

《2025 年 4 月（通算 342 回） 公開サロン報告》

スポーツ関連のカスハラ・不当要求に対する具体的対応要領 ーよく用いるクレーム対応フレーズ集の実践ー

(2025 年 4 月 1 日東京都カスタマー・ハラスメント防止条例施行を受けての緊急公開サロン)

【日 時】 2025 年 4 月 17 日（木） 19：00～21：00 ごろ中締め（その場で懇親会。～22：15 ごろ）
【会 場】 平河町森タワー12 階会議室&オンライン（Zoom）
【演 者】 関 秀忠（NPO サロン 2002 理事／弁護士法人ほくと総合法律事務所・パートナー弁護士）
【テーマ】 スポーツ関連のカスハラ・不当要求に対する具体的対応要領
ーよく用いるクレーム対応フレーズ集の実践
(2025 年 4 月 1 日東京都カスタマー・ハラスメント防止条例施行を受けての緊急公開サロン)

【参加者（14 名）】 ◎は NPO 会員、○は会員外のファミリー、無印はファミリー外
注）（ ）内は個人の属性（所属等）と NPO サロン 2002 における役職

◆平河町森タワー12 階会議室での対面（3 名）

置塩正剛（くく法律事務所）、◎関秀忠（ほくと総合法律事務所／理事）、
◎中塚義実（元高校教師／理事長）

◆オンライン（Zoom）（11 名）

◎熊谷建志（会社員／理事）、◎小池靖（会社員／監事）、◎嶋崎雅規（国際武道大学）、
関しおり・関なな（演者家族）、○張寿山（明治大学）、◎土谷享（KOSUGE1-16／理事）、
○徳田仁（㈱セリエ）、◎野村忠明（埼玉ソーシャルフットボール協会運営委員・会社員）、
◎本郷由希（会社員／理事）、◎本多克己（㈱シックス／副理事長）

【報告書作成】 熊谷建志

【キーワード】 カスタマーハラスメント（カスハラ）、スポーツ団体運営、パワーハラスメント（パワハラ）、多様性と包摂（インクルージョン）、地域コミュニティ、苦情対応、相談窓口、排除と受容、関秀忠

<目 次>

- I. 自己紹介と、本日の趣旨
- II. 東京都カスタマー・ハラスメント防止条例
- III. スポーツ業界のカスハラ事例と対応策
- IV. 「不当要求対応」の具体的対応要領
 - 1. 基本動作～3 ステップ
 - 2. 心構えと具体的対応要領ークレーム対応汎用フレーズ集
 - 3. 汎用手口と対応例
- V. エスカレートしたクレームに対する法的対応
- VI. 参加者よりコメント

I. 自己紹介と、本日の趣旨

(以下関)

●自己紹介

弁護士の関でございます。本日は「スポーツ関連のカスタマーハラスメントと不当要求に対する具体的対応方法」についてお話をさせていただきます。

まず本日のロードマップについてですが、東京都で「カスタマーハラスメント防止条例」が 4 月 1 日に施行されました。

実際に条例の条文を読んだことのある方は少ないと思いますので、その内容からご紹介いたします。

次に、スポーツ業界におけるカスタマーハラスメントの事例とその対応について触れます。

具体的には、「不当要求対応の基本」について、実践的な観点からお伝えしたいと思います。

私自身、弁護士になって以来、民事介入暴力対策委員会（いわゆる「民暴委員会」）に所属し、不当要求への対応に従事してきました。

最終的には、問題がエスカレートした際に、法的にどのような対応が考えられるかについても、弁護士の立場からお話させていただきます。

現在は多岐にわたる業務に携わっており、特に保険業法や保険法の分野を専門としています。また、日本弁護士連合会および弁護士会の民事介入暴力対策委員会にも所属しており、反社会的勢力による被害救済活動にも力を入れています。その一環として、暴力団を相手取って損害賠償請求を行うなどの業務も担当しています。

この民暴委員会に入って最初に教わる「不当要求対応の基本」が、今日の話の核となります。

ロードマップとして以下の流れで進めます。

1. 2024 年 4 月 1 日に施行された「東京都カスタマーハラスメント防止条例」の概要
2. スポーツ業界におけるカスハラ事例
3. 不当要求への基本的対応スキル
4. 法的対応の可能性

●背景（不当要求対応との関わり）

私が弁護士になって以来ずっと取り組んできたのが、この「不当要求対応」です。

しかし、このスキルは決して特殊なものではなく、悪意のないお客様への対応や一般的なクレーム対応にも活用できる基本的なスキルです。

弁護士として最初の 3 年半は事務所で経験を積み、その後、保険会社に勤務することになりました。

ちょうどそのタイミングで「保険金不払い事件」が発生し、会社に対する不当要求が相次ぎ、対応を任されました。

中でも印象的だったのは、社内のある社員が病気になってしまった案件です。その家に行ってみると、玄関には政治団体の表札があり、「交渉のプロ」と言われる人物でした。

事務所時代にも、反社会勢力相手の案件でプレッシャーを感じていましたが、企業に入ってからとはまた違う意味でのプレッシャーがありました。

対応を一つ間違えれば、すぐにヤフーニュースに取り上げられるような時代背景があり、精神的に追い詰められる社員も多くいました。

●フレームワークの重要性

このような経験から、誰もが活用できる「汎用的なフレームワークとしての対応技術」が必要だと強く感じました。

たとえば、損保会社などでは、新入社員が 1 年目から不当要求への対応を求められるケースがあります。そのため、私は初心者向けの研修を毎年行っており、今日の話の内容もそうした「初任者でも使える対応スキル」を意識して構成しています。

最近では、さまざまな業界から「カスタマーハラスメント研修」の依頼を受けることが増えてきました。業界ごとに事例をアレンジしつつも、対応スキルの基本は変わりません。この「汎用的スキル」を、今日は特にスポーツ業界に関わる皆様に向けてお伝えできればと思っております。

サロン 2200 の理念である「スポーツを通して豊かな暮らしを創る」ことに貢献できるよう、カスハラ対応を通じてストレスの軽減を図る。その第一歩として、今日の講演が位置づけられます。

Ⅱ. 東京都カスタマー・ハラスメント防止条例

(以下関)

●東京都で「カスハラ防止条例」施行

まずはこちら。東京都の「カスタマーハラスメント防止条例」が、今年 2025 年 4 月 1 日に施行されました。始まったばかりですので、その内容をお伝えします。

そもそもは、2022 年 2 月に厚生労働省が「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」を発表したのが出発点です。国として「従業員が顧客からの不当な言動で苦しんでいる」ことを社会問題と捉え、企業が対応スキルを教えていくことを推奨しています。

ただ、このマニュアル、非常にボリュームもあって専門的です。普通の人ですっと読める内容ではない。要点だけ言えば、「顧客からの不当な要求」がカスハラだと定義されていて、たとえ要求内容が正当でも、その手段や態度が不適切であれば、それもカスハラになる、ということです。

ここはあまり詳しく立ち入りませんが、要するに「要求の内容が妥当であっても、手段が不当であればカスハラ」と判断される可能性が高いです。

「カスタマーハラスメント防止条例って何？」というのを調べるなら、東京都の「東京カスハラ支援ナビ」というサイトがあります。ここに非常にわかりやすくまとめられています。原文を読みたい方は「条例等」のページに飛べば、全文が確認できます。啓発資料や一枚もののチラシもあるので、まずはそこを見てもらえると「こういうことね」とすっと理解できると思います。



