



東大和市カスタマーハラスメント対応マニュアル

令和7年11月

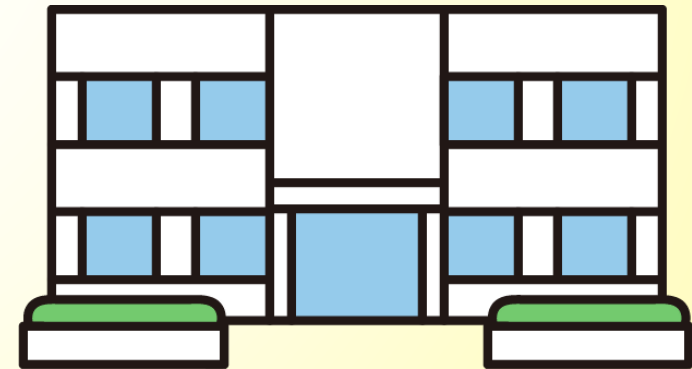
カスハラ対策の基本

大切なことは、組織で対応することです。

カスタマーハラスメントは職員に精神的・身体的苦痛を与え、その尊厳や人格を傷つける行為です。

職員一人ひとりをカスタマーハラスメントから守り、その能力を十分、職務に発揮できるような、良好な就業環境をつくることが重要です。

東大和市では、このカスタマーハラスメント対応マニュアルに基づき、組織全体で対応策を決定し、担当者任せにせず、警告や対応の中止など、毅然とした措置を組織として講じていきます。



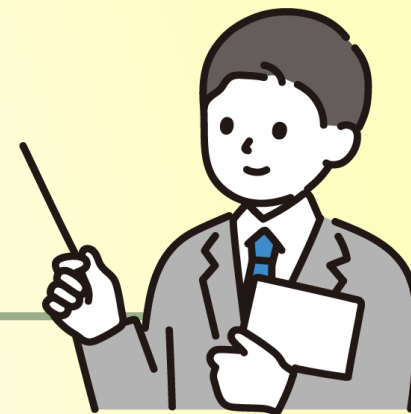
カスタマーハラスメントの定義

市では、「東京都カスタマー・ハラスメント防止条例」第2条に基づき、カスタマーハラスメントを以下のとおり定義します。

※このマニュアルでは、以後カスタマーハラスメントを「カスハラ」と明記します。

カスタマーハラスメント (カスハラ)

