

秦野市カスタマーハラスメントに関する 職員アンケート調査結果について

令和8年7月 総務部人事課作成

＜調査方法等＞

調査対象：常勤の一般職員（暫定再任用職員を含む。）

調査方法：電子申請システムを用いたアンケート

調査期間：令和8年6月29日（月）～同年7月10日（金）

1 調査の目的

近年、カスタマーハラスメント（以下、「カスハラ」という。）が社会問題視されていることを踏まえ、職員が安心して働ける環境づくりを進めるため、庁内における被害の実態を把握するとともに、令和8年10月に施行予定である本市のカスハラ対応指針の参考とするための基礎資料として、全職員を対象としたアンケート調査を実施しました。

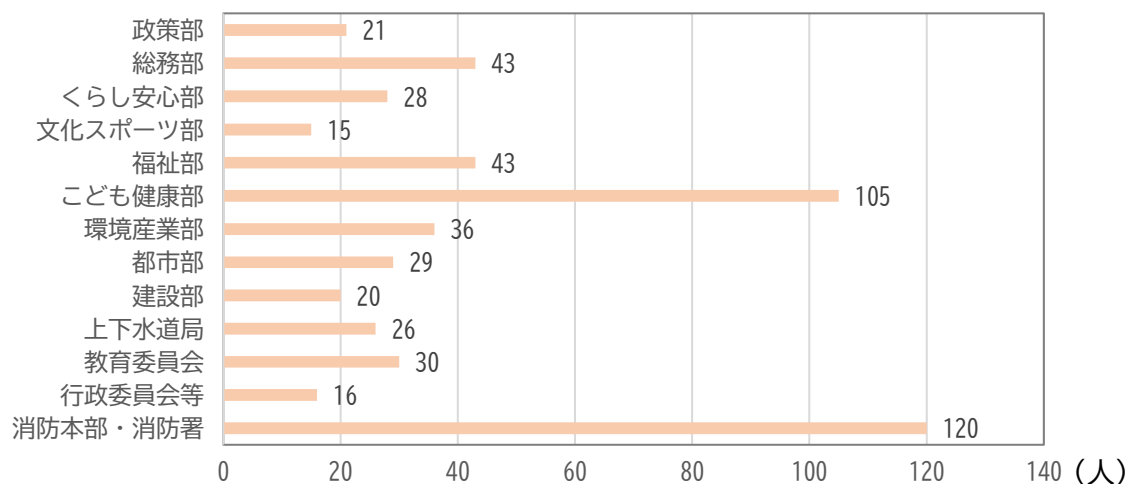
2 回答者の属性について

(1) 回答率

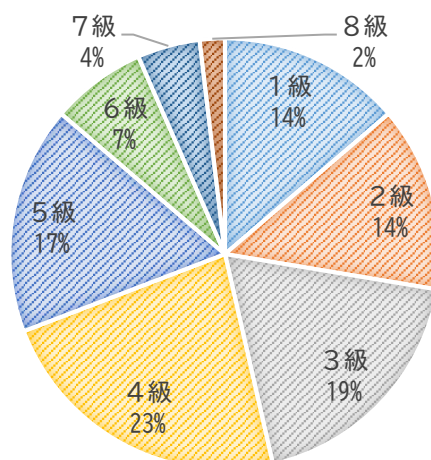
ア 調査対象者数 1,089名

イ 回答者数 532名（回答率 48.9%）

(2) 所属



(3) 役職



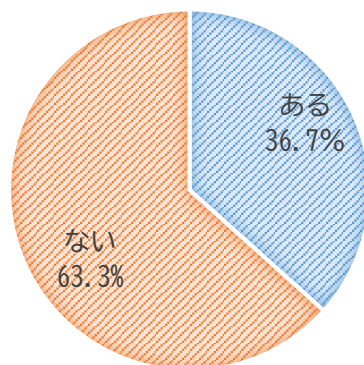
2 アンケート結果

(1) カスハラの実態について

【設問1】 あなたは、直近3年間（令和5年度～令和7年度）でカスハラを受けたことがありますか。

