

報 告 書

令和2年5月1日

神奈川県職員等不祥事防止対策協議会
パワー・ハラスメント緊急調査チーム

< 目次 >

1	パワー・ハラスメント緊急調査チームの概要	1
(1)	設置の経緯	1
(2)	目的	1
(3)	構成	1
2	調査の概要	3
(1)	関係資料の調査	3
(2)	関係者への調査	3
(3)	調査チームの開催状況	3
3	調査結果	4
(1)	前提となる事実	4
(2)	調査チームによる聞き取り調査等の結果	5
4	調査チームによる判断	10
(1)	長時間勤務	10
(2)	パワー・ハラスメント	10
(3)	その他	12
5	再発防止に向けた提言	14
(1)	長時間勤務	14
(2)	パワー・ハラスメント	14
(3)	その他	15

1 パワー・ハラスメント緊急調査チームの概要

(1) 設置の経緯

元神奈川県総務局財政部財政課（以下、「財政課」という。）職員（以下、「本人」という。）が、平成 28 年 11 月に自殺したことについて、遺族から、地方公務員災害補償基金神奈川県支部長あてに公務災害認定請求書が提出され、平成 31 年 4 月 10 日に公務上災害と認定された。この認定の概要は、基金本部専門医による医学的知見により、発症時期を平成 28 年 9 月末頃とされたことを踏まえ、認定基準に則り、その発症前の概ね 6 か月間の財政課在籍時の長時間労働による業務負荷を評価したものである。

遺族は令和元年 11 月 13 日、政策局知事室（以下、「知事室」という。）及び財政課に勤務中、異常な長時間労働等により精神疾患に罹患した本人が、平成 28 年 11 月 14 日 37 歳の若さで自死に至った公務災害事件につき、安全配慮義務を尽くさなかったとして神奈川県庁に対して、不法行為及び安全配慮義務違反を理由に横浜地方裁判所に提訴した。

なお、訴状には、知事室在籍時の上司 A（以下、「A」という。）のパワー・ハラスメントについて言及されている。

令和元年 12 月 24 日神奈川県職員等不祥事防止対策協議会委員 6 名のうち 3 名で構成するパワー・ハラスメント緊急調査チーム（以下、「調査チーム」という。）を設置し、本人在籍当時の状況について、関係職員及び本人の遺族への聞き取り調査等を実施した。

(2) 目的

元財政課職員の死亡事案について、第三者機関として個別調査（聞き取り調査）を実施し、パワー・ハラスメントの該当性等を含む当時の知事室及び財政課における業務の負荷、課題等について検証し、県における業務のあり方やパワー・ハラスメント防止対策等について意見をまとめる。

(3) 構成

ア 委員

調査チームの構成は次のとおり。

チームリーダー	横溝 久美（弁護士）
委員	佐藤 直（情報セキュリティ大学院大学名誉教授）
委員	中田 亨（国立研究開発法人産業技術総合研究所副連携研究室長）

イ 事務局

神奈川県が保管する資料の収集、調査の日程調整、その他の庶務を総務局総務室不祥事防止対策グループに行わせた。なお、庶務の担当者は、調査及

び本報告書の作成に関し、一切、請託、意見の申述、その他調査チームの意思決定に影響を及ぼすような行為をしていない。

ウ 調査チームの独立性

調査チームの各委員と神奈川県とは利害関係を有しておらず、調査チームの運営、調査の実施、本報告書の作成については、神奈川県、本人の遺族、その他の利害関係者から独立して行われた。

