

カスタマーハラスメントへの対応

法改正を踏まえた企業の実践的対応

令和8年8月21日
弁護士法人TNLAW支所 鳥取総合法律事務所
弁護士 松下 敬志

自己紹介

弁護士 松下敬志（まつしたたかし）

【所属事務所】

弁護士法人TNLAW支所 鳥取総合法律事務所
事務所HP <https://www.tn-law.jp/tottori/>
事務所TEL 0857-50-1266

【主な取扱業務】

- ・企業法務（契約書作成、人事労務、損害賠償、訴訟対応、債権回収など）
- ・一般民事事件
- ・交通事故
- ・離婚、親権
- ・債務整理
- ・刑事事件

【公的活動等】

- ・鳥取県建設工事等入札・契約審議会委員
- ・鳥取県弁護士会各委員会委員

本講演の目的

- ①カスハラ防止義務化のポイントを押さえる。
- ②企業側の法的・経営上のリスクを理解する。
- ③「どういったものがカスハラか」を判断できるようにする。
- ④裁判例から「会社は何をしておくべきか」を考える。

カスハラ防止法の概要

2025年6月11日に公布された改正労働施策総合推進法（以下「改正労推法」）により、カスハラ対策がすべての企業に義務化。2026年10月1日に施行予定。

改正法のポイント

- 義務化の対象 ＝「労働者を雇用する全ての事業主」

※大企業、中小企業、零細事業者、個人事業主を問わない。

- 義務付けられる措置

企業はカスハラから従業員を守るため、雇用管理上、様々な措置を講じる。

- ・ 対応方針の明確化
- ・ 相談体制の整備
- ・ 事後の迅速かつ適切な対応
- ・ カスタマーハラスメント抑止のための措置
- ・ その他、当事者のプライバシー保護のための措置や不利益取扱いをされないことの周知

**カスハラ対策をしなかったら
どうなるの？**

カスハラ対策を怠った場合に 企業が負う可能性のあるリスク①

行政措置（改正労推法第33条）

① 報告徴求

労働局から事業主に対する事実関係を確認し、報告を求める。

② 助言・指導

報告内容を踏まえて措置が不十分と判断された場合、労働局が助言・指導する。

③ 勧告

助言・指導に従わなかった場合に、厚生労働大臣から勧告が発せられ、改善計画の作成、提出が求められる。

④ 企業名公表

厚生労働大臣が、勧告に従わなかった企業名を公表する。

カスハラ対策を怠った場合に 企業が負う可能性のあるリスク②

- ・ 安全配慮義務・損害賠償
- ・ 労災・メンタルヘルス
- ・ 顧客側との民事・刑事上の紛争
- ・ 従業員の離職・採用難
- ・ 生産性低下・業務停滞
- ・ SNS炎上・信用毀損

**カスハラ対策対応として、
どんなことをすればいいの？**

企業が講ずべき雇用管理上の措置① 「方針等の明確化と周知・啓発」

カスハラには毅然とした態度で対応し、従業員を守るという方針を明確に示し、従業員および顧客等に対して周知・啓発する必要があります。

例えば、次のような対応が考えられます。

- ・就業規則や服務規律の中に「カスタマーハラスメントを容認しない」旨の条項を明記し、それを全従業員に周知する。
- ・ウェブサイトや店頭における「カスハラ行為お断り」の表示・告知する。

カスハラの対処方法を予め定めて、従業員へ周知する必要があります。

例えば、次のような事項を含むマニュアルに盛り込むことが考えられます。

- ・直ちに上司や管理者へ報告し、対応について指示を仰ぐ。
- ・できる限り、2人以上で対応する。
- ・やりとりを録音・録画する。
- ・暴行、傷害、脅迫等、犯罪に該当し得る言動を警察への通報
- ・商品の販売やサービス適用の制限・拒否、店舗・施設等への出入り禁止
- ・法的手続きが必要な場合は弁護士に相談する。