〔調査結果〕

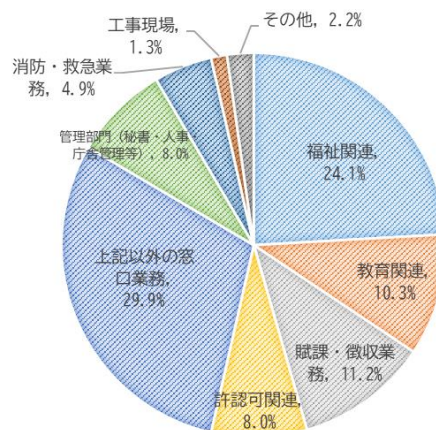
「ある」と回答したのは全体の約36.7%となりました。この結果から、直近3年間だけで4割近くの職員がカスハラの被害を受けたことがあるという結果となりました。



【設問2】 カスハラを受けた際に従事していた業務を教えてください。（複数選択可能）

〔調査結果〕

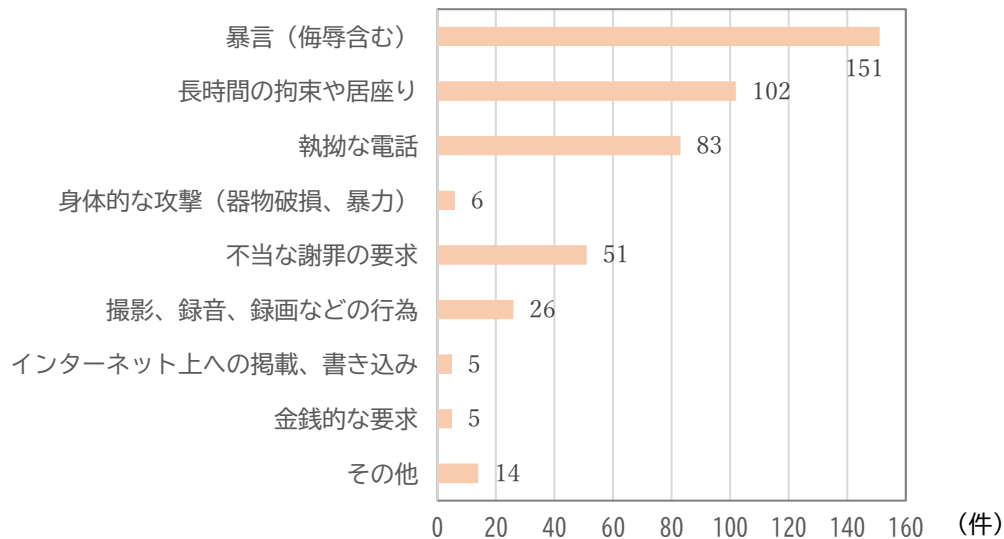
「福祉関連」（24.1%）、「その他の窓口業務」（29.9%）を合わせると全体の半数以上を占めており、窓口や電話で市民や来庁者と直接対応する機会が多い業務でカスハラが頻発していることがわかります。また「賦課・徴収業務」（11.2%）、「許認可関連」（8%）といった利用者の利害と直結する業務も一定の割合を占めている。



【設問3】経験した行為の内容を教えてください。（複数選択可）

【調査結果】

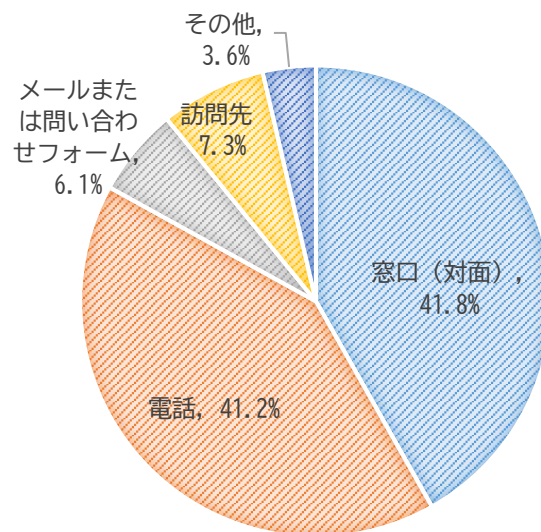
「暴言（侮辱含む）」が最も多く、次いで「長時間の拘束や居座り」、「執拗な電話」、「不当な謝罪の要求」となっています。また、「撮影・録音等」といった現代特有の事案も発生しています。



