

■周知方法例

手段	非言語 コミュニケーション	記録性	周知性	ポイント
対面	◎	×	○	消防長の表情、声色、声のトーンなど非言語的コミュニケーションを活用できるため、もっとも心に届く方法です。就任時だけでなく、定期的に対面で発信する機会に、繰り返し、短い時間でもよいため、ハラスメント等は断じて許さないというメッセージを伝えていきます。
動画	△	○	○	現在はスマホなどでも動画は手軽に撮影できます。動画は ～ 分程度の簡潔な内容とし、職場ごとに視聴する等、すべての職員が集中して視聴できるようにします。
イントラネット	×	◎	△	掲載が手軽で、職員がいつでも読み返せるメリットがあります。一方、多くの文書や情報に埋もれるデメリットもあります。出力し、職員が集まる食堂や休憩所等に紙で掲示したり、消防長の顔写真を一緒に記載したりすることで、メッセージ性を高めることもできます。
メール	×	○	△	個々に届くメリットはありますが、新しいメールが入ると流れてしまう可能性があります。動画とセットにして配信したり、HTML 形式メールで文字に色付けをしたりする等、職員の目に留まる工夫をします。

(3) 管理職（上司）からのメッセージの発信

消防長メッセージを受けて各所属長もまた、メッセージを発信します。

過去に消防庁が実施した調査では、パワハラの実行者について以下の結果が示されています。

パワハラを行ったのは誰ですか？

直属の上司：男性 48.3%、女性 43.8%

直属の上司よりも上位の上司：男性 23.9%、女性 24.7%

消防消第 171 号平成 29 年 7 月 4 日付「消防本部におけるハラスメント等への対応策に関するワーキンググループの検討結果について（通知）」（＝以下、平成 29 年度消防庁調査という。）〈P32（16）〉

https://www.fdma.go.jp/laws/tutatsu/assets/290704_sy0171.pdf

パワハラ行為者の約 7 割が上司とそれより上位の上司というデータです。

ハラスメント撲滅を訴える上司が自らハラスメント等を行うことは、整合性を欠いた行為となります。消防長メッセージを受け、職場の安全管理の責務を担う上司がハラスメント防止の意欲を示すことは、責任の明確化と行為の抑止にもつながります。

文言例：

以下は一例です。消防長メッセージ同様、所属長の方針、強い思いを乗せて伝えていくことが必要です。

- 「パワハラ、セクハラ等のハラスメント、あらゆる個人の尊厳を損なう行為を私は許しません。また、それらを見過ごすことも許しません。」
- 「ハラスメントの行為者には、事実関係を調査の上、規則に基づき懲戒処分を行います。」
- 「ハラスメントのない、また、すべての職員が互いに尊重しあえる、安全で快適な職場づくりに取り組んでいきます。」
- 「ハラスメント等の防止により、一人一人の能力を最大限に発揮できる快適な働く環境の実現に向けて努力します。」

2. ハラスメント行為者に対する厳正な対処の方針と内容の整備

消防本部ごとに、職場におけるハラスメントに係る言動を行った職員等について厳正に対処する旨の方針および懲戒の事由、種類や程度を、要綱、例規、規則等に明記し、職員全員に周知、啓発することが求められます。

本項目では、規定する内容と周知・啓発のポイントについてご紹介します。

(1) 厳正な対処の方針を示す目的

厳正な対処の方針とその内容を文書に規定し、ハラスメントに該当する言動をした場合に、具体的にどのような対処がなされるのかをルールとして明確化して、職員等がそれを認識することにより、職場におけるハラスメント行為の防止を図ります。

(2) 規定の方法および周知・啓発のポイント

要綱や服務規律等を定めた文書の中に、ハラスメントに係る言動を行った者に対する懲戒を定めます。また、現行の要綱や服務規律等のなかで定められている懲戒規定において、ハラスメントに係る言動を行った者への処分の内容を明確化します。

作成および周知・啓発におけるポイントは次のとおりです。

①規則等に盛り込む

■ どのようなハラスメント言動がどのような処分に相当するかを定める

懲戒の事由に具体的なハラスメント行為の態様を示して、それらを懲戒の種類と対応させる形で定めます。

■ 処分にあたっての判断要素を懲戒規定に記載する

消防本部で適用される要綱等の規則に、職場のハラスメント行為による懲戒処分にあたっての判断要素を明記します。

【ハラスメントの判断要素】

- 非違行為の動機、態様および結果はどのようなものであったか
- 故意または過失の度合いはどの程度であったか
- 非違行為を行った職員の職責はどのようなものであったか、その職責は非違行為との関係でどのように評価すべきか
- 他の職員および社会に与える影響はどのようなものであるか
- 過去に非違行為を行っているか等、適宜、日頃の勤務態度や非違行為後の対応等も含め総合的に考慮の上判断するものとする

参照：「懲戒処分の指針について」（平成12年3月31日職職—68）（人事院事務総長発）
最終改正：令和2年4月1日職審—131

https://www.jinji.go.jp/kisoku/tsuuchi/12_choukai/1202000_H12shokushoku68.html

- 参考資料：『職場における・パワーハラスメント対策・セクシュアルハラスメント対策・妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント対策は事業主の義務です！』
[厚生労働省 都道府県労働局雇用環境・均等部（室）]

【例3】どのような言動がどのような処分に相当するかを記載した懲戒規定の例

【例4】処分に当たっての判断要素を記載した懲戒規定の例

<https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/001019259.pdf#page=39>

②周知・啓発の方法および留意点

- ・すべての職員が対象のため、皆に伝わるような方法で明示します。
- ・職場の定義として、日常業務を行う場所だけではなく、実質的に職場の延長とみなされる勤務時間外の活動が行われる場所（職場の懇親会等）も含まれることを伝えます。
- ・新採用職員の着任や他組織からの異動や着任時に、ハラスメント防止に関する規定の読み合わせをしたり、定期的実施されるハラスメント防止研修の資料に規定内容を掲載するなどし、すべての職員が目に見える機会を増やすことも有効な方法です。

3. ハラスメント相談窓口の設置

平成 29 年度消防庁調査〈P32 (17)〉では、パワーハラに対して相談窓口相談した割合は男性 1.4%、女性 2.8%との結果でした。相談しやすい窓口とそうではない窓口の違いはどこにあるのでしょうか。本項目では、利用しやすい窓口づくりのポイントをご紹介します。

(1) 相談窓口設置の際のポイント

まず、相談者の視点から考えてみましょう。平成 29 年度消防庁調査〈P32 (17)〉でパワーハラを受けた方の行動として、「何もしなかったまたは何もできなかった」と答えた割合は男性 46.1%・女性 19.4%でした。

