

カスハラ対策事例紹介

【沖縄県うるま市の取り組み】

【発表者】

総務政策課法務係 天願雄一

目次

- 1 カスハラ対策を行うまでの経緯
- 2 カスハラ対策の取組み
- 3 効果と課題
- 4 今後の取組み

1 カスハラ対策を行うまでの経緯

【ことの発端】

- ・ 頻繁に来庁する特定のクレーマーの要求が増加
- ・ 対応する職員が疲弊
- ・ 会計年度任用職員（窓口職員）が辞め始める

※なかなか数値化できない

1 カスハラ対策を行うまでの経緯



市長



主要課

『カスハラから職員を守る！』

【そのためには…】

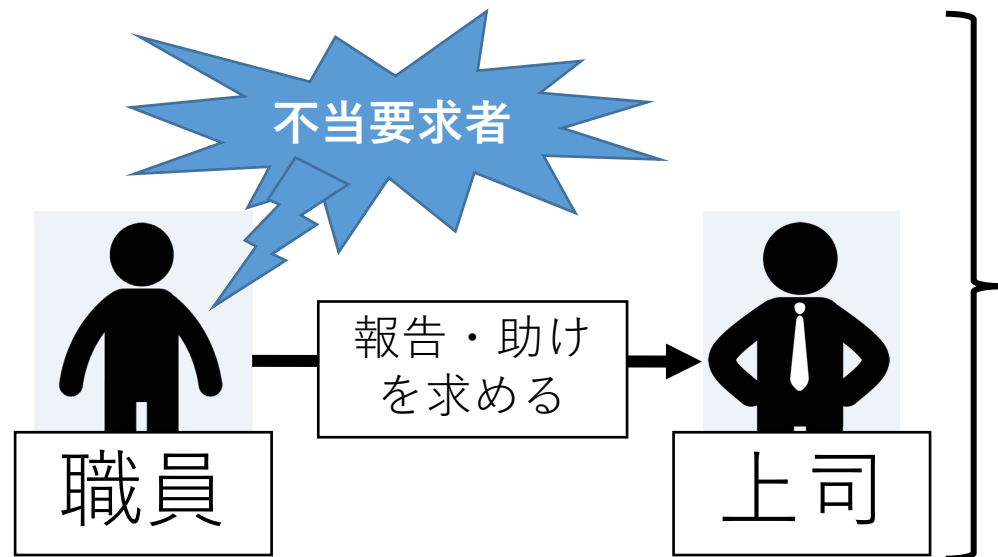
- ・ 対応を特定の職員任せにしない
- ・ 職員を孤立させない
- ・ 組織で対応すること
- ・ 早急に策を講じること

1 カスハラ対策を行うまでの経緯

【目的等は決まったものの・・・】

- ・実効的な組織での対応方法が分からない

(組織対応の例)



- ・本当に助けを求められる？
- ・上司を呼ぶ際の基準は？
- ・職員の対応に問題はないか？

等々・・・

1 カスハラ対策を行うまでの経緯

【目的等は決まったものの・・・】

- ・ 早急に策を講じる必要があるが、議論に時間が掛かる

(そこで！)



