働者が、こうした適正な業務指示や指導を踏まえて真摯に業務を遂行する意識を持つことも重要であることに留意することが必要である。

イ コミュニケーションの活性化や円滑化のために研修等の必要な取組を行うこと。

（コミュニケーションの活性化や円滑化のために必要な取組例）

- ① 日常的なコミュニケーションを取るよう努めることや定期的に面談やミーティングを行うことにより、風通しの良い職場環境や互いに助け合える労働者同士の信頼関係を築き、コミュニケーションの活性化を図ること。
- ② 感情をコントロールする手法についての研修、コミュニケーションスキルアップについての研修、マネジメントや指導についての研修等の実施や資料の配布等により、労働者が感情をコントロールする能力やコミュニケーションを円滑に進める能力等の向上を図ること。

□ 適正な業務目標の設定等の職場環境の改善のための取組を行うこと。

（職場環境の改善のための取組例）

- ① 適正な業務目標の設定や適正な業務体制の整備、業務の効率化による過剰な長時間労働の是正等を通じて、労働者に過度に肉体的・精神的負荷を強いる職場環境や組織風土を改善すること。

(3) 労働者や労働組合等の参画を得ること

事業主は、事業主が職場におけるハラスメントに起因する問題に関し雇用管理上講ずべき措置（1の措置）を講じる際に、必要に応じて、労働者や労働組合等の参画を得つつ、アンケート調査や意見交換等を実施するなどにより、その運用状況の的確な把握や必要な見直しの検討等に努めることが重要である。

なお、労働者や労働組合等の参画を得る方法として、例えば、労働安全衛生法第18条第1項に規定する衛生委員会の活用なども考えられる。

3 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�行うことが望ましい取組の内容

事業主は、当該事業主が雇用する労働者が、他の労働者（他の事業主が雇用する労働者及び求職者を

含む。)のみならず、個人事業主、インターンシップを行っている者等の労働者以外の者に対する言動についても必要な注意を払うよう配慮するとともに、事業主（その者が法人である場合にあっては、その役員）自らと労働者も、労働者以外の者に対する言動について必要な注意を払うよう努めることが望ましい。

(1) 当該事業主が雇用する労働者以外の者に対するハラスメントを行ってはならない旨の方針の明確化

事業主は、職場におけるハラスメントの内容および職場におけるハラスメントを行ってはならない旨の方針の明確化等（1(1)イ）を行う際に、当該事業主が雇用する労働者以外の者（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及び労働者以外の者）に対する言動についても、同様の方針を併せて示すことが望ましい。

また、これらの者から職場におけるハラスメントに類すると考えられる相談があった場合には、その内容を踏まえて、1の措置も参考にしつつ、必要に応じて適切な対応を行うように努めることが望ましい。

4 セクシュアルハラスメントに関し、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

（※ セクハラ措置指針だけで言及されている記述であるが、他の類型のハラスメントの場合にも同様の強力をすることが望ましいといえる。）

男女雇用機会均等法11条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っては、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セクシュアルハラスメントに関し、他の事業主から、事実関係の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、これ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。

5 事業主が他の事業主の雇用する労働者等からのハラスメントや顧客等からの著しい迷惑行為に関することが望ましい取組の内容

（※ カスハラに関する取組である。カスハラ対策の取組の詳細は、「資料7 カスタマーハラスメント対策の基本的な枠組み」を参照されたい。）

事業主は、取引先等の他の事業主が雇用する労働者または他の事業主（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、1(2)[相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備]のイおよびロの例も参考にしつつ、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。

イ 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。	
ロ イの相談を受けた者が、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

(1)及び(2)の取組のほか、他の事業主が雇用する労働者等からのハラスメントや顧客等からの著しい迷惑行為から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は、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・業態等によりその被害の実態や必要な対応も異なると考えられることから、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、被害の防止にあたっては効果的と考えられる。