

調 査 結 果 報 告 書

令和 7 年 1 月 2 4 日

鹿角市パワーハラスメント事案に関する第三者調査委員会

はじめに

前市長による官製談合の発覚という衝撃的ニュースの後、鹿角市では、市長による代表者の電撃解任をはじめとする株式会社かづの観光物産公社の問題、次いで市長によるパワーハラスメント問題、これらに起因する市長と市議会議員等との激しい論戦が連日報道されていた。

そうした中で本委員会が設置されることとなったが、本委員会では、その冒頭に、設置目的である事実関係の調査とその評価に注力することを確認し、最後までその姿勢を堅持した。この調査結果は、委員間の議論によってのみ導かれたものであることを、あえてここで記しておきたい。

パワハラ問題の影響は、それを受けた者の精神的・身体的苦痛、これに伴う職務への意欲低下、健康被害といった個人的な範疇にとどまらず、職場の活力や効率性にも及びうるものであり、こうした悪影響は最終的に市民が甘受せざるを得ないものである。

その意味で、パワハラに関する法令や鹿角市の各施策（指針、マニュアル、鹿角市ハラスメント防止に関する条例）をもとに、市長などの特別職はもちろん、ひろく市民がパワハラ問題の理解を深めることは重要である。とくに鹿角市ハラスメント防止に関する条例は昨年末に成立したばかりのもので、特別職を対象とする点で県内初のものということであるが、これを機にこれまでのあり方を見直し、さらに魅力に溢れ、活力に満ちた市政の実現を期待したい。

令和7年1月24日

鹿角市パワーハラスメント事案に関する第三者調査委員会

委員長 山口 謙 治

【目次】

第1 本委員会について

1 本委員会設置に至る経緯	1
2 本委員会の設置	4
3 本委員会の目的	4
4 本委員会の構成	4
5 本委員会の活動状況	5

第2 パワーハラスメントとは

1 法令の定め	5
2 鹿角市によるこれまでの施策	7
3 本委員会におけるパワーハラスメントについての考え方	9

第3 調査対象の抽出・選定

1 関係者へのアンケート	10
2 録音記録の受領	11
3 調査対象の選定	11

第4 調査方法

1 関係者へのヒアリング調査	11
2 市長による弁明の機会	12
3 録音記録の調査	13
4 パワーハラスメントに関する法令や運用に関する調査	13

第5 事実認定と評価

1	【事案1】	13
2	【事案2】	14
3	【事案3】	15
4	【事案4】	16
5	【事案5】	17
6	【事案6】	19
7	【事案7】	20
8	【事案8】	21
9	【事案9】	22
10	【事案10】	23
11	【事案11】	24
12	【事案12】	25
13	その他の事案について	26

第6 再発防止に向けた提言

1	ハラスメント行為等の周知 —— 鹿角市ハラスメント 防止条例の成立を契機に	27
2	相談体制の整備	28
3	同種事案への厳正な対処	28
4	最後に —— パワハラについての理解を	28

第 1 本委員会について

1 本委員会設置に至る経緯

(1) 前市長の不出馬と現市長の当選、就任

令和 3 年 6 月 2 0 日の鹿角市長選挙を前に、前市長である児玉一氏（以下「前市長」という。）が 4 期 1 6 年をもって勇退し、次期市長選挙には出馬しないことを表明した。

上記市長選の結果、関厚氏（以下「関市長」という。）が当選し、令和 3 年 7 月 3 日に市長に就任した。

(2) 官製談合の発覚と刑事裁判

① 令和 4 年 1 月 1 9 日、花輪第二中学校統合校舎大規模改造工事をめぐり、前市長が官製談合防止法違反などの容疑で逮捕され、2 月 9 日に秋田地方裁判所に起訴された。

② 以降、前市長は、2 月 9 日に鹿角観光ふるさと館大規模改修工事（建築主体工事）、3 月 2 日に同工事（機械設備工事）をめぐり、いずれも同種容疑で逮捕され、3 月 2 日と 3 月 2 3 日にそれぞれ起訴された。

