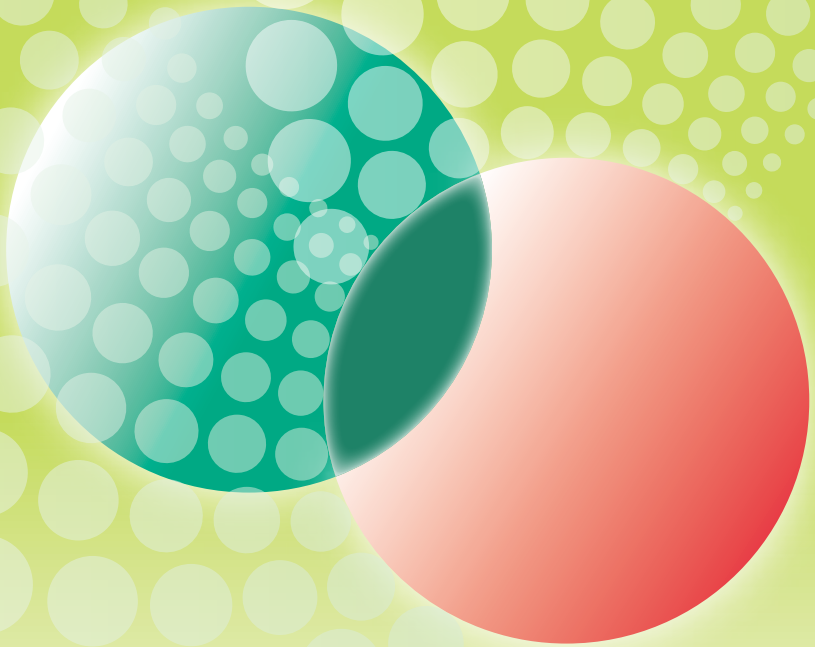
カスハラのグレーゾーン

―裁判例・指針にみる境界事例と会社対応―

著　山浦 美紀（弁護士）



新日本法規

はしがき

「これは正当なクレームか、それとも、カスハラか」

カスタマーハラスメント、いわゆる「カスハラ」という言葉を見聞きすることが多くなりました。店舗や駅などでも、「カスハラ禁止」といったポスターが掲示されているのを見かけたことがあるでしょう。顧客や取引先からの暴言、威迫的で執拗な言動、長時間の拘束、土下座の要求、過剰な要求等により、顧客対応を行う従業員が肉体的・精神的な負担を受けるということが社会問題化しています。

もっとも、顧客や取引先からのクレームのすべてがカスハラに該当するわけではありません。提供した商品やサービスに不備があれば、顧客や取引先が説明や改善、謝罪を求めること自体は当然の理解し得る行動です。このような場合には、顧客や取引先の要望に真摯かつ適切に対応することが求められます。

他方で、

「こんな対応じゃ納得できない、誠意を見せろ！」

「おまえじゃだめだ、責任者を出せ！」

「こちらが納得できるまで説明しろ！」

「今すぐ対応しろ、すぐに担当者を自宅に来させろ！」

「文書で謝罪しろ！一筆書け！」

「今後の損害を全て補償しろ！おまえの給与から払え！」

などという要求がなされた場合、これらの言動を受けた従業員は過度な精神的負担を抱え、業務の遂行にも重大な支障を生じさせることがあります。このような状態を放置すれば、離職者も増え、企業経営にも悪影響を及ぼします。

「お客様は神様です」
「このくらいはお客様対応として我慢しろ」
「いや、これ以上の対応は従業員を守るために打ち切るべきだ」
というように、正当なクレームとカスハラの境界線（グレーゾーン）こそが、カスハラ対応において最も判断に迷うところです。
また、カスハラが発生した後の会社対応についても、例えば、顧客対応を現場任せにしてしまい、担当する従業員が一人で抱え込んでしまうこともあれば、反対に、正当な苦情まで「カスハラ」と決めつけてしまい、顧客対応を誤ることもあります。

