総 務 委 員 会 資 料
令 和 ７ 年 ４ 月 １ ５ 日
区 長 室 総 務 課

コンプライアンス推進のための取組みについて

１　背景

これまで区民から信頼される区政の実現を図るため、区の行政執行に係る法的な問題に対しコンプライアンス推進指導員（弁護士資格保有）による法的な助言・指導を行うほか、通話録音装置の導入など事務事業の公正かつ適正な執行の確保に向けた取組みを行ってきた。

今後より一層、こうしたコンプライアンス推進に向けた取組みを区全体で進めていくためには、すべての職員が認識すべきコンプライアンスに係る区の考え方や心構え等を示す必要がある。

２　取組内容

⑴　コンプライアンス推進基本方針の策定

令和６年11～12月に実施した庁内アンケートの結果を踏まえ、すべての職員が共通して認識すべき行動指針を盛り込んだ「品川区コンプライアンス推進基本方針（別紙１）」および同指針に基づく取組みを着実に実施するための「品川区職員コンプライアンス推進行動規範（別紙２）」を策定した。

（基本方針の内容）
- 区全体としてコンプライアンスの取組みを進めていくことの意義
- すべての職員が常に従って行動すべき４つの行動指針　など

（行動規範の内容）
- 策定の趣旨、対象職員の範囲およびコンプライアンスの定義
- ４つの行動指針ごとの職員がとるべき行動にあたっての心構え　など

⑵　カスタマー・ハラスメント対応要領の策定

「東京都カスタマー・ハラスメント防止条例」第14条第１項（事業者による措置等）に基づき、職員の安全および健康ならびに区政の安定した執行を確保するため、「品川区職員のカスタマー・ハラスメント対応要領（別紙３）」を策定した。

（対応要領の内容）
- 利用者への対応原則
- カスタマー・ハラスメントの定義、判断基準、対応方針　など

３　策定日

令和７年４月１日

４　今後の取組み

職員一人ひとりの意識、そして組織風土の中にコンプライアンスを浸透・定着させていくため、コンプライアンス推進に係る委員会の設置やニュースの発行などの取組みを進めていく。

品川区コンプライアンス推進基本方針

別紙１

制定　令和７年４月１日　区長決定

「誰もが生きがいを感じ、自分らしく暮らしていけるしながわ」を実現するためには、その礎として区民からの信頼が不可欠です。区政に対する区民の信頼は、職員への信頼にかかっており、これには職員一人ひとりが全体の奉仕者であることを自覚し、公私にわたり高い倫理観を持ち、誠実に公正かつ適正に職務を遂行していくことが肝要となります。

しかしながら、職員による違法行為や事務の不適正処理などが発生すれば、区政に対する区民の信頼低下を招き、区政運営全般に影響が生じかねません。このことは全ての職員が改めて認識し、組織としてコンプライアンスの取組みを進めていかなければなりません。

私たち職員は、こうした目指すべき“しながわ”を区民とともに創っていくため、①法令はもとより、適正な業務執行のため定められたルールや組織決定された方針、社会規範等を遵守すること、②区民から期待される区政の使命を果たしているかなどの観点から、事務・事業を常に見つめ直し、「区民の幸福（しあわせ）」の実現を図ること、の２点の重要性を深く認識したうえ、日々の業務に取り組むことが必要です。

こうしたことから、すべての職員は常に次の行動指針に従って行動するものとし、これにより組織一体となってコンプライアンスの取組みを進めていきます。

行動指針１　自らの言動が組織全体の信用に影響することを常に意識し、社会通念上の常識等にも照らし、公私共に高い倫理観をもって行動する。

行動指針２　事務・事業の執行にあたっては、区民の福祉の増進を図ることを基本として、常にその目的や趣旨に立ち返り、根拠となる法令、ルール、組織方針等を確認し、十分な理解のもと実施する。

行動指針３　「全体の奉仕者」であることを自覚し、自らの応答が区への信頼や評価につながることを常に意識し、区民に対し誠実に公正かつ適正な対応を徹底する。

行動指針４　組織目標の達成に向け、すべての職員が互いに尊重し合い、活発な意思疎通や職務に対する共通認識を深め、真に必要な議論を自由率直に交わせる職場づくりに取り組む。

別紙２

品川区職員コンプライアンス推進行動規範
～区民から信頼される職員を目指して～

しあわせ
多彩区
Shinagawa City

令和　７　年　４　月　１　日

品　川　区

目次

第1章　策定の趣旨　・・・・P3

第2章　対象とする職員　・・・・P4

第3章　コンプライアンスとは　・・・・P5

第4章　コンプライアンス推進への第一歩　・・・・P6

第5章　コンプライアンス推進のための4つの行動指針　・・・・P8

第6章　コンプライアンス推進に向けた区の取組み　・・・・P16

第7章　最後に　・・・・P17

別添資料　品川区職員コンプライアンス・チェックシート　・・・・P18

第１章　策定の趣旨

日本国憲法第15条第２項は、公務員の本質として「すべて公務員は、全体の奉仕者[1]であつて、一部の奉仕者ではない。」と規定しています。

私たち職員は全体の奉仕者として、先行き不透明で将来予測が困難な時代にある今だからこそ、誰もが生きがいを感じ、自分らしく生きていける、人として幸せを実感できる、そんな未来をつくっていく必要があります。

こうした目指すべき“しながわ”を区民とともに創っていくためには、区民からの信頼が不可欠です。区民の区政に対する信頼は、区民の職員に対する信頼にかかっており、これには職員一人ひとりが全体の奉仕者であることを自覚し、公私にわたり高い倫理観を持ち、誠実に公正かつ適正に職務を遂行していくことが大切です。

しかし、ひとたび職員による違法行為や事務の不適正処理などが発生すれば、区民の区政に対する信頼の低下を招き、区政運営全般に影響を生じかねません。このことは、すべての職員が改めて認識するとともに、組織としてコンプライアンス推進に向けた取組みを進めていかなければなりません。

この行動規範は、区が区民から信頼される組織となることを目指すうえで、すべての職員が共通の認識をもってコンプライアンス推進のための行動を実践し、職員一人ひとりの意識、そして組織風土の中にコンプライアンスを浸透・定着させるため、職員が常に意識すべき行動規範として定めたものです。

なお、私たち職員に求められるコンプライアンスは、社会経済情勢の変化や不祥事の発生などに伴い随時変化していくものですので、適宜適切にこの行動規範の見直しを図っていきます。

---

1 「全体の奉仕者」であるということは、職員は特定の個人や社会的階級または集団の利益のために奉仕すべきでは なく、当該地方公共団体の公共の利益のために奉仕すべきであるということを意味します。

第２章　対象とする職員

この行動規範は、公務員の基本原則である地方公務員法第30条に規定する服務[2]の根本基準および第31条から第38条までに規定する服務に関する具体的な規定[3]の趣旨、目的等を十分に踏まえ、全体の奉仕者として公共の利益のために職務を遂行する者として常に意識すべき事項を定めたものです。

このため、この行動規範が対象とする職員は、これら規定が適用される一般職に属するすべての地方公務員[4]であり、具体的には、区の常勤職員、会計年度任用職員、臨時的任用職員、任期付職員などのほか、区立学校の教育職員[5]なども含まれます。

2　服務とは、職務を遂行するに当たって職員が守るべき義務や規律のことを意味しています。地方公務員法第30条から38条にわたり各種の義務や規律が規定されているほか、品川区職員服務規程において常勤の一般職員、会計年度任用職員、臨時的任用職員等の服務に関し必要な事項を定めています。

3　法第31条（服務の宣誓）・第32条（法令等及び上司の職務上の命令に従う義務）・第33条（信用失墜行為の禁止）・第34条（秘密を守る義務）・第35条（職務に専念する義務）・第36条（政治的行為の制限）・第37条（争議行為等の禁止）・第38条（営利企業への従事等の制限）

4　法第４条第２項の規定により、特別職に属する地方公務員には、法律に特別の定めがある場合を除き、適用されません。

5　区立学校の教育職員には、「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」第43条第1項および第2項の規定より、区教育委員会が服務を監督することとなる県費負担教職員も含まれます。なお、県費負担教職員は、その職務遂行にあたり、法令、区の条例、規則など、もしくは東京都の勤務条件または分限、懲戒に関する条例などに従い、かつ、区教育委員会および上司の職務上の命令に忠実に従わなければならないとされています。

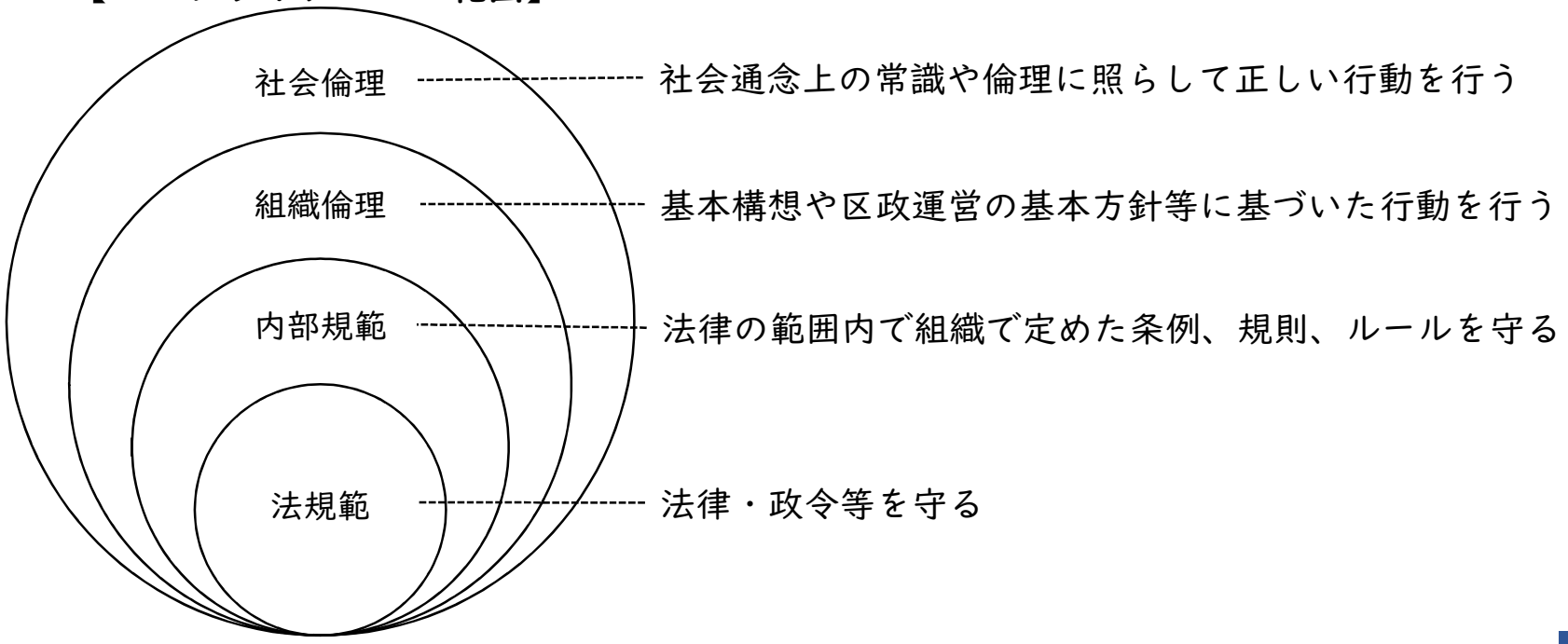
第３章　コンプライアンスとは

コンプライアンスとは、一般的に「法令遵守」と訳されますが、区では単に法令を遵守するというだけではなく、「法令はもとより、組織で決定された方針やルールのほか、社会規範を遵守し、誠実に公正かつ適正に職務を遂行し、説明責任を果たすことにより、区民の信頼に応えていくこと」と捉えます。

故に、私たち職員は、法令にとどまらず、組織的な方針や社会規範までも含めて遵守することとし、区民に対し高い透明性をもった誠実かつ公正な職務を遂行することが求められます。

そして、この職務の遂行にあたっては、地方自治法が地方公共団体に対し「住民の福祉の増進を図る」ことをその基本的な役割として求めていることから、私たち職員一人ひとりが区民の期待に応えられているかなどの観点をもって、日頃から事務・事業の内容を見つめ直し、「区民の幸福（しあわせ）」を追求し続けなければなりません。

【コンプライアンスの範囲】



第４章　コンプライアンス推進への第一歩

全体の奉仕者として、公共の利益のために勤務する私たち職員は、その地位の特殊性や職務の公共性から、民間企業の労働者と異なり、厳しい服務上の規律が法令に定められていることを十分認識する必要があります。この法令としては、主に地方公務員法が挙げられますが、おさらいとして、以下、職員に課される責務を掲げるとともに、これに違反した場合における懲戒処分[6]の標準例も示します。なお、懲戒処分の量定にあたっては、非違行為[7]の動機、態様および結果、故意または過失の度合い、勤務態度、非違行為後の対応等も含め総合的に考慮のうえ判断されることとなります（「品川区職員の懲戒処分に関する指針」参照）。

地方公務員法第30条は、公務員としての服務の根本基準として「すべて職員は、全体の奉仕者として公共の利益のために勤務し、且つ、職務の遂行に当たつては、全力を挙げてこれに専念しなければならない」と定めています。

これは、職員が現に職務を執行している場合だけでなく、勤務時間外のほか休職または停職のような現に職務を遂行していない場合においても当てはまる原理です。

私たち職員は絶えず服務の根本基準に立ち返り、全体の奉仕者として区民が期待・信頼する職員像とはどのような職員かを自ら問い続けなければなりません。

これまで「当然のこととして意識してこなかった、自らの行動を省みてこなかったこと」を、今一度、職員一人ひとりが確認することこそが、コンプライアンス推進の第一歩となります。

6　懲戒処分とは、地方公務員法第29条の規定により、公務における規律と秩序を維持することを目的として、職員に法令等の違反、職務上の義務違反、全体の奉仕者たるにふさわしくない非行のあった場合などに行う処分をいいます。

