



年頭のごあいさつ

一般財団法人 全国市町村振興協会
理事長 坂本 森 男

謹んで新年のご挨拶を申し上げます。

旧年中は、当協会の業務運営につきまして、格別のご支援、ご協力を賜り、心より厚く御礼申し上げます。

令和6年は、元日の能登半島地震から始まり、様々な災害が発生した年となりました。亡くなられた方のご冥福をお祈りするとともに被害にあわれた方々に対しまして心よりお見舞い申し上げます。特に、石川県の能登半島においては、元日の地震に加え、9月に発生した豪雨災害の被害も加わり、甚大なものでした。改めて常日頃からの自然災害の脅威や災害への備えの重要性を改めて考えさせられることとなりました。8月には、私自身も石川縣市町村振興協会の協力を得まして、現地で能登半島地震の被害の実態を見てまいりました。能登半島地震のような大規模な災害の場合、日常生活の復旧・復興には、道路・水道などのインフラだけでなく地域振興や文化の再興も必要であり、それには長期間を要すると感じたところでございます。未だ被害の爪痕も残っている中、地域住民の皆様が一日も早く元の生活に戻れるよう切に願っております。当協会としましても、被災地のニーズに合った形で、復旧・復興への支援を実施してまいりたいと考えております。

さて、昨年のサマージャンボ、ハロウィンジャンボ宝くじ及びクイックワン8月分、9月分の売上につきましては、いずれも一昨年を下回る結果となりました。これらの売上げは、当協会、都道府縣市町村振興協会や市町村の振興に資する重要な収入であることから、一層の販売促進に取り組んでいくことが肝要です。現在も、市町村広報誌や新聞、公共交通機関における広告など、様々な方法で広報活動を行っていただいているところではございますが、これらの従来から実施している方法に加えて、現在、急速に普及しているSNSなどのツールも活用し、多様なチャネルを用いた効果的な周知・広報を促進することで、若年層に向けた広報にも力を入れていく必要があると考えております。引き続き、様々なご意見・ご要望を伺いながら、市町村振興に努めてまいりますので、どうぞよろしく願いいたします。

結びに、皆様方のますますのご健勝と全国の市町村及び市町村振興協会のさらなるご発展を心から祈念申し上げ、年頭のご挨拶とさせていただきます。

カスタマーハラスメントに対する 市町村の対応策



浅田・加藤法律事務所 弁護士 加藤 美香保

第1 初めに

近時、カスタマーハラスメントについては、報道などで目にしたり耳にする機会も多くなり、カスタマーハラスメントを起因とする労働災害認定や、企業の責任について論じられる機会が増えてきています。一般の企業であれば、顧客（カスタマー）との関係は契約で結ばれているため、契約を終了させる、あるいはそもそも契約をしないという方法もあり得ますが、市町村の場合には住民との関係を終わらせることはできません。その点が一般企業と比しても、市町村においてカスタマーハラスメント対応をすることが困難で負担となる原因の一つと考えられます。

また、市町村に対してカスタマーハラスメントを行う悪質クレイマー（以下「悪質クレイマー」）の心には「こちらは（高い）税金を払っているのだ」という意識があることが多いと思われま。しかしながら、税金を支払うのはそもそも日本国民が負っている義務であり、民間の企業からのサービスを得ることへの対価の性質とは異なるものです。また、納税は皆が公平に負担しているものでもありますので、納税をしていることは無理な要求をすることの根拠になるものではないことは明らかです。

このような「税金を払っているのだから、これぐらいの要求はのむべき」という誤った権利者意識に対応し、カスタマーハラスメントの対応に多大な時間やパワーを注ぐことは、むしろ他の多くの住民への対応の支障になることもあります。したがって、不当なカスタマーハラスメントに対し毅然と対応することは、対応する職員の負担を減らし、メンタルヘルスの問題の発生の予防に資するだけでなく、住民への平等な対応からも必要な観点と言えるのです。

第2 カスタマーハラスメントの現状

1 令和2年に、前年に入社したばかりの従業員男性が、カスタマーハラスメントを苦に飛び降り自殺をするという痛ましい事件が発生し、後に、カスタマーハラスメントによるストレスから精神疾患を発症したとして、労災が認定されています。男性の携帯には顧客による「そんなじゃ銭なんて払えねえぞ」「すいませんで済むか、おめえ」などとまくし立てる音声が残されていました。また、この男性が顧客宅を訪れ謝罪した際にも20分ほど一方的に話を聞かされ「バカ」などと責め立てられたこともあったとのこと。

仮に契約上・取引上のトラブルがあったとしても、上記のような言動は、不必要に相手に恐怖心を与え、相手の人としての尊厳を踏みにじる行為であって許されるものではないことは当然と言えます。

2 令和2年に全日本自治団体労働組合が実施し、翌年に発表された「職場における迷惑行為、悪

質クレームに関する調査」報告書によれば、過去3年の間に迷惑行為や悪質クレームを「受けた」と回答する人がほぼ半数の46.0%に上ります。そのうち、「日常的に受けている」と回答した人も3.7%いました。また、「自分はないが、職場で受けた人がある」と回答した人も30.3%に上っています。

職場で発生しているクレーム内容の実態は「暴言や説教」が63.7%と最も多く、「長時間のクレームや居座り」(59.8%)、「複数回に及ぶクレーム」(58.7%)と続いています。また、「大声・罵声・脅迫や土下座の強要」といった極めて悪質な行為も52.8%と高い割合で職場で発生していることも明らかとなっています。さらには、「暴力行為」(14.3%)、「弁償や金品の要求」(12.5%)、「SNSやネット上での誹謗中傷」(9.7%)といった犯罪となり得るような行為についても看過できない割合で発生していることがわかります。

これらの調査結果からすれば、市町村を含む自治体で就労する職員にとって、カスタマーハラスメントが極めて身近であり、非常に大きな精神的な負担の原因となっていることが伺えます。

