

カスタマーハラスメント対策マニュアル

社会福祉法人 JHC 板橋会

2026 年 10 月版

* 以下の資料他を参考に要点を抽出し作成しました。よって本マニュアルで対応に不十分な際には

以下マニュアルを参照し対応に生かすものとします。

⇒TOKYO はたらくネット

「カスタマーハラスメント防止のための各団体共通マニュアル」

[kasuharamanual_hinagata_20250304.docx](#)

目次

1. 目的・適用範囲
2. 用語の定義（正当な苦情との違い）
3. 基本方針（事業所の姿勢）
4. 体制整備（役割分担・相談窓口）
5. 予防（未然防止）策
6. 発生時の対応フロー（初動～収束）
7. 行為類型別の対応ポイント
8. 障害特性・合理的配慮と線引き（重要）
9. 記録・様式（報告書、面談メモ、チェックリスト）
10. 職員のケア・再発防止（PDCA）
11. 研修・周知の進め方
12. 参考資料
13. 参考情報

1. 目的・適用範囲

本マニュアルは、社会福祉法人 JHC 板橋会（以下「当法人」）において、利用者・家族・関係機関等（以下「利用者等」）から職員に対して行われる、社会通念上許容される範囲を超えた言動（カスタマーハラスメント）から職員の安全と就業環境を守り、同時に、利用者の権利擁護と適切な支援提供を両立させることを目的とします。厚生労働省が公表する障害福祉の現場におけるハラスメント対策に関する資料等に基づき、事業所での標準手順を定めます。

- **対象となる職員**：当法人で働く人すべてを指します。役員、正職員、パートナー職員や講師、顧問医、ピアカウンセラー、ピアサポーターなども含まれ、当法人活動に密接にかかわる業務委託先スタッフも該当します
- **対象となる場面**：事業所内、利用者宅への訪問、移動支援先や屋外活動の場、電話・メール・SNS等のオンライン上のやり取りを含む
- **対象となる相手**：利用者本人、家族、支援者、近隣住民、取引先等、当事業所のサービス提供に相当な関係を有する者、円滑な業務の遂行に当たって対応が必要な者

運用原則：①職員の安全確保を最優先、②個人で抱え込まず組織で対応、③事実確認と記録を徹底、④合理的配慮を行いながらも暴力・脅迫等は容認しない、⑤支援の継続可否は契約・法令・リスク評価に基づき判断します。

2. 用語の定義（正当な苦情との違い）

2.1 カスタマーハラスメント（カスハラ）とは

厚生労働省の「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」等では、顧客等からのクレーム・言動のうち、①要求内容の妥当性に照らして、②要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当であり、③それにより労働者の就業環境が害されるものをカスタマーハラスメントと整理しています。

障害福祉の現場では、障害特性（認知・発達・精神・高次脳機能等）や生活上の困難さ、家族の不安・疲弊が背景となり、強い言動や混乱が生じることがあります。一方で、職員の尊厳侵害や危険を伴う行為は、背景事情に配慮しつつも「容認しない」という線引きと、組織的な対応が必要です。

2.2 正当な苦情・クレームとの違い（判断の2軸）

- **要求内容の妥当性**：契約・制度・支援計画・法令・事実関係に照らして妥当か（改善要望として正当か、根拠があるか）
- **手段・態様の相当性**：暴力・脅迫・暴言・長時間拘束・執拗な繰り返し等、社会通念上許容される範囲を超えていないか

正当な苦情の例	カスハラに該当し得る例
支援内容の説明を求める／記録の開示請求／サービスの範囲内で改善を要望する	大声で怒鳴り人格否定を繰り返す／土下座や金銭補償を強要する／長時間居座り業務を妨害する
契約変更や相談支援の調整を依頼する	契約外の対応を執拗に要求する／深夜早朝に私用連絡先へ繰り返し連絡する

2.3 カスハラの行為類型（典型例）

- 身体的な攻撃：暴行・傷害、物を投げる、つかむ、唾を吐く等
- 精神的な攻撃：暴言、侮辱、名誉毀損、脅迫、人格否定、土下座強要等
- 威圧的な言動：怒鳴る、机を叩く、過度に詰め寄る、反社会的勢力をほのめかす等
- 継続的・執拗な言動：同一内容の繰り返し、長時間の電話・居座り等
- 拘束的な行動：退去しない、監禁、業務外の場所へ呼び出す等
- 差別的な言動：障害、性別、国籍等に関する侮辱的言動
- 性的な言動：身体接触、つきまとい、性的発言・要求等
- SNS/ネットでの誹謗中傷：職員の氏名・画像の無断公開、虚偽投稿等

