

庄内町カスタマーハラスメント対策マニュアル

令和 8 年 1 0 月

庄 内 町

～ 目 次 ～

I はじめに（本マニュアルの目的）	1
II カスタマーハラスメントとは？	2
III カスタマーハラスメントに対する基本方針	5
IV カスタマーハラスメントに関する相談先	5
V カスタマーハラスメントの判断基準	5
VI ハラスメント行為別：町民等への対応例	6
VII カスタマーハラスメントが疑われる場合の対応	9
VIII カスタマーハラスメント対応	11
IX クレームがあった場合の詫び、謝罪に関するアドバイス	13
X カスタマーハラスメントに係る町民への周知	15

I はじめに（本マニュアルの目的）

近年、カスタマーハラスメントが社会的な問題になっています。

令和7年に「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」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。具体的な措置については、「職場におけるカスタマーハラスメントに関して雇用管理上講ずべき措置等に関する指針」で示されており、地方公共団体においても措置の実施が義務付けられています。

行政に寄せられる意見や要望は貴重なものであり、正当な意見や要望については真摯に対応すべきものです。一方で、これらの中には、職員の人格を否定する言動や暴力を伴うものなど、職員の尊厳を傷つける行為もあり、こうした行為は職場環境や職員の心身の健康への悪影響をもたらすほか、業務遂行に著しい障害を与え、行政サービスの質の低下を招くなど、重大な問題になることも懸念されます。

職員を守り、取り組むべき業務に注力して、より質の高い行政サービスを提供できる環境をつくるためにも、組織的にカスタマーハラスメントの防止に努め、発生した場合には毅然と対応することが重要です。このような考えのもと、庄内町では、今般「職員向けカスタマーハラスメント対策マニュアル」を作成しました。

実際の現場では、業務の内容や性質、相手の特性などによって適切な対応が求められます。職員一人ひとりが、本マニュアルに記載されている基本的な考え方を理解し、各職場においてもカスタマーハラスメントへの適切な対応について話し合ってくださいようお願いします。

* カスタマーハラスメントの背景にも目を向けましょう

カスタマーハラスメントは、行政サービスの利用者等とのコミュニケーション不足が原因や背景となって生じることもあります。

当初は一般的な苦情でも、職員の対応や態度によって、カスタマーハラスメントに発展してしまうことも考えられます。

各職員がその担当する行政サービスをよく理解し、行政サービスの利用者等への対応力の向上を図ることは、カスタマーハラスメントの被害者になることを防止する上でも重要です。自信を持って的確な対応ができるよう、担当業務に関する知識の習得や日々の研鑽に努め、対応の際の接遇マナーにも留意するようにしましょう。

職員自身が委託先等に対して、想定しているサービスを著しく超える要求や威圧的な言動などのカスタマーハラスメントを行わないようにすることも必要です。職員の言動等がカスタマーハラスメントに該当していないか、各職場で改めて振り返るようにしましょう。

カスタマーハラスメント対策に組織的に取り組み、職員一人ひとりが安心して職務に専念し、能力を発揮できる環境の実現を目指していきましょう。

* 公務現場の特性とカスタマーハラスメント

民間企業では顧客を選別した対応が可能であることが多いのに対し、公務現場では、

公平・公正に行政サービスを提供することが求められます。公務員が「全体の奉仕者」として公共の利益のために勤務しなければならないことや、行政サービスの利用者等を選別した対応ができないことに起因するカスタマーハラスメントが存在することも、公務現場の特性です。

公務現場では、行政サービスの利用者等の権利を不当に侵害しないよう慎重な対応が求められる場合や、サービスが途絶すると行政サービスの利用者等の生命や心身の健康に重大な影響が及ぶ場合があることに留意し、適切に対応することが求められます。

「全体の奉仕者」として、自らの担当業務に精通し、十分な接遇を行うよう留意すること、カスタマーハラスメントではない正当な苦情には真摯に対応すること、正当な理由がある場合（障害や高齢等の背景により言語化が困難な場合や、複雑なケースのため説明が長くなってしまう場合等）に一律の時間で打ち切るような、硬直的な運用をしないことなどに留意する必要があることは言うまでもありません。

一方で、暴言・暴力などの不当な行為を受けた際、公務員であるからといって、職員が耐える必要はありません。

カスタマーハラスメントにより、職員が心身の健康を害したり、対応に過度な時間を費やし、本来の業務に支障を来したりすることで、行政サービスの質の低下を招くことは避けなければいけません。

