

総務経済委員会行政視察報告

視察第2日 岡山県岡山市 令和6年5月16日（木）

●視察先・視察項目

岡山市役所

「岡山市における不当要求行為等の対策について」

岡山市（政令指定都市）の概要

岡山市は、旭川と吉井川が瀬戸内海に注ぐ岡山平野に位置し、南部は地味豊かな沃野（よくや）、北部は吉備高原につながる山並みが広がっており、旭川沿いには岡山城を有している。

医療、福祉、教育などの分野では、高度な都市機能が集積しており、住みやすい生活環境が整っている。

また、近畿と九州を結ぶ東西軸と山陰と四国を結ぶ南北軸の結節点に位置し、鉄道・道路・空港などの交通網が集中する中核拠点都市である。

岡山市第六次総合計画では、「未来へ躍動する 桃太郎のまち岡山」を都市づくりの基本目標に掲げ、中四国をリードし活力と創造性あふれる「経済・交流都市」、だれもが過ごされる充実の「子育て・教育都市」、全国に誇る傑出した安心を築く「健康福祉・環境都市」の3つの将来都市像と、都市づくり10の基本方針を定め、これに基づいて各種取組を推進している。

○人 口：715,266人

○面 積：789.9km² （2024年1月）



1 視察目的

岡山市の不当要求行為等に対する取り組みを中心に視察する。

2 視察内容

＜行政執行適正化推進課の設置＞

業者の強要に職員が応じていた不正行為が2003年に発覚した。また、他の案件で偽装入札などもあったため、これを重く受け止めた岡山市が、組織として対応する必要性があると判断し、行政執行適正化推進課（以下「行適課」という。）を設置した。

行適課の課員は、県警からの出向職員2名（内、警視1名）と市職員2名である。



＜行政執行適正化推進課の役割＞

1 現場対応

行適課はアドバイザー的立場である。基本的に不当要求行為等に対しては、各課が責任をもって対応する。そのためには職員のスキルアップが必要である。

現場臨場は、まずは担当課が現状把握する→行適課が電話相談を受ける→行適課から担当課にアドバイスをする→担当課のみで現場対応が難しければ行適課で対応する。

2 相談業務

問題が解決するまで行適課が相談業務を続ける。

3 対応指針の作成

行適課だよりを作り、共有のオンラインに乗せて広報している。例えば市民が「市長に会わせろ」と言ってきた場合や、なかなか帰らない場合にどうしたらいいのかをワンペーパーで伝える。

4 研修

行適課が市役所内部向けに行う研修には4種類ある。

- ①新規採用職員を対象に、行適課を知ってもらう。
- ②幹部（課長＝不当要求対策責任者）を対象に、どんなことに気をつけるのか、組織を守るには、といった観点で行う。
- ③一般職を対象に、具体的に、このようなことがあったらどうすればいいのか、根拠規定のことなど。
- ④市役所で研修を受けることができない職員を対象に、出前研修を行う。

<職員の意識改革>

不当要求行為等を受けた職員は、上司や周りから孤立し、他者に迷惑をかけたくない気持ちから一人で抱え込むことがある。職員がコンプライアンスの重要性や不当要求行為等の理解をし、一人一人が安心して案件に対応できるようにすることが重要であるため、行適課としては、職員がスキルを磨くことと、相談できる場所がある事、組織として対応していくことを伝えている。



自己完結型の職員への意識改革は、不当要求行為等かどうかの判断に迷ったときも、行適課に相談するよう研修で伝えている。行適課だよりにも掲載している。上司に相談しづらい時には直接行適課に連絡するよう周知している。

不当要求行為等の大前提はコンプライアンスにあると考える。市の基本業務は公正、公平、適法、妥当であり、一部の声が大きくな者が得をして、多くの不満を持っていても声を上げない者が損をすることに譲歩することがあってはならない。研修を通じてしっかりと周知徹底している。

不当要求行為等の手段は犯罪になり得る。不当要求行為等をされた職員は被害者である。被害者であるにも関わらず、相手の要求に応じて一緒にやったならば、共犯になる事を伝えている。