企業のカスハラ対策のノウハウ



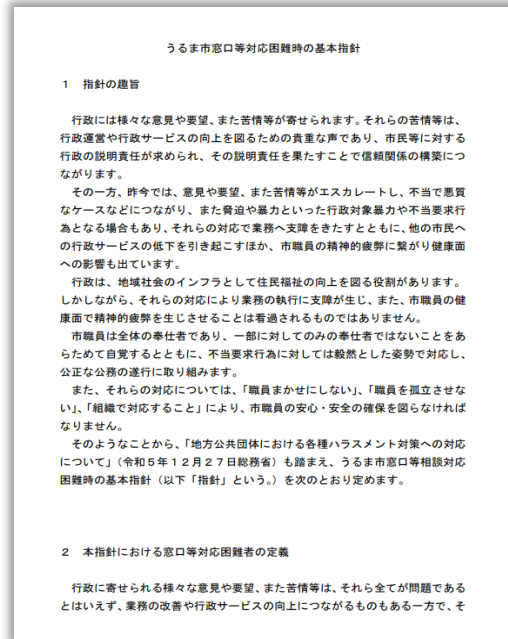
自治体のカスハラ対策に活用！



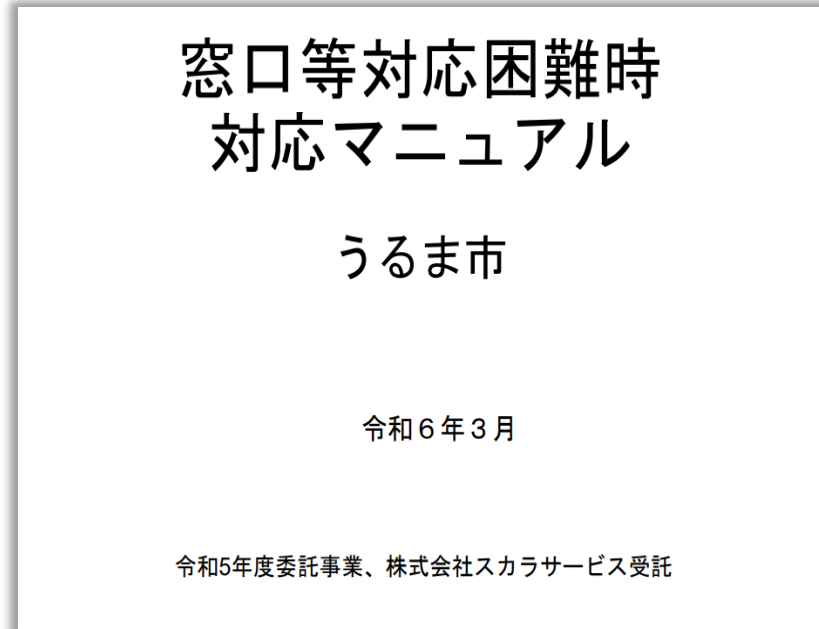
マニュアル作成へ

2 カスハラ対策の取組み

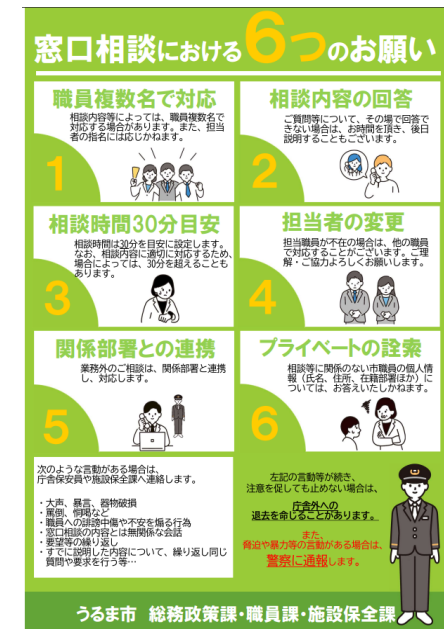
令和6年5月 指針・マニュアル・ポスターチラシを発表



基本指針



マニュアル



ポスターチラシ

2 カスハラ対策の取組み

窓口等対応困難時
対応マニュアル

うるま市

令和6年3月

令和5年度委託事業、株式会社スカラサービス受託

マニュアル

【特徴】

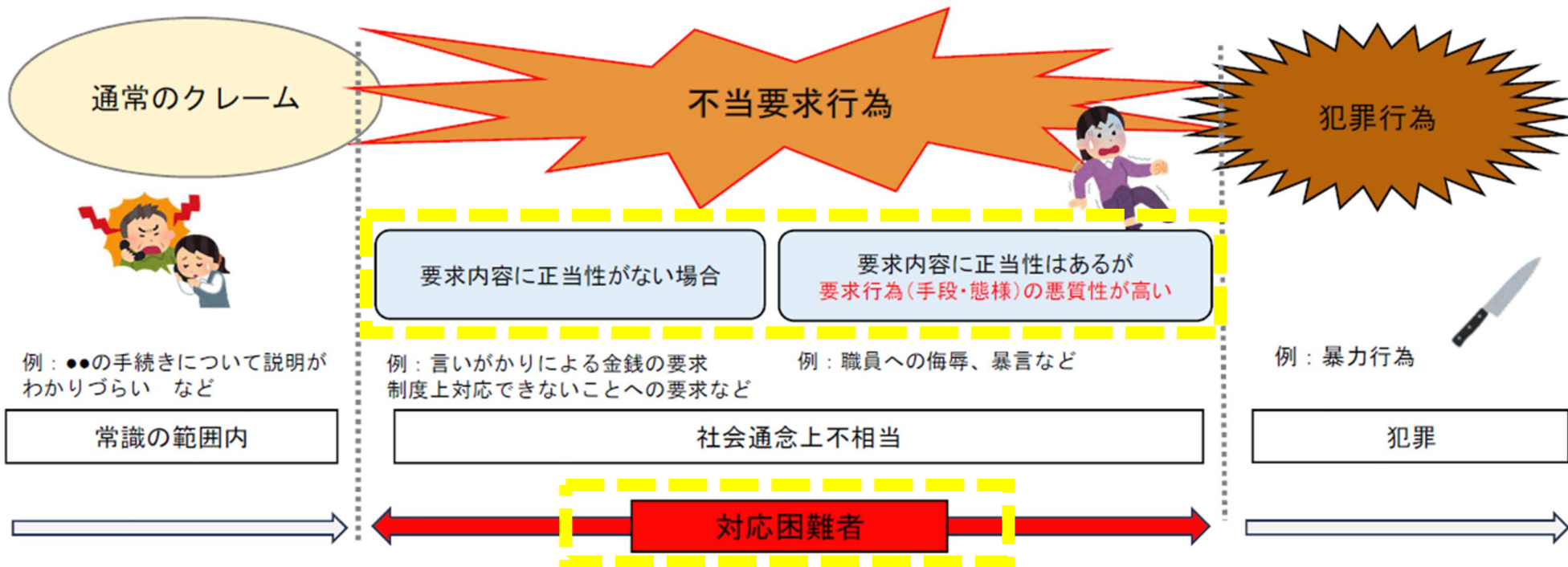
- ・ 窓口対応困難者を定義
- ・ エスカレーションシステム

2 カスハラ対策の取組み

(2)窓口等対応困難者とは

行政に寄せられる様々な意見や要望、苦情等は、業務の改善や行政サービス向上につながるものもある一方で、中には、不当・悪質な言動によるものもあり、それらを区別して適切に対応する必要があります。

本市が行う行政事務・事業において、丁寧また適切な説明を繰り返しているにもかかわらず、不当要求行為により業務に支障をきたし、市職員の精神的な疲弊の原因となる相談者を「窓口等対応困難者」と整理します。



※要求や行為がどの程度行われると「対応困難者」に該当するかについて、具体的な線引きは明らかではありません。
相談者の言い分を十分に聞き、その内容を踏まえたうえで「常識の範囲内」か否かを個人の感覚でなく組織として判断することになります。
