

近畿圏の交通事業者における
カスタマーハラスメントの実態調査
(報告書)

国土交通省 近畿運輸局
交通政策部交通企画課
令和8年3月

【目次】

1. 調査の目的	3
2. 調査の概要	4
3. 交通事業者調査	5
(1) 交通事業者の回答状況	5
(2) カスタマーハラスメント被害の発生状況	5
(3) カスタマーハラスメント被害の発生件数	6
(4) 被害を受けた従業員の性別や年齢	7
(5) カスタマーハラスメントが発生した日や時間帯等について	8
(6) カスタマーハラスメント被害の具体例	9
(7) カスタマーハラスメントが発生した原因	11
(8) カスタマーハラスメントの被害に遭った従業員の状況	14
(9) カスタマーハラスメントの被害に遭った従業員へのケア	14
(10) カスタマーハラスメントが乗務員を採用（人材確保）する際に与える影響	17
(11) カスタマーハラスメント防止対策の状況	18
(12) これまで行った、カスタマーハラスメント防止対策	19
(13) これまで行った、カスタマーハラスメント防止対策に効果はあったか	20
(14) カスタマーハラスメント対策を行っていない理由	21
4. 現場従事者調査	24
(1) 回答者の性別・年齢、主な勤務地、勤務先の従業員数、職種（業務内容）、在籍年数	24
(2) 過去3年間で、旅客から受けたカスタマーハラスメント被害の有無	26
(3) 旅客から受けたカスタマーハラスメント被害の頻度	27
(4) 旅客から受けたカスタマーハラスメント被害の日や時間帯	28
(5) 旅客から受けたカスタマーハラスメント被害の具体例	29
(6) カスタマーハラスメントの加害者の特徴	30
(7) カスタマーハラスメントが発生した場所	31
(8) カスタマーハラスメントへの対応状況	32
(9) カスタマーハラスメントへの対応が運行や業務に支障を与えたか	33
(10) カスタマーハラスメントの対応に要した時間	34
(11) カスタマーハラスメントを受けた原因について	34
(12) カスタマーハラスメントを受けた後の、心身の状態変化	35
(13) カスタマーハラスメントを受けて心身の状態に変化があった際の行動	36
(14) カスタマーハラスメントを受けた際の相談状況	37
(15) 相談しなかった理由	38
(16) カスタマーハラスメントを受けた際、会社はケアを行ってくれたか（具体例を含む）	39
(17) カスタマーハラスメントの被害にあわないために、自身が行っていること	40
(18) カスタマーハラスメント問題の解決に向けて、何が必要か	41

5. 利用者調査（地域公共交通の利用者）	43
(1) 調査の概要	44
(2) カスタマーハラスメントに当たる行為の理解	45
(3) カスタマーハラスメント被害を受けている現場の目撃状況	46
(4) カスタマーハラスメントの具体的な内容	47
(5) カスタマーハラスメントを受けている様子を見て感じた内容	48
(6) 自分の言動がカスタマーハラスメントに該当するのではないかと思った経験の有無	49
(7) 自分がカスタマーハラスメントと思われる言動を取ってしまった理由	50
6. 一般労働者調査	53
(1) 調査の概要	53
(2) 現在の職場を考えるにあたって重視したこと（一般労働者）	53
(3) 顧客からのカスタマーハラスメントをどの程度心配していたか	55
(4) 顧客からのカスタマーハラスメントが多そうな業種	56
(5) カスタマーハラスメント被害にあった場合、今の会社で働き続けたいか	59
7. 学生調査	61
(1) 調査の概要	61
(2) 就職先を考えるにあたって重視すること	61
(3) 顧客からのカスタマーハラスメントをどの程度心配しているか	64
(4) 顧客からのカスタマーハラスメントが多そうな業種	65
(5) 今後、就職してみたいと思う業種	68
(6) 顧客からカスタマーハラスメント被害にあった場合、就職した会社で働き続けたいか	70
8. 交通事業者のための「カスタマーハラスメント対策セミナー」開催について	72
9. カスタマーハラスメントに対する事業者の対応について	74
10. カスタマーハラスメント対策全国事例調査	76
11. 本調査を踏まえた今後の取り組み（提言）	78
(1) 総論	78
(2) 取り組みの基本方針（優先順位）	78
(3) 具体的施策	78

1. 調査の目的

本調査は、近畿圏の交通事業者におけるカスタマーハラスメントの実態を明らかにし、安全で持続可能な地域交通の維持に資する基礎資料を得ることを目的として実施するものである。

近年、人口減少や高齢化の進行、都市部への人口集中、いわゆる「2024年問題」等の影響により、交通分野では運転者不足が深刻化している。とりわけ交通事業者においては若年層の採用が難しく、中高年比率が高い傾向が見られる。人材確保が進まない中、路線の縮小や廃止が相次ぎ、地域における交通空白の拡大が懸念されるなど、地域交通は大きな転換点に立たされている。

こうした状況の中で、交通事業者へのカスタマーハラスメントの増加が新たな課題として顕在化している。過度な要求や暴言・威圧的言動は、安全運行の妨げとなるだけでなく、他の乗客にも影響を及ぼす可能性がある。また、従事者にとっては大きな精神的負担となり、職場満足度の低下や離職意向の高まりにつながる要因ともなっている。これは、採用や定着をさらに困難にし、結果として地域交通の持続可能性を脅かす悪循環を生みかねない。

本調査では、カスタマーハラスメントの発生状況や内容、従事者の受け止め、事業者の対応状況等を体系的に把握することで、現場の実態を可視化することを目指す。あわせて、職場環境の改善やストレス軽減につながる具体的な示唆を導き出し、実効性のある対策の検討につなげる。

最終的には、カスタマーハラスメントを理由とする離職の抑制と、新規採用者の確保・定着の促進を図り、近畿圏における安全で安定した地域交通の維持・発展に寄与することを本調査の目的とする。

2. 調査の概要

本調査は、交通事業者、現場従事者、利用者、そして将来の担い手となる一般労働者・学生という4つの視点から、カスタマーハラスメントの実態と影響を多角的に把握することを目的として実施するものである。概要は以下のとおりである。

①交通事業者調査（一般乗合旅客自動車運送事業者、一般乗用旅客自動車運送事業者、鉄軌道事業者）

本調査では、事業者の立場から見たカスタマーハラスメントの実態、課題、現在講じている対策等を把握する。主な把握内容は、カスタマーハラスメントを理由とする離職の有無、既に実施している対策の内容、事業者が認識しているカスタマーハラスメントの具体像や発生原因、さらに被害を受けやすい従事者の傾向などである。組織としての現状認識と課題を明らかにすることで、今後の制度設計や支援策の検討につなげる。

②現場従事者調査（乗合バス運転手等）

利用者に最も近い立場で業務に従事する職員を対象に、被害の実態や業務への影響、心理的負担などを把握する。主な把握内容は、カスタマーハラスメント被害経験の有無、頻度、被害を受けた日や時間帯、具体的な内容、加害者の特徴、発生場所、対応状況、運行への影響、対応に要した時間、原因、カスタマーハラスメントを受けた後の心身の状態変化や対応状況、相談状況、会社からのケア、カスタマーハラスメントの被害にあわないための対策、問題解決に向けて必要だと思うことなどである。現場の実感を可視化することで、実効性ある対策の検討に資する基礎資料とする。

③利用者調査（地域公共交通の利用者）

地域公共交通の利用者を対象に、カスタマーハラスメントに対する認識や受け止め方を把握し、今後の啓発施策に反映させることを目的とする。主な把握内容は、公共交通の利用状況、カスタマーハラスメントの目撃経験とその受け止め、発生原因に対する認識などである。利用者側の意識を把握することで、社会全体での理解促進と抑止策の検討につなげる。

④一般労働者・学生調査

将来の担い手となる一般労働者や学生を対象に、カスタマーハラスメントに関する認識が就職・定着意向にどのような影響を与えているかを把握する。主な把握内容は、カスタマーハラスメントが多いと感じる業種、就職時に重視する点、希望職種とその理由、さらに将来的な継続意向への影響などである。人材確保の観点から、イメージや認識が就業選択に与える影響を明らかにし、採用・定着施策の検討につなげる。

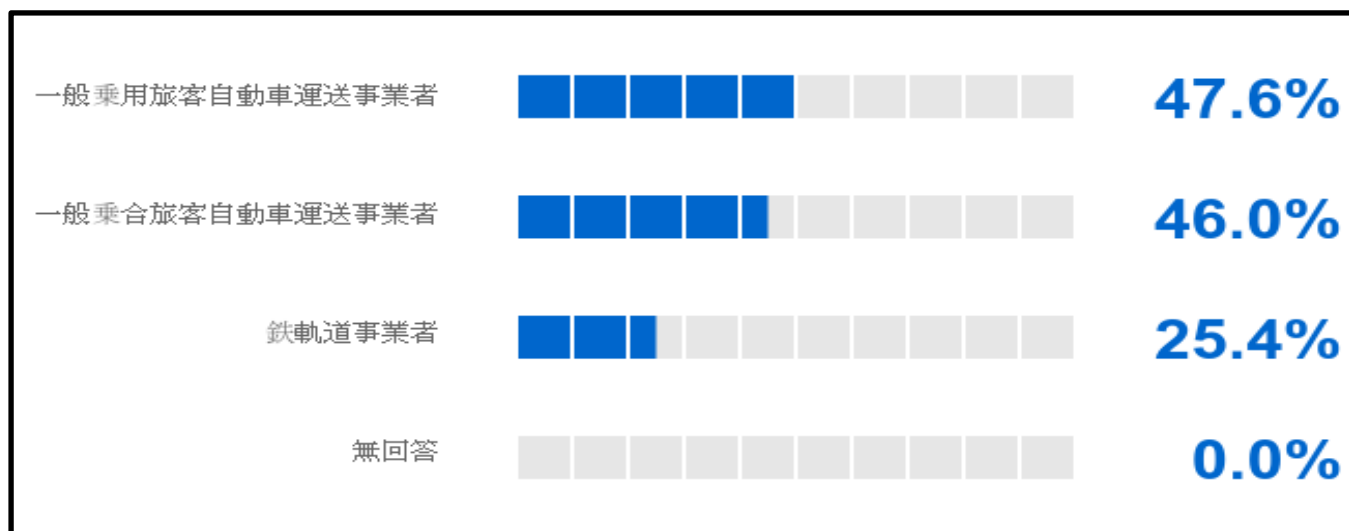
3. 交通事業者調査

(1) 交通事業者の回答状況

本調査は、近畿圏の交通事業者を対象に実施し、126社から有効回答を得た。なお、事業者が複数の事業区分に該当する場合があるため、割合の合計は必ずしも100%にはならない。

- 回答した事業者の規模を見ると、従業員数300人未満の事業者が全体の74.6%を占めており、中小規模の事業者が中心となっている。中でも最も多かったのは30～99人規模で、全体の32.5%であった。
- 一方で、従業員数500人以上の大規模事業者も19.8%含まれている。これに対し、従業員数300～499人規模の企業は5.6%にとどまり、この規模の事業者からの回答は比較的少ない結果となった。

図1：回答した事業者の割合



(2) カスタマーハラスメント被害の発生状況

- 直近1年間にカスタマーハラスメント（利用者が、企業や従業員に対して、社会的に許容されない迷惑行為や不当な要求を行うこと）の被害を受けたかどうかについて見ると、一般乗合旅客自動車運送事業者および一般乗用旅客自動車運送事業者では約半数、鉄軌道事業者では約3分の2が「被害あり」と回答している。
- 特に鉄軌道事業者において発生（または把握）割合が高い傾向が見られる。この背景には、鉄軌道事業者は駅係員や車掌など、利用者と接する場面が多く、対面での接点があることから、苦情や暴言などが表面化しやすい構造があると考えられる。
- なお、従業員数の規模別にみた場合、「被害の有無」や「把握していない」とする割合に大きな差は見られず、事業規模にかかわらず一定程度発生している状況がうかがえる。

図2：一般乗合旅客自動車運送事業者の回答状況

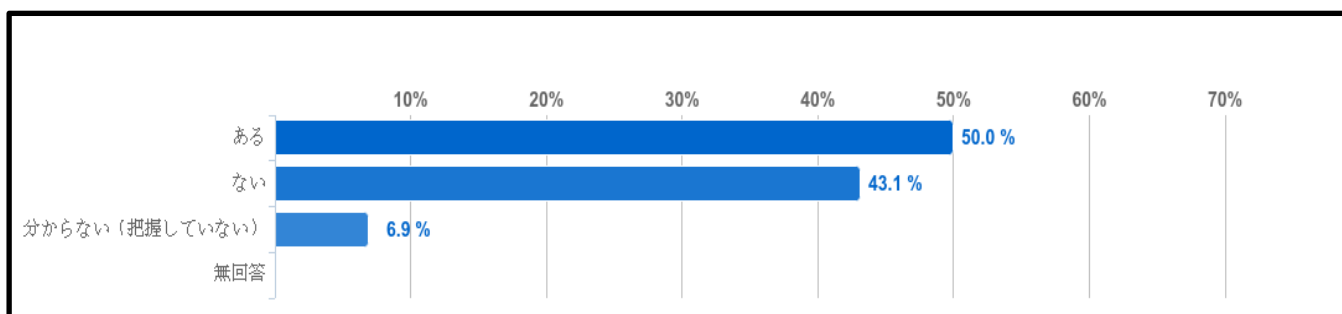


図3：一般乗用旅客自動車運送事業者の回答状況

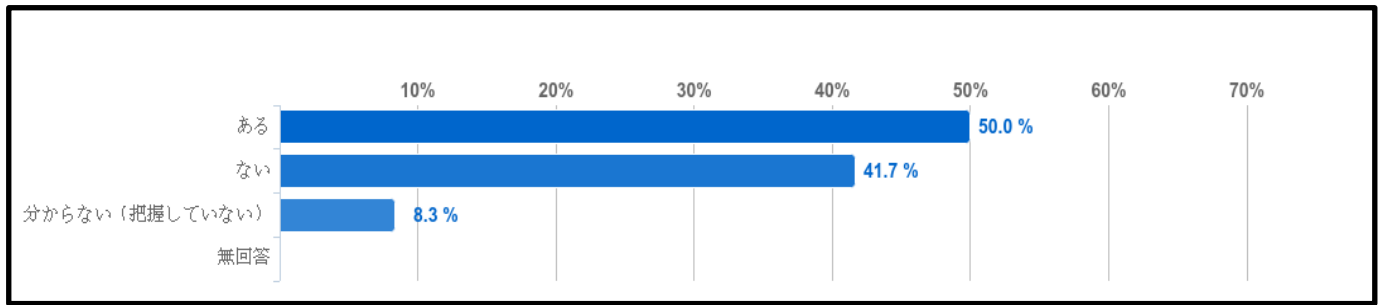
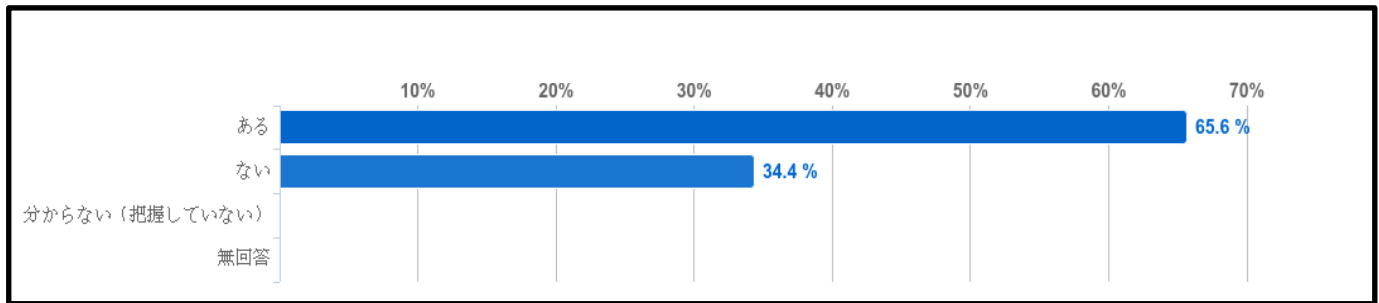


図4：鉄軌道事業者の回答状況



(3) カスタマーハラスメント被害の発生件数

- 各業種とも、年間の発生件数は「1～10件」が約6割を占め、最も多い結果となっている。
- 一方で、一般乗用旅客自動車運送事業者および一般乗合旅客自動車運送事業者では、約4分の1が「件数を把握できていない」と回答しており、発生状況を十分に記録・管理できていない可能性がうかがえる。今後は、把握・記録体制の整備が課題であると考えられる。
- これに対し、鉄軌道事業者では「把握できていない」とする回答は少ないものの、「31件以上」と回答した割合が約2割と比較的高く、発生件数自体が多い傾向が見られる

図5：一般乗合旅客自動車運送事業者の回答状況

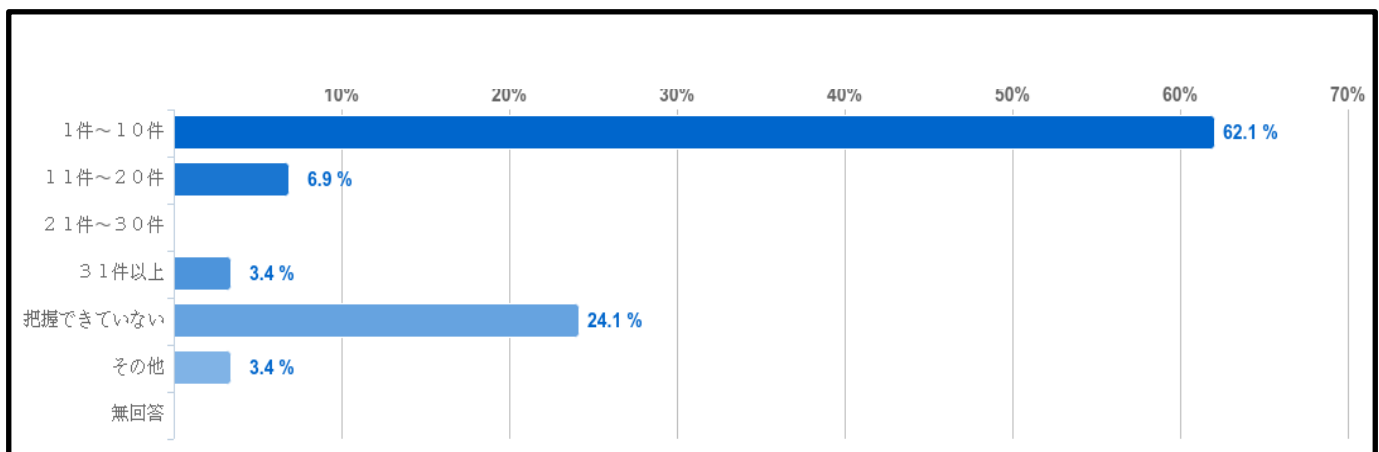


図6：一般乗用旅客自動車運送事業者の回答状況

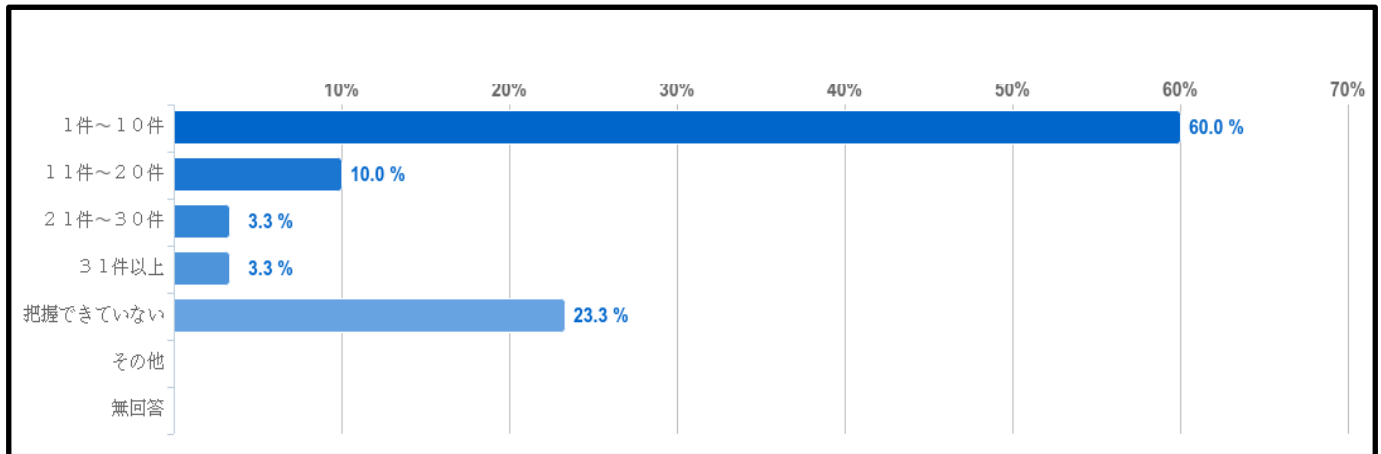
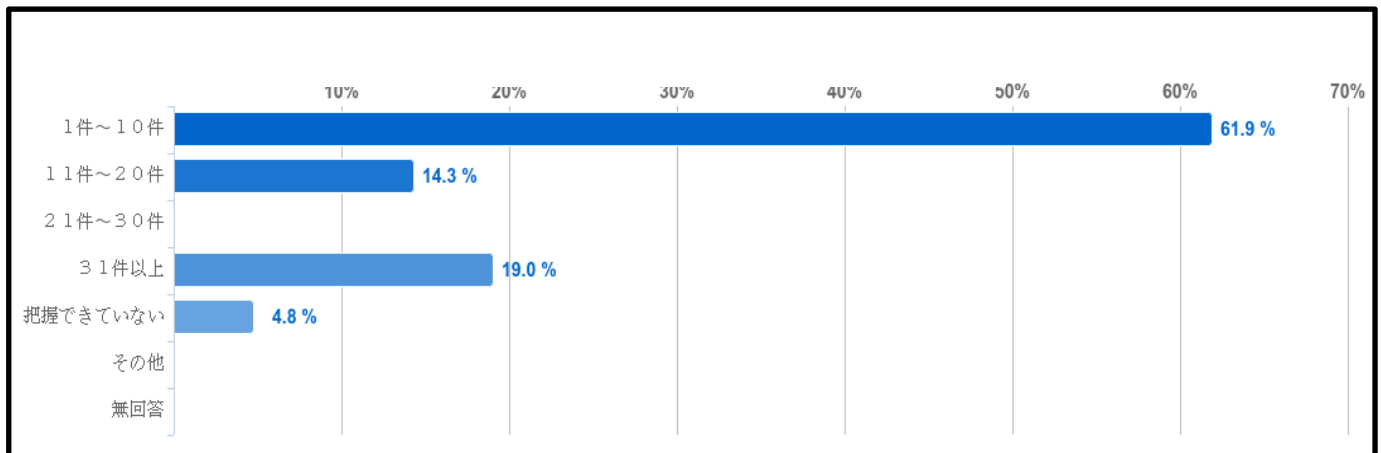


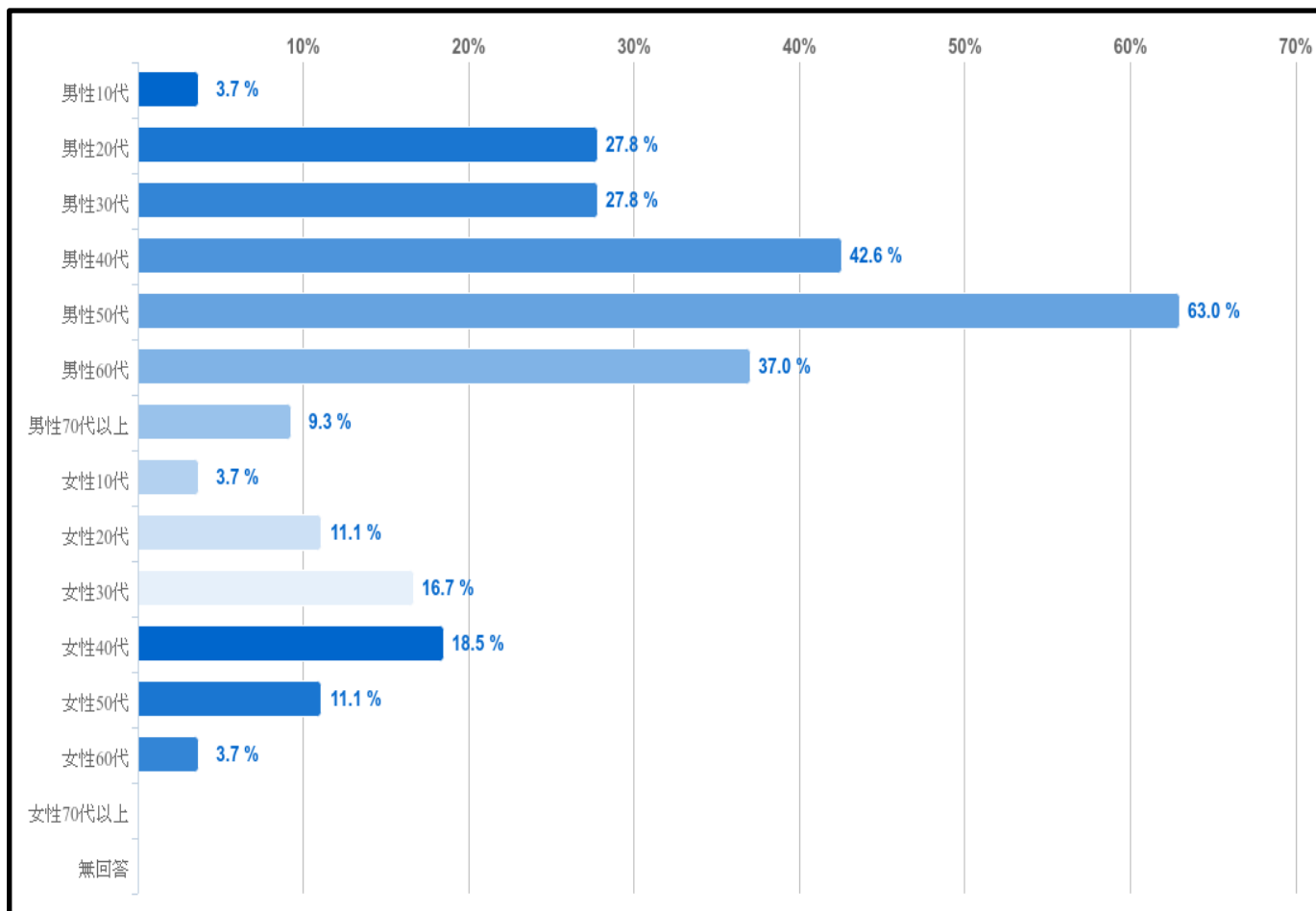
図7：鉄軌道事業者の回答状況



(4) 被害を受けた従業員の性別や年齢

- どの業種においても、男性の40代・50代・60代の選択率が高く、利用者対応の中心となっている世代(=利用者との接点が多い層)が想起される結果となった。
- 一般乗合旅客自動車運送事業および一般乗用旅客自動車運送事業では、乗務員の平均年齢が高い(路線バス運転手55.0歳、タクシー運転手60.2歳：いずれも令和6年賃金構造基本統計調査より算出)ことから、カスタマーハラスメントの被害が「男性50代」に集中して見える背景には、そもそもの就業者の年齢構成や利用者との接触機会の多さが影響している可能性がある。
- 一方、鉄軌道事業の乗務員(運転士・車掌)の平均年齢は40代(電車運転士42.3歳、鉄道車掌40.5歳：同)である。鉄軌道分野においても同様の年齢層に被害が集中している場合には、苦情対応などが中堅層に偏っている可能性も考えられる。
- 女性についても一定の選択が見られ、特に一部の年代層(例：40代)では相対的に高い傾向が確認された。これは、窓口業務や駅係員など利用者との接点が多い業務配置の影響を受けている可能性がある。
- なお、女性の場合、事案が「軽微」と扱われ記録に残りにくい、あるいは申告が抑制される可能性も考えられる。そのため、単純な男女比較にとどまらず、記録や相談体制の整備を通じて、より正確な実態把握を進めていく必要がある。

図8：被害を受けた従業員の性別や年齢（全体版）



(5) カスタマーハラスメントが発生した日や時間帯等について

- カスタマーハラスメントが発生しやすい時間帯としては、すべての業種で「平日昼間（9時～18時）」が最も多く挙げられ、全体の61.1%を占めた。次いで「平日夜間（18時～22時）」が40.7%となっている。
- 特に一般乗用旅客自動車運送事業（タクシー等）では、「平日深夜（22時以降）」の選択割合が47.8%と高く、深夜帯における対応体制の整備が課題であることがうかがえる。

図9：カスタマーハラスメントが発生した日や時間帯等（全体版）

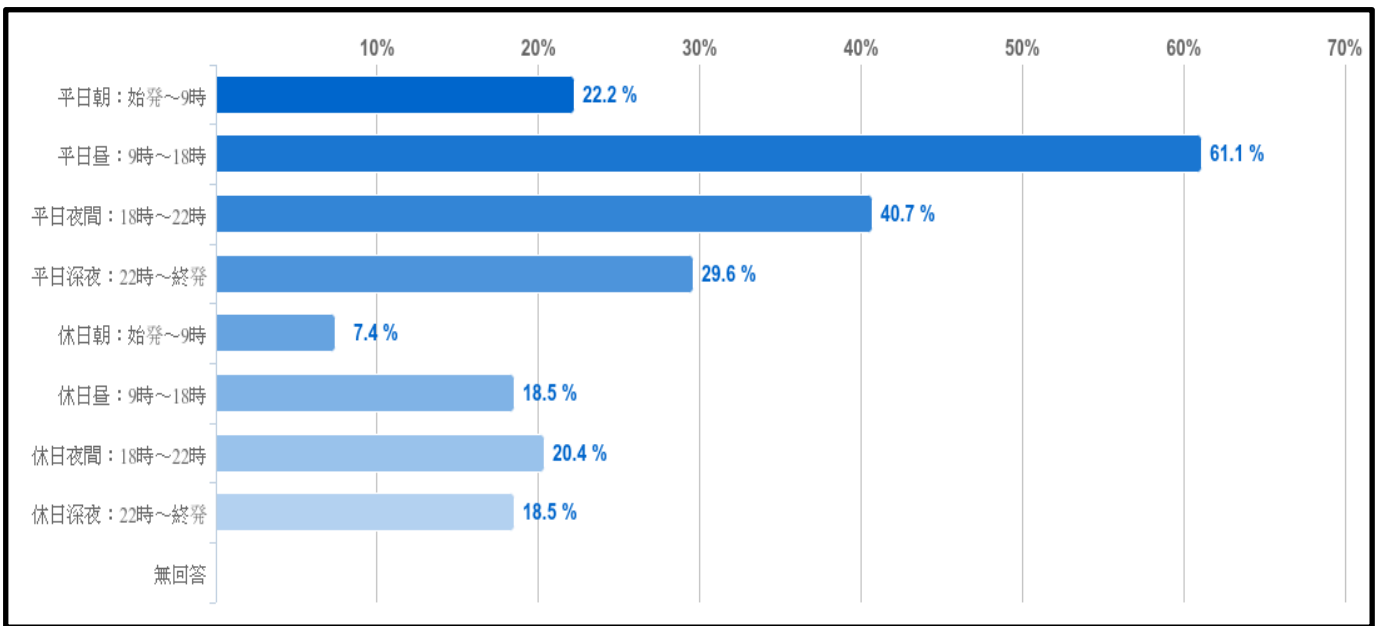
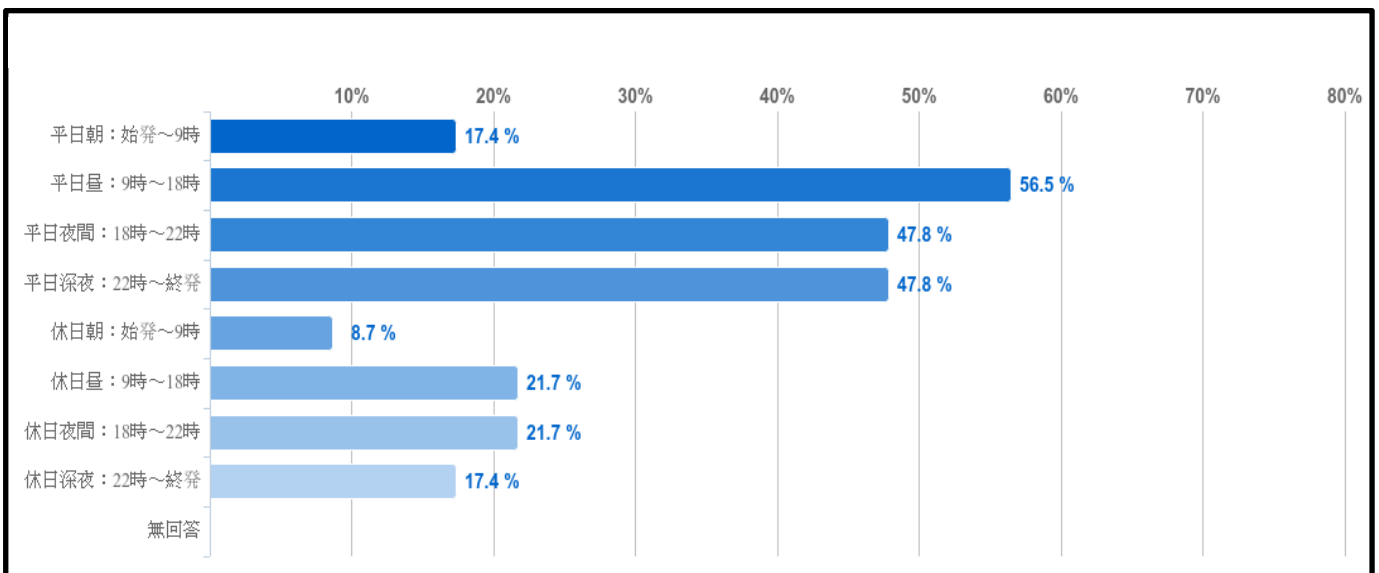


図10：一般乗用旅客自動車運送事業者の回答状況



(6) カスタマーハラスメント被害の具体例

- 本調査結果から、交通事業者におけるカスタマーハラスメントの主な類型は、暴言や威圧的言動を中心とするものであることが明らかとなった。最も多く挙げられたのは「暴言・暴力」（71.2%）であり、他の項目と比べて突出して高い割合を示している。次いで「継続的かつ執拗な言動」（45.5%）、「威嚇・脅迫」（40.9%）、「責任者による謝罪の要求」（39.4%）が続いており、強い言葉や態度による心理的圧力が現場の大きな負担となっている実態がうかがえる。
- また、「正当な理由のない返金要求・代替輸送要求」（22.7%）や「長時間の拘束」（22.7%）も2割を超えており、金銭や追加サービスを求める行為、あるいは業務を長時間妨げる行為も一定程度発生していることが確認された。これらは、単なる一時的な感情的言動にとどまらず、業務運営や安全確保に直接的な影響を及ぼす可能性がある。
- 一方で、「SNS・インターネット上での誹謗中傷」（12.1%）や「権威を振りかざした要求」（7.6%）は比較的割合が低いものの、社会的影響の大きさを踏まえると軽視できない類型で

ある。特にSNS上での発信は拡散性が高く、事業者の信用や従事者の心理的負担に長期的な影響を及ぼす可能性がある。

- さらに、「土下座の要求」（1.5%）や「性的な言動」（4.5%）といった極端な事例は割合としては少数であった。報道等で注目されやすい行為は限定的であり、実際の現場では暴言や威圧、執拗な要求といった日常的に発生しやすい行為が主流であることが示唆される。以上より、交通分野におけるカスタマーハラスメントは、一部の特殊な事例というよりも、日常業務の中で繰り返し発生する暴言・威圧型の行為が中心であると整理できる。
- 今後の対策としては、暴言や威圧的言動への対応基準の明確化、長時間拘束を防ぐための打ち切りルールを整備、責任者対応の運用基準の明確化、SNSリスクへの組織的対応などを進めることが重要である。特に、どの段階で現場判断から組織判断へ切り替えるかを明確にすることが、従事者の負担軽減につながると考えられる。
- なお、業種別に見ると、「責任者による謝罪要求」は一般乗用旅客自動車運送事業者で高く（50.0%）、現場でのエスカレーション対応が課題として示唆される。一方、「長時間の拘束」は鉄軌道事業者で相対的に高く（42.9%）、駅等での説明要求が継続しやすい環境を踏まえた対応者の切替基準・複数名対応が必要である。また、「SNS等での誹謗中傷」は一般乗用旅客自動車運送事業者で高め（20.0%）であり、投稿発生時の社内フロー整備を含めた対応が求められる。

