カスタマーハラスメント運用マニュアル

（全業種対応モデル）

序文

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（以下「労働施策総合推進法」という。）の改正により、2026 年 10 月 1 日から、カスタマーハラスメント対策として事業主が雇用管理上講ずべき措置が義務化された。このマニュアルは、同法第 33 条及び「事業主が職場における顧客等の言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置等についての指針」（以下「指針」という。）に定める措置を、業種・業態を問わず実施できるよう具体化した標準モデルであり、ハラスメント防止規程（以下「規程」という。）の下位文書として位置付けられる。

このマニュアルにおいて、「〜しなければならない」及び「〜する」は遵守が必要な要求事項を、「〜することが望ましい」は推奨事項を、「〜することができる」は許容される選択肢を示す。

1　適用範囲

このマニュアルは、顧客等によるカスタマーハラスメントから従業員を保護するため、基本方針、判断基準、現場における初動対応、相談体制、事実確認及び事後対応、悪質な事案への対処、プライバシーの保護並びに教育及び運用の見直しに関する要求事項及び推奨事項について規定する。

このマニュアルは、全ての部門及び事業場に適用する。各部門は、業務の内容・性質及び各業法等の定めに応じて、このマニュアルに反しない範囲で細目を定めることができる。

2　引用文書

次に掲げる文書は、このマニュアルに引用されることによって、このマニュアルの規定の一部を構成する。引用文書は、その最新版（追補を含む。）を適用する。

① 労働施策総合推進法（昭和 41 年法律第 132 号）第 33 条から第 37 条まで

② 指針

③ 規程

④ 就業規則

3　用語及び定義

このマニュアルで用いる主な用語及び定義は、次による。

3.1　カスタマーハラスメント

職場において行われる顧客等の言動であって、従業員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、当該従業員の就業環境が害されること（規程第 3 条第 5 項）。

注記 1　対面によるもののほか、電話、SNS 等のインターネット上で行われるものを含む。

注記 2　顧客等からの苦情の全てが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正当な申入れは該当しない。また、障害者が不当な差別的取扱いをしないよう求めること、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該当せず、会社は、障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律に基づき、負担が過重でない範囲で必要かつ合理的な配慮を行う。

3.2　顧客等

顧客、取引の相手方、施設の利用者その他の会社の行う事業に関係を有する者をいい、今後商品の購入又はサービスの利用等をする可能性がある者を含む（規程第 3 条第 6 項）。

3.3　従業員

正社員のほか、パートタイマー、契約社員等の非正規社員及び派遣労働者を含む全ての従業員（規程第 2 条）。

3.4　所属長

従業員の所属する組織単位の長をいい、所属長が不在のときは、あらかじめ定めた代行者を含む。

3.5　相談窓口

規程第 12 条に定めるハラスメントに関する相談窓口（責任者：人事部長）。

4　基本方針

会社は、カスタマーハラスメントに対しては、毅然とした態度で組織的に対応し、従業員を保護する。この方針は、トップメッセージとして社内に発信するとともに、店舗・施設内の掲示、ホームページ等により顧客等にも周知する。

会社は、カスタマーハラスメントへの対応を現場の従業員個人の判断に委ねてはならない。従業員は、対応に迷うときは、1 人で判断せず、所属長又は相談窓口に相談しなければならない。

顧客等からの正当な申入れ・苦情は、商品・サービスの改善に資する貴重な情報であり、会社及び従業員は、これに真摯に対応しなければならない。カスタマーハラスメント対策は、正当な申入れへの対応を拒むものではない。

5　判断基準

5.1　判断の要素

社会通念上許容される範囲を超えるかどうかは、言動の目的、従業員の問題行動の有無や内容・程度を含む経緯や状況、業種・業態、業務の内容・性質、言動の態様・頻度・継続性、従業員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して判断する。「言動の内容」と「手段・態様」のいずれか一方のみが社会通念上許容される範囲を超える場合であっても、カスタマーハラスメントに該当し得る。

5.2　類型及び典型例

カスタマーハラスメントの類型及び典型例は、表 1 による。

注記　表 1 は限定列挙ではない。該当するか否か微妙な場合であっても、箇条 7 の相談窓口

において広く相談に対応する。

表 1―カスタマーハラスメントの類型及び典型例

区分	類型	具体例
言動の内容が社会通念上許容される範囲を超えるもの	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、従業員のプライバシーに関わる要求
	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の要求
	対応が著しく困難な又は不可能な要求	契約金額の著しい減額の要求
	不当な損害賠償要求	商品やサービス等の内容と無関係な損害賠償の要求
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	殴る、蹴る、叩く等の暴行、物を投げつける行為、わざとぶつかる行為、つばを吐きかける行為
	精神的な攻撃	器物損壊や SNS 等への悪評投稿をほのめかす脅し、SNS 等への従業員のプライバシー情報の投稿、人格を否定する言動（性的指向・ジェンダーアイデンティティに関する侮辱を含む。）、土下座の強要、盗撮・無断撮影、機微な個人情報の暴露
	威圧的な言動	大声で従業員や周囲を威圧する行為、反社会的な言動
	継続的、執拗な言動	同様の質問の執拗な繰り返し、話のすり替え・揚げ足取り・執拗な責め立て、同様の電子メール等の執拗な送付
	拘束的な言動	長時間にわたる居座り、長時間の電話による従業員の拘束、不退去、監禁

