

カスタマーハラスメント対策 ～法制化の現況と組織対策の7原則～

坂本直紀社会保険労務士法人 代表社員 坂本 直紀

■はじめに：社員を守り顧客に向き合う

近年、従業員に対する悪質な言動や不当な要求といった「カスタマーハラスメント（カスハラ）」が、業種を問わず社会問題となっており、企業の対応力が問われています。

こうしたなか、2025年6月には、カスハラへの雇用管理上の措置義務を盛り込んだ改正労働施策総合推進法が成立し、法的な対応が人事労務上の課題として重要視されることになります。

一方で、カスハラ対策が行き過ぎると、CS（顧客満足）を軽視する方向に行きかねず、顧客との信頼関係を損なうリスクもあります。そのため、経営者や人事部門には、社員の安全確保と顧客対応品質の両立という難しい舵取りが求められます。

そこで本稿では、カスハラの定義や法改正のポイントを整理したうえで、企業が講じるべき具体的な7つの原則を解説します。

社員を守りながら、選ばれる企業を目指すための実践的な視点として、参考にしていただければ幸いです。

目次

1. カスタマーハラスメントの状況

2. カスタマーハラスメントの法制化

- (1) カスハラの定義
- (2) 雇用管理上の措置義務

3. カスハラと労災

- (1) 精神障害の労災認定の基本的な考え方
- (2) カスハラの心理的負荷の強度判断

4. カスハラにおける企業の対策(7つの原則)

- 【原則1】 CS（顧客満足度）の向上は重要であることを心がける
- 【原則2】 不適切な対応が、カスハラにつながることもあることに留意する
- 【原則3】 カスハラ防止方針を作成し、周知する
- 【原則4】 カスハラ客への対応のルールを明確にする
- 【原則5】 相談体制を整備する
- 【原則6】 対応マニュアルの整備と研修を実施する
- 【原則7】 社員の安全確保と心のケアを行う

■まとめ：カスハラリスクに備えよう



●坂本 直紀（さかもと なおき）

特定社会保険労務士、中小企業診断士、坂本直紀社会保険労務士法人代表社員

人事労務顧問、就業規則、メンタルヘルス・ハラスメント研修を中心に企業の人事労務管理を支援している。

著書：『職場のメンタルヘルス対策の実務 第2版』（民事法研究会 編著）、『ストレスチェック制度 導入と実施後の実務がわかる本』（日本実業出版社）等がある。

セミナー：「ハラスメントと管理者責任」（経済産業省metichannel）、「組織で進めるカスハラ対策」（埼玉県宅建協同組合）等、多数実施している。

<https://www.sakamoto-jinji.com/>

1. カスタマーハラスメントの状況

厚生労働省の「雇用の分野における女性活躍推進に関する検討会（第9回）」において、事務局がカスタマーハラスメント事例集を公開しました。当該事例集は、検討会でヒアリングした団体・企業等から紹介のあった事例等について、業種別に整理をしたものになります。

実際に、以下のようなカスタマーハラスメント（以下、本文中では「カスハラ」といいます）が各業界で生じています。

①情報通信業

- ・顧客が（サポートデスクに）「可愛らしいね、ずっと話していたいよ」「癒やされるね～」「下の名前も教えて」と、セクハラに当たる言葉をかけた。
- ・顧客が（サポートデスクに）「死ね!」「馬鹿野郎!」といった暴言を吐いた。

②運輸業

- ・運転見合わせ時に、お詫び放送を繰り返していたところ、旅客から「いつ発車するのか放送しろ」としつこく詰問を受けた。運転再開見込みが分からない旨を伝えたが、旅客は納得せず、スマホで車掌の対応を無断で動画撮影した。
- ・駅員がホームを巡回していたところ、点字ブロックの内側で撮影している旅客を発見した。危険であったため、下がるように注意喚起したが、そのまま続けたため再度注意喚起を行ったところ、「うるさい」「邪魔、どけ」と言いながら肘のあたりで突き飛ばされた。駅員は警察へ通報し、当該旅客と事情聴取を受けた後、被害届を提出した。

