

大野城市長 殿

調査報告書

令和7年3月31日

大野城市ハラスメント事案に関する第三者調査委員会

委員長 高木 士郎

委員 田坂 幸

委員 山田 裕二

目次

目次.....	1
第1章 本委員会について	3
1 調査対象事案の概要及び本委員会設置に至る経緯.....	3
2 本委員会の趣旨・目的.....	3
3 本委員会の委員の地位・構成と利害関係の有無	4
4 本委員会の庶務	4
5 プライバシーへの配慮と二次被害の防止	4
6 調査の経過、方法とその実施.....	5
7 本調査の期間等	7
第2章 パワーハラスメントの定義及び判断枠組み	9
1 ハラスメントについての基本的な考え方	9
2 関係法律と厚労省指針における具体的な定め	9
3 事業主に相談したこと等を理由とする不利益取扱いの禁止	10
4 大野城市におけるハラスメントに関する規程.....	11
5 評価の対象とその基準.....	14
第3章 副市長によるパワハラ行為.....	15
1 調査方針	15
2 顛末書の手書きを求める一連の行為.....	15
3 ■■■■■ 所属係長らへの大声での叱責及び資料叩きつけ行為.....	25
4 指名委員会での大声での叱責.....	29
第4章 ■■■■■ 部長によるパワハラ行為.....	32
1 はじめに	32
2 行為についての事実認定	32
3 行為のパワハラ該当性.....	33
第4章 ■■■■■ 課長によるパワハラ行為	36
1 事実認定	36
2 調査方針	36
3 パワハラ該当性（法的評価）	36
4 判断.....	40
第5章 ■■■■■ 議員がパワハラを行ったという内容の匿名の投稿に関する調査.....	41
1 調査に至る経緯	41
2 調査対象となる投書の記載の概要	41
3 調査方針	41
4 ヒアリングによって聴取した事項	41

5 議員の行為のパワハラ該当性の検討.....	42
6 判断.....	43
第6章 アンケート結果の紹介、分析.....	44
1 アンケート調査概要.....	44
2 設問の設定方針.....	45
3 アンケート結果.....	46
第7章 ハラスメントの原因・背景事情.....	55
1 はじめに.....	55
2 厳しい指導とパワハラの誤解.....	55
3 組織的なハラスメント対応の機能不全.....	58
4 報復や二次被害に対する強い懸念.....	65
5 業務量の多さ（休職者・離職者の多さ）.....	65
第8章 提言 ハラスメント防止対策の徹底した見直しと検証.....	67
1 未然防止に向けて.....	67
2 発生後の体制（事後の迅速かつ適切な対応）について.....	69
3 まとめ.....	70

巻末資料1 大野城市ハラスメント事案に関する第三者調査委員会設置要綱
巻末資料2 大野城市職員のハラスメントの防止に関する規程
巻末資料3 大野城市ハラスメント事案に関する第三者調査委員会アンケート調査の実施 について
巻末資料4 ハラスメント事案に関するアンケートご協力をお願い
巻末資料5 大野城市ハラスメント第三者調査委員会からのアンケート
巻末資料6 病気休暇取得人数及び内訳
巻末資料7 大野城市 ハラスメントに関する研修の実施状況
巻末資料8 アンケート回答一覧

第1章 本委員会について

1 調査対象事案の概要及び本委員会設置に至る経緯

大野城市においては、過去5年間で約60人の職員が精神的な不調で病気休暇や休職をしていることが指摘されていた。

令和6年6月18日、第3回定例会4日目の一般質問において、市職員のメンタルヘルス対策と病気休職後の職場復帰についての質問がなされた。

そして、第3回定例会最終日である令和6年6月21日、大野城市議会議員15名の連名にて、「ハラスメント防止並びに大野城市職員の働き方改革に関する要望書」（以下「要望書」という。）が提出された。

これを受けて、大野城市は、外部の有識者からなる第三者委員会の設置を決めた。

そして、令和6年8月30日付で、「大野城市ハラスメント事案に関する第三者調査委員会設置要綱（以下「本件要綱」という。）」が制定された。本件要綱によれば、本委員会は大野城市職員のハラスメントの防止に関する規程（令和5年規程第10号）（以下「ハラスメント防止規程」という）第2条第3号に規定するハラスメントに対して、公平かつ中立な観点から専門的な知識を有する第三者による客観的な調査等を行い、必要な措置等について意見を求めることを設置目的とし、3名以内の委員で委員会を構成し、委員は法律、労働行政等について専門的知識及び経験を有する者のうちから市長が委嘱するとされている。

同年9月2日、市議会で、第三者調査委員会委託料を含む令和6年度大野城市一般会計補正予算（第5号）が可決された。

同年9月6日、市から福岡県弁護士会に対し、委員3名の推薦依頼がされ、福岡県弁護士会から市に弁護士3名が推薦された。

2 本委員会の趣旨・目的

同年10月24日、福岡県弁護士会から推薦を受けた弁護士3名に対して、市長より委員の委嘱（本件要綱3条2項）がなされ、大野城市ハラスメント事案に関する第三者調査委員会（以下「本委員会」という）が設置された。

本委員会の目的は、本件要綱に記載のとおりであり、本委員会の設置目的につき公正かつ中立な観点から専門的な知見を持つ第三者による客観的な調査等を行うこととされ、また、所管事項につき次のとおりとされている。

- (1) 「ハラスメントに対して、公平かつ中立な観点から専門的な知識を有する第三者による客観的な調査等を行い、必要な措置等について意見を求める」との趣旨を達成するための調査、検証及び報告に関すること。
- (2) ハラスメント行為の有無、措置等についての意見に関すること。
- (3) 前2号に掲げるもののほか、市長が必要と認めるもの

3 本委員会の委員の地位・構成と利害関係の有無

(1) 委員会の構成、選任

本委員会の構成は、以下のとおりであり、いずれも福岡県弁護士会からの推薦により選任されている。

委員 高 木 士 郎（九州合同法律事務所 弁護士）

委員 田 坂 幸（古賀・花島・桑野法律事務所 弁護士）

委員 山 田 裕 二（福岡セントラル法律事務所 弁護士）

(2) 利害関係の有無

各委員は、いずれも大野城市との間に何らの利害関係を有していない。また、各委員が属する法律事務所の他の弁護士らも大野城市と利害関係を有さないことを確認している。さらに、各委員には大野城市の議員、職員に親族はおらず、その他調査の公正を害する事情はない。

同年10月24日、市長による招集により第1回大野城市ハラスメント事案に関する第三者調査委員会会議が開催され、委員の互選により高木委員が委員長に就任し、以後、令和7年3月31日まで、随時、会議を開催してきた。

(3) 日弁連指針への準拠

本委員会は、日本弁護士連合会が令和3年3月19日付で作成した「地方公共団体における第三者調査委員会調査等指針」（以下「日弁連指針」という）に準拠して設置された委員会である。

4 本委員会の庶務

本委員会の活動にあたり、本件要綱12条に基づき、委員会に事務局が設置され、大野城市総務財政部人事マネジメント課に属する職員3名（人事マネジメント課長、係長2名）が事務局員とされた。

しかしながら、事務局員といえども大野城市の職員であり、ハラスメントの加害者あるいは被害者として調査の対象となる可能性があることから、委員の獲得した情報に対するアクセス権を事務局には一切与えず、その限りにおいて担当可能な庶務を事務局員に担当させることとした。具体的には、十分な管理・統制のもとで、委員会開催場所の確保、議事録作成、アンケート委託業者との契約締結事務、マスメディアなどへの対外的な対応など庶務のみを事務局員に依頼することとした。また、庶務を取り扱うにあたり知り得た秘密を保持する旨を各事務局員に書面にて誓約させた。

5 プライバシーへの配慮と二次被害の防止

本件の調査は、大野城市のNo.2である副市長についてのパワハラ行為を含めたハラスメントの有無についても対象とするものであるから、情報提供者が、アンケートに回答したことやヒアリングに応じたことを理由として不利益な取扱いを受ける、あるいは将来

において不利益な影響が生じる恐れがあるとして情報提供を躊躇することが考えられた。現に、アンケートへの回答やヒアリングにおいても、情報が漏洩することへの強い懸念や、報復を恐れる声、組合のアンケートについての報道がなされた際に報道機関への情報提供を行った者を調べていたなどの証言が多数寄せられているように、職員らは大きな不安を感じている。

よって、本委員会は、プライバシーの配慮と二次被害の防止のため、公表用の報告書だけでなく市長への提出用報告書においても、その作成にあたり、情報提供した職員等の固有名詞など個人の特定につながる情報は可能な限り秘匿することとした。

また、パワハラ行為を行ったとの証言が複数存在する事案については、その行為者に対しヒアリングを行うとともに、情報提供者の調査、探索などを含め情報提供者に対する不利益取扱いを行わないよう指摘することもあった（総合政策推進法30条の2第2項及びハラスメント防止規程5条2項 参照）。

6 調査の経過、方法とその実施

(1) 調査の概要

ア 調査の趣旨・目的

本委員会による調査の趣旨・目的は、大野城市におけるハラスメントの実態を調査するとともに、具体的なハラスメント事案については、原因を含む事実関係を究明・把握・認定し、再発防止策の提言・関係者処分の助言に関する報告書を作成するにあたり必要とする一切の情報を得ることである。

本委員会は、本件要綱に基づき、本件事案の関係者に対し、調査に必要と認める事柄に応じ、次に掲げる事項について適宜協力を求めた。

- ・事実関係、意見の聴取
- ・資料等の提出
- ・その他委員が必要と認める事項

(2) 調査にあたっての留意事項

本委員会は、プライバシーへの配慮と二次被害の防止のため、委員が獲得、収集した情報には委員のみしかアクセスできないようにすることを徹底した。

アンケートについては委員が選定した事業者が提供するサービスを利用し、サービスへのアクセス権限も委員のみが有することとした。また、委員以外からのアクセスの有無をログの定期的な監視を行うことで確認した。

ヒアリングについても、事務局員を介しないで日程調整等を行うことを希望する者に対しては、委員のみがアクセスできるメールアドレスを取得し、そのメールアドレスを利用して連絡を行った。ヒアリングの実施場所も大野城市役所庁舎外とし、大野城市外を希望する者に対しては委員の事務所で実施した。ヒアリングの実施時間についても、対象者の希望を踏まえ業務終了後や土日祝日も含めて行うこととした。

アンケートへの回答やヒアリングでの聴取において、人事マネジメント課職員である事務局員に対する極めて強い不信感が示され、事務局員にはヒアリングに応じたことを絶対に伝えないでほしいとの依頼がとて多かったことから、事務局員に対してヒアリングの実施状況についての情報を一切与えないことを徹底した。

(3) アンケート開始前のヒアリング

ア 要望書提出経緯等に関する議員へのヒアリング

アンケートの開始準備と並行して、本委員会設置の直接の契機となった要望書を作成、提出することとなった経緯等を確認するため、令和6年11月19日、12月6日及び9日に面談を実施し、要望書に名を連ねる15名のうち7名の議員からヒアリングを行った。

イ 市職員労働組合執行部へのヒアリング

(ア) 組合アンケートの存在発覚とマスキング資料の委員会への提示

令和6年11月13日、令和4年10月に市職員労働組合によって行われたアンケート調査（以下「組合アンケート」という。）についての調査報告書に関する報道がなされた。

同月5日までに本委員会会議は2回開催されており、市が把握しているハラスメントに関する資料、情報の説明や提供を求めていたにもかかわらず、組合アンケートについて市からの情報提供や資料の提出、説明は全くなかったことから、委員は組合アンケートの存在を報道で初めて知ることとなった。

そのため、本件要綱8条1項に基づき、事務局員に対して市の保管する組合アンケートを速やかに提示するよう求めたところ、11月19日に開催された第3回委員会において、ハラスメント行為者の記載と思われる部分が黒塗りでマスキングされた組合アンケートが提示された。委員長から、事務局員に対し本件要項第8条2項を踏まえ、委員会からの提示の求めを拒む正当な理由があるのか、あると考えてのマスキングであればその理由及びそのように判断した者の氏名を書面で明らかにするよう請求した。

これに対し、事務局員からは、大野城市情報公開条例7条を根拠に不開示とした旨の説明が口頭でなされたが、委員会からは、説明であげた不開示の理由は、非公開である本委員会に対する提供においては該当しないことなどを指摘し、あくまでも不開示と主張するのであれば、今後本件要綱8条1項に基づく他の件での行政文書等の資料の提示にも支障が出ることが考えられるため、不開示とした理由とそのように判断した者を書面で明らかにせよと重ねて要求した。

これに対し、事務局員から書面での回答はなされなかった。なお、組合アンケートについては、第3回委員会会議終了後、事務局員が、事実上の開示、と述べてマスキングのない組合アンケートを委員に閲覧させた。

本委員会は、組合アンケートの存在が、報道がなされるまで委員には報告されて

いなかったこと、本件要綱8条1項に基づく資料の提示にマスキングがなされたこと、その理由についても曖昧で誰がどのように判断してマスキングによる対応を行ったのか不明であること、不開示理由及び判断者の確認のため書面での回答を求めたにもかかわらず無視をした事務局員の対応に強烈な不信感を持ったことから、委員の全員一致でこのことを報告書に記載することとした。

(イ) 市職員労働組合執行部へのヒアリング

組合アンケートについてハラスメントに関する報告があること、その行為者部分の閲覧はなされたとはいえ、マスキングなしの資料の提供が委員にはなされなかったことなどから、組合アンケートを行った趣旨、目的、組合アンケートに対する市の対応などを調査するため、11月25日に市職員労働組合執行部へのヒアリングを実施した。

(4) アンケートの実施

本委員会は、ヒアリングによる調査の前提となる基礎資料の獲得、収集のため、まずアンケート調査を実施した。

アンケートの対象者数、回答者数、実施期間、具体的な実施方法などについては、第6章にて詳述する。

(5) ヒアリングの実施

本委員会は、アンケートの回答を集計、分析し、ヒアリングの必要性が高いと判断した回答者に連絡をとりヒアリングを実施した。また、副市長を含むパワハラを行ったとの複数の証言が確認できた事案でパワハラ行為者とされる職員に対してもヒアリングを実施した。

市長、副市長を含め、ヒアリングの対象者は44名、ヒアリングに要した時間は55時間超であった。

7 本調査の期間等

(1) 調査の実施

本委員会は、令和6年10月24日から、令和7年3月31日まで調査を行った。

(2) 委員会の活動状況

本委員会は、令和7年3月31日までの間に、対面の方法により7回開催された。これ以外にも、委員は、オンラインでの会議を含む委員のみによる会議を実施し、チャットやクラウドシステムを利用した情報共有を適宜行った。

(3) 本調査の限界

本委員会は、限られた期間内で大野城市及び関係者から任意に提供された資料とヒアリングにおいて任意に供述された結果に基づき、可能な限り適切と思われる調査・検討を実施したものであり、本報告書で報告する事項は、実施した調査の範囲内で判明したものに限られる。このため、調査の過程で開示されなかった資料、収集できなかった

資料が存在する可能性があることは否定できず、それらが明らかになった場合には、事実認定や評価が変更される可能性がある。また、情報提供者への被害、不利益防止の観点から、十分な調査ができなかった事項もあった。

第2章 パワーハラスメントの定義及び判断枠組み

1 ハラスメントについての基本的な考え方

パワーハラスメント（以下「パワハラ」という。）を含む様々なハラスメントは、働く者の力を十分に発揮することの妨げになることはもちろん、個人としての尊厳や人格を不当に傷つけるなど人権の侵害ともなり得る許されない行為である。

また、大野城市役所にとっても、職場秩序の乱れや業務への支障が生じることや、貴重な人材の流出につながるなど、社会的評価にも悪影響を与えかねない重大な問題である。

そして大野城市役所において、職場秩序の乱れやそれに伴う業務への支障の発生、貴重な人材の流出が現実化したときには、その負の影響を被るのは他ならぬ大野城市民である。

このようなハラスメントによる弊害を未然に防ぐため、第198回通常国会（令和元年）において「労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律」（以下「労働施策総合推進法」という。）が改正され、職場におけるパワーハラスメント防止対策が事業主に義務付けられた。

併せて、「男女雇用機会均等法」及び「育児・介護休業法」の改正も含め、職場でのハラスメント防止対策の措置に加えて、相談したこと等を理由とする不利益取扱いの禁止や国、事業主及び労働者の責務が明確化されるなど、防止対策の強化が図られ、令和2年6月1日から施行された。

2 関係法律と厚労省指針における具体的な定め

(1) パワハラの定義とその要件の内容

パワハラの定義については、労働施策総合推進法第30条の2第1項において、

- ① 職場において行われる優越的な関係を背景とした言動であること
- ② 業務上必要かつ相当な範囲を超えていること
- ③ 労働者の就業環境が害されていること

の要件をすべて満たすものとして定義されている。

ア ①の要件の内容

①の要件の「優越的な関係を背景とした」言動とは、当該事業主の業務を遂行するに当たって、当該言動を受ける労働者が当該言動の行為者とされる者（以下「行為者」という。）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を背景として行われるものを指し、職務上の地位が上位の者による言動等が含まれる。

イ ②の要件の内容

②の要件の「業務上必要かつ相当な範囲」の要件該当性については、同法第8条に基づいて公表されている、「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、以下「パワハラ指針」という。）において、例示とし

て、業務上明らかに必要性のない言動、業務の目的を大きく逸脱した言動、業務を遂行するための手段として不適切な言動、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が含まれるとされている。さらに、パワハラ指針においては「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すものとされ、この判断に当たっては、様々な要素（当該言動の目的、当該言動を受けた労働者の問題行動の有無や内容・程度を含む当該言動が行われた経緯や状況、業種・業態、業務の内容・性質、当該言動の態様・頻度・継続性、労働者の属性や心身の状況、行為者との関係性等）を総合的に考慮することが適当である。また、その際には、個別の事案における労働者の行動が問題となる場合は、その内容・程度とそれに対する指導の態様等の相対的な関係性が重要な要素となることについても留意が必要である。」と示されている。

なお、労働者に問題行動があった場合であっても、当該労働者の人格を否定するような言動など業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動がなされれば、職場におけるパワハラに当たり得るとされている（労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律第8章の規定等の運用について（令和2年2月10日雇均発0210第1号、以下「パワハラ運用通達」という。))。

ウ ③の要件の内容

③の要件の「労働者の就業環境が害される」とは、当該言動により労働者が身体的又は精神的に苦痛を与えられ、労働者の就業環境が不快なものとなったため、能力の発揮に重大な悪影響が生じる等当該労働者が就業する上で看過できない程度の支障が生じることを指す。この判断に当たっては、「平均的な労働者の感じ方」、すなわち、同様の状況で当該言動を受けた場合に、社会一般の労働者が、就業する上で看過できない程度の支障が生じたと感じるような言動であるかどうかを基準とすることが適当であると示されている（パワハラ指針2（6））。

「平均的な労働者の感じ方」を基準とするとは、社会一般の労働者が、同様の状況で当該言動を受けた場合に、就業する上で看過できない程度の支障が生じたと感じるような言動であるかを基準とするという意味であるとされている。なお、言動の頻度や継続性は考慮されるが、強い身体的または精神的苦痛を与える態様の言動の場合には、一回でも就業環境を害する場合がありますとされている（パワハラ運用通達第1の1（3）イ⑥）。

なお、「相談を行った労働者（相談者）の心身の状況や当該言動が行われた際の受け止めなどその認識にも配慮しながら、相談者及び行為者の双方から丁寧に事実確認等を行うことも重要」とされている（パワハラ指針2（7））。

3 事業主に相談したこと等を理由とする不利益取扱いの禁止

上記パワハラ の定義に続けて、労働施策総合推進法第 30 条の 2 第 2 項は、「事業主は、労働者が前項の相談を行ったこと又は事業主による当該相談への対応に協力した際に事実を述べたことを理由として、当該労働者に対して解雇その他不利益な取扱いをしてはならない。」として、相談を行ったこと、相談への対応に協力した際に事実を述べたことを理由とする不利益取扱いを禁止している。

4 大野城市におけるハラスメントに関する規程

(1) 規程の趣旨

大野城市では、大野城市職員のハラスメントの防止に関する規程（以下「ハラスメント防止規程」という。）を策定し、第 1 条において、職員が職務に専念でき、その能力を十分に発揮できるような良好な職場環境の確保及び職員の利益の保護を目的として、職場におけるハラスメントの防止及び排除のための措置並びにハラスメントに起因する問題が生じた場合に適切に対応するための措置に関し、必要な事項を定めることとしている。

(2) 用語の定義（概要）

ハラスメント防止規程第 2 条では、パワハラ の定義を含めた用語の定義を下記のとおり示している。

- | |
|--|
| <p>(1) 職員 地方公務員法（昭和 25 年法律第 261 号）第 3 条に規定する一般職及び特別職に属する職員をいう。</p> <p>(2) 職場 職員が職務に従事する場所（出張先その他の職員が通常勤務する場所以外の場所及び勤務時間外における職員間の交流等を図る場所その他の実質的に職場と同視すべき場所を含む。）をいう。</p> <p>(3) ハラスメント 次に掲げるものをいう。</p> <p>ア パワー・ハラスメント（優越的な関係を背景とし、かつ、業務上の必要かつ相当な範囲を超えた言動により職員の職場環境を害することをいう。）</p> <p>イ セクシュアル・ハラスメント（性的な言動（同性に対する言動を含む。）に対する職員の対応等により当該職員の労働条件に関して不利益を与えること又は性的な言動により職員の職場環境を害することをいう。）</p> <p>ウ 妊娠、出産、育児又は介護に関するハラスメント（職員が妊娠、出産したこと、若しくは不妊治療を受けること又は妊娠、出産、育児若しくは介護に関する制度又は措置の利用に関する言動により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、又は職員の職場環境を害することをいう。）</p> <p>エ その他のハラスメント（差別的言動により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、又は職員の職場環境を害することをいう。ただし、アからウまでに掲げるものを除く。）</p> <p>(4) ハラスメントに起因する問題 ハラスメントに起因して、安全で良好な職場環境が侵</p> |
|--|

害され、又は職員が損害若しくは不利益を受けることをいう。

(5) 管理監督者 大野城市職員の職の設置に関する規則（昭和 52 年規則第 4 号）第 2 条第 5 号に規定する係長及びこれと同等以上の職にある者をいう。

(3) 職員の責務

ハラスメント防止規程第 3 条では、職員の責務として、職員はハラスメントに該当する行為をしてはならない（第 1 項）、職場の構成員として良好な職場環境の確保に努めなければならない（第 2 項）と定めている。

(4) 管理監督者の責務

ハラスメント防止規程第 4 条では、管理監督者の責務として、管理監督者は良好な職場環境を確保するため、日常の執務を通じた指導等によりハラスメントの防止及び排除に努めるとともに、ハラスメントに起因する問題が生じた場合には、迅速かつ適切に対処しなければならない（第 1 項）、管理監督者は第 6 条に規定する相談窓口及び第 7 条に規定するハラスメント対策委員会の調査等に協力しなければならない（第 2 項）と定めている。

(5) 市長の責務

ハラスメント防止規程第 5 条では、市長の責務として、市長は職員がその能力を十分に発揮できるような良好な職場環境を確保するため、ハラスメントの防止及び排除に努めるとともに、ハラスメントに起因する問題が生じた場合には、必要な措置等を迅速かつ適切に講じなければならない（第 1 項）と定めている。

また、相談や協力に対する不利益取扱いの禁止について、市長はハラスメントに対する相談又は苦情（以下「相談等」という。）の申出、当該相談等に係る調査への協力その他ハラスメントの防止等に携わった職員が職場において不利益を受けることがないようにしなければならない（第 2 項）と定めている。

(6) 相談窓口

ハラスメント防止規程第 6 条では、相談窓口の設置、組織、運用等について下記のとおり規定している。

なお、相談員の総数は 6 人と規定されているが、被害者からの事情聴取など相談への対応を実際に行う場合の、対応する相談員の人数については規定されていない。

- 1 相談等に対応するため、相談窓口を設置する。
- 2 相談窓口は、6 人の相談員をもって組織する。
- 3 相談員は、次に掲げる者とする。ただし、男女が同数とならない場合は、第 1 号、第 2 号又は第 3 号に掲げる者に代えて、当該者と同じ課に所属する他の職員を充てることができるものとする。
 - (1) 総務財政部人事マネジメント課人材育成担当係長 1 人
 - (2) 市民生活部人権男女共同参画課人権男女共同参画担当係長 1 人

(3) 教育部教育政策課教育政策担当係長 1人

(4) 職員団体が推薦する職員 3人

4 相談員の任期は、1年とし、再任を妨げない。ただし、相談員が欠けた場合の補欠相談員の任期は、前任者の残任期間とする。

5 相談員は、ハラスメントによる直接の被害者である職員のほか、他の職員等が相談等の申出を行った場合においても、これに対応するものとする。

6 相談員は、職員から相談等の申出があった場合は、速やかに事実関係を確認し、人事マネジメント課長に報告するとともに、次条に規定するハラスメント対策委員会で処理することが適当であると判断したときは、相談等の申出をした職員の同意を得た上で、当該委員会にその処理を依頼するものとする。

(7) ハラスメント対策委員会

ハラスメント防止規程第7条では、ハラスメント対策委員会の設置、組織、運用等について下記のとおり規定している。

1 ハラスメントの防止に関する対策を適切に実施するとともに、相談等を公正かつ適切に処理するため、ハラスメント対策委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

2 委員会は、8人以内の委員をもって組織する。

3 委員は、次に掲げる者とする。この場合において、委員の男女の人数が同数となるよう配慮しなければならない。

(1) 総務財政部長 1人

(2) 総務財政部人事マネジメント課長 1人

(3) 市民生活部人権男女共同参画課長 1人

(4) 教育部教育政策課長 1人

(5) 職員団体が推薦する職員 2人

(6) 総務財政部長が推薦する職員で、管理職にあるもの 2人以内

4 委員が、ハラスメントの被害者、加害者等の当事者又は関係者であるときは、これを除くものとする。

5 委員の任期は、1年とし、再任を妨げない。ただし、委員が欠けた場合の補欠委員の任期は、前任者の残任期間とする。

6 委員会に委員長を置き、総務財政部長（総務財政部長に事故がある場合、又は総務財政部長が欠けた場合にあっては、総務財政部人事マネジメント課長）をもってこれに充てる。

7 委員長は、会務を総理し、委員会を代表する。

8 委員会の会議（以下「会議」という。）は、相談員からの依頼に基づいて委員長が招集し、その議長となる。

9 会議は、委員の過半数の出席がなければ開くことができない。

10 会議の議事は、出席した委員の過半数をもって決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

- 11 委員会は、必要があると認めるときは、会議に委員以外の者の出席を求め、その意見若しくは説明を聴き、又は必要な資料の提出を求めることができる。
- 12 委員会が調査審議した事項は、必ず記録して大野城市文書取扱規則（平成 15 年規則第 15 号）の規定により保存するとともに、当該記録を厳重に管理しなければならない。
- 13 委員会の庶務は、総務財政部人事マネジメント課において行う。

5 評価の対象とその基準

大野城市は、事業主であるから、労働施策総合推進法の適用を受け、パワハラに関しては、同法及びパワハラ指針等に準拠してパワハラの発生防止のための適切な措置を講じるべき義務を負う。

ハラスメント防止規程 2 条において、パワハラの定義が労働施策総合推進法第 30 条の 2 第 1 項の文言と類似しており、同法を参考に策定されたことがうかがえることを踏まえ、本委員会は、パワハラ該当性の判断基準としては、労働施策総合推進法及びパワハラ指針等の厚労省の指針や通達を用いることとする。

第3章 副市長によるパワハラ行為

1 調査方針

職員に対して行ったアンケートでは、職員自身が受けた副市長が行ったパワハラ該当性があると考える行為について記名での回答が26件、匿名での回答が21件が寄せられた。職員自身が直接目撃あるいは聞いた副市長が行ったパワハラ該当性があると考える行為について、記名での回答が17件、匿名での回答が15件であった。さらに副市長が行ったパワハラ該当性があると考える行為を受けた人物から直接相談を受けたあるいは話をされたとの回答が、記名で12件、無記名で7件寄せられた。また、自分自身はパワハラとは感じなかった、あるいはパワハラに該当するような行為を見たことはないという回答は記名で7件、無記名で5件寄せられた。

本委員会としては、記名回答のうち日付や事案など具体的かつ詳細な記述がなされた回答を特に信用性が高い情報と位置付けたうえ、当該事実と合致している内容のその他の記名回答や無記名回答によって事実の裏付けが可能であるものを優先してヒアリング調査の対象とした。

また、ヒアリング調査を実施する中で、事案のさらなる解明のためにヒアリング調査が必要と判断した職員に対しては、委員からヒアリングへの協力を打診し、その協力を得てヒアリングを実施した。

副市長によるパワハラに関するヒアリング調査の対象者数は、副市長自身及び市長を含め38名であった。

ヒアリング調査において聴取された情報は、他のヒアリング対象者の証言から得られた情報やアンケート回答のうち特に信用性が高いものと判断された情報との整合性の観点から吟味を行い、委員3名ともが認定の基礎とできる情報であると判断した情報のみを用いて、事実認定を行った。

2 顛末書の手書きを求める一連の行為

(1) 顛末書の手書きを求める一連の行為

ア 事実認定

(ア) 事案の経緯

ヒアリングによる事情聴取、アンケートの結果から得られた特に信用性の高い情報を踏まえ、本委員会は以下の経緯が事実として認定できると判断した。

令和6年2月26日頃、土地の取得について副市長決裁を受けるため、公有財産取得伺書を含む決裁文書が秘書室に提出された。

当該土地取得は、大野城市自然環境保護条例に基づき、特に保護する必要のある区域として第1種自然環境保護区域に指定された区域に土地を所有する者からの土地買取り申出に対するものである。なお、当該買取りの制度は平成4年から実施され、令和6年当時は[]が所管課であった。

提出された資料のうち、公有財産取得伺書には日付欄に具体的な日付が記入されていなかった。その理由は、所管課では、公有財産取得伺書は市長宛に提出されるものであるところ、副市長決裁を受けて副市長から了承を得た日にはじめて市長宛文書として効力が発生すると考えていたこと、及び所管課職員らの経験ではこれまでも公有財産取得伺書の日付欄を空欄として副市長決裁に出したことは複数回あり、副市長からの決裁を受けることができていたことからであった。秘書室への提出前に所管課の課長、係長2名、起案担当者2名、所管課の管理監督者である[]による確認及び押印がなされ、そのうえで公有財産の取得ということで合議先部署となる[]と[]による確認及び押印を受けたが、日付欄は空欄のままであり、誰からの修正の指摘もなかった。

同月29日11時半頃、公有財産取得伺書について日付欄が空白であったとして、秘書室職員を介し資料を含めた決裁文書が[]に差し戻された。これを受け、所管課では[]部長、[]課長及び係長が緊急で協議を行い、12時半頃、合議先の[]部長、[]課長を加えて協議をしたうえで、確認の押印をした8名の職員のうち、当該5名に起案担当者のうち1名を加えた6名で昼休み終了後直ちに副市長に説明に赴くことを決め、秘書室に面談の調整を依頼した。併せて所管課から政策法務担当に公有財産取得伺書の日付の取扱いについて確認を行ったところ、起案日を記入するべきものであるとの回答を得た。

面談の調整が完了したとの連絡を秘書室から受け、12時40分頃から、[]部長、[]課長及び係長、[]部長、[]課長は、面談において副市長に対し日付が空欄であった理由をどのように説明するかについて協議を行った。協議では、決裁を終えた日を記入すべきだと誤って考えていたこと、これまでも日付を空欄にしていたことが複数回あったことを正直に説明するべきとの意見もあったが、これまでも日付を空欄にしたことがあったと正直に説明すると、過去に遡って全て確認しろと言われては大変な作業になる、どのように説明しても怒鳴られることに変わりはないのだから、今回の起案は1つの起案で3人分の取得伺いをするもので、起案文書の初紙に起案日が記載されているためこれで兼ねることができると考えていた、確認を行なった者も同様の認識であり、あえて空欄のままとした、と説明をすることで合意した。協議を終え、どのように説明するかについて協議に同席しなかった起案担当者に伝えたうえで、12時55分頃から6名全員で副市長室前のソファにて待機した。

13時頃入室を許可されたため、[]部長、[]課長、[]部長、[]課長、係長、起案担当者の順で副市長室に入室した。副市長室での決裁や説明の際には、副市長が机に座り、担当者らが机の前にある椅子に座るか、副市長室内のテーブルに副市長と担当者が対面で腰掛けることが多いが、この日

は全員着席することなく廊下側の壁際に立ったままであった。

入室直後、間髪入れず副市長は、自身は立ち上がることもなく、「説明して」と発言した。課長が説明しようとして「え、あの」と言葉を発した瞬間、副市長はそれに被せるように「説明してって言いよったい！」と大声で発言した。課長が再び説明をしようとする、「まずは起案者からたい！全員に順番に聞くけん！」と再度大声で発言した。そこで、起案担当者が、先の打ち合わせで決めた内容を説明すると、副市長は「なんやその言い訳は！兼ねるってどういうことや！」「この時間に言い訳を考えてきたんやろうけど、そんな言い訳、役所で40年働いてきて初めて聞いた！」「これは規則に定められた様式やぞ、補助金の交付申請書とかも複数あれば兼ねて日付をあけていいのか！」と大声で叱責した。続けて副市長は、起案担当者以外に対して「お前たちも同じ意見か！」と大声で問うたところ、部長が「はい」と答えると、副市長は「どうせ見てないだけやろうが！！」と怒声を発した。さらに副市長は、部長にも尋ね、部長は「誤認識していた。」と答えたところ、副市長は、2名の部長に対し「お前たちがダメ！」と一喝した。その後も副市長は、「なんかないとか！」と大きな声で問い、説明しようとする部長らを遮り、「お前らそういう答えしか持ってきてきらんとか！時間をかけて考えてきた答えがそれか！だから監査の指摘がなくなるんだ！」などと大声で叱責した。この時に副市長が発していた声は、まさに大声、怒声と言うべきものであった。6名は壁際に立っており、執務機の椅子に座っている副市長との間には、執務机やテーブルがあり、それなりの距離があったにもかかわらず、課長がうまく説明できず言い淀んでしまうほどに威圧感を感じたであろう大声、怒声であった。

そして、副市長は、「全員その認識だったというなら、それを紙に書いて印鑑ついて持ってこい。」と指示した。この副市長の発言を受け、退室せよと言われていると理解し、6名はアイコンタクトをして全員速やかに副市長室から退室しようとした。副市長室を出ようとした6名に対し、副市長は、パソコンを指差し「こんなもので書かずに持ってこいよ！それで全員同じ理由が出てくるんやろ！」と大声で発言した。この際、副市長は、机あるいはパソコンを「バンバン」と音が出るほど叩きながら発言していた。退室しようとしている状況で副市長に視線を向けていたわけではなかったため、「バンバン」という音を覚えている者のうち、その音は机を叩いている音だと思った者もいれば、パソコンを叩いている音だと思った者もいた。

副市長室を退室したのは13時10分頃であった。退室した6名はそのまま部長の席付近に集合し、顛末書に記載する内容について協議を行った。協議の結果、それぞれが顛末書に記載した内容が異なっているとさらに怒られるだろうから、所管課としては初紙に日付が記載されているのでそれで兼ねることがで

きと考えていた／合議先としては確認不足であった／ということで記載をすることとなった。13時30分頃、各職員が作成した手書きの顛末書をもって再び部長の席に集合し、記載内容を確認したうえで副市長室に移動した。秘書課職員から了承を得て部長から順に入室しようとしたところ、副市長は秘書室経由で提出するよう指示し、受け取らなかった。その後、日付を記入した公有財産取得伺書に差し替え、部長の確認を得たうえで秘書室へ提出した。

翌3月1日、副市長による決裁が下りるとともに、副市長室に赴いた6名のうち、担当係長、起案担当者が副市長室に呼ばれた。この際、秘書室にも笑い声が聞こえてくるなど和やかな様子であった。後日、所管課職員が秘書課職員から、副市長室の扉は閉まっていたにもかかわらず、あれだけ副市長が怒っているのはなかなか見ない、今まで怒っていた中でもかなりのレベルの怒り具合だったという話をされた。

(イ) 上記事実認定とは整合しない当事者の証言

① 副市長の証言の概要

副市長に対する委員らによるヒアリングでの証言のうち、令和6年2月29日に顛末書を作成させた件と関連する証言の概要は以下のとおりである。

a 令和6年2月29日に顛末書を作成させた件についての証言

- ・ 決裁に所定の様式の資料が上がってきたが日付が入っていなかった。日付は大変重要な要素であり、欠落していれば公文書の体をなしていない。担当者も課長も部長も気づいていなかったため、呼んで指導をした。
- ・ 顛末書は振り返りをして、ミスがどのような過程で起きたのかを振り返るもの。再発防止を図るために出してくれといった。実際に、4、5人いたと思うが出してもらった。
- ・ 顛末書を書かせるということ自体ほとんどない。全員手書きで書かせるということもない。別に手書きで書いてとか言ったことは全くない。元の顛末をきちっとそれぞれが確認したやつを持ってきてくださいって言った。だから別にワープロで打ってもなんでも構わない。別に手書きで書いてこいとかいうことを言ったわけではありません。
- ・ 振り返りをしてほしいと思ったので、それぞれ書いてほしいと言った。直近の幹部会できちっとした事務処理を確実にやっていこうという話をした。それからあまり時間が経っていなかったこと、日付は重要なものであるからちゃんと指導しないといけないと思ったことから指導した。
- ・ どういった過程でミスに全く気づかないで上までずっと上がっていったかという振り返りをやってもらうことは、再発防止をする意味で非常に重要なポイントだと思ったので顛末書の作成指示をした。

b 叱責に関する認識についての証言

- ・ パワハラに該当しないようにしようということではなくて、例えば少し声が大きくなるような感じに熱が入ってきた時、きちっともう一回抑えて普通に話そう、言い回しも、こう言い回しをしたらちょっときつい回しになるのかなとか、あとは、「資料がわからん、これいっちょんわからん」とか言ったら、やっぱり結構きついと思うんで、「もうちょっとわかりやすく説明できる資料にしたら」とかっていう言い方をするようにはしている。パワハラにならないようにしようって思っていくよりも、普通通りきちっと議論をできる形の中で、そういった配慮をしながらやるっていうのが、結果としてパワハラの予防にもなるし、職員に不安や緊張を与えることもない。
- ・ 職員が不安にならないように配慮している。去年（令和6年）の再任の時、議員にも言ったが、自分自身を振り返るいい機会をいただいたというふうに捉えた。
- ・ 去年の6月（再任の時）以前もアンガーマネージメントは心がけていた。他者から言われたことがあったので。自身の行動が変わったと職員が思ったかどうかはちょっとわからないが、そう言った心がけでやってきたつもりではある。その評価は自分ではできない。でも去年の6月の時でも、事実かどうか別として、不安を感じている職員がいるという話を聞いて、なお一層心がけりゃいかなというふうに改めて思った。
- ・ 叱責と指導のそのラインは難しいとは思いますが、自分でその限界を意識してやっていた。
- ・ 言いすぎたなって思うところはあった。言い方がちょっときつかったかなということはあると思う。
言われた相手のことを見て、指導した後に出て行った後に、やっぱりちょっと言い方はまずかったかなと思うことはあった。特にこう思った時には、もう1回来てもらったということは結構あった。相当気になったことについては、呼んで、本当に意図が伝わっているかどうかを確認したりした。
- ・ 次にはそういうことをしないようにしようとした。具体的には、言い方が丁寧な言葉ではなかったりした場合には、普通の会話のように言うべきだったと思うし、そういったところ。それと、声のトーンを上げて、大きな声で言う必要は全くなかったのに大きな声で言ったケースもあったりしたので、普通のトーンでいうようにしようとは思った。
- ・ 声が大きいのを直さないといけないと思った場面としては、先ほどの日付が入ってなかったとき（令和6年2月29日の件）に職員を副市長室に呼んだが、副市長席からしゃべっていた。その時は相当大きな声でしゃべっていたと思う。距離があったからもあるし、内容も厳しく言わないといけないと思ったこともある。普段は大きな声は出していない、ヒアリングにおいて話を

している程度の声。

c 机あるいはパソコンを叩いたことに関する証言

- ・ バインダーを机の上に（手から離れる形で）置いたことはあるかもしれないが、投げつけたことはない、（手から離れる形で）置いた時にひょっとしたら音が出たかもしれない、机の上はガラスですから。
- ・ バインダーで机を叩いて強い言葉で叱責したこともない

② 部長の証言の概要

部長に対する委員らによるヒアリングでの証言のうち、令和6年2月29日に顛末書を作成させた件と関連する証言の概要は以下のとおりである。

- ・ 顛末書を手書きで書いたことはある。
- ・ 決裁文書についてイージーなミスをしたまま決裁をまわしていた。
例規に定めている様式があるが、たしか2枚か3枚まとめて表紙をつけてしまい、2枚目・3枚目に印鑑をついていなかった
- ・ 自分も合議で印鑑ついていたので、きちんと確認しないとだめでしょ、経緯を書きなさいということで顛末書を書くことになった。
- ・ 自分が部下に手書きで顛末書を書かせたことはない。ただそれは指導のアプローチの仕方の違いなのではないかと解釈している。私の場合は口頭注意をする。公文書であるということで、イージーなミスだからこそ気を引き締めなさいというメッセージがあったと私は思っている
- ・ そのとき副市長はニコニコではなかったが、大きな声や叱責を受けることはなかった

(ウ) 上記事実認定と、それとは整合しない当事者の証言を踏まえての認定

まず、副市長の証言は、特に①顛末書を手書きすることを指示したか、②指示する際に机ないしパソコンを叩いたか、という2点で、職員らの証言とは相違している。

また、部長の証言は、特に③副市長が大きな声や叱責をすることはなかったという点で職員らの証言とは相違している。

しかしながら、副市長の証言を踏まえたとしても、職員らの証言は以下のよう
な理由で信用性が高いと判断でき、①顛末書を手書きすることを指示したこと、
②指示する際に机ないしパソコンを叩いたこと、③副市長が大きな声や叱責を
したこと、の事実認定は揺るがないと判断する。

イ 認定の理由

(ア) 顛末書を手書きすることを指示したことの認定について

(理由1) 本件に関係した職員らは、本件に関してその証拠を残すため、令和6年3月上旬には時系列で本件の経過をまとめた資料を作成した上で、顛末書の写しなども保管しており、当該資料には手書きでの顛末書作成を指示されたとの記載が

ある。

(理由2) 顛末書の本来の書式はパソコンで作成するものとして準備されているが、本件では、所定の書式を用いたものは一人もおらず、6名全員が手書きで顛末書を作成している。

(理由3) 部長自身も手書きでの顛末書作成を指示されたことを否定はしていない。

(イ) 指示する際に机ないしパソコンを叩いたこと

(理由) 複数の職員が「バンバン」という音を聞いた記憶があると証言しており、音を聞いたのも手書きでの顛末書作成の指示をしている時であったことが一致している。

(ウ) 副市長が大きな声で叱責をしたこと

(理由1) 本件に関係した職員らが作成した資料には「大きな声」「怒声」などの記載が具体的な発言とともになされている

(理由2) 副市長自身、声が大きいことは認めたとうえで、声が大きいのを直さないといけないと思った場面として本件を挙げている

(理由3) 副市長自身、言われた相手のことを見て、出て行ったときに、言い方がちょっときつかったかなと思うことはあった、相当気になったことについては呼んで意図が伝わったかを確認した、と述べていることに加え、本件では翌日に係長、起案担当者呼び本件についてのフォローとみられる行為を行なっている

(理由4) 副市長が決裁などの場面において大きな声を出すことや厳しい言い方をすることは、ヒアリングやアンケートによって多数の職員が指摘している、中でも自分にとってはパワハラとは受け取っていないと証言する者も、他の職員にとってはパワハラと受け取る者がいることを否定はしていない

(2) 顛末書の手書きを求める一連の行為のパワハラ該当性（法的評価）

ア ①優越的な関係を背景とした言動であること

「優越的な関係を背景とした」言動とは、当該事業主の業務を遂行するに当たって、当該言動を受ける労働者が当該言動の行為者とされる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を背景として行われるものを指す。

副市長は手書きの顛末書を作成した6名の上司であり、大野城市役所内で市長に次ぐ地位にあることから、2月29日13時頃からの副市長室における副市長の言動は、抵抗又は拒絶することができない蓋然性が高い関係を背景として行われたものであり、優越的な関係を背景とした言動に該当する。

イ ②業務上必要かつ相当な範囲を超えていること

(ア) 判断枠組みの概要

「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すものとされている（パワハラ指針）。

また、個別の事案における労働者の行動が問題となる場合は、その内容・程度とそれに対する指導の態様等の相対的な関係性が重要な要素となることについても留意が必要（パワハラ指針）であり、当該労働者の人格を否定するような言動など業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動がなされれば、職場におけるパワハラに当たり得るとされている（パワハラ運用通達）。

（イ）顛末書の作成を求めたことの必要性について

規程において公有地取得伺書には起案日を記載するとされているのであるから、日付を空欄にしていたことは起案上のミスであることは疑いない。したがって、副市長が起案を担当する所管課及び確認を行う合議先の職員に対して指導、ミスの重大性に応じた相当性のある叱責を行う必要性は認められる。また、ミスがどのように生じたのかを明らかにするために、起案及び確認を行なった者に対して顛末書を作成、提出させることにも必要性は認められる。

（ウ）顛末書作成を求める一連の行為の相当性について

顛末書作成を求めるにあたり、副市長は、壁際に6名の職員を立たせ、自身は副市長席の椅子に座ったままで指導、叱責を行なった。立たされた状態で座ったままの人物から大声で叱責を受けることは、叱責を受ける側としては屈辱感を感じさせられるような状況であったと推察される。

その指導、叱責についても、[]課長が説明しようと言葉を発した瞬間、それに被せるように「説明してって言いよったい！」と大声で発言し、[]課長が再び説明をしようとする、「まずは起案者からたい！全員に順番に聞けん！」と再度大声で発言している。説明を始めようとした矢先に大声を被せられ、さらに説明しようとしたところへ大声の追い討ちをされ、説明すること自体を否定されるのであるから、[]課長が受けた恐怖感、屈辱感は相当強度なものであったと推察される。

起案担当者が説明すると、副市長は「なんやその言い訳は！兼ねるってどういうことや！」「この時間に言い訳を考えてきたんやろうけど、そんな言い訳、役所で40年働いてきて初めて聞いた！」と大声で叱責した。[]課長への仕打ちを見た上で、自分が説明の矢面に立たされ、説明を終えたところで「なんやその言い訳は！」などと怒鳴られ、説明したことを全否定された起案担当者の受けた恐怖感、屈辱感も先の[]課長が受けたものに勝るとも劣らない相当強度なものであったと推察される。

[]課長、起案担当者以外の4名についても、前記2名に対する叱責を間近で目撃していることに加え、副市長から「どうせ見てないだけやろうが！！」との怒声を受けていること、さらに部長2名は「お前たちがダメ！」と一喝されて

いること、を踏まえると、[REDACTED]課長及び起案担当者ほどではなくとも、相当程度の恐怖感、屈辱感を感じる状況であったと推察される。

そして、副市長は、「全員その認識だったというなら、それを紙に書いて印鑑ついて持ってこい。」と顛末書の作成を指示したうえ、副市長室を出ようとしている6名に対し、パソコンを指差しながら「こんなもので書かずに持ってこいよ！それで全員同じ理由が出てくるんやろ！」と、机あるいはパソコンを「バンバン」と音が出るほど叩きながら大声で手書きでの作成を指示した。発せられたのは「持ってこい！」という強い言葉であり、それまでに叱責が続けられていたことを踏まえると、顛末書の作成は指示というより要求にあたるものである。加えて、パソコンを指差しながら「こんなもので書かずに持ってこいよ！」と手書きという要件を加えた更なる要求を行っているもので、これが机あるいはパソコンを叩きながらの威圧的な要求であったことをも踏まえると、顛末書を手書きで持ってこいという発言は、もはや顛末書を手書きすることの強要にあたるものである。

この点、大野城市役所では顛末書を作成、提出させる場合の様式（パソコンで作成することを前提とするもの）が準備されており、手書きでの顛末書を提出させることは一般的ではない。顛末書の作成、提出を求めた理由は、ミスがどのような過程で起きたのかを振り返り再発防止を図るためとのことであるから、所定の様式で提出すればその目的は十分達成できる。したがって、顛末書をあえて手書きで作成させる必要は認められず、再発防止という目的達成のための手段としては不相当である。したがって、顛末書を手書きすることを求めることには目的達成のための手段としての相当性が認められないし、手書きを強要することには相当性がより認められない。

また、机あるいはパソコンを「バンバン」と音が出るほど叩く行為自体も、叱責と併せ、職員らの恐怖感を増大させるものである。あえて手書きでの作成を求めるのであったとしても、言葉で求めれば十分であり、机あるいはパソコンを叩く理由はない。よって、机あるいはパソコンを「バンバン」と音が出るほど叩く行為にも手段としての相当性は認められない。

副市長が、翌日、係長と起案担当者を副市長室に呼びフォローを行なっていることは行為の相当性を肯定する方向の要素であるが、一部の者への対応に留まっていることから、この行為を考慮したとしても相当性が認められないとの判断は揺るがない。

以上より、副市長室在室時間が10分程度であったとしても、顛末書を手書きすることを求める副市長による一連の行為には相当性は認められない。

これに対し、[REDACTED]部長は、「副市長はニコニコではなかったが、大きな声や叱責を受けることはなかった」とヒアリングにおいて証言していることから、副市長の指導・叱責に対し恐怖感、屈辱感を感じてはいなかったとも考えられる。しか

しながら、[] 部長は、[] 課長など市役所内での基幹部署の責任者を歴任しており、副市長とは近い関係であったこと、担当職務上も副市長とコミュニケーションを取る機会が多かったことから、副市長の行為について一定のパワハラ耐性があった可能性があることを考慮すると、[] 部長のヒアリング証言を踏まえても、顛末書作成を求める一連の行為に相当性が認められないことは揺るがない。

(エ) 職員の就業環境が害されていること

「就業環境が害される」とは、当該言動により職員が身体的又は精神的に苦痛を与えられ、その就業環境が不快なものとなったため、能力の発揮に重大な悪影響が生じる等当該職員が就業する上で看過できない程度の支障が生じることを指し、その判断においては一般人が、就業する上で看過できない程度の支障が生じたと感じるような言動であるかどうかを基準とする。

本件では、手書きでの顛末書の作成、提出を求める副市長の一連の行為により、6名の職員が受けた恐怖感、屈辱感は、一般人の基準からすれば精神的に苦痛を与えられ、その就業環境が不快なものとなるに十分な強度のものであったと認められる。

また、本件で特徴的なことは、本来のミスとは異なるミスを理由として説明しようとする、顛末書作成においても副市長に対して説明したことと矛盾がないように合議をして、結局は本来のミスを正直に記載していない顛末書を作成するなど、副市長からの叱責を恐れるあまり、職員ら全員が叱責を回避しようと躍起になり、再発防止の前提となるはずの原因追及がおざなりになってしまっていることである。パワハラ指針において、個別の事案における労働者の行動が問題となる場合は、その内容・程度とそれに対する指導の態様等の相対的な関係性が重要な要素となることについても留意が必要、と指摘されている。その理由としては、ミスへの叱責が過度になりがちであるから注意をすべきということだけではなく、ミスに対し過度な叱責をすることによって職員らが萎縮し、ミスを隠そうとすることで再発防止が図られなくなるという弊害が生じることを防止することも含まれるところ、本件では、その弊害が顕著に表れている。

ヒアリングを通じて、本件に限らず、意見を言っても全否定されてしまうため副市長には意見が言えない、何を言っても叱責されるので、叱責を回避することだけが目的になってしまう、という証言を実に数多く聴取した。本件についていえば、副市長の叱責を恐れるあまりミスを隠し通そうとする職員らの意識、行動も大きな問題であることは疑いないが、そのような職員のメンタリティを醸成したのは、副市長による過度な叱責とそのためのできあがった職員らが正直にミスを相談、申告ができない状況であることもまた疑いないところである。

