

キューアンドエーグループ
カスタマーハラスメント対策
ガイドライン

キューアンドエー株式会社

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026.02.25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

キューアンドエーグループカスタマーハラスメント対策ガイドライン

I. 基本方針

キューアンドエー株式会社およびキューアンドエーグループは、「キューアンドエーグループ企業行動規範」に基づき、顧客との信頼関係を重視し、すべての従業員が安心して働ける環境を提供することを目指します。コンタクトセンターにおけるカスタマーハラスメントに対しては、毅然とした態度で対応し、従業員の権利を守ることを最優先とします。

II. 対策の枠組み

キューアンドエー株式会社およびキューアンドエーグループは、一般社団法人日本コンタクトセンター協会の「コンタクトセンター/コールセンター カスタマーハラスメント対策ガイドライン」を準拠適用して対策するものとします（以下参照）。

III. コンタクトセンターにおけるカスタマーハラスメント対策ガイドライン

出典：

一般社団法人日本コンタクトセンター協会の「コンタクトセンター/コールセンター カスタマーハラスメント対策ガイドライン」

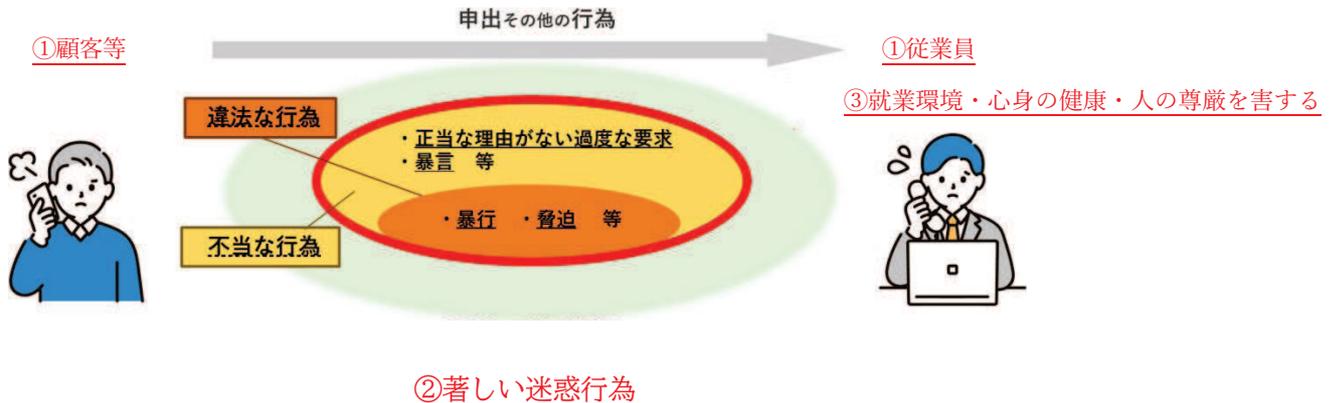
キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026.02.25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

第1章 コンタクトセンターにおけるカスタマーハラスメント

1. カスタマーハラスメントの定義

(出典：東京都カスタマー・ハラスメント防止条例および同各団体共通マニュアルを参考に作成)

顧客等から従業員に対し、その業務に関して行われる著しい迷惑行為であって、就業環境や心身の健康としての尊厳を害するものをいう。



※ ①から③までの要素を全て満たすものをカスタマーハラスメントという。

※ 「顧客等」には、実際に製品・サービスを購入・利用した者だけでなく、今後購入利用する可能性がある潜在的な顧客も含む。

2. コンタクトセンター特有の事情

顧客等への対応や従事者へのアンケート調査から、コンタクトセンターでは次の事情等が挙げられます。これらを十分に考慮し、効果的なカスタマーハラスメント対策の検討が望まれます。

- ・従業員・顧客等ともに音声のみや文字のみといった単一の表現が中心となり、視覚情報や身体表現（ジェスチャー・表情等）などを用いた複合的表現は困難であることから、状況説明や真意等の把握が難しい
- ・電話において顧客等の話し方（声の大小・高低・強弱、スピード等）、言葉遣い、イントネーション等により顧客の感情等を判断してしまう傾向がある
- ・メール、チャット等、文字（テキスト）による顧客対応は要望・要求・意見等の特定に数回のやり取りが生じる場合がある
- ・非対面・非接触であることから本人確認のため一定の手順が生じたり、家族等からの問い合わせに対しても容易に答えられないことがある
- ・電話においては、原則従業員と顧客等は1対1での対応となり、クレームやカスタマーハラスメントに対して複数名で対応できない場合がある

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026. 02. 25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

