

カスタマーハラスメント対策マニュアル

長 井 市

令和8年8月

目次

1	マニュアルの作成と目的	P1
2	カスタマーハラスメントの定義と行為類型	P1
3	公務職場での対応における留意事項	P4
4	カスタマーハラスメントへの対応	P5
5	職員のメンタルヘルスケア	P8
6	カスタマーハラスメントを発生させない環境づくり	P9
7	相談窓口	P9
8	職員自身がカスタマーハラスメントをしないために	P10
	(参考) 関連する法令等	P10

1 マニュアルの作成と目的

基本方針に基づき、この度、長井市職員向けの「長井市カスタマーハラスメント対応マニュアル」を作成しました。本マニュアルは、職員のカスタマーハラスメントに対する理解促進と対処能力の向上を目的として作成したものです。

実際の対応に当たっては、本マニュアルを基本にしつつ、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、一律的な対応とならないよう、個別の事案に応じて、適切に対応することが必要です。

2 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、次の全ての要素を満たすものをいいます。

- i) 行政サービスの利用者等から職員に対する言動
- ii) 職員が従事する業務の性質その他の事情に照らして社会通念上許容される範囲を超えるもの
- iii) 職員が精神的若しくは身体的な苦痛を与えられ、職員の人格若しくは尊厳が害され、又は職員の就業環境が害されるもの

「行政サービスの利用者等」とは

長井市から行政サービスの提供を受ける又は長井市の業務に密接に関係する人であって、職員が対応する全ての人をいいます。

(例) 市民、来庁者、本市施設の利用者(今後利用する可能性がある人を含む。)、本市関連イベントの参加者、保護者、SNS等に投稿する人、本市施設に電話をかけてくる人、取引の相手方、議員、他の行政機関など本市の業務に密接に関係する人

「社会通念上許容される範囲を超えるもの」とは

社会通念に照らし、当該言動の内容が相当性を欠くもの又は手段や態様が相当でないものであり、職員が受けた、その業務遂行に影響を与える行政サービス利用者等からの著しい迷惑行為をいいます。

※「業務遂行に影響を与える」とは、当該行為を受けた職員の円滑な業務遂行の妨げとなることを意味します。休憩時間や通勤時間など、任命権者の指揮命令下に置かれていない時間に受けた行為であっても、該当する可能性があります。

「職員が精神的若しくは身体的な苦痛を与えられ、職員の人格若しくは尊厳が害され、又は職員の就業環境が害されるもの」とは

当該言動により、職員が精神的若しくは身体的な苦痛を与えられ、職員の人格若しくは尊厳が害され、就業環境が不快なものとなったため、能力の発揮に重大な悪影響が生じるなど、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。

※この判断に当たっては、平均的な職員が同様の状況で当該言動を受けた場合、当該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たと感じる行為であるかどうかを基準とすることが適当です。

行政サービスの利用者等の要求内容に妥当性がないと考えられる場合でも、職員が要求を拒否し、当該利用者等がすぐに要求を取り下げた場合、就業環境が害されたとは言えない可能性があります。

なお、行政サービスの利用者等から、職員個人に対してではなく、長井市に対する著しい迷惑行為（例：インターネット上での長井市への誹謗中傷など）があった場合も、その内容により本市職員の就業環境が害されたと言える可能性があります。

（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、次のとおりです。ただし、これらはあくまでも例示であり、これらに限定しているものではありません。

■要求内容が妥当性を欠く

・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、根拠のある要求がなされているか否かを確認します。

・提供した行政サービス等に瑕疵、過失がない場合、又は全く関係のない主張や要求の場合は、正当な理由がないと考えられます。

・なお、妥当性を欠く主張や要求は、職員が拒否するなどの対応が可能であることから、カスタマーハラスメントに該当するか否かは、行政サービスの利用者等の要求を実現するための手段や態様と併せて判断することが必要です。

行為類型	例
・根拠とする事実関係や因果関係がないもの ・市の業務に関係がないもの	・事実や根拠がないこと、瑕疵・過失が認められないことに対する対応の要求 ・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 ・市の行政執行に直接関係のない、他団体の取組等に関する要求

