

要点だけおさえる！カスタマーハラスメント防止対策の基本

～ 正しく知り、備え、乗り越えるための4つのステップ ～



1 フェーズ1
正しく知る Understand the Threat

2 フェーズ2
仕組みで守る Build the Shield

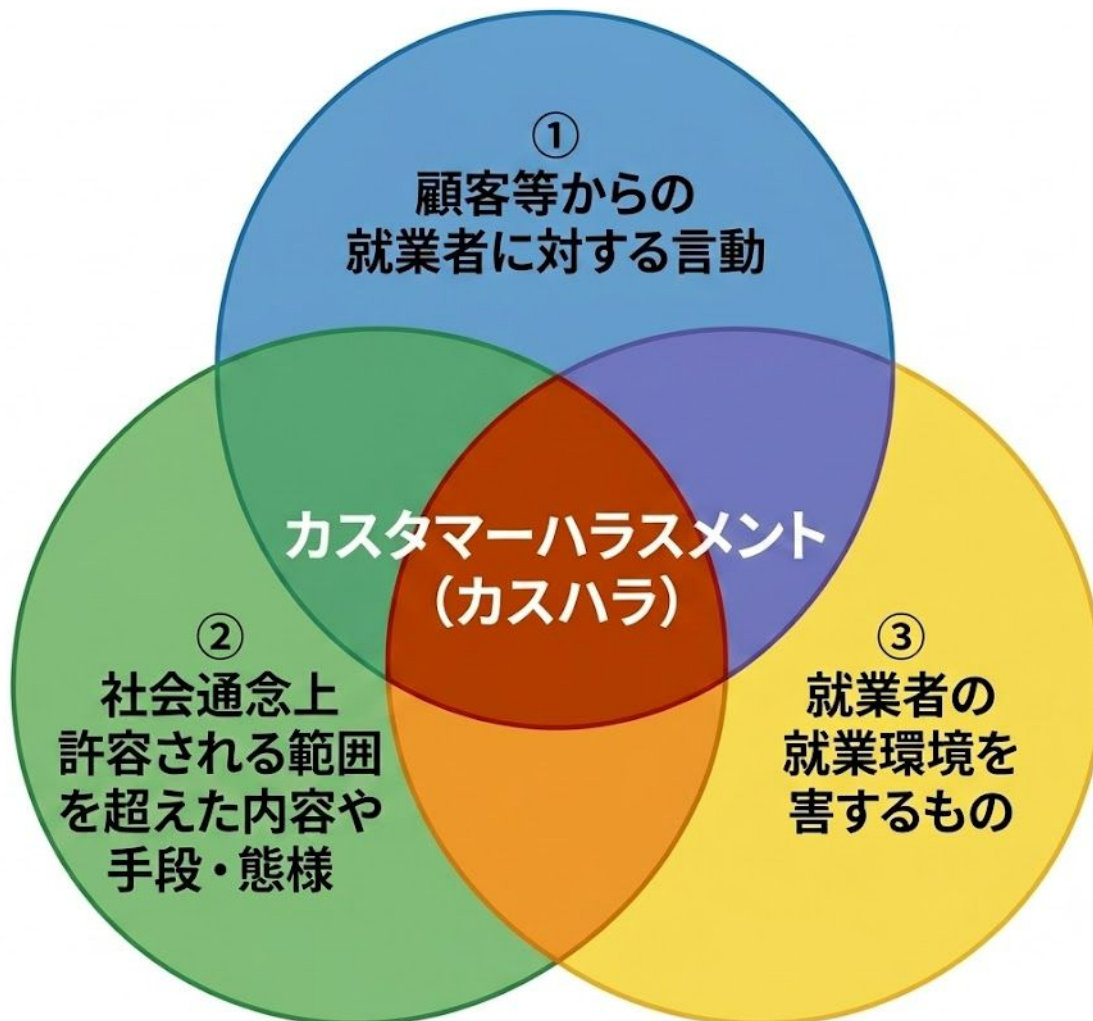
3 フェーズ3
危機を乗り越える Handle the Crisis

4 フェーズ4
組織を癒やし強化する Recover & Strengthen



札幌市働きやすいまち推進協議会
(札幌市・札幌商工会議所・連合北海道札幌地区連合会)

