

下諏訪町職員
カスタマーハラスメント対応指針

令和8年10月

下 諏 訪 町

はじめに

近年、全国の自治体において、職員に対する暴言・脅迫・不当な要求など、社会通念上許容される範囲を超えた行為（カスタマーハラスメント）が増加しており、自治体職員に精神的な負担を生じさせるなど、心身に深刻な影響を及ぼすとともに、業務の遅滞や行政サービスの提供に支障をきたすことが懸念されています。

こうした状況を受け、国においてもカスタマーハラスメント対策の強化が進められており、令和7年6月には「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、ハラスメントのない職場環境づくりを推進するため、事業主に対してカスタマーハラスメント防止に必要な雇用管理上の措置を講じることが求められるなど、カスタマーハラスメントに対し、組織的に対応することの重要性が一層高まっています。

下諏訪町では、公正・公平な行政サービスの提供に努めており、町民の皆様から寄せられる意見や要望は、町政運営にあたり大変貴重なものであることから真摯に受け止め、常に丁寧かつ誠実に対応してきているところです。

一方で、意見や要望の中には、不当と思われる要求や職員の人格を否定する言動、また、職員に恐怖心を抱かせるような言動が含まれることがあります。

カスタマーハラスメントに当たる事案に直面したとき、「焦り」や「恐怖」といったマイナスの感情を抱くかもしれませんが、本指針を参考にしながら常に冷静な心を持ち、自身の言動に細心の注意を払ったうえで毅然とした対応を心掛けてください。

組織的に適切かつ迅速に対応し、「カスタマーハラスメントは許されない行為である」という姿勢を示していくことで、カスタマーハラスメントを抑制するとともに、すべての職員が安心して職務に専念できる環境を守り、より質の高い行政サービスの提供につなげていきます。

第1 カスタマーハラスメントとは

本指針では、「カスタマーハラスメント」を次のように定義します。

◎町民、来庁者その他行政サービスを利用する者（行政サービス利用者等）からのクレーム・言動のうち、

- ①当該クレーム・言動の要求の内容の妥当性に照らして、
- ②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、
- ③当該手段・態様により職員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）参照

カスタマーハラスメントと判断するためには、主に次のことを確認します。

(1) 要求の内容に妥当性がないもの

根拠とする事実関係や因果関係があるか。

町行政に関係があるか。

【例】「妥当性を欠くもの」

- ・ 町に瑕疵、過失が認められないことに対する対応の要求
- ・ 過剰な要求や不当な言いがかり
- ・ 過大な補償や謝罪の要求
- ・ 具体性に欠ける曖昧な要求
- ・ 町行政に直接関係のない他団体の取組等に関する要求

(2) 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

手段・態様が暴力的、威圧的、継続的、拘束的、差別的、性的など、社会通念上不相当でないか。

【例】社会通念上不相当なもの

- ・ 身体的な攻撃（暴行、傷害）
- ・ 精神的な攻撃（脅迫、中傷、名誉毀損、侮辱、暴言）
- ・ 威圧的な言動 ・ 土下座の要求 ・ 継続的、執拗な言動
- ・ 差別的な言動 ・ 性的な言動 ・ 職員個人への攻撃、要求
- ・ 拘束的な行動（不退去、居座り、監禁）

(3) 職員の就業環境が害されるもの

職員の人権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など、職員が就業するうえで看過できない程度の支障が生じているか。

第2 カスタマーハラスメントへの基本的な対応

行政サービス利用者等からの苦情やクレームに対しては、それぞれの事情に配慮したうえで、真摯に耳を傾け、丁寧に説明するなど、行政サービス利用者等に寄り添った対応に努めるとともに、適切かつ迅速に対応することが重要です。

苦情やクレームの長期化、また、暴言や暴力を伴うなど悪質な事案に発展した場合には、カスタマーハラスメントとして組織で対処する必要があります。

◎要求内容に一定の正当性があっても、その手段・態様が著しく不相当である場合は、カスタマーハラスメントに該当します。要求内容が不当であっても、穏やかな申し出であれば、まずは通常の苦情として対応してください。