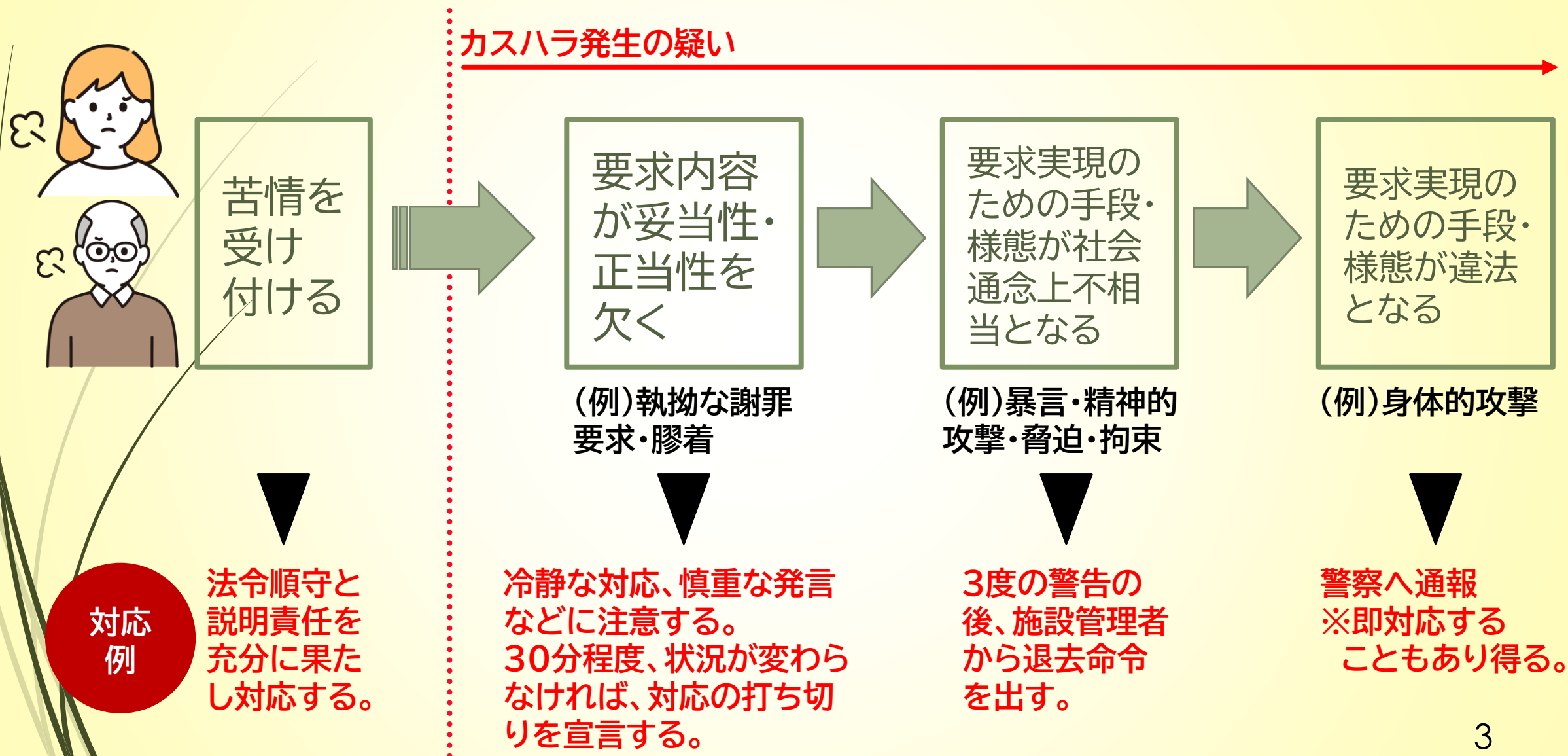
＝ 市民等から職員等に対し、その業務に関して行われる「著しい迷惑行為」であって、就業環境を害するもの



(注)著しい迷惑行為の一例

言葉・態度	具体例
謝罪要求	根拠なく執拗な謝罪要求
膠着	話を聞かない、主張を繰り返す
暴言	大声、恫喝、誹謗中傷
精神的攻撃	侮辱、差別的発言、揚げ足取り
脅迫	威圧、脅し
拘束	長時間の電話・窓口対応、夜間対応要求
身体的攻撃	殴る、蹴る、唾を吐く

カスハラ進行チャート



カスハラ対応の基本

対応場所

原則として所属の管理の及ぶ窓口カウンター、庁舎内・施設内の打合せコーナー等で対応する。

ポイント

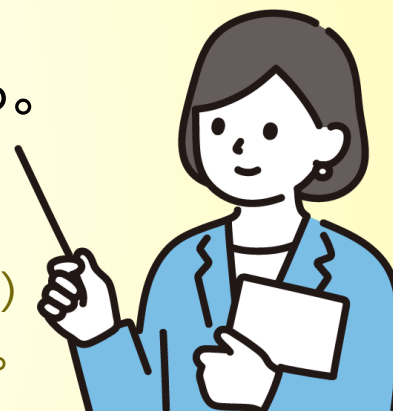
- ・部屋の場合は、ドアを開放する等して室内の状況が確認できるような措置をとり、密室状態にしない。
- ・担当者はなるべく出入口側に着席する。

記 録

メモ、ノート、筆記具等の記録に必要な物品を準備する。必要に応じて録音機等を準備する。

ポイント

- ・相手方の目の前で録音する旨を告げて行う。
(相手方が不知の間に録音しても法律上は問題ない)
- ・相手方に断られても(同意がなくとも)録音は可能。



複数で対応

対応は、1人では行わず、必ず2人以上で行う。相手方が2人以上の時は同数以上で行うのが望ましい。

言葉づかい

言葉は丁寧語を使用すること。親しく話しかけることも必要だが、相手方に、言葉づかいによる失礼な印象を与えない。

カスハラ対応の心得

短時間での 対応

事前に面談時間を約束し、時間を区切って、できるだけ短くする。
(時間厳守が身の安全につながる)

