

カスタマーハラスメント対応マニュアル

令和8年10月1日

広 野 町

1 はじめに ～カスタマーハラスメント対策基本方針～

近年、カスタマーハラスメントが社会的な問題になっています。

令和7年には「労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律」が改正され、令和8年10月からカスタマーハラスメントを防止するために雇用管理上必要な措置を講じることが事業主の義務となりました。具体的な措置については、「職場におけるカスタマーハラスメントに関して雇用管理上講ずべき措置等に関する指針」で示されており、地方公共団体においても措置の実施が義務付けられています。

町に寄せられる意見や要望は貴重なものであり、正当な意見や要望については真摯に対応すべきものです。一方で、これらの中には、職員の人格を否定する言動や暴力を伴うものなど、職員の尊厳を傷つける行為もあり、こうした行為は職場環境や職員の心身の健康への悪影響をもたらすほか、業務遂行に著しい障害を与え、行政サービスの質の低下を招くなど、重大な問題になることも懸念されます。

広野町は職員を守り、取り組むべき業務に注力して、より質の高い行政サービスを提供できる環境をつくるためにも、組織的にカスタマーハラスメントの防止に努め、発生した場合には、毅然と対応することが重要です。このような考えのもと、今般「職員向けカスタマーハラスメント対策マニュアル」を作成しました。

実際の現場では、業務の内容や性質、相手の特性などによって適切な対応が求められます。職員一人一人が、本マニュアルに記載されている基本的な考え方を理解し、各職場においてもカスタマーハラスメントへの適切な対応について話し合ってくださいようお願いします。

【カスタマーハラスメントに対する基本方針】

広野町は、行政サービスの利用者等に対して必要な行政サービスを提供するため、町に寄せさせる要望や意見には真摯に対応し、信頼や期待に応えることでより高い満足感を提供することを心掛けます。

一方で、常識の範囲を超えた要求や言動の中には、本町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の職員の尊厳を傷つけるものもあり、これらの行為は、職場環境を悪化させるほか、通常の業務への支障や他の利用者へのサービス低下を招く、重大な問題です。

広野町では、職員の人権を尊重するため、これらの要求や言動に対しては、行政サービスの利用者等に対し、誠意をもって対応しつつも、毅然とした態度で組織一丸となって対応します。

2 カスタマーハラスメントとは？

(1) カスタマーハラスメントの定義

【厚生労働省による定義】

カスタマーハラスメントについては、厚生労働省の「パワーハラスメントの防止に関する指針」や厚生労働省が作成した「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」において、次のよう定義します。

《パワーハラスメント防止 指針》

「顧客等からの著しい迷惑行為（暴行、脅迫、ひどい暴言、著しく不当な要求等）により、その雇用する労働者が就業環境を害されること」

《カスタマーハラスメント対策企業マニュアル》

「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」

【人事院による定義】

人事院の「人事院規則 10 -16（パワーハラスメントの防止等）運用通知」においては、次のような記載があります。

職員が担当する行政サービスの利用者等からの言動で、当該行政サービスをめぐるそれまでの経緯やその場の状況により、その対応を打ち切りづらい中で行われるものであって、当該言動を受ける職員の属する省庁の業務の範囲や程度を明らかに超える要求をするものに関する苦情相談があった場合に、組織として対応し、その内容に応じて、迅速かつ適切な職員の救済を図ること。

【広野町としての定義】

広野町では、厚労省指針及び人事院規則で示されている定義に基づき、カスタマーハラスメントを以下のように定義します。

公共サービスの利用者等からのクレーム・言動のうち、当該クレーム・言動の要求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、広野町職員の職場環境が害されるもの。

