

近江八幡市役所職員 カスタマーハラスメント 対応マニュアル

第 1.0 版

作成者： 人事課・総務課・
コンプライアンス
マネージャー

作成日： 2025/3/31

最終更新日： 2025/3/31

内容

1 はじめに.....	2
2「カスタマーハラスメント」とは？	3
定義.....	3
カスタマーハラスメントに該当する可能性がある言動(例).....	3
3 カスタマーハラスメントの認定	5
4 カスタマーハラスメントから職場を守るために.....	6
5 カスタマーハラスメントへの対応	7
参考 1 知っておくべき刑罰法規.....	18

基本的な考え方

近江八幡市では、市民の理解を得ながら、市民に必要な行政サービスを提供するよう努めています。そして、行政サービスの利用者等から寄せられる要望や意見は貴重なものであり、丁寧かつ真摯に対応すべきものです。

一方で、これらの要望や意見の中には、職員の人格を否定する言動や暴力を伴うものなど職員の尊厳を傷つけるものもあり、これらの行為は、職場環境を悪化させ、通常業務に支障をきたすほか、他の利用者へのサービスの低下を招く重大な問題です。

近江八幡市では、これらの要求や言動に対しては、職員を守ると共に行政サービスを適正に提供するため、毅然とした態度で組織一丸となって対応していきます。

ただし、前提として、職員は市民や利用者の窓口や電話の応対には真摯に耳を傾け、丁寧に説明するなど適切な対応が求められます。そのため、職員が研修等を通じて職員の接遇力や説明能力の向上に取り組むことが必要です。

1 はじめに

本市では、市政が市民の信託によるものであることを認識し、職員の公正な職務執行を確保するため、平成 13 年に全国に先駆けて「近江八幡市コンプライアンス条例」を制定し、組織的な取組を行っています。その結果、不当要求行為に対して毅然とした対応を取るようになった結果、不当要求行為等は今日ではほとんど見られなくなりました。

しかしながら、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、ハードクレーマーによる「カスタマーハラスメント」が目立つようになっています。

令和 6 年度に実施したハラスメントアンケートでは、カスタマーハラスメントについて、受けたことがあると回答した割合が 25% という結果でした。

設問 カスハラ等について（複数回答可）

受けたことがある	114 名	25.0%
見聞きしたことがある	58 名	12.7%
相談されたことがある	7 名	1.5%
受けたことも見聞きしたことも相談されたこともない	277 名	60.8%
合計	456 名	

正当な苦情やクレームには真摯に対応すべきですが、カスタマーハラスメントは、職場の業務遂行に著しい支障を与え、被害を受けた職員の心身の健康を損なうおそれがあるため、深刻な社会問題として取り上げられています。したがって、組織的に発生の防止に努め、万が一発生した場合には画一的なルールに基づき毅然と対応することが重要です。

このような背景を受け、「近江八幡市職員カスタマーハラスメント対応マニュアル」を策定しました。

職員の皆様は、このマニュアルに掲載されている事項を理解し、カスタマーハラスメントの予防及び発生時の対応を着実に実行していただきますようお願いいたします。

2「カスタマーハラスメント」とは？

定義

本市では、カスタマーハラスメントを次のように定義します。市民等からのクレーム・言動のうち、その要求内容の妥当性に照らして、実現手段が社会通念上不相当であり、職員の就業環境が害されるもの（※1）とします。

具体的には以下のような言動が該当します。

- (1) 明らかに必要性のない言動
- (2) 目的を大きく逸脱した言動
- (3) 手段として不適當な言動
- (4) 回数や拘束時間等が通常許容できる範囲を超える言動
- (5) 社会通念上迷惑として認められるその他の言動

※1 「職員の就業環境が害される」とは、カスタマーハラスメントにより職員が身体的又は精神的に苦痛を受け、その就業環境が不快になり、能力の発揮に重大な悪影響が生じることを指します。

カスタマーハラスメントに該当する可能性がある言動(例)