図 11：カスタマーハラスメント被害の具体例（全体版）

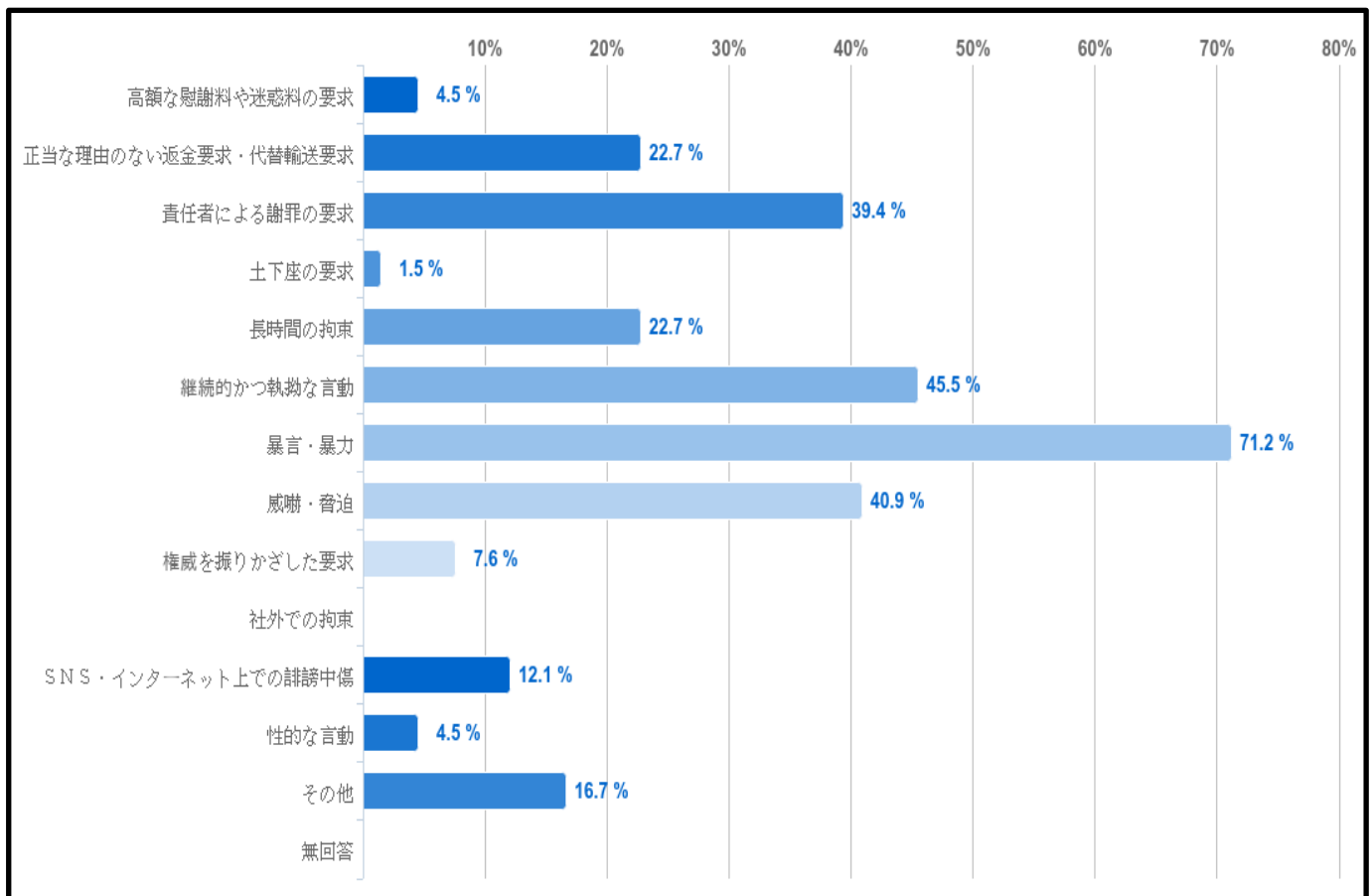


図 12：一般乗用旅客自動車運送事業者の回答状況

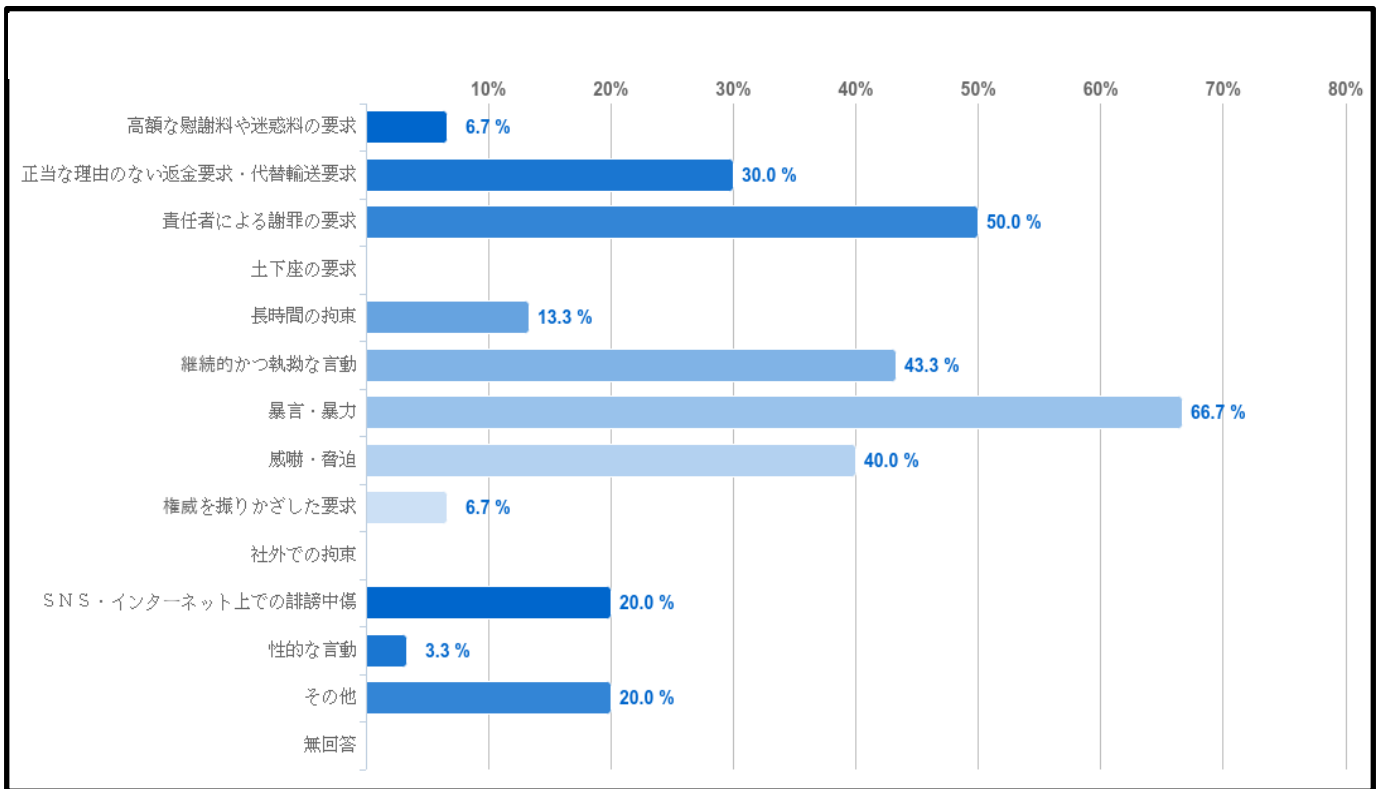
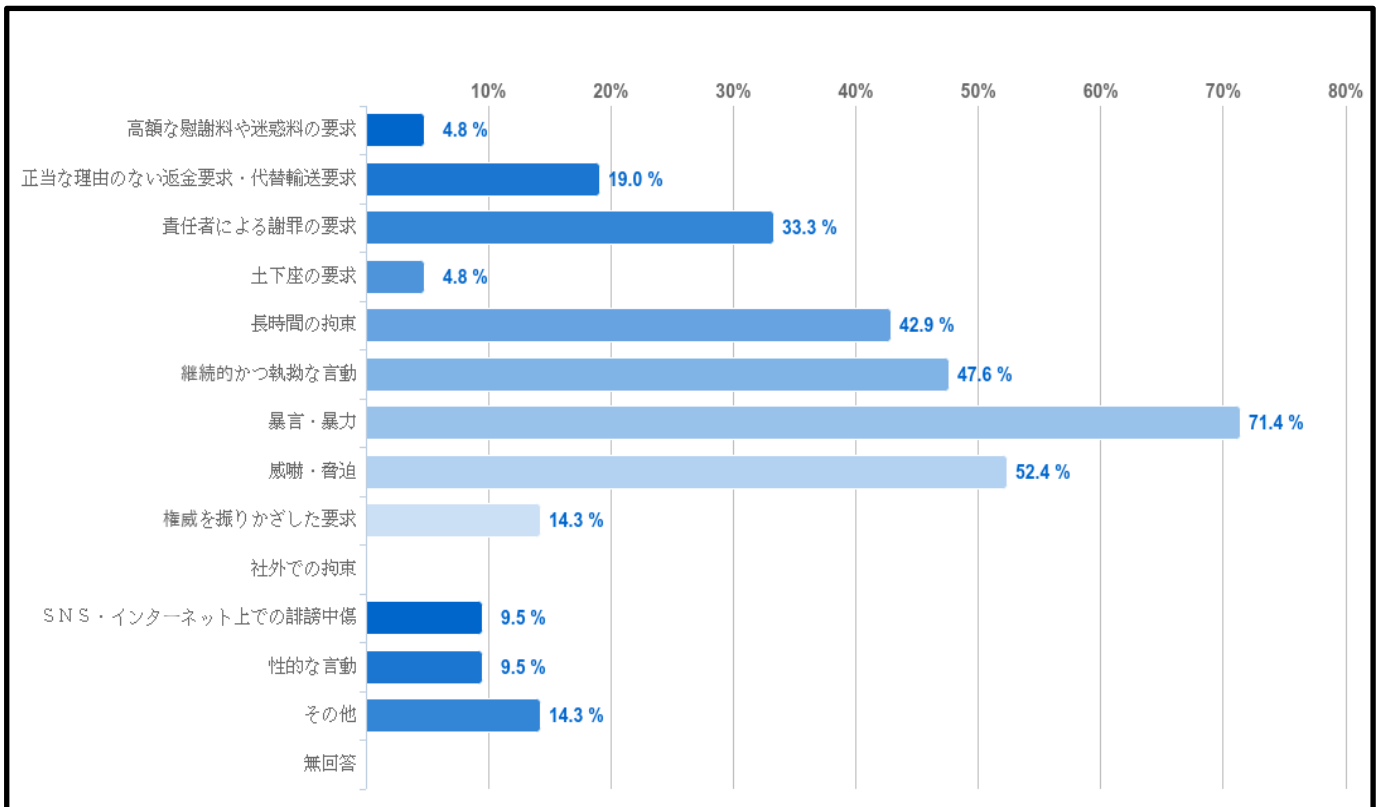


図 13：鉄軌道事業者の回答状況



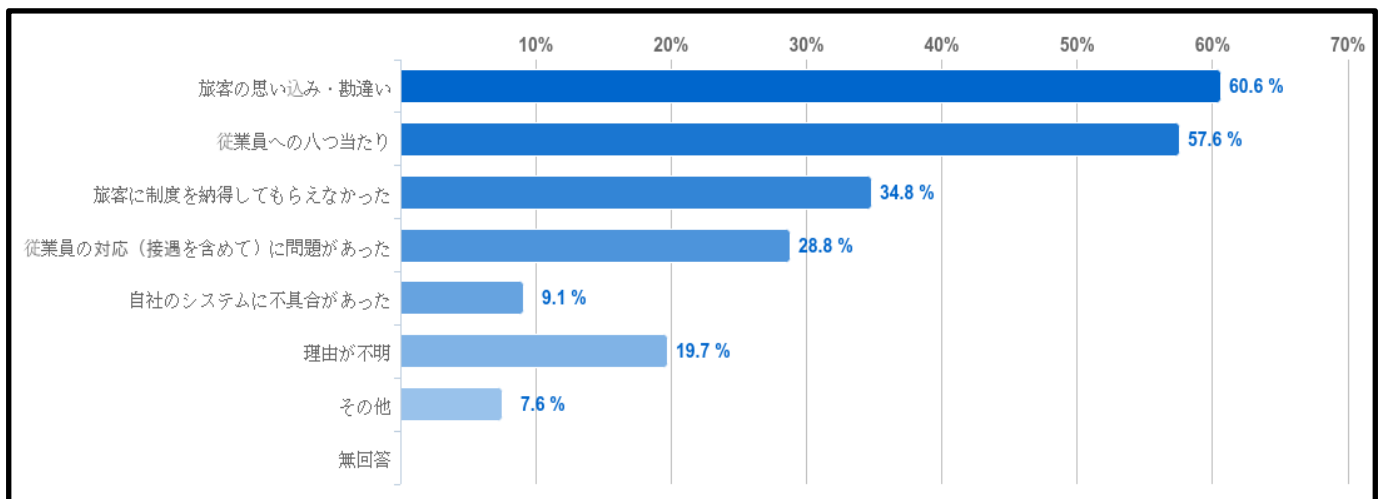
(7) カスタマーハラスメントが発生した原因

- 本結果からは、カスタマーハラスメントの発生要因として、利用者側の認識や感情に起因するものが大きな割合を占めていることが読み取れる。
- 最も多かったのは「旅客の思い込み・勘違い」（60.6%）であり、次いで「従業員への八つ

当たり」(57.6%)が続いている。いずれも半数を超えており、制度やサービス内容そのものよりも、利用者の主観的な認識や感情の高ぶりが発端となっているケースが多いことが示唆される。特に八つ当たりは、遅延や混雑など従業員個人では解決できない事象が、最前線の担当者に向けられている可能性を示している。

- 次いで、「旅客に制度を納得してもらえなかった」(34.8%)、「従業員の対応(接遇を含めて)に問題があった」(28.8%)が挙げられている。これは、説明不足やコミュニケーションの齟齬がトラブルの拡大につながる場合も一定程度存在することを示している。一方で、「自社のシステムに不具合があった」(9.1%)は比較的低く、構造的なシステム不備よりも、人と人とのやり取りの中で問題が顕在化していることが分かる。
- また、「理由が不明」(19.7%)が一定割合存在する点も特徴的である。これは、感情的な爆発や突発的な言動など、明確な原因を特定しにくい事案が少なくないことを示している。
- 以上より、交通分野におけるカスタマーハラスメントは、制度や設備の不備よりも、利用者の思い込みや感情の高ぶり、説明への不満といったコミュニケーション領域で発生している割合が高いと整理できる。そのため、制度の周知徹底や分かりやすい説明の工夫に加え、従業員が過度に個人責任を負わない仕組みづくりや、組織として対応を引き取る体制整備が重要であると考えられる。

図 14：カスタマーハラスメントが発生した原因について（全体版）



- 業種別に見ると、いくつかの特徴的な傾向が確認された。
- まず、「旅客の思い込み・勘違い」は一般乗用旅客自動車運送事業者（タクシー等）で66.7%と最も高い結果となった。利用者との1対1の対応場面が多いことが影響している可能性がある。
- 次に、「従業員への八つ当たり」は鉄軌道事業者で71.4%と最も高く、特に高い割合を示した。駅や車内など不特定多数の利用者に対応する環境が影響していることが考えられる。
- また、「従業員の対応(接遇を含めて)に問題があった」とする回答は、鉄軌道事業で38.1%、一般乗用旅客自動車運送事業で33.3%、一般乗合旅客自動車運送事業で17.2%となっており、鉄軌道および一般乗用で相対的に高い傾向が見られた。
- 一方、「旅客に制度を納得してもらえなかった」については、3業種間で大きな差はなく、概ね同程度の水準であった。
- 以上より、発生要因には業種ごとの業務特性や利用者との接点の違いが一定程度反映されていることがうかがえる。
- 事業者としても利用者に対してカスタマーハラスメントに関する周知を進める必要がある。例え

ば、ポスター掲示やホームページでの案内等を通じて、迷惑行為や過剰要求がカスタマーハラスメントに当たり得ることを明示し、未然防止につなげることが重要である。

図 15：一般乗合旅客自動車運送事業者の回答状況

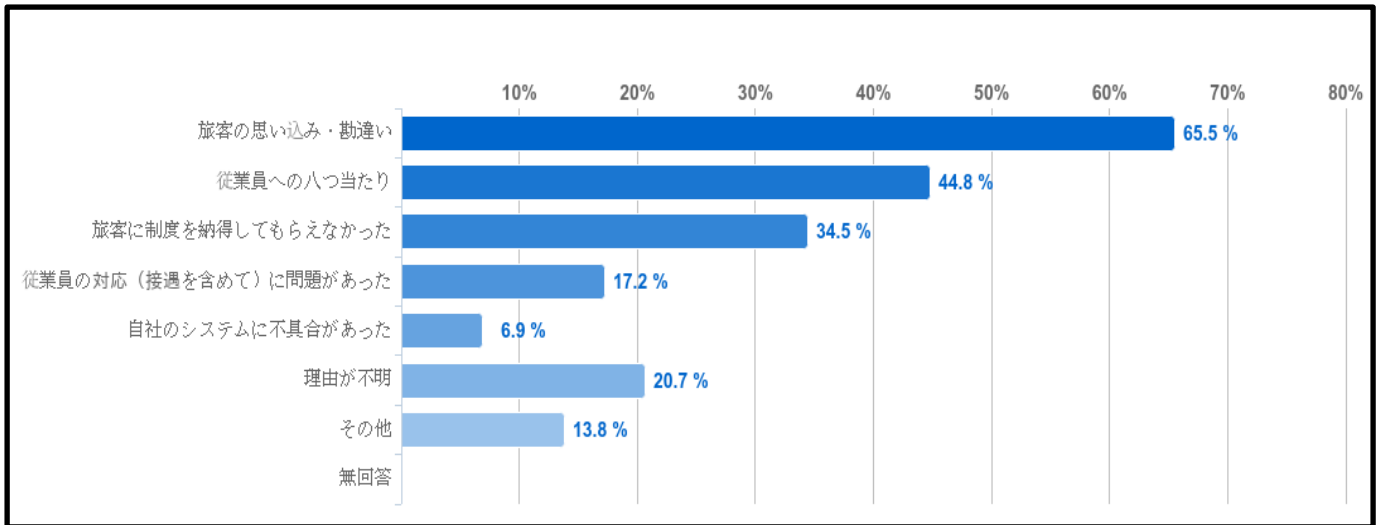


図 16：一般乗用旅客自動車運送事業者の回答状況

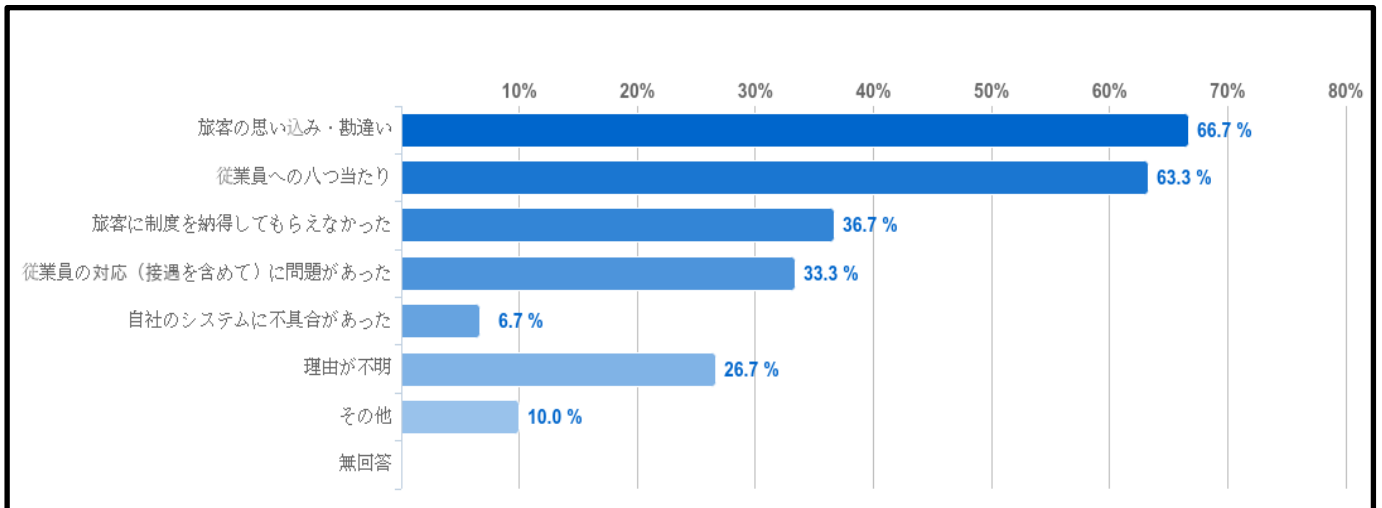
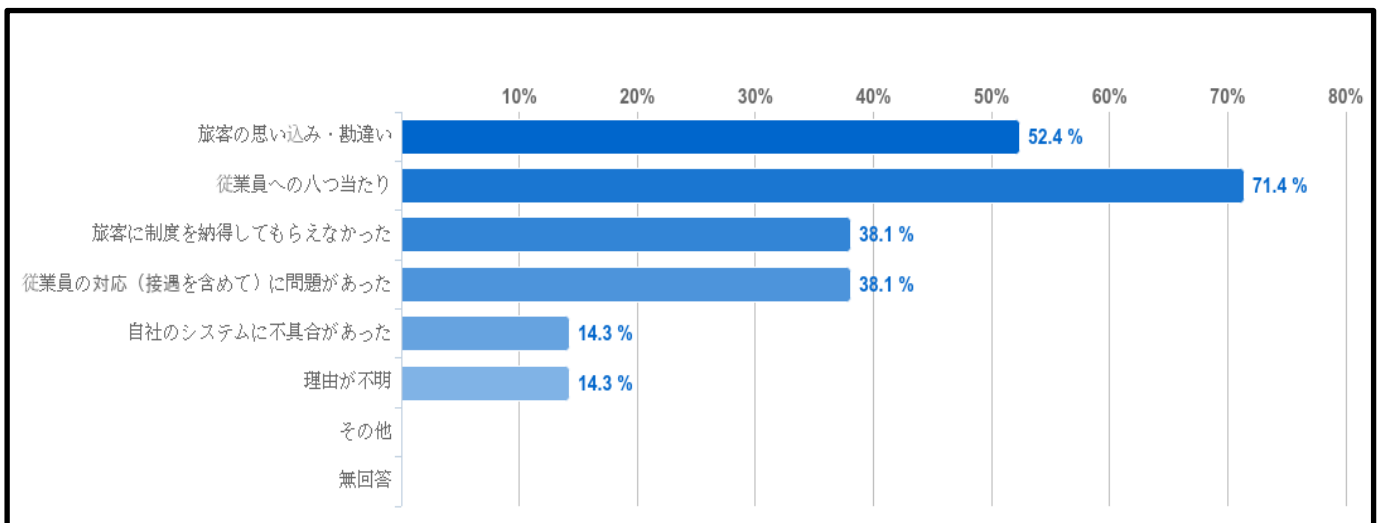


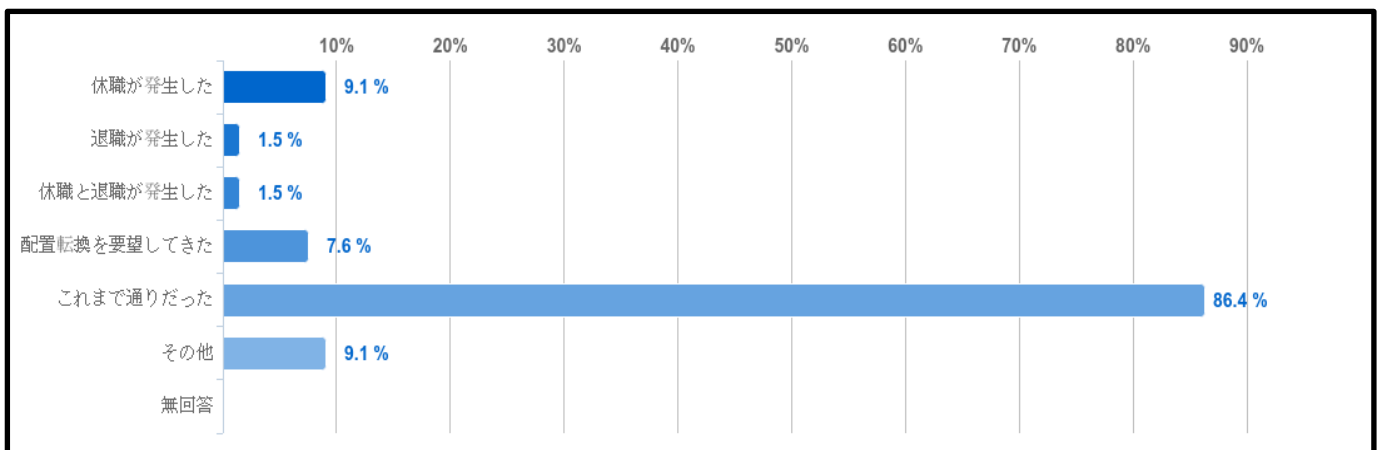
図 17：鉄軌道事業者の回答状況



(8) カスタマーハラスメントの被害に遭った従業員の状況

- 本設問の結果を見ると、「これまで通りだった」と回答した割合が86.4%と最も高く、大多数の事業者においては休職や退職、配置転換といった人事上の大きな変化は発生していないことが分かる。表面的には組織運営に重大な影響は生じていないように見える結果である。
- しかしながら、一方で「休職が発生した」が9.1%、「配置転換を要望してきた」が7.6%と、一定割合で職員の就業継続に影響が出ている点は見逃ごせない。また、「退職が発生した」および「休職と退職が発生した」はいずれも1.5%と低い水準ではあるが、実際に離職に至った事例も存在している。
- 特に注目すべきは、退職よりも休職の割合が高い点である。これは、直ちに組織を離れるのではなく、心身の負担やストレスが一定程度蓄積し、就業の継続が困難な状態に陥っているケースが存在することを示唆している。また、配置転換の要望は、職場環境や人間関係、業務負荷などに対する不適応のサインである可能性が高く、離職の前段階にあたる「予兆」と捉えることもできる。
- 以上より、全体としては「大きな流出は生じていない」が、「組織内部には確実に負担や影響が発生している」状況と評価できる。多数派の結果に安心するのではなく、休職や配置転換要望といった早期警戒指標に着目し、初期対応の強化や相談体制の充実、管理職のマネジメント力向上など、未然防止の観点からの取り組みを進めることが重要である。

図 18：カスタマーハラスメントの被害に遭った従業員の状況（全体版）



(9) カスタマーハラスメントの被害に遭った従業員へのケア

- 本調査結果によると、「十分にケアを行っている」と回答した割合は45.5%で最も高く、約半数が自組織の対応を肯定的に評価していることが分かる。一定程度、対策やフォロー体制は整備されていると認識されている状況である。
- 一方で、「ある程度ケアは行っているが不十分だと感じる」が27.3%、「最低限の対応のみである」が13.6%、「まったく行っていない」が6.1%となっており、対応が十分ではない、あるいは限定的であるとする回答は合計で約47%に達する。これは、「十分に行っている」との回答割合（45.5%）とほぼ拮抗しており、組織間で取り組み状況にばらつきがあることを示唆している。
- 特に注目すべきは、「ある程度行っているが不十分」との回答が3割近く存在している点である。これは、制度や体制自体は整備されているものの、実効性や周知、運用面に課題を感じている可能性を示している。また、「最低限の対応のみ」「まったく行っていない」とする

回答も一定数存在しており、形式的対応にとどまっている事業者が存在することも読み取れる。

- 以上より、本結果は「一定の取り組みは進んでいるが、質や実効性には課題が残る」という状況を示している。今後は、単なる体制整備にとどまらず、現場で実際に機能しているか、相談や支援が利用しやすい環境になっているかといった「運用の質」に焦点を当てた改善が求められると考えられる。
- 次に、一般乗用旅客自動車運送事業者では、「十分にケアを行っている」が40.0%、「ある程度行っているが不十分だと感じる」も40.0%と同率で並んでいる。「最低限の対応のみである」は10.0%、「まったく行っていない」は3.3%であり、一定の取り組みは進んでいるものの、なお改善の余地があるとの認識が強いことが分かる。十分と評価する層と不十分と感じる層が拮抗しており、取り組みの質の向上が今後の課題といえる。
- 鉄軌道事業者では、「十分にケアを行っている」が57.1%と過半数を占め、他業種と比較して高い水準にある。一方で、「最低限の対応のみである」および「まったく行っていない」がいずれも14.3%存在している点は注目される。全体としては整備が進んでいる傾向が見られるものの、事業者間で取り組み状況に差がある可能性が示唆される。
- 以上より、鉄軌道事業者は比較的体制整備が進んでいる傾向がみられる一方、一般乗用旅客自動車運送事業者および一般乗用旅客自動車運送事業者では、「一定の取り組みはあるが十分とはいえない」との認識が広がっていることが明らかとなった。今後は、制度の有無だけでなく、実際に現場で機能しているか、従業員が安心して利用できる体制となっているかといった運用面の質を高める取り組みが求められる。

図 19：カスタマーハラスメントの被害に遭った従業員の状況（全体版）

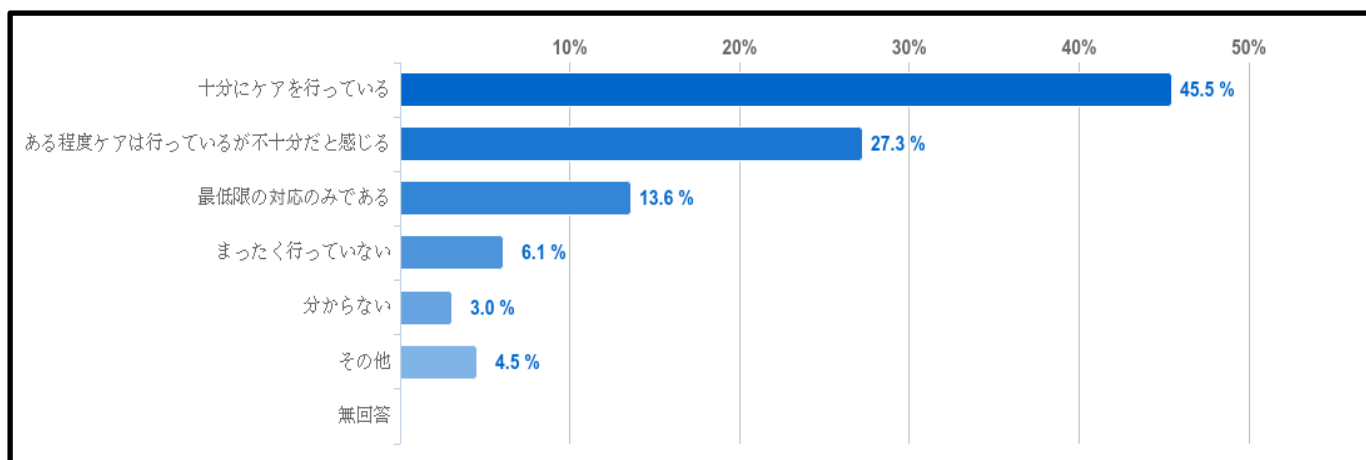


図 20：一般乗合旅客自動車運送事業者の回答状況

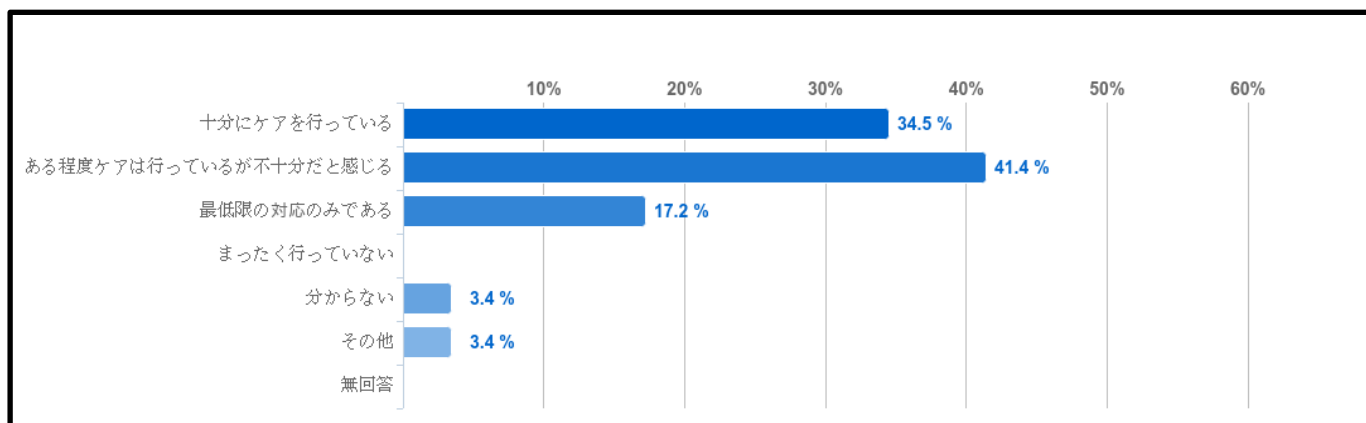


図 21：一般乗用旅客自動車運送事業者の回答状況

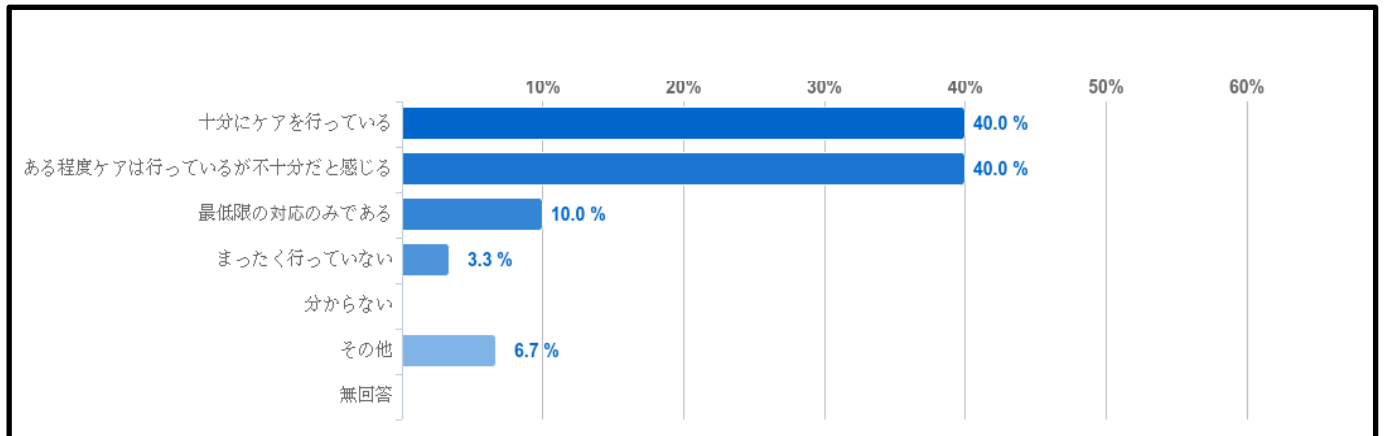
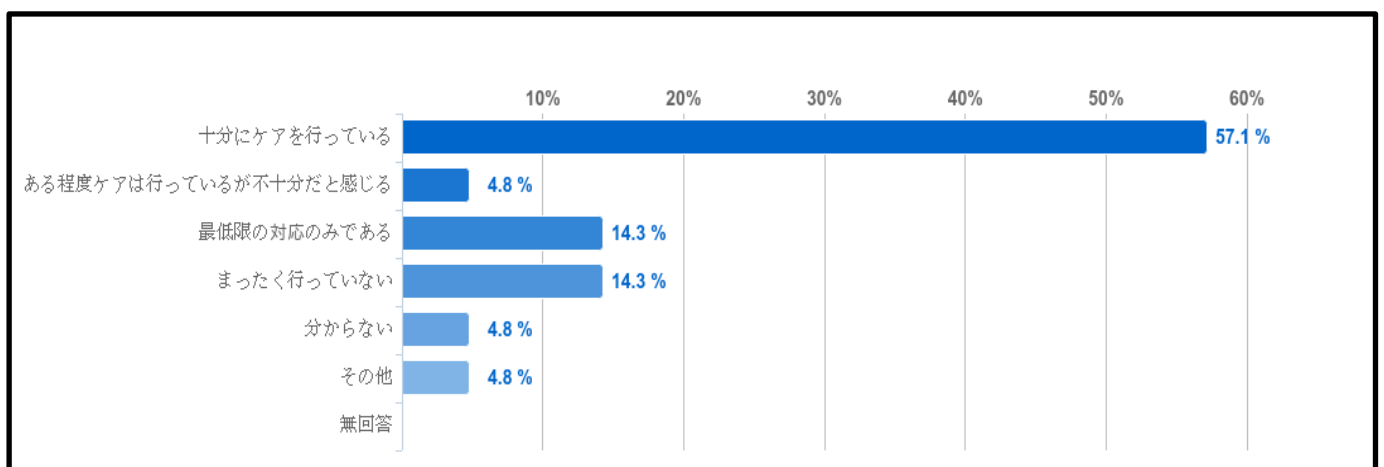
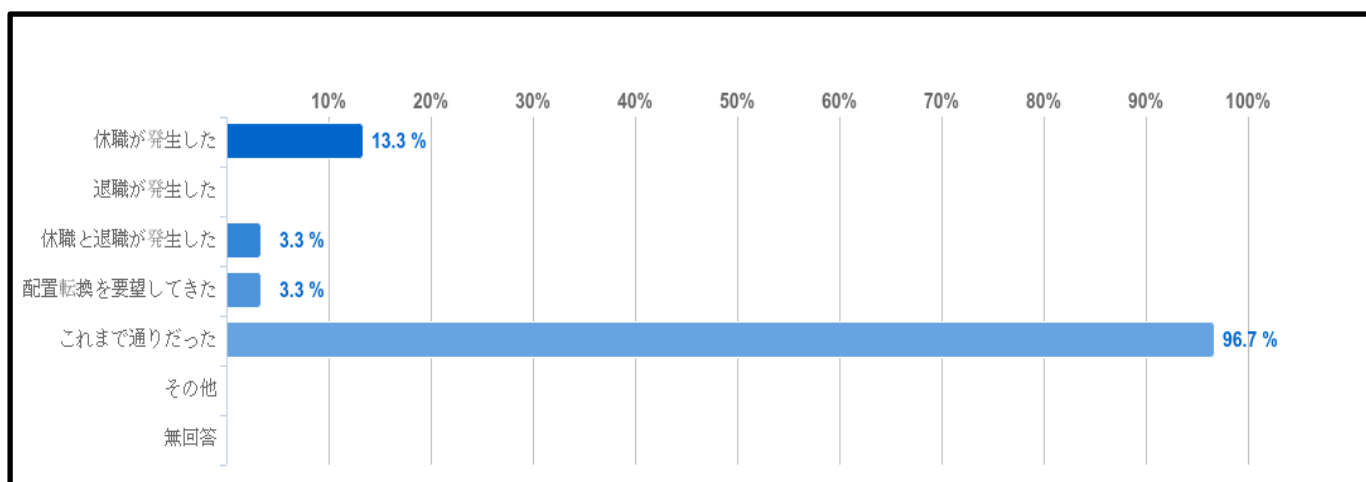


