

かゆいところに手が届く！ —多摩・島しょ自治体お役立ち情報—

「かゆいところに手が届く！多摩・島しょ自治体お役立ち情報」は、市町村の職員が日頃の業務で感じている疑問や他の自治体、民間企業などの動向、今さら聞けない行政用語など、知りたいと考えている事項について自治調査会が調査し、問題点や課題などを明らかにすることを目的に実施しています。

不当要求行為への対策について ～窓口職員が安心して働ける環境づくりを目指して～

調査部研究員 岸野 丈史

1. はじめに

自治体の窓口には日々、住所異動の手続き、税金の手続き、福祉や健康に関する手続き等々、各種申請や相談に多くの住民の方が来庁されます。

そのため、自治体は来庁者の安全確保はもちろん、窓口で対応する職員（以下「窓口職員」という。）の安全な業務環境整備も図っていく必要があります。

しかし、「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）」^[1]によると、自治体では不当要求行為^{*}が一定件数発生していることがわかります。

※本稿における不当要求行為とは

「職員の公正な職務の遂行を妨げる行為又は暴力行為その他社会常識を逸脱した手段により要求の実現を図る行為」を言います。

出典：「長岡京市における法令遵守の推進に関する条例」第2条第5項より一部抜粋（京都市長岡京市、平成29年4月1日施行日現在）

不当要求行為は窓口職員の対応の良し悪しにかかわらず誰にでも起こる可能性があり、実際に、自治体の窓口では放火などの重大な犯罪事件が発生したこともありました（兵庫県宝塚市、東京都稲城市）^[2]。そのため、自治体は発生する件数が少なくても、不当要求行為への対策を放っておくことができません。

そこで、本稿では窓口職員の安全にかかわる不当要求行為への対策について、多摩・島しょ地域自治体のアンケートを通じて現状を明らかにします。

さらに、現状から見えてきた課題に対して、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ていきます。

2. 多摩・島しょ地域自治体の現状と課題

多摩・島しょ地域自治体における不当要求行為への対策について、アンケートから現状と課題を見ていきましょう。

今回のアンケートでは、不当要求行為に関する全庁的な対策状況（取組・設備など）と窓口職員の対応状況を把握するため、(1)不当要求行為対策部署（以下「対策部署」という。）と、不当要求行為が発生することが多いと推測される(2)納税担当課（以下「発生部署」という。）に対してアンケートを実施しました。

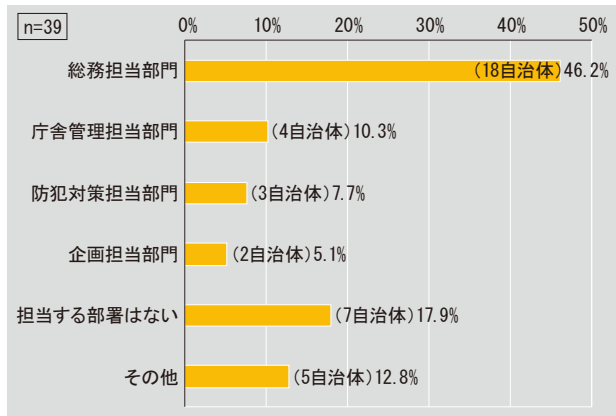
- ◆対象：多摩・島しょ地域全39市町村の(1)対策部署、(2)発生部署（納税担当課）
- ◆調査方法：電子メールによる依頼、回答
- ◆調査期間：平成29年8月28日～9月8日
- ◆回答率：100%

まず、(1)対策部署へのアンケート結果から、不当要求行為に関する全庁的な対策状況（取組・設備など）を明らかにしていきます。

(1) 対策部署へのアンケート

① 多くの自治体で担当部署を設置

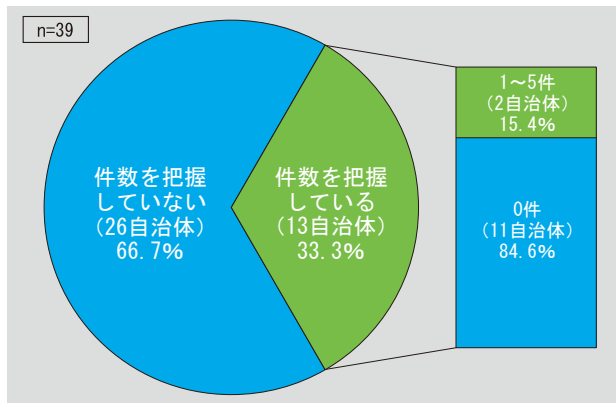
▼図表1 不当要求行為の担当部署（単数回答）



始めに、「不当要求行為の対策を担当する部署」について聞いたところ、「総務担当部門」が最も多く、18自治体（46.2%）となりました。

「その他」の内訳としては、概ね「複数の部門で担当している」旨の内容が挙げられています。そのため、「担当する部署はない」と回答した7自治体（17.9%）を除いた、32自治体（82.1%）で担当する部署が決まっていることがわかりました。