●条例の三つの柱と「顧客の責務」

そのチラシには、条例のポイントが大きく三つ書かれています。

1. 誰もがどんな場面でもカスハラをしてはならない、という一律禁止のルール。

2. カスハラ防止のための基本理念。
3. 事業者・就業者・顧客それぞれの責務の明記。

従業員や会社の責務は当然として、顧客の責務まで明文化されているのが、この条例の特徴です。

つまり、「お客さんだからといって何を言ってもいいわけではない」ということ。カスハラ対応にあたる現場の人たちを、制度的に支えるための条例です。

●就業者と事業者の具体的な責務-「放置はNG」

さらに、条例では「防止指針の作成・公表」や「事業者が講じるべき措置」も規定されています。

具体的には、条例の第7条・第8条・第9条にこう書かれています。

1. 顧客は、就業者に対する言動に必要な注意を払うこと。
2. 就業者は、カスハラ防止に資する行動をとるよう努めること。
3. 事業者（会社）は、カスハラを受けた就業者の安全を確保し、顧客に対して中止を申し入れるなど、適切な対応を講じる努力義務がある。

つまり、従業員が「カスハラを受けた」と言ったときに、それを黙って見ていたら条例違反になりかねない。しっかり対応して、顧客に「やめてください」と言わなければいけない。条例が、それを正当化・後押ししてくれる枠組みになっているわけです。

●就業者が「顧客側」でカスハラしないようにするという逆の視点も盛り込まれている

さらに興味深いのが、「就業者が顧客としてカスハラをしないように必要な措置を講じなさい」という条文があることです。

つまり、会社の従業員が外でお客さんになったときにカスハラをしないよう教育しましょうということ。会社の中だけでなく、外での振る舞いにも責任を持ちましょうと。

そして、カスハラの放置は NG。もし放置した場合には、「安全配慮義務違反」として会社が責任を問われることになります。

●会社は取引先に対しても「優越的立場によるハラスメント」で責任を問われる可能性がある

たとえば A 社と B 社が取引関係にあって、A 社が優越的な立場にあるとします。A 社が B 社に対して強い言動を繰り返していた場合、B 社の従業員が「パワハラを受けた」として A 社を訴える、という場面が考えられます。

ただ、「上から下へ」の矢印だけではなくて、自分たちが B 社の立場にもなり得るということを意識しておく必要があります。

たとえば、自社の従業員が取引先に対してハラスメント（パワハラやセクハラ）をしてしまった場合、会社は加害者側の責任として訴えられる可能性があります。一方で、取引先が自社の従業員にカスハラを行った場合。これを放置してしまうと、今度は「なぜ会社は従業員を守らなかったのか」という理由で、被害者側として会社が訴えられる可能性があります。

つまり、従業員が加害者でも被害者でも、会社は両面でリスクを抱えることになります。

こうした背景があるので、今「ハラスメント保険」が損保業界で非常に売られています。それくらい「ハラスメント」とくにカスタマーハラスメントは社会的に深刻な問題になっているということです。

Ⅲ. スポーツ業界のカスハラ事例と対応策

（以下関）

●スポーツ界にもカスハラ対応方針の策定が求められている

ではここからは、「スポーツ業界ではどんなカスハラ事例があるのか？」という話に移ります。

まず、東京都の条例に基づく指針では、カスハラ対応方針の策定が求められているため、スポーツ団体も例外ではありません。

例えば、日本スポーツ協会（JSP0）も「カスタマーハラスメントへの基本方針」を公表していますし、日本サッカー協会など他団体も同様に方針を掲げています。私たちの NPO 法人「サロン 2000」でも、こうした方針を策定すべきだと考えています。

ただ、「いきなりカスハラはダメです」と一方的に宣言するのではなく、まずは原則として傾聴するという姿勢が大事です。登録者や事業参加者、関係者から寄せられるご意見・ご要望に耳を傾ける。その姿勢を持ったうえで、社会通念上逸脱した言動や人格否定、職員の尊厳を傷つけるような行為には毅然と対応する。これが基本的なスタンスです。

このような方針を持つことが、組織の信頼や職員の安心につながっていくと思います。

●プロスポーツにおける代表的なハラスメント： SNS での誹謗中傷

プロスポーツにおいて、最も顕著なハラスメントのひとつが SNS での誹謗中傷です。野球、サッカー、バスケ、バレーなど、競技を問わず広く見られます。

たとえばプロ野球の泉投手は、試合で逆転スリーランを浴びたことで批判が集中し、その直後に SNS 上で誹謗中傷を受けました。本人は「ネットも見られない、一週間家から出られない」と語っており、精神的に大きなダメージを受けています。

他にも、甲斐拓也選手は長年にわたり執拗なバッシングを受け、エスコバー投手（DeNA）は、登板ミスの後に「お前の家族は全員死ぬ」と書かれた DM を受け取り、それを X（旧 Twitter）で公開しています。

もちろん、法的措置をとる強い選手もいます。プロ野球選手たちは SNS での誹謗中傷に対し、毅然とした態度で法的手続きを取り、声明を出すといった対応をしています。2023 年には、複数の選手が実際に法的措置を講じたことも報道されています。

●プロスポーツにおける代表的なハラスメント： 差別・暴言

次に、スタジアムでの差別的発言や暴言も大きな問題です。

最も有名なのは 2014 年、浦和レッズの「JAPANESE ONLY」横断幕事件。この差別的なメッセージに対して、クラブ側は J リーグの処分を受けて無観客試合を実施しました。

また、特定の外国人選手に対して差別的な言葉がスタンドから投げかけられた事例では、J リーグが当該クラブのサポーターに処分を下すなど、毅然とした対応が続いています。

さらに直近では、2025 年 4 月 11 日にセレッソ大阪が、選手に対する SNS での誹謗中傷をやめてほしいと呼びかける声明を発表。

このように、クラブやリーグ側が何度も何度も、繰り返し発信を続けている現状があります。まさに枚挙にいとまがない状態です。

●プロスポーツにおける代表的なハラスメント： ストーカー的なファン行動

もうひとつ深刻なのが、ストーキング行為を含む過剰なファン対応です。

たとえば、毎日のように手紙やプレゼントが届き、それがエスカレートしてチームや選手が困る、というケースも少なくありません。ファンレターとしての体裁を取っているため、簡単には拒絶できない難しさもあります。

最近では、バドミントンの志田千陽選手が、ホテルの中まで付きまといられるというストーカー被害に遭い、自身の SNS で毅然としたメッセージを発信しました。

「応援してくれるのは嬉しいけれど、自分たちは体育館でプレーする姿を応援してほしい」

「プライベートに踏み込むのではなく、健全な境界線を守ってほしい」

と、自身の価値を下げることなく、共感を引き出しながら明確な線引きを提示した対応は、本当に理想的だったと思います。

こうしたプロアスリート自身の模範的な対応は、広報面でも、社会的な意義としても大きな学びになります。たとえば、後ほどご紹介しますが、ダルビッシュ有投手なども非常に的確な対応をされています。

私たちもそういった事例をチーム内で共有していくことが大切だと考えています。

●スポーツ系コミュニティでの「あるある」カスハラ事例

このあと、具体的な対応方法についてお伝えしますが、ここではまず、よくあるカスハラ事例をご紹介したいと思います。

たとえば、ランニングサークルなどでよくあるのが、常連の男性が、初参加の女性メンバーに過度に話しかけたり、フォームや服装に繰り返し指摘したりするというケースです。他の参加者に対しても過干渉を行い、周囲が居心地の悪さを感じるというパターンですね。

こうした行動は、本人には悪意がない場合も多いため、対応がとても難しいんです。受け手は不快に感じていても、本人は「良かれと思って」行動している。このギャップが問題をこじらせやすい部分です。

また、フィットネスクラブでは、スタッフへの威圧的な言動や暴言もよく見られます。

たとえば、「俺はここに何年も通ってるんだ。新人のお前に話しても無駄だ。上の者を出せ」「金払ってるのになんだその態度は」といったクレームが、日常的に発生しています。

これは決してフィットネスクラブに限らず、スポーツ施設全般でよくある光景です。言い方を変えれば、長期利用者だからこそ強い態度に出してしまう、という側面もあります。

さらに問題になっているのが、パーソナルトレーナーとの間に生じる境界線を超えた接触です。

たとえば、業務時間外にも対応を求められる、あるいは一方的に恋愛感情を向けられてしまい、仕事とプライベートの線引きが曖昧になるというケースです。中には、担当トレーナーを変更したにもかかわらず、執拗に付きまとうといったストーカー的な言動に発展することもあります。

