

久喜市職員のための  
不当要求行為等対応マニュアル

令和5年3月  
総務部人事課

## 目次

はじめに	.....	2
1 不当要求行為等とは	.....	3
2 ハードクレームとは	.....	4
(1) 背景		
(2) 原因		
(3) 具体例	.....	5
(4) ハードクレイマーの心理	.....	6
3 対応に当たっての心構え	.....	7
(1) 毅然とした対応		
(2) 体制の確立		
(3) 情報の共有化		
(4) 冷静な対応		
(5) 日頃の研鑽		
(6) 傾聴の徹底		
(7) 適切な謝罪		
4 ハードクレームへの具体的な対応		
(1) 初期対応段階【ステップ1】	.....	9
(2) ハードクレーム対応への準備段階【ステップ2】	.....	10
(3) ハードクレーム対応段階【ステップ3】	.....	11
(4) 組織的対応段階【ステップ4】	.....	13
5 対応のポイント		
(1) 望ましい対応と望ましくない対応	.....	15
(2) タイプ別の対応例	.....	16
<b>【資料】</b>		
不当要求行為等への対応フロー	.....	18
久喜市不当要求行為等対策要綱（抜粋）	.....	19

## はじめに

本市では、暴力団等からの不当要求行為等を未然に防止し、職員の公正な職務の執行を確保するため、「久喜市不当要求行為等対策要綱」を制定し、組織的な取り組みを行うために必要な事項を定めている。

各自治体においても、組織的対応のための制度を整備し、暴力団等に対して毅然とした対応を取るようになった結果、反社会的勢力からの不当要求行為等は、今日ではほとんど見られなくなってきた。

このような中、暴力団等の社会常識を逸脱した手段による違法又は不当な要求行為以外に、行政として十分に対応しているにもかかわらず、執拗に無理なことを要求する、ハードクレイマーによる「ハードクレーム」の存在が目立つようになってきた。これは、近年、顧客主義的な行政サービスが主流となったことが背景にあり、本市においても同様の傾向がある。

また、官民間問わず、顧客等からの暴行、脅迫、暴言や不当な要求等の著しい迷惑行為などの「カスタマーハラスメント」は増加傾向にあり、対策強化が急務となっているところである。

ハードクレーム及びカスタマーハラスメントは、一般的な苦情の範疇を超えている社会通念上過度な要求であり、不当要求行為等に分類される。ハードクレーム等への対応は、何度も長時間に渡る場合が多いために、業務への支障が生じるだけでなく、対応する職員にも深刻な精神的苦痛を与える。また、職員のメンタルヘルスを阻害し、最悪の場合、精神疾患による休職や離職等につながる可能性もある。

そのため、職員個人が問題を抱え込むことのないよう、組織的に毅然として対応する必要があることから、これらの行為等に対しての基本的な対応方法についてマニュアルを作成したものである。

各所属所においては、本マニュアルに記載されている事項を基本とし、組織として適切な対応を行っていくものとする。

令和5年3月

総務部人事課

## 1 不当要求行為等とは

不当要求行為等とは、暴力団等の反社会的勢力、又はコンプライアンスを遵守せず、人権感覚の欠如した市民等が、金銭や各種の利権その他の経済的利益を供与させるために、行政機関やその職員などを対象として、威力等を背景に違法又は不当な要求を行う行為一般のことである。

また、市に対する、無理な要求や暴行、脅迫、暴言等、いわゆる「ハードクレーム」や「カスタマーハラメント」についても、不当要求行為等に分類される。

「久喜市不当要求行為等対策要綱」では、不当要求行為等について、次のとおり定義している。

- (1) 暴力、脅迫又はこれに類する行為
- (2) 粗野又は乱暴な言動等により職員及び周囲の人間に嫌悪感を覚えさせ、不安を抱かせる行為
- (3) 正当な理由なく職員に面会を強要する行為
- (4) 正当な権利行使を装い、又は団体の威力を示すなど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、又は金銭及び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

本マニュアルにおいては、カスタマーハラメントを含めた不当要求行為等を「ハードクレーム」と定義し、基本的な対応方法等について記載していく。

## 2 ハードクレームとは

一般市民による不当要求行為等、いわゆる「ハードクレーム」の特徴は、執拗に独善的な主張を繰り返し、理不尽な要求を認めさせようとして延々と電話をかけ続けたり、窓口に着座り続けたりするというものである。

