

熊本県立大学カスタマーハラスメント 対応マニュアル

**令和8年（2026年）9月制定
総務課**

目次

<はじめに>	3
1 カスタマーハラスメントの判断基準	4
2 カスタマーハラスメントの態様.....	5
3 カスタマーハラスメントの判断・対応.....	6
《各段階における対応について》	7
4 対応終了までの時間（目安）	10
5 対応終了・退去命令の対応	11
6 個別対応要領	12
（別記様式）	16

<はじめに>

○背景

令和元年6月に改正された労働施策総合推進法等により、職場におけるパワーハラスメント防止のための措置が事業主に義務付けられました。

一方で、カスタマーハラスメント（顧客や利用者等からの悪質な迷惑行為）については法制化が途上にあるものの、大学等の教育・行政機関においても教職員に対する人格否定や不当な要求などの迷惑行為が発生しており、教職員のメンタルヘルスや健全な大学運営・教育研究環境を脅かす重大な問題となっています。

正当かつ適切な手段・態様で行われる意見・要望や申し出に対しては誠実かつ真摯に対応する必要がありますが、明らかに妥当性を欠く要求や悪質な言動等に対しては、大学として統一的なルールのもと組織的に対応することが不可欠です。

このような背景から、教職員が安心して業務・教育研究に専念できる環境を確保するため、「熊本県立大学 カスタマーハラスメント対応マニュアル」（以下「本マニュアル」といいます。）を策定しました。

教職員の皆様におかれては、本マニュアルを活用し、カスタマーハラスメントが発生した場合には毅然とした態度で組織的な対応を行ってください。

○学生・県民等への対応における基本的な心構え

学生、保護者、県民、事業者等への対応においては、礼儀正しい態度で真摯に傾聴すること、分かりやすい説明に努めることなど、丁寧かつ誠意をもった対応が求められます。

教職員の不適切な対応や見解の相違に起因する適切なクレーム・要望に対し、安易にカスタマーハラスメントと判断して対応した場合には、大学への信頼失墜につながります。初期段階では傾聴・共感の姿勢を持ち、誠実に説明を尽くすことが極めて重要です。

1 カスタマーハラスメントの判断基準

本マニュアルにおけるカスタマーハラスメントとは、学生、保護者、県民等（以下「申出者等」という。）からの申出・要求等のうち、「申出・要求内容等の妥当性」または「要求を実現するための手段・態様」の観点から社会通念上不相当であり、それにより教職員の勤務環境や教育研究環境が害されるものを指します。

（１）申出・要求内容等に妥当性がないもの

正当な理由のない過度な要求や言いがかりなど、根拠とする事実関係や因果関係がないもの、あるいはそもそも本学の業務・教育研究に全く関係がない内容など、内容自体に妥当性がないもの。

【例】

- ・ 事実や根拠がないこと、本学に過失がないことに対する不当な対応の要求
- ・ 本学に対する過大な謝罪や補償・金銭等の要求
- ・ 本学に全く関係のない内容で他団体等が対応すべきもの
- ・ 意味不明な申出、長時間に及ぶ単なる雑談・持論の展開等
- ・ 言葉尻を捉える、粗探しに終始するなどの嫌がらせ