7　非違行為とは、地方公務員に課せられる服務義務に違反した行為のことで、懲戒処分の対象となるものです。

（参考）地方公務員法における服務上の規定

● **職務上の義務（職務遂行に関して守るべき義務）**

(1) 法令等および上司 の職務命令に従う義務（第32条）
【標準例】公金または公物を横領または搾取した職員は、免職

(2) 職務に専念する義務（第35条）
【標準例】正当な理由なく担当職務を放置しまたは怠る等、公務の運営に支障を生じさせた職員は、減給または戒告

● **身分上の義務（職務の内外を問わず、職員としての身分を有する限り守らなければならない義務）**

(1) 信用失墜行為の禁止（第33条）
公務員の身分を前提とした刑法上の犯罪（職権乱用、収賄、背任、業務横領等）と、公務員の身分に関係なくされる犯罪（暴行、傷害、詐欺、恐喝、道路交通法違反等）がこれに当たります。このほか、服務義務違反についても信用失墜行為に該当する場合があります。
【標準例】酩酊して、公共の場所や乗物等において、公衆に迷惑をかけるような著しく粗野または乱暴な言動をした職員は、減給または戒告

(2) 秘密を守る義務（第34条）
職務上知り得た秘密については、それが個人的な秘密であろうと、公的な秘密であろうと、在職中はもちろん退職後も、これを漏らしてはなりません。
【標準例】職務上知り得た秘密を故意に漏らし、公務の運営に重大な支障を生じさせた職員は、免職または停職

(3) 政治的行為の制限（第36条）
公務員は、政党の結成に関与することや政治的行為が職責や所属などに応じて禁止・制限されています。
【標準例】品川区の懲戒処分に関する指針には、政治的行為の制限に違反した場合の標準例が示されていませんが、国家公務員の指針には、標準例として政治的目的を有する文書を配布した職員は、戒告とされています。

(4) 争議行為等の禁止（第37条）
ストライキ等の争議行為を禁止しています。またこれらを計画したり、助長したりすることも禁止されています。
【標準例】第37条第1項の規定に違反して、同項に規定する違法な行為を企て、またはその遂行を共謀し、そそのかし、もくしはあおった職員は、停職または戒告

(5) 営利企業への従事等の制限（第38条）
任命権者の許可を受けず、営利を目的とした私企業を営んだり、報酬を得て本来の業務以外の仕事をすることは禁止されます。
【標準例】任命権者の許可なく営利企業の役員等に就任し、または営利を目的とする私企業を自ら営んだ職員は、停職または減給

第５章　コンプライアンス推進のための４つの行動指針

区では、令和７年４月１日に「品川区コンプライアンス推進基本方針」を制定し、以下４つの「行動指針」を定めました。この行動指針は、すべての職員が共通の認識をもってコンプライアンス行動を実践していくため、職員一人ひとりがいついかなるときも役職や職種等にかかわらず、公務員である以上常に意識していなければならないものです。

本章ではこの行動指針を踏まえた行動を職員が着実に実践できるよう、行動指針ごとに職員がとるべき行動にあたっての主な「心構え」をお示しします。

すべての職員は、勤務時間内外を問わず自らの行動を振り返り、コンプライアンスを意識した行動が実践できているのか、日頃から確認する必要があります。こうしたことを疎かにせず、地道に確実にやり続けることが、区民の信頼を得るためにとても大切なことです。

～４つの行動指針～

行動指針１　自らの言動が組織全体の信用に影響することを常に意識し、社会通念上の常識等にも照らし、公私共に高い倫理観をもって行動する。

行動指針２　事務・事業の執行にあたっては、区民の福祉の増進を図ることを基本として、常にその目的や趣旨に立ち返り、根拠となる法令、ルール、組織方針等を確認し、十分な理解のもと実施する。

行動指針３　「全体の奉仕者」であることを自覚し、自らの応答が区への信頼や評価につながることを常に意識し、区民に対し誠実に公正かつ適正な対応を徹底する。

行動指針４　組織目標の達成に向け、すべての職員が互いに尊重し合い、活発な意思疎通や職務に対する共通認識を深め、真に必要な議論を自由率直に交わせる職場づくりに取り組む。

行動指針１：自らの言動が組織全体の信用に影響することを常に意識し、社会通念上の常識等にも照らし、公私共に高い倫理観をもって行動する。

【心構え】

○　勤務時間中は、法令により免除される場合を除き、職務上の注意力の全てを職責遂行のために用い、区が実施すべき責を有するその職務にのみ従事すること[8]。

○　職務上知り得た秘密を漏らしてはならず、その職を退いた後も同様であること。

○　区民の区に対する信頼は、職員一人ひとりへの信頼、組織への信頼、行政の公正・適正な執行への信頼のいずれかが欠けても失われることとなるが、その中でも、区民の職員に対する信頼が何より先になければならないこと。

○　勤務時間内外にわたり、自らの行動が組織全体の信用に影響することを常に意識し、服務規律の徹底はもとより社会通念上の常識や倫理に照らし正しい行動を行い、区民の信頼を損なうような行動をしないこと。

○　職務執行の判断にあたっては、あらかじめ定められた職務権限に基づく組織的な決定により行われることとし、自らの職務権限を越えて独断的に職務を進めるようなことはしてはならないこと。

○　行政の仕事は権力を伴うものであるが、それは「公共の利益」を実現するための手段であることを肝に銘じ職務やその地位を私利私欲のために用いないこと。

○　職務上利害関係を有する者[9]と接するにあたり、会食、贈答品の授受、遊戯等いやしくも職の信用を失墜し、区民の不信や疑惑を招く行為は厳に慎むこと。

8　職務専念義務については、勤務時間中に一切気を緩められないというわけではなく、むしろ能率向上のためには緩急をつけた勤務が必要であると考えられます。水分補給やお手洗いは常識的な範疇で当然に認められますが、例えば、嗜好品としての側面を有する喫煙については１日あたりの頻度や１回あたりの時間等によっては職務専念義務違反となり得る場合があります。

9　利害関係を有する者とは、許認可業務、補助金の交付、工事の請負、物品の購入等の契約に関する事業者（法人、個人を問わず）等のことを指します。

行動指針２：事務・事業の執行にあたっては、区民の福祉の増進を図ることを基本として、常にその目的や趣旨に立ち返り、根拠となる法令、ルール、組織方針等を確認し、十分な理解のもと実施する。

【心構え】

○　事務・事業の執行にあたっては、前例を妄信せず、その目的・趣旨等の原点に立ち返り、社会情勢や区民生活の変化に十分留意し、常に「改善の余地があるのではないか」との発想を持って日々業務を執行すること。

○　業務の執行にあたっては、根拠となる法令（法律、政令、条例等）、ルール（要綱、通知、手引等）、組織方針等の確認を心掛けるとともに、行政全般に適用される法令（地方自治法、行政手続法、個人情報保護法等）にも留意して適正な事務執行の徹底を図ること。

○　要綱、要領その他マニュアルは、条例、規則といった法規としての性質はなく、最終的な根拠とならないことに留意すること。また、要綱等が法令等を遵守できているか、社会情勢等に適合しているかなど、定期的に確認し、常に適正な状態を保つこと。

○　会計や契約等に携わる者にあっては、事務・事業に公金を支出するにあたって、区民から預かった公金の重みを自覚し、事務処理を厳正かつ適正に行うこと。

○　事務処理ミスの発生を確認した場合は、直ちに所属長に報告するとともに、事実確認および原因分析を行い、実施手順の見直しやチェックシートの作成など組織的な再発防止策を適切に講じること。また、教訓とすべき事案は、庁内会議等を通じて組織共有を図ること。

○　職場内において法令の違反行為等を知り得たときは、隠ぺいしたり、見過ごしたりせず、所属長への報告、相談等を行い、組織として適切に対応すること。また、場合によっては、公益通報者保護制度[10]に基づく通報などの活用を図ること。

10　外部の労働者等からの公益通報と内部の職員等からの公益通報の２つがあります。特に内部の公益通報は、内部監査機能の強化・組織の自浄作用の向上に寄与するなど法令遵守の確保につながるもので、職員等が行政運営上の違法または不当な行為等を知り得た場合に通報できる制度です。通報窓口には、内部窓口（総務課コンプライアンス推進担当主査・人事課人事係長、総務課総務係長および教育委員会庶務課庶務係長）と外部窓口（外部弁護士）があります。通報した職員等が不利益な取扱いを受けないよう保護されます。

行動指針３：「全体の奉仕者」であることを自覚し、自らの応答が区への信頼や評価につながることを常に意識し、区民に対し誠実に公正かつ適正な対応を徹底する。

【心構え】

○　私たち職員は、全体の奉仕者であり、一部の奉仕者ではないことを自覚し、「職員一人ひとりが区の代表」であり、その対応が区政に対する信頼や評価の獲得に大きな影響を与えるものであることを認識すること。

○　職員は、区民自ら区役所を選ぶことができないからこそ、行政サービスを受ける区民に対し不快感を与えないよう服装、身だしなみ、言葉遣いなどには十分配慮し、親切で丁寧な接遇に努めること。

○　区民対応にあたり「区民にとって分かりやすい説明になっているか」「説明を尽くしているか」「誤解を招かないか」を常に意識し、一方的な説明ではなく、区民の理解を得るための努力をすること。

○　区側と区民側とでは圧倒的に情報量が異なることから、職員にとって当然のことであって、区民にとっては当然ではなく分からないこともあり得るという前提で説明すること。

○　すべての区民に対し、不当な差別的取扱いをしてはならないこと。

○　公文書は、「職員が職務上作成した文書」であるが、「区民への説明責任を果たす」という観点から重要なものであることを常に意識した上で適切に作成・保存すること。

○　職員は、区民からの意見、相談、苦情等について、先入観や独自の解釈に陥らず、区民が行政に何を求めているか知ることができる貴重な機会と捉え、正確に把握するとともに、できない理由を探るのではなく事務・事業に積極的に反映させられるか検討すること。

○　区民等からの要求内容の妥当性や、その要求を実現するための手段・態様が社会通念に照らして相当性を欠くような行為に対しては、全体の奉仕者としての職務遂行上の中立・公正性が損なわれないよう、決して個人で対応することなく、所属長に報告・相談の上、組織的な対応を徹底し、毅然[11]とした態度で臨むこと。

11　「毅然」とは、一般的に意志が強く、物事を動ぜずしっかりしているさまをいいます。

行動指針４：組織目標の達成に向け、すべての職員が互いに尊重し合い、活発な意思疎通や職務に対する共通認識を深め、真に必要な議論を自由率直に交わせる職場づくりに取り組む。

【心構え】

○　日常的な挨拶や職務上の報告・連絡・相談はもとより、職務上の地位や立場、役職にかかわらず、相手への感謝、心遣い、ねぎらいといった思いやりの言葉を意識的に伝えていくこと。

○　緊急かつ重要な事由等を除き勤務時間外における業務連絡を控えるなど、勤務時間と私生活との時間を区別し、部下や同僚等の心身の健康に十分配慮すること。

○　職員は、性別や年齢、出身、障害の有無、ライフスタイル、価値観等の多様性をお互いに尊重し認め合うとともに、自らのアンコンシャス・バイアス[12]を自覚し意識して適切な行動をとること。

○　職場内で自発的・継続的にミーティングを実施し、良いことだけでなく、自らが抱える課題やミスなど何でも話し合える雰囲気づくりに努めること。また、そのミーティングの場を学びの機会と捉え、好奇心を形にして積極的に質問するよう努めること。

○　職員は、他の職員からの提案や意見に対し単に否定ないし反対するだけでなく、その理由や自らの考えを添えるなど建設的な対話や議論となるよう努めること。

○　職員は、その立場や職責に関わらず、自らの意見を述べるだけでなく相手の考えや意見にも耳を傾け共感を示すなど、適切な対話に努めること。

○　これまでに職務上得た知識や経験等を客観的かつ具体的に明文化することで、業務の属人化を防ぐとともに、業務の公平性および継続性の確保に努めること。

○　他の職員が抱える課題に対しても「自分ならどう考えるか」「自分ならどう行動するか」など自分自身に問いかけ、自らの問題に置き換え、考える機会を与えることで、より一層思考の幅や視座を高めていくこと。

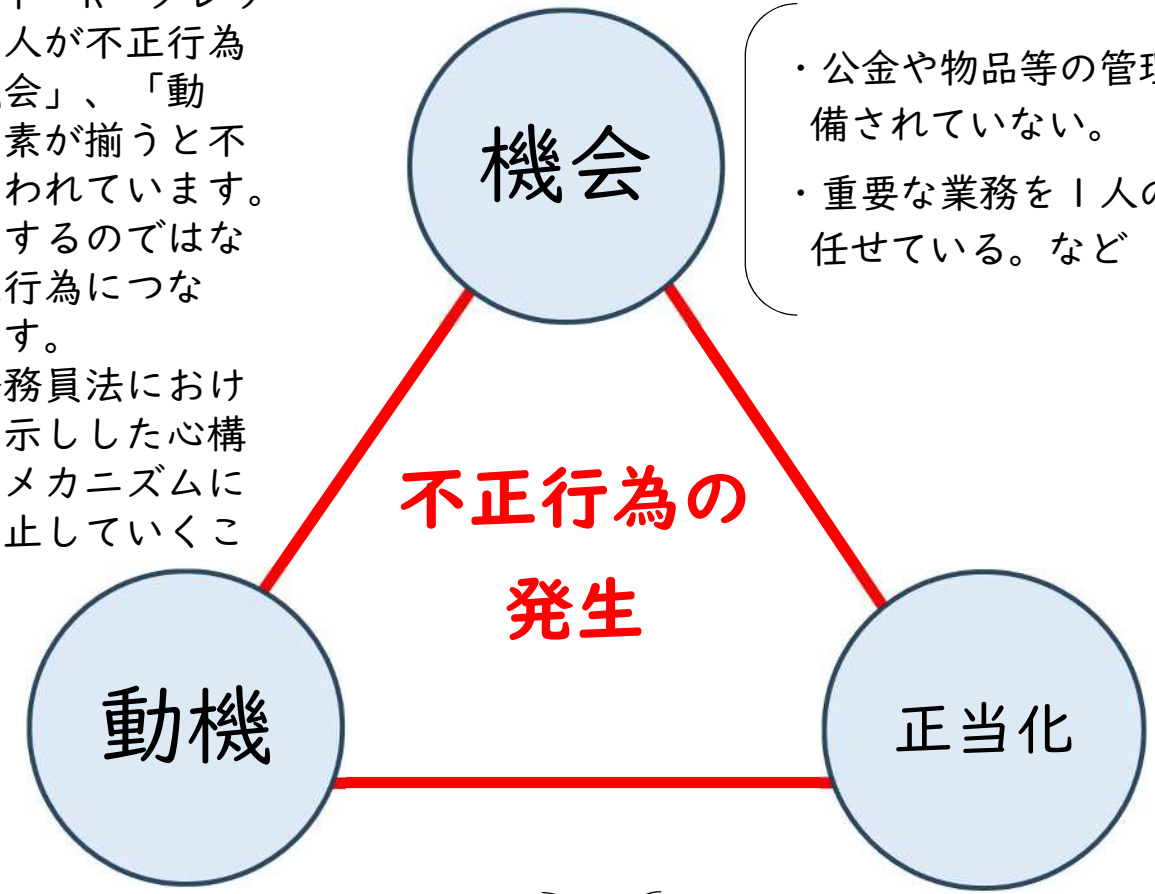
○　組織目標を達成するため、所属や部局などの組織にとらわれず、組織横断的に職員間で積極的な意見交換を図り、多様な視点をもって相互にアドバイスすること（プロジェクトチームの設置等）。