一般市民による不当要求行為等は、執拗な要求行為によって自治体の事務に著しい支障をもたらし、対応する職員が精神的に疲弊してしまうことが問題となっている。

### (1) 背景

このような行為が増えてきた背景として、顧客主義的な行政サービスが行政組織に浸透してきたことが挙げられる。

市民の苦情やクレームに対して傾聴の姿勢を心掛けるよう、接遇力の向上を目指してきたが、「どのような人にも」「いつまでも」貫くことは問題となる。

いわゆる「ハードクレマー」は自省心にかかけ、職員がどんなに傾聴し親切丁寧に説明、説得しても、また元の理不尽な要求等を繰り返す。このような人々にいつまでも傾聴や説明、説得を繰り返すと、堂々巡りとなり、事務に支障をきたし、職員は精神的に疲弊することとなる。

当初、民間企業においては、クレマーに対しても納得、満足するまで対応する傾向があったが、このような顧客主義で対応しても商品やサービスの改善に繋がることはない。かえって従業員を疲弊させるだけで、やる気を失わせ、顧客に対するサービスは低下することが理解され始めたこともあり、近年は、ハードクレマーに対しては毅然とした対応をとるべきという考えが主流となってきた。

### (2) 原因

自治体職員は本質的に不当要求を受けやすいといわれている。これは、自治体におけるサービスには「対価性」がないということと、自治体職員は全体の奉仕者としてイメージされていることが起因していると考えられる。

対価性があると、「千円の商品なら千円分のクレーム」という対価による心理的なリミッターが働きやすいが、対価性がないと、そのようなりミッターが働かず、要求が時間無制限、費用度外視の無限定なものになりやすい。

自治体職員は民間企業の従業員よりも本質的に不当要求を受けやすいため、要求への対応を終わらせる時間的な限界設定が必要となる。

### (3) 具体例

「ハードクレーム」の例として、次のようなものがある。

#### ア 罵倒、恫喝など、著しく威圧感や恐怖感を与える行為

- ・暴力をふるう。
- ・職員に恐怖を感じさせるように罵倒や恫喝をしたり、脅したりする。
- ・壁や机を叩く、蹴る、物を投げつける。

#### イ 市が応じられない要求内容、間違った意見や自分勝手な解釈等を押し付けてくる行為

- ・市の対応を一方向的に非難し、自己の主張を押し付ける。
- ・市の発言等を曲解して自己の都合のいいように解釈する。
- ・基準、順番を曲げて、許認可や制度の適用等をするよう、一方向的あるいは強硬に要求する。
- ・当事者でない者が介入し、当事者を装い便宜や賠償等を要求する。
- ・「困っている市民に市が手助けするのは当たり前」と、一般論の主張を繰り返し、根拠のない便宜等を求める。  
※「慰謝料を払え」「誠意を見せろ」というワードが出たら不当要求と判断する。

#### ウ 過度な被害者意識、謝罪要求

- ・本来の意見や要求とはかけ離れて、「態度、対応が悪い。謝罪しろ。上司を出せ。市長に会わせろ。」などと要求する。
- ・金品や土下座等を強要する。
- ・職員のちょっとした言動等を捉えて、執拗に謝罪を求める。
- ・職員が謝罪しても納得せず、執拗に上席者の謝罪、謝罪文を要求する。

#### エ 同内容の度重なる要求、長時間の対応

- ・できないことや合理的理由を説明しても納得せず、一方向的な主張や要求を何度も繰り返す。
- ・市の提案(代替案)を受け入れず、自身の思い通りになるまで窓口に住座り続ける。
- ・職員の説明に納得せず、別の職員を捕まえて、延々とクレームを言う。
- ・何度も電話をかける。何度も同じ話を繰り返す。

#### オ クレーム自体の目的化

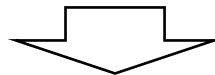
- ・毎月のように同じ行為を繰り返し、要求行為そのものが目的化している。
- ・本来の要求行為とは無関係な会話を展開し、職員の対応や思考を混乱させる。



【ハードクレームか、苦情かを見極めるポイント】

- ・他の者から同様の要求があった場合、同じ対応ができるか。
- ・要求が常識の範囲内かどうか。

「個人の感覚」ではなく、「組織」として判断する。  
担当者を孤立させない！



ただし、市民の正当な権利の行使への対応は「職員の責務」である。対応困難な事例を安易にハードクレームと判断しないよう留意し、トラブルが生じて、まずは相手方との意思疎通を図るなど、ハードクレームの未然防止に努めること。

(4) ハードクレーマーの心理

ハードクレーマーは、「自治体の職員は、住民である自分の要求にはすべて応えるべきである」と思っている。

彼らの行動の本当の目的は、不当要求行為等の実現そのものではなく、自分が有能であることを周囲の人が認めていないという有能感の確認不全や社会的不満、孤独感、挫折感の解消にあることが多いといわれている。

すなわち、自治体職員に対して、独善的で社会常識を逸脱するような要求をぶつける、上席者との交渉を要求する、自分の考えていることを上席者に大上段で演説して聞かせる、自分に対して特別な配慮・対応をさせる、そういうことで自分の日常生活で満たされない有能感を得ようとしているということである。

