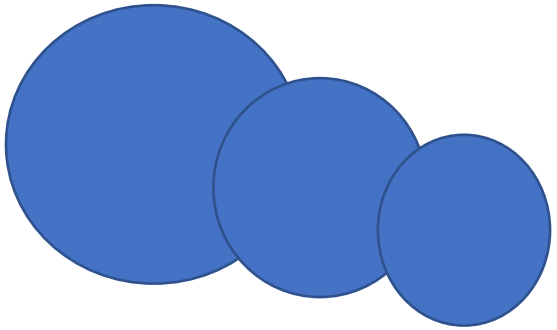
香美町カスタマー・ハラスメント
対応マニュアル

令和８年１０月【初版】

香美町

第１章　総論

１　マニュアルの目的
２　カスハラに対する基本的な考え方
３　カスハラへの対応
４　カスハラの定義



第１章－１　マニュアルの目的

本町職員は、町民等から寄せられるご意見やご要望に、誠意をもって対応するよう努めているところです。

一方で、職員の人格や尊厳が傷つけられたり、円滑な業務運営に著しい支障が生じる職員に対するカスタマーハラスメント（以下「カスハラ」という。）に該当する行為が生じています。

こうした行為は、職員の勤務環境を悪化させ、通常業務への支障となり、他の行政サービス利用者へのサービスの低下を招くこととなる重大な問題です。

本町では、カスタマーハラスメントに対して毅然と対応し、職員が安心してその能力を十分に発揮し、より質の高い行政サービスを提供できるよう本マニュアルを作成しました。

第１章－２　カスハラに対する基本的な考え方

　町民等からの正当な意見や要望は、町政の推進、業務改善等につながる貴重な機会でもあります。正当な意見に対する職員の適切でない言動がきっかけとなってカスハラに発展してしまうこともあります。

　相手の立場や意見の真意を正しく理解し、丁寧かつ真摯に対応するよう努めます。

　しかし、職員の人権や尊厳を傷つけるカスハラに対しては、職員のケアを最優先し、組織として毅然とした対応を行い、状況によってはその後の対応を打ち切ります。

第1章－３　カスハラへの対応

組織内

職員の人格を否定する言動や暴力など、カスハラが発生した場合、所属長は職員のケアを最優先に行動します。

職員に対し、各職場に応じたカスハラに関する知識や対処方法の研修を実施します。

組織外

問題解決のための合理的かつ理性的な話合いを行いますが、所属長がカスハラと判断した場合はその後の対応を打ち切ります。

また、悪質と判断した場合は、警察や外部の専門家（弁護士等）と連携して毅然とした対応をします。

第1章－４　カスハラの定義

カスハラとは、次の全てに該当するものをいいます。

①町民、事業者等から職員に対し、町の業務に関して行われるもの

②著しい迷惑行為であり、職員の身体的又は精神的苦痛を伴うもの

③勤務環境を害するもの

具体的な迷惑行為の例示

- ✓　暴力行為
- ✓　暴言、侮辱及び誹謗中傷
- ✓　威嚇及び脅迫
- ✓　職員の人格の否定や差別的な発言
- ✓　土下座の要求
- ✓　長時間の拘束
- ✓　社会通念上、相当な範囲を超える対応の強要
- ✓　合理性を欠く不当又は過剰な要求
- ✓　町や職員の信用を毀損させる内容や個人情報等をＳＮＳなどに投稿する行為
- ✓　職員へのセクシャルハラスメント、性的指向等のハラスメント
- ✓　つきまとい行為など

第２章　カスハラ対応

１　カスハラ対応フロー
２　基本的対応
３　カスハラの判断
４　場面別の対応事例

第２章－１　カスハラ対応フロー

未然防止のポイント
初期対応

- ✓　**要求内容の特定**
- ✓　**事実関係の確認**
- ✓　**対応場所の選定**
- ✓　**対応内容の記録・情報共有**
- ✓　**職員体制の検討**

