

カスタマーハラスメント・不当要求 対応マニュアル

令和8年10月

〇はじめに

企業や自治体における悪質クレームやカスタマーハラスメントへの関心が急速に高まる中、労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律等の一部を改正する法律(令和7年法律第63号)が成立しました。これにより、令和8年10月からカスタマーハラスメント防止対策が事業主の義務となります。

松阪市においても職場における不当要求行為や暴力行為に関しては、「松阪市不当要求行為等対策要綱」を策定し、要綱に基づく対応を行ってきました。これに加え不当要求行為等の前段となる不当・悪質なクレーム(いわゆるカスタマーハラスメント)に対応するマニュアルを策定し、組織的な対応方法を整理しました。

各部局においては、本マニュアルに記載されている事項を基本として、適切な対応を行ってください。

1. 目的

松阪市の業務において、利用者・市民・事業者・議員等からの不当要求・不当言動(カスタマーハラスメント)に対し、対応や対策、またそれぞれの役割を明確にすることで、職員等の安全・健康・就業環境を守りつつ、適正かつ継続的な行政サービス提供を確保する。

2. 基本方針

- 行政サービスの利用者等による意見や要望は、行政サービスの向上や業務改善につながるものであり、これを真摯に受け止め、誠実に対応する。
- その一方で、行政サービス利用者等からの「常識の範囲を超えた要求や言動」、いわゆるカスタマーハラスメントは、職員を傷つけるとともに業務の遂行を阻害するものであり、ひいては行政サービスの低下につながりかねないものである。
- 松阪市は、質の高い行政サービスを継続的に提供するため、職員に対するカスタマーハラスメントに対し、組織として毅然と対応し、職員を守るとともに、カスタマーハラスメントの防止に主体的に積極的に取り組む。
- 職員が安心して相談・報告を行えるよう、相談者等のプライバシー保護のために必要な措置を講ずるものとする。なお、カスタマーハラスメントに関する相談を行ったこと、あるいは事実確認等に協力したことを理由として、職員が人事上の不利益な取扱いを受けることはない。

3. 定義

(1) クレーム

住民や利用者からの意見や改善要求、あるいは苦情を指す。行政機関においては、正当なクレームは単なる不満の表明にとどまらず、住民の生活実態やニーズが直接反映された重要な情報資源として捉えるべきものである。これらは行政サービスの質の向上、業務の改善、政策の見直しにつながる貴重な材料であり、組織として真摯に受け止め、適切に活用することが求められる。

(2) ハードクレーム(悪質で不当なクレーム)

住民や利用者からの意見や改善要求、あるいは苦情に対し、市として十分対応しているにもかかわらず、相手が自分の意向が通るまで不適切な要求や嫌がらせ、暴言、長時間にわたる居座りなど社会的相当性を逸脱するクレームをいう。こうした行為は、職員の業務遂行や心身の安全を著しく害するものであり、組織として毅然とした対応が求められる。

(3) 不当要求行為

公務を遂行する上で被る暴力、脅迫、暴力・威圧的な言動など不当な手段を用いて、法令に違反する行為や、社会通念上許容される限度を超える不当な行為の実現を図る行為。単に要求内容が不適切であるだけでなく、要求の態様(方法)が不当である場合に、不当要求行為として判断される。

(4) カスタマーハラスメント

上記(2)ハードクレームや(3)不当要求行為により職員の就業環境が害されるものをいう。「職員の就業環境が害される」とは、人格や尊厳を侵害されることで身体的・精神的に苦痛が与えられ、就業環境が不快なものとなったために能力の発揮に重大な悪影響等が生じる等就業する上で看過できない程度の支障が生じるもので、以下に例示するような行政サービスの利用者や事業者等からの暴力や悪質なクレーム等の著しい迷惑行為のことをいう。

- | | |
|----------------------|---------------------|
| ・ 行政手続き等にかかる不当な要求 | ・ インターネット上への掲載・書き込み |
| ・ 侮辱・大声で威圧するなどの乱暴な言動 | ・ 謝罪の要求（口頭・文書など） |
| ・ 何回も同じ内容を繰り返すクレーム | ・ 金銭や契約などの要求 |
| ・ 殴るなどの暴行 | ・ 長時間の拘束（窓口・電話など） |
| ・ 退去の拒否（居座り） | ・ 性的な要求 |
| ・ 不必要・執拗な上司への面会要求 | ・ 社会通念上許容される範囲を超える |
| ・ 撮影・録音・録画などの行為 | プライバシーに関わる要求 |

4. 対応方針 ～初期対応

こちらの初期対応に問題があったことにより、ハードクレームや不当要求行為等へ発展する場合も多くみられます。相手にハードクレーム等の兆候があるときは、未然防止の心構えをもって接することが大切です。

(1) トラブルを未然に防止するための基本的対応

窓口等でトラブルに発展しないよう、普段の市民の方への対応においても、下記のような対応を心がけてください。

①相手の言い分をじっくり聞く

- ・相手の話を十分聞き、何を求めているのか理解をする。場合によっては相手の言葉を復唱するなど、真剣に聞いている姿勢を示す。
- ・全てに共感できないまでも、適度に同意したり、相づちを打つなど、話しやすい雰囲気を作る。
- ・十分に話を聞かないままに、こちら側の説明や反論をしない。
- ・常習性の高いクレーマーは、こちらが発言した言葉の揚げ足をとったり、発言の矛盾点や対応の不手際を誘い出そうとするため、初期段階においては、こちらの発言は最小限にとどめる。

