事例No.	3238
公表年度	R6
団体の属性	都道府県
団体名	岐阜県

事例区分	行政改革

タグ	・組織改革

事例種類	職場環境の改善

事例内容・タイトル

岐阜県におけるハラスメント対策に関する取組

出典

地方公務員月報2024年11月号（事例紹介）

岐阜県におけるハラスメント対策に関する取組

岐阜県総務部行政管理課職場環境対策室

一　はじめに

岐阜県では、職場におけるハラスメントなどの職場環境を悪化させる行為（以下「ハラスメント等」という。）について、その対策に係る研修の企画から相談対応、事案の調査、職員の処分・指導等に至る一連の業務を所管する専門の部署として、総務部行政管理課に「職場環境対策室」を令和六年一月九日付けで設置しました。それまでは、総務部人事課において他の業務と並行して行っておりましたハラスメント等に係る事務を、職場環境対策室に移行した形となります。令和六年度においては四名の職員（室長、係長、係員二名）で執務を行っています。

全国的にもハラスメント等を専門に扱う部署が少ないということですので、本稿では岐阜県の取組をご紹介させていただき、少しでも貴団体のハラスメント対策のご参考になれば幸いです。

二　職場環境対策室の設置以前の取組

岐阜県でのハラスメント等対策は、資料で確認できる限り、平成一一年度まで遡ります。平成九年六月の雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律（男女雇用機会均等法）の改正による

職場における性的な言動に起因する問題に関する事業主への雇用管理上の配慮の義務付けがきっかけで、平成一一年五月に「セクシュアル・ハラスメントの防止等に関する基本方針」を策定しました。さらにパワー・ハラスメントについての対策は、平成二六年四月に「パワー・ハラスメントの防止等に関する指針」を策定しております。

平成二八年度には、当時、職員の過大な時間外勤務も問題になっていたこともあり、時間外勤務やハラスメント事案等の対策を総合的に検討し、対応するため、副知事をトップとした関係管理職で構成する「人事管理対策会議」を設置し、毎月開催することとしました。また、個々の時間外勤務の情報を集約し、全庁的に情報共有をするため、各部局長を構成員とした「人事管理連携会議」を設置し、年一回開催することとしました。これらは現在も継続しております。

平成二九年度になると、現在まで続く岐阜県でのハラスメント等対策の大枠が固まることになります。まず、人事管理対策会議において、ハラスメント等の組織的な情報把握が少ない状況にあるという課題が浮かび上がってきたため、組織として把握できる仕組みを導入することとしました。具体的には、全職員を対象として、年三回の人事評価面談を利用し、「エントリーシート（※1）」や「働きやすさ改善シート（※2）」を提出し、これをもとに調査を実施する仕組みとしました。

同年十月には、男女雇用機会均等法等が改正され、新たに妊娠、出産、育児又は介護に関するハラスメントへの防止措置を講じることが義務付けられたことにより、「職場環境を悪化させる行為の防止及び対応に関する指針及び運用要領」（以下「ハラスメント指針等」という。）を策定しました。このハラスメント指針等は、前述の二つの指針を一本化・拡充したもので、ハラスメント防止に関する基本的な対応方針を定め、ハラスメントの定義・類型やハラスメント発生時の対応等を明示しました。このハラスメント指針等は厚生労働省指針で求められる措置及び人事院規則等を踏まえた追加的な対応を具体的に文書化している例として、総務省の通知「地方公共団体におけるパワーハラスメント対策の取組状況について」（令和二年十月二日付け総

行女第四〇号）において紹介されましたのでご存知の方もみえるかと思います。また、ハラスメント指針等の策定と同時に体調不良や職場の人間関係などハラスメント防止のための相談窓口を設置し、前出の「働きやすさ改善シート（※2）」に明記しました。

