

カスハラ防止のための取り組みについて ～誰もが安心して働くことができる職場環境の整備を目指して～

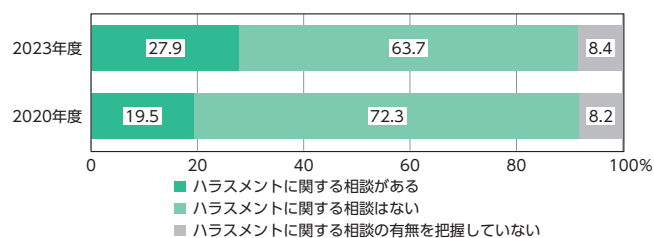
埼玉りそな産業経済振興財団 主任研究員 五十嵐 俊也

現在、職場におけるハラスメント対策は、全ての企業にとって従業員の心身を守るとともに事業を安定して継続するために必要な取り組みである。国や自治体では労働者を守るための法整備を進めており、企業はカスハラ防止のための対策を求められている。

はじめに

近年、顧客や取引先からの理不尽な要求や悪質なクレーム（いわゆるカスタマーハラスメント。以下「カスハラ」）などにより、現場で働く従業員が精神的・肉体的な苦痛を受ける事象が発生し、企業は従業員からハラスメントの相談を受けている（図1）。一方、顧客等からの苦情は全てがカスハラに該当するわけではなく、社会通念上許容される範囲で行われたものは、正当な申入れとしてカスハラと区別して対応する必要がある。

（図1）カスタマーハラスメントの相談の有無



資料：厚生労働省「令和5年度職場のハラスメントに関する実態調査報告書」

これまで、職場内におけるハラスメント対策としては、パワーハラスメント（以下「パワハラ」）やセクシュアルハラスメント（以下「セクハラ」）を中心に法整備や企業による防止対策が進められてきた。一方、顧客等を相手とするカスハラは、事象がカスハラに該当するかどうかの判断の難しさや対策のノウハウ不足等から、対策が取られていない企業も少なくない。

また、パワハラやセクハラの加害者は職場の上司や同僚等のため企業が加害者に対応しやすいのに対して、カスハラの加害者は顧客等であるため現場の従業員だけでは防ぎにくく対応が長期化しやすい。

こうした状況を踏まえ、国はカスハラから労働者を守るための法整備を進め、2025年6月に労働施策総合推進法を改正した。改正において、カスハラとは、①顧客等の言動であって、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であり、①から③までの要素を全て満たすものと定義している（表1）。

また、埼玉県においても、2025年12月に「埼玉県カスタマーハラスメント防止条例（以下、「防止条例」）」を制定し、2026年7月1日に施行した。カ

（表1）カスハラの定義

1.「顧客等」とは、顧客、取引の相手方、施設の利用者その他の当該事業主の行う事業に関係を有する者 (例) 事業主が販売する商品の購入やサービスの利用をする者、取引先の担当者、施設・サービスの利用者及びその家族、施設の近隣住民
2.「社会通念上許容される範囲を超えた言動」とは、社会通念に照らし、当該顧客等の言動の内容が契約内容からして相当性を欠くもの、又は手段や態様が相当でないものを指す。 (例) 契約等により想定しているサービスを著しく超える要求、不当な損害賠償請求、暴言や傷害等の身体的な攻撃、脅迫や土下座の強要等の精神的な攻撃、威圧的な言動、継続的・執拗な言動、拘束的な言動等
3.「労働者の就業環境が害される」とは、当該言動により労働者が身体的又は精神的に苦痛を与えられ、労働者の就業環境が不快なものとなったため、能力の発揮に重大な悪影響が生じる等当該労働者が就業する上で看過できない程度の支障が生じること。

資料：厚生労働省「Webページ「職場におけるハラスメントの防止のために」内のリーフレット（詳細版）」

スハラ防止は、顧客等や就業者をはじめ、事業者等を含む社会全体で取り組むべき課題となっている。

本稿では、カスハラの現状と国や埼玉県における対応、企業が取り組むべきカスハラ防止のための対応について見ていきたい。

カスタマーハラスメントの現状と対応

①国の対応

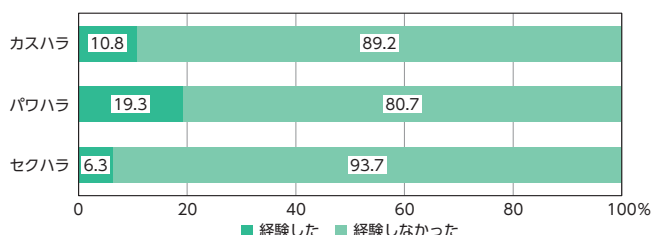
カスハラが社会問題として認識されるようになった背景には、実際に多くの労働者が顧客等から著しい迷惑行為を受けているという実態がある。厚生労働省が公表した「令和5年度職場のハラスメントに関する実態調査報告書」によると、過去3年間に勤務先でカスハラを受けた経験があると回答した労働者は10.8%であった。これはパワハラの19.3%に次いで多く、セクハラの6.3%を上回っている(図2)。

