NPO法人介護・福祉サービス非営利団体ネットワークみやぎ
２０２５年度第２回実務担当者会議・拡大研修会

「介護現場のクレーム対応法について」
～カスタマーハラスメントから職員を守るために～

令和７年７月１７日（木）１４：１５～１５：４５
於）フォレスト仙台

アクアビット・ファクトリー㈱
経営マネジメント責任者
水澤　里志

本日のテーマでもある「カスハラ」の例

①大声で怒鳴る・罵声を浴びせる・侮辱する

②「訴えるぞ」など、脅す

③自分の主張が正しいと押し通す

④過度・不当な要求をしてくる

⑤電話や面会での長時間の主張

⑥度重なる電話、待てずに急かす

⑦特別扱いルール違反を強要する

ただでさえ悩み多き日々、できれば出くわしたくない出来事です・・・

取り巻く環境の変容と今

ご利用者・ご家族

- 権利意識の高揚
  - 価値観の多様化
  - 経済的負担増
  - 社会的風潮
  - 誤った情報の入手

などなど、多くの要因がある

取り巻く環境の変容と今

職員・事業所

経営資源への影響

↓

介護人材不足

↓

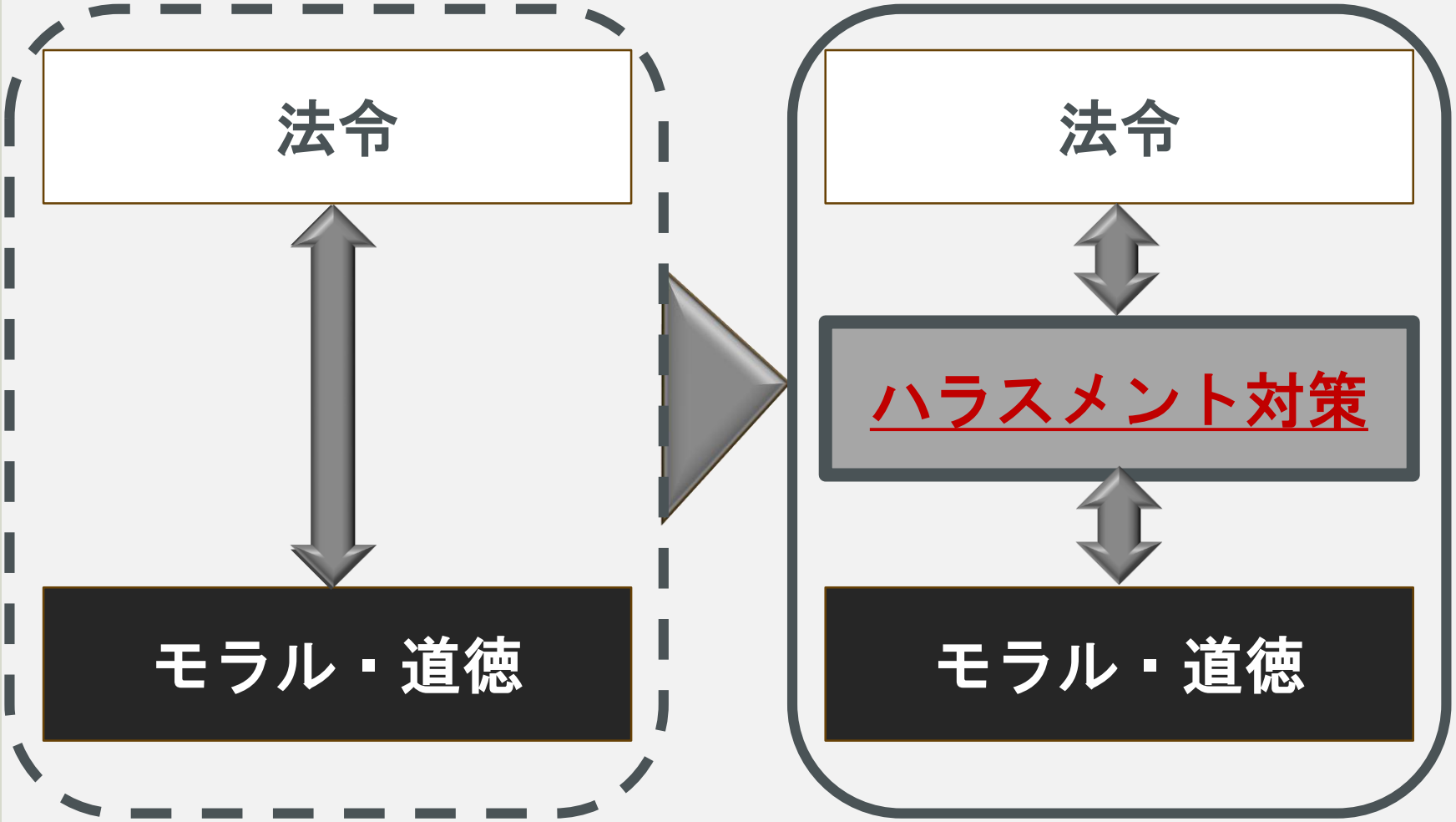
介護難民増

- 職員の健康へ影響
- 配属変更・離職
- 不安のある環境
- サービス提供制限

などなど、多くの影響がある

取り巻く環境の変容と今

対策の位置関係



本日の構成

WHY

～なぜ～
カスハラへの対応が必要か？

HOW

～そのためには～
どのように対応するか？

WHAT

～そのためには～
何を準備するか？

直接的なHow toよりも、「防げるものは防ぐ」ために
「職員が守られていると思える環境づくり」を主眼に♪

WHY
（なぜ？）

WHY

なぜ、対応が必要なのか？

～近年実施された「介護現場のカスハラ」に関する調査～

年度（実施年）	実施主体	調査対象	主な結果・特徴
令和6年（2024年）	UAゼンセン・ヘルスケア労協	医療・介護職の組合員7,164人	介護職の47.6%が過去3年でカスハラ被害を経験。主な被害は「暴言」（83.3%）、「小突かれる・たたかれる」（67.6%）など。
令和6年（2024年）	福岡県	在宅医療・介護従事者	38.5%が暴力・ハラスメントを経験。うち33.2%が「仕事を辞めたい」と回答。精神的暴力が76.6%と最多。
令和5年（2023年）	介護労働安定センター	居宅介護支援・訪問介護事業所の職員	ハラスメントの実態と対策の取組状況を把握。**訪問系サービスでの被害が顕著。**