2 調査の概要

(1) 関係資料の調査

財政課在籍当時の時間外勤務の記録や、関係職員への調査記録など、地方公務員災害補償基金神奈川県支部の公務災害認定のために県が取りまとめた資料を精査した。

また、財政課が行った時間外勤務削減の取組など、これまで県が行った働き方改革やパワー・ハラスメント防止の取組について調査した。

(2) 関係者への調査

公務災害認定の際に行われた関係職員への調査資料を精査するとともに、調査チームとして改めて聞き取りを行うべきと考えた職員 11 名及び遺族に聞き取り調査を行った。

(3) 調査チームの開催状況

調査チームは、以下の期日に合計 7 回の会議又は聞き取り調査を実施した。

令和元年 12 月 24 日（火）

令和 2 年 1 月 28 日（火）

令和 2 年 2 月 14 日（金）

令和 2 年 2 月 18 日（火）

令和 2 年 3 月 4 日（水）

令和 2 年 3 月 12 日（木）

令和 2 年 3 月 23 日（月）

関係資料の精査、文献調査、検討等については、上記開催日のほか、各委員が個別に実施している。

3 調査結果

(1) 前提となる事実

ア 本人の経歴

平成 18 年 4 月 1 日 一般事務職として入庁

平成 18 年 4 月 1 日～平成 20 年 9 月 30 日 教育財務課

平成 20 年 10 月 1 日～平成 21 年 9 月 30 日 総務省研修派遣

平成 21 年 10 月 1 日～平成 22 年 3 月 31 日 財政課

平成 22 年 4 月 1 日～平成 25 年 3 月 31 日 資金調査課

(課の分割により所属名変更)

平成 25 年 4 月 1 日～平成 25 年 10 月 31 日 広報県民課

平成 25 年 11 月 1 日～平成 28 年 3 月 31 日 知事室

平成 28 年 4 月 1 日～平成 28 年 11 月 14 日 財政課

イ 時間外勤務の状況

パソコンのログオン・ログオフ時刻をベースに仮算定した場合の知事室及び財政課における時間外勤務の状況は以下のとおりであり、財政課在籍時は当初から過労死ラインと言われる月 80 時間を毎月大幅に超えていたことが認められる。

また、知事室在籍時も毎月ではないものの、単月の過労死ラインと言われる月 100 時間を度々超えていたことがうかがえる。

(ア) 知事室

25 年	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月	1 月	2 月	3 月
時間	-	-	-	-	-	-	-	103.13	62.15	74.63	98.02	137.82

26 年	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月	1 月	2 月	3 月
時間	99.46	118.14	126.19	102.86	62.15	60.51	86.1	174.12	71.15	81.57	61.6	36.42

27 年	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月	1 月	2 月	3 月
時間	31.99	37.36	95.68	42.81	39.29	76.24	40.49	50.9	90.99	50.9	67.5	115.19

ログオン時刻を始業時刻、ログオフ時刻を終業時刻とみなし、その時間から 8 時間 45 分（勤務時間及び休憩時間）を差し引いた時間

(イ) 財政課

28 年	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月（～14 日）
時間	128.9	139.23	137.53	214.18	190.28	148.37	108.82	68.82

公務災害認定手続きに際し、財政課においてログオン・ログオフ時刻をベースに算定した時間

ウ 業務内容

本人の主な担当業務は以下のとおり。

(ア) 知事室

議会との調整や定例記者会見等の業務を行っていたが、平成 26 年頃から他の課で扱わないイベントの企画などを行うようになった。

担当した主なイベント業務は、サブカルチャー推進プロジェクト、神奈川県 PR 動画「ENJOY JAPAN」の制作、燃料電池自動車試乗イベント、KANAGAWAよさこい in 龍馬イベントなどである。

(イ) 財政課

保健福祉局の予算主任を担当していたほか、臨時財政対策債廃止のチラシ作成、財政健全化に向けた公表資料の作成、中期財政の見直しに伴う業務などもあった。

(2) 調査チームによる聞き取り調査等の結果

公務災害申請を受けて行われた調査の資料等の精査や、関係職員や遺族への聞き取りを行い、在籍当時の状況や、その後の県の対応について調査を行った。

ア 知事室、財政課在籍時の様子

(ア) 知事室在籍時の本人の様子

a 遺族からの説明

知事室では、イベント企画のような、業務の方向性や範囲などが明確でない不定型な業務を通常業務と並行して行っていたため、日常的に深夜 11 時～12 時頃までにも及ぶ残業や休日出勤をしていた。

取り組む業務のほとんどが、本人の経験、蓄積がないことばかりで、仕事の量もこなさなければならなかった。

また、A から理不尽な内容での指示命令などを継続して受けており、大声で一方向的に怒鳴りつけられることや他の職員の前で叱咤されることもあり、精神的負荷は甚大だった。