その理由が多かった回答は以下のとおりです。

「相談しても解決しないと思ったから」男性 63.3%・女性 92.9%。

「我慢したほうが良いと思ったから」男性 45.7%・女性 42.9%。

「相手との関係が悪くなりそうだから」男性 33.7%・女性 21.4%

この結果から、相談窓口において以下の情報を周知する必要があることがわかります。

- ①相談することで何らかの改善や効果が期待できること
- ②つらい状態であるなら、我慢をせずに相談してよいこと
- ③相談をした結果、不利益が起きないよう配慮がされること

《安心して相談できる相談窓口のチェックリスト》

消防本部として・・・

- 相談先が明確であるか
 - 相談者のプライバシーが確保できる場所を準備しているか
 - 相談内容の秘密が守られるか
 - 相談者が不利益な取扱いを受けないよう配慮できるか
 - 相談対応の全体の流れがわかりやすくなっているか
- [相談窓口の役割や解決までの流れ、パワーハラスメントに対する方針（パワーハラスメントは許さない）等の説明]

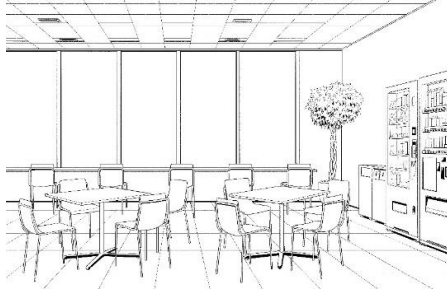
(2) 相談担当者の任命と留意点

- ハラスメントについて十分な理解を持っている人材であること
- 中立な立場で話を聴き、解決に向けて取り組むことができる人材であること
- 様々な相談に対応できるよう、男女を含めた複数の担当者とする
- 組織規模から複数の相談担当者が選任できない場合には、あらかじめ相談担当者が連携できる体制（外部機関等）を整備しておくこと

(3) 周知の際のポイント

①庁舎内掲示の場所と方法、資料の配布の仕方

ハラスメント等の相談窓口の周知は、行為の抑止効果にもつながります。
職場の中でもハラスメントが発生しやすい場所に、相談窓口の案内を掲示することを検討してください。



<掲示場所の例（日常的に目に触れる場所）>
執務スペース、休憩所、仮眠室、食堂 等
（トイレの個室ドアも効果的です）

相関ツール（メール・イントラ等）を使い【定期的に】【繰り返し】周知をし、他の情報に埋もれないようにしましょう。

②周知・啓発用ツールの作り方

相談へのハードルを下げるために、以下の項目が目立つように記載します。

記載項目	例（適宜アレンジをしてください）
①プライバシーが守られる	「相談担当者には守秘義務があります。秘密を守ります」 「相談内容がご本人の了解なく外に漏れることはありません」 「相談場所は、消防本部以外の場所で用意することも可能です」
②ハラスメントに限定せず、職場環境に関する相談ごとを受けつけている	「どんな些細なことでも相談してください」 「ハラスメントかどうか微妙でも、まずはご相談ください」 「ハラスメントの火種が小さいうち・早いうちに消火することが、問題の炎上を防ぎます」 「職場環境に関する困りごとも含め、広くご相談をお受けしている窓口です」
③誰が相談を受けるか明確である	「〇〇課の●●が相談担当者としてお話を聞きます」 「男性相談担当者、女性相談担当者のご希望があれば対応します」
④相談の内容が、どのように扱われるかが明確である	相談の流れを示す （例）①希望の相談場所を準備します。 ↓ ②相談担当者が内容と要望について誠実にお話を伺います。 ↓ ③今後の対応や流れについて、確認・説明します。 ↓ ④問題解決に向けて組織として対応します。

<p>⑤相談したことによる不利益取扱いがないことが明確である</p>	<p>「相談をしたこと、事実確認に協力したことを理由として、対象者から報復行為や減給・降格等、職場に居づらくなるような行為が行われた場合、その行為自体がハラスメント行為にあたる可能性があります」</p> <p>「ハラスメント行為は決して我慢する必要はありません」</p> <p>「相談後、不利益と感じられることが発生した場合には、すぐにご相談ください」</p>
<p>⑥匿名投書に対する注意書き</p>	<p>匿名や連絡先がわからない投書の場合、調査に限界が生じる場合があります。具体的な問題解決や環境改善を望む場合は、相談窓口からコンタクトが可能な連絡先を添え、お申し出ください。</p>

相談窓口が周知されるとともに、プライバシーが守られ、不利益なく相談を受け止めてもらえることがわかれば、自然と職員は窓口を利用しやすくなります。

休職者・退職者の発生を防ぐためにも、窓口の利用促進に向けてできることに取り組んでいきましょう。

※参考資料 1・2 の周知ポスターのひな型もご活用ください。

4. 相談に対応する

ハラスメント等の相談が発生した際には、相談窓口担当者として、役割を切り替えて対応します。本項目では、担当者として安全に相談対応を行うためのチェックリストを確認し、冷静に対処が行えるよう目指します。また、問題が深刻化した際、心理的に巻き込まれないために、ハラスメントではない相談に対応する際のポイントもご紹介します。

まず、相談担当者に任命されたら...

『ハラスメントのない職場の実現をめざして』（総務省消防庁）を必ずご一読ください。

本マニュアルは、上記マニュアルの実務的な部分でのポイントをご紹介します。

冊子 QR コード



(1) 組織の権限および報告フローの明確化

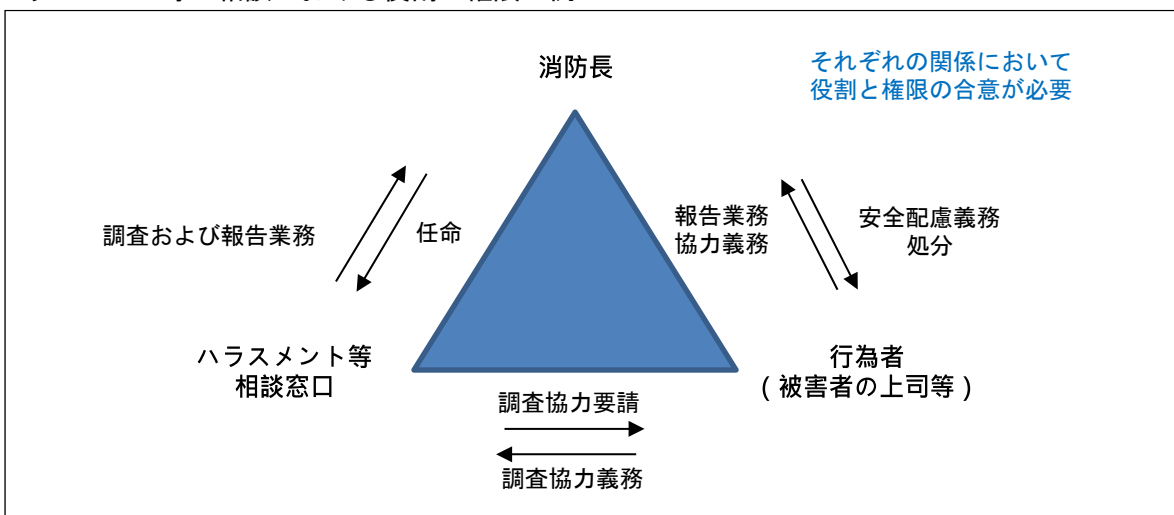
担当者と連携部署等の決定と公正・中立的な立場で事実確認ができる体制作りが重要です。消防本部として、ハラスメント等の問題解決における、役割・権限をあらかじめ確認しておくことは、混乱の回避や迅速な対応につながります。