図 22：鉄軌道事業者の回答状況



- 以下の図23は、「カスタマーハラスメントの被害に遭った従業員に対して十分なケアを行っている」と回答した層に限定した場合の、その後の従業員への影響を示している。
- 最も多い回答は「これまで通りだった」で96.7%に達しており、ケアが十分に行われていると認識している組織では、休職や退職、配置転換といった重大な影響はほとんど発生していないことが分かる。これは、適切なケアが従業員の就業継続や職場の安定に一定の効果を持っている可能性を示唆する結果である。
- 一方で、「休職が発生した」は13.3%、「休職と退職が発生した」および「配置転換を要望してきた」はそれぞれ3.3%存在している。割合としては小さいものの、ケアを十分に行っていると認識している組織においても、一定の影響が生じている点は留意すべきである。すなわち、「十分にケアを行っている」という自己評価があっても、すべてのリスクを完全に抑止できていないわけではなことがうかがえる。
- 以上より、本結果は「ケアの充実度が高いと認識されている組織ほど人事上の重大な影響は抑制される傾向にある」ことを示す一方で、「個別事案への対応力や早期発見・早期介入の仕組みをさらに強化する余地があること」も示している。今後は、ケアの「実施の有無」だけでなく、その質やタイミング、フォロー体制の継続性を高めることが重要である。

図 23：カスタマーハラスメントの被害に遭った従業員へのケアが十分だと答えた事業者の状況



(10) カスタマーハラスメントが乗務員を採用（人材確保）する際に与える影響

- 本設問の結果によると、乗務員の採用（人材確保）にあたり、旅客からのカスタマーハラスメントがどの程度影響しているかについては、「課題の一因ではあるが主要因ではない」とする回答が39.7%で最も多く、「ほとんど影響はない」（20.6%）、「全く影響はない」（10.3%）を合わせると、約7割が「主要因ではない」と認識していることが分かる。
- 一方で、「採用や定着における主要な課題の一つである」と感じている回答も11.1%存在しており、一定数は明確な影響を感じている。また、「分からない」とする回答も16.7%あり、影響の程度について判断しきれない層も少なくない。

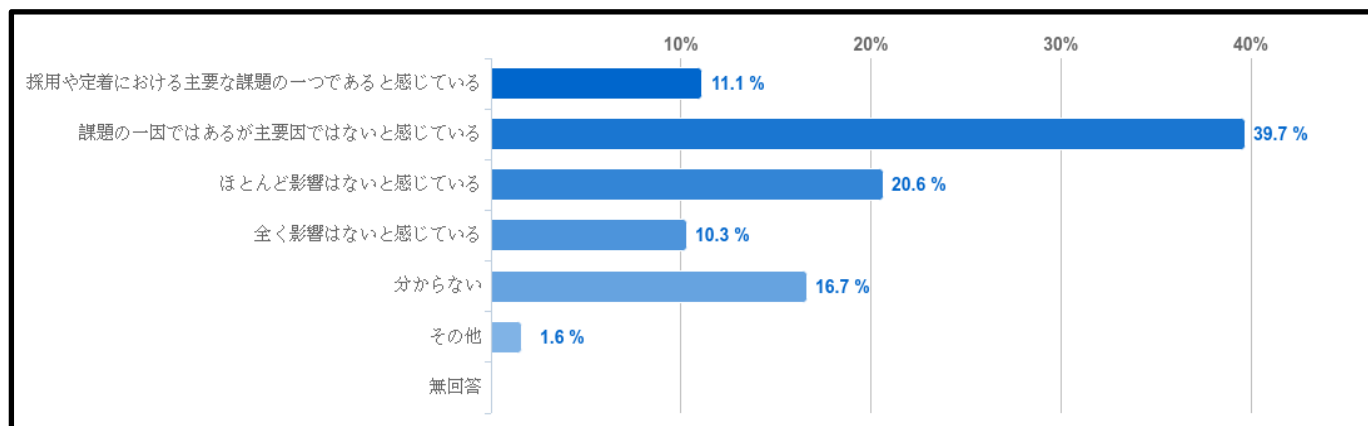
【自由記述の分析】

- カスタマーハラスメントは採用難の主要因ではないとする意見が多数を占めている。その理由としては、「退職理由に含まれていない」「面接時にそのような質問や懸念が出ていない」「実際の発生事例が少ない」といった実態ベースの認識が挙げられている。また、採用や定着の主な課題は「低賃金」「長時間・不規則勤務」「二種免許取得費用」「歩合制による収入不安定」といった待遇・労働条件にあるとの指摘が非常に多く、これらが採用難の最大の要因と捉えられている。
- 「主要因ではないが無関係ではない」とする慎重な見解も一定数見られる。特に、夜間の酔客対応や密室空間での接客（タクシー業務）への不安、理不尽な要求への心理的負担、報道による業界イメージの悪化などが、求職者心理に影響を与えている可能性が指摘されている。実際の被害件数が少なくとも、「接客業は大変」「公共交通はクレームが多い」という印象が応募意欲を下げる一因になっているとの認識がうかがえる。
- 採用段階よりも「定着段階」での影響を懸念する声が目立つ点である。入社後にカスタマーハラスメントを経験したことで恐怖感や精神的負担を抱え、やりがいや失職につながる可能性を指摘する意見も複数見られた。すなわち、採用時点では顕在化しにくいものの、就業後の継続意欲に影響を及ぼすリスクがあると考えられている。

- 以上より、カスタマーハラスメントは現時点では人材確保における「主要因」とは広く認識されていないが、無視できる要素でもないことが明らかとなった。
- 特に、業界イメージや心理的安全性への不安、定着リスクとの関連において、間接的な影響を及ぼしている可能性がある。
- 今後は、待遇改善など構造的課題への対応に加え、カスタマーハラスメント対策やフォロー体制

制の整備を積極的に発信することで、「安心して働ける職場」であることを明確に示していくことが、人材確保および定着促進の観点から重要であると考えられる。

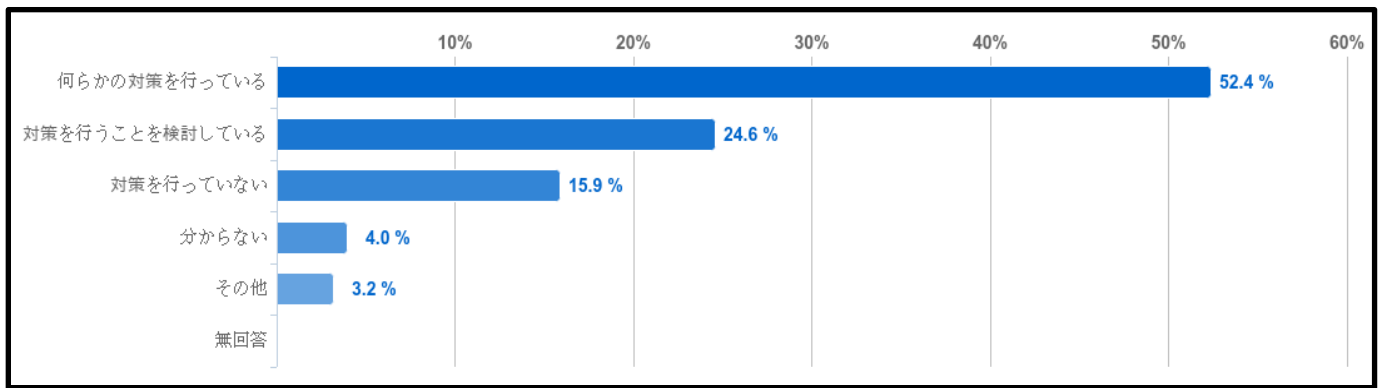
図 24：乗務員を採用（人材確保）するにあたって、旅客からのカスタマーハラスメントが影響を与えていると感じているか（全体版）



(11) カスタマーハラスメント防止対策の状況

- 本設問の結果から、自社におけるカスタマーハラスメント防止対策は一定程度進んでいるが、組織間で大きなばらつきがある状況にあるといえる。
- 「何らかの対策を行っている」は52.4%であり、過半数の事業者がすでに具体的な対応に着手している。特に、従業員が300人以上の事業者では何らかの対策に着手している（「対策を行っていない」と回答した事業者はなかった）。カスタマーハラスメントが現実的な経営課題として認識され、放置できない問題であるという理解は確実に広がっている。
- 一方で、「対策を行うことを検討している」が24.6%を占めている。約4分の1は必要性を認識しながらも、具体化や制度設計の段階で止まっている。対策の方向性や実務への落とし込みに課題を抱えている状況が明確である。
- さらに、「対策を行っていない」が15.9%存在する。一定数の事業者では、依然として対策が未着手である。発生頻度の認識の差や、人的・時間的余裕の不足が背景にあると考えられるが、今後の制度化や社会的要請を踏まえれば、この層は早急な対応が求められる。「分からない」（4.0%）という回答は、組織内で対策状況が共有されていないことを示している。これは対策の有無以前に、情報伝達や周知体制に課題があることを意味する。
- 以上より、約77%（実施済み+検討中）が問題意識を持っているものの、実効性のある仕組みとして定着している企業は限定的である。このことから、現状は「意識の段階から実装の段階へ移行する過渡期」にあると考えられる。今後は方針策定にとどまらず、運用の標準化、現場教育、相談体制の機能強化まで踏み込んだ実装が不可欠である。

図 25：カスタマーハラスメント防止対策の状況（全体版）



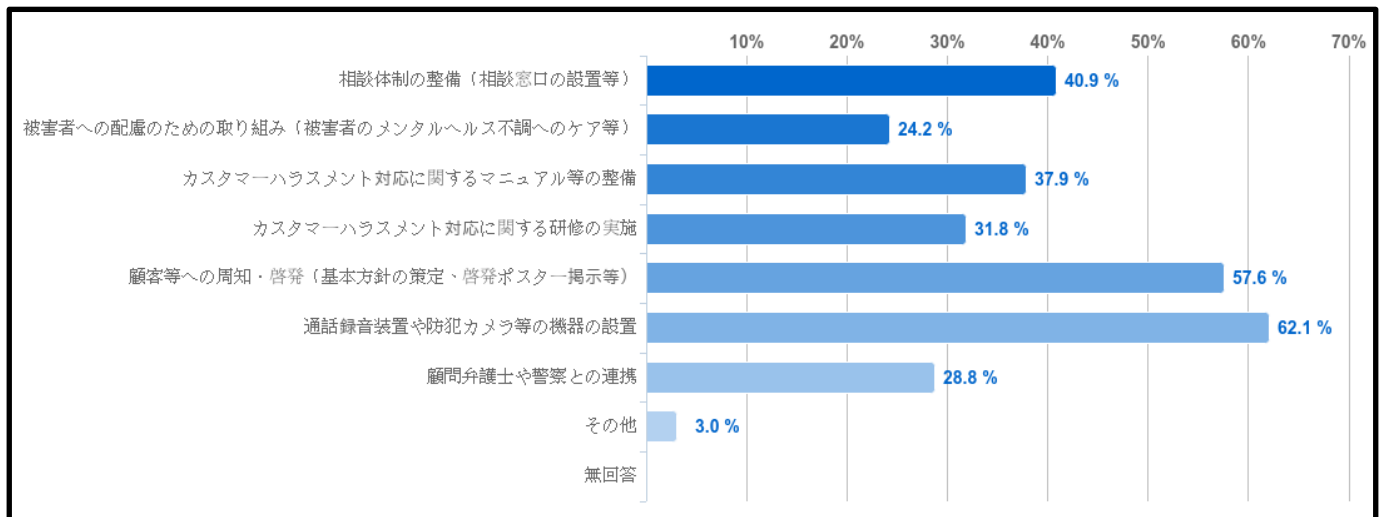
(12) これまで行った、カスタマーハラスメント防止対策

- 本設問の結果から、これまで実施されてきたカスタマーハラスメント防止対策は、物理的・可視的な対策が先行し、組織的・人的な対策はやや遅れていると考えられる。
- 最も多いのは「通話録音装置や防犯カメラ等の機器の設置」（62.1%）である。次いで「顧客等への周知・啓発（基本方針の策定・ポスター掲示等）」（57.6%）が続いている。いずれも「見える対策」「抑止効果を狙った対策」であり、比較的導入しやすく、対外的にも示しやすい施策が中心となっている。
- 一方で、「相談体制の整備」（40.9%）や「マニュアル等の整備」（37.9%）は4割前後にとどまる。「研修の実施」は31.8%であり、人的対応力の底上げや判断基準の共有といった「運用面の整備」は十分とはいえない水準である。
- さらに、「顧問弁護士や警察との連携」は28.8%、「被害者への配慮のための取り組み（メンタルヘルスケア等）」は24.2%にとどまっている。これは、発生後の法的対応や被害回復・ケアといった「事後対応の体制整備」が後回しになっていることを示している。
- 以上より、現状の対策は「抑止」と「対外的な姿勢表明」に重点が置かれているが、実際の現場対応力の強化や被害者保護の仕組みは十分に整っているとは言い難い。カスタマーハラスメント対策は、機器設置やポスター掲示だけでは完結しない。今後は、相談・判断・記録・エスカレーション・法的連携・被害者ケアまでを一体化した「運用モデル」の構築が不可欠である。

【自由記述の概要】

- 自由記述の内容を総合すると、各社におけるカスタマーハラスメント対策は、基本方針の策定とマニュアル整備を軸に、段階的に研修を実施している状況であると整理できる。
- まずマニュアルについては、多くの事業者が「基本方針」「定義」「該当行為の例」「判断基準」「対応フロー」「報告手順」「相談体制」などを明記している。特に、暴言・暴力・脅迫・土下座要求・執拗な苦情・不退出・無断撮影・SNS晒し等の具体例を示し、初期対応者の心構えや複数人対応、警察通報、弁護士連携といった実務的手順を定めている点が特徴である。
- また、被害を受けた従業員へのケアや、組織的対応の原則を明示している例も複数見られる。ホームページへの基本方針掲載や、乗り場・券売機への掲示など、対外的な周知も実施されている。
- 研修については、対象を管理職・監督者層に限定して実施している事業者と、全社員（駅係員、運転士、車掌、タクシードライバー等）を対象に実施している事業者がある。時間は20分～1時間程度の短時間研修が多いが、本社主催で3時間実施した例や、安全大会・業務研修会の中で実施した例もある。内容はマニュアルの解説、具体事例紹介、対応フロー確認、弁護士による法的解説、経験者の体験談共有などで構成されている。
- 一方で、研修時間が比較的短時間であるケースが多く、動画視聴や口頭指導にとどまる例も見られることから、実践的なロールプレイや判断演習まで踏み込んでいる事業者は限定的であると考えられる。また、「今後実施予定」としている記述もあり、整備途上の段階にある事業者も存在する。
- 総じて、各事業者は①基本方針の明文化、②判断基準と対応フローの整備、③相談体制の設置、④管理職・現場社員への周知教育、という基本構造を構築している。現段階は「制度の整備と周知」に重点が置かれており、今後の課題は、現場で迷わず運用できる実践力の強化と、被害後ケアを含む組織的支援体制の深化であると結論づけられる。

図 26：これまで行った、カスタマーハラスメント防止対策（全体版）



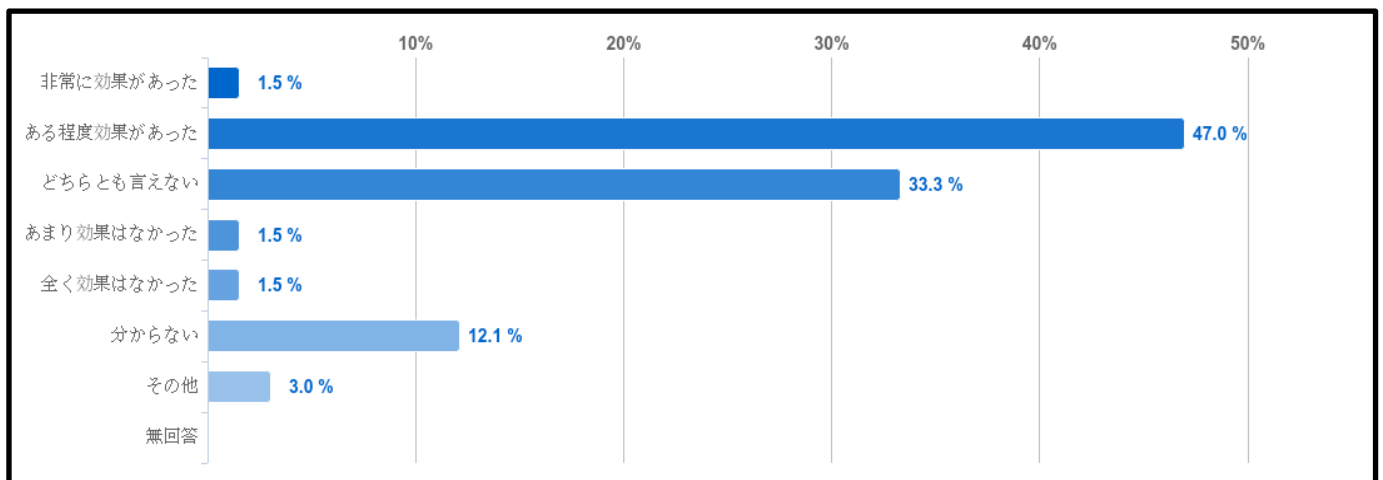
(13) これまで行った、カスタマーハラスメント防止対策に効果はあったか

- 本設問の結果から、これまでに実施されたカスタマーハラスメント防止対策は、一定の効果を発揮しているが、明確な成果実感には至っていない段階にあると評価できる。「非常に効果があった」は1.5%にとどまり、「ある程度効果があった」が47.0%である。両者を合わせると48.5%となり、約半数が効果を実感している。対策は一定の抑止力や現場の安心感向上につな

がっていると判断できる。

- 一方で、「どちらとも言えない」が33.3%と3分の1を占めている。さらに「分からない」が12.1%存在する。これは、効果測定の仕事が十分でない、あるいは対策が定着段階にあり成果が可視化されていないことを示している。実施はしているものの、数値や事例として効果を把握できていない状況が浮き彫りである。
- 「効果はなかった」（あまり効果はなかった1.5%、全く効果はなかった1.5%）は合計3.0%と少数にとどまる。対策そのものが無意味であるという評価は極めて限定的である。
- 以上より、対策は否定されていないが、「明確に成果が出た」と断言できる段階には達していない。今後は、発生件数の推移、対応時間の短縮、従業員の心理的安全性の向上、離職率の変化など、効果を定量・定性の両面で測定し、検証する仕組みの構築が必要である。対策を「実施している」段階から、「成果を証明できる」段階への移行が次の課題である。

図 27：これまで行った、カスタマーハラスメント防止対策に効果はあったか（全体版）



(14) カスタマーハラスメント対策を行っていない理由

第1位

- 本設問の結果から、カスタマーハラスメント対策を行っていない理由は、「能力不足」と「必要性認識の不足」が中心であり、企業規模によって傾向が異なると分析できる。
- まず、30人未満では「必要なスキル・ノウハウがない」（40.0%）と「対策の必要性を感じていない」（40.0%）が同率である。小規模事業者では、専門知識不足と同時に「自社では深刻ではない」という認識が強いことがうかがえる。
- 30～99人規模でも「必要なスキル・ノウハウがない」が37.5%で最多である。一方で「対策の必要性を感じていない」が25.0%と一定割合を占める。中小規模では、能力不足に加え、危機認識の温度差が存在する。
- 100～299人規模では「必要なスキル・ノウハウがない」が57.1%と最も高い。次いで「対策に必要な時間・費用が確保できない」（28.6%）が続く。中堅規模では「やりたいが方法が分からない」という実務能力面の課題が主因である。
- 300人以上の事業者で「対策を行っていない」と回答した事業者はいなかった。
- 「対策を講じても効果が期待できない」という回答は各規模で一定数見られるが主因ではない。むしろ「やり方が分からない」「優先順位が上がらない」という構造的要因が中心である。
- 以上より、対策未実施の背景は、①ノウハウ不足、②人材・時間・費用の制約、③必要性認

識の不足、の三層構造である。特に小規模ほど「必要性を感じていない」割合が高まり、中堅規模では「やり方が分からない」が顕著になる。

- 今後は単なる義務化の周知だけでは不十分である。小規模事業者には危機認識の醸成と簡易モデルの提示、中堅規模事業者には具体的なテンプレートや外部支援の提供が必要である。規模別なアプローチを取らなければ、未実施層は減少しないと結論づけられる。

図 28：カスタマーハラスメント対策を行っていない理由 第1位

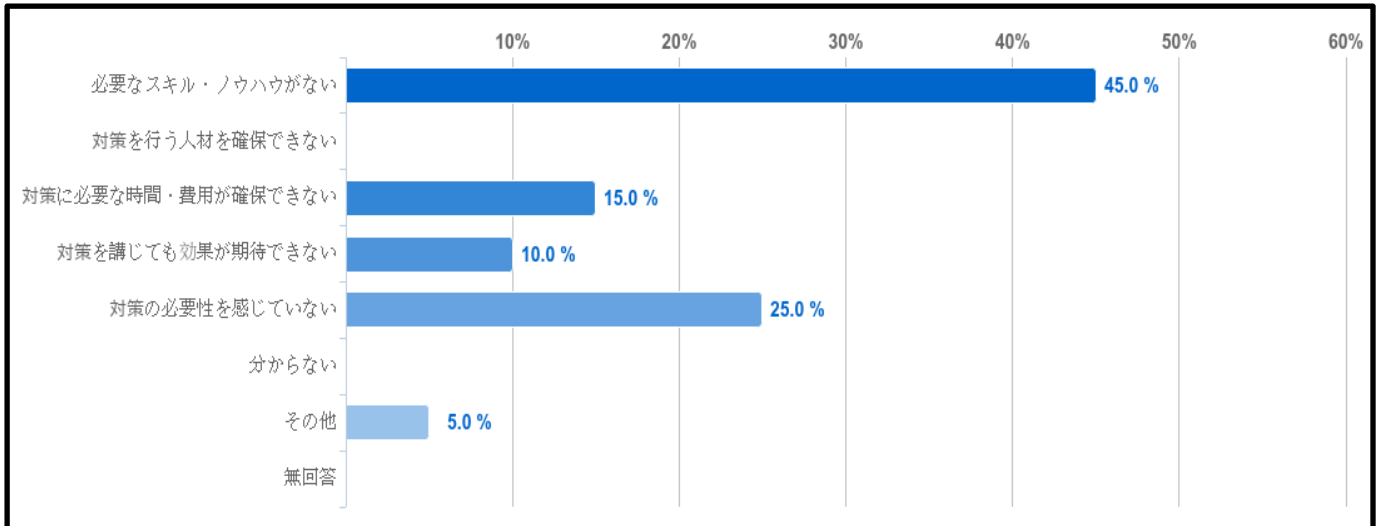


図 29：従業員が30人未満の事業者

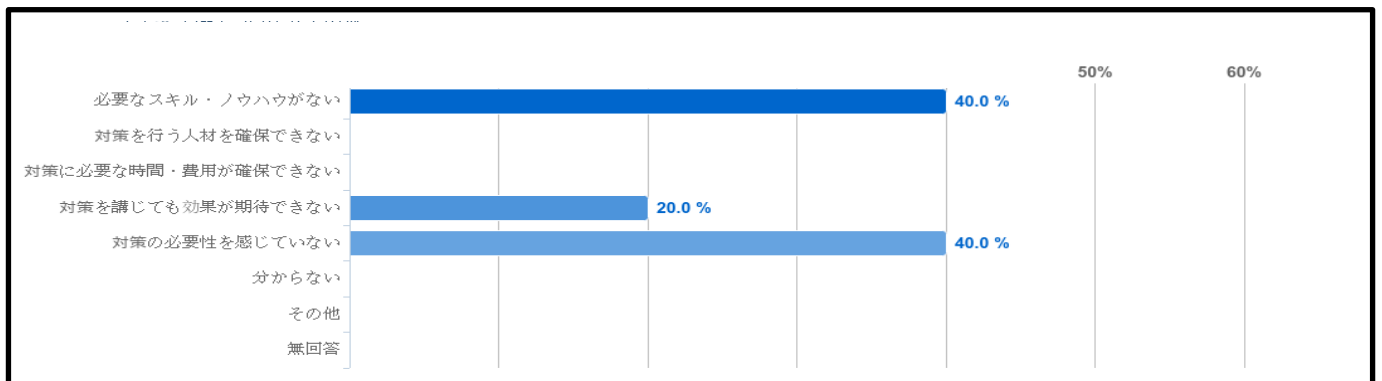


図 30：従業員が31～99名の事業者

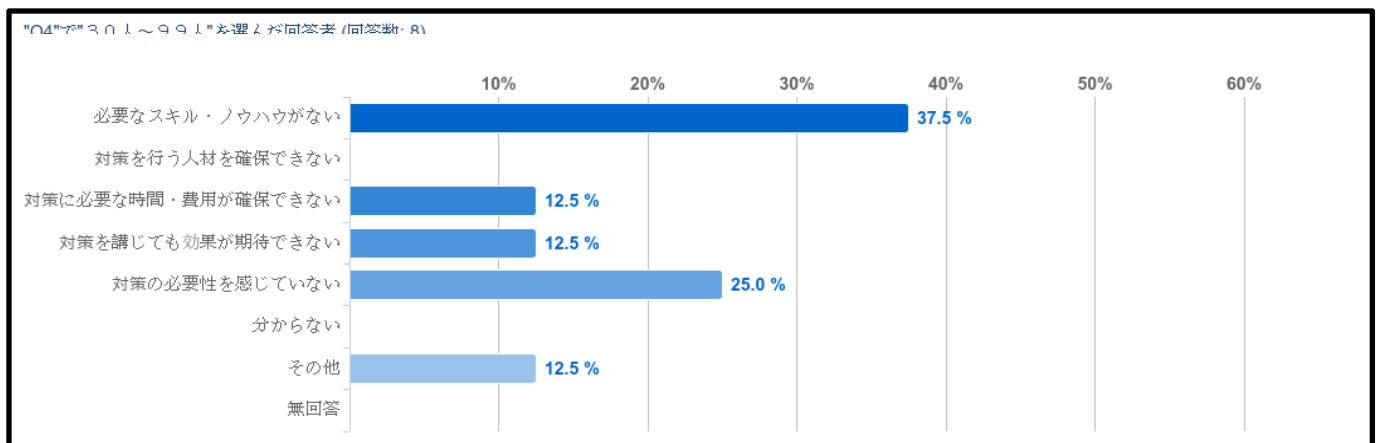


図 31 : 従業員が 100 人～299 名の事業者

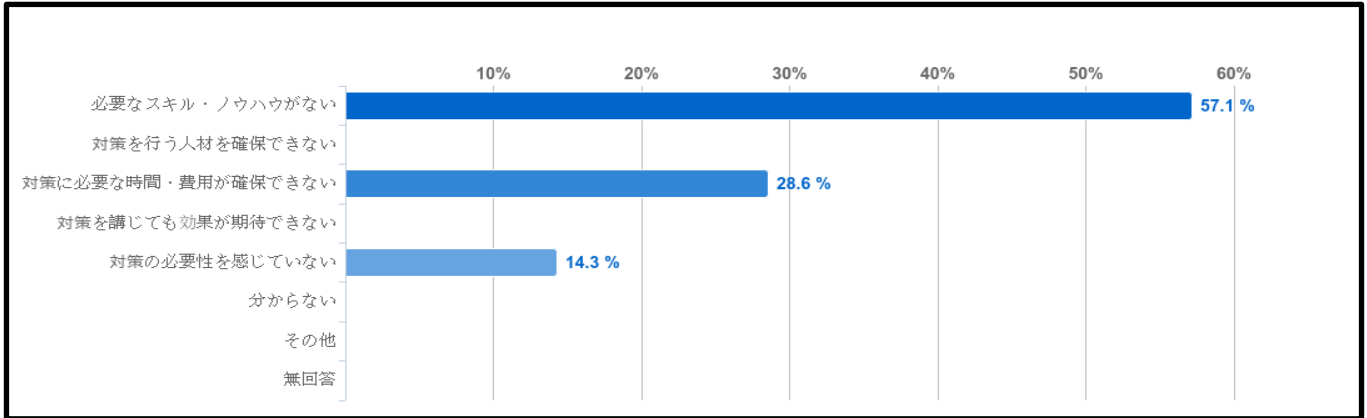


図 32 : カスタマーハラスメント対策を行っていない理由 第 2 位

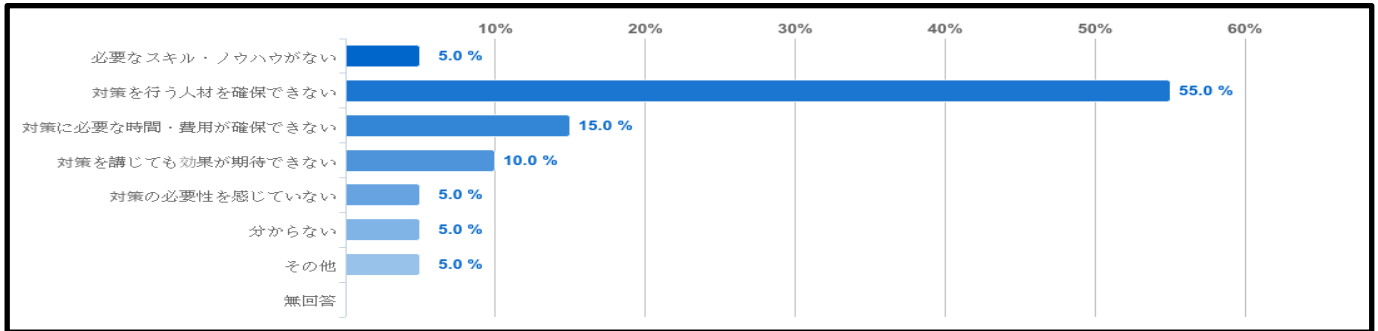
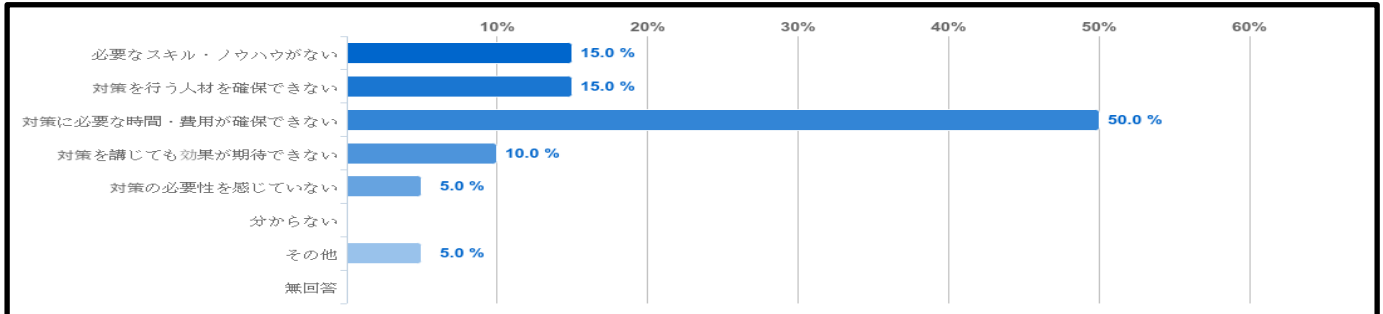


図 33 : カスタマーハラスメント対策を行っていない理由 第 3 位



4. 現場従事者調査

(1) 回答者の性別・年齢、主な勤務地、勤務先の従業員数、職種（業務内容）、在籍年数

(乗合バス運転手等：556名が回答)

- 本調査の回答者属性を総合すると、大規模事業者に所属する中高年層の男性を中心とした、実務経験の豊富な層が回答の中核を占めていることが明らかである。
- 性別・年齢構成を見ると、男性の割合が圧倒的に高く、特に男性50代が36.9%と最も多い。次いで男性60代が20.4%、男性40代が16.3%となっており、中高年層が全体の中心を構成している。女性は各年代とも割合が低く、全体として男性比率が高い業界特性が反映された結果である。回答者は、現場経験や管理経験を十分に積んだ層が中心であるといえる。
- 主な勤務地については、大阪府が54.6%と半数以上を占め、京都府17.7%、奈良県13.6%が続く。回答は近畿圏、とりわけ大阪圏に集中している。
- 勤務先の従業員規模では、「500人以上」が60.6%と過半数を占めている。30～99人規模や100～299人規模も一定数あるものの、全体としては大規模事業者の回答が中心である。このことから、本調査の結果は、一定の組織体制や管理体制を有する企業の実情を強く反映していると考えられる。
- 業務内容では、「本社・営業所事務員」が46.8%、「乗務員（運転手）」が41.2%と、管理・事務系と現場系がほぼ二分している構成である。窓口やコールセンターなどの案内系職種は少数にとどまる。実際に顧客対応の最前線に立つ乗務員と、組織運営や方針決定に関与する本社・営業所職員の双方から回答が得られている点は、本調査の特徴である。
- 在籍年数については、「5年～10年未満」が27.8%で最多となり、「20年以上」が22.5%、「10年～20年未満」が21.0%と続く。中堅からベテラン層が多数を占めており、一定の組織経験と判断力を有する層の意見が多く反映されている。一方で、1年未満や3～5年未満の割合は比較的低く、新任層の声は限定的である。
- 以上より本調査は、大阪圏を中心とした大規模事業者に所属する中高年男性の中堅・ベテラン層が主体となり、現場および管理部門の双方から回答が寄せられた構成である。したがって、回答内容は実務経験に裏付けられた現実的かつ組織視点の認識を反映している一方で、若年層や小規模事業者、女性層の意見は相対的に少ない点には留意が必要である。

