

「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6回 次第

令和元年11月5日(火)
10:00～12:00
於：第一特別会議室

1. 開会
2. これまでの議論の整理（案）について
3. 閉会

「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6回 資料目次

1. これまでの議論の整理（案）…………… 1
2. パワー・ハラスメントをなくすために職員が認識すべき事項についての指針（案）…………… 9
3. パワー・ハラスメントに関する苦情相談に対応するに当たり留意すべき事項についての指針（案）……………11
4. 職場におけるパワーハラスメントに関して雇用管理上講ずべき措置等に関する指針の素案
（第20回労働政策審議会雇用環境・均等分科会資料）…13
5. 人事院規則10-10（セクシュアル・ハラスメントの防止等）及び同運用通知……………26
6. 第5回議事要旨……………34

議論の整理（案）	これまでの主なご意見
<p>Ⅰ パワー・ハラスメントの防止に当たっての基本的考え方</p> <p>○ パワー・ハラスメント防止対策の検討の前提として、次のように整理されるのではないか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ パワー・ハラスメントは、直接被害を受ける職員に精神的・身体的苦痛を与え、あるいは職場全体の勤務環境を悪化させるものである。 ・ パワー・ハラスメントがあることを敬遠して人材が集まらず、また、指導をちゅうちょして人材の育成ができなければ、国民に質の高い行政サービスを持続的に提供することはできない。 ・ 公務の職場は、パワー・ハラスメントの防止について、模範的な職場である必要。 <p>○ 現状を改めていくためには、職員の育成が適切に行われることも含めたパワー・ハラスメント防止対策として、各省各庁の長や職員の責務等を明確に規定するなど法令による新たな実効的な枠組を設けるべきではないか。</p> <p>○ セクシュアル・ハラスメントの防止について人事院規則10-10（セクシュアル・ハラスメントの防止等）を規定していることからすれば、パワー・ハラスメントの防止についても、新たな人事院規則を制定することが考えられるのではないか。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● パワハラで人材が集まらず、育成もできなければ、組織全体の能力不足につながり、持続的に国民・市民にいい行政サービスを提供することができなくなる。 ● 民間分野のパワハラ防止対策については、中小企業の関係もあり、基準が低くならざるを得ない面がある。公務における取組が民間のモデルケースになることも考えるべきである。

II パワー・ハラスメントの防止

- 職員はパワー・ハラスメントにより他の職員に精神的・身体的苦痛を与えてはならないことを職員の責務として法令上明確にすべきではないか。【パワー・ハラスメントの概念については〔別紙〕のとおり。】
- パワー・ハラスメントにより他の職員に精神的・身体的苦痛を与えることは、国家公務員法上の懲戒処分の対象となることを明らかにすべきではないか。
- そのほか、職員の責務や求められる役割としては、次のような内容が含まれるのではないか。
 - ・ 部下の指導・育成は上司の義務であり、パワー・ハラスメントの回避を理由に指導を怠ってはならない。
 - ・ 管理又は監督の地位にある職員は、パワー・ハラスメントに関する相談の第1次窓口の役割を担うことを自覚する必要。
 - ・ 職務遂行に関して指導を受ける側の立場の職員も、（パワー・ハラスメントを招かないよう、）コミュニケーションを取り、職員としての自覚に欠ける言動をしないよう努めるべき。
- ・ 他府省庁の職員に対してもパワー・ハラスメントにより精神的・身体的苦痛を与えてはならない。
- ・ 職務上、職員以外の者に接する場合にも、精神的・身体的苦痛を与えてはならないことも当然。
- 職員以外の者に対する言動についても、その態様等によっては、信用失墜行為に該当し、懲戒処分に付されることがあることを職員に明示すべきではないか。

III 未然防止のための職場環境の整備

- 「未然防止のための職場環境の整備」については、次のように整理されるのではないか。
 - ・ パワー・ハラスメントが生じにくい職場環境を整備することが重要。
 - ・ 業務過多や人員不足はパワー・ハラスメント発生の温床。各省各庁の長は、引き続き働き方改革に取り組むとともに、業務量に応じた人員の確保を早急に進めるべき。
- ・ ストレスチェックや多面観察の活用などにより、日頃からパワー・ハラスメントの兆候を早期に探知し、初期段階で対応していくことも重要。

- 必要な指導はしなければならないことと併せて、パワハラ認識、お互いの人格の尊重、それらをベースとして「職員が認識すべき事項」をつくっていくことが重要。そうすれば、最終的にはパワハラはやってはいけないという認識を職員が持つことになる。
- パワハラを確実にアウトな「違法な行為」として定義するのであれば、職員はパワハラに該当することをやってはいけないと明確に示せる。本人が傷ついたが業務上必要な行為ということであれば違法な行為とまでは言えなくなる。
- パワハラは懲戒処分の中で代表的なものではないが、第2回に実施したヒアリングの際にもパワハラについての懲戒処分の標準例があると分かりやすいと言われている。処分ありきにならないようにする必要があるが、懲戒処分の対象になり得るといことははっきり示すべき。懲戒処分の指針の中で標準例を明示しつつ、その例は戒告から減給などある程度幅を持ったものを見せることが必要であると考え。
- 第1次窓口は、相談員というよりライン管理者である。管理者が部下等の被害者から相談をまず受け、解決を目指して適切な窓口につなぐといった役割を担う必要があると考える。ライン管理者に解決に向けた役割や責任があることを明確にした方が人事評価にも反映されることから、職場でのハラスメントの抑止効果も見込まれる。
- ハラスメントを自分がやらないという視点だけでなく、呼び込ませないようにすることが必要。職員皆でパワハラが生じにくい環境を作ることが大切である。
- パワハラは何より予防することが大事で、コミュニケーションギャップを解消する必要がある。その意味では行為者側に注意を促す内容だけでなく、受け手側の注意事項もしっかり盛り込むべきではないか。例えば、自分のコミュニケーションにも問題がないか考えさせるべきではないか。
- ハラスメント防止というのは職員の福祉や能率的な公務運営という側面もあるが、仕事をする上で守らなければならない服務という側面もある。その責任の重さを考えると、職員としてはこういうことをしてはいけない、と書くことは論点として出てくるのではないか。
- 信用失墜行為的なものと、パワー・ハラスメントの関係を整理しなければならないが、民間法制でいうところの取引先等の労働者に対して行わないようにするものと同様のものは公務でも入れないといけないだろう。
- 民間では、雇用する労働者のみならず他の労働者に対する言動にも必要な注意を払うよう研修を実施することとなり、官民共通の問題意識なのではないか。
- 所属職員から所属職員以外の者に対する言動の議論は間違うと、行政サービスの受け手から公務員に対して、「あなたのやっていることは部外者に対するハラスメントだよ」という変な話になってしまう。「この要求を受け入れないあなたの判断はパワハラだから訴える」というふうに使われてはいけない。

- 公務においては長時間労働の是正などで、民間よりも遅れている面があり、それらがハラスメントにつながっていることもあるのではないか。働き方改革を進める必要があるのではないか
- ハラスメントも紛争として顕在化するのは過重労働があるような職場であり、働きやすい職場であれば精神的なダメージが少なく、紛争化しない。働き方の制度についてもハラスメントと併せて検討する必要があるのではないか。
- 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制度設計をしていく必要があるのではないか。

〈第5回 資料2 5ページ参照〉

IV 研修の実施

○ 「研修の実施」に関する基本的考え方として、次のように整理されるのではないか。

- ・ パワー・ハラスメント防止のためには、パワー・ハラスメントが直接被害を受けた職員に精神的・身体的苦痛を与えるものであり、また、職場全体の勤務環境を悪化させるものであることを理解させ、その防止に係る認識を深めるための研修等が重要であり、広く職員に対して研修等が行われる必要がある。
- ・ パワー・ハラスメントは、職務上の優越的な関係性の下で生じるものであることから、トップマネジメントを行う幹部職員が受講する必要性がより一層高い。

・ パワー・ハラスメントについては、幹部職員に限らず、職位によって特に理解すべき内容が異なるため、各省各庁の長は、採用者に加え、昇任者を対象とする研修を重点的に実施すべき。

○ 研修の内容としては、パワー・ハラスメントを生じさせないための指導やコミュニケーションについて学べるようにすることが求められるのではないか。

○ 公務には様々な職種・職域があり、パワー・ハラスメントが生じやすい要因等については、それぞれの特徴がある。各職種等における具体的場面を想定した実践的な内容を提供することが望ましいのではないか。

○ 人事院は、各府省において効果的な研修が実施されるよう各府省を支援するため、研修講師の派遣や研修教材の提供のほか、研修担当者を主な対象として、研修の実施・指導方法等に関する研修を実施すべきではないか。

○ その他、時々々の社会情勢等を踏まえ、人事院が自ら実施することで高い効果が得られると考えられる研修を実施すべきではないか。

- トップは、自分のパワーを理解する必要がある。本人は親しみを込めたつもりだったとしても、部下や新人職員から見ればパワハラになることもある。また、そのようなトップ本人から見ればちょっとしたことが民間企業では経営損失につながる。そこに自覚のないケースが多い。
- トップ層は、ハラスメントの問題は自分には関係ないと思っているが、管理職層を対象に研修を実施すると、「自分たちも上から受けています」という話がよく出る。トップ層も研修を受けているとなっこそ、現場も本気になる。階層別で言えば、研修を実施するのはトップ層から行うべきである。
- （特に研修を実施すべき対象としては）セクハラと同じ階層（新規採用職員、新任の係長級職員、新任の本省庁課長級職員及び新任の指定職職員）でいいのではないか。

- 新しく管理職になった後に研修を受ければ、その後は規則が変わった際など、2～3年おきぐらいが良い。研修してもアンコンシャスバイアスが根強く残っていることから、研修は定期的にやるのが望ましいが、新しい情報を踏まえて研修する必要はある。
- セクハラ防止研修は人権研修の一環と言えるが、パワハラ防止研修は、仕事との絡みがある。被害者になりやすい層にいるか、加害者層にいるかで違ってくるので、職位が変わるときには研修の受講が必要ではないか。置かれたポジションによって、研修の内容が変わってくる。ジョブローテーションに絡めて行うのがいいのではないか。階層に関係なくやっても意味がない。他省庁に異動することがあるなら、省庁のカラーも異なることから、その時必要。3年から5年くらいに1回くらいではないか。

● ハラスメントの被害者のダメージが大きいのはもちろんのこと、加害者も「本人のため」と思って対応していたら急に「加害者」と呼ばれるケースがある。被害者も加害者も生み出さない環境作りをしたい。今回はより良く働くことのできる環境作りのチャンスであると考え。

● 部下の指導をしないといけないが、指導に当たって不安や恐れを持っている。恐れずに部下と向き合っていけばいいという自信を持たせることが必要と考える。パワハラと言われてしまうから、といって部下を指導していないと、後々仕事上の問題が生じてしまい、部下も問題が生じてから指摘されても何がいけないの分からないといったことになる。パワハラをするなという研修では効果がなく、不安を取り除く研修が必要。

● 新規採用職員などを対象に行う研修は、能動的なコミュニケーション、批判を受けた際に何でもパワハラと受け取らないことや、不適切な言動によって被害者にならないよう、また、被害を受けたときの相談の仕方などがある。

● 民間は、業種によって様々に実態が異なっており、業種の特徴に即して話してあげないと効果がない。公務職場も、様々な業種が集まっている。それぞれの職種、職場の伝統的な体質を分かっていると効果が見いだせないと思うし、そういった伝統的な体質が変わっていかないといけない。

〈第4回 資料1-1 4～5ページ参照〉

V 相談体制の整備

○ 「相談体制の整備」に関する基本的考え方として、次のように整理されるのではないか。

- ・ パワー・ハラスメントについて、問題が重大化する前に職員が相談できるよう、各省各庁の長は、セクシュアル・ハラスメントと同様に、相談体制を整備すべき。
- ・ パワー・ハラスメントの相談に応じる際には、業務上必要な指導との見極めが必要であることから、ハラスメント該当性の判断がセクシュアル・ハラスメント以上に難しく、事実関係を丁寧に確認する必要があり、相談員の専門性の向上や相談員の負担軽減は、より大きな課題。
- ・ パワー・ハラスメント相談員は、第1次窓口としてまずは相談者からの相談を聴くという役割を担いつつ、相談者の意向に応じて、人事当局に案件をつないだり、必要に応じて人事当局とともに問題解決に当たることを基本にすべき。
- 相談員を支援するため、相談対応や見極めのスキルを向上させる研修等に参加させることが有益ではないか。また、相談員としての対応について相談できる外部アドバイザーを活用することも一案ではないか。
- 個々の相談員の専門性向上には限界もあるため、人事当局の専門性を組織的に向上させる観点から、ノウハウの蓄積や人員増を含めた体制の強化がより重要ではないか。