■ 役割と権限を示した三角形図

組織にはそれぞれの役割・権限があり、基本的に権限を超えた対応はできません。役割・権限の曖昧さや不明確さは、相談担当者に必要以上の負荷や役割以上のことが求められ、相談担当者が疲弊してしまうケースがあります。

相談窓口として、誰が、何を、どこまで行うのか、どこまでの権限があるのか、を明確にしておくことは、組織運営上欠かせないことです。以下は役割と権限をイメージ化した三角形の図です。（実際の組織では、このような三角形が複数存在しています。）

ハラスメント等の相談における役割・権限の例



相談担当者が役割・権限以上のことを判断したり、対応しようとするれば（例えば、刑法、民事上の問題等に発展した場合）、板挟み、疲弊、問題解決の行き詰りなどが発生します。

このため、相談の対応を行う前に、相談者をはじめとした関係者に対し、ハラスメント相談窓口の権限・役割の説明を行っておくことで、過剰な期待や齟齬、行き違い等を回避することができます。

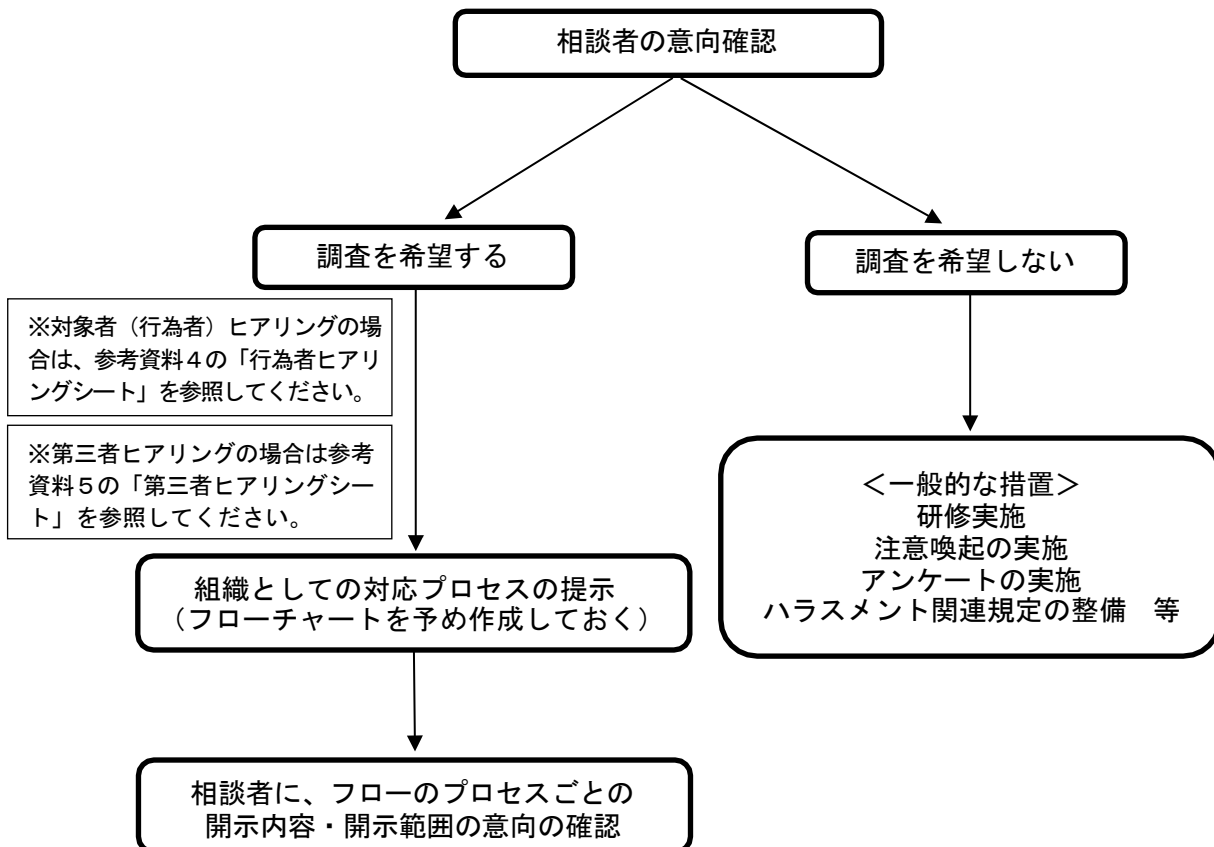
(2) 相談対応の手順

① 相談時チェック項目・ヒアリングシートの準備

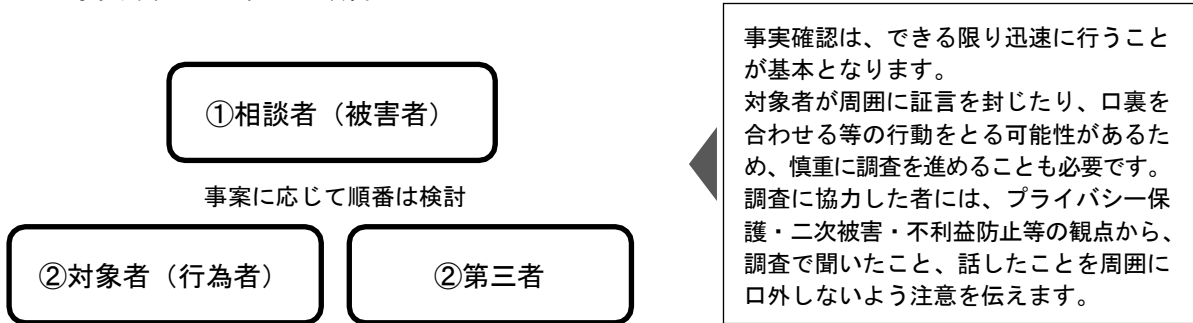
※参考資料3の「相談時チェック_ヒアリングシート」を参照してください。

② 事実確認・調査の手順

■相談者との面談等を終え、事実確認が必要となった場合は、以下の手順で進めます。



■事実確認の基本的な順番



③相談者（被害者）・対象者（行為者）・第三者への配慮

■配慮のポイント

関係者にとってハラスメントの聞き取りは、心身に負担がかかるものです。聞き取りが長時間にわたらないよう留意します（おおよそ1時間以内）。

柔軟さは必要なものの、長時間の聞き取りを行ったからといって、効果的なヒアリングができるとは限りません。双方の集中力や冷静さも大切なため、内容に応じて日を改めるなど、工夫をしましょう。