②結論を急がない

- ・相手の話を聞き言い分がわかっても、すぐに反論や説明を始めない。
- ・補足質問や相手の発言を繰り返すなど、余裕を持って相手の言い分を的確に捉えることや話を聞く姿勢を示す。

③丁寧に説明する

- ・ハードクレームを行う者の中には、こちら側の説明姿勢に対して、さらにクレームを述べる場合がある。
- ・一方的な説明、相手を説得しようとする説明、反論する説明とならないようにする。
- ・「たぶん…」、「一応…」、「わかってます」、「書いてあるとおりです」など、あいまいな表現、雑な表現、断定的な表現には気を付ける。

④相手の感情を高ぶらせない

- ・相手が話している最中に、その話の流れを途中で中断させたり、遮ったりしない。
- ・相手の言い分に同感・共感する姿勢を示す。
- ・相手の言い分をじっくり聞く。結論を急がないなど落ち着いて話せる環境を作る。

⑤責任の回避行動はしない

- ・他課の話にすり替えたりしない。
- ・関係する他の部局等の情報や担当者の個人情報を漏らすなど、絶対に行わない。

⑥途中から同席あるいは電話対応を行う場合など、相手に再度説明させない

- ・部下のクレームを引き継ぐなど、対応に途中から同席する場合、それまでの経緯は部下が説明し、そのうえで相手から話を聞く。
- ・相手のクレーム内容を相手からもう一度説明させることはしない。
(「何度も説明させるのか。」「さっき説明したじゃないか。」など新たなクレームにつながる。)

⑦相手に警戒心を持たせない

- ・対応者の応援に来たように取られないよう対応する。
- ・安易に同じ説明を繰り返し、それまでの説明を補完するような説明を始めない。
(相手方はますます警戒心を募らせたり、怒りを覚え始めたりする。)

(2) クレーム初期対応3原則

クレームの初期対応で特に気をつけたい点を3点紹介します。

①礼を尽くす。時には「お詫び」も必要

相手が興奮状態である場合には、まず相手の話によく耳を傾け、穏やかに接することが大切です。

また、怒りを鎮めるために、時には「お詫び」も必要です。もっとも、ここで言う「お詫び」は、あくまで相手に不快な思いをさせたことに対するものであり、事実や責任を認めることとは別であることを認識しましょう。つまり、「お手数をお掛けしたこと」、「大変不快な思いをさせたこと」に対する「お詫び」です。

こちらの「お詫び」の言葉に対して、相手が「責任を認めることだな。」など言い出すような場合は、不当要求行為に発展する可能性があるとして認識し、より慎重な対応が必要です。

②事実の確認

上司や所属長は、その場で迅速かつ正確に事実関係を確認し対応してください。

原因となった事実を確認したうえでなければ、仮に相手に損害があり賠償を求めてきたような場合にも、こちらの責任の有無やその対応も行うことはできません。

事実を確認しないままに、その場の雰囲気ですの責任を認めたり、責任がないと伝え

たりしてしまった後に、その判断が誤っていたことが発覚すると、その後の対応がより困難となります。

【確認すべき事項】

5W1H(いつ、どこで、誰が、何を、なぜ、どのように)で、相手との対応を確認し、記録すること。相手と意見の相違がある場合には、相違点を整理し明確にすることが大切です。

③感情的な対応は NG

苦情や不満を述べる相手は興奮している場合が多くみられます。それに反応してこちらまで感情的になっては、その後の対応が新たな苦情の種になってしまい、こじれて問題を複雑化させてしまいます。

対応中にイライラすることも少なからずあると思いますが、気持ちを落ち着けて対応してください。あくまでも冷静に接し、事実確認を行うことに意識が向いていれば、次第に相手の興奮も冷めてきます。

(3) こじれたときの対応

クレーム対応がいつもうまく行くとはいえません。むしろ、こじれることを想定し、こじれた場合には、以下の点に留意して対応してください。

①同じ話の繰り返しが「打ち切り」の判断基準

こちらが合理的な説明を繰り返しても相手が納得せず、一方的に自分勝手な理屈に終始するような場合には、時間をかけた説明も相手には通じず、無駄な時間を費やすこととなります。

このような場合には、状況を見ながら、対話を打ち切るなど、一定の見切りが必要となってきます。

「これ以上お話しても、結論は変わりません。職務に影響が出ますので、お引き取りください。」など申し出るとともに、今後も交渉が必要な場合は、「本日はこれ以上のことは申し上げられません。意見を整理したうえで、改めて話し合いの場を持たせていただきます。」と言い、対応方針を検討します。

その後も要求行為が続く場合には、不当要求と判断します。

②文書での最終回答

なおも相手から同じ要求が繰り返される場合には、文書で「これをもって最終回答とする」旨を相手に送付し、交渉を打ち切ります。それでも執拗な要求や誹謗中傷・脅迫などが続く場合には、法的対応も検討します。

③交渉経過の記録

不当要求にあたるかの判断、弁護士への相談、法的対応を行う場合にとどまらず、第三者からの助言を得る場合にも必ず経過記録が必要になります。

また、今後同様の事例が発生した場合の参考となる貴重な資料となるので、ポイントを具体的にわかりやすく記録し、保存しておくことを心がけましょう。

市に対する不当要求が続くことで、最終的に法的手段を採るにあたっては、客観的、具体的な事実と、継続的であるかどうかポイントとなります。一つ一つの事実を積み上げることで、不当要求行為に対し、「差止請求の仮処分」を裁判所に申し立てることも可能となります。

