

行政に対する「過剰な要望、要求」に関する対応要領

令和 6 年 5 月制定

鳥取県江府町

<目次>

I 対応要領

1. 作成の目的
2. 行政に対する「過剰な要望、要求」の定義
3. 対応の手順
4. 実際に起きた「過剰な要望、要求」の事例
5. 警察への連絡

II 運用上の留意点

1. 対応要領の配置、配架
2. 対応要領の改訂
3. 運用責任者の配置

I 対応要領

1. 作成の目的

<組織的に対応するための基本的なルールを示す>

私たちは、常に住民に真摯に向き合い、期待と信頼に応え、より満足度の高い住民サービスの提供に努めるよう心がけています。一方で、一部の住民から寄せられる常識の範囲を超えた要求や言動の中には、職員の人格や尊厳を傷つけ、職場環境のみならず個々の職員の健康の悪化を招くゆゆしき行為が含まれています。

私たちは、職員の人権を尊重し、健全な職場環境と職員の健康を維持するため、これらの要求や言動に対しては、誠意を持ちつつも毅然とした態度で接し、本要領に示す統一された手順に基づいて組織的に対応します。

<問題のすべてが解決されるわけではないことに留意>

ケースによっては、こうした行為が執拗に繰り返される場合があります。このマニュアルが功を奏し、このような極端な事象から生じる被害の一部が軽減されたとしても、根本的な問題が解決されない限り、恐らく同様の事象が繰り返されるでしょう。これらの原因となっている難しい問題を根本から解決するには、関係者が話し合う以外に方法はありません。

残念ながらこのマニュアルはこのような問題のすべてを解決することはできません。問題の根本的な解決に向けた長い道のりの中で、職員と職場環境にダメージを与える状況を可能な限り回避して、問題解決に向けたエネルギーを浪費させないようにする、そうした役割を果たすものだと考えています。

2. 行政に対する「過剰な要望、要求」の定義

(1) 企業の現場における共通の認識

厚生労働省が2022年2月に策定した「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」(以下、「企業マニュアル」という。)において、事前に行った企業へのヒアリング調査等の結果を踏まえ、企業の現場におけるおおよそ共通したカスタマーハラスメントに対する認識が示されています。

本要領における「行政に対する『過剰な要望、要求』」(以下、「過剰な要望、要求」という。)の定義は、この認識に準じることとします。

<「過剰な要望、要求」の定義／「企業マニュアル」からの引用>

顧客(※住民)等からのクレーム・言動のうち、当該クレーム・言動の要求の内容の妥当性に照らして、当該要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当なものであって、当該手段・態様により、労働者(※職員)の就業環境が害されるもの
(「※」は、本要領において独自に付記した。以下同じ。)

- 補足説明 -

- ・「要求の内容の妥当性」と「要求実現のための手段・態様」の関係は以下のように整理できる

区分		要求の手段・態様	
		適切	不相当
要求の内容	妥当な内容	正当なクレーム、意見	「過剰な要望、要求」
	妥当性なし	「過剰な要望、要求」	「過剰な要望、要求」

- ・「労働者の就業環境が害される」とは、職員の人格や尊厳を侵害する言動により身体的・精神的に苦痛を与えられ、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が生じる等、当該職員が就業する上で看過できない程度の支障が生じることを指す

(2) 「過剰な要望、要求」の例／「企業マニュアル」を参考に例示

＜「顧客（※住民）等の要求の内容が妥当性を欠く場合」の例＞

- ・企業（※町）の提供する商品・サービス（※住民サービス）に瑕疵・過失が認められない場合
- ・要求の内容が、企業（※町）の提供する商品・サービス（※住民サービス）の内容とは関係がない場合

＜「要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当な言動」の例＞

- ・身体的な攻撃（暴行、傷害）、精神的な攻撃（脅迫、中傷、名誉毀損、侮辱、暴言）
- ・威圧的な言動、継続的な（繰り返される）、執拗な（しつこい）言動
- ・拘束的な行動（不退去、居座り、監禁）
- ・差別的な言動、性的な言動、従業員個人への攻撃、要求
- ・（※大きな声をあげて庁舎の秩序を乱し、公務の円滑な遂行を妨げる行為）

