

HP版

小田原市
カスタマーハラスメント対応基本指針

令和8年7月

目 次

はじめに	1
1 基本方針	
(1) カスタマーハラスメントに対する基本的な考え方	2
(2) カスタマーハラスメントの定義等	2
(3) 職員の責務	3
2 窓口等対応困難時の対応フロー	4
(1) 一次対応（初期対応）	6
(2) カスタマーハラスメント対応の検討と判断	7
(3) 二次対応（厳正なカスタマーハラスメント対応）	10
(4) 三次対応（カスタマーハラスメントに対する法的対応）	13
(5) 対応の決定に当たっての留意事項	14
3 その他のカスタマーハラスメント対策	
(1) カスタマーハラスメント対応の理解・周知	17
(2) 対応者を一人にしないサポート体制の構築	17
(3) 施設環境整備による対応	17
(4) 職員への研修	18
(5) カスタマーハラスメント事案の共有	18
(6) 市民等への周知	18
(7) 職員へのメンタルケア	18
(8) 相談窓口の整備	19
資料集	
(省略)	

はじめに

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（労働施策総合推進法）の改正により、令和8年10月から事業主の顧客ハラスメント対策が義務化されます。

また、令和7年度の人事院勧告では、一人ひとりの職員が生き生きと働き、パフォーマンスを最大限に発揮できるよう、Well-beingの土台となる職場環境を整備していく取組の一つとして、顧客ハラスメント対策が挙げられています。

令和7年11月から12月にかけて行った全職員に対するハラスメントに関する実態調査では、過去1年間で顧客ハラスメントを受けたことが「ある」と回答した職員の回答者の割合は約20.0%であり、行政サービス利用者などからの「不満のはけ口」や「制度に対する理解不足」が原因となり、電話やメール等での応対時や窓口の接客時等で、「継続的な、執拗^{よう}な言動」や「威圧的な言動」を受けたという回答が多くありました。

顧客ハラスメントを受けた後の対応については、「同時に複数人の職員で対応した」、「要求等を断った」、「上司に引き継いだ」といったエスカレーションや毅然^きとした対応を多くの職員が行っている一方、「謝り続けた」、「何もしなかった（できなかった）」とした回答も一定数ありました。

顧客ハラスメントを受けた多くの職員が「怒りや不満、不安などを感じた」、「仕事に対する意欲や生産性が低下した」と回答したほか、少数の職員から「眠れなくなった」、「通院したり服薬をした」、「仕事を休むことが増えた」という回答もあり、職員が顧客ハラスメント対応に苦慮していることが、この調査結果から見えてきました。

顧客ハラスメントは、職員の業務のパフォーマンスの低下、健康不良、休職や退職の要因になり得るとともに、窓口の環境悪化や業務の停滞により、他の来庁者だけでなく全ての市民等への影響が懸念されます。

そこで本市では、窓口等の組織的な対応力を向上させ、顧客ハラスメントなどに適切に対応できるよう、本指針を策定しました。

なお、窓口等の対応においては、本指針を基本としつつ、各所属の業務の特性から、この指針を一律に適用することが適切でないと判断する場合は、各々の業務の特性に応じてマニュアルを作成するなど、個別に対応を図ることとしてください。

1 基本方針

(1) カスタマーハラスメントに対する基本的な考え方

市民による意見や要望は、業務改善や行政サービスの向上につながるものであり、職員は、市民に寄り添う姿勢を基本とし、丁寧かつ真摯に対応します。

一方で、職員に対するカスタマーハラスメントに対しては、組織として厳正に対応し、職員を保護するとともに、必要な行政サービスを継続的に提供するため、カスタマーハラスメントの防止に主体的かつ積極的に取り組みます。

本市は、市民と職員相互の人権が尊重され、住民福祉の向上と職員の心身の健康を両立させることで、全体の奉仕者である職員が公平・公正で質の高い行政サービスを継続的に提供できる職場環境づくりを進めていきます。

(2) カスタマーハラスメントの定義等

ア カスタマーハラスメントの定義

- ① 市民その他の利害関係者が行う
- ② 社会通念上許容される範囲を超えた言動により
- ③ 職員の就業環境を害すること

※P7【2 窓口等対応困難時の対応フロー (2)カスタマーハラスメント対応の検討と判断】、P22【資料集 カスタマーハラスメントに該当する可能性のある言動及び類型別対応例】も参照してください。