【経過記録のポイント】

- ・発生日時、対応時間、対応者、具体的な内容を記述する
- ・記録者の主観を入れない

（具体的な記述例）

市民が、窓口において特定の職員に対し、他の市民にも聞こえるくらいの大声で、「なめとんのか。」「ただで済ませない。」などと発言し、カウンターをたたくなど約10分間続けた。

（4）相談体制の整備と相談・報告のルール

事案が発生した際は、原則として直属の上司や所属長を中心に、所属内で適切に対応するものとします。ただし、対応が困難を極める場合やこじれた状況など、所属内での対応を超える事態が生じたときは、相談窓口である「危機管理チーム」※又は「職員課」へ連絡し、さらなる相談を行ってください。

これらの相談窓口においては、相談内容や状況に応じて関係部門と円滑に連携を図り、適切に対応し得る体制を確保します。

※危機管理チームとは、危機管理特命理事、危機管理相談員、庁内弁護士で構成されます。

(5) 被害を受けた職員への配慮措置

カスタマーハラスメントや不当要求行為により被害を受けた職員に対しては、心身の健康回復と就業環境の確保を図るため、事案の内容や状況に応じ、組織として適切な配慮と支援措置を講じます。

①事案の内容や状況に応じ、上司や所属長等が被害職員に代わって対応すること、被害職員と行為者を引き離すこと等の措置を講じます。また、あわせて、暴行、傷害、脅迫などの犯罪に該当し得る言動については警察へ通報します。加えて、法的手続きが必要な場合には、法務部門と連携し、弁護士への相談など法的対応を含めてバックアップします。

②精神的ケアについては、産業医や精神科医等によるメンタルヘルス不調への相談対応の機会を提供するとともに、所属長や職員課による定期的な面談を実施し、心身の状況に十分配慮します。

(6) 再発防止に向けた措置

カスタマーハラスメントや不当要求行為が発生した場合には、同様の事案の再発を防ぐため、組織として必要な対策を講じます。

事案が発生した際は、必要に応じて事案の内容や対応経過を記録し、個人情報の取扱いに留意して関係部門に共有し、再発防止に努めます。

5. 対応方針 ～ハードクレーム・不当要求行為レベル

窓口でのクレーム対応の当初から、ハードクレームや不当要求行為と言われる、悪質で不当なクレームとなる場合も多くみられます。また、通常のクレーム対応が長引く中で話がこじれ、ハードクレーム・不当要求行為に発展する事例も決して少なくはありません。

クレーム対応の中で、ハードクレームや不当要求行為に当たると判断した場合には、以下の対応を行ってください。

(1) 松阪市不当要求行為等対策要綱

松阪市では、不当要求行為や職場における違法な行為(暴力、威嚇行為など)により、職員の公正な職務の執行を妨げることが明白である行為などが認められるものに対応するため、「松阪市不当要求行為等対策要綱」を定め、要綱に基づき対応することとしています。

要綱では、不当要求行為等に対し組織的に対応するため、「不当要求行為等対策委員会」の設置(第3条から第7条)や、報告義務など発生時の対応措置(第8条)を定めています。

(2) 不当要求行為への基本的な姿勢

不当要求行為対応のゴールは「相手の納得」ではありません。その場を何とか収めたり、早く電話で終わらせるために、中途半端な対応を図ったり、相手の要求を安易に受け入れたりしてはいけません。

不当要求行為者に対し松阪市は、「不当な要求には絶対に応じない」という確固たる信念をもとに対応することが大切です。

対応を一步間違えると、不当要求行為者に付け入る隙を与えかねず、市役所のイメージダウンや社会的責任を負うことになることを認識してください。

職員を対象とした不当要求行為等に対しては、職員個々で対応することを避け、組織的に対応します。

(3) 実際の対応の際の留意点

①対応の人数・場所・時間は常に相手より優位に立つ

ア 対応は、担当者とその直属の上司(係長など)が行う。

不当要求行為者は、「責任者を出せ」、「お前では話にならない。市長に会わせろ。」などと言う場合があります。

もちろん市長を出すわけにはいきませんが、副市長や部長など政策の決定権を持つ者が対応すると、即答を迫られます。また、次回以降の対応時には、「前は部長が

対応した。部長を出せ。」とつけ入る理由を与えることとなります。

したがって、対応者が「私が担当ですので、お話を伺います。」などと告げ、決定権を持つ者には決して会わせないことが重要です。

【こんなときの対応例】

・「用件は直接部長に話す」と言ってきたり、上司の面会要求に応じる必要はありません。「私が担当ですから、お話は私が伺います。」、「部長には必要があれば、私から報告します。」

・面会要求が執拗にある場合は、危機管理特命理事、又は庁舎管理者へ連絡して退去命令の準備をし、退去を促す。「何度も申し上げているとおり、私が担当です」、「用件をおっしゃらないのであれば、お引き取りください」

※ 暴行、脅迫を伴う面会要求になった場合は、犯罪行為になるので警察に通報してください。

イ 対応は、必ず3名以上(相手より多い人数)で行う

対応に当たっては、主に対応する者、内容や相手の言動を記録する者、外部との連絡を行う者など役割分担し、対応してください。

通常の窓口対応は、1対1で行うことが多いですが、相手の感情が高ぶってきた場合や対応が長時間(目安は30分から1時間)に及んでいる場合には、必ず他の職員が同席し、複数で対応するようにします。これは、職員の身体的安全だけでなく、精神的な負担を軽減するなど、心の安全を守るためにも重要です。