③ 7 月 2 5 日、秋田地方裁判所にて、前市長につき有罪判決がなされ、同判決は 8 月 9 日に確定した。

(3) 株式会社かづの観光物産公社の代表者電撃解任とその後

① 令和 4 年 1 0 月 2 0 日、関市長の特命で発注した、道の駅かづのを運営する第三セクターである「株式会社かづの観光物産公社（以下「物産公社」という。）に関する調査業務委託」に関わる調査報告書を K 税理士より受理した。

② 令和 5 年 9 月 2 0 日、関市長は、物産公社の臨時株主総会に出席し、代表取締役社長を突如解任した。

③ 1 2 月 1 3 日、ある市議会議員が一般質問で、「他自治体の首長では暴言やパワハラが問題となっているが関市長は問題ないか。業績を上げて

いたにもかかわらず、自身の考えの正当性を強く主張した物産公社の社長解任は十分パワハラに当たりうる。外部の人間への対応から見て、職員に対しても相当圧が強いのではないか。職員へのパワハラアンケート調査を提案したい。」という趣旨の質問を行った。市執行部は現時点でその必要はないと答弁した。

- ④ 12月22日、関市長に対する辞職勧告決議案が賛成多数で可決された。関市長は辞職せず続投を表明した。

(4) 議会運営委員会による調査委員会での動き

- ① 令和6年1月19日、株式会社かづの物産振興プラザ（以下「振興プラザ」という。）から関市長に対し、関市長の発言根拠の提示を求める公開質問状が提出された。
- ② 1月23日、物産公社が市議会に対し、市長発言の真偽や根拠についての調査委員会開催に関する請願書を提出し、受理された。
- ③ 5月9日、市議会臨時会から調査を付託された議会運営委員会が関市長を参考人として招致した。関市長は証拠資料を提出、自ら説明した。
- ④ 6月11日、議会運営委員会が、市長説明が不本意との上申書を提出した市職員3人を参考人として招致した。職員は、市職員の怠慢という市長発言は残念で悔しい、パワハラ的に感じた、などと発言した。

これを機に地元コミュニティFMが市幹部職員10名余を取材した結果、多くの職員が市長のパワハラ的言動を認める旨回答したと報じた。

- ⑤ 6月24日の市議会定例会最終日、議会運営委員長が「かづの観光物産公社に対する市長発言に係る事項」の審査結果につき、いずれも「明確な根拠は確認できなかった」とする委員長報告を行った。

これを受け、「関市長に発言の撤回と謝罪を求める動議」が賛成多数で可決された。関市長は、「5項目の発言内容について誤っていたということとはなかった。さらに公社改革を進めて行きたい」と答弁した。

(5) 無記名アンケートの実施とその後

- ① 市議会定例会最終日である令和6年6月24日、市長のパワハラの言動等に関して、ある市議会議員より「職員を守るためにもアンケートを実施すべきではないか」との緊急質問があった。

これに対して、舛屋副市長は、「市として事実関係を明らかにする必要がある。組織としてパワハラ防止に取り組んでいくためにもアンケートを実施したい」と答弁した。調査は無記名で、項目や対象範囲などを今後決め、準備が整い次第実施し、9月定例会までに結果をまとめたいとの考えを示した。

- ② 7月1日から16日までの間、対象職員273名に対し、職員グループウェア「デスクネッツ」のアンケート機能を用いて、「関市長からのパワハラ又はパワハラ的な言動等に関する実態調査」を無記名方式で実施した。
- ③ 8月21日、市議会総務財政常任委員会に無記名アンケートの調査結果報告書を提出し説明した。なお、この報告書は鹿角市のホームページで公表されている。
- ④ 8月26日、関市長が部課長会議で幹部職員に対して謝罪し、定例記者会見でも謝罪した。
- ⑤ 8月28日、市議会全員協議会で上記調査結果を報告した。

(6) 第三者調査委員会設置に向けた動き

- ① 令和6年8月28日、市議会全員協議会で舛屋副市長は、第三者調査委員会の設置につき、議会や市民の意見等を踏まえて決める旨回答した。
- ② 8月30日、9月定例会冒頭で市長が発言を求め、改めて職員や市民、議会に対して謝罪するとともに、事実確認のための「第三者調査委員会」の設置について言及した。
- ③ 9月12日、総務財政常任委員会で、第三者調査委員会関連経費を含