イ 市民その他の利害関係者

市民その他の利害関係者とは、本市の市民や行政サービスの利用者に限らず、本市の行政サービスを利用する可能性のある者や本市の行政サービスに利害関係を有する者も含まれます。

ウ 職員

職員とは、会計年度任用職員を含む全職員及び派遣労働者として本市の行政サービスに従事する者です。

なお、委託業務の従事者として、本市の窓口等で勤務しているスタッフについては、雇用主である受託事業者が対策を講じなければなりません。行政サービスを担うという業務の特性を踏まえた対応が必要になるため、受託事業者としての対応方針を確認してください。

(3) 職員の責務

職員は、本指針を活用し、カスタマーハラスメントへの理解を深めるとともに、丁寧で正確な市民対応を心掛け、職員の対応に起因するカスタマーハラスメントの防止に努めてください。

また、窓口等対応（電話対応やメール・SNS等による回答も含みます。）で、担当者の対応に困難が生じている場合、担当者任せにせず、速やかに管理監督者に報告し、組織的な対応を開始してください。

なお、職員自身も、市の契約相手方（受託事業者等）の従業員等に対して、カスタマーハラスメントを起こさないよう注意してください。

所属長は、職員をカスタマーハラスメントから守るための責務があることから、所属で応対する市民等の特性を踏まえた上で、どのような苦情やクレームが想定されるか所属内で協議し、所属内等での役割分担や対応の目安を定めるとともに、市民等への職員の対応状況に常に気を配り、カスタマーハラスメントが発生した場合などでは、他の管理監督者ととも職員からの報告を丁寧に聴き取り、情報収集に努めてください。その際、職員の負担感や精神状態等に十分配慮し、本指針の【2 窓口等対応困難時の対応フロー】を参考にして組織的に取り組んでください。

また、所属長は、カスタマーハラスメントを受けた職員等に対し、プライバシー保護に留意するとともに、不利益な取扱いを受けないよう十分な配慮を行ってください。

※P17【3 その他のカスタマーハラスメント対策】も参照してください。

2 窓口等対応困難時の対応フロー

窓口等対応（電話対応やメール・SNS等による回答も含みます。）時においては、それぞれの市民等の事情に配慮し、共感的理解を示しながら、真摯に耳を傾け、丁寧に説明するなど、適切な対応を心掛けます。また、相手の感情が高ぶっている場合、落ち着いていただくことに注力し、まずはカスタマーハラスメントの予防に努めます。

相手が威圧的であったり口調が乱暴であったりしても、即座にカスタマーハラスメントであるとの先入観を持たずに対応してください。また、相手が話を聴かない場合であっても誠実な姿勢で説明をし尽くすことが重要です。

その上で、苦情やクレームが長期化した場合や悪質な事案に発展した場合など、担当者のみでの対応が困難である場合は、次のフロー図を参考に、事実関係を正確に把握し、組織的に対応します。

窓口等対応困難時の対応フロー

一次・初期対応

窓口等対応（電話、メール等対応を含む。）時、担当者のみでの対応が困難である場合、一次対応として次の対応を行う。…p6参照

- ア 冷静で毅然とした対応
- イ 事実を正確に確認
- ウ 過剰な謝罪を控える
- エ 管理監督者に報告し、複数人での対応などを行う

Point
担当者のみの
対応は、一旦
ストップ

対応終了

- 「要望・意見対応記録」の作成・所属内での共有
- 必要に応じ職員のマニュアルケアを行う

カスタマーハラスメント対応の検討と判断

窓口等での相談等が、カスタマーハラスメントに該当するかを部局内の管理監督者を含む3名以上で、所属で対応する市民等の特性を踏まえた上で次の定義に従って判断…p7参照