ウ 面談場所は、市の管理が及ぶ範囲内(執務室または市役所の会議室など)

対応場所は、対応職員にとって有利な場所、すなわち、暴力を加えられそうになったときに素早く助けを求めることができ、精神的余裕をもって対応できる場所であることが必要です。相手は不当要求行為者ですから、呼び出しがあっても、相手の要求する場所には出向く必要はありません。

エ 対応時間はできる限り短くし、初めから明確に区切っておく。

対応時間が長くなると、不当要求行為者の恐怖から逃れようと、無意識に妥協する方向に気持ちが動くようになるので、できる限り短くします。

例えば「〇時には××がありますから、◎時までならお話を伺います。」等と対応の時間を明確に区切りましょう。

②実際の対応にあたっての注意点

ア 対応内容を詳細に記録する準備を

不当要求行為者等との対応内容は、犯罪処分、行政処分、民事訴訟等法的な対応を行う際に不可欠ですので、確実にメモ、録音し、記録化することが重要です。

録音は、事前に録音する旨を告げて公然と録音することが、相手をけん制する上でも効果的です。相手が拒否した場合でも「内容を上司に正しく報告する必要があります。」などと告げて録音してください。

なお、あらかじめ相手が不当要求を行う恐れがある場合には、相手の承諾なく録音することも可能です。

イ 相手を確認する

不当要求行為者が誰かを特定する必要があります。相手方の氏名、所属団体、所在、電話番号等を確認しましょう。代理人と称する場合には、委任状を求めるなど委任の事実を確認してください。

初対面の段階では、相手を確認する手段として名刺を要求してください。

もし相手が身元確認を拒否した場合には、「名前も言えない方はお引き取りください。」などと、対応できないことを明確に伝えてください。

必要に応じ、相手の特徴や、自動車の車種、ナンバーなど相手を特定するための情報をメモしておくことも重要です。

ウ 用件を確認する

当初の段階で、用件を確認することも大切です。「いつ」、「どこで」、「誰が」、「なぜ」、「何をしたのか」など、相手の口から聞き取りをします。

用件がわからなければ、対応のしようもありません。単なる言い掛かりである場合やはっきりとした用件がなければ、対応できないことを伝えてください。

何を求めているか相手の口から明らかにさせることも重要です。しかしながら、明らかに恐喝と取られないよう不当要求行為者は、「誠意を見せろ」「俺の顔立ててくれたらいいわ」など要求内容を明示しない場合も多々あります。このような場合には、「それはどういう意味ですか」、「具体的に何をすればいいですか」などと聞き返し、必ず相手から要求内容を聞き出すことが重要です。

エ 言動には特に注意する

不当要求行為者は、対応のやり取りの中で、巧みに失言を誘い、言葉尻を捉えて厳しく批判し要求に従わせようとします。そのため、相手の言うことにつられ、不用意な発言をしないよう注意を払い、発言は必要最小限にとどめることが重要です。相手の厳しい追及があっても、期待を持たせたり、非を認める発言は禁物です。

また、対応する個人の考えではなく、市としての考えで要求に応じられないことを明確に伝えてください。

【言動のポイント】

- ・あわてずゆっくりと対応し、相手の挑発に乗らない。
- ・「検討する」、「考えてみる」など期待を抱かせる発言はしない。
- ・「申し訳ございません」、「すみません」など当方の非を認める発言は避ける。
- ・相手が念を押したときも、「はい」、「いいえ」で回答せず、当方の主張を繰り返す。
- ・誤った発言をした場合は、直ちにその場で訂正する。

オ 要求に即答しない、約束をしない

組織的な対応を図るためには、最初の対応での即答を避け、組織としての方針を検討したうえで改めて対応することが大切です。しかしながら、不当要求行為者は、市の方針が固まらないうちに執拗にその場で回答を求めてくる場合が多いものです。相手のペースには乗らず、対応方針が決まるまでは相手の要求に安易に答えを出してはいけません。

（業務上のミスをお実とした不当要求対応のポイント）

- ・慌てることなく事実関係を調査し、その場で結論を出さない。
- ・ミスが事実である場合は、法令に基づいた適正な手続きでの解決を図る。
- ・ミスを口実とした不当要求には応じない。

カ 念書等不必要な書類は作成しない

不当要求行為者は、「一筆書け」などと詫言状や念書等を書くことを要求する場合があります。法令に基づかない書類を作成することはしてはいけません。これに応じてしまうと、後日この書類を盾に不当な金品の要求などに発展する可能性が高くなります。

名刺に「判を押せ」とか「〇月〇日対応したと書け」など要求されるかもしれません。この場合も、不当要求行為者が名刺を悪用する可能性がありますので、安易に名刺に署名、押印したりしないようにしてください。

同じように、不当要求行為者が持ってきた書類に署名押印するなどの行為は、絶対に禁物です。

キ 必要以上に長くなった場合は対応を打ち切る

こちら側の意思を伝えたにもかかわらず、不当要求を繰り返され長時間となった場合には、対応を打ち切る必要があります。「これ以上お話しても当方の考え方は変わりませんのでお引き取りください。」など、明確な意思表示により引き取ってもら

いたい旨を告げます。

さらに居座るようであれば、2度、3度と繰り返し告げ、それでもなお退去しないときは庁舎管理規則に基づき退去を命じることになります。この場合、危機管理特命理事、又は施設管理責任者に連絡してください。（詳しくは6-(3)をご覧ください。）