- 3 令和5年度の厚生労働省による「職場のハラスメントに関する実態調査」の結果を見ると、民間企業においても、過去3年間に勤務先でカスタマーハラスメントを一度以上経験した者の割合は10.8%となっています。受けた行為の内容としては「継続的な、執拗な言動」が最も多く(72.1%)、次いで「威圧的な言動(大声で責める、反社会的な者とのつながりをほのめかす等)」(52.3%)、「精神的な攻撃(脅迫、中傷、名誉棄損、侮辱、暴言、土下座の強要等)」(44.7%)となっています。

また、令和5年度、カスタマーハラスメントを原因として精神疾患を発症したとして労災認定された件数は52件に上っています。

第3 カスタマーハラスメントがもたらすデメリット

- 1 カスタマーハラスメントに対応する担当者の精神的な負担が極めて大きいことは容易に想像できます。実際に当職自身も日常的に顧問先等で発生するカスタマーハラスメントの相談に応じていますが、担当者が退職してしまうことも非常に多く、メンタルヘルスの問題を生じて休職せざるを得ない状況となる場合も散見されます。悪質クレマーと対応する担当者で直接話すと、疲弊しきっている様子や怯えている様子が伝わってきます。このように、カスタマーハラスメントが生じると、就労者の労働に対するモチベーションを下げ、また、貴重な人材が職場を去ってしまうというデメリットが生じてしまいます。
- 2 さらに、冒頭に挙げた事例のように、カスタマーハラスメントのストレスにより精神障害を発症したような場合には、労働災害・公務災害となる可能性や、組織自体の安全配慮義務違反などが問われる可能性もあります。
- 3 また、カスタマーハラスメントの対応に追われることにより、本来の業務に支障を来し、他の顧客や住民への適正なサービスができなくなってしまうことも大きなデメリットと言えます。

第4 条例の制定の動き

- 1 東京都においては、カスタマーハラスメントに関する条例が制定されました。同条例においては「顧客等からの著しい迷惑行為であるカスタマー・ハラスメントは、働く人を傷つけるのみならず、商品又はサービスの提供を受ける環境や事業の継続に悪影響を及ぼすものとして、個々の事業者にとどまらず、社会全体で対応しなければならない。」としています。

また、基本理念として「カスタマー・ハラスメントは、顧客等による著しい迷惑行為が就業者

の人格又は尊厳を侵害する等就業環境を害し、事業者の事業の継続に影響を及ぼすものであるとの認識の下、社会全体でその防止が図られなければならない。」ことを明らかにするとともに「カスタマー・ハラスメントの防止に当たっては、顧客等と就業者と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。」ということも挙げています。

同条例において罰則はないものの、カスタマーハラスメントに対して毅然と対応することが組織として求められる対応であること、社会で取り組むべき問題が明確になることで、組織のハラスメント対策に大きな追い風となることは間違いないでしょう。また、悪質クレーマーに対して民事上の不法行為責任の追及などを行いやすくなるのではと考えられます。

2 さらに、三重県桑名市においては、事業所への悪質事案で悪質クレーマーの氏名を公表するカスタマーハラスメント防止条例を制定すると発表しています。こうした規定を盛り込んだ条例は全国の自治体で初とされており、一步踏み込んだ条例の制定がなされる予定です。

運用においては慎重な取扱いを要する場面も生じることが予想されますが、このようなルールが存在すること及びそれらの存在を住民に告知することで、カスタマーハラスメントを抑止する効果が生じることが期待できます。

第5 労働災害・公務災害の認定の基準の変更

令和5年、心理的負荷による精神障害の労災認定基準が改正され、カスタマーハラスメント労災認定の際の業務による心理的負荷表に追加されました。

これに呼応して、令和6年には公務災害に関しても精神疾患等の公務災害の認定指針が改正され、公務員においてもカスタマーハラスメントのストレスにより精神疾患を発症した場合に、公務災害と認定される可能性が広がったと言えます。

第6 カスタマーハラスメントにあたる行為

カスタマーハラスメントへの対応は重要である一方、正当な要求や意見の申述が適正になされている場合に、面倒などという理由で安易に「カスタマーハラスメント」として対応してしまうことも住民の信頼を失うことになり避けなくてはなりません。そこで、「何がカスタマーハラスメントなのか」をしっかりと理解しておく必要があります。

カスタマーハラスメントにあたるか否かは、「要求の内容が妥当性を欠く場合」「要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当な場合」に該当し、それによって就業環境が害されているかという観点から判断をします。

前者の「要求の内容が妥当性を欠く場合」には、①そもそも提供するサービスと無関係な要求をする場合、②何らの落ち度がないのに責め立てる場合、③反社会的な行為や倫理に悖る行為を行うよう要求する場合、などが当てはまります。

後者の「要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当な場合」には、①暴行や傷害を加えるような行為、②不退去や監禁、③脅迫・中傷・名誉棄損・侮辱・暴言等精神的な攻撃を加える行為、④反社会的な組織との関係をちらつかせるなどの威圧的な言動、⑤土下座の要求、⑥繰り返し、しつこく行われる言動、⑦組織ではなく職員個人への攻撃、⑧セクハラに該当しうるような言動、などが当てはまります。

当職の体験からすると、組織が対応に苦慮しているものには後者が多いように感じます。具体的には、最初に組織側にミスや不手際などがあり、それを契機として悪質クレーマーが不相当に責め立て

たり要求をエスカレートさせていく場合です。組織側は、ミスや不手際に引け目を感じ、ひたすら謝罪を続けたり、相手の要求に応じ続けたりしてしまうのです。

しかしながら、ミスや不手際があったとしても、大声で怒鳴ったり、土下座を要求したり、不相当な要求をしつこく繰り返すような行為は、「手段・態様が社会通念上不相当な場合」に該当しますので、カスタマーハラスメントとして対応していくことを躊躇すべきではありません。ずるずると対応を続けることなく、「ご迷惑をおかけした点については謝罪いたします。しかしこれ以上の対応はいたしかねます」などと明確に告げることも必要です。