◎単独でカスタマーハラスメントであるか否かを判断せず、事実関係を正確に把握し、上司（係長や室長など）と相談したうえで、組織として慎重に判断することが重要です。

1 初期段階の対応

初期段階から適切な対応を心掛け、まずは、カスタマーハラスメントの予防に努めます。

(1) 冷静に対応する

感情的になり激しい口調や威圧的な態度で意見を主張する相手に反応して、こちらも感情的になると、話がこじれてしまう場合があります。

相手の話に真摯に耳を傾けて、専門用語などは使わず丁寧な言葉遣いで接し、冷静に事実関係や主張の内容を把握します。

(2) 事実関係を正確に把握する

5W1H（いつ、どこで、誰が、何を、なぜ、どのように）により話の内容を把握し、「対象」「理由」「要求」などを特定していきます。

相手の話が整理されていない場合でも、相手の話を遮ることや反論することせず、まずは一通り話を聞き、そのうえで内容の要点を整理します。

相手を特定する情報と合わせて、事実関係を詳細に「対応内容記録票（別紙）」に記録し、可能であれば録音します。

2 対応時の原則

カスタマーハラスメントの対応において、担当者を孤立させてしまうと、精神的に大きな負担が生じます。このような負担から、誤った判断や対応をしてしまい、

結果として対応がさらに困難となり、業務や行政サービスの提供に大きな支障を招くおそれがあるため、こうした事態に至らぬよう組織として毅然とした態度で適切に対応することが重要です。

(1) 組織的に対応する

ア 速やかに上司に相談する

苦情やクレームへの対応に苦慮する状況にある場合は、事態が悪化する前に相談します。

イ 複数で対応する

対応は相手と同数以上の人数で行い、対応する前に会話の記録や緊急時の通報など、それぞれの役割分担を決めておきます。

ウ 課等の長は最初から対応しない

課等の長が最初から対応してしまうとその場での判断が求められることから、「私が担当です。お話は私から上司に伝えさせていただきます」などと告げ、最初から課等の長には対応させないようにします。

エ 場所を選定する

対応は管理権限の及ぶ場所で行い、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。

オ 時間を設定する

長時間にわたる対応は、職員に過度な負担を与えるだけでなく、業務への支障が生じ、結果的に行政サービスを低下させることにもなりかねないので、対応できる時間を設定し、あらかじめ相手に告げてから対応します。