③小売業

- ・顧客がレジの接客態度が悪いことを理由に従業員を呼びつけ、従業員が到着すると胸ぐらを掴み15メートルほど引きずったうえで、「俺は人を殺したことがある」などと発言し、暴力を振るった。従業員は警察を呼び対応した。
- ・顧客が従業員の手を触り、顔を近づけるなどしたうえで、繰り返し従業員の連絡先を聞いてきた。また、従業員が顧客に電話する際には、店舗からではなく従業員の携帯電話からかけるように強要した。

④宿泊業・飲食サービス業

- ・顧客が宿泊のたびに客室の清掃不備を指摘し、客室のグレードアップや顧客の前での清掃を要求した。
- ・自動精算機での事前精算を案内されたことに不満を持った顧客が、従業員に対して大声で「おれは東京の不動産会社の社長だぞ」「お前なんかクビにしてやる」と発言。また、間に入った他の顧客に対しても暴言を吐いた。

⑤医療、福祉

- ・利用者が看護師を叩く、つねる、唾を吐く、看護師に物を投げる、看護に必要な物品を破損する等した。
- ・介護士が顧客から「胸を触らせろ」と言われたり、食事介助中に蹴られたりと、怖い思いをした。介護士は同僚と相談し上司に報告したが、「触らせると納得するから、だまって受け入れれば落ち着く。恥ずかしがっても女なのだから仕方ない」等と言われた。

2. カスタマーハラスメントの法制化

2025年6月4日にカスハラ対策を含む改正労働施策総合推進法が成立しました。主な内容は以下の通りです。公布の日から起算して1年6ヵ月以内に施行されることになります。

(1) カスハラ定義

改正労働施策総合推進法では、カスハラについて、以下の通り定めています。

(職場における顧客等の言動に起因する問題に関する雇用管理上の措置等)

第33条 事業主は、職場において行われる顧客、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（次条第五項において「顧客等」という。）の言動であって、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（以下この項及び次条第一項において「顧客等言動」という。）により当該労働者の就業環境が害されることのないよう、当該労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備、労働者の就業環境を害する当該顧客等言動への対応の実効性を確保するために必要なその抑止のための措置その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。

以上から、カスハラの定義は、以下の3つの要素を満たすものとなります。

- ①職場において行われる顧客、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の言動であること
- 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であること
- ③当該労働者の就業環境が害されること

詳細は、厚生労働省の指針で定められることとなりますが、令和6年8月8日に取りまとめられた厚生労働省における「雇用の分野における女性活躍推進に関する検討会」での報告書に概ね沿った内容になることが予想されます。

以下、カスハラの定義の3つの要素について確認します。

- ①職場において行われる顧客、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の言動であること

「顧客」には、今後利用する可能性がある潜在的な顧客も含むと考えられます。

「施設の利用者」とは、施設を利用する者をいい、施設の具体例としては、駅、空港、病院、学校、福祉施設、公共施設等が考えられます。

- 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であること

顧客、取引先等の権利を濫用し、または、逸脱したものをいい、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、または、手段・態様が相当でないものが考えられます。

言動が「社会通念上相当な範囲を超えた言動」か否かの判断については、「言動の内容」および「手段・態様」に着目し、総合的に判断することが適当です。

この場合、「言動の内容」「手段・態様」の双方が必須条件ではなく、「言動の内容」「手段・態様」の片方のみで社会通念上相当な範囲を超える場合もあり得ます。

また、社会通念上相当な範囲を超えるかどうかの判断に当たっては、正当な指摘等を受けた事業者（労働者）の側の不適切な対応が端緒となっている場合もあることに、留意する必要があります。

【社会通念上相当な範囲を超える言動の内容例】

- 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
 - 契約等により想定しているサービス等を著しく超える要求
 - 対応が著しく困難又は対応が不可能な要求
 - 不当な損害賠償請求等
- （具体例として考えられるもの）
- ・契約内容を著しく超える要求
 - ・会社の事業とは関係のない要求（性的なもの、プライバシーに関わるもの等）
 - ・商品やサービス等の内容と無関係である不当な損害賠償要求等