冷静な対応

相手方の挑発に乗らず、ましてや相手方を挑発することなく終始冷静に行う。
突然の怒声や罵声にも慌てず、ゆっくり考え、意識的に丁寧に対応する。

慎重な発言

発言は必要最小限にとどめ、不用意な発言はしない。
もし、誤った発言をした場合は速やかに訂正する。
お詫びは「ご不快な思いをさせて申し訳ございません」等の不快な思いをさせた事実に対して謝る道義的な謝罪にとどめる。

明確な言動

対応中は曖昧な言語態度は厳に慎み、相手方に少しでも期待を持たせるような発言は絶対にしない。



事実の確認

職員のミスをお実としてきた場合は、慌てることなく、まず事実を確認する。
事実を確認しないで要求を認めたり、謝罪的な発言をしない。

論争の回避

客観的資料等に基づく理路整然とした説明や説得を行い、無用な論議や弁解は行わない。

書面等の作成拒否

約束文や念書等の書面作成要求には絶対に応じない。
また、いかなる場合でも相手方が事前に作成した書面等に安易に署名したり、押印しない。
自身の名刺にお詫びを書いても、詫び状となるので書かない。

妥協の禁止

早く問題の解決を図ろうとして、その場逃れの安易な妥協はしない。

記録と報告

対応後には、対応状況を詳細に記録する。必ず日付・時間を明確に残しておく。その結果を速やかに上司に報告し、今後の対応について協議する。



電話対応時の心得

基本的心得

- 相手方の氏名、住所、電話番号を確認し、用件は正確に聞き取り、記録する。
- 電話のたらい回しはしない。
- 相手が見えないため、特に不用意、不適切な発言には注意する。

具体的心得

- 「責任者を出せ」などの電話要求には応じない。
(例)「私が担当です。話は私が伺います。」
- 必要に応じて、録音機を活用する。
- 「電話をしてこい」などの要求に対し、不必要に応じない。
- 不要な長電話については、用件を確認し3回程度回答をして、「これ以上お話しできません。」と切る。



庁舎外対応時の心得

基本的心得

- 現場へ赴き対応する必要がある際は、必ず2人以上で行き、単独行動はしない。
- 身分証等を携行する。
- 相手方に対し、訪問理由を明確に説明する。
- 誤解を招くおそれのある言語、態度は慎む。
- 車両を相手方所有地に駐車しない。仮に承諾を得ても、トラブルが発生する危険性がある。
- 車両を使用し、相手方に向う場合については、緊急時の対応の準備のため3人以上の場合は車両に1名残して、訪問する(車両に残る職員を含め3人以上で相手方へ赴く)。
- 上司へ出発、終了の報告をする。



具体的心得

- あらかじめトラブルが予想される現場は、担当部署で組織的に対応する。
- 駐車場所は、あらかじめ近隣の公共施設の駐車場を確保する等、準備したうえで訪問する。
- 相手方の敷地内で写真撮影を行う場合は、了解を得て行う。

窓口対応例Ⅰ 【相手が大声を上げたり、怒鳴り散らしている場合】



①大声を出したり、テーブルを叩くような行為に出た場合は、まず注意を促す。

(例)「静かにお話しして下さい。」

「これ以上大きな声を出しますと、庁舎管理規則(東大和市庁舎管理規則)上、退去していただくことになりますので、静かにお話してください。」

②施設管理者(本庁舎の場合は庁舎管理者等、出先機関の場合は各施設長。以下同)に連絡し退去命令の準備を整え、退席を促す。

(例)「これ以上話し合うことはできません。業務の支障となります。お引き取りください。」(3回繰り返す)

③相手の大声等が続いた場合は、施設管理者が管理権に基づく退去命令を出す。

(例)「現在、〇時〇分、直ちに退去してください。」

④退去命令に従わない場合は、警察に対応を委ねることとし、110番通報をするとともに、事件としての証拠を確保するため、メモ、録音などにより、状況の記録(日付・時間・言ったとおりの発言内容など)を忘れずに行う。