本人はそれまで愚痴などを言ったことはなかったが、平成 26 年頃から知事室での辛い状況や体調不良を訴えるようになり、家で泣いていたこともあった。

平成 26 年 5 月頃から不眠が始まり、6 月～8 月は食欲不振による体重減少、7 月に腕や手のしびれなどを訴え、8 月以降「自殺する人の気持ちが分かる」と口にするようになった。その後も不眠や寝汗が悪化して「辛い、疲れた、休みたい」と訴えており、平成 28 年 3 月頃は舌に違和感があると言っていた。

b 関係職員からの説明

当時の担当業務は、知事定例会見などの骨格業務の他に、未成熟の課題について整理し、担当の部局に渡すまでの架け橋となる役割があった。関係局の職員でプロジェクトチームを作ることが多く、チームのリーダーを若手職員が担っていた。

本人はあまり感情を表に出さないタイプで、人の悪口を言うような性格でもない。周囲とのコミュニケーションは普通に取れていて、プライベートの友人や職場の打ち上げ等でお酒を飲みに行ったりしている様子も見られ、少なくとも表面的には精神的、肉体的にそこまでの負荷を感じていたという様子には見えなかった。また、庁内でも激務であることが知られている財政課に異動が決まったことについて、違和感を持たれるようなことはなかった。

当時の所属グループは、広報戦略を柱に知事の思いを実現するための体制を模索中の過渡期の状態で、グループ員の数が少なかったので、庁内の若手を集めてプロジェクトチームを組み、その取りまとめをグループの若手が担っていた。

業務のやり方が組織的でなく、主にグループの若手職員3名がAに直結する形で仕事をしていた。

何件も出てくるプロジェクトの全てが知事自身の発案なのかどうかは定かでないが、職員の認識は、知事の特命事項なので業務負荷その他の理由で断ることは不可能であり、また、明らかに成功の見込みがない事業であったり、実際やって上手くいかなかったりしても、止めることはできず、実現できる方法や改善策を考えなくてはならないプレッシャーがあった。

(イ) 財政課在籍時の本人の様子

a 遺族からの説明

知事室における精神的、肉体的疲労を抱えたまま、県庁の中でも一番忙しい財政課に異動することになり、ますます負荷が増大することとなった。

異動後3～4ヶ月間で、土日を含め、休みが取れたのはわずか2～3日程度であった。

本人は財政課の中でも一番忙しい保健福祉局の予算主任の業務を担当していた。本人の死後、県庁を訪れた際に、細かい文字でびっしり書かれている資料が分厚いファイルとなって机の下に何冊も置いてあるのを見て、とても一人でできるような仕事量ではないと感じた。

平成28年5月頃から「頭が痛い、頭が働かない」と訴えていた。6月頃から不眠、体重減少が始まった。7月に原因不明の背部の痛みで起き上がれず、病院を受診したが重大な心身症であるとは診断されなかった。8月頃から表情がなくなり、新幹線の乗車券を自動券売機で買うというごく簡単な操作ができなくなるほどの認知機能の異変が現れた。タッチパネルの文字を読み取

ることもできなかつたようだ。誰が見ても異常な状態だった。同僚職員からも、「次第に様子が変わり、表情が変わっていった」と聞いた。9月には、業務の担当をいくつか外してもらい、10月頃から医師の処方を受けていたが、頭痛をはじめとした体調不良を訴えた。11月の産業医の面談は最後の望みだったが、診断結果に切迫性はなく、なぜ、その後自死につながる本人の状況（病状）を把握できなかったのかと疑念を生じさせる診断であった。

仕事ができる状態ではないにもかかわらず、上司から「今後ミスしないよう対策を考えると」と言われ、「ミスして迷惑をかけ申し訳ない、つらい」と友人に話していたようだ。

予算主任から外してもらった時には、嬉しそうにしていた。「仕事のできる状態ではなかったので助かった」と言っていた。

b 関係職員からの説明

平成28年8月頃に、様子がおかしいことに気づいた。予算主任は全庁から注目される立場なので、業務を外すと、本人の体調が悪いことが全庁的に分かってしまう。そうすると、本人のプライドを傷つける可能性もあったため、すぐに予算主任から外すことはせず、担当局との調整にあたってはグループリーダーが同席することとして様子を見ていた。