第7 具体的対応策～事前準備編

ここからは、具体的な対応策について「事前準備」「発生時」「終了後」に分けて述べていきたいと思えます。

1 発生の予防

カスタマーハラスメントは、発生しないに越したことはありません。予防のためにすぐにできる具体的対策には以下のようなものがあります。

(1) カスタマーハラスメントについての掲示をする

現在、厚生労働省では、企業が活用できるカスタマーハラスメントに関するポスターをインターネット上で配布しています。同じような内容のポスターを庁舎などの住民の見やすい位置に掲示することも有用です。また、カスタマーハラスメントへの対応や、住民の理解・協力を求める内容の広報の記事を出すことなども考えられます。

これらにより、一般の住民の方にカスタマーハラスメントに組織が苦慮していることや、カスタマーハラスメントにより業務に支障が出ることを知ってもらえる契機ともなります。

(2) 窓口での対応時間の上限の目安について決め、掲示等をする

住民が直接訪れることが特に多い部署のカウンターなどには、一人当たりの対応時間の上限目安などを掲示することも考えられます。例としては「多くの住民の皆様にご案内できるように、ご相談等の対応はお一人様〇〇分迄とさせていただきます。ご理解いただきますようお願い申し上げます」などが考えられます。予め決めておくことにより、「お時間となりましたので」と話を切り上げやすくなります。

2 カスタマーハラスメント発生時に備えた準備

(1) カスタマーハラスメントに対する方針の明確化・周知

カスタマーハラスメントに対しては毅然と対応することが組織の方針であることを明確にし、その方針を個々の職員がしっかり理解できるよう周知を行います。「どんな相手にも満足してもらわなくてはならないわけではない」「不合理な要求に対してはNOと言っても良いのだ」という認識は、職場の安心感につながります。

(2) 相談体制を確立する

カスタマーハラスメントの存在は、職場の環境を害するものであり、一人で解決しようとするべき問題ではなく組織として解決をしていくべき問題です。そのためには、発生したら迷わず上司などに相談する体制・ルールを確立しておく必要があります。自分一人で何とかしようとすることは、本人にとって大きなストレスとなるだけでなく、むしろカスタマーハラスメントを長引かせたり、トラブルを大きくしてしまうことがあることを組織の共通の認識としましょう。

(3) チームで対応することをルール化しておく

カスタマーハラスメントが発生したことが相談などから明らかとなった後は、上司を含めた複数でチームを作り対応することをルール化しておきます。実際に悪質クレマーと話をする窓口となる者は1名だとしても、対応策はチームで検討するようにします。それにより、窓口となる担当者は、「チームで検討した対応策に従って対応すれば良いのだ」と、大きな安心感と自信を得ることになります。

(4) マニュアルを作成する

カスタマーハラスメントの対応をする担当者の不安の原因は「どう対応するのが正解なのかわからない」「自分の対応の誤りによって事態が更に悪化してしまうのかもしれない」という点にあることは少なくありません。(3)のようにチームで検討することもその不安をぬぐうことに大きく役立ちますし、事前にマニュアルが存在することはさらに不安の解消に役に立ちます。避けた方が良い「NG発言」「NG対応」や、進め方の手順、記録の残し方などが記載されていると効果的であると思われます。

当初から完璧なマニュアルを作成するのは組織にとって負担が大きいかもしれませんが、基本的かつシンプルなものをまず作成し、少しずつ実態や経験に合わせて改定しながらマニュアルを成長させるというやり方が良いと思われます。マニュアルにより早期にカスタマーハラスメント問題を解決できるようにすることも重要な効用ですが、上記のように担当者にとっては「マニュアルがある」という安心感も重要であるため、まずは早期に用意することを優先することをお勧めします。

(5) 研修を行う

どのような行為がカスタマーハラスメントにあたるのか、カスタマーハラスメントが発生したらどうすべきか、などマニュアルを利用しながら、定期的に研修する機会を作ります。

また、組織内で意見交換を行うことによって、これまでの体験から効果的だった方法などを共有する機会を作ることも大変有用です。効果的だった方法だけではなく、「これをしてしまったら逆効果になった」というような失敗の経験も貴重ですので共有するようにしましょう。

ロールプレイなどをして対応の練習をしておく、実際にハラスメントが発生した際にもスムーズに対応することが可能となります。

(6) 外部「受け皿」の準備をする

カスタマーハラスメントにおいては「いつ・どうしたら終わりを迎えることができるのかわからない」という点も担当者を苦しめる原因の一つとなっています。「終わりがある」という安心感を生むためには、次のような外部などの「受け皿」を用意することも有用です。

①警察や警備担当者に連絡するタイミングを決めておく

「暴れる、大声を出す、など他の住民に恐怖感を与えるときには警備担当者と呼ぶ。それでも継続する場合には警察に連絡をする」「危険物を所持している場合には、警備担当者と警察の双方に連絡する」「暴行を加えたら即時に警察に通報する」「退去を求めたにも関わらず長時間不退去の状況が継続するときには警備担当者呼び、それでも応じなければ警察に連絡する」など、警備担当者や警察に連絡する場面を決め、連絡がスムーズにできるように準備しておくことをお勧めします。事前に警備担当者や警察とのすり合わせも行ってください。

②弁護士への相談体制を作っておく

「賠償しろ」「弁護士を立てるぞ」「訴えるぞ」などの言動が悪質クレマーから出てきた場合にも、後に詳述するように本来は殊更に怯える必要はないのですが、とはいえ、対応している者としては、このような言動にあうと、「賠償すべき事態なのかどうか」「賠償するとすれば、どれくらいの金額に

なるのか」「裁判を起こされたらどのような事態になってしまうのか」「弁護士からはどのようなことを言われるのか（されるのか）」…と不安になってしまうのも当然と言えます。

このような、「訴える」「賠償」などのワードが出てきた際には、組織としても弁護士に相談できる体制があれば、賠償責任の有無、責任がある場合には賠償金額の算定方法、などの意見を聞くことができるので、その後の対応方針を立てる際に役に立ちます。