【社会通念上相当な範囲を超える手段・態様例】

要素	具体例として考えられるもの
身体的な攻撃（暴行、傷害等）	・殴る、蹴る、叩く、物を投げつける ・わざとぶつかる ・つばを吐きかける等
精神的な攻撃 （脅迫、中傷、名誉棄損、侮辱、暴言、土下座の強要等）	・「物を壊す」、「殺す」といった発言による脅し ・SNSへの暴露をほのめかした脅し ・ネット上の投稿（社員の氏名公開等） ・人格を否定するような発言 ・土下座の強要 ・盗撮等
威圧的な言動	・大声でオペレーターを責める ・店内で大きな声をあげて周囲を威圧する ・反社会的な言動等
継続的な（繰り返される）、執拗な（しつこい）言動	・頻繁なクレーム ・同じ質問を繰り返し、対応のミスが出たところを責める ・当初の話からのすり替え、揚げ足取り、執拗な責め立て等
拘束的な言動（不退去、居座り、監禁）	・長時間の拘束 ・居座り ・電話等

③労働者の就業環境が害されること

パワハラの要件を参考に、当該言動により、労働者が身体的または精神的に苦痛を与えられ、就業環境が不快なものとなったために能力の発揮に重大な悪影響が生じるなどの当該労働者が就業するうえで看過できない程度の支障が生じることになります。

この判断に当たっては、「平均的な労働者の感じ方」、すなわち、「同様の状況で当該言動を受けた場合に、社会一般の労働者が、就業するうえで看過できない程度の支障が生じたと感じるような言動であるかどうか」を基準とすることが適当です。

なお、言動の頻度や継続性は考慮しますが、強い身体的または精神的苦痛を与える態様の言動の場合は、1回でも就業環境を害する場合があります。

(2) 雇用管理上の措置義務

従前のハラスメントに係る措置義務の内容を参考としつつ、共通する点と異なる点とを踏まえながら検討されることになります。

現時点では予想にはなりますが、他のハラスメントと基本的に同一、または一部変更や一部削除とすることが考えられます。

例えば、行為者が顧客の場合、行為者に対する就業規則での懲戒処分は現実的ではないため、こうした内容は見直されると思われます。

【予想される雇用管理上の措置義務の内容】

事業主の方針等の明確化 および周知・啓発	● カスハラの内容・カスハラを行ってはならない等の方針を明確化し、労働者に周知・啓発すること
相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備	● 相談窓口をあらかじめ定め、労働者に周知すること ● 相談窓口担当者が、相談内容や状況に応じ、適切に対応できるようにすること
カスハラに係る事後の迅速かつ適切な対応	● 事実関係を迅速かつ正確に確認すること ● 速やかに被害者に対する配慮のための措置を適正に行うこと ● 再発防止に向けた措置を講ずること（事実確認ができなかった場合も含む） ● カスハラの発生を契機として、カスハラの端緒となった商品やサービス、接客の問題点等が把握された場合には、その問題点等そのものの改善を図ること
併せて講ずべき措置	● 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、その旨労働者に周知すること ● 相談したこと等を理由として、解雇その他不利益取り扱いをされない旨を定め、労働者に周知・啓発すること