一次対応

職員は、真摯・丁寧に対応しても迷惑行為が行われる場合には、その迷惑行為の中止を求めた上で、対応を一時中断します。

職員は、総括係長等に報告と対応方法を相談します。

総括係長等は、係内の他の職員に対して複数人で対応することや対応者の変更、対応の記録（筆記、録音）を指示するなどし、組織的な対応に移行します。

二次対応

著しい迷惑行為によって職場環境が害されるている状況（カスハラ）が繰り返されているときは、所属長が対応を引き継ぎます。

経過と事実関係を整理した上で

①組織としての回答であること。

②説明を尽くしていること。

③これ以上の議論はできないこと。

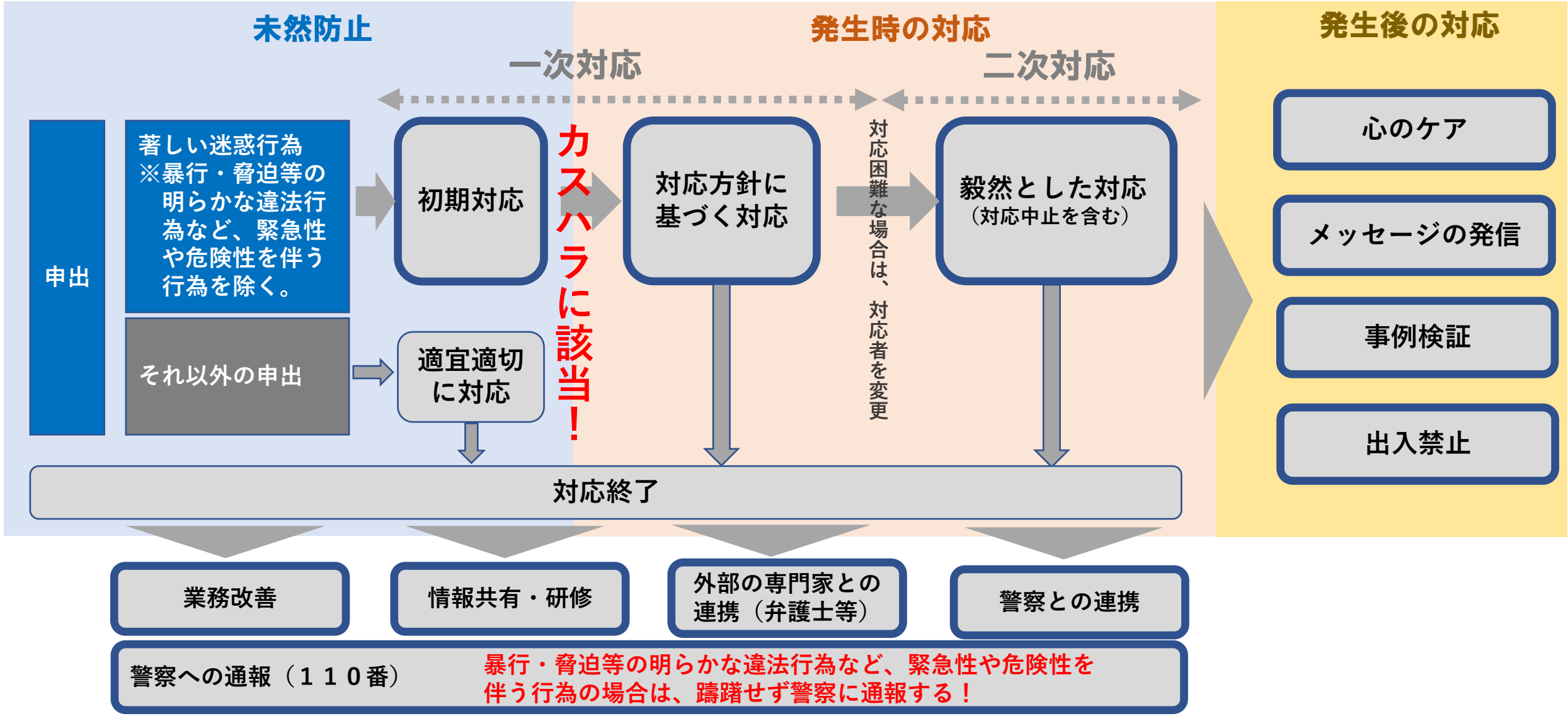
を伝えた上で、業務に支障があるときは速やかに対応を中止します。

※対面の場合は、一次対応者と顧客を引き離し、安全を確保します。

※緊急性や危険性を伴う場合、躊躇せず警察に通報（110番）することが重要です。

視点　▶緊急性や危険性を伴う場合、躊躇せず警察に通報（110番）することが重要です。

【対応フロー】



１要求内容の特定

①町民等の要求内容を聞く。

②同じ内容を復唱

③要求内容を明確に特定

④議論を限定

✓正当な要求内容であるにも関わらず、町民等の外見や口調等の印象でカスハラと決めつけた対応は避けます。

２事実関係の確認

✓５Ｗ１Ｈで正確な事実関係を確認します。

✓謝罪を求められた場合、事実関係の確認前では限定的な謝罪に留めます。

（例：嫌なお気持ちを与えてしまい申し訳ございません。）

✓組織的な調査・確認が必要な場合、必要な調査等を行い回答する旨と回答に要する期間（●週間程度等）を伝えます。

３複数人での対応

✓組織で対応することを明確にするため、クレームには複数人で対応します。

町民等	職員
１人	複数人
複数人	同数以上の複数人
団体等多数の場合：当事者・代表者などの必要最小限の人数に制限	同数以上の複数人

電話の場合、初期対応した職員による対応を原則としつつ、要求が著しく相当性を欠く内容であれば、必要に応じて対応者を別の職員、係長、総括係長、副課長、課長などに代わります

４対応場所の選定(対面・訪問)