また、悪質クレーマーに対しては、その対応を弁護士に委ねる道を用意しておくことは、担当者が「いつか終わりが来る」という安心感をもって対応にあたるようことが期待できます。

(7) その他

生命・身体への危害が及ぶカスタマーハラスメントの発生の可能性があるような場所では、防犯カメラを設置したり、来訪者と対応者との間にカウンターやアクリル板を置くなど、一定の距離を空けることができるようにするなどの物理的な防御の手段を講じておくことも検討してください。

また、SNSなどで職員個人を誹謗中傷するようなハラスメント行為も存することから、名札にフルネームを書かない、来訪した住民に名刺を渡さない、などの工夫も必要です。

第8 具体的対応策～発生時編

本章では、実際にカスタマーハラスメントが発生した際の対応について、手順と具体的場面での注意点に分けてご説明します。

具体的手順

1 チームの編成

先に述べたように、カスタマーハラスメントはチームで対応すべきですので、まずはチームメンバーを編成します。新人のみのチームなどにならないように、上司を含めてできれば3名以上のチームになることが望ましいと考えます。

2 事実確認

チームを編成した後は、カスタマーハラスメント発生の原因や、これまでのやり取りの経緯など、なるべく詳細かつ具体的に事実を確認していきます。時系列に事実を並べて把握していくと良いでしょう。

発生の原因を探るうちに、担当者のミスや不手際が発覚することもままありますが、そのミスや不手際を責めることはこの段階では決して行わないでください。ミスを責めてしまうと、責められるのを恐れるあまりに事実が隠されてしまうことがあり、その後の対策の立て方が根本から誤ってしまうことがあるからです。また、ミスを責めると、「カスタマーハラスメントについて相談しても結局責められるだけ」という雰囲気が職場に蔓延してしまい、せっかく相談体制を確立していても機能しなくなってしまうこともあります。まずは、誰のミスも不手際もこの時点では責めることはせず、事実の正確な把握に努めるようにします。

3 対応の方針を検討

事実を把握した時点で、①組織に（法的）責任はあるか、②責任があるとしても相手方に損害は出ているのか、③損害が出ているとしたらそれは金額的にいくらぐらいか、などを検討していきます。

その結果、例えば「確かに不手際はあったが、法的に責任を負うものではない。また、相手方に経済的な損害は出ていない」という検討結果になったならば「不手際で不快な思いをさせたことについてはお詫びをしましょう。しかしながら、金銭での賠償や特別の便宜を図るべきといった相手方の現在の要求には応えられないと回答しましょう」などと対応の方針ができあがります。

4 シミュレーションや想定問答

対応が決定した後は、チームで改めてロールプレイなどを行って、どのように話すかをシミュレーションしてみたり、相手から出そうな質問を予め考え、答える練習などをします。ここまで準備しておく、一人で場当たりに回答するときと比べ、だいぶ余裕を持った対応ができるようになります。

5 情報の共有

悪質クレマーとのやり取りの経緯については、少なくともチーム内では頻繁にかつ詳細に情報共有するようにしてください。これまでに立てた対策の中で、変更すべき点や修正すべき点があるかなどもこまめに検討し、最も合理的な対応をするようにします。

また、このような情報共有を頻繁に行うことは、窓口となる担当者にとっては、チームとしての対応であることを継続して実感できるという効果もあります。

さらに、窓口となる担当者がたまたま不在のときに悪質クレマーが訪れたりして、他の方が代わりに対応せざるを得ないような場面も考えられます。そのようなときに情報共有がうまくなされていないと、対応がぶれてしまい、事態を悪化させてしまうこともあります。

6 「弁護士をたてるぞ」「訴えるぞ」というワードに対して

カスタマーハラスメントの担当者からはよく「弁護士をたてると言われました」「訴えると言われました」という相談を受けます。弁護士や訴訟は、日常生活の中では接点がない方も多いため、これらのワードに対して驚いたり恐怖を感じたりする担当者もいます。

しかしながら、弁護士は本人の代理人に過ぎませんので、本人よりも大きな権利を有しているわけではありません。また、職務上、弁護士職務基本規程というルールに従って業務を行わなければなりませんので、少なくとも大声を上げて相手を威嚇したり、土下座などの不当な要求をしたり、不除去などの行為をすることは、懲戒されることにもなりかねません。弁護士の交渉は、主張を法的に整理した内容の書面を送付する方法が多いので、悪質なクレマーの対応を窓口で行う場合よりは、だいぶ静かなやり取りになることも予想されますし、ある程度時間をかけて対応を吟味することができるようになります。

訴訟も裁判所という公的な機関において、いずれの言い分が法的に筋が通っているのかを、証拠や主張から判断してもらう手続ですので、こちらもやはり悪質クレマーの対応を窓口で行うよりはだいぶ静かになります。

訴訟でも交渉でも、弁護士への報酬は悪質クレマー本人が負担するのが原則ですので、悪質クレマーにも経済的な出捐が伴います。出捐を伴ってまで弁護士を選任したり、訴訟を提起したりする選択を相手が本当にするのかを冷静に見極めつつ、実際に弁護士が代理人となったり裁判になったりしたとしても、上記のように、むしろ組織にとっては有益な面もありますので過度に恐れる必要はありません。「代理人からの連絡をお待ちします」「裁判を提起されるのであれば、裁判所において当方の考えを示させていただきます」などと、冷静に対応してください。

7 上司を出せ、担当を代えろ、という要求に対して

悪質クレマーは、自分の要望が思うように聞き入れられないと、「上司を出せ」「担当を代えろ」という要求をすることがままあります。このような場合、原則として上司を出す必要も担当を代える必要もありません。

その代わり、担当者が「上司も本件については全て把握しております」「上司も私と同じ考えでございます」ということを、自信をもって言えるようにしておくことです。そのためにも、これまでに述べたように、上司を含めたチームでの対応と、情報共有が必須です。

