

千早赤阪村カスタマーハラスメント予防・対応マニュアル

令和 8 年 9 月策定

千早赤阪村

目 次

●はじめに

- 1 目的・・・・・・・・P1
- 2 基本方針・・・・・・・・P1

●「カスタマーハラスメント」とは？

- 1 定義・・・・・・・・P2
- 2 カスタマーハラスメントに該当する可能性がある言動（例）・・・・P3・P4

●カスタマーハラスメントの認定・・・・・・・・P5

●カスタマーハラスメントの予防

- 1 物理的方法・・・・・・・・P6
- 2 人為的方法・・・・・・・・P6・P7

●カスタマーハラスメントへの対応

- 1 共通事項・・・・・・・・P8～P10
- 2 言動別対応（例）・・・・P10～P13

●千早赤阪村カスタマーハラスメントの予防及び対応に関する要綱（参考）・・・・P14～P16

はじめに

1. 目的

近年、行政サービスの現場において、住民等からの不当な要求や暴言、威圧的な言動など、いわゆるカスタマーハラスメント（カスハラ）が深刻な問題となっており、

正当な苦情や意見には真摯に対応する一方、カスハラは職員の心身の健康を損なうだけでなく、村民への行政サービス提供の遅滞を招くなど円滑な業務遂行にも支障を及ぼすおそれがあります。

そのため、組織として予防に努め、発生した場合には職員が一人で抱え込まず、統一したルールに基づき適切かつ毅然と対応することが重要です。

こうした状況を踏まえ、本村では「千早赤阪村カスタマーハラスメントの予防及び対応に関する要綱」を制定するとともに、「千早赤阪村カスタマーハラスメント対応マニュアル」を策定しました。

本マニュアルでは、職員が取り組むべき業務に注力し、適正で迅速なサービスを提供できるよう、職員の過度な負担を軽減することを目的として、カスタマーハラスメント該当行為に対する組織的な対応に関する統一的な手順を示します。

2. 基本方針

村は、常に住民の皆さんに対し真摯に向き合い、信頼や期待に応えることでより満足度の高い行政サービスを提供することを心掛けています。

一方で、行政サービスの利用者等からの常識の範囲を超えた要求や言動の中には、職員の人格を否定する言動、暴力、セクシュアルハラスメント等といった、職員の尊厳を傷つけるものもあります。

村は、これらの要求や言動に対しては、誠意を持って対応しつつも、職員の人権を尊重するため、常識の範囲を超えた要求や言動に対しては、毅然とした態度で臨むとともに、これらの行為を受けた際は組織的に対応します。

「カスタマーハラスメント」とは？

1. 定義

本村では、カスタマーハラスメント（以下「カスハラ」という。）を次のように定義します。

職員（※１）以外の者が村の業務に直接起因または起因しているおそれがある（※２）ことによってした次のいずれかに該当する言動であって、当該言動の妥当性に照らして、その手段または態様が社会通念上、不相当であり、かつ、当該手段または態様により職員の就業環境が害される（※３）もの。

- (1) 明らかに必要性のない言動
- (2) 目的を大きく逸脱した言動
- (3) 手段として不適当な言動
- (4) 回数、拘束時間等が通常許容できる範囲を超える言動
- (5) (1)から(4)までに掲げるもののほか、社会通念上、迷惑として認められる言動

※１ 「職員」の範囲は、村長、副村長及び教育長並びに任期の定めのない常勤職員、定年前再任用短時間勤務職員（暫定再任用職員含む）、会計年度任用職員、その他地域活性化起業人など協定等に基づき本村に派遣される者です。

※２ 「起因しているおそれがある」には、起因していないことが明確である場合を含みます。

※３ 「職員の就業環境が害される」とは、一般的に「カスハラにより職員が身体的または精神的に苦痛を与えられ、その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等当該職員が就業するうえで、看過できない程度の支障が生じること」を指します。

