

カスタマーハラスメント対策マニュアル
(令和8年5月)

小国町総務企画課

目 次

1. カスタマーハラスメント対策の目的	1
2. カスタマーハラスメントとは	
(1) 小国町における定義	1
(2) カスタマーハラスメントと判断する観点	2
(3) カスタマーハラスメントに該当する行為の例	3
(4) カスタマーハラスメントの認定	3
3. カスタマーハラスメントへの基本的な心構え、対応フロー	
(1) 対応の基本的な心構え	4
(2) カスタマーハラスメントの対応フロー	4
(3) カスタマーハラスメント事案が発生した場合の対応原則	7
(4) カスタマーハラスメントの類型別対応事例	8
4. カスタマーハラスメント事案発生後の対応	11
(1) 所属内での対応	
(2) 所属内でのメンタルヘルスケア	
(3) 総務企画課（相談窓口）への報告・相談等	
5. カスタマーハラスメントの予防に向けた取り組み	12
(1) 職員から上司への早期報告	
(2) 上司による所属内での実態把握	
(3) 町民への周知・啓発	
(4) 職員研修の実施	
6. その他	12

1. カスタマーハラスメント対策の目的

近年、顧客等からの著しい迷惑行為、いわゆる「カスタマーハラスメント」が全国的に社会問題となっています。

本来、町に寄せられるご意見やご要望は行政サービスの向上に資する貴重なものです。職員はこれまでも丁寧かつ誠実な対応に努めてまいりましたが、一方で、様々なご意見等の中には、不当な要求と思われるものや、職員の人格を否定し、尊厳を傷つける言動を伴うものが存在することも事実です。

こうした「常識の範囲を超えた要求や言動」は、就業環境を悪化させるだけでなく、職員のメンタルヘルス不調を招くおそれがあります。このような状況が発生した際、職員個人の対応だけでは、問題の長期化や行政サービス提供の遅滞を招くなど、通常業務へ重大な支障を及ぼす懸念があります。

本マニュアルでは、カスタマーハラスメントに対する基本的な考え方や対応手順等を定め、組織として一貫した対応をとることを目的とします。これにより、職員の過度な負担を軽減し働きやすい職場環境を維持するとともに、町民の皆さまに対する行政サービスのさらなる向上を目指します。

2. カスタマーハラスメントとは

【国における定義】

厚生労働省が2022年2月に策定した「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」において、次のように定義しています。

顧客等からのクレーム・言動のうち、当該クレーム・言動の要求の内容の妥当性に照らして、当該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であって、当該手段・態様により、労働者の就業環境が害されるもの

(1) 小国町における定義

小国町では、カスタマーハラスメントを次のように定義します。

行政サービス利用者等（町民等）からの意見・言動のうち、その要求内容の妥当性に照らして、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であり、職員の就業環境が害されるもの

(2) カスタマーハラスメントと判断する観点

カスタマーハラスメントに該当するか否かは、以下の観点を総合的に考慮して判断します。

① 要求内容の妥当性

要求の事実関係、因果関係を調査したうえで、町に過失があるか、またその要求に正当な法的・業務的根拠があるかを確認し、相手方の主張の妥当性を判断します。

なお、行政サービスに瑕疵や過失があり、要求自体に妥当性が認められる場合であっても、次に掲げる②または③の要素が認められるときは、カスタマーハラスメントに該当する可能性があります。

② 要求の手段・態様の相当性

相手方の要求を実現するための手段・態様が社会通念に照らして相当な範囲であるか確認します。

たとえ要求内容に妥当性がある場合でも、業務の遂行に支障が生じるような過度な行為は、社会通念上不相当と判断します。具体的には、暴力的、威圧的、継続的、拘束的、差別的、または性的な言動などが認められる場合、これらはカスタマーハラスメントに該当します。