▼図表2 不当要求行為の把握状況（単数回答）



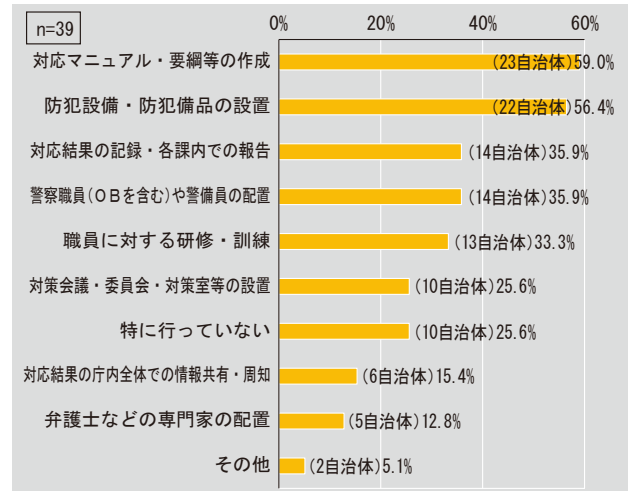
さらに、上記担当部署^[3]へ「前年度に、不当要求行為が発生した件数を把握しているか」について聞いたところ、「件数を把握していない」が26自治体（66.7%）となりました。一方、「件数を把握している」と回答した13自治体（33.3%）に対して具体的な件数を聞いたところ、「0件/年」が11自治体（84.6%）、「1～5件/年」が2自治体（15.4%）となりました。

このことから、多くの自治体では不当要求行為の対策を担当する部署は決まっているが（32

自治体）、発生した件数までは把握しておらず（26自治体）、把握している場合でも発生した件数が少ないことがわかりました。

② 多くの自治体で対策を実施済

▼図表3 不当要求行為への対策（取組をすべて回答）

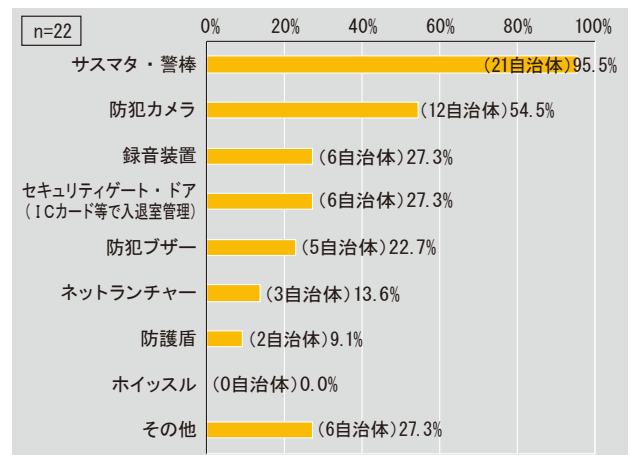


次に、「不当要求行為の対策として実施している取組」について聞いたところ、「対応マニュアル・要綱等の作成」が最も多く23自治体（59.0%）、次いで「防犯設備・防犯備品の設置」が22自治体（56.4%）となりました。

「特に行っていない」と回答した10自治体（25.6%）を除くと、29自治体（74.4%）で不当要求行為への対策を実施していることがわかりました。

③ 防犯設備・備品ではサスマタ・警棒が多い

▼図表4 防犯設備・防犯備品（設置をすべて回答）



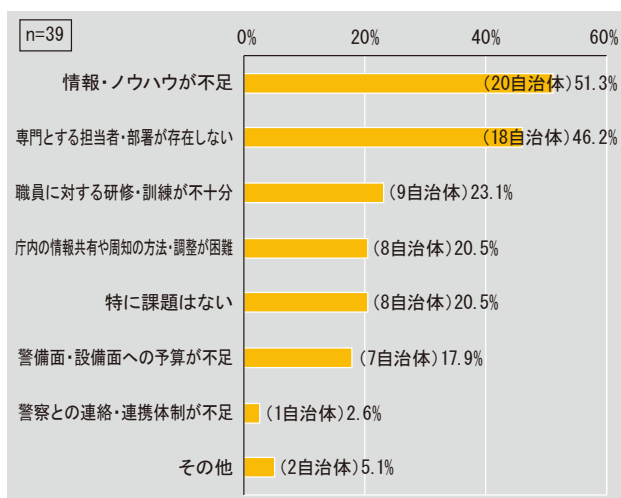
さらに、図表3「不当要求行為への対策」で「防犯設備・防犯備品の設置」と回答した22