しかし、9月に家族から帰らせるよう連絡があったことをきっかけに、本人と話をし、予算主任以外の業務だけを担当することにした。最終的に本人が主担当となる業務はなくなったが、責任感が強く、上司が休むよう勧めても「他の人に自分の業務をお願いしている中、自分だけ早く帰れない」と言って、その後も出勤を続けていた。

(ウ) Aからのパワー・ハラスメント

a 遺族からの説明

予算がなく実現困難な企画について、状況をAに訴えても具体的な指示助言はなく、追い詰めるような言い方をされた。周りからも何をやっているのだろうと見られており、そういった辛さがあったのだと思う。

作成を担当した県PR動画の再生回数など、個人の努力ではどうにもならないことを達成するよう要求された。

平成26年8月には「家族がいなかったら最悪の状態になっていた。いつも怒られて辛い」と言っていた。また、仕事から帰るとすぐにタオルで顔を覆い泣いていたことがあった。

本人は上司に言葉を返すような子ではない。反論できないし、反論するタイプではない。

「よさこい」の関係では、当初、Aから業務出張として高知のよさこい祭りに同行を求められ、嫌と言うこともできずに行くことになった。しかし、

直前でAがキャンセルし、誰も行かないと先方に申し訳ないことになるため、本人が一人で自腹を切って行かざるを得なかった。

平成26年5月頃から不眠が始まり、その後、手のしびれや舌の違和感なども発症し、財政課に異動後も4～5月は知事室の事業の後始末をさせられ、Aからの暴言を思い出すこともあったようである。

b 関係職員からの説明

Aは仕事が早く、調整が得意だったので、周囲の職員は、知事や幹部職員と近い人物と捉えている。

特命事項については、Aが中心となり、主に本人を含む若手職員3名の誰かが、直接Aの指示を受けて業務を進めていた。

Aは仕事をスタートさせる段階では、一緒に方向性の調整をするが、その後は担当任せで仕事を進めなくてはならなくなることも多かった。

また、政策に落とす決裁などの手続きはなく、命令権者が誰なのか、その政策が単なるアイデアだったのか、詳細な情報は分からない状況にあった。

Aは、本人にだけでなく誰に対しても、思ったことを大声で言い、報告が漏れていたり仕事ができなくなったりすると部屋に響き渡るような大声で怒鳴ることが度々あったものと推認される。また、Aの指示は、何やってるんだ、というだけで明確でないことが多く、また、所属内であっても、他の職員に余計なことは言わないという態度であったため、何か指示をされても、それを何のためにやるのか理解できないことも多かったとも推認される。

高知の出張について経緯を正確に把握している関係職員はおらず、最終的には不明であったが、他の業務でも調整相手の団体等から類似の事業を視察に行こうと誘われ、Aがその場の雰囲気を変えないために、行けたら行くというような言い方で了承し、最終的に断ったり、担当だけで行ったりするようなことはよくあった様子である。

しかし、人格否定や、長時間叱責を続ける、誰かを執拗にターゲットにしている様子はなかった。また、本人に対しても含め、普段は気さくで、怒鳴るときは怒鳴るが、褒める時は褒めるという感じだったとの証言もあった。

Aが度々怒鳴っていたこと等に関しては、後から振り返ってみればAの言動が自殺の原因だったのかもしれない、という証言や、怒鳴ることはあったもののパワハラという行為ではなかったという証言など、その評価は一様ではなかった。

c Aの説明

本人への対応も含め、当時の記憶は曖昧である。記憶がないので、本人を叱責していないと否定することは難しい。

平成27年度は特命事項の対応自体に自分が関わることはなく、26年度ま

で方向性が固まった事業や既に実績のある事業を各担当職員が進めていた
だけなので、本人と組むことはなかった。

イ 県が行った時間外勤務削減及びパワー・ハラスメント防止の取組

(ア) 時間外勤務削減

本人が死亡したことを受けて、在籍していた財政課では課員全員参加の会議や記名、無記名両方の課内アンケートなどを実施して、業務の問題点を洗い出し、簡素化、廃止を進めるとともに、平日 21 時以降及びノー残業デーの残業原則禁止の徹底、休暇取得の励行により、平成 29 年度以降、月 80 時間を超える時間外勤務をした職員を出していない。