言動	具体例
身体的な攻撃（暴行・傷害）	・ 殴る、蹴るなどの暴力を振るう。 ・ つばを吐きかける。
精神的な攻撃（中傷・名誉棄損・侮辱）	・ 侮辱的発言をする。 ・ 差別的発言をする。 ・ 誹謗中傷する。
暴言	・ 大声で怒鳴る。 ・ 恫喝する。 ・ 罵声を浴びせる。

脅迫	・物を壊し威圧する。 ・「殺す」などといった脅しをする。 ・SNSやマスコミへの暴露をほのめかす。 ・凶器を持参し何らかの要求をする。
セクシュアルハラスメント	・つきまとう。 ・わいせつな行為・発言をする。
揚げ足取り・言いがかり	・言葉尻をとらえる。 ・言葉の粗探しをする。 ・話をすりかえる。 ・執拗に責め立てる。 ・「態度が気に入らない」などの言いがかりをする。
正当な理由のない過度な要求	・言いがかりによる金銭の要求をする。 ・制度上対応できないことを繰り返し強要する。 ・担当業務以外の苦情を言う。
権威の行使	・優位な立場にいることを利用し暴言を吐く。 ・特別扱いをするよう要求する。
拘束	・長時間電話で話す。 ・職場で長時間拘束する。 ・理由なく夜間での対応を要求する。 ・職員の自宅に電話する。
繰り返し	・同じ内容のクレームを何度も繰り返す。 ・電話を切ってもすぐにかかけ直す。
非協力	・説明を聞かない。 ・説明を聞いても納得・理解しない。 ・謝罪を受け入れない。
会話の脱線・膠着	・本筋とは関係のない話をする。 ・自己主張ばかりで話が進まない。

謝罪の要求	・根拠もなく謝罪を要求する。 ・土下座を強要する。
無断撮影	・職場を無断で撮影する。 ・職員を無断で撮影する。
投稿	・職員の氏名や画像をSNSに投稿する。 ・対応状況をSNSで投稿する。

※ これらの言動は、その程度や当該言動に至った背景などによっては、カスタマーハラスメントとならない可能性があります。また、職員の対応が不誠実又は不適切であった場合は、逆に職員に一定の責任が課せられる可能性があります。



【カスタマーハラスメントか、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」として判断し、担当者を孤立させないことが重要です。

3 カスハラ認定

カスタマーハラスメントの認定は、状況によって難しい場合があります。

例えば、明らかに嫌がらせを目的とした暴力や暴言があった場合は、即時にカスタマーハラスメントとして認定しても差し支えありませんが、当初は穏やかに対話が進んでいたにもかかわらず、何らかのきっかけで突然カスタマーハラスメントに該当する可能性がある言動が現れることもあり得ます。

カスタマーハラスメントの認定に当たっては、以下の要素を総合的かつ客観的に判断する必要があります。

1. 言動の起点：どの時点で始まったのか
2. 原因の有無：そのような言動に至った原因があるのか
3. 非の有無：原因が明確である場合、こちらに非があるのか
4. 程度：一般的に許容できる範囲の言動なのか否か。
5. 継続性の有無：一時的なものなのか、継続的に繰り返される見込みがあるのか

したがって、明らかに認定できる場合を除き、そのような言動があった場合でも即時にカスタマーハラスメントと認定するのではなく、その言動の鎮静化を図る努力をし、それでもなお当該言動が続くようであれば、その時点で判断を行う必要があります。

また、相手の言動が社会生活への適応能力や障がいに関与していることが明らかな場合は、安易にカスタマーハラスメントとして認定すべきではないことに留意する必要があります。

