

保護者等によるハラスメントに対応する：職員と園を守るために

掛札逸美（心理学博士。保育の安全研究・教育センター）

★保育の安全研究・教育センター：「保育の安全」 <https://daycaresafety.org>

★YouTube（定番、ライブ）：上サイトにリンク。「心理学ブートキャンプ」ライブ+情報サイト
心理学=自分、他人、集団を動かす道具

カスタマー・ハラスメントとは

「顧客からのクレーム・言動のうち、当該クレーム・言動の要求の妥当性に照らして、当該要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当なものであって、当該手段・態様により、労働者の就業環境が害されるもの」（厚生労働省、「カスタマー・ハラスメント対策企業マニュアル」、2022年※）

カスタマー・ハラスメントの例（上記マニュアルを未就学児施設にあてはめると…）

①指摘、要求に妥当性がない場合

例：当施設が行う保育に誤りや問題がない

明らかに理不尽な指摘や要求

保育に求められるべきものではない指摘や要求（例：集団保育において可能、必要な範囲を超えて）

指摘や要求はたとえ正しくとも、してはいけないこと

②指摘、要求の妥当性にかかわらず、不相当とされる可能性が高い場合

例：身体的な攻撃（暴行、傷害。危険な物品を敷地内に持ち込むことも含む）

精神的な攻撃（脅迫、中傷、名誉棄損、侮辱、暴言。SNS配信等も含む）

威圧的な言動（大声、威嚇、詰め寄る等）

土下座の要求

そもそも、土下座をしてはいけません

継続的な（繰り返される）、執拗な（しつこい）言動

拘束的な行動（不退去、居座り、監禁）

差別的な言動

性的な言動

従業員個人への攻撃、要求（プライバシーの侵害等も含む）

物言いはたとえ穏やかでも、理不尽な要求や攻撃はダメ

③指摘、要求内容の妥当性に照らして、不相応とみなされる場合

例：金銭補償の要求。保育に必要な費用の不払い要求

謝罪の要求（土下座を除く）

「金を払え！」「〇〇を払わないぞ！」

※：マニュアルにある「労働者の就業環境が害される」とは、厚労省のパワハラ指針（2020年）において、「当該言動により労働者が身体的又は精神的に苦痛を与えられ、労働者の就業環境が不快なものとなつたため、能力の発揮に重大な悪影響が生じる等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を指す」。

雇用者の義務！

労働施策総合推進法の改正（2025年6月11日公布）により、

カスハラ対策はハラスメント防止のための雇用管理上の措置義務に

改正法に基づく「カスタマー・ハラスメント」とは、以下の点をすべて満たすもの（上記①～③をまとめたもの）

1. 職場において行われる、顧客、取引の相手方、施設の利用者その他の当該事業主の行う事業に関係を有する者の言動であつて、
2. その雇用する労働者が従事する業務の性質その他の事情に照らして社会通念上許容される範囲を超えたものにより、
3. 当該労働者の就業環境を害すること

（同 改正法）

（参照：「カスハラとは？ 法改正により義務化されるカスハラ対策の内容やカスハラ加害者とならないためのポイントをご紹介」、政府広報オンライン、2025/10/7）

たとえ、保育園側に非があつて保護者が始めた指摘や要求であつても、あるいは、たとえ言い方が穏やかであつても、それが上記のものであり、職員（園長を含む）が心身の脅威（恐怖や不安感、侮辱された感覚等も）を感じる場合は、ハラスメントです。「職員／自分たちが悪いのだから、甘んじて受ける」ではありません。「今回の～（園側の非）の件は、今、取り組んで、お伝えしている通りです。それがあるにしても、〇〇さんがなさっていることはハラスメントです」「警察を呼びます」「弁護士に相談します」と言いましょう。

公立保育園は、民間保育園よりも対応が困難です。公立では、管理者が「自治体」と「園長」の二重になるためです。園長は実質の管理者（雇用者）ではないにもかかわらず、ハラスメントに直接の対応をしたくない自治体（保育課）が園長に「対応しろ」と指示する場合が少なからずあります。しかしながら、この「対応」は園長の裁量範囲ではなく、自治体の指示のもとに置かれるため（園長も自分で決めることができない／決めたくない）、対応の遅れ、誤った対応につながりかねず、結果的に状況を（職員と園に対して）悪化させるリスクが上がります。

