

亘理町行政サービスの利用者等からの
著しい迷惑行為（カスタマーハラスメント）
に関する対応方針

亘 理 町

1. はじめに

ハラスメントとは、本人の意図とは関係なく、他者に対する言動によって、相手を不快にさせるなど、精神的または身体的な苦痛を与える行為をいいます。

その結果、職場環境を悪化させ、職員の能力発揮や公務の能率的な遂行に悪影響を及ぼすことになります。

企業における顧客や取引先など（以下「顧客等」という。）からの暴行、脅迫、ひどい暴言、不当な要求等の著しい迷惑行為、いわゆる「カスタマーハラスメント」の相談件数は、パワーハラスメント、セクシャルハラスメントに続いて多く、近年増加しています。

また、公務における職場（※1）でも行政サービスの利用者等（※2）からの理不尽で過剰な要求、暴言や恫喝などが、窓口、電話対応において散見される事態にあり、亘理町（以下「本町」という。）でも、令和6年8月に実施した職員アンケート調査において、約4割近くの職員がカスタマーハラスメントを受けたことがあるとの回答でした。

本来、行政サービスの利用者等からの苦情・クレーム（以下、「苦情等」という。）は、行政サービスや制度、業務等に対して不平・不満を訴えるもので、それ自体が問題とはいえ、行政サービスの質の向上や業務の改善等に繋がるものと捉えており、本町は、皆様から寄せられる要望や意見に対して、誠実に対応するよう努めています。

他方、苦情等の中には、内容が著しく妥当性を欠くものや、態様が社会通念に照らして不相当な要求や言動のものもあります。

不当・悪質な苦情等は、職員（※3）に過度に精神的ストレスを感じさせるとともに、通常の業務に支障が出るケースも見られるなど、自治体や行政組織に時間的、精神的、経済的な負担を与え、大きな損失を招くことが想定されます。したがって、自治体は不当・悪質な苦情等に対して職員を守る対応が求められます。

こうしたことを背景に、町は、今後も行政サービスの利用者等の皆さまとの信頼・協力関係のもと、職員の心身の健康を守り、より満足度の高い行政サービスを提供していくため、この方針を策定するものです。

※1 「職場」とは、職員がその職務を遂行する場所をいい、出張先等の勤務先以外であっても、職員が業務を遂行する場所であれば職場に含まれます。また、勤務時間外の懇親の場や通勤中等であっても、実質上の職務の延長と考えられるものは職場に該当しますが、その判断にあたっては、職務との関連性、参加者、参加や対応が強制的か任意かといったことを考慮して個別に行う必要があります。

※2 「行政サービスの利用者等」とは、行政サービスの相手方や保育所、小学校および中学校の保護者等、職員以外の者をいいます。

※3 「職員」とは、町で働くすべての職員（町職員、再任用職員、会計年度任用職員等）としています。

2. 基本方針

(1) カスタマーハラスメントの定義

本町では、『行政サービスの利用者等からの申出、要望、苦情などの要求のうち、そ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言動であって、職員の勤務環境が害されるもの』を「カスタマーハラスメント」と定義します。

(2) カスタマーハラスメントに該当する行為

- ① 要求の内容が妥当性を欠く場合
 - ・ 行政サービスに瑕疵・過失が認められない場合
 - ・ 要求の内容が本町の行政サービスの内容と関係がない場合

- 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言動
 - ・ 暴行、傷害など身体的な攻撃
 - ・ 脅迫、中傷、名誉毀損、侮辱、暴言など精神的な攻撃
 - ・ 威圧的な言動
 - ・ 継続的、執拗な言動
 - ・ 不退去、居座り、監禁、長時間電話など拘束的な行動
 - ・ 差別的な言動
 - ・ 性的な言動
 - ・ 職員個人への攻撃、要求
 - ・ 妥当性を欠く金銭などの補償の要求
 - ・ 妥当性を欠く謝罪の要求