基本的に、不当要求行為等は拒否するものであると考える。弱い性格の職員が業務を捻じ曲げないようにとの思いで研修をしている。弱い立場の職員は守っていかなければならない。

常に法的根拠を確認する。他がどうか、以前どうだったとか、あの人はこうだったということは関係ない。自分がやっている業務はどの法律でどの規定に基づいてやっているのかを認識することが大切である。

＜研修内容＞

研修は事例をもとに行うようにしている。事例を見て、まずは自分ならどうするのか、を頭で考えてもらう。次のステップで、不当要求行為等への対応を実際にやってもらう。今日明日、不当要求行為等が起こるかも知れない。

例【対応する際のポイント】

行為者に「上司を出せ」と言われたら、①相手はどういう考え（主旨）で言っているのか、②これに対してどういった基本的な考え方（基本理念）で対応するのか、③どう言う（具体的な対応）のか、の3つに分けて、具体的に事例を紹介する。

「上司を出せ」と言われた場合

- ・相手はどういう考え（主旨）で言っているのか→問題を大きくする事、結論を急いでいる。

- ・これに対してどういった基本的な考え方（基本理念）で対応するのか→話が決まってしまうから、決定権を持つものに対応させてはいけない。

・どう言う（具体的な対応）のか→私が責任者なので私が対応します。必要があるなら私から上司に説明します。組織で検討したのちに回答させていただきます。

「ほかの市ではやってくれたのに」と自分の意見を押し通そうとしている場合は即答してはいけない。自分が根拠法規を理解していて相手の根拠が不適切であれば「当市では行っていません」と言う。検討の余地があれば「ご意見をありがとうございます。この場では回答できませんが、組織で検討したのちに回答させていただきます。」と言う。

「文章を書け」「誠意をみせろ」「私のやっていることがわからないのか」の対応については、行適課だよりも書いて配布している。

<体制>

相談しやすい体制づくりのポイントとして、行適課の職員が明るく対応することである。

不当要求行為等に対応するには、管理職の理解が重要であるため管理職向け研修を行う。課長へ、いろいろな職員がいることも伝える。

職員間での情報共有については、不当要求行為等を受けた課が単独で対応できるものもないため、関係課で情報共有する。課と行適課が一緒に考えることを日々行っている。

総務、顧問弁護士、警察と連携している。

<対応>

マニュアルには、基本的な対応や具体的なやりとり、ICレコーダーの使い方や関係諸規定などが掲載してある。またカメラのあるところに誘導することや課内の風通しをよくすることもなども書いてある。

不当要求行為は犯罪行為なので許してはいけない。行適課では事件化を視野に入れて対応している。これが大事。

何時間も居座る人がいるが、その時間帯に他の人が相談できない。職員は業務の法的根拠をしっかりと理解しておくことが必要である。そうしないと、相手に言えないし断れない。この規定に基づいてやっているからできません、と言えるようにしておく。

窓口での対応は市民が見ている。毅然とした対応をしなければ「市の職員はこんなもんか」と思い類似行為が出てくる可能性もある。特に窓口は冷静に対応する必要がある。

3所感

岡山市では不当要求行為等に関連した事件が続き、その反省から行適課を設置した。二度とこのような事は起こさないといった覚悟が伺える。

新城市では合併以降、不当要求行為等の防止規定はあったが、それが活用されておらず、市民や議員などから不当要求行為等に値するであろう様々な暴力を受けた多くの職員が辛い日々を送ってきた。