- ①市民その他の利害関係者が行う
- ②社会通念上許容される範囲を超えた言動により
- ③職員の就業環境を害すること

二次・厳正なカスタマーハラスメント対応

一次対応で解決できないと判断した場合、二次対応として次の項目を参考に厳正に対応する。…p10参照

- ア 複数の職員で対応する
- イ 発言内容を録音する
- ウ 場所や時間を指定する
- エ 保安員に連絡する・警告する
- オ 対応を中止する

Point 1
不要な議論は
避ける

Point 2
曖昧な回答
はしない

- カスタマーハラスメントの対応に当たっては、市が行政サービスを提供していることを踏まえ、次の3点に留意する。
- ①公平公正な行政サービスの提供を妨げない対応であること
 - ②相手方の生命・財産に関わる問題を背景とする場合は、その背景を踏まえた対応となっていること
 - ③市民の権利を不当に侵害しない対応であること

対応終了

- 「要望・意見対応記録」の作成・部局長・コンプライアンス推進室への報告、所属内での共有
- 長引く場合、個別の対応方針を定めて所属内で共有
- 必要に応じ、職員のメンタルケアを行う

三次・法的対応

二次対応で解決できないと判断(※)した場合、三次対応として次の対応を行う。…p13参照

- ア 庁舎管理権の行使…庁舎管理規則に基づく退去命令等
- イ 警察に通報する
- ウ 弁護士に相談する…市顧問弁護士への相談は、総務課法務係へ

(※)部局内の管理監督者を含む3名以上で判断を行う

- 「要望・意見対応記録」の作成・所管副市長・部局長・コンプライアンス推進室への報告、所属内での共有
- 長引く場合、個別の対応方針を定めて所属内で共有
- 必要に応じ、職員のメンタルケアを行う

(1) 一次対応（初期対応）…カスタマーハラスメントにつながる可能性がある段階の対応

ア 冷静で毅然とした対応

相手の話に誠意を持って耳を傾け、専門用語を避け、丁寧な言葉遣いを心掛けながら感情的にならず、冷静に話の内容や事実関係を確認することに努めるとともに、精神的な攻撃（脅迫、中傷、名誉毀損、侮辱、暴言）や威圧的な言動に対しては、やめるように言うなど毅然と対応します。

イ 事実を正確に確認する

相手の話を5W1Hに基づいて整理し、苦情となった理由、要求内容などを把握します。

話の内容が不明瞭な場合でも、途中で話を遮ったり反論したりすることは避け、まずは相手の話を最後まで聴き切るよう努めます。曖昧な点や不明な箇所があれば、質問を重ねて確認し、要点を整理します。

ウ 過剰な謝罪を控える

苦情を受けた段階では、全ての事実や状況が把握できていない可能性があります。そのため、組織として事実や責任を明確に認めるような発言は慎重に避ける必要があります。

一方で、対応に不手際があり、結果的に相手が不快な思いをした事実がある場合には、誠意を持って謝意を示すことが大切です。それによって、相手が冷静になる可能性もあります。

この場合、どの点に対して謝罪を行うのかを具体的に示し、組織として必要以上に責任を認めたと誤解されることがないように注意を払います。

エ 管理監督者に報告し、複数人での対応などを行う

窓口対応中の職員が苦情やクレームの対応に苦慮する状況にある場合、周囲の職員が可能な限り速やかに管理監督者に報告します。管理監督者は、職員の対応に目を配り、必要に応じて、複数人での対応を指示するほか、対応を交代したり、同席したりして対応します。（エスカレーション対応）

なお、相手から職員に対して「あなたでは話にならない、責任者を出せ。」な



どと要求されても、安易に応じることは避け、「組織として対応していますので、私がお話を伺います。」「上司には私から報告します。」などと告げ、複数人で対応することを原則とし、所属長等は対応状況を注視しながら、必要な指示やサポート等を行います。

オ 事案を所属長に報告し、所属内で共有する

対応が終了したら、必要に応じ「要望・意見対応記録（様式1）」を作成し、所属長に報告します。「要望・意見対応記録」は、今後の「市の対応が適切であったか」、「対応の中止が可能か」などについての判断材料となりますので、具体的に要望内容等を記入します。

また、再度苦情等があった場合には、所属内の他の職員が対応することも想定されることから、事案を所属内で共有し次回の対応に備えます。

(2) カスタマーハラスメント対応の検討と判断

一次対応の結果として、対応終了に至らなかった場合、当該市民等の言動が職員へのカスタマーハラスメントに該当し、二次対応が必要か否かを検討します。

カスタマーハラスメントの判断は、対応を中止する可能性もある重要な判断であるため、客観性と中立性を持ち慎重に行う必要があります。そのため、部局内の管理監督者を含む3名以上で検討や判断をします。