（２）申出・要求等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

申出・要求内容等自体には一定の理由・妥当性があるものの、その手段・態様が執拗・拘束的・威圧的であるなど、社会通念上不相当なもの。

【例】

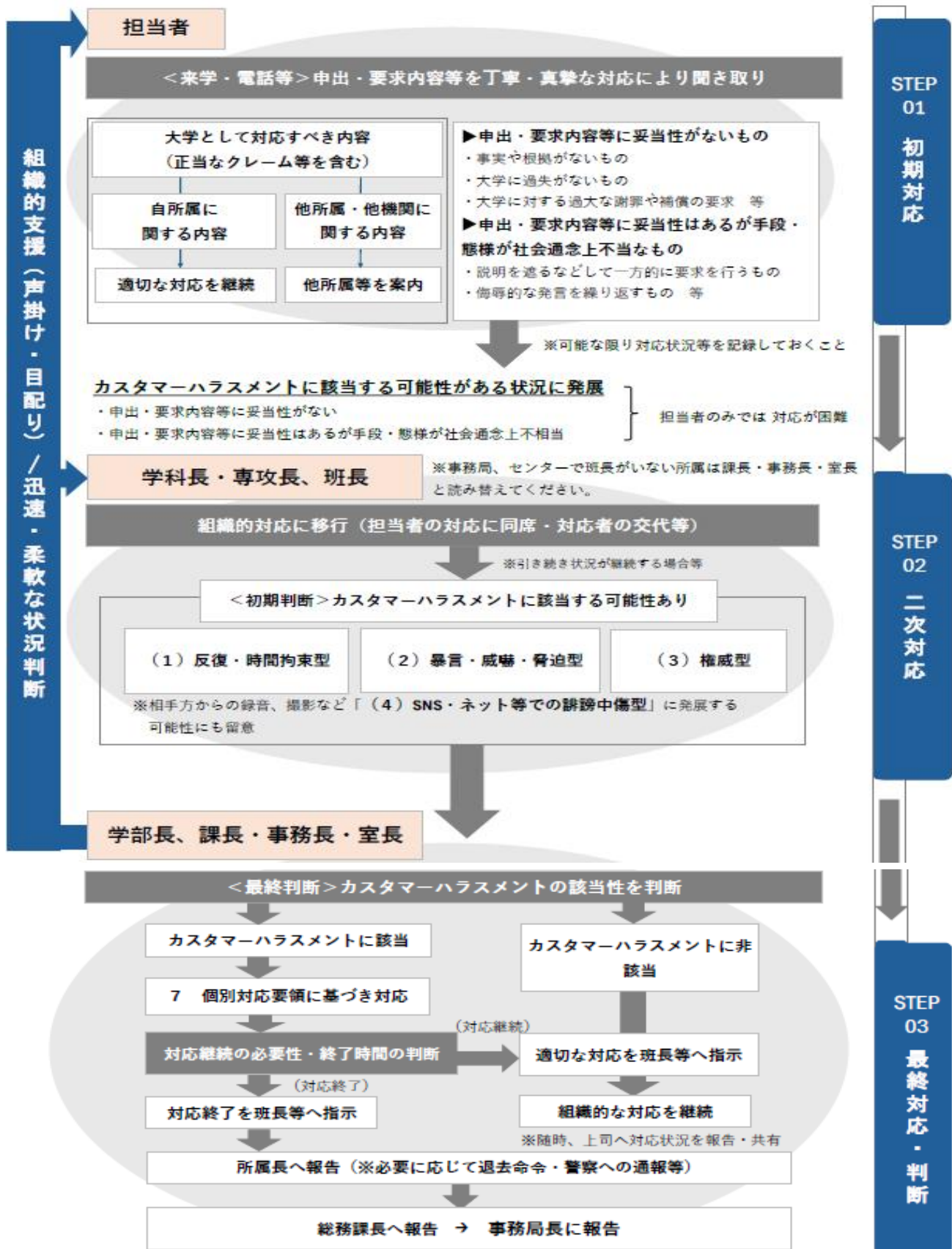
- ・ 十分な説明（回答）を尽くしても、繰り返し同じ申出等を執拗に行うもの
- ・ 教職員からの説明を無視・遮り、一方的に要求を行うもの
- ・ 対応する教職員に対し、人格否定や侮辱的な発言を繰り返すもの
- ・ 「学長に会わせろ」「上司（課長・事務長等）を出せ」などの大声での要求
- ・ 教職員の過失に対し、土下座や過度な文書での謝罪を強要するもの
- ・ SNS 等への投稿による本学への誹謗中傷や教職員の氏名等の公開

