事例No.	3235
公表年度	R6
団体の属性	都道府県
団体名	北海道

事例区分	行政改革

タグ	・組織改革 ・人材確保・育成

事例種類	職場環境の改善

事例内容・タイトル

北海道におけるハラスメント対策について
～いかなるハラスメントも許さない組織を目指して～

出典

地方公務員月報2024年10月号（事例紹介）

北海道におけるハラスメント対策について
～いかなるハラスメントも許さない組織を目指して～

北海道総務部人事局人事課

一　はじめに

北海道では、これまで、民間労働法制の整備や人事院規則の制定等を踏まえ、平成一一年に「セクシュアル・ハラスメント」（セクハラ）、平成二二年に「パワー・ハラスメント」（パワハラ）、平成二八年に「妊娠、出産、育児又は介護に関するハラスメント」（マタハラ（パタハラ））の防止等に関する指針を順次、個別に定め、研修の実施、相談窓口の整備等の対策を講じてきました。

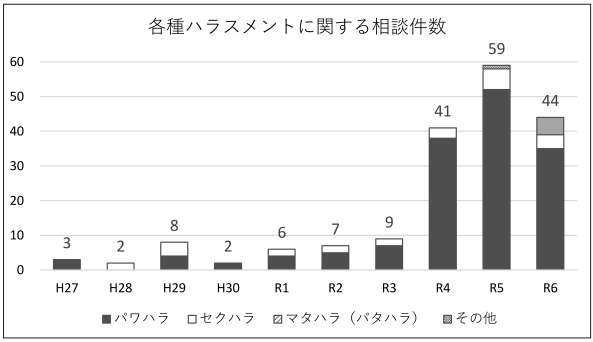
近年、官民を問わず、職場におけるハラスメント問題への社会的な関心が高まり、厳しい視線が注がれる中、北海道では、令和三年度にパワハラ等による懲戒処分の事案が相次いだことから、令和五年に、これまでの指針を統合して、新たに「ハラスメントの防止等に関する基本指針」を策定し、ハラスメントのない働きやすい職場づくりに取り組んでいます。

二　ハラスメント相談の状況等

知事部局における各種ハラスメントに関する相談件数は、令和三年度までは一桁で推移していましたが、令和四年度に四一件と大幅に増加し、令和五年度は五九件、令和六年度も、八月末現在で四四件（一年に

換算すると一〇〇件を超えるペース）と、年々増加しています。

ハラスメントの問題を解決するためには、まずは、誰かに相談することが重要であり、こうした相談件数の増加は、令和四年度に、ハラスメント相談に関するリーフレットや対応マニュアルを職員に配付し、周知徹底を行ったほか、令和五年度からは、「ハラスメント一一〇番」や「外部窓口」の運用を開始し、相談体制を強化するなど、職員が相談しやすい環境づくりを進めてきたことによるものと考えています。以下、これまでに北海道が進めてきた具体的な取組内容をご紹介します。



三　令和四年度の取組

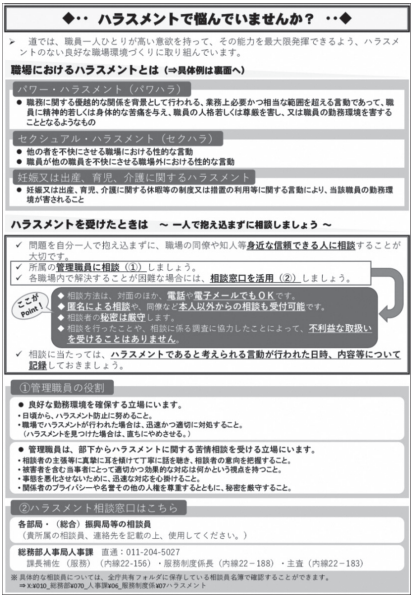
（1）ハラスメント相談窓口の周知徹底（令和四年七月）

相談窓口を積極的に活用してもらえるよう、匿名による相談や、当事者以外の第三者からの相談も受け付けていることのほか、相談者の秘匿性が確保されることを明記したリーフレットを作成し、各所属に通知するとともに、庁内イントラネットに掲載するなど、改めて職員への周知を徹底しました。