したがって、顛末書の手書き作成を求める一連の行為によって能力の発揮に重

大な悪影響が生じており、職員の就業環境が害されていたと認められる。

(オ) パワハラ該当性の結論

以上より、本委員会は顛末書の手書きを求める一連の行為についてパワハラに該当すると判断する。

3 ■■■■■ 所属係長らへの大声での叱責及び資料叩きつけ行為

(1) 事実認定

ヒアリングによる事情聴取、アンケートの結果から得られた特に信用性の高い情報を踏まえ、本委員会は以下の経緯について事実として認定できると判断した。

ア 事案の経緯

令和3年、■■■■■ 職員が作成した市議会一般質問に対する回答案について、副市長から■■■■■ の所管課に対し、答弁作成に関わった課長以下全員来い、との連絡がなされ、■■■■■ 所属の所管課課長と係長3名が副市長室へ赴いた。

副市長の机の前に4名が並んだところ、副市長は「誰やこれー！誰が見たとや！」と大声で言いながら手にしていた決裁板を叩きつけるように机に勢いよく置いた。声の大きさや資料の置き方も「バーン」という感じでかなり強く置いたため、職員らは副市長がかなり怒っているなと感じた。

置かれた衝撃で決裁資料が決裁板から外れ床に散らばったため、係長の一人が資料を拾い集めたところ、自分がチェックを担当した回答案であったため、「ああ、私です。」と答え、自分としてはどのように考えて回答案を作成したかを説明したところ、副市長からは「チェックの仕方が足りん！」「全然つまらんめーが！」と一喝された。何が足りなかったについて副市長は、回答案に関する資料をきちんと確認したのかという点と、「て」、「に」、「を」、「は」の使い方が悪いといった説明をした。この説明を聞いて、一喝された係長は、そんな勢いで怒るほどのことではないのではないか、という疑問の気持ちと、一般質問への回答準備が集中していて今日はイライラしているのだろう、という気持ちを抱いた。ただ、係長としては職務上決裁に同席することは多く、その分副市長に強く叱責されることも他の職員よりは多い方であり、指摘自体は正当なものだと考えていたことから、この時の叱責についてパワハラにあたるとは感じていなかったが、他の職員であればパワハラと感じるのではないかとも思った。

副市長室から戻った係長から、回答案に不満のあった副市長からダメ出しをされ、決裁板を勢いよく置かれて資料が散らばったということを直接伝えられた■■■■■ 職員は、副市長の怒りは回答案の作成者である自分に向けられるものなのに、係長が叱責されることになり申し訳ないと謝罪した。係長は、こういうことは日常的にあることだから仕方ないよ、と諦めるように言っていた。

イ 上記事実認定とは整合しない当事者の証言

副市長に対する委員らによるヒアリングでの証言のうち、上記認定に関するものは以下のとおりである。

- ・バインダーを机の上に（手から離れる形で）置いたことはあるかもしれないが、投げつけたことはない、（手から離れる形で）置いた時にひょっとしたら音が出たかもしれない、机の上はガラスですから。
- ・資料を渡すとき投げたりすることはない。手渡しで返している。
- ・バサッと置いたというのはあったかもしれない。
- ・相手を威嚇するとか、そういう意味で投げたりとか、強い叱責をしながら投げつける、記憶にない。威嚇をもって指摘しながら投げつけるとかいうことは記憶としてはない。
- ・資料が散らばったという記憶は全くない。バインダーから外れるぐらいの投げ方をしたことはない。事実としてもないし、記憶もない。

ウ 上記事実認定と、それとは整合しない当事者の証言を踏まえての認定

■ 所属係長らへの行為についての副市長の証言は、①「誰やこれー！誰が見たとや！」と大声で言いながら手にしていた決裁板を机に勢いよく置いたかどうか、②その際に決裁文書が散らばったかどうか、という２点で、職員らの証言とは大きく食い違っている。

しかしながら、副市長の証言を踏まえたとしても、職員らの証言は以下のような理由で信用性が高いと判断でき、①「誰やこれー！誰が見たとや！」と大声で言いながら手にしていた決裁板を机に勢いよく置いたこと、②その際に決裁文書が散らばったことの事実認定は揺るがないと判断する。

(ア) ■ 所属係長らの証言は信用性が高いこと

下記の理由のとおり、■ 所属係長らの証言は信用性が高いと評価できる。

(理由１) 副市長が大声を出しながら手にしていた決裁板を机に勢いよく置いたこと、資料が散らばったこと、件の係長が１人で資料を拾ったことは、同席していた複数の職員が記憶している。「誰やこれー！誰が見たとや！」という大声は、個人の責任を問う内容であり、職員らにとって印象的であったと考えられることから、その大声から始まる一連の出来事について記憶に残っていたことには合理性がある。

(理由２) 本件に関係した職員らの証言は、「誰やこれー！誰が見たとや！」と言われた時点では誰がチェックを担当した資料かはわからなかったが、床に散らばった資料を拾い集めた職員がその資料を見て初めて自分がチェックを行った資料であると気付いたこと、「ああ、私です。」と答え、自分としてはどのように考えて回答案を作成したかを説明したところ、「チェックの仕方が足りん！」「全然つまらんめーが！」と一喝されたこと、何が足りなかったについて副市

長は、資料をきちんと確認したのかという点と、「て」、「に」、「を」、「は」の使い方が悪いといった説明をしたことなど、具体的かつ詳細である。

(理由3) 本件の後、[] 所属係長から報告を受けた [] 職員も、自分の起案が原因で係長が叱責されるという印象的な出来事であったため、謝罪をしたことまで詳細に記憶していたと証言している。

(イ) 副市長証言の信用性は相対的に低いこと

副市長は、資料の渡し方について、バサッと置いたというのはあったかもしれないと証言しつつ、相手を威嚇するとか、そういう意味で投げたりとか、強い叱責をしながら投げつけた記憶はないと証言している。また資料が散らばったという記憶もないとも証言している。

しかしながら、これら副市長の証言は、前記の [] 所属係長らの信用性の高い証言とは相反する内容である。

他にも、副市長から資料や決裁板を投げられたという証言は、[] 所属係長らへの件とは別に、副市長から机をバンバン叩きながら叱責された、決裁板を机の上に放り投げられたという証言と、クリアファイルに入った資料を「何やこれは」という怒声とともに机の上に放り投げられたという証言がある。これら2つの証言は、その事案の性質上、証言者の特定可能性が比較的高いため報告書ではあえて行為を特定した記載をしていないが、ヒアリングにおいて確認した証言内容は具体的かつ詳細であること、被害者から直接、それら事案についての話を聞いたことがあるとの証言も別のヒアリング対象者から複数出ていることを考慮すれば、その信用性は高いものと評価できる。そして、これらの信用性の高い証言とも副市長の証言は矛盾する。

したがって、少なくとも、資料を投げたことはない、資料が散らばった記憶はない、机をパイnderで叩いた記憶はないという点についての副市長の証言の信用性は相対的に低いと判断する。

(2) [] 係長らへの行為のパワハラ該当性（法的評価）

ア ①優越的な関係を背景とした言動であること

副市長は [] 所属係長ら4名の上司であり、大野城市役所内で市長に次ぐ地位にあることから、[] 所属係長らへの副市長の言動は、抵抗又は拒絶することができない蓋然性が高い関係を背景として行われたもので、優越的な関係を背景とした言動に該当する。

イ ②業務上必要かつ相当な範囲を超えていること

(ア) 必要性

副市長は、[] 所属課長及び係長3名を副市長室に呼び、「誰やこれー！誰が見たとや！」と大声で言いながら手にしていた決裁板を机に勢いよく置いている。副市長と職員らのやりとりを踏まえると、副市長が職員らを呼んだ理由は、

回答案に関する資料をきちんと確認したのかという点と、「て」、「に」、「を」、「は」の使い方が悪いという点を指摘するためであったと判断できる。

担当者呼んで資料に関する再確認を行うこと、文章の整序の指摘をすることについては、一般質問に対する回答の適切性を確保するためのものと考えられることから、業務上の必要性のある行為であったと認められる。

(イ) 相当性

職員4名は副市長の机の前に並んでいたのであるから、椅子に座っている副市長との距離は比較的近く、大声を出す必要のある状態ではない。指摘の内容も、担当者呼んで資料に関する再確認を行う、文章の整序の指摘をするというものであり、重大なミスを厳しく指摘するといった状況ではないため、大声を出す必要のある状況でもなく、方法として不適切である。

「誰やこれー！誰が見たとや！」との発言は、個人の責任を追求することを示唆する発言であるといえ、これが大声で発せられたのであるから、職員らには緊張感を与えるに十分な発言であったと考えられ、その程度において不適当である。

当該発言に加え、副市長は手にしていた決裁板を机に勢いよく置き、その結果資料が床に散らばっている。資料が床に散らばるほどの衝撃での行為であったこと、「誰やこれー！誰が見たとや！」と大声で発言していたこと、この時職員らは副市長が怒っていると感じていたことを踏まえると、当該行為は資料を「置いた」というよりも、怒りを表現するため、あるいは怒りをもって行った行為であって「叩きつけた」という行為であると評価できる。

資料が床に散らばるほどの勢いで資料を机に置いた行為、それも怒りを感じさせる大声での発言と一緒に行われた「叩きつけた」と評価できる行為は、暴力的要素を含む行為であるとともに相手を威圧する行為でもあり、指導の手段としての相当性は全く認められないものである。

以上より、 所属係長らへの大声での叱責及び資料叩きつけ行為には相当性は認められない。

(ウ) 職員の就業環境が害されていること

当該行為を直接受けた 所属係長は、自分自身としてはパワハラであるとは思ってはいなかった。

しかしながら、一般的な職員を基準として考えると、怒りを感じさせる大声での発言とともになされた資料が床に散らばるほどの勢いで資料を机に置くという行為は、恐怖感、威圧感を感じるに十分な行為といえる。実際に、本件の発生後程なくして、 所属係長への副市長の行為については「係長への決裁板投げつけ」の事案として職員らに広く認知されるようになり、相当数の職員らに畏怖をもたらし、その勤務環境は悪化した。

したがって、 所属係長への行為によって職員の就業環境が害された

と認められる。

(エ) パワハラ該当性の結論

以上より、本委員会は[] 所属係長への行為についてパワハラに該当すると判断する。

4 指名委員会での大声での叱責

(1) 事実認定

ヒアリングによる事情聴取、アンケートの結果から得られた特に信用性の高い情報を踏まえ、本委員会は以下の経緯について事実として認定できると判断した。

令和6年4月8日、庁議室において指名委員会が開催された。指名委員会には副市長、各部の部長らが参加する。[] 所属の職員2名は、すでに予算が認められた事業に関し、発注先の業者を選定するための案をはかったところ、副市長からそもそも業者への発注が必要なのか、と質問がなされた。

当該事案は業務を業者に発注する前提で、副市長も含めたヒアリングも終えており、予算もついていたことから、あとは指名委員会で発注先の業者の選定を行うという段階であった。それにもかかわらず、指名委員会においてそもそも業者への発注が必要なのかと問われ、職員らは当惑した。

職員はいずれも令和6年4月に当該部署に配属となったことから、指名委員会までの議論に関与してきたわけではなく、業者への発注が必要である業務であることを前提とした引き継ぎを前任者から受けていた。そもそも業者への発注が必要なのかという問いに対して回答するのに十分な経験及び知識を有していなかった。

そのため職員らが回答に窮していると、副市長は「お前たちの仕事の仕方が甘いのではないか」と発言した。職員らは、専門性を考慮すると業者へ発注する必要があると説明したかったが、業者に頼むのではなくお前たち自身が頑張れば良いのではないかと、言われ業務上の負担がさらに増してしまうのではないかと感じ何も言えなくなった。

ヒアリングでも了解を得ていたし、予算も通っていますといたい気持ちもあったが、一度カットとなると副市長は止まらない、言い返すと通る事案も通らなくなると考え、どう回答すればよいのかわからず、黙り込んでしまった。

すると副市長は「黙っててもわからんやろうが。お前らに聞いてるんやからなんか言え!」「なんか言わんとわからんめーが!」と激昂した様子で大声で発言した。

その段階で上司の部長が「再度はかります」と発言して説明を打ち切った。

指名委員会が終了した後、副市長は部長らに対し「何でお前らは何も意見を言わない!おかしかろうが!」と激昂した様子で発言していた。

この点について、副市長は、ヒアリングにおいて、「みんながいる場所で、特定の個人を批判したり、叱責したりすることはないからですね。」と証言しており、上記の事実経過とは相違するものである。しかしながら、本件についての[] 所属職員ら

の証言は、4月の異動直後に起きた事案であり、それまでの経緯を十分に把握していない時期であったこともあって理不尽な叱責だと感じたため、記憶に鮮明に残っていたとのことで、その説明には合理性がある。また、予算ヒアリングや指名委員会など多数の職員が参加する場面で、副市長が特定の職員に対し大声で叱責していたとの具体的な証言がヒアリングや記名アンケートにおいて多数出ていることを踏まえると、本件を含め多くの職員が集まる場で特定の職員を叱責することはないとの副市長の証言は信用性に疑問があり、上記事実認定は揺るがないと判断する。

(2) 指名委員会での大声での叱責のパワハラ該当性（法的評価）

ア ①優越的な関係を背景とした言動であること

副市長は[]所属の職員の上司であり、大野城市役所内で市長に次ぐ地位にあることから、指名委員会での大声での叱責は、抵抗又は拒絶することができない蓋然性が高い関係を背景として行われたもので、優越的な関係を背景とした言動に該当する。

イ ②業務上必要かつ相当な範囲を超えていること

(ア) 必要性について

当該事案は業務を業者に発注する前提で、副市長も含めたヒアリングも終えており、予算もついていたことから、あとは指名委員会で発注先の業者の選定を行うという段階であった。副市長が発言した、そもそも業者への発注が必要なのか、という疑問は、少なくともヒアリングの段階までに精査されるべき事項である。

仮に、指名委員会までの経緯で、所管課担当者に不十分な点があったとしても、わずか1週間前に異動してきた2名の職員にその責めを負わせるのは適切ではない。副市長としても、それまでの決裁の担当者と指名委員会での担当者が異なることに気づくことはできたであろうし、指名委員会で説明をしている2名を叱責する理由はないことに思い当たるべき状況であったといえる。

したがって、指名委員会において2名の職員に対してなされた大声での叱責はその必要性が認められない行為であると判断する。

(イ) 相当性について

指名委員会には全部長が出席しており、他にも経営戦略課職員なども参加しているなど、かなりの人数の職員がその場に存在していた。副市長が、多数の職員が見ている前で、[]所属の職員らを叱責したことは、叱責された職員らには強い屈辱感を与えるものであり、それを目撃している他の職員らにも不快感や恐怖感を与え得る行為であり、方法として不適切である。

業務上の必要性・相当性のある叱責とは、ミスをした場合などにその再発を防止するためになされるものであるはずだが、異動してきたばかりで指名委員会までのプロセスには関与していない2名の職員に対して、「お前たちの仕事の仕方が甘いのではないか」との叱責を行うことはまさにお門違いであり、叱責された職員も

理不尽にしか感じないであろうから、再発防止の効果がある行為とは認められず、内容としても不適切であるといえる。

加えて、職員らが返答に窮していることは明らかであるにもかかわらず、「黙ってもわからんやろうが。お前らに聞いてるんやからなんか言え！」「なんか言わんとわからんめーが！」と激昂した様子が大声で発言する行為は、職員らを威圧する行為であるとともに、指名委員会までのプロセスには関与していない職員らに回答を強要するという無理を強いる行為であり、過大な要求と言わざるを得ない。

以上より、副市長による指名委員会での大声での叱責には相当性は認められないと判断する。

(ウ) 職員の就業環境が害されていること

指名委員会で叱責を受けた[]所属の職員は、自分たちがプロセスに関与したわけではなく、異動直後で引き継がれた以上の経緯を完全に把握していなかった時に、「お前たちの仕事の仕方が甘いのではないか」と叱責されたことに強いショックを受けた。さらに、「黙ってもわからんやろうが。お前らに聞いてるんやからなんか言え！」「なんか言わんとわからんめーが！」という副市長の更なる叱責で追い詰められたと感じていた。同時に、自身の上司を含め全部長が列席していながら副市長の叱責を制する発言もなかったことに絶望感を感じている。これらは、精神的苦痛としては強度なものであり、その就業環境が不快なものとなるものであったと認められる。

また、多数の職員の前で大声で叱責を受け、返答に窮したところにさらに激昂した様子で叱責を加えられる職員らの姿を目撃した職員らにとっても、恐怖心や威圧感を感じさせ、萎縮させる効果を生じさせたと考えられる。副市長が部長らに対し「何でお前らは何も意見を言わない！おかしかろうが！」と発言していたことは、部長らでさえも萎縮していたという事実を端的に示すものである。

したがって、副市長による指名委員会での大声での叱責によって職員の就業環境が害されていたと認められる。

(エ) パワハラ該当性の結論

以上より、本委員会が副市長による指名委員会での大声での叱責についてパワハラに該当すると判断する。

第4章 ■■■ 部長によるパワハラ行為

1 はじめに

職員に対して行ったアンケートでは、■■■ 部長（以下「部長」という。）の行為に関して記名での回答が9件、匿名での回答が11件寄せられた。

記名回答のうち日付や事案など具体的かつ詳細な記述がなされた回答を特に信用性が高い情報と位置付け、当該事実と合致している内容のその他の記名回答や無記名回答によって事実の裏付けが可能であるものを優先してヒアリング調査の対象とした。また、ヒアリング調査を実施する中で、事案のさらなる解明のためにヒアリング調査が必要と判断した職員に対しては、委員からヒアリングへの協力を打診し、その協力を得てヒアリングを実施した。

部長によるパワハラに関するヒアリング調査の対象者数は、部長本人を含む12名であった。

ヒアリング調査において聴取された情報は、他のヒアリング対象者の証言から得られた情報やアンケート回答のうち特に信用性が高いものと判断された情報との整合性の観点から吟味を行い、委員3名ともが認定の基礎とできる情報であると判断した情報のみを用いて、事実認定を行った。

2 行為についての事実認定

(1) 同僚の面前での長時間にわたる指導、叱責

部長から決裁を受ける際に、部長席付近で1時間近く立たされたとの記名回答及び1時間以上立たされて指導、叱責されているのを見たとのヒアリング証言及び記名回答がいずれも複数ある。

(2) 指導、叱責の際の暴言

部長が部下たちを指導、叱責する際に、「考える力がないのなら清掃員にでもなればいい」と言われたとの記名回答、及び「頭を使いきらんのなら清掃員でもやったら」と発言していたのを見聞きしたとの記名回答及びヒアリング証言がある。他には、部長から指導を受け、これから勉強する旨答えた職員に対し「今更勉強というのは遅い、豚に真珠だ」などと発言しているのを目撃したという記名回答、部長から人格否定発言を受けたとして相談してきた職員に対し、身を守るために録音をした方が良いとのアドバイスをしたという記名回答がそれぞれある。

この点、部長から人格を否定するような発言をもっとも受けていた被害者として、ヒアリングで何度も個人名が出た職員に対して、委員から連絡しヒアリングに応じてもらうよう要請をしたが、諸事情によりヒアリングに応じてもらうことができなかったため、具体的な文言の確定までには至らなかったことを付言する。

(3) 雑談による業務妨害

部長が、残業している部下たちの近くの席に座るなどして、業務とは関係のない株や投資の話などを含む雑談を長時間行うため業務に支障が生じているという証言、職務

を邪魔されることを避けるため、自席周辺の空いている椅子に資料を積んで部長が座れないようにする、一旦帰宅して部長が確実に帰宅したであろう21時以降に再度来庁して業務を行うようにしている、などの対応を余儀なくされている職員が多数いるとのヒアリング証言が数多くあった。

(4) 部下4課長の人事への相談

令和4年度、部長の部下である4名の課長が、上述したような部長の行為が問題であると考えて[]課長に相談に行き、部内での解決は困難であるので人事担当課の介入を求めたとのヒアリング証言が複数ある。また、当時の[]課長も、4名の課長が揃って相談に来たこと、別室で話を聞いたことは認めている。そして、課長らが4名で相談に赴いたのは、[]課長に相談に行く前に他の職員から、一人で相談に行くと相談をしたことをもって攻撃対象になってしまいかねないとして、皆で相談に言ったほうが良い、とアドバイスされたためであることについても、それを裏付けるヒアリング証言が複数ある。

なお、この件について、当時の[]課長は、ヒアリングにおいて、課長らからの相談には、その時点で[]部長と課長らが直接話し合いをしていなかったことを踏まえ、人事が関与することで部長が態度を硬化させるのではないかと伝えたのみで、特段の対応を行なわなかったと証言する。また、後日、同[]課長が、相談に来た課長のうちの1名に対してその後の経過を聞いたところ、「なんとかやっているが、話し合いは結局できていない」との回答であったので、関与しようかと尋ねると「大丈夫です」との回答をされたのでその後も特段の対応はしていないとのことであった。

(5) 小括

以上のヒアリング証言及びアンケートでの記名回答を踏まえると、正確な時間まではわからないものの多くの職員が長時間と感じる程度の指導、叱責が行われていたこと、人格を否定すると取れるような内容の暴言と評価しうる発言がなされたこと、職員らの残業に対して支障が生じるような関与があったこと、これらの問題を解決しようと4名の課長が人事に相談をしたが具体的な解決はみられなかったことが、事実として認定できると判断する。

3 行為のパワハラ該当性

(1) 部長席付近で立たせたままの長時間に及ぶ指導、叱責

ア 必要性

部長は、[]部を統括する管理職であるから、部下に対する適切な指導あるいは叱責を行うことを求められている。この点、ヒアリングにおいて、部長は、上司である自分の指示に従わない、場合によっては拒否をする部下がいたため、指導や叱責を行っていた、それにもかかわらず場合によっては「これはパワハラじゃないです

か」と言ってくる部下もいた、これは逆パワハラと呼べるものではないかとさえ思っている、と証言した。

地方公務員法32条が定めるように、職員は上司の職務上の命令に忠実に従う義務を負う。指導、叱責を行なった理由が、部長の証言のように、業務上の指示、命令に職員が従わなかったというものであるとすれば、その限りにおいては指導、叱責の必要性は認められるといえる。

イ 相当性

指導、叱責が必要であるとしても、いかなる態様の指導、叱責も許されるわけではなく、指導、叱責を行うこととなった事情や対象となる職員についての事情などを総合的に考慮したうえで、指導、叱責が相当性を有することが必要である。

本件において、部長による指導、叱責内容の詳細は明確ではないものの、指導、叱責の態様は指導等を受けた職員本人及び周囲で目撃していた同僚たちが、長時間に及んでいたとの認識を共通して持つ程度のものであった。加えて、部下を立たせたまま、自らは自席に座った状態で指導、叱責を行なっていること、周りにも職員がいる状態で行われており、多くの職員に把握される態様のものであったこと、を併せて考慮すると、指導、叱責を受ける職員に対して精神的苦痛を与えるような指導、叱責の態様であると評価でき、方法として不適切であると認められる。

(2) 人格否定にあたるような発言

ア 必要性

厳しい内容の発言が指導、叱責においてなされたという場合、それを行なった理由が、部長の証言のように、業務上の指示、命令に職員が従わなかったというものであり、その命令違反の程度が著しく大きいとなどというような場合であったとすれば、指導、叱責自体の必要性は認められる場合もないわけではない。

イ 相当性

しかしながら、命令違反の程度が大きい、ミスが重大であるなどの厳しく指導、叱責すべき事情がある場合であっても、人格を否定するような発言は、職員の個人としての尊厳を著しく傷つけるものであるから、手段としての相当性を欠く。

部長の証言のとおり、厳しい指導、叱責の原因が、職員の職務命令違反に対してのものであるとすれば、それは指導や叱責をエスカレートさせるという方法で解決を目指すべき事柄ではなく、人事部門と協議して、懲戒（地方公務員法第5節）によって対応すべきかどうかを検討すべきであった。しかしながら、ヒアリングにおいて委員からの当該指摘を受けた部長本人の回答を踏まえてもそのような対応がなされた事実は認められなかった。

したがって、「考える力がないのなら清掃員にでもなればいい」や「ぶたに真珠」との発言は、いかなる命令違反やミスがあったとしてもそれを超えて個人の資質を一方的に否定するものであり、指導や叱責において必要な言葉とは到底考え難く、当

該発言を正当化するような事情もおよそ考えられない。そのため、部長の証言どおり厳しく指導、叱責すべき事情がある場合であったとしても、相当性を認めることはできないものと判断する。

- (3) 長時間に及ぶ指導、叱責や人格否定にあたるような発言等が職場環境に与えた影響
部長からの長時間に及ぶ指導、叱責や人格否定にあたるような発言を受けた職員らは、恐怖感や屈辱感を感じながら業務を行わなければならない状況に置かれていたものといえる。

そのような状況が存在したからこそ、残業中に話しかけられるなどして業務遂行に支障が出た場合であっても、強く反論できず、夜間に再来庁する、席に荷物を積み上げるなどの消極的な抵抗しかできていなかったと考えられ、この点でも業務に支障を及ぼしていたと評価できる。

そして、令和4年度に、4名の課長が人事に相談に行くという事態は、もはや[]部内での自浄作用が働かず、職員らが耐え難い苦痛を感じていたことを明示している。課長らがわざわざ4名で相談に赴いたのは、[]課長に相談に行く前に他の職員から、一人で相談に行くことと相談をしたという事実が部長による攻撃対象になってしまいかねないから、皆で相談に言ったほうが良い、とアドバイスされたためであり、このことから職員らが強い恐怖感を抱いていたことが推察される。

しかしながら、[]課長は、[]部内での話し合いを提案したのみで具体的な解決に向けて対応をしなかったことから、状況は改善しなかった。勇気を出して相談に行ったにも関わらず、対応してもらえなかったのであるから、4名の課長をはじめとする職員らの絶望感、閉塞感は極めて大きく、熾烈なものであったと認められる。

以上より、部長による長時間に及ぶ指導、叱責や人格否定にあたるような発言などが職場環境に与えた影響は大であり、職員の就業環境が害されていたと認められる。

- (4) パワハラ該当性の結論

以上より、本委員会は部長による長時間に及ぶ指導、叱責や人格否定にあたるような発言についてパワハラに該当すると判断する。

第4章 [] 課長によるパワハラ行為

1 事実認定

ヒアリングによる事情聴取、アンケートの結果から得られた特に信用性の高い情報を踏まえ、本委員会は以下の経緯について事実として認定できると判断した。

[] 課長（以下「課長」という。）は、令和4年6月ころから2月末ころまで、部下の [] 係長（以下「係長」という。）を、課長席の前に立たせた状態で、1回あたり数分、長い時は20分に満たない程度の時間、「なんでやらんと」「●●しやがって」「言うこときかんめーが」などきつい口調で係長のミスや仕事ぶりについて叱責した。叱責がなされたのは部下や周囲の部署の人間の面前であり、頻度はきわめて頻回であった。係長はうつ状態と診断され、令和5年3月から3か月間休職したが、同年4月付で他部署に異動している。

2 調査方針

職員に対して行ったアンケートでは、課長の行為に関して記名での回答が4件、匿名での回答が3件寄せられた。

記名回答のうち日付や事案など具体的かつ詳細な記述がなされた回答を特に信用性が高い情報と位置付け、当該事実と合致している内容のその他の記名回答や無記名回答によって事実の裏付けが可能であるものを優先してヒアリング調査の対象とした。また、ヒアリング調査を実施する中で、事案のさらなる解明のためにヒアリング調査が必要と判断した職員に対しては、委員からヒアリングへの協力を打診し、その協力を得てヒアリングを実施した。

課長によるパワハラに関するヒアリング調査の対象者数は、課長及び係長を含む7名であった。

ヒアリング調査において聴取された情報は、他のヒアリング対象者の証言から得られた情報やアンケート回答のうち特に信用性が高いものと判断された情報との整合性の観点から吟味を行い、委員3名ともが認定の基礎とできる情報であると判断した情報のみを用いて、事実認定を行った。

3 パワハラ該当性（法的評価）

(1) ①優越的な関係を背景とした言動であること

課長は係長の直属の上司であることから、職務上の地位が上位によるものの言動として、係長に対する指導・叱責は優越的な関係を背景とした言動に該当する。

(2) ②業務上必要かつ相当な範囲を超えていること

ア 指導の必要性

課長は、係長を、毎日のように課長席に呼び出して叱責をしていた。指導の内容は、数字や字句の誤りなどの形式的な点に加え、「思いつきで仕事しよう？」という発言

をされたという係長の証言を踏まえると、仕事のやり方についてまで多岐にわたっていた可能性が高い。

当時、係長は、[] 実務を総括する役割を担っていたことに加え、[] [] 作業等に従事していた。[] [] 本来業務に、[] が加わったことで係長の業務量は増大し、残業時間が100時間を超過することもあった。

係長自身も、神経質なほど細かい課長に比べると自身はそれほどでもなかったと述べていることに加え、当時は膨大な業務をうまく部下に割り振ることが難しく徐々に疲弊し、本来であれば係長として取り組むことが期待されていたであろう業務（[] 等）に手が回らなかったと述べている。さらに、当時の同僚たちからも、係長が多忙であったとする一方で、仕事ぶりについては杜撰な面があったなどと評する証言もある。

そうすると、きわめて業務過多な状態にあったことが一因であった可能性はあるものの、係長として要求されるレベルに仕事の質・量が達していなかった面があった可能性は否めず、形式的なものも含めミスも少なくなかったものと認定できる。

課長職は管理職として直属の部下である係長を指導する役割も担っていること、[] 業務の性質上間違いが許されない業務もあったこと、係長については部下からもその仕事ぶりを不安視する声も出ていたことに鑑みると、一定の指導の必要性はあったというべきである。

イ 指導が行われた状況

課長による係長に対する指導の方法は、課長席前に呼び出した係長を立たせたまま、自らは自席に座った状態で、短いときは数分、長いときは20分弱、厳しい言葉で叱責を続けるというものであった。

課長席は、自身の課の係長、担当、会計年度任用職員（以下総称して「部下」という。の座席（部下たちの座席は左右前後の同僚の席と隣接しいわゆる「島」の形になっている）の前方に位置し、島とは直接隣接はしていない独立した場所に位置しているが、パーテーション等で区切られておらず、自身が統括する部下たちの様子を常に見渡せる位置関係にある。そのため、係長が課長席の前で立たされて叱責されている様子は、係長のすぐ背後に座席がある同じ[] 課の職員たち（部付・会計年度任用職員を併せて12名）はもちろん、隣接する[] 部の他課の職員たちにも見えるだけでなく、声も聞こえる状態であった。当時隣接する部門に在籍していた職員も、自身の業務に集中していたため内容までは聞き取れなかったものの、係長が厳しく叱責されていることは分かっていたと証言している。

この点、課長は、ヒアリングにおいて、「他の職員の面前で言われたことは印象に残るので、メンタル不調の部下については別室に呼んで話をするなど配慮し

ていた」などと述べるが、係長と利害関係のない複数の同僚たちが係長と同趣旨の証言をしていることからすると、少なくとも係長に対する指導については課長の証言は信用できない。課長は、ヒアリングにおいて、令和4年夏ころには部下から係長の様子がおかしいと報告を受けていたうえ、係長自身からも体調が悪いと相談を受けて受診を進めた旨証言していることからすると、遅くとも令和4年夏ころには係長が不調を抱えていることを認識していた、もしくは容易に認識しえたというべきである。しかしながら、係長や多くの同僚たちの証言を踏まえると、その後も係長に対する指導が別室で行われていたとは認められないうえ、係長の心身の状況を考慮して指導の内容態様・時間が変化したとも認められず、係長が不調を抱えるようになった後も休職直前まで、多くの同僚たちの面前で見せしめ的な指導が続いていたと認定できる。

そうすると、課長による指導は、[REDACTED] 係長が別室で執務していた時を除き、他の職員の面前で行われていたものと認定でき、部下や他部署の同僚たちの面前で毎日のように叱責されることによる係長の精神的苦痛は甚大であったと評価できる。

ウ 頻度・所要時間

指導の頻度については、係長自身がほとんど毎日であったと述べていることに加え、当時の同僚たちも頻度が明らかに多かったと証言していることから、きわめて頻回であったと認定できる。

他方で、1回あたりの指導の時間は5分程度から長くても20分に満たないとのことであり、1回あたりの時間は過度に長いとまではいえない。しかしながら、その頻度がほぼ毎日ということや部下を含む同僚たちの面前での指導であるという点を踏まえると、5分程度であったとしても係長の心身には相当の負荷がかかっていたものと評価できる。

エ 言動の内容・態様

課長の言動については、大声を出すわけではなく、人格を否定する発言はなされていなかったという証言が複数あり、係長自身も同様の趣旨の発言をしている。また、課長自身も、仕事に関係のない人格を否定することや性格に絡めて注意をすることはあってはいけない、あくまで業務の中で必要に応じた範囲で行う、注意したことがわかっているか相手の反応をみながら説明することを心掛けていた旨述べている。

他方で、係長は課長から「なんでやらんと」「●●しやがって」「言うこときかんめーが」と言われたと証言しているところ、ヒアリング対象となった当時の同僚たちも「なんでやらんと」「なんで●●なん」と課長が係長を責める発言を聞いた旨証言している。さらに、係長は、課長から「静かだがいらついた口調で指摘され」と証言しているところ、ヒアリング対象者たちからも、課長は特定の部下に対してあたりが強い、言い方がきつい、詰めるような言い方をする、課長の考える精度に達しない「ミ

ス」を見つけた場合は周囲が話しかけづらくなるほど不機嫌な様子になり、淡々と正論でミスを指摘して追い詰めるような指導を繰り返すという証言が複数人からなされた。この点については、令和5年度の人事評価（管理職を部下が評価する制度）において、4名の部下から課長の指導方法・態様に疑問を呈する旨の意見が提出され、直属の上長である[]部長から指導を受けるに至ったことを課長自身も認めていることから、ヒアリング対象者の証言の信用性は高い。

そして、同僚たちの複数の証言からすると、係長の心身の状況を考慮して指導の内容が態様に変化したとも認められず、係長が不調を抱えるようになった後も休職直前まで、きつい言い方で、不機嫌な様子で追い詰めるような言動での指導を繰り返していたものと認定できる。

オ 係長や周囲の認識

係長はアンケートにおいて、Q2-2「あなたが受けたと感じたパワーハラスメント・・・は具体的にどのようなものでしたか」という設問の回答部分に、課長の行為について具体的に記載しており、パワハラを受けていると認識していた。

そして、同じ設問において、課長の係長に対する叱責について、同じく Q2-2で「見たあるいは相談を受けたパワーハラスメント」として7名がアンケートに記載している。また、ヒアリングにおいては、複数の元同僚たちが令和4年度の後半は特に体調が悪そうであった、きつそうであった、つらかったのだらうと思うなどと評している。

カ 小括

以上を踏まえると、課長の係長に対する指導は業務上必要かつ相当な範囲を超えていると評価できる。

(3) ③職員の就業環境を害していること

係長は、課長から毎日のように叱責されていたことで「今日は何を言われるんだろうと暗い気持ちで」日々の業務に取り組んでいたこと、「思いつきで仕事しよう？」と言われたことで自分のこれまでの仕事の仕方を否定されたように感じたこと、1年前まで同じ職位にあった年下の課長から「○○しやがって」と言われたことで驚きと怖さを感じたことを証言している。そして、次年度も課長のもとで勤務することは無理と思うようになり、約1年間で体重が10キロ落ち、うつ状態と診断されるに至った。

また、当時の同僚たちからは、毎日のように係長が皆の面前で叱責されることで職場の雰囲気はかなり悪かったとの証言が複数なされている。さらに、ヒアリングによると、係長に対するもの以外にも、同じ態様で特定の部下数名を頻繁に厳しく指導する場面が見受けられたとのことであり、指導を直接受けたわけではない職員が、厳しく言われているのを見ていられないとして体調を崩しかけたこともあったとの証言もある。

よって、係長や同課の職員たちの就業環境を害していると評価できる。

4 判断

以上より、本委員会は、課長が係長に対し、毎日のように他の職員の面前で叱責した行為についてパワハラに該当すると判断する。

第5章 ■■■■■議員がパワハラを行ったという内容の匿名の投稿に関する調査

1 調査に至る経緯

令和7年2月中旬、大野城市議会より本委員会に対し、議会関係者複数名に対して同内容の匿名の投書（消印は令和6年12月23日）があったこと、内容としては■■■■■議員（以下「議員」という。）が大野城市役所職員に対してパワハラを行ったことなどが記載されていたことについて連絡があり、議会で検討した結果本委員会に調査を依頼したいとのことであった。

本委員会としては、内容が職員に対するパワハラ疑いの事案であること及びアンケートへの回答において本件を指すと思われる回答が複数あったことを踏まえ調査を行うこととした。

2 調査対象となる投書の記載の概要

令和6年12月5日、議員と大野城市役所の■■■■■の所管課である■■■■■課長及び係長が面談した際に、議員から職員らに対して長時間の叱責などパワハラ行為がなされた。

3 調査方針

令和6年12月5日の面談に参加していたのは、議員と、所管課の課長及び係長及び■■■■■の5名の職員、合わせて6名であった。

本委員会は、職員5名のうち4名から、それぞれ個別にヒアリングを行った上で、議員本人からもヒアリングを行った。

4 ヒアリングによって聴取した事項

投書で指摘された面談は、令和6年12月5日に、議員からの申し入れで市役所4階の議会棟の部屋で行われた。面談の開始時間は12時10分頃、終了は13時頃であった。

議員は、■■■■■の対応に不満を感じたため、■■■■■の担当事務局である職員から説明を聞くことを目的に面談を行うことを求めた。具体的には、従前から■■■■■の指導に従って対応していたものであり、■■■■■に説明に行きたいと行っていたにもかかわらず、その必要はないとの回答が■■■■■からなされたことで説明に行くことができなかった、そのような対応になったことについて■■■■■と事務局との間でどのような協議がなされたのか、その資料があるのであれば提供してもらいたい、といった要望を伝えた、というものであった。

面談の際の議員の発言や声の大きさなどについての4名の職員の証言は、概ね全員一致しており、概要は以下のようなものであった。

- ・ 面談自体は、議員が主張・質問を述べ、これに所管課職員が回答するという形で行われたが、多くの時間は議員の主張が行われ、所管課職員が話している時間は相対的に

少なかった。

- ・ 議員の発言は、同じような主張を繰り返すものであった
- ・ 回答していたのは所管課係長で、所管課課長はほぼ発言がなかった
- ・ 議員は憤慨している様子ではあったが、職員を叱責しているというわけではなかった。
「あなたに言っても仕方ないと思うけど」という発言が何回かあった
- ・ 議員からは「これ以上いうとパワハラになるから言わないけど」という発言もあった
- ・ ヒートアップしたら止めに入ろうと考えていたがそのような場面はなかった
- ・ 面談は、議員から「何回言ってもわからないでしょうから」と13時になる前に切り上げた。

5 議員の行為のパワハラ該当性の検討

(1) 優越的な関係を背景とした言動であること

議員は職員の上司ではなく、両者の間には法的な意味での上下関係や指揮命令関係は存在しないことから、職員は議員の指示・命令に従う法的な義務はない。しかしながら、議員は、市民により選挙を通じた信任を受けてその地位にあることを踏まえると、議員の言動は、職員にとって抵抗又は拒絶することができない蓋然性が高いともいうべきである。そうすると、かかる関係を背景として行われた議員の言動は、優越的な関係を背景とした言動に該当する。

(2) 面談の必要性

議員は、従前から[]の対応に関する資料の提供を事務局に求めていたことから、面談を行うこと、面談において、疑問点を解消するべく質問をすること、必要な対応を提案すること自体は必要性が認められるものと考えられる。

(3) 面談における議員の行為の相当性

面談において、議員が、職員らに対し叱責や大声での発言を行ったという証言はない。同席していた職員から、ヒートアップしていた、と認識するような事態には至っていない。加えて、議員の「これ以上いうとパワハラになるから」という発言は、議員自身が、言動がパワハラにあたる程度に至らないように意識していたことの表れであると評価できる。

ただ、対応した所管課の課長及び係長は、いずれも議員が[]に説明に行きたいと要望していた時の担当者の後任であり、当時は担当でなかった。そして、面談時間のうち多くの時間は議員が発言し、同じ話を繰り返していたことを併せ考えると、所管課職員としても十分な回答ができない状況にあったことをうかがわせるものである。議員としても「あなたに言っても仕方ないけど」との発言をしており、そのことについては認識をしていたものと評価できる。

そうすると、議論が堂々巡りになっていることを認識していた以上、議員は、より短い時間で面談を切り上げるべきであったというべきである。

また、面談が行われたのはほぼ昼休みにかかる時間である。地方公務員法24条5項に基づき定められた大野城市職員の勤務時間、休暇等に関する条例6条において、1日の勤務時間が8時間を超える場合には少なくとも1時間の休憩を、その勤務時間の途中におくことを定められているのであるから、職員らが抱える業務量を考慮すれば、昼食休憩の時間以外にまとまった休憩を取ることは容易ではないと考えられることを踏まえると、職員が昼休みを取ることへの支障を最小限度にする配慮は必要であったといえる。

以上を踏まえると、叱責や大声といった威圧的な行動は認められないこと、パワハラに当たらないように一定の配慮をしていたことがうかがえることから、議員の行為が相当性を欠くとまでは評価できない。ただ、職員の昼休み取得への支障に配慮し、より短い時間で面談を切り上げることは十分可能であったと考えられる点については、適切な配慮がなされるべきであったと考えられる。

6 判断

上記のとおり、本委員会としては、本件面談における[]の行為はパワハラに該当するとまでは認められないと判断する。

しかし、今後は、職員の昼休み等について配慮し、面談が不必要に長時間化することのないよう、適切な配慮がなされるべきであると考ええる。

第6章 アンケート結果の紹介、分析

1 アンケート調査概要

(1) 調査対象

ア 対象者数 1077名

内訳：① 正規職員 457名

② 会計年度任用職員 589名

③ 5年以内の中途退職者 31名（うち6名分が到達せずに返送された）

イ 回答者数 786名（回答率73.4%）

(2) 調査期間 令和6年11月26日～12月9日

(3) 調査方法

アンケート調査は、株式会社ソフトエージェンシーが提供する「Qooker(クッカー)」というアンケートツールを用いて実施した。本委員会事務局（総務財政部人事マネジメント課）からは、費用面なども考慮し市役所内の既存システムを利用してアンケート調査を行うという提案もあったが、市役所内のシステムを利用することで対象者が回答の漏洩を恐れ、回答に消極的になる可能性があると考えられたため、委員の総意で外部事業者へ委託することを決定し、委員自ら事業者及びアンケートツールを選定した。

料金の支払いは大野城市から行うため、事業者との契約は大野城市が締結し、サービス開始後速やかに管理権限を委員へ委譲し、3名の委員のみがアクセスできるよう、ID、パスワードを設定した。また、不正なアクセスがなされていないかを確認するため、定期的に関覧ログを確認した。

その後、令和6年11月26日、全職員及び退職者へアンケートの告知を行った。具体的には、委員が作成したアンケートフォームにパソコン、スマートフォンからアクセスするためのQRコードを掲載したアンケートへの協力依頼文を、事務局を通じ、①市役所内のイントラネットへの掲示、②各部署への紙の依頼文の配布とアンケートへの協力呼びかけの依頼、③市が把握している退職者の住所への協力依頼文の郵送、という形で告知した。

回答は、QRコードを読み込むことでアクセスできるアンケートフォームから行うものとし、記名欄を設ける一方で、匿名でも回答が可能である旨を明記した。また、回答者が委員からのヒアリングを希望する場合は、ヒアリング希望の欄に氏名を記載してもらうこととした。ヒアリングを希望する者に対しては、ヒアリングの日程調整のため事務局から連絡がなされる場合があることを明示するとともに、事務局を介さず委員と直接連絡を取って日程調整を行うことを希望する場合は、連絡先電話番号またはメールアドレスと、委員の事務所など希望のヒアリング場所を記載する欄を設けた。

(4) 複数回答の排除

匿名での回答も可としたことから、同一人物が複数の回答を行うことを排除する方法を、アンケートフォーム構築にあたって事業者の担当者と委員とがオンラインで会

議を行い、その方法を検討した。

その結果、複数回答を防ぐためには、アンケート対象者に個別に ID を設定し、アンケートフォームにアクセスするためには設定された ID を入力しなければならないという方式を取る必要があることが判明した。しかしながら、個別に ID を設定することは、アンケート対象者に対し、回答者の特定が可能であるかのような印象を与え、回答を躊躇させてしまう効果が生じる恐れが考えられたため、個別の ID 設定は行わないこととし、その代わりに同一の IP アドレスからの複数回答を拒否するよう設定することで、可能な限り複数回答を排除する方針とした。

アンケートの匿名回答内容を集計分析した限り、同一人物からの複数回答であると考えられるような回答は見られなかった。また、事実認定には、原則として記名回答を認定の基礎情報と位置付け、記名回答の回答者名と市の職員配置表の職員名を照合することを徹底した。

2 設問の設定方針

アンケートの設問の設定にあたっては、本委員会が設定された経緯などを踏まえ、以下のような方針を設けた。

- ・本委員会設置の契機となった大野城市市議会議員有志からの要望書には、調査対象として特定のハラスメントについての調査の要望ではなく、広く大野城市役所におけるハラスメントの調査が要望されていることから、パワハラだけでなくその他のハラスメントも含め、できる限り広く調査を行うこと

- ・要望書の提出と時期を同じくして、マスメディアによる副市長のパワハラについての報道がなされていたこと、市議会においても副市長のパワハラに関する質問がなされていたことから、副市長によるパワハラという事実の存否自体が社会から注目を集める状況であり、報道などを見聞きした市民の関心も高いと考えられたことから、副市長によるパワハラの有無についての調査を行うこと

- ・調査の結果、ハラスメントがあると認められる場合に、その背景事情や再発防止策を提言するための資料となる、職員らのハラスメント及びハラスメントに対する相談等の制度の認知度及び制度の有効性への認識などについての自由記載欄を含む設問を設けること

3 アンケート結果

(1) 副市長

① 副市長によりパワーハラスメントを受けたと感じたもしくは見聞きした職員数

No	回答	件数	比率
1	受けたと感じたことがある	65	8%
2	自分以外の人が受けているのを見たり、相談を受けたりしたことがある	159	20%
3	いずれもない	595	76%
4	無回答	5	1%
総回答者数		786	

副市長からパワーハラスメントを自分が受けたと感じたことがあると回答した職員は65人(8%)、自分以外の人が受けているのを見たり、相談を受けたりしたことがあると回答した職員は159人(20%)であった。

② 副市長によるパワーハラスメントと感じた具体例

巻末資料参照

(2) 副市長以外

① 職場でパワーハラスメントを受けたと感じたもしくは見聞きした職員数

No	回答	件数	比率
1	自分がパワーハラスメントを受けたと感じた	167	21%
2	パワーハラスメントを自分以外の人が受けているのを見たり、相談を受けたりした	203	26%
3	いずれもない	483	61%
4	無回答	9	1%
総回答者数		786	

職場でパワーハラスメントを自分が受けたと感じたことがあると回答した職員は、167人(21%)、自分以外の人が受けているのを見たり、相談を受けたりしたことがあると回答した職員は203人(26%)であった。

② 自分が受けたその具体的内容

巻末資料参照

③ 見た、相談を受けたその具体的内容

巻末資料参照

④ 行為者との関係性（複数回答可。比率は、本設問の回答者数を母数として算定。）

No	回答	件数	比率
1	上司から部下(被害者)へ	229	81%
2	先輩から後輩(被害者)へ	56	20%
3	職員の同僚同士	54	19%
4	部下から上司(被害者)へ	15	5%
5	後輩から先輩(被害者)へ	11	4%
総回答者数		281	

行為者との関係で最も多かったのは、「上司から部下（被害者）へ」229人（81％）であった。
次に、先輩から後輩（被害者）へ56人（20％）、職員の同僚同士54人（19％）であった。

⑤ 行為者の役職（複数回答可。比率は、比率は、本設問の回答者数を母数として算定。）

No	回答	件数	比率
1	首長等(市長、教育長含む)	77	29%
2	部長級	102	39%
3	課長級	136	52%
4	係長級	73	28%
5	主査級	21	8%
6	主任主事・主事級	44	17%
7	議員	11	4%
総回答者数		262	

行為者の役職で最も多かったのが、課長級136人（52％）、次に部長級102人（39％）、首長等（市長、教育長含む）77人（29％）、係長級73人（26％）と続いている。

⑥ パワハラを受けた／見た又は相談を受けた後にとった行動（複数回答可。比率は、本設問の回答者数を母数として算定。）

No	回答	件数	比率
1	相談窓口(市役所内)に相談した	7	2%
2	EAPに相談した	16	5%
3	人事等の担当部署(相談窓口を除く)に相談した	36	12%
4	同僚に相談した	99	34%
5	上司に相談した	71	24%
6	何もしなかった(⇒Q3-5-2 へ)	144	49%
総回答者数		293	

パワーハラスメントを受けた後の行動で最も多かったのが、「何もしなかった」144人（49%）だった。「何もしなかった」理由は⑦に記載。

次に、「同僚に相談した」99人（34%）、「上司に相談した」71人（24%）であった。EAP（外部相談窓口）に相談した人は16名（5%）、内部相談窓口相談したと回答した人はわずか7名（2%）にとどまった。

⑦ 何もしなかった理由

- ・ 何をしても解決にならないと思った。我慢してればいいと思った。ここはお気に入りの方、腹黒い人がいい思いをして続けられる職場と思った。
- ・ パワハラに該当するか不明だったため
- ・ 報告を行うことで自身への不利益が生じる可能性を憂慮したため。|
- ・ 以前組合が実施した職場環境に関するアンケートにパワハラのこと多数記載されていたにもかかわらず、アンケートの結果が出た後も何も変わらなかったため、相談しても意味がないと思ったから。
- ・ ここ数年、官公庁でのパワハラや内部告発のニュースを見かけますが、告発した人がその後、職場内で不利益を受けていたり、最悪の場合自ら命をたて亡くられた方もいらっしゃいます。そういったなか、何か発言することが怖くて、自分は何も出来ませんでした。
- ・ 人事担当に相談しても、上層部に筒抜けで、安心して相談できる環境ではない。また長年続いているため、諦めている。
- ・ 直属の上司から受けたものであり、何らかの理由で相談したことが本人に知れ渡った場合、職場に居づらくなると考えたため。
- ・ 人事部門は副市長の意向を忠実に遂行する職員が集められており、相談しても何も動いてくれなかった。人事部門は、相談はなかったと言っているが、書面での相談ではない

が、口頭での相談は過去に私以外でもかなりの数相談している。その際に、人事は何も動いてくれなかったので市役所内で人事に言っても無駄だという空気が出来上がっていた。そもそも、人事自体も副市長から長時間大声で怒鳴られる等パワハラを受けていると私は感じている。人事自体は、それをパワハラと思っていないまたは、思いたくないのか、副市長の行為を知っていて容認している。EAP は、病院を紹介されるだけで根本的な解決に繋がらないと同僚から聞いた。

- ・ 市長、副市長のパワハラを相談できる場所がないから
- ・ 上司に相談したところで解決にはならないから（部長などは副市長の部下なので、何も言えない）
- ・ どこかに相談や連絡をしたとしても、全庁的な研修を行うだけで何の解決にもならない。研修を受けたからといって当事者の意識が変わらないのであれば意味がない。上記のような風潮が管理職以下の職員の中で蔓延している。
- ・ その光景を目の当たりにしているのに役職ある方も誰も何もしなかったの、自分が何か言っても無駄だと思ったから。失職するかもという不安もあった。（結局、被害者たちが病休をとることになったり、失職したりした。）
- ・ ハラスメント対策の担当課自身がパワハラをしていたことに衝撃を受け、組織への不信感が募り相談しても無駄だと思ったため。
- ・ 上司から部下へのハラスメントであり、相談することで被害者が不利益をこうむる可能性を考えると何もできなかった。
- ・ 誰が相談窓口相談したとしても、証拠不十分や信憑性が無いとして片付けられる。たとえ、死人が出て、同様と思っている。辞めていった職員がいる中、言って何か変わるとは思えない。
- ・ 隣の人事マネジメント課の皆さまが、同じことを見聞きしそれを容認しているような態度だったため、この職場内ではハラスメントにあたらないと判断されていると感じたからです。
- ・ 部長級また人事は職員をないがしろにし、市長副市長の意向を過剰に押し量る風土があるため無意味である。極端に担当職員を減らし新人担当一人をあてるという報復人事のようなことをして退職に追い込んだ。職員を大切にしないため、大野城市は優秀な人材がどんどん減って行く。

