カスタマーハラスメント対策マニュアル

一般財団法人姫路市まちづくり振興機構

2026年10月

（初版2026年10月）

目　次

はじめに　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・Ｐ　３

01　基本方針　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・Ｐ　４

02　カスタマーハラスメントとは　・・・・・・・・・・・・Ｐ　６

03　カスタマーハラスメントが与える影響　・・・Ｐ１０

04　具体的な対応方法　・・・・・・・・・・・・・・・・・Ｐ１１

　　カスタマーハラスメント相談窓口　・・・・・・・Ｐ３５

05　留意事項　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・Ｐ３６

06　参考資料　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・Ｐ３７

はじめに

- カスタマーハラスメントは、**働く人の就業環境を悪化させる**だけでなく、**事業活動の継続にも影響を及ぼします**。

- 本マニュアルは、職員の皆さんにカスタマーハラスメント対策の必要性を理解していただくとともに、**誠実かつ毅然とした態度**をもって、カスタマーハラスメントの発生防止と発生後における適切な対応を行うことを目的としています。

- カスタマーハラスメントへの具体的な対応に活用してください。

01 基 本 方 針

1 基本的な考え方

利用者等からの意見や要望等は、業務改善やサービスの向上につながるものであり、機構はこれらに丁寧かつ真摯に対応します。

一方で、暴言や威圧的な言動、不当な要求、著しい迷惑行為等の職員に対するカスタマーハラスメントは、職員を傷つけ、公正な職務の遂行を阻害し、サービスの低下を招く重大な問題です。

機構では、あらゆる職員を守るとともに、サービスの維持・向上のため、職員に対するカスタマーハラスメントに対し、毅然とした態度で組織一丸となって対応していきます。

2 カスタマーハラスメントの定義等

⑴ カスタマーハラスメントとは、サービスの利用者等からの言動であって、職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るものにより、職員が精神的若しくは身体的な苦痛を受け、職員の人格若しくは尊厳が害され、又は職員の就業環境が害されるものをいいます。

⑵ ⑴の「サービスの利用者等」とは、機構からサービスの提供を受ける者又は機構の業務に関して職員が応対する全ての者をいいます。

⑶ ⑴に該当する行為の例として、威圧的言動や不退去、居座りなど要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当な行為や、過剰な要求など要求の内容が妥当性を欠く行為があります。

01 基 本 方 針

3　カスタマーハラスメントへの対応

　カスタマーハラスメントが行われた場合（その疑いがある場合を含む）は、職員を守るため組織的な対応を行います。複数人で対応し、当該行為を中止するよう注意、警告を行います。正確な記録の作成等のため、録音・録画等を実施します。

　また、職務の遂行に支障がある場合は、対応を終了することがあります。面会・電話等であれば、状況に応じて原則30分までを目安としています。さらに、状況に応じて、警察への通報、弁護士相談の上で法的措置を講じるなどの対応を行います。

4　基本的な対策

・カスタマーハラスメント対策マニュアルの策定
・カスタマーハラスメント防止啓発ポスターの掲示
・録音機器、防犯カメラ等の活用
・職員向けカスタマーハラスメント相談窓口の設置・周知
・職員への周知、研修の実施

02　カスタマーハラスメントとは

1　カスタマーハラスメントの定義

サービス利用者等からの言動であって、職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るもの**」により、職員が「**精神的若しくは身体的な苦痛を受け**」、職員の人格若しくは尊厳が害され、又は職員の「**就業環境が害されるもの**」

➡『 顧客対応 』 から 『 カスタマーハラスメント対応 』 へ

※なお機構の業務に従事する、職員以外の関係者（警備員、清掃スタッフ等）への言動についても、必要に応じて本マニュアルを準用する。

【参考：労働施策総合推進法】

顧客等の言動であって、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当該労働者の就業環境が害されるもの。