✓原則、町の管理権の及ぶオープンスペースで対応します。

✓周囲の町民等に迷惑が及ぶなどやむを得ない場合、会議室等で対応します。

①密室状態にしない。

②職員は出入口側に着席する。

③管理権の範囲内（例：執務室内の会議室）を選定する。

第２章－２ 基本的対応

未然防止のポイント

５対応内容の記録・情報共有

✓対応内容を可能な限り詳細に記録します。

×「暴言を繰り返した。」

↓

○「馬鹿野郎」と大声で怒鳴った後に「お前の顔と名前をSNSに投稿するぞ」と言った。

✓同じ話を繰り返す場合、記録を基に具体的日時や回数、回答内容を伝え、経過を把握して対応していることを示します。

✓SNSの投稿やメッセージはスクリーンショットなどで保存します。

第２章－３　カスハラの判断

カスハラは、第１章－４の定義に該当するものの中で、実際の状況から以下のポイントを踏まえ所管課長の判断で行います。

①要求態様　　②要求内容　　③時間・回数・頻度

①要求態様

✓侮辱的な暴言、差別的・性的な言動、暴力や脅迫を伴う苦情

（例）・怒鳴る、居座る、「上司を出せ」「町長に会わせろ」など上司による対応を強要

・「馬鹿」「死ね」といった暴言

・即時の回答、対応、約束の要求

✓言葉は侮辱的でない場合でも、恐怖心を与えるような口調、大声、個人を攻撃する意図がある要求等

（例）・大きな声を上げ「いつまで待たせるんだ」と言われた。

・テーブルを叩きながら「早くしろ」と言われた。

・「ＳＮＳに写真を投稿するぞ」と言われた。

✓職員の顔等を無断で撮影する行為や写真等をインターネット上で公開する行為

※要求の態様に問題がないとしても「要求内容」の正当性、「時間・回数・頻度」の妥当性等により総合的に判断する必要があります。

②要求内容

✓決定した事項を反故にする。

✓不当に要求を通させる（法令等に反して権益を得ようとする。）。

✓不当な金品の要求

✓職員の解雇を求めるなど人事に関する要求

※ただし、明らかに不当な要求である場合を除き、サービスの瑕疵など、正当なクレームの範囲内である可能性があります。

③時間・回数・頻度

✓対応が「通常の同一業務での対応時間」を超える場合

✓対応が「通常の同一業務での受け答えの回数を超えて」繰り返される場合

✓公表している受付時間（８時３０分～１７時１５分）を著しく外れる対応の強要

✓要求態様や内容に問題がない（穏やかな口調等）場合でも、長時間の拘束

✓時間の長短や回数に関わらず侮辱的、差別的、性的な言動

✓繰り返しの要求や、退去命令したにも関わらず居座る。

✓町民等の状況や「回数・頻度」を総合的に考慮

第２章－４　場面別の対応事例　対面編①

・録音、録画、対応記録などを残し、事後に検証できるようにします。

ア　暴言➡冷静沈着に対応する。

（例）「お前は無能だ。要求に応じろ」と大声で怒鳴られた。

✓暴言で返すことなく丁寧な言葉で冷静・沈着に対応します（例：乱暴な言葉や怒声は控えてください。）。
- 挑発に乗らない。
- 突然の怒声・罵声に感情的にならない。
- 町民等の感情を害する言動をしない。
- 過度にへりくだらない。

✓不用意な発言をしないよう注意し、発言は最小限にとどめます。
✓迷惑行為であることを明確に伝え、対応できない旨を伝えます（例：これ以上お話できません。）。
✓それでもなお暴言が繰り返される場合、対応を打ち切ります。

イ　執拗な要求➡退去要求する。

（例）対応の不備を謝罪し、適切に対応したにも関わらず、文書で謝罪するよう何度も要求された。

✓同じ要求が繰り返された場合、早い段階でこれ以上対応できない旨を明確に伝えます。
✓あらかじめ定められた対応時間を超過した場合、警察に相談する旨を明確に伝えます。
✓町民等が聞き入れない場合、所属長に報告し、所属長が最終的な退去要求をします。
✓庁舎や施設の管理者と連携し、香美町庁舎管理規則等に基づき対処します。

第２章－４　場面別の対応事例　対面編②

・録音、録画、対応記録などを残し、事後に検証できるようにします。

ア　土下座の要求➡毅然とした態度で拒否する。

（例）不備を謝罪したにも関わらず「土下座して謝罪しろ。さもないと許されない。」と要求された。

✓暴言で返すことなく丁寧な言葉で冷静・沈着に対応します（例：そのような対応はできません。）。
✓明確に迷惑行為であることから対応できない旨を伝えます（例：これ以上お話できません。）。
✓なんらかの瑕疵があったとしても原則、対応の是正、謝罪以上の対応は必要ありません。
✓土下座を要求することは社会通念上も度を超えた内容であり、刑法第２２３条第１項の強要罪にも該当し得るため、拒絶することが重要です。

イ　暴行➡警察に通報する。

（例）クレーム対応中に「その態度は何だ！」と町民等が激高し、胸ぐらをつかまれ、頭を叩かれた。

✓刑法第２０８条の暴行罪に該当するため、所属課長の判断を待つことなく、ただしに警察に通報します。
✓更なる暴力行為や来訪者、職員への危害が及ぶ可能性があるため、所属課長を含め、複数人で対応します。
✓犯罪行為は躊躇せず警察に通報します。
✓町民等の行為がエスカレートすることを防ぐ観点から、町民等を刺激しないように注意することも必要です。

