

公務職場におけるパワー・ハラスメント防止対策検討会（第2回議事要旨）

- 1 日 時 令和元年6月10日（月）13：30～15：30
- 2 場 所 人事院第1特別会議室
- 3 委 員 (座長) 荒木尚志 東京大学大学院法学政治学研究科教授
稲尾和泉 株式会社クオレ・シー・キューブ執行役員
鵜養幸雄 立命館大学政策科学部教授
金子雅臣 一般社団法人
職場のハラスメント研究所代表理事
神吉知郁子 立教大学法学部国際ビジネス法学科准教授
権丈英子 亜細亜大学副学長・経済学部教授
柳原里枝子 株式会社ハートセラピー代表取締役
- 4 ヒアリング説明者
(厚生労働省)
藤枝茂 参事官（人事担当）
鈴木里美 ハラスメント対策官
(海上保安庁)
菊永純一 秘書課長
山田克太郎 専門官
(公務員労働組合連絡会)
渡辺由一 賃金・労働条件専門委員長
荘司真佐人 企画調整委員
(日本国家公務員労働組合連合会)
橋本恵美子 中央執行副委員長
九後健治 書記長

（敬称略・五十音順）

5 次 第

- (1) 開会
- (2) 厚生労働省からのヒアリング
- (3) 海上保安庁からのヒアリング
- (4) 公務員労働組合連絡会からのヒアリング
- (5) 日本国家公務員労働組合連合会からのヒアリング
- (6) 閉会

6 概要

(1) 厚生労働省からのヒアリング

厚生労働省 藤枝参事官（人事担当）から、厚生労働省におけるパワー・ハラ
スメント対策について資料に沿って説明があり、その後、委員との間で質疑応答
が行われた。資料に関する補足説明及び質疑応答の概要は以下のとおり。

- 説明資料の「研修体系」は本省のものだが、地方組織においても工夫して
同様に実施している。e-ラーニングについては、幹部職員も含め、本省、
地方全ての職員を対象に毎年2回実施している。
- 説明資料の「相談体制等」については、通報相談窓口はパワハラもセクハ
ラも同一の窓口だが、各部署で選任している相談員については、負担等も勘
案して一方のみを担当させている者も多い。また、相談の順番について、ま
ずは内部相談窓口からといった制限はなく、最初から外部弁護士に相談でき
る。
- 説明資料の「相談者の要望に対する課題」を踏まえた要望事項として、各
省の枠を超えた統一的な相談窓口を人事院等に設置してほしい。第三者によ
る調査を求められたときにも、省外窓口の方が適切に対応できると思われる。
- 要望事項の2点目として、パワハラの懲戒処分の標準例を示していただき
たい。各省庁間の処分の均衡が図れると思われる。暴行であれば懲戒処分は
当然であるが、暴行までには至らないけれども精神的に負担をかけるような
言動を繰り返す事案について、内規違反で済ませるのか、懲戒処分に至るの
かの判断が悩ましい。
- （委員からの「第三者に対するハラスメント、行政サービスの相手方から
のハラスメントの例はあるか」との質問に対して）本省人事課で把握してい
る限りにおいては、職員から第三者に対するハラスメント事案は承知してい
ない。また、行政サービスの対象である国民の皆様等から、暴言的なことを
受けたりといったことは、それなりの頻度で生じている。これに対応するこ
とを目的とした研修は行っていないが、日々の業務の中で、そのようなとき
には複数のスタッフで対応したり、暴力行為に至る時などには警察と連携し
たりしている。また、行政機関への不当要求については、各地方の機関で警
察の実施する研修を受けるなどしている。

- (委員からの「相談された事案をどの程度解決できているのか、納得性はどの程度か」との質問に対して) パワハラが起きたとして全ての事案が本省人事課に上がってくるわけではなく、各部局限りで解決しているものもあるため、どの程度の割合で解決できているかを示すのは難しい。一般的には、相談者にも了解を得た上で加害者にも事情を聞き、加害者に加害意識がない場合には、指導したり、研修を受けてもらうなどしているが、相談者にとって、それが納得のいく解決になっているかはわからない。
- (委員からの「研修は効果的と認識しているか」との質問に対して) ハラスメントを未然に防ぐことが最も重要であり、研修は有効と考えている。研修の充実に向けて毎年内容を検討している。