【設問4】カスハラが発生したシチュエーションを教えてください。（複数選択可）

【調査結果】

「窓口（対面）」（41.8%）と「電話」（41.2%）で大半を占めています。その他の意見として、「救急出動現場」や「子の送迎時」など消防職員や保育教諭・幼稚園教諭職員特有のシチュエーションも挙げられていました。

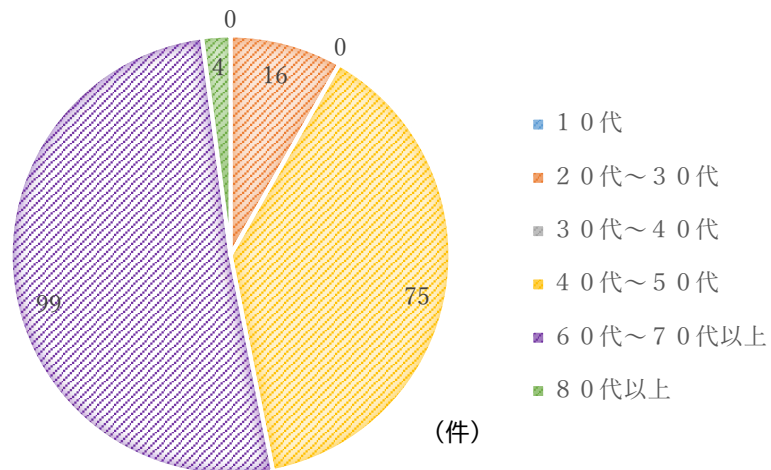


【設問 5】 相手（行為者）の属性を教えてください。

【設問 5－1】 年齢

〔調査結果〕

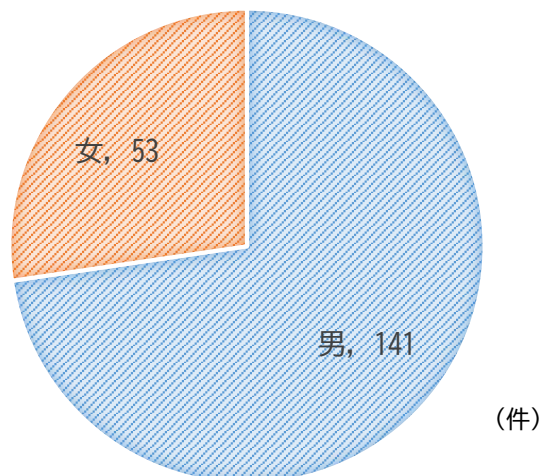
最も多く報告されたのが 60 代～70 代で、99 件、40 代～50 代で 75 件の報告がありました。中高年層（特に 60 歳以上）が過半数を占める結果となりました。



【設問 5－2】 性別

〔調査結果〕

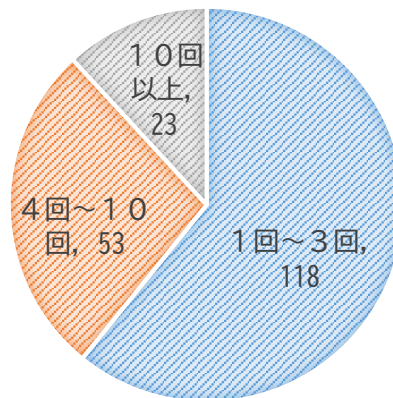
相手（行為者）の約 7 割が男性であり、女性と比べて約 2.7 倍高い割合を示しています。