む補正予算案に対して附帯決議を付して議決すべきものと決した。

- ④ 9月20日、本会議にて、令和6年度鹿角市一般会計補正予算（第7号）に対する附帯決議が全会一致で可決した。附帯決議の内容は、「㊦当事者である関市長を本調査に一切関わらせないこと、㊧調査においては、関市長のパワーハラスメント事案が1件でも認定された場合には、その時点で速やかに議会に報告すること」を強く求めるものであった。

2 本委員会の設置

- (1) 上記の経過を経て、市は「鹿角市パワー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「本設置要綱」という。）を制定し、本設置要綱は令和6年9月20日から施行された。
- (2) 「市長の権限に属する事務の委任及び補助執行に関する規則」に第2条第6号を追加（改正）した上で、市長は副市長に権限を委任し、副市長が本委員会を設置した。
- (3) 本設置要綱に基づき、副市長は学識経験者の中から3名に本委員会の委員を委嘱することになった。市はこの要件に合致する委員3名の推薦を秋田弁護士会に依頼した。
- (4) 推薦依頼に対する秋田弁護士会からの回答を受け、令和6年10月、秋田弁護士会に所属する弁護士3名が委員に就任し、本委員会が発足した。

3 本委員会の目的

本委員会は、「鹿角市長のパワーハラスメント事案について、公平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」（本設置要綱第1条）を目的とする。

4 本委員会の構成

本委員会の委員に就任したのは次の3名である。カッコ内は本委員会内の役割である。

弁護士 山口謙治（委員長）

大館山口法律事務所

弁護士 川田繁幸（委員長代理） 川田法律事務所

弁護士 熊谷克史 くまがい法律事務所

各委員は、市及び市長との間に何ら利害関係を有していない。

5 本委員会の活動状況

本委員会は、鹿角市役所会議室において、以下の日程で行われた。なお、議事や資料は鹿角市のホームページで一部公表されている。

① 令和6年10月11日 13時30分より

- （主な協議案件）
- ・委員長、委員長代理の選出
 - ・委員会設置までの経緯・経過
 - ・今後の委員会の進め方

② 令和6年11月1日 14時より

- （主な協議案件）
- ・アンケート結果及び協力者
 - ・今後の委員会の進め方（職員ヒアリング等）
 - ・ハラスメント防止条例（案）

③ 令和6年12月23日 13時30分より

- （主な協議案件）
- ・ヒアリング後の評価
 - ・今後の委員会の進め方

④ 令和7年1月24日 10時30分より

- （主な協議案件）
- ・調査結果報告書案

なお、上記委員会開催日以外にも、調査の過程において委員間で、電話や電子メール、ファクシミリ等によって適宜意見交換を行っている。

第2 パワーハラスメントとは

1 法令の定め

- (1) 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。）

パワーハラスメントについては、労働施策総合推進法第30条の2第1項において、「事業主は、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つて、業務上必要かつ相当な範囲を超えたものによりその雇用する労働者の就業環境が害されることのないよう、当該労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない」と定められている。

(2) 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（以下「パワハラ指針」という。）

① パワハラ指針によると、「職場におけるパワーハラスメント」とは、「職場において行われる⑦優越的な関係を背景とした言動であつて、④業務上必要かつ相当な範囲を超えたものにより、⑤労働者の就業環境が害されるものであり、⑦から⑨までの要素を全て満たすもの」と定義されている。もっとも、客観的にみて、業務上必要かつ相当な範囲で行われる適切な業務指示や指導はパワハラに該当しないと定められている。

② このうち、④に関連して、「業務上必要かつ相当な範囲を超えた」言動については、パワハラ指針において、「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」を指すとし、その例として、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当な言動、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を挙げている。

③ また、その判断にあたっては、「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、行為者の関係性等）を総合的