令和4年（2022年）	日本介護福祉士会	介護現場の職員	ハラスメントの実態と対応策に関する調査を実施。詳細な結果はPDFで公開。
令和4年（2022年）	日本介護支援専門員協会	ケアマネジャー1,293人	33.7%が過去1年でカスハラを経験。主な被害は「言葉の暴力や精神的な攻撃」（70.6%）。**加害者は利用者の家族が71.8%。**

なぜ、対応が必要なのか？

WHY

～カスハラ対策が求められるようになった背景～

背景	
１．介護現場での深刻なハラスメント事例の増加	○利用者や家族からの暴言、威圧的な態度、不当な要求、セクハラなどが日常的に発生。 ○特に訪問系サービスでは、職員が一人で対応する場面が多く、心理的・身体的被害が顕在化。
２．職員のメンタル不調・離職の原因に直結	○カスハラによるストレスや恐怖感から、モチベーション低下・休職・退職に至るケースが増加。 ○慢性的な人手不足を抱える介護業界にとって、職員を守ることは定着・人材確保の最優先課題に。
３．社会的関心と制度的支援の広がり	○2022年に厚生労働省が「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」を発表し、業種を問わず対策が社会的責務として認識され始めた。 ○労働局や自治体による指導、相談窓口の整備など、公的機関の支援体制が強化。

（参考）2021年6月日本老年医学会は「介護施設内での転倒に関するステートメント」を発表した

WHY

なぜ、対応が必要なのか？

～カスハラ対策が求められるようになった背景～

３．社会的関心と制度的支援の広がり	○令和３年（2021年）　介護報酬改定 ハラスメント対策を強化する観点から、全ての介護サービス事業者に適切なハラスメント対策を求める ～指針に含める事項～ ①必要な体制の整備規定 ②被害者への配慮のための取組 ③被害防止のための取組（マニュアル作成や研修） ○必要な措置を講じるにあたっては、「介護現場におけるハラスメント対策マニュアル」、「（管理職・職員向け）研修のための手引き」等、厚生労働省ホームページに参考資料がアップされた。
４．職場の安全配慮義務としての位置づけ	○労働契約法・安全配慮義務の観点からも、「職員をハラスメントから守る」ことは事業者の責任とされる。 ○従業員が安心して働ける環境づくりが、施設運営の信頼性・サービス品質の維持に直結。