※以上はあくまで例示であり、企業の実情に応じた対処方法を検討する必要があります。

企業が講ずべき雇用管理上の措置②

「相談体制の整備・相談窓口の設置」

事業主は、従業員がカスハラ被害を相談できる体制をあらかじめ整備し、その相談窓口を従業員に周知する必要があります。

例えば、次の対応が考えられます。

- ・ 相談窓口を予め定めて、従業員へ周知する。
- ・ 相談担当者向けマニュアルを整備する。
- ・ 相談担当者に相談対応に関する研修を実施する。
- ・ 必要に応じて、弁護士などの外部専門家に相談対応を委託する。

企業が講ずべき雇用管理上の措置③

「カスハラ発生後の迅速かつ適切な対応」

カスハラが実際に発生した場合、事業主は被害を受けた従業員への迅速な支援と、行為者への適切な対応を行わなければなりません。

具体的には、次のような対応が考えられます。

- 被害を受けた従業員の保護
業務から一時切り離す、カウンセリング等の精神的サポートを提供する等
- 事実関係の正確な確認
録音・録画等の客観的証拠の確認、目撃者や被害従業員、行為者に対する事実確認等
- 再発防止に向けて
カスハラ発生の原因究明と再発防止策の検討、関係部署へ情報共有等

企業が講ずべき雇用管理上の措置④

「特に悪質なカスハラへの対処方針・体制の整備」

特に悪質と考えられるカスタマーハラスメントへの対処の方針をあらかじめ定めて、対処できる体制を整備する必要があります。

例えば、次のような対応が考えられます。

- ・ 暴行、傷害、脅迫等、犯罪に該当し得る言動を警察への通報
- ・ 商品の販売やサービス適用の制限・拒否
- ・ 店舗・施設等への出入り禁止
- ・ 行為者に対し警告文を発出する
- ・ 面談・接近禁止等の仮処分を申し立てる

企業が講ずべき雇用管理上の措置⑤

「プライバシー保護と不利益取扱いの禁止」

相談者や行為者等のプライバシーを保護し、相談したことや事実確認への協力等を理由として不利益な取扱いを行ってはならない旨を定め、労働者に周知・啓発することが必要です。

例えば、次の対応が考えられます。

- ・ 相談者のプライバシー保護に必要な事項をまとめたマニュアルを作成する。
- ・ 相談窓口では、プライバシー保護措置を講じていることを従業員へ周知する。
- ・ 就業規則や社内規定に、相談したことを理由に不利益な取り扱いをしないことを明記する。

そもそもカスハラって何？

カスタマーハラスメントの3要件

改正労働施策総合推進法第33条1項

「カスタマーハラスメント」とは、職場において行われる

- ① 顧客などの言動であって、
- ② その雇用する労働者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、
- ③労働者の就業環境が害されるもの

※ 以上の3つの要件をすべて満たす必要がある。

これはカスハラ？

- ①「店長を呼んでください。」
- ②「納得できない。責任者を呼んでください。」
- ③「責任者を呼べ。お前じゃ話にならない。」
- ④「責任者を呼べ。土下座しろ。」

「苦情」と「カスハラ」の境界

「商品が壊れていた。交換してほしい。」→ 正当な申入れの可能性が高い。

「土下座して謝れ。慰謝料100万円払え。」→ 問題の性質が変わる。

カスハラに当たるのは「社会通念上許容される範囲を超える言動」といえるもの。

（具体例）

- ・ 性的な要求や従業員のプライバシーにかかわる要求など要求に理由がない、商品やサービスと無関係な要求
- ・ 著しい代金減額の要求や不当に高額な損害賠償請求など対応が困難な要求
- ・ 殴る、物を投げつける等の身体的攻撃
- ・ 誹謗中傷や脅迫、土下座の要求等の精神的攻撃
- ・ 大声をあげて威圧する言動
- ・ 執拗に同じ質問を繰り返したり、同内容のメールを繰り返し送り付ける

カスハラ発生時の基本フロー

- STEP1 傾聴・事実確認
- STEP2 正当な要求への対応
- STEP3 不当な要求への線引き
- STEP4 複数名での対応
- STEP5 対応終了の検討
- STEP6 悪質事案への対処
- STEP7 記録・社内共有