02　カスタマーハラスメントとは

2　カスタマーハラスメントに該当する可能性がある行為

➡ **著しい迷惑行為**

行為の区分	該当行為の例
1　時間拘束型	➢ 一定時間を超える長時間の居座り、電話等による拘束 （状況に応じて原則30分までを目安とし、長時間となっている旨知らせる）
2　リピート型	➢ 頻繁に職場を訪れ、クレームを繰り返す ➢ 同趣旨の電話、メール送信等を繰り返すこと ➢ 複数の所属にまたがる複数回のクレーム
3　暴言型	➢ 大声、暴言、威圧的言動により執拗に職員を責める ➢ 大声をあげて周囲の秩序を乱す ➢ 恫喝、罵声を発する

02　カスタマーハラスメントとは

行為の区分	該当行為の例
4　揚げ足取り型	➢ 電話対応等での揚げ足取り ➢ 自らの要求を繰り返し、通らない場合は言葉尻を捉える ➢ 同じ質問を繰り返し、対応ミスが出たところを責め立てる ➢ 機構側（職員）の落ち度に対しての過度なクレーム ➢ 当初の話からすりかえ、執拗な責め立て
5　暴行・脅迫型	➢ 物を投げる、壊す行為、殺すなどの発言による脅迫行為（違法行為） ➢ 脅迫的な言動、反社会的な言動 ➢ SNSやマスコミ等への暴露をほのめかして無理強いするような脅し
6　権威型	➢ 優位な立場・関係性を利用した暴言、特別扱い等の要求
7　SNSへの投稿型	➢ 憶測を交えた、事実に基づかないインターネットへの投稿 ➢ 職員の名誉・プライバシーを毀損する行為

02　カスタマーハラスメントとは

行為の区分	該当行為の例
8　正当な理由のない過度な要求	➢ できないと伝えたにもかかわらず、面会を強要 ➢ 言いがかりによる金銭・物品の要求 ➢ 難癖をつけた使用料や負担金等の支払の要求、又は支払の拒否 ➢ 制度上又は法令上対応できないことへの要求 ➢ 契約内容を超えた過剰な要求
9　セクシャルハラスメント	➢ 特定の職員へのつきまとい、ストーカー的行為 ➢ 職員へのわいせつな言動や盗撮、盗聴
10　その他	➢ 正当な理由なく業務スペースへ立ち入り ➢ 差別的な言動 ➢ 無許可で録音、録画を行う

※面会、電話、文書、メール、SNS等への発信など行為の方法は問わない。

03　カスタマーハラスメントが与える影響

職　員　へ　の　影　響	・　時間の損失、業務パフォーマンスの低下 ・　メンタルヘルスの不調
機　構　へ　の　影　響	・　人的リソースひっ迫、業務コスト増 ・　他の利用者等からのイメージ低下
他の利用者等への影響	・　利用環境、雰囲気の悪化 ・　業務遅滞等によるサービスの遅延、質の低下

04　具体的な対応方法【基本対応】

1　相手の名前、連絡先等を確認する

- 名乗ったうえで、**相手の名前や連絡先**を確認する。(可能なら) 居住地等も把握しておく。

  ※職員個人の住所や連絡先は教えないこと
  　職員は、苗字と所属（名札の情報）を伝えれば十分

- 代理と称する場合は、関係や委任の事実を確認する。
- 意見・要望等は**「記録に残す必要がある」**、**「報告するのに必要」**等と伝えて記録する。

04　具体的な対応方法【カスタマーハラスメント対応】

1　用件を確認する【①要求の把握　②事実関係の把握　③カスハラ該当性の判断】

- **正当な理由**がある用件か？
- **どこまで対応すべき**か？
- **過度な要求**や悪質なクレームでないか？

➡　正当な理由のないものやそこで対応する必要のないものは、**丁寧な口調かつ毅然とした態度で断る。**

※　苦情やクレームであっても**正当な理由があり、言動も常識的な範囲のもの（＝内容・態様に問題のないもの）**には、誠実に対応すること。

04　具体的な対応方法【カスタマーハラスメント対応】

2　複数人で、有利な場所で、組織対応を行う

- **複数人対応**：相手より多人数で対応する。
- **組織対応**として、上司への報告、役割分担等（録音、記録、通報をする者など）を行い、多くの職員が関わるようにする。