こうしたケースでは、「相手はお客様なので強く出られない」「関係を壊したくない」という心理が、対応をさらに難しくしています。実際に現場からも多くの相談が寄せられている課題です。

IV. 「不当要求対応」の具体的対応要領

(以下関)

1. 基本動作～3ステップ

●対応の基本は「事実確認・判定・回答」の3ステップ

過剰なサービスの要求や契約外の依頼といった「不当要求」について、ここでは具体的な対応要領をお伝えします。まずは基本を押さえた上で、スポーツ業界に当てはめて考えていきましょう。

対応の際には、「事実確認・判定・回答」という基本動作を踏むことがとても重要です。これは、私が民暴委員会に入った時にまず教わったことでもあり、今では多くの組織で共通認識になっています。

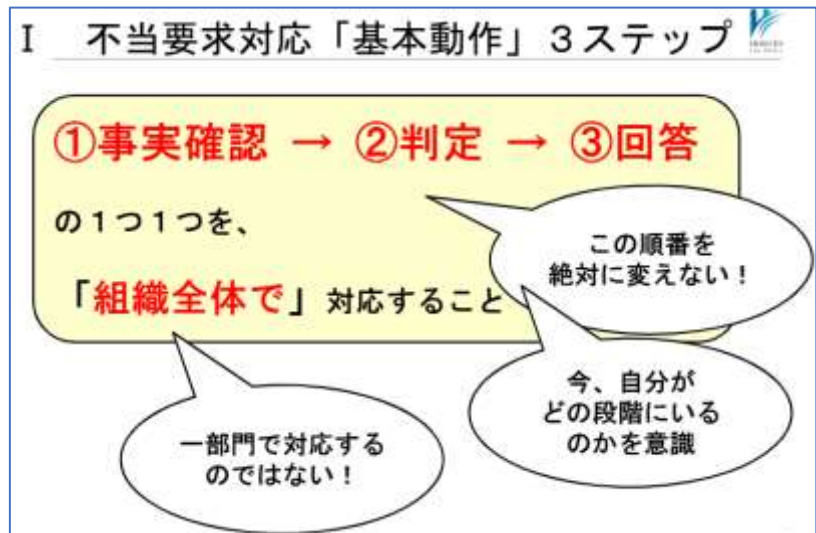
つまり、自分が今どの段階にいるのかを常に意識しながら対応する必要がある、ということです。

●「事実確認」：小さな組織でも「組織的対応」が原則

事実確認が徹底されていない段階で、独断で判定に進むことは絶対に NG。各ステップをきちんと組織として踏んでいくこと、そして一人の部門だけで抱え込まずに関係者を巻き込んで組織全体で対応す

ることが原則です。これは大きな会社だけでなく、スポーツ業界の小規模な組織であってもまったく同じです。

特に「事実確認」の段階では、徹底的に、そして組織的に行うことが求められます。「徹底的に」というのは、裏付けを確認して証拠化し、それが終わるまでは絶対に次の判定に進まない、という意味です。「組織的に」というのは、関係者を巻き込みながら進めるということです。



●「判定」：あくまで組織が下すもの

そして、次の「判定」段階で気をつけなければならないのは、「判定はあくまで組織が下すもの」という点です。

たとえば、「お前、対応責任者だろ？だったら今ここで判断しろよ」と言われたとしても、「私は対応責任者ですが、判定するのは組織です」とはっきり伝える。これが重要です。

どんなに小さな組織であっても、「対応するのは私、でも判定は組織が行う」という考え方が定着していれば、「自分で決められないのか！」といった揺さぶりにも、自信を持ってブレずに対応することができます。

●不当要求者が「嫌がる対応」を徹底する

不当要求が来たときにありがちなのが、事実確認をせずに担当者だけで情報を持っている状態。

これは非常に危険です。なぜなら、不当要求者からすると、「こいつを揺さぶれば結論が変わる」と思わせてしまうからです。

逆に、不当要求者が嫌がる対応とはこういうものです：

1. 事実確認をしないと先に進めない
2. 組織全体で情報を共有している
3. 担当者一人では決定できない
4. 組織の判断として動いている

つまり、「この人をどれだけ揺さぶっても、何も変わらない」という状態を作ることが、不当要求への基本対応です。

もし私が不当要求者だったら、目の前の担当者の弱みを探って揺さぶりたいと思うはずなんですね。でも、それを許さないような組織的対応をしていく。「一枚岩で対応する」という姿勢が何より大事です。

この考え方は、カスタマーハラスメント対応でもまったく同じです。

現場の担当者が孤立しないように、組織でバックアップする。そして、弱みを握られる前に情報共有しておく。「この人を揺さぶっても、何も出てこない」という状況を作っておくことがポイントです。

●「回答」：「納得」ではなく「正確な通知」がゴール

「事実確認・判定・回答」という3ステップのうち、最後の「回答」段階でよくある質問にこういうものがあります：

「組織の結論を相手に伝えたのに、全然納得してもらえないんです。どうすればいいですか？」

この質問を受けるたびに、私は聞き返します。

「あなた、相手を納得させてこい、と送り出されたんですか？」

もしそうだとしたら、それは完全にパワハラです。相手が納得するかどうかは、こちらではコントロールできません。相手のある話ですから。

大事なものは、「組織として決定した内容を正確に伝える」こと。それだけで十分です。

たとえば、「うちのクラブとしてこういう判断をしました」と組織で結論を出して、それを正確に相手に伝える。ここまでが担当者の役割であって、相手に納得させることが目的ではありません。

相手が納得するかどうかは、あくまで相手の問題。「納得しない人は、何を言っても納得しない」こともあるわけで、それはもうこちらの責任ではないです。

2. 心構えと具体的対応要領～クレーム対応汎用フレーズ集～

(以下関)

(1) 心構え

不当要求への具体的対応にあたって、まず大切なのは「心構え」です。

これは、民暴委員として最初に教わる基本でもあります。次の三つの姿勢を持つことが肝要です。

「ひるまず・ブレず・侮らず」

特に「侮らず」という姿勢は非常に重要で、かつ難しいものです。

カスタマーハラスメントに直面したとき、相手が明らかに理不尽なことを言っていると、「何を言っているんだ？」と呆れて笑ってしまう方もいます。しかし、相手を笑ったり、軽くあしらうような対応は逆効果であり、対応をさらに難しくします。絶対に侮ってはいけません。

また、組織内で「あの人はカスハラだから」とレッテルを貼ってしまい、その認識が言動や態度に表れてしまうことも問題です。そうなる対応が粗雑になり、相手を刺激する可能性が高くなります。社内メールなどで「あの人はクレーマー」「カスハラだ」と話題にすることも、対応姿勢に悪影響を及ぼします。

まずは断定せずに傾聴しましょう。相手が何を訴えたいのか、丁寧に聴き取ることが重要です。そのうえで、「ひるまず・ブレず・侮らず」の姿勢を保ちつつ、目をそらさず、真剣かつ温和な視線で接してください。私は、相手の目線よりやや遠くの方角を見るようにして、心理的に圧倒されず対応できるよう工夫しています。

●録音していることを前提

最近では、いわゆる「カスハラ」対応において、相手が録音していることを前提に臨むべきです。

現実には、「録音は禁止」と言っても、ほとんどのケースで録音されています。私の事務所に相談に来る企業の方も、帰社後すぐに非常に精密な議事録を送ってくることがあります。つまり、相談時点ですべて録音していたということです。

では、不当要求をする側の立場で考えてみてください。不当要求をするつもりなら、必ず録音するはずです。だからこそ、対応するこちら側も「録音されている前提」で臨むべきです。

ポイントは、「ネタを提供しない」こと。丁寧に、冷静に、侮らず対応しましょう。上手く対応しようとする必要も、有能であろうとする必要もありません。むしろ、多少なめられるくらいで構わないのです。

