カスタマーハラスメント対策について
～店舗を持たない企業も対象です～

特定社会保険労務士
石澤（いしざわ） 秀和（ひでかず）　氏



令和８年 10 月１日から、カスタマーハラスメント（カスハラ）への対策が、企業規模を問わずすべての事業主の義務となりました。

中小企業への猶予期間はなく、労働者を１人でも雇用していれば対象です。「うちは店舗も一般のお客様もいないから関係ない」と思われがちですが、法律は取引先の担当者からの言動も対象としています。本稿では、正当なクレームとの線引き、法律が求める措置、そして取引先を相手とする県内の中小企業がまず何から整えればよいかをお伝えします。

１．カスハラとは何か　正当なクレームとの違い

法律上のカスハラは、おおむね次の３つの要素で整理されています。

① 顧客、取引の相手方、施設の利用者など、事業に関係する人の言動であること
② その言動が社会通念上許容される範囲を超えていること
③ それによって労働者の就業環境が害されること

最初に押さえておきたいのは、「クレーム＝カスハラ」ではないということです。

商品やサービスへの苦情、改善の要望は、事業を良くするためのお客様の大切な声です。正当なクレームであるか、カスハラであるかの判断のポイントは「要求の内容が妥当か」と「要求の手段・態様が相当か」の２つです。例えば、不良品の交換を求めること自体は正当ですが、長時間怒鳴る、土下座を求める、人格を否定するといった態様であれば、内容が正当でもカスハラに該当し得ます。自社としての判断基準を準備しておくことが必要です。

２.現場で何が起きているか

厚生労働省の令和５年度の実態調査では、過去３年間にカスハラを受けた労働者は 10.8%、卸売業・小売業では 16.0%にのぼります。一方、従業員 99 人以

下の企業では 42.5%が何の対策も実施しておらず、業種別では製造業や建設業の実施割合が他業種より低いことも示されています。

山形県は企業の 99.8%が中小企業で、県内総生産に占める製造業の割合は 26.3%と最大です。大手の下請・受託を担い、取引先が固定している中小製造業こそ、対策が手薄になりやすいのではないかと感じています。

3．法律が求める措置　５つの柱

事業主に求められる措置は、次の５つに整理できます。

① **方針の明確化と周知**：カスハラには組織として対応することを示す
② **相談体制の整備**：従業員が相談・報告できる窓口を決める
③ **事後の迅速・適切な対応**：事実確認と、被害を受けた従業員のケア
④ **抑止のための措置**：対応の打ち切りや出入り禁止など、行為を止める手順
⑤ **プライバシー保護と不利益取扱いの禁止**：相談したことを理由に不利に扱わない

パワハラ防止措置をすでに講じている企業であれば、①～③と⑤は同じ仕組みに「社外からの言動も対象」と加えるだけで足ります。新たに必要なのは④の「行為を止める手順」です。

罰則はありませんが、労働局による助言・指導・勧告、企業名公表の対象となります。また、従業員を守らないことは民事上の責任にもつながります。ここで関わるのが「安全配慮義務」です。

安全配慮義務とは、会社が従業員の生命・身体・心の健康を危険から守るよう配慮しなければならない義務のことで、労働契約法第５条に「使用者は、労働契約に伴い、労働者がその生命、身体等の安全を確保しつつ労働することができるよう、必要な配慮をするものとする」と定められています。守る対象には身体の安全だけでなく精神面の健康も含まれ、危険の原因が社内の上司であっても社外の顧客や取引先であっても、会社が予見できたのに手を打たなければ義務違反となります。

保護者の理不尽な要求に対し、校長が教諭に謝罪を強いた行為が不法行為とされ、295 万円の賠償が命じられた裁判例（甲府地裁平成 30 年 11 月 13 日判決）があります。カスハラを放置したり、従業員に我慢を強いたりすれば、損害賠償を求められる可能性があるということです。「お客様のために我慢させる」ことが、会社のリスクになる時代です。