(例)「警察に通報します。」

「(通報後)警察に通報しました。」



窓口対応例Ⅱ

【長時間居座り、退去しない】 (打ち切るタイミングとその切り出し方)



①打ち切るタイミングは、担当者がこれ以上交渉しても堂々巡りになると判断した時である。

(例)「先ほど申し上げた(説明した)とおりです。これ以上お伝えすることはございません。」(3回繰り返す)

②施設管理者に連絡して退去命令の準備をし、退席を促す。

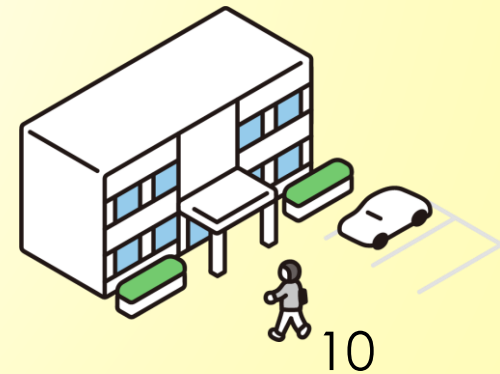
(例)「お話しは伺いましたが、〇〇はできません。お引き取りください。」
「約束の時間も過ぎております。お引き取り願います。」

③来庁者の居座り状態が続いた場合は、施設管理者が管理権に基づく退去命令を出す。

目安として、来庁者の態度がカスハラに該当した後の居座りが30分程度続いたら打ち切ること。

また、窓口対応者の上司は、窓口対応者の状況を注視し、施設管理者(P9参照)と、施設退去命令及び警察への通報について協議する。

④退去命令に従わない場合は、前記と同様、警察に対応を委ねることとする。



窓口対応例Ⅲ 【市長や副市長等に関わらせろ等と要求をしてきた】



①面会要求に、応じる必要はない。原則、主管課対応に留める。

(例)「私が担当です。話は私が伺います。」

②面会要求が執拗な場合は、施設管理者へ連絡して退去命令の準備をし、退去を促す。

(例)「何度も申し上げているとおり、私が伺います。」

「用件をおっしゃらなければ、お引き取りください。」

③市長、副市長、教育長の面会は拒否する。

決定権を持つ者に会わせると、即決を求められることから、その後の対応に困難が生じる。また、面会を認めること自体が相手方にとって、一種の権威付けになりかねない。

④暴行、脅迫を伴う面会要求は犯罪行為となることから、警察に通報する。

連日押しかけて来るような場合は、面談強要禁止や立入禁止の仮処分を、裁判所に申し立てることができる。



窓口対応例Ⅳ 【仕事のミスをお口にされた】



①相手方が主張する内容について事実関係を調査し、安易に結論を出さない。

(例)「事実関係については調査いたします。」

「言われる内容について調査します。」

②ミスが事実である場合は、法令等に基づいた適正な手続きで解決を図る。

(例)「当方のミスについては〇〇様にご迷惑をおかけして申し訳ございません。

対応につきましては、法令等に基づき適正に対処させていただきます。」

③ミスを口実にした不当な要望には応じない。

(例)「私どものミスと、そちらの要望は別の話であり、応じることはできません。この件については法令等に基づき対処します。」



窓口対応例Ⅴ

【前任者と話が違うと言われた】



相手方が、自分に都合の良いように情報を解釈し、交渉の駆け引きで事実と異なることを語る場合がある。

担当者としては、伝聞による情報であれば、すぐには確認することができないので、落ち着いて、まずは情報を整理してから対応する姿勢を見せる。

※単に相手方が誤解をしている場合であれば、前任者と直ちに連絡を取って相手方の誤解を解く。

(例)「前任者に確認できないため、お答えできません。」

【誠意がない、誠意を見せろと言われた】

道義的な「親切」「丁寧」「誠意」等尺度のない問題には踏み込まない。

「誠意」など相手方の主観の領域となるものに踏み込むと、相手方が誠意があると感じるまで対応しなければならなくなる。

(例)「誠意がある、ない、ということについて尺度はありません。法令に基づき、公平に職務を執行していることを、ご理解ください。」



窓口対応例VI



【「かたく考えずに法令規則を柔軟に解釈するとか、少しは便宜を払ったらどうなんだ。」と言われた】

このような場合、「イエス」とも「ノー」ともとれる曖昧な態度をとり、明確な対応をしないと、相手方に「イエス」つまり承諾したとの印象を与えてしまう。法令違反の行為でもしてくれるとの期待を抱かせることになりかねないので、その場で明確に回答をする。