- 現場で相談員と一緒にハラスメント事案に対応をしたことがある。相談員が優秀だと解決までスムーズであった。相談員の能力によるところが大きい。公務では数年で異動があるし、充て職の兼任であるし、当たり外れが大きい。研修をしっかりと受けられればいいが、今の公務員制度だと限界があるのではないか。民間では、カウンセラーや産業医等を雇って長く務めてもらう。異動が前提条件の公務員で相談員が務まるか疑問がある。
- 現場で相談を受けた相談員が、人事当局から独立して自分だけで解決することは難しい。特にパワハラをする人は上の地位にある場合が多く、パワーがあるので、相談員が押し返されないように人事当局の役職が高い人が対応すべき。また、相談を受ける場合には、話を聞く人と記録する人の役割を分け、2名以上で対応する方がよい。
- とある省庁の相談員の外部アドバイザーをやっていたことがある。相談を受けるのは相談員だが、対応と一緒に考えた。相談員に対しての外部アドバイザーは有効ではないか。
- ノウハウの蓄積を職場ごとにやっていかないと対応できないのではないか。例えば、第2回でヒアリングした海上保安庁と、デスクワーク中心の職場では違う。起こった事象に関する懲戒の感覚も違うのではないか。
- グレーゾーンが広い案件になると現場の人しか判断できないケースが多い。省庁の中にプロフェッショナルを育成するか、若しくは人事院内で省庁ごとの相談対応を継承していくのはどうか。

VI 職員の救済と再発防止

1 各府省における基本的対応

○ 「各府省における救済・再発防止の基本的対応」については、次のように整理されるのではないか。

- ・ 職員からパワー・ハラスメントに関する申出があった場合には、職員に精神的・身体的苦痛を与えるに至っているものは別として、必ずしもハラスメント該当性を判断することにこだわることなく、コミュニケーションや認識のズレの解消に努めることが基本。さらに、必要があれば、当事者以外からのヒアリングを行い事実認定を適切に行うなど、段階的に対応を進める。
- ・ 行為者から事実を確認する際には、行為者にも主張や立証の機会を与え、公平かつ丁寧に聴取することが必要。
- ・ 各省各庁の長には、パワー・ハラスメントが生じていると判断した場合には、当該職員の被害・負担を回復・軽減する責務がある。また、行為者に対し、その態様に依りて、再発防止の指導や懲戒処分等の対応を行う必要。

- パワハラ解決は、落としどころが難しく、内容がアウトかセーフか、という話になりがちで、その間に問題が放置されて、より深刻化することがある。そうなるよりも、「通知」、「調停」、「調整」を行うことによって、なるべく早く現場のコミュニケーションギャップを解決して問題が発生する前の状態に戻してやるのが大事。
- パワハラの場合は、職務遂行に密接に関係し、また、指示、指導とパワハラの間にはグラデーションがあって最後は程度問題に帰着することもある。そうなってくると、パワハラかどうかを切り分けることはあまり意味が無いのではないかと。はじめから「パワハラではないか」と言われることで行為者の拒絶反応が起きることがないようにすべきである。
- 被害者も行為者も同じ職場で働く仲間であることから、行為者も公平に取り扱うことが大事。行為者からも背景事情をよく聞くことが重要。行為者が当局から処分を受けた後に外部の専門家がヒアリングすると、たいていの場合、当局から言い分を聞いてもらえていない、反論の機会すら与えられなかった、という不満が出る。そこをちゃんと吐き出させた上でないと解決につながらない。

2 行為者の所属に応じた対応

○ 「行為者の所属に応じた対応」の検討の前提として、次のように整理されるのではないか。

- ・ 民間法制におけるパワー・ハラスメントは、同一事業主に雇用される労働者間のもをを対象。
- ・ 公務におけるパワー・ハラスメントについても、同一府省庁の職員間で生じるものが多いと考えられるが、職務によっては、他府省庁の職員や職員以外の者との関係において生じる場合もある。

○ 職員からパワー・ハラスメントに関する申出があった際、その行為を行った者がどのような者かによって、各省各庁の長が対応すべき内容は、次のとおり整理されるのではないか。

- ・ 行為者が申出者と同一府省庁に所属する職員である場合は、上記1「各府省における基本的対応」に沿って対応する。
- ・ 行為者が他府省庁に所属する職員である場合は、当該行為者が所属する各省各庁の長に対し、事実確認を求める。パワー・ハラスメントが生じていると判断された場合には、申出者の被害・負担を回復・軽減するとともに、当該各省各庁の長に対し、行為者に対する指導等の対応を行うよう求める。
- ・ 行為者が職員以外の者である場合は、当該行為者への対応の負担が申出者個人に偏らないよう、組織全体として対応する。例えば、上司等が同席したり、代わりに対応したりするほか、理不尽な主張を長時間にわたり執拗に繰り返すような苦情については対応を打ち切るといったことも検討されるべき。

〈第3回 資料1 3ページ参照〉

- 特別職国家公務員や他府省の職員は、職務に密接な関係があり、仕事がここから来るということが多いことから、必然的にハラスメントの可能性が出てくるので、これは絶対入れるべきではないか。
- カスタマーハラスメント的なものは別としても、特別職の国家公務員や他府省の職員からのものは、パワハラから外すことはできないと思う。
- 住民からの過大な要求だったり、逆に役所が対応すべきことを対応しなかったりというトラブルをパワハラという概念で捉えていいのか。住民との関係では、公務員がハラスメントを行う側になったりする場合もあるから、その反対の場合もなんとか規制しないといけないという発想はあると思う。ただ、実感として全部がパワハラというのは無理があるのではないか。
- 国家公務員は憲法15条で全体の奉仕者と規定されており、行政サービスの相手方から何かを言われたときに対応しないということができない関係なのであれば、優越的な関係に当たることも考えられる。何らかの不当な要求なり対応を求めるということは、それこそ必要かつ相当な範囲を超えたものであり、公務員に対するハラスメントだという余地もあるのではないか。
- 人事院が扱うのは一般職の国家公務員であり、一般職国家公務員以外に対して規範性のあるものを書くのは技術的に難しいかもしれないが、それを踏まえた上でハラスメント防止に向けてどう対応して、課題に取り組んでいくのかということではないか。
- 加害者に自制を求めるという責務を一般職国家公務員以外に定めることには抵抗があるかもしれないが、一般職国家公務員を保護するというを重視すれば突破口はあると思う。公務員の勤務条件は議会制民主主義の要請から労働基本権が制約されているわけで、公務員がそういった他律的な存在であることも考えると、特殊な保護をかけていくことも肯定されるのではないか。
- 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。

3 人事院による苦情処理・職員の救済

○ 「人事院による苦情処理・職員の救済」については、次のように整理されるのではないか。

・ 人事院においては、ハラスメントに関する職員からの苦情処理・職員の救済について、既に苦情相談及び行政措置要求をはじめとする公平審査の仕組み（職員から要求や申立てがあった場合、人事院が調査等を実施し、判定等の形で判断を示し、必要な場合には、当該判定等により職員を救済し又は各府省に改善措置の実行を求める）が整備。

・ パワー・ハラスメントについては、所属府省の上司、相談員、人事当局に相談しにくい場合があり、ワンストップサービスの観点からも、これまで以上に、職員が人事院に苦情相談をしやすくなるような工夫が求められる。

・ パワー・ハラスメント事案の調査については、職務遂行の実情を理解していなければ困難。人事院が受けた苦情相談の解決に当たっては、人事院の依頼に基づき各府省において必要な事実確認を行い、報告を受けた人事院は、必要に応じて各府省に追加の事実確認を求めるなど、適切に対応すべき。

・ その上で、人事院への苦情相談の枠組を通じた各府省の対応では相談者が納得できる解決に至らない場合には、人事院から相談者に対し、人事院が主体的に調査・判断を行う公平審査の仕組みについて積極的に教示すべきと考えられる。

〈第4回 資料3 12~19ページ参照〉

● 人事院にも苦情相談と行政措置要求の審査があるわけだが、相談はまず入り口を下げることが重要。ハラスメントを受けても、相談しない・何もしないという人が一定数いる。誰かに相談、それは審査申立ての一手手前であるが、誰かに相談するだけでも違う。審査申立てまでいかずとも、まずはとにかく話をきいて欲しいというニーズがある。この部分は外部が良い。選べることが重要。まず相談させることをやっけていかないといけない。一方、問題解決に当たっての調査となると、現場を分かっていないと聞き取りができない。社外・社内の役割は異なるが、連携は重要。

● 第2回に実施したヒアリングでも人事院に対する期待は大きかった。人事院に相談することの敷居を低くして、期待に応えられる体制、相談事例を蓄積するシステムが求められているのではないか。

● 行政措置要求は、仕組みとして重く、職員が気軽にできるものではない。苦情相談について、今まで蓄積してきたノウハウを生かして、よろず相談員、愚痴でもいいので、そういうのを受け止める窓口にするべきではないか。人事院は中立の立場であり、ノウハウがあるのだから、工夫して、人事院に相談することの敷居をより低くすべきだと思う

● どこに相談に行けばいいかわからないというケースが多々ある。ワンストップサービスが適当。各府省にパワハラ担当官を作っても機能しないと思われるので、人事院の苦情相談の敷居をより低くして、公務で働いている人の困っている問題を何でも相談できる窓口にするのが良い。

〈第4回 資料2 11ページ参照〉

議論の整理（案）	これまでの主なご意見
<p>1 総論</p> <p>○ 公務の職場についてもパワー・ハラスメントが国家公務員の勤務関係において生ずる問題であることを踏まえれば、民間法制の考え方も踏まえた上で、公務におけるパワー・ハラスメントの概念を検討すべきではないか。</p> <p>○ その上で、「環境を害する」の判断基準のほか、救済や規範定立等、パワー・ハラスメントを如何なる観点から捉えるか等の論点を踏まえ、公務においては、「職務上の優越的な関係を背景として行われる、職員の勤務環境を害することとなるような、業務上必要かつ相当な範囲を超える言動」をパワー・ハラスメントと捉えるべきではないか。</p> <p>○ なお、これに該当する言動であれば、直接言動を向けられた職員だけでなく、その周りの職員との間でも成立するのではないか。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 平均的な感じ方を基準とすると母集団によって変わってしまう可能性がある。感じ方ではなくて、どういう事実があったのかという事実ベースで考えるべきである。 ● 先日採択されたILO条約では、暴力とハラスメントの定義が「ジェンダーに基づくものを含めた肉体的、心的、性的、経済的な損害をもたらすか、意図した受け入れがたい行動や慣行」となっていると解される。定義が言動、慣行に落とし込まれていることは一つの手がかりになる。 ● ILOの定義は逆にわかりにくいと思う。セクハラの方にひっぱられていて、「受け入れがたい」という被害者の意識を大事にするというのはいいが、パワハラはそうはいかない。より客観的なものにするためにILOの条約の基準をどこまで使えるかは難しい問題。 ● 問題は把握の仕方であり、客観的なものであればいい。ただ、客観的といっても、アメリカの「リーズナブルパーソン」と「平均的な感じ方」は何が違うのか。主観をたくさん集めてきて、その平均値が客観的ということではないのか。 ● 「就業環境が害される」という定義は、結果が発生していなければ、問題にしないでいいということがあると思う。本人は問題ないけれども周りが「業務上必要かつ相当な範囲」を超えるとすると、上司の言動がパワハラに該当するのかどうかという問題にかかわる。一方で（結果ということではなく）「環境が害される」というのが「業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの」の修飾語のようにも読める。 ● 「業務上必要かつ相当な範囲を超えるもの」と「就業環境（勤務環境）が害される」の関係については、労災認定におけるストレス脆弱性の論点に似ている。すごく傷つきやすい人だったら、容易に相当な範囲を超えることになってしまうのか。この点は、発生してしまったものをどう救うかという話と、防止義務を課すという規範を形成する話の違いを意識して整理するのではないか。

2 「職務上の優越的な関係」について

○ 「職務上の優越的な関係」については、次のように整理されるのではないか。

・ 「職務上の優越的な関係を背景として行われる」言動とは、当該言動を受ける職員が行為者に対して抵抗又は拒絶することができない蓋然性が高い関係を背景として行われるものをいう。

・ 「優越的な関係」は、部下から上司に対する場合や同僚の間の場合でも認められることがある。

・ パワー・ハラスメントは「職務上の優越的な関係」という関係性に着目したものであり、言動が行われる場所は問わない。

● 「優越的な関係」を狭く考えると、地位の上下や指揮命令関係などであるが、それ以外にも同僚間にもあるかもしれない。「優越的な関係」というのは客観的に優越と言えなければならない一方で、被害者側から見れば、抗しがたいというような状況もあり得るのではないか。

● 使用者にどのような措置を求めるのかを考えて法規範を作っていくことを考えると、「優越的な関係」を本人の主観ではなく、客観的に誰からもそう言えるものとして決めざるを得ない。