2. カスタマーハラスメントに該当する可能性がある言動（例）

言動	具体例
身体的な攻撃	・ 殴る、蹴るなどの暴力を振るう。 ・ 唾を吐きかける。
精神的な攻撃	・ 侮辱的発言をする。 ・ 差別的発言をする。 ・ 誹謗中傷する。 ・ 危害を加えるような言動をする。
威圧的な言動	・ 威嚇、にらむ。 ・ 物や机をたたく、蹴る、突き飛ばす。 ・ 高圧的に要求を主張する。
暴言	・ 大声で怒鳴る、声を荒げる。 ・ 恫喝する。 ・ 罵声を浴びせる。
脅迫	・ 物を壊し威圧する。 ・ 「殺す」「殴る」などといった脅しをする。 ・ SNS やマスコミへの暴露をほのめかす。 ・ 凶器を持参し何らかの要求をする。 ・ 金銭等を要求する。
セクシュアルハラスメント	・ つきまとう。 ・ わいせつな行為、発言をする。
揚げ足取り・言いがかり	・ 言葉尻をとらえる。 ・ 言葉の粗探しをする。 ・ 話をすりかえる。 ・ 執拗に責め立てる。 ・ 「態度が気に入らない」などの言いがかりをする。
正当な理由のない過度な要求	・ 言いがかりによる金銭の要求をする。 ・ 制度上対応できないことを繰り返し強要する。

	・ 担当業務以外の苦情を言う。
権威の行使	・ 優位な立場にいることを利用し暴言を吐く。 ・ 特別扱いをするよう要求する。
拘束	・ 長時間電話で話す。 ・ 職場内外で長時間拘束する。 ・ 理由なく夜間や閉庁日、閉庁時間での対応を要求する。 ・ 理由なく職員の自宅や携帯電話などに電話、メールなどの連絡をする。
繰り返し	・ 同じ内容のクレームを何度も繰り返す。 ・ 電話を切ってもすぐにかかけ直す。
非協力	・ 説明を聞かない。 ・ 説明を聞いても納得・理解しない。 ・ 謝罪を受け入れない。
会話の脱線・膠着	・ 本筋とは関係のない話をする。 ・ 自己主張ばかりで話が進まない。
謝罪の要求	・ 根拠もなく謝罪を要求する。 ・ 土下座を強要する。
無断撮影	・ 職場を無断で撮影する。 ・ 職員を無断で撮影する。
投稿	・ 職員の氏名や画像を SNS などに投稿する。 ・ 対応状況を SNS などで投稿する。

※ これらの言動は、その程度や当該言動に至った背景などによっては、カスタマーハラスメントとならない可能性があります。

※ これらの言動をカスタマーハラスメントと認めるためには、職員側が誠実かつ適切に対応していることが前提となります。職員の対応が不誠実又は不適切であった場合は、逆に職員に一定の責任が課せられる可能性があります。

カスタマーハラスメントの認定

相手の言動がカスハラに該当するかどうかの見極めは、状況によっては非常に苦慮する場合があります。

例えば、明らかに当初から嫌がらせをする目的で職員に対し理由もなく暴力を振るったり暴言を吐いたりといった行為があった場合は即時にカスハラ事案として認定しても差し支えありませんが、当初は穏やかに対話が進んでいたが、何らかのきっかけで突然カスハラに該当する可能性がある言動が顕在化することもあり得ます。

カスハラ認定に当たっては、言動の起点（どの時点で始まったのか）、原因の有無（そのような言動に至った原因があるのか）、原因が明確である場合にこちらに非があるのか、程度（一般的に許容できる範囲の言動なのか否か）、継続性の有無（一時的なものなのか、あるいは、継続的に繰り返される見込みがあるのか）など、様々な事項を総合的かつ客観的に判断する必要があります。

したがって、明らかに認定できる場合を除き、そのような言動があった場合でも即時にカスハラと認定するのではなく、その言動の鎮静化を図る努力をし、それでもなお当該言動が続くようであれば、その時点で判断すべきものとして取り扱わなければなりません。