2 カスタマーハラスメントの態様

本マニュアルでは、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」で分類されている顧客等からの行為のうち、性質が近いものを一部統合し、次のとおり4つの類型に分類します。

類型	概要	具体例
(1) 反復・時間拘束型	長時間にわたる電話や居座り、頻繁な問い合わせ・面会要求などにより教職員を拘束し、業務に支障を来すもの。	・ 頻繁な来校や電話による執拗な申し出 ・ 説明を尽くしても同じ要求を繰り返す ・ 複数の部署にまたがり同様の主張を繰り返す
(2) 暴言・威嚇・脅迫型	大声で怒鳴る、侮辱・人格否定、脅迫的言動等により教職員を精神的に萎縮させるもの。	・ 大声での恫喝や罵声、人格否定の発言 ・ 「マスコミに言う」「SNSに晒す」等の脅し ・ 机を叩く、立ち塞がる等の威嚇行為
(3) 権威型	正当な理由なく優位な立場や権威を振りかざし、無理な要求を通そうとするもの。	・ 「理事長・学長を出せ」等の不当な上位者面会要求 ・ 土下座や不当な謝罪文の強要 ・ 特別扱いや不当な優遇の要求
(4) SNS・ネット等での誹謗中傷型	対応時の録音・録画の投稿、インターネット上での教職員の氏名公開・誹謗中傷等。	・ ネット上での教職員個人情報・顔写真の公開 ・ 無断撮影、録画 ・ 録画データ等の SNS 等への不当な投稿

3 カスタマーハラスメントの判断・対応



《各段階における対応について》

【前提】

- ・別紙フロー図及び以下に記載する対応はあくまで基本的な対応について記載したものです。
- ・具体的な対応に当たっては、各学部・所属における業務の性質・特殊性に応じて当初から複数人で対応するなど、状況を踏まえ臨機応変に対応してください。

1 初期対応（担当者による対応）

①申出・要求内容等の聞き取り

相手の主張内容を可能な限り正確に把握します。

②申出・要求内容等の妥当性を判断

- ・本学として対応すべき正当な意見・要望であれば適切に対応します。判断に迷う場合は、すぐに学科長・専攻長、班長（※以降、事務局、センターで「班長」がいない所属は「班長」を「課長・事務長・室長」と読み替えてください。）へ相談してください。
- ・事実無根の主張や大学に過失がないことが明らかな場合は、対応できない旨を明確に伝えるなど、毅然とした対応を行います。
- ・他部署の件は自所属に関係がない場合でも、大学として対応する必要があるため、担当部署を案内します。
- ・無責任な発言等により誤解を生まないよう当該機関を案内するなど丁寧に対処・案内を行い、対応を終了します。
- ・カスタマーハラスメントへ発展する恐れがある場合、対応に苦慮する場合及び精神的負担を感じる場合等には躊躇なく上司・同僚へ相談してください。

2 二次対応（学科長・専攻長、班長（※）による対応）

①組織的対応

- ・担当者が対応に苦慮している場合、速やかに同席または対応を交代します。
- ・カスタマーハラスメントの3つの類型への該当性を判断し、（4）SNS・ネット等での誹謗中傷型」に発展する可能性にも留意し、状況把握に努めてください。

②カスタマーハラスメントの該当性の暫定判断な判断・報告

- ・カスタマーハラスメントに該当する可能性がある場合は、学部長、課長・事務長・室長へ対応状況や今後懸念される状況等を報告（電話中・対面対応中を含む）し、カスタマーハラスメントの該当性及び対応終了等の指示を仰ぎます。
- ・ただし、申出・要求内容等が明らかに妥当性を欠く場合や、カスタマーハラスメントの類型「（2）暴言・威嚇・脅迫型」に該当し、一定程度（P.10「4 対応終了までの時間（目安）」を参照）対応を尽くしている場合は、二次対応の段階で対応を終

