

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て雇用管理上講ずべき措置等についての指針（案）に関する意見  
募集の結果について

令和 8 年 2 月 26 日  
厚生労働省  
雇用環境・均等局雇用機会均等課

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て雇用管理上講ずべき措置等についての指針（案）について、令和7年12月11日（木）から令和8年1月9日（金）まで御意見を募集したところ、10件の御意見をいただきました。

お寄せいただいた御意見とそれに対する考え方を別紙のとおり取りまとめましたので、お知らせします。

なお、取りまとめの都合上、いただいた御意見は、適宜要約及び集約をしております。また、本指針案のパブリック・コメントの対象となる事項についてのみ御意見として掲載し、考え方をお示しさせていただきます。

皆様の御協力に御礼申し上げますとともに、今後とも厚生労働行政の推進に御協力いただきますよう、よろしくお願い申し上げます。

別紙

寄せられた御意見の概要	御意見等に対する考え方
<p>2（5）ロ⑤の拘束的な言動（不退去、居座り、監禁）について、職務を妨害することを目的に不必要に大量の依頼を行い労働者を拘束すること（例：役所に対しての膨大な開示請求、サービス業に対しての発注予定のない膨大な見積依頼など）を追加すべき。</p>	<p>本指針において、社会通念上許容される範囲を超えた言動の典型的な例を記載していますが、これらは限定列挙ではなく、御指摘のような言動も、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る場合には、該当し得るものです。</p> <p>本指針では、社会通念上許容される範囲を超えた言動の判断に当たっては、様々な要素を総合的に考慮することが適当であることや、「言動の内容」及び「手段や態様」に着目し、総合的に判断することが適当であること、個別の事案の状況等によって判断が異なる場合もあり得ることを記載しています。</p> <p>指針の周知に当たっては、上記も含めた指針の内容についてパンフレット等を活用して分かりやすく周知してまいります。</p>
<p>2（5）イ③の対応が著しく困難な又は対応が不可能な要求として記載されている「契約金額の著しい減額の要求をすること」については、交渉手段として許容されるべきであり、また、著しい減額すること自体は対応が著しく困難な又は対応が不可能な要求ではないため、削るべき。</p> <p>また、顧客等からの苦情を門前払いすることや、長期間待たせることなど顧客等との建設的対話しない事業者又は労働者の不適切な言動に起因する問題に関しては「社会通念上許容される範囲」として列挙すべき。</p>	<p>御指摘の「契約金額の著しい減額の要求をすること。」については、社会通念上許容される範囲を超えた言動の典型的な例として記載していますが、この判断に当たっては、様々な要素を総合的に考慮することが適当である旨を本指針にお示ししています。</p> <p>また、社会通念上許容される範囲を超えるかどうかの判断に当たっては、事業者又は労働者の側の不適切な対応が当該言動の原因や背景となっている場合もあることにも留意する必要がある旨を本指針にお示ししています。</p>

	<p>指針の周知に当たっては、上記も含めた指針の内容についてパンフレット等を活用して分かりやすく周知してまいりたいと考えています。</p>
<p>カスハラ対策を行うことには賛成だが、この指針は加害者側に対するペナルティが弱い。悪質なカスハラを行った者、多くの場所でカスハラを行った者などは、CIC やマイナンバーカードなどの信用情報に記録が残るようにしてはどうか。</p>	<p>本指針は、改正後の労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律に基づき、事業主が雇用管理上講ずべき措置等の内容について定めたものであり、事業主に対して本指針の内容を周知徹底すること等により、カスタマーハラスメント対策を進めてまいります。</p>
<p>カスハラを訴える企業には従業員教育に原因があり、従業員教育を徹底しないとカスハラ法案は意味がないのではないか。また、全従業員を歩合制にして、顧客等に雑な対応を行うような従業員が自然淘汰されるようにすることがカスハラ対策に効果的なのではないか。</p>	<p>御意見として承ります。</p>
<p>次の5点について意見を述べさせていただく。</p> <p>1 カスタマーハラスメントも安全配慮義務の範疇に入ると考えられている以上、2（3）の「労働者」の定義の中に個人事業主が含まれるよう検討すべき。</p> <p>2 2（5）ロ②の精神的な攻撃（脅迫、中傷、名誉毀損、侮辱、暴言、土下座の強要等）に、ジェンダーハラスメントに該当する例が含まれていないように思う。</p>	<p>1については、改正後の労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律において、個人事業主等の事業主が雇用する労働者以外の者に対する言動は措置義務の対象とされていないところですが、本指針においては、個人事業主等を含め、事業主が職場において行われる自らの雇用する労働者以外の者に対する顧客等の言動に関し行うことが望ましい取組について記載しております。指針の周知に当たっては、上記も含めた指針の内容についてパンフレット等を活用して分かりやすく周知してまいります。</p> <p>2については、本指針においては、社会通念上許容される範囲を超えた言動の典型的な例を記載していますが、これらの例は限定</p>