（2）「ハラスメント相談対応マニュアル」の作成配付（令和四年一一月）

職員一人ひとりが、ハラスメントに関する理解を深め、ハラスメントの被害を受けたり、見聞きした際に、ためらうことなく相談できるよう、各種ハラスメントの事例や防止に関する知識のほか、ハラスメント発生時の相談への対応方法などを示した「ハラスメント相談対応マニュアル」を作成し、庁内に配付しました。

さらに、対応マニュアルのポイントをわかりやすく伝えるダイジェスト版の解説動画（基礎知識編：約一〇分、相談対応編：約一五分）を作成し、全ての職



◆‥ ハラスメントで悩んでいませんか？ ‥◆

➢ 道では、職員一人ひとりが高い意欲を持って、その能力を最大限発揮できるよう、ハラスメントのない良好な職場環境づくりに取り組んでいます。

職場におけるハラスメントとは（⇒具体例は裏面へ）

パワー・ハラスメント（パワハラ）
- 職務に関する優越的な関係を背景として行われる、業務上必要かつ相当な範囲を超える言動であって、職員に精神的若しくは身体的な苦痛を与え、職員の人格若しくは尊厳を害し、又は職員の勤務環境を害することとなるようなもの

セクシュアル・ハラスメント（セクハラ）
- 他の者を不快にさせる職場における性的な言動
- 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

妊娠又は出産、育児、介護に関するハラスメント
- 妊娠又は出産、育児、介護に関する休暇等の制度又は措置の利用等に関する言動により、当該職員の勤務環境が害されること

ハラスメントを受けたときは ～ 一人で抱え込まずに相談しましょう ～

✓ 問題を自分一人で抱え込まずに、職場の同僚や知人等**身近な信頼できる人に相談**することが大切です。
✓ 所属の**管理職員に相談（①）**しましょう。
✓ 各職場内で解決することが困難な場合には、**相談窓口を活用（②）**しましょう。

ここがPoint！
- ◆相談方法は、対面のほか、**電話**や**電子メールでもＯＫ**です。
- ◆**匿名による相談**や、同僚など**本人以外からの相談も受付可能**です。
- ◆相談者の**秘密は厳守**します。
- ◆相談を行ったことや、相談に係る調査に協力したことによって、**不利益な取扱いを受けることはありません。**

✓ 相談に当たっては、**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**しておきましょう。

①管理職員の役割
- 良好な勤務環境を確保する立場にいます。
- 日頃から、ハラスメント防止に努めること。
- 職場でハラスメントが行われた場合は、迅速かつ適切に対処すること。（ハラスメントを見つけた場合は、直ちにやめさせる。）
- 管理職員は、部下からハラスメントに関する苦情相談を受ける立場にいます。
- 相談者の主張等に真摯に耳を傾けて丁寧に話を聴き、相談者の意向を把握すること。
- 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持つこと。
- 事態を悪化させないために、迅速な対応を心掛けること。
- 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、秘密を厳守すること。

②ハラスメント相談窓口はこちら

各部局・（総合）振興局等の相談員
（貴所属の相談員、連絡先を記載の上、使用してください。）

総務部人事局人事課 直通：011-204-5027
課長補佐（服務）（内線22-156）・服務制度係長（内線22－188）・主査（内線22－183）

※ 具体的な相談員については、全庁共有フォルダに保存している相談員名簿で確認することができます。
⇒ ¥¥0110_総務部¥070_人事課¥06_服務制度係¥07ハラスメント



◆‥ その言動、ハラスメントではありませんか？ ‥◆

➢ 職場でのハラスメントは、個人の尊厳を傷つけ、能力の発揮を妨げるだけでなく、職場の秩序や業務の遂行を阻害する問題として、社会的にも許されない行為です。
➢ 男女、上司・部下の関係を問わず、対等なパートナーとして尊重し合いましょう。

ハラスメントの具体例

パワー・ハラスメント（パワハラ）

【暴力・傷害】
- 書類で頭を叩く。
- 部下を殴ったり、蹴ったりする。
- 相手に物を投げつける。

【暴言、執拗な非難、威圧的な行為】
- 他の職員の前で執拗なやっだ言う。
- 長時間厳しく叱責し続ける。
- 自分のミスを有無を言わさず部下に責任転嫁する。

【隔離・仲間外し・無視】
- 気に入らない部下を無視する。
- 業務連絡の電子メールを特定の職員にだけ送付しない。

【仕事を与えない、無駄な業務の強要】
- 気に入らない部下に仕事をさせない。
- 部下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。