相談者 (被害者)	<ul style="list-style-type: none"> □精神的な負担を考慮しながら、体調への配慮の声掛けを行います。 □相談者の心配や不安点について、事前に聞き取りを行い、調査に対する抵抗感をできるだけ取り除きます。 (プライバシー保護や不利益防止の説明をします。) □相談者が混乱状態の場合もあります。話の内容が飛んだり、相談内容がまとまらない場合もあります。対応のはじめに、ヒアリングシートを用いて聞き取りを進めていくことを伝えるとよいでしょう。 □事実（客観）と考えや感情（主観）はできるだけ分けて話していただくことで、相談者の考えや気持ちに整理がつくことで、正確な記録が取れることを説明します。 □調査中であることを口外することは控えるように約束してもらいます。 □進捗については細やかな報告を行います。今後、相談内容がどのように扱われるかを相談者が心配するため、丁寧な説明を行います。 □相談窓口の機能と役割を説明した上で、必要かつ合理的な範囲の事実確認への協力を求めます。拒否された場合、望まれる解決策が難しい場合があることも説明しておく必要があります。 □できる限り記録のための録音を行います。録音を拒否される場合、口頭での復唱と確認・合意を行い、あとで齟齬が起きないように留意します。私物の携帯電話等は使用せず、管理が徹底される録音機器を使用します。(録音は、裁判等に至った場合の証拠となる場合もあります)
--------------	---

対象者 (行為者)	<p>□対象者もまた、精神的に強い負担がかかることを理解しておきます。体調への配慮の声掛け等を行います。</p> <p>□事実確認は中立な立場から行われることを伝え、秘密が守られることを伝えて、調査協力を依頼します。</p> <p>□調査中であることを口外することは控えるよう約束してもらいます。</p> <p>□事実確認がどのように進められるか伝えます。</p> <p>□調査での虚偽、証拠隠滅、口裏合わせは組織秩序を混乱させることであり、許されないことを伝え、誠実に協力してもらうように依頼します。</p>
--------------	---

④対応が困難な事例

ア) 相談者（被害者）が調査等の対応を望まないとき

第三者通報や相談を通じてハラスメント等の疑いを窓口が把握していても、相談者や被害者が事実確認や対象者の処分を拒む場合があります。その場合、事案ごとの判断とはなるものの、当事者の意向を尊重しながらも、安全配慮義務（職場環境配慮義務等）に基づいて、組織として必要な判断を行っていくことも必要です。

被害者が調査等を望まない理由として考えられること（例）

- ・ 行為者からの報復が怖い
 - ・ 行為者との関係が悪化するのではないか
 - ・ 職場に居づらくなったり、仕事がしづらくなったりするのではないか
 - ・ 行為者に対する恐怖心等から思考や判断力、感情が麻痺している
 - ・ 周囲からそれくらいは我慢するように言われた
 - ・ 自分にも問題があると感じる等の自責感がある
- 等

■ ハラスメントの被害者とは？

ハラスメントは直接行為を受けた人だけに限らず、周囲で見聞きした人たちも含まれる場合があります。相談窓口には、被害者以外（他の職員や家族）から相談が入ることもあります。

証言や目撃情報が把握されている場合やその疑いが強い場合、組織として対応しないことは、安全配慮義務において大きなリスクや損失につながることもあります。

■ 調査等の対応を拒む相談者（被害者）に対して

- ・ 相談者（被害者）に対し、対応を望まない理由を丁寧に聴き、受け止めます。
- ・ 組織として看過できない場合、安全配慮義務について丁寧に説明し、調査に協力してもらいたい旨を伝えます。
- ・ それでも拒否される場合は、対象者への指導は第三者等の通報や事実確認が取れている部分のみに留める場合もあります。この場合には、相談者（被害者）に了承を取り、プライバシーの保護を図りながら対応を進めます。

また、万が一、不利益が生じた場合は迅速に窓口にご相談してほしいことを相談者（被害者）、第三者等の関係者に伝えます。

大切なことは、組織としてあってはならない行為を見過ごさず、今後、職場環境悪化につながるリスクを把握し、安全な職場づくりのために取組を行うことです。

イ) 相談者（被害者）が出勤できない状態の場合

心身の負担が大きい場合、基本的に事実確認は控え、被害者の意向を確認します。また、主治医、産業医等の専門家にも意見を求め、窓口だけで判断しないようにします。

ウ) 行為の内容が暴力や性被害等の場合

暴力や性被害等を受けた被害者は、強いショック状態にある場合も多く、不用意に聞き取りをしてしまうことで精神状態を悪化させるリスクがあります。

何度も繰り返し同じ話をさせたり、具体的な状況・状態を聞き取り過ぎないようにします。本人がつかなくても無理に話そうとしてしまう場合もあります。

つらい場合にはすぐに申し出て、聞き取りを中断することもできることをあらかじめ伝え、被害者に負担をかけないように十分な配慮を行います。

エ) 緊急の措置が必要な場合

傷害罪、暴行罪、強制わいせつ罪等の刑事事件の可能性をはらむ深刻な事態の場合、調査が完了するまで被害者と行為者をそのままの状態にすることは、さらなる被害を引き起こすリスクがあります。関係者には調査を進めているものの暫定措置であることを丁寧に説明し、迅速に対応することも必要です。

周囲の関係者には調査が完了し、事実認定が行われるまでは憶測や噂の流布を決して行わないよう、注意を促すことも大切です。

■被害者を保護するための措置例

必要性のない措置は、権利濫用で違法となる場合がありますので、事案ごとに判断し、法的な根拠や相当性を明確にしておくことが必要です。この場合、弁護士等の専門家と相談しながら対応することが必要です。

- ・相手との接触禁止
- ・報復や調査の妨害の禁止
- ・第三者を介したコミュニケーションの対応
- ・双方が接触しないよう、勤務場所等を変える配慮

<自宅待機>

- ・行為者：自宅待機中の給与は出勤時と同様、全額支払うことが基本
- ・相談者：（不利益に当たらないよう）相談者が希望したり、同意がある場合
※軽微な案件において、自宅待機の対応は適切ではありません

オ) メンタルヘルス不調への対応

安全配慮義務の観点から、相談者が身体的不調やメンタルヘルス不調を訴えている場合には速やかに健康管理医（産業医）、心理職によるカウンセリング等の機会を提供します。

自らメンタル不調を訴えない場合も、睡眠はとれているか、食欲はあるか（体重減少はないか）等、これまでになかった身体面・精神面での変化について具体的にヒアリングすることも不調を把握する方法です。

(3) 相談担当者の対応スキルアップのために

相談担当者が安心して相談対応ができるよう、以下の動画も参考にしてください。

（ハラスメント相談の基本的な対応がまとめられた全編約 15 分の動画です）

■動画「企業のパワハラ相談対応者の具体的な対応」（あかるい職場応援団）

<https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/movie/7-3>

<相談担当者のメンタルヘルスケア>

ハラスメント等の複雑な事案は、相談担当者にも大きな負担を与えます。自分たちの対応により、結果に影響を与えるのではないかと緊張感を持ち、書類の作成に追われ、時には相談担当者が事案に巻き込まれてしまうケースもあります。このことから、下記の対応についても取り組んでください。