また、全庁的には、平成 29 年 2 月に働き方改革推進本部を立ち上げて、長時間労働の是正などに取り組み、月 80 時間を超える時間外勤務をした職員が平成 28 年度は 143 名いたが、平成 29 年度は 138 名、平成 30 年度は 52 名に減少している。

(イ) パワー・ハラスメント防止

知事室や財政課で個別の取組はしていないが、県では、平成 24 年 7 月にパワー・ハラスメント防止指針を策定し、これまでに、以下のような取組を実施してきた。

- 新採用職員研修や新任主幹級職員研修において、ハラスメントを含む不祥事防止に関する講義を実施し、また、具体的な事例等を盛り込んだ職員周知用パンフレット等を作成し、庁内イントラネット等を活用して、全職員へ周知するといった、職員の啓発。
- 管理監督者の「気づきの機会」として、毎年度、部下が上司を評価する「マネジメント・サポート・システム」を実施（平成 20 年度～）
- 所属以外に、ハラスメントを相談できる窓口の設置（平成 11 年度～）

また、令和元年 12 月には、全ての職員を対象に、実名の記載も可能とする職員アンケートを実施している。

このアンケートの知事部局の取りまとめ結果（約 15,000 人対象、回答者 6,320 名、回答率 42%程度）では、平成 27 年度以降にパワー・ハラスメントを受けたと感じた職員が 23%、自分以外の方がパワー・ハラスメントを受けていたところを見たり、相談を受けたりしたことがあると回答した職員が 35%であった一方、パワー・ハラスメントをしたと感じたことがある職員は 7%となっている。

一人で複数の職員に対しハラスメント行為を行っているケースも想定され、また、個々のケースについて、パワハラの該当性について関係法令等に照らして検証しているものではないが、自身の言動がハラスメントにあたる可能性があることを認識できていない職員が相当程度存在しているものと考えられる。

4 調査チームによる判断

3の調査結果を踏まえて、調査チームとしては以下のように判断した。

(1) 長時間勤務

パソコンのログオン・ログオフ時刻をベースに仮算定した時間外勤務の状況からすると、財政課在籍時は当初から過労死ラインと言われる月80時間を毎月大幅に超えていたことが認められる。

また、知事室在籍時も毎月ではないものの、単月の過労死ラインと言われる月100時間を度々超えていたことが認められる。

財政課においては、平成28年9月以降、本人の事務分担を軽減するなどの対応を行ったとのことで、時間外勤務の状況を見ると7月の214.18時間から、9月は148.37時間、10月は108.82時間と減少していることから、一定の対応がなされたこととはうかがえるものの、依然として月80時間を超えている状況は解消されておらず、結果からみれば、強制的に帰宅させたり休暇を取得させたりといった対応が必要であったものとする。

(2) パワー・ハラスメント

Aは調査チームの聞き取り調査において、平成25、26年度の本人とのことは記憶がなく、また、平成27年度は本人と業務上の関係はなかった旨を供述しているが、平成27年度にも本人と業務上の関係があったことは複数の職員が供述している。また、Aは、平成27年度は特命事項で本人と組むことはなかったと言いながら、平成27年度の「よさこい」の事業に関連して本人と高知行きを調整したものの最終的には断ったと説明するなど、矛盾を感じさせる供述があったことは確かである。

Aの言動については、公務災害認定に係る調査においても職員への聞き取り調査が行われており、また、調査チームでもこの調査を踏まえて、必要と考えた職員及び遺族に聞き取り調査を行った。

遺族によると、本人は当時家庭において、担当するプロジェクトの対応が難しく結果も見込めない状況であることをAに相談しても具体的な指示やアドバイスはなく、自分で考えて必ず成果を出すよう言われるだけであったこと、また、些細な理由で皆の前で頻繁に怒鳴られていたこと、イベントの関係者と高知に視察に行く予定だったのが、Aが直前でキャンセルしたことにより自腹を切ってしまうを得なくなったことなどを訴えていた。また、前述のように平成26年5月頃から不眠が始まり、その後、手のしびれや舌の違和感なども発症し、財政課に異動後も平成28年4～5月は知事室の事業の後始末をさせられ、Aからの暴言を思い出すこともあったようである。

