

2026年法改正、待ったなし!

「カスハラ対策で社員を守る」
= 義務に!

企業はどう対応すべきか 徹底解説セミナー



サミット人材開発株式会社

サミット人材開発株式会社
代表取締役 小菅昌秀



Humap VISION

あなたの組織の従業員総活躍をサポートしたい

【会社名】 株式会社アスマーク

【代表取締役】 町田 正一

【創立】 1998年12月1日

【設立】 2001年12月21日

【従業員数】 295名(2023年11月末時点)

【事業内容】

- ネットリサーチ業務
- リクルーティング(グループインタビュー、会場調査等の参加者募集)業務
- アンケートモニター募集サイト「D STYLE WEB」の運営・管理
- 買った人・使った人の評価サイト「シェアビュー」の運営・管理
- 外国人市場調査業務「e-gaikokujin.Recruting」の運営・管理
- RPA導入・運用支援
- 従業員総活躍サービス「Humap(HRTechサービス)」業務

【上場市場】 東京証券取引所
スタンダード市場(証券コード:4197)

【取得認証】 プライバシーマーク
ISO20252(マーケットリサーチサービス)

【所在地】

- 本社
東京都渋谷区東一丁目32番12号 渋谷プロパティタワー 4F
- 八戸事業所
青森県八戸市大字三日町 2 明治安田生命八戸ビル 8F
- 大阪事業所
大阪府大阪市中央区淡路町4-3-5 FPG links MIDOSUJI 9F
- 福岡事業所
福岡県福岡市中央区大名1-8-10 福岡安藤ハザマビル 6F
- 横浜事業所
神奈川県横浜市中区山下町207-2 関内JSビル2F
- 長岡事業所
新潟県長岡市今朝白1-8-18長岡DNビル9階

Agenda

- ・法改正待ったなし カスハラ義務化法改正の概要
- ・カスハラの定義と通常のクレームとの線引き
- ・クレーム・カスハラ対応の基準作りと研修の実施
- ・法律論では実際の対応は難しい！
法律に基づきどう対応すればいい？具体例をご紹介します
- ・質疑応答

「労働施策総合推進法」改正で対応必須

2026年、法改正待ったなし
「カスハラ対策で社員を守る」=義務に！
企業はどう対応すべきか

2025.12.11



サミット人材開発株式会社





小菅 昌秀(こすげ まさひで)

サミット人材開発株式会社 代表取締役 一般社団法人日本説得交渉学会 会員

1972年1月 三重県伊勢市出身 京都教育大学 教育学部卒

トラック販売会社、生命保険株式会社、大手介護会社エリアマネージャー、不動産関連会社グループリーダー、教育研修会社コンサルタント・マネージャー等を経て地元でG7サミットが開催された2016年5月に起業。

クレーム対応・コンプライアンス等リスクマネジメント分野においてこの分野の国際標準規格のISO10002の意見書発行数トップクラスで、この分野の研修の国内第一人者である柴田純男氏に長年師事し、唯一人柴田氏の

ノウハウを承継しており一番弟子・後継者認定をされている。弁護士や暴力追放センターの講師と連携して研修を実施することも毎年行っている。近年は全国の自治体・企業で不祥事が起こると呼ばれて研修を行うケースが多い。独立後9年で顧客は500を超え、数多くのご依頼が後を絶たない。コンサルティング・講師経験は17年。マネージャー・顧問経験17年。クレーム・カスタマー対応には現在も不動産管理会社の重篤なクレームやトラブルに対応しており、この仕事に30年従事している。



【研修講師・コンサルタント実績】

講師・コンサルタントとして全国の400以上の官公庁・県庁・自治体、
大手企業を中心とした600以上の企業で6千回以上の研修実施実績

ガイドライン作成実績は、東京都の外郭団体、大手化粧品会社、スーパーマーケットチェーン、大手飲食店チェーン、大手マンションディベロッパー、カーディーラーなど多数

はじめに カスタマーハラスメント対応の現状と対策



流通業、サービス業の組合が加盟組合の半数以上を占め、業務上、顧客と直接対応する組合員も多いUAゼンセン(組合員約180万人)で組合員210組合から、3万3,133件の有効回答えました。その調査結果によると、直近2年以内で迷惑行為の被害にあった人は46.8%で、迷惑行為の被害の回数をみると、

「1～5回」が63.9%、「6～10回」が20.0%、「11～15回」は5.9%で、「16回以上」(10.2%)と回答する人もほぼ1割でした。

(2024年1～3月 UAゼンセン アンケート結果)

このようにカスタマーハラスメントは世の中で蔓延しており、2022年にはこれを問題視した厚生労働省は企業が従業員を守っていかなければならないといった指針を打ち出しました。また、2025年6月4日に、カスハラ対策を雇用主に義務付ける法律が国会にて可決・成立しました。同法は、労働施策総合推進法を改正して、カスハラ対策を事業主の「雇用管理上の措置義務」とすることを主な内容とするものです。労働者が1人でもいれば、事業主に該当すると考えられます。この義務に違反した事業主は、報告徴求命令、助言、指導、勧告または公表の対象となるため、事業主は、施行日(早ければ2026年10月頃)までに対応必須といえます。

しかし現状でカスハラ等に対してのマニュアルやガイドラインを策定していない企業は68.1%に上り、不当要求・カスハラ対応の研修をしている企業は9.1%しかありません。人材の売り手市場の中、コストをかけて(中途採用1人当たりの平均採用コスト 103万3千円 新卒採用1人当たりの平均採用コスト93万6千円 リクルート社「就職白書2020」)採用した大事な社員がカスハラが原因で会社を辞めてしまうといった最悪の事態を防ぐためにも理不尽なカスハラや不当要求から大事な社員を守って企業が成長していくためにもカスハラに対して真剣に対策をしていくことが必要です。

