

# 「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7回 次第

令和元年12月9日（月）  
10:00～12:00  
於：第一特別会議室

1. 開会
2. 報告書（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7回 資料目次

### 1. 報告書（案）

2. 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て雇用管理上講ずべき措置等についての指針（案）について【概要】（第22回労働政策審議会雇用環境・均等分科会資料）

### 3. 第6回議事要旨

公務職場における  
パワー・ハラスメント  
防止対策検討会報告(案)

令和 年 月 日

公務職場におけるパワー・ハラスメント

防止対策検討会



## 目 次

I	はじめに	1
II	現状と基本的考え方	1
III	パワー・ハラスメントの概念	3
IV	職員の責務	5
V	未然防止のための勤務環境の整備	7
VI	研修の実施	8
VII	各府省庁における相談体制の整備	9
VIII	職員の救済と再発防止	10
IX	人事院による苦情処理・職員の救済	12
X	おわりに	13
○	委員名簿	
○	開催経過	
○	参考資料	

## I はじめに

本検討会は、人事院事務総局職員福祉局長からの依頼に基づき、平成31年3月以降、一般職国家公務員が従事する公務の職場における新たなパワー・ハラスメント防止対策について幅広く検討を行ってきた。

この間、民間労働法制においては、令和元年5月に、パワーハラスメント防止対策の法制化が盛り込まれた女性活躍推進法等改正案が成立し、事業主に対しパワーハラスメント防止のための雇用管理上の措置を講じることが義務付けられ、令和2年6月〔P〕から施行されることとなった。これを受けて、令和2年〇月には〔P〕、事業主が適切かつ有効な実施を図るために必要な事項を定めた「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」（令和〇年厚生労働省告示第〇号）（以下「民間指針」という。）が公布された。

また、令和元年6月には、国際労働機関（ILO）において、仕事の世界における暴力及びハラスメントに関する条約が採択された。

本検討会においては、上記民間法制の検討状況や措置内容等も踏まえながら、複数の省庁及び職員団体からヒアリングを行い当事者の問題意識も把握した上で、これまでの公務の取組や公務の特殊性を考慮しつつパワー・ハラスメントの防止対策について検討を重ねてきたところであり、その結果を以下のように取りまとめる。

## II 現状と基本的考え方

### 1 公務におけるパワー・ハラスメントをめぐる現状

人事院に寄せられる一般職国家公務員（以下「職員」という。）からの苦情相談（人事院規則13-5（職員からの苦情相談）に定める職員からの勤務条件その他の人事管理に関する苦情の申出及び相談をいう。以下同じ。）の事案数を見ると、パワー・ハラスメントを理由とする相談が、平成25年度以降一貫して増加し、平成30年度においては、979事案中230事案となっており、理由の中で最も多くを占めている。

また、人事院が本府省に勤務する行政職俸給表（一）が適用される30代職員を対象として平成29年度に実施した意識調査の結果によると、2割を超える職員が過去数年間で上司からパワー・ハラスメントと感じる言動を受けたことがあると回答している。

一方で、上記調査と同時に実施した、同俸給表が適用される本府省課長級職員を対象とした意識調査の結果によると、4割を超える課長級職員が過去数年間において部下に指導すべき場面で指導をちゅうちょしたことがある

と回答しており、その理由を見ると、かえってやる気をなくす不安、人間関係に悪影響を及ぼす不安、ハラスメントと受け止められる不安など、全体として部下の受け止めに気にしてちゅうちょしたとする回答が多くなっている。また、30代職員が自身の部下に行う指導についても、おおむね同様の結果となっている。

本検討会が行った職員団体からのヒアリングにおいても、職員団体による調査の結果として、役職段階にかかわらずパワー・ハラスメントに関する問題が生じていることや、逆に、パワー・ハラスメントを恐れる余り管理職が部下を指導すべき場面でも指導できていないとの指摘について報告されたところである。

このように、公務においてもパワー・ハラスメントに関する様々な問題が生じている現状にある。

## 2 パワー・ハラスメントの防止に当たっての基本的考え方

パワー・ハラスメントは、言動を受ける職員に精神的・身体的苦痛を与えるのみならず、当該言動を見聞きしている周囲の職員にも精神的苦痛を与え、これら職員の勤務環境を害するものであり、ひいては職員の人格や尊厳を害するに至るものである。したがって、パワー・ハラスメントは、人権に関わるものとして、職員の利益の保護の観点から、防止されなければならない。

さらに、公務の職場にこのようなパワー・ハラスメントがあることが原因で有為な人材が集まらず、また、指導をちゅうちょして人材の育成が十分にできなければ、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。公務の職場は国民に行政サービスを提供するために運営されていることからすれば、より一層、そこで勤務する職員がその能力を最大限に発揮できる職場であることが期待される。その意味で、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がある。

しかしながら、これまでもパワー・ハラスメントの防止に関しては、人事院により啓発資料の配付や講演会の実施などの取組みはなされてきたものの、前記1からも分かるとおり、更なる取組が必要であるというべき状況にある。このような状況に対処するためには、本検討会としては、パワー・ハラスメント防止対策として、各府省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みを設けるべきとの結論に達したところである。具体的には、民間事業主のパワーハラスメント防止対策については法律上の規定が設けられたこと、セクシュアル・ハラスメントの防止については人事院規則10-10（セクシュアル・ハラスメントの防止等）を制定し

ていることに鑑みると、公務におけるパワー・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。

人事院規則において規定されるべき点や、その他関連して取り組むべき事項については、以下のとおりである。

### Ⅲ パワー・ハラスメントの概念

#### 1 総論

民間指針では、職場のパワーハラスメントは「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」と定義されている。

公務についてもパワー・ハラスメントが国家公務員の勤務に関わる問題であることを踏まえれば、民間法制の考え方も参考としながら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あり、パワー・ハラスメントは広くは働く者の環境を害する問題であるという認識が基本になる。さらに、パワー・ハラスメントは、ひいては職員の心身の健康を害し、パワー・ハラスメントに耐えきれずに職員が休職・退職せざるを得なくなることもあり、さらには命に関わる重大な事態をもたらすこともあることも考慮しなければならないと考える。

その上で、本検討会としては、パワー・ハラスメントの予防を重視し、かつ、職員にパワー・ハラスメント防止の責務を規範として課すことを念頭に、公務においては、「職務に関する優越的な関係を背景として行われる、職員に精神的又は身体的苦痛を与えて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との結論に至った。詳細は以下のとおりである。