判断が難しいと感じた場合には、早めに上司や関係部署（職員課・施設保全課庁舎管理係・総務政策課法務係）に相談してください。

2 カスハラ対策の取組み

エスカレーションシステム（概要）



1 次⇒2 次：エスカレーション基準

- ❶ 自力解決が困難
- ❷ 罵詈雑言等を注意してもやめない
- ❸ 30分以上経過しても堂々巡り

2 次⇒関係部署：エスカレーション基準

- ❶ 大声で叫ぶ、机を叩く等
- ❷ 長時間居座、退去指示が必要な場合
- ❸ 常習的な不当要求行為等

3 効果と課題

【効果】

- ① 特定のクレーマーの対応が減った
- ② 保安員が来てくれるし、巡回しているので安心
- ③ マニュアルで基準が明文化されたので対応しやすい
- ④ 周りの職員が気にかけてくれる

3 効果と課題

【課題】

- ① 実際の対応方法を示してほしい
- ② マニュアルが十分に読まれていない
- ③ 業務の性質上マニュアルで対応困難な部署がある

3 効果と課題

【課題】

【アプローチ】

① 実際の対応方法を示してほしい ⇒ ロールプレイ研修

【内容】

実際にあったケースを職員が
対応役とクレーマー役に分かれて
ロールプレイ



対応方法を実践し、
マニュアルの普及浸透を図る。

ハードクレーム対応スキルアップ研修

参加者募集のお知らせ

本研修では、窓口対応困難時における対応マニュアルに基づき、**窓口対応困難時に際に対応できるよう事例検討（グループワーク）**を行うことにより、**窓口対応困難者に対する対応力の向上を図ります**。同僚をお誘いの上、ご参加お願いします。すべての職員が対象です！

