

**鎌倉市職員等
カスタマー・ハラスメント防止等
に関する指針【ガイドライン】**

鎌 倉 市

令和8年（2026年）10月

— 総務部コンプライアンス課 —
令和8年（2026年）10月26日施行

内容

はじめに	3
第1章 総則	4
(1)指針策定の目的	4
(2)基本理念	4
(3)カスタマー・ハラスメントの定義	5
(4)対象となる「職員等」「市長等」「市職員等」の範囲と責務	6
(5)「利用者等」の範囲と役割	9
(6)「職場」の概念	10
第2章 判断基準と具体的類型	11
(1)「正当なクレーム」と「カスタマー・ハラスメント」の違い	11
(2)障害者差別解消法等に基づく配慮(合理的配慮)への留意	13
(3)カスハラの対象となる行為の類型	16
(4)該当性チェックリストによる確認	19
第3章 事案発生時における組織体制及び対応手順	24
(1)組織的な対応体制と職位別の役割	24
(2)対応の基本方針（0 次対応）	25
(3)初期対応（1次対応）	25
(4)組織対応への切り替え（2次対応）	27
(5)警告・事務の中断・退去の宣告	29
(6)緊急時の対応	30
(7)対応時間の目安	31
第4章 事後処理・報告と被害職員の支援	32
(1)事案の記録と証拠の保存	32
(2)迅速な組織報告と情報の集約	33
(3)情報共有と分析	34
(4)メンタルヘルスケア	35
(5)不利益取扱いの禁止の徹底	36
第5章 組織としての法的措置と公表	36
(1)警察との連携	36
(2)組織的な法的対応の実施	37
(3)悪質な事案の公表	38
第6章 未然防止・再発防止のための体制整備	39
(1)相談窓口の設置と運用	39
(2)事実関係の調査	40
(3)勤務環境の整備	40
(4)職員の意識啓発と研修	43
(5)利用者等への周知啓発	43
付録・資料編	44

(Ⅰ)対応フレーズ集(場面別・段階別の言い換え).....	44
(Ⅱ)鎌倉市カスタマー・ハラスメント該当性チェックリスト兼報告書(様式).....	46
(Ⅲ)鎌倉市職員等カスタマー・ハラスメント防止等に関する条例	50
(Ⅳ)鎌倉市職員等カスタマー・ハラスメント防止等に関する実施要綱.....	53
(Ⅳ)鎌倉市カスタマー・ハラスメント相談専門員設置要綱.....	59
(Ⅴ)鎌倉市不当要求行為等の防止に関する要綱.....	61
(Ⅵ)「鎌倉市不当要求行為等の防止に関する要綱」の運用に関するガイドライン	65
(Ⅶ)鎌倉市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.....	65



はじめに

鎌倉市は、鎌倉市基本構想「鎌倉ビジョン 2034」に基づき、誰もが生涯にわたって安心して自分らしく暮らすことのできる社会の実現を目指しています。共生社会の根幹をなすのは、あらゆる場面において人と人が対等な立場に立ち、互いの人格を尊重し合う心です。この精神は、行政サービスを提供する市職員等の勤務環境においても、等しく守られるべきものです。

市に寄せられる市民の皆様からの市政への声は、より良い行政運営のための貴重な資源であり、本市はこれらを真摯に受け止め、誠実かつ公平に対応していくべきものと考えています。

しかしながら、これらのご意見やご要望の中には、社会通念を逸脱した言動、不当な要求により、市職員等の個人の尊厳を傷つけ、人格を侵害し、心身に苦痛を与え、恐怖心を抱かせる言動など、職場環境が脅かされる事態(いわゆる、カスタマー・ハラスメント)が発生しています。

本市が令和7年(2025 年)10 月から 11 月にかけて実施したコンプライアンス調査では、339 人(有効回答数の約 17.5%)の職員等が「市民等からカスタマー・ハラスメントと思われる言動を受けた」と回答しています。具体的には、しつこい言動(299 人)、威圧的言動(242 人)、人格否定の言動(95 人)など、看過できない実態が明らかとなりました。

カスタマー・ハラスメントは、市職員等の個人の尊厳を傷つけ心身に苦痛を与えるとともに、行政サービスの提供に支障をきたすものであり、共生社会の理念に反する行為でもあることから、いかなる理由があっても決して容認されるものではありません。

本市は、市職員等が心身ともに健康で安心して働くことができる職場環境こそが、将来にわたり健全で円滑な市政運営と質の高い行政サービスを継続するための必要不可欠な基盤であると考え、市職員等の人格や尊厳を脅かす言動に対し、組織として毅然とした対応を取ることとします。

この決意を実効性のあるものとするため、本市では「鎌倉市職員等カスタマー・ハラスメント防止等に関する条例」及び「鎌倉市職員等カスタマー・ハラスメント防止等に関する実施要綱」を策定するとともに、本指針によって、市職員等がカスタマー・ハラスメントに直面した際、迷わずの確に対応できるよう、具体的な判断基準や対応手順を定めます。

本指針の運用を通じ、市職員等の安全を確保すると同時に、利用者等と市職員等が互いに尊重し合い、将来にわたり健全で円滑な市政運営と質の高い行政サービスを継続することを期します。

第1章 総則

(1) 指針策定の目的

本指針は、市職員等に対するカスタマー・ハラスメント(以下「カスハラ」という。)の防止等に関し、具体的な判断基準、対応手順、及び組織的な対応体制を定めるものです。

本指針の運用を通じ、次の3点を実現することを目的としています。

- カスハラからの市職員等の心身の保護と安心して働くことができる職場環境の保護
- カスハラによる業務停滞を防ぎ、健全で円滑な市政運営の継続
- カスハラに屈することなく、利用者等に対し公平で質の高い行政サービスの提供

Point

【「防止等」の考え方】

本指針の根拠となる「鎌倉市職員等カスタマー・ハラスメント防止等に関する条例」の名称にある「防止等」とは、市職員等の人格や尊厳を守り、市政の適正な運営を確保するための包括的な概念です。具体的には、発生を未然に防ぐ「防止」だけでなく、組織として毅然と対処する「対応」、及び被害を受けた職員を保護する「支援・ケア」などを含みます。

次の(2)に示す基本理念を具現化するため、本指針ではこれら一連の取組を「防止等」として定義し、具体的な手順を定めています。

(2) 基本理念

カスハラの防止等にあたっては、次に掲げる事項を基本理念として行います。

- カスハラは許されない行為
カスハラは、市職員等の心身に重大な影響を及ぼし、人格又は尊厳を害する不当な行為であり、許されないものであるという認識の下、毅然と対処する。
- 対等な立場で相互に尊重
共生社会の実現を掲げる市として、市職員等及び利用者等が対等な立場において相互に尊重すること。
- 組織による迅速かつ適正な対応
カスハラへの対応は、担当者個人や被害を受けた職員のみ委ねることなく、組織として速やかに対応することによって、個人の負担を軽減し、適正な解決を図ること。

（３）カスタマー・ハラスメントの定義

本指針においてカスハラとは、「利用者等からの言動であって、市職員等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、市職員等が精神的若しくは身体的な苦痛を与えられ、市職員等の人格若しくは尊厳が害され、又は市職員等の職場環境が害されること」をいいます。

カスハラに該当するかは、次の３つの成立要件（＊１）をすべて満たしているかどうかで判断されます。

（＊１） カスタマー・ハラスメント対策に係る人事院規則の制定について【令和８年（２０２６年）４月１５日】（資料１）

- 要件① 利用者等による言動であること
職場（出張先や施設を含む）において行われる利用者等の言動であること
- 要件② 社会通念上許容される範囲を超えていること
その言動が、業務の性質等に照らして、一般的な社会の常識やモラルから大きく逸脱していること
- 要件③ 市職員等の職場環境が害されること等
それにより、市職員等が心身に苦痛を与えられ、又は業務の遂行に支障が出るなど、職場環境が悪化すること

Point

【「社会通念上許容される範囲を超える」とは…】

「社会通念上許容される範囲」とは、世の中の一般的な常識やモラルに照らし合わせて、妥当であると認められる範囲のことです。「社会通念上許容される範囲」を超えているか判定する際は、個々の市職員等の主観（感じ方）のみで決めるのではなく、以下の２つの要素を総合的に考慮して、組織として行います。

（詳しくは、P11「第２章 判断基準と具体的類型」を参照）

- 要素 A 言動の手段・態様（やり方）の不当性
要求の内容が正当であっても、その「やり方（怒鳴る、机を叩く、長時間拘束するなど）」が社会のルールから外れていないか
- 要素 B 要求内容の妥当性の欠如
そもそも市側に非がないにもかかわらず謝罪を求めたり、法令上不可能なサービスを強要したりするなど、要求そのものが理不尽ではないか

【「市職員等の職場環境が害されること等」とは…】

利用者等の言動によって、以下のような影響が出ていることを指します。

- 市職員等が心身に苦痛を感じる
- 組織の運営に支障（悪影響）が出ている状況（例：他の利用者への行政サービスが滞るなど）

（４）対象となる「職員等」「市長等」「市職員等」の範囲と責務

〈 範囲 〉

本指針の対象となる「職員等」、「市長等」、「市職員等」は、鎌倉市に勤務する者であって、次に掲げるものをいいます。

- 職員等
地方公務員法第3条第2項に規定する一般職(正職員、会計年度任用職員等)
市の各機関を役務の提供先とする派遣労働者
- 市長等
市長、副市長及び教育長
- 市職員等
市長等と、職員等の両者

Point

【 市長等を除く特別職の職員等の扱いについて 】

委員会や審議会等の委員(非常勤)、消防団や民生委員など、地方公務員法第3条第3項に定める特別職の職員(市長、副市長、教育長及び議員を除く)は、本指針に準じて対応するものとします。これらの職にある者は、指針の内容を十分に理解し、所管課と連携してカスハラ防止に努めることとします。

【 指定管理者や委託事業者の運営スタッフの扱いについて 】

指定管理者や委託事業の運営スタッフについては、当該運営スタッフの事業者が雇用主としてのカスハラ防止対策を講じる義務を負います。そのため、条例にて定義するカスハラの被行為者「市職員等」には含めていません。

しかし、利用者である市民等の視点に立てば、対応者が市職員か運営スタッフかに関わらず、窓口自体が「鎌倉市の公的なサービス」そのものであるため、運営スタッフへの不当な言動も、市の事業等の円滑な運営を阻害する重大な課題です。

市の事務・事業を担う重要なパートナーとして、担当課は所管する委託業務や指定管理施設の各事業主が、雇用主として適切にカスハラ防止のために対応を行っているか、現状の対応状況を確認するとともに、運営スタッフが安全かつ安心して働ける環境を確保し、行政サービスの質を維持するため、本市の条例や指針に示す理念の共有や、対応の整合性の確認を行い、事業者との適切な連携体制の整備を行うことが必要です。

《 参考例 》

- 市が策定した本指針や啓発ポスター等の共有
- 悪質な事案が発生した時や対応に苦慮する場合の担当課への報告及び対応に関する協議

〈 責務 〉

■ 市の責務

本指針に示す基本理念に基づき、市職員等が安全で安心して職務に専念できるよう、組織として以下の取組を行います。

- ・ カスハラを未然に防止し、発生時には職員を孤立させない安全な勤務環境を整備する。
- ・ カスハラ対応は、個人の判断や責任に委ねることなく、組織として毅然とした対応を行う。

■ 市職員等の責務

市職員等は、全体の奉仕者であることを自覚し、利用者等に対して常に以下の意識を持って職務にあたります。

- ・ 組織としての対応ルールを正しく理解し、組織の一員として対応を行うこと
- ・ 利用者等に対して、不快感や誤解を与え、また、カスハラを誘発するような不適切な言動(感情的な反論、不誠実・投げやりな態度、説明努力の放棄など)を行わないこと
- ・ すべての利用者に対して公平かつ誠実に対応し、利用者等の信頼を損なわないこと

Point

【 職員等の不適切な言動に対する対処 】

職員等の不適切な言動によって全体の奉仕者としての信用を失墜させる行為、または公務員としてふさわしくない非行があった場合には、「鎌倉市職員の懲戒処分に関する指針」等に基づき、処分の対象となることもあります。

【 カスハラを未然に防止するための基本方針 ： 0次対応 】

市職員等がカスハラに対して組織として毅然とした対応を行うためには、その前提として、市職員等が「全体の奉仕者」として、接遇や説明において尽くすべき対応を全うしているという「市側の正当性」が確保されている必要があります。

この「組織対応を開始する前段階(通常対応)の誠実な接遇姿勢」を「0次対応」として、以下の内容に留意してください。

(1) 通常の窓口・電話対応等(接遇)における留意点

通常の窓口や電話対応等では、以下に例示する対応を行わないよう留意しましょう。

なお、以下の例示は、既にカスハラが発生している場面において、職員が自らの身を守り公務の平穩を確保するために行う毅然とした対応を制限するものではありません。

- 相手の感情に反応して、挑発的な反論や不遜な態度をとること。
- 相手の話を十分に聴かず、ため息や時計を見るなど不誠実な態度(サイン)を出すこと。
- 「規則ですから」という説明のみで、納得を得るための説明努力を一方的に放棄すること。

- 相手の理解力を無視した専門用語の多用や、たらい回しにすること。

《 参考例 》

- 感情的・挑発的な反応
 - ・相手の激しい口調に対し、感情的に言い返したり、鼻で笑う、嘲笑する。
 - ・「ですから、さっきも言いましたよね」といった、相手を責めるような強い口調や、皮肉・嫌みを用いる。
- 不誠実・投げやりな態度
 - ・相手が話している最中に、ため息をつく、時計を何度も見る、無表情で黙り込むなどの「早く終わらせたい」という拒絶のサインを出す。
 - ・パソコンの画面を見たまま、あるいは手元の作業を続けながら「ながら対応」を行う。
- 説明不足・責任回避の姿勢
 - ・理由を丁寧に説明せず、「規則ですから」「法律ですから」という言葉だけで一方的に要求を切り捨てる。
 - ・専門用語や行政用語を多用し、相手の理解を無視して一方的に説明を進める。
- 人格・尊厳を軽んじる言動
 - ・利用者等の容姿、年齢、属性、理解力等について、差別的・蔑視的な発言や、見下した態度をとる。
 - ・相手の抱えている切実な問題に対し、「その程度のこと」といった軽んじる言動をとる。

- (2) 接遇上の努力を尽くしてもなお、相手の言動が社会通念上許容される範囲を超える場合は、対応し続けるのではなく、以下の行動によって、改善を図るよう努めることも必要です。

《 参考例 》

- 苦痛の表明
 - 「そのような大声を出されますと、私は恐怖を感じ、冷静な対応が困難になります。やめてください」と、自身の状態を率直に伝える。
- 具体的言動の制止要請
 - 「机を叩く行為はやめてください」「私個人への侮辱的な発言は控えてください」と、問題となる行為を具体的に指摘し、制止を求める。
- 組織的な対応(交代・応援)への予告
 - 「私一人ではこれ以上の判断・対応ができかねますので、上席と交代させていただきます」など告げ、個人の判断で抱え込まない姿勢を示す。
- 組織的対応への移行の要請
 - 冷静な対応の限界を感じた際は、周囲に「応援サイン」を送るなど、速やかに組織的対応への移行による事態の進展を図る。

（５）「利用者等」の範囲と役割

〈 範囲 〉

利用者等は、市の事務又は事業を利用し、またはこれに関連して市職員等と接する個人、法人その他の団体をいいます。市民、事業者のみならず、観光客等、本市を訪れるすべての人を含みます。

また、行政サービスを直接利用する「本人」だけでなく、その関係者（家族、知人、代理人等）も含まれます。市職員等と接するすべての方が対象であり、どのような立場の方であっても、本指針の定義するカスハラに該当する言動に対しては、組織として毅然とした対応を行います。

〈 参考例 〉

➤ 利用者等の家族・親族、知人等

例：本人の代わりに手続きに来た家族や、本人の不利益について抗議を行う親族など

➤ 正当な権限を持つ代理人、または代理人を自称する者

例：弁護士、行政書士、社会保険労務士などのほか、法的権限なく「本人の代理だ」として接触してくる者

➤ 匿名または虚偽の氏名を名乗る者

例：電話や SNS 等で氏名を明かさず、または偽名を用いて執拗な攻撃を行う者

〈 役割 〉

利用者等の役割として、市職員等に対し、カスハラを行わないよう努めるものとし、市職員等と接するときは、社会規範を遵守し、市職員等及び他の利用者等の活動を妨げないよう努めるものとします。また、市が実施するカスハラの防止等に関する取組（啓発や調査等）に協力するよう努めるものとします。



