

舟橋村パワーハラスメント事案に関する調査報告書(公表版)

1, 舟橋村パワーハラスメント事案に関する第三者調査委員会について

(1) 目的及び役割等

- ① 舟橋村パワーハラスメント事案に関する第三者調査委員会(以下、「当委員会」という。)は、村長の諮問に基づき、パワーハラスメント(以下、文脈から固有名詞相当で使用する場合を除き「パワハラ」という。)を行ったとされる ████████ が令和3年2月19日に戒告の懲戒処分を受けたパワハラ該当行為(以下、「本件事案」という。)について、公正かつ中立的な観点から専門的な知見をもつ第三者による客観的な事実関係を調査・解明したうえで審議するとともに、舟橋村役場においてパワハラに該当する行為又はこれに類似するいわゆる「職場のいじめ」により、舟橋村職員の心身の健康が損なわれないよう、その防止策についても審議し、村長へ報告・提言することにより、もって、舟橋村政の健全な遂行に資することを目的とする。
- ② 当委員会の聞取り対象者又は資料提供者に対する調査は、本件事案の庁内調査から既に1年余りが経過し、長期の病気休職者や複数の退職者が出ているうえ、強制力を伴わない極めて任意に基づいて行われたものであるが、調査時点では可能な限りの範囲において調査を尽くした。
- ③ 当委員会は、本報告書を村長に提出するにあたり、併せて本報告書の公表版を作成することとした。なお、関係者のプライバシーの保護と情報提供者を秘匿する必要があるため、公表版においては匿名処理を行うものとした。

(2) 設置の経緯

- ① 本件事案は、令和3年2月19日付けで懲戒処分が行われた後、令和3年3月議会を初めとして令和3年12月議会まで、様々な質問が行われた。[詳細は、「舟橋村議会議事録」(web等で公開済み)を参照。]
- ② 加えて、本件事案以外にも役場内におけるパワハラ疑念が提起され、令和3年12月議会において、村長が第三者による検証作業の実施について答弁した。
- ③ 本件事案以外のパワハラ疑惑については、村職員による調査を行っていないか、又は行っても調査報告書が作成されていない状態である。このような状況の中で、専門的な学識者による外部調査・検証を行うため、令和4年4月11日、本委員会が設置されるに至った。

(3)委員の地位又は職及び氏名

神田法律事務所 弁護士 神田光信

公益財団法人 富山県ひとつづくり財団 専務理事 上田順子

富山県総合警備保障株式会社 代表取締役社長 木下 勲

(4)委員の公正・中立性の確保

当委員会の委員すべてが村及び村職員との利害関係はなく、調査によって明らかになっていく事実のみに誠実に向き合い、中立かつ公正に報告及び提言を行う。

(5)調査の視点等

- ① 既に上述したとおり、公正かつ中立的な観点から専門的な知見をもつ第三者による客観的な事実関係の解明を旨とした。
- ② 本件事案が明るみに出してから処分に至る手続きが適正に実施されたかに関して、次の観点及び項目について慎重に検証した。
 - ア、事実関係の収集及び確認が必要な範囲(5W1H)で十分に行われたか。
 - a. 被害者及び通報者のヒアリング
 - b. 証拠品(文書及びデータ)の収集
 - c. 被害者周辺の第三者のヒアリング
 - d. 行為者のヒアリング
 - イ、適正手続きの保障の観点からの処分の根拠規定の確認
 - ウ、舟橋村職員懲戒処分審査会の適正な開催と弁明の機会の付与
 - エ、相当性の原則及び平等取り扱いの原則に則った懲戒処分の対象となる非違行為の特定と懲戒処分内容(量定)の決定
 - オ、懲戒処分の通知
- ③ 本件事案に係る調査から処分までに至る手続きはもちろんのこと、本件事案が惹起した背景及び原因も調査し評価するとともに、本件事案以外のパワハラと疑われる事案についても可能な限り調査することとした。なお、既に退職した者に対しては、村長の懲戒権や管理監督権が及ばないことは論を待たない。
- ④ 今後、舟橋村役場において同様な事案が2度と発生しないよう、様々なハラスメント事案の再発防止に向けた取り組みがなされ、職員すべてがやりが

いをもっていきいきと職務に精励できるよう有効な提言を行うこととした。

(6)調査の経過

①当委員会の開催経過

令和4年4月25日 第1回委員会

令和4年8月19日 第2回委員会

令和4年8月31日 第3回委員会

② 当委員会による関係者ヒアリング

当委員会は、事実調査を目的とする元警察官3名からなるワーキング・グループ（以下、「WG」という。）を設け、次のとおりヒアリングを行った。原則、面談に拠ったが、退職者のうち面談ができない者については電話で行った。ヒアリングにあたっては先入観を排し、できる限り実態の解明に努めたが、本件事案の発生から10年超が経過したため記憶が曖昧であったり、また、ヒアリング対象者の任意の協力を前提にした強制力を伴わない調査であることを念のため申し添えておく。

ア 在籍職員 [実人員33名(他団体への派遣職員、嘱託職員及び会計年度雇用職員を含み、令和4年1月以降採用職員は除く。)]

令和4年4月11日から4月13日、18日、21日、
5月17日、24日、27日、30日、31日、
6月11日、19日

イ、退職職員 [実人員8名]

令和4年4月18日、19日、20日、22日、
5月27日、6月21日、7月15日

ウ、関係事業者 [2社、実人員7名]

令和4年5月11日、17日、18日

エ、村社会福祉協議会 [実人員11名]

令和4年5月11日から5月23日

③ 資料等調査と開示の限界

当委員会は、上記ヒアリングのほか、総務課及び生活環境課並びに出納室から収集した本件事案に係る資料等の調査を実施した。また、収集した資料やヒアリングに関する記録等は、極めてプライバシーに関わる秘匿性の高い情報が多く、かつ、パワハラ事案として二次被害等パワハラの