なお、例外として身体に危険が及ぶ場合など、緊急的な対応が必要な場合には、対応者は身の安全を確保

した上でカスタマーハラスメントに該当するものと判断し、対応の中止や保安員への連絡など適切な措置を講じます。

ア 定義及び判断基準

カスタマーハラスメントとは、次の3つの要素を全て満たすものを指します。

また、判断に至っては、どの言動がカスタマーハラスメントに当たるかについて、具体的に説明が可能であり、相手に誠実に対応していることが重要です。



- ① 市民その他の利害関係者が行う
- ② 社会通念上許容される範囲を超えた言動により
- ③ 職員の就業環境を害すること

※職員が取引先等の労働者に対してカスタマーハラスメントを行った場合、その取引先等の事業主が講じる事実確認等の措置の実施に関して必要な協力が求められた際、これに応じるよう努めるものとされています。

なお、当該事業主からの協力を求められた際、職員が事実関係の確認等に応じたとしても、そのことが原因で不利益な扱いを受けないようにすることが求められています。

※カスタマーハラスメント対策を講ずる際には、当然ながら、市民の権利等を阻害しないものでなければならず、また、障がい者から不当な差別的取扱いをしないように求めることや、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カスタマーハラスメントに当たらないことに留意するとともに、障害者差別解消法の合理的配慮の提供義務を遵守する必要があります。

■市民等の言動が社会通念上許容される範囲を超えているか

苦情やクレームには、行政サービスや職員の対応などに関する不満や指摘を含む場合があります、それが業務の見直しやサービスの向上に資する建設的な側面を持つものといえます。そのため、苦情やクレームが全てカスタマーハラスメントに該当するものと決めつけることなく、社会通念上許容される範囲かという視点から判断していきます。

社会通念上許容される範囲を超える言動に該当するか否かは、言動の内容及び頻度及び継続性、その目的、その他当該言動が行われた経緯、業務の内容及び性質、行為者との関係性などの具体的な状況を踏まえて、言動の内容及び手段・態様に着目し、総合的に判断します。

■市民等の言動により、職員の就業環境が害されているか

市民等の言動により職員の就業環境が害されているかについては、当該言動により、職員が身体的又は精神的に苦痛を与えられ、職員の就業環境が不快なものとなったため、能力の発揮に悪影響を生じる等、当該職員に看過できない程度の支障が生じた場合を指します。

この判断に当たっては、当該業務を遂行する平均的な労働者の感じ方を基準とします。

イ カスタマーハラスメントに該当する判断要素の具体例

一般的な窓口対応におけるカスタマーハラスメントに該当する判断要素を例示します。各所属においては、所属内で話し合いの上、業務の特性に合わせた具体的な目安を設定してください。

なお、こうした例示は絶対的なものではありません。個別の事案の状況等によって判断が異なる場合もあり得ること、限定列举ではないことに十分留意し、機械的な運用や判断とならないようにしてください。

《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市民サービスと全く関係のない要求
- ② 想定している市民サービスを著しく超える要求
- ③ 対応が著しく困難な又は不可能な要求

《手段・態様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（暴行、傷害）
 - ・ 殴る、蹴る、叩く^{たた}
 - ・ 物を投げつける
 - ・ わざとぶつかる
 - ・ つばを吐きかける
- ② 精神的な攻撃（脅迫、中傷、名誉毀損、侮辱、暴言）
 - ・ 事務室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
 - ・ 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する
 - ・ 同意なく撮影や録音をする
 - ・ 職員の人格を否定するような言動
 - ・ 土下座の強要
 - ・ 不必要な謝罪文の要求
- ③ 威圧的な言動
 - ・ 大きな声による職員や周囲への威圧
 - ・ 反社会的な言動
- ④ 継続的、執拗な言動