公務現場におけるカスタマーハラスメント対策は、職員が安心して能力を発揮し、質の高い行政サービスを安定的に提供するためにも必要不可欠です。

行政サービスの利用者等の権利を不当に侵害しないことなど、公務現場の特性に十分に留意しつつ、公平・公正に、質の高いサービスを安定的に提供するために、カスタマーハラスメントには毅然と対応し、組織一丸となってカスタマーハラスメント対策に取り組むようにしましょう。

Ⅱ カスタマーハラスメントとは？

1 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とは、職員の職務に係る行政サービスの利用者等からの言動であって、職員が従事する業務の性質その他の事情に照らして社会通念上許容される範囲を超えるものにより、職員が精神的若しくは身体的な苦痛を与えられ、職員の人格若しくは尊厳が害され、又は職員の勤務環境が害されることをいいます。

町民や来庁者など（以下「町民等」）からのクレーム全てを指すものではありません。町民等からのクレームには、サービス等への改善を求める正当なクレームがある一方で、過剰な要求やサービスに不当な言いがかりをつける悪質なクレームもあります。不当・悪質なクレーム、いわゆるカスタマーハラスメントから職員を守る対応が必要です。

2 カスタマーハラスメントになり得るもの

場面ごとに町民等への対応方法・基準が異なることが想定されるため、カスタマーハラスメントを明確に定義することはできませんが、カスタマーハラスメントに類する行為として、以下のような行為が想定されます。

時間拘束	・一時間を超える長時間の拘束、居座り ・長時間の電話 ・時間の拘束、業務に支障を及ぼす行為
リピート型	・頻繁に来庁し、その都度クレームを行う ・度重なる電話、FAXや電子メール ・複数部署にまたがる複数回のクレーム
暴言	・大声、暴言で執拗に職員を責める ・庁舎内で大きな声を上げて秩序を乱す ・大声での恫喝、罵声、暴言の繰り返し
対応職員の揚げ足取り	・電話対応での揚げ足取り ・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 ・一方的に町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
脅迫	・脅迫的な言動、反社会的な言動 ・物を壊す、殺すといった発言による脅し ・SNSやマスコミへの暴露をほのめかした脅し
権威型	・優位な立場にいることを利用した暴言、特別扱いの要求
SNSへの投稿	・インターネット上の投稿（職員の氏名公開） ・町、職員の信用を毀損する行為
正当な理由のない過度な要求	・言いがかりによる金銭要求 ・私物（スマートフォン、PC等）の故障についての金銭要求 ・遅延したことによる金銭要求 ・制度上対応できないことへの要求 ・運行ルートへのクレーム、それに伴う遅延への苦情
セクハラ	・特定の職員へのつきまとい ・職員へのおいせつ行為や盗撮
その他	・事務室への不法侵入 ・正当な理由のない業務スペースへの立入り

一部で刑法上の犯罪となりうる不法行為も見受けられます。

- ・脅迫罪（職員を脅して恐怖を与える）
- ・強要罪（職員を脅して金品を要求する）
- ・恐喝罪（脅迫により土下座や謝罪文など義務のないことを強要する）
- ・威力業務妨害罪（庁舎内で騒いだり迷惑をかける）
- ・不退去罪（不当に長時間庁舎内に居座る）

一方で、上記の刑法上の犯罪となりうる不法行為であれば、判断に迷うことはありませんが、全てのクレームがカスタマーハラスメントに該当するわけではありません。

本町では、カスタマーハラスメントによる理不尽な要求には応じないこと、職員をカスタマーハラスメントから守ることについて組織的に対応するため、このマニュアルを作成しました。

○町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、職員の就業環境が害されるもの

- ・町民等には、実際にサービスを利用した者だけでなく、今後利用する可能性がある潜在的な町民、来庁者も含まれます。
- ・「当該クレーム・言動の要求の内容の妥当性に照らして・・・社会通念上不相当なもの」とは、町民等の要求の内容が妥当かどうか、当該クレーム・言動の手段、対応が「社会通念上不相当」であるかどうかを総合的に勘案して判断すべきという趣旨です。
- ・町民等の要求の内容が著しく妥当性を欠く場合には、その実現のための手段、態様がどのようなものであっても、社会通念上不相当とされる可能性が高くなると考えられます。他方、町民等の要求の内容に妥当性がある場合であっても、その実現のための手段、態様の悪質性が高い場合は、社会通念上不相当とされることがあると考えられます。
- ・「職員の就業環境が害される」とは、職員が人格や尊厳を侵害する言動により身体的、精神的に苦痛を与えられ、就業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等の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。