フェーズ1: 正しく知る ―― カスハラ成立の3要件



① 判断のポイント

「内容」と「手段・態様」に着目し、総合的に判断します。

単に厳しい要求であっても、それが客観的に見て「正当な要求（クレーム）」であれば、カスハラには該当しません。

境界線の見極め：正当なクレーム vs カスハラ

判断の観点	正当なクレーム(× 非該当)	カスハラ(○ 該当)
要求内容の妥当性	【×】被害に相当する補償を要求	【○】被害に対し何十倍もの補償を要求
要求実現手段の相当性	【×】冷静に対応への不満を伝え改善を要求	【○】感情が高ぶり、暴力をふるう
就業者への影響	【×】就業者に配慮して事実説明を行う	【○】業務に支障を来すほどの精神的・身体的苦痛
継続性・反復性	【×】対応のミスを一度限り指摘する	【○】対応のミスを何度も繰り返し指摘する
業務妨害の意図	【×】営業時間内に事実に基づいた主張を行う	【○】虚偽情報の拡散など企業活動を妨害する

行為分類表：何がカスハラに該当するのか

【内容】が不当なケース

根拠のない要求



① 客観的事実に基づかない言いがかり

「店員の目つきが悪い」など、主観的な解釈だけで謝罪や金品の提供を求める。

② 他社製品や自己責任によるトラブルの責任転嫁

他社製造の製品や顧客自身の操作ミスの故障等で、一方的に責任を押し付ける。

③ 合意事項・規約の無視

- ・ 契約・規約で明記されたルールの不履行要求

購入時に同意したはずの契約書、規約等を見せず、特例での返金や無償を求める。

- ・ 常識的な範囲を超えた「解釈のねじ曲げ」

「説明書に『落としたら壊れる』とは書いていない」など、一般的な社会通念から逸脱して無償を要求する。

不当な要求



① 法的根拠のない「過剰な金銭・現物補償」

「精神的苦痛を受けた」として、高額な慰謝料等を要求する。ミスのお詫びとして「一生タダにしろ」など、事案に釣り合わない金品やサービスを強要する。

② 従業員の基本的な人権やプライバシーを侵害する処分

- ・ 過剰な「個人への処分」の強制

「今すぐクビ（解雇）にしろ」など、人権侵害や違法な社内処分を強要する。

- ・ 個人情報の開示要求

「担当者の住所を教えろ」など、業務範囲を逸脱したプライバシーの提供を求める。

③ 業務運営を著しく阻害する過剰要求

- ・ 特別扱い（他顧客への不利益）の強要

「自分を最優先にしろ」など、公平な業務運営を揺るがす対応を迫る。

- ・ 営業時間・対応ルートの逸脱要求

「24時間対応しろ」など、運営を完全に無視した対応を要求する。

【手段・態様】が不当なケース

身体的攻撃



叩く、胸ぐらをつかむ、物品を投げつける、唾を吐きかける等

精神的攻撃・威圧



「辞めさせてやる」との脅迫、土下座の強要、大声、長時間の居座り。

執拗・拘束



同じクレームの反復、長時間の電話、長文メールの即時返信要求。

個人的攻撃・性的言動



容姿の中傷、SNSへの無断公開、わいせつな言動、つきまとい。

フェーズ2: 仕組みで守る ― 事前防止の5ステップ

Step 1



実態把握

過去の事例や現場の声を収集し、自社のリスクを可視化。

Step 2



基本方針・姿勢の周知

「従業員を守る」トップメッセージの策定と社内外への発信。

Step 3



相談体制の整備

現場の管理監督者を一次窓口とし、経営陣・法務がバックアップする構造。

Step 4



マニュアル作成

「事前・初動・事後」を網羅した独自の対応手順書の策定。

Step 5



教育・研修

ロールプレイを含む継続的なトレーニングの実施。

ポリシー設計図：基本方針の策定フレームワーク

- ✓ **1 会社としての立場を明確化**
「従業員をカスハラから守る」という経営トップの強固な意志。
- ✓ **2 カスハラの定義と具体例**
自社の業務特性において、何がカスハラに該当するかを明示。
- ✓ **3 発生時の社内対応ルール**
従業員のケア、相談窓口、警察・弁護士等との連携プロセス。
- ✓ **4 社外への毅然とした対応方針**
「対応の中止」「今後のサービス提供拒否」「法的措置」の明記。
- ✓ **5 徹底した周知**
ホームページ、SNS、店舗掲示を通じて顧客にも透明性をもって提示。

