

菊川市

カスタマーハラスメント対応基本方針

令和8年10月

総務部総務課

【目次】

はじめに	1
(第1章) カスタマーハラスメントの定義	2
(第2章) カスタマーハラスメントへの基本的な対応方法	
1 カスタマーハラスメントへの対応原則	4
2 初動段階の対応	6
(第3章) カスタマーハラスメントの類型と対応例	
1 時間拘束型	7
2 リピート型	7
3 暴言型	8
4 暴力型	8
5 威嚇・強迫型	8
6 権威型	9
7 店舗外拘束型	9
8 SNS/インターネット上での誹謗中傷型	9
9 セクシュアルハラスメント型	10
(第4章) カスタマーハラスメントに関する体制	
1 報告・相談窓口について	11
2 体制強化に向けて	11
(参 考) カスタマーハラスメントへの対応フロー	12
カスタマーハラスメントに関する報告書(様式)	13

はじめに・・・

近年、社会問題化している「カスタマーハラスメント」は、民間企業のみならず、地方自治体においても重大な課題となっています。市民の皆様と直接向き合う市役所業務において、職員が過度な要求や著しい迷惑行為に直面するケースは少なくありません。

こうした背景の中、令和7年6月11日に「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等の一部を改正する法律」が成立し、国を挙げてカスタマーハラスメント対策が強化されることとなりました。本市においても、職員一人ひとりが健康で安心して働くことができる環境を守ることは、良質な行政サービスを継続的に市民の皆様へ提供するための大前提であると考えます。

この基本方針は、法令の趣旨に則り、職員を不当なハラスメントから守り、組織として組織的かつ組織防衛の観点から毅然とした対応をとるために策定したものです。

私たちは、市民の皆様の声に真摯に耳を傾け、親切・丁寧に対応することを基本としますが、悪質なクレームや威圧的な言動、理不尽な要求に対してまで、職員個人が孤立して耐える必要はありません。

職員の皆さんは、この基本方針を通じて「どのような行為がカスハラに該当するのか」の基準を理解し、いざという時の対応手順や、組織への相談・報告フローをしっかりと身に付けてください。

本市は、職員の安全と尊厳を最優先に考え、不当な要求には組織全体で毅然と対応します。風通しの良い、安全な職場環境をともに作り上げ、菊川市の未来に資する行政運営を推進していきましょう。

(第1章) カスタマーハラスメントの定義

「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」(厚生労働省)を参照し、本市ではカスタマーハラスメントを以下の通り定義します。

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

(「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」(厚生労働省)より)



菊川市の定義

行政サービスの利用者、来庁者、市民等からのクレーム・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、市役所職員の就業環境が害されるもの

① 申出内容や要求内容に妥当性があるか

【Point】以下の点を参考とし、確認・判断しましょう。

- ⇒ 根拠とする事実関係や因果関係が確認できるか
- ⇒ 市行政に関係があるか(市に過失はないか)
- ⇒ 過剰な要求や不当な言いがかりとなっていないか

など

② 要求を実現するための手段・態様が社会通念上相当であるか

【Point】以下の点を参考とし、確認・判断しましょう。

- ⇒ 身体的、精神的な攻撃を受けたか(暴行、傷害や脅迫、中傷など)
- ⇒ 土下座を要求されたか
- ⇒ 差別的な言動を受けたか

など

※仮に要求内容が妥当だった場合でも、手段・態様が社会通念上不相当であれば、カスタマーハラスメントと判断します。

上記①・②の例示

① 妥当性を欠くもの	・ 市に瑕疵や過失が認められないもの ・ 市の行政サービスに関係のないもの ・ 過剰な要求や不当な言いがかりとなっているもの など
② 社会通念上不相当なもの	・ 身体的な攻撃（暴行や傷害） ・ 精神的な攻撃（脅迫や中傷など） ・ 土下座の要求 ・ 継続的、執拗な言動 ・ 不退去や居座り、監禁などの拘束的行動 ・ 威圧的な言動 ・ 差別的な言動 など