ハードクレーマーは、このような自分の精神的自己満足を得るために、際限なく不当要求を繰り返す。

また、自分の思い通りの要求が通らないと有能感が得られないため、職員が提案する代替案を受け入れないことが多い。

このことから、通常のクレーム対応でマニュアル化されている代替案の提案は、ハードクレーマーには通用しないことが多いことを理解する必要がある。

### 3 対応にあたっての心構え

ハードクレマーの精神的自己満足感のために、自治体窓口が長時間にわたり独占されたり、あるいは機能不全に陥ってはならない。毅然とした厳正な態度で臨み、まずはハードクレームを未然に防ぐことが重要である。このことから、対応にあたってのポイントを以下のとおり整理した。

#### (1) 毅然とした対応

違法又は不当な行為の要求に対しては、対応方針を明確にし、所属長をはじめ職員全体で、一貫して毅然とした対応に努める。

#### (2) 体制の確立

所属長が中心となり、バックアップ体制を確立しておく。担当者が孤立しないよう組織で対応する。

#### (3) 情報の共有化

内容によっては所属を越えた問題に発展することも考えられるため、関係部署との連絡を密にし、情報の共有化を図る。

#### (4) 冷静な対応

その場しのぎの対応では、説明に一貫性がなくなり事態を悪化させることに繋がるため、冷静な対応に努める。

#### (5) 日頃の研鑽

担当する事務事業の知識習得に努めることで、相手が納得できるよう説明能力の向上に努める。

#### (6) 傾聴の徹底

まずは話をじっくり丁寧に聞く、適度に相づちを打つなど、聞き役に徹する。こちら側の身構えた姿勢が相手方に伝わると、怒りが増幅する可能性があるため、落ち着いて、まず相手を受け入れる姿勢を示す。

#### (7) 適切な謝罪

相手に対し、市として又は職員自身が迷惑をかけた事実、不愉快な思いをさせた事実がある場合は、お詫びする。





**【詫びることと、こちらの非を認めることは別問題】**

対応する職員の言葉遣い等により、不愉快な思いをさせたことについてのみ、お詫びの気持ちを表す。

安易に「申し訳ありません。」「検討します。」は言わない！

**コラム ～適切な謝罪とは～**

**1 謝罪を躊躇しない**

ハードクレーム対応では、上司や市長の謝罪など執拗な謝罪要求を受ける場合がある。

謝罪要求の対象が、説明の間違い、対応が失礼、たらいまわし、という程度であれば、速やかに謝罪するほうが良い。ごまかしたりすることはかえって火をつけることになりかねない。

過誤説明等の大方は、謝って済むことであり、このような場合は謝罪を躊躇しないことが重要である。

**2 ミスに相応した謝罪**

問題は、謝罪しても上司や市長の謝罪を要求する場合である。

謝罪はミスに相応した謝罪で足りる。ミスに相応したとは、だれが（担当者か、上司か）、どのようにして（口頭か書面か）ということ。逆に言えば、謝罪を要求する人が納得、満足するまでの謝罪ではないということである。

ハードクレーマーは、自身の精神的自己満足のために不当要求を繰り返す。このため担当者が口頭で相応の謝罪をしても、上司からの謝罪や謝罪文の提出を求めたりする。

これらに対応しては、土下座等の過剰で不適切な謝罪につながる恐れがあり、そもそも納得するか否かは相手の主観的な問題なので際限がない。

担当職員が口頭等で相応の謝罪をしたのであれば、「これ以上の謝罪の要望は受けられない。」ときっぱり断るべきである。

**3 個人的な謝罪文の作成は厳禁**

個人的な謝罪文を求められることもあるが、後日悪用される恐れがあるため、絶対に応じないこと。「個人的な謝罪文の作成は禁じられている。」と断るべきこと。

## 4 ハードクレームへの具体的な対応

### (1) 初期段階【ステップ1】

初期対応により十分に防ぐことができる可能性があることから、初期段階においては、一般的な苦情対応と同様、次のとおり対応する。

#### ア 相手の言い分を聞く

- ① 話を十分に聞いて理解を示す。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。
- ② 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。
- ③ 相手はこちら側の発言の矛盾点や対応の不手際を誘い出そうとしている場合があるため、初期対応の段階では、こちら側の発言は最小限に留める。

#### イ 結論を急がない

- ① 相手の言い分がわかっても、すぐに反論や説明をしない。かえって問題をこじらせる可能性がある。
- ② 補足質問や相手の発言を繰り返すことなどにより、話を聞く姿勢を示す。

