

東洋町カスタマーハラスメント予防・対応マニュアル

令和8年10月策定

東洋町

目次

- はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・P1
- 「カスタマーハラスメント」とは？
 - 1 定義・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・P2
 - 2 カスタマーハラスメントに該当する可能性がある言動（例）
・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・P3・P4・P5
- カスタマーハラスメントの認定・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・P6
- カスタマーハラスメントの予防
 - 1 物理的方法・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・P7
 - 2 人為的方法・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・P7・P8
- カスタマーハラスメントへの対応
 - 1 共通事項・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・P9・P10
 - 2 言動別対応（例）・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・P11～P14
- カスタマーハラスメントの事件性・責任性（参考）
 - 1 カスタマーハラスメントと刑事事件との実際・・・・・・・・P15・P16
 - 2 カスタマーハラスメントと民事責任との実際・・・・・・・・P16
- 東洋町カスタマーハラスメントの予防及び対応に関する要綱・・・P17・P18

はじめに

令和7年6月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（以下「カスハラ対策法」という。）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。

ある機関の調査によると、地方公共団体におけるカスタマーハラスメント発生事例は職場全体の4分の3にも上がり、ハラスメントを受けた職員の約3分の2が強いストレスを受けたという結果となっています。

正当な苦情・クレームについては真摯に対応すべきですが、カスタマーハラスメントの発生は、職場における効率的な業務遂行に著しい支障を与えるだけでなく、被害に遭った職員の心身の健康を損なうおそれがあるなど年々深刻な社会問題として取り上げられており、それゆえ、組織的に発生の防止に努め、万が一発生した場合には画一的なルールに基づき毅然と対応することが重要とされています。

このような背景を受け、このたび「東洋町カスタマーハラスメントの予防及び対応に関する要綱」を制定し、同要綱の規定に基づき「東洋町カスタマーハラスメント対応マニュアル」を策定しました。

職員の皆様におかれましては、このマニュアルに掲載されている事項を理解の上、カスタマーハラスメントの予防及び発生した場合の対応を着実に実行していただきますようお願いいたします。

「カスタマーハラスメント」とは？

1 定義

本町では、カスタマーハラスメントを次のように定義します。

職員（※1）以外の者が町の業務に直接起因又は起因しているおそれがある（※2）ことによってした次のいずれかに該当する言動であって、当該言動の妥当性に照らして、その手段又は態様が社会通念上不相当であり、かつ、当該手段又は態様により職員の就業環境が害される（※3）もの

- (1) 明らかに必要性のない言動
- (2) 目的を大きく逸脱した言動
- (3) 手段として不適當な言動
- (4) 回数、拘束時間等が通常許容できる範囲を超える言動
- (5) (1)から(4)までに掲げるもののほか、社会通念上迷惑として認められる言動

※1 「職員」の範囲は、町長、副町長及び教育長並びに任期の定めのない常勤職員（いわゆる常勤職員）、定年前再任用短時間勤務職員及び会計年度任用職員です。

※2 「起因しているおそれがある」には、起因していないことが明確である場合を含みます。

※3 「職員の就業環境が害される」とは、一般的に「カスタマーハラスメントにより職員が身体的又は精神的に苦痛を与えられ、その就業環境が不快なものとなったため、能力の発揮に重大な悪影響が生じる等当該職員が就業する上で看過できない程度の支障が生じること」を指します。

2 カスタマーハラスメントに該当する可能性がある言動（例）

言動	具体例
身体的な攻撃	・ 殴る、蹴るなどの暴力を振るう。 ・ つばを吐きかける。
精神的な攻撃	・ 侮辱的発言をする。 ・ 差別的発言をする。 ・ 誹謗中傷する。
暴言	・ 大声で怒鳴る。 ・ 恫喝する。 ・ 罵声を浴びせる。
脅迫	・ 物を壊し威圧する。 ・ 「殺す」などといった脅しをする。 ・ SNSやマスコミへの暴露をほのめかす。 ・ 凶器を持参し何らかの要求をする。
セクシュアルハラスメント	・ つきまとう。 ・ わいせつな行為・発言をする。
揚げ足取り・言いがかり	・ 言葉尻をとらえる。 ・ 言葉の粗探しをする。 ・ 話をすりかえる。 ・ 執拗に責め立てる。 ・ 「態度が気に入らない」などの言いがかりをする。