◎対応時間の目安 【電話：30分以内】 【対面：60分以内】

ただし、相手の態様によってはさらに短くし、悪質な行為については、設定した時間より前に対応終了を判断する。

(2) 毅然と対応する

ア 議論は避ける

無用な議論をすると、矛盾した説明や失言に至り、それを突かれるおそれがあることから、議論は避け、要求には端的に回答します。

イ 安易な言質・約束をしない

「検討します」「なんとかします」などの曖昧な言葉や根拠のない謝罪は行わないでください。また、対応できないことは明確に「対応できません」と伝えます。

一方で、対応時の不手際など、相手が不快な思いをしたという事実に対してお詫びすることで、相手が冷静になることがあります。

(3) 法的に対応する

ア 下諏訪町庁舎管理規則に基づく退去命令

下諏訪町庁舎管理規則第5条において禁止行為を定めており、町長は違反した者に対して退去を命ずることができます。

イ 警察に通報

退去命令に応じない場合や暴行、脅迫、器物破損などの犯罪行為（犯罪に当たる可能性がある場合も含む。）がある場合は、警察に通報します。

ウ 顧問弁護士に相談

対応に当たっては、主張の根拠となる法令の規定などを確認し、これらに基づき毅然と対応してください。

町としての対応や回答内容に法的問題がないか確認する場合や、訴訟に発展する可能性がある場合などは、顧問弁護士に法律相談してください。

○下諏訪町庁舎管理規則（昭和45年下諏訪町規則第24号）

第1条～第4条〔略〕

（禁止行為）

第5条 庁舎において次に掲げる行為をしてはならない。

- (1) 示威又はけん騒にわたる行為をすること。
- (2) 事務又は通行の妨害となる行為をすること。
- (3) 正当な理由なく凶器又は爆発物等の危険物を持ち込むこと。
- (4) 面会を強要し、又は庁舎に居すわること。
- (5) 庁舎その他の町有物件を毀損し、庁舎の美観を損し、又は不潔な行為をすること。
- (6) 所定の場所以外に自動車又は自転車等を置くこと。
- (7) 引火しやすい物件の近くで火気を取り扱うこと。
- (8) 廊下、エレベーター、倉庫、車庫等喫煙設備のない場所で喫煙すること。
- (9) 前各号に掲げるもののほか、庁舎の管理上不相当と認められる行為をすること。

2 町長は、前項の規定に違反した者に対し、直ちに庁舎から退去させ、又は当該物件の撤去を命ずることができる。

第6条～第18条〔略〕

第3 カスタマーハラスメントの類型及び対応例

カスタマーハラスメントに該当する行為は、次の9つの類型に分けられます。

実際の場面では複合的な事案も想定されることから、「組織的に対応する」「毅然と対応する」「法的に対応する」を基本に、類型それぞれの対応例を踏まえ、状況に応じて適切に対応します。

◆カスタマーハラスメントの類型と行為別対応例◆

①長時間拘束型	・一定時間を超える居座りや電話により、対応する職員を長時間にわたり拘束する。
【対応例】 ○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。 「ご説明したとおり、これ以上こちらで対応できることはありません。」 ○長時間にわたることが予想される場合は、対応できる時間を伝え、それ以上は対応しない。 「他の予定もありますので、お話しをお伺いするのは〇時までとさせていただきます。」 ○膠着状態となり、設定時間を超える場合、退去を促す又は電話を切る。 「お時間となりました。他の予定がありますので、お引き取りください。（お電話を切らせていただきます。）」 「これまで説明したとおりです。これ以上説明することはありませんので、対応を終了させていただきます。（お電話を切らせていただきます。）」	
②リピート型	・同一内容の要求や苦情を繰り返す。 ・同一内容で繰り返し来庁（電話）する。
【対応例】 ○繰り返し行われる不合理な要求や問い合わせには対応できない旨を伝える。 「以前より何度もご説明しておりますが、町ではこれ以上対応できません。」 ○なおも繰り返し問い合わせがある場合には、対応を打ち切ることを伝える。 「その件につきましては、何度もご説明しました。同じお話しでしたら、これ以上対応できることはありませんのでお引き取りください。（お電話を切らせていただきます。）」	

③暴言型	・ 大声で怒鳴る。 ・ 罵倒する。 ・ 侮辱的又は差別的な発言をする。
【対応例】 ○暴言や恫喝は容認されるものではないため、やめるよう警告する。 「そのような発言をされるのでしたら、これ以上はお話しできかねますので、そのような発言はやめてください。」 ○侮辱的発言、名誉毀損、その他人格を否定する発言が続くようであれば、後で事実確認ができるよう記録（録音）する。 『『〇〇』というのは侮辱的な（人格を否定する）発言です。そのような発言を続けられるようであれば、対応記録として録音させていただきます。』 ○警告を複数回行っても暴言等を続けるようであれば、対応を中止し、退去を促す又は電話を切る。	
④暴力型	・ 殴る、蹴る、物を投げる、肩を掴むなどの行為を行う。 ・ 庁舎、備品、書類等を損壊する。
【対応例】 ○危害が加えられないよう一定の距離を保つなど、安全確保を優先する。また、周囲に他の町民や職員がいる場合は、注意を促す。 「他の町民や職員に危険が及ぶ行為は直ちにやめてください。」 ○直ちに警察に通報し、可能な限り状況を記録（録音）する。	
⑤威嚇・脅迫型	・ 大声や威圧的な態度、異常な接近により恐怖感を与える。 ・ 反社会的勢力とのつながりをほのめかして脅す。 ・ SNS やマスコミへの投稿をほのめかして脅す。
【対応例】 ○脅迫的、威圧的な言動があった場合は、必ず複数名で対応し、やめるように警告する。 「そのような脅迫的（威圧的）な発言はおやめください。」 「そのように威圧的ではお話しができません。」 ○警告を複数回行っても言動をやめない場合は、対応を中止し、退去を促す、又は電話を切る。 「そのような発言（行為）を続けられるようであれば、これ以上の対応はできませんので、お引き取りください。（お電話を切らせていただきます。）」 ※SNS やマスコミへの暴露をほのめかした脅迫的な発言に対しては<u>冷静に対応</u>し、「どうぞご自由に」などの挑発的に受け取られる発言は行わない。	