#### ウ 丁寧な説明を心がける

- ① 一方的な説明や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。
- ② 「たぶん」、「一応」など、あいまいな表現に気を付ける。
- ③ 社会的相応性を逸脱するような無理難題な要求に対しても、断るときは丁寧な説明、説得を心がける。
- ④ 専門用語を使った説明、説得をできるだけ避ける。

#### エ 相手の感情を高ぶらせない

- ① 相手の話の腰を折らない。
- ② 相手の言い分に同感・共感する姿勢を示す。
- ③ 結論を急がないなど、落ち着いて話せる環境を作る。

#### オ 責任回避行動は行わない

- ① 例え不当要求行為等であっても、話をそらして逃げる回答をせず、率直に回答する。
- ② 他部署の話にすり替えない。
- ③ 他部署の情報や担当者の個人情報などは絶対に漏らさない。

#### カ 相手に再度説明させない

- ① クレーム対応を引き継いだり、途中から同席したりする場合、相手にクレーム内容をもう一度説明させない。
- ② 経緯等は、今まで対応していた職員が説明し、その上で相手から話を聞く。

#### キ 警戒心を持たせない

- ① 途中から同席する場合、応援に来たような体制はとらない。
- ② 安易に同じ説明を繰り返すと、相手はますます怒り始める場合があるので注意する。

### **(2) ハードクレーム対応への準備段階【ステップ2】**

初期段階の対応で解決せず、一方的な要求を繰り返す、何度断っても無理な要求を突き付けてくる、話し合う姿勢を見せない、クレーム自体が目的化しているなど、これ以上通常の対応では解決が難しいと判断した場合は、次のとおり対応する。

#### ア 相手の氏名・要件を確認する

- ① 氏名を確認できない場合、事実を正確に記録することができない旨を説明し、対応を打ち切る。
- ② 用件が不明確な場合、用件を複数回確認しても確認できない場合、これ以上対応できない旨を説明し、対応を打ち切る。ただし、用件を上手く説明できない方もいるため、画一的な対応とならないよう注意する。
- ③ 対応を打ち切る場合は、その旨を複数回通告した上で行う。

#### イ 証拠（記録）を詳細に残す

- ① 常習性の高いクレームは、全庁的な情報共有や法的対応等を視野に入れ、対応した内容についてできるだけ記録を残す。
- ② 「発言そのもの」や「行動」を具体的に記録する。
- ③ 必要に応じ、発言内容を録音する。（事前に通告することが望ましい。）

- ④ 記録内容は、所属内等で共有する。
- ⑤ 記録したものを渡すように言われた場合は、「こちらの記録用のものです。お渡しできません。」と告げ、絶対に応じない。

#### ウ 組織として対応し、情報共有を行う

- ① テーブルを叩く、大声を出すなど、威圧的な言動がある場合には、複数の職員で対応する。
- ② 発言内容等を正確に記録するため、対応役と記録役を分けるなど、役割分担する。
- ③ 上司に都度状況を報告し、個人の対応ではなく組織として対応する。

#### エ 関係部署への情報提供を行う。

- ① 必要に応じて、人事課や庶務課（法規担当）に情報提供する。
- ② 必要に応じて、警察への情報提供や庁舎退去基準の判断について、庁舎管理担当部署と事前協議を行う。

### **(3) ハードクレーム対応段階【ステップ3】**

相手への働きかけが不調に終わるなど、対応が困難な状況が終結せず、今後も継続すると判断される場合は、人事課や関係部署との協議の後、ハードクレーム対応へ移行する。

#### ア 毅然とした対応を心がける

- ① 相手の挑発に乗らない。
- ② 感情的な発言・態度は避け、さらなるクレーム防止に努める。

#### イ 安易な約束をしない

- ① 何を説明しても素直に受け取ってもらえない場合や、揚げ足をとったり都合の良いように解釈されたりする恐れがあるため、相手の用件に対してのみ回答し、無用な議論を避ける。
- ② 組織的な対応を図るため、即答や安易な約束をしない。
- ③ いくら説明しても納得せず、理不尽な要求を繰り返す場合などは、一定の時間が経過した時点で、対応を打ち切る。

#### ウ 決定権者には対応させない

- ① いきなり決定権を持つものが対応すると、即答を迫られたり、次回以降の交渉でつけ入る理由を与えることになるため、決定権者には対応させない。
- ② 決定権者を出せという要求には、「私が担当者ですのでお話を承ります」などと告げ、決定権者に会わせない。
- ③ 用件は決定権者に直接話すと言っている場合も、「私から報告します」と説明し、面会要求には応じない。暴行・脅迫を伴う面会要求をされた場合は、警察（110番）に通報する。

