公益社団法人新宿区シルバー人材センター
カスタマー・ハラスメント対応要綱

制定：令和８年 10 月 28 日

１．はじめに

（１）組織的な対応の必要性

新宿区シルバー人材センター（以下「センター」という。）の利用者等からの「常識の範囲を超えた要求や言動」、いわゆるカスタマー・ハラスメントに該当する行為は、職員の人格や尊厳を傷つけ、就業環境のみならず個々の職員の健康の悪化を招くおそれがあります。

このような状況が発生した際、各職員個別の対応だけでは、問題の長期化や職員の健康被害といった事態の深刻化を招くおそれがあり、ひいてはセンター事業の遅滞を招くなど業務遂行上の支障となり得ることから、組織的な対応が必要です。職員が取り組むべき業務に注力し、適正な業務が実施できるよう、職員の過度な負担を軽減することを目的として、カスタマー・ハラスメント該当行為に対する組織的な対応に関する統一的な手順を以下に表します。

（２）東京都カスタマー・ハラスメント防止条例

東京都では令和６年１０月に「東京都カスタマー・ハラスメント防止条例」が成立し、第４条において「何人も、あらゆる場において、カスタマー・ハラスメントを行ってはならない。」と定めております。また、都内で事業を行う事業者に対して、所属する従業員がカスタマー・ハラスメントを起こさないよう、防止に向けた措置を求めています。

（３）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

カスタマー・ハラスメント、求職者等へのセクシュアルハラスメント等のハラスメントのない職場づくりや、女性の職業生活における活躍に関する取組の推進等を図るため、改正法が令和７年６月に公布され、令和８年１０月１日に施行されました。

２．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

センター利用者等からの申出・要求のうち、申出・要求内容に妥当性がないもの又は申出・要求を実現するための手段・態様が社会通念に照らし不相当なものであって、職員の就業環境を害するものを「カスタマー・ハラスメント」と定義します。

①申出・要求内容に妥当性がないもの

○ 根拠とする事実関係や因果関係がないもの

○ センターに関係がないもの

例　・ 過剰な要求や不当な言いがかり

・ 過大な補償や謝罪の要求
・ どのように対応すれば良いか分からない曖昧な要求
・ 事実や根拠がないこと、センターに瑕疵・過失が認められないことに対する対応の要求

②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

○ 手段・態様が暴力的・威圧的・継続的・拘束的・差別的又は性的である場合

例 ・ 身体的な攻撃（暴行、傷害）
・ 精神的な攻撃（脅迫、中傷、名誉毀損、侮辱、暴言）
・ 威圧的な言動
・ 土下座の要求
・ 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
・ 職員個人への攻撃、要求

（2）センター利用者等

センターの会員、発注者、就業先の関係者などセンター事業に関係を有する人及び円滑な業務の遂行に当たって対応が必要な人を顧客等と定義し、このマニュアルでは「センター利用者等」と表記します。

3．カスタマー・ハラスメントの基本的な対応

センター利用者等からの苦情やクレームに対しては、それぞれの事情に配慮した上で、真摯に耳を傾け、丁寧に説明するなど、適切かつ迅速に対応することが重要です。

このため、以下の事項に留意しつつ、初期段階から適切な対応を心掛け、まずは、カスタマー・ハラスメントの予防に努めます。

その上で、苦情やクレームが長期化するなど、悪質な事案へと発展した場合には、カスタマー・ハラスメントとして、組織的に対処する必要があります。

（1）初動段階の対応

①冷静に対応する

・苦情等を寄せる方の中には、感情的になり厳しい口調や威圧的な態度で意見を主張する方もいますが、これに反応して感情的になると、話がこじれてしまう場合があります。

・相手の話に真摯に耳を傾けて、専門用語などは使わず丁寧な言葉遣いで接し、冷静に事実関係や主張の内容を把握します。

② 事実関係を正確に把握する

・５Ｗ１Ｈ（いつ、どこで、 誰が、何を、なぜ、どのように）により話の内容を把握し、「対象」「理由」「要求」などを特定していきます。

・相手の話が理路整然としない場合であっても、途中で話を遮ることや反論することはせず、まずは一通り話を聞き、内容に不明確な部分などがあれば質問をして確認し、苦情等の要点を整理します。