3. コンタクトセンターにおけるカスタマーハラスメントの種類

No	行為	行為例
①	時間拘束	同じ内容の繰り返しや目的と異なる話を続ける等で時間を引き延ばす、平均的な通話・対応より著しく時間を要す、用件が済んでも電話を切らせない等
②	リピート	クレームを過剰に繰り返す、同様の内容で度重なる電話・メールをする、異なる問い合わせ窓口をまたいだ複数回のクレーム等
③	暴言・怒声	侮辱的発言、人格否定・名誉棄損に当たる発言、大きな怒鳴り声をあげる等
④	威嚇・脅迫	危害を加えるなどの言動により恐怖を与える、反社会的勢力とつながりがある(ほのめかす)言動等
⑤	揚げ足取り・執拗な責め立て	言葉尻を捉えて指摘する、回答内容の趣旨に影響がないようなミスを責め立てる、当初の話からすり替える等
⑥	権威的(説教的)態度	社会的地位を振りかざす、有力者との関係をほのめかす、学歴や知識をひけらかす等
⑦	インターネット・SNS・マスメディアへの投稿	暴露をほのめかす、個人情報の投稿、会社等の信用を毀損させる内容の投稿等
⑧	セクハラ行為	性差別、性的な冗談・からかい、食事・デートへの誘い、個人的な性的体験談を話す等
⑨	過剰な謝罪要求	訪問・来社での謝罪を強要する、同じ内容を蒸し返し毎回謝罪を求める、対応・解決済みの事案に文書で謝罪を求める、特定の従業員や代表者等の謝罪以外を認めない等
⑩	個人情報・プライバシー情報の開示要求	応対に不要な従業員のフルネームや住所、電話番号、生年月日、趣味・嗜好等の回答を求める等
⑪	従業員の解雇・罰則・異動の要求	特定の従業員の解雇や懲罰・処分等を要求する、解雇・罰則等の開示や、それらを本社等に求める等
⑫	正当な理由のない過度な要求	支払った対価と比較して高額な賠償を要求する、問題がなかった使用済み・処分済みの商品の返金・交換を要求する、言いがかりによる金品を要求する、合理性・因果関係のない時間・人件費等に対する補償を要求する、他社の商品への交換を要求する、規約・約款の補償を超えた特別対応を要求する、不可能な仕様への変更を要求する等

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026. 02. 25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

第2章 コンタクトセンターにおけるカスタマーハラスメントの判定

1. カスタマーハラスメントの判断基準

(出典：厚生労働省「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」)

(1) 顧客等の要求内容に妥当性はあるか

顧客等の主張に関して、まずは事実関係、因果関係を確認し、自社に過失がないか、または根拠ある要求がなされているかを確認し、顧客等からの主張が妥当であるかどうかを判断する。

(2) 要求を実現するための手段・態様が社会通念に照らして相当な範囲か

顧客等からの要求内容の妥当性の確認と併せて、その要求を実現するための手段・態様が社会通念に照らして相当な範囲であるかを確認する。

2. カスタマーハラスメントの対応プロセス

(出典：東京都カスタマー・ハラスメント防止条例各団体共通マニュアルおよび「カスハラ対策実務マニュアル香川希理弁護士編著」を参考に作成)

カスタマーハラスメントへの対応に際して、特別なプロセスを策定するのではなく、基本的には通常の顧客対応もしくはクレーム対応のプロセスを踏んだうえで、判断することが求められます。いずれの場合も顧客等の感情に流されず、冷静かつ丁寧な対応を心掛けてください。

(1) 要求内容を特定する

- ・議論が拡散しないよう、顧客等の要求内容を明確に特定した上で、議論を限定する。
- ・特定した要求内容を踏まえ、対応の可否を検討する。
- ・電話の場合、顧客等の氏名や連絡先等を確認し、対応する顧客等を可能な範囲で特定する。
- ・顧客等の要求内容を聞いた上で、同じ内容を復唱し、要求内容を特定する。

(2) 事実関係を確認する

- ・問題の本質を明確にした適切な対応を行うため、5W1Hにより正確な事実関係を確認する。
- ・事実を確認しないまま、顧客等の要求内容を認める発言はしない。
- ・顧客等が謝罪を求めてきた場合、事実関係の確認前の段階では限定的な謝罪にとどめる。(例：お客様に嫌なお気持ちを与えてしまい誠に申し訳ございません。)
- ・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る。

※ 5W1H：When (いつ) /Where (どこで) /Who (誰が) /What (何を) /Why (なぜ) /How (どのように)

(3) 対応内容を記録して情報共有する

- ・顧客等への対応内容を可能な限り詳細に記録する。例えば、「暴言を繰り返した。」

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026. 02. 25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

ではなく、「『馬鹿野郎』と大声で怒鳴った後に『お前の名前を SNS に投稿するぞ』と言った。」と具体的な言動を記録する。対応内容は速やかにセンター・部署内（コールセンター・エージェンシーの場合、クライアントを含む）および専門部署（法務・総務部門等）で情報共有する。

- ・顧客等の主張・要求が曖昧であったり誤解が生じる可能性もあるため、可能な限り顧客等との通話を録音する。（通話録音に際しては個人情報を含むことを意識し、事前に通知することが望ましい）
- ・顧客等が同じ話を何度も繰り返す場合、記録を基にいつ、何回、何を回答（説明）しているかを具体的に伝え、経過を把握して対応していることを示す。
- ・インターネットの場合、書き込まれた内容を正確に記録し証拠として残す。記録内容は、投稿者の属性、対応年月日・時間、要求内容、対応状況などで、投稿者のプロフィールやリンク、関連するやり取りも保存する。
- ・SNS の投稿やメッセージは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等を活用し保存する。

（４）社内・センター内で調査する

- ・購入・問合せ履歴、通話録音等の前記（３）の記録による客観資料を基に裏付けをとる。
- ・顧客等と従業員のどちらの発言も鵜呑みにせず決めつけることなく、多角的・複数人に調査を行い、客観証拠との整合性を検討する。
- ・法令に抵触する可能性のあるものは、専門部署等を通じ弁護士等の外部専門家の意見も採るようにする。

（５）要求内容の正当性を判定する

- ・法的責任の有無を中心として、要求内容の正当性の判定を行う。
- ・従業員（顧客対応者）限りで判断せず、判断権者が判定基準を参照し、社内全体で一貫性のある判定・対応を行う。
- ・顧客間の取り扱いが平等・公平となる普遍的な判定・対応を行う。

（６）顧客等に回答・対処する

①組織として対応する

<正当な要求と判定した場合>

- ・製品の交換・返品、返金、代替サービスの提供、損害賠償など履行の事実を記録して、証拠を残す。
- ・紛争の蒸し返しのリスクが高い場合は、合意書等の作成を検討する。