(第2章) カスタマーハラスメントへの基本的な対応

市役所の窓口や電話における業務では、市民の皆様の意見や要望に真摯に耳を傾け、丁寧かつ誠実に対応することが大前提となります。しかし、過度な要求や人格を否定するような言動に対して、どこまでも受容的な態度を続ける必要はありません。悪質なクレームや著しい迷惑行為に遭遇した際には、「誠実な対応」から「組織を守るための毅然とした対応」へと、迅速にマインドを切り替えることが重要です。

本章では、職員一人ひとりが現場で孤立せず、安全を確保しながら的確に行動するため、対応に当たっての原則や、初動段階の対応方針についてお伝えします。適切な対応が、職員自身の尊厳を守り、ひいては健全な行政運営を維持するための基盤となります。

1 カスタマーハラスメントへの対応基本原則

不当な要求や著しい迷惑行為に対して、場当たり的に対応することは事態の長期化や職員の疲弊を招きます。組織として一貫した方針のもとで対処するためには、全員が共有すべき共通の「軸」が必要であるため、本市では、以下の3つを対応に当たっての基本原則として定めます。

(1) 「不当な要求」と「正当な意見」の明確な切り分け

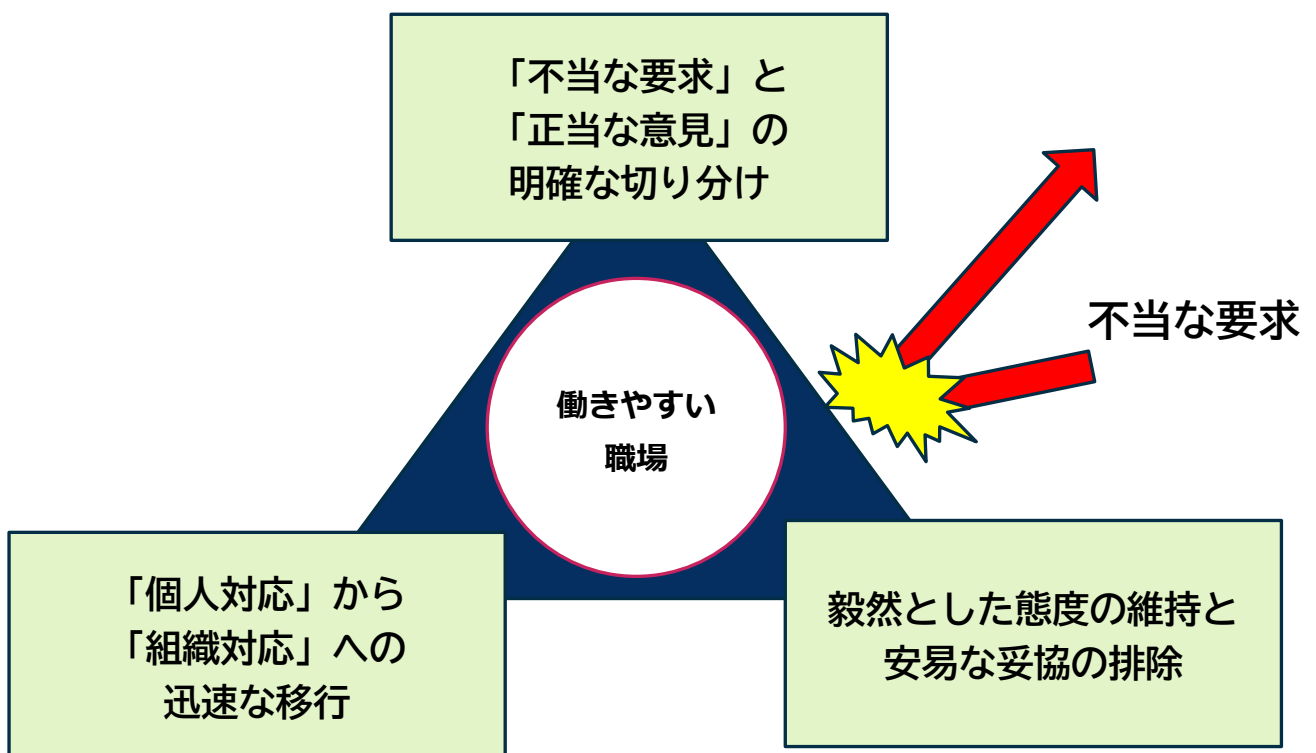
市民の皆様からのご意見には真摯に対応しますが、社会通念上、許容される範囲を超えた過度な要求や人格否定は「正当な意見」ではなく「不当な要求」です。本市では、職員の尊厳を傷つける不当な要求に対しては、行政サービスの一環として受け入れる必要は一切ないという認識を共有します。この明確な境界線を持つことが、職員個人の過度な責任感や心理的負担を和らげる第一歩となります。