拡大を防止する観点から十分な配慮が必要であると考え、本報告書においては資料入手先やヒアリング対象者情報を含めて収集資料は開示しないこととした。

(7)留意点

舟橋村は、本報告書の取り扱いについては、次の点に留意いただきたい。

- ① 舟橋村におけるパワハラに該当する行為又はこれに類似するいわゆる「職場のいじめ」に係る事実認定について、必要な資料収集やヒアリングはできる限り広く収集したものの、関係者の任意の協力による調査には自ずと限界があること、また、事実の発生から相当の年月が経過している場合はそれぞれの記憶に意図しない変化が生じることなどから、当委員会が現時点において収集できる限りの証拠に基づいて事実認定したものであること。
- ② 本件事案及び関連する事実はパワハラに関することであり、その具体的な内容には機微な情報が含まれ、村職員及び関係者のプライバシーへの配慮が強く求められる。従って、本報告書においては、二次被害等のパワハラ拡散を防止する観点から、秘匿すべき部分においては匿名化又は抽象的表現への置き換え等が避けられないこと。
- ③ 本報告書は、本件事案のパワハラ該当性はもちろんのこと、他の職員によるパワハラが疑われる事案等をできる限り詳細に調査し、今後の舟橋村役場におけるパワハラの防止対策に向けた提言を目的とするものであること。従って、当委員会は、本報告書により村当局がさらなる調査を行い特定の者に対する法的責任の追及や人事上の不利益措置、政治的目的での利用をしないことを望むものであること。

2, パワーハラスメントについて

(1)改正労働施策総合推進法等におけるパワーハラスメントの定義

- ① 事業主が職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置等についての指針(令和2年1月15日厚生労働省告示第5号)

ア パワハラ防止対策の一環として、令和2年6月、労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定および職業生活の充実等に関する法律(昭和41年法律第132号)(いわゆる「労働施策総合推進法」)の一部が改正され、「職場において行なわれる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その雇用する労働者の就業環境が害され

る」ことのないよう、事業主に雇用管理上の必要な措置を講ずる義務が定められた。(同法第30条の2第1項)

イ 上記指針(厚生労働省告示第5号)において、職場におけるパワハラとは、次の要素をすべて満たすものをいうとしているが、客観的にみて、業務上必要かつ相当な範囲で行われる適正な業務指示や指導については、職場におけるパワハラには該当しない、としている。

- a, 優越的な関係を背景とした言動であって
- b, 業務上必要かつ相当な範囲を超えたものにより
- c, 労働者の就業環境が害されるもの

② 令和2年人事院規則10-16(パワー・ハラスメントの防止)第2条

「パワー・ハラスメント」とは、「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」と定義づけし、上記指針(厚生労働省告示第5号)よりも広く捉えている。

(2) パワーハラスメントと認定される事例

① 一般に、パワハラに該当する典型例として、次の6類型が挙げられるがこれらはあくまでも例示であり、これらに限定される趣旨ではないことに留意する必要がある。従って、6類型に当てはまらないことをもって安易にパワハラ該当性を否定すべきではない。

ア 身体的な攻撃(暴行・傷害)

イ 精神的な攻撃(脅迫・名誉棄損・侮辱・ひどい暴言など)

ウ 人間関係からの切り離し(隔離・仲間外し・無視など)

エ 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、仕事の妨害など)

オ 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)

カ 個の侵害(私的なことに過度に立ち入ること)

② 職場での指導とパワハラ

職場での指導についても、それが業務上の必要かつ相当な範囲を超えるような場合には、パワハラに該当する可能性がある。

厚生労働省告示第5号は、「業務上必要かつ相当な範囲を超えた」言動

とは、社会通念に照らし当該言動が明らかに当該事業主の業務上必要性がない、又はその態様が相当でないものを指し、例えば、次のもの等が含まれるとしている。

ア 業務上明らかに必要のない言動

イ 業務の目的を大きく逸脱した言動

ウ 業務を遂行するための手段として不適当な言動

エ 当該行為の回数、行為者の数等、その態様や手段が社会通念に照らして許容される範囲を超える言動

(3) パワーハラスメントが職場に及ぼす悪影響とリスク

① 被害者に対する悪影響

パワハラによって、被害者は人格を否定されたり、個人としての尊厳を害され、ひいては職務への意欲の低下や自信喪失へとつながってしまう。また、被害者が精神的な疾患に罹患することもあり、この場合は、公務災害事件に発展してしまうことがある。

② 行為者への悪影響

パワハラ行為者に対する懲戒処分や被害者からの損害賠償請求等のリスクが発生するとともに、行為者の組織内での評判や信用を著しく低下させることとなる。

③ 周囲の同僚に対する悪影響

職場内でのパワハラによって、その職場にいる他の職員の職務への意欲を低下させ、そのことにより職場全体の生産性が低下するなどの悪影響が生じる。

④ 村組織全体のリスク

ア、職場環境の悪化による生産性の低下により、組織の業績が悪化し、

ひいては村における村民へのサービスの低下をもたらす。

イ、職員の精神疾患罹患による休暇、休職、退職、あるいは職場環境を敬遠する職員の流失などの人材的損失が生じる。

ウ、村への損害賠償請求等のリスクが生じる。

エ、パワハラを発生させた村の評判リスクが高まり、優秀な人材が採用できなくなるリスクが生じる。

3, 第三者調査委員会の調査対象について

(1) 本件事案について

① 懲戒処分の対象となる非違行為の特定(時期及び内容)

② 適正手続きの原則の順守の確認

ア 懲戒処分の根拠の明示(適正手続きの保障)

イ 懲戒処分の平等処遇の原則

ウ 懲戒処分の相当性の原則

エ 弁明の機会の付与

(2) その他のハラスメントが疑われる事案について

ヒアリングによる申告内容の確認のみとし、懲戒処分等の実施の要否については委員会としての判断は控える。

(3) 舟橋村のハラスメント対応の評価について

4. 調査方法及び事実認定について

(1) 調査方法

① 関係者ヒアリングの実施

ア 役場職員(村長及び教育長を除き、病気休職者及び舟橋会館・図書館勤務者を含む。)33名について、相当数の職員については複数回に及ぶ面談によるヒアリングを実施した。

イ 近年において役場職員を退職した者については、2名は面談によるヒアリングを、また、6名は電話によるヒアリングを実施した。また、一部の者には4回に及ぶ面談によるヒアリングを実施した。

ウ 関係していると思われる事業者については、■■■■事業者5名及び■■■■事業者2名に面談によるヒアリングを実施した。

エ 村社会福祉協議会職員11名について、すべて面談によるヒアリングを実施した。

② 被害者複数名からの申告メモにより、舟橋村職員の懲戒処分の基準等に関する規則に基づく審査会が実施した関係者ヒアリング調査関係文書の参照

③ 令和3年10月に、村が全職員を対象に実施した「ハラスメントアンケート調査」による回答文書の参照

④ その他、ハラスメントの有無や程度を確認できると考えられる資料の参照

(2) 本件事案に係る認定事実

被害者からの申告内容のうち、当委員会が事実として認定したものを記載す

る。

なお、事実認定にあたっては、被害者と加害者の供述内容が一致するか、あるいは異なる場合は第三者の供述やメール文等の客観的な裏付けがあるかに留意し、総合的に判断した。以下、文中の役職名はすべて当時のものである。