3. カスハラと労災

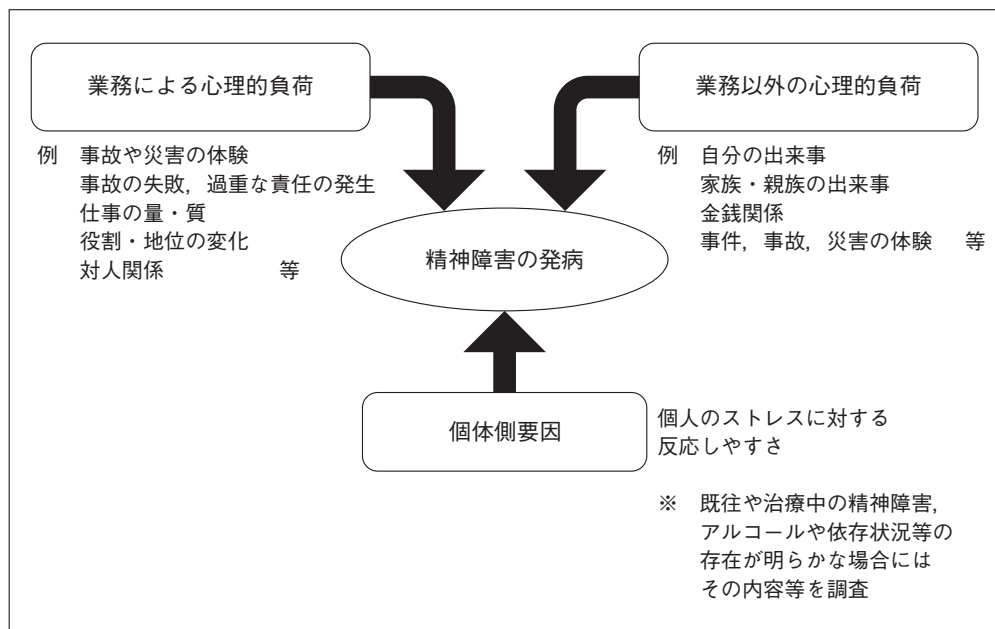
(1) 精神障害の労災認定の基本的な考え方

次のいずれの要件も満たす対象疾病は、労働基準法施行規則別表第1の2第9号に該当する業務上の疾病として取り扱うこととされています。

- 1 対象疾病を発病していること。
- 2 対象疾病の発病前おおむね6か月の間に、業務による強い心理的負荷が認められること。
- 3 業務以外の心理的負荷及び個体側要因により対象疾病を発病したとは認められないこと。

「業務による強い心理的負荷」「業務以外の心理的負荷」「個体側要因」の概念図は、次頁の通りです。「業務による強い心理的負荷」は上記2の要件になります。

【心理的負荷及び個体側要因と精神障害発病との関係（概念図）】



（厚生労働省「精神障害の労災認定の基準に関する専門検討会報告書」より）

（2）カスハラ心理的負荷の強度判断

そして、「業務による心理的負荷」の強度の判断に当たっては、「業務による心理的負荷評価表」（以下、「心理的負荷評価表」といいます）を指標として、把握した出来事による心理的負荷の強度を「強」「中」「弱」の3段階に区分しています。

業務による強い心理的負荷が認められるものを心理的負荷の総合評価を「強」と表記し、業務による強い心理的負荷が認められないものを「中」または「弱」と表記しています。

この心理的負荷評価表に、現在はカスハラの内容が以下の通り追加されています。

まずは、以下に示す新評価表における心理的負荷の強度を判断する具体例における「強」に該当する事態の発生を予防する必要があります。

【「強」になる例】

- ア 顧客等から、治療を要する程度の暴行等を受けた。
- イ 顧客等から、暴行等を反復・継続するなどして執拗に受けた。
- ウ 顧客等から、人格や人間性を否定するような言動を反復・継続するなどして執拗に受けた。
- エ 顧客等から、威圧的な言動などその態様や手段が社会通念に照らして許容される範囲を超える著しい迷惑行為を、反復・継続するなどして執拗に受けた。
- オ 心理的負荷としては「中」程度の迷惑行為を受けた場合であって、会社に相談しても又は会社が迷惑行為を把握していても適切な対応がなく、改善がなされなかった。

ア～ウ、オについてはパワハラの内容と共通する面があります。

一方、「エ 顧客等から、威圧的な言動などその態様や手段が社会通念に照らして許容される範囲を超える著しい迷惑行為を、反復・継続するなどして執拗に受けた」は、カスハラならではの特徴的な面があります。

また、オの「心理的負荷としては「中」程度の迷惑行為を受けた場合であって、会社に相談しても又は会社が迷惑行為を把握していても適切な対応がなく、改善がなされなかった」ことも注意が必要です。