・苦情等に対して的確に対応するほか、不当な要求を排除するためにも、相手方の住所、氏名、連絡先等を確認し、相手方を特定するよう努めます。また、対応した日時、場所を含めて、相手の言動など事実関係を詳細に記録します。

③ むやみに謝罪はしない

・苦情等を受けた時点では、正確に状況が把握できていないことから、センターとして事実や責任を認めたような発言は行わないよう留意する必要があります。

・一方で、対応時の不手際など、相手が不快な思いをしたという事実に対してお詫びをすることは、相手が冷静になることにつながります。（「お待たせしてすみません」等。）

・この場合、何に対するお詫びなのかを明確にし、相手がセンターとして事実や責任を認めたと受け取らないように注意します。

（２）カスタマー・ハラスメントへの対応原則

カスタマー・ハラスメントへの対応において、担当者を孤立させてしまうと、担当者に大きな精神的な負担を生じさせ、このような負担から誤った判断や対応をしてしまい、結果として対応が更に困難となり、業務に大きな支障を招くおそれがあります。こうした事態に至らぬよう、組織として、毅然と適切に対応することが重要です。

カスタマー・ハラスメント判断のポイント

□ 苦情・クレームの「対象」はセンターのどのような行為か。具体的に特定できるか。

□ 「理由」は何か。いつ、どこで、誰が、どのような被害等を受けたのか。事実関係を明らかにする証拠や証言はあるか。

□ 「要求」は何か。センターと因果関係はあるか。違法、不当ではないか。理由の相当性はあるか。

□ 「要求行為」は違法、不当ではないか。対応に大きく時間が割かれるなど、業務に影響は生じていないか。

①組織的に対応する

ア 速やかに事務局長へ報告する

職員は、苦情やクレームへの対応に苦慮する状況にある場合、事態が悪化する前に速やかに事務局長（不在の場合は代理・次長等）に報告します。

事務局長は、職員の対応に目を配り、対応に苦慮している状況を把握し、または職員から相談があった場合は、代理・次長等に同席又は対応を交代して対応し、カスタマー・ハラスメントに該当すると判断した場合は、毅然と適切に対応します。

イ 複数で対応する

対応は、相手と同数以上の人数で行い、対応する前に会話の記録、緊急時の通報などそれぞれの役割分担を決めておきます。

ウ 責任者（事務局長）は対応しない

責任者が対応してしまうとその場での判断を求められ、その後も責任者が対応しなければならなくなることから、相手が「あなたでは話にならない、責任者を出せ」などと要求しても、応じることなく、「私が担当ですので、お話を伺います」「上司には私から報告します」などと告げ、責任者には対応させないようにします。

ただし、相手の不満や要求が収まらない場合や、対応が難しいと判断した場合は、速やかに責任者（事務局長）、不在の場合は代理・次長等に引き継ぐ必要があります。

エ 場所を選定する

対応は、管理権限の及ぶ場所で行うことを基本とし、ドアを開放するなどして室内の状況が確認できるようにし、できるだけ密室状態にしないようにします。

オ 時間を設定する

カスタマー・ハラスメントへの対応に長時間を割かれると、職員に過度な負担を与えるだけでなく、業務への支障を生じさせることにもなりかねないことから「業務の都合上、〇時までならお話を伺うことができます」など、対応できる時間を設定し、相手に告げてから対応します。話が進展しなければ、「約束の時間となりました。これ以上お話をお聞きしても、私どもの考えはお伝えしたとおりですので、お引き取りください。」と告げ、対応を終了します。なお、相手方の特性に応じた対応が必要なケースや、事実関係の把握に時間を要するケースもあることから、対応終了は、状況や場面に応じて適切に判断します。

【目安時間】　電話対応の場合　・・・　30 分
対面対応の場合　・・・　30～60 分
※暴行、脅迫、暴言、誹謗・中傷といった悪質な行為については、設定した時間にならなくとも対応終了を判断する

②毅然と対応する

ア 議論は避ける

無用な議論をすると、矛盾した説明や失言に至り、それを突かれるおそれがあることから、議論は避け、要求に端的に回答するようにします。

イ 曖昧な回答はしない

回答に当たっては、曖昧な言動は慎み、相手に少しでも期待を持たせるような発言や、その場しのぎの回答はしないように注意します。事実関係の確認が必要なものは、即答せず、「事実関係を確認してから後日回答します。」と対応します。