<不当な要求／カスタマーハラスメントと判定した場合>

- ・同一の回答・対応を繰り返す。
- ・同一の回答・対応を繰り返しても改善しない場合は、これ以上の対応はしかねる、として対応を打ち切る、または法的措置を実施する。

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026. 02. 25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

②複数人で対応する

- ・組織で対応することを明確にするため、原則、顧客等には複数人で対応する。電話の場合は、リアルタイムモニタリングを行い、適宜指示を出したり状況に応じて対応者を代える。
- ・電話の場合、初期対応した従業員による対応を原則としつつ、顧客等の要求が著しく相当性を欠く内容であれば、1人で抱え込まず対応者を代わる。
- ・顧客等が1人であっても複数人で対応する。
- ・訪問・来社において顧客等が複数の場合、同数以上の複数人で対応する。
- ・訪問・来社の場合、センター・部署内であらかじめ役割分担（応対、記録等）を定め、対応の際に各自が役割を遂行する。
- ・訪問の場合、顧客等の人数が不明であることから、複数名で訪問する。不測の事態が発生した場合に早急な援助を期待できないことから、単独行動を取らない。また、コールセンター・エージェンシーが対応する場合、可能な限りクライアントも同行する。

③顧客等に寄り添って対応する

- ・暴行・脅迫等の明らかな違法行為や暴言等の不当な行為を除き、製品・サービスの不具合等を起因とした顧客等からの商品交換や代替サービスの提供等の要求自体は、社会通念上妥当であり、真摯に受け止める。
- ・要求の背景に顧客等が抱える困難や課題がある可能性にも配慮しながら、顧客等への対応の際は、適切な言動を行うことが重要である。
- ・顧客等が意図せず感情的な発言をすることもあるため、まずは顧客等の主張を傾聴し、時には寄り添いながら顧客等の主張を正確に聞き取る。

※顧客等にとっては、対象となる商品に非常に思い入れがある、サービスを受ける場面が非常に貴重な機会であることも想定される

※従業員の冷静さや品位を欠いた感情的な発言が、顧客等のカスタマーハラスメントにつながる可能性もある。顧客等の心情に配慮した適切な言動を行うことが重要である。

※疾病等の影響により顧客等の中には、感情をコントロールしにくいなどの理由から感情的な発言をしてしまう方がいることも考えられる。業務に支障のない範囲で、必要かつ合理的な配慮が求められる。

3. 類型別カスタマーハラスメントの判定ライン

顧客等は製品・サービスへの興味・関心や疑問、不具合や不満等に対する説明や解決を期待し、コンタクトセンターへ電話・メール等を介してご連絡をいただいています。まずは顧客等に寄り添い、真摯に受け止めることを心掛けてください。

以下に類型別カスタマーハラスメントの判定ラインを示しましたが、一つの類型だけでなく複合して判定することが妥当なケースや企業・団体が起因となった場合は類型に応じて慎重に判定する必要があります。本ガイドラインを参照しつつも、コンタクトセンターの現場の従事者の声を反映させた各社・各センターの判定ラインの作成をお願いします。

なお、カスタマーハラスメントの判定においては、定量的（時間・回数等）、具体的（〇

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026. 02. 25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

○という言葉が 言われた、○○という行為を受けた等)、客観的(誰もが同様に判定できる等)の 3 点にご留意ください。

①時間拘束

カスタマーハラスメントに該当	個別判断
<ul style="list-style-type: none"> ● 従業員の就業環境や心身の健康を害する言動 <ul style="list-style-type: none"> ・ 一定時間、従業員を拘束する(例えば、1時間以上/ATT※の3倍以上/当該業務における平均的な対応に要する時間を著しく超過する等) ・ 用件が完了した後、意図的に電話を切らせず、従業員を拘束する(例えば、30分以上等) ・ 異なる従業員や電話・メール等のコンタクトチャンネルを変えて、当該顧客等の対応に累積して一定時間を費やしている(例えば、1時間以上等) <p>※ Average Talk Time(平均通話時間)</p>	<p>左記に該当しない、または類似として取り扱えないケースにおいては、顧客等の要求内容・状況、組織の過失・補償の有無、身体・財産への危害、プライバシーの侵害等、各種要因・影響等を考慮して判断する。</p>

②リピート

カスタマーハラスメントに該当	個別判断
<ul style="list-style-type: none"> ● 従業員の就業環境や心身の健康を害する言動 <ul style="list-style-type: none"> ・ 回答が終わった後、同じクレームを過剰に繰り返す(例えば、3回以上等) ・ 対応が終わった後、同じ内容で度重なる電話・メールをする(例えば、3回以上等) ・ 対応が終わった後、複数(2以上)の問い合わせ窓口をまたがり、または複数のコンタクトチャンネルを通じて、同じ内容のクレームを過剰に繰り返す(例えば、累積 3 回以上等) ・ 特別な理由・事情もなく、保留や調べる時間を与えず電話を切り、従業員から繰り返し掛けなおしをさせる(例えば、3回以上等) 	<p>左記に該当しない、または類似として取り扱えないケースにおいては、顧客等の要求内容・状況、組織の過失・補償の有無、身体・財産への危害、プライバシーの侵害等、各種要因・影響等を考慮して判断する。</p>

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026. 02. 25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