(3) パワハラ以外のハラスメントについて

① 職場でハラスメント（パワーハラスメント以外）を受けたと感じた／見た又は相談を受けた職員数

No.	回答	件数	比率
1	セクシュアル・ハラスメントを自分が受けたと感じた	33	4%
2	セクシュアル・ハラスメントを自分以外の人が受けているのを見た。相談を受けた	31	4%
3	マタニティ・ハラスメントを自分が受けたと感じた	12	2%
4	マタニティ・ハラスメントを自分以外の人が受けているのを見た。相談を受けた	9	1%
5	セクハラ・マタハラ以外のハラスメントを自分が受けたと感じた	39	5%
6	セクハラ・マタハラ以外のハラスメントを自分以外の人が受けているのを見た。相談を受けた	41	5%
7	いずれもない(⇒Q4へ)	662	84%
8	無回答	0	0%
総回答者数		796	

職場でセクシュアル・ハラスメントを自分が受けたと感じたことがあると回答した職員は、33人（4%）、セクシュアル・ハラスメントを自分以外の人が受けているのを見たり、相談を受けたりしたことがあると回答した職員は31人（4%）であった。

職場でマタニティ・ハラスメントを自分が受けたと感じたことがあると回答した職員は、12人（2%）、マタニティ・ハラスメントを自分以外の人が受けているのを見たり、相談を受けたりしたことがあると回答した職員は9人（1%）であった。

職場でセクシュアル・ハラスメント、マタニティ・ハラスメント以外のハラスメントを自分が受けたと感じたことがあると回答した職員は、39人（5%）、自分以外の人が受けているのを見たり、相談を受けたりしたことがあると回答した職員は41人（5%）であった。

② セクシュアル・ハラスメントを受けた／見た又は相談を受けた具体的内容

巻末資料参照

③ マタニティ・ハラスメントを受けた／見た又は相談を受けた具体的内容

巻末資料参照

④ セクハラ・マタハラ以外のハラスメントを受けた／見た又は相談を受けた具体的内容

巻末資料参照

⑤ 行為者との関係性（複数回答可。比率は、本設問の回答者数を母数として算定。）

No	回答	件数	比率
1	上司から部下(被害者)へ	75	67%
2	先輩から後輩(被害者)へ	30	27%
3	職員の同僚同士	38	34%
4	部下から上司(被害者)へ	5	4%
5	後輩から先輩(被害者)へ	6	5%
総回答者数		112	

行為者との関係でもっとも多かったのは、「上司から部下（被害者）へ」75人（67％）であった。次に多かったのは、職員の同僚同士38人（34％）、先輩から後輩（被害者）へ30人（27％）であった。

⑥ 行為者の役職（複数回答可。比率は、本設問の回答者数を母数として算定。）

No	回答	件数	比率
1	首長等(市長、教育長含む)	13	13%
2	部長級	23	23%
3	課長級	49	48%
4	係長級	47	46%
5	主査級	18	18%
6	主任主事・主事級	25	25%
7	議員	3	3%
総回答者数		102	

行為者の役職で最も多かったのが、課長級49人（48％）、次に係長級47人（46％）、主任主事・主事級25人（25％）と続いている。

⑦ パワハラを受けた／見た又は相談を受けた後にとった行動（複数回答可。比率は、本設問の回答者数を母数として算定。）

No	回答	件数	比率
1	相談窓口(市役所内)に相談した	2	2%
2	EAPに相談した	5	4%
3	人事等の担当部署(相談窓口を除く)に相談した	9	7%
4	同僚に相談した	38	30%
5	上司に相談した	28	22%
6	何もしなかった(⇒Q5-5-2 へ)	70	56%
総回答者数		125	

ハラスメント（パワハラ以外）を受けた後の行動でもっとも多かったのが、「何もしなかった」70人（56％）だった。次に、「同僚に相談した」38人（30％）、「上司に相談した」28人（22％）であった。「何もしなかった」理由は⑧参照。

EAP（外部相談窓口）に相談した人は5名（4％）、内部相談窓口に相談したと回答した人はわずか2名（2％）にとどまった。

⑧ 無行動の理由

- ・ 言ってもどうにもならない、愚痴にしかならないと感じている。|信頼できる相談先がない。漏れ伝わるのが懸念される。
- ・ 被害者は3月で契約満了で更新してもらえず、被害者自身が事を大きくしたくないと望んだので、私は何もませんでした。
- ・ 周りに話したら、加害者が仕事ができたり、権利が上であるという立場を使って、話を揉み消されたり、自分を悪く言われて、自分自身の立場がなくなると思ったから。
- ・ 聞いた話しが、飲み会の席での話しでしたのでセクハラに対して自分の認識が甘かった（軽く考えていた）のだと思います。
- ・ 原因が、市役所の人事を司る「人事マネジメント課」であったため。
- ・ 上司から部下へのハラスメントであり、相談することで被害者が不利益をこうむる可能性を考えると何もできなかった。
- ・ 選択肢にはない方法で、外部の無料法律相談に行きました。|職場に関連するところに相談しても、解決には向かわない、職場全体の風土なので、私にメリットはないと思っていました。自分たちで解決できる職場ではありません。
- ・ 相談をした場合、犯人捜しのようなことをされるとの噂を聞いたことがあったため、自身で相談に乗り解決法をアドバイスした。|全庁的に閉塞感があり、人事や外部に相談したとしても相談者及び自身の不利になると思っている職員が多い。

(4) 取組認知状況（複数回答可。）

No	回答	件数	比率
1	大野城市職員のハラスメント防止等に関する規程の制定(令和5年10月1日施行)及び周知	366	47%
2	ハラスメントに関する職員研修の実施	565	72%
3	ハラスメントに関する相談窓口(相談員)の設置	467	59%
4	苦情処理委員会の設置	197	25%
5	外部相談窓口の設置(EAP(職員援助プログラム))	458	58%
6	知っているものは1つもない	119	15%
7	無回答	0	0%
総回答者数		786	

大野城市におけるハラスメント予防・解決に向けた取組の認知状況について回答を求めている。市の取組の中では、ハラスメントに関する職員研修の実施が565人（72%）ともっとも高かった。次は、ハラスメントに関する相談窓口（相談員）の設置で467人（59%）であった。苦情処理委員会（ハラスメント対策委員会）の設置については、197人（25%）と低く、認知低さが窺える。

(5) 取組の役立ち度認識

項目	回答	件数	比率
大野城市職員のハラスメント防止に関する規程の施行及び周知	役立つ	158	20%
	どちらともいえない	201	26%
	役に立たない	170	22%
	わからない	257	33%
	無回答	0	0%
総回答者数		786	
ハラスメントに関する職員研修の実施	役立つ	285	36%
	どちらともいえない	211	27%
	役に立たない	140	18%
	わからない	150	19%
	無回答	0	0%
総回答者数		786	
ハラスメントに関する相談窓口(相談員)の設置	役立つ	214	27%
	どちらともいえない	191	24%
	役に立たない	175	22%
	わからない	206	26%
	無回答	0	0%
総回答者数		786	

苦情処理委員会の設置	役立つ	165	21%
	どちらともいえない	194	25%
	役に立たない	131	17%
	わからない	296	38%
	無回答	0	0%
総回答者数		786	
外部相談窓口の設置 (EAP(職員援助プログラム))	役立つ	296	38%
	どちらともいえない	186	24%
	役に立たない	97	12%
	わからない	207	26%
	無回答	0	0%
総回答者数		786	

大野城市におけるハラスメント予防・解決に向けた取組の効果について、「役立つ」の割合がもっとも高かったのは、外部相談窓口の設置が296名（38%）、次いでハラスメントに関する職員研修の実施が285名（36%）、ハラスメントに関する相談窓口（相談員）の設置が214名（27%）、であった。

「大野城市職員のハラスメント防止に関する規程の施行及び周知」では、「役立つ」の割合は20%と最も低かった。これに対し、「どちらともいえない」が26%、「役に立たない」が22%となっており、規程の実効性について懐疑的な職員が半数近くにのぼる。また、「わからない」が33%であり、制度が具体的に浸透していない様子が窺えた。

「ハラスメントに関する職員研修の実施」では、「役立つ」の割合が36%である一方で、「どちらとも言えない」27%、「わからない」19%と約半数が研修の効果を感じていない可能性がある。また、「役に立たない」と評価した職員は18%と2割にのぼっている。

「ハラスメントに関する相談窓口（相談員）の設置」については、「役立つ」の割合が27%である一方で、「どちらともいえない」24%、「役に立たない」が22%とあわせて半数近くにのぼっており、内部相談窓口の実効性について懐疑的な職員が多いといえる。また「わからない」の割合が26%と、周知不足も窺える。

設置後一度も開かれていないハラスメント対策委員会についての、「苦情処理委員会の設置」では、「役立つ」の割合が21%であった一方で、「わからない」が38%、「どちらともいえない」25%、「役に立たない」17%となっている。

「外部相談窓口の設置（EAP（職員援助プログラム））」については、「役立つ」の割合が38%と、取組の中でもっとも評価されている。一方で「わからない」26%、「どちらともいえない」24%、「役に立たない」が12%となっている。

第7章 ハラスメントの原因・背景事情

1 はじめに

前述のとおり、本調査では毛利副市長、[] 部長、[] 課長によるパワーハラスメントがあったものと認められるところ、今後の提言のため、大野城市役所においてハラスメントが発生した原因及び背景事情について以下で考察する。

2 厳しい指導とパワハラの誤解

(1) ハラスメントに対する知識・理解の不足

副市長らはいずれも自身の行為を適切な指導の範囲内と認識しており、厳しく指導するのは当該職員、ひいては大野城市民のためと考えていた。

裁判例では、業務上の必要性がある場合には厳しい改善指導も許容されうる傾向にあり、辛辣な指導であってもパワハラに該当しない場合がある。しかしながら、必要な指導と考えて行った行為であるとしても、全てが許容されるわけではなく、「職員に問題行動があった場合であっても、人格を否定するような言動など業務上必要かつ相当な程度を超えた言動がなされればパワハラに当たり得る」、とパワハラ運用通達があえて明示していることを踏まえ、指導がパワハラに至らないように慎重な配慮が必要である。例えば、注意や指導に業務上の必要性がある場合でも、衆目を集めるような形で叱責を行うという方法は名誉毀損に該当しうるものであり、相当性を欠くものとして違法性が認められることになる。また、経験年数など指導される側の職員の属性や心身の状況、指導が長時間にわたったり、繰り返しになっていないかなども考慮した上で、適切と認められる範囲でなされる必要がある。そして、本報告書で指摘した副市長ら3名の行為については、いずれについても業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動と認められ、大野城市ハラスメント防止規程におけるパワハラに該当することは先述したとおりである。

この点、副市長は、管理職を対象としたハラスメント研修を聴講したことはあるものの、大野城市において経営幹部（市長以下三役を想定している）対象のハラスメント研修を受けたことはない。研修において具体的にどのような内容を学び確認したのか、との問いに対して、「やっぱり1番はですね、受け手側の環境は相当昔と変わってまして、昔では当たり前と言ったような言葉であったりとか、例えば肩をぽんと叩くとか、そういうことも、受け手側の立場で考えると、こっちが思ったような形でとらえられないケースがあるので、そこはしっかり注意をした方がいいですよ、今は違いますよというようなお話がありましたので、それはちょっと印象に残ってますね」と答えている。副市長が指導とパワハラの分水嶺をどのように理解しているか、がはっきりしなかったことから、委員から、指導とパワハラの分水嶺をどのように理解しているかという問いかけを何度も行ったが、明確な回答はなかった。さらに、副市長はヒアリングにおいて、「声が大きくなったり、厳しく指導したことはもちろんあります」と述べる一方で

「言動をするにあたっては、仕事の範疇を逸脱して、別の視点から指摘をしたり、個人のその資質を批判したりとか、ましてや暴力的な威圧、そういった形で職員と接したことはありません」「本来議論してるテーマから外れるようなことで厳しく言ったとかであれば、そこはある意味パワハラの範疇に入ってくるのかなって感じはします」などと述べている。

以上のようなヒアリングにおける副市長の証言を踏まえると、副市長は、自身が指導すべきと考える業務に関する事項（「仕事の範疇」「本来議論してるテーマ」）であれば、多少声が大きくなったり厳しい言動になることはやむを得ないと考えていることが伺われる。他方で、職員らのヒアリングにおいては、きわめて多くの職員が、副市長から「なんやその言い訳は！」「全然つまらんめーが！」「黙っててもわからんやろうが。お前らに聞いてるんやからなんか言え！」「なんか言わんとわからんめーが！」など大声で叱責された、叱責の際に机などを音が出るほど叩いていた、資料を強く叩きつけた、多数の職員の面前で「お前たちの仕事の仕方が甘いのではないか」と言われた等証言している。これらの言動について、副市長自身は「暴力的な威圧」「資質批判」にあたらなと考えていると思われる。

そうすると、副市長においては、指導とパワハラの境界について、少なくとも近時の裁判例の傾向などを踏まえた深い知識があるとはうかがわれず、副市長という特別職であり、接する職員全員が自身の部下である者として備えておくべきハラスメントに対する知識・関心・理解が欠けていると言わざるを得ない。

(2) 職員に求める水準が高すぎること

副市長、■部長、■課長については、その能力の高さや緻密さを評価する証言もあり、「仕事はできるので上（市長ら）からは評価されている」「自分では思いつかない視点での指摘をいただける」「適切な指摘をいただけるので納得できる」「副市長が作成された問題点を細かく記載したメモをいただけるので修正の参考になる」「課長、部長を歴任し、■部に所属する職員の中でも多くの経験と知識を有する」といった証言やアンケート回答が複数存在する。

一方で、■課長については、課長自身は過去に担当した経験があるため深い知見を有する分野について、部下の担当ではないにもかかわらず自身と同程度の知見を求めて厳しく叱責していたという証言がある。■部長については、決裁内容について過剰と思われるほどの検討や修正を繰り返し行わせていたとの証言や、1時間を超えるような長時間の指導をしているところを目撃したなどの証言が多数ある。

特に、副市長については、「これじゃわからん」「おまえらなにがいいたいとや」と抽象的に言われるばかりで、具体的な問題点や修正すべき点がどこにあるのかを理解できない、という証言やアンケート回答が多い。30分から1時間話を聞いても結局何を改善すべきなのか分からず、部署に戻った後説明に同席した職員が部長から担当職員まで全員集まり、副市長の指摘の趣旨について確認する打ち合わせが開かれるという

証言もあった。この点については、経営戦略課から担当部門に副市長の考える問題点や改善点の指摘がなされることも多く、直接の指導でないからこそ分かりづらくなっている点もあると思われる。一方で、副市長の指導を評価する職員から「あえて問題点を具体的に指摘せず、職員に考えさせる」指導方法であるとの声があることからすると、副市長は意図的に具体的な指導をしなかった場面があると考えられる。しかしながら、具体的な指示がなかったために、「何度も資料を作り直さねばならず精神的にも肉体的にも疲弊した」との証言や、副市長からの指示だと伝えてきた経営戦略課からの説明も具体的ではなかったために「修正の方向性がわからず検討に時間がかかり、そのため事業が遅れ、遅れたことをさらに叱責された。それならもっと早くから直接副市長と協議をさせてくれればよかったのに」という証言もあり、「あえて問題点を具体的に指摘せず、職員に考えさせる」指導が、かえって業務遂行に現実の支障をきたしてしまった場面は相当数存在していたと認められる。

加えて、困難事案について方針について相談した職員に対して、突き放すような対応や過大な要求をすることで、事案対応自体の負荷に、副市長からの要求に対応することによる負荷が重なり、職員が更なる窮地に追い込まれるというケースについても相当数の証言がある。例えば、令和2年10月、[]課長と係長が[]の[]事案で、顧問弁護士からも判例もないグレーゾーンの事案で困難なケースである旨の助言を受けたという内容の資料を事前に提出したうえで、相手方の要望にどのように対応すべきか副市長に方針を相談した。しかし、副市長は、そもそも初動が良くない、ホームページで案内ができていないのが悪い、などと相談の本質とは異なる点を強く叱責したため、方針をどうするかについては実質的な議論ができず、最終的には「裁判すればいいやないか！」と突き放され、「裁判が難しいなら根拠を出せ、根拠を！」と強く叱責された。顧問弁護士でさえ、判例もないグレーゾーンの事案で困難なケースと回答していると報告しているにもかかわらず、それ以上の根拠を出せと叱責することは過大な要求にあたる行為であるし、トラブルの相手方にも弁護士がついておりその対応も必要という担当職員らのみでは決断が困難な状況であるからこそ相談をしているにも関わらず、それを知った上で突き放すような発言をすることは協議の拒否ともとれる行為であるから、いずれも不適切な行為であると認められる。

以上を踏まえると、副市長以下3名はいずれも職員に対し、その経験年数等受け手側の事情を踏まえることなく自身と同等の水準を求めて指導を行ったものと認定でき、要求が高すぎたきらいはある。

(3) 職員の萎縮による環境悪化

アンケート及びヒアリング調査の中で、多くの職員が、決裁のための事前説明や予算等ヒアリングの場面において副市長から指摘を受ける際、それまでの議論の過程を説明したい、反論したい事項があったとしてもそれを言い出すことができず、「おまえらこれで通ると思うとうとや」「これでわかるとおもうんか」「なんか言わんとわからんめ

一が！」「なんやこの決裁は、こんな中身の無い決裁は見たことない！」等、大声かつ強い口調で厳しく叱責されるのをただ黙って聞くばかりであったと述べている。

また、副市長に反論や意見ができないのは管理職の多くも同様であったとみられ、「副市長から指摘を受けたことに、部下の担当者はこのように考えた上でのことだと説明をしても、副市長の頭に入っていない、理解しようともしていないという印象を受ける。何回言っても同じで「そうじゃない、全然違おうが」、と言われ、全く議論にならない。」「副市長の対応もそうだが、部長や企画政策部・総務管理部などの管理部門が副市長に怯えすぎて、市長・副市長の意向ばかりを気にして物事を判断することが、職員のモチベーションを下げ、やる気を失わせていると考える。」「同席している課長や部長も反論してくれず黙っているだけである」という複数の証言に加え、部長級の職員が集う会議において、副市長が部長らから発言がないことを揶揄して「おまえらそこに座つとる意味あるとか。（部長たちが座っている座席に）代わりに写真を置いとくだけでいいんやないか」などと述べたとする証言も複数人から得られている。

職員たちは反論できない理由として、「強い口調で激しく怒られることが「こわい」「隣に座っていた課長が手が震えていた」「反論しても聞き入れてくれることはなく、副市長の見解をさらに強い口調で繰り返されるだけなので建設的な議論にならない。怒られる時間が延びるだけ」「副市長に怒られないように進めるというのが上の方、課長部長とかが、労力を使っちゃっていると思う。前副市長さんのときもあったのかもしれないが、こんなになかった。（前副市長は）どうやったらうまくいくかを一緒に考えてくれる。今も考えてくれるのはくれるかなと思うが。怒られて乗り越えることができればいいが、それまでが。。。等と述べている。さらには職員の中には「市民のための施策・事業になっているかという観点よりも、副市長の意向に沿っているかと言う観点からの修正や説明になっている」と述べる者もいた。

職員たちは、担当する事業に関連する決裁を受けたり予算を組んだりする場面においては、市民のためという観点からまず担当者が時間をかけて内容を練り、それを係長に説明して知見を踏まえた助言をもらい、さらに課長、部長と説明をして助言をもらい、場合によっては全員で協議したうえで完成させている。そのため、副市長から指摘される事項の中には、既に担当課で検討や協議済の事項もあり、担当課の考え方を説明することができるはずなのである。しかしながら、前記のとおり、一切の反論ができない状態であるというのはきわめて異常な状態であるといえる。

3 組織的なハラスメント対応の機能不全

(1) 求められているハラスメント対応

職場におけるハラスメントを防止するために、パワハラ指針等厚生労働省の指針においては、職場におけるハラスメントを防止するために以下の雇用管理上講ずべき措置等が定められている。パワハラについては、令和2年6月1日に施行された改正労働

施策推進法によって義務化されている。

- ・事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発
- ・相談（苦情を含む）に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備
- ・職場におけるハラスメントへの事後の迅速かつ適切な対応
- ・ハラスメントの原因や背景となる要因を解消するための措置
- ・これらの措置にあわせて相談者のプライバシー確保や不利益取扱いの禁止を制度として定め、周知を徹底すること

(2) 大野城市における現在の体制

大野城市においては、「大野城市職員のハラスメントの防止に関する規程」（令和5年9月7日規程第10号）に基づき、いずれも大野城市職員で構成されるハラスメント相談窓口及びハラスメント対策委員会が設置されるとともに、平成25年度から、株式会社ジャパン EAP システムズに委託した外部相談窓口 EAP 相談室を設置している。また、同社に委託して、職員向け研修を定期的実施している。

なお、規程制定前はセクシュアル・ハラスメントの苦情処理のみの対応を規定する要綱が制定されており、セクハラ以外のハラスメントについては人事部門（現在の総務財政部人事マネジメント課）が相談の都度調査を行い、適宜顧問弁護士に相談しながら対応していたとのことで、EAP 相談室からの通報を契機とするものもあったとのことである。

ア ハラスメント相談窓口（以下「内部相談窓口」という。）

相談員は6名（原則として男女同数）であり、総務財政部人事マネジメント課人材育成担当係長1名、市民生活部人権男女共同参画課人権男女共同参画担当係長1名、教育部教育政策課教育政策担当係長1名、職員団体が推薦する職員3名で構成され、任期は1年（ただし再任を妨げない）である。会計年度任用職員を含む全職員が利用でき、毎年4月に、職員のみが閲覧できるイントラネットの掲示板において相談員の氏名と所属が周知されている。

相談員は各自が独立して相談に対応する運用となっており、速やかに事実確認を行ったうえ総務財政部人事マネジメント課長に報告するとともに、後述のハラスメント対策委員会で処理すべきかを判断する。

令和7年3月28日時点で、令和5年9月の設置以降報告の相談件数は、令和5年度が8件（相談者は3名）、令和6年度が3件（相談者は3名）であり、このうち1件（相談者1名）の相談を職員団体が推薦する職員が、ほか10件（相談者5名）の相談を総務財政部人事マネジメント課人材育成担当係長が対応して処理している。なお、ハラスメント対策委員会に処理が依頼された案件はない。

相談員が相談に対応するためのマニュアル等は作成されておらず、相談員のみを対象とした研修は実施されたことはない。

イ ハラスメント対策委員会

委員は8人以内（男女同数となるよう配慮する）であり、委員長である総務財政部長1名、総務財政部人事マネジメント課長1名、市民生活部人権男女共同参画推進課長1名、教育部教育政策課長1名、職員団体が推薦する職員2名、総務財政部長が推薦する委員で管理職にある者2名以内で構成され、任期は1年（ただし再任を妨げない）である。職員に対しては、毎年4月に、職員のみが閲覧できるイントラネットの掲示板において委員の名前と所属が周知されている。

会議は相談員からの依頼に基づいて招集され、委員の過半数の出席が開催要件となる。議事は出席委員の過半数をもって決し、可否同数のときは議長が決することとされている。庶務は総務財政部人事マネジメント課において行うとされている。

設置以降現在に至るまで委員会が開催されたことはない。

ウ 職員研修

令和2年度以降の研修の実施状況は資料のとおりであり、基本的に外部講師を招聘して実施している。原則として対面形式で実施しており、直近の研修においては、業務都合で欠席した者については、後日研修を録画したものを視聴させる等の対応を行っている。なお、三役（市長・副市長・教育長）は一部の研修等を自主的に受講している。

エ 外部相談窓口（EAP相談室）

利用対象者は大野城市正規職員とその家族（一親等（同居している場合は二親等まで）の家族及び配偶者）である。対応するカウンセラーは、臨床心理士または精神保健福祉士の資格を保有している。「どのような内容でも相談することができ」とされており、対象にはハラスメントに関する相談も含まれる。相談方法は、電話相談、メール相談、面接相談（対面もしくはweb）であり、電話もしくはメール相談は何回でも無料、面接相談は5回までは無料（6回目以降は1回あたり8000円（税込）で、回数のカウントは年度ごとにリセットされる。

正規職員に対しては、相談を受ける際に必要な契約企業IDが記載されたカードとパンフレットが毎年5月に配布される形で周知されている。

相談件数は令和5年度は146件（うち前年度以前からの継続相談は116件）、令和6年度は12月末時点で179件である。

なお、会計年度任用職員についてはEAPの利用対象外となっているが、産業医による無料相談、市職員共済組合相談窓口（いずれも正職員も利用可）の利用が可能と周知しているとのことである。

オ アンケート

これまで市としてはハラスメント実態把握のためのアンケート調査を実施したことはない。なお、職員団体は、「2022年秋の労働環境に関するアンケート調査」の中でハラスメントを対象としている。

(3) 現在の体制の問題点

ア 市長の対応の問題点

井本市長は、大野城市のトップ（事業主）として、ハラスメントに関する方針を明確化し、周知・啓発をする義務を負っているが、井本市長自身のこれまでのハラスメント対応が十分であったかという点には疑問がある。

まず、市長は、副市長について、口頭で注意をしたと述べているが、それ以外に具体的な注意や指導をしたことはない。もっとも、市長は、ヒアリングの際、会議の場での副市長の言動について「言葉の端々にそういうのが出たときに、後であればよくなかったなというのがあった。」「できるだけ向こう（職員）と同じ目線で議論ができるように努力してほしい。つつい自分の仕事に対する取り組み姿勢でしてしまう。良し悪しは別にして、きちっと向こうの目線に合わせるべき」などと述べ、副市長の言動や受け手側に対する意識が欠けていることに問題があると感じていたかのような発言をする。また、三役ヒアリング等に同席していた市長が、職員を叱責する副市長に対し、「もうそげなこと言わんでいいたい」「もういいんじゃないですか」などと諷めるのを見たとの証言も複数ある。そうすると、市長は副市長の言動の問題点を認識していた、もしくは認識しえたにもかかわらず、ハラスメントに該当するという認識を持たず適切な対応をとっていなかったと言わざるを得ない。

また、市長は、〇〇部長についても、令和6年12月、その言動について市長室において直接注意をしたと述べており、〇〇部長も同様の証言をしている。これは、職員団体が行ったアンケート調査において〇〇部長のハラスメントを指摘する回答が複数寄せられたことを受けたものであるが、当該アンケートが実施されたのは令和4年秋である。そして、アンケートの結果は人事担当課を通じて職員団体から市長に報告がなされていたにもかかわらず、昨年報道が出るまで特段の対応はとられなかった。そうすると、市長は、〇〇部長の言動についても、その問題点を認識していた、もしくは認識しえたにもかかわらず、適切な対応をとっていなかったと言わざるを得ない。

イ 内部相談窓口の実効性

大野城市の職員数は、正規職員475名、会計年度職員589名であるが（令和6年11月26日時点）、内部相談窓口への相談者は令和5年度・6年度いずれも3名にとどまっており、職員規模に比して内部相談窓口の利用者はきわめて少ない。この点については、ヒアリングにおいて、市長及び相談窓口の実務を担う総務財政部人事マネジメント課職員自身も、「少ない」「件数も含めて十分かと言われると十分ではない認識がある」と述べている。

① 周知の不十分さ

内部相談窓口自体は令和5年度に設置された比較的新しいものであり、導入時に全職員対象の説明会を実施したうえで年1回相談員をイントラネット掲示板で告知しているものの、ハラスメントを受けた／見たまたは相談を受けたものの内

部相談窓口を利用した割合が2%ときわめて低い割合にとどまっていることからすると、十分に周知されているとはいえない。

また、令和5年度以降現時点までの11件（相談者6名）の相談のうち、10件（相談者5名）はすべて総務財政部人事マネジメント課人材育成担当係長のもとに寄せられており、相談員6名のうち4名は相談に対応したことがない。ヒアリングにおいても、内部相談窓口と、人事担当課が従前から業務の一環として対応している人事相談との区別がついていないという証言も複数あったことからすると、やはり周知が十分とはいえない。

② 相談員のスキル向上のための体制が不十分であること

相談員らは全職員向けのハラスメント研修は受講しているものの、ハラスメント相談を受けるにあたっての注意すべき点や、ハラスメント該当性の具体的な判断のポイントについての相談員向けの研修を受講したことはない。また、ハラスメント相談が寄せられた際の具体的な対応について定められたマニュアル等は作成されておらず、相談について聞き取るべき事項のヒアリングシートなども準備されていないため、聴取内容や調査事項も各相談員に事実上一任されているのが実態である。

パワハラ指針においては、相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備においては、「相談窓口の担当者が、相談に対し、その内容や状況に応じ適切に対応できるようにすること」が求められており、相談を受けた場合はあらかじめ作成した留意点などを記載したマニュアルに基づき対応することや、相談を受けた場合の対応についての研修を行うこととされている（パワハラ指針4(2)ロ）。そして、大野城市における内部相談窓口の相談員は、相談受付（一次対応）のみならず事実確認を行うという役割まで求められていること、及び相談員がハラスメント相談対応の実績や経験の有無を踏まえて選出されているわけではないことに鑑みると、研修教育は不可欠であるといえ、それらが実施されていないことは体制として不十分と言わざるを得ない。

なお、アンケートやヒアリングにおいても「いまのパワハラはわからないが、セクハラのときのことを考えても、そもそも相談をうけるのも話の聞き方とかあると思うが今の相談員はそういうの（スキル）がない。」「ハラスメントに関する相談窓口に数件相談があったと聞きましたがどれもハラスメントの認定はされなかったと聞きました。相談窓口として成り立っているのか確認してほしいです。」という声が聞かれた。また、守秘性について、「ハラスメントで相談するにしても、情報が漏れ聞こえてくることがある。情報が漏れないよう対応してほしい。」「内部なのでどこでどう漏れるか・・・信用していない。」という証言もあった。

③ 担当課への不信感

大野城市においては、内部相談窓口で相談があった場合の処理は各相談員に委

ねられているものの、最終的には人事マネジメント課長にも報告することとなっている。これは、パワハラ指針において例示されている、相談の「内容や状況に応じて、相談窓口の担当者と人事部門とが連携を図ることができる仕組み」（パワハラ指針4(2)ロ）といえる。人事部門は広く人事に関する問題に対応する部門であることから、一般的にハラスメント相談受付や事実確認、最終的な該当性の判断についての経験や知識等が他部門に比して豊富であり、相談を相談員限りで処理することなく人事マネジメント課長に報告しその見解を仰ぐという体制自体は適切であると考ええる。

しかしながら、職員たちの担当課に対する不信感は根強い。本件調査においても、ハラスメント認定にまでは至らなかったものの、人事担当課の職員（管理職を含む）のハラスメントを訴える声は多数あった。また、管理部門という性質上副市長とのかかわりが強く、個人的な関係性が強いのではないかと考えている職員も多かった。特に、■■■■部長については、時間外労働が多い他課の職員を大声で叱責しているのを聞いた等の証言が複数あるうえ、■■■■部長に対する部下の4課長の要望についての対応が適切であったかという点に疑問が残る。

また、アンケート及びヒアリングにおいては、非常に多くの職員たちから現在の人事マネジメント課に対する不信感が寄せられている。アンケートにおいては、「本来ハラスメントの相談窓口となるべき人事担当が、職員が働きづらくなる行動をしているように感じます。職員の悪口を周りに聞こえるように言っているなど、職場環境を改善する意思が感じられません。配置換えを望みます。」「できるだけ職員を介さずに相談できる体制が欲しい。相談窓口も人事担当職員などが相談員になることもあるため相談しづらい。」「人事担当に直接相談しに行った人がいて、その人が帰ったら、人事担当者は相談しに来た人を悪く言うようなことを自席で平気で話していたと聞いたこともある。人事担当自体が自覚していないし機能していない。」「人事担当課は副市長の言いなりで職員を守る気概が全くない。常時外部の第三者委員会のような相談窓口を設置すべき。」「今のままだと、内部の相談窓口には相談しない。全て、今の人事なり上層部に話がいくから。なので意味がない。当たり前、誰も使ってない。」という声が寄せられている。

また、ヒアリングにおいても、「人事が関わっているので言えない。相談員もあるが、人事も含んだ委員会に上がるのでやっぱり言えない。」「今の人事課も信用できない。副市長に近い人という認識なので、なにか相談しても、取り合わないだろう。」「担当が人事だから相談しない。結局人事と副市長がつながっているという噂も聞くので信用できない。人事は親身になって相談を聞かない。聞く態度とかそういうところから来ていると思う。」といった証言があった。

ウ 外部相談窓口の実効性

EAP 相談室は、平成 25 年度以降継続して周知されてきているため、アンケート・ヒアリングを通じても認知していない職員はほとんどおらず、周知は十分である。また、相談件数も内部相談窓口と比べると多く、特にメンタル不調者の休職や職場復帰の際の相談窓口としては一定の効果があると思われる。また、相談方法についても面談だけでなく電話やメールでも対応していること、5 回目までは無料であることなどから、相談しやすい体制が整っているというべきである。

他方で、EAP 相談室の相談対象はハラスメント事案に限定されておらず、キャリアについての相談や介護・借金等のプライベートについての相談まで守備範囲が広い。ため「相談しても無駄と思った」との声も多かった。また、相談担当者はカウンセラーでありメンタルケアや傾聴については高いスキルを有していると思われるものの、ハラスメント事案に関する法的な知識が十分であるかという点については、弁護士などの法律の専門家には劣ると言わざるを得ない。さらに、EAP 相談室は内部相談窓口とは異なりあくまでも相談受付（一次対応）であり、ハラスメント事案について何らかの対応を求める場合には相談室が人事担当部門に報告するという体制になっているため、前述した人事担当課への不信感から相談に至らない人も一定数いるようである。ヒアリングにおいては「庁内の窓口で相談したいとは思わない。2、3 日したら、そういう情報が出回る。情報の機密性がない。人事の人が話しちゃうとかだと思う。EAP に話したとしても、人事に情報がいくので、話せない。」という声もあった。

以上を踏まえると、ハラスメント事案の外部相談窓口という観点からは、現在有効に機能しているとはいえない。

エ 研修に対する不満

研修については、会計年度任用職員を含む全職員を対象としたハラスメント研修が行われたのは昨年度が初めてであり、従前は職員の一部を対象としたものであるとか、ハラスメントに特化した研修ではないなど、十分ではなかったといえる。アンケートにおいても、「全職員の意識統一のために、毎年ハラスメントの研修を全職員行ってほしい。」という声が寄せられている。

また、研修の内容についても、アンケートにおいては、「ハラスメントにあたると思われそうだが、ハラスメントにはあたらないと見なされる事例」を取り上げており、ハラスメントの被害者が声を上げることを牽制しているように感じた。ハラスメントの被害者に真摯に向き合う姿勢を持つべきと考える。」「ハラスメントの研修内容が一般的すぎて拍子抜けした。大野城市に即した内容でないとやる意味がないのでは？」と疑問を呈する声が多かった。特に、令和 6 年度に実施された研修に関しては、これはパワハラ非該当であるとする例の説明が多く、副市長や管理職の指導はパワハラではないと認識させるための研修だったのではないかという声が、ヒアリングの中で多く聞かれたことを付言しておく。

オ 副市長や管理職のハラスメントに対応できる体制となっていないこと

内部通報窓口の相談員については基本的に係長以下で構成されているが、パワハラは優越的な地位にある者が行為者となるハラスメントの類型であることからすると、相談員よりも職位が上の者が行為者となる相談を受ける可能性がある。ハラスメント対策委員会については部課長で構成されているが、委員会の会議は「相談員からの依頼に基づいて」招集されることとなっており（ハラスメント規程第7条8項）、あくまで相談受付と事実確認は相談員に委ねられている制度となっていることからすると、自身より職位が上の管理職や副市長についてのハラスメント相談が寄せられた場合、相談員が適切に対応することができるか疑問が残る。

ヒアリングにおいても、「相談窓口は係長となる。部長からパワハラとして聞ききる？と言ったらきききらんという。その時は人事と一緒にとは回答されたが、上からのパワハラには対応できんよねと話した。人事は信用できないと思っている。ほかの職員も。係長レベルのパワハラだったら聞けるかもしれないが、それより上なら言えない。呼びつけて聞かないといけないのだから。」といった声が聞かれた。

4 報復や二次被害に対する強い懸念

本件調査全体を通じて、ほぼ最終的な人事権を握っている副市長からの報復人事を強く懸念しているとの声が多く聞かれた。そのため、アンケートの作成と回答の集計、ヒアリングの日時調整や場所の選定、内容の管理についてもすべて委員3名のみで実施することで、可能な限り多くの職員が安心して回答・証言できる体制の整備に努めた。

ヒアリングにおいては、副市長に繰り返し厳しい指導を受けた部門の職員らについて、指導を受けた次の年の人事異動で「左遷された」と評する声が複数聞かれる一方で、副市長が能力や仕事ぶり等を評価する職員が、管理部門（人事マネジメント課、経営戦略課）に多く配置されているという声も聴かれた。「副市長の仕返しが怖いので相談も行動も何もできない。議会の副市長再任決議で自民系の2議員が反対したあと、覚えとけよ絶対に許さんと言っていた。仕返しが怖いので匿名」「組織的に市長副市長を支えないといけないので、管理部門は、息のかかった人になると思っている。そういうところが窓口では窓口としては機能しない。」という回答があった。

職員たちの報復や二次被害に対する懸念は相当強いものである。

5 業務量の多さ（休職者・離職者の多さ）

アンケートやヒアリングにおいては、ここ数年で病気休職者が非常に増えているという職員の実感としての声が聞かれた。また、離職者も非常に増えているとの声もあった。さらに、ヒアリングにおいては、長時間にわたる残業をしている、していると見聞きした、との証言も非常に多く、長時間労働や休職者・離職者の増加の一因としては、事業が多すぎる、スクラップができていないことを指摘する証言が多かった。

また、条例・予算の関係から職員数を容易に増減できないという自治体特有の理由もあるものの、休職者が出てても代替人員を十分に配置することができず、休職者と同じ課の職員が自らの業務に加えて休職者の業務を引き受けざるを得ないという実態があり、長時間労働につながったうえ心身の不調を抱えて休職に至る、といういわば「休職者ドミノ」が生じている部門もあると思われる。アンケートにおいても、「ハラスメントが発生する原因として、人員が不足していることが考えられる。近隣自治体の中では、残業時間が多いと聞いている。部署によって、忙しいところは、有休が取れないどころか、休日出勤までしている。そのため、ストレスを抱えて、ハラスメントが発生し病休の職員が多くなるのではないか。」という回答があった。

さらに、令和2年度から導入された経営資源マネジメントについては評価する声もある一方で、担当者の入力負担、それを確認し取りまとめる係長の負担を指摘する声が非常に多かった。

第8章 提言 ハラスメント防止対策の徹底した見直しと検証

1 未然防止に向けて

(1) 方針の周知明確化

パワハラを含むハラスメントを防止するためには、職場全体で取り組みを行うことが不可欠であり、長である市長自身がパワハラ防止を宣言し、啓蒙啓発する必要がある。

この点、大野城市においてはハラスメント規程を設置するなど一定の対応をしているものの、なぜハラスメントの防止が重要なのかという点についての市長からのメッセージは特に発信されていない。ヒアリングにおいては、本件調査の端緒となった議会におけるハラスメントの指摘や本委員会の設置について、市長から職員たちに対する説明がいまだ行われていないことに対する不満の声も多く聞かれた。

規程や窓口についても、アンケート結果を踏まえても設置から2年が経過している現在においてまだ周知が十分とはいえない状況である。ハラスメントを防止するにあたっては、行為者には懲戒処分等厳しい処分で臨む姿勢、被害者にはNOと言える意識付け、周囲には被害者がNOといったときに孤立しない環境づくりが必要である。その中でも、トップである市長によるハラスメントを許さないという強いメッセージの発信及び具体的な行動が重要であると考えます。

(2) 相談窓口の実効性強化

ア 内部相談窓口

(ア) 研修の実施

まず、大野城市においては、相談員に対する研修・教育を速やかに実施することが必要である。

ハラスメント事案の相談者は強い精神的苦痛を感じ心身の不調を抱えていることも多いことから、詰問せず傾聴するなど二次被害を防止するための細やかな配慮が必要であるうえ、プライバシーを確保するために高い守秘性が要求される。加えて、大野城市においては相談員が事実確認（調査）も行うことから、当事者や第三者から必要な事実を的確に聴取して事実関係を整理する能力や、ハラスメント該当性についての最新の知識も要求される。このように、相談員にはきわめて専門的なスキルが要求されることから、相談員に就任した際はもちろん、更新した場合でも年1回程度は、弁護士や臨床心理士などの専門家による研修を受講することを義務付けることが有用である。

(イ) マニュアルの整備

相談を受ける際の体制（例：男女1名ずつ2名で対応し、1名が聴取、1名が記録係となる）や聴取時間（例：相談者の負担を考え、原則として1回あたり50分程度とする）などについて、相談員ごとにばらつきが出ることのないようマニュアルを整備する必要がある。マニュアルには、決めつけをしない等相談を受ける際の心構えや、

事実確認をする際の対象者の範囲等あらかじめ相談者に了解を得ておくべき事項などの留意点も記載すべきである。また、聴取すべき項目をまとめたヒアリングシートを作成し、該当性判断のために必要な事実関係を漏らすことなく聴取できるような仕組みをつくっておくことが有効である。

さらに、各相談員が相談内容や対応について記録するための統一的な書式を作成し、報告を義務付けるべきである。報告先についても、現在規程で定められている総務財政部人事マネジメント課長に加えて、委員会を定期開催することで定期的な報告先とする、顧問弁護士や外部相談窓口（弁護士）に定期的に内容を共有して確認を受けるなど、相談員や人事担当課による適切な処理が行われていることをチェックする仕組みが必要と考える。

なお、マニュアルの整備に当たっては厚生労働省「パワーハラスメント対策導入マニュアル～予防から事後対応までサポートガイド～（第4版）」などが参考になる。

（ウ）職員への周知

研修を実施し、マニュアルを整備することで相談員の統一的なスキルを醸成したうえで、改めて相談員の氏名や連絡先等について周知する必要がある。相談員の一部に相談が偏っている状況をみるに、人事部門以外にも相談員がいるという点が十分に周知されていないように思われることから、イントラネット掲示板での周知に加え、ポスターの掲示等、職員により正確な情報が伝わるような周知方法を併せて検討すべきである。

イ 外部相談窓口

現行のEAP相談室に加え、ハラスメントやコンプライアンス相談に特化した窓口を設けるという方法が有用と考える。当該窓口については、ハラスメント事案に関し法的知識を有する専門職（弁護士や社会保険労務士等）を配置するものとし、当該専門職が相談受付のみならず事実確認（調査）担当も委ねることが有効と考える。

なお、外部相談窓口に寄せられた相談は事後的に大野城市との間においても紛争に発展する可能性がある以上、相談や調査を弁護士に担当させる場合には、事後の紛争において市の代理人となる可能性が高い顧問弁護士とは異なる法律事務所に所属する弁護士とすることが望ましい。

（3）研修の実施

ハラスメント防止のためには、職場全体の意識改革という観点からも、可能な限り全職員が受講できる形でかつ継続的に研修を実施することが重要である。令和6年度のように、会計年度職員や三役についても受講対象とすること、受講できなかった職員や中途入庁の職員が後日視聴できるように録画配信などの対応をとること、受講確認を行うこと等により、全職員が漏れなく受講できるような体制を整えるべきである。

また、特にパワハラについては、令和6年度の研修のように、管理監督者と一般従業員に分けた階層別研修の実施が効果的であるので、引き続きこの体制で行うべきであ

る。

さらに、前述のとおり、大野城市においてはハラスメントに関する行為者の知識が十分とは言えない状況にある。ハラスメント該当性の判断は様々な事情を総合考慮して行われることから得てして説明が抽象的になることもある。そのため、少なくとも数年に1回は、具体的な事例や市の実態に即した内容の研修を、弁護士による近時の裁判例を踏まえたパワハラ該当性判断の解説を研修テーマとすることも検討すべきである。

なお、本調査においては議員を行為者とするパワハラの訴えもあったことから、議員を対象とした研修の実施についても検討すべきである。

(4) 実態の把握

定期的な職員アンケートによって、職場におけるハラスメントの実態把握を行い、その結果を職員に公表すべきである。アンケート実施にあたっては、匿名での回答を認める、外部相談窓口に取りまとめを依頼する等、職員たちの報復への懸念や情報が漏えいするのではないかと不安を払拭し、安心して回答できるような工夫が必要である。

また、相談窓口に寄せられた相談類型（セクハラ／パワハラ等）ごとの件数については年度ごとに集計したうえで職員に公表すべきである。

2 発生後の体制（事後の迅速かつ適切な対応）について

(1) 事実確認についてのマニュアル整備

まず、相談員については、事実確認をする際のポイント、具体的には事実確認をする順番や口外禁止の説明等事実確認をする際の心構えについてもマニュアル化しておくべきである。相談受付時同様ヒアリングシートを事前に準備しておくことも有用である。そして、ハラスメント該当・非該当にかかわらず、調査結果については相談者に速やかにフィードバック（フォローアップ）をする必要がある（アンケートにおいて、内部相談窓口相談した職員から、十分なフィードバックを受けていないと感じているという趣旨の回答が見受けられた）。フィードバックの留意点についても盛り込むべきである。

(2) ハラスメント対策委員会の機能の見直し

現在、ハラスメント対策委員会は、相談員が委員会で処理することが適当であると判断したとき、相談等の申出をした職員の同意を得たうえで処理を依頼し、その依頼に基づいて委員長が招集するというになっている。

しかしながら、相談員と人事担当課が委員会招集の有無の事実上の判断をする現在の体制について、強い不信感を持っている職員が多いことはこれまで述べてきたとおりである。また、係長級で構成される相談員が、課長以上の者がハラスメント行為者となった場合に中立公正な対応が可能であるのか疑問視する声もある。

そこで、様々な立場の管理職が選任されているハラスメント対策委員会を、ハラスメント対応の核と位置付ける形での機能見直しも有効と考える。例えば、委員会を定期的

に開催し、相談員による対応が適切になされているかという点やハラスメント相談の件数や概要、対応内容等を中立公正な視点で確認するという権能を付与することも有効である。また、ハラスメント事案については既に相談者（被害者）の職場環境が害されており、緊急の対応が必要なものも少なくないものの、確定的な事後対応措置を行うまでには時間を要するため、その間被害が継続するだけでなく行為者による証拠隠滅のリスクもある。そこで、当事者の一方の執務場所等を変更する等暫定的な措置をとるための勧告なども、委員会の権限とすることが考えられる。さらに、ハラスメント該当と判断された場合の行為者に対する懲戒処分についても、委員会が意見を述べることのできる形とすることも有用である。

(3) 市長・副市長のハラスメント事案についての対応

ハラスメント対策委員会ももっとも上位の職位の者は部長であることから、その上位職である三役（市長、副市長、教育長）が行為者となるハラスメント事案については機能しない可能性もある。

そこで、前記のとおり、外部相談窓口を担当する弁護士など三役の影響を受けない外部の専門家に調査権限を与えることで、三役が行為者となるハラスメント事案については当該弁護士が相談対応から調査まで対応する形をとることが有用であると思われる。

3 まとめ

約5か月強という限られた調査期間であったが、アンケートにおいては786名（回答率73.4%）、ヒアリングでは44名の職員の方から話を聞くことができた。その中で、委員3名が共通して感じたのは職員の中に漂う閉塞感と、それを打破したいという強い思いである。

地方公共団体は、「住民の福祉の増進を図ることを基本として、地域における行政を自主的かつ総合的に実施する役割を広く担うもの」とされている（地方自治法1条の2）。大野城市の職員たちはこのような住民福祉の増進を図るため、住民サービスの担い手として最前線で職務を遂行しているものであるが、ハラスメントという重大な人権侵害によってその能力を発揮する機会を奪われることは、大野城市民の利益の喪失でもあることを理解しなければならない。

そして、実質的に職員のトップである副市長や管理職は、常に自身の怒りの感情をコントロールし、自身とは違う見解についても柔軟に受け入れる姿勢を持ち、その発言が部下を萎縮させたり傷つけたりしていないかを常に留意する姿勢が必要である。

最後に、今回の調査にアンケート・ヒアリングに協力してくれた職員の多くが、情報を提供した事実やその内容が漏れることによる報復や差別的処遇の対象となることを強く懸念している。そのため、本委員会は、取得情報の秘匿に万全を期するとともに、本報告書作成に際しても表記や表現内容に細心の注意を払った。市長以下関係者各位において

も、このような職員たちの懸念に十分留意のうえ、情報提供者の探索やこれに類する行動を決して行わないよう強く要請するものである。

以上

○大野城市ハラスメント事案に関する第三者調査委員会設置要綱

令和6年8月30日要綱第77号

大野城市ハラスメント事案に関する第三者調査委員会設置要綱

(趣旨)

第1条 この要綱は、大野城市職員のハラスメントの防止に関する規程（令和5年規程第10号）第2条第3号に規定するハラスメントに対して、公平かつ中立な観点から専門的な知識を有する第三者による客観的な調査等を行い、必要な措置等について意見を求めるため、大野城市ハラスメント事案に関する第三者調査委員会（以下「委員会」という。）の設置に関し、必要な事項を定めるものとする。

(所掌事務)

第2条 委員会は、次の各号に掲げる事項を所掌する。

- (1) 前条の趣旨を達成するための調査、検証及び報告（以下「調査等」という。）に関すること。
- (2) ハラスメント行為の有無、措置等についての意見に関すること。
- (3) 前2号に掲げるもののほか、市長が必要と認めるもの

(組織)

第3条 委員会は、委員3人以内をもって組織する。

- 2 委員は、法律、労働行政等について専門的知識及び経験を有する者のうちから市長が委嘱する。

(委員の任期)

第4条 委員の任期は、委嘱の日から第9条に規定する報告が終了した日までとする。ただし、委員が欠けた場合の補欠委員の任期は、前任者の残任期間とする。

(委員長)

第5条 委員会に委員長1人を置く。

- 2 委員長は、委員の互選により定める。
- 3 委員長は、委員会を代表し、会務を総理する。
- 4 委員長に事故があるとき、又は委員長が欠けたときは、委員長があらかじめ指名する委員が、その職務を代理する。

(会議)

第6条 委員会の会議（以下「会議」という。）は、委員長が招集し、委員長がその議長

となる。ただし、委員長を定めていないときは、市長が招集する。

2 会議は、委員の半数以上が出席しなければ開くことができない。

3 会議の議事は、出席委員の過半数で決し、可否同数のときは、委員長の決するところによる。

4 委員長は、必要があると認めるときは、意見又は説明を求めるため、委員以外の者に会議への出席を求めることができる。

(会議等の公開)

第7条 会議、会議録及び会議資料は公開しないものとする。ただし、委員長が必要と認めるときは、この限りでない。

(委員会の調査権限)

第8条 委員会は、調査等に関し必要があると認めるときは、当該調査事項の当事者に対し、意見書又は資料（以下「資料等」という。）の提示を求めることができる。この場合においては、何人も、委員会に対し、その提示された資料等の公開を求めることができない。

2 当該調査事項の当事者は、委員会から前項の規定による求めがあったときは、正当な理由なくこれを拒んではならない。

3 第1項に定めるもののほか、委員会は、調査等に関し、関係者から事実の陳情又は鑑定を求めることその他必要な調査をすることができる。

(調査等の結果の報告)

第9条 委員長は、第2条に規定する所掌事務を終えたときは、その結果を文書により、速やかに市長に報告しなければならない。

(守秘義務)

第10条 委員は、職務上知り得た秘密を漏らしてはならない。その職を退いた後も同様とする。

(報償)

第11条 委員会の委員に対しては、予算の範囲内において報償費を支給する。

2 第6条第4項の規定により委員会の求めに応じて会議に出席した者に対し、予算の範囲内において報償費を支払うことができる。

(庶務)

第12条 委員会の庶務は、人事マネジメント課において処理する。

(その他)

第13条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が委員会に諮って定める。

附 則

この要綱は、令和6年9月2日から施行する。

○大野城市職員のハラスメントの防止に関する規程

令和 5 年 9 月 7 日規程第10号

大野城市職員のハラスメントの防止に関する規程

(趣旨)