● （一人の行為でもハラスメント行為になっていけばいじめではないか、との提起に対し、）それは個人が個人をどのように支援するのかというレベルの話であり、使用者に防止措置を課すことを考える際に、嫌な思いをすると全てパワハラになるとすると、際限がなくなるのではないか。

● 国家公務員は憲法15条で全体の奉仕者と規定されており、行政サービスの相手方から何かを言われたときに対応しないということができない関係なのであれば、優越的な関係に当たることも考えられる。

● 民間法制では、パワー・ハラスメントは事業主の職場環境配慮義務から職場に着目して、場所的な概念が画されたのではないか。職員間のセクハラのように関係性に着目するのであれば、公務員のパワハラでは、職場という概念は使いつらいのではないか。

● 多くのパワハラは「職場」に関係して生じているので、少なくとも「職場」については幅広く捉えつつ、職場のみで完結はしないと考えるのがよいのではないか。

● パワハラは業務との重なりがあり、場所よりも先に優越的な関係のようなものに左右されるのではないか。優越的な関係から、逆に場所の範囲が決まっていくのではないか。

3 「職員の勤務環境を害すること」について

○ 「職員の勤務環境を害すること」については、次のように整理されるのではないか。

・ 「職員の勤務環境を害することとなるような」言動とは、職員に身体的又は精神的な苦痛を与えること、あるいは、職員の勤務環境を不快なものとし、能力の発揮に重大な悪影響を生じさせる等当該職員が勤務する上で看過できない程度の支障を生じさせることになると、社会一般に認められる言動をいう。

・ したがって、社会一般に「職員の勤務環境を害することとなるような言動」と認められる言動が、個別の職場の因習によって許容されるものではないことに留意すべきである。

● 平均的な感じ方を基準とすると母集団によって変わってしまう可能性がある。また、深刻な問題としては、感じ方を基準とすると、被害を申し出た者に「あなたの感じ方が異常だ」という2次ハラスメントを誘発するという弊害が必ず起きる。感じ方ではなくて、どういう事実があったのかという事実ベースで考えるべきである。

● 問題は把握の仕方であり、客観的なものであればいい。ただ、客観的といっても、アメリカの「リーズナブルパーソン」と「平均的な感じ方」は何が違うのか。主観をたくさん集めてきて、その平均値が客観的ということではないのか。

● イギリスでは既にセクハラが禁止されているが、「望まれない行為を行った」という定義で、それがどういう判断基準なのかというのはあまり詳しく書いていない。暴力であれ暴言であれ、気になって仕事にならない、会社に来られなくなってしまったという状況は改善しなければならないし、予防しなければならない、というところで落ち着いている。

4 「業務上必要かつ相当な範囲」について

○ 「業務上必要かつ相当な範囲」については、次のように整理されるのではないか。

・ 「業務上必要かつ相当な範囲を超える」言動とは、社会通念に照らし、当該言動が明らかに業務上必要性がない又はその態様が相当でないものをいう。

・ 「業務上必要かつ相当な範囲を超える」か否かは、個々の具体的状況を踏まえて判断。例えば、一瞬のちゅうちょが人命に関わる場面では厳しい指示・指導を行うことが必要となる場合があるが、そのような場面が生じることがある職種であることを理由に、執務室で通常業務を行っている時に同じような言動が許されるわけではない。

● 民間法制にかかる検討会によれば、業務と関係がないことを持ち出す、業務と関係しても程度問題としてあまりにもひどいことを「必要かつ相当な範囲」を超えるものと議論されている。公務で言えば、国民や市民のために仕事をするのは業務上だが、引っ越しの手伝いはこれに入らない。

パワー・ハラスメントをなくすために職員が認識すべき事項についての指針（案）

※ は、第5回検討会の資料3以外に追記した部分

- 第1 パワー・ハラスメントを生じさせず円滑な業務運営を行うために職員が認識すべき事項
- 1 基本的な心構え

職員は、パワー・ハラスメントに関する次の事項について十分認識しなければならない。

 - 一 パワー・ハラスメントは職員の人格・尊厳を害する人権侵害であることを理解し、互いの人格を尊重し、パワー・ハラスメントを行ってはならないこと。
 - 二 業務上必要かつ相当な範囲で行われる適正な業務指示や指導についてはパワー・ハラスメントに該当しないこと。
 - 三 部下の指導・育成は、上司の基本的な責務であること。また、指導に当たっては、相手の性格や能力を充分見極めた上で行うことが求められるとともに、言動の受け止め方は世代等によって異なる可能性があることに留意する必要があること。
 - 四 自らの仕事への取組や日頃の振る舞いを顧みながら、他の職員と能動的にコミュニケーションをとること。
 - 五 職員以外の者に対してもパワー・ハラスメントに類する言動を行ってはならないこと。
 - 2 パワー・ハラスメントになり得る言動

パワー・ハラスメントになり得る言動として、例えば、次のようなものがある。

 - 一 暴力・傷害
 - ア 書類で突然頭を叩く。
 - イ 仕事が遅いと部下を殴ったり、蹴ったりする。
 - 二 暴言・名誉毀損・侮辱
 - ア
 - イ
 - 三 執拗な非難
 - ア
 - イ
 - 四 威圧的な行為
 - ア
 - イ
 - 五 実現不可能・無駄な業務の強要
 - ア
 - イ
 - 六 仕事を与えない・隔離・仲間外し・無視
 - ア
 - イ
 - 七 仕事以外の事柄の強要
 - ア
 - イ
 - 3 懲戒処分

パワー・ハラスメントは懲戒処分に付されることがある。職員以外の者に対し、パワー・ハラスメントに類する言動を行ったときも、信用失墜行為、国民全体の奉仕者たるにふさわしくない非行などに該当して、懲戒処分に付されることがある。
- 第2 職場の構成員として良好な勤務環境を確保するために認識すべき事項
- 勤務環境はその構成員である職員の協力の下に形成される部分が大きいことから、パワー・ハラスメントにより勤務環境が害されることを防ぐため、職員は、次の事項について、積極的に意を用いるように努めなければならない。
- 1 パワー・ハラスメントについて問題提起する職員をいわゆるトラブルメーカーと見たり、パワー・ハラスメントに関する問題を当事者間の個人的な問題として片づけないこと。

職場におけるミーティングを活用することなどにより解決することができる問題については、問題提起を契機として、良好な勤務環境の確保のために皆で取り組むことを日頃から心がけることが必要である。
 - 2 職場からパワー・ハラスメントに関する問題の加害者や被害者を出さないようにするために、周囲に対する気配りをし、必要な行動をとること。

具体的には、次の事項について十分留意して必要な行動をとる必要がある。

 - 一 パワー・ハラスメントやパワー・ハラスメントに当たるおそれがある行為が見受けられる場合は、職場の同僚として注意を促すこと。

- 二 被害を受けていることを見聞きした場合には、声をかけて相談に乗ること。
- 3 第三者として気持ちよく勤務できる環境づくりをする上で、上司等に相談するなどの方法をとることをためらわないこと。
- 第3 パワー・ハラスメントに関する問題が生じた場合において職員に望まれる事項
- 職員は、自分が受けている言動はパワー・ハラスメントではないかと思う場合には、その被害を深刻にしないために、次の事項について認識しておくことが望まれる。
- 1 行為者とコミュニケーションをとることで解決を試みること
- パワー・ハラスメントは、行為者に自覚がないことも多く、よかれと思っただけの言動であることもある。行為者に自分の気持ちを伝えたり、行為者の本心を確認するなど、行為者と話し合い認識の違いを埋めることで解決を試みることも重要である。
- 2 一人で抱え込まずに、相談窓口や信頼できる人等に相談すること
- 行為者とコミュニケーションをとることができない、又は、行為者と話し合っても解決しない場合は、まず、職場の同僚や知人等身近な信頼できる人に相談することが大切である。各職場内において解決することが困難な場合には、内部又は外部の相談機関に相談する方法を考える。なお、相談するに当たっては、パワー・ハラスメントであると考えられる言動が行われた日時、内容等について記録しておくことが望ましい。

パワー・ハラスメントに関する苦情相談に対応するに当たり
留意すべき事項についての指針（案）

※ は、セクシュアル・ハラスメントの留意事項から変更した部分

第1 基本的な心構え

職員からの苦情相談に対応するに当たっては、相談員は次の事項に留意する必要がある。

- 1 被害者を含む当事者にとって適切かつ効果的な対応は何かという視点を常に持つこと。
- 2 事態を悪化させないために、迅速な対応を心がけること。
- 3 関係者のプライバシーや名誉その他の人権を尊重するとともに、知り得た秘密を厳守すること。

第2 苦情相談の事務の進め方

1 苦情相談を受ける際の相談員の体制等

- 一 苦情相談を受ける際には、原則として2人の相談員で対応すること。
- 二 苦情相談を受けるに当たっては、苦情相談を行う職員（以下「相談者」という。）の希望する性の相談員が同席するよう努めること。
- 三 相談員は、苦情相談に適切に対応するために、相互に連携し、協力すること。
- 四 実際に苦情相談を受けるに当たっては、その内容を相談員以外の者に見聞されないよう周りに遮断した場所で行うこと。

2 相談者から事実関係等を聴取するに当たり留意すべき事項

相談者から事実関係等を聴取するに当たっては、次の事項に留意する必要がある。

- 一 相談者の求めるものを把握すること。
将来の言動の抑止等、今後も発生が見込まれる言動への対応を求めるものであるのか、又は喪失した利益の回復、謝罪要求等過去にあった言動に対する対応を求めるものかについて把握する。
- 二 どの程度の時間的な余裕があるのかについて把握すること。
相談者の心身の状態等に鑑み、苦情相談への対応に当たりどの程度の時間的な余裕があるのかを把握する。
- 三 相談者の主張に真摯に耳を傾け丁寧に話を聴くこと。
特に相談者が被害者の場合、パワー・ハラスメントを受けた心理的な影響から必ずしも理路整然と話すとは限らない。むしろ脱線することも十分想定されるが、事実関係を把握することは極めて重要であるので、忍耐強く聴くよう努める。
- 四 事実関係については、次の事項を把握すること。
 - (1) 当事者（被害者及び行為者とされる職員）間の関係
 - (2) 問題とされる言動が、いつ、どこで、どのように行われたか。
 - (3) 相談者は、行為者とされる職員に対してどのような対応をとったか。
 - (4) 監督者等に対する相談を行っているか。
なお、これらの事実を確認する場合、相談者が主張する内容については、当事者のみが知り得るものか、又は他に目撃者はいるのかを把握する。
- 五 聴取した事実関係等を相談者に確認すること。
聞き間違いの修正並びに聞き漏らした事項及び言い忘れた事項の補充ができるので、聴取事項を書面で示したり、復唱するなどして相談者に確認する。
- 六 聴取した事実関係等については、必ず記録にしてとっておくこと。

3 行為者とされる職員からの事実関係等の聴取

- 一 相談者の相談内容が具体的対応を求めるものであれば、以後は相談者の了解を得た上で人事当局と連携して対応する。
- 二 原則として、行為者とされる職員から事実関係等を聴取する必要がある。ただし、パワー・ハラスメントが比較的軽微 又は行為者に改善の余地があるもののパワー・ハラスメントとまではいえないようなものであり、対応に時間的な余裕がある場合などは、監督者の観察、指導による対応が適当な場合も考えられるので、その都度適切な方法を選択して対応する。
- 三 行為者とされる者から事実関係等を聴取する場合には、行為者とされる者に対して十分な弁明の機会を与える。
- 四 行為者とされる者から事実関係等を聴取するに当たっては、その主張に真摯に耳を傾け丁寧に話を聴くなど、相談者から事実関係等を聴取する際の留意事項を参考にし、適

切に対応する。

4 第三者からの事実関係等の聴取

パワー・ハラスメントについて当事者間で事実関係に関する主張に不一致があり、事実の確認が十分にできないと認められる場合などは、第三者から事実関係等を聴取することも必要である。

この場合、相談者から事実関係等を聴取する際の留意事項を参考にし、適切に対応する。

5 相談者に対する説明

苦情相談に関し、具体的にとられた対応については、相談者に説明する。

職場におけるパワーハラスメントに関して雇用管理上講ずべき措置等に関する指針の素案

下線部分・・・セクシュアルハラスメント、妊娠・出産等に関するハラスメント、育児休業等に関するハラスメントの指針においても同様に改正
点線部分・・・セクシュアルハラスメント、妊娠・出産等に関するハラスメントの指針においても同様に改正

1 はじめに

- この指針は、法第30条の2第1項及び第2項に規定する事業主が職場において行われる優越的な関係を背景とした言動であって、業務上必要かつ相当な範囲を超えたものにより、その雇用する労働者の就業環境が害されること（以下「職場におけるパワーハラスメント」という。）のないよう雇用管理上講ずべき措置等について、同条第3項の規定に基づき事業主が適切かつ有効な実施を図るために必要な事項について定めたもの。