カスハラにおいても被害を受けた社員がいることを把握していながら放置し、精神障害となれば、「強」と判断され、労災が発生することにつながります。

相談を受けた場合のみならず、被害の事実を把握している場合は迅速かつ適切に対応する必要があります。

【業務による心理的負荷評価表】

No.27 / 出来事の種類：対人関係／具体的出来事：顧客や取引先、施設利用者等から著しい迷惑行為を受けた

No.	出来事の種類	具体的出来事	平均的な心理的負荷の強度			心理的負荷の総合評価の視点	心理的負荷の強度を「弱」「中」「強」と判断する具体例		
			I	II	III		弱	中	強
27	対人関係	顧客や取引先、施設利用者等から著しい迷惑行為を受けた			☆	● 迷惑行為に至る経緯や状況等 ● 迷惑行為の内容、程度、顧客等（相手方）との職務上の関係等 ● 反復・継続など執拗性の状況 ● その後の業務への支障等 ● 会社の対応の有無及び内容、改善の状況等 （注）著しい迷惑行為とは、暴行、脅迫、ひどい暴言、著しく不当な要求等をいう。	【「弱」になる例】 ● 顧客等から、「中」に至らない程度の言動を受けた。	【「中」である例】 ● 顧客等から治療を要さない程度の暴行を受け、行為が反復・継続していない。 ● 顧客等から、人格や人間性を否定するような言動を受け、行為が反復・継続していない。 ● 顧客等から、威圧的な言動などその態様や手段が社会通念に照らして許容される範囲を超える著しい迷惑行為を受け、行為が反復・継続していない。	【「強」になる例】 ● 顧客等から、治療を要する程度の暴行等を受けた。 ● 顧客等から、暴行等を反復・継続するなどして執拗に受けた。 ● 顧客等から、人格や人間性を否定するような言動を反復・継続するなどして執拗に受けた。 ● 顧客等から、威圧的な言動などその態様や手段が社会通念に照らして許容される範囲を超える著しい迷惑行為を受け、行為が反復・継続するなどして執拗に受けた。 ● 心理的負荷としては「中」程度の迷惑行為を受けた場合であって、会社に相談しても又は会社が迷惑行為を把握していても適切な対応がなく、改善がなされなかった。

（厚生労働省「精神障害の労災認定」より）

4. カスハラにおける企業の対策（7つの原則）

【原則1】CS（顧客満足度）の向上は重要であることを心がける

カスハラへの対応が進みすぎますと、場合によっては、対応が過剰になることが懸念されます。確かに社員を守るという視点は重要ですが、一方で、会社は「お客様から選ばれ続ける存在」でなくてはなりません。

したがって、CS（顧客満足度）の向上という本来の目的を忘れてはなりません。

売上を支えるのは、お客様の信頼と継続的な支持ですので、正当なクレームや改善のヒントとなる声に耳を傾け、サービス向上に結びつけていく姿勢が大切になります。

以下に示すのは、不動産会社に関する調査結果です。

不動産会社に求めるものは、賃貸では「正確な物件情報の提供」、売買では「物件に対する詳細な説明」が最も多い状況です。いずれも「親切・丁寧な対応」、「問い合わせに対する迅速な対応」も高い割合です。カスハラ対策は行き過ぎることなく、お客様から選ばれる存在になることを忘れないように心がける必要があります。

【顧客の意識アンケート例】

Q. 不動産会社に求めるものは？

【単位（％）】

	賃貸	売買
正確な物件情報の提供	71.7	60.0
親切・丁寧な対応	65.0	60.9
物件に対する詳細な説明	63.9	68.2
問い合わせに対する迅速な対応	63.3	65.5

（「不動産情報サイト事業者連絡協議会（RSC）「不動産情報サイト利用者意識アンケート（2022年）」調査結果より」）

【原則2】不適切な対応が、カスハラにつながることもあることに留意する

カスハラは、理不尽で悪質な顧客の言動である一方で、実は会社の社員の対応が不適切であったことが発端となり、結果的にお客様を怒らせてしまい、ハラスメントに発展するケースもあります。

例えば、言葉遣いがぶっきらぼうだったり、問い合わせに対して誠意のない対応をすれば、「軽く見られている」と感じたお客様が感情的になり、その後のやり取りがエスカレートすることがあります。

つまり、不適切な初期対応が火種となり、クレームからカスハラへと発展するリスクを高めます。

したがって、会社としては「丁寧で誠実な対応により、未然にトラブルを防ぐ」のように顧客への対応の質を高めることが、結果的に社員を守り、企業への信頼を維持・向上させることにつながります。

社員教育を通じて適切な顧客対応力を高めることが、重要といえます。

【原則3】 カスハラ防止方針を作成し、周知する

会社として、カスハラに対する強い方針を示す必要があります。方針を策定し、店舗への掲示や会社のホームページなどに掲載するなど、顧客に明示します。

会社が、毅然と、社員を守る旨を明確にすることで、社員に安心感が生まれます。

（基本方針の例）

弊社は、お客様に対して真摯に対応し、信頼や期待に応えることで、より高い満足を提供することを心掛けます。

一方で、お客様からの常識の範囲を超えた要求や言動の中には、従業員の人格を否定する言動、暴力、セクシュアルハラスメント等の従業員の尊厳を傷つけるものもあり、これら行為は、職場環境の悪化を招くゆゆしき問題です。

