
カスタマーハラスメント対応マニュアル

令和8年6月

利根町役場 総務課

1. 総論

(1) カスタマーハラスメントの定義と行為類型

① カスタマーハラスメントの定義

職員に対するカスタマーハラスメントとは、行政サービスの利用者等から職員に対し、その業務に関して行われる著しい迷惑行為であって、職員の勤務環境を害するものをいいます。

ア 「行政サービスの利用者等」とは、利根町から行政サービスの提供を受ける者又は利根町の業務に密接に関係する者であって、職員が対応する全ての人をいいます。

イ 「著しい迷惑行為」とは、暴行、脅迫その他の違法な行為又は正当な理由がない過度な要求、暴言その他の不当な行為をいいます。

ウ 「職員の勤務環境を害する」とは、職員が身体的又は精神的に苦痛を与えられ、勤務環境が不快なものとなったため、職員が業務を遂行する上で看過できない程度の支障が生じることをいいます。

② 行為類型

カスタマーハラスメントに該当し得る行為は、以下のとおりです。ただし、これらはあくまで例示であり、これらに限られるものではありません。

○ 身体的な攻撃

物を投げつける、唾を吐く、殴る、蹴るなどの暴行

○ 精神的な攻撃

暴言、脅迫、人格を否定するなどの侮辱的な言動、大声での執拗に責め立て金銭等を要求する行為、危害を加えるような言動

○ 威圧的な言動

威嚇、にらむ、声を荒げる、物や机を叩く、高圧的に要求を主張する、揚げ足を取り責める

○ 土下座の要求

謝罪の手段として土下座を要求する

○ 執拗な言動

必要以上に長時間にわたり厳しい叱責を繰り返す, 何度も電話をして要求を繰り返す

○ 拘束する行動

長時間の居座りや電話等で拘束, 個室等で拘束し長時間にわたり執拗に要求を繰り返す

○ 差別的な言動

人種・職業・性的指向等に関する侮辱的な言動

○ 性的な言動

わいせつな言動や行為, つきまとい行為

○ 個人への攻撃や嫌がらせ

職員を名指した誹謗中傷をSNS等へ投稿する, 職員の顔や名札等を撮影した画像や動画を許諾なくSNS等で公開する, 服装や容姿等に関する誹謗中傷

○ その他

社会通念上相当な範囲を超える対応の強要, 合理性を欠く不当・過剰な要求, 過度な謝罪の要求

(2) 公務職場での対応における留意事項

① 公務職場特有の事情

公務職場では、全ての住民に対し、公平・公正に行政サービスを提供することが求められます。行政サービスは、民間企業が提供する商品やサービスと異なり、住民が自由に選択できるものではありません。

また、行政サービスの利用者等からの職員に対する要求等が、生命、財産に関わる問題を背景とする場合も想定されます。

このため、それぞれの業務の内容、現場ごとの特質、その時の状況を十分に考慮した上で個別の事案に応じて、カスタマーハラスメントの判断やその対応をする必要があります。またその際には、行政サービスの利用者等の権利を不当に侵害しないよう留意する必要があります。

一方で、公務職場においても、暴力や暴言などの行為に耐える必要はないことは当然です。公務職場において、公平・公正に行政サービスを提供するためにも、職員に対するカスタマーハラスメントを放置せず、組織として毅然と対応することが重要です。

行政サービスを受ける側・提供する側双方の人権が尊重され、住民福祉と職員の心身の健康が並び立つ対応が必要です。

② 相手の特性に応じた対応(障害のある人への合理的配慮等)

障害者差別解消法では、事業者による障害のある人への合理的配慮の提供を義務付けており、対応に当たっては、こうした基本的な考え方を理解し、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。

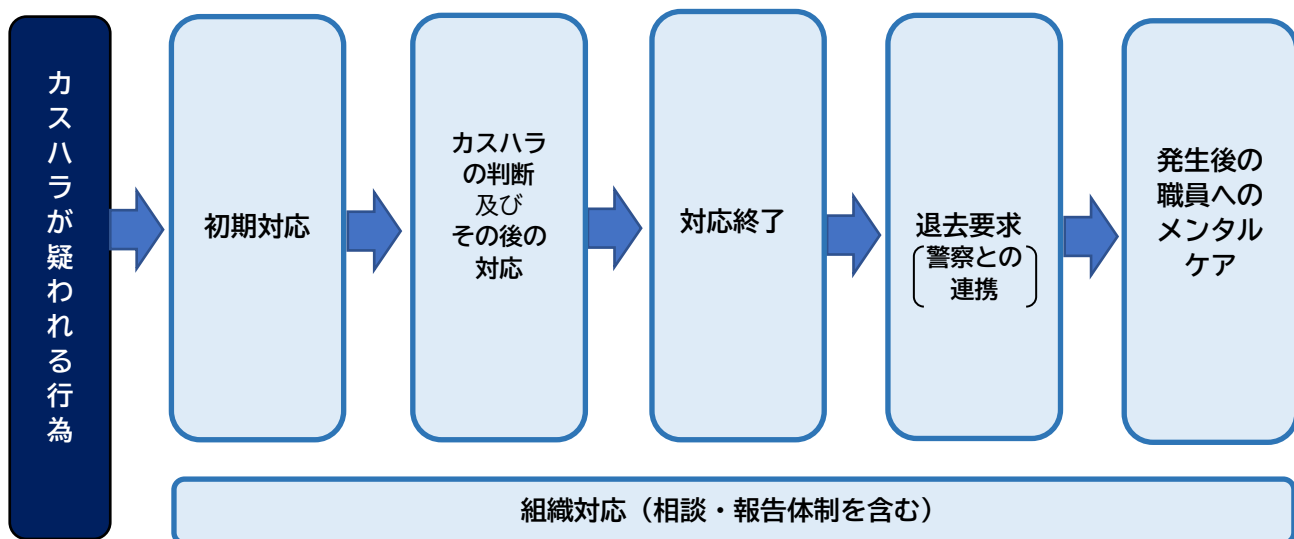
また、障害だけでなく、高齢や病気等、様々な要因からコミュニケーションを十分に取れない場合や、こうした事情が行為の要因となる場合もあります。こうした場合、通常より説明時間を長く設けるなど、相手の特性に応じた対応を検討します。