（６）「職場」の概念

本指針における「職場」とは、市職員等が通常業務を遂行する庁舎・行政施設内だけでなく、職務を遂行するすべての場所、及び実質的に職場と同視すべき場所をいいます。

Point

実施要綱では、職場を「職場環境」又は「勤務環境」として説明しています。

職場環境…市職員等が職務を遂行する『あらゆる』場所
(窓口、電話、メール、出張先、移動中、SNS 等、業務に関わる全ての場所や手段を含む)

勤務環境…上記「職場環境」のうち、設備や体制の整備により環境の改善が可能な場所
(庁舎や施設内など通常勤務する場所であって、職員の安全をバックアップできる環境)

職場環境

職員が仕事をする
「あらゆる場所」

勤務環境

職場環境のうち、カスタム対応に際し、必要な対応・対策を講じることが可能な場所

① 物理的な場所としての「職場」

市職員等の勤務場所(デスク、窓口等)のほか、市職員等が業務として立ち入る以下の場所もすべて「職場」に該当します。

- 庁舎内
執務室、窓口、共有スペース など
- 出張先・現場
道路・河川等の現場、市民の自宅への訪問 など
- 移動中
徒歩、公用車、公共交通機関での移動中(職務遂行に関連する場合) など

② 物理的な場所以外で「職場」とみなされるケース

情報通信技術の活用や勤務形態の多様化に伴い、以下の環境も「職場」に含まれます。

- 電話・オンライン
電話機を通じた会話、オンライン会議、電子メール、等
- インターネット上の場
市の公式 SNS アカウント、市が管理・運用するウェブサイト など

③ 勤務時間外、休暇中または職場外であっても「職場」と同視されるケース

勤務時間外や休暇中であっても、職務との関連性が認められる以下の場所や状況は「職場」に該当するものとみなします。

- 職務の延長と考えられる場

職務に関連する懇親会、式典後のレセプション(実質上職務の延長と考えられるもの、または職務の遂行に密接に関わる場合) など

➤ 私生活の平穏を脅かす動線や場所

職員の退庁後に駅や自宅付近まで付きまといられる行為、あるいは休暇中や職場外において、職務に関連して利用者等から執拗に接触(自宅への押しかけ、私用 SNS への攻撃等)を受ける場所や状況など。

Point

【市議会議員による市職員等への言動の取扱いについて】

市議会議員による市職員等への言動については、「鎌倉市議会ハラスメント防止条例」(令和7年10月1日条例第9号)の規定に従い、適切に対応することとなっています。

※ 議員からの言動がカスハラ(本指針の定義)に該当すると感じた場合も、まずは所管課長へ報告し、同条例に基づいた組織的な対応を図ります。

第2章 判断基準と具体的類型

(1)「正当なクレーム」と「カスタマー・ハラスメント」の違い

利用者等からの不満の表明(＝クレーム)がすべてカスハラに該当するわけではありません。本市は、全体の奉仕者として切実な声に真摯に向き合う責務を負っています。しかし、その言動が「社会通念上許容される範囲」を超え、市職員等の人格や尊厳を傷つける場合には、組織として適切に対応を切り替えます。

その判断については、以下の2つの視点「要求内容の妥当性」と「手段・態様の相当性」から、その言動がカスハラに該当するかどうかを判断します。

【分類】

要求内容が「正当」であっても、その「手段・態様」が不相当であればカスハラに該当します。

判断要素	正当なクレーム (適切に対応すべきもの)	カスハラ (組織として対応するもの)
要求内容の妥当性	・市の過失や不備の指摘、制度改善の提案など、客観的に見て妥当な要求。 ・市政への切実な要望。	・法令や制度を逸脱した要求、実現不可能な要求、不当な金品や土下座等の不当な謝罪の要求。
手段・態様の相当性	・社会通念上、許容される範囲内での不満の表明。 ・「対等の立場」での対話。	・暴言、威嚇、長時間拘束、SNSへの晒しなど、社会通念上不相当な手段。 ・個人の尊厳を傷つける言動。

正当なクレームは、サービス改善等を求める建設的な指摘であるのに対し、カスハラは、理不尽な要求や、威圧的・暴力的な手段で市職員等を攻撃する悪質な迷惑行為です。

Point

【 カスハラの確認ポイント 】

カスハラの該当性は、固定的なものではなく、事案の推移に応じて流動的に判断する必要があります。暴力や明白な侮辱行為については、直ちにカスハラと推定し組織対応を行います。一方で、当初は正当な要望に基づき穏やかに対話が開始された場合であっても、説明の途中で言動が激化し、人格否定や不当な拘束が生じるなど、事後的に事案の性質がカスハラへと変質(エスカレート)する場合もあり、相手の言動の変化を注視し、状況の見極めを行うことが肝要です。

カスハラの推定・判断に当たっては、次の内容を総合的かつ客観的に判断する必要があります。

- 「内容」だけではない。「態様(やり方)」そのものを重視
利用者等の主張が正しく、市側に落ち度(内容の正当性)があったとしても、大声で怒鳴り続けたり、数時間にわたり職員を拘束したりすることは手段及び態様が社会通念上不相当であり、カスハラと推定・判断します。
- 繰り返しと継続
一度の抗議はクレームの範囲内であっても、既に回答・解決済みの内容について、日を改めて何度も執拗に同じ要求を繰り返す、あるいは合理的理由なく長時間電話や面談を継続する場合は、公務の円滑な執行を妨げる行為とみなします。
- 場所の不相当性
職員の自宅や業務とは無関係の場所への呼び出し、あるいは夜間・休日等の勤務時間外での対応を強要することは、内容の如何に関わらず不相当な要求です。

【場面別の例】

分類	正当なクレーム (誠実に対応)	カスハラ (毅然と対応)
窓口での不満	・「窓口での説明が不十分で二度手間になった。今後改善してほしい」と指摘される。	・「無能」「給料泥棒」等の人格否定を繰り返す。机を叩く、窓口に居座り他の市民の妨げになる。
制度への不服	・「制度の内容に納得できない。責任者に説明を求めたい」として、1回30分程度の面談	・「納得できるまで帰らない」と閉庁時間を過ぎても数時間にわたり居座り、業務を停滞さ

	を行う。	せる。
電話での指摘	・「申請書類の不備を指摘されたが、案内に書いていないではないか」と抗議される	・「SNSで名前を晒すぞ」「お前の家まで行くぞ」と脅迫する。受話器を置かせず一方的に怒鳴り続ける。
謝罪の要求	・市側のミスに対し「責任を持って謝罪してほしい」と口頭での謝罪を求められる。	・「誠意を見せろ」と土下座を強要する、または職員個人に対して金銭や菓子折りの持参を執拗に要求する。
対応の要望	・「担当者が不在なら、戻り次第必ず連絡してほしい」という正当な約束を求める。	・「今すぐ担当者をここに出せ」と無理な要求をし、拒否すると「無視した」として執拗に電話を繰り返す。

【上記場面の具体例】

分類	正当なクレーム (誠実に対応)	カスハラ (毅然と対応)
観光・混雑対策	・「オーバーツーリズムで生活に支障が出ている。早急に対策を講じてほしい」と要望される。	・「観光客を今すぐ追い出せ」「道路を封鎖しろ」等の実現不可能な要求を、長時間にわたり怒鳴り続ける。
景観・開発許可	・「近隣の開発計画が景観を損なう。市として許可を出すべきではない」と法的根拠に基づき主張される。	・「市長を出せ」「許可を出した担当者をクビにしろ」と執拗に迫り、窓口で職員を数時間にわたり拘束する。
環境・マナー指摘	・「特定の場所でのポイ捨てや撮影マナーが酷い。見回りや看板設置など強化が必要」と指摘される。	・「お前が今すぐ現場に行って捕まえてこい」と無理な命令をし、拒否すると「怠慢だ」と人格を否定する。
観光客からの要求	・「道案内やパンフレットの記載が分かりにくい。もっと改善してほしい」と苦情と指摘を述べられる。	・「せっかく鎌倉に来たのに不愉快だ。交通費を返せ」「今すぐ車で送れ」等の不当な利益提供を強要する。
寺社・イベント等	・「行事の際の混雑や騒音が気になる。市からも調整に入ってほしい」と苦情及び要望がされる。	・市の権限外の事項(社寺内の運営等)に対し「市が強制的にやめさせろ」と不当な圧力をかけ、さらに拒否すると脅迫してくる。

(2) 障害者差別解消法等に基づく配慮(合理的配慮)への留意

行政機関として、「障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律(障害者差別解消法)」に基づく「合理的配慮」の提供義務を負っています。カスハラの該当性を判断するにあたっては、障害者差別解消法の趣旨に基づき、以下の点に十分に留意しなければなりません。

■ 障害特性の理解と未然防止

障害(精神障害、知的障害、発達障害、高次脳機能障害等)の特性に起因する言動(例:パニックによる大声、こだわりによる繰り返しの質問、感情の抑制が困難な状態など)については、即座にカスハラと断定するのではなく、その背景を慎重に見極める必要があります。

カスハラへの該当性を判断する際は、単に利用者等の言動のみを切り取るのではなく、当該言動に至った経緯、市側から必要な説明が十分に行われていたか、合理的配慮が適切に検討・実施されていたか等についても確認し、組織として総合的に判断します。

障害特性や合理的配慮への理解不足が、利用者等の不安や混乱を高め、結果として対応が困難になる事態を防ぐことが重要です。平時からこれらへの理解を深め、適切な説明や環境調整を行うことは、カスハラの発生を未然に防ぎ、共生社会を実現するための基本姿勢です。

なお、市側の対応に改善すべき点があった場合でも、暴力や脅迫、人格否定等の社会通念上許容される範囲を超える言動が正当化されるものではありません。

■ 合理的配慮の要請との峻別

障害者から、手続き上の障壁を取り除くために求められる「筆談や読み上げの実施」「繰り返しの説明」「環境の調整(静かな場所での対応等)」などの申し出は、同法に基づく「合理的配慮」の提供(義務)に該当するものです。

こういった要請に対して、「不当な要求」や「長時間の拘束」として扱うことはできません。市職員等は、過重な負担とならない範囲で意向を汲み取り、調整を図るための対話を通じて、個別の状況に応じた柔軟な対応(合理的配慮)を検討・提供する責務を負っていることを正しく理解する必要があります。「鎌倉市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」(付録・資料編 P65参照)の内容を正しく理解し、職務にあたってください。

■ 組織としての対応方針

カスハラに該当するような言動(長時間の対応、繰り返しの説明等)があった場合であっても、それをもって必要な行政サービスや合理的配慮の検討を直ちに終了するものではありません。窓口での対面対応を一時中断し、書面によるやり取りや対応場所の変更など、カスハラ対応責任者は、職員の安全と事務の適正な執行を両立できる代替案を検討する必要があります。

当該利用者に対し、代替案を提示してもなお、状況が改善されない場合は、当該言動を止めるよう伝えます。

しかしながら、合理的配慮を尽くし、丁寧な説明を行った上でもなお、職員等に対する暴力、傷害、性的嫌がらせなど、他者の人格を著しく踏みにじる行為が継続される場合は、本指針に基づき、カスハラの該当性があるものとし、カスハラ対応責任者は、組織として毅然とした対応を行います。

■ 合理的配慮の継続的な改善に向けた組織対応（対応後の振り返りと庁内連携）

なお、利用者等の言動が障害の特性等に起因することが疑われ、窓口での対応に苦慮した事案については、対応後、窓口の接遇が適切であったか、合理的配慮は適切であったか等、担当

課内で当該利用者への対応について振り返りを行ってください。合理的配慮の方法や再発防止に向けた対応の検討に際し、必要に応じて健康福祉部に対応方法を相談するとともに、コンプライアンス課へ報告するなど、庁内連携して対応します

Point

【合理的配慮の解説】

「何度も説明を求める」という行為は、外見上は「長時間拘束(カスハラ)の対象となる行為」に見えてしまうことがあります。しかし、それが「障害特性ゆえの配慮の要請」であれば、カスハラではありません。

現場の職員が、「カスハラ」なのか「支援(合理的配慮)が必要な状態」なのかを、混同しないよう厳密に判断する、先入観を持たずに見極める(峻別する)ことが、共生社会を目指す鎌倉市にとって重要なポイントです。

【窓口における「合理的配慮」の具体例】

1 コミュニケーション上の配慮 (「執拗な質問」と誤解されやすい例)

- 聴覚障害や発達障害等により、口頭での説明が理解しにくい方に対し、メモを書いたり、図解したりして説明する。(筆談や文字による提示)
- 知的障害や高次脳機能障害等により、難しい専門用語が理解できない方に対し、ゆっくりと、短い文章で繰り返し説明する。(平易な言葉・やさしい日本語での説明)
- 理解に時間がかかる方に対し、本人が納得できるまで十分な時間をかけて対話を行う(時間を確保、「長時間の居座り・拘束」と即断しない)

2 環境への配慮 (「不当な呼び出し・わがまま」と誤解されやすい例)

- 感覚過敏(周囲の音や光に敏感)や精神的な不安がある方に対し、騒がしい窓口ではなく、落ち着いた個室や別スペースで対応する。(別室や静かな場所での対応)
- 人混みでパニックになりやすい方や、立って待つことが困難な方に対し、待ち時間を短縮する工夫をしたり、座って待てるよう配慮したりする。(優先的な案内や座席の確保)

3 手続き上の配慮 (「不当な要求・特別待遇」と誤解されやすい例)

- 視覚障害や肢体不自由等により、書類の記入や読み取りが困難な方に対し、職員が代わりに書いたり、内容を読み上げたりする。(代筆・代読)
- 電話対応が困難な方に対し、メールやFAX、チャットツール等での問い合わせを受け付ける。(柔軟な連絡手段の確保)

- 本人だけでは意思疎通が難しい場合、家族や支援者の同席を認め、その方を通じた意思確認を行う。(付き添い者の同席許可)

（３）カスハラの対象となる行為の種類

カスハラに該当する代表的な言動は以下のとおりです。これらは例示であり、個別の事案ごとに、状況や背景を総合的に考慮して判断します。

後段の、P19【カスタマー・ハラスメント行為類型一覧表】と併せて理解し、組織として毅然とした対応を行います。

① 身体的な攻撃（暴力・器物損壊等）

- 暴行（殴る、蹴る、突き飛ばす、胸ぐらをつかむ等）
- 傷害（身体に怪我を負わせる行為）
- 器物損壊（庁舎内の備品を投げつける、机を叩く、書類を破る等）
- 威嚇（故意に身体を接触させる、進路をふさぐ、至近距離で睨みつける等）

② 精神的な攻撃

- 暴言・侮辱（「死ぬ」「バカ」「辞めろ」「お前の代わりはいくらでもいる」等の発言）
- 人格否定（「無能」「仕事ができない」「給料泥棒」等、職員個人の能力や人間性を否定し、尊厳を傷つける発言）
- 差別的・蔑視的な言動（職員の容姿を揶揄する、年齢を理由に馬鹿にする、特定の属性に対する差別的発言等）
- 公務・組織への誹謗中傷（「税金泥棒」「教育がなっていない」「市民の召使いのくせに」等、公務員であることを理由とした、尊厳を傷つける発言）
- 名誉毀損・デマの流布（事実でないデマを言いふらす、他の利用者等前で大声で誹謗中傷する行為）

③ 威圧的な言動（脅迫・権力誇示等）

- 脅迫（「SNSで晒すぞ」「マスコミに売るぞ」「クビにさせるぞ」「家族はどうなってもいいのか」等の脅し）
- 強要（土下座の強要、念書の作成、不当な謝罪（謝罪会見等）の要求）
- 権力誇示（「市長と知り合いだ」「議員を動かすぞ」等の不当な圧力をかける言動）
- 威嚇的態度（窓口で怒鳴り声を上げる、拡声器を使用する、多人数で押し寄せ威圧する行為）

④ 拘束的行為（時間的・場所的拘束）

- 長時間の拘束(合理的な範囲を超えて、執拗に電話や面談を継続する行為)
- 居座り・退去拒否(窓口で「納得できない」と繰り返し、退去命令に従わず閉庁後も居座り続ける行為)
- 不当な呼び出し(夜間・休日の対応要求、特定の職員の指名、市役所以外(自宅や指定の場所)への呼び出し強要)