「町民等の要求の内容が妥当性を欠く場合」や「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」の例としては以下のようなものが想定されます。

「町民等の要求の内容が妥当性を欠く場合」

- 提供するサービスに瑕疵・過失が認められない場合
- 要求の内容が町の提供するサービスの内容とは関係がない場合

「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」

～要求内容の妥当性にかかわらず不相当とされる可能性が高いもの～

- 身体的な攻撃(暴行、傷害)…警察通報事案
- 精神的な攻撃(脅迫、中傷、名誉棄損、侮辱、暴言)
- 威圧的な言動
- 土下座の要求
- 継続的な(繰り返される)、又は執拗な(しつこい)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

～要求内容の妥当性に照らして不相当とされる場合があるもの～

○品交換の要求

○金銭補償の要求

○謝罪の要求(土下座を除く)

本マニュアルでは、上記のような行為を「カスタマーハラスメント」として取り扱います。

Ⅲ カスタマーハラスメントに対する基本方針

行政サービスの提供者である職員等がカスタマーハラスメントに該当する行為を受けた場合は、職員等を守るため、以下のとおり対応します。

- ・複数の職員等で対応するなど組織的に対応します。
- ・迷惑行為等を止めていただくよう、適宜、注意・警告を行う場合があります。
- ・警告等を行ってもなお、迷惑行為等が継続する場合は、組織的な判断の下、対応を打ち切ります。

※行為の悪質性が高い場合は、警察への通報や法的措置を講じる場合があります。

Ⅳ カスタマーハラスメントに関する相談先

カスタマーハラスメントは、事案が発生したその場ですぐに相談することや、現場の状況に精通している上司等に相談することが適切な場合もあることから、労働者の上司に当たる管理監督者が相談担当職員となります。

また、総務課にハラスメント相談窓口を設置し、相談を受ける職員（以下「相談担当職員」という。）を、次のとおり設置します。

- （１）総務課総務係長
- （２）総務課文書法制係長
- （３）その他総務課長が指名する職員

Ⅴ カスタマーハラスメントの判断基準

町としてカスタマーハラスメントの判断基準を明確にした上で、考え方、対応方針を統一して全職員と共有しておくことが重要と考えられます。一つの尺度としては、「１ 町民等の要求内容に妥当性はあるか」「２ 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か」という観点で判断します。

１ 町民等の要求内容に妥当性はあるか

最初からカスタマーハラスメントと決めつけず、5 W 1 Hを意識して相手の主張と要求内容・事実関係を丁寧に聞き取ることに留意します。町民等の主張に関して、まずは事実関係、因果関係を確認し、町に過失がないか、又は根拠のある要求がなされているかを確認し、町民等の主張が妥当であるかどうか判断します。例えば、町民が受けたサービスに瑕疵がある場合、謝罪することは妥当です。逆に町に過失、瑕疵などが無ければ、当該町民の要求には正当な理由が無いと判断し、カスタマーハラスメントとして対応します。

2 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か

町民等の要求内容の妥当性の確認と併せて、そ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。例えば、長時間に及ぶクレームは、業務の遂行に支障が生じるという観点から社会通念上相当性を欠く場合が多いと考えられます。また、町民等の要求内容に妥当性が無い場合はもとより、妥当性がある場合であっても、その言動が暴力的、威圧的、継続的、拘束的、差別的、性的である場合は、社会通念上不相当であると考えられ、カスタマーハラスメントとして対応します。

一方、町民等の要求内容に妥当性がないと考えられる場合であっても、町が町民等の要求を拒否した際に、すぐに当該町民等が要求を取り下げた等の場合は、職員の就業環境が害されたと言えず、カスタマーハラスメントには該当しない可能性があります。

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、犯罪に該当し得るものです。

また、カスタマーハラスメントとして取り扱うかどうかに関わらず、町民等からの行為で職員の就業環境が害され、就業に支障が生じるような場合や対応に難しさを感じた場合は、上司や周囲へ相談するとともに、複数名で対応するなど組織として対応することが大切です。また、今後同様のケースが起きたときの対応について事前に話し合っておく等の措置が必要になります。

VI ハラスメント行為別：町民等への対応例

1 時間拘束型

長時間にわたり、町民等が職員を拘束する。居座りをする。長時間、電話を続ける。

(対応例)