なぜ、対応が必要なのか？

WHY

法律でいう”介護“とは？

身体的あるいは精神上の障害により日常生活を営むことに支障のある人に対し、日常生活上の動作、社会活動の援助などを行うことをいう（社会福祉士及び介護福祉士法第2条）

例えば・・・
人に直接触れる美容師や内科医が相手方からセクハラを受けたらスキルが低いからだろうか？

例えば・・・
弁護士が相手方からセクハラを受けたら法律上の紛争に突入するのではないだろうか？

侵害行為を避けるということが職業上のスキルとされるのであれば、求人票にも記載しているだろうか？
“上手く応対することもスキルの一つ”は終わっている

WHY

なぜ、対応が必要なのか？

なぜ、対応が必要なのか？

1.　職員の心身の健康を守るため

カスハラは精神的ストレスや不安を生み、うつ病や休職・離職の原因になります。安心して働ける環境づくりが不可欠。

2.　人材の定着と確保のため

介護業界は慢性的な人手不足です。カスハラに無対応だと、職員の流出が加速し、サービス提供に支障が出る。

3.　サービスの質を維持するため

職員が萎縮したり疲弊したりすると、利用者全体へのケアの質が下がります。職員が守られてこそ、良い介護が実現できる。

WHY

なぜ、対応が必要なのか？

なぜ、対応が必要なのか？

4.　組織としての信頼を守るため

ハラスメントへの無対策は、職場全体の風土や社会的信用を損なうリスクがある。

5.　法律上の安全配慮義務があるため

事業者には、労働者の安全と健康を確保する義務（労働契約法第5条）があり、ハラスメント防止はその一環とされる。

【要約すると・・・】

カスタマーハラスメントへの対応は、職員の心身の健康を守り、**人材の定着とサービスの質を維持**し、**事業者としての安全配慮義務を果たす**ために不可欠であり、介護の現場で働くすべての人が安心して働き続けられる環境を整えるために、組織として取り組むべき重要な課題です。

しかし、そうは言っても…

BUT

判断する基準が難しい・・・

方針やマニュアルって・・・

相談窓口を設けても、専門家でもないし・・・

利用者の生活があるのに、契約を切ることはいいのだろうか？

認知症等の疾患のある人のカスハラの判断が難しい・・・

HOW
（どのように？）

これは“カスハラ”？

ケース１
利用者家族が「職員を異動させろ」と怒鳴り続けてくる

ケース２
利用者が特定の職員に「愛してるよ」と言いながら体を触る

ケース３
家族が毎日「職員が挨拶しなかった」など小さなクレームを頻繁に電話してくる

では、HOW
どのように？

では、HOW どのように？

ケース１
利用者家族が「職員を異動させろ」と怒鳴り続けてくる

【メモ】
カスハラ？

なぜそう思いますか？

では、HOW どのように？

ケース２
利用者が特定の職員に「愛してるよ」と言いながら体を触る

【メモ】
カスハラ？

なぜそう思いますか？

では、HOW どのように？

ケース３
家族が毎日「職員が挨拶しなかった」など小さなクレームを頻繁に電話してくる

【メモ】
カスハラ？

なぜそう思いますか？

これは“カスハラ”？

ケース１
利用者家族が「[illegible]続けてくる

どんな
”物差し＝判断の際の基づくもの“
を使って考えましたか？

ケース３
家族が毎日「職員が挨拶しなかった」など小さなクレームを頻繁に電話してくる

では、HOW
どのように？

では、HOW
どのように？

これは“カスハラ”？

ケース１
利用者家族が「職員を異動させろ」と怒鳴り続けてくる

１．考えるポイント
要求の内容は正当か？手段が相当か？

２．解説
①異動の要望そのものは「苦情」として受け止められる場合もありますが、繰り返し怒鳴る・威圧的な口調で主張し続ける行為は、「**社会通念上不相当**」な手段と判断されます。
②特定職員への**人格否定や威嚇**を伴う場合、カスタマーハラスメントに該当します。