- ・同様の質問の執拗な繰り返し
- ・当初の話からのすり替え、揚げ足取りなどによる執拗な責め立て
- ・同様の電子メール等の執拗な繰り返し

⑤ 拘束的な言動（不退去、居座り、監禁）

- ・長時間にわたる居座り
- ・長時間にわたる電話での拘束

■ 対応時間の目安

同じ話の繰り返しやこう着状態となってから 30 分

※相手方の特性に応じた対応が必要なケースや市に非があり対応することとなったケースもあることから、状況や場面に応じて適切に判断します。

(3) 二次対応（厳正なカスタマーハラスメント対応）

(2) でカスタマーハラスメント対応を行うと判断した場合、二次対応として次の方法を参考に厳正に対応します。

ア 不要な議論を避ける

対応においては、不要な議論を控えます。議論が続けると、説明が一貫性を欠く場合や、失言をする場合があります、それを指摘される可能性があります。

要求内容については端的な回答を心掛けます。

イ 曖昧な回答はしない

回答の際は、相手に過度な期待を持たせるような不確定な発言や、曖昧な返答を避けます。対応が難しい内容については、可能な範囲で共感しつつも、実現不可能なことは不可能であることをはっきりと伝える姿勢を貫き、事実関係の確認が必要な場合には、すぐに回答せず、「事実確認を行った上で後日回答いたします。」と毅然と対応します。

ウ 複数の職員で対応する

対応は、相手と同数以上の複数人で行うことを基本とします。事前に役割分担を明確にし、会話内容の記録や緊急時の通報を担当する職員を決めておくことなど、対応を円滑に進める準備を行います。



エ 発言内容を録音する

話が長時間に及び、内容が多岐にわたるなど、メモでは正確な記録を残すことが難しい場合や、相手が感情的な状態で威圧的な発言を繰り返す場合には、情報の正確な把握・記録や不当な圧力を抑止するため、必要に応じICレコーダーなどで会話を録音します。録音を行う際は、「対応内容を正確に記録するために食い違いがないよう録音させていただきます。」と録音の目的を説明し、相手の了承を得ることを基本としますが、相手の同意を得ることが困難な場合でも、脅迫や暴言など違法性、悪質性が高く、法的対応に備える必要があると判断した際には、録音を行うことができます。

オ 場所や時間を指定する

対応は、事務室等の管理を行う各室責任者（当該事務室を使用している各課の長）の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、できるだけ密室状態にしないようにします。カスタマーハラスメントが想定される場合、自宅等を訪問することはなるべく避け、どうしても行かなければいけない場合は複数の職員で対応します。

また、長時間の対応は、職員に過度な負担を与えるだけでなく、他の市民等に対する行政サービス低下にもつながりかねないことから、「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、対応できる時間を設定し、相手に告げてから対応します。話が進展せず、約束の時間を過ぎた場合は、「これ以上お話を聞きしても、私どもの考えはお伝えしたとおりですので、お引き取りください。」などと告げ、対応を終了します。

※暴行、脅迫、暴言、^{ひぼう}誹謗中傷といった悪質な行為については、設定した時間にならなくとも対応終了を判断します。

カ 保安員に連絡する・警告する

脅迫や暴言など違法性、悪質性が高い言動があった場合には、財産管理課保安員に連絡します。その上で、「そのような発言をされるのなら、これ以上お話しできかねますので、そのような発言は控えてください。」などと告げ、適宜、不当な言動をやめるよう複数回、警告します。

キ 対応を中止する

相手が警告に従わず、悪質な言動を継続する場合や、市として対応できない要求を主張する場合は、これ以上対応ができないことなどを繰り返し説明し、対応を中止する旨の説明を複数回行った後、対応を中止します。

ここまで丁寧な対応を行うのは、相手が「聞いていない」や「聞こえなかった」などと言うことがないようにするためのものであり、対応の中止の正当性の裏付けとなります。対応の中止に際して、一般市民の視点から「市には不備はなく十分に対応している」、「これ以上の対応は不要である」と思ってもらえるようにしておくことが重要です。

また、対応を中止しても同じ人から繰り返し問合せがある場合、別の内容であれば対応する必要があります。これまでと同じ話だろうと決めつけず、まずは話を聴き要求内容を把握した上で、同様の内容として対応の中止が必要だと判断した場合、再度対応の中止の行程に進んでください（対応ができない旨の説明は、状況に応じて省略が可能です。）。