本書では、実務上判断に迷いやすいカスハラのグレーゾーンについて、「正当なクレーム」と「カスハラ」の境界にある事例を多く取り扱い、対応を継続すべき場面と打ち切るべき場面の見極め方、謝罪・説明・補償要求への対応、録音等の記録化、出入禁止（出禁）措置、捜査機関への相談、弁護士等に依頼すべき法的措置等について、裁判例、指針、通達に基づき具体的な解説を加えています。また、カスハラに該当するかどうかだけでなく、従業員を守るための社内体制、相談対応、管理職の初動対応、業種ごとの留意点についても解説しています。

なお、本書の姉妹書として、既刊『セクハラのグレーゾーン―裁判例・指針にみる境界事例と会社対応―』、『パワハラのグレーゾーン―裁判例・指針にみる境界事例―』もあわせてご参照いただき、皆様の円滑な業務の遂行にお役立ていただければ幸いです。
最後に、グレーゾーンシリーズの当初の担当者であった新日本法規出版株式会社の宇野貴普氏、そして、本書の出版にあたり、担当者として尽力をしてくださった同社の加賀山量氏に感謝の意を表します。

令和８年９月

弁護士　**山浦　美紀**

執 筆 者 紹 介

弁護士　**山浦　美紀**（鳩谷・別城・山浦法律事務所）

［経　歴］

平成12年　大阪大学法学部卒業

平成13年　司法試験合格

平成14年　大阪大学大学院法学研究科修士課程修了（法学修士）

平成15年　弁護士登録とともに北浜法律事務所入所

平成25年　北浜法律事務所・外国法共同事業退所

平成26年　鳩谷・別城・山浦法律事務所に参加

現　　在　鳩谷・別城・山浦法律事務所パートナー弁護士

〔公職等〕

国立大学法人大阪大学監事

株式会社サカイ引越センター社外取締役（監査等委員）

元大阪大学大学院高等司法研究科客員教授

元大阪大学法学部非常勤講師

元大阪地方裁判所民事調停官

［主な著作］

『セクハラのグレーゾーン―裁判例・指針にみる境界事例と会社対応―』（新日本法規出版、2025）

『〔改訂版〕Q＆A　有期契約労働者の無期転換ルール』（共著）（新日本法規出版、2024）

『実務家・企業担当者が陥りやすい　ハラスメント対応の落とし穴』（共著）（新日本法規出版、2023）

『パワハラのグレーゾーン―裁判例・指針にみる境界事例―』（新日本法規出版、2023）

『裁判例・指針から読み解く　ハラスメント該当性の判断』（共著）（新日本法規出版、2021）

『最新　同一労働同一賃金　27の実務ポイント―令和３年４月完全施行対応―』（共著）（新日本法規出版、2021）

『実務家・企業担当者のためのハラスメント対応マニュアル』（共著）（新日本法規出版、2020）

『Q＆A　同一労働同一賃金のポイント―判例・ガイドラインに基づく実務対応―』（共著）（新日本法規出版、2019）

『女性活躍推進法・改正育児介護休業法対応　女性社員の労務相談ハンドブック』（共著）（新日本法規出版、2017）

『人事労務規程のポイント―モデル条項とトラブル事例―』（共著）（新日本法規出版、2016）

また、カスハラ指針４（２）に示しているとおり、相談に対応する担当者として、労働者の上司に当たる管理監督者等を定めることも考えられる。

※なお、他のハラスメントの相談窓口と一体的に設置することを妨げるものではない。

したがって、企業としては、①既存のハラスメント相談窓口にカスハラも含めて一元的に対応させる方法と、②現場対応の即時性を重視し、部署の上司等をカスハラ専用の相談窓口として別途定める方法のいずれも選択可能であり、自社の業種・業態、カスハラの発生頻度や態様に応じて、実効性の高い体制を構築することが求められます。

なお、いずれの方法を採用する場合であっても、相談窓口の設置にとどまらず、労働者に対してその存在を周知し、安心して利用できる環境を整備することが不可欠です。周知に当たっては、相談による不利益取扱いがないことや、秘密が守られることを明示することが重要です。