図34：回答者の性別・年齢

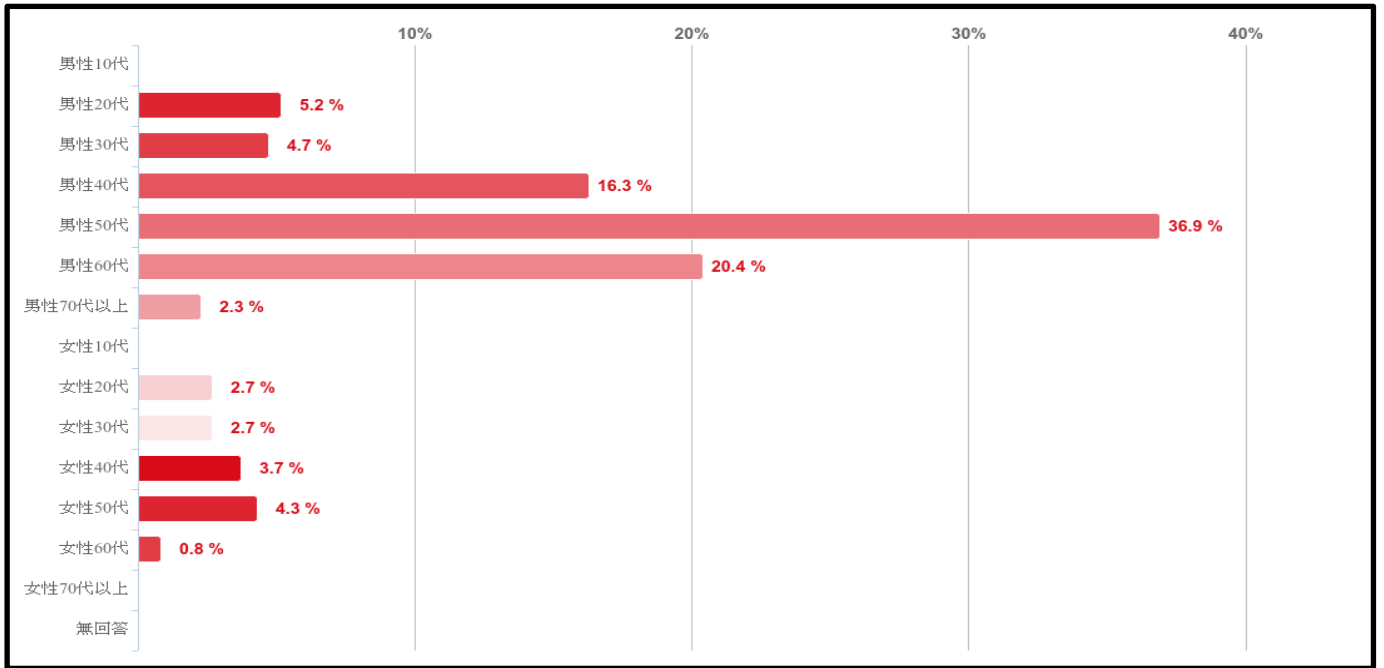


図35：回答者の主な勤務先

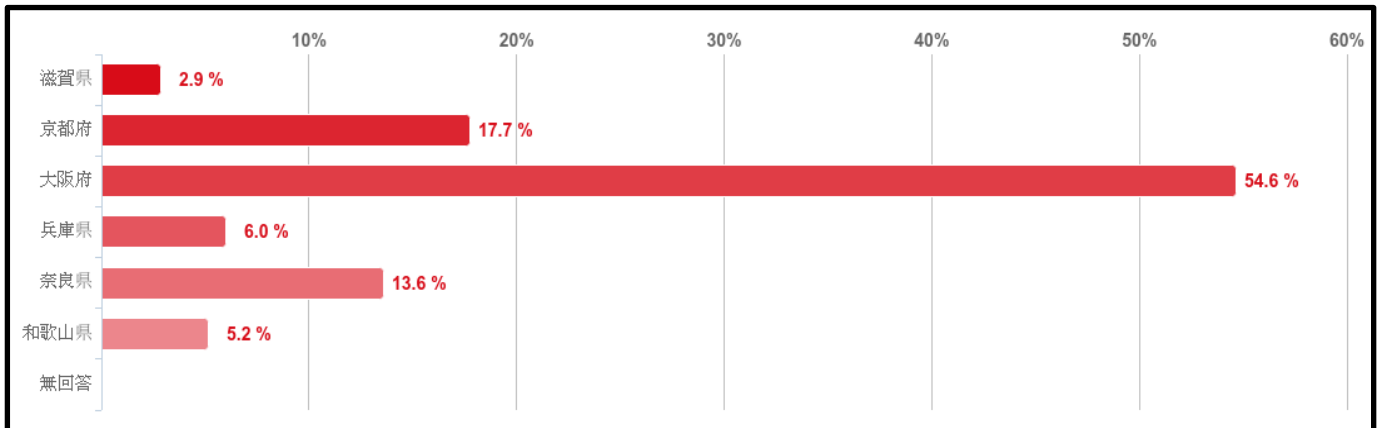


図36：回答者の勤務先の大まかな従業員数

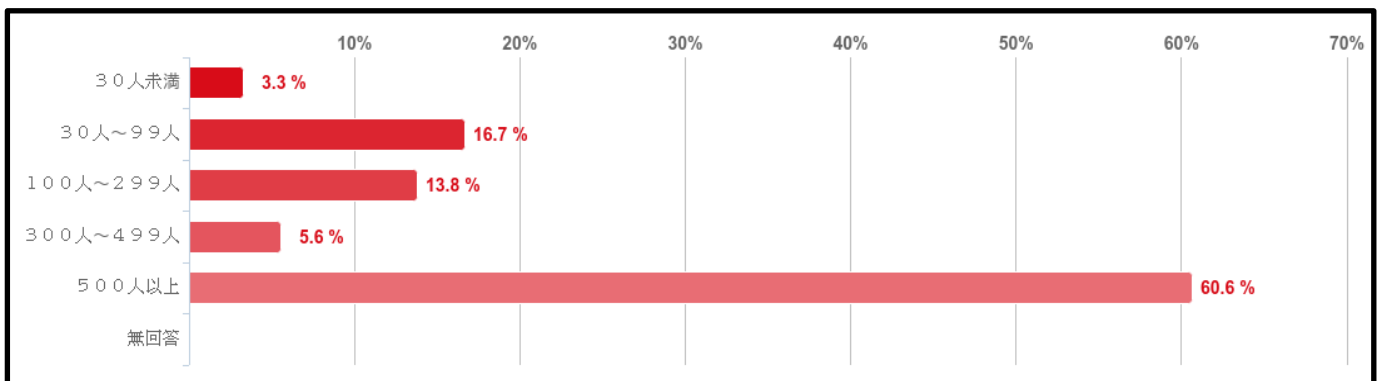


図37：回答者の職種（業務内容）

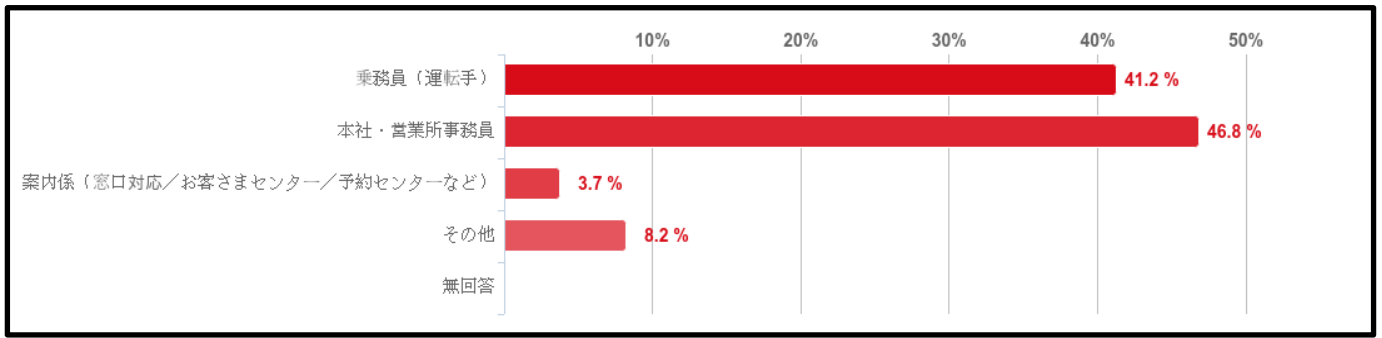
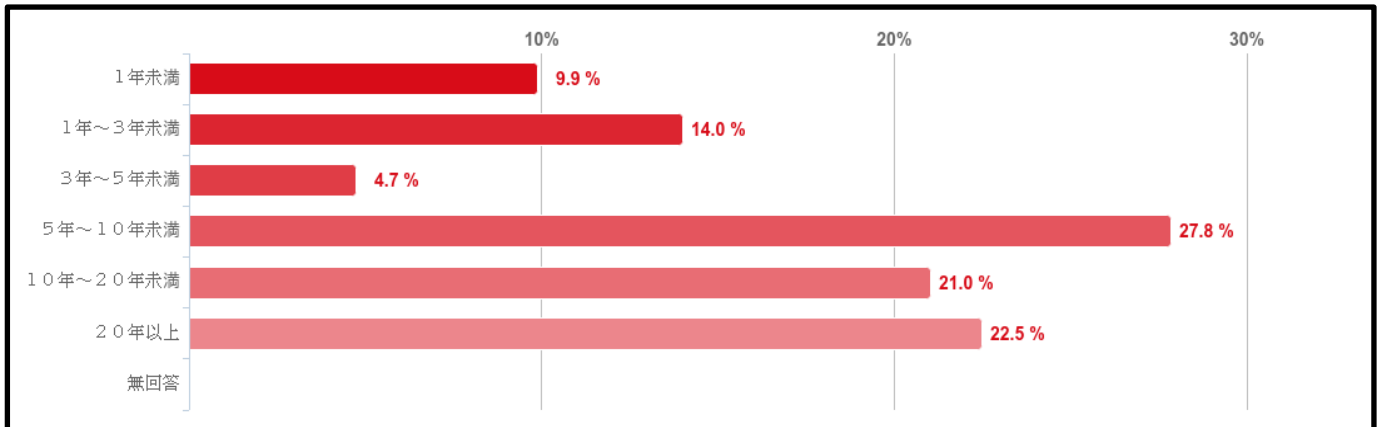


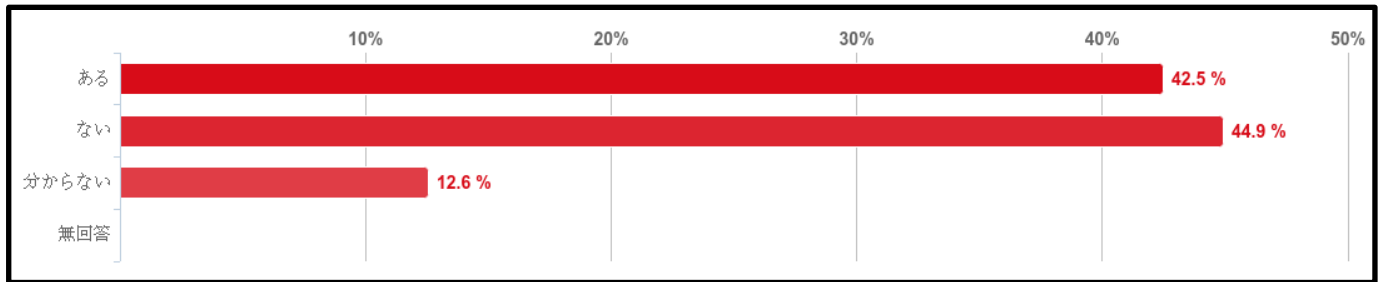
図38：回答者の在籍年数（業務内容）



（2）過去3年間で、旅客から受けたカスタマーハラスメント被害の有無

- 本設問では、現場従事者（乗合バス運転手等）に対し、過去3年間に旅客からカスタマーハラスメントを受けたことがあるかを尋ねている。結果は、「ある」が42.5%、「ない」が44.9%、「分からない」が12.6%であった。すなわち、現場従事者の約4割が、実際にカスタマーハラスメントを経験している。これは決して少ない数字ではなく、日常業務一定頻度で発生している現実を示している。
- 一方で、「ない」が44.9%とほぼ同水準で存在していることから、発生状況には個人差や路線・地域差があることが推察される。また、「分からない」が12.6%と一定割合を占めている点は重要である。これは、受けた行為がカスタマーハラスメントに該当するかどうかの判断基準が明確でない、あるいは「業務上よくあること」として処理されている可能性を示唆する。
- 事業者側の調査（5～6ページ・図2～4）では、「ある」とする割合がこれよりやや高い水準であった。つまり、組織としては複数事案を集約して把握しているため、発生をより広く認識している傾向がある。一方、現場従事者は、自身の経験を必ずしも「ハラスメント」と明確に位置づけていない場合があると考えられる。この認識差は、定義の共有や教育の浸透度に影響されている可能性が高い。
- 以上より、現場レベルではカスタマーハラスメントは決して例外的な出来事ではなく、約4割が実際に経験している現実がある。同時に、「分からない」が1割を超えていることから、判断基準の明確化と報告体制の徹底が課題である。発生の有無を把握するだけでなく、現場が迷わず「これは報告すべき事案だ」と判断できる環境整備が求められる。

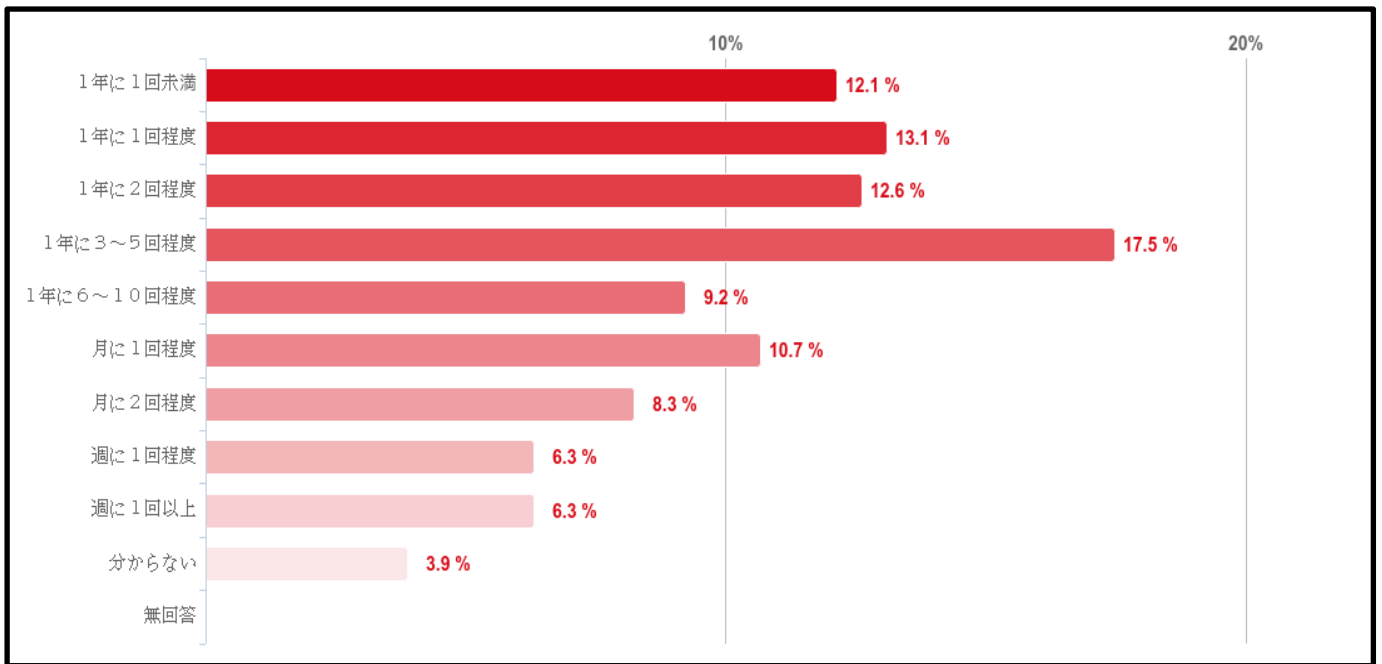
図39：過去3年間で、旅客から受けたカスタマーハラスメント被害の有無



(3) 旅客から受けたカスタマーハラスメント被害の頻度

- 本設問は、現場従事者が旅客から受けたカスタマーハラスメントの頻度について尋ねたものである。
- 結果を見ると、「1年に3～5回程度」が17.5%で最も多く、次いで「1年に1回程度」(13.1%)、「1年に2回程度」(12.6%)、「1年に1回未満」(12.1%)が続いている。これらを合算すると、年に数回程度経験している層が一定のボリュームを占めていることが分かる。カスタマーハラスメントは、単発的・例外的な出来事というより、一定周期で発生している事象である。
- さらに注目すべきは、より高頻度の層である。「1年に6～10回程度」が9.2%、「月に1回程度」が10.7%、「月に2回程度」が8.3%、「週に1回程度」および「週に1回以上」がそれぞれ6.3%である。これらを合計すると、月1回以上の頻度で経験している層が約3割近くに達している。特に週単位で発生している層が一定割合存在する点は重い事実であり、一部の従事者にとっては日常的な負担となっている可能性が高い。
- 「分からない」は3.9%と少数であり、多くの従事者は自身の経験頻度を具体的に把握している。
- 以上より、カスタマーハラスメントは「年に数回」の層が中心ではあるが、月次・週次レベルで発生している高頻度層も無視できない割合で存在する。すなわち、業界全体の平均値だけでは実態は把握できず、特定路線・時間帯・個人に集中している可能性がある。今後は、単なる発生有無の把握ではなく、頻度の高い層への重点的支援や、発生傾向の分析(時間帯・路線・内容別)が重要となる。

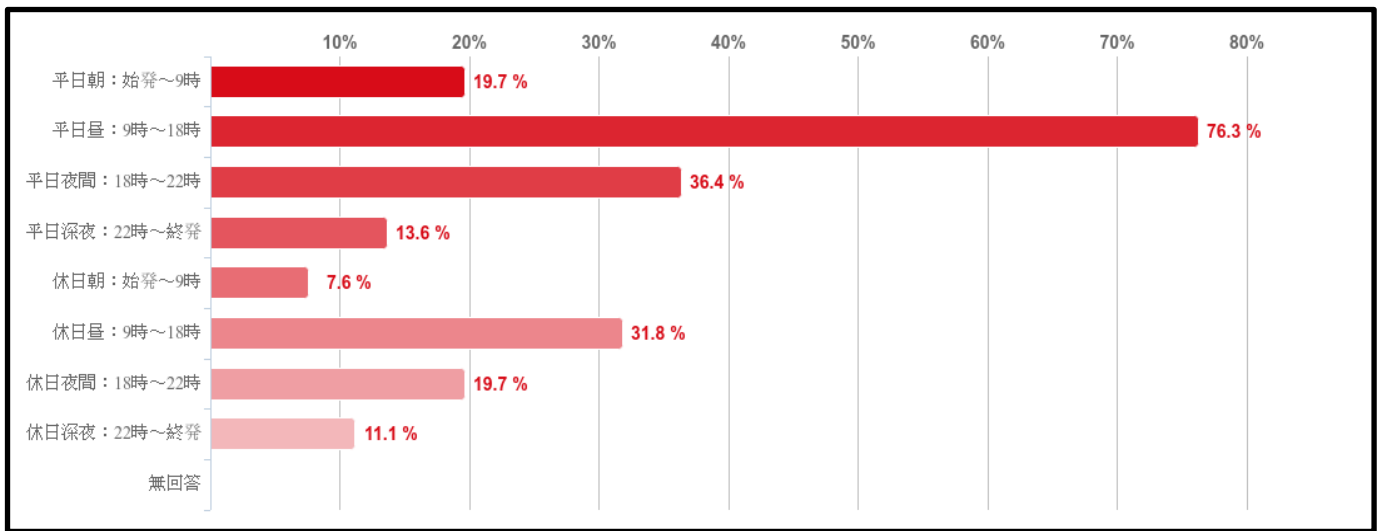
図40：旅客から受けたカスタマーハラスメント被害の頻度



(4) 旅客から受けたカスタマーハラスメント被害の日や時間帯

- 本設問は、現場従事者が旅客からカスタマーハラスメントを受けた日・時間帯について分析したものである。
- まず平日に着目すると、「平日昼（9時～18時）」が76.3%と突出して高い。次いで「平日夜間（18時～22時）」が36.4%、「平日朝（始発～9時）」が19.7%、「平日深夜（22時～終発）」が13.6%である。平日の日中帯に発生が集中している構造が明確である。利用者数が最も多く、運行本数や接客機会も多い時間帯であることが背景にあると考えられる。
- 特に注目すべきは、夜間帯も一定割合で発生している点である。18時以降の時間帯を合算すると相当数に達し、業務終了間際や疲労が蓄積する時間帯にもリスクが存在する。深夜帯は昼間ほどではないものの、無視できない水準である。
- 休日については、「休日昼（9時～18時）」が31.8%で最も高い。休日夜間（19.7%）、休日深夜（11.1%）、休日朝（7.6%）が続く。休日でも昼間帯が中心であるが、平日に比べると全体的な発生割合は低い。通勤需要が集中する平日昼間とは異なり、利用目的や客層の違いが影響している可能性がある。
- 事業者側の調査結果（9ページ・図9）と比較しても、平日昼間が最多である点は共通している。ただし、現場従事者の方が平日昼間の割合がより高く、実際の接触頻度の高さをより強く反映しているといえる。
- 以上より、カスタマーハラスメントは「平日昼間に最も集中し、次いで平日夜間に多い」という明確な時間帯傾向がある。対策は全時間帯で必要であるが、特に平日9時～18時を重点時間帯として、管理者の支援体制強化、即時通報体制の整備、心理的負担軽減策の導入を優先すべきである。発生の時間帯を踏まえた「重点配置型対策」が有効であると結論づけられる。

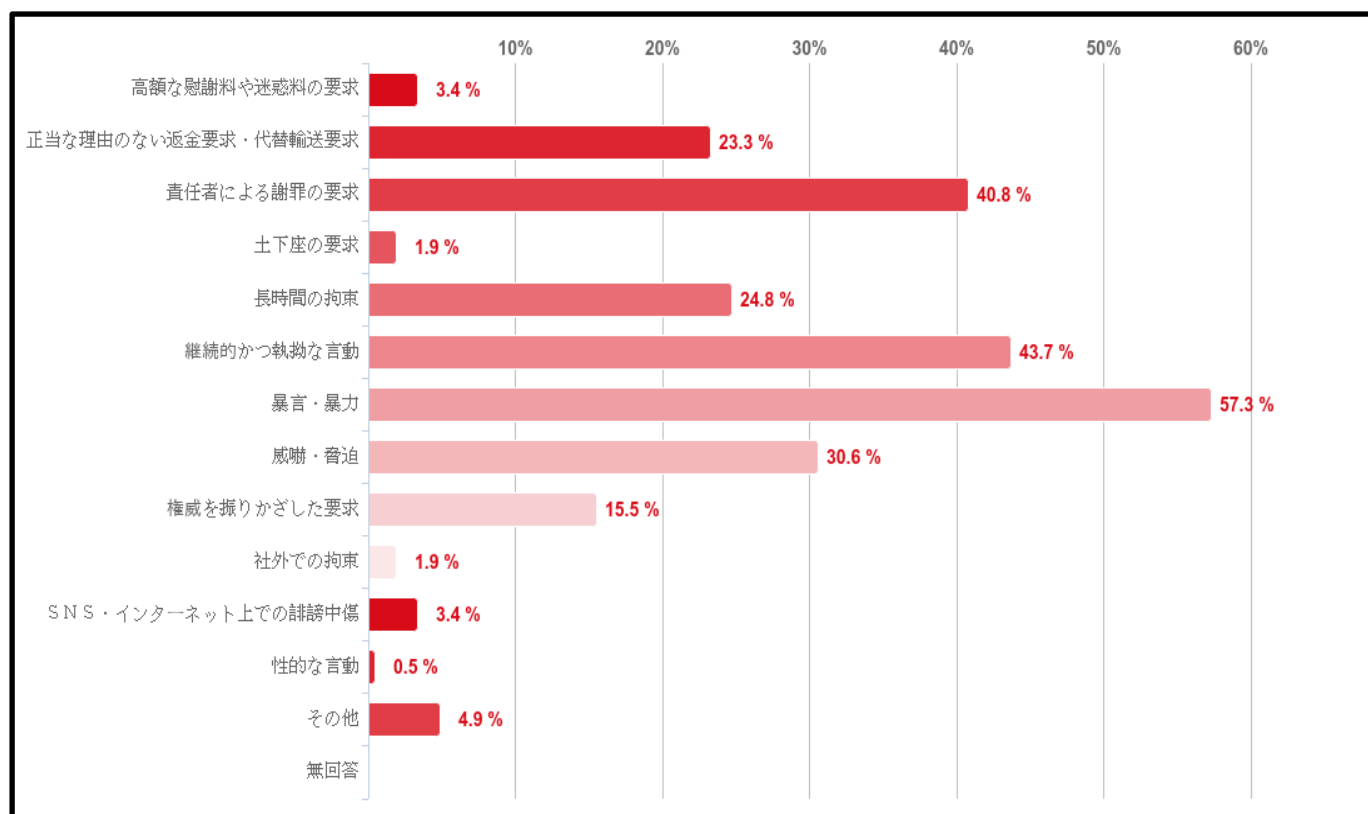
図 41：旅客から受けたカスタマーハラスメントの日や時間帯



(5) 旅客から受けたカスタマーハラスメント被害の具体例

- 本設問は、現場従事者が実際に受けたカスタマーハラスメントの具体的内容について分析したものである。
- 最も多いのは「暴言・暴力」で57.3%である。過半数が経験しており、現場における被害の中心は直接的な攻撃行為であることが明確である。次いで「継続的かつ執拗な言動」(43.7%)、「責任者による謝罪の要求」(40.8%)が続く。単発の怒声だけでなく、長時間・繰り返しの圧力や組織対応を求める行為が多い点が特徴である。
- 「威嚇・脅迫」も30.6%と高水準であり、精神的圧迫を伴う事案が一定数存在している。「長時間の拘束」(24.8%)や「正当な理由のない返金要求・代替輸送要求」(23.3%)も2割超に達しており、業務を妨害する行為が広がっている。
- 一方で、「権威を振りかざした要求」(15.5%)は一定数あるものの、「土下座の要求」(1.9%)や「社外での拘束」(1.9%)、「性的な言動」(0.5%)は低い割合である。極端な事案は少数であるが、日常的な暴言・威圧・執拗な要求が主流であることが分かる。
- 事業者側の集計(10ページ・図11)と比較すると、「暴言・暴力」や「継続的な言動」が最上位である点は共通している。ただし、事業者側では「暴言・暴力」の割合がさらに高く、組織としてはより深刻事案を強く認識している傾向がある。一方、現場従事者の回答は、執拗な言動や謝罪要求など「精神的負担型」の事案も同程度に多いことを示している。
- 以上より、現場従事者が直面しているカスタマーハラスメントは、「暴言・暴力」が最も多く、次いで「継続的かつ執拗な言動」「責任者による謝罪の要求」「威嚇・脅迫」などが高い割合を示している。このことから、カスタマーハラスメントは単発の重大事案だけでなく、暴言や威圧、執拗な要求など、現場従事者に継続的な心理的負担を与える行為として発生していることが分かる。したがって対策としては、重大事案への法的対応だけでなく、日常的に発生する精神的圧迫への組織的支援や、対応を早期に切り上げるルールの特明確化が重要である。現場の疲弊を防ぐためには、「我慢して対応する」文化から、「組織として対応を引き受け、必要に応じて遮断する」体制への転換が不可欠である。

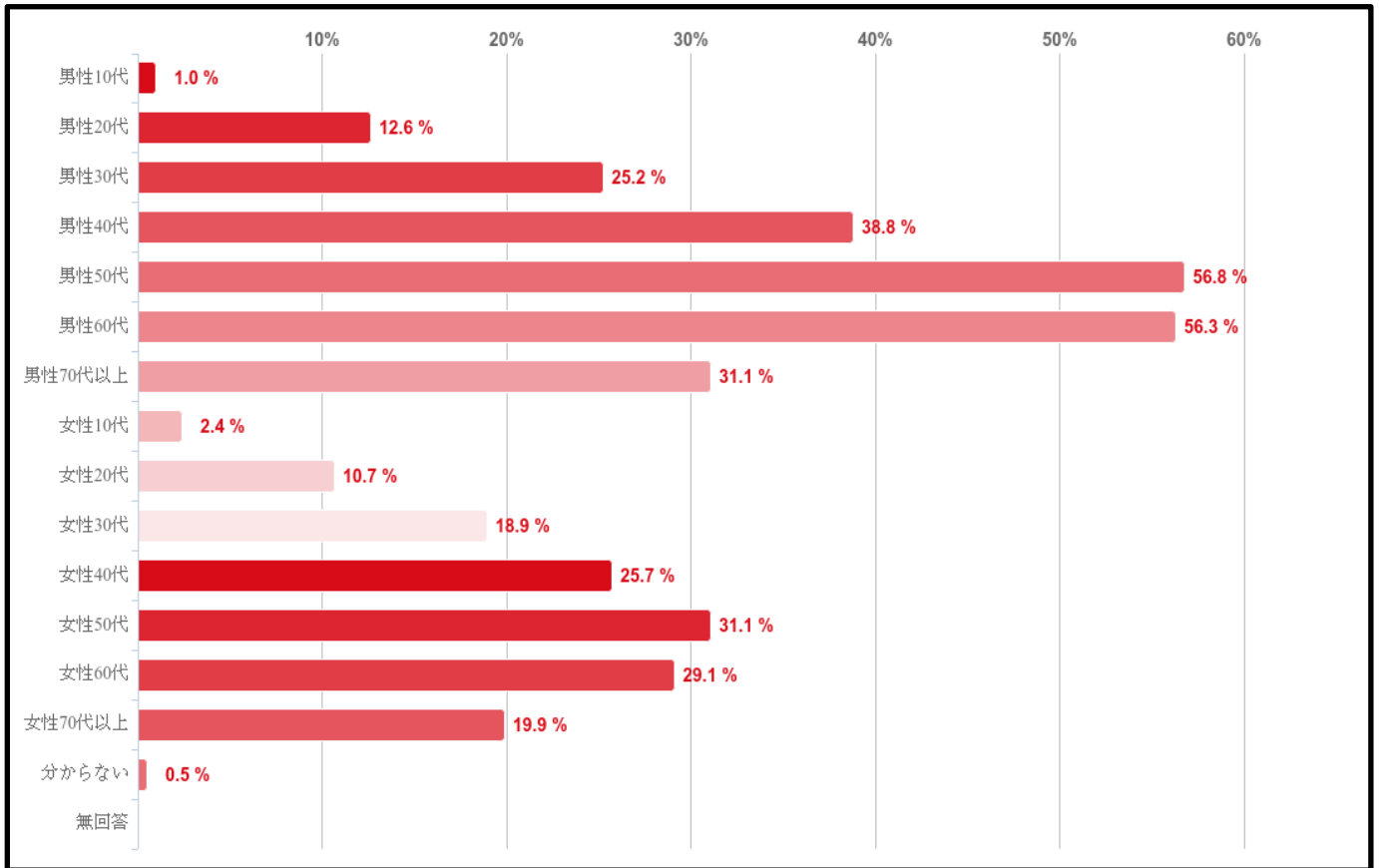
図 42：旅客から受けたカスタマーハラスメント被害の具体例



(6) カスタマーハラスメントの加害者の特徴

- 本設問は、現場従事者が経験したカスタマーハラスメントの加害者の特徴（性別・年代）について分析したものである。
- まず性別で見ると、男性による事案が圧倒的に多い。特に男性50代（56.8%）、男性60代（56.3%）が最も高く、次いで男性40代（38.8%）、男性70代以上（31.1%）が続く。中高年男性が中心層であり、加害者像は明確に偏っている。
- 若年男性は、20代（12.6%）、30代（25.2%）と一定数存在するものの、中高年層に比べると割合は低い。男性10代は1.0%と極めて少数である。
- 女性については、女性50代（31.1%）、女性60代（29.1%）、女性40代（25.7%）が比較的高いが、全体としては男性より低い水準にある。女性70代以上（19.9%）、女性30代（18.9%）も一定割合存在するが、突出した層は見られない。
- 以上より、加害者は中高年男性が最も多く、次いで中高年女性が一定割合を占める構造である。若年層よりも40代以上に集中している点が特徴である。この傾向の背景としては、利用頻度の高い層であること、社会的役割意識や権威意識が強い世代であること、対面での強い主張に慣れている世代特性などが影響している可能性がある。
- 重要なのは、加害者像が特定の層に偏っているという事実である。対策は一律ではなく、中高年層利用者への周知方法や抑止メッセージの設計、毅然対応の明確化が効果的であると考えられる。カスタマーハラスメントは「誰でも起こし得る」問題である一方、実態としては特定層に集中している傾向があることが本調査から読み取れる。

図 43：カスタマーハラスメントの加害者の特徴

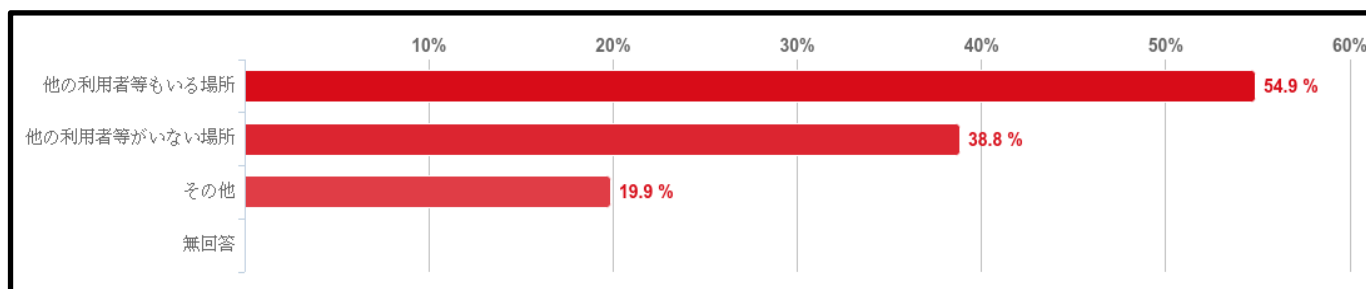


(7) カスタマーハラスメントが発生した場所

- 本設問は、現場従事者が旅客からカスタマーハラスメントを受けた場所について分析したものである。
- まず集計結果を見ると、「他の利用者等もいる場所」が54.9%で最も多く、「他の利用者等がない場所」が38.8%である。すなわち、半数以上が第三者の目がある環境で発生していることが分かる。車内や乗り場、窓口など、周囲に他の利用者がある場面が主な発生場所である。
- 一方で、約4割は「他の利用者がない場所」で発生している。これは、営業所内、事務所、待機場所、あるいは個別対応の場面など、比較的閉鎖的な空間での事案を示唆している。人目がない環境では、より強い言動や長時間の拘束が生じやすい可能性がある。
- 自由記述を見ると、「電話」「電話対応時」「TELで」「会社電話」「事務所電話」など、電話対応時の事案が非常に多いことが明確である。電話は対面と異なり、加害者側の心理的ハードルが低く、言動がエスカレートしやすい特徴がある。また、録音や切断ルールが明確でない場合、長時間拘束に発展しやすい。
- その他の記載には、「当社ビル内」「自席」「本社等」などがあり、車内や停留所だけでなく、営業所・本社内でも発生していることが分かる。つまり、発生場所は現場運行中に限らず、電話・事務所・社内施設まで広がっている。
- 以上より、カスタマーハラスメントは①他利用者がある公共空間での発生が最多であるが、②電話対応という非対面環境でも頻発している、という二極構造がある。対策は車内・停留所対策だけでなく、電話対応ルール（一定時間での打ち切り、録音の明示、複数人対応）や社内来訪者対応マニュアルの整備を含めた包括的対応が必要である。発生場所の特性に応じた「場面

別対策」が不可欠である。

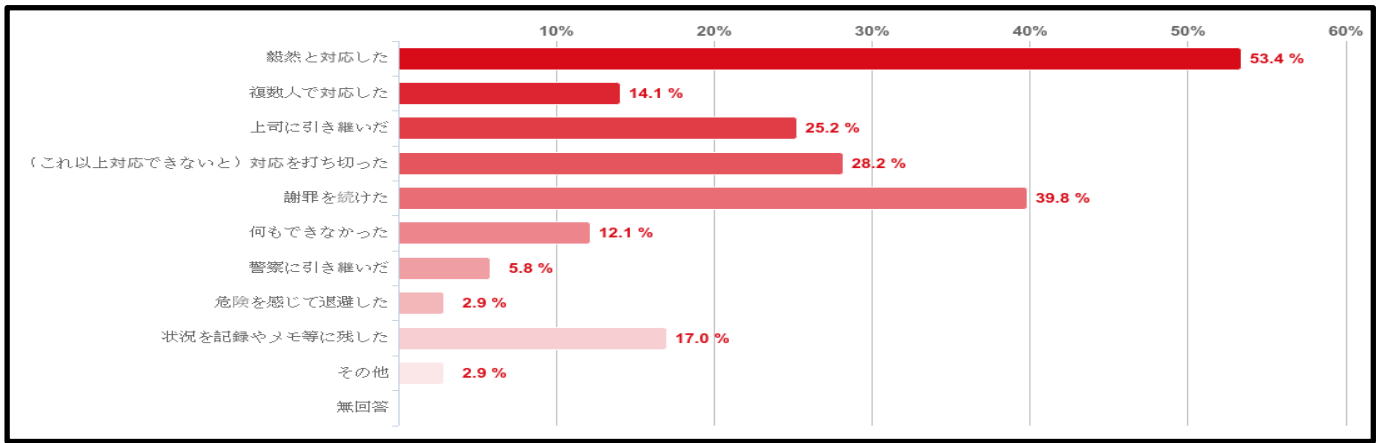
図 44：カスタマーハラスメントが発生した場所



(8) カスタマーハラスメントへの対応状況

- 本設問は、現場従事者が旅客からカスタマーハラスメントを受けた際に、どのような対応を取ったかを分析したものである。
- 最も多い対応は「毅然と対応した」で53.4%であり、半数以上が一定の姿勢を保ちながら対応していることが分かる。現場従事者は一方的に受け身となるのではなく、状況に応じて冷静に対応しようとしている実態がうかがえる。
- 一方で、「謝罪を続けた」が39.8%と高い割合を占めている。利用者とのトラブルを拡大させないために謝罪を選択するケースが多く、接客業務としての対応姿勢が強く影響していると考えられる。ただし、過度な謝罪が問題行動を助長する可能性もあり、対応の難しさが表れている。「これ以上対応できないと対応を打ち切った」は28.2%であり、一定数の従事者が対応の限界を判断している。
- また、「上司に引き継いだ」は25.2%であり、組織として対応する行動も一定程度見られる。「複数人で対応した」は14.1%で、現場で協力して対応するケースも存在する。
- 一方、「状況を記録やメモに残した」は17.0%にとどまり、事後の記録や共有が必ずしも十分に行われているとは言えない。「警察に引き継いだ」は5.8%、「危険を感じて退避した」は2.9%と低い割合であるが、「重大な事案」が発生している実態がうかがえる。
- 「何もできなかった」が12.1%存在することも注目すべき点である。対応方法が分からない、あるいは一人では対応が難しい状況があった可能性が示唆される。
- 以上より、現場従事者は「毅然対応」と「謝罪対応」を中心に対処しているが、組織的対応や記録管理は必ずしも十分とは言えない。特に謝罪が多く選択されている点から、現場ではトラブル回避を優先する傾向が強いと考えられる。今後は、対応打ち切りの基準、上司へのエスカレーション、記録の徹底など、組織としての対応ルールを明確にすることが重要である。