なお、身体に危険が及ぶなど緊急的な対応が必要な場合には、対応者は身の安全を確保し、直ちに対応を中止します。

ク 事案を部局長等に報告し、所属で共有する

対応が終了したら、「要望・意見対応記録（様式1）」を作成し、部局長・コンプライアンス推進室へ報告します。また、再度苦情等があった場合に備えて、事案を所属内で共有し、次回の対応に備える体制を整えます。他の部署と連携して対応が必要になる場合などは、関係部署に連絡し、対応について協議します（他部署との連携に当たっては、個人情報の取扱いに十分留意してください。）。

ケ 個別の対応方針を定めて所属内で共有する

繰り返される事案については、対応方針をあらかじめ定めて所属内で共有し、誰が対応しても統一した対応がなされるよう備えます。

(4) 三次対応（カスタマーハラスメントに対する法的対応）

二次対応までで対応が終了しない場合や、相手方が訴訟などの法的対応を希望する場合には、法的対応を行います。対応に当たっては、部局内の管理監督者を含む3名以上で検討や判断をします。

なお、身体に危険が及ぶなど緊急的な対応が必要な場合には、管理監督者1名での判断も可能とします。

ア 庁舎管理権の行使

「小田原市庁舎管理規則（公用に供する施設に適用）」では、公務を円滑かつ適正に執行するため、庁舎の維持管理及び秩序保持に関する必要な事項として、庁舎内における禁止行為（第11条）、違反者に対する庁舎への入場拒否、退去命令（第12条）を定めています。

対応を終了しても退室が見込めない場合は、複数回にわたり退去するよう警告を行い、それでも退室せず対応を要求する場合は、同規則に基づき、禁止事項の「面会の強要」等に該当するものとして、事務室等の管理を行う各室責任者（当該事務室を使用している各課の長）の権限で室内からの退去を求めることができます。必要に応じて、管理責任者（本庁舎にあっては財産主管課長、出先機関等の庁舎にあっては当該庁舎を所管する課長）へ連絡の上、指示を受けてください。

各室責任者の権限が及ばない廊下、ロビー、敷地内での違反行為が継続しているときは、管理責任者が退去を命じることとなりますので、管理責任者に連絡し、各室責任者と一緒に対応してください。

イ 警察への通報

退去命令に応じない場合や暴行、脅迫、器物損壊などの犯罪行為（犯罪に当たる可能性がある場合も含む。）がある場合は、速やかに警察に連絡してください。職員や保安員が相手の身体に触れると「暴行を受けた」と訴えられる可能性があるため、退去の強制は警察官が到着してから行います。

ウ 弁護士への相談

対応に当たっては、主張の根拠となる法律の規定などを十分確認した上で、適切に対応する必要があります。また、「弁護士に相談した上で対応している」旨



を伝えることで、相手の問題行動がやむ可能性もあります。

市としての対応や回答内容に法的問題がないかを確認する必要がある場合や、相手側が「訴訟を起こす」などと主張し、法的紛争に発展する可能性が懸念される場合には、市の顧問弁護士に指示を仰ぐことができますので、必要に応じて総務課に相談してください。

エ 事案を所管副市長等に報告し、所属で共有する

対応が終了したら、「要望・意見対応記録（様式1）」を作成し、所管副市長・部局長・コンプライアンス推進室へ報告します。また、再度苦情等があった場合に備えて、事案を所属内で共有し、次回の対応に備える体制を整えます。他の部署と連携して対応が必要になる場合などは、関係部署に連絡し、対応について協議します（他部署との連携に当たっては、個人情報の取扱いに十分留意してください。）。

オ 個別の対応方針を定めて所属内で共有する

繰り返される事案については、対応方針をあらかじめ定めて所属内で共有し、誰が対応しても統一した対応がなされるよう備えます。

(5) 対応の決定に当たっての留意事項

市民等の言動がカスタマーハラスメントの定義に該当する場合でも、暴言や大声の原因が、障がいや病気である可能性や、経済的・精神的な困難を抱え感情的になっている可能性、また市の初期対応に問題があった可能性も考えられるため、対応に当たっては次の点に留意してください。

ア 所属で対応する市民等の特性を踏まえた事前の準備

所属で対応する市民等の特性を踏まえた上で、許容できることと許容できないことについて、日頃から所属内で話し合い、目安を定め、カスタマーハラスメントの判断や対応の決定の参考にしてください。