に考慮することが適当で」あり、その際、「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」としている。

④ さらに、上記の３要素を全て満たし職場におけるハラスメントに該当するかを個別の事案について判断するに当たっては、上記の総合的に考慮することとした事項のほか、「当該言動により労働者が受ける身体的又は精神的な苦痛の程度等を総合的に考慮して判断することが必要」としている。

⑤ ちなみに、パワハラ指針では、ハラスメントの例として、㊦精神的な攻撃、㊧身体的な攻撃、㊨過大な要求、㊩過小な要求、㊪人間関係からの切り離し、㊫個の侵害の６つの類型を示し、具体例を示している。しかし、これらの例は限定列举でないことに十分留意する必要があるとの指摘がある。

２ 鹿角市によるこれまでの施策

(1) 鹿角市職員のハラスメントの防止等に関する要綱（以下「鹿角市要綱」という。）

① 鹿角市要綱は、本書第６記載の鹿角市ハラスメント防止に関する条例（以下「鹿角市ハラスメント防止条例」という。）が昨年１２月末に成立したことに伴い、既に廃止されている。ただし、関市長のパワハラ事案とされるものはいずれも鹿角市ハラスメント防止条例が制定される前のものであるから、当時は鹿角市要綱が有効に存在した。

② 鹿角市要綱では、パワー・ハラスメントにつき、職務上の地位や人間関係等の職場内の優位性を背景に、業務の適正な範囲を超えて、精神的若しくは身体的苦痛を与え、又は職場環境を悪化させる言動、とされていた。精神的若しくは身体的苦痛を与え、との点に留意が必要である。

(2) 鹿角市ハラスメントの防止に関する指針～お互いの人格を尊重し、相互に信頼し合う職場環境に向けて～（以下「鹿角市指針」という。）

① 鹿角市指針のパワハラ定義は、法令の定めと同様の３要素である。

また、必ずしも威圧的な言動、いじめ、嫌がらせ、強要だけを指すものではない。

② ㊦「優越的な関係を背景とした言動」については、上司から部下へのいじめ・嫌がらせを指すほか、業務を遂行するに当たって、言動を受ける職員が言動を行う者に対して抵抗また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含む。

③ ㊧「業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの」については、パワハラ指針と同様であり、業務上適正な範囲を超えた行為がパワハラであり、上司からの叱責であっても、それが適正な範囲内であり、客観的に見て「業務上適正な範囲を超えた」行為と言えなければパワハラには該当しないとされている。

一方、上司のパワハラは業務上の命令や指導の名目で行われることがあり、問題が表面化しにくいため、注意が必要である。指導とは名ばかりの言葉や態度で、精神的、肉体的に苦痛を与えるものはパワハラに該当するとされている。

④ ㊨「職員の就業環境が害されるもの」とは、その言動により、職員が身体的または精神的に苦痛を与えられ、職員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を生じる等、職員が勤務する上で看過できない程度の支障が生じるものを指すとされている。

なお、精神的苦痛を感じるか否かは主観的なものであるため、その判断に当たっては、一般的にはどう受け止められるかという客観的な視点で評価することが適当とされている。

(3) ハラスメントの防止及び相談対応マニュアル（以下「鹿角市マニュアル」

という。)

- ① 鹿角市マニュアルでは、パワハラ指針と同様のパワハラ 6 類型が挙げられている。なお書きには、鹿角市指針と同旨である、上司の部下に対する注意・指導等は業務遂行上不可欠であり、時には厳しい叱責が職員のキャリアを高める上で必要な場合もある。注意・指導する側は必要と考えても、受ける側は不愉快に感じることもあり得る。パワハラかどうかの判断においては、こうした受け手の主観的な感情は基準とされず、本来業務の範囲を超えているか、客観的に見て該当するか否かが基準であり、社会通念上必要と認められる程度の注意・指導は、受け手がどのように感じようともパワハラではないと記されている。
- ② なお、過大な要求、過小な要求、個の侵害については、業務上の適正な指導との線引きが必ずしも容易でない場合があり、こうした言動が「業務の適正な範囲を超える」かどうかの判断は、業務上の必要性、他の職員との比較など多角的に行われる必要があるとし、また、行為が継続的に行われているかどうかによっても左右される、との指摘がある。