文例・規定例

本書において記載した文例や規定例は、「厚生労働省都道府県労働局雇用環境・均等部（室）『事業主が講ずべきハラスメント対策パンフレット』」を参考として作成したものです。

＜相談窓口に関する周知文の例＞

ハラスメント防止規定第〇条に定める相談窓口担当者はこちらです。安心してご相談ください。秘密は守ります。また、相談したことを理由に、不利益取扱いを受けることはありません。

実際にハラスメントが起こっている場合だけでなく、その可能性がある場合や放置すれば就業環境が悪化するおそれがある場合、ハラスメントに当たるかどうか微妙な場合も含め、広く相談に対応し、事案に対処します。

＜相談窓口の記載例＞
【ハラスメント相談窓口】
本　社　人事課　山田花子（内線番号、メールアドレス）（女性）
　　総務課　田中太郎（内線番号、メールアドレス）（男性）
営業所　総務課　丙崎三郎（内線番号、メールアドレス）
外部相談窓口　弁護士甲野次郎（電話番号、メールアドレス）
【カスタマーハラスメント相談窓口】
本　社　営業課　乙手四郎（内線番号、メールアドレス）
営業所　営業課　丁川直子（内線番号、メールアドレス）
外部相談窓口　弁護士甲野次郎（電話番号、メールアドレス）

＜カスタマーハラスメント規程を設ける場合の規定例＞
第〇条（相談窓口）
1　カスタマーハラスメントに関する相談窓口は、本社営業部営業課とする。
2　会社は、相談窓口を従業員等に周知するとともに、相談窓口の担当者に対する対応マニュアルの作成及び必要な教育・研修等を行う。
3　従業員等は、カスタマーハラスメントに関する相談及び苦情を相談窓口の担当者に申し出ることができる。
4　相談窓口の利用方法は、口頭・電話・書面・電子メール・社内チャットいずれの方法でも構わない。
5　従業員等は、匿名による相談窓口の利用をすることができる。
6　第３項に定める相談及び苦情の申出は、現実に発生した場合だけでなく、そのおそれがある場合にも行うことができる。
7　相談窓口の担当者は、第３項の申出を受けたときは、対応マニュアルに従い、相談者からの事実確認の後、総務部総務課へ報告する。報告を受けた総務部総務課は、相談者のプライバシーに配慮した上で、必要に応じて、行為者及び被害者並びに上司、他の従業員等及び外部関係者に事実関係を聴取する等の調査を行う。
8　前項の聴取を求められた従業員等は、正当な理由がない限り、聴取

に協力すべき義務を負い、事実を隠蔽せず真実を述べなければならない。また、聴取の対象となる事実関係や聴取を受けていることについてみだりに口外する等、事実関係の聴取を妨害する行為をしてはならない。

第〇条（当社の責務）

1　当社は、カスタマーハラスメントに対して毅然とした態度で対応し、従業員等を保護する方針を明らかにする。

2　当社は、カスタマーハラスメントの防止に取り組むとともに、従業員等がカスタマーハラスメントを受けた場合には、従業員等の安全を確保するとともに、当該行為を行った顧客等に対し、その中止を申し入れることその他必要かつ適切な措置を講ずる。

3　当社は、前項の事実関係を正確に把握するため、個人情報保護に十分留意し、顧客等の言動を録音・録画することがある。

4　特に悪質と認められる要求（暴行、脅迫等）に対しては、従業員等を一人で対応させず、管理監督者が代わって対応するとともに、警察への通報や弁護士への相談、今後の取引・入店拒否等の措置を講ずる。

5　当社は、従業員等が取引先等に対してカスタマーハラスメントを行わないように、必要な教育・研修等を行う。

6　当社は、当社の従業員等が他社の従業員等に対してハラスメントを行ったとして、他社から事実関係の確認等の協力を求められた場合には、これに応じるよう努める。また、他社が協力を求めてきたことを理由として取引停止等の不利益な取扱いは行わない。