イ 公平・公正な行政サービス提供のための留意点

対応の中止や退去命令を行う場合であっても、公平・公正な行政サービスを妨げない対応とし、市民等の権利を不当に侵害しないよう配慮してください。

例えば、申請書は一旦受理する、一定の条件の下での再度の来庁を案内するなど適切な対応をしてください。

また、相手の生命・財産に関わる問題を背景とする場合は、その背景を踏まえた対応となっているかにも注意してください。

【参考】カスタマーハラスメントが抵触する法律

罪名	刑法の条文	概要	法定刑
傷害罪	第 204 条	人の身体を傷害する	15 年以下の拘禁刑、50 万円以下の罰金
	(例) 殴打して怪我を負わせる、執拗な嫌がらせ電話によりノイローゼにさせる		
暴行罪	第 208 条	暴行を加えた者が人を傷害するに至らなかった	2 年以下の拘禁刑、30 万円以下の罰金、拘留、科料
	(例) 殴る、蹴る、叩く		
脅迫罪	第 222 条	生命、身体、自由、名誉又は財産に対し害を加える旨を告知して人を脅迫する	2 年以下の拘禁刑、30 万円以下の罰金
	(例) 「痛い目にあわせてやる」「夜道に気をつけろよ」「写真をネットにばらまくぞ」と告げる		
恐喝罪	第 249 条 第 1 項	人を恐喝して財物を交付させる	10 年以下の拘禁刑
	第 249 条 第 2 項	人を恐喝して財産上不法の利益を得、又は他人にこれを得させる	
	(例) 規定違反を口実に、金品を脅し取ったり、支払を免れたりする		
恐喝未遂罪	第 250 条	恐喝行為をしたが、財物の交付を受けることができなかった	10 年以下の拘禁刑
強要罪	第 223 条	生命、身体、自由、名誉若しくは財産に対し害を加える旨を告知して脅迫し、又は暴行を用いて、人に義務のないことを行わせ、又は権利の行使を妨害する	3 年以下の拘禁刑
	(例) 「この場で土下座しなければ殴る」と告げ、土下座を強要する		
職務強要罪	第 95 条 第 2 項	公務員に、ある処分をさせ、若しくはさせないため、又はその職を辞させるために、暴行又は脅迫を加える	3 年以下の拘禁刑、50 万円以下の罰金
	(例) 脅迫して有利な課税上の取扱いを強要する		
名誉毀損罪	第 230 条 第 1 項	公然と事実を摘示し、人の名誉を毀損する	3 年以下の拘禁刑、50 万円以下の罰金
	(例) インターネット上に名誉を毀損する情報を掲載する		
侮辱罪	第 231 条	事実を摘示しなくても、公然と人を侮辱する	1 年以下の拘禁刑、30 万円以下の罰金、拘留、科料
	(例) SNSに「〇〇（職員名）はバカ」と書き込む		

公務執行妨害罪	第 95 条 第 1 項	公務員が職務を執行するに当たり、これに対して暴行又は脅迫を加える	3 年以下の拘禁刑、50 万円以下の罰金
	(例) 職務執行中の公務員に対して、殴りつけたり、「殺してやる」などと言って脅迫する		
威力業務妨害罪	第 234 条	威力を用いて人の業務を妨害する	3 年以下の拘禁刑、50 万円以下の罰金
	(例) 執拗な迷惑電話や脅迫的なメールを送り付け、業務を妨害する		
不退去罪	第 130 条	正当な理由がないのに、人の住居若しくは人の看守する邸宅、建造物若しくは艦船に侵入し、又は要求を受けたにもかかわらずこれらの場所から退去しない	3 年以下の拘禁刑、10 万円以下の罰金
	(例) 庁舎管理者から何度も退去の要求を受けても退去しない		

3 その他のカスタマーハラスメント対策

カスタマーハラスメントに強い組織をつくるためには、所属ごとの対応と組織としての対応という二つの側面から取り組む必要があります。

(1) カスタマーハラスメント対応の理解・周知

各所属では、本指針を十分理解し、まずは職員による応対そのものが苦情やクレームの原因にならないよう、接遇の品質向上を図ってください。

また、カスタマーハラスメントが発生した場合は、どれだけ丁寧な接遇をしても、苦情やクレームは起こり得るものであり、対応者一人の責任ではないという前提の下、職員の精神的負担の軽減に努めてください。