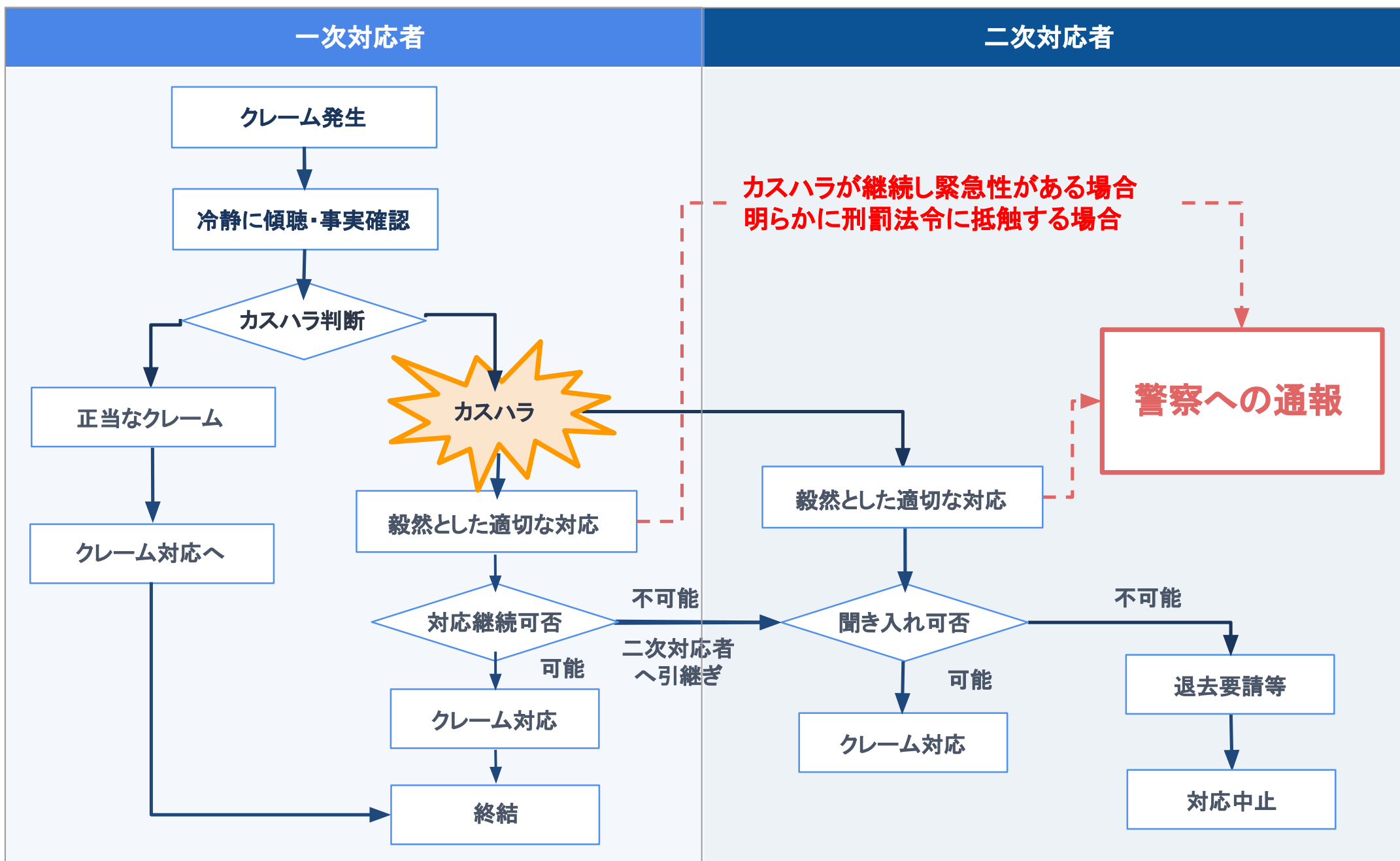
防衛ネットワーク：社内外の連携体制マップ



フェーズ3:危機を乗り越える ―― 初動対応エスカレーション・フロー

主体 / 窓口	区分	主たる役割・連携時のアクション
経営者 / 総務・法務部門	社内体制	ハラスメントに対する 全社的防衛方針の策定および明示 、従業員への教育の実施。 管理者から深刻な事態の報告・相談を受け、全社または法的対応の最終決定を下す。
管理者・相談窓口	社内体制	現場対応者からの 一次報告の受託窓口 。状況に応じた指示・助言を行い、速やかに就業者の安全を確保する。 事態の深刻度に応じて経営者へエスカレーションするとともに、外部の専門機関と直接連携する。
現場対応者 (就業者)	社内体制	顧客ハラスメント発生時の直接対応。 単独で抱え込まずに、 マニュアルに沿った迅速な管理者への報告・相談 を行う。
外部機関 (警察・弁護士等)	社外連携	警察 ：違法・暴力行為発生時の通報先。 弁護士 ：法的措置、クレーマー対応アドバイスの受託。 産業医 ：就業者の精神的・身体的健康ケア、相談室の提供。

フェーズ3:危機を乗り越える ― 初動対応エスカレーション・フロー



レベル1：一次対応者の基本アクション



1. 事実内容の収集と冷静な傾聴

感情的にならず、話を遮断せずに不満の経緯を聞き取る。いつ・どこで・誰が・何を、を整理しながらメモを残す。相手に「現状を説明してもらおう」アプローチも有効。



2. 記録環境の整備（単独対応 of 回避）

原則、複数名で対応する（上司や同僚の同席）。やむを得ず単独になる場合は、防犯カメラやICレコーダー、電話の録音機能を活用し、客観的な記録を残す。



3. 毅然とした態度の維持

要求が不当であると判断した場合、基本方針や条例を示し、「そのような言い方はお控えください」と冷静かつ毅然と中止を求める。

レベル2：緊急時の安全確保とエスカレーション



身体的危害への緊急対応

殴る・蹴るなどの暴力、明らかな暴言があった場合は、交替の許可を得る必要はない。就業者の安全確保（行為者からの引き離し）を最優先とし、物理的な距離を取る。



電話対応時の強制エスカレーション

