

ハラスメント及び過重労働の防止に向けた取組強化について

令和2年5月

神奈川県職員等不祥事防止対策協議会

# 目 次

I	はじめに	1
1	経緯	1
2	基本認識	1
II	ハラスメント防止対策	3
1	法改正の状況等	3
2	これまでの取組状況	3
3	主な課題	5
III	過重労働防止対策	7
1	これまでの取組状況	7
2	主な成果と課題	8
IV	取組強化に向けた提言～誰もがともに生き生きと働くために～	11
1	ハラスメント防止対策	11
2	過重労働防止対策	13
V	おわりに	16

## I はじめに

### 1 経緯

---

本協議会は、職員等の不祥事防止対策の立案及び実施に関する重要事項につき知事の諮問に応じて調査審議し、その結果を報告し又は意見を建議することを目的として、平成19年10月に設置され、毎年、県における不祥事防止に向けた取組等について審議し、必要な対策等を提言してきたところである。

近年、政府機関、自治体、企業、教育機関など、様々な組織でパワーハラスメント（以下「パワハラ」）やセクシュアルハラスメント（以下「セクハラ」）の事案が明るみに出ている。

令和元年5月には労働施策総合推進法が改正され、民間企業や地方自治体等の事業主に対し、パワハラ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るとともに、セクハラ及び妊娠、出産、育児又は介護に関するハラスメント（以下「マタハラ等」）についても、その防止に向けた対策が強化されるなど、ハラスメントを許さない風潮が高まりを見せている。

また、過重労働については、約3年前、長時間勤務が恒常化していた県職員が、自ら尊い命を絶つという大変痛ましい事件があり、昨年11月には、御遺族から国家賠償請求訴訟を提起されている状況にある。

こうした中、現在、県では、ハラスメント及び過重労働の防止に関する総合的な対策の検討を進めており、今年1月、本協議会に対して、第三者的な視点から対策案を検討するよう県当局から依頼があったことから、協議会における議論を経て、次のとおり提言をとりまとめたものである。

### 2 基本認識

---

ハラスメントは、被害者本人に精神的又は身体的苦痛を与え、職員の人格や尊厳を害する極めて重大な人権侵害であり、断じて許されないことは言うまでもない。

また、人口減少社会を迎える中、必要な行政サービスをしっかりと提供していくためには、職員が意欲・能力を最大限発揮できる良好な職場環境を構築することが重要であるが、ハラスメントが生じていたり、長時間労働が恒常化している職場では、周りの職員も含めて、士気の低下や健康状態の悪化等を招きかねず、有為な人材が集まらないなど、組織的な損失も計り知れない。

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、仕事のやり方や周りの職員との接し方を改めさせることは、結果的に、当該職員が法的責任等を負うリスクを回避し、周りから信頼される有意義な職員生活を送っていくことにも繋がることとなり、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」ための対策でもあると言える。

つまり、県民サービスの維持・向上に向けて、被害者保護の観点はもとより、人材の有効活用や組織的な損失の回避等の観点からも、ハラスメントの防止に向けて組織的・継続的に対応していくことが大変重要であり、過重労働防止対策と併せて職員誰もが生き生きと働ける職場環境づくりに向けて、これまでの取組を検証した上で、更に一歩踏み込んだ対策を講じていく必要があると考える。

## II ハラスメント防止対策

### 1 法改正の状況等

令和元年5月、労働施策総合推進法が改正され、地方自治体には、パワハラ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るとともに、セクハラやマタハラ等についても、国の指針が改正され、取組が強化されることとなった。

#### 〔主な改正内容等〕

セクハラ	他の事業主が雇用する者によるセクハラへの対応を追加（事実関係の確認・再発防止に向けた措置への協力依頼）等
マタハラ等	マタハラを招く「否定的な言動」について、「不妊治療に対する否定的な言動」を追加 等
パワハラ	パワハラの定義及び6類型の明確化、SOGIハラ（性的指向等に関する侮辱的な言動）やアウティング（性的指向等を暴露）を追加