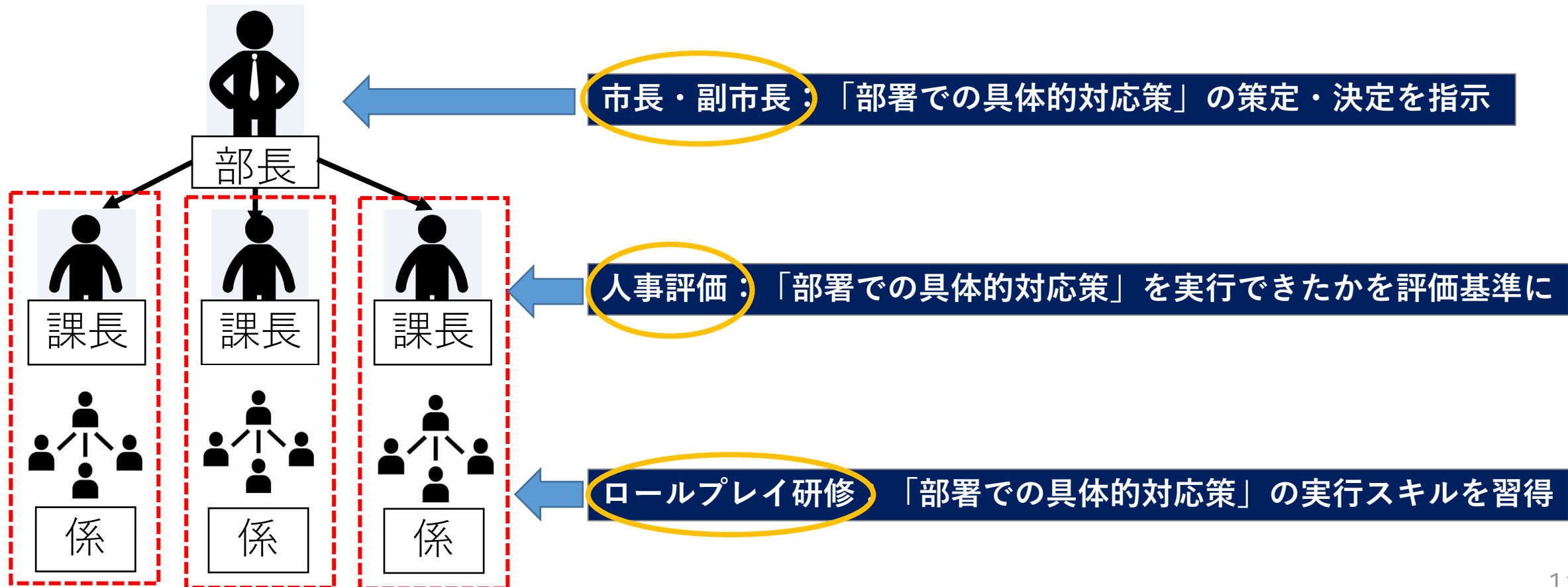
開催日時	1令和7年1月7日（火）午前9時～正午 2令和7年1月7日（火）午後1時～午後4時 3令和7年2月10日（月）午前9時～正午 4令和7年2月10日（月）午後1時～午後4時	対象	会計年度任用職員含む全職員対象
定員	各日程30名程度 定員満員	申込期間	令和6年11月29日（金）〆切
研修内容	3つの事例をもとにグループ内で事例検討を行い、ロールプレイングにて対応スキルを学習する。 ①事例事例（2件） ②窓口対応のハードクレーム対応 ③職員によるハードクレーム対応 ③は前回の対応2件によるハードクレーム対応 申込受付については、申込書（表裏）2枚に必要事項を記入しお申し込みください。申込書は、申込書提出用紙（表裏）2枚に必要事項を記入しお申し込みください。申込書は、申込書提出用紙（表裏）2枚に必要事項を記入しお申し込みください。		

