

いで「不当要求行為等（クレーム等を含む）の研修・訓練の実施」が13自治体（33.3%）、「対応マニュアルの内容の充実」が11自治体（28.2%）となりました。

#### ⑤発生部署へのアンケート結果〔まとめ〕

発生部署に対するアンケート結果をまとめると、多くの自治体で不当要求行為が発生した場合、対応は現場の発生部署に任せられており、「組織的な連絡・相談体制の確立」、「不当要求行為等に対する研修・訓練の実施」、「対応マニュアルの内容の充実」が求められていることがわかりました。

#### (3)アンケート結果から見えてきた今後の課題

2つのアンケートから見えてきた今後の課題を整理すると、多くの自治体では対応が窓口職員が所属する発生部署に任せられていることから、現場が求める「組織的な連絡・相談体制の確立」、「不当要求行為等に対する研修・訓練の実施」、「対応マニュアルの内容の充実」などについて、対策部署を中心に早期に取組を進めていく必要があります。

図表3「不当要求行為への対策」からもわかるとおり、組織的な取組となる「対策会議・委員会・対策室等の設置」、「対応結果の庁内全体での情報共有・周知」に取り組んでいる自治体は少数にとどまっています。そのため、これらの取組を進めることで、実際に対応を行っている発生部署の要望に応えるとともに、「情報・ノウハウが不足」、「専門とする担当者・部署が存在しない」といった対策部署が感じている課題の解決にも近づける可能性があります。

しかし、効率的な行政運営が求められる昨今、専任担当者や専門部署の設置は困難になってきています。そのため窓口職員一人ひとりのスキルやノウハウを向上させることを目的に、全庁的に情報やノウハウを蓄積・共有する取組が重要になります。

また、多くの自治体では対応を行うのが、現場の発生部署であることを考慮しても、自治体

は不当要求行為対策についての専門部署の設置を目指すより、現場をサポートできる全庁的な仕組みづくりを行い、対応する一人ひとりが活用可能な体制を整える方がより現実的で強力な支援策となり得ます。

### 3. 課題に対する自治体での取組

前章で挙げた課題の解決に向け、窓口部署をサポートできるように全庁的な取組を進めている自治体も出てきています。

そこで本章では今後の取組を進めていく上で、参考となる2つの自治体の事例を紹介します。

#### (1)稲城市

稲城市では、市役所1階に男が原付バイクで侵入し、油のような液体を撒いて放火するという事件が発生しました（平成27年11月）。

▼事件当時の写真



出典：「稲城市市庁舎放火事件検証報告書」（東京都稲城市、平成28年2月8日）

職員の迅速な初期消火と避難誘導により、市民や職員などへの重大な被害はありませんでしたが、事件当日は市役所のすべての業務を停止する事態になりました。

市ではこの事件を受け、職員に対するアンケート調査を実施し、現場のニーズを把握した上で、不当要求行為への全庁的な対策を実施しています。

#### ①防犯訓練の実施

市では、総務担当部門が中心となって、職員一人ひとりの防犯意識向上を目的に、不当要求行為に対する防犯訓練を継続的に実施しています。

防犯訓練では、窓口職員対象にサスマタなどの防犯備品の有効的な使用方法、不審者への対応方法について実技を含めた内容で実施しています。さらに防犯訓練のほかにも、全職員対象に防犯備品の紹介、不審者対応のデモンストレーションを実施しています。

#### ②警備・設備体制の強化

また、職員個人の対策だけではなく、「安全監視管理員」として警察官OBの配置・防犯カメラの増設など警備・設備体制の強化も行っています。

「安全監視管理員」は、庁舎敷地内全般の安全管理を行うことで職員を直接サポートするとともに、防犯訓練の講師を担当することで職員一人ひとりのスキルとノウハウの向上にも寄与しています。

#### (2)町田市

町田市では、不当要求行為に対して現場の部署に対応を任せきるのではなく、全庁統一的な対応ができるように対策を実施しています。

#### ①対応マニュアルの充実

市では、総務担当部門が中心となって、職員一人ひとりが具体的に活用できることを目的に、「不当要求行為等対応マニュアル」を作成しています。

マニュアルでは、不当要求行為に対応する際の手順をフローチャートの形で示すとともに、職員を孤立させないサポート体制（直接対応していない職員の役割、警察等の外部組織への相談など）についても、具体的な対応の指針を設けています。

また、全庁共通の「不当要求行為等対応報告書」を作成し、実際に不当要求行為が発生した場合、どのようにマニュアルに従って対応したかがわかるように記録を残しています。

#### ②庁内全体での情報共有・周知

さらに、全庁的な取組として「不当要求行為等対策本部会議」を毎年開催し、「不当要求行為等対応報告書」をもとに現状を把握し、検討を重ねています。

そして、会議の結果及び「不当要求行為等対応報告書」を全職員に速やかに周知することで、職員一人ひとりが最新の情報やノウハウを蓄積できる体制となっています。

また他にも、千葉市<sup>[4]</sup>のように全庁的な取組を進めている自治体がありますので、ホームページ等でご確認いただくことをお勧めします。

### 4. おわりに

本稿では、窓口における不当要求行為への対策について多摩・島しょ地域自治体へのアンケートから現状を示し、課題を解決する方法として参考となる取組を(1)稲城市及び(2)町田市の事例から見えてきました。

この2つの自治体に共通することは、組織全体で危機感を持って取り組んでいることです。そして、そのことが職員一人ひとりのスキルとノウハウを高めることに繋がっています。

このように不当要求行為に対しては、対策部署を中心に現場をサポートできる全庁的な仕組みづくりを行い、対応する職員一人ひとりが活用可能な体制を整えることが、課題を解決する糸口となります。

そのためには、全庁が一丸となって来庁者と職員を守るという意識を持つことが、取組への第一歩となります。

そして本稿が、自治体において窓口職員がより安心して働ける環境づくりを進める上での一助となれば幸いです。

[1] 「平成27年度行政対象暴力に関するアンケート（自治体対象）（調査結果概要）」（全国暴力追放運動推進センター・日本弁護士連合会民事介入暴力対策委員会・警察庁刑事局組織犯罪対策部、平成27年9月）によると、全国の自治体（都道府県、市及び特別区の合計860団体の4,300部門）に調査を行い、回答があった676団体2,905部門のうち、285部門（98%）が過去に不当要求行為を受けた経験があると回答

[2] 「平成25年（2013年）7月12日発生 市庁舎放火事件検証最終報告書」（兵庫県宝塚市、平成26年1月20日）、「稲城市市庁舎放火事件検証報告書」（東京都稲城市、平成28年2月8日）

[3] 「担当する部署はない」と回答した7自治体においては、アンケートの回答をした部署が回答

[4] 千葉市ホームページ「不当要求行為等への対応」（平成29年10月5日現在）、<https://www.city.chiba.jp/somu/somu/jinji/compliance/hutouyoukyuutounotaisaku.html>