＜参考：対応困難行為とは＞

社会的常識を逸脱した手段・方法により、町の適正な業務の遂行に著しい支障又は職員が対応困難となる状況を生じさせる行為

なお、鳥取県では県の機関に対する不当要求行為等に関し、次に掲げる行為を日常的、若しくは継続的に反復することを「社会的常識を逸脱した手段」と定めています。

- ・客観的に対応・回答不能な質問、要求又は意見の提示
- ・制度的に確定している事項に対する要求及び抗議
- ・県が当事者となり得ない事項に対する質問及び要求
- ・職務との関係を装い職員につきまとうこと

(3) 判断に迷った際に留意すべき事項

＜解決を急がず、落ち着いて上司に相談＞

- ・「過剰な要望、要求」とは、住民等からのクレーム全てを指すものではありません。役場の行う手続やサービス等への改善を求める正当な意見がある一方で、過剰な要求や不当な言いがかりをつける悪質なものが混在しており、一律に定義することはできません。

- ・「組織として対応すべき困難事案」か「現場で片付けるべきトラブル」なのかについて、現に事案の当事者となっている現場の職員だけで判断することは困難です。解決を急ぐ必要はありませんので、「過剰な要望、要求」の定義にこだわることなく、落ち着いて上司に相談しましょう。

＜「常識」と「精神的苦痛」を判断のよりどころに＞

- ・「過剰な要望、要求」の定義に示すように、要求の内容が妥当かどうか、要求の手段・態様が相当かどうか、について落ち着いて考えてみてください。一つでも「常識を外れている」と感じる内容がある場合は、すぐに上司に相談しましょう。
- ・どんな相手であろうと、まともな内容をまともな態度で要求されれば、その不始末に恐縮こそすれ「精神的苦痛」を感じるはずがありません。通常とは異なる負担感や不安を感じたら、「過剰な要望、要求」である可能性を想定し、すぐに上司に相談しましょう。

3. 対応の手順

（1）「過剰な要望、要求」に向き合う際の基本的姿勢

＜理解を得られる可能性は低い＞

- ・「過剰な要望、要求」を行う者は、一方的に役場を糾弾したり、今後の交渉を有利に進めることを目的としており、説得を試みても理解される可能性は極めて低い。
- ・話し合いの際には、丁寧にこちらの判断の基礎となった正当性や必要性を説明すれば十分で、結果として話し合いが「平行線」の状況にとどまっても、やむを得ない。
- ・進展がない状態が継続すれば「これ以上お話を続けても、同じ内容の繰り返しになって業務に支障が出る」と言える状況に至り、対応を打ち切る理由になる。

＜組織的に対応する＞

- ・対応している職員は、たまたま言いがかりをつけられ、攻撃の対象となった「事業」の担当者であるに過ぎず、すべての責任を一人で担って対応する理由も必要もない。
- ・組織として「これ以上は通常の対応をいたしません」というレッドラインを示し、相手方がそれを超えた場合には、案件の内容に関わりなく、全職員が一体かつ一丸となって（※）対応する。

（※）～具体的には～

- ① 複数で対応 …… 面談対応（上司＋担当）、記録担当、連絡担当、観察担当、その他野次馬
- ② 情報を共有 …… 町長、副町長、総務課長はじめ、庁内くまなく、かつ速やかに

＜職員の主観で判断してよい＞

- ・この制度は「職員の健康と執務環境を維持すること」が目的であるから、職員と執務環境にとっての不利益を第一に考えて、冷静に判断すべきである。
- ・毅然とした対応の結果、当該住民との関係が悪化する可能性は否定できない。しかし、事態や関係の悪化を必要以上に恐れて、対応の継続を躊躇したり、本来であれば受け入れることのない要求を通してしまうことがあってはならない。

- ・もし仮に、意趣返しとして「ゴネ」られ、結果的に役場の業務に支障が生じたとしても、相手方の選択である以上「仕方がない」と割り切る以外にない。その結果当事者の周辺に不利益が生じたとしても「こういった事情で、、、」と説明を尽くすしかない。