4 今後の取組み

【課題】

② マニュアルが十分に読まれていない ⇒ 対応策検討の機会の創造

【アプローチ】



4 今後の取組み

【課題】

② マニュアルが十分に読まれていない ⇒ 対応策検討の機会の創造

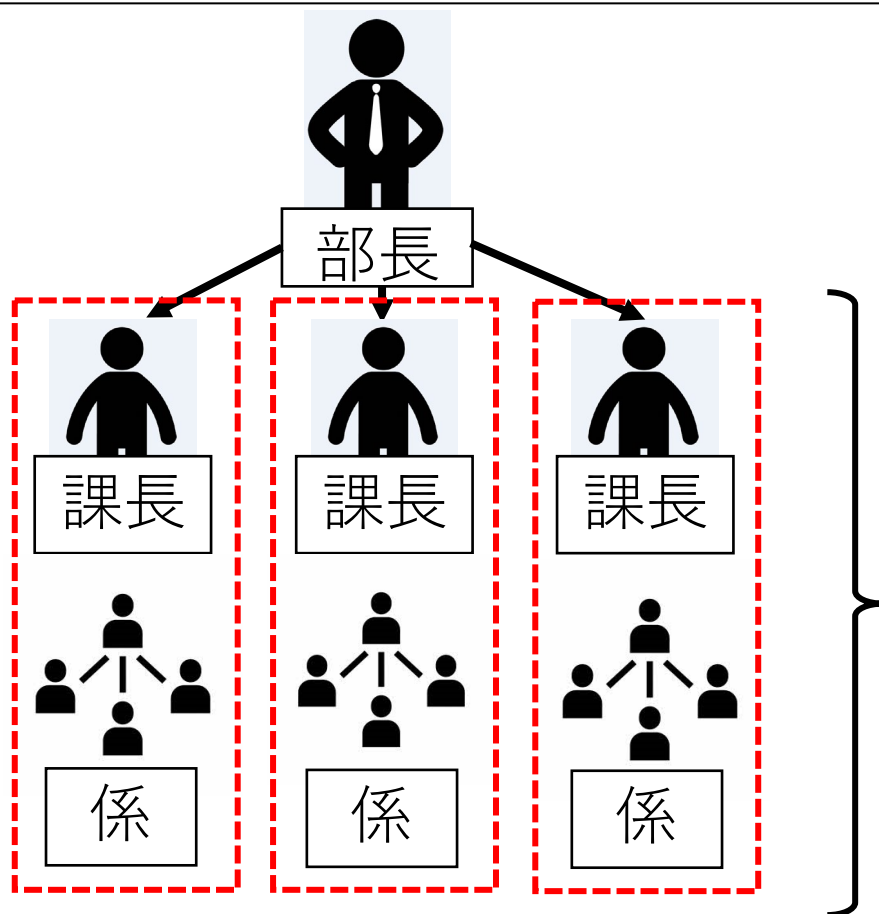
【アプローチ】

【対応策が部署内で話し合われる】

- ・ 頻繁に来庁するクレーマーへの対応方法
- ・ 窓口対応中・電話中のSOSの出し方
- ・ 上司が不在の場合の対応方法



- ・ 対応を特定の職員任せにしない
- ・ 職員を孤立させない
- ・ 組織で対応すること

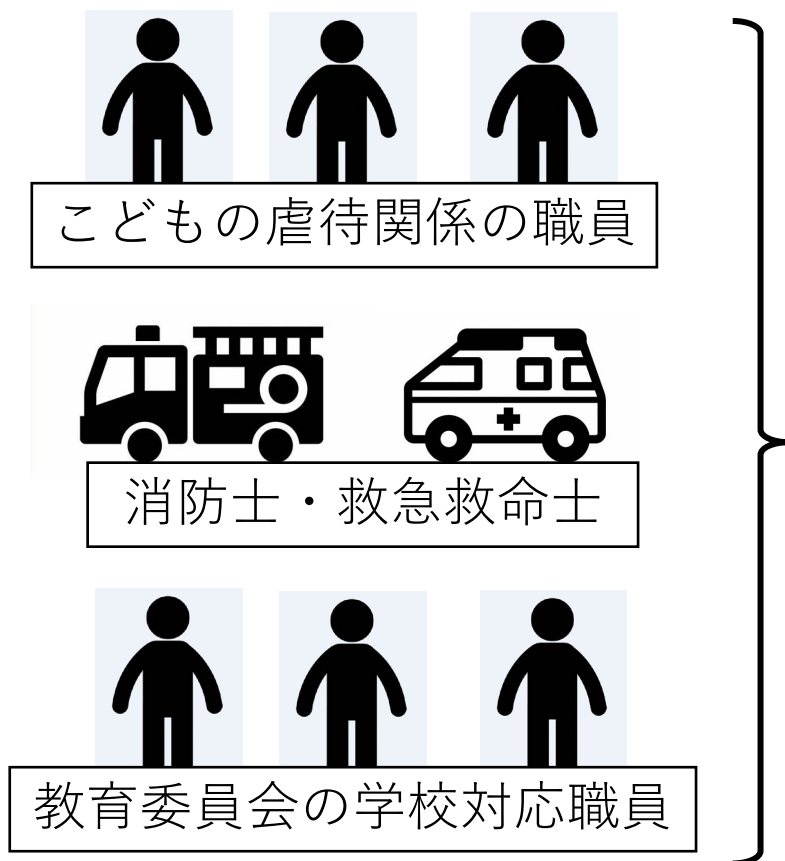


4 今後の取組み

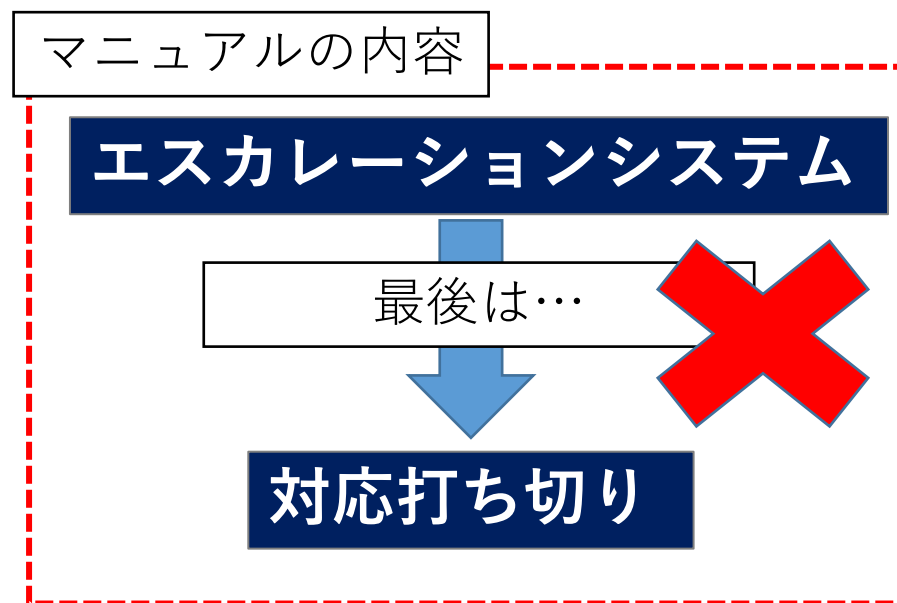
【課題】

【アプローチ】

③ 業務の性質上マニュアルで対応困難な部署がある⇒ マニュアル各論の作成と実行



【マニュアル発表後のヒアリングにて…】



4 今後の取り組み