2 職場におけるパワーハラスメントの内容

- 職場におけるパワーハラスメント：職場において行われる①優越的な関係を背景とした言動であって、②業務上必要かつ相当な範囲を超えたものにより、③労働者の就業環境が害されるものであり、①から③までの要素を全て満たすもの。

なお、客観的にみて、業務上必要かつ相当な範囲で行われる適正な業務指示や指導については、職場におけるパワーハラスメントには該当しない。

- 「職場」：事業主が雇用する労働者が業務を遂行する場所。当該労働者が通常就業している場所以外の場所であっても、当該労働者が業務を遂行する場所については、「職場」に含まれる。
- 「労働者」：いわゆる正規雇用労働者のみならず、パートタイム労働者、契約社員等いわゆる非正規雇用労働者を含む事業主が雇用する労働者の全て。

派遣労働者については、派遣元事業主のみならず、労働者派遣の役務の提供を受ける者についても、労働者派遣法第47条の4の規定により、その指揮命令の下に労働させる派遣労働者を雇用する事業主とみなされ、法第30条の2第1項及び第30条の3第2項の規定が適用されることから、労働者

派遣の役務の提供を受ける者は、派遣労働者についてもその雇用する労働者と同様に、3の配慮及び4の措置を講ずることが必要。なお、法第30条の2第2項、第30条の5第2項及び第30条の6第2項の労働者に対する不利益な取扱いの禁止については、派遣労働者も対象に含まれるものであり、派遣元事業主のみならず、労働者派遣の役務の提供を受ける者もまた、当該者に派遣労働者が職場におけるパワーハラスメントの相談を行ったこと等を理由として、当該派遣労働者に係る労働者派遣の役務の提供を拒む等、当該派遣労働者に対する不利益な取扱いを行ってはならない。

○ 「優越的な関係を背景とした」言動：当該事業主の業務を遂行するに当たって、当該言動を受ける労働者が行為者に対して抵抗又は拒絶することができない蓋然性が高い関係を背景として行われるもの。例えば、以下のもの等が含まれる。

- ・ 職務上の地位が上位の者による言動
- ・ 同僚又は部下による言動で、当該言動を行う者が業務上必要な知識や豊富な経験を有しており、当該者の協力を得なければ業務の円滑な遂行を行うことが困難であるもの
- ・ 同僚又は部下からの集団による行為で、これに抵抗又は拒絶することが困難であるもの

○ 「業務上必要かつ相当な範囲を超えた」言動：社会通念に照らし、当該言動が明らかに当該事業主の業務上必要性がない、又はその態様が相当でないもの。例えば、以下のもの等が含まれる。

- ・ 業務上明らかに必要のない言動
- ・ 業務の目的を大きく逸脱した言動
- ・ 業務を遂行するための手段として不適當な言動
- ・ 当該行為の回数、行為者の数等、その態様や手段が社会通念に照らして許容される範囲を超える言動

この判断に当たっては、様々な要素（当該言動の目的、当該言動を受けた労働者の問題行動の有無や内容・程度を含む当該言動が行われた経緯や状況、業種・業態、業務の内容・性質、当該言動の態様・頻度・継続性、労働者の属性や状況、行為者との関係性等）を総合的に考慮することが適當。その際には、個別の事案における労働者の行動が問題となる場合は、その内容・程度とそれに対する指導の態様等の相対的な関係性が重要な要素となることについても留意が必要。

このため、個別の事案の判断に当たっては、相談窓口の担当者等がこうし

た事項に十分留意し、丁寧に事実確認等を行うことが重要。

- 「就業環境を害すること」：当該言動により労働者が身体的又は精神的に苦痛を与えられ、労働者の就業環境が不快なものとなったため、能力の発揮に重大な悪影響が生じる等当該労働者が就業する上で看過できない程度の支障が生じること。

この判断に当たっては、「平均的な労働者の感じ方」、すなわち、同様の状況で当該言動を受けた場合に、社会一般の労働者の多くが、就業する上で看過できない程度の支障が生じたと感じるような言動であるかどうかを基準とすることが適当。

- 職場におけるパワーハラスメントは、上記の①から③までの要素を全て満たすものをいうが、個別の事案について職場におけるパワーハラスメントの該当性を判断するに当たっては、「業務上必要かつ相当な範囲を超えた」言動で総合的に考慮することとした事項のほか、当該言動により労働者が受ける身体的又精神的な苦痛の程度等を総合的に考慮して判断することが必要。

職場におけるパワーハラスメントの状況は多様であるが、代表的な言動の類型としては、以下のイからへまでのものがあり、当該言動の類型ごとに、典型的に職場におけるパワーハラスメントに該当し、又は該当しないと考えられる例としては、次のようなものがある。ただし、個別の事案の状況等によって判断が異なる場合もあり得ること、また、次の例は限定列举ではないことに留意が必要。

なお、職場におけるパワーハラスメントに該当すると考えられる以下の例については、行為者と当該言動を受ける労働者の関係性を個別に記載していないが、優越的な関係を背景として行われたものであることが前提である。

< 暴行・傷害（身体的な攻撃） >

（該当すると考えられる例）

- ・ 殴打、足蹴りを行うこと。
- ・ 怪我をしかねない物を投げつけること。

（該当しないと考えられる例）

- ・ 誤ってぶつかる、物をぶつけてしまう等により怪我をさせること。

<脅迫・名誉棄損・侮辱・ひどい暴言（精神的な攻撃）>

（該当すると考えられる例）

- ・ 人格を否定するような発言をすること。（例えば、相手の性的指向・性自認に関する侮辱的な発言をすることを含む。）
- ・ 業務の遂行に関する必要以上に長時間にわたる厳しい叱責を繰り返し行うこと。
- ・ 他の労働者の面前における大声での威圧的な叱責を繰り返し行うこと。
- ・ 相手の能力を否定し、罵倒するような内容の電子メール等を当該相手を含む複数の労働者宛てに送信すること。

（該当しないと考えられる例）

- ・ 遅刻や服装の乱れなど社会的ルールやマナーを欠いた言動・行動が見られ、再三注意してもそれが改善されない労働者に対して強く注意をすること。
- ・ その企業の業務の内容や性質等に照らして重大な問題行動を行った労働者に対して、強く注意をすること。

<隔離・仲間外し・無視（人間関係からの切り離し）>

（該当すると考えられる例）

- ・ 自身の意に沿わない労働者に対して、仕事を外し、長期間にわたり、別室に隔離したり、自宅研修させたりすること。
- ・ 一人の労働者に対して同僚が集団で無視をし、職場で孤立させること。

（該当しないと考えられる例）

- ・ 新規に採用した労働者を育成するために短期間集中的に個室で研修等の教育を実施すること。
- ・ 処分を受けた労働者に対し、通常の業務に復帰させる前に、個室で必要な研修を受けさせること。

<業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制、仕事の妨害（過大な要求）>

（該当すると考えられる例）

- ・ 長期間にわたる、肉体的苦痛を伴う過酷な環境下での勤務に直接関係のない作業を命ずること。

- ・ 新卒採用者に対し、必要な教育を行わないまま到底対応できないレベルの業績目標を課し、達成できなかったことに対し厳しく叱責すること。
- ・ 労働者に業務とは関係のない私的な雑用の処理を強制的に行わせること。

(該当しないと考えられる例)

- ・ 労働者を育成するために現状よりも少し高いレベルの業務を任せること。
- ・ 業務の繁忙期に、業務上の必要性から、当該業務の担当者に通常時よりも一定程度多い業務の処理を任せること。

<業務上の合理性なく能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事を命じることや仕事を与えないこと（過小な要求）>

(該当すると考えられる例)

- ・ 管理職である労働者を退職させるため、誰でも遂行可能な業務を行わせること。
- ・ 気にいらぬ労働者に対して嫌がらせのために仕事を与えないこと。

(該当しないと考えられる例)

- ・ 経営上の理由により、一時的に、能力に見合わない簡易な業務に就かせること。
- ・ 労働者の能力に応じて、業務内容や業務量を軽減すること。

<私的なことに過度に立ち入ること（個の侵害）>

(該当すると考えられる例)

- ・ 労働者を職場外でも継続的に監視したり、私物の写真撮影をしたりすること。
- ・ 労働者の性的指向・性自認や病歴、不妊治療等の機微な個人情報について、当該労働者の了解を得ずに他の労働者に暴露すること。

(該当しないと考えられる例)

- ・ 労働者への配慮を目的として、労働者の家族の状況等についてヒアリングを行うこと。
- ・ 労働者の了解を得て、当該労働者の性的指向・性自認や病歴、不妊

治療等の機微な個人情報について、必要な範囲で人事労務部門の担当者に伝達し、配慮を促すこと。

なお、個の侵害に該当すると考えられる例の2つ目のような事例が生じることのないよう、こうした機微な個人情報に関してはその取扱いに十分留意をするよう労働者に周知・啓発することが重要である。

3 事業主等の責務

○ 事業主の責務

法第30条の3第2項の規定により、事業主は、職場におけるパワーハラスメントを行ってはならないことその他職場におけるパワーハラスメントに起因する問題（以下「パワーハラスメント問題」という。）に対するその雇用する労働者の関心と理解を深めるとともに、当該労働者が他の労働者（他の事業主が雇用する労働者及び求職者を含む。）に対する言動に必要な注意を払うよう、研修の実施その他の必要な配慮をするほか、国の講ずる同条第1項の広報活動、啓発活動その他の措置に協力するように努めなければならない。

また、事業主（その者が法人である場合にあっては、その役員）は、自らも、パワーハラスメント問題に対する関心と理解を深め、労働者（他の事業主が雇用する労働者及び求職者を含む。）に対する言動に必要な注意を払うように努めなければならない。

○ 労働者の責務

法第30条の3第4項の規定により、労働者は、パワーハラスメント問題に対する関心と理解を深め、他の労働者（他の事業主が雇用する労働者及び求職者を含む。）に対する言動に必要な注意を払うとともに、事業主の講ずる措置に協力するように努めなければならない。

4 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雇用管理上講ずべき措置の内容

○ 事業主は、当該事業主が雇用する労働者又は当該事業主（その者が法人である場合にあっては、その役員）が行う職場におけるパワーハラスメントを防止するため、雇用管理上次の措置を講じなければならない。

(1) 事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発

○ 事業主は、職場におけるパワーハラスメントに関する方針の明確化、労働者に対するその方針の周知・啓発として、次の措置を講じなければならない。

なお、周知・啓発をするに当たっては、職場におけるパワーハラスメント

の防止の効果を高めるため、その発生の原因や背景について労働者の理解を深めることが重要。その際、職場におけるパワーハラスメントの発生の原因や背景には、労働者同士のコミュニケーションの希薄化などの職場環境の問題もあると考えられる。そのため、これらを幅広く解消していくことが職場におけるパワーハラスメントの防止の効果を高める上で重要であることに留意が必要。

イ 職場におけるパワーハラスメントの内容及び職場におけるパワーハラスメントを行ってはならない旨の方針を明確化し、管理・監督者を含む労働者に周知・啓発すること。

(事業主の方針等を明確化し、労働者に周知・啓発していると認められる例)

- ・ 就業規則その他の職場における服務規律等を定めた文書において、職場におけるパワーハラスメントを行ってはならない旨の方針を規定し、当該規定と併せて、職場におけるパワーハラスメントの内容及びその発生の原因や背景を労働者に周知・啓発すること。
- ・ 社内報、パンフレット、社内ホームページ等広報又は啓発のための資料等に職場におけるパワーハラスメントの内容及びその発生の原因や背景並びに職場におけるパワーハラスメントを行ってはならない旨の方針を記載し、配布等すること。
- ・ 職場におけるパワーハラスメントの内容及びその発生の原因や背景並びに職場におけるパワーハラスメントを行ってはならない旨の方針を労働者に対して周知・啓発するための研修、講習等を実施すること。

ロ 職場におけるパワーハラスメントに係る言動を行った者については、厳正に対処する旨の方針及び対処の内容を就業規則その他の職場における服務規律等を定めた文書に規定し、管理・監督者を含む労働者に周知・啓発すること。

(対処方針を定め、労働者に周知・啓発していると認められる例)

- ・ 就業規則その他の職場における服務規律等を定めた文書において、職場におけるパワーハラスメントに係る言動を行った者に対する懲戒規定を定め、その内容を労働者に周知・啓発すること。
- ・ 職場におけるパワーハラスメントに係る言動を行った者は、現行の就業規則その他の職場における服務規律等を定めた文書において定められている懲戒規定の適用の対象となる旨を明確化し、これを労働者に周知・啓発すること。