(2) 海上保安庁からのヒアリング

海上保安庁 菊永秘書課長から、海上保安庁におけるパワー・ハラスメント対策について資料に沿って説明があり、その後、委員との間で質疑応答が行われた。資料に関する補足説明及び質疑応答の概要は以下のとおり。

- パワハラへの取組としては、平成 29 年から外部有識者を含めた検討委員会を設置し、平成 30 年 3 月には通達を出した。通達においてはパワハラの実態、パワハラとしての禁止行為、職員の責務、パワハラ事案が発生した際の調査方法を明示した。また、全国の部署に 290 の相談窓口を置いた。実際にこれらの措置が有効に機能しているのか、実際の事例等を検証する検討委員会を年一回開催することとし、今年 3 月に行った。
- 当庁のパワハラ事案に関する傾向及び問題点は、
 - ・ 基本的事項の習熟度が低い職員がパワハラターゲットになりやすく、これは、海上保安学校の大量採用が影響している可能性があること、
 - ・ パワハラの実態として、加害者が過去の指導方法しか知らないことが考えられること、
 - ・ 方言は厳しく受け止められることが多く、注意する必要があること、といったことがあげられる。
- 海上保安庁の業務では、人命に関わる場面もあり、部下の問題行為がどの程度であったかを含めて指導の必要性、目的を確認し、ハラスメントの判断をしている。また、その際には相当性や職場環境の悪化がなかったかどうか、も判断材料になる。時と場合によっては厳しい指導が必要なきもあ

その場合でも、人格を否定するような言葉はパワハラと考えている。

- 日頃からコミュニケーションを取って信頼関係を構築することが重要と考えている。厳しい指導に対する受け止めは信頼関係の有無で異なる。ただし、いくら信頼関係があっても、人格否定発言はパワハラであると考えている。
- (委員からの「どのような研修が、効果があると考えているのか」との質問に対して) 組織の中だけの視点では、昔からのやり方を是とすることになりかねない。それがパワハラを生む。その意味で外の視点が重要で、外部講師による研修は効果が高いと考えている。
- (委員からの「これまでの独自の文化もある中で、パワハラへの意識を高めるためには相当の苦労があると思うが、どのような工夫をしているのか」との質問に対して) 仮に地方で事案が生じた場合、各管区本部で調査を実施し、パワハラ該当性を判断することになっているが、各管区においてパワハラ判断基準にばらつきが出ないように、本庁で全国の基準を平準化しようと取り組んでいる。

(3) 公務員労働組合連絡会

公務員労働組合連絡会 荘司企画調整委員から、公務員労働組合連絡会におけるパワー・ハラスメント対策について資料に沿って説明があり、その後、委員との間で質疑応答が行われた。資料に関する補足説明及び質疑応答の概要は以下のとおり。

- 公務におけるパワハラについては、実施した職場のアンケート調査の中の自由記述欄において、多数のパワハラ、セクハラに関する記載がある。アンケートに答えた職員の中だけの記載でも複数あり、実態としては数多くあるものと思われる。
- 職員団体でも職員からの相談に応じており、同僚からの嫌がらせ、幹部同士の軋轢、現場での無視といった相談が寄せられている。それぞれの省庁にも組合があり、相談に応じているが、(上部組織である) 国公連合に直接相談をしてくるケースもある。また、人事院に相談したところ、現場でのトラブルであれば現場の労働組合に相談してはどうかとのアドバイスがあったケースも聞いている。