ア) 相談窓口の構成員は複数とし、守秘義務をもって、情報の共有や解決に向けた検討を行うことを心がけます。

イ) 相談対応後、相談担当者のためのケアとして、守秘義務の範囲で担当者間にて「荷下ろし」を行います。（ヒアリング後の心労を共有したり、担当者を労う場を設けること）

ウ) マニュアルの整備も含め、相談担当者の心身を守るための対処も欠かせません。必要に応じ、早めに有識者（弁護士、健康管理医、保健師、カウンセラー等）に相談し、助言を求めることも検討してください。

(4) ハラスメントではない相談が入った場合

窓口に入る相談の中には、人間関係やコミュニケーションのもつれ、グレーゾーンと思われる内容が含まれます。話を聴くにつれ、「これはハラスメントではない」と判断されることもあります。

■ グレーゾーンの相談例

- ・ 部下に勤務態度として望ましくないことがあり、上司が再三注意した。人格否定などはないものの上司の態度に対し、部下が不満や恐怖を感じている。(これは「精神的攻撃」ではないか)
- ・ 上司と部下の信頼関係が構築されておらず、部下が他の人とは異なる態度を上司から取られているとの不満。他の職員とは親しく話しているが自分はあまり話しかけられない。(これは「仲間外し」ではないか)
- ・ 育児の都合で勤務に支障が出ている職員に対し、家族の状況についてヒアリングを行った。上司は必要な配慮のための対応だったが、部下は責められていると不快に感じた。(これは「マタハラ」「パタハラ」「個の侵害」ではないか)

ハラスメントか否かの判断は非常に難しく、以下のような様々な要素を総合的に考慮しなければなりません。

- ・ 言動の目的
 - ・ 言動を受けた職員の問題行動の有無や内容・程度を含む言動が行われた経緯や状況
 - ・ 業種・業態
 - ・ 業務の内容・性質
 - ・ 言動の態様・頻度・継続性
 - ・ 職員の属性や心身の状況(※)、行為者の関係性等
- ※ 「属性」…(例) 経験年数や年齢、障害がある 等
- 「心身の状況」…(例) 精神的または身体的な状況や疾患の有無 等

■ ハラスメントではない相談に対応する際の留意点

- ・ ハラスメントの是非を問うことにこだわらず、相談者にとって業務がしづらい、精神的に困っていることが何かについて、誠実に耳を傾けます。
- ・ 問題を整理し、本人が望んでいること、意向を確認します。
- ・ ハラスメントかどうかを判定してもらい、自分を正当化したい方については、相談者の話だけで今すぐ判断することは難しいことを丁寧に説明します。
- ・ 相談者が苦しんでいる、困っている気持ちは受け止め、問題解決について一緒に考えていくことを提案します。

聴く姿勢、初期対応がその後の事案解決を左右することもあります。親身になって話を聞いてもらうことで、相談者自身の納得につながる場合もあります。ハラスメント等の相談窓口は、ハラスメントかどうか判断し、処罰することだけが主の目的ではなく、職員一人一人が安心して勤務できる、本来の能力を発揮できる職場づくりのための相談対応を行うことが役割となります。

(5) 相談担当者が避けるべきNGフレーズ

相談対応の際、相談担当者の言動が二次被害として相談者に影響を与えてしまう場合があります。強いストレス状態にある相談者は、相手の言動をととても繊細に感じることもあります。態度、表現、言葉の使い方には十分に留意しましょう。

適切ではないフレーズ	理由
「相手（行為者）はあなたのことを思って言ったのではないですか？」	相談では傾聴をベースに、相談者がどのように感じ、考え、行動しているかを聞いていくことが必要です。その場にはいない対象者の肩を持つような発言は、気持ちを聞いてもらえていないと相談者が感じる場合もあります。 適切な言い換え： 「そのように言われてしまい、あなたはどう感じられましたか」「そのように言われて、つらく感じられたのですね」等
「私も彼（行為者）のことはよく知っています。あの人は少し言い方が荒っぽいだけで、誰にでもそうなんです。いい人だし、悪気はないと思いますよ。」	組織内で知っている行為者の場合、思わず弁護してしまいたくなることもあるかもしれません。相談担当者の主観を語ることは相談者にとって「しっかりと受け止めてもらえていない」と感じさせてしまう可能性があります。 適切な言い換え： 「～と言われたことに対して、あなたは怖いと感じたのですね。もう少しその時の状況や気持ちを教えてください」等
「それはハラスメントではないですね。（ハラスメントですね）」	相談の時点で、一方からの話のみでハラスメントか否かを断定することは後々影響を及ぼします。 適切な言い換え： 「いまの段階でハラスメントかどうかをすぐに判断することはできませんが、あなたが困っていてつらいことがとても伝わってきます。改善のためにできることを一緒に考えていきたいと思います」等

<p>「なぜその時にやめて欲しいといわなかったのですか？」</p>	<p>「なぜ?」「どうして?」という表現は相談者にとって責められている感じがする場合があります。特にセクハラや上下関係が強いパワハラでは、もっとひどい目に遭うのではないかという不安から、やめてほしいと言えない心理状態であることも多く、言えなかったことをとがめられているように感じ、心理的な負荷をかけてしまう可能性もあります。</p> <p>適切な言い換え： 「そのような状況で、あなたはどのように感じ、対応されたのか、教えていただくことはできますか？」</p>
<p>その他</p>	<p>相談を受ける時に話を遮ったり、質問攻めにしたりしないようにします。もし相談者が繰り返し同じ話をしたり、混乱していて話がまとまらない場合は、ヒアリングシートを使用して進めていきたいことを再度伝えたり、「窓口として状況をよく理解したいので、これまでの話を少し整理させていただいてもよいですか？」と穏やかに伝えるようにしましょう。</p>

(6) ハラスメント等の相談窓口担当者のための相談窓口

消防庁では、窓口相談担当者が利用できる相談窓口を設置しています。ハラスメント等の相談に関する専門知識を備えたカウンセラーがご相談に対応します。気軽にご利用ください。(※年度ごとの契約であるため、消防庁からの通知文でご確認してください。)

●メールアドレス：fdma_harasoudan@soumu.go.jp

●受付時間：月曜日から金曜日の 9 時 00 分から 17 時 00 分

※祝日・年末年始（12 月 29 日から翌年 1 月 4 日は除く）

5. 行為者に対する適正な措置

事実確認の結果をふまえて組織で定める委員会等により対応を検討し、消防本部として必要な措置を決定し実施します。本項目では、行為者に対する適正な措置を行うための方法、および事実確認できた場合と、できなかった場合の両方の措置についてをご紹介します。