#### エ 理由なき書面は作成しない

- ① 謝罪文の作成や書面へのサインを求められても、悪用される可能性があるため絶対に書かない。

#### オ 長時間の対応を避ける

- ① 長時間の交渉は、無意識に妥協する方向に気持ちが動き、精神的疲弊からの判断ミスに繋がる可能性があるため、一回の交渉は概ね1時間程度を限度とする。
- ② 開始時に対応時間を伝え、その時間になったら対応を終了させる。  
※ 特定の職員が長時間対応していると対応を打ち切れない場合も考えられるため、交渉が長時間となった際には、別の職員が対応に加わり打ち切りを示唆するなど、予め所属所内で対応方法を相談しておくことが望ましい。

#### カ こちらに有利な場所で対応する

- ① 庁舎内の会議室など、こちらの管理下にある場所で対応する。
- ② 特別な事情がない限り、相手が指定する場所に出向かない。

#### キ 退去指示

- ① 一定の対応をしても大声での威嚇、居座り等が続く場合は、退去を指示する。さらに2度、3度通告しても従わない場合は、庁舎管理者と協議し、警察に通報する。
- ② 職員への暴行や凶器となり得るものの提示等があった場合は、対応者を相手から引き離すなど、安全確保を最優先に行った上で、直ちに警察（110番）に通報する。
- ③ 警察を呼んだことについて、相手から言いがかりをつけられた場合は、毅然とした対応を取る。

## (4) 組織的対応段階【ステップ4】

担当課だけでの対応が困難であり、全庁的な影響のある不当要求行為等であると判断された場合は、全庁で情報を共有し、組織的対応段階へ移行します。

### ア 対応記録の回覧

- ① ハードクレームや、一過性の対応では終わらないような苦情対応等については、対応記録を作成し、所属所内（必要に応じて関係所属所）で回覧することで、情報共有を図り、組織的な対応ができるようにする。

※対応記録を作成しておくことで、経緯の確認が容易となり、適切な対応を迅速にとることができるようになるとともに、組織として一貫した対応を取ることができるようになる。

### イ 暴力排除推進委員会への報告

- ① ハードクレーマー等から不当要求行為等を受けた場合、職員は直ちに所属長へ報告する。
- ② 報告を受けた所属長は、部内において対応等を協議したうえで、当該不当要求行為等が全庁的に対応すべき案件と判断した場合、副市長を委員長とする久喜市暴力排除推進委員会（以下「委員会」という。）に、報告するものとする。

### ウ 対応方針の決定

- ① 所属長から報告を受けた委員会は、必要に応じて会議を開催し、対応を協議する。なお、対応方針としては、概ね以下の対応方針の中から決定することになる。
  - (i) 書面による対応
  - (ii) 組織的面会による対応
  - (iii) 弁護士同席による対応
  - (iv) 警察の待機・応援
  - (v) その他

【参考】知っておくべき刑罰法規

罪 名	該当条項 (刑法)	該当例
公務執行妨害	第 95 条第 1 項	職員の公務執行に対し、暴行や脅迫を行った場合
職務強要	第 95 条第 2 項	職員に処分をさせる（させない）ためや、職員を辞職させるために、暴行や脅迫を行った場合
現住建造物放火 (未遂) (予備)	第 108 条 (第 112 条) (第 113 条)	庁舎内に火炎瓶を投げ入れたり、ガソリンをまいて火をつけたりした場合（※未遂、予備も処罰される）
不退去	第 130 条	窓口に居座り、時間的間隔をあけて複数回退去勧告をした上、退去命令をしても退去しない場合
傷害	第 204 条	暴力を振るい、受傷させた場合
暴行	第 208 条	暴力を振るい、受傷に至らなかった場合 (※胸ぐらをつかむ、手で小突く等の行為が含まれる)
脅迫	第 222 条	職員やその家族等に対する脅しを行う (※録音等、明確な証拠が必要)
強要	第 223 条	肩をつかまれ、無理やり土下座させられようとした場合
偽計業務妨害	第 233 条	誤った情報をインターネット上に書き込み、業務を妨害した場合
威力業務妨害	第 234 条	一日数百回電話を掛け、業務を妨害したり、爆発物を仕掛けたと犯行予告し、催事を中止させた場合
公用文書毀棄	第 258 条	職員が示した役所の公文書を、破り捨てた場合
器物損壊	第 261 条	茶碗を投げつけて割ったり、窓口カウンターを蹴り上げて壊したりした場合

