

## 職場におけるパワー・ハラスメントの防止等に関する指針

〔令和2年5月28日〕  
福島県教育委員会教育長決裁

### 1 趣旨

職場におけるパワー・ハラスメントは、対象となった職員の個人としての尊厳を不当に傷つけ、能力発揮を妨げるとともに、勤務条件や勤務環境全体に様々な悪影響を及ぼす行為であり、社会的にも許されない行為である。

したがって、県教育委員会としては、職場におけるパワー・ハラスメントを未然に防止するとともに、パワー・ハラスメントが行われた場合には、その状況等に応じて最も適切な措置を講ずるなどして、職場における職員の勤務環境を良好なものとし、職員の十分な勤務能率の発揮と公務の円滑な運営を確保するため、本指針により、職場におけるパワー・ハラスメントの防止等に関する基本的な事項を定めるものである。

### 2 職場におけるパワー・ハラスメントの概念

(1) 職場におけるパワー・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をいう。

(2) 「職場」とは、職員が業務を遂行する場所を指し、当該職員が通常勤務している場所以外の場所であっても、当該職員が業務を遂行する場所については、「職場」に含まれる。

また、勤務時間外であっても、職場の上下関係や人間関係がそのまま持続している場合は、ここでいう「職場」に該当する。

(3) 「職務に関する優越的な関係を背景として行われる」言動とは、パワー・ハラスメントを受ける職員が行為者に対して抵抗又は拒絶することができない蓋然性が高い関係に基づいて行われることで、典型的なものとして、次に掲げるものが挙げられる。

ア 職務上の地位が上位の者による言動

イ 同僚又は部下による言動で、当該言動を行う者が業務上必要な知識や豊富な経験を有しており、当該者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な状況下で行われるもの

ウ 同僚又は部下からの集団による行為で、これに抵抗又は拒絶することが困難であるもの

(4) 「業務上必要かつ相当な範囲を超える言動」とは、社会通念に照らし、当該言動が明らかに業務上必要性がない又はその態様が相当でないものをいい、例えば、次に掲げるものが含まれる。なお、このような言動に該当するか否かは、具体的な状況（言動の目的、当該言動を受けた職員の問題行動の有無並びにその内容及び程度その他当該言動が行われた経緯及びその状況、業務の内容及び性質、当該言動の態様、頻度及び継続性、職員の属性及び心身の状況、当該言動の行為者との関係性等）を踏まえて総合的に判断するものとする。

ア 明らかに業務上必要性がない言動

- イ 業務の目的を大きく逸脱した言動
- ウ 業務の目的を達成するための手段として不適当な言動
- エ 当該行為の回数・時間、当該言動の行為者の数等、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 職場におけるパワー・ハラスメントが起こる原因・背景

職場におけるパワー・ハラスメントが起こる原因・背景としては、次の点が挙げられる。

- (1) 職場環境はその構成員である職員の協力の元に形成される部分が大きく、互いの人格を尊重し、職場における円滑なコミュニケーションを図りながら業務を遂行していくという意識がないこと。
- (2) 業務の指示等に際して、相手の性格や能力を充分に見極めなかったり、言動の受け止め方は世代や個人によって異なる可能性があることに留意しないこと。

### 4 職員が認識すべき事項

職員は、パワー・ハラスメントを防止するため、次の事項について認識しなければならない。

#### (1) 基本的な心構え

- ア 職場におけるパワー・ハラスメントは、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ものであることを理解し、互いの人格を尊重し、パワー・ハラスメントを行ってはならないこと。
- イ 業務上必要かつ相当な範囲で行われる適正な業務指示、指導、調整等についてはパワー・ハラスメントに該当しないこと。一方、業務指示等の内容が適切であっても、その手段や態様等が適切でないものは、パワー・ハラスメントになり得ること。
- ウ 部下の指導・育成は、上司の役割であること。
- エ 上記イ、ウに係る業務指示、指導、調整等に当たっては、相手の性格や能力を充分見極めた上で行うことが求められるとともに、言動の受け止め方は世代や個人によって異なる可能性があることに留意する必要があること。
- オ 自らの仕事への取組や日頃の振る舞いを顧みながら、他の職員と能動的にコミュニケーションをとることが求められること。

#### (2) 良好な勤務環境の形成

勤務環境は、職員の協力の下に形成される部分が大きいことから、職場の構成員としてパワー・ハラスメント等のない良好な勤務環境の維持・確立のため、次の事項について、積極的に意を用いること。