上記は例示であり、これらに限るものではありません。

(3) カスタマーハラスメントへの対応について

行政サービスの利用者等からの要望や意見には、それぞれの事情に配慮した上、真摯に耳を傾け、丁寧に説明するなど適切な対応に努めます。

その中でカスタマーハラスメントが行われ、職員として受忍すべき限度を超えて精神的・肉体的苦痛を受け、業務に支障をきたす場合は、職員を守るため、複数の職員で対応、職員からの相談に応じるなど組織的に対応します。また、状況に応じて、警告を行う、対応を中止するなど毅然と対応します。さらに、悪質と判断した場合には、警察へ通報する、町顧問弁護士に相談するなど法的に対応します。

(4) 判断基準

本町では、カスタマーハラスメントの判断基準を次のとおりとします。

ただし、想定される状況は多様であり、該当するかどうかを判断するにあたっては、個別の状況に応じてさまざまな要素を総合的に判断します。

① 行政サービスの利用者等の要求内容に妥当性はあるか

行政サービスの利用者等の苦情等を受けた場合、第一に事実関係や因果関係を確認して、本町に過失はないか、行政サービスの利用者等の苦情等に根拠はあるかといった点を確認します。その確認内容を踏まえたうえで、行政サービスの利用者等の要求内容に妥当性はあるかどうかによってカスタマーハラスメントであるかどうかを判断します。

② 要求を実現するための手段や様態が社会通念に照らして相当な範囲か

行政サービスの利用者等の要求内容に妥当性はあるかどうかの確認とあわせて、要求を実現するための手段や様態が社会通念に照らして相当な範囲かどうかの確認を行いカスタマーハラスメントであるかどうかを判断します。

(5) 判断に迷った際に留意すべき事項

① 解決を急がず、落ち着いて上司に相談

「社会通念上不相当な言動」は、行政サービスの利用者等からの苦情等すべてを指すものではありません。

町が行う手続きやサービス等への改善を求める正当な意見がある一方で、過剰な要求や不当な言いがかりをつける悪質なものが混在しており、一律に定義することはできません。「組織として対応すべき困難事案」か「現場で片付けるべきトラブル」なのかについて、現に事案の当事者となっている現場の職員だけで判断することは困難です。

解決を急ぐ必要はありませんので、落ち着いて上司に相談します。

② 「常識」と「精神的苦痛」を判断のよりどころに

要求の内容が妥当かどうか、要求の手段・態様が相当かどうかについて落ち着いて考えます。どんな相手であろうと、正当な内容を正当な態度で要求されれば、その不始末に恐縮こそすれ「精神的苦痛」を感じるはずがありません。

ひとつでも「常識を外れている」、あるいは、通常とは異なる「負担感や不安」を感じたら、すぐに上司に相談します。

(6) カスタマーハラスメントの対応手順

① 「社会通念上不相当な言動」に向き合う際の基本的姿勢

(ア) 理解を得られる可能性は低い

「社会通念上不相当な言動」を行う者は、一方的に町を糾弾したり、今後の交渉を有利に進めたりすることを目的にしています。

説得を試みても理解される可能性は極めて低いです。話し合いの際には、丁寧にこちらの判断の基礎となった正当性や必要性を説明すれば十分で、結果として話し合いが「平行線」の状況にとどまっても、仕方ありません。

進展がない状態が継続すれば「これ以上お話を続けても、同じ内容の繰り返しになって業務に支障が出る」と言える状況に至り、対応を打ち切る理由になります。

(イ) 組織的に対応する

対応している職員は、たまたま言いがかりをつけられ、攻撃の対象となった「業務」の担当者であるに過ぎません。すべての責任を一人で担って対応する理由も、必要ありません。組織として「これ以上は通常に対応をいたしません」というレッドラインを示し、相手方がそれを超えた場合には、案件の内容に関わりなく、組織が一体となって対応（※4）します。

※4「組織が一体となって対応」とは、複数で対応（面談対応（2人）、記録担当、連絡担当、観察担当など）し、情報について町長、副町長、教育長をはじめ、庁内くまなく、かつ速やかに共有することです。