正当な理由のない過度な要求	・言いがかりによる金銭の要求をする。 ・制度上対応できないことを繰り返し強要する。 ・担当業務以外の苦情を言う。
権威の行使	・優位な立場にいることを利用し暴言を吐く。 ・特別扱いをするよう要求する。
拘束	・長時間電話で話す。 ・職場で長時間拘束する。 ・理由なく夜間での対応を要求する。 ・職員の自宅に電話する。
繰り返し	・同じ内容のクレームを何度も繰り返す。 ・電話を切ってもすぐにかかけ直す。
非協力	・説明を聞かない。 ・説明を聞いても納得・理解しない。 ・謝罪を受け入れない。
会話の脱線・膠着	・本筋とは関係のない話をする。 ・自己主張ばかりで話が進まない。
謝罪の要求	・根拠もなく謝罪を要求する。 ・土下座を強要する。
無断撮影	・職場を無断で撮影する。 ・職員を無断で撮影する。
投稿	・職員の氏名や画像をSNSに投稿する。 ・対応状況をSNSで投稿する。

※ これらの言動は、その程度や当該言動に至った背景などによっては、カスタマーハラスメントとならない可能性があります。

※ これらの言動をカスタマーハラスメントと認めるためには、職員側が誠実かつ適切に対応していることが前提となります。職員の対応が不誠実又は不適切であった場合は、逆に職員に一定の責任が課せられる可能性があります。

カスタマーハラスメントの認定

相手の言動がカスタマーハラスメントに該当するかどうかの見極めは、状況によっては非常に苦慮する場合があります。

例えば、明らかに当初から嫌がらせをする目的で職員に対し理由もなく暴力を振るったり暴言を吐いたりといった行為があった場合は即時にカスタマーハラスメント事案として認定しても差し支えありませんが、当初は穏やかに対話が進んでいたが、何らかのきっかけで突然カスタマーハラスメントに該当する可能性がある言動が顕在化することもあり得ます。

カスタマーハラスメントの認定に当たっては、言動の起点（どの時点で始まったのか）、原因の有無（そのような言動に至った原因があるのか）、原因が明確である場合にこちらに非があるのか、程度（一般的に許容できる範囲の言動なのか否か）、継続性の有無（一時的なものなのか、あるいは、継続的に繰り返される見込みがあるのか）など、様々な事項を総合的かつ客観的に判断する必要があります。

したがって、明らかに認定できる場合を除き、そのような言動があった場合でも即時にカスタマーハラスメントと認定するのではなく、その言動の鎮静化を図る努力をし、それでもなお当該言動が続くようであれば、その時点で判断すべきものとして取り扱わなければなりません。

また、相手の言動が当該相手の社会生活に対する適応能力の程度や障がい起因していることが明らかである場合は、安易にカスタマーハラスメントとして認定すべきではないことに留意する必要があります。

カスタマーハラスメントの予防

カスタマーハラスメントを予防するための方策としては、大きく物理的方法と人為的方法の2つの方法が存在します。

1 物理的方法

「本町ではカスタマーハラスメントを発生させない（＝予防）ための取組みを推進している」ことや「カスタマーハラスメントは社会悪である」ことを以下の例により物理的に強調し周知することによりカスタマーハラスメントの発生を未然に防ぎます。

- (1) 庁舎内に「カスタマーハラスメント防止」に関する掲示物を掲示する。
- (2) (1)に併せて「カスタマーハラスメントは犯罪に問われる可能性がある」旨や「カスタマーハラスメントにより庁舎からの退去を命じる可能性がある」旨を記した掲示物を掲示する。
- (3) 町公式ホームページやライフビジョンに「カスタマーハラスメント防止」に関する情報を掲載する。
- (4) 録音・録画機能を有した機器を活用し、万が一カスタマーハラスメントが発生した場合、確実な証拠を残すことができる環境を整える。