③ 職員の就業環境の害する程度

相手方からの人格や尊厳を否定する言動等により、職員が身体的・精神的に苦痛を受け、勤務環境が著しく悪化することで、本来の能力発揮が妨げられるなど、就業上看過できない支障が生じているかを確認します。

(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
- ・ 対応方法がわからないあいまいな要求
- ・ 当町の行政サービスに直接関係のない他団体の取り組み等に関する要求

(3) カスタマーハラスメントに該当する行為の例

次の表に分類されない行為であってもカスタマーハラスメントに該当する場合があります。

分類	行為の例
長時間拘束型	<ul style="list-style-type: none">・一定時間を超える長時間の拘束、居座り・長時間の電話
リピート型	<ul style="list-style-type: none">・頻繁に来庁し、又は電話し、その度にクレームを言う・複数部署にまたがる複数回のクレーム
暴言・暴力型	<ul style="list-style-type: none">・暴言で執拗に職員を責める・侮辱的・差別的な発言をする・殴る、蹴るなどの暴力をふるう・つばを吐きかける、机をたたく
脅迫型	<ul style="list-style-type: none">・ものを壊す、殺すといった発言による脅し・SNS やマスコミへの投稿をほのめかす
権威型	<ul style="list-style-type: none">・優位な立場にいることを利用した暴言を言う・特別扱いを要求する・謝罪や土下座を強要する
誹謗中傷型 (SNS への投稿)	<ul style="list-style-type: none">・インターネット上に名誉を毀損する、又はプライバシーを侵害する情報を投稿する・カメラやスマートフォン等による職員や職場の無断撮影
セクシュアルハラスメント型	<ul style="list-style-type: none">・性的な言動・行動・職員へのつきまとい
正当な理由のない過度な要求等	<ul style="list-style-type: none">・言いがかりによる金銭要求・制度上できないことへの要求・当町の行政サービスに関係のないことへの要求・苦情・職員個人への攻撃、要求

(4) カスタマーハラスメントの認定

行政サービスに対する苦情やクレームは、本来、業務改善やサービス向上につながる貴重な意見であり、それら全てをカスタマーハラスメントとみなすことは適切ではありません。職員は、まず丁寧かつ誠実な対応に努めることが基本です。

その上で、「要求内容の妥当性」および「手段・態様の相当性」を照らし合わせ、社会通念上許容される範囲を超えているかという観点から、カスタマーハラスメントに該当するかを総合的に判断します。