  ※決して個人任せにしない。

- こちらに有利な場所で対応する。

  (他の者が助けに行きやすく、機構の施設管理権限が及ぶ場所)

  ※相手の求める場所では対応しない。万一、仕方ない場合でも複数人・録音・時間を区切るなど対応状況を整える。

04　具体的な対応方法【カスタマーハラスメント対応】

3　不用意な言動に注意する

- 対応や返答に感情的になることなく、常に**冷静に対応**し、揚げ足をとられるような**言葉遣いや態度**に配意する。
- **安易に**「申し訳ありません」や「考えます」等の謝罪や含みのある言葉を使わない。
- **個人的な情報**（住所や連絡先、年齢、異動先等）を伝えない。

●謝罪は、対象を明確にした上で、誠実かつ丁寧に行う必要がある。

04　具体的な対応方法【カスタマーハラスメント対応】

4　対応内容や状況は確実に記録する

- **録音や録画、メモ**等の記録は、後々、警察への通報、刑事事件、民事訴訟となった場合の**重要な証拠**となる。
- 「齟齬（そご）がないよう」や「正確に報告するため」等と**相手に録音等することを明確に告げること**で、抑止の効果がある。

★ただし、相手に告げることが難しい状況の場合は、分からないように録音等をしたり、周りの職員が録音する。

➡ **状況に応じ、告げずに録音しても良い**

04　具体的な対応方法【カスタマーハラスメント対応】

5　長時間の対応はしない

- 不必要な**長時間対応はしない。**
  - 相手のペースにはまることがある。
  - 他の業務に支障が出る。
  - 長引けば長引くほど打ち切るタイミングがなくなる。
- 他の利用者対応や業務に支障を及ぼすため、**状況に応じ、30分程度を目安**に対応を終えるよう努める。
- 相手が激高し会話が成立しない場合や、暴言・侮辱等を行う場合は、**「そのような態度が続くならば応対できないので、お帰りください。落ち着いてからお越しください（お掛け直しください）」**と伝え、対応を終了する。

★長時間対応が予想される場合
➡**最初から「何時までなら話を伺える」等とはっきり伝えておく。**

04　具体的な対応方法【カスタマーハラスメント対応】

6　必要のない書類は作らず、署名押印もしない

- 要求のままに、安易に必要のない書類を作成したり、サインをしたりしない。

- 文書を作成する、文書で回答する対応については、**即答しない**。

- 文書の作成等については、個人で判断するものではなく、**組織として判断**すべき。
  ➡ SNSなどで公開されることも念頭に！

04　具体的な対応方法【カスタマーハラスメント対応】

7　要求に対して即答や約束はしない

- 個人で判断することなく、**組織的に検討、対応**する。

- 「できるかも」や「その方向で考える」など、回答や約束と取られるような言葉は使わない。

- できないことは「できない」、答えられないことは「答えられません」と明確に伝える。

04　具体的な対応方法【カスタマーハラスメント対応】

8　安易に上司に対応させない

- 正当な理由のない「課長を出せ」や「○○さん以外とは話さないので代われ」等の要求に対しては、**毅然と断る。**

★回答例「誰が対応するかはこちらが決めます。あなたのお申し出は私が伺います。」

★注意：決定権者を出すと最終回答を執拗に求められるため慎重に判断すること

- 執拗に上司への面会、対応者の変更等を求めてくる場合は、所属で相談し、**複数人で対応**する。

04　具体的な対応方法【カスタマーハラスメント対応】

9　特に悪質な行為には、機を失することなく警察に通報

- 暴行・脅迫・侮辱・器物損壊・注意してもなお長時間にわたり過度な要求を繰り返すなど **特に悪質な行為**に対しては、直ちに対応を終了し、警察または総務調整室と連携するなど、厳正に対処する。