⑤ 不当な要求（金品・特別待遇等）

- 金品等の要求（慰謝料、交通費、迷惑料等の名目で金品を要求する、または不当な値引き・免除を迫る行為）
- 特別待遇の要求(順番を無視し優先対応を迫る、法的根拠のない例外措置を強要する行為)
- 過剰なサービスの要求（個別の送迎等の公務の範囲を著しく超えるサービスの要求）

⑥ プライバシーの侵害・インターネット上の攻撃

- 無断撮影・録音(市職員等の許可なく窓口で撮影・録音を行い、中止の指示に従わない行為)
- SNS等への晒し(市職員等の氏名や顔写真、音声をインターネットやSNS等に投稿し、誹謗中傷する行為)
- 私生活への詮索(市職員等の帰宅時のつきまとい、自宅の特定、私生活に関する執拗な質問)

⑦ 性的な言動（セクシュアル・ハラスメント）

- 性的な発言（市職員等の身体的特徴、性生活、性的指向・ジェンダーアイデンティティ(性自認)等に関する卑猥な発言、屈辱的な質問、または差別的な言動）
- 性的な誘い・強要（執拗に食事やデートに誘う、個人的な連絡先の交換を強要する、または性的な関係や交際を迫る行為）
- 不当な接触（故意に身体(手、肩、腰等)に触れる、至近距離に立ちふさがる、または身体を密着させる等の行為）
- 視覚的な嫌がらせ（卑猥な画像や動画を見せる、市職員等の身体を卑猥な視線で執拗に眺め、または性的な関心に基づいて私生活を詮索したり、個人情報等を他の利用者等の前で暴露(アウティング)したりする行為）

Point

【 身体的攻撃・威嚇の解釈 】

- 殴るなどの行為は、実際に市職員等に当たらない場合や、振りかざす等の「ふり」であってもカスハラに該当する可能性があります。ペンや書類を投げつける行為も、市職員等に当たったか否かを問わず対象となります。
- カウンターを叩く、看板を蹴るなどの備品を攻撃する行為は、それ自体が社会通念上相当とは言えず、備品が破損していなくてもカスハラに該当します。

【 手段・態様の不相当性(正当な要求に伴う不当な言動) 】

- 「新しい申請用紙がほしい」といった要求内容自体が正当であっても、他の利用者等に聞こえるほどの大声で怒鳴る行為は、威圧的な言動でありカスハラに該当する場合があります。これは市職員等に精神的苦痛を与えるだけでなく、他の市民の安心を損なわせ、庁舎内の秩序を乱す行為です。

【 性的・人格的な侵害 】

- 身体への接触や性的な言動だけでなく、体型や容姿をからかう発言、退勤後のつきまとい行為もカスハラに該当します。
- 許可なく市職員等を撮影する行為や、本人が拒絶しているにもかかわらず個人情報を執拗に聞き出そうとする行為もカスハラに該当します。

【 謝罪要求の限界点 】

- 市側に落ち度がある場合に謝罪を求めることは正当な要求であり、カスハラには当たりません。しかし、一度真摯な謝罪を行ったにもかかわらず、執拗に謝罪を繰り返させる場合は、問題解決の手段を超えた「職員への攻撃」とみなし、カスハラに該当する場合があります。

【 組織対応への不当な介入 】

- 業務の担当者は組織として業務を遂行しており、担当者の説明が市としての説明になります。合理的な理由なく「上司を出せ」「責任者を出せ」と要求し、担当者を拒絶して組織の決定に従わない行為は、円滑な公務の執行を妨げるカスハラに該当する場合があります。

【カスタマー・ハラスメント行為類型一覧表】

分類	具体的な言動の例 (NG行為)	判断のポイント 法的根拠
① 身体的な攻撃	殴る、蹴る、突き飛ばす、胸ぐらをつかむ、物を投げつける、机や看板を叩く・蹴る	【犯罪行為】 実際に(人体等に)当たらなくても威嚇として成立します。(暴行罪・傷害罪・器物損壊罪)
② 精神的な攻撃	「死ね」「馬鹿」「税金泥棒」等の暴言、「無能」「役立たず」「給料泥棒」等の人格否定、能力・容姿・属性に対する差別的・蔑視的な発言、「税金泥棒」等の組織的誹謗中傷	【人格否定】 職員個人の尊厳を傷つける言動は許容されません。(侮辱罪・名誉毀損罪)
③ 威圧的な言動	「SNSで晒すぞ」「クビにするぞ」等の脅し、土下座の強要、念書の作成、不当な謝罪要求	【脅迫・強要】 社会通念上、謝罪の域を超えた強制は権利侵害です。(脅迫罪・強要罪)
④ 拘束的な行為	長時間の電話・面談(目安30分～)の継続、退去命令に従わず居座る、自宅や夜間の呼び出し	【公務妨害】 時間的・場所的拘束は他の市民サービスを停滞させます。(不退去罪・業務妨害罪)
⑤ 不当な要求	金品・交通費の要求、制度上不可能な特別待遇の強要、解決済みの事案の蒸し返し	【妥当性の欠如】 法令や制度を逸脱した要求は、内容に関わらず拒絶します。(恐喝罪・業務妨害罪)
⑥ 権利の侵害	無断撮影・録音、SNSへの顔写真や氏名の投稿、退庁後のつきまとい、私生活の詮索	【プライバシー侵害】 業務に関係のない個人情報収集・公開は違法性が高い行為です。(民法:不法行為)
⑦ 性的言動	身体的特徴・性自認等への侮辱、性的誘い、不当な身体接触、アウティング等	【セクシュアル・ハラスメント】 性的指向や性自認を含む性的な言動により職員の尊厳を傷つけることは人格権の侵害であり、断じて容認できません。(民法:不法行為)

【付録：対応フレーズ集】P44参照

*カスハラに直面した際、感情的にならず、かつ毅然と対応するための「お断りのフレーズ(繰り返し話法)」の一例を紹介しています。

（４）該当性チェックリストによる確認

現場での言動がカスハラにあたるか否かを客観的に確認し、組織として一貫した対応を行うため、付録(Ⅱ)の「鎌倉市カスタマー・ハラスメント該当性チェックリスト兼報告書(以下「チェックリスト」という。)」を使用し、組織的に対応します。(P46 カスハラ該当性チェックリスト兼報告書参照)

このチェックリストは、人事院の指針が示す「カスタマー・ハラスメントの3つの要素」を参考に、実際に現場で判断できるよう作成しています。3つの要素を満たす場合は、カスハラの高当が高いも

のと判定し、カスハラ対応責任者を中心に組織として毅然とした措置を行ってください。

【 チェックリストの目的と役割 】

チェックリストは、人事院のカスハラの該当性(*1)に関する「カスタマー・ハラスメントの3要件」を参考に客観的に状況を確認し、組織的対応への迅速な移行及び具体的措置の要否を判定する「チェックリスト」としての機能と、発生した事案の内容や対応経過を組織へ正確に記録・伝達する「報告書」としての機能を兼ね備えたものです。

具体的には、以下の3点を目的としています。

- **迅速な確認と介入**
3つの要件を順に確認することで、担当者個人で抱え込まず、組織的対応(担当者交代や事務の中断等)を開始するための明確な根拠とします。
- **正確な記録の保存**
記憶が鮮明なうちに事案の態様や職場環境への影響、証拠の有無・保管を記録することで、法的措置や再発防止策を検討するための客観的な証拠を確保します。
- **組織内共有と事後支援**
報告書として活用することで、コンプライアンス課等の関係部署へ迅速に情報を共有し、被害職員へのメンタルケアや組織としての毅然とした措置を確実に行うための基盤とします。

(*1) カスタマー・ハラスメント対策に係る人事院規則の制定について【令和8年(2026年)4月15日】(資料1)

【 確認の根拠となる3つの要件 】

以下の3つの要件をすべて満たしているかをチェックして、事案の該当性を客観的に確認します。

- **要件① 利用者等による言動であること**
市の事務・事業を利用し、またはこれに関連して市職員等と接する「利用者等」による言動であることを確認します。(P9 「対象となる『利用者等』の範囲と役割」参照)
また、窓口や現場だけでなく、電話、メール、SNS上でのやり取り、さらには退勤後の付きまといなど、実質的に「職場」とみなされる場での言動も対象となります。(P10『『職場』の概念』参照)
- **要件② 業務の性質等に照らして社会通念上許容される範囲を超えていること**
その言動が行われた経緯や状況(市側の不備の有無等)を総合的に考慮した上で、なおその言動の「やり方」または「内容」が社会の一般的な常識から大きく逸脱しているかを確認します。
市側に落ち度(過失)がある場合でも、それを理由に暴力や暴言、長時間拘束といった不当な手段・態様を用いることは正当化されません。要求内容の正当性に関わらず、「やり方」が許容範囲を超えていると判断される場合は、カスハラの可能性が高いため、組織的な対応の対象とな

ります。

ア 手段・態様の不相当性 = 「やり方」の確認

利用者等の要求を実現するための「言動や手段」そのものが不当であるかを確認します。主に以下の3つの視点で確認します。

- 物理的・威圧的な攻撃
暴力や備品への攻撃だけでなく、怒鳴る、恫喝する、地位や身分を脅かす脅迫的な言動(「クビにするぞ」「晒すぞ」等)が含まれます。
- 執拗・拘束的な行為
回答済み事項の繰り返し、退去拒否、不当な呼び出しなど、合理的な範囲を超えた時間的・場所的な拘束を確認します。
- 人格・プライバシーの侵害
差別的な発言、性的嫌がらせ、無断撮影やSNSへの投稿示唆(晒し行為)など、個人の尊厳を傷つける不当な行為を確認します。

イ 要求内容の妥当性の欠如 = 「内容」の確認

利用者等が求めている「内容」そのものが、法令や公的機関の役割に照らして著しく不当なものであるかを確認します。

- 過剰な謝罪・不当な補填の要求
市側に過失がない、あるいは過失を著しく超えた賠償、土下座の強要、義務のない文書作成(始末書等)を強要する行為など。
- 不当な処罰・例外対応の強要
特定職員の解雇要求や、法令・制度上提供できないサービスの提供、特定の利用者に対する不当な特別待遇(例外措置)を求める行為など。

■ 要件③ 市職員等の人格若しくは尊厳、又は職場環境が害されること等

利用者等の言動により、市職員等が精神的・身体的な苦痛を受け、あるいは公務の執行に支障が出ている状態を指します。

ア 職員個人の心身への影響 = 被害の深刻度

言動により、担当職員個人の心身の状態に以下のような支障が生じているかを確認します。

- 心身の拒絶反応
強い恐怖、ストレス、震え、動悸、涙が出る、過呼吸など、冷静な対応を継続することが困難な状態が生じていないかを確認します。
- 尊厳の毀損
人格否定や侮辱的な言動により、職員個人の尊厳が著しく傷つけられ、職務の遂行に必要な心理的安全性が損なわれ、能力の発揮に悪影響が生じているかを確認します。

イ 組織・業務への影響 = 行政サービスの維持

利用者等の言動が担当者個人への攻撃に留まらず、組織の運営や他の利用者への行政サービスに重大な悪影響を及ぼしている状態かを確認します。

- 組織対応による通常業務の停滞
執拗な要求への対応や複数人での対応を余儀なくされることで、課の通常業務が停滞し、組織運営に実質的な支障が出ている状態かを確認します。
- 市民サービス(平穩)の喪失
窓口での大声、威嚇、不当な居座り等により窓口の平穩が損なわれ、他の利用者が不安を感じる、あるいは待ち時間が著しく増大するなど、他の市民が適正に行政サービスを受けられる権利が妨げられている状態かを確認します。
- 組織の意思決定への不当な介入
合理的な理由なく担当者の説明を拒絶し、「上司を出せ」等の要求を繰り返すことで組織の決定に従わず、事務手続きや公務の執行を意図的に停滞させている状態かを確認します。
- 行政サービスの提供体制の阻害
市として可能な説明を尽くし、解決の糸口が見えているにもかかわらず、合理的な理由のない拘束が継続されることで、市民全体のための公平な行政サービスの提供体制が著しく阻害されている状態かを確認します。

【組織的対応への移行判断】

チェックリストの確認に基づき、3つの要件(チェックリストの項目1～3)をすべて満たしていると認められる場合は、速やかに組織的な対応に移行してください。

具体的な介入のタイミングや、担当者から管理者への引き継ぎ手順については、次章「第3章 事案発生時における組織体制及び対応手順」(P24～)に基づき、組織的に対応します。

参考

【 確認における「程度」の考え方 】

カスハラの該当性の確認において、「この程度であれば許容すべきではないか」といった主観的な判断を用いるものではなく、「3つの要件(法的構成要件)」を満たしているか否かを客観的に確認することが重要です。

確認の目的は、職員個人の主観や我慢、あるいはカスハラ対応責任者による判断のばらつきを排除し、組織として介入すべき事態を客観的に特定することにあります。そのため、3つの要件を満たす場合には、事案の軽重(程度)に関わらずカスハラとして確認し、組織的な対応を開始します。

〈 客観的に確認しない場合に想定されるリスク 〉

(1) 判断のブレ（不公平の発生）

対応する職員やカスハラ対応責任者によって判断が異なると、利用者等間での不公平が生じるだけでなく、組織としての対応に一貫性を欠くことになります。

(2) 被害の蓄積

「この程度」とされる軽微な言動であっても、繰り返し受ければ職員の心身の健康は損なわれます。

(3) 組織の安全配慮義務違反

基準を満たす事案を「この程度」として放置し、後に職員がメンタル不調等に陥った場合、市は「組織としての安全配慮義務」を怠ったものとして、法的責任を問われることになります。

ただし、カスハラと確認したことが直ちに「事務の打ち切り」や「法的措置」を意味するものではありません。事案の強度や緊急性(程度)に応じた具体的な対応の選択については、次章「第3章 事案発生時における組織体制及び対応手順」に基づき、段階的かつ適切に実施します。



第3章 事案発生時における組織体制及び対応手順

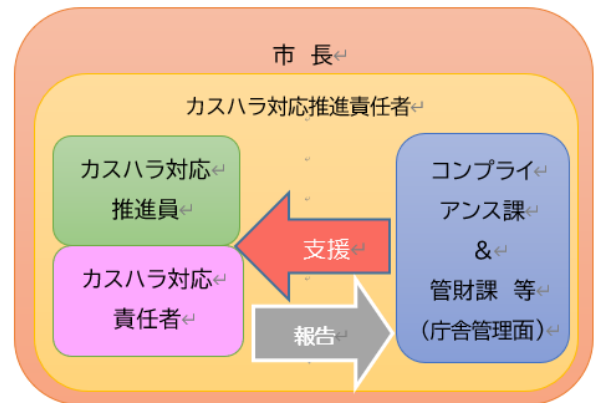
(1)組織的な対応体制と職位別の役割

カスハラ事案に対し、担当職員が孤立することなく組織として一貫した対応を行うため、以下の役割分担による組織対応を徹底します。

【役割】

■ カスハラ対応推進責任者（総務部長）

- 組織的対応の最終案を市長に報告し、全庁的な再発防止策を策定します。
- 被害職員へのメンタルヘルスケアや休暇付与等、内部支援の支援を行います。
- 外部相談員や警察等の関係機関との調整、実務的な連絡調整を掌理します。



■ カスハラ対応推進員（部長等）

- カスハラ対応責任者から報告を受けた場合、当該事案の重大性及び緊急性を含めカスハラ判断を行い、当該部内の対応方針を決定するとともに、各課等の対応状況を掌理します。
- 部内においてカスハラが発生しにくい勤務環境の整備に努めます。
- 重大な事案について、カスハラ対応推進責任者に報告します。カスハラ対応責任者から報告を受けた際、当該部局内における最終的な対応方針を決定します。

■ カスハラ対応責任者（所属長・課長等）

- 職場等における対応の把握及び組織的な対応を監督します。
- 被害を受けた市職員等の迅速な安全確保及び心理的負荷の軽減を図ります。
- 事案の詳細を記録し、カスハラ対応推進員へ速やかに報告します。
- 本指針に基づき、利用者等に対する行為の中止の要請や退去命令等の判断をします。
- 対応した事案について、コンプライアンス課へ報告します。
- ※ 出先等、カスハラ対応責任者（課長等）が不在の場合は、代理としてその場にいる職員が対応するようになります。

