



町村職員を対象とする法務専門研修でハラスメント問題を解説（平成29年）

職員採用と定着への視点 リレーインタビュー③

ハラスメントの防止と根絶 安心して働ける職場づくりを

中途退職やメンタルの不調による休職者の増加が問題となっている。要因の一つに職場におけるハラスメントの存在がある。職場環境の改善やマインスマイージの払拭は、新規採用職員の定着を図る上で不可欠な取組だ。



佐々木 泉頭さん

北海道町村会顧問弁護士

えりも町出身。昭和56年中央大学法学部卒。平成元年弁護士登録。専門は労働事件及び倒産等の企業法務、医療関係、行政関係、相続事件。北海道いじめ問題等解決支援外部専門家チームメンバーなどを歴任。平成12年から北海道町村会顧問弁護士。63歳

が変わったのは昭和60年代です。61年に千葉県船橋市で、女性が泥酔して絡んできた男性を駅のホームから突き飛ばし、死亡させる事件がありました。千葉地裁は62年、女性の正当防衛を認め、無罪判決を言い渡しました。平成元年には「福岡セクシャル・ハラスメント事件」をめぐる裁判も始まりました。福岡市の出版社で、男性上司によるセクハラを女性編集者が会社上層部に相談したところ、退職を命じられたため、女性が上司と会社を提訴しました。平成4年に加害者の上司と対応を怠った会社に損害賠償が命じられました。性的な嫌がらせをけん制する言葉として生まれた「セクシャル・ハラスメント」は、平成元年に流行語大賞の新語部門で金賞に選ばれて以降、急速に広がりました。パワハラ

については、平成11年以降、経営者や上司の暴言や暴力が原因で、従業員が自殺したり、精神疾患を発症して退職や休職に追い込まれたりする事態が全国的に表面化するようになり、訴訟の対象は、加害者だけでなく、組織にも及ぶようになりました。国は令和2年に労働施策総合推進法（パワハラ防止法）を改正し、事業主に従業員の健康状態を守る安全配慮義務を課しました。大企業におけるパワハラ対策が事業者の義務となり、令和4年4月から中小企業も対象になります。ハラスメントを当事者間の問題として放置すれば、組織としての管理責任が司法によって追及される時代になりました。

小規模市町村で増える相談

平成29年に全日本自治団体労働組合（自治労）が公表した「パワー・ハラスメント実態調査結果」は、国や地方自治体の職員、民間企業で働く人のうち「過去3年間で被害を受けた」と回答した人は20・7%に上ります。看護職（32・2%）や保育職（24・2%）の割合が高く、事務職（18・2%）、技術職（19・5%）、消防職（19・6%）など、幅広い分野

ハラスメント社会の到来

北海道労働局が令和3年7月にまとめた「令和2年度個別労働紛争解決制度の施行状況」によると、道内の労働基準監督署にある「総合労働相談コーナー」に持ち込まれたハラスメントに関する相談は、合計4万1846件に上り、10年連続で増加しています。組織内における優越的な関係を背景とした言動のうち「業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの」により、労働者の就業環境が害される事態が「パワー・ハラスメント（パワハラ）」の定義です。暴行や傷害などの身体的な攻撃、脅迫や侮辱、暴言などの精神的な攻撃、無視や隔離、仲間外れによる人間関係の切り離し、明らかに遂行不可能な業務、能力や経験とかけ離れた業務を強いることのほか、プライベートルームへの過度な侵害も該当します。

性的な嫌がらせを意味する「セクシャル・ハラスメント（セクハラ）」には、職務上の地位を利用し、性的関係を強要し、拒否した人に減給や降格などの不利益を負わせる「対価型」と、職場内での性的な言動で働く人を不快にさせ、職場環境を損な

で被害を受けている人がいます。道内町村からの法務相談も、セクハラやパワハラをめぐる労働問題が急増しています。かつては企業との契約や行政施策の変更による不法行為責任などに関する相談が中心でした。当事者の多くは「相談窓口がない」「相談しづらい」として、誰にも相談できず、ある日突然、弁護士を通じて町村に対して訴訟を提起するというケースも増えています。

特に小規模な市町村では、ハラスメントが起きやすいと私は考えています。道や札幌市と比べ、職員数が少なく、異動の頻度も低いため、上司と部下という関係が固定化されている状態にあります。このため、正面切って声を上げにくく、抑制が働きにくいという特徴があります。

市町村の依頼でハラスメントの調査をする中では、パワハラ被害に苦しみ、自殺してしまった不幸な事案にも対応しました。自分なら「上司をぶん殴って辞めてやる」と感じることもありました。ですが、市役所や町村役場がある「地域」は、職場でもあり、生活の場でもあるため、自分が正しくても声を上げられず、我慢を強いられ、心身を病んで

る「環境型」に分類されます。女性労働者の産前休業、男女労働者の育児休業など、妊娠や出産に関わる制度の利用に対して、不快な言動で就業環境を害する「マタニティ・ハラスメント（マタハラ）」や、顧客の高圧な言動や態度で、労働者に過度の精神的な負担を掛ける「カスタマー・ハラスメント（カスタハラ）」も関心を集めています。また、飲酒を強要する「アルコール・ハラスメント（アルハラ）」や、血液型で人格を決めつけて不当な扱いをする「ブラッドタイプ・ハラスメント（ブラハラ）」のほか、夫婦間などで起こるドメスティック・バイオレンス（DV）を含む「モラル・ハラスメント（モラハラ）」など、ハラスメントの定義は細分化・多様化しており、不快に思う相手が「ハラスメントだ！」と主張すること自体がハラスメントに当たるという「ハラスメント・ハラスメント（ハラハラ）」も出てきました。