(2) 相談（苦情を含む。以下同じ。）に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備

○ 事業主は、労働者からの相談に対し、その内容や状況に応じ適切かつ柔軟に対応するために必要な体制の整備として、イ及びロの措置を講じなければならない。

イ 相談窓口をあらかじめ定め、労働者に周知すること。

（相談窓口をあらかじめ定めていると認められる例）

- ・ 相談に対応する担当者をあらかじめ定めること。
- ・ 相談に対応するための制度を設けること。
- ・ 外部の機関に相談への対応を委託すること。

ロ 相談窓口の担当者が、相談に対し、その内容や状況に応じ適切に対応できるようにすること。また、相談窓口においては、被害を受けた労働者が萎縮するなどして相談を躊躇する例もあること等その心身の状況にも配慮しつつ、職場におけるパワーハラスメントが現実に生じている場合だけでなく、その発生のおそれがある場合や、職場におけるパワーハラスメントに該当するか否か微妙な場合であっても、広く相談に対応し、適切な対応を行うようにすること。例えば、放置すれば就業環境を害するおそれがある場合や、労働者同士のコミュニケーションの希薄化などの職場環境の問題が原因や背景となってパワーハラスメントが生じるおそれがある場合等が考えられる。

（相談窓口の担当者が適切に対応することができるようにしていると認められる例）

- ・ 相談窓口の担当者が相談を受けた場合、その内容や状況に応じて、相談窓口の担当者と人事部門とが連携を図ることができる仕組みとすること。
- ・ 相談窓口の担当者が相談を受けた場合、あらかじめ作成した留意点などを記載したマニュアルに基づき対応すること。

(3) 職場におけるパワーハラスメントに係る事後の迅速かつ適切な対応

○ 事業主は、職場におけるパワーハラスメントに係る相談の申出があった場合において、その事案に係る事実関係の迅速かつ正確な確認及び適正な対処として、次の措置を講じなければならない。

イ 事案に係る事実関係を迅速かつ正確に確認すること。

（事案に係る事実関係を迅速かつ正確に確認していると認められる例）

- ・ 相談窓口の担当者、人事部門又は専門の委員会等が、相談者及び行為

者の双方から事実関係を確認すること。その際、相談者の心身の状況にも適切に配慮すること。

また、相談者と行為者との間で事実関係に関する主張に不一致があり、事実の確認が十分にできないと認められる場合には、第三者からも事実関係を聴取する等の措置を講ずること。

- ・ 事実関係を迅速かつ正確に確認しようとしたが、確認が困難な場合などにおいて、法第 30 条の 6 に基づく調停の申請を行うことその他中立な第三者機関に紛争処理を委ねること。

ロ 職場におけるパワーハラスメントが生じた事実が確認できた場合においては、被害者に対する配慮のための措置を適正に行うこと。

(措置を適正に行っていると認められる例)

- ・ 事案の内容や状況に応じ、被害者と行為者の間の関係改善に向けての援助、被害者と行為者を引き離すための配置転換、行為者の謝罪、被害者の労働条件上の不利益の回復、管理監督者又は事業場内産業保健スタッフ等による被害者のメンタルヘルス不調への相談対応等の措置を講ずること。
- ・ 法第 30 条の 6 に基づく調停その他中立な第三者機関の紛争解決案に従った措置を被害者に対して講ずること。

ハ 職場におけるパワーハラスメントが生じた事実が確認できた場合においては、行為者に対する措置を適正に行うこと。

(措置を適正に行っていると認められる例)

- ・ 就業規則その他の職場における服務規律等を定めた文書における職場におけるパワーハラスメントに関する規定等に基づき、行為者に対して必要な懲戒その他の措置を講ずること。あわせて、事案の内容や状況に応じ、被害者と行為者の間の関係改善に向けての援助、被害者と行為者を引き離すための配置転換、行為者の謝罪等の措置を講ずること。
- ・ 法第 30 条の 6 に基づく調停その他中立な第三者機関の紛争解決案に従った措置を行為者に対して講ずること。

ニ 改めて職場におけるパワーハラスメントに関する方針を周知・啓発する等の再発防止に向けた措置を講ずること。

なお、職場におけるパワーハラスメントが生じた事実が確認できなかった場合においても、同様の措置を講ずること。

(再発防止に向けた措置を講じていると認められる例)

- ・ 職場におけるパワーハラスメントを行ってはならない旨の方針及び職場におけるパワーハラスメントに係る言動を行った者について厳正に対処する旨の方針を、社内報、パンフレット、社内ホームページ等広報又は啓発のための資料等に改めて掲載し、配布等すること。
- ・ 労働者に対して職場におけるパワーハラスメントに関する意識を啓発するための研修、講習等を改めて実施すること。

(4) (1)から(3)までの措置と併せて講ずべき措置

(1)から(3)までの措置を講ずるに際しては、併せてイ及びロの措置を講じなければならない。

イ 職場におけるパワーハラスメントに係る相談者・行為者等の情報は当該相談者・行為者等のプライバシーに属するものであることから、相談への対応又は当該パワーハラスメントに係る事後の対応に当たっては、相談者・行為者等のプライバシーを保護するために必要な措置を講ずるとともに、その旨を労働者に対して周知すること。

(相談者・行為者等のプライバシーを保護するために必要な措置を講じていると認められる例)

- ・ 相談者・行為者等のプライバシーの保護のために必要な事項をあらかじめマニュアルに定め、相談窓口の担当者が相談を受けた際には、当該マニュアルに基づき対応するものとする。
- ・ 相談者・行為者等のプライバシーの保護のために、相談窓口の担当者に必要な研修を行うこと。
- ・ 相談窓口においては相談者・行為者等のプライバシーを保護するために必要な措置を講じていることを、社内報、パンフレット、社内ホームページ等広報又は啓発のための資料等に掲載し、配布等すること。

ロ 法第30条の2第2項、第30条の5第2項、第30条の6第2項の規定を踏まえ、労働者が職場におけるパワーハラスメントに関し相談をしたこと若しくは事実関係の確認等の事業主の雇用管理上講ずべき措置に協力したこと、都道府県労働局に対して相談、紛争解決の援助の求め若しくは調停の申請を行ったこと又は調停の出頭の求めに応じたこと(以下「パワーハラスメントの相談等」という。)を理由として、解雇その他不利益な取扱いをされない旨を定め、労働者に周知・啓発すること。

(不利益な取扱いをされない旨を定め、労働者にその周知・啓発することについて措置を講じていると認められる例)

- ・ 就業規則その他の職場における職務規律等を定めた文書において、パ

ワーハラスメントの相談等を理由として、労働者が解雇等の不利益な取扱いをされない旨を規定し、労働者に周知・啓発をすること。

- ・ 社内報、パンフレット、社内ホームページ等広報又は啓発のための資料等に、パワーハラスメントの相談等を理由として、労働者が解雇等の不利益な取扱いをされない旨を記載し、労働者に配布等すること。

5 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与し行うことが望ましい取組の内容

○ 職場におけるパワーハラスメントは、セクシュアルハラスメント、妊娠、出産等に関するハラスメント、育児休業等に関するハラスメントその他のハラスメントと複合的に生じることも想定されることから、事業主は、例えば、セクシュアルハラスメント等の相談窓口と一体的に、職場におけるパワーハラスメントの相談窓口を設置し、一元的に相談に応じることのできる体制を整備することが望ましい。

(一元的に相談に応じることのできる体制の例)

- ・ 相談窓口で受け付けることのできる相談として、職場におけるパワーハラスメントのみならず、セクシュアルハラスメント等も明示すること。
 - ・ 職場におけるパワーハラスメントの相談窓口がセクシュアルハラスメント等の相談窓口を兼ねること。
- 事業主は、職場におけるパワーハラスメントの原因や背景となる要因を解消するため、イ及びロの取組を行うことが望ましい。

なお、取組を行うに当たっては、労働者個人のコミュニケーション能力の向上を図ることは、職場におけるパワーハラスメントの行為者・被害者の双方になることを防止する上で重要であることや、業務上必要かつ相当な範囲で行われる適正な業務指示や指導については、職場におけるパワーハラスメントには該当せず、労働者が、こうした適正な業務指示や指導を踏まえて真摯に業務を遂行する意識を持つことも重要であることに留意することが必要。

イ コミュニケーションの活性化や円滑化のための取組

(コミュニケーションの活性化や円滑化のために必要な取組例)

- ・ 日常的なコミュニケーションを取るよう努めることや定期的に面談やミーティングを行うことにより、風通しの良い職場環境や互いに助け合える労働者同士の信頼関係を築き、コミュニケーションの活性化を図ること。

- ・ 感情をコントロールする手法についての研修、コミュニケーションスキルアップについての研修、マネジメントや指導についての研修等の実施や資料の配布等により、労働者の感情をコントロールする能力、コミュニケーションを円滑に進める能力等の向上を図ること。

ロ 適正な業務目標の設定等の職場環境の改善のための取組

(職場環境の改善のための取組例)

- ・ 適正な業務目標の設定や適正な業務体制の整備、業務の効率化による過剰な長時間労働の是正等を通じて、労働者に肉体的・精神的負荷を強い職場環境や組織風土を改善すること。

○ 事業主は、4の措置を講じる際に、必要に応じて、労働者や労働組合等の参画を得つつ、アンケート調査や意見交換等を実施するなどにより、その運用状況の的確な把握や必要な見直しの検討等に努めることが重要。

6. 事業主が自らの雇用する労働者以外の者に対する言動に関し行うことが望ましい取組の内容

○ 事業主及び労働者の責務の趣旨に鑑みれば、事業主は、当該事業主が雇用する労働者が、他の労働者（他の事業主が雇用する労働者及び求職者を含む。）のみならず、個人事業主、インターンシップを行っている者等の労働者以外の者に対する言動についても必要な注意を払うよう配慮するとともに、事業主（その者が法人である場合にあっては、その役員）自らと労働者も、労働者以外の者に対する言動について必要な注意を払うよう努めることが望ましい。

○ こうした責務の趣旨も踏まえ、事業主は、4(1)イの職場におけるパワーハラスメントを行ってはならない旨の方針の明確化等を行う際に、当該事業主の雇用する労働者以外の者（他の事業主が雇用する労働者、就職活動中の学生等の求職者及び労働者以外の者）に対する言動についても、同様の方針を併せて示すことが望ましい。

7. 事業主が他の事業主の雇用する労働者等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し行うことが望ましい取組の内容

○ 事業主は、取引先等の他の事業主が雇用する労働者又は他の事業主（その者が法人である場合にあっては、その役員）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（暴行、脅迫、ひどい暴言、著しく不当な要求等）により、その雇用する労働者が就業環境を害されることのないよう、雇用管

理上(1)及び(2)の取組を行うことが望ましい。また、(3)のような取組を行うことも、その雇用する労働者が被害を受けることを防止する上で有効と考えられる。

(1) 相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備

- 事業主は、他の事業主が雇用する労働者等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労働者からの相談に対し、その内容や状況に応じ適切かつ柔軟に対応するために必要な体制の整備として、4(2)イ及びロの例も参考にしつつ、イ及びロの取組を行うことが望ましい。

また、併せて、労働者が当該相談をしたことを理由として、解雇その他不利益な取扱いを行ってはならない旨を定め、労働者に周知・啓発することが望ましい。

イ 相談先（上司、職場内の担当者等）をあらかじめ定め、これを労働者に周知すること。

ロ イの相談を受けた者が、相談に対し、その内容や状況に応じ適切に対応できるようにすること。

(2) 被害者への配慮のための取組

- 事業主は、相談者から事実関係を確認し、他の事業主が雇用する労働者等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が認められた場合には、速やかに被害者に対する配慮のための取組を行うことが望ましい。

（被害者への配慮のための取組例）

事案の内容や状況に応じ、被害者のメンタルヘルス不調への相談対応、著しい迷惑行為を行った者に対する対応が必要な場合に、一人で対応させない等の取組を行うこと。

(3) 他の事業主が雇用する労働者等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よる被害を防止するための取組

(1)及び(2)の取組のほか、他の事業主が雇用する労働者等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からその雇用する労働者が被害を受けることを防止する上では、事業主が、こうした行為への対応に関するマニュアルの作成や研修の実施等の取組を行うことも有効と考えられる。

人事院規則10-10（セクシュアル・ハラスメントの防止等）及び同運用通知

規則 平成10年11月13日制定 平成11年4月1日施行
 最終改正 平成31年4月1日（規則10-10-2） 平成31年4月1日施行
 通知 平成10年11月13日職福-442 人事院事務総長
 最終改正 平成31年4月1日職職-72 平成31年4月1日施行