怒りのメカニズム



期待値を下回る対応

事実的問題点

数千万円の新居を購入したが
入居してすぐに傷を発見



悲しい・つらいなどの一次感情が発生

高いお金を出したのに



なんでこんな目にあうのだと
二次感情の怒りが発生

頭にきた！



クレーム
発生

感情的問題点

こちらの解決が先



初期対応のミス

不当要求・難苦情

80%

20%

クレームはいきなり飛んでくる。

パニックになる。

対応に失敗してしまう。

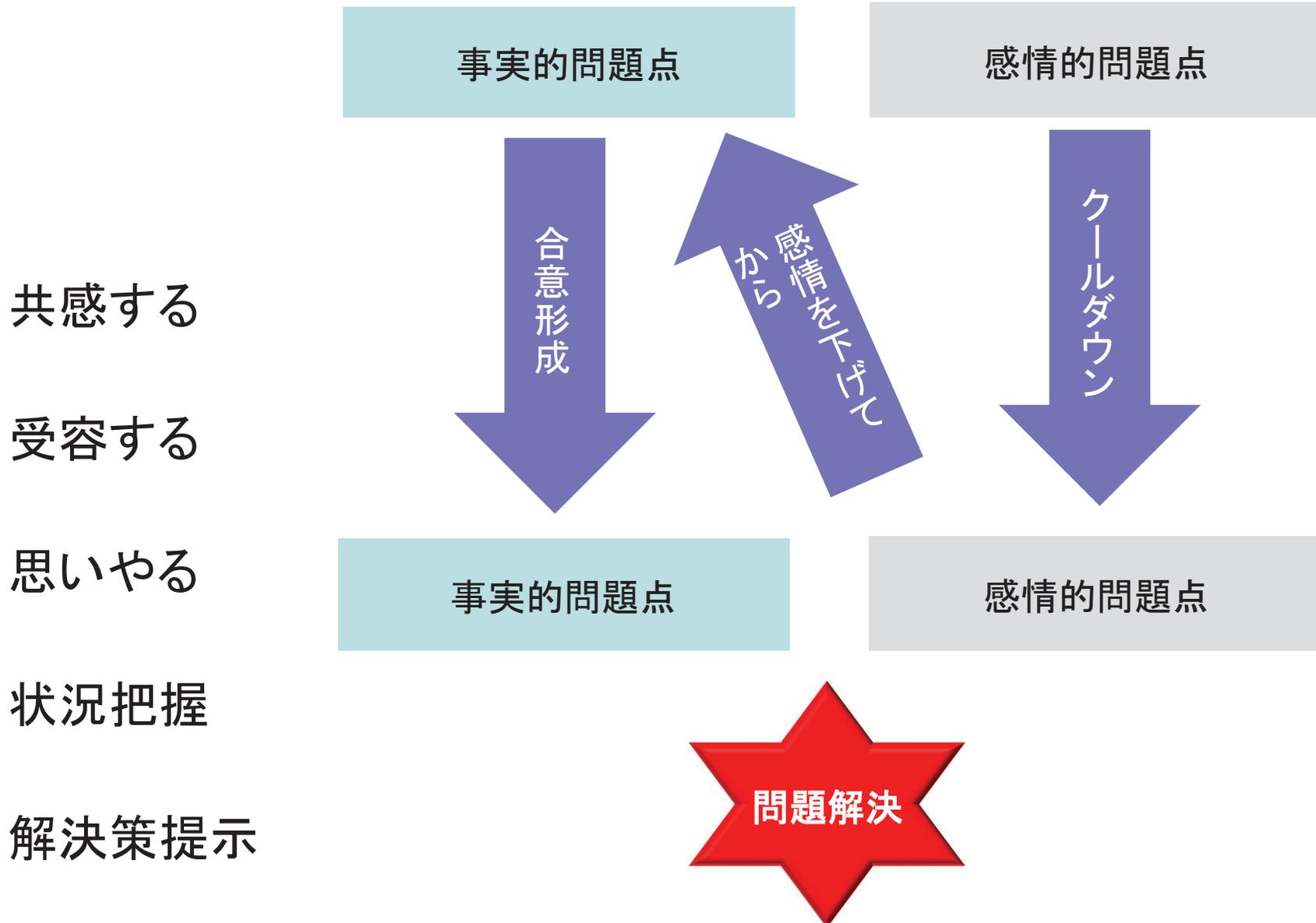
話がこじれてしまう。

クレーム対応・サービス提供のメカニズムと対応の仕方を知る。

防具(盾)を持たないと対応が大変！

職場環境の安定

クレーム対応の流れ



通常のクレーム・ご意見とカスタマーハラスメントとの違い



顧客等からのクレーム・言動のうち、当該クレーム・言動の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・態様が社会通念上不適切なものであって、当該手段・態様により、労働者の就業環境が害されるもの（令和3年 厚生労働省）

通常のクレーム・ご意見との違い

通常のクレーム・ご意見はサービスや商品をもっと良くしてほしいという業務改善、商品開発、サービスの向上にもつながる「宝の山」ですが、過剰な要求や商品やサービスに不当な言いがかりをつけてくるのがカスタマーハラスメントです。