〔 〇〇〇〇に係る事案〕

- ① 「給料泥棒・・」と暴言を吐く行為は、次の点から事実であると推認でき、もって、相手に著しい精神的苦痛を与えるとともに、職場の労働環境を害した。

ア 被害者本人が後日のために残していたメモによれば、平成 22 年（2010 年）9 月 24 日、被害者 〇〇〇〇が、研修から帰庁し溜まっている書類を片付けているところに、 〇〇〇〇が来て「ああいう普段仕事をしていないのに、夜ばかり仕事をして時間外を付けるのはダメなやつだから真似しないように。」や大声で「給料泥棒が」との暴言を吐き、22 時過ぎに自宅まで電話をかけてきた。

イ 〇〇〇〇自身、「舟橋村職員の懲戒処分の基準等に関する規則に基づく審査会」（令和 3 年 2 月 17 日開催、以下、「審査会」という。）において、「私自身も彼女をちょっと傷つけてしまったところがありまして、その反省の気持ちを伝えようと思って、電話をかけさせていただきまして、ご家族にも遅い時間だったんですが、ご自宅の方にかけてさせていただいて、お母様とそういう話をした記憶はあります。」と述べている。

ウ 平成 〇〇〇〇役場に入庁した 〇〇〇〇が当委員会の聞き取りに、「 〇〇〇〇に対して、「給料泥棒!」に似た言葉で怒鳴っていたのを見た。1 度や 2 度ではないので、具体的な場面は説明できない。」との証言がある。

エ 他の 〇〇〇〇職員からも当委員会の聞き取りに、「「こいつは、こんなにもらっている。」と給料泥棒めいた批判をしていた。」との証言がある。

- ② 日常的に不適切な内容のメールや相手を侮辱する内容のメールを被害者又は庁内職員に送付したことは、下記のメールがパソコンに残っていたことから明らかであり、もって、相手に著しい精神的苦痛を与えるとともに、職場の労働環境を著しく害した。

ア 平成 29 年 12 月 15 日、 〇〇〇〇からの「H30 予算要求に係る確認事項について」の照会に対して被害者が回答メールを送信したところ、

「うるせえ!!」との返信メールをしている。

イ 平成 30 年 3 月 7 日、[] から被害者宛てに「自治体クラウドサービスレベル評価について」の件名で、「[] が、空残業をしている。証人になってもらえませんか?」と意味も根拠も不明のメールを発信している。

ウ 平成 30 年 11 月 16 日、[] から被害者宛てに「マイナンバー内部監査」の件名で、「これ以上、調子に乗らないでください。」と意味不明のメールを発信している。これに関して、WG ヒアでは、「「ありがとう。」に代えて言ったことばであり、自分の未熟なところで、[] との関係性を勘違いしていた。」との供述がある。

エ 令和元年 6 月 13 日、被害者から [] 宛て(CC [] 宛て)に「[] 情報システム改修事業所要額調べ」について送信したところ、[] から被害者及び [] 宛てに「やかましいわ!」とのメールを発信している。

オ 令和元年 11 月 27 日、[] から管理職を除く職員 12 名に対して「12 月議会議案書の送付について」と題し、国人事院の公務員の給与の引上げ勧告による給料表の修正において、被害者の現給料月額及び改定後の給料月額を比較して平成 31 年 4 月からの時間外勤務手当の総額及びそれに対する支給差額を記載し、「仕事をしていようがしてなかろうが、人事評価で最低評価をされようが 1 年に 7,500 円昇給することになります。」とメールを送信している。これらの点について審査会において、聴取者が「云々というメールが皆さんに送られたようです。この給料は明らかに [] の給料であるということです。こういった意図ですか?」との質問に対して、[] は「例示に自分の給料をあげるのも……。ちょっと [] を揶揄するような感じで送ってしまいました。」と回答している。このことについて、WG ヒアでは、「本人だけではなく、若手にも送っている。給与が [] の人は限られ、時間外 [] 万円で、メールを受け取った人は [] のことを言っているとわかる。」と供述している。

カ 令和 2 年 2 月 27 日、[] 生活環境課長から課長職以下の全職員宛てに「役場保管のマスクの取扱いについて」の件名で発信された後、[] から [] 宛て(CC 被害者宛て)で、「[] は、かなりの確率で転売しているものと思われます。10 日ほど前に防災備蓄庫に出入りしていました。今後は消毒剤も転売する可能性があるため、至急対策をお願いいたします。※実話です。」とのメールを発信している。このことについて、WG ヒアでは

- 「メールの中味は事実ではない。全部フィクションです。」と供述している。
- キ 令和2年6月30日、「特定個人情報の取扱いに関する内部監査の実施について」の[]からの照会に対する被害者の回答に対して「やかましいわ!!!!」とのメールを返信している。このことについて、WGヒアでは、[]は「仲間内では、そういうメールを送ることもあり、そういうメールを送っても許される間柄だと勘違いをしていた。」と供述している。
- ク メールによる社会人としての常識を大きく逸脱する行為について、WGヒアでは、「メールでの乱暴な言葉遣いは、[]だけでなく他の若い奴にもしていた。若い人がおもしろがってくれるかなという感覚だった。お山の大将的なところがあったのかも知れない。」と供述している。

〔[]に係る事案〕

- ① 令和3年2月3日午後、役場2階の視聴覚室において、地方創生事業担当者（[]）が、[]事業者[]と打合せ中に、2度電話で[]が[]窓口へ呼び出され、来客のないことを確認して2階会議室へ戻ると、[]がドアを蹴破るほどの音を立てて押入り、[]を恫喝し、大音を立ててドアを閉めて立ち去るという暴行を行い、もって、[]に対して精神的苦痛を与えるとともに、職場の労働環境を著しく害したことは、次の点から事実であると推認できる。
- ア []が入室してきた時の状況を、[]は、「ドアを蹴破るようにバーンと音がして、[]が「[]！窓口はお前の仕事だろうが。早く仕事に戻れよ!」と恫喝し、ドアをバーンと閉めて出て行った。」と証言している。
- イ 同席していた[]事業者が、「これはひどい。舟橋村役場っていつもこうなんですか?」と驚き、室内は異常な緊張感に包まれ、[]の身の危険を考慮し[]に視聴覚室でしばらく待機するよう指示している。
- ② []から[]に対する以下の行為については、いずれも事実として認定でき、もって、相手に著しい精神的苦痛を与えるとともに、職場の労働環境を害したと推認できる。
- ア 審査会ヒアリングで、総務課長の「机の上をグチャグチャにされたとか嫌がらせを受けたと（[]）訴えていて、これまでそうした場面に遭遇したこ