第２章－５　場面別の対応事例　電話編

・対応記録などを残し、事後に検証できるようにします。

ア　高圧的な言動➡意思表示を明確に冷静沈着に対応する。

（例）「お前を首にできるんだぞ。」と電話で怒鳴りながら金銭による賠償を請求された。

✓曖昧な発言は避け、事実関係が不明なまま要求を認めません。

✓誤った発言をした場合、速やかに訂正します。

✓町民等が一方的に主張し、不当な要求を行っても、明確に拒否します。

✓怒声を抑えて冷静に発言するよう、複数回注意します（例：お静かにお話ください。）。

✓複数回注意しても怒声が続く場合、対応を打ち切る旨を告げ、電話を切ります（例：冷静にお話しできないようですので、電話を切ります。）。

✓危害を加えるような発言があった場合、直ちに所属課長に報告の上、対応者を代わります。

※内容により脅迫等の犯罪行為に当たるため、必要に応じて警察や弁護士に相談します。

イ　長時間の拘束➡対応時間のルールを定める。

（例）繰り返し説明しても納得せず、電話で３０分以上もやり取りが続いている。

✓何度も同じ主張が繰り返され、堂々巡りの状況が続いた場合、対応を打ち切る旨を伝えます。

✓各職場で設定した対応時間を超過した場合、要求に応じられない旨を伝え、電話を切ります。

※目安の時間を超えた段階で直ちにカスハラに該当するわけではない点に注意します。

ウ　繰り返し➡初期段階で対応を拒否する。

（例）同一人物から、町の事業等と全く関係のない話について、何度も繰り返し電話がある。

✓町のサービスと関係のないことを確認した場合、初期の段階で対応できない旨を明確に伝えます。

（例：町とは全く関係ない話であり、対応できません。）

✓町のサービスに関係のある話であっても、過去のやり取りを確認し、以前の回答を伝えた上で、これ以上対応できない旨を明確に伝える。

（例：この件に関して、これ以上お話しすることはありません。）

第２章－５　場面別の対応事例　インターネット

（例）ＳＮＳ上に職員の顔写真と氏名が掲載され、職員を誹謗中傷する内容が書き込まれた。

基本姿勢

インターネットを通じたカスハラについても「許さない」という対応姿勢が大切です。
例えば、職員の許可や同意を得ることなく、写真や画像を「撮影」されたり「ＳＮＳにアップしてやる」と言われたときは、「他人の権利を侵害するおそれのある撮影はしないでください」、「撮影した写真、動画は直ちに削除してください」と伝えるなど、毅然と対応してください。

対応方法

①　ＳＮＳ等に投稿されたときは、投稿画面を画像保存（スクリーンショット）し、投稿者に対して投稿の削除を依頼しましょう。
②　運営会社（例：YouTubeであればGoogle）に対して、投稿の削除請求を行いましょう。
③　投稿者の特定や再発防止に向けて、運営会社に対して投稿者の開示請求を行うことも有効な手段の一つです。明らかな脅迫や生命を害する事案は、警察への被害届の提出を検討しましょう。

※運営会社に対して削除請求・開示請求をしても、必ず応じてもらえるものではありません。

第３章　検討体制の整備等

１　検討・情報共有体制の整備
２　弁護士への法律相談
３　庁舎管理
４　不当行為等への対応
５　研修の実施
６　職員のメンタルケア
７　対外的な周知啓発
８　各関係課局相談窓口

１　検討・情報共有体制の整備

①　所属長は、町民等からの行為がカスハラに該当すると判断した場合はその対応方針を決定します。
　同一人物や同種のカスハラが繰り返される場合など、事案を担当する係だけでは解決が「困難」な事案については、所属長が必要な職員を招集し、対応方針を検討します。

②　所属長が、庁内で連携し役割分担をしなければ解決が「特に困難」である事案と認めるときは、総務課長に対して検討組織の立ち上げを依頼します。総務課長は、事案の性質を踏まえて関係課を招集し、又は香美町不当要求行為等防止対策要綱第５条の不当要求行為等防止対策委員会により町として対応方針と各課の役割分担を決定します。

③　事案の蓄積やカスハラへの対応方針の共有のため、各課において発生したカスハラについては、発生状況、対処内容、解決の有無などを適宜全庁で共有します。

２　弁護士への法律相談

カスハラへの対処に当たり、法的な問題点、疑義が生じた場合は、必要に応じて弁護士への法律相談を実施します。

３　庁舎管理

カスハラの行為者による撮影、録音又は録画や、退去要求を繰り返して行ってもなお退去しない場合などにおいては、庁舎や施設の管理者と連携し、香美町庁舎管理規則等に基づき対処します。

４　不当行為等への対応

暴力や脅迫、正当な理由のない面会の強要など、不当行為等に当てはまる場合は、必要に応じて警察への通報を行います。

法律相談の利用方法

１　相談内容の整理

カスハラ対応に当たり、町が検討している対処内容が法的に問題ないかなど、法律相談が可能です。

組織として法律相談の実施を希望する場合は、あらかじめ相談内容を整理します。日頃から対応状況を可能な限り詳細に記録しておきましょう。

２　書面の作成と総務課への依頼

相談内容（経緯や背景、検討している対処内容、法的な問題点など）を記載した書面により、総務課コンプライアンス推進室に依頼します。実施に当たっては、事前に総務課コンプライアンス推進室と相談内容の調整を行います。