#### 2 「職務に関する優越的な関係」について

「職務に関する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い、例えば、以下のもの等が含まれる。

- ・ 職務上の地位が上位の職員による言動
- ・ 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
- ・ 他府省庁の職員による言動で、当該言動を行う職員の所属部局の権限（査定、審査、監査、承認等）の関係で、当該職員の了解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
- ・ 職員が担当する業務に係る行政サービスの利用者からの言動で、当該行政サービスをめぐりやりとりをきっかけとして当該者から要求があり、その対応を打ち切りづらいもの

なお、このように、パワー・ハラスメントは、行為者と受け手の関係性に着目した概念であり、言動が行われる場所や時間は問わないものである。

### 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となるような」言動とは、職員の能力発揮に悪影響を及ぼすことになると認められる言動をいう。また、その言動の態様等によっては、職員の人格・尊厳を害することとなる。職員の人格・尊厳を害するような言動は、懲戒処分に付され得るパワー・ハラスメントである。これは、社会一般においてもあってはならない言動と判断されるものであり、個別の職場の風土によって許容されるものではない。

その上で、公務能率の維持・向上のため勤務環境をより良くする観点からは、パワー・ハラスメントについて、人格・尊厳を害するに至るものに限定することなく幅広く捉える必要がある。この場合、その範囲は、コミュニケーションの齟齬から生じるトラブルまで含み得る幅広いものとなるが、各府省庁において、職員の保護・育成、円滑な職務遂行等の観点から、職場の実情に応じて対応を重ねながら、パワー・ハラスメントの範囲についての各職場間での認識の共有を図っていくことも考えられる。

### 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い、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当な言動

- ・ 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
- ・ 行政サービスの利用者からの言動で、当該言動を受ける職員の所属する府省庁の業務の範囲や程度を明らかに超える要求をするもの

「業務上必要かつ相当な範囲を超える」言動であるか否かは、個々の具体的状況（言動の目的、当該言動を受けた職員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、業務の内容・性質、当該言動の態様・頻度・継続性、職員の属性や心身の状況、行為者との関係性等）を踏まえて総合的に判断されるべきものである。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・指導を行うことはパワー・ハラスメントには当たらない場合もありうるが、そのような場面が生じることがある職種であっても、執務室でデスクワークを行っている時の言動については、デスクワークとしての「業務上必要かつ相当な範囲」を超えたかどうかの判断を行うことになる。

#### IV 職員の責務

##### 1 パワー・ハラスメントの禁止

パワー・ハラスメントを防止するためには、職員一人一人が、パワー・ハラスメントが職員の勤務環境を害するものであり、ひいては職員の人格・尊厳を害するに至るものであることを理解し、互いの人格を尊重し、自らがパワー・ハラスメントを行わないようにしなければならない。

このようなパワー・ハラスメント防止のための職員の責務を明確にするため、パワー・ハラスメントを行っ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ある。

特に、パワー・ハラスメントによって重大な事態が生じるようなことは絶対にあってはならず、パワー・ハラスメントの態様等によっては国家公務員法上の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ある。この点、本検討会が行った省庁からのヒアリングにおいて、パワー・ハラスメントについて、どのような場合にどのような懲戒処分とするのが適当なのかを示してほしい旨の要望があった。したがって、態様等によっては懲戒処分に付されることがあることをより明確に示す上でも、人事院において、代表的な事例における標準的な懲戒処分の種類を標準例として掲げた「懲戒処分の指針」を改正し、パワー・ハラスメントに関する標準例を追記することが適当である。

パワー・ハラスメントは、職員の利益の保護の問題であるが、職務上、職員以外の者に接する場合にも、その者にパワー・ハラスメントに類する言動を行うべきでないことは当然である。この点、民間指針においても、事業主は、雇用する労働者が、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ことが望ましい旨が示されている。行政は国民に対して法律に基づく権限を行使する中で、公務の信用を確保しなければならないことから、職員以外の者に対して暴言をはくようなパワー・ハラスメントに類する言動があってはならないことは、より一層徹底されなければならない。そのため、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、国家公務員法第 99 条が禁止する信用失墜行為等に該当し、懲戒処分が付されることがあることを職員に明示すべきである。なお、これに該当するような言動は被害を受けた者からの苦情等によって判明することが多いと考えられることから、そのような苦情等があった場合には、各府省庁の長は、職員の服務に関わる問題として、適切に対応する必要がある。

## 2 立場に応じた責務及び役割

管理又は監督の地位にある職員は、行為者にならないのはもちろんのこと、後記Ⅶ記載の相談員と同様、自らもパワー・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し、パワー・ハラスメントが生じた場合には、行為者に言動を止めさせ、被害者を救済するなど、迅速かつ適切に対処しなければならない。なお、人事評価においては、ハラスメントの防止は組織を統率し部下を指導するに当たって当然に留意すべき要素であるとして、ハラスメントの防止が評価に適切に反映される運用が求められている。そうした中で、いかに高い業績を残したとしても、その過程において部下をパワー・ハラスメントにより追い詰めている者については、高く評価されてはならないと考える。

また、職務に関する優越的な関係を背景とするパワー・ハラスメントは、職務上の上下関係において生じることが多いと考えられるが、公務組織において、部下を指導し育成することは上司の役割の一つであり、上司は、パワー・ハラスメントになるかもしれないことを理由に指導を怠ることはあってはならず、自信をもって指導に当たるためにも、パワー・ハラスメントとは何かを深く理解することが求められる。

一方、管理又は監督の地位にある職員以外の者についても、職場の構成員として、パワー・ハラスメントが生じていると認識した場合には、黙認したりすることなく、パワー・ハラスメントを止めさせるよう努めるべきである。

また、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適切に取り、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である。

### 3 職員が認識すべき事項

職員が前記1及び2の責務を果たす上では、パワー・ハラスメントを生じさせないための基本的な心構えや、パワー・ハラスメントになり得る言動、パワー・ハラスメントが生じた場合に望まれる対応等について、あらかじめ認識しておくべきであり、人事院は、職員が認識すべき事項について指針を示すべきである。考えられる内容は次のとおりである。