(2) 「個人対応」から「組織対応」への迅速な移行

カスタマーハラスメントは職員個人に対する攻撃ではなく、菊川市という「組織」に向けられたもの、あるいは制度に対する不満です。そのため、担当者一人に問題を抱え込ませず、係、課、そして人事部門や庁内全体へと、速やかに組織対応へ移行させることを鉄則とします。あらかじめ定められたルールに基づき、複数人での対応や上司への引き継ぎを円滑に行うことで、職員個人を孤立から守り、組織として一貫した対応を実現します。

(3) 毅然とした態度の維持と安易な妥協の排除

威圧的な態度や大声に屈して、その場の平穏を保つために安易な約束や特別な便宜を図ることは絶対に避けてください。不当な要求に対して一度でも妥協してしまうと、さらなる要求の過激化を招くだけでなく、他の市民の皆様との公平性を著しく欠く結果となります。いかなる状況下でも冷静さを保ち、できないことは「できない」と、市職員としての規律と誇りを持って、毅然かつ一貫した態度で臨み続けることが重要です。



2 初動段階の対応

(1) 客観的な事実の記録（メモ・録音の開始）

相手の興奮を煽らないよう配慮しつつ、発言内容や要求、日時、来庁者数などの事実関係を正確にメモに記録します。また、暴言や脅迫的な言動が始まった場合は、「適切な対応と記録のため、通話を録音（または録画）させていただきます」と相手に明確に告げた上で、速やかに録音機器を作動させてください。客観的な証拠を残すことは、のちに組織として法的な対応や毅然とした措置をとるための極めて重要な基盤となります。

(2) 事実関係の傾聴と、感情への限定的な共感

まずは相手の言い分を遮らずに聴き、何に対して憤っているのか事実関係を整理します。この際、安易に「こちらのミスです」と非を認める謝罪をしてはいけません。「不快な思いをさせたこと」や「お待たせしてしまったこと」など、相手の「感情」や「状況」に対してのみ部分的に共感・謝罪を示し、冷静な対話の土台を築きます。毅然とした態度を保ちつつ、相手のペースに巻き込まれないことが肝要です。

(3) 複数人での対応（孤立の回避と相互監視）

窓口や電話でのやり取りが長引いたり、相手の声が大きくなったりした場合は、決して一人で抱え込まず、周囲の職員に協力を求めてください。近くの職員は異変を察知したらすぐに駆けつけ、複数人で対応する体制を整えます。複数人で対応することは、職員個人の心理的負担を軽減するだけでなく、相手に対する抑止力となり、さらには会話のやり取りを客観的に見守る「目撃者」を確保するという組織防衛の観点からも不可欠です。

(4) 初動段階の対応のタイムリミット設定と上司への報告

初動段階の対応の目安は概ね15分から20分程度とします。同じ主張の繰り返しや理不尽な要求が続き、これ以上の進展が見込めないと判断した場合は、対応を打ち切り、速やかに上司へ報告・相談してください。職員個人で解決しようと粘る必要はありません。「これ以上の対応はいたしかねますので、責任者に交代します」と告げ、組織的な対応（二次対応）へと迅速に引き継ぐことが、事態の長期化を防ぐカギとなります。

(第3章) カスタマーハラスメントの類型と対応例

市民の皆様からの要望やクレームには様々なものがありますが、厚生労働省の「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」では、カスタマーハラスメントに該当する行為を9つの類型に分類しています。現場で直面している行為がどの類型に当てはまるかを冷静に見極めることは、過度な要求に対して「これ以上の対応は行わない」という組織的な判断を下すための重要な基準となります。