特に、自治体が「穩便に済ませろ」「保護者の言うことを聞いておけ」と（暗に）指示し、毅然とした対応をしない、かつ、園にもさせない場合です。自治体がこのような責任逃れをし続ける場合は、職員から自治労等に相談しましょう。

民間園で、職員を守るために施設長、法人、企業等がカスハラ対策をしないならば、同様に法律違反です。

カスタマー・ハラスメントの対策と対応

- 1) 厚生労働省等のポスターを貼る（予防策）
- 2) 保護者に伝える（予防策）

どちらも、「保育の安全」サイト→「コミュニケーション」→ B-2
→「園職員に対するカスタマー・ハラスメント対応」

「今、該当する保護者がいるから、無理」？
ハラスメントをしているとその保護者がわかっているなら「やめろ」と言う必要があります。わかっていないなら、伝えてもわからな
いし、やめないでしょう。だから、すべき

- 3) 保育の様子、保護者や自治体等とのやりとりの証拠を残す（予防策）

こじれる最大の理由は「した⇒していない」「言った⇒言っていない」「いた⇒いない」
であり、嘘や隠蔽はそれそのものが犯罪になりかねないから

- ・会話（電話も対面も）を録音・録画する（「録音します。○○さんも録音なさってかまいません」）
- ・メールや書面で残す（ファックスは「届いていない」と言われるリスクがあるので、
「届きましたか？」と確認が必要 ← 特に、自治体）
- ・見守りカメラを設置する：音声も録音できる、単体の安価な見守りカメラ（1台数千円）で十分。高価なネットワークを構築しても音声が入らないなら無意味。インターネットでつなげば、メーカーや設置業者にかかわらず情報は外に漏洩するため、できるならイントラネットで。あるいは、見守りカメラを設定した後、クラウドとの接続

を切り、必要に応じて SD カードを取り出す等して画像を見るようになれば、漏洩のリスクは下がる (SD カードを紛失しなければ)

動画の活用例：

- 子どもの様子、保育の様子 (子どもの課題を保護者に伝えるためにも)
- 子どもの様子、保育の様子 (「保育者が子どもにケガをさせた」と言わされた時等)
- 保育者の行動 (言いがかりをつけられた時、疑いを晴らすため)
- 保育者の行動 (すべきではない行動をした時、即時に対応するため)
- 玄関 (職員とのやりとりを記録)
- トイレ前の廊下 (言いがかりをつけられた時、「その職員は当該児とトイレに行っていない」と言う証拠)

4) カスタマー・ハラスメントが始まったら (対応の例)

危機 (クライシス) 対応は、
一般論で説明することが困難
です。ご相談ください

- ・すぐ、自治体担当課に伝える ← 情報は常に、「先に言った者勝ち」
保護者が先に担当課へ伝えたなら覆すのは難しい
- ・園長あるいはそれ以上の上席者から当該保護者に、毅然と伝える。職員にハラスメントが向かうのは、その職員が当該保護者から見て「攻撃しやすい」からでもあるため、園長や上席者が担任等にカスハラ対応を任せるのは誤りであり、悪化につながる

(以下は事例によって異なります。対応の順序ではありません)

- ・職員が疲弊、萎縮すると当該保護者に伝え、その職員とは直接、コミュニケーションをしないよう依頼する。職員からは話をしない
- ・事例によっては、保護者会を開く (当該保護者あるいは当該保護者の子どもが、他の園児に悪影響を及ぼしている場合。これをする理由や方法は、ここには書きません)
- ・園長等、上席者からの依頼が奏功しない場合や、園長等とのコミュニケーションが成り立たない場合、「今後は弁護士を通じてお話をさせてください」と依頼する。園の顧問弁護士がこの種のことを得意としない場合は、下記に相談を。園の信用失墜、他の園児の退園リスク、職員の退職リスクを考えれば、弁護士費用は高くないでしょう

▶レーヴ法律事務所 <https://www.reve-law.jp/>

↑『保育者のための「ハザード」教室』の共著者

カスタマー・ハラスメント予防のため、園、職員が取り組むべきこと

「顧客などからの商品・サービスの問題点や欠陥の指摘に対し、従業員の対応のますさがきっかけとなり、カスハラに至るケースも少なくありません。」（2ページに示した政府広報オンライン、2025/10/7から引用）