12　アンコンシャス・バイアスとは、無意識の偏見や思い込みから偏ったモノの見方をしてしまうことです。これは誰もが持っているもので、具体例として「市職員同士は飲み会に積極的に参加して親睦を深めるべきだ」「残業しない人よりも残業している人の方が頑張っている」などがあります。

（参考）不正のトライアングル

アメリカの犯罪学者ドナルド・R・クレッシーが提唱した理論であり、人が不正行為に手を染める要因である「機会」、「動機」、「正当化」の３つの要素が揃うと不正が発生する傾向にあると言われています。この３つの要素は個々に作用するのではなく、相互に作用しながら不正行為につながっていくと考えられています。

第４章でご紹介した地方公務員法における服務上の規定や第５章でお示しした心構えを守るとともに、こうしたメカニズムに注目しながら不正の発生を抑止していくことが大切です。



・公金や物品等の管理体制が整備されていない。
・重要な業務を１人の担当者に任せている。など

・金銭的な余裕がない、ミスを隠したい。
・仕事上の過度なプレッシャーを受けている。など

・仕方がない
・前任者もやっていた。
・待遇が悪いからしょうがない。など

（参考）日頃から気を付けておきたいこと

服務規程により報告される事故の中には、不適切な情報管理や公務中・公務外問わず発生する交通事故が多数見られます。そこで、改めて以下の点を意識してみましょう。

【情報管理の徹底について】

(1) 個人情報の適正な取扱い

・個人情報は、利用目的を明確にし、必要最小限の情報を本人から収集することを原則として、利用目的以外の目的で利用し、または提供しないこと。

・電子メールの送受信、ウェブサイトの閲覧などインターネットを経由する業務を行う際には、人為的なミスや確認漏れによる情報漏えいのないよう二重チェックするなど細心の注意を払うとともに、コンピューターへのウイルス感染や不正アクセス等の脅威に十分留意すること。

(2) 情報セキュリティポリシーの遵守

電子情報の改ざん、漏えい、情報システム障害を防止するために、情報セキュリティの重要性を認識し、業務の遂行にあたり情報セキュリティ基本方針、情報セキュリティ対策基準および共通事項実施手順・システム共通事項実施手順等を遵守しなければならない。

(3) その他

・日頃の事務処理や公文書の作成にあたっては、常に区民への情報公開を意識すること。

・SNS等のソーシャルメディアは、利用方法によっては組織全体の信用を損なうことにつながるおそれがあるため、各ソーシャルメディアの特性を正しく理解し、私用であっても職員であることの自覚と責任を持って利用すること。

【交通法規の遵守について】

(1) 安全運転の徹底

・自動車、自転車等の運転にあたっては、法令順守を率先すべき公務員として、公私を問わず交通法規を遵守し、常に安全運転の意識を高く持つこと。

・公用車使用時は、所属長等による免許証携行確認や運行前点検、運行時の同乗者による安全確認等、安全運転を徹底すること。

(2) 交通違反・交通事故の防止

・交通法規の違反は、職員一人ひとりの心掛けによって確実に防止できるものであることを認識し、交通違反は絶対に行わないという強い意志を持つこと。

・不注意や気の緩みによって交通事故を起こさないよう心掛け、万一交通事故を起こしときは、負傷者の救護、路上の危険防止措置、警察への連絡等の措置を迅速に行うこと。

・飲酒運転はもちろん、酒気帯び運転は絶対にしないよう、そうした車両の同乗者にならないよう気を付けること。

（参考）ハラスメントの防止

令和６年12月に管理職に対してハラスメント防止研修を実施しました。ハラスメントは、単なる個人間の問題ではなく、職場の環境を悪化させる「働く権利」への侵害であり、職員の意欲を低下させ不快にさせる「人としての尊厳」への侵害です。

このような行為が、区政の効率的な運営にも重大な影響を及ぼすものであり、決して容認されるものではありません。「品川区におけるハラスメントの防止等に関する基本方針」では、監督者の責務としてハラスメントの防止・排除および良好な職場環境の維持に努めなければならないとされ、職員の責務として職場でのハラスメントが起こらないよう努力しなければならないとされています。「誰かを傷つけて成果を出す」マネジメントではなく、メンバーひとりひとりの持てる力を引き出し、時に、伴走し、チームとして成果を出していくことが重要です。一人ひとりがハラスメントに関する正しい知識や対応能力を身に着け、職員が安心してやりがいを持って働き続けることができる職場をともに実現させていきましょう。以下に監督者や職員が遵守すべき「品川区のハラスメント防止のための心得」の一部を示します。

(1) すべての職員は、ハラスメントに関する次の事項について十分認識しなければなりません。
ア 親しさを表すつもりの言動であったとしても、本人の意図とは関係なく相手を不快にさせてしまう場合がある。
イ 不快に感じるか否かには個人差があること（「不快」の判断は受け手の主観による。）。
ウ この程度なら相手も許容するだろうという勝手な憶測をしないこと（被害の程度によってハラスメントが判断されるわけではない。）。
エ 相手との良好な人間関係ができているとの勝手な思い込みをしないこと（相手が「良好な人間関係」だと思っていない場合がある。）。
オ 個人的な行為のつもりであっても相手は職務上の立場から拒絶できない場合がある（職務外であっても相手方に毅然とした態度をとることは難しいことである。）。
カ 知識や技術等の優位性がある相手方は反論等がしにくい場合がある（上司から部下への指導等に限らず、同僚間や部下から上司の場合でもハラスメントに該当する場合がある。）。
(2) 相手が拒否し、または嫌がっている場合には、同じ言動を繰り返してはならない。
(3) ハラスメントへの不快感や抵抗感については、相手から常に意思表示があるとは限らない。ハラスメントを受けた者が、職場の人間関係や職務上の立場を考え拒否することができないことを十分認識する必要がある。
(4) 勤務場所におけるハラスメントにだけ注意するのでは不十分である。例えば、職場の人間関係がそのまま持続する歓送迎会の席のような場において、職員が他の職員に対してハラスメントを行うことは、職場の人間関係を損ない職場環境を害するおそれがあることから、勤務時間外におけるハラスメントについても十分に注意する必要がある。当然ハラスメントについては、当事者の所属が同じであるか否かを問わない。
(5) 職員間のハラスメントにだけ注意するのでは不十分である。行政サービスの相手方など、職員がその職務に従事する際に接することとなる職員以外の者や、委託契約または派遣契約により勤務する者との関係でも注意しなければならない。

第６章　コンプライアンス推進に向けた区の取組み

職員一人ひとりの意識、そして組織風土の中にコンプライアンスを浸透・定着させていくためには、コンプライアンス推進基本方針や行動規範を定めただけでは当然十分ではなく、その実効性を担保するための仕組みが必要となります。このため、コンプライアンスの推進に向け、主に以下の取組みを進めています。

⑴　組織的なコンプライアンス確保のための取組み

・　コンプライアンス推進に係る庁内組織を設置し、区のコンプライアンス推進に関する課題の抽出と具体的方策の策定や、他自治体における過去の不祥事事例や先進事例等を踏まえた未然防止策の策定等を実施していくなど、組織一丸となってコンプライアンスの推進を図ります。

・　区の行政執行の適正化を図るとともに、職員の法令に関わる規範性を高めるため、弁護士資格を有するコンプライアンス推進指導員が各所管における紛争リスクの管理等に係る法律相談や契約書作成時におけるリスク管理に係る指導または助言等を行います。

・　公益通報やハラスメントに関する苦情の申出に対して、コンプライアンス推進指導員（弁護士）を活用し、行政職員だけでは得られない専門的な知識や客観的な視点を取り入れることで適正な運用を図っています。　など

⑵　職員の意識向上

・　区や他自治体で発生した違法行為や事務の不適切処理等を自分事として捉え、職員のコンプライアンス意識強化や違法行為等の未然防止につなげるため、コンプライアンス推進に係るニュースの発行等を行います。

・　職員等が行政運営上の違法または不当な行為等を知り得た場合において、その相談または通報ができるよう公益通報者保護制度の認知度の向上（周知啓発）を図るとともに、相談等しやすいよう環境づくり（外部相談窓口の設置等）を図っていきます。

・　コンプライアンスの意義、法令違反が与える影響、法令違反があった場合の具体的な対応等を学ぶことで、職員がコンプライアンスを意識した行動を実践できるよう研修を実施します。　など

第７章　最後に

品川区職員コンプライアンス行動規範を日頃から確認するとともに、自らの行動について迷いが生じたときは、次のことを確認しましょう。

あなたの行動は、

- ☞　法令等に違反していませんか。
- ☞　社会常識を踏み外していませんか。
- ☞　区民に堂々と説明できますか。

最後に、服務の宣誓を思い出しましょう。

◆服務の宣誓◆

私は、ここに、主権が国民に存することを認める日本国憲法を尊重し、かつ、擁護することを固く誓います。

私は、地方自治の本旨を体するとともに公務を民主的かつ能率的に運営すべき責務を深く自覚し、全体の奉仕者として、誠実かつ公正に職務を執行することを固く誓います。

◆服務の宣誓(教育公務員)◆

私は、ここに、主権が国民に存することを認める日本国憲法を尊重し、かつ、擁護することを固く誓います。

私は、地方自治および教育の本旨を体するとともに公務を民主的かつ能率的に運営すべき責務を深く自覚し、全体の奉仕者として、誠実かつ公正に職務を執行することを固く誓います。

コンプライアンスチェックシート

違反していないと思う項目について、□に✓を記入してください。

【公務員としての法令遵守について】

□1 職務の遂行にあたって、法律、条例などの関係法令を守り適正に執行していますか。
□2 公務員としての地位を利用し選挙運動に関わったり、政治的行為の制限に抵触するようなことはしていませんか。
□3 日常的に酒気帯び運転等の防止に留意し、安全速度などの交通法規を守り、交通事故を起こさないよう常に緊張感を持って運転していますか。
□4 他の職員に対して、性的な冗談、身体への不必要な接触、食事等の執拗な誘い、過度な贈り物、執拗な電話やメールなどで不快感を与えていませんか。
□5 職員が妊娠、出産、育児または介護に関する制度等を利用していることを理由に、当該職員に対し精神的苦痛を与える言動や職場環境を悪化させる言動をしていませんか。
□6 部下、同僚、上司等に対して、職務上の地位や立場、役職等を利用して侮辱的な言動や理不尽な強制、適正範囲を超えた叱責・指導などを行っていませんか。

【公務について】

□7 公私の区別をおろそかにし、業務用のメール機能等を常識の範囲を超えて私的に利用したり、自らの職務や地位を私的利益のために利用していませんか。
□8 利害関係者と共に飲食したり、贈答品を受け取るなど、区民の疑惑や不信を招くような行為をしていませんか。
□9 公金の管理や許認可事務等については、複数の職員が関与して適正に行っていますか。
□10 情報管理をおろそかにし、職場から個人情報等を無断で持ち出していませんか。

【公務外の行動について】

□11 勤務時間外であっても、自らの行動が組織への信用に影響を与えることを常に意識して行動していますか。
□12 借金をして、過度の遊興やギャンブル、あるいはマルチ商法などにお金をつぎ込んでいませんか。
□13 酒に酔っての言動で、周囲を不快にしたり、区民に疑念を抱かせるようなことはしていませんか。
□14 SNS(会員制交流サイト)等を利用した情報発信や他人との交流は、節度を保っていますか。

【不祥事に対する意識について】

□15 不祥事を起こしたとき、どのような懲戒処分が課せられるか知っていますか。
□16 一人の職員の不祥事が、職場や区政全体にどのような影響を及ぼすか、考えたことはありますか。
□17 不祥事を起こしたとき、家族や親戚など最も大切な人たちが、どれほど辛い目に遭うか考えたことはありますか。

品川区職員コンプライアンス推進行動規範

令和7年4月1日　策定

区長室総務課コンプライアンス推進担当

＜連絡先＞TEL:03-5742-3828～29

FAX:03-5742-3830

別紙３

品川区職員の
カスタマー・ハラスメント対応要領

しあわせ
多彩区
Shinagawa City

令和　７　年　４　月　１　日

品　川　区

目次

- 第1章　はじめに　…P3
- 第2章　利用者等への対応原則　…P5
- 第3章　カスタマー・ハラスメントの定義　…P8
- 第4章　カスタマー・ハラスメントの判断基準　…P11
- 第5章　カスタマー・ハラスメントの代表的な行為類型　…P13
- 第6章　カスタマー・ハラスメントへの対応方針　…P19
- 第7章　タイプ別の対応例　…P33
- 第8章　職員のメンタルケア　…P44

第1章　はじめに

（1）　はじめに

近年、顧客等からの著しい迷惑行為、いわゆる「カスタマー・ハラスメント」が社会的な課題となっています。顧客等からの過大な要求やクレームを受け、人格や尊厳を傷つけられ、精神的なダメージを受ける就業者は少なくありません。

厚生労働省では、令和2年1月に「事業主が職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置等についての指針（令和2年厚生労働省告示第5号）」を策定し、顧客等からの暴行、脅迫、不当な要求等の著しい迷惑行為に関して、事業主は相談に応じ、適切に対応するための体制の整備や被害者への配慮の取組みを行うことが望ましい旨、また、被害を防止するための取組みを行うことが有効である旨を定めました。また、令和4年2月には企業に対してカスタマーハラスメント対策の必要性を理解してもらうとともに、自主的な取組みを促進するためのガイドラインとして「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」を公開しました。

一方、東京都では、顧客等と働くすべての人とが対等な立場に立って互いに尊重し合う都市を作り上げるとともに、カスタマー・ハラスメントのない公正かつ持続可能な社会を目指して、令和6年10月に「東京都カスタマー・ハラスメント防止条例」を制定（令和7年4月1日施行）し、これを補完するものとして、「カスタマー・ハラスメントの防止に関する指針」等を策定しました。