第1条 この規程は、職員が職務に専念でき、その能力を十分に発揮できるような良好な職場環境の確保及び職員の利益の保護を目的として、職場におけるハラスメントの防止及び排除のための措置並びにハラスメントに起因する問題が生じた場合に適切に対応するための措置に関し、必要な事項を定めるものとする。

(定義)

第2条 この規程において、次の各号に掲げる用語の意義は、当該各号に定めるところによる。

(1) 職員 地方公務員法(昭和25年法律第261号)第3条に規定する一般職及び特別職に属する職員をいう。

(2) 職場 職員が職務に従事する場所(出張先その他の職員が通常勤務する場所以外の場所及び勤務時間外における職員間の交流等を図る場所その他の実質的に職場と同視すべき場所を含む。)をいう。

(3) ハラスメント 次に掲げるものをいう。

ア パワー・ハラスメント(優越的な関係を背景とし、かつ、業務上の必要かつ相当な範囲を超えた言動により職員の職場環境を害することをいう。)

イ セクシュアル・ハラスメント(性的な言動(同性に対する言動を含む。))に対する職員の対応等により当該職員の労働条件に関して不利益を与えること又は性的な言動により職員の職場環境を害することをいう。)

ウ 妊娠、出産、育児又は介護に関するハラスメント(職員が妊娠、出産したこと、若しくは不妊治療を受けること又は妊娠、出産、育児若しくは介護に関する制度又は措置の利用に関する言動により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、又は職員の職場環境を害することをいう。)

エ その他のハラスメント(差別的言動により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、又は職員の職場環境を害することをいう。ただし、アからウまでに掲げるものを除く。)

(4) ハラスメントに起因する問題 ハラスメントに起因して、安全で良好な職場環境

が侵害され、又は職員が損害若しくは不利益を受けることをいう。

- (5) 管理監督者 大野城市職員の職の設置に関する規則（昭和52年規則第4号）第2条第5号に規定する係長及びこれと同等以上の職にある者をいう。

（職員の責務）

第3条 職員は、ハラスメントに該当する行為をしてはならない。

- 2 職員は、職場の構成員として良好な職場環境の確保に努めなければならない。

（管理監督者の責務）

第4条 管理監督者は、良好な職場環境を確保するため、日常の執務を通じた指導等によりハラスメントの防止及び排除に努めるとともに、ハラスメントに起因する問題が生じた場合には、迅速かつ適切に対処しなければならない。

- 2 管理監督者は、第6条に規定する相談窓口及び第7条に規定するハラスメント対策委員会の調査等に協力しなければならない。

（市長の責務）

第5条 市長は、職員がその能力を十分に発揮できるような良好な職場環境を確保するため、ハラスメントの防止及び排除に努めるとともに、ハラスメントに起因する問題が生じた場合には、必要な措置等を迅速かつ適切に講じなければならない。

- 2 市長は、ハラスメントに対する相談又は苦情（以下「相談等」という。）の申出、当該相談等に係る調査への協力その他ハラスメントの防止等に携わった職員が職場において不利益を受けることがないようにしなければならない。

（相談窓口）

第6条 相談等に対応するため、相談窓口を設置する。

- 2 相談窓口は、6人の相談員をもって組織する。
- 3 相談員は、次に掲げる者とする。ただし、男女が同数とならない場合は、第1号、第2号又は第3号に掲げる者に代えて、当該者と同じ課に所属する他の職員を充てることができるものとする。

(1) 総務財政部人事マネジメント課人材育成担当係長 1人

(2) 市民生活部人権男女共同参画課人権男女共同参画担当係長 1人

(3) 教育部教育政策課教育政策担当係長 1人

(4) 職員団体が推薦する職員 3人

- 4 相談員の任期は、1年とし、再任を妨げない。ただし、相談員が欠けた場合の補欠相

談員の任期は、前任者の残任期間とする。

- 5 相談員は、ハラスメントによる直接の被害者である職員のほか、他の職員等が相談等の申出を行った場合においても、これに対応するものとする。
- 6 相談員は、職員から相談等の申出があった場合は、速やかに事実関係を確認し、人事マネジメント課長に報告するとともに、次条に規定するハラスメント対策委員会で処理することが適当であると判断したときは、相談等の申出をした職員の同意を得た上で、当該委員会にその処理を依頼するものとする。

(ハラスメント対策委員会)

第7条 ハラスメントの防止に関する対策を適切に実施するとともに、相談等を公正かつ適切に処理するため、ハラスメント対策委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

- 2 委員会は、8人以内の委員をもって組織する。
- 3 委員は、次に掲げる者とする。この場合において、委員の男女の人数が同数となるよう配慮しなければならない。
 - (1) 総務財政部長 1人
 - (2) 総務財政部人事マネジメント課長 1人
 - (3) 市民生活部人権男女共同参画課長 1人
 - (4) 教育部教育政策課長 1人
 - (5) 職員団体が推薦する職員 2人
 - (6) 総務財政部長が推薦する職員で、管理職にあるもの 2人以内
- 4 委員が、ハラスメントの被害者、加害者等の当事者又は関係者であるときは、これを除くものとする。
- 5 委員の任期は、1年とし、再任を妨げない。ただし、委員が欠けた場合の補欠委員の任期は、前任者の残任期間とする。
- 6 委員会に委員長を置き、総務財政部長（総務財政部長に事故がある場合、又は総務財政部長が欠けた場合にあっては、総務財政部人事マネジメント課長）をもってこれに充てる。
- 7 委員長は、会務を総理し、委員会を代表する。
- 8 委員会の会議（以下「会議」という。）は、相談員からの依頼に基づいて委員長が招集し、その議長となる。
- 9 会議は、委員の過半数の出席がなければ開くことができない。

- 10 会議の議事は、出席した委員の過半数をもって決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。
- 11 委員会は、必要があると認めるときは、会議に委員以外の者の出席を求め、その意見若しくは説明を聴き、又は必要な資料の提出を求めることができる。
- 12 委員会が調査審議した事項は、必ず記録して大野城市文書取扱規則（平成15年規則第15号）の規定により保存するとともに、当該記録を厳重に管理しなければならない。
- 13 委員会の庶務は、総務財政部人事マネジメント課において行う。

（処分）

第8条 市長は、委員会による事実関係の公正かつ適切な調査により、ハラスメントの事実が確認された場合は、ハラスメントの行為者である職員及びその管理監督者に対し、必要かつ適切な範囲で懲戒等の処分を行うものとする。

（守秘義務）

第9条 相談員、委員その他の相談等の処理に関与した職員は、職務上知り得た秘密を漏らしてはならない。その職を退いた後も同様とする。

（その他）

第10条 この規程に定めるもののほか、この規程の実施に関し必要な事項は、市長が別に定める。

附 則

（施行期日）

- 1 この規程は、令和5年10月1日から施行する。

（準備行為）

- 2 この規程の規定による相談員窓口及び委員会の設置に係る必要な行為は、この規程の施行の日前においても行うことができる。

大野城市ハラスメント事案に関する第三者調査委員会アンケート調査の実施について

大野城市ハラスメント事案に関する第三者調査委員会

本委員会は、令和6年10月24日付で設置され、市から独立した中立公正な観点と専門的な知見から調査等を行い、措置等の意見を行うべく、現在、調査を進めているところです。

このたび、下記内容にて、アンケート調査を実施しますので、ご報告いたします。

結果については適宜報告・公表していく予定です。

1 調査概要

- (1) 調査対象 令和6年11月26日時点で大野城市役所に在籍する正規職員（任期付職員・再任用職員を含む）及び会計年度任用職員

令和元年度から6年度までの正規職員の中途退職者

- (2) 調査期間 令和6年11月26日（火）～12月9日（月）

- (3) 調査内容 ・パワーハラスメントその他職場におけるハラスメントの実態（幹部職員を主体とするハラスメントについての質問を含む）

・大野城市のハラスメント対応の実効性

- (4) 調査方法 外部業者の提供するシステムを利用（アクセス権は原則委員のみ）

2 目的

大野城市役所におけるハラスメント被害の実態把握を行い、実態を踏まえて職場環境の改善を図ること

3 参考（回答者に周知するアンケート実施における留意事項）

- ・ 記名式にて実施するが、無記名でも回答可能とする。ヒアリング調査に協力可能な回答者にはアンケート内に連絡先等を記載いただく。
- ・ 回答内容を理由に回答者自身が不利益な取扱いを受けることは一切ない。
- ・ 第三者委員会は、市からは独立し公平・中立な立場で活動するため、回答は委員のみで共有し、外部はもちろん、本委員会事務局を含む市役所職員に本アンケートの回答そのものを開示することはない。
- ・ アンケート結果は報告書等の形で公表する可能性はあるが、個人が特定される形で公表することはない。

4 問い合わせ先

大野城市第三者委員会事務局（大野城市役所人事マネジメント課内）

ハラスメント事案に関するアンケートご協力のお願い

大野城市ハラスメント事案に関する第三者調査委員会

新聞報道などでもご承知のことと思いますが、大野城市職員に対するハラスメントに関し、公平かつ中立的な観点と専門的な知見から調査等を行い、措置等の意見を行うべく、第三者調査委員会が設置されました。本アンケートは、大野城市職員間でのハラスメント被害の実態把握を行い、実態を踏まえて職場環境の改善を図る目的で行うものです。

以下のQRコードもしくはURLからサイトにアクセスのうえ、ご回答をお願いいたします。

<https://form.qooker.jp/Q/auto/ja/oonojo3survey1/survey1/>



<概要>

- (1) 調査対象 令和6年11月26日時点で在籍する正規職員（任期付職員・再任用職員を含む）及び会計年度任用職員、令和元年度から6年度までに中途退職した正規職員
- (2) 調査期間 令和6年11月26日（火）～12月9日（月）

<留意事項>

- ※ アンケートの回答内容を理由にあなた自身が不利益な取扱いを受けることは一切ありません。
- ※ 第三者調査委員会は、市からは独立し公平・中立な立場で活動しますので、アンケートの回答やヒアリングにご協力いただいた場合のヒアリング内容は第三者調査委員会委員のみで共有・管理し、外部はもちろん市役所職員（事務局である人事マネジメント課職員を含む）に本アンケートの回答やヒアリングの内容そのものを開示することはありません。情報が洩れることはありませんので、安心してご回答ください。
- ※ 本アンケートは記名式にて実施いたしますが、無記名でもご回答いただけます。記名にてご回答いただいた場合には、内容を踏まえて別途ヒアリング調査へのご協力をお願いする場合がございますので、その際はご協力のほどよろしくお願いいたします。
- ※ アンケート結果及びヒアリング結果は報告書等の形で公表する可能性があります。個人が特定される形で公表することはありません。
- ※ 本アンケートは市役所における実態把握のために、職員のプライバシーに十分配慮して行うものです。内容については外部にもらさないようご協力をお願いいたします。

資料第 5 号

以下のアンケートにご協力ください。
ブラウザの戻るボタンは使用しないでください。

一時保存

0%

※ は、必須項目です。

1. 氏名（匿名でも回答可能です）

姓 名

Q1.【副市長に関する質問】あなたは過去5年の間で、パワーハラスメントに当たるような行為を副市長毛利伸彦氏から受けたと感じたことがありますか。もしくはあなた以外の人を受けているのを見たり、相談を受けたりしたことはありますか。（あてはまるもの全てに○をつけて下さい）

2.

※パワーハラスメントとは、優越的な関係を背景とし、かつ、業務上の必要かつ相当な範囲を超えた言動により職員の職場環境を害することをいいます。職位の職場環境を害するとは、具体的には、継続的に人格や尊厳を侵害する言動を行い、精神的、身体的苦痛を与え、又は職場環境を悪化させることをいいます。

- ☐ 受けたと感じたことがある
- ☐ 自分以外の人を受けているのを見たり、相談を受けたりしたことがある
- ☐ いずれもない

Q1-2. 【副市長に関する質問】(Q1で受けたと感じたことがあると答えた方に伺います) あなたが受けたと感じた内容を具体的に記載してください。

(いつ、どこで、どのようなことをされたか、なにか理由があるかなどご記載ください)

Q1-2-2. 【副市長に関する質問】(Q1で他の人が受けているのを見たり、相談を受けたりしたことがあると答えた方に伺います)

4. あなたが見た内容、あるいは相談を受けたりした内容を具体的に記載してください。

(いつ、どこで、だれが、どのようなことをされていた(されたと聞いた)か、なにか理由があるかなどご記載ください)

Q2. 【職場でのパワハラに関する質問 (Q1で記載したものを除く)】

5. あなたは過去5年間の間で、職場でパワーハラスメントを受けたと感じたことはありますか。または、パワーハラスメントをあなた以外の人が受けているのを見たり、他の人から相談を受けたりしたことはありますか。

- ☐ 自分がパワーハラスメントを受けたと感じた
- ☐ パワーハラスメントを自分以外の人が受けているのを見たり、相談を受けたりした
- ☐ いずれもない

Q2-2.【職場でのパワハラに関する質問】(Q2でいずれもないと答え
た方以外に伺います)

6. あなたが受けたと感じたパワーハラスメント、見たあるいは相談を受け
たパワーハラスメントは具体的にどのようなものでしたか。

(いつ、どこで、誰に、どのようなことをされたか、なにか理由がある
かなど具体的にご記載ください)

Q2-3.【職場でのパワハラに関する質問】(Q2でいずれもないと答
えた方以外に伺います) あなたが受けたと感じたパワーハラスメント、

7. あるいは見た、又は相談を受けたパワーハラスメントの行為を行った人
と被害者との関係性を教えて下さい。(あてはまるもの全てに○をつけ
て下さい)

- ☐ 上司から部下(被害者)へ
- ☐ 先輩から後輩(被害者)へ
- ☐ 職員の同僚同士
- ☐ 部下から上司(被害者)へ
- ☐ 後輩から先輩(被害者)へ

Q2-4.【職場でのパワハラに関する質問】(Q2でいずれもないと答
えた方以外に伺います)

8. あなたが受けたと感じたパワーハラスメント、あるいは見た、又は相談
を受けたパワーハラスメントの行為を行った人の役職を教えてください。

(あてはまるもの全てに○をつけて下さい)

- ☐ 首長等(市長、教育長含む)

- ☐ 部長級
- ☐ 課長級
- ☐ 係長級
- ☐ 主査級
- ☐ 主任主事・主事級
- ☐ 議員

Q2-5.【職場でのパワハラに関する質問】(Q2でいずれもないと答えた方以外に伺います)

9. あなたが受けたと感じたパワーハラスメント、あるいは見た、又は相談を受けたパワーハラスメントに対して、あなたが取った行動を教えてください。(あてはまるもの全てに○をつけて下さい)

- ☐ 相談窓口(市役所内)に相談した
- ☐ EAPに相談した
- ☐ 人事等の担当部署(相談窓口を除く)に相談した
- ☐ 同僚に相談した
- ☐ 上司に相談した
- ☐ 何もしなかった(⇒Q3-5-2へ)

Q2-5-2.【職場でのパワハラに関する質問】(Q2-5で「6. 何もしなかった」と答えた方にのみ伺います)

10. 何もしなかった理由を教えてください。(できるだけ具体的にご記入ください)

Q3.【パワハラ以外のハラスメントに関する質問】あなたは、職場で下記のハラスメントを受けたと感じたこと、あるいはあなた以外の人

11. が下記のハラスメントを受けているのを見たり、他の人から相談を受けたりしたことはありますか。 ※

(あてはまるもの全てに○をつけて下さい)

- ☐ セクシュアル・ハラスメントを自分が受けたと感じた
- ☐ セクシュアル・ハラスメントを自分以外の人を受けているのを見た、相談を受けた
- ☐ マタニティ・ハラスメントを自分が受けたと感じた
- ☐ マタニティ・ハラスメントを自分以外の人を受けているのを見た、相談を受けた
- ☐ セクハラ・マタハラ以外のハラスメントを自分が受けたと感じた
- ☐ セクハラ・マタハラ以外のハラスメントを自分以外の人を受けているのを見た、相談を受けた
- ☐ いずれもない (⇒Q4へ)

Q3-2.【パワハラ以外のハラスメントに関する質問】

(Q3でいずれもないと答えた方以外に伺います)

12. あなたが受けたと感じたハラスメント、あるいはあなた以外の人を受けているのを見たり、他の人から相談を受けたりしたハラスメントは、具体的にどのようなものでしたか。

(いつ、どこで、誰に、どのようなことをされたか、なにか理由があるかなどご記載ください)

Q3-3.【パワハラ以外のハラスメントに関する質問】(Q3 でいずれもないと答えた方以外に伺います)

13. あなたが受けたと感じたもしくは見聞きしたハラスメント行為を行った人と、あなたあるいは被害者との関係性を教えて下さい。(あてはまるもの全てに○をつけて下さい)

- ☐ 上司から部下(被害者)へ
- ☐ 先輩から後輩(被害者)へ
- ☐ 職員の同僚同士
- ☐ 部下から上司(被害者)へ
- ☐ 後輩から先輩(被害者)へ

Q3-4.【パワハラ以外のハラスメントに関する質問】(Q3 でいずれもないと答えた方以外に伺います)

14. あなたが受けたと感じたハラスメント行為、あるいは見聞きしたハラスメント行為を行った人の役職を教えて下さい。(あてはまるもの全てに○をつけて下さい)

- ☐ 首長等(市長、教育長含む)
- ☐ 部長級
- ☐ 課長級
- ☐ 係長級
- ☐ 主査級
- ☐ 主任主事・主事級
- ☐ 議員

Q3-5.【パワハラ以外のハラスメントに関する質問】(Q3 でいずれもないと答えた方以外に伺います)

15. あなたが受けたと感じたハラスメント、自分以外の人を受けているのを見た、相談を受けたハラスメントに対して、あなたが取った行動を教えてください。（あてはまるもの全てに○をつけて下さい）

- ☐ 相談窓口（市役所内）に相談した
- ☐ EAPに相談した
- ☐ 人事等の担当部署（相談窓口を除く）に相談した
- ☐ 同僚に相談した
- ☐ 上司に相談した
- ☐ 何もしなかった（⇒Q5-5-2 へ）

Q3-5-2.【パワハラ以外のハラスメントに関する質問】（Q3-5で「6. 何もしなかった」と答えた方にのみ伺います）

16. 何もしなかった理由を教えてください。（できるだけ具体的にご記入ください）

Q4.大野城市では、ハラスメントの予防・解決のための取組として、

17. 以下の取組を実施しています。あなたが知っているものをすべて教え ※
てください。（あてはまるもの全てに○をつけて下さい）

- ☐ 大野城市職員のハラスメント防止等に関する規程の制定（令和5年10月1日施行）及び周知
- ☐ ハラスメントに関する職員研修の実施
- ☐ ハラスメントに関する相談窓口（相談員）の設置
- ☐ 苦情処理委員会の設置
- ☐ 外部相談窓口の設置（EAP（職員援助プログラム））

☐ 知っているものは1つもない

Q5.大野城市が実施しているハラスメントの予防・解決のための取組

18. は役立っていると思いますか。

※

(各取組について○を1つ、合計5つに○をつけて下さい)

	役立 つ	どちらともい えない	役に立た ない	わから ない
大野城市職員のハラスメント防止に関する 規程の施行及び周知	☐	☐	☐	☐
ハラスメントに関する職員研修の実施	☐	☐	☐	☐
ハラスメントに関する相談窓口（相談員） の設置	☐	☐	☐	☐
苦情処理委員会の設置	☐	☐	☐	☐
外部相談窓口の設置（EAP（職員援助プロ グラム））	☐	☐	☐	☐

19. Q6.ハラスメントへの取組に関し、要望があれば御記入ください。（自由記述）

20. Q7.パワーハラスメントその他のハラスメントやこのアンケートのことで、第三者調査委員会のヒアリングにご協力いただける方は以下にお名前を記載してください（任意記載）

※ヒアリングは委員のみで行います（事務局はヒアリングに同席いたしませんし、ヒアリング内容も知ることはできない仕様です。）。

姓 名

Q7-2.第三者調査委員会のヒアリングにご協力いただける方は以下に所属部署を記載してください（任意記載）

21.

※ヒアリングは委員のみで行います（事務局はヒアリングに同席いたしませんし、ヒアリング内容も知ることはできない仕様です。）。

Q7-3.第三者調査委員会のヒアリングにご協力いただける方で、電話による委員からの直接の連絡をご希望の方は以下に電話番号を記載してください（任意記載）

22.

※ヒアリングは委員のみで行います（事務局はヒアリングに同席いたしませんし、ヒアリング内容も知ることはできない仕様です。）。

 - -

Q7-4.第三者調査委員会のヒアリングにご協力いただける方で、委員からのメールによる直接の連絡をご希望の方は以下にお名前等を記載してください（任意記載）

23.

※ヒアリングは委員のみで行います（事務局はヒアリングに同席いたしませんし、ヒアリング内容も知ることはできない仕様です。）。

（確認用：再入力してください）

Q7-5.第三者調査委員会のヒアリングにご協力いただける方で、ヒアリングの場所や時間についてご希望がある場合は以下に希望場所、希望時間等を記載してください。

24.

※ヒアリングは委員のみで行います（事務局はヒアリングに同席いたしませんし、ヒアリング内容も知ることはできない仕様です。）。

確認

一時保存

資料第 6 号

病気休暇取得人数及び内訳（R1～R6 ※R6は1月末まで）

（人）

年度	種別	メンタル不調	コロナ	インフル	その他	合計
R1	正規職員	13	0	9	24	46
	嘱託職員	0	0	1	6	7
R2	正規職員	20	0	0	21	41
	会計年度	2	0	0	26	28
R3	正規職員	20	0	0	20	40
	会計年度	4	0	0	26	30
R4	正規職員	39	1	1	16	57
	会計年度	4	2	5	28	39
R5	正規職員	37	16	11	11	75
	会計年度	4	50	23	30	107
R6 ※1月末まで	正規職員	31	16	5	26	78
	会計年度	1	40	14	31	86

※会計年度任用職員はR2年度制度開始

●大野城市 ハラスメントに関する研修の実施状況

実施日	テーマ	講師	対象者	受講状況	3 役の 受講有無
令和 2 年 10 月 29 日	職場における メンタルヘルス とハラスメント 研修	(株)ジャパン EAP システムズ九州支社 外部講師(精神保健福祉士／社会福祉士)	各課(局、所)長 (または代理の係長) 約 50 名 ※部長は希望者	●正規職員のみ 課長級職員 45 名 88.2%(45/51)	なし
令和 3 年 7月21日 7月26日 7月27日 7月29日 7月30日	人権問題とハ ラスメントにつ いて	外部講師 ◇NPO 法人福岡ジェンダー研究所理事兼研究員 ◇西南女学院大学教授 ◇民間団体「こどもCAPふくおか」代表 ◇福岡県同和問題をはじめとする人権問題に係る 啓発・研修講師団講師	正規職員及び任期付職員 各課から選出された約 350 人	●正規職員のみ 各課から選出された人数 計 276 名 ※会計年度任用職員・再任用職 員を除く 99.3%(274/276)	なし
令和5年 9月28日 29日	説明会	人事マネジメント課	管理監督職全員 主査以下各担当1名以上	●正規職員のみ 管理監督職及び主査以下各担 当1名以上 計208名 94.5% ・管理職(部局長及び課長) 88.7%(55/62) ・監督職(係長) 95.0 % (96/101) ・担当 100%(57/57)	副市長
令和5年 10 月 10 日	ライオンケア強化 研修	(株)ジャパン EAP システムズ九州支社 外部講師(公認心理師／精神保健福祉士)	管理職(部局長及び課長)	●正規職員のみ 管理職(部局長及び課長) 90.3%(56/62)	なし

令和6年 10月28日 10月31日	職場における ハラスメントに ついて(係長以 下対象の研修 ／管理職対象 の研修を行っ た)	㈱ジャパンEAPシステムズ九州支社 外部講師(公認心理士／精神保健福祉士) 外部講師(公認心理士)	全職員 ※会場受講と動画視聴含 む	●正規職員 管理職 66名(66/67)1名病休 係長以下 346名(育休病休除く 全員) 任期付・再任用 29名(29/31) 99.5%(441/443)※育休病休 除く 96.0%(441/459)※4/1時点 職員数 ●会計年度任用職員 322名 57.7%(322/558)※4/1時点 職員数	あり ※副市長及 び教育長は 会場にて、 市長は動画 視聴にて管 理職研修を 受講
--------------------------	--	---	-------------------------	--	--

自分が副市長から受けたパワハラと感じる行為	
	記名回答
1	●●の内容を伺う決裁で、過去の慣例にならって細かな文言の調整は決裁後に行うよう事務を進めていたところそれに気付いた毛利氏から副市長室に呼ばれ、一度決裁したものに手を入れるとはどういうことかと激怒し、担当者をごここに連れてこいと言われました。わたしは、これまで通りの事務処理を進めた担当者に非はないことから、自分から指導しますとって呼ぶことはしませんでした。その言葉は一般的な社会人のレベルをはるかに超えた罵声といえるものでした。わたしの経験に限って言うと、毛利氏本人が言っていることはおおむね間違っていないと思います。ただ、そのようになった状況を聞くこともなく、社会人として常識的な指導を超えた汚い言葉と激しい口調であったことは間違いありません。わたしは毛利氏と以前、比較的近い課で働いたことがあり、性格を知っていたため聞き流すことができましたが、免疫がない職員であれば間違いなくパワハラと感じて休むレベルだったと思います。
2	決裁説明に副市長室に行くと、大声で全否定されることが多い。しかし、こまめに部長と調整しておく、寄り添った対応をしていただけた。
3	昨年、●●改正時に、副市長の意に沿わない提案であったためか、何度も大声で「おまえたちはアホか」などと叱責されました。
4	副市長時代ではないが、部長やPMのときに、協議を行う際、声を荒げたり資料を投げ返されたりされたことがある。
5	令和3年4月ごろ、●●の相談で副市長室で説明した際、なぜ当初予算で計上しなかったかと、声を荒げて指導を受けた。
6	令和5年4月頃、自席で、毛利副市長から内線電話があり、「お前これどげんなっとーとや!!」「おかしかろーが!」など怒号を繰り返された。
7	令和3年6月頃 副市長室。部長・課長が同席のもと、私が副市長にある案件の説明を始めようとしたところ、いきなり「お前は黙ってろ」と怒鳴られた。それまで副市長とはほぼ面識がなく、初対面で理由も分からずこのように言われ、ショックを受けた。
8	令和5年7月頃 副市長室。部長・課長同席のもと、ある案件の説明に入ると終始ダメ出しばかりで、「あり得ない、こんな資料もって来られても、こっちは忙しいんだ。こんなのにも構っている時間はない。次はないぞ」と言われる。資料の不備はあったものの、難しい案件でアドバイスをもらいたかったが、冷静に相談できる状態ではなかった。●長も、「次はないぞ」なんて言うのはパワハラだよと嘆いていた。
9	令和5年度に決裁文書を上げた際に、添付資料の順番に誤りがあった。そのことについて、副市長室に呼ばれ叱責を受けたが、その際に机を叩き、「適当な仕事しやがって」「これ（決裁文書）に判子押したやつ全員連れて来い」と言われた。
10	令和2年の●月頃、副市長室において、当時の●課長とともに、●●に関して相談を行った際、初めからすごい剣幕で叱責を受けた。今後の方向性について落ちついて意見を交わすことができず、非を責められた。あげく、（これまで●●がなくグレーな部分があるというなら）●●すればいいやないか！と、突き放すような発言をされた。主に矢面に立ったのは●課長であり戻った後、●課長は不満を述べていた。
11	高圧的な態度を受けたことがある。基本的に副市長の考え方は的を得ており、かなり正論です。ですが、その言い方がきつい部分があると思います。アドバイスするようなかたちだと、気軽に相談でき、よりよい施策を取り組めると思います。

12	●●の改定について協議を行った際に、「資料がわかりにくい」など大きな声で叱責された。また、担当課としてはあくまで今後の方向性の相談したいということで協議を行ったが、「そもそも相談ではなく方向性を決定した上で話に来い」と叱責を受けた。その協議の中で、ずっと怒られただけで協議が終わってしまいそうだったので、一担当者であった私から「副市長としてはどう考えているのですか」と質問したところ、「そもそもこいつにこういった発言をさせること自体がおかしいたい！」と当時の部長と課長が叱責された。
13	●部門にいた際に複数職員が病休になり、1人で業務を行っていた時期に、●●の出来が悪かったとのことで、当時の●長と副市長室に呼ばれて「お前たちはなにを見ているんだ。忙しいとか関係ないぞ」と大きな声で叱責された。
14	2020年●月に会議室、●月にミーティングスペースにて、大きな声かつ乱暴な言葉遣い（おまえ、ふざけんなよ、無視かよ等）で怒鳴られた。ペンや資料を机に投げ捨てるように置いた。理由は、新規事業に向けての調整の際、双方のイメージや課題の共有がうまくいっておらず、当方が十分に対応できなかったため。PMへの恐れからコミュニケーション不足が生じていた。
15	副市長室において、決裁文書の説明や業務方針の協議などを行っているときに、時に大きな声で威圧的な対応をされたことが度々ありました。副市長の発言内容自体は正しいと思われることが多いことは確かですが、言い方が非常に厳しく、職員は萎縮し、副市長の考えに沿わない説明や提案は議論することが難しい状況もありました。人格の否定や机を叩くなどはなかったと記憶しています。
16	事業説明時や予算ヒアリング時に、自分の考えと違う場合は、大きな声で怒られ、何度も決裁や資料のやり直しが続く。これは、日常茶飯事であり、いつ、どこでされたかという感覚すらなくなっている。一般質問の回答の決裁時に文章の削除を含む修正の指示があったが、その指示通りにしたにも関わらず、次の決裁では、削除するとは期待通りでなく残念、と再度修正の指示を受けた。
17	私の有給の残日数を皆の前で言われ、「俺が若い時は先輩に気を使って有給を1日も使えなかった。お前は凄いなあ」と言われました。それ以降有給を使いつぶくなりました。
18	副市長から●●宛に内線で連絡があり、不在だったため私が内線を取って対応しました。用件としては「●●はいるか？」というもので、それに対してごく普通の電話対応をしたにも関わらず、副市長も不機嫌だったのか激昂されてしまいました。私は急いで●●を探して折り返し連絡させる旨を伝えようとすも、私が話している途中で電話を切られました。ここまであればいつもの副市長なのでそこまで気に止めませんが、後ほど●●が副市長室へ伺いお話をされて課に戻ってこられた際に、副市長が「さっき対応したやつ態度が悪かった」「ちゃんと指導するように」といった旨の話をされていたと聞きました。私の周りで同じ課の職員が多数私の電話対応を聞いていましたが、私の電話対応を指摘されたことに皆びっくりしていました。
19	予算の協議の場(市長、教育長、部長含め多数の職員が出席)で協議が始まってすぐ、資料の記載事項の不足を指摘し、内容も聞かないまま激昂され流会になりました。副市長は部屋から退出する際、「どうせ今からここで作成会議するとやろうが。早くやればいいやないか(笑)」と言った発言をされ、嫌みのように言い残して行きました。
20	今年の4月●●の場で突然怒鳴られた。異動したばかりで、業務に関して全てを網羅していた訳ではない時期に、いきなり怒鳴られたのでとても驚いたし、ショックを受けた。 副市長から言われたことに回答すると、「言い訳をするな」「お前らの仕事の仕方が甘いんだろが」と言われ、どんどん追い詰められて黙っていると、「黙ってても何もわからんやろうが。お前らに聞いてるんやからなんかな言え!」とさらに激昂された。周りにいた全部長も、副市長の意見に同調するか、ただただ黙っているだけで、全く守ってくれないので絶望した。●●が終わった後、全部長に対し、「何でお前らは何も意見を言わない!おかしかろうが!」とまた激昂していた。

21	詳しい言動は覚えていませんが、こちらの意見を全く聞かず、自分が一方的に正しいと、強く叱責されたことがあります。
22	令和6年1月頃、副市長室 ●●についての協議で、開始時既に機嫌が悪く、一方的に、考えが甘い、違う、と大きな声で20分ぐらい話された。
23	副市長室で文書を机の上に投げられ、「これは、何や、説明してみろ」と言われた。●●の取り扱いが気に入らなかったため。こちら、〇〇を謝罪した。 また、他の決裁文書では、呼出され、「なんやこの決裁は、こんな中身のない決裁は見たことない」などと言われた。何が気に食わなかったのか分からない。これまで決裁の要件として良かったものが、機嫌次第で呼出され、この要件ではダメだと言われたり、誰も口答えできないので、それを想像して修正して対応するような状況である。
24	今年の2月に決裁上のミスに対して、承認者全員を副市長室に呼びつけ起立したまま、激昂した様子で経緯の説明を求められた。●が説明しようとしたところ、それを制止して●から説明するように言われた。その後、回答に納得せず部屋の外まで聞こえる声量で怒鳴られ、その場に呼ばれた全員がそれぞれ手書きの顛末書を作成して持ってくるように言われ提出させられた。
25	令和3年4月から令和4年5月にかけて、●●の事業報告に関して、長年の実績がある事業にも関わらず、事業の目的、効果、改善策など、1から考えて報告するような指示（副市長室での大声での叱責を含む）を繰り返し受けて、次第に夜寝れなくなりました。指摘の理由には、自分の能力不足も感じていましたが、他の職場の多くの職員も同様の指摘を受けており、3年から4年の周期で異動する職員にシンクタンクのようなレベルの成果を求められても無理だとも思っていました。令和4年5月には、やはり事業報告の起案文書に対して、突然電話があり、「あんた、こんな内容で、俺にハンコ押せち言うつな！！」と、それまでで一番激しい叱責を受けました。
26	いつ：事業の協議や予算ヒアリング どこで：副市長室や庁議室 どのような：言っていることは正しくても、業務上の話だからといって、権力をもって威圧的な物言いや大声で怒鳴ることは必要の無い指導だと思う。権力者が、今日は機嫌が良い、悪いと周りから言われるようではダメではないか。権力を持つ人間こそ、一定の感情コントロールが出来ないと部下は萎縮してしまって何も言えなくなることを理解しないといけないと思う。
無記名回答	
1	昨年度、決裁文書の件で複数回にわたって副市長に呼びだされて説明の際に怒声を浴びて怒られる事が度々あった。怒られる事や注意を受ける事がパワハラにあたると言えないのかもしれませんが、その当時は精神的苦痛が大きく何とか市役所に通勤していました。今まで生きてきたなかで怒られる場面は多々ありましたが、副市長ほど感情をむき出しに怒る方はいなかったと思います。
2	昨年度及び今年度、副市長との協議の場や、副市長からの内線電話で、一方的に高圧的に話されこちらの意見を聞いてもらえなかった。理由については決裁や協議内容が副市長の意向に添えなかったためであると考えます。
3	令和5年度の秋頃、副市長室で事業の進め方について指摘を受けた際に罵声を浴びた。受ける人の感じ方にもよる。私は「指導」の一環と捉えることができる方なので、その瞬間はストレスを感じたが、その後副市長が尾を引いて執着されるわけでもないため、指摘・指導は厳しいものの「教えていただいたもの」として受け止めることができる。ただ、そのときの言葉の内容や声の大きさ、威圧感は、一般的には「パワハラ」にあたるものだと考える。
4	令和4年5月頃、副市長室にて、決裁を決裁板ごと投げつけられ激しく叱責を受ける。課長不在、一人で対応。前任者の不手際起因する内容で叱責を受けた。自分ではどうしようもない範囲のもので、ものすごく理不尽な目にあった。また、人事異動後間もない時期で、担当職員も正職員が自分一人という異常な状況でもあったので、激しく落ち込んだ、辞職も検討した、病む人は病む。

5	令和3年度、副市長室に呼ばれた際に、決裁文書について「これは人間が書いた文章か」という言葉とともに決裁文書を机に叩きつけられた経験がある。
6	4～5年ほど前、嘱託職員のころ、決裁書類の件で、課長、係長とともに副市長室に呼ばれました。決裁書類に不備があり、指摘をうけました。確かにこちらのミスではありましたが、「要綱みないからこんなミスをするんだ」「どうせ今までのコピペしただけだろう」と、時々机を叩きながら話し、かなり高圧的でした。初めて呼ばれましたが、ミスがあると、こんな思いをしないといけないのかとかなり怖かったです。課長は「正規職員とおもって話してるからごめんね」と仰ってましたが 正規職員なら、あの叱責は当たり前なのかと違和感を覚えました。
7	協議時に高圧的な言い方をされた。何を言っても全て否定され、聞く耳を持ってもらえなかった。
8	パワハラに当たるのかどうか分からないが、副市長室での協議の際に怒鳴られたり、机をバンバン叩いたりされた事はあった。
9	いつでも同様ですが、副市長室に説明に入ったとき、副市長の意に沿わない案件は、まったく話を聞かない。特に、修正案も具体的には言わず、とにかく皆が時間を取られ、何度も修正させられる。最近になって、このような事態になってからは、自分が最終的に決めることではないなどと逃げてくる。
10	令和6年2月、庁議室で開催された第1指名委員会において、●●の審議を受けていたとき、理由が気に入らなかったようで、「きちっと書けや！理由を！」と怒鳴られた。
11	決裁の説明時や予算ヒアリング時に自分が考えていた答えと違っていたり、事業の報告時に進捗が著しく遅れていたときに、激しい口調での叱責を受けた。
12	懸案事項の説明を求められ副市長室にて経緯などを説明するも、お前の言い訳など聞きたくない、など書類を叩きつけながら恫喝されました。自分の考え方や価値観に合わないことは決して受け付けません。
13	2024年2月または3月、副市長室、怒号、暴言、机叩き、副市長の仕返しが怖いので相談も行動も何もできない、仕返しが怖いので匿名
14	令和3年頃、副市長室で部長は別会議に出席のため課長と係長の二人で説明に入った際に、徐々にヒートアップして「部長を呼んで来い」と言うので、別の外部との会議で来れないと断ったものの、しつこく「部長を呼べ」と大きな声で怒鳴るため、これ以上抵抗しても話が進まないと思ったので、会議中の部長を呼びに行ったことがある。今思えばパワハラだったのではと思う。
15	令和5年11月中旬頃、副市長室で業務のことで協議をするなかで、かなり大きな声で話をされたが、同席した別の課の職員もひさしぶりにあんなに怒っているのを見た、手が震えてあったと聞いた。
16	令和3年の年末頃（記憶が曖昧であるが）、●●で、急ぎで案件相談をさせていただこうと、他の課の係長とともに副市長室に伺ったところ、「上の人間（課長以上）は？お前らだけで来るな！」と門前払いされた。事前に入る日程相談はしていたはずだったので、不条理に感じたことを覚えている。
17	R2.6月頃、市庁舎内、事前に調整していた事が、当日、市長の指示により急遽変更になったことに対して「確認しておけと言ったのに」と、大声で叱責された。仕方ない事であったが、あまりの剣幕だったため、動悸が止まらずしばらく不眠状態が続いた。
18	自身が指示した内容とは反して、意図してなかった回答をした際に激怒され、お前らの相談は一切聞かない、勝手にやればよからうが、今後一切決裁を回すなどと言われた。
19	決裁文書について、説明を求められ、副市長室に呼ばれた。こちらが説明しても一切聞く耳を持たず、恐ろしい形相で怒られ怖さを感じた。何故あれほどまで全否定されないといけなかったのか、理解ができなかった。
20	毛利副市長は●●の時から怒鳴っていた。30分はザラだった。アンガーマネジメントができないのだらうと思っていた。今、パワハラと言われてから怒鳴ることはないが、ダメやろうもん、意味なかるもん、そう思うやろうもん、と反論はさせない。怒鳴らなければパワハラにはならないのですか？

令和●年度の●●ヒアリングに参加した際に、副市長が持論を展開したうえで、説明した内容をかなり怒っている口調で全否定された。怒った理由は、私や上司が行った説明が持論を否定されたと感じたからではないかと思われる。その当時、噂で副市長が厳しいというのは聞いていたが、あのような口調で言われることは、上司からの意見とはいえ心外であり、侮辱であり、いまだに忘れることができない。アンケートに記載した内容を公表する場合、年度等を出すことで特定されてしまうのが怖いので、ご配慮いただきますようお願いいたします。

自分が直接目撃、聴取した副市長によるパワハラと感じる行為	
	記名回答
1	令和4年度、●課の当時の部課長に対し、協議に入るたびに30分以上の叱責を繰り返していた。（「そうじゃなからうもん」「何回いったらわかるとや」「なんでわからんと？」など）副市長室の外まで声が漏れていた。その後、市長協議に入りその直後部課長・担当に対して「お前たちのやり方はよくわかった。」「そんなやり方するんや」「おれに恥かかせやがって」とフロア中に響くような声で叱責を10分以上していた。
2	令和6年1月～2月、市長との協議後、部屋の外でどなり声で、部課長も含め、叱責を受けた。その際、解決策の提示はなく、「知らん、自分で考えろ」という内容で切捨てられていた。
3	令和4年度、同じフロアの別の課（確か経営戦略課）での出来事なので、誰に対するものかは分からない。内容までは覚えていないが、フロア全体に響き渡るほどの叱責をしていた。
4	2017年、コミュニティ文化課において、再任用係長だった毛利氏から、朝夕会時に、特定の職員がいつも叱責され、涙を流していた。当時、隣の課に所属しており、その状況がいつも目に入るため、気持ち沈み、職場の雰囲気も悪くなっていた。その時は、その職員に落ち度があり、指導の範疇なのかと思っていたが、大人数の前で、かなりの頻度、かつ執拗で一年間続いたため、今思い返すとパワハラに該当すると思う。
5	私の席は副市長(当時は部長)の近くでした。かなりの頻度で副市長(当時は部長だったと思います)が、課長に罵声、怒声、デスクを強く叩く、時には蹴るような音を聞きました。怒鳴ることは非常に頻繁にありましたので業務中に『ピクッ』となったり、やはり怒鳴り声はとても怖くて震えることもありました。副市長になられてからも変わらずで、『職員が病んだり退職したのは副市長せいだ』と言っている職員もいました。職員は怖がっています。
6	2～3年前に庁内ライブ配信で経営推進会議を見ていた時だったと思うが、会議終了後に経営資源マネジメントの進め方のことで副市長が担当部署(経営戦略課か人事課)の職員に言い過ぎだと感じるほどの非常に強い口調で言っているのを見た。
7	令和5年度、●課の当時の係長に対し、「何回いってもわからん、違うやろうが。なんでわからんと？それならこの仕事はそっちの担当じゃ無理やろ。できんならほかの課にしてもらったら？」と大声で副市長室前で叱責。職員が「話をしていいいでしょうか」といったところ、「もうお前とは話すことはない」と言っていた。（ちなみに、協議の拒否は今回のみではなく、再度別件でもう一度あった。）
8	副市長室で、「何やその目は、文句があるなら言ってみろ」と言っていた。ミスがあり、その謝罪に行った際に、説明を求められた所属長に対して言っていたのを見た。
9	令和5年12月ころ、●●の件で何度か副市長と協議しているとき、●課の意見と副市長の意見に食い違いがあった。その際に●課長が電話で怒鳴られ、すぐに副市長室まで伺ったが、「お前たちの都合で来るな」みたいなことを言われて怖かった。同時に、業務が進まないことに対する不安でいっぱいになった。その後、数時間後には冷静になられ、きちんと話ができた。考え方の違いなので、誰が悪いとかではないし、正解があるものではないが、怒鳴られている時は何に怒っておられるか理解できなかった。冷静に話ができた時は副市長の意向もよく理解できたので、もったいないと感じた。
10	パワハラに該当するかはわからないが、4～5年前に予算ヒアリングか何か、部の課長・係長が同席する会議で、●●が副市長から指摘を受けていたが、言葉がきつく、聞いていい気分ではなかった。
11	今年の2月か3月の第一指名委員会で●●だったかと思うが、●●理由がおかしいと、怒鳴られたと担当職員から聞いた。
12	議会があるたびに、機嫌が悪くなる。一般質問の決裁時に「こんなくそのような答弁書いてきやがって」「基本的におれは職員を信用していない」と職員の前で言っている。そして、気に入らない答弁書の担当課と経営戦略課を呼び出し、30分以上の叱責がある。

13	内容等は分からないが、新聞報道にもあったとおり、副市長室から怒声がするのを聞いたことがある。
14	R4～R5 予算ヒアリング。部長、課長級職員に対して、 パワハラに該当するかは難しいところだが、とにかく正論を突きつけられる。事業の進捗状況等の報告を行なった場合、副市長が思い描く形になっていなければ追求される。基本的にNoとは言えず、部長、課長級は常に結果を求められている。それが係長級→担当レベルへと伝播していつている。入庁して10数年経つが、以前は職員がもっと楽しそうに仕事をしていた。課長級や係長級が病休を取るなどほとんどなかった。今は皆が仕事に追われ、余裕がなく、常に市長、副市長を見て仕事をしているように感じる。おそらく今の担当レベルの職員は係長や課長に昇進することに希望を見出せていないように感じる。
15	2022年に多数の職員がいる中で、所属していた課の課長に対し副市長が「課のプライドを示せ」と怒鳴りつけ、課長席の机を蹴っているのを見ました。
16	いつ：議会の一般質問の回答要旨作成 どこで：経営戦略課や副市長室 誰が：経営戦略課や回答の所管課 どのような：各課の回答に対して、業務上回答をまとめる立場にある経営戦略課に対してまわりにも響くほど大きな声で理不尽に怒っていた。そんなに大声を出して怒らないといけない必要性なんて無いと思う。なぜ、相手に寄り添って回答を促すようなことができないのでしょうか。沸点が低すぎると思います。
17	私が副市長説明に入ったとき、A3見開き一枚で資料をまとめ、●●が副市長と対面で説明をしました。紙面が限られるため、必要最低限の事項を記載し、あとは説明の際に質問を受ければ、口頭で補足する形をとっていました。それが通例ですし、長々説明していると「長い」と言われるからです。その時も、資料に記載していないことを質問されたため、●●が説明したのですが、「（資料に記載していないなんて）都合が悪いけん隠しとったんやろうが！！」と大きな声と威圧的な態度で怒鳴られました。当然、隠していたつもりもなにもなく、資料にないことを副市長が聞いてきただけであり、隠すような悪いことでもなんでもない事項についてでした。当然、そういうつもりではないので説明しようと思いますが、何かこちらが口にしようとする、言い終わらないうちに被せるように副市長が怒鳴ったり詰問してきたりするので、弁明の余地もありません。何も後ろめたいこともなく、一生懸命仕事して真面目に説明している職員に対して、副市長は「都合が悪いことは隠す」性悪な人間だと最初から思って接しているのだと思い、人格を否定されている気持ちになりました。直接言われていたのは●●でしたが、その前後においても大声で怒鳴るような指導が続き、その場にいた私は自分の心を守るため、「●●」など逃避思考をすることで受け流そうと必死でした。直接言われていない私でさえ、その一回きりの指導で動悸がするような思いだったので、直接言われた人や継続して言われた人はまともに受け止めていたらすぐ心を病んでしまうだろうとそのとき身をもって実感しました。信じられないのが、その副市長説明は、今回のパワハラ騒動が新聞に載ったあとのことです。多少は自身の振る舞いを気をつけていただろう時期に、その態度だったということは騒動の前はどんなにか酷かったのだと思います。
無記名回答	
1	2024年4月の指名委員会で怒鳴っていた。委員からの意見がなく、それに対して「なんか言わんかいコラァ」と発言していた。直接自分に言われたわけではないが、非常に驚き萎縮する思いであった。
2	副市長室で大声で怒鳴ってる声を何度も聞いた事がある。内容は詳しくは分からないが、「お前たちはやる気があるのか」など。本人の思うように事が進まないと気に入らず、叱責も度を越していると感じ、恐怖政治という言葉が当てはまる。毛利副市長になってから、職場の閉塞感が増している。
3	昨年度の三役予算ヒアリングで、ヒアリング対象部署の説明が納得いくものでなかったのか、その部署や査定を担当する財政課、経営戦略課に対して「お前たちは、何をやってきたんだ」などと怒鳴っていた。あれは指導や指摘ではなく恫喝だと感じた。

4	令和3年だったと思うが副市長室の横(災対室側)を通っている時、副市長室から怒号が聞こえた。その時は誰がやられているかわからなかったが、後で●課長だと聞いた。
5	予算ヒアリングの場において、業務を所管する部長や課長が提案する事業の内容について、納得がいかないのか激しく叱責されていた。指導というものではなく恫喝に近いと感じた。部長・課長も反論できるような雰囲気ではなく、一方的に副市長が叱責していた。なお、場所は庁議室で、市長をはじめとする市の三役、総務財政部長、総合政策部長、財政課長、経営戦略課長などが同席している場で行われており、関係者含めると、その場には20数名同席していた。なお、このヒアリングは1月に当初予算、各議会前に補正予算分が行われている。市長が知らないという事はないはず。もしこれで市長が自覚してなければ、そもそもパワハラとは何なのか理解してないのではと疑いたくなる。
6	市長決裁文書をあげる上での事前説明で、内容が話にならないとの趣旨を威圧的に部長課長に言っている場に立ち会いました。副市長の思惑に部長以下がついていけない感じでした。指導の範囲と判断されるのであれば、パワハラではないと思いますが、精神的苦痛はかなりあったと思います。
7	協議時に上司が、資料に書いてあることを話したら、書いてあるから分かると言われ、書いてないことを話したら、どこに書いてあるんだと言われ、副市長が激昂していた。
8	市制40周年記念事業で忙しかった時に、毎日のように経営戦略課で副市長が大声で怒鳴り散らしている様子をフロアの片隅で見ている。
9	副市長及び部局長が参加する会議の場において、副市長が部局長に対し発した言葉が、発言の内容は最もなことであり的確だったが、発言の仕方が高圧的なものだった。
10	令和5年度の庁内会議の場において、副市長が発言をしない部長に対し「おまえら何も言わんなら写真でも置いとけ！」と怒鳴っていた
11	令和4年度●●の説明待ちで災害対策本部室前の廊下にいたときのことで、壁を隔てた副市長室から副市長が一方的に怒鳴る声が聞こえてきました。それぐらい声が大きいということです。結構長かったと思います。また誰かやられてる気の毒にと当時感じました。
12	協議時における一方的な言動。内容は正しいことを言っているのかもしれないが、部下が誰も何も言えない状況を作っている。
13	副市長がまだ地域創造部長だったころ、コミュニティ文化課の職員を大声で叱責していました。当時のコミュニティ文化課の職員は平日は0時近くまで残業し、土日も出勤していました。
14	日時ははっきりしませんが、副市長室で業務に関する説明等を行う際に、突然大声で叱責し始めた現場に立ち会ったことがある。大声で叱責され続けることは、立ち会った人間にとっても精神的負担が大きく、説明時に萎縮する感は拭えなかった
15	あまり性格上あってないであろう管理職に、大勢いる会議の場で発言をさせないよう被せて大声で否定したり、こんなこともわからんとかとか、ビビって発言できない場合は聞きよろが、なんか喋らんかとか怒鳴っていた。

