

# 自治体のカスハラ対策の目的と手段

山谷 清秀

## 1. はじめに

カスタマーハラスメント（カスハラ）対策が活気づいている。東京都、札幌市、三重県桑名市ではカスタマーハラスメント条例が策定され、2025年4月から施行された。国会におけるカスハラ対策の法制化が2025年以降に待たれている点をみると、かつての情報公開や政策評価のように、自治体が国に先行した取り組みであるともいえる<sup>1)</sup>。

しかし、「カスハラ」の言葉が人口に膚炙した結果として、「カスハラ対策」という言葉にはある種ブレンド状態になってしまったのではないか。逆に、そもそも「カスハラ」とは何を意味するのか。全日本自治団体労働組合（自治労）が2020年に実施したアンケートでは「迷惑行為、悪質クレーム」という表現を用いている（全日本自治団体労働組合 2021）。が、そのアンケートの結果にもとづいた問題意識によって作成されたマニュアルは『カスタマーハラスメントのない良好な職場をめざして カスタマーハラスメント予防・対応マニュアル』というタイトルになっている（全日本自治団体労働組合 2023）。全国の自治体に配置されている消費者生活相談員の全国組織である公益社団法人全国消費生活相談員協会が2021年に作成したマニュアル「相談対応困難者への相談対応標準マニュアル」では、同じように悪質クレームや迷惑行為への対策を意識しつつ「相談対応困難者」という表現が用いられている（全国消費生活相談員協会 2021）。さらに、従来の自治体における悪質クレームや迷惑行為対策は「不当要求行為等対策」の文脈で語られてきた（山谷 2022）。

くわえて、実際自治体においてカスハラ対策が普及するにつれて、多様な取り組みが「カスハラ対策」としてマスメディアでとりあげられるようになった。区役所で刺股の使い方や護身術を学ぶもの<sup>2)</sup>、名札の表記を名字のみに変更するもの<sup>3)</sup>、外線電話の通話を録音するもの<sup>4)</sup>、など多数あげられる。

- 
- 1) 国においてもようやく労働施策総合推進法の改正でカスハラ対策に法的根拠を与えようという流れがある。2025年1月24日には厚生労働省が労働政策審議会に対して、顧客等の言動に起因する問題に関して事業主が講ずべき措置等を含む、「労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律等（労働施策総合推進法）の一部を改正する法律案要綱」の諮問をしている。3月11日には労働施策総合推進法などの改正案が閣議決定された。
  - 2) 京都新聞 DIGITAL「京都市の区役所で「カスハラ」対策講習 激高する住民役を刺股で抑え込み」  
<https://www.kyoto-np.co.jp/articles/-/1300291>, 2025年3月4日。
  - 3) 読売新聞オンライン「名札「名字のみ」職員守る…自治体カスハラ対策で続々変更」  
<https://www.yomiuri.co.jp/local/tokyo23/news/20241008-OYTNT50262/>, 2025年3月4日。

これらは総じて「カスハラ」という言葉で説明可能なものであるのか。そうであるのならば、「カスハラ」をどのような概念でとらえるべきなのか。本稿ではこの問い合わせるために、自治体が「カスハラ」をどのようにとらえているのか分析することにしたい。

そこで本稿では、自治体が「カスハラ対策」という名目でどのような取り組みを行っているのか、明らかにすることを目的とする。その際、①カスハラ対策の目的、②カスハラ対策の手段、③担当部署の3点に注目する。それはいまだ「カスハラ」の概念が不安定ななかで自治体が独自にこれをどのように解釈し、どのように市民に説明するのかが重要だからである。

なお、あくまでも対応のバリエーションを確認することを目的としており、目的や手段の傾向や多少、カスハラ対策を実施する自治体数をカウントするものでもないことに留意いただきたい。なぜならば、本稿と同じ目的・手段で取り組みを行っているものの「カスハラ対策」と銘打っていない自治体や、そもそも対策を行っていること自体公表していない自治体も少なくないためである。また、カスハラ対策は大流行ともいえる状況にあり、事例の数は1日ごとに数件増えてしまう。したがって本稿は2025年2月末時点の「スナップショット」であることにご留意いただきたい。

## 2. 自治体が「カスハラ対策」に着手する経緯

いま、なぜカスハラ対策がここまで注目されるようになったのか。いいかえれば、なぜ自治体がカスハラ対策に取り組まなければならないのか。まずはそこから見てみよう。

実際、苦情対応の困難さが行政職員の間で共有されること自体は決して新しい現象ではない。そのことは、これまでの多様な書籍でも確認できる。市川（2017）は用地交渉や苦情対応の経験から書かれた書籍である。関根（2009；2014；2019）はシリーズ化した苦情対応のケーススタディである。むしろこれまで暗黙の了解となっていた「困難な苦情対応」が「カスハラ」という新しい言葉によって説明できるようになったといえる。その経緯は次の5点で確認できる。

ひとつめは、そもそも今般のカスハラへの注目が集まるきっかけは、厚生労働省「職場のパワーハラスメント防止対策についての検討会報告書」（2018年3月30日）内に「顧客や取引先からの著しい迷惑行為」への言及があったためである。タイトルどおりパワハラ対策の文脈において語られる本報告書においては、ハラスメントが組織内からだけでなく顧客や取引先からもたらされる場合もあるとまず指摘される。その対策も講ずるためには、事業主だけでなく周知・啓発によって社会全体で機運を醸成する必要があり、その際「カスタマーハラスメント」等の言葉が有効であると示された。

ふたつめは、その後「改正労働施策総合推進法（労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律）」（2019年6月5日），いわゆる「パワ

4) 朝日新聞「カスハラ対策で外線通話をすべて録音 京都府内の自治体が自衛策」<https://digital.asahi.com/articles/ASS6L470BS6LPLZB00NM.html>, 2025年3月4日

ハラ防止法」が制定され、パワハラの定義や事業主の雇用管理上の措置の義務付けが組み込まれた。これにあわせて2020年1月15日厚生労働省は「事業主が職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関して雇用管理上講すべき措置等についての指針(厚生労働省告示第五号)」を発表し、顧客等からの著しい迷惑行為に関して事業主が行うことが望ましい取り組みの内容を示した。

ひとつめは、これを受けて関連する2つの通知が総務省自治行政局から各自治体向けに示された。ひとつは、上記厚労省の指針を受けて2020年1月17日に各都道府県総務部長、政令指定都市総務局長および各人事委員会事務局長宛に出された「『事業主が職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関して雇用管理上講すべき措置等についての指針』の制定等について(総務省行女第1号)」である。そこでは、「これらの告示(厚労省の指針)につきましては、事業主たる地方公共団体の各任命権者にも適用されることとなりますので、貴職におかれましては、それぞれの内容を踏まえ、特に下記事項に留意の上、パワーハラスメントをはじめとする各種ハラスメントを防止するために雇用管理上講すべき措置等について、その実施に遺漏のないようお願いします。」と述べられている(下線部筆者)。もうひとつは同じく自治行政局から同年4月21日に同上宛に出された「パワーハラスメントをはじめとする各種ハラスメントの防止に向けた対応について(総務省行女第17号)」の通知である。これは人事院が先んじて同月1日に示した「人事院規則10-16(パワーハラスメントの防止等)の運用について」を受けて出されたものである。人事院の方では、各省各庁の責務として、先の厚労省の指針に含まれるような行政サービスの利用者等からの言動に関する対応が含まれると示され、自治行政局の通知は自治体でも同様の対応が行われるよう求めるものであった<sup>5)</sup>。

よつめは、自治労が2020年にアンケート調査を実施し、実態が明らかになってきた<sup>6)</sup>。調査は16県本部に各1,000枚配布されたほか、衛生医療評議会、都市公共交通評議会、社保労連にも各1,000枚配布され、合計の配布数は19,000枚で、回答は14,213人であった(全日本自治団体労働組合 2021:3)。本アンケートでは「カスタマーハラスメント」の言葉は使われず、あくまで「迷惑行為や悪質クレーム」の表現であった。本アンケートで重要なのは、単に迷惑行為や悪質クレームの経験の有無だけでなく、その対応に際して職場のサポートや主な相談先、人事評価基準への影響が分析できた点、そして部署によって以上の傾向が大きく変化する点にある。このことが意味するのは、悪質クレームや迷惑行為という問題の本質が、単純にクレーマーや行為者からによってのみもたらされるのではなく、職場のサポートや相談先の有無、人事評価への影響といった複数の要素からなるというこ