とは実際あった?」との問いに、[]は「見ました。」と回答している。[]生活環境課長の「書類を机に叩きつける行為があったとか、ちょっと度が超えているような行為が1度や2度ではないと?」との問いに、[]が「そうです。」と回答している。

また、他の[]職員が、「[]が[]の机の上に物を乱暴に投げつける場面を見た。[]が[]の机の中を漁る場面を見た。机の中のお菓子を取って食べた。」と供述している。

イ []の「[]からセクハラ発言を連発される。胸元を見ながらメロンがどうか。」との訴えについて、[]が「[]に対しての身体的言動はあった。胸や尻の大きいことを[]に直接言っているのを聞いたことがある。」と供述している

[]に係る事案]

① 次の行為は、[]の提出メモに基づく審査会によるヒアリングで[]が事実であると認めていることから事実と認定でき、もって、相手に著しい精神的苦痛を与えるとともに、職場の労働環境を害したと推認できる。

ア 「君、大卒でしょ。そんなこともわからないの?」と複数回言ったことについて、[]は「からかいのつもりで」と供述している。

イ 「(外線で)教育委員会宛ての電話がかかってきて、内線49番に回すと[]が(代理応答で)出た。取り次いでもらえず保留アラームが鳴ることが多々ある。内線を回すと怒鳴られた。」ことについて、[]が「うーん……。まあ……。そうですね。まあ取り次いで……。はい事実です。」と供述している。

ウ 令和元年5月1日、被害者[]のスナップ写真2枚の画像データが本人に無断で、[]のパソコンに「美のカリスマの写真をお送りします。」とのコメントで送信されたことについて、[]は「からかいです。」と供述している。

[]に係る事案]

① 次の行為は、[]の提出メモに基づく審査会によるヒアリングでも[]が事実であると認めていることから事実と認定でき、もって、相手に著しい精神的苦痛を与えるとともに、職場の労働環境を害したと推認できる。

- ア 次年度の採用情報に関して、[] に対し「村の人から誰が辞めるのか聞かれるけど、なんて答えればいい？」や「[] がいつ辞めるか、村中で噂になっているよ。」など不適切な発言をした。
- イ 会計年度任用職員の採用書類について1か月ほど出してもらえず、[] が何度か督促したことについては、「[] はしつこいから書類を出したけど、他の人は放置している。」との内容に対しては、[] は「からかいのつもりで言いました。放置はしていません。」と供述しており、[] の供述とも内容が合致している。

[被害者の訴えに対する[] の意識]

上記4人の被害者のうち、[] に関する[] の感情表現は、次のとおりである。「[] さんにつきましては、今訴えをお聞きして改めて、自分が失格だと思います。その3人については申し訳ない気持ちでいっぱいです。特に、[] に対しては、[] のおっしゃるとおりで、ちょっと言い訳がましくなりますが、多少からかいの部分があったんですが、彼女の人格そのものを否定してしまうことですか、そういった発言をして大変傷つけてしまい、今は申し訳ない気持ちでいっぱいです。」

[] の皆さんにおかれても本来であれば[] 仕事の方も協力していただいて、感謝しなければいけない立場だと思うのですが、[] も含めて[] の皆さんを傷つけてしまったり、恐怖を与えることをしてしまったことについては非常に申し訳なく思っています。」

[本件事案発生時の村のハラスメント対策や職員の認識]

- ① 舟橋村職員の懲戒処分の基準等に関する規則(令和2年4月1日規則第2号)は、舟橋村職員の懲戒の手続き及び効果に関する条例(昭和56年条例第387号)の実施に関し、透明性及び公平性を確保するとともに、非違行為に対して厳正に処分することを示すことにより職員に公務員としての自覚を喚起し、不祥事の防止を図ることを目的として、懲戒処分の基準を定めたものである。

同規則には、パワハラのほかセクシャルハラスメントについても懲戒処分の対象となる「非違行為」として、懲戒処分量定の基準を明示している。

しかしながら、ハラスメント防止に関する方針等の制定やハラスメントへの職員の理解を促進し、ハラスメントを防止するための村独自の対策は実施されていない。

- ② 本件事案において、次のとおり、複数の職員が管理監督者にパワハラ被害を相談し対応を訴えているが、その場限りの不誠実で安直な対応に終始し、抜本的な対策が取られなかったことは明らかである。

ア 平成 22 年当時に、[] が当時の生活環境課長及び [] 副村長(総務課長兼務)に訴えたものの、「目立たないように。あまり時間外を付けないように。無視しろ。」などと諭されたのみであったとの供述がある。

イ [] が退職後に、[] が [] からいじめられていることを聞き、以前から [] が複数の [] に対して暴言を吐いていたことなどから、[] 生活環境課長に相談のうえ [] 村長及び [] 副村長に訴えたが、うやむやな回答で終わってしまったとの供述がある。

[本件事案等に係る情報の取扱いについて]

- ① 本件事案及び処分に関する情報が、報道発表前に村役場内部から漏洩したことが、次のことから推認される。

ア 本件事案が明るみに出た令和 3 年 2 月 3 日から日を置かずして、かつ、村が報道発表する前に某報道機関から本件事案に関する問い合わせの電話が [] 生活環境課長に架かり、報道までのリミットが 2 週間程度との連絡があったという情報(記録は無い)がある。

イ 村が懲戒処分内容に関して報道機関へ発表した当日(2 月 19 日)の昼のニュースでは、当該処分内容から被害者の職務内容や退職の意向があることに至るまでの詳細な情報が報道されており、村の正式発表以前に役場内部から情報が漏洩したことが強く疑われる。

- ② 本件事案の中で、令和 3 年 2 月 3 日、[] が来客である旨を内線電話で連絡し [] に戻った [] に「新聞社に言ったのはおまえだろう、と急に大声で怒鳴られる。(中略)自分が [] で話したことをあれこれ流しているんだろうと、怒鳴ってきた・・・。」とのことについて [] 総務課長が「これは事実?」と尋ねると、[] は「発言は事実です。」と答えていることから、一部の職員には、村組織から報道機関への情報発信が極めて慎重かつ厳格に行われなければならないものという認識に著しく欠けていることが伺われる。

(3) その他パワハラ等が疑われる事案等に係る認定事実

本件事案以外に、WG ヒアにより多数のパワハラ等と疑われる事案やその他の問題行動が発覚した。本報告書には、物的証拠がある又は第三者の証言により事実であると強く推認できる案件に限定して記載する。