■要求内容の妥当性にかかわらず、要求を実現するための手段や態様が違法又は社会通念上不相当である

・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、根拠のある要求がなされていた場合でも、その要求を実現するための手段や態様が社会通念に照らして相当な範囲かを確認する必要があります。

・例えば、殴る、蹴るなどの違法な暴力行為は直ちにカスタマーハラスメントに該当します。また、言動が威圧的である場合などは、社会通念上不相当としてカスタマーハラスメントに該当する可能性があります。

行為類型	例
身体的な攻撃	・物を投げつける、唾を吐く ・殴る、蹴るなどの暴力 → これらの行為は、暴行罪（刑法第 208 条）、傷害罪（刑法第 204 条）、公務執行妨害罪及び職務強要罪（刑法第 95 条）等にも該当する可能性がある。
精神的な攻撃	・暴言、脅迫 ・人格を否定するような言動 ・多数の人がいる前での名誉を傷つける言動 ・大声で執拗に責め立て、金銭等を要求する ・職員やその家族に危害を加えるような趣旨の言動 ・謝罪の手段として土下座を強要する ・SNS等のインターネット上への悪評を投稿することをほのめかす言動 → これらの行為は、脅迫罪（刑法第 222 条）、強要罪（刑法第 223 条）、恐喝罪（刑法第 249 条）、名誉毀損罪（刑法第 230 条）、侮辱罪（刑法第 231 条）等にも該当する可能性がある。
威圧的な言動	・声を荒らげる、睨む、物や机を叩く ・高圧的に自らの要求を主張する ・話の揚げ足を取って責め立てる ・複数人で取り囲む → これらの行為は、脅迫罪（刑法第 222 条）、威力業務妨害罪（刑法第 234 条）等にも該当する可能性がある。
継続的、執拗な言動	・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 → これらの行為は、威力業務妨害罪（刑法第 234 条）等にも該当する可能性がある。

拘束的な言動	・施設等からの退去を命じられたにも関わらず長時間にわたり居座る ・電話で長時間にわたり主張し続ける ・長時間にわたり職員を個室等で拘束する → これらの行為は、監禁罪（刑法第 220 条）、不退去罪（刑法第 130 条）、威力業務妨害罪（刑法第 234 条）等にも該当する可能性がある。
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 → これらの行為は、名誉毀損罪（刑法第 230 条）、侮辱罪（刑法第 231 条）等にも該当する可能性がある。
性的な言動	・わいせつな言動や行為 ・職員へのつきまとい → これらの行為は、不同意わいせつ罪（刑法第 176 条）のほか、ストーカー規制法等にも該当する可能性がある。
特定の職員への攻撃や嫌がらせ	・服装や容姿等に関する誹謗中傷 ・特定の職員の誹謗中傷を SNS 等に投稿する ・無断で職員を撮影する ・撮影した画像や動画を許諾なく SNS 等で公開する ・職員個々の判断によるべきマスクの着脱を過度に求める → これらの行為は、名誉毀損罪（刑法第 230 条）、侮辱罪（刑法第 231 条）等にも該当する可能性がある。

3 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（障がいのある人等への合理的配慮等）

障がいを理由とする差別の解消の推進に関する法律（障害者差別解消法）では、事業者による障がい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、「障がいを理由とする差別の解消の推進に関する長井市職員対応要領」に基づき、必要かつ合理的な配慮を行います。

また、障がいだけではなく、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、これらの事情が行為の要因となる場合もあることから、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が必要です。

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。

4 カスタマーハラスメントへの対応

カスタマーハラスメントの発生原因は多岐にわたりますが、大きく次のように分類できます。

- (1) 対応した職員の態度（言動）が気に入らない。
- (2) 自分が望む結果が得られない（要望・要求が受け入れられない。）。
- (3) 本人の性格や行動パターンに起因する（普段から粗暴、粘着的であるなど。）。
- (4) 意図的であるか否かに関わらず、いわゆる嫌がらせによるもの。