【指針として考えられる内容を挿入予定。現在の案は別紙1のとおり。】

なお、上記のパワー・ハラスメントになり得る言動の例に関連して、民間指針では、「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」や「労働者の性的指向・性自認」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」が挙げられている。一方、パワー・ハラスメントというためには「職務に関する優越的な関係」を背景とする言動である必要があるところ、公務においては、従前より、性的指向や性自認に関する偏見に基づく言動は「性的な言動」に含まれるものとして、この問題をセクシュアル・ハラスメントとして捉え、対策を講じてきている。「性的指向や性自認に関する偏見に基づく言動」は関係性に関わりなく許されないものであることから、この問題にはセクシュアル・ハラスメント防止の枠組みで対処する方が職員の保護に資すると考えられるが、パワー・ハラスメントにも該当する場合には、パワー・ハラスメントとしても対応をとることになると考えられる。

## V 未然防止のための勤務環境の整備

パワー・ハラスメントは何より生じないようにすることが理想であり、そのためには、後記VI記載の研修等により、そのための知識や心構えを修得させることが重要である。あわせて、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も重要である。

特に、業務過多や人員不足は、精神的余裕のなさやコミュニケーション不足を生み、パワー・ハラスメント発生の温床となるものである。各府省庁の長は、引き続き業務の合理化等の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であり、それが可能となるよう、政府全体として

取組を進める必要がある。

また、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である。

## VI 研修の実施

### 1 パワー・ハラスメント防止研修の基本的考え方

パワー・ハラスメントを防止する上では、パワー・ハラスメントが職員の勤務環境を害するものであり、ひいては職員の人格・尊厳を害するに至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、各府省庁の長は、広く職員に対して研修等を実施する必要がある。特に、パワー・ハラスメントは、職務に関する優越的な関係性の下で生じるものであり、幹部職員のパワー・ハラスメントが部下に連鎖する場合も多いことから、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といえる。

また、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、各府省庁の長は、採用者に加え、昇任した者を対象とする研修を重点的に実施すべきである。

なお、本提言を踏まえて採用者と昇任した者に重点を置いて新たな研修が導入されるとしても、導入直後は、全ての職員に研修が行き渡るまで相当の時間を要することから、導入時には、全ての職員を対象として研修を実施することが必要と考えられる。

### 2 パワー・ハラスメント防止研修の内容等

研修の内容としては、第一に、パワー・ハラスメントの概念等の基本的知識を身に付ける必要がある。その上で、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や生じやすい場面、留意すべき点等については、それぞれの特徴があると考えられることから、共通して習得すべき知識だけでなく、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。

加えて、部下を指導する立場にある職員が、マネジメント能力や部下の性格・能力を見極めて指導するスキルを身につけることは、パワー・ハラスメント防止と人材育成を両立していくために重要であり、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のスキルについて学べるようにすることが求められる。

### 3 人事院の役割

職員一人一人に対する研修の実施は、各府省庁の長が行うものであるが、人事院は、各府省庁において効果的な研修が実施されるよう、研修の方法に関する人事院の専門的知見を活用して、研修リソースを提供したり、各府省庁において研修に当たる職員を対象に研修の実施・指導方法等に関する研修を実施したりするなど、各府省庁を支援するべきである。また、ハラスメントの防止は、国民に公務の能率的運営を保障することの基盤の一つとして職員が全体の奉仕者として自覚すべきものでもあることから、人事院が既に実施している研修のカリキュラムにパワー・ハラスメントの防止に資する内容を取り入れることも考えられる。

## Ⅶ 各府省庁における相談体制の整備

### 1 基本的考え方

パワー・ハラスメントについては、問題が深刻化する前に職員が相談できるよう、各府省庁の長は、相談体制を整備するべきである。具体的には、既に制度化され各府省庁において整備されているセクシュアル・ハラスメントの相談体制と同様に、本省及び管区機関においては複数の相談員を置くこと、少なくとも1名は課の長に指導できる地位にあるものを置くこと、相談者の希望する性の相談員が同席できるような体制整備に努めること、セクシュアル・ハラスメント以外のハラスメントも含めて一元的に相談を受けることができるような体制整備に努めることが適当であると考えられる。

### 2 相談員の役割と課題

パワー・ハラスメントは業務上の指導の際の言動から生じることが多いものであることから、パワー・ハラスメントの相談に応じる際には、業務上必要な指導なのかパワー・ハラスメントなのかの見極めが必要となる。特に業務上の指導の必要性の判断には業務の内容やマネジメントについての理解に加えて丁寧な事実確認が必要であり、パワー・ハラスメントに該当するかどうかの判断はセクシュアル・ハラスメント以上に難しく、相談員の専門性の向上や相談員の負担軽減は、より大きな課題である。

そのため、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、相談者以外の者から事実を確認する必要がある事案においては、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と考えられる。

その上で、相談員を支援するため、相談対応や必要な指導とパワー・ハラスメントを見極めるスキルを向上させる研修等に参加させることが有益と考えられる。また、各府省庁の実情に応じて、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と考えられる。

なお、既に各府省庁において配置されているセクシュアル・ハラスメント相談員の多くは兼任であり、かつ、人事異動により2、3年で相談員が交代することが多いところ、パワー・ハラスメント相談員についても、公務組織の実情を踏まえれば同様の状況になると考えられる。このことを前提とすると、個々の相談員の専門性向上には限界もあるため、第1次窓口である相談員から事案を受け継いだり、相談員と連携して対応したりする立場にある人事当局の専門性を組織的に向上させる観点から、人事当局における対応の知見の蓄積や人員増を含めた体制の強化がより重要になると考えられる。

### 3 相談員が留意すべき事項

パワー・ハラスメントに関して悩みを有する職員が安心して相談員に相談できるためには、相談員が、知り得た秘密を厳守するのはもちろんのこと、適切に対応するための苦情相談の事務の進め方をあらかじめ理解しておくことが求められる。そのため、人事院は、相談員が苦情相談に対応するに当たり留意すべき事項について指針を示すべきであり、考えられる内容は次のとおりである。

【指針として考えられる内容を挿入予定。現在の案は別紙2のとおり。】

## Ⅷ 職員の救済と再発防止

### 1 各府省庁における基本的対応

職員からパワー・ハラスメントに関する相談があった場合には、まずは相談者の話を丁寧に聴くことから始めるが、その後の対応については、職員の人格や尊厳を害するに至っているような事案は別として、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、相談者と行為者の間の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になると考えられる。例えば、相談があった事実を行為者に知らせ注意すれば行為者が行動を改めることもある。行為者から反論がある場合でも、すぐに厳密に事実関係を確認するのではなく、相談者及び行為者それぞれの主張を聞いて、双方が納得のできる解決を目指す選択肢もある。その上で、必要があれば、当事者以外の者からのヒアリングを実施して事実認定を適切に行うなど、段階的に対応を進め