しかしながら、こうした対策を行っていてもなお、数年後の令和三年度には、所属長によるパワー・ハラスメント事案が発生しました。前述のエントリーシートは所属を通じて提出されるため、所属長からのハラスメントの場合、所属に相談することは困難となります。もともと、働きやすさ改善シート等の所属を通さない方法も用意していましたが、職員にとっては、人事課や人事委員会の窓口は敷居が高いと感じ、相談を躊躇する場合があるという課題もみえてきました。そこで、令和四年一月に当該事案について、職員の処分を行うと同時に、中間的な窓口を新たに設置することとし、各部局等の次長及び主管課の管理調整監（課の人事関係業務を所管する課の次席の管理職）を相談窓口に加えました。

三　職場環境対策室の設置

こうした中、令和五年一一月にハラスメント防止の事務方の責任者である幹部職員が自らパワー・ハラスメントを行う事案が発生しました。ハラスメント対策の強化・徹底が急務となり、組織体制の強化及び職員研修の充実という二つの観点で対策を強化することとしました。

まず同年一二月二七日に、ハラスメントの根絶に向けた全庁的な推進体制として、知事をトップに、両副知事、各部局長等で構成する「ハラスメント防止対策本部」を新たに設置し、組織としてハラスメントを許さないという認識のもと、全庁的にハラスメント防止対策の徹底を図ることとしました。そのハラスメント防止対策本部では、①各部局においても、部局長をトップとして、本庁及び現地機関の所属長で構成する「対策部会」を設置し、対策本部で協議された事項の部局内への周知のほか、部局内のハラスメント防止対策について意見交換を行うこと、②今後、研修の企画から相談対応、事案の調査、職員の処分・指導等に至る一連の業務について、より迅速かつ専門的に対応するた

め、ハラスメント防止対策を一元的に担う専任部署を新たに設置すること（これが職場環境対策室となります。）、③職員研修の充実、④県組織以外の相談窓口の設置、⑤外部有識者への意見聴取、これらを対策として行うことを共有しました。

そして、翌年一月九日付けで職場環境対策室を設置しました。

四　職場環境対策室設置後の取組

（一）外部相談員窓口の設置、外部有識者への意見聴取

職場環境対策室設置後、最初に取り組んだことは、ハラスメント防止対策本部で示された対策の実行です。先行して体制の整備から取りかかりました。

まず、相談しやすい環境を一層整えるため、従前の県の組織の相談窓口だけでなく、外部相談員の窓口を設置することとし、県弁護士会から推薦のあった弁護士に外部相談員の委託を行い、令和六年一月二二日から相談窓口を設置しました。この外部相談員の役割は、あくまで窓口であり、弁護士が調査等をするわけではありません。外部相談員に相談があった案件は、外部相談員から職場環境対策室に報告され、その後の調査等は職場環境対策室で行います。

また、外部相談員の窓口の設置と並行して、外部有識者の選定も行いました。こちらは、ハラスメント等の防止及び排除に関し必要な措置の実施にあたり、第三者の立場からこれを検証することを目的としています。一月中に、弁護士、大学教授、臨床心理士、社会保険労務士の四名を「岐阜県ハラスメント対策委員」として選任し、当県の行うハラスメント対策や研修の充実について、それぞれの視点からアドバイスをいただきました。総合的には、一つ一つの取組みを充実させていけばよいとの評価をいただきましたが、新たに取り組むこととしたものもあります。一例としては、本人が気づいてない癖に気づくことを目的とするアンコンシャスバイアス研修を管理職向けに開催するのも効果的とのアドバイスを受け、アンコンシャスバイアスも含めたアンガーマネジメント研修を研修体系に新たに加えました。今後も適宜意見をいただきながらハラスメント対策を進めていくこととしております。

（二）研修の充実

次に取り組んだことは研修の充実です。ハラスメント対策委員からは、ハラスメント対策とマネジメント対策を車の両輪としてとらえ研修を行うことが重要であるとの意見もいただき、その視点で研修を充実させました。