通常のクレーム・ご意見

商品へのご意見



サービスへの要望





カスタマーハラスメントとは顧客から従業員への不当な要求

こんな職員は
クビにして
しまえ！

俺を誰だと
思ってる！
謝罪しろ！



威圧する態度

お客様は
神様でしょ！

特別に扱え！



常識を超えた過度な要求

このようなカスタマーハラスメントへの対応は、**明確な対応基準を作ることが肝心です。**

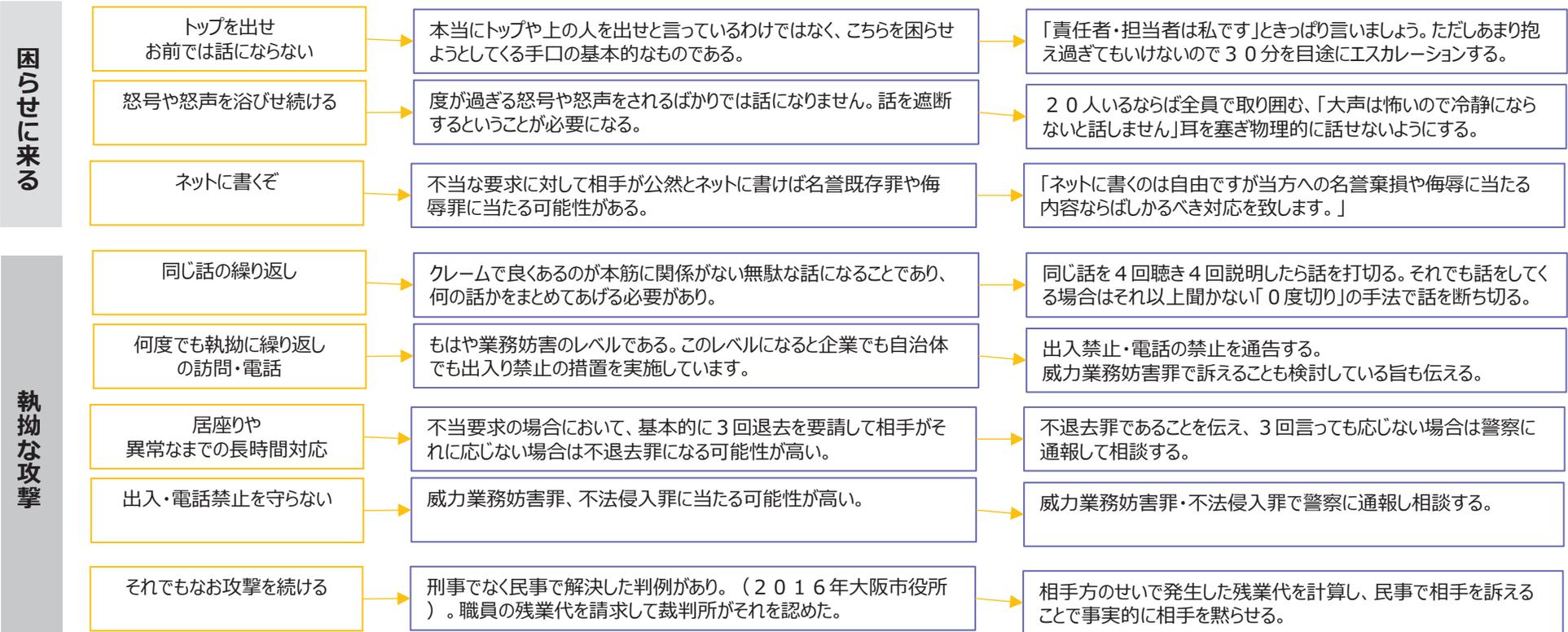
難クレーマーへの対応



不当な要求への対応



不当な要求への対応



どの場面でも録音は有効な手段です。場合によっては録音すること（合法）を伝えることで不当要求を封じ込めることもできる。スマートフォンやICレコーダーをあえて出して「録音しますね」と言った時、「なぜそんなものを使うんだ。違法じゃないのか」と言ってきた場合は「合法です。平成11年に裁判所や弁護士会が合法判断をしています。大事な話なので録音します。やましいことなど何もありませんよね？ やましいことでもあれば録音されるのは嫌な事でしょうが、やましいところなど何もありませんよね？」というやり方が相手の不当要求を封じるために有効な手段。

7-3 カスハラ・難苦情への対応方法

case
4

相手が大きな声でまくしたててきた場合、「土下座をしろ!」と言ってきた場合、「暴力団に知り合いがいる」と言ってきた場合、泥酔者への対応



法的な考え方・根拠

店内で執拗に大声で怒号怒声を浴びせてくれば威力業務妨害罪や強要罪に当たる可能性があります。土下座を求めるのは一発アウトの強要罪にあたります。「暴力団員に知り合いがいる。」だけでは脅迫罪は成立しませんが、プラスして「どうなっても知らないぞ」「家族の身に何かあるかもな」等といったことを言えば脅迫罪や暴力行為等処罰罪に当たる可能性があります。

対応のしかた



やんわり対応

「怖くて仕方ありません。冷静にお話しいただけますか。そのように怒鳴られたら怖いので、止めてください。」と怖さを理由に話をシャットアウトしていきます。冷静な話し合いに持っていきましょう。場合によってはその場から逃げます。「土下座をしろ」と言われた場合、相手は激昂している可能性が高いので「土下座を求めるのは強要罪です。」と言えば「俺を犯罪人扱いするのか。」となり、より激昂してしまつて危険です。一回目は「土下座を強要されるのですか?」と法律用語をちらつかせます。それで相手がまずいことを言つたと気づかせることで話を収めていきます。「暴力団に知り合いがいる」と言われた場合は、「ああ、左様でございますか。」と受け流していきます。

毅然とした対応

冷静にならない場合はその場を外して逃げるといった対応、できる限りの人数(100人いるなら100人)で取り囲み、全員で「すみません」と言って黙らせる方法があります。クレームはマンパワーをかけることで納めやすくなります。相手が2人ならこちらは3人以上、相手が4人ならこちらは5人以上とマンパワーをかけていきます。「土下座を強要されるのですか?」と言っても土下座を求めてくる場合は、即時110番通報します。「どうなっても知らないぞ」「家族の身に何かあるかもな」というような極めて悪質な脅迫ですのでこちらも110番通報しましょう。泥酔してどうにもならない場合は10分をごとに110番通報しましょう。

法的な考え方・根拠を示しています。

やんわり対応のしかたが記載されています。

毅然とした対応のしかた警察対応の判断基準が記載されています。

7-3 カスハラ・難苦情への対応方法

case

4

相手が大きな声でまくしたててきた場合、「土下座をしろ!」と言ってきた場合、「暴力団に知り合いがいる」と言ってきた場合、泥酔者への対応



法的な考え方・根拠

店内で執拗に大声で怒号怒声を浴びせてくれば威力業務妨害罪や強要罪に当たる可能性があります。

土下座を求めるのは一発アウトの強要罪にあたります。

「暴力団員に知り合いがいる。」だけでは脅迫罪は成立しませんが、プラスして「どうなっても知らないぞ」「家族の身に何かあるかもな」等といったことを言えば脅迫罪や暴力行為等処罰罪に当たる可能性があります。

対応のしかた



やんわり対応

「怖くて仕方ありません。冷静にお話しいただけますか。そのように怒鳴られたら怖いんです。止めてください。」と怖さを理由に話をシャットアウトしていきます。冷静な話し合いに持っていきましょう。場合によってはその場から逃げます。

「土下座をしろ」と言われた場合、相手は激昂している可能性が高いので「土下座を求めるのは強要罪です。」と言えば「俺を犯罪人扱いするのか。」となり、より激昂してしまって危険です。

一回目は「土下座を強要されるのですか?」と法律用語をちらつかせます。それで相手がまずいことを言ったと気づかせることで話を収めていきます。

「暴力団に知り合いがいる」と言われた場合は、「ああ、左様でございますか。」と受け流していきます。

毅然とした対応

冷静にならない場合はその場を外して逃げるといった対応、できる限りの人数(100人いるなら100人)で取り囲み、全員で「すいません」と言って黙らせる方法があります。クレームはマンパワーをかけることで納めやすくなります。相手が2人ならこちらは3人以上、相手が4人ならこちらは5人以上とマンパワーをかけていきます。