【実現不可能な業務の強要】
- これまで分担して行ってきた大量の業務を未経験の部下に全部押しつけ、期限内に全て処理するよう厳命する。

【個の侵害】
- 他人に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。

セクシュアル・ハラスメント（セクハラ）

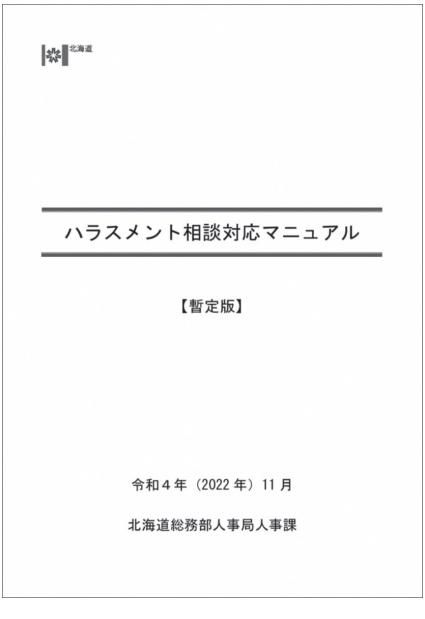
【性的な聞き、欲求に基づくもの】
- 聞くに耐えない卑猥な冗談を交わす。
- 食事やデートにしつこく誘う。
- 性的な内容の電話をかけたり、手紙・電子メールを送る。
- 身体に不必要に接触する。
- 性的な関係を強要する。

【性別により差別しようとする意識等に基づくもの】
- 「男のくせに根性がない」、「女には仕事を任せられない」と発言したり、「男の子、女の子」と人格を認めないような呼び方等をする。
- 性的指向や性自認を、からかいやいじめの対象としたり、本人の承諾なしに第三者に漏らしたりする。
- 女性であるという理由で職場でお茶くみ、掃除、私用等を強要する。
- 通常、上司の側に産業を指定したり、お酌等を強要する。

妊娠、出産、育児又は介護に関するハラスメント
- 育児休業の取得を上司に相談したところ、「次の昇格はないと思う」と言われた。
- 介護休暇の利用を周囲に伝えたところ、同僚から「自分は利用しないで介護する、あなたもそうするべき」と言われ、利用をあきらめざるを得なくなった。
- 「自分だけ短時間勤務するのは周りを考えていない、迷惑だ」と繰り返し又は継続的に言われた。

ハラスメントに対する懲戒処分

✓ ハラスメントを行った職員は、**懲戒処分（免職、停職、減給、戒告）**に付されることがあります。
✓ 職員以外の者に対し、ハラスメントに頬する言動を行ったときも、信用失墜行為や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ります。



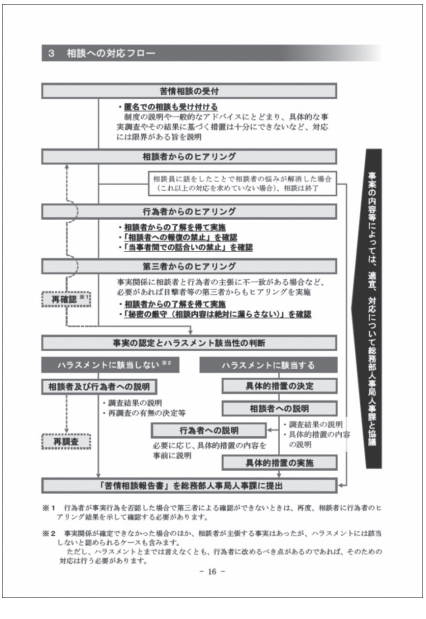
北海道

ハラスメント相談対応マニュアル

【暫定版】

令和４年（2022 年）11 月

北海道総務部人事局人事課



3 相談への対応フロー

※１ 行為者が事実行為を否認した場合で第三者による確認ができないときは、再度、相談者に行為者のヒアリング結果を示して確認する必要があります。

※２ 事実関係が確定できなかった場合のほか、相談者が主張する事実はあったが、ハラスメントには該当しないと認められるケースも含みます。
ただし、ハラスメントとまでは言えなくとも、行為者に改めるべき点があるのであれば、そのための対応は行う必要があります。