5) 以降総務省では毎年『地方公共団体における各種ハラスメント対策の取組状況について』を発表し、パワハラ対策のなかに「他の事業主の雇用する労働者党からのパワーハラスメントや顧客等からの著しい迷惑行為に関する取り組み」の欄を設け、自治体の取り組み状況の把握を行っている。

6) 民間事業者であれば全国繊維化学食品流通サービス一般労働組合同盟(UA ゼンセン)、国家公務員であれば日本国家公務員労働組合連合会(国公労連)もまたアンケート調査をほぼ同時期に行っていた。

とである。

いつめは、厚労省や自治労のマニュアルが発表されたことである。ここで初めて、ある程度皆が参考にできるカスハラの定義が共有されることになった。厚労省が2022年2月に公表した『カスタマーハラスメント企業対策マニュアル』では、カスハラを「顧客等からのクレーム・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、労働者の就業環境が害されるもの」と定義する。ただし留意を求めており、「企業や業界により、顧客等への対応方法・基準が異なることが想定されるため、カスタマーハラスメントを明確に定義することはできないが、企業へのヒアリング調査等の結果、企業の現場においては以下のようなものがカスタマーハラスメントであると考えられている。」と前段で述べているのである。

自治労が2023年2月に公表したマニュアル『カスタマーハラスメントのない良好な職場をめざして カスタマーハラスメント予防・対応マニュアル』では、自治体や関連団体におけるカスハラを「公共サービスの利用者等（労使以外の第三者）による必要かつ相当な範囲を超える言動によって、労働者の就業環境が害されること」となっている。マニュアル原本の定義の欄では三色に色分けされており、「公共サービスの利用者等」、「必要かつ相当な範囲を超える言動」、「労働者の就業環境が害される」の3つが解説されている。あわせて厚労省のマニュアルと同様に、具体的な定義や判断基準は職場でつくられるべきという指摘がなされている。

こうして徐々に自治体が独自にカスハラ対策を行う機運が醸成されてきたといえよう。

### 3. 自治体のカスハラ対策に関する4つの論点

ここまで自治体の外側の領域でのカスハラ対策をめぐる動きを追ってきたが、今度は自治体の立場において、カスハラ対策を検討するにあたってどのような前提状況にあるのか確認しよう。次の4つの視点を指摘できる。

第1に、やはりカスハラの定義の問題である。先述したように、厚労省や自治労のマニュアルによってカスハラの定義は示されたものの、自治体が独自に定義を解釈するにはなかなか至らないようである。さらに自治体では既存の類似の対策があり、こうした対策をカスハラ対策として位置づけることができるのか、それとも新たに別の対策が必要になるのか、整理するのは難しい。

実際、自治体では従来暴力団対策を主とした不当要求行為等対策の潮流があった（山谷2022）。この従前の対策に関しては、たしかに暴力団対策が主であり、警察や弁護士、暴力追放センターといった外部機関との連携を図りながら暴力や不当要求に職員が屈さないことを目指す。すなわち、ある意味で「特殊な外部の者」からの暴力や不当要求への対策なのである。他方で大阪府枚方市、兵庫県明石市、岡山市のように、不当要求行為等対策を一般市民からの悪質クレームや迷惑行為に拡大して適用してきた自治体もある（山谷2024）。現在各自治体が行っているカスハラ対策との差は必ずしも明確ではない。

また、カスハラの言葉は使われないが、たとえば兵庫県の「訪問看護師・訪問介護員が受ける暴力等対策」(2018年作成)や、神戸市の介護サービス利用者に向けた「ハラスマント防止啓発チラシ」(2019年作成)も見受けられる。

第2に、自治体による労働政策としてのカスハラ対策と自治体自身のカスハラ対策は異なる点を指摘しておきたい。これは、民間事業者のためのカスハラ対策と自治体自身のためのカスハラ対策の混乱ともいえる。先述した東京都、札幌市、桑名市において制定されたカスハラ条例は、自治体行政自身のためのカスハラ対策ではなく、その自治体内にある民間事業者を主に対象としたカスハラ対策となっている。要するに以上のカスハラ条例において自治体は民間事業者を支援する役割として位置づけられる。このことは担当部署を見れば一目瞭然である。たとえば東京都では産業労働局雇用環境課、北海道では労働政策局雇用労政課、桑名市では商工課が担当であり、後述するように自治体自身の対策においては総務や人事といった部署が担当するのとは明らかにちがいがある。

第3に、カスハラ対策の「民主的な行政」との衝突可能性である。行政が市民の意見を聴き、行政運営に反映させることは常に「正しいこと」であり続けてきた。たとえば今川(1995:125)は「行政改革の日常性」と呼び、市民と行政との日常的な交流こそが、行政の改善や改革に連動されるべき出発点であると述べる。すなわち、市民の生の声や市民とのやり取りが改善・改革へのヒントになると主張するのであり、さらに一見窓口に限った苦情であっても、モラルや接客態度だけでなく多様な改善と連動することも示唆する<sup>7)</sup>。こうした見方は苦情に関する研究、広聴に関する研究、参加に関する研究、窓口改革や顧客満足に関する研究でも当然の前提であった。カスハラという言葉で注目を集めた職員側の負担への視野の拡大は、むしろこのような市民と行政との関係の負の側面ともいえる。

第4に、そもそも「カスハラ」という問題の多様性を忘れてはならない。そのことは、厚労省や自治労の作成したマニュアルで示唆されていたり、自治労が行ったアンケートからもわかることがある。ひとつは分野の多様性を指摘できる。要するに、保育、清掃、病院、福祉、保健、交通、税といった行政の部局(あるいは場所)によって発生する悪質クレームや迷惑行為の種類が変化するという意味である(全日本自治団体労働組合 2021:30)。もうひとつは、要因の多様性も指摘できる。先述したように、単に迷惑行為や悪質クレームだけでなく、その対応に際してひとりで対応しなければならない状況や、業務の多忙さ、職場のサポートや相談先の有無、人事評価への影響の有無がわからない状況自体が職員の大きなストレスの源になっていることが指摘されている(全日本自治団体労働組合 2021:49-60)。そのほか、非正規職員や委託先の職員でも正規職員と同様に保護の対

7) 今川のこの指摘は当然不当要求、悪質クレーム、迷惑行為を想定したものではないが、単純に「行政は絶えずより良い行政を目指すために積極的に市民の意見を聞くべき」という価値観を直線的にとらえ「カスハラ対策によって、正当なはずの苦情や相談、意見を伝える市民の権利を侵害したり、市民を躊躇させてはならない」といった見方だけに限らない解釈もできるかもしれない。すなわち、そもそもカスハラという問題が発生している状況についても、今川のいう行政の改善や改革に連動されるべき出発点と考えることはできる。

象になるかというカスハラ対策の適用範囲の問題も想定できる。

カスハラ対策に取り組むよう促されている一方で、既存の取り組みとの整合性の問題や産業部門と人事部門で並行した取り組みが必要になる点、具体的にみると複雑で多様なカスハラにどのような対策をとりうるかといった点で自治体のカスハラ対策のハードルは高いことがわかる、したがって以下では、いままでカスハラ対策に各自治体が着手しはじめる状況のなかで、各自治体は「カスハラ対策」をどのように解釈し、どのように具体的な取り組みに結び付け、そしてそれをどのように発信しているのか、見ていきたい。

#### 4. 調査方法

各自治体のウェブサイトにおいて「カスタマーハラスメント」の言葉とともに、具体的な取り組みが掲載されているページから、その対策の目的、具体的な手段、担当部署の情報を抽出した。別の日付で複数のページがある場合は、それぞれ記載することにした。

ここで注意したいのは次の点である。この表は、①自治体行政自身が行うカスハラ対策のうち、②自治体のウェブサイトで具体的な目的や手段とともに公開されているもの、である。1点めについては、先述したとおり、東京都や北海道、桑名市をはじめとするいくつかの自治体におけるカスハラ条例の制定への注目が集まっている一方で、これらについては、基本的には自治体自身ではなく、民間企業を対策の主眼にしている。そのため、本稿の分析の対象からは除外する。同様に厚労省のカスハラ対策の取り組みを紹介するページ（リーフレットやマニュアル、「あかるい職場応援団」へのリンク等）もあったが、これも除外する。また、広聴、相談、不当要求行為等対策、公正な職務といった名称で、「カスハラ」の言葉を使わずに類似の取り組みを紹介するページについても除外する。