行政サービスの利用者等に対しては、話を十分に聞くなど、丁寧かつ真摯に対応し、その上で説明責任を十分に果たすことが必要です。そのためにも担当する事務事業の知識習得に努め、分かりやすい言葉を使用するなど、納得してもらえる説明能力の向上に努める必要があります。

一方、カスタマーハラスメントに対しては、冷静かつ毅然とした態度で臨み、組織として対応することが重要です。

【各役職における主な役割・心構え】

カスタマーハラスメントの具体的な対応の前提となる各役職の役割や心構えは以下のとおりです。

担当者：初期の段階で主に対応

- ・日頃から丁寧かつ真摯な対応を心がけ、接遇を高めることでクレーム自体の発生を抑制する。
- ・ミスは隠さない。判断に迷ったときは、上司等に相談する。
- ・相手の主張や事実関係を正確に把握し、記録する。

係長：担当者では対応が困難な場合、主対応者として対応

- ・ 担当者を一人にさせないよう複数での対応を指示する。
- ・ 担当者の相談相手となり、適切なアドバイスを行う。
- ・ 対応が困難な場合は、課長補佐、所属長に相談・情報共有を行う。

補佐：状況に応じて係長としての役割、所属長としての役割を担う

- ・ 部下の相談相手となり、適切なアドバイスを行う。
- ・ 係長では対応が困難な場合、主対応者として相手と対応する。
- ・ 対応が困難な場合は、所属長に相談・情報共有を行う。

所属長：所属内の対応責任者として対応の判断を行う

- ・ 状況を把握し、必要に応じて退去命令の相談、警察への通報等を行う。
- ・ カスタマーハラスメントが発生した際の所属職員の役割を明確にしておく。

万が一、カスタマーハラスメントが発生した場合は、以下の手順により適切に対応し、本市がカスタマーハラスメントの排除に真剣に取り組んでいる姿勢を相手に示してください。

【カスタマーハラスメント対応フロー】

ア 複数人での対応

組織で対応することを明確にするため、所属長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人は対応、もう1人は記録）。相手が複数の場合、できる限りそれ以上の複数人で対応します。また、相手が多数の場合は、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、複数人が同時に対応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対応します。

イ 場所と時間の設定

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、密室状態にしないようにします。

また、時間を設定した上で対応します。時間の目安としては、長くても60分以内（電話の場合は30分以内）とします。ただし、危険性や緊急性を伴う場合は安全の確保を最優先に対応します。

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のかを特定する必要があります。

初期対応では、まずは十分に話を聴いた上で、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

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、相手の言動など事実関係を可能な限り詳細に記録します。

記録する内容は、5W1Hをしっかりと意識した上で、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、必要に応じて、所属及び関係部署で情報共有します。

カ 結論を急がない

明確な回答ができない場合は、時間をおいて回答する旨を伝えます。

また、何度も来庁されることを避けるため、文書やメールでのやり取りを提案することは有効です。

キ 理由なき書面は作成しない

謝罪文の作成や誓約書等へのサインを求められても、悪用される可能性があるため、断固として拒否します。

ク 所属長は安易に対応しない

所属長が対応してしまうとその場での判断を求められ、その後も所属長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、所属長には対応させないようにします。ただし、その状況により所属長が対応した方が早期の解決につながると判断される場合は、所属長自らの対応も検討します。

ケ 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、すぐに市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場合には、その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。（「不快な思いをさせてしまいすみません」等。）

何に対するお詫びなのかを明確にし、相手に、市として事実や責任を認めたと受け止められないように注意します（限定的な謝罪であり全面謝罪はNGです。）。

コ 対応の中断、打ち切り

所属長（所属長が不在の場合は補佐）は、対応が予定していた設定時間を超えている場合や執拗な暴言・誹謗中傷が行われている場合は、職員からの報告をもとに、対応の中断、打ち切りを判断します。対応の中断又は打ち切りを告げたにもかかわらず当該言動が繰り返され、又は退去せず居座り等の行為が行われた場合は、総務課まで連絡してください。長井市庁舎等管理規則により、その行為の中止又は退去を命じます。