ア パワー・ハラスメントについて問題提起する職員をいわゆるトラブルメーカーと見て問題を真摯に取り上げないこと、又はパワー・ハラスメントに関する問題を当事者間の個人的な問題として片付けることがあってはならないこと。また、職場におけるミーティングを活用することなどにより解決することができる問題については、問題提起を契機として、良好な勤務環境の確保のために皆で取り組むことを日頃から心掛けることが必要である。

イ 職場からパワー・ハラスメントに関する問題の行為者や被害者を出さないようにするために、周囲に対する気配りをし、パワー・ハラスメントやパワー・ハラスメ

ントに当たるおそれがある言動が見受けられる場合は、職場の同僚として注意を促すこと。また、被害を受けていることを見聞きした場合には、声をかけて相談に乗ること。

ウ パワー・ハラスメントを直接に受けていない者も気持ちよく勤務できる環境をつくるために、パワー・ハラスメントと思われる言動が行われている状況について管理監督者等に相談するなどの方法をとることをためらわないこと。

## 5 自分が受けている言動がパワー・ハラスメントではないかと考える場合において職員に望まれる事項

職員は、自分が受けている言動がパワー・ハラスメントではないかと考える場合には、その被害を深刻にしないために、次の事項について認識しておくことが望まれる。

### (1) 相談窓口や信頼できる人等への相談

問題を自分一人で抱え込まずに、職場の同僚や知人等身近な信頼できる人にためらわずに相談することが大切である。各職場内において解決することが困難な場合には、相談窓口等への相談を考える。なお、相談するに当たっては、パワー・ハラスメントであると考えられる言動が行われた日時、内容等について記録しておくことが望ましい。

### (2) 当事者間の認識の相違を解消するためのコミュニケーション

パワー・ハラスメントは、相手に自覚がないことも多く、よかれと誤った言動であることもある。相手に自分の受け止めを伝えたり、相手の真意を確認したりするなど、話し合い、認識の違いを埋めることで事態の深刻化を防ぎ、解決がもたらされることがあることに留意すべきである。

## 6 管理監督者が配慮すべき事項

職場におけるパワー・ハラスメントを防止するため、管理監督者は、次の事項について配慮しなければならない。

### (1) 使用者責任の意識

パワー・ハラスメントについては、使用者責任が問われることがあり、各所属の管理監督者の責任は、使用者の責任につながるということを常に念頭において対応すること。

### (2) 各所属における注意喚起、意識の啓発

各所属において、職場におけるパワー・ハラスメントを防止するために、職場でのサービス倫理対策委員会やミーティング等の機会を利用した職員への注意喚起、指導、さらには研修を通して職員の意識の啓発をするとともに、職員の言動に注意を払うように努めること。

## 7 相談・苦情への対応

### (1) 相談窓口

職員からのパワー・ハラスメントに関する相談・苦情については、基本的には各所属の管理監督者が対応することになるが、所属内での対応が困難な相談・苦情については、各人事主幹課（教育総務課、職員課、義務教育課、高校教育課、特別支援教育課）が窓口となる。

各学校における児童・生徒、及びその保護者等からの相談・苦情については、各学

校長が自ら対応するほか、校内に相談・苦情を受ける窓口を設けるものとし、さらに、事案に応じて学級担任や養護教諭、生徒指導担当の教諭等に聴取及びその後の具体的対応を求めるものとする。なお、校内での対応が困難な場合には、児童・生徒からの直接の相談・苦情も含め、各人事主幹課が窓口となる。

行政サービスの相手方等職員以外からの苦情・相談については、教育総務課又は職員課が窓口となる。

相談・苦情を受けた職員、各所属の管理監督者及び各人事主幹課は、各々の連携等により、次の事項に留意して対応していくものとする。

ア 被害者を含む当事者にとって適切かつ効果的な対応は何かという視点を常に持つこと。

イ 事態を悪化させないために、迅速な対応を心掛けること。

ウ 関係者のプライバシーや名誉その他の人権を尊重するとともに、知り得た秘密を厳守すること。

## (2) 相談・苦情の対象

相談・苦情については、職場におけるパワー・ハラスメントを未然に防止する観点から、職場におけるパワー・ハラスメントが現実には生じている場合だけでなく、その発生のおそれがある場合や、パワー・ハラスメントに該当するか否か微妙な場合も対象とする。また、パワー・ハラスメントによる被害を受けた本人からのものに限らず、次のようなものも含まれる。