第〇条（個人情報等の保護）

　当社は、相談対応及び処理に当たっては、申出をした従業員等及び関係者の個人情報その他プライバシーの保護に十分留意する。

第〇条（不利益取扱いの禁止）

　当社は、従業員等がカスタマーハラスメントについて相談をしたこと又は事実関係の確認に協力したことのほか、都道府県労働局等の行

政機関に対して相談、紛争解決の援助の求め、又は調停の申請等を行ったことを理由として、当該従業員に対して解雇等その他の不利益な取扱いは行わない。

３　カスハラ該当性の判断基準は

（１）　正当な要求との区別（カスハラ指針２（１））

顧客等からの苦情の全てが職場におけるカスタマーハラスメントに該当するわけではなく、「客観的にみて、社会通念上許容される範囲で行われたものは、いわば正当な申入れであり、職場におけるカスタマーハラスメントには当たらない。」とされています。

これは、パワハラ指針２（１）において、適正な業務指示や指導については、パワハラに該当しないと記載されていることと類似します。

（２）　障がい者への合理的な配慮にも留意（カスハラ指針２（１））

また、障がい者から、障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律（平成25年法律第65号）で禁止されている不当な差別的取扱いをしないよう求めることや、社会的障壁の除去を必要としている旨の意思を表明すること自体は、カスハラには当たらず、同法に基づき、その実施に伴う負担が過重でないときは、社会的障壁の除去の実施について必要かつ合理的な配慮をしなければならないことに留意が必要であるとの言及もあります。

（３）　カスハラの「職場」とは（カスハラ指針２（２））

カスハラにいう「職場」とは、「事業主が雇用する労働者が業務を遂行する場所を指し、当該労働者が通常就業している場所以外の場所であっても、当該労働者が業務を遂行する場所については、『職場』に含まれる。取引先の事務所、取引先と打合せをするための飲食店、顧客の自宅等であっても、当該労働者が業務を遂行する場所であればこれ

11　監督官庁に関する言動

Case 19

飲食店で提供した料理に異物が入っていたため、顧客が「保健所に連絡する」と従業員に告げた

飲食店でランチをしていた客が、提供された料理の中に、髪の毛が混入しているのを発見しました。客は店員をテーブルまで呼び、「こんなものが入っていた」と言いました。店員はすぐさま謝罪し、「料理の作り直しをしましょうか、あるいは返金をいたしましょうか」と申し出ましたが、客は、「保健所に連絡するぞ。営業停止にしてやる」と言い始めました。このような言動はカスハラに該当しますか。

専門家の眼

料理に異物である髪の毛が入っていた以上、顧客が衛生面についてクレームを述べること自体は、直ちにカスハラには該当しません。また、「保健所に連絡するぞ」との発言も、衛生上の問題が疑われる場合には、消費者としての権利行使と評価され得ます。ただし、「営業停止にしてやる」という発言が加わった場合は、その態様によっては、カスハラに該当するおそれがあります。

📌　「保健所に連絡するぞ」はカスハラか

本事例では、飲食店において料理に髪の毛が混入していたことをき

っかけに、顧客が「保健所に連絡するぞ。営業停止にしてやる」と発言しています。このような言動は、カスハラに該当するでしょうか。

📌 カスハラの判断基準（社会通念上許容される範囲とは）

カスハラ指針２（５）では、カスハラの３要素のうち、「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」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」を指します。

この定義は、

①　要求内容が相当か

②　要求の手段や態様が相当か

という大きく２つの観点から判断する構造になっています。

この枠組みを前提として、本事例の顧客の言動を評価する必要があります。

📌 異物混入に対する顧客のクレームの相当性

（１）　料理に異物が混入していた際の一般的な対応

まず、本事例では料理の中に髪の毛という異物が混入していたという事情があります。飲食店において、安全であるはずの料理の中に異物が混入することは、本来あってはならないことであり、顧客がそのことについてクレームを述べること自体は消費者としての正当な言動といえます。