また、相手の言動が当該相手の社会生活に対する適応能力の程度や障がいに関連していることが明らかである場合は、安易にカスハラとして認定すべきではないことに留意する必要があります。

カスタマーハラスメントの予防

カスタマーハラスメントを予防するための方策としては、大きく物理的方法と人為的方法の2つの方法が存在します。

1. 物理的方法

「本村ではカスハラを発生させない（＝予防）ための取組みを推進している」ことや「カスハラは社会悪である」ことを以下の例により物理的に強調し周知するとともに、職員個々の情報が漏洩しないよう対策を行い、カスハラの発生を未然に防ぎます。

また、職員個々の情報が漏洩しないよう対策を行います。

- (1) 庁舎内に「カスハラ防止」に関する掲示物を掲示する。
- (2) (1) に併せて「カスハラは犯罪に問われる可能性がある」旨や「カスハラにより庁舎からの退去を命じる可能性がある」旨を記した掲示物を掲示する。
- (3) 村公式ホームページや広報紙などに「カスハラ防止」に関する情報を掲載する。
- (4) 録音・録画機能を有した機器を活用し、万が一カスハラが発生した場合、確実な証拠を残すことができる環境を整える。
- (5) 職員が使用する名札は、部署と姓のみの表記（ひらがな表記）とします。

また名刺については、業務上の取引先等、相互に身分を明らかにしておく場合など必要に応じて使用し、村民等個別の行政サービス利用者から求められても渡す必要はありません。

2. 人為的方法

直接対応時であるか電話対応時であるかを問わず、対応した職員が以下に掲げる事項を遵守することにより、カスハラの発生リスクを下げるすることができます。

- (1) 適切な接遇マナーを心がける。特に言葉遣いを丁寧にするとともにできるだけ理解しやすい表現で説明等をする。
- (2) 相手の話をよく聴く。相手の話を途中で遮らない。一度に長く話さない。
- (3) 相手の主張や要求は何なのかを対話を通じ相互に理解する。
- (4) 何らかの判断を求められている場合において、対応者レベルで判断が可能なものについては「できる」、「できない」を明瞭簡潔に伝える。この場合、「でき

ない」と判断した場合は当該判断に至った根拠（例えば、法令に基づきできない、第三者の不利益につながるためできないなど。）を的確に示す。

- （５）感情的な言動を慎む。
- （６）明らかにこちら側に非がある場合は、まずは謝罪する。
- （７）対応者レベルで対応できないと判断した場合は、自分では対応しかねる旨を相手に伝え、速やかに同僚や上司の支援を求める。

カスタマーハラスメントへの対応

カスハラが発生原因は様々ですが、大別すると次のようなものが考えられます。

- (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している（普段から粗暴、粘着的であるなど。）。
- (4) 意図的であるか否かを問わず、いわゆる嫌がらせ。

これらのうち、(1) 及び (2) については前出のカスハラの予防で述べたとおり、人為的方法を遵守することにより一定程度発生を未然に防ぐことができますが、対話や意思の表示が人と人との関係性で成り立っている以上、カスハラを完全になくすことはできません。

万が一、カスハラ（カスハラに発展する可能性が高いという場面を含む。）が発生した場合は、以下の例により適切に対応し、本村がカスハラ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。

また、適切に対応したにもかかわらず、カスハラが解消されない場合は、直ちに人事担当課長まで連絡してください。

1. 共通事項

- (1) 一度話を中断し、これまでの状況を上司に報告し、カスハラとして対応してよいか確認する。

※一般的にはこの時点でほぼカスハラが発生と判断して差し支えないと思われるため、報告を受けた上司はカスハラとして取り扱わない相当の理由がない場合を除き、原則、カスハラとして対応するよう指示するものとする。場合によっては報告を受けた上司が対応に加わる。

●対応を打ち切るか ・ 対応を続けるかの判断

対応を打ち切る判断基準について、次の4つのいずれかに該当する場合とする。

- ・ 先に応対可能時間を示していた場合は、当初伝えた時間が経過したとき※
- ・ 従前からの主張の繰り返しのみであるとき

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">・ 担当外の事項に関する主張のみであるとき・ 職員個人を誹謗中傷する発言の繰り返しであるとき |
|---|