都条例第9条では、事業者の責務として「カスタマー・ハラスメントの防止に主体的かつ積極的に取り組む」よう定めるとともに、「その事業に関して就業者がカスタマー・ハラスメントを受けた場合には、速やかに就業者の安全を確保するとともに、当該行為を行った顧客等に対し、その中止の申入れその他の必要かつ適切な措置を講ずるよう努めなければならない」と定めています。さらに、都条例第14条では、その事業者の措置として、都指針に基づき、「必要な体制の整備、カスタマー・ハラスメントを受けた就業者への配慮、カスタマー・ハラスメント防止のための手引の作成その他措置を講ずるよう努めなければならない」としています。区もこうした責務を有する「事業者」に含まれ、都条例の適用を受けることとなります。

カスタマー・ハラスメントは、就業者の人格や尊厳を傷つけ、精神的なダメージを与えうる行為です。区は、こうしたカスタマー・ハラスメントから職員一人ひとりを守り、職員がその能力を十分に発揮できる環境を確保していく必要があります。

ここに「品川区職員のカスタマー・ハラスメント対応要領」を示すことで、区のカスタマー・ハラスメントに対する考え方や姿勢を明確にすることはもとより、職員一人にカスタマー・ハラスメントの対応を抱え込ませず、組織的な対応が図られることを基本として、公務現場の最前線に立たれている職員の皆様の一助とできれば幸いです。

（2）対応要領の位置づけ

この対応要領では、都条例、都指針、カスタマー・ハラスメント防止のための各団体共通マニュアル等に基づき、職員に対するカスタマー・ハラスメントについての定義、判断基準、対応方針、タイプ別の対応例などを示したものです。

なお、カスタマー・ハラスメントとは別に捉えるべきものとして、暴力団関係者[1]が不正な利益を得る目的で、区または区の職員を対象として行う違法または不当な行為、いわゆる「行政対象暴力」といったものがあります。行政対象暴力については、平成24年7月9日に「品川区暴力団排除条例」が制定され、区職員の安全および公務の適正かつ円滑な執行を確保するために必要な措置を講ずるよう定められました。暴力団関係者による不当な行為については、引き続き同条例等に基づき組織として毅然と対応します。

（3）運用上の留意事項

この対応要領の運用にあたっては、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に留意しなければなりません。

（4）運用の見直し

区長室総務課コンプライアンス推進担当において、把握した実際のカスタマー・ハラスメント事案やカスタマー・ハラスメントに至らないものの対応に苦慮した事案のほか、他自治体の取組み等も参考にしながら、その都度対応方法や考え方、方向性の見直し等を図っていきます。

[1]「暴力団関係者」とは、暴力団員または暴力団もしくは暴力団員と密接な関係を有する者をいいます。

第2章　利用者への対応の原則

利用者から寄せられる区政に対する要望や主張等（いわゆる「クレーム」）は、区の事務・事業で至らない点を気付かせてくれる貴重なものです。利用者がおかれた状況や事情に配慮[2]した上で、真摯に耳を傾け、丁寧に説明するなど適切な対応が求められます。

（1）寄り添った対応

利用者には、何らかの悩みや困難を抱えている方が少なくなく、意図せず感情的な発言をしてしまうこともあります。まずは傾聴し、時には寄り添いながら利用者の要望や主張等を正確に聞き取るようにします。

感情的になっている利用者に対しては、その要望や主張を正確に聞き取ることができないため、まず冷静にさせるためにも、必要があれば謝罪（対応の謝罪）から入る（「不快な思いをさせて申し訳ありません。」）や共感から入る（「お気持ちは分かります。」）ことが考えられます。

（2）丁寧な説明・説得を心掛ける

職員と利用者との間には、制度や関連法規に関する知識・理解力に差があることを前提に、利用者への丁寧な説明・説得を行うことが必要です。職員にとっては当たり前の知識・用語・ロジックであっても、それが直ちに利用者にとって当たり前であるとは限りません。そのことに気づかず説明をすると、利用者は「わざと難解な言葉を使って煙に巻こうとしているのではないか」という気持ちを持つこともあります。

職員が合理的な説明・説得を繰り返しても、利用者がおかれている状況や事情等によっては納得されない場合もあります。このような場合でも、繰り返し、説明・説得する必要があります。

ただし、私たち公務員は、無制限に要求を受ける傾向にあることから、対応する限度を設けておく必要があります。1回の説明・説得は1時間程度が限度と考えてください。

---

[2]「利用者がおかれた状況や事情に配慮」とは、利用者を説明・説得するにあたり、「条例では○○と規定されているので、○○できません」といきなり区の条例を持ち出すのではなく、利用者の要望などに対して感情面での配慮を示すということです。

（3） 事実関係や主張の正確な把握

利用者の主張に対して適切な対応をするには、利用者が何を求めているかを特定する必要があります。初期段階では、まずは話を聞いたうえで、その主張の内容を丁寧に聞き取ることが重要です。

- 途中で利用者の話を遮ることや反論はせず、まずは一通り主張や事情を伺う。

  （話をじっくり聞くことで、感情的な利用者を落ち着かせることにも繋がる。）
- 問題の本質を明確にした適切な対応を行うため、利用者の主張や事実関係を丁寧に確認（いつ・どこで・誰が・何を・なぜ・どのように）する。
- 一通り主張や事情を確認した後、利用者が話す内容に不明確なものがあれば確認をし、不足する情報があれば追加で意見をもらい、利用者の勘違いがあれば正しい情報を提供する。
- 利用者が感情的となり対応が困難な場合もあり得るが、このような場合にでも事実関係の確認等に努める。

（4） 利用者の特性に応じた対応

区が担う業務の内容・性質は多種多様であり、年齢や障害など利用者それぞれの特性に応じた対応が求められます。

例えば、障害のある人もない人もお互いに、人格と個性を尊重し合いながら、共生社会の実現を目指すことを目的として、平成28年4月より「障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律」、いわゆる障害者差別解消法が施行されました。

障害者差別解消法により、障害のある人からの求めに応じ、負担になり過ぎない範囲で、社会的障壁を取り除くために必要な合理的な配慮が求められます。

区では、同法の規定に基づき、職員が障害者に適切に対応するため、「品川区における障害を理由とする差別の解消の推進に関する職員対応要領」を定めており、また、これを補完するものとして「品川区障害者差別解消法ハンドブック」にて、職員が障害者に対して適切に対応するための必要な考え方や具体例が示されていますので是非参考にしてください。

（参考）クレームへの初期対応（カスタマー・ハラスメントに発展させない）

クレームの初期対応について、現場、電話または訪問それぞれで対応の内容は異なります。それぞれのシーンにあわせて留意するポイントについて、厚生労働省「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」、東京都「各団体共通マニュアル」等を参考に、以下のとおり示します。

【現場での対応】

- 職名・氏を名乗って身分を明らかにし、相手が名刺を出しても安易に渡さない。
- 原則、複数人で対応する（利用者1人でも可能な限り複数人で対応することとし、利用者が複数の場合には可能な限り同数以上の職員で対応する。）。
- 原則、区役所の窓口等のオープンスペースで対応する。ただし、周囲の利用者に迷惑が及ぶなどのやむを得ない場合は、管理権限の及ぶ範囲の場所（執務室内の会議室等）で対応する。
- 利用者が感情的になっていても、丁寧な話し方で冷静に対応し、よく話を聞く。その際、言葉遣いに注意し、専門用語などは使わないようにする。
- 質問を交えながら、詳細に情報を確認し、メモを取って要点を確認する。必要があればその利用者に対して告知し録音する。
- 極力議論は避け、問題を解決しようとする前向きの姿勢を感じさせる。
- その場しのぎの回答はせず、対応出来ないことははっきり断る。
- 利用者を落ち着かせたい場合は、後で確認して回答するなど冷却期間を設ける。ただし、回答までの時間が経過するほど、利用者からの期待・不安・不満は膨らむことに注意する。

【電話での対応】

- 基本、第一受信者が責任を持ち、問い合わせ案件のたらい回しをしない。
- 丁寧な言葉使いで、利用者がゆっくりと理解できるように説明する。
- 利用者の発言内容と齟齬が出ないよう、メモを取りながら話を聞き、復唱して確認する。
- 対応出来ることと出来ないことをはっきりさせ、利用者に過大な期待を抱かせない。
- 即時回答出来ない内容については、事実を確認してから追って回答する。その際、回答時期を明確に利用者へ伝える（回答する時期を明確に示せない場合は、その理由を利用者へ伝えるとともに、おおまなか目安を伝える。）。
- 事実の確認に関わらず回答出来ない内容については、可能な範囲でその理由を説明し、はっきりと断る。

【訪問による対応】

- 職員は1人ではなく複数人で訪問する。
- 訪問する前に必ず滞在の限度（最大1時間を目安）を決めておく。
- 自宅を訪問する場合には玄関先で対応する
- 訪問先では、利用者の言い分を聞くだけの対応を基本とし、利用者の不信感を招くことやその後の対応をこじらせないよう、原因等が不明瞭な時点で安易な説明はしない。
- 目安の時間を経過した場合には、「もうだいぶ遅くなりましたし、お話は既に何度か伺っておりますので、お話のご趣旨を役所の方に戻って、検討させていただきます。」と意を決し辞去する。

第3章　カスタマー・ハラスメントの定義

都条例第2条第5号では、カスタマー・ハラスメントの定義として「顧客等から就業者に対し、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」とされています。このため、区においても、同条例の考え方を基本として以下のとおり定義します。

①行政サービスの利用者等から②職員に対し、③その業務に関して行われる

④著しい迷惑行為であって、⑤勤務環境を害するもの。

（1）「行政サービスの利用者等」とは

利用者または区の業務に密接に関係する者をいいます。

- 「利用者」とは、区から行政サービスの提供を受ける者であり、今後、行政サービスの提供を受けることが予期される者も含みます。
- 「区の業務に密接に関係する者」とは、①区が遂行する業務の目的に相当な関係を有する者、または②本来は関わりが想定されていないものの、区の円滑な業務の遂行に当たって対応が必要となる者を意味します。

（2）「職員」とは

区長、副区長、教育長、任期の定めのない常勤職員、任期付職員（任期付短時間職員含む。）、再任用職員（再任用短時間職員含む。）、会計年度任用職員、臨時的任用職員、委託・派遣契約により公務職場に勤務する者など、区に勤務するすべての職員を指します。

（3）「その業務に関して」とは

「その業務に関して」とは、「職員の勤務時間、休日、休暇等に関する条例」その他関係規則・訓令に規定する勤務時間に行われる業務のことで、職員が所属長の指揮命令下において行われる業務を意味します。

なお、勤務時間外である休憩時間など、所属長の指揮命令下に置かれていない時間に受けた行為であっても、当該行為を受けた職員の円滑な業務遂行の妨げとなれば、「その業務に関して」に該当する可能性があります。

（4）「著しい迷惑行為」とは

暴行、脅迫その他の違法な行為または正当な理由がない過度な要求、暴言その他の不当な行為をいいます。具体的には、以下のとおりとなります。

➢「暴行、脅迫その他の違法な行為」

- 暴行、脅迫、傷害、強要、名誉毀損、侮辱、威力業務妨害、不退去等の刑法に規定する違法な行為のほか、「ストーカー行為等の規制等に関する法律」や「軽犯罪法」等の特別刑法に規定する違法な行為を指します。
- 利用者等から職員に対して違法な行為が行われた場合、その時点で直ちに著しい迷惑行為に該当するだけでなく、当該行為を犯罪行為として警察と連携を図りながら対応していく必要があります。

➢「正当な理由がない過度な要求、暴言その他の不当な行為」

- 客観的に合理的で社会通念上相当であると認められる理由がなく、要求内容の妥当性に照らして不相当であるものや、大きな声を上げて秩序を乱すなど、行為の手段・態様が不相当であるものを意味します。
- 相当性の判断に当たっては、当該行為の目的、当該行為を受けた職員の問題行動の有無や内容・程度を含む当該行為が行われた経緯や状況、職員の業種、業務の内容・性質、当該行為の態様・頻度・継続性、職員の心身の状況、利用者等との関係性など、様々な要素を総合的に考慮することが適当です。
- 上記を踏まえると、正当な理由に基づき、社会通念上相当であると認められる手段・態様による、利用者等から職員への申出（要望、主張等）自体は妨げられるものではありません。ただし、その後の交渉や話合いの過程で違法または不当な行為があった場合、その時点で著しい迷惑行為に該当する可能性があります。

（5）「勤務環境を害する」とは

利用者等による著しい迷惑行為により、人格または尊厳を侵害されるなど、職員が身体的または精神的苦痛を与えられ、勤務環境が不快なものとなったため、職員が業務を遂行する上で看過できない程度の支障が生じることをいいます。

➢ 判断基準について

- 平均的な職員[3]が同様の状況で当該行為を受けた場合、社会一般的に業務を遂行する上で看過できない程度の支障が生じたと感じる行為であるかどうかを基準とすることが適当です。
- 利用者等の要求内容に妥当性がないと考えられる場合でも、職員が要求を拒否した際にすぐに当該利用者等が要求を取り下げた場合、勤務環境が害されたとは言えない可能性があります。

[3]「平均的な職員」とは、カスタマー・ハラスメントを受けた職員と職種、職場における立場や職責、年齢、経験等が類似する者をいう。

第4章　カスタマー・ハラスメントの判断基準

カスタマー・ハラスメントか否かについては、個別事案の状況等によって判断が異なるため、一律な線引きは困難です。一方、適切な初期対応を行う上で、いわゆる正当なクレームとカスタマー・ハラスメントは明確に区別することが求められます。

カスタマー・ハラスメントは、「勤務環境が害されたか」をその判断要素として、「要求内容」、「要求態様」、「時間・回数・頻度」という3つの観点から、その所属長、施設長等を含む複数職員により判断します。なお、所属長等が不在の場合には、庶務担当係長その他係長級を含む複数職員により判断します。

（1） 要求内容に着目する

行政サービスの瑕疵を原因とする行為の要求そのものは、実際に応じるかは別として、正当な要求の範囲にある可能性があります。しかし、例えば、土下座での謝罪要求は社会通念上、度を越えた要求であり、「勤務環境が害される」と考えられ、カスタマー・ハラスメントとして適切に対応する必要がある。また、職員の懲戒免職を求めるなど人事に関する要求については、利用者等の権利とは言えず、不当な要求であるため、総合的に判断した結果、「勤務環境が害される」と言える可能性があります。

（2） 要求態様に着目する

侮辱的な暴言、差別的・性的な言動、暴力や脅迫を伴う要求は、社会通念上、正当なクレームの範囲を逸脱しており、「勤務環境が害される」ため、カスタマー・ハラスメントとして適切に対応します。

たとえ、言葉が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は、職員が恐怖・不安・無力感等を感じ、「勤務環境が害される」可能性が高いです。また、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は、「肖像権」の侵害になり得るため、「勤務環境が害される」と考えられ、カスタマー・ハラスメントとして適切に対応する必要があります。

（3）時間・回数・頻度に着目する

要求内容や態様に問題がない（例：穏やかな口調）場合でも、長時間の拘束事態が勤務環境を悪化させる可能性があるため、例えば利用者等にあらかじめ示した対応時間から15分を超える場合に対応を打ち切ることなどが考えられます。

同じ要求を繰り返す、3回退去命令をしたにも関わらず居座るなど、言動や行為の「回数・頻度」から「勤務環境が害される」と言える場合があります。

なお、侮辱的・差別的・性的な言動については、時間の長短や回数に関わらず、勤務環境を害する点に留意が必要です。

この対応要領に基づき、利用者等の行為をカスタマー・ハラスメントと判断するということは、組織として当該行為がカスタマー・ハラスメントであるとの共通認識を持つことになるので、職員間や組織間で認識が異なることに伴う混乱が生じなくなり、また、カスタマー・ハラスメントを行った利用者等（いわゆる「行為者」）に対して当該行為を許さないという区としての態度を明確に示すことができます。

これにより、行為者は個人としての職員ではなく、組織としての区を相手にしなければならなくなるため、職員個人や所属課に対して強気に出たとしても、区の組織全体を相手にするとなるとその威勢は失われていきます。

（参考）公務員はカスタマー・ハラスメントを受けやすい?!