ウ 発言内容を録音する

話が長時間に及び、内容が多岐にわたるなど、メモでは正確な記録を残すことが難しい場合や、相手が感情的になり厳しい口調や威圧的な態度で意見を主張する場合は、内容の正確な把握・記録や相手の不当な圧力を抑止するため、会話を録音します。

録音にあたっては、「齟齬がないよう、内容を正確に記録するため、録音させていただきます。」などと録音の目的を説明し、相手の同意を得ることを基本としますが、脅迫や暴言など違法性、悪質性が高く、法的な対応なども見据えて発言内容を証拠として残す必要がある場合は、同意を得ることなく録音します。

エ 警告する

脅迫や暴言など違法性、悪質性が高い言動があった場合には、「そのような発言をされるのなら、これ以上お話はできかねますので、そのような発言は控えてください。」などと告げ、適宜、不当な言動を止めるよう複数回、警告します。

オ 対応を中止する

警告に応じず、違法性、悪質性が高い言動を続ける場合や、センターとして対応できないことを求めている場合は、対応ができないことを説明し、対応を終了します。

また、生命、身体、財産に危害を加える旨の発言があった場合には、直ちに対応を中止します。

③警察に通報する

退去命令に応じない場合や暴行、脅迫、器物損壊等などの犯罪行為（犯罪に当たる可能性がある場合も含む）がある場合は、「警察に通報する」旨を告げて、警察に通報します。

4．カスタマー・ハラスメントの態様

（1）反復・時間的拘束型

執拗に同様の申出・要求を繰り返し、その対応に職員が長時間拘束され、業務に支障が出るおそれがあるもの

（2）暴言・威嚇・脅迫型

大声、暴言で責める言動、脅迫的な発言など、職員が畏縮して業務に支障が出るおそれがあるもの

「ＳＮＳに投稿する」「口コミで悪く評価する」等のセンターや職員の社会的評価を下げるような脅しをかける行為や、侮辱的発言、人格の否定や名誉を毀損する発言をする、性別や職員の居住地などを理由にした差別的発言、脅迫的な発言や反社会的勢力と関係をほのめかすなど、職員を畏縮させる言動をするなど

（3）権威型

優位な立場にいることを利用した暴言、特別扱い（謝罪文書の交付や土下座の強要等理不尽な謝罪の強要等）の要求など、担当者だけでは対応が困難なもの

（４）嫌がらせ型

セクシャルハラスメントに該当する行為を行うもの

職員の対応を撮影した動画、職員の氏名等のインターネット上での公表など、職員のプライバシーが損なわれるおそれがあるもの

（５）暴力型

殴る、蹴る、物を叩く、物を投げつける等の行為を伴うもの

５．組織的対応例

（１）反復・時間的拘束型への対応

対応開始から 30～60 分を目安として、理由（一連の対応要領が、組織のルールとして決められていること）を説明したうえで、「これ以上の対応はできない」旨を明確に宣言します。

その後、一定の時間（15 分程度）が経過した時点で、「これ以降は対応を打ち切る」旨を告げてお引き取りを願うか、または電話を切ります。

それでもなお、行為者が退去しない場合には、（15 分後を目安に）業務の円滑な遂行を妨げる行為にあたるとして、「退去命令」により再度退去を求め、求めに応じない場合には警察に対応を要請することを宣言します。

再度架電が継続した場合も、求めに応じない場合には警察に対応を要請することを宣言します。

（２）暴言・威嚇・脅迫型への対応

大声を張り上げる行為や侮辱的な発言は、周囲の迷惑となるため、止めるように勧告します。

それでもなお大声や侮辱的発言、名誉毀損あるいは人格を否定する発言が止まない場合は、事後の事実確認を目的として録音する旨を告げ、録音を開始して退去を促します。

脅迫的な発言や反社会的勢力との関係をほのめかすなど、職員を怖がらせる行為や、「SNS にあげる、口コミで悪く評価する」等と社会的評価を下げるような脅迫があった場合は、対応者の安全確保を優先し、複数名で対応し、退去を促します。退去しない場合には、「退去命令」を行い、指示に応じない場合には警察に対応を要請することを勧告し、それでも退去しない場合は警察に対応を要請します。