- ・保育（看護、調理）の専門職として、職務内容にそもそも瑕疵がないこと。つまり、専門職の組織として提供することが求められる内容および質の保育・教育を提供していること
- ・仕事をする者として、顧客（園児、保護者）を傷つける行動や言動、差別する言動をしないこと（※）。それ以前にそもそも、労働者として最低限の常識的行動ができる。園や職員は気づかないままに、保護者が傷ついている、不快に感じていることは多々ある（いわゆる「足の裏のゴマ粒」）

※具体的には、「保育の安全」サイト → 「その他」 → 「研修会資料」 → 研修会資料4+『21世紀の証拠に基づく子ども育ての本』+YouTube ライブ（その時々の該当項目）

- ・保護者がカスタマー・ハラスメントにあたらない言動で、園や職員に対する妥当な指摘、要求をしてきた際、それを安易に「苦情」「カスハラ」ととらえないこと。妥当な指摘、要求に対して「苦情」「カスハラ」のような決めつけをして、保護者を怒らせる対応をしないこと
- ・以上の判断、言動、行動をリーダー層（園長および園長以上の上席者、できれば主任クラスも）ができ、職員に教育できること。あるいは、職員に適切かつ十分な教育の機会を提供すること。職員は、必要な教育を受け、仕事に活かすことが、働く者としての責任であると理解し、行動すること

★顧客対応のマニュアルを作ることができる組織（社会にある大部分の組織）と違い、未就学児施設は顧客対応もマニュアル通り／運用が困難

- =日々の保護者対応自体が、そもそも個々の感情レベルの対処を必要とするため、マニュアル化できない
→『保育者のための 心の仕組みを知る本』
 - =話し方、声のトーン、感情表出等は個々に違うため、「マニュアル通り」ができない
→「保育の安全」サイト → 「定番 YouTube」の6など
- ⇒ 施設長やその上席、リーダー層のコミュニケーション・スキル・トレーニングが必須に

掛札逸美

心理学博士（社会／健康心理学）：専門は安全の心理学、コミュニケーションの心理学

- ・「保育の安全」サイト（「保育の安全」で検索。YouTube 等のリンクもここにあります）：
<https://daycaresafety.org/>

略歴

1964 年生まれ。筑波大学卒。（公財）東京都予防医学協会広報室に 10 年以上勤務。

2003 年、コロラド州立大学大学院心理学部応用社会心理学科に留学。健康心理学専攻。2007 年 1~2 月、世界保健機関（WHO）協力機関・カロリンスカ研究所／医科大学公衆衛生学部社会医学部（ストックホルム）が開催する「国際傷害予防集中コース」（5 週間）受講。2008 年 2 月、心理学博士号取得。同 5 月卒業、帰国。

2008 年 6 月から 2013 年 3 月まで、産業技術総合研究所特別研究員。

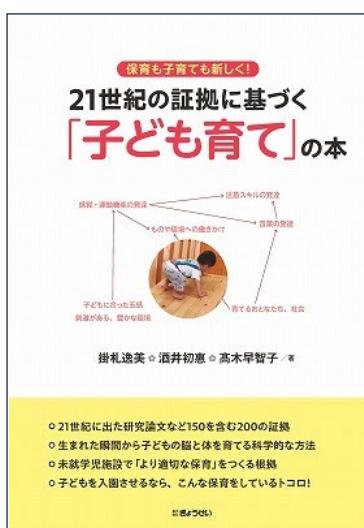
2013 年 4 月、NPO 法人保育の安全研究・教育センター設立・代表理事。2020 年 3 月、NPO 格を返上、任意団体化。

委員等

「平成 27 年度 教育・保育施設等の事故防止のためのガイドライン等に関する調査研究事業検討委員会」委員（内閣府、厚生労働省、文部科学省）

「千葉県社会福祉審議会児童福祉専門分科会施設部会 保育に係る重大事故検証委員会」委員長（2016 年 12 月 26 日～2017 年 8 月 31 日）。現在も同委員。

主な（共）著書、訳書



2023 年



2018 年



2022 年