4．企業相手の取引でもカスハラ対策は必要です

製造業、元請から工事を請け負う建設業、卸売業、他社から業務を受託する会社など、一般の消費者ではなく企業を相手に商売をしている会社が、山形県内の

中小企業の多くを占めています。「カスハラは小売や飲食の話」と受け止められがちですが、いわゆるＢtoＢ事業であっても、法律の対象から外れることはありません。

改正後の労働施策総合推進法は、カスハラの行為者として「取引の相手方」を明記しています。指針では、取引先の事務所や打合せ先など、業務を行う場所はすべて「職場」に含まれ、電話やメールでのやり取りも対象です。つまり、取引先の担当者からの言動も、法律上はカスハラになり得ます。

厚生労働省の実態調査でも、カスハラを受けた労働者の 22.6%が、行為者は取引先など他社の従業員・役員だったと回答しています。線引きは第１章と同じで、値下げ交渉や納期の督促は正当な取引です。しかし、一方的に値下げを通告して怒鳴る、取引打ち切りをちらつかせて脅す、契約外の作業を無償で強いるといった言動は対象になり得ます。

企業相手の取引には、もう一つの課題があります。自社が「加害者になる」ことがあり得るということです。法律は、自社の従業員が他社の従業員にカスハラをしないよう研修などを行う努力義務を定め、役員自身にも他社従業員への言動に注意する責務を課しています。取引先と直接やり取りする部門の担当者、そして社長自身も当事者となり得ます。

さらに、他社から対策への協力を求められた場合に応じる努力義務も定められました。「担当者を交代してほしい」「事実確認と再発防止をお願いしたい」と、会社として相手企業に申し入れる根拠ができたことになります。

５．中小企業が最小限で整える３点

まずは次の３点から始めてください。

１つ目は、自社の方針を文書にまとめることです。

「取引先からの言動も含め、カスハラから従業員を守る」と「当社の役職員も他社の従業員にカスハラを行わない」の両方を書き、社内に掲示し、主要な取引先にも通知します。あわせて就業規則またはハラスメント防止規程に、報告した従業員が評価で不利にならないことを明記し、懲戒事由に顧客や取引先従業員へのハラスメントを加えておくとよいでしょう。

２つ目は、報告の経路と記録様式です。

パワハラなどの既存のハラスメント相談窓口を兼用して構いません。窓口を決め、社内に周知してください。日時、相手、発言内容、対応時間を記録する様式を決め、窓口担当者には対応のための研修を行います。

３つ目は、事案が発生した場合の対応手順を決めておくことです。

まずはその場で緊急の対応が必要であるかどうかを判断します。居座りや暴力などがあった場合がこれに当たります。続いて社内への報告のタイミング、担当者の交代、会社としての文書での申し入れ、相手企業への協力要請、取引条件の見直し、弁護士・警察への相談と、誰がどの段階で判断するかを事前に決めておきます。慌てないように対応フローを図にして、事務所や休憩室などに掲示するとよいでしょう。

６．おわりに

パワハラ防止、育児・介護休業法の改正、そして今回のカスハラ対策と、近年のハラスメント法制化に共通しているのは、働く人の心身を守り、安心して働き続けられる職場を増やすという考え方です。その土台にあるのが、第３章で触れた安全配慮義務です。人口減少が進む山形県において、採用はますます難しくなっています。だからこそ、今いる従業員に長く働いてもらうことが、企業にとって最も確実な人材確保の方法です。

取引先との関係を大切にするためにこそ、理不尽な要求への対応を担当者個人に背負わせてはいけません。

記録し、会社として対応し、必要なら相手企業に協力を求める。

この仕組みがあることが、従業員の「会社は自分を守ってくれる」という安心感と満足につながり、離職を防ぎ、取引先との健全な関係を長く保つ土台になります。カスハラ対策は、法律への対応にとどまらず、雇用を守るための経営の取組と捉えていただければと思います。私たち社会保険労務士は、こうした仕組みづくりを通じて、県内の企業が人材を守り、育てていくことを支えていきたいと考えています。

参考：
厚生労働省「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」
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」
厚生労働省「あかるい職場応援団」
山形県「山形県産業の現状」（令和７年６月）

令和８年１０月　寄稿