(例)「そのようには考えません。法令の解釈上〇〇の点で、ご要望には添いかねる点があります。また公務員として、法令を遵守する義務がありますので、お断りせざるを得ません。」

【「あなたは子ども、いないのか(産まないのか)。」と言われた】

法令に基づいて職務を遂行しているので、職員の家族状況等、プライバシーにかかる情報の提供は慎む。

(例)「プライバシーに関することなので、お答えできません。」



窓口対応例Ⅶ

【「言うことを聞いてくれないければ、どんなことになっても知らないぞ。」と言われた】



当事者の一方が冷静さを欠いた中では、相互の理解を得ることができないので、このような発言があった場合、話し合い、交渉、説明を継続する必要はない。

発言内容を吟味したうえで、告訴告発等の手続きをとるか否か、法律相談等により検討することとなるので、その都度、記録等を作成しておく。

(例)「どういう意味でしょうか。」

「冷静なお話しができないならば、ご説明は打ち切らせていただきます。」

【訴えると言われた】

法令に基づき、適正に事務を行っているので、臆することなく冷静に対応する。

(例)「(訴えの提起に対し)こちらは、何かを言える立場にありません」



窓口対応例Ⅷ

【「こんな決定(発案)をした奴は誰だ。氏名、役職を教えろ。」と言われた】



行政庁での決定は言うまでもなく法令等に基づくものであり、その決定は、1部署1個人によるものではなく、行政庁全体の決定であり、その職にあった者が法令により職務権限を行使したに過ぎない。

(例)「(発案者は誰であれ)組織で検討して決定したものです。」

【執務中いきなり殴られた。または土下座を強要された】

- ①直ちに、警察に通報するとともに、医師の診断を受け、診断書を作成してもらう。
- ②被害を受けた職員のみならず、居合わせた他の職員についても、目撃した暴行事実・土下座要求の事実についての報告書を作成しておく。
- ③被害届を警察に必ず提出する。



電話対応例 I



【長時間にわたる電話や、執拗に電話をかけてくる】

①用件がはっきりしない場合

(例)「ご用件は、簡潔にお話し下さい。」
「用件の趣旨が分かりませんので、再度おかけなおし下さい。」
「お話を記録しますので、録音いたします。」

②長時間にわたる電話に対しては

(例)「これ以上、お話することは職務の支障となりますので、申し訳ございませんが、これで電話を切らせていただきます。」(3回繰り返す)
「〇〇時から会議がありますから・来客がありますから」(必ず事実に基づいて)

③執拗な電話に対しては

(例)「前回と同様のお話しでしたら、申し訳ございませんが、切らせていただきます。」
「以前からお話を伺っておりますが、お伝えしているとおり、〇〇についてはいたしかねますので、申し訳ございませんが、電話を切らせていただきます。」
「結論は変わりません。職務に影響がありますので、申し訳ございませんが、これで切らせていただきます。」
※いずれも3回は繰り返してから切る。



電話対応例Ⅱ



【「なぜ電話を一方向的に切ったのだ、俺にはまだ話がある。人の話を聞け」と言われた】

電話に出ることが可能であれば、改めて対応いたしかねることを、しっかりと伝える。
執拗な電話に対しては、架電禁止の仮処分を裁判所へ申し立てることができる。

(例)「お話しは既に済んでいます。前回、回答したとおりですので、申し訳ございませんが、切らせていただきます。」

【「電話しろ」「すぐに自宅に來い」「夜9時に來い」等と言われた】

公務員が相手方の要求に基づき自宅を訪問しなければならない場合は、法令上ほぼ無い。過剰な行政サービスは、市民の信頼をかえって失うおそれがある。

(例)「こちらから連絡する要件はありません。」

「職務上、自宅にお邪魔することはできかねます。」

「その必要はないと考えます。」



【職員の自宅住所電話番号を、教えてほしいと電話があった】

当該職員やその家族の安全のためにも、自宅や家族等のプライバシーにかかる情報の提供は、厳に慎む。但し、災害事故等の緊急時に連絡が必要な場合はこの限りではないので、まずは当人と連絡をとるよう努める。