「土下座を強要されるのですか?」と言っても土下座を求めてくる場合は即時110番通報します。

「どうなっても知らないぞ」「家族の身に何かあるかもな」というような話は極めて悪質な脅迫ですのでこちらも110番通報しましょう。

泥酔してどうにもならない場合は10分をごとに110番通報しましょう。

7-3 カスハラ・難苦情への対応方法

case

1

「質問に対する回答に時間がかかり過ぎずいぶん待たせられて時間を無駄にした。また回答についても納得がいかない。もっと誠意を見せるよ!」



クレーム対応はたらい回しをしてはいけないことが多いですが、あえてたらい回すことで怒りを分散化し、やんわりとあきらめさせることができます。一人で対応するよりもストレスが軽減されることもあります。誠意の中身をこちらに言わせようとしている時点で悪意があると判断でき、金・物・特別扱いのいずれかを求めていることが明確です。

法的な考え方・根拠

誠意の中身は「金・物・度を越えた特別扱い」です。誠意を見せると言ってくる理由は、誠意の中身を自分から言ってしまうと即犯罪になってしまうからです。正当な損害賠償でもないのに金を出せと言えば恐喝罪に、物をよこせ、特別扱いを知ると執拗に迫れば強要罪に当たります。それを分かっているのでこちらに「誠意を見せる。誠意の中身はお前が言え。」と迫ってきます。



対応のしかた

具体的に誠意の中身についてはこちらから申し上げることは基本ありません。言い方としては「私どもはできる限りお客様の希望に沿いたいと考えておりますので具体的にお客様からご要望をお聞きする定めます。誠意とおっしゃいますが、その誠意が何かをこちらから申し上げることは一切ございません。具体的にご要望をおっしゃっていただけないでしょうか。おっしゃっていただけないのでしたら対応のしようもございません。」といったように毅然と断る方法が基本です。

やんわり対応

もう少し柔らかく断る場合は取りつく島がないことを悟らせていきます。

1次対応者は、不当要求だと判断した場合は「誠意とおっしゃいまでもその中身はこちらから申し上げようもないです。」と断り、「私では判断いたしかねますので上のものになります。」と10～15分程度をめにエスカレーションして、不当要求なのでどのように断ったかを2次対応者に伝えます。

2次対応者は報告を受けた1次対応者が行った内容をそのまま同じように伝え、次は3次対応者に同様に報告し、3次対応者も同様の対応をします。このようにあえてたらい回すことで、誰に怒りを向ければいいのか、誰に頼ればいいのか分らなくなります。最終的に取りつく島がなくなり、あきらめざるを得ないといった方向にもっていきます。

毅然とした対応

「誠意の中身はお金ですか? ものですか? 度を越えた特別扱いですか? この3つのうちのどれでしょうか?」と迫ります。これに対して「このうちのどれか」とは犯罪になるので相手は言いませんので、「これ以外の対応のしかたもありません。お引き取りいただいてよろしいでしょうか。」と返し毅然と断ります。

警察対応の判断基準

相手がお金のことを言いましたら恐喝罪(ただし正当な要求は除く)、モノをよこせと言われたり度を越えた特別扱いを求められたら強要罪に当たる可能性が高いです。誠意(カネ・モノ・特別扱い)の中身を相手が言ったら110番通報しましょう。

7-3 カスハラ・難苦情への対応方法

case
16

新人アルバイトを狙い水をくれと要求するが商品は購入しない。閉店時間だと告げると「後で取りに来るので荷物だけ預かってくれ」と言われ、断るとわざと時間をかけて帰り支度をされた。

法的な考え方・根拠

注文をせずに居座れば威力業務妨害罪に当たる場合があります。また、注文もせずにスマートフォンの充電をした場合は窃盗罪(盗電)、帰れと言っても帰らない場合は不退去罪になります。



対応のしかた

やんわり対応

まずは「ご注文いただけないようでしたら席のご利用はご遠慮いただいています。」程度からお伝えします。次に「ご退去を要請します。」当然荷物は預かれません。「荷物を紛失等してしまいご迷惑をおかけする恐れがありますので荷物は一切預かれないルールなのです。」と告げましょう。

毅然とした対応

警察対応の判断基準

最終的には「再三退去を申し出ていますがこれに応じていただけないのであれば威力業務妨害罪と不退去罪で110番通報します。」と強く伝えましょう。その後「今から30秒待ちます。その間に退出しなければ本当に110番通報をします。」と言って無言で腕時計を見てプレッシャーを与える方法が使えます。3回退去を求めても帰らない場合は即110番通報をしましょう。

case
17

優待券の使用期限が切れていて使用できないことを伝えると、優待券を丸めて投げつけられた。

法的な考え方・根拠

丸めた紙を投げたり本で叩くなど、怪我をするほどでなくとも身体への攻撃によって相手を威嚇することはハラスメント行為に当たります。



対応のしかた

やんわり対応

「誠に申し上げにくい遺憾ですが、このような行為をされるとこちらとしては大変怖いです。お止めいただけますでしょうか。」とやんわりこのような行為を避けていただくように促します。

毅然とした対応

警察対応の判断基準

「この行為はカスタマーハラスメントに明確に当たりますので、これ以上何かされるなら警察案件になりますが宜しいでしょうか。」とお伝えします。それでも引き下がらない場合は110番通報をしましょう。

5 カスハラへの対応方法

さらに詳しい対応方法は
「ガイドライン完全版」をご覧ください。

「誠意を見せろ!」と言われた場合

誠意を見せろ!



POINT

「誠意」の内容については、絶対に
こちらから言ってははいけません。

誠意とおっしゃいまして、その内容は
こちらから申し上げようもありません。
私では判断いたしかねますので
上の者になります。

▶ 詳しくは、ガイドライン完全版 36ページ(CASE①)

5 カスハラへの対応方法

さらに詳しい対応方法は「ガイドライン完全版」をご覧ください。

「土下座をしろ!」と言われた場合

土下座をしろ!



POINT

土下座を求めるのは犯罪です。

1回目 土下座を強要されるのですか?

2回目

即、110番通報しましょう!



110

▶ 詳しくは、ガイドライン完全版 38ページ(CASE4)

7-4 関係のありそうな法律をよく覚えておきましょう!



