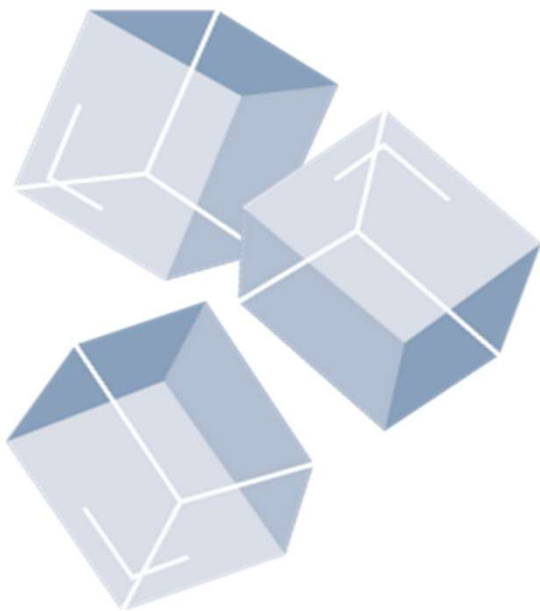


埼玉県 カスハラ対策WEBセミナー（事業者団体向け）

事業者団体として整備すべきカスタマーハラスメント対策

講義資料

令和8年6月26日



（受託事業者）株式会社エス・ピー・ネットワーク

本セミナーの目的

- ◆カスタマーハラスメント対策の必要性・重要性を理解する
- ◆埼玉県カスタマーハラスメント防止条例における事業者の責務について、理解し、法律での義務化を見据えた体制整備を推進する
 - ※施行時期：埼玉県条例は令和8年7月1日施行、国の法律は令和8年10月1日施行。
- ◆カスタマーハラスメント対策を進めていく上での実務上の留意点を理解する

埼玉県カスタマーハラスメント防止条例の目的
＝事業者と顧客等が「相互に尊重し合える社会」の実現を目指す

事業者と顧客等との「良好な関係の構築」が前提となる

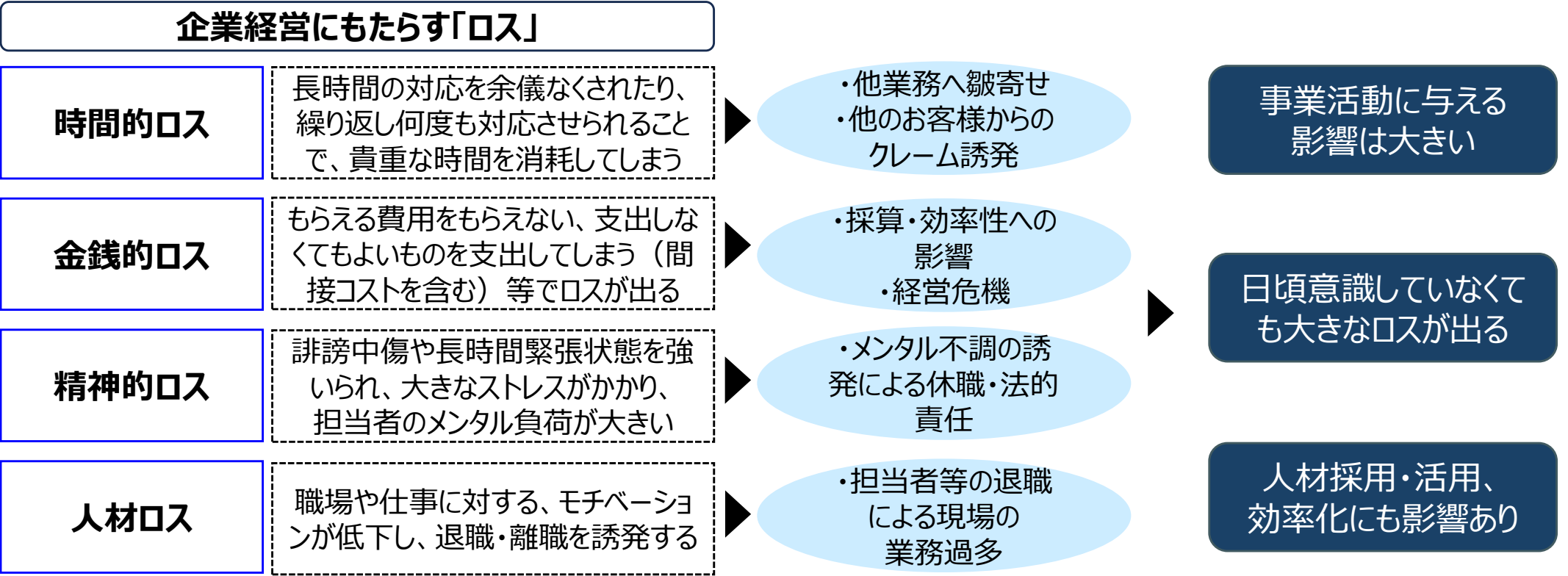
各事業者が、就業者をカスタマーハラスメントからの被害を防ぎ、顧客等との良好な関係を構築するための基礎知識を身に付ける

I .カスタマーハラスメントと 対策の必要性と重要性



カスタマーハラスメントが事業者や就業者に及ぼす影響

条例第3条第1項
カスタマーハラスメントは、**就業者の人格及び尊厳を害し、心身に重大な影響を及ぼし、業務の遂行に支障を生じさせる**とともに、**事業者の安定した事業活動の継続並びに他の顧客等の豊かな消費生活及び公正な取引の実現に影響を及ぼす**ものであるとの認識の下、社会全体でその防止を図らなければならない。



カスハラは事業活動に大きなロスをもたらす→特に人に及ぼす影響が大きいことを認識すべし

カスハラ対策は経営上も必須の状況～安全配慮義務違反のリスク

カスタマーハラスメントに対して、企業及び事業主として適切な対応をしていない場合、被害を受けた従業員から**責任を追及される可能性**がある

既に裁判で争われ、対策の整備・推進の状況で、企業としての責任に「差」が出ている

法律でカスハラからの被害防止に向けた体制整備を義務化



カスタマーハラスメント対策は、「従業員を守る」だけでなく、「会社を守る」
…企業危機管理の観点からは、欠かすことのできない重要な対策である

Point ①
安全配慮
義務

労働契約法5条：「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」
→**心の健康も含まれる**とされることから、**カスタマーハラスメントから従業員を守る必要性は高い**

Point ②
対応要領
+aが必要

裁判例では、**カスタマーハラスメントへの対応要領+aの視点で判断されている**
→対応要領が属人的で、場当たりの・その場しのぎ的な対応は当然NG
→研修の実施状況、マニュアル整備状況、現場スタッフからの相談対応等の体制整備も焦点に

カスタマーハラスメントに対して不適切な対応をとったことで、賠償責任が認められた事例

- 小学校の教諭が児童の保護者から理不尽な言動を受けたことに対して、校長は、①教諭の言動を一方的に非難し、②事実関係を冷静に判断せず、③保護者の勢いに押され、その場を穏便に収めるために安易に当該教諭に対して、保護者に謝罪するように求めた
→校長の対応を「不法行為と判断」し、小学校を設置する市と教員の給与を払う県は、損害賠償を負うと判断
※〈甲府地判平成 30 年 11 月 13 日〉

対応要領が確立・標準化されておらず、その場を収めるために、担当者の尊厳・立場を無視している

顧客トラブルへの対応体制を十分に整備していたことで、賠償責任が認められなかった事例

- 買い物客とトラブルになった小売店の従業員が、会社に対し、「労働者の生命、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」（安全配慮義務）を欠いたとして、損害賠償請求を求めた裁判
- 会社側は、誤解に基づく申出や苦情を述べる顧客への対応について、①入社テキストを配布して苦情を申し出る顧客への初期対応を指導していた、②サポートデスクや近隣店舗のマネージャー等に連絡できるようにしていた、③深夜においても店舗を 2 名体制にしていた
→店員が接客においてトラブルが生じた場合の相談体制が十分整えられていたとし、安全配慮義務違反を否定
※〈東京地判平成 30 年 11 月 2 日より要約〉

リスクを適切に把握し、研修、相談体制、人的手当などの対策を行っていることが評価されている

～得られる教訓～

1. 「現場の対応要領」の整備・標準化は必須・・・特に事実関係の把握の方法論
2. 研修、相談への対応体制の整備、人的サポート体制の整備などの「組織体制の整備」が不可欠である

カスタマーハラスメントについては、被害防止だけではなく、加害防止も重要

条例第3条 第2項

何人も、カスタマーハラスメントを行ってはならない。

- 県民であるかどうかを問わないし、事業者間取引においても当てはまる



(職場における顧客等の言動に起因する問題に関する国、事業主、労働者及び顧客等の責務)

第三十四条 国は、労働者の就業環境を害する前条第一項に規定する言動を行ってはならないことその他当該言動に起因する問題（以下この条において「顧客等言動問題」という。）に対する事業主その他国民一般の関心と理解を深めるため、各事業分野の特性を踏まえつつ、広報活動、啓発活動その他の措置を講ずるように努めなければならない。

2 事業主は、顧客等言動問題に対するその雇用する労働者の関心と理解を深めるとともに、当該労働者が他の事業主が雇用する労働者に対する言動に必要な注意を払うよう、研修の実施その他の必要な配慮をするほか、国の講ずる前項の措置に協力するように努めなければならない。

3 事業主（その者が法人である場合にあつては、その役員）は、自らも、顧客等言動問題に対する関心と理解を深め、他の事業主が雇用する労働者に対する言動に必要な注意を払うように努めなければならない。

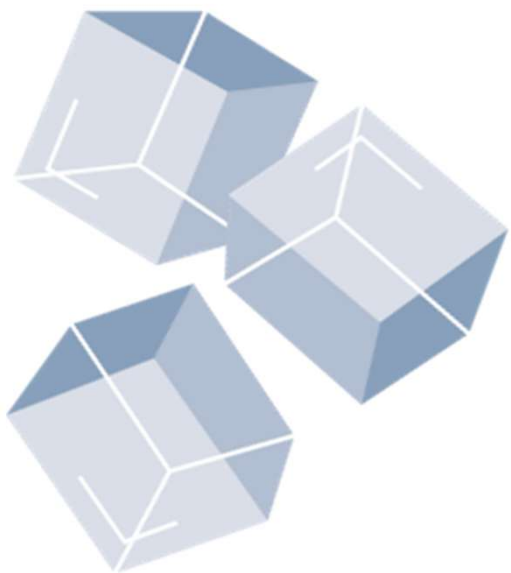
4 労働者は、顧客等言動問題に対する関心と理解を深め、他の事業主が雇用する労働者に対する言動に必要な注意を払うとともに、事業主の講ずる前条第一項の措置に協力するように努めなければならない。