■ 所管課（コンプライアンス課）

- 職場等で発生した事案報告（チェックリスト等）を集約し、発生件数、行為の態様、頻度などを一元的に管理します。
- 各部署の対応状況を横断的に把握し、市として一貫性のある、公平かつ毅然とした対応がとれるよう全庁的な調整を行います。
- 発生した事案への対応が、条例や要綱、指針（ガイドライン）に照らし検証し、再発防止策や指針の改訂に繋がります。

- カスハラ該当性の判断に迷う事案や、困難な対応を迫られている各課等に対し、専門職と連携し、専門的な知見に基づき、具体的な対応手法の助言や支援を行います。

|(2)対応の基本方針（0 次対応）

利用者等からの苦情やクレームに対しては、市職員等が「全体の奉仕者」として、それぞれの事情に配慮した上で、真摯に傾聴し、丁寧に説明するなど、利用者等に寄り添った対応に努めるとともに、適正かつ迅速に対応することは基本です。第1章【カスハラを未然に防止するための基本方針：0次対応】(P7)を参考に、職員の接遇を常に意識して業務を行います。

一方で、その言動が第2章に示す判定基準に照らし、カスハラと確認されるものについては、担当者個人に委ねることなく、組織として毅然とした対応を行います。対応にあたっては、その言動の強度、頻度、緊急性等を総合的に考慮し、利用者等の正当な権利を侵害しないよう配慮しつつ、以下の「段階的な対応」を基本として、職員の安全と公務の平穏を確保します。

|(3)初期対応（1次対応）

① 初動段階の対応

カスハラへの組織対応は、組織として共通の認識の下、事態の悪化を改善するために、「初期対応(1次対応)」から始まります。

初期対応(1次対応)においては、第1章(4)(P7)及び第3章(2)(前項)に定める「0次対応」をベースとしつつ、以下のポイントに沿って事実確認と状況の把握に努めてください。

■ 冷静に対応する

苦情を寄せる方の中には、感情的になりやすい口調や威圧的な態度で意見を主張する方もいますが、対応する市職員等が反応して感情的になると、話がこじれてしまう場合があります。

相手の話を真摯に傾聴し、専門用語などは避け丁寧な言葉遣いで対応し、冷静に事実関係や主張する内容(主訴)を把握します。

■ 事実関係を正確に把握

5W1H(いつ、どこで、誰が、何を、なぜ、どのように)を意識して話の内容を把握し、主張する理由や要求を特定します。

相手の話を途中で遮ることや反論することは控え、まずは一通り話を聞き、内容に不明な点があれば質問をして確認し、苦情等の要点を整理します。

■ むやみに謝罪をしない

苦情を受けた時点で、正確に状況を把握できていない場合は、市として事実や責任を認めるような発言を行わないよう注意する必要があります。

一方で、対応時の不手際など、相手が不快な思いをした事実に対してお詫びをすることは、相手が冷静になることにつながります。

何に対するお詫びなのかを明確にし、相手が市として事実や責任を認めたと受け取らないよう注意が必要です。

(参考例:「お待たせして申し訳ございません」「不快な思いをさせてしまい申し訳ございません」等)

Point

【 適切な謝罪の考え方 】

自らの非を認めて謝罪することは、円滑なコミュニケーションの基本です。しかし、カスハラ事案においては、謝罪がさらなる不当要求を招く「武器」として利用されることもあります。以下のポイントを整理し、適切な謝罪を心がけましょう。

(1) 事実に基づく謝罪を躊躇しない

ミスの隠蔽や言い訳は、相手を増長させ、事態を悪化させる原因となります。説明の間違い、失礼な態度、たらい回し、長時間の待機など、市側に明らかな落ち度がある場合は、速やかに、かつ真摯に謝罪することが重要です。これにより相手の感情が鎮まり、早期解決につながるケースが多くあります。

(2) ミスに対する謝罪の範囲を特定する

謝罪を求める人が上司や市長の謝罪を要求することもありますが、謝罪は「ミスに対するもの」で十分です。「誰が(担当者か責任者か)」「どのような態様で(口頭か書面か)」行うかは組織として判断します。一度真摯な謝罪を行った後は、「これ以上の謝罪の要望には応じられない」と明確に伝えることが必要です。

(3) 個人的な謝罪文の作成・署名は厳禁

加害者から個人的な謝罪文の作成や、持参された文書への署名・押印を求められることがありますが、これらは後日悪用される恐れがあるため、絶対に応じてはいけません。「市(組織)として、個人的な謝罪文の作成は禁じられています」と明確に断ってください。

(4) 謝罪の「目的」を見極める

謝罪の目的はあくまで「ミスの回復と信頼の再構築」です。一度謝罪したにもかかわらず、執拗に謝罪を繰り返させる、あるいは土下座等の屈辱的な行為を強いることは、問題解決の手段を超えた「職員への攻撃」であり、明確なカスハラです。この場合は、即座に対応を中止します。

② カスハラ対応の準備段階

初期段階の対応(誠実な対応)では解決せず、何度説明しても、また、何度断っても無理な要求を突き付けてくる、相手の言動がエスカレートしたり、同じ主張が繰り返され、クレーム自体が目的化している場合など、これ以上通常の解決が難しいと判断した場合は、速やかに以下の「組織対応」への準備を開始します。

■ 「カスハラ対応」への意識の転換

言動が激しくなった、あるいは解決の見込みがないと感じた瞬間に、「納得してもらうための説得」から「不当な言動を制止し、職員と職場環境を守るための対応へと意識を切り替えてください。

■ 対応時間の管理 (P31 (7)対応時間の目安、参照)

誠意を持って傾聴・対応を行ったものの、膠着状態に入り、かなりの時間(概ね30分)が経過し、相手が感情的で話が進まない、または同様の主張を繰り返す等、カスハラの該当性が懸念される場合は、担当者個人での対応の限界と判断し、組織的な対応への切り替えを準備します。

＊ それ以前でも繰り返し行われる場合などは、上席者へ交代、または複数人での二次対応を開始します。

■ 安易な「上司の交代」を約束しない

相手から「責任者を出せ」と要求されても、即座に交代することのないよう、「私が組織として正式に承っております」「この件に関しては私が担当者です」とはっきり伝え、安易に管理職を矢面に立たせないことで、まずは組織としての一貫性を保つようにしましょう。

③ 組織対応(2次対応)へ移行する判断指標

膠着状態において誠意を尽くしてもなお、以下の状況が見られる場合は、担当者個人での解決は困難と判断し、担当者は「応援要請のサイン」を出す、周囲の職員は担当者のバックアップ(P28 「周囲の職員によるバックアップ(アクティブバイスタンダーとしての役割)」参照)に入るなど、単独対応から複数人による対応への準備に入ってください。また、速やかに「チェックリスト」の記入を開始し、組織的対応(二次対応)に移行します。

(4)組織対応への切り替え(2次対応)

事態が好転せず、担当職員個人の対応の限界を超えたと判断した場合、対応している職員は担当係長や課長補佐等、課内の職員に対応の応援を要請、又は、係長や課長補佐が状況を察し、対応の応援に入り、複数人による組織的対応に移行してください。

カスハラ対応責任者(課長等)は、カスハラの該当性の確認の準備をしてください。

① 複数人対応への切り替え

担当者が一人で対応している場合、周囲の職員(係長・課長補佐等)が横に座る、または立ち会うことで、一対一の状況を解消します。

対応している職員の心理的圧迫の軽減、発言の記録(証拠確保)、および相手方の沈静化を図ります。

② 「チェックリスト」による確認

チェックリストを使って、相手方の態度や言動に関してカスハラの該当性を確認します。チェックリストの項目に一つでも該当を認める場合は、カスハラ対応責任者の判断により、職場環境の改善に向けて即時対応を図ってください。(詳細は次の項目を参照)

③ カスハラ対応責任者の介入と交代

チェックリストに基づきカスハラと判定した場合、カスハラ対応責任者が前面に出て、行為の中止の要請や退去を伝え、職場環境の回復に努めてください。

この際、対応した職員が精神的な被害を受けている場合、速やかに利用者から物理的に引き離し、一旦、落ち着きを取り戻す時間を確保してください(クールダウン休憩)。

④ 周囲の職員によるバックアップ(アクティブバイスタンダーとしての役割)

担当者が孤立することを防ぎ、職場全体の安全を確保するため、周囲の職員は「アクティブバイスタンダー(積極的傍観者)」として、以下の役割を分担し、組織として連動した対応を行います。

➤ 積極的な介入と状況の分断(アクティブバイスタンダー)

担当者が不当な要求や長時間繰り返しの対応といった状況を察知した場合、担当者からの要請を待たずに一対一の対応状態を物理的・心理的に分断します。

➤ サインの受信と管理者への報告

担当者が言葉で助けを呼べない場合に備え、あらかじめ課内で共有した「応援サイン(特定のファイルを置く、救出フレーズの使用等)」を決めておき、サインを確認した場合は直ちに係長や課長補佐等がサポートに入り、他の職員はカスハラ対応責任者へ報告するなど介入を促します。

➤ 状況の記録と証拠の確保

対応の前面に出ない職員も、第三者の視点から状況を冷静に観察し、発言内容や発生時刻のメモ、ICレコーダー等による録音など、客観的な証拠確保に努めます。

➤ 他の利用者への影響防止と平穏の確保

他の利用者が不安を感じたり、窓口業務全体が停滞したりしないよう、必要に応じて他の利用者を別窓口へ誘導するなど、現場全体の平穏を維持するための環境調整を行います。

(5)警告・事務の中断・退去の宣告

組織的対応(二次対応)に移行した後も、不当な言動や拘束が継続し、事態が好転しない場合は、カスハラ対応責任者の判断により、以下のステップに沿って段階的に毅然とした措置を講じます。

① 《フェーズ1》 注意 不当言動の制止

威圧的な言動や執拗な繰り返しが始まった段階で、まず冷静かつ明確にその行為を制止します。

「他の利用者の方の迷惑になりますので、大声(机を叩く行為等)はお控えください」「同じお話を繰り返されていますが、市としての回答は先ほど申し上げた通りです」と伝え、冷静な対話を促します。

② 《フェーズ2》 最後通告

注意を行っても改善が見られない場合、または膠着状態が「概ね60分」に達しようとする場合は、利用者等の行為によって、影響が生じている(害されている)内容をしっかり伝え、対応を終了する旨を予告します。

【参考例1】 先ほどから私(または職員)の能力を否定する発言が続いております。そうした人格を傷つける言動は、職員に強い精神的苦痛を与え、正常な職務の遂行を妨げるものです。市のルールに基づき、これ以上の対応はいたしかねますので、お引き取りください。

【参考例2】 先ほどからの大声は、窓口の平穏を著しく乱しており、他の利用者の方が不安を感じ、行政サービスを安心して受けられない状態が生じています。これ以上改善されない場合は、本日の対応を終了いたします。

* ただし、特段の事由があり、対応が著しく困難な場合は、30分程度を経過しなくとも打ち切りを実施します。

③ 《フェーズ3》 対応の打ち切り 事務の中断・退去の宣告

通告に従わない場合、または通告後も不当な言動が継続した場合は、速やかに対応を打ち切ります。

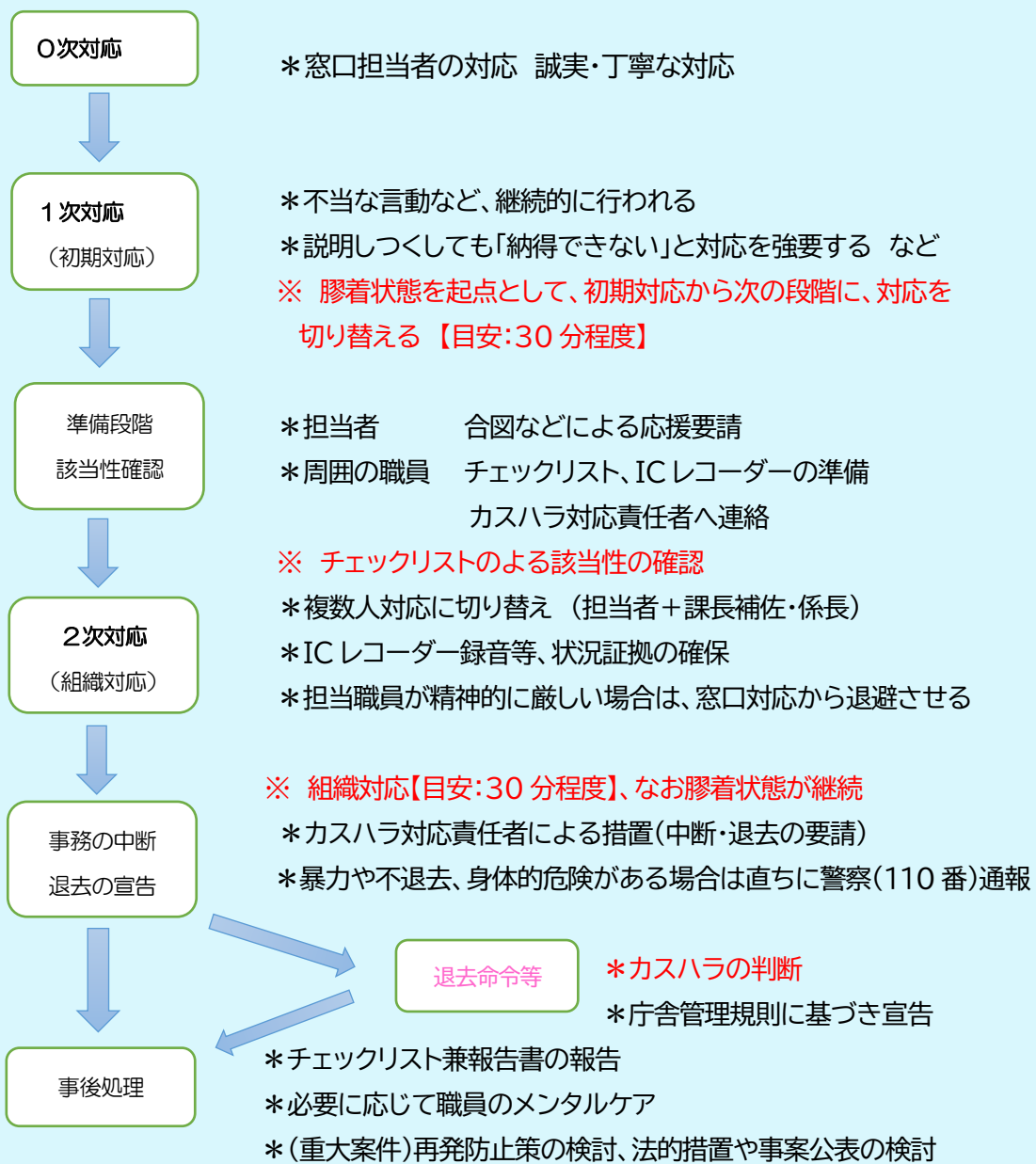
カスハラ対応責任者が「再三の通告にもかかわらず改善が見られないため、本日の対応は終了(事務を中断)します。直ちにお帰り(または電話を切断)ください」と宣告します。

この段階で、さらなる説明や説得を試みる必要はありません。

退去を宣告してもなお「納得できない」として居座り、窓口の平穏を著しく害する場合は、カスハラ対応推進員に報告し、警備員等への連絡等や庁舎管理規則上の退去命令を行います。

Point

【カスタマー・ハラスメント対応フロー図】



(6)緊急時の対応

職員や他の利用者の安全を最優先とし、以下の状況においては躊躇なく警察(110番)へ通報し、組織として即時対応します。

① 警察への通報基準

刑法上の犯罪に該当し得る行為を通報の基準とします。具体的な罪名や罰則等との関連については、「第5章(1)① 《参考 カスハラ行為行為で取り扱われやすい刑法における罪状例》」(P37)を併せて参照してください。

- 居座り 庁舎管理規則上の退去命令に従わず、施設内に居座り続ける場合。
[不退去罪]
- 犯罪行為 脅迫、強要、金品の要求、備品の破壊、不当な工作などによって、組織の運営が著しく妨げられる場合。
[脅迫罪・強要罪・恐喝罪・器物損壊罪・威力業務妨害罪・偽計業務妨害罪]
- 身体的危険 殴る・蹴る等の暴力、怪我を負わせる行為、凶器の所持など、職員・周囲の利用者の生命、身体に危険が及ぶと判断される緊急事態。
[暴行罪・傷害罪・銃刀法違反]