法律を知っていると法律は皆さんを守ってくれます。

罪名	どのような罪か	刑罰	例
いりやくごぼうごぼうがいざい 威力業務妨害罪	暴力行為や騒音をたてるなどして業務を妨げる犯罪	3年以下の懲役または50万円以下の罰金	店内で大声を出す、暴れる。 長時間スタッフを拘束をする。
めいよきそんざい 名誉毀損罪	事実を公然と適示し名誉を棄損すること。 ※事実でも何でも言っていないわけではありません。	3年以下の懲役若しくは禁錮又は50万円以下の罰金	「あいつは不倫をしている」とネット掲示板に書き込んだ。
きょうはくざい 脅迫罪	「人の生命、身体、自由、名誉、財産に対する害悪を告知」したときに成立する犯罪	2年以下の懲役または30万円以下の罰金	「俺はやくざの知り合いがいる。 お前の息子、何があっても知れないぞ。」
きょうようざい 強要罪	本来行う義務のないことを強要させた場合に成立する犯罪	2年以下の懲役または30万円以下の罰金	「土下座しろ!」「謝罪文を書け!」
きょうかつざい 恐喝罪	人に恐怖心を生じさせて財物を取得した場合に成立する犯罪	2年以下の懲役または30万円以下の罰金	「金をよこせ!」
かんせんざい 監禁罪	不法に人を監禁した者に成立する犯罪	3月以上7年以下の懲役3月以上7年以下の懲役	相手宅でドアの前に立ちふさがって帰れないようにする。
ぼろこうざい 暴行罪	他人に対して暴行を加え、結果、傷害を負うに至らなかった場合に成立する犯罪	15年以下の懲役または50万円以下の罰金	腕をつかむ、胸ぐらをつかむレベルで警察沙汰になります。
しょうがいざい 傷害罪	暴行などにより人の身体に障害を生じさせることで成立する犯罪	2年以下の懲役または30万円以下の罰金	執拗に精神的な攻撃を受けメンタルに支障をきたされた場合も傷害罪に当たる可能性がある。
ふたいきょざい 不退去罪	住宅や施設の住人・管理人などから退去を求められたにもかかわらず、故意に応じない場合に成立する犯罪	3年以下の懲役または10万円以下の罰金	申し出を断っているのに帰らない。

食い逃げの恐れがあるケースの対応

言いがかりを付けて金銭を支払わない等は詐欺罪に当たります。この場合は強めの対応をしましょう。「支払いを無くすることは対応しかねますので、後ほど連絡を取れるように身分証の提示をお願いします。」

不当・悪質なクレーマーは知らず知らず法律を踏み越えていることがあります。その違法行為を見抜かれたらとたんにおとなしくなります。

事例 4

店員の接客が態度が悪く気に入らないとご立腹された。

回答例

不快な思いをさせてしまった事に部分謝罪を行い、具体的にどのような点がまずかったのかをまずは聞きます。

「まずは不快な思いをさせたことに対して恐れ多いことです。具体的にはどのようなことについてお気に障ったのでしょうか。」

と聞きます。

具体的な意見が出ても出なくても、その点ご意見賜りました。責任は上司である私の指導不足ですので申し訳ございませんでした。今後の指導に活かしますといったようにうまくまとめこむのがベストです。

このケースは相手が自分の思い通りにならない時に言いがかりをつけてくるケースもあります。上記の方法で納得されない場合は、より具体的にどのような点で口のきき方が良くなかったかをより具体的に聴きましょう。具体的な指摘がなく、あまりにしつこい場合は「部下がどのような話をしたのか、確認をさせて下さい。」と言って一旦話を打ち切りましょう。時間を置くことで相手の怒りが沈静化することもあります。

スーパー向けに加工した事例 よくある不当要求・難クレームの対応

相手の発言・行動

要冷蔵の商品を途中まで食べた後冷蔵庫に入れ、2日後に食べようとしたところカビが生えていたとクレームが入った。

法的な考え方・根拠

◆食品衛生法についての消費者庁の見解（加工食品の表示に関する共通Q & A 2011）

「賞味期限」とは、定められた方法により保存した場合において、期待されるすべての品質の保持が十分に可能であると認められる期限を示す年月日のことです。」
ここで言う「定められた方法」は開封前の状況を指しますので上記した回答になるということをお覚えましょう。

◆食品表示法についての厚生労働省・農林水産省の見解（加工食品の表示に関する共通Q & A 2007）

「消費期限又は賞味期限は、定められた方法により保存することを前提としていますので、表示されている保存方法に従って保存してください。開封した場合は消費期限又は賞味期限まで安全性や、品質の保持が担保されるものではありませんので、速やかに消費する必要があります。なお、保存方法の表示がない場合は、常温での保存が可能です。」

対応のしかた

やんわり対応

「カビが生えていたとのことで大変ご不快な思いをされたと思います。」と相手を思いやり共感します。ただし、申し訳ございません等謝罪はしないことです。
「あいにくですが開封後の賞味期限はお客様の責任と法的に定められていますのでご理解をいただけないでしょうか。」

毅然とした対応

上記した法的根拠をお覚えたり、話すのは難しいので常に印刷したものを用意して相手に読んでもらいましょう。

データから見るカスタマーハラスメント カスハラ70%



バリバリと仕事をしてきた。

ホワイトカラータイプ(権威型 説教型 世直し型)のクレマー
部下への説教など過去にやりがいがあったことのような体験がしたい。
上から目線。暇つぶし。

迷惑行為をしていた顧客の推定年齢

70歳代以上19.1% 60歳代29.4% 50歳代27.2% 合計75.7%

迷惑行為をしていた顧客の性別 男性70.6%

(2024年1月18日～3月18日 回答組合数210組合 回答人数33,133人 2024年6月 UAゼンセン調べ)

カスハラ70% 管理職経験のある50歳以上の男性

(2022年 関西大学社会学部 池内裕美教授調べ)