自治体に、「具体的に設置している防犯設備・防犯備品」について聞いたところ、「サスマタ・警棒」が最も多く21自治体（95.5%）、次いで「防犯カメラ」が12自治体（54.5%）となりました。

「その他」の内訳としては、「催涙スプレー」、「暴力団追放不当要求防止責任者選任済証の掲示」、「小型消火器」などが挙げられています。

④対策の課題は、「情報・ノウハウが不足」と「専門とする担当者・部署が存在しない」

▼図表5 不当要求行為への課題（原則2つ回答）



最後に、「不当要求行為への課題」について聞いたところ、「情報・ノウハウが不足」が最も多く20自治体（51.3%）、次いで「専門とする担当者・部署が存在しない」が18自治体（46.2%）となりました。

⑤対策部署へのアンケート結果〔まとめ〕

対策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の担当部署が決まっております（32自治体）、一定の対策が実施されていました（29自治体）。

一方で、「専門とする担当者・部署が存在しない」ことを課題としている自治体も多く（18自治体）、「担当する部署はない」自治体（7自治体）を除いても、すでに担当部署が決まっている11自治体（28.2%）が専従担当者や専門部署の必要性を感じています。

また、「情報・ノウハウが不足」を課題とし

て挙げる自治体が最も多く（20自治体）、この2つの課題解決が不当要求行為への対策を進める上で大きなポイントになると考えられます。

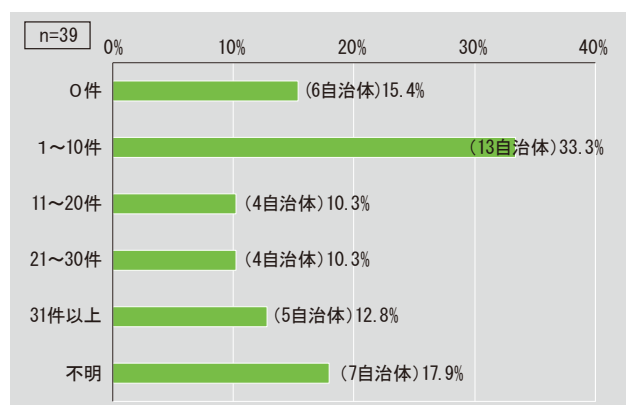
(2)発生部署へのアンケート

次に、発生部署へのアンケート結果から、不当要求行為に関する窓口職員の対応状況を明らかにしていきます。

①不当要求行為は、年に1～5件程度発生

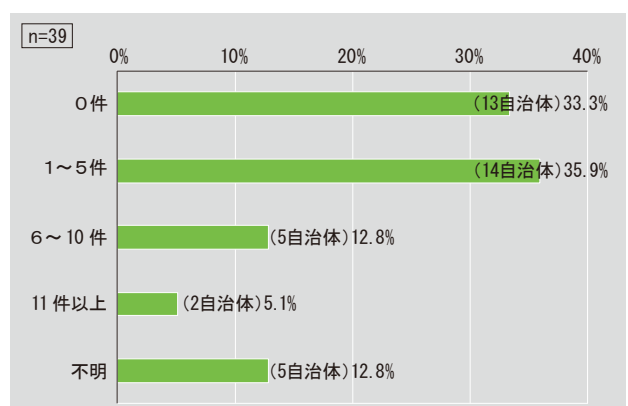
始めに、不当要求行為の実態を把握するため、「前年度に、発生部署で対応したクレームと不当要求行為の件数」について聞きました。

▼図表6 前年度のクレームの件数（単数回答）



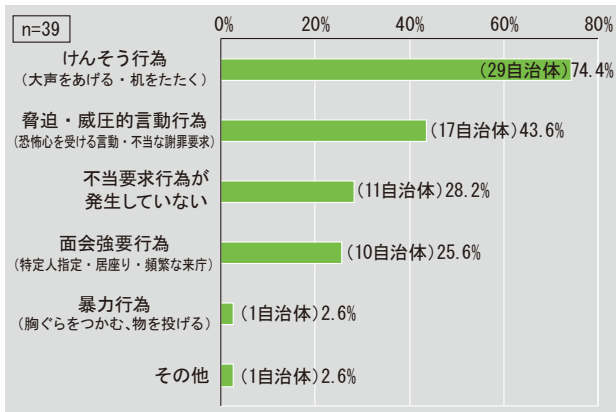
正確な件数を把握している自治体が少なかったことから、「おおよそどれくらいの件数になるか」という質問で回答した自治体も含めて集計を行ったところ、「クレームの件数」では「1～10件/年」が最も多く、13自治体（33.3%）となりました。