ることが望ましい。なお、どのような方法をとるにしても、行為者から事実を確認する際には、公平かつ丁寧に聴取することが必要である。

各府省庁の長は、このように相談者の意向や事案に応じて適切に対応した上で、パワー・ハラスメントが生じていると判断した場合には、当該職員を救済しなければならない。さらに、行為者に対し、言動の態様に応じて、再発防止の指導や懲戒処分等の対応を行う必要がある。

なお、以上のような枠組みを実効的なものとするための前提として、各府省庁の長は、職員がパワー・ハラスメントに関して相談したことや調査に協力したこと等を理由に不利益を受けることがないようにしなければならず、また、不利益を受けないことを職員に周知する必要がある。

## 2 行為者の所属に応じた対応

- (1) 公務の場合、職員を守るためだけではなく、職員がその能力を十分に発揮できる勤務環境を保持することによって国民に質の高い行政サービスを提供するためにも、パワー・ハラスメントを防止する必要性が認められるものである。

公務におけるパワー・ハラスメントは、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、他府省庁の職員や行政サービスの相手方その他の職員以外の者との関係において問題が生じる場合もあると考えられる。勤務環境を害したり職員の人格・尊厳を害したりするような言動から職員を守る必要があることは、行為者の属性によって変わるものではない。この点において、民間労働法制においては、労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律（昭和41年法律第132号）第30条の2により事業主に措置義務が課せられているのは、当該事業主の下の従業員が当該事業主の下の従業員等からパワー・ハラスメントを受けた場合である。そのため、他の事業主の下の従業員等から受ける言動についての同条に基づく措置義務は課せられていないが、民間指針において、他の事業主が雇用する労働者や顧客等からの著しい迷惑行為についても相談体制を整備することなどが、事業主が行うことが望ましい取組みとして示されている。

公務においては、職員の勤務環境を害する言動は、当該言動の行為者の所属にかかわらずパワー・ハラスメントと捉えた上で、各府省庁の長には、いずれの場合も被害者を救済する責務を課すべきである。

- (2) 具体的には、行為者がパワー・ハラスメントに関する相談を行った者と



同一府省庁に所属する職員である場合は、前記1に沿って対応することになる。

行為者が他府省庁に所属する職員である場合は、相談者が所属する府省庁の長は、当該行為者が所属する府省庁の長に連絡して、行為者である職員に対して調査を行ってもらい、共同して確認を進めていくことになる。その結果パワー・ハラスメントが生じていると判明した場合には、その態様に応じて、当該府省庁の長から行為者である職員に対して指導や懲戒処分を行ってもらうことを求めるとともに、自らは相談者を救済することが必要になる。国家公務員法制では、他府省庁の職員も国家公務員法の適用を受ける一般職国家公務員であり、相談者が所属する府省庁の長には、行為者が所属する府省庁の長と連携して、相談者の救済、行為者への対応に当たらせることが適当と考えられる。

一方、行為者が職員以外の者である場合については、各府省庁の長は当該者に直接指導等を行うことができる立場にないことから、各府省庁の長に対して職員でない行為者やその所属組織等に働きかける責務までを求めることはできない。しかし、本検討会が行った省庁及び職員団体からのヒアリングにおいても、行政サービスの相手方から暴言、暴行を受ける等の事例が報告されており、職員を長時間拘束するようなものに限らず、深刻な事例も発生していると認められる。現実にこのような問題が生じていることを前提に、職員以外の者による言動についても、各府省庁の長には相談者を救済する責務を課すべきであり、各府省庁の長においては、当該行為者への対応の負担が相談者個人に偏らないよう、組織全体として対応することが求められる。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、暴行・暴言については組織として法的措置も含めて毅然として対応する、応じる必要のない過度な要求、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である。

## IX 人事院による苦情処理・職員の救済

### 1 基本的考え方

人事院においては、職員からの苦情処理・職員の救済について、既に苦情相談（人事院が、相談内容に応じて、制度説明・アドバイスを行ったり、各府省庁に事実確認を求めるなどして問題の解決を図る）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庁に改善措置の実行を求める。)が整備されている。パワー・ハラスメントに関しての職員の救済は、第一義的には、各府省庁における対応が基本であるが、パワー・ハラスメントについては、所属府省庁の上司、相談員、人事当局に相談しにくい場合があり、また、これらへの相談では解決しない場合等に対応するためにも、引き続き人事院が適切に苦情処理・救済機能を果たす必要がある。

その際、問題の迅速な解決という観点からは、手続に則って人事院が慎重に調査を進めていく公平審査の仕組みよりも、まずは苦情相談を活用することが考えられるため、これまで以上に、職員が人事院に苦情相談をしやすいような工夫が求められる。

## 2 各府省庁と人事院の役割

パワー・ハラスメントは職務遂行との関連で生じるものが多く、そうした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である。そのため、人事院が受けた苦情相談の解決に当たっては、まずは人事院の依頼に基づき職務遂行の実情を把握している各府省庁において必要な事実確認を行い、報告を受けた人事院は事案の解決の必要に応じて各府省庁に追加の対応を求めるなど、両者がその役割に応じて適切に対応すべきである。

この点、検討会が行った職員団体からのヒアリングでは、職員が各府省庁から苦情を取り下げるように説き伏せられることのないよう人事院が最初から介入してほしいという意見があった一方、現場解決を基本として人事院には総括的に関わってほしいという意見があった。人事院が介在する形で各府省庁が事実確認を行うことにより、両面の効果が期待できると考えられる。

そして、以上のような人事院への苦情相談の枠組みを通じた各府省庁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。

## X おわりに

以上のように、本検討会報告は、パワー・ハラスメントを未然に防止し、問題への対応をするために、各府省庁の長や職員がどのような責務を負うべきであり、公務においてどのような対策をとる必要があるのかを取りまとめたものである。

パワー・ハラスメントについては、従前から、業務上必要な指導との線引きが難しい等の課題が指摘されてきたが、公務職場は、国民のために存在する職

場であるからこそ、より一層、ハラスメントなく、そこに勤務する職員がその能力を最大限発揮できる勤務環境でなければならず、かつ、業務上必要な指導が適切になされることにより、職員の育成が継続的に図られる必要がある。