公務員がカスタマー・ハラスメントを受けやすい要因としては、公務員が全体の奉仕者とされていることが考えられます。

公務員が「全体の奉仕者」であるということは、公務員は国民（区民）全体に対して奉仕するものであり、公共の利益のために勤務しなければならないということを意味します。

このため、「公務員は、全体の奉仕者なので、時間無制限に区民である自分に奉仕するべき」という発想になる人が出てくるのです。また、場合によっては、区民として納税しているからには、行政側のコストは関係なく、対応するのが当然という考えにも陥りがちになります。

こうしたことから、利用者等からカスタマー・ハラスメントと判断される行為を受けたときは、その対応を終了する時間的な限度を設定することが重要となってきます。

■ 参考

- 憲法第15条第2項「すべて公務員は、全体の奉仕者であつて、一部の奉仕者ではない。」
- 地方公務員法第30条「すべて職員は、全体の奉仕者として公共の利益のために勤務し、且つ、職務の遂行に当つては、全力を挙げてこれに専念しなければならない。」

第5章　カスタマー・ハラスメントの代表的な行為類型

利用者等から職員に対する行為の中で、カスタマー・ハラスメントに該当する可能性がある代表的な行為類型は、次のとおりです。この類型はあくまで例示であり、実際に発生した個別事案の状況等によっては判断が異なる場合もあり得ることなどに十分留意する必要があります。

（1）利用者等の要求内容が妥当性を欠く

- 利用者等の主張に関して、事実関係や因果関係を踏まえ、根拠のある要求がなされているかを確認します。
- 職員が提供した行政サービスに瑕疵・過失がない場合、あるいはこれと全く関係ない主張や要求であった場合には、正当な理由がないと考えられます。
- なお、妥当性を欠く主張や要求があった場合は、職員がこれを拒否するなどの対応がされることから、カスタマー・ハラスメントに該当するか否かは、次の（2）または（3）に該当する利用者等の行為の有無と併せて判断することが必要です。

行為類型		例
①	職員が提供する行政サービス等に瑕疵・過失が認められない	• 法令の規定に基づく瑕疵等のない行政サービスを提供したにもかかわらず、これに納得せずあらためて行政サービスを提供し直すよう要求すること。
②	要求内容が、職員の提供する行政サービスの内容とは関係がない	• 職員が提供した行政サービスとは全く因果関係のない自らの被害・損害について、あたかも当該行政サービスとの因果関係があったとして当該職員ないし区に賠償を要求すること。 • 職員が提供できる（所管する）行政サービスとは全く関係のない行政サービスを提供するよう要求すること。

（2）利用者等の要求内容に妥当性があるにもかかわらず、その要求を実現するための手段・態様が違法または社会通念上不相当である。

- 利用者等の主張に関して、事実関係や因果関係を踏まえ、根拠のある要求がなされていた場合でも、その要求を実現するための手段・態様が社会通念に照らして相当な範囲かを確認する必要があります。
- 例えば、殴る、蹴るなどの違法な暴力行為は直ちにカスタマー・ハラスメントに該当し、その言動が威圧的である場合などは、社会通念上不相当としてカスタマー・ハラスメントに該当する可能性があります。

行為類型		例
①	職員へ身体的な攻撃を加える	・職員に物を投げつける、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。 ※これらの行為は、傷害罪(刑法第204条)、暴行罪(刑法第208条)等に該当する可能性があります。
②	職員へ精神的な攻撃を加える	・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。 ※これらの行為は、脅迫罪(刑法第222条)、恐喝罪（刑法第249条）、名誉棄損罪(刑法第230条)、侮辱罪(刑法第231条)等に該当する可能性があります。
③	職員へ威圧的な言動を取る	・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。 ※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ります。

行為類型		例
④	職員へ土下座を要求する	• 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。 ※この行為は、強要罪(刑法第223条)等に該当する可能性があります。
⑤	職員へ執拗な(継続的な) 言動を取る	• 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同様の趣旨のメールや電話をして自らの要求を繰り返すこと。 ※これらの行為は、威力業務妨害罪(刑法第234条)、偽計業務妨害罪(刑法第233条)等に該当する可能性があります。
⑥	職員を拘束する行動をとる	• 長時間の居座りや電話等で職員を拘束すること。 • 職員から庁舎等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ります。
⑦	職員へ差別的な言動を取る	• 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。 ※この行為は、名誉棄損罪(刑法第230条)、侮辱罪(刑法第231条)等に該当する可能性があります。

行為類型		例
⑧	職員へ性的な言動を取る	• 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、ストーカー行為等の規制等に関する法律等に該当する可能性があります。
⑨	職員個人への攻撃や嫌がらせを行う	• 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、名誉棄損罪(刑法第230条)、侮辱罪(刑法第231条)等に該当する可能性があります。

（3）利用者等の要求内容の妥当性に照らして、その要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当である

- 利用者等の主張に関して、事実関係や因果関係を踏まえ、根拠のある要求がなされ、違法または社会通念上不相当な行為がない場合であっても、利用者等の要求内容の妥当性に照らして、その手段・態様が不相当となることがあり得ます。
- 例えば、行政サービス等の瑕疵を根拠に、利用者等から職員に対して金銭による賠償や謝罪等を丁寧な口調で要求した場合であっても、その金額が社会通念上著しく高額であったり、正当な理由がない過度な謝罪を要求したりするものであれば、カスタマー・ハラスメントに該当する可能性があります。
- また、利用者等の要求内容が、職員にとっては不可能な行為であったり、どのように対応すれば良いか分からない抽象的な行為であったりする場合も、カスタマー・ハラスメントに該当する可能性があります。

行為類型		例
①	過度な謝罪の要求	• 職員に正当な理由なく、上司や区長等の名前で謝罪文を書くよう要求すること。 • 職員に正当な理由なく、自宅に来て謝罪するよう要求すること。
②	その他不可能な行為や抽象的な行為	• 職員に不可能な行為(法律を変えろ、子供を泣き止ませろ等)を要求すること。 • 職員に抽象的な行為(誠意を見せろ、納得させろ等)を要求すること。

（参考）謝罪要求・謝罪文について

謝罪要求の対象が、「間違った説明をされた」「失礼な対応をされた」「対応部署をたらいまわしにされた」というものであれば、すみやかに謝罪すればよく、謝罪をしたら非を認めたことになると考えて、謝罪するべきでないと硬直的に考えないようにする必要があります。

問題は、謝罪をしているにもかかわらず、まだ足りないとして執拗に、所属長等による謝罪を要求される場合です。このような場合は、原則として、ミスに相応した謝罪を行うことで足りると考えてください（一般的な業務上の軽易なミスであれば、所管の課長による口頭の謝罪で十分です。）。

相手が、納得・満足するまでの謝罪は必要ありません。そもそも、納得するか否かは、その人の主観によって決まるものであるため、いつまでも際限がない場合があります。

また、職員のミスが、口頭の謝罪で済まないような重大なもので、書面での謝罪がやむを得ない場合の注意点としては、利用者等の求める文案どおりに謝罪文を作成しないということです。

利用者等の文案のままでは事実と異なる内容や不適切な表現による謝罪となる場合があるほか、文案の内容について延々と利用者等との交渉が続くことにもなりかねません（謝罪文の提出は、その謝罪の文面がお互いの認識と合致していることが前提となります。）。

なお、謝罪文は、組織として出すものなので、個人で謝罪文を書くよう求められたとしても、決して個人で作成してはならないことは言うまでもありません。

カスタマー・ハラスメントに対しては、職員個人を守るため、複数の職員で対応します。所属長や施設長はその対応職員からの報告・相談に応じ、必要な措置を講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した対応が求められます。そして、悪質と判断される場合には、警察への通報、外部弁護士やコンプライアンス推進指導員への相談など、法的に対処していきます。

（1）組織として対応する

カスタマー・ハラスメントが行われた場合には、職員個人を守るため、複数の職員で対応する、対応職員からの相談に応じるなど組織的に対応します。話合いで解決することが難しい場合もあり、要求内容によってはその影響が対応職員のみならず、組織の長まで及ぶことがあります。対応職員を孤立させてしまうと、プレッシャーから誤った結論を出してしまう恐れやその対応職員の心身に多大な影響を及ぼしかねず、結果、組織にとって重大な損失につながりかねません。こうした事態に至らぬよう、組織として対応することが重要となります。

①　複数の職員で対応する

組織的な対応姿勢を明示するため、原則、行為者に対して複数の職員で対応します。なお、複数人で対応することの理由は、以下のとおりです。

■ 対応職員の心理的負担の軽減

複数の職員[4]で臨むことで、一人ひとりの心理的負担を軽減することに繋がるため、対応職員だけに負担を負わせることなく、上司や周囲の職員が協力して対応することが大切です。

■ 証拠の収集しやすさ

複数の職員で臨むことで、詳細な記録ないし記憶に残すことができ、後々、法的な対応を要する際、これが重要な証拠になることがあります。

■ 違法または不当な行為の抑止

組織で対応していることが行為者へ伝わり、違法または不当な行為の抑止につながります。

[4] 利用者等が複数の場合には、同数以上の複数人の職員で対応します。利用者等が多数の場合には、必要最小限の人数（当該利用者等の数以下）に制限して対応します。

②　すみやかに相談する

被害を受けた場合や被害を受ける恐れがある場合には、すみやかに上司や所属長等に相談してください。すぐに相談することで、事態が悪化する前に組織的な対応に移行することができます。

区長室総務課コンプライアンス推進担当では、弁護士資格を有するコンプライアンス推進指導員を配置しており、全庁的な法律相談[5]を実施しています。組織的な対応で苦慮している場合や、今後もカスタマー・ハラスメントが繰り返されるおそれがある場合などには、ぜひ相談してください。

③　決定権を持つ職員は対応しない

行為者からその場で容易ではない判断を求められた際、決定権を持たない職員が対応している場合には、「上司に相談して後日回答します」などの対応ができますが、決定権を持つ職員が対応してしまうと、その場での判断を求められかねないことから、決定権を持つ職員に対応させないようにします。

対応例
• 「本件における区の担当は私（達）となりますので、お話は私（達）がお伺いします。上司には必要に応じて、私（達）から報告・相談します。」

[5] コンプライアンス推進指導員へ法律相談するにあたっては、品川区電子申請サービスより申込みできます。詳しくは、総務課コンプライアンス推進担当へご連絡ください。

④　時間や場所を設定する

対応時間を事前に設定・約束し、時間が経過したら対応を終了します。また、原則として管理権限の及ぶ[6]オープンスペースで対応します。

対応例
• 「お約束した時間となりましたので、恐れ入りますがお引き取りください。」

⑤　個別事案の対応方針の策定

継続して対応を要する事案について、その時々の対応職員や日時によって対応内容が異なってしまうと、それがさらなる苦情に繋がってしまうことや、妥協を迫られることがあります。

こうした事態に備えるためには、その事案に対する対応方針をあらかじめ定めておくことが効果的です。

[6] カスタマー・ハラスメントを行う利用者等が退去しない場合に、“不退去”とみなすために管理権限が及ぶ範囲の場所で対応します。やむを得ず管理権の及ぶ場所での対応が困難な場合には、可能な限り、第三者がいる場所で対応します。

⑥　管理監督者（所属長等）および他の職員の役割

管理監督者（所属長等）は、カスタマー・ハラスメントから対応職員を守ることが自らの責務であることを認識し、必要なサポート、安全の確保、精神面への配慮など必要な措置を講じます。また、他の職員は、職員相互の協力により、対応する職員に対するサポートを行い、決して対応する職員一人に抱え込ませることなく、組織的な対応を徹底します。

ア　対応職員へのサポート

現場で、行為者に対応している職員が、その対応に苦慮している様子が見られる場合には、他の職員に応援させるなど、適宜、状況に応じて必要なサポートを行う必要があります。

イ　対応職員の労をねぎらう

行為者への対応が長時間に及んでしまった、他の利用者等に迷惑をかけてしまった等、職員の対応がうまくいかなかったとしても、懸命に対応した結果について批判をしてはいけません。対応が終了したときは、対応職員に声をかけ、対応をしてくれたことに対して労をねぎらいます。

行為者への対応にあたり、職員にとって大変辛いのは、その対応中、他の職員や上司、所属長等から冷たい視線を向けられたり、その対応終了後に上司等から非難や批判的な意見を受けることです。

ウ　部署内で対応方針を協議し、情報を共有する

再び同じ行為者が来庁したとき、または類似の事案が発生したときに備えて、部署内で対応方針の協議や情報の共有を図っておくことが重要です。

上司の理解とサポート、そして部署内で対応方針や情報の共有ができていれば、職員は対応方針に自信をもって不安なく対応することができます。そうなれば、対応職員のストレスも軽減され、働きやすい職場環境にもつながります。