当該問題行動をとった職員には反省を促し、職場環境を改善するためにも、役場として注意や指導を行うことが必要と認められる。

[パワハラ等が疑われる行為]

① [] から、事案の被害者である [] からいじめを受けていたとヒアリング時にいじめの内容を記載したメモが提出された。

ア [] が具体的に証言するとともに、[] からの相談を受けた総務課長が [] に謝罪させたとして落着としている。

イ しかし、相談した [] は「結果は伝えます。」と約束してくれたのに何の連絡もなく、こちらから問い合わせてもはぐらかされて、結局、何の返答もありませんでした。」と供述している。

ウ [] は、「少々言葉尻はきつかったと反省しているが、[] だからと、やらないのでできないという悪循環で、他の職員は皆やっていることを自分だけできないというのは問題だ。」「[] が自分の悪口を言ったり、嫌がらせ的な行為をされたことがあった。公私ともに迷惑をかけられた」と述べている。

② 前述の [] が [] を強く叱責していた複数の事例等を記載する。

ア [] は、「以前、自分が [] にいた頃、[] よく怒鳴られていた。[] に対する怒鳴り方が自分に対するよりもかなり強く、パワハラと感じた。」と供述している。

イ [] は、「[] が、[] に向かって役場玄関先で大声で怒鳴りつけているところを見ているし、また、役場出入りの業者に上から目線で怒鳴りつけている姿も見ている。さらに、国や県の職員に「あいつら(役場職員のこと)、禄な仕事をしない。」などと乱暴に言っている姿も見る。そんな上司の態度が積み重なり、役場内の職員に影響を及ぼしている。若手の職員にも態度が移って職場全体の雰囲気が悪くしている。当時、[] 男性職員は総じ

て女性職員に乱暴な態度だった。」と供述している。

ウ 上記の案件については、[]は「[]は大きな声で叱責する。しかし、彼は特定の人に対してではなく誰に対してもであり、正当な理由で叱っている。」との意見もある。

[職務規律違反行為]

- ① []が、[]宛ての外線電話を代理応答したさいに本人に取り次がず、保留アラームが鳴るまで放置する行為は過失とは言い難く職場規律を乱す行為であるとともに、外部に対し村行政への信用を失墜させる行為である。このことに関して、[]総務課長が気づいていながら、審査会で述べているとおり「俺も注意しないのも悪いんだけど・・・」との認識があり、ほぼ同罪と断じざるを得ない。

(4) その他特筆すべき事案

- ① 公園イベント事業「月イチ園むすびプロジェクト」(以下、「イベント」という。)に関して、令和元年度事業に係る実績報告書一件綴り(以下、「実績報告書」という。)の中に、村職員が[]事業者社員に対してパワハラをしていたのではないかと疑いを持たれる一文がスタッフ打合せ記録として記載があったと認識され、令和3年3月議会で[]議員[]が質問した事案について調査した結果は以下のとおりであり、パワハラ行為があったとは認定できなかった。

ア 当該実績報告書については、[]議員が監査委員監査時に件の問題文を指摘してから6か月超経過後に再提出を求める間に、役場内で紛失か隠蔽と疑われる状態となっている。

イ 当時、委員監査に出席した3名([]議員、[]監査委員、[]会計管理者)が目にしていることから当該文書が存在したであろうことは首肯できるが、その文章内容そのものについては客観的な確認ができない状況にある。

ウ 令和3年3月議会の後、[]総務課長及び[]村議会地方創生特別委員会委員長が別個に[]社長にヒアリングなどの調査を実施したが、パワハラがあったことを伺わせる事実はないとの結論が得られている。この結論は、[]総務課長から[]村議会議長へ口頭で報告されている。

エ パワハラの当事者として疑いをかけられている []
[] に対して 4 月 22 日に面談で質問したところ、
「イベントを担当してくれている [] の数名の職員は、ほとんどが
ボランティアに近い形態で従事してもらっており、感謝しているくらい
くらいである。公園イベント事業は地方創生が始まるまで村の主催実績が
ほとんどなく、[] 側もイベント開催の実績が無いとのことだったので、
互いにアイデアを出し合っていてやっていた。熱心な議論にはなってい
たが、パワハラと疑われるようなことは一切していない。」との供述を
得ている。

オ [] 側のヒアリングについては、5 月 11 日午前の []
及び社員 1 名並びに午後からの [] 社長を始めとして、イベントの
スタッフとして村担当者との打合せに参加した 5 名と面談を行ったが、
いずれも村職員によるパワハラを強く否定している。

- ② 平成 29 年、[] 副村長を含む数名が職場懇親のため [] へ旅
行した際、懇親会後の飲み直しの寝室で [] が言い争い
になり [] が [] に暴力を振るった事件が警察介入事案となった
が、最終的に [] が被害届を出さず帰村し [] 村長に報告した。
- ③ 本件事案に関係し、パワハラ被害を村長に訴え出た [] が [] 村議会
議員から 1 時間を超える面談により本件事案に関する詰問を受けたり、同
じく、[] に対しては、
「あなたの退職理由は、[] からのパワハラではないのか？」
などという趣旨の発言を投げかけ、困惑させられたとの供述がある。
- ④ 本件事案が発生した翌日、村議会の議員控室内にある各議員用引出しに、地
方創生事業を担当する職員数名への誹謗中傷文書が匿名で投げ込まれとい
う不可解な事件が発生している。
- ⑤ 本件事案発生後に、地方創生事業を担当する [] 等の自家用車がタイヤ
パンクなどの被害に遭い上市警察署に被害申告をするなど犯罪と疑われる
行為が発生している。

- ⑥ WG ヒアにおいて、複数の職員の供述により、人事異動の際の事務引継書が作成されておらず、事務引継ぎが円滑に行われていない組織上の問題点が明らかになった。

5, パワーハラスメント行為の認定について

2「パワーハラスメントについて」で述べたように、パワハラは、「①優越的な関係に基づいて（優位性を背景に）行われること、②業務上必要かつ相当な範囲を超える言動であること、③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、又は勤務環境を害すること」の全ての要素を満たす行為である。

本件事案については、次のとおり、この3要素を満たしていると認められることから、パワハラ行為と認定する。

(1)加害者の業務執行体制上の優越性等の有無について

①加害者の被害者に対する優位性の確認については、下記「パワハラ加害者及び被害者の異動履歴等」のとおり、[redacted]と比較し、入庁年次が[redacted]早く従って[redacted]昇任も[redacted]早いので先輩後輩の関係である。入庁時は2人とも[redacted]であるが、[redacted]は[redacted]へ異動し庁内のとりまとめ的立場に就いているうえ、職員の給与等の個人情報に触れることができるなど、比較的優位な立場であるといえることができる。