人事院においては、本提言を踏まえ、パワー・ハラスメント防止のための枠組みを適切に設けるとともに、各府省庁の取組について継続的に助言、指導していくことを期待したい。その他関係各機関においても、これまで以上に、積極的にパワー・ハラスメント防止対策に取り組んでいただきたい。そして、何より全ての職員一人一人が、「パワー・ハラスメントを行ってはならない」という責務を深く自覚し、よりよい勤務環境の実現に貢献するとともに、職務上職員以外の者に接する際にも、全体の奉仕者にふさわしい言動を行うよう強く望むものである。

公務職場におけるパワー・ハラスメント防止対策検討会 委員名簿

(五十音順・敬称略)

(座長) <sup>あらかし</sup>荒木 <sup>たかし</sup>尚志 東京大学大学院法学政治学研究科教授

<sup>いなお</sup>稲尾 <sup>いずみ</sup>和泉 株式会社クオレ・シー・キューブ執行役員

(座長代理) <sup>うかい</sup>鵜養 <sup>ゆきお</sup>幸雄 立命館大学政策科学部教授

<sup>かねこ</sup>金子 <sup>まさおみ</sup>雅臣 一般社団法人職場のハラスメント研究所代表理事

<sup>かんき</sup>神吉 <sup>ちかこ</sup>知郁子 立教大学法学部国際ビジネス法学科准教授

<sup>けんじょう</sup>権丈 <sup>えいこ</sup>英子 亜細亜大学副学長・経済学部教授

<sup>やなぎはら</sup>柳原 <sup>りえこ</sup>里枝子 株式会社ハートセラピー代表取締役

公務職場におけるパワー・ハラスメント防止対策検討会  
開催経過

- 第1回〔平成31年3月11日（月）15：00～17：00〕
  - ・ 公務におけるパワハラ防止に関する取組等の現状
  - ・ 民間における検討状況
  - ・ 各回で取り上げる論点と各委員の問題意識・意見交換
  
- 第2回〔令和元年6月10日（月）13：30～15：30〕
  - ・ 各府省及び職員団体からのヒアリング
  - ・ ヒアリングを踏まえた意見交換
  
- 第3回〔令和元年6月26日（水）13：30～15：30〕
  - ・ パワハラの定義
  - ・ 意見交換
  
- 第4回〔令和元年7月29日（月）15：00～17：00〕
  - ・ 研修の在り方
  - ・ 相談体制
  - ・ 意見交換
  
- 第5回〔令和元年10月8日（火）10：00～12：00〕
  - ・ 問題発生時の対応方法
  - ・ 人事評価、ストレスチェックなど関連制度の活用
  - ・ 職員、相談員が留意すべき事項
  - ・ その他関連事項
  - ・ 意見交換
  
- 第6回〔令和元年11月5日（火）10：00～12：00〕
  - ・ これまでの議論の総括
  - ・ 意見交換
  
- 第7回〔令和元年12月9日（月）10：00～12：00〕
  - ・ 検討会報告書案に関する意見交換
  
- 第8回〔令和元年12月17日（火）10：00～12：00〕
  - ・ 検討会報告書案に関する意見交換

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）

- 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、職員の勤務環境を害するものであり、ひいては職員の人格・尊厳を害するに至るもの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。一方、業務指示等の内容が適切であっても、その手段や態様等が適切でないものは、パワー・ハラスメントになり得ること。
  - 三 部下の指導・育成は、上司の役割であること。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 書類で頭を叩く。
    - イ 仕事が遅いと部下を殴ったり、蹴ったりする。
    - ウ 椅子を蹴飛ばしたり、書類を投げつけたりする。
  - 二 暴言・名誉毀損・侮辱・プライバシー侵害
    - ア 「こんな間違いをするやつは死んでしまえ」、「給料泥棒」などの暴言を吐く。
    - イ 発表の方法等を指導せずに、「君のプレゼンが下手なのは、暗い性格のせいだ。何とかしろ」などという。
    - ウ 同僚の前で、無能なやつだと言う。課全員の前で土下座をさせる。
    - エ 病気の内容を大勢の職員の前で言う。家族について皮肉を言う。
    - オ 職員が知られたくない職員本人や家族の個人情報を言いふらす。
  - 三 執拗な非難
    - ア 3日間にわたって何度も書き直しを命じる。
    - イ 皆の前で起立させたまま、大声で長時間叱責し続けた。
  - 四 威圧的な行為
    - ア 部下達の目の前で、分厚いファイルを何度も激しく机に叩き付ける。
    - イ 自分の意向と違うときは意に沿った発言するまで怒鳴り続け、また、自分自身にミスがあると有無を言わず部下に責任を転嫁する。
  - 五 実現不可能・無駄な業務の強要
    - ア これまで3名で行ってきた大量の申請書の処理業務を未経験のその部下に全部押しつけ、期限内にすべて処理するよう厳命した。
    - イ 毎週のように土曜日や日曜日に出勤することを命じる。
  - 六 仕事を与えない・隔離・仲間外し・無視
    - ア 役職に見合った業務を全く与えず、班内の回覧物も回さない。
    - イ 部下に仕事を与えなくなり、本来の仕事すら他の同僚にさせるようになった。
    - ウ いつも行動が遅い部下の発言を無視し、会議にも参加させない。
    - エ 体臭がきついからといって、部下をついたてで仕切っている。
  - 七 仕事以外の事柄の強要
    - ア 部下に対して、毎日のように昼休みに弁当を買いに行かせたり、週末には家の掃除をさせたりする。
    - イ 「上司より立派なマンションに住むとは何事だ」とか「もっと安いところに住まないと地方に異動させるぞ」などと言いつづけた。
- 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 自分が受けている言動がパワー・ハラスメントではないかと思う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がパワー・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 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、相手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。相手に自分の気持ちを伝えたり、相手の本心を確認するなど、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

相手とコミュニケーションをとることができない、又は、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）

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 相談者の主張等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。また、相談員自身の評価を差し挟むことはせず、相談者の心情に配慮し、その主張等を丁寧に聴き、相談者が認識する事実関係を把握することが必要である。
  - 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とともに、当該記録を厳重に管理すること。
- 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確実に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、聴取した事実関係等を行為者とされる者に確認するなど、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。

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  
関して雇用管理上講ずべき措置等についての指針（案）について【概要】

## 1. 制定の趣旨

女性の職業生活における活躍の推進に関する法律等の一部を改正する法律（令和元年法律第24号。以下「改正法」という。）の施行に伴い、及び労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律（昭和41年法律第132号。以下「労働施策総合推進法」という。）第30条の2第3項の規定に基づき、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て雇用管理上講ずべき措置等についての指針を定めるもの。