エ　職員相互の協力

職員を守ることについて管理監督者（所属長等）の役割として限定せず、職員同士が互いの心身の健康を守り、安心することができる職場環境をつくっていくため、互いに協力し合って対応していきます。

（2） 毅然と対応する

カスタマー・ハラスメントが行われた場合には、状況に応じて、「警告を行う」、「対応を中止する」など、毅然[7]と対応します。カスタマー・ハラスメントの特質として、攻撃性および執拗性があると言われていますが、こうした特質から、行為者に対しては説明・説得により納得させるのではなく、その行為者の要求内容を明確に特定したうえ、これに対して十分な説明を尽くせれば良いのです。職員の思考を混乱させるため、これまでの主張を変え、本筋から逸れた議論に持ち込むこともありますが、その場合にあっても同様の対応となります。

① 要求内容を復唱し、要求内容を特定する。

■ 行為者の要求内容を復唱し、要求内容を特定します。

対応例
• 「ご用件を整理しますと、〇〇〇ということでよろしいですね。」

■ 要件のみに対して回答し、それ以外の議論はしない。言い方を変えた回答をすると矛盾を突かれます。

対応例
• 「結論は、ただいまお話したとおりです。」

■ 事実関係を確認できない要求に対しては、その場逃れの回答をしない。即決を求められても応じません。

対応例
• 「事実を確認してからでなければ、回答できかねます。」 • 「組織として、意思決定が必要ですので、回答は後日いたします。」

■ 「誠意を見せろ」と言われた場合は、具体的な要求内容（要求額）を確認し、区としてできることを伝え、無理な要求であれば明確に断ります。

[7] 「毅然」とは、意志が強くしっかりしていて、物事に動揺しない、断固とした様子のことを意味します。

②　言動に注意する

■ 丁寧な言葉づかいで対応する。行為者の感情を逆なでするような言動（小馬鹿にする発言、鼻で笑うなど）は、絶対にしないよう注意します。

■ 行為者の挑発には乗らず、自分の怒りを抑えます。

■ 誤った発言をした場合は、すみやかに訂正します。

対応例

- 「先ほど〇〇と言ったことは、□□と訂正いたします。」

■ 侮辱、脅迫的言動を受けた場合は、必ずすぐに制する。

対応例

- 「ちょっと待ってください（脅迫的に感じました）。」
- 「そういう言われ方をされてはまともにお話ができません。」

③　事務処理誤りを口実とした不当な要求には応じない

■ 区に誤りや不手際があった際、適時に謝罪等をするとともに、これを口実とした不当な要求には応じません。

対応例

- 「〇〇について、ご迷惑をおかけしましたので、謝罪いたします。」
- 「ご指摘と要求の件は別の問題であるため、要求に応じることはできません。」
- 「区としてはこれが限度です。どうしてもご不満な場合は、裁判所にご判断いただくほかございません。」

■ 書面による謝罪は、訴訟等での証拠やインターネット上に公開されるリスクがあるため、既に十分な謝罪を行っている場合には、さらに書面で謝罪する必要はありません。しかし、個別の事情を踏まえ書面で謝罪する必要がある場合には、組織として判断し、法的責任と道義的責任の区別を意識し、道義的責任のみを認める謝罪文とするように留意します。ただし、区に法的責任がある場合を除きます。

〇 道義的責任のみを認めている例

- 「ご気分を害されるような言動があったことについて、お詫び申し上げます。」

△ 法的責任を認めてしまっている例

- 「当課の誤りにより、〇〇に損害を生じさせてしまい申し訳ございません。」

■ 区長を出せ」「区長に会わせろ」「区長名で謝罪しろ」と要求されることがあります。区長の権限は、品川区組織条例および品川区組織規則で明確に部以下の組織に委ねられており、各組織がその所掌事務について責任をもって処理することとなっています。従って、一般的または定例的な事務事業の執行に伴い損害を与え、迷惑をかけた場合は、その内容・規模に応じ部・課において対応することで必要十分です。

■ 「お前では話にならない。部長・課長を出せ。」と要求されることがあります。この場合でも、行為者にとって重要なことは、今ある問題を解決することにあるはずですので、部長・課長が在席しているか否かに関わらず、担当者が対応します。

対応例

- 「ご用件は」と確認し、「その件でしたら、〇〇が担当ですので、そちらへ回します。」と伝え、「お前なんかに用はない」と言われても「××の件は、私が担当、責任者ですので、私の方でお話を伺います。」と繰り返しお伝えします。

④　事実関係の正確な記録

適切に対応するためには、対応経過の正確な記録が必要です。特に法的な対応を行うときには、具体的な記載であることや組織的に作成した資料であることが重要となります。

■ 具体的に記録する

- いつ（年月日・時間）」、「どこ（何で）」、「誰が」、「どのように」対応したのかについて、記録[8]する。行為者の暴言も、正確に記録する。例えば、「暴言があった。」と抽象的に記録するのではなく、「窓口で、対応した職員に対し『お前はバカだ。クズだ。』と発言した。」等、できる限り具体的に記録する。複数の職員で対応し、一人がメモ取りを担うようあらかじめ決めておくことも有効です。

■ 発言内容を録音する

- カスタマー・ハラスメントが行われている場合や予見される場合には、会話内容を録音しておくことが有効です。行為者の同意を得ずに録音したとしても違法ではありません[9]が、公務現場では特に秘匿性の高いやり取りを行う場合がありますので、原則録音する旨を行為者に告知することが適切です。録音を告知することにより、行為者の発言が慎重になることがあるため、事態の悪化を回避できる場合もあります。もっとも、行為者の発言だけでなく職員の発言も録音され、これに係る録音データが情報開示請求の対象となることに十分留意する必要があります。

[8] 記録した対応内容は、同様の事態が発生した場合の参考事例となります。可能な限り詳細な内容を記録することとし、すみやかに内容を組織内で報告・共有することが重要です。

[9] 最高裁平成12年7月12日第二小法廷決定では、「一方の当事者が相手方との会話を録音することは、たとえそれが相手方の同意を得ないで行われたものであっても、違法ではなく」とされています。

④　事実関係の正確な記録（続き）

対応例

- 「お話の内容と齟齬があるといけないため、録音させていただきます。」
- 「正確に記録するため、お話の内容を録音させていただきます。」

※ 相手方が録音を強硬に拒絶した場合
- 「記録を正確に残す必要がありますので、それであればお話はできかねます。」

※ 庁舎(※1)内(※2)で行為者から録音（録画）すると言われた場合
- 庁舎管理規則第3条第5号の規定に基づき、庁舎管理者(経理課長)の許可が必要となります。P29「庁舎内で写真の撮影等を行おうとする場合の対応フロー」を参照に適切に対応します。

（※1）　品川区庁舎管理規則第1条に規定する庁舎をいいます。
（※2）　庁舎外で行為者から録音（録画）すると言われた場合、品川区庁舎管理規則の適用を受けないことから庁舎管理権が及びません。
　しかし、例えば対外的な説明会の場において、出席者が録音（録画）されることは、その他の出席者の自由な発言が阻害されることや、出席者に係る個人情報が流出することにつながるおそれがあります。
　こうした説明会の場などで出席者の録音（録画）を禁止する場合には、あらかじめ説明会の開催通知などで録音や録画の禁止を明示するとともに、当日の説明内容や質疑について記録を作成し希望者に配布するなどの措置を講ずることが望ましいです。

⑤　警告・対応の中止

■ 対応の中止

対応の中止は、あくまで組織として判断するものであるため、対応職員一人で判断するのではなく、その所属長等を含め複数の職員で判断するようにします。対応を中止する際には、その対応職員の上司が行為者の主張・要求を把握した旨を伝えたうえ、必要な説明を行います。

暴言等がある場合には、適宜警告（「そのような言い方をするのであれば、これ以上は対応できかねます。」など）を行うも、なお暴言等が継続する場合には、他の利用者等への対応の妨げとなることや職員の心理的負担となることを踏まえ、対応できない旨伝えたうえ対応を中止[10]します。

■ 目安時間

行為者への対応は、職員の心理的負担のみならず、通常業務にも支障を来すおそれがあります。このため、膠着状態に陥ってから15分以内（目安）に対応を中止するか否か組織的に判断します。ただし、時間の経過だけで対応を中止するのではなく、行為者の事情や特性など個別具体的な状況に応じて判断します。

---

[10]電話によるカスタマー・ハラスメントも当然に禁止され、これに該当する場合には電話対応を中止することも考えられる。ただし、例えば、特定番号や非通知の番号を一律に着信拒否するなどの対応は、慎重な検討が必要です。
（参考）総務省HP「『発信者情報通知サービスの利用における発信者個人情報の保護に関するガイドライン』の解説」より一部抜粋
6. 不当な差別的取扱いの制限
（中略）なお、国や地方公共団体の行政サービスにおいて、番号を非通知とする者や苦情・相談を行う者に対して、行政サービスを拒否したり、遅延したりすることは、憲法、国家公務員法、地方公務員法等の趣旨にかんがみ、公務員の職務上の義務に違反することは言うまでもない。

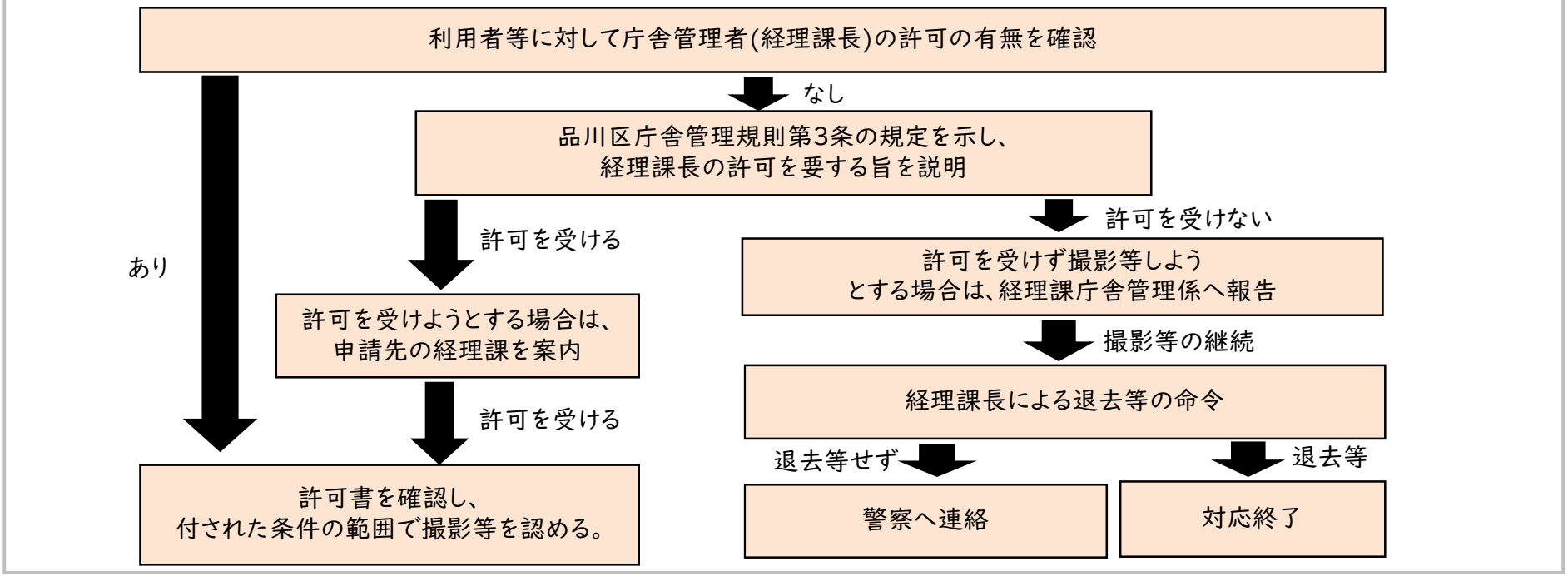
⑥　庁舎管理権[1]の行使

品川区庁舎管理規則において、公務の円滑な遂行を妨げる行為等を禁止しており、これに従わない場合、庁舎管理者である経理課長（出張所庁舎および事業所庁舎にあってはその所属長）は庁舎からの退去等を命じることができます。

また、利用者等が一定の行為（庁舎での写真の撮影、録音、録画等）を行おうとする場合は、あらかじめ庁舎管理者の許可を受けなければならず、許可を受けず撮影等を行おうとする場合は、庁舎管理者は庁舎からの退去等を命じることができます。

2～3度繰り返し退去等を命じても、これに従わない場合は、最終警告したうえ、警察に連絡します（不退去罪（刑法第130条）等が成立する可能性があります。）。

（参考）庁舎内で写真の撮影等を行おうとする場合の対応フロー



[1] 庁舎管理権は、「単なる公物管理権にとどまるものではなく、公物管理の側面から、庁舎内における官公署の執務につき、本来の姿を維持する権能を含むものであり、一般公衆が自由に出入しうる庁舎部分において、外来者が喧噪にわたり、官公署の執務に支障が生じた場合には、官公署の庁舎の外に退去するように求める権能、およびこれに応じないときには、官公署の職員に命じて、これを庁舎外に押し出す程度の排除行為をし、官公署の執務の本来の姿を維持する権能をも当然に包含しているものと解すべきである（東京高裁昭和51年2月24日判決）」

（参考）品川区庁舎管理規則の一部抜粋

（庁舎使用等の許可）

第3条　庁舎において、次に掲げる行為をしようとする者は、あらかじめ庁舎管理者の許可を受けなければならない。ただし、庁舎管理者が許可を受ける必要がないと認めるとき※は、この限りでない。

(1)　多数集合して庁舎に入ろうとするとき。
(2)　寄付の募集、物品の販売または保険の勧誘その他これらに類する行為をするとき。
(3)　印刷物その他の文書、図画等の配布または散布をしようとするとき。
(4)　張り紙、印刷物、立看板等の掲示または掲出（以下「張り紙の掲示等」という。）をしようとするとき。
(5)　写真の撮影、録音、録画、放送その他これらに類する行為をするとき。
(6)　前各号に掲げるもののほか、本来の目的以外に庁舎の一時使用をしようとするとき。

（第2項から第4項まで省略）

（庁舎使用等の禁止）

第4条　庁舎管理者は、庁舎を使用し、または使用しようとする者が次の各号のいずれかに該当するときは、庁舎の立入りもしくは使用を禁止し、または庁舎から退去を命ずることができる。