データから見るカスタマーハラスメント 老化・犯罪の増加

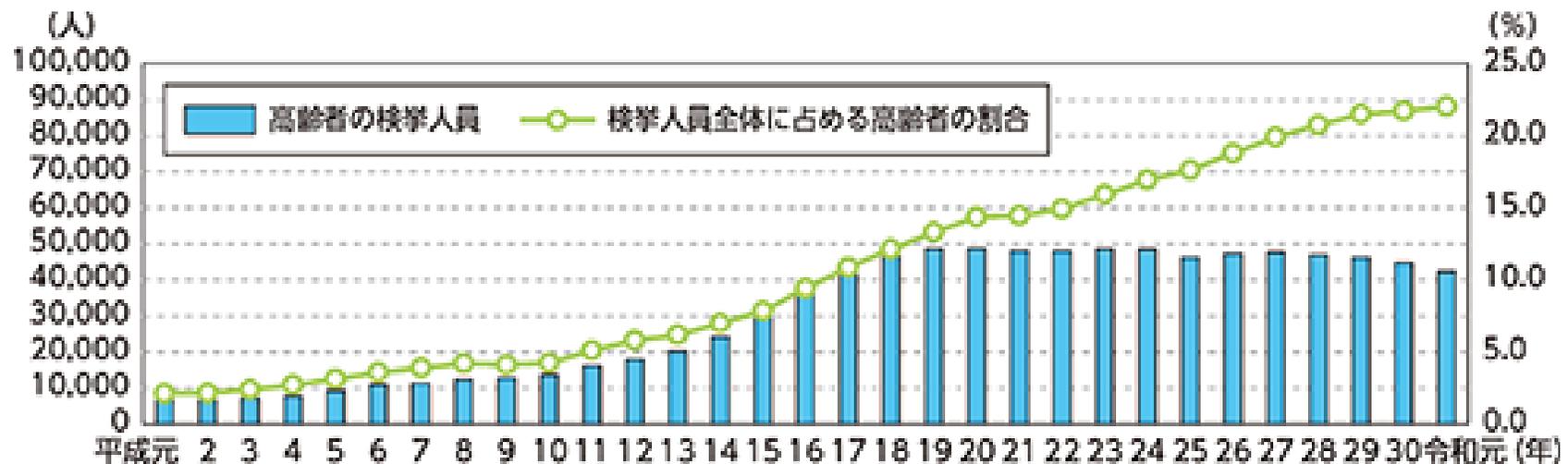


老化により、目・耳・触覚などの機能が衰える。

書類を書いてもらう時などはにっこり笑って待ってあげる。

傾向はデータから読み取れる。

65歳以上の人口比率は令和元年は平成元年の約2倍だが高齢者検挙者数は平成元年の6,625人から令和元年の42,463人と**6倍以上**になっている。窃盗罪や暴行罪が増えている傾向にある。



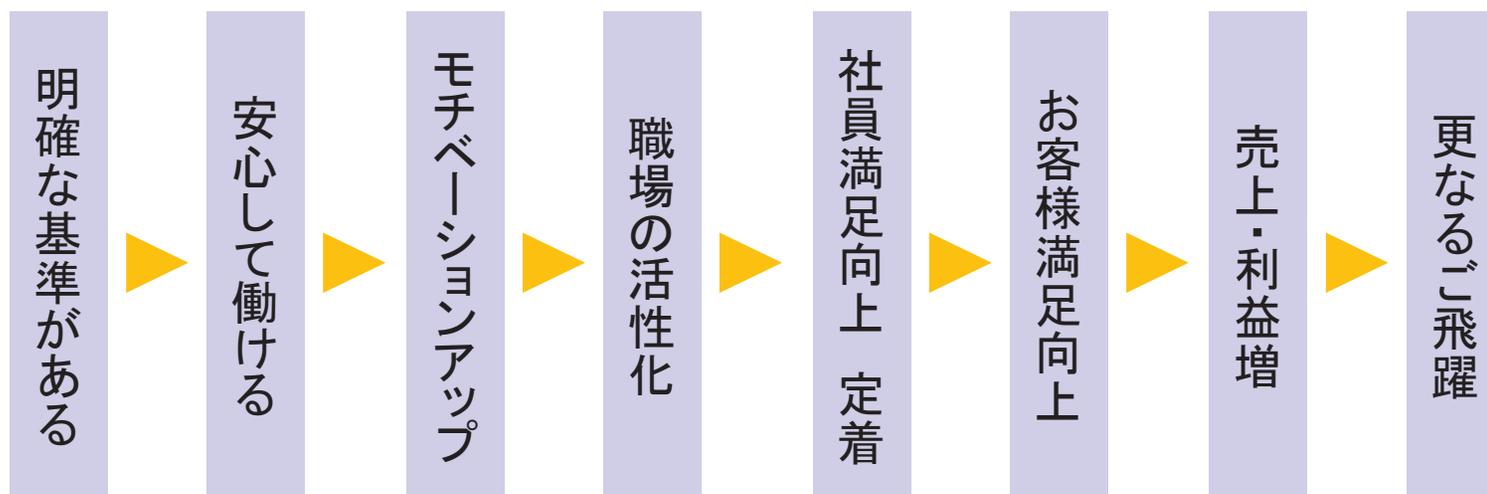
令和元年度 犯罪白書(法務省)より

義務化と捉えるのではなく、前向きな取り組みを。

対応を義務化されると後ろ向きに考えるのではなく、前向きに考えていくことをお勧めします。

社員の皆様に安心して働いていただくことでモチベーションを上げ職場が活性化し、社員満足・社員定着率・お客様満足度を上げ、売上利益増につなげ更なるご飛躍のための語彙提案です。

人手不足な世の中において社員の採用コストはかさみ、せつかく一人前に育てても辞めてしまえば大きな損失です。クレーム・カスハラに対する基準がなく、どのように対応していいのかわからないので日々不安がある中、クレーム・カスハラが理由で大事な社員が退職してしまうといったケースはよく目にします。社員の退職を防ぎ、安心して前向きに働いてもらうためには「どう対応しなければいけないか(MUST)」といったマニュアルではなく、「どう対応してもいいのかわ(GAN)」といった基準を明確にすることがポイントです。そのためにガイドライン作りをお勧めいたします。