行適課を設置するほどの人的余力がある新城市ではないが、せめて研修を充実させ、話しやすい相談体制を構築し、組織内で職員を孤立させないようにするべきである。

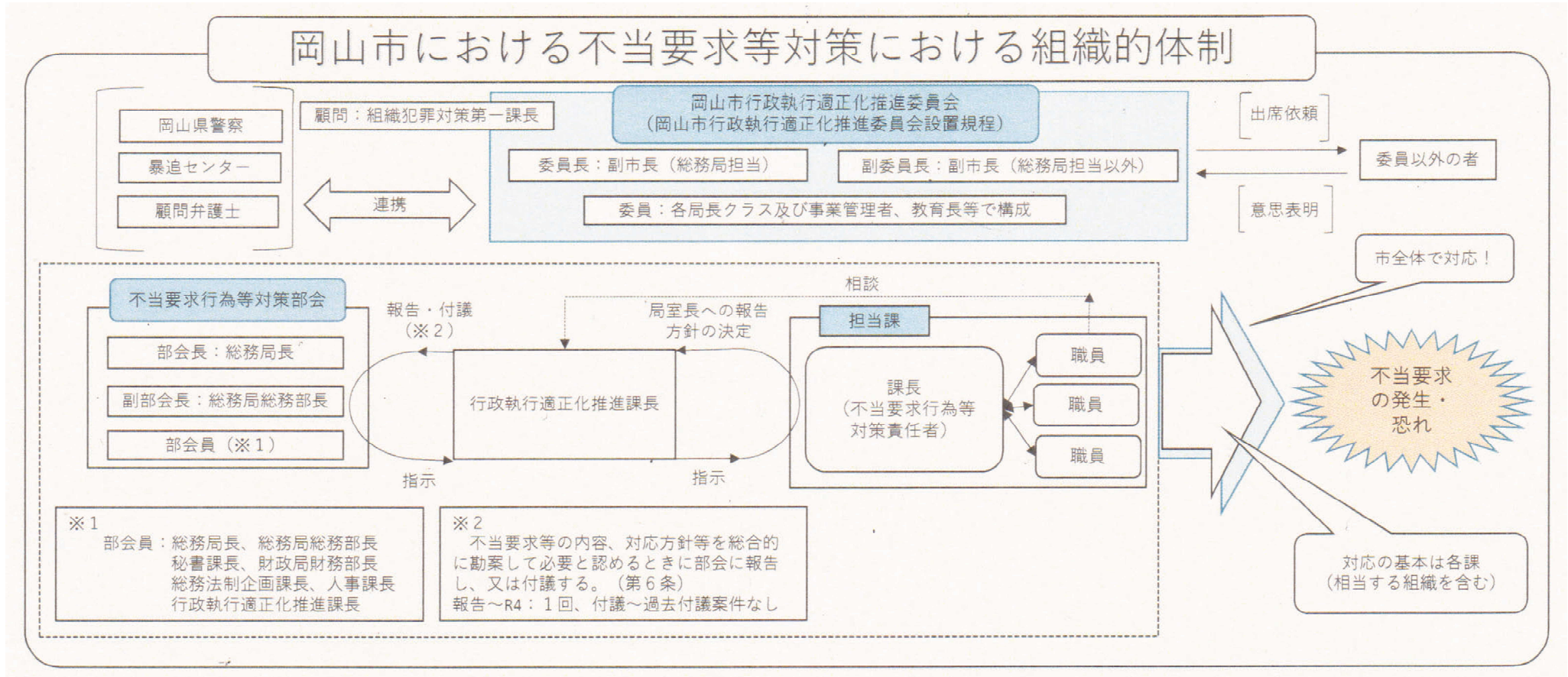
不当要求行為等は犯罪にもなり得る行為であり、それを受けた職員は被害者なのである。

職員そして組織がコンプライアンス遵守の意識を持って、不当要求行為等に毅然と立ち向かうことはもとより、市民や議員などは、職員は建設的なやりとりを通して共に市を良くしていく同志であり、私欲のために利用したり憂さを晴らす相手ではない事を心に留めなければならない。

以前より少なくなったとはいえ、完全に無くならない不当要求行為等に対し、職員が安心して働ける安全な職場をつくるために、早々に対策を講じることが市長の大きな役割であると考えます。

(担当：小野田直美)

