カスタマーハラスメント対策措置ガイドライン

（令和８年 11 月）

一般社団法人マンション管理業協会

（監修　篠原法律事務所）

（監修　弁護士法人香川総合法律事務所）

目 次

はじめに 1

第１章　目的及び適用対象 2

1-1　目的 2

1-2　適用対象 2

第２章　事業主が講ずべき措置の内容と対応例 2

2-1　事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発 3

①　措置の内容

②　対応例

対応例１　基本方針の策定と社内外への公表

対応例２　職種別研修による周知・啓発

対応例３　カスハラ対応マニュアルによる対処手順の明確化

2-2　相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備 5

①　措置の内容

②　対応例

対応例１　相談窓口の設置と現場への周知

対応例２　判断に迷う事案を含む幅広い相談対応

対応例３　外部機関の活用

2-3　カスハラに係る事後の迅速かつ適切な対応 6

①　措置の内容

②　対応例

対応例１　客観資料と関係者からの迅速な事実確認

対応例２　被害を受けた従業員への配慮のための措置

対応例３　原因分析を踏まえた再発防止措置

2-4　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 7

①　措置の内容

②　対応例

対応例１　特に悪質な事案への対処方針の策定・周知と実施体制

対応例２　管理委託契約のカスハラ条項に基づく管理組合との連携

対応例３　対応拒絶・契約解消を含む最終的な対処方針

2-5　2-1～2-4 までの措置と併せて講ずべき措置 8

①　措置の内容

②　対応例

対応例 1　相談者等のプライバシー保護

対応例 2　相談者が特定されないための情報管理

対応例 3　不利益取扱いの禁止の明確化・周知

第 3 章　行うことが望ましい取組の内容と対応例 9

3-1　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 9

①　取組の内容

②　対応例

対応例　他の事業主・業界団体との連携

3-2　事業主が行うことが望ましい取組の内容 10

①　取組の内容

②　対応例

対応例 1　業務知識・対応力の向上による未然防止

対応例 2　顧客等への理解促進

対応例 3　運用状況の把握と見直し

対応例 4　業界団体を通じた取組

対応例 5　自社従業員による加害の防止

3-3　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する望ましい取組 12

①　取組の内容

②　対応例

対応例　管理物件で就業する協力会社従業員等への対応

第 4 章　その他資料 12

はじめに

当協会は、カスタマーハラスメントへの対応として、令和７年２月に「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」及び「ＳＴＯＰ！カスハラ（リーフレット)」を公表したところです。

その後、令和７年６月に「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等の一部を改正する法律」（令和７年法律第63号。以下「改正労働施策総合推進法」という。）が公布され、令和８年10月１日をもって施行されることとなりました。

改正労働施策総合推進法は、カスタマーハラスメントの行為者を取り締まり、又は処罰することを目的とするものではなく、全ての労働者が安心して健康に働くことのできる環境の整備を図るための法律です。すなわち、改正労働施策総合推進法は、事業主に対し、カスタマーハラスメント対策として、雇用管理上必要な措置を講じる義務（措置義務）等を定めることにより（改正労働施策総合推進法第33条第１項から第３項まで)、事業主が自らの従業員を守ることができるよう改正されたものです。

なお、改正労働施策総合推進法第33条第１項に違反した場合には、行政指導又は勧告がなされ、当該勧告に従わないときは社名の公表等がなされる可能性があります（改正労働施策総合推進法第42条)。また、報告徴収（改正労働施策総合推進法第45条第１項）を拒否した場合等には、20万円以下の過料が課される可能性もあります（改正労働施策総合推進法第51条)。さらに、措置義務に違反しているという事実は、雇用する労働者との関係において、安全配慮義務違反を理由とする民事上の責任を肯定する一要素となり得ます。

そこで、当協会では、会員会社の皆様が適切な体制を整備することにより、マンション管理業務を適正かつ適確に遂行できるよう、令和８年２月に示された改正労働施策総合推進法第33条第４項に基づく「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」（令和８年厚生労働省告示第51号）を基に、本ガイドラインを策定することといたしました。