【設問５－３】来庁頻度

〔調査結果〕

来庁頻度が「１回～３回」の比較的に来庁頻度が少ない人物による行為が約６割と過半数を占めています。また「１０回以上」と慢性的なケースも約１割程度確認されました。



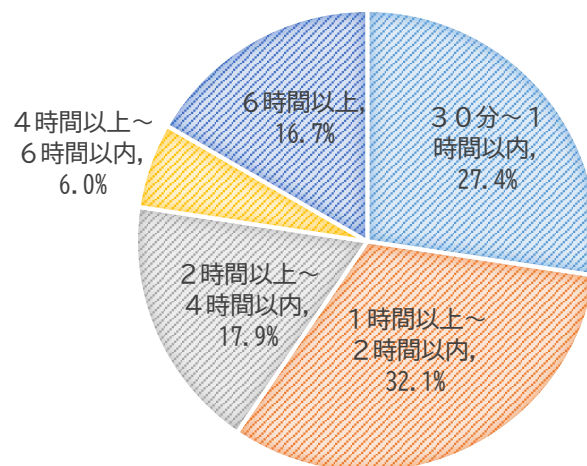
【設問６】カスハラへの対応でどのぐらい時間を要しましたか。

※事案の発生から事後対応などを含めた全体の対応時間を回答してください。

〔調査結果〕

最も多い報告数があったのは「１時間以上～２時間以内」で、約３２％に上りました。次に多いのが「１．３０分～１時間以内」であり、約２７％でした。

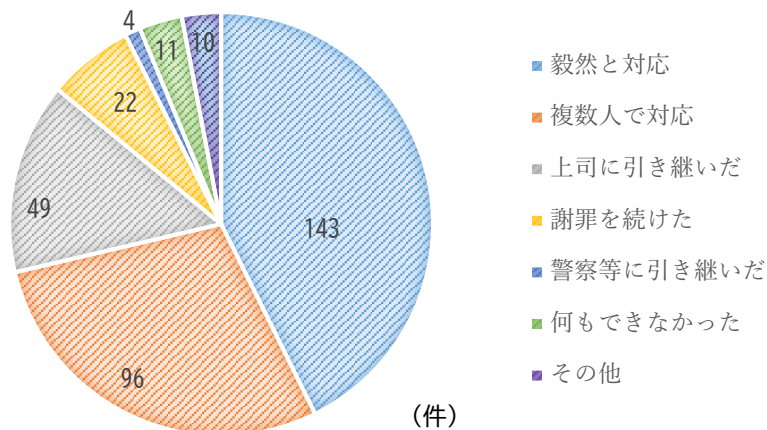
事案発生から事後対応まで「１時間以上」を要したケースが全体の７割を超え、中には「６時間以上」（１６．７％）という著しい業務妨害につながる事案も発生しています。



【設問7】カスハラを受けた際にどのように対応しましたか。

〔調査結果〕

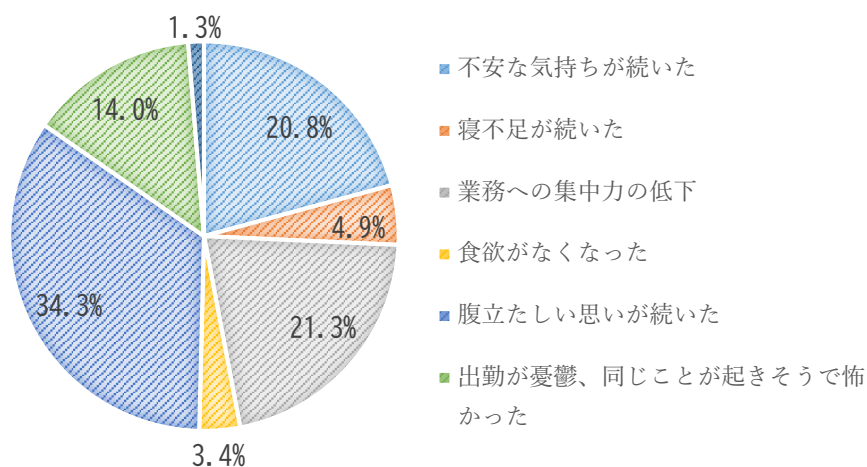
「毅然と対応」（143 件）、「複数人で対応」（96 件）が全体の7割であり、個人で抱え込まず、組織的な体制で対応していることがわかりました。その一方、「謝罪を続けた」、「何もできなかった」と回答した方も一定数いたことから、職員が精神的に追い詰められたり、業務に対するモチベーションが低下する恐れがあります。



