

# カスタマーハラスメント 対策マニュアル

- 正当な要求・クレームに対しては誠実に対応するが、ひとたびカスハラ行為が行われた場合には、頭を切り替えて、対応フローに沿って対応する。
- カスハラに対しては勇気をもって相手が納得していなくても対応を打ち切る。  
※ 上限は30分（たとえ1時間、2時間説得したとしても、相手は絶対に納得しない）
- カスハラと判断する場合は、管理職等（周囲の職員含む）がフォローに入り、対応を打ち切る。
- 組織としてカスハラと判断した場合、対応を打ち切った職員に責任が発生することはありません。

		言動の内容	
		×：不当	○：正当
手段・様態	×：不当	<b>カスタマー ハラスメント</b> ⇒ 対応フローに沿って対応	
	○：正当		
			<b>正当な要求 ・クレーム</b> ⇒ 誠実に対応

- ✓ まずは、「手段・態様」に不当な点があるかどうかで判断してください。
- ✓ 言動の内容に妥当性がある場合でも、手段・態様が社会通念上不相当な場合はカスハラに該当します。

※ カスタマーハラスメントには不当要求行為も含まれます。

	言動・行為例	判断基準（行為・言動）・例
手段・ 態様	暴力	体を小突く、殴る、突き飛ばす、拳を振り上げる等の威圧的な行為
	大声	周りに迷惑がかかる程度、恐怖を感じる
	暴言・脅迫・威圧的な言動	「ボケ」「カス」「殺すぞ」
	長時間の対応、居座り	30分以上
	過度な要求	「自宅まで来い」「管理職を出せ」「土下座をしろ」
	人格否定・個人攻撃	「税金泥棒」、差別的な言動（性別・学歴など）
	言いがかり、執拗な責め立て	言動の揚げ足取り、「態度が気に入らない」「どう責任をとるんだ」
	セクハラ	体・髪を触る、性的な質問、卑猥な冗談
	SNS等での誹謗中傷・拡散	カメラやスマホによる撮影、「投稿してやる」
内容	同じ内容の要求の繰り返し	既に回答済みの案件について、2回以上来庁・電話を繰り返す
	法令等に規定され対応できないものへの要求	法令等で対応が定められているにも関わらず特別扱いを要求される
	神戸市が所管していないもの	市では対応できない国・県の施策に関する話