このように担当者は代える必要がないのが原則ですが、例外的に、悪質クレーマーが組織への要求から外れて担当者個人に恨みを募らせ始めたり、固執するようなケースでは、チームの中で担当者をあえてローテーションで代えることなども検討の余地があります。このように対応することで、相手に対して「対応するのは、組織であって『担当者個人』ではない」という姿勢を明確にしていきます。

そして、特定の個人に強い感情を抱かせないようにします。特に、セクシュアルハラスメントにあたるような言動が見られる場合には、早めにこの対応に切り替えることを検討してください。また、この方法を取る際には、チームでの情報共有を殊更しっかり行い、人によって対応のぶれが出ないよう特に注意する必要があります。

8 回答や約束を迫る会話

悪質クレーマーの中には、会話の中で、たたみかけるように質問を投げかけ回答を迫る言動をする者もいます。そもそも質問の立て方や質問の前提が不適切な場合や、自分に有利な言動を引き出すためだけの質問などもあります。

質問にはすべて回答しなくてはいけないというものではありません。不適切な質問に対してその場しのぎの回答をしないようにしてください。

また、「書類をもって〇時に自宅まで来い」「〇時に上司から電話をさせろ」などと要求し、約束を取りつけようとする場合もあります。決して気おされて約束しないようにしてください。「そのような対応は、行わないようにと厳しく指導されておりますのでできかねます」などとはっきり断るようにし、状況的に明確に断るのが難しい場合でも「そのようなお話があったことは職場で伝えておきます」などの表現にとどめ、約束をしたという形にならないよう注意してください。

9 電話対応時の注意

電話は「言った」「言わない」のトラブルが出やすいという特徴があります。従って、電話をした時間、話した内容などは、詳細に記録に残すようにしてください。また、現在は電話の録音が非常に簡単にできるようになっていますので、相手から録音されている可能性は常に念頭におかなくてはなりません。

悪質クレーマーの中には非常に電話を好むものもいます。延々と思いつくままに話を続けるような場合や、だんだんヒートアップして暴言を吐いたり大声を上げる場合もあり、そのような中では話の趣旨がつかみきれないこともあります。毎回長時間の電話をかけてくる相手には、「本日は〇時から別の業務が入っておりますので、お電話対応は〇時までとなります。ご了承ください」などと始めに前置きし、時間が来たら切り上げるようにしてください。

また、電話から書面に交渉の方法を移していくこともお勧めします。書面を書くことは電話で話すことに比べて手間がかかるため、連絡の頻度も下がりますし、担当者にとっても電話で即時の判断を求められるよりも精神的負担が少なくなり、時間をかけて対応を検討できるようになります。また、やりとりの記録もしっかり残るメリットもあります。「ご要望につきましては、組織として十分検討したいと思っておりますので、まずは書面でいただけますか」「当方の認識と違ってしまっていたら申し訳ないので、念のため今お話しいただいた内容を書面を出していただけますか」「電話ではお時間に制限がございますので、書面でいただければ、こちらで検討させていただきます」などの理由を伝えて書面に記載させるようにします。

10 書面のやり取りにおける注意

書面は後々明確な証拠となるものですので、こちらから発するものには、余計なことは書かず、必

要最小限のことだけを記載するシンプルなものにしてください。この段階では、「証拠を積み上げる」という感覚で対応することが大切です。

第9 具体的対応策～終了後編

カスタマーハラスメントがひと段落ついた後には、チームで一通りの振り返りを行うことは大変有用です。ハラスメント発生の原因となったミスや不手際については、この時点で反省し、今後同様のことが起きないためには、どのような注意や改善が必要かのアイデアを出して共有します。

また、実際に対応していく中で学んだことや、効果を感じられた方法などもまとめ、次回の研修などで、チーム以外の職員にも共有する機会を設けます。経験や知恵を蓄積していくと、カスタマーハラスメントへの対応力は徐々に強くなっていきます。

第10 カスタマーハラスメント対応の中でやってはいけないこと

これまでは、取るべき対応策について述べましたが、逆から見ると、決してやってはいけないことも見えてくると思います。やってはいけないことを漫然と行っていると、公務災害が発生したり、組織そのものの責任を問われることがあります。

1 担当者を放っておく

カスタマーハラスメントについては組織として対応しなくてはならない、という考え方が盛んになるまでは、個々人が対応せざるを得ない時期が長く存在しており、残念ながら現在でもそのような状況の組織は決して少なくないと思われまます。

「あのクレーマー、自分の担当ではなくて良かった」という考え方は改める時期に来ていますし、ましてや「あの部下は、人の対応に長けているから、クレーマーもどうにか黙らせてくれるだろう」などという上司の考え方は非常に危険です。

このような考え方のもとに担当者に対して何らのサポートも行わないままにいたところ、対応のストレスを原因として精神疾患を発症してしまったりすれば、公災のみならず組織の法的責任が問われる事があり得るのは前述の通りです。

2 担当者を責める・相手の要求に従うよう指示する

カスタマーハラスメントが生じた際に担当者のミスを責めてしまうと、事実が隠されてしまったり、相談体制が形骸化してしまうなどのデメリットがあることは前に述べたとおりです。

また、カスタマーハラスメント悪質クレーマーから不合理な謝罪や土下座を求められているような担当者に対して「とにかく謝ってしまえ」などという対応も絶対に行ってはいけない行為です。参考となる判例として甲府地方裁判所平成30年11月13日があります。

この事案では、小学校の教師が、担当するクラスの児童の家を訪れた際に、児童の家で飼育する犬に噛まれ、児童の両親とで示談などの話をする中で、児童の両親が理不尽な非難を行い謝罪の要求を行ったものですが、校長が担任教師を守るどころか、当該両親に謝罪するように求め、当該教師は両親に対して膝をついて謝罪をすることとなり、そのことなどを理由としてうつ病を発症していました。裁判所は、この校長の謝罪を強制した行為は不法行為（パワーハラスメント）にあたる判断しています。