さらに、相談件数の推移を見ると、カスハラについては「増加している」とする企業が23.2%で、「減少している」とする企業の11.4%を大きく上回っている。パワハラやセクハラでは相談件数が減少傾向にあるのに対し、カスハラは増加傾向にあると言える(図3)。

こうした実態を踏まえ、国はカスハラ対策を強化するため、2025年6月に改正労働施策総合推進法を制定した。2026年10月1日から全ての事業主に対して、カスハラ防止のための措置として、5つの措置を義務付けた(表2)。例えば、事業主はカスハラに対する方針を労働者に周知する、カスハラの相談体制を整備する、カスハラ発生時には迅速かつ適切な対応をするなどである。なお、改正労働施策総合推進法に罰則規定はないものの、違反した場合は行政指導や企業名公表の対象となる

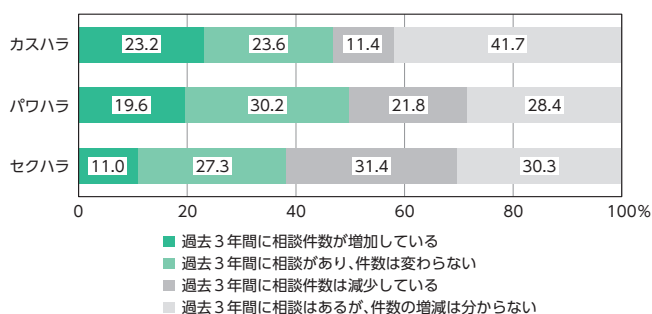
可能性がある。

(図2)勤務先等でハラスメントを受けた経験



資料:厚生労働省「令和5年度職場のハラスメントに関する実態調査報告書」

(図3)過去3年間のハラスメントの相談件数の推移



資料:厚生労働省「令和5年度職場のハラスメントに関する実態調査報告書」

(表2)事業主がカスハラの防止のために講ずべき措置(義務)

- 事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発
 - ①カスハラには毅然とした態度で対応し、労働者を保護する旨の方針を明確化し、労働者に周知・啓発する
 - ②カスハラの内容及びあらかじめ定めた対処の内容を、労働者に周知する
- 相談体制の整備
 - ③相談窓口をあらかじめ定め、労働者に周知する
 - ④相談窓口担当者が、適切に対応できるようにする
- 事後の迅速かつ適切な対応
 - ⑤事実関係を迅速かつ正確に確認する
 - ⑥被害者に対する配慮のための措置を適正に行う
 - ⑦再発防止に向けた措置を講ずる
- 対応の実効性を確保するために必要なカスハラの抑止のための措置
 - ⑧特に悪質と考えられるカスハラへの対処の方針をあらかじめ定め、労働者に周知し、当該対処を行うことができる体制を整備する
- その他併せて講ずべき措置
 - ⑨相談者等のプライバシーを保護するために必要な措置を講じ、労働者に周知する
 - ⑩相談したこと等を理由として不利益な取扱いをされない旨を定め、労働者に周知・啓発する

資料:厚生労働省「Webページ「職場におけるハラスメントの防止のために」内のリーフレット(詳細版)」

②埼玉県の対応

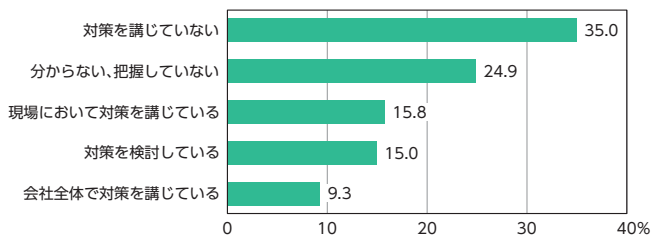
埼玉県においても、県内企業の実態からカスハラ対策の必要性が明らかになっている。埼玉県は県内中小企業2,200社を対象としてカスハラ対策の取組状況等について特別調査を実施した。「埼玉県四半期経営動向調査(令和6年10～12月期)」によると、ここ3年程度でカスハラ被害が「発生した」と回答した企業は8.6%であった。