<決して“その場しのぎ”に走らない>

- ・頑張って「毅然とした対応」を継続しても、相手が言葉尻を捉えたり、話をすり替えて攻撃してくれば、どこかで融通を利かせて話を終わらせたい気持ちが湧いてくる。が、そこが間違いなく相手の狙いであり、次につながる「過剰な要望、要求」の種を蒔くことになる。
- ・公平公正に職務に当たり、組織として職員によって異なる対応とならないよう「毅然と対応」した担当者の頑張りが無駄な努力にならないように、文句を言われながらも必死で対応を続けた職員が悪者にされないように、全職員が一丸となって「その場しのぎ」に走ることなく、組織的な対応に努めなくてはならない。

(2) 事案発生の際の初動対応

<担当職員>

- ・誠意ある態度を示しつつ、状況や意見の内容を把握する。
- ・提示された意見について事実を確認する。
- ・「過剰な要望、要求」の疑いを感じた場合は、上司に報告して指示を仰ぐ。

<担当者の上席職員>

- ・「過剰な要望、要求」としての対応要否を判断するため、情報をもとに事実確認を行う。
- ・確認した事実に基づき、当方に過失や非がある場合には謝罪し、必要な対応を行う。
- ・「過剰な要望、要求」に該当すると判断した場合には、町長、副町長又は総務課長に報告の上、以下の例示に沿って対応する。

(3) 事案類型別の「過剰な要望、要求」への対応（例示）

A 時間拘束型

- ・**長時間にわたって職員を拘束する、事務所に居座る又は電話を続ける**

<対応例>

- ①対応開始から30～60分を目安として、理由（一連の対応要領が、組織のルールとして決められていること）を説明したうえで、「これ以上の対応はできない」旨を明確に告げる。
- ②その後、一定の時間（15分程度）が経過した時点で、「これ以降は対応を打ち切る」旨を告げてお引き取りを願う、または電話を切る。
- ③それでもなお、住民等が退去しない場合には、（15分後を目安に）江府町庁舎管理規則第8条に定める「退去命令」として再度退去を求め、求めに応じない場合には警察に対応を要請することを告げる。
- ④再度架電が継続した場合も、求めに応じない場合には警察に対応を要請することを告げる。

B 庁舎外拘束型

・クレームや意見などの詳細を告げずに、職場外（自宅や特定の事務所など）に呼びつける

<対応例>

- ①要望には決して応じず、用件の詳細を確認した上で、役場への来訪を求める。
- ②相手方が役場への訪問を承諾した場合は、庁舎内の会議室等において複数の職員により、あらかじめ終了時間を明示して面談する。
- ③面談にあたっては、事後の事実確認を目的として録音する旨を告げ、録音を行う。
- ④面談が終了しても退去しない場合には、「A」の「③」に準じて対応する。

C 公私混同型

・役場に対する要望をLINEなど個人的なSNSを通じて一方的に送り付けてきたり、深夜や休日を問わず個人の携帯電話に架電して長時間にわたり意見を述べる

<対応例>

- ①「この件は仕事に関わることなので、今この場で話を続けるのは適当でないと思う」或いは「いったんお話は伺うが、続きは日を改めて話し合しましょう」など、業務として対応すべき事案であることを伝えてやり取りを打ち切る。
- ②役場職員であっても公私の区分があることを丁寧に伝え、「休み明けの勤務時間内での対応では遅すぎるか」などと事案の緊急性を確認した上で、やり取りを終える。

D 暴言型

・大きな怒鳴り声をあげる、侮辱的発言、人格の否定や名誉を棄損する発言をする

<対応例>

- ①大声を張り上げる行為や侮辱的な発言は、周囲の迷惑となるため、止めるように求める。
- ②それでもなお大声や、侮辱的発言、名誉棄損或いは人格を否定する発言が止まない場合は、事後の事実確認を目的として録音する旨を告げ、録音を開始して退去を求める。
- ③退去しない場合には、「A」の「③」に準じて対応する。