各類型における「具体的な行為」と、それを踏まえた「現場での対応例」を以下に列記します。職員の皆さんは、自身の対応がこの基準に合致しているかを確認し、個人の判断で抱え込まずにマニュアルに沿った毅然とした対応を徹底してください。

1. 時間拘束型（長時間の拘束、居座り）

内容	窓口で何時間も同じ主張を繰り返して居座る、または電話を何時間も切らずに職員を拘束し、他の業務を著しく妨害する行為
対応例	初動段階の対応のタイムリミット（15～20分）を意識し、「他のお客様の手続きもございますので、本日の対応は終了いたします」と告げて退去や切電を促します。

2. リピート型（頻繁・執拗な抗議）

内容	一度解決・回答済みの案件であるにもかかわらず、毎日のように何度も電話をかけてくる、または連日窓口に押しかけて同様の不満を執拗に繰り返す行為
対応例	「本件につきましては、先日お答えした通り市としての結論は変わりません」と一貫した回答を徹底し、新たな事実がない限りは対応を打ち切ります。

3. 暴言型（大声、罵倒、人格否定）

内容	「バカ」「税金泥棒」「無能公務員」など、職員の個人格を否定・侮辱する発言や、窓口で周囲の市民に聞こえるような大声で罵倒する行為
対応例	冷静に「そのようにおっしゃるなら対応いたしかねます」「大声はお控えください」と警告します。改善されない場合は、即座に対応を打ち切ります。

4. 暴力型（身体的な攻撃、破壊行為）

内容	職員の身体に触れる（殴る、蹴る、胸ぐらをつかむ）、窓口のパーテーションや備品を叩く・壊す、物を投げつけるなどの行為
対応例	職員の安全確保を最優先にその場から避難し、直ちに周囲の職員が加勢します。躊躇なく110番通報（警察要請）を行い、組織として刑事告訴も辞さない姿勢をとります。

5. 威嚇・脅迫型（脅し、義務のないことの要求）

内容	「クビにしてやる」「夜道に気をつけろ」などの脅迫や、机を激しく叩く、不当な謝罪（土下座など）を執拗に要求して威圧する行為
対応例	毅然とした態度で「その発言は脅迫にあたります」と警告します。土下座の要求には「法律上・業務上、そのような対応はいたしかねます」と明確に拒絶します。

6. 権威型（過剰な特権意識、無理な要求）

内容	「市長（または議員）の知り合いだぞ」「上司を出せ」と権威を振りかざし、制度上認められない給付や、自分だけを特別扱い（優先対応等）するよう迫る行為
対応例	「どなた様であっても、公務の公平性の観点からルールに則った対応となります」と説明し、特別扱いの要求は一貫して拒否します。

7. 庁舎外拘束型（自宅・外部への呼び出し、監禁）

内容	「今すぐ自宅（または指定の場所）に來い」と執拗に呼び出しを要求する、あるいは訪問先（家庭訪問等）から職員を帰さない（退路を断つ）行為
対応例	外部への呼び出しには安易に応じず、どうしても訪問が必要な場合は必ず複数人で赴きます。出先で監禁状態になった場合は、即座に庁舎へ連絡するか警察へ通報します。

8. SNS／インターネット上での誹謗中傷型（プライバシー侵害、ネット私刑）

内容	窓口での対応を無断で動画撮影・録音し、「不親切な公務員」などとして職員の顔写真や氏名をSNSや動画サイトに投稿・拡散すると脅す、または実際に投稿する行為
対応例	「庁舎内での無断撮影・録音は禁止されております」と告げて中止・削除を求めます。万が一投稿された場合は、人事・法務部門が連携してプロバイダへの削除請求や法的措置をとります。

9. セクシュアルハラスメント型（性的な言動、卑猥な発言）

内容	職員の身体をジロジロ見る、不必要に手を握る・触る、業務に関係のない性的な質問や卑猥な冗談、容姿に関するセクハラ的発言を繰り返す行為
対応例	「業務に関係のない不適切な発言（・行為）はおやめください」と毅然と不快感を表明し、警告を無視して続く場合は、相手と同性の職員への交代や対応の打ち切りを行います。