(2) カスタマーハラスメントになり得るもの

カスタマーハラスメントになり得るものの例には次のようなものがあります。

これらはいくまで例示であり、実際の場面においては「言動の内容」や「手段や態様」に着目し、具体的な状況を踏まえて総合的に判断することとなります。

「言動の内容」又は「手段や態様」のどちらか一方のみが社会上許容される範囲を超える場合でもカスタマーハラスメントになり得ます。

言動の内容が社会通念上許容される範囲を超えるもの	①そもそも要求に理由がない又は行政サービス等と全く関係のない要求	・性的な要求や、職員のプライバシーにかかわる要求をすること。
	②対応が著しく困難な又は対応が不可能な要求	・法令に違反又は逸脱する恐れのある事務の処理を行うことを要求すること。
手段や対応が社会通念上許容される範囲を超えるもの	①身体的な攻撃	・殴る、蹴る、叩く等の暴行を行うこと。 ・物を投げつけること。 ・わざとぶつかること。 ・つばを吐きかけること。
	②精神的な攻撃	・庁舎の物を壊すことをほのめかす発言や SNS 等のインターネット上へ悪評を投稿することをほのめかす発言によって職員を脅すこと。 ・SNS 等のインターネット上へ職員のプライバシーに係る情報の投稿等を行うこと。 ・職員の人格を否定するような言動(職員の性的指向・ジェンダーアイデンティティに関する侮辱的な言動を含む。)を行うこと。 ・土下座を強要すること。 ・盗撮や無断での撮影をすること。 ・職員の性的指向・ジェンダーアイデンティティ等の機微な個人情報について、当該職員の了解を得ずに他の者に暴露すること又は当該職員が開示することを強要する若しくは禁止すること。
	③威圧的な言動	・大きな声をあげて職員や周囲を威圧すること。 ・反社会的な言動を行うこと。
	④継続的、執拗な言動	・同様の質問を執拗に繰り返すこと。 ・当初の話からのすり替え、揚げ足取り、執拗な責め立てをすること。 ・同様の電子メール等を執拗に繰り返し送りつけること。
	⑤拘束的な言動	・長時間にわたる居座りや電話で職員を拘束すること。

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。

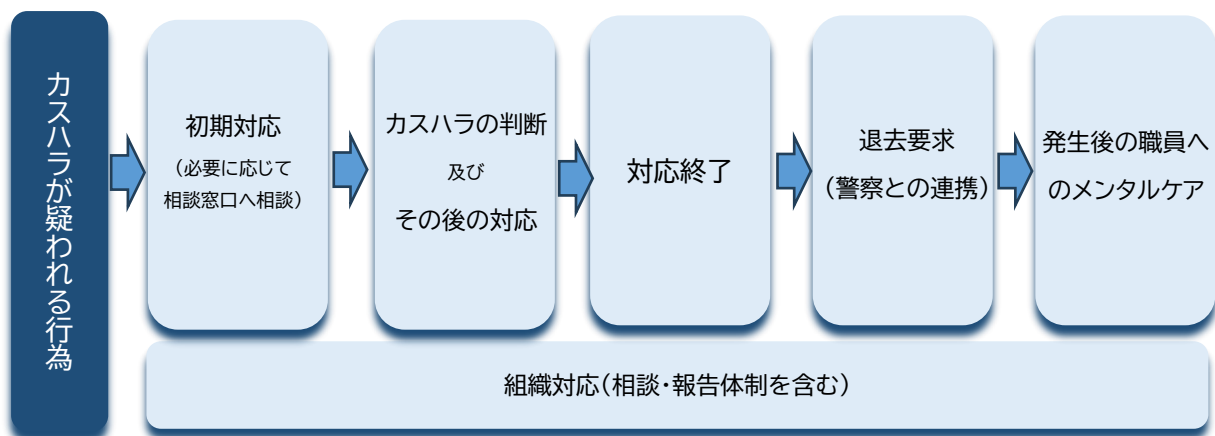
また、障害だけでなく、高齢や病気等、様々な要因からコミュニケーションを十分に取れない場合や、こうした事情が行為の要因となる場合もあります。こうした場合、通常より説明時間を長く設けるなど、相手の特性に応じた対応を検討します。