<対応を打ち切る判断基準について>

対応の打ち切りは、担当者個人の判断で行うのではなく、上司（課長・係長等）と協議し、上司が状況を総合的に判断した上で決定してください。

次のいずれかに該当する場合、対応を終了します。

- ・先に応対可能時間を示していた場合は、当初伝えた時間が経過したとき
- ・以前からの主張の繰り返しのみであるとき
- ・担当外の事項に関する主張のみであるとき
- ・職員個人を誹謗中傷する発言の繰り返しであるとき

<窓口対応時間の目安>

対面：30分～1時間

- ・時間の目安は、応対開始からではなく、「当方の説明を尽くしたにもかかわらず話が堂々巡り（こう着状態）になった時点」や「市政に関係のない世間話等で不当な拘束が始まった時点」をスタートとします。
- ・このスタートから30分を経過した時点で、担当者単独で対応している場合は、一度直属の上司に状況を報告してください。すでに上司が同席している場合も、今後の対応方針（打ち切り等）について協議してください。
- ・上司がこれ以上の対応は困難と判断した場合は、スタートから30分～1時間を目安に対応を終了します。
- ・終了する際は、上司が同席する、または複数名で対応した上で、「対応が長時間にわたっていますので、これ以上の対応は控えさせていただきます」「お話しすべき点はお話しました。これ以上の対応はいたしかねます」などと伝えます。

<電話対応時間の目安>

電話：15分～30分

- ・電話対応においても、話が堂々巡りになるなど進展しなくなってから（スタートから）15分を経過した時点で保留にするなどして、上司に状況を報告・相談してください。（※電話対応は担当者単独になりやすいため、必ず上司の指示を仰いでください。）

・上司の判断により対応を終了する場合は、スタートから15分～30分を目安に「電話を切ります」と伝えたくて電話を切ります。再度かかってきても同様に対応します。※居留守は使わないでください。

・何度も繰り返し電話がかかってくる場合は、「以前より何度も伺っておりますが、何度もご説明しているとおりに、こちらで対応できることはありません」「その件につきましては、何度もご説明しました。同じお話でしたら、電話を切らせていただきます」などと伝えます。

③不当要求行為が続く場合

その後も不当要求行為者からの要求が収まらない場合には、松阪市不当要求行為等対策要綱に基づき、不当要求行為等対策委員会において、全庁的に対応を行います。所属長は、要綱に基づき緊急事態等報告書(様式第1号)により危機管理特命理事に報告を行ってください。急を要する場合は、口頭にて報告することとしてください。

(4) 議員による不当要求行為への対応

議員からの要望や意見は、市民の声を反映する重要なものである一方、その権限や立場を背景とした不当な要求や圧力(特定の個人や団体への有利な取り計らいの要求、威圧的な言動など)に対しては、一般の不当要求行為と同様に、組織として毅然とした対応を行います。

松阪市では、「松阪市議会基本条例(平成24年条例第30号)第20条」並びに「松阪市議会議員政治倫理要綱(平成24年議会告示第8号)第2条及び第3条第5号」において、議員の倫理基準や行政への介入の禁止が定められています。これらの規定を根拠とし、行政の公正な執行を妨げるような不当な介入には絶対に応じません。

議員による不当要求行為等を受けた、あるいはその疑いがある場合は、職員個人で判断・対応せず、速やかに所属長へ報告してください。その後は「松阪市不当要求行為等対策要綱」に基づき、不当要求行為等対策委員会等を通じて全庁的に対応します。

※関連する条例・要綱の条文抜粋については、巻末の「資料」を参照してください。

6. 対応方針 ～犯罪行為レベル

悪質なカスタマーハラスメント或いは不当要求行為等において、その行為の態様によって、刑法上の様々な犯罪に該当する可能性があります。暴力や脅迫などが伴う場合は、来庁者や職員の安全を守るため、警察への通報を含めた毅然とした対応を取るようになしてください。

(1) 相手の行為が犯罪行為に該当又は相当する場合

無理に職員で対応せず、行為によっては警察に通報や被害を申告することが必要です。ただちに危機管理相談員又は危機管理特命理事に連絡してください。

資料(5)に「犯罪行為にあたる可能性がある事例」を挙げていますが、これら事例とともに、関連する法律の条文を頭に入れておき、相手の行為がこれらに該当しないか、チェックしておくことも重要です。

(2) 現に犯罪行為が行われている場合の対応

現に犯罪行為が行われているなど、緊急を要する場合、ためらうことなく周囲の職員は、110番通報をしてください。

あわせて対応する職員や、居合わせた市民に危害が及ばないよう、周囲から遠ざける措置を取ってください。また、危機管理特命理事又は危機管理相談員へ連絡し、応援要請を行ってください。

犯罪行為があったものの、犯罪行為者がその場から逃亡するなどし、警察に通報する機会を逃した場合であっても、危機管理相談員に状況を説明し、後から被害届を提出するなどの対応をしてください。

(3) 庁舎管理規則に基づく退去命令

庁舎内において十分な説明をして対応を打ち切ったにもかかわらず、なお脅迫めいた発言や大声での威嚇、居座りなどが続く場合には、明らかな犯罪行為が行われていなくても、危機管理特命理事又は施設管理者に連絡してください。

施設管理者は、状況を確認し必要と判断した場合は、庁舎管理規則に基づき相手に対し退去を命じてください。何度も命じたにもかかわらず、命令に従わず不退去が続く場合は、施設管理者の判断により、警察に通報します。