(例)「プライバシーに関することなので、お答えできません。」

【参考】関係法令

①	職員等への物理的な攻撃	<ul style="list-style-type: none"> 職員等に物を投げつける、唾を吐くなどの行為を行うこと。 職員を殴打する、足蹴りを行うなどの行為を行うこと。 <p>→ これらの行為は、暴行罪(刑法第208条)、傷害罪(刑法第204条)等に該当する可能性がある。</p>
②	職員への精神的な攻撃	<ul style="list-style-type: none"> 職員や職員の親族に危害を加えるような言動を行うこと。 職員を大声で執拗に責め立て、金銭等を要求するなどの行為を行うこと。 職員の人格を否定するような言動を行うこと。 多数の人がいる前で職員の名誉を傷つける言動を行うこと。 <p>→ これらの行為は、脅迫罪(刑法第222条)、恐喝罪(刑法第249条)、名誉毀損罪(刑法第230条)、侮辱罪(刑法第231条)等に該当する可能性がある。</p>
③	職員への威圧的な言動	<ul style="list-style-type: none"> 職員に声を荒らげる、にらむ、話しながら物を叩くなどの言動を行うこと。 職員の話を遮るなど高圧的に自らの要求を主張すること。 職員の話の揚げ足を取って責め立てること。 <p>→ これらの行為は、脅迫罪(刑法第222条)、威力業務妨害罪(刑法第234条)等に該当する可能性がある。</p>
④	職員への土下座の要求	<ul style="list-style-type: none"> 職員に謝罪の手段として土下座をするよう強要すること。 <p>→ これらの行為は、強要罪(刑法第223条)等に該当する可能性がある。</p>
⑤	職員への執拗な(継続的な)言動	<ul style="list-style-type: none"> 職員に対して必要以上に長時間にわたって厳しい叱責を繰り返すこと。 職員に対して何度も電話をして自らの要求を繰り返すこと。 <p>→ これらの行為は、威力業務妨害罪(刑法第234条)等に該当する可能性がある。</p>

⑥	職員を拘束する行動	<ul style="list-style-type: none"> ・長時間の居座りや電話等で職員を拘束すること。 ・職員から庁舎・施設から退去するように言われたにもかかわらず、正当な理由なく長時間にわたって居座り続けること。 ・職員を個室等で拘束し、長時間にわたって執拗に自らの要求を繰り返すこと。 → これらの行為は、 監禁罪(刑法第220条) 、 不退去罪(刑法第130条) 、 威力業務妨害罪(刑法第234条) 等に該当する可能性がある。
⑦	職員への差別的な言動	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の人種、職業、性的指向等に関する侮辱的な言動を行うこと。 → これらの行為は、 名誉毀損罪(刑法第230条) 、 侮辱罪(刑法第231条) 等に該当する可能性がある。
⑧	職員への性的な言動	<ul style="list-style-type: none"> ・職員へわいせつな言動や行為を行うこと。 ・職員へのつきまとい行為を行うこと。 → これらの行為は、 不同意わいせつ罪(刑法第176条) のほか、 ストーカー規制法 等に該当する可能性がある。
⑨	職員個人への攻撃や嫌がらせ	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の服装や容姿等に関する中傷を行うこと。 ・職員を名指しした中傷をSNS等において行うこと。 ・職員の顔や名札等を撮影した画像を本人の許諾なくSNS等で公開すること。 → これらの行為は、 名誉毀損罪(刑法第230条) 、 侮辱罪(刑法第231条) 等に該当する可能性がある。
⑩	SNSの投稿等による職員に対するさらし行為	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の名前や写真、個人情報をSNSの投稿等により公にすること。 ・SNS等に特定の個人に対する侮蔑的な投稿・掲載を行うこと。 → これらの行為は、 名誉毀損罪(刑法第230条) 、 侮辱罪(刑法第231条) 等に該当する可能性がある。