③暴言・怒声

カスタマーハラスメントに該当	個別判断
<ul style="list-style-type: none"> ● 従業員への人格否定や侮辱、名誉棄損にあたる言動 <ul style="list-style-type: none"> ・ 性別による差別的な発言をする(例えば、女性は応対者として相応しくない／男性に代われ／女性 or 男性には分からない等) ・ 職業への差別的・侮辱的な発言をする(例えば、コールセンターのスタッフはストレス発散のための存在だ等) ・ 地域や話し方(方言・イントネーション)を侮辱する ・ 人種・国籍に対する差別的な発言をする(例えば、どこの国の人だ／どうせ〇〇人だろう等) ・ 個人に対する侮辱的な発言をする(例えば、バカ・死ね／親の顔が見たい／小馬鹿にした声真似をする／不必要に〇〇さんと名前を連呼する／学歴を決めつけ蔑む等) ・ 怒鳴り声をあげる 	<p>いかなる要求内容や状況においても個別の事情を斟酌する余地はない。ただし、従業員は、言動の背景に顧客等が抱える困難や課題がある可能性にも配慮しながら適切な対応を行うことが重要である。</p>

④威嚇・脅迫

カスタマーハラスメントに該当	個別判断
<ul style="list-style-type: none"> ● 明らかな犯罪または違法な行為 <ul style="list-style-type: none"> ・ 脅迫的な発言をする、もしくは同内容のメールやチャット・FAX・手紙を送る(例えば、殺すぞ／後をつけてやる／(危害を加えることをほのめかして)一生覚えておく／そっちに行ってやる／ただではおかない等) ・ 反社会的な勢力であること、つながりがあることをほのめかす 	<p>いかなる要求内容や状況においても個別の事情を斟酌する余地はない。</p>

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026. 02. 25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

⑤揚げ足取り・執拗な責め立て

カスタマーハラスメントに該当	個別判断
<p>● 従業員の就業環境や心身の健康を害する言動（以下に一例として挙げるが、程度や要求内容、他の類型との複合等を勘案して判断することが必要である）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 質問や問い合わせをして、保留や調べる時間を与えずに回答を求め、早くしろと急かす発言をする ・ 言葉が適切でないと指摘・説明し、その内容や理由を言わせる ・ 自身の要求と怒っている理由を説明させ、少しでも違っていると指摘し、繰り返させる ・ 自説を繰り返し、「あなたも同じ目にあったら、同じように思うだろう」「会社が悪いと思うだろう」と同意や個人の見解を求める ・ 用件に対して一言一句復唱をさせ、少しでも間違っていると「聞いていない」と叱責する 	<p>左記に該当しない、または類似として取り扱えないケースにおいては、顧客等の要求内容・状況、組織の過失・補償の有無、身体・財産への危害、プライバシーの侵害等、各種要因・影響等を考慮して判断する。</p> <p>例えば以下のようなケース</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 早期の回答や対応を求める発言をする ・ 言葉が適切でないと指摘する ・ 言葉遣いが丁寧すぎる・簡潔に伝えるべき等の指摘をする ・ 「はい、〇〇ですね」と復唱したところ、「はい（＝できる）」ということだと揚げ足を取る

⑥権威的（説教的）態度

カスタマーハラスメントに該当	個別判断
<p>● 従業員の就業環境や心身の健康を害する言動（以下に一例として挙げるが、程度や要求内容、他の類型との複合等を勘案して判断することが必要である）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 政治家や警察、弁護士、会社の上層部と知り合いであることをほのめかし、従業員を委縮させるような発言をする ・ 企業理念を読ませて、それが出来ているか、誰が決めたのかと問い詰める ・ 知識をひけらかし教えてやるという態度で話し続ける ・ 自身ではなく、「あなたのため／会社のためである」と要求を続ける 	<p>左記に該当しない、または類似として取り扱えないケースにおいては、顧客等の要求内容・状況、組織の過失・補償の有無、身体・財産への危害、プライバシーの侵害等、各種要因・影響等を考慮して判断する。</p> <p>例えば以下のようなケース</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 問い合わせ窓口なのに分からずに対応しているのかと発言する

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026. 02. 25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

⑦インターネット・SNS・マスメディアへの投稿

カスタマーハラスメントに該当	個別判断
<ul style="list-style-type: none"> ● 威嚇・脅迫による明らかな犯罪行為 <ul style="list-style-type: none"> ・ 録音しているので SNS に晒すとほのめかす ・ 名前と対応内容をネットにばらまいてやると発言する ● 従業員や組織への名誉毀損 <ul style="list-style-type: none"> ・ ネットやSNSで会社や従業員を誹謗中傷する ● プライバシーの侵害 <ul style="list-style-type: none"> ・ ネットや SNS で従業員の氏名をさらす 	<p>いかなる要求内容や状況においても個別の事情を斟酌する余地はない。</p>

⑧セクハラ行為

カスタマーハラスメントに該当	個別判断
<ul style="list-style-type: none"> ● 従業員の就業環境や心身の健康を害する言動 <ul style="list-style-type: none"> ・ 個人的な性的体験談を聞かせる ・ 性的な言葉を言わせる、言うように仕向ける ・ 食事やデートにしつこく誘う 	<p>いかなる要求内容や状況においても個別の事情を斟酌する余地はない。</p>

⑨過剰な謝罪要求

カスタマーハラスメントに該当	個別判断
<ul style="list-style-type: none"> ● 従業員の就業環境や心身の健康を害する言動（以下に一例として挙げるが、程度や要求内容、他の類型との複合等を勘案して判断することが必要である） <ul style="list-style-type: none"> ・ 要求内容に応じお詫びもしたが、訪問や来社での謝罪を要求する ・ 指定の場所に来させて土下座での謝罪を要求する ・ 何度もお詫びをしても聞こえないふりをして、もう一度言えと繰り返す（例えば、3回以上等） 	<p>左記に該当しない、または類似として取り扱えないケースにおいては、顧客等の要求内容・状況、組織の過失・補償の有無、身体・財産への危害、プライバシーの侵害等、各種要因・影響等を考慮して判断する。</p>