私たち弁護士も、「そんな法律も知らないのか」などと言われることがありますが、気にする必要はありません。

法的に間違った対応をしなければ良い。大事なものは、「今自分が果たすべきミッションは何か」を見失わず、そこに集中することです。例えば、それが「事実確認」であれば、相手に何を言われようが、事実を把握することに集中すれば良いのです。

●「テンポ」にも注意

少し話が前後しますが、「テンポ」にも注意が必要です。意図的にスローテンポで話すこと。これがカスハラ対応の現場では非常に重要です。

私は普段、話すのが早口です。でも、苦情対応の場面では、意図的にテンポを落とします。

これは尋問を担当する弁護士としても共通する感覚があります。たとえば裁判で尋問を行うとき、「やりにくい相手はどんな人か？」と聞かれることがあります。多くの人は「頭の回転が速く、質問にすぐ返してくる人」だと思いかもしれませんが、実は逆です。答えをテンポ良く返す人の方が、事前にこちらでも対策が立てやすいのです。一番やりにくいのは、「テンポを崩してくる人」「自分のペースで話し続ける人」です。時間がかかるうえに、こちらの構成を乱されてしまいます。

不当要求の場でも、相手は畳みかけるように話すことで主導権を握ろうとします。だからこそ、こちらは意図的にスローテンポで対応し、相手のペースに乗らないことが重要です。

これは、主導権を取り戻すための大切な「心構え」であり、具体的な「技術」でもあります。

●周囲の目を気にしない

もうひとつ大切な点は、「周囲の目を気にしないこと」です。

たとえば、喫茶店での対応を求められ、大声で「この弁護士は最低だ！」などと怒鳴られる場面があります。当然、こちらも人間ですから「嫌だな」「恥ずかしいな」と感じます。

でも、そこで顔に出してしまったり、戸惑ったりすると、相手の思うツボです。そうした相手の挑発に乗らず、目の前のクレームに集中しましょう。

録音できる環境であれば、そうした大声もすべて記録できます。今の時代、理不尽に怒鳴る人に味方をする者はいません。むしろ、証拠が残ることで後の法的対応にもつながります。

また、「目」「手」「心（ハート）」は多ければ多いほど良い、というのは複数人対応の必要性にもつながります。次はその点について説明します。

（２）複数人面談

クレーム対応において、面談は必ず複数人で対応してください。基本的には、相手が１人なら２人以上、相手が２人なら３人以上での対応が望ましいとされています。

このとき、一人は主対応者、もう一人は「メモ取り役」とされることが一般的です。

私が弁護士になって１年目のころ、民暴委員の先輩から「お前はメモを取れ」と言われたことがありました。言われたとおり一生懸命メモを取っていたところ、終了後に「お前、メモばかり取ってるんじゃない！」と叱られました。

録音しているのだから、言葉そのものは音声で残っている。大事なものは、録音には残らない「相手の表情や仕草」を観察して記録することだ、と教えられました。

例えば、「こちらの回答に対して相手がニヤッと笑った」「答えに困って陰しい表情をした」といった情報は、録音には残りません。こうした観察は非常に高度で、かつ重要な役割です。

さらにもう一つ、メモ取り役には「ペースをコントロールする」という大きな役割もあります。

主担当者が対応に苦しんでいるとき、空気を切るように、「恐れ入りますが、今の部分が聞き取れなかったのでもう一度お願いできますか？」と声をかける。これができるのはメモ取り役だけです。これによって、相手のペースを断ち、こちらのリズムに戻すことができます。ドラマで弁護士が「異議あり！」と叫ぶのも、実はこのような「場の流れを断ち切る」意味合いがあります。

つまり、メモ取り役は単なる記録係ではなく、「場の空気を整えるキープレイヤー」なのです。この役割を忘れず、意識して担ってください。

(3) 録音の実務

次に録音の実務についてです。最近はスマートフォンが手元に 2 台ある方も多く、録音アプリをホーム画面の一番上に配置して、すぐに録音できるようにしておくことが重要です。

「録音するなら話さない」と言ってくる相手がいますが、これはもう時代遅れです。そもそも、なぜ相手に「録音するなら話さない」と言わせてしまうのか？——おそらく、「録音してもよろしいですか？」と許可を取っているからです。

そうではなく、「正確な記録を残すために録音させていただきます」とだけ伝えて、すぐに録音を開始してください。相手がそのまま話し続けられれば、それは黙示の同意とみなされます。

また、秘密録音も問題ありません。対面でも電話でも、相手が自らプライバシーを開示している状況では、録音自体に違法性はないとされています。ただし、「録音してるのか？」と聞かれて「していません」と嘘をついてはいけません。後から録音を提示すると、「違法に収集された証拠だ」と言われかねません。嘘は絶対に NG です。

●録音の準備に関する注意点

録音に関しては多くの失敗談があります。例えば、スーツのポケットに IC レコーダーを入れて録音したら、衣擦れ音で肝心な部分が聞き取れなかったという例があります。夏場などは、スーツを脱いで隣の椅子に掛けておくと、クリアに録音できます。事前に試してみることが大切です。

また、過去の録音データを消去せず、レコーダーの容量がいっぱいになり録音できなかったというケースもあります。使い終わったデータは必ず保存・バックアップした上で削除しましょう。容量不足で録音が途中で切れると、「お前、録音してたのか？」とトラブルの原因になりかねません。

電池やバッテリー残量も要注意です。録音中に電池が切れることがないように、電池交換・充電は必ず事前に行いましょう。録音ボタンの誤操作にも注意してください。エレベーターの中で慌てて操作して、録音が一時停止になっていた…ということもあります。焦らず、事前準備をしっかりとすることが重要です。

最近多い失敗としては、スマートフォンに Bluetooth 機器が接続されていたため、現場の音声は録音できなかったという例もあります。録音前には Bluetooth をオフにしておきましょう。

電話録音の場合は、録音の開始・終了時に「117 時報」を録音するのもおすすめです。これは「改ざんしていない証拠」を残すためです。時報以外でも構いませんが、録音の正当性を担保する工夫は必要です。

スマートフォンで録音する場合は「機内モード」に設定することも有効です。機内モードにすると、電話着信がなくなり、録音が途中で止まることを防げます。スマホによって挙動が異なるため、録音に使う際には事前に挙動を確認し、途中で止まらないよう設定しておくことが重要です。

●オンライン会議での注意点と心構え

近年はオンライン会議で面談する機会も増えてきました。不当要求対応は本来、対面が望ましいのですが、オンラインで対応せざるを得ない場合もあります。

ウェブ会議ツールには標準で録音・録画機能が備わっており、録画を開始すると「録音開始」などの音声通知が入ります。これにより相手にも録画されていることが知られ、秘密録音にはなりません。そのため、「正確な記録を残す目的で録画させていただきます」と一言伝え、承諾を得るのが基本です。

ただし、相手側は秘密録音している可能性もあります。「こちらの録画がバレると不利になる」と判断する場合には、秘密録音の工夫が必要です。

たとえば、ウェブ会議用のブースで音をスマートフォンで拾う、もしくは「Audacity」や「QuickTime Player」などの録音ソフトを使用すれば、相手に気づかれず録音できます。

また、「Bandicam」「OBS Studio」などの画面録画ソフトで録画すれば、会議ツールの録音開始音が鳴らず、相手に気づかれることなく記録が残せます。こうしたツールを相手も使っている可能性があるという認識を持つべきです。

不当要求対応をオンラインで行う場合は、「相手は記録しているが、こちらはしていなかった」という状況を絶対に避けてください。普段の感覚でイヤホンをつけて対応し、録音も録画もしなかった…という事例がありますが、非常にリスクが高いです。相手が記録を改ざんした場合、それが「事実」として扱われる可能性もあります。最近では動画ですら改ざんが容易な時代です。証拠をきちんと残すためには周知な事前準備が必要です。

なお、録音は秘密録音が可能ですが、録画の場合は肖像権の問題があります。勝手に録画し、それを外部に使用した場合には、肖像権侵害として訴えられる可能性もあるため、慎重に対応してください。