### 2 これまでの取組状況

#### （1）ハラスメント防止指針の策定（平成11年度～）

県では、平成9年の男女雇用機会均等法改正以降、国の法改正等を踏まえ、ハラスメントの防止に向けた事業主の方針として、ハラスメントの類型別に防止指針を策定

時期	神奈川県	（参考）国の動向（法改正等）
平成9年		男女雇用機会均等法改正 →セクハラ防止措置を義務付け（H11.4適用）
平成11年4月	セクシュアルハラスメント防止指針策定	
平成24年1月		「職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議ワーキンググループ」報告（厚生労働省）
平成24年7月	パワーハラスメント防止指針策定	
平成28年3月		男女雇用機会均等法等改正 →妊娠、出産、育児又は介護ハラスメントの防止措置を義務付け（H29.1適用）
平成29年1月	妊娠、出産、育児又は介護に関するハラスメント防止指針策定	

## (2) 職員への周知・啓発等

### ア 職員向け研修資料の作成（平成11年度～）

ハラスメントの具体的な事例等を盛り込んだ職員向け研修資料「ハラスメントのない職場づくりのために」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

### イ 研修の実施

#### (7) 幹部職員向け研修

幹部職員を一堂に集め、セクハラやパワハラ防止をテーマに「政策課題トップセミナー」を開催

- ・ 平成30年11月「職場におけるセクシャルハラスメントの対応策と基礎知識」
- ・ 令和元年12月「パワー・ハラスメント防止のポイント～法的な視点から～」

#### (4) 階層別研修

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

### ウ 管理監督者の「気づきの機会」の提供

#### (7) マネジメント・サポート・システム（平成20年度～）

管理監督者が自らのマネジメントの問題点を認識し、改善する「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

#### (4) 不祥事防止所属長点検（平成22年度～令和元年度）

パワハラを含む不祥事を発生させないための留意事項をチェックリストにまとめ、所属長自らが履行状況を定期的に点検する「所属長点検」を実施

#### (7) 取組強化項目に位置付け（平成26年度、平成29年度～）

ハラスメントの防止を不祥事防止対策に関する取組強化項目に位置付け、総務室職員による所属への訪問指導等を実施

## (3) 相談窓口の設置（平成11年度～）

職員がハラスメントに関して相談できる専用窓口を設置

区分	所属等
セクシュアルハラスメント	セクシュアルハラスメント相談窓口 (職員総合相談室(職員健康管理センター内))
	セクシュアルハラスメント防止対策担当 (人事課人事グループ)
妊娠、出産、育児又は介護に関するハラスメント	公正・透明な職場づくり相談窓口(総務局総務室内)
	妊娠、出産、育児又は介護に関するハラスメント防止対策担当(人事課人事グループ)
パワーハラスメント	公正・透明な職場づくり相談窓口 (総務局総務室内)

※ 各窓口では、必要に応じて、より適した相談窓口を案内するなど連携して対応(電話・メール等による匿名での相談も可能)