5 顧客等は、顧客等言動問題に対する関心と理解を深めるとともに、労働者に対する言動が当該労働者の就業環境を害することのないよう、必要な注意を払うように努めなければならない。

国の法律（改正労働施策総合推進法）においても、カスハラ加害防止に向けた努力義務を規定
…事業者、役員、従業員、顧客（プライベートやアフター５でのふるまい）に対してそれぞれ

カスハラ対策として加害防止も重要になる！…事業者団体としても啓発を！！

Ⅱ .カスタマーハラスメントとは



カスタマーハラスメントとは（定義：条例第2条）

条例第2条 第5号

／ ※法律では「労働者」→条例は個人事業主等、雇用関係にない者も保護する趣旨
顧客等の言動であって、**就業者**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当該就業者の就業環境が害されることをいう

3つの要件が必要

顧客等の言動

- **顧客：事業者により商品若しくは役務の提供を受ける者若しくはその可能性のある者**
→今後商品又は役務提供を受けることが予想される者（順番待ちしている客等）を含む
- **等：事業者が事業を遂行するに当たり関係を有する利害関係者**
→「教員」に対する「児童生徒の保護者」、「工事業者」に対する「現場の近隣住民」等
- **言動：対面に限らず、電話、メール、インターネットへの書き込み等も含む**
→不退去などの「不作為」も含む

社会通念上 許容される範囲 を超える

- **社会通念に照らし、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いう**
→「言動の内容」や「手段や態様」に着目し、総合的に判断。一方のみでも該当しうる
- **事業者又は就業者側の不適切な対応が原因や背景になっている場合があることに注意**

就業者の 就業環境を 害する

- **顧客等の言動により就業者が身体的又は精神的に苦痛を与えられ、就業者の就業環境が不快となったため、能力の発揮に重大な悪影響が生じる等当該就業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**
→平均的な労働者（社会一般の就業者）の感じ方を基準とする
→言動の頻度や継続性を考慮。強い身体的又は精神的苦痛を感じる場合は1回でも該当する

カスハラ認定に関して留意すべき点

条例第3条 第3項

カスタマーハラスメントの防止に当たっては、顧客等及び就業者が対等の立場において相互に尊重することを旨としなければならない。

- 条例において、「顧客等と就業者が対等の立場」と明記されています
→相互の事情を理解し、尊重すること・・・カスタマーハラスメントが生じる構図を正しく理解しよう

カスハラにおいて対立する利害

消費者の権利行使 VS 担当者の人権・尊厳（個人）/円滑な業務遂行（事業者）

大前提

- 消費者（条例では顧客等）と事業者（条例では就業者）の立場は「対等」
- 「お客様は神様」→事業者側のポリシー→消費者（顧客等）側が振りかざすのは間違い

CS対応の原則

- 多くの消費者の「声」を生かすことで、事業者は利益を得る→消費者の声を聴くことが原則
- 消費者の権利は、法律や契約書等で守られている場合もある→権利保障が原則
- 事業者と消費者（顧客等）の良好な関係が、持続可能な社会の実現に資する

事業者側の事情

- 利益を上げないと存続できない→全体最適、効率化・合理化せざるを得ない
- 事業を通じて、経営理念やミッションの実現→「できないこと」も当然ある
- 担当者は、「仕事」として、お客様に対応→個人の人権・尊厳を棄損される理由はない



従業員の人権や尊厳、会社の業務遂行の効率性のある程度侵害する場合に、カスハラになる

参考：「埼玉県カスタマーハラスメント防止に関する指針」掲載の例示

県で作成した「埼玉県カスタマーハラスメント防止に関する指針」において、「社会通念上許容される範囲を超えた言動」の例示がされている。詳細は各自で確認願いたい。

イ 言動の内容が社会通念上許容される範囲を超えるもの

※記載されている例は一例です。

行為類型	典型例	具体的事例
① 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	性的な要求や、就業者のプライバシーに関わる要求をすること	レストランで店員に対して、卑猥な言葉を使うよう要求すること
		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
		訪問した市役所職員に業務に関係のない用事を依頼すること
		自社の創立記念イベントの手伝いに取引先の社員を動員すること
② 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	契約内容を著しく超えたサービスの提供を要求すること	ツアーコンダクターに観光ルートに入っていない場所に寄るよう要求すること
		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
		授業終了が遅くなったので、教員に子供を自宅まで送るよう要求すること

参考：「埼玉県カスタマーハラスメント防止に関する指針」掲載の例示

県で作成した「埼玉県カスタマーハラスメント防止に関する指針」において、「社会通念上許容される範囲を超えた言動」の例示がされている。詳細は各自で確認願いたい。

イ 言動の内容が社会通念上許容される範囲を超えるもの(つづき)

※記載されている例は一例です。

行為類型	典型例	具体的事例
③ 対応が著しく困難な又は対応が不可能な要求	契約金額の著しい減額の要求をすること	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
		宅配で依頼したケーキが「つぶれていたから」と食べた後に無料にするよう要求すること
		ボランティア団体・町内会が月1回実施している清掃活動を毎日行うよう周辺の住民が要求すること
④ 不当な損害賠償要求	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をすること	購入した家電製品に不具合や故障がないのに、「精神的被害」を理由に高額な損害賠償を求めること
		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
		取引先から納入された機器を不適切に使用したために使用できなくなったにもかかわらず、損害賠償を要求すること

参考：「埼玉県カスタマーハラスメント防止に関する指針」掲載の例示

県で作成した「埼玉県カスタマーハラスメント防止に関する指針」において、「社会通念上許容される範囲を超えた言動」の例示がされている。詳細は各自で確認願いたい。

□ 手段や態様が社会通念上許容される範囲を超えるもの

※記載されている例は一例です。

行為類型	典型例
① 身体的な攻撃(暴行、傷害等)	就業者に対して殴る、蹴る、叩く等の暴行を行うこと
	就業者に対して物を投げつけること
	就業者にわざとぶつかること
	就業者に対してつばを吐きかけること
② 精神的な攻撃(脅迫、中傷、名誉毀損、侮辱、暴言、土下座の強要等)	店舗の物を壊すことをほのめかす発言やSNS等のインターネット上へ悪評を投稿することをほのめかす発言によって就業者を脅すこと
	SNS等のインターネット上へ就業者のプライバシーに係る情報の投稿等を行うこと
	就業者の人格を否定するような言動を行うこと。相手の性的指向・ジェンダーアイデンティティに関する侮辱的な言動を行うことを含む
	土下座を強要すること
	盗撮や無断での撮影を行うこと
	就業者の性的指向・ジェンダーアイデンティティ等の機微な個人情報について、当該就業者の了解を得ずに他の者に暴露すること又は当該就業者が開示することを強要する若しくは禁止すること

参考：「埼玉県カスタマーハラスメント防止に関する指針」掲載の例示

県で作成した「埼玉県カスタマーハラスメント防止に関する指針」において、「社会通念上許容される範囲を超えた言動」の例示がされている。詳細は各自で確認願いたい。

□ 手段や態様が社会通念上許容される範囲を超えるもの(つづき)

※記載されている例は一例です。

行為類型	典型例
③ 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
	反社会的な言動を行うこと
④ 継続的、執拗な言動	就業者に同様の質問を執拗に繰り返すこと
	当初の話からのすり替え、揚げ足取り、執拗な責め立てをすること
	同様の電子メール等を執拗に繰り返し送りつけること
⑤ 拘束的な言動(不退去、居座り、監禁)	長時間に渡る居座りや電話で就業者を拘束すること

「就業環境を害する」に関して

ウ 就業者の就業環境が害されること

- 「就業者の就業環境が害されること」とは、顧客等の言動により就業者が身体的又は精神的に苦痛を与えられ、就業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就業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をいいます。
- 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、社会一般の就業者が、就業する上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。
- 当該言動の頻度や継続性は考慮しますが、強い身体的又は精神的苦痛を与える態様の言動の場合は、1回の言動でも、当該就業者が就業する上で看過できない程度の支障が生じ、就業環境を害する場合があります。

ポイントは、「看過できない
程度の支障」

国語辞書では、「量がかなり多いさま」を表すとされており、「バ力にならないほどの」「無視できないほどの」等が類義語とされている
→相当程度、対応してもなお続け、さすがにこれ以上は受忍できないというニュアンスと考えられる

出典

<https://thesaurus.weblio.jp/content/%E7%9C%8B%E9%81%8E%E3%81%A7%E3%81%8D%E3%81%AA%E3%81%84%E3%81%BB%E3%81%A9%E3%81%AE>

業界団体として取り組むべきこと

業界の特性に応じた
カスハラ行為類型例の
整備・明確化



- 県の例示や厚生労働省の行為類型例は、あくまでも一般的なもの
- 業界により、追加すべき事項も、類型も異なるため、業界団体としては、各業界でカスハラに該当する行為類型例を整備することが求められる



前提として、加盟各社等からのヒアリングや情報収集を通じて、各業界でどのような行為がカスハラになりうるか、どんな行為によるカスハラが多いかを明確にする
→実態調査の実施が望ましい



実態把握・情報収集による「業界としての行為類型例」の明確化は、

- 基本方針の策定・公表
- 各業界でのマニュアルひな形等の作成

の前提にもなる重要な事項・・・まずは、ここから始める

業界別の行為類型の例

○言動の内容が社会通念上許容される範囲を超えるものの例

① そもそも要求に理由がないまたはサービスと全く関係のない要求

- ▶ 性的な要求や、従業員のプライバシーに係る要求をすること。

② 運送約款等により想定しているサービスを著しく超える要求

- ▶ 運送約款の内容を著しく超えたサービスの提供を要求すること。

(例) 荷受けが出来ない商品の荷受け強要、分単位での時間指定や指定場所以外への再配達
要求などの過度な配送指示 等

③ 対応が著しく困難または対応が不可能な要求

- ▶ 運賃の著しい減額の要求をすること。

④ 不当な損害賠償要求

- ▶ 運送約款に基づかない不当な損害賠償要求をすること。

(例) 精神的苦痛などを理由とした慰謝料の請求、
対応に費やした時間などを理由にした迷惑料の
請求 等



出典：厚生労働省「業種別カスタマーハラスメント対策マニュアル（宅配業編）」

カスタマーハラスメントの定義

顧客等の申し出において、その要求内容の妥当性が認められないもの、またその妥当性に鑑み、当該要求を実現するための言動が社会通念上不相当なものであって、当該言動により、当協会の事業に従事する者の就業環境が害されるもの。