このように手間もリスクも大きいため、できる限り不当要求対応は対面で行うのが望ましいということをお伝えしたいと思います。

●よく使う不当要求・クレーム対応フレーズ集

不当要求対応では、冒頭の一言が非常に重要です。

■ 会話の入り口

「恐れ入りますが…」という丁寧な言い回しで、必ず下手に出て話を始めます。

■ 謝罪の限定

「申し訳ございませんが、どのように謝罪すればよろしいでしょうか？」といった形で、謝罪の範囲を限定します。全面的に非を認めるのではなく、内容を確認しながら対応する姿勢が重要です。

■ 約束の強要への対応

「今ここで約束しろ」「期限を区切れ」と言われた場合、

「申し訳ございません。お約束できないことを安易にご回答申し上げることは、かえって不誠実になってしまいますので、恐れ入りますがご容赦ください。」

という言い回しを使います。“不誠実”という言葉を使うと、相手の主張を穏やかに退けられます。

■ 公表すると脅された時

「公表してもいいのか」と言われた場合でも、次のように対応します。

「お客様のなさることをお止めする立場にはございませんが、ご遠慮ください。」

「ご遠慮ください」という言い回しで肯定も否定もしないのがポイントです。

■ 書面提出を迫られた時

「今言ったことをそのまま書け」と迫られた場合には、

「当方のルールにより、その場での書面对応はいたしかねます。」

といった対応を取ります。社内ルールを理由にすると、個人の判断ではないことが強調できます。

■ 特別扱いを要求された時

「自分だけ特別に対応しろ」と言われた場合には、

「お客様の公平の観点から、特別な対応はいたしかねます。」

というフレーズを使いましょう。他のお客様との公平性を理由に断るのが効果的です。

このように、定型フレーズを用意しておくことで、感情に左右されずに冷静に対応することが可能になります。個別ケースに応じて、これらをうまく組み合わせながら対応していくことが求められます。

（４）謝る実務

ここでは、「謝る」ことの実務についてお話しします。

たとえば「ご希望を害されたということであれば、申し訳ございません」といった言い回しがあります。このフレーズについて少し深掘りしていきましょう。「申し訳ございません」と謝りたい場面は私もたくさんあります。たとえば、会社側に明らかな非がある場合。そういった場合には、きちんと謝らなければなりません。

あるいは法的責任には関係なくとも、対応が稚拙だったと感じた場合なども、「それは申し訳ございません」と謝る必要があるでしょう。このような場合、最後には「誠に申し訳ございません」と心から謝罪するのですが、その前に「何を謝るのか」を明確にする工夫が大切です。つまり、謝罪の対象を限定するということです。

たとえば、「ご不安な思いにさせてしまったようであれば、誠に申し訳ございません」と言えば、しっかり謝っているように聞こえつつも、実は謝っている対象はかなり限定的なのです。このように表現すれば、法的責任が発生しない形になります。さらに、「仮定形」にすると、より安全です。「ご気分を害したこと」を認めているわけではないけれども、「仮にご希望を害されたのであれば、誠に申し訳ございません」という表現にすることで、法的な責任が発生しようがありません。

ただし、このような謝罪表現を相手の立場にかかわらず乱用してしまうと、「なんだ、その“仮に”とは？」と反発を招く恐れがあります。ですから、状況に応じて適切に使うことが大切です。

こうした謝罪の言い回しを非常に上手に使いこなしているのが、プロ野球のダルビッシュ有投手です。彼は SNS（旧 Twitter、現 X）上でよく絡まれることがあるのですが、そのときに「申し訳ございません」を実に巧みに使っているらしい。見事なクレーム対応スキルをお持ちです。私もいつも感心して彼の投稿を拝見しています。

もし機会があれば、「ダルビッシュ投手の謝り方、うまいな」と、ぜひ注目してみてください。

（５）電話を切る実務

次に、「電話を切れない」という悩みについてです。対応中に相手から延々と絡まれてしまい、まったく意味のない話になっても、会話を中断できない—こうしたケース、よくありますよね。では、どうすればよいのでしょうか？

これはもう、ルール設定の問題です。最近の事例でいうと、「首都高速道路株式会社（首都高）」が 2023 年、22 件のカスタマーハラスメントに対して電話を途中で切ったということでニュースになりました。これは、カスタマーハラスメント対策として、会社が従業員を守る姿勢を明確に示した好例です。

なぜ電話を途中で切ることができたのか？それは、あらかじめ会社が「切電ルール」を明文化して従業員に周知していたからです。

首都高は 2023 年 5 月、「切電マニュアル」を策定し、以下のような条件を満たす場合は電話を切ってもよいとしています：

1. 同じ内容を 30 分以上繰り返し主張する
2. 要求内容が不当である
3. 威圧的な口調である

このように、明確な基準を設けたうえで、「切ってもよい」と従業員に指示をしていたのです。

このニュースが報道された際、多くの新聞社が「首都高の対応は素晴らしい」と称賛しました。しかし、それに対して首都高の社長はこう語っています：

「電話には丁寧に、真摯に対応するのが当社の基本です。」

本当は「うちのルール、いいでしょ？」と言いたいところかもしれませんが（笑）、それでもあくまで原則を大切にする姿勢を崩していないのです。つまり、「本論はあくまで“傾聴”である」という軸がブレていないからこそ、こうした切電マニュアルが機能するのです。この点をしっかり押さえていただきたいと思います。

ただ小手先で「こういうルールがあるから切っていいんだ」と説明するのではなく、まず原則を守る姿勢があるからこそ、適切な対応が可能になるのです。

3. 汎用手口と対応例

（以下関）

●（手口 1）相手方が氏名・連絡先を言ってくれないケース

実務上とても多いのがこのケースです。特に B to C の場合、相手が誰なのか分からないということはよくあります。

たとえば、ジョギング中に公園にいるご年配の方からしつこく指摘される、といった場面ですね。そうした場合、相手が名前や連絡先を覚えてくれないこともあります。

しかし、きちんと対応するためには、お客様の身元確認が必要です。特に、ハラスメントの程度がひどい場合には、お名前をお伺いすることは決して失礼ではありません。

「個人情報保護法違反だ」とおっしゃる方もいますが、組織として真つ当な対応をするために氏名を確認することは、法律的にも問題ありません。しっかりとお伺いしましょう。

●（手口 2）当然あるべき証拠物の確認に応じないケース

「こうなったんだ！」と主張されても、当然あるはずの証拠を見せてもらえない——そんなケースもあります。

その場合は、「事実確認にご協力ください」と簡潔に伝えましょう。

ここで無理に食い下がる必要はありません。不当要求というのは、そもそもこうした不合理なパターンが非常に多いのです。

●（手口 3）大声で怒鳴り散らすケース

私も過去に何度も大声で怒鳴られ、恥ずかしい思いをしたことがあります。そんなとき、気をつけてほしいのは「気の持ちよう」です。

相手はこちらを萎縮させて、対応を中途半端にさせようとしています。そこで私の頭はすぐに「証拠化モード」に切り替わります。

「恥ずかしい」と感じるのではなく、この声を確実に記録しておこうと意識します。

たとえば、「大声を出されなくても聞こえております。少々穏やかにお話しいただけますか」と言う。

これは相手に向けて話しているように見えますが、実は IC レコーダーに語りかけている感覚です。

そして、何度も穏やかに話すよう求めたにもかかわらず、「この野郎!」「ふざけんな!」と怒鳴り続けるようであれば、こう言います：

「これ以上、穏やかにお話しいただけないようであれば、ご面談は終了させていただきます。」

その上で、退去を要請したり、自ら退去したりします。

このやりとりをしっかりと記録しておくこと。場合によっては、「不退去罪」「監禁罪」「威力業務妨害罪」といった法的措置がとれるようになります。もちろん、そこまで至らなくても、警察への相談時の証拠として重要です。

