

職員のコンプライアンス徹底及び不当行為への対応等について

— 職員の行動指針・安心対応マニュアルの策定、職員向け相談窓口の開設 —

1. 概要

本市では、昨年発覚した官製談合及び職員による入札情報漏えい事案を決して風化させることのないよう、令和8年度を「コンプライアンス行動指針元年」と位置付け、組織全体で意識改革に取り組んでいるところです。

業務の透明性と公正・公平性を確保するため、本年3月には、「大分市職員コンプライアンス行動指針」及び「大分市職員の安心対応マニュアル」を策定し、全職員に対して周知徹底を図っているところです。また、職員が不当要求行為に直面した際に安心して相談できる体制を整えるため、4月には「コンプライアンス相談窓口」を開設しました。

今後も、公正で開かれた市政の実現に向けて、職員研修等の取り組みを毎年継続し、全職員が一丸となって、市民の皆様から信頼される市役所づくりを進めてまいります。

2. 大分市職員コンプライアンス行動指針(令和8年3月策定)

職員の職務遂行における基本的な心構えや責務を具体的に示したもので、市民対応の基本姿勢、公正な職務の遂行、法令遵守と高い倫理意識、管理監督者の責務の認識など、7つの項目を掲げています。

(行動指針のポイント)

- ① 市民対応の基本姿勢として、「職員が市民一人ひとりと真摯に向き合い、相手の立場に寄り添うこと」を重視しています。
こうした対応を尽くした上で、なお乱暴な言動など悪質な行為があった場合に限り、不当行為と判断し、「大分市職員の安心対応マニュアル」に基づき、組織として毅然と対応します。
- ② 管理監督者の責務として、事なかれ主義の排除や法令違反行為を決して看過しないという強い姿勢を明確にしています。

大分市職員コンプライアンス行動指針

- 1 市民対応の基本姿勢
職員は、市民一人ひとりと真摯に向き合い、相手の立場に寄り添いながら、常に最善の行政サービスを提供するよう努めます。市民から寄せられるご意見やご要望は、市政を推進するに当たり貴重なものであるため、丁寧に対応し、説明責任を果たします。
- 2 公正な職務の遂行
職員は、一部の奉仕者ではなく全体の奉仕者であることを自覚し、常に公共の利益の増進を目指して、全力を挙げて公正に職務を遂行します。
- 3 法令遵守及び高い倫理意識
職員は、常に法令を遵守するとともに、自らの行動が公務の信用に関わることを自覚し、公務内外を問わず、市民から信頼されるよう、常に緊張感を持って、公務員としての資質の向上と倫理の高揚を図ります。
- 4 持続可能な行政運営
職員は、常に新たな視点を持ち、限られた資源を有効に活用し、迅速かつ確に職務を遂行することで、持続可能で質の高い行政運営を行います。
- 5 情報公開の推進及び情報セキュリティの徹底
職員は、市民の知る権利を尊重して情報公開を積極的に推進するとともに、個人情報等を適切に管理し、情報漏えいや不正アクセスの防止を徹底します。
- 6 ハラスメントの防止及び相互尊重
職員は、あらゆるハラスメントを容認せず、絶えずお互いを認め合い、誰もが安心して働くことのできる職場環境づくりに努めます。
- 7 管理監督者の責務の認識
管理監督者は、事なかれ主義を排し、不当な要求には毅然とした態度で臨む姿勢を示すとともに、法令違反行為を決して看過しないという意識を浸透させ、その継承を図ります。

(別紙)大分市職員コンプライアンス行動指針

※所属長以上の職員には「コンプライアンス誓約書」(別紙)を、新規採用職員には本年3月に条例改正した「サービスの宣誓書」(別紙)を4月に提出させ、組織全体で一層のコンプライアンス徹底を図っています。

3. 大分市職員の安心対応マニュアル(令和8年3月策定)

これまで職員に対する不当行為への対応策として運用してきた「行政対象暴力等対応マニュアル」及び「窓口業務対応マニュアル」、さらに令和7年3月に策定した「大分市職員カスタマーハラスメント対応マニュアル」を統合・再編したもので、職員が統一的な基準に基づき、組織として毅然と対応することなどを掲げています。