**上記行為により、職員の就業環境が害される（対応する職員だけでなく、周囲の職員や市民にも悪影響がある）＝カスハラになります**

- 正当な要求・クレームに対しては誠実かつ丁寧に対応してください。
- ひとたびカスハラ（例：大声、暴言等）があれば、頭を切り替えてください。

## 正当な要求・クレーム

- ・ **柔軟に**対応する
- ・ できるだけ納得いただくよう **説明を尽くす**

## カスタマーハラスメント

- ・ **機械的に**マニュアルに沿った対応を行う
- ・ 納得させることを目指さず、**対応を打ち切る**

## ① カスハラ対応に力を入れる必要はありません。

→力を入れるべきものは正当な要望・要求・クレームへの対応であって、カスハラへの対応ではありません。

## ② 管理職がカスハラに対する意識をしっかりと持って対応してください。

→報告を受けた管理職は、担当者に対して、対応の打切りを含めた判断を早期に下してください。

カスハラを受けた担当者に対して声かけをし、ケアをしてください（目配り気配り）。

## ③ 組織として一枚岩の対応をしてください。

→カスハラを受けたと感じたら、管理職に報告してください。

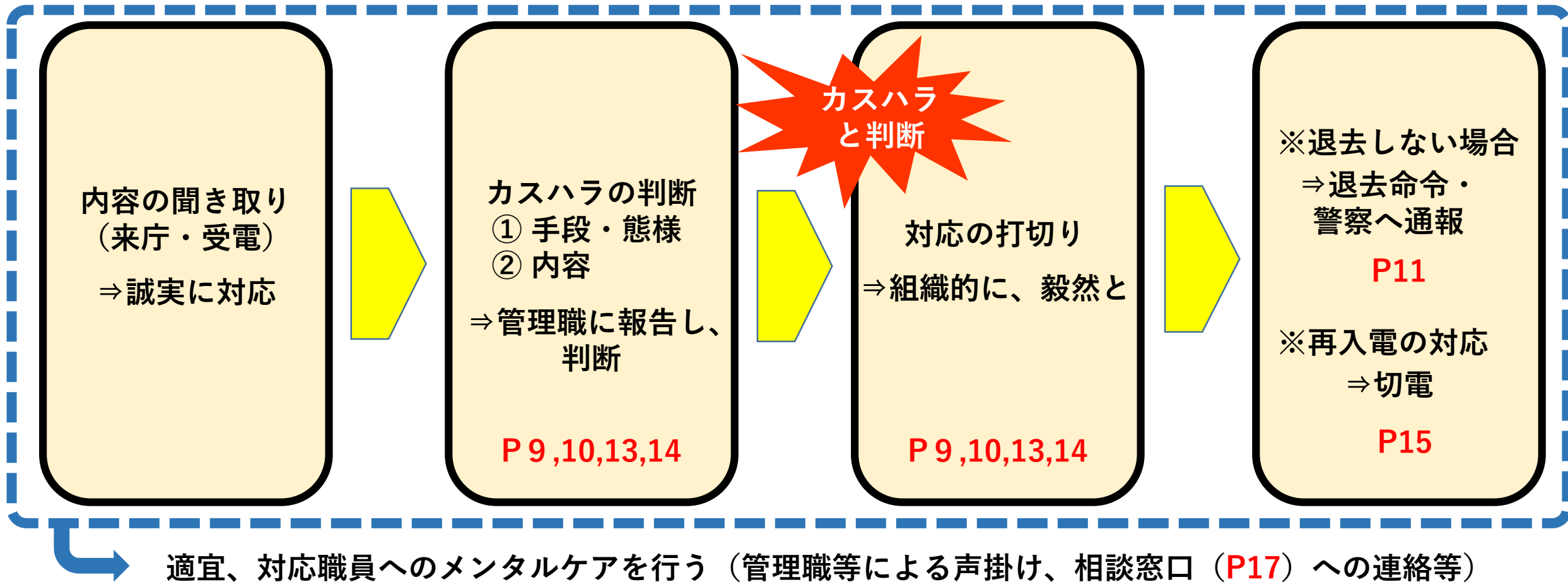
担当者とその上司だけでなく、必要に応じて周囲の職員もフォローに加わり、組織的に対応を行ってください。

他課に影響が及ぶ可能性がある場合は情報共有をし、毅然と同じ対応をしてください。

※他課の案件であっても、「後で電話させる」とは絶対に約束しないでください。  
（「電話するかどうかは担当課の判断になるためわかりませんが、伺った内容はお伝えさせていただきます」の返答にとどめる）

## ④ マニュアルに沿った対応を徹底してください。

→対応に迷った時は、必ずマニュアルの確認や管理職等への相談を行ってください。



- |                  |           |     |
|------------------|-----------|-----|
| ✓ カスハラ対応全般の相談    | ⇒ 広聴支援専門官 | P17 |
| ✓ 法的観点での検討が必要な場合 | ⇒ 庁内法律相談  | P17 |

