

# カスタマーハラスメント対応方針

中 島 村  
令和8年9月

# 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) 中島村における定義                 | ・ ・ ・ ・ ・ 1  |
| (2) カスタマーハラスメントと判断する観点        | ・ ・ ・ ・ ・ 1  |
| (3) カスタマーハラスメントに該当する行為の例      | ・ ・ ・ ・ ・ 2  |
| (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                | ・ ・ ・ ・ ・ 3  |
| (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) 村民への周知・啓発                 |              |
| (4) 職員研修の実施                   |              |
| 6. その他                        | ・ ・ ・ ・ ・ 12 |
| 7. 参考資料                       |              |
| (1) 知っておくべき刑罰法規               | ・ ・ ・ ・ ・ 13 |

## 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、村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。

そのため、本村においても現場の職員任せにすることなく、あらかじめ統一的な対応方法を定めるなど、組織的なカスタマーハラスメント対策に取り組むため、カスタマーハラスメントの定義や対応例などを定めた中島村カスタマーハラスメント対応方針を策定します。

## 2. カスタマーハラスメントとは

### (1) 中島村における定義

本村では、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や来庁者等からの意見・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。判断にあたっては、原因や継続性の有無など、カスタマーハラスメントの定義や例示に照らし合わせて、冷静にかつ客観的に、同僚や上司など、複数人で行うように心がけてください。なお、殴る・蹴るといった暴力行為は、直ちにカスタマーハラスメントに該当すると判断できることはもとより、犯罪に該当しうるものです。

#### 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、村に過失があるか、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・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・態様の相対性

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、次のようなことが認められる場合はカスタマーハラスメントに該当します。

- 身体的な攻撃（暴行、傷害）
- 精神的な攻撃（脅迫、中傷、名誉毀損、侮辱、暴言）
- 威圧的な言動
- 土下座の要求
- 継続的、執拗な言動
- 拘束的な行動（不退去、居座り、監禁）
- 差別的な言動
- 性的な言動
- 職員個人への攻撃、要求

## 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。

言動の頻度や継続性を考慮することになりますが、強い身体的又は精神的苦痛を与える態様の言動は、1回でも就業環境を害するものとして、カスタマーハラスメントに該当する場合があります。

### （3）カスタマーハラスメントに該当する行為の例

| 分 類    | 行 為 の 例                                                               |
|--------|-----------------------------------------------------------------------|
| 長時間拘束型 | ・一定時間を超える長時間の拘束、居座り<br>・長時間の電話                                        |
| リピート型  | ・頻繁に来庁し、又は電話し、その度にクレームを言う<br>・複数部署にまたがる複数回のクレーム                       |
| 暴言・暴力型 | ・暴言で執拗に職員を責める<br>・侮辱的・差別的な発言をする<br>・殴る、蹴るなどの暴力をふるう<br>・つばを吐きかける、机をたたく |
| 脅迫型    | ・ものを壊す、殺すといった発言による脅し<br>・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"> <li>・優位な立場にいることを利用した暴言を言う</li> <li>・特別扱いを要求する</li> <li>・謝罪や土下座を強要する</li> </ul>                                      |
| 誹謗中傷型<br>(SNS への投稿) | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・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</li> </ul>                           |
| セクシャルハラスメント型        | <ul style="list-style-type: none"> <li>・性的な言動・行動・職員へのつきまとい</li> </ul>                                                                                  |
| 正当な理由のない過度な要求       | <ul style="list-style-type: none"> <li>・言いがかりによる金銭要求</li> <li>・制度上できないことへの要求</li> <li>・当村の行政サービスに関係のないことへの要求・苦情</li> <li>・職員個人への攻撃、要求</li> </ul>       |
| その他                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・庁舎（敷地内）への不法侵入</li> <li>・正当な理由のない業務スペースへの立ち入り</li> <li>・SNS への投稿（職員の氏名公開）</li> <li>・役場や職員の信用を毀損させる行為</li> </ul> |