自分が被害者から直接相談されるなどで聴取した副市長によるパワハラと感ずる行為	
	記名回答
1	決裁をもらいに行ったら、緊張して説明が要領よくできなかつたら、大声で叱責されたという相談を受けた。もともと声が小さい職員で副市長が部長であった頃からもどなられていたそうです。
2	相談を受けたわけではないが、●課長本人が、副市長から協議時に資料を投げられたのを拾い集めたことがあると言っているのを聞いた。
3	退職した職員を囲んで数名の職員とともに会食をする場があり、他の職員が「何がきつかったか」と聞いたらその職員から「副市長だった」との答えがありました。
4	令和5年度の庁内会議において、副市長が、会議で発言をしない部長に対し「おまえら何も言わんなら写真でも置いとけ！」と怒鳴っていた。副市長は、自分の気に入らない意見に対して強く叱責する傾向があるため、部長や課長は怒鳴られることを恐れて発言できない雰囲気になっている。
5	2024年4月21日、第一指名委員会に出席していた職員から話を聞いた。指名委員会は契約相手が適切かどうかを審議する場であるが、副市長から「この案件はそもそもいらんっちゃないとや。」「お前らがさぼっとるだけやろうが。」と事業自体を否定する発言あり。声を荒げ、大声で担当課の課長、係長を叱責。会議に参加している部長達に対しても「お前らは何で何も言わんとや」と叱責。1人の部長が、「これはいらんいんじゃない？」と発言。その事業の実施については昨年度の予算ヒアリングで協議済みで、その部長も協議の場にいた。予算は議会で承認を受けているため、担当係長は納得いかなかったが、その場を収めるため、別の部長から「取り下げるって言え」と言われ結局再審議となった。その場には1年目の財政課職員もいた。事業の実施について協議する場ではない指名委員会の場で、そのような叱責を受けたことは納得がいかず、パワハラだと感じた。
6	【相談】決裁済み文書（副市長も押印）について、本当は納得していなかったのか、自分（副市長）は、決裁の内容通りにはしないと一方的に言われた。以後、本人は、副市長の前に行くと言が震えるとおびえていた。
7	これまで複数の職員からの話として、市長や副市長からの言動に傷ついた旨の話は聞いています。直接見ていないので、それがハラスメントに当たるのかは分かりませんが、頭ごなしに否定されたり、声が大きかったりするためだと思われます。一方で、なぜ市長や副市長がそのような言動になるかという、管理職をはじめ、多くの職員の業務遂行への責任感が欠如しているからだと思います。市長や副市長からの指示事項に従わない、市の方針に沿って業務を進めない、日常的な部署間での仕事の押し付け合い、負担のある職員を見て見ぬふりして帰宅するなどがあります。多くの職員の意識改善も図らないと、ハラスメントへの良い取組を進めても、状況は改善しないと思います。今回の問題の本質はこのような部分にあると思っています。
8	数年前、副市長説明時に相当な暴言を受け、恐怖のあまりに出勤することができなくなったことを、退職した本人から聴き取りました。私は直接会って相談を受けたこともあり、本人の状況から、復帰は到底難しい様子だったことを覚えています。
9	副市長就任直後くらいの時期、議会質問回答について、作成案に不足がある際、経営戦略課係長、課長などに対して、「印鑑を押したやつ全員呼んでこい、お前ら全員ちゃんと見てない」と大きな声で長時間叱責したと、●長から聞いた。 予算の審査などの場面で「この内容だと、市長、副市長に怒られる」という趣旨の内容をたびたび聞くため、予算編成事務局（財政課、経営戦略課、人事マネジメント課、デジタル推進課）は厳しい叱責を受けているのだと感ずる。
10	副市長室の横を通った業者から「すごく大きな声で怒鳴っていたがあなたは大丈夫か」と心配された。「自分は副市長説明に行く機会は今までなかったから大丈夫」と返答するとえらく安心されていた。

11	2020～2021年頃、●●の稟議をあげた際、この稟議について、担当課と副市長の調整に入る自治戦略課の●●が、副市長室で、回答案に不満がある副市長から、決裁板を投げつけられたと、本人から聞いた。自分も関わった案件であったため、本来は自分に向けるべきものと思う。とぼっちを受け取った形になった●●に謝罪したが、決裁板投げつけは、他の案件、他の職員にも、日常的にあっているから、仕方ないと諦めていた。
12	R6.2.29副市長室にて、●部長・●課長・●課長・●係長・●主任主事が、循環型社会推進課が起案した決裁文書に添付していた書類の日付が空白だったことに對し激昂し、起案者及び承認印を押した関係係長以上の全員を呼び出した。経緯について●課長が説明しようとするのを妨げ、起案者●に無理やり説明を求めた。説明を聞き終わったあと、「お前たちもその意見か!」と怒鳴られ、全員萎縮ししどろもどろに返事をする有り様だった。「役所で40年以上働いてきたのにこんなしょうもない言い訳は初めて聞いた」「(副市長室に呼び出しがあるまで)時間があつたのにも関わらず揃いも揃ってこんなしょうもない言い訳しかできなかったのか」「こんなしょうもない言い訳なら記録に残しておいてやる」「反省文を書いてこいパソコンでなく手書きで書いてこい全員な!」と自分のパソコンを叩きながら言ったそう。その日の夜、●●からその話を私と同僚に対して聞かされ、「精神的に耐えられなかった。その日は●●でなんとか平常心を保てたが、そうでなかったら参っていた。あれはパワハラレベルを超えていた」と語っているのを聞いた。
無記名回答	
1	昨年、前所属部署の管理職職員が、事業提案の資料について、副市長から具体的な指示がないまま何度も作り直しを求められ、再提出した資料で副市長と打合せに臨もうとしたが資料を確認することなく「意味が分からない」などと突き返されるなどすることが重なり、日々その精神的苦痛を訴えておられた。その心痛のために心療内科にも通い毎日服薬しているとのことだった。
2	昨年度、一般質問の通告書の決裁で、副市長の意にそぐわない内容だと、決裁文書を放り投げられると話しはよく聞きました。(新聞では投げつけると書かれてましたが、経営戦略課の職員たちは放り投げられたと言っていました。)
3	副市長室で、某課長が事務事業の説明を行った際に、自分や市長の考えと違うという理由で、激しい口調で、人格否定をされるような叱責(「こんなこともわからんなら仕事はつとまらん」「使い物にならん」など)を受け、とても辛かったという相談(愚痴)を受けた。
4	報道にあった「ボード(決裁板)を投げる」という行為は、経営戦略課の職員からよく聞いていた。他部署の職員からも複数聞いており、決裁の内容が自分の意に反した内容であった場合、日常的に行われていたと思われる。
5	経営戦略課の職員から一般質問の回答作成のときに、副市長から決裁板を投げて返されたと言われたと相談されたことがある。令和2年度以降、経営戦略課にいた職員らは当然その事実はおぼつかっているし、そのような経験をしている。
6	令和5年度だったかと思いますが、副市長室で経営戦略課の担当・係長が議会の回答要旨の決裁中に、副市長の指示を受け修正したが、副市長の意図にそぐわず大声で叱責され決裁板が担当者へ飛んできたと当時の●●から聞いています。その後、副市長は、宮若市のハラスメントもあり自分も気を付けなければと言ったとあったとのこと。
7	●課長は、副市長室で、頻繁に怒鳴られ、人格を否定される様な事を言われていた。決裁板を机に投げられて返されたこともある。市民のために仕事をしているのか、副市長のためにしているのか分からない。本当に仕事を辞めたいと言っていた。

自分は副市長の行為はパワハラとは感じていない等	
	記名回答
1	会議や協議の中で、間違っただ点や、意にそぐわないことを述べた時に、大きな声で、指導していたのは事実です。しかしながら、市全体や部下などを考えての指導や、お叱りであったと思います。その様な方が、副市長という、役職により、一方的に批判されることは、あってはならないことだと思います。ただし、大きな声で指導することは、相手が委縮することとなることから、以後、気を付けて頂きたいと思います。なお、現在は、自身のアンガーマネジメントに取り組まれているのか、穏やかな口調になられています。
2	着任後から報道前までに相談を受けたことがある。確かに大きな声で厳しく指導されることはあった。ただし個人での受けとり方ではあるかもしれないが、自分は業務上での指導であると感じていた。仕事に対する心構えや市の将来を真剣に考えての発言だったと思う。そのため、厳しく指導されたすぐ後でも、別の案件では、穏やかに話されるなど、個人や人格への攻撃ではなく、業務上の指導であったと感じていました。
3	昨年度、副市長と協議をすることが何度もありましたが、厳しい中にもご自身の経験に基づくヒントやアドバイス、乗り越えた後には労いの言葉をいただき、とてもありがたかったです。副市長のアドバイスで事業のレベルを上げられたと思っています。周りに同じような話をする職員もいます。一部の意見で病休60人が全て副市長のせいととれる報道が連日なされ、一部の人のせいで、大野城市役所で働きにくくなっている現状に疑問を感じます。一部の意見を全職員の意見と捉えるようなことはせず、公平に調査、公表をしてもらいたいです。
4	今回のアンケートに関し、冒頭から「副市長」と限定された質問には違和感を覚えました。副市長は常に「市」のことをとても大切に考えられているため、厳しい言い方も確かにあるかもしれませんが、相手に考えさせる「愛」のある言い方だと私は受け取っております。どちらかと言えば、一部の課長職クラスの方が、「副市長はこう考えるはず」という思い込みで、部下に矢継ぎ早に出す資料作成の指示は、とても業務負担が大きいです（時折、指示は二転三転もする）。研修等の実施で改善されるとはとも思えません（人の問題）。
5	副市長は私に対してよくしてくれている。頑張っている職員へは愛情を感じる。全員が副市長に対して不満があるわけではない。正直前の副市長の方がパワハラがひどかった。
6	現在は、市ホームページのご自身のコメントの記載のとおり、ご自身の言動に気をつけられています。報道前では、決裁、協議資料等の修正において、長い時には20分～30分、激しく叱責した上で修正を求めることがありました。たしかに、副市長がおっしゃる修正等の内容は理解できます。しかしながら、言動については、納得していない職員が多かったと思います。私自身もこのような指導を受けていましたが、私自身は、修正内容に納得していたので、仕方ないと思い、パワハラとは感じていませんが、他の職員はパワハラと感じていたかもしれません。そのようなことが重なり、職員は、副市長の機嫌をうかがいながら仕事をするようになったことや、部課長が意見を言いづらくなったことは組織・職場環境としては良くないと感じていました。
7	副市長は厳しい言動で指摘することもありましたが、業務に関する指摘は適切でパワハラであったとは思っていません。 市役所全体で、このままでは首長の了解は得られないだろうからと忖度が多いことで手戻りや言っていたことが変わっていき、修正作業に膨大な時間がかかった上で、首長の考えは結果異なりすべてやり直しになるということも今の閉塞感の一因ではないかと考えます。
	無記名回答

1	副市長はもともと気が長かったり、物の言い方がいい方ではないという認識でいるため、自分自身はパワハラだと感じたことは1度もない。 副市長と協議を行う場において、副市長の物言いが悪いことにより、威圧感を感じたり、責められていると感じたりと感じる職員は多く、言いたいことや言うべきことを委縮してしまうことによって言えない状況が多発し、それによって伝えるべきタイミングを逃すことで、また叱責を受けるといった負の連鎖のようなものはあるように感じる。聞いた話にはなるが、決裁文書を投げつけて返されたり、机を叩いたりといった部下を指導する上で不用意な言動があると聞くことがある。その他、ヒアリングの場で課長を指さし、「課長あなたに言っているんだよ！分かっているのか？」と言った発言は直接聞いた。そのほかにも、ヒアリングに出席した多くの人の前で叱責する場面も見たとある。ただ、何度も副市長に同様の事象を指導させるようなことをしているのも職員自身で、指導をされる要因を職員自らが作っているようにも思う。なお、叱責、指導を受ける場は、副市長室やヒアリング会場が主なもので、ある程度閉ざされた空間にはなるが、言い方や人の話を聞く態度といったようなことはもう少し改善されるといいのかなと感じる。
2	そもそも、パワハラは、当事者同士の信頼関係やコミュニケーション不足により起きるもので、これまでは、パワハラについてこれほど問題化したことはなかった。副市長の問題にしても、その発言は仕事に対して熱意がありすぎて発言が厳しくなったと思われ、日頃から副市長との接触の機会が少ない職員にとっては副市長の発言がパワハラに当たると感じたのかもしれない。私は日頃から副市長との接触機会が多いため、仮に同様の発言があったとしても、それがパワハラに当たるとは思わないであろう。おそらく、副市長自身、言葉は厳しいものがあつたかもしれないが、自身の発言がパワハラであるとの認識はなかったのではないかと。コロナ禍により職員同士のコミュニケーション不足により職場の人間関係はギスギスしているように感じる。このような状況にあるため、指導や注意したことが、すぐにパワハラだと思われる環境になっているのではないかと。こういう状況では、すべての職員が委縮してしまい、また、言いたいことが言えない風通しの悪い職場になってしまうのではないかと危惧する。
3	今年の2月頃、書類のミス等で関係者数人が厳しく叱責を受けたと聞いたことがある。以下は自身の認識です。自身も過去5年間及び部長時代も含め数回ほど厳しく叱責を受けたことはある。ただし言動など業務の範疇を逸脱したとは思ってない。初めて叱責を受けた時は厳しい口調に戸惑った記憶があるが、叱責内容などからすれば叱責を受けた方として業務の範囲内の指導であつたと受け止めている。ちなみに副市長自身は叱責したことを忘れていたかのように後に引っ張らない。
4	当課では、ハラスメントに関する事象は全く認められません。また、職場環境も良くコミュニケーションも取れています。今回の副市長の件については、報道等で知り、私たち末端までは聞こえてこなかったのが現状です。●●での副市長は、適切に状況判断をされ指導をされており、そんなことがあつたのかと思うほどです。パワハラ被害にあつた方々は、直接指導を受けた方々と聞いてますが、指導と取るかパワハラと取るかは本人の受け方と思いますが、多数の方が被害にあつていることを知ると、相当な指導をされていたのかと思います。被害に遭われた方々の心中をお察しします。

毛利副市長に関して報道等で悪いように書かれていますが、記者の認識不足に思われます。実際に私も、ここ5年間では、5回程度、業務に関する決裁の内容で怒られた（叱責された）ことはあります。いずれも言葉による指導です。パワハラではなく、適切な指導の範疇を超えていないものと思っています。指導の内容も、的確で、自分の決裁内容が副市長が求めているレベルに至らないから、怒られたものとして納得できるものでした。相談したら助けてくれますし、判断も適切かつ早いです。アドバイスもいただけます。ときには怒られることもありますが、自身の成長には必要かと思います。仕事にとっても熱心な方で、熱心なあまり、その反動で、職員が至らないと、言い方が少しきついときがあるのでその点を気をつけられたらよいと思います。総じて、多くの職員にとって頼りになるし、私は、仕事に対する考え方、判断の速さ、内容など副市長から学ぶべきことが多く、一緒に仕事ができ感謝しています。

Q2-2パワハラ（副市長以外）具体的内容（受けた、見聞き）

- ①以下の内容は、アンケートの「Q2-2パワハラ（副市長以外）具体的内容（受けた、見聞き）」に記載された内容のうち投稿者が特定されない内容につき、掲載するものである。また、投稿内容に応じて、当委員会でも適宜分類分けして、整理した上で掲載している。
- ②また、可能な限り、投稿された原文そのまま表記をしているが、投稿者個人が特定されないように、適宜、抜粋・省略した部分がある。

受けた内容	
1	通常専門業者でなければ遂行が困難で、多大な時間がかかる業務を私が自力で行うように強制。 業務過多で残業時間が嵩んでいたが、一定時間以上は残業をつけず、サービス残業を行うように指示 「自分（課長）が言っていることが全て正しいのだから、全て自分の言った通りにすればよい」との理不尽な叱責を受けた。
2	不定期だが、上司から法令等に当てはまらないような業務上整合性の取れない方針を出され、部下がなんとか法令等に沿うような記録作成をすることを余儀なくされた また、論理的ではない指摘を受け、無駄な修正業務をさせられた
3	仕事が忙し過ぎて、頭が回らない時の八つ当たり
4	入庁1年目の頃、●●係長に、他の職員がいる前で不必要に大声で叱咤されることが何度もあった。
5	1,2年前に当時の上司である係長に仕事を教えてもらえないなどの対応をされた。
6	●●年●●月下旬ごろ、●●にて、当時の所属課長から、他の職員の前で指導の中で怒鳴られた。理由は業務ミスについての指導であり、指導を受けるべきミスであったことは認識し反省すべきことであると納得しているが、必要範囲を超え大声で人前で怒鳴られたため、恐怖や羞恥などの精神的苦痛により涙が溢れてしばらく止まらなかった。
7	私が受けたパワハラは他課の職員から威圧的な態度で私の課の業務のやり方について指摘を受けたことです。あまりの威圧的な態度に周りの職員も萎縮し、私が一方的に叱責を受けるような形で、私の意見も全て暴力的な意見でかき消されてしまいました。まくし立てるように言葉で責められました。その職員は他の職員にも同じように対応することがあり、女性職員が泣いているのを見たこともあります
8	部下からの意見を聞くことなく、上司が高圧的に行事の内容や進め方など段取りを決めていった。
9	●●課に配属となった一年目の新人職員に対して、興奮状態で大声で怒鳴ったり、執拗に感情的な指導をすることが毎年度繰り返されました。そのことから、強いストレスを感じて体調に不調をきたす職員も少なくなかった。 職場で先輩から課長がいる状況で暴言を吐かれるなどハラスメントが継続している。係長や課長などの前で行われることもあるが、特にハラスメントを止めるなど介入されることはない。
10	副市長協議の前打ち合わせ中に、部長、他担当係長から「勝手に言うのもいい加減にしろ！」などと強い言葉を浴びせられた。これは、副市長や市長に付度する考えや自分たちの業務を正当化し、市長、副市長に怒られないようにするための回答を作るための打ち合わせだったため、本来の目的を達成するために提示した意見が上記の言葉で否定された。
11	昨年と今年の予算ヒアリングで●●部長が、ふんぞり返って怒った口調「それは、おかしかろうもん！」と言っています。担当課の提案に納得いかない部分があっても、頭から否定されるのは違うと思います。1度や2度ではありません。言い方が副市長そっくりです。●●課長は、以前からそうですが、すぐに怒った口調になります。令和6年度の早い時期だったと思いますが、●●部長の横の会議机で、「市長かやれって言ったら、どんな方法でもせいかんたい。」「放ったらかしとろうもん」と、こちらの言い分は聞かず強く責めました。これだけではなく、なんどもあります。
12	●●～●●年前の間、●●課の課長が業務過多である上に病休職員がいるにも関わらず、次々に業務を振られ求めるスピードでできていなければ「早くやれと言っただろう」と言うだけで、解決策もない相談もできない状態であった。
13	●●内 大勢の職員がいる前で●●係長から罵倒された 職員同士のコミュニケーション不足からの不備を一方的に批判
14	市長との協議の際、資料が気に入らないと話を聞いてもらえない 資料に載せる必要はないと部署で判断した内容について、 口頭で答えると「どこに書いてあるんですか？」と問い詰められる。 その後「やりなおし！」と言ってそれ以降の話ができない。
15	当時の部長と課長から、呼び出しをうけ、何で呼び出されたのか説明がないまま、叱責がなされた。
16	頼まれた業務内容が正確ではなく、また、質問をするとキレる・その場に居ない人の悪口を周りに聞こえるようにいう・業務に関する相談や質問をするとな機嫌になるうえ、何かが起こると全て部下に責任を押し付けてる
17	課長は、日常的に、ため息をつく、大きなあくびを繰り返す、無言になる、嫌な顔をする、物にあたる（書類を大きな音を立てながら置く、電卓やパソコンのキーボードを必要以上に叩きつけるように打つ、書類を爪で叩いて音を出す）等の態度をする。
18	過去に籍した部署の先輩が、上司がいなくなるときに仕事の過剰要求等をしてきた。
19	事業で、●●にて同僚に利用者の前で叱責された。
20	●●年、急いでいる案件の予算執行方針についての市長・副市長協議が行われた。夕方頃からの市長協議を迎えるにあたって、前副市長（当時は毛利副市長ではない）以下の協議が日中に行われたが、前副市長からは非常に厳しい口調で修正を迫られ、制限時間を設定されたうえで急いで資料の修正を行い、次回の修正会議を迎えるという状況が何度ももたわって行われ、精神的に非常に辛い経験であった。また、自分に対し、上に立つ者としてふさわしくない人権侵害的な発言もあった。（具体的には話したくありません）
21	●●課長によるパワハラ、フキハラ。いつ、どこでということが分からない程、日常茶飯事に起きている。課長は感情の起伏が激しく、説明を求められたときの回答に注意を要する。説明が丁寧すぎると「そんなことは分かっている」、説明が不足すると「は？どういうこと？」などと厳しい口調で詰められる。ターゲットにされやすい職員（気が弱い者、いわゆる仕事ができない者）があり、その職員に対する尊厳の侵害や精神的苦痛を与えている。職場環境は非常に悪い。
22	2020年まで、他課の執務室や相談室で、課長に新人への朝掃除の強要、個室での説教、周りへの仕事ができないとの吹聴、文書の過度なやり直し命令などがありました。
23	・市長が市長室で、ある職員に対し、「言いたいことがあれば言え！」と数人の前で怒鳴った。 ・市長から、事業説明時や予算ヒアリング時に、必ず高いノルマやスピードを急ぐよう指示され、拒否することができないよう威圧される。（ほとんどの部署が同様の要求をされている） ・市長が新型コロナ会議を400回以上も開催し、必要以上の資料作成や調査をさせられた。学校に対して、コロナ感染者を毎日報告するよう求めるなど、不必要で過大な業務を命じられる。 ・市長への説明や日程調整も細かく指示され、平日の月、水、金の10時から12時、13時半から16時までしか説明の時間が与えられず、1月先まで日程が詰まっており、説明資料は3営業日前に入れないといけなかった。そのため協議日程が遅れ、遅いと怒られる。
24	●●課に会計年度職員の事務補助は残業ができない補助業務であったところ、明らかに事務補助の業務内容と異なり、残業無しではこなせない仕事内容であった。 正職員に気持ちの余裕がなくなると「八つ当たり」は数えきれないほど経験し聞いた。 ●●課では正職員の●●さんに電話を引き継ぐ際に少し言いよんだだけで「なに！？！？？」と怒鳴る。 ●●さんは機嫌の良し悪しで態度の変化が顕著●●課の●●課長もその場におられましたでしたが注意することはなく、●●課長ご自身も機嫌の良し悪しがひどく余裕が無くなると八つ当たりがあった。これも聞いております。
25	●●年に所属していた課の課長から、残業や休むことに対し執拗に責められた
26	①時間外勤務の申請が本来の時間数申請できなかった ●●年度 当時の所属課長から短時間の時間外勤務は、時間外勤務とみなされず超過勤務の申請ができなかった。（2時間以内の残業は残業とみなされないなど） 本件については、今所属している職員も同じ状況である。 ②育児休業の期間について 課長からこちらが希望した育児休業について長すぎる、周りの人のことも考えてくれと言われ、やむを得ず期間を短縮せざるを得なかった
27	●●氏から夜中に長文の説教LINEが送られてきたり、日常的に高圧的な言動を取られた。 ●●氏が同僚の先輩に「先輩の言うことは絶対（要約）」や発言どおりの言動を日常的にとられていた。
28	部長席で、●●部長が、決裁を持っていた際の応答を踏まえて、考える力がないのなら清掃員にでもなればいいと発言

29	部長席（●●部）にて決裁を貰う際に、必要以上に部長が気になることについて聞かれ、長い時は1時間近く拘束され、業務が進まない。また、職員は頭が悪くレベルが低いや、頭を使いきらんのなら清掃員でもやったらなど、業務上の範囲を超えた発言が多々ある。●●部の多くの職員が頭を悩ましている
30	事業決裁説明時、市長室で、市長から、目を見開き怒りの表情で叱責を受けた。事業のスケジュールが押しており、市民にも影響がでるため、事業を早く進めたいと決裁をお願いしたが、反論したのが気に触ったのか、問答無用で叱責された。
31	担当の会議の中で、異動してきたばかりの自分に対して、ヤクザやチンピラのような口調で、業務の遅れを叱責されたことがあります。また、上司が部下に対して、高圧的な態度をとっていたと相談を受けたこともあります。
32	大声で恫喝される、机を叩く、決裁板やペンなどを投げられる、課員多数の前で執拗に責められる。
33	●●部長席で部長に複数の職員が1時間以上にわたり立たされたまま指導を受けた。中には人格を否定するような発言や他の職業をバカにする発言があった。
34	発達障害なのではないか。との発言
35	●●課長は、とても神経質で病的なまでにミス許さない、またアンガーマネジメントができておらず気に入らない職員に対してはことに怒りの感情を隠さない性格の職員であった。また、口だけは最もなことを言うが自身は減多なことでは直接動かないタイプの職員でもあった。
36	『市長』は、協議の席では、常に不機嫌で高圧的、説明資料を自分でめくことすらしませんでした。また、少しでも気に入らないことがあると、「給料もらっているんでしょう？」とか「許しません！！」などの発言で職員の人格や尊厳を否定し、一切の意見や弁明を許さない態度が20年近く続いていました。
37	●●議員から、威圧的な言葉を受けた。●●議員は●●からの●●の訂正を拒否したため、市広報にその氏名が公表され、また新聞でもその事が報道されている。●●議員は、何度も書類を出すよう要望されているが頑なに訂正は行っていない。●●議員から私へ、●●から呼ばれたらいつでも説明するので、その事を●●へ伝え下さいと言われたことがあり、私は●●へその旨伝えていたが、●●としては、書類の訂正をとにかくしてもらえばよく、説明に来たところで、意味もないので、呼ぶ必要はないという構えであった。●●議員からしたら、説明もする場もなかったという思いがあったみたいです。私と廊下ですれ違った時に、言われたのが、威圧的な言葉で、あなたはきちんと私が審査会で説明する意思がある事伝えたのか？と疑ってかかれました。また、同日、応接室にて、●●議員と●●3人、●●課2名で話をしたときに、明らかに威圧的な言葉態度で圧をかけてきました。それがきっかけとなり、●●係長は12月9日から病気休暇となりました。
38	べらべらしゃべりやがってと大勢の前で大声で叱責された。
39	優越的な関係ではないかと、ハラスメントには当たらないかもしれないが、同僚から以下のような嫌がらせ行為を受けている、 質問をした時の嘲笑ミスをした時の叱責 文書の過度な訂正 からかい 自分の仕事に対する不適切な批判 その他にも同じ職場で、先輩等に対して不適切な言動やバカにするかのような言動がたびたびあり、大変不快な思いをしている。
40	業務時間内、執務室において他課の方から私の担当業務について高圧的な態度をとられた。確かに、その方からすれば以前の担当者の時から同じ内容を言い続けてきたようだが、あまりにも言い方、態度が怖くて泣いた。
41	●●課の●●係長に具体的な指摘をされずに「これでいいと思ってるの？」とだけ言われて決済を返された
42	昨年、課長が会計年度職員に叱責している場面を数回見ましたが、特定の人に叱責する時だけパワハラを感じました。 不特定多数の人が出入りする場所なので配慮が足りないと思いました。 叱責内容にも疑問がありましたが、怒鳴るような注意の仕方はいかかなものかと。
43	勤務時間中、職場内で、同じ部署の男性職員から、突然、大声で怒鳴られました。
44	市長含む三役への予算などの説明の場において、他課の課長が説明をしている際に、市長が質問をされ課長が答えたところ、質問の意図を全く理解していないと高圧的に市長が言われ課長が萎縮していた。
45	再任用の職員だけ年休を使い、会計年度職員は年休を取る環境がつくられなかった。
46	●●係長は、毎日リソースの入力内容、業務全般について、係長の思い通りにしないと、何でしないのか、こんなじゃ使い物にならない、このままでいいと思っているのか、と言っている。
47	市長の部長職をはじめとした日常的な部下への高圧的な振る舞いや意見を聞き入れない態度が、市の風土として根づいてしまっており、事案をあげたらきりが無いように感じた。
48	「19時15分までは残務処理」とし、時間外を付けてはならない。課長に相談しても、「自分の時代も先輩からそう教わったから」で一蹴。
49	課内でミスをした人がいると、犯人探しをして、何故間違えるのか、自分が課長に文句を言われると、怒っていた。常に機嫌が悪く、誤りを人のせいにしたがっていた。人の過ちは許せないが、自分が同じ過ちをしていたら黙ってた。
50	職場で上司に強く言われ責められた
51	家庭の事情により年休を取ることに、嫌味を言ったり、否定的な対応取る上司がいる
52	会計年度の職員による無視。会計年度から「頭をつかえ」「使えない」などの暴言。ここには書ききれないが、暴言や無視記録はとっており、耐えられなくなったら外部の機関に提出したいと思っている。仕事内容について上司に意見したところ、「上がそのようにやれと言っているのだからやれ」と言われたことがある。
53	上司に業務上の報告や相談をする際、無視されたり、明らかに不機嫌な態度をとられることが頻繁にある
54	機嫌が悪いと挨拶しない、口調が強い。人によって態度が変わる
55	同僚より無視や陰口、仕事中に大声で怒られるなどがありました。一緒に仕事をするのが辛く、気持ちか苦しくなる事もあります。
56	頼まれた時間内で出来ない量の仕事を与え出来ないなら掃除だけして 掃除をしているとその場所を指で摩り掃除もろくにできないのとののしる
57	仕事の指示がその時々によって違うため、同じように決裁をあげても異なる注意を受けたことが度々ありました。理由の説明もなく、気分や機嫌によって何度もやり直して指示されました。
58	強い口調で理不尽な事を言われた。
59	課の職員が見ている・聞いている場で大声で叱責する場面があった。
60	同フロアであれば聞こえるほどの声量で恫喝を受けていた。
61	課長からほかの職員の時と比べて自分だけが明らかに厳しく冷たい態度で責め立てるような論調で指導された。 皆の前で笑いものにするような話し方で、私の些細なミスを大きな声で騒ぎ立てて、部下たちと一緒に笑われたことが何度あった。
62	課内で、業務について協議する場面で、強い口調になる。課内の空気が凍りつく。
63	仕事中、会計年度の方に事務室内で強い口調で指示や指摘をされたり、書類を机になげられたりしました。 仕事中、職員の方に質問の回答をもらえなかったり、質問にくい雰囲気でした。教えてもらってない事を「言いましたよね。」など言われたりしました。
64	日常的に、様々の業務に関してや決裁に対して、指導を超えた文句を言われる。精神的負担を与えるような言い方を日常的にする。無意識なのかはわからないが、その時期の標的を選んで集中的に攻撃してくる。自分以外でも標的となっている人がいる。
65	上司からの必要以上の叱責 人事権を持ち出しの脅し 気まぐれで変わる指示
66	課内において課長が会計年度任用職員に対し、度を超えた叱責(通常よりも大きな声、少し説明に詰まると矢継ぎ早に質問を繰り返す等)を繰り返していた。その結果、当該職員をはじめ周囲の職員も萎縮してしまい、非常に抑圧された雰囲気が蔓延していた。
67	上司からの業務に対する過剰な要求。 部長の一部は業務現場の状況を見ようとせず、市長副市長しか見ていない。 市長副市長が今のよう状況のため、部長級も同じような態度であり、一部の課長係長まで伝染している。 具体的な解決策を示さず、長時間に渡り問題点のみを指摘する幹部が多い。
68	先輩から、ねちねちいびられた。仕事が終わらないので尋ねると、自分で調べたかなどや、どうすればいいか判断してくださいなど、精神的苦痛であった。
69	当時の上司(課長)から理由もなく、あからさまに機嫌が悪く、業務の質問をしたくても、無視されたり、ギャーギャー怒るようなことが度々あった。
70	2時間みんなが見えるところで、指導をつづける

71	話しかけても無視をする、話しかけにくい雰囲気を作る、残業要請した職員が断るとあの人はダメやねなどと言う 普段からその人に対する言い方がきつく、それを指摘すると聞き直る
72	部下の行動に対し、上司から理不尽な叱責を受けた(みんなの前で)
73	上司から部下に対してイライラしている様子で、大声で長時間、同じことについて責め続けるのを見たりされたりした。書類の修正を求められた時に、変更できない理由を説明していたら、急に感情的に大声を出された。
74	議員と職員の勤務時間外の飲み会。これは勤務時間外における強制ではないかと感じた。

Q2-2パワハラ（副市長以外）具体的内容（受けた、見聞き）

- ①以下の内容は、アンケートの「Q2-2パワハラ（副市長以外）具体的内容（受けた、見聞き）」に記載された内容のうち投稿者が特定されない内容につき、掲載するものである。また、投稿内容に応じて、当委員会が適宜分類分けして、整理した上で掲載している。
- ②また、可能な限り、投稿された原文そのまま表記をしているが、投稿者個人が特定されないように、適宜、抜粋・省略した部分がある。

見聞きした内容	
1	部長から人格否定する言葉を受けたり、長時間立たされたまま叱責を受けたという相談は受けた。 また、課長職の数人について、部下から指導の際に大声で叱責されたといった相談を受けた。
2	●●課長が経験年数が低い職員等に対して、人格を否定するような発言をしていたが、組合に適切に対処してもらい、改善した。
3	●●さん（現在は退職済み）が、フロア中に響き渡る声で叱責されていたのを、通りがけに見た。 叱責されていた方は失念した。課長級もしくは係長級だったと思う。
4	部長や課長になった途端、態度が威圧的にかわった人を見受ける。
5	●●課の会計年度職員（実務経験が職員より長い専門職員）が、同じく同僚の会計年度職員（同じく専門職員）に対し、職場内で日常的に精神的な攻撃（幾度の高圧的な態度かつ勤務時間後も含めた長時間の厳しい叱責）、過小な要求（●●氏が勝手に判断で募集要項に記載されている業務を●●氏に行かせない）が日常的に行われている。 課長が●●年度、●●係長及び●●係長に対し、月数回は長時間立たせまの叱責（高圧的な言動ではないが、嫌味な言い方「これ（決裁文書）ちゃんと見たの？」、「こんなの副市長に見せれると思う？」、また既に課長が決裁済の、運用を開始した事業について問題が発生した際には「あの時は忙しくてとりあえず課長印押しただけさ、事業の考え方自体、間違ってるんじゃないの？」と今更ながらの発言があり責任転嫁を行っている場面を見た。●●係長は立ったままの長時間の叱責に泣いていた。
6	●●部長が、日常的に部下に対して、必要以上の指導を行っていた。持っていた決裁はほとんど目を通してないのに、「これはだめだ」と頭から否定していた。その指導の時間も長く、日常的に1～2時間に渡る指導を行っている様子も見られていた。部長が自身の知識をひけらかすことに熱心になっているように見えた。パワハラとモラハラが半々混じっていると思う。
7	再任用職員に対して「あんたがここに居たいと思ってもやめさせることができる」と発言していた。（仕事が捌けないことが多々あったので）今時人のことを「あんた」呼ばわりする人がいるんだなと思ったと同時に恐怖を感じた。 当時の●●課長の話です。
8	退職の決まった事務の会計年度職員に対して、全ての年休取得はしないように言い、勝手に年休予定の日に会議のメンバーにされたり、正規職員と変わらない責任ある仕事を任されていた。人事に伝えても変わらないからと我慢して退職された。
9	●●を担当していた職員（1人で担当を持っていた）に対して、当時の●●部長が残業時間が多くこれ以上残業を増やせないことから、残業を隠すために●●で残業し、残業時間は次月以降に分割して請求するよう指示していた。●●年度に●●課の係長に業務の内容の件ではあったが、1時間以上、係長に怒鳴っておりフロア中に聞こえていた。その後、1カ月程度、その係長からの相談にも無視しており、業務が進んでいなかった。
10	先輩後輩の職員の会話が仕事の進め方以上に、取り組み方や性格的な指摘をするような発言ばかり聞こえてきて、後輩の職員が不憫に感じた。先輩職員の思う通りに仕事が進められないことにイライラしているのだと思った。
11	他課の職員が、性格上、うまく仕事をまわせないときに、直属の上司からきつくあたられたり、余計に仕事を与えられて、行き詰まっていた。その職員は診断を受けて休職せざるを得ない状況にもなっていた。
12	●●部長が、時間外勤務の見回りに、恒常的に残業をしている職員に対して、大声で指導し、残業をやめて帰宅するように注意していた。酒に酔っているように見えた時もあった。
13	現●●部長が就任してから、●●課や●●課職員に対し、決裁内容についてありとあらゆる指摘を行い、過剰と思われる検討や修正を繰り返し行わせていた。その指摘をする際には、人格を否定するような物言いをしており、自分に相談してきた職員はかなり疲弊していた。その職員はやり取りを録音したとも言っていたため、身を守るために今後も録音はした方がよいとのアドバイスを送った。また、時間外勤務を実施中に、業務と全く関係のないこと（株や投資の話など）を話しかけ、長時間居座ることが度々あり業務が滞ったという話も聞いている。ハラスメント問題が表面化した後も●●部長の態度、行動は変わっていないと聞いている。
14	●●部長の部下に対するパワハラがひどすぎて、直属の課長数人が直接●●部長へ、パワハラを改善してもらうよう相談に来たと聞いた。
15	●●についての方針決裁において、当時の●●部長より、「これでは副市長が納得しない」「もっと分かりやすく」といった具体的な指示を欠いた指摘により、決裁を10回以上差し戻された。散々出し直した後、●●部長の決裁が下りたものを副市長に上げたが、●●部長は副市長から「こんなもつまるか!」と怒鳴りつけられていた。
16	既に退職した職員になるが、●●年前頃に当時課長職の職員が決裁文書の記載内容について長時間（3～4時間）叱責を受け、鬱になって退職した事案が2件発生している。
17	●●課で、当時の課長が特定の職員2人に対して、執拗に業務のミスで叱責していた。
18	①汚い言葉で叱責する②皆の前で怒鳴る③まるでいじめのように嫌味を言う等
19	会計年度任用職員から会計年度任用職員へ。あからさまに冷たい態度。決裁のバインダーを乱暴に渡されたり、電話の取次ぎを嫌がったりというものの。
20	●●部長席前の協議スペースで、当時の●●課長が●●課の課長と係長を呼び出し、●●について大声で叱責していた。その声はフロア中に響き渡るような声で、「お前なめとるか！俺は●●課長ぞ！」と怒鳴っていた。
21	●●課では、頻繁に時間内、時間外を問わず1時間以上課長が係長を立たせたまま指導を行っていた。係長以外の職員や、妊娠中の職員に対しても、30分以上立たせたまま指導をしていた。内容は決裁の修正などだが、同じ内容を繰り返し話しているように見え、その内容の指導時間としては不適切だと感じた。
22	職員が係長、課長、他組織の人に対して社会人としてあり得ないと思われるような言動がある。赴任してきたばかりの係長に「一度しか言いませんでちゃんとメモ取ってくださいよね」と睨みつけるように言ったり、名前を呼ばれても返事もしない。課長の話しに対して「声が小さくてよく聞こえなかったんですが、大したことないことだったら特にもう言わなくてもいいですが」などと言う。仕事上、思い通りにならないことがあると、その場にいやがみ込んで泣く。机に顔をうずめて泣く。
23	予算査定等の会議で大声で叱責されている職員を何度もみた。 叱責される内容は様々であるが、中には前任者の業務ミスや市民同意が必要な業務等の外的要因があるもの、上からの突然の方針変更等、不可抗力のものもあった。 管理職で早期退職した方々は、そのような叱責に耐えかねたのが最大の理由の人がほとんどだと私は思っている。 また管理職が自分が会議等で叱責されないよう、到底実現不可能な課題解決を部下に求めることが、組織全体を疲弊させている。
24	職場で、部下に至近距離で詰問する姿を見る。
25	会計年度職員の●●さんが、指導の範疇を超えるような態度で同僚や正規職員に接している。お気に入りやそうでない人の差がすごい。聞いている周囲も心を痛む。過去に何人も病休に追い込んで。●●課長から育児部分休業の職員はいらしないと、先輩が言われたと聞いた。また、心を痛む職員は弱いと直接言われた。
26	●●部長席、●●部長一●●係長 ●●の報告で、●●に関する自論を約1時間半に亘り延々と喋り、●●係長がこれから勉強する旨を回答すると、係長職で今更勉強と言うのは遅い「ぶたに真珠だ」などの暴言を吐いていた。 ●●部長席前のテーブル、17時以後、●●部長、●●課長、他1名 ●●氏の病欠についての話し合いがされているなかで、●●部長が「●●課で仕事がつきつというなら、どこでも使い物にならん、公務員に向いてない」などと、●●で残業していた自分にも聞こえるような声で喋っていた。その他、●●部職員には、事あるごとに部長席で1～2時間、自論を大きな声で延々と自論を喋ることが常態化しており、言われている職員だけではなく、隣り課にいた自分を含む職員は、耐えがたい状況であった。聞こえてくる言葉にモチベーションが低下していた。
27	●●部長が、本人が若いところではあるが、病休者に対して「こんなことで休んでたらもう他に働く所ない」というようなことを言っていた。 当時の●●課長が、若手職員に対して、業務上必要な範囲を超えてよく怒鳴っていた。
28	ハラスメントに関する動画で挙げあった行為なら2022年5月以降日常的に●●課で、大きな舌打ちやため息、不機嫌な声で呼ぶ、大きな声で長時間の叱責、等々を見聞きしました。

29	【●●部長】「○病気休暇を取得している職員が所属している課に来て、「公務員の仕事程度で休むとは、民間やったらやっつけいけない。」と発言。休暇を取得する職員は仕事できないという主旨の発言。 ○「頭使わないなら清掃員でもやっつけ。」と発言。 ○残業中の職員の横で、居座って邪魔している。 ○技師を日常的に馬鹿にしている。 【●●課長、●●係長】 ○●●の打ち上げ（会費は自腹）で、不参加の職員に対し、評価に影響すると警告。 ○組合の執行部として、17時以降に協議に行ったが、話の都合が悪くなると、時間外命令を係長に出しているから、事前にアポ取れとフロアに聞こえるように激昂。組合は資料を渡すだけが、協議をし始めては人事。残業で残って聞いていた職員が気を悪くする。人事は勤務中に組合に連絡すること多数。 ○●●課長は、●●部長の自席で、職員のダメ出しを周囲の職員に聞こえるように一緒になって会話し、周囲の職員の様子を下げる。 ○●●課長と係長は、課内で、周囲の職員に聞こえるように職員のダメ出しをしている。 ○組合に対して、警戒、牽制、嫌悪など、酷い口調で対応するので、人事マネジメント課の周囲にいる職員から、組合で対応した職員のメンタルを心配の声と不快感を示す声が届く。 ○相談しにきた職員が帰ったあとに、自席で当該職員のダメ出しをしていた。 ○●●が副市長からの指導を契機に病体に入ったら●●氏の同期から聞いたが、●●係長が親身になって相談に乗らずに突き放したため、退職した。 ○多数の職員から、普段の発言内容を聞いて、人事マネジメント課は職員を大事にできないとの声あり。
30	業務中に課長（上司）から度々、業務の内容や進め方について、これでいいのか、これでは不十分であるなどと執拗に責められ、自信を持って仕事を行うことができなくなったとの話を聞きました。その後、通常の業務でミスが出るようになり、業務多忙も重なり非常に困難な状態となり、病体に至っています。
31	市議会議員から厳しく問い詰められ、出勤できない状態になった
32	●●がコロナの影響で中止となった際、市長室で市長が、中止決定をした●●に対し、中止理由、根拠を詰問
33	部長が係長に対して、ひどい大声で怒鳴っていた。 課長が担当に、係長が担当に暴言を吐いているのを聞いた。
34	●●さんに対して●●さん、●●さんの態度があらさまに酷い。
35	同僚が、大きな声でやり方を否定されたり、無視されたりした。 また、話し合いを試みたところ更に怒り結局、心の病気になり退職した。
36	ある部長が、17時以降に残業している職員に対して頻りに長時間雑談あるいは緊急性の低そうな業務の話をしていて、話しかけられた方は仕事を中断して応じなければならぬ早切り上げたようにしていた。 バワハラとまでは言えないかもしれないが良くないと思う。
37	正職員が任期付会計年度職員（パート）を使用人のように扱ったり、怒鳴ったりした。
38	任期付職員に対して威圧的に指示をしていた。 また、その方が辞めるときにも引き継ぎについて確認しても適切な指示はなく前日に上司のいない場で威圧的にされていた。 また、辞めるの夏季休暇をとる必要がないと本人を威圧していた。
39	●●課長が会計年度職員に叱責している場面を数回見ましたが、特定の人に叱責する時だけバワハラを感じました。 不特定多数の人が出入りする場所なので配慮が足りないと思います。 叱責内容にも疑問がりましたが、怒鳴るような注意の仕方はいかがなものかと。
40	残業の申請をして遅くまで残業している職員に対し、●●部長が「お前はどの時間まで何をやっているんだ、俺は聞いていない」と「残業の申請をしている」と説明する職員の話を見聞きせず、怒鳴って怒り続けていたという話を聞いたことがある。
41	これも昨年度に聞いた話ですが、●●部の●●部長が部下に対して人格を否定するような発言を頻繁にすると●●部の職員に聞きました。
42	ある特定の人に対して厳しい物言いをしたり、不機嫌な態度を取っていた。
43	●●部の●●部長は、労働組合のアンケートでも指摘されているとおり、部下の人格否定や、自分は着座しながら横に部下を立たせたまま30分以上の指摘をする。部下が説明しても全て否定する。昼休みや終業後も関係なく部下を捕まえて話続ける、部下は気が休まらない。●●課の●●課長は、自分が考えているとおり物事が進まなかったり、書類に些細なミスがあってもため息をついたり、口調もキツくなりあきらかに機嫌が悪くなる。部下に仕事に質問をする時も「どうすると。」「どこを見ればいいと。」「などと部下を追い詰める言い方をします。周りの職員も萎縮してしまっている。
44	明らかにバワハラを受けている人に非があると思うが、上司が部下に対して公衆の場で注意したり、長い間拘束する指導を見たことがある
45	●●部長が勤務時間より早く出勤している職員に対し、不適切な時間外勤務だと激怒し、机や椅子を蹴り飛ばしたと聞いた。
46	担当（女性職員）が複数人（二人）で、一人の担当（同僚の女性職員）の業務の遅れなどに対して、周りが凍り付くような姿勢で詰め寄る場面が幾度もある。それを見る周りの人からは、「中学生の陰湿ないじめのようだ」という声もある。
47	当時の係長が新人、若手職員に対して必要以上に強い口調（怒鳴るような）で指導をしていた。
48	上司から資料作成に手間取っている担当者に対しての言葉かけがキツく感じた。頑張りを起こさせるためだとは思いますが、言葉の口調などがなかなか理解できずにいるためモタモタしていることに対して早れたようにもとれる。自分なりに頑張っている人のモチベーションを下げていていると感じた。本人の努力も必要ですが、理解出来ない人に対して時には相手に寄り添った指導が必要な時もあると私は思いました。
49	市長の部長職をはじめとした日常的な部下への高圧的な振る舞いや意見を聞き入れない態度が、市の風土として根づいてしまっており、事案をあげたらきりがなく感じました。
50	●●の新人職員が何も教えられず、係長に仕事を丸投げされて困っていた。相談を受けた●●課の職員がフォローしていた。人事異動の際、部署によってパソコンの環境がことなるため、パソコンは異動先のパソコンを新たに使う運用になっている。異動によりパソコンの動作が遅くなったため、金曜日に●●部の部長がパソコンの変更を口頭で依頼し、翌日土曜日に対応されていないことに激怒した。●●担当の課長がまともに部下の仕事を見ていない。
51	●●部長が●●年度の当初予算ヒア終了時に、●●課を叱責や指導の域を超えて、ヒアに出席していた全職員の前で罵声を浴びせていたこと。その際に「お前はつまらん」など人格を否定するような暴言があったこと。
52	数年前、現●●部長が●●課長であった時に、職員を大声で叱責していたのを見たことがある。私は通りがかったただけなので、誰が相手かは分からないし、理由も知る由もないが、大勢の人がいる前ですべき事ではないと感じた。ましてや、●●課長がそれで良いのかと感じた。
53	バワハラを相談されたり、見たこともある。 長時間説教をされ、涙を流している同僚を何度も見た。執拗に注意をしたり、他の職員と比べて無能扱いされたりしていた。 上司が部下の悪口を言うことが多い。
54	部長に決裁を持って行った人が、「最近の人は考えない言いなりの人が多すぎる」、「言っても無駄だろうけど」、「まともにやってくれる人はいない」と言われているのを聞いたことがある。
55	新しい職員に対し、丁寧な指導もなく 出来てない事を怒る。また、かけて使えないなどの発言を聞いた。
56	バワハラにあたるのか分からないが、上司が副市長や市長の方ばかりを見て、自分が叱責されないように、全ての業務の中の最優先が市長、副市長対応になっています。 そのため、残業してでも必要以上に資料を作成させられている姿を見るのは日常茶飯事です。 予算や実施計画の提出資料や入札に必要な様式（プロボや公募型）など、毎年作成する書類が増えるばかりでひっ迫しています。私は若手～中堅職員の部類だと思いますが、これらの増えた書類は副市長を満足させるために作っているのかな、と感じるほどです。 また、副市長の強い希望によりリソースマネジメントを導入しましたが、推進のためのワーキングチームに100%の必要性を唱えられないような人があるような状況で、メリットも理解できますが、何のためにやっているんだろうという気持ちがあります。
57	部下を叱責する時に自分のメガネや消しゴムを（本人に向けてではないが）投げつけていた。
58	少しのミスをほじくりかえし、威圧的に説教し、反省文を書かせる。 その程度の簡単な業務くらいなぜできないんだと言う。
59	●●の部課長が、原課に対し、予算要求や決裁、相談などに関連することに対し、怒鳴ったり、適当にあしらったり、困りごとに対し無理難題を突き付け、解決に向けた協力的な態度を取らない、ハラスメントの相談に対し、もみ消したりしたとの話を聞いている。 また、●●部長から、原課では職員数も少なく、対応しきれない業務のことに対し、大勢の参加者がいる会議の場で、「職務怠慢や！」と誹謗中傷を受けた。
60	周りに人がいる所で強い口調で指摘されていた
61	組合のアンケートにも書かれていた事実について。 前●●課長（現在の●●部長）と昨年度既に退職された前●●部長が、●●課（今は●●課の係長）の係長に対して怒鳴りつけていた。前●●課長は「なめとうとか！きんさん！（なめてるのか、貴様！）」と言って、その係長に対して今にも殴りかかるような勢いで怒鳴っていた。 あとで●●に聞いたところ、時間外勤務（残業）のことで怒鳴りつけられていたとのこと。 あのときに3階にいた職員は全員その現場を見聞きしている。あの言い方は業務の範囲を逸脱するものだと思う。
62	●●課内の打ち合わせスペースにて、●●部長が●●課長との協議の中で、「課長が仕事をしないからだろ！」という趣旨の内容で、課内の全員が聞こえるような大声で叱責していた。 部長が課長へ仕事の指示か、仕事の進め方に対してか、協議の内容は覚えていないが、課長が「それはできない、勘弁してほしい」という趣旨の回答をした時に叱責していたと思う。