- 不要なトラブルを避け、受傷事故を未然に防止するためにも、違法行為に発展しそうなときは、なるべく早く**警察へ通報**する。

- その他、緊急時は迷わず**110番通報**する。

  ➡ 結果、違法行為に至らなかったり、事件化されなくても大丈夫

04　具体的な対応方法【文書カスハラ対応】

1　文書によるカスハラへの基本的対応

- 文書(メール等)による過剰な要求等も、状況を踏まえてカスタマーハラスメントとして対応

※初動は丁寧に回答。いきなり文書カスハラと決めつけない。

過剰な要求の例：継続・繰り返し、大量・長文、複数部署へ展開、回答期限・方法の指定など

❶【情報共有】所属内、複数部署・関連部署、総務調整室等と共有し、対応を統一

❷【対応の打ち切り】**「既に回答済み」**と丁寧に伝える (不必要な情報は極力削る)。

さらに、経緯を踏まえ、**「同趣旨の質問には回答を控える」**、**「本件に係る当機構の方針はお伝えしているとおりのため、以後問合せがあってもお答えしない」**等を明示する。

↳ 面談での対応と同様　　◆**これら文書対応は要した時間が表れにくいため対応時間を記録しておく**

❸【公開請求・開示請求対応】保有個人データの開示請求その他法令又は機構規程に基づく請求については、カスタマーハラスメント対応とは区別し、所定の手続により処理する。

04　具体的な対応方法【法的対応】

1　謝罪の要求について

★　**謝罪要求には、安易に応じないようにすること**

❶ **謝罪を行う場合は、損害賠償のリスクを考慮した上で、組織で決定して行うこと**

➡ 相手の要求（言い分）が**正当**であるかを判断する。

➡ 事実確認が必要な場合は、相手の言い分を鵜呑みにすることなく、**事実を正確に把握すること**を優先する。

➡ 文書での謝罪は極力控える（法的責任の追及・SNSへの掲載リスク等）。

❷ **謝罪の対象を特定しない謝罪は避ける**

➡ 事実又は法的責任全般を認める証拠と**判断される可能性**がある。

❸ **土下座による謝罪の要求**

➡ **要求内容の妥当性を欠き**、土下座をする必要性はありません。

04　具体的な対応方法【法的対応】

2　長時間の拘束（連日の電話･来訪）について

❶　同一の者による同じ内容の長時間の電話は**切ってよい**。

❷　窓口等での居座り（時間拘束）は**退去**を求める。
➡ 退去命令に従わない場合は、**「不退去」として警察へ110番通報**

❸　上記対応後も、同行為の継続により業務に支障を来たす場合
➡**「警告書」、「仮処分命令申立て＊」**（架電禁止、面会強要禁止の仮処分など）

＊仮処分命令申立て
保全手続のため、理事会の議決等は不要。ただし、申立て後に訴訟提起又は和解する場合は、理事会の議決又は報告が必要（理事会及び理事の職務権限に関する規程第3条第1項第1号）
※訴訟提起：損害賠償請求、架電差止請求など

04　具体的な対応方法【法的対応】

3　SNS、コミュニティサイトへの書き込みについて

❶　利用規約等に基づくウェブサイトのフォームなどからの削除依頼

❷　プロバイダ責任制限法に基づく送信防止措置請求（通称:テレサ書式）
※書き込みを削除(送信防止)するようプロバイダやサイト管理者に請求する手続き

❸　削除仮処分、削除訴訟

※ 投稿者に対し、サイト運営者から削除の可否に関する照会あり。
職員個人の名誉又はプライバシーが侵害された場合は、原則として当該職員が権利主体となるが、機構は必要に応じて弁護士相談その他の支援を行う。
削除以外を求めるには、発信者情報開示が必要（時間的制約）。