(第4章) カスタマーハラスメントに関する体制

1 報告・相談窓口について

職員がカスタマーハラスメントによる精神的負担や不安を一人で抱え込む必要はありません。現場での対応に苦慮した場合や、事後的に心身の不調を感じた場合は、速やかに組織へ相談してください。本市では、職員の安全と健康を守るため、カスタマーハラスメントに関する報告・相談窓口を「総務部総務課」に設置しています。些細な事案であっても躊躇せず報告・相談できる体制を整えていますので、一人で悩まず、組織のサポートを積極的に活用してください。

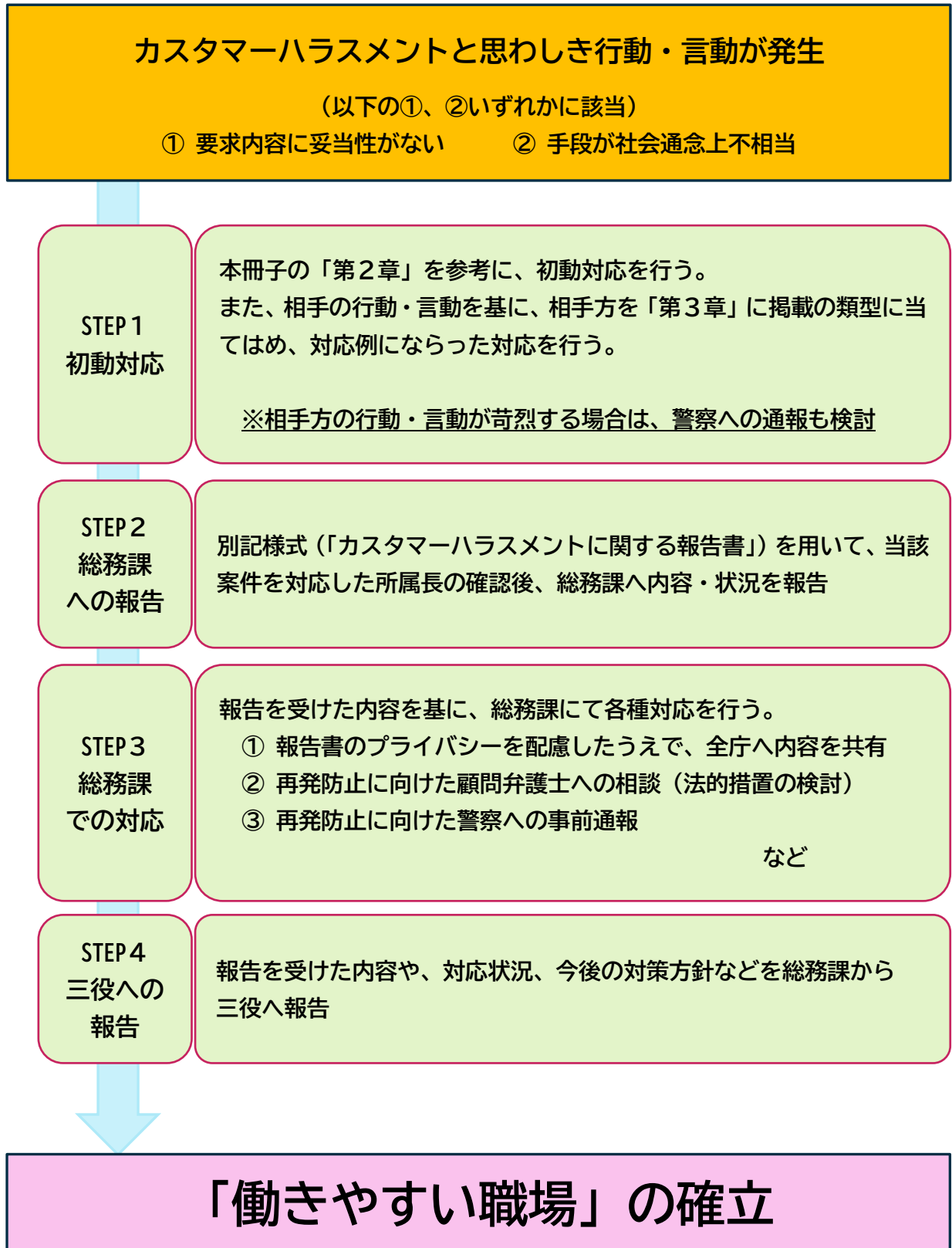
また、報告・相談に当たっては、相談者のプライバシーは厳格に保護され、相談内容や個人情報本人の同意なく外部に漏れることは決してありません。また、この窓口へ相談・報告したことを理由に、人事評価や処遇において不利益な取扱いを受けることは一切ありません。些細な事案であっても躊躇せず、組織のサポートを積極的に活用してください。