2 人為的方法

直接対応時であるか電話対応時であるかを問わず、対応した職員が以下に掲げる事項を遵守することにより、カスタマーハラスメントの発生リスクを下げるができます。

- (1) 適切な接遇マナーを心がける。特に言葉遣いを丁寧にするとともにできるだけ理解しやすい表現で説明等をする。
- (2) 相手の話をよく聴く。相手の話を途中で遮らない。一度に長く話さない。
- (3) 相手の主張や要求は何なのかを対話を通じ相互に理解する。
- (4) 何らかの判断を求められている場合において、対応者レベルで判断が可能なものについては「できる」、「できない」を明瞭簡潔に伝える。この場合、「できない」と判断した場合は当該判断に至った根拠（例えば、法令に基づきできない、第三者の不利益につながるためできないなど。）を的確に示す。
- (5) 感情的な言動を慎む。
- (6) 明らかにこちら側に非がある場合はまずは謝罪する。
- (7) 対応者レベルで対応ができないと判断した場合は、自分では対応しかねる旨を相手に伝え、速やかに同僚や上司の支援を求める。

カスタマーハラスメントへの対応

カスタマーハラスメントの発生原因は様々ですが、大別すると次のようなものが考えられます。

- (1) 対応した職員の態度（言動）が気に入らない。
- (2) 自分が望む結果が得られない（要望・要求が受け入れられない。）。
- (3) 本人の性格や行動パターンに起因している（普段から粗暴、粘着的であるなど。）。
- (4) 意図的であるか否かを問わず、いわゆる嫌がらせ。

これらのうち、(1)及び(2)については前出のカスタマーハラスメントの予防で述べたとおり、人為的方法を遵守することにより一定程度発生を未然に防ぐことができますが、対話や意思の表示が人と人との関係性で成り立っている以上、カスタマーハラスメントを完全になくすことはできません。

万が一カスタマーハラスメント（カスタマーハラスメントに発展する可能性が高いという場面を含む。）が発生した場合は、以下の例により適切に対応し、本町がカスタマーハラスメントの排除に真剣に取り組んでいる姿勢を相手に示してください。

また、適切に対応したにもかかわらず、カスタマーハラスメントが解消されない場合は、直ちに総務課カスタマーハラスメント処理相談窓口（総務課長）まで連絡してください。

1 共通事項

- (1) 一度話を中断し、これまでの状況を上司に報告し、カスタマーハラスメン

トとして対応してよいか確認する。

※ 一般的にはこの時点でほぼカスタマーハラスメントの発生と判断して差し支えないと思われるため、報告を受けた上司はカスタマーハラスメントとして取り扱わない相当の理由がない場合を除き、原則、カスタマーハラスメントとして対応するよう指示するものとする。場合によっては報告を受けた上司が対応に加わる。

- (2) 「あなたの言動はカスタマーハラスメントに該当する（あるいはその可能性はある。）」旨を明確に伝える。さらに、程度によっては警察への被害届の提出や弁護士への相談、弁護士を通じ裁判所に面談強要禁止の仮処分を申し立てる可能性がある（あなたの言動はこのような措置を講じなければならないほどの悪影響を及ぼしているということを認知させる。）ことを示唆する。
- (3) 「対応マニュアルに従いこれからの対話（通話）に関しては録音をさせていただきます。」と伝え、録音を開始する。
- (4) ひとりで対応していた場合は、複数名（二名以上）で対応するようにする。

2 言動別対応（例）

言動	対応例
身体的な攻撃	・まずは身の安全を確保する。 ・身の危険を感じたら距離をとる。周囲の職員に警察に通報するように伝える。 ・無理して取り押さえようとしない。
精神的な攻撃 暴言 脅迫	・そのような言動を止めるよう促す。 ・程度にもよるが、侮辱罪、脅迫罪、恐喝罪などに抵触する可能性がある旨を伝える。 ・それでもなお言動が続くようであれば退去を命じる（この場合「マニュアルに従い退去を命じます。」と伝えてよい。以下同じ。）
セクシュアルハラスメント	・警告する。 ・警告してもなお執拗に性的言動がある場合は、退去を命じる。 ・つきまといや待ち伏せに対しては、警察に通報する。
揚げ足とり 言いがかり	・そのような発言を止めるよう促す。 ・あまりにも執拗な場合は理由を添えて対話を中止する旨を伝える。場合によっては退去を命じる。
正当な理由のない過度な要求	・理由を添えて要求に応じることができない旨を伝える。 ・要求が脅迫めいたものであれば、脅迫罪などに抵触する可能性がある旨を伝え、要求を止めさせる。