主な具体例は以下の通りですが、これらに限るものではありません。

- ・ 不当、過剰な要求
- ・ 合理的理由のない謝罪などの要求
- ・ 侮辱や人格を否定するような差別的な発言
- ・ 執拗に責め立てる行為
- ・ 暴言、暴力行為、土下座の要求
- ・ 脅迫、威嚇行為
- ・ 話の揚げ足を取って責め立てる行為
- ・ 許可のないオフィスへの来訪や来訪のほめかし
- ・ 同じ要望や問い合わせの過剰な繰り返し
- ・ 電話や対面での長時間の拘束
- ・ 人種、性別、職業、学歴、性的指向等に関する侮辱的な発言
- ・ 性的な発言、セクハラ

出典：日本通信販売協会「カスタマーハラスメントに対する基本方針」

まとめ～カスタマーハラスメントが生じる構図を踏まえた基本理念（条例第3条第2項～同4項）

条例第3条 第2項（再掲）

何人も、カスタマーハラスメントを行ってはならない。

条例第3条 第3項（再掲）

カスタマーハラスメントの防止に当たっては、顧客等及び就業者が対等の立場において相互に尊重することを旨としなければならない。

条例第3条 第4項

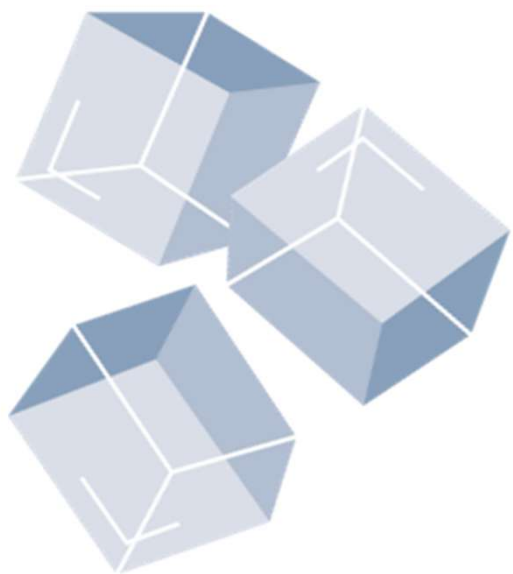
カスタマーハラスメントの防止に当たっては、顧客等の社会通念上許容される範囲の要望の申出等を行う機会を確保することが当該顧客等の利益を擁護するものであるとともに、事業者の事業活動の発展に資することを踏まえ、当該要望の申出等が妨げられることのないように配慮されなければならない。

【ポイント】

- 就業者と顧客等は「対等な立場」・・・お客様が優位にあるわけではない！
→同じ埼玉県民として、「相互に尊重し合う」ことを心がけましょう
- 顧客等の社会通念上正当な範囲での申出機会の確保の配慮等、CS対応の原則を条例で規定していることに注意
→安易なカスハラ認定は厳禁＝初期対応は傾聴の姿勢で適切に行う
→障害者が顧客の場合は、障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律（通称、障害者差別解消法）における「合理的配慮」が必要なので、慎重に対応すること

※正当な申入れや合理的配慮に関する内容は、県の指針P5～8を参照のこと

Ⅲ. カスタマーハラスメント対策整備 のポイント



国の法律と条例の違い

	法律（労働施策総合推進法）	条例
目的	労働者の保護	社会（県内）全体でのルールの整備
対象	事業主、労働者、顧客等	事業者団体・事業者・就業者・顧客等
カスハラ定義	ほぼ共通（3要件）※労働者の文言	ほぼ共通（3要件）※就業者の文言
内容	主に事業主の責務 （被害防止＋加害防止）	各主体に責務を課す（顧客等に対しても）
特色	事業主に対して体制整備を要請 （雇用管理上の措置義務） 1．方針の策定・周知 2．相談・対応体制の整備 3．事案への対応要領等の整備（初期対応、カスハラ対応要領等） 4．被害発生時の従業員の保護 5．被害発生時の再発防止	社会全体でのルールの整備を通じて、個人事業主（一人親方含む）や小規模事業者、ボランティアスタッフ等を含めたカスハラ防止を実現 1．事業者団体の関与 2．顧客に対する啓発・注意喚起 3．県の多角的関与（県の責務も明記） 4．県内でのカスハラ禁止 5．表彰制度による取組促進

条例における事業者団体の責務

第7条 事業者団体の責務

事業者団体は、基本理念にのっとり、その構成員である事業者が行うカスタマーハラスメントの防止に関する取組について、必要な助言、協力その他の支援を行うよう努めなければならない。

2 事業者団体は、その構成員である事業者が行うカスタマーハラスメントの防止に関する取組について、必要な情報をその構成員である他の事業者と共有する体制を整備するよう努めなければならない。

3 事業者団体は、その事業分野に関して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し、公表するよう努めなければならない。

4 事業者団体は、県が実施するカスタマーハラスメント防止施策に協力するよう努めなければならない。



事業者団体の責務（第7条）～要約すると

1. 事業者が行うカスタマーハラスメント防止対策への助言・支援等
2. 事業者へのカスタマーハラスメント防止に向けた情報共有体制の整備に努める
3. 各事業分野に関する基本方針の作成・公表に努める
4. 県が実施する施策への協力

法律

労働者のカスハラに対する意識高揚 + 加害防止研修その他の配慮（努力義務）

カスハラ被害防止体制の整備→義務化・・・基本方針の作成・周知を含めて

他事業者への協力→努力義務化・・・条例と同様

条例への対応を
すれば、法律への
対応も可能

事業者団体としても、各加盟事業者が法令違反（義務化に対応できていない）になる事態を招かないように、条例の趣旨を踏まえた積極的な対策推進が重要になる

条例の基本構造を踏まえた体制整備上のポイント～①「カスタマーハラスメント」の捉え方

実務でよく聞かれる声：「クレームとカスハラの違いが曖昧」

これは、「クレームかカスハラか」という2分論に基づく発想

この発想では、

- ① 正当なクレーム以外は「カスハラ」と考えてしまう→カスハラの範囲が広がりかねない
- ② 本来「カスハラ」なのに「正当なクレーム」の範疇として我慢→カスハラ被害を助長

実務における
ポイント①

- 条例の趣旨＝事業者と顧客等の相互尊重による持続可能な社会の実現
→どちらに転んでも、弊害を生みかない2分論的発想は避けるべき
- 「就業環境を害する」という要件を満たさないと、カスハラにはならない
→社会通念上許容される範囲を超える言動は、不当行為や不当要求と整理し、それが「就業環境を害する」状況になった段階でカスハラ認定する

実務における
ポイント②

- 条例の趣旨＝事業者と顧客等の相互尊重による持続可能な社会の実現
→**正当な申出機会の確保は条例でも規定されており、傾聴のスタンスは重要**
- 「就業環境を害する」という要件を満たさないと、カスハラにはならない
→事業者側、就業者等は、明確に意思表示をすることを心がける
→「止めてください」等、対応マニュアルの中で、明確化しておく

条例の基本構造を踏まえた体制整備上のポイント～①事業者が行うカスタマーハラスメント防止対策への助言・支援等

(埼玉県カスタマーハラスメント防止に関する指針)

条例 第7条

- 1 事業者団体は、基本理念にのっとり、その構成員である事業者が行うカスタマーハラスメントの防止に関する取組について、必要な助言、協力その他の支援を行うよう努めなければならない。

考え方

- 本県は中小企業者、とりわけ従業員の数が9人以下の小規模の事業者が多数を占める特性があることから、これらの事業者のカスハラに対する取組を支援する主体である事業者団体の責務を規定しています。
- カスハラは業種や業態によって様々に異なるため、事業者団体が業界特有の事情や背景等を踏まえて、団体に所属する事業者のカスハラ防止の取組を支援するよう努めなければなりません。
- 例えば、事業者がカスハラの内容・対処の内容を定めるマニュアルを作成しようとする際、事業者団体が、県の対応マニュアル作成のための手引きを参考にその業種や業態の特性を踏まえ作成したマニュアルを提示することや、マニュアルの作成経験に基づいた助言や作成支援を行うこと等が考えられます。
- また、団体に所属する事業者や就業者を対象とした研修の開催や、弁護士などと連携した相談窓口の設置なども支援策として考えられます。

事業者団体の重要性

- 小規模事業者が多い県内の状況を踏まえると、事業者団体の役割が重要
- 個人事業主やボランティアについては、特に、職業団体等による支援が必要
- 業界の発展のためには、カスハラ防止は必須→事業者団体としても重要な使命

相談窓口設置を推奨

- 小規模事業者が最も悩ましいのは相談先がないこと→顧問弁護士がいないケースも
- 外部窓口の設置は小規模事業者や個人事業主には費用面でハードル高い→ここをケアするのが、事業者団体としての存在意義を示しやすい＝窓口設置を推奨

条例の基本構造を踏まえた体制整備上のポイント～①事業者が行うカスタマーハラスメント防止対策への助言・支援等

事業者団体には、事業者が行うカスタマーハラスメントの防止に関する取組について、必要な助言・協力、その他の支援を行うように努めなければならない。



前提

事業者団体としての責務を果たすためには、そもそも論として、「事業者が行うカスタマーハラスメントの防止に関する取組」の内容について理解していなければ、必要な助言・協力、その他の支援はできない

事業者行う取組み

事業者団体としての責務を果たすためには、そもそも論として、

1. 埼玉県カスタマーハラスメント防止条例で定める「事業者の責務」
2. 改正労働施策総合推進法が事業主に求める内容を理解しておくことが必要となる

必要な助言・協力・支援等

事業者団体としても、カスハラ防止に向けた取り組みをしていなければ、必要な助言・協力・支援も難しい場合がある

1. 事業者団体の責務に書かれた諸施策に積極的に取り組む
2. 事業者団体の幹部は各事業者の代表者等が努めるケースのあるため、理事等になっている事業者がまず、率先してカスハラ防止対策に取り組む
3. 県の施策・事業やネットワークをフルに活用する

参考：条例に定められている各主体の責務

県の責務（第4条）：カスタマーハラスメント防止施策の総合的な実施

1. 指針の作成及び公表（第9条）
2. 情報の収集及び提供（第10条）
3. 相談及び助言（第11条）→相談窓口の設置
4. 啓発活動等（第12条）
5. 表彰等（第13条）
6. その他の措置（第14条）
7. 関係機関及び市町村との連携（第15条、第16条）
8. 財政上の措置（第17条）