了することも可能です。

3 最終対応・判断等（学部長・課長・事務長・室長による対応）

①カスタマーハラスメントの該当性を判断

- ・学科長・専攻長、班長からの報告に基づき、カスタマーハラスメントに該当するかどうか、相手方の特性や業務への影響も含め、総合的に判断してください。
- ・学科長・専攻長、班長が対応中であっても、対応の様子やP.10「4 対応終了までの時間（目安）」に記載の時間を踏まえ、必要に応じて相談・報告を待たず、声掛けや対応終了の判断を柔軟に行ってください。

②判断後の対応の指示

- ・カスタマーハラスメントの該当性を判断した後、対応継続の必要性や対応終了（切電・お引き取りの要請）する場合のタイミング等を判断し、学科長・専攻長、班長へ適切な指示をしてください。
- ・状況に応じて、対応する職員の交代、関係所属との連携など組織的な対応の強化を図ってください。
- ・対応を終了する場合、十分な説明等を尽くした上で終了してください。
（※P.11「5 対応終了・退去命令の対応」を参照）

③退去警告・命令

- ・相手方が退去命令に応じない場合、必要に応じて所属長に今後の対応を協議してください。
- ・所属長が「公立大学法人熊本県立大学施設等管理取扱要領」第9条第1項第2号による退去命令を必要と判断した場合には、p.1①「5 対応終了・退去命令の対応」に沿って総務課財務班（施設担当）へ連絡し、対応を協議してください。

④その他

- ・対応終了後、相手方が他所属等へ申出等を行う可能性がある場合には、関係所属に事前に情報共有を行うなどの対応を取ってください。
- ・業務に著しい支障が出る場合や職員の身の安全を確保する必要がある場合等には、必要に応じて警察への通報等を行ってください。

4 各段階における共通の対応

明らかに暴言や脅迫等と考えられる言動がある場合には、それらを止めるよう適宜警告してください。ただし、その場合には、感情的になり横柄な対応や相手を挑発するような対応とならないよう注意する必要があります。なお、警告に応じない場合には、上司へ報告した上で、必要に応じて警察への通報を行ってください。

■熊本県東警察署：直通 096-368-0110（緊急の場合は 110 番へ連絡）

《カスタマーハラスメントが常習化している場合の対応》

P.7～＜各段階における対応について＞に縛られず、全て班長等以上（二次対応以

降)で対応することや、対応終了の最終判断を行った相手方による同様の主張等には一貫した対応を行うなど、状況に応じて柔軟に対応してください。

《複数の所属にまたがりカスタマーハラスメントが行われている場合の対応》

関係所属間で情報共有を行うとともに、可能な限り対応に齟齬が生じないよう連携して対応してください。

なお、複数の所属において同様の事態が生じていることを把握した際には、必要に応じて総務課総務班から学内に情報共有を行います。

4 対応終了までの時間（目安）

教職員の心身の負担軽減と業務の円滑な遂行のため、カスタマーハラスメントの類型に応じ、対応を終了する際の時間的目安を以下のとおり設定します。

ただし、あくまで目安であることから、単に時間を経過したことのみをもって機械的に対応を終了することのないよう注意してください。

（１）「反復・時間拘束型」への対応目安

- ・ 電話対応の場合：３０分
- ・ 対面対応の場合：６０分
- ・ 暴言等を繰り返す場合：１５分

※ 同じような申出・要求等を繰り返す場合には、新たな情報や状況の変化等がないか、まずは聞き取る必要があります。また、毅然と対応する場合であっても、適切でない言葉遣いや横柄な態度による対応は慎み、クレーム等がエスカレートしないよう注意してください。

※ 申出・要求等の内容次第では、上記時間内であってもカスタマーハラスメントに該当すると判断し、対応を終了することはあり得ます。

（２）「暴言・威嚇・脅迫型」「権威型」への対応目安

- ・ 暴言等を繰り返す場合：１５分

※ 相手方の言動や状況次第では、上司等が積極的に介入するとともに、上記の目安時間内であっても躊躇なく対応の終了を判断してください。

※ ただし、直ちに切電するなどの対応により、相手方の不満が更に高まり、対応がエスカレートする可能性もあることから、一定程度話を聞いた後に対応終了に踏み切ることが望ましいものと思われます。