つまり、カスタマーハラスメントに気おされて、部下に謝罪を強制するなどの行為を行うことは、それ自体がハラスメントに該当する可能性があるということなのです。

第11 従来の「クレーム対応」との違い

当職は、15年以上前から「クレーム対応」というタイトルで、講演や研修などを企業や経営者を対象に行ってきました。ここ数年で「カスタマーハラスメント」という言葉が盛んに聞かれるようになり、当職の講演・研修の内容も「カスタマーハラスメント対応」に移行して参りました。

従前の「クレーム対応」では「悪質クレーム」を「撃退」するテクニカルな方法の紹介が主でしたが、「カスタマーハラスメント対応」では職場における各種「ハラスメント」の一種として、働く人を保護するために組織がとるべき措置や、組織の責任のあり方も重要な内容として紹介するようになっています。

まだまだ、カスタマーハラスメントに対して十分な準備をしている企業・組織は多いとは言えないものの、各種の整備が進みつつあり、これから加速度的に「組織」として対応が進んでいくものと思われる。

第12 最後に

先にも述べましたが当職はその業務の内容上、毎日のように顧問先等の顧客サービス担当者からカスタマーハラスメントに関する相談を受けます。「今日中に回答するように迫られて、断り切れずに回答すると約束してしまいました」「巨額の損害を賠償しろと言われました」などと言いながら焦りや怯えた表情を浮かべ、声も沈み込んでいる担当者を見ると心が痛みます。「あなたの組織に法的な責任はないと思われまます」「相手の請求している賠償額に根拠はないようです」といった法的な内容を伝えるとともに、「今日のところはこのように回答しましょう」「もし相手からこのように言われたらこのように返してください」「ここまで説明するのが難しければ、〇〇とだけ伝えてください」などと、具体的な対応内容や、対応の際に気を付けるべきことなどを告げていると、徐々に担当者の声に力が戻り、安堵する表情を浮かべる様子が見られるようになります。

必ずしも弁護士に依頼しなくとも、当職が本稿で述べたような、相談体制の確立・チームでの対応を徹底したうえで、事実確認、検討をしっかり行い、想定問答などまで準備して挑めば、いずれの組織でも落ち着いてカスタマーハラスメント対応を実践していくことは十分可能だと思います。

また、当職の場合は、顧問契約がある組織などの担当者には「いつでも私たちが代わりに対応しますからね。辛くなったら我慢しないでくださいね」ということも伝えるようになっています。これによって担当者が「受け皿」があり、カスタマーハラスメント対応のゴールが見えたと感じ、少しでも安心してほしいと思うからです。実際に、この声かけで落ち着きを取り戻して毅然とした対応をすることができるようになる方も非常に多いと感じています。

弁護士に対応を全面的に委ねることができるかどうかは、組織の体制によって異なるところではありますが、少なくとも対応を相談できる法律事務所などの外部機関との連携があることは、この点では有用ではないかと思っています。

今回ご紹介した内容のうち、ほんのわずかでも、現在カスタマーハラスメントの対応に苦慮している方の参考になれば幸いです。

自治消防75周年記念大会の開催

公益財団法人 日本消防協会

はじめに

令和6年11月29日（金）、日本消防協会及び全国消防長会は、完成して間もない新しい日本消防会館「ニッショーホール」において、天皇陛下の御臨席を仰ぎ、石破茂内閣総理大臣、額賀福志郎衆議院議長、関口昌一参議院議長、今崎幸彦最高裁判所長官、村上誠一郎総務大臣はじめ多数の御来賓の御出席をいただき、自治体消防75周年記念大会を開催しました。本大会には、全国の消防職団員をはじめ、国会議員、政府関係者、地方自治体関係者、女性防火クラブ等の地域防災関係者など、約700名の方々に御参加いただき、盛大に開催することができました。



【参考】本大会に御協力いただいた機関・団体は次のとおり。

（共催）各都道府県消防協会、日本防火・防災協会、全国消防協会、全日本消防人共済会

（後援）消防庁、全国知事会、全国市長会、全国町村会

（協力）全国市町村振興協会、日本宝くじ協会、自治総合センター、全国市有物件災害共済会、消防団員等公務災害補償等共済基金、日本消防検定協会、危険物保安技術協会、日本消防設備安全センター、消防防災科学センター、消防試験研究センター、救急振興財団、日本防火・危機管理促進協会、全国危険物安全協会、日本防災協会、全国消防機器協会、江戸消防記念会、自治体衛星通信機構、自治体国際化協会、日本損害保険協会、生命保険協会（順不同）



天皇陛下御臨席

大会概要

記念大会は、徳光和夫さんと平野啓子さん（お二人とも日本消防協会の消防応援団でもあります。）の司会により、数々の災害・事故により殉職



司会の徳光さん、平野さん



黙祷

された消防関係者の御霊に対する深い黙祷に引き続き、次により執り行われました。

1. 第一部 記念式典

- (1) 開式の辞 日本消防協会副会長 松浦 嘉昭
- (2) 国歌斉唱
- (3) 式 辞 日本消防協会会長 秋本 敏文



開式の辞（日本消防協会副会長 松浦嘉昭）



式辞（日本消防協会会長 秋本敏文）

式 辞

天皇陛下の御臨席を仰ぎ、石破茂内閣総理大臣をはじめとする多数の御来賓の御出席のもと、自治体消防75周年記念式典を開催させていただきますのは大きな感激であり、これからの日本消防の一層の発展をめざす消防関係者の志気が一段と高まるものと存じます。

我が国消防は、明治以前からの伝統を受け継ぎながら、明治27年の消防組、現在の消防団の発足以来、常備消防、消防団の体制のもと発展してまいり、第二次大戦後の自治体消防制度発足を経、諸先輩の真剣なご尽力によって、今日、世界有数の体制へと発展してまいりました。

この間、我が国は、火災、水害のほか、地震、津波、火山噴火など数多くの大規模な災害と闘い、また、身近な火災、事故にも対処してまいりました。特に近年は地球環境の変化を背景に、これまでと様相が異なる大規模な災害が我が国だけでなく、世界各地で発生しています。