規 則	運 用 通 知
<p>(趣旨)</p> <p>第一条 この規則は、人事行政の公正の確保、職員の利益の保護及び職員の能率の発揮を目的として、セクシュアル・ハラスメントの防止及び排除のための措置並びにセクシュアル・ハラスメントに起因する問題が生じた場合に適切に対応するための措置に関し、必要な事項を定めるものとする。</p> <p>(定義)</p> <p>第二条 この規則において、次の各号に掲げる用語の意義は、当該各号に定めるところによる。</p> <p>一 セクシュアル・ハラスメント 他の者を不快にさせる職場における性的な言動及び職員が他の職員を不快にさせる職場外における性的な言動</p> <p>二 セクシュアル・ハラスメントに起因する問題 セクシュアル・ハラスメントのため職員の勤務環境が害されること及びセクシュアル・ハラスメントへの対応に起因して職員がその勤務条件につき不利益を受けること</p> <p>(人事院の責務)</p> <p>第三条 人事院は、セクシュアル・ハラスメントの防止等に関する施策についての企画立案を行うとともに、各省各庁の長がセクシュア</p>	<p>第1条関係</p> <p>「セクシュアル・ハラスメントの防止及び排除」とは、セクシュアル・ハラスメントが行われることを未然に防ぐとともに、セクシュアル・ハラスメントが現に行われている場合にその行為を制止し、及びその状態を解消することをいう。</p> <p>第2条関係</p> <p>1 この条の第1号の「他の者を不快にさせる」とは、職員が他の職員を不快にさせること、職員がその職務に従事する際に接する職員以外の者を不快にさせること及び職員以外の者が職員を不快にさせることをいう。</p> <p>2 この条の第1号の「職場」とは、職員が職務に従事する場所をいい、当該職員が通常勤務している場所以外の場所も含まれる。</p> <p>3 この条の第1号の「性的な言動」とは、性的な関心や欲求に基づく言動をいい、性別により役割を分担すべきとする意識又は性的指向若しくは性自認に関する偏見に基づく言動も含まれる。</p> <p>4 この条の第2号の「セクシュアル・ハラスメントのため職員の勤務環境が害されること」とは、職員が、直接又は間接的にセクシュアル・ハラスメントを受けることにより、職務に専念することができなくなる等その能率の発揮が損なわれる程度に当該職員の勤務環境が不快なものとなることをいう。</p> <p>5 この条の第2号の「セクシュアル・ハラスメントへの対応」とは、職務上の地位を利用した交際又は性的な関係の強要等に対する拒否、抗議、苦情の申出等の行為をいう。</p> <p>6 この条の第2号の「勤務条件につき不利益を受けること」とは、昇任、配置換等の任用上の取扱いや昇格、昇給、勤勉手当等の給与上の取扱い等に関し不利益を受けることをいう。</p>

ル・ハラスメントの防止等のために実施する措置に関する調整、指導及び助言に当たらなければならない。

(各省各庁の長の責務)

第四条 各省各庁の長は、職員がその能率を十分に発揮できるような勤務環境を確保するため、セクシュアル・ハラスメントの防止及び排除に関し、必要な措置を講ずるとともに、セクシュアル・ハラスメントに起因する問題が生じた場合においては、必要な措置を迅速かつ適切に講じなければならない。この場合において、セクシュアル・ハラスメントに対する苦情の申出、当該苦情等に係る調査への協力その他セクシュアル・ハラスメントに対する職員の対応に起因して当該職員が職場において不利益を受けることがないようにしなければならない。

(職員の責務)

第五条 職員は、次条第一項の指針の定めるところに従い、セクシュアル・ハラスメントをしないように注意しなければならない。

2 職員を監督する地位にある者（以下「監督者」という。）は、良好な勤務環境を確保するため、日常の執務を通じた指導等によりセクシュアル・ハラスメントの防止及び排除に努めるとともに、セクシュアル・ハラスメントに起因する問題が生じた場合には、迅速かつ適切に対処しなければならない。

(職員に対する指針)

第六条 人事院は、セクシュアル・ハラスメントをしないようにするために職員が認識すべき事項及びセクシュアル・ハラスメントに起因する問題が生じた場合において職員に望まれる対応等について、指針を定めるものとする。

2 各省各庁の長は、職員に対し、前項の指針

第4条関係

- 1 各省各庁の長の責務には、次に掲げるものが含まれる。
 - 一 セクシュアル・ハラスメントの防止等に関する方針、具体的な対策等を各省庁において部内規程等の文書の形でとりまとめ、職員に対して明示すること。
 - 二 職員に対する研修の計画を立て、実施するに当たり、セクシュアル・ハラスメントの防止等のための研修を含めること。
 - 三 セクシュアル・ハラスメントに起因する問題が職場に生じていないか、又はそのおそれがないか、勤務環境に十分な注意を払うこと。
 - 四 セクシュアル・ハラスメントに起因する問題が生じた場合には、再発防止に向けた措置を講ずること。
 - 五 職員に対して、セクシュアル・ハラスメントに関する苦情の申出、当該苦情等に係る調査への協力その他セクシュアル・ハラスメントに対する職員の対応に起因して当該職員が職場において不利益を受けないことを周知すること。
- 2 職場における「不利益」には、勤務条件に関する不利益のほか、同僚等から受ける誹謗や中傷など職員が受けるその他の不利益が含まれる。

第5条関係

この条の第2項の「職員を監督する地位にある者」には、他の職員を事実上監督していると認められる地位にある者を含むものとする。

第6条関係

この条の第1項の人事院が定める指針は、別紙1のとおりとする。

の周知徹底を図らなければならない。

(研修等)

- 第七条 各省各庁の長は、セクシュアル・ハラスメントの防止等を図るため、職員に対し、必要な研修等を実施しなければならない。
- 2 各省各庁の長は、新たに職員となった者に対し、セクシュアル・ハラスメントに関する基本的な事項について理解させるため、及び新たに監督者となった職員その他職責等を考慮して人事院が定める職員に対し、セクシュアル・ハラスメントの防止等に関しその求められる役割について理解させるために、研修を実施するものとする。
- 3 人事院は、各省各庁の長が前二項の規定により実施する研修等の調整及び指導に当たるとともに、自ら実施することが適当と認められるセクシュアル・ハラスメントの防止等のための研修について計画を立て、その実施に努めるものとする。

(苦情相談への対応)

- 第八条 各省各庁の長は、人事院の定めるところにより、セクシュアル・ハラスメントに関する苦情の申出及び相談（以下「苦情相談」という。）が職員からなされた場合に対応するため、苦情相談を受ける職員（以下「相談員」という。）を配置し、相談員が苦情相談を受ける日時及び場所を指定する等必要な体制を整備しなければならない。この場合において、各省各庁の長は、苦情相談を受ける体制を職員に対して明示するものとする。
- 2 相談員は、苦情相談に係る問題の事実関係の確認及び当該苦情相談に係る当事者に対する助言等により、当該問題を迅速かつ適切に解決するよう努めるものとする。この場合において、相談員は、人事院が苦情相談への対応について定める指針に十分留意しなければならない。
- 3 職員は、相談員に対して苦情相談を行うほか、人事院に対しても苦情相談を行うことができる。この場合において、人事院は、苦情相談を行った職員等から事情の聴取を行う等の必要な調査を行い、当該職員等に対して指導、助言及び必要なあっせん等を行うものとする。
- 4 人事院は、職員以外の者であって職員からセクシュアル・ハラスメントを受けたと思路するものからの苦情相談を受けるとし、当該苦情相談の迅速かつ適切な処理を行わせるため、人事院事務総局の職員のうちから、当該苦情相談を受けて処理する者をセクシュ

第7条関係

- 1 この条の第1項の「研修等」には、研修のほか、パンフレットの配布、ポスターの掲示、職員の意識調査の実施等が含まれる。
- 2 この条の第1項の「研修等」の内容には、性的指向及び性自認に関するものを含めるものとする。
- 3 この条の第2項の「人事院が定める職員」は、次に掲げる職員とする。
- 一 新たに一般職の職員の給与に関する法律（昭和25年法律第95号）別表第11指定職俸給表の適用を受けることとなった職員
 - 二 新たに本省庁に属する官職のうち課長又はこれと同等の官職を占めることとなった職員

第8条関係

- 1 苦情相談は、セクシュアル・ハラスメントによる被害を受けた本人からのものに限らず、次のようなものも含まれる。
- 一 他の職員がセクシュアル・ハラスメントをされているのを見て不快に感じる職員からの苦情の申出
 - 二 他の職員からセクシュアル・ハラスメントをしている旨の指摘を受けた職員からの相談
 - 三 部下等からセクシュアル・ハラスメントに関する相談を受けた監督者からの相談
- 2 この条の第1項の苦情相談を受ける体制の整備については、次に定めるところによる。
- 一 本省庁及び管区機関においては、それぞれ複数の相談員を置くことを基準とし、その他の機関においても、セクシュアル・ハラスメントに関する職員からの苦情相談に対応するために必要な体制をその組織構成、各官署の規模等を勘案して整備するものとする。
 - 二 相談員のうち少なくとも1名は、苦情相談を行う職員の属する課の長に対する指導及び人事当局との連携をとることのできる地位にある者をもって充てるものとする。
 - 三 苦情相談には、苦情相談を行う職員の希望する性の相談員が同席できるような体制を整備するよう努めるものとする。
 - 四 セクシュアル・ハラスメントは、妊娠、出産、育児又は介護に関するハラスメント（人事院規則10—15（妊娠、出産、育

アル・ハラスメント相談員として指名するものとする。この場合において、当該苦情相談の処理については、規則一三一五（職員からの苦情相談）第四条（第三項を除く。）から第九条までの規定の例による。

附 則

この規則は、平成十一年四月一日から施行する。

附則

この規則は、平成十九年四月一日から施行する。

附則

この規則は、公布の日（※）から施行する。

（※ 平成三十一年四月一日）

児又は介護に関するハラスメントの防止等）第2条に規定する妊娠・出産・育児又は介護に関するハラスメントをいう。以下同じ。）その他のハラスメントと複合的に生じることも想定されることから、妊娠、出産、育児又は介護に関するハラスメント等の苦情相談を受ける体制と一体的に、セクシュアル・ハラスメントの苦情相談を受ける体制を整備するなど、一元的に苦情相談を受けることのできる体制を整備するよう努めるものとする。

- 3 この条の第2項の人事院が定める指針は、別紙2のとおりとする。
- 4 この条の第3項の「苦情相談を行った職員等」には、他の職員からセクシュアル・ハラスメントを受けたとする職員、他の職員に対しセクシュアル・ハラスメントをしたとされる職員その他の関係者が含まれる。

別紙 1

セクシュアル・ハラスメントをなくすために職員が認識すべき事項についての指針

第 1 セクシュアル・ハラスメントをしないようにするために職員が認識すべき事項

1 意識の重要性

セクシュアル・ハラスメントをしないようにするためには、職員の一人一人が、次の事項の重要性について十分認識しなければならない。

- 一 お互いの人格を尊重しあうこと。
- 二 お互いが大切なパートナーであるという意識を持つこと。
- 三 相手を性的な関心の対象としてのみ見る意識をなくすこと。
- 四 女性を劣った性として見る意識をなくすこと。

2 基本的な心構え

職員は、セクシュアル・ハラスメントに関する次の事項について十分認識しなければならない。

- 一 性に関する言動に対する受け止め方には個人間で差があり、セクシュアル・ハラスメントに当たるか否かについては、相手の判断が重要であること。
具体的には、次の点について注意する必要がある。
 - (1) 親しさを表すつもりの方の言動であったとしても、本人の意図とは関係なく相手を不快にさせてしまう場合があること。
 - (2) 不快に感じるか否かには個人差があること。
 - (3) この程度のことは相手も許容するだろうという勝手な憶測をしないこと。
 - (4) 相手との良好な人間関係ができていると勝手な思い込みをしないこと。
- 二 相手が拒否し、又は嫌がっていることが分かった場合には、同じ言動を決して繰り返さないこと。
- 三 セクシュアル・ハラスメントであるか否かについて、相手からいつも意思表示があるとは限らないこと。
セクシュアル・ハラスメントを受けた者が、職場の人間関係等を考え、拒否することができないなど、相手からいつも明確な意思表示があるとは限らないことを十分認識する必要がある。
- 四 職場におけるセクシュアル・ハラスメントにだけ注意するのでは不十分であること。
例えば、職場の人間関係がそのまま持続する歓迎会の酒席のような場において、職員が他の職員にセクシュアル・ハラスメントを行うことは、職場の人間関係を損ない勤務環境を害するおそれがあることから、勤務時間外におけるセクシュアル・ハラスメントについても十分注意する必要がある。
- 五 職員間のセクシュアル・ハラスメントにだけ注意するのでは不十分であること。
行政サービスの相手方など職員がその職務に従事する際に接することとなる職員以外の者及び委託契約又は派遣契約により同じ職場で勤務する者との関係にも注意しなければならない。

3 セクシュアル・ハラスメントになり得る言動

セクシュアル・ハラスメントになり得る言動として、例えば、次のようなものがある。

一 職場内外で起きやすいもの

・ 性的な内容の発言関係

ア 性的な関心、欲求に基づくもの

- ① スリーサイズを聞くなど身体的特徴を話題にすること。
- ② 聞くに耐えない卑猥な冗談を交わすこと。
- ③ 体調が悪そうな女性に「今日は生理日か」、「もう更年期か」などと言うこと。
- ④ 性的な経験や性生活について質問すること。
- ⑤ 性的な噂を立てたり、性的なからかいの対象とすること。