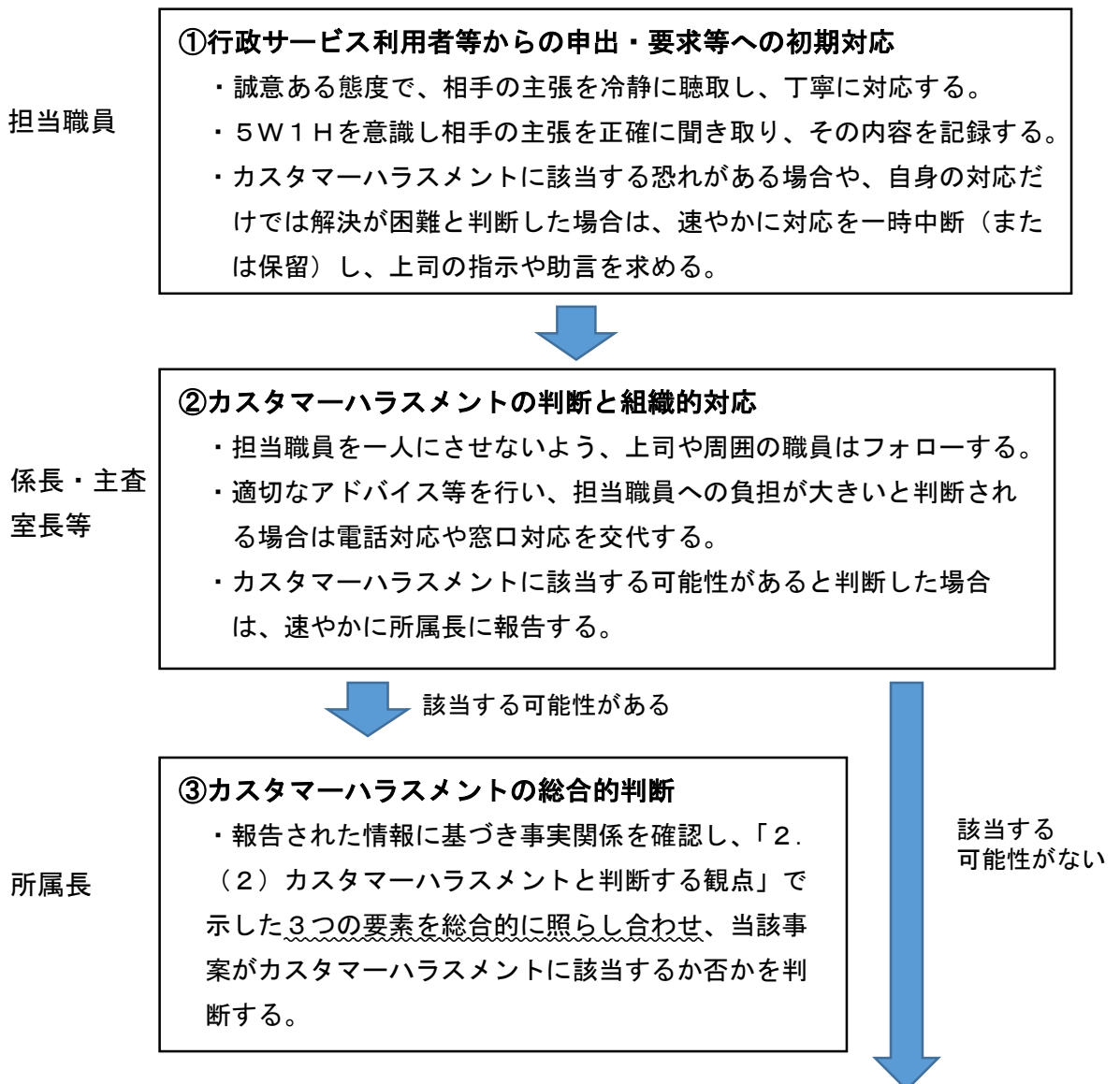
3. カスタマーハラスメントへの基本的な心構え、対応フロー

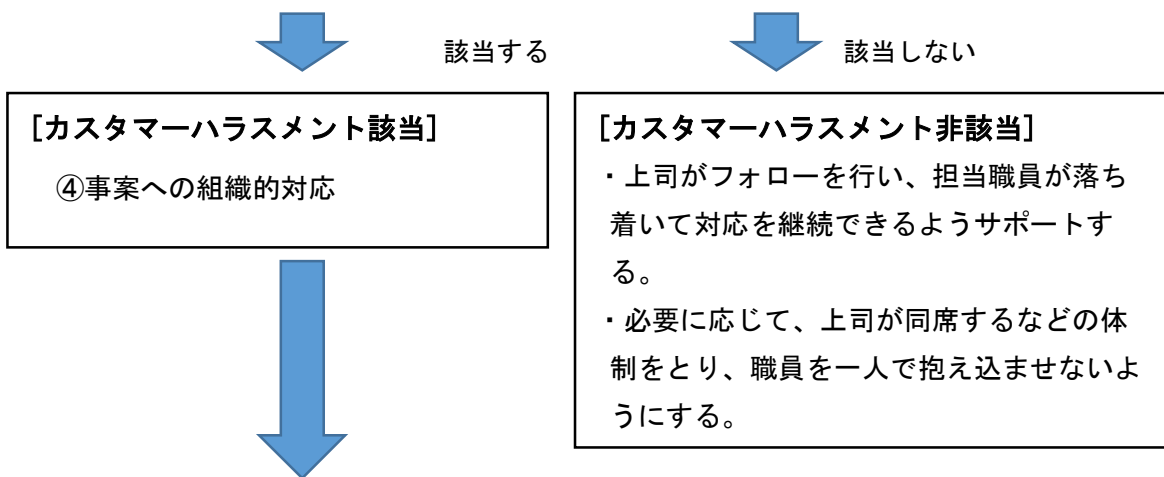
(1) 対応の基本的な心構え

行政サービス利用者等からの相談やご意見等に対しては、町民目線に立った丁寧な対応を心がけます。初期段階の苦情やクレームには、まずは冷静に話を聴き、誠実に説明を尽くすなど、適切な対応に努めます。

なお、苦情の申し出を受けた時点では、正確な事実関係が把握できていないことも想定されるため、当町として事実や責任を認めたと誤解されるような発言は慎むよう留意してください。不明な段階での安易な謝罪は、予期せぬトラブルや責任を問われるリスクがあるため、慎重な対応が求められます。

(2) カスタマーハラスメントの対応フロー





④事案への組織的対応

所属長は、報告を受けた事案について、以下の方針に基づき対応を指示する。

- 職員は、毅然とした態度で冷静に対応すること。
- 組織的な対応体制の構築

・複数名による対応（対面）

原則として複数名で対応します。担当職員・上司のほか、記録担当や録音担当などを配置し、役割分担を明確にする。なお、録音を行う場合は、相手方にその旨を伝え、同意を得ることを基本とする。

・電話対応時のサポート体制

電話対応は物理的に複数名での対応が困難なため、担当者が主として対応する。ただし、長時間にわたる場合や、対応に苦慮している様子が見受けられる場合は、周囲の職員が速やかにフォローに入る。（メモ作成、調査補助、必要に応じた交代）

・記録の徹底

対応日時、経過時間、相手方の情報、具体的な主張内容、言動・様子 等

・対応の打ち切り判断

対応が長時間に及ぶ場合（目安：対面 60 分、電話 30 分）や暴言・誹謗中傷等が認められる場合は、毅然と対応を終了する。