②他の被害者である[redacted]に対しても、優位な立場であることは無論であり、業務上必要な知識や豊富な経験を有している[redacted]の協力を得なければ、業務の円滑な遂行を行うことが困難であったと言える。

パワハラ加害者及び被害者の異動履歴等

氏 名	入庁年次	異動・昇任等
[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]

実認定を行うのが基本であるが、次のとおり極めて不十分な調査であったと言わざるを得ない。

- ① 本件事案においては、被害を訴えている女性職員から記録メモや不適切と考えられるメール文のプリントを収集し、これらに基づいて事実確認を行っていることは評価できるが、被害者に対するヒアリングが行われていないうえに、[] に対しても、令和3年2月17日の審査会において極めて表面的なヒアリングが行われたのみである。

メモの内容に関する物証がない場合は、[] は「記憶にないです、言っていないです。私の発言ではないです。」との回答に終始し、メール文など物証がある行為に関しては「揶揄するような感じ……。からかいと言いますか……。」などを連発し悪意が無いことの主張に対し、もう一步踏み込んで聞くことなく、本件事案の発生理由等が一切明らかにされず、適正で厳密な調査が行われたとはいえない。

- ② また、関係職員への聞き取り調査についても、上記審査会において[] の[] 及び[] の2人のみで、調査範囲が極めて狭く、また、聞き取り内容も表面的に聞き流しただけという批判は否めず、事実はどうであったのか、被害者はどのような状態であったのか等の観点から関係者ヒアリングが行われたとはいえず、極めて不十分であった。
- ③ 令和3年10月に、全職員を対象にした「ハラスメントに関するアンケート」を実施しているが、本事案が表面化して8か月も経過した時点で職員アンケートとは、あまりに遅きに失しているうえ、記載されているハラスメントについて詳細に聞き取りなどの調査をした記録が無いことは、勇気をもって記載し窮状を訴えている職員の心情を察するに、強い批判を逃れられない。

本委員会でも人の深層心理まで覗くことはできないものの、主に次のようなことが考察できる。

- a 事務職である加害者と[] である被害者の、それぞれの業務の根本的な違いを理解しないままに、加害者が自分の概念で相手を見て仕事ぶりを評価したため、相手の日中の態度が単なるおしゃべりや村民の個人情報への漏洩と映り、時間外勤務の必要性についての理解が及ばなかった。
- b [] の採用については、村政における[] に関する業務が年々、増大している状況から欠員補充等の必要性があったにもかかわらず、それを加害者が知る機会が無いまま、心底にある悪意を伴って

言動に及んだ。

c 一方、[]に対する反感については、加害者が役場内において地方創生事業に対する評価の異なる一方の側の心情の発露であると推測することができる。例えば、[]に対して「新聞に言ったのは、お前だろう!」との言葉は、議会地方創生特別委員会が村長に対して、事業を批判的に評価する政策提言書を提出する予定を加害者と被害者が、それぞれ自らの側にシンパシーを示してくれる新聞社に情報を提供したことに端を発したと考えられるし、審査会において[]生活環境課長が「地方創生の話でこれまでの流れを見ると、議会から提言をしたのはわかる。・・・我々も地方創生は責任もってやってるけど、勝手にやってる訳ではなく村としてやっているのであって・・・。」と、地方創生事業に関しては対立する考えの側であることを示唆し、加害者が自分の思い通りにいかなかったことによる感情の暴発を諷めている。

(2) 手続きに関する考察

処分までの流れを見ると、令和3年2月19日に[]4人から申立書が提出され、2月17日に懲戒処分審査会が開かれ、2月19日に処分(戒告)が決定し同日公表されるという、短期間に処理されているが、次のとおり、手続きに沿ったパワハラ事実の認定や処分決定が行われたとは言い難い。

- ① 懲戒処分の基準等に関する規則に基づく「審査会」と称して加害者等をヒアリングしているが、本来は被害者や関係者のヒアリングを踏まえて、審査会委員である3人の所属長(総務課長、生活環境課長、会計管理者)が処分対象事実の認定や処分量定等について議論し、その結果を任命権者に報告するのが審査会の役割のはずである。審査会に先立つ関係者からのヒアリングや事実確認等が上記(1)調査及び①のとおり不十分であり、また、審査会では加害者に対して被害者の申立て内容を口頭で表面的に確認しただけであり、事実認定や処分対象となる行為の特定、懲戒処分基準に沿った処分量定などについての議論が審査会においてなされていない。そのため、議論の内容や村長への報告がなされたという記録も無い。
- ② 処分書の「処分理由」欄の表現が曖昧に過ぎ、処分対象となる特定事実についての記載が厳密ではないため、被処分者からは懲戒処分の対象となる行為、懲戒処分の根拠となる規定が判然としない。
- ③ 加害者の弁明については、上記の審査会と称する面談において、加害者の非

違行為を具体的に明示しないまま本人が処分を受け入れる旨の供述をしている。

(3) 処分量定に関する考察

先に述べたとおり、審査会においては処分量定に関する議論はされていない。しかし、舟橋村の懲戒処分規則の懲戒処分の基準（下記参照）に則って考察すると、[redacted]複数の[redacted]に対して10年超にわたる精神的な攻撃や機微な情報の暴露などの行為を繰り返し、また、[redacted]に対しては、次のとおり、身体的かつ精神的な攻撃により重大な心的ストレスを与えたものと認められる。

これらを総合的に勘案すると、本事案に対する村の調査が、より丁寧、かつ広範囲に実施され、また、懲戒処分審査会での議論がより掘り下げられていたならば、処分量定に関して別の判断があったのではないかと考える。

一方で、村の管理監督職員及び上司が長期間にわたって適切な指導や注意を怠ってきたことが、問題をここまで大きくしたということも、考慮すべきであると考えられる。

参考までに、「舟橋村職員の懲戒処分の基準等に関する規則」（令和2年4月1日、規則第2号）別表（第2条関係）「懲戒処分の基準」から該当部分を抜粋して掲載する。

非違行為の種類	免職	停職	減給	戒告
ア パワー・ハラスメントを行ったことにより、相手に著しい精神的又は身体的な苦痛を与えた場合		○	○	○
イ パワー・ハラスメントを行ったことについて指導、注意等を受けたにもかかわらずパワー・ハラスメントを繰り返した場合		○	○	
ウ パワー・ハラスメントを行ったことにより、相手を強度の心的ストレスの重積による精神疾患に罹患させた場合	○	○	○	