(ウ) 職員の主観で判断してよい

職員と勤務環境にとっての不利益を第一に考えて、冷静に判断すべきです。

毅然とした対応の結果、当該行政サービスの利用者等との関係が悪化する可能性は否定できません。

ただ、事態や関係の悪化を必要以上に恐れて、対応の継続を躊躇したり、本来であれば受け入れることのない要求を通してしまったりすることがあってはなりません。

もし仮に、意趣返しとして「ゴネ」られ、結果的に町の業務に支障が生じたとしても、相手方の選択である以上「仕方がない」と割り切る以外にありません。

その結果、当事者の周辺に不利益が生じたとしても「こういった事情で…」と説明を尽くすしかありません。

(エ) 決して“その場しのぎ”に走らない

頑張っても毅然とした対応を継続しても、相手が言葉尻を捉えたり、話をすり替えたりして攻撃してくれば、どこかで融通を利かせて話を終わらせたい気持ちが湧いてきますが、そこが相手の狙いです。

公平公正に職務に当たり、組織として職員によって異なる対応とならないよう、毅然と対応した担当者の頑張りが無駄な努力にならない、文句を言われながらも必死で対応を続けた職員が悪者にされないように、しっかりと組織的な対応に努めます。

② 事案発生の際の初動対応

(ア) 担当職員

担当職員は、次の事項について注意しなければなりません。

- ・提示された意見について事実を確認する。
- ・「社会通念上不相当な言動」の疑いを感じた場合は、上司に報告して指示を仰ぐ。

(イ) 担当者の上席職員

担当者の上席職員は、次の事項について注意しなければなりません。

- ・「業務上必要かつ相当な範囲を超える」言動としての対応要否を判断するため、情報をもとに事実確認を行う。
- ・確認した事実に基づき、町に過失や非がある場合には謝罪し、必要な対応を行う。
- ・「社会通念上不相当な言動に該当すると判断した場合には、課内の所属長（以下「所属長」という。）に報告・相談の上、次のハラスメント行為別の対応例（以下「対応例」という。）に沿って対応する。

(ウ) 所属長

所属長は、それぞれの職場においてカスタマーハラスメントが発生し、またはそのおそれがあると認めるときは、対応例を参考に、退去命令・警察への通報等必要な措置を講じ、副町長に報告する。

(7) ハラスメント行為別の対応例

ハラスメント行為別の対応例類型（行為）	内容	対応例
時間拘束型	長時間にわたり、行政サービスの利用者等が職員を拘束する。居座りするまたは長時間、電話を続ける。	<ul style="list-style-type: none">・対応開始から一定時間（30～60分を目安）を超える場合は、一連の対応要領が、組織のルールとして決められていることを説明したうえで、「これ以上の対応はできない」旨を明確に告げる。・その後、一定の時間（15分程度）が経過した時点

		<p>で、「これ以降は対応を打ち切る」旨を告げて、お引き取りを願う、または電話を切る。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・それでもなお、行政サービスの利用者等が退去しない場合には、（15分後を目安に）互理町庁舎管理規則第7条又は同規則第11条に定める「退去命令」として再度退去を求め、求めに応じない場合には警察に対応を要請することを告げる。 ・再度架電が継続した場合も、求めに応じない場合には警察に対応を要請することを告げる。
<p>リピート型</p>	<p>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。または面会を求めてくる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・不合理な問い合わせが繰り返された場合（3回程度を目安）には、次回に対応できない旨を伝える。 ・その後も繰り返し連絡が来る場合は、受電の際に通話内容を録音することについて同意を求め、同意が得られない場合には電話を切る。録音についての同意が得られた場合は、録音の開始と同時に「以後応答しない」旨を告げて放置する。 ・それでも、なお架電の繰り返しが終息しない場合には、今後の架電中止を求め、求めに応じない場合には警

		察に対応を要請することを告げる。
暴言型	大きな怒鳴り声をあげる、侮辱的発言、人格の否定や名誉を棄損する発言をする。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 大声を張り上げる行為や侮辱的な発言は、周囲の迷惑となるため、止めるように求める。 ・ それでもなお大声や、侮辱的発言、名誉棄損あるいは人格を否定する発言が止まない場合は、事後の事実確認を目的として録音する旨を告げ、録音を開始して退去を求める。 ・ 退去しない場合には、亘理町庁舎管理規則第7条又は同規則第11条に定める「退去命令」として再度退去を求め、求めに応じない場合には警察に対応を要請することを告げる。
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。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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。 ・ 複数名で対応し、直ちに警察に通報する。
威嚇・脅迫型	「殺されたいのか」といった脅迫的な発言する、反社会的勢力とのつながりをほのめかす、異常に接近するなど、職員を怖がらせる行為をと	<ul style="list-style-type: none"> ・ 複数名で対応し、対応者の安全確保を優先し、状況によっては警察へ通報する。 ・ 社会的評価を下げるような脅しをかける場合は、退去を求める。