- パワハラについては、上下関係だけでなく、横の関係でも生じ、また、職場全体でのいじめもある。先頃成立した民間法制と同等の定義、対応が必要と考えている。
- 紛争解決の機能も重要視しており、解決機能がしっかりしていれば、そのこと自体が防止にもつながると考えている。人事院として増員を含めて体制・機能を強化し、相談受付や解決に向けての介入を行ってほしい。
- (委員からの「人事院の役割として、まず現場で相談し、そこで納得できなかった場合の第二審的位置づけか、それとも最初から対応してほしいとの意味か」との質問に対して)最初から人事院が介入できるようにしてほしい。まず現場で、となると、当事者自身が職場で解決を求めて関係省庁と協議をし、解決しなかった場合には事案を取り下げるよう説き伏せられてしまうことなどが想定され、人事院に事案が持ち上がることは皆無に近いのではないか。自分の職場、組合に相談できるのが一番いいというのはわかっているが、現場で対応してもらえない場合は、そこを公表する仕組みも必要ではないか。迅速に対応し、かつ、責任を持った窓口が必要であり、人事院の役割は大きいと考えている。
- (委員からの「アンケート結果には「パワハラを恐れるあまり、管理職がきつく部下を叱るべき場面でも叱りきれしていない」とあるが、どのように受け止めたか」との質問に対して)上司から部下への指導の仕方は、過度になればパワハラになるが、ボーダーラインがどこにあるのかわからない。普段からコミュニケーションを取っていれば、納得性も違うので、範囲を決めることが難しいのは承知している。
- (委員からの「扱う仕事が「公務」であることで、民間と何か違いがあると考えるか」との質問に対して)仕事の内容は異なるが、パワハラについて異なる部分があるとは考えていない。
- (委員からの「アンケートで「人間関係がどんどん希薄になっていっている」との記載があるが、昔からか、最近なのか、また、元々パワハラはあったが声を上げやすくなったということなのか」との質問に対して)最近希薄になっているように感じている。原因としては、定員削減によって、一人一人の職務が増大し、自分の職務で精一杯で周りに目が向かないこと、パソコ

ンで仕事をするようになり、言葉を交わさなくても仕事を進めることができることも大きいのではないか。また、パワハラについては昔から大きな声で叱る上司もいた。ハラスメントの注目度が上がっていることやコミュニケーション不足もあるのではないか。

- （委員からの「相談内容やアンケート結果に、職員同士ではなく、外部の者からのハラスメントについて記載したものはあるか」との質問に対して）いわゆるカスタマーハラスメントと言われるようなものはある。自分が納得するまで延々と説明を求めたり、自分が納得できない説明を認めなかったりして長時間職員を拘束したりする。国会対応でも議員からなかなか質問がなかったりする。公務サービスを提供するに当たっては、こういった状況の改善は必要と考えている。ただ、特定の相手には対応しないということも難しいとは考えており、悩ましい問題。
- （委員からの「ハラスメント相談体制に関して、組合としての役割、立ち位置はどのようなものか」との質問に対して）現在も当局と情報交換しながら対応している。相談を受けて対応していくが、相談者の言い分を全て鵜呑みにするのではなく、当局とのやりとりも踏まえて解決していく。相談者が駆け込める場所が必要であるし、組合が関わるようなスキームは必要であると感じている。

（４）日本国家公務員労働組合連合会

日本国家公務員労働組合連合会 九後書記長から、日本国家公務員労働組合連合会におけるパワー・ハラスメント対策について資料に沿って説明があり、その後、委員との間で質疑応答が行われた。資料に関する補足説明及び質疑応答の概要は以下のとおり。

- 20 の組織で構成されており、七万四千人（うち非常勤職員二千七百人）が所属している。地方の管区、出先機関の職員が多い。
- 相談体制の整備として、前回の国公労連のアンケートでは、パワハラを受けた際の相談相手として、同僚・友人、何もしない、上司に相談となっている。窓口を組織内に作っても相談できるか、疑問である。
- 公務では、外部からのハラスメントも深刻である。また、組織に対してではなく、職員個人を批判し民事で訴えると脅迫する事例もある。民間法制の

附帯決議においては、取引先や顧客等の第三者から受ける被害、悪質なクレームについても言及されているので、公務では、外部からの問題にも取り組んで欲しい。

- パワハラ、セクハラといったカテゴリーがあるが、それぞれのハラスメントが複雑に絡み合っており、カテゴリーで分けるのは限界があると考えている。それよりもハラスメントの原因を見極めることが重要であると考えており、その意味で、誰もが安心して働き続けられる職場環境を作りたいと考えて運動している。ハラスメントは行政サービス、職場全体に少なからず悪影響を与えており、そういうことがないように心身の健康が良好に保たれるような勤務環境を実現するよう工夫していくことが必要である。そのためにパワハラ防止に向けた指針や根絶に向けた具体的な対応をお願いしたい。
- ハラスメントは3つの原因が考えられる。一つ目は体制の不足で、業務量は減っていないのに人員は減っている。職場が縮小し、新人が入ってきても先輩たちが忙しすぎて対応してあげられず、業務で相談できない状況である。二つ目は人事評価で、良い面もあるが、悪い面として上司が自分の目標達成のために、部下を急かすような状況がある。また、自分の業務が優先になってしまっているところもある。三つ目は非常勤職員の増加で、「自分の言うことを聞く人は任期を更新する」というような事例が少なくない。説明資料に「パワハラ公募」と記載しているが、更新時期に自分の印象をよくしたい気持ちから上司に逆らえない状況がある。
- ハラスメントは労働者の人格や尊厳を否定するもの、それが一番問題であり、まず考えていただきたい。第一回の議事概要を見ると、公務における取組が民間のモデルケースとなるべきとの指摘もあったと思うが、そういう観点も含めて職員の勤労意欲の向上、心身の健康、良好な勤務環境を実現するために具体的な検討をお願いしたい。
- （委員からの「労組への相談も少ないことをどのように改善するか」との質問に対して）労働組合が、こういった問題に対して、関係者に助言できることをもっとアピールしていく必要があると考えている。ただ、相談者に落ち度がある場合、注意できるのか、といった問題がある。
- （委員からの「人事院が相談対応することについてどうか」との質問に対