2点めについては、自治体がなんらかのカスハラ対策を行っていることを外部にいながら知る手段としては、自治体のウェブサイトだけではなく、議会の議事録やマスメディアの報道もある。たとえば、議会での発言としては、三重県明和町や長野県松本市、栃木県真岡市でもカスハラ対策に関するものがみられる。そのほか、名札の変更、防犯カメラの設置、録音機能付き電話の配備など、カスハラ対策を意図したと思われる自治体の動きに関する報道もマスメディア等でみられる。ただこれらについても自治体自身が発信するものではなく、目的や解釈といった点も必ずしも自治体が思い描くものと一致するとは限らないため、除外する。

#### 5. カスハラ対策の目的と手段

以降では、自治体のカスハラ対策の現状についてみていく。紙幅の関係上、表を担当部署と目的を載せたものと、手段を載せたものの2つに分ける。

まずは表1が示すのは、対策が発表された年月日、自治体名、担当部署、目的である。先に担当部署について、どのようなバリエーションがあるかみていく。

## 5.1 カスハラ対策の部署

当然自治体によって局や部の有無、名称の揺れがあるのは大前提であるが、部レベルではおおむね「総務」「行政管理」「行政経営」「企画政策」が担当部になるようである。課レベルでは一層バリエーションは増える。もっとも頻繁にみられるのは、「総務」、「人事」、「職員」といった課であるが、そのほかにも広報・広聴系、庶務、業務管理、危機管理、管財、職員倫理などが主にみられる。係レベルがあるところでは、コンプライアンスや法制・内部統制もみられる。もちろん、保育園や病院が個別に定めたところの担当部署は、その分野の担当部署になっている。このことは、ほぼ自明のことではあるが、後述するカスハラ対策の目的や手段ともつながってくる。

## 5.2 カスハラ対策の目的

次に、目的のバリエーションをみてみよう。目的については、次のように13に大別できる（表1参照）。

「ハラスメント」は、パワーハラスメントやセクシャルハラスメント、マタニティハラスメント、ケアハラスメントといったすでに法的な措置義務が定められているハラスメントへの対策とともにカスタマーハラスメントへの対策をとりまとめている自治体が該当する（長野市、埼玉県志木市、栃木県鹿沼市、長崎市）。すなわち、「ハラスメント対策を行うこと」が目的であり、カスハラ対策はハラスメント対策の一環として位置づけられることになる。

「人権・人格」は、カスハラが職員の人権や人格の侵害となることを明記している自治体が該当する（愛知県小牧市、鳥取県江府町、埼玉県和光市、滋賀県栗東市、北海道恵庭市、北海道士別市）。被害の側面に寄り添ったなかでも、さらに職員の保護を意識した表記であるといえる。

「心身・保護」では、「職員を守る」（宇都宮市など）や「職員の心身の健康を守る」（奈良県斑鳩町など）、「職員個人が問題を抱え込むことを防ぐため」（埼玉県久喜市）、「職員の過度な負担の軽減を図る」（福岡県）、「職員の精神的苦痛の防止」（大阪府熊取町）といった表記が見受けられる。いずれも直接的な職員の被害を低減させることがカスハラ対策の目的として位置づけられる。

「職場環境」では、「働きやすい健全な職場環境の確保」（長野市など）、「職員が安心して働ける環境」（埼玉県所沢市、愛知県瀬戸市など）、「快適に働くことができる職場環境」（埼玉県和光市）、「職員の職務環境を守る」（佐賀県）というように、カスハラ対策に取り組むことが職員の働きやすい環境をつくることにつながるという建付けになっている。

「業務・職務」では、「業務の支障を防ぐ」（大阪府吹田市、埼玉県久喜市など）、「職員が取り組むべき職務に注力」（福岡県、大分県、兵庫県加西市など）、「円滑な業務の遂行」（奈良県生駒市、大阪府四条畷市）、「効率的な業務の遂行」（栃木県足利市、佐賀県吉野ヶ里町）というように、職場環境とやや類似するが、どちらかというと仕事を円滑に進められるようにすることがカスハラ対策の目的となる。

表1 治自体のカスタマーハラスメントの現状（目的）

年月日	自治体名	担当部署	目的									
			ハラスメント	人権	心身	職場	業務	能力	市民	良い	対応	公正
サービス	人格	保護	環境	職務	発揮	対応	サービス	ルート	適正	情報	調査	啓発
2021年11月2日	長野県長野市	総務部職員課・庶務課	○	○								
2022年2月1日	愛知県小牧市	市長公室人事課コンプライアンス推進係	○		○							
2022年12月21日	滋賀県彦根市	総務部人事課								○		
2023年6月30日	北海道札幌市	総務局広報部市民の声を聞く課						○				
2023年10月2日	埼玉県所沢市	こども未来部		○				○				
2023年12月28日	北海道札幌市	総務局広報部						○				
2024年1月4日	富山県魚津市	総務部総務課職員係								○		
2024年2月26日	大阪府吹田市	総務部法務室			○			○				
2024年3月1日	埼玉県久喜市	総務部人事課		○	○							
2024年3月15日	愛知県瀬戸市	行政管理部人事課人事給与係			○							
2024年3月18日	奈良県斑鳩町	総務部総務課		○				○				
2024年3月19日	福岡県	総務部人事課内部統制室		○	○			○				
2024年4月1日	栃木県宇都宮市	行政経営部危機管理課・人事課、理財部管財課		○								
2024年4月1日	福井県坂井市	総務部職員課						○		○		
2024年5月1日	鳥取県江府町	総務課		○	○	○						
2024年5月9日	宮崎県高鍋町	総務課人事係		○						○		
2024年5月13日	新潟県病院局	病院局業務課業務管理係		○	○							
2024年6月1日	埼玉県志木市	総務課研修厚生グループ		○								
2024年6月21日	栃木県鹿沼市	行政経営部人事課		○						○		
2024年6月25日	佐賀県鹿島市	政策経営部総務課								○		
2024年7月1日	福岡県筑紫野市	企画政策部人事課人事担当									○	
2024年7月4日	広島県安芸高田市	総務部総務課								○		
2024年8月1日	青森県南津軽郡	総務課			○			○				
2024年8月1日	福島県伊達市	総務部総務課								○		
2024年8月27日	埼玉県和光市	総務部職員課人事研修担当		○	○							
2024年8月28日	兵庫県姫路市	総務局総務部職員倫理課		○	○							
2024年9月1日	茨城県坂東市	総務部総務課								○		
2024年9月1日	兵庫県加西市	総務部総務課		○	○							
2024年9月2日	北海道札幌市	総務局行政部総務課		○						○		
2024年9月3日	宮城県石巻市	総務部人事課			○					○		
2024年9月5日	長崎県長崎市	総務部人事課		○							○	
2024年9月13日	奈良県生駒市	総務部人事課・総務課			○							
2024年9月17日	佐賀県佐賀市	総務部財産活用課財産活用係								○		
2024年9月17日	北海道岩見沢市	総務部職員課職員係			○							
2024年9月20日	大阪府熊取町	総務部人事課人事課グループ		○	○							
2024年9月26日	兵庫県三田市	総務部総務課管財・広告係			○			○		○		
2024年9月27日	新潟県村上市	総務課人事管理室							○	○		
2024年9月27日	富山県砺波市	企画総務部総務課									○	
2024年10月16日	栃木県宇都宮市	行政経営部危機管理課			○			○				
2024年10月21日	栃木県足利市	行政経営部行政管理課						○		○		
2024年10月21日	福岡県苅田町	総務課人事担当		○	○							
2024年11月6日	佐賀県	総務部人事課			○					○		
2024年11月8日	北海道旭川市	総務部人事課コンプライアンス担当							○			
2024年11月12日	北海道札幌市	総務局広報部									○	
2024年11月14日	兵庫県姫路市	総務局総務部職員倫理課									○	
2024年11月29日	滋賀県栗東市	総務部人事課		○								
2024年12月10日	愛知県半田市	企画部人事課									○	
2024年12月12日	熊本県熊本市	総務局行政管理部人事課			○					○		
2024年12月16日	富山県舟橋村	総務課		○	○					○		
2024年12月16日	北海道恵庭市	総務部職員課		○	○					○		
2024年12月21日	福岡県岡垣町	企画政策室人事秘書係		○	○			○		○		
2025年1月6日	福島県郡山市	総務部職員厚生課			○					○		
2025年1月6日	大分県	総務部人事課人事班		○	○	○				○		
2025年1月6日	長野県辰野町	総務課庶務係			○						○	
2025年1月6日	栃木県宇都宮市	理財部管財課							○		○	
2025年1月6日	栃木県壬生町	総務部総務課			○					○		
2025年1月17日	鳥取県米子市	総務部職員課		○	○					○		
2025年1月20日	北海道土別市	総務部総務課行政係		○							○	
2025年1月28日	神奈川県	総務局総務室			○							
2025年2月1日	京都府舞鶴市	総務部人事課			○					○		
2025年2月3日	佐賀県吉野ヶ里町	総務課人事係			○					○		
2025年2月3日	福島県会津美里町	総務課総務係		○	○	○				○		
2025年2月5日	福岡県みやま市	総務部総務課人事係			○						○	
2025年2月12日	鹿児島県	総務部人事課行政経営推進室									○	
2025年2月13日	京都府綾部市	市長公室職員課職員・人事担当								○	○	
2025年2月17日	東京都日野市	こども部保育課								○	○	
2025年2月17日	富山県舟橋村	総務課								○	○	
2025年2月17日	大阪府四條畷市	総合政策部秘書政策課（公聴担当）			○					○	○	
2025年2月17日	熊本県熊本市	総務局行政管理部総務課			○						○	
2025年2月18日	富山県	経営管理部人事課		○	○						○	
2025年2月20日	大分県中津市	総務部総務課		○	○						○	