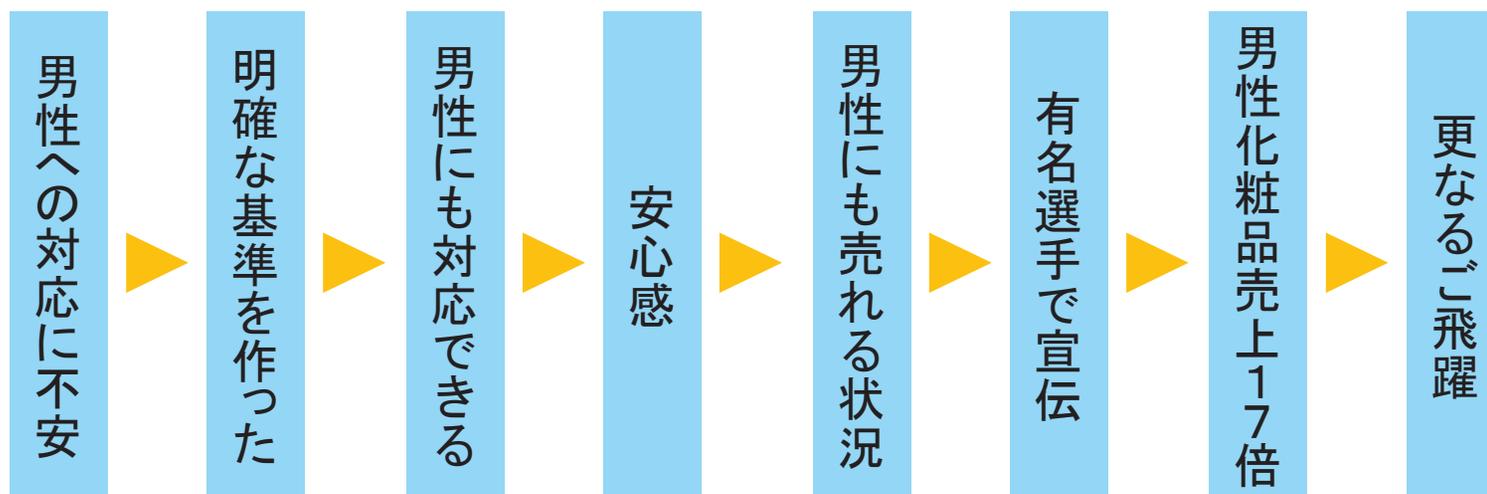
サミット人材開発のご支援による成果



ある大手化粧品メーカーからのご依頼

デパート、百貨店、スーパー、ドラッグストアなどの化粧品売り場にここ数年で男性のお客が増えました。それに対応する美容のプロである女性社員は美容と接遇についてレベルが高く、若い男性ならば「この子、俺に気があるんじゃない」と勘違いさせてしまうことなどあり、プライベートのことを聞かれたり、1日に何度も来店したりと迷惑行為に困っていました。そこで弊社サミット人材開発にお声がかかり男性顧客へのお断り対応ガイドラインを作成することになりました。

想定される数多くのケースについてこのように対応していいということが明確になったので「男性顧客はこれで怖くない」といった気持ちになっていただけました。前向きに働いていただくことができるようになったことで男性にも積極的に売っていく方針となり、男性有名スポーツ選手を広告に使う男性化粧品の売上を17倍に伸ばすといった結果を出しました。まさに前ページで表した好循環が生み出されました。



まとめ

攻撃的な人はいる。それが当たり前。
個人攻撃ではない。
対応にBESTはない。最終的に決めるのは相手。



クレーム対応は~~難しい~~。手間がかかる。

社員が安心・安全に働ける職場環境づくり

お客様はお客様。神様ではありません。

ガイドライン作成・研修に関する弊社講師の優位性



マナー研修の延長線であるお客様を神様扱いしてとにかく聴くだけの今までのクレーム研修の指導内容では令和のモンスタークレマーやカスタマーハラスメントへの対応は厳しくなりました。できることは精一杯対応することとともに断るべきことははっきり断ることが必要です。少子高齢化の中、大事な社員を守っていくためにも社員が不当要求や病的クレマーにも対応できるスキルと強いマインドを醸成する必要がありますが当研修を受講いただくことでしっかりとそのようなスキルやマインドが社員の皆様に身に付きます。実践的なクレーム対応ができるようになるための研修には下記5つの内容が必須です。

1. 実際の講師の経験や多様な事例に基づいた実践的な内容。

講師はヘビークレームが多い自動車・介護・不動産の業界で長年クレーム対応に従事しておりました。現在も不動産管理会社のトラブルやクレーム対応に従事しています。その圧倒的な実務経験を活かした実践的なガイドライン・研修を提供できます。研修には現役の刑事・巡査や教員も参加しに来られます。

2. 心理学・カウンセリングスキルや説得交渉学を根拠とした内容

大学時代(京都教育大学教育学部)に現代カウンセリング学の父・最高権威者のカール・ロジャーズよりアメリカの研究所で直接指導を受けた教授からカウンセリング法を学び、専門性の高い傾聴等スキルを習得しました。そのカウンセリングスキルと心理学をベースとし、30年の営業、クレーム対応、部下指導などの経験の中でノウハウを熟成させてきました。また現在も日本説得交渉学会(慶應義塾大学にて毎年開催)で説得交渉学を学び、最先端のノウハウを更新しております。受講生にとって明確な根拠がある納得性が高い話をするため、腑に落ちる研修を行えます。

3. 苦情対応研修の国内第一人者に準じた研修

小菅講師は苦情対応の国際標準規格ISO10002の意見書発行数国内トップクラスで、クレーム対応研修の国内第一人者である柴田純男氏の一番弟子です。本研修の分野においては国内における第一人者に準じる存在と言えます。「研修を受けて、前向きに仕事をする意欲が高まった」など研修アンケートでは受講生から圧倒的に高い評価をいただいています。このように研修がデザインされているため受講効果は高く、受講生からは「あっという間の1日だった」との声を数多くいただいています。これからの時代、大事な社員様を守るために「おもてなし力」だけではなく、不当要求をやんわり断る「はぐらかし力」、不当要求を断固認めない「おことわり力」をしっかりとし身に付けていただけます。

4. 豊富な事例考察事例と多数の研修実績

毎年約200~300件のクレーム事例を分析・考察しており通算2,000件超の事例を有しています。実際にあった事例を活用し、実践的で効果的な内容を構成いたします。また、今までにクレームの分析によって完全に不当・悪質クレームへの対応法を分類できていますので、どのようなケースでもこの研修で学んでいただければ対応が可能になります。全国の数多くの企業・自治体での研修実績がございます。

5. 見やすいテキスト・マニュアル・ガイドラインの作成

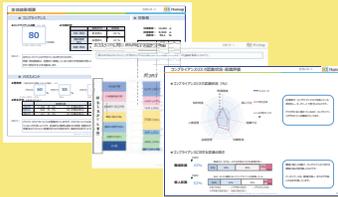
弊社には上場企業のパンフレットなどを作成するレベルのデザイナーが在籍しております。通常ではまず見かけないレベルの高いデザインの研修テキストを使用することで受講生の理解度を高めます。また、マニュアル・ガイドラインは見やすくなければ誰も読まないようになりますが、当資料の9~11ページのようにすっきりしたデザインですので大変読みやすいと高評価を得ています。