(別紙)大分市職員の安心対応マニュアル
概要版(公開用)

(マニュアルのポイント)

- ① 不当行為に対する職員、管理監督者の心構えとして、組織的対応や法令遵守の徹底、対応記録の正確な保存・管理などを掲げています。(マニュアルP1参照)
- ② 不当行為の類型を「時間拘束型・リピート型」「権威型」「暴言・威嚇・脅迫型」「庁舎外拘束型」など6つに分類し、事例ごとの対応方法に加えて、不当行為発生前の兆候把握、初動対応、継続・深刻化した場合の対応など、5段階の対応策を定めています。(マニュアルP4、5参照)

4. コンプライアンス相談窓口(令和8年4月開設)

対象となる事案が不当要求行為に該当するか、また、どのように対応を進めていけばよいかといった職員からの相談を受け付ける窓口を、4月から職員厚生課に設置しています。

相談窓口では、相談内容に応じた助言を行うほか、相談者が庁内職員で構成される「大分市公正職務推進委員会」または、外部の弁護士及び公認会計士で構成される「大分市公正職務審査会」へ直接通報しようとする場合の支援も行います。

相談体制: 3名(再任用職員 ※兼務発令)

相談方法: 対面、電話、メールのいずれでも相談可能

5. 法令遵守及び倫理的自覚を促す継続的な研修の実施(令和8年4月～)

現在、各職場での研修に加え、役職や年齢に応じた階層別研修においてもコンプライアンス研修を順次実施しています。これらの研修を毎年継続して実施し、令和7年の不祥事を教訓として、職員一人ひとりが法令を遵守し、高い倫理観を持って職務に臨む組織風土の定着を図っていきます。

大分市職員コンプライアンス行動指針

1 市民対応の基本姿勢

職員は、市民一人ひとりと真摯に向き合い、相手の立場に寄り添いながら、常に最善の行政サービスを提供するよう努めます。市民から寄せられるご意見やご要望は、市政を推進するに当たり貴重なものであるため、丁寧に対応し、説明責任を果たします。

2 公正な職務の遂行

職員は、一部の奉仕者ではなく全体の奉仕者であることを自覚し、常に公共の利益の増進を目指して、全力を挙げて公正に職務を遂行します。

3 法令遵守及び高い倫理意識

職員は、常に法令を遵守するとともに、自らの行動が公務の信用に関わることを自覚し、公務内外を問わず、市民から信頼されるよう、常に緊張感を持って、公務員としての資質の向上と倫理の高揚を図ります。

4 持続可能な行政運営

職員は、常に新たな視点を持ち、限られた資源を有効に活用し、迅速かつ的確に職務を遂行することで、持続可能で質の高い行政運営を行います。

5 情報公開の推進及び情報セキュリティの徹底

職員は、市民の知る権利を尊重して情報公開を積極的に推進するとともに、個人情報情報を適切に管理し、情報漏えいや不正アクセスの防止を徹底します。

6 ハラスメントの防止及び相互尊重

職員は、あらゆるハラスメントを容認せず、絶えずお互いを認め合い、誰もが安心して働くことのできる職場環境づくりに努めます。

7 管理監督者の責務の認識

管理監督者は、事なかれ主義を排し、不当な要求には毅然とした態度で臨む姿勢を示すとともに、法令違反行為を決して看過しないという意識を浸透させ、その継承を図ります。

宣 誓 書

私はここに、主権が国民に存することを認める日本国憲法を遵守し、並びに法令、条例、規則及び規程並びに上司の職務上の命令に従うことを固く誓います。

私は、地方自治の本旨を体するとともに公務を民主的かつ能率的に運営すべき責務を深く自覚し、全体の奉仕者として、誠実かつ公正に職務を執行することを固く誓います。

年 月 日

氏 名



大分市職員コンプライアンス誓約書

令和7年に相次いで発覚した官製談合や入札情報漏えい等の不正行為は、市民の信頼を大きく損なう重大な事案であり、決して風化させてはならない教訓です。

私は、管理監督者として「大分市職員コンプライアンス行動指針」に則り、法令等を厳格に遵守するとともに、高い倫理観と責任感をもって公正に職務を遂行するよう、所属職員を指揮監督し、その職責を果たします。