② 現場(職場環境)の安全確保

- 通報後は警察官が到着するまで、担当職員を安全な場所(事務室内等)へ退避させ、加害者と接触させないでください。
- 他の利用者等に対しても必要に応じて避難を促し、現場の平穏を確保してください。
- 周囲の職員は、可能な範囲で録音・録画や目撃状況のメモを継続し、証拠の保存に努める。

③ 勤務環境外(出先、通勤途中、私生活空間等)での被害発生時の対応

帰宅途中や自宅付近、SNSの個人アカウント等、勤務環境外(カスハラ対応責任者がその場にはいない場所等)で利用者等から接触・攻撃を受けた場合は、以下の対応を行ってください。

- 即時通報と連絡
身体的危険がある場合は、直ちにその場から離れ(近隣の店舗等へ避難)、110番通報を行うとともに、カスハラ対応責任者へ緊急連絡を入れる。
警察官の到着を待つ間も、可能な限り管理者と連絡を保ち、状況を共有する。
- 組織対応
連絡を受けたカスハラ対応責任者は、当該職員の安全確保(通勤経路の変更、タクシー利用の承認、一時的な在宅勤務の検討等)を優先的に行うとともに、必要に応じて現場への応援職員の派遣や、帰宅後のケア等の指示を行う。
- 法的措置の検討
執拗なつきまといに対しては、組織として警察ヘストーカー規制法違反や接近禁止命令等の相談対応を行い必要に応じて支援する。

(7)対応時間の目安

窓口及び電話での対応時間は、「不当要求行為等の防止に関する要綱」の運用基準(P61 参照)に基づき、以下の時間を一つの目安として管理します。

① 組織的な対応への切り替え (目安:30分)

誠意を持って傾聴・対応を行った後、膠着状態に陥ってから概ね30分程度が経過した時点を、担当者個人での対応の限界と判断します。この段階で、担当係長・課長補佐、又はカスハラ対応責

任者が対応に加わり、または交代することで、組織的対応(二次対応)へ移行します。

＊ 利用者への対応開始時間から 30 分程度ではありません。

要望や質問に対し、丁寧に回答した後、同様の要望・質問が開始してから 30 分程度です。

＊ それ以前においても対応が困難な場合は、上席者へ交代、または複数人での二次対応を開始します。

② 対応の打ち切り・退去通告 (目安:計60分)

組織的対応に移行した後、さらに30分程度(膠着状態開始から計1時間程度)を経過してもなお、不当な言動や拘束が継続し事態が好転しない場合は、事務を一時中断し、退去(または電話の切断)を命じる判断を行います。

＊ただし、特段の事由があり、対応が著しく困難な場合は、30 分程度を経過しなくとも打ち切りを実施します。

③ 緊急時 (直ちに)

犯罪行為(暴力・器物損壊・脅迫等)、身体的危険がある場合は、躊躇なく警察(110 番)通報します。

※ 【時間は目安】であり、相手の言動の激しさや緊急性によっては、30分を待たずに直ちに組織対応や退去通告を行うなど、現場の状況に応じ的確に判断してください。

第4章 事後処理・報告と被害職員の支援

事案への直接的な対応が終了した後は、組織として再発防止策を講じ、被害を受けた職員を確実に保護するため、迅速かつ正確な事後処理を行います。

(1)事案の記録と証拠の保存

カスハラ事案の該当性の判定、および後の法的措置や公表等を適正に行うためには、客観的事実に基づく記録と証拠の確保が不可欠です。

① 「チェックリスト」による事実の固定

対応終了後、記憶が鮮明なうちに、対応にあたった職員および立ち会った管理職等は、共同して「チェックリスト」(付録Ⅱ)を完成させてください。

- 客観的な記述

「ひどい暴言」といった主観的な表現ではなく、「〇時〇分、〇〇という発言があった」「カウンターを〇回叩いた」など、5W1Hに基づいた具体的な事実を記載します。

- 被害状況の記録

職員の心身の拒絶反応(震え、動悸等)や、他の利用者等への影響(〇分間業務が中断した、

他の市民が避難した等)や状況など記録してください。

② 客観的証拠の確実な保存

以下の証拠資料は、紛失や上書き消去がなされないよう、カスハラ対応責任者が責任を持って速やかに保存措置を講じてください。

- 通話録音データ

本庁舎の通話録音装置によるデータについては、保存期間(概ね90日)があるため、速やかに管財課へデータの抽出・長期保存を依頼します。

- 防犯カメラ等の録画映像

庁舎内に設置された防犯カメラの映像を、事実確認の資料として活用します。データの保存期間(概ね1か月間)を考慮し、事案発生後は速やかにカスハラ対応責任者が管財課等へ申請し、当該時間帯の映像データの保存を行ってください。

- 携帯型録音機(ICレコーダー)等

現場で録音したデータは、課専用のフォルダ等へ移し、バックアップを確保します。

- 現場の写真記録(物的証拠)

備品が損壊された場合や、怪我を負わされた場合、また不当な貼り紙や執拗な要求書面が持ち込まれた場合などは、片付けたり破棄したりする前に、必ずその状態を写真で記録してください。写真は「全体」と「細部」の両方を撮影し、課専用のフォルダ等へ保存します。

- 電子メール・SNS・郵便物

不当な要求内容が記されたメールやSNSの投稿画面は、削除・改ざんされる前に速やかにスクリーンショットや印刷等により保存します。

- 目撃証言の収集

周囲にいた他の職員や警備員等からの聞き取りを行い、必要に応じて「報告書」に証言内容を付記します。

③ 情報の厳重な管理

収集した記録や証拠資料は、市職員等および利用者等の個人情報を含むため、鎌倉市個人情報保護条例等に基づき管理してください。

記録の作成にあたっては、関係者のプライバシーや名誉を尊重し、知り得た秘密を厳守してください。

(2) 迅速な組織報告と情報の集約

事案が発生した際、組織として一貫した対応方針を決定し、被害職員を孤立させないためには、情報の迅速な共有が不可欠です。以下のルートに基づき、遅滞なく報告を行ってください。

① 基本報告フロー

ア 現場からカスハラ対応責任者へ

事案終了後、直ちに口頭で概要を報告するとともに、作成した「チェックリスト」を報告します。

イ カスハラ対応責任者からカスハラ対応推進員へ

カスハラ対応責任者は、事案の内容や現場での措置状況を速やかにカスハラ対応推進員へ報告します。特に行為の中止警告や退去命令を行った事案や、組織的対応が必要な継続事案については、即座に共有を行います。

ウ カスハラ対応推進員からカスハラ対応推進責任者へ

カスハラ対応推進員は、部内で発生した事案の内容や措置状況を精査し、全庁的な対応が必要な事案や、警察との連携・法的措置の検討を要する重大事案について、遅滞なくカスハラ対応推進責任者へ報告します。

エ 所管課(コンプライアンス課)への情報集約

カスハラ対応責任者は、カスハラ認定事案(またはその疑いのある事案)について、チェックリストの写しを添えて速やかにコンプライアンス課へ報告してください。コンプライアンス課は、全庁的な事案の傾向を把握・分析します。

② 目撃した職員による報告(第三者報告の励行)

＊カスハラ被害は本人の報告に限定しません。

- 同僚や部下がカスハラと思われる言動を受けている状況を目撃した職員は、本人の心理的負担を考慮し、速やかに上席へ報告してください。
- 被害を受けた職員が「自分の対応が悪かったのではないかと」自責の念に駆られ報告を躊躇している場合、周囲の職員が客観的な状況を報告することで、組織的な保護を早期に開始します。

③ 市長への報告

カスハラ対応推進責任者は、重大な事案の内容を市長に報告し、職員の保護及び健全かつ円滑な市政運営を確保するため、組織的な対応方針を確定させます。

(3)情報共有と分析

コンプライアンス課は、集約されたチェックリストを活用し、全庁的な傾向の分析と情報の共有を図ることで、再発防止策の策定と組織的な対応力の向上に努めます。

① 事例集(アーカイブ)の構築と共有

コンプライアンス課は、報告された事案をデータベース化し、庁内で閲覧・参照できるアーカイブを構築します。

● 個人情報の保護

共有にあたっては、「鎌倉市個人情報保護条例」に基づき、利用者等および被害職員が特定されないよう、氏名の秘匿や事案の抽象化(加工)を行い、プライバシーに配慮し庁内に公開します。

- 事例の共有

実際に発生した不当な要求の内容や有効であった繰り返し話法、および組織介入のタイミングを事例として共有し、他部署での同様の事案発生時に迅速な初動がとれるよう再発防止に活用します。

② 再発防止策へのフィードバック

分析結果に基づき、以下の再発防止策を継続的にアップデートします。

- 指針の改訂

時代背景や傾向の変化に合わせ、本指針や対応フレーズ集などを適宜更新します。

- 環境・運用の改善

事案が多発する窓口への録音装置の増設、カウンターの構造変更、または事務手続きの簡素化などの具体的改善を提案し調整・検討を行います。

- 重点研修の実施

分析で見えてきた課題に特化したロールプレイング研修等を実施し、職員の現場対応力の強化を図ります。

(4)メンタルヘルスケア

カスハラ対応による被害は、外傷がなくとも、恐怖心や自責の念、強いストレスとなって職員の心身に深刻な影響を及ぼすことがあります。これを個人の問題とせず、速やかに職員課等と連携し、包括的なケアを実施します。

① 発生直後の応急措置(心の安全確保)

事案発生直後、管理職(カスハラ対応責任者)は、被害職員の状況を細やかに確認し、以下の措置を直ちに講じます。

- クールダウン休憩の実施

対応した職員に動揺等心理的な影響が見られる、または、身体的精神的に対応が厳しい報告があった場合は、直ちに窓口や電話対応から離し、落ち着きを取り戻すための休息時間を確保します。

- 心理的安全性への配慮

対応した職員へ「あなたの対応は正当であった」「組織が守るから大丈夫だ」といった受容的な声掛けを行い、職員が孤立感や自責の念に陥ることを防ぎます。

② 職員課との連携による専門的支援

事案の内容や職員の心身の状況に応じ、職員課と連携して専門的な支援を提供します。

- 健康管理相談の実施

心身に不調を感じる職員に対し、保健師による面談や、産業医による健康相談を速やかに設

定します。

- カウンセリングの活用

必要に応じ、外部の専門カウンセラーによるメンタルヘルス相談の利用を推奨し、心の回復を専門的な見地から支援します。

③ 休暇制度の活用と勤務環境の調整

被害職員が心身の健康を維持し、安心して職務に復帰できるよう、柔軟な環境調整を行います。

- 休暇の付与・推奨

強い精神的ショックを受けている場合、特別休暇や病気休暇等の取得を促し、十分な休養を図ってください。

- 担当業務の一時的変更

当該利用者との再接触を避けるため、一定期間の窓口(電話)当番からの除外や、担当業務の変更、座席配置の調整などの環境調整を検討してください。

- 公務災害の検討

言動により負傷した場合や、精神疾患を発症した場合は、公務災害の申請について職員課と協議し、適切に手続きを支援します。

(5)不利益取扱いの禁止の徹底

カスハラに関する相談や報告を行った市職員等、または事実関係の調査に協力した市職員等に対し、そのことを理由に、任用(昇任・配置換等)、給与、勤務条件等において不利益な取扱いをすることを固く禁じます。

また、職場内において同僚等から誹謗中傷や嫌がらせを受けることがないように、組織として徹底した保護を図ります。

第5章 組織としての法的措置と公表

(1)警察との連携

本市は、市職員等の安全確保および庁舎内の秩序維持のため、鎌倉警察署及び大船警察署との緊密な連携体制を構築し、悪質なカスハラ事案に対しては躊躇なく法的解決を図ります。

① 緊急時の110番通報(現行犯への対応)

職員や他の利用者の安全確保のため、暴力、傷害、不退去、強要等の犯罪行為が認められる場合は、直ちに110番通報を行い、警察官の臨場を要請します。

- 不法行為の発生

暴力、傷害、器物損壊、強要、脅迫、公務執行妨害等の犯罪行為が行われているとき。

- 不退去
第3章(4)に基づく退去命令に従わず、施設内に居座り続けるとき。
- 安全確保の必要性
凶器の所持が疑われる場合や、相手方の興奮が著しく、現場での制止が困難なとき。

◀ 参考 カスハラ行為で取り扱われやすい刑法における罪状例 ▶

罪名	行為の様態(手段・結果)	懲役の上限	罰金の有無
不退去罪	退去を命じられたにもかかわらず居座り続ける	3年	あり(10万円以下)
脅迫罪	命や身体、名誉、財産に害を加えるとおどす	2年	あり(30万円以下)
強要罪	暴行や脅迫を用いて、義務のないことをさせる	3年	なし(懲役のみ)
恐喝罪	暴行や脅迫を用いて、金品などを要求する	10年	なし(懲役のみ)
器物損壊罪	庁舎内の備品を壊す、公文書を破るなど	3年	あり(30万円以下)
威力業務妨害罪	大声で騒ぐ、複数人で取り囲んで威圧するなど、勢いを示して業務を妨げる	3年	あり(50万円以下)
偽計業務妨害罪	嘘の情報を流す、計略を用いて業務を妨げる	3年	あり(50万円以下)
暴行罪	暴行等の結果、相手に怪我を負わせる	15年	あり(50万円以下)
銃刀法違反	包丁やカッター等を正当な理由なく携帯する	2年*	あり(30万円以下)*

*銃刀法違反は、所持している刃物の種類によって罰則が異なります。一般的な参考値として記載しています。

② 相談・情報共有(事前・事後の連携)

同一人物による執拗な迷惑行為が継続する場合や、事案の激化が予見される場合など、事案の深刻度に応じ、コンプライアンス課を通じて、警察署へ相談し、情報を共有することで事案の深刻化の未然防止、及び再発を防止します。

(2)組織的な法的対応の実施

第3章(4)に基づく退去命令等の措置を講じても事態が解決しない場合、または職員の権利が大きく侵害された場合は、原課が中心となり、顧問弁護士やコンプライアンス課を通じてカスハラ相談専門員と連携し、以下の法的対応を実施してください。

① 民事上の措置(不当な接触の遮断)

執拗な来庁や電話攻撃により業務が著しく妨げられている場合、裁判所に対して以下の申し立てを行うことを検討します。

- 施設の立ち入り禁止・面談禁止・架電禁止の仮処分
当該利用者による庁舎への立ち入りや、特定の職員への面談・電話等を禁止する命令(民事保全法に基づく仮処分)を裁判所に求め、物理的・心理的な隔離を図ります。

➤ 損害賠償請求

庁舎備品の損壊、あるいは言動に起因する職員のメンタル不調や休職等について、治療費や慰謝料、公務妨害に対する損害賠償を請求します。

② 刑事上の措置(処罰の追及)

犯罪に該当する悪質な行為については、警察と連携し、社会的な責任を追及します。

➤ 告訴・告発の実施

暴行罪、傷害罪、強要罪、脅迫罪、不退去罪、公務執行妨害罪等に該当する事案について、市が組織として告訴または告発を行います。

③ インターネット上の権利侵害への対応

市職員等に関する事実無根の情報や、氏名・顔写真等が SNS・掲示板等に投稿された場合、速やかに以下の対応を行います。

➤ 証拠保全

投稿内容、URL、投稿日時、アカウント情報等のスクリーンショットによる保存。

➤ 発信者情報の特定

必要に応じて、プロバイダ責任制限法に基づき、発信者情報開示請求等の法的手段を検討する。

➤ 削除要請

投稿サイトの運営者等に対し、利用規約違反や名誉毀損等を理由とした削除要請を行う。

(3)悪質な事案の公表

本市は、社会通念を著しく逸脱した悪質な事案について、再発防止及び同様の行為の抑止を図るため、その内容を公表いたします。

公表にあたっては、事案の悪質性、反復性、および公務への支障の程度を総合的に判断し、適正な手続きを経て行います。

① 公表の基準

以下のいずれかに該当し、かつ、市が是正を求めた後も改善が見られない場合や、事案の性質上公表が適当であると認められるものを対象とします。

➤ 重大な犯罪行為

暴力、傷害、強要、脅迫、公務執行妨害等により、刑事事件に発展した事案。

➤ 著しい業務妨害

不当な要求や拘束を執拗に繰り返し、長期間にわたって市政の適正な運営を著しく停滞させ、職場環境を害した事案。

➤ 人格・尊厳の重大な侵害

職員のプライバシー情報をSNS等で拡散する、または差別的な言動を執拗に繰り返すなど、個人の尊厳を著しく傷つけた事案。

② 公表の内容

公表する項目は、原則として以下の範囲内とします。

- 事案の発生時期および場所
- 行為の態様（不当要求の内容や言動の種別）
- 市が講じた組織的・法的措置の内容
- その他、再発防止のために必要と認められる事項