飲食店において異物混入が発生した場合、顧客は次のような対応を求めることになるでしょう。

・料理の作り直し

・代金の返金

　また、飲食店側としては、必ずしも法的義務ではありませんが、次のような対応を顧客に示すことが一般的です。

・謝罪（「髪の毛が入った料理を提供してしまい申し訳ございません」）
・衛生管理の改善の申出（「今後このようなことのないよう衛生管理を徹底いたします」）

　本事例でも、店員はすぐさま謝罪した上で

「料理の作り直し」

「返金」

という解決策を提示しています。このような対応は飲食店として合理的かつ適切な対応といえるでしょう。したがって、この時点で顧客の損害は基本的に回復されており、通常はこれ以上の対応をする必要性は小さいといえます。

（２）　「保健所に連絡するぞ」との発言

　本事例の顧客はさらに、「保健所に連絡するぞ」と発言しています。このように、顧客が衛生上の問題を指摘し、行政機関への相談を検討すること自体は直ちに不当とはいえません。食品の衛生に関する問題について、保健所に相談することは消費者としての行動の一環といえるからです。したがって、「保健所に連絡する」と述べること自体は、必ずしも直ちに不相当とはいえず、カスハラともいえません。顧客が冷静に、

「保健所に相談することを検討します」

と述べた程度であれば、カスハラには該当しないと考えられます。

　ただし、以下の言動と相まって、威圧的・脅迫的な言動に捉えられる場合には、カスハラに該当するといえます。

（３）　「営業停止にしてやる」との発言

　カスハラ指針２（５）では、要求内容の相当性だけではなく、その態

様・手段の相当性も問題としています。

カスハラ指針では、顧客の言動が問題となる例として、次のようなものを挙げています。

・威圧的な言動
・継続的、執拗な言動
・拘束的な言動

つまり、仮に要求内容自体に相当性があったとしても、その手段や態様が不相当な場合には、カスハラに該当する可能性があります。

本事例では顧客が、

「保健所に連絡するぞ」
「営業停止にしてやる」

と述べています。

このような言い方は、単なる行政機関への相談の意思表示というよりも、店舗側を威迫したり、脅迫したりする目的で発言されている可能性が高いといえます。特に「営業停止にしてやる」という発言は、行政処分を盾にして店舗側を脅迫するニュアンスを含んでおり、店員に心理的圧力を与える言動と評価されるものです。

📌 農林水産省のカスハラ対策ガイドライン

農林水産省等が公表している「飲食店のためのカスタマーハラスメント対策ガイドライン」においては、飲食店におけるカスハラ言動に対して、具体的なトーク例が分かりやすく記載されています。

本事例のような「異物が入っていた」とのご指摘に対して、謝罪や作り直し等の対応をしたが、苦情が続いた場合の対策としては、

「当店として、これ以上の対応はできないことを伝える。それでも繰り返し続く場合は、退店していただく。」

との記載があります。

さらに、「保健所に連絡するがいいのか？」と従業員を脅すとの言動に対しては、

「保健所や監督官庁等への連絡は、お客様のご判断です。（言いがかりや虚偽の申告をされそうな場合でも、お客様の自由）」

との記載がなされています。ただし、

「※構いませんよ、どうぞどうぞというような言い方はしないこと。」

という注意書きもなされています。

各飲食店においても、当該ガイドライン（研修動画もあります。）を参考にして、カスハラの典型事例の対応についてマニュアル化して、研修等を行っておくと、店員の顧客対応の一助となります。

コラム　「監督官庁に言う」と伝えることのカスハラ該当性

例えば、金融機関において、クレームを述べる際に、「財務省に言う」「金融庁に申告する」などと、関係する省庁に事案を申告する旨を述べることは、その伝え方が平穏な態様であれば、カスハラには該当しません。

また、「マスコミに言う」「議員に言う」といった関係する省庁とは異なるところに伝えると述べることも、伝え方の手段が相当であれば、カスハラには該当しません。

他方で、「暴力団に言うぞ」といった反社会的勢力を持ち出すことは、その言動の内容自体が不穏当ですので、カスハラに該当するおそれがあります。

しかるべき監督官庁への申告は、顧客等の裁量に委ねられていますので、「監督官庁に言う」と述べられた際は、上記の飲食店のガイドラインのトーク例を参考に冷静に対応しましょう。