(1) 規定に基づいた行為者に対する適正な措置

①措置を行う目的

行為者を罰することを目的とするのではなく、組織としてのハラスメント問題の適正な解決のために、公正なルールに基づいて行います。

②対応策検討のポイント

調査した事実関係をもとに、ハラスメントの定義および関係諸法令、裁判例、市区町村や消防本部の規則により定められた判断基準等に照らし合わせて検討します。

【判断のポイント】

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 相談者と行為者の関係性 | <input type="checkbox"/> 当該行為の動機 |
| <input type="checkbox"/> 当該行為が行われた時間や場所 | <input type="checkbox"/> 当該行為の態様、程度、頻度、期間 |
| <input type="checkbox"/> 相談者の心身の状況 | <input type="checkbox"/> その他事実関係の調査結果内容 |

<参考>ハラスメントの定義（厚生労働省・あかるい職場応援団 Web サイトより）

<https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/foundation/definition/about>

判断に迷う案件や深刻な内容は、弁護士等の専門家への相談も検討してください。

なお、ハラスメントの事実が確認された場合に、問題を軽視したり、相談者にも非があると問題をすり替えてしまうことがないように注意が必要です。

また、個人間の問題として、被害者・行為者の当人同士に解決を委ねることは、問題をこじらせて解決を困難にすることになりかねません。

③相談者への意向確認

最終決定前に相談者に措置や処分に関する意向を確認します。決定までに時間がかかる場合には、相談者の不安を和らげるためにも、適宜進捗状況を伝えて、放置せずに真摯に対応していることを示します。

④関係部署との連絡調整

配置転換措置を行う場合には、人事部門等の関係部署に確認等を行います。

（この確認等の内容については、事前に相談者の同意を得ることが大事です）

⑤措置、処分の決定

市区町村、消防本部で定める規則、服務規律等のハラスメントに関する規定に基づき、

ハラスメント行為の事実が認められた場合には、行為者に対して懲戒処分を決定します。

<参考>ハラスメント事案とその処分例

『ハラスメントのない職場の実現をめざして一相談担当者のためのテキスト』（総務省消防庁）P20
https://www.fdma.go.jp/mission/enrichment/harassment/item/harassment001_05_text_soudan.pdf

(2) 事実を確認した場合の再発防止措置

行為者に問題となる言動を止めるよう指導、教育を行います。その際に、行為者の言動がなぜハラスメントに該当し、どのような問題があるのかを真に理解させることが大切です。

また、事案の内容や程度、職場の状況に応じて、相談者と行為者の間の関係改善やケアのための援助を行います。

【援助の例】

- 行為者による被害者への謝罪（被害者が望まない場合を除く）
- 行為者の上司にその後の行動を観察してもらい、問題ある行動は都度注意をしてもらう
- 当事者間を引き離すための配置転換（被害者の意向を尊重すること）
- 被害者が不利益を受けている場合には、その回復をはかること
- 行為者からの報復に不安を持つ被害者に、定期的な面談を実施すること
- 被害者はもとより、行為者についても必要に応じてメンタルヘルスケアを行うこと
 （ハラスメントを申告されたことへの精神的な苦痛や、処分への不服等により、メンタルヘルス不調が発生する場合がある）

(3) 事実が確認できなかった場合の再発防止措置

① ハラスメントの事実があったとまでは判断できないが、問題が想定される場合

働きやすい職場環境の実現のためには、些細なことでも組織として取組を行うことが必要です。事実関係の調査結果により、ハラスメントとまでは判断されなかった場合においても、どのような問題があったのかを明確にし、行為者の言動の改善に繋げることが大切です。

② ハラスメントの事実が確認できない場合

事実関係の調査の結果、ハラスメントが確認できなかった場合には、相談者に丁寧に説明して理解を得るようにします。その際に、たとえ相談者の話の内容が事実と異なっていたとしても、本人が「ハラスメントを受けた」と信じて憤りや恐れを感じているという点に留意し、その気持ちまでを否定しないよう気をつけます。

【説明のポイント】

- 相談者に問題があった場合は、その改善策を提案すること
- 相談者がなぜ申し出るに至ったのか、他の要因や背景等の把握に努めること
- 相談者へのフォローアップの必要性について検討し、気持ちにわだかまりが残るような場合は、カウンセリング等の実施も考慮すること

6. 相談者や行為者等のプライバシー保護

ハラスメントに関する相談者・行為者等の情報はプライバシーに属するものであり、窓口担当者はプライバシー保護のために必要な措置を講じ、周知する必要があります。本項目では、相談窓口のプライバシー保護に関する留意事項についてをご紹介します。

(1) プライバシー保護のポイント

ハラスメント相談窓口への相談者にとって、相談したことおよびその内容が周囲に知れ渡ることは最も懸念するところです。プライバシー保護の徹底は相談窓口の信頼にも直結します。

《プライバシー保護の留意点チェックリスト》

① 守秘義務と情報管理の徹底

- 秘密は必ず守られることを相談者に伝える
- 相談者の了解なく行為者や第三者に話をしない
- 調査の内容は、調査に関与する者以外に開示しない（情報管理の徹底）

② 調査対象者の限定 ※秘密保持の観点から調査対象は必要最小限とします。

- 行為者
- 被害者（被害者が相談者ではない場合）
- 第三者（目撃者・関係者等、問題行動の内容・背景の確認のために必要な範囲に限る）

③ 聞き取りの際の注意点

- 対象者に調査することについて、事前に相談者の同意を得る
- 相談者に関する情報は、相談者の了解を得たことまでしか伝えない
- 外部の会議室等、プライバシー確保のための環境を準備する

④ 調査対象者に伝えるべきこと

- 調査されたという事実も含め、調査の内容を口外しないこと
- 誰が情報提供したかの犯人探し、報復等の禁止
- 噂や中傷の流布をしないこと

《行為者のプライバシー保護》

調査での事実確認の結果、相談内容が事実無根であったり、相談が相談者の個人的なクレームの場合もあり得ます。調査が完了して組織としての対応が確定するまでの行為者のプライバシー保護も重要です。

- 明確な証拠や裏付けがない段階で、行為者とされる人を加害者扱わない。
- 調査対象者には、相談者だけでなく行為者のプライバシーを保護するため、秘密厳守・噂や中傷流布の禁止を伝える。
- 噂や憶測による行為者への非難等がないように職場全体へ周知する。

(2) 周知・啓発の際のポイント

相談窓口の周知・啓発にプライバシー保護の説明を加えることで、相談のハードルが下がり、相談すべきことが発生したときに活用してもらえる窓口に繋がります。以下について、周知文等に記載するといいでしょう。

- ・ ハラスメントにかかわる相談者・行為者等の情報は、その相談者・行為者等のプライバシーに属するものであること
- ・ 相談への対応またはそのハラスメントにかかわる事後の対応に当たり、相談者・行為者等のプライバシー保護のため必要な措置を行うこと
- ・ 事実調査にあたっては、相談者の意向を尊重して対応すること