員がいつでも視聴できるよう庁内イントラネットで公開しました（令和四年一二月）。

（3）幹部職員研修の実施（令和四年一一月）

ハラスメントを許さない組織風土の醸成に向けて、各種ハラスメントを自ら行わないことはもちろん、職場で発生させないよう必要な措置を講じるほか、職員から相談がなされた場合には解決に向けて迅速かつ適切に対処するといった管理職員の責務や役割などについて、幹部職員が率先して理解を深め、その防止に関する意識を高めていくため、部長級、次長級などの幹部職員を対象として、外部講師による研修を実施しました。

（4）ハラスメントに関する職員アンケートの実施（令和四年一一月）

職員の意見や職場実態等を把握し、今後のハラスメントの防止等の取組に活かしていくため、知事部局の全職員を対象に、無記名で、パワハラ、セクハラ、マタハラ（パタハラ）の三つのハラスメントに関し、過去五年間に、被害を受けたと感じた経験や加害をしたかもしれないと感じた言動の有無のほか、ハラスメントの防止指針や相談窓口の認知度、今後、道に求める取組などについて、初めてアンケート調査を実施しました。

アンケートの結果、「上司の言動に対して、心理的な不安や苦痛を抱えている職員が多くいること」、「ハラスメント（特にパワハラ）かどうかの受止めについて、行為をした者とされた者との間に大きな意識の差があること」、「道が設置しているハラスメント相談窓口が職員に十分浸透していない状況にあること」、「ハラスメントの被害を受けた後、職員が一人で抱え込み、思い悩んでいるケースが多いこと」などがわかりました。

なお、職員アンケートについては、令和五年度以降も、毎年、継続的に実施することとしています。

四　令和五年度の取組

（1）「ハラスメントの防止等に関する基本指針」の策定（令和五年四月施行）

これまで個別に定めていた、パワハラ、セクハラ、

マタハラ（パタハラ）の防止等に関する三つの指針には、共通する事項が多く、内容も重複していたことから、職員にとってわかりやすく、理解しやすいものとなるよう、総合的な「基本指針」として統合しました。

また、あらゆるハラスメントのない職場としていくため、基本指針の目的に「いかなるハラスメントも許さない組織風土の醸成」を掲げ、パワハラ、セクハラ、マタハラ（パタハラ）に加え、「その他のハラスメント」をハラスメントの一つとして定義しました。

庁内のハラスメント相談窓口について、その役割と関係性を明確にするため、各部局や振興局の代表課を「部局窓口」、総務部人事局人事課を「全庁窓口」と再整理するとともに、部局窓口において相談を受けた際は、全庁窓口に速やかに報告し、連携して対応するといった運用の見直しも行い、より適切に相談に対応する体制としました。

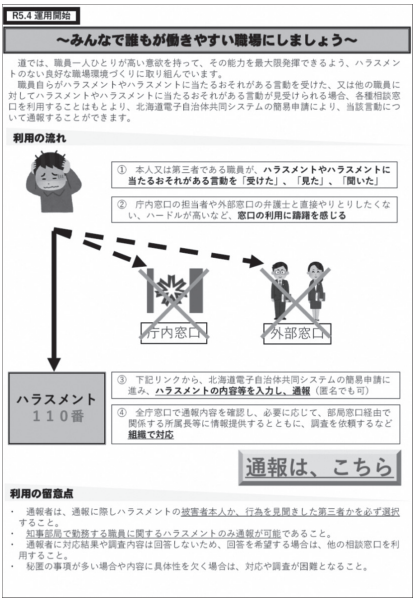
さらに、前年度の職員アンケートにおいて、「ハラスメントの防止等に向けて、今後、どのような取組を実施してもらいたいか」という設問に対し、「管理職員向けの研修の充実」、「部下が上司を評価する仕組みの導入」、「ハラスメントに対する厳正な処分」、「弁護士等の専門家による外部相談窓口の設置」、「オンラインによる相談など相談方法の充実」が上位を占め、こうした職員の意見を踏まえて、できる限り基本指針に新たな取組を位置付けました。