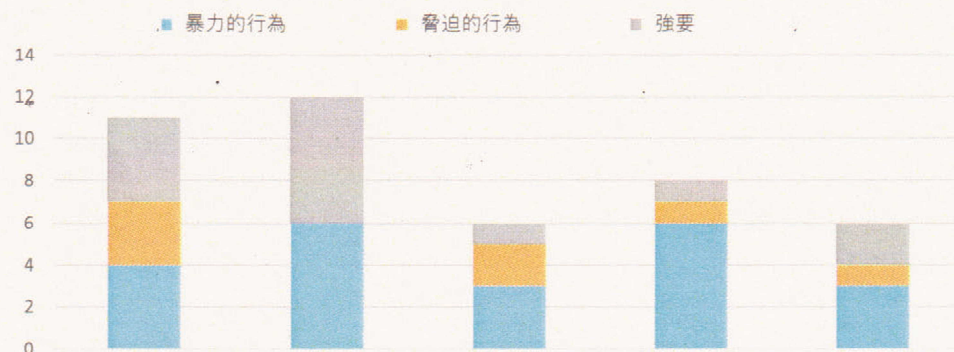
<参考資料 1>



(岡山市作成)

<参考資料 2>

過去5年間の岡山市における不当要求取扱状況



年度 事案 内容	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
暴力的行為	4 (3)	6 (2)	3 (2)	6 (5)	3 (1)
脅迫的行為	3 (2)	0	2 (2)	1 (1)	1
強要	4	6	1	1	2 (1)
計	11 (5)	12 (2)	6 (4)	8 (6)	6 (2)

※1 事案内容のうち、「粗野又は乱暴な言動」、「書面等で市の業務を妨害」は発生がないため計上せず

※2 () の数値は、警察に通報し、事件化したもの (内数)

「岡山市不当要求行為等対策規程」第2条に定める不当要求行為

「不当要求行為等」とは、

- (1) 暴力的行為
- (2) 脅迫的行為
- (3) 正当な理由なく面談等を強要する行為
- (4) 粗野又は乱暴な言動により職員の生命、身体、財産、身分等に不安を抱かせる行為
- (5) 書面、街宣活動等により市の業務を妨害する行為
- (6) 前各号に掲げるもののほか、市の庁舎等の保全及び庁舎等における秩序維持並びに市の業務の遂行に支障を生じさせる行為

等の不当な手段により、市に対して公正な職務の遂行を損なうおそれのある行為を要求すること。

令和5年度発生事例 (暴力団関係者による職務強要未遂事件)

収納課が税金の延滞をしていた会社社長に対し督促状を送付したところ、後日、同社長が暴力団関係者とともに来所した。

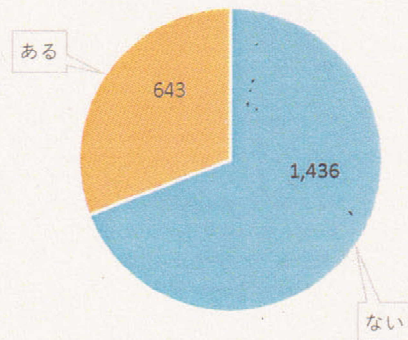
その際、対応した職員に対し、暴力団関係者が延滞金の免除を要求した上で、「議員に電話して呼ばれたら困るのは課長だろう。」などと申し向けるなどしたもの。

(岡山市作成)