5 対応終了・退去命令の対応

(1) 対応終了時の対応

相手の感情を不用意に煽らないよう、落ち着いたトーンで明確に伝えます。

①電話の場合

【例】

- ・「繰り返しお聞かせいただき、内容は分かりましたので、これで対応を終わらせていただきます。」
- ・「お伝えすべきことは十分にご説明いたしました。これ以上お答えできることはございませんので、お電話を終了させていただきます。」
- ・「長時間に及ぶお話となり、他の業務に支障が出ますので、これで対応を終了いたします。」

②対面の場合

【例】

- ・「申し訳ありませんが、こちらでは要望等のあった〇〇はできません。何度お申し出いただきましても大学としての回答は変わりません。これ以上の対応はできかねますので、お引き取りください。」
- ・「大声を出されると周囲の迷惑（授業・業務）になりますので、これ以上の対応はできかねます。」

(2) 退室等に応じない場合の対応

執務室や会議室からの退室に応じない場合は、複数人で対応しつつ、総務課財務班（施設担当）へ連絡します。

ただし、共用スペースでの居座りや教職員・学生等への暴力行為、施設等への器物破損の恐れがある場合・現認される場合は、総務課財務班（施設担当）へ連絡し、退去命令等の対応を依頼するとともに、必要に応じて警察等へ通報してください。

なお、退室等に応じない相手方への対応に当たっては、必ず複数人で対応するとともに、相手方の身体に触れて強制退去させることのないよう注意してください。

(3) 対応報告

- ・ 各所属においてカスタマーハラスメントに該当する事案として対応したものについては総務課長に報告してください。
- ・ 総務課長は、当該報告事案を蓄積するとともに、学内からの相談等に対し、適切な助言等を行ってください。
- ・ カスタマーハラスメントの発生状況を把握し、今後の対応に活かすため、総務課長は上記報告を受けた内容を別記様式「カスタマーハラスメント対応終了報告書」により随時事務局長へ報告してください。

6 個別対応要領

(1) 反復・時間拘束型

①判断基準

ア) 対応者

- ・長時間にわたって拘束されている（目安時間を経過）
- ・相手の求めや主張に対して十分な説明を行っている

イ) 相手方

- ・執拗に同様の申出・要求等を繰り返している
- ・説明を尽くしているが相手方が納得しない
- ・職員の説明等を遮るなどして一方的に発言している

②対応方法

- ・複数人で対応し、「これ以上説明することはありません」と明確に告げて切電または退室を促します。

【目安時間】電話対応の場合：30分
対面対応の場合：60分

③対応形態別の対応イメージ

ア) 電話対応

対応終了の判断後、「これ以上は説明することはありません。他の業務がありますので、これで対応を終わらせていただきます。（電話を切らせていただきます。）」等と伝えた上で、電話を切電する。

※以降の同様の申出・要求等については、「先ほどのとおりです」等と伝えた上で切電。

イ) 対面対応

対応終了の判断後、「これ以上は説明することはありません。業務の支障となりますので、お引き取りください。（対応を終わらせていただきます。）」と伝えた上で退室を促す。

※退室しない場合には、「5（2）退室等に応じない場合の対応（P.11）」に移行。

(2) 暴言・威嚇・脅迫型

①判断基準

ア) 大声や暴言で職員を執拗に責めている

イ) 威嚇・脅迫と考えられる行為を行っている

- ・「殺されたいのか」等といった脅迫的な発言
- ・SNSやマスコミ、議員への暴露をほのめかした脅し
- ・反社会的勢力とのつながりをほのめかした脅し
- ・異常に接近する等といった恐怖を与える行為
- ・窓ガラスを割る、テーブルを叩くといった威嚇