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026. 02. 25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

⑩個人情報・プライバシー情報の開示要求

カスタマーハラスメントに該当	個別判断
<ul style="list-style-type: none"> ● プライバシーの侵害 <ul style="list-style-type: none"> ・ 用件に関係のない年齢や家族構成、結婚の有無など答えさせる ・ 用件に関係のないフルネーム、居住地、生年月日など個人を特定するための情報を求める 	<p>左記に該当しない、または類似として取り扱えないケースにおいては、顧客等の要求内容・状況、組織の過失・補償の有無、身体・財産への危害、プライバシーの侵害等、各種要因・影響等を考慮して判断する。</p> <p>例えば以下のようなケース</p> <ul style="list-style-type: none"> ・対応者を確認するために、フルネームを要求する

⑪従業員の解雇・罰則・異動の要求

カスタマーハラスメントに該当	個別判断
社内・組織で判断すべきことであるため取り合う必要はないことが前提ではあるが、繰り返し要求をしたり、処分内容の提示を求めたりなど、過度な要求である場合にはカスタマーハラスメントと判断する。	顧客等の部外者が関与すべきことではない。

⑫正当な理由のない過度な要求

カスタマーハラスメントに該当	個別判断
<ul style="list-style-type: none"> ● 必要性の低い報告等の要求 <ul style="list-style-type: none"> ・ 調査に時間がかかるようなケースにおいて、結果が出るまで毎日 1 時間ごとに電話をして進捗を報告しろ、などと要求する。 	左記に該当しない、または類似として取り扱えないケースにおいては、顧客等の要求内容・状況、組織の過失・補償の有無、身体・財産への危害、プライバシーの侵害等、各種要因・影響等を考慮して判断する。

上記以外の行為例は、第1章「3. コンタクトセンターにおけるカスタマーハラスメントの種類」を参照ください。なお、本ガイドラインは、異なる業種・業態のコンタクトセンターで汎用的に活用いただくため、業界特有の事情・背景により一様には取り扱うことが困難な金銭の多寡や返金・返品・交換、特別対応等に関する言及は控えさせていただいております。

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026. 02. 25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

第3章 コンタクトセンターにおけるカスタマーハラスメントの対処法

以下にカスタマーハラスメントへの対処法を一例として示しましたが、顧客等の要求内容・状況、組織の過失・補償の有無、身体・財産への危害、プライバシーの侵害等、各種要因・影響等を考慮し、さらに関係法令等に照らし合わせて、各社・各センターに適した対処法の取捨選択をお願いします。

また、各対処法はカスタマーハラスメントに該当する場合や未然防止において効果的と考えられる方法を列挙したものであることをご理解の上、参考にしてください。

1. 顧客等への基本姿勢

- ・ CCAJ が実施したアンケート調査によると、カスタマーハラスメントの起因として企業・団体側の問題が3割あった。言い換えると、企業努力・改善で3割のカスタマーハラスメントを減らせる可能性があるということである。中でも通常の問い合わせやクレームから応対クレーム、カスタマーハラスメントに発展したケースにおいては、会話や対応履歴を分析し、言葉遣い（例えば、「うん、うん」「はい、はい」「ええ」等）や対応（事務的、言葉を遮る、頭ごなしに否定する、調べたり確認したりしない等）の問題が見られた際には指導し、再発を防止しなければならない。

企業努力や改善は顧客等の要望にできる限り応えるということではなく、顧客の声を製品・サービスや手続き等の改善に活かし、CS/CX 向上につなげるというコンタクトセンター本来の役割であることを認識しておかなければならない。

- ・ カスタマーハラスメントに対する組織としての基本方針・基本姿勢を明確にし、周知・公開するとともに、従業員の理解・浸透に努めなければならない。
それにより、組織がカスタマーハラスメントから守ってくれているという従業員の安心感につながり、毅然とした態度で臨むことができるようになる。

2. 未然防止法

- ・ 通話を録音し、また録音していることを通話開始時にアナウンスする
- ・ カスタマーハラスメント行為を繰り返す顧客等のリストを作成し、当該者の着信を拒否する（※）
- ・ 非通知設定の着信を拒否する
- ・ 問い合わせ窓口に応じて着信者課金サービスを設定する（発信者側の費用負担とする。ただし、その場合も通常対応において保留を極力減らし、必要に応じ折り返し対応等の配慮を行う）
- ・ カスタマーハラスメントへの対策（カスタマーハラスメントに該当すると判断した際には対応を終えること、警察への通報等）を通話開始時にアナウンスする
※個人の差別につながるものや、正当な理由のない恣意的な着信拒否の措置は、民法の不法行為として 損害賠償責任を負う可能性があるため、措置をとる基準は慎重に検討する

3. オペレーションルールによる対処法

- ・ 対応時間があらかじめ定めた上限時間を超えた際、これ以上対応できない理由を明確に告げた上で、自社・センターのルールに従い、コミュニケーター/オペレーターが対応を終える

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026. 02. 25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