市民からの信頼は、市政運営の根幹を成すものであり、その信頼に応えることが私の使命であることを深く自覚し、透明性と公平性を確保した市政の実現に全力を尽くしてまいります。

以上の決意のもと、私は、公正で開かれた市政を推進し、市民に信頼される市役所を目指して不断の努力を重ねていくことをここに誓います。

令和 年 月 日

所属 _____

氏名 _____

大分市職員の安心対応マニュアル

不当行為(行政対象暴力等・優位的地位の濫用・カスタマーハラスメント)
対応の基本と実践

概要版
(公開用)

令和8年3月



大分市

目次

1. はじめに(不当行為に対する職員、管理監督者の心構え) …P1
2. 市民対応の基本姿勢 …P2
3. 不当行為への組織的な対応体制 …P3
4. 不当行為の6つの類型及び対応ワンポイント …P4
5. 不当行為に対する5つの段階別対応策 …P5
6. 不当行為への対応フロー図 …P6



1. はじめに(不当行為に対する職員、管理監督者の心構え)

不当行為(行政対象暴力等・優位的地位の濫用・カスタマーハラスメント)に対しては、すべての職員及び管理監督者が毅然とした態度を示し、高い倫理観をもって組織一体となって適切に対応する姿勢を徹底することが、市民の信頼と公正な行政運営を守る基盤となります。

職員及び管理監督者※は、次に掲げる心構えを常に意識し、職務を遂行するよう努めてください。

※管理監督者とは、部下をもつすべての職員(グループリーダー以上)が該当します。

不当行為に対する

職員の心構え

- 1 常に冷静さを保ち、毅然と対応すること。
- 2 組織として対応する意識を持つこと。
- 3 法令、条例、規則及び規程に基づく対応を徹底すること。
- 4 対応記録を正確に残すこと。
- 5 危険を感じた場合は安全を最優先にすること。

不当行為に対する

管理監督者の心構え

- 1 職員を守る姿勢を明確に示すこと。
- 2 迅速かつ適切な判断・指示を行うこと。
- 3 職員の模範となり、不当行為を許さない組織風土を醸成すること。
- 4 対応記録・証拠の管理を徹底すること。
- 5 事後検証を行い、再発防止策を講じること。

不当行為とは

「行政対象暴力等」、「優位的地位の濫用」及び「カスタマーハラスメント」に該当する、職員等に向けられた不当な言動の総称とします。市民等からの言動のうち、職員が従事する業務の性質や状況に照らして社会通念上許容される範囲を超え、暴力・脅迫・乱暴な言動、社会常識を逸脱した手段や優位的地位の濫用による要求、または要求を伴わない暴力的・威圧的行為などによって、職員の職場環境や円滑かつ公正な行政運営、さらには周囲の市民の安全を害する行為を指します。



2. 市民対応の基本姿勢

本市では、職員の基本的な行動姿勢を示す「大分市職員コンプライアンス行動指針」を令和8年3月に策定し、全職員が一丸となってコンプライアンスの徹底に取り組みます。本行動指針の一つに、「市民対応の基本姿勢」を掲げおり、職員は、市民一人ひとりと真摯に向き合い、相手の立場に寄り添いながら、常に最善の行政サービスを提供するよう努めるものとしています。

また、「大分市人材育成・確保基本方針」においても、目指す職員像を「情熱あふれ市民に信頼される職員」と定めており、行動指針の徹底に向けた取組の積み重ねが、当該職員像の実現へとつながります。

市民等の対応においては、**初期対応が適切であればクレームに発展する事案は少なく、厳しい口調での要望であっても、まず真摯に話を聴き、丁寧に説明することが重要**です。

したがって、クレームや要望等を直ちに不当行為(行政対象暴力等・優位的地位の濫用・カスタマーハラスメント)と判断するのではなく、説明を尽くした上で、なお悪質な場合に限り不当行為と認定し、本マニュアルに基づき組織的に毅然と対応します。