サ 再発防止の取組

カスタマーハラスメントが解決した後も、同様の問題が発生することを防ぐため、取組を継続し、職員の接遇力・説明力・傾聴力の向上に努めます。

また、本マニュアルの内容についても、実情を踏まえ、随時見直しを行っていきます。

5 職員のメンタルヘルスケア

カスタマーハラスメントの対応は、職員に大きな負担がかかります。所属長が中心となり、日頃からバックアップ体制を確立しておく必要があります。また、担当者が孤立しないよう、組織での対応が必須です。

所属長は、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は、総務課を通じ、産業医への相談又は専門の医療機関への受診を促してください。

また、定期的に全職員のストレスチェックを行い、職員の状況を確認し、問題がある場合は産業医への相談を促す等、職員の心の健康保持を図ります。

その他、職員のプライバシーを保護するために必要な措置を講じるとともに、相談したこと等を理由として不利益な取扱いをされないよう、対策を講じます。

6 カスタマーハラスメントを発生させない環境づくり

カスタマーハラスメントを抑制し、被害を最小限にするためには、環境づくりに力を入れることも重要です。長井市では次のような環境を整備します。

○通話録音の実施

電話録音機能を導入し、通話録音を実施することで、暴言等の心理的な抑制を図るとともに、対応の記録を保存し、その後の対応に活用します。

○ボイスレコーダーの活用

必要に応じて窓口等にボイスレコーダーを設置し、対応の際に録音を行うことで、暴言等の心理的な抑制を図るとともに、対応の記録を保存し、その後の対応に活用します。

○名札のフルネーム表記の廃止等

現在はフルネームで表記している名札について、ひらがな名字のみを認めるなどの見直しを行い、職員個人のプライバシーの保護を図ります。

○公式LINE、ホームページ等による情報発信

SNS等を通じ、カスタマーハラスメントに関する情報を発信し、カスタマーハラスメントに対する意識の醸成を図ります。

○職員向けの研修の実施

職員に対して研修を行い、カスタマーハラスメントに関する理解の促進及び対応方法の周知徹底を図ります。

7 相談窓口

事案が発生した際の相談窓口は以下の通りです。

総合的な相談窓口	総務課長・補佐 内線 2 6 0
電話録音データの提供窓口	財政課長・補佐 内線 2 8 0
弁護士との連携	総務課 総務係 内線 2 6 9 ・ 2 7 0
メンタルヘルスケア	総務課 職員係 内線 2 6 3 ・ 2 6 7
暴力行為等	長井警察署 電話 0 2 3 8 - 8 4 - 0 1 1 0 (代表) ※ただし緊急の場合は 1 1 0

8 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へ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。

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。

(参考) 関連する法令等

罪 名	該当条項(刑法)	該当例
公務執行妨害	第 95 条第 1 項	職務の公務執行に対し、暴行や脅迫を行った場合
職務強要	第 95 条第 2 項	職員に処分をさせる（させない）ためや、職員を辞職させるために、暴行や脅迫を行った場合
現住建造物放火 (未遂) (予備)	第 108 条 (第 112 条) (第 113 条)	庁舎内に火炎瓶を投げ入れたり、ガソリンを撒いて火を付けたりした場合（※未遂、予備も処罰される。）
不退去	第 130 条	窓口に居座り、時間的な間隔をあけて複数回退去勧告をした上、退去命令をしても退去しない場合
傷害	第 204 条	暴力を振るい、受傷させた場合
暴行	第 208 条	暴力を振るい、受傷に至らなかった場合 (※胸ぐらを掴む、手で小突く等の行為が含まれる)
脅迫	第 222 条	職員やその家族等に対する脅しを行う (※録音等、明確な証拠が必要)
強要	第 223 条	肩をつかまれ、無理やり土下座させられようとした場合
偽計業務妨害	第 233 条	誤った情報をインターネット上に書き込み、業務を妨害した場合
威力業務妨害	第 234 条	一日数百回電話を掛け、業務を妨害したり、爆発物を仕掛けたと犯行予告し、催事を中止させた場合
公用文書毀棄	第 258 条	職員が示した役所の公文書を、破り捨てた場合
器物損壊	第 261 条	茶碗を投げつけて割ったり、窓口カウンターを蹴り上げて壊したりした場合