危害を加える旨を口にするなど、職員の身体に危険が及ぶ場合は直ちに警察へ対応を要請します。

（３）権威型への対応

権威を誇示し、特別扱いを要求したり、文書の交付や理不尽な謝罪を要求したりする相手に対しては、不用意な発言をしないよう心掛け、速やかに上位者と交代します。

理不尽な要求には応じないようにし、「①反復・時間拘束型」に準じた対応を取ります。

（4）嫌がらせ型への対応

対応者の安全確保を優先し、複数名で対応します。

「②暴言・威嚇・脅迫型」に準じて対応し、脅迫にあたるような言動など、法令違反にあたる行為、言動のある場合は警察へ通報します。

（5）暴力型への対応

殴る、蹴る、叩く、物を投げつける、わざとぶつかってくる等の行為を行う場合は、危害が加えられないよう一定の距離を保つ等、対応者の安全確保を優先します。

複数名で対応し、直ちに警察へ対応を要請します。

6．警察への連絡

事務局長の指示のもと警察に通報をおこなう際は以下のとおりとします。

（1）緊急連絡先

１１０	緊急通報用電話番号	緊急時に事件・事故を通報するための警察の緊急通報ダイヤル
０３－３３４６－０１１０	新宿警察署	新宿警察署の代表電話
＃９１１０	警察相談専用電話	緊急性はないが、警察に相談したいことがある場合の警察相談ダイヤル

（2）状況説明の例

新宿区シルバー人材センター の○○と申します

（類型の例示を参考に）という事案が発生しました。相手方は男性（女性）●名、当方は職員●名が対応中です。

●●時●●分から退去していただくように依頼を重ねましたが、聞き入れていただくことができません。

事案解決の支援をお願いします。

※警察からは、脅迫・暴力の有無等の質問があります。職員が恐怖を感じているなど状況を説明してください。

7．事案の記録と共有

（1）相談窓口の設置

カスタマー・ハラスメント相談窓口を事務局に設置します。相談窓口では、カスタマー・ハラスメントに関する相談対応を実施します。次の事案報告のほか、カスタマー・ハラスメントに関連する職員からの相談全般に対応します。

（2）事案の報告と共有

カスタマー・ハラスメント事案への対応後は、経過記録及び対応内容を整理した報告書を作成し、事務局長へ報告書を提出します。報告書は全職員で共有し、今後の対応や改善策を協議・検討します。

8．その他の対策

（1）センター利用者等への周知

センター利用者等が職員へのカスタマー・ハラスメントを起こさないようにするため、次のような周知・広報を実施します。

①カスタマー・ハラスメントは許さないという内容のポスター等をセンター内外に掲示

センター利用者等が職員に対するハラスメントをしてはならないという、ハラスメント防止を啓発するポスター等を作成して掲示します。（別紙１）

②会報やSmile to Smileを利用したセンター会員への周知

・「東京都カスタマー・ハラスメント防止条例」の内容や会員が守るべきものについて周知します。

・併せて、会員間のパワーハラスメント、セクシャルハラスメント等のハラスメント防止についても周知するとともに、ハラスメントを受けた場合の相談窓口をセンター事務局に設けます。

周知例

「職員や発注者に対する暴言や威嚇はカスタマー・ハラスメントになり、犯罪にあたる可能性があります。また、会員間のパワーハラスメント等のハラスメント行為も同様に犯罪にあたる可能性があります。お互いを業務遂行上の対等なパートナーとして認め、互いに尊重し協力し合いながら就業できるように努めましょう！」等

（2）職員研修の実施

職員がカスタマー・ハラスメントに遭遇した場合の対応及び遭遇した職員向けの研修を定期的に実施します。

①カスタマー・ハラスメントの理解と対応マニュアル

②事例共有と事例研究

③ストレスケア

9.それぞれの責務

（1）職員は、基本理念にのっとり、センター利用者等の権利を尊重し、カスタマー・ハラスメントに係る問題に対する関心と理解を深めるとともに、カスタマー・ハラスメントの防止に

資する行動をとるよう努めなければなりません。また、自らが顧客としてカスタマー・ハラスメントを起こさないように努めなければなりません。

（2）センターには、労働契約法（平成19年法律第128号）第5条の規定により、職員の生命身体等の安全を確保しつつ勤務することができるよう、必要な配慮をする義務があります。また、カスタマー・ハラスメントを受けた職員の精神面及び身体面のケアなどに取り組まなければなりません。