04　具体的な対応方法【類型別の対応】

1. 独自の正義感型（信念・サポーター型）
2. 粗暴型
3. 理解困難・妄想型

❶ 独自の正義感型

- 多少、法律の知識を有するが、誤認や都合よく歪曲
- 対応が長時間や長期間にわたり、業務の遂行に支障

話や説明を聞かず、
要点を次々とすり替える

上司との
面会を求める

自身の考えが
正義と思い込む

些細な言動の
揚げ足を取る

不必要な書面
回答を要求

長文の質問メール
を繰り返す

論理的なように
屁理屈をこねる

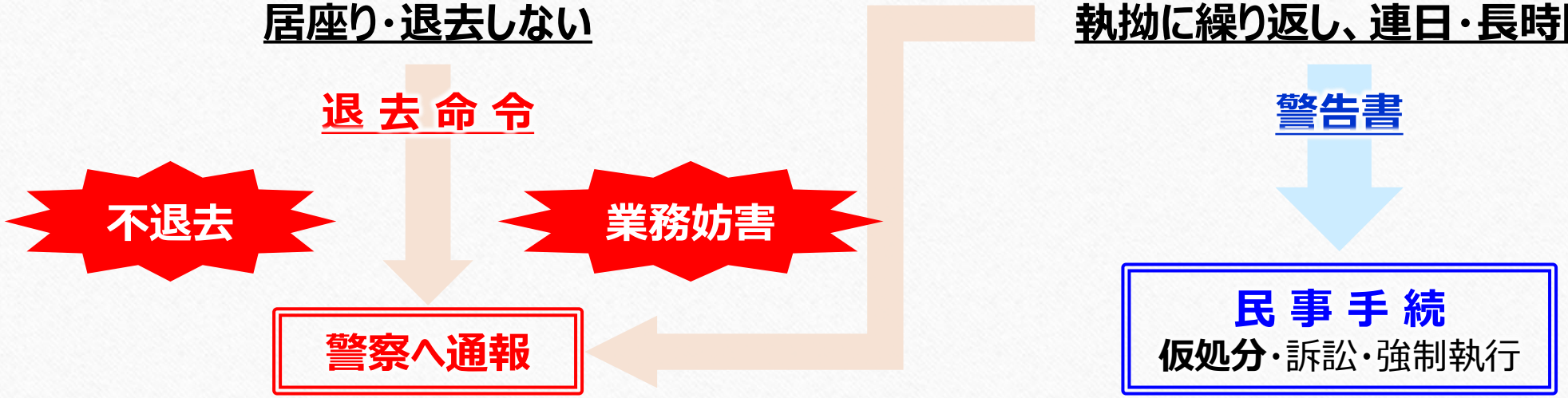
自論を曲げず
誤りを認めない

担当外の知識の
無知を責める

偉そうな口調や態度
で謝罪を求めてくる

❶ 独自の正義感型　～対応要領～

- 「言った言っていない」や「聞いた聞いていない」の水掛け論になることを防ぐため、確実に**録音等**の記録化を行う。
- 不必要な書類作成、書面回答をせず、組織的に判断、対応する。
- 「上司を出せ」や「謝罪しろ」に対しては毅然と断る。
- できないこと、答えられないことについては明確に断る。
- 長時間対応で職務の遂行が妨げられる場合、正当な理由なく居座る場合等は、**３回程度退去を促した後**、退去命令を発する。
- 揚げ足を取られたり、指摘に繋がるような言動には配慮する。
- 相手のペースにはまったり、打切るタイミングを失するため、不必要な長時間対応はせず、**原則30分までを目安**に打切る。
- 回答や約束と取られるような言葉、含みを持たせる言葉、都合よく取られるような**曖昧な言葉(検討する等)は使わない**。
- 馬鹿にするような言動にも**冷静に対応し、感情的にならない**。
- 同趣旨のメール質問の繰返し等には、**以後回答しない旨伝える**。（一定程度対応は必要。保有個人データ等の開示請求等に注意）