#### （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、それらの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。

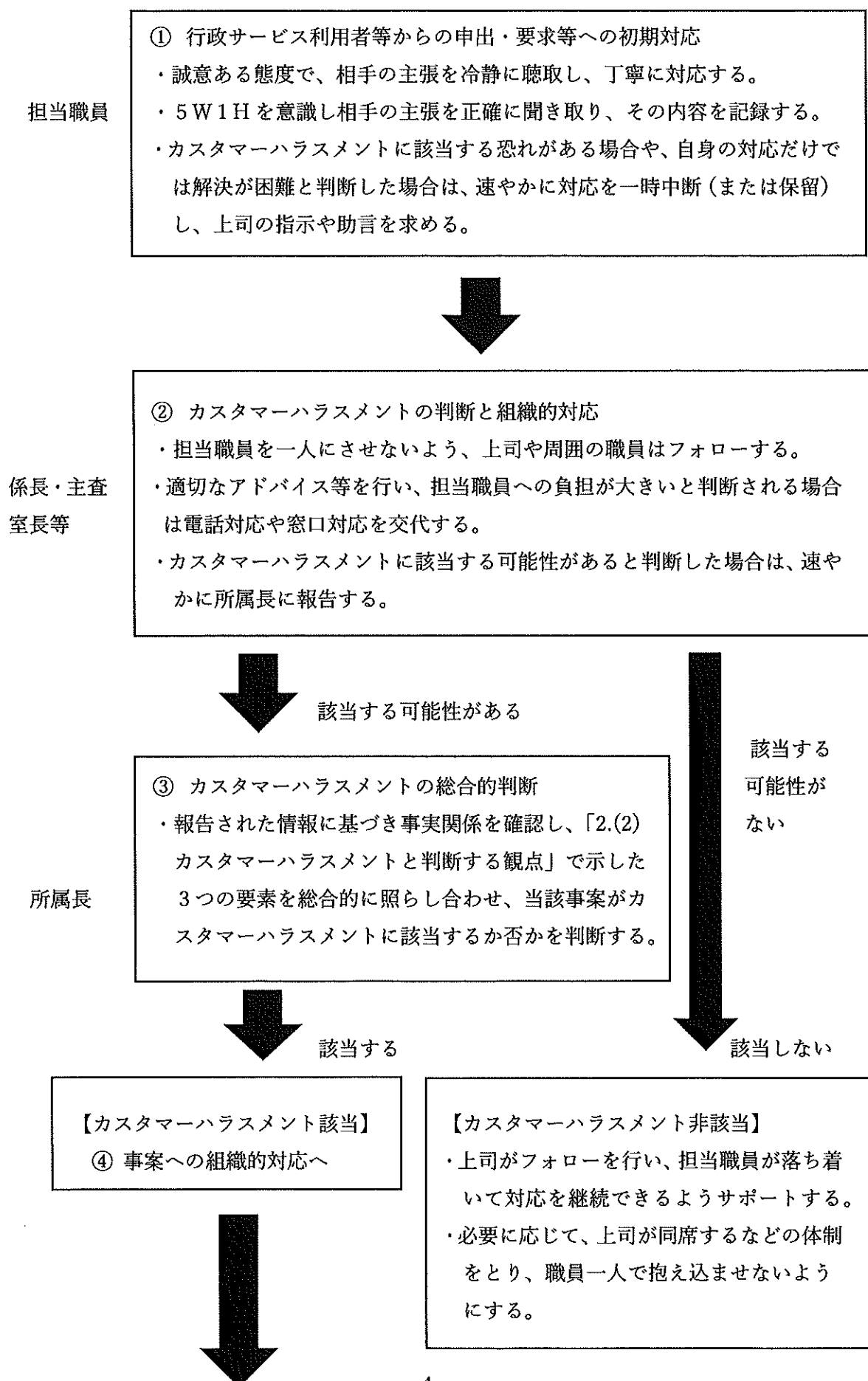
### 3. カスタマーハラスメントへの基本的な心構え、対応フロー

#### （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、村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、当村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する。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

※あくまでも目安であり、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るため、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とおり例示します。

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>長時間拘束型</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p>①対応開始から一定時間（対面 60 分、電話 30 分）を目安に、これ以上の対応が困難な旨を明確に伝える。</p> <p>「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。</p> <p>「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。</p> <p>「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>                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>リピート型</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <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。</p> <p>「これまでに複数回ご説明しているとおり、こちらで対応できることはありません。」</p> <p>「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>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>暴言・暴力型</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <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。</p> <p>「そのような発言を続けられるのであれば、お話をお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。</p> <p>「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。</p> <p>「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。</p> <p>※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場合と判断した場合は、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」「リピート型」などの他の対応例と組み合わせる。

#### 誹謗中傷型（SNS への投稿）

- 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。  
「執務室内には他の来客者もあり、プライバシー保護の観点から撮影はお断りしています。」  
「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。」  
「インターネット等への公開を目的とした撮影や録画は認められません。直ちに停止してください。」
- 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。

#### セクシャルハラスメント型

- 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。  
「その発言（行為）はセクシャ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。今後もしも続くようであれば、記録（録音・録画）させていただきます。」
- 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。
- 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。

#### 正当な理由のない過度な要求

- 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。
- 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。
- ③賠償金や慰謝料などの金銭要求については、職員個人がその場に対応・回答することは厳禁。速やかに担当部署（総務課）へ報告し、法的判断を検討する。  
「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。」

#### 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、総務課に報告します。

##### ※通話での対応

電話によるカスタマーハラスメント（と思われる状況）の場合は、録音機器による対応ができますので、総務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課へ報告してください。総務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・相談の窓口の利用

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。

## 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) 村民への周知・啓発

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

### (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。

## 7. 参考資料

### (1) 知っておくべき刑罰法規

| 罪名                      | 該当条項<br>(刑法)                      | 該当例                                             |
|-------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------|
| 公務執行妨害                  | 第 95 条第 1 項                       | 職員の公務執行に対し、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<br>(未遂)<br>(予備) | 第 108 条<br>(第 112 条)<br>(第 113 条) | 庁舎内に火炎瓶を投げ入れたり、ガソリンをまいて火をつけたりした場合（※未遂、予備も処罰される） |
| 不退去                     | 第 130 条                           | 窓口に居座り、時間内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<br>(※胸ぐらをつかむ、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<br>(※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                           |
| 器物破損                    | 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              |