第 1 章　目的及び適用対象

1-1　目的

本ガイドラインは、会員会社が、改正労働施策総合推進法第 33 条第 4 項に基づく「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」（令和 8 年厚生労働省告示第 51 号。以下「カスハラ防止指針」という。）に定められた措置等を充足することができるよう、マンション管理業の実情に即した考え方及び具体的な取組の例を示すものである。

ただし、本ガイドラインに示す内容は絶対のものではなく、1 つの考え方を示すものにすぎない。会社の規模、組織体制、受託している管理事務の内容等によっては、異なる方法によることがより適切な場合もあるため、各社の実情に応じて必要な調整を行った上で活用いただきたい。

なお、本ガイドラインでは、職場におけるカスタマーハラスメントを「カスハラ」と略称する場合がある。また、カスハラ防止指針にいう「労働者」については、解説部分では「従業員」と表記する（カスハラ防止指針を引用する部分は原文どおり「労働者」と表記する。）。

1-2　適用対象

カスハラ防止指針は、従業員を雇用する事業主の全てが対象となる。そこで本ガイドラインは、経営層はもちろん、人事、労務、コンプライアンスを担当する部門の担当者に対し、カスハラ防止指針の内容について、具体的にどのようなことをすればよいのかを理解していただくことを期待して作成したものである。

第 2 章　事業主が講ずべき措置の内容と対応例

本章においては、改正労働施策総合推進法第 33 条第 4 項に基づくカスハラ防止指針で定められた「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」（カスハラ防止指針「４」参照）の概要を示すとともに、マンション管理業における取組の対応例を掲げる。

前提として、職場におけるカスタマーハラスメントとは、職場において行われる①顧客等の言動であって、②その雇用する従業員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、③従業員の就業環境が害されるものであり、①から③までの要素を全て満たすものをいう。

マンション管理業において「顧客等」に該当し得るものとしては、管理組合（今後サービスの利用等をする可能性がある潜在的な管理組合も含む）及びその役員のほか、組合員（区分所有者）、居住者（賃借人等）、来訪者、取引先等が想定される。

また、「職場」とは、従業員が業務を遂行する場所をいい、通常就業している場所以外の場所であっても、業務を遂行する場所であれば、これに含まれる。

さらに、「職場におけるカスタマーハラスメント」には、対面で行われる言動のみならず、電話、電子メール、SNS 等のインターネット上で行われる言動も対象となる。

カスハラ防止指針に定められた措置を講ずるに当たっては、顧客等からの申出のうち社会通念上許容される範囲で行われるものはカスタマーハラスメントに該当しないこと（例：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）に基づく合理的配慮の提供の求め等）に留意する必要がある。

なお、以下に記載する「対応例」は、カスハラ防止指針に定められた措置を講じていると考えられる取組の一例であり、掲げた対応例を実施していれば足りるという趣旨ではないことにご留意いただきたい。

2-1　事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発（カスハラ防止指針 4(1)）

①　措置の内容

まず、職場におけるカスタマーハラスメントに対しては毅然とした態度で対応し、従業員を保護する旨の方針を明確化した上で、管理監督者を含む従業員に対し、これを周知・啓発する必要がある。また、当該方針を顧客等（管理組合やその役員、組合員、居住者等）に対して周知・啓発することも、被害の防止に当たっては効果的と考えられる。

また、カスタマーハラスメントの内容及びあらかじめ定めたカスタマーハラスメントへの対処の内容についても、管理監督者を含む従業員に周知する必要がある。当該対処の内容としては、例えば、可能な限り２人以上で対応させること、個人情報の保護に関する法律（平成 15 年法律第 57 号）等を遵守した上で録音・録画を行うこと、従業員から十分な説明を行った上で、なお繰り返しの要求が続く場合に、一定の時間の経過をもって退去を求め又は電話を切ること、警察への通報、本社・本部への情報共有、弁護士への相談等が考えられる。