この場合においても、警察が到着するまでの間に、何度も退去を命じた事実を証拠として残すため、録音やメモで記録しておくことが重要です。

【退去命令を出すまでの手順】

①注意する(担当部局)

- ・「これ以上話し合うことはできません。お引き取りください。」
- ・「これ以上大きな声を出されると、退去していただくことになります。」
- ・2～3回程度間合いをおいて繰り返す。

②危機管理特命理事又は施設管理者へ連絡

③警告する(施設管理者)

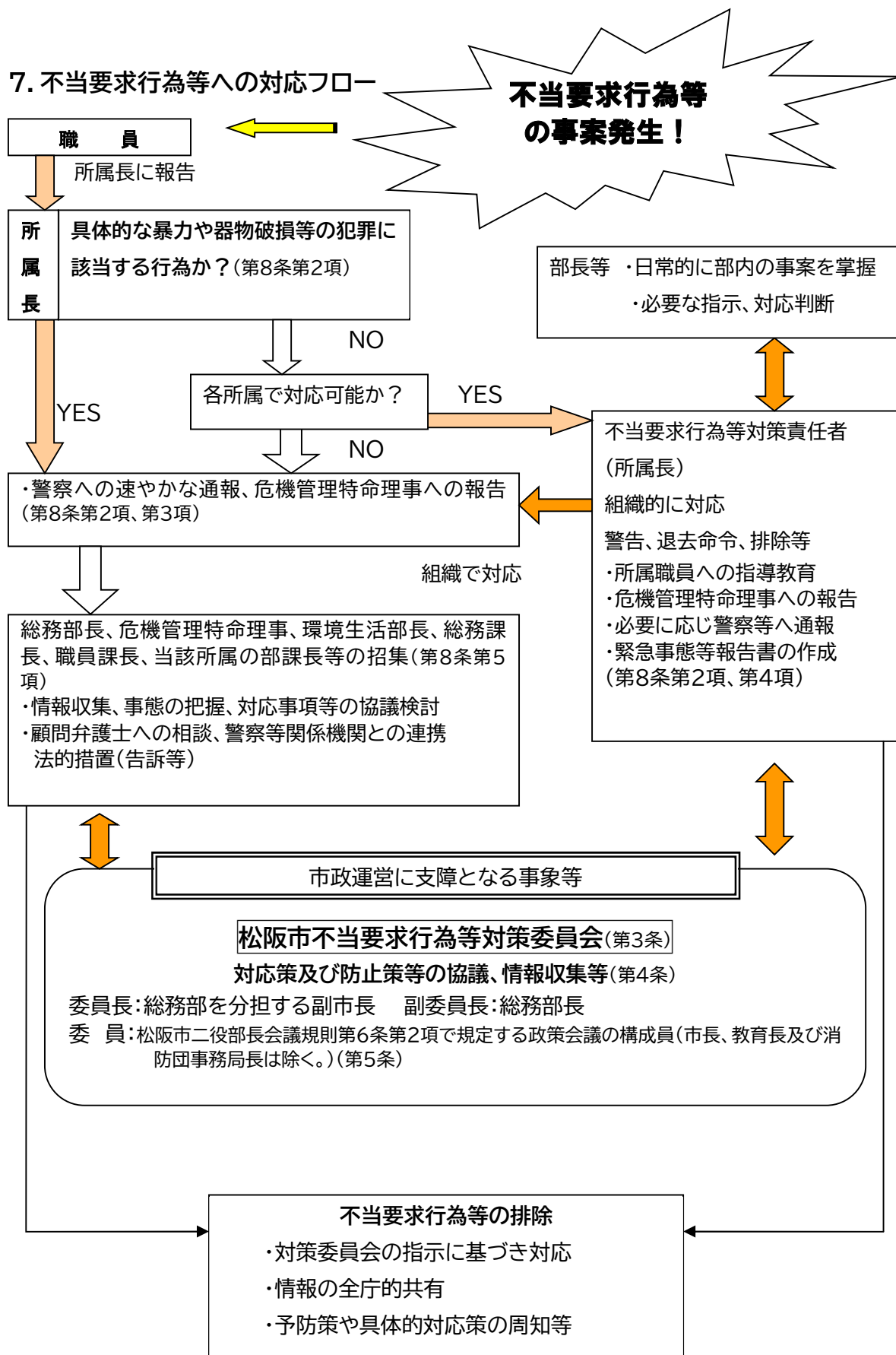
- ・「庁舎管理規則に基づき退去を命じます。退去してください。」
- ・「退去しないのであれば警察へ通報します。」
- ・2～3回程度間合いをおいて繰り返す。

④警察へ通報(施設管理者)

⑤退去命令

- ・警察官が到着したら、退去命令に至るまでの経過を説明し、警察官立ち合いのもと、再度退去命令を発します。
- ・退去命令を発したあとは、警察の指示に従ってください。

7. 不当要求行為等への対応フロー



8. 資料

(1) 松阪市不当要求行為等対策要綱

(目的)

第1条 この要綱は、職員が公務を遂行する上で被る不当要求行為及び暴力行為等(以下「不当要求行為等」という。)を未然に防止するとともに、不当要求行為等に対して組織的な取り組みを行い、当該事案に適切に対処することにより、職員の安全と公務の円滑かつ適正な執行を確保することを目的とする。

(定義)