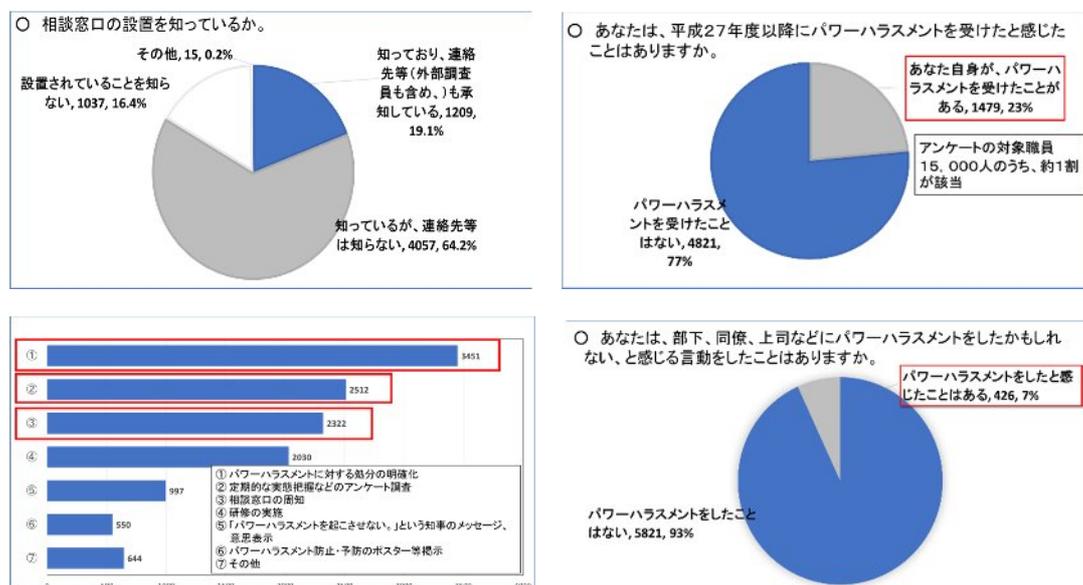
※ 内部通報の場合は、職員を介さず、直接、外部調査員（弁護士）に連絡することも可能

#### (4) 働き方改革の推進（平成 29 年 2 月～）

知事をトップとする「働き方改革推進本部」を設置し、毎年度、「取組方針」を策定。朝夕ミーティングなど働き方改革の取組を進め、上司と部下、同僚同士のコミュニケーションを一層深めることで、風通しよく、ハラスメントの起こりにくい職場づくりを推進

#### (5) 職員アンケートの実施（令和元年 12 月）

パワーハラスメントのない職場づくりを進めるため、全ての職員を対象とするアンケートを実施



### 3 主な課題

上記2のとおり、県では、パワハラ防止指針を国に先駆けて策定するなど、ハラスメント防止対策を積極的に進めてきたことがうかがえる。

しかしながら、昨年 12 月に実施した、パワハラに関する職員アンケート結果等からは、次のような課題が明らかになった。

#### (1) 職員への周知不足

アンケートでは、そもそもパワハラ防止指針について、「内容も含め承知している」のは約 3 割に留まり、「知らない」、「知っているが内容は分からない」が約 7 割に達した。また、相談窓口についても、「連絡先も含めて承知している」のは約 2 割に留まり、「知らない」、「知っているが連絡先は知らない」が約 8 割に達した。

ハラスメントの防止は、まずは、職員一人ひとりが、どのような行為がハラスメント

に該当するのかを理解し、具体的な防止策を共有することが重要であるが、県の状況は上記のとおりであり、より一層、周知を図っていく必要がある。

## (2) 認識の乖離

アンケートでは、過去5年間で「パワハラを受けたと感じたことがある」と答えたのは23% (1,479人) に達し、アンケート回答者のうち、4人に1人がパワハラを受けたと感じているのに対し、自らが「パワハラをしたかもしれない」と感じているのは、7% (426人) に留まっている。

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、両者に大きな認識の乖離があることが認められる。

パワハラに関する認識不足が、こうした乖離を生んでいることも考えられることから、研修等を通じて、理解を深めていく必要がある。

## (3) 処分の明確化の必要性

アンケートでは、パワハラ予防・解決のための取組として、「処分の明確化」を求める声が多かった。

現在の「懲戒処分の指針」は、非違行為の具体的な内容と処分の量定を標準例として、記載しており、セクハラについては、「相手の意に反することを認識の上で、性的な言動を繰り返した職員は、停職又は減給」と規定しているが、免職は記載されていない。

また、パワハラについては、直接の規定がなく、他の例を参考に処分を決めている状況であるが、ハラスメントを予防する観点からも、処分をより明確化する必要がある。

## (4) 組織的な把握に向けた取組の不足

今回、県では初めて、ハラスメントに関する職員アンケートを実施したが、ハラスメントが潜在化してしまわないよう、今後とも継続的にアンケートを実施するとともに、ハラスメントが複合的に発生すること等を踏まえると、次回以降、セクハラやマタハラ等も含めた内容でアンケートを実施していく必要がある。