※当初伝えた時間が経過したとき

時間を設定していないときは、膠着状態に至った場合や世間話など村政に関係のない話題により時間拘束に及んだと判断した場合、応対を開始した時間を基準として、30分から1時間を目途とする。

(2) ひとりで対応していた場合は、複数名（二名以上）で対応するようにし、職員を孤立させないこと。

また、通常の窓口業務の場合、当初は1対1の対応が多いと思いますが、相手の感情がヒートアップしたように見受けられる場合や長時間の対応（目安は30分から1時間）となっている場合には、ほかの職員も同席するようにして必ず複数の職員で対応するようにします。職員の身体の安全だけでなく、職員の心の安全についても配慮する必要があります。

(3) 「あなたの言動はカスハラに該当する（あるいはその可能性がある。）」旨を明確に伝える。さらに、程度によっては警察への被害届の提出や弁護士への相談、弁護士を通じ裁判所に面談強要禁止の仮処分を申し立てる可能性がある（あなたの言動はこのような措置を講じなければならないほどの悪影響を及ぼしているということを認知させる。）ことを示唆する。

(4) 対応における事実の確認や相手方の言動等を正確に把握するため、担当者は対応状況を詳細に記録する。その際、相手方と話をする職員と記録を取る職員を別にするなど、役割を決めておく必要がある。

(5) (4) で記載した対応の記録を補う目的のほか、カスハラを抑止するため、必要に応じて、録音による対応も検討する。録音する場合は、相手方に録音する旨を伝えて行う。

なお、相手方が不知の間に録音しても法律上問題はないが、録音データの取扱には注意するとともに、録音データの開示要求を受ける可能性があることも想定して、発言には注意する必要がある。

また、録音でさらに相手の怒りを増幅する可能性も否定できないので、その時々で状況に応じた判断が必要となる。

「対応マニュアルに従いこれからの対話（通話）に関しては録音をさせていただきます。」と伝え、録音を開始する。

（６）暴行など緊急の場合は、その場で「１１０番通報」をすること。その際、落ち着いて 通報できるよう、窓口対応をしている職員ではない職員が通報することなどの役割分担をあらかじめ決めておく。

２． 言動別対応（例）

言動	対応例
身体的な攻撃 威圧的な言動	・まずは身の安全を確保する。 ・身の危険を感じたら距離をとる。周囲の職員に警察に通報するように伝える。 ・無理して取り押さえようとしない。
精神的な攻撃 威圧的な言動 暴言 脅迫	・そのような言動を止めるよう促す。 ・程度にもよるが、侮辱罪、脅迫罪、恐喝罪などに抵触する可能性がある旨を伝える。 ・それでもなお言動が続くようであれば退去を命じる（この場合「マニュアルに従い退去を命じます。」と伝えてよい。以下同じ。）。
セクシュアルハラスメント	・警告する。 ・警告してもなお執拗に性的言動がある場合は、退去を命じる。 ・つきまといや待ち伏せに対しては、警察に通報する。
揚げ足とり 言いがかり	・そのような発言を止めるよう促す。 ・あまりにも執拗な場合は理由を添えて対話を中止する旨を伝える。場合によっては退去を命じる。