- (電話を切る)、もしくは、エスカレーションする(対応者を代える)
- ・同様のクレームや問い合わせ等があらかじめ定めた上限回数を超えた際、これ以上対応できない理由を明確に告げた上で、自社・センターのルールに従い、コミュニケーター/オペレーターが対応を終える
- (電話を切る)、もしくは、エスカレーションする(対応者を代える)
- ・威嚇・脅迫といった明らかな犯罪行為に遭遇した際には、すぐに上席者にエスカレーションする(対応者を代える)。必要に応じて、警察への通報等を行う
 - ・対応した従業員が特定できることを前提に、ビジネスネーム(本名以外)を使用する(※)
- ※業務によっては関係法令で戸籍上の氏名の使用を規定している場合もあるので、業務ごとに個別に確認する

4. 技術的対処法

- ・あらかじめ定めた上限時間の超過、威嚇・脅迫といった明らかな犯罪行為、暴言・怒声に当たる発言を音声システム等で認識した際に、上席者に通知が届く
- ・威嚇・脅迫といった明らかな犯罪行為を音声システム等で認識した際に、自動的に通話が遮断される
- ・あらかじめ定めた上限時間の超過、威嚇・脅迫といった明らかな犯罪行為、暴言・怒声に当たる発言を音声システム等で認識した際に、カスタマーハラスメントに該当する旨の録音音声に切り替わる(言葉をさしはさむ余地がないケース)
- ・発声式(音声認識)のIVRにより用件や顧客等の心情を概ね把握し、顧客等の要望や状態等に応じて特定の対応者(従業員)につなげる

5. 警察との連携

(出典：東京都カスタマー・ハラスメント防止条例 各団体共通マニュアルを参考に作成)

カスタマーハラスメントには、威嚇・脅迫など刑法等による処罰対象となる行為が含まれます。明らかな犯罪行為が確認された場合、コミュニケーター/オペレーターをはじめとする従業員を守るために、以下を参考に警察への通報・相談を躊躇せず行ってください。また、警察や弁護士など外部専門家との連携について、各社・各センターにおけるカスタマーハラスメントへの基本方針・基本姿勢に明記することを推奨します。

警察への通報・相談の流れ

- (1) 対応の中止を伝える
- ・従業員の心理的負担や就業環境への影響を考慮し、対応の中止を顧客等に伝える。
 - ・組織的な判断とするため、対応の中止は上席者・現場の管理監督者を含めた複数名で判断することが望ましい。
- (2) 言動の中止を求める
- ・迷惑行為を止めるよう顧客等に伝える。2、3度繰り返す。

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026.02.25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

(3) 警察に通報・相談する

- ・迷惑行為の中止を求めても止めない場合、最終警告する。(例：このまま止めていただけないようなら、警察へ連絡させていただきます。)
- ・それでもなお止めない場合、対応を中止し(電話を切り)警察に通報・相談する。(コンタクトセンター業務の特性上、所轄の警察署への通報・相談が想定される。相談時は#9110番、緊急時は110番)

(4) 警察官に状況を説明する

- ・警察官にこれまでの状況を説明し、録音がある場合は、内容を確認してもらう。
- ・迷惑行為を行う顧客等を指導するよう依頼する。(例：厳重に注意して欲しい。)
- ・再度コンタクト(電話がかかってくる)の恐れがある場合は「再度電話がかかってくる恐れがある」として情報連携しておく。

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026. 02. 25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

第4章 組織（企業・団体）がとるべき対応

（出典：厚生労働省 カスタマーハラスメント対策企業マニュアルおよび東京都カスタマー・ハラスメント防止条例 各団体共通マニュアルを参考に作成）

組織（企業・団体）がカスタマーハラスメント対策の基本的な枠組みを構築するため、カスタマーハラスメントを想定した事前の準備、実際に起こった際の対応として、以下の取り組みを実施してください。

1. カスタマーハラスメント対策の基本的な枠組み

◎カスタマーハラスメントを想定した事前の準備

- （1）顧客を定義する
- （2）カスタマーハラスメントを定義し判断基準を設定する
- （3）組織として基本方針・基本姿勢を明確化し、周知・公開する
- （4）従業員のための相談体制を整備する
- （5）対応方法・手順を策定する
- （6）経営層への理解を図る
- （7）社内対応ルールを従業員等へ教育・研修する

◎カスタマーハラスメントが実際に起こった際の対応

- （8）事実関係の正確な確認と事案への対応を行う
- （9）従業員への配慮措置を行う
- （10）再発防止のための取り組みを行う

◎カスタマーハラスメントを想定した事前の準備

（1）顧客を定義する

自社における顧客等を属性や購入金額・回数等の収益によるセグメントのみならず、自社として長期的に関係を構築していきたい顧客等とはどのような人であるかまで設定する。

それにより顧客等からのご意見・クレームに対して自社の製品・サービスの開発や改善、企業の成長等に資するものかどうかや、取引を継続すべきかどうか等、判断の拠りどころとなる。

（2）カスタマーハラスメントを定義し判断基準を設定する

自社の扱う製品・サービスや業務内容に応じてカスタマーハラスメントを定義し、カスタマーハラスメントの類型ごとに判断基準を作成することで、現場レベルでも判断（コールセンター・エージェンシーが対応する場合コールセンター・エージェンシーの判断）ができるようにする。

※ カスタマーハラスメントの定義や類型ごとの判断基準の作成は第1章・第2章参照

（3）組織として基本方針・基本姿勢を明確化し、周知・公開する

組織として、職場におけるカスタマーハラスメントをなくす旨の方針を明確にし、トップ自らが発信する。また、その方針・姿勢をホームページ等で公開したり、プレスリリース等で周知したりすることで対外的に発信する。

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026. 02. 25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