イ 性別により差別しようとする意識等に基づくもの

- ① 「男のくせに根性がない」、「女には仕事を任せられない」、「女性は職場の花でありさえすればいい」などと発言すること。
- ② 「男の子、女の子」、「僕、坊や、お嬢さん」、「おじさん、おばさん」などと人格を認めないような呼び方をすること。
- ③ 性的指向や性自認をからかいやいじめの対象とすること。

・ 性的な行動関係

ア 性的な関心、欲求に基づくもの

- ① ノードポスター等を職場に貼ること。
- ② 雑誌等の卑猥な写真・記事等をわざと見せたり、読んだりすること。
- ③ 身体を執拗に眺め回すこと。
- ④ 食事やデートにしつこく誘うこと。
- ⑤ 性的な内容の電話をかけたり、性的な内容の手紙・Eメールを送ること。
- ⑥ 身体に不必要に接触すること。
- ⑦ 浴室や更衣室等をのぞき見すること。

イ 性別により差別しようとする意識等に基づくもの

女性であるというだけで職場でお茶くみ、掃除、私用等を強要すること。

二 主に職場外において起こるもの

ア 性的な関心、欲求に基づくもの
性的な関係を強要すること。

イ 性別により差別しようとする意識等に基づくもの

① カラオケでのデュエットを強要すること。

② 酒席で、上司の側に座席を指定したり、お酌やチークダンス等を強要すること。

4 懲戒処分

セクシュアル・ハラスメントの態様等によっては信用失墜行為、国民全体の奉仕者たるにふさわしくない非行などに該当して、懲戒処分に付されることがある。

第2 職場の構成員として良好な勤務環境を確保するために認識すべき事項

勤務環境はその構成員である職員の協力の下に形成される部分が大きいことから、セクシュアル・ハラスメントにより勤務環境が害されることを防ぐため、職員は、次の事項について、積極的に意を用いるように努めなければならない。

1 職場内のセクシュアル・ハラスメントについて問題提起する職員をいわゆるトラブルメーカーと見たり、セクシュアル・ハラスメントに関する問題を当事者間の個人的な問題として片づけないこと。

職場におけるミーティングを活用することなどにより解決することができる問題については、問題提起を契機として、良好な勤務環境の確保のために皆で取り組むことを日頃から心がけることが必要である。

2 職場からセクシュアル・ハラスメントに関する問題の加害者や被害者を出さないようにするために、周囲に対する気配りをし、必要な行動をとること。

具体的には、次の事項について十分留意して必要な行動をとる必要がある。

一 セクシュアル・ハラスメントが見受けられる場合は、職場の同僚として注意を促すこと。

セクシュアル・ハラスメントを契機として、勤務環境に重大な悪影響が生じたりしないうちに、機会をとらえて職場の同僚として注意を促すなどの対応をとることが必要である。

二 被害を受けていることを見聞きした場合には、声をかけて相談に乗ること。

被害者は「恥ずかしい」、「トラブルメーカーとのレッテルを貼られたくない」などの考えから、他の人に対する相談をためらうことがある。被害を深刻にしないように、気が付いたことがあれば、声をかけて気軽に相談に乗ることも大切である。

3 職場においてセクシュアル・ハラスメントがある場合には、第三者として気持ちよく勤務できる環境づくりをする上で、上司等に相談するなどの方法をとることをためらわないこと。

第3 セクシュアル・ハラスメントに起因する問題が生じた場合において職員に望まれる事項

1 基本的な心構え

職員は、セクシュアル・ハラスメントを受けた場合にその被害を深刻にしないために、次の事項について認識しておくことが望まれる。

一 一人で我慢しているだけでは、問題は解決しないこと。

セクシュアル・ハラスメントを無視したり、受け流したりしているだけでは、必ずしも状況は改善されないということをまず認識することが大切である。

二 セクシュアル・ハラスメントに対する行動をためらわないこと。

「トラブルメーカーというレッテルを貼られたくない」、「恥ずかしい」などと考えがちだが、被害を深刻なものにしない、他に被害者をつくらない、さらにはセクシュアル・ハラスメントをなくすことは自分だけの問題ではなく良い勤務環境の形成に重要であるとの考えに立って、勇気を出して行動することが求められる。

2 セクシュアル・ハラスメントによる被害を受けたと思うときに望まれる対応

職員はセクシュアル・ハラスメントを受けた場合、次のような行動をとるよう努めることが望まれる。

一 嫌なことは相手に対して明確に意思表示をすること。

セクシュアル・ハラスメントに対しては毅然とした態度をとること、すなわち、はっきりと自分の意思を相手に伝えることが重要である。直接相手に言いにくい場合には、手紙等の手段をとるという方法もある。

二 信頼できる人に相談すること。

まず、職場の同僚や知人等身近な信頼できる人に相談することが大切である。各職場内において解決することが困難な場合には、内部又は外部の相談機関に相談する方法を考える。なお、相談するに当たっては、セクシュアル・ハラスメントが発生した日時、内容等について記録しておくことが望ましい。

別紙 2

セクシュアル・ハラスメントに関する苦情相談に対応するに当たり 留意すべき事項についての指針

第 1 基本的な心構え

職員からの苦情相談に対応するに当たっては、相談員は次の事項に留意する必要がある。

- 1 被害者を含む当事者にとって適切かつ効果的な対応は何かという視点を常に持つこと。
- 2 事態を悪化させないために、迅速な対応を心がけること。
- 3 関係者のプライバシーや名誉その他の人権を尊重するとともに、知り得た秘密を厳守すること。

第 2 苦情相談の事務の進め方

1 苦情相談を受ける際の相談員の体制等

- 一 苦情相談を受ける際には、原則として 2 人の相談員で対応すること。
- 二 苦情相談を受けるに当たっては、苦情相談を行う職員（以下「相談者」という。）の希望する性の相談員が同席するよう努めること。
- 三 相談員は、苦情相談に適切に対応するために、相互に連携し、協力すること。
- 四 実際に苦情相談を受けるに当たっては、その内容を相談員以外の者に見聞されないよう周りから遮断した場所で行うこと。

2 相談者から事実関係等を聴取するに当たり留意すべき事項

相談者から事実関係等を聴取するに当たっては、次の事項に留意する必要がある。

- 一 相談者の求めるものを把握すること。
将来の言動の抑止等、今後も発生が見込まれる言動への対応を求めるものであるのか、又は喪失した利益の回復、謝罪要求等過去にあった言動に対する対応を求めるものであるのかについて把握する。
- 二 どの程度の時間的な余裕があるのかについて把握すること。
相談者の心身の状態等に鑑み、苦情相談への対応に当たりどの程度の時間的な余裕があるのかを把握する。
- 三 相談者の主張に真摯に耳を傾け丁寧に話を聴くこと。
特に相談者が被害者の場合、セクシュアル・ハラスメントを受けた心理的な影響から必ずしも理路整然と話すとは限らない。むしろ脱線することも十分想定されるが、事実関係を把握することは極めて重要であるので、忍耐強く聴くよう努める。

- 四 事実関係については、次の事項を把握すること。
 - (1) 当事者（被害者及び加害者とされる職員）間の関係
 - (2) 問題とされる言動が、いつ、どこで、どのように行われたか。
 - (3) 相談者は、加害者とされる職員に対してどのような対応をとったか。
 - (4) 監督者等に対する相談を行っているか。なお、これらの事実を確認する場合、相談者が主張する内容については、当事者のみが知り得るものか、又は他に目撃者はいるのかを把握する。

- 五 聴取した事実関係等を相談者に確認すること。
聞き間違えの修正並びに聞き漏らした事項及び言い忘れた事項の補充ができるので、聴取事項を書面で示したり、復唱するなどして相談者に確認する。

- 六 聴取した事実関係等については、必ず記録にしてとっておくこと。

3 加害者とされる職員からの事実関係等の聴取

- 一 原則として、加害者とされる職員から事実関係等を聴取する必要がある。ただし、セクシュアル・ハラスメントが職場内で行われ比較的軽微なものであり、対応に時間的な余裕がある場合などは、監督者の観察、指導による対応が適当な場合も考えられるので、その都度適切な方法を選択して対応する。
- 二 加害者とされる者から事実関係等を聴取する場合には、加害者とされる者に対して十分な弁明の機会を与える。
- 三 加害者とされる者から事実関係等を聴取するに当たっては、その主張に真摯に耳を傾け丁寧に話を聴くなど、相談者から事実関係等を聴取する際の留意事項を参考にし、適切に対応する。

4 第三者からの事実関係等の聴取

職場内で行われたとされるセクシュアル・ハラスメントについて当事者間で事実関係に関する主張に不一致があり、事実の確認が十分にできないと認められる場合などは、第三者から事実関係等を聴取することも必要である。

この場合、相談者から事実関係等を聴取する際の留意事項を参考にし、適切に対応する。

5 相談者に対する説明

苦情相談に関し、具体的にとられた対応については、相談者に説明する。

第3 問題処理のための具体的な対応例

相談員が、苦情相談に対応するに当たっては、セクシュアル・ハラスメントに関して相当程度の知識を持ち、個々の事例に即して柔軟に対応することが基本となることは言うまでもないが、具体的には、事例に応じて次のような対処が方策として考えられる。

1 セクシュアル・ハラスメントを受けたとする職員からの苦情相談

一 職員の監督者等に対し、加害者とされる職員に指導するよう要請する。

(例)

職場内で行われるセクシュアル・ハラスメントのうち、その対応に時間的な余裕があると判断されるものについては、職場の監督者等に状況を観察するよう要請し、加害者とされる職員の言動のうち問題があると認められるものを適宜注意させる。

二 加害者に対して直接注意する。

(例)

性的なからかいの対象にするなどの行為を頻繁に行うことが問題にされている場合において、加害者とされる職員は親しみの表現として発言等を行っており、それがセクシュアル・ハラスメントであるとの意識がない場合には、相談員が加害者とされる職員に対し、その行動がセクシュアル・ハラスメントに該当することを直接注意する。

三 被害者に対して指導、助言をする。

(例)

職場の同僚から好意を抱かれ食事やデートにしつこく誘われるが、相談者がそれを苦痛に感じている場合については、相談者自身が相手の職員に対して明確に意思表示をするよう助言する。

四 当事者間のあっせんを行う。

(例)

被害者がセクシュアル・ハラスメントを行った加害者に謝罪を求めている場合において、加害者も自らの言動について反省しているときには、被害者の要求を加害者に伝え、加害者に対して謝罪を促すようあっせんする。

五 人事上必要な措置を講じるため、人事当局との連携をとる。

(例)

セクシュアル・ハラスメントの内容がかなり深刻な場合で被害者と加害者とを同じ職場で勤務させることが適当でないと判断される場合などには、人事当局との十分な連携の下に当事者の人事異動等の措置をとることも必要となる。

2 セクシュアル・ハラスメントであるとの指摘を受けたが納得がいかない旨の相談

(例)

昼休みに自席で週刊誌のグラビアのヌード写真を周囲の目に触れるように眺めていたところ、隣に座っている同僚の女性職員から、他の職員の目に触れるのはセクシュアル・ハラスメントであるとの指摘を受けたが、納得がいかない旨の相談があった場合には、相談者に対し、周囲の職員が不快に感じる以上はセクシュアル・ハラスメントに当たる旨注意喚起をする。

3 第三者からの苦情相談

(例)

同僚の女性職員がその上司から性的なからかいを日常的に繰り返し受けているのを見て不快に思う職員から相談があった場合には、同僚の女性職員及びその上司から事情を聴き、その事実がセクシュアル・ハラスメントであると認められる場合には、その上司に対して監督者を通じ、又は相談員が直接に注意を促す。

(例)

非常勤職員に執拗^{よう}につきまったり、その身体に不必要に触る職員がいるが、非常勤職員である本人は、立場が弱い^よため苦情を申し出ることを行わないような場合について第三者から相談があったときには、本人から事情を聴き、事実が認められる場合には、本人の意向を踏まえた上で、監督者を通じ、又は相談員が直接に加害者とされる職員から事情を聴き、注意する。

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5回議事要旨）

- 1 日 時 令和元年10月8日（火）10：00～12：00
- 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
 鶴養幸雄 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
 （敬称略・五十音順）

4 次 第

- （1）開会
- （2）問題が発生した場合の対応について
- （3）人事関連制度の活用について
- （4）職員が認識すべき事項について
- （5）閉会

5 概要

（1）問題が発生した場合の対応について

〔資料5に関する委員からの補足説明〕

- 行為者は叱咤激励と捉えていても、人権侵害のようなことを言っていればパワハラの問題となるが、多くのケースでは悪意がなく、問題を指摘されれば注意するようになることも多い。行為者と受け手の間の和解を前提に対応すれば、やりようがいくらでもある。行為者に気付きを与えて、問題が重大化する前にストップさせれば、懲戒処分に至らず解決することができる。
- 「通知」は、行為者に対して苦情が来ていることを、申出人を匿名として苦情処理セクションから伝えるものである。その際は、事実確認をせず、そのような訴えがあったことを伝えるのみである。「通知」を受けて行為者が気をつければいいが、繰り返す場合は、文書で伝えたり、行為者の上司を同席させて伝えるなど、「通知」の段階を重くすることが考えられる。このレベルで収まれば行為者、被害者双方にとっていい解決になる。行為者から反論が来ることもあるが、そのときは反論の内容を書面で提出させることで、