## 2. 指針の内容

職場におけるパワーハラスメントの具体的な内容や、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等を定める。

※ 具体的な内容については、別紙のとおり。

## 3. 根拠法令

労働施策総合推進法第30条の2第3項

## 4. 適用期日等

告示日：令和2年1月上旬（予定）

適用期日：改正法の施行の日（令和2年6月1日（予定））

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て雇用管理上講ずべき措置等についての指針（案）

傍線部分・・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、労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律（昭和 41 年法律第 132 号。以下「法」という。）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である。

## 2 職場におけるパワーハラスメントの内容

(1) 職場におけるパワーハラスメントは、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をいう。

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。

(2) 「職場」とは、事業主が雇用する労働者が業務を遂行する場所を指し、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。

(3) 「労働者」とは、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をいう。

また、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、労働者派遣事業の適正な運営の確保及び派遣労働者の保護等に関する法律（昭和 60 年法律第 88 号）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(1)の配慮及び4の措置を講ずることが必要である。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。

(4) 「優越的な関係を背景とした」言動とは、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当該言動の行為者とされる者（以下「行為者」という。）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指し、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

(5) 「業務上必要かつ相当な範囲を超えた」言動とは、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を指し、例えば、以下のもの等が含まれる。

- ・ 業務上明らかに必要性のない言動
- ・ 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、労働者の属性や心身の状況、行為者との関係性等）を総合的に考慮することが適當である。また、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である。

(6) 「労働者の就業環境が害される」とは、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を指す。

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である。

- (7) 職場におけるパワーハラスメントは、(1)の①から③までの要素を全て満たすものをい【~~いうが~~ (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。)】、個別の事案についてその該当性を判断するに当たっては、(5)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は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である。

このため、個別の事案の判断に際しては、相談窓口の担当者等がこうした事項に十分留意し、相談を行った労働者（以下「相談者」という。）の心身の状況や当該言動が行われた際の受け止めなどその認識にも配慮しながら、相談者及び行為者の双方から丁寧に事実確認等を行うことも重要である。

これらのことを十分踏まえて、予防から再発防止に至る一連の措置を適切に講じることが必要である。

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、次の例は限定列挙ではないことに十分留意し、【4(2)口にあるとおりに広く相談に対応するなど、】適切な対応を行うようにすることが必要である。

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、(4)にあるとおりに、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。

#### イ 身体的な攻撃（暴行・傷害）

(イ) 該当すると考えられる例

- ① 殴打、足蹴りを行うこと。
- ② 相手に物を投げつけること。

(ロ) 該当しないと考えられる例

- ① 誤ってぶつかること。

#### ロ 精神的な攻撃（脅迫・名誉棄損・侮辱・ひどい暴言）

(イ) 該当すると考えられる例

- ① **【人格を否定するような言動発言を行うこと。＝(例えば、相手の性的指向・性自認に関する侮辱的な言動発言を行うことを含む。)】**

- ② 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す行うこと。
- ③ 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す行うこと。
- ④ 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。

(ロ) 該当しないと考えられる例

- ① 遅刻など社会的ルールを欠いた言動が見られ、再三注意してもそれが改善されない労働者に対して一定程度強く注意をすること。
- ② 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、一定程度強く注意をすること。

ハ 人間関係からの切り離し（隔離・仲間外し・無視）

(イ) 該当すると考えられる例

- ① 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。
- ② 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。

(ロ) 該当しないと考えられる例

- ① 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別室で研修等の教育を実施すること。
- ② 懲戒規定に基づき処分を受けた労働者に対し、通常の業務に復帰させるために、その前に、一時的に別室で必要な研修を受けさせること。

ニ 過大な要求（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）

(イ) 該当すると考えられる例

- ① 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。
- ② 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。
- ③ 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。

(ロ) 該当しないと考えられる例

- ① 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。
- ② 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。

ホ 過小な要求（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）

(イ) 該当すると考えられる例

- ① 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。

② 気に入らない労働者に対して嫌がらせのために仕事を与えないこと。

(ロ) 該当しないと考えられる例

① 労働者の能力に応じて、一定程度業務内容や業務量を軽減すること。

へ 個の侵害（私的なことに過度に立ち入ること）

(イ) 該当すると考えられる例

① 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。

② 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。

(ロ) 該当しないと考えられる例

① 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。

② 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。

この点、プライバシー保護の観点から、へ(イ)②のように機微な個人情報を暴露することのないよう、労働者に周知・啓発する等の措置を講じることが必要である。

### 3 事業主等の責務

#### (1) 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。）(2)において同じ。）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。なお、職場におけるパワーハラスメントに起因する問題としては、例えば、労働者の意欲の低下などによる職場環境の悪化や職場全体の生産性の低下、労働者の健康状態の悪化、休職や退職などにつながり得ること、これらに伴う経営的な損失等が考えられる。

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。

#### (2) 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 4 の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である。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することが必要である。

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)

- ① 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。
- ② 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。
- ③ 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)

- ① 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。

- ② 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、次の措置を講じなければならない。

イ 相談への対応のための窓口（以下「相談窓口」という。）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）

- ① 相談に対応する担当者をあらかじめ定めること。
- ② 相談に対応するための制度を設けること。
- ③ 外部の機関に相談への対応を委託すること。

ロ イの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も踏まえ、相談者の心身の状況や当該言動が行われた際の受け止めなどその認識にも配慮しながら、職場におけるパワーハラスメントが現実には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）

- ① 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。
- ② 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 相談窓口の担当者に対し、相談を受けた場合の対応についての研修を行うこと。

(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)

- ① 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や当該言動が行われた際の受け止めなどその認識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。

- ② 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 イにより、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、速やかに被害を受けた労働者（以下「被害者」という。）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)

- ① 事案の内容や状況に応じ、被害者と行為者と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。
- ② 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 イにより、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)

- ① 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、被害者と行為者と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。
- ② 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)

- ① 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。

- ② 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、併せて次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。なお、相談者・行為者等のプライバシーには、性的指向・性自認や病歴、不妊治療等の機微な個人情報も含まれるものであること。(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)

- ① 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。
- ② 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。
- ③ 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)

- ① 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、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。
- ② 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し行うことが望ましい取組の内容