※ア～ウの記号は、便宜上付したもの。

※なお、舟橋村の懲戒処分の基準等に関する規則第 2 条では、非違行為に対する具体的な処分量定の決定は、非違行為の動機、態様及び結果、故意又は過失の度合い、他の職員及び社会に与える影響、当該非違行為後の対応等を考慮して総合的に判断するものとされている。

① 認定事実の非違行為について

懲戒処分を行う場合は、非違行為をできる限り、つまり、被疑者が自分で納得できる程度の行為の特定をすることが原則であるが、あまりにも日常的に行なわれていることから被害者及び第三者がその非違行為について日時及び場所を特定し申告することが極めて困難な案件であるが、次に記載する内容については、事実と推認した。

認定した事実は、次のとおりパワハラの 6 類型（P5 参照）の主に「イ 精神的な攻撃（名誉棄損・侮辱、ひどい暴言など）」にあたり、上記「懲戒処分の基準」の非違行為「ア」に該当する。

ア ■■■■■ に対して、「給料泥棒、云々」の言辞や、■■■■■ の給料等の額を役場職員にメールで知らせた行為や迷惑メールを複数回に経って送付した行為は、P5 イ（精神的な攻撃）に該当する。

イ ■■■■■ に、■■■■■ の写真 2 枚を添付し、「美のカリスマの写真をお送りします」と題してメールを送付した行為は、P5 イに該当する。

ウ ■■■■■ に「保健師が辞める・・・云々」のからかいや、必要書類の提出の意図的な遅延行為は、P5 イに該当する。

エ ■■■■■ への暴言、机上にファイル等を叩きつける、机上の書類をかき乱す、机の中の物を勝手に窃取する等の行為、性的な言辞については、P5 ア、イに該当する。

オ 2 月 3 日の地方創生事業打合せに押入り、大声で恫喝した事件そのものは、P5 イに該当する。

② ■■■■■ の心身状況について

一方、数々のパワハラ被害を受けた ■■■■■ がメンタル不調に陥り、その主因は、下記のとおりパワハラであると推定することが合理的であると考えられる。

ア 本件発生前後の事情から

a, ■■■■■ の ■■■■■ が ■■■■■ ヒアリング で、

「私と[]は、[]ので比較的仲良くしていた。[]が[]に異動[]して2～3年ほど位か(?)経過した頃から、顔の表情がだんだんと乏しくなり心配していた。昨年の事件の前年か前々年(令和2年か元年)には、[]から不眠症状や運転中に今どこを運転中かが分からなくなることがある、などの相談があったので、精神科を受診するように何度か勧めたが渋っていた。このことは、当時、[]総務課長に報告した。その後も、何度か受診を勧めたが本人は「私は病気じゃない。」と言って通常どおりの勤務を続けていた。」と証言し、[]異動後からのメンタル不調を示唆している。

b, []は、当時、新型コロナワクチン接種の業務に従事しており、役場全体が多忙であったことから一段落が着くまでは当該業務を遂行するため、令和3年3月末まで自宅待機のうえ[]が[]へ人事異動となる4月1日から9月9日まで通常勤務し、9月10日から医師の診断書(適応障害、抑うつを伴うもの(身体症状や思考力の低下))に基づき90日の病気休暇、さらに引き続き病気休業に入り、令和4年5月31日付けで退職するに至った。

イ WG ヒアにおいて、[]は次のように供述している。

a, 体の不調は、令和2年11月か12月頃から、仕事に集中できないなどの症状が現れた。令和3年4月頃に精神科を受診し診断書をもらってパワハラによる公務災害として認定申請書を公務災害基金に提出した。パワハラの問題は、[]のみの問題ではなくそれを見ていた上司も含め役場全体の問題として捉えて欲しかった。

b, 主治医からは、原因が役場にあるので役場から離れないと良くならない、と言われていた。

ウ []等の見解は、次のとおり。

a, []は、「ほぼハラスメント以外に原因は考えられず、ハラスメントの加害者は[]のみに限らず、他の男性職員からのハラスメントも考えられる。地方創生事業期間の後半は大分重要な仕事も任されていたようだが、それが荷重であったことが原因とは到底考えられない。」と供述している。

b, []は、「地方創生事業については、[]が文書作りを得意とすることもあって徐々に彼女のウェイトが大きくなっていったが、役場らしくない業務であることから彼女としてはやりがいを感じ

じて前向きに取り組んでいた。メンタル不調の原因は、課内の男性職員らによる暴力的な言動によるものが大きいと思う。」と供述している。

(4)まとめ

- ① 加害者のパワハラ行為については先述したとおりであるが、特に外線電話を保留アラーム音が鳴るまで度々放置し村行政への信用を損ね、また、事実でないことをあたかも事実であるように流布し職場を混乱させ疑心暗鬼に陥らせるなどの異常な行為を「からかい」として日常的に平然と行われていたことについて、改めて特筆しておく。
- ② 複数の職員が訴えているように、村長、副村長を含めた管理監督者のコンプライアンス意識の欠如が10年を超える長きにわたるパワハラが続いた原因であり、その間、職場内にパワハラ等をまん延させたことは疑いが無い。
- ③ 前述した様々な事案の中で、管理監督者が被害者等から直接訴えられ、相談された複数の機会を活かすことなく、その場限りの不誠実で安直な対応を継続し続けたと指摘せざるを得ない。
- ④ 本報告書に記載したパワハラ事例は、過去10年を超える長期間の中の膨大なハラスメント情報を短期間のうちにヒアリングしたことから、行為の日時及び場所情報の大幅な欠落、行為の客観的記載の脆弱性、様々な情報の突き合わせ不足など、把握が不十分であることは否めない。
- ⑤ しかしながら、年度ごとに若干の変動はあるものの全体でわずか30数名の役場職員のうち約10名がパワハラの被害を受けたとしており、また、被害者の一部が他の複数の職員に対しては加害者であると疑われる複層的で大規模な被害状況は他に類を見ないと言わなければならない。
- ⑥ さらに、ここ数年のみをみても4名がメンタル不調として医師の診断を受け病休又は通院せざるを得ず、現在までに2名が退職するに至っている職場は、極めて異常である。
- ⑦ これらのことから、村長を始めとした所属長らの組織マネジメントに対し強く自省するとともに、自らも含めて意識改革が重要かつ急務であることを認識しなければならない。(WGヒアでも、管理監督者の猛省を促す意見が多数ある。)