【設問8】カスハラを受けた後、心身の状態に何か変化がありましたか。（複数選択可）

〔調査結果〕

最も多い回答は、「腹立たしい思いが続いた」（34.3%）であり、理不尽な対応に対する強い憤りが長引く傾向が見られます。また、「業務の集中力の低下」や「不安な気持ちが続いた」がそれぞれ約2割にのぼっており、精神的な負担が日々の業務パフォーマンスにも直接的な悪影響を及ぼしていることが伺えます。

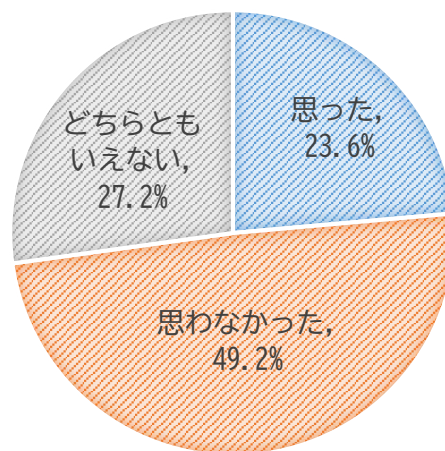


【設問 9】カスハラを受けた後、仕事を辞めたいと思いましたか。

〔調査結果〕

最も多かった回答は、「思わなかった」（49.2％）でした。一方職員の約4人に1人がカスハラを契機に「仕事を辞めたい」と感じており、人材確保や定着の観点において見過ごせない深刻な影響を与えていることがわかります。

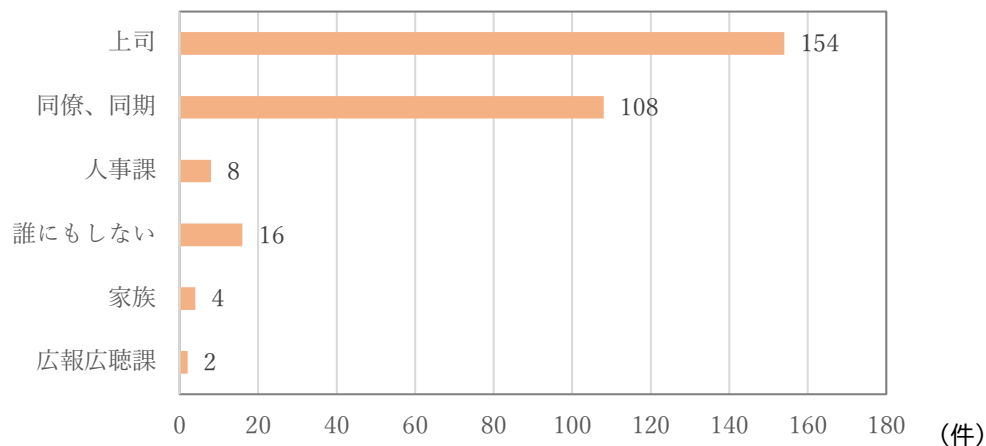
また「思った」（23.6％）、「どちらともいえない」（27.2％）を合わせると、過半数の職員が退職を頭によぎる、あるいは心理的な葛藤を抱えた経験があることになります。



【設問 10】カスハラの被害にあった際の相談先を教えてください。

〔調査結果〕

最も多かった回答は、「上司」（154 件）でした。次いで「同僚、同期」（108 件）が多い結果となりました。これらのことから全体の9割以上が、日頃から接点があり、状況を理解してもらいやすい身近な人が受け皿となっていることがわかりました。



【設問１１】設問１０で誰にも相談しなかったと答えたのはなぜですか。

〔調査結果〕

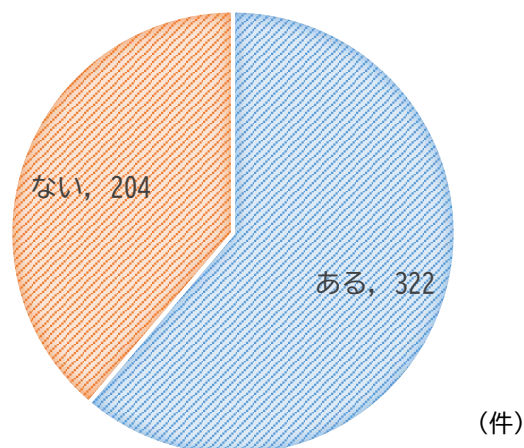
誰にも相談しなかった理由として、「相談しても解決しないから」が一番多く、話しても状況が改善されないという不信感やあきらめが背景にあることが伺えます。