大分市職員コンプライアンス行動指針(抜粋)

市民対応の基本姿勢

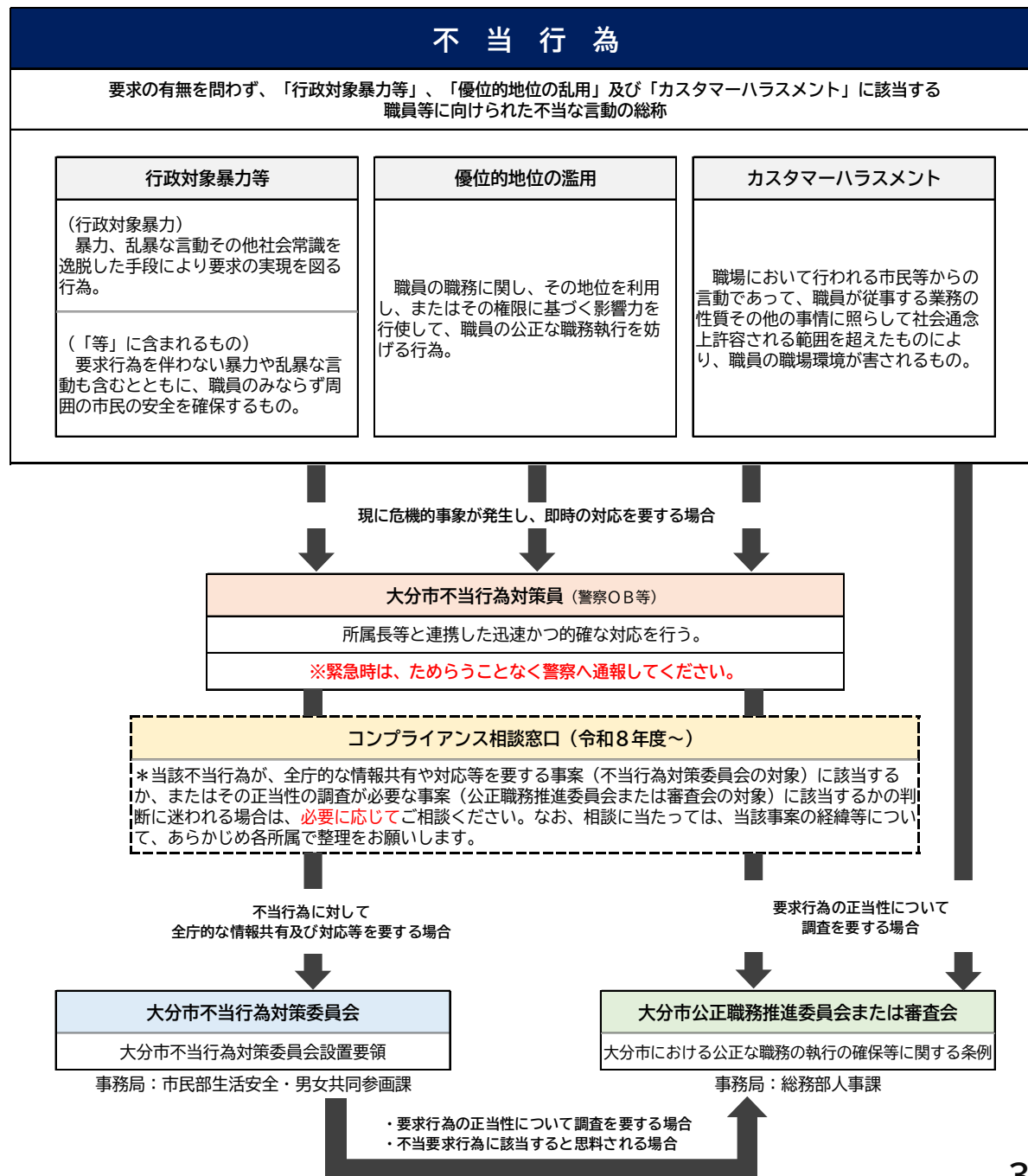
職員は、市民一人ひとりと真摯に向き合い、相手の立場に寄り添いながら、常に最善の行政サービスを提供するよう努めます。市民から寄せられるご意見やご要望は、市政を推進するに当たり貴重なものであるため、丁寧に対応し、説明責任を果たします。