②　対応例

対応例１　基本方針の策定と社内外への公表

カスタマーハラスメントには組織として毅然とした態度で対応し、従業員を保護する旨の基本方針を、当協会「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」などを参考に策定し、トップメッセージとして自社ホームページ及び社内報・社内イントラネットに掲載している。

また、管理組合に対しても、重要事項説明会や総会等の機会に当協会作成のリーフレット（ＳＴＯＰ！カスハラ）を配布し、顧客等（管理組合の役員、組合員、居住者等）への周知・啓発を行っている。

対応例２　職種別研修による周知・啓発

フロント担当者、管理員、コールセンター担当者等の職種ごとに、マンション管理業において発生しやすいカスタマーハラスメントの例（理事会・総会の場での大声による叱責や人格を否定する発言、管理事務室への長時間の居座り、緊急性がないにもかかわらず行われる休日・深夜の呼出しや執拗な架電等）を教材として、基本方針及び対処の内容を周知するための研修を定期的に実施している。

研修では、正当な理由のある苦情・要望への真摯な対応や、障害のある居住者等からの合理的配慮の求めはそれ自体カスタマーハラスメントに当たらないことも併せて周知している。

単独勤務が多く集合研修への参加が難しい管理員に対しては、動画教材の配信や巡回担当者による個別説明により周知している。

対応例３　カスハラ対応マニュアルによる対処手順の明確化

カスハラ対応マニュアルに、カスタマーハラスメントの内容とともに、マンション管理業務の場面ごとにあらかじめ定めた対処の内容を明記し、研修等を通じて全従業員に周知している。具体例としては以下のとおり。

①　電話対応

合理的な理由のない長時間・繰り返しの架電について、十分な説明を尽くしてもなお同一の要求が繰り返される場合には一定の時間の経過をもって通話を終了すること。

②　メール対応

合理的な理由のない大量・繰り返しのメールについて、回答済みの事項であるにもかかわらず同一の質問等が繰り返される場合等には、回答済みであることを伝えるにとどめ、場合によっては以後の返信を行わないこと。また、合理的な理由がない限り、返信は業務時間内に行い、即日・深夜・休日の対応には応じないこと。

③　書面対応

合理的な理由のない大量の文書送付や開示義務のない資料の提出要求について、担当者個人名義ではなく、組織として内容を検討した上で会社名義の書面により回答すること。要求に応じられない場合にはその理由を明記した書面をもって回答を終え、場合によっては以後の書面対応を行わないこと。

④　対面時の対応

居座りや長時間の拘束に対しては単独で対応を続けず、直ちに上長に報告して指示を仰ぎ、必要に応じて上長が代わって対応すること。

⑤　理事会・総会での対応

威圧的な言動が予想される場合には複数名で出席すること、その場での安易な回答や約束はせず、組織として検討した上で回答すること。

⑥　緊急対応

緊急性のない休日・深夜の呼出しには応じず、コールセンター・緊急対応窓口に受付

を一元化すること。

⑦　外部機関との連携

暴行、傷害、脅迫等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。犯罪に該当しない場合でも著しく不当なカスタマーハラスメントに関しては弁護士に相談し、対処方針を決定すること。

2-2　相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備（カスハラ防止指針 4(2)）

①　措置の内容

まず、相談（苦情を含む）への対応のための窓口をあらかじめ定め、これを従業員に周知する必要がある。なお、職場における他のハラスメントに係る相談窓口と一体的に設置することも考えられるし、相談に対応する担当者として従業員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。

また、相談窓口の担当者が、相談に対し、その内容及び状況に応じて適切に対応することができるようにする必要がある。その際には、相談者の心身の状況や当該言動が行われた際の受け止め方等、その認識にも配慮しつつ、カスタマーハラスメントが現実に生じている場合のみならず、その発生のおそれがある場合や、カスタマーハラスメントに該当するか否かの判断が微妙な場合であっても、広く相談に対応し、適切な対応を行うこととすることが求められる。