⑥権威型	・優位な立場（町長や議員の知り合いをかたる等）にいることを利用し暴言や特別扱いを要求する。 ・謝罪文、始末書、土下座を強要する。
【対応例】 ○相手の立場の把握に努め、要求が受け入れられたと捉えられるような不用意な発言はしない。 「組織として判断する必要がありますので、改めて回答させてください。」 ○不当な要求には応じない。特別な対応はできないことをはっきりと伝える。 ○上司（係長等）の対応が必要な場合は、上司と交代する。 ○対応が長時間にわたる場合は「長時間拘束型」、脅しがある場合は「威嚇・脅迫型」として、時間の限定や対応の中止、退去勧告、警察への通報等の必要な措置をとる。 ○文書等での謝罪は、組織として必要性が認められる程度の落ち度がある場合に行うものであり、対応時の不手際など、相手が不快な思いをしたという事実に対しては、その場で丁寧な謝罪をし、文書等での謝罪には応じられない旨を伝える。 「お詫びにつきましては、先ほどお伝えさせていただきましたので、書面での謝罪に応じることはできません。」 ○土下座の強要は、一般的に正当な要求を超えたものであり、応じない。 「お詫びにつきましては、先ほどお伝えさせていただきましたので、土下座はできません。」	
⑦庁舎外拘束型	・クレームの詳細が分からない状態で、庁舎外（相手方の自宅や特定の飲食店、店舗等）に呼びつける。
【対応例】 ○原則として出向かない。やむを得ず出向く場合は、必ず複数の職員で対応する。 <u>※あらかじめ対応の方向性を打合せしておく。また、外部とすぐに連絡できる手段を確保しておく。</u> ○相手方の自宅や事務所などには入らず、玄関先で対応する。 ○長時間にわたることが予想される場合は、対応できる時間を設定する。 「他の予定もありますので、お話しをお伺いするのは〇時までとさせていただきます。」 ○退去を認めず、拘束されるような状況となった場合には、速やかに職場へ連絡する。職場においては、訪問時間を大幅に超えても帰庁しない場合は、対応中の職員に連絡するなど状況把握に努め、警察への通報を検討する。	