事業者の責務（第6条）

1. カスタマーハラスメントに関する理解と関心を深め、カスタマーハラスメントを行わないように研修その他の配慮する
2. 業務管理上必要な措置を講じるように努める
3. 基本方針の作成し公表するように努める
4. 他の事業者が講じる業務管理上の措置への協力
5. 県が実施する施策への協力

事業者団体の責務（第7条）

1. 事業者が行うカスタマーハラスメント防止対策への助言・支援等
2. 事業者へのカスタマーハラスメント防止に向けた情報共有体制の整備に努める
3. 各事業分野に関する基本方針の作成・公表に努める
4. 県が実施する施策への協力

顧客等の責務（第5条）

1. カスタマーハラスメントに関する理解と関心を深め、就業者への言動に注意を払う
2. 県が実施する施策に協力するように努める

就業者の責務（第8条）

1. カスタマーハラスメントの理解を深め、カスタマーハラスメントの防止に資する行動をとるように努める
2. 事業者が行うカスタマーハラスメント防止の取組に協力するよう努める
3. 事業者が作成した基本方針の遵守に努める

事業者には、個人事業主も含まれる

(埼玉県カスタマーハラスメント防止に関する指針)

(1)事業者の定義

条例 第2条
一 商品若しくは役務を提供する事業(営利を目的としない活動を含む。以下同じ。)を行う法人その他の団体(国の機関及び地方公共団体を含む。)又は事業を行う個人をいう。

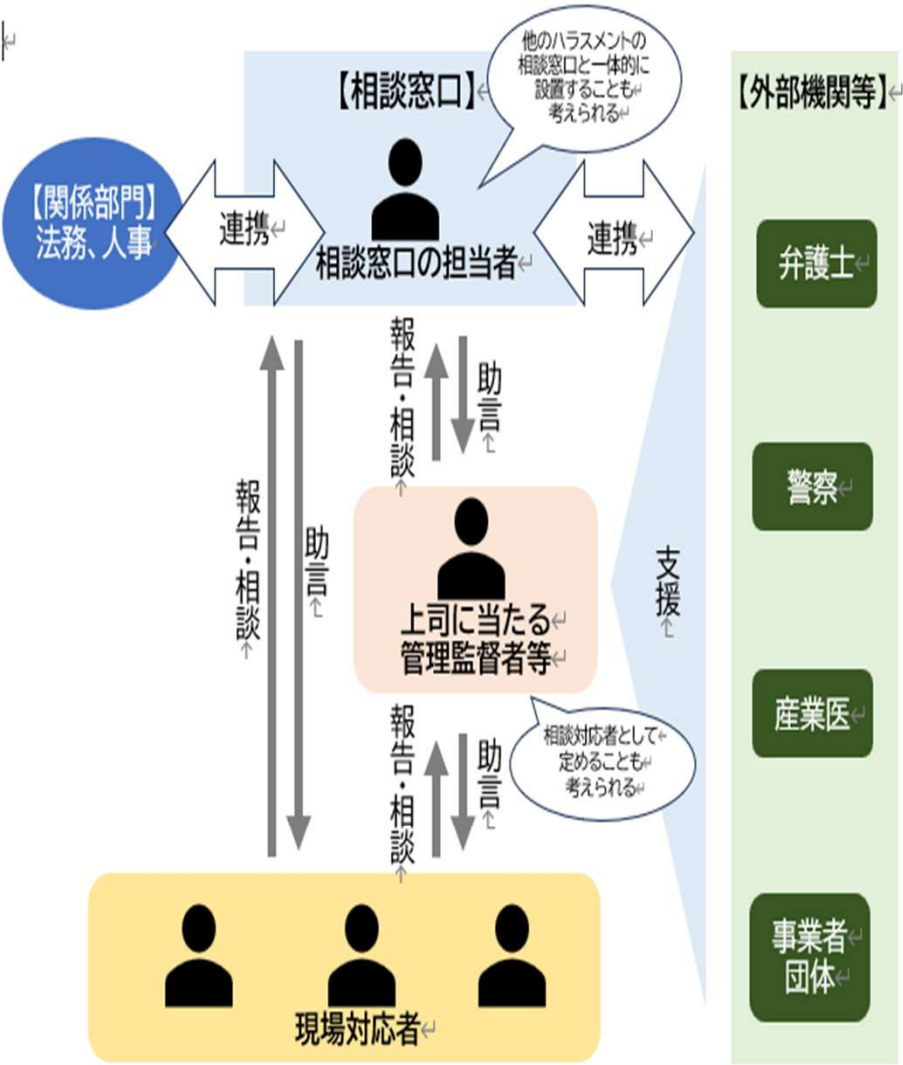
- 考え方**
- 「事業者」とは、株式会社等の法人、自治会等の団体、個人事業主等の事業を行う個人をいいます。県内に本社・支社又は営業所等があるほか、県内で事業を行っている実態がある場合も含みます。
 - 「役務」とは、他人のために行う種々の労務又は便益の提供をいい、官公庁が国民や住民に提供する行政サービスも含みます。
 - 「事業」とは、一定の目的をもって商品又は役務の提供を反復継続的に行うことをいいます。営利の目的をもってなされるかどうかを問いません。
 - 「その他の団体」とは、権利能力なき社団・財団、任意団体、国の機関、地方公共団体をいいます。
 - 「事業を行う個人」とは、法人を設立せず、個人で事業を行うために所得税法(昭和40年法律第33号)第229条の規定に基づき税務署に開業届を提出している者をいいます。

事業者の例		※記載されている例は一例です。
区分	例	
法人	株式会社、一般(公益)社団法人、一般(公益)財団法人、協同組合、学校法人、医療法人、社会福祉法人、NPO法人、地方公共団体、国の機関等	
団体	自治会、町内会、ボランティア団体、労働組合、PTA等	
個人	個人事業主、農家、フリーランス等	

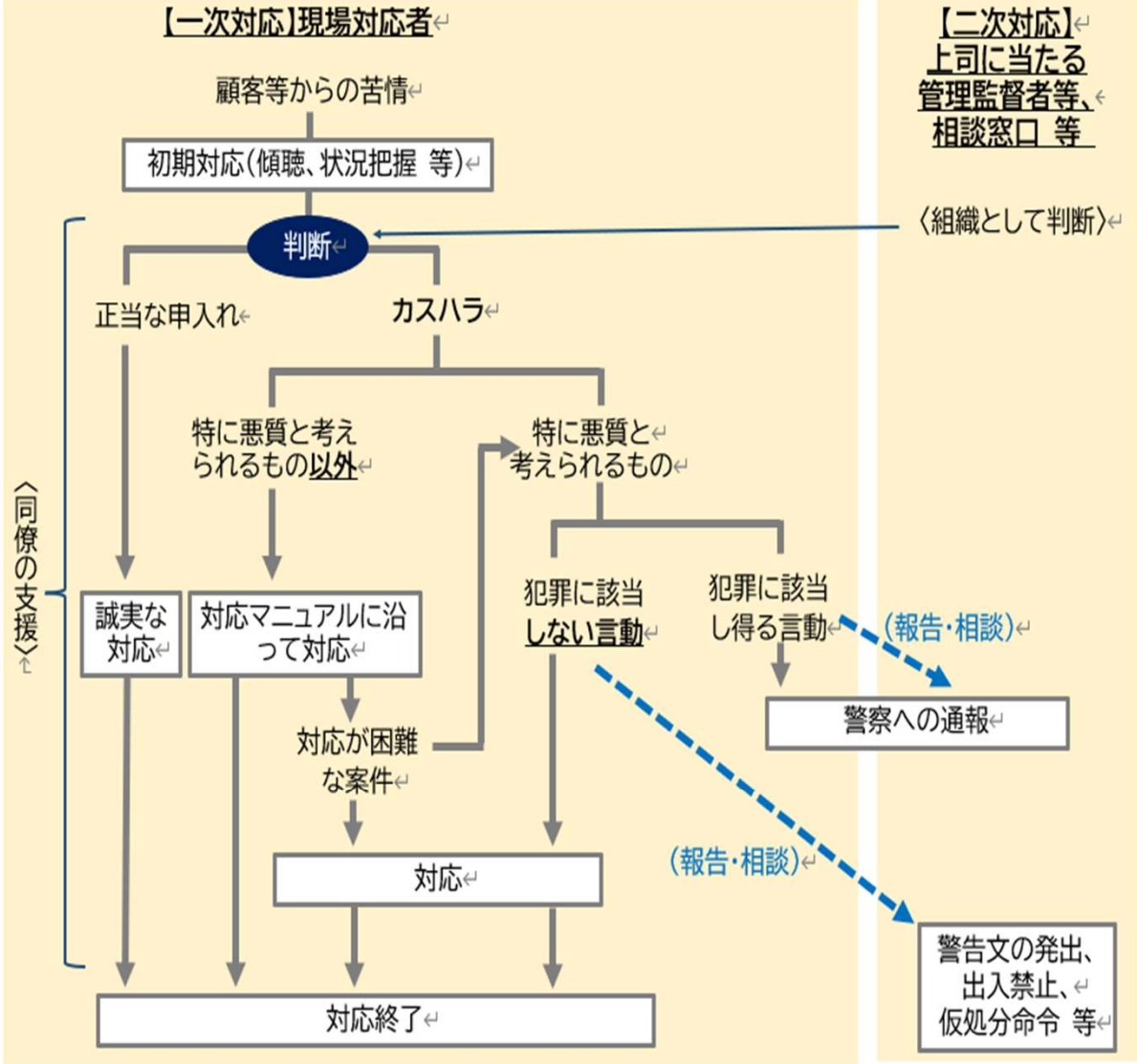
※事業者に該当しないもの:趣味活動を行っているサークル、友人間の集まり、一度のみ活動して解散するボランティア団体等

整備すべき組織体制（例）（埼玉県） ※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

【相談体制の例】



【対応フロー図(例)】



事業主は、職場におけるカスタマーハラスメントの抑止のための措置として、労働者に対し過度な要求を繰り返すなど特に悪質と考えられるものへの対処の方針をあらかじめ定め、管理監督者を含む労働者に周知するとともに、当該方針において定めた対処を行うことができる体制を整備しなければならない

なお、特に悪質と考えられるものへの対処の例としては次のようなものがあるが、当該方針に記載する対処の内容を検討するに当たっては、各業法等による定めがある場合等、業種・業態等により必要な対応が異なる場合があることに留意しつつ、それぞれの状況に応じた方針を定めることが効果的。