また、アンケートや相談窓口といった、ある意味「非日常」的な取組だけでなく、日々の職場における生活の中で、職員の変化に早期に「気づく」ための取組が大変重要である。

### Ⅲ 過重労働防止対策

過重労働の防止等に向けて、県では、平成 29 年 2 月、知事をトップとする「働き方改革推進本部」を設置し、毎年度、「取組方針」を策定の上、具体的な数値目標を掲げ、全庁をあげて改革に取り組んでいる。

以下、県から提供された働き方改革に関する資料等をもとに、これまでの取組及び成果や課題等を確認する。

#### 1 これまでの取組状況

##### (1) 令和元年度の数値目標

<b>① 時間外勤務時間に関する目標</b>
月 80 時間超の職員 ゼロ
年 720 時間超の職員 ゼロ
月 45 時間超が年 7 回以上の職員 ゼロ
<b>② 年次休暇の取得に関する目標</b>
年平均取得日数 15 日以上
<b>③ 職員の意識に関する目標</b>
職員が働き方に満足している割合 80%以上
職員が効率よく仕事が行えている割合 80%以上
職員の意識や仕事の進め方に何らかの良い変化を感じている割合 67%以上

##### (2) 主な取組内容等

###### ア 基本取組の徹底

長時間労働の是正に向けて、全庁を挙げてノー残業デーの定時退庁や朝夕ミーティングなどの基本取組を徹底

###### 〔基本取組〕

- ・ 午後 9 時以降の時間外勤務の原則禁止
- ・ 「ノー残業デー」の定時退庁
- ・ 朝夕ミーティングの実施
- ・ 事前命令の徹底
- ・ 勤務時間内の打合せの徹底
- ・ 年次休暇の取得促進（「家庭の日」の設定） 等

###### イ 業務改善の推進

ワーキンググループにより全庁共通業務の見直しを促進。AI・RPA導入を検討

###### ウ 職場環境の整備

- ・ モバイルPCとコミュニケーションアプリによる働く場所を選ばないリアルタイムコミュニケーションの実現

- ・ 在宅勤務の浸透・定着、サテライトオフィスの整備の促進
- ・ オフィス改革のモデル実施個所の拡大

## エ 時間外勤務等の上限設定

時間外勤務等について、月の上限時間、限度時間を設定し、働き方改革推進本部等の場において検証

## オ 過重労働面接指導

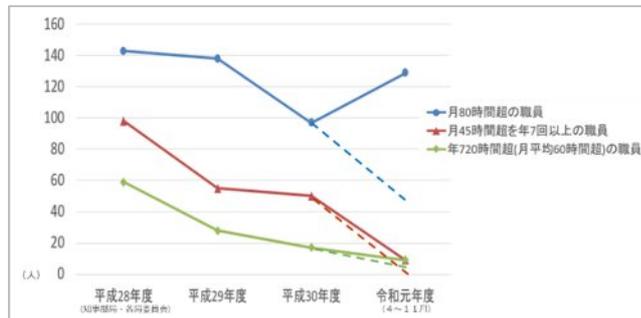
労働安全衛生法等の関係規定に基づき、月 80 時間超又は複数月（2～6 か月）平均 80 時間超の時間外勤務を行った職員全員、及び月 45 時間超 80 時間以下の時間外勤務を行った職員の中の希望者を対象に、産業医による面接指導を実施

## 2 主な成果と課題

### (1) 主な成果について

#### ア 長時間労働の是正

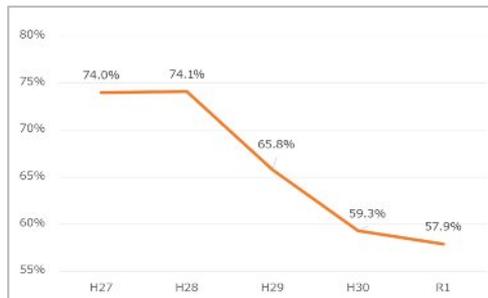
月平均 60 時間を超える時間外勤務を行った職員数が、3 年前に比べ 10 分の 1 以下に減少するなど、着実に進展