4 カスハラから職場を守るために

カスハラ対応3つの備え

カスハラが発生した際に迅速かつ適切な対応をするためには、以下の3つの備えが必要です。

1 カスハラ対応の指針やマニュアルの確認

○組織で定められたカスハラ対応の指針やマニュアルを事前に確認しておく

2 カスハラ対応の注意点と「NG ポイント」の共有

(参考) カスハラ対応の NG ポイント

○ストレートな否定：相手の主張が間違っているとしても直接的に否定しない。感情を刺激して問題が悪化するおそれがある。

例：「こちらを読んでいないあなたが間違っています。」

○不要な謝罪：自分に落ち度がない時は安易に謝罪しない。特に書面での謝罪は相手に有利に働くことがあるため避ける。ただし、「ご不便をおかけし、申し訳ありません」などの相手の気持ちに共感する謝罪は問題ありません。

○真実と異なる発言：相手の指摘に対して、確認せずに事実と異なることを言わない。

○余計な発言：自己流の解釈など、事実以外の発言を加えない。後で揚げ足を取られる原因になる。

例：「こういう方法なら対応できるかもしれません。」

○例外的対応：組織のルールに反する例外的な対応をしない。

○個人対応：組織としての対応をせずに、個人で解決しない。

例：個人的に金銭を払う、決裁なしで許可書を発行する。

3 相談しやすい環境の整備と職員のスキル向上

部下がカスハラに直面した際、報告が後回しにならないよう、日頃から相談しやすい環境を整えておく必要があります。また、職員の接遇力・説明力・傾聴力を高める取り組みも必要です。

※日頃から相談しやすい環境を整え、一人で抱え込まず、カスハラに直面した際にはチームで対応するよう確認しておく。声が大きくなってきた場合や、明らかに揉めていることが確認された場合は、場所を変える、複数で対応するなど、組織としての対応が必要です。

※接遇力の向上

- (1) 適切な接遇マナーを心がけ、特に言葉遣いを丁寧にし、理解しやすい表現で説明等をする。
- (2) 相手の話をよく聴き、相手の話を途中で遮らない。一度に長く話さない。
- (3) 相手の主張や要求を対話を通じ相互理解する。
- (4) 判断を求められた場合、対応者レベルで判断が可能なものについては「できる」、「できない」を明瞭簡潔に伝える。この場合、「できない」と判断した場合、その根拠（法令に基づく理由や、第三者の不利益など）を的確に示す。
- (5) 感情的な言動を慎む。
- (6) 明らかにこちら側に非がある場合はまず謝罪する。
- (7) 対応者レベルで対応ができないと判断した場合は、自分では対応できない旨を相手に伝え、速やかに同僚や上司の支援を求める。

5 カスタマーハラスメントへの対応

カスタマーハラスメントの発生原因は多岐にわたりますが、大きく次のように分類できます。

- (1) 対応した職員の態度（言動）が気に入らない。
- (2) 自分が望む結果が得られない（要望・要求が受け入れられない。）。
- (3) 本人の性格や行動パターンに起因する（普段から粗暴、粘着的であるなど。）。
- (4) 意図的であるか否かに関わらず、いわゆる嫌がらせによるもの。

これらのうち、(1)及び(2)については、人為的方法を遵守することにより一定程度発生

を未然に防ぐことができますが、対話や意思表示が人と人との関係性で成り立っている以上、カスタマーハラスメントを完全になくすことは難しいと考えます。

万が一カスタマーハラスメントが発生した場合は、以下の手順により適切に対応し、本市がカスタマーハラスメントの排除に真剣に取り組んでいる姿勢を相手に示してください。

また、適切に対応したにもかかわらず、カスタマーハラスメントが解消されない場合は、直ちにコンプライアンスマネージャー室まで連絡してください。

1 カスハラ発生・対応フロー

(1) 対応担当者の決定（複数人）

一人に任せず、必ず複数人で対応する。

(2) 事実確認（何が起きているのか確認する）

○相手の具体的な要求や不満を確認する

○要求が組織の提供するサービスに関係しているかを確認する

○組織にミスや責められる点があるかを確認する

※この段階で原因となった職員を責めないことが重要です。責められることを恐れ、事実を隠したり個人対応に走ったりするリスクがあるからです。問題解決後に再発防止の観点から職員の対応と一緒に振り返りましょう。