相談しても解決しないから	大ごとにしたくないから	自分の対応が悪かった（またはそう言われそうだから）	相談窓口を知らないから
14	1	1	1

【設問１２】他の職員がカスハラ被害にあっている状況を見たまたは聞いたことがありますか。

〔調査結果〕

全体の６割を超える職員が他の職員がカスハラ被害にあっている場面に直面、またはその話を聞いたりした経験があると回答しています。カスハラは一部の職員が個人的に遭遇する特殊なトラブルではなく、職場の日常的なリスクとして広く存在している（身近で起きている）ことが分かります。



【設問１３】他の職員がカスハラ被害にあっていない状況を見たまたは聞いた際、どのように感じましたか。

〔調査結果（集約）〕

１．同僚への気遣いとサポート（対応職員へのフォロー）	
	身の安全とメンタルの心配（対応後の職員のケアが大事）
	自発的なフォロー（会話に耳を傾け、可能であれば複数人で対応して負担を分散させる）を行う必要性
２．組織的な対応への課題感と改善への要望（体制の強化）	
	組織・全庁的な連携の必要性（ハードクレーマーに関する情報共有や全庁的な対応方針の統一、複数人で組織的な対応を求める）
	組織風土への疑問（日常的に暴言が飛び交う環境への疑問）
３．精神的な負担と理不尽さへの怒り	
	市民の為に働いているのに、弱い立場であることへの理不尽さ
	職場全体の雰囲気にも悪影響

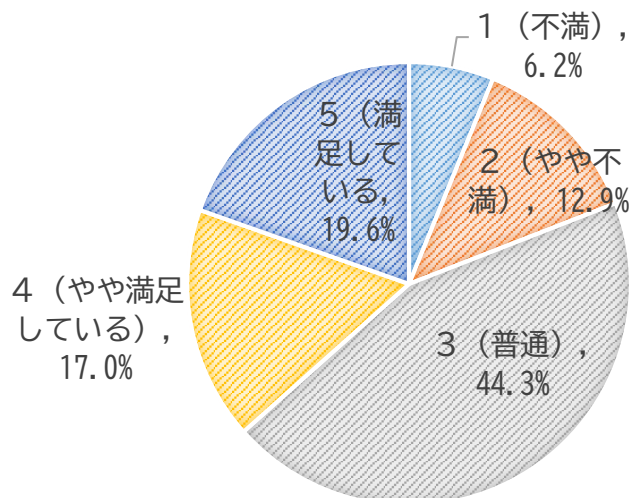
【設問１４】現行の体制及び職場環境への評価について教えてください。

【設問１４－１】上司や周囲のサポートは適切でしたか。

※５段階評価で選択してください。

〔調査結果〕

全体の４４.３％と最も多いのが「普通」という回答です。「満足」「やや満足」を合わせた満足層は３６.６％であり、組織や周囲のサポートに一定の安心感を得ている職員が約４割いることがわかりました。一方で、「不満」「やや不満」を合わせた不満層は１９.１％（約２割）にのぼり、カスハラを受けた際の上司や周囲の対応に対して、物足りなさや不適切さを感じている職員が一定数存在します。



【設問１４－２】設問１４－１で、どうしてそう思ったか教えてください（自由記載）
 〔調査結果（集約）〕

①満足層（「満足」や「やや満足」と回答した職員）の理由

１．複数人による対応とチームワーク		
	一人で抱え込ませない体制	電話や窓口での対応中、周囲の職員が常に耳を傾けて様子を伺い、必要に応じてすぐに応援に入ったり代わったりする体制ができている。
	感情の共有とケア	職員が怒りや不快感を一人で溜め込まないよう、率直な気持ちを聞き出したり対応方法を一緒に検証したりする雰囲気が共有されている。
２．上司による迅速な引き継ぎと「代行」		
	適切なタイミングでの介入	対応が長引いたり、理不尽な要求や暴言がエスカレートしたりした際、上司が状況を察知して「渋らずに自ら代わって対応してくれた」ことに大きな安心感を得ている。
	毅然とした態度の提示	例外を作らず、特別扱いをしない公正・公平かつ毅然とした態度を上司が示してくれたことが高い評価につながっている。