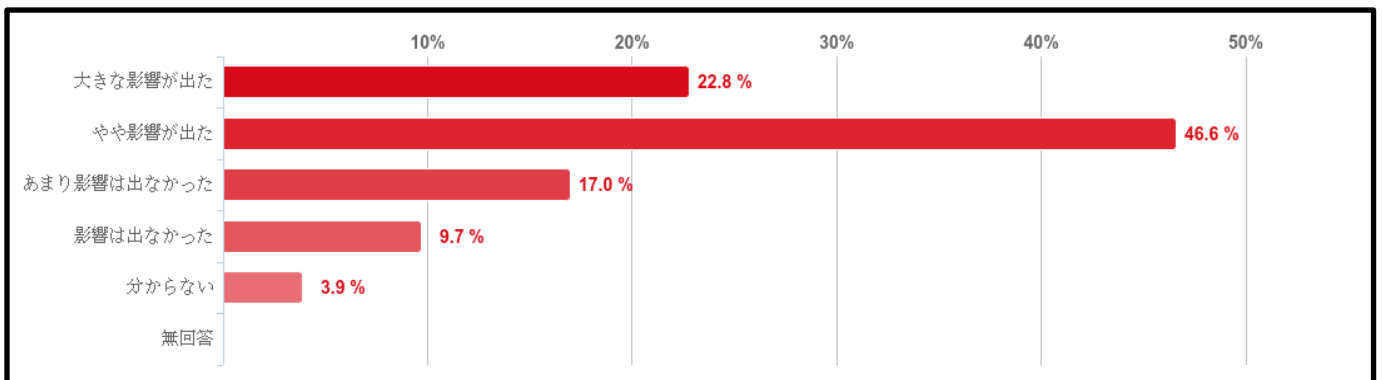
図 45 : カスタマーハラスメントへの対応状況



(9) カスタマーハラスメントへの対応が運行や業務に支障を与えたか

- 本設問は、旅客からのカスタマーハラスメントに対応することによって、運行や日常業務にどの程度の支障が生じたかについて、現場従事者の認識を把握するものである。
- 回答結果を見ると、「やや影響が出た」が46.6%と最も多く、約半数の現場従事者が何らかの業務影響を感じていることが分かる。
- さらに、「大きな影響が出た」が22.8%となっており、両者を合わせると約7割（69.4%）の回答者が、カスタマーハラスメント対応によって運行や業務に支障が生じたと認識している。これは、カスタマーハラスメントが単なる個別トラブルにとどまらず、業務全体の運営に影響を及ぼす要因となっていることを示している。
- 一方で、「あまり影響は出なかった」は17.0%、「影響は出なかった」は9.7%であり、影響が小さい、または無かったとする回答は合計26.7%にとどまる。
- つまり、多くの現場では、カスタマーハラスメント対応が通常業務に何らかの負荷を与えている実態がうかがえる。
- 以上より、カスタマーハラスメントは現場従事者個人の精神的負担にとどまらず、運行の遅延、業務中断、他業務への影響など、組織運営上の問題にもつながり得ることが示唆される。特に公共交通など時間管理が重要な業務においては、乗務員が長時間の対応を強いられることで、次の業務への影響や安全確保にも関係する可能性がある。
- したがって、現場任せの対応ではなく、対応基準の明確化、上司や本部への早期エスカレーション、複数対応の仕組みなど、業務への影響を最小限に抑えるための組織的な対応体制を整備することが重要である。

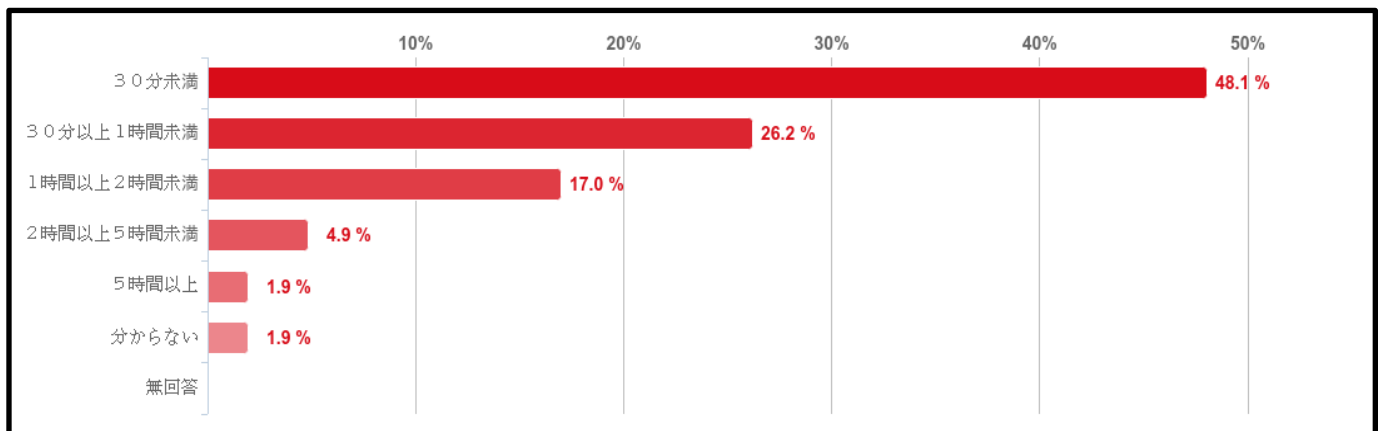
図 46 : カスタマーハラスメントへの対応が運行や業務に支障を与えたか



(10) カスタマーハラスメントの対応に要した時間

- 本設問は、旅客からのカスタマーハラスメントへの対応にどの程度の時間を要したのかについて、最も長かったケースを基準に現場従事者の実態を把握したものである。
- 回答結果を見ると、「30分未満」が48.1%と最も多く、約半数のケースは比較的短時間で対応が終了していることが分かる。さらに「30分以上1時間未満」が26.2%であり、両者を合わせると約7割強（74.3%）が1時間未満で対応している。多くの事案は比較的短時間で収束しているものの、業務中の対応としては決して小さくない時間負担であると言える。
- 一方で、「1時間以上2時間未満」が17.0%と一定数存在しており、さらに「2時間以上5時間未満」が4.9%、「5時間以上」が1.9%となっている。これらを合計すると、約2割以上（23.8%）が1時間以上の対応を要していることになる。長時間対応が必要となるケースでは、継続的なクレームや執拗な言動、責任者対応の要求などが背景にある可能性が考えられる。
- 以上より、カスタマーハラスメント対応は多くの場合短時間で収束するものの、一定割合で長時間対応が発生しており、現場業務に大きな負担を与えていることが示唆される。特に公共交通など時間管理が厳しい業務では、長時間の対応が運行遅延や他業務への影響につながる可能性もある。
- そのため、現場従事者が長時間対応を一人で抱え込まないように、対応時間の目安や対応打ち切りの基準、上司への早期引き継ぎなどのルールを明確にすることが重要である。また、組織として複数対応やエスカレーション体制を整備することにより、現場の負担軽減と業務への影響の最小化を図る必要がある。

図 47：カスタマーハラスメントの対応に要した時間

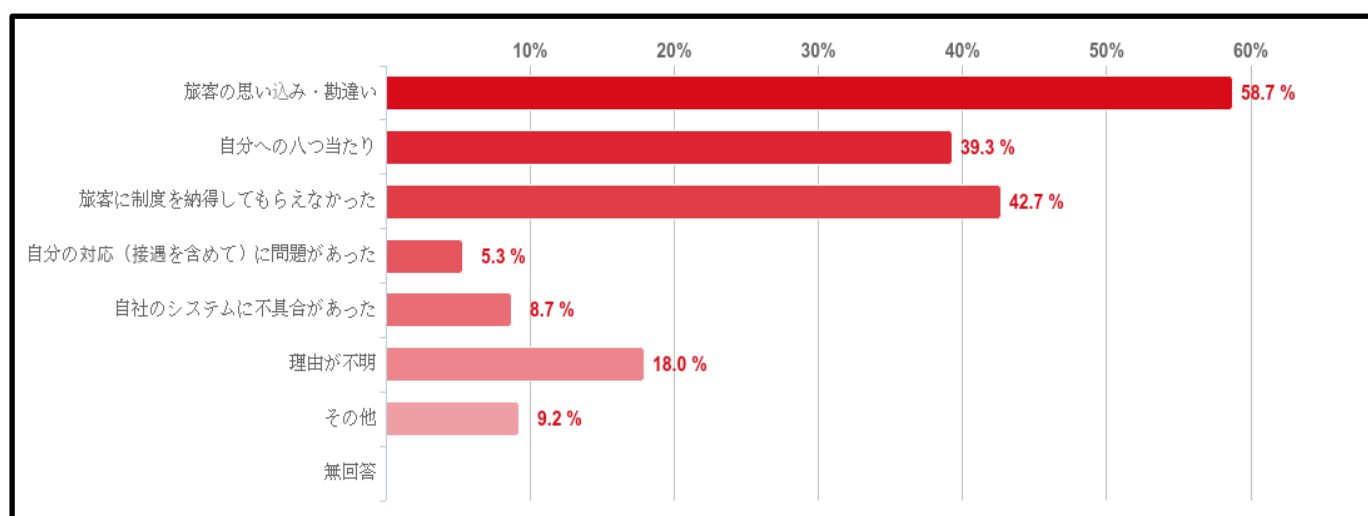


(11) カスタマーハラスメントを受けた原因について

- 本設問は、旅客からカスタマーハラスメントを受けた原因について、現場従事者の認識を把握するとともに、事業者側の回答との違いを確認するものである。
- まず、現場従事者の回答では、「旅客の思い込み・勘違い」が58.7%と最も多く、次いで「旅客に制度を納得してもらえなかった」が42.7%、「自分への八つ当たり」が39.3%となっている。多くの現場従事者は、制度や運行状況に対する利用者の誤解や不満、感情的な八つ当たりがカスタマーハラスメントの主な要因であると認識していることが分かる。また、「自分の対応（接客を含めて）に問題があった」は5.3%、「自社のシステムに不具合があった」は8.7%にとどまり、従業員側の対応や会社側のシステムが直接的な原因であるとする認識は比較的少ない。

- 一方、一般乗合旅客自動車運送事業者（事業者側）の回答を見ると、「旅客の思い込み・勘違い」が65.5%と最も多く、この点は現場従事者の認識と概ね一致している。また、「従業員への八つ当たり」が44.8%、「旅客に制度を納得してもらえなかった」が34.5%と続いており、制度への不満や感情的な行動が背景にあるという見方も、現場と事業者の双方で共通している。
- ただし、いくつかの点では認識の差も見られる。特に「従業員の対応（接遇を含めて）に問題があった」とする回答は、事業者側では17.2%となっており、現場従事者の5.3%と比べて高い割合となっている。事業者側は、一定程度、従業員の接遇や対応方法がトラブルの要因となる可能性も認識しているのに対し、現場従事者は主に利用者側の誤解や感情的行動が原因であると考えられる傾向が強いことがうかがえる。
- また、「理由が不明」とする回答も、現場従事者18.0%、事業者20.7%と一定割合存在しており、カスタマーハラスメントの中には、明確な原因を特定しにくいケースも少なくないことが分かる。
- 自由記述の内容を見ても、「1分の遅延」「バスと鉄道の接続時間」「バス遅延への理解不足」「酔客による暴言」「過度なサービス要求」など、制度や運行状況に対する不満がきっかけとなる事例が多く見られる。また、「乗務員の対応に問題があった部分もあるが、謝罪しても納得されず憂さ晴らしのように言動が続いた」といった回答もあり、発端は小さなトラブルであっても、感情的な言動がエスカレートしてハラスメントに発展するケースがあることも示唆される。
- 以上より、カスタマーハラスメントの発生要因については、現場従事者と事業者の間で大きな方向性の違いはなく、「利用者の思い込み」「制度への不満」「感情的な八つ当たり」が主な背景であるという認識は共通している。
- 一方で、従業員の対応が原因となる可能性については、事業者側の方がやや高く評価しており、この点に認識の差が見られる。今後は、制度の分かりやすい説明や利用者への周知を進めるとともに、現場従事者の対応力向上と組織的な対応ルールの整備を両立させることが、カスタマーハラスメントの抑制に重要であると考えられる。

図48：旅客から「カスタマーハラスメント」を受けた原因について



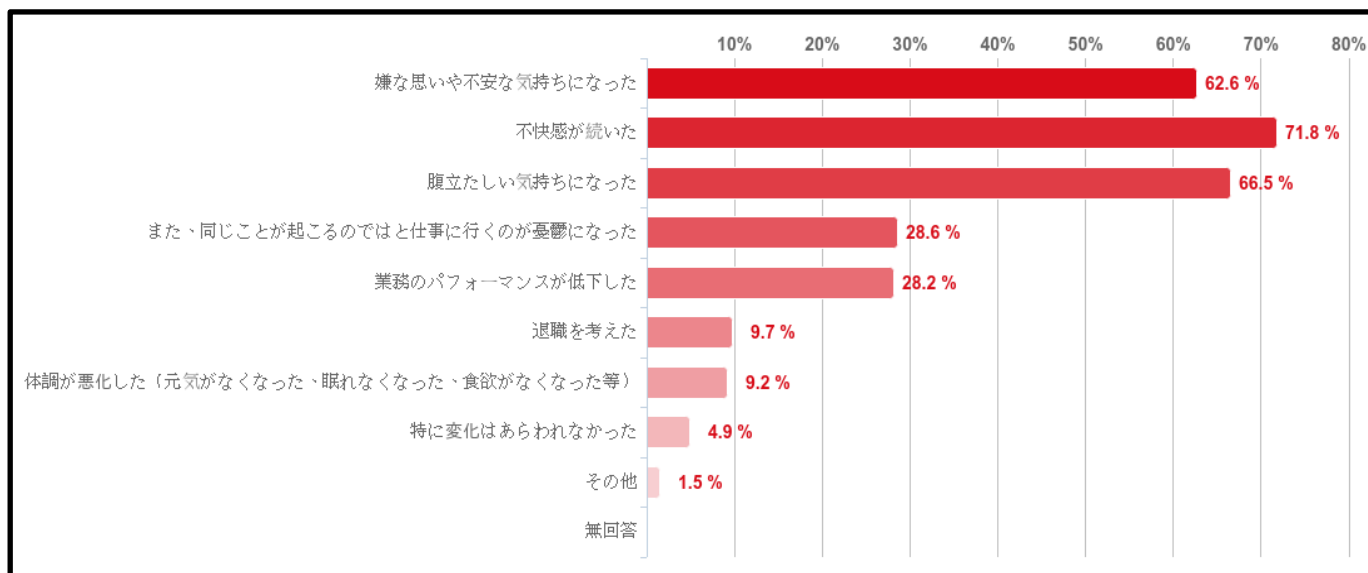
(12) カスタマーハラスメントを受けた後の、心身の状態変化

- 本設問は、旅客からカスタマーハラスメントを受けた後に、現場従事者の心身の状態にどのよ

うな変化が生じたかを把握するものである。

- 回答結果を見ると、「不快感が続いた」が71.8%と最も多く、次いで「腹立たしい気持ちになった」が66.5%、「嫌な思いや不安な気持ちになった」が62.6%となっている。いずれも6割以上と高い割合であり、カスタマーハラスメントを受けた後、多くの現場従事者が強い精神的ストレスを感じていることが明らかになった。特に、不快感が継続しているという回答が最も多いことから、単発の出来事として終わるのではなく、その後の業務にも心理的影響が残っている可能性がうかがえる。
- また、「また同じことが起こるのではと仕事に行くのが憂鬱になった」が28.6%、「業務のパフォーマンスが低下した」が28.2%と、約3割が業務への影響を感じている点も注目される。これは、カスタマーハラスメントが精神的な負担にとどまらず、仕事への意欲や集中力にも影響を及ぼしていることを示している。
- さらに、「退職を考えた」が9.7%、「体調が悪化した（眠れなくなった、食欲がなくなった等）」が9.2%と、1割弱ではあるものの、深刻な影響を受けているケースも存在する。これらは職場の人材確保や離職リスクにもつながる可能性があり、組織として看過できない課題である。
- 一方で、「特に変化はあらわれなかった」は4.9%にとどまり、多くの現場従事者が何らかの心理的影響を受けていることが分かる。
- 以上より、カスタマーハラスメントは単なる接客上のトラブルではなく、現場従事者の心理的負担や業務パフォーマンス、さらには離職意向にまで影響を及ぼす可能性があることが示された。そのため、従業員個人に対応を委ねるのではなく、相談体制の整備、上司や組織によるフォロー、対応ルールの明確化など、従業員を守る仕組みを整備することが重要である。

図49：カスタマーハラスメントを受けた後の、心身の状態変化



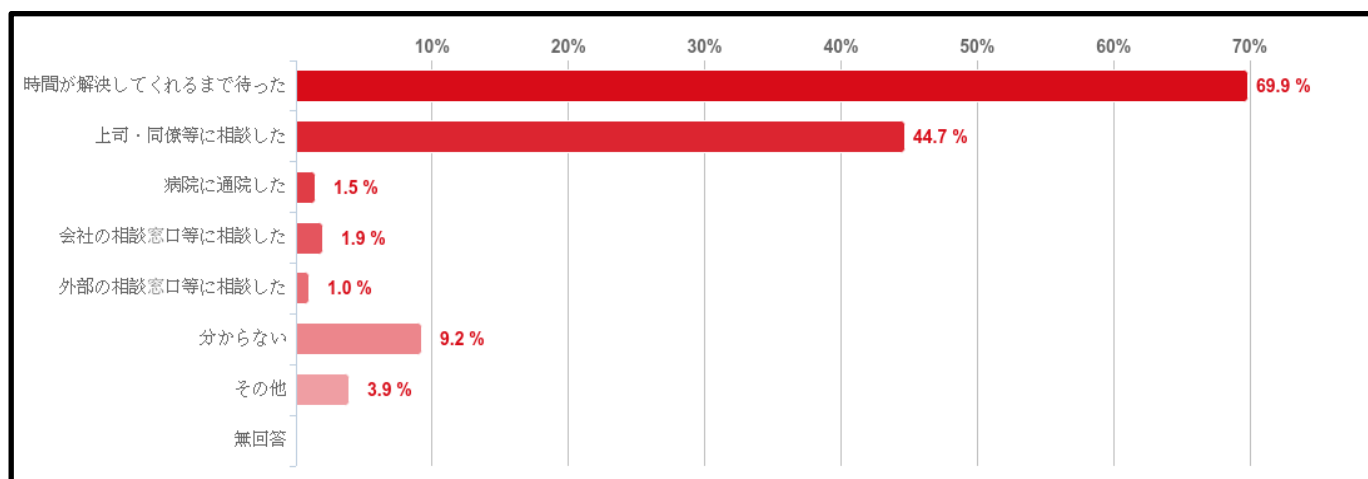
(13) カスタマーハラスメントを受けて心身の状態に変化があった際の行動

- 本設問は、旅客からカスタマーハラスメントを受けた後に心身の状態に変化が生じた場合、現場従事者がどのような行動を取ったのかを把握するものである。
- 回答結果を見ると、「時間が解決してくれるまで待った」が69.9%と最も多く、約7割の回答者が特別な対応を取らず、時間の経過による自然な回復に委ねていることが分かる。カスタマーハラスメントによる心理的負担を個人の中で処理しているケースが多く、組織的なサポートや

専門的な相談を利用する割合は非常に低い実態がうかがえる。

- 次いで多いのは「上司・同僚等に相談した」で44.7%であり、職場内での相談は一定程度行われている。現場においては、同僚や上司とのインフォーマルな相談が心理的な支えとなっている可能性がある。
- 一方で、「会社の相談窓口等に相談した」は1.9%、「外部の相談窓口等に相談した」は1.0%と非常に低く、制度として設けられている相談窓口が十分に活用されていない状況が見て取れる。また、「病院に通院した」は1.5%にとどまり、医療機関にかかるようなケースは少数であるものの、精神的・身体的な影響が一定程度存在する可能性も示唆される。
- また、「分からない」が9.2%となっていることから、心身への影響を自覚していない、あるいは適切な対処方法が分からないケースも一定数存在していると考えられる。
- 以上より、カスタマーハラスメントによる心理的影響が生じた場合でも、多くの現場従事者は組織的な支援制度を利用せず、「個人の中で抱え込んでいる」実態が明らかになった。今後は、相談窓口の周知や利用しやすい環境づくり、上司によるフォロー体制の強化など、従業員が早期に相談できる仕組みを整備することが重要である。特に、現場従事者が心理的負担を一人で抱え込まない職場環境を構築することが、カスタマーハラスメント対策の観点からも重要である。

図50：カスタマーハラスメントを受けて心身の状態に変化があった際の行動



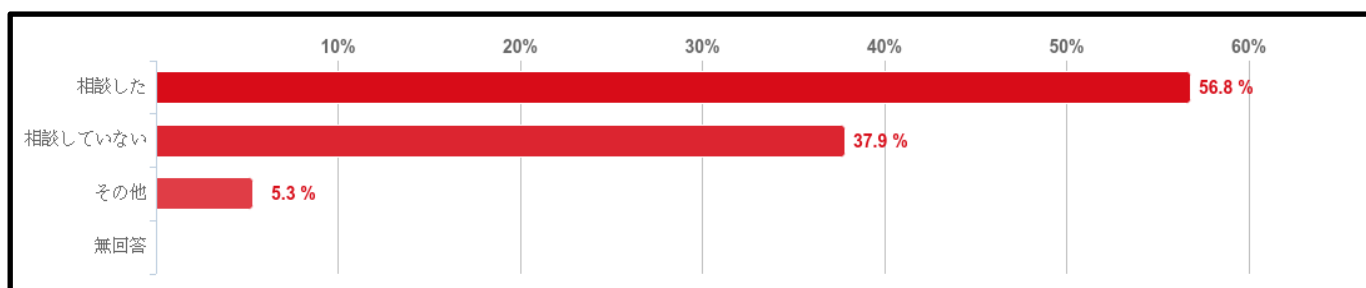
(14) カスタマーハラスメントを受けた際の相談状況

- 本設問は、旅客からカスタマーハラスメントを受けた際に、現場従事者が誰かに相談したかどうかを把握するものである。
- 回答結果を見ると、「相談した」が56.8%と過半数を占めており、多くの現場従事者が何らかの形で周囲に相談していることが分かる。一方で、「相談していない」が37.9%と約4割存在しており、一定数の従事者が相談せずに対応を終えている実態も確認できる。
- 自由記述の内容を見ると、「相談」という形式ではなく、職場内での共有や雑談に近い形で出来事を伝えているケースも多い。例えば、「その場で同僚に話してストレス発散した」「同僚に話して共感してもらった」「話のネタにした」といった回答が見られ、同僚との会話を通じて心理的負担を軽減している様子が見える。また、「社内で内容を共有した」「報告した」といった回答もあり、正式な相談ではなく、業務上の報告や情報共有として扱われているケースも存在する。
- さらに、「最終的に解決する立場なので相談はしていないが、事案は各部署の責任者と共有し

ている」といった回答も見られ、役職や立場によっては相談という形を取らず、組織内の共有や管理の枠組みで対応している場合もあることが分かる。

- 以上より、カスタマーハラスメントを受けた際、多くの現場従事者は同僚や上司との会話や共有を通じて心理的な負担を軽減しているものの、必ずしも正式な相談制度を利用しているわけではないことが示唆される。また、約4割が誰にも相談していないことから、個人で抱え込むケースも少なくないと考えられる。
- 今後は、同僚間での共有だけで終わらせるのではなく、組織として事案を把握し再発防止につなげる仕組みを整えることが重要である。特に、相談しやすい職場環境の整備や、カスタマーハラスメント事案の報告・共有ルールを明確にすることが、現場従事者の心理的負担の軽減と組織的な対策の強化につながると考えられる。

図51：カスタマーハラスメントを受けた際の相談状況



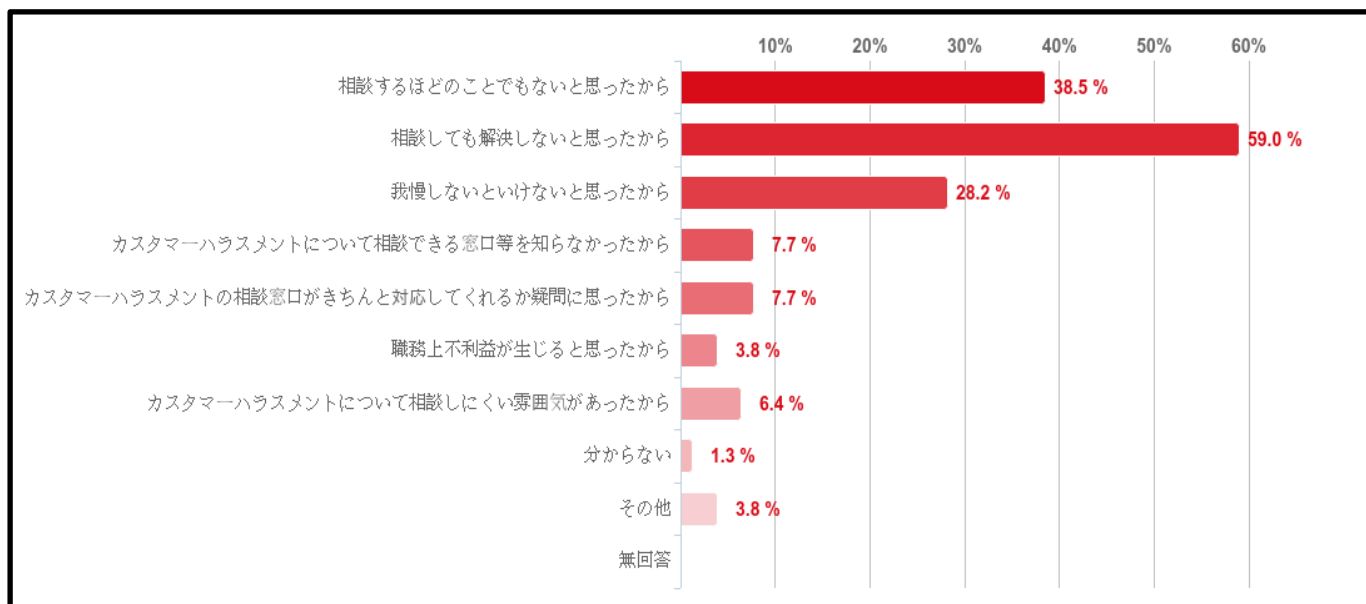
(15) 相談しなかった理由

- 本設問は、旅客からカスタマーハラスメントを受けた際に「相談しなかった理由」について、現場従事者の認識を把握するものである。
- 回答結果を見ると、最も多かったのは「相談しても解決しないと思ったから」で59.0%であり、半数以上の回答者が相談の有効性に対して懐疑的な認識を持っていることが分かる。これは、カスタマーハラスメントの問題が個人や現場レベルでは解決しにくいという現実や、相談しても具体的な改善につながらないという経験が背景にある可能性が考えられる。
- 次いで多いのは「相談するほどのことでもないと思ったから」で38.5%であり、カスタマーハラスメントを一定程度「日常的な出来事」として受け止めている傾向もうかがえる。さらに、「我慢しないといけないと思ったから」が28.2%と約3割に達しており、接客業務の一部として耐えるべきものだと考えている現場意識も一定程度存在していることが分かる。
- 一方で、「カスタマーハラスメントについて相談できる窓口等を知らなかった」が7.7%、「相談窓口がきちんと対応してくれるか疑問に思った」が7.7%、「相談しにくい雰囲気があった」が6.4%と、組織の相談体制に関する課題を示す回答も一定数見られる。また、「職務上不利益が生じるといったから」が3.8%と少数ながら存在しており、相談による不利益を懸念する心理も一部で見られる。
- 自由記述では、「毎月ある事だと思っているから」「よくある話である」といった回答が見られ、カスタマーハラスメントが日常的に発生している現場では、相談するほどの問題として認識されていないケースもあることが示唆される。また、「相手の気持ちになるとやむを得ないと思ったから」といった回答もあり、利用者側の事情や感情を考慮し、問題として扱うことを控えている従事者もいることがうかがえる。
- 以上より、カスタマーハラスメントを受けても相談しない理由としては、①相談しても解決しないという諦め、②日常業務の一部として受け止める意識、③我慢すべきものという職業観、

の3点が大きく影響していると考えられる。一方で、相談窓口の認知不足や相談しにくい職場環境など、組織体制の課題も一部に存在する。

- 今後は、カスタマーハラスメントを「個人が我慢する問題」ではなく「組織として対応する問題」として位置づけることが重要である。そのためには、相談窓口の周知や相談後の対応フローの明確化、現場の声を組織として把握する仕組みを整備することが求められる。特に、「相談しても解決しない」という認識を変えるためには、相談内容が具体的な対応や再発防止につながる事例を積み重ねていくことが重要である。

図52：相談しなかった理由



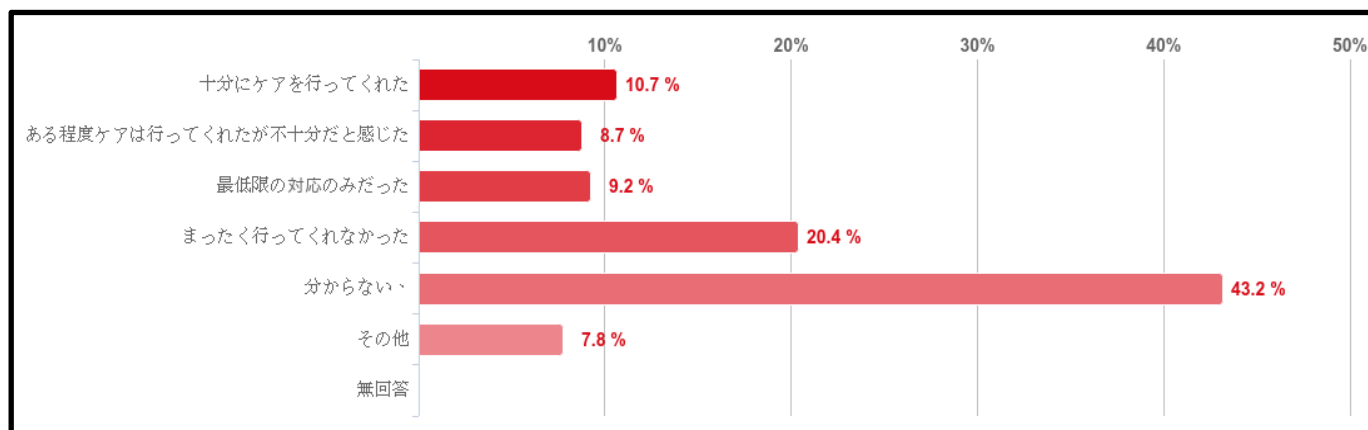
(16) カスタマーハラスメントを受けた際、会社はケアを行ってくれたか（具体例を含む）

- 本設問は、旅客からカスタマーハラスメントを受けた際に、会社がどの程度ケアを行ってくれたかについて、現場従事者の認識を把握するとともに、事業者側の認識との違いを確認するものである。
- まず、現場従事者の回答を見ると、「分からない」が43.2%と最も多く、会社としてのケアが行われているかどうか自体が認識されていないケースが多いことが分かる。これは、そもそも会社に報告していない、あるいはケアの仕組みが明確でないことが背景にある可能性がある。次いで「まったく行ってくれなかった」が20.4%となっており、約2割の従事者が会社によるケアがなかったと感じている。
- また、「最低限の対応のみだった」が9.2%、「ある程度ケアは行ってくれたが不十分だと感じた」が8.7%となっており、会社による対応はあったものの、十分とは感じていない層も一定数存在している。一方、「十分にケアを行ってくれた」は10.7%にとどまり、十分な支援を受けたと感じている従事者は少数である。
- 自由記述を見ると、ケアの内容としては、「上司や同僚が話を聞く」「事案を社内で共有する」といった心理的フォローや情報共有が中心であり、制度化された支援というよりも個別の対応に依存しているケースが多いと考えられる。また、「相談していない」「会社に報告していない」「ケアの制度がない」といった回答も見られ、そもそも会社側が介入する機会がなかった事例も少なくない。さらに、「会社はお客様への対応はしてくれたが、従業員へのケアは

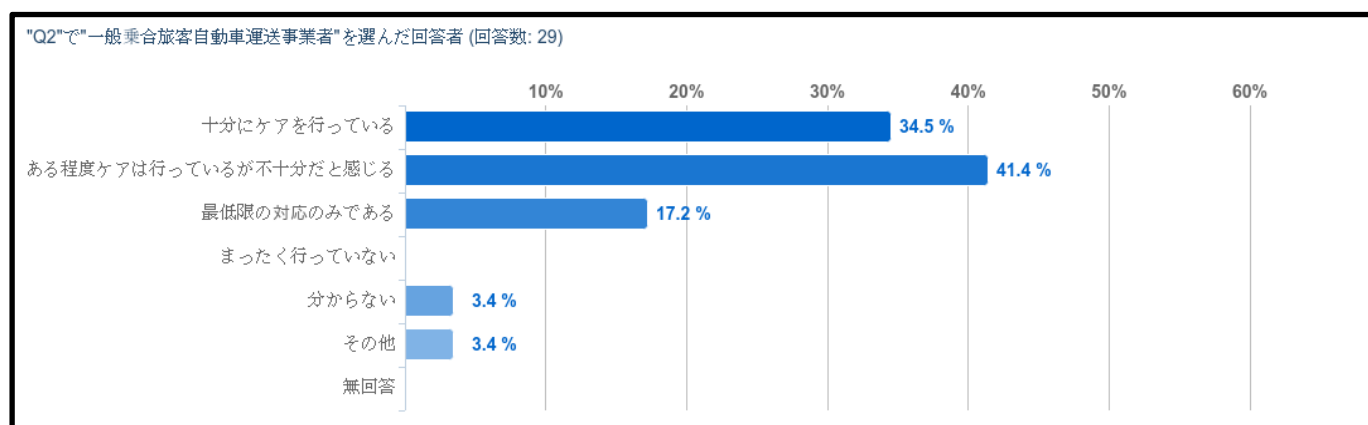
特に感じなかった」といった趣旨の回答も見られ、企業としての対応が顧客対応中心になっている可能性も示唆される。

- 一方、一般乗合旅客自動車運送事業者（事業者側）の回答（15 ページ・図 20）では、「十分にケアを行っている」が 34.5%、「ある程度ケアは行っているが不十分だと感じる」が 41.4% となっており、合わせると約 75%の事業者が何らかのケアを実施していると認識している。また、「最低限の対応のみである」は 17.2%、「まったく行っていない」はほとんど見られない結果となっている。
- この結果を比較すると、会社側は「ケアを行っている」と認識している割合が高いのに対し、現場従事者は「分からない」または「ケアがなかった」と感じている割合が多く、両者の認識には大きなギャップがあることが分かる。特に、現場従事者の約 4 割がケアの有無を把握していない点は、会社の対応が現場まで十分に伝わっていない可能性を示している。
- 以上より、カスタマーハラスメントへの会社のケアについては、制度として存在していても、現場従事者に十分に認識されていない、あるいは実感として届いていない可能性がある。今後は、相談・フォロー体制の明確化、上司による声掛けや面談の実施、心理的ケアの仕組みの周知など、従業員が「会社を守られている」と実感できる支援体制を整えることが重要である。

図53：カスタマーハラスメントを受けた際、会社はケアを行ってくれたか



【参考】カスタマーハラスメントの被害に遭った従業員へのケア（会社側の回答）



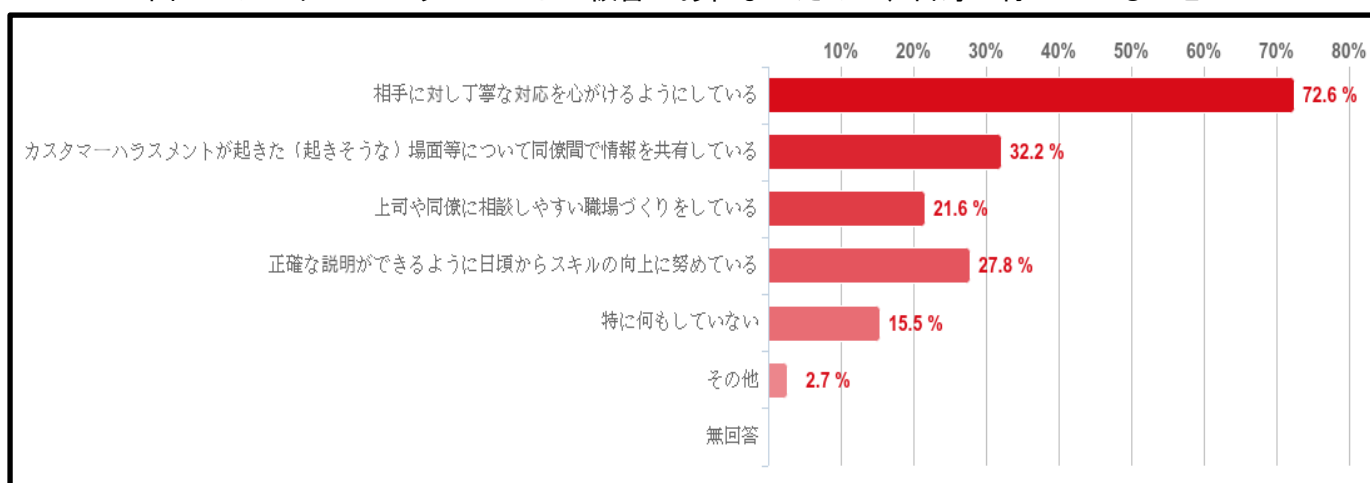
(17) カスタマーハラスメントの被害にあわないために、自身が行っていること

- 本設問は、旅客からのカスタマーハラスメント被害を防ぐために、現場従事者自身が日頃からのどのような行動や工夫を行っているかを把握するものである。
- 回答結果を見ると、最も多かったのは「相手に対して丁寧な対応を心がけている」で 72.6%と、7 割以上の回答者が接遇態度を重視していることが分かる。これは、トラブルを