一方、当時のAの言動に対する職員の評価は一様ではなく、「後から振り返れば、相手によってはパワー・ハラスメントと感じられたらろう」という証言もあれば、「頻繁に怒鳴ってはいたがパワー・ハラスメントではないと思う」という証

言をする者もいた。

厚生労働省の指針によれば、職場におけるパワー・ハラスメントとは、
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、
労働者の就業環境が害されるものであり、
～ を全て満たすものとされている。

また、代表的な言動の類型として、

- イ 身体的な攻撃（暴行・傷害）
- ロ 精神的な攻撃（脅迫・名誉棄損・侮辱・ひどい暴言）
- ハ 人間関係からの切り離し（隔離・仲間外し・無視）
- 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）
- 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）
- ヘ 個への侵害（私的なことに過度に立ち入ること）

が挙げられているが、個別の事案については、「平均的な労働者の感じ方」を基準とするとともに、労働者が受ける苦痛の程度等も含めて総合的に判断することが必要であるとされている。

調査の結果、Aは本人に対して、他の職員よりも高い頻度で怒鳴ることがあり、その指示が曖昧で職員が困惑する状況にあった可能性は高い。

Aについて、周囲からみて誰もがパワー・ハラスメントと感じるような人格否定や執拗な攻撃があったという供述はなく、また、Aの指示が曖昧で具体性がなかったという点についても、Aの業務の困難性や量を踏まえると、Aが全ての業務を分析して部下に細かい指示やアドバイスを与えることは困難であったと考える。

しかしながら、上記を勘案しても執務室に響き渡る声で度々怒鳴られるようなことは、職員によってはパワー・ハラスメントであると感じる可能性があり、指示の具体性の欠如も併せ考えると、指導の方法に問題がなかったとは言えない。

また、おそらく周囲の職員は、Aの言動に悪意が感じられず、また、A自身も含めて、直ちにパワー・ハラスメントに当たる言動ではないと受け止めていたとしても、度々怒鳴ることで、本人は威圧と感じて萎縮し、必要なタイミングで報告相談ができず、それによってまた怒鳴られるというような悪循環に陥った可能性がある。

Aは当時の記憶がないと主張しているが、記憶がないとしても、パワハラと指摘されたならば、当時の言動に反省点がなかったか、謙虚に振り返ることが必要である。

県は3(2)イ(1)に記載のとおり、平成24年度に、パワー・ハラスメントの防止に関する指針を策定し、その対策に取り組んでいるが、こういった事態に陥る

ことを回避すべく、Aのような職員の認識を高める工夫が必要である。

(3) その他

ア 組織体制について

本人在籍時の財政課及び知事室において、過剰な時間外勤務に問題があったことは明白だが、今回の調査を通じて、「職員同士が助け合い、相談しながら業務を進めていく体制や空気があったのだろうか」という疑問を感じずにはいられない。

近年、行政機関においても民間と同様にスピード感が求められ、何人もの上司の決裁を必要とする旧来の体制が批判されることがあるが、上司一人の裁量で物事を決められる体制を作っても、その上司が忙しくて担当職員の相談に乗れなければ、担当職員に精神的、肉体的に相当程度の負荷がかかってしまう。

行政機関には様々な喫緊の課題が多数あり、予算などの後ろ盾がない課題でも即応が求められることがあると思うが、職員がバラバラに対応しても効果的な政策を講じることはできず、組織的に対応していくことが重要である。

イ 人事異動について

本人は、知事室在籍時に、遺族の説明では、家庭において負担感を訴えていたものの、職場の関係者の説明では、職場においてあまり訴えていなかった。

このことは、人事上の対応の困難性を象徴する現象と言える。

例えば、過剰な業務その他により精神的、肉体的な負荷を感じていても、責任感の強い職員の場合、自分一人で抱えこんでしまい、それを周囲に見せないようなことがある。

当時、本人が知事室から財政課という、業務負荷の大きい所属からさらに大きい所属へ異動となったのは、知事室在籍時の本人の時間外勤務の状況などについて、人事担当者が客観的に把握できていなかったことが考えられる。

しかし、精神的に抱え込んでしまうタイプの職員や、自分でも疲労をため込んでいることに気付かない職員がいる可能性もある。

したがって、人事担当者や所属の管理監督者だけでなく、日常的に接している職員たちにも、他の職員の悩みや疲労感などに気付き、適切に所属の管理監督者や人事担当者と情報共有する努力が求められる。そうした環境を作ることが所属の管理監督者の責任と言えるであろう。