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、4の措置に加え、次の取組を行うことが望ましい。

(1) 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（事業主が職場における性的な言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置等についての指針（平成18年厚生労働省告示第615号）に規定する「職場におけるセクシュアルハラスメント」をいう。以下同じ。）、妊娠、出産等に関するハラスメント（事業主が職場における妊娠、出産等に関する言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置等についての指針（平成28年厚生労働省告示第312号）に規定する「職場における妊娠、出産等に関するハラスメント」をいう。）、育児休業等に関するハラスメント（子の養育又は家族の介護を行い、又は行うこととなる労働者の職業生活と家庭生活との両立が図られるようにするために事業主が講ずべき措置等に関する指針（平成21年厚生労働省告示第509号）に規定する「職場における育児休業等に関するハラスメント」をいう。）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）

① 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。

② 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。

(2) 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、次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である。

イ コミュニケーションの活性化や円滑化のために研修等の必要な取組を行うこと。

（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）

① 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。

- ② 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、労働者が感情をコントロールする能力や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を行うこと。

(職場環境の改善のための取組例)

- ① 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、労働者に過度に肉体的・精神的負荷を強い職場環境や組織風土を改善すること。

- (3) 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である。なお、労働者や労働組合等の参画を得る方法として、例えば、労働安全衛生法（昭和47年法律第57号）第18条第1項に規定する衛生委員会の活用なども考えられる。

## 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

3の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つては、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、当該事業主が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。

また、これらの者から職場におけるパワーハラスメントに類すると考えられる相談があつた場合には、その内容を踏まえて、【4の措置も参考にしつつ、】必要に応じて適切な対応を行うように努めることが望ましい。

## 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つては、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【**の配慮として、例えば、**】(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、次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。

**【また、業種・業態等によりその被害の実態や必要な対応も異なると考えられることから、業種・業態等における被害の実態や業務の特性等を踏まえて、それぞれの状況に応じた必要な取組を進めることも、被害の防止に当たっては効果的と考えられる。】**

## 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6回議事要旨）

- 1 日 時 令和元年11月5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  
 柳原里枝子 株式会社ハートセラピー代表取締役  
 （敬称略・五十音順）

## 4 次 第

- （1）開会  
 （2）これまでの議論の整理（案）について  
 （3）閉会

## 5 意見交換の概要

- （1）パワー・ハラスメントの防止に当たっての基本的考え方について
- ① 「職務上の優越的な関係」について
- 「職務上の優越的な関係」は職位の上下関係だけではないはずだが、この表現と同じ組織内の上下関係のみのことだと誤解されないか。広く解釈されるよう「職務に関する」と書けないか。
- 資料1別紙の2ページに「抵抗又は拒絶できない蓋然性が高い」という文言があるところ、資料1の5ページには「対応を打ち切る」という事を書いているが、その場合は「抵抗できない」に入らないということにならないか。
- 「対応を打ち切る」というのは、応対している職員本人では打ち切れないから上司がやりなさいと言う話であり、当該職員の立場からは「抵抗できない」でよいと思う。
- 「抵抗または拒絶できない蓋然性が高い」という表現については、民間では、地位が上下のものと、同僚部下で知識を持っているもの、集団とはっきり書いてある。研修でもここまで言わないと分からない。下の立場の者に、上司だけでなく自分たちにもパワーがあることをはっきりと分からせる必要がある。

- 資料1の5ページの「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」というところは、応じる必要の無い過大な要求であることが分かるようにした方がよい。今の書き方では理不尽で長時間に渡って執拗でなければ該当しないように見える。
  
- ② 「職員の勤務環境を害すること」について
  - 暴行のような、行為で間違いなく切り分けられるレベルのものであれば、パワハラに該当するか否かでそんなに悩むことはない。他方、暴言は、人によって解釈が広い。「大きな声で怒鳴っているけれども正論だ」という場合には、暴言ではないと解釈する人もいるし、大きな声で怒鳴られたことで会社に行けなくなってしまったというなら暴言だ、と解釈する人もいる。受けた人や周りの人にどのような悪影響が出ているのかを見る必要がある。
  - 懲戒処分について、資料1の2ページに「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」と記載されているが、「懲戒処分の対象となり得る」とすべき。今の書き方では、パワハラが懲戒処分となるような重い行為だけに限定されてしまう。個人への具体的な被害がなくとも職場環境が悪くなるようなものもパワハラとして防止すべきである。人権侵害とならないものは防止の対象とならない、となってしまうと問題である。まとめる際には書き方の工夫が必要。
  - ガイドライン的にパワハラをグレーゾーンも含めて幅広く防止するのか、パワハラは懲戒処分に値するものということにするのかによって考え方が変わる。パワハラを、コミュニケーションギャップから人権侵害まで幅広く含むと考えると、処分に値するものに限られない。
  - 資料4を見ると、民間のパワハラの実態調査の定義は「就業環境を害する」とされている一方、パワハラに該当する例としては、言動の直接の受け手の人格権を侵害する行動が挙げられている。つまり、厚労省の提示している類型は人格権侵害の例で、言われた本人のことを表しているが、「就業環境を害する」と定義した結果、一番中核にある人格権侵害行為が伝わりにくくなったようにも思う。
  - 人権問題とすると結末が重いもののように感じられるが、例えば、隣の人が怒鳴られて、自分の具合が悪くなるのも人権侵害ではないか。
  - そのような考え方もあり得ると思うが、それは、法的には人格侵害であるとは言わないのではないか。民間の定義ではパワハラは人格尊厳を害する人権侵害行為だ、というところが表には出ていない。「本人はなんとも思っていないのに、周りの人が嫌な思いをした」というときに、環境を害されたというのは言われた本人の環境を害したのか、それとも周りの環境を害した