②　対応例

対応例 1　相談窓口の設置と現場への周知

カスタマーハラスメントの相談窓口を設置し、担当者をあらかじめ定めて全従業員に周知している。本社から離れた現場で勤務するフロント担当者・管理員・清掃員等にも確実に周知が届くよう、社内イントラネット・業務用端末への掲載のほか、管理事務室に備え付ける業務マニュアルや連絡文書への窓口連絡先の記載、定期巡回や研修の機会における説明等の方法を併用している。また、自社が受け入れる派遣労働者も相談窓口を利用できることとしている。

対応例 2　判断に迷う事案を含む幅広い相談対応

カスタマーハラスメントに該当するか否か判断に迷う場合や、実際に被害が発生する前の兆候の段階であっても相談してよいことを明示し、相談窓口の段階ではカスハラ該当性を厳格に選別することなく、広く相談を受け付ける運用としている。

併せて、窓口から法務部門・顧問弁護士、経営層へと至るエスカレーションの基準と流れをあらかじめ定め、窓口担当者には、相談者の心身の状況や認識への配慮等の留意点を記載した相談対応マニュアルの整備と研修を行っている。

対応例 3　外部機関の活用

相談窓口の一部を弁護士事務所等の外部機関に委託し、社内窓口と併用して利用できるようにしている。自社のみで十分なカスハラ相談体制を整備することが難しいことから、外部機関への委託により相談体制を確保している。

2-3　カスハラに係る事後の迅速かつ適切な対応（カスハラ防止指針 4(3)）

①　措置の内容

まず、事案に係る事実関係を迅速かつ正確に確認する必要がある。行為者が、他の事業主が雇用する従業員又は他の事業主（法人である場合にあっては、その役員）である場合には、必要に応じ、当該他の事業主に対して事実関係の確認への協力を求めることも、これに含まれる。

また、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必要がある。

さらに、改めてカスタマーハラスメントに関する方針を周知・啓発するとともに、必要な場合には、発生の原因又は背景となった商品・サービス・接客等における問題、顧客等とのコミュニケーションの方法等の改善を図る等、再発防止に向けた措置を講ずる必要がある。これらの措置については、カスタマーハラスメントの事実が確認できなかった場合においても、同様に講ずることが求められる。

②　対応例

対応例 1　客観資料と関係者からの迅速な事実確認

相談の申出があった場合、相談窓口の担当者や関係部門が相談者から事実関係を確認するほか、通話録音、対応記録・業務日報、理事会・総会の議事録、同席していた他の従業員からの聴取等により、事実関係を迅速かつ正確に確認している。行為者が管理組合の役員や組合員等である場合には、必要に応じて、理事会等の管理組合側に事実確認への協力を求めている。なお、録音・録画等の客観的な証拠の取扱いに当たっては、個人情報の保護に関する法律（平成 15 年法律第 57 号）等を遵守している。

対応例 2　被害を受けた従業員への配慮のための措置

カスタマーハラスメントの事実が確認できた場合、事案の内容や状況に応じ、担当者の変更や複数名での対応への切替え、行為者と被害者を引き離すための担当物件の変更（管理員の配置転換を含む。）、管理監督者や事業場内産業保健スタッフ等によるメンタルヘルス不調への相談対応等の措置を速やかに講じている。暴行、傷害、脅迫等の犯罪に該当し得る言動については警察へ通報し、法的な手続が必要な場合には法務部門と連携して弁護士に相談している。

対応例 3　原因分析を踏まえた再発防止措置

事案への対応後、改めて基本方針及び対処の内容を従業員に周知・啓発するとともに、

発生の原因や背景を分析し、顧客等の誤解がカスタマーハラスメントの契機となっていた場合には、管理組合・居住者への説明方法や広報（掲示・回覧文書等）の改善を図っている。