#### イ 県庁の組織風土・職員の意識の改善

「県庁の組織風土は何を言っても変わらない」と答えた職員は、この3年間で大きく減少。「良い変化を感じている」職員は、4年前と比較して大きく増加

〔何を言っても変わらない〕



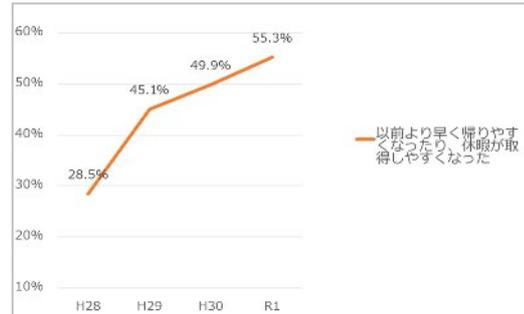
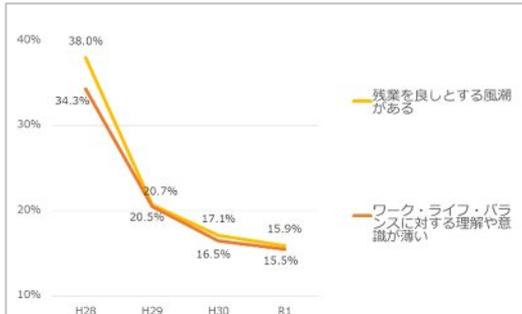
〔良い変化を感じている〕



変えた方がよい風土は、「残業を良しとする風潮がある」「ワーク・ライフ・バランスに対する理解や意識が薄い」が減少。良い変化として「早く帰りやすくなった、休暇が取得しやすくなった」が最も多く、この3年間で大きく増加

〔変えた方がよい風土〕

〔良い変化〕



## (2) 主な課題等

### ア 組織風土の更なる改善

残業削減や年休取得・ワーク・ライフ・バランスに対する組織風土が改善されるなど、一定の成果は上がっているものの、職員意識調査の結果等を見ると、変えるべき組織風土は依然として多く残されている。

### イ 目的の共有

「働き方改革の目的を共有し、組織を挙げて働き方改革に取り組んでいる」職員は66%（幹部90%、一般64%）で、働き方改革の目的が十分に共有されているとは言えない状況である。

### ウ 意識の乖離

意識調査結果を見ると、幹部職員と一般職員の意識が乖離し、働き方改革の目的や取組の成果が職員全体へ浸透していない。

(例)

- ・ 効果や意義がない業務でも廃止できない（幹部:29% 一般:40% 差11pt）
- ・ 良い変化を感じている職員（幹部:83% 一般:51% 差32pt）

### エ 更なる業務改善の必要性

職員の意識調査では、働き方改革を推進するために力を入れるべき取組として「仕事の見直し、業務改善」が最も多く、増加傾向にある。

主体的に業務改善に取り組んでいる職員は徐々に増えているものの、「業務が忙しくて改善する時間がない」との意見も多く、業務改善に取り組む職員に対する組織的サポートも不十分とされている。

## オ 突発的事態への対応等

長時間労働の是正は進展しつつあるものの、条例・規則に基づく上限時間等を超過する事案が発生している。

事案の分析からは、例えば、年度途中で新たに対応すべき業務が発生した場合や、職員が体調不良になり長期休養が必要になった場合など、突発的事態への対応で時間外勤務が多くなっているケースが見受けられる。

また、管理職と担当者との間に位置するグループリーダー等が、そうした事態の対応にあたることも多く、その負担軽減も課題となっている。

## カ メンタルヘルス対策

ストレスチェックや医師の面接指導など、様々な対策を講じてきているが、メンタル面での不調が原因で休職する職員は、ここ数年横ばいで推移しており、改善には至っていない現状がある。