ア 他の職員がパワー・ハラスメントを受けているのを見た職員等からの相談

イ 他の職員からパワー・ハラスメントをしている旨の指摘を受けた職員等からの相談

ウ 同僚又は部下等からパワー・ハラスメントに関する相談を受けた管理又は監督の地位にある職員からの相談

## (3) 相談・苦情を受ける体制の整備

相談・苦情を受ける体制の整備については、次の定めるところによる。

ア 各所属及び各人事主幹課においては、それぞれ複数の相談員を置くことを基準とし、パワー・ハラスメントに関する職員からの相談・苦情に対応するために必要な体制を、各所属の規模及び組織構成等を勘案して整備するものとする。

イ 相談・苦情を受けるに当たっては、相談・苦情を行う職員の希望する性の相談員が同席できるような体制を整備するよう努めるものとする。

ウ 職場におけるパワー・ハラスメントは、セクシュアル・ハラスメント又は妊娠、出産、育児若しくは介護に関するハラスメントと複合的に生じることも想定されることから、セクシュアル・ハラスメント等に関する相談・苦情を受ける体制と一体的に相談・苦情を受けることのできる体制を整備するよう努めるものとする。

## (4) 人事管理上の措置

事案の内容・状況に応じ、必要によっては、配置転換等の人事管理上の措置を講ずるものとする。

## (5) 懲戒処分

職場におけるパワー・ハラスメントは、懲戒処分に付すことがある。また、職員以

外の者に対してパワー・ハラスメントに類する言動を行った場合も、信用失墜行為、全体の奉仕者たるにふさわしくない非行などに該当し、懲戒処分に付すことがある。

## 8 研修等

パワー・ハラスメントを未然に防止する観点から、管理監督者をはじめ職員に対してパワー・ハラスメントの防止等に関する研修を実施し、積極的に啓発するものとする。

また、サービス倫理対策委員会やミーティングにおける「信頼される学校づくりを職場の力で」の活用等により、職員等の理解、意識を深めるものとする。

## 9 その他

### (1) 不利益取扱いの防止

パワー・ハラスメントに当たる言動に対する職員の対応により、その職員に勤務条件につき不利益を受けることがあってはならないことに留意すること。

例えば、パワー・ハラスメントに対する拒否等の対応、相談・苦情を行ったこと、苦情の調査について証言等をしたこと、その他正当な反応により、給与や任用上の取扱いに関する不利益のほか、同僚等から受ける誹謗や中傷など職員が受けるなどいかなる態様の不利益等も受けることがないようにすること。

### (2) プライバシーの保護

各所属の管理監督者、各人事主幹課は、職場におけるパワー・ハラスメントに係る職員の情報が、当該職員のプライバシーに属するものであることを認識し、その保護には特に留意すること。

**附則**（令和2年5月28日2教職第140号）  
令和2年6月1日から施行する。

## 別記

### 「職場におけるパワー・ハラスメントの防止等に関する指針」の運用上の留意事項

#### 1 趣旨について

この指針は、職場におけるパワー・ハラスメントの防止を目的とするものであり、したがって、個々のケースが厳密に職場におけるパワー・ハラスメントに該当するか否かを問題とするのではなく、相手の立場に立って、相手が不快に感ずるおそれのあるような言動はしないようにすることが重要であることに特に注意すること。

#### 2 職場におけるパワー・ハラスメントの概念について

(1) 職場の概念については、その場所、時間を限定しないこと。

例えば、勤務時間外の「懇親の場」やSNS等におけるやりとりであっても、職場における上下関係や優越的な地位を背景とする人間関係が持続している場合には、ここである職場に該当する。なお、その判断に当たっては、職務との関連性、参加者、参加や対応が強制的か任意か等を考慮して個別に行うものであること。

(2) 同じ所属の職員以外にも、他の所属の職員、児童・生徒、保護者及び教育実習生等に対する言動も対象となること。

(3) 「業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動」

パワー・ハラスメントになり得る言動として、例えば、次のようなものがある。

##### ア 暴力・傷害

- ① 書類で頭を叩く。
- ② 同僚や部下を殴ったり、蹴ったりする。
- ③ 相手に物を投げつける。

##### イ 暴言・名誉毀損・侮辱

- ① 人格を否定するような罵詈雑言を浴びせる。
- ② 他の職員の前で無能なやつだと言ったり、土下座をさせたりする。
- ③ 相手を罵倒・侮辱するような内容の電子メール等を複数の職員宛てに送信する。

(注)「性的指向又は性自認に関する偏見に基づく言動」は、セクシュアル・ハラスメントに該当するが、職務に関する優越的な関係を背景として行われるこうした言動は、パワー・ハラスメントにも該当する。