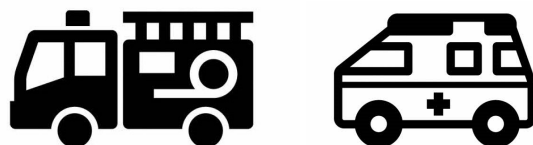
【課題】

【アプローチ】

③ 業務の性質上マニュアルで対応困難な部署がある⇒ マニュアル各論の作成と実行



こどもの虐待関係の職員



消防士・救急救命士



教育委員会の学校対応職員

【マニュアル発表後のヒアリングにて…】

- ・ 問題を抱え市役所に居座る母親を長時間（最大12時間）対応する。
- ・ 対応打ち切ると、関係が壊れ虐待に繋がる。

エスカレーションシステム

対応打ち切り



4 今後の取り組み

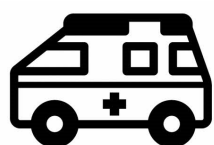
【課題】

【アプローチ】

③ 業務の性質上マニュアルで対応困難な部署がある⇒ マニュアル各論の作成と実行



こどもの虐待関係の職員



消防士・救急救命士



教育委員会の学校対応職員

【マニュアル発表後のヒアリングにて…】

- ・ 消防車両・救急車両を妨害する者がいる。
- ・ 火災現場等では、当事者は気が動転していることがあり、暴言等は避けられない。