63	●●部長の部下への物言いが酷い。決裁等伺いを持参すると、お前たちは何も考えていない、自分だったらこうする、〇〇によるところなのではないか等必ず否定を受けていた。特に相手が言い返してくるタイプであると、押し問答が延々と続きエスカレートしていく。ここ1年くらいは少し丸くなったように思うが、部下へもう一歩寄り添ってもらえると嬉しい。●●課に配属された新規採用職員が先輩職員数名に囲まれながら怒号を浴びせられていたのを見た、と当時の会計年度職員から聞いた。その職員は、その後数ヶ月の休職後、退職している。当時その職員は十代の新社会人であつたにも関わらず、周りの先輩は指導・育成するどころか退職まで追い込んだ。当該職員と何度か話したことがあるが、素直で穏やかな性格で、先輩へ反論を受け流すことができなかったのではないかと思う。
64	●●年ほど前に●●の上司(係長)が新入職員や入庁して2〜3年で異動してきたばかりの職員に長時間指導したり繰り返し厳しく指導していた。結果、新人や異動してきたばかりの職員達は体調を崩し長期休養することになった。そのうちの一人は数年後に離職した。
65	上司に激しく叱責されていた。事務が遅れていたことが原因。
66	上司からの声かけに無視する べつの上司には執拗に何かを相談し、業務の妨げをする、泣く 職場の雰囲気が悪くなる
67	課の職員が見ている・聞いている場で大声で叱責する場面があった。
68	課長からほかの職員の時と比べて自分だけが明らかに厳しく冷たい態度で責め立てるような論調で指導された。 皆の前で笑いものにしようとする話しかで、私の些細なミスを大きな声で騒ぎ立てて、部下たちと一緒に笑われていたことが何度あった。
69	係長から課長に対する威圧的な態度、暴言、 業務に関する協議の中で係長が課長を問い詰めることがあり、返答に困っている課長に対し、係長が「なんか言えや」と言い放った。 係長から課内に対する不機嫌ハラスメント
70	窓口付近のデスク横において。先輩職員2名が、経験年数一年に満たない職員1名に対して、口調きつく、執拗に叱責していた。
71	現在の●●部長が●●課長だった時に、人通りがある協議スペースで、申請せずに深夜まで残業していた職員とその上司を長時間大声で叱責していた。残業せざるをえない職場環境ではなく、夜遅くまで身を粉にして働いた職員が悪いのかと感じた。
72	●●部長が決裁文書などの指摘のため、部下を自席において30分〜1時間程度話していた(時間全てが決裁の指摘だったのではないと思われる)
73	課内で、業務について協議する場面で、強い口調になる。課内の空気が凍りつく。
74	部署内で上司が特定の人物にだけ、大きな声で強く責めるような口調で毎日長時間叱っていた。
75	仕事中、先輩に事務室内で強い口調で指示や指摘をされたり、書類を机になげられたりしました。仕事中、職員の方に質問の回答をもらえなかったり、質問しにくい雰囲気でした。教えてもらっていない事を「言いましたよね。」など言われたりしました。
76	組合のアンケートにもあったが、●●部長席前の協議スペースに、当時の●●課長が●●課の課長と係長を呼び出し、●●について大声で叱責していた。その声はフロア中に響き渡るような声で、詳細な発言については記憶にないが、「お前なめとるとや!俺は●●課長やぞ!」と言っていたことは記憶に残っている。
77	日常的に、様々の業務に関してや決裁に対して、指導を越えた文句を言われる。精神的負担を与えるような言い方を日常的にする。無意識なのかはわからないが、その時期の標的を選んで集中的に攻撃してくる。自分以外でも標的となっている人がいる。
78	職員で1人に対して2人がかりで長時間叱りつけている
79	課長との人事面談で毎回人格を否定されるような事を言われるとのこと
80	●●さんから1時間以上に渡り、周囲から見える場所で叱責を受けた。 行動を過剰に監視されたり、仕事で記録した内容を改ざんという話を聞きました。 上司に相談されたそうですが、改善されず失望。
81	課内において課長が会計年度任用職員に対し、度を越えた叱責(通常よりも大きな声、少し説明に結まると矢継ぎ早に質問を繰り返す等)を繰り返していた。その結果、当該職員をはじめ周囲の職員も萎縮してしまい、非常に抑圧された雰囲気が蔓延していた。
82	まだ担当業務を始めたばかりの異動してきた職員さんに、もともといた職員さんたちができないことを過剰に責めていた。
83	部長クラスが副市長に怯えているために口頭報告で済むことをご機嫌取りのために部下に無駄な書類作成を強要している。
84	女性職員がほぼ毎日、自席にいる同僚の女性職員に対し腕組みや腰に手を当てた威圧的な態度でそばに立ち、業務の進捗を確認する。業務を進めたくても窓口業務や電話対応をさせられ、業務に集中できない環境にしている。その為ミスが生じ易くなり、また叱責される、悪循環が起きていると感じる。
85	●●部長は、課長の時から威張っていたが、最近は自分が副市長かのような発言をする。ダメやろうもん。話にならん。資料が分かりにくいから議論がでせん。気に入らない事は高圧的に否定するので、建設的な会議にならず、立場上こちらは、すみません、やり直しますとしか言えず話が進まない。頻繁でかなり高圧的で度を越えていると思う。 ●●部長は、急に怒り出し怒りだしたら止まらない。怒る理由が分からない。または、この事でそんなに怒る?と言う事が多く、本人のこだわりだろうが、理由が分からないため対策がとれない。謎に怒られるしかない。 ●●課長は、サービス残業を暗に強いる。月の予定残業時間に達すると残業禁止と言われるが、到底勤務時間内では無理。そう言っても時間内にやってくださいの一点張りで行き線 結局サービス残業し課長黙認だが、課長は知らなかったと言えれば非はないことになる。 ●●課長は、人手不足を相談すると、もっと残業すればいいと言うばかり。 3階の職員は、毎日夜中までやってるんだから、それより残業少ないでしょ。と言う。残業700も800もやってる人達が基準なのか。(実際に残業つけてるのは何時間か知りませんが) ●●部長は、締切や勤務時間内に終わらせようという感覚がない。4時50分に今から●●を調べて指示される。終わらないものはしょうがない、見れないのはしょうがない。提出締切直前に修正を指示し、不完全なものは出せないと言う。会議の開催は中止とまでいう。提出期限を守る気がない。付き合わされる部下は迷惑。 元々、井本市長は、24時間働け、土日も働け、それが奉職だ。と言っていた。流石にここ2.3年は言わなくなったが、言わないだけで、それがベースの指示をする。すぐしなさい、市民のためだ。するべき時は頑張りなさい。出来ない理由は聞かなくていい、しなさい。やる指示ばかりで仕事が増える一方で、もうどこも回らなくなっている。
86	自分自身が男性同僚から怒鳴られたこともあり、聞こえるように悪口を言われたり、煽りと取れるような言動があったりした。話を聞いたことがあるのは、朝出勤したら机の引き出しに何度も薬を入れられて嫌がらせをされたとのことだった。
87	仕事が遅い、要領を得ない話し方をする先輩に向けて、『あなたの声をきくだけでイライラする』『何度もいってるけど、こちらの仕事からして!』など強い口調でしかる先輩がいる。
88	業務がうまく遂行できない職員に対して頭ごなしに怒っている場面を何度か目の当たりにしたことはあります。
89	組合アンケートで黒塗りされた幹部職員の●●部長について、過去5年間で「職員を辞めたほうがよい」「(気に入らないと)飛ばす」「日本語分かる?」「頭が悪い」「バカハラはされる方が悪い」などは常習的。大声であるため多くの職員が直接聞いている。 具体例として、自席で●●課●●係長に「頭を使わないのなら辞めて清掃員にならばいい」 ・●●課 ●●課長に「能力がないので飛ばす(異動させる)」 ・●●課長以下の職員に「自分のことを第三者委員会に報告したら(委員又は申告者を)逆に訴える」など。休職取得の推進にも否定的で「休職申請して出勤すればいい」・報道相に行ってもスマホで●●などをしながら対応するためとにかく否定されるか支離滅裂で進まない、時間外が増える。
90	文字にするのは難しいですが、ある部長は言動に問題あり 加えて職業差別的な発言もある様 うまく説明出来なかったら仕事辞めて清掃員ですればとか平気で言う
91	係長級から部下に対する職務に関する指示の内容が、午前と午後で異なり、大声で恫喝されたかと相談を受けた。
92	●●部長による、周りの職員が見てる状況(部長自席)での立たせたままの長時間にわたる決裁内容に対する指導。特に法的根拠や●●等の書類に対する指導が多い。これが相当頻度にはわたりある。自身が詳しいからだろうか、基本的に部下からの意見は聞いてくれない。時折、指導の際の発言で、「役所の職員はバカなんだから業者等に聞けばいい」という発言が聞こえる。自身の豊富な知識と経験を、上手に部下への指導に反映させることができればよいのだが、とにかく自分の考えが一番正しいという考えのため、一方的になる。こちらの意見を大半否定し、話をこじらせるので、課長、係長をはじめ、担当職員ができるだけ相談しなくなっている。そのため、部としての連携協力推進が難しくなっている。また、特にしなればならない仕事もないのに、17時以降残って、自身の資格試験の勉強などをするのはやめてほしい。残業している職員にとって、無言の圧力になるし、気になって業務に集中できない。
93	2時間みんなが見えるところで、指導をつづける
94	話しかけても無視をする、話しかけにくい雰囲気を作る、残業要請した職員が断るとあの人はダメやねなどと言う 普段からその人に対する言い方がきつく、それを指摘すると聞き直る

95	職場で、新しく赴任をした職員を対象に「ここでは25歳を過ぎたら質問はしてはいけない。」「ほかの職場の先生は、もっとひどいいじめを受けて退職をしているから、あなたがされているいじめは、大したことない。」などの発言がある。職場によって、多少業務のやり方が異なる部分もあると思うが、それに対し、この職場でのやり方を教えてあげるわけでもなく、ほかの職員に「〇〇さんが、このやり方でできてなくて迷惑。」などと他に職員に伝えたりしている。新しく赴任した職員が分からないことを質問しづらいのと、働きづらい環境だと感じた。
96	大野城市立●●小学校の男性主幹教諭が、特定の職員に対して長期間に渡り無視する、大声を出す、机を叩く蹴る・バインダーを机に叩きつけるなどの行為があったのを何度も見聞きした事がある。
97	部下が報告をしない、命令に従わない等。注意をする強い口調でこちらを非難する。 新任の係長に対し、同年配の部下が「これぐらいできて当然だ」といった内容について繰り返し強い言葉を投げつけていた。 業務内容が自分が思うレベルにない場合、指導せず繰り返しやり直しをさせていた。
98	●●部長が部内の職員に対して「能力がない」などの発言を繰り返したり、決裁の説明に来た職員に持論を展開し数時間を掛けさせるが、結論が明確にならず時間だけを浪費させるなど
99	男性議員が職員に、●●の件で責任転嫁ととれる発言を強い口調で行った。その職員は他の業務の多忙も重なっていたこともあり、翌日、出勤できなくなり、一か月病休の診断が出た。
100	日時ははっきりしないが、廊下等で他の部署の職員を大声で叱責し、威嚇している状況に遭遇した。 また、議員が担当者に対して、「パワハラになるかも知れない」といいながら、問い合わせをしつこくしていることがあった。
101	●●部で人格を否定する発言が連発されて心が痛みそうだと、指導として時間外でも構わず何時間も拘束されるなどと相談を受けた。
102	●●部長 ・打ち合わせ中に部下に対し怒鳴り声をあげていた。 ・決裁文書をもっていった職員が1時間以上立たされて部長の話を聞いているのを何度も見かけた。 ・ビズリーチでスカウトされた自慢を時間外労働をしている職員に行い、業務の阻害及び職場のやる気を削いでいました。部のトップが転職活動をしていることを話すことで、部下の士気が下がることに気づいていないようです。 ・共働きで育児のために早く帰る職員のことを完全に否定する発言をしていた。
103	ある会計年度職員が、別の会計年度職員に対して、人の面前で叱責しているところを聞いた。また、ある会計年度職員から、経験の浅い市職員が、電話の受け方などについて不当な指導を受けたことに対して、市職員から相談を受けた。 市職員が、前の課長から短時間勤務中にも関わらず、残業を指示されたと聞いた。
104	同僚が上司に叱られ、時折怒鳴られていた。
105	●●課長係長が、「組合のアンケートを流出させたのはお前だろ」と激しく特定の職員に詰め寄った。
106	「年休は無理に取らなくても良いから、休まないで下さい」などの発言 退職が決まった会計年度職員に「休む必要はないので年休消化をしないでください」と発言し、出てくることを強要していた。

Q3-2パワハラ以外のハラスメント 具体的内容（受けた、見聞き）

- ①以下の内容は、アンケートの「セクシュアルハラスメント」として記載された内容のうち投稿者が特定されない内容につき、掲載するものである。また、投稿内容に応じて、当委員会が適宜分類分けして、整理した上で掲載している。
- ②また、可能な限り、投稿された原文そのまま表記をしているが、投稿者個人が特定されないように、適宜、抜粋・省略化した部分がある。

受けた内容	
1	日常的にセクハラまがいの発言が飛び交っているので具体的に書けない。 自分を含め、同僚の女性の先生でその人の発言や態度が気になっている。
2	男性職員だからという理由で任された業務がある。 性的な話をする。
3	職場での業務中に、職場内を歩いていたら、雑談中の別の職員（女性）から、面と向かって「胸がデカイ、ポイン」と大きな声で言われた。
4	たびたび容姿についてひどく言われたことがある。
5	課長が「女は子供を産まないとダメだ」と発言
6	お尻を触られました。
6	妊娠中2人目も男の子だった時に『男はダメよ。女じゃないと。女は大きくなってからいいよ。』と言われました。
7	「子ども3人は産まないね」と言われたことがあります。欲しくてもなかなか授けられなかったので辛かったです。
8	両肩と背中(脇に近い部位)を触るセクハラ
9	飲み会で多くの人がいる中で課長（退職されている人）「意外と胸が大きい」と言われ、居づらい気持ちになった。飲み会後のタクシーの中で、部長（退職されている人）から手を繋がれた。（5年は経過している。Q3は年数制限がなかった為、記載したが、改善はされていると感じる）
10	下ネタ、未婚者イジリ
11	業務中に話しながら体に触れられる（腕など）、飲み会帰りに、体を触られた
12	セクハラ発言
13	女性の容姿や年齢などについて職場で話題になり、不快な気持ちになった。
14	いつも暗黙に性別役割分担を強いられる。 自分の身体的性別に違和感があるから感じるだけで、相談できる雰囲気もないから、が理由だと考えている。
15	女性としてうまく働く必要があるなどの言説
16	新年度になってから、若手男性職員が楽しそうに常に私語をしていて周りに女性職員が居るのに、そんな内容の話をして良いのか？（内容は文字では表現出来かねます）と思うような事が毎日です。聞きたくなくても静かで狭いので聞こえてきます。周りが不快に思っていることなど気付いていないでしょう。
17	セクハラについて ●●年ほど前に職場の男性職員から、非常に近い距離で何度も話しかけられたり、すれ違う時に故意に体をぶつけてくる、体を触ろうとするなどのセクハラを受けた事がある。
18	手の指をすーっと触られた。下ネタの話をつてくる。二人で飲みに行こうと誘われた。すべて笑ってごまかしたが、不快でした。
19	背後から抱きしめられたことがある
見た聞いた	
1	雑談のなかで、頻繁に年齢のことを話題に出す。あの人は何歳らしいよ。○○さん何歳知ってる？と話しかけられ、対応に苦慮している。また、○○さんって何歳らしいね、●●さんより年下なんだ。とか、○○さんは●●さんより年下なのにもう結婚しとるらしいねということも言われると相談を受けました。独身であることは本人も気にしていることで、かなり不快感を感じているそうです。
2	同僚は身体をさわられるなどしていました。
3	飲み会の場で、上司が部下に、飲み会での振る舞い（料理をわけてよそうなど）から花嫁修業が足りてない、や良い奥さんになれない、などと言っているのをみました。
4	コロナ前の飲み会が頻繁にあったときは、女性職員が男性職員からセクハラを受けていると言う話はよく聞いていました。
5	座敷での飲み会で男性職員が女性職員のお尻を触っていた。女性職員は男性職員の手を何度も払っていた。 その男性職員は酒を飲むと女性職員にセクハラをする。
6	男性上司が女性職員に不必要に年齢を聞いていた（後に女性職員は不快に感じていた）。
7	女性職員や会計年度任用職員への過度なボディタッチ
8	特定の女性職員にだけ「○○ちゃん」と読んでいた。同じくらいの年齢の女性職員で「（名字）さん」と呼ぶ人もいたのに。市のハラスメント研修（EAPが実施している職員向け研修）で特定の職員に「○○ちゃん」と言うのはハラスメントだと言っていた。
9	年齢や結婚未婚について人前で言われていた。
10	男性正職員が女性会計年度任用職員の身体に触る
11	直属の上司でない者からしつこく食事に誘われているとの話を聞いたことがある。
12	2-3年前の職場で、管理職の一人(男性)が職員室でセクハラに当たるような発言をした。 悪気や悪意はない人だが、年代的にハラスメントに対しての感覚が古いため、割にハラスメント的発言が散見されていた。 その時も、場の空気が緊張した。 すかさず一人の女性職員が「それはハラスメントです!」と指摘され、発言した管理職本人もその場にいた職員みんなの空気が緩んだ。
13	男性の先輩が、女のくせに子どもがいなくていいのか、子どもが病気になるかと休めていいな、などといっているのを聞いたことがあります。

Q3-2パワハラ以外のハラスメント 具体的内容（受けた、見聞き）

①以下の内容は、アンケートの「マタニティハラスメント」として記載された内容のうち投稿者が特定されない内容につき、掲載するものである。また、投稿内容に応じて、当委員会が適宜分類分けして、整理した上で掲載している。

②また、可能な限り、投稿された原文そのまま表記をしているが、投稿者個人が特定されないように、適宜、抜粋・省略した部分がある。

受けた内容	
1	部分休業で短時間勤務をしているが、嫌みを言われた。
2	上司から妊娠を許可なくカミングアウトされた
3	子どもの予定を聞かれたりする
4	辞職を促されたことがある
5	自分がいなくて妊娠のことを口外された。了解なしに口外してほしくなかった。
6	制度の申請について、実績がないという理由で、うやむやにされた。
見た聞いた	
1	育児中の男性職員が、出勤させられているのを見た。
2	●●課長係長が、時短勤務している職員に対し、「コスバがいいから時短勤務している」と言った。
3	相当前だが、妊娠したことを上司に告げたら、業務が遅れて困ると言われていた。
4	男性職員が育休を取得する際に、所属課長から長期間の取得はやめてほしいと言われた。
5	男性職員が、育休を申し出ても、長期は認められなかった。 女性職員でも、育休延長を申し出ても、苦言を言われていた。
6	妊娠中の方が残業している中、他の職員が定時で帰宅するという状況があった。
7	育児休業を取得するにあたり、「俺の時代は休めなかった。自分も取れるなら取りたかった。」「自分の業務を誰に引き継ぐのかは全て自分で考えて提案するように。」「育児休業期間中に遊んでる噂が聞こえたら仕事に戻ってきてもらう。」など配慮のない発言がなされている。
8	お子さんの病気で急遽お休みをいただきたいと上司にお伝えしたところ、嫌な態度をされ、誰かに預けられないか？など言われていた。 年休を好きな所にとれない。この日はお休みする人があまりいないから、この日に年休をとって！と休みの指定をされ、年休消化させられる。
9	また、最近よく聞くのは、男性職員の育休の期間に関して、本来はもっと長く取りたいのに、上司から短くするように言われるというもの。

Q3-2パワハラ（副市長以外）具体的内容（受けた、見聞き）	
①以下の内容は、アンケートの「その他のハラスメント」に記載された内容のうち投稿者が特定されない内容につき、掲載するものである。また、投稿内容に応じて、当委員会でも適宜分類分けして、整理した上で掲載している。 ②また、可能な限り、投稿された原文そのまま表記をしているが、投稿者個人が特定されないように、適宜、抜粋・省略した部分がある。	
受けた内容	
1	フキハラの事例。 今年の夏過ぎでしたか、●●が、何があったか分からないが、決裁板(バインダー)を向かいに座る事務職にバンバンと鳴らして渡す、あいさつをしない、言動が荒い他、謎なくらい不機嫌に振る舞うなどの行為
2	職場で出身地の話になり、自分の出身地を言い合う雰囲気、特定の出身地は性格が荒い、ガラが悪いなどと嘲笑の対象として話題が盛り上がり不快な思いをした。体型をからかったりしている。しかも割と大声。来庁者が多いところ。
3	昨年 職場 同僚 存在しないかのごとく無視された。まるで大人のイジメみたいだった。
4	朝の出勤時、机の上に書類が散乱、物が移動されてる。質問しても無視するなど。その他色々経験。
5	男性正職から無視される。
6	異動してきてからずっと現職場での経験年数が長く業務に精通した職員から「不機嫌ハラスメント(フキハラ)」を受けていると感じています。 常に加害者の機嫌や顔色を気にして神経をすり減らしています。不機嫌の理由はわかりません。ハラスメントを止めるよう注意したいと思いますが、業務に支障が生じるかもしれないと思うと我慢するしかありません。
7	子供がいる人たちが、子供の話題を、子供がいない人の前で
8	新しく異動してきて間もない時に、ちゃんと引継ぎを受けていない、理解していないと前任者や後輩に高圧的に言われた。
9	フキハラを受けていると感じた。
10	能力以上の業務を任せられ、業務を進める上の説明も十分でなかった。 こちらからの質問や相談への対応も、その時の上司の業務の忙しさに左右され、理解ができないうきももあった。
見た聞いた	
1	●●年度、●●課の●●担当内にて、聴覚障害のある新卒1年目の職員に対し、「何を言っているのかわからん」、半笑いで「何て?」、 「ちゃんと電話をつないで」など、障害に起因してできないことをさせるような動きがあり、業務上の指導というよりは、障害に対する合理的配慮を欠くような行き過ぎた言動があったと感じた。
2	副市長が議員複数人に囲まれ、事実確認がなされていない事柄に対し、ハラスメントを認めるよう強要されていた。その上で、「議場でハラスメントをした」と言うように強要されていた。
3	思い通りにならないことがあると、パソコンのキーボードをバンバンバンバン音を立ててたたいたり、机の引き出しをボタンボタンガシャガシャとびっくりするような音を立てたり、複合機のふたをボタン!と閉めて「しめろよ!」とつぶやいたり。ひどい言葉づかいで文句を言っている。電話で気に入らない人の悪口を延々と言っている。フキハラと言う言葉を研修動画で初めて聞きましたが、そのままの行動です。
4	職員が本来やるべき仕事を会計年度にもさせている。 会計年度が会計年度に仕事を押し付ける。
5	過去の課長が市職員に対して、鈍臭いと言われたと市職員から相談を受けた。
6	フキハラはあります。上司の機嫌で雰囲気が変わります。周りは上司の顔色伺うようになります。 職員や私の上司は市長にかなり気を使っていました。皆さん怖がっていました。市長と副市長、2人とも同じ感じだったのでは。副市長が職員のフォロー役になっていれば職員も救われたのではないかと思います。
7	個人名は書きたくないが、とある男性係長が常に不機嫌で、相談にもものつてくれないようだ。他課の女性係長が相談に行ったが、無視された形に近く、その場で泣いてしまったらしい。また、電話を切る際、気に入らないと強く受話器を置くようで雰囲気を悪くしていると聞く。仲の良い職員だけ優遇しているようで、人で仕事の仕方を変えているそう。私は直接的な被害を被ってはいないが、これもハラスメントなのではと思う。その人の部下は病休になるらしく、現在の部下が病みはしないか心配。

8	・市長によるスモークハラスメント 市長専用車内で喫煙することにより、同行する者は受動喫煙を強いられ、業務上乗車を拒否できないため、大変な心身の苦痛を強いられる。暗に非難する行為になることから、窓を開けることもできない。 非喫煙者への配慮を目的とした改正健康増進法の趣旨に反する行為である。職員の庁用車での喫煙は禁止されているが、市長には誰も指摘できない。市の財産である庁用車が、タバコの臭いが染み付くことによる価値の低下という損害も発生している。 ・副市長によるモラルハラスメント 会議で大勢の職員がいる場で、ある部長に対して「何も発言しないのであればパネルを置いておいても同じではないか」という人格を否定するような発言をした。 ・部課長級職員によるモラルハラスメント 特定の職員の能力が不足しているなどの個人的な評価による悪口を、他の職員に対して公然と発言している。本人に直接の被害はないかもしれないが間接的な人格否定であり、かつ発言を聞いていた職員は萎縮やその人を見下すきっかけになる可能性があり、職場環境を害している。
9	別の担当になるが、ある係長のお気に入り職員の職員とそうでない職員に対する明らかな態度の違い
10	休憩時間を取る際にわざと携帯や時計で時間を見たりして圧を かけるようなハラスメントを受けた
11	・議会の「一般質問」の聞き取りの際に、議員から自分（課長職）に対して自らの主張・要求を一方的に主張し、こちらの言い分は全く聞いてもらえず、精神的な苦痛を感じた。 ・議員が他の職員に対して、一方的に自らの主張を強くされ、業務上の職務を逸脱した要求・クレームを行い、精神的な不調になり、病休休暇を取得するに至っている。 ※いずれも、議員が自分の（無理な）要求を聞くのが職員の立場であるとの自分勝手な優越的な意識に起因すると考えている。
12	○毎日の業務予定、実績を分単位かつ細分化された作業内容ごとに入力させる煩雑なエクセル表（リソース表）を副市長が作り上げ、全職員に強制している。入力と、その後の係長による集計、修正に多大な時間を要する。リソース表の調整、集計、手直し等のために残業、土日の時間外に出てきてまでしている係長もいる。 職員の勤務時間は経営資源であることは間違いないが、この煩雑で頻繁にエラーが起こるこのエクセル表に入力しても職員の仕事への意識は何も変わらず不満が募るばかりである。また毎日入力しなければならないと謳っている割に、前月分の係長による集計が終わるまでは当月の入力ができない。集計や手直しが終わった月半ばからわざわざ思い出しながら入力しなければならないことにまたストレスを感じる。 本来日々のタスク管理は個人主体で便利で業務の効率化を図るために行うものと思うが、現行はそれとはかけ離れ負担を発生させているだけである。せめてエクセルではなく専用のシステムを導入してほしい。タスクのエクセル管理を全職員に押し付けるこの制度は廃止してほしい。
13	仕事をやらないハラスメントに苦しんでいる人間が多くいます。病休が出ている大きな原因の一つだと思います。 ある係長は、係長職であるにも関わらず、マネジメントは一切せず、自身が担当の会議や交渉では全く準備せず、同席した職員が緊急で説明しています。また日常業務も期限内に終わることがほとんどなく、他の職員がスケジュール管理をしており、その係長の手当のために仕事を周りがやっている状況のため、業務の負担とストレスに苦しんでいます。
14	市長がバワハラ体質です。なので今回のことも分かってないし、結局、市長は、来年の選挙に向けて、誰かが自分へ攻撃しているのだと言っていた。 正規職員400人、会計年度200人、正規の内、5年未満が4分の1、病休明けや育児中、時短中が4分の1、部長と優秀な人が配置されるという課の経営戦略と人事と財政で4分の1。なので、普通の職員100人で、5年未満の職員と1人分以下の職員と会計年度職員の計400人を使ってこなさないといけない。このメンバーで、市長や副市長や部長や企画部門の求めるものを出すのは無理。しかも大量で細かいリクエストに応えるのは到底無理。そりゃあ病気になる。市長は昔からの24時間働けと言っていた。今も、できないのは部課長の責任、ミスも部課長の責任とよく言う。もう組織が崩れかけていることに気づいてないのか、今の状態になってしまった責任は市長にないのか。 辞めていった人達は見切りをつけたと気づかないのか。●●さんや●●さんや●●さんや●●さんや入庁数年でやめた若い人達。 また、課長がタダだからと使いすぎ。会議の予定もどんどん変わるので休みが取れない、5時すぎまで延びる会議、時間外や土日の待機。昔はこんな働き方だったんだろうが今はありえない。こんな仕事の仕方になるなら自分は課長にはなりたくない。 予算の資料の作成を5、6回作り直すのは、もうバワハラだと思う。資料の見やすさなんて好みなのに、会議の度に分かりにくい、こう作れ、と言われて作り直すのが次の会議のメンバーは変わるので、また、分かりにくい、これはいらん、あれがないとダメやろうもん、と言われ作り直す、次の会議では、また、分かりにくい、議論ができませんと言われ、を繰り返す。見やすさは人それぞれ、作ったものを見ようとして欲しい。本当に嫌になる、無駄すぎる。
15	過去にも同様な事があったが、市長は対外的な見え方を最優先に考えている事と、職員が提案するスケジュールにゆとりがあると市長が感じると職員がサボるのではないかと思います。 職員は弟子か何かの様に汗をかかせるべきという古い思い込みを持っているのではないかと感じる。実際には他業務で抱えている案件が多数ある状況だが、職員の働きやすい環境等をそういった観点で考えてもらった事は無い。現在、策定している計画等のスケジュールは同年度に多数の業務を並行して行う内容になっているものが多く、それしか認めない体制自体が何よりのバワハラであると感じる。 また、前の部署の部長からは、事業提案用の資料を作成する際に、資料に関連する内容と称する話を2時間以上聞かされたことがある。資料を具体的にどの様に修正するかという話になかなか入らず、自分が関心の高い内容を特に掘り下げて話しているようだった。その時は、話を中段する事もなかなかできずに、また、中断しても話を止めないため、ある程度（2時間位）は聞く事となった。この様な事は、何回もあった。●●課の職員は、17時以降に残業していたところ、18～20時過ぎまでその部長の別件の話を聞かなければならないようであり、残業がその日に終わったのか、また、その後遅くまで行ったのかは不明。
16	市政50周年イベント、新型コロナ対策 ワクチン接種、風水害対応、議会対応、新規事業について、必要な数を超えて、高すぎる対応、必要以上の労働を強いられる事がたびたびある。日を越える残業をしている人が沢山いるが、そこまで急がないといけない事とは思えず、市長、副市長が高い要求を強いている事が引き金となり、部長、課長、係長と部下に不要な仕事を強要する連鎖が起きていると感じる。 新型コロナ感染症対策本部会議を300回以上開催し、発生報告や会議準備に休日と始業前に出勤して相当な時間、労力を費やしたが、必要なものとは思えなかった。担当課で必要性を感じず、定期開催の終了の提案をしたが、却下され、多くの職員の声が届かない事はパワーバランスの関係不良から職場環境に害をもたらしていると思う。

17	副市長もそうですが、市長もとてもひどい。 イベントばかりに出席して、市長の日程が取れないことを、「仕事のやり方が悪い」「計画的に仕事をしていないからこうなる」と文句を言われる。 仕事上の方針を決めることは、ほぼ全て市長へお伺いを立てなければならぬにも関わらず、日程が取れない。 喫煙所でそういう方針説明をしていると部長などによく聞くが、喫煙者じゃないものからしたらそれも不可能。 とにかく経営陣も市長の機嫌を損ねないように仕事をするので、その負担やプレッシャーが全て末端の部下達へいく。 市民がどうすれば喜ぶかではなく、市長がどうすれば怒らないかが仕事の指標になっている。 また市長説明の際も、「時間がいないだから、私知っておくべきことだけ話せ」や「説明を省略しすぎても分からないだろうが」など、人が説明している途中で、その説明者を追い込むようなことをすぐに言うので、冷静に説明できたことがない。 とにかく仕事の進め方も市長の機嫌に左右されるので、皆、市長の機嫌ばかりを伺って仕事をしている。 怒鳴るようなことはしないが、ネチネチと人格を否定されたような気持ちになり、とても苦痛。
18	市長について 市長室に入り事業説明をする際、資料の説明している箇所ではないところを見ていたり、説明を聞いているのかどうか分からないことが多い。気を使って説明を止めると、強い口調で「いいから続けなさい」と、こちらのやる気を削ぐような言動も多い。 部長から課長へのパワハラ こちらの説明を最後まで聞かず、説明を遮るように話す。
19	市長は、自分が個別に説明を受けてないものは、予算も通さないし事業も進めさせないし、聞いてない！と怒るが、市長の予約取ろうとすると2ヶ月後しか取れない。予約して持って行くと、遅い！スピード感がない！怠慢だ！あなた達がしない事が市民に迷惑かけているんだ！と言うが、1番遅らせてる原因は市長だと思う。そもそも午前中3件午後3件しか入れない、来客、外出、会議あれば不可、の条件では2カ月後になる。遅いと言われても理不尽。 市長は、このパワハラの第三者委員会も、いじめの第三者委員会も、3月までには終わらせるように、と言う。たぶん来年の市長選のことを考えているのだろうけど、沢山の職員が苦しんでいるに、その程度にしか感じてないということだと思う。自分もパワハラ的だから分からないのだと思う。 今、各施設や学校に、何の感染症で休んでいるか、毎週集計して報告させている。それを聞いてどうするのか？各現場が数えて、担当が取りまとめて、と、この忙しい中たくさんの労力がかかっている。市長の興味が必要なもののなか、考えて欲しい。こういう無駄な仕事が多い、これに時間を取られていて、すべき事が手薄になることが、分からないのか。 ●●部長は、仕事を限りなく振ってくる。自分は5時以降も土日も仕事していいのだろうけど、それを当然のように部下にも言う。持てないと言っても、できるよ1日は24時間あるからと言う。
20	パワハラにあたるのか分からないが、上司が副市長や市長の方ばかりを見て、自分が叱責されないように、全ての業務の中の最優先が市長、副市長対応になっています。そのため、残業してでも必要以上に資料を作成させられている姿を見るのは日常茶飯事です。予算や実施計画の提出資料や入札に必要な様式(プロボや公募型)など、毎年作成する書類が増えるばかりでひっ迫しています。これらの増えた書類は副市長を満足させるために作っているのかな、と感じるほどです。また、副市長の強い希望によりリソースマネジメントを導入しましたが、推進のためのワーキングチームに100%の必要性を唱えられないような人がいるような状況で、メリットも理解できますが、何のためにやっているんだろうという気持ちがあります。
21	パワーハラスメントといえるかどうかは分からないが、市長の日程関係で理不尽なことが多い。 大野城市では市長に対して相談や協議の日程を取る際に基本的に、2週間前に日程調整表と呼ばれる決裁を取り、3営業日前に説明用の資料を提出しなければならない。(緊急案件を除く) 実情としては各課で日程の取り合いになり、協議をしようと思うと1か月先や、市長の出張やお盆休みを挟むと2か月以上先になってしまう。 そのような中でいざ協議に臨むと、市長の考えと担当課の考えが違ったり、資料の出来が悪いと再協議になってしまふ。 そうすると、再協議の日程はさらに1か月後などになり、事業の進捗が遅れると遅いと叱責されてしまふ。そのため担当職員は時間外勤務や休日出勤で間に合わせるしかなくなる。 近隣市は事前の調整がなくとも、気軽に市長に相談や協議を行う事ができると聞く。 また、市長と副市長の各担当課への指示は基本的に職員のマンパワーや自治体規模を考慮していないように感じる。
22	・●●年前、当時の●●課長が部下に対し、仕事に意欲がなく、責任も取らない、無関心であるといった、ハラスメント(に当たるかは分かりませんが)を行っていた(意図的ではないかも知れませんが)。その後もその課長はどの部署に行っても変わっていないことを同期や同僚から聞いている。 ・その他にも明らかに責務を放棄し、そのことによる下位級の職員への負担を増幅させている課長がいる。
23	一部の若手の職員は担当であっても自分の仕事をせず他の担当に仕事をさせ、大量に残業が発生することがあっている。仕事はしないが人のミスなどは強い口調で叱責していました。 大野城市は上から下まで組織がおかしいと思います。真面目な職員も多数いらっしゃいますのでこれを機に大きく変革してもらいたいです。

	Q6 ハラスメント取組への要望【記名回答】
1	本市では組織内部の職員がハラスメント相談の窓口になっていますが、この場合、窓口となる職員に対して余程の信頼がなければ相談を躊躇してしまうものと思います。
2	「ハラスメントに関する職員研修」の受講対象者に市長、副市長は含まれているのですか？
3	通常業務に時間が追われている中、精度を上げた計画や決裁、資料作成が遅れることが繰り返されることで、ゴールが見えなくなり精神的にダメージを受けている。
4	大野城市役所の悪風習の一掃、 そういう土壌で育った正規職員、再雇用職員の一掃、 それぐらいの覚悟で臨まなければ、根本的海外にはならない。
5	研修の継続 人権、ジェンダー等の認識が世界的に見て低い事を認識する必要がある。
6	・井本市長をはじめ課長級以上の幹部職員と、会議などで話す機会は他の職員よりも、多い方であると感じています。その中で、気付いたこと、伝えたいことなどを述べたいと思います。 1) 毛利副市長について：会議や協議の中で、間違った点や、意にそぐわないことを述べた時に、大きな声で、指導していたのは事実です。しかしながら、市全体や部下などを考えての指導や、お叱りであったと思います。その様な方が、副市長という、役職により、一方的に批判されることは、あってはならないことだと思います。ただし、大きな声で指導することは、相手が委縮することとなることから、以後、気を付けて頂きたいと思います。なお、現在は、自身のアンガーマネジメントに取り組まれているのか、穏やかな口調になられています。 2) 休職数について：5年間で60人の休職者がいることについて、体の面と心の面、職場復帰されている方、されていない方など、様々な状態が継続しているかと思っています。その中で要因と思うことが4つあります。①職場とのミスマッチ②休む権利の濫用③職員の能力不足④できる職員への仕事の集中、ではないかと思っています。①～③について、一概に休職者とするのではなく、原因を追究して欲しいと思います。④による休職者を減らす取り組みを強化して欲しいと思います。 3) 仕事量について：年々、検討、根拠（エビデンス）、検証など、一つの仕事へのアプローチが多様化し、他市では考えられないような、予算ヒアリングの量、新規事業への取組の強化が図られ、まともに通常業務ができない状況にあると感じています。スクラップへの取組を強化して欲しいと思います。
7	一般的に上司とのコミュニケーションが不足している人や比較的小となしい職員がハラスメントを受けるような気がします。また、ハラスメントをしている側は本人にその認識がないと思っているので、当事者以外の周りが気づいたらすぐ匿名で報告できる仕組みが必要だと感じました。
8	昨年度、副市長と協議をすることが何度もありましたが、厳しい中にもご自身の経験に基づくヒントやアドバイス、乗り越えた後には労いの言葉をいただき、とてもありがたかったです。副市長のアドバイスで事業のレベルを上げられたと思っています。周りに同じような話をする職員もいます。 一部の意見で病休60人が全て副市長のせいととれる報道が連日なされ、一部の人のせいで、大野城市役所で働きにくくなっている現状に疑問を感じます。 一部の意見を全職員の意見と捉えるようなことはせず、公平に調査、公表をしてもらいたいです。
9	●、人事にハラスメントを受けた事を申し出ましたが、他の職員へのヒアリングも全く無く、ハラスメントをした上司からの聞き取りのみで完結した。 結果報告も何も無い。
10	名前や部署など書くと自由に書きづらい。
11	自分は休職者が増加していた期間に人事事務に携わっており、責任を感じるとともに無力感も感じました。 コロナの影響で職場内のコミュニケーションが減少したことで業務が爆発的に増大したことも関連していると考えている。 今後の取組で職員が生き生きと働ける環境を取り戻せることを強く願っています。
12	ハラスメントを行ったと認められた職員には、アンガーコントロールをしっかりと身につけるよう、何かしらの対処をしてほしい。
13	任期付き会計年度任用職員もハラスメント研修の受講を必須にしてほしい。

14	苦情処理委員会のハラスメント相談だが、内容が開示されないためわからないが、市役所職員のみでパワハラを判断するのは適切でないように感じる。今までの相談が一律パワハラに該当しないとなっているのは、現状からはありえないのではないかと感じる。組合はパワハラ解決に向けて頑張ってくれていたのに、パワハラがない、知らないという市長の態度は信用できない。
15	明るく風通しの良い職場環境作りへのご尽力をお願いします。もちろん協力します。
16	今回に限らず、ハラスメントの声がなくなるまでこうしたアンケートを継続することで加害者への抑止力になることを期待します。この取組みが、空振りや声がなかったと評価するのだけはやめて下さい。市長や副市長に限らず、すべての職員がわが事と思えるか、そうでないのか問われています。大野城市のバッジを川に投げたくなる気持ちです。
17	上級職に対して主査・主任・担当級が評価をつける制度を導入してはどうか？
18	ハラスメントとして受け取り方が個人によってかなり違いがあるように思われる。何をもってハラスメントと判断するのか、指導と捉えるのか、何か明確な基準が必要ではないかと考える。
19	弱い立場の人を守って言って欲しい
20	休職者や病休者が多い理由はハラスメントだけのせいではないと感じている。実際に、副市長が副市長就任前に、同じ部署で業務をしていた。その際、文書の添削や事業の相談や会議後のアドバイスなど、初めての異動で戸惑う私に対し、丁寧に指導していただいた。また、他の職員からハラスメントを受けたこともない。しかし、職場の閉塞感は強いと感じ、4、5年前と比較して明らかに、市全体の風通しの悪さを感じるし、職員に余裕がないように見受けられる。そのせいか、職員に業務のことを尋ねても、冷たく返されたこともあるし、みんながいる前で大きい声で怒っている人もいた。（私は一度しか見ていないし、それは決してその人が常習的にハラスメントをしているとは思えない）でも、それはその人の本質ではなく、職場の雰囲気、業務量の多さにより引き起こされたものだと思う。また、職員の中には、業務を積極的にしない人や権利ばかり主張して楽しもうとしたり、わざと休むような人もいるように感じる。そうすると業務の負担は他の職員に向き、雰囲気も悪くなるのではないかと。表面的なハラスメントの対策や相談窓口を開設しても、別に何も変わらないと思う。市長や副市長にも原因はあるのかもしれないが、組織の雰囲気が改善されないと、頑張る人に仕事が増え、頑張るだけ損という奮起になってしまうのではないかと。ただ、市長や副市長の顔色を見て仕事をしている人が多いのは事実。特に市長の機嫌を気にしている人が多いのは理解しがたい。大人なんだから、機嫌で仕事をしてほしくない。前の協議などで至らないことがあったのかもしれないが、気持ちを切り替えることは組織で働く上で大切なことなのではないか。そのような態度、雰囲気は、明らかに威圧感を与えていると思うし、市全体の職員の雰囲気、態度につながっているのでは。どうか、業務が大変でもみんなで協力して、みんなが働きやすい職場になってほしい。
21	職場が市役所ではないため、情報が入ってこないように思います。が、研修に出向くこともきびしいです。組織で働く市の職員の方は大変だと思いますので、引き続き取り組みをお願いします。
22	幹部職員との関わりは、山元機関ですので私はほとんどありませんが、市役所の中で働いている方々は、市長や副市長は絶対的な存在のように感じます。顔色をうかがっているように思います。担当者が何度も差し戻されたり、上の言うことに、振り回されて大変そうな場面は見たことがあります。
23	サポートティーチャーや支援員など、市から小学校に配属された職員がハラスメント被害にあった場合、どこに相談したら良いのかを教えて欲しい。
24	棚晒しだけは、やめてほしい。
25	現在、業務量に対して職員数が少なく余裕がない状況が続いている。パワハラに関する職員研修等を行うより、職員を増やし業務を適切にできる時間を確保できれば、仕事の質が上がるとともに心にゆとりができ、ハラスメントが起きにくい職場になると思います。

26	正職員が一般も保育所も足りないのが大きな問題。 正職員の仕事が多く余裕がないことがストレスになり、弱い立場の職員が役職者からの標的になりやすい。 ハラスメントの勉強会をいくらしても、結局働く環境が悪ければ何も意味をなさない。 市長は予算や人件費ばかりを考えず、正職員を増やす取り組みをした方がよい。
27	学校勤務のため、市役所の感覚とは様々な部分で違いがあると思う。 県職員は、県職員の研修などがあるが、市の会計年度職員になるとなかなか色々な研修や制度から漏れている。 市の会計年度職員も、政策課か振興課かなどの違い、フルタイムかパートかでも色々違うので、何をどこに相談したら良いのかわかりにくい。
28	相談窓口が有る事、その様な取組が有る事すら知らなかった。
29	職員ひとりひとりに対して積極的に教育をする必要があると思います。
30	職場環境が非常に悪いので、改善してほしい。 仕事量が非常に多いにも関わらず、人が足りないためみんな体を壊す寸前まで働いている。今の太田市役所は組織として崩壊している。 市長と副市長以外にもパワハラ気質の人は居る。みんな市民のためではなく上を見ながら仕事している。 市長と副市長は自分たちに非があるとは全く思っておらず、どこまでも他人事である。現場のことを全く理解していないし、しようもしない。2人には幻滅したので、このままの状況が続けば、転職も考えている。
31	人事担当部局の職員たちは頑張ってさまざまな取り組みを進めている。兵隊たちは頑張っている。 ただしその根源が市長、副市長や人事担当部長等管理職の掌握しているところとなれば、我々は声のあげようがない。 前回の議会で、●は「(ハラスメントがあったなど)そのような事実はありません」と答弁されました。 あるんです。 職員相談プログラムや、内部での相談制度などは、秘密は守られるとはいえ、内部告発を抑止する力が裏に見え隠れしているように見え、信用できない。 今回設置された第三者委員会のアンケート、秘密性が守られるという情報を信じて、ここまで書いてます。 もちろん私が提供した情報がぼんやりしている点もあるかと思いますが、それはその他の仲間が提供した具体的な情報により、確実性を帯びるものだと信じています。 私が知らない情報もまだ、たくさん出てくると思います。 職員組合の幹部は、「これが私たちに与えられた"最後のチャンスだ"」と話しておられました。 よくあることかとも思いますが… 本当に、ヤバイ組織です。 私がここまで記載した内容は、私以外誰もしりません。もし今回のこの回答が漏洩したことが原因し、今回のアンケートにおける登場人物たちが不利益を被ることがあれば、情報漏えいを基に法的措置も検討します。 それくらい疑心暗鬼です。 それくらい必死なんです。 最後まで悩みましたが、記名のうえ、アドレスも記載して投稿します。 今、太田市役所全体が病気にかかってます。 私が十数年所属し、それなりに愛着もある大事な職場です。それを数名の勘違いさんたちに、壊されようとしている。もう壊れているのかもしれませんが…(笑) デリケートな問題なので、法の専門家としての適切な対応を求めます。
32	ハラスメント対策委員会のメンバーにハラスメントを行っている人が含まれることがあるため、組織内で解決が見込まれない場合は、定期的な第三者機関による監視や検証が必要であると考えます。
33	このアンケートはハラスメントに特化していますが、管理職以上が部課目標ではなく、幹部職員に視線が向いていると思う。太田市全体が少数精鋭主義を貫き、その結果、気業務過多となり、メンタルを患う職員が多数出てきている。職員数の割には管理職が多いのもひとつの要因ではなからうか

34	Q5の取り組みは全て人事マネジメント課を通過するものと推察されます。 同僚からのパワーハラスメントはこの制度で対応可能であると思うが、首長級や部課長級からのパワーハラスメントは、報復等が怖く活用できない。 ※人事マネジメント課人員は副市長に重用された職員が要所に所属しているため。 実際に今回の調査に至った副市長によるパワハラ告発について、上層部による犯人捜しが行われ、告発者は悲惨な目にあったと聞く。 実際に副市長によるパワーハラスメントが原因で、課長係長級が休職するか、部課長級が副市長によるパワーハラスメントを受けないために係長以下職員に対し、過大な要求を行う図式となっている。このため、組織全体が歪んでしまっており、立て直しが困難と感じられる。 そのため、市に属さない第三者委員会をこのまま一定期間パワーハラスメント受付対応機関として残して欲しい。 ※今回の調査にあたり、休職者のスケジュール（BEAMで確認可能）を確認して欲しい。副市長によるパワーハラスメントが原因で休職している場合は、その数日程度前に副市長を交えた協議に参加しています。協議後、休暇→病気休暇となっていると思います。
35	そもそものような事案がハラスメントに該当するのか分からない面もある。 実際、自分自身が叱責を受けたこともあったし、「そんなに怒られないといけないことかな」と感じることもあったが、それはハラスメントかと言われると、私は当時はそう思わなかった。 しかし、上記設問にある副市長のことに限らず、責めた側と叱責された側に信頼関係が構築されていない場合、それが休みの原因になることもあるのかな。と思うこともある。 正直、今の太田市役所は上司も難しい状況にあると思う。 私もそうかもしれないが、若い職員や中堅職員のやる気や能力が上司の期待に追いついていない部分も多く、特にやる気に関しては、現在病休している職員には悪いが、正直その程度で休むなら上司も仕事を頼めないし、周りの職員からしても迷惑な人もいると思う。 病休者が増加したことにより、少しでもしんどいことがあると病休してしまえばいいという風潮ができつつあるように感じている。 質問文と関係ない回答も多くあるかと思いますが、このような機会はなかなかないので、色々と記載させていただきました。
36	HPで市長はハラスメントに関して以下の事をやっていると公表しているが、制度を定めただけで何の効果があるのか。これをやらされている人事も無駄な仕事をさせられているし、人事もこの無駄な仕事に対して意見しなかったのだろうか。職員の貴重な時間が割かれ、疲弊しているのに、市長、副市長はハラスメント対策をやった気になっている。職員が本当に求めていることを理解していない。外面ばかり気にしていて職員を気にかけていない証拠である。市長、副市長協議の時間（15分）を取るにも、2ヶ月、3ヶ月以上先でないと取れないようなスケジュール調整も忖度が過ぎる。職員を頑張らせるのであれば、協議の時間をとるくらいの調整はしてほしいところである。職員全員が気を使いすぎていて、疲弊している。ハラスメントの対策も必要だが、その前に職員に対し、すべきことを今一度考えてほしい。 意味のない仕事、雑務を職員にさせるな。
37	どんな取り組みをしても、ハラスメントをする人の性格まではなかなか変えることができないと思う（自分ではハラスメントをつもりがないかもしれない）。誰も市長、副市長に逆らえないので、ハラスメントの根源であるこの2人がいる限り今の役所の空気は変わらない。仮に市長、副市長のハラスメントが原因で心を病んだ人が相談機関に相談したとしても、相談機関から人事課へ報告しなければならぬ場合は、人事課は市長、副市長の顔色を伺いながら報告書を作成しないといけないので、人事課を通過する相談機関については役割を果たさない可能性が高いと思う。今回の第三者委員会のような完全に市役所から独立した第三者機関の相談窓口が必要だと思う。 議会での一般質問でパワハラに関するものが出されたが、当然市長としてはパワハラの実態は認めたくないもので、回答内容は事実と異なる、パワハラはなかったという内容で、回答を作らなければならない。回答を作成する課も辛いと思う。本当はパワハラが起きていると思っているのに、忖度して回答分を作らないと決裁ももらえないので。

38	ハラスメントはあってはならないものであり、その事で苦しんでいる職員がいれば助けたい、職員間のミスコミュニケーションを解決したいと想い、日々の相談対応や制度の構築を進めてきました。現在も同じ想いですが、一方、昨今のマスコミの報道や組合、議会の対応等は、政治的な思惑等もあるように感じます。副市長は市民ファーストであり、仕事に対しての厳しさは当然ありますが、人格を否定するような言い方や仕事の範疇を超える指導等は行っていません。指摘内容も一貫しており、予算ヒアリングの場等においても、不条理な指示や叱責はなく、「市民のために、公務員としてどうあるべきか」といった至極まともな指摘をされています。副市長就任以降、市民サービスの向上のために、それまで取り組めていなかった新規事業も増え、業務量は増えました(ハラスメント対策や病休職員への対応強化も副市長の指示により、新規取組をはじめています)が、その事に対して不満を持った職員が、現政権を辞めさせるために、ハラスメントの話をマスコミや議員に流しているという話を聞きます。自分のところにも昨年「仕事が増えたのは副市長のせい。副市長を辞めさせるにはどうしたらよいか」といった相談もありました。今回の報道により、副市長だけでなく、ご家族の方も地域の中で言われのない誹謗中傷を受けています。議員の中には「副市長はパワハラをしているに違いないから、叩いてもよい」といった意見を言うものもあり、議場という公の場で、事実確認がされていない事に対し、平然と誹謗中傷を行っています。また、これらの報道は市のイメージダウンの他、採用にも影響を与えており、採用試験に従事する職員の努力が報われない結果になっている事については、上司としてやるせない想いを抱えています。委員の皆様におかれましては、このような意見もある事を知っていただき、中立的な立場で公平、公正な調査をお願いしたく存じます。どうか、よろしくお願いします。
39	市長、副市長、現在の部長、課長級の人事整理
40	パワーハラスメントの定義について、人事部局が全職員に対して、しっかりと知らしめていただきたい。上司からちょっと厳しい指導を受けたぐらいで、「パワハラを受けた」と市会議員に訴えた職員もあり、「パワハラ」という言葉が独り歩きする場面に接したことがあるため。
41	私は、20年程度市役所に勤めていますが、やはり現在の副市長になってから病休者・退職者が確実に増加し、市役所内の雰囲気も閉塞感を感じるようになりました。副市長は正論を言います。正論自体は、悪いとは思っていません。必要なことは理解できます。しかし、部下の価値観やこれまでの経緯、外部団体とのやりとりをすべて無視して「自分のやり方が正しい」と押し付け、部下の意見に対して「そういうことを聞きたいんじゃない」と話の途中できってしまう行為は、ハラスメントではないかと思います。さらに、正論ではありますが、感情の起伏が激しく、機嫌が悪いときは、些細なミスでも「顛末書を書け」、大声で怒鳴るなどが何度もあります。市役所内では、「タイミングが悪いときにミスしたね」「しょうがないね」で済まされています。 一見、正論を言われているので、「わからない自分が悪い」「できない自分が悪い」と職員は感じてしまい、休職・退職に繋がるケースがほとんどです。人事は、副市長の都合のいいように動く職員で固められており、副市長へ意見することはできません。部長級もすべてそういう人です。 市長は様々な取組をしていると言っていますが、そこに相談してもなかったことにされる、組合のアンケートもそうですが、制度だけあっても実際に動かす職員の意識が伴っていないとなにも役に立ちません。このアンケートを機に自由に意見をいえる、働きやすい職場に変わってくれることを願っています。
42	今回、第三者委員会が設置され、ハラスメント防止の観点から職場風土を見直すことになるならば、意味のある第一歩になるのではないかと思います。具体的なハラスメント事案は把握していませんが、職場全体に、きちんとしなければ怒られるという風土があると感じています。 市民生活を守るために、適正な事務の遂行は当然のことであり、間違いは許されません。しかし、業務過多を感じる中で時間外業務の削減を求められ、締切に間に合わなければいけない、かといって時間外業務が増すと自身のマネジメントが行えていないことを責められるという雰囲気があり、相談する余裕がないということもあると思います。 ハラスメントがないということも大切ですが、安心して仕事ができる職場環境がある、ということが根底に必要だと思います。