##### ウ 執拗な非難

- ① 改善点を具体的に指示することなく、何日間にもわたって繰り返し文書の書き直しを命じる。
- ② 長時間厳しく叱責し続ける。

##### エ 威圧的な行為

- ① 同僚や部下の前で、書類を何度も激しく机に叩き付ける。
- ② 自分の意に沿った発言をするまで怒鳴り続けたり、自分のミスを有無を言わさず同僚や部下に責任転嫁したりする。

##### オ 実現不可能・無駄な業務の強要

- ① これまで分担して行ってきた大量の業務を未経験の同僚や部下に全部押しつけ、期限内に全て処理するよう厳命する。
- ② 緊急性がないにもかかわらず、毎週のように土曜日や日曜日に出勤することを命じる。
- ③ 同僚や部下に業務とは関係のない私的な雑用の処理を強制的に行わせる。

カ 仕事を与えない・隔離・仲間外し・無視

- ① 気に入らない同僚や部下に仕事をさせない。
- ② 気に入らない同僚や部下を無視し、会議にも参加させない。
- ③ 課員全員に送付する業務連絡のメールを特定の職員にだけ送付しない。
- ④ 意に沿わない職員を他の職員から隔離する。

キ 個の侵害

- ① 個人に委ねられるべき私生活に関する事柄について、仕事上の不利益を示唆して干渉する。
- ② 他人に知られたくない職員本人や家族の個人情報を使いふらす。

(注) アからキまでの言動に該当しなければパワー・ハラスメントとならないという趣旨に理解してはならない。

### 3 職員が留意すべき事項について

- (1) パワー・ハラスメントに当たるかどうかは受け手の判断が重要であること。
  - ア 部下や同僚等を成長させたいという思いが真の動機であったとしても、場合によっては本人の意図とは関係なくパワー・ハラスメントとなってしまうこともあること。
  - イ 不快に感じるか否かには個人差があること。
  - ウ この程度のことは相手も許容するだろうという勝手な憶測をしないこと。
  - エ 同僚や部下との人間関係ができていてと独りよがりの思いこみをしないこと。
- (2) 受け手が拒否の意思表示をしたら、繰り返さないこと。
- (3) 不快な言動であるか否かについて、いつも明確に意思表示がある（嫌だと拒否する）とは限らないこと。受け手は職場のにおける上下関係や優越的な地位を背景とする人間関係を考え、本当は拒否したいのだが、それができない場合もあることを認識すること。
- (4) 職場における言動だけでなく、勤務時間外の言動にも気をつけること。
- (5) パワー・ハラスメントを受けたと思う場合には、相手に対して、毅然とした態度をとり、明確な意思表示をすることが重要であること。
- (6) 相談するに当たっては、パワー・ハラスメントの発生の日時、内容等について、記録しておくことが望ましい。
- (7) パワー・ハラスメントやパワー・ハラスメントになり得る言動については、信頼される学校づくりを職場の力で」の職場におけるパワー・ハラスメント等の項目、別冊資料「研修用事例集」及び「不祥事防止防止のためチェックシート」等も参考にしながら、十分注意すること。

### 4 管理監督者が配慮すべき事項について

管理監督者等は、パワー・ハラスメントが職場に生じていないか、又は生じるおそれ

がないか勤務環境に十分な注意を払い、勤務環境を害する言動を見逃さないように努めること。

例えば、パワー・ハラスメントを契機として勤務環境が害される例としては、休みがちになるなど客観的に把握できる場合や、ミスが目立ち始め、勤務能率が低下していると認められる場合、また、勤務能率にははっきりとした変化は認められないものの、心身の状態の悪化が客観的にうかがえ、今後の勤務能率の低下が懸念される場合などがある。

## 5 相談・苦情への対応について

### (1) 相談・苦情を受ける際の基本的な心構え

相談・苦情を受ける職員、各所属の管理監督者、各人事主幹課の担当職員及び必要な協力を求める関係課の職員（以下「相談員等」という。）は、次の点に留意すること。

ア 被害者を含む当事者にとって最善の解決策は何か（適切、効果的な対応は何か）という視点を常に持つこと。

イ 事態を悪化させないようにするために、迅速に対応すること。

ウ 関係者のプライバシーや名誉その他の人権を尊重するとともに、知り得た秘密を厳守すること。

### (2) 相談・苦情を受ける際の相談員等の体制等

ア 苦情相談を受ける際には、原則として2人の相談員で対応すること。また、相談が相談員等以外の者に見聞きされないよう遮断して行うこと。

イ 各学校における児童・生徒及びその保護者等からの相談・苦情を受ける窓口については、各学校長が新たに設けるか、既に校務分掌にある教育相談部等の職務として位置づける等、明確なものとする。