「お客様のお声が大きく対応が困難なため、上司の〇〇が代わらせていただきます」と告げ、即座に保留または強制的にボタンタッチする。



警察への通報トリガー

事態に気づき行為者が立ち去った後でも、身体防護・身体的危害の事実があれば警察に通報する。この経緯記録が、同一人物からの再発防止の盾となる。

チームの防衛戦線：周囲の就業者によるサポートアクション



1. 状況の把握

(Observe)

STEP 01

声のトーンや表情を冷静に観察。直接介入が難しくても、目撃内容を記録しておく。



2. 支援の意思表示

(Support)

STEP 02

さりげなく近づく、目線を送ることで「気にかけている」サインを送る。「代わろうか？」などの声かけや、あらかじめ決めた非言語サインを活用。



3. 管理者への連携

(Escalate)

STEP 03

一次対応者が助けを求められない状況や、深刻化の兆候があれば、見て見ぬふりをせず速やかに管理・相談窓口へ通報ルートを開始する。

フェーズ4: 組織を癒やし、強化する —— 事後対応とケア

業務ローテーションの変更

トラウマ（例：電話対応への恐怖心）に配慮し、一時的な担当業務の変更など、継続的なフォローアップを実施。

メンタルヘルスケア

「夜眠れない」「業務が苦痛」などの兆候を早期発見する。



ヒアリングと記録保全

対応時の録音・映像など客観的証拠を保全し、詳細な記録を作成する。

組織的方針の決定

上司、人事、法務部門が連携し、行為者に対する事後措置（法的対応等）を決定。

マニュアルの進化：フィードバック・ループ



外部専門家へのエスカレーション・トリガー



警察 (Police)

トリガー

暴力行為、脅迫、店舗・施設内の器物損壊。

アクション

現行犯での通報、退去要請に従わない不退去時の通報。被害届の提出。



弁護士 (Legal Counsel)

トリガー

継続的な嫌がらせ、ネット上での誹謗中傷、不当な損害賠償要求。

アクション

警告書の送付、接近禁止命令の申立て、SNS発信者情報開示請求、法的見解の確認。



業界団体・他事業者 (Industry Networks)

トリガー

複数施設で同一人物による同様の迷惑行為が発生。

アクション

注意喚起情報の共有、組織的かつ地域（札幌市内）全体での連携対応。