「これ以上の対応はいたしかねます。」と明確に告げる。

対面の場合は退去を求め、電話の場合は通話を終了する。

※対応終了時等の注意点

・「カスタマーハラスメント」という言葉は使用しない

相手方に対し、「カスタマーハラスメントである」という表現は原則として用いない。この言葉を伝えることで、相手方の反発を招き、言動がさらに悪化する恐れがあるためです。

・具体的な事実に焦点を当てる

対応の終了を告げる際は、ハラスメントの名称ではなく、相手方の「具体的な言動」や「不当な要求内容」を理由として提示する。

(例：「暴言を繰り返されるため」「執拗な大声が続くため」「対応の範囲を超えた要求であるため」等を理由に、対応を終了する。)

○合理的配慮の提供について

行政サービスを利用される方の中には、障がいのある方や認知症等により合理的配慮を必要とされる方がいます。

障がい者等から不当な差別的取扱いの禁止を求めることや、社会的障壁の除去を必要としている旨の意思を表明すること自体は、正当な権利行使であり、カスタマーハラスメントには当たらないことに十分留意する必要があります。

なお、職員はこうした特性を十分に理解し、相手方との建設的な対話を通じて、過重な負担とならない範囲で適切な配慮の提供に努めなければなりません。

(3) カスタマーハラスメント事案が発生した場合の対応原則

●時間を設定する

対応を開始する際に「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、終了時間をあらかじめ相手方に明示する。

【時間設定の目安】 対面对応の場合・・・最大60分程度

電話対応の場合・・・最大30分程度

※あくまで目安であり、建設的な話が進展しない場合や、暴言・暴力等の悪質な行為が認められる場合は、この時間を待たずに速やかに対応を終了してください。事案の緊急性や悪質性に応じて、毅然とした対応を行うことが重要です。