具体的には、新任主任級研修、新任係長級研修といった階層別研修において、従来は服務・公務員倫理の科目の中の一項目として説明していたハラスメントに関する内容を、それに特化した独立の研修として拡充しました。そして、幹部職員によるパワー・ハラスメント事案がハラスメント対策強化のきっかけであったことから、部長級、次長級の全職員については、ハラスメント防止研修を毎年行うこととしました。初回となる令和五年度は令和六年二月に、副知事による講話を行うとともにハラスメント対策委員の一人である大学教授から講義を行っていただきました。令和六年度においても八月に部長級、次長級の全職員を対象にしたハラスメント防止研修を実施したほか、前述のアンガーマネジメント研修も希望する職員及び係長・課長補佐級三年目の全職員を対象に行うこととしております。

また、ハラスメント防止対策本部の中で、業務上の指導をする際に、「それはハラスメントだ」と言われると指導する側が委縮してしまうので、何がハラスメントに当たるのか全職員に研修等をしてほしいとの意見もありましたので、指導を受ける側となることが多いであろう主任級職員を対象とした研修で新たにケーススタディを行うこととしました。過去に実際にあったハラスメント事案をアレンジしたものを題材に、ハラスメントに当たるかどうかグループで議論してもらいました。参加者の研修後のアンケートにおいても、「個人の主観によってパワハラに該当すると思っていたが、業務の必要性、相当性があるかどうかなど多面的に判断する必要があると改めて理解できた」とか「グループで意見交換する中で、他の方の意見から気づきや学びがあったので良かった」など、こちらが想定したよりも好評でした。

これら以外にも、全職員に対し、毎年一回の動画研修と毎月のセルフチェックを行うこととしました。セルフチェックは、毎月、職場環境対策室で問題を五問

作成し、庁内ＬＡＮによるｅラーニングシステムを利用して全問正解するまで取り組んでいただいております。ハラスメント防止の意識が薄れないよう、引続き毎月のセルフチェックを行うとともに定期的に研修を行う予定です。

（三）相談対応、事案の調査、職員の処分

体制の整備と同時進行で個別事案の相談対応、事案の調査、職員の処分も行いました。令和六年一月の職場環境対策室設置後、別の幹部職員によるハラスメント情報が寄せられましたので、調査に取り掛かりました。一一三名の関係職員に聴取を行い、その結果パワー・ハラスメントに該当すると認定しました。二月末には別の所属でのセクシュアル・ハラスメント案件も発生したため、そちらにも取り掛かり、これら二件の案件について三月末に懲戒処分を行いました。もともと人事課で所管していた時は、通常の業務の傍ら事案の対応を行わざるを得ないため対応終了まで時間がかかっていましたが、専門部署の設置により、対応終了までの時間が一定程度短縮できています。

令和六年度においては、この原稿の執筆時点では懲戒処分に該当するようなハラスメント事案は発生しておりません。それでも日々職員間のハラスメント等と疑われる事案や、ハラスメントとまでは言えないが、不適切な指導ではないかという事案の相談はありますので、職場環境対策室と関係所属が連携して調査を行い、必要に応じ職員への指導等を実施しております。

五　今後の課題

研修実施後のアンケートの回答を見ると、管理職の職員から、「どこまでが指導でどこからがハラスメントなのか線引きが難しい」という意見がありました。我々もいわゆるグレーゾーンと言われる事案の判断には苦慮しており、判例や過去の事例等を参考になんとか対応しているところです。また、今後ハラスメント等の対策を進めていく副次的影響として、管理職が委縮し真に必要な指導ができなくなるということが懸念されます。そのためには、何がハラスメント等に当たるのか、例えばパワー・ハラスメントで言えば、社会通念に照らして必要性や相当性がある指導であれば該

当しないということを、セルフチェック等を通じて全職員に認識させていくことが必要となると考えています。

今年度、残念なことに岐阜県内の二町において首長によるハラスメントが発覚し、全国的に話題となりました。当県のハラスメント指針等が特別職によるハラスメントにまで対応しているかというとそうではありませんが、前述のとおり知事をトップとする「ハラスメント防止対策本部」を設置し、知事・副知事も一体となってハラスメント等対策に取り組んでおります。

六　おわりに

ハラスメントは個人の尊厳や人格を不当に傷つける許されない行為であり、あってはならない行為です。ハラスメントが発生すると人間関係の悪化による生産性の低下やハラスメント対応による業務の停滞など組織への影響は計り知れません。