10. 明るい職場つくりのために

もし、誠実かつ丁寧にセンター利用者等の対応を実施する中で、暴言や威嚇、過剰な要望・要求を受けていると感じたときは、迷わず、まずは周りの職員に相談し、助力を求めてください。

また、職場内で、パワーハラスメント、セクシャルハラスメント、マタニティハラスメント等のハラスメントを受けていると感じるようなことがあれば、一人で思い悩むのではなく周りの職員や相談窓口である事務局に相談してください。

職員が働きやすい職場環境を作るためには、カスタマー・ハラスメント対策だけではなく、職場内において、あらゆるハラスメントを起こさない、許さないという対策が必要です。「職場におけるハラスメントの防止に関する規程」や該当する厚労省作成のリーフレット等を参照に、パワーハラスメント、セクシャルハラスメント、マタニティハラスメント等のハラスメントの理解と防止に取り組まなければなりません。

より働きやすい就業環境を整備することで、より適正な業務運営ができます。職員が一丸となってハラスメントを撲滅することが、より良い職場を作ることになります。

様式　カスタマー・ハラスメント対応報告書

<table>
<tr><td>発生日時</td><td colspan="4">年　月　日　時　分～　時　分</td></tr>
<tr><td>場　所</td><td colspan="4"></td></tr>
<tr><td>方　法</td><td colspan="4">□ 窓口　□ 電話　□ その他（　　）</td></tr>
<tr><td rowspan="4">対応職員</td><td>所属</td><td colspan="2">職</td><td>氏名</td></tr>
<tr><td></td><td colspan="2"></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td colspan="2"></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td colspan="2"></td><td></td></tr>
<tr><td rowspan="6">相手方</td><td>住　所</td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td>職　業</td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td>氏　名</td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td>連絡先</td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td colspan="4">参考事項</td></tr>
<tr><td colspan="4"></td></tr>
<tr><td>状況等</td><td colspan="4"></td></tr>
<tr><td>過剰な要望・
要求の内容</td><td colspan="4"></td></tr>
<tr><td>対応内容</td><td colspan="4"></td></tr>
<tr><td>特記事項</td><td colspan="4"></td></tr>
</table>

様式　　不当要求行為等記録票

<table>
<tr><td>発生日時</td><td colspan="3">年　月　日　　時　分～　時　分</td></tr>
<tr><td>場　所</td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td>方　法</td><td colspan="3">☐ 面談　☐ 電話　☐ その他（　　）</td></tr>
<tr><td rowspan="4">対応職員</td><td>所属</td><td>職</td><td>氏名</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td rowspan="6">相手方</td><td>住　所</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>職　業</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>氏　名</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>連絡先</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td colspan="3">参考事項</td></tr>
<tr><td colspan="3">※できるだけ詳細に記入し、名刺等がある場合は添付すること。
住所・氏名等が不祥の場合は、年齢層、身体的特徴号等を記入すること。</td></tr>
<tr><td rowspan="3">不当要求行為等の内容</td><td colspan="3">（件名）</td></tr>
<tr><td colspan="3">☐ 特定要求行為　　☐ 不当要求行為</td></tr>
<tr><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td>対応方針</td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td>対応結果</td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td>特記事項</td><td colspan="3"></td></tr>
</table>

別紙１　カスタマー・ハラスメント防止ポスター



STOP! カスタマーハラスメント

ーみなさまに気持ちよく過ごしていただくためにー

カスタマーハラスメントとは？

カスタマーハラスメントとは、例えば、
・過大な要求や不当な言いがかりなど、主張内容等に問題があるもの
・主張する内容には正当性があるが、暴力や暴言など、主張方法に問題があるもの
が考えられます。
暴力行為を始め、中には犯罪行為に当たる可能性のあるものも含まれます。

意見を伝える際のポイント

意見がきちんと相手に伝わるように、従業員に意見を伝える際には、以下の点を意識してみてください。

①ひと呼吸、置きましょう！
②言いたいこと、要求したいことを明確に、そして理由を丁寧に伝えましょう！
③従業員の説明も聞きましょう！

国土交通省　経済産業省　消費者庁　厚生労働省　法務省　警察庁　農林水産省

https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/pdf/cusuhara_poster_3.pdf