(2) 対応者を一人にしないサポート体制の構築

対応を特定の職員一人に任せるのではなく、複数人で連携して組織的に対応する体制を整え、対応者が孤立しない環境をつくりましょう。困難な場面に対応した職員には、感謝やねぎらいの言葉を掛けることが大切です。職員同士が日頃から声を掛け合い親身に相談に応じ、報告や相談が自然にできる職場風土の構築を図りましょう。

(3) 施設環境整備による対応

ア ICレコーダー・通話録音機の活用

ICレコーダーや通話録音機の取扱いについては、録音データの運用や管理に関して慎重に検討する必要があります。これらを導入する場合は、市全体で統一の方針の下で導入することが必要であり、それにより費用の抑制も期待できます。そのため、所属単位での判断ではなく、全庁的な課題として検討を進めていきます。

イ 防犯カメラの活用

防犯カメラは、職員と施設利用者双方に「行動を見られている」という意識を促し、カスタマーハラスメントの抑止効果が期待できます。

本庁舎では各入口、2階窓口に設置していますので、録画データを確認する必要が生じた場合は財産管理課に連絡してください。

(4) 職員への研修

職員への研修に当たっては、新採用職員に向けて接遇研修を実施するほか、参加希望者に対して、トラブルなどを未然に防ぐ、事案が発生した際に素早く対処するなど目的とした、対人対応に関するスキル獲得に向けた研修を実施します。対人対応が多い部署の職員は積極的にご参加ください。

(5) カスタマーハラスメント事案の共有

事案は所属内で共有し、他の部署と連携した対応が必要になる場合などは、関係部署に連絡し、対応について協議してください（他部署との連携に当たっては、個人情報取扱いに十分留意してください。）。また、所管課から提出される「要望・意見対応記録（様式1）」を基に、必要に応じ、本指針の具体例や対応案等を随時更新し、組織としての対応力の向上を図ります。

(6) 市民等への周知

市の対応方針について、市民等の正しい理解を促すために、必要に応じて市ホームページなどの媒体を活用し、周知を行います。また、啓発用ポスターについて、デジタルサイネージなどを含め掲示を検討し、市民等の納得感につながるよう取り組を進めます。

(7) 職員へのメンタルケア

カスタマーハラスメントを受けたり、身近で見聞きしたりしたことにより、過度のストレスが掛かり、心身に不調を来す場合があります。「よく眠れない」、「気持ち沈んで憂うつ」、「以前は楽しかったことがつまらない」、「仕事でのミスや事故が増えた」など、不調を感じた際には、上司や同僚、次の相談窓口へ相談してください。また、相談できずに一人で悩みを抱えている場合もあるため、周囲の方も普段と様子が違うことに気付いたら、積極的に相談に乗ることや、相談窓口の利用を勧めるなどし、職員同士でもメンタルケアに努めてください。

相談窓口から、職員が受けることができる公認心理士や産業医及び精神科産業医の面談、医療機関を案内することもできます。

職員のメンタルヘルス相談窓口	
総務部職員課給与福利係	33-1244
本庁舎保健室	33-1810
self 健康相談室（ウェルリンク）	0120-556-387
メール相談	support@welllink.co.jp

(8) 相談窓口の整備

カスタマーハラスメントについて、判断や対応に迷うことなどがあった場合は、次の相談先に相談してください。相談に当たっては、所属で作成した「要望・意見対応記録」や所属内での協議結果を基に所属長を通じて相談してください。

相談内容	相談先
カスタマーハラスメントに該当するかどうかなどの判断に迷う事案について	コンプライアンス推進室 コンプライアンス推進係 33-1891
法的対応、訴訟について	総務部総務課法務係 33-1293
庁舎からの退去命令について	総務部財産管理課管理係 33-1304
保安員への連絡について	
通話録音機、防犯カメラについて	
職員研修について	総務部職員課人事研修係 33-1242
職員のメンタルヘルス不調について	総務部職員課給与福利係 33-1244
警察への通報について	110 番

資料集 （省略）