3. 基本方針（事業所の姿勢）

当事業所は、利用者の尊厳を守り、合理的配慮を行いながら良質な福祉サービスを提供します。同時に、職員の安全と人権を侵害する行為（暴力・暴言・脅迫・性的言動等）を決して容認しません。カスハラが疑われる場合は、個人対応に委ねず、組織として毅然と対応し、必要に応じて関係機関（相談支援専門員、自治体、警察、弁護士等）と連携します。

- **社内周知**：入職時オリエンテーション、年1回以上の研修、掲示等で周知

- **社外周知**：契約時の重要事項説明、利用者・家族向け配布文、事業所掲示（「迷惑行為には対応を中止する場合がある」、指針等）

4. 体制整備（役割分担・相談窓口）

4.1 役割分担と対応フロー

対応フロー・区分	主な役割
現場職員	安全確保・初動対応（距離を取る、複数対応へ切替）／事実の記録／速やかな報告
リーダー	状況把握・応援手配／面談同席／エスカレーション判断（管理者へ）／記録の確認
管理者	対応方針決定／利用者等への説明・警告／サービス提供方法の変更（複数対応、訪問停止等）／関係機関連携
法人（本部）	法人相談窓口としての対応／規程・マニュアル整備／研修実施／外部専門家（弁護士等）手配／再発防止の統括

4.2 相談窓口・報告ルート

当法人においては、カスタマーハラスメントへの対応を現場に任せることなく、法人全体の問題として組織的に対応します。職員の心の健康にも配慮するために相談窓口を設置します。

法人相談窓口：法人本部 事務局 担当：事務局長

電話：03-3554-8201 メール：honbu@jhcitabashi.or.jp

- **一次窓口**：直属の上長（リーダー）
- **二次窓口**：管理者（事業所長・サービス管理責任者等）
- **法人窓口**：本部（事務局長⇒理事長へ報告）
- **外部相談**：顧問弁護士、社労士、産業医・EAP、自治体相談窓口 等
- **緊急時**：生命・身体の危険（暴力、刃物、拉致・監禁等）がある場合は、ためらわず 110 番（現場安全確保を最優先）。

プライバシー保護：相談内容・記録は必要最小限の関係者で共有し、相談したことを理由とする不利益取扱い（叱責、配置不利益等）を行いません。

5. 予防（未然防止）策

5.1 契約・説明時の工夫（誤解を減らす）

- サービス内容・範囲（できること／できないこと）を、重要事項説明書・個別支援計画に基づき具体的に説明する
- 連絡方法・連絡時間（夜間休日の対応の有無、緊急連絡の条件）を明確にする
- 迷惑行為があった場合の対応（複数対応、訪問制限、サービス提供の一時停止、契約解除の可能性）を文書で周知する

5.2 現場の安全設計（リスクを下げる）

- **複数対応**：過去に暴力・暴言等があるケース、密室になりやすい支援（相談室・入浴・排泄介助等）、訪問先の安全が不明なケースは、原則として複数名で対応する
- **動線確保**：事業所内の面談室は出入口をふさがれない配置にする。訪問時は玄関側の退出動線を意識する
- **合図・連絡**：応援要請の合図（チャット等にて「緊急 SOS」など）を発信し、単独で抱え込まない
- **録音・記録**：トラブル対応時は、必要に応じて会話を録音する運用ルールを整備（個人情報の取扱いに留意）⇒未整備部分

5.3 事前情報の収集・共有（リスクアセスメント）

- 相談支援専門員・関係機関から、過去のトラブル歴、疾病・障害特性、支援上の注意点を確認する
- リスクが高い場合は、支援計画に「複数対応」「面談場所の指定」「連絡方法の限定」等を明記する
- 申し送り（記録）を統一し、職員交代時もリスクが引き継がれる仕組みにする

5.4 苦情対応（クレーム対応）を整える

- 窓口を一本化し、対応の属人化を防ぐ（「担当者に直接」ではなく「窓口へ」）
- 事実確認前に過度な謝罪や責任認定をしない（ただし不快にさせた事実へのお詫びは可）