# 対応フロー（来庁者対応）



悪質な言動・行動がある場合はすぐに管理職等（周囲の職員含む）がフォローに入り、対応を打ち切ってください。

※たとえ要求内容が妥当なものであっても、手段・様態が不当なため、対応する必要はありません。**30分を待たず早期に打ち切るようにしてください。**

来庁

悪質な言動・行動があるか

NO

次ページへ

YES

言動・行動内容

暴言、セクハラ、人格否定、個人攻撃、言いがかり、執拗な責め立て

大声での威嚇、脅迫

SNSでの誹謗中傷を示唆する

過度な要求（謝罪・金銭補償）

長時間の対応、居座り

上司（市長含む）の対応を強要する

暴力

対応①

〇〇といった発言はお控えください。これ以上そのような発言される場合は対応できません。

そのような大声での発言は怖いので、お控えください。お控えいただけないようであれば、警察へ通報します（継続する場合は通報）。

「私どもではあなたの意志を止めることはできませんが、インターネットに掲載された場合は法的な措置も視野に対応いたします。」

そのような要求には対応できません。これ以上そのような発言される場合は対応できません。

対応が長時間に渡っており、他の業務もありますため、これ以上続くようであれば対応を終了させていただきます。（上限30分）

組織として対応している（判断している）のでご希望にはお答えできません。引き続き私で対応させていただきます。

判断

管理職へ報告・相談のうえ、組織的に対応の打ち切りを判断

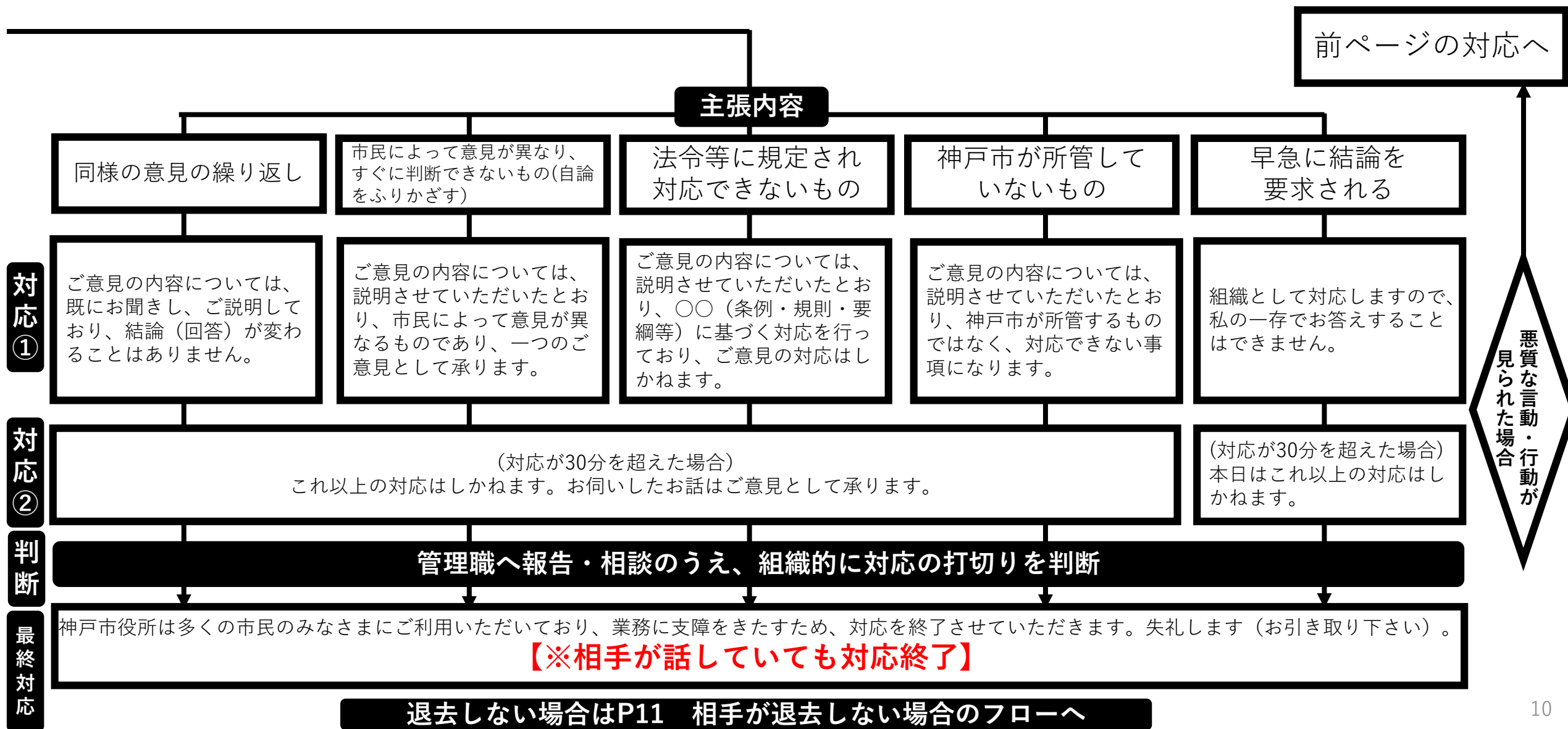
最終対応

業務に支障をきたすため、これ以上の対応はしかねますので、対応を終了させていただきます。失礼します（お引き取り下さい）。

**【※相手が話していても対応終了】**

警察へ通報

退去しない場合はP11 相手が退去しない場合のフローへ



# 相手が退去しない場合（躊躇せず警察へ通報）

BE KOBE

## ①報告

（右記報告先へ報告）  
「退去命令を出します・場合により警察へ通報します」

## ②退去勧告

「お引き取り下さい」

## ③退去命令

「退去しない場合通報します」

## ④通報

110番へ電話

神戸市役所本庁舎

市議会の用に供する部分

区役所・支所・出張所

本庁舎再整備に伴う移転先（民間ビル）

事業所の事務所・その他事務の用に供する事務所

庁舎課へ報告  
（内線 2417）

市会事務局総務課へ報告

主に各区地域協働課、支所・出張所の総務担当へ報告

主に各局総務担当課へ報告

事業所の総務担当へ報告

所属長による警告・退去勧告

所属長による退去命令

警察への通報  
（所属長に確認の上 110 番通報）

警察へ伝えること

- ・ 場所（〇号館〇階〇側〇〇課）
- ・ 状況（退去しない、暴れているなど）
- ・ 相手方について（性別、年代など）
- ・ 通報者の所属、氏名、連絡先

※相手の持ち物を聞かれる場合もあります  
（リュックなど。刃物を隠している可能性もある為）

※その他聞かれたことに対してはわかる範囲で教えてください（推測ではなく事実のみ）

※通報後、相手方が退去した場合も、警察は現場確認が必要なため必ず来てくれます。

「退去したので大丈夫です」と連絡する必要はありません。

# 対応フロー（電話対応）

カスハラに対しては対応する必要はありません。  
通話中でも電話を切る勇気を持ってください。

次ページへ

受電

悪質な言動  
があるか

NO

YES

言動内容

暴言、セクハラ、  
人格否定、個人攻撃、言い  
がかり、執拗な責め立て

大声での威嚇、  
脅迫

SNSでの誹謗中  
傷を示唆する

過度な要求  
(謝罪・金銭補償)

長時間の対応、  
居座り

上司（市長含む）の  