<p>3 2(5)ロ④継続的、執拗な言動について、「執拗」と感じるかどうかは人それぞれであり、民法に定める信義則との兼ね合いもあるため、判例を交えた具体的な基準を通達などによって示すべき。</p> <p>4 「社会通念上許容される範囲」や「労働者の就業環境が害される」の基準が曖昧。顧客側にとっては自分の権利を守るための正当な要求のほすが、実際に対応した労働者が心労で休業したことで、就業環境が害されたとしてカスタマーハラスメントとして取り扱われてしまったり、あるいは顧客側がカスタマーハラスメントと認定されることを恐れて、泣き寝入りするといった事態も考えられる。</p> <p>5 指針には「社会通念上」という言葉が随所に使われているが、「社会通念上」に適合しているかどうかの判断を決定する手段は、AIが示した内容で差し支えないのか、法律の専門家の意見を要するのか、あるいは裁判所の判断を要するのか。適合しているか判断に迷った場合の公的な相談窓口を設置するのが良いのではないか。</p>	<p>列挙ではなく、御指摘のような言動も、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る場合には、該当し得るものです。</p> <p>3、4及び5については、本指針では、社会通念上許容される範囲を超えた言動の判断に当たっては、様々な要素を総合的に考慮することが適当であることや、「言動の内容」及び「手段や態様」に着目し、総合的に判断することが適当であること、個別の事案の状況等によって判断が異なる場合もあり得ることを記載しています。また、労働者の就業環境が害されることの判断に当たっては、「平均的な労働者の感じ方」を基準とすることが適当である旨や、当該言動の頻度や継続性は考慮するが、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回の言動でも就業環境を害する場合があります。指針の周知に当たっては、上記も含めた指針の内容についてパンフレット等を活用して分かりやすく周知してまいります。</p>
<p>次の3点について意見を述べさせていただく。</p> <p>1 2(4)の「顧客等」について、地方議員から地方公共団体の職員に対する言動が「顧客」、「取引の相手方」、「施設の利用者」、「当該事業主の行う事業に関係を有する者」に当てはまるか否かの判断が難しい。例えば、議員の言動は、「議員の本務に関わるもの」、「特定人に便宜を図り、又は同人が不利となるような扱いを求めるもの」などが考えられ、報道を見るに、それぞれについて、全国で</p>	<p>1については、「顧客等」には、「当該事業主の行う事業に関係を有する者」も含まれるものであり、本指針においては代表的な例をお示ししていますが、御指摘の地方公共団体の職員に対する地方公共団体の議員の言動の場合についても「顧客等」に該当し得るものと考えています。なお、「顧客」、「取引の相手方」、「施設の利用者」、「当該事業主の行う事業に関係を有する者」のいずれに該当するかに関わらず、「顧客等」に該当し、その言動がカス</p>

<p>行き過ぎた言動事案が複数あるものと認識しているが、こうしたものが顧客等の言動に含まれるかどうかを示すべきではないか。</p> <p>2 5の「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」の「事業主は、…に基づき、行為者に必要な懲戒その他の措置を講ずることが望ましい」との記載について、懲戒以外の措置は「その他の措置」に含まれるものと理解しているが、現実的な対応としては、事実確認の後、いきなり懲戒ではなく指導から行うと思われるため、この点をもう少し丁寧に加筆すべきではないか。</p> <p>3 4（3）イの事実関係の迅速かつ正確な確認について、「行為者が、他の事業主が雇用する労働者又は他の事業主…である場合には、必要に応じて、他の事業主に事実関係の確認への協力を求めることも含まれる。」との記載があるが、行為者が、自身の勤務先の事業とは関係のないところでカスハラ行為を行っていた場合であっても、当該勤務先に協力を求めることが想定されるか。仮に想定される場合は、行為者の勤務先に対し、当該行為者に係る個人情報を提供することになると思われるが、個人情報保護法制との関係はどうなるのか。</p>	<p>タマーハラスメントに該当する場合には、事業主の措置義務の対象となります。</p> <p>2については、事案の性質やそれぞれの状況に応じて事業主ごとに適切な対応が取られていくものと考えております。</p> <p>3については、「他の事業主に事実関係の確認への協力を求めること」については、御指摘のようなケースは想定しておらず、他の事業主が取引の相手方であり、当該事業主の雇用管理上の措置が及ぶ範囲において協力を求めることを想定しています。</p>
<p>2（5）ロ②の精神的な攻撃（脅迫、中傷、名誉毀損、侮辱、暴言、土下座の強要等）について、「インターネット上に悪評を投稿」などとあるが、「インターネット上」に限定して対応する理由があるならばそれを明記すべき。インターネット上に限定するものでないなら</p>	<p>本指針においては、社会通念上許容される範囲を超えた言動の典型的な例を記載していますが、これらの例は限定列挙ではなく、御指摘のような言動も、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る場合には、該当し得るものです。</p>