出典：各自治体ウェブサイトをもとに筆者作成

「能力発揮」では、「全体の奉仕者としてその能力を十分発揮できるよう」(愛知県小牧市)といった目的が提示されており、職場環境や業務・職務と類似するが、「能力の発揮」という点に注目するところに特徴がある。

「市民対応」は職員の被害や仕事の都合という観点とは異なる見方になる。「他の市民への対応時間への影響を防ぐため」(札幌市),「市民対応に支障が生じることを避けるため」(札幌市),「市民に「見やすく」「分かりやすく」する」(福井県坂井市),「接遇意識」(兵庫県三田市)というように、カスハラの問題のとらえかたを業務妨害としてとらえ、カスハラに注力せざるをえない状況から脱することが、他の市民の利益にもつながるという見方である。

「良いサービス」も同様に、「より満足度の高い行政サービスを提供」(奈良県斑鳩町),「より多くの県民の皆様に行政サービスを提供する」(福岡県),「質の高い行政サービスの提供を維持する」(宮崎県高鍋町),「他の町民へのサービス低下を防ぐ」(青森県南部町),「更なる行政サービスの向上」(福島県郡山市)というように、カスハラ対策を進めることで、悪質クレームや迷惑行為を排除することができ、その結果としてより良い行政サービスが提供できるようになるとの建付けであろう。とくに「市民対応」と「良いサービス」で念頭に置きたいのが、職員のためだけではなく、市民の利益にもなるという表現になることで、市民の理解を得ようとする意図が見える点である。ここには、カスハラ対策を進めるうえでの自治体のある種の慎重さが見受けられる点である。

「対応ルール」では、職員の利益や市民の利益ではなく、より実務的な意味合いになる。「画一的なルールに基づき毅然と対応するため」(新潟県村上市),「組織として適切な対応の確立を図る」(栃木県足利市),「統一的なルールの下で組織的にカスタマーハラスメント防止に取り組む」(兵庫県姫路市),「職員個々が恣意的に判断することがないよう」(福岡県岡垣町)といった目的が設定される。むしろルールを設けることによって、職務の公正さを担保できるといった意味合いを持つ点では、従来の不当要求行為等対策と類似した目的設定といえる。

「公正・適正」は、まさに上記のとおりである。「事務事業を公正に執行する」(広島県安芸高田市),「行政サービスを適正に提供する」(札幌市, 北海道岩見沢市),「事務の公正かつ適正な執行の確保」(佐賀市, 兵庫県三田市)のように、従来の不当要求行為等対策と同様に、悪質クレームや迷惑行為、不当要求に屈すること自体が職務の公正さを妨げるもののという認識に立つ。

「個人情報」は、名札という手段に限定された目的である。「名札から個人情報が特定されるなどしてSNS上でトラブルとなった他自治体の事例がある」(富山県魚津市),「職員のプライバシーを守る」(福井県坂井市, 熊本市),「職員の名前をインターネット上に公開されたり、個人情報を検索されたりする恐れがある」(茨城県坂東市),「名札に関連する誹謗中傷被害が確認された」(宮城県石巻市)のように、SNSを含むインターネット上での職員の被害の防止を目的に、名札の表記の変更という手段をとっている。

「実態調査」は当該自治体におけるカスハラの実態調査を行うものである。「実態把握

や課題の抽出」(滋賀県彦根市),「ハラスメントの状況及び職員のハラスメントに対する意識などを調査」(長崎市),「対応について検討するに当たり,実態を具体的に把握するため」(鹿児島県)のように,今後対策を講ずる前段階としての現状把握として位置づけられる。

「啓発・抑止」は,「どのような行為がカスタマーハラスメントにあたるのかを広く知っていただくため」(福岡県筑紫野市),「市民への周知や事業者への対策啓発のため」(福島県伊達市),「抑止力」(新潟県村上市),「官民間わず経営層がカスハラ問題について考える」(札幌市),「職員に対するカスタマーハラスメントの抑制」(宇都宮市),「共通理解を築き」(東京都日野市)といった目的があげられる。市民に対する啓発は,カスハラに該当しうる行為を控えてもらおうと促す抑止の色が濃い一方で,職員や事業者への啓発は,カスハラ対策を進めるにあたって幹部クラスや上司,同僚の理解と協力が肝心であると考えられているのだろう。

目的に関しては,「ハラスメント」,「心身・保護」のように①職員の保護を主とするもの,「職場環境」,「業務・職務」のように②業務の遂行を主とするもの,「市民対応」,「良いサービス」のように③市民の利益を主とするもの,「実態調査」,「啓発・抑止」のように④実態を把握し発信しようとするもの,があるといえよう。

### 5.3 カスハラ対策の手段

続けて,自治体のカスハラ対策の手段については次の19が確認された(表2参照)。

少し数が多いが,各手段について順を追ってみていこう。「条例」については,今回の調査では京都府綾部市の「綾部市職員の公正な職務の執行の確保に関する条例(案)」のみが該当する。本条例案は2025年2月時点では意見募集(パブリックコメント)を終えその結果を公表する段階であった。その目的は,「職員の職務の執行に関する不当要求行為等に対し適正に対処するため,不当要求行為等がなされた場合の対応等に關し必要な事項を定めることにより,職員の公正な職務の執行を確保すること」である。カスハラの「ハラスメント」の側面に注目するというよりは,従来の不当要求行為等対策の延長線上にあるといえよう<sup>8)</sup>。

次に,「要綱」については,愛知県小牧市のハラスメント防止に向けた取り組みと宮崎県高鍋町のカスハラ対策が該当する。前者の場合,「職員が互いの人権・人格を尊重し,相互に理解し,信頼し合うことで,全体の奉仕者としてその能力を十分發揮できるよう」とあって,他のハラスメント対策と抱き合わせのものであることがうかがえる。市長のハラスメントに関する宣言にもとづき要綱を作成し,具体的な対応については指針にもとづいておこなわれる。後者の場合はカスハラ対策のみではあるが,「職員の心身の健康及び質の高い行政サービスの提供を維持すること」を目的としており,要綱にもとづきマニュ

