

雇用のあり方、 取り組み方



— 会員企業の立場から雇用の現状、問題点を考える —

第53回

カスタマーハラスメント対策は「従業員を守る経営」へ 〜2026年10月から全事業主に義務化〜

株式会社ヒューマンリソースみらい 代表取締役 荒木 康之

(特定社会保険労務士)

「カスタマーハラスメント（カスハラ）」が社会問題として広く認識されるようになっていきます。そして今年10月1日、改正労働施策総合推進法の施行により、すべての事業主にカスハラ対策が法律上の義務として課されます。業種・業態・企業規模を問わず、労働者を一人でも雇用していれば対象です。「うちは小さい会社だから関係ない」とは言えませんが、本稿では、会員企業の皆様に知っていただきたいポイントを整理します。

です。

重要なのは、正当な苦情や改善要望はカスハラに該当しないという点です。問題となるのは、要求の「内容」または「手段・態様」が度を超えている場合です。商品と無関係な金銭の要求や土下座の強要、長時間の拘束、暴言・脅迫、SNSでの誹謗中傷などが典型例です。一方、お客様が怒っている、声が大きいというだけでは直ちにカスハラとは言えず、言動の内容と態様を総合的に判断することが必要です。

カスハラとは何か — 正当なクレームとの違い

カスハラとは、顧客・取引先・施設利用者等が行う言動のうち、社会通念上相当な範囲を超えたものによって、労働者の就業環境が害される行為をいいます。対面に限らず、電話やSNSを通じた言動も対象

事業主に求められる措置

厚生労働省は本年2月に指針を告示しています。これを整理すると、次の6つのポイントに集約出来ます。

①方針の明確化と周知・啓発、②相談窓口の整備、③発生時に組織として対応するための体制づくり、④相

談者等のプライバシー保護、⑤相談を理由とする不利益取扱いの禁止、⑥管理職を含む従業員への研修・教育です。対応を怠った場合は、行政から助言・指導・勧告・公表等の措置がとられる可能性があります。

就業規則整備の本質は「従業員を守る」こと

カスハラは、パワハラやセクハラと決定的に構造が異なります。加害者が社外の人間であるため、就業規則で顧客を処分することはできません。では、規程を整備する意味はどこにあるのか。それは、被害を受ける従業員を組織として守るためです。「お客様は神様」という言葉に象

徴されるように、日本では長い間、顧客からの不当な言動にも従業員が耐えることを求められてきました。就業規則にカスハラ定義と会社の基本方針を明記し、相談窓口の利用

方法や不利益取扱いの禁止を定めることは、経営者から従業員への「会社はあなたの味方です」という公式なメッセージになります。悪質な事案には警告やサービス提供の停止等を講じる旨もあわせて明記しておくことで、現場の従業員が「組織に守られている」と実感できる根拠にもなります。

発生時の対応——「一人で抱え込まない」が大原則

カスハラが実際に起きたとき、最も重要なのは「一人で対応させない」ことです。最初に対応した従業員がそのまま対応し続けてしまいがちですが、一人での長時間対応は精神的ダメージが大きく、冷静な判断も困難になります。

対応の流れは、①初動での状況記録、②上司・管理職への速やかな報告、③組織としての対応判断、④殺

然とした意思表示の順で進めます。報告のハードルを低く保ち、「迷ったら必ず報告する」というルールを日頃から浸透させておくことが大切です。

見落とされがちなのが、対応後の従業員へのケアです。「あなたの対応は間違っていないかった」という一言が、被害を受けた従業員の心理的安定に大きく寄与します。必要に応じて業務の調整やカウンセラーへの相談機会の提供も検討してください。被害を放置してメンタルヘルス不調に発展した場合、会社の安全配慮義務が問われる可能性もあります。また、管理職には冷静な判断も求

められます。従業員から「カスハラを受けた」と報告があった場合、まずは「つらかったですね」「報告してくれてありがとう」と気持ちを受け止めることが大切です。そのうえで、「顧客の要求内容は妥当か」「言

動の手段や態様は社会通念上相当な範囲を超えていないか」を客観的に確認し、正当なクレームなのか、カスハラなのかを判断していきます。カスハラ対策というと、「顧客対応を厳しくすること」と誤解されることがあります。しかし本来の目的は、正当なクレームには誠実に対応しつつ、不当な言動から従業員を守ることにあります。つまり、「顧客

対応力の向上」と「従業員保護」は両立するものなのです。

今から始める準備を

施行まで残り約3か月です。就業規則の整備、相談窓口の設置、対応マニュアルの作成、従業員への研修と、取り組むべきことは少なくありません。しかし、カスハラ対策に真摯に取り組む会社は、従業員にとって「自分を守ってくれる職場」として映ります。それは人材の定着や採用力の向上にもつながる経営上の重要な投資です。ぜひこの機会に、自社の体制を見直してみてください。