

茅ヶ崎市カスタマーハラスメント対応方針

令和7年3月



目 次

1	はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・	1
2	カスタマーハラスメントの定義・・・・・・・・	2
3	カスタマーハラスメントの判断基準・・・・・・・・	4
4	カスタマーハラスメントの対応例・・・・・・・・	5
	(1) 共通事項・・・・・・・・・・・・・・・・	5
	(2) カスタマーハラスメントの行為別対応例・・	6
5	カスタマーハラスメントに強い組織づくり・・	9
	(1) 相談などの体制について・・・・・・・・	9
	(2) 職員への研修・・・・・・・・・・・・・・・・	9
	(3) 通話の録音・・・・・・・・・・・・・・・・	10
	(4) カスタマーハラスメントの事案の共有・・	10
	(5) 市民への周知・・・・・・・・・・・・・・・・	10

1

はじめに

総務省自治行政局公務員部長発出「地方公共団体における各種ハラスメント対策の徹底について」（令和6年6月21日付け総行女第32号）により、「顧客等からの著しい迷惑行為」に関する防止対策については、事業主が行うことが望ましいとされ、厚生労働省が公表している民間企業向けのマニュアルも活用することとされています。

本市の苦情の件数は、令和元年度 2,204 件から令和5年度 2,875 件と増加傾向にあり、令和5年度では1日平均10件以上の対応を行っている計算になります。

本来、市に対する苦情等は、職員の接遇力や行政サービスの向上などをはじめとした業務改善につながるものと考えられます。

しかしながら、不当・悪質な苦情など、いわゆるカスタマーハラスメントは、職員に過度な精神的ストレスを感じさせるとともに、業務に支障が出るケースである場合は組織にとって多大な損失を招くこととなります。

令和6年12月に実施した職員アンケートでは、約47.3%の職員がカスタマーハラスメントを受けたことがあり、その直後の職員の心境は、「出勤が憂鬱になった」55.6%、「職場を異動したい」25.2%、「辞めたい・転職したい」22.4%、など、職員に大きな影響を及ぼす結果となっています。

本市においても、

『カスタマーハラスメントは、職員に与える心的影響は大きく、職員の組織への定着や優秀な人財の確保の観点などからも組織的課題である』

と考えられます。

以上のことから、カスタマーハラスメントから職員を守り、行政サービスのさらなる向上を目指し、カスタマーハラスメント発生時に毅然とした態度で組織的に適切かつ迅速に対応できるよう、茅ヶ崎市としての定義や対応例などを定めた茅ヶ崎市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の定義

(1) 本市では、カスタマーハラスメントを次のように定義します。

「行政サービスの利用者や来庁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、職員の勤務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)参照)

カスタマーハラスメントと判断するには、主に次のことが考えられます。

ア 要求に妥当性があるか

「要求の事実関係」、「市に過失がないか」、「根拠のある要求がなされているか」を確認し、相手方の主張が妥当であるか確認します。

※行政サービスに瑕疵・過失があり、要求に妥当性がある場合でも、次のイまたはウに該当する場合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。

イ 要求を実現するための手段・態様が社会通念上相当な範囲か

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。

要求に妥当性がある場合であっても、業務の遂行に支障が生じる場合は、社会通念上不相当であるということになります。暴力的、威圧的、差別的などである場合はカスタマーハラスメントに該当する場合があります。

ウ 職員の勤務環境が害されるものか

職員が身体的又は精神的に苦痛を与えられ、勤務環境が不快なものとなったために能力の発揮に重大な悪影響が生じるなど、職員が就業する上で看過できない程度の支障が生じているか確認します。

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回でも勤務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。