対応を強要する

対応  
①

〇〇といった発言はお  
控えください  
これ以上そのような発  
言される場合は対応で  
きません。

そのような大声での発  
言はお控えください。  
冷静にお話ができな  
いようであれば、対応で  
きません。

私どもではあなた様の  
意志を止めることはで  
きかねますが、イン  
ターネットに掲載され  
た場合は法的な措置も  
視野に対応いたします。  
※「どうぞ」と言っ  
てしまうと同意と取ら  
れるため控えてください。

そのような要求には対  
応できません。  
これ以上そのような発  
言される場合は対応で  
きません。

対応が長時間に渡って  
おり、他の業務もあり  
ますため、これ以上続  
くようであれば対応を  
終了させていただきます。  
(上限30分)

組織として対応してい  
る（判断している）の  
でご希望にはお答えで  
きません。引き続き私  
で対応させていただきます。

判  
断

管理職へ報告・相談のうえ、組織的に対応の打切りを判断

最  
終  
対  
応

(相手が話をしているも、かぶせて)  
発言をやめていただけないため、これ以上対応できません。  
電話を置かせていただきます。失礼します(切電)。

【※相手が何か言っているも電話を切る】

(相手が話をしているも、かぶせて)  
業務に支障をきたすため、これ以上の対応はしかねますので、電話を置かせていただきます。失礼します  
(切電)。

【※相手が何か言っているも電話を切る】

再入電があった場合 P15参照

前ページの対応へ

## 主張内容

同様の意見の繰り返し

市民によって意見が異なり、  
すぐに判断できないもの（自論  
をふりかざす）

法令に規定され、  
対応できないもの

神戸市が所管してい  
ないもの

早急に結論を  
要求される

対応  
①

ご意見の内容については、  
既にお聞きし、ご説明して  
おり、結論（回答）が変わ  
ることはありません。

ご意見の内容については、  
説明させていただいたとお  
り、市民によって意見が異  
なるものであり、一つのご  
意見として承ります。

ご意見の内容については、  
説明させていただいたとお  
り、〇〇（条例・規則・要  
綱等）に基づく対応を行っ  
ており、ご意見の対応はし  
かねます。

ご意見の内容については、  
説明させていただいたとお  
り、神戸市が所管するもの  
ではなく、対応できない事  
項になります。

組織として対応しますので、  
私の一存でお答えすること  
はできません。

対応  
②

（対応が30分を超えた場合）  
これ以上の対応はしかねます。お伺いしたお話はご意見として承ります。

（対応が30分を超えた場合）  
本日はこれ以上の対応はし  
かねます。

判  
断

管理職へ報告・相談のうえ、組織的に対応の打切りを判断

最  
終  
対  
応

神戸市役所は多くの市民のみなさまにご利用いただいております。業務に支障をきたすため、電話を置かせていただきます。失礼します（切電）。

**【※相手が何か言っているても電話を切る】**

再入電があった場合 P15参照

悪質な言動が  
あった場合

## 対応を打ち切った相手が再架電してきた場合



再入電

先ほども申しあげたとおり  
対応できません。  
業務の妨害になっており、  
これ以上継続されますと通  
報等しかるべき措置を取り  
ます。失礼します。

【※相手が何か言っ  
ていても電話を切る】

切電

「話の途中で電話を切るな！」と言われても左記のフレーズを言って切電します。  
3回ほど切電を繰り返せば相手も消耗するので、あきらめる確率が高くなります。  
（納得させるのではなく諦めさせる）