## IV 取組強化に向けた提言 ～誰もがともに生き生きと働くために～

誰もが精神的にも身体的にも健康に、ともに生き生きと働き続けられる職場を作るためには、ハラスメントを根絶し、過重労働を防止する取組が大変重要であり、これまでの県の取組状況や課題、さらに、別に設置した「パワー・ハラスメント緊急調査チーム」の報告書等を踏まえ、次のとおり提言する。

### 1 ハラスメント防止対策

ハラスメントのない職場づくりを進めていくためには、①職員一人ひとりの意識の醸成を図るとともに、②ハラスメントが潜在化してしまわないよう組織的にハラスメントを把握し、③ハラスメントが発生してしまった場合には、速やかに再発防止を図る、といった取組を継続して行っていくことが重要である。

#### 〔意識の醸成を図る〕

##### 提言 1 ハラスメント防止指針等の改正

本県の各ハラスメント防止指針について、国の指針の内容等も踏まえ改正するとともに、職員向け研修資料において、パワハラ6類型に応じた具体例や、いわゆるSOGIハラ（性的指向等に関する侮辱的な言動）、アウトティング（性的指向等を暴露）の事例などを盛り込み、職員の理解の促進を図る。

##### 提言 2 働き方改革の取組への位置付け

働き方改革の「取組方針」にハラスメント防止を盛り込むなど、働きやすい職場づくりに向けた取組の一つとして明確に位置付ける。

##### 提言 3 研修等の充実・強化

「不祥事防止研修」の場などを活用し、毎年、全所属に対して、ハラスメントの防止に関する研修を実施する。

##### 提言 4 マネジメント・サポート・システムの見直し<sup>1</sup>

ハラスメントに該当する、又はハラスメントと疑われるような言動がないか、管理監督者が「気づく」機会を提供するため、マネジメント・サポート・システムにそうした言動の有無を問う内容を加えるなど、記載事項等を見直す。

#### 〔組織的に把握する〕

##### 提言 5 朝夕ミーティングの徹底

朝夕ミーティングは、業務の共有・平準化等を図るためだけでなく、互いの何気ない言動や表情等からメンタル不調等に気づくきっかけにもなる、極めて有益な取組であり、形骸化させることなく、全所属において徹底して実施する。

<sup>1</sup> マネジメント・サポート・システムの内容は、p 4のとおり。

#### **提言 6** 管理監督者との面談の実施

管理職やグループリーダー等の上司が、面談等を通じて職員一人ひとりとのコミュニケーションをしっかりと図るとともに、職場でハラスメントが起きていないか組織的に把握する。

#### **提言 7** 職員アンケートの継続的な実施

ハラスメントの実態や意識の変化等を確認し、必要な対策を講じるため、パワハラだけでなく、セクハラやマタハラ等も含む、ハラスメント全般に関し、職員アンケートを継続して実施する。

アンケートの実施にあたっては、例えば、ハラスメントに該当しなくても、職員に過度に負担を与えてい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、ハラスメントの防止への認識を高めるよう工夫する。

また、アンケートの結果、深刻な問題があると推察された場合には、所要の手続きを経て、事実確認等を行う必要がある。

#### **提言 8** 相談窓口の周知徹底

相談窓口を知らない職員が多いことを踏まえ、職員に対して、より積極的に相談窓口の連絡先等を周知する。また、セクハラ、パワハラ等の複合的な事案が多く想定されることから、各相談窓口が連携しつつ、ワンストップで相談を受けられる体制を整備する。

### 〔再発を防止する〕

#### **提言 9** 加害者に対する指導の徹底

ハラスメントが疑われる場合等にあつては、所属長等の上司は、事態を曖昧にせず、速やかに事実を確認し、加害者に対し指導を行う（所属長の責務として、職員向け研修資料等に明記）。