- (1) 要望に対応できない理由を説明し、応じられないことを明確に告げる等の対応を行う。
- (2) 受け入れられず膠着状態に至ってから一定時間（30分）を超える場合、お引き取りを願う又は電話を切る。
- (3) 複数回電話がかかってくる場合には、あらかじめ対応できる時間（10分）を伝えて、それ以上に長い対応はしない。現場対応においては、町民等が帰らない場合には、毅然とした態度（複数名で対応）で退去を求める。
- (4) 状況に応じて顧問弁護士への相談、警察への通報等を検討する。

2 リピート型

理不尽な要望について、繰り返し電話で問い合わせをする、又は面会を求めてくる。

(対応例)

- (1) 連絡先を取得し、繰り返し不合理な問い合わせがくれば注意し、次回は対応できない旨を伝える。
- (2) それでも繰り返し連絡が来る場合、リスト化して通話内容を記録し、窓口を一本化して、今後同様の問合せを止めるように伝えて毅然と対応する。
- (3) 状況に応じて顧問弁護士や警察への相談を検討する。

3 暴言型

大きな怒鳴り声をあげる、「馬鹿」などの侮辱的発言、人格の否定や名誉を毀損する発言をする。

(対応例)

- (1) 大声を張り上げる行為は、周囲の迷惑となるため、止めるよう求める。
- (2) 侮辱的発言や名誉棄損、人格を否定する発言に関しては、後で事実確認ができるよう録音し、程度がひどい場合には退去を求める。
- (3) 状況に応じて顧問弁護士や警察への相談を検討する。

4 暴力型

殴る、蹴る、たたく、物を投げつける、わざとぶつかってくる等の行為を行う。

(対応例)

- (1) 行為者から危害が加えられないよう一定の距離を保つ等、対応者の安全確保を優先する。
- (2) 他の職員と連携を取りながら、複数名で対応し、直ちに警察に通報する。

5 威嚇、脅迫型

「殺されたいのか」といった脅迫的な発言をする、反社会的勢力とのつながりをほのめかす、異常に接近する等といった職員を怖がらせるような行為をとる。又は、「SNS にあげる、口コミで悪く評価する」などと町の評価を下げるような脅しをかける。

(対応例)

- (1) 複数名で対応し、課、係内で連携を取りながら対応者の安全確保を優先する。
- (2) 後で事実確認ができるよう録音し、状況に応じて顧問弁護士への相談、警察への通報等を検討する。
- (3) 町の評価を下げるような脅しをかける発言を受けた場合にも毅然と対応し、撤去を求める。

6 権威型

正当な理由なく権威を振りかざし要求を通そうとする、お断りをしても執拗に特別扱いを要求する。または、文書での謝罪や土下座を強要する。

(対応例)

- (1) 不用意な発言はせず、対応を上司と交代する。
- (2) 要求には応じない。

7 庁舎以外拘束型

クレームの詳細が分からない状態で、職場外で特定の町民等の自宅や喫茶店などに呼びつける。

(対応例)

- (1) 基本的には単独での対応は行わず、クレームの詳細を確認した上で対応を検討する。
- (2) 対応できる基準（二人で訪問、時間帯等）を設けておく。
- (3) 職場外で対応する場合は、可能な限り公共性の高い場所を指定する。（町側の明白な過失で相手方に対して損害を与えた場合を除き、対応する場所は職場とする。）
- (4) 納得されず職員を返さないという事態になった場合には、顧問弁護士への相談、警察への通報等を検討する。

8 SNS やインターネット上での誹謗中傷型

インターネット上に名誉を毀損する、またはプライバシーを侵害する情報を掲載する。

(対応例)

- (1) 初動対応として証拠の確保（画面メモやスクショの保存）を行う。（ブロックやミュートによる拡大防止、反応しない（無視）による更なる攻撃防止も大切）
- (2) 掲示板や SNS での被害については、掲載先のホームページ等の運営者（管理人）に削除を求める。
- (3) 投稿者に対して損害賠償等を請求したい場合は、必要に応じて顧問弁護士（窓口：総務課文書法制係）に相談しつつ、発信者情報の開示を請求する。
- (4) 名誉毀損等について、投稿者の処罰を望む場合には顧問弁護士や警察への相談等を検討する。
- (5) 解決策や削除の求め方が分からない場合には、法務局や違法・有害情報相談センター、「誹謗中傷ホットライン」（セーフティーインターネット協会）、警察相談専用電話（#9110）「サイバー犯罪相談窓口」に相談する。