②不満層（「不満」や「やや不満」と回答した職員）の理由

１．現場任せと周囲の無関心・孤立感		
	助け舟が出ない環境	窓口や電話で長時間拘束されたり暴言を受けたりしていても、周囲がすぐに気づいて近寄らなかったり、見て見ぬふりをされたりするケースがある。
	代わってもらえない・一人で耐える	助けを求めても口頭の指示だけで対応を代わってもらえず、第一対応者（担当者）に精神的・身体的な負担がすべて集中している。
２．上司や組織の不適切な対応・二次被害		
	二次被害	カスハラ被害そのものの辛さに加え、上司や周囲から適切に守ってもらえなかったこと、あるいは（一部の事例ではあるが）嘲笑される、対応を責められることで、より深い絶望感や不信感を抱いている。

3. 属人化と「対応基準・マニュアル」の欠如		
	上司の姿勢による格差	担当する上司によって対応やサポートの質が大きく変わる。
	組織としてのルールの曖昧さ	「どこまで自分で対応し、どこから上司を呼ぶべきか」の基準がなく、現場の判断や個人の能力に頼らざるを得ない構造になっている。
4. 行政特有の制約と人員不足		
	公共の立場上、断れない	出入り禁止やサービスの打ち切りといった強い対応が取りづらく、イタチごっこになっている。
	日常業務の忙しさとの両立	慢性的な人員不足や通常業務の多忙さから、突発的なカスハラに対して組織として組織的に動く余裕がない。

上記以外に、現場対応のある職員からは、「救急現場では上司が現場にいない場合が多いため、できるだけその場で収めるしかない」や「必然的に上司には帰署後に客観的事実を報告するのみとなる」といった意見もあり、部署や業務の性質上、上司のサポートや複数人での対応が難しいケースがあることがわかりました。

【設問Ⅰ5】組織にもっと強化してほしい対策はなんですか。

＜機器・システムの導入＞

- ①電話の録音・自動音声
- ②カメラ・録音機器の整備
- ③システム化・外注（電話対応一本化、電話対応委託、コールセンターの設置等）

＜専門人材の配置・外部機関との連携強化＞

- ①警察・警察OBの活用（出先機関への支援がないため、環境整備）
- ②専門人材・部門の整備

＜「毅然とした対応」を可能にするルールと権限の担保＞

- ①対応拒否・出入り禁止ルールの策定
- ②組織としての「後ろ盾」
- ③全庁的な方針と情報共有

＜管理職の役割明確化と対応スキルの向上（研修等）＞

- ①管理職の積極的な介入
- ②管理職向けの実践的研修

＜現場が「孤立しない」ための具体的な体制・人員配置＞

- ①複数人対応の徹底と人員配置

②年齢・性別への配慮（女性が多い職場のため、男性職員を派遣）

3 調査結果のまとめ

本調査結果から、直近３年間で４割近くの職員がカスハラ被害を経験しており、被害は一部の特殊な事例ではなく、窓口や電話対応を行う職員にとって日常的なリスクであることが浮き彫りになりました。特に「福祉関連」や「窓口業務」での発生頻度が高く、対応に長時間を要することで業務への深刻な支障が生じています。

特筆すべきは、カスハラ被害を受けた職員のうち、４人に１人が退職を意識するなど、人材確保・定着の観点で見過ごせない影響を与えている点です。また、組織のサポートに対しては満足層がある一方で、約２割が現場の孤立感や対応基準の曖昧さに不満を抱いており、上司の姿勢やサポート体制に格差が見られます。

今後は、個人の努力に委ねるのではなく、組織的な対応を行うための体制の整備に加え、対応を終了する際の明確な基準の策定、全庁的なバックアップ体制の構築、電話録音等の機器導入が急務です。組織全体で職員を守る「後ろ盾」を明確にし、現場が孤立しない環境を整備することが求められています。