3. 不当行為への組織的な対応体制

不当行為が疑われる事案に対しては、対応職員または近くにいる職員は速やかに上司等へ状況を報告し、指示を仰ぐとともに、複数名で対応するようにします。

また、必要に応じて、上司等が代わって対応することも検討します。その上で、不当行為に該当する事案については、本マニュアルに基づく初動対応を行うとともに、右記フロー図に沿った組織的な対応を行うものとしします。

暴行・傷害・脅迫など、犯罪に該当し得る言動が認められる場合、または銃刀類、ガソリン類その他の危険物を所持している場合には、ためらうことなく警察へ通報してください。



4. 不当行為の6つの類型及び対応ワンポイント

本市では、市民等の言動やその手段・態様が社会通念上許容される範囲を超える事案について、6つの類型に分類しています。また、対応時のワンポイントを紹介します。

A 時間拘束型・リピート型

長時間の電話や居座り、繰り返しの電話問合せなど、執拗に同様の申出・要求を繰り返し、その対応に職員が長時間拘束され、業務に支障が出る恐れがあるもの

B 権威型

優位な立場にいることを利用した特別扱いの要求など、担当者だけでは対応が困難となり、業務に支障が出る恐れがあるもの

C 暴言、威嚇・脅迫型

大声、暴言で責める言動、殴る、蹴る、物を投げつける、脅迫的な発言など、職員が萎縮して業務に支障が出る恐れがあるもの

D SNS・インターネット上での誹謗中傷型

職員の対応を撮影した動画、氏名等の公表など、業務の適正な遂行が妨げられたり、職員のプライバシーが損なわれたりする恐れがあるもの

E 庁舎外拘束型

職員を庁舎外へ呼び出したり同行を強要したりするなど、通常の業務範囲を逸脱し、身体的・心理的に拘束され、業務に支障が出る恐れがあるもの

F セクシャルハラスメント型

職員に対して性的な言動や不快感を与える発言・行為が行われ、名誉や尊厳を侵害し精神的負担を生じさせる恐れがあるもの

対応ワンポイント



同じ主張の繰り返しで平行線が続く場合は、相手の話を受け止めた上で「ご要望にはお応えできません」と丁寧に伝え、対応(電話)を終了してください。



要求には冷静に対応し、挑発的な発言は避けましょう。複数人に対応し、要求には即答せず上司と協議の上、組織的かつ慎重に対応してください。