ウ 遺族への対応について

遺族からは、県のこれまでの対応について不信を抱き、提訴に至ったという話があった。遺族の説明によれば、公務災害申請の説明がなかったこと、公務災害認定時期の見込みが確認する度に遅くなっていったこともさることながら、提訴した一番の理由としては、かん口令を敷いたとして事実を公表せず、

謝罪や適切な対応がなかったことを挙げている。

かん口令の有無についても、関係職員に聞き取りを行ったが、県に事実を隠蔽する意図があったとまでは言えない。県は、遺族と話をした過程で、おおごとにはしたくないという意向が遺族にはあると認識し、情報がいたずらに広まらないようにしたようである。しかし、県側がとった対応はこのような認識に基づく一時的なものであり、遺族との継続的なコミュニケーションを怠り、遺族の意思を確認しなかったようである。このため、いつまでも自殺の事実が公表されず、遺族は県側がかん口令を敷いたと受け止めたようである。本件のような県側の不備を真摯に反省し、例えば、公務上の災害で亡くなった職員の遺族に対し、どのように対応するかといった点について検討する必要がある。

5 再発防止に向けた提言

(1) 長時間勤務

関係職員の説明によれば、財政課は庁内でも突出して時間外勤務が多かったが、当時は知事室程度の時間外勤務は、他の多くの所属で恒常的に行われていたとのことであった。

本人の事件を踏まえ、県では働き方改革の取組を進めており、一定の成果を挙げているとのことである。しかし、未だ月 80 時間を超える時間外勤務を行う職員が出ていることや、今後も災害や感染症の発生などで職員に負担が発生する可能性を踏まえ、取組を一層進める必要がある。

具体的には、従来からある仕事そのものを見直すこと、従来から続いている仕事のやり方を見直すことなど、既成概念に捉われず、職員が変化を実感できるような抜本的な改革を早期に実現する必要がある。

また、財政課では当時、本人の様子が平成 28 年 9 月頃から明らかに変わってきたので、業務を減らし、休むよう声をかけていたとのことであり、本人も病院を受診していたが、9 月以降も月 80 時間を超える時間外勤務を行っていたという結果から見れば、財政課の対応は不十分であったと言わざるを得ない。舌の違和感や体の痛みなどの心身症、ごく簡単な作業ができなくなるほどの認知機能の衰えは、他の過労事案でも見受けられる現象である。ただの疲労とは同列にできないという知識を持つことが大切である。

今後は、主治医の診察に同行する、強制的に早く帰らせる、休暇の取得を強く促すといったように、各所属で職員の「いのち」を守るために臨機応変に対応していくことが重要であり、そのような判断をする基準の検討、全庁周知、職員による共有も必要と考える。

なお、今回のケースが該当するかは別にして、一般的には、職員が過労等により能力低下を自ら認識していたとしても、業務から外されることで、プライドが傷付き、屈辱を感じて自殺等につながる可能性もある。このような職員の心理を考えれば、例えば、一時的に業務軽減等を行い、回復を図ることが職員本人だけでなく組織としても重要であることをしっかりと説明するなど、心理的なフォローを行い、職員の挫折感を軽減し、勤労の意欲を削がないことも重要である。

(2) パワー・ハラスメント

ア マネジメント・サポート・システムの改善

パワー・ハラスメントに対する理解を深めるために研修の充実を図ることは重要だが、個々の事案について、特に、パワー・ハラスメントとまでは言えないような事案の場合、ただでさえ心理的なハードルの高い、職場の上司や窓口への相談はしにくいいため、辛い気持ちを持った職員が発信できるチャネルを増やすことが重要と考える。

県で既に実施しているマネジメント・サポート・システムを活用して、パワー・ハラスメントや、また、これに該当しなくても職員に負荷を与えているような言動の有無を直接的に問う項目を設けるなど、パワー・ハラスメントやその防止への認識を高めるよう促すことを提案する。