正当な理由のない過度な要求	・理由を添えて要求に応じることができない旨を伝える。 ・要求が脅迫めいたものであれば、脅迫罪などに抵触する可能性がある旨を伝え、要求を止めさせる。場合によっては警察に通報する。
権威の行使	・優位な立場にあることを理由とした暴言は、立場の上下に関係なく許されるものではないことを伝え、発言を止めさせる。 ・返答してもなお要求がある場合は、当該要求の返答内容は、立場の上下に影響しない（立場が上であっても下であっても同様の判断・返答になる）ことを明確に伝える。
拘束 繰り返し	・同一の要件で長時間拘束されている場合又は繰り返し同じ話をする場合は、相手の意思を再確認（「あなたの言いたいこと（主張）は〇〇ですね？」と再確認する。）した上で返答し、その返答はどれだけ話をしても変わらないことを伝える。 ・それでもなお長時間拘束・繰り返しが続くようであれば、理由を添えてこれ以上話すことはない旨を伝える。場合によっては退去を命じる。 ※居座りなどにより退去を求める場合は、「お引き取りいただくようお願いいたしましたが、お聞きいただけないようですので、警察を呼びます」と事前に告げることで、相手が自ら退去する場合もあります。 ※長時間拘束・繰り返しの解決手段として「この後〇時から別件の用事が入っています。」など架空の予定を伝え、その場を終えようとしがちだが、虚偽に基づく対応解決はコンプライアンス上許されないことに留意する必要がある。

非協力	・これまでのやりとりの内容を把握しているか確認する。 ・やりとりの内容を把握していない（聞く耳を持っていない）場合は、協力的な態度を示してもらえないと話が前に進まない旨を訴える。 ・建設的な話をするつもりがあるのか、それとも、単なる嫌がらせなのか尋ねる。
会話の脱線・膠着	・どのような件で今、自分たちは対話しているのか尋ねる。 ・用件以外の件に関する話は一切しない旨をはっきりと伝える。 ・あまりにも話が脱線・膠着する場合は、理由を添えて対話を中止する旨を伝える。場合によっては退去を命じる。
謝罪の要求	・なぜ謝罪を求めているのか明確な理由を尋ねる。 ・その理由が理不尽なものであれば、どのような主張であれ謝罪することはない（謝罪するようなことは何もしていない）旨をはっきりと伝える。 ・土下座等度を超えた謝罪を要求された場合は、こちらに非があっても、通常認められる謝罪の程度を超えている旨を伝え、断る。強要が続く場合は、その行為は強要罪等に抵触する旨や謝罪をいったん保留し、弁護士と相談する旨を伝える。
無断撮影	・撮影を止めるよう命じる。 ・命じてもなお撮影を続ける場合は、法律上保護されるべき人格的利益の侵害に当たる（撮影されることを許可していない人の意思（＝人格的利益）に反して撮影を続けこれを侵害すること。）ことを伝え、再度撮影を止めるよう命じる。場合によっては退去を命じる。

投稿	・ SNS 等に投稿しようとする意思を示した者に対しては、投稿の内容が職員の画像である場合は肖像権の侵害に、職員個人又は組織全体の誹謗中傷を含む内容である場合は名誉棄損罪、侮辱罪等に抵触する可能性がある旨を伝え、投稿しないよう促す。 ※既に投稿されたものを発見した場合は、人事担当課まで連絡すること。
----	---

※ これら対応例は、このように対応すれば、あらゆるケースでカスタマーハラスメントの解決を図ることが可能であることを示しているものではありません。それぞれの態様により対応は異なってきますのでご注意ください。

【参考】

千早赤阪村カスタマーハラスメントの予防及び対応に関する要綱

(目的)

第1条 この要綱は、カスタマーハラスメントの予防及びカスタマーハラスメントが発生した場合の対応に関し必要な事項を定めることにより、職員の心身の健康及び質の高い行政サービスの提供の維持に資することを目的とする。

(定義)

第2条 この要綱において「カスタマーハラスメント」とは、村長、副村長及び教育長並びに地方公務員法（昭和25年法律第261号）第3条第2項の規定に掲げる一般職の職員（以下「職員」という。）以外の者（第5条において「職員以外の者」という。）が村の業務に直接起因又は起因しているおそれがあることによってした次の各号のいずれかに該当する言動（千早赤阪村役場庁舎管理規則（平成26年千早赤阪村規則第16号）第6条に規定する禁止行為を除く。）であって、当該言動の妥当性に照らして、その手段又は態様が社会通念上不相当であり、かつ、当該手段又は態様により職員の就業環境が害されるものをいう。