消防は、そのような中、国民の皆さんの生命、財産を守るという基本使命達成のため全力を尽くしていますが、一方では、地域社会においても少子高齢化による人口減などの変化があり、また、新たな技術、素材により消防活動が新たに対象としなければならないものなどがあり、消防は、時代の進展に応じた人的な体制や装備の一層の充実が必要となっております。

今、自治体消防75周年の時にあたり、このたび完成した日本消防会館を日本消防の総合的中核拠点として活用しつつ、このような新たな課題に正面から対応しながら、国民の皆様の安全確保のため一層の努力をしなければなりません。

最後に、本日の自治体消防75周年記念式典を契機として全国消防関係者が消防の使命達成のため、さらに総力を尽くすことになることを申し上げますとともに、本日の大会開催にご協力いただいた方々に対し深く感謝申し上げ、式辞といたします。

令和6年11月29日

公益財団法人日本消防協会 会長 秋本敏文

(4) 天皇陛下おことば

天皇陛下から、おことばを賜りました。

天皇陛下おことば

自治体消防75周年記念大会に、全国から参加された消防関係者の皆さんと共に出席できることをうれしく思います。

自治体消防は、昭和23年の発足以来、国民の生命、身体、財産を様々な災害から守るために、極めて大きな役割を果たしてきました。長年にわたる関係者の皆さんの尽力に深く敬意を表します。

また、厳しい任務を遂行する中で、不幸にも尊い命を犠牲にされた方々と御遺族に心から哀悼の意を表するとともに、負傷し、病を得た方々の御労苦に思いを致したいと思えます。

今年も、石川県において新年早々に発生した能登半島地震や各地の豪雨災害などに対し、地元消防はもとより、たくさんの方々が、緊急消防援助隊として現地での救助・救急活動に従事されたと聞いております。現地で対応に力を尽くされた関係者の皆さんの努力を深く多といたします。

近年、私たちを取り巻く環境の変化により、これまでとは様相が異なる大規模な災害が各地で発生しているほか、社会インフラの老朽化や、人口減少、高齢化などによる地域防災力の低下といった課題もある中で、消防に携わる皆さんの御苦勞もいかばかりかと思えます。今後とも、全国各地の消防関係者の皆さんが、安全に消防活動に従事し、それぞれの地域社会のために力を尽くしていかれることを願い、式典に寄せる言葉といたします。



(5) 祝辞

三権の長の皆様から御祝辞をいただきました。

石破茂内閣総理大臣は、消防関係者に対する労いの言葉とともに、「今後、首都直下地震や南海トラフ巨大地震などの大規模地震の発生も懸念される中、政府においては、「防災庁」の設置準備も着実に進めながら、地方自治体と連携して防災・減災、国土強靱化を推進し、国民を守ってまいります。」と強い決意を述べられました。

続けて、額賀福志郎衆議院議長からは「衆議院として、更なる消防制度の発展と地域防災力の充実強化に真摯に取り組んでまいります。」と、そして関口昌一参議院議長も「参議院といたしましても、自治体消防の意義を十分に踏まえ、その取組を後押ししてまいります。」との力強いお言葉をいただきました。最後に、今崎幸彦最高裁判所長官からは「消防制度を担う皆様の活動に対する国民の期待はますます高まっていると言えます。」と今後の消防活動に対する期待のお言葉をいただきました。



祝辞（石破茂 内閣総理大臣）



祝辞（額賀福志郎 衆議院議長）



祝辞（関口昌一 参議院議長）



祝辞（今崎幸彦 最高裁判所長官）

(6) 表彰及び感謝状贈呈

自治体消防75周年を記念し、次のとおり表彰及び感謝状贈呈を行いました。

（カッコ内は代表受領者、敬称略）

- | | | |
|--------------|------|-------------------------|
| ア 内閣総理大臣表彰 | 17名 | （奈良県川上村消防団長 栗山 秀夫） |
| イ 総務大臣感謝状 | 13名 | （消防研究センター研究評価委員 長谷見 雄二） |
| ウ 消防庁長官表彰 | 17名 | （川崎市消防局長 望月 廣太郎） |
| エ 日本消防協会会長表彰 | | |
| ・特別功労者表彰 | 9名 | （前東京都消防協会会長 沖山 仁） |
| ・永年勤続功労者表彰 | 423名 | （筑後市消防団長 角 一徳） |



内閣総理大臣表彰



総務大臣感謝状贈呈



消防庁長官表彰



日本消防協会会長表彰



日本防火・防災協会会長表彰



全国消防長会会長表彰

- ・消防団員家族表彰 1,018家族・3,243名（松山市消防団 大西 浩司）
- オ 全国消防長会会長表彰 31名（金沢市消防局長 藏 義広）
- カ 日本防火・防災協会会長表彰
 - ・優良幼年消防クラブ表彰 25団体（新座市幼年消防クラブ連合会）
 - ・優良少年消防クラブ表彰 22団体（立川消防少年団）
 - ・優良女性防火クラブ表彰 25団体（香川県大川町女性防火クラブ）
 - ・優良自主防災組織表彰 16団体（福岡県若松区東28区市民防災会）

(7) 閉式の辞（日本消防協会副会長 花田 了彰）

式典の終了により、会場内の万雷の拍手の中、天皇陛下は御退席され、次いで石破茂内閣総理大臣はじめとする御来賓の皆様が御退席されました。



閉式の辞
（日本消防協会副会長 花田了彰）



天皇陛下御退席

2. 第二部 記念講演及びシンポジウム

近年、地球環境の変化を背景に、災害の様相が大きく変化し、災害が頻発化しており、また、少子高齢化の進行など社会情勢も変化していることを踏まえ、これまでの日本消防の歴史を振り返りながら、これからの日本消防のあり方を協議するため、以下の記念講演及びシンポジウムを実施しました。



記念講演「日本消防—これまでとこれから—」
（室崎名誉教授）

(1) 記念講演

「日本消防—これまでとこれから—」

神戸大学名誉教授 室崎 益輝 氏

「日本消防の歴史」

東京大学大学院人文社会系研究科・

文学部教授 鈴木 淳 氏



記念講演「日本消防の歴史」(鈴木教授)

