

仙北市職員カスタマーハラスメント対応マニュアル

仙 北 市
令和8年10月1日
第1版

目次

1. はじめに.....	1
2. カスタマーハラスメントとは？.....	3
(1) カスタマーハラスメントの定義.....	3
(2) カスタマーハラスメントになり得るもの.....	3
3. カスタマーハラスメントに対する基本方針.....	5
4. カスタマーハラスメントに関する相談先.....	6
5. カスタマーハラスメントへの対応.....	6
(1) カスタマーハラスメント対応の流れ.....	6
(2) 日頃からの備え.....	6
(3) カスタマーハラスメント対応.....	8
① 初期対応.....	8
② 対応の打ち切り・退去命令・通報.....	8
③ 事後対応.....	10
別記様式第1号（カスタマーハラスメント対応記録シート）.....	11

1. はじめに

- ・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」（以下、「労働施策総合推進法」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。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」（以下、「厚労省指針」という。）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。
- ・令和7年に市職員に対し実施した調査では、31.9%がカスタマーハラスメントを受けたことがあると回答し、多くの職員がカスタマーハラスメントへの対応に強いストレスを感じていることが示唆されました。
- ・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、当市では、今般「仙北市職員カスタマーハラスメント対応マニュアル」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。自信を持つ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。

2. 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

仙北市では、厚労省指針及び人事院規則で示されている定義に基づき、カスタマーハラスメントを以下のように定義します。

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（以下「行政サービスの利用者等」という。）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う。

- 行政サービスの利用者等からの苦情の全てがカスタマーハラスメントに該当するものではありません。客観的に見て、社会通念上許容される範囲で行われたものは、カスタマーハラスメントに当たりません。
- カスタマーハラスメントには、対面で行われるものだけでなく、電話やSNS等のインターネット上で行われるものも含まれます。
- 障害者から「障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律」で禁止されている不当な差別的取扱いをしないよう求めることや、社会的障壁の除去を必要としている旨の意思を表明すること自体は、カスタマーハラスメントには当たりません。同法に基づき、その実施に伴う負担が過重でないときは、社会的障壁の除去の実施について必要かつ合理的な配慮をしなければなりません。
- 「職員」は、正規職員だけでなく、非常勤職員を含む全ての職員のことを指します。
- 「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」かどうかの判断に当たっては、言動の頻度や継続性が考慮されますが、強い精神的又は身体的な苦痛を与える態様の言動がある場合には、1回の言動であっても該当し得るものとなります。

(2) カスタマーハラスメントになり得るもの

カスタマーハラスメントになり得るものの例には、次のようなものがあります。

- これらはいくまで例示であり、実際の場面においては、「言動の内容」や「手段や態様」に着目し、具体的な状況を踏まえて総合的に判断することとなります。
- 「言動の内容」又は「手段や態様」のどちらか一方のみが社会通念上許容される範囲を超える場合でもカスタマーハラスメントになり得ます。

カスタマーハラスメントになり得るものの例

言動の内容が社会通念上許容される範囲を超えるもの	①そもそも要求に理由がない又は行政サービス等と全く関係のない要求	・性的な要求や、職員のプライバシーに関わる要求をすること。
	②対応が著しく困難な又は対応が不可能な要求	・法令に違反又は逸脱するおそれのある事務の処理を行うことを要求すること。
手段や態様が社会通念上許容される範囲を超えるもの	①身体的な攻撃（暴行、傷害等）	・殴る、蹴る、叩く等の暴行を行うこと。 ・物を投げつけること。 ・わざとぶつかること。 ・つばを吐きかけること。
	②精神的な攻撃（脅迫、中傷、名誉毀損、侮辱、暴言、土下座の強要等）	・庁舎の物を壊すことをほのめかす発言やSNS等のインターネット上へ悪評を投稿することをほのめかす発言によって職員を脅すこと。 ・SNS等のインターネット上へ職員のプライバシーに係る情報の投稿等をする事。 ・職員の人格を否定するような言動（職員の性的指向・ジェンダーアイデンティティに関する侮辱的な言動を含む。）を行うこと。 ・土下座を強要すること。 ・盗撮や無断での撮影をすること。 ・職員の性的指向・ジェンダーアイデンティティ等の機微な個人情報について、当該職員の了解を得ずに他の者に暴露すること又は当該職員が開示することを強要する若しくは禁止すること。
	③威圧的な言動	・大きな声をあげて職員や周囲を威圧すること。 ・反社会的な言動を行うこと。
	④継続的、執拗な言動	・同様の質問を執拗に繰り返すこと。 ・当初の話からのすり替え、揚げ足取り、執拗な責め立てをすること。 ・同様の電子メール等を執拗に繰り返し送りつけること。
	⑤拘束的な言動（不退去、居座り、監禁）	・長時間にわたる居座りや電話で職員を拘束すること。