そして何より、これは仕事です。誰も趣味でクレーム対応をしているわけではありません。ですから、「これは業務妨害に当たる」という意識を持って、証拠化を進めましょう。

●（手口 4）上司への報告を仄めかすケース

たとえば、「この前、上司に報告してただろ？じゃあ次は直接確認してみようか？」といった言い方をされるケースですね。これが効いてしまう人が多いのですが、そういう風土に問題があります。

大切なのは、担当者をしっかりとバックアップする風土を組織としてつくること。そうした体制があれば、この種の揺さぶりに動揺せずに対応できます。

●（手口 5）情報共有の不徹底を突くケース

これも頻出のパターンです。例えば「中塚から聞いてないのか？」「中塚に言ってたのに知らないのか？」などと言われたとき、「中塚、なんで俺に言わなかったんだ…」と思わないことが大切です。

相手は情報共有のほころびを突いて、こちらを揺さぶろうとしているだけです。ですので、もしそう言われたら、冷静に：

「申し訳ございません。もう一度、おっしゃっていただけますか？」と返せばいいだけです。

「そんなことも聞いてないのか？」と言われても、法的責任が拡大することはありません。動揺せず、もう一度、冷静に聞き直せばよいのです。

●（手口 6）マスコミや SNS などへの外部公表を仄めかすケース

たとえば「この様子を写真や動画で撮った。SNS で拡散するぞ」といったケースですね。

このようなときの対応は、以下のフレーズをそのまま使えるようにしておけば大丈夫です：

「お客様のなさることをお止めする立場にはございませんが、お断りいたします。仮に行われた場合には、厳正に対処いたします。」

この対応には二つのポイントがあります：

1. 承諾しないこと（＝黙認せず毅然と伝える）
2. ただし、止める立場にはないという立場の明示

たとえば、感情的に「勝手にしやがれ！」と言ってしまうと、肖像権侵害を黙認したと解釈されかねません。ですから、上記のように「承諾しない」×「制止する立場にない」をミックスしたフレーズを使うのがベストです。

●（手口 7）個人攻撃を仄めかすケース

「自宅を知っているぞ」というような発言ですね。最近では闇バイトなどで、LINE 等を通じて自分の免許証の画像を送ってしまったことをきっかけに、脅迫まがいの言動を受けるケースがあります。

「夜道に気をつけろ」といった発言が出た際には、必ず録音を行い、速やかに警察に相談してください。これは本当に危険です。実際に行動に移す人もいますので、軽視せず確実に証拠を残してください。

●（手口 8）決定権のある者との交渉を求めるケース

「決定権のある者を出せ」と言われる場合があります。エスカレート自体は構いませんし、上司が対応しても問題ありませんが、相手が「いろいろな人を出させて引っかき回そうとしている」場合には、以下のように対応します：

「本件の担当者は私ですので、私に対応させていただきます。」
さらに、「だったらお前がその場で方針を決めろ」と迫られた場合は、
「組織としての方針や結論は、私の一存では決められません。」
と明言しましょう。「対応責任者」と「判断者」は異なるということを、最初にきちんと説明しておくことが重要です。

●（手口 9）個人の見解を求めるケース

「組織の意見なんてどうでもいい。あんた自身の意見を聞きたい」と迫られるケースです。これは答える必要はありません。相手は録音などを通じて現地確認に向けた準備行為をしている可能性があります。

この場合は次のように対応します：

「対応責任者は私ですが、判断するのは組織です。したがって、私個人の見解を申し上げることはできかねます。」

さらに「じゃあお前、ただの取り次ぎか」と言われても、

「個人ではなく、組織として判断する仕組みですのでご理解ください。」
と毅然と伝えましょう。

●（手口 10）即時回答を求められるケース

「今すぐ返答しろ。できないならお前が決めろ。いつ回答するんだ」と詰められるケースです。この場合、次のフレーズで対応します：

「お約束できないことを安易に申し上げる方が、かえって不誠実になります。誠に申し訳ございませんが、この場でのお約束はできかねますので、ご容赦ください。」

「じゃあいつ回答するんだ、それも言えないのか」と追及されても、その場しのぎで「1 週間以内」などと答えるのは逆効果です。必ず持ち帰って正式に確認した上で回答するという姿勢を貫いてください。

●（手口 11）相手方の指定する場所での面談を求められるケース

原則として、相手方が指定する場所での面談は避けるべきです。ただし、やむを得ない場合には、以下のような準備を必ず行ってください：

1. 複数人で訪問し、録音を取ること
2. 面談時間を事前に決めておくこと
3. 社内の担当者に予定時間を伝えておくこと
4. 時間になったら電話してもらい、または自分のスマホでアラームを設定しておくこと

最悪の場合の軟禁リスクを想定した対策を講じ、入念な事前準備を徹底してください。

●（手口 12）金銭要求へのプロローグ

クレーム対応中に「一筆書け」「今言ったことを文書にしろ」と言われることがあります。これに対しては断固応じないことが原則です。

「当方のルールにより、そのような対応はできないこととなっております。申し訳ございませんが、お断りいたします。」
と明確に伝えましょう。

●（手口 13）金銭要求

金銭要求が具体化した場合には、文書対応に切り替えることが鉄則です。これは法的観点でも非常に重要です。

「ご主張のすべてを、漏れなく文書にてご提出ください。」

と依頼します。こちらが勝手にまとめるのではなく、相手方自身に書かせることが大切です。でないと、「これもある、あれもある」と要求が際限なく膨らんでいきます。

「誠意を示せ」と言われた際も、抽象的な言葉での応対ではなく、「具体的に、何を求められているのかご記載ください。」と主導権を持って対応してください。

「私が信用されていないことは十分に承知しております。ですので、ご主張を漏れなく書面でご提出いただければ、それをそのまま組織へ伝えます。」

このように文書化を通じて冷静に対応する姿勢が大切です。

●（手口 1 4）延々と同じ要望の継続に対するケース

延々と同じ要望を繰り返される場合の対応です。最初の 1 回は入念に対応し、相手の要望をしっかりとヒアリングして内容をまとめ、「こういうことでよろしいでしょうか？」と確認して、相手から了承を得た上で、その内容について文書で回答します。

その後は、その文書で回答した内容を「金太郎飴」のように一貫して対応していく、という方法をとっています。同じ要望に何度も対応しても、我々の側でプロセスをしっかりと回していれば、「丁寧に対応している」という評価になります。

大切なのは、最初に内容を固めておくことと、その後の対応を一貫して行うことです。そのプロセスを徹底してください。

●（手口 1 5）動画撮影を仄めかすケース

最近、動画撮影を匂わせる人たちが増えています。YouTube などの影響もあり、撮影への抵抗感が以前よりも薄れています。こうした人たちへの具体的な対応として、「どのようなトークスクリプトが有効か？」という話になりますが、これは対応方針が分かれるところです。

たとえば、「目的を限定して、その部分だけ撮影を許可する」「相手が撮るならこちらも撮影する」といった対応もありますが、私としては端的に拒否するようにしています。

「私の顔には肖像権があります。誰にでも肖像権があり、無断で撮影されることは許されません」と言い切って構いません。理由も必要ありません。「撮影はお断りさせていただきます」で十分です。

「肖像権があるから」「施設管理権があるから」など、理由をあれこれ述べる必要はありません。

当方のルールとして撮影をお断りしている、という一点で十分です。

●（手口 1 6）オンライン会議での不当要求に対する対応

オンライン会議における不当要求への対応ですが、常に録音・録画されていると思ってください。これは前にも申し上げたとおりです。

たとえ冒頭で「録画・録音しないでください」とお願いしても、実際にはスクリーンショットや録音が簡単に行えてしまいます。たとえば、Windows には「スニッピングツール」が標準で搭載されており、誰でも簡単に画面を保存できます。ショートカットキーで一瞬です。

先ほどお話しした「クレーム対応フレーズ集」の画面も、スクリーンショットで簡単に保存できます。不当要求をする人は自分の姿は映さず、こちら側の映像や資料だけを撮影することもよくあります。