- (1) 明らかに必要性のない言動
- (2) 目的を大きく逸脱した言動
- (3) 手段として不適当な言動
- (4) 回数、拘束時間等が通常許容できる範囲を超える言動
- (5) 前各号に掲げるもののほか、社会通念上迷惑として認められる言動

(村長の責務)

第3条 村長は、職員がカスタマーハラスメントの被害に遭わないための必要な措置を講じなければならない。

- 2 村長は、職員がカスタマーハラスメントの被害に遭った、又は遭うおそれがある場合の対応についてあらかじめ定めなければならない。

(所属長の責務)

第4条 所属長は、カスタマーハラスメントに対する適切な指導監督を行わなければならない。

- 2 所属長は、カスタマーハラスメントが発生したとき又は発生するおそれがあるときは、組織として対応し、その内容に応じて、迅速かつ適切に所属する職員の救済を図らなければならない。

(職員の責務)

第5条 職員は、第3条第1項の規定により村長が講じた措置の内容を職員以外の者が容易に理解することができるようにし、カスタマーハラスメントの予防に努めなければならない。

- 2 職員は、第3条第2項の規定により村長が定めた対応を遵守しなければならない。

(職員の基本姿勢)

第6条 職員は、職務の遂行に当たり、何人に対しても法令遵守の姿勢を堅持するとともに、当該職員の所管する事務事業について十分に説明し理解を得るために努力をするものとする。

2 職員は、カスタマーハラスメントに対しては、き然とした態度で臨むものとする。

(カスタマーハラスメントに関する報告)

第7条 職員は、カスタマーハラスメントが発生したとき又は発生するおそれがあるときは、速やかに所属長へ報告するものとする。

2 所属長は、前項の規定により報告を受けた事案のうち、次の各号のいずれかに該当するものについて、カスタマーハラスメントに関する報告書(様式第1号)を作成し、人事担当課長に報告するものとする。ただし、緊急その他やむを得ない理由があるときは、報告書に代えて口頭その他適切な方法により報告することができる。

(1) 警察に通報する必要がある事案

(2) 弁護士に相談する必要がある事案

(3) カスタマーハラスメントが繰り返されるおそれがあると認められる事案

(4) その他報告することが適当であると認められる事案

(カスタマーハラスメントに対する対処)

第8条 所属長は、前条第1項の規定による報告を受けたときは、人事担当課長と協議のうえ、当該報告に係る事案を担当する職員を孤立させることがないよう組織的に対処し、及びカスタマーハラスメントによる被害を防止するために必要な措置を講じ、並びにカスタマーハラスメントに関し関係機関と調整し、適切に対処するものとする。

2 人事担当課長は、前条第2項の規定による報告を受けたときは、必要に応じて当該報告に係る事案の対処のために必要な助言を行うものとする。

(カスタマーハラスメントに関する事務及び処理相談窓口の設置)

第9条 カスタマーハラスメントに関する事務は、人事担当課において処理する。

2 人事担当課に、カスタマーハラスメント処理相談窓口を設置する。

(補則)

第10条 この要綱に定めるもののほか、カスタマーハラスメントの予防及び対応に関し必要な事項は、村長が別に定める。

附 則

この要綱は、公布の日から施行する。

カスタマーハラスメントに関する報告書

次のとおり報告します。		
報告者		
件 名		
発生日時	年 月 日（ ） 時 分～ 時 分	
発生場所		
事案区分	☐ 身体的攻撃 ☐ 精神的攻撃 ☐ 威圧的言動 ☐ 暴言 ☐ 脅迫 ☐ セクハラ ☐ 揚げ足取り・言いがかり ☐ 過度な要求 ☐ 権威行使 ☐ 拘束（職場内） ☐ 拘束（職場外） ☐ 繰り返し ☐ 非協力 ☐ 脱線・こう着 ☐ 謝罪要求 ☐ 無断撮影 ☐ SNS などへの投稿	
相手方	住 所	
	氏 名	
	電話番号	
事案の概要		
対処状況		