## 5 対応のポイント

### (1) 望ましい対応と望ましくない対応

不当要求行為等に対する望ましい対応と望ましくない対応、ポイントについて、以下のとおり整理する。

項目	望ましい対応	望ましくない対応	対応のポイント
対応者	チームで対応する。	担当者のみで対応する。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・対応者の心理的負担を軽減する。</li> <li>・冷静な対応を図る。</li> </ul>
謝罪	限定謝罪を行う。	単純謝罪を行う。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事実についての謝罪ととられないよう注意する。</li> <li>・「不快な思いをさせたことについては申し訳ありません」など謝罪を限定する。</li> <li>・単に「申し訳ありません」はNG。</li> </ul>
事実確認	事実を慎重に確認する。	相手の言い分を丸呑みする。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ハードクレイマーはスピード解決を望む傾向がある。</li> <li>・相手の言い分を丸呑みにすることは、職員の名誉を傷つけることになりかねない。</li> <li>・折り返しの対応を徹底する。</li> </ul>
悪質な行為への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・不可能な要求には対応できない旨をはっきりと伝える。</li> <li>・犯罪行為に発展した場合、速やかに警察や専門家へ相談する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・穏便に、平和的に解決する。</li> <li>・役所内のみで解決する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・悪質なクレイマーは、「穏便に、平和的に」と思う意図を悪用するため、毅然とした対応が重要。</li> <li>・必要に応じて、警察や弁護士への相談等を行う。</li> </ul>



#### 【ハードクレーム対応のゴール】

議論を平行線に持ち込み、対応を打ち切ることがゴール（解決状態）であり、相手の納得は不要、合理的な提案で足りる。

職員で対応が困難な場合は、必要に応じて警察を交えることも効果的である。



## (2) タイプ別の対応例

### ① 時間拘束型

長時間にわたり、職員を拘束する。(居座りをする、電話を続ける。)

#### 【対応例】

- ・対応できない理由を説明し、応じられないことを明確に告げる等の対応を行った後、膠着状態に至ってから一定時間を超える場合、お引き取りを願う、又は電話を切る。
- ・複数回電話がかかってくる場合には、あらかじめ対応できる時間を伝えて、それ以上に長い対応はしない。
- ・相手方が帰らない場合には、毅然とした態度で退去を求める。状況に応じて、弁護士への相談や警察への通報等を検討する。

### ② リピート型

理不尽な要望について、繰り返し電話で問い合わせをする、又は面会を求めてくる。

#### 【対応例】

- ・連絡先を取得し、繰り返し不合理な問い合わせがくれば注意し、次回是对応できない旨を伝える。
- ・それでも繰り返し連絡が来る場合、通話内容を記録するとともに、窓口を一本化して、今後同様の問い合わせを止めるように伝えるなど毅然と対応する。
- ・状況に応じて、弁護士や警察への相談等を検討する。

### ③ 暴言型

大きな怒鳴り声をあげる、「馬鹿」といった侮辱的発言、人格の否定や名誉を毀損する発言をする。

#### 【対応例】

- ・大声を張り上げる行為は、周囲の迷惑となるため、やめるように求める。
- ・侮辱的発言や名誉毀損、人格を否定する発言に関しては、後で事実確認ができるよう録音・記録し、程度がひどい場合には退去を求める。

### ④ 暴力型

殴る、蹴る、たたく、物を投げつける、わざとぶつかってくる等の行為を行う。

#### 【対応例】

- ・行為者から危害が加えられないよう、一定の距離を保つ等、対応者の安全確保を優先するとともに、複数名で対応し、直ちに警察(110番)に通報する。

#### ⑤ 威嚇・脅迫型

「殺されたいのか」といった脅迫的な発言をする、反社会的勢力とのつながりをほのめかす、異常に接近する等といった、職員を怖がらせるような行為をする。

「対応しなければ公開の場で糾弾する」、「SNS にあげる、口コミで悪く評価する」等とイメージを下げるような脅しをかける。

##### 【対応例】

- ・複数名で対応し、対応者の安全確保を優先する。また、状況に応じて、弁護士への相談や警察への通報等を検討する。
- ・イメージを下げるような脅しをかける発言を受けた場合も毅然と対応する。

#### ⑥ 権威型

正当な理由なく、権威を振りかざし要求を通そうとする、お断りをしても執拗に特別扱いを要求する、文書等での謝罪や土下座を強要する。

##### 【対応例】

- ・不用意な発言はせず、対応を上位者と交代する。要求には応じない。

#### ⑦ 庁舎外拘束型

クレームの詳細が分からない状態で、自宅や特定の喫茶店などに呼びつける。

##### 【対応例】

- ・基本的に単独での対応は行わず、クレームの詳細を確認した上で対応を検討する。
- ・庁舎外で対応する場合は、公共性の高い場所を指定する。
- ・納得されず職員を返さないという事態になった場合には、警察（110番）へ通報する。