- ・暴行、傷害、脅迫などの犯罪に該当し得る言動については、警察へ通報すること。
- ・行為者に対して警告文を発出すること。
- ・法令の制限内において行為者に対して商品の販売、サービスの提供等をしないこと。
- ・行為者に対して店舗及び施設等への出入りを禁止すること。
- ・民事保全法に基づく仮処分命令を申し立てること。

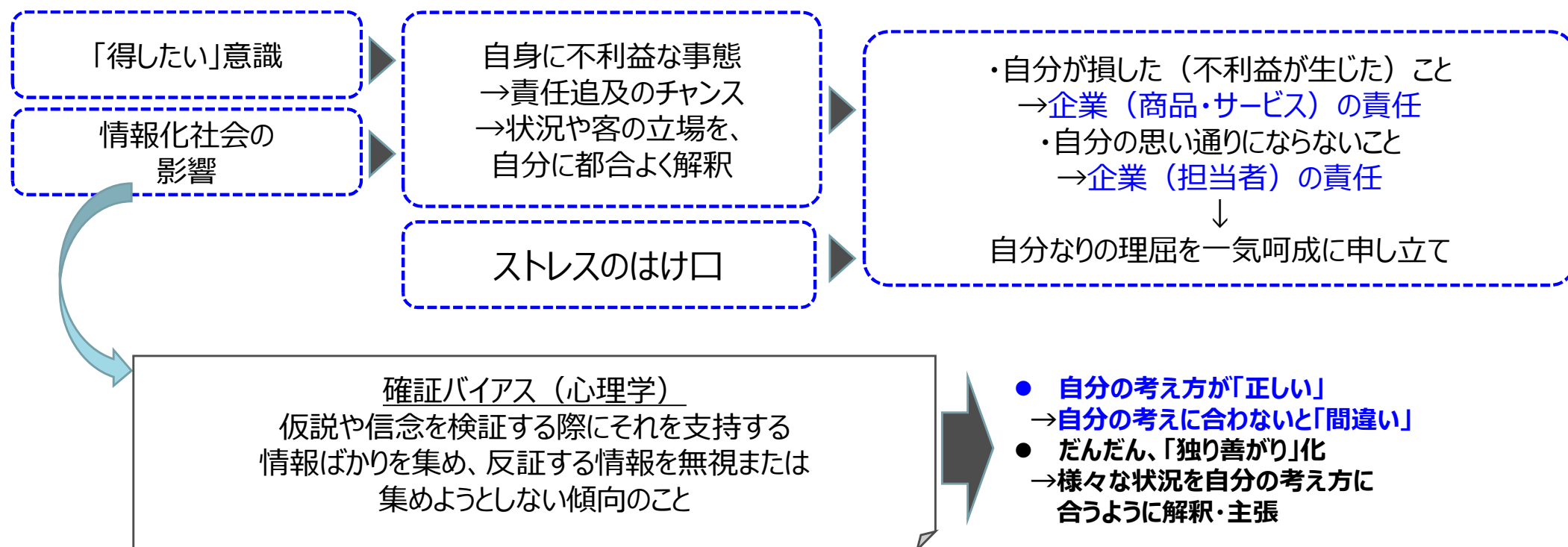
※青字部分は、講師が加工

要は、カスハラを打ち切るための、対応要領の整備が求められている

どういうロジック（大義名分）で、どういうプロセスを踏んで、打ち切るか・・・この点を明確にする

知っておくべきクレーマーの思考回路

不当要求者の「思考」回路→「責任転嫁」の発想・ロジック



論点をずらす（過去の話や担当者のミスを様々持ち出す）

狙い：謝罪させるための追及材料を増やすため

狙い：自分の意向に合うまで、わざと、しつこく

命令口調、大声・威圧、誹謗・中傷、無言、上席要求

狙い：手詰まりで突破口を探る＋自制できず

議論を吹っ掛ける、一般論・正論、担当者を質問責め

狙い：自分の考えが正しいと認めさせるため

【不当要求者のロジック】

自分の「考え」や「気持ち」を担当者に認めさせ（受け入れさせ）、それを口実に、不当・過剰な「要求」まで、受け入れさせようとする

考え

- ・「～すべき」、「おかしい」
- ・「俺の言うこと間違っているか？」「バカにしているのか」
- ・「お前が客の立場ならどう思う」等

同意させる

気持ち

- ・「～そちらの責任だろ？」
- ・「悪いと思ってんだろ」
- ・「納得できない」「ふざけるな」
- ・「それがお前らの誠意か」等

謝罪させる

「～だったら、・・・しろよ」
「～と思っているなら、・・・しろよ」

過剰・不当な要求
特別な対応を要求

「要求」

「意見」

自分の考えや気持ち（＝「意見」）を受け入れさせることで、「要求」も受け入れざるを得ない心理状況に追い込むのが彼らのロジック

彼らは、そのために
責任転嫁してくる

あたかも企業側に非が
あるように言ってくる

非をなすりつけるため
都合よくは話す

事実関係を徹底しないと
事実誤認する

参考：改正労働施策総合推進法に関する厚生労働省指針の項目（事業主が対処すべき事項）
※中項目レベルまでの内容です

事業主が職場における顧客等の言動に起因する問題に関し雇用管理上講ずべき措置の内容

1. 事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発

- 職場におけるカスタマーハラスメント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、管理監督者を含む労働者に周知・啓発すること
- 職場におけるカスタマーハラスメントの内容及びあらかじめ定めた職場におけるカスタマーハラスメントへの対処の内容を、管理監督者を含む労働者に周知すること

2. 相談（苦情を含む。以下同じ。）に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備

- 相談への対応のための窓口（以下「相談窓口」という。）をあらかじめ定め、労働者に周知すること
- 相談窓口の担当者が、相談に対し、その内容や状況に応じ適切に対応できるようにすること

3. 職場におけるカスタマーハラスメントに係る事後の迅速かつ適切な対応

- 事案に係る事実関係を迅速かつ正確に確認すること
- 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、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
- 改めて職場におけるカスタマーハラスメントに関する方針を周知・啓発し、必要な場合には、職場におけるカスタマーハラスメントの発生の原因や背景となった商品・サービス・接客等における問題や顧客等とのコミュニケーションの不足などの改善を図る等の再発防止に向けた措置を講ずること

4. 職場におけるカスタマーハラスメント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

- 労働者に対し過度な要求を繰り返すなど特に悪質と考えられるものへの対処の方針をあらかじめ定め、管理監督者を含む労働者に周知するとともに、当該方針において定めた対処を行うことができる体制の整備

5. (1)から(4)までの措置と併せて講ずべき措置

- 職場におけるカスタマーハラスメントに係る相談者等の情報は当該相談者等のプライバシーに属するものであることから、相談への対応又は当該カスタマーハラスメントに係る事後の対応に当たっては、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ずるとともに、その旨を労働者に対して周知すること
- 法第33条第2項、第36条第2項及び第37条第2項の規定を踏まえ、労働者が職場におけるカスタマーハラスメントに関し相談をしたこと若しくは事実関係の確認等の事業主の雇用管理上講ずべき措置に協力したこと、都道府県労働局に対して相談、紛争解決の援助の求め若しくは調停の申請を行ったこと又は調停の出頭の求めに応じたこと（以下「カスタマーハラスメントの相談等」という。）を理由として、解雇その他不利益な取扱いをされない旨を定め、労働者に周知・啓発すること

参考：カスハラから従業員（就業者）を守るために事業者が行うべき7つの柱
※当社の体系に整理・俯瞰図

- 1 自社のカスハラの被害・実態の把握→自社にあわせた対策の出発点
- 2 カスハラ対応ポリシー（方針）の制定・明確化→「企業姿勢」を示す
- 3 カスハラへの対応要領の明確化→対応要領と打ち切るためのロジックが重要
- 4 マニュアルの作成→方針や定義・行為類型・対応要領を明文化：根拠作り
- 5 カスハラに関する研修の実施→フォロー体制と対応要領を従業員に周知
- 6 カスハラ対応時のフォロー・サポート体制の整備→孤立させない。安心感の醸成
- 7 メンタルケア、従業員の保護対策の整備と運用徹底→SNS含む法的対応体制

条例の基本構造を踏まえた体制整備上のポイント～②事業者への情報共有体制の整備

(埼玉県カスタマーハラスメント防止に関する指針)

条例 第7条

2 事業者団体は、その構成員である事業者が行うカスタマーハラスメントの防止に関する取組について、必要な情報をその構成員である他の事業者と共有する体制を整備するよう努めなければならない。

考え方

- 事業者団体は、業界特有の事情や背景等を踏まえて、団体に所属する事業者のカスハラ防止に必要な情報を共有するよう努めなければなりません。
- 例えば、構成員である事業者の先行する取組事例を他の事業者と機関紙等で共有したり、事業者団体が構成員である事業者に対してカスハラに係る調査を行った時には、その結果を構成員である事業者にホームページ等で共有するなど、事業者団体として必要な情報を共有するための仕組みを整備することが考えられます。

事業者団体としての 存在意義の発揮

- 定期的な会合や勉強会、機関紙やメルマガ等で、カスハラに関する情報を発信・共有することは、カスハラ被害の防止にも有効
- 個人事業主やボランティアについては、事業者団体・職業団体への加入もカスハラ対策の有効な手段と認識し、有効に活用することも選択肢の一つ

事業者団体としての 調整機能

- 事業者への情報発信・情報共有だけではなく、事業者からのカスハラの実態や被害等に関する情報収集・集約を通じて、上部団体や各種関係機関に、カスハラ対策実施に向けた支援を求めていくことも、事業者団体としては非常に重要

業界別カスハラ対策関連資料等の活用

埼玉県をはじめ、厚生労働省においても、業種・業界別の各種カスハラ対策資料が公表されており、事業者への情報提供に際しては、これらの資料を活用することも有益である

- 厚生労働省：あかるい職場応援団
「業種別カスタマーハラスメント対策の取組支援」

https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/countermeasure/customer_hara_industry/



○ 研修動画(宅配業向け)

講師:成蹊大学法学部 教授 原 昌登 氏

「宅配業におけるカスタマーハラスメント対策について」

宅配業におけるカスタマーハラスメント対策について

NOハラスメント

2. カスタマーハラスメントとは
(1)本マニュアルでのカスタマーハラスメント

改正労働施策総合推進法では、カスタマーハラスメントとは以下の3つの要素をすべて満たすものを指します。

職場^{※1}において行われる①顧客等^{※2}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^{※3}ものにより、③労働者^{※4}の就業環境が害されるもの^{※5}

※1「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ます。宅配業においては、荷受けをする営業所だけでなく、集配先の個人宅や法人の事務所等も業務を遂行する場所であり、職場に含まれます。