３．対応のポイント
①**事実確認**を行い、申出者の不安や不満の背景も聴取しつつ、**威圧的な言動には毅然と**対応。
②継続するようであれば、**法人**として対応または**外部機関**との連携も検討。

では、どのように？

HOW

これは“カスハラ”？

ケース２
利用者が特定の職員に「愛してるよ」と言いながら体を触る

１．考えるポイント
認知症との関係？性的ハラスメント？

２．解説
①言動が性的接触・性的言動を伴っている場合、それが本人の認知症による行動であっても、職員にとってはセクシュアルハラスメントになります。
②一方で、認知症による症状や行動特性が背景にある可能性も高いため、一方的に加害者扱いするのではなく、対応する環境の見直しやケア内容の工夫が必要です。

３．対応のポイント
本人の症状を理解した上で、配置の工夫やケア時の複数対応、職員交代など、第一義的には職員を守る環境調整を行うことが適切です。

では、HOW どのように？

【留意】認知症等の疾患を抱えている方の場合

責任能力が認められない場合、民事・刑事共に法的責任は負わない

国は認知症等であればハラスメントは成立しないという判断

まず**アセスメント**と**ケアの見直し**を考えること

行動の軽減に向けた**予防対策**を講じること

改善しない場合？、契約解除もゼロではない

では、どのように？

HOW

これは“カスハラ”？

ケース３
家族が毎日「職員が挨拶しなかった」など小さなクレームを頻繁に電話してくる

１．考えるポイント
威圧的か？業務に支障があるか？

２．解説
①支障を与えている場合、または執拗・一方的な言動が継続している場合は、カスハラと判断されることがあります。
②特に、同一内容を繰り返す、謝罪を受け入れず責任追及を続けるなどは、精神的圧迫にあたり、職員の就業環境に悪影響を及ぼすと判断できます。

３．対応のポイント
電話対応ルールを法人で定め、記録を取り、対応者を限定するなどの組織的な対応が必要です。

では、どのように？

HOW

～様々な申し出・態度のおおよその区分け～

項目	苦情	クレーム	カスハラ
意味	不満や問題点を伝えること（感情的でないことが多い）	苦情に加えて、強い要求や感情的な抗議が含まれることが多い	顧客が従業員に対して、過剰・不当な言動や要求を行う行為
ニュアンス	「困っている」「改善してほしい」などの申し出	「許せない」「謝罪・補償を要求する」など強いトーン	常識・社会的ルールを逸脱している
目的	問題の改善、情報共有	損害賠償や謝罪、怒りの表明など	威圧、支配、ストレス発散または理不尽な見返り要求
例	「商品が届いていません」「接客が丁寧でなかったです」	「届かないなんて信じられない！責任者を出せ！」	「土下座しろ」「お前をクビにさせてやる」「家まで謝りに来い」など

どれが苦情で？なにがクレームで？どこからがカスハラで？
そんなスクリーニングをスタッフが容易に行うことは難しい

では、どのように？

HOW

カスハラか否かの判断

●定義（厚生労働省ガイドライン）
〝顧客等からのクレーム・言動のうち、要求の内容が不当であったりその手段や態様が社会通念上不相当なもので、労働者の就業環境を害するもの〟

文章ばかりでいまいち難しい・・・

●要約すると・・・
・要求の内容は正当か？（契約範囲内か）
・表現や態度が著しく攻撃的・暴力的でないか？
・職員の精神的・身体的安全を脅かしていないか？

そうなのかどうかは判断難しい

●応対しながら使える”物差し”
①行動（言っている内容）と態度のとり方が適切か？
②言葉のキャッチボールが成り立っているか？

では、HOW どのように？

カスハラか否かの判断

●応対しながら使える”物差し”
①行動（言っている内容）と態度のとり方が適切か？
②言葉のキャッチボールが成り立っているか？

区分	行動・言動（主張や要求等）		
態度（言い方・やり方）	状態	適当	不適当
	適当	言われても仕方ない（不注意の事故）	要求が行き過ぎている（執拗な要求）
	不適当	態度や行動が行き過ぎている（そこまで言わなくても…）	話にならない