一方、カスハラ対策については「対策を講じていない」と回答した企業が35.0%で最も多く、「分からない、把握していない」が24.9%、「現場にお

いて対策を講じている」が15.8%となった(図4)。カスハラ被害は発生している一方で、組織的な対策が十分に進んでいないことがうかがえる。

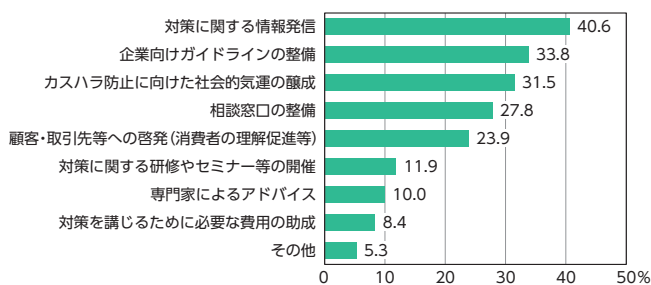
また、行政に期待する支援としては、「対策に関する情報発信」が40.6%で最も多く、次いで「企業向けガイドラインの整備」が33.8%、「カスハラ防止に向けた社会的気運の醸成」が31.5%となっている(図5)。

(図4) カスハラ対策の実施状況



資料: 埼玉県「四半期経営動向調査(令和6年10～12月期)」

(図5) 行政に期待する支援



資料: 埼玉県「四半期経営動向調査(令和6年10～12月期)」

こうした実態を踏まえ、埼玉県は2025年12月に防止条例を制定。防止条例では、改正労働施策総合推進法よりも対象となる範囲を広く捉え、事業主に個人事業主やボランティア団体等を加えた「事業者」と、労働者に個人事業主やボランティア等を加えた「就業者」を対象としている(表3)。

また、2026年3月に「埼玉県カスタマーハラスメント防止に関する基本方針・対応マニュアル作成のための手引き(以下、「手引き」)」を公表した。手引きにおいて、事業者が実際にカスハラ防止対策に取り組むための具体的な手法を示している。

手引きでは、まず、事業者がカスハラを防止し、就業者を守るという基本方針を明確に打ち出すこ

(表3) 改正労働施策総合推進法と防止条例の比較

	改正労働施策総合推進法 (施行日:令和8年10月1日)	埼玉県カスタマーハラスメント防止条例 (施行日:令和8年7月1日)
定義	事業主(労働者を雇用する者) 労働者(事業主と雇用関係がある者)	事業者(事業主+個人事業主+ボランティア団体等) 就業者(労働者+個人事業主+ボランティア等)
責務	①相談体制の整備など、5つの労働者の雇用管理上必要な措置を講じる【義務】	①相談体制の整備など、就業者の業務の管理上必要な措置を講じる(努力義務) 但し、令和8年10月1日以降は、・事業主が労働者に対して行う措置は改正法により【義務】・個人事業主+ボランティア等に対して行う措置は条例により(努力義務)
	②労働者の関心と理解を深める、研修の実施その他の必要な配慮をする(努力義務)	②就業者の関心と理解を深める、研修の実施その他の必要な配慮をする(努力義務)
	③他の事業主から労働者の雇用管理上必要な措置の実施に関し必要な協力を求められた場合、これに応ずる(努力義務)	③他の事業者から就業者の業務の管理上必要な措置の実施に関し必要な協力を求められた場合、これに応ずる(努力義務)
	④国の講ずる広報活動等の措置に協力する(努力義務)	④県が行うカスタマーハラスメント防止施策に協力する(努力義務)
		⑤カスタマーハラスメントの防止への取組姿勢を示す基本方針を作成・公表する(努力義務)

資料: 埼玉県「カスタマーハラスメント防止に関する指針」

とが重要であるとしている。次に、事業者にとって何がカスハラに該当するのかを整理したのち、業界や業種等の特性に応じて判断基準を明確にし、就業者に周知することを求めている(表4)。