	場合によっては警察に通報する。
権威の行使	・ 優位な立場にあることを理由とした暴言は、立場の上下に関係なく許されるものではないことを伝え、発言を止めさせる。 ・ 返答してもなお要求がある場合は、当該要求の返答内容は、立場の上下に影響しない（立場が上であっても下であっても同様の判断・返答になる）ことを明確に伝える。
拘束 繰り返し	・ 同一の要件で長時間拘束されている場合又は繰り返し同じ話をする場合は、相手の意思を再確認（「あなたの言いたいこと（主張）は○○ですね？」と再確認する。）した上で返答し、その返答はどれだけ話をしても変わらないことを伝える。 ・ それでもなお長時間拘束・繰り返しが続くようであれば、理由を添えてこれ以上話すことはない旨を伝える。場合によっては退去を命じる。 ※長時間拘束・繰り返しの解決手段として「この後○時から別件の用事が入っています。」など架空の予定を伝え、その場を終えようとしがちだが、虚偽に基づく対応解決はコンプライアンス上許されないことに留意する必要がある。

非協力	・これまでのやりとりの内容を把握しているか確認する。 ・やりとりの内容を把握していない（聞く耳を持っていない）場合は、協力的な態度を示してもらわないと話が前に進まない旨を訴える。 ・建設的な話をするつもりがあるのか、それとも、単なる嫌がらせなのか尋ねる。
会話の脱線・膠着	・どのような件で今、自分たちは対話しているのか尋ねる。 ・用件以外の件に関する話は一切しない旨をはっきりと伝える。 ・あまりにも話が脱線・膠着する場合は、理由を添えて対話を中止する旨を伝える。場合によっては退去を命じる。
謝罪の要求	・なぜ謝罪を求めているのか明確な理由を尋ねる。 ・その理由が理不尽なものであれば、どのような主張であれ謝罪することはない（謝罪するようなことは何もしていない）旨をはっきりと伝える。 ・土下座等度を超えた謝罪を要求された場合は、こちらに非があっても、通常認められる謝罪の程度を超えている旨を伝え、断る。強要が続く場合は、その行為は強要罪等に抵触する旨や謝罪をいったん保留し、弁護士と相談する旨を伝える。

無断撮影	・ 撮影を止めるよう命じる。 ・ 命じてもなお撮影を続ける場合は、法律上保護されるべき人格的利益の侵害に当たる（撮影されることを許可していない人の意思（＝人格的利益）に反して撮影を続けこれを侵害すること。）ことを伝え、再度撮影を止めるよう命じる。場合によっては退去を命じる。
投稿	・ SNS等に投稿しようとする意思を示した者に対しては、投稿の内容が職員の画像である場合は肖像権の侵害に、職員個人又は組織全体の誹謗中傷を含む内容である場合は名誉棄損罪、侮辱罪等に抵触する可能性がある旨を伝え、投稿しないよう促す。 ※既に投稿されたものを発見した場合は、総務課まで連絡すること。

※ これら対応例は、このように対応すれば、あらゆるケースでカスタマーハラスメントの解決を図ることが可能であることを示しているものではありません。それぞれの態様により対応は異なってきますのでご注意ください。

カスタマーハラスメントの事件性・責任性（参考）

1 カスタマーハラスメントと刑事事件との実際

カスタマーハラスメントは庁舎（公共施設）内で行われることが多く、これを刑事事件化するためには、現行犯以外では被害者である職員や町が被害届を提出したり、刑事告訴したりする必要があります。

また、カスタマーハラスメントが発生した場合、それを行うものは地域住民がほとんどであることが想定されるため、被害届や刑事告訴を躊躇するという心理が働く傾向にあるようです。