また、事案の内容及び対応経緯を記録し、個人情報の取扱いに留意した上で社内の関係部門に共有し、類似事案の再発防止と対応品質の向上に活用している。カスタマーハラスメントの事実が確認できなかった場合にも、同様の再発防止措置を講じている。

2-4　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（カスハラ防止指針 4(4)）

①　措置の内容

従業員に対し過度な要求を繰り返す等、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、これを管理監督者を含む従業員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する必要がある。対処の例としては、警察への通報、警告文の発出、法令の制限内において管理業務の提供等を行わないこと、民事保全法（平成元年法律第 91 号）に基づく仮処分命令の申立て等が考えられる。

本措置は、他のハラスメント対策においては定められていないカスタマーハラスメント固有の措置であり、2-1 から 2-3 までの措置の実効性を確保するために不可欠なものである。

②　対応例

対応例 1　特に悪質な事案への対処方針の策定・周知と実施体制

従業員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事案への対処の方針（行為者に対する警告文の発出、連絡窓口の一本化・書面による連絡への限定、弁護士対応への切替え、警察への通報、面談強要禁止・架電禁止等の仮処分命令の申立て等）をあらかじめ定めて管理監督者を含む従業員に周知するとともに、担当部署・法務部門・顧問弁護士が連携して当該対処を実施できる体制を整備している。

対応例 2　管理委託契約のカスハラ条項に基づく管理組合との連携

マンション標準管理委託契約書 12 条（有害行為の中止要求）を踏まえたカスタマーハラスメントに関する条項を管理委託契約に設け、組合員等によるカスタマーハラスメントに該当する行為があった場合には、同条項に基づき管理組合に代わって当該行為の中止を求めるとともに、理事会に事案を報告し、管理組合と対応方針を協議することとしている。

対応例 3　対応拒絶・契約解消を含む最終的な対処方針

警告等によっても特に悪質な行為が反復継続する場合には、当該行為者への対応を窓口の限定その他の方法により制限すること、及び管理組合との協議を経てもなお改善されないときは管理委託契約の更新拒絶又は解除に至り得ることを対処方針に定め、その

判断手続（本社決裁、弁護士の関与等）を整備している。

対応の制限に当たっては、管理委託契約に基づく管理事務の履行自体は継続する必要があることを踏まえ、連絡窓口・連絡方法の限定等、受託業務の履行と両立する態様によることとしている。併せて、これらの対処はごく一部の悪質な行為への対応であり、正当な理由のある苦情や要望には真摯に対応する旨を基本方針等において明確にしている。

2-5　2-1～2-4 までの措置と併せて講ずべき措置（カスハラ防止指針 4(5)）

①　措置の内容

まず、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、その旨を従業員に対して周知する必要がある。なお、相談者等のプライバシーには、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も含まれる。

また、従業員がカスタマーハラスメントに関し相談をしたこと、事実関係の確認等の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、これを従業員に周知・啓発する必要がある。

②　対応例

対応例１　相談者等のプライバシー保護

相談者等のプライバシーの保護のために必要な事項をあらかじめ相談対応マニュアルに定め、窓口担当者が相談を受けた際には当該マニュアルに基づき対応することとし、窓口担当者に必要な研修を実施している。また、プライバシー保護のために必要な措置を講じていることを、社内報・社内イントラネット等に掲載して従業員に周知している。

対応例２　相談者が特定されないための情報管理

相談記録は施錠管理又はアクセス制限された記録システムにより保管し、閲覧できる者を相談対応部門等の関係者に限定している。特に、担当物件との関係で相談者（フロント担当者・管理員等）が特定されやすいという業務の特性を踏まえ、管理組合側に事案への対応を説明する場合にも、相談者の特定につながる情報を開示しないよう、伝達する情報の範囲をあらかじめ精査している。

対応例３　不利益取扱いの禁止の明確化・周知

カスタマーハラスメントに関し相談をしたこと、事実関係の確認等の措置に協力したこと等を理由として、解雇その他不利益な取扱いを行わない旨を、カスタマーハラスメントに対する基本方針（社内対応の項）に明記して従業員に周知するとともに、研修や