カスハラか否かの判断

【なぜ判断が必要なのか？】
対応する際のフェーズを見極めること

いつか解決するだろう

行動等のエスカレート

個人プレーの横行

非倫理的対応の芽生え

諦め感・違和感・不満

コントロール不能

離職やネガキャン促進

対）利用者・家族への対応方法の選択

対）職員への対応方法の選択

対）チームの対応方法の選択

対）事業所・法人の対応方法の選択

心理的安全性のある風土・影響

戦略的・戦術的アプローチの実践

HOW
では、どのように？

では、HOW どのように？

【参考】感情のメカニズム

※解消を目指すことの過程には、“感情のメカニズム”の理解が功を奏することもある。

では、HOW どのように？

How toではなく、システムで対応する

【点】
応対の際の聴く・伝える等の技法や相手方との関係性
➡属人的で体制や仕組みとしては機能しにくい

↓

【線】
職員と上司というライン上関係性での対応
➡法人としての方針等も見えないと行き詰りやすい

↓

【面】
事業所・法人に加え、外部の士業専門家なども含む体制

仕組み化することで**見えるもの**となり、**環境**となっていくことが、**安心や離職防止**等にも関連していく

では、HOW どのように？

How toではなく、システムで対応する

1．事業所として明確な対応方針を活用していく
「カスハラは許容しない」ことを就業規則や社内通達で明示する

2．判断基準と対応手順のルールを活用していく
苦情とカスハラの区別、初期対応～報告～フォローの流れを明文化する

3．相談・報告体制を活用していく
職員が「安心して相談できる」窓口と報告フローを設ける

4．管理者が対応の軸となれる体制の整備
管理者は事実確認とエスカレーション対応、職員への心理的サポートを担う

では、HOW どのように？

How toではなく、システムで対応する

5．記録と情報共有を運用していく
被害の経緯・日時・対応内容を正確に記録し、法人内で共有する

6．利用者・家族への理解を促す方策を実行する
契約書、パンフレット、館内掲示などでルールやマナーを可視化する

7．外部支援との連携ができる体制と活用
地域包括支援センター、弁護士、警察などと連携できる体制を構築する

8．再発防止のための教育・振り返りを行う
事例共有や職員研修を通じて、職場全体での学びと改善につなげる

では、HOW どのように？

～ある利用者のご家族より～

「先日訪問に来た職員が、“鼻マスク”のまま自宅に来た。サービスが終了するまでの間、そのままの状態だった。
翌日から母（利用者）はデイサービスに行ったが、3日後に発熱し、入院することになった」
「その職員を連れてこい！！母の治療費と命に何かあった場合の賠償金を請求してやる！！その職員と事業所もろとも生き残っていけないようにしてやる！！」という申し入れがありました。

①みなさんが電話を取って対応した職員だった場合、どう対応できますか？
②電話応対をした職員から、相談を受けた場合、その後にどう対応しますか？

では、どのように？

HOW

失敗対応の例

1．職員本人が謝罪に訪問
強要されて、当該職員が一人で謝罪訪問。結果、暴言を直接浴びせられる。

2．感情的に謝罪を繰り返す
根拠や事実確認をせず「申し訳ありません」「責任を取ります」と繰り返し発言。

3．賠償の話に口約束
「可能な限り対応します」などと曖昧な発言をしてしまい、後にトラブルに発展。

4．記録が残されていない
発言内容や対応経緯の記録を残しておらず、後から社内で共有できない。

では、どのように？

HOW

成功対応の例

1．事実確認と初期対応
「ご不快な思いをされたこと、お母様の体調不良について心よりお見舞い申し上げます」と冷静かつ丁寧に表明し、事実関係を確認。

2．職員の対応確認と再発防止の説明
「当該職員のマスク着用については事実確認中ですが、今後はマスク着用の再徹底を行い、指導を強化いたします」と説明。

3．不当要求には毅然と対応
「職員の個人情報に関する対応や、直接お会いさせることはできません」「賠償の件につきましては、事実と因果関係を確認のうえ、正式な手続きを通じて対応させていただきます」と伝える。