9 セクシャルハラスメント型

職員の身体に触る、待ち伏せする。つきまとう等の性的な行動、食事やデートに執拗に誘う、性的な冗談といった性的な内容の発言を行う。

(対応例)

- (1) 性的な言動に対しては、録音、録画による証拠を残し、相談を受けた上司や相談担当職員が被害者及び加害者に事実確認を行い、加害者には警告を行う。
- (2) 執拗なつきまとい、待ち伏せに対しては、施設への出入り禁止を伝え、それでも繰り返す場合には、弁護士への相談や警察への通報等を検討する。

Ⅶ カスタマーハラスメントが疑われる場合の対応

録音、録画、対応記録、時間の計測など検証可能な証拠を収集します。また、悪質性が高いと疑われる場合には、単独での対応をせず複数名で対応します。

クレームの初期対応は、町民等との対応が窓口なのか、電話受付なのかによっても、その対応の内容が異なります。また、町民等の求めに応じて訪問するケースも想定され、窓口での対応時、電話での対応時、訪問先での対応時と各シーンにあわせて留意するポイントは次のとおりです。

1 窓口での対応

- ・状況により窓口で対応せず、応接室などの個室に招いて2名以上で対応する(時間、人、場所を変えて対応)。
- ・相手方が感情的になっても、丁寧な話し方で冷静に対応し、よく話を聞く。また、言葉遣いに注意し、専門用語などは使わないようにする。
- ・質問を交えながら、詳細に情報を確認し、メモを取って要点を確認する。
- ・必要があれば相手の了解を得て録音する。
- ・極力議論は避け、問題を解決しようとする前向きの姿勢を感じさせる。
- ・その場しのぎの回答はせず、対応できないことははっきりと断る。
- ・相手を落ち着かせたい場合は、後で確認して回答するなど冷却期間を設ける。
- ・窓口や電話対応の時間や内容、職員の様子の変化などに注意し、係内でフォローできる体制をとる。

2 電話での対応

- ・苦情に対応するため録音機能を活用する。
- ・基本的には、各課での第一受信者が責任を持ち、問合せ案件のたらい回しをしない。
- ・丁寧な言葉遣いで、相手がゆっくりと理解できるように説明する。
- ・相手の発言内容と齟齬が無いようメモを取りながら話を聞き、復唱して確認する。
- ・対応できることと出来ないことをはっきりさせ、相手に過大な期待を抱かせない。
- ・即時回答できない内容については、事実を確認してから追って返事をする。
- ・途中で電話を中断するときは、事務室内での相談内容が漏れないよう必ず電話の保留機能を利用する。

○録音機能について

悪質な内容で録音の必要がある場合は、下記の手順で対応してください。

①録音機能の付いた電話へ転送

②「対応の向上、また、内容に聞き間違いや行き違いがないよう、通話内容の確認のため、これより本日の通話を録音させていただきます。」など、お客様対応等のためであることを伝えた上で、顧客等との電話の内容を録音します。

③相手が「録音するな」と拒否しても、業務中の安全や証拠確保のために町の方針として録音が必要な場合は、そのまま継続または「それではお話を伺いかねます」と毅然と対応します。

④録音したデータは速やかに上司や担当部署に共有・引き継ぎを行います。

※参考（相手方への通知について）

職種や対応している現場の状況によっては、録音・録画をすることに関する事前告知が難しい場面があることも想定されます。状況に応じた対応をすることになりますが、可能であれば事前告知をすることが望ましいと言えます。

【厚労省 Q A】厚労省 QA 録音・録画に関する記載

問 10 「顧客等とのやり取りを録音・録画すること」について、録音・録画したものをそのまま事実関係の確認にも用いてよいのか。

（答）

- 取得する情報が個人情報に該当する場合、個人情報の保護に関する法律（以下「個人情報保護法」という）に基づき、その利用目的をできる限り特定するとともに、利用目的を本人に通知又は公表する必要がある。また、原則として特定された利用目的の達成に必要な範囲を超えて個人情報を取り扱うことはできない。
- そのため、取得した個人情報をカスタマーハラスメントの事案に係る事実関係の確認に使用する場合、利用目的として、そのような事実関係の確認に使用する場合があることをできる限り特定し、通知又は公表する義務があることに留意が必要である。
- 公表の方法としては、例えば、あらかじめプライバシーポリシー等に利用目的に関する記載を設け、これを自社のホームページのトップページから 1 回程度の操作で到達できる場所へ掲載することが考えられる。