8) 実際,近畿地方ではこうした職員の倫理やコンプライアンスを定める条例のなかに,不当要求行為等対策を位置づける自治体は多い(山谷 2022)。

表2 沿いのカスタマーハラスメントの現状（手段）

年月日	自治体名	手段																		
		条例	要綱	規則	指針	方針	マニュアル	ポスター	録音	録画	名札	アンケート	研修	相談窓口	人事公表	宣言	講演	警察	警備	弁護士
2021年11月2日	長野県長野市						○					○	○				○	○	○	○
2022年2月1日	愛知県小牧市	○	○														○			
2022年12月21日	滋賀県彦根市											○								
2023年6月30日	北海道札幌市						○	○												
2023年10月2日	埼玉県所沢市						○													
2023年12月28日	北海道札幌市						○													
2024年1月4日	富山県魚津市											○								
2024年2月26日	大阪府吹田市						○													
2024年3月1日	埼玉県久喜市						○													
2024年3月15日	愛知県瀬戸市						○													
2024年3月18日	奈良県斑鳩町						○													
2024年3月19日	福岡県						○													
2024年4月1日	栃木県宇都宮市	○										○								
2024年4月1日	福井県坂井市											○								
2024年5月1日	鳥取県江府町						○					○								
2024年5月9日	宮崎県高鍋町	○					○													
2024年5月13日	新潟県病院局						○													
2024年6月1日	埼玉県志木市						○					○								
2024年6月21日	栃木県鹿沼市																○			
2024年6月25日	佐賀県鹿島市											○								
2024年7月1日	福岡県筑紫野市																			
2024年7月4日	広島県安芸高田市						○													
2024年8月1日	青森県南部町						○													
2024年8月1日	福島県伊達市						○					○								
2024年8月27日	埼玉県和光市						○	○									○			
2024年8月28日	兵庫県姫路市						○										○			
2024年9月1日	茨城県取手市											○								
2024年9月1日	兵庫県加西市						○	○												
2024年9月2日	北海道札幌市						○													
2024年9月3日	宮城県石巻市											○								
2024年9月5日	長崎県長崎市											○								
2024年9月13日	奈良県生駒市						○	○			○	○				○				
2024年9月17日	佐賀県佐賀市										○									
2024年9月17日	北海道岩見沢市						○													
2024年9月20日	大阪府熊取町																			
2024年9月26日	兵庫県三田市											○								
2024年9月27日	新潟県村上市						○	○				○								
2024年9月27日	富山県砺波市											○								
2024年10月16日	栃木県宇都宮市						○		○	○		○								
2024年10月21日	栃木県足利市						○													
2024年10月21日	福岡県糸田町						○													
2024年11月6日	佐賀県						○													
2024年11月8日	北海道旭川市											○								
2024年11月12日	北海道札幌市																○			
2024年11月14日	兵庫県姫路市						○		○											
2024年11月29日	滋賀県栗東市						○													
2024年12月10日	愛知県半田市											○								
2024年12月12日	熊本県熊本市											○								
2024年12月16日	富山県舟橋村						○	○				○								
2024年12月16日	北海道恵庭市						○		○	○										
2024年12月21日	福岡県岡垣町						○		○	○		○								
2025年1月6日	福島県郡山市						○					○								
2025年1月6日	大分県						○													
2025年1月6日	長野県辰野町																○			
2025年1月6日	栃木県宇都宮市											○								
2025年1月6日	栃木県壬生町						○	○	○			○								
2025年1月17日	鳥取県米子市						○													
2025年1月20日	北海道士別市						○	○												
2025年1月28日	神奈川県																	○		
2025年2月1日	京都府舞鶴市											○				○	○			
2025年2月3日	佐賀県吉野ヶ里町						○													
2025年2月3日	福島県会津美里町						○	○	○	○		○				○				
2025年2月5日	福岡県みやま市						○													
2025年2月12日	鹿児島県																			
2025年2月13日	京都府綾部市						○													
2025年2月17日	東京都日野市											○								
2025年2月17日	富山県舟橋村											○								
2025年2月17日	大阪府四条畷市											○	○							
2025年2月17日	熊本県熊本市						○	○												
2025年2月18日	富山県						○													
2025年2月20日	大分県中津市											○								

出典：各自治体ウェブサイトをもとに筆者作成

アルが作成されている。

「規則」については、愛知県瀬戸市がカスハラの防止対策として庁舎管理規則によって「職員が安心して働くことができる環境整備」を目指す。庁舎管理規則に関しては、栃木県宇都宮市や奈良県生駒市でもみられる。

「指針・方針」については、先述した小牧市のほか、奈良県斑鳩町、新潟県病院局、広島県安芸高田市、埼玉県和光市、札幌市、北海道岩見沢市、栃木県足利市、滋賀県栗東市、富山県舟橋村、栃木県会津美里町、東京都日野市、熊本市でみられる。ガイドラインやマニュアルとの差は必ずしも明確ではないが、外部に対して自治体としての対策の方針を宣言する意味と、内部に対して統一的なルールを示す意味がある。

「マニュアル」についてはハラスメント全般の防止を目指す長野市をはじめとして、札幌市、埼玉県久喜市、福岡県、高鍋町、兵庫県加西市、生駒市、新潟県村上市、兵庫県姫路市などがあげられる。目的に関しても、同じマニュアルとはいえ多様である。久喜市では「業務への支障及び職員個人が問題を抱え込むことを防ぐため」、加西市では「職員が取り組むべき業務に注力し、適正で迅速なサービスを提供できるよう、職員の過度な負担を軽減すること」というように職員の「被害」の側面に注目した表現になっているのに対して、村上市では「画一的なルールに基づき毅然と対応するため」、兵庫県姫路市では「職員がとるべき具体的な対応を紹介し、統一的なルールの下で組織的にカスタマーハラスメント防止に取り組むこと」という表現になっている。

「ポスター」は言葉どおり、庁舎内等にポスターを掲示し、住民への周知・啓発、抑止力を目的とする。ポスターという手段自体は暴力団対策や不当要求行為等対策でもとられてきたものであるが、改めて「カスタマーハラスメント」の言葉とともにポスターの掲示が普及するきっかけを作ったのは厚労省と札幌市であると考えられる。札幌市のポスターは自由に活用してほしい旨をウェブサイト上で述べており、実際埼玉県和光市のように右下の自治体名の箇所だけを変更して利用している自治体もある。

「録音」は録音機能付き・音声ガイダンス付きの電話機を導入するものである。たとえば佐賀市では「事務の公正かつ適正な執行の確保と職員への不当な圧力の排除」という目的で、3カ月程度の試験運用ではあったが、本庁舎の電話機への録音機能を導入している。目的から考えると、不当要求行為等対策だけではない。北海道恵庭市でも同様に録音機能付き電話機を導入したが、その目的は「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とともに、適正な行政サービスを提供するため」とある。どちらかというと職員を守る側面が強調される。

「録画」は生駒市や姫路市で防犯カメラとして導入されている。生駒市の場合は「職員が安心して働くことができる職場環境の整備と円滑な業務の遂行など」という目的のもと、名札や人事異動の講評、研修、庁舎管理規程、不当要求対策、啓発、弁護士資格をもつ職員の採用というように非常に多岐にわたる手段を並列させてカスハラ対策を行っている。

「名札」はおそらく2023年度から24年度にかけてもっとも各自治体で普及した手段だと思われる。きっかけはSNSにおける「晒され防止」や「検索防止」であり、多くの新聞

社がそのことを報じている。なるほど自治体自身のウェブサイトでは、名札という手段とともに示される目的は、たとえば村上市では「インターネット上の誹謗中傷の防止」、富山県砺波市では「職員のプライバシー保護」、舟橋村では「SNSなどへの勝手な投稿やインターネット上の誹謗中傷を防止することにより、職員の安全を守り、安心して仕事ができる環境を整えること」となっている。

「アンケート」については、彦根市が「本市職員を取り巻くカスタマーハラスメントの実態把握や課題の抽出」、長崎市が「ハラスメント防止対策の一環として、ハラスメントの状況及び職員のハラスメントに対する意識などを調査」、鹿児島県が「対応について検討するに当たり、実態を具体的に把握するため」という目的をそれぞれ掲げている。いずれも具体的かつ実効性のある対策を講ずるためにはまずは実態調査が必要だという認識である。

「研修」自体は不当要求行為等対策においても行われてきたものである。江府町、生駒市、宇都宮市、舞鶴市や会津美里町がそうであるように、研修単独で行われるというよりは、マニュアルや指針を作成したり、警察との連携があったり、名札やポスター、録音といった他の手段と抱き合わせで行われる。研修の内容についても、対応ノウハウの訓練のほか、職員にカスハラに対する理解を促す目的もある。この点については、カスハラという問題が単に悪質クレームや迷惑行為のみを原因とするのではなく、職場環境や周囲の同僚・上司の援助にも原因の一部があるとの見方によるものと考えられる。

「相談窓口」を設置する例は、本稿では長野市と舞鶴市が該当する。前者の場合総合的なハラスメント対策のなかにカスハラ対策を位置づけるものであるため、カスハラの被害者も他のハラスメントの被害者同様に相談窓口が用意されるというものである。舞鶴市の場合はカスハラ対策単体ではあるが、職員への周知、対応方法・手順策定、研修、ガイドライン作成、ポスターによる啓発といったほかの複数の手段と抱き合わせで相談窓口の設置も行っており、生駒市につづいてかなり多様な手段でカスハラ対策を行っていることがわかる。