### (3) 相談者の範囲

当事者の職員及び同じ所属の職員以外に、他の所属の職員、児童・生徒、保護者及び教育実習生等も含まれること。

### (4) 相談者から聴取するに当たっての留意点

ア 相談者の求めるもの、例えば、パワー・ハラスメントに当たる言動が継続中であり、今後も発生が見込まれる言動への対応（将来の言動の抑止等）を求めるものであるのか、又は過去にあった言動に対する対応（謝罪要求等）を問題にするものであるのかについて把握すること。

イ 対応の時間的余裕（緊急性）の程度を把握すること。

ウ 相談者の主張に真摯に耳を傾け丁寧に話を聴くこと。

エ 事実関係については次の点を把握すること。

- ① 当事者（被害者及び行為者とされる者）間の関係。
- ② 問題とされる言動が、いつ、どこで、どのように行われたか。
- ③ 相談者は行為者とされる者に対してどのような対応をとったか。
- ④ 管理監督者等に対する相談についてはどうなっているか。

オ 聴取した事実関係を相談者に確認すること。

カ 聴取した事実関係は必ず記録して保管しておくこと。

(5) 行為者とされる者からの聴取

- ア 事実関係を把握する際は、原則として、行為者とされる者からも聴取すること。  
ただし、パワー・ハラスメントが所属内で行われ、比較的軽微なものであり、対応に時間的余裕のある場合などには、管理監督者の観察、指導による対応が適する場合も考えられるので適切な方法を選択して対応すること。
- イ 行為者とされる者から事情を聴取する場合は、行為者とされる者に十分な弁明の機会を与えて対応すること。
- ウ 聴取するに当たっては、行為者とされる者の主張に真摯に耳を傾け丁寧に話を聴くなど、相談者からの聴取の際の留意点を参考にし、適切に対応すること。

(6) 第三者からの聴取

当事者間の事実関係に関する主張に不一致があり、それだけでは事実の確認ができない場合などは、第三者からの聴取を行うことも必要であること。

(7) その他

相談・苦情に関し具体的にとった対応について、相談者に説明すること。

## 6 聴取後に行う事案に応じた具体的対応

(1) 明らかにパワー・ハラスメントに該当すると思料される事案

相談者の了解を得て、速やかに事案を各人事主幹課に知らせる必要がある。各人事主幹課又は相談者の意向によっては、相談員も事実関係等の聴取の実施等に引き続き協力する。なお、相談者が各人事主幹課に知らせることを望んでいない場合でも、相談者が自傷行為に及ぶ可能性がある場合、深刻な状況にあるとうかがわれる場合など、緊急性が高いと考えられる場合には、相談者自身は各人事主幹課に知らせることを望んでいない旨も含めて、各人事主幹課に連絡する必要がある。

(2) パワー・ハラスメントに該当するかどうか判断が難しい事案

(注) 以下の対処は、相談者がこれらの対処を行うことを希望していることが前提であり、相談者の意向を確認せずに相談員限りの判断で行ってはならない。

ア 当事者双方の主張を公平かつ丁寧に聴き、隔たりを埋める。

(例)

各人事主幹課と連携して、行為者とされる者からの事実関係等の聴取及びそれを踏まえた相談者からの事実関係等の聴取を実施する（必要があればそれぞれ複数回実施する。）。その際、過去の事実関係を確認していずれの言い分が正しいのかを判定することを目指すのではなく、双方の主張を聴いて、認識の隔たりを埋めつつ、将来に向けて双方がとるべき対応について共通認識に到達することを目指す。

イ 第三者からの事実関係等の聴取を実施し、その結果を踏まえ、各人事主幹課としての判断を示す。

(例)

アの対応を行っても当事者双方が共通認識に到達することが困難な場合には、第三者からの事実関係等の聴取を実施して、事実関係を明らかにした上で、各人事主幹課としての判断を示し、必要な措置を行う。この段階においては、事案への対応は相談員から各人事主幹課に完全に移行していることが多いと考え

られるが、各人事主幹課又は相談者の意向によっては、相談員も事実関係等の聴取の実施等に引き続き協力する。

(3) 明らかにパワー・ハラスメントには該当しないと思料される事案

相談者の話の内容からすれば、明らかにパワー・ハラスメントには該当しないと思料される場合であっても、相談者が組織的対応を求めているときには、相談者の了解を得て、事案を各人事主幹課に知らせる必要がある。一方、相談者が、相談員限りの対処や相談員からのアドバイスを望んでいる場合には、業務遂行やコミュニケーションの在り方の見直しなどによる解決を助言することも考えられる。