★妥当性・社会通念上不相当なものの例示★

(1) 妥当性を欠く場合の例

- 行政サービスに瑕疵・過失が認められない場合
- 茅ヶ崎市の行政サービスに関係がない場合
- 職員の個人的な情報について質問する場合

(2) 社会通念上不相当なものの場合の例

- 威圧的な言動
- 職員個人への攻撃、要求
- 土下座の要求
- 妥当性を欠く金銭などの補償要求
- 脅迫、中傷、侮辱など精神的な攻撃を伴う言動
- 継続的・執拗な言動
- 妥当性を欠く謝罪の要求
- 差別的な言動
- 不退去、居座りなどの拘束的な行動
- など

(2) カスタマーハラスメントに該当する可能性のある言動

時間拘束型	権威型
・一定時間を超える長時間の拘束・居座り ・長時間の電話	・優位な立場にいることを利用した暴言・特別扱いの要求
リピート型	謝罪要求型
・頻繁に来庁し、その度にクレームを行う ・度重なる電話 ・複数部署にまたがる複数回のクレーム	・根拠もなく謝罪を要求する ・土下座を強要する
暴言型	セクシャルハラスメント型
・大声、暴言で執拗に職員を責める ・大声での恫喝、罵声などの繰り返し ・侮辱的・差別的な発言をする ・「税金泥棒」などと発言する	・特定の職員をまちぶせ、つきまとう ・わいせつな行為・発言をする
暴力型	正当な理由のない過度な要求
・殴る、蹴るなどの暴力 ・つばを吐きかける ・机をたたく	・言いがかりによる金銭要求 ・制度上できない事に対する要求 ・本市の行政サービスに関係ない事への要求・苦情 ・担当業務以外の苦情
脅迫型	職員の揚げ足取り
・SNS などへの投稿をほのめかす ・物を壊す、殺すといった発言による脅し ・凶器等を持参し、見せつける	・自らの要求を繰り返し、通らない場合は言葉尻を捉える ・同じ質問を繰り返し、対応のミスが出たところを責める ・一方的なこちらの落ち度に対してのクレーム ・当初の話からのすり替え、揚げ足取り、執拗な攻め立て

3

カスタマーハラスメントの判断基準

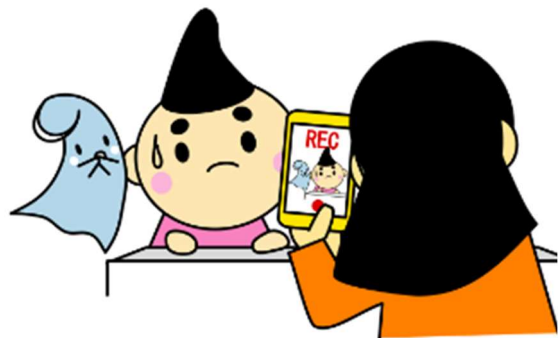
カスタマーハラスメントかどうかは、「2 カスタマーハラスメントの定義」に記載したとおり、「(1) 要求に妥当性があるか」、「(2) 要求を実現するための手段・態様が社会通念上相当な範囲か」、「(3) 職員の勤務環境が害されるものか」という観点で判断することが考えられます。

当初から、明らかに職員の業務を妨害する目的で、暴言や時間的拘束の言動を行ってきた場合は、迷わずカスタマーハラスメントとして判断して差し支えありませんが、何らかのきっかけによりカスタマーハラスメントに該当する言動に発展する場合があります。

カスタマーハラスメントの判断にあたっては、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。

また、カスタマーハラスメントに該当する言動があった場合でも、まずは、その言動の鎮静化を図る努力を行いましょう。それでもハラスメントに該当する言動が収まらない場合には、カスタマーハラスメントとして対応しましょう。

文句を言われながらも必死で対応している職員が孤立しないように、複数人で対応に努めましょう。



4

カスタマーハラスメントの対応手順、対応例

(1) 共通事項

ア 言動の鎮静化を図る努力を行ったにもかかわらず、カスタマーハラスメントを受けた際には、慌てずに一度対応を中断し、上司や上司が不在の場合は同僚と相談し、カスタマーハラスメントと判断して対応してよいか確認しましょう。