エスカレーションシステム



対応打ち切り



4 今後の取り組み

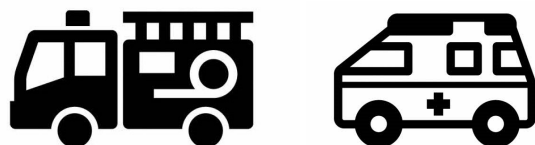
【課題】

【アプローチ】

③ 業務の性質上マニュアルで対応困難な部署がある⇒ マニュアル各論の作成と実行



こどもの虐待関係の職員



消防士・救急救命士



教育委員会の学校対応職員

【マニュアル発表後のヒアリングにて…】

- ・ 児童生徒の保護者は、長年付き合っていくため、簡単に対応を打ち切ることは難しい。

エスカレーションシステム

対応打ち切り



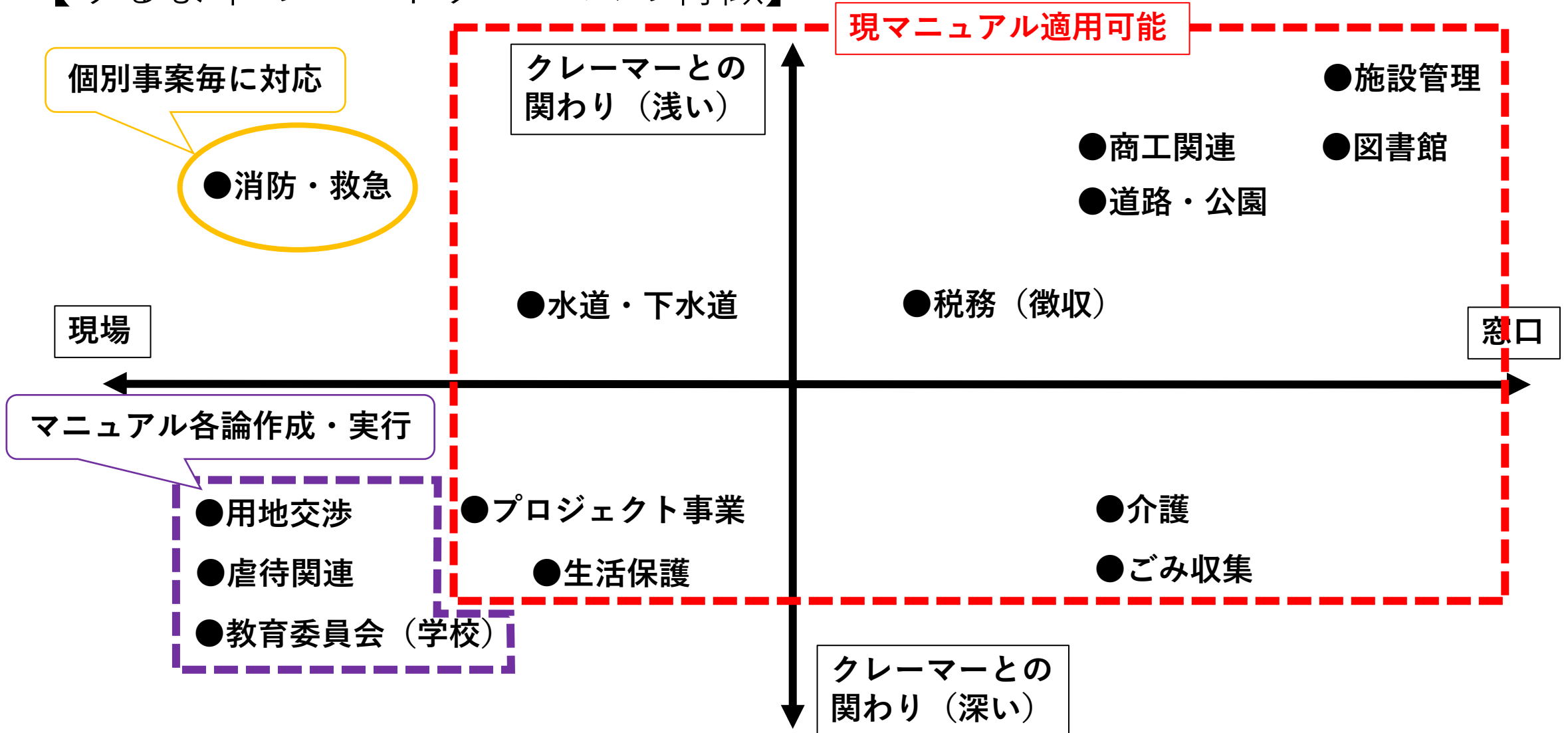
4 今後の取組み

【うるま市のハードクレームの特徴】

注意

※組織形態で変化する場合あり

※業務及びヒアリング内容による大まかな捉え



最後に…

『カスハラから職員を守る！』

- ・ 対応を特定の職員任せにしない
- ・ 職員を孤立させない
- ・ 組織で対応すること

離職を防ぎ、長くうるま市役所で働いて貰う