❷ 粗 暴 型

- **違法行為（刑事事件）に発展しやすい**
- **受傷事故に気を付ける**

大声
乱暴な言動

暴言
威圧的な言動

複数回退去を
求めても居座る

必要のない
謝罪を要求

酔っ払い
周囲へ迷惑行為

「アホ」、「ボケ」、
「泥棒」

机を叩く
物を投げつける

無理な要求を
繰り返し行う

❷ 粗 暴 型　～対応要領～

- 他の利用者に危害が及ばないようにするのを最優先する。
- 逆上させたり、逆撫でするような言動に配慮する。
- 「上司を出せ」や「謝罪しろ」に対しては毅然と断る。
- 組織対応、複数対応し、複数で録音、記録など役割分担する。
- 後々、刑事事件や民事訴訟となる場合、**録音や録画、記録が重要な証拠となる。**
- 職員が怪我等をさせられないことを優先する。
- 馬鹿にするような言葉を言われても冷静に対応し、感情的にならない。
- 粗暴な者の言動は、いつ暴行や脅迫等の違法行為に発展するか分からないので、**早くから録音等をする。**
- 状況が分かる者が、なるべく早く警察へ通報する。

暴 行　傷 害　脅 迫　強 要

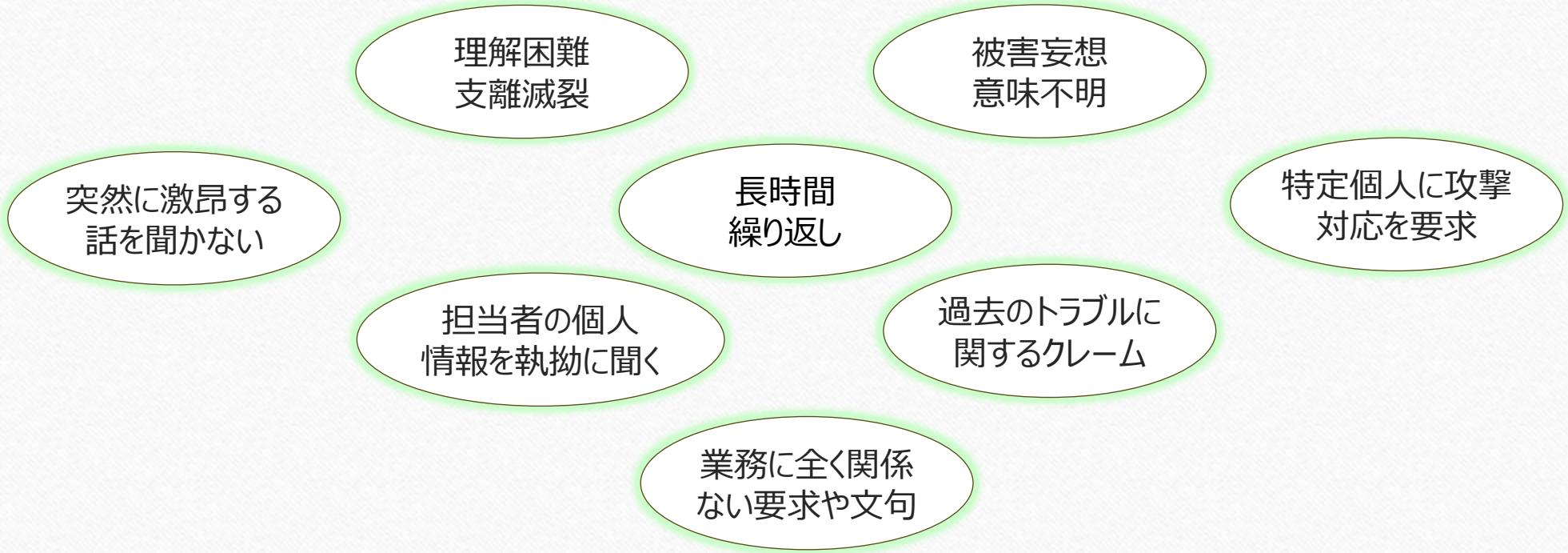
器物損壊　威力業務妨害　不退去

すぐに110番通報!!