(1)　凶器その他危険のおそれがある物品を所持するとき。
(2)　泥酔等により他人に迷惑をかけるおそれがあると認められるとき。
(3)　著しく庁舎内の通行を妨げるおそれがあるとき。
(4)　庁舎その他の物件を損壊するおそれがあるとき。
(5)　面会を強要し、またはけん騒にわたる等公務の円滑な遂行を妨げるおそれがあるとき。
(6)　前条の許可を受けず、または許可の条件に反し、もしくは庁舎管理者の指示に従わないとき。

（3）警察への通報等

通常業務の中において、職員は利用者等に対し十分な説明をもって理解・納得を引き出そうと努めるが故に、警察への通報等をためらってしまいます。しかし、カスタマー・ハラスメントは話合いでは解決できないこともあり、一定程度の対応をした後には、警察へ通報するなど法的な対応を図ることも解決に向けた効果的な手段となります。

庁舎管理権に基づき退去等を命じてもなお従わない場合における、警察への通報の流れを以下に示します。なお、暴力行為や器物損壊など職員が身の危険を感じた場合は、その時点ですみやかに警察に通報します。

ア 対応の中止を伝える。

- 職員の心理的負担や周囲の利用者等への影響を考慮し、対応の中止を行為者に伝えます。
- 組織的な判断とするため、対応の中止は所属長等を含めた複数名で判断します。

イ 行為の中止を求める。

- 対応の中止を伝えてもなお、著しい迷惑行為が継続する場合に、これを止めるよう行為者に伝えます。

ウ 退去を命令する。

- 当該迷惑行為を止めない場合は、庁舎管理者へ報告し、庁舎管理者により退去等を命じます。

  ※退去命令を適当な間隔をおいて2度繰り返します。

エ 警察に通報する

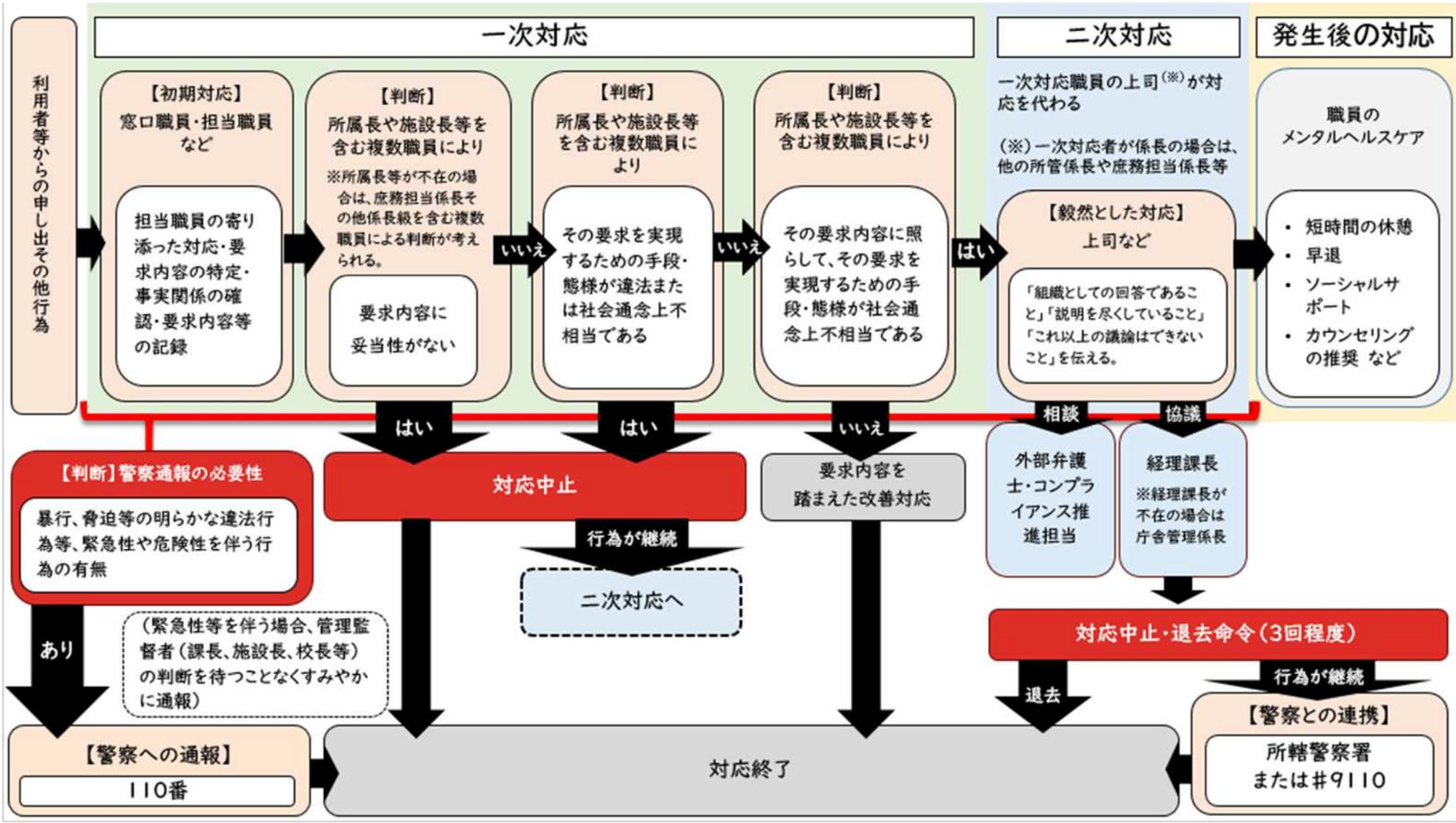
- 繰り返し退去を命じても退去しない場合、最終警告（3度目）します。
  （例）:「出ていかないのであれば警察に連絡します。」
- 退去しない場合、警察に通報します。　※緊急時：110番　それ以外：所轄警察署、#9110（警察相談専用電話[12]））

オ 警察官に状況を説明する。

- 警察官の到着後、これまでの状況を説明し、録音・録画がある場合は、内容を確認してもらいます。その際、行為者を退去させたい旨を明確に伝えるとともに、迷惑行為を行う行為者を指導するよう依頼します。
  （例）:「厳重に注意して欲しい。」
- 警察官の到着前に行為者が立ち去った場合でも、再訪する恐れがある場合はその旨の情報共有をしておきます。

[12]「警察相談専用電話」とは、全国どこからでも、電話をかけた地域を管轄する警察本部などの相談窓口につながる全国共通の電話番号です。困りごとや不安に思うことなど、警察に相談したいことがあるときに利用できます。

（4）カスタマー・ハラスメント対応フロー



※　対応フローの標準例として示したものなので、各職場の状況や事情に応じた体制・対応が必要となります。

第7章　タイプ別の対応例

厚生労働省「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」、東京都「各団体共通マニュアル」等を参考に、カスタマー・ハラスメント行為のタイプ別の対応例を示します。

これらは、あくまで例示であって、実際の現場ではこのような対応例のとおりいかない場合や、より適切な対応が存在する場合もあると考えられますが、このような場合でも対応職員一人に抱え込まさず、組織として毅然と対応していくという原則は変わりません。

TYPE. I	暴言型（大声をあげる行為、侮辱的発言、人格や名誉を棄損する発言）
判断基準	①　一般的に恐怖を感じる程度の大声、周囲に迷惑を掛けるような大声 ②　職員を侮辱する発言（「バカ」、「クズ」、「お前は無能だ」など） ③　職員の人格否定や名誉を毀損する内容（「こんな簡単なこともわからないのか。」、「お前にだまされた。」など）

■ **対応例**

- 相手が感情的になり怒声を発している場合において、他の利用者等に不安や恐怖感等を与えないよう、先ずは落ち着かせるよう試みます。
  （例）：「どうされましたか。こちらでお話を伺いますね。」「お話は私がお伺いします。まずは落ち着いてください。」
  （例）：「大きな声を出さなくても聞こえていますので、落ち着いてください。」
- 暴言で返すことなく丁寧な言葉を用いて冷静・沈着に対応します。
  （例）：「乱暴な言葉はお控えください。」
  - ➢ 相手の挑発に乗らない。突然の怒声や罵声に慌てたり感情的にならない。
  - ➢ 相手を挑発しない。相手の感情を害する言動をしない。過度にへりくだらない。
- 迷惑行為であることを明確に伝え、対応職員の上司等から対応できない旨を伝えます。
  （例）：「そのような発言が続くのであれば、これ以上は対応できません。」
- それでもなお暴言が繰り返される場合は、対応を中止します。
  ※ 状況によっては庁舎管理権に基づく退去等の命令や警察への連絡が必要となります。
  （例）：「これ以上は対応できませんので、お帰りください（お電話を切らせていただきます）。」

☞ **Point**

- ➢ 相手の感情を害する発言をすると、これを契機・口実にした迷惑行為等が行われるおそれがあります。落ち着いて対応することで、その相手に言葉尻を取られなくなります。
- ➢ 録音・録画・対応記録などを残し、証拠として提出できるようにしておきます。

TYPE. 2	暴力型（職員に対する暴力）
判断基準	① 職員の身体に危険な接触がある場合（「その態度はなんだ」と胸ぐらをつかまれ、頭を叩かれた等） ② 職員の身体に危険が及び得る場合（刃物を見せてきた、物を投げつけてきた等） ③ 物品を壊すまたは壊そうとする行為

■ **対応例**

- 危害が及び得る場合は、対応を即座に中断し、対応職員はすみやかにその場から離れます。
- 行為を止めるよう警告し、それでも止めない場合は、対応を中止します。
  （例）：「何をするんですか。止めてください。」
- 更なる暴力行為や他の利用者等へ危害が及ぶ可能性があるため、警備員と連携を取りながら、複数職員で対応するとともに、周囲の職員は直ちに警察に通報します。
  （「胸ぐらをつかまれ、頭を叩かれた」場合には、暴行罪（刑法第208条）に該当するため、所属長等の判断を待つことなく、直ちに警察に通報します。）
- 状況に応じて、他の利用者等に退避を呼び掛けます。

☞ **Point**

➢ 犯罪行為は躊躇せず警察に通報することが重要です。相手の行為がエスカレートすることを防ぐ観点から、相手を刺激しないよう注意することも必要です。

➢ 録音・録画・対応記録などを残し、証拠として提出できるようにしておきます。

TYPE. 3	時間拘束型（居座りや長時間の電話により、対応する職員を長時間拘束する行為）
判断基準	事態の進展が見られず、膠着した状態から15分程度（目安）を経過した時点で、対応の中止について判断します。 ただし、時間を経過したからと一律に対応を中止するのではなく、事案内容や利用者等の特性（年齢、障害の有無など）、対応状況を十分に考慮し判断します。

■ **対応例**

- 長時間の拘束があらかじめ想定される場合は、状況に応じ時間（30分～60分を目安）を設定して対応します。業務の支障になっていることを明確に伝え、対応時間を定めます。
  （例）：「先日もご説明したことなので、対応時間を30分に限らせていただきます。」
  「他の業務もございますので…」
  「他の区民の方の対応もありますので…」
- 何度説明しても相手が納得せず、膠着状態に陥り目安（15分程度）の時間を経過した場合は、対応の中止を伝えます。
  ※電話の場合は切電します。
  （例）：「お約束の時間になりました。このままでは業務に支障が出ますので、お引き取りください。」
  「これまで説明したとおりですので、対応を終わらせていただきます。」
- 電話の場合、会話の途中で電話を切ることになるが、こちらの意思を明確に示してから受話器を置くのが効果的です。
  （例）：「すでに十分説明を行っておりますので、これ以上は業務に支障が生じますので、切らせていただきます。」
- 長時間居座る場合は、その場で対応できない旨を伝え、庁舎管理権に基づく退去等を命じます。1度の命令で退去等しない場合は、2～3度繰り返し、それでも退去しない場合は最終警告します。
  （例）：「これで最後です。お引き取りください。これに応じていただけない場合は、警察に連絡します。」
- 最終警告を経てもなお、退去しない場合は警察に連絡します。

☞ **Point**

➢ 目安の時間を超えた段階で直ちにカスタマー・ハラスメントに該当するものではない点に十分留意が必要です。
➢ 電話や来庁等が初回であるか継続性があるかについても十分に考慮する必要があります。継続性がある場合は、時間等に限らず、対応の中止も考えられます。（「TYPE.4リピート型」参照）。

TYPE. 4	リピート型（来庁または電話で正当な理由なく要求を繰り返す行為）
判断基準	上記の行為があった場合

■ **対応例**

- 区の対応が変わらないことを伝え、なおも繰り返し連絡が来る場合には、対応を打ち切ることを伝えます。
  （例）：「その件については何度もご説明しました。これまでと同じお話でしたら、他の業務がありますので、対応を打ち切らせていただきます。」
  （例）：「これまでご説明したとおりですので、電話を切らせていただきます。」
- 行為が止まない場合には、法的な対応を検討します。

☞ **Point**

➢ 同一人物の電話が繰り返される場合、組織内で情報共有し、組織として統一的な対応を図ることが重要です。
➢ 社会通念上、限度を超えた回数の電話が繰り返される場合、業務妨害罪（刑法第233条）に該当する可能性もあるため、警察や外部弁護士に相談することや、コンプライアンス推進指導員に相談します。

TYPE. 5	威嚇・脅迫型（職員を怖がらせるような行為）
判断基準	一般人が怖くなる程度の言動があるかを基準に判断します。 ① 「SNSにあげる」など職員の社会的評価を下げるような脅しをかける行為 ② 脅迫的な発言や反社会的勢力との繋がりをほのめかす発言 ③ 職員の間近に接近するなどの行為

■ **対応例**

- 曖昧な発言は避けるとともに、早く解決を図ろうとして、相手の主張を鵜呑みにした安易な妥協をしないよう気を付けます。
- 相手を特別扱いせず、過度にへりくだらないようにします。
- 怖い感情をストレートに伝え、止めるよう伝えます。
  （例）：「そのように威圧的ではお話ができません。止めてください。」
- 止めるように伝えても行為を継続する場合には、対応を中止します。
  （例）：「怖くて対応できません。脅すような言い方が続くのであれば、これ以上対応はできません。お引き取りください。」
- 職員1人ではなく、複数の職員で対応し、職員の安全確保を最優先します。
- 職員に危害を加えるような内容については、警察に相談します
- 事実確認や証拠確保のため、詳細に記録（録音等）します。