私たちは、従業員の人権を尊重するため、これらの要求や言動に対しては、お客様に対し、誠意をもって対応しつつも、毅然とした態度で対応します。

なお、お客様からこれらの行為を受けた際は、従業員が上長等に報告相談することを奨励しており、相談があった際には組織的に対応します。

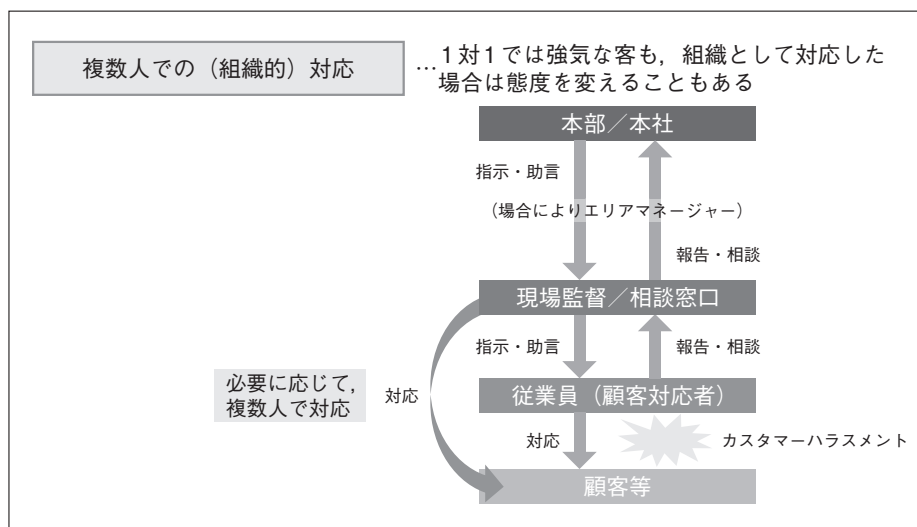
（厚生労働省「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」より）

【原則4】 カスハラ客への対応のルールを明確にする

悪質なカスハラ客は、ある意味、犯罪者の行動に近い面があります。一方で、カスハラ客は1人である場合も多いので、組織的な対応または複数人で対応し、被害を受けている社員が孤立化しないようにします。

以下は、内部手続きの例です。

【カスタマーハラスメントに関わる内部手続きの流れの例】



（出所）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」一部修正加筆

また、犯罪者は、警察や弁護士については苦手意識を有していますので、やむを得ない場合は警察や弁護士の手を借りて、トラブルが発生したら解決を図ることが有効です。

以下に示すのは、警察でのカスハラに関するQ&Aです。警察は、カスハラ対策は協力的な面があります。

【質問】

会社経営者、店舗責任者が抱える問題として、顧客の不当とも思える要求に対し、警察に通報することの是非。通報するとすれば、どのタイミングで通報するべきかを教示願いたい。

【回答】

商取引であるため、通報を躊躇する気持ちを持たれることは理解できるが、商取引の範疇を超えた要求行為を受けたと感じた時点で通報をして頂ければ結構かと考えます。

又、通報は早いタイミングでして頂いた方が警察官も対応しやすい、もめ方が酷くなった後よりも初期的な段階で臨場した方が対処しやすいので、早い段階で通報して頂くようにお願いします。

(岐阜県山県警察署ホームページ「令和5年度第4回山県警察署協議会」より)

また、カスハラ客は、そもそも違法性の疑いがある行為をしているので弁護士は苦手です。そのため、例えば以下のように、顧問弁護士を通じて対応することも考えられます。

- 企業の代理人としてカスハラ加害者に対して損害賠償請求訴訟の提起を検討
- カスハラ行為が、脅迫罪、暴行罪、業務妨害罪などの犯罪に該当する場合、警察への被害届の提出、刑事告訴なども検討