積極的に刑事事件化!!

❸ 理解困難・妄想型

- **精神障害・精神疾患が疑われる方への対応には配慮する**
- **受傷事故に気を付ける**



❸ 理解困難・妄想型　～対応要領～

- 粗暴な者の言動は、いつ暴行や脅迫等の違法行為に発展するか分からないので、早くから録音等をする。
- **職員（自身、他の職員）の個人情報については、現在の所属も含め安易に教えない。**
- 不必要に長時間対応はせず、**原則30分までを目安**に打切る。
- 対応の正当性を明確にするため、録音や録画等の記録を確実にする。
- 組織対応、複数対応し、複数で録音、記録など役割分担する。
- 突然激昂する者に対しては、受傷事故防止に配慮する。
- 対応時に精神障害や精神疾患の有無その他事情を判断することは困難であり、**不適切な言動がないように接遇に配慮する。**
- 粗暴な言動が精神障害や精神疾患によると思われる者であっても、限度を超えるものは躊躇わず警察に通報する。

暴れる・物を投げつける

暴行や脅迫、器物損壊等違法行為

刑事事件化されるかされないかは問わない

大声で叫ぶ

精神錯乱や泥酔で周囲に危険や迷惑

警察官が保護できる可能性が高い

長時間・繰り返し・意味不明

左記以外で、一般常識逸脱、理解困難、妄想

関係機関及び関係部署との連携・情報共有

すぐに110番通報!!

組織（機構）で対応策を考えて対応

(福祉部門等関係機関との連携、必要な支援先への情報提供や相談、施設利用の制限・対応打切り等の措置)

04　具体的な対応方法【職場環境の整備】

1　防犯カメラ･ICレコーダーの活用

❶　カスタマーハラスメントが発生した時、発生しそうな時はICレコーダーで必ず録音し、防犯カメラがある場合はセットで活用する。（但し防犯カメラは音声を拾わないものが多い）

❷　警察への被害届の提出や、裁判所への仮処分命令申立ての際は、撮影データや録音データを提出する。

❸　未然にカスタマーハラスメントを防ぐため、「カメラ作動中」等の掲示を行う。

04　具体的な対応方法【職場環境の整備】

2　通話録音装置の活用

❶　通話中に相手の発言が**「カスタマーハラスメントかも？」**と思った時点で、録音を開始。（録音機能がある場合）

❷　警察への通報や裁判所への仮処分命令申立ての際は、録音データを提出する。

❸　不要と判断した録音データについては、個人情報保護等の観点から確実に消去する。

04　具体的な対応方法【職場環境の整備】

3　カスハラ防止啓発ポスターの活用

カウンター等来客者の見えやすいところにポスターを掲示する。

➡ 利用者等にカスタマーハラスメント行為について、理解してもらうことで「カスハラ」の発生を防止



04　具体的な対応方法【職場環境の整備】

4　相談窓口

カスタマーハラスメント相談窓口：総務調整室（221-2915）

※プライバシーは保護され、相談したこと等を理由とした不利益な取扱いを受けることはありません。

05　留意事項

❶　職員の応対により、カスタマーハラスメントを誘発しないよう注意すること。

❷　職員も、公私共に、決してカスタマーハラスメントを行わないよう注意すること。

カスタマーハラスメントを正しく理解すること

- **正当なクレーム**とカスタマーハラスメントは異なる
- 最初からカスタマーハラスメントと決めつけない

相手の状況等に配慮した接遇

- **自分の言動**で相手にカスタマーハラスメントをさせない
- 認知症の方や障害を抱える方等への適切な対応

06　参考資料

姫路市カスタマーハラスメント対策マニュアル