社内報を通じて周知・啓発している。

第3章　行うことが望ましい取組の内容と対応例

本章においては、第2章に掲げた「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」（カスハラ防止指針「４」参照）という法的義務に加えて行うことが望ましいとされている、「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」（カスハラ防止指針「５」参照）、「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」（カスハラ防止指針「６」参照）、及び「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の内容」（カスハラ防止指針「７」参照）の概要を示すとともに、マンション管理業における取組の対応例を掲げる。

これらは、第2章のような措置義務ではないものの（もっとも、3-1の協力は改正労働施策総合推進法第33条第3項に基づく努力義務である。）、カスタマーハラスメントの未然防止及び対応の実効性の確保に資するものであることから、各社の実情に応じて積極的に取り組むことが期待される。

また、各取組について「対応例」として掲げるものは、第2章に記載の対応例と同様、掲げた対応例を実施していれば足りるという趣旨ではないことにご留意いただきたい。

3-1　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（カスハラ防止指針5）

①　取組の内容

カスハラ防止指針「5　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」では、改正労働施策総合推進法第33条第3項の規定により、事業主は、その雇用する労働者又は当該事業主（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されている。

⑴　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。

また、同項の趣旨に鑑みれば、協力を求められたことを理由として、当該他の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。

⑵　当該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。

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の規定等に基づき、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。

② 対応例

対応例　他の事業主・業界団体との連携

他の事業主から、その雇用する労働者に対するカスタマーハラスメントについて事実関係の確認等の雇用管理上の措置への協力を求められた場合に、契約を解除する等の不利益な取り扱いをすることなく、これに応じることとしている。清掃・設備点検等を委託する協力会社等との間では、あらかじめ連絡担当部署を定め、協力の求めがあった場合の連絡経路を明確にしている。

あわせて、協力を求められたことを理由として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わないこと、及び協力した従業員に対して解雇その他不利益な取扱いを行わないことを社内規程等に定めて周知している。自社の従業員が行為者であることが確認された場合には、就業規則等の規定に基づき必要な懲戒その他の措置を講ずることとしている。なお、協力会社の従業員等が管理物件においてカスタマーハラスメントを受けた場合の対応については、3-3 の対応例を参照。

3-2　事業主が行うことが望ましい取組の内容（カスハラ防止指針 6）

①　取組の内容

カスハラ防止指針「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行うことが望ましい取組の内容」では、第 2 章に記載の措置に加え、以下の取組を行うことが望ましいとされている。

⑴　職場におけるカスタマーハラスメントの原因又は背景となる要因を解消するため、次の取組を行うことが望ましい。

イ　労働者が自社の商品やサービスをよく理解し、顧客等への対応力の向上を図るために研修等の必要な取組を行うこと。

ロ　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。

これらの取組に当たっては、労働者が自社の商品やサービスをよく理解し、顧客等への対応力の向上を図ることが被害者となることの防止上重要であること、顧客等からの社会通念上許容される範囲で行われる正当な申入れは職場におけるカスタマーハラスメントに該当せず、労働者がこうした正当な申入れを踏まえて真摯に業務を遂行する意識を持つことも重要であることに留意する必要がある。

⑵　第 2 章記載の措置を講ずる際には、必要に応じ、従業員に対するアンケート調査や意見交換等の実施により、その運用状況の的確な把握や必要な見直しの検討等に努めることが重要である。参画を得る方法としては、例えば、労働安全衛生法（昭和 47 年法律第 57 号）第 18 条第 1 項に規定する衛生委員会の活用等も考えられる。

⑶　職場におけるカスタマーハラスメントは、業種・業態等によりその被害の実態や必要な対応も異なると考えられることから、被害の防止に当たっては、業種・業態等に

おける被害の実態や業務の特性等を踏まえ、それぞれの状況に応じた必要な取組を進めることも重要である。また、同じ業種・業態等の複数の事業主が一体となって取組を行うことも考えられる。