問 11 カスタマーハラスメントへの対処として、顧客等とのやり取りを録音・録画する場合、個人情報の利用目的の通知又は公表として、その場で顧客等に録音・録画を行う旨を伝えていなくても、個人情報保護法との関係で問題はないのか。

（答）

- 取得する情報が個人情報に該当する場合、個人情報保護法に基づき、利用目的を通知又は公表する義務を負うが、当該義務は必ずしも録音・録画していることについてその場で伝える義務まで含むものではない。ただし、個人情報保護法において、偽りその他不正の手段により個人情報を取得してはならないこととされており、少なくとも、カメラの設置状況等からカメラにより自らの個人情報が取得されていることを本人において容易に認識可能といえない場合には、容易に認識可能とするための措置を講じなければならないことに留意する必要がある。以上のほか、通達で示している内容も踏まえて適切に対応いただきたい（※）。

（※）当然ながら、その場で顧客等の同意を得た上で、やり取りの内容を録音・録画することも、個人情報保護法等を遵守した対応の例として考えられる。

なお、問 11 の回答中における通達に関して、「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第 10 章の規定等の運用について」の中で、以下のように示されている。

対処の内容の例のうち、「顧客等とのやり取りを録音・録画すること」について、個人情報保護法等を遵守した録音・録画の例としては、以下のものがあること。なお、以下の例は、個人情報の取得に当たった例を示しているが、いずれも個人情報の取得・利用等に関して個人情報保護法等を遵守していることが前提であること。

- ・「サービス品質の向上」、「通話内容の確認」などお客様対応等のためであることを伝えた上で、顧客等との電話の内容を録音すること。
- ・「防犯カメラ作動中」と掲示した上で、防犯カメラを設置し、店内の様子を撮影すること。（顔識別機能付きカメラを設置する場合は、顔識別機能を用いていることも併せて明示すること）

（出所）厚生労働省雇用環境・均等局雇用機会均等課 「ハラスメント防止措置義務規定等における解釈事項について」 <https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/001695619.pdf>

厚生労働省雇用環境・均等局長「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第 10 章の規定等の運用について」 <https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/001695607.pdf>

3 訪問先での対応

- ・冷静になりにくい時間帯（夜間や早朝）の訪問は避ける。
- ・喫茶店など周囲から聞かれる場所や決められた場所以外には行かない。
- ・あらかじめ訪問先や問題点について情報を集め、問い合わせ内容への対応方針を決

めておく。

- ・まずは相手の言い分を聞くだけにする。
- ・必ず2名で行く。(一人や多人数での訪問は控える)
- ・現場での些細な言葉や態度で、相手の不信感を招くことやその後の対応をこじらせないように、原因がはっきりしない時点では、安易な推定で説明をしない。

Ⅷ カスタマーハラスメント対応

1 初期対応

職員による初期対応においては、まずは誠意ある対応をしつつ、状況を正確に把握し、事実確認をする必要があります。ただし、町民等から暴力行為やセクハラ行為を受けた場合は、すぐに上司に相談する等事案を引継ぎ、一人で対応しないようにすることが重要です。

窓口対応、電話でのクレーム対応のどちらにおいても、以下の事項に留意しつつ、まずは町民等の主張を傾聴することが求められます。窓口対応の場合は、不要なトラブルを避けるため、初期対応の時点において複数名で対応することも検討してください。

(1) 対象となる事実、事象を明確かつ限定的に謝罪する

対象を明確にした上で限定的に謝罪します。例えば、「この度は不快な思いをさせてしまい、誠に申し訳ありません」といったように不愉快を抱かせたことに謝り、正確に状況が把握できていない段階では、町として非を認めたような発言をすることは望ましくありません。非を認めて謝罪するのは、事実確認をして上司の確認を得た時です。その際も過失の程度に応じた謝罪をするようにします。

(2) 状況を正確に把握する

まずは、今後相手方と連絡が取れるように、町民等の氏名、住所、連絡先等の情報を得ます。次に、相手方が主張する内容を正確に把握することが求められます。相手方から話を聞く際には、途中で発言を遮ることや反論はせず、まずは一通り事情を確認してください。相手方の話をじっくり聞くことで、相手方を落ち着かせる効果が期待できます。

一通り事情を確認した後、相手方が話す内容に不明確なものがあれば確認を行い、不足する情報があれば追加で意見をもらい、相手方の勘違いがあれば正しい情報を提供します。また、話を聞く際には常に冷静に穏やかに対応してください。