(3) 具体的な対応方針の決定

相手の要求を次の3つに分類し、対応を検討します。

○法令で対応が義務づけられていること。

○法令で禁止されていること。

○いずれでもなく、裁量の範囲で判断できること。

※この分類により、対応の制限や範囲が判断しやすくなります。必要に応じて、法制執務担当部門や弁護士に相談しましょう。また、どのような状況になったら警察に通報するかについても事前に決めておきましょう。

(4) 情報共有

自部署及び関連部署と情報を共有し、同一人物によるカスハラや類似のカスハラが再発した際に、対応に齟齬が生じないようにします。

(5) メンタルヘルスケア

対応した職員が精神的負担を感じた場合、産業医の相談やカウンセリングなどの専門家につなぎます。

2 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、機能不全に陥ってはなりません。毅然とした態度で臨み、まずはハードクレームを未然に防ぐことが重要です。対応にあたってのポイントを以下のとおり整理しました。

(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、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、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。ただし、「詫びること」と「こちらの非を認めること」は別問題です。安易に「申し訳ありません」や「検討します」と言わないようにしましょう。

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、上司や市長の謝罪を求められる時があります。説明の間違いや失礼な対応、たらいまわしなどの場合は、速やかに謝罪することが重要です。ごまかすことは逆効果になる可能性があるため、過誤説明などは謝って済むことが多いです。このような場合は謝罪を躊躇しないことが大切です。

2 ミスに相応した謝罪

謝罪を求める人が上司や市長の謝罪を要求する場合もありますが、謝罪はミスに相応したもので十分です。具体的には、誰が（担当者か上司か）どのように（口頭か書面か）謝罪するかが重要です。

ハードクレーマーは、自己満足のために不当な要求を繰り返すことがあるため、担当者が口頭で相応の謝罪を行った場合には、「これ以上の謝罪の要望は受けられない。」と明確に断るべきです。

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、絶対に応じてはいけません。「個人的な謝罪文の作成は禁じられています。」と明確に断ることが必要です。

3 具体的な対応（初期段階）

初期対応により十分に防ぐことができるため、一般的な苦情対応と同様に次のとおり対応します。

ア 相手の言い分を聞く

- ① 話を十分に聞いて理解を示します。場合によっては相手の言葉を復唱し、真剣に聞いている姿勢を示します。

- ② 全てに共感できなくても、適度に同意したり相づちを打つことで、話しやすい雰囲気を作ります。
- ③ 相手はこちら側の発言の矛盾点や不手際を誘い出そうとしている場合もあるため、こちら側の発言は最小限に留めます。

イ 結論を急がない

- ① 相手の言い分がわかっているにもかかわらず、すぐに反論や説明をしないようにします。これにより、問題がこじれる可能性があります。
- ② 補足質問や相手の発言を繰り返すことで、話を聞く姿勢を示します。

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に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。(ただし、平行線になってもそれが普通だと心得ておくことも大切)
- 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。

4 具体的な対応（準備段階）

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（※前段として、先にこちらから名乗らないと揉める）

- 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が、秘匿録音が望ましいケースもある。）
- 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、人事課や総務課（法規担当）、コンプライアンスマネージャーに情報

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。

5 具体的な対応（対応段階）

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、コンプライアンスマネージャー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に対応する

- ① 庁舎内の会議室など、こちらの管理下にある場所に対応する。
- 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。

6 具体的な対応（組織対応段階）

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、コンプライアンスマネージャーに報告の上、全庁で情報を共有し、組織的対応段階へ移行します。

ア 対応記録の共有

- 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）で共有することで、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 コンプライアンス委員会への報告

- 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、コンプライアンス委員会（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