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。

4 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、「3 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。



(2) カスタマーハラスメントに関する相談窓口

カスタマーハラスメントを受けた職員が気軽に相談できるよう相談窓口を設置します。

カスタマーハラスメントが実際に発生している場合だけではなく、発生のおそれがある場合やカスタマーハラスメントに該当するか判断がつかない場合も含め、幅広く相談に応じるものとします。

相談窓口では、当該相談に係る当事者に対する助言等により、当該カスタマーハラスメントを迅速かつ適切に解決するよう努めます。

◆ 留意点

- ・相談窓口では、相談者のプライバシーを保護するため、相談内容について本人の承諾なしに外部への情報共有は行いません。
- ・カスタマーハラスメントの相談を行ったことを理由として、相談者が不利益な取扱いを受けることはありません。

【カスタマーハラスメントに関する相談窓口】

総務課庶務係(☎ 0240-27-2111)

(3) 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、速やかに管理職の地位にある職員(以下「管理職員」という。)へ相談・報告します。管理職員は、その報告を踏まえて組織対応に移行します。

ア)複数人での対応

組織で対応することを明確にするため、管理職員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の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重要な要素です。

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。

(4) 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、所属長は、対応職員や周囲の職員から聴き取りを行う、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

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。

(5) 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所属長が判断した場合、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、所属長・管理職員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、相手が関係部署や町長室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

管理職員は、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、「3 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。

◇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。

【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の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^{こわちやく}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

○ 既に一度対応し、説明を尽くしている相手には「対応開始から〇分」とすることも考えられます。

(6) 退去要求(警察との連携)

ア) 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、庁舎管理責任者(※)に報告し、**庁舎管理責任者が現認等により、公務の円滑な遂行に支障が生じることを確認した上で、広野町役場庁舎等管理規則に基づき行為者に退去を要求します。**

(※)庁舎管理責任者一覧

区分	責任者
役場庁舎(北及び南庁舎。下記に定める部分を除く。)、機械棟、車庫、書庫、地区集会所及び生活改善センター並びに構内	総務課長
広野駅交流施設	政策企画課長
認定こども園	こども家庭課長
保健センター	保健センター所長
児童館	こども家庭課長
教育長室、教育委員会事務局、町史編さん資料室、給食センター	学校教育課長
公民館、文化交流施設、町民体育館及び屋外スポーツ施設、図書室及び児童図書室	生涯学習課長
正副議長室、議会事務局、議場、議員控室、調整室、委員会室、監査委員室及び議会図書室並びにこれに接続する廊下及びロビー	議会事務局長

イ) 警察への通報

退去要求および退去命令を行っても行為者が従わない場合は、庁舎管理責任者が判断の上、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。)**

(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、速やかに管理職員へ相談・報告し、管理職員は、その報告を踏まえて組織対応に移行し、所属長がカスタマーハラスメントに該当するか否かの判断を行います。

また、管理職員は、周囲の職員に協力を求めるほか、総務課(カスタマーハラスメント対策主管課)、関係部署へ相談・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。

5 発生後の職員へのメンタルケア

職員がカスタマーハラスメントの被害を受けた場合、速やかに被害を受けた職員に対する配慮の措置を行う必要があります。職員にメンタルヘルス不調の兆候がある場合、総務課（労働安全衛生主管課）へ報告し、産業医への相談を促しアフターケアを行います。

6 再発防止のための取組

カスタマーハラスメント問題が一旦解決した後も、同様の問題が再発することを防ぐため、取組を継続し、職員の住民等対応の理解を深めます。

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。

カスタマーハラスメントの解決に当たって、発生した事案にただ対応するだけでは、同じことが繰り返される可能性があります。カスタマーハラスメントの再発防止は容易ではありませんが、職員の対応によりクレームがカスタマーハラスメントに発展するようなケースについては、その対応の改善によって再発防止を図ることとします。