▼図表7 前年度の不当要求行為の件数（単数回答）



次に上記クレームのうち「不当要求行為の件数」について聞いたところ、「1～5件/年」が最も多く、14自治体（35.9%）となりました。

▼図表8 不当要求行為の態様（原則2つ回答）



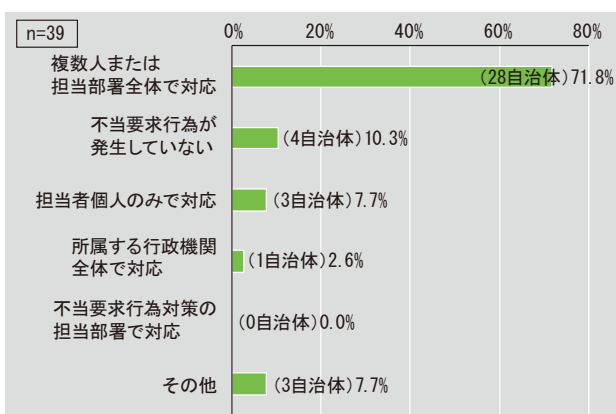
さらに、「実際に窓口で受ける不当要求行為はどのようなものか」について聞いたところ、「けんそう行為（大声をあげる・机をたたく）」が最も多く、29自治体（74.4%）となりました。

また、アンケートでは「けんそう行為（大声をあげる・机をたたく）」は、日常的に起こり得るため、どのレベルを不当要求行為として判断するかが難しいという意見も挙げられています。

このことから、発生部署では不当要求行為の件数自体は少ないものの、クレームと不当要求行為の線引きが難しく、クレームそのものが不当要求行為に発展していく可能性があることがわかりました。

②対応は、窓口職員が所属する発生部署で

▼図表9 不当要求行為への主な対応（単数回答）

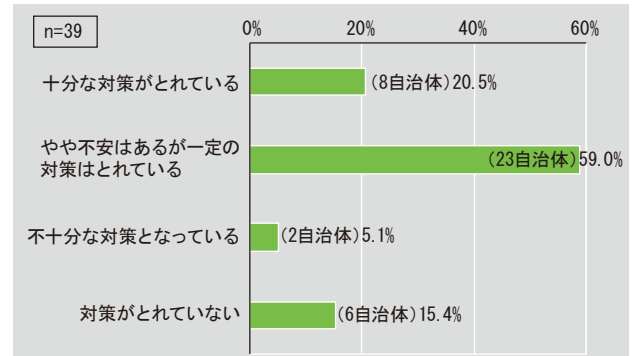


続いて、「窓口で発生した不当要求行為の庁内での対応（連絡・相談体制）」について聞いたところ、「複数人または担当部署全体で対応することが多い」が最も多く、28自治体（71.8%）となりました。

「所属する行政機関全体で対応」、「不当要求行為対策の担当部署で対応」と回答している自治体が少ないことから、多くの自治体では窓口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いることがわかりました。

③対策状況については一定の対策がとれている

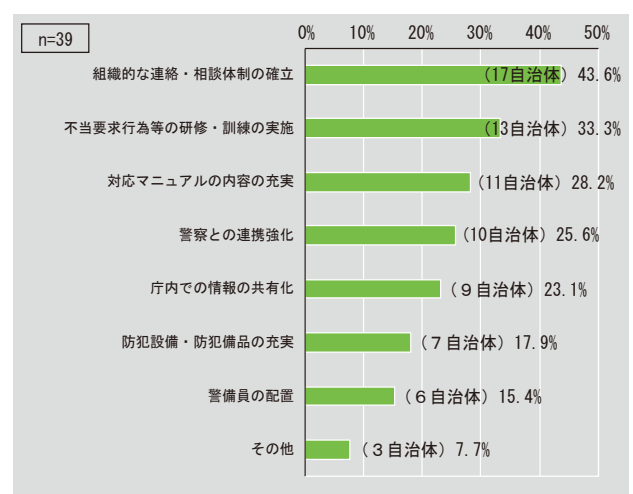
▼図表10 不当要求行為の対策状況（単数回答）



さらに、「不当要求行為の対策状況」について聞いたところ、「やや不安はあるが一定の対策はとれている」が最も多く、23自治体（59.0%）となりました。

④今後必要な対策は、「組織的な連絡・相談体制の確立」、「研修・訓練の実施」、「対応マニュアルの内容の充実」

▼図表11 必要な不当要求行為への対策（原則2つ回答）



「不当要求行為の対策において、必要だと感じるもののうち、特に推進してほしいもの」について聞いたところ、「組織的な連絡・相談体制の確立」が最も多く17自治体（43.6%）、次

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り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、専従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、不当要求行為を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^[4]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（9.8%）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>