- 対応期限・回答方法を約束し、際限ないやり取りを避ける

6. 発生時の対応フロー（初動～収束）

6.1 対応の基本（最初にやること）

1. **安全確保**：距離を取り、危険がある場合は支援を中断して退避。必要に応じて応援要請、110 番。
2. **複数対応へ切替**：一人で対応しない。上長・管理者へ即時連絡。
3. **事実の把握**：5W1H（いつ・どこで・誰が・何を・なぜ・どうした）で整理。相手の主張・要求を要約する。
4. **記録**：言動をできるだけ客観的に記録（時間、発言の要旨、周囲の状況、目撃者）。
5. **境界線の提示**：できること／できないことを明確にし、以降は組織（管理者）が対応する旨を伝える。

6.2 段階対応（エスカレーション）

段階	状態（例）	対応
0	不満・苦情（正当な範囲）	傾聴→事実確認→説明→改善（通常之苦情対応）
1	手段が不相当の兆候（怒鳴る、執拗、時間拘束）	上長同席／時間・方法の制限提示／記録開始
2	明確なカスハラ（脅迫、侮辱、身体接触、器物損壊）	管理者（必要により法人本部）が主担当／警告（文書・口頭）／複数対応／訪問制限・面談場所指定
3	重大（暴行・傷害、監禁、ストーカー、SNS 拡散等）	直ちに安全確保／警察・弁護士相談／サービス一時停止／契約解除の検討

6.3 サービス提供の制限・停止・契約解除（判断の考え方）

- 当事業所は、職員の安全と利用者の支援継続の両面から、**リスク評価**（再発可能性、危険度、支援上の代替策）に基づき、提供方法の変更（複数対応、訪問時間短縮、場所変更等）を検討します。
- 改善の見込みが乏しい、または暴力・脅迫等の重大行為がある場合は、**サービスの一時停止や契約解除**を含め、相談支援・自治体と連携して対応します（利用者の権利侵害にならないよう、手続・記録を整える）。
- 契約解除等の重要判断は、管理者単独ではなく法人（本部）・関係機関・必要に応じて弁護士と協議し、書面化します。

7. 行為類型別の対応ポイント

7.1 暴言・侮辱（怒鳴る、人格否定）

- 相手の感情には反応し過ぎず、事実と要望を整理して確認する
- 侮辱・人格否定は受け入れない旨を短く伝える
- 改善がなければ、対応窓口を管理者（必要により法人本部）に一本化し、時間・回数を制限する

【対応例】

「その言い方ではお話を続けられません。落ち着いてから改めて伺います」

「そのような発言をされるのなら、これ以上はお話しできません。そのような発言はやめて下さい」

「再三やめて下さいと伝えても収まらないので、これ以上は対応できません。お引き取り下さい（電話を切らせていただきます）。」

7.2 長時間拘束・執拗な繰り返し（居座り、電話拘束）

- 対応時間の上限を事前に伝える
- 同一内容の繰り返しは「前回回答済み」で打ち切り、書面回答へ切替
- 居座り・不退去は複数で対応し、退去要請→状況により警察相談

【対応例】

「本日は10分までとさせていただきます」

「業務の都合上、〇時までならお話を伺うことができます」

「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おりですのでお引き取り下さい」

7.3 身体的暴力・器物損壊

- 直ちに支援を中断し、退避（安全距離の確保）
- 負傷時は救急要請・受診、労災・事故報告を行う
- 再発防止のため、複数対応・環境調整・医療連携（主治医、訪問看護等）を検討
- 暴行・傷害等が疑われる場合は警察へ相談し、証拠（写真、録音、目撃者メモ）を保全

7.4 脅迫・威嚇（危害予告、反社示唆、SNSで晒す等）

- その場で言い返さず、短く区切る。警告する。
- 管理者・法人へ即時報告し、警察相談（#9110を含む）や弁護士相談を検討
- 連絡手段を限定（書面・メールのみ等）し、来所時は複数名・面談場所指定

【対応例】

「その発言は脅迫に当たる可能性があります。」

「そのような発言をされるのならこれ以上はお話しできかねます」

「そのような発言は控えて下さい」

「その発言はどういう意味でしょうか。脅しですか。怖いです。」

「怖くて対応ができません。お引き取り下さい（電話を切らせていただきます）。」

「〇〇という発言は脅迫的な発言です。この後の発言は証拠として録音させていただきます。」

7.5 SNS・インターネット上の誹謗中傷／無断撮影

- ・ 投稿内容を保存（スクリーンショット、URL、日時）し、削除要請や発信者情報開示等は弁護士と相談
- ・ 職員の個人情報（氏名、顔、連絡先）を外部に出さない運用（名札表記の工夫等）を検討
- ・ 無断撮影・録音を制限する事業所ルールを整備し、掲示・説明で周知