(3) 匿名相談の取扱いと留意点

匿名相談は相談の心理的抵抗を減らして相談を促す効果がある一方、相談者の意向の確認が困難であるため対応範囲が限定されます。状況に応じて以下の対応が考えられます。

《メールアドレス等の情報がある場合（相談者と直接連絡が可能な場合）》

以下のことを説明し、相談者の意向を確認します。

- 相談にかかわる問題の迅速かつ適切な解決を図るため、実名を知らせてほしいこと
- 相談者のプライバシーは守られること
- 実名開示が不可の場合、事実確認を含めた職場内の調査や聞き取りに限界があるため、問題解決に向けた対応が困難となる場合があること

《相談者の情報が全く得られない場合》

① 職場全体としての対応

相談者および当事者のプライバシー保護を最優先に、以下の方法を検討します。

ア) 職員全体へのハラスメントアンケート調査

職場内のハラスメントに関する調査を目的とし、匿名相談の対象者探しや職員間での憶測等を生まないような文言の配慮が必要です。

イ) 啓発文書の発信

ハラスメント防止の基本指針を改めて明記し、イントラネットに載せる、朝礼で配布する等、各職員に確実に届く方法で相談窓口の役割・機能を再周知します。

②匿名相談者へのメッセージ

アンケートや啓発文書発信は職場全体に対するものですが、匿名相談者が見る可能性もあります。以下、匿名相談者へのメッセージも含めて伝えるとよいでしょう。

- ・相談窓口は、当事者間での解決が困難な場合に備えて設置されており、窓口担当者が内容や状況に応じ、適切に対応すること
- ・相談者のプライバシー保護に必要な措置を行うため、安心して利用してほしいこと
- ・匿名等での相談も可能だが、相談者の特定が困難な場合、意向確認等調査に限界があることが多く、問題の解決が図れない場合もあること
- ・問題解決に向けた対応を希望する場合には、ぜひ実名を知らせてほしいこと

匿名で相談するということは、相談窓口への相談に何らかの障壁がある可能性があります。プライバシー保護の徹底とともに、ハラスメントを断固として認めない組織としての強い姿勢をあわせて示すことで、実名でも安心して相談できることに繋がります。

7. 不利益取扱いの防止

職場におけるハラスメントの相談をやすくするために、相談したことや事実関係の確認に協力したこと等を理由に不利益な取扱いをされない旨を定め、周知・啓発をします。本項目では、不利益取扱いの防止に関する規定、周知・啓発の際のポイントについてをご紹介します。

(1) ハラスメントの相談等を理由とした不利益取扱いをしない旨を定める規定について

職員等が職場におけるハラスメントについて相談を行ったこと、または相談内容に基づき事実関係の確認に協力したこと等を理由とする不利益な取扱いは、法律により禁止されています。

不利益取扱い禁止の旨を消防本部の職員等に適用される要綱、例規、規則等に規定し、具体的にどのような行為が不利益取扱いに該当するかについて確認します。

【規程の文例】

第〇条（不利益取扱いの禁止）

職場におけるハラスメントに関して相談したこと、苦情を申し出たこと、また事実関係の確認に協力したこと等を理由として、その者が不利益を被るような対応をしてはならない。

【不利益な取扱いの種類】

- 就業環境を害すること
 - 自宅待機を命ずること
 - 降格させること
 - 給与等において不利益な算定を行うこと
 - 昇進・昇格の人事考課において不利益な評価を行うこと
 - 不利益な配置の変更を行うこと
- 等

(2) 周知・啓発の際のポイント

①ハラスメント相談窓口の案内資料への記載

職員がよく目にする場所への掲示や配布物等に、職場のハラスメントに関する相談等を理由として不利益な取扱いはされないことを明記します。

<記載する資料の例>

- 施設内に掲示する相談窓口案内のポスター
- 職員に配布するリーフレット
- ハラスメントに関するアンケート
- 消防本部のイントラネット
- ハラスメント研修の資料

②相談窓口での対応

相談対応や、第三者からの事実関係の聴取の際に、相談者や相談内容の事実関係の調査に協力した職員が不利益な取扱いを受けることがないことを、その場で伝えます。

【伝え方の例】

相談担当者：

「相談したこと（相談内容の事実関係の調査に協力したこと）で不利益な扱いを受けることはありませんので、どうぞ安心してお話してください。」

8. ハラスメントの実態把握と未然防止の取組

ハラスメントは発生してからの対応ではリスクが大きく、未然防止は重要です。防止策として、アンケートは直接的な実態把握の他にも組織としての意思表示にもなります。本項ではアンケート実施方法や職場の防止意識を高める方法を具体的に示し、相談窓口が機能するための取組について紹介します。

(1) アンケートの活用

① アンケートフォーム

アンケートは、大きく分類して、意識調査と実態調査があります。把握したいことや目的により、質問項目を変えます。

※参考資料5では、意識と実態の両方を把握できる一般的なフォームのひな形として
います。

■ ハラスメントアンケートの分類

意識調査	ハラスメントに対する職員それぞれの個人的な態度や認識を調査するもの。ハラスメントに対する線引き（どこからがハラスメントと捉えるか等）についても、情報を得ることができます。
実態調査	職員が過去（あるいは現在）に受けた（受けている）ハラスメントの内容について調査するもの。職場でハラスメントが起きている頻度やその種類、被害への対応等、具体的な情報を得られるものです。

■ ハラスメントアンケートの実施方法

質問紙	紙による調査は、鍵付きのキャビネットでの保管等、物理的な管理を徹底することにより、情報の拡散を防ぐことができます。一方で集計作業等の手間は、Web 調査より手間がかかる場合があります。
Web 調査	（Web フォーム、イントラネットのアンケート機能等） 印刷や郵送、集計のコストが抑えられる一方、情報守秘の人的・経済的コストがかかる部分もあります。漏洩リスク対策が必要なため、回答フォームのサーバー管理、回答データの暗号化等十分な対策が必要です。

質問紙、Web 調査、いずれにも回答に有意な違いは発生しないとされていますが、最近では Web アンケートの回収率や集計のメリットが評価されています。

②実施時期

- ・年度初め（4月）から2～3か月経過したタイミング
（職場環境や人間関係等の状況が顕在化してくる時期）
- ・12月ハラスメント防止週間（厚生労働省、人事院等で推進）
- ・匿名投書や通報が発生した場合（実態調査が必要な場合） 等