<p>ば、インターネット上での状況以外の事例を記載し、インターネットに限らず偽誤情報や個人情報の流布が問題であることを示すべき。</p>	<p>本指針では、社会通念上許容される範囲を超えた言動の判断に当たっては、様々な要素を総合的に考慮することが適当であることや、「言動の内容」及び「手段や態様」に着目し、総合的に判断することが適当であること、個別の事案の状況等によって判断が異なる場合もあり得ることを記載しています。指針の周知に当たっては、上記も含めた指針の内容についてパンフレット等を活用して分かりやすく周知してまいります。</p>
<p>厚生労働省の「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」において、労働契約法第5条「安全配慮義務」に関する記述があり、事業主の責務として追加するほうがより効果的と感じたため、本指針の3（1）の事業主の責務又は4の箇所に「なお、事業主はカスタマーハラスメント問題への措置・対応を怠った場合、労働契約法上の「安全配慮義務」に抵触する恐れがあることに留意する必要がある。」と追記すべき。</p>	<p>本指針は、改正後の労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律に基づき、事業主が雇用管理上講ずべき措置等について、事業主が適切かつ有効な実施を図るために必要な事項について定めたものであり、「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」に記載のある全ての記載を盛り込むことは困難ですが、御意見いただいたような内容については、引き続きマニュアル等において事業主等に周知させていただきます。</p>
<p>案を支持するが、ハラスメント防止対策の強化を進める中で、労使・顧客のバランスを重視し、お互いを思いやる心を育む取組を追加すべきです。具体的には、事業主に「労使・顧客向け相互理解研修」を義務化し、ガイドラインに「バランスの取れた対応事例」を追加すべき。</p>	<p>本指針においては、顧客等からの苦情の全てがカスタマーハラスメントに該当するわけではない旨や、事業主が行うことが望ましい取組として、労働者が顧客等への理解を深めるために必要な取組を行うことをお示ししています。指針の周知に当たっては、上記も含めた指針の内容についてパンフレット等を活用して分かりやすく周知してまいります。</p>
<p>次の10点について意見を述べさせていただきます。</p>	<p>1については、本指針では、「「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</p>

<p>1 2(2)の「職場」について、取引先との懇親会・宴会や接待の席についても、職場に密接するものとして該当すると考えるため、例として明記すべき。</p> <p>2 2(5)の「社会通念上許容される範囲」について、通常の契約交渉や業務上必要な要求は態様が社会通念上相当である限り、支払遅延・契約違反に対する催告、期限設定、違約金の請求などは、業務上必要かつ相当な措置であり、穏当な言葉遣い・合理的な手続で行われる限り、カスハラに該当しない旨を明記すべき。また、価格改定交渉、支払条件の協議、品質是正要求等における、カスハラに該当する場合と該当しない場合の比較事例を掲載して欲しい。</p> <p>3 2(5)の「社会通念上許容される範囲」について、「加えて、社会通念上許容される範囲を超えるかどうかの判断に当たっては、事業主又は労働者の側の不適切な対応が当該言動の原因や背景となっている場合もあることにも留意する必要がある。」とあるが、ここは事業主又は労働者の側の不適切な対応の内容・程度が、行為者の言動が「社会通念上許容される範囲」かどうかの判断に影響するという趣旨であるか。もし影響する場合、具体的な比較事例を示すべき。また、ここでいう「留意」とは、具体的にはどういうことか。</p> <p>4 2(5)の「社会通念上許容される範囲」について、明らかに一方の企業に非があり、それに対して相手企業が謝罪を要求する行為はどうか判断されるのか。</p>	<p>については、「職場」に含まれる」としています。御指摘の取引先との懇親会・宴会や接待の席についても「職場」に該当し得るものと考えており、今後その旨を周知していく予定です。</p> <p>2については、本指針では、社会通念上許容される範囲を超えた言動の判断に当たっては、様々な要素を総合的に考慮することが適当であることや、「言動の内容」及び「手段や態様」に着目し、総合的に判断することが適当であること、個別の事案の状況等によって判断が異なる場合もあり得ることを記載しています。指針の周知に当たっては、上記も含めた指針の内容についてパンフレット等を活用して分かりやすく周知してまいります。</p> <p>3については、社会通念上許容される範囲を超えるかどうかの判断に当たっては、当該言動の原因や背景となった事業主又は労働者の側の不適切な対応の有無も考慮して判断する必要がある旨をお示ししたものです。社会通念上許容される範囲を超えた言動の判断に当たっては様々な要素を総合的に考慮することが適当であり、指針の周知に当たっては、上記も含めた指針の内容についてパンフレット等を活用して分かりやすく周知してまいります。</p> <p>4については、個別の事案の状況等によって判断が異なる場合もあり得るため、一概にお答えすることは困難ですが、本指針においては、様々な要素を総合的に考慮し、当該「言動の内容」及び</p>
--	---