7. ハラスメントの防止及び職場環境の向上に向けた提言

村では、本件事案の発生後、「舟橋村職員のハラスメントの防止に関する方針」を策定（令和3年3月1日）し、同日「舟橋村職員ハラスメント防止対策委員会」

を設置するとともに、職員を対象とする研修会の開催（令和３年４月２０日、令和４年６月９日）や録画・録音カメラの設置等の対策を進めている。

しかしながら、本件事案発生後も、パワハラの内容やパワハラが職場に及ぼす悪影響等についての職員の理解が進んでおらず、また、職員にコンプライアンス意識が十分浸透しているとは言い難い状況にある。

このため、本第三者委員会は、以下の取組みを速やかに行うよう提言する。

①パワハラ防止対策の整備について

ア 「舟橋村職員ハラスメント防止対策委員会設置要綱」（令和３年３月１日、要綱第４号）第６条に「相談窓口」を設置する旨の規定があるが、全職員数に比して５名は多すぎるため男女各１名の体制に改めること。

また、具体的に誰を指定しているか判然としないため、すべての職員にとって分かりやすい表現に改め、毎年度及び人事異動がある度に周知すること。

（ヒアリング調査においても、中堅幹部職員を含めて「誰が相談窓口か知らない、わからない、教示されたことが無い。」との供述が数件ある。）

イ 庁内の相談窓口のほか、外部の第三者による相談窓口を設けるとともに、公平委員会への苦情申し出制度についても職員に周知すること。

（ヒアリング調査においても、「役場は狭い世界だから、言えない。」、「上司にハラスメントの相談をして、本当に解決してくれるのか疑問」「今の体制では、誰も相談したくないと思う。」「上司に相談すると、すぐに誰彼なく広まる。」との供述が数件ある。）

ウ 職員からパワハラの訴えや相談があった場合は、必ずヒアリング等の調査を行ったうえで結論を出し、相談者を始めとした関係者が納得の得られるように努めること。この場合、行為の内容ばかりでなく原因や経緯、周囲への影響なども調査範囲とし、その内容を記録しておくこと。

（ヒアリング調査においても、「総務課長に訴えたが、調査もされず何事もなかった。」、「今回の事案は、調査が不十分なまま処分が行われた。」、「上司たちは知っていても、見て見ぬふりが常態化していた。」、「もみ消される体質が変わらない限り、何も変わらない。」との供述が複数ある。）

エ パワハラ等の内容によっては、プライバシーに配慮しながら職員全員に周知し、同様の事案の再発防止に努めること。

オ 様々な事案を蓄積し、ハラスメント防止対策委員会によって、より公平・公正な判断や処分が行われ、そのことにより職員の信頼を得るように努めるこ

と。

カ 議員や住民からの行為も職員に対するパワハラ要因となり得ると考え、パワハラ防止の観点から対処方針を必要に応じて見直すとともに、職員 1 人で迷惑行為等に対処させないような体制づくりなど、対応マニュアルを整備すること。

また、議員は住民の負託を受けた地位にあり、議員からの指示は職員にとって大きな影響力があると考えられる。他県では、地方議会議員による職員に対するハラスメント事案が報道されており、状況に応じて必要があるならば、村議会に対してパワハラ防止対策措置を求める申し入れを行うことも考えられたい。

② ハラスメント防止研修会の定期的開催について

ア 毎年の職員採用実績に鑑みると、毎年定期的に、管理職、非管理職別の職員研修を全員に対して実施することが望ましい。

パワハラ の 定義、パワハラが職場に及ぼす悪影響については、前述したとおりである。職場の上司が、当初から特定の者に対して悪意を持って業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動をすることはもとより論外であるが、通常管理職・上司は、自らの言動がパワハラにあたるという自覚なしに、業務命令・指示をすることが多い。そこで何がパワハラにあたるのかということを知り得し管理職の意識の向上を徹底する場として、管理職への研修を実施する必要がある。

すなわち、日常業務を行う上で、上司による職務上の指揮命令が当然発生するが、上司による指揮命令を受けた者がそれについて仮に「不快」に感じたとしてもすべてがパワハラにならないのは当然である。パワハラにあたるか否かは具体的な状況によるものである。したがって、管理職研修の場においては、具体的事例を基にした研修を行う必要がある。

イ 全員が受講できる日程で研修会を設定するとともに、万一、受講しなかった職員には上司から伝達講習するなど漏れの無いように配慮すること。

(ヒアリング調査において、「昨年も今年も、本来受講すべきと思われる者が受講していない。」との指摘がある。)

ウ 役場はコンプライアンスを今後さらに推進する必要がある、職員全員が参加するコンプライアンス研修の場を設けるのも有効な方法である。

③ ハラスメント防止に係る職員用啓発資料の作成

国や国レベルの関係法人が作成したリーフレットのみに頼らず、舟橋村に適

応する内容の資料を自ら作成し、ハラスメント防止の趣旨を職員に徹底すること。

④ 職員の個人情報の管理の徹底について

職員の給与や時間外勤務手当など個人に属する情報の管理については、上司及び管理職限りとし、誰でもがみだりに閲覧することのないようにすること。

⑤ 風通しの良い親しみやすい職場環境づくりについて

日頃から、職員間の意思疎通を図り、話しやすい雰囲気をつくることや、互いの業務を見える化することで、職員の不公平感やネガティブな感情を防ぐとともに、来庁者に対して丁寧な対応をするため、次のことを実行すること。

ア 職員の階層に柔軟に対応し、必ずしも業務内容に限定せず、定期的な面談を行うこと。

(ヒアリング調査においても、「管理職は、自分の業務にばかり捉われず職員に目を向けて欲しい。」や「本事案の原因は、上司の無関心な態度だ。」との供述が複数ある。)

イ 朝の出勤時や夕方の退庁時には、すべての職員が自ら率先して挨拶すること。

ウ 来庁者に対しては、必ず挨拶の声掛けを行うか、会釈をするとともに、丁寧な対応に徹すること。

⑥ 庁外への情報発信のルールづくりについて

パワハラが起こった原因やパワハラ的手段として、報道機関や村民などへの無秩序な情報提供の問題があると伺えることから、情報の内容、時期及び発信先について所属長の責任において事前に十分検討し、報道対応責任者を決め、関係する職員にも周知するなど、組織としての情報管理の在り方や情報提供ルール等をしっかりと定め、緊張感をもって慎重に対応すること。

⑦ 組織マネジメント力の向上について

本事案の懲戒処分後も、役場の体質が変わっていないとの職員からの指摘が多いことから、管理職自らが組織マネジメントについて学び、真剣に取り組んでいく姿勢を庁内外に示すことが何よりも肝要である。