イ その時には、「市に過失がないか」、「要求を実現するための手段・態様が社会通念上相当な範囲であるか」、「職員の勤務環境が害されるものか」、相手方のどの言動が「カスタマーハラスメント」に該当するのかなど、「2 カスタマーハラスメントの定義」に照らして確認を行います。



ウ カスタマーハラスメントと判断した場合は、複数人で対応し、「あなたの言動は、カスタマーハラスメントに該当しているため、対応を終了すること」を伝えましょう。

理由などを聞かれた場合は、具体的に、どんな言動が「2 カスタマーハラスメントの定義」に該当しているのかも伝えましょう。



エ 次の「(2) カスタマーハラスメントの「行為別対応例（以下、「行為別対応例」という）」を参考に対応しましょう。

カスタマーハラスメントに対して、「対応するためのルールがあること」や「行為別対応例に則って対応していること」も伝えましょう。

状況が悪化するようであれば、「警備員の立ち合い」、「文書法務課弁護士への相談」、「市民相談課市民安全相談員（警察 OB）への相談」及び「警察への連絡」なども視野にいて対応します。

毅然とした態度で臨むことが大切ですが、職員の安全が第一ですので、状況に応じて無理のない範囲で、柔軟に対応しましょう。

(2) カスタマーハラスメントの行為別対応例

ア 時間拘束型

【対応例】

- ・窓口や電話での対応において、対応開始から一定時間経過し、話し合いが膠着状態になっている場合は、「これ以上の対応はできない」旨を明確に伝えます。
- ・カスタマーハラスメントに該当するとして、応じられないことを明確に告げる等の対応を行った後においても、終了しない場合は、「これ以上の対応は出来かねるので、お引き取りください」と再度伝え、対応を終了します。

イ リピート型

【対応例】

- ・頻繁に同じ問題で、窓口や電話で対応を求めてきた場合は、「次回是对応できない・対応しない」旨を伝えます。
- ・その後も繰り返し対応を求めてくる場合は、カスタマーハラスメントに該当するとして、応じられないことを明確に告げ、対応を終了します。
- ・同一人物が、別の内容で来庁や架電してくれる場合もあるので、一度は話を伺う対応は必要になります。

ウ 暴言型

【対応例】

- ・大声を張り上げ、執拗に職員を責める行為や侮辱的発言、名誉棄損、人格を否定するような発言は、カスタマーハラスメントに該当することを伝えましょう。
- ・カスタマーハラスメントに該当するとして、応じられないことを明確に告げ、「これ以上の対応は出来かねるので、お引き取りください」と伝え、対応を終了します。

エ 暴力型・脅迫型

【対応例】

- ・ 危害が加えられないように、一定の距離を保つなど、身の安全を確保します。
- ・ 複数名で対応し、警備員等と連携をとりながら、周囲の職員が警察へ通報します。

オ 権威型

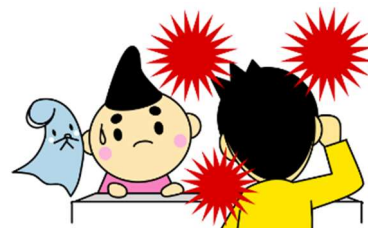
【対応例】

- ・ 不要な発言はせず、対応を管理監督職と一緒に対応します。
- ・ 「要求に応じることはできない」と明確に伝えます。
- ・ 「行為別対応例」において、「要求に応じることはできない」と明記されていることを伝えます。
- ・ 「名刺を出せ」と言われた場合は、「職員は名札を着用しており、名刺をお渡ししていません。」とお断りします。

カ 謝罪要求型

【対応例】

- ・ 謝罪を要求する根拠を確認します。
- ・ その理由に妥当性があるか確認します。
- ・ 理由に妥当性がない場合は、謝罪をする必要はありません。
- ・ 謝罪が必要な場合は、対象を明確にした上で、限定的に謝罪をします。
- ・ 土下座などの度を越えた要求をされた場合は、通常の謝罪の程度を超えている旨を伝え、お断りします。
- ・ 市の対応に非があり、金銭を要求された場合は、弁護士と相談するなどの旨を伝え、あらためて連絡することとし、対応を終了します。