※ 個人の氏名等、個人情報に該当する内容の公表については、鎌倉市個人情報保護条例の規定に基づき、非公開とします。

※ 特定の個人が識別されないよう事案を抽象化し、再発防止に資する情報（行為の態様や組織的措置の結果等）に重点を置きます。

第6章 未然防止・再発防止のための体制整備

（１）相談窓口の設置と運用

市職員等がカスハラによる被害を受けた際、またはそのおそれがある際に、安心して専門的な助言を受けられるよう、以下の相談窓口を設置・運用します。

① 内部相談窓口

市役所内に、市職員等が日常的に相談できる窓口を設置します。

【役割】

- 市職員等からのカスハラ事例の報告の受付。
- 現場での対応方法（お断りのフレーズや複数人対応等）への具体的な助言。
- 事案の重大性の判断、及び部局長（推進委員）等との連携。

【コンプライアンス課への相談 内部相談窓口】

【 相談・報告の方法 】

電話や、メール、職員へのチャットによって、相談・報告をお願いします。

電話 0467(23)3000 内線 2394

電子メール（職員専用）：compliance@city.kamakura.lg.jp

② 外部相談窓口(カスハラ相談専門員)

市役所以外の場所に、専門的な見地から助言を行う外部相談窓口を設置します。

【役割】

- 所管課に相談・報告のあった事例について、所管課（コンプライアンス課）から外部相談員宛てに連絡し、助言や法的見解などの支援を受けます。

(2) 事実関係の調査

報告のあった事案について、客観的な事実認定を行うため、必要に応じて調査を行います。

① 調査の目的

- 第三者による確認
法的措置や公表といった措置を講ずるためには、社会通念に照らして不当であるという「事実(証拠)」が必要です。
- 「安全配慮義務」
被害の実態を正確に把握し、必要な支援(心のケアや環境調整)を行うために行います。

② 調査の実施による効果

- 事態に応じた最適措置の選択
調査で明らかになった悪質性や頻度に応じて、第5章に定める法的措置や、第6章に定める警察との連携、あるいは事案の公表など、最も実効性の高い「組織としての対応」を決定します。
- 実効性のある再発防止策の策定
何がカスハラを誘発したのか、どのプロセスで事態が激化したのかを客観的に調査することで、マニュアルの改訂や特定の窓口への設備導入など、ピンポイントで効果的な再発防止策を講じます。

(3) 勤務環境の整備

職員が安心して職務に専念でき、かつ不当な言動を未然に抑止するため、ハード面での環境整備を推進します。

① 通話録音装置の活用（本庁舎）

不当な言動を未然に抑止し、トラブル発生時の事実確認を迅速に行うため、「鎌倉市役所庁舎における通話録音装置の運用に関する基準」に基づき、通話録音装置を設置しています。

- 全件自動録音の実施
本庁舎にかかってくる外線通話は、品質向上とトラブル防止を目的として、全件自動的に録音されています。
- 自動アナウンスによる抑止
着信時には「この通話は品質向上とトラブル防止のため録音しております」というアナウンスが流れます。これにより、不当な威圧や暴言を思いとどまらせる抑止効果を確保します。
- 市側からの発信時の対応

市から発信する際は自動アナウンスが流れませんが、相手の言動がエスカレートするおそれがある場合などは、必要に応じて「録音していること」を相手に伝えても差し支えありません（法的な義務はありませんが、抑止として有効な場合もあります）。

- 録音の拒否への対応

利用者から録音の中止を求められた場合でも、システムの仕様上、個別に録音を止めることはできません。

② 証拠資料の保存と管理について

不当な言動を客観的に判定し、事実関係の調査や適正な措置（法的措置や公表等）を可能にするため、証拠資料は紛失や上書きから守るための保存と管理を徹底してください。

- 通話録音データ（本庁舎）

保存期間（概ね 90 日）内に抽出・保存するよう、管財課へ手続きを行ってください。

- 防犯カメラ等の録画映像

庁舎内の適切な箇所に設置されたカメラ映像の保存期間（概ね1か月間）内に抽出・保存するように、管財課へ手続きを行ってください。

- 必要に応じて、窓口等に小型カメラ等設置し、対応の記録（画像と音声）を記録することも、記録の収集として、有効な環境整備として考えられます。

- 証拠資料のデータ管理

収集した録音・録画データや写真記録を安全に保存・共有できるよう、各課において専用の共有フォルダ等のデジタルデータ管理を整備し、保存を行ってください。

- 現場記録（写真・目撃証言）の保存ルール

備品の損壊状況や不当な要求書面、目撃証言などを、記憶や現場が鮮明なうちに記録・保存するための手順（チェックリスト等）を職場内で周知徹底します。

③ 携帯型録音機器（ICレコーダー等）の活用

窓口対応や、市民の自宅への訪問、現場調査等において、不当な言動の抑止および正確な記録の確保のため、各課で所有するICレコーダーを積極的に活用します。

- 機材の常時配備

必要に応じて、各職場にICレコーダー、デジタルカメラ等を配備し、常に使用可能な状態（充電・空き容量等）を維持します。

- 活用の推奨

- ・窓口対応 相手の言動が荒れる兆候が見られた際、またはチェックリストの記入を開始するタイミングで、速やかに録音を開始してください。

- ・現場・訪問先 トラブルが予想される用地交渉、生活保護の家庭訪問、税務調査等の現場には、原則としてICレコーダーを携行し、必要に応じて録音を行ってください。

- 録音の告知（抑止力の最大化）

原則として、録音を開始する際は、「正確な記録を保存し、不当なトラブルを防止するため、これからのやり取りを録音させていただきます」と相手に教えてください。この告知が、「組

織として公式に記録を取る」という表示となり、相手の言動を沈静化させる効果(抑止力)を持つ場合もあります。ただし、告知すること自体が相手を過度に刺激し、事態の収束に水を差す(さらなる激昂を招く)結果となる恐れもあります。告知の有無やそのタイミングについては、相手の状態や現場の雰囲気を見極め、柔軟に判断してください。

- 無告知での録音(緊急時)

相手が激昂しており告知が困難な場合や、身体的危険が迫っている緊急時には、告知なしで録音を開始しても差し支えありません。これは職員の安全確保および犯罪行為の証拠保全のための正当な業務行為です。

④ SOS ボタン(緊急通報装置)の活用

相談室や個室など、少人数で利用者等と接する場所において、言動がエスカレートした場合や身体的危険を感じた際に、直ちに周囲へ異変を知らせ、組織的対応を要請するために活用することを推奨します。

- 設置の目的と機能

閉鎖的な空間で対応している職員が、ボタン一つで事務室内の管理者や同僚に緊急事態を通知し、迅速な援護(複数人対応への切り替え)を可能にします。

⑤ 窓口・カウンターの構造的工夫

- 物理的距離の確保

カウンターの奥行きを確保し、利用者等が身を乗り出したり、職員に容易に接触したりできない配置に努めてください。また、机上に不要な書類や什器を置かないことで、利用者等がそれらを掴んだり投げたりするリスクの低減を図ってください。

- 避難経路の確保

万が一の際に職員が迅速に退避できるよう、カウンター内の動線を整理するように努めてください。また、執務室からの出入り口(カウンターの端やスイングドア等)付近に物を置かず、常にスムーズに開閉・通過できる状態を維持してください。

- 衝立(パーテーション)の活用

トラブル発生時に周囲が即座に気づけるよう、窓口担当者の背後に遮蔽物を置かず、カスタ対応責任者の席から窓口全体が見渡せる視認性の高いレイアウトを推奨します。

⑥ 名札の表記

- 表記の原則

窓口や現場等、不特定多数の利用者等と接する場面で使用する名札は、「苗字のみ」の表記としています。フルネームでの表記は、SNS 等での個人特定を容易にするリスクがあるため、組織として行っていません。

- 視認性の確保

苗字のみの表記とする場合でも、市民の利便性を損なわないよう、大きな文字や読みやすい書体(ユニバーサルデザインフォント等)を使用するように努めてください。

⑦ 写真撮影・録画の禁止と制限

- 無断撮影の拒絶

市職員等の顔写真や名札をスマートフォン等で執拗に撮影する行為は、業務の遂行に必要なプライバシー侵害であり、カスハラにあたります。現場の管理者(カスハラ対応責任者)は、直ちに撮影の中止を求めるとともに、撮影・録画が行われた場合は、削除を要請してください。

(4)職員の意識啓発と研修

市職員等がカスハラに対し、不当な心理的負担を感じることなく、組織のルールに基づき的確に対応できるよう、関係課と連携し、以下の教育・研修を継続的に実施いたします。

【 参考例 】

- 全職員対象のカスハラ対応基礎研修（組織対応の理解、意識啓発）
- 管理職を対象とした、組織対応等に関する研修（実務研修）
- 組織対応に関する実践的ロールプレイング(模擬訓練)
- 継続的な情報共有と事例研究
- 合理的配慮に関する研修

(5)利用者等への周知啓発

本市は、カスハラ防止に関する取組について、市民及び利用者等に広く浸透させるため、以下の啓発活動を行います。

【 参考例 】

- 窓口における「カスタマーハラスメント防止宣言」のポスター掲示
- 市ホームページ及び広報紙を活用した、条例の趣旨と判断基準の周知
- 「録音・録画中」等の表示による、不当な言動の未然抑止

Point

啓発にあたっては、単に「禁止」を訴えるだけでなく、「質の高い行政サービスを維持し、すべての人が安心して過ごせる共生社会を作るために不可欠である」という目的を強調し、理解・協力を求めるものとして実施します。

(I)対応フレーズ集(場面別・段階別の言い換え)

現場でカスハラに直面した際、「何と言って断ればいいのか」「どう言えば角を立てずに組織対応に切り替えられるか」一例をまとめました。

カスハラの現場では、職員は恐怖や焦りから言葉に詰まってしまい、それが相手をさらに増長させることがあります。あらかじめ「この場面ではこう言う」という「型(スクリプト)」を持っておくことで、冷静に対応できるようになります。

1. 大声・怒鳴り・威圧的な態度に対して 相手の勢いに押されず、冷静に「その態度は受け入れられない」ことを伝えます。	
注意	「恐れ入りますが、大声を出されますと他のお客様のご迷惑になりますし、正確なお話を伺うことができません。落ち着いてお話しいただけますでしょうか」
警告	「これ以上、大声を出されたり机を叩いたりされるようでしたら、対応を中断させていただきます」
中止	「再三のお願いにもかかわらず、威圧的な言動が続いております。本日の対応はこれで終了します。お帰り(ご退去)ください」
2. 長時間の拘束(電話・面談)に対して 「区切り」を明確に提示し、組織として対応を終了することを伝えます。	
注意	「同じお話を繰り返されておりますが、市としての回答は先ほど申し上げた通りです。これ以上お話ししても回答は変わりません」
警告	「他のお客様をお待たせしており、業務に支障が出ております。あと〇分で終了させていただきます」
中止	「これ以上は業務の継続が困難ですので、電話を切らせていただきます(面談を終了します)。今後のご意見は書面でお願いいたします」
3. 「上司を出せ」「担当を変えろ」という要求に対して 「担当＝組織の回答」であることを強調し、安易に上司に代わらないことが重要です。	
基本	「本件につきましては私が担当として承っております。上司が代わっても市としての回答は変わりません」
警告	「担当者での説明を拒否されるのであれば、これ以上の対応はいたしかねます。組織として決定した体制ですので、ご了承ください」
4. 執拗な謝罪要求に対して 過失は認めつつ、人格否定や無限の謝罪には応じない姿勢を示します。	
基本	「こちらの不手際については、先ほど申し上げた通り深くお詫び申し上げます。しかし、これ以上の謝罪を繰り返すことはできません」
拒絶	「誠意を見せろとおっしゃいますが、これ以上の対応はいたしかねます。謝罪を執拗に求め続ける行為は、これ以上お受けできません」
5. 無断撮影・録音に対して 管理権限に基づき、即座に中止を求めます。	

警告	「庁舎内(窓口)での無断撮影・録音は固くお断りしております。今すぐ中止してください。また、データの消去をお願いします」
中止	「撮影を中止していただけない場合は、対応を中断いたします」
6. 性的な言動・プライバシー侵害に対して 曖昧な対応で流さず、不快であることを明確に伝えます。	
拒絶	「そのようなお話は業務に関係ありません。お答えいたしかねます」
警告	「そのような性的な発言(個人的な詮索)は控えてください。不快に感じますし、業務に支障があります。続ければ対応を中止します」

■ 長時間の拘束(居座り・長電話)に対して:

×「あ、あの、そろそろ困るのですが…」

○「当課としてお答えできることはすべてお伝えしました。他の方の業務に支障が出ますので、本件の対応はここまでとさせていただきます。」

■ SNS への投稿・スマホ撮影に対して:

×「やめてください!」

○「市(組織)の許可のない撮影・録音はお断りしています。ネット等に公開された場合、市として法的措置(プライバシー侵害等)を検討することになります。」

■ 「責任者を出せ!」と言われた時:

×「私が担当です」と粘る。

○(管理職に交代しながら)「組織として対応させていただきますので、ここからは私(課長)がお話を伺います。」

■ つい言ってしまう言葉を、毅然とした言葉に変換する。

×「私はできません」→ ○「本市の規定により、いたしかねます」

×「困ります」→ ○「公務の執行に支障が生じます」

(Ⅱ)鎌倉市カスタマー・ハラスメント該当性チェックリスト兼報告書(様式)

年 月 日

カスハラ対応推進責任者 宛
(総務部長)

カスハラ対応推進員
(部長)

鎌倉市カスタマー・ハラスメント該当性チェックリスト兼報告書

※本シートは、カスタマー・ハラスメント対策に係る人事院の制定について(資料1)に示す 3 要件を参考に事案を判定し、組織的対応を行うためのものです。

※全要件を満たすと判断される場合は、直ちに組織的対応(担当者交代・事務中断等)へ移行してください。

※ 対応終了後は、本シートに正確な記録を記載し、所定のルートに基づき速やかに報告を行ってください。

【 対応日時・手段等 】

対応日時	年 月 日 ()
	時 分 から 時 分 まで
対応手段	☐ 窓口 ☐ 電話 ☐ 出先・訪問先 ☐ 文書・メール ☐ SNS ☐ その他 ()

【 対応課の情報 】

所 属	部	課
対応者／ 記入者	【対応者】	【記入者】
連絡先		

【 相手側(加害者)の情報 】

氏 名	
属 性	☐ 市民 ☐ 市外 ☐ 観光客・イベント参加者 ☐ 事業者 ☐ 団体 ☐ その他 ()
住 所	
連絡先	

【 記録 】

事案の 内容	
対応状況	

【要件①】 利用者等・場所の確認

- ☐ 市職員等の職務に係る行政サービスの利用者等による言動である
- ☐ 職場(庁舎、出張先、訪問先、電話、メール、SNS、その他職場と同視すべき場)での言動である
⇒ (場所:)

【要件②】 社会通念上の逸脱(手段・内容)

〈 手段・態様の不相当性 〉

- ☐ 殴る、蹴る、物を投げる、身構えるなどの物理的な攻撃(人体等に当たらなくても威嚇として成立)
- ☐ カウンターや看板を叩く、蹴るなどの備品に対する物理的な攻撃
- ☐ 怒鳴る、机を叩く、恫喝する、土下座を強要するなどの威圧的な言動
- ☐ 「クビにするぞ」「お前の人生を終わらせてやる」などの脅迫的な言動
- ☐ 組織として回答済みだが、正当な理由なく窓口を離れない、または電話を切らない(長時間拘束)
- ☐ 同じ要求を執拗に繰り返す(同じ説明を複数回行っても同じ主張を繰り返す、または関係のない部署へ何度も連絡を繰り返す)
- ☐ 勤務時間外の対応や、自宅・特定の場所への呼び出しを強要する
- ☐ 退庁後のつきまとい、待ち伏せ、自宅特定等のプライバシー侵害行為
- ☐ 差別的・侮辱的な発言(性別、年齢、国籍、障害、職業等に対する中傷や侮辱)
- ☐ 無断での撮影・録音、職員の名札や顔写真の撮影、またはそれらを SNS へ投稿(晒し行為)する旨の示唆
- ☐ 性的ハラスメント(身体への接触、卑猥な発言、容姿への言及、性的な誘い等)
- ☐ 氏名の明示を拒む、または説明を執拗に遮り一方的に主張を続ける行為