2 体制強化に向けて

職員がカスタマーハラスメントに対して孤立することなく対応できるよう、組織全体のバックアップ体制を不断に強化していきます。総務部総務課を中心として、庁内で発生した事案の情報を一元的に集約・管理し、類似事例の分析や対策の共有を図ることで、組織としての対応力の底上げを推進します。また、法改正や社会情勢の変化、現場の実態に即して、常に実効性の高い体制を維持します。

さらに、被害に遭った職員が心身の健康を損なうことのないよう、事後のメンタルヘルスクエアや産業医等と連携した専門的なカウンセリング体制も充実させていきます。悪質な事案に対しては、弁護士等の外部専門家とも迅速に連携し、法的措置を含めた組織的・多角的なサポートを徹底することで、すべての職員がより安全に、かつ安心して公務に邁進できる職場環境を確立してまいります。

【参考】カスタマーハラスメントへの対応フロー



【参考】報告様式

別記様式

カスタマーハラスメントに関する報告書

[illegible]

※複数回の対応後に報告対象となった場合は、まとめて報告書を作成すること
 ※報告書提出後に対応が発生した場合は、その都度報告書を作成すること
 ※報告いただいた内容は、対応者の同意なく共有されることはありません。

【参考】報告様式（記入例）

別記様式

カスタマーハラスメントに関する報告書

対応者（課名・係名）		菊川　太郎（●●課・■■係）					
発生日時		令和▲年▲月▲日　　　10時00分～11時30分					
発生場所							
相手方 （個人・団体名等）		住所（所在地）　　菊川市××1234 氏名（団体名等）　　菊川　次郎 連絡先　0537-××-×××××					
事案区分		☒ 時間拘束型 ☐ リポート型 ☒ 暴言型 ☐ 暴力型 ☐ 威嚇・脅迫型 ☐ 権威型 ☐ 庁舎外拘束型 ☐ SNS／インターネット上での誹謗中傷型 ☐ セクシュアルハラスメント型 ☐ その他（ ）					
事案概要		◆◆給付事業に関する制度説明を受けるために窓口に来たが、現在の状況では給付対象にならないことを説明すると、その対応に異議を申し立て、カスタマーハラスメントに発展したもの					
対応状況		10：00～10：10　制度に関する説明 10：10～10：15　現在の状況の聞きとり 10：15～10：20　現在の状況では、給付対象とならないことの説明 10：20～10：40　給付対象外であることへの異議申し立て（口調が荒くなってくる） 10：40～11：25　〇〇係長も同席し、対応。改めて制度の説明や給付対象外となる旨を伝えるも「おかしい」、「ありえない」を繰り返し、最終的に職員に対して「バカ」、「人殺し」などの暴言を吐くようになる。 11：25～11：30　暴言を抑えること、これ以上時間を要する場合は警察に通報し介入してもらうことを伝えたと、窓口から退去した。					
備考		当該相手方は他部署でもカスタマーハラスメントに該当する行為を行った前例があるため、注意が必要					

※複数回の対応後に報告対象となった場合は、まとめて報告書を作成すること

※報告書提出後に対応が発生した場合は、その都度報告書を作成すること

※報告いただいた内容は、対応者の同意なく共有されることはありません。

令和8年10月
菊川市役所 総務部 総務課 人事研修係
〒439-8650 静岡県菊川市堀之内 61 番地
(外線) 0537-35-0921 (内線) 1213