※2「顧客等」とは、実際に商品・サービスを利用した者だけでなく、今後利用する可能性がある潜在的な顧客も含みます。宅配業においては、主に荷物の集配を依頼する荷主や配送された荷物の受取人等の集配サービスの利用者およびその家族、集配において訪問する個人宅や企業の近隣住民等が想定されます。なお、集配サービスの利用者には個人だけでなく、法人も含まれます。

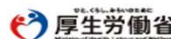
※3「その雇用する労働者が従事する業務の性質その他の事情に照らして社会通念上許容される範囲を超えた」言動とは、社会通念に照らし、当該顧客等の言動の内容が契約内容（約款）等からして相当性を欠くもの、または手段や態様が相当でないものを指します。（該当する例や判断基準については、のちほど解説）

かなり幅広い範囲の方々が含まれるということにも注意が必要です。

<策定手順例>

- 検討委員会の立ち上げ、検討の着手
 - 業界団体を中心に、労働組合や有識者等の参画を得て、検討委員会を立ち上げる。
 - ※ 業界団体が複数ある場合には、できるだけ多くの団体の参画を得ることが望ましい。
 - 検討委員会にて、業界内の既存の取組を把握するとともに、今後の検討方針や策定スケジュールを検討する。
- 実態把握のための企業アンケート調査の実施
 - カスタマーハラスメントの被害実態、各社における対策の実施状況等について業界団体等の傘下の企業へのアンケート調査を実施する。
 - ※ アンケート調査の項目は、厚生労働省のカスタマーハラスメントに係る調査結果や、今年度事業での調査結果も参考にしつつ、検討委員会で検討する。
- 実態把握のための企業ヒアリングの実施
 - アンケート調査の結果も踏まえ、企業における対策の実施状況の詳細について、取組を実施している企業からのヒアリングを実施する。ヒアリングを通じて、企業の有効な対策事例を把握する。
- 対策マニュアルの検討・執筆
 - アンケート調査の結果や、ヒアリングの結果を取りまとめつつ、下記の対策マニュアルの構成例も参考に、対策マニュアルの検討・執筆を行う。
 - ※ 業界固有ではない一般的な項目の執筆にあたっては、厚生労働省が策定した「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」が参考となる。
 - 業界で足並みを揃えた対策を進めるため、業界共通の対応方針を検討・策定する。

総合的ハラスメント防止対策事業
業種別カスタマーハラスメント対策検討委員会



事業者団体による情報発信の例～航空業界：業界共有動画

【定期航空協会の取組み】

2026年04月28日

定期航空協会加盟社にて、カスタマーハラスメント対応周知動画を放映いたします

我々航空業界は、お客さまに安全かつ快適な空の旅をお届けできるよう、お客さまに真摯に向き合い、質の高いサービスを提供できるよう努めております。

一方で、カスタマーハラスメント行為に対しては毅然とした態度で対応し、従業員が安心して働ける環境の構築を目指します。

この度、定期航空協会は会員社からの要請を受け、カスタマーハラスメント対応を周知する動画を作成協力いたしました。この動画には、お客さまと従業員がお互いを尊重し、共に優しい空の旅を創っていききたいという想いを込めております。

動画は5月1日（金）より、空港サイネージや機内等で順次放映いたします。（機内での放映は6月以降を予定）

動画は同協会HPで誰でも閲覧できる

 JAL JAPAN AIRLINES 日本航空株式会社	 ANA ANAホールディングス株式会社	 ANA 全日本空輸株式会社	 NCA Nippon Cargo Airlines 日本貨物航空株式会社
 JTA JAPAN TRANSOCEAN AIR 日本トランスオーシャン航空株式会社	 JAC 日本エアコミューター株式会社	 AIR DO 株式会社AIRDO	 Air Japan 株式会社エアージャパン
 Solaseed Air 株式会社ソラシドエア	 STARFLYER 株式会社スターフライヤー	 ANA WINGS ANAウイングス株式会社	 J-AIR 株式会社ジェイエア
 SKY スカイマーク株式会社	 FDA FUJI DREAM AIRLINES 株式会社フジドリームエアラインズ	 FLY WITH SMILE SPRING JAPAN スプリング・ジャパン株式会社	 peach Peach Aviation株式会社
 Jetstar ジェットスター・ジャパン株式会社	 IBEX アイベックスエアラインズ株式会社	 ZIPAIR 株式会社ZIPAIR Tokyo	

<https://teikokyo.gr.jp/cms/wp-content/uploads/2026/04/588c664f94dca3c61b4629ee4fc1197c-3.mp4>

出典：定期航空協会HP お知らせ欄

事業者団体による情報発信の例～警備業界：事例集の作成

【一般社団法人全国警備業協会の取り組み】

会報誌でパスワードを周知し、
協会加盟社限定で公開

警備員のカスタマーハラスメント事例集



警備員のカスタマーハラスメント事例集【ポスター】 

※必要に応じてプリントサイズを調整し、ご活用ください。

警備員のカスタマーハラスメント事例集【A4リーフレット】 

※両面A3サイズでプリントし、二つ折りにしてご活用ください。

パスワードはセキュリティ・タイム2025年5月号に記載してあります。
セキュリティ・タイムをお求めの方は全国警備業協会までお問い合わせください。

出典：一般社団法人 全国警備業協会HP

業界内でのセミナー等の開催事例

【京都府レンタカー協会の取り組み】

カスハラ対策などテーマに研修会を開催

出典：一般社団法人 全国レンタカー協会ホームページ

<https://www.rentacar.or.jp/%E4%BA%AC%E9%83%BD%E5%BA%9C%E3%83%AC%E3%83%B3%E3%82%BF%E3%82%AB%E3%83%BC%E5%8D%94%E4%BC%9A%E3%81%8C%E3%82%AB%E3%82%B9%E3%83%8F%E3%83%A9%E5%AF%BE%E7%AD%96%E3%81%AA%E3%81%A9%E3%83%86%E3%83%BC%E3%83%9E>

条例の基本構造を踏まえた体制整備上のポイント～③基本方針の作成・公表

(埼玉県カスタマーハラスメント防止に関する指針)

条例 第7条

- 3 事業者団体は、その事業分野に関して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し、公表するよう努めなければならない。

考え方

- 事業者団体は、業界特有の事情や背景等を踏まえて、団体に所属する事業者に先行してカスハラ防止への取組姿勢を示す基本方針を作成し、事業者に周知・啓発、公表するよう努めなければなりません。
- 事業者団体が作成した基本方針を基に構成員である事業者が基本方針を作成することが期待されます。
- カスハラ防止に当たっては、基本方針だけでなく、カスハラの内容・対処の内容を定めるマニュアルをあらかじめ定め、構成員である事業者に周知することが望めます。

基本方針を明確化し、事業者に周知・啓発、公表していると認められる例

機関紙等にカスハラには毅然とした態度で対応し、就業者を保護する旨の基本方針を記載し、配布等すること。

カスハラには毅然とした態度で対応し、就業者を保護する旨の基本方針を就業者に対して周知・啓発するため、カスハラへの対処の内容と併せて研修、講習等を実施すること。

作成した基本方針を団体ホームページ等への掲載により公表すること。

※ 既に全国組織の事業者団体が基本方針を作成・公表している場合には、当該基本方針を事業者団体の基本方針として取り扱うことも差し支えありません。

事業者の基本方針 との違い

- 事業者の基本方針→自社におけるカスハラへの対応方針・意向を明示
- 事業者団体の基本方針→加盟事業者への支援や団体としての取り組みを明示
- 基本方針公表の意義：事業者に後ろ盾がある印象を与えるため、けん制効果大
- 作成にあたっては、県の「事業者団体向け」のひな形が参考になる

埼玉県資料～事業者団体向けのカスハラ防止に関する基本方針のひな形（事業者団体向け）

カスタマーハラスメントの防止に関する基本方針

当社においては、お客様からいただく御意見や御要望を真摯に受け止め、信頼や期待に応えることで、サービス向上に努めております。お客様からいただく御意見や御要望は、サービスの改善、品質向上につながる大変重要な機会と捉えています。

一方で、一部のお客様の言動の中には、社会通念上許容される範囲を超えた言動もございます。

これらは、従業員の人格と尊厳を傷付け、就業環境を悪化させるだけでなく、他のお客様へのサービス提供にも深刻な影響を及ぼすおそれがあり、重大な問題であると認識しています。

当社においては、カスタマーハラスメントを「お客様からの社会通念上許容される範囲を超えた言動により、従業員の就業環境を害するもの」と定義し、具体的には以下のような言動がカスタマーハラスメントに該当すると考えます。

【カスタマーハラスメントに該当する言動】

- ・ 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を著しく超える要求
- ・ 対応が著しく困難な又は対応が不可能な要求
- ・ 不当な損害賠償要求
- ・ 身体的な攻撃（暴行、傷害等）
- ・ 精神的な攻撃（脅迫、中傷、名誉毀損、侮辱、暴言、土下座の強要等）
- ・ 威圧的な言動
- ・ 継続的、執拗な言動
- ・ 拘束的な言動（不退去、居座り、監禁）

※例示であり、これらに限られるものではありません。

お客様からの行為をカスタマーハラスメントと判断した場合には、従業員を守るために、放置することなく、組織として毅然とした対応を行うとともに、以降のサービス提供を中止させていただくことがあります。

また、暴行、傷害、脅迫などの犯罪に該当し得る言動については警察へ通報するなど、厳正な対応を行います。

さらに、カスタマーハラスメントの被害を受けた従業員へのケアを行うとともに、従業員がカスタマーハラスメントに適切に対応できるよう、所属する〇〇団体と連携し、カスタマーハラスメントの防止に取り組みます。

以上

〇年〇月 〇〇〇（事業者名）

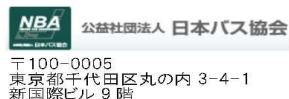
（〇〇団体会員）

業界団体におけるカスハラ対応の基本方針策定例

【公益社団法人 日本バス協会の取組み】

報道関係者各位

令和6年9月20日



バス業界のカスタマー・ハラスメントに対する基本方針を作成しました

バス事業におけるカスタマー・ハラスメントは、運転者をはじめとする従業員に過度なストレスを与えるのみならず、バスの安全輸送にも悪影響を及ぼしかねない重大な問題です。このため日本バス協会では、こうした一部の方からのカスタマー・ハラスメント行為をなくし、誰もが安心できるバス利用環境を確保するため、バス利用者等への周知・PRに取り組んで参ります。