ただし、行政サービスの利用者等にどのような背景や事情があっても、暴力や暴言などの行為に耐える必要はないことは当然です。

2. カスタマーハラスメントへの対応

(1) 対応フロー

カスタマーハラスメントが疑われる行為に対しては、以下のフローを参考に対応します。
なお、カスタマーハラスメントの態様は様々であり、事案によっては、直ちにカスタマーハラスメントと判断すべきケースや、即座に警察に通報すべきケース、順を追った対応ができないケースもあります。実際の対応に当たっては、「1(2)公務職場での対応における留意事項」に留意した上で、業務の内容や現場ごとの特質、その時の状況を十分に考慮し、個別の事案に応じて、適切に対応してください。



（カスハラ＝カスタマーハラスメント）

(2) 初期対応(組織対応の基本的なポイント)

カスタマーハラスメントが疑われる行為に対しては、組織での対応を基本とします。

カスタマーハラスメントが疑われる行為を受けた職員は、一旦中座するなどして、速やかに管理職へ相談・報告します。管理職は、その報告を踏まえて組織対応に移行します。

ア 複数人で対応

組織で対応することを明確にするため、管理職は複数人での対応を指示します。

相手が1人の場合は、2人で対応します(1人は応対、もう1人は記録)。相手が複数の場合、できる限り同数以上の複数人で対応します。相手が多数の場合、相手の人数を必要最小限(当事者、代表者など)に制限して対応します。

なお、電話対応では、複数人が同時に応対することはできませんが、通話中の指示、対応職員の交代などを通じて、組織として複数人が関与します。

イ 相手の主張の傾聴

行政サービスの利用者等が意図せず感情的な発言をすることも想定されます。また、こちらの冷静さを欠いた感情的な発言が相手のカスタマーハラスメント行為につながる可能性もあります。相手の主張を傾聴し、時には寄り添いながら相手の主張を正確に聴き取ります。傾聴することで、**相手が置かれた状況・背景を丁寧に把握することが大切です。**ただし、**暴力や暴言などの行為を許容するものではなく、職員がこれに耐える必要はないことは当然です。**

ウ 要求内容の特定

適切な解決策を提示する、又は要求に応じるかを判断するためには、行政サービスの利用者等が何を求めているかを特定する必要があります。初期対応では、まずは話を聴いた上で、**要求内容を特定することが重要です。**

また、議論が拡散しないよう、要求内容を特定した上で、**議論を限定することは有効**です。

エ 事実関係の確認

問題の本質を明確にした適切な対応を行うため、5W1H(いつ、どこで、誰が、何を、なぜ、どのように)により**正確な事実関係を確認**します。提供した行政サービスの瑕疵・過失の有無や、提供する行政サービスの内容との関係性の有無は、カスタマーハラスメントか否かを判断する上でも必要です。

オ 対応内容の記録・情報共有

行政サービスの利用者等との**対応内容を可能な限り詳細に記録**します。記録する内容は、5W1Hをしっかり意識した上で、時系列に記録します。対応の終了や退去要求等を行った場合もその経緯を詳細に記録します。**記録は、部署内及び関係部署で情報共有**します。

(3) カスタマーハラスメントの判断

初期対応から個別の事情に十分配慮し、真摯かつ丁寧に対応しているにもかかわらず、カスタマーハラスメントが疑われる行為が続く場合、管理職は、対応職員や周囲の職員から聞き取りを行う、対応内容の記録を確認するなどにより、事実関係を確認し、カスタマーハラスメントに該当するか判断します。

判断に当たっては、①手段・態様、②要求内容、③時間・回数・頻度に着目し、職員の勤務環境を害する行為であるかを検討します(具体的な行為類型は、1～2ページ参照)。

① 手段・態様

要求内容を実現するための手段・態様が社会通念上不相当である。

(例)