法的措置を見据え、通話の途中から（1回目からでも）でも録音を含めた記録を取ってください。

※別件の場合は話を聞く必要はありますが、30分を待たず早めに切り上げてください。



# 相手の行動がどのような犯罪にあたり得るか

BE KOBE

※犯罪成立の有無は経緯、前後の状況、相手方の口調・態度等が勘案されます

事例	犯罪名
生命身体、自由、名誉、財産に対する害悪の告知、間接的な害悪の告知 (例) 「殺すぞ」「殴るぞ」「蹴るぞ」「ネットに晒すぞ」「マスコミに言うぞ」「家に火をつけるぞ」「知合いの反社がいる。乗り込んで暴れると言っていた」	脅迫【刑法第222条】
相手にプレッシャーをかけて業務の執行を妨害する (例) 大声、長時間の居座り、同じ案件での複数回のクレーム、身分や立場を利用してプレッシャーをかけて業務の執行を妨害する	威力業務妨害【刑法第234条】
退去要求を受けたにもかかわらず、退去しない ※不退去罪成立には退去要求（命令）が絶対条件	住居侵入等（不退去罪） 【刑法第130条】
脅迫、暴行を用いて義務のないことをおこなわせ権利の行使を妨害すること (例) 「土下座しないと帰さないぞ」「〇〇をクビにしないとネットに晒すぞ」	強要【刑法第223条】
職員が職務を執行するにあたり、暴行、脅迫を加える（公務執行妨害） 職員にある処分をさせ、若しくはさせないため、又はその職を辞させるために、暴行又は脅迫を加える（職務強要）	公務執行妨害・職務強要 【刑法第95条】
公然※と事実を摘示して名誉を傷つける 「〇〇は金があるのに家賃を払っていない」「〇〇は不倫している」 ※事実に真実・虚偽を問わない	名誉棄損【刑法第230条】
事実を摘示しなくても公然※と人を侮辱する 「〇〇はケチだ」「アホ」「ボケ」「カス」	侮辱【刑法第231条】

公然※・・・不特定多数の人が認識できる状態。リアルかネット上かは問わない。 1対1（2人きり）の場合は該当しない。



## ○広聴支援専門官への相談

- ・ カスハラへの対応（組織的対応、警察への相談等）について、広聴支援専門官（警察OB）に相談することができます。
- ・ 下記イントラ掲載の 「様式1相談受理票・チェック票（EXCEL）」に相談内容を記載の上、  
[voice@city.kobe.lg.jp](mailto:voice@city.kobe.lg.jp) へ送信してください。  
<http://home.intra.city.kobe.lg.jp/04/50/kouchoka.html#13>  
※ 緊急時には電話（内線(900)6550）で対応を相談
- ・ 法務支援課に相談した場合は、その結果を広聴支援専門官にも共有してください。

## ○庁内法律相談

- ・ 法的観点での検討が必要な場合、法務支援課（法務支援専門官（弁護士）への相談含む）に相談することができます。
- ・ 相談する場合は、早めの実施してください。  
<http://home.intra.city.kobe.lg.jp/11/12/houmu/yobouhoumu/soudann.html#sennmonnkann>  
※ kintoneへの入力 <https://kobecity.cybozu.com/k/9923/>

## ○こころとからだの健康相談、メンタルヘルス相談

- ・ カスハラ対応で負担に感じたら、一人で悩まず、気軽にご相談ください。  
<http://home.intra.city.kobe.lg.jp/11/06/index.html>

## 第1条～第8条 (略)

第9条 何人も、庁舎内において、次に掲げる事項を遵守しなければならない。

- (1) 庁舎若しくは庁舎内の物品を損傷し、若しくは滅失し、又は庁舎の美観を損ねないこと。
- (2) 凶器、爆発物その他の危険物を持ち込まないこと。
- (3) 乱暴な言動で他人に迷惑を及ぼす行為をしないこと。
- (4) 職員に面談を強要しないこと。
- (5) 職員の求めがあったときは直ちに退去すること。
- (6) 前各号に掲げるもののほか、市民の適正な庁舎の利用又は公務の円滑な遂行を妨げる行為をしないこと。

(違反行為に対する措置)

第10条 庁舎管理者は、次に掲げる者に対し、**庁舎への出入りを禁止し**、許可を取り消し、又は違反事項の是正、行為の禁止、**庁舎からの退去**、物件の撤去**その他必要な措置を命じることができる。**

- (1) 第7条の規定に違反して氏名又は出入りの目的を明らかにしない者
- (2) 第8条第1項の規定に違反して庁舎管理者の許可を受けないで同項各号に掲げる行為をした者又は同条第2項の許可に付した条件に違反した者
- (3) **前条の規定に違反した者又は違反するおそれのあることが明らかである者**

2 (略)

## 第9条～第13条 (略)