Case 22

顧客から「担当者の氏名を教えろ」「フルネームを名乗れ」「なぜ名札を付けてないのか」と従業員の個人の氏名を教えることを要求され、名札を付けていないことについてクレームを述べられたが、対応する義務はあるか

サービスの提供に不満を抱いた顧客から、「担当者の氏名を教えろ」「フルネームを名乗れ」というように、従業員の氏名を教えるように要求されたり、氏名が分からないことに立腹して、「なぜ名札を付けてないのか」とクレームを述べられたりしました。接客をする従業員の氏名を教えたり、接客をする際は名札を付けたりしなければならないのでしょうか。

専門家の眼

一般に民間企業において従業員が顧客に対して氏名を教える法的義務はありません。例外的に、顧客との間で担当者の氏名を開示する合意がある場合や、特定の業種（医療・介護・宅建等）においては氏名表示等の義務があります。

📌 一般の民間企業において

小売業・サービス業・飲食業等、一般の民間企業において、顧客に対し、商品やサービスを提供する担当の従業員が氏名を告げなければならないという法的な義務はありません。当然ながら、契約当事者で

ある法人名を示す必要はありますが、従業員個人の氏名を示す必要はありません。

従業員個人の氏名を開示することにより、つきまといの被害、クレームが従業員個人に集中するというリスクが増大するおそれがあります。このように、安全管理や個人情報保護の観点から、業務に必要がない限りは、

・姓だけを名乗る
・イニシャル
・ニックネーム

を氏名表示の代わりとして、顧客対応をするといった工夫をしておくことがカスハラ対策となります。一般の民間企業の顧客対応としては、従業員個人の氏名をフルネームで名乗らせる必要はなく、誰が担当者であるかが分かれば業務提供に当たっては十分であると考えられます。

ただし、一般の民間企業であっても、顧客との間の契約において、特別に担当者の氏名を開示する合意がある場合には、当該企業と顧客との間で、氏名開示義務が生ずることになります。しかし、このような特別な合意をする必要はまず考えられませんし、このような合意をすることでかえって従業員個人の安全や個人情報保護が害されるおそれもありますので、無用な約束は避けるべきです。

📌 氏名表示の必要がある業種

他方で、例外的に、氏名表示の義務が法令で定められている業種があります。

例えば、病院、診療所の管理者は、管理者の氏名、診療に従事する医師又は歯科医師の氏名の掲示義務があります（医療法14の２）。また、

宅地建物取引業では、宅建士は、宅地建物取引士証を提示する義務があります（宅建業35④）。

他方で、昨今のカスハラ防止の観点から、名札の氏名表示方法が柔軟に取り扱われる傾向もみられます。

令和４年６月には、薬局における薬剤師等に名札を付けさせる等の措置を求めている薬機法施行規則について、厚生労働省医薬・生活局長通知（令４・６・27薬生発0627第11）により、薬局における薬剤師等の名札においては氏名に代えて姓のみ、又は氏名以外の呼称を記載してもよいことになりました。

さらに、令和５年８月には、旅客自動車運送事業運輸規則の改正により、バス・タクシー内における乗務員等の氏名の掲示義務が廃止されました。また、タクシー業務適正化特別措置法施行規則の改正により、以前は、タクシー運転手の氏名・顔写真・運転免許証の有効期限が記載されたタクシー運転者証が掲示されていましたが、氏名等については利用者から見えない面に記載することとなりました。

📌 カスハラ該当性の判断

したがって、氏名の表示義務がない一般の民間企業において、顧客から「担当者の氏名を教えろ」「フルネームを名乗れ」「なぜ名札を付けてないのか」などと従業員個人の氏名を教えることを要求されたり、クレームを述べられた場合には、不用意に教えるのではなく、これを拒絶するという対応をすることとなります。このような要求やクレームが執拗であったり、脅迫的な言辞が用いられた場合には、カスハラに該当します。