このように、オンラインでは証拠を残されやすく、こちら側は逆に証拠を残すのが難しいという非対称性があります。弁護士などは、リアルな場で契約書を一度提示し、相手が納得しなければ引っ込める、という手法をとりますが、オンラインでは一度画面に出した瞬間に記録されてしまうため、それができません。

したがって、苦情対応や重要な交渉はオンラインではなく、可能な限りリアルで行うべきです。オンラインとリアルでは、対応のしやすさがまったく異なります。そこをぜひ念頭に置いてください。

V. エスカレートしたクレームに対する法的対応

(以下関)

● (1) 事例と対応方針

このパートでは、ランニングサークルやフィットネスクラブなど、会員制組織におけるカスタマーハラスメント（カスハラ）事例を取り上げます。

基本的には、これまでお話ししてきた対応方針と大きく変わりません。今後、どのような事例が出てきても、これまでの対応策を適用すれば、対応は十分可能です。

典型的な事例として、ランニングサークルやフィットネスクラブといった会員組織において発生するカスハラがあります。こうした場合、対象者には会員規約などのルールが適用されますので、事前にどのようなルールを定めておくかが非常に重要です。

対応しやすいルールをあらかじめ策定しておくことが基本です。たとえば、年配の男性が同じサークルの女性にハラスメント行為を行った場合、事前に定めたルールがあれば、「当会はこのルールに基づいて対応しております」という形で対応

ができます。つまり、対応時にそのまま活用できるガイドラインに落とし込んでおくことが大切です。

たとえば「こういう行為をすれば退会処分になる」といった罰則的な規定だけでなく、「当会では、誰もが安心して参加できる環境づくりに努めています。その趣旨にご協力ください」といったポジティブな表現を規約に盛り込むのが望ましいです。

不適切な行為があった際に、「当会は安心して参加できる環境づくりに努めており、〇〇さんもその一員です。どうかご理解ください。もし今後も同様の行為が繰り返されるようであれば、退会をお願いする場合があります」という形で、スムーズに伝えることができます。

こうしたルールを策定した上で、その周知徹底と、該当者への個別連絡を行い、「明確なルールに基づく対応をお願いしている」というスタンスで丁寧に説明する。これがすべての基本となります。私たちの「サロン 2002」にもルールがありますので、皆さんでどう策定するかを議論していく必要があります。

●他の参加者に過剰に干渉するケース

地域のランニングサークルなどで、他の参加者に過剰に干渉するケースはよく見られます。たとえば、年配の男性が女性メンバーにしつこくフォームや服装について指摘するなどして、女性側が「怖くて行けない。でも辞めたくない」というような相談を主催者側に持ちかけてくる場合があります。

このような場合、主催者としては参加者を守る必要がありますが、規約がないと対応が非常に難しくなります。本人に悪意がないことも多いためです。

だからこそ、事前のルール策定が重要です。「他の方に不快感を与えるような言動は控えてください。今後も続くようであれば、参加を制限する可能性があります」と伝えられるルールを設けておくことで、適切に対応が可能となります。

ランニングサークルやフィットネスクラブ会員組織におけるカスハラ

重要！

①対応上活用しやすい「ルール」を策定

- 赤の他人ではなく、契約に基づく拘束力を及ぼせる。
- 対応時にそのまま使えるガイドライン
- cf. 「安心して参加できる環境づくりに努めている」
- 「スタッフへの個人的な言動は慎んでください」

②周知徹底！！

③該当者に個別連絡

明確に「ルールに基づく対応」を通知

●スタッフへの威圧的な言動が横行しているケース

次に、フィットネスクラブでのスタッフへの威圧的な言動が横行しているケースです。「長年通ってるんだ」「新人のお前じゃ話にならん。上を出せ」「金払ってんだから言うこと聞け」「お前の態度が気に入らない」といった発言を繰り返す人がいます。

こうした場合にも、クラブの運営ルールに基づいて対応します。たとえば、「当クラブでは一定の運営ルールがあり、ご希望には沿えません。今後も同様の行為が見られる場合は、退会を検討させていただきます」といった対応を行います。

もちろん、対応者を交代するという方法もありますが、根本的には「この人物を会員として残してよいか」という法的観点での検討が必要になるケースです。

●トレーナーに対するセクハラ行為

パーソナルトレーニングジムでトレーナーに対するセクハラ行為も多数報告されています。たとえば、男性顧客が女性トレーナーに「今日も可愛いね」「夜空いてる?」「マッサージもしてよ」などと発言し、結果的に女性スタッフが辞めてしまうような事態もあります。

こうした事態を防ぐには、「セクハラを行う会員は容認しない」という姿勢を明確にし、あらかじめ規約に明記しておくことが重要です。仮に明記がなかったとしても、こうした言動は明確なアウトです。「退会を検討させていただきます」として契約解除を行うことも、十分正当な対応となります。

●過剰なサービスを要求

過剰なサービスを要求する利用者もいます。恋愛感情が混ざるケースも少なくなく、「営業時間外でも対応してほしい」「他の客より優遇してほしい」「担当トレーナーを変えてほしい」といった要求がなされることもあります。

こうしたケースにおいても、規約が極めて重要です。「営業時間は〇時から〇時まで」「サービス範囲は〇〇まで」と明記し、それに基づいて対応を断ることが必要です。文章や掲示物を用いて明示し、スタッフ間での周知徹底も行いましょう。

また、体操教室やスポーツクラブ、部活動などでも保護者からの不当要求や過度な干渉が問題になることがあります。たとえば、「コーチの教え方を変えろ」「もっと優しく指導しろ」「動画を見たが指導が不適切だ」などの主張です。

こうした保護者に対しても、「撮影や指導への干渉は禁止」というルールをあらかじめ設けておき、「当方は規約に基づいて運営しております」と一貫して対応することが大切です。問題行動が継続する場合には、「一時的な参加制限」も視野に入れ、その履歴を記録として残しましょう。

部活動などではこうしたルールが存在しない場合もありますが、自分たちを守るためにも、学生が主体となってルールを策定することも一案です。録画や録音をされることがある今の時代だからこそ、対応のしやすさが大きく変わります。

●子どもの待遇に対する保護者からの苦情

最後に、最も多いのが「子どもの待遇に対する保護者からの苦情」です。

「なぜうちの子が出場できないんだ」「試合の審判が不公平だ」といった不満を繰り返すタイプの保護者がいます。

こうした場合にも、事前にルールを設定し、対応の限界に達した場合には口頭ではなく書面での通知を行うことが有効です。

他の保護者や審判に対する誹謗中傷が見られる場合は、名誉毀損に該当する可能性もあり、その旨の警告文書を送ることも考えられます。

重要なのは、対応内容を記録として残すことです。法的対応が必要となった場合や、こちらが不当な行為を受けたとき、自分たちを守るためにも「記録化」は欠かせません。

●（２）法的な実務としての苦情対応

いよいよ最後のテーマですね。エスカレートしたクレームに対して、我々弁護士がどのように法的に対応しているのか、そして冒頭でも触れた「事実確認・判定・回答」まで行ったにもかかわらず、クレームが収まらないケースについて、実務上どのように対応しているのかをお話したいと思います。

ここでお伝えしたい大事な点は、「終わらないクレームはない」ということです。

ミッションは果たしたけれど、相手がまったく納得してくれず、クレームがどんどんエスカレートしている—そういった場合、法的にどのような対応が可能か、という点ですが、代表的なものを４つ挙げています。

●警察への事件相談

まず最初にお伝えしたいのは、１番目の「警察への事件相談」です。実務でよくあるのは、「警察に相談すると、相手を逮捕してもらうことになるのでは？」という誤解です。皆さん、「そこまでは…」と躊躇されることが多いですが、「いや、任せてください」と申し上げます。

警察に何をしてもらおうかという点、「対応履歴を残す」ということが主な目的です。例えば、「警察にも相談しましたが、それでもクレームがやまない」「すでに警察に行くようなレベルの話になっている」という事実を記録に残し、後に法的手続きを取る際の証拠にします。