第2条 この要綱において不当要求行為等とは、次に掲げるものをいう。

- (1) 暴力、脅迫又はこれに類する行為
- (2) 正当な理由なく職員に面会を強要する行為
- (3) 粗野又は乱暴な言動により他人に不安又は嫌悪の情を抱かせる行為
- (4) 正当な権利行使を装い、又は団体の威力を示す等社会常識を逸脱した手段により、機関紙、図書等の購入を要求し、事業の変更、中止等を要求し、又は金銭若しくは権利を不当に要求する行為
- (5) 前各号に掲げるもののほか、庁舎等の保全若しくは庁舎等における秩序の維持又は公務の執行に支障を生じさせる行為

(不当要求行為等対策委員会の設置)

第3条 不当要求行為等に対して、組織的な取り組み及び統一的な対策を推進するため、松阪市不当要求行為等対策委員会(以下「委員会」という。)を設置する。

(所掌事務)

第4条 委員会は、次に掲げる事務を所掌する。

- (1) 不当要求行為等の実態把握及び対策事項の協議に関すること。
- (2) 不当要求行為等の防止に関する基本的事項の協議に関すること。
- (3) 関係機関からの情報収集及び連絡調整に関すること。
- (4) その他不当要求行為等の対策に必要な事項に関すること。

(組織)

第5条 委員会は、委員長、副委員長及び委員をもって組織する。

2 委員長は、松阪市副市長の事務分担及び市長の職務を代理する副市長の順序を定める規則(平成 22 年松阪市規則第 55 号)第2条第1号に規定する副市長をもって充てる。

3 副委員長は、総務部長の職にある者をもって充てる。

4 委員は、松阪市二役部長会議規則(平成 22 年松阪市規則第 57 号)で規定する政策会議の構成員(市長、教育長及び消防団事務局長は除く。)とする。

(委員長及び副委員長)

第6条 委員長は、委員会を代表し、会務を総理する。

2 副委員長は、委員長に事故あるとき又は欠けたときは、その職務を代理する。

(会議)

第7条 委員会は、委員長が必要に応じて招集し、会議の議長となる。

2 会議は、委員の過半数以上の出席がなければ、開くことができない。

3 委員長は、必要と認めるときは、会議に警察職員、弁護士等委員以外の者の出席を求め、意見又は説明を聴くことができる。

(不当要求行為等発生時の対応措置)

第8条 職員は、不当要求行為等を被り、又は不当要求行為等に関する事象を知ったときは、直ちに所属長等に報告しなければならない。

2 所属長等は、所管する業務に関して不当要求行為等が発生し、又は発生するおそれがあると認めるときは、組織的な対応その他必要な措置を講ずるものとする。この場合において、所属長等は、事態が緊迫していると認めるときは、直ちに警察に通報するものとする。

3 所属長等は、前項に規定する措置を講じた場合は、速やかに危機管理特命理事を通じて委員長に報告するものとする。

4 前項に規定する報告は、緊急事態等報告書(様式第1号)により行わなければならない。ただし、急を要するときは、口頭をもって報告をすることができる。

5 委員長は、前項の報告を受けたときは、速やかに総務部長、危機管理特命理事、総務課長、職員課長及び当該事案に関係すると考えられる所属の部課長等に事態を周知し、若しくは招集して情報の収集、事態の把握等を行うとともに、対応事項の協議検討を行い必要な措置を講ずるものとする。

6 委員長は、必要に応じて対応事項の協議検討を行うため、委員会を招集するものとする。

(庶務)

第9条 委員会の庶務は、職員課において処理する。

(その他)

第10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。

附 則

この告示は、公表の日から施行する。

附 則(平成 19 年 3 月 30 日告示第 144 号)

この告示は、平成 19 年 4 月 1 日から施行する。

附 則(平成 22 年 3 月 31 日告示第 131 号)

この告示は、平成 22 年 4 月 1 日から施行する。

附 則(平成 24 年 6 月 20 日告示第 186 号)

この告示は、公表の日から施行する。

附 則(平成 26 年 3 月 5 日告示第 37 号)

この告示は、平成 26 年 4 月 1 日から施行する。

附 則(平成 29 年 4 月 1 日告示第 267 号)

この告示は、公表の日から施行する。

附 則(令和 4 年 3 月 25 日告示第 57 号)

この告示は、公表の日から施行する。

(2)松阪市庁舎管理規則(抜粋)

(禁止行為)

第10条 何人も市庁舎及び庁舎構内において次に掲げる行為をしてはならない。

- (1) 施設及び設備、備品を破壊し、損傷し、汚損し、又はこれらに落書きすること。
- (2) 所定の場所以外に物品を放置し、汚損、紙片等を散乱又は投棄すること。
- (3) 正当な理由なくして凶器、爆発物その他の危険物を持ち込むこと。
- (4) 廊下、昇降機、倉庫、書倉その他喫煙設備のない場所で喫煙すること。
- (5) 座り込み、ねり歩き、通行の妨害及び示威行為、放歌、高唱等の喧騒にわたる行為
- (6) 金銭物品等の寄附の強要又は押売りすること。
- (7) 立ち入りを禁止した区域に立ち入ること。
- (8) 正当な理由なく第4条に規定する出入口の閉扉時刻を過ぎても市庁舎にいること。
- (9) 公務の執行を妨害し、又は職員の安全を脅かすような行為
- (10) 泥酔し、又は酩酊した状態で市庁舎に立ち入り、職員の職務の遂行を妨げ、又は他の外来者の迷惑となるような行為
- (11) 職員に面会を強要し、又は長時間にわたる対応を要求すること。
- (12) 職員又は他の外来者に対して、大声を出して威圧する等の乱暴な言動をし、又は嫌悪の情を催させ、若しくは恐怖の念を抱かせるような言動をすること。
- (13) 前各号に定めるもののほか、公務の執行の妨げとなる行為をすること。