では、どのように？

HOW

成功対応の例

4．組織的対応への切り替え
以降の対応は「上席者または法人として」引き継ぎ、1人の職員に任せず、記録を取りながらチームで対応。

では、HOW どのように？

成功対応の例

項目	成功対応	失敗対応
初期対応	落ち着いて共感・事実確認	焦って感情的に謝罪
職員の扱い	保護し、前線に立たせない	当人を同行・謝罪させる
要求への対応	不当要求は拒否し文書対応	曖昧な約束・譲歩
組織的対応	法人として冷静に進行	個人任せ・上司不在
記録	文書や記録をきちんと保存	口頭で対応、記録なし

“依拠するもの”があって対応するのか？ 個人の考えで対応するのか？により大きく変わってくる

では、どのように？

HOW

一般職の対応例

1．初期対応（現場での第一反応）

内容	説明
冷静に傾聴する	相手の話を遮らずに最後まで聞く姿勢を保つ（怒鳴られても感情的に返さない）
事実確認に徹する	内容をメモしながら、「いつ・誰が・何を」の要点を把握する
判断はしない	補償や謝罪、職員の処遇などについてはその場で判断・発言しない

では、どのように？

HOW

一般職の対応例

2．対応の引き継ぎ

内容	説明
上司への速やかな報告	苦情内容・発言のトーン・相手の要求などを具体的に報告
記録を残す	対応日時・内容・言動などを記録に残す（録音は施設の規定に従う）
一人で対応しない	再対応が必要な場合は必ず上司や複数人で対応。単独で再訪問しない

では、HOW
どのように？

一般職の対応例

3．自己防衛とケア

内容	説明
自分の感情も大切に	自責や恐怖を感じた場合は早めに相談・支援を求める（我慢しない）
メンタルケアの活用	必要があれば内部相談窓口や外部相談窓口の利用も検討

では、どのように？

HOW

管理職の対応例

1．初動対応と全体統括

内容	説明
苦情の性質の見極	正当な苦情かカスハラかを迅速に判定（暴言・威嚇・不当要求の有無）
組織対応へ切り替え	個人ではなく「法人・事業所」として対応方針を定め、責任を持って対応する
職員の保護	当該職員を守る姿勢を明確にし、直接対応させないよう指示する

では、どのように？
HOW

管理職の対応例

2．実務対応（具体的行動）

内容	説明
書面での対応を促す	不当要求や金銭請求には「書面で正式にお願いします」と対応する
第三者の同席	面談対応時は必ず複数名で対応。可能であれば記録係や法務の同席も検討する
対応履歴の整理	日時・場所・内容・関係者・発言の要約を管理者として記録する（トラブル回避）

では、どのように？

HOW

管理職の対応例

3．再発防止と組織対応

内容	説明
研修・指導の実施	カスハラ事例の共有と対処法を職員向けに研修する
法的助言の活用	必要に応じて顧問弁護士や外部機関へ相談・連携を図る
施設方針の明示	ハラスメント行為は一切容認しないという方針を文書や掲示で示す

では、どのように？

HOW

一般職と管理職におけるポイント

区分	一般職員	管理職
役割	現場での初動と報告	全体対応の指揮と判断
重視すべき点	冷静な傾聴と判断を避けること	境界線の明確化と職員保護
対応範囲	内容把握・報告・記録	事実確認・謝罪の範囲・対応の方針決定
守るべきこと	自分の身と精神を守る	組織と職員の信頼を守る
対応姿勢	我慢しすぎず報告する	職員に責任を押し付けない
	・蟻の目	・蟻の目 ・鳥の目

では、どのように？

HOW

管理職と法人の経営層におけるポイント

区分	管理職	法人経営層（施設長・理事長など）
役割	全体対応の指揮と判断	組織の最終責任者としての意思決定と対外調整
重視すべき点	境界線の明確化と職員保護	組織方針の明示と持続可能な対応体制の構築
対応範囲	事実確認・謝罪の範囲・対応方針の決定	法的対応・行政対応・再発防止策の実施と公開
守るべきこと	組織と職員の信頼を守る	事業の信用・継続性・社会的説明責任を果たすこと
対応姿勢	職員に責任を押し付けない	現場任せにせず、自ら関与し組織として対応する姿勢を示す
	・蟻の目 ・鳥の目	・蟻の目　・鳥の目 ・魚の目

では、HOW
どのように？

WHATにつながるポイント

- 合理性のあることと、そうでないことを切り分けることのできる基準がある**環境**
- 「これ以上お話を伺うことはできません」とその場を離れることができる**環境**
- 上司や法人の窓口に相談できる**環境**
- 不安に感じていること等を聴きとる等、必要な対応を講じることができる**環境**
- 必要時は抱え込まずに、組織内・組織外の必要な機関等に頼ることのできる**環境**
- これらが明文化され、周知されている**環境**

WHAT
（なにを？）

WHAT
では、なにを?