ウ) 人格否定など侮辱的な発言を行っている

エ) 名誉や信用を棄損する発言を行っている

②対応方法

その行為に対する警告を複数回（概ね3回以上）行い、止めない場合は対応の終了を検討してください。

※相手方の言動や状況次第では、上記に縛られず、対応終了について検討してください。

③対応形態別の対応イメージ

ア) 電話対応

対応終了の警告後、「何度も警告しましたが、やめていただけないようですので、これで対応を終わらせていただきます。（電話を切らせていただきます。）」等と伝え、た上で電話を切電する。

※以降は「先ほど説明したとおり電話を切らせていただきます。」と伝えた上で切電。

イ) 対面対応

対応終了の警告後、「何度も警告しましたが、やめていただけないようですので、これで対応を終わらせていただきます。」と伝えて席を立つ。それでも退席しない場合には「業務の支障となりますのでお引き取りください。」と伝えて退室を促す。

※退室しない場合には、「5（2）退室等に応じない場合の対応（P.10）」に移行。

（3）権威型

①判断基準

ア) 権威を振りかざした行為をとっている

イ) 「知事と知り合いだ」などとして特別扱いを要求している

ウ) 「所長に面会させろ」「課長を出せ」など上位者の対応を要求している

エ) 書面での謝罪や土下座を強要している

②対応方法

- ・ 複数の職員での対応を基本とし、感情的にならず、落ち着いて丁寧な応対を行いますが、要求に応じる必要はありません。やむを得ず一人での対応となる場合は、必ずメモ等を作成し、後ほど上司に報告します。
- ・ 上位者の対応を求める場合は「私が担当者です。」「私の独断でお答えしているのではなく、組織として判断しております。」などと言って断るのが原則ですが、上位者の対応が必要な場合は上位者と交代します。
- ・ 随時、所属の管理監督者へ報告して指示を仰ぐなど、慎重に組織的な対応を行います。

③事案別の対応例

ア) 特別扱いの要求や職務遂行への牽制

- ・ 相手方を特別扱いする等安易に要求に応じることは避けてください。ただし、優位な立場や権威を振りかざした要求等については、上司に報告した上で、対応を判断してください。

- ・ 相手方の要求等を受け入れたと捉えられるような不用意な発言は控えるとともに、お断りする際にも高圧的と捉えられるような態度は控えてください。

イ) 上位者との面会要求

- ・ 「私が担当者ですので責任をもって対応する。」「お聞きした内容は、必要に応じて上司にも報告・共有する。」などの旨を伝え、原則として応じる必要はありません。
- ・ 学科長・専攻長、班長が対応を交代したり同席したりするなどの対応を行う場合は、その場で結論を出すことを求められるリスクがありますので、「担当者の意見を聞いて検討する」などと伝え、原則としてその場で即答しないように注意してください。

ウ) 書面での謝罪や土下座の要求

- ・ 誤った説明をしてしまったなど、教職員の不手際により相手方に迷惑をかけた場合は、弁解的な対応をせず、誠実かつ丁寧に大学側の誤りを素直に謝罪してください。
- ・ 非を認め謝罪することと、書面での謝罪等を行うことは別問題であり、毅然とした態度で対応してください。仮に応じる場合でも、安易に応じることなく、組織として書面での謝罪等が必要と判断した場合に限り提出すべきものであり、その場合でも記載内容には正確な事実の確認等を踏まえ慎重に判断する必要があります。
- ・ 職員に対し、土下座を要求する行為については、一般的に正当な要求を超えた行為であることは明らかであることから、これに応じる必要はありません。

【例】

- ・ 「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。」
- ・ 「先ほど、組織としてお詫びを申し上げており、土下座はできません。これ以上は強要になりますのでおやめください。」

※断った上でも引き続き、土下座を要求し、恫喝等をしてくるような行為は、侮辱罪や強要罪に該当する可能性があります。

(4) SNS・ネット等での誹謗中傷型

①判断基準

- ア) 不特定多数の者への公開（SNS への投稿等）を目的として会話の録音、動画や写真の撮影などを行っている
- イ) 正当な理由なく、教職員の氏名などの個人情報を収集している