「人事異動の公表」については、生駒市のみが該当する。これは、従来全職員が公表されていたものを管理職以上に限定するというものである。

「宣言」については、ハラスメント全般の撲滅を首長や自治体として宣言するものである。たとえば小牧市が2022年2月に作成（2023年4月一部改正）した『ハラスメントの根絶に向けて』のなかで「ハラスメントは人権にかかわる問題であり、職員の尊厳を傷つけ、職場環境の悪化を招く重大な問題です。私たちはハラスメントを決して許さず、その根絶に向け、不断の努力を行うことを宣言します。』との宣言が盛り込まれている。栃木県鹿沼市でも2024年6月21日に市長の名前でハラスメント撲滅宣言が示されている。いずれもハラスメント全般に対するもので、来庁者からのハラスメントも含まれると明記されている。市長による宣言についてはほかに、和光市、長野県辰野市がある。

「講演」については、札幌市が「官民間わず経営層がカスハラ問題について考える」との目的で2024年11月7日、市長や副市長等市の経営層向けのカスハラに関する講演会を実

施している。

「警察」との連携は、不当要求行為等対策がむしろ先行していた（山谷 2022；2024）。今回ウェブサイト上で言及があったのは長野市のみではあったが、従来の不当要求行為等対策の一環として庁舎内に複数の警察官 OB や現職の出向者が配置される自治体も少なくない。

「警備」についても上記「警察」同様長野市のみが該当する。その内容は、「暴力的行為等の抑止・予防ができるよう警備体制の充実・アピール」となっている。

「弁護士」についても上記同様長野市で言及されているほか、生駒市でも言及される。長野市の場合は、庶務課の仕事として法的な観点から対応を迅速に実施できるよう顧問弁護士のほかに、相談・助言等をしやすくするための派遣要請をすると記されている。生駒市では「不審行動等の抑止を図るため、市役所庁舎内への防犯カメラの設置や、法的な専門知識と経験を持った弁護士資格を有する職員の採用を検討します。」と明記されている。長野市の場合は外部の弁護士との連携を強化しようという向きである一方で、生駒市の場合はそれを内部化しようという動きであるといえる。

最後に「AI」である。今回は神奈川県のみが該当する。神奈川県ではカスハラ対策としてソフトバンク株式会社の AI による音声変換システム「SoftVoice」を利用した実証実験を2025年1月28日から実施している。神奈川県によると「SoftVoice」は受電時の怒鳴り声や感情的な声をリアルタイムで抑制するもので、電話応対する職員のストレスの軽減を目指しており、実験結果をもとに県庁での活用を検討していくと述べられている。

手段に関しては、条例や要綱といった制度的な対策と、録音や録画、名札、研修といった実務的な対策があるとわかった。また、ポスターを典型的に、カスハラ対策を対外的なものとしてとらえるか、マニュアルや研修、相談窓口のように対内的なものとしてとらえるかのちがいもあるといえる。

## 6. 考察

以上ここまで自治体のカスハラ対策の目的・手段・担当部署を見てきた。次の4点の指摘ができる。

第1に、ひとことで「カスハラ対策」といってもその内実はさまざまである。条例や規則といった制度的枠組みの整備と、相談窓口の設置や研修といった実務的な対策とが混在している。また、マニュアルや研修といった内部向けの対策と、録音や録画、名札の表記の変更、警察との連携といった市民が直接影響を受けたり、市民から見えやすい対策もある。たとえばポスターを掲示するのと、マニュアルを整備するとの差異に注目してみよう。ポスターを提示する目的は、主に啓発や抑止である一方で、マニュアルの場合は、職員が職務に注力するためであったり、職員の過度の負担を避けるためであったり、対応のルール化によって組織的に毅然として対応するため、というように多岐にわたる。

要するに、対策の基本的方向性が異なるのである。「組織の外部からくる悪質クレームや迷惑行為」に直接的に作用させようとするのであれば、それはポスターや名札の変更と

いった手段として実現されることになる。逆にカスハラが組織内部の要因によっても発生するととらえるのであれば、マニュアル、要綱、指針、あるいは研修、さらには被害者のための相談窓口の設置といった手段で実現される。

このように、カスハラ対策は目的や手段からみて、組織外部に働きかけ、組織外部からくる悪質クレームや迷惑行為を減らしたり防いだりする方向性をもたせた対外的な対策と、組織内部における悪質クレームや迷惑行為への備えをととのえ、職員のカスハラに対する理解を深める研修を実施し、発生時も相互に支援しあえたり、必要な相談窓口が用意されている状況をつくりだす方向性をもたせた対内的な対策とに分けられる。

第2に、自治体のカスハラ対策は、必ずしも「ハラスメント」の側面が強調されるわけではない。「カスハラ」がその名のとおり「ハラスメント」の一種であり、また厚労省のパワハラ対策の傍流として開始された経緯を持つにもかかわらず、自治体におけるカスハラ対策の目的に関してはいわゆる「ハラスメント対策」の側面である職員の心身の健康を目的そのものに掲げる自治体だけではなかった。もちろん、職員の心身を保護する観点や職場環境の健全化といった視点はよりハラスメント対策に寄ったものであるが、他方で質の高い行政サービスの維持や職務の公正な執行といった視点はむしろ従来の不当要求行為等対策と共通する目的設定といえる。すなわち、職員保護というよりも、業務遂行の円滑化や職場秩序維持を目的として対外的に示すのである。

第3に、こうした状況の背景には、日常的に市民と接する機会が豊富に存在するがゆえの、自治体のある種の慎重さがあると考えられる。このことは、目的のなかに「市民対応の向上」や「より良い行政サービス」といった市民の利益につながるような説明が出てくる点によく現れている。逆に、必ずしも目的が「本音」で設定されているとは限らない。これは本稿の対象外となったが、カスハラ対策という言い方をせず、サービスの向上といった名目で名札の表記変更や通話時の録音の導入といった対応を行っている自治体が多いこととも関連する状況であると考えられる。

第4に、その結果として、抽象的な目的と具体的な対策との不均衡による問題が発生する。「職員の能力発揮のため」や「より良い市民対応のため」といった目的は抽象度が高く、実際にどのような状態を目指しているのか共通の理解は得難い。具体化にあたって手段を講ずる際も、検討・合意・導入におけるコストの低いものが選ばれる可能性がある。すると、人的資源や財政力に余裕のある自治体であれば、条例制定や警備の強化、AIの活用といった高コストの対策を選択できても、そうでない自治体ではポスターの掲示や名札の表記の変更といった対策にとどまるだろう。このように、目的の抽象さや実行コストの高低によって、実際に生じているカスハラの解消は左右されてしまうと考えられる。

## 7. おわりに

本稿執筆するにあたっての調査は、2025年2月末時点において公開されている自治体のウェブサイトの情報を前提にしている。この数年間でカスハラという言葉は急速に普及し、人びとの目に触れるようになった。とくに名札の表記変更と通話の録音についてはほとん

どの地元紙で地元自治体における導入が報じられたのではないだろうか。他方で、それらは「より着手しやすい対策」であり、だからこそ自治体の取り組みは試行錯誤段階というより、一部の自治体だけが一步目を踏み出してみただけの「様子見」段階であるといえよう。くわえて、自治体は「カスハラ対策」として取り組むべき内容を検討すると同時に、「行政は住民の意見を聴かない理由を探しているのではないか」という市民やマスメディアからの疑いの目も払しょくできる発信方法も検討しなければならない。こうした解釈の難しさ、手段の難しさ、発信の難しさがカスハラ対策にまとわりついている。

カスハラ対策は各自治体が鋭意取り組み始めているまさに激流のなかにあり、実際執筆中にも三重県鈴鹿市をはじめとして多くの自治体で新たな取り組みを公表しはじめていたが、本稿ではデータとして扱うことがかなわなかった。

むしろ今後は、以上の点をふまえて、カスハラ対策の実効性を検討する必要がある。この前提となるのは、カスハラ対策が決して一枚岩でないことである。各自治体が設定する目的、講ずる手段、そしてその社会的合意のとり方などが今後の議論の焦点となるだろう。