具体的に何を整備するか？

1．方針の明確化【あらかじめ】

カスハラを許容しないという基本方針を諸規程等に位置付け周知する
関係する法令の整理と見える化（労働契約法・運営基準等）

2．体制の整備【あらかじめ】

カスハラ発生時の報告・記録・対応フローをマニュアル化
相談・報告窓口を設置し、役割分担を明確にする
法人内部門・外部機関へ円滑にエスカレーションできる体制づくり

3．職員への研修と啓発【計画化にて】

管理者・職員向けのカスハラ研修を実施（判断力・対応力の強化）
演習や事例共有により、現場での対応力を高める＜誤った認識の適正化

4．記録と情報共有の徹底【その時に指示・実施】

発生日時、内容、対応の詳細を正確に記録
定期的に管理者間で情報共有・振り返りを行い、汎用化する

WHAT
では、なにを?

具体的に何を整備するか？

5．利用者・家族へのルール周知【あらかじめ】
利用契約書に「不当な要求・暴言への対応方針」を記載
館内掲示やパンフレットで、施設のルールと対応方針を明示する

6．外部支援との連携【あらかじめ】
地域包括支援センター、警察、弁護士などと事前に連携ルートを確保
必要時には抱え込まずに速やかに外部支援を活用

7．職員（一般職に加えて管理者層も）への支援とケア【その時に指示】
カスハラ被害に遭った職員への面談・心理的サポートを実施
配置換え、同行支援など具体的なフォロー策を講じる
孤立化、劣等感を感じさせない体制

さまざまな機会で無料の研修や弁護士等監修のひな形の提供、厚労省が例示する各種資料をもとに、とりあえず準備することは可能。
質よりも、「あること」を優先し、周知する・内容のアップデートをする進め方が効果的。

WHERE
（どこへ？）

これから、どこに向かうか？

WHERE

ある専門家は・・・

売上や稼働率などを考慮して介護職に泣き寝入りさせる、といったことはあってはならない。もはや時代は変わった。そうした事業者は介護職に見捨てられ、事業の存続がより難しくなるだろう。

1人でも多くの高齢者の生活を守っていくことを優先して考えるのであれば、一部、悪質なハラスメントの加害者が置き去りにされても仕方がないのが現実ではないか。既に人材不足は深刻で、全ての利用者にサービスを提供できる時代ではない。

利用者がサービスを選択する時代から、利用者が選ばれる時代に変容しつつある。

これから、どこに向かうか？

WHERE

法律家は・・・

被害者のしたことに誰も何の責任を負わないことはない。

介護は民法上の契約関係にあって、事業所と介護者、事業所と利用者、介護者と利用者という法律関係にある。
被害が発生すれば、そのどこかに責任がある。

行使するか否かは別として、契約書には「介護者がサービス提供等にあたり損害を被った場合には損害賠償請求をすることがある」という規定を入れることも選択肢になりうる。

これから、どこに向かうか？

WHERE

当事者団体からは・・・

先日開催された社会保障審議会・介護保険部会で厚生労働省は人手不足を課題として取り上げ、人材の定着を図る手立ての1つにハラスメント対策の推進をあげた。

「介護サービスの利用者は認知症や精神疾患の場合も少なくない。一般的な消費者としてのカスタマーではなく、病気や障害により説明がよく理解できなかったり、判断が難しかったりする場合がある」
「介護職や介護事業者は、その心身の状況を十分に理解し、利用者の加害的な行為を判断する必要があると思う。利用者の特有の症状について、介護職の専門性に立脚した判断をしていただくよう要望する」と呼びかけた。

「利用者本人や家族からみれば、一方的にハラスメントだと判断されて当惑するケースが出てくるかもしれない。家族がハラスメントをしないよう繰り返し説明しても、本人が分からない、分かっていてもどうしようもないケースもある」

THANK YOU

ご静聴ありがとうございました。
サクッと内部体制を整備し、心理的安全性
のある環境づくりを・・・