また、再発防止に向けて、加害者に対する事後的な研修を行う。

#### **提言 10** 配置転換等の実施

所属内で解決することが困難な場合には、加害者と被害者を引き離すため、速やかに配置転換等を実施する。

#### **提言 11** 懲戒処分の指針の改正（処分の明確化）

ハラスメント予防の観点も踏まえ、例えば、セクハラによって被害者に強いストレスを与え精神疾患へと追い込んだ場合のように、行為の悪質性や被害者に与えた影響の大きさによっては免職にするなど、より厳格化・明確化する。

また、現在、指針に規定されていないパワハラについても、セクハラに対する規定と同様に規定し、ハラスメントが発生した場合には、事実をしっかりと確認した上で、厳正に処分等を実施する。

### (参考) 懲戒処分の指針 (人事院)

- (14) セクシュアル・ハラスメント (他の者を不快にさせる職場における性的な言動及び他の職員を不快にさせる職場外における性的な言動)
- ア 暴行若しくは脅迫を用いてわいせつな行為をし、又は職場における上司・部下等の関係に基づく影響力を用いることにより強いて性的関係を結び若しくはわいせつな行為をした職員は、免職又は停職とする。
  - イ 相手の意に反することを認識の上で、わいせつな言辭、性的な内容の電話、性的な内容の手紙・電子メールを送付、身体的接触、つきまとい等の性的な言動 (以下「わいせつな言辭等の性的な言動」という。) を繰り返した職員は、停職又は減給とする。この場合においてわいせつな言辭等の性的な言動を執拗に繰り返したことにより相手が強度の心的ストレスの重積による精神疾患に罹患したときは、当該職員は免職又は停職とする。
  - ウ 相手の意に反することを認識の上で、わいせつな言辭等の性的な言動を行った職員は、減給又は戒告とする。

## 2 過重労働防止対策

県では、「働き方改革推進本部」の下、上記Ⅲのとおり、全庁を挙げて改革を推進しており、こうした組織的な取組を継続して進めていくことが重要である。

本協議会では、検討・議論を行う時間も限られた中であって、県から示された現在の取組、成果や課題等を踏まえ、過重労働防止に向けて、今後、特に重要と考えられる取組について、県の取組を後押しする意味も込めて、提言することとしたい。

過重労働防止に向けては、①まずは、労働時間をしっかりと把握することを前提として、②業務改善・効率化を行い、③業務改善等によってもなお対応が困難な場合には、必要な人員体制をしっかりと確保するとともに、④メンタルヘルス対策として、メンタル不全の防止と事後対応を図ることが重要である。

### 〔労働時間管理を徹底する〕

#### 提言 1 朝夕ミーティングの徹底〔再掲〕

朝夕ミーティングは、業務の共有・平準化等を図るためだけでなく、互いの何気ない言動や表情等からメンタル不調等に気づくきっかけにもなる、極めて有益な取組であり、形骸化させることなく、全所属において徹底して実施する。

#### 提言 2 時間外勤務の適切な把握

事前命令や、リアルタイムでの入力を徹底するとともに、システムを改修し、管理監督者が各職員の日々の時間外勤務を適切かつ容易に把握できるようにする。

### 〔業務改善・効率化を図る〕

#### 提言 3 既成概念にとらわれない抜本的な業務見直し

既成概念にとらわれず、従来からある業務そのものを見直したり、業務のやり方を抜本的に見直すなど、職員が変化を実感できるような改革を進める。

また、真に実効性ある業務見直しを行うため、当該業務を担当する職員が積極的に参画し、実務者目線で抜本的な見直しを行う。

#### **提言4** 時間軸を意識した業務の平準化

業務の繁閑に応じて、グループリーダー等の差配の下、担当者間で業務を融通するだけでなく、年間の業務スケジュールを早期に把握・共有し、可能な業務については、対応時期をずらすなど、時間軸を意識した業務の平準化を進める。

#### **提言5** ICTの積極的な活用

定型的な内部業務などは、可能な限りAIやRPA<sup>2</sup>などにより自動化し、職員は、企画的な業務等により注力できるようにするなど、最新のICT技術を活用して業務の効率化を図る。