（2）「基本指針」に基づく新たな取組

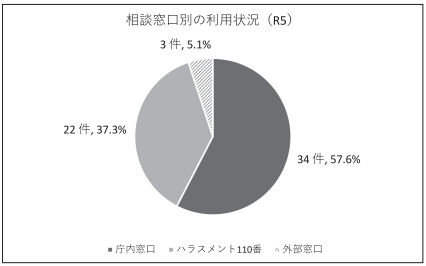
①簡易申請システムを活用した「ハラスメント一一〇番」（令和五年四月）

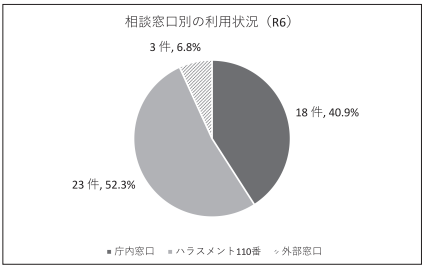
職員（本人又は第三者）が、ハラスメントやハラスメントに当たるおそれがある言動（受けた、見た、聞いた）について、インターネット（北海道電子自治体共同システムの簡易申請）により、全庁窓口（総務部人事局人事課）に通報することができる仕組みを導入しました。

なお、ハラスメント一一〇番の利用状況は、初年度の令和五年度が二二件、令和六年度（八月末現在）は二三件となっています。相談窓口別で見ても、ハラスメント一一〇番の利用割合が高くなってきています。









②弁護士が相談を受け付ける「外部窓口」（令和五年四月）

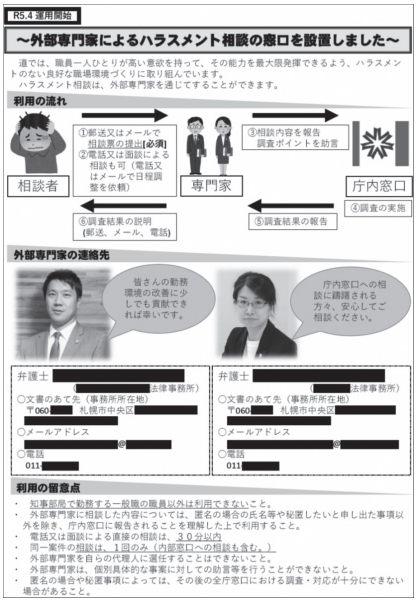
職員（本人又は第三者）が、ハラスメントに関する相談について、郵送又はメールにより、道が委託した外部専門家の弁護士（男女一名ずつ）を通じて行うことができる窓口を設置しました。

なお、外部窓口の利用状況は、初年度の令和五年度が三件、令和六年度（八月末現在）も三件となっています。

③オンラインによる相談対応（令和五年四月）

庁内のハラスメント相談窓口（部局窓口及び全庁窓口）への相談は、対面による面談を基本としていますが、相談員が対応

可能な場合には、Ｚｏｏｍ、ＤＯＷＫＡＩ（北海道Ｗｅｂ会議システム）、ＤｏＭＥＥＴ（チャットシステムＤｏＣＨＡＴを利用したＷｅｂ会議機能）のいずれかにより、オンラインで行うことができることとしました。



④職場の実態を踏まえた職員研修の実施（令和五年七月）

北海道では、毎年、「コンプライアンス確立月間」を設け、各職場において、服務規律の確保や法令遵守の徹底を目的に、公務員倫理やハラスメント防止などに関する研修を集中的に実施しています。

令和五年度は、七月（例年は五月）を確立月間とし、ハラスメントの防止に向けて、これまで行ってきた制度等の理解に関する講義に加え、前年度の職員アンケートで寄せられたハラスメントと感じた言動を「職員の声」として取りまとめ、新たに研修資料として配付しました。

また、パワハラに関するセルフチェックシートにより、自身の言動や職場環境について自己点検を実施した上で、職場内で意見交換を行うよう、見直しを図りました。

⑤ハラスメント相談員研修の実施（令和五年一一月）

相談員が迷うことなく的確に相談に対応できるよう、各種ハラスメントに関する基本的な理解や、相談員としての心構え、相談や事実関係等の調査を行う際の留意点などについて理解を深めてもらうため、全庁窓口（総務部人事局人事課）の職員が講師となり、全ての相談員を対象に、オンライン形式による研修を実