パワハラ防止を義務化

高度経済成長期には「ハラスメント」の概念すらなく、個人間の人間関係の問題という認識でした。潮目

「なぜこんな状態を放置していたのか」と、疑問を感じることもあります。ハラスメントはいけないことだと認識しているけれど、自分自身に置き換えて考えられない職員がいます。特にパワハラは、一連の行為を指導の一環と思っているため、加害側の罪悪感が乏しいことが問題です。セクハラは、密室などの閉鎖的な環境で発生しやすいため、当事者間でしか事情が分からず、目撃者もいないということが課題です。

昭和の常識は通用しない

現代社会において、職場には多くの価値観が混在しています。「習うよりも慣れる」「見て学べ」「教えられる前にやれ」「自分が若い頃は寝ないでやった」など、昭和世代の常識はもはや通用しません。職場で業務を円滑に進めるには、コミュニケーションは欠かせません。相手の

立場になつて考え、的確な助言を心掛けるべきです。苛立ちを感じても、ワンクッションを置き、冷静になることが必要です。昔は当たり前だった「バカヤロー」「役立たず」「辞めてしまえ」は禁句です。職場の同僚も、上司の指導に落ち込んでいる職員がいたら、声を掛けるなど積極的にフォローすることで、孤立を防ぐ配慮が必要です。かつて、男性中心の職場では、女性に対して「だから女には無理なんだ」「今日は生理か」「彼氏いる？」などの発言もまかり通ってきましたが、これも完全にアウトです。

叱責を含むような指導が必要な場合は、相手に話をさせ、考えさせることを意識し、大声を出すことは厳禁です。多くの職員に内容が伝わる一斉メールでの指導も禁物です。また、長時間の指導も問題です。要点を手短に指摘し、改善策を考えさせる。せいぜい30分が限界です。個室の中で上司と部下が1対1の状態を指導する場合は、必要に応じて関係者を同席させる配慮も求められます。過去の失敗を持ち出して「お前はいつもこうなんだ」「だからお前は結婚もできないんだ」などの発言は、

人格や尊厳を傷付けるものであり、これまでの裁判でも「叱責の範ちゅうを超える」と判断されています。

問われる首長の姿勢と判断

組織としてハラスメントに向き合うとき、重要なのは首長による明確な意思表示です。「絶対にハラスメントを許さない」という断固たるメッセージとともに「どんなことでも自分に言っただけでいい」という姿勢を打ち出すことです。首長自身が「そんな程度のことでは騒ぎ立てるな」「お前が隙をみせたのではないか」などと言口にしてはいけません。安易な「まあまあ」という姿勢で、秘密裏に解決を求めることは、問題の傷口を広げてしまうことにつながります。

職員から相談があれば、ただちに調査委員会を開いて検証を進め、必要に応じて加害者の懲戒処分などの厳しい対応も必要です。トップが確固たる決意を示すことで、組織の風通しを良くし、ハラスメントで苦しんでいる当事者が、一歩前に踏み出せる雰囲気をつくりだせるはず。弁護士が市町村に入って調査をする際には、被害者の証言に加えて補強証拠の有無を調べます。友達に相

談した電子メールの写し、本人の日記などですが、パワハラは周囲の職員も見聞きしていることが多く、同僚にも話を聞きます。同僚は自分の証言が組織に不利になることが分かっています。被害者に対する同情の気持ちもあり、証言をするか葛藤し、板挟みに苦しみます。ハラスメントは当事者だけでなく、組織全体に影響を及ぼします。こういう立場に職員を追い込んではいけません。

最近では悪質な来訪者が職員に恫喝や脅迫を行うカスタマー・ハラスメントが市町村でも増えています。いわゆるクレイマーに対して「水面下で話をつけ、便宜を図り、丸く収めるのがトップや組織の実力」という時代は終わりました。現在では許されない行為です。クレイマー対策で有効なのは全庁的な対応です。ある課にクレイマーが怒鳴り込んできたとしても、他の課は様子見の状態ではいけません。相手の訴えに向き合い、内容を十分に確認した上で、理不尽な要求はきっぱりと断る毅然とした対応が必要です。問題が表沙汰になると困るのは相手の方です。クレイマーの常套句である「出るどころに出て白黒付ける」ことで、有利

なのは市町村の側なのです。クレイマー対応に当たった職員に対するフォローも忘れずに行ってください。

交流と相談の広域化を

小規模市町村では、同期や年齢が近い職員が少ないため、悩みを打ち明けられずにいる職員がいます。近隣市町村の若手職員間で交流を深める機会を検討すべきと思います。年齢が近く、環境が異なる職員同士によるコミュニケーションが新たな気付きを生むこともあります。

また、パワハラ防止法の施行により、市町村にも相談窓口の設置が義務付けられています。道内の町村では、総務課長が兼務で担当していますが、ハラスメントに悩む職員にとつてはハードルが高いかもしれません。私が提案したいのは、相談窓口の広域化です。地方公務員の利益保護や公正な人事権の行使を保障する公平委員会は、道内でもすでに複数の市町村などが共同で設置しています。最近では電子メールや動画オンライン会議などのツールも充実しており、リモート方式による新たな相談体制づくりなどに活用できる環境は整っていると思います。