### 〔体制を整備する〕

#### **提言6** 必要な人員体制の整備

業務量や時間外勤務の実態等を踏まえて職員を適正に配置するとともに、長時間労働の是正に向け、突発的な事態にも対応できるよう、必要に応じて、迅速・柔軟に執行体制を見直す。

また、突発的な事態等を想定し、日頃から職員間のコミュニケーションを活性化して互いに助け合うことで、組織として対応していく風土を醸成する。

#### **提言7** 職員の専門性の向上

県には様々な業務があることを踏まえ、職員が自らの性格や特徴等を理解した上で職務分野を選択し、専門的な研修や経験を積み重ね、強みを活かしながら、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する。

### 〔メンタルヘルス対策を徹底する〕

#### **提言8** 未然防止対策の強化

ストレスチェックの集団分析結果を活用し、職場環境の改善を促進するとともに、周囲の「気づき」によって最悪の事態を未然に防止する「ゲートキーパー」研修を実施するなど、職員の「いのち」を守るための、未然防止対策を強化する。

#### **提言9** 早期発見・早期対応の徹底

メンタル不調が疑われる場合には「メンタルヘルス相談」を受けるよう、管理監督者から積極的に働きかけるとともに、長時間労働を行った場合には、産業医による面接指導を受けることを徹底するなど、早期発見を図る。

また、言動等から明らかに変調が認められる場合にあつては、職員の「いのち」を守るため、担当業務を大幅に減らしたり、早めの退庁や休暇の取得を強く促すなど、早期対応を図る。

なお、業務軽減等を行うにあたっては、「一時的に業務軽減等を行い、回復を

---

<sup>2</sup> RPA：Robotic Process Automation の略。ソフトウェアロボットを活用した業務自動化の取組

図ることは、当該職員のためだけでなく、組織としても重要であること」をしつかりと本人に説明するなど、心理的なフォローを行い、職員のモチベーションの維持・向上を図る。

## V おわりに

本協議会では、ハラスメントや過重労働を防止することは、「職員を守る」だけでなく、組織の損失を回避し、ひいては、県の行政サービスの維持・向上を図るために必要不可欠であり、事態を潜在化させず、組織的に把握し「見える化」していくことが重要との視点から、各種提言を行ったものである。

今般、新たに法定化されたパワハラについては、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いるが、行政サービスを低下させないためにも、ハラスメントを根絶し、職員が意欲・能力を最大限発揮できる職場としていく必要がある。

そのためには、職員一人ひとりが、パワハラに関する理解を深め、共通認識の下で、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ことも極めて重要である。

「職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議ワーキンググループ」の報告（平成24年1月、厚生労働省）では、ある企業役員の言葉として、「全ての社員が、家に帰れば自慢の娘であり、息子であり、尊敬されるべきお父さん、お母さんだ。そんな人たちを、職場のハラスメントなんかで、うつに至らしめたり、苦しめたりしていいわけがないだろう」とのフレーズが紹介されているが、こうした視点は、パワハラだけでなく、全てのハラスメント、さらには過重労働対策など、良好な職場環境を作っていく上で、必要なものではないかと考える。

県の職場から、あらゆるハラスメントや過重労働を一掃し、誰もが健康に、ともに生き生きと働ける職場としていくことを強く望むものである。

なお、ハラスメント及び過重労働の防止に向けた取組は、組織的に継続して取り組んでいくことが何より重要であり、今回の取組を一過性のものとしないうちにも、毎年、取組状況等を本協議会に報告し、協議会での議論等を取組に反映させていくことで、より一層、対策の充実を図っていくことを求めたい。

神奈川県職員等不祥事防止対策協議会 委員名簿

佐藤 直 (情報セキュリティ大学院大学名誉教授) 【会長】

横溝 久美 (弁護士) 【副会長】

柴田 直子 (神奈川大学教授)

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)

中元 文徳 (公認会計士)

吉水 啓子 (株式会社むげん 代表取締役社長)