〈 要求内容の妥当性の欠如 〉

- ☐ 市側に過失がない、または過失の程度を著しく超えた謝罪や金銭等の賠償要求
- ☐ 「誠意を見せろ」等、具体的内容が不明確で対応不能な要求の繰り返し
- ☐ 法令や制度上、提供できないサービスや不当な特別待遇(例外対応)の強要
- ☐ 制度改善の範疇を超えた、特定の職員に対する解雇や更迭などの不当な処罰の要求
- ☐ 合理的配慮としての説明や環境調整を十分に行った後も納得せず、(正当な理由なく窓口での対応や説明の再考を延々と強要するなど)過度な負担を強要
- ☐ 「市長を出せ」「部長をここに呼べ」等、役職者との面会を執拗に強要する
- ☐ すでに解決済みの事案を蒸し返し、再度の対応や不当な補填を求めている

【要件③】 職場環境の侵害(影響・支障)

〈 職員個人の心身への影響・尊厳の侵害 〉

- ☐ 担当職員が強い恐怖やストレスを感じ、冷静な対応を継続することが困難である
- ☐ 担当職員に震え、動悸、涙が出る、過呼吸などの心身の拒絶反応が生じている
- ☐ 人格否定や侮辱的な言動により、職員個人の尊厳が著しく傷つけられている
- ☐ 職務を遂行するために必要な心理的安全性が損なわれ、能力の発揮に悪影響が生じている

〈 組織・公務への支障 〉

- ☐ 執拗な言動への対応や、複数人での対応を余儀なくされ、課の通常業務が停滞している
- ☐ 不当な居座りや大声等により、他の利用者の待ち時間が著しく増大している
- ☐ 窓口の平穏が損なわれるなど、職務の適正な執行に支障が生じている
- ☐ 担当者の説明を合理的な理由なく拒絶し、組織の決定に従わないことによる業務の停滞
- ☐ 市として可能な説明や法的根拠等を尽くしており、これ以上の対応継続が他の行政サービスの提供を著しく妨げている

【判定・アクション】

* 上記【要件①～③】のチェック状況に基づき、速やかに判断し、以下の組織的対応へ切り替えてください。

【判定結果に基づく通告と是正の指示】

- ☐ カスタマー・ハラスメントと判定(要件①～③すべてにチェックあり)

※ 相手方に対して、「客観的な事実」に基づき、組織として確認した事実(要件②・③)を伝えます。

- 1 要件② (こういった言動)
- 2 要件③ (生じている支障・影響が生じている)

上記の状況を明確に伝えた上で、「適正な公務の執行を妨げるもので、直ちにやめてください」と行為の中止を要請します。

【対応】 言動の強度や緊急性に応じ、以下の(1)～(4)の対応を行ってください。

- ☐ (1) 担当者による対応を終了し、管理者が引き継ぐ、または複数人での対応に切り替える
- ☐ (2) 不当な言動が改善されないため、市としての事務・事業の提供を一時中断し、対応を打ち切る
- ☐ (3) 退去命令に従わず居座る、または身体的危険があるため、警察署へ通報する
- ☐ (4) 現時点では、上記(1)～(3)のいずれの項目にも該当しないため、通常対応を継続するが、念のため記録の作成や情報共有等を行い、再発に備えて監視を強化する

【 証拠・記録・支援 】

＊対応終了後、管理者は直ちに以下の措置を完了させてください。

【 証拠の確実な保存 】

- ☐ 録音・録画データの格納 (保存先:)
- ☐ 周囲職員の見撃証言の収集 (証言者名:)
- ☐ 対応記録票の確定 (本紙および時系列記録の整理)

【 組織内報告 】

- ☐ 本庁(コンプライアンス課等)への一報 (月 日 時)
- ☐ カスハラ対応推進員への報告 (月 日 時)
- ☐ 必要に応じてカスハラ対応推進責任者への報告 (月 日 時)

【 対応職員の保護・ケア 】

- ☐ 対応した職員の心身への影響の確認
- ☐ 必要に応じてメンタルヘルスケア相談窓口等の案内
- ☐ 今後、相手方(加害者)に対する非接触措置の検討

（Ⅲ）鎌倉市職員等カスタマー・ハラスメント防止等に関する条例

○鎌倉市職員等カスタマー・ハラスメント防止等に関する条例

令和8年10月9日条例第9号

鎌倉市職員等カスタマー・ハラスメント防止等に関する条例をここに公布する。

鎌倉市職員等カスタマー・ハラスメント防止等に関する条例

鎌倉市は、全体の奉仕者として、市政への切実な声に真摯に向き合い、誠実かつ公正に職務を遂行する責務を負っている。

鎌倉市が健全で円滑な市政運営を継続するためには、市職員等の人格が尊重され、心身ともに健康で安心して働くことができる職場環境が必要不可欠である。

しかしながら、利用者等による社会通念を逸脱した言動、正当な理由のない過度な要求その他の不当な行為により、市職員等が心身に苦痛を感じ、職場環境が脅かされる事態が発生している。

このような行為は、市職員等の個人の尊厳を傷つけるとともに、行政サービスの提供に支障をきたすものであり、決して容認されるものではない。

共生社会の実現を掲げる鎌倉市は、市職員等の人格と尊厳を守り、利用者等と対等な立場で接することができる職場環境を確保していくことで、将来にわたり、健全で円滑な市政運営と質の高い行政サービスを継続していくため、この条例を制定する。

（目的）

第1条 この条例は、市職員等に対するカスタマー・ハラスメントの防止等に関する基本理念及び基本的な事項を定めることにより、市職員等の保護及び安心して働くことができる職場環境の確保を図り、もって健全で円滑な市政運営及び質の高い行政サービスの継続に寄与することを目的とする。

（定義）

第2条 この条例において、次の各号に掲げる用語の意義は、それぞれ当該各号に定めるところによる。

(1) 市長等 市長、副市長及び教育長をいう。

(2) 職員等 鎌倉市に勤務する者であって、次のいずれかに該当するものをいう。

ア 地方公務員法（昭和25年法律第261号）第3条第2項に規定する一般職の職員

イ 市の各機関を役務の提供先とする派遣労働者（労働者派遣事業の適正な運営の確保及び派遣労働者の保護等に関する法律（昭和60年法律第88号）第2条第2号に規定する派遣労働者をいう。）

(3) 市職員等 市長等及び職員等をいう。

(4) 利用者等 市職員等の職務に係る行政サービスを利用するすべての者をいう。

(5) 職場 市職員等がその職務を遂行する場所（出張先その他市職員等が通常業務を遂行する場所以外で実質的に職場と同視すべき場所等を含む。）をいう。

(6) カスタマー・ハラスメント 利用者等からの言動であって、市職員等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、市職員等が精神的若しくは身体的な苦痛を与えられ、市職員等の人格若しくは尊厳が害され、又は市職員等

の職場環境が害されることをいう。

(基本理念)

第3条 カスタマー・ハラスメントは、市職員等の心身に重大な影響を及ぼし、人格又は尊厳を害する不当な行為であり、許されないものであるという認識の下に、その防止等が図られなければならない。

2 カスタマー・ハラスメントの防止等に当たっては、市職員等及び利用者等が対等の立場において相互に尊重することを旨としなければならない。

3 カスタマー・ハラスメントの防止等は、カスタマー・ハラスメントによる被害を受けた市職員等にも委ねることなく、組織として迅速かつ適正に行われなければならない。

(市等の責務)

第4条 市は、前条に規定する基本理念（以下「基本理念」という。）にのっとり、カスタマー・ハラスメントを未然に防止し、及び市職員等の安全な職場環境を確保しなければならない。

2 市職員等は、基本理念にのっとり、市が実施するカスタマー・ハラスメント防止等に関する施策に積極的に取り組むものとする。

(利用者等の役割)

第5条 利用者等は、基本理念にのっとり、市職員等に対し、カスタマー・ハラスメントを行わないよう努めるものとする。

2 利用者等は、市職員等と接するときは、社会規範を守り、市職員等及び他の利用者等の活動を妨げないよう努めるものとする。

3 利用者等は、市が実施するカスタマー・ハラスメントの防止等に関する取組に協力するよう努めるものとする。

(指針の策定)

第6条 市は、カスタマー・ハラスメントの防止等に関する取組を推進するため、具体的な判断基準及び対応手順を定めた指針を策定し、これを公表するものとする。

(相談)

第7条 市長は、市職員等からのカスタマー・ハラスメントに関する相談を受け付けるため、市役所に相談窓口を設置する。

2 市長は、前項に定めるもののほか、市役所以外の場所に相談窓口を設置し、カスタマー・ハラスメントに関する相談を受ける者（以下「相談専門員」という。）を置くものとする。

3 相談専門員は、カスタマー・ハラスメントの防止等に関する専門的な知識及び経験を有する者のうちから、市長が委嘱する。

4 市職員等は、第1項に規定する相談窓口を所管する課の職員又は相談専門員（以下「相談専門員等」という。）に相談を行うことができる。

(調査)

第8条 相談専門員等は、前条第4項の相談について調査が必要であると認めるときは、事情聴取その他必要な調査を行うものとする。この場合において、前条第4項の規定により相談を行った市職員等（以下「相談者」という。）並びに関係する市職員等及び利用者等（以下「関係者」という。）の人権が不当に侵害されることのないようにしなければならない。

2 関係者は、調査に協力するとともに、調査の状況等を他に漏らしてはならない。

(調査結果に対する措置)

第9条 市長は、前条の調査により、カスタマー・ハラスメントの事実が確認された場合は、再発防止のために必要な措置を講ずるものとする。

(不利益取扱いの禁止)

第10条 市職員等は、相談者が相談を行ったこと又は関係者が調査に協力したことを理由として、当該相談者又は当該関係者に対して不利益な取扱いをしてはならない。

(秘密保持義務)

第11条 相談専門員等は、職務上知り得た秘密を漏らしてはならない。その職を退いた後も同様とする。

2 前項本文の規定にかかわらず、相談専門員等は、調査に必要がある場合その他の合理的な理由がある場合であって、相談者の同意があるときは、相談者が特定される情報を相談者が指定した者に提供することができる。

(関係機関等との連携)

第12条 市は、カスタマー・ハラスメントの防止等に関する取組を効果的に実施するため、警察その他の関係機関等との連携体制の整備に努めるものとする。

(啓発及び研修)

第13条 市は、カスタマー・ハラスメントの防止等の理解を深めるため、利用者等に対し、啓発活動その他の必要な取組を行うものとする。

2 市は、カスタマー・ハラスメントに適正に対応できるようにするため、市職員等に対し、必要な研修を行うものとする。

(委任)

第14条 この条例に定めるもののほか、必要な事項は、市長が別に定める。

付 則

この条例は、公布の日から施行する。

(IV)鎌倉市職員等カスタマー・ハラスメント防止等に関する実施要綱

鎌倉市職員等カスタマー・ハラスメント防止等に関する実施要綱

第1章 総則

(趣旨)

第1条 この要綱は、鎌倉市職員等カスタマー・ハラスメント防止等に関する条例（令和8年10月条例第9号。以下「条例」という。）第14条に基づき、条例の施行に関し、必要な事項を定めるものとする。

(定義)

第2条 この要綱において使用する用語は、条例の例による。

(市長等を除く特別職の職員)

第3条 鎌倉市に勤務する地方公務員法（昭和25年法律第261号）第3条第3項に規定する特別職の職員（市長等を除く。）は、条例の趣旨を理解するとともに、市職員等に準じて、条例第2条第6号に規定するカスタマー・ハラスメントの防止等に努めなければならない。

第2章 組織体制

(組織体制の整備)

第4条 市長は、カスタマー・ハラスメントの防止等に関する対応を統括する。

2 市長は、カスタマー・ハラスメントの防止等に関する対応及び推進を図るため、次に掲げる職を置くものとする。

(1) カスタマー・ハラスメント対応推進責任者

(2) カスタマー・ハラスメント対応推進員

(3) カスタマー・ハラスメント対応責任者

3 前項第1号に規定するカスタマー・ハラスメント対応推進責任者（以下「カスハラ対応推進責任者」という。）は、総務部長をもって充てる。

4 第2項第2号に規定するカスタマー・ハラスメント対応推進員（以下「カスハラ対応推進員」という。）は、各部局等の長をもって充てる。

5 第2項第3号に規定するカスタマー・ハラスメント対応責任者（以下「カスハラ対応責任者」という。）は、各課等の長をもって充てる。

6 カスタマー・ハラスメントの防止等に関する事務を所管する課（以下「所管課」という。）の長（以下「所管課長」という。）は、カスハラ対応推進責任者を補佐し、カスタマー・ハラスメントの事案（以下「事案」という。）を集約し管理するとともに、必要に応じて、職員等を管理監督する立場にある者（以下「管理者」という。）等に対応手法等の助言や支援を行うものとする。

(カスハラ対応推進責任者の役割)

第5条 カスハラ対応推進責任者は、次に掲げる事項を掌理し、組織的な支援を実施するものとする。

- (1) 条例第6条に規定するカスタマー・ハラスメント防止等に関する指針（以下「指針」という。）の策定等
- (2) 第11条第2項に規定する市長への報告
- (3) 第22条に規定する再発防止に関する措置等の実施
- (4) カスタマー・ハラスメントの被害を受けた職員に対するメンタルヘルスケア等の内部支援調整
- (5) 第17条第2項に規定するカスタマー・ハラスメントに関する相談を受ける者（以下「相談専門員」という。）及び警察等との連絡調整
- (6) その他、組織的な対応の実施に必要な措置
（カスハラ対応推進員の役割）

第6条 カスハラ対応推進員は、次に掲げる事項を掌理し、部局内における組織的な対応を推進するものとする。

- (1) カスハラ対応責任者からの報告に基づき、部局内における対応や方針の決定、所属職員の対応状況の掌理及び指導等
- (2) 部局内におけるカスタマー・ハラスメントが発生しにくい勤務環境の整備
- (3) 第11条に規定する重大な事案又は緊急を要する事案のカスハラ対応推進責任者への速やかな報告
- (4) 第19条第2号に規定する調査に係る所管課との緊密な連携及び協力
（カスハラ対応責任者の役割）

第7条 カスハラ対応責任者は、市職員等がカスタマー・ハラスメントを受けたとき、又は受けるおそれがあるときは、必要に応じて他の管理者等と協力しながら、次に掲げる事項を掌理し、所属職員等を指揮監督するものとする。

- (1) 現場における対応の把握及び組織的な対応の掌理と職員等への指導監督
- (2) 被害職員等の迅速な安全確保及び心理的負担の軽減
- (3) 第9条に規定する事案の詳細な記録及び第10条に規定するカスハラ対応推進員及び所管課長への速やかな報告
- (4) 第14条に規定する利用者等に対する行為の中止の要請、事務又は事業の提供の一時停止など必要な措置の実施
- (5) 第15条に規定する犯罪行為の疑いがある場合等の警察への通報及び必要な措置の実施

2 カスハラ対応責任者は、前項第4号の判断が困難である場合、又は困難な対応を迫られている場合は、所管課長に対し、具体的な対応手法の助言又は支援を求めることができる。

（所管課長の役割）

第8条 所管課長は、次に掲げる事項を掌理し、組織的な支援を実施するものとする。

- (1) 報告を受けた事案の集約及び発生件数、行為の態様、頻度等の発生状況の一元管理
- (2) 各部局におけるカスタマー・ハラスメントの対応状況の横断的な把握、及び指針等に定める基準に沿った対応を行うための調整

- (3) 第17条第2項に規定する相談専門員との連絡調整
- (4) 第19条第2号に規定する調査の依頼
- (5) 法律相談及び必要な法的書面作成等に係る相談専門員への依頼
- (6) 条例第13条に規定するカスタマー・ハラスメントの防止等に関する啓発活動及び研修の実施

第3章 事案の記録及び報告

(事案の記録)

第9条 カスハラ対応責任者は、職場において、所属職員がカスタマー・ハラスメントを受けたとき、又は受けるおそれがあるときは、速やかにその概要等を記録するものとする。