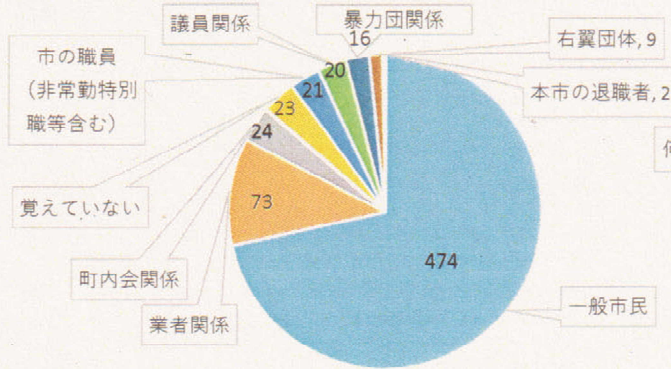
<参考資料 3>

不当要求行為等への対応等についての実態調査アンケート

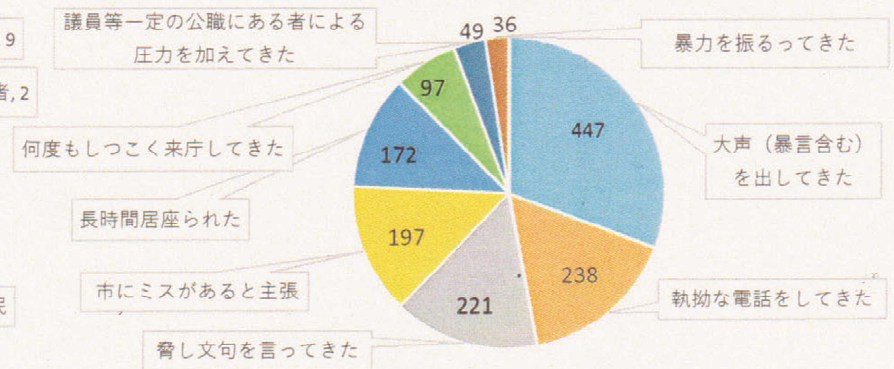
Q.これまでに、不当要求行為を受けたことがあるか



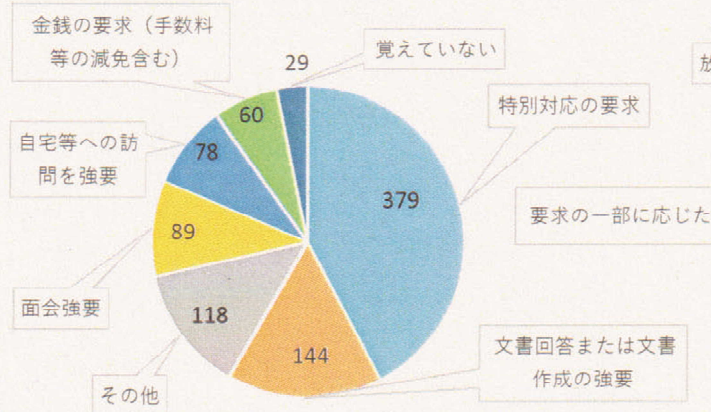
Q.誰から不当要求行為を受けたか



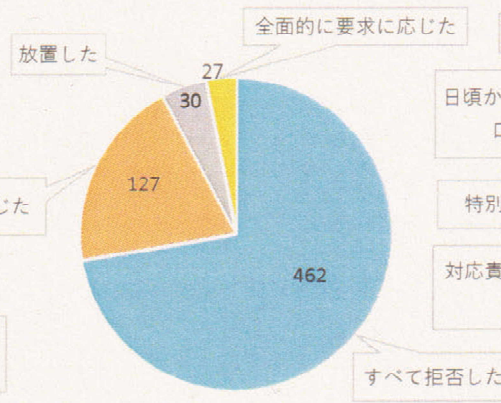
Q.相手方は、どのようなことをしてきたか



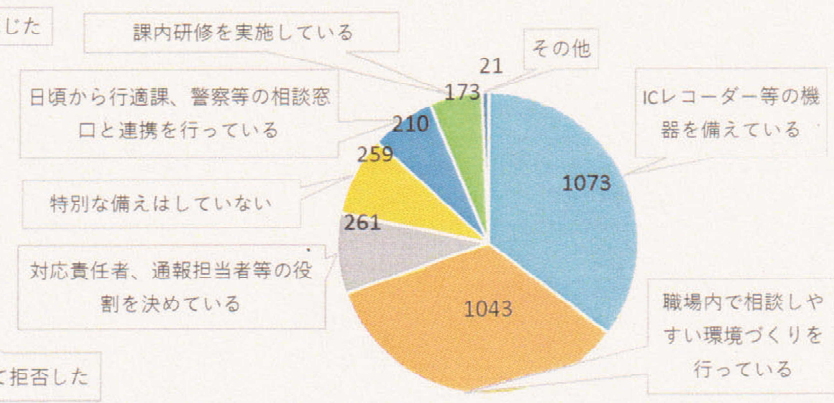
Q.どのようなことを要求されたか



Q.要求にどう対処したか



Q.各所属で不当要求行為等に対してどのような備えをしているか



(岡山市作成)