43	こういった問題はどの組織でも起こりうるが、なぜこんな騒ぎになっているのか。 仕事なんだから、厳しいのは当たり前。 若手や中堅世代の姿勢が逆に甘いのではないか。 逆に上層部がどう思っているかも聞いてほしい。
44	今回の事案（報道等）に関する市長や副市長の言動を見る限り、改善されることはないでしょうから、要望することはありません。 なお、外部相談窓口（EAP）は会計年度任用職員（全職員のおよそ2分の1）が対象外となっているのが残念に感じます。
45	・副市長のハラスメントが取り沙汰されていますが、実際には全庁的にバワハラ気質な職員は多数います。副市長はいずれ変わりますが、職員は定年までいるため、ハラスメントを抜本的に根絶しなければ引き続き同じ状態になると思います。 ・毎年匿名で、威圧的な態度を取っている人など、指導が必要な人を調べるアンケートを実施できたら、職員も安心して働けると思います。 ・ハラスメントとは直接関係はありませんが、病休であったり職員が疲弊している原因はハラスメント意外にも、物理的な職場環境(冷暖房が自由に使えない、換気がされていない、休憩スペースがない、個人ロッカーがない、庁舎が狭いなど)や、労働条件(タイムカードを記録しているにも関わらず少ない時間で時間外を申告する必要がある、時間外の研修に時間外手当も無しに強制的に参加させられる(交通費は自腹)、地域インターンシップ研修という強制的な土日出勤(交通費は自腹)、車通勤者は駐車料金の支払いが必要など)や、業務過多(正規の職員数が極端に少ない、事業の数が多すぎる、他自治体であれば簡単な要求も大野城では通らない(カラーコピー機1台すら追加できないなど)、予算編成に異常に多くの時間を要する、リソースマネジメントやラインケアなどの無駄な作業が多いなど)があると思います。 ・ハラスメントの対策だけでは大野城市の状態は変わらないです。可能であれば、今回の調査結果の報告と併せて庁内の業務を最適化する部門の創設を提案していただけると助かります。業務のやり方を他の自治体と同じにするだけで解決する問題がたくさんあります。副市長の息のかかった人事異動ではなく、アンケート、投票等で任せられた職員で構成され、強い権限を与えられ庁内の業務を改善する部門があれば一気に職場環境の改善が進むと思います。 ・職員の要望を市に伝える機会がないため、定期的なアンケートの実施や、常に要望を伝えられる申請フォームを用意し、必要に応じて各課が対応できたらいいと思います。 ・これもハラスメントとは関係ありませんが、来年度より防災センターの建設が開始されます。これは関係課と上層部のみで決定されており、職員にはほとんど知らされていません。これが建設されると今の庁舎を引き続き使う必要がありますが、ほぼ全ての職員が庁舎の建て替えを望んでいます。今の庁舎は狭いだけでなく、老朽化も進んでおり、至るところで雨漏りが起こり、すきま風も多く、一階の市民の待合スペースも確保できていません。多くの職員の建て替えの希望を聞かずに上層部だけで防災センターの増築を決めているため、実務に悪影響が出ないか心配です。市長はふるさと館を始め、箱ものを建てるのが好きですが、今後のことを考えて一旦事業を止め、職員の意見を聞いてもらいたいです。
46	ラインケアによる対応は自分の場合、何も実施されませんでした。 人事や部長は実施状況を確認してほしい。
47	研修は大切だと思うが、研修を行えばハラスメントが減るとは思えない。コミュニケーション能力、上司や部下との円満な関係性の構築など、他方面ならのアクションも必要だと思う。

48	・ハラスメントに関する相談窓口は、外部の専門相談員が望ましい 職員数が少ない本市役所は、いわゆる『村社会』であり、個人情報が増として容易に広がり不特定多数の職員に筒抜けとなる現状があることや、守秘義務やハラスメント相談等について十分な教育も受けず責任も負っていない知人の同僚職員が相談窓口となっている（ある職員が、唐突に人事からマニュアルや研修もなく相談担当者となるよう指示されたが、素人のためどうすればよいかわからないと愚痴を言いに来ていた）ことなどから、現在の内部市職員により構成されたハラスメント相談窓口は極めて利用が難しく、機能することが期待できないと思われる。 ・EAP(ジャパンEAPシステムズ)について これまでパワハラに度EAPを利用してきたが、パワハラの問題という点では役に立たなかった。ハラスメントについて相談しても、警戒されろくに話を聞かずに『これを弁護士に相談するつもりですか』と言われたり、ハラスメント相談には忌避的で『（相談内容が）信じられない』と言われたり、ろくに話を聞かずに的外れな助言をされたため、EAPにハラスメントについて相談することは極めて難しいと感じている。毎回最終的に『パワハラは人事に相談してください』としか言われず、人事に直接相談してもパワハラが解決した試しがないためEAPは利用しなくなった。以上から、EAPはパワハラの問題窓口として有効とはいえない。 一方で、医療機関受診の勧奨は積極的に行っていたため、パワーハラスメントへの解決には至ることはないが、メンタル不調者の対応には一定の効果があると思われる。
49	上の立場の人から先に研修を受けてほしい。 仕事で人間性を否定することもパワハラだが、普段の職場の雰囲気から人権意識を高める必要がある、人権意識の低い職員もいる。そういうところに気づける上司が必要だと思う。
50	実際に起きているハラスメント事象に対してきちんと対応することはもちろんだが、職員はとても疲弊しており、些細なことでも心理的に負担を感じるような状況に全庁的に陥っていると思われるので、その状況を少しでも改善していくことが、より重要だと思う。
51	今回のパワハラ報道について、職員への説明が十分でないと感じる。 研修の際に、人事マネジメント課長から簡単に説明があったが、市長や副市長等からの説明がなく、アンケートのことも報道で知ることになった。 また、一部の管理職は、ハラスメント行為と取られるような行動をし、注意を受けても、反省する様子も感じられない人もいると聞く。しっかり指導していただけるとありがたい。
52	●部長によるパワハラなどは公然の秘密となっており、多くの職員が認知している。しかし、意見を言うことができず各々個人で抱え込んでしまっている。一番の問題は職員の相談窓口である総務財政部人事マネジメント課が機能していないことによると考えている。相談しても明確な対応がなされないとか受け止めてもらえなかったということを知った。人事マネジメント課職員も知らないはずなのに、訴えがないから何もしないでは話にならない。被害にあっている職員は業務をこなしながらパワハラにも対応しなければならず疲弊するばかりである。人事マネジメント課は、パワハラなどの噂を聞いたら進んで手を差し伸べるといった行動をとってほしい。
53	市長、副市長に怒られることを恐れて、積極的に仕事に取り組まない、若手のいいアイデアを潰して新規事業を実施しないなど、組織として腐敗しています。 市長が変わろうが、副市長が変わろうが、幹部職員の考え自体が、事なかれ主義となって、組織全体に悪影響を及ぼしていることは変わらない。 第三者委員会の弁護士先生の方々には、パワハラの有無を明らかにしてほしいわけではなく、 この今の組織体制がおかしいということを明言してほしいです。 部長、課長、係長が若手を潰しています。突き詰めていけば、市長、副市長の態度などが原因かもしれませんが、管理職の人間の基本の考えが事なかれ主義であり、さらにそれに自分たちで気づいていないことが劣悪です。 「市長、副市長のパワハラ云々だけではない。この組織そのものがおかしい」と言ってほしいです。 ちなみに、組合にも協力を要請されていましたが、組合の役員も当局に反発しなければご褒美人事異動が言い渡されるみたいですので、組合自体も信じていない職員が多いのも事実です。

54	今回のアンケートに関し、冒頭から「副市長」と限定された質問には違和感を覚えました。 副市長は常に「市」のことをとても大切に考えられているため、厳しい言い方も確かにあるかもしれませんが、相手に考えさせる「愛」のある言い方だと私は受け取っております。 どちらかと言えば、一部の課長職クラスの方が、「副市長はこう考えるはず」という思い込みで、部下に矢継ぎ早に出す資料作成の指示は、とても業務負担が大きいです（時折、指示は二転三転もする）。研修等の実施で改善されるとはとても思えません（人の問題）。
55	名前の漏洩は本当に辞めてください。今年の9月に、組合の委員長が退職しています。私たちのために人事マネジメント課と交渉してくれたけど、人事からの報復や担当部長からの心ない声に負けて辞めざるを得ませんでした。人事マネジメント課は、副市長に近い、副市長から選ばれた人たちです。相談に行っても、時間がないと言って相手にしてくれません。この行動がおかしいと感じない大野城市役所は終わってます。
56	・取組をしても、結果として異常な数の休職者を出している以上、機能していないということ。 ・市長、副市長はハラスメントをしないことが前提となっており、誰もトップ2人のハラスメントを止められないところに、制度の不備がある。（市長自身がパワハラ体質で、パワハラの認識が甘すぎるので、市長が代わらないと、問題の根本は解決しないのではないかと） ・毛利副市長が就任したこの4年間に、リソースマネジメントや当初予算編成資料の煩雑化など、無駄に職員の手間や労力を増やすことばかりを強要してきた結果、組織の閉塞感や職員が精神を病む大きな原因であることは明らかなので、職場環境の改善を図るためには副市長が辞めるのが一番だと思われる。
57	組織のトップ等が指示する業務のやり方に関する体制であるため、抜本的な改善方法等が特にないと思う。
58	匿名が保たれること。 改善が図られること。 上司に付度しないこと。
59	実際にハラスメント認定を受けた職員に関しては、一定期間の給与減額など、ペナルティを与えたほうが良いと思う。また、減額となった給与については、被害を受けた職員への補填する。
60	人事にはもっと職員の方を見てもらいたい。第三者委員会の設置や今回のアンケートは報道で先に知った。アンケートはさすがに翌日だったが、新聞での報道や第三者委員会の設置について説明があったのは1ヶ月以上たってからだと思う。このような蔑ろな対応をされると相談するにもできないと思うし、自分はできなかった。 また、今回のアンケートは無記名でも良いとあるが、前回の組合のアンケートは無記名で信憑性がないと切り捨てられているが、そうならないことを望む。ただ、今回のアンケートが有効となった場合、前回のアンケートとは何が違うのか人事には説明してほしい。理由を取り繕うようであれば、やはり人事への信用はない。前回のアンケートは所属部署まで回答してたと思うが、今回はそれよりも匿名性が高く、信憑性が低いのは今回の方であると思う。
61	心身の病気で休んでいる職員の穴埋めをするために、会計年度任用職員を雇っている。会年の職員環境や休職者への上司の対応が人任せ。
62	新聞報道にもあったように、市長や副市長がパワハラの訴えを放置しているような状況下で、これまでの取組みは何の意味もなさないと感じます。
63	窓口が市役所内部にあると、なかなか相談しにくい。
64	組織内のハラスメントの話を解決するための機関が組織内で閉じてしまっているのは意味がないように思う。 （今回問題になっているのは副市長であり、自分が問題と考えるのは市長であるため）
65	●は、今回の調査については対象期間外のことですので、当該期間についての記述はしていません。 ただ、その後に退職した人たちが「大野城市」を今、どんな風に思っているのか気になります。 もっと早くこの大がかりな調査に取り組んでほしかったです。

66	①人事とパワハラ被害者の間にEAP以外の第三者機関を設けてほしい。 EAPのできることは復職のための生活習慣の指導やカウンセリングに留まるように感じている。 パワハラの被害者が復職できるように人事に発言してくれるような機関が欲しい。 ②パワハラ被害者の年度途中の部署異動を可能にしてほしい。 人事にパワハラを受けたため異動したい旨を話したが、年度途中ではできないと却下された。また、復帰訓練もパワハラ加害者である直属の課長と相談しなければならないと説明があり、今も復職の目処は立っていない。 ③相談員の専門性を向上させてほしい。
67	今回のパワハラは、副市長が行っていたとうさに聞いていたことがそのまま報道されています。 一つ一つの事案が、すべてパワハラにあたるかどうかは分かりませんが、少なくとも、率先してあたるべき、最も上位の職にあり、その範を示すべき副市長がそのような行為を疑われているのであれば、ハラスメントの大野城市の取り組みは、まったく効果が上がっていません。 また、今回のアンケートやハラスメントの研修会でパワハラの定義から説明に入りますが、パワハラと認定される要件の説明の前に、どのような行為がパワハラに当たるかを示した上で、定義を話すべきと思います。 ハラスメント研修も、副市長の案件はパワハラではありませんよ、と説明したいかのように感じます。 ハラスメントの取り組みや研修以前に、もっと他者を尊重、尊敬する、人としてやってはいけないことをさせない、しない、風土づくりが必要と思っています。
68	私自身はパワハラを受けた経験は無く（副市長から叱責を受け、人によっては相当畏縮してしまうだろうと思ったことはあるが）、直接相談を受けたことも無いが、部署によっては副市長や部課長等からの過剰な叱責や、意見を聞いてもらえないなど閉塞的な雰囲気がある…等の話は耳にする。 実際に被害に遭っている人ほど声を上げにくいかもしれませんが、このアンケート等がそういった人達の助けになることを願います。
69	上司に実施して欲しい
70	ハラスメントの定義には該当しないが、それに近い行為により休職してしまう人もいると思います。また、ハラスメント規定の相談窓口や対策委員会は職員で構成されることから、なかなか言い出せない人も多いのではないかと思います。 これらのことから、第三者調査委員会での調査は非常に重要であり、一連の報道をきっかけに、被害者が第三者調査委員会に対して声を上げることを切に望みます。
71	特になし
72	私は悩んだ末、ハラスメントに関する相談窓口の相談員に相談しました。相談員が真摯に対応してくださったおかげで、安心して相談でき、これまでなんとかやってこれましたので、相談窓口の設置及び相談員の対応には感謝しています。相談してよかったと思っています。 市や市民の役に立てるようにと思い業務にあたっていますが、情報も少なく、立場が弱いこともあり、なかなか思いを発することができる機会がありません。このように、思っていること、悩んでいることを伝える機会をいただき感謝しています。
73	副市長の件ですが、基本的に副市長の考え方は的を得ており、かなり正論です。ですが、その言い方がきつい部分があると思います。アドバイスするようなかたちだと、気軽に相談でき、よりよい施策を取り組めると思います。また、パワハラというほどではないですが、予算ヒアリングなど、審査する側とされる側の審査する側がかなり強い雰囲気になっているのが気になります(審査する側も市長、副市長が厳しいので仕方ないと思いますが…)。もっと役所全体で相談しやすい、審査する側もアドバイスを送るようなやり方がよいと思います。何となくですが今の太田城市は、トップが厳しい→財政や人事も厳しくするしかない→各担当が資料づくりなどで疲弊するみたいな感じになっていると思います。

74	私は大野城市役所での勤続年数が●年強であり、年数だけで言うと係長職への昇進も考えられますが、私自身の中に今は昇進の欲求が全くありません。むしろ昇進したくありません。昇進することで部長級以上の役職の方と接する機会が増え、ストレスが増し、人生の充実度が下がるとされるからです。何故そう思うかという、身近に接する係長、課長から部長級以上の役職の方と接した時の悪い話をたくさん聞くからです。 違法性がある、いわゆるパワハラにはあたらないかもしれませんが、市長、副市長の言動は、職員に過度のストレスを与えており、その指導方法は時代遅れで、職場環境を害していると個人的には思います。市長、副市長は言動を改め、職場環境が改善されることを望みます。 また今回の一連のパワハラ問題以前より人事担当部署には不信感を強く感じています。業務過多部署への対応などをみても、職員のことを大切にしてくれているとは思えません。人事担当部署に対しても職場環境の改善を望みます。
75	副市長の言動は、3年以上前から変わっていないため3年という期間を超えて調査してもいい
76	ハラスメントが原因で退職したり、退職したりする人が出る前にしっかりとした対応を求めます。話を聞いてもらうだけでは解決しないものも多いように感じます。
77	先日の西日本新聞に掲載されていた組合が実施した職員アンケートは、市職員であれば誰でも知っている内容であり、その内容を市長を含む執行部が知らないというのは明らかにおかしい。 また、ハラスメントに対する取り組みも外部向けの発信が先で職員は後回しになっていると感じる。 以前の太野城市の職場は、もっと前向きに業務に取り組む職場であったと思う。 そのような職場に戻ることを望んでいる。
78	第三者委員会に申し立てることもお門違いとおもうが、市は本気でパワハラ問題を解決しようと思っていると思えない。 ・まず1つ目に市長から被害者である職員に対しメッセージがない。被害者でない市民には何度もメッセージを発しているのに対し、職員にないのは本気度がうかがえない。第三者委員会は責務を果たすと考えるが、その結果を受けた後の改善を行うと思えない。第三委員会自体も市民向けのパフォーマンスと思える。 ・2つ目にこのパワハラ問題について議会、一般質問があるが、それに虚偽回答があった点である。具体的にあげると私はハラスメント対策委員会の相談員を充て職で任命を受けているが、議会回答では、「8名そろっての研修というものは、その分について全員そろってということは行っておりませんけれども、一人一人に対して趣旨をよく説明した上で相談員というふうに行っているところでございます。」と発言があるが、私は、説明はおろか、資料ももらっていない。 デリケートな時期、問題であるため、もし相談を受けた場合を考えると対応方法、聞き取り方、聞き取りポイント、報告方法、報告様式、手順等などの注意点が知りたかったが、今に至るまで資料1枚の共有もない。もし本気で取り組みつもりなら、遅れていても、説明や資料の提供があるとおもうが、規程制定から今に至るまで、ないもないこととはいうことは、話題になっている今をやり過ごし、改善しようとおもっていない証左と考える。
79	細かすぎる制約や必要以上の量の業務(リソース管理や予算ヒアリング資料作成)が職員の通常業務を圧迫して疲弊させていると感じている。退職や退職は直接のパワハラと呼ばれる行為以外にも原因がある。
80	引き続き、研修等を通して全職員へ取り組める状況を作るべきと思う。
81	担当部署で身近に起きた事例を出し合い解決策を考える。 長く同じ部署に業務する会計年度職員の配置変え。
82	今のままだと、内部の相談窓口に相談しない。 全て、今の人事なり上層部に話がいくから。 なので意味がない。 当たり前、誰も使っていない。
83	仕事の多様性を認め、多様性の枠を増やし、立場の弱い職員が安心して働ける様に取り組んでいただけなら嬉しいです。
84	取組みの責任者や中心的役割を担うものが、市長、副市長、人事担当部署となることが多いが、これらの人がハラスメント行為者である場合に、取組として成立しなくなる(当該人が加害者である場合は除く旨規定されている)。組織から完全に独立した第三者に取組を依頼することが望ましい

85	・担当窓口である人事マネジメント課が機能していない。というか、ハラスメントに対する認識が弱い。今の●にハラスメントの事を相談しても、真剣に応じないばかりか、その職員が人事課から去ったあとに、その職員のことを●とともに、馬鹿にするような発言をしているとの話も聞き及んでいる。 ・また大野城市職員のハラスメント防止等に関する規程の制定等ハラスメント対策をこれからやっていくんだという割に、その●の部下である●が真っ先に仕事を原因とする病休に入った。その職員に聞いても原因はそこにあるとのことだった。 ・大野城市役所におけるハラスメントの問題は、単にパワハラではなく、組織が抱えている大きな機能不全にある。今回はたまたま副市長のハラスメント問題として露見しただけであり、ここだけを考えていては問題の本質は見えてこないと感じている。
86	ハラスメント対策委員会は、設置目的にハラスメントの予防もあるので、事案がなくても、現状や課題共有、取組の進捗確認、制度の見直しのために定期開催をすべきと考えます。
87	ハラスメントに気づいたり、相談しやすい職場作りを進めるため、研修等を今後も続けてほしい
88	大野城市役所のパワハラ問題は、現状の規則や研修を行っても減らないと考える、相談窓口で相談を受け調査するのは係長級の職員であり、それより上級の管理職のパワハラを調査することは基本的には不可能と言わざるを得ない。このような問題があることを研修会や衛生管理委員会で発言しても、担当課は聞き流すだけであり、根本的に解決しようという意思は感じられない。対外的に設置しているだけである。 大野城市のパワハラ体質は構造的なものであり、トップである市長の意向が強い。 市長が各事業のノルマアップやスピードを急ぐよう常に指示を行い、経営会議や経営推進会議などでも必ず、管理職のマネジメントが足りない叱咤し、全職員が常に最高のパフォーマンスをするよう要求する。(経営戦略課に音声データがあると思われる。) 事業説明や予算ヒアリング時は、問題点の人員不足や関係部署調整などお構いなしに、ノルマやスピードを上げることを担当課が認めるまで会議が続く。 事業をスクラップし、その時間や労力を新しい事業へ転嫁できればよいが、スクラップは許されない。 それらの叱責を受け、副市長以下部長職が、その下の課長、担当へ厳しい指示を出すことになり、人員が不足する中、多くの時間外や無駄な時間が費やされ、職員が疲弊し、病気休暇や休職、退職が後を絶たない。 休職や退職がさらに、残った職員のやる気を阻害し、負のスパイラルが発生し、市役所全体に閉塞感が漂っている。 このように構造の中で上層部が市長に怒られたくないため、業務上の過大な要求や精神的侵害のパワハラを起こしており、これが、今回のパワハラ問題の根本的な原因であると考え。ここにメスを入れない限り解決はしないと考える。
89	退職後、職員から聞く意見は、ハラスメントのこと以上に、事務局である「人事担当」への不満の方が断然多い。業務上の問題を相談しようにも、まともに受け取ってもらえない、笑い話にされた等である。このアンケートも、どうせ人事やその上が見るのだから、正直に答えられないとの意見も多い。人事の係長、課長への不信感は相当なものがあると感じるし、確かに過去において、彼らの言動には問題があって、私も厳しく言ったこともあった。 ハラスメントへの取組を進めるには、先に、この点を解決・改善しないといけないのではないかと。 また、ハラスメントというより、副市長が醸し出す雰囲気、副市長が推し進める組織内の取組の拘束感、束縛感が、職員の心を苦しめているのではないかとと思う。

90	◇「大野城市が実施しているハラスメントの予防・解決のための取組」は、前述のとおり、間接部門にありがちな、取組を実施するだけのもので、効果が得られておらず、近年の病休者の急増からすると、一部の取組は実施後の方が病休者が増え、悪化していると推測される。一方で、万一、これらの取組で救われる職員もいらっしゃるかもしれないことから、効果が得られる取組になることを期待し、「わからない」とした。 ◇第三者調査委員会によるアンケート実施され、課題提起できる機会があったことは評価できるが、自浄能力もなく、委員会の費用やアンケートの回答時間を要していること自体が、無駄な費用・労力と感じている。 ◇民間企業とは異なり、我々の仕事は、お金を「払う人」「使う人」「使い方を決める人」が別々になる。故に、高い倫理観をもって、市民サービス向上に取組むことが期待されているはずだが、通常水準の倫理観に達しているのかも疑問である。 ◇市長・副市長が原因と聞くことが多いが、前述の通り、職員間にも問題とされる組織風土がしっかりと連鎖されており、原因がなくなれば解決する問題ではないと考える。このような場合、よく被害者が加害者になったとされることもあるが、同じ職場で働く職員に対して、されて嫌なことや、虎の威を借りてやったことが決して許されることなく、加害者は加害者である。 ◇このような組織であることを恥ずかしく思うし、何より、市民の皆様は、ご心配・ご迷惑をお掛けしていることが非常に申し訳なく感じる。 ◇最後に、アンケートの記載は、私個人の価値観であり、今回の問題の解決は、第三者調査委員会の調査結果に沿うことになると思われる。また、民意の判断は、来年9月の市長選であり、市長には、これまでの仕事ぶりについて、市民の審判を仰いでいただくことが適当であると考えている。
91	報道後の人事の対策も帳面消しのようなものばかりで、信用できない。ホームページ等で市民に報告する前に中にいる職員に対しての説明が先だと考える。ハラスメント以前に人員配置等を改善しないことには、さらに職員の疲弊が進みハラスメント等の問題につながると思う。 取組ではないが、5年以上前になるが副市長が再任用係長だったときに、同じ担当にいたが夕会で残業する旨を言う「何で終わらないのか？」という形で言い、残業しづらく過小の残業申請しかできず、担当全員が遅くまでタダ働きをしている状況だった。課長や係長も同じスタンスでパワハラそのものと考えられる。その担当は病休者も多く、人事も含め環境が悪いことは周知の事実だったにも関わらず、誰も何もしない状況もあり、この市役所の組織自体は何年も前から機能していないと思う。
92	今回は噂が経ってからこのような調査にいたるまでかなりの時間がかかってしまった（マスコミで知るのが先になった）が、今後は今回を教訓に早めの実施できると良いと感じた。
93	副市長のことばかり取り上げられていますが、それだけじゃない事を分かってほしい。
94	毎年新人職員が自腹で市三役との飲み会に行くのがかわいそうです。出欠を選べるけど断れる雰囲気ではなく、半強制的です。対して高くない月給から5千円も6千円も払い、就業後の時間を割かれます。新人に貴重な学びの場を提供してあげている、という考え方がパワハラが起これる風土を作っていると思います。やめてあげてほしい。

95	一般事務と事務補助の業務内容の違いを明確にして欲しいです。 人事課から、各課の正職員にしっかり伝えて欲しいです。 一般事務と事務補助は立場が全く違う、任せる業務内容が違うとハッキリと明確に伝えないと立場が弱い会計年度職員は正職員の言うことを受け入れられるしかありませんので苦しいです。 ●一般事務は正職員と同じではありません。 正職員と同等の仕事をさせるのは違うと思います。 給与、待遇が正職員とは全く違います。 ●事務補助はあくまで補助です。 補助業務のはずなのにメインで担当を持たせるのは違うと思います。 事務補助の給与で一般事務の仕事をさせないでください。 正職員が事務補助の仕事を把握できていないような事態にならないようにしてください。 正職員は正職員、非正規の会計年度職員は非正規だということをしっかり理解して欲しいです。 私が市役所にパートとして入庁した頃(●年程前になります)の正職員の方々は近年の正職員とは志しが違っていたように思います。 正職員としての立場をしっかりと自覚されておられました。 近年、複数の同僚達が『やらせられる仕事は全部会計年度にやらせようって思ってるよね』と言っていて負担が大きいと言っています。 私は大野城市役所が以前のような職場に変わって欲しい気持ちでアンケートに回答しました。 正職員の皆様がとても大変な状況というのは理解しているつもりでおりますが、大変な状況だからこそもっとコミュニケーションを大切にしていかに思いやりを持って大野城市のために一緒に頑張っていきたいです。 組織は人を大切にしなければ終わると思います。 そして、思いやりな無い人は人の上に立つべきではないと思います。
96	これまで複数の職員からの話として、市長や副市長からの言動に傷ついた旨の話は聞いています。直接見ていないので、それがハラスメントに当たるのかは分かりませんが、頭ごなしに否定されたり、声が大きかったりするためだと思われます。一方で、なぜ市長や副市長がそのような言動になるかという、管理職をはじめ、多くの職員の業務遂行への責任感が欠如しているからだと思います。市長や副市長からの指示事項に従わない、市の方針に沿って業務を進めない、日常的な部署間での仕事の押し付け合い、負担のある職員を見て見ぬふりして帰宅するなどがあります。多くの職員の意識改善も図らないと、ハラスメントへの良い取組を進めても、状況は改善しないと思います。今回の問題の本質はこのような部分にあると思っています。
97	人間関係の歪さを感じることが、多々あります。そもそも、少数精鋭での仕事をやり続けてきたツケが回ってきたように感じることもあります。資料などの提出締め切りに追われ、気持ちの余裕がなく、他者からの一言に過剰に反応してしまう人もいるように感じます。ハラスメント対策ももちろん必要ですが、全庁的に、仕事のあり方、人間関係のあり方を改めて考えるいい機会だと感じています。
98	数年間でもいいので、産業医や業務マネジメントアドバイザーを常駐させてほしい。上司のマネジメントはほとんどの人において期待できない。自分がどう振る舞うべきか、どう業務をコントロールすべきか、相談したい。また業務であった心の負荷を専門的な人に気軽に吐き出せる環境をつくってほしい。ストレスを発散させることができる人だけではないと分かってほしい。 病休者や、通院中の人間への偏見、迷惑そうにする態度をやめてほしい。病気の原因や、病気の種類によって、症状は幾通りもあると理解をもってほしい。好きで通院していないし、誰よりも普通に健康に働きたいのは本人で、ずるしようとしているのではないと分かってほしい。
99	上記の取組は外部に対するパフォーマンスとしか思えません。そのようなパフォーマンスだけでは今の組織の体質は変わらないと思います。本質的に変わる取組が行われることを望みます。
100	まずは、事務局である人事マネジメント課が本当に職員を守る立場で動いてくれているのか疑問に思う。今まで幾度となく議会から病休職員に関する一般質問が出ても、真摯に答えている印象を受けなかった。今回のアンケート調査も議員の指摘を受け始めて実現したことである。5年ほど前から問題はあったことからすると初動が遅すぎたと感じざるを得ない。 また、個人的な印象だが、経営部門、人事部門等の要の場所には副市長のお気に入りの職員が多い。結果、下から意見を突き上げても上の立場の職員を守る動きにならないか、本当に上まで吸い上げてくれるのか不安になってしまう。 自分は決して市長、副市長の退任を求めているのではなく、以前のようにここで働きたいと思える職場に戻って欲しいという気持ちが強い。 今回を機に良い方向へ向かうことを願っている。

101	ハラスメントに関する相談窓口に数件相談があったと聞きましたがどれもハラスメントの認定はされなかったと聞きました。相談窓口として成り立っているのか確認してほしいです。
102	市長、副市長の要求が高い為、部長、課長、係長にも波及して、多くの職員を苦しめている部分があると感じます。取り組みとしてホームページに掲載されていた「新たな組織風土への挑戦」は取り組む事に時間がかかるばかりで、実際に開始した令和3年度から時間外勤務が増えており、改善につながっていない為、適切に評価して終了または、やり方を変えるべきと感じますが、多くの担当者の声は届かないと感じます。担当者の声が活かされる職場環境になる事を望んでいます。 職員間の仲は他課の職員とも関係良く、助け合いがされており、よい職場と感じているのに、報道などで、良い職場である事を否定されるようで苦しいです。上が厳しいから一致団結しているのかとも感じますが、過剰な厳しさは不要と感じます。
103	我々職員は、ハラスメントの訴えで上層部を失職させようとか、裁判で訴えようとか考えている訳ではない。 もう少し相手のことを考えて行動してほしい、職員をちゃんと大切にしてほしいと言っているだけである。 これ以上、仲間達が精神を病んだり、退職していくのを見たくない。 「この程度の言われ方でパワーハラスメントを訴えても裁判では負けるよね」といった発言を人事部門から聞いたことがあるが、絶句した。 今回の一連の報道で大野城市の評判が地に落ちたことは、とても迷惑な話である。 我々職員は、いずれこうなってしまうから、早めに手を打ってほしいと上層部に訴え続けてきたが、何もしないから結局こうなってしまった。 私は何とか周りのおかげもあり、休職せずにやっていけているが、人事部門が副市長と通通であるので、こういったことを相談できる人がいない人にとってはとても辛い状況だと思う。 私はまだひどい仕打ちを受けていない方なので、もっともっと辛い経験をしている職員はいると思う。ただ、皆、正直に話をすると返しされるのではないかととても恐れていると思う。 これは副市長の問題だけではなく、市長を筆頭とした、経営陣全ての問題だと思う。 今回は、このような調査をしていただき、誠にありがとうございます。
104	ハラスメントは、受けた事、見た事、相談された事いずれもないが、噂はしばしば聞く。 副市長が●を2時間説教し、それがきっかけで休みだした。 副市長がまどかびあ職員を1時間、立ちっぱなしで怒鳴った。 〇〇部長が若い独身女性を1対1の食事に誘っている。 辞めた●部長が、飲み会後酔っ払って職場に来て、残業中の職員をどなるなど。 副市長の助言や指導は、なるほどと納得できる事が多いですが、怒り出すと止まらないので、アンガーマネジメントが出来てないと思う。 副市長より、市長の方がハラスメントの認識がない。組合のアンケートまとめ見て、これ何かな？組合が言ってくると思ってた、アンケートは誇張して書く、相談窓口があるのだから堂々と言えばいいとか、他人事過ぎて呆れた。2年前のアンケートを真摯に受け止め、本気で対策に取り組んでいたら、今回のアンケートは不要だったと思う。私は組合のアンケート見て、こんなに追い詰められてるのかと涙が出た。そういう感情は市長、副市長は無いのだろう。 人事マネジメント課は、職員に寄り添ってない。対策してますのアピールばかり。ハラスメント相談を受けた相談員が、加害者に尋ねて、ハラスメントの事実確認をするのは、有効とは思えない。指導だったと言われたらそれで終わってしまうから。相談員が事実確認までするのは一般的なのでしょうか？
105	(退職した当時は)ハラスメントの相談をしても、相談先が総務課職員含めて部長などは、職員ではなく市長・副市長の方を向いて仕事をしているような雰囲気だったので、独立した機関で守秘義務が守られるような相談環境が望ましい。
106	ぜひ公開出来る限りの情報を結果として公表していただけるとありがたいです。
107	研修等のとりあえずやったような内容ではなく、一步二歩踏み込んだものに取り組んで欲しい。 担当級職員に対してではなく、管理職や市長、副市長に対して臆することなく対応してほしい。人事にその姿勢が見えないので、何しても一緒といった雰囲気が職員にはある。
108	庁内のパワハラ問題などにより、職員のモチベーションはかなり低下しており、優秀な職員はが離職しているように感じる。 新聞報道により本市のイメージはかなりダウンしているように感じる。
109	比較的中立的な立場でお話できるので、電話等でもかまわないので、一度お話したいです。

110	会計年度の人数が正規職員を上回っている状況であるが、会計年度は研修さえ受けさせてもらえない。取り組みについても何も説明もなく、会計年度はどこに相談すればいいのかもわからない。ハラスメントは正規職員だけの問題なのでしょうか？ アンケートは病休が多いところから始まるはず。何故毛利副市長だけ名指しなのかかわからない。 アンケート対象も中途退職者のみ。定年退職者でも、該当があったのでは。 病休の原因がハラスメントだけとは思わない。正規職員の人数をギリギリまで減らし、会計年度で補ってるところに問題があるのではない？役割的に職員の負担が大きいのでは。職員は疲弊しているのでは？少数精鋭で頑張っていると自慢している市長は、周りが見えていないと思う。自己犠牲をしてでも市民のために頑張れというのは、時代に合っていない。職員に寄り添わない、褒めもしない、提案はほとんど却下される、職員がやる気をなくするのは当たり前だと思う。
111	・新聞報道を受けて令和6年11月に市のホームページにハラスメント対策の一覧が掲載されたが、経営資源マネジメントの取り組みが何の対策になっているか分からない。むしろ負担になっている。 ・市長や副市長、特に市長は気軽に説明に伺うことができず、分かりやすい決裁や資料作成、日程調整などが大きな負担となっている。また、その日の機嫌によって態度が変わる。これらから来る閉塞した雰囲気、部課長をはじめ職員に余裕をなくしており、ハラスメントの一因になっていると思う。 ・有望な職員の辞職が増えているので止まってほしい。
112	直接被害を受けたり、自分が相談を受けたことがないため、上記質問項目には「ない」と回答しましたが、又聞きで職場のハラスメント被害について聞いたことはあります。研修を受けても自分がした行為をパワハラと感じていない人もいます。そういった方にも気づいてもらえるような研修が必要だと思います。 また民間ではハラスメント事案に関する処分は厳しいようですが、大野城市ではのんびりしているというか、自分の立場や相手方の立場によってはハラスメントととられるのではないかと想像力と危機感を持っている方は少ないのではないかと感じます。
113	規程を作る、相談窓口を設置するなどしているが、今回の報道等がされるまでパワハラ問題などが改善されたことはないと思っている。 実際に問題を解消できない規程や相談窓口なら作ったところで意味はないので実効性のあるものにしてほしい。
114	管理職の中にはハラスメントの研修中に否定的発言をする者もいたらしく、ここまできるとはや取り組み云々ではないような気がします。
115	トップダウンのリーダーシップとして、経営層や管理職が率先して、ハラスメント対策を推進し、その重要性を全職員に示すこと。 信頼の構築として、職員間の信頼関係を築き、働きやすい環境を整えるための取り組みを強化すること。 ハラスメント被害を受けた場合に、安心して相談できる窓口を設置し、その運営を透明かつ信頼できるものにする。
116	職場環境の改善として令和10年度までに正規職員を70名近く増やすとのことだが、前年度から職員が減らされた。人事マネジメント課からは何も説明はなく、業務量に対して職員の適正配置ができていないため、病休職員が増え、応援職員が配置されるわけでもなく、残った職員の負担が増え、更に病休職員が増える悪循環である。 人事マネジメント課の組織体制作りがひどい状況であるため、業務の過負荷により職員が疲弊している。個人的にはハラスメントよりも職場環境の改善をどうにかしてほしいと感じている。
117	ここで記載して良いものかは分かりませんが、副市長は厳しい言動で指摘することもありましたが、業務に関する指摘は適切でパワハラであったとは思っていません。 市役所全体で、このままでは首長の了解は得られないだろうからと忖度が多いことで手戻りや言っていたことが変わっていき、修正作業に膨大な時間がかかった上で、首長の考えは結果異なりすべてやり直しになるということも今の閉塞感の一因ではないかと考えます。
118	自分はパワハラを指摘されています。 その原因は、部下が言い訳をしたり、命令に従わないことです。 ここで、逆パワハラについて、どのような対応が必要かわからないので、是非調査委員会に協力したい。

119	ハラスメントに該当するのかは分からないが、組織的な取組として、監査委員からの指摘やミスがあった場合に「不適切な事務処理の顛末書」というものを書かされる。その中に「原因者」という欄があり、決裁文書の起案者が記載されることがほとんど。公文書で上司の決裁のもと事務を進めているにも関わらず、起案をした担当者に責任があるかのような様式であり、しかも原因者になった職員はリスト化されていると聞く。副市長の指示により始まったものであり、導入後も「不適切な事務処理」が減らないことを副市長から度々指摘されているが、このやり方は些細なミスを晒し上げ職員のモチベーションを奪う一方である。 職員を信頼せず、上から押さえつけて管理することで思い通りに動かそうとする全庁的な組織風土が、意欲を奪い病休を増やす現在の大野城市を生んでいる。 まじめな人ほど損をする組織です。
120	自分は次の進路は決まらないまま、中途退職しました。退職理由は、市長の理不尽な圧力が、これからも続く中、ストレスを抱えながらも、働いていく自信がなくなったことが原因です。 大野城市のパワハラ問題の根本原因は、市長だと考えます。市長を頂点に、トリクルダウンのように、下へ下へ広がっています。 市長はある時期を境に、企業統治を理由に部下に対し、強く、厳しい態度で臨むようになりました。その後、しだいに、自分に意見しない、従順にさせることが、企業統治の最優先事項となってしまっていました。 市長は暴力や物を投げるなど、直接的な行為はありませんが、気に入らないことがあると、誰が見てもあからさまに不機嫌になり、周りを威圧し、自分の意を汲むよう促します。それでも気に入らなければ、決裁を通す際に、合理的、具体的説明もないまま、故意に手間と時間をかけさせるなど、権限を振りかざした、意地の悪い報復をすることもあります。そのような態度の市長に対し、副市長、部長達は萎縮し、あきらめ、服従しています。 そして、副市長、部長達の一部は、市長から受けた態度を、部下にとるという悪循環が生まれています（部下を守る上司もいました）。 退職時、退職理由を何度も聞かれたため、「市長と副市長が目指す職場では、今後働けない」との旨を、人事担当部課長に打ち明けました。市長にも伝えてくださいと言いましたが、市長への忖度からか「とても伝えられない」との回答でした。 さらに、昨年の市議会予算委員会の中で、●課長が、中途退職者の退職理由は、次の進路が決まっているもの、家庭の事情、配偶者の転勤等で、ストレスなどから辞めたものはいないとの虚偽の回答をしています。 職員を守ることが仕事である人事担当ですら、市長を恐れるがあまり、中途退職者の最後の言葉も、退職理由すらも、うやむやに無かったことにする対応に、市長への忖度、恐れの根深さを感じました。 こうなった原因は、副市長を含め、市役所全体が、市長に何も言えない、歪な組織となっていることです。 市長は職場内パワハラの存在を知っていたことは明白（組合アンケート、副市長の怒鳴り声はいつも聞いていたことから）にもかかわらず、被害者が正々堂々言ってこないから、把握できないと言います。しかし、弱い立場の人間がそのようなことを言える空気、その声を拾い上げる組織風土は、大野城市にはありません。 この調査は、依頼者と調査結果の報告先が市長となっており、仮に市長のパワハラ行為があったとなる場合、調査委員会自体機能しないことにならないか心配です。被害者の小さな声も拾い上げ、公正な調査をお願いします。
121	ハラスメントも問題であるが、市役所自身での問題解決ができる組織体制になっておらず、問題があり、庁内で相談しても、動いてもらえず、何をしても無駄という雰囲気になっている。
122	過去5年の期間限定に疑問。2018年まで大野城市で参加していた、ゆるキャラ投票は全職員に投票を強いられていた。（ゆるキャラで、検索で各情報確認可能）。正規職員毎日30票、非正規職員毎日10票投票するよう行われていた。投票期間中は、経営会議などで市長主導で投票を促す発言が繰り返されていた。システム上連続で投票できないよう設定され、一定時間おきに投票をすることが求められ、昼休み中は、多くの職員が、自身のスマホから投票を毎日行っていた。ゆるキャラ投票に大動員をかけていたが、総括・終結がなされないままである。

123	なぜ取組がパワハラを受けた人に対するケアやフォローばかりで、未然に防ぐための取組がほとんどないのでしょうか？ 先日、全職員が受けたはずのメンタルヘルス研修では、こういった行動がパワハラかという事例の説明がありましたが、同じものを管理職や三役が受けたんだとしたら、人によっては「自分の言動は法的にパワハラにはあてはまらないからセーフ」という考えを助長するだけで、根本的な職場環境の改善や風通しのいい職場づくりには程遠いです。 パワハラとは認められなくても、配慮やデリカシーのない言動で、部下の信用を欠いている上司はたくさんいると思います。その際たる例が市長、副市長だと思いますが、いつも研修を受けるのは三役や管理職以外の職員ばかりです。 もっと徹底的に三役や管理職に、現代の社会通念に見合った人権感覚やマネジメント力を身につける取組をしていただきたいです。 あと、今回の騒動について、市長副市長から職員にきちんと対面で説明をしてほしい。新聞やホームページに対外的なコメントばかり残して、当の職員に対して何も説明がないのは失礼すぎると思います。
124	・職員が議員からの過度な言動が原因で本日から病気休暇をとったと聞いた。職員からすると議員には弱い立場であることから、そのような事があるのであればハラスメントにあたるのではないかと。 ・今回副市長のパワハラが1番に問題として上がっているが、市長の職員に対する要望のレベルなどが1番の問題ではないかと思う。誰も市長へ意見が言えない状況がある。 ・事業数は年々増え、職員は疲弊しているように感じる。
125	安心して働ける職場にしてください。 お願いします。
126	相談しやすい体制を作る必要がある。 相談員のスキルアップを図る必要がある。
127	人事担当課の一部職員は、残業時間中などに周りの部署に聞こえるような大きな声で、職員の個人的な情報を話したりしており、人事担当課が関与する仕組みでは、秘密が守られないというように感じました。 相談者を含めて、秘密が守られる仕組みが必要だと思います。
128	仕方ないかもしれませんが、ハラスメント下の相談員が職員が主となっているので、職場でのハラスメント案件については相談がしづらいのではないかと思います。相談員全員とまではいかないにしても、一部は外部の方を入れた方が相談窓口として機能しやすくなるのではないかと思います。
129	この声が無駄にならないことを切に願います。
130	Q5などの取り組みは形骸化しており全く機能していない。実効性のある取り組みを行うべき。今回の第三者委員会でも改善されなければ組織として変わることができないのではないかと思います。
131	公務員は、ストライキも労働基準監督署への相談も出来ません。また、労働組合は機能しておらず、人事担当課は、職員に寄り添うどころか、常に市長・副市長の顔色をうかがって、度々、職員に理不尽かつ高圧的な態度を取っていました。現役職員の職場環境改善のため、再発防止策として、状況が落ち着くまでの時限措置として、第三者監視機関による相談窓口の開設があれば切に願います。市長・副市長のパワハラは少なくとも、2人のパーソナリティ（職員と全くコミュニケーションを取らない、アンガーマネジメントが出来ない、職場の一体感を醸成しない等）は、何ら変わらないのではないかと不安に思っています。毎日辞めたいと、常日頃話している同僚（部長職）から、しっかりこのアンケートに回答してほしいと、本日も連絡がありました。どうぞよろしくお願い致します。
132	本来ハラスメントの相談窓口となるべき人事担当が、職員が働きづらくなる行動をしているように感じます。職員の悪口を周りに聞こえるように言っているなど、職場環境を改善する意思が感じられません。人事担当、特に総務部長、人事マネジメント課長、人事マネジメント課人材育成担当係長には配置換えを望みます。
133	副市長のパワハラについては、歴代の秘書室職員に聞くのが1番早いと思います。各種会議や協議にも一緒に参加しているし、部屋で大声で怒鳴っていれば間違いなく聞こえているはずなので…。本当は商工会やスポーツ協会などの関連団体にも話を聞いてほしいところです。歴代の公用車運転手にも話を聞くと、より閉鎖的空間でのハラスメントが明らかになると思います。もし、この調査の結果として、ハラスメントが事実だと認定されて、ハラスメントが原因で退職という人生で大きな決断をせざるを得なかった人がいた場合には、本人が望めば職場復帰できるような採用制度も検討してほしいと思います。よろしくお願いします。

	Q6 ハラスメント取組への要望【匿名回答】
1	わたしの職場では人事面談が適切に行われていない。昨年度は中間面談、期末面談が実施されず、本年度は年度当初の面談も中間面談も行われていない。会計年度任用職員への面談が行われなくなったのかもしれないが、管理職には職員の思いをしっかりと聞いてほしいし、担当課には人事面談が適切に実施されているか調査してほしい。
2	人事評価は立場（正・非職員含め）にかかわらず、上から下、下から上に対して行うことが得策だと考える。同じ職場で働く人の気持ちさえ分からずして、市民の願いや本当の思いを理解できるだろうか。
3	正規職員以外の職員が相談できる外部窓口を設けて欲しい。
4	人事が企画したハラスメントについての研修において、「ハラスメントにあたると思われそうだが、ハラスメントにはあたらないと見なされる事例」を取り上げており、ハラスメントの被害者が声を上げることを牽制しているように感じた。ハラスメントの被害者に真摯に向き合う姿勢を持つべきと考える。
5	大野城市で思うことは、職場でありながら名前と呼んでいること。考えられません。それでは、各階級の自覚ができない、また、もたれあいになると思います。 課長以上がもっとしっかりしてほしいと願います。
6	特になし
7	喉もと過ぎればで、今の取り組みが一過性のものにならずに、当たり前前の習慣、文化になることを期待します。
8	ハラスメントの相談をしたとしても、相談する相手によっては立場が不利になるのではと思う人もいる。 職員の中には上司に気に入られている事や繋がりが多いことを利用して、誰も知らないはずの情報聞き、それを自慢気に話す人がいる。守られるべき情報が漏洩したりしている。誰が何処で繋がっているか、庁外での活動も含めて考えると、相談しやすい環境とは言いにくい。
9	職員さんが副市長が怖いと話しているのを聞いたことがあります。
10	取組みをしても、新聞等の報道で休職者が多い事や改善がされていないところに疑問が残る
11	当課では、ハラスメントに関する事象は全く認められません。 また、職場環境も良くコミュニケーションも取れています。 今回の副市長の件については、報道等で知り、私たち末端までは聞こえてこなかったのが現状です。 ●●での副市長は、適切に状況判断をされ指導をされており、 そんなことがあったのかと思うほどです。 パワハラ被害にあった方々は、直接指導を受けた方々と聞いてますが、指導と取るかパワハラと取るかは本人の受け方と思いますが、多数の方が被害にあっていることを知ると、相当な指導をされていたのかと思います。被害に遭われた方々の心中をお察しします。
12	職員研修があったが、パワハラ等を抑制する効果はないと感じた。講師の方の話し方も、これはパワハラに該当するかもしれませんが、気をつけて下さいというような感じで、パワハラを受けた人がどのようなのか、苦しむのかを意識できているのか疑問だった。一度心を壊すと再起することはとても困難になり、フラッシュバック等もありその後の人生を壊してしまうことを講師自身も意識したものであって欲しい。 ハラスメントがあった場合は部署移動などすぐに対処してほしい。
13	とても積極的に取り組んでいらっしゃると思います。
14	規則やら窓口を設置しても結局は意味がないと思う。 市長へ方針を伺い決まったことが1ヶ月経ったら逆の方向に話が進み方針の決裁をもらったと言っても一蹴して職員達の責任にしている様子は良く見られており、職員がそれに伴い時間外が大量に増えサービス残業している人は勉強のためと嘘を言って遅くまで残っているのは見かける。 トップ2人が変わることで、トップも含めた職員全体でハラスメントが起これにくく、相談の仕方を無記名で書かせて話し合った方がいいと思う。

15	ハラスメント防止に取り組むことは必要だと思う。 ただし、内部だけでは解決できず、今回のように外部組織が動いてくれないと効果はないと思う。原因究明に向けて追求を続けて欲しい。
16	直接パワハラとは関係ないかもしれないが、●部長、●課長、●係長のラインが酷すぎる。(誰が見ても毛利副市長のお気に入りだと分かる人たち) このような職場になったのは、副市長の責任はもちろんのこと、●部長と●課長の責任も大きいと感じる。
17	近年60名の病気休職者が出ているのは、パワハラなどのハラスメントではなく、単に職員人員不足によるものである。職場の雰囲気が悪くなっている。
18	そもそも、ファミリー感がない職場だなと感じています。 敵は内(職場)にいないはずなのに、職場内で悪者探しをしている印象です。 みんな違う方向向いている感じ。 叱責する時に、自分の子供(もしくは家族)に言うように心がけるとパワハラと受け取られにくくなるのではないのでしょうか? その言葉に愛情が感じられれば良いのではないかと思います。 具体的な案が出せなくて申し訳ありませんが、各部署で団結するのではなく、大野城市役所全体で団結していけたらいいのかなと思います。
19	市長を含む管理職以上の職員に「自分は特別扱いされて当然」という意識をなくし、問題行動を認識できるようになるための診療やカウンセリング、研修を行うこと。
20	職員に寄り添う総務部局であっていただきたい。 先の議会に於ける総務部局の答弁は、パワハラ被害者を無視したもので、今の総務部局には、パワハラ等の問題は誰も相談出来ないと思います。
21	ハラスメントが発生する要因を調べてほしい。職員は皆、余裕がなくなっている。誰かに対してパワハラをして鬱憤を晴らすことにつながる恐れがあると思う。
22	人の性格が違うように、人を見て言いやすい人には強く言う、仕事出来る人には言わないという差別があり過ぎる!! 人が心から変わらなければいけない。 自覚を持って仕事をして欲しい。
23	組織の内側からではなく外部からハラスメントに当たるかどうか見てほしい。
24	兵庫県であったような、通報者を窮地に追い込むようなことは避けるべき。 被害者加害者双方に自覚がないこともあるので、気付きのための研修は定期的の実施した方がいい。
25	ハラスメントを受けていることを周りに言えば、相談した側が悪者にされる感じがある 上だけでなく、職員全体の意識が変わらなければ意味がない
26	休職者が多いのは理由があると思います。この機会に是非働きやすい職場環境を整えていただきたいと思います。
27	今回のように正規非正規を問わず全職員を対象とするようなアンケートは定期的の実施して、客観的な実態把握に努めるべきだと思う。
28	今の●課は、業務のことで相談に来た職員に対して、その職員が帰った後に課内で相談内容を小馬鹿にして笑い話にしています(●を中心に●も含めて)。その事が嫌で昨年度末に人事の会計年度職員が辞めています。そんな人事に対してハラスメントの相談に行く職員がいるのでしょうか?正直、現段階では人事が信用出来ませんので第三者委員会のヒアリングも受けることが出来ません。人事担当に市長、副市長の顔色ばかり伺わずに、もっと職員に寄り添って頂きたいです。
29	当事者でないとしても事実として、現状休職者や退職者の人数が異常であることや今回の報道に端を発する問題自体が職員の不安感や無力感、組織の閉塞感につながっているため、経営層には調査の報告内容によらず責任の所在を明らかにして何らかの対応をしてほしい。また見聞きする限り、調査の結果「何もなかった」ということは実態としてあり得ないと思う。