- ・ 侮辱的な暴言、差別的・性的な言動、暴行や脅迫を伴う苦情は、社会通念上、正当なクレームの範囲を逸脱している。

② 要求内容

行政サービスの利用者等の主張に関して、事実関係や因果関係を踏まえて、要求内容が妥当性を欠く。

(例)

- ・ 土下座での謝罪要求は社会通念上、度を越えた要求である。

③ 時間・回数・頻度

時間・回数・頻度が、社会通念上、不相当である。

(例)

- ・ 生命・財産に関わる緊急時を除く早朝・深夜の苦情(業務時間内である場合を除く)や、長時間の拘束は、社会通念上、適切ではない。

なお、これらは絶対的な基準ではなく、機械的な運用や判断とならないよう留意が必要です。業務の内容や現場ごとの特質、その時の状況、公務職場特有の事情等を踏まえ、①②③を総合的に考慮した結果、職員の勤務環境が害されるといえる場合は、カスタマーハラスメントと判断します。

(4) 対応終了

初期対応から個別の事情に十分配慮し、真摯かつ丁寧に対応したにもかかわらず、カスタマーハラスメント行為が続き、このまま対応を継続すると業務に支障が生じると管理職が判断した場合、以下の手順を踏んで対応を終了します。その際は、相手の挑発に乗らず、**冷静・沈着に対応**することが重要です。

① 対応終了の手順

ア 対応終了を検討する

組織的な判断とするため、管理職を含めた複数人で検討します。

イ 相手の行為の中止を要請する

行為をやめるよう相手に伝えます(複数回繰り返す。)

ウ 警告する

相手に対し、カスタマーハラスメントを継続するのであれば、対応を終了する旨を警告します(複数回繰り返す。)

エ 対応を終了する

対応を終了し、その旨を相手に伝えます。

オ 情報を共有する

対応の終了を行った後は、相手が関係部署(総務課等)に来庁や電話をすることも想定されるため、関係部署に確実に情報共有を行います。

② 対応終了までの目安時間

管理職は、対応終了までの目安時間を設定します。その際には、業務の内容や現場ごとの特質を考慮し、「1(2)公務職場での対応における留意事項」を踏まえ、下記の例を参考に職場の状況に応じて設定します。

【対応終了までの目安時間 例】

いずれの場合も、対応終了までの間に、カスタマーハラスメントの判断や対応終了までの手順を踏みます。ただし、危険性や緊急性を伴う場合は安全確保を最優先に対応します。

以下の時間はあくまで目安であり、個別の事案に応じて柔軟に対応します。

Ⅰ 長時間の拘束 : 事態が膠着してから30分程度

Ⅱ 暴言・威圧的な言動 : 行為から15分程度

Ⅲ 侮辱的・差別的・性的な言動や明らかに違法な行為 : 行為後、直ちに

◇ 留意事項

実際に対応を終了する際には、業務の内容や現場ごとの特質、その時の状況を十分に考慮し、目安どおりの時間で対応を終了してよいか、個別の事案に応じた、適切な判断が必要です。

また、対応を終了する場合は、別の機会・手段を設けることなども含め、個別の事案に応じて、適切に対応することが必要です。

(5) 退去要求(警察との連携)

① 退去要求の流れ

相手がカスタマーハラスメント行為をやめず、執務室の秩序維持に支障が生じる場合、**管理職が現認等により、公務の円滑な遂行に支障が生じることを確認した上で、行為者に退去を要求します。**

② 警察への通報

退去要求を行っても、行為者が従わない場合は、管理職が判断の上、**警察に通報**します。また、カスタマーハラスメントには、**暴行・脅迫等、刑法等による処罰対象となる行為が含まれています。明らかな犯罪行為があるなど、危険性や緊急性が伴う場合は、直ちに警察へ通報**します(初期対応の場合も同様です。)

(6) 発生後の職員へのメンタルケア

管理職は、カスタマーハラスメントを受けた職員のメンタルケアに取り組みます。管理職は、カスタマーハラスメントを受けた職員にメンタル不調の兆候がある場合には、総務課を通じて産業医との面談を調整する、又は専門の医療機関への受診を促してください。

(7) 組織対応(相談・報告体制を含む)

初期対応から発生後の対応までのいずれかの段階においても、カスタマーハラスメントには**組織で対応することが重要**です。

カスタマーハラスメントが疑われる行為を受けた職員は、速やかに管理職へ相談・報告し、管理職は、その報告を踏まえて組織対応に移行し、カスタマーハラスメントに該当するかの判断を行います。

また、管理職は、周囲の職員に協力を求めるほか、総務課等関係部署への相談・報告等を行うなど、各職員、各部署が連携し、組織として対応します。

3. その他

(1) 職員自身がカスタマーハラスメントをしないために

職員がカスタマーハラスメントの対応について理解を深め、自らもカスタマーハラスメントを行わないことは極めて重要です。

カスタマーハラスメント行為は、地方公務員法の信用失墜行為となります。

職員が、業務の受託事業者等の就業者に対して、過剰な要求や威圧的な言動などを行うことは、カスタマーハラスメントに該当するものであり、行ってはいけません。