【対応例】

「業務の適正な執行、プライバシー保護の観点などから、撮影はお止め下さい。」

「インターネット上に掲載するなど、不特定又は多数の者への公開を目的とした録音（録画）はお止めください。」

7.6 セクシュアルハラスメント（性的言動・接触）

- ・ 明確に拒否し、身体距離を取り、単独対応を避ける（複数・同性介助等）
- ・ 入浴・排泄等の密室支援は、原則として複数対応、見守り体制、環境調整を優先
- ・ 継続する場合は、管理者が利用者等へ注意・説明し、再発時の提供停止条件を文書で確認
- ・ 執拗なつきまとい、待ち伏せに対しては、法人と立ち入り禁止措置について調整する。
- ・ 行為が収まらない場合は警察や弁護士へ相談

【対応例】

「その発言（行為）はセクシュアルハラスメントに当たるので、止めて下さい。記録（録画・録音）させていただきます。」

「弁護士や警察に相談します。」

7.7 権威型（特別扱い、文書の謝罪、土下座の要求）

- ・ 相手の立場の把握に努め、要求が受け入れられたと捉えられるような不用意な発言はしない。
- ・ 不当な要求には応じない。特別な対応はできないことをはっきりと伝える。
- ・ 上位者の対応が必要な場合は、上位者と交代する。
- ・ 文書等での謝罪は、組織として必要性が認められる程度の落ち度がある場合に行うものであり、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はその場で丁寧な謝罪し、文書等での謝 罪には応じられない旨を伝える。

- ・ 土下座の強要は、一般的に正当な要求を超えたものであり、応じない。
- ・ 対応が長時間にわたる場合は「長時間拘束型」、脅しがある場合は「威嚇・脅迫型」として対応や警告、対応中止等の措置をとる。

【対応例】

「私だけでは判断できませんので、改めて回答させてください。」

「申し訳ございませんが、お申し出の内容には対応できません。」

「法令に基づき適切に対応いたします。」

「〇〇さんにお伝えいただいても、法人としての対応は変わりません。」

「お詫びにつきましては先ほどお伝えさせていただいたところであり、書面での謝罪には応じることができません。」

「お詫びにつきましては先ほどお伝えさせていただいたところであり、土下座はできません。」

8. 障害特性・合理的配慮と線引き（重要）

当事業所は、障害者差別解消法の趣旨を踏まえ、負担が過重でない範囲で必要かつ合理的な配慮を行います。他方、暴力・脅迫等の危険行為を「障害だから仕方ない」として放置せず、職員の安全確保を最優先に、支援方法の見直し・医療連携・環境調整等を行います。

8.1 線引きの考え方（症状・特性への配慮／容認しない行為）

- ・ **配慮の対象**：理解しづらさ、感覚過敏、言語化の困難、過去のトラウマ等により生じる混乱や強い訴えには、説明方法の工夫（短い文、図示、選択肢提示）、環境調整（静かな場所、待機時間短縮）を行う
- ・ **容認しない行為**：危害を加える暴力・脅迫、性的接触、監禁・ストーカー、重大な侮辱・差別、執拗な業務妨害等は、背景に関わらず停止・退避・関係機関連携の対象とする
- ・ **判断に迷うとき**：現場単独で判断せず、リーダー・管理者・専門職（看護、心理、医師、相談支援）と協議し、支援計画に反映する

8.2 合理的配慮の具体例（例示）

- 説明は「結論→理由→選択肢」の順で短く、必要に応じてメモを渡す
- 感覚過敏がある場合：照明・音・人の出入りを調整し、面談場所を変更する
- 待機が苦手な場合：予約制・時間帯指定・呼び出し方法（電話・チャット）を工夫する
- 強い不安がある場合：事前に支援内容を見通せる資料（当日の流れ、担当者、所要時間）を提示する

9. 記録・様式（報告書、面談メモ、チェックリスト）

記録は、①事実確認、②職員の安全配慮（配置・体制変更）、③関係機関との共有、④再発防止（PDCA）、⑤法的対応の検討に不可欠です。主観的評価ではなく、日時・場所・言動・対応・結果を客観的に残します。

様式1：カスハラ発生記録票（ひな形）

項目	記入欄
発生日・時間	
場所（事業所／訪問先等）	
相手（利用者／家族等）	氏名（匿名可）／関係性／連絡先
対応した職員	
概要（5W1H）	何が起きたか（客観的事実）
相手の言動（要旨）	発言・行為を具体的に（可能なら引用）
要求内容	
当方の対応	説明内容／制限提示／退避／通報等
結果	収束・継続・再発の兆候
危険度	低・中・高（理由）
目撃者・証拠	目撃者名／録音・写真・書面 等
上長への報告	報告日時／報告先／指示内容