Case 33

他社の従業員にカスハラ言動を行った自社の従業員に対して、他社から調査協力要請がきたが、調査に非協力的な対応をした場合は

Ａ社の従業員Ｃは、取引先であるＢ社において、契約更新に関する交渉中にＢ社の従業員に対し威圧的な言動を繰り返し、これがカスハラに該当する疑いが生じました。これを受け、Ｂ社はＡ社に対し、事実関係の確認や再発防止のための協力を求めましたが、Ａ社はこれに応じず、Ｂ社との契約更新の交渉を白紙撤回し、契約を解除しました。このようなＡ社の対応は適切でしょうか。

専門家の眼

Ａ社は、Ｂ社から雇用管理上の措置への協力を求められた場合には、これに応じるように努めるべき立場にあります。それにもかかわらず協力を拒否し、さらに当該要請を理由として契約を解除する対応は、カスハラ指針に従えば、望ましい対応ではありません。

📌 他社からの調査協力要請に対する努力義務

カスハラ指針５においては、「他の事業主の講ずる雇用管理上の措置の実施に関する協力」として、「事業主は、当該事業主が雇用する労働者又は当該事業主（その者が法人である場合にあっては、その役員）による他の事業主の雇用する労働者に対する職場におけるカスタマーハラスメントに関し、他の事業主から、事実関係の確認等の雇用管理

上の措置の実施に関し必要な協力を求められた場合には、次の措置を講ずるよう努めなければならない。」とし、本事例のような協力要請があった場合には、「（１）事業主は、他の事業主からの協力の求めに応ずるように努めなければならない。」と記載されています。

したがって、Ａ社のように、自社の従業員が他社の従業員に対して、カスハラ言動を行った疑いがあり、他社から事実関係の確認や再発防止のための協力といった雇用管理上の措置への協力を求められた場合には、Ａ社には、協力の求めに応ずる努力義務があります。

📌 不利益取扱い該当性の検討

さらにＡ社は、協力を拒否するのみならず、Ｂ社との契約更新の交渉を白紙撤回し、契約を解除するに至っています。

カスハラ指針５（１）においては、「事業主が、他の事業主から雇用管理上の措置への協力を求められたことを理由として、当該事業主に対し、当該事業主との契約を解除する等の不利益な取扱いを行うことは望ましくないものである。」との記載があります。

Ａ社の交渉撤回や契約解除の措置は、不利益な取扱いに当たり、カスハラ指針の趣旨に照らせば、望ましくない措置といえます。

📌 調査協力要請に応じた従業員の保護

本事例において、Ａ社は、Ｂ社からの調査協力要請を拒否していますが、仮に、拒否をせず、Ｂ社からの事実確認に協力することとした場合にも、注意すべきポイントがあります。

例えば、従業員Ｃのカスハラ言動について、同席していたＡ社の従業員Ｄについても事実確認の要請があった際には、以下のカスハラ指針の記載が参考となります。

すなわち、カスハラ指針５（２）には、「事業主は、他の事業主からの協力の求めに応じて、労働者へ事実関係の確認等を行うに当たっては、これに協力した労働者に対して、解雇その他不利益な取扱いを行わない旨を定め、労働者に周知・啓発することが望ましい。」と記載しています。

従業員Ｄにとっては、Ｂ社からの事実確認の際に、「Ｃに不利なことを言ってよいのか、自分のせいでＡ社が責任を問われることになるのでは」との懸念があるでしょうが、事前に、上記のような周知・啓発があれば、事実をありのままに証言できる安心材料となります。

📌 カスハラ行為者に対する事後対応（懲戒・配置転換等）

さて、事実確認後に、従業員Ｃのカスハラ言動が認定できた場合には、Ａ社はどうすべきでしょうか。この点、カスハラ指針５（２）には、「加えて、事実関係の確認により、職場におけるカスタマーハラスメントが生じた事実が確認できた場合においては、事業主は、就業規則その他の職場における服務規律等を定めた文書における規定等に基づき、行為者に対して必要な懲戒その他の措置を講ずることが望ましい。」との記載があります。

Ａ社において、就業規則等の懲戒規定において、カスハラ言動が懲戒対象行為とされていれば、従業員Ｃに対して、懲戒処分の要否を検討します。また、従業員ＣをＢ社の担当から外すといった担当変更や配置転換を検討することも望ましい措置の一環となります。

新日本法規