また、弊社はガイドラインのベースになるものが複数ありますのでフルカスタマイズするよりもコストが抑えられます。ガイドライン作成には通常4~5名程度の作成メンバーが関わる場合が多いですが、弊社は代表とデザイナーの2名で作成しますので、人的コストも抑えられます。高品質のノウハウを比較的低価格でお求めいただけます。



『当事者意識』を持たせて変わる ハラスメント防止パッケージ

従業員アンケート



パッケージ調査

・LGBTQ+や組織風土などの追加設問メニューあり

オーダーメイド調査

・過去自社実施アンケートをベースにした調査
ハラスメント理解度調査、複数言語にわたる調査等
課題にあわせた調査を実施。

アンケート詳細:<https://humap.asmarq.co.jp/r-check/>

研修



オーダーメイド研修

「TOKYOノーハラ企業支援ナビ」で動画監修を
している※日本ハラスメントリスク管理協会や弁護士・
社労士など多彩な講師と連携
※令和5・6年度作成動画

アセスメント付研修

事前の性格適性検査を活用した研修

e-ラーニング

※提携

manebi



LGBTQ+

研修詳細:<https://humap.asmarq.co.jp/r-check-training/>

他サービス

外部相談窓口

ハラスメント行為者研修

窓口担当者向け研修

研修動画の作成

ハラスメント認定講師
講座

社内向けハンドブックの
作成

無料のお役立ちコンテンツ提供中！

- ・ハラスメントお役立ち資料
- ・セミナー
- ・コラム

ハラスメント&コンプライアンス現状把握アンケート

リサーチ



リサーチ経験豊富なアスマークと人材コンサル会社が協同開発。
ハラスメント&コンプライアンス **調査で現状把握。**

回答者自身の行動を見つめ直す機会にもなるので、
予防策としても有効です。



ベンチマーク比較可能

自社保有モニター10,000人のベンチマークデータと比較が可能。
ベンチマークは毎年取り直し、常に最新のデータをご提供します。

回答10分で現状把握

コンプライアンスからハラスメントまで12項目26問の設問設計。
回答所要時間10分で手軽に幅広く現状把握ができます。

ハラスメント理解度向上

アンケートに回答すること自体が、ハラスメントの周知や理解度向上に資するよう配慮された設問設計になっています。

予防策として有効

CCheckの実施自体が、会社側の取り組み姿勢を示すと共に従業員自らが自身の行動を見つめ直す機会にもなるので、予防策としても有効です。

コンプライアンスとハラスメントを網羅した構成

カスハラ設問も
対応可能



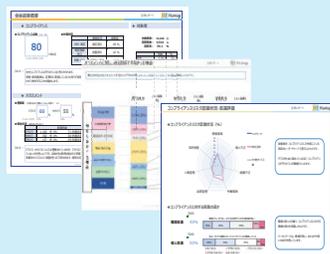
・ 理解度向上の仕組み

アンケート内でハラスメントの知識が学べます。読まないとは回答が進められない仕組みにすることで、理解度の向上や啓発に寄与します。

厚生労働省「あかるい職場応援団」のパンフレットを元にしたわかりやすい説明画像を使用しています。
<https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/jinji/download/>

コンプラ&ハラスメントの
リスクから発生状況まで包括的に把握
+
調査への回答がハラスメント(知識)の
周知・理解度向上に繋がる

アセスメント研修



自分事として
自覚が芽生える

- ・アセスメント用いた参画型の研修
- ・自身の隠れたリスクの可視化
- ・フィードバックと行動変容計画まで

実施形態 対面・オンライン

研修時間 120分
※目安

対応場所 全国各地

オーダーメイド研修



弁護士・社労士など
多数在籍

- ・有資格者による実例を踏まえた研修
- ・ご希望に合わせた柔軟なプログラム作成

実施形態 対面・オンライン

研修時間 90分
※目安
※メニューにより
カスタマイズ可能

対応場所 全国各地

e-ラーニング



時間や場所にとらわれない
スピーディーな学習

- ・5000以上の豊富なメニューが見放題
- ・時間にとらわれず研修が可能

実施形態 オンライン

研修時間 5分～60分まで
※目安
メニューにより

対応場所 ネット環境があれば
問題なし

LGBTQ+ 研修



当事者講師による
実体験を踏まえた研修

- ・性的マイノリティの方への理解を深める
- ・SDGs、CSR対策やSOGIハラ防止
- ・「どう接すれば良いかわからない」の解消

実施形態 対面・オンライン

研修時間 90分
※目安
講義60分+ワーク30分

対応場所 全国各地

研修サービスは、様々な種類・形態をご用意しております。ご要望に合わせたご提案が可能です。

上記以外にも「ハラスメント行為者研修」なども対応可能です。

「なんとなくES調査」や「形だけの研修」からの脱却で、

組織が変わる!

ES+ イーエスプラス

「調査+研修」のオーダーメイドプランで組織改善にむけてトータルサポート



組織課題を見える化する
社内調査

調査業界20年以上の経験と、
分析力を活かし、具体的な改善
ポイントを特定。

課題解決のための
オーダーメイド研修プラン

50種を超える多彩なメニューから
課題解決に直結した研修を提案。
講義内容のカスタマイズも可能。

効果を持続させる
定期的なフォローアップ体制

継続的な支援で社員の行動や組織体制
に変化を起こす。成果レポートと改善
提案で継続的な組織成長を支援。

施策を「やりっぱなし」にして改善につながらない

何から取り組むべきかわからない

「ES+」は継続的に組織成長を支援。組織の力を最大化します。

- ・調査結果から、課題の取り組み優先度を整理。社内状況に合わせた研修プランを提供。
- ・経営層に向けた社内報告会の実施が可能です。担当者サポートも充実。

より本質的で効果的な組織課題の解決を、「ES+」で。

ダウンロード資料



「従業員の本音」がわかる『自主調査レポート』や
実務に役立つ『チェックリスト』など
人事・総務部必見の資料を無料公開中

<https://humap.asmarq.co.jp/whitepaper/>

人事総務向けセミナー



※セミナーは一例です。時期により開催内容が異なります。

自主調査データを用いたハラスメント実態の解説や
提携講師が登壇の無料セミナーで
最新の情報やお役立ち情報をお届け中

<https://humap.asmarq.co.jp/seminar/>

ハラスメントに関するお役立ち情報以外にも
エンゲージメント、座席管理など様々なテーマで定期的には発信しています



Humap

<https://humap.asmarq.co.jp/>

【お問い合わせ先】

株式会社アスマーク Humap 事業グループ

TEL : 0120-922-684