ご利用の皆様へ

これからも安心・安全なバスを運行していくためのお願いです。



適正な運賃収受のため、確認のお声かけをする場合がございます。
ご理解・ご協力をお願いいたします。



日本バス協会では、厚生労働省作成の「カスタマー・ハラスメント対策企業マニュアル」(令和4年2月)に基づき、バス事業のカスタマー・ハラスメントに対する基本方針を以下のとおり作成しました。
この基本方針を多くのバス事業者にご活用いただき、バス業界全体としてカスタマー・ハラスメント対策に取り組んで参ります。

バス事業のカスタマー・ハラスメントに対する基本方針

私たちバス事業に携わる全員は、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、より満足度の高いバス輸送サービスを提供することを心掛けます。

一方で、一部の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、脅迫、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、これらの行為は職場環境の悪化を招くほか、バスの安全輸送にも悪影響を及ぼしかねないゆゆしき問題です。

今後、バス運転者をはじめとする従業員の安全確保と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。

もし、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。

◇カスタマー・ハラスメントの定義

顧客からのクレーム・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当なものであって、当該手段・態様により、バス運転者をはじめとする従業員の就業環境が害されるもの。

*「顧客」には、旅客だけでなくバスに関する問い合わせを行う者等、今後バス利用者となり得る潜在的な顧客を含みます。

◇カスタマー・ハラスメントの例

- ① 時間拘束型
・長時間にわたり、顧客等が従業員を拘束する。居座りをする、長時間、電話を続ける。
- ② リベート型
・理不尽な要望について、繰り返し電話で問い合わせをする、または面会を求めてくる。
- ③ 暴言型
・大きな怒鳴り声をあげる、「馬鹿」といった侮辱的発言、人格の否定や名誉を毀損する発言をする。
- ④ 暴力型
・殴る、蹴る、たたく、物を投げつける、わざとぶつかってくる等の行為を行う。
- ⑤ 威嚇・脅迫型
・「殺されたいのか」といった脅迫的な発言をする、反社会的勢力とのつながりをほのめかす、異常に接近する等といった、従業員を怖がらせるような行為をとる。または、「対応しなければ株主総会で糾弾する」、「SNSにあげる、口コミで悪く評価する」等とブランドイメージを下げるような脅しをかける。
- ⑥ 権威型
・正当な理由なく、権威を振りかざし要求を通そうとする、お断りしても執拗に特別扱いを要求する。または、文書等での謝罪や土下座を強要する。
- ⑦ 職場外拘束型
・クレームの詳細が分からない状態で、職場外である顧客等の自宅や特定の喫茶店などに呼びつける。
- ⑧ SNS/インターネット上での誹謗中傷型
・インターネット上に名誉を毀損する、またはプライバシーを侵害する情報を掲載する。
- ⑨ セクシュアル・ハラスメント型
・従業員の身体に触る、待ち伏せする、つきまとう等の性的な行動、食事やデートに執拗に誘う、性的な冗談といった性的な内容の発言を行う。

【お問い合わせ先】 公益社団法人日本バス協会 労務・安全部
TEL: 03-3216-4015(担当) 泉、森山、田知花

出典：日本バス協会 令和6年9月20日報道発表資料

https://www.bus.or.jp/cms/wp-content/uploads/2024/09/R6.9.20_customer_harassment_policy.pdf

業界団体におけるカスハラ対応基本方針やマニュアル等作成・公表例

カスタマーハラスメントに関する基本方針 | 一般社団法人日本産業カウンセラー協会

<https://www.counselor.or.jp/about/harassment/tabid/598/Default.aspx>

一般社団法人マンション管理業協会

マンション管理業における「カスタマーハラスメントに対する方針」策定ガイドライン

https://www.kanrikyo.or.jp/report/pdf/gyoumu/harassment_guide.pdf

公益社団法人大阪府看護協会

「訪問看護師のためのカスタマーハラスメント予防・対応ハンドブック」

https://www.osaka-kangokyokai.or.jp/uploads/customer_harassment_book.pdf

公益社団法人老人福祉施設協議会

介護現場におけるハラスメント対策マニュアル（三菱総合研究所）・厚生労働省老健局振興課発出

<https://www.mhlw.go.jp/content/12305000/000947524.pdf>

公益社団法人滋賀県看護協会

訪問看護・訪問介護事業所における暴力・ハラスメント対策マニュアルVer.2

<https://shiga-kango.jp/pages/702/>

※マニュアル、チェックリスト、フローチャートなど掲載

公益社団法人全国有料老人ホーム協会

介護支援専門員等の在宅介護従事者の安全確保の徹底について（厚生労働省通達）

<https://www.yurokyo.or.jp/contents/pdf/6577-1>

条例の基本構造を踏まえた体制整備上のポイント～④県の施策への協力

(埼玉県カスタマーハラスメント防止に関する指針)

条例 第7条

4 事業者団体は、県が実施するカスタマーハラスメント防止施策に協力するよう努めなければならない。

考え方

- 事業者団体は、社会経済活動における重要な役割を果たす存在として、その影響力が大きいと考えられます。事業者団体は、県が実施するカスハラに関する情報の収集及び提供、啓発活動等への協力など、カスハラの防止に寄与するよう努めなければなりません。

埼玉県カスタマーハラスメント防止条例の 特色

- 事業者のみならず、事業者団体もカスハラ防止に向けた主体の一つとして位置付けた・・・県内の事業者の特性を踏まえると、非常に効果的な方法
- 事業者団体としては、事業者団体としての社会的使命を果たすべく、条例の趣旨を踏まえて、事業者・就業者の支援・保護に注力する

県でも事業者団体としての基本方針等の作成を支援

 **カスタマーハラスメント防止対策コンサルタント派遣事業（第1期募集は終了しました。第2期募集は9月を予定しています。）**

事業内容

訪問又はオンラインにより、条例の施行前に対策に取り組む事業者、事業者団体を支援します。

※支援する事業者等は業種、事業規模等により県が決定します。

支援項目

- カスハラ防止に関する基本方針の作成
- カスハラ対応マニュアルの作成
- 相談体制の整備
- 社内研修の実施（従業員向け、管理職向け）
- その他、カスハラ防止対策に関し希望するもの

県では、コンサルタントの派遣を通じて、事業者団体における条例対応を支援・サポートしています

募集事業者・事業者団体数

以下は第1期募集時のものです。第2期募集時に変更となる場合がございます。

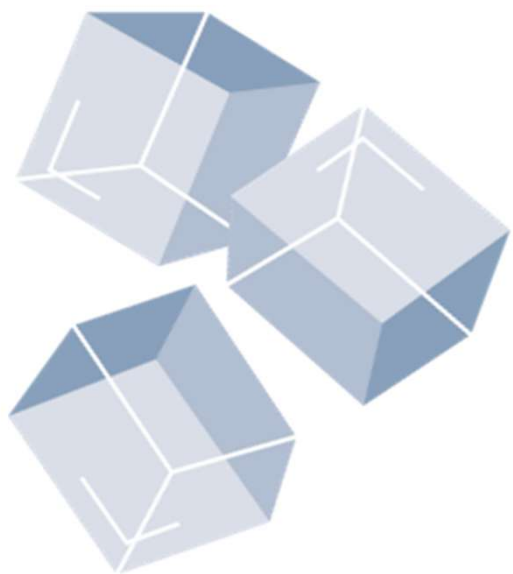
(1)事業者コース：15者

個々の事業者を支援します。個人事業主、非営利活動を行う事業者なども対象です。

(2)事業者団体コース：5者

いわゆる業界団体を支援します。

IV.その他加盟事業者に カスハラ対策として啓発等 すべき事項



カスタマーハラスメントが生じる構図を踏まえた基本理念（条例第3条第2項～同4項）（再掲）

条例第3条 第2項

何人も、カスタマーハラスメントを行ってはならない。

条例第3条 第3項

カスタマーハラスメントの防止に当たっては、顧客等及び就業者が対等の立場において相互に尊重することを旨としなければならない。

条例第3条 第4項

カスタマーハラスメントの防止に当たっては、顧客等の社会通念上許容される範囲の要望の申出等を行う機会を確保することが当該顧客等の利益を擁護するものであるとともに、事業者の事業活動の発展に資することを踏まえ、当該要望の申出等が妨げられることのないように配慮されなければならない。

【ポイント】

- 就業者と顧客等は「対等な立場」・・・お客様が優位にあるわけではない！
→同じ埼玉県民として、「相互に尊重し合う」ことを心がけましょう
- 顧客等の社会通念上正当な範囲での申出機会の確保の配慮等、CS対応の原則を条例で規定していることに注意
→安易なカスハラ認定は厳禁＝初期対応は傾聴の姿勢で適切に行う
→障害者が顧客の場合は、障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律（通称、障害者差別解消法）における「合理的配慮」が必要なので、慎重に対応すること

※正当な申入れや合理的配慮に関する内容は、県の指針P5～8を参照のこと

加害防止に向けた対策～事業者団体加盟各社にも啓発が必要

改正労働施策総合推進法に絡む厚生労働省指針～加害防止に関する34条関係

事業主は、当該事業主が雇用する労働者が、他の事業主が雇用する労働者に対する言動についても必要な注意を払うよう配慮するとともに、事業主（その者が法人である場合にあっては、その役員）自らと労働者も、他の事業主が雇用する労働者に対する言動について必要な注意を払うよう努めなければならない、～（略）

こうした責務の趣旨も踏まえ、事業主は、職場におけるカスタマーハラスメント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の明確化等を行う際に、他の事業主が雇用する労働者に対する言動について、職場におけるカスタマーハラスメントを行ってはならない旨の方針を併せて示すことが望ましい。

取引先の従業員にカスハラをするなどといっても、具体的にどのような行為をしてはいけないのかが、わからない

これでは、加害防止の趣旨は実現できない

対取引先への対応やプライベートで（消費者として）各種サービスを利用する場合の心構えや行動指針等のガイドラインを定めることが望ましい（コンプライアンスの一環として）

先方のミスによるトラブル発生時は要注意→上から目線で強く出がち＝カスハラになるリスクが高い
・・・特にトラブルが発生した場合の対応要領や注意事項などを明文化して、周知しておくべき

【（当社）カスハラに加害者にならないための取引先等対応ガイドライン】の項目例

1. 基本的な心得

- （１）取引先は重要なパートナー
- （２）消費者としての正しい行動

（１）、（２）の具体的行為については、それぞれ20個ぐらい、起こりやすいケースを例示

2. 取引先に対する「カスタマーハラスメント」になり得る行為

- （１）相手方に非がないにもかかわらず、こちらの意向に従わせようとする行為
- （２）先方に非がある場合にそれを口実に、相当な範囲を超える特別対応を求める行為
- （３）パワハラ行為、セクハラ行為、つきまとい、待ち伏せ、頻繁な連絡、プライベートの干渉、業務妨害、飲酒等の強要、嫌がらせ等を行なうこと