3. カスタマーハラスメントに対する基本方針

カスタマーハラスメントが発生した場合、以下の3つの原則に基づいて対応します。

原則1：組織的に対応する

- －複数名対応：記録係・通報係など役割を分担し、複数人で対応する。
- －責任者は前面に出ない：その場での即答を避けるため、責任者は対応を控える。
- －時間を設定し対応を打ち切る：電話、対面、いずれの場合も30分を目安とする。

≪対応例≫「先ほどから同じ質問を繰り返されています。お答えできるのは同じ内容ですので、対応はここで終了させていただきます。」

「このまま大声や威圧的な言動を続けられるようでしたら、円滑な公務の妨げとなりますのでお電話を切らせていただきます。」

原則2：毅然と対応する

- －警告する：「そのような発言は控えてください。」と明確に警告する。
- －対応の中止：警告に応じない場合は直ちに対応を中止する。

原則3：法的に対応する

- －退去命令：仙北市庁舎管理規則の規定に基づき、退去を命じる。
- －警察への通報：犯罪行為（暴行・脅迫等）がある場合は速やかに通報する。
- －弁護士への相談：法的措置が必要な場合は弁護士と連携する。

※参考 仙北市庁舎管理規則

（禁止及び退去命令）

第12条 市長は、次の各号のいずれかに該当すると認められる者（第6条及び第7条ただし書の規定により許可した者の行為を含む。）に対して、庁内の秩序の維持又は災害防止のため必要があると認めるときは、その行為を禁止し、又は庁舎から退去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舎に持ち込み、又は持ち込もうとする者
- （3）庁舎において、建物、立木その他の施設を破壊し、損傷し、若しくはこれに落書きし、又はこれらの行為をしようとする者
- （4）庁舎において、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）庁舎において金銭、物品等の寄附の強要又は押売りをしようとする者
- （6）庁舎において職務に関係のない文書、図画等を配布し、又はこれらの行為をしようとする者
- （7）立入りを禁止した区域に立ち入り、又は立ち入ろうとする者
- （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、庁内の秩序の維持又は災害の防止に支障をきたすような行為をし、又はしようとする者

4. カスタマーハラスメントに関する相談先

(1) 相談窓口の設置

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、相談に対応する担当者として、各所属において上司に当たる管理監督者等を定めること。

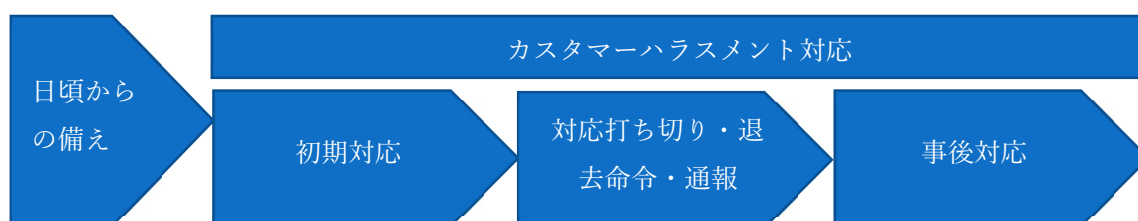
職員がカスタマーハラスメント被害を受けた場合、ハラスメント相談員や総務課へ相談してください。

