

視 察 調 査 報 告 書

委 員 会 名	ハラスメント対策調査検討特別委員会
参 加 者	委 員 長 井町 圭孝 副委員長 野本 篤 委 員 伊藤 正義 鈴木 雅子 蜂須賀一郎 土谷 直樹 鈴木 英樹 中根 武彦
視 察 日 時	令和8年5月12日（火）13：30～15：00
視察先・概要	奈良県橿原市（令和8年4月1日現在） 人口：11万7,483人 世帯数：5万6,448世帯 面積：39.56 k m ²
視 察 項 目	ハラスメント対策の取組について
視 察 概 要	1 取組の流れ (1) 令和6年4月1日 国の指針に準拠し、ハラスメント防止に関する規定及び指針を策定。あわせて、パワハラ等を行った職員への懲戒処分基準を明確化 (2) 令和6年12月 庁内アンケートの実施 近隣他市の事例や民間事業者の調査内容を参考に、職員約1,500名を対象に実施（回収率41.3%、回答者628名）。「ハラスメントを受けたと感じたことがある」と答えた職員は約20%。そのうち約70%が「パワハラ（主に上司から）」と回答。ここでは、単なる実態把握だけでなく、職員への意識啓発（気づきの機会）としても機能した。 (3) 令和7年4月 相談体制の充実と外部窓口の設置 アンケートで「人事課や公平委員会には相談しにくい」という声が多かったため、第三者的な民間業者による外部相談窓口を新設。入り口はメールでの日程調整とし、その後に電話でヒアリングを行うシステムを構築 (4) 令和7年7月 橿原市ハラスメント撲滅宣言 アンケートで「トップ（市長）のメッセージ・意思表示が欲しい」との要望が強かったため、「しない、させない、見逃さない」をテーマに、ハラスメントに対して市が一丸となって取り組む旨を、市長名で宣言・発出。庁舎内（職員間）だけでなく、市民からのカスタマーハラスメント（以下、カスハラ）に対しても毅然と対応する姿勢を示す。また、ポスターなどの掲示を行った。 (5) 令和7年8月

	所属の管理職を対象にハラスメント研修を実施 (6) 令和7年9月 「職員カルテ」の全員義務化 従来は任意提出だった「職員カルテ（体調、家庭環境、職場の悩み、キャリア希望などをＬＯＧフォーム等で申告するもの）」を全職員対象に義務化。ハラスメントに特化したものではないが、職員の声を広く吸い上げ、人事面談により、ガス抜き・事案共有につなげる仕組みとして機能させている。 2 今後の取組 ハラスメントは相手の尊厳や人格を傷つけるだけではなく、勤務環境の悪化や市民サービスの低下につながる重大な問題である。 誰にとっても働きやすく、生産性の高いハラスメントのない職場を目指していく。 (1) 職場内ハラスメントへの対策 ア 定期的なアンケート調査の実施 職員の実態把握などのハラスメント予防に努める。 イ アンケート結果を踏まえた研修の実施 パワハラ、セクハラ、育児・出産・育児休業・介護休暇等に関するハラスメントの防止のためハラスメント防止に関する規程などの制度の周知に努め、職員のハラスメントに関する意識向上に努める。 ウ 外部の相談窓口を設け、相談体制を充実させ、ハラスメントに関する相談を受け付けていく。 (2) カスタマーハラスメントへの対策 ア 職場環境の改善と職員のメンタルヘルスケアの実施 イ 組織的な対応のためのマニュアルの整備や職員研修の検討 ウ 防犯設備（防犯カメラ設置）と音声記録システムの整備 職員の安全確保とカスハラ抑止に直結する重要な対策であるため、導入コストや運用面での課題もあるが、今後の整備に向けて検討していく。
所 感 ※視察しての岡崎市への提言	・今回の視察を通じて、ハラスメント対策は現代社会における重要な課題である一方で、その内容は非常に幅広く、複雑であることを改めて認識した。特に、加害者本人に悪意がなくとも、知らず知らずのうちに相手を傷つけてしまうケースが存在することから、単なる禁止や規制だけではなく、社会全体の理解促進と意識醸成が必要であると感じた。視察先では、まず現状把握のためにアンケート調査を実施するとともに、企業経営者へのヒアリングも行い、現場の実態や課題を丁寧に把握していた点が印象的であった。特に、カスハラについては、従業員を守る観点からも深刻な問題となっており、自治体のトップ自らが撲滅に向けた強い姿勢を示すことの重要性が共有されていた。さらに、撲滅宣言の発信については、法的な効果だけでなく、市民や事業

者が「気づき」を得る契機になる点に大きな意義があると思う。一方で、自治体組織としての課題も感じた。例えば、カスハラであれば、商工・経済分野が所管となり得るが、幅広いハラスメント対策を推進しようとする、全体を統括する担当課が存在しないケースが多く、組織横断的な対応が求められる。ハラスメント問題は1部局だけで完結するものではなく、行政全体で共有すべき課題であると思う。カスハラに限定して対策を講じることも重要であるが、それ以上に、自治体として「ハラスメントを許さない」という姿勢を広く社会に示す撲滅宣言を発信することが必要であると思う。それは現在の課題解決にとどまらず、将来にわたってハラスメントのない社会を築いていくための第一歩になるものと感じる。