基本方針・基本姿勢に含まれる要素は次が挙げられる。

- ・ カスタマーハラスメントは企業経営・事業運営等において重大な問題であること
- ・ カスタマーハラスメントを放置せず、組織として毅然とした対応で臨むこと
- ・ 自社が定義するカスタマーハラスメントの内容や類型
- ・ カスタマーハラスメントから従業員ならびに就業環境を守ること
- ・ 従業員の人権を尊重すること
- ・ 必要に応じて警察・弁護士等に連絡のうえ、適切な対処をとること

(4) 従業員のための相談体制を整備する

カスタマーハラスメントを受けた従業員が気軽に相談できるように相談対応者を決めるか、既存のハラスメント相談窓口等の活用や、新たな相談窓口を設置するなどして従業員に広く周知する。

カスタマーハラスメントを受けた／受けている場合だけでなく、カスタマーハラスメントが発生する可能性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、幅広く相談に対応できるようにする。

なお、現場の管理監督者が相談対応者を務める際、コミュニケーター/オペレーター等の相談者とカスタマーハラスメントに対する認識が異なるケースも想定される。現場で見解に相違があり相談者が問題を抱えた時、現場とは異なる専門部署（法務・総務部門等）等へ相談できるようにしておくことが望ましい。

①相談対応者

コミュニケーター/オペレーター等の相談対応者は、上席者、現場の管理監督者といった日頃から現場の状況に精通しており、判断できる者が担う。スーパーバイザーやマネージャー、センター長が挙げられる。なお、現場の管理監督者は自身の経験やセンターの稼働状況、受委託者の関係等に依らず、第2章「2. カスタマーハラスメントの対応プロセス」に基づき判断する。

②相談対応者の役割

相談の受付や、発生した事実の確認、関係部署（コールセンター・エージェンシーの場合はクライアントも含む）への情報共有等を担う。事実の確認は相談者（コミュニケーター/オペレーター等）に行い、録音やメール等の内容の確認をすることが挙げられる。必要に応じて顧客等への対応方法の検討・実施、相談者（コミュニケーター/オペレーター等）のフォロー等を行う。

③相談対応者への教育

状況によっては即時、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があるため、相談対応者は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。

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026. 02. 25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

(5) 対応方法・手順を策定する

①対応方法の作成

※第3章・第4章を参考に作成する

【ポイント】

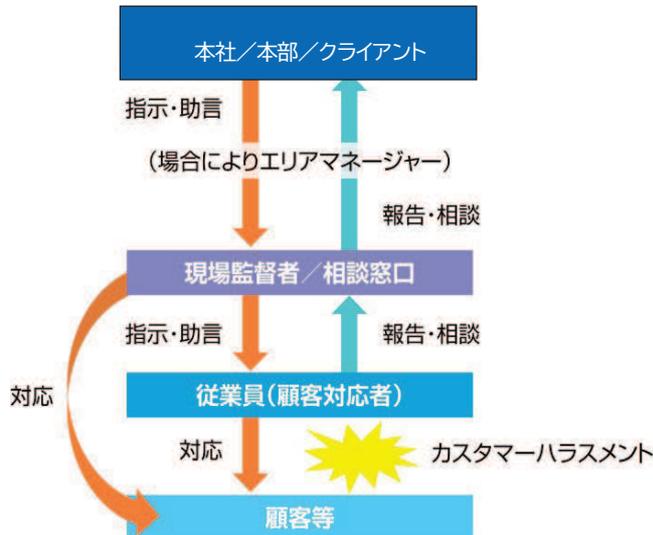
- ・カスタマーハラスメントは迅速な対応が求められるケースも多々あり、社内での対応方法を十分に検討する時間がないことも考えられる。あらかじめ類型ごとに対応方法例を準備しておく。
- ・クレームから応対クレーム、カスタマーハラスメントに発展させないためにも初期対応が重要である。また、コンタクトセンターでは電話のつながりづらさから通話開始の段階でストレスを与えている状態になっていること（イライラしている状態を作っている）も十分に理解しておく必要がある。
- ・電話以外のチャネルの利用やホームページでの FAQ 整備や自己解決のための誘導、電話のつながりやすい時間帯表示、折り返し対応など、迅速に解決できない・つながらないことに対する改善に取り組む。

②内部手続（報告・相談、指示・助言）の方法

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もある。

その場合、本社・本部・クライアント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。

以下は一般的な報告の流れ。



※ クレーム対応と同様の流れで、カスタマーハラスメントを切り離して体制を整える必要はない

【本社・本部・クライアントまで報告・相談する際の判断基準】

- ・顧客等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
- ・あらかじめ取り決めた受託内容や受託先として認められた判断基準を逸脱する 等

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026. 02. 25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

(6) 経営層への理解を図る

経営層は、カスタマーハラスメントが及ぼす事業や従業員への影響等を十分に理解し、優先順位を判断した対応が求められる。そのため、コンプライアンス研修や外部の専門家による研修を通じて意識改革が求められる。そのための研修として以下が考えられる。

【経営層や相談対応者（上司、現場監督者）への研修（例）】

- ・ コンプライアンス
- ・ リスクマネジメント
- ・ 安全配慮義務について
- ・ 事実確認（従業員からの聴取、録音の確認等）
- ・ 事案における顧客等への対応
- ・ 外部機関（警察や弁護士等）との連携
- ・ 関係部署への情報共有
- ・ 就業者のメンタルヘルスケアや配置転換

(7) 社内対応ルールを従業員等へ教育・研修する

顧客等からのクレームへの対応、またクレームからカスタマーハラスメントへと発展させないよう日頃から研修等を通して従業員の教育が必要である。研修内容の一例として次のようなものが考えられる。

ただし、従業員の教育・研修は正当なクレームとカスタマーハラスメントへの正しい理解と自信をもった対応をする上で必要なことではあるが、カスタマーハラスメントの根本的な問題への解決策ではないことを組織は認識すべきである。