#### 参考文献

- 市川正三（2017）『苦情は役人の良薬です』さきたま出版会
- 今川晃（1995）「自治体行政改革の日常性」山梨学院大学行政研究センター編『地方分権と自治体改革の課題』第一法規、124-136ページ
- 厚生労働省（2022）『カスタマーハラスメント対策企業マニュアル』
- 関根健夫（2009）『公務員のためのクレーム対応マニュアル』ぎょうせい
- 関根健夫（2014）『公務員のためのクレーム対応マニュアル 実践編』ぎょうせい
- 関根健夫（2019）『お悩み解決！公務員のためのクレーム対応駆け込み寺』ぎょうせい
- 全国消費生活相談員協会（2021）『相談対応困難者（クレーマー）への相談対応マニュアル作成＜事業実施報告書＞』
- 全日本自治団体労働組合（2021）『「職場における迷惑行為、悪質クレームに関する調査」報告書』
- 全日本自治団体労働組合（2023）『カスタマーハラスメントのない良好な職場をめざして カスタマーハラスメント予防・対応マニュアル』
- 山谷清秀（2022）「自治体の不当要求行為とカスタマーハラスメントへの対策」『青森中央学院大学研究紀要』第35号、95-114ページ
- 山谷清秀（2024）『『カスハラ』とはいかなる問題であるのか』『自治総研』第549号、42-67ページ

#### 参考 URL（いずれも2025年3月1日最終アクセス）

愛知県小牧市「ハラスメント防止に向けた取組」

（<https://www.city.komaki.aichi.jp/material/files/group/90/R5shishin.pdf>）

愛知県瀬戸市「カスタマーハラスメント防止対策について」

（<https://www.city.seto.aichi.jp/docs/2024/02/16/00505308072/00505308072.html>）

愛知県半田市「カスタマーハラスメント防止啓発ポスターを作成しました！」

- (<https://www.city.handa.lg.jp/shisei/koho/1004056/1004057/1007067/1008592/1008733.html>)  
青森県南部町「カスタマーハラスメントに対する取組」  
(<https://www.town.aomori-nanbu.lg.jp/page/6616.html>)  
茨城県坂東市「職員用名札の表記を変更します」  
(<https://www.city.bando.lg.jp/page/page010248.html>)  
茨城県常総市「職員胸章（名札）の表記を変更します」  
([https://www.city.joso.lg.jp/kurashi\\_gyousei/shisei/soshiki/page000905.html](https://www.city.joso.lg.jp/kurashi_gyousei/shisei/soshiki/page000905.html))  
大分県「県庁におけるカスタマーハラスメント対策について」  
(<https://www.pref.oita.jp/soshiki/11200/cushara.html>)  
大分県中津市「中津市カスタマーハラスメント対応マニュアルについて」  
(<https://www.city-nakatsu.jp/doc/2025022000034/>)  
大阪府熊取町「カスタマーハラスメントへの取り組み」  
([https://www.town.kumatori.lg.jp/soshiki/jinji/gyomu/jinji\\_saiyo/unei/harasument\\_torikumi.html](https://www.town.kumatori.lg.jp/soshiki/jinji/gyomu/jinji_saiyo/unei/harasument_torikumi.html))  
大阪府四条畷市「「四條畷市社会的な妥当性を逸脱した要求への対応マニュアル」を策定しました」(<https://www.city.shijonawate.lg.jp/soshiki/4/79665.html>)  
大阪府吹田市「カスタマーハラスメントに対する取組」  
(<https://www.city.suita.osaka.jp/shisei/1018939/1032423.html>)  
鹿児島県「行政サービス利用者等からの著しい迷惑行為（カスタマーハラスメント）に関する  
府内アンケート調査の結果概要について」  
(<https://www.pref.kagoshima.jp/ab02/kasuharaanke-to.html>)  
神奈川県「カスハラ対策として、ソフトバンク株式会社のAIによる音声変換システムの実証  
実験を行います！」(<https://www.pref.kanagawa.jp/docs/bd4/prs/r3760215.html>)  
京都府綾部市「綾部市職員の公正な職務の執行の確保に関する条例（案）への意見募集結果に  
ついて」(<https://www.city.ayabe.lg.jp/0000005213.html>)  
京都府舞鶴市「舞鶴市のカスタマーハラスメント対策について」  
(<https://www.city.maizuru.kyoto.jp/shisei/0000013453.html>)  
熊本県熊本市「カスタマーハラスメント対策を実施します」  
(<https://www.city.kumamoto.jp/kiji00362309/index.html>)  
熊本県熊本市「職員の名札の見直しについて」  
(<https://www.city.kumamoto.jp/kiji00361395/index.html>)  
埼玉県久喜市「不当要求行為等への市の対応について」  
(<https://www.city.kuki.lg.jp/smph/shisei/shokuinjinji/oshirase/futoyokyu.html>)  
埼玉県志木市「ハラスメント 志木市職員 しない させない ゆるさない宣言」  
(<https://www.city.shiki.lg.jp/soshiki/6/12510.html>)  
埼玉県所沢市「児童福祉施設におけるカスタマーハラスメント防止啓発の取り組み」  
(<https://www.city.tokorozawa.saitama.jp/kosodatekyouiku/kosodateoshirase/kodose20230912165110828.html>)  
埼玉県和光市「和光市ハラスメント撲滅宣言・職場におけるハラスメント防止指針」  
(<https://www.city.wako.lg.jp/shisei/shokuin/1007047/1010997.html>)

佐賀県「県庁におけるカスタマーハラスメント対策」

(<https://www.pref.saga.lg.jp/kiji003110426/index.html>)

佐賀県鹿島市「職員名札の表記変更について」

([https://www.city.saga-kashima.lg.jp/site\\_files/file/pressrelease/R6nendo/pressrelease20240625.pdf](https://www.city.saga-kashima.lg.jp/site_files/file/pressrelease/R6nendo/pressrelease20240625.pdf))

佐賀県佐賀市「本庁舎の電話機への通話内容の録音と音声ガイダンス導入の試験運用について」(<https://www.city.saga.lg.jp/main/98880.html>)

佐賀県吉野ヶ里町「カスタマーハラスメント対応方針の策定について」

(<https://www.town.yoshinogari.lg.jp/lifeinfo/soshiki/somu/3/1/1/88/5080.html>)

滋賀県彦根市「令和4年度カスタマーハラスメント職員アンケート結果について」

([https://www.city.hikone.lg.jp/material/files/group/29/R41221-1\\_CustomerHarassment-HikoneCity.pdf](https://www.city.hikone.lg.jp/material/files/group/29/R41221-1_CustomerHarassment-HikoneCity.pdf))

滋賀県栗東市「栗東市職員カスタマーハラスメント対策について」

(<https://www.city.ritto.lg.jp/soshiki/somubu/jinji/jinji/oshirase/15846.html>)

東京都日野市「日野市市立保育園におけるカスタマー・ハラスメントへの対応に関する基本方針」(<https://www.city.hino.lg.jp/kosodate/hoikuen/1028438.html>)

栃木県宇都宮市「カスタマーハラスメント」から職員を守り、安心して働ける職場環境づくりに取り組みます」

([https://www.city.utsunomiya.lg.jp/\\_res/projects/default\\_project/\\_page\\_/001/035/867/2304.pdf](https://www.city.utsunomiya.lg.jp/_res/projects/default_project/_page_/001/035/867/2304.pdf))

栃木県宇都宮市「市職員へのカスタマーハラスメント対策について」

(<https://www.city.utsunomiya.lg.jp/kurashi/oshiraselist/1039274/1039275.html>)

栃木県宇都宮市「本庁舎で通話録音を開始します」

(<https://www.city.utsunomiya.lg.jp/kurashi/oshiraselist/oshirase/1039794.html>)

栃木県鹿沼市「ハラスメント撲滅宣言」

(<https://www.city.kanuma.tochigi.jp/0363/info-0000009770-1.html>)

栃木県壬生町「壬生町職員へのカスタマーハラスメント対策について」

(<https://www.town.mibu.tochigi.jp/docs/2024121800057/>)

栃木県足利市「足利市職員カスタマーハラスメントに対する基本方針」

(<https://www.city.ashikaga.tochigi.jp/goverment/000085/000975/p006515.html>)

鳥取県江府町「行政に対する「過剰な要望・要求」に関する対応要領を定めました」

(<https://www.town-kofu.jp/2/1/2/3/q579/>)

鳥取県米子市「カスタマーハラスメント対策を実施します」

(<https://www.city.yonago.lg.jp/45173.htm>)

富山県「富山県カスタマーハラスメント対応指針」

([https://www.pref.toyama.jp/1104/customer\\_harassment.html](https://www.pref.toyama.jp/1104/customer_harassment.html))