⑷　労働者が取引の相手方に対して職場におけるカスタマーハラスメントに係る言動を行う場合もあることから、事業主及び労働者の責務として、事業主は、その雇用する労働者による他の事業主の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（法人である場合にあっては、その役員）自ら及び労働者も、当該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。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、他の事業主の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。

②　対応例

対応例１　業務知識・対応力の向上による未然防止

管理規約・管理委託契約の内容、設備・修繕、会計等に関する業務知識の研修や、判断に迷いやすい事例を集めたQ&A集の整備、電話・対面での初期対応を想定したロールプレイング研修などを実施し、従業員の顧客等への対応力の向上を図っている。これにより、説明不足等に伴う顧客等の誤解や勘違いに起因する紛争の未然防止にもつなげている。

対応例２　顧客等への理解促進

重要事項説明会や総会等の機会における当協会作成リーフレットの配布、管理組合の広報誌・掲示板への啓発記事の掲載の協力依頼、管理委託契約の締結・更新時におけるカスタマーハラスメント関連条項の説明等を通じて、管理組合の役員・組合員・居住者等に対し、カスタマーハラスメントに関する理解を深めてもらうための取組を行っている。

対応例３　運用状況の把握と見直し

従業員アンケートや意見交換等を定期的に実施し、基本方針・相談窓口の認知度、対処の内容の実効性、現場で生じている事案の実態を把握して、方針・マニュアル・研修内容の見直しにつなげている。併せて、労働安全衛生法第18条第1項の衛生委員会の議題としてカスハラ対策の運用状況を取り上げ、従業員側の意見を反映する仕組みとしている。

対応例４　業界団体を通じた取組

マンション管理業協会等が実施する研修会に参加し、業界内の対応事例の収集・共有

を通じて自社の対応の改善に役立てている。

対応例５　自社従業員による加害の防止

基本方針に「従業員の皆さんへ」の項を設ける、社内広報を行うなどの方法で、自社の従業員が、清掃・設備点検等の協力会社の従業員、取引先その他の関係者に対して、カスタマーハラスメントに当たる言動を行ってはならない旨の方針を示し、研修等を通じて周知・啓発している。自社の従業員が行為者となった場合には、事実関係を確認の上、信用失墜行為等の既存の懲戒事由に基づき必要な処分その他の措置を講ずることとしている。

3-3　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する望ましい取組（カスハラ防止指針 7）

①　取組の内容

カスハラ防止指針「7　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の内容」では、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、職場における当該事業主の雇用する労働者以外の者（他の事業主の雇用する労働者及び個人事業主等の労働者以外の者）に対する顧客等の言動についても、同様の方針を併せて示すことが望ましいとされている。

また、これらの者から職場におけるカスタマーハラスメントに類すると考えられる相談があった場合には、その内容を踏まえ、第２章記載の措置も参考としつつ、必要に応じて適切な対応を行うよう努めることが望ましいとされている。

②　対応例

対応例　管理物件で就業する協力会社従業員等への対応

基本方針において、自社が雇用する従業員に対する言動のみならず、管理物件において就業する清掃・設備点検等の委託先の従業員や個人事業主等に対する顧客等の言動についても、同様にカスタマーハラスメントを許容しない旨を併せて示している。

これらの者からカスタマーハラスメントに類すると考えられる相談があった場合には、その内容を踏まえ、当該従業員を雇用する事業主との情報共有、管理組合への当該行為の中止の要請等の必要に応じた適切な対応を行うこととしている。

第４章　その他資料

・「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」
https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/001662584.pdf

・「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第 10 章の規定等の運用について」
https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/001695607.pdf
・「ハラスメント防止措置義務規定等における解釈事項について」
https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/001695619.pdf
・カスタマーハラスメント対策企業マニュアル （令和 8 年度改訂版）
https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/assets/pdf/cusuhara_manual.pdf
・「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の確認表」
https://www.kanrikyo.or.jp/report/pdf/gyoumu/harassment_checklist.pdf