未然に防ぐためには利用者に対する丁寧な対応が重要であるという現場の認識が強いことを示している。接客業務の基本として、言葉遣いや態度、説明の仕方などを意識することで、利用者の不満や誤解を抑えようとしていると考えられる。

- 次いで、「カスタマーハラスメントが起きた（起きそうな）場面について同僚間で情報を共有している」が32.2%となっており、現場の経験や事例を共有することで、トラブルの予防につながるようとする取り組みも一定程度行われている。また、「正確な説明ができるように日頃からスキルの向上に努めている」が27.8%となっており、制度や運行状況を適切に説明できる能力を高めることがトラブル防止につながると考えている従事者も多い。
- 一方で、「上司や同僚に相談しやすい職場づくりをしている」は21.6%にとどまっており、職場環境づくりに主体的に関わっている回答は比較的少ない。また、「特に何もしていない」は15.5%となっており、一定数の従事者は具体的な予防行動を特に取っていないことも確認できる。
- 以上より、現場従事者は主に「個人の接客態度」や「説明能力の向上」といった個人レベルの努力によってカスタマーハラスメントの発生を防ごうとしている傾向が強いことが分かる。一方で、組織的な取り組みや職場全体での予防策に関する回答は相対的に少なく、対策が個人の努力に依存している側面も見受けられる。
- 今後は、個人の接客努力だけに頼るのではなく、トラブル事例の共有、組織としての対応方針の明確化、複数対応のルール化など、職場全体でカスタマーハラスメントを予防する仕組みを整備することが重要である。特に、現場従事者が一人で抱え込まない環境をつくることで、被害の抑制と心理的負担の軽減につながると考えられる。

図54：カスタマーハラスメントの被害にあわないために、自身が行っていること



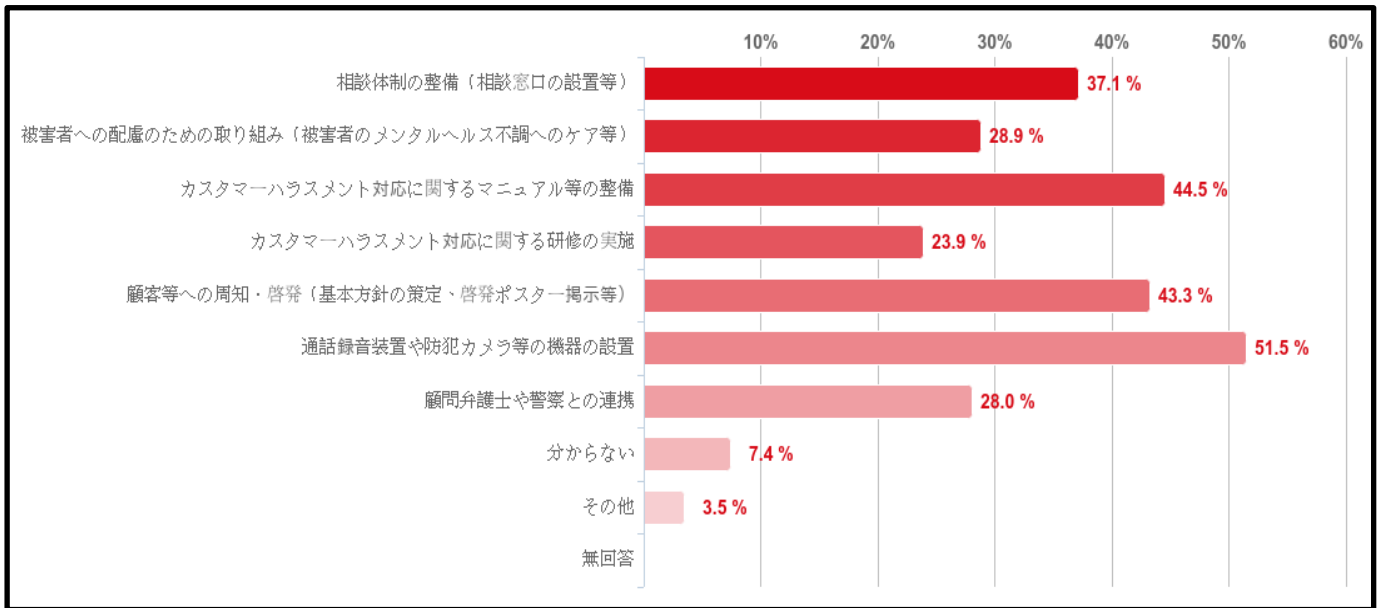
(18) カスタマーハラスメント問題の解決に向けて、何が必要か

- 本設問は、カスタマーハラスメント問題の解決に向けて、現場従事者がどのような対策が必要と考えているかを把握するとともに、事業者側の取り組みとの認識の違いを確認するものである。
- まず、現場従事者の回答を見ると、最も多かったのは「通話録音装置や防犯カメラ等の機器の設置」で51.5%であり、客観的な記録を残す設備の整備を求める声が多かった。次いで「カスタマーハラスメント対応に関するマニュアル等の整備」が44.5%、「顧客等への周知・啓発（基本方針の策定・啓発ポスター掲示等）」が43.3%と続いており、対応ルールの明確化や利用者への周知の必要性が強く認識されていることが分かる。さらに「相談体制の整備（相

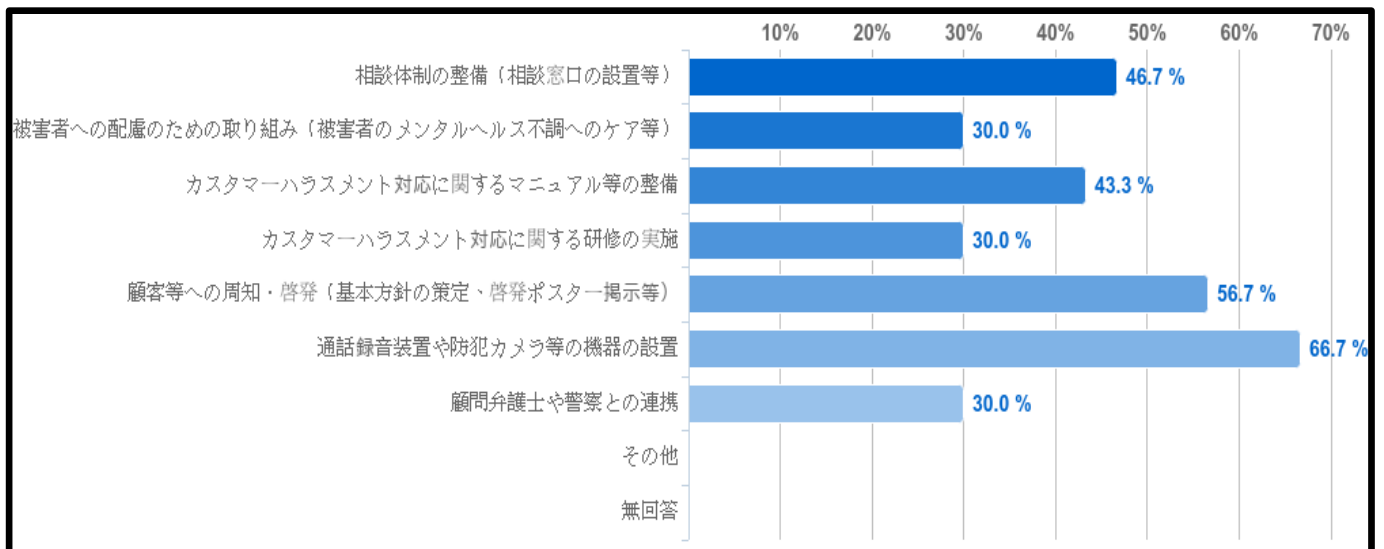
談窓口の設置等)」が37.1%、「被害者への配慮のための取り組み（メンタルヘルスケア等）」が28.9%、「顧問弁護士や警察との連携」が28.0%、「カスタマーハラスメント対応に関する研修の実施」が23.9%となっており、組織的な支援体制や外部機関との連携を求める声も一定程度見られる。

- 一方、一般乗合旅客自動車運送事業者（事業者側）の回答（43 ページ・参考図）を見ると、「通話録音装置や防犯カメラ等の機器の設置」が66.7%と最も多く、この点は現場従事者の認識と概ね一致している。また、「顧客等への周知・啓発」が56.7%、「相談体制の整備」が46.7%、「マニュアル整備」が43.3%、「研修の実施」および「被害者ケア」「顧問弁護士・警察との連携」がいずれも30%前後となっている。全体として、事業者側は現場従事者よりも各種対策を高い割合で必要と認識しており、特に顧客への周知や機器整備などの組織的対策を重視する傾向が見られる。
- 両者を比較すると、機器設置やマニュアル整備といった基本的な対策については概ね認識が一致しているものの、事業者側の方が「顧客への周知・啓発」や「相談体制の整備」の必要性をより強く認識している点が特徴である。一方、現場従事者は実際の対応場面を踏まえ、録音装置や防犯カメラなどの具体的な防止手段や、対応ルールの明確化をより重視していると考えられる。
- 自由記述を見ると、「警察への通報」「毅然とした対応」「会社が顧客の過度な要求を受け入れない姿勢」「乗車拒否の検討」など、組織として明確な対応方針を示す必要性を指摘する意見が見られる。また、「客を神様と思わない」「過度なサービス要求に応じない」といった意見からは、顧客優先の風土がカスタマーハラスメントを助長している可能性を指摘する声も聞かれる。さらに、「ナビダイヤルの導入」など電話対応の仕組み改善を求める意見や、「撮影・録音行為の禁止」など現場環境に関する具体的な提案も見られた。
- 以上より、カスタマーハラスメント対策としては、①録音装置や防犯カメラなどの設備整備、②対応マニュアルや判断基準の明確化、③顧客への周知・啓発、④相談体制や被害者ケアの整備、⑤警察・弁護士等との連携、といった多面的な取り組みが必要であることが示唆される。また、事業者側は制度や仕組みの整備を重視している一方で、現場従事者は実際の対応場面に即した具体的な支援を求めている傾向があり、この両者の認識を踏まえた対策を進めることが重要である。

図55：カスタマーハラスメント問題の解決に向けて、何が必要か



参考：一般乗合旅客自動車運送事業者側の回答状況



5. 利用者調査（地域公共交通の利用者）

（1）調査の概要

近畿圏に居住し、日常的に地域交通を利用されている方 5,158 名を対象に、交通機関におけるカスタマーハラスメントの認知と目撃経験を把握するためにインターネットにて調査を実施した。回答者の詳細については以下のとおり。

【性別】

男性	48.4%
女性	51.6%

【年齢】

12才以下	0.0%	40才～44才	7.9%
12才～19才	6.0%	45才～49才	10.6%
20才～24才	4.4%	50才～54才	8.5%
25才～29才	8.2%	55才～59才	8.5%
30才～34才	6.4%	60才以上	32.1%
35才～39才	7.4%		

【職業】

公務員	3.1%
経営者・役員	1.3%
会社員（事務系）	16.5%
会社員（技術系）	10.5%
会社員（その他）	14.0%
自営業	3.3%
自由業	1.6%
専業主婦（主夫）	12.9%
パート・アルバイト	14.8%
学生	8.8%
その他	2.6%
無職	10.7%

【主に利用する交通機関（いくつでも）】

鉄軌道（鉄道やケーブルカー等）	87.5%
バス	37.0%
タクシー	8.7%
船（フェリー等）	0.5%
その他	1.7%

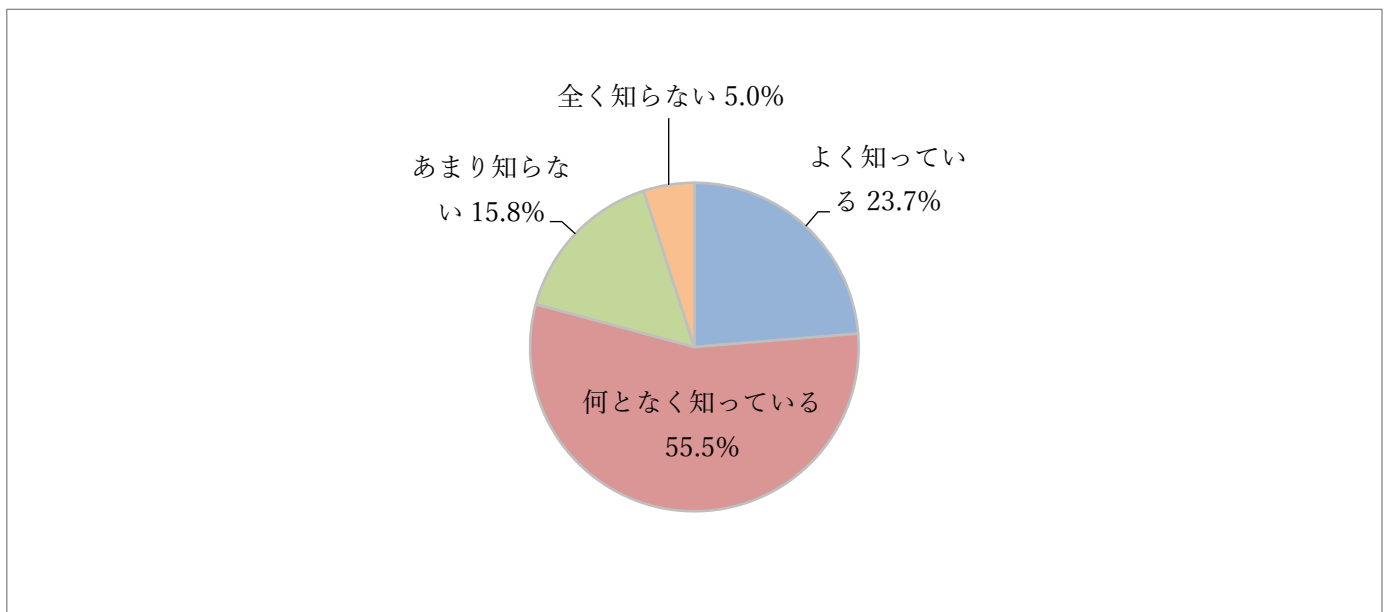
【何時頃、鉄道・バス・タクシー等の交通機関を利用することが多いか】

平日朝：始発～8時59分	51.9%
平日昼：9時～17時59分	53.6%
平日夜：18時～21時59分	32.9%
平日深夜：22時～終発	4.7%
休日朝：始発～8時59分	16.5%
休日昼：9時～17時59分	54.2%
休日夜：18時～21時59分	20.0%
休日深夜：22時～終発	4.6%

(2) カスタマーハラスメントに当たる行為の理解

- カスタマーハラスメントという言葉自体は社会的に広く浸透しつつあるものの、その内容や具体的な行為の範囲については十分理解されているとは言い難いことが示唆される。
- 特に「よく知っている」が2割強にとどまり、「何となく知っている」が半数以上を占めている点から、多くの利用者は概念を聞いたことはあるものの、どのような行為が該当するのかまでは明確に理解していない可能性がある。

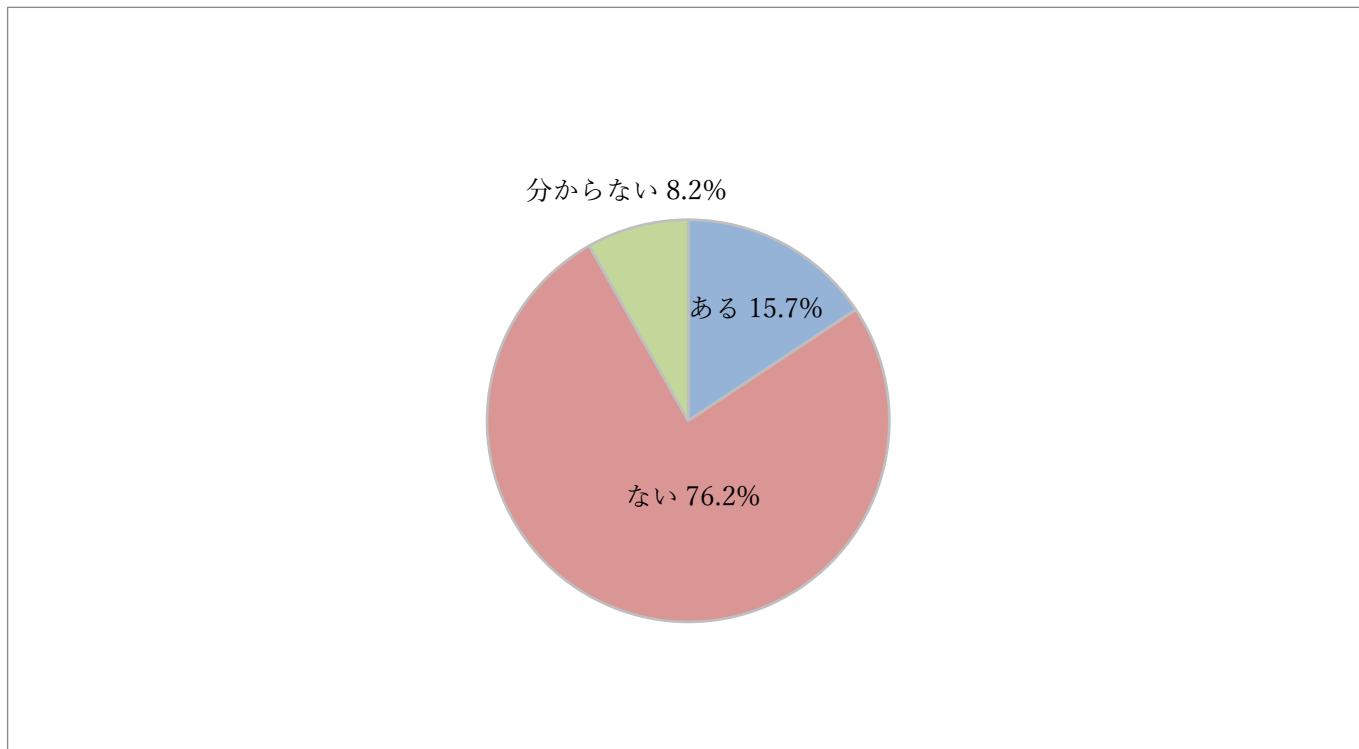
図 56：カスタマーハラスメントに当たる行為の理解



(3) カスタマーハラスメント被害を受けている現場の目撃状況

利用者への調査から、交通機関の従業員がカスタマーハラスメントを受けている場面を見たことがある」と回答したのは15.7%にとどまり、「見たことがない」が76.2%と多数を占めている。つまり、利用者の多くはカスタマーハラスメントを実際に目撃した経験がない、あるいは気づいていない状況にある。

図 57：カスタマーハラスメント被害を受けている現場の目撃状況（直近3年間）



【参考資料】

- ▶ 事業者への調査（詳細は5～6ページ・図2～4を参照）では、「直近1年間で従業員が被害を受けたことがある」と回答した事業者が52.4%と半数を超えている。つまり、事業者側の認識としては、カスタマーハラスメントは比較的高い頻度で発生している問題として捉えられている。
- ▶ 現場従事者（乗合バス運転手等）への調査（27ページ・図39）では、「過去3年間で被害を受けたことがある」が42.5%となっており、約4割の現場従事者が実際に被害経験を持つことが確認できる。これは利用者の目撃割合（15.7%）と比べて大きく上回っている。

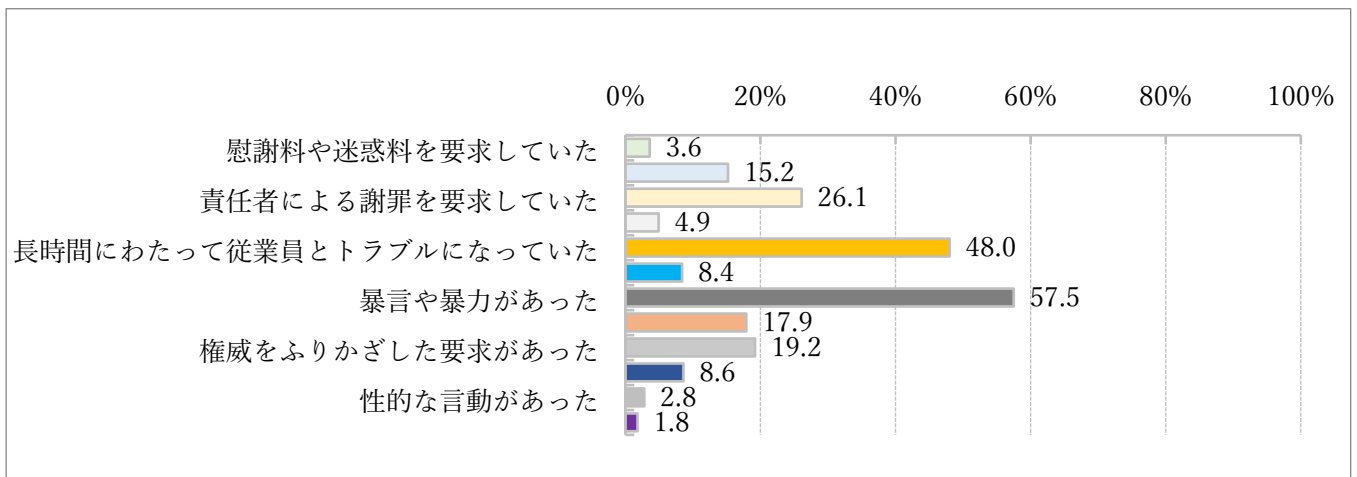
- 地域交通の利用者の状況を踏まえると、利用者がカスタマーハラスメントを目撃する機会が少ない理由も理解できる。鉄道などでは、駅係員とのやり取りは駅事務室など限られた場所で行われることが多く、他の利用者から見えにくい。また、電話や営業所への問い合わせ、苦情対応なども利用者の目に触れない場所で行われるケースが多い。さらに、利用者数が多い鉄道では、仮にトラブルが発生しても周囲の利用者が必ずしもそのやり取りを把握できるとは限らない。
- その結果、利用者の多くは「カスタマーハラスメントを見たことがない」と認識している一方で、事業者や現場従事者の側では実際に一定の頻度で発生しているという認識が生まれていると考えられる。つまり、地域交通の利用者の認識と、現場で働く従業員の実感との間には、「見えにくさ」による認識のギャップが存在している可能性がある。
- 以上より、交通機関におけるカスタマーハラスメント対策を進めるうえでは、従業員を守るための

社内体制の整備だけでなく、利用者に対しても問題の実態や具体的な行為内容を分かりやすく伝える取り組みが重要である。利用者と事業者が問題認識を共有することが、カスタマーハラスメントの未然防止につながると考えられる。

(4) カスタマーハラスメントの具体的な内容

- 地域交通利用者が目撃したカスタマーハラスメントとして最も多かったのは「暴言・暴力」(57.5%)であり、次いで「長時間にわたって従業員とトラブルになっていた」(48.0%)、「責任者による謝罪の要求」(26.1%)などが挙げられている。つまり、利用者が目にしているカスタマーハラスメントは、公共空間で比較的分かりやすい形で発生するトラブルが中心である。
- この結果を事業者の回答(10ページ・図11)と比較すると、傾向自体は概ね一致している。事業者でも「暴言・暴力」(71.2%)が最も多く、次いで「継続的かつ執拗な言動」(45.5%)、「威嚇・脅迫」(40.9%)などが多く挙げられており、利用者が目撃している行為と大きな方向性は共通している。ただし、事業者の方がその割合は高く、より深刻な事案として認識している傾向が見られる。これは、事業者が苦情対応の記録や報告を通じて、実際のトラブルを組織として把握しているためと考えられる。
- さらに現場従事者(バス乗務員等)の回答(30ページ・図42)を見ると、利用者の回答と最も近い傾向が確認できる。例えば、「暴言・暴力」(57.3%)や「継続的かつ執拗な言動」(43.7%)が多く挙げられており、利用者が目撃しているトラブルの実態と概ね一致している。一方で、「威嚇・脅迫」や「長時間の拘束」など、実際に対応する立場だからこそ強く認識している行為も一定程度見られる。
- このように地域交通利用者の回答を基準に見ると、利用者が目撃しているカスタマーハラスメントの内容は、事業者や現場従事者の認識と大きくは乖離していないことが分かる。ただし、利用者は公共空間で発生するトラブルを中心に認識しているのに対し、事業者や現場では、執拗な要求や威嚇など、より多様で深刻な事案を把握している傾向がある。
- つまり、地域交通利用者の視点から見ても、カスタマーハラスメントは決して特殊な事案ではなく、暴言・威嚇や長時間のトラブルといった形で実際に発生している問題として認識されていることが確認できる。一方で、利用者が認識している範囲よりも、現場ではより幅広い形態のカスタマーハラスメントが発生している可能性も示唆される。したがって、事業者側が対策を検討する際には、利用者が目にするトラブルだけでなく、現場で発生している多様な事案を含めて総合的に捉えることが重要である。

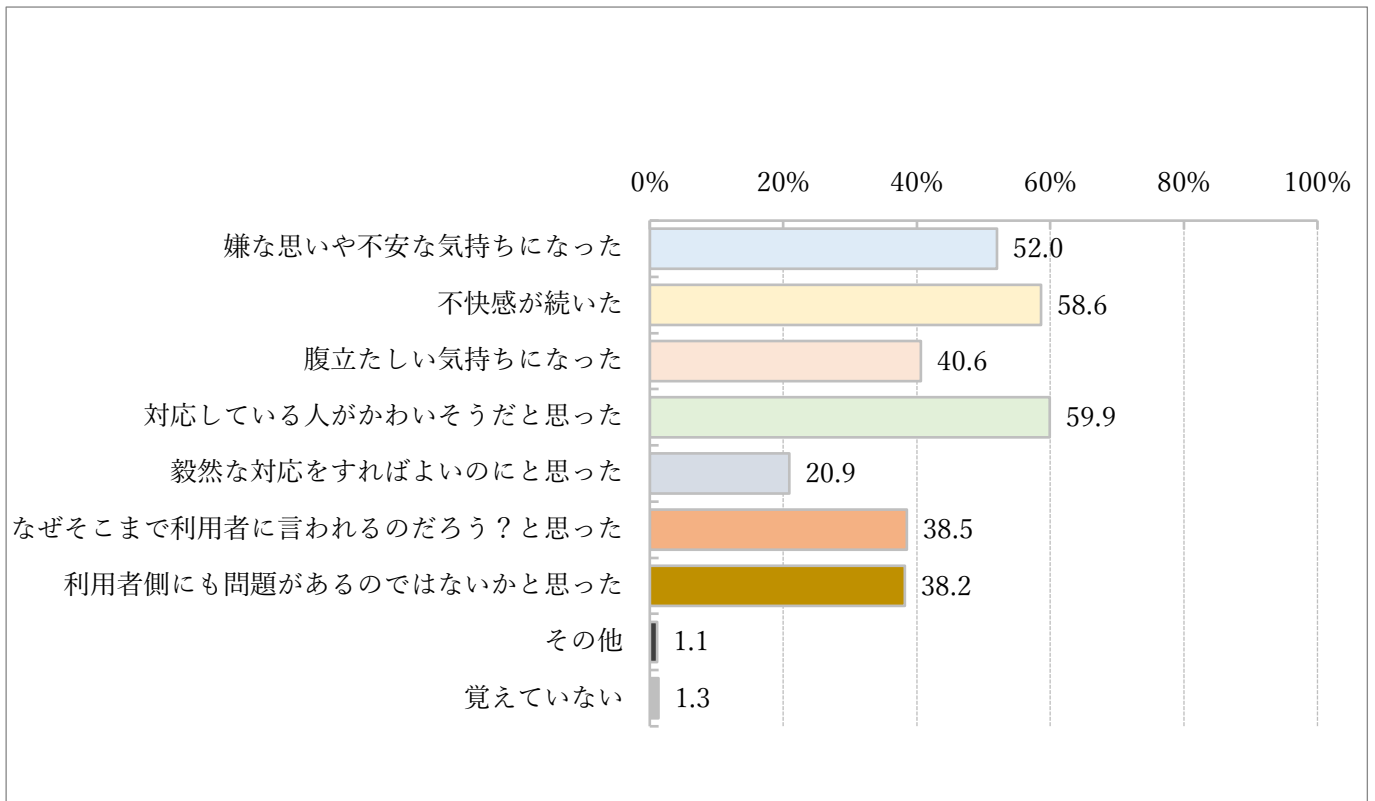
図 58 : カスタマーハラスメントの具体的な内容（直近 3 年間で見たもの）



(5) カスタマーハラスメントを受けている様子を見て感じた内容

- 地域交通利用者が、交通機関の従業員がカスタマーハラスメントを受けている場面を見た際の感情を見ると、多くの利用者が否定的な感情や同情を抱いていることが分かる。
- 最も多かったのは「対応している人がかわいそうだと思った」（59.9%）であり、次いで「不快感が続いた」（58.6%）、「嫌な思いや不安な気持ちになった」（52.0%）となっている。これらの結果から、カスタマーハラスメントの場面を目にした利用者の多くが、単なるトラブルとしてではなく、見ていて不快であり、従業員に同情する感情を抱いていることがうかがえる。また、「腹立たしい気持ちになった」（40.6%）も一定割合見られることから、カスタマーハラスメントに対して否定的な感情を持つ利用者も少なくない。
- さらに、「なぜそこまで利用者に言われるのだろうと思った」（38.5%）や「利用者側にも問題があるのではないかと思った」（38.2%）といった回答も約4割に上っており、問題の原因は利用者側の行動（言動）にあたる見方も一定程度存在していることが分かる。これは、カスタマーハラスメントが一部の利用者による過度な要求や言動として認識されている可能性を示している。
- 一方で、「毅然な対応をすればよいのと思った」は20.9%にとどまっており、カスタマーハラスメントを従業員個人の対応不足としてのみ捉える回答は比較的少なかった。ただし、この回答は、利用者から見た場合、従業員や事業者側が十分に対応を打ち切れていないことへの不満として解釈される可能性もある。そのため、単に従業員の問題とするのではなく、現場が毅然と対応できるようにするための組織的なルールや支援体制の整備が求められる。
- 以上より、地域交通利用者の多くは、カスタマーハラスメントの場面を目撃した際に不快感や同情を抱いており、必ずしも問題を容認しているわけではないことが分かる。むしろ、利用者の側にも問題があるのではないかと感じている人も一定数存在していることから、交通事業者がカスタマーハラスメント防止の取り組みや啓発を行う際には、多くの利用者の理解や共感を得られる可能性があると考えられる。

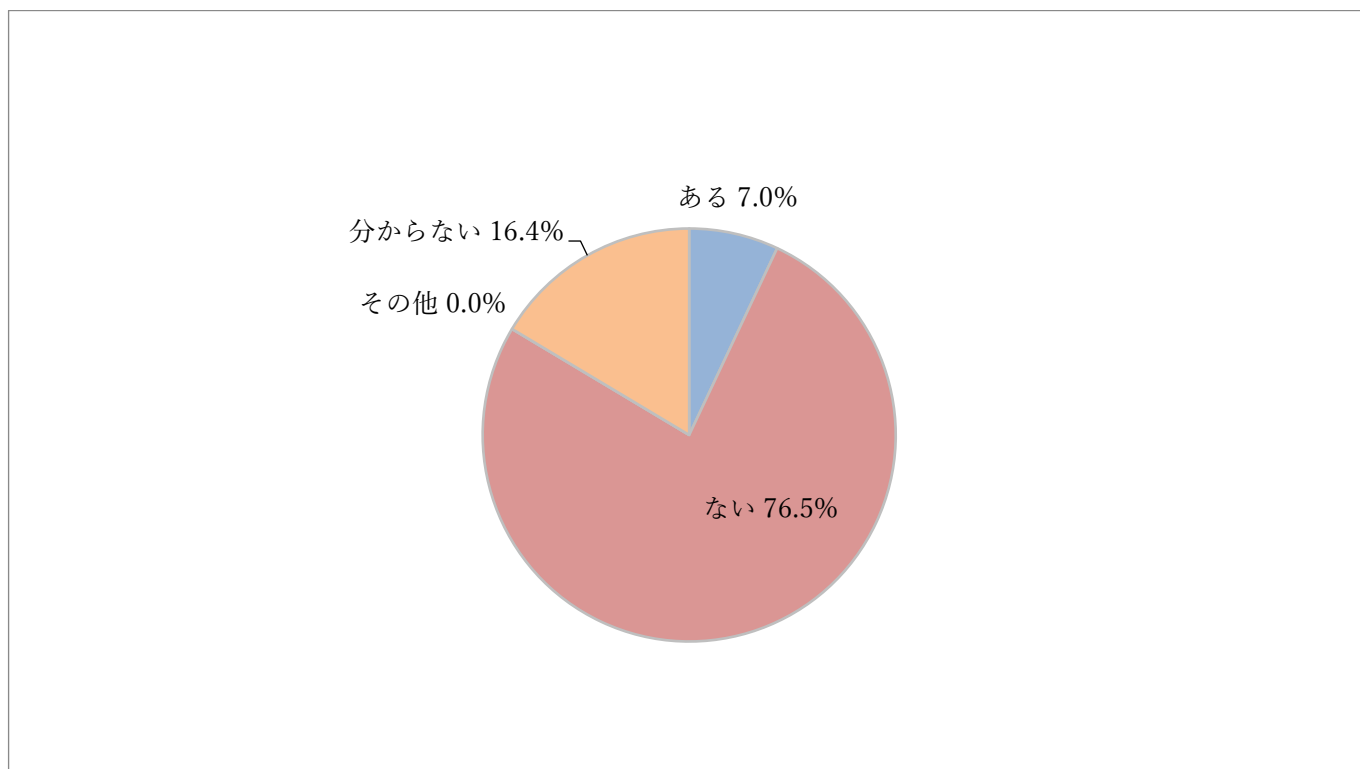
図59：カスタマーハラスメントを受けている様子を見て感じた内容



(6) 自分の言動がカスタマーハラスメントに該当するのではないかと思った経験の有無

- 本設問は、地域交通を利用する人自身が、自分の言動について「カスタマーハラスメントに該当するのではないか」と感じた経験があるかを把握するものである。
- 結果を見ると、「ない」が76.5%と最も多く、約4人に3人は自分の言動がカスタマーハラスメントに該当するのではないかと感じた経験はないと回答している。一方で、「ある」と回答した人は7.0%にとどまっており、自身の言動をカスタマーハラスメントの可能性として意識した経験がある人は比較的少数である。また、「分からない」と回答した人も16.4%存在しており、自分の言動がカスタマーハラスメントに該当するかどうか判断に迷う人が一定数いることも分かる。
- 以上より、地域交通利用者の多くは、自身の言動をカスタマーハラスメントとして認識していない、あるいはそのような行為を行っていないと認識していることがうかがえる。一方で、約2割弱は「ある」または「分からない」と回答しており、カスタマーハラスメントの判断基準や具体的な行為の範囲が必ずしも十分に認識されていない可能性も示唆される。
- したがって、交通機関におけるカスタマーハラスメント対策を進めるうえでは、従業員への対応マニュアルや研修の整備だけでなく、利用者に対しても「どのような行為がカスタマーハラスメントに当たるのか」を具体的に示し、理解を促す取り組みが重要であると考えられる。特に、利用者自身が無意識のうちに過度な要求や言動をしてしまうことを防ぐためにも、社会的なルールとしての認識を広げていくことが必要である。