●議論は避け、毅然と対応する

無用な議論は、矛盾した説明や失言を誘発するおそれがあります。議論には応じず、相手の要求に対して端的な対応を心掛ける。

●曖昧な回答を避ける（即答せず、時間をおく）

曖昧な言動は避け、相手に期待を持たせるような発言や、その場しのぎの回答は厳禁です。事実確認が必要な場合は即答を避け、「事実を確認し、改めて回答します」「調査に時間を要するため、後日連絡します」など、時間を置いて回答する旨を伝える。

●所属長による対応は慎重に判断する

対応は組織として段階的に行うことが原則です。所属長による対応が早期解決に結びつく場合を除き、所属長による対応は慎重に判断する。

●速やかに警察に通報する

次の事案については、カスタマーハラスメントの判断基準に照らすまでもなく、違法行為に該当する可能性が極めて高いものです。身の安全を最優先に確保したうえで、ためらうことなく速やかに警察へ通報する。

- ・暴力行為（殴る、蹴るなど）
- ・器物破損
- ・生命・身体への脅迫（「殺す」「火をつける」などの言動）
- ・不退去（退去を求めても応じない場合）
- ・その他、緊急を要する違法行為

(4) カスタマーハラスメントの類型別対応事例

要求内容の妥当性に関わらず、その手段や態様が社会通念上不相当と判断される言動について、具体的な事例と対応方法を以下の通り例示します。

長時間拘束型
<p>①対応開始から一定時間（対面60分、電話30分を目安）がを目安に、これ以上の対応が困難な旨を明確に伝える。 「説明したとおり、これ以上こちらで対応できることはございません。」</p> <p>②長時間にわたることが予想される場合は、対応できる時間をあらかじめ設定する。 「この後の予定もございますので、〇時までならお話を伺えます。」</p> <p>③設定した時間が経過した場合は、速やかに終了を促す。 「お時間となりました。他の予定がありますので、お引き取りください。（電話を終了させていただきます。）」</p>
リピート型
<p>①すでに組織としての回答が済んでいる旨を伝え、同じ内容の繰り返しには応じられないことを明示する。 「これまでに複数回ご説明しているとおおり、こちらで対応できることはありません。」 「同じ内容について再度のご指摘をいただいても、回答は変わりません。これ以上同じ話を繰り返されるのであれば、本日の対応は終了させていただきます。（電話を終了させていただきます。）」</p>
暴言・暴力型
<p>①暴言があった際は、その都度「その発言は認められない」と警告する。聞き流すことは「容認している」と誤解される恐れがあるため、明確に伝える。 「そのような発言を続けられるのであれば、お話を伺うことはできません。そのような発言はやめてください。」</p> <p>②警告後も発言が続く場合は、事実確認および証拠保全のため、録音を行う旨を告知する。 「そのような発言をされるのでしたら、この後の会話は録音させていただきます。」</p> <p>③警告を繰り返しても改善されない場合は、即座に対応を終了し、退去を要請する。 「やめていただけないようなのでこれ以上対応できません。お引き取りください。（電話を終了させていただきます。）」</p> <p>④退去要請に応じない場合や、事態の収束が困難と判断される場合は、警察へ通報する。</p> <p>⑤暴力行為が確認された時は、身の安全を確保し、距離をとって周囲の職員に通報するよう依頼し、組織的な援護を求める。 ※周囲に来庁者がいる場合は、速やかに安全な場所へ誘導する。</p>