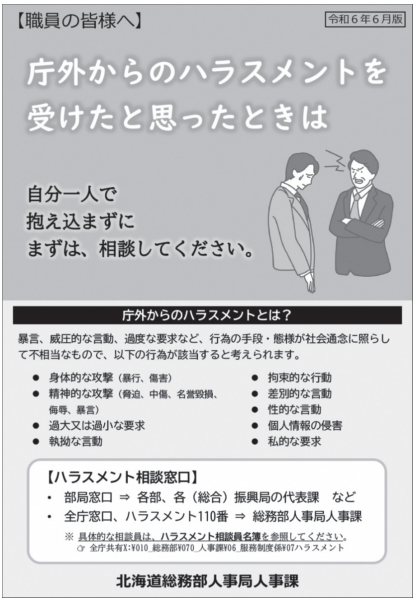
施しました。

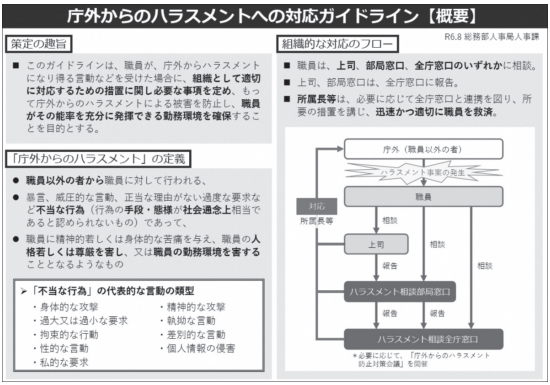
なお、人事異動などによって新たに相談員に指名される職員もいることから、毎年、相談員向けの研修を実施し、相談対応に必要な知識やスキルの向上を図ることとしています。

五　庁外からのハラスメントへの対応

昨今、いわゆるカスタマーハラスメントが深刻な問題となっており、現在、北海道議会において、「北海道カスタマーハラスメント防止条例（仮称）」の制定に向けた議論が進められている中、職員が庁外（職員以外の者）からハラスメントになり得る言動を受けた場合に、組織として適切に対応するため、「庁外からのハラスメントへの対応ガイドライン」を策定しました（令和六年八月施行）。

このガイドラインでは、「庁外からのハラスメント」の定義、該当すると考えられる代表的な言動の類型とその典型例のほか、事案が発生した場合の組織的な対応のフローを明示し、職員が庁外の方からハラスメントを受けたと思ったときは、上司や庁内の相談窓口において相談を受け付け、組織として対応





する視点に立ち、迅速かつ適切に職員の救済を図るため、所要の措置を講じることや、組織的な影響度や事案の複雑・困難性などを考慮し、必要に応じて、「庁外からのハラスメント防止対策会議」を開催することを定めています。また、相談者の秘密保持や不利益な取扱いの禁止について明記し、職員のプライバシー保護などにも十分配慮して対応することとしています。

職員同士のハラスメントと同様に、リーフレットを活用しながら、ガイドラインの周知徹底を図り、職員が一人で思い悩むことがないよう、ハラスメント相談窓口の活用を促すなど、職員が声を上げやすい、風通しの良い勤務環境の確保に取り組んでいます。

六　課題と今後の方向性

北海道では、「いかなるハラスメントも許さない」との考えの下、令和四年度以降、相談窓口の充実などを図ってきました。こうした取組によって、ハラスメント相談が大幅に増加し、職員が安心して声を上げることのできる環境づくりが着実に進んでいると感じています。

その一方で、昨年度のハラスメントに関する職員アンケートの結果からは、依然として、ハラスメントかどうかの受止めについて、行為をした者とされた者との間に大きな意識の差があると考えられ、ハラスメントと感じる具体的な事例も多く寄せられています。今後は、職員一人ひとりがハラスメントと受け止められる言動をしないこと、そのためにも、組織として、ハラスメントを起こさないマネジメントスタイルに変えていく必要があると考えています。

北海道としては、質の高い行政サービスを持続的に提供していくため、引き続き、ハラスメント対策の取組を着実に進めながら、全ての職員がその能力を最大限発揮できるよう、風通しの良い働きやすい職場環境づくりを進めていきます。