3. 取引先に対するカスタマーハラスメントを防止するため（加害者にならないため）

4. 会社としての対応

- （１）カスタマーハラスメントの禁止
- （２）カスタマーハラスメントに関する通報窓口の設置と通報時の対応

3.では具体的な行動指針、対応要領を記載
4.は労働施策総合推進法で義務化の内容も記載

「相手方に非がないにもかかわらず、こちらの意向に従わせようとする行為」の例

- 発注ミス等の場合において、即時納品・対応を要求すること（協力依頼とは別）
- 当方のミスであるにもかかわらず、先方提供のシステムの利便性・ユーザビリティのせいにして、先方のカスタマーサポートに問題があるかのような物言いをしたりして、責任転嫁すること
- 営業時間外あるいは休日等に何らかの対応・回答等を要求すること
- 自身の要求・要望が通らない場合に、先方の担当者等の能力やスキル、対応力に問題があると、執拗に申し立てること
- 商談等に際して、ことさら当社への特別の対応として、サンプルの提供や試用期間の設定や、その他の便宜の供与をするよう繰り返したり、仄めかしたり、要求すること
- サービスや契約外の対応を求め、それに応じなければ、減額や取引停止を仄めかすこと
- 優越的な立場や取引を背景にして、先方の担当者等を自身の業務（出張）やプライベート（食事や休日のゴルフ等）につき合わせたり、その誘いを繰り返し行なったり、かかる費用を押し付けたりすること

「先方に非がある場合にそれを口実に、相当な範囲を超える特別対応を求める行為」の例

- 先方の事情等を見放して、一方的に損失補填等を求める行為
- 先方の事情等を見放して、今後の取引における値引きや特別対応を要求する行為
- 先方のミスに乗じて、先方のミスの程度や社会通念・商慣習を見放した対応や即時対応、便宜供与を要求する行為
- 先方のミスによる業務上の損失について、個人的な補填等を求める行為
- 十分な事実確認や先方の事情の確認を行わず、些細なミスを問題にして、責任を擦り付け、相当な範囲を超えた要求を行ない対応を求めること
- 先方のミスに乗じて、先方の担当者に対する誹謗中傷、人格否定発言、業務上必要のない撮影行為、土下座や謝罪文の要求、正座をさせての長時間の説諭、その他の不適切な行為等を要求すること

「取引先に対するカスタマーハラスメントを防止するため （加害者にならないため）」（行動指針）の記載例

【取引先に対する行動指針】

- 法人の担当者だけではなく、個人事業主やフリーランス、委託先従業員、パート・アルバイトスタッフであっても理屈は同じであり、相手を見下したりせず、パートナーとして敬意をもって接すること
- 取引先に接する場合は、公私混同は避け、相互に、あくまで「仕事」としての関係性であることを正しく認識し、個人的な意向等による発言・要求は控える

【特に取引先との間でトラブルになった場合の対応要領】

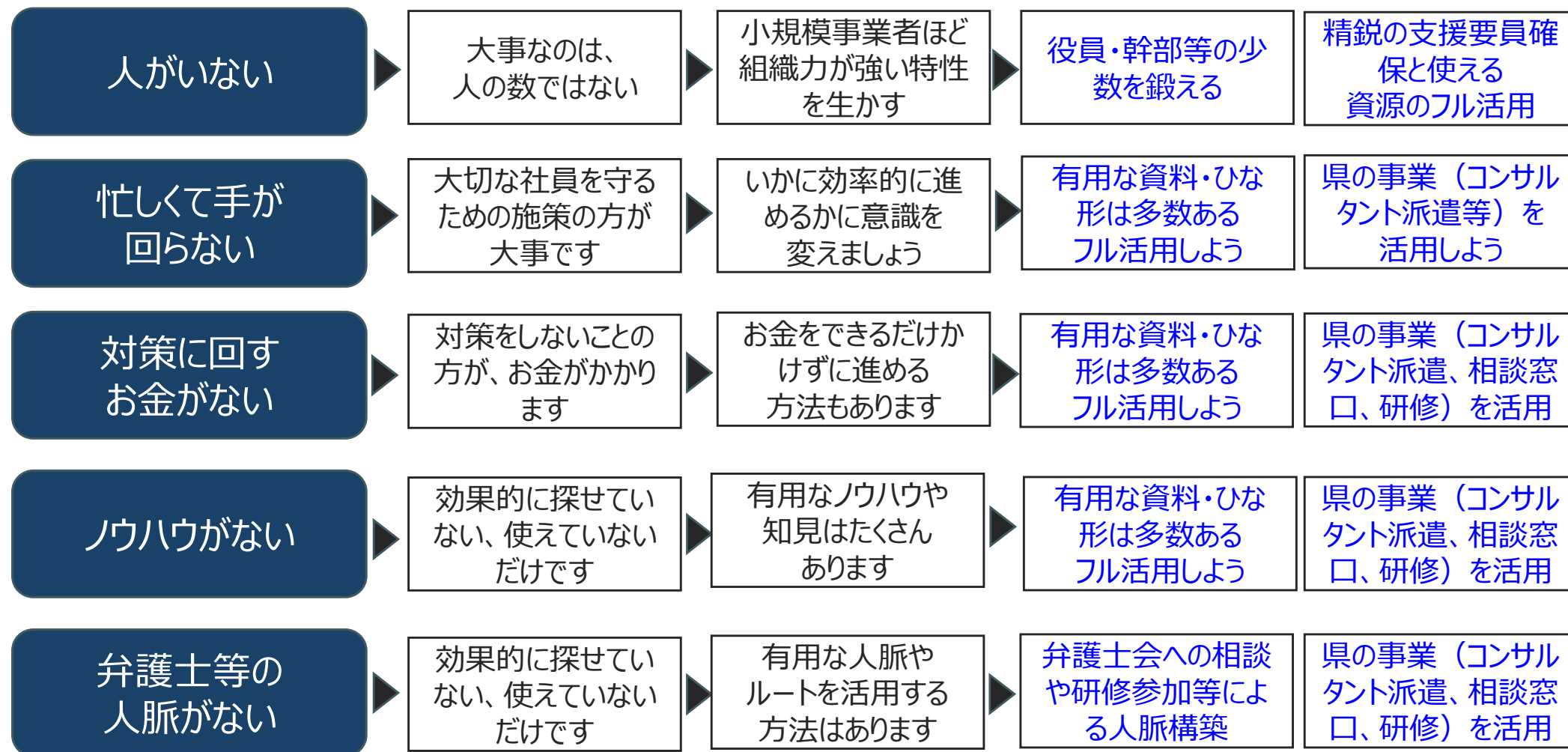
- トラブル発生時は、まずは冷静に事実確認や先方の事情を確認する
- 取引継続等を仄めかして、強引に解決しようとししない。トラブル発生時にも、相手方にも敬意を払い、歩み寄りの姿勢をもって、双方協力のもと、解決・対処に努める

【消費者として行動する場合（プライベート/After 5における注意）】

- 相手方の人格を尊重し、相手方は「仕事として」対応していることを忘れない。対応してもらっていることに對し常に敬意を払う
- すべて自分の思い通り、期待通りになるものではないことを自覚する。自分の価値観や考えが正しいとは限らない。怒りを「相手方」や物にぶつけない

法律では、企業規模に関係なく、カスハラ被害防止体制の整備は義務化される

(小規模事業者がカスハラ対策を進めていく上での悩みと対処方法)



事業者団体での取り組みを推進することで、小規模事業者も、団体に加盟し、それを利用できる

ボランティアの善意に付け込んだ、ハラスメントやカスハラも少なからず発生している

事業者
に求められる
対策

- 企業やNPO、自治体その他の組織等がボランティアを活用する場合は、ボランティア・スタッフも「就業者」に該当することから、スタッフがカスハラ被害にあわないように対策を必要な講じる

責任者を任命し、相談窓口（相談ルート）を整備・明示する

対外的に、ボランティアスタッフに対する「禁止事項」を公表する

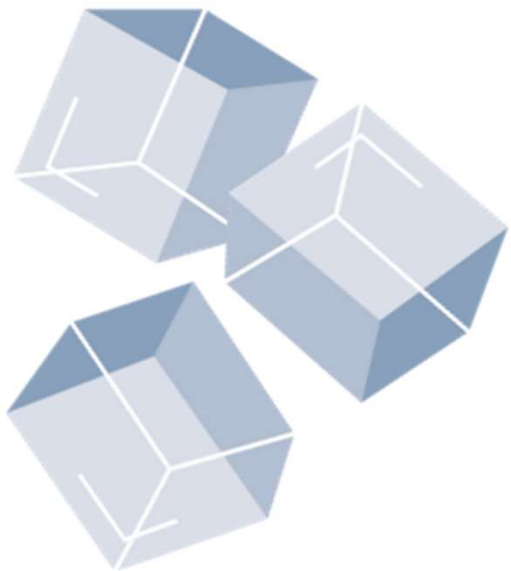
最低でも2人1組での業務遂行等、ボランティアスタッフ側の執務ルールを決める

事前にボランティアスタッフ・リーダーに対するカスハラ研修を行う

スタッフとして
活動する場合の
対策

- 通常への対応の範囲を超える要望・要求については、ボランティア・リーダーや運営サイドにまずは話してもらうように徹底し、自身でなんでも受けないように注意する
- 善意に付け込んでくる人たちがいることを自覚する
- 運営側が決めたルールを守り、相談窓口や責任者、リーダーにカスハラ発生時の対応要領・対応体制を確認する

VI. まとめ



埼玉県カスタマーハラスメント防止条例の狙い

事業者と顧客等との「良好な関係の構築」を通じて、
事業者と顧客等が「相互に尊重し合える社会」の実現を目指す

条例の 特徴

- 「何人もカスタマーハラスメントをしてはならない」と明記して、カスタマーハラスメントのない地域社会を目指している
- 雇用関係を前提とせず、個人事業主（一人親方を含む）、ボランティアなども、対象とした
- 就業者と顧客等との関係を「対等」と明記

カスタマー ハラスメント 防止の為に

- 県としても積極的にカスタマーハラスメント防止施策を実施
→積極的に利用すべき
- カスタマーハラスメントによる影響・被害を理解し、一人ひとりが、カスタマーハラスメントの防止に努める
- 事業者団体として、業界従事者のカスハラ被害防止に果たすべき役割は大きい