- ・ハラスメント撲滅宣言をすることで市の意思を職員、市民へ示していくことは意識を変えて、気づききっかけをつくる上で重要なことであると改めて認識した。事前に職員にアンケートを取り、現状を把握したことが宣言につながったとのことからも、本市として職員や市民にアンケートを取り、市民の意識を確認した上で、ハラスメントに関する宣言をすることが必要である。檀原市は、あくまでも対象を職員及び市役所に訪れる市民に限った宣言であって、市民や市内の事業者にも広く啓発するというものではないため、そこはもったいないと感じた。宣言をするならば、市全体でハラスメントをなくすというもののほうが職員及び市民の意識を醸成する上でもよいのではないと思う。
- ・非常に標準的なハラスメント防止策が行われており、気になったのはアンケートの回収率が43.4%と非常に高く、議会を挙げての取組もあったということで納得した。セクシュアルハラスメントや、育児・出産、育児休業、介護休業など、女性に多く関わるハラスメントの回答がやや低めであった。強制はできないということだったが、人事課としては50%を目指したかったとのことであった。外部窓口の設置について、外部に通報をした後、最終的には外部の委託業者から人事課にその内容が伝えられるということであった。外部窓口を設けたことで職員が通報しやすくなるメリットはできたと感じるが、その後の対応は、より慎重さが求められる気がした。今後は、継続的にこれをしていきたいとのことであった。非常に標準的でありながら、外部窓口やカルテの作成など独自の政策が行われている。職員カルテについては、体調とか家庭の話、状況、移動の希望、困り事など、一般的なハラスメントに限らず、作成しているということであったが、行き過ぎた調査はプライバシーの侵害に当たる場合もある。今回は職員間のハラスメント、あるいはカスハラに関する対策が主であった。ハラスメントの認定というのは大変に難しいとも感じている。それがアンケート結果、収率にも現れている気がする。相談窓口があるということアピールすることは一つの手段である。
- ・檀原市の取組は、規定整備、実態把握、トップメッセージ、相談体制、

研修、職員カルテという多層的かつ段階的な施策設計を採用している点が注目すべき点であった。特にアンケート結果を踏まえた市長による意思表示としての宣言発出は、職員の相談行動を促進する効果を実証しており、本委員会が今後検討する市民向け宣言の制度設計においても大変参考になる内容であった。管理職の業務指導に対する萎縮を生じさせる可能性については、橿原市が課題として認識している点は本市における制度設計上、留意すべき重要な論点になる。ハラスメント撲滅宣言は、職員全体を守り、かつ社会に浸透させる点がポイントである。

- ・ ハラスメント対策においてトップの明確な意思表示と実態を的確に把握する重要性を学んだ。同市では職員アンケートに基づき、市長のトップダウンで「ハラスメントをしない・させない・見逃さない」という力強い撲滅宣言を出している。また、外部相談窓口の運用や職員カルテの活用により、風通しがよく相談しやすい環境を整えている点も大変印象に残った。さらに、業務上の指導とハラスメントの線引きに悩む管理職への配慮がされている点も大いに参考になった。本市においても、橿原市の事例を大いに参考にしながら、誰もが相談しやすい組織的な環境づくりを一層推し進められたい。
- ・ 今年10月に施行される改正労働施策総合推進法の対応の一環として、実態調査とカスハラ対策を含めた総合的な取組を進めている点が特徴的であった。そして実態調査から、市長自らが「しない・させない・見逃さない」と明確に宣言することで、庁内への浸透とホームページに掲載することで市民にも啓発を促す取組につながると感じた。これらの事から、橿原市と比較すると、本市としての統一的な姿勢は十分に示されていないと感じた。今後は市と市議会が連携し、橿原市のように宣言を明文化し、職員アンケートによる実態把握、啓発を促すことで、組織として「ハラスメントを許さない」文化を確立されたい。
- ・ ハラスメントをされた側の人は、どんな職場が働きやすくて、どんな人たちとなら仕事ができるのかが仕事選びの物差しになってしまわないか、心配になってしまう。現代の社会環境は今まで以上に人格を認め合う必要がある時代であり、そういう職場であるべきだと思うが、単純に、ハラスメントとはこういった内容のことだとかいう目先の現象や結果ばかりが先走ってしまい、本来の意思とは違う方向へ進んでしまいそうな気がする。ハラスメント撲滅宣言を唱えるだけでいいのだろうか。宣言をする事が、逆に足かせになってしまうおそれが大いにある気がする。「形つくって、魂いれず」、そんな宣言にしたいわけではない。本市への提案として、ハラスメントについての研修会を定期的に行うこと、ハラスメント宣言のメリット、デメリットをしっかりと理解すること、ハラスメントをされた側とした側の立場の違いからくる考えの違いを両者が理解する必要があるということを理解することを求める。あれは駄目、これは駄目といった駄目出し宣言になって

	は駄目と考える。
委員長の総括	ハラスメントに関する職員アンケートを行った結果として、檀原市長によるハラスメントを起こさせないというメッセージであるハラスメント撲滅宣言を行ったとのこと。 また、宣言のみにとどまらず、全管理職対象のハラスメント研修の実施や、各課の見えやすいところに撲滅宣言及びハラスメント防止ポスターを掲示し、ハラスメントを許さないという市長の姿勢が目届くようにしている。 効果としては、肌感覚では職員の反応は高いと感じているとのこと、トップが毅然とした対応を示すことの重要性を学ぶことができた。 本市も市長、議長の両名で宣言を出したいと考えている。