(3) 係内、課内で情報を共有する

相手方から確認した情報は、係内、課内で共有します。係長、課長が正確かつ迅速に状況を把握するため、対応した職員は相手方の要望のみならず、できるだけ事実関係を時系列で整理して報告するように心がけてください。

2 対応の打ち切り・退去命令・通報

説明を尽くしても相手方が同じ主張や要求を繰り返し行う場合など、対応打ち切りを検討すべき対応時間の目安は、膠着してから15～30分とします。ただし、犯罪に該当し得る言動(暴行、器物損壊、威力業務妨害、脅迫等)が生じている場合は、目

安として示した時間を待たずに対応を即時打ち切っても構いません（警察に通報してもよい（※1））。なお、対応時間は業務内容や状況によって変化し得ることが考えられるため、所属ごとに適切な時間を検討することが望ましいと考えられます。

カスタマーハラスメントではない正当な苦情まで時間が来たからと打ち切るべきではなく、正当な理由がある場合（障害や高齢等の背景により言語化が困難な場合や、複雑なケースのため説明が長くなってしまう場合等）であっても、一律の時間で打ち切る硬直的な運用をしないことに留意する必要があります。対応打ち切りに当たっては、明確に対応拒否の意思表示を行ってください。

対応を拒否しても、なお相手方の主張や要求が繰り返される場合は、庄内町庁内管理規則に準じて退去命令を出すことも想定されます（※2）。

※1 緊急時（身の危険や暴力など）：110番（警察へ直ちに通報）

緊急ではない場合（悪質な居座りや執拗な要求の相談）：#9110（警察相談専用電話、最寄りの管轄警察署につながります）

※2 庄内町庁内管理規則第13条

（退去命令等）

第13条 町長は、次の各号のいずれかに該当すると認められる者に対し、庁内の管理上必要があるときは、その行為を禁止し、又は庁舎若しくは庁内から直ちに退去することを命ずることができる。

- (1) この規則に違反する行為をしている者
- (2) 銃器、凶器、爆発物その他の危険物を庁内に持ち込み、又は持ち込もうとする者
- (3) 粗暴な言動、泥酔等により他人に迷惑を及ぼし、若しくは庁内の施設を破壊し、損傷し、汚損し、若しくはこれに落書きをし、又はこれらの行為をするおそれのある者
- (4) 火災予防上危険を伴う行為をし、又はこれらの行為をしようとする者
- (5) 放歌高唱し、若しくは練り歩く等の行為をし、又はこれらの行為をしようとする者
- (6) 座込みその他通行の妨害となるような行為をし、又はこれらの行為をしようとする者
- (7) 金銭、物品等の寄附を強要し、又は押売をする者
- (8) 職員に面会を強要する者
- (9) 前各号に掲げるもののほか、他人に迷惑を及ぼし、若しくは公務の執行を妨げる等の庁内の秩序の維持若しくは災害の防止に支障を来すような行為をし、又はこれらの行為をしようとする者

3 事後対応

(1) 相談・対応の記録

「庄内町ハラスメントの防止及び相談対応マニュアル」別紙様式「ハラスメントに関する相談記録簿」（以下「記録簿」という。）により、処理内容等を記録してください。

その際、相談者の心身の状況等から時間的余裕がない場合や、人事上の措置が必

要と考えられる場合、早急に総務課に記録を提出してください。

相談が解決した場合は、記録簿に問題処理のためにとった具体的な対応及びその結果等を記載して、総務課に提出してください。

関係者等に事実の確認等を行った時点又は解決に向けて一定の対応をした時点において、解決が困難と認められる場合は、記録簿に解決が困難と判断した理由、事案の問題点等を記載した書面を付して、総務課に提出してください。

(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、メンタルヘルスに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。

Ⅸ クレームがあった場合の詫び、謝罪に関するアドバイス

1 「申し訳ございません」と、謝ったら責任を取られる？

クレームを受ける立場の職員の中には「申し訳ございません」などと謝ると、責任を取られると思っている人がいるかと思います。事実、町民等の中にも、こちらが詫び言葉を使うと「申し訳ございませんと言った以上は責任を取れ！」などと言ってくる人がいます。そのため、謝ってしまうと、こちらの立場が不利になると考えてしまうようです。

こちらには非がない、悪いのは相手方だ、下手に謝ると相手に高飛車に出られるのではないかなどと思うと、こういった詫び言葉を使うことが躊躇されます。そうならないために、謝ってはいけないと思うのではないのでしょうか。