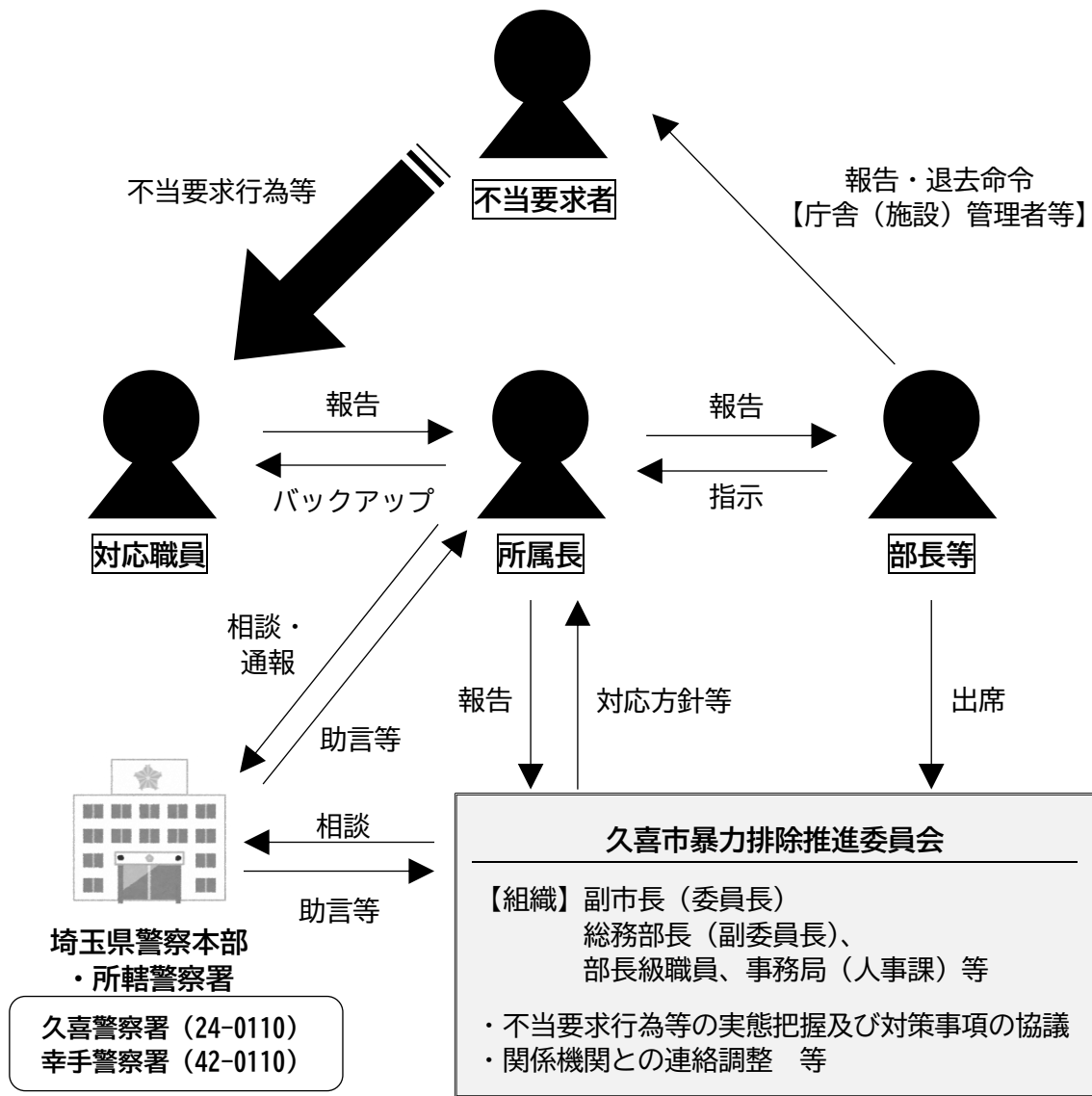
#### ⑧ セクシュアルハラスメント型

身体に触る、待ち伏せする、つきまとう等の性的な行動、食事やデートに執拗に誘う、性的な冗談といった性的な内容の発言を行う。

##### 【対応例】

- ・性的な言動に対しては、録音・録画等による証拠を残し、上司へ相談する。被害者及び加害者に事実確認を行い、加害者には警告を行う。
- ・執拗なつきまとい、待ち伏せに対しては、施設への出入り禁止を伝え、それでも繰り返す場合には、弁護士への相談や警察への通報等を検討する。

## 不当要求行為等への対応フロー



### 対応時のポイント

**①初期段階**

- ・ まずは話をよく聞く
- ・ 説明は丁寧にいき、即答をしない
- ・ 氏名、要件をよく確認する
- ・ 記録を作成し共有する
- ・ 必要に応じて録音・録画する  
(周囲の職員で協力する)