③実施の際の留意点

アンケートは、対象者によっては負担を強いる場合もあることを理解し、できる限りその負担を軽減させるための細やかな配慮も必要です。

- 過去にハラスメントを受けた経験のある人にとっては、気分を害する可能性があること
- 現在進行形で被害を受けている人にとっては、苦痛になる可能性があること

■ アンケート冒頭部分に記載すること

- ・アンケート実施の目的
例：本アンケート調査は、職場のハラスメントに関する職員の意識や実態を把握して、ハラスメント防止対策を検討し、取り組んでいくために実施するものです。
- ・データの取扱い
例：集計は、守秘義務がある〇〇課の相談窓口担当者が慎重に取扱います
- ・保存期間
例：本アンケートは、実施より〇年間保管を行います
- ・回答の有無による不利益はないこと
例：本アンケートに回答したことで、不利益が生じることはありません。安心して回答してください。
- ・匿名回答の場合には調査に限界があること
例：匿名の場合、調査に限界が生じる場合があります。問題解決を望んでいる場合は、プライバシー保護を行いますので、実名を記載してください。

④アンケート結果のフィードバック

アンケートを実施後、結果を建設的に生かすため、職員へのフィードバックを行います。その際も結果だけを報告するのではなく、トップメッセージや相談窓口の案内等と連携させることでより効果が期待できます。

(2) 全職員に向けたハラスメント研修の実施

①手軽に取り組めるハラスメント研修のポイント

「忙しい」「時間が取れない」「みんなが集まる機会がない」等、ハラスメント研修実施には、さまざまなハードルが挙げられます。

ハラスメント行為は、行為者の認識が不十分なケースがほとんどです。ハラスメント

の行為者は事実確認をされて、はじめて自分の行為がハラスメントだったことを知り、驚く方も少なくはありません。

確実にまとまった時間を設けて、ハラスメント研修を実施することが望ましいですが、開催を小分けにして実施することも、職場全体の意識変容にはつながりやすいと考えられます。スモールステップで今できることに取り組んでいきましょう。

集合研修	集合研修のメリットは、講師や話し手のメッセージがダイレクトに伝わることや、グループ討議を通じて認識を深め合える点です。最低でも年に1回は、全職員が参加することを目指しましょう。
動画視聴	以下(3)で紹介する、短い動画を所属ごとに視聴してもらい、グループ討議を行ったり、感想について発言をしてもらう等、短時間でも実施することができます。
朝礼等ミニ講話	<p>テーマを1つ決めて、朝礼等で、10分ほど職員が講師になって話してもらう方法があります。人に教えるにはまずは自分で理解していないと話ができません。たとえ、にわか仕込みでも人に説明し、自分の考えを述べることは、個々の意識向上に役立ちます。</p> <p>ミニ講話テーマ(例):</p> <ul style="list-style-type: none"> ①パワハラ6類型から1テーマ <ul style="list-style-type: none"> ・身体的な攻撃(暴行・傷害) ・精神的な攻撃(脅迫・名誉棄損・侮辱・ひどい暴言) ・人間関係からの切り離し(隔離・仲間外し・無視) ・過大な要求 ・過小な要求 ・個の侵害(私的なことに過度に立ち入ること) ②セクハラ ③指導とハラスメントの違いとは ④その他、ハラスメント <ul style="list-style-type: none"> SOGIハラ、マタハラ、モラハラ等 ⑤他の消防本部でのハラスメント事案について

(3) 活用できるWebサイト（URL）、動画の紹介

■厚生労働省 動画で学ぶハラスメント

<https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/movie/index>

■法務局 人権啓発ビデオ 「企業と人権 職場からつくる人権尊重社会」 (2/7)

【ハラスメント】 (16 分程度)

<https://www.youtube.com/watch?v=fsXa83eR5EQ>

■人事院 国家公務員パワーハラスメント防止研修動画 事例3 (6 分程度)

<https://www.youtube.com/watch?v=mpXkcXkkSiU>

■厚生労働省 職場におけるセクシュアルハラスメント防止に向けて (11 分程度)

<https://www.youtube.com/watch?v=s3Vx0gCUw3I>

(4) 上司と部下のコミュニケーション体制の整備

ハラスメント行為は、人間関係のもつれから起きていることが多くあります。

日ごろから上司が部下に目を配り、職場環境の要素となる人間関係は良好か、業務が進めづらい状況がないかを見守る環境を作ります。

■コミュニケーションとして日常で取り組めること

- ・挨拶：自然な形で表情や顔色などを観察できます
- ・雑談：普段から趣味や日頃の生活などについて話していることで、生活習慣、食欲、不眠などの体調不良に気づけることもあります。
- ・面談：定期面談はじっくりと部下の話が聴ける機会です。上司ばかりが話すのではなく、部下が 6~8 割話せるよう、あいづちやうなずきを使いながら、温かな表情で聴きます。

日頃から密なコミュニケーションを取ることで、部下の変化にも気づきやすくなり、声かけや問題の把握をしやすくなります。

(5) 専門家の活用（相談先）

相談窓口に寄せられる相談の中には、心身の不調や法律的な問題が絡んだものも含まれることがあります。専門的な知識や支援が必要な場合には、各専門家に助言を仰いだり、適切につなぐことも相談窓口の重要な役割です。

健康管理医（産業医）	職員が健康で快適な作業環境のもとで仕事が行えるよう、産業保健・労働衛生の専門的立場から指導・助言を行う医師です。
精神科医	医師免許証を有し、精神医学・精神医療について一定以上の態度・知識・技能を有することを日本精神神経学会が認定した者で、医学的側面から専門医として治療を行います。 ハラスメント事案でメンタル不調が疑われる場合には、精神科、メンタルクリニック、心療内科等、専門機関につなぎます。
保健師	組織では、産業保健スタッフとして、職員の健康管理を行います。
弁護士	法的手続において当事者の代理人、被告人の弁護人として法廷で主張・弁護等を行うほか、各種の法律に関する事務を行います。職場のメンタルヘルス対策（セクハラ、パワハラ含む）、労災事故等の相談業務から訴訟対応等を行います。
心理職（カウンセラー）	公認心理師、精神保健福祉士、臨床心理士、産業カウンセラー等、専門資格をもった心理の専門家です。被害者・行為者に対するカウンセリングにより、心理面でのケアを行います。

(6) ハラスメント等の相談窓口担当者のための相談窓口

消防庁では、窓口相談担当者が利用できる相談窓口を設置しています。ハラスメント等の相談に関する専門知識を備えたカウンセラーがご相談に対応します。気軽にご利用ください。(※年度ごとの契約であるため、消防庁からの通知文でご確認してください。)

- メールアドレス：fdma_harasoudan@soumu.go.jp
- 受付時間：月曜日から金曜日の 9 時 00 分から 17 時 00 分
※祝日・年末年始（12 月 29 日から翌年 1 月 4 日は除く）

本マニュアル参考資料（別添）

- ・参考資料 1 周知ポスター「ハラスメント等相談窓口」①
- ・参考資料 2 周知ポスター「ハラスメント等相談窓口」②
- ・参考資料 3 相談時チェック_ヒアリングシートシート
- ・参考資料 4 行為者ヒアリングシート
- ・参考資料 5 第三者ヒアリングシート
- ・参考資料 6 パワーハラスメントに関するアンケート調査



作成日：令和5年3月
総務省消防庁