7 言動別対応（例）

言動	対応例
身体的な攻撃	・まずは身の安全を確保する。 ・身の危険を感じたら距離をとる。周囲の職員に警察に通報するように伝える。 ・無理して取り押さえようとしない。
精神的な攻撃 暴言・脅迫	・そのような言動を止めるよう促す。 ・程度にもよるが、侮辱罪、脅迫罪、恐喝罪などに抵触する可能性がある旨を伝える。 ・それでもなお言動が続くようであれば退去を命じる（この場合「マニュアルに従い退去を命じます。」と伝えてよい。以下同じ。）
セクシュアル ハラスメント	・警告する。 ・警告してもなお執拗に性的言動がある場合は、退去を命じる。 ・つきまといや待ち伏せに対しては、警察に通報する。
揚げ足とり 言いがかり	・そのような発言を止めるよう促す。 ・あまりにも執拗な場合は理由を添えて対話を中止する旨を伝える。場合によっては退去を命じる。

正当な理由のない 過度な要求	・理由を添えて要求に応じることができない旨を伝える。 ・要求が脅迫めいたものであれば、脅迫罪などに抵触する可能性がある旨を伝え、要求を止めさせる。場合によっては警察に通報する。
権威の行使	・優位な立場にあることを理由とした暴言は、立場の上下に関係なく許されるものではないことを伝え、発言を止めさせる。 ・返答してもなお要求がある場合は、当該要求の返答内容は、立場の上下に影響しない（立場が上であっても下であっても同様の判断・返答になる）ことを明確に伝える。
拘束 繰り返し	・同一の要件で長時間拘束されている場合又は繰り返し同じ話をする場合は、相手の意思を再確認（「あなたの言いたいこと（主張）は〇〇ですね？」と再確認する。）した上で返答し、その返答はどれだけ話をしても変わらないことを伝える。 ・それでもなお長時間拘束・繰り返しが続くようであれば、理由を添えてこれ以上話すことはない旨を伝える。場合によっては退去を命じる。 ※長時間拘束・繰り返しの解決手段として「この後〇時から別件の用事が入っています。」など架空の予定を伝え、その場を終えようとしがちだが、虚偽に基づく対応解決はコンプライアンス上許されないことに留意する必要がある。
非協力	・これまでのやりとりの内容を把握しているか確認する。 ・やりとりの内容を把握していない（聞く耳を持っていない）場合は、協力的な態度を示してもらわないと話が前に進まない旨を訴える。 ・建設的な話をするつもりがあるのか、それとも、単なる嫌がらせなのか尋ねる。
会話の脱線・膠着	・どのような件で今、自分たちは対話しているのか尋ねる。 ・用件以外の件に関する話は一切しない旨をはっきりと伝える。 ・あまりにも話が脱線・膠着する場合は、理由を添えて対話を中止する旨を伝える。場合によっては退去を命じる。
謝罪の要求	・なぜ謝罪を求めているのか明確な理由を尋ねる。 ・その理由が理不尽なものであれば、どのような主張であれ謝罪することはない（謝罪するようなことは何もしていない）旨をはっきり伝える。

	きりと伝える。 ・土下座等度を越えた謝罪を要求された場合は、こちらに非があっても、通常認められる謝罪の程度を超えている旨を伝え、断る。 ・強要が続く場合は、その行為は強要罪等に抵触する旨や謝罪をいったん保留し、弁護士と相談する旨を伝える。
無断撮影	・撮影を止めるよう命じる。 ・命じてもなお撮影を続ける場合は、法律上保護されるべき人格的利益の侵害に当たる（撮影されることを許可していない人の意思（＝人格的利益）に反して撮影を続けこれを侵害すること。）ことを伝え、再度撮影を止めるよう命じる。場合によっては退去を命じる。
投稿	・SNS 等に投稿しようとする意思を示した者に対しては、投稿の内容が職員の画像である場合は肖像権の侵害に、職員個人又は組織全体の誹謗中傷を含む内容である場合は名誉棄損罪、侮辱罪等に抵触する可能性がある旨を伝え、投稿しないよう促す。 ※既に投稿されたものを発見した場合は、人事課まで連絡すること。

※ これら対応例は、このように対応すれば、あらゆるケースでカスタマーハラスメントの解決を図ることが可能であることを示しているものではありません。それぞれの態様により対応は異なってきますのでご注意ください。

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