【原則5】 相談体制を整備する

カスハラを受けた社員の被害が深刻になる前に、早期に解決を図る必要があります。そのためには、事前にカスハラ相談対応者を決めて、社内に案内しておくことが有効です。

また、カスハラ相談対応者は、日頃から職場の状況に精通し、周囲からの信頼が厚く、相談対応能力が優れているチームリーダーが担当するのが望ましいです。

カスハラ相談担当者の業務としては、カスハラ相談受付、事実確認、関係部署への情報共有などが挙げられます。

事実確認においては、相談者や他の担当者へのヒアリング、録画や録音のチェックなどを丁寧に行うことが求められます。

次頁に示すのは相談担当者のNG発言例です。こうした不適切な発言をしないように注意しましょう。

●不用意な慰め

「あなたが魅力的だから、ついそのようなことをしてしまったのでは」

「あなたが優秀だから、将来を考えて言ってしまったのでは」

●社員にも問題があるような発言

「あなたの行動にも問題があったり、あるいは隙があったのではないか」

●きちんと対応する意思を示さない発言

「また今度何かあったら連絡してください」

「時間が解決してくれますよ」

●行為者を一般化するような発言

「男性（女性）はみんなそのようなものだ」

●社員の意向を退け、担当者の個人的見解を押しつけるような発言

「顧客に謝罪させたりしたら、職場に居づらくなるのではないか」

【原則6】 対応マニュアルの整備と研修を実施する

カスハラ対策を職場で確実に機能させるためには、対応マニュアルの整備と社員への研修が不可欠です。

明文化されたガイドライン・マニュアルがあれば、社員は、現場で会社の指針に沿った冷静な対応ができます。また、対応の一貫性を保つことができるため、お客様への不公平感や社内の混乱も防げます。

そして、研修を通じてマニュアルの内容を具体的に理解し、ロールプレイなどを通じて実践的に学ぶことが、有効です。

以下に示すのは、現場と電話での対応例です。マニュアル作成の際の参考としてください。

＜現場での対応例＞

- 窓口で直接対応せず、応接室等の個室に招いて他の社員とともに2人以上で対応する（時間・人・場所を変えて対応する）。
- たとえ相手が感情的になっていても、丁寧な話し方を心がけ、冷静に対応し、相手の話をよく聞く。
- 質問を交えながら、詳細に情報を確認し、メモを取って要点を確認する。
- 必要があれば、相手の了解を得て録音する。
- 極力議論は避け、問題を解決しようとする前向きな姿勢を相手に感じさせるようにする。
- その場しのぎの回答はしないこと。対応出来ないことは、はっきり断る。※このとき、頭ごなしに相手をはねのけるような言い方はしないこと。
- 相手を落ち着かせたい場合は、後で確認して回答するなど、冷却期間を設ける。

（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」）

<電話での対応例>

- 苦情に関する入電に備え、クレームの音声録音が出来るようにしておく。
- 基本的には、第一受信者が責任を持ち、問い合わせ案件のたらい回しをしないようにする。
- 丁寧な言葉使いで、相手がゆっくりと理解できるように説明する。
- 顧客の発言内容と齟齬が出ないように、メモを取りながら話を聞き、復唱して確認する。
- 対応出来ることと出来ないことをはっきりさせ、相手に過大な期待を抱かせないようにする。
- 即時回答できない内容は、事実を確認してから、速やかに追って返事をする。
- 途中で電話を中断するときは、社内での相談内容が漏れないように、必ず電話の「保留機能」を利用する。

(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」)

【原則7】 社員の安全確保と心のケアを行う

企業には、労働者に対し、安全と健康を確保し、就業するために必要な配慮をする義務（安全配慮義務）があります。

社員が顧客からパワハラ（暴力、暴言等）、セクハラ（不必要な身体的接触）を受けていたり、受けるおそれがある場合、社員の安全確保を図る必要があります。

顧客対応を例えば管理者に変更するとともに、被害を受けそうな社員を引き離す必要があります。状況に応じて、弁護士や警察への相談も行います。

また、カスハラにより、社員にメンタルヘルス不調の兆候が見られたら、専門医の受診を促し、さらなる悪化につながらないように注意します。

■まとめ：カスハラリスクに備えよう

カスハラは、現代の企業の人事労務管理における重大なリスク要因の1つといえます。

2025年に改正された労働施策総合推進法により、今後、カスハラに対する雇用管理上の措置義務が明確化され、企業としての対応が強く求められることになります。

従業員が安心して業務に集中できる環境の整備は、業務効率や社員の定着率、モチベーションの向上に直結しますので、カスハラ対策は必要不可欠といえるでしょう。

一方で、行き過ぎた対応がCS（顧客満足）を損ねてはならないことも注意する必要があります。

顧客から選ばれ続ける企業であるためにも、「従業員を守る体制」と「誠実で質の高い顧客対応力」の両立が求められています。

本稿で示した「7つの原則」を参考にし、適切なカスハラ対策を実施してください。