6　現場における初動対応

6.1　報告及び指示

従業員は、顧客等からカスタマーハラスメントを受け、又は受けるおそれがあるときは、単独で判断して対応せず、速やかに所属長に報告し、その場の対応方針について指示を受けなければならない。

所属長は、カスタマーハラスメントを現認したとき、又は従業員から報告を受けたときは、直ちに適切な対応を行い、必要に応じて当該従業員に代わって自ら対応しなければならない。現場での対応が困難な場合は、所属長は、本社〔担当部署：人事部等〕に情報共有を行い、指示

を受ける。

6.2　複数名による対応

会社は、可能な限り従業員を 1 人で対応させてはならない。事案の内容や状況に応じ、複数名による対応、担当者の交代、管理監督者による対応等の措置を講ずる。

6.3　記録及び証拠の保全

従業員及び所属長は、顧客等とのやり取りについて、録音・録画、経過の記録等により事実関係を保全しなければならない。事案の記録は、附属書 A の対応記録票により作成し、〔保管部署・保管期間〕の定めに従って保管する。

注記　録音・録画に当たっては、個人情報の保護に関する法律等を遵守し、顧客等の個人情報を適切に取り扱う。

6.4　対応の打切り

従業員から十分な説明を行った上で、なお同様の要求が繰り返される場合には、あらかじめ定めた目安に従い、一定の時間の経過をもって退店・退去を求め、又は電話を切ることができる。従業員が単独で判断することが困難なときは、所属長の指示を受けなければならない。

6.5　警察への通報及び法的対応

暴行、傷害、脅迫、強要、不退去等の犯罪に該当し得る言動については、従業員の安全確保を最優先し、速やかに警察へ通報しなければならない。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。

6.6　場面別の初動対応

場面別の初動対応の要点は、表 2 による。

表 2―場面別の初動対応の要点

場面	初動対応の要点
対面（店舗・窓口等）	速やかに所属長等に報告し、複数名で対応する。他の顧客等から見えにくい場所へ案内することを検討しつつ、密室での単独対応は行わない。危険を感じたときは、その場を離れて応援を求める。
電話	通話の録音を行い、要求内容と経過を記録する。十分な説明を尽くしても同様の要求が繰り返される場合は、あらかじめ定めた目安時間〔例：おおむね 20 分〕の経過をもって、上位者への引継ぎ又は通話の終了を申し出て電話を切る。
電子メール・SNS 等	単独で返信せず、所属長等に報告して対応方針の指示を受ける。投稿・送信内容は削除される場合があるため、速やかに保存する。従業員のプライバシー情報の投稿や誹謗中傷については、本社と連携して削除請求、法的措置等を検討する。
訪問先（顧客宅・取引先等）	危険を感じたときは、業務を中断して退去する。訪問前にリスク情報を共有し、必要に応じて複数名で訪問する。退去後は速やかに所属長

	等に報告する。

7　相談体制

7.1　相談窓口

カスタマーハラスメントに関する相談は、3.5 の相談窓口で受け付け、他のハラスメントの相談窓口と一体的に運用する。

7.2　相談への対応

相談窓口は、カスタマーハラスメントが現実に生じている場合だけでなく、発生のおそれがある場合や、該当するか否か微妙な場合であっても、広く相談に対応しなければならない。相談への対応に当たっては、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等その認識にも配慮する。

窓口担当者は、あらかじめ作成した対応マニュアルに基づき対応し、相談内容や状況に応じて関係部門と連携する。会社は、窓口担当者に対し、相談対応に必要な研修を行わなければならない。

8　事実確認及び事後対応

8.1　事実関係の確認

相談の申出があったときは、規程第 13 条の定めるところにより、事実関係を迅速かつ正確に確認しなければならない。必要に応じて、周囲の従業員からの聴取、録音・録画等の客観的な証拠の確認を行い、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。

行為者が他の事業主の雇用する労働者又は他の事業主（役員を含む。）である場合には、必要に応じて、当該他の事業主に事実関係の確認への協力を求める。事実関係の確認が困難な場合などにおいては、労働施策総合推進法第 37 条に基づく調停の申請その他中立な第三者機関への紛争処理の委任を検討する。