(2) 不利益取扱いの禁止

カスタマーハラスメントの申し出や調査への協力を理由として職員に不利益を与えることはありません。

5. カスタマーハラスメントへの対応

(1) カスタマーハラスメント対応の流れ



(2) 日頃からの備え

通常の市民等対応

カスタマーハラスメントに発展させないために、まずは相手に不信感を抱かせないように丁寧に立ち振る舞うことが大切です。苦情等が発生してしまった場合でも、落ち着いて対応することが大切です。

◆相手の話をじっくり聞く

- ・真剣に話を聞いている姿勢を示す（相づち・復唱）。
- ・主張の要点などは、なるべくメモ（記録）をとる。
- ・説明等は相手の話が終わってから行う。
- ・身だしなみや声のトーンなどにも気を配る（話しやすい環境づくりを意識する。）。

◆丁寧な説明を心がける

- ・相手の理解度に応じて分かりやすい説明を行う（専門用語・カタカナ言葉を避ける。）。
- ・反論的な説明、一方的な説明は行わない。
- ・曖昧な説明、自信のない説明は行わない。

◆たらい回しにしない

- ・「担当でないから」と一方的に対応を打ち切らない。
- ・担当部署に繋ぐ際は、適切な部署に、相手の用件を伝えてから繋ぐ。

◆関係課と連携をとる

- ・相手が複数の課に用件のある場合は、次の課に事前に用件を伝えてから案内する。

日頃の自己啓発

市民等に対して分かりやすい説明をするには、自分自身が担当業務や事務事業に関する法令等について、熟知していなければなりません。

対応力を高めるために、職員は、日頃から法令や業務内容の理解、自己啓発に努めましょう。

環境づくり等

カスタマーハラスメントを抑制し、被害を最小限にするために環境づくりに力を入れます。

・通話録音の実施

音声応答装置を導入し、通話録音を実施することで、暴言等の心理的な抑制を図るとともに、対応の記録を保存し、その後の対応に活用する。

・ボイスレコーダーの活用

必要に応じて窓口にはボイスレコーダーを設置し、対応の際に録音を行うことで、暴言等の心理的な抑制を図るとともに、対応の記録を保存し、その後の対応に活用する。

・名札のフルネーム表記の廃止等

名札について、苗字のみでひらがな表記とし、職員個人のプライバシーの保護を図る。

・ホームページ、LINE等による情報発信

ホームページ等を通じ、カスタマーハラスメントに関する情報を発信し、カスタマーハラスメントに対する意識の醸成を図る。

・職員向け研修の実施

職員に対して研修を行い、カスタマーハラスメントに関する理解の促進及び対応方法の周知徹底を図る。

(3) カスタマーハラスメント対応

① 初期対応

- ◆密室での対応を避け、安易な約束はしない。
- ◆感情的な対応はNG
 - ・落ち着いて対応し、相手の感情の高まりにつられない。
 - ・話の合間には深呼吸して冷静になる。
- ◆事実をしっかりと確認する
 - ・5W1H（いつ、どこで、誰が、何を、なぜ、どのように）を明確に聞き取る。
- ◆上司、同僚に相談する
 - ・一人で抱え込まず、困ったときには積極的に周りに相談する。
 - ・説明に自信が持てない場合や判断に迷う場合は、一度同僚や上司に対応のポイントを相談する。

② 対応の打ち切り・退去命令・通報

過度な要求や脅迫等が発生したら、次のことに気を付けて組織的に対応しましょう。所属長は、随時状況の把握に努め、適切な指示を行いましょう。

- ◆複数人で対応する
 - ・複数人で対応することを基本とし、役割分担を行う。
 - 例）係長：相手との応対 担当①：応対のサポート 担当②：メモ、録音、通報
 - ・対応は、所属の管理が及ぶ人の出入りのしやすい場所で行う。このとき、対応場所には、前もって「啓発チラシ」を掲示しておき、けん制する。
- ◆時間を設定した上で対応する
 - 例）「〇〇時までならお話をお伺いできます。」
- ◆相手方の名前・連絡先等の確認を確実に行う
 - ・事後対応のためにも、相手の情報ははっきりさせる。
- ◆職員の個人情報を安易に答えない
 - ・相手から職員の個人情報（フルネームなど）を聞かれても安易に答えない。特に、業務上必要のない個人情報（住所など）は、付きまとい等の悪用につながるおそれがあるため教えない。
- ◆対応状況を確実に記録する（メモを残す場合は事実関係を明確に記録する）
 - ・メモ等は、対応後に事案の記録に残す際の重要な情報となるので確実に行う。