脅迫型

- ①威圧的な態度、恐怖を感じる言動に対しては、恐怖を感じているという事実を冷静かつ明確に伝える。
「そのような発言は脅しと受け取られかねません。大変恐怖を感じますので、そのような言動はお控えください。」
- ②脅迫的な発言が続く場合は、証拠保全のため録音を行う旨を告知する。
「今のご発言は脅迫的です。今後の会話は記録（録音）させていただきます。」
- ③「マスコミにバラす」といった脅しに対しては、冷静さを保ち、個人の判断で回答や反論をしない。
「そのような件について、私からお答えする立場にはございません。」
※「どうぞ自由に」「やってください」といった相手を挑発する言葉は、事態を悪化させるため厳禁。
- ④警告を繰り返しても威圧的な態度が改善されない場合は、速やかに対応を終了し、退去を求める。
- ⑤退去要請に応じない、あるいは生命・身体に危険が及ぶ可能性があるとして判断した場合は、警察へ通報する。

権威型

- ①不用意な発言はせず、特別扱いには応じられないことを明確に伝える。
「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。」
「事務処理は法令に基づき、公平かつ適切に対応しております。」
- ②相手が社会的地位を主張し威圧的である場合や、担当職員一人での対応が困難と判断される場合は、適宜課長等の上司が対応する。
- ③土下座の強要は、社会通念上明らかに不相当な要求であるため、決して応じない。
「不手際に対するお詫びは申し上げましたが、土下座の要求には応じられません。」
- ④文書等の謝罪は、組織として過失が認められる場合にのみ検討すべきものであり、単に「不快な思いをさせた」という主観的な理由での文書謝罪要求には応じない。
「お詫びにつきましては、先ほど説明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はできません。」

※限定謝罪

謝罪が必要な場合でも、「対応のどの部分に落ち度があったのか」という対象を明確にし、その範囲内でのみ謝罪を行うこと。

※不当な要求がやまない場合は「長時間拘束型」「レポート型」などの他の対応例と組み合わせて毅然と対応する。

<p>誹謗中傷型（SNS への投稿）</p>
<p>①撮影や録音を行っている（あるいは行おうとしている）ことを察知した場合は、速やかに理由を伝えて中止を求める。</p> <p>「執務室内には他の来庁者もあり、プライバシー保護の観点から撮影はお断りしています。」</p> <p>「業務の適正な執行を妨げるため、無断での録画・録音はやめてください。」</p> <p>「インターネット等への公開を目的とした撮影や録音は認められません。直ちに停止してください。」</p> <p>②警告を繰り返しても撮影・録音行為を継続する場合や、悪意ある投稿を強要される場合は、対応を終了し、速やかに退去を促す。</p>
<p>セクシュアルハラスメント型</p>
<p>①性的な冗談、身体への接触、容姿に関する不適切な発言等を受けた際は、その場で明確に拒絶の意思を示し、警告を行う。また、その後のやり取りは証拠として記録（録音・録画）する。</p> <p>「その発言（行為）はセクシュアルハラスメントに該当しますので、直ちにやめてください。今後も続くようであれば、記録（録音・録画）させていただきます。」</p> <p>②警告に従わない場合は、即座に対応を中止し、退去を求める。</p> <p>③執拗なつきまとい、待ち伏せ、プライベートな詮索、連絡先の要求などが続く場合は、個人の安全を最優先とし、警察へ通報する。</p>
<p>正当な理由のない過度な要求</p>
<p>①謝罪を要求された場合は、まずその「根拠」を冷静に確認する。</p> <p>②落ち度が認められない場合や、要求内容が不当な場合は、毅然と謝罪を拒否する。</p> <p>③賠償金や慰謝料などの金銭要求については、職員個人がその場で対応・回答することは厳禁。速やかに担当部署（総務企画課）へ報告し、法的判断を検討する。</p> <p>「金銭等の要求に関しましては、私の一存で回答することはできません。専門家（弁護士）を交えて検討いたしますので、本日の対応はここまでとさせていただきます。」</p>

4. カスタマーハラスメント事案発生後の対応

(1) 所属内での対応

対応職員および記録担当者は、事案の経緯を時系列に沿って記録し、直ちに上司および所属長へ報告します。また、事案の長期化・再発に備え、所属内で情報を共有するとともに、今後の対応方針を検討してください。