【経営層や相談対応者（上司、現場監督者）への研修（例）】

<カスタマーハラスメント発生後の対応>

- ・ カスタマーハラスメントとは（定義や類型、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）
- ・ 類型別の対応方法
- ・ クレーム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未然防止>

- ・ カスタマーハラスメントを発生させないためには（顧客との良好な関係の築き方）
- ・ 接客対応（言葉遣い、傾聴力等）
- ・ 利用者目線の顧客サービスについて
- ・ 社内・外における好事例の紹介

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026. 02. 25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

◎カスタマーハラスメントが実際に起こった際の対応

(8) 事実関係の正確な確認と事案への対応を行う

相談対応者または相談窓口は、顧客およびコミュニケーター/オペレーター（対応者）からの情報のみならず、過去の購入・問合せ履歴、通話録音等の客観資料を基に多角的・複数人で調査を行い、カスタマーハラスメントかどうかを判断する。

相談対応者または相談窓口が事実関係を整理する流れは以下の通り。

一般的な事実関係の整理・判断フロー



※ カスタマーハラスメントと判断するに至った場合には、「(5) 対応方法・手順を策定する」に沿って対応する。

(9) 従業員への配慮措置を行う

カスタマーハラスメントを受けた従業員には速やかに配慮する必要がある。対応すべき事項としては現場での安全確保や精神面への配慮があるが、コンタクトセンターにおいては非対面・非接触という業務の特性上、身体への暴力行為やセクハラ行為はないものの、視覚情報に頼らず顧客等の話を聴き取ったり、文字から真意を読み取ったり等、集中力を要するものであることを考慮しなければならない。そのため、精神面での配慮は特に重要であり、次のような対応が考えられる。

- ・業務から離れ、落ち着くまでの間、休憩をとるようにする。
- ・上席者や相談対応者等が本人の気持ちを聞く等フォロー・ケアする。
- ・身体への反応やメンタルへする不調の兆しがある場合は、産業医や産業カウンセラー、臨床心理士等の専門家への相談や医療機関への受診を促す。
- ・定期的なストレスチェックを行う

(10) 再発防止のための取り組みを行う

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に取り組みが必要である。

①事案発生時の従業員への共有

事案発生時には、現場の管理監督者が従業員に対してその内容を共有し、対応方法等の情報を可能な限り発信する。特に企業側に起因する場合は、再度同じ事案が発生することもあるので注意喚起をする。

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026. 02. 25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

②事例の検証と対応方法・手順の見直し

カスタマーハラスメントへの対応で決められた方法・手順でできたこと／できなかったことを検証し、類型別の判断基準や対応方法を見直す。

企業側に起因する場合はその改善により再発防止を図ることができる。従業員の接客態度・言葉遣いが原因の場合は研修を行う、製品やサービスの欠陥等の場合は関係部門等に報告し改善を促すとともにセンター内で対策等の周知を行う、事務・手続きのミスの場合は研修やマニュアル等の改訂を含め、処理・手続きの見直しを行うこと等が考えられる。

③事例の活用

顧客等や従業員の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。具体的には以下が挙げられる。

- ・朝礼をはじめとした従業員が集まる場や社内イントラ等で、カスタマーハラスメント事例を共有する。
- ・報告書等をまとめ、社内関係者・部門等に共有し、改善提案する。
- ・個人情報には触れないような形で、カスタマーハラスメント事例を類型化し、対応方法・手順に反映し、従業員への共有や研修を行う。

④受委託者間の協力

コールセンター・エージェンシーはカスタマーハラスメント事案をクライアントに速やかに報告し、決められた対応内容・手順への不備や改善提案を行い、両者でカスタマーハラスメントの類型別の判断基準や対応方法・手順の見直しを行い合意する。

2. 留意事項

(1) 雇用管理上の安全配慮義務（労働施策総合推進法）

事業主は、他の事業主の雇用する労働者等からのパワーハラスメントや顧客等からの著しい迷惑行為 に関し、雇用する労働者が就業環境を害されることのないよう配慮が求められる。適切な対応をしないことにより、被害を受けた従業員から責任を追及される可能性がある。

(2) プライバシーの保護

カスタマーハラスメントの行為者といえども、警察への通報や訴訟手続き等を除き、そのプライバシーの保護に必要な措置を講じるとともに、従業員にも社外に漏らさぬよう周知・徹底する。

(3) 優越的な地位の乱用

委託者など実質的に優越的な立場にある者が、受託者に対して過大な要求を課し、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、罰金や減額を求める等は、刑事罰や行政処分を受ける可能性がある。

2025 年 2 月 21 日作成一般社団法人日本コンタクトセンター協会

キューアンドエーグループカスタマーハラスメントガイドライン	制定日 2026.02.25	
	改訂日 ---	改訂番号 R1

第5章 参考

厚生労働省「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」

東京都カスタマー・ハラスメント防止条例

東京都カスタマー・ハラスメント防止条例 各団体共通マニュアル

UA ゼンセン「顧客からのハラスメントの定義とその対応に関するガイドライン 第2版」

日本加除出版株式会社「カスハラ対策実務マニュアル」(弁護士 香川 希理編著)

公益社団法人消費者関連専門家会議「現場責任者のための悪質クレーム対応実務ハンドブック
(カスタマーハラスメント対策の手引き)」

政府広報オンライン「警察に対する相談は警察相談専用電話「#9110」番へ」

以上

付則：

1. 本ガイドラインは、2026年2月25日から施行する。
2. 本ガイドラインの主管部署、変更・廃止については、規程一覧に基づいて行う。