②対応方法

- ・ 面会時等においては、相手方の録音、撮影行為を強制的に抑止することは困難なため、注意や面会の打ち切り等を伝える対応を基本としつつ、相手方の行為に応じ「(1) 反復・時間拘束型」、「(2) 暴言・威嚇・脅迫型」、「(3) 権威型」として対応してください。
- ・ その後、実際に SNS 上で教職員を誹謗中傷するなどの投稿がされた場合には、教

職員のプライバシーの侵害や大学の信用を損なう被害が想定されますが、SNS 運営事業者ごとにプライバシー侵害行為等に関する対応が異なることから、関係窓口に相談するなど、個別に対応を検討することとなります。

- ・ 対応が困難な事案については、必要に応じて削除要請や警察・弁護士に相談するなどの対応が考えられます。

▶会話の録音

- ・ 会話等を録音することは、法令上の問題はなく、相手方の行為を強制的に抑止することはできません。相手方が記録のために録音しようとする場合は、録音した音声を不特定又は多数の者に公開しないことを確認した上で、録音に同意してください。
- ・ 録音の目的が、不特定又は多数の者への公開等である場合には、録音を遠慮いただく理由を説明し、録音を止めるよう注意・説明する必要があります。
- ・ その後も録音を止めない場合は、その場の状況に応じて、対応を終了するか否かなどの判断を行います。

▶動画や写真の撮影

- ・ 動画や写真の撮影により意図的でなくても執務室内の資料等が映り込むことで、大学の教育研究、事務又は事業の適正な遂行に支障を及ぼすおそれがある情報や大学が保有する個人情報等が漏えいする可能性があるため、撮影には同意しないでください。
- ・ ただし、報道機関の取材や、漏えい等の懸念がなく相手方の事情に応じて記録のために必要である場合は、撮影に同意することができます。
- ・ 録音と同様、撮影を止めるよう注意・説明を尽くしたにも関わらず、撮影を止めない場合は、その場の状況に応じて、対応を終了するか否かなどの判断を行います。

【例】

- ・ 「不特定又は多数の者への公開等を目的とした録音や撮影については、同意することができません。応じて頂けない場合には、対応を終了します。」

(別記様式)

カスタマーハラスメント対応終了報告書

		年 月 日
事務局長 様		
		初期対応者 : (職・氏名) 二次対応者 : 最終判断者 :
相手方	氏名	☐ 匿名
	連絡先	
	対応回数	☐ 初回 ☐ 2回目 ☐ () 回目
	申出・要求内容	
	特性等	
発生状況	対応期間	年 月 日 () ~ 年 月 日 ()
	カスハラ判断	☐ 申出・要求内容等に妥当性がないもの ☐ 事実や根拠がないもの ☐ 大学に過失がないもの ☐ 大学に対する過大な謝罪や補償の要求 ☐ 他機関が対応すべきもの ☐ その他 () ☐ 申出・要求内容等に妥当性はあるが、手段・態様が社会通念上不相当なもの
	カスハラ態様 (複数選択可)	(1) 反復・時間拘束型 (2) 暴言・威嚇・脅迫型 (3) 権威型 (4) SNS・ネット等での誹謗中傷型
	経緯及び事案概要	※詳細なやり取り・経緯等は別紙を添付ください。
	対応終了	年 月 日 () ~ 年 月 日 ()
対応終了時の対応	伝達方法	☐ 電話 ☐ 対面(口頭) ☐ その他(文書等)
	相手方の反応等	
	退去命令	☐ 有 ☐ 無
	通報等	☐ 警察 ☐ 総務課財務班(施設担当) ☐ 守衛室
情報共有	☐ 不要 ☐ (所属名 :) ☐ 全所属 ☐ 他機関(機関名 :)	