富山県魚津市「職員の名札の表記変更について」

(<https://www.city.uozu.toyama.jp/attach/EDIT/067/067288.pdf>)

富山県舟橋村「カスタマーハラスメント対策を実施しています」

(<https://www.vill.funahashi.toyama.jp/wp/topics/%E3%82%AB%E3%82%B9%E3%82%BF%E3%83%9E3%83%BC%E3%83%8F%E3%83%A9%E3%82%B9%E3%83%A1%E3%83%B3%E3%83%88%E5%>)

AF%BE%E7%AD%96%E3%82%92%E5%AE%9F%E6%96%BD%E3%81%97%E3%81%A6%E3%81%84%E3%81%BE%E3%81%99/)

富山県舟橋村「舟橋村役場における通話内容の録音について」

(<https://www.vill.funahashi.toyama.jp/wp/topics/%E8%88%9F%E6%A9%8B%E6%9D%91%E5%BD%B9%E5%A0%B4%E3%81%AB%E3%81%8A%E3%81%91%E3%82%8B%E9%80%9A%E8%A9%B1%E5%86%85%E5%AE%9E%3%81%AE%E9%8C%B2%E9%9F%B3%E3%81%AB%E3%81%A4%E3%81%84%E3%81%A6/>)

富山県砺波市「職員の「名札」の表記が変わります」

(<https://www.city.tonami.lg.jp/info/73396p/#:~:text=%E6%98%A8%E4%BB%8A%E3%80%81%E8%81%B7%E5%93%A1%E3%81%AE%E3%83%97%E3%83%A9%E3%82%A4%E3%83%90%E3%82%B7%E3%83%BC%E4%BF%9D%E8%AD%B7,%E8%81%B7%E5%A0%B4%E3%81%A5%E3%81%8F%E3%82%8A%E3%81%AB%E5%8A%AA%E3%82%81%E3%81%BE%E3%81%99%E3%80%82>)

長崎県長崎市「市職員ハラスメントアンケート調査結果の公表」

(<https://www.city.nagasaki.lg.jp/syokai/790000/791000/p042645.html>)

長野県辰野町「辰野町ハラスメント防止に関する宣言」

(<https://www.town.tatsuno.lg.jp/gyosei/soshiki/somuka/choseijoho/5/620.html#:%E8%BE%B0%E9%87%8E%E7%94%BA%E3%83%8F%E3%83%A9%E3%82%B9%E3%83%A1%E3%83%B3%E3%83%88%E9%98%B2%E6%AD%A2%E3%81%AB%E9%96%A2%E3%81%99%E3%82%8B%E5%AE%A3%E8%A8%80>)

長野県長野市「長野市役所の職場におけるハラスメントの防止等に関する要綱について（部長会議資料）」(<https://www.city.nagano.nagano.jp/documents/611/741762.pdf>)

奈良県生駒市「カスタマーハラスメント対策を強化」

([https://www.city.ikoma.lg.jp/cmsfiles/contents/0000036/36147/20240913\\_04.pdf](https://www.city.ikoma.lg.jp/cmsfiles/contents/0000036/36147/20240913_04.pdf))

奈良県斑鳩町「斑鳩町行政サービスの利用者等からの著しい迷惑行為（カスタマーハラスメント）に関する対応指針」(<https://www.town.ikaruga.nara.jp/0000002768.html>)

新潟県村上市「カスタマーハラスメント対策を実施します」

(<https://www.city.murakami.lg.jp/soshiki/4/kasuhara.html>)

新潟県病院局「新潟県病院局ペイシェントハラスメント対策指針」を策定しました」

(<https://www.pref.niigata.lg.jp/sec/byoingyomu/20240510peihara.html>)

福井県坂井市「職員名札の仕様を変更します」

(<https://www.city.fukui-sakai.lg.jp/shokuin/houdou/documents/nafudahennjou.html>)

福岡県「カスタマーハラスメント対策を実施します～STOP!! カスタマーハラスメント～」(<https://www.pref.fukuoka.lg.jp/contents/customer-harassment.html>)

福岡県みやま市「カスタマーハラスメントに対する基本方針を策定しました」

(<https://www.city.miyama.lg.jp/s003/shisei/120/020/20250203182953.html>)

福岡県岡垣町「カスタマーハラスメント対策」

(<https://www.town.okagaki.lg.jp/s002/20241218145058.html>)

福岡県苅田町「カスタマーハラスメント対策を実施します」

(<https://www.town.kanda.lg.jp/page/11452.html>)

福岡県筑紫野市「カスタマーハラスメント防止の取組」

(<https://www.city.chikushino.fukuoka.jp/soshiki/4/36364.html>)

福島県伊達市「カスタマーハラスメント防止対策を実施」

(<https://www.city.fukushima-date.lg.jp/uploaded/attachment/66992.pdf>)

福島県会津美里町「カスタマーハラスメント防止対策の基本方針を策定しました」

(<https://www.town.aizumisato.fukushima.jp/soshiki/1008/4/5/6579.html>)

福島県郡山市「カスタマーハラスメント防止対策」

(<https://www.city.koriyama.lg.jp/soshiki/4/133063.html>)

兵庫県加西市「カスタマーハラスメント対応マニュアル」

(<https://www.city.kasai.hyogo.jp/uploaded/attachment/27433.pdf>)

兵庫県三田市「市役所電話に「通話録音」及び「閉庁時間の自動音声案内」を導入します」

([https://www.city.sanda.lg.jp/soshiki/6/gyomu/yakusho\\_madoguchi/29156.html](https://www.city.sanda.lg.jp/soshiki/6/gyomu/yakusho_madoguchi/29156.html))

兵庫県姫路市「カスタマーハラスメント防止に係る取組み（カスタマーハラスメント対策マニュアルの作成）」(<https://www.city.himeji.lg.jp/shisei/0000029229.html>)

兵庫県姫路市「カスタマーハラスメント防止に係る取組み」

(<https://www.city.himeji.lg.jp/shisei/0000028548.html>)

広島県安芸高田市「カスタマーハラスメントに対する基本方針」

([https://www.akitakata.jp/ja/shisei/section/soumu\\_soumu2/g108/](https://www.akitakata.jp/ja/shisei/section/soumu_soumu2/g108/))

北海道旭川市「通話内容の録音について（試行運用）」

(<https://www.city.asahikawa.hokkaido.jp/700/762/765/d080700.html>)

北海道岩見沢市「岩見沢市カスタマーハラスメント対策基本方針」

(<https://www.city.iwamizawa.hokkaido.jp/material/files/group/6/20240917kihonhousin.pdf>)

北海道恵庭市「恵庭市カスタマーハラスメント対応指針の策定」

([https://www.city.eniwa.hokkaido.jp/soshikikarasagasu/soumubu/shokuinka/jinji\\_shokuin/3/20092.html](https://www.city.eniwa.hokkaido.jp/soshikikarasagasu/soumubu/shokuinka/jinji_shokuin/3/20092.html))

北海道札幌市「広聴部門におけるカスタマーハラスメント対策マニュアルの運用開始」

([https://www.city.sapporo.jp/somu/shiminnokoe/customer\\_harassment.html](https://www.city.sapporo.jp/somu/shiminnokoe/customer_harassment.html))

北海道札幌市「札幌市職員カスタマーハラスメント対策」

(<https://www.city.sapporo.jp/somu/compliance/customer-harassment/kihon-hoshin.html>)

北海道札幌市「市経営層向けのカスタマーハラスメント対策講演会を実施」

([https://www.city.sapporo.jp/somu/shiminnokoe/customer\\_harassment.html](https://www.city.sapporo.jp/somu/shiminnokoe/customer_harassment.html))

北海道札幌市「防止啓発ポスターの作成＆「市民の声を聞く課」における通話の録音開始」

([https://www.city.sapporo.jp/somu/shiminnokoe/customer\\_harassment.html](https://www.city.sapporo.jp/somu/shiminnokoe/customer_harassment.html))

北海道土別市「カスタマーハラスメントの防止について」

(<https://www.city.shibetsu.lg.jp/soshikikarasagasu/somuka/gyoseikakari/6010.html>)

宮崎県高鍋町「【公表】カスタマーハラスメントの予防及び対応について」

(<https://www.town.takanabe.lg.jp/soshiki/somu/3/1/4304.html>)

宮城県石巻市「職員の名札の表記に係る取扱いについて」

(<https://www.city.ishinomaki.lg.jp/cont/10181000/0070/8066/11/11-siryou3.pdf>)