一方、不退去、過度の脅迫行為、暴力行為等の現行犯的行為があった場合は、即時に警察に対応を求めるべきです。警察対応を求めることによって、カスタマーハラスメントのエスカレート化の防止にもなります。また、警察が対応することによって刑事事件化し、その事実が今後のカスタマーハラスメントの抑止につながることもあります。

カスタマーハラスメントが抵触する法律（犯罪）は、主に以下のものが考えられます。

- (1) 傷害罪（刑法第204条） 人の身体を傷害する。
- (2) 暴行罪（刑法第208条） 暴行を加える（傷害するに至らない。）。
- (3) 脅迫罪（刑法第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。
- (4) 恐喝罪（刑法第249条第1項） 人を恐喝して財物を交付させる。
- (5) 強要罪（刑法第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。

- (6) 名誉棄損罪（刑法第230条） 公然と事実（事実の有無にかかわらず）を摘示し、人の名誉を毀損する。
- (7) 侮辱罪（刑法第231条） 事実を摘示しなくても、公然と人を侮辱する。
- (8) 信用毀損罪・業務妨害罪（刑法第233条） 虚偽の風説を流布し、又は偽計（人を欺く策略）を用いて、人の信用を毀損し、又はその業務を妨害する。
- (9) 威力業務妨害罪（刑法第234条） 威力を用いて人の業務を妨害する。
- (10) 不退去罪（刑法第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。

2 カスタマーハラスメントと民事責任との実際

カスタマーハラスメントに関しては、民事責任を問うこともできます。

カスタマーハラスメント常習者が直接職場に来るような場合は、使用者（町長等）は面談強要禁止の仮処分を裁判所に申し立てることができます。また、カスタマーハラスメントに遭った職員がその行為により物質的損害・精神的損害を被った場合は、不法行為に基づく損害賠償請求をすることもできます。

さらに、（本来あってはいけませんが）職員が使用者（町長等）の民事責任を問うこともできます。カスタマーハラスメントによって身体的・精神的損害が発生した場合、使用者（町長等）に安全配慮義務違反が認められれば、債務不履行に基づく損害賠償請求をすることができます。

東洋町カスタマーハラスメントの予防及び対応に関する要綱

東洋町カスタマーハラスメントの予防及び対応に関する要綱

(目的)

第1条 この要綱は、カスタマーハラスメントの予防及びカスタマーハラスメントが発生した場合の対応に関し必要な事項を定めることにより、職員の心身の健康及び質の高い行政サービスの提供の維持に資することを目的とする。

(定義)

第2条 この要綱において「カスタマーハラスメント」とは、町長、副町長及び教育長並びに地方公務員法（昭和25年法律第261号）第3条第2項の規定に掲げる一般職の職員（以下「職員」という。）以外の者（第4条において「職員以外の者」という。）が町の業務に直接起因又は起因しているおそれがあることによつてした次の各号のいずれかに該当する言動であつて、当該言動の妥当性に照らして、その手段又は態様が社会通念上不相当であり、かつ、当該手段又は態様により職員の就業環境が害されるものをいう。

- (1) 明らかに必要性のない言動
- (2) 目的を大きく逸脱した言動
- (3) 手段として不適当な言動
- (4) 回数、拘束時間等が通常許容できる範囲を超える言動
- (5) 前各号に掲げるもののほか、社会通念上迷惑として認められる言動

(町長の責務)

第3条 町長は、職員がカスタマーハラスメントの被害に遭わないための必要な措置を講じなければならない。

2 町長は、職員がカスタマーハラスメントの被害に遭った、又は遭うおそれがある場合の対応についてあらかじめ定めなければならない。

(職員の責務)

第4条 職員は、前条第1項の規定により町長が講じた措置の内容を職員以外の者が容易に理解することができるようにし、カスタマーハラスメントの予防に努めなければならない。

2 職員は、前条第2項の規定により町長が定めた対応を遵守しなければならない。

(カスタマーハラスメントに関する事務及び処理相談窓口の設置)

第5条 カスタマーハラスメントに関する事務は、総務課において処理する。

2 総務課に、カスタマーハラスメント処理相談窓口を設置する。

附 則

この訓令は、令和8年10月1日から施行する。