第２１回　企業法務実務セミナー

企業のための
カスハラ対策

第１講座

２０２５年１１月２６日

弁護士法人青森リーガルサービス
八戸シティ法律事務所

講演内容

第１章

カスハラとは

～企業が悩む顧客等からの行為とその影響～

第２章

カスハラ対策の必要性と企業の責任

講演内容

八戸シティ法律事務所
ミドルアソシエイト

荒居　憲人

経歴	2013年3月　宇都宮短期大学付属高等学校卒業 2018年3月　東北大学法学部卒業 2020年3月　東北大学法科大学院修了 2021年3月　司法修習生 2022年4月　弁護士登録 2022年5月　八戸シティ法律事務所入所
生年月日	1995年3月24日
出身地	栃木県宇都宮市
趣味	畑の世話（じゃがいもや大根、トマトの収穫）、音楽鑑賞

第１章

カスハラとは
～企業が悩む顧客等からの行為とその影響～

「顧客等からのクレーム・言動のうち、当該クレーム・言動の要求の内容の妥当性に照らして、当該要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当なものであって、当該手段・態様により、労働者の就業環境が害されるもの」

ただし、企業や業界により顧客への対応方法が異なるため絶対的な定義ではない

法律上の定義はない

カスハラの要件

カスハラの定義は、次の３つの要件に分類できる

① 顧客等からのクレーム・言動であること

誰からか？

② 当該クレーム・言動の要求の内容の妥当性に照らして、当該要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当なものであること

③ 当該手段・態様により、労働者の就業環境が害されるものであること

結果に着目

特に問題となるカスハラの要件について

「②当該クレーム・言動の要求の内容の妥当性に照らして、

…社会通念上不相当なものであること」

↓

社会通念上の不相当性

顧客の要求の内容が妥当かどうか、当該クレーム・言動の手段・態様が

「社会通念上不相当」であるかどうかを総合的に勘案して判断すべきとの趣旨

Ex.

顧客からのクレームであっても、有用な意見である場合もある

そのクレームの伝え方が常識的に見て相当な方法である場合には、カスハラに該当しない

特に問題となるカスハラの要件について

「③労働者の就業環境を害するものであること」

労働者がその尊厳を害する言動により身体的・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ことにより、能力を十分に発揮できないほどに
支障を生じさせるクレームであることが必要

一方で責任者が対応すること等により、簡単に対処できるクレームは
カスハラに該当しない

顧客等の要求の内容が妥当性を欠く場合の具体例

商品やサービスに欠陥がないにもかかわらず、「不良品だ」というように
クレームを主張される事例

要求の内容が企業の提供する商品やサービスの内容とは関係ない場合。
例えば、高級フランス料理店であるにもかかわらず「ラーメンはないのか！」
と主張される事例

要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当な言動の具体例

内容に妥当性があっても
手段が不相当であればカスハラ

要求内容の妥当性に関わらず不相当とされるクレーム

身体的・精神的な攻撃を伴うものであったり、威圧的な言動を伴うクレーム

長時間にわたる面会の要求、居座って退去しないこと、従業員に対する性的な言動を求めること

このようなクレームの態様は、要求内容の妥当性に関わらず、カスハラに該当する

企業が悩む顧客等からの行為

厚生労働省が企業に対しヒアリングを行ったところ、次のようなカスハラが実際に経験されている

- 長時間の電話や居座り
- 事業所への反復した訪問や電話
- 事業所内で大声を上げること
- 従業員を恫喝すること
- 危害をほのめかして従業員を脅迫すること
- 言いがかりによる金銭要求をすること
- 入手困難な商品を過剰に要求すること
- 従業員へのわいせつ行為を行うこと
- 事業所へ不法侵入すること

カスハラが抵触する法律

カスハラが抵触しうる法律として、代表的なもの

暴行罪	傷害罪	脅迫罪	恐喝罪	強要罪
名誉棄損罪	威力業務妨害罪	建造物侵入罪	不退去罪	

その他、軽犯罪法（比較的軽微な違反行為に刑罰を科す法律）に抵触する場合もある

カスハラの判断基準

顧客への対応方法は企業ごとに違いがあり、
お客様が納得するまで対応する顧客第一主義の企業もある

↓

企業ごとに違いがあることから、各社で予めカスタマーハラスメントの
判断基準を明確にした上で、企業内の考え方や対応方針を統一して
現場と共有しておくことが重要

一つの判断基準として、

①顧客等の要求内容に妥当性はあるのか、

②要求を実現するための手段・態様が社会通念に照らして相当な範囲であるのか、

という観点からの判断

顧客等の要求内容に妥当性はあるのか

顧客の主張に関して、まずは事実関係と因果関係を確認し、
自社の対応に過失がないのか、その要求に根拠があるのかどうかを確認し、
顧客の主張が妥当であるかどうかを判断する

Ex.

顧客の主張のとおり、自社の製品やサービスに欠陥があった場合には、
謝罪とともに返金や交換に応じるのが妥当
一方で、そのような欠陥がない場合には、顧客の要求には妥当性が
ないと判断できる

要求を実現するための手段・態様が社会通念に照らして相当な範囲であるか

要求を実現するための手段・態様が社会通念に照らして相当な範囲かどうかを確認する

Ex.

仮に正当なクレームであっても、長時間に及んで従業員を拘束することは、業務の遂行に支障が生じるという観点から、相当性を欠くという判断になる

顧客の要求が正当なものであっても、その要求を実現する言動が、暴力的・威圧的・継続的・拘束的・差別的・性的なものである場合には、社会通念上不相当であり、カスハラに該当すると判断する

なお、殴る蹴るといった正当な理由のない暴力行為は、直ちに犯罪行為に該当するため、警察に通報し、従業員の安全を確保する必要がある

第２章

カスハラ対策の必要性と企業の責任

カスハラ対策が必要な理由

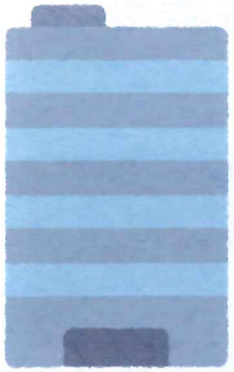
カスハラは様々な関係者に悪影響を与えることになる

従業員に対しては、

業務パフォーマンスの低下、健康不良、休職や退職に繋がる

企業に対しては、

カスハラ対応に伴う時間の浪費、業務上の支障、人員の確保、金銭的損失、企業イメージの低下



他の顧客に対しては、

利用環境や雰囲気の悪化、業務遅滞によって他の顧客がサービスを受けられない悪影響がある

カスハラに関する企業の責任

企業が適切にカスハラの対応を行っていない場合、被害を受けた従業員から責任追及される可能性があり、法的責任が肯定される事例とそうではない事例がある

小学校の先生が児童の保護者から理不尽な言動を受けたことに関し、校長がその先生の言動を一方的に非難し、安易に保護者に謝罪を求めたことについて、地方公共団体が損害賠償責任を負うとした事例

企業がカスハラを行う顧客に対する対応について、マニュアルを作成し、責任者に連絡できる体制を構築し、深夜でも店舗に2名体制としていたことで接客時のトラブルが生じた場合の相談体制が十分に整えられていたとして、企業の損害賠償責任が否定された事例

ご清聴ありがとうございました