キ セクシャルハラスメント型

【対応例】

- ・性的な言動に対しては、録音・録画を行い、証拠を残すように努めます。
- ・加害者には、セクシャルハラスメントに該当することを伝えます。
- ・執拗なつきまとい、待ち伏せに対しては、警察へ連絡します。
- ・セクシャルハラスメントに発展する可能性があるため、個人の連絡先を教えることは控えましょう。連絡先を聞かれた場合は、「行為別対応例」で個人の連絡先を教えることは控えることが明記されていることを伝えます。

※「茅ヶ崎市不当要求行為等対応マニュアル」にも、様々な対応例が掲載されています。

★自治体が訴訟に踏み切ったケースの紹介★

令和４年３月に大阪市では、市民にカスタマーハラスメントを受けたとして、訴訟に発展したことがあります。

生活保護を巡って、市民とトラブルとなり、長年にわたって暴言や苦情を繰り返し受けたとして、「面談の強要禁止や対応にかかった時間分の人件費約 70 万円」の損害賠償を求める提訴をしました。

職員に侮辱的な発言や脅迫的な発言を繰り返し、職員の業務を遅滞させたということです。



STOP! カスタマーハラスメント
 —みなさまに気持ちよく過ごしていただくために—
 出典：厚生労働省ホームページ

5

カスタマーハラスメントに強い組織づくり

(1) 相談などの体制について

カスタマーハラスメントを受けた職員は、管理監督職の職員に相談・報告し、当該事案に対する対応について話し合いを行い、管理監督職の職員は、所属職員に周知します。

また、繰り返し、カスタマーハラスメントが発生する可能性があるため、対応する職員が孤立しないように、複数人で対応できるよう所属での約束事を決めておきましょう。

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ましょう。

相談内容	相談先
「対応」や「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」の相談	職員課人財育成担当 教育総務課総務担当 消防総務課総務担当
「対応や法的観点」についての相談	文書法務課法務担当
「退去命令」や「警備員の活用」についての相談	資産経営課資産管理担当
「市民安全相談員（警察 OB）の活用」や「警察への連絡」についての相談	市民相談課市民相談担当
職員のメンタルヘルス不調について	職員課労務健康担当

なお、「業務に関係なく、職員の誹謗中傷等に関するもの」、「長期間におよぶもの」については、「職員課人財育成担当、教育総務課総務担当または消防総務課総務担当」で対応を引き継ぎます。

(2) 職員への研修

カスタマーハラスメントを含めた苦情やご要望などに対する受け方、答え方、解決の方法などの対処方法やカスタマーハラスメントに対する知識を学び、自分を守る方法を理解することによって、職員にとって安心して働くことができる職場環境を創出するための研修を実施します。

（３）通話の録音

業務の公正かつ適正な執行の確保、犯罪の防止、及び職員への不当な圧力の排除を目的に、市役所との通話録音ができる設備を導入します。

また、市役所に電話をかけると、録音することを事前に自動音声で相手方にお知らせします。

（４）カスタマーハラスメントの事案の共有

カスタマーハラスメントの内容やどう対応したかなど、事案の共有を行うことで、組織としての対応力を高めることができます。

そのため、カスタマーハラスメントの事案を共有するための仕組みを整えます。

（５）市民への周知

カスタマーハラスメントに対する市の対応について、正しくご理解いただくため、市ホームページはもとより、さまざまな媒体を活用し、カスタマーハラスメントの定義や影響などを周知します。

職員が対応すべき正当な要望等とカスタマーハラスメントを明確に区別し、職員が毅然とした態度で対応できるようになるとともに、来庁者の納得感につながるよう取り組みを進めます。