のか、ということで評価の視点が変わる。「平均的な労働者の感じ方」についても実際には誰が感じたものなのか。言われた本人なのか、周りの労働者なのか。

- 人権侵害が許されるわけではないし、本人が全く感じておらず明確な損害が出ていなくとも平均的な労働者の感じ方を基準に、それを超えていればパワハラとして認定するということを言いたかったのではないか。
- 民間法制の中でも一番重いものは想定されていて、「労働者の就業環境を害する」の中に人権侵害が含まれていないわけではない。「パワハラ」＝「人権侵害」という書き方は適切ではないかもしれないが、人格尊厳に関わる問題であることは間違いないので、パワハラと認識すべきものとしては中心にあって良いのではないか。
- 民間の考え方を推測すると、人権侵害というよりも、指導の行き過ぎは駄目だということに照準が合っていたのではないか。公務のパワハラについて考えると、身体的精神的苦痛がメインで、更にコミュニケーションギャップみたいなどころまで含めて考えないと予防ができないというニュアンスを出すのが一番いいのではないか。
- 能力発揮が妨げられて仕事のパフォーマンスも出ない状態にさせる行為をどのように食い止めるのか。広い概念でパワハラを捉えて取組をしていくべき。その中にグラデーションがあって、最初から人権侵害として問題となるわけではなくて、ちょっとした食い違いがエスカレートしていくという特徴がある。そうなる前に食い止める必要があるというのがパワハラ防止の本質だと思う。懲戒処分にも触れなければならないが、むしろそこに行く前に、どの段階で何をすべきか、初期段階からきちっと対応していくことが必要。
- 相談体制のことを考えても間口は広い方がいい。パワハラを考え方を絞ることで、「それくらいで相談に来るな」となってしまうのはいけない。
- 民間の考え方の場合、平均的な労働者よりも本人がセンシティブな場合に拾えなくなる可能性があるのではないかと疑問があるが、そのときは本人の就業環境を害しているということだろう。傷ついて、もう職場に行けないとなると、環境型を前提とすると平均値という考え方になってしまうが、そもそも本人の人格を侵害するようなことを言うてはいけないし、そういう目で見ればパワハラとして捉えられるのではないか。
- 資料1別紙2ページにおいて、「勤務環境を害すること」の説明として、「勤務環境を不快なものとしさせ」、「能力発揮に重大な悪影響」といった表現があるが、「不快」は曖昧で判断できず、逆に「能力発揮に重大な悪影響」の「重大」は不必要ではないか。能力発揮に悪影響が出た段階で手を打つべ

きである。

- 「平均的な感じ方」と言っても、企業間でも違うし、業種によっても違う。公務も職務の内容が普通のデスクワークと異なる機関もある。様々な業種を最初から一律にこの線で、と示すのは無理。最初はその職場の平均的なところでまず切っておく。その「平均」の水準をだんだん向上させていくのが良い。最終的には国家公務員の平均、誰が見てもこれは駄目、これはいいというガイドラインができれば良い。
- 「平均的な感じ方」というのは実在しないのではないか。こういう事実があって、こういう結果がもたらされたということが客観的にみて適切な指導の範囲と言えるのかどうかの問題。事実を踏まえた結果に対しての判断に、職場に応じた感じ方やグラデーションがあるのは理解できる。そこの整理の仕方が肝になる。
- 例えば、メンタルが特に脆弱な人がいて、平均的には問題ない場合であっても、実際に傷ついていたら助ける必要がある。その場合、行為者に懲戒処分はしないかもしれないが、懲戒処分をせずとも状況は改善しなければならない。行為者を、制裁するというのと被害者を救うということが一致しなければならないということはない。

### ③ 「業務上必要かつ相当な範囲」について

- 資料2の「基本的な心構え」に、「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」とあるが、内容がよくても伝え方が悪ければパワハラだということを認識すべき。この文章を見た人の中には、自分は適正な業務指示や指導をしているから大丈夫だと勘違いする人も出てくるのではないか。例えば、「ただし、伝え方には注意すること」と付け加えるなど、書き方を工夫すべき。

### ④ 指針（案）について

- 「パワー・ハラスメント防止ハンドブック」の7ページにパワハラを起こさないために管理監督者が留意すべき点として挙げられている「実現不可能・無駄な業務の強要」に「私生活への介入」が記載されている。一方、民間の類型では「過大な要求」と「個の侵害」は別立てで整理されている。公務はこの2つを切り分けないのか。また、民間では性的指向、性自認について例示しているが、公務はどうするか。
- 公務においてセクハラで取り扱っている「性的指向又は性自認に関する偏見に基づく言動」とパワハラとの整理については、パワハラとセクハラのどちらかに分けなければいけないというものではないので、あえてパワハラ

から除く必要はないと思う。パワハラ要件にも該当するものは、セクハラでありパワハラではないか。

- 資料5の「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」でも、セクシュアル・ハラスメントに「なり得る言動」の例だけ掲載しており、パワハラもそれと同じにした方が良く、該当しない例は不要だと思う。

## (2) 未然防止のための職場環境の整備

- 人事評価において、リーダーの資質といった部分をしっかり評価すべき。部下に暴言をばくような上司がいるとする。その上司について、仕事ができるかといって、また、その上司を慕う部下もいるからといって、暴言をばくことを正当化してよいのか。それでは、その上司の言動は改善しない。そのような上司は評価できないのだと踏み込む必要がある。
- 資料1の2ページの未然防止のための職場環境の整備には「業務量に応じた人員の確保を早急に進めるべき」とあるが、省庁間の人員バランスの偏りなど、各府省庁の長だけでは解決できないこともある。そこに配慮した記載にできないか。

## (3) 研修の実施

- 各省庁の幹部向け研修では、参加対象者でありながら参加しない者がいたり、研修の時間が短いといった問題がある。規則において幹部職員の参加を義務付けるなど、改善した方がよい。
- 研修参加を制度的に強制することがどこまで可能か。民間企業であれば社長が受講するなら他の幹部も出席する。トップの姿勢、方針で実質的に強制力が発揮される。
- 関心のない人に研修を受講してもらうには、出席が必須の会議と同時に開催すると非常に効果がある。元々は関心を持っていなかった人も実際に聞いてもらえれば、関心を持ってもらえる。

## (4) 相談体制の整備、職員の救済、再発防止

- 相談体制の整備について、セクハラなどとの相談窓口の一元化を入れるべきではないか。
- 行為者への事情聴取をする際には、被害者に同意を得るが、その際には、後で「同意した」、「同意していない」でトラブルにならないよう、相談者からサインまで求めるかは微妙だが、少なくとも、ダブルチェックをする必要がある。また、行為者とされる者から事実確認をするところでは、サインを

得る必要がある。

- 相談の際の聴取記録について、手続保障の観点からきちんと取り扱う必要がある。最初はインフォーマルなやりとりから始まって解決を目指していくことになるが、進んでいくと懲戒などの話が出てきて、そのときに聴取した内容がどのように取り扱われることになるのか問題になる。「もし懲戒処分の根拠になるのであれば、そのようなことは言わなかった」というような事も考えられるので、取扱い方も考える必要がある。
- 紛争解決を志向する場合に、刑事事件の取り調べのようでもいいのかということもある。事案に応じて適切に取り扱う必要がある。

以 上