30	ハラスメントで相談するにしても、情報が漏れ聞こえてくることがある。情報が漏れないよう対応してほしい。
31	市長、副市長に対するハラスメント研修は実施しているのか、庁内で見聞きする態度や新聞報道を見る限り市長、副市長がハラスメントに関して知識があるとは思えない。 その言動は、家族が見ている前でできることですか。 その言動は、家族がされたり、言われたりしても許せることですか。
32	コミュニケーションの醸成。チームワークの意識強化
33	パワハラを内部処理する時点で職員の負担になるため、第三者中心にすべきではないか。（第三者を市役所内におく）
34	自分の事と気づいて、風当たりが強くなるような結果にならないよう対応してほしい。 元正規職員だからといって、適性検査もなく毎年更新するのはおかしい。会計年度職員は当たり前のようにパワハラを受けていた。誰の意見でも改善する力を持てるよう誠実に対応してほしい。
35	ハラスメントへの取組（対策）ではなく、 職員一人一人の人間力のレベルの低さが原因。 市が実施しているハラスメントの予防・解決のための取組のすべては、何か問題が生じて、上層部から指示があり実施しだすという後手後手対策。 上層部が考え、それを人事担当課に指示し、人事担当課が指示通りに行っているだけの事業。（建前上は、人事担当課が対策事業案を提案しているのだろうが、、事実上「提案」にはなっていない。） なので、末端の職員のことなど一切考えられていない。 職員を助けるためのものではなく、組織を守るための組織リスクマネジメント目的でしかない。 上記の取組すべて、意味もなければ、職員のためになるはずもない。「気持ち」や「思い」が込められていないのだから。当たり前の結果。 ハラスメントの予防や職員を守るために、「事務的に」「こなしては」いけない。上層部や人事担当課は、根本的にそこがわかっていない。（感情が微塵もない） 人事評価で、「能力」や「業績」のみを評価していることも、「自分の事しか考えない」人間力（他人のことを考えて行動する資質）の低下の一因。 リソース管理もそう。業務を数値化・見える化することで、かえって、互いのスケジュールを会話で確認することをしなくなり、部署内のコミュニケーション（会話）の希薄化につながっている。 強引に導入された「リソース管理」で病休になった職員もいるはず。（私が知っている限り） 普段から、仕事の場面だけではなく、人のことを思って行動すべきであって、効率化や業績アップを最優先（自分の事が最優先）しているから、職場の雰囲気沈み、会話がなくなり、その結果、逆に効率化や生産性の低下につながっている。悪循環。 市職員として情けない話だが、「人としてどうあるべきか」という「人材育成」が最優先。 副市長が悪いとか上司や管理職（部課長など）が悪いとかの問題ではない。職場全体の人一人一人の問題。人のせいになっている時点でその人にも問題がある。
36	今回ハラスメントは確実にあったと個人的には考えてます。 職場の雰囲気が良くなることをのぞみます、大変でしょうがよろしくお願いします。
37	相談窓口があることはわかっているけど、そのドアをノックすることへの勇気が出せない人が多いのではないかと思います。
38	新聞報道や会見での言動を見ていると解決するような気がしない 休職する人が多く、現場は苦労しているのではなかしてほしい
39	新しい組織風土検討ワーキングチームの提言を首長等に提出するなど、過去にも動きはあったが、意見を受け取っただけで特に効果はなかったと記憶している。それをあたかも、積極的に改善に取り組んでいるような文面で、ホームページに掲載していることにも憤りを感じています。 意見の徴収ありがとうございました。

40	前の興梠副市長、その前の鳥居副市長の時は今のような職場ではなく、パワハラによる中途退職者はいなかったのでは。6月議会以降の一連の報道等を受けても、自分がパワハラを行ったとは微塵も思われてないように思うし、反省するどころか犯人捜しに躍起になっていると聞いた。組合の委員長が中途退職した要因の一つでは。 さっさと辞めてもらうしかない。
41	市役所職員で構成される内部組織には絶対相談したくない。 市長、副市長も研修を受けるべきである。 副市長のパワハラが言われているが、元々は市長のパワハラが助長され副市長に移った感じである。前副市長、前々副市長が市長をなだめて職員をかばってくれていた。現副市長は職員をかばうより、市長の顔色を伺い、忖度しているだけだと思う。市長の顔色を伺うから、副市長の意見が二転三転するのだと思う。前副市長、前々副市長は人望も厚かったが気苦労からか二人とも早世してしまった。市長も大声で職員を怒鳴っているし、気に入らない職員は市長室へ出禁にしている。社会人としての大人がすることではない。副市長のパワハラ問題で隠れ蓑的になって、一番得しているのは市長だと思う。副市長のパワハラ問題の根源は市長のパワハラだと思う。
42	設置することについては抑止力に繋がるとは思いますが、相談員や対策委員には幹部以外の職員からも充てるべきと感じます。 効果的な運用には相談した方が不利益を被らない配慮、保秘の徹底がポイントだと思います。
43	会計年度職員です。私の所属している課の皆さんは、職務未経験の私に対して優しく丁寧に接して下さい大変感謝しています。 しかし、副市長のパワハラの際は、報道の誇張はあるように感じますが、よくネットニュースやテレビニュースに上がっているのも早期解決を強く望みます。他のきちんと市民や市のために必死で勤務されている職員さんが気の毒です。 市民や外部の人はネットやテレビの情報しか信じない方が多数なので尚更です。 また副市長だけでなく、他の課の係長がパワハラをしているという話を聞きました。その課のその方々がよりよい勤務状況で働くことができるようそちらも早期解決を望みます。
44	正規職員が大幅に不足している（非正規職員が非常に多い）中でハラスメントの申し出をキチンと受け止めることができる職員や組織体制を整えることができるのでしょうか。外部相談窓口の充実や職員労働組合の活用等が必要では。
45	副市長に対してだけでなく、根本的な組織運営についてメスを入れてほしい。 大野城市全体で仕事の仕方に問題があると思う。問題を起こした人や、放置した人は何も問われず、状況を改善しようとした人が非難される。だから状況が好転しないし、問題がある人が行動を改めない。声の大きい人が勝つのでごね得を狙って行動する人がいる。また、役職があれば何をしてもいいと勘違いしている人が一定数いる。健全な組織をつくる土壌がない。

46	第一に、現在の●課長、●係長が、実際にパワハラをし、被害者を病休にさせたことがある方々なので、このお二方が変わらない限り、人事に相談しづらい状況だと思います。 また、病休が続出している原因ですが、副市長のパワハラもあります、「内部資料の多さ」「仕事を進めていく上での複雑な仕組み」が原因であると思います。他自治体はこんなにも市長副市長へ、直接説明をしているのでしょうか。小さいことでも市長副市長への説明が必要です。予算ヒアで新規事業で初見の話は門前払いです。法令に則った事業でも説明が入ります。ヒアでも説明がいるのに二重ではありませんか？まずは日程調整が必要ですが、市長原則は月水金の10:00～16:00までで、忙しいので、日程調整の段階で難しいです。市長の日程押さえたら、まずは副市長への説明ですが、突っぱねられることが多いので、市長の日程に間に合わず、また一から日程調整から…なんてことも沢山あります。そんな仕事の進まなさ、やりにくさに仕事のやる気が削がれるのではないかと思います。 数年前に、「コニカミノルタ」に業務量調査を委託したことがありました。現場は業務量を出すのに苦労しました。が、何もフィードバックがありませんでした。噂で聞いた話は、調査結果が「内部資料が多すぎる」だったため、市長副市長に報告したところ、「ふーん」で終わったとのことでした。 市長副市長へ、説明をする仕組みについて、改善すべきと考えます。
47	労働組合がとった職員アンケートに記載があった●●部長は、自身がハラスメントを行っている自覚がないとその部下が言っていた。その理由として、アンケートの結果がそんな職員がいるんだねって言っていたそうです。そのような部長には、誰かたしっかり伝えていかないとハラスメントはなくなります。人事マネジメント課は誰なのか知っているの、人事マネジメント課が主体的に動くべきだと思います。 新聞報道では、市長は放置していたのではない、組合が後でなにかを言ってくると思っていたと発言していますが、全く意識が足りていないと思います。市が主体的に考えるのであれば、他力本願にならず、自分の組織をどうにかするという意識が必要だと思います。 組織は、上の人間がある程度の風土をつくるものです。今の風土を変えるには、上が変わらなければ何も変わらないと思います。大野城市の評判も悪く、試験に合格した者も辞退者が出ていると聞きます。これによってまた人員が不足することにつながります。ほんとにどうにかして欲しいです。
48	できるだけ職員を介さずに相談できる体制が欲しい。相談窓口も人事担当職員などが相談員になることもあるため相談しづらい。
49	パワハラしてる人は自覚がない。若い人に指導すればすぐパワハラと言う。職員間、上司との信頼関係があればパワハラと感ぜないが、みんな余裕がない。職員が休職すればますますしわ寄せがきて疲弊してくる。悪循環だった。あきらかに異常で次はあの人危ないとか噂があった。早く問題視すべきことだったと思う。退職していった人たちも表向きは違う理由で退職していった。パワハラした人をかばう風潮があったように思える。 お互いが思いやりが持てる信頼関係の構築が必要。まずは市長から部下に優しく思いやってもらいたい。ストレスからあたりがきつくなるケースがあるので。
50	現在、人事が行なっている取り組みは効果がないと思っている。報告書等を提出させているが、ただの作文であり実態が伴っていないのではないのか。ただの帳面消しと感じている。 市長・副市長ともに自分の考えが正しいと思っておられるようなので、人の話は聞かない。自分の発言の重みを理解して欲しいと感じている。 市長が変わらない限り何をしても無駄だと諦めています。

51	●●の会計年度です。 現在、人間関係が良好なのが救いですが職員配置の配慮のなさが辛いです。 お客様の対応をする部署の人員が足りてないのを上の方は目で見て頂き知るべきだと思います。 会計年度と職員は仕事の内容が同じで同じ仕事量。楽をしたいとは決して思ってませんが、線引をきちんとすべきだと思います。 さらに職員の病休の後任が会計年度で、いつまで続くか分からない病休なので、その会計年度さんに全てを任せれない為、既存の会計年度に負荷がきます。 その人の病休の理由は明確には分かりませんが、 正直なところ一人一人の負荷が多すぎて仕事が回っていません。仕事の負荷が他人への配慮をなくしていると思います。職員さんはとても頑張っていると思いますが、会計年度に飛び火している為、他の市の会計年度に転職していき、また新しい会計年度さんを採用…また1から教える…負のサイクルすぎだと思います。そうなると職員さんの体調も含め心もたないの当たり前だと思います。
52	全職員の意識統一のために、毎年ハラスメントの研修を全職員行ってほしい。
53	ただ相談機関や市がしていることだけ羅列しているイメージ。内部事情は何も変わっていない。
54	妊娠出産で1年以上いなくてもしっかりと雇用を続けてほしい。でないと育休も途中でできられてしまいました。安心して子育てできません。
55	研修をしても上の方々の考え方が変わらないと変わらない。直接強く言われていなくても、それを気にして(上の意見や反応)委縮しているのが現状。 人事担当に直接相談しに行った人がいて、その人が帰ったら、人事担当者は相談しに来た人を悪く言うようなことを自席で平気で話していたと聞いたこともある。 人事担当自体が自覚していないし機能していない。
56	経営資源マネジメントを始めとして、ここ数年は職員を締め付ける方向にしか進んでおらず、そのための業務負担は増加するが効果は全く感じられないという閉塞感。経験不足などから職員の力が低下する一方で求められるものは増えている状況の中、管理職はマネジメントに余裕がなく部下に苛立ちを覚える。今から職員が少し増えたところで手遅れという感じで今の状況と思う。職員が市長、副市長の方を見てピリピリしている雰囲気を変えていくことが必要。
57	副市長は基本的に部下を信用しておらず、全ての業務を管理したいというのが強いと感じる。ルールをガチガチに固めたがるので部課長級もそれに従いマイクロマネジメントになっているのがパワハラの一因ではないかと思う。 役所の業務は多岐に渡り、細かな実務まで管理するのは現実的ではない。優秀な人は言われずとも働き提案し効率化をはかるので、そういう人はある程度自由にさせた方が業務効率は上がるのではないかと思う。マニュアル化された画一的管理は工数が増えるだけで業務そのものの改善には繋がらない。 またここ数年、中堅が抜けるとともに担当課が会計年度ばかりになり、上記マイクロマネジメント含め課長係長の業務負担がかなり上がっているように見える。プレイングマネージャーといえは聞こえはいいが、実際は課長も土日出て人手が足りない分の業務をタダ働きしている(そしてその分の業務はリソースにも計上されない)パッファがもうどこにもないので1人休職してドミノ倒しになる課もあり、もう手遅れになりかけているが、早急に全体的に正規職員を増やす必要がある。
58	新聞などでも無自覚のハラスメントが騒がれています。 表面的な対応や講習だけでなく、組織的な意識変革が必要ではないか。

59	副市長の対応もそうだが、部長や企画政策部・総務管理部などの管理部門が副市長に怯えすぎて、市長・副市長の意向ばかりを気にして物事を判断することが、職員のモチベーションを下げ、やる気を失わせていると考える。原課の提案や困りごとに対する相談・依頼に対し、怒鳴りつけたり、威嚇したりして、管理部門が対応することが、雰囲気も暗く、働き甲斐のない職場環境を作っている。上意下達の組織ではなく、ボトムアップにより市職員のやりがいにつながるような組織を目指したい。 人事マネジメント課は、正規職員から会計年度任用職員まで、職員に寄り添うという姿勢がなく、自分たちのミスでさえ、ミスにより損害(損失)を受けた人のせいにするため、大野城市という組織の信頼をなくす原因となっている。賃金や手当の不払い、年末調整等の算定ミスなどが頻発しているが、一向に改善されず、ミスはなかったことにされるため、改善につなげていない。人事マネジメント課や総務管理部長のスタンスを見直して欲しい。 また、議員も、職員に対し、無理難題を押し付けてくるとともに、一般質問で質問したことは全て政策として実現させろという態度が、職員を疲弊させる原因となっている。議員が勉強不足な点多々あり(法律など)、要求が無理難題であるということすら理解できていない。職員を疲弊させている一員に議員の立ち振る舞いがあることを調査委員会の調査結果に載せてもらいたい。
60	副市長の肝入りで現在の地位にいる職員を異動しなければ、現状打破は無いと思います。
61	会計年度職員●年目ですが、風通しの良くない組織の印象をうけています。部署同士のスケジュールの共有がなされておらず、日程が近づいてから予定の変更を迫られることもよくあります。それが上から下への命令でやられると「ハラスメントだ」と受け取りたくなります。 そもそもそういう組織の体質を変える必要があると思います。
62	相談窓口に相談に行くの敷居が高く感じて難しいと思います。 職場の状況がわかる上司に相談するのがやっとでしたが、すぐに対応していただきました。人間関係でのトラブルは心身共に辛く、改善に時間がかかるので医療機関とも協力して欲しいです。
63	市政50周年を担当していたときの●課の係長も副市長からのバラハラが原因で病気休暇になっていると聞いた。令和2年度に退職した●課長、●課長も同じようなものだ。 毛利氏が副市長に就任した令和2年以降、係長以上の退職者が増えている。どうか、令和2年より前と後の役職以上の退職者の傾向を見てください。 担当課の課長や係長が休職して組織が回っていないことなんて令和2年度より前はなかった(令和5年度の●課、令和6年度の●課)。組織的な問題があることは明らかだと思います。
64	自身の能力が不足している事も多々あると思う。その事が前提として、上司への決裁や協議で長時間指導を受ける事がこれまで多々あった。上司は自分の知識を活かして指導してると思うが、長時間になると何が論点が分からなくなる。 また、「懲戒事案」、「公務員はクビにならないと思って、適当な仕事してるの?」と言われたり、提出した決裁や資料が全部否定されて、上司が全て書き換えられると、私自身の価値や仕事への意欲がなくなるし、自己肯定感もなくなる。 但し、私自身の能力やスキルの低さがこのような事を招いているのかも知れないです。 私が感じる職場の環境は、そんな雰囲気もあり、みんな気持ち的に余裕がなく疲れてギスギスしている感じを受けています。 そんな雰囲気を上層部は感じているのであれば、環境の改善をしてほしいと思います。
65	ハラスメントへの取組も大切だが、なぜ新聞報道のようなハラスメントが起こっているのかの原因究明が必要不可欠。市長、副市長からの仕事への要求が必要以上にあること。それに対して部課長は忖度、部下へ厳しい要求、病気休暇という悪循環。エクセルでのリソース管理、実施計画の数、予算ヒアリングの内容などに職員はどれだけの無駄を感じているか。ハラスメントの原因である上の意識が変わらない限り、取組をしてもきりが無い。

66	受けた側のケアだけでなく、ハラスメントを行う側のケアが必要だとおもう。 なぜ、くりかえしてしまうのか。ハラスメントにあたらないと思うのか。 なくなる限り、受けた側のケアは減らない。
67	ハラスメントをする人は、自身が加害者であることを自覚していない事も多いと思います。足を踏んでいる人には足を踏まれている人の痛みを感じることができない、分からないのと同じです。また自身が加害者であることに気づいて自ずから悔い改める気持ちにならないと、他者からその人の考えや行動を変えさせるのは困難ではないかと思います。また、同じパワハラ的な行為を受けても、同じように感じるかどうかは人によって違うかもしれません。被害を受けた私の場合は、加害者をどうこうしてほしいというより、その人から離れたい、関わりを持たずにしてほしいと思います。
68	ハラスメントが発生する原因として、人員が不足していることが考えられる。近隣自治体の中では、残業時間が多いと聞いている。部署によって、忙しいところは、有休が取れないどころか、休日出勤までしている。そのため、ストレスを抱えて、ハラスメントが発生し病休の職員が多くなるのではないか。
69	言葉で説明できるほど練られていません。
70	市役所内だけの取組みにしか感じない。業務時間内に市役所に呼ばれ研修を受けたが業務に支障が出ることは考慮されておらず、対外向けだと思う。誰でも加害者になりえるが一番は、ハラスメントを行なった人に自覚がない。
71	何ハラスメントに該当するのかわかりませんが、子供がいる人を応援することが絶対という風潮のなか、子供の話題を職場で話す人は非常に多く、同じ経験をした人たちは、共感し合うことで盛り上がっています。 子供の話題に苦しさを感じている人がいることは知られていないし、それは言うてはいけないことなのだろうとも思います。私が受け入れないといけないこと。 しかし、勤務中です。 せめて雑談を慎むように上司が注意を払って欲しいです。 このアンケート結果の公表で、個人が特定されることを心配しています。
72	今回マスコミ報道で副市長のパワハラばかりがクローズアップされているが、個人的には市長や副市長に近しい人や親しくしている人達が市長や副市長をかさにきてハラスメントをしているように感じます。また、市の正職員の多くが市長、副市長に付度をして業務をしているように思います。副市長だけがハラスメントをしているわけではありません。 また、正職員と会計年度職員が同じような仕事をしていて時に正職員以上に会計年度職員が業務をこなしていても「余所者」扱いされていることを強く感じます。 副市長のパワハラばかりだけではなく大野城市役所内の状況を明らかにしてほしいです。
73	形式だけ作るのではなく、全庁的に変えていこうという姿勢が必要だと思う。
74	●係長に伝えても、課長以上には全く伝わっていなかった。ただ病気休暇を処理するだけで、解決をしようと動いてくれない。 ハラスメントの声が聞こえても誰も動かない。 隠蔽体質がある。第三者調査委員会設置は良いが、●課のやり方体質を改善してほしい。
75	言葉遣いの研修（あまりにも相手への配慮がない言葉が日常的に使われている）。第三者として聞こえているだけだが、ものすごく不愉快な気持ちになる。 市長のパワハラは問題にしないのか。市民ファーストかもしれないが、あまりにも職員への負担のかけ方や配慮、意見を聞く姿勢が欠けている。市長には何を言っても無駄と言う諦めに近い感情が職員全体に蔓延している。副市長に限らないが、市長への付度（何も言わない方が上手いく）により職員全体が市長を気にかけて恐る恐る仕事をしている。とにかく仕事量を減らし、職員同士が攻撃的にならず、困ったことがあれば支え合える組織に生まれ変わってほしい。

76	上からやれと言われているからやっているといった認識の職員が多い。職場内で実際にハラスメントを行っている人物へ注意や勧告等の対応は全く行われておらず、報告があったから仕方なく対応しているといった風である。雇用に不利になることはないといえながら実際は人事から情報が漏れ、不利になっているのが現実である。個人情報保護すら守られていないため、人事関係者については個人情報保護士等の正式な資格をお持ちの方を配置されてはどうか。今回のアンケートも信頼して良いものかわからない。
77	九州大学のハラスメント対策を参考に取り組みたい。相談を受ける担当の所管は、組織を維持しようとする場所ではなく、アスカーラのように独立したところがよい。
78	こういった取組が帳面消しにしか感じないので、真剣にこういった問題を解決しようという気概を感じない。結局やりましたといういでなあなあで終わっていくと思っている。
79	課の移動があり、台所、洗面所、トイレが、足りておりません。何故移動の前に準備ができなかったのでしょうか？とくに女性職員は用を足すのに、2階以上移動しなくてはなりません。職場の環境は現在最悪です。
80	特に無し
81	働きやすいオープンな職場環境を望みます。病休者が多い＝副市長からのハラスメントが原因ということが記事で大きく取り上げられているようですが、決してそれだけではない、課内のコミュニケーション不足や職場環境、業務の棚卸しが必要だと思います。
82	報道等により副市長のパワハラだけがクローズアップされているが、●長によるパワハラが酷いと以前ある職員から聞いたことがある。また、他にも隠れた部分でハラスメントが行われているのではないかと危惧する。そもそも、パワハラは、当事者同士の信頼関係やコミュニケーション不足により起きるもので、これまでは、パワハラについてこれほど問題化したことはなかった。副市長の問題にしても、その発言は仕事に対して熱意がありすぎて発言が厳しくなったと思われ、日頃から副市長との接触の機会が少ない職員にとっては副市長の発言がパワハラに当たると感じたのかもしれない。私は日頃から副市長との接触機会が多いため、仮に同様の発言があったとしても、それがパワハラに当たるとは思わないであろう。おそらく、副市長自身、言葉は厳しいものがあったかもしれないが、自身の発言がパワハラであるとの認識はなかったのではないかな。コロナ禍により職員同士のコミュニケーション不足により職場の人間関係はギスギスしているように感じる。このような状況にあるため、指導や注意したことが、すぐにパワハラだと思われる環境になっているのではないかな。こういう状況では、すべての職員が委縮してしまい、また、言いたいことが言えない風通しの悪い職場になってしまうのではないかと危惧する。
83	大野城市役所は、意識を高くもって、全体でしっかり取り組んでもらっていると思う。 ●議員の、ママ友のために、自分の手柄のために、議員という立場を利用して、市民と職員にパワハラを行うことは、絶対に許してはいけない。 ●議員のパワハラについては、どのようにしたら解決できるのか知りたい。
84	首長級、部長級への研修こそ力を入れるべき。自分達の感覚が時代とズレているということをもっと認識し、改めなければ今後も大野城市役所に見切りをつける職員はで続けると思う。

85	・副市長就任になるや当時副市長が所属されていたコミュニティ文化課で実施していた経営資源マネジメントが導入されました。上層部は誰も反対できず、導入しています。これも一種のパワハラと感じざるを得ません。 ・本市は首長が高圧的な態度で建設的な協議が難しいため、周りを取り巻く幹部らが忖度し、現在の状況になっていると思います。ご本人はパワハラを意識は無いものと見受けられますが、市長の予定を取るのに数カ月かかるなど、異常です。春日市は、市長の時間が少しでもあればすぐアポイントなどができる状況です。 ・報道後も職員には何の説明もありません。同じような例で筑紫野市もありましたが、首長が交代され穏やかに協議等ができるようになったと聞いています。新聞報道等は、かなり信憑性は高いですが、第三者委員会が設置されても解決策がどこにあるのか疑問です。 ・今後パワハラが起きないような市役所になることを祈っています。
86	副市長だけでなく、市長、部長職、管理部門まで、広げてもらいたい。 途中経過を知りたい。 パワハラだと認定されると、どうなるのか知りたい。
87	特にない
88	・人事とパワハラ被害者の間に第三者機関を設けてほしい。 ・パワハラ被害者の年度途中の部署異動を可能にしてほしい。 病休中の職員から聞いたところ、人事に上司からパワハラを受けたため異動したい旨を伝えたが、復職訓練は他課でもできるが年度途中の人事異動はできないと却下されたとのこと。また、復職訓練もパワハラ加害者である直属の課長と計画を立案しなければならないと説明があったとのこと。現在の復職制度は、上司からパワハラを受けたケースでは非常に復職が困難になっていると感じる。もっと柔軟に対応してほしい。
89	市長への忖度の度が過ぎて発生する部分が大いにあると感じる。上の圧力が強すぎる組織体制が良くなることを望む。

90	私は、職場のハラスメントに関して被害を受けたことは無く、設問に関して特に申し上げたいことはありません。しかし、中立公正な観点で行われる第三者調査委員会の調査の一環として実施される今回のアンケートの実施方法については、最も重要なアンケートの信頼性を確保するという点で、以下の様な問題があると感じています。 ①QRコード（URL）があれば、職員に限らず調査対象以外の「誰でも」回答することができる。 ②QRコード（URL）があれば、制限なく「何度でも」回答することができる。 ③原則記名式となっていることを悪用し「他人になりすまして」回答することができる。 ①に関しては、私の周りの職員で実際にQRコードが書かれた第三者委員会からの協力依頼のお願いをコピーして、業務委託先や関係団体のスタッフに配り、調査結果に影響を与えるような恣意的な行動を行っている職員がいます。 ②については、特定の上司に不満を持つ職員が、特定の人物をターゲットにして複数回、事実に基づかないことをさも事実かの様に作文して回答するケースが実際に行われています。職場によってはグループ単位で行っているケースもあります。 ③については、実際に確認した訳ではありませんし、後日行われる確認作業で虚偽だったことが判明するとは思いますが、結果集計（速報）の時点で、実名で回答した者の数と実名で被害を訴えた者の数を、実際の人数より水増しする意図を持つ者が考える行為としては十分可能性があります。 この様に「誰でも、何回でも、なりすまして」回答できるアンケート結果に信頼性はあるのかという疑問は当然のことながら、私が一番危惧しているのは、アンケート実施後の第三者調査委員会としての対応のあり方です。これ以上、エビデンスがない情報や、結果の信頼性が確保されていない情報、一方の側からだけの不正確な情報などが、アンケート結果として表に出る（公表される）ことになれば、真実が歪められ、市民の認識が間違った方向に動かされることになります。このような市民が再び混乱するような事態だけは、何があっても避けなければならないと強く思います。 第三者調査委員会自らが言われているように、今回の調査の目的は「中立公正な観点と専門的な知見から調査を行い職場環境の改善を図るための措置等を報告すること。」です。今回の職員アンケートは、調査の目的達成の過程において重要な役割を担うものであり、市民やマスコミも重大な関心を持ってその行方を見ています。 何卒、第三者調査委員会の先生方には、アンケート結果の公表に際しては、その調査結果の信頼性や調査方法に関して十分な説明を行って頂くなど、誤った情報、不正確な情報の拡散に繋がらないよう十分ご配慮頂くことを強くお願いいたします。 また、釈迦に説法とは存じますが、ハラスメントの実態解明に向けて最も重要なのは、アンケートの次の段階で行われる事実関係の確認作業です。言い難いことを勇気を持って実名で訴えてくれた職員の意を無駄にすることなく、手間と時間が掛かることは存じますが、関係する当事者双方から聞き取りを通して、事実関係や証拠に基づく真実性の確認作業を行ったうえで、中立・公平かつ客観的な観点からハラスメント該当の有無をご判断頂くことを切にお願いいたします。 匿名で失礼なことも申し上げたかもしれませんが、一人の職員として、今回の調査が単なる犯人探しでもなく、体制に不満を持つ一部の職員を利するものでもなく、市民のための仕事に誇りをもって日々頑張っている大多数の職員のために生かされる調査となることを切に願っております。何卒、よろしくお願い申し上げます。
91	もっと職員が前向きに事業に取り組めるように、実施計画や予算計上の方法を変えてほしい。
92	私は直接的なパワハラを受けたことはないですが、すぐ上の上司（課長）が部長や首長等からのパワハラを受けて悩んでいます。少し前まで部長は担当課を守ってくれる存在でしたが今は違います。これは首長等（市長・副市長）からの圧力があるからで、「パワハラの連鎖」が起きていると強く感じています。そして、この連鎖は市役所の各所で起きている。部長が副市長に、副市長が市長に意見を述べられる環境になって、業務に関する意見が述べられる正常な組織になることを要望します。
93	EAPは1年目の時に行ったが、共感されるだけで解決に向かう気がしなかった。1年目の時に人事の方と面談があるが、自分の所属に共有されるのではないかと、情報が回った時居場所がなくなるのではないかと素直に相談出来なかった。人数も多く、通常業務もたくさんある中で大変だと思うが、2.3年目も希望制などで行っていただけたら嬉しい。

94	圧倒的に管理職への指導が必要だと思います。 時代が違うということ、管理職が若手だったときには労働環境も人的余裕も、何もかもが違うことを認識すべき。 また、直接ハラスメントには関連しないかもしれませんが、今回の一連の騒動が起こったときに、副市長が誰が議員やマスコミに情報を流したのか探せ、という命令を出したと聞きました。 これもハラスメントに該当はしないと思いますが、危機管理課の業務において、当初導入を予定していた会社ものが、副市長の命令で、副市長が見つめてきた会社の方がよりいいからと変更させられています。手続きとしては、結果、適正なものになっていると思いますが(そうなるようにしているはずなので)、自治体のやり方として公平ではないと思います。
95	個人が特定されて不利益を被ること恐れ、回答をどうしようかという声を多数聞いています。 どの位の職員が詳細回答するかは分かりませんが、パワハラがこの役所で恒常的に行われていることは間違いありません。 幸い現在は上司に恵まれておりそういったストレスはありませんが、異動することを考えると憂鬱になります。 これを機に良い労働環境に変わってくれればと期待しています。
96	Q2について 再任用職員のほうが正規職員より発言力が強い、また態度が大きいと感じる場面があります。 どちらが偉いという考え方はできないのかもしれませんが、見聞きしていて気持ちの良いものではありません。 正規職員はハラスメントとして感じているのではないかと思います。 Q3-4について 会計年度職員 会計年度職員が正規職員の指示を聞かなくて困った、という話を聞いたことがあります。 会計年度職員も選択肢にあったほうが良いと思いました。
97	上記の設問では、自分がパワハラを受けていない場合には、見たか、相談を受けたしか選択がないので、現場には同席していないが、現場の様子を聞いたなどの情報提供ができないのではないのでしょうか。「いずれもない」の選択肢は「パワハラがない」意味ではないです。 職員がこんなにも休み、やめ、苦しんでいる状況に陥っているのは、副市長の直接的なパワハラだけが要因ではないです。市長や副市長を怒らせないために、どれだけ無駄で、効率悪い、理不尽な業務や時間のロスが生じているのか、職員を苦しめているのか、市長・副市長は認識すべきだと思います。認識していても職員の苦しみは何とも思わないのかもしれませんが。市長・副市長の機嫌に振り回され、職員をしめつけ、管理する組織風土に誰がしてしまったのか、自覚してもらいたいです。
98	副市長に限らず正職員や任期付職員や会計年度などのパワハラ問題がおきているのを聞いたりします。嫌な事を言われて我慢して頑張って仕事したり休暇とられたりしている方がおられるのでこういう方を少なくするためにもこれで終わりではなく頻繁にこの取り組みを願いたいと思います
99	現職ではなかなか言い出すことができない。 発言者さがしが始まるのではないかと心配している。
100	人事担当課は副市長の言いなりで職員を守る気概が全くない。常時外部の第三者委員会のような相談窓口を設置すべき。 第三者委員会のヒアリングに相談したいのは山々ですが、副市長から受けたパワハラを思い出すだけでできなくなります。

101	今回副市長の言動が問題になっていますが、副市長が問題ならなぜ市長は問題にならないのかと思っています。 私は市長から直接パワハラを受けたことはありませんが、職員間では副市長と同様またはそれ以上のパワハラだとの認識です。 問題なのは、市長、副市長とのやり取りが多い職員が暴言を受け、その職員達から、それ以外の職員に暴言が伝播していることです。とても悪い循環になり、課同士の協力や職員同士の思いやりが全くなく、仕事を押しつけ合い保身を考える人が増えたので、精神的な理由で休んだり見切りをつけて辞める人が急増しています。 職員の精神的ケアに関して、人事は管理職に仕事として部下の様子を管理するように通知し、時間外の飲み会でコミュニケーションをとるようにしていますが、それで解決する時期は過ぎています。誰かが不調になると管理職の責任にするのでしょうか。 のびのびと仕事ができず、失敗を許さない雰囲気があるので、居心地が悪いです。そして、組織に意見をすれば、人事的な配置や暴言などのひどい仕打ちを受け、諦めて辞める人まで出てしまいました。 今の雰囲気を変えるには、トップをはじめとする中枢が変わるしかないと思っています。ハラスメントの第三者委員会が必要とは思いますが、期待はしていません。
102	外部相談員が相談内容を聞き取り、市職員に匿名で報告するなど、実績が見えるようにすれば、必要な対策が検討出来るのではないかと思います。 なお、本アンケートには、経験のある会計年度職員から経験の浅い会計年度職員や、市職員へのパワハラの記事が出来ません。
103	幹部職員が副市長からのパワハラでメンタルを病むケースも問題だが、一般職員のメンタル問題による休職者が多いこともまた問題である。 メンタルを病む原因として、ここに述べたようなケースや、また職員数が業務に対し少ないため、繁忙感に苛まれてしまうケースが大半である。 副市長から幹部職員へのパワハラは、具体的にどういうとかを聞いたことはないが、会議での過剰な追及などは聞いたことがある。(副市長だけに留まらないが)その追及への対応のため、各課、各職員に影響が及んでいる。それが繁忙感をより強めており、上述のような状況が各課で発生している。 問題は、大野城市役所の中でそれが普通にあることとして捉えられていること。職員間でなんら問題視されていないようにも感じる。職員による自発的な職場環境の改善の取り組みが進むとは考えづらく、報道による外からの意識改善などしかない状況だと感じる。
104	ハラスメントの研修内容が一般的すぎて拍子抜けした。 大野城市に即した内容でないとやる意味がないのでは？
105	副市長の仕返しが怖いので相談も行動も何もできない 議会の副市長再任決議で自民系の2議員が反対したあと、覚えとけよ絶対に許さんと言っていた 仕返しが怖いので匿名
106	事務局は信頼できないため、完全に独立して第三者委員会で動いて欲しい。 また、本市は職員が極端に少なく、仕事量がどんどん増えており、慢性的に職員が疲弊しています。その中で市長、副市長への過剰な対応や、ハラスメントまではいかないが、機嫌の良し悪しで叱責を受けることが多くあり、それが病休が多い理由の一つと感じています。本市のそういう体制などにも言及してもらいたいです。

107	取組に関し、改善結果が具体的によくわかるようにして頂きたいです。意欲を持って職場に行っても、強くなければ乗り越えられないのかなと思う日々です。自由記述なので、他市町村で私が経験した事をお伝えします。●だった頃に経験した事です、「●」の年配女性職員●から受けた事です、いじめでした。かなり昔から毎回ターゲットを誰か決めて繰り返していたらしく、当時採用された私もターゲットとなりました、あと、本庁の女性職員（●職員）にも短期間でしたが、パワハラだったなと思う様な出来事があり、私は心身共に衰弱しました。他市の事なので具体的にはお伝えしません。いつも泣きながら帰宅し、あれから●方面には当時を思い出すので行けません。周りの方々の理解と助けもありましたが、蓄積されたトラウマは解消されず退職しました。
108	庁内設置の相談は、絶対外に漏れる。そして面倒な人扱いされる。仕事がしにくくなるだけだから、相談する人は少ないと思う。EAPでさえ、属性や相談内容でだいたい特定でき、外に漏れている。 （自分は所管の所属ではないが情報を耳にする） また、パワハラや過剰な業務命令が慢性化していて、先日のパワハラの研修もパワハラにあたらぬ例など受ける側に対する内容が多く、行う側への内容は少なかった。事務局は、パワハラはなく、業務命令の範囲内としているように思う。業務命令だとしても酷すぎると思う。自分も●なので、昔の働き方や昔の人の育て方を知っているが、今の時代はNGであると理解していないと思う。 人事課長が●になってから、困ったことは、その状態や事例を紙にまとめて、そう思う根拠資料を作成してから相談に来ればの、と言われる。●も●も●もそう言うので、課長の方針だと思うが、そんな敷居が高い所に相談する気力はもうない。 ●は、毛利副市長とプライベートで旅行に行く仲で、もちろん良いところもあるだろうから、パワハラを認めるにいくのではないか。
109	現状では、何を言っても証拠不十分で終わらせられる。 勿論、苦情処理委員会にも、何一つ報告がなされていない。 第三者委員会の設置にしても、職員への説明はなく、職員は新聞やネットニュースで知るのが現状です。 第三者委員会の活躍に期待しています。
110	回答した者が不利益を被ることがないように、本当をお願いします。 兵庫県のようにならないように、しっかりと調査をよろしくお願いいたします。
111	ハラスメントに関する研修は必要であるが、最も受けるべきは上に立つ立場の人たちだと思う。
112	今の人事課はハラスメントの相談を受ける気がない。相談するには、資料を作って根拠を示さないと聞いてくれない。こちらには、そんな余裕はない。 人手不足は、残業すればいいと言われる。なのに、●のいた●課には、すぐに会計年度職員をつけた。力の強い人からの後押しがあれば付くなんておかしい。
113	様々な取り組みをしているが、職場全体が疲弊し重たい雰囲気がある。市長と副市長の機嫌を常に気にする風潮があり、今回表沙汰になったことで取り組みが役だったとしても、一度刷り込まれた印象は変わらない。二人とも潔く辞める以外、変わりようがないと思う。

114	ハラスメントは、本市の業務上の歪みの一角であって根本的なものではないと考えています。 職員数に合っているかわからない量の仕事（特に役所内部での資料の提出）とそれに追われてやるべき仕事が見えない。 そのことにより上司に叱責を受ける。上司も同様に仕事に追われ、立場の弱い人にあたってしまう。 ヒアリングなども情報を入れていなければ、「そんな話は聞いていません」でおわるから、仕事は内部の方を向いて、それに漏れがないように行うようになりやはり気を遣うことが増える。 経験のない職場に異動することは公務員としては当たり前かもしれませんが、そのような中で経験のない計画の策定、所要の判断をすることはできるのか。何を期待しているのかもわからない。 業務改革と言いながらも結局は、トップ2のお気に入りになっていなければ、話にならないので、そういうプランしか出てこない。 諸々ありますが、ハラスメントの取り組みのみをしても、本市は変わらないと思います。 以上はあくまで、個人的な意見ですが。
115	ハラスメント研修はもちろん全員受けるべきだが、その中でもしっかり受けるべきなのは上司。また、市長が一番理解できていないのではと思う。市長と研修を共に受けたことがないのでどれくらい理解しているかはわからないが、今回の件で、もしかしてトップである市長自信が内部事情やハラスメントについてのことがよくわかっていないのでは？と不安になった。
116	原因はトップ等だから、何も変わらないと感じる！
117	本取組について、ハラスメントを受けている立場として実名の申告は難しく相当の覚悟がいる。 （人事マネジメント課が事務局を行っているため秘匿性に不安がある） 特に組合アンケートの黒塗り幹部職員である■■■■は、考え方が常人とは異なり好戦的で、置かれている状況（■■■■）などからハラスメント発言にもあるように訴訟など様々な報復措置に巻き込まれることが心配。 自分の周囲でも巻き込まれることを恐れて今回のアンケート回答を取りやめる声を多く聞く。 そもそもの発端として組合アンケートが匿名だからといって若い職員の切実な意見に向き合わず、このような適性のない幹部職員を放置し、甘やかした組織の責任は大きい。
118	管理職（課長級以上）が、どうも他人事にとらえているような気がしてならない。
119	直接的なハラスメントではないかも知れないが、土日祝日もなく出勤しなければならない部署がたくさんある（自分も、●はほぼ土日全部出ている）。 平日の時間外とあわせて、まともに家族と触れ合えておらず、子供が不登校に近い状況になるなど、家庭環境ががらりと変わってしまった。 この状況が変わるといいなあと、毎日ぼんやり考えている。
120	会計年度の人数が正規職員を上回っている状況であるが、会計年度は研修さえ受けさせてもらえない。取り組みについても何も説明もなく、会計年度はどこに相談すればいいのかもわからない。ハラスメントは正規職員だけの問題なののでしょうか？ アンケートは病休が多いところから始まっているはず。何故毛利副市長だけ名指しなのかかわからない。 アンケート対象も中途退職者のみ。定年退職者でも、該当があったのでは。 病休の原因がハラスメントだけとは思わない。正規職員の人数をギリギリまで減らし、会計年度で補ってるところに問題があるのではないかと役割的に職員の負担が大きいのは確か。職員は疲弊しているのでは？少数精鋭で頑張っていると自慢している市長は、周りが見えていないと思う。自己犠牲をしてでも市民のために頑張れというのは、時代に合っていない。職員に寄り添わない、褒めもしない、提案はほとんど却下される、職員がやる気をなくすのは当たり前だと思う。

121	毛利副市長に関して報道等で悪いように書かれていますが、記者の認識不足に思われます。実際に私も、ここ5年間では、5回程度、業務に関する決裁の内容で怒られた（叱責された）ことはあります。いずれも言葉による指導です。パワハラではなく、適切な指導の範疇を超えていないものと思っています。指導の内容も、的確で、自分の決裁内容が副市長が求めているレベルに至らないから、怒られたものとして納得できるものでした。相談したら助けてくれますし、判断も適切かつ早いです。アドバイスもいただけます。ときには怒られることもありますが、自身の成長には必要かと思えます。仕事にとっても熱心な方で、熱心なあまり、その反動で、職員が至らないと、言い方が少しきついときがあるのでその点を気をつけられたらよいとは思いますが。総じて、多くの職員にとって頼りになるし、私は、仕事に対する考え方、判断の速さ、内容など副市長から学ぶべきことが多く、一緒に仕事できて感謝しています。
122	間違っていることは指摘して正すのは当然だとは思いますが、激昂したり、担当の前で上司を怒鳴る、またはその逆などすべきでなく、また一度怒鳴られた上司がその後忖度して念には念を押すようなことを要求するので、業務が格段に増える。 また、レイアウトの変更などするだけで引越しなど通常業務以外で裂かれる時間が多く、実際市民にも使いにくいレイアウトとなっている。 そもそもレイアウトの変更など、する必要があるのかなどの議論は無く、トップダウン。 しかし、この調査の質問も回答しづらいものだと思う。 Q1など、受けたわけでもない、見たわけでもない、こんな風だったと話聞いても相談されたわけでも無いという人は回答を躊躇するのではないかな。 自由記述も「ハラスメントの取組に対し」と書いてあれば、私が書いたような自由意見を書きにくくなるのではないかな。 質問に対する私の回答が合っていない、そぐわないというのであれば無視していただいて結構です。
123	今回のアンケートに基づき、第三者委員会からは公平・中立な立場で市に報告がされると聞いている。 その報告書の内容が具体的なものでなければ、その後において市（人事担当課）は具体的な対策（事実認定や処分、働きやすい職場環境への取り組み）が出来ないと考える。 具体的な報告書となることを強く要求する。
124	年代により、考え方や習慣が違っている。セクハラ、パワハラと言われていたものは、10年前であれば女性なら笑って気にしないふりをしないとイケなかった。 あいさつを返されないことや約束を忘れたふりをされること、相談した内容を鼻で笑われること。おそらく私の言葉選びが悪くて思うことが伝わっていなかったのだと思う。人と人が一緒の場所にいれば、いきちがいや思い違いはたくさんある。もっと何でも言える風通しの良い職場になればいいと思う
125	ハラスメントは人それぞれで感じ方が違うため、ハラスメントをする側の物差しで考えることなく、職員が萎縮せずに力を発揮できるような職場環境になってもらいたい。
126	管理職及び担当職員において、ハラスメントとは何か、どういったことがハラスメントになるのかについて、共通認識を持つための研修等を、全員が共通認識を持つまで続けて欲しい。

127	○新聞記事に対する市のコメントをホームページに上げていた中での平均有休取得日数は病気休暇に入る人の有給休暇消化分が多いためいい数字がでているのではないのでしょうか ○「新しい組織風土検討ワーキングチーム」はパワハラ当事者副市長が立ち上げたものです。この堅苦しい制度開始時からリソース管理を全職員に義務化させました。一方当時の●は、時間外勤務を減らすよう職員の意識を変えようと意識改革に懸命に励まれています。形骸化した制度づくりのために職員をさらに残業させるのではなく、時間外勤務を減らすための抜本的な意識改革を行ってほしい。例えば職員向けの様々な研修を半分に減らす。市長副市長決裁を減らして担当課で柔軟な対応を行えるようにする。担当課への必要以上の根拠資料等の要求を省略し、事務作業にかかる時間を削減する等抜本的な解決方法の提示をお願いしたい
128	実効性のある外部相談窓口
129	これだけの職員が休職するに至った原因は、複数あると思う。 ①数年前に始めたリソースマネジメント →どんな業務がありどれくらい時間を要しているかを測るツールとしては有効であったが、業務の精査が不十分で、一度決めた工数に無理矢理あわせたり月例会には進捗通り進めると数字を合わせる無意味な仕事が増えた。管理職はそんな報告を聞いて満足でしょうか？たくさんの業務（タスク）がある中、担当制の色が強くでて、課内の業務シェアをする余裕がなくなり、課内の別担当業務へのノウハウが浸透せず縦割りが異常に進んだ。このことが課内の助け合いを阻害し、担当も誰に（係長でも）聞いてもよくわからない事もあり、精神的に病んだ人がいる。あと、これまで職員の中には、残業でなんとかこなしてた業務を、一部の残業代を稼ぐ、だらだら夜までくちやべながら残業する部署、職員のせいで、残業は悪だという風潮になってしまい、じっくり業務に当たれなくなっているのも真面目に仕事している職員を苦しめている。 ②人事課への不信感 →人事は、ハラスメントとか、休職者の対応とか、基本手続きのみに徹し真摯に親身に対応する姿勢ではない。前述の理由などで現場が回らないと人事に訴えても、業務のマネジメントは課で対応するという人事のスタンスらしくその課の上長に言うだけでまともに対応してくれない。皆人事が最後の訴える場所だと思ってるのにこんな対応では不信感しかない。人事は制度や仕組み作りをするが、不信感しかない部署の決めてたことがうまく機能するとも思えない。その結果、ハラスメントとか、ラインケアとか、人事にあがってこない。人事は自分たちの仕事が認められていない現実を知ってほしい。これは休職者が出た部署の職員はほとんど感じている。 ③負のスパイラル 前述の休職者が出た場合、課内でその穴を埋めようとする。でもろくに回ってない現場の職員に新たにわからない業務を割り付け余計負荷をかけ、その職員も休んでいく。この繰り返しです。 新聞報道では、たくさん休職者が出たのはパワハラが原因とあるが休職者の多くは上に記載した事が原因です。特に係長にも業務が集中し、マネジメントがうまくまわせない。皆疲弊しています。そんな状況をなんとかしてほしいと思います。

130	人事担当に相談しても何の解決にもなっていない。相談しても解決しようと努力もして貰えない。組織の働き方に関しても、大多数の職員は人事部書に対する不満が大きいと感じる。気に食わない部署には業務量に対して、少ない人数を配置したり、評判の悪い職員や新人を充てたりするなど、いわゆる人事ハラスメントが行われていると多数が言っている。退職した人の中にもこのことが理由の人がいる。なんのためにリソースマネジメントを行っているかわからない。人員配置がブラックボックスすぎる。もっと職員に寄り添った考えを持った職員を人事担当部署に配置して頂きたい。 この職場をどうにかするには、それぞれの組織が何をする部署なのかをちゃんと理解して組織を立て直さないとやらない人は全く仕事をしない。一生懸命仕事する人のところに仕事が集集中し、結果その人が潰れる仕組みになっている。残った人は仕事しない人だらけの職場になる。頑張っている人が潰れる前に組織が機能するよう第三者入れてでも改変をやるべき。
131	相談窓口に相談するのはとても勇気がいることだと思います。勇気を持って相談してきた相談者が少しでも救われるようになることを願います。
132	市がハラスメント防止のためのルール作りや職員研修、相談窓口の設置など、様々取り組んでいることは理解しています。 ただ、取組について、事務的だなど思っていて、本気で改善しようとしていないと感じられません。 ハラスメントがあるかもしれない、その前提で進めてほしいです。 そして、休職者や退職者が多く、ハラスメント疑いの報道が出る組織は、ハラスメントの有無に関わらず、決してよい組織とは思いません。 ハラスメントへの取組だけでなく、全体的な職場の改善をお願いしたいです。 たまたま、市長副市長が出席する会議に出席することがありますが、とても話しづらい雰囲気があります。 市長と副市長が話すときみんな黙る、そんな状況です。 もっと活発な議論をしたほうがいいと思いますが、そうならない理由がきっと何かあるのだと思います。
133	ハラスメント取組を進めている側に自覚がないことが問題だと思います。
134	今年度実施されたハラスメントに関する職員研修が当たり前の内容であり役に立つと感じなかった。次回は、もっと有益な内容にしてほしい。
135	ハラスメントの規定や研修があっても、職員の意見(組合アンケート結果)を無視する、病休者や退職者が出て職場環境を何も変えようとしない今の雰囲気では、何も意味をなしていないと思います。
136	●部長、●部長、●課長、●課長、●係長は、威張ってばかりいて、ハラスメントを含めた今の体質を自分達がどうにかしようとする気がなさそう。自分達は、言うだけで、実際動くのは周りや下ばかり。で上手くいかなかったら指示はいいのに皆がちゃんとできていないからだ、と言う。到底相談なんかできない。 結局、どれも長が井本市長なら、何も解決しない。
137	・ハラスメントの原因とされている方が中心となって取組を行っても、何も意味をなさないのではないのでしょうか。 ・ハラスメントを訴えることが悪と認識されるような組織風土があります。 ・議会で何度も効果があるように言っていた朝会夕会、ラインケアも急ごしらえでやらされているため、対外的なアピールでしかなく、形骸化しています。 ・本当に解決するためにはすべての取り組みを外部に委託し、役所全ての人間を対象にした取り組みを行わなければ効果が出ないと思います。

大野城市は副市長に関わらず市長、部長、課長、係長、担当等役職に関係なく、パワハラ・モラハラ気質の方が多いです。ひどい人になると、自分の行為がパワハラであることやパワハラしていることに気付いていない。自分が昔、厳しい指導を受けてきたからと言う人がいます。時に冗談でパワハラ・モラハラをネタにしている人もいます。あまりにも意識が低すぎます。|また、上司がパワハラ・モラハラをしていれば、それを見た部下の中には一定数影響を受ける人がいるはずです。今のご時世特にパワハラ・モラハラは一発アウトであることを職場に浸透させることで、魅力ある職場に少しずつ変わっていくのではないかと考えます。是非よい職場になるようお願いいたします。|アンケートに記載した内容を公表する場合、年度や病気等を出すことで特定されてしまうのが怖いので、ご配慮いただきますようお願いいたします。