**②ハードクレームとしての対応段階**

- ・ 複数人で対応する
- ・ 関係部署と情報を共有する
- ・ 対応時間、場所を予め決めておく
- ・ 危険時は躊躇なく警察（110番）に通報する

## ○久喜市不当要求行為等対策要綱（抜粋）

### （目的）

第1条 この訓令は、職員が公務を執行する上で暴力団等から受ける不当要求行為等を未然に防止するとともに、当該不当要求行為等に対し、組織的な取組を行うために必要な事項を定めることにより、職員の安全と公務の適正な遂行を確保することを目的とする。

### （定義）

第2条 この訓令において「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) 粗野又は乱暴な言動等により職員及び周囲の人間に嫌悪感を覚えさせ、不安を抱かせる行為
- (3) 正当な理由なく職員に面会を強要する行為
- (4) 正当な権利行使を装い、又は団体の威力を示すなど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、又は金銭及び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

### （暴力排除推進委員会）

第3条 暴力団等からの不当要求行為等を未然に防止するとともに、組織的な取組及び統一的な対策を推進するため、久喜市暴力排除推進委員会(以下「委員会」という。)を置く。

### （所掌事項）

第4条 委員会は、次に掲げる事項を所掌する。

- (1) 不当要求行為等の実態把握及び対策事項の協議
- (2) 暴力団等からの不当要求行為等の防止に関する基本となるべき事項の協議
- (3) 関係機関との連絡調整
- (4) 前3号に掲げるもののほか、暴力団等からの不当要求行為等の対策に関し必要な事項

### （組織等）

第5条 委員会は、別表に掲げる職にある者をもって組織する。

- 2 委員会に委員長及び副委員長を置き、委員長は副市長の職にある者を、副委員長は総務部長の職にある者をもって充てる。
- 3 委員長は、委員会の事務を総括する。
- 4 副委員長は、委員長に事故があるとき、又は委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

(運営)

第6条 委員会の会議は、委員長が招集する。

- 2 委員長は、特に必要があると認めるときは、委員会の会議に別表に掲げる職にある者以外の職員の出席を求め、その意見を聴くことができる。
- 3 前2項に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が定める。

(庶務)

第7条 委員会の庶務は、総務部人事課において処理する。

(不当要求行為等発生時の対応措置)

第8条 職員は、暴力団等からの不当要求行為等を受け、又は暴力団等からの不当要求行為等に関する事象を知ったときは、直ちに所属長に報告しなければならない。

- 2 所属長は、所管する業務に関して暴力団等からの不当要求行為等が発生し、又はそのおそれがあると認めるときは、委員会の委員長へ報告し、組織的な対応その他必要な措置を講じるものとする。この場合において、所属長は、事態が緊迫しているとき、警察等の関係機関に通報するものとする。
- 3 前項に規定する場合において、所属長は、不当要求行為等発生報告書(別記様式)を委員会の委員長に提出しなければならない。

附 則

(施行期日)

- 1 この訓令は、平成22年3月23日から施行する。

(経過措置)

- 2 この訓令の施行の日の前日までに、合併前の久喜市不当要求行為等対策要綱(平成16年久喜市訓令第9号)、菖蒲町不当要求行為等対策要綱(平成16年菖蒲町訓令第7号)、栗橋町不当要求行為等対策要綱(平成16年栗橋町告示第91号)又は鷲宮町不当要求行為等対策要綱(平成16年鷲宮町訓令第3号)の規定によりなされた手続その他の行為は、それぞれこの訓令の相当規定によりなされたものとみなす。

附 則(平成28年3月29日訓令第8号)

この訓令は、平成28年4月1日から施行する。

附 則(平成30年3月30日訓令第7号)

この訓令は、平成30年4月1日から施行する。

附 則(平成31年2月12日訓令第2号)

この訓令は、公布の日から施行する。

附 則(平成31年3月29日訓令第4号)

この訓令は、平成31年4月1日から施行する。

附 則(平成31年3月29日訓令第8号)

この訓令は、平成31年4月1日から施行する。

別記様式(第8条関係)

久 第 号  
年 月 日

久喜市暴力排除推進委員会委員長 様

所 属 部 課  
職 名 内線  
氏 名

不当要求行為等発生報告書

このことについて、次のとおり報告します。

発 生 日 時	年 月 日( ) 時 分から 年 月 日( ) 時 分まで	
発 生 場 所		
相 手 方	住所(所在地)	
	団 体 名	
	氏名(代表者)	
	連 絡 先	
不当要求行為 等 の 内 容		
対応措置状況		
警察への通報	有 ・ 無 ( )	
備 考		
委員会の対応 方 針	基本的対応方針	具体的対応実施状況
	A 書面による対応	
	B 組織的面会による対応	
	C 弁護士同席による対応	
	D 警察の待機・応援	
E その他		