STEP 1 まずは事実確認

- ・「どのような点についてご不満でしょうか」
- ・事実関係を整理する
- ・相手の要求を特定する
- ・その場で即断せず、確認が必要な事項は持ち帰る

STEP 2 正当な要求には対応する

- ・ 正当なクレームなら通常の顧客対応をする。
- ・ ミスがあれば適切に謝罪・補償する。
- ・ カスハラ対策を理由に正当な申入れを拒絶しない。

STEP 3 不当な要求には線を引く

- ・ 不当な要求には応じない。「できないこと」を明確に伝える。

「ご不快な思いをされた点については確認いたします。ただ、従業員に対する侮辱的な発言についてはお控えください。」

- ・ 対応時間・方法を限定する。

「これ以上そのような発言が続く場合、対応を終了させていただく場合があります。」

STEP 4 担当者一人で対応させない

- ・ 上司を呼ぶ。
- ・ 2 名以上で対応する。
- ・ 電話を上司へ転送する。
- ・ 本社・法務へ連絡する。
- ・ 危険があれば対応者をその場から離す。

STEP 5 対応終了の検討

- ・「本日の対応はここまでとさせていただきます。」
- ・「今後のお問い合わせは書面でお願いします。」
- ・「これ以上対応してもご案内できる内容は変わりません。」

STEP 6 悪質事案への対応

- ・ 警告
- ・ サービス提供拒否
- ・ 店舗への出入禁止
- ・ 警察への相談・通報
- ・ 弁護士への相談
- ・ 必要に応じた裁判上の手続

STEP 7 記録を残す

- ・ 日時、場所、相手、対応者
- ・ 発言内容、要求内容、対応時間
- ・ 録音・録画、目撃者への聞き取り
- ・ 会社側が何を説明し、どう対応したか。

※ 「言われたこと」だけでなく「会社がしたこと」も残す。

カスハラについての裁判例

裁判例① NHKサービスセンター事件

東京高裁令和4年11月22日判決（原審 横浜地裁令和3年11月30日判決）

- ・コールセンター業務に従事していた職員が、視聴者からわいせつ発言・暴言等を受け、会社に対し、要注意視聴者に対する刑事上または民事上の法的措置をとる等の安全配慮義務違反があったとして慰謝料等を請求。

- ・会社はマニュアルを作成する、上司への転送、即切断、大声時のヘッドセットを外す等のルールを策定して、周知していたこと、専門カウンセラーによるメンタルヘルス相談を実施していた。

⇒地裁、高裁ともに、安全配慮義務違反を否定。

裁判例② まいばすけっと事件

東京地裁平成30年11月2日判決

- ・スーパーマーケットの従業員が、会社に対し、顧客から暴言や乱暴な行為があったにもかかわらず、会社はその従業員の安全確保の配慮をしていないとして、慰謝料等を請求。

- ・会社が、入社テキストを配布して、苦情を申し出る客への初期対応を指導する、上司への連絡体制を整える等、接客トラブルが生じた場合の相談体制を整える、当該従業員と顧客との間のトラブルを終息させるために考えられる策を穏便なものから順次実施していた

⇒裁判所は安全配慮義務違反を否定

裁判例から学ぶ企業対応

- ・ カスハラが発生したことにより、直ちに会社責任とはならない。
- ・ 重要なのは「予見→ルール→周知→相談→対応→記録→ケア」といった一連の体制整備
- ・ マニュアル等を作っただけでなく、実際に運用できる体制にする。

まとめ — カスハラから従業員と会社を守るために —

大切なのは、「会社として対応する仕組み」をつくること。

① 判断基準を共有する

正当な申入れとカスハラを区別し、言動の内容・態様、業務の性質等を踏まえて総合的に判断する。

② 会社としての対応方針を決める

「従業員を守る」ことを明確にし、現場で一人で抱え込ませない。マニュアルであらかじめ対応を決めておく。

③ 発生時に迅速・適切に対応する

事実確認 → 被害者への配慮 → 行為者への対応 → 再発防止まで、一連の対応を行う。

④ 悪質事案には毅然と対応する

警告、サービス提供の拒否、出入禁止、警察・弁護士への相談等を含め、あらかじめ対応を決めておく。

⑤ 「仕組み」を実際に動かす

相談窓口、記録・プライバシー保護、研修・ロールプレイ等を整え、作ったルールを運用できる状態にする。

「カスハラをなくす」だけでなく、カスハラが起きても従業員を守り、会社として適切に対応できる体制をつくる。