5 4の「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て雇用管理上講ずべき措置」は基本的に「顧客等からカスハラを受けた時の対応（自社労働者の保護）」について記載していると理解しているが、3（1）事業主の責務には、自社社員がカスハラを行うサイドの記載（職場におけるカスタマーハラスメントを行ってはいけないこと）もあり、こういった整理をしているのか。

6 4（1）のロについては、主に消費者（個人）がカスハラを行うケース（B to C）を想定している例が記載されているが、会社対会社（B to B）の対応についての「例」も記載すべき。

7 4（3）イについて、事実関係の正確な把握には被行為者の協力も重要であり、被行為者への配慮は最も重要な観点であるが、被行為者や被行為者の所属企業の協力の在り方も明記すべき。

8 4（4）の「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」に、悪質な事案への対処の例の記載があるが、個人対応の例だけではなく、会社対会社の場合の例を追記すべき。また、会社対会社の場合については、当局の相談窓口を設ける又は現在公正取引委員会が「労務費価格上昇の価格転嫁」に関して積極的にアンケートを行っているような対応を検討すべき。

「手段や態様」が社会通念上許容される範囲を超えているか否かを判断するよう求めているところです。

5及び10については、「4 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て雇用管理上講ずべき措置の内容」では、事業主が雇用する労働者の保護のために、事業主が雇用管理上講ずべき措置として義務付けられている内容を示したものです。

一方、「3 事業主等の責務」では、改正後の労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律に定められる責務の内容を示しています。

本指針では、措置義務ではないものの、上記の責務の趣旨に鑑みて行うことが望ましい取組も示しており、例えば「6 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て行うことが望ましい取組の内容」の(4)では、事業主が雇用する労働者がカスタマーハラスメントを行う場合もあることから、他の事業主が雇用する労働者に対してカスタマーハラスメントを行ってはいけない旨の方針を併せて示すことも望ましい旨をお示ししています。

指針の周知に当たっては、上記も含めた指針の内容についてパンフレット等を活用して分かりやすく周知してまいりたいと考えています。

6及び8については、本指針においてお示ししている対処の内容の例は、消費者（個人）がカスタマーハラスメントを行う場合に限定したのではなく、各事業主がそれぞれの状況等に応じた対処

<p>9 5の「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」について、「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」（行為者サイド）とは逆の場合、即ち、「事業主は、当該事業主が雇用する労働者に対する、他の事業主の雇用する労働者からのカスハラ」（被行為者サイド）に関し、事実関係の確認等の協力が求められる場合も同様であることを明記すべき。</p> <p>10 6の「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行うことが望ましい取組の内容」に、3の「事業主等の責務」や4の「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」と同様の内容が記載されていると理解しているが、どういった違いがあるのか。</p>	<p>の内容を定めることを求めているものです。なお、御意見については、今後の参考にさせていただきます。</p> <p>7及び9については、改正後の労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律においては、労働者保護の観点から、事業主に対して雇用管理上必要な措置を講じることが義務付けており、本指針でも、雇用する労働者から相談を受けた事業主は、事案に係る事実関係を迅速かつ正確に確認することを義務付けています。そのため、御指摘のように「行為者の所属企業側」への「被行為者や被行為者の所属企業の協力」について追記することは考えておりませんが、指針の周知に当たっては、上記も含めた指針の内容についてパンフレット等を活用して分かりやすく周知してまいります。</p>
--	--