様式 2：対応方針決定メモ（管理者用）

項目	記入欄
事案の評価	正当な苦情／カスハラ疑い／カスハラ（根拠）
緊急度	生命身体の危険：有・無（具体）
暫定措置	複数対応／訪問制限／面談場所指定／連絡方法限定 等
利用者等への伝達	注意・警告（口頭／文書）／説明内容
関係機関連携	相談支援／自治体／医療／警察／弁護士 等（日時）
支援継続の条件	再発時の対応（停止・解除基準）
次回見直し日	

様式 3：初動対応チェックリスト（現場用）

- ☐ 安全確保（距離・退避・応援要請）
- ☐ 単独対応をやめ、管理者へ連絡
- ☐ 事実を整理（5W1H、要求、経緯）
- ☐ 記録（発言の要旨、時間、目撃者）
- ☐ できる／できないの境界線を伝達
- ☐ 必要時：救急・警察・管理者への即時連絡

10. 職員のケア・再発防止（PDCA）

10.1 職員のケア（被害者支援）

- 事案直後：休憩確保、交代、同僚・上長による声かけ、必要時は受診
- メンタルケア：産業医・EAP・外部相談窓口への案内（希望に基づき）
- 配置配慮：同一利用者対応の一時回避、複数対応、支援場面の変更
- 二次被害防止：責めない・抱え込ませない職場風土、守秘徹底

10.2 再発防止（振り返りと改善）

- **Plan**：事案分析（発生要因、支援上の難しさ、環境要因）→対策案
- **Do**：支援計画・運用変更（複数対応、説明文書、関係機関連携）
- **Check**：一定期間後に効果確認（再発状況、職員負担、利用者支援の質）
- **Act**：マニュアル・研修・契約説明の更新

11. 研修・周知の進め方

全ての職員が適切に対応できるように、年に1回以上、対応研修を実施します。

例）**新人研修**：定義、初動、報告ルート、記録、合理的配慮と線引き

年次研修：事例検討（ロールプレイ）、対応フローの確認、関係機関連携

管理者研修：方針決定、警告・停止・解除の手続、職員ケア、法的留意点

12. 参考資料

- 厚生労働省：障害福祉の現場におけるハラスメント対策（マニュアル・研修素材）
- 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
- 東京都：カスタマー・ハラスメントの防止に関する指針（ガイドライン）
- （参考例）社会福祉法人等のカスタマーハラスメント行動指針（例：社会福祉法人の公表資料）
- 社会福祉法人 十日町市社会福祉協議会 カスタマーハラスメント対応マニュアル
- TOKYO はたらくネット カスタマーハラスメント防止のための各団体共通マニュアル
[kasuharamanual_hinagata_20250304.docx](#)

13. 参考情報

①東京都介護・障害福祉サービス等職員カスタマー・ハラスメント総合相談

相談時間：（月）～（金）9：00～17：30（祝日及び年末年始を除く）

相談フォームは24時間毎日受付

対象者：都内介護施設及び障がいサービス事業所等に勤務する職員・管理者

相談内容：次のようなカスタマー・ハラスメント行為でお困りの際に専門の相談員が対応

- 利用者やその家族等からの暴力行為や迷惑行為
（例）殴る、蹴る、噛まれる、物を投げられる、体を必要以上に触られる 等
- 利用者やその家族等からの言葉による暴力
（例）不当なクレーム、不当なサービス内容の要求、暴言、セクハラを含む発言 等
- その他介護・障害福祉サービスの提供を妨げる行為

※法的な対応が必要であると判断される場合は、弁護士による法律相談をご案内します。

相談方法：電話または相談フォームで受け付けます（無料・匿名相談可）。

電話 0120-318-657

- [相談フォーム（外部サイトヘリンク）](#)



②参考動画

- ◎ [ハラスメント防止対策「カスタマーハラスメント防止のために企業がとるべき対策」](#)

- ◎ [【カスハラ防止啓発動画】カスタマーハラスメント防止対策の実践に向けて～東京都カスハラ防止条例を踏まえた防止対策のポイント～](#)

③掲示用ポスター

- ◎ [カスタマーハラスメント予防啓発ポスター福祉医療版-1092x1536.jpg \(1092×1536\)](#)