ハラスメント等対策は、専門部署の設置など体制を整備し、研修を充実させれば、それで終わりということではありません。「仏を作って魂入れず」とならないよう、「ハラスメントは絶対に許さない」という組織風土の醸成や、職員一人ひとりのハラスメントに対する正しい認識の醸成が、とりわけ重要であると考えています。岐阜県のハラスメント等対策は、まだ道半ばであり、対策に終わりはないとの意識で、地道にハラスメント等の防止に努めてまいります。

様式 1

エントリーシート（第１回目）

所 属 名 ＿＿＿＿＿＿＿＿

職員氏名 ＿＿＿＿＿＿＿＿

（面談実施　令和　６年　　月　　日）

	項　　目		内　　容
人事調査			
１	職場の人間関係でトラブルがないか	□有 ・ □無	
２	現在ハラスメントを受けていないか	□有 ・ □無	
３	他の職員がハラスメントを受けているのを見たことや、聞いたことがあるか（他所属のものも含む）	□有 ・ □無	
４	上記のほか、疲れているなど様子が心配される職員はいるか（他所属の者も含む）	□有 ・ □無	
以下の人事調査の項目は、職員調の内容とおおむね重複します。 職員調で記載していない内容や緊急性があるもの、あるいは、現在、業務遂行に支障が生じていることについては、該当項目を「有」等として、その内容を記載のうえ、以下の項目を利用して面談時に所属長等へ申し出ることも可能です。 また、人材育成の項目においては、将来活躍したい分野、職員研修の受講計画の項目について、今後伸ばしていきたい能力、身につけたい能力など内容欄に自由に記載して、職員面談で所属長等から助言を受けることも可能です。			
人事調査（続き）			
５	自身の健康状態について	□有 ・ □無	
６	家族の健康状態について	□有 ・ □無	
７	私生活の悩みごとについて	□有 ・ □無	
８	仕事の量について	□適当・□不適当	
９	仕事の質について	□適当・□不適当	
人材育成			
１	将来活躍したい分野	□有 ・ □無	（今後伸ばしていきたい能力など）
２	研修受講計画	□有 ・ □無	

※「有・無」「適当・不適当」のうち該当するもののチェックボックスにチェックし、「有」や「不適当」とした項目についてのみ、その内容を記載してください。

※人材育成の項目については、再任用職員の方は対象外とします。

様式１

No.

働きやすさ改善シート

あなた自身、あるいは、あなたの周りで体調不良や職場環境の悪化等の情報がありましたら（聞いたものでも結構です。）、下記にその状況を記載のうえ、行政管理課「職場環境対策室長」又は「改革推進監」あるいは、働きやすさ１１０番（　　@　　）へ、直接メールで情報をお寄せください。

なお、お寄せいただいた情報に対しては、行政管理課職場環境対策室から部や所属に調査を依頼し、必要な場合は人事課へ情報提供するなど、組織で対応することをご承知おき願います。

記

※各項目とも適宜行を増やしてください。

（いつ又はいつ頃から）

（場所）　職場、出張先、親睦会の席等

（誰が）　どこの所属の職員か　　関係者職・氏名（誰が誰に対して）　所属・係・補職・職員氏名等

（どのようなやり取り、言動があったのか）　その場で見たり聞いたりしたのか　伝聞なのか等も明記

（現在の職員の様子、体調等）　　自身の場合、医療機関等への受診、薬の服用状況等

情報提供者（所属）　　（氏名）

（　※ 無記名でも可　）

参考：相談窓口（職場の悩み、体調不良などがありましたらお気軽にご相談ください。）

・行 政 管 理 課：　職場環境対策室長（内線 9360）又は 改革推進監（内線 2311）
　　E-mail　それぞれの個人メールアドレスへ
・各部等次長及び主管課管理調整監：　当指針運用要領「第５　相談窓口」参照
・職 員 厚 生 課：　健康管理係　　（内線 2342）
・人事委員会事務局：　管理調整審査係　（内線 8111）
・職　員　組　合：　書記長（内線 9853）E-mail:　　@