(行為の制限)

第11条 市庁舎及び庁舎構内において次の各号のいずれかに該当する行為をしようとする者は、市庁舎及び庁舎構内における庁内等行為許可申請書(様式第3号)を市長に提出しその許可を受けなければならない。

- (1) 施設又は仮工作物の設置
- (2) 物品の販売、宣伝、勧誘その他これに類する行為
- (3) 旗、のぼり、けん垂幕、宣伝ビラ、プラカード、ポスターその他これに類するものを掲示し、配布し、散布し、貼付し、又は立て並べること。
- (4) 危険物の搬入
- (5) 写真の撮影、録音、録画、インターネットを利用した配信その他これらに類する行為

(集団立入りの制限)

第12条 市長は、多数の者が陳情その他特定の目的のために市庁舎に立ち入ろうとする場合において管理上(秩序の維持又は災害の防止のため)必要であると認めるときは、市庁舎に立ち

入る者の人数、時間若しくは行動の場所を制限し、又は市庁舎への立ち入りを禁止する等の必要な措置を講ずることができる。

（措置命令等）※退去命令の根拠

第13条 市長は、次の各号のいずれかに該当すると認めた者に対し市庁舎への立ち入りを禁止し、許可若しくは承認を取消し、又は退去若しくは物件の撤去を命ずることができる。

- (1) 第5条の指示及び前条の措置に従わないとき。
- (2) 第6条及び第11条の規定に違反したとき。
- (3) 第10条に規定する行為を行っているとき、又は行ったとき。

(3)松阪市議会基本条例(抜粋)

（政治倫理）

第20条 議員は、市民の代表として、高い倫理観を持ち、品位の保持に努めなければならない。

2 議員の政治倫理に関し必要な事項は、別に定める。

(4)松阪市議会議員政治倫理要綱(抜粋)

（議員の責務）

第2条 議員は、選挙によって信託を受けた代表として、地方自治の本旨に基づき、高い倫理観と品位の保持に努めなければならない。

（政治倫理基準）

第3条 議員は、政治倫理の基準として次に掲げる事項を遵守しなければならない。

- (1) 議員の地位を利用して、いかなる金品の授受をしてはならない。
- (2) 市が関わる許認可、請負その他の契約等に関して特定の個人、団体又は企業に有利な取り計らいをしてはならない。
- (3) 市職員の採用、昇格その他人事異動に関与してはならない。
- (4) 地方自治法(昭和22年法律第67号)第92条の2に定めるところにより、市の請負をするところの法人及び私企業を問わず、これらの役員に就いてはならない。
- (5) 議員の地位を利用して、市職員の業務を妨げたり、不当な圧力を与えてはならない。
- (6) 前各号に掲げるもののほか、市民の代表者としてその品位と名誉を汚す一切の行為をしてはならない。

(5)犯罪行為にあたる可能性がある事例

- ① 職員の胸ぐらをつかむなど暴行を加えた、あるいは加えようとする場合
⇒公務執行妨害(刑法第95条)、傷害(刑法第204条)、暴行(刑法第208条)
- ② 「殺すぞ」など、職員の生命・身体に危害を加える旨の発言があった場合
⇒脅迫(刑法第222条)、威力業務妨害(刑法第234条)
- ③ カッター等凶器となり得るものを見せるなどの行為があった場合
⇒威力業務妨害(刑法第234条)、刃体が6cm超の刃物の携帯禁止(銃刀法第22条)
刃体が6cm未満の刃物を隠して携帯していた場合(軽犯罪法第1条第2号)
- ④ ガラスを割るなど、市の備品を壊された場合
⇒器物損壊(刑法第261条)
- ⑤ 市の所有物を投げつけたり、車両を蹴とばすなどした場合
⇒器物損壊(刑法第261条)
- ⑥ 職員が目を離したすきに、カウンターの上にあった市が保管する文書(公文書)を持ち帰った場合
⇒窃盗(刑法第235条)
- ⑦ 職員が提示した公文書を破り捨てた場合
⇒公用文書等毀棄(刑法第258条)
- ⑧ 庁舎外へ退去を何度も命じたにもかかわらず退去しない場合
⇒不退去(刑法第130条)
- ⑨ 「書面で出せ」、「土下座しろ」、「辞職しろ」などと脅迫し、強要した場合
⇒強要(刑法第223条)
- ⑩ 職員を脅迫し、違法な取り扱いをするよう強要した場合
⇒職務強要(刑法第95条)
- ⑪ 職務上のミスなどをネタにして、示談金などと称し金品を脅し取ろうとした場合
⇒恐喝(刑法第249条)

- ⑫ 職員の名誉を毀損する内容を掲載したビラを頒布したり、SNS に書き込んだ場合
⇒名誉毀損(刑法第230条)
- ⑬ 大声を発したり、カウンターを叩くなどの行為があり、その後犯罪行為に発展する恐れがある場合
⇒威力業務妨害(刑法第234条)

上記のほか、刑法には公務の執行を妨害する行為に対しての刑罰が定められています。

カスタマーハラスメント・不当要求対応マニュアル

令和8年4月1日発行

令和8年10月1日改訂

編集・発行 松阪市 総務部 職員課

〒515-8515 松阪市殿町 1340 番地 1

TEL0598-53-4331・4333 FAX0598-26-4030

E-mail syo.div@city.matsusaka.mie.jp