次に起きたときに備えることができる。

- かつては、最初から「調査」を行うことが多く、その結果、最終的な解決の出口が分からないということがあった。「調査」は、「通知」、「調停」、「調整」の三段階を経ても解決できないような場合（相手をうつ病にさせたり、ひどい人権侵害で処分が必要）などに行うことを想定している。
- パワハラのは解決は、落としどころが難しく、内容がアウトかセーフか、という話になりがちで、その間に問題が放置されて、より深刻化することがある。そうなるよりも、「通知」、「調停」、「調整」を行うことによって、なるべく早く現場のコミュニケーションギャップを解決して問題が発生する前の状態に戻してやるのが大事。
- 「通知」でも、一回受ければ、行為者は自制してコントロールできる事が多い。

〔意見交換〕

【資料1 問題が発生した場合の対応について】

〈論点1について〉

- 「通知」については実際には申出人の匿名性を守ることが難しいケースもあるが、それでも申出人に代わり組織が主体となって行為者に伝える形をとるため、大ごとにしたくないと考えている被害者の申出への心理的なハードルが下がるといった効果がある。一方で、申出人への報復禁止を行為者に厳しく伝える必要がある。
- 職場単位だと人数が少なく推定が容易なため、匿名で通知をしても誰が申出人か分かってしまう。そのため、申出人を匿名としても、企業はどうしても報復行為を防ぎきれない。守ることができないなら組織として「通知」のような対応はしない方がいいという場合もある。
- 匿名性については、申出人が自らの氏名を明かすのかどうかという匿名性と申出人の氏名を行為者に伝えるのかどうかという匿名性がある。解決のためには事実関係を具体的に把握する必要があり、その場合、匿名では難しいかもしれない。事案や申出人の意向により判断すべき。
- ある行為が、ハラスメントに当たるかどうかという判断は、する必要があ

る場合とない場合がある。セクハラの場合は職務遂行に関係が無いので、職務から切り出す形でセクハラを認定するかどうか重要である。一方で、パワハラの場合は、職務遂行に密接に関係し、また、指示、指導とパワハラの間にはグラデーションがあって最後は程度問題に帰着することもある。そうなってくると、パワハラかどうかを切り分けることはあまり意味が無いのではないか。はじめから「パワハラではないか」と言われることで行為者の拒絶反応が起きることがないようにすべきである。

- 解決方法にも様々なものがあり、どのような解決方法を採用のかによって、どの程度の厳密さをもって事実を認定すべきかレベルが異なる。懲戒処分、内規による措置、人事評価への反映などがあるが、ハラスメントとされる行為と解決方法あるいは処分との関係性を整理しておくこと、それから第1次窓口でどの解決方法を採用ことになるかを意識して相談を受けることも重要になってくるのではないか。
- 現実の解決手法では、行為者等に対して、パワハラに該当しているかどうかを告げることはまず無く、被害者がどのように主張しているかを話して、行為者はそれをどう捉えるかを確認することが大事とされている。行為者は、被害者が訴え出た行為を、よかれと思ってやっていることが多く、ハラスメントであると言われれば拒絶反応が出る。行為者に事実ベースを客観的に伝えて、それを行為者がどのように考えるかであって、頭ごなしにハラスメントとして言動を否定されれば行為者は傷つくし、受け入れられない。
- 「通知」は解決に向けて次の段階につなげていくことが大事で、例えばセクハラの場合、「通知」すると行為者から反論があつたりするが、その反論を文書で出してもらおうよう求めると、文章にすることで行為者自らも言動を客観的に振り返ることになるために、問題が解決することがある。国家公務員であれば、「通知」を受ければ、きちんと受け止めるのではないか。
- セクハラや非違行為であれば、処分を前提とした調査が想定されるが、パワハラの場合は、指示指導とパワハラの間にはグラデーション状のグレーゾーンの中で業務上必要な範囲を超えたかどうかを判断するものなので、最初から処分を前提とする調査はなじまない。
- 被害者も行為者も同じ職場で働く仲間であることから、行為者も公平に取り扱うことが大事。行為者からも背景事情をよく聞くことが重要。行為者が

当局から処分を受けた後に外部の専門家がヒアリングすると、たいていの場合、当局から言い分を聞いてもらえていない、反論の機会すら与えられなかった、という不満が出る。そこをちゃんと吐き出させた上でないと解決につながらない。

- 資料に示されている相談員の役割について、民間企業のケースでは、第1次窓口は、相談員というよりライン管理者である。管理者が部下等の被害者から相談をまず受け、解決を目指して適切な窓口につなぐといった役割を担う必要があると考える。ライン管理者に解決に向けた役割や責任があることを明確にした方が人事評価にも反映されることから、職場でのハラスメントの抑止効果も見込まれる。特に、同僚同士でのパワハラの場合は上司による解決が見込まれる。
- ライン管理者が行為者の場合もあることから、ライン管理者はあくまで窓口の一つで、複数設けられた相談窓口の中から、被害者が状況に応じて選択できることが大事。
- 現場で相談を受けた相談員が、人事当局から独立して自分だけで解決することは難しい。特にパワハラをする人は上の地位にある場合が多く、パワーがあるので、相談員が押し返されないように人事当局の役職が高い人が対応すべき。また、相談を受ける場合には、話を聞く人と記録する人の役割を分け、2名以上で対応する方がよい。
- 相談に際しては、被害者も行為者も過去のことを思い出しながら話をしている。聞き取りで重要なのは5W1Hで、気持ちだけを聞くとそこが抜け落ちてしまう。事実と気持ちと将来に向けた要望の3つを押さえることが大事。
- パワハラは業務をやっている中での発言であることから、相談を受けるに当たって、どういうことがあって、どういう文脈で行われ、どうしてほしい、という流れをしっかりと押さえる必要がある。窓口の対応が大事であり、相談員に自覚を持ってもらうこととスキルアップが大事。
- いわゆる紛争処理システムには斡旋・調停機能と判定機能があり、調停手続を担う人と判定手続を担う人がいる。調停手続では解決に向けて被害者等に細かく実情を伝えてもらうが、判定手続では自分に不利になるようなことは言わないし、言う必要も無い。そこで、調停手続を担う人が判定手続

に関与してよいかという問題があり、調停手続と判定手続に同一人が関与してはならないというのが国際常識となっている。しかし、日本では実情をよく知っている人が最も適切な判定もできるという考えから、調停手続の担当者が判定まで担う。相談員の役割も調停と判定の観点で整理しておく必要がある。

- 民間企業でも相談を受ける者の役割として調停と判定は切り分けられていない。処分等を判断するのは懲戒委員会等の別の主体だが、その判断材料には相談員が集めた情報も入っている。
- ハラスメントの相談を受けるに当たっては、事実は事実として捉える必要があるし、その段階で「不利になることは言わなくていい」といったことを伝えることはしない。その事実が最終的に申出人や行為者に有利になるか不利になるかは分からない。もちろん、言いたくないことを無理矢理話させることはしないが、申出人と行為者にそれぞれ話を聞いている中で説明に食い違いが生じていき、そこで判断をすることになる。
- 事実確認も、どう言ったこう言ったという文言上の積み重ねだけでなく、最終的に暴言という評価になるかどうかを判断するための材料が必要。懲戒処分の指針にも暴言によって職場の秩序を乱したものの、となっているように、懲戒処分の判断として暴言かどうかという事が求められる。それはパワハラの手続においても同様で、相談の段階から、価値判断（判定）を意識して材料を集める必要がある。
- 民間企業は、企業防衛という観点から、斡旋、調停というプロセスをあまり行っておらず、ハラスメント該当性を判断して処分するという方向にシフトしている。大学での相談対応では、逆に斡旋等の解決技法を取り入れていることから、斡旋や調停を視野に入れ、相談員が実情を把握して被害者に寄り添っている。被害者の本音を聞いて、他人に言えないようなことを抱えているのが実情であり、その相談員が処分の判定に関わると大変なことになる。

（論点2について）

- 人事異動によって被害者と行為者を離すことが適切な対応かどうかでいえば、それに頼るのはおかしいと思うが、一番穏やかな、かつ有効な対応だとは思う。日本は人事当局が誰と誰の相性がいいか、悪いかということを保

握して、人事の妙で配置を決め、例えば相性の悪い人が上司部下の関係であれば、配置が重ならないように異動の時期をずらすといった事で対応している。

- 諸外国の人は、日本の職場が、職員同士の相性といった事を踏まえて人事を行うことに驚く。諸外国では、人間関係に踏み込むことはプライバシーの侵害に当たるとの認識である。ストレスチェック、健康情報も同様だが、日本はあらゆる社員情報を集めるからこそ、適切な人事ができるという認識である。

(論点3について)

- パワハラは懲戒処分の中で代表的なものではないが、第2回に実施したヒアリングの際にもパワハラについての懲戒処分の標準例があると分かりやすいと言われている。処分ありきにならないようにする必要があるが、懲戒処分の対象になり得るといことははっきり示すべき。懲戒処分の指針の中で標準例を明示しつつ、その例は戒告から減給などある程度幅を持ったものを見せることが必要であると考え。そのため、標準例を定めるべきか否かで言えば、定めることが望ましいと思う。
- 類型的に考える必要がある。まず、業務に関係することで、大声で怒鳴る、執拗に叱責して恐怖を与えるという行為はパワハラに該当する。また、相手方を無視することや、能力に見合わない業務を与えるといった行為は受け手の主観も入ってくるのでパワハラに該当するか否かの判断が難しいところであるが、結果として出勤できなくなったなどといった結果が生じれば、パワハラに該当するかどうかにかかわらず、職場として何らかの対応をすることが必要。その行為が指導の範囲内だからといって行為の受け手に責を全て帰すというわけではなく、指導する側にも対応する事が必要になるのではないか。
- 業務に当たっての注意で新入社員が自殺してしまったという事件でも、注意自体は適正な指導の範囲内という判断がなされたが、自殺してしまったという結果を重視して上司及び使用者の不法行為を問われたという判例もある。自殺のようなことになる前になんとかしなければならぬし、その点で指導する立場の者も責任を問われるのではないか。
- 懲戒処分の判断基準を何のために出すかという、べからず集として出

すのではなくて、一つは職場の注意喚起のため。過去の裁判の中で不法行為、人権侵害として確定されたようなことについて、検討会とは別の機会かもしれないが、きちっと整理して判断基準に反映することができるのではないか。

- 懲戒処分をするかどうか、どのような内容の処分とするかは当局の裁量であるが、裁判の中で懲戒権の濫用とされてしまうこともある。その中で懲戒処分の標準例をどう書くのか。ただ、これまでの裁判では、不法行為かどうか争点で、パワハラを理由になされた懲戒処分が有効かどうか争いとなった例はないのではないか。

【資料2 人事関連制度の活用について】

- 人事評価の中で、上司がハラスメントの防止に努めることという評価基準があることからすると、職場でパワハラ事案が起きたときに適切に対応することと、パワハラが起きないように目を光らせることの両方を見ないといけないのではないか。
- 現在でも、人事院のパンフレットにも上司の責務として書いてあるし、それが人事評価の書きぶりにもつながっている。後はそれがどれだけ職員に広く認識されているか。

【資料3 職員が認識すべき事項について】

- パワハラを確実にアウトな「違法な行為」として定義するのであれば、職員はパワハラに該当することをやってはいけないと明確に示せる。本人が傷ついたが業務上必要な行為ということであれば違法な行為とまでは言えなくなる。
- パワハラという訴えがあった時点ではパワハラではない。調べた結果、必要な注意であったということなら、パワハラではないことになる。厳しすぎる注意やネチネチ言いすぎるなどダメージを与えるような、改善が必要な行動があれば、それはパワハラに含まれてくると考える。事実として駄目な行動はやらない、とはっきりさせるタイミングだと思う。ILO条約が採択されたことも踏まえて職員がパワハラをしないよう、一歩踏み込んでいただきたい。
- 必要な指導はしなければならないことと併せて、パワハラへの認識、お互い

の人格の尊重、それらをベースとして「職員が認識すべき事項」をつくっていくことが重要。そうすれば、最終的にはパワハラはやってはいけないという認識を職員が持つことになる。

- パワハラは「やってはいけない行為」と定義すると、パワハラに当たるか当たらないかという議論の土台ができる。
- パワハラは何より予防することが大事で、コミュニケーションギャップを解消する必要がある。その意味では行為者側に注意を促す内容だけでなく、受け手側の注意事項もしっかり盛り込むべきではないか。例えば、自分のコミュニケーションにも問題がないか考えさせるべきではないか。

以 上