☞ **Point**

➢ 危害を加えるような発言があった場合、直ちに上司に報告のうえ、対応職員を代わることが必要です（対応職員が所管の係長級であった場合には、庶務担当係長や他の所管係長に対応を代わります。）。

➢ 内容によっては、脅迫等の犯罪行為に当たるため、警察や外部弁護士に相談することや、コンプライアンス推進指導員に相談します。

TYPE. 6	権威型 （正当な理由なく、権威を振りかざし要求を通そうとする、お断りしても執拗に特別扱いを要求する、文書等での謝罪や土下座を強要する行為）
判断基準	正当な理由なく、特別扱いの要求や職員への土下座等の強要があった場合にはこれに当たる。 ①　上位職等の威を借りて自らの要求を実現しようとする。 ②　文書等での謝罪や土下座を要求する。

■ **対応例**

- 権威を誇示し、特別扱いを要求したり、文書の交付や理不尽な謝罪を要求したりする相手に対して、不用意な発言をしないよう心掛け、すみやかに上司等と交代します。
- 正当な理由なく特別扱いの要求等が一定程度継続（15分程度）した時点で、理由（一個人に対し特別扱いできないこと、相応の謝罪をしたことなど）を説明したうえで、「これ以上お客様とはお話できません」と告げます。
- 相手が聞き入れない場合は、庁舎管理権に基づく退去等を命じます。1度の命令で退去等しない場合は、2～3度繰り返し、それでも退去しない場合は最終警告します。
  （例）：「これで最後です。お引き取りください。これに応じていただけない場合は、警察に連絡します。」
- 最終警告を経てもなお、退去しない場合は警察に連絡します。

☞ **Point**

➢ 相手に生じさせた損害と相手の要求内容を比較考量した上で、土下座による謝罪といった要求が社会通念上も度を越えた内容であれば、強要罪（刑法第223条第1項）にも該当し得るため、拒絶することが重要です。

➢ 録音・録画・対応記録などを残し、証拠として提出できるようにしておきます。

TYPE. 7	舎外拘束型 （クレームの詳細が分からない状態で、自宅、事務所など庁舎外に職員を呼びつける行為）
判断基準	上記の行為があった場合

■ **対応例**

- 可能な限り、相手の自宅や事務所での対応は避けます。念書等の作成の強要や、暴行・監禁等の刑事事件に発展する可能性もあるので、所属長等の管理監督権の及ぶ場所で対応します。
- やむを得ず、所属長等の管理監督権の及ぶ場所での対応が難しい場合には、可能な限り、第三者がいる場所で、かつ複数の職員で対応します。
- もし利用者等の自宅や事務所での対応となった場合でも、玄関先で話を伺います。
- 対応時間を定め、拘束が長時間に及ぶ場合には、業務の支障になっていることを伝えます。
  （例）：「約束の時間が過ぎました。これ以上は他の業務の支障になりますので、ここで失礼させていただきます。」
- 警察への相談の準備をします。

☞ **Point**

➢ 訪問での対応は、相手の環境下での対応が求められ、普段と異なる慣れない環境にいると、どうしても緊張や萎縮をしてしまうことが想定されるため、入念な事前準備(※)が大切です。

➢ 万が一、複数人での訪問が難しい場合でも、所属部署が逐次状況を確認する体制づくり（連絡体制等）が必要です。

（※）入念な事前準備

- 相手の自宅等への訪問が避けられないような場合、対応職員と所属部署が物理的に離れてしまうため、訪問前に対応職員の役割分担（相手への対応、職場への進捗状況や対応状況の報告など）や連絡確認（誰を連絡窓口とするか）の徹底など、緊密な連携体制を一層確保します。
- 所属部署は、対応職員から予定時刻に連絡がない場合は、状況・安否確認の目的で対応職員に連絡します。なお、訪問先でトラブルが発生したとの報告があった場合には、必ず職場へ帰庁させ、訪問先での対応状況を確認します。

TYPE. 8	セクシュアル・ハラスメント型 （職員に対する性的な言動により、身体的または精神的な苦痛を感じさせる行為）
判断基準	平均的な感じ方を基準として、苦痛に感じる程度の性的な言動があるかを基準に判断する。 ①　必要なく身体へ接触する。 ②　性的な発言（「交際相手はいるのか」、「スタイルが良い」など）や卑猥な発言をする。 ③　住所、連絡先など個人情報を聞く、待ち伏せなどのストーカー行為をする

■ **対応例**

- 対応職員を交代します。
- 交代した職員から性的な言動で不快になった旨を明確に伝えます。
  （例）：「先ほどからのお客様の〇〇（性的な言動）について、性的な言動であり職員いとって精神的な苦痛を感じ得ないものですので、お控えください。」
- 相手に全くセクハラの意識がない場合、例えば、厚生労働省などで提示されている性的な言動の例を示し、こうした言動をしないよう伝えます。
  （例）：「性的な冗談やからかい、性的な事実関係を尋ねることもセクハラに該当します。」
- 相手が言動を改めない場合、その場で対応を打ち切る旨を伝え、すみやかに上司に報告します。
  （例）：「〇〇（性的な言動）が続いており、ご理解いただけないようですので、これ以上対応できません。お引き取りください。」
- 記録、録音などにより、後々証拠となり得るものを残します。
- 職員に対するつきまとい行為など、職員の安全を脅かす事態が発生した場合、すみやかに上司に相談するとともに、警察や外部弁護士にも相談します。

☞ **Point**

➢ このような行為を行う相手は、職員の反応を楽しんでいる可能性があるため、対応者を交代することや、毅然とした態度でセクハラであることを伝えることが重要となります。

TYPE. 9	SNS/インターネット上での誹謗中傷型（SNS・インターネット上で職員の名誉を毀損したり、プライバシーを侵害したりする情報を掲載する行為）
判断基準	①　職務に関する情報や他の利用者等が映り込むなどのおそれがある。 ②　第三者が見て非常識であると感じる内容である。

■ **対応例**

- 録音・撮影行為を止めるよう、毅然と警告を行う。警告する際には、撮影された映像をアップロードされる可能性があるため、自身の言動（高圧的な発言や態度、嘲笑うような表情など）には十分注意します。
  （例）：「他の利用者の方のプライバシーが侵害される可能性があります。ここでの録音（撮影）はお止めください。」
  （例）：「録音データが公開されると、他の方のプライバシーが侵害されてしまいますので、録音は止めてください。」
- 秩序を乱す行為に対しては、庁舎管理権を行使して、即座に撮影を止めさせます。
  （例）：「録音（録画）行為は、庁舎管理規則であらかじめ庁舎管理者の許可が必要です。許可のない録音（録画）行為は禁止しておりますので、お止めください。」
- これらの対応にもかかわらず録音や撮影をされてしまう場合には、一部を切り取られて公開される恐れがあります。こうした事態も想定し、こちらも会話を録音しておくことで、会話を公開された場合でも反論することが可能になります。
  （例）：「こちらでも内容を正確に確認するため、会話を録音させていただきます。」
- 利用者等から写真や動画を撮影された場合、庁舎管理権だけでなく、肖像権やプライバシーの権利などを根拠として拒絶します。
- 投稿者に対して損害賠償等を請求した場合は、必要に応じて外部弁護士に相談しつつ、発信者情報開示を請求します。
- インターネット上に誹謗中傷やプライバシー侵害と判断される書き込みをされた場合には、内容によっては、警察に相談の上、プロバイダーやサーバーの管理運営者に削除を求めます。
- インターネット上の書き込み内容が事実無根である場合は、区HPやSNSを活用して区としての公式声明で誤解を解き、正確な情報を発信する。その際、更なる誹謗中傷を防ぐため、悪質な書き込みに対しては、毅然とした対応をすることを明示し、書き込みをする者に対して損害賠償請求や刑事告訴の可能性がある点を併記することも検討します。
- 解決策や削除の求め方がわからない場合には、法務局や違法・有害情報相談センター、「誹謗中傷ホットライン（セーファーインターネット協会）」に相談します。

☞ **Point**

➢ 利用者等がスマートフォン等のカメラで職員を撮影し始めた場合、決して相手や物に触れてはいけません。「暴行だ」「器物損壊だ」など、より行為が酷くなる恐れがあります。このような場合は、口頭で警告をしつつ、カメラを手で隠すなどの対応をします。

（参考）カスタマー・ハラスメントが抵触する法律

カスタマー・ハラスメントに係る犯罪、違法行為がどのような法律に抵触するのか、事例に沿って関連する条文として、以下のようなものがあります。

事例：庁舎管理者から何度も退去の要求を受けても退去しない。

〈不退去等〉刑法第130条

- 正当な理由がないのに、人の住居若しくは人の看守する邸宅、建造物若しくは艦船に侵入し、又は要求を受けたにもかかわらずこれらの場所から退去しなかった者は、三年以下の拘禁刑又は十万円以下の罰金に処する。

事例：職務執行中の公務員に対して、暴行・脅迫を加える。
公務員に対して、一定のことを強要するため、暴行・脅迫を加える。

〈公務執行妨害及び職務強要〉刑法第95条

- 公務員が職務を執行するに当たり、これに対して暴行又は脅迫を加えた者は、三年以下の懲役若しくは禁錮又は五十万円以下の罰金に処する。
- 公務員に、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た者も、上記と同様とする。

事例：執拗な迷惑電話や脅迫的なメールを送り付け、業務を妨害する。

〈威力業務妨害〉刑法第234条

- 威力を用いて人の業務を妨害した者も、三年以下の懲役又は五十万円以下の罰金に処する。

事例：執暴行や脅迫をもって、無理に手続をさせたり、謝罪文、誓約書等を書かせる。

〈強要〉刑法第223条

- 生命、身体、自由、名誉若しくは財産に対し害を加える旨を告知して脅迫し、又は暴行を用いて、人に義務のないことを行わせ、又は権利の行使を妨害した者は、三年以下の拘禁刑に処する。

事例：公務員の倫理違反を口実に、金を脅し取ったり、支払いを免れたりする。

〈恐喝〉刑法第249条

- 人を恐喝して財物を交付させた者は、十年以下の懲役に処する。」

事例：殴る、蹴る、体を押す、物を投げつける、目の前で瓶を割る

〈暴行罪〉刑法第208条

- 暴行を加えたものが人を傷害するに至らなかったときは、2 年以下の懲役若しく は 30 万円以下の罰金又は拘留若しくは科料に処する。

事例：「殺してやる」「親族の命はないものと思え」「家に火をつけてやる」等と告げる。

〈脅迫〉刑法第222条

- 生命、身体、自由、名誉又は財産に対し害を加える旨を告知して人を脅迫した者は、二年以下の懲役又は三十万円以下の罰金に処する。

事例：殴打して怪我を負わせる、度重なる嫌がらせによりノイローゼに陥らせる。

〈傷害〉刑法第204条

- 人の身体を傷害した者は、十五年以下の懲役又は五十万円以下の罰金に処する。

事例：他人の物を投げ捨てたり、蹴とばしたり、施設の塀などにペンキを塗りつけたりする。

〈器物損壊〉刑法第261条

- 他人の物を損壊し、又は傷害した者は、三年以下の拘禁刑又は三十万円以下の罰金若しくは科料に処する。

事例：他人の名誉を毀損する記事をSNS等に掲載する。

〈名誉棄損〉刑法第230条

- 公然と事実を摘示し、人の名誉を毀損した者は、その事実の有無にかかわらず、三年以下の拘禁刑又は五十万円以下の罰金に処する。

【事例】SNSで「バカ」などと侮辱する。

〈侮辱〉刑法第231条

- 事実を摘示しなくても、公然と人を侮辱した者は、一年以下の拘禁刑若しくは三十万円以下の罰金又は拘留若しくは科料に処する。

その他、軽犯罪法においても、日常生活の道徳規範に反する軽微なものが処罰の対象とされており、カスタマー・ハラスメントに類する行為が様々な法律・規制に抵触する可能性があります。

第8章　職員のメンタルケア

職員がカスタマー・ハラスメントを受けた場合、その所属部署は以下の視点をもとに当該職員のメンタルケアに取り組みましょう。

（1）「心の境界線を保つ」

- メンタルケアでは、「心の境界線」を保つことが重要です。理不尽な要求や怒りをぶつけられることで就業者は心理的に消耗します。行為者の感情と対応職員自らの感情を切り離し、「相手の怒りは自分の責任ではない」と認識することで、心の負担が軽減されます。
- 「どれだけ真摯かつ丁寧に対応してもカスタマー・ハラスメントが発生する場青がある」という意識を職員が持つだけでも、平常心を保った対応が可能になります。

（2）心身をしっかり休ませる

- カスタマー・ハラスメントへの対応後、職員の心身をしっかり休ませることが大切です。できる限り、短時間の休憩を取る、早退させるなど、職員への配慮が大切です。

（3）一人で抱え込ませない

- 配属されて間もないなどの理由で、業務に習熟していない担当者の説明が原因でカスタマー・ハラスメントが発生する場合もあり得ますが、個人を責めることは不適切です。大切な人材の定着のためにも、組織の責任として捉えるとともに、組織的なサポート体制が重要です。
- ソーシャルサポート（社会的支援）[13] は、ストレス耐性を高める効果があるとされ、早い段階で上司や同僚に相談し労いや共感を得ることがストレス軽減につながることが期待されます。例えば、定期的に上司や同僚とミーティングの機会を設け、利用者等への対応での成功例や改善策を共有する場を設けるなど、職場全体で支え合う雰囲気を醸成することも効果的です。

（4）長期的なメンタルケア

- カスタマー・ハラスメントによる心理的なダメージが大きい場合や心の回復に時間が掛かる場合は、被害を受けた「数日後」「1週間後」「1か月後」のように定期的なチェックが必要となります。
- 真面目で責任感が強い人ほど、時間が経過してから、心理的な負担が表面化することもあります。この場合、医師の診療やカウンセリングを受けることを勧めましょう。

[13]「ソーシャルサポート」とは、個人を取り巻く有形、無形の社会的支援のことをいいます。特に、家族、友人、上司、同僚、部下など人的支援を意味することが多く、ソーシャルサポートが多くあることがストレス軽減につながると言われています（厚生労働省「働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト「こころの耳」」参照）。

品川区職員のカスタマー・ハラスメント対応要領

策　定　　令和7年4月1日　策定
発　行　　品川区
編　集　　品川区区長室総務課コンプライアンス推進担当
<連絡先>　TEL:03-5742-3828～29
FAX:03-5742-3830