図 60：自分の言動がカスタマーハラスメントに該当するのではないかと思った経験の有無

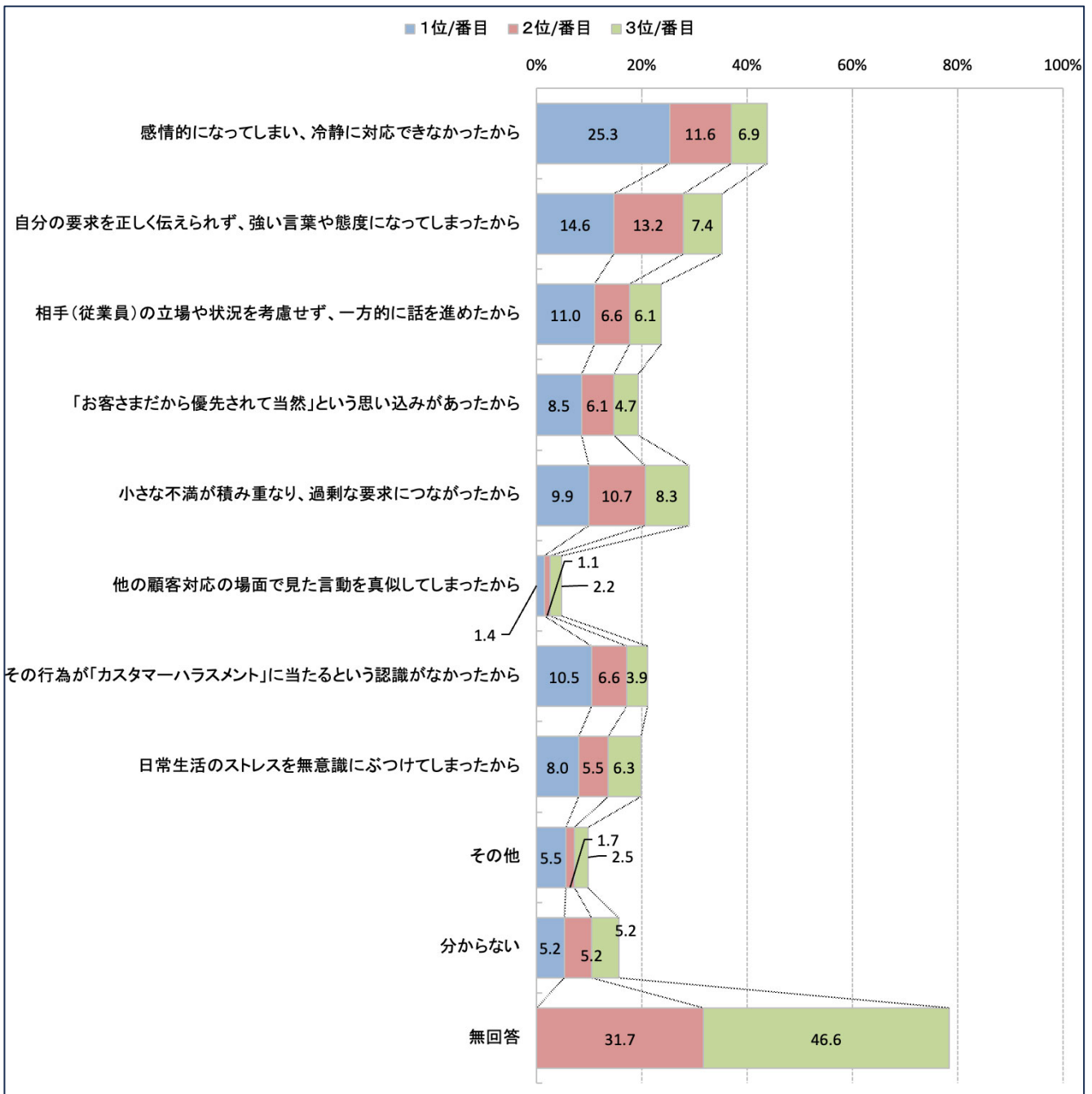


(7) 自分がカスタマーハラスメントと思われる言動を取ってしまった理由

- 本設問は、「自分の言動がカスタマーハラスメントに該当するかもしれない」と感じた経験があると回答した利用者に対し、その理由を尋ねたものである。結果を見ると、カスタマーハラスメントに至る要因は、特定の悪意というよりも、感情的な反応やコミュニケーションの行き違い、状況への理解不足などが複合的に影響していることがうかがえる。
- 最も多かった理由は、「感情的になってしまい、冷静に対応できなかったから」であり、1位回答が 25.3%となっている。これに2位・3位回答を含めると一定の割合を占めており、カスタマーハラスメントにつながる行動の背景には、瞬間的な感情の高まりや冷静さを失った状態が影響していることが示唆される。
- 次いで多かったのは、「自分の要求を正しく伝えられず、強い言葉や態度になってしまったから」であり、1位回答が 14.6%となっている。また、「相手（従業員）の立場や状況を考慮せず、一方的に話を進めたから」（11.0%）も一定の割合を占めており、利用者と従業員との間で状況認識やコミュニケーションが十分に共有されないことが、言動のエスカレートにつながる場合があると考えられる。
- さらに、「小さな不満が積み重なり、過剰な要求につながったから」や「日常生活のストレスを無意識にぶつけてしまったから」といった回答も見られ、交通機関そのものの問題だけでなく、利用者自身の心理的な状態や環境も影響している可能性が示唆される。
- また、「その行為がカスタマーハラスメントに当たるという認識がなかったから」（1位 10.5%）という回答も一定数見られることから、どのような行為がカスタマーハラスメントに該当するののかについて、必ずしも十分に理解されていない可能性もある。
- 一方で、「『お客様だから優先されて当然』という思い込みがあったから」という回答も一定数見られ、従来の「顧客優位」の意識が一部に残っていることも背景要因の一つと考えられる。

- 以上より、カスタマーハラスメントは、必ずしも意図的な悪意によって生じるだけでなく、感情的な反応、コミュニケーションの行き違い、認識不足、日常的なストレスなど、複数の要因が重なって発生するケースが多いことが示唆される。そのため、対策としては従業員側の対応力向上だけでなく、利用者に対してもカスタマーハラスメントの具体例や望ましいコミュニケーションのあり方を周知していくことが重要であると考えられる。

図 61：自分がカスタマーハラスメントと思われる言動を取ってしまった理由（上記3つまで選択）



6. 一般労働者調査

(1) 調査の概要

近畿圏に居住する一般労働者 5,156 名を対象に、職場選びとカスタマーハラスメントとの関係を把握するためにインターネットを通じてアンケートを実施した。回答者の詳細については以下のとおり。

【性別】

男性	53.6%
女性	46.4%

【年齢】

12 才以下	0.0%	40 才～44 才	12.3%
12 才～19 才	8.0%	45 才～49 才	14.3%
20 才～24 才	2.9%	50 才～54 才	13.2%
25 才～29 才	11.0%	55 才～59 才	11.5%
30 才～34 才	8.7%	60 才以上	16.3%
35 才～39 才	9.9%		

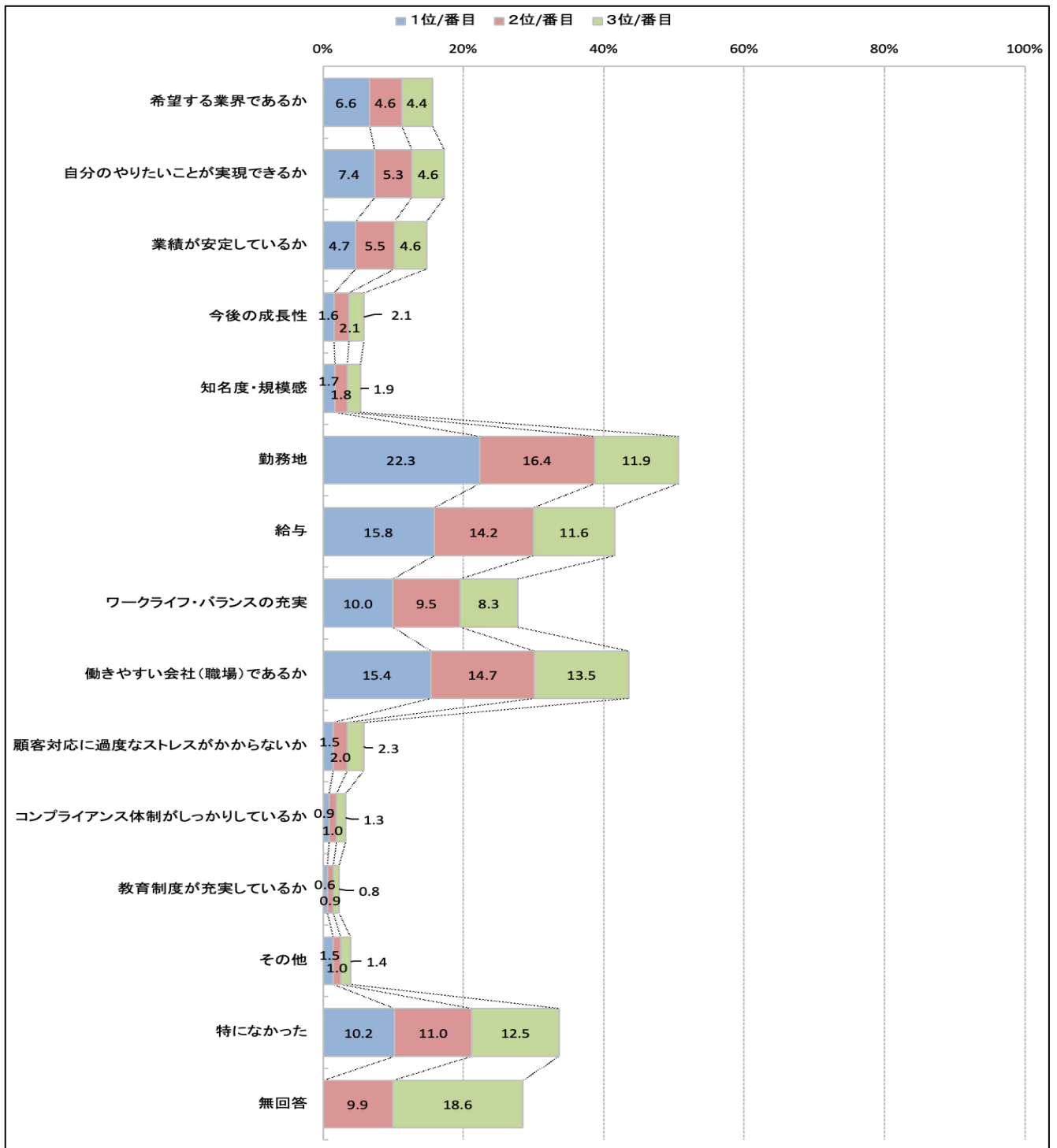
(2) 現在の職場を考えるにあたって重視したこと（一般労働者）

- 本設問は、一般労働者が現在の職場を選ぶ際に重視した要素を把握するものであり、交通事業者におけるカスタマーハラスメント問題を考えるうえでは、「顧客対応に過度なストレスがかからないか」という観点で、就業先選択にどの程度影響しているかを読み取ることが重要である。
- まず、全体の傾向を見ると、職場選択において最も重視されているのは「勤務地」「給与」「働きやすい会社（職場）であるか」といった、生活条件や職場環境に関する要素である。例えば、「勤務地」は1位回答で22.3%と最も高く、2位16.4%、3位11.9%と多くの回答者が重視している。また、「給与」や「働きやすい会社（職場）であるか」も比較的高い割合を示しており、安定した生活条件と働きやすさが就業先選択の重要な基準となっていることが分かる。さらに、「ワークライフ・バランスの充実」も一定の割合を占めており、近年の労働者の価値観として、働きやすい環境を重視する傾向がうかがえる。
- これに対し、「顧客対応に過度なストレスがかからないか」は、1位回答が1.5%、2位2.0%、3位2.3%程度と、他の項目と比べると割合は低く、就業先選択の主要な判断基準としては強く意識されていないことが分かる。また、「コンプライアンス体制」や「教育制度」といった項目も同様に低い割合となっており、一般労働者の就職・転職時には、制度面よりも生活条件や職場環境が優先される傾向があると考えられる。
- しかし、この結果は必ずしも顧客対応によるストレスが問題視されていないことを意味するものではない。むしろ、「働きやすい会社（職場）」や「ワークライフ・バランス」といった項目の中に、対人ストレスや職場環境の問題が含まれている可能性がある。つまり、回答者は「顧客対応のストレス」という形で明確に認識していなくても、働きやすさや職場環境の良さとして間接的に重視している可能性が考えられる。
- 近年、交通業界では人材確保が大きな課題となっているが、本調査結果からは、一般労働者が職場選択の際に重視するのは主として勤務地、給与、働きやすさといった基本的な労働条件で

あることが確認できる。一方で、カスタマーハラスメントのような顧客対応ストレスは、就業前の段階では明確な判断基準として意識されにくいものの、実際に働き始めた後の離職要因や職業イメージに影響する可能性がある。

- 以上より、交通事業者が人材確保を進めるうえでは、給与や勤務条件の改善だけでなく、カスタマーハラスメント対策を通じて「働きやすい職場環境」を整備することが重要である。顧客対応に過度なストレスがかからない仕組みを構築することは、従業員の安全確保や離職防止だけでなく、結果として交通業界全体の人材確保にもつながる可能性があると考えられる。

図62：現在の職場を考えるにあたって重視したこと（上記3つまで選択）



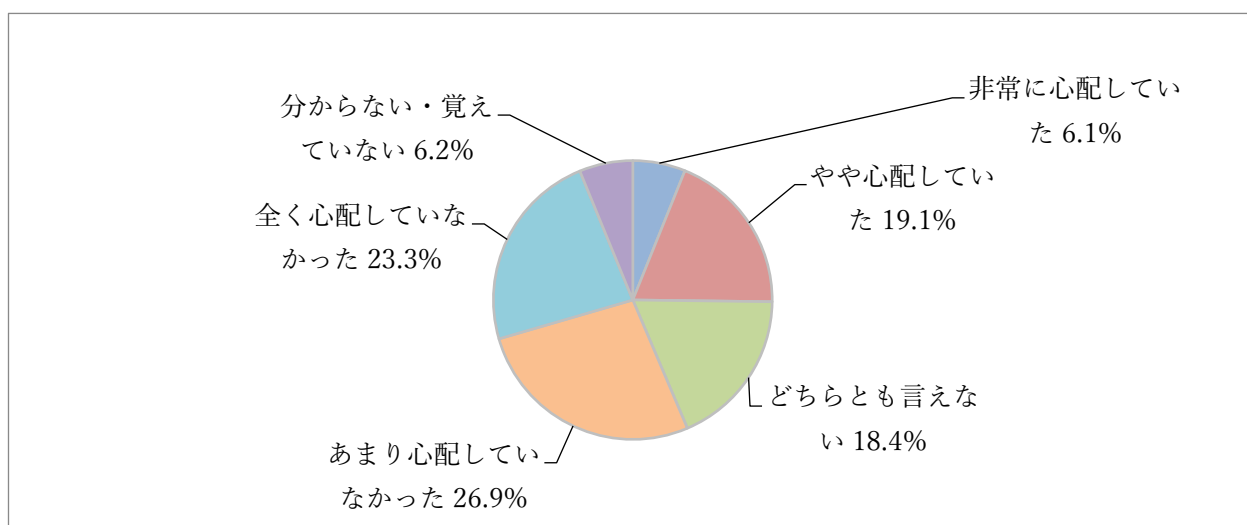
(3) 顧客からのカスタマーハラスメントをどの程度心配していたか

- 本設問は、一般労働者が現在の職場を選ぶ際に、顧客からのカスタマーハラスメントをどの程度懸念していたかを把握するものであり、交通事業者における人材確保や職業イメージを考える上で重要な示唆を含んでいる。
- まず結果を見ると、「非常に心配していた」が6.1%、「やや心配していた」が19.1%となっており、就職を考える段階でカスタマーハラスメントを心配していた層は合計25.2%である。つまり、4人に1人程度が顧客による迷惑行為や過度な要求の可能性を一定程度意識していたことになる。一方で、「あまり心配していなかった」が26.9%、「全く心配していなかった」が

23.3%であり、心配していなかった層は合計50.2%と半数を占めている。また、「どちらとも言えない」が18.4%、「分からない・覚えていない」が6.2%となっており、就職時にカスタマーハラスメントを明確な判断材料として意識していなかった層も一定数存在している。

- この結果から読み取れる特徴として、就職時点ではカスタマーハラスメントを強く懸念している人は少数派であるという点が挙げられる。給与や勤務地、働きやすさといった条件と比べると、顧客対応リスクは就業先選択の主要な判断基準にはなりにくいと考えられる。特に、顧客対応業務を具体的に想像しにくい職種では、その負担が採用段階では十分に認識されていない可能性がある。
- しかし一方で、約4分の1の回答者が一定の懸念を抱いていたという点は注目すべきである。交通事業のように利用者との接点が多い業種では、暴言や理不尽な要求などのカスタマーハラスメントが社会問題として報道されることもあり、こうした情報が求職者の不安につながっている可能性がある。また、「どちらとも言えない」という回答が約2割あることから、顧客対応リスクについて明確なイメージを持っていない層も少なくないことがうかがえる。
- 交通事業者の人材確保という観点から見ると、この結果は重要な示唆を与えている。求職者は必ずしもカスタマーハラスメントを主要な判断基準としているわけではないが、一定割合の人は不安を抱いている。そのため、企業側がカスタマーハラスメント対策を明確に示し、従業員を守る体制が整っていることを発信することは、安心して働ける職場であるという印象を与え、人材確保にも寄与する可能性がある。特に、通話録音や防犯カメラ、対応マニュアル、相談窓口などの具体的な対策を示すことは、顧客対応のストレスを軽減し、職場環境の改善につながる取り組みとして重要であると考えられる。

図63：顧客からのカスタマーハラスメントをどの程度心配していたか



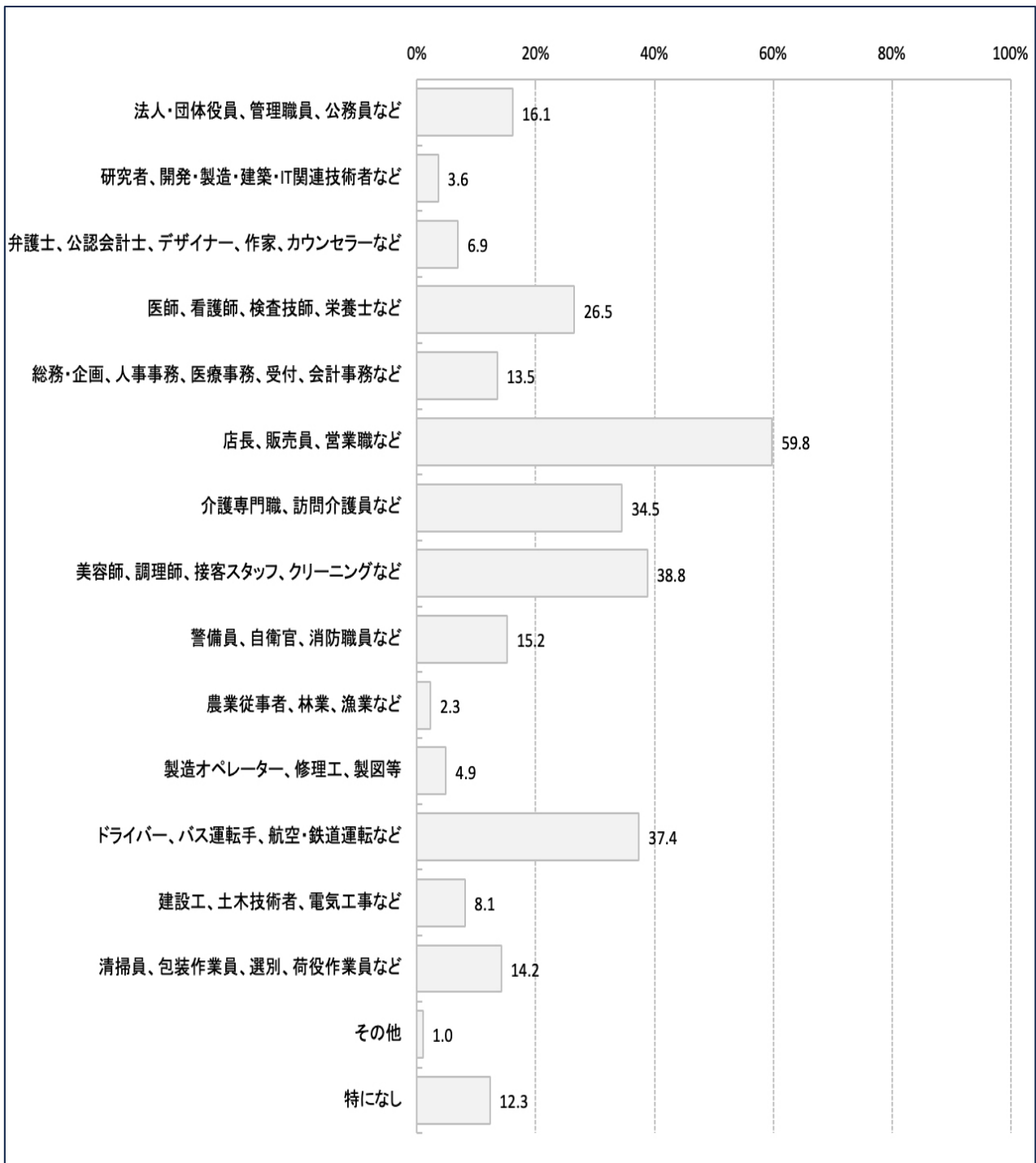
(4) 顧客からのカスタマーハラスメントが多そうな業種

- 本設問は、一般労働者が「カスタマーハラスメントが多そうだ」と感じている職種を把握するものであり、交通事業者におけるカスタマーハラスメント問題の社会的イメージを読み取るうえで重要な結果である。
- まず全体を見ると、最も多く挙げられているのは「店長・販売員・営業職など」(59.8%)であり、顧客と直接接する頻度が高い接客業が、カスタマーハラスメントの多い職種として最も強く認識されている。次いで、「美容師・調理師・接客スタッフ・クリーニングなど」(38.8%)、「ドライバー・バス運転手・航空・鉄道運転など」(37.4%)、「介護専門職・

訪問介護員など」(34.5%)が続いている。これらはいずれも、顧客や利用者と直接接する機会が多く、サービス提供の場面で対人関係の摩擦が生じやすい職種である。

- 交通業界に関係する職種としては、「ドライバー・バス運転手・航空・鉄道運転など」が37.4%と比較的高い割合となっている点が注目される。これは販売・接客業に次ぐ水準であり、一般労働者の間でも、公共交通の現場が利用者とのトラブルや理不尽な要求を受けやすい職種であるという認識が一定程度広がっていることを示している。公共交通は日常生活に密接に関わるサービスであり、運行遅延や料金、ルールなどをめぐって利用者の不満が向けられやすいという特徴があるため、このようなイメージが形成されている可能性がある。
- 一方で、研究職・技術職(3.6%)、農林水産業(2.3%)、製造オペレーター(4.9%)など、顧客との直接接点が少ない職種は低い割合となっており、カスタマーハラスメントは「対人サービス業に集中する問題」と認識されていることが読み取れる。また、医療職(26.5%)や介護職(34.5%)も比較的高い割合を示しており、公共性が高く利用者との接触頻度が多い分野でも同様の問題が認識されていることがうかがえる。
- 以上より、一般労働者の認識として、カスタマーハラスメントは主に接客・サービス分野で発生しやすい問題であり、交通事業もその代表的な職種の一つとして認識されていると考えられる。このようなイメージは、交通業界の人材確保にも影響を与える可能性がある。すなわち、利用者対応のストレスが大きい職種という認識が広がれば、求職者が就業を躊躇する要因となり得る。

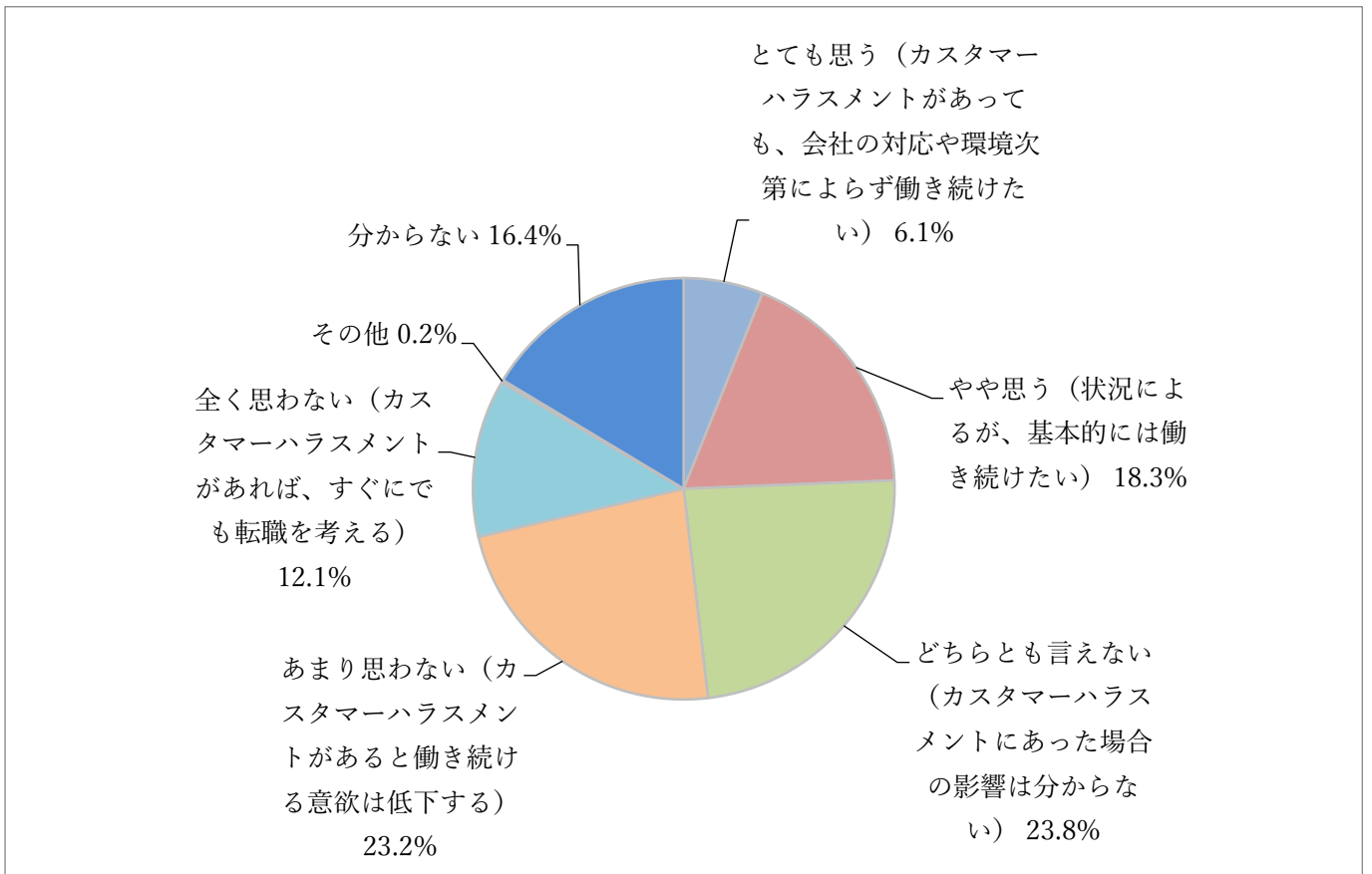
図64：顧客からのカスタマーハラスメントが多そうだと思う業種（一般労働者）



(5) カスタマーハラスメント被害にあった場合、今の会社で働き続けたいか

- 本設問は、一般労働者が顧客からカスタマーハラスメントを受けた場合に、現在の会社で働き続けたいと思うかを尋ねたものであり、カスタマーハラスメントが離職意向にどの程度影響する可能性があるかを読み取ることができる。
- まず結果を見ると、「とても思う（会社の対応や環境次第によらず働き続けたい）」は6.1%、「やや思う（状況によるが基本的には働き続けたい）」は18.3%となっており、働き続けたいと考える層は合計24.4%にとどまっている。一方で、「あまり思わない（カスタマーハラスメントがあると働き続ける意欲は低下する）」は23.2%、「全く思わない（カスタマーハラスメントがあればすぐにでも転職を考える）」は12.1%であり、働き続ける意思が低下すると回答した層は合計35.3%となっている。また、「どちらとも言えない」は23.8%、「分からない」は16.4%となっており、カスタマーハラスメントの影響について判断がつかない層も一定程度存在している。
- 以上より、カスタマーハラスメントは就業継続意向に大きな影響を与える可能性があることが読み取れる。働き続けたいと考える層よりも、働き続ける意欲が低下すると考える層の方が多く、顧客からの迷惑行為や理不尽な要求が職場環境への満足度や離職意向に影響する可能性が示唆される。
- 特に注目されるのは、「とても思う」が6.1%と低い点である。これは、顧客対応に伴う問題が発生した場合、企業の対応や職場環境が重要な判断材料となることを示唆している。つまり、従業員がカスタマーハラスメントに直面した際に、組織としてどのように対応するかが、就業継続意向を左右する可能性が高いと考えられる。
- また、「どちらとも言えない」が23.8%と比較的高い割合となっていることから、カスタマーハラスメントの程度や企業の対応内容によって、働き続けるかどうかの判断が分かれる層も多いことが分かる。これは、企業が適切な支援体制や対応方針を示すことで、離職意向の高まりを一定程度抑制できる可能性を示唆している。

図65：カスタマーハラスメント被害にあった場合、今の会社で働き続けたいか



7. 学生調査

(1) 調査の概要

全国の学生（主に大学生・高校生）1,031人を対象に、職場選びとカスタマーハラスメントとの関係を把握するためにインターネットを通じてアンケートを実施した。回答者の詳細については以下のとおり。

【性別】

男性	34.7%
女性	65.3%

【種別】

高校生・高専生	34.0%
専門学校生	16.0%
短大生	1.1%
大学生	38.9%
大学院生	10.0%

【居住地域】

北海道	4.7%
東北地方	7.4%
関東地方	35.3%
中部地方	17.3%
近畿地方	17.8%
中国地方	6.6%
四国地方	2.2%
九州地方	8.7%

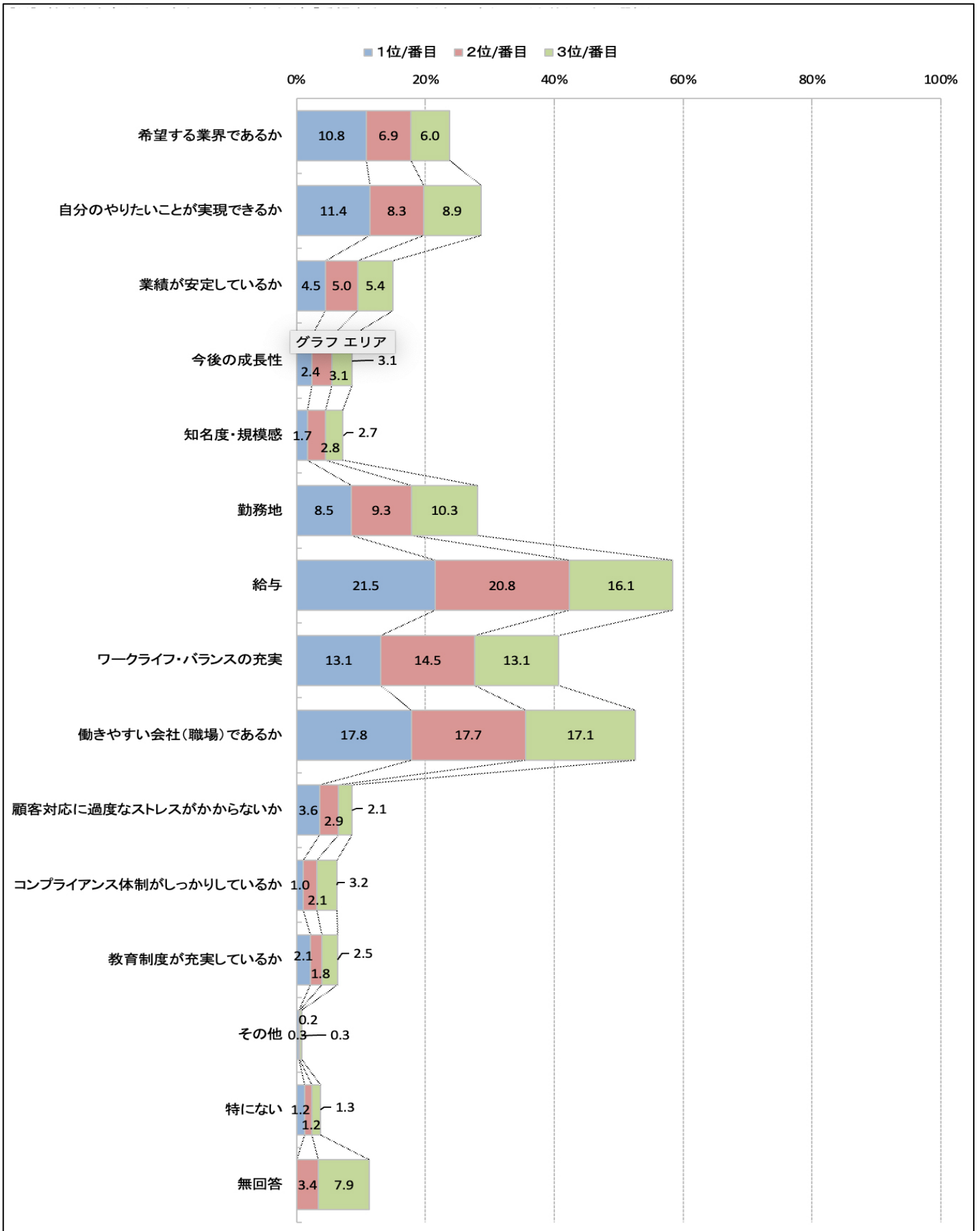
(2) 就職先を考えるにあたって重視すること

- 本設問は、全国の学生が就職先を選ぶ際に重視する要素を把握するものであり、近畿圏の交通事業者におけるカスタマーハラスメント問題を考えるうえでは、「顧客対応に過度なストレスがかからないか」という観点で、就職先選択にどの程度影響しているかを読み取ることが重要である。また、本調査では一般労働者の結果も得られているため、両者の比較を通じて傾向を整理することができる。
- まず、学生の回答を見ると、就職先選択において最も重視されているのは「給与」「働きやすい会社（職場）であるか」「ワークライフ・バランスの充実」である。「給与」は1位回答が21.5%と最も高く、2位20.8%、3位16.1%と、就職先選択の中心的な要素となっている。また、「働きやすい会社（職場）であるか」も1位17.8%、2位17.7%、3位17.1%と高い割合を示しており、学生は単に待遇だけでなく、職場環境の良さを強く重視していることが分かる。さらに、「ワークライフ・バランスの充実」も一定の割合を占めており、長時間労働などを避け、生活との両立を重視する傾向が見て取れる。
- 一方で、「顧客対応に過度なストレスがかからないか」という項目は、1位3.6%、2位2.9%、3

位2.1%と比較的低い割合にとどまっている。これは、学生が就職先を選ぶ段階では、顧客対応に伴うストレスを具体的な判断基準として強く意識していない可能性を示している。ただし、交通業界のように利用者対応が日常的に発生する職種では、入職後にその負担が実感されるケースも多く、採用前の段階では認識されにくいリスクであるとも考えられる。

- 次に、一般労働者の調査結果（55ページ・図62）と比較すると、両者には共通点と相違点が見られる。共通点としては、給与や働きやすさといった基本的な労働条件が最も重視されている点である。一般労働者の調査でも「勤務地」「給与」「働きやすい職場」といった項目が上位に挙がっており、生活条件や職場環境が就業先選択の中心的な判断基準となっていることが共通している。
- 一方で、「顧客対応に過度なストレスがかからないか」という項目については、一般労働者の結果でも割合は高くなく、学生と同様に主要な判断基準とはなっていない。つまり、顧客対応のストレスは就業先選択の直接的な判断材料としては認識されにくいですが、実際の職場環境や働きやすさの評価に間接的に影響している可能性があると考えられる。

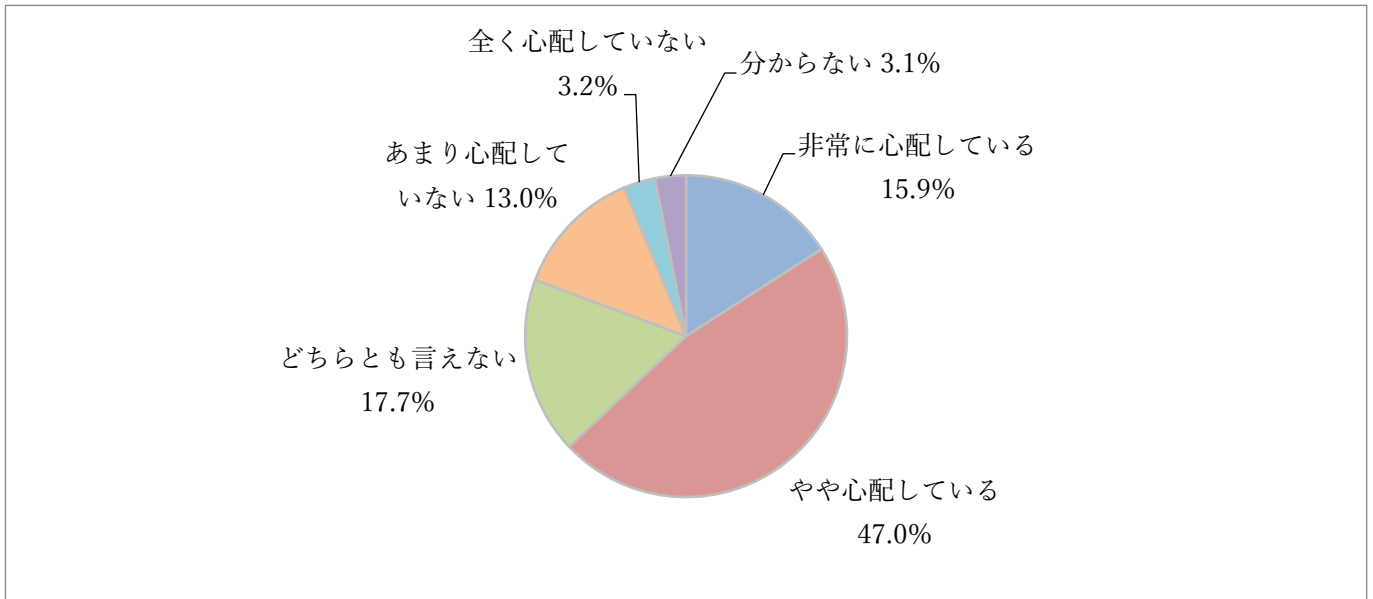
図66：就職先を考えるにあたって重視すること（上位3つまで選択）



(3) 顧客からのカスタマーハラスメントをどの程度心配しているか

- 本設問は、全国の学生が就職先を検討する際に、顧客からのカスタマーハラスメントをどの程度懸念しているかを把握するものであり、交通事業者における人材確保や職業イメージへの影響を考えるうえで重要な示唆を含んでいる。また、一般労働者の結果と比較することで、就業前と就業後の意識の違いを読み取ることができる。
- まず、学生の回答を見ると、「非常に心配している」が15.9%、「やや心配している」が47.0%となっており、カスタマーハラスメントを心配している層は合計62.9%に達している。これは、就職を考える段階で約6割の学生が顧客からの迷惑行為や過度な要求を一定程度懸念していることを示している。一方で、「あまり心配していない」は13.0%、「全く心配していない」は3.2%であり、心配していない層は合計16.2%にとどまる。また、「どちらとも言えない」が17.7%、「分からない」が3.1%となっており、具体的なイメージを持っていない層も一定数存在している。
- この結果は、学生の段階ではカスタマーハラスメントへの懸念が比較的強いことを示している。近年、SNSや報道などを通じて顧客による暴言や理不尽な要求の事例が広く知られるようになっており、接客業や公共交通の仕事に対して、心理的負担が大きいという印象を持つ学生が増えている可能性があると考えられる。
- 次に、一般労働者の調査結果（57ページ・図63）、両者には明確な違いが見られる。一般労働者では、「非常に心配していた」（6.1%）と「やや心配していた」（19.1%）を合わせても25.2%にとどまっており、就職時にカスタマーハラスメントを心配していた割合は学生より大幅に低い。一方で、「あまり心配していなかった」「全く心配していなかった」を合わせると約50%を占めており、就職時には顧客対応リスクをそれほど強く意識していなかった層が多いことが分かる。
- この違いから、学生は就職前の段階でカスタマーハラスメントに対する不安を比較的強く抱いているのに対し、実際に就業している一般労働者は就職時にはそれほど強く意識していなかったという傾向が読み取れる。背景としては、近年カスタマーハラスメントが社会問題として広く認識されるようになったことや、情報環境の変化によって学生が事前にリスク情報を得やすくなっていることが影響している可能性がある。
- 以上より、本調査結果は、学生は一般労働者よりもカスタマーハラスメントを強く懸念しており、その認識が就職先選択にも影響を与える可能性があることを示している。交通業界が人材確保を進めるうえでは、カスタマーハラスメント対策を単なる職場内の問題としてではなく、業界の魅力や働きやすさを示す要素として位置付けていくことが重要であると考えられる。