(表4) カスハラの行動類型・具体的事例

行動類型	具体的事例
そもそも要求に理由がない又は商品・サービス等と全く関係のない要求	従業員につきまとい、生年月日や住所等の個人情報を聞き出そうとすること
契約等により想定しているサービスを著しく超える要求	レストランでメニューに掲載されていない料理を出すよう要求すること
対応が著しく困難な又は対応が不可能な要求	店員の対応が悪かったからとサービスを半額にするよう要求したり、促したりすること
不当な損害賠償要求	駅で泥酔した客が駅員に財布を盗まれたと言いがかりをつけて損害賠償を要求すること
身体的な攻撃	就業者に対して、殴る、蹴る、叩く等の暴行を行うこと
精神的な攻撃	土下座を強要すること
威圧的な言動	大きな声をあげて就業者や周囲を威圧すること
継続的、執拗な言動	当初の話からすり替え、揚げ足取り、執拗な責め立てをすること
拘束的な言動	長時間に渡る居座りや電話で就業者を拘束すること

資料: 埼玉県「カスタマーハラスメント防止に関する基本方針・対応マニュアル作成のための手引き」

さらに、カスハラ防止のための具体的な対応手順を、「事前対応」「発生時の対応」「事後対応」の3つのステップに分けて示している。

「事前対応」では、基本方針やマニュアルの作成・周知、相談窓口の設置、研修の実施について示している。就業者からの相談に迅速かつ適切に対応するためには、あらかじめ相談窓口を設置し、

相談体制について就業者に広く周知することが重要であるとしている。

「発生時の対応」では、初期対応、カスハラへの対応、特に悪質なカスハラへの対応について、段階や内容に応じて具体的な対応を示している。顧客等の苦情が正当な申し入れであるのか、カスハラに該当するのかを判断するため、事実関係を迅速かつ正確に確認することが必要である。また、カスハラであることが確認できた場合には、就業者を守るという姿勢で、対応マニュアルに則り対応することが必要であるとしている。

「事後対応」では、被害を受けた就業者への対応や再発防止について示している。被害を受けた就業者からの相談を受け付け、必要に応じて上司、人事部門、産業医等と連携しながら、被害者の状況に応じたきめ細やかな対応が重要であるとしている。

最後に、基本方針・対応マニュアルのほか、事業者向け・就業者向けのチェックリストや基本方針のひな形も示されている。これらを活用しながら、自社の業種・規模・現場の実情に応じたマニュアルの作成が求められている。

カスタマーハラスメント防止対策の企業事例

厚生労働省の「あかるい職場応援団」ではカスハラ対策の企業事例を紹介している（表5）。業種や企業規模ごとに対策は異なるものの、従業員を守り安心して働ける職場環境を目指すという姿勢は共通している。

タリーズコーヒージャパン株式会社の事例では、スタッフのネームプレートを手掛かりに、顧客がSNSでスタッフを検索し、つきまとうというトラブルが発生した。つきまとい行為をカスハラと判断し、お客様相談室を中心に対策を本格的に

検討し、最終的にネームプレートをイニシャル表記に変更した。これは、カスハラ対策を単なるトラブル対応ではなく、従業員の個人情報やプライバシーを守ることによって従業員やその家族から安心して働ける職場として評価を得た事例である。

現場の実態を把握したうえで、自社の実情に応じた対策を整備することが重要である。

（表5）カスハラ対策事例

企業名	カスハラ対策
イトーヨーカ堂	・過度な「悪質クレーム」の対応は、自社だけでなく警察組織とも連携 ・本部のお客様相談窓口を中心に、対応マニュアルの作成と研修を実施
ヤマト運輸	・従業員アンケートにより被害の実態を把握し、カスハラ対応マニュアルの作成と研修を実施 ・カスハラ事業をデータベース化し、全国のコールセンターで一貫した対応ができる体制を整備
日本航空	・「サービス品質世界一」と「安心して働ける職場環境の実現」の両立を目指し、対応マニュアルの作成と研修を実施 ・現場の従業員複数人でカスハラを判断、改善が期待できない場合は本社の担当部門と連携

資料：厚生労働省「あかるい職場応援団」

おわりに

カスハラは従業員の心身や就業環境を害するおそれがあり、国は事業主に防止措置を義務付け、埼玉県も防止条例や対応マニュアルを整備するなどの対策を進めてきた。企業においては、正当な申入れとカスハラを区別し、従業員個人にのみ対応を任せるのではなく、企業全体で対応する体制の整備が求められている。相談窓口の設置や研修、基本方針の周知、発生時・事後の対応など、被害が起きた後だけでなく、未然に防ぐための取り組みも重要である。

カスハラ対策を通じて、従業員が安心して働ける職場環境を整えることは、従業員のいのちと健康を守るだけでなく、事業として良質な商品・サービスを継続的に提供する基盤となる。顧客等と従業員が互いに尊重し合うとともに、顧客等との豊かで公正な取引を促進することで、事業の持続的成長につながることを期待したい。