2 前項の記録に当たっては、必要に応じて録音、録画、その他証拠となる資料（以下「事案資料」という。）を保存するものとする。

3 カスハラ対応責任者自らが対応している場合は、当該カスハラ対応責任者が指名した職員に、第1項の記録を行わせるものとする。

4 第1項の規定により作成した記録及び第2項に規定する事案資料は、事案の調査、組織的な対応方針の決定、法的措置の検討又は再発防止策の策定以外の目的に使用してはならない。

(カスハラ対応責任者による報告)

第10条 カスハラ対応責任者は、所属職員がカスタマー・ハラスメントを受けたときは、直ちにその内容を把握し、必要な指示等を行うとともに、当該事案に係る記録及び事案資料をカスハラ対応推進員及び所管課長に速やかに報告しなければならない。

(カスハラ対応推進員等による報告等)

第11条 カスハラ対応推進員は、前条の報告を受けたときは、当該事案の重大性及び緊急性を判断し、重大な事案又は緊急を要する事案については、カスハラ対応責任者に対して必要な指示及び支援を行うとともに、速やかにカスハラ対応推進責任者に報告するものとする。

2 前項の報告を受けたカスハラ対応推進責任者は、必要に応じて事案の内容を市長に報告するものとする。

(市長による対応方針の策定)

第12条 市長は、前条第2項の報告に基づき、当該事案の解決に必要な対応方針を策定するものとする。

第4章 事案発生時の対応

(組織的な対応)

第13条 市職員等は、他の市職員等がカスタマー・ハラスメントを受けたとき、又は受けるおそれがあるときは、直ちにカスハラ対応責任者に報告し、当該職員のみによる対応から複数職員による対応に切り替えるものとする。ただし、複数職員による対応が困難な場合は、この限りではない。

2 カスハラ対応責任者は、前項の状況を把握したときは、速やかに対応を指揮監督し、カスタマー・ハラスメントの該当性を確認するものとする。

3 カスハラ対応責任者は、自らが対応を指揮監督することができない場合は、あらかじめ指名した職員に対応を引き継がせる等、組織的な対応を行う体制を構築するものとする。

(中止の要請及び対応の一時停止等)

第14条 カスハラ対応責任者は、前条第2項によりカスタマー・ハラスメントの該当性を確認した場合は、カスタマー・ハラスメントを行った利用者等（以下「行為者」という。）に対し、直ちにその言動を中止するよう要請しなければならない。

2 カスハラ対応責任者は、前項の要請を行ってもなお言動が改善されないと認める場合は、その場における事務若しくは事業の提供を一時停止し、又は電話の切断を通告し、切断することができる。

3 前項の規定により、カスハラ対応責任者が事務又は事業の提供を一時停止した場合において、行為者が施設内に留まり公務の運営に支障が生じるときは、カスハラ対応推進員は、鎌倉市庁舎管理規則（昭和37年規則第16号）に規定する庁舎管理責任者に連絡し、必要な措置を講ずるものとする。

(緊急時の通報等)

第15条 カスハラ対応責任者は、利用者等の言動が次の各号のいずれかに該当するおそれがあるときは、前条の規定による措置の有無に関わらず、直ちに警察に通報し、安全確保のための必要な措置を講じなければならない。

(1) 市職員等又は他の利用者等の生命、身体又は財産に危険が及ぶもの

(2) 犯罪行為に相当するもの

2 前項の規定による通報を行った場合、カスハラ対応責任者は、速やかにカスハラ対応推進員、所管課長及び庁舎管理規則を所管する課長にその旨を報告しなければならない。

3 カスハラ対応責任者は、利用者等の言動が犯罪行為に該当すると認める場合、被害職員等に代わる告発、又は被害届の提出を行うものとする。

(不当要求行為に対する措置)

第16条 カスハラ対応責任者は、利用者等の言動が鎌倉市不当要求行為等の防止に関する要綱（平成15年11月7日制定。以下「不当要求要綱」という。）第2条に規定する不当要求行為等に該当するおそれがあるときは、本要綱による措置に加え、不当要求要綱に基づき、必要な措置を講ずることができる。

2 前項の規定による措置を講じた場合、カスハラ対応責任者は、速やかにカスハラ対応推進員、不当要求要綱及び庁舎管理を所管する課長にその旨を報告しなければならない。

第5章 相談

(相談の実施)

第17条 市職員等は、条例第7条第1項に規定する所管課の職員に相談を行うことができる。

2 条例第7条第2項に規定する相談専門員への相談は、所管課を通じて行うものとする。

(相談の方法)

第18条 条例第7条に規定する相談は、文書、電話、メール又は面談等の方法によるものとする。

(相談専門員等の職務)

第19条 相談専門員等の職務は、次のとおりとする。

- (1) 相談に関すること。
- (2) 調査に関すること。
- (3) カスタマー・ハラスメントの該当性の判断に関すること。
- (4) 調査結果に対する措置に関すること。
- (5) 前各号に掲げる事項のうち自らが担当した事項に関する記録の保管に関すること。
- (6) その他市長が必要と認める事項に関すること。

(相談専門員等の責務等)

第20条 相談専門員等は、条例第11条の規定のほか、誠実かつ公正に職務を遂行しなければならない。

(相談事項の報告等)

第21条 相談専門員等は、第17条に規定する相談があったときは、その内容を聴取する等により、当該相談内容を確認しなければならない。

- 2 相談専門員等は、前項の結果、調査が必要と判断したときは、調査の実施を速やかに市長に報告するものとする。
- 3 調査の実施にあたり、所管課長は、必要に応じて、第17条第1項において相談を行った者（以下「相談者」という。）の同意があるときは、相談者が特定される情報を関係者に提供することができる。
- 4 相談専門員等は、調査を完了したときは、調査結果を速やかに市長に報告するものとする。

第6章 再発防止に関する措置等

(再発防止に関する措置等)

第22条 再発防止に関する措置等は、次のとおりとする。

- (1) 事案の分析及び全庁的な情報共有
- (2) 再発防止に向けた指針の改定
- (3) 職場環境の改善
- (4) その他、事案の解決及び再発防止のために必要と認められる措置

(継続的又は悪質な事案への措置)

第23条 市長は、カスタマー・ハラスメントが繰り返し行われたとき、又は事案の内容が悪質であると認めるときは、当該行為者に対し、公務の運営及び市職員等の安全確保のために、法的措置を講ずるものとする。

(事案の公表)

第24条 市長は、事案の内容が悪質であり、かつ、再発防止のために必要と認めるときは、当該事案の概要を公表することができる。

2 前項の公表に当たっては、関係者のプライバシーの保護に最大限配慮しなければならない。
(相談者に対する説明)

第25条 市長は、第22条から第24条に規定するいずれかの措置を講じたときは、速やかに相談者に対し、その旨を説明するものとする。

2 前項の規定は、調査の結果、相談内容に係る事実がないと認めた場合、又は措置を講ずる必要がないと認めた場合に準用する。この場合において、その理由も併せて説明するものとする。
(不利益な取扱いを受けた場合の措置)

第26条 市職員等は、条例第10条に規定する不利益な取扱いを受けたとき、又は不利益な取扱いを受けるおそれがあるときは、相談専門員等にその旨を申し出ることができる。

2 第22条から第25条までの規定は、前項の規定による申出について準用する。

第7章 雑則

(委任)

第27条 この要綱に定めるもののほか、必要な事項は、市長が別に定める。

付 則

この要綱は、決裁の日（令和8年10月15日）から施行し、令和8年10月9日から適用する。

(IV)鎌倉市カスタマー・ハラスメント相談専門員設置要綱

鎌倉市職員等カスタマー・ハラスメント相談専門員設置要綱

(趣旨)

第1条 この要綱は、鎌倉市職員等カスタマー・ハラスメント防止等に関する条例（令和8年10月条例第9号。以下「条例」という。）第7条第2項に定める相談専門員（以下「カスハラ相談専門員」という。）の職務等に関し、必要な事項を定めるものとする。

(身分)

第2条 カスハラ相談専門員は、地方公務員法（昭和25年法律第261号）第3条第3項第3号に規定する非常勤の嘱託員とする。

(委嘱)

第3条 市長は、利用者等から市職員等へのカスタマー・ハラスメントについて、公平で中立な立場で適切に職務を遂行することができる者をカスハラ相談専門員として委嘱する。

(所属)

第4条 カスハラ相談専門員は、利用者等から市職員等へのカスタマー・ハラスメントの相談窓口を所管する課に所属する。

(職務)

第5条 カスハラ相談専門員は、鎌倉市職員等カスタマー・ハラスメント防止等に関する条例の施行に係る実施要綱第19条に定める職務を行う。

(任期)

第6条 カスハラ相談専門員の任期は2年とし、再任を妨げない。ただし、特別の事情がある場合における専門員の任期は、前項の規定にかかわらず、2年を超えない範囲内で市長が定める期間とすることができる。

(勤務日)

第7条 カスハラ相談専門員が職務を遂行するために必要な勤務日は、所属長が指定する。

(服務)

第8条 カスハラ相談専門員は、職務の意義を理解し、誠実かつ効率的に職務を遂行しなければならない。

(報酬及び費用弁償)

第9条 カスハラ相談専門員に対して支給する報酬及び費用弁償は、鎌倉市非常勤特別職職員の報酬及び費用弁償に関する条例（昭和32年4月条例第5号）の規定（以下「規定」という。）によるものとする。

2 前項の規定に基づく報酬の額は、従事した時間30分につき5,000円とする。ただし、当該報酬の1日あたりの総額は、鎌倉市非常勤特別職職員の報酬及び費用弁償に関する規則（昭和32年5月規則第3号）に規定する額を上限とする。

3 前項の規定により報酬の額を算定する場合において、従事した時間に30分未満の端数が生じたときは、これを切り捨てる。

(公務災害補償等)

第10条 カスハラ相談専門員の公務上の災害又は通勤による災害に対する補償は、鎌倉市議会議員その他非常勤の職員の公務災害補償等に関する条例（昭和42年12月条例第27号）の規定によるものとする。

(解嘱)

第11条 市長は、カスハラ相談専門員が次の各号のいずれかに該当するときは、解嘱することができる。

(1) 心身の故障等により、職務の遂行に支障が生じ、又はこれに堪えられなくなったとき。

(2) 前号に規定するもののほか、その職に必要な適格性を欠くとき。

(その他事項)

第12条 この要綱に定めるもののほか、必要な事項は別に定める。

付 則

この要綱は、決裁の日（令和8年10月21日）から施行する。

(V)鎌倉市不当要求行為等の防止に関する要綱

鎌倉市不当要求行為等の防止に関する要綱

(趣旨)

第1条 この要綱は、職務に関する不当要求行為等を防止し、職務の適正な執行を確保するための組織等に関し必要な事項を定めるものとする。

(定義)

第2条 この要綱において不当要求行為等とは、次の各号のいずれかに該当する行為をいう。

- (1) 職員に対し暴行又は脅迫を用いて職務を執行し、又は執行しないよう要求する行為
- (2) 職務に関連して職員に対し暴行、脅迫その他の暴力的行為を行う行為
- (3) 市又は職員に対し機関紙等の購読又は書籍等の購入を強要する行為
- (4) 市又は職員に対し寄附金等の交付を強要する行為
- (5) 故意に市の施設又は設備に対し損害を与える行為
- (6) その他不当な手段を用いて職務の執行を妨害する行為

(責務)

第3条 市は、公務の適正な執行に対する市民の信頼確保のため、不当要求行為等を未然に防止し、及び迅速かつ適切に排除する体制の整備に努めなければならない。

2 職員は、公務の適正な執行のため、他の職員と協力するほか、必要に応じて警察署その他関係行政機関との連携を図り、不当要求行為等の防止及び排除に努めなければならない。

(報告)

第4条 職員は、不当要求行為等を受けたとき又はそのおそれがあるときは、速やかにその旨を所属の課長等に報告しなければならない。

2 課長等は、前項に規定する報告を受けたときは、必要に応じ警察への通報等の措置を執るとともに、不当要求行為等報告書（別記様式）を所属の部長等を經由して職員の人事についての事項を所管する部の部長に提出しなければならない。

3 前項に規定する部長は、前項に規定する報告書の提出を受けたときは、随時、鎌倉市不当要求行為等防止対策委員会（以下「委員会」という。）にその内容を報告しなければならない。

(不当要求行為等防止対策委員会)

第5条 不当要求行為等の防止及び対処について協議するため、委員会を置く。

(所掌事務)

第6条 委員会の所掌事務は、次に掲げるとおりとする。

- (1) 不当要求行為等の未然防止についての事項
- (2) 不当要求行為等に対する適切な対処についての事項
- (3) 不当要求行為等に関する情報収集及び職員への周知についての事項
- (4) 不当要求行為等防止マニュアルの管理についての事項

(組織)

第7条 委員会は、委員長、副委員長及び委員をもって組織し、別表に掲げる職にある者をもって充てる。

(委員長等の職務)

第8条 委員長は、会務を総理し、委員会の会議（以下「会議」という。）を招集し、会議の議長となる。

2 副委員長は、委員長に事故あるとき又は委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

（意見の聴取）

第9条 委員会は、その所掌事務について必要があると認めるときは、必要に応じ関係者に出席を求め、その意見を聴き、又は資料の提出を求めることができる。

（市長への報告）

第10条 会議において決定した事項は、市長に報告する。

（庶務）

第11条 委員会の庶務は、職員の服務についての事項を所管する課において処理する。

（不当要求行為等防止対策専門員）

第12条 不当要求行為等に対応する職員を補助するため、不当要求行為等防止対策専門員（以下「専門員」という。）を置く。

2 専門員は、不当要求行為等への対応についての専門的知識を有する者のうちから、市長が委嘱する。

3 専門員の定数は、2名以内とする。

（専門員の職務）

第13条 専門員の職務は、次のとおりとする。

（1）不当要求行為等に係る職員からの相談に応ずること。

（2）必要に応じて、職員とともに不当要求行為等に対応すること。

（専門員の責務）

第14条 専門員は、職務上知り得た秘密を他にもらしてはならない。その職を退いた後においても、同様とする。

2 専門員は、誠実かつ公正に職務を遂行しなければならない。

（委任）

第15条 この要綱に定めるもののほか委員会に関し必要な事項は、委員長が別に定める。

付 則

この要綱は、平成15年11月7日から施行する。

付 則

この要綱は、平成19年4月1日から施行する。

付 則

この要綱は、平成22年4月1日から施行する。

付 則

この要綱は、平成27年10月7日から施行する。

付 則

この要綱は、平成30年4月1日から施行する。

付 則

（施行期日）

- 1 この要綱は、令和２年４月１日から施行する。
(経過措置)
- 2 この要綱の施行の際現に委嘱されている専門員は、この要綱の規定により委嘱された専門員とする。

別表（第７条）

委員長	主管の副市長
副委員長	他の副市長
委 員	鎌倉市事務分掌規則（平成８年３月規則第２７号）第６条第１項及び第１６条第３項第１号に規定する部長（前号に掲げる者を除く。）、消防長、鎌倉市教育委員会事務分掌規則（平成８年３月教委規則第６号）第５条第１項に規定する部長

別記様式（第4条）

	部長	次長	課長	係長

不当要求行為等報告書 年 月 日 所属 _____ 氏名 _____ (電話) _____ 不当要求行為等が発生したので報告します。	
発 生 日 時	始 時 分 年 月 日 () 終 時 分 (来訪 ・ 電話)
発 生 場 所	
相 手 方	氏 名 (男) (年齢 歳)
	(女)
	住 所
	連絡先電話
	団体名
	地 位
	身体的特徴 ・身長 ・体格 ・髪型 ・その他
来訪の目的 (電話をしてきた目的)	
要 求 手 段 (脅し文句等)	
備品等被害状況	
警察への通報連絡の有無	
その他特記事項	

Ⅵ「鎌倉市不当要求行為等の防止に関する要綱」の運用に関するガイドライン

≪ テキスト保存先 ≫

(desknet'sNEO「文書管理」から)

[全庁 > 総務部 > 職員課 > 人財育成担当 > 接遇・不当要行為等防止ガイドライン > 2. 不当要求行為等防止ガイドライン](#)

Ⅶ鎌倉市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

≪ テキスト保存先 ≫

(desknet'sNEO「文書管理」から)

[全庁 > 健康福祉部 > 障害福祉課 > 障害福祉担当 > 03 障害者差別解消法 > ●鎌倉市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](#)