3 本委員会におけるパワーハラスメントについての考え方

- (1) パワハラの定義につき、法令と鹿角市要綱とを比較すると、前者は精神的もしくは身体的苦痛を与えることを要件としていないように見える。

しかし、厚生労働省雇用環境・均等局による平成30年10月17日付「パワーハラスメントの定義について」によると、第3要件について、「身体的もしくは精神的な苦痛を与えること、又は就業環境を害すること」とされており、「当該行為を受けた者が身体的若しくは精神的に圧力を与えられ負担と感ずること、又は当該行為により当該行為を受けた者の職場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うえで看過できない程度の支障が生ずること」とされている。

また、パワハラ指針では、労働施策総合推進法の定義を基本としつつ、精神的・身体的苦痛の点も総合考慮して判断すべきとされている。

先に述べたように、既に鹿角市要綱が廃止されていることをもあわせ考えると、定義の差異を過大視するのは適切でないと思われる。

- (2) また、パワハラについては、下級審の裁判例が集積しており、これらをパワハラ該当性の判断にあたり参考にすべきことは言うまでもないが、損害賠償義務の有無という民事上の責任という視点と、パワハラ該当性という視点とは必ずしも一致するものではなく、この点は留意すべきである。
- (3) 本委員会は、以上のような視点から、パワハラの該当性を判断した。

第3 調査対象の抽出・選定

1 関係者へのアンケート

- (1) 市は、令和6年7月に市長からのパワハラ等に関する実態調査として、デスクネットを用いて無記名方式でアンケートを実施した。ただし、この無記名アンケートは、日時、場所、発言内容など事実関係の確認について重きを置かなかったこともあり、回答された各事実につき、その同一性を照らし合わせることができず、総数の概算を把握し切れなかった。
- (2) そうした事情もあり、本委員会での議論を受け、令和6年10月、同様にデスクネットを用いて、「関市長からのパワハラ又はパワハラ的な言動等に関する実態調査」と題する記名式のアンケート調査を実施した。質問項目の中には、年月日、場所、場面等事実関係の他、聞き取り調査への協力の可否、ICレコーダーの音源や証言など本委員会に提供可能な証拠資料の存在について照会するものもあった。
- (3) 記名式アンケートは、273名に依頼したところ、調査に協力すると回答した職員は48名（内容等を記載していない14名を含む。）、音声データありとの回答は9名であった。

- (4) 記名式アンケートの結果、約55件の事案を確認することができた。確定的な数字でないのは、同一の場面で複数の言動を取り挙げている事案があり、これを個別にカウントすることが困難で、1件としたからである。

2 録音記録の受領

録音記録については、いったん本委員会事務局が協力職員から受領し、このコピーを各委員が受領する形で、本委員会委員の全員が共有した。

3 調査対象の選定

- (1) 本委員会としては、その目的があくまでパワハラ認定にあることや、市議会においてパワハラが1件でも認定されれば早期に情報提供してもらいたいという附帯決議がなされていることをも勘案し、たとえ関市長の言動に問題があるとしても、パワハラには当たらない、ないしパワハラとは直ちに言い難いものについては、調査対象から外して調査対象を絞り込み、早期に結論を導くことを優先した。
- (2) 委員会で検討の結果、17件の事案を調査対象とすることに決定した。
あわせて、調査対象事案につき、記名式アンケートにて聞き取り調査に協力すると回答した関係者全員からヒアリングを実施することにした。
- (3) なお、調査対象外とした事案については、本委員会が職員から直接ヒアリングしておらず、市長からの弁明もなされていないので、詳細を記するのは控えることとする。

第4 調査方法

1 関係者へのヒアリング調査

- (1) 鹿角市議会会議室において、以下のとおり、職員、元職員など関係者から個別にヒアリングを行った。

令和6年11月18日 13時30分より 関係者17名

令和6年11月27日 13時30分より 関係者12名

(2) ヒアリングの方法について

関係者には、出頭カードと、良心に従って真実を述べ、何事も隠さず、偽りを述べない旨の宣誓書に署名することを依頼し、全員が応じた。

その後、委員３名のみが在室する議会会議室で、関係者と直接面談し、委員が関係者に質問する形で事情を聴取した。なお、記憶に基づく発言を重視したため、基本的に文書等を参照しながらの発言は認めなかった。