(2) シンポジウム

テーマ「これからの日本消防—さらなる変化への対応—」

コーディネーター 日本消防協会会長 秋本 敏文

パネリスト 消防庁国民保護・防災部長 小谷 敦 氏

神戸大学名誉教授 室崎 益輝 氏

相馬市長、前全国市長会会長 立谷 秀清 氏

元全国消防長会会長 大江 秀敏 氏

元甲賀市消防団長、前滋賀県消防協会会長 植田 和生 氏

記念講演では、室崎名誉教授、鈴木教授からそれぞれ御講演いただくとともに、シンポジウムでは、首長や現場経験者などそれぞれのお立場での経験を踏まえた課題を御指摘いただくなど活発な意見交換がなされました。



シンポジウム「これからの日本消防—さらなる変化への対応—」

おわりに

このたびの記念大会は、天皇陛下のおことば、石破内閣総理大臣をはじめとする三権の長の方々の御祝辞をいただくという、大会参加者にとっては感激ひとしおの大会となり、今後の活動に向けて大きな力をいただく機会ともなりました。消防関係者一致団結のもと国土を守り、国民の皆様の安全を守る消防使命達成への決意を新たにいたしました。

地方協会だより

公益財団法人
熊本県市町村振興協会

I これまでの経過概要

本協会は、県内市町村の健全な発展を図るために、市町村振興宝くじの収益金等を活用し、市町村の財政支援のための貸付事業等、市町村を支援する事業を行い、もって住民福祉の増進に資することを目的とし、昭和54年4月に設立しました。

なお、平成25年4月には公益財団へと移行し、目的の実現に向け様々な事業に取り組んでいます。



熊本県市町村自治会館

II 協会の概要

- | | |
|--|---|
| 1 関係市町村数（令和6年4月1日現在）
44市町村（13市23町8村） | 3 職員 6名（嘱託職員1名を含む）
※熊本県市長会兼務 |
| 2 役員等（令和6年11月1日現在）
評議員 6名
理事 6名（うち常務理事1名）
監事 2名 | 4 資産状況（令和6年3月末現在）
基本財産 1,000,000円
基金積立資産 6,507,283,439円
長期貸付金 4,747,732,460円 |

III 事業の概要

1 資金貸付事業

市町村の災害時における緊急融資事業及び災害防止対策事業並びに緊急に整備を要する施設等整備事業等のために資金貸付を行っています。（短期貸付は、対象事業を災害関連事業に限る。）

長期貸付の貸付期間等の貸付条件は別表1、過去3年間の貸付実績は別表2のとおりで、短期

貸付の過去の実績はありません。

別表1 長期貸付条件

貸付対象事業	災害関連事業及びその他の事業
貸付利率	財政融資資金貸付金利以下の利率で、理事長が定める利率。ただし年0.01%を下回らないものとする。
償還期間	20年以内（うち、据置期間無し、又は3年以内）の1年単位
償還方法	半年賦元金均等償還

別表2 長期貸付実績

（単位：千円）

年 度	貸付団体数	貸付金額
令和3年度	9市5町1村	458,500
令和4年度	8市4町1村	585,600
令和5年度	9市5町1村	795,600



総合センター維持管理事業（合志市）



松橋総合体育文化センター大規模改修事業（宇城市）

2 市町村振興宝くじ交付金等交付事業

(1) 市町村振興宝くじ（サマージャンボ宝くじ）交付金の交付事業

当協会の基金及びその運用益を、市町村が行う地方財政法第32条及び総務省令に定める事業の財源として、県内44市町村に65,000千円を交付しています。

(2) 新市町村振興宝くじ（ハロウィンジャンボ宝くじ）交付金等の交付事業

新市町村振興宝くじ（ハロウィンジャンボ宝くじ）の収益金全額を、県内44市町村に交付しています。



小規模住宅等地区改良事業（道路整備）（南阿蘇村）

(単位：円)

年 度	交付額
令和3年度	285,099,716
令和4年度	256,386,797
令和5年度	245,042,371



やっしろ全国花火競技大会（八代市）



山鹿灯笼まつり（山鹿市）

3 市町村職員等人材育成事業

熊本県市町村職員研修協議会への助成

市町村職員の資質の向上を目的に研修を実施している熊本県市町村職員研修協議会に対し、助成を行っています。

4 市町村振興助成事業

地方4団体振興事業補助金の交付

4団体（熊本県市長会・熊本県町村会・熊本県市議会議長会・熊本県町村議会議長会）が行う市町村振興事業等に要する経費に対して、補助金を交付しています。

5 市町村振興実施事業

地域振興PR事業

熊本県内市町村の地域情報をPRするため、地元テレビ局の熊本朝日放送に業務委託し、地域情報番組「くまもとLive touch」内に一コーナー「くまもと まち♡LOVE」を設けて、各市町村のイベントや祭り、特産品等地域の魅力を発信しています。



熊本朝日放送「くまもとLive touch」内
（「天草大陶磁器展」天草市）

6 市町村振興宝くじの広報活動

市町村振興宝くじ（サマージャンボ宝くじ）及び新市町村振興宝くじ（ハロウィンジャンボ宝くじ）及びインターネット専用全国自治宝くじ（クイックワン）の販売促進を図るため広報活動を行っています。

- ・市町村へのポスター配布、広報誌への掲載
- ・新聞広告
- ・デジタルサイネージ広告（繁華街の屋外大型ビジョン）
- ・インターネット広告（LINE広告等）

IV 今後の運営について

民間金融機関の貸付金利が上昇している等の影響から、当協会の貸付事業には、市町村から多くの貸付要望をいただいています。また、宝くじ交付金を活用した地元テレビ局の情報番組による情報発信は、即効性もあり好評を得ています。当協会としましては、今後も様々な媒体を活用した広報活動等に積極的に取り組むと共に、引き続き、市町村の期待に十分に応えられる事業を展開できるよう取り組んでまいります。