E 権威型

・意味不明な権威を笠に着て特別扱いを要求し、文書の交付や理不尽な謝罪を強要する

<対応例>

- ①不用意な発言はせず、対応を上位者と交代する。
- ②決して要求に応じず、要求が止まない場合には「A」に準じて対応する。

F 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、または面会を求めてくる

<対応例>

- ①不合理な問い合わせが繰り返された場合（3回程度を目安）には、次回は対応できない旨を伝える。

- ②その後も繰り返し連絡が来る場合は、受電の際に通話内容を録音することについて同意を求め、同意がない場合には電話を切る。録音についての同意が得られた場合は、録音の開始と同時に「以後応答しない」旨を告げて放置する。
- ③それでもなお架電の繰り返しが続く場合は、今後の架電中止を求め、求めに応じない場合には警察に対応を要請することを告げる。

G 威嚇・脅迫型

- ・脅迫的な発言や反社会的勢力と関係をほのめかすなど、職員を怖がらせる行為をとる
- ・「SNS にあげる、口コミで悪く評価する」等と社会的評価を下げるような脅しをかける

<対応例>

- ①複数名で対応し、対応者の安全確保を優先し、状況によっては警察へ通報する。
- ②社会的評価を下げるような脅しをかける場合は、退去を求める。
- ③退去しない場合には、「A」の「③」に準じて対応する。

H 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>

- ①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。
- ②複数名で対応し、直ちに警察に通報する。

4. 実際に起きた「過剰な要望、要求」の事例

(1) 調査の実施と蓄積

- ・定期的（概ね四半期ごと）に事案の発生状況を調査し、その頻度や様態を整理分析してマニュアルの改善に反映する。・・・別紙2（実態調査様式）による
- ・上記の調査期間以外であっても、所属長の指示に基づいて、随時に事案の概要を報告する。

(2) 調査結果の共有

- ・自らが現に対応している困難事案が「過剰な要望、要求」に該当することへの気づきを促すなど、組織全体としての困難事案に対する経験値を向上させるため、(1)により蓄積された調査結果は、情報の秘匿に十分配慮したうえで組織内で共有する。

5. 警察への連絡

(1) 緊急連絡先

緊急通報用電話番号 **110**

※「パトロールカー」と連携した素早い対応が可能であり、躊躇なく発信すること

黒坂警察署 (0859) 74-0110

黒坂警察署江尾駐在所 (0859) 74-0110 (黒坂署経由)

(2) 状況説明の例

- 江府町役場、●●課の●●です
- (類型の例示を参考に) という事案が発生しました
- 相手方は男性(女性) ●名、当方は職員●名が対応中です
- ●●時●●分から・・・・・・・・・・していただくように依頼
を重ねましたが、聞き入れていただくことができません
- 事案解決の支援をお願いします

(3) 緊急通報の手順

<検討開始の基準>

- ・「3」の「(3)」において、警察への通報を要する状況に至った場合

<対応者>

- ・状況を客観的に観察できる「対応中の当事者以外」の職員

<通報の要否の判断>

- ・町長、副町長又は総務課長の指示に基づくこと

II 運用上の留意点

1. 対応要領の配置、配架

- ・他の職員の接客状況が気になった際に、だれでも直ちに参照できるよう、全職員に電子データを送付し、掲示板にも掲出します。
- ・紙に出力して製本した本要領を作成して執務室内の各所に配置するだけでなく、それぞれの窓口の目立つ場所にも配架して、事案発生を抑止効果も狙います。

2. 対応要領の改訂

- ・「過剰な要望、要求」の実例や対応の状況について実例を蓄積して、要領の内容充実（定期的な改訂）の材料にします。
- ・定期的な改定の時期は、令和6年度は随時、令和7年度以降は毎年8月とします。
- ・改訂内容は、蓄積された実例をもとに副町長が素案を作成し、全職員の意見と警察署等の指導を踏まえて原案とし、町長が決定します。

3. 運用責任者の配置

- ・各課長は、課内の執務環境や所管する施設の管理状況を勘案して、業務の単位や内部組織あるいは管理する施設ごとに、対応要領の「運用責任者」を選任します。
- ・運用責任者は、各職員が要領を理解しているか、要領の内容を行動に移せているかなどについて日ごろから注意を配り、内容を更新すべき点はないかを定期的に確認して提言するほか、要領を効果的に運用するための中心的な役割を果たします。