また、クレーム相手に「警察沙汰になった」と認識させることにも意味があります。警察から１本電話が入ると、「自分のやっていることが警察沙汰になったのか、それはまずい」ということで、多くの場合、クレームが沈静化します。冷や水を浴びせるような効果があるわけです。

さらに、防犯の観点からも重要です。たとえば、精神的に不安定な相手で危険性がある場合など、組織として「防犯目的で警察に相談した」という履歴があることが、自衛策として非常に重要になります。

警察に通報しておけば、いざという時に「この件ね」と迅速な対応を取ってもらえる場合もあります。

ただし、当然ながら警察も忙しいので、すぐに電話してくれるというわけではありません。警察に動いてもらうためには、「この事案がどういう経緯で、相手はどのような人物で、我々はどんな被害を受け、どんな証拠があるのか」といったことを時系列で整理してまとめる必要があります。

●構成要件該当性の整理

そして重要なのが、「構成要件該当性の整理」です。つまり、刑法のどの条文に当てはまるかを明示することです。

たとえば、刑法の「威力業務妨害罪」など、該当する条文を示しながら、「この行為がこの要件に当てはまります」と論理的に説明します。担当者の名刺なども添付し、警察側に具体的かつ客観的な情報として伝えるのです。

こうした情報を整理して提供することで、警察も「これは初動しても大丈夫な事案だ」と判断し、場合によっては電話で注意喚起してくれることがあります。

ただし、情報が不十分だと、「この人の言っていることは本当に正しいのか」と疑念を持たれ、対応してもらえないこともあります。きちんと整理することが重要です。

たとえば、構成要件として考えられる刑法の条文は難解ですが、具体的な行為を日常言葉にすると分かりやすくなります。

「大声で怒鳴る」「虚偽をネットに書き込む」「名指しで恥をかかせる」「何度も帰れと言われても帰らない」といった行為が、実際には「名誉毀損」「威力業務妨害」「強要」などの構成要件に該当するのです。

このように実際の行為を法的概念に結びつけて整理し、「この件は刑法〇〇条に該当する可能性があります」と警察に提示します。そうすることで、警察も「これは対応すべき案件だ」と判断しやすくなります。

●弁護士による受任通知

次に、「弁護士による受任通知」の話です。相手が一方的に主導権を握っている状態を打開するために、弁護士が法的観点から相手の主張を整理し、文書化します。

これにより、「追加の主張はすでに出尽くしており、今後も同様の回答になります」という、いわゆる「金太郎飴」の対応をすることができます。それでも収まらない場合には、法的手続きに移行する、あるいは静観するという選択肢になります。

法的手続きとしては、例えば仮処分申立てや訴訟などがあります。たとえば、「うちは債務を負っていない」という前提で、「債務不存在確認訴訟」を提起し、「相手の主張する債務は存在しない」という判決を得るという方法もあります。

また、こちらに一定の非がある場合には、調停手続きにより妥当な着地点を探り、調停員を通じて合意形成を図ることも有効です。

●面談・荷電禁止の仮処分

最後に、「面談・荷電禁止の仮処分」についてです。これは弁護士としての“最後の切り札”とも言える手続きです。

この手続きにより、「相手がこちらの役員や従業員に対して、面談や電話等での直接交渉をしてはならない」「業務妨害行為を行ってはならない」といった命令を裁判所から出してもらいます。違反した場合には、「間接強制」として、一定額の金銭を支払わせる（罰金とは異なります）という仕組みになっています。

この手続きの大きな意義は、「相手を裁判所に呼び出すことができる」点にあります。裁判所から特別送達が届いた時点で、「これは本当に法的手続きになってしまった」と認識し、行為をやめるケースが非常に多いのです。また、呼び出しの場で裁判所の説得により和解に至るケースもあります。仮処分決定には判決と同等の効力があるため、違反すれば違約金などのリスクが発生します。

●終わりに

さまざまな対応策がありますが、最後に強くお伝えしたいのは、「一人で悩まないでほしい」ということです。

たとえば、「相手に念書を書かされてしまった」という場合でも、事前に相談してくれれば対処可能ですが、隠されてしまうとどうにもできません。ですから、問題が起きた際は必ず率直にすべてを共有していただくことが大切です。これは、部下にカスタマーハラスメント対応を指導・教育する際にも、非常に重要なポイントです。

「巻き返しは可能だが、一人で抱え込まない」。この姿勢が何より大切です。「百点満点の対応」なんていません。

この点をもって、私の話を締めくくらせていただきます。

VI. 参加者よりコメント

●置塩正剛

陸上関係の業務を中心に、日本フットサル連盟で規律裁定員を務めています。加えて、日本フットサル連盟の相談窓口の運営にも関わっています。そういったスポーツ関連の業務に加え、私の事務所ではDV やパワハラに関連する離婚案件を多く扱っております。ですので、今日のご講演は非常に参考になりました。

スポーツの現場でも、カスタマーハラスメントをはじめとするさまざまなハラスメントが少なくありません。そうした状況にしっかり対応していくことは、とても重要なことだと思っています。今後ともどうぞよろしくお願いいたします。

本日はありがとうございました。

●張寿山

本日のお話は非常に興味深く、勉強になりましたし、とても面白かったです。ただ、正直な感想としては、「こういう場にはいたくないな」とも感じました。

我々が関わるスポーツの世界、特にランニングスクールやキッズスクール、ジムなど、ビジネスマーケットとして契約関係が成り立つ場面では、関さんのようなアプローチは必要になると思います。しかし、任意団体や「みんなで楽しくやっ払いこう」というグループに今日のお話をそのまま当てはめられるかという、少し違うのではないかと感じました。

例えば、私が代表を務めているブラインドサッカーチームでも、パワハラ的な言動は過去に何度か起きています。障がいを持つ選手に対して「お前にできるわけがない」といった言葉が投げかけられ、その選手が辞めなくなる、というような事例もありました。

そのような発言をする健常者の選手も、実は社会的には弱者であり、他の団体には居場所がなく、我々のチームにたどり着いたという背景があったりします。では、そのような人を排除してしまっても良いのか。彼もまた一人の「弱者」であるわけです。

ビジネスの世界では、問題のある人を排除するアプローチも成り立ちますが、我々のようなスポーツの現場では、そうした排除の論理は最後の最後にとっておくべきものであり、可能な限り受け入れ、変化を促して一緒にやっ払いいくアプローチが求められるのではないかと、改めて感じました。

●野村忠明

ソーシャルフットボールの現場では、運営側も当事者である場合が多く、比較的穏やかな雰囲気の中で、仲間を見守るような文化があります。精神障がいのある方が中心の場では、そういった優しさが特徴とも言えます。

少し補足させていただくと、ブラインドサッカーは健常者と視覚障がい者が一緒にプレーできるという点が特徴です。そのため、「本気でサッカーがしたいけれど、他のチームには入れない」という健常者がチームに参加してくることがあります。そういった選手が、障がい者の選手に対して暴言を吐くこともあり、チームの運営は非常に難しいと感じています。

とても勉強になりましたし、感謝しています。

●熊谷建志

地域のコミュニティで活動しているサッカー少年団の運営に関わっています。いわゆる「保護者主体」の運営スタイルで、サッカー経験のある方が指導者となり、他の保護者が設営や運営をサポートするという形です。サッカースクールのような「サービス提供者」と「顧客」の関係ではないため、関係が複雑で、なかなか問題解決が難しい場合もあります。

東京都の少年サッカー連盟では「指導者から選手への暴力・ハラスメント」の対応はできますが、保護者間、あるいは保護者から指導者へのクレームについては受け付けられない状況です。一方で「ノースポハラ」といった啓発活動もありますが、その内容もほとんどが「指導者から選手へ」のハラスメント対応に限られており、「逆」のケース、つまりカスハラへの対応方針が示されていないのが現状です。今後、東京都のカスタマーハラスメント条例などによって、こうした領域も対応の対象となることを期待しています。スポーツにおけるフェアプレーや健全な運営の理念は現場に根づかないのではないかと危惧しています。今後の制度的対応の整備を強く望みます。

以上