して) ハラスメントは職場で起きることで、人事院は総括的に関わってほしいと考えている。労働組合は加害者、被害者、職場を知っているので、現場で対応し解決するのが一番いいと考えている。

- (委員からの「民間と公務の違いはあるか、また、民間と異なっているために留意してほしいということはあるか」との質問に対し) 民間と特に違う点は第三者である国民からの被害があることで、国民全体の奉仕者とされているためか、無理難題を言ってくる点は民間と大きく違う。また、公務は2～3年で人事異動があるのが普通であるため、被害を受けても相談せず、異動まで耐えるということが考えられ、問題の先送りとなっている。

(5) ヒアリング終了後の委員間の意見交換

- 人事院に対する期待が大きく感じられた。一方、トラブルが起きている現場から離れた立場のものに関わって欲しいという視点と、トラブルが起きている現場に近く現場をわかっている者に関わって欲しいという2つの視点の要望があり、いかに両立させるか難しい。
- 民間企業でもホールディングスでグループ全体の相談を受け付ける機関を設けることは珍しくないが、大企業でも数万人くらい。公務の規模はレベルが異なり、国家公務員全体の人数を考えるとどのような仕組みが必要なのか、今は想像できない。対応できる人員を確保できるのか。また、相談対応には高い専門性が求められるが、2～3年で異動するとなると、ノウハウの継承が難しい。実効性をどう確保するか。民間企業のケースでは、相談部署と人事当局の連携がうまくいかず、せっかく離れていた当事者同士をまた同じ部署に異動させるといったことも起きている。
- 民間以上に、公務では現在の相談窓口に期待していないように感じる。民間の場合、CSRの観点から、法に先んじて対応している場合がある。特に理解のある経営者だと世の中の流れを見て、しっかりと対応しており、従業員も相談しやすいのではないかと感じる。公務員は法律の専門家だからか、「パワハラに関する法律がないから、相談窓口で相談しても無駄だ」と思っているところがあるのではないかと感じる。また、人事異動が2～3年であるため、異動まで我慢すればいいと考えて相談しないことも考えられる。
- 第三者機関の相談窓口は解決のためには有効ではないか。相談の入り口はできるだけ遠い方が相談しやすい。まずはそこで話を聞き、解決に当たっ

ては現場と連携して、現場で解決させるということではないか。

- 公務の現状として人員が不足しているケースや人命に関わるような危険な現場で強い指示があるケースなど、ハラスメントが起きやすい体制をどう改善していくかという問題と、事案が生じたときにどう解決するかという問題があるが、この2つは検討するための視点が異なるかもしれない。うまく連携できるような制度設計をしていく必要があるのではないか。
- 検討に当たって公務の特殊性を意識する必要がある。民間は商売としてどこまでやるかという限界があるが、国としてどうしてもその事務をせざるを得ない義務を負う公務員の職責との差を考える必要がある。一方で、そのことを理由にハラスメントに対して何も言えないということがないようにする必要がある。
- 人権侵害はあってはならないということが、公務でも守らなければならないラインではないか。悪質なクレームについて、これを超えたらハラスメントという限界点を共有するための具体例を示す必要がある。
- 国民に対する奉仕者という立場で対応しなければならないことから、公務員の人権が一步退いていた状況があるのかもしれないが、公務員であっても、その人権、人格は守らないといけない。その枠内での奉仕者としての仕事になるのではないか。

以 上