8.2　被害従業員への配慮

カスタマーハラスメントが生じた事実が確認できたときは、速やかに、事案の内容や状況に応じ、管理監督者等による代替対応、担当者の変更、複数名による対応、被害従業員と行為者を引き離すための配置転換、管理監督者や産業保健スタッフ等によるメンタルヘルス不調への相談対応等、被害従業員に対する配慮のための措置を適正に行わなければならない。

8.3　再発防止

人事部長は、事案の発生を契機として、改めて基本方針及び対処の内容を周知・啓発するとともに、カスタマーハラスメントの原因や背景に商品・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が認められる場合には、その改善を図らなければならない。必要に応じて、接客等における慣行の見直し、職場環境の改善及び組織風土の見直しを行うことが望ましい。

事案の内容や対応経緯は、個人情報の取扱いに留意して記録し、関係部門に共有して再発防止

に活用する。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、同様の再発防止措置を講じなければならない。

9　悪質な事案への対処

従業員に対し過度な要求を繰り返すなど特に悪質と認められる事案に対しては、会社は、警察への通報、行為者に対する警告文の発出、法令の制限内における商品の販売・サービスの提供等の拒否、店舗・施設等への出入りの禁止、民事保全法に基づく仮処分命令の申立てその他の法的措置による対処を行う。対処の実施は、〔本社担当部署〕の承認を得て行うものとし、会社は、これらの対処を行うことができるよう関係部門間の連携体制を整備しなければならない。

注記　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、サービスの途絶により顧客等の生命・心身の健康に重大な影響が及ぶ場合があることに留意して、事案ごとに適切な手段を選択する。

10　プライバシーの保護及び不利益取扱いの禁止

10.1　プライバシーの保護

相談者等の情報は、当該相談者等のプライバシー（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を含む。）に属するものであり、相談への対応及び事後の対応に当たっては、規程第 14 条第 1 項に基づき、プライバシー保護のために必要な措置を講ずるとともに、その旨を従業員に周知しなければならない。

10.2　不利益取扱いの禁止

会社は、従業員がカスタマーハラスメントに関し相談をしたこと、事実関係の確認等の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（規程第 14 条第 2 項）。

11　他の事業主との協力等

11.1　協力の実施

会社は、他の事業主から、カスタマーハラスメントに関し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ときは、規程第 9 条に基づき、これに応ずるよう努めなければならない。協力を求めたこと又は求められたことを理由として、契約の解除その他の不利益な取扱いを行ってはならない。

11.2　従業員による加害の禁止

会社の従業員が、顧客等の立場において他の事業主の雇用する労働者に対してカスタマーハラスメントに類する行為を行うことは、規程第 6 条及び第 7 条第 3 項により禁止されており、事実が確認された場合は、規程第 15 条に基づき懲戒その他の措置を行うことがある。

11.3　従業員以外の者への対応

会社は、職場において、会社の従業員以外の者（他の事業主の雇用する労働者、個人事業主等）が顧客等の言動によりカスタマーハラスメントに類する被害を受けたと考えられる相談があっ

た場合には、このマニュアルを参考にしつつ、必要に応じて適切な対応を行うよう努めることが望ましい。

12　教育・訓練

会社は、管理監督者を含む全従業員を対象として、基本方針、カスタマーハラスメントの内容及び対処の内容に関する研修を年〔1〕回以上実施しなければならない。あわせて、商品・サービスの理解と顧客等への対応力の向上を図る研修、消費者の心理や障害特性等について顧客等への理解を深める研修を実施することが望ましい。

13　運用状況の把握及び見直し

会社は、必要に応じて従業員や労働組合等の参画を得つつ、アンケート調査、意見交換、衛生委員会の活用等によりこのマニュアルの運用状況を把握し、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、必要な見直しを行わなければならない。

14　実施及び改廃

このマニュアルは、2026 年 10 月 1 日から実施する。このマニュアルの改廃は、〔人事部長〕が起案し、〔決裁権者〕の承認を得て行う。

付属書 A（規定）　カスタマーハラスメント対応記録票

カスタマーハラスメントに係る事案の記録は、表 A.1 の様式による。

表 A.1―カスタマーハラスメント対応記録票

項目	**記載欄**
受付日時・記録者	
被害従業員の氏名・所属	
行為者（顧客等）の氏名・連絡先等	判明している範囲で記載
発生日時・場所・手段	対面・電話・メール・SNS 等の別
言動の内容	要求の内容、発言、行動等をできる限り具体的に記載
対応の経過	対応者、説明の内容、顧客等の反応等を時系列で記載
録音・録画等の証拠	有無及び保管場所
被害従業員の心身の状況	
所属長・本社等への報告	報告日時・報告先・指示内容
今後の対応方針	継続対応、警告、対応打切り、警察通報、法的措置等