図67：顧客からのカスタマーハラスメントをどの程度心配しているか

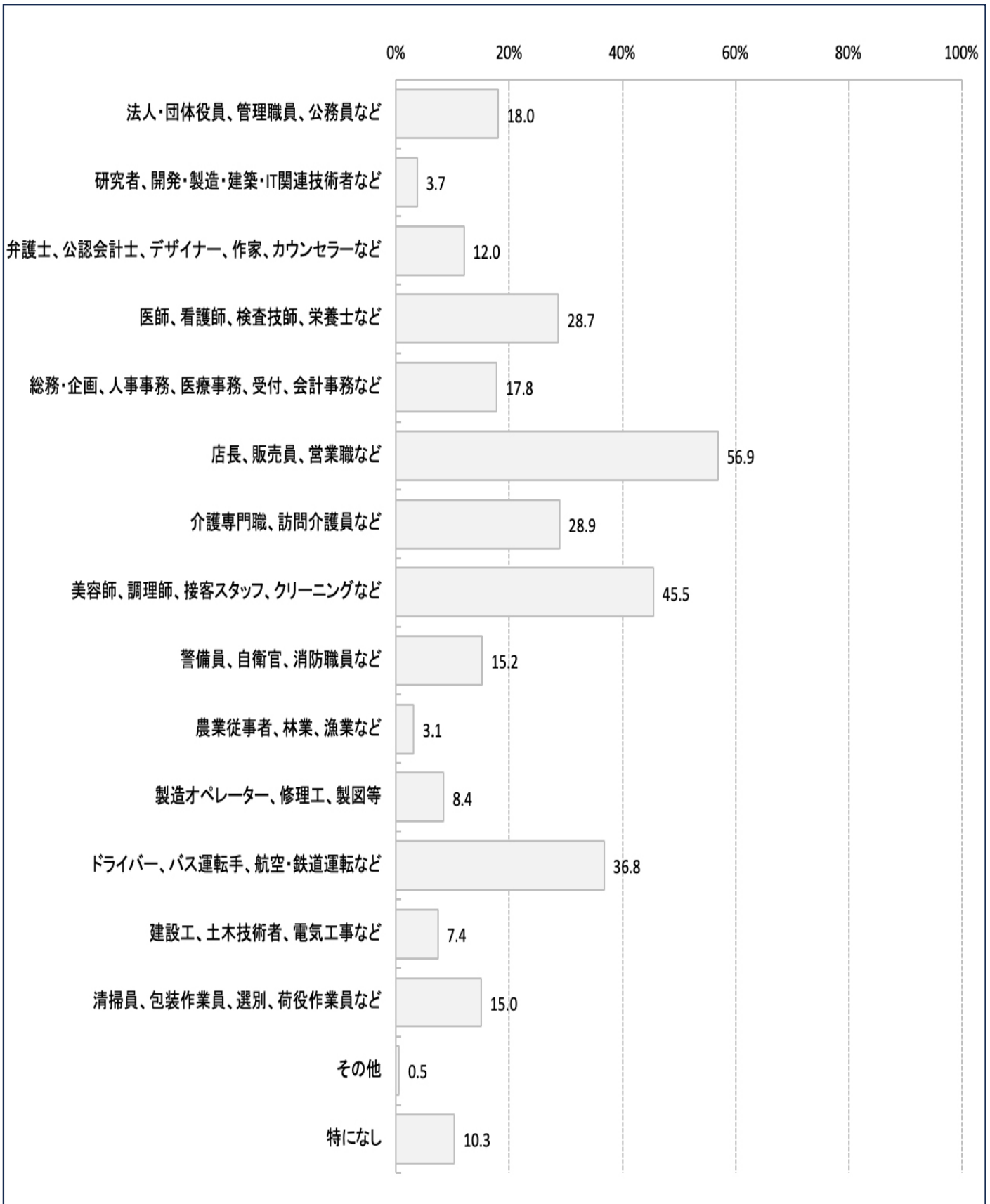


(4) 顧客からのカスタマーハラスメントが多そうな業種

- 本設問は、全国の学生が「カスタマーハラスメントが多そうだと感じている職種を把握するものであり、交通事業者に対する職業イメージや就職意識を読み取る上で重要な結果である。また、一般労働者の回答結果と比較することで、社会人と学生の認識の違いも確認できる。
- まず学生の回答を見ると、最も多く挙げられているのは「店長・販売員・営業職など」（56.9%）であり、顧客と直接接する機会が多い接客業がカスタマーハラスメントの多い職種として最も強く認識されている。次いで、「美容師・調理師・接客スタッフ・クリーニングなど」（45.5%）、「ドライバー・バス運転手・航空・鉄道運転など」（36.8%）、「介護専門職・訪問介護員など」（28.9%）、「医師・看護師など」（28.7%）が続いている。いずれも利用者や顧客との直接的な接触が多い職種であり、対人サービスの現場でカスタマーハラスメントが発生しやすいというイメージが学生の間でも広く共有されていることが分かる。
- 交通業界に関連する職種としては、「ドライバー・バス運転手・航空・鉄道運転など」が36.8%となっており、学生の認識においてもカスタマーハラスメントが多い職種として比較的高い位置にある。公共交通は日常生活に密接に関わるサービスであり、遅延や料金、利用ルールなどをめぐって利用者の不満が向けられやすいことから、このような認識が形成されていると考えられる。
- 一方で、研究職・技術職（3.7%）、農林水産業（3.1%）、製造オペレーター（8.4%）など、顧客と直接接する機会が少ない職種は低い割合となっている。このことから、学生の認識においてもカスタマーハラスメントは主に接客・対人サービス業に集中する問題として理解されていることが読み取れる。
- 次に、一般労働者の調査結果（59ページ・図64）と比較すると、全体的な傾向は非常によく似ている。一般労働者でも、最も多く挙げられたのは「店長・販売員・営業職など」（59.8%）であり、次いで「美容師・接客スタッフ等」（38.8%）、「ドライバー・バス運転手・航空・鉄道運転など」（37.4%）が続いている。つまり、学生と一般労働者のいずれにおいても、接客・サービス職がカスタマーハラスメントの多い職種として強く認識されているという共通点がある。

- 交通業界に関する認識についても大きな差はなく、一般労働者では37.4%、学生では36.8%と、ほぼ同程度の割合となっている。このことから、交通事業は社会的にも「利用者とのトラブルや理不尽な要求が発生しやすい仕事」というイメージを一定程度持たれている可能性があると考えられる。
- 以上より、交通事業者にとって重要な示唆が得られる。学生と一般労働者の双方において、交通分野は接客業と並びカスタマーハラスメントが発生しやすい職種として認識されており、このイメージは人材確保に影響する可能性がある。特に学生は就職前の段階で職業イメージに大きく影響を受けるため、カスタマーハラスメントへの不安が強まると業界への志望をためらう要因となり得る。したがって、交通事業者においては、カスタマーハラスメント対策を単なる社内問題としてではなく、「従業員を守る職場である」というメッセージとして社会に発信していくことが重要である。録音装置や防犯カメラの設置、対応マニュアル、管理職による支援体制、組織的な対応方針などを明確に示すことで、利用者対応の負担を組織として支える仕組みがある職場であることを伝えることが、業界のイメージ改善や人材確保につながる可能性があると考えられる。

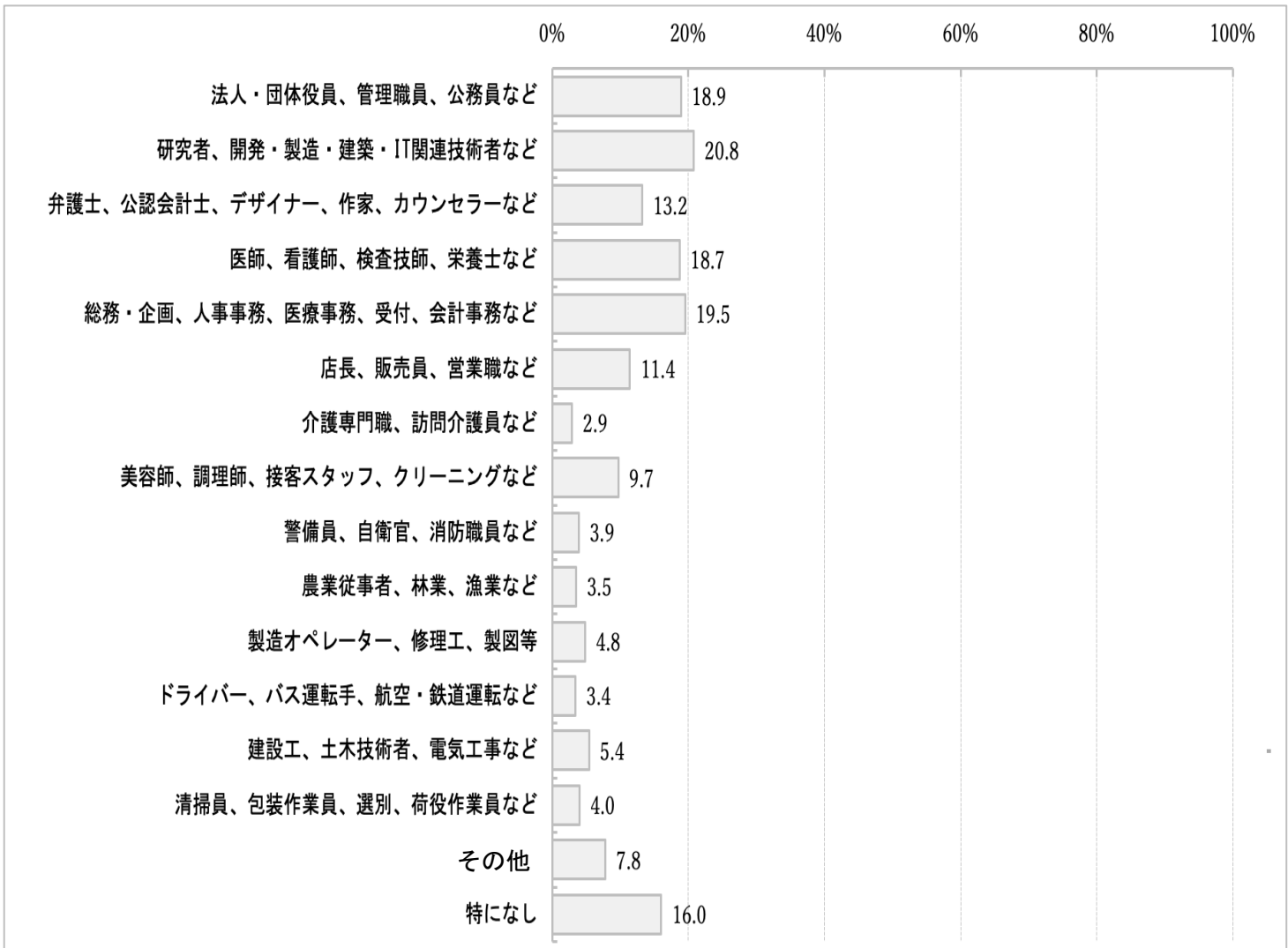
図68：顧客からのカスタマーハラスメントが多そうだと思う業種（全国の学生）



(5) 今後、就職してみたいと思う業種

- 本設問は、全国の学生が将来就職してみたいと考えている業種を把握するものであり、近畿圏の交通事業者におけるカスタマーハラスメントの実態調査という観点から見ると、学生の職業志向と対人サービス業の位置づけを読み取る上で重要な結果である。
- まず、学生が希望する業種を見ると、上位に挙がっているのは、研究者・開発・製造・建築・IT関連技術者（20.8%）、総務・企画・人事・医療事務などの事務職（19.5%）、法人・団体役員、公務員など（18.9%）、医師・看護師などの医療職（18.7%）である。これらはいずれも、専門性が高い、あるいは安定性や社会的評価が比較的高いと認識されている職種であり、学生の志向として安定性や専門性を重視する傾向が見て取れる。
- 一方で、顧客と直接接する機会が多い業種を見ると、店長・販売員・営業職など（11.4%）、美容師・接客スタッフなど（9.7%）といった対人サービス業は、上位の職種と比べると割合がやや低い。また、交通業界に関連する「ドライバー・バス運転手・航空・鉄道運転など」は3.4%にとどまっており、学生が就職先として積極的に志望する割合は高くないことが分かる。
- この結果を、先の設問で示された「カスタマーハラスメントが多そうな職種」の認識と併せて見ると、興味深い傾向が見えてくる。学生の調査では、「ドライバー・バス運転手・航空・鉄道運転など」は36.8%がカスタマーハラスメントが多そうな職種として認識していた。一方で、実際に就職してみたい業種としては3.4%にとどまっている。つまり、カスタマーハラスメントが多いと認識されている職種ほど、就職希望が低くなる傾向が示唆される。
- また、店長・販売員・営業職などについても、カスタマーハラスメントが多そうだという認識（56.9%）に比べ、就職希望（11.4%）は大きく低い。このことから、学生の職業選択においては、給与や働き方だけでなく、対人ストレスや顧客対応の負担が職業イメージに影響している可能性が考えられる。
- 交通事業者の人材確保という観点から見ると、この結果は重要な示唆を含んでいる。学生の間では、交通分野はカスタマーハラスメントが発生しやすい職種として一定程度認識されている一方で、就職先としての志望は必ずしも高くない。そのため、交通業界に対する職業イメージが「利用者対応のストレスが大きい仕事」として固定化されてしまうと、人材確保に影響を及ぼす可能性がある。

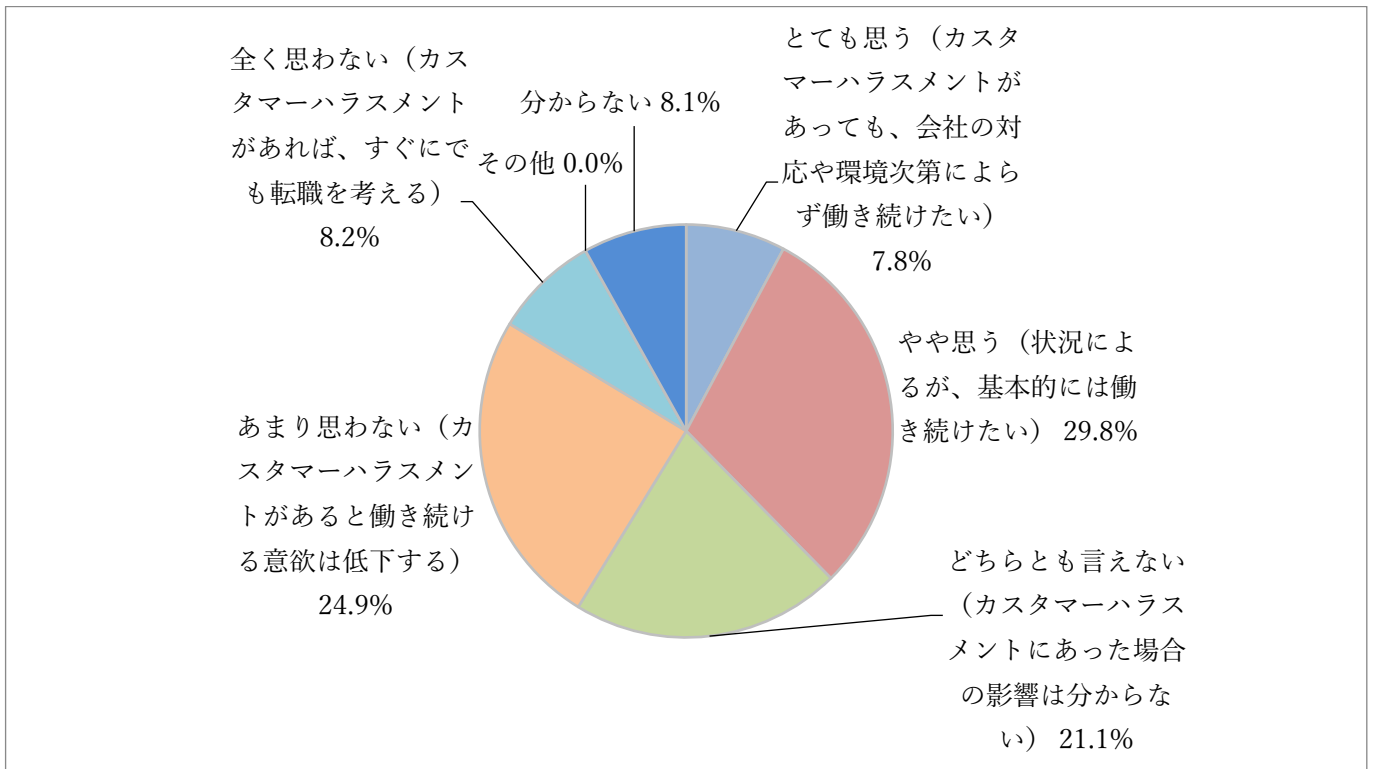
図69：今後、就職してみたいと思う業種



(6) 顧客からカスタマーハラスメント被害にあった場合、就職した会社で働き続けたいか

- 本設問は、全国の学生に対し、将来就職した企業でカスタマーハラスメントを受けた場合でも働き続けたいと思うかを尋ねたものであり、カスタマーハラスメントが将来の就業継続意向に与える影響を把握することを目的としている。また、一般労働者の回答結果と比較することで、就業前と就業後の意識の違いを確認することができる。
- まず学生の回答を見ると、「とても思う（会社の対応や環境によらず働き続けたい）」は7.8%、「やや思う（状況によるが基本的には働き続けたい）」は29.8%となっており、働き続けたいと考える層は合計37.6%である。一方で、「あまり思わない（カスタマーハラスメントがあると働き続ける意欲は低下する）」は24.9%、「全く思わない（すぐにでも転職を考える）」は8.2%であり、働き続ける意欲が低下すると考える層は合計33.1%となっている。また、「どちらとも言えない」が21.1%、「分からない」が8.1%であり、就業継続意向が状況によって左右されると考えている学生も一定数存在している。
- この結果から、学生の多くはカスタマーハラスメントが発生した場合でも、必ずしも直ちに離職を考えるわけではないものの、企業の対応や職場環境によって就業継続意向が左右される可能性が高いことが読み取れる。特に、「とても思う」が7.8%と低い点は、顧客対応の問題が発生した場合に、企業側の支援や対応体制が重要な判断材料になることを示唆している。
- 次に、一般労働者の結果（60ページ・図65）と比較すると、いくつかの特徴が見られる。一般労働者では、「とても思う」（6.1%）と「やや思う」（18.3%）を合わせた就業継続意向は24.4%にとどまっているのに対し、学生では37.6%と、学生の方が働き続けたいと考える割合が高い。一方で、「あまり思わない」「全く思わない」を合わせた割合は、一般労働者では35.3%であるのに対し、学生では33.1%となっており、大きな差は見られない。
- この違いは、学生がまだ実際の職場経験を持たないため、カスタマーハラスメントの実態を具体的にイメージしにくいことが影響している可能性がある。一方で、一般労働者は実際の業務経験や職場環境を踏まえて回答しているため、カスタマーハラスメントが発生した場合の負担をより現実的に捉えていると考えられる。
- 学生の多くは、カスタマーハラスメントが発生しても、企業の対応や職場環境が適切であれば働き続けたいと考えている可能性がある。つまり、企業が従業員を守る体制を整備し、それを明確に示すことができれば、カスタマーハラスメントが必ずしも人材確保の障害になるとは限らないと考えられる。

図70：顧客からカスタマーハラスメント被害にあった場合、就職した会社で働きたいか



8. 交通事業者のための「カスタマーハラスメント対策セミナー」開催について

- 交通事業者を対象とした「カスタマーハラスメント対策セミナー」を令和8年2月25日（水）13時30分から16時00分まで、大阪合同庁舎第4号館4階講堂において開催した。
※主催：近畿運輸局交通政策部交通企画課
後援：近畿バス団体協議会、近畿ハイヤータクシー協議会及び関西鉄道協会
- 本セミナーは、交通事業者におけるカスタマーハラスメントへの理解を深めるとともに、適切な対応力の向上を図ることを目的として実施したものである。講師には、株式会社RESQOM代表取締役の次田昌弘氏を迎え、交通事業者の現場において想定される事例を踏まえた実務的な講義が行われた。
- 当日の内容としては、まず事務局から「近畿圏の交通事業者におけるカスタマーハラスメントの実態調査について」の報告を行った。続いて、カスタマーハラスメントの定義及び判断基準、クレームとの相違、最近の関連トピックス、事業者として取り組むべき事項等について説明がなされた。
- さらに、カスタマーハラスメント対応の全体像及び基本的な流れ、対応時の留意点について整理するとともに、交通事業者に特化したタイプ別の対処法について解説が行われた。具体的には、暴言、撮影行為、土下座要求、警察への通報、ドライブレコーダー映像の開示要求等を想定した対応方法や、警察通報の判断基準等に関する内容が取り上げられた。最後に、ケーススタディを通じて理解の深化を図るとともに、セミナー終了後には講師への個別相談の機会も設けた。
- 参加者数は53社／84名であった。本セミナーは、交通現場において発生し得るカスタマーハラスメントへの対応について、基礎的事項から実践的な対処法までを体系的に学ぶ機会となった。

2026年2月25日（水）開催

交通事業者のための カスタマーハラスメント対策セミナー

「知らなかった」では済まされない！
カスタマーハラスメントの実態から対応策まで



株式会社RESQOM
代表取締役 次田 昌弘

未来を切り拓く、新時代の研修。
組織の"今"を守り、明日へつなぐ。

リスコム
RESQOM



1 クレームとカスタマー・ハラスメントの違い【カスタマー・ハラスメントの定義】

職場におけるカスタマー・ハラスメント ※第89回労働政策審議会雇用環境・均等分科会資料等を参考に弊社で再整理

職場＝労働者（全ての労働者が対象）が業務を行う場所すべて
→自社の店舗・事務所、取引先の事務所、打合せ中の飲食店、顧客の自宅、電話・SNSなどオンライン上

- 1 顧客等の言動であること**
顧客＝商品・サービスの利用者、これから利用する可能性のある人、取引先担当者、施設利用者とその家族、近隣住民 など
- 2 社会通念上、許される範囲を超えた言動（その業務に関して行われる著しい迷惑行為）**
顧客、取引先等の権利を濫用し、又は、逸脱したものをいい、社会通念に照らし、当該顧客等の言動の内容が相当性を欠くもの、又は、手段・態様が相当でないものが考えられる。
- 3 労働者の就業環境が害される**
労働者が身体的又は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ために能力の発揮に重大な悪影響が生じるなどの当該労働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。
→業務パフォーマンスの発揮に重大な悪影響を及ぼす言動

誰もが、カスタマー・ハラスメントの加害者にも・被害者にもなり得る。

交通事業者の為の
カスタマー・ハラスメント
対策セミナー



株式会社 RESQOM
代表取締役 次田 昌弘



9. カスタマーハラスメントに対する事業者の対応について

- 近畿圏の交通事業者におけるカスタマーハラスメントの実態および対策の状況を把握するため、鉄道、バス、タクシー等の交通事業者を対象にヒアリング調査を実施した。
- ヒアリングでは、各事業者の担当者に対し、カスタマーハラスメントの発生状況、具体的な事例、社内における報告体制や対応マニュアルの整備状況、乗務員や駅係員等への教育・研修の実施状況、被害を受けた従業員へのフォロー体制、抑止・予防策（録音装置、ドライブレコーダー、防犯カメラ、ポスター掲示等）の導入状況など、好事例について聞き取りを行った。
- また、近年の社会的関心の高まりや制度整備の動向を踏まえ、カスタマーハラスメント対策を進める上での課題や、実際に効果があったと考えられる取り組み、今後必要と考えられる対策等についても意見を聴取した。
- 本項では、これらのヒアリング結果を整理するとともに、各事業者において特徴的または参考となる取り組みについて紹介する。

【一般乗合旅客自動車運送事業者：A社】

本事業者では、車内に複数台のドライブレコーダーを設置し、音声も含めて長時間記録できる体制を整備している。この装置は乗務員の安全確保だけでなく、事実確認にも活用されており、乗客からの苦情に対して「記録を確認する」と伝えることで、申告が取り下げられた事例もある。

また、電話対応時には録音ガイダンスを導入しており、これが抑止効果となり、会社に寄せられる強いクレームが減少しているという。さらに、乗務員教育としてカスタマーハラスメントに関する社内研修（約40分）を実施しており、クレーム対応の不備がカスタマーハラスメントに発展することを防ぐため、接遇教育と併せて継続的に取り組んでいる。

【一般乗合旅客自動車運送事業者：B社】

本事業者では、カスタマーハラスメント発生時の専用の報告用紙を作成し、「発生状況」「該当する行為類型」「対応内容」などを記録する仕組みを整備している。

また、グループ会社のガイドラインを基に、クレームとの違いやケース別対応を整理したガイドラインを作成し、乗務員教育に活用している。加えて、電話録音装置の導入や車内ポスター掲示など、未然防止策と事後対応の双方を組み合わせた対策を実施している。

【一般乗用旅客自動車運送事業者：C社】

本事業者では、乗務員が危険を感じた場合に車内からアラートを発信できる仕組みを導入しており、会社側が迅速に現場へ駆けつけて複数人で対応する体制を整えている。また、カスタマーハラスメントに関する基本方針やマニュアルを整備し、点呼時の教育やポスター掲示を通じて従業員への周知を行っている。採用活動においても、会社として乗務員を守る体制があることを説明することで、安心して働ける職場環境であることを伝えている。

【鉄軌道事業者：E社】

本事業者では、各現場から日々報告される事案の中から、担当部署が内容を精査し、カスタマーハラスメントに該当するかを判断する仕組みを整えている。また、既存の「不当要求対応マニュアル」とは別に、従業員の就業環境に影響を与える行為に焦点を当てたカスタマーハラスメント対応マニュアルを策定している。教育については、まず監督者層を対象に研修を行い、その後現場に展開する段階的な教育体制を構築している点が特徴である。

【鉄軌道事業者：F社】

本事業者では、カスタマーハラスメントの報告基準を明確に定め、該当事案が発生した場合は必ず複数人で対応する運用を行っている。また、近年増加している従業員の対応を動画撮影する行為への対策として、「撮影の中止を求める→応援要請 →必要に応じ警察対応」という具体的な対応手順を整理している。さらに、外部講師による研修を大規模に実施し、クレームとカスタマーハラスメントの違いや初期対応の方法などを体系的に教育している。研修前には役員メッセージを発信し、会社として従業員を守る姿勢を明確に示した点も特徴的である。

10. カスタマーハラスメント対策全国事例調査

- 本調査では、近年の社会的要請の高まりを踏まえ、カスタマーハラスメント対策を先進的に実施している全国の企業・団体の取り組みについて、公開情報や個別ヒアリング等を用いて調査を行った。
- 具体的には、各社が公表する基本方針・ガイドライン、報道発表資料、業界団体の取り組み・認定制度、関連資料等を参照し、①基本方針の明確化と社外発信、②現場の対応基準・エスカレーション体制、③録音・録画等による抑止と事実確認、④従業員のケア（相談体制等）、⑤重大事案の検証と再発防止（PDCA）といった観点から整理した。
- その結果として抽出した先進的取り組みのうち、交通事業者にとって参考となるものを中心に、複数の事例を紹介する。なお、紹介にあたっては、個社の固有事情や内部運用が特定されないよう配慮しつつ、再現可能性の高い要点（「何を、どのような仕組みで実装しているか」）を中心に記載する。

【コールセンター運営事業者：G社】

本事業者では、従業員の心理的安全性を確保することを重視し、カスタマーハラスメント対策に関する基本方針を社外にも明確に示した上で、従業員保護を最優先とする姿勢を打ち出している。具体的には、通話内容の分析等にAI技術を活用し、ハラスメントにつながる可能性のある発言を早期に把握する仕組みを導入するとともに、オペレーターが適切に対応できるよう、対応スクリプトの作成支援や対応ガイドラインの整備を行っている。また、ハラスメントの未然防止から発生時の対応、従業員へのフォローに至るまで、組織として一貫した対応体制を構築しており、こうした総合的な取り組みが業界内からも評価されている。

【小売事業者：H社】

本事業者では、店舗におけるカスタマーハラスメント対策として、組織的な対応体制を整備している。店舗で発生したカスタマーハラスメント事案に対して迅速に対応できるよう、本部に専門部署を設置するとともに、従業員が相談できる窓口を整備し、店舗からの相談や報告に対応する体制を構築している。また、店舗スタッフを対象とした研修を定期的実施し、実際に想定される事例を基にしたロールプレイングを通じて、カスタマーハラスメントへの対応力向上を図っている。さらに、悪質な事案については警察等の関係機関と連携する体制を整備し、従業員の安全確保を最優先とする方針を明確にしている。加えて、店舗内に啓発ポスターを掲示するなど、顧客への周知を通じた未然防止にも取り組んでいる。このように、相談体制の整備、従業員教育、関係機関との連携、顧客への啓発を組み合わせた取り組みは、カスタマーハラスメント対策を進める上で参考となる事例と考えられる。

【医療・介護：医療法人Ⅰ】

本医療法人では、患者・家族からの暴言、セクハラ、撮影の強要等が発生し得ることを前提に、受付から病棟まで共通で適用できる対応基準（注意喚起の手順、記録方法、エスカレーション基準等）を整備している。これにより、部署ごとの判断のばらつきを抑え、組織として一貫した対応を可能としている。また、看護師・介護士による単独対応を原則として避ける運用を明確化し、危険兆候がある場合はインカム等で共通コードを発報する仕組みを採用している。コード発報後は、複数名が速やかに合流し、必要に応じて警備員も同席することで、対応者の安全確保と冷静な対応を担保している。さらに、面会・受診時のルール（録音録画の可否、面会制限、退去要請の条件等）を事前同意書等で明確化し、トラブル発生時には「院内ルール」として説明できる状態を整えている。加えて、被害を受けた職員の心理的負担に配慮し、相談窓口を外部の専門機関等と直結させることで、罪悪感や疲弊、燃え尽きといった二次被害を防ぐ運用を行っている。

重大事案については、院内委員会で事実関係と対応を検証し、動線、掲示、配置、セキュリティ等の再発防止策を整理したうえで、四半期ごとに基準や運用を見直し・更新するなど、継続的な改善（PDCA）を実施している。

11. 本調査を踏まえた今後の取り組み（提言）

（1）総論

- 本調査では、直近1年間にカスタマーハラスメント被害を受けた割合は、一般乗合旅客自動車運送事業者および一般乗用旅客自動車運送事業者で約半数、鉄軌道事業者で約3分の2に達しており、カスタマーハラスメントが交通現場における重要課題として顕在化していることが確認された。
- また、発生しやすい時間帯は、全業種で「平日昼間（9～18時）」が最多（61.1%）であり、特に一般乗用（タクシー等）では「平日深夜（22時以降）」が高い（47.8%）など、業態に応じた重点時間帯が明確である。
- 類型としては、「暴言・暴力」（71.2%）が突出して多く、次いで継続的・執拗、威嚇・脅迫、責任者謝罪要求が続く。原因としては「旅客の思い込み・勘違い」「従業員への八つ当たり」が多く、説明の行き違いや感情の増幅が端緒となりやすいことが示唆される。
- さらに、一般乗合・一般乗用では約4分の1が「件数を把握できていない」と回答しており、実態把握・記録の未整備が課題である。加えて、休職（9.1%）や配置転換要望（7.6%）が一定割合で発生している点は、離職の前段階にあたる早期警戒指標として重視すべきである。
- 以上より、今後の取り組みでは、各事業者の対応状況に応じて、対策の検討・整備にとどまらず、現場で確実に機能する運用として実装し、その効果を検証・改善していく段階へ進めていくことが必要である。

（2）取り組みの基本方針（優先順位）

交通事業者に求められる基本方針は、以下の3点に集約される。

- 安全運行の確保を最優先とし、法令遵守と事故防止に反する要求には応じない。
- 従事者の尊厳・安全を組織として守ることを明確化し、個人任せ・我慢任せにしない。
- 判断基準、対応手順、支援体制を標準化し、各事業ごとの重点事項に即した運用で実効性を担保する。

（3）具体的施策

①判断基準の統一（グレーゾーンで迷わせない）

カスタマーハラスメントの判断は、現場の主観に委ねるほど、対応のぶれ・二次被害・トラブル拡大を招く。したがって、最低限、次の2軸で社内統一することが重要である。

要求内容の妥当性／要求方法の相当性

判断基準は、マニュアル・研修・掲示・通報基準で同一表現とし、現場における判断負荷を下げるべきである。

②対応手順の標準化（「止める→切り上げ→引き取る」）

暴言・威圧、長時間拘束、責任者謝罪要求、SNSリスク等に対し、次の標準手順を整備することが望ましい。

- 中止要求（明確な言葉でやめるよう求める）

- できること／できないことの宣言（安全・法令の線引きを短く伝える）
- エスカレーション（運行管理・駅係員・管理者へ即共有／合流）
- 打ち切り（継続拒絶）基準（回数・時間・危険兆候等を明文化）
- 通報・連携（必要時は警察等と連携）
- 記録・事後ケア（当日中の記録、勤務調整、心理的ケア導線）

特に「平日昼間（9～18時）」が最多であることを踏まえ、当該時間帯は管理者支援・合流・交代等が機能する体制を重点化し、一般乗用では深夜帯の支援ルートも整備する必要がある。

③記録・分析体制の整備（「把握できていない」を解消）

発生状況を把握できない限り、重点路線・重点時間帯・再発パターンの特定や対策効果の検証が困難である。よって、統一フォームにより次を記録する。

- 発生日時、場所、類型、発端、対応内容、結果、再発防止、心身影響
- 分類コード（暴言、威嚇、執拗、拘束、返金要求、無断撮影、SNS等）
- 月次レビュー（重点箇所・支援の遅れ・教育課題の抽出）

あわせて、発生件数のみならず、対応時間、エスカレーション率、休職・配置転換要望、安心感等の指標で「成果を説明できる」状態へ移行することが重要である。

④被害者ケアの制度化（休職・配置転換の予兆に先回りする）

多数派として大きな人事変化が表面化していない場合でも、休職・配置転換要望は離職の前段階として重視すべきである。以下を制度として明文化する。

- 単独対応を避ける（可能な範囲で複数名対応・合流）
- 発生直後のフォロー（上長同席、休憩・交代、勤務調整）
- 相談・医療・外部相談への導線（アクセス手順の見える化）
- 個人責任化しない検証（運用・設備・案内の改善につなげる）

⑤教育・周知・啓発（「体制はあるが現場で機能しない」を防ぐ）

方針・手順は、研修と周知を伴って初めて実装される。現場向けには、短時間で反復可能な「フレーズ」「対応の型」「切り上げ基準」を中心に教育し、管理職向けには初期対応力・エスカレーション判断・事後ケアを重点とする。利用者向けには、車内掲示や案内文等で「安全運行を妨げる行為はお控えいただく」「悪質な場合は通報・運送継続の拒絶を行う」旨を周知し、抑止効果を高める。

⑥採用・定着への反映（「安心して働ける職場」を発信する）

待遇等の構造課題に加え、カスタマーハラスメント対策・フォロー体制の整備を積極的に発信し、「安心して働ける職場」であることを示すことが、人材確保・定着促進の観点から重要である。

（補足）運送約款（カスタマーハラスメント条項）整備の必要性

- 標準運送約款にカスタマーハラスメント条項が明記されていない場合、カスタマーハラスメントを理由とする「引受け／継続拒絶」を運用するには根拠が弱くなり得る。
- したがって、一般乗用旅客自動車運送事業運送約款において、例えば以下のような条項を整備し、約款変更の認可手続（国土交通省への申請・認可）を含めて制度化することが望

ましい。

- ・旅客は、運転者を不快にさせ尊厳を傷つけ、脅威を与える行為を差し控えること
- ・カスタマーハラスメントがあった場合、運転者は中止を求め、応じない場合は運送の引受け又は継続を拒絶し、必要により警察等へ通報すること
- ・カスタマーハラスメントにより生じた損害賠償・慰謝料請求の可能性を明記すること

以上