他課との連携が必要な場合は、速やかに関係課へ連絡・共有し、対応について協議します。

「カスタマーハラスメント記録票」（様式第1号）を作成し、総務企画課に報告します。

※通話の内容を確認したい場合

役場庁舎において、電話によるカスタマーハラスメント（と思われる状況）があった場合は、通話内容を聞き直すことが可能です。総務企画課に申し出てください。

(2) 所属内でのメンタルヘルスケア

カスタマーハラスメントへの対応は、職員に大きな精神的負担がかかり、メンタルヘルス不調をきたす恐れがあります。

対応にあたった職員が孤立することのないよう、周囲の職員は当該職員の様子に気を配り、積極的に声かけを行うなど、組織としてサポートしてください。

特に上司は、対応した職員の心身の状態を注意深く見守り、いつもと様子が異なる場合には、速やかに休息を促すことや、産業医・医療機関への相談・受診を勧めるなど、適切なメンタルケアに努めてください。

(3) 総務企画課（相談窓口）への報告・相談等

カスタマーハラスメント事案への対応が終了、または継続中であっても、事案の内容については速やかに総務企画課へ報告してください。総務企画課では報告内容に基づき庁内での情報共有を行い、組織としての対応力強化を図ります。

※専門的な助言（弁護士相談）の活用

対応方針において法的観点からの判断が必要な場合は、法律顧問弁護士相談を利用してください。

※メンタルヘルスケア・相談窓口の利用

ハラスメント対応により精神的な負担を感じた場合は、決して一人で抱え込まず相談してください。総務企画課への相談のほか、山形県市町村職員共済組合の「こころの相談室」など、専門の相談窓口を積極的に活用してください。

5. カスタマーハラスメントの予防に向けた取り組み

(1) 職員から上司への早期報告

カスタマーハラスメントへの発展を未然に防ぐため、職員は「少しでも懸念がある」「対応が難しい」と感じる事案について、問題が深刻化する前に速やかに上司へ報告してください。

(2) 上司による所属内での実態把握

所属長や上司は、職員が困難な事案を一人で抱え込むことがないように、日頃から事務処理の進捗や職員の様子に気を配ってください。面談などを通じて、職員が抱える不安や悩みを早期に察知し、適切な支援を行える体制づくりに努めてください。

(3) 町民への周知・啓発

カスタマーハラスメントに対する町の毅然とした姿勢、およびハラスメントの定義や職員への影響について、町ホームページ等を活用して町民への周知を図り、理解を求めていきます。

(4) 職員研修の実施

職員に対し、カスタマーハラスメントに関する正しい知識を習得させるとともに、適切な対応方法や緊急時の判断基準を学ぶ研修機会を継続的に提供します。

6. その他

本マニュアルは行政事務全般を対象としますが、町立病院及び介護医療院においては、当該施設が別に定めている「医療介護安全指針」及び「ハラスメントの防止に関するマニュアル」等に基づく対策を基本とします。

なお、本マニュアルの内容は、当該施設における対策を補完するものとして活用し、各施設と連携の上、組織全体として職員の安全確保及び職場環境の維持に努めます。

様式第1号

カスタマーハラスメント記録票

所属課名 _____

記 録 日 時	年 月 日 () 時 分
発 生 日 時	年 月 日 () 時 分
発 生 場 所	<input type="checkbox"/> 窓口 <input type="checkbox"/> 電話 <input type="checkbox"/> メール <input type="checkbox"/> その他 ()
対 応 職 員 氏 名	
同 席 者 氏 名	
相 手 の 情 報 (氏名、性別、年齢等)	
内 容 ・相手の主張 ・時系列 ・5W1Hに留意 ・発言は「 」	
対 応 内 容	
今 後 の 対 応	
上 司 へ の 報 告 日 時	年 月 日 () 報告先 :
そ の 他	

※記録票は総務企画課行政管理担当に提出し、5年間保管します。

※個人情報を含むため、取扱いに十分注意してください。