- ・ボイスレコーダーにより録音を行う場合は、「上司に正確に報告するために録音させていただきます。」等、録音することを相手に明確に告げることも暴言等の抑制につながる。

《対応の目安時間》 対面对応の場合・・・長くても３０分

電話対応の場合・・・長くても３０分

※あくまで目安であり、話が進展しない場合や暴行等の悪質な行為があった場合は時間を待たず終了するなど、事案に応じて対応しましょう。

《電話対応時のポイント》

電話は複数人での対応が困難であるため、原則電話に出た担当者が対応するようにし、周囲の職員は、対応が長時間にわたっていることを察知したら、応対者の近くで待機し、メモや調べものなど応対者のサポートをしましょう。

◆不必要な書類は作成しない

- ・相手の求めに応じて、誓約書等、通常は必要のない書類を作成することで要求がエスカレートすること。ＳＮＳに掲載される可能性もあるので、そのような書類の作成は行わない。

◆無用な議論は避け、毅然とした対応を行う

- ・相手の要求に対して端的に対応する。はっきりとした回答を心がける。

◆答えを急がない、即答しない

- ・「お調べするのにお時間がかかります。」「改めて連絡します。」と時間をおいて回答する旨を伝える。
- ・何度も来庁されることを避けたいときは、文書やメールでのやり取りを検討する。

例）「認識の違いが生ずることを避けるために、今後の対応は文書かメールで対応させてください。」

◆安易に所属長が対応しない

- ・結論を迫られ、又は対応の責任を追及される可能性があるため、安易に所属長は対応しない。ただし、その状況により所属長が対応した方が早期の解決につながると判断される場合は、所属長自らの対応も検討する。

◆対応を中断する、打ち切る

- ・所属長は、窓口等での対応が長時間に及んでいる場合（目安：対面３０分、電話３０分）や職員への執拗な暴言・誹謗中傷が行われている場合は、職員からの報告をもとに、対応を「中断する・打ち切る」といった判断をする。

※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い。正当な理由がある場合であっても、一律の時間で打ち切る硬直的な運用をしないよう、注意すること。

- ・職員は、所属長の判断のもと行為者には毅然と対応する。

- ・対応の中断又は打切りを告げたにもかかわらず当該言動等が繰り返され、又は退去せず居座り等の行為が行われ、それが複数回の警告を行ってもなお続く場合は、退去命令や警察（１１０番）への通報を行う。

◆機を失することなく警察に通報する

- ・違法行為が生じ、又は生ずるおそれがある場合は、直ちに対応を中止し、躊躇せず警察（１１０番）に通報する。なお、職員・来庁者に傷病人が発生した場合は消防（１１９番）に通報する。警察・消防に通報した場合は、あわせて庁舎管理者及び総務課職員係に連絡する。

③ 事後対応

事案は、対応が一度で終了するとは限りません。同じ人が継続的に当該言動等を繰り返すことも多いため、対応が落ち着いたら次のことを行いましょう。

- ◆事実関係を時系列で整理して、所属長に報告する。
- ◆再度当該言動等があった場合に備え、所属内で情報を共有し、今後の対応について検討する。
- ◆必要に応じて部長に報告・相談し、指示を仰ぐ。
- ◆他の部課等と連携した対応が必要になる場合は、速やかに関係部課等に連絡し、対応について協議する。
- ◆「カスタマーハラスメント対応記録シート」（別記様式第１号）を作成し、総務課職員係に報告する。

カスタマーハラスメント対応記録シート

年 月 日 所属長名

1 発生日時

年	月	日 ()	時	分	～	時	分
---	---	-------	---	---	---	---	---

2 発生場所

--

3 対応者（所属・職名・氏名）

--

4 相手の情報

氏 名	
性 別	
住 所	
電話番号	

5 事案と対応（時系列に沿って記入）

--

6 今後の対応

--

改訂履歴

- ・ 第1版 令和8年10月1日 作成