イ 職員アンケートの改善

令和元年度から実施している職員のアンケートを活用し、例えば、相手が録音していても、自らの言動がパワー・ハラスメントに当たらないと言えるか、パワー・ハラスメントに該当しなくても職員に過度に負荷を与えるような言動をしていないか、といった視点を取り入れるなど、パワー・ハラスメントやその防止への認識を高めるよう促すことを提案する。

また、アンケートの結果、深刻な問題があるとの疑念が生じた場合は、事実確認の調査を行う必要がある。

(3) その他

ア 組織体制の構築

県においては「災害等の発生」、「県民、知事や議会からの提案」など、新たに対応しなくてはならない業務が発生し続けているものと思われる。

公務員である以上、職務上の命令に従うことは当然であり、検討する時間が十分でない状況であっても即応しなくてはならない業務が当然あると思われる。

そのような場合を想定し、日ごろから個々の職員がそれぞれに与えられた仕事だけをするのではなく、コミュニケーションを活性化し、お互いに助け合い、組織として実現可能性や実現方法を検討し、適切に分担して、組織としての成果を求めていく風土を醸成することが必要である。

イ 人事異動等の留意事項

業務負担を抱え込んでしまうタイプの職員や、また、自分でも疲労をため込んでいることに気づかない職員がいる可能性もあることを考え合わせると、職員の健康状態の把握を人事担当者等に委ねてしまうのではなく、日常的に接している人たちの役割が重要である。

それぞれの所属においては、日ごろからコミュニケーションを怠ることなく、職員同士がお互いの体調を確認し、変化に気づくための取組が欠かせない。県庁ではグループごとに「朝夕ミーティング」を推進しているとのことであるが、こうした取組を前進させ、単に仕事のスケジュールを共有するだけではなく、相互に健康状態を確認するといった取組まで発展させることも有効であろう。

また、県には様々な所属があるが、所属によって業務の性質は大きく異なり、困難性や業務量にも濃淡があることから、職員が自らの性格や得意とする分野

などを理解した上で、自ら職務分野を選択し、専門的な研修や経験を積み重ねながら負担感なく職員生活を過ごしていけるような仕組みを充実させることも重要である。

ウ 職員の遺族への対応

遺族は県のこれまでの対応に不信感を持っているが、これは、年度途中の退職や死亡退職等のケースと同様に、遺族との連絡調整等の対応を所属が行ったことも一つの原因であると考える。

公務災害による死亡の可能性があるケースは頻繁に起こるものではないが、そのような案件については人事担当者が対応するなど、出来る限り遺族との間に認識の齟齬や行き違いが生じないように配慮すべきである。

エ パワー・ハラスメント研修について

パワー・ハラスメントが表面化すると、パワー・ハラスメントを行った側に、外部からの誹謗中傷が発生することが多い。事実、今回のケースでは、一般報道やインターネット上で、特定の人物だけに対する非難が起こっている。しかし、一般的にハラスメント問題というものは、単純な構造で起こるとは限らず、個人攻撃は論点を矮小化こそすれ、解決や改善をもたらすものではない。特に、SNSなどでデマとして拡散してしまった場合、現状、それを消去するのは困難であり、該当者の社会的地位を危うくしかねず、それ自体が新たな加害行為となり責任を問われうる。研修等を通じて、そうした「リスク」をしっかりと職員に認識させることも重要である。

パワー・ハラスメントの防止は、一般的に、「被害者本人を人権侵害から守る」という視点とともに、周りの職員の士気の低下や有為な人材の流出など、「組織的な損失を避ける」といった視点から説明されることが多いが、さらに、ハラスメントに該当するような行為を行っている職員に対し、そのことを早期に気付かせることで、当該職員がこうした誹謗中傷を受けたり、法的責任等を負ったりするリスクを回避することにも繋がると考えられ、そうした意味において、ハラスメント防止対策は「加害者にならない、加害者にさせないため」という視点も重要である。

また、パワー・ハラスメントは指導との線引きが難しい面があるがゆえに、パワハラ行為をしたと疑われたり、指摘された場合には、冷静かつ謙虚に状況を振り返ることが重要である。現在、県では、パワー・ハラスメントの「予防」に向けた研修を実施しているが、実際に事案が発生してしまった場合には、「再発防止」に向けて、加害者とされる職員に対する事後的な研修をも行うことが有益と考え、提案する。

以上