３　法律相談の実施と報告書の作成

事前に作成した書面に基づき弁護士への法律相談を行います。相談後は報告書を作成し、総務課コンプライアンス推進室に提出します。

庁舎管理に基づく基本的対応例

■カメラ及びビデオ撮影することを要求された場合以下の理由により、拒否します。

・他の来訪者や個人情報が撮影されるおそれがあるため。

・都合の良い部分のみを利用され、恣意的に情報が歪曲されるおそれがあるため。

・歪曲された情報がＳＮＳ等への投稿により、無制限に拡散するおそれがあるため。

■録音することを要求された場合

・録音が必要な理由を相手方に確認した上で、録音することを許可します。

・後日、都合の良い部分のみを利用されるおそれがあるため、相手方の了承を得た上で、町側も録音し、客観的な記録を残します。

■退去要求を２～３回行っても退去しない場合は、庁舎や施設の管理者に報告し、管理者の管理権に基づく「退去命令」を発するとともに、「警察に通報します。」と相手に告げて警察に通報します。

不当行為等に対する対応の基本姿勢

１　毅然とした態度を保持する。

「いわゆる抗議は絶対に受けない。」という確固たる姿勢を堅持します。

２　言動に注意する。

検討の余地がないにも関わらず、「検討します」や「考えてみます」など、相手に希望を持たせるような不用意な発言をしないようにしましょう。

３　組織で対応する。

問題になりそうな事案があれば、担当者の段階で止めずに、速やかに上司に報告し、課長を最後の砦とし、課の職員が相互に連携し、組織力で対処します。

４　警察に通報する。

職員に対する暴行や傷害、施設や設備等の破損など、違法な行為が発生した場合は、直ちに１１０番通報を行います。

５　研修の実施

　カスハラに関する正しい認識、知識を持ち、職員一人ひとりが適切な対処方法を身につけるため、職員に対し、カスハラに関する研修を実施します。

研修内容

１　管理職向け研修（町研修）

管理職としての対応について研修を行います。

２　総括係長級以下の職員向け研修（町研修）

各種ハラスメントを踏まえ研修を行います。

６　メンタルヘルスケア

　カスハラにより精神的なケアが必要と判断した場合は、産業医等と連携して職員のメンタルヘルスケアを実施します。

メンタルヘルスケアのフロー

１　総務課への連絡

　カスハラによりメンタルに不調をきたした場合や気持ちの落ち込みなど心配なことがあったときは、一人で抱え込まず可能な限り早い段階で連絡しましょう。

２　こころのケア

　状態に応じて産業医や公認心理師によるカウンセリングへと引き継ぎます。

３　医療機関の受診と情報の共有

　産業医の面談やカウンセリングの結果をもとに、必要に応じて医療機関の受診を促します。また、適宜、総務課において情報を共有し、必要に応じて医療機関が一体となって職員のメンタル不調をフォローします。

７　対外的な周知・啓発

　町ホームページ、町広報紙、町有施設など、あらゆる手段、場所を活用してカスハラの防止に関する周知・啓発を実施します。

周知・啓発の内容

１　町民等への周知

　カスハラを防止するため、町ホームページ、町広報紙、町有施設などで香美町のカスハラの取組を周知します。

２　カスハラ防止啓発ポスター

　カスハラの防止啓発に関するポスターを作成し、庁舎等に掲示することで周知啓発を行います。

各関係課・係相談窓口

１　検討･情報共有体制の整備･･･総務課コンプライアンス推進室
２　弁護士への法律相談････････総務課コンプライアンス推進室
３　庁舎管理････････････････････総務課管財係
４　不当行為等への対応････････総務課コンプライアンス推進室
５　研修の実施･････････････････総務課人材育成推進室
６　職員のメンタルケア･･････････総務課コンプライアンス推進室
７　対外的な周知啓発･･････････総務課コンプライアンス推進室
８　各関係課局相談窓口････････総務課コンプライアンス推進室