複数人に対応し、迷惑行為には冷静に注意をしてください。警告を3回以上行っても改善がない場合は、対応終了を伝え退去を促してください。



執務室での撮影は断り、個人情報保護とプライバシー確保を優先してください。悪質なネット書込みは証拠保全の上、削除や警察等への相談を検討しましょう。



庁舎外での対応は単独・長時間を避け、安全確保を最優先に。威圧的な態度や危険を感じた場合は、上司へ報告し、必要に応じて警察へ通報してください。



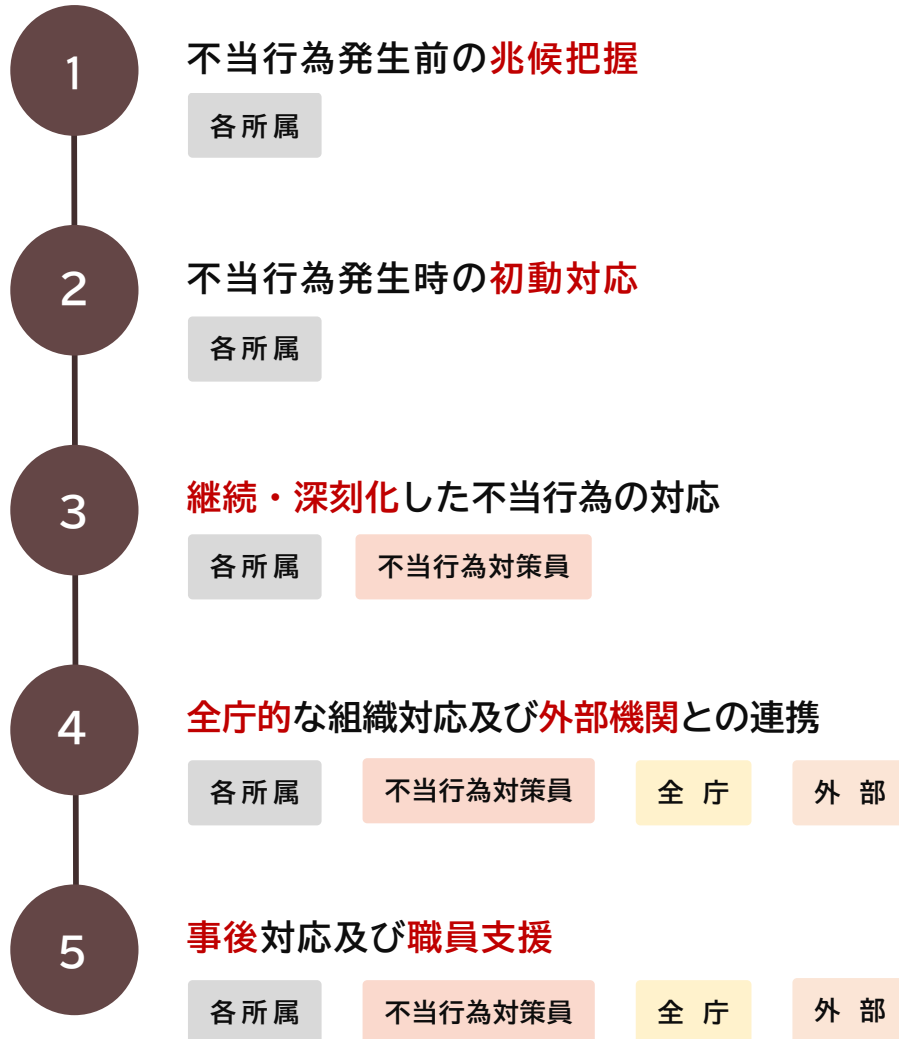
性的な言動には毅然と拒否し、改善がなければ上司へ報告し複数対応へ。身体的接触の危険時は距離を取り、安全確保を最優先にしてください。

5. 不当行為に対する5つの段階別対応策

不当行為への対応に当たっては、事案の兆候を的確に把握し、発生時の初動対応から、継続・深刻化した場合の対応、全庁的な組織対応や外部機関との連携、さらには事後対応及び職員支援に至るまで、各段階に応じた適切な措置を講じる必要があります。

※段階別対応策は、6つの類型に分類される不当行為に共通して適用するものとします。

5つの段階別対応策



来庁者の言動に注意を払い、リスクを早期に察知しましょう。対応履歴や情報を共有し、必要に応じて複数名での対応体制を整え、速やかに上司へ報告してください。



落ち着いて丁寧に対応し、感情的対立を避けましょう。必要に応じて上司へ報告し、複数名で対応・交代を行い、やり取りは記録・録音して対応を強化してください。

説明を尽くしても要求が続く場合は、一定時間後に退去や通話終了を伝えましょう。必要に応じて不当行為対策員や警察と連携し、適切な対応を行ってください。



事案の内容や危険度を整理し、関係部署と共有して対応方針を協議しましょう。必要に応じて不当行為対策員や警察、顧問弁護士等と連携してください。

事案の経過や判断根拠を記録し、関係部署と共有して再発防止策を検討しましょう。対応職員への声掛けや支援を行うとともに、組織全体の対応力向上につなげます。

6. 不当行為への対応フロー図

市民等への対応においては、通常の相談・要望への対応から、事後対応・職員支援まで、状況に応じた段階的な判断が求められます。

各所属等における第1次対応から第5次対応までの対応者及び対応内容について、右記のとおりフロー図に示します。