	<p>る。または、「SNS にあげる、口コミで悪く評価する」等と社会的評価を下げるような脅しをかける。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・退去しない場合には、亶理町庁舎管理規則第7条又は同規則第11条に定める「退去命令」として再度退去を求め、求めに応じない場合には警察に対応を要請することを告げる。
権威型	<p>正当な理由なく、権威を振りかざし要求を通そうとする。お断りをしてしても執拗に特別扱いを要求する。または、文書等での謝罪や土下座を強要する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・不用意な発言はせず、対応を上位者と交代する。 ・決して要求に応じず、要求が止まない場合には「時間拘束型」に準じて対応する。
庁舎等外拘束型	<p>クレームや要望などの詳細が分からない状態で、職場外である行政サービスの利用者等の自宅や特定の事務所などに呼びつける。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・要望には決して応じず、用件の詳細を確認した上で、庁舎等への来訪を求める。 ・相手方が庁舎等への訪問を承諾した場合は、庁舎内の会議室等において複数の職員により、あらかじめ終了時間を明示して面談する。 ・面談にあたっては、事後の事実確認を目的として録音する旨を告げ、録音を行う。 ・面談が終了しても退去しない場合には、(15分後を目安に) 亶理町庁舎管理規則第7条又は同規則第11条に定める「退去命令」として再度退去を求め、求めに応じない場合には警察に対

		<p>応を要請することを告げる。</p>
<p>SNS／インターネット上での誹謗中傷型</p>	<p>インターネット上に名誉を棄損する、またはプライバシーを侵害する情報を掲載する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・発信者の把握が困難であり、被害者が被害を回復するのが難しく、迅速な対応が求められる。 ・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。 ・投稿者に対して損害賠償等を請求したい場合や投稿者の処罰を望む場合には、町顧問弁護士や警察に相談する。
<p>セクシャルハラスメント型</p>	<p>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。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・性的な言動に対しては、可能であれば、録音・録画による証拠を残し、被害者および加害者に事実確認を行い、加害者には警告を行う。警告に応じない場合には警察に通報する。 ・執拗なつきまとい、待ち伏せに対しては、警察に通報する。
<p>公私混同型</p>	<p>町に対する要望を職員に個人的なSNSを通じて一方的に送り付けてきたり、深夜や休日を問わず個人の携帯電話に架電して長時間にわたり意見を述べたりする。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・「この件は仕事に関わることなので、今この場で話を続けるのは適当でないと思う」あるいは「いったんお話は伺うが、続きは日を改めて話し合しましょう」など、業務として対応すべき事案であることを伝えてやり取りを打ち切る。 ・職員であっても公私の区

		分があることを丁寧に伝え、「休み明けの勤務時間内での対応では遅すぎるか」などと事案の緊急性を確認した上で、やり取りを終える。
--	--	--

※上記類型と例示はあくまでも目安です。これに該当しないからといって、不当要求やハラスメントに相当しないわけではありません。

逆に、上記分類に該当するからといって直ちに不当要求やハラスメントに相当するとも限りません。個別の事案に対して、苦情等の言動や内容、被害者の状況を丁寧に確認する必要があります。

「拘束」や「繰り返し」が典型的なように、正当な内容の苦情等でも、その手段が不適當であれば、ハラスメントと認められる可能性があります。

さらに、管理職は、カスタマーハラスメントに相当すると認められなくても、対応者によっては苦情対応自体が大きな精神的負担になることに注意すべきです。

また、カスタマーハラスメントに相当する場合でも、職員側、職場環境、制度といった別の要因が当該言動を惹起した可能性も慎重に考慮すべきです。

一次対応者による対応の継続が状況の悪化を招くのであれば、上司等の一次対応者以外の職員による対応も必要です。

職種によって、悪質クレームの種類が異なる点にも注意すべきです。複数の職種を抱える職場では、職種に応じて柔軟に対策を取る必要があります。