これらの気持ちは理解できますが、「詫び言葉の一つも言えないのか！」などと、謝らないことが事態を悪化させているケースも多いものです。

実際は、「ごめんなさい」「すみません」「申し訳ありません」などと、相手方に詫び言葉を使って謝っても、責任を取る必要はありません。詫びる、謝るという行為と、責任を取るということは、基本的に別の問題です。

2 詫びと謝罪は違う

そもそも謝るという行為は、詫びの意味と謝罪の意味があります。同じ「申し訳ございません」「すみません」などの発言であっても、詫びと謝罪は意味が違います。場面に応じて詫びの意味で「申し訳ございません」と言ったのか、謝罪の意味で「申し訳ございません」と言ったのか、これを自覚することがクレーム対応では重要なポイントになります。

詫びることとは、相手方の不満や不快について言及することです。つまり、「不快な思いをさせて、申し訳ございません」「ご心配をおかけして、申し訳ございません」

というレベルであれば、これは相手方の気持ちに配慮しているわけで、相手方への心配りとなります。言い換えれば、このことで町側が良いとか悪いとか、正しいとか間違っていたとかについては、一切言っていないことになります。

こちらに非があってもなくても、相手方は不快な思いをされたことから、まずは詫びることは、現実的に重要となります。「ご要望に応じることができず、申し訳ございません」「お待たせして、申し訳ございません」「ご不快な思いをされたのであれば、心からお詫びします。申し訳ございません」、このような言葉で素直に詫びの気持ちを表現すれば、たとえ相手方が気分を害していても、その事象がそれほど大きなものでない限りは、気持ちの上で許される可能性があります。むしろ、詫び言葉がないことで、事務的、冷たい、こちらの気持ちを理解していないといった印象になり、さらに相手方が感情的になることも想定できます。

一方、謝罪の場合は、明らかにこちらに非があったと認めることになります。つまり「こちらの説明が明らかに間違っていました……」「こちらの行動が明らかに不適当でした……」などと言い切って、「申し訳ございません」と続けることです。

3 小さなトラブルは、詫び、謝罪を繰り返す

では、詫び、謝罪をしたら、責任を取らなければならないのか。その答えは、詫び、謝罪が道義的な意味か、社会的な意味を持つものかを自覚することです。ここでは、道義的な意味は個人のレベルでの詫び、謝罪と考え、社会的な意味は、社会的制裁や法的責任を受けるレベルと同等の詫び、謝罪と捉えるべきことと考えます。

職員も人間である以上、日常業務で小さなミスをするということはいえませんが。例えば、町民等を長く待たせた、又は折り返し連絡することを失念してタイミングを逸してしまったなどがあります。時には、町民等の事情を十分に把握できず、必要書類の説明の一部に漏れがあり、そのことで相手方に不快な思いをさせることがあるかもしれません。

もしそれが、道義的な責任で済むことであれば、お詫びと謝罪を徹底的に繰り返すことで許されるものと捉えます。常識的には、それしか方法はありません。つまり、心から詫び、謝罪を繰り返すことが責任の取り方ということになります。

もし起こしたミスが大きくて、社会的な意味での詫び、謝罪が必要だと判断した場合は、それは担当者の個人的な詫び、謝罪では済まないことが考えられます。上司を呼んで一緒に詫び、謝罪をしてもらうことが現実的になります。

これは、上司の肩書き、立場で行うものであるから組織として詫び、謝罪をしたこととなります。場合によっては、それ以上の解決策を模索することもあるかもしれません。例えば、特別扱いを認める、金品で解決する、さらに言えば裁判を起こして法廷で何らかの決着をつけるなどということになります。

どのような場合でも、詫び、謝罪を繰り返しても、そのことで責任が重くなることは決してありません。小さなミスで、いちいち「ご不満ならば訴えてもらっても結構です」などと理屈で返しては、人間関係は間違いなく悪くなります。それを自覚した上で、問題に誠意をもって対応する意味で、詫び、謝罪の言葉を使う必要があります。

X カスタマーハラスメントに係る町民への周知

本町におけるカスタマーハラスメントを予防するための方策として、町民等の理解を得ることが重要です。どのようなものが該当するのかを知ってもらい、対策として何が行われているかを周知します。具体的には、「庄内町ではカスタマーハラスメントを発生させないための取組を推進している」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します。
- 2 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します。
- 3 町公式ホームページや町公式 LINE に「カスタマーハラスメント防止」に関する情報を掲載します。
- 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ます。
- 5 ホームページやSNS上への職員配置図の掲載等、職員個人名掲載を廃止します。