⑧SNS/インターネット 上での誹謗中傷型	・職員の個人情報や動画、音声等をインターネット上に無断で公開する。 ・名誉を毀損する、又はプライバシーを侵害する情報をインターネット上に掲載する。
【対応例】 ○職員に対する嫌がらせを目的とした撮影や録音行為はやめるよう警告する。 なお、警告する際には、高圧的な態度や発言とならないよう注意する。 「執務室内の資料や他の来庁者の容貌などが記録されかねませんので、業務の適正な執行、また、プライバシー保護の観点などから、撮影はおやめください。」 「インターネット上に掲載するなど、不特定又は多数の者への公開を目的とした録音（録画、撮影）はおやめください。」 ○警告を複数回行っても録音、録画、撮影をやめない場合は、対応を中止し、退去を促す。 ○退去を求めても応じない場合は、毅然とした態度で接する。退去するよう複数回警告し、庁舎管理者や警察に通報することを告げ、通報を検討する。 ○インターネット上に誹謗中傷、名誉毀損、プライバシーを侵害する情報が掲載された場合は、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。被害の状況に応じて弁護士に相談し、法的措置を講じる。	
⑨セクシュアル 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。 ・わいせつな行為や盗撮をする。 ・性的な冗談を言う。 ・執拗に食事などに誘う。
【対応例】 ○性的な言動や行為に対しては、やめるように警告を行い、録音、録画による証拠を残す。 「そのような発言（行為）はやめてください。発言（行為）を続けられるようであれば、警察や弁護士に相談させていただきます。」 ○警告を複数回行っても言動や行為をやめない場合は、対応を中止し、退去を促す。（電話を切る。） 「これ以上の対応はできかねます。お引き取りください。（お電話を切らせていただきます。）」 ○執拗なつきまとい、待ち伏せに対しては、庁舎への立ち入り禁止措置を取る。 ○行為をやめない場合は、警察や弁護士に対応を相談する。	

第4 カスタマーハラスメントに対応する組織体制

職員がカスタマーハラスメントに直面した際、報告が後回しにならないよう日頃から相談しやすい環境を整えておく必要があります。

<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、上司に相談、報告し、当該事案に対する対応について話し合いを行います。管理監督職の職員は、当該事案について、所属職員と情報共有を図ります。また、繰り返し発生する可能性があるため、対応する職員が孤立することがないように、複数人で対応できるよう事前に職場での約束事を決めておきます。

(1) 相談窓口

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などの判断に迷う事案」の相談 ・顧問弁護士への相談	総務課庶務法規係
・職員のメンタル不調に関する相談	総務課職員係
・職場におけるハラスメントに関する相談	ハラスメント相談窓口 (総務課職員係)

(2) 下諏訪町職員カスタマーハラスメント対策会議

カスタマーハラスメントのうち、担当課の基本的な対応では困難な事案や複数課に係る事案などについては、下諏訪町職員カスタマーハラスメント対策会議において対応を検討します。

◎組織体制

〔会長〕 副町長 〔副会長〕 総務課長

〔委員〕 会長が必要に応じて選任した課長 等 事務局：総務課庶務法規係

◎所掌事務

- ・困難事案の対応方針の検討に関すること。
- ・困難事案の情報共有及び連絡調整に関すること。

■カスタマーハラスメント対応フロー

町への申出、要望、苦情など

担当者が内容を丁寧に聞き取り

- ・冷静に対応する
- ・事実関係を正確に把握する

- ①要求内容に妥当性がない（根拠とする事実関係や因果関係がない）
- ②手段・態様が社会通念上不相当
（暴力的、威圧的、継続的、拘束的、差別的又は性的）
- ③職員の就業環境が害される

上司（係長等）に相談

課等の長に相談

カスタマーハラスメントと判断

状況により上司が交代又は同席して対応

○組織的に対応する

- ・複数で対応する
- ・課等の長が最初から対応しない
- ・場所を選定する
- ・時間を選定する

○毅然と対応する

- ・冷静、丁寧、毅然を保つ
- ・安易な言質、約束をしない
- ・相手方の言動や行為など事実関係を詳細に記録する

○法的に対応する

- ・町庁舎管理規則に基づく退去命令
- ・警察に通報
- ・弁護士に相談

困難事案

下諏訪町職員カスタマーハラスメント対策会議

(別紙)

対 応 内 容 記 録 票

対 応 者	課 係 氏名
同 席 者	課 係 氏名
対応日時	年 月 日 () 時 分 ~ 時 分
相手方 情 報	※相手方の名前、生年月日、住所、性別、連絡先など
対応場所	(電話・対面)
相手方の 要 求 等	※相手方の要求のみならず、言動や行動などを詳細に記録する。 ※相手方が持参した資料があれば、了承を得て写しをとり、添付する。
備 考	※対応時に回答を保留した事項、特記事項など