また、発言内容を正確に把握するため、関係者に予め説明の上、聴取内容を録音した。

2 市長による弁明の機会

(1) 鹿角市議会会議室において、以下のとおり、関市長による弁明の機会を設けた。

令和６年１２月１６日 １３時３０分より

関市長には、１１月２２日、上記弁明の機会の日時、場所とともに、弁明の機会を実質的なものにするため、調査対象事項である１７件の概要（関市長の具体的言動は記載せず）を予め通知した。なお、録音記録の存否は伝えていない。

(2) 方法について

弁明に先立ち、関市長には、出頭カードへの署名を依頼した。宣誓書については、弁明が不利益事実の供述にあたりうるため、あえて署名を求めなかった。

その後、委員３名のみが在室する議会会議室で、関市長と直接面談し、委員が関市長に質問する形で事情を聴取した。なお、関係者の場合と同様に、基本的に文書等を参照しながらの発言は認めなかった。

また、発言内容を正確に把握するため、関市長に予め説明の上、聴取内容を録音した。

あわせて、委員からの質問に対し、関市長は、本委員会によるアンケート

トやヒアリングに協力した関係者に対する処遇について、令和6年12月20日に可決成立した鹿角市ハラスメント防止条例の趣旨に照らし、そのことのみをもって不利益な処遇は行わないと回答した。同時に、本委員会がこのことを報道機関を通じて公表することについても、了解した。

3 録音記録の調査

客観証拠である録音記録については、その真正に留意しつつ、その内容を重視した。とくに調査対象事案と関連するものについては注意深く確認し、ヒアリング等の際の説明と齟齬がないかについても留意した。

4 パワーハラスメントに関する法令や運用に関する調査

関係法令や各種文献を調査し、本委員会において確認するなどして委員間で共有した。

第5 事実認定と評価

当委員会が調査対象とした17件の事案のうち、本書第2に記した本委員会の考え方によってパワーハラスメントと認めた12件の事案について、以下、個別具体的にその理由を指摘する。なお、これらの行為はいずれも市長という優越的な関係に基づいて行なわれたものであり、検討の中心はその余の要件に該当するかどうかである。

1 【事案1】令和3年9月定例会終了後の部長会議で、職員Aを強く叱責するなどした行為

(1) 事実認定

① 録音記録及び職員らに対するヒアリングから、【事例1】の表題（以下単に事案番号で表記する）記載の事実のとおり、関市長が職員Aに対し、「こんなことでは駄目だぞ」と強く叱責し、また、その際机を叩いたことが認められる。

② 関市長は、職員Aに対し、事案1記載の言辞に及んだ理由につき、副

市長の選任案件に関し、市議会議員から反対討論がなされ、早急に再反論する必要があったためと弁明している。

- ③ しかし、関市長自ら、同市議会議員の発言はそれほど長い時間のものではなく、録音記録では4分、当委員会に対しては1分程度であり、また、同議員の発言につき自らメモしていたと供述している。さらに、関市長は机を叩いたことは否定しているが、録音記録を聴取すると、机を1回叩いていることは否定し難いと考えられる。

(2) 評価

そもそも副市長の選任案件につき、市議会議員の反対討論に関し、再反論する必要があったとしても、関市長自らメモを取り、ビデオテープ等の代替手段があるのであるから、職員Aに対し議事録の作成が遅れていることを叱責する根拠とはならない。また、当時は市議会開会中であり、職員Aにおいて処理すべき事項が多岐にわたっていたことは関係者が一致して供述するところであり、いわば職員Aに対して過大な要求がなされていると言うほかない。

さらに、「こんなことでは駄目だぞ」と強く叱責し、机を叩く必要性は認められない。関市長の事案1記載の言動により、当該行為を受けた者に精神的に圧力が加えられ、負担と感じさせ、就業するうえで看過できない程度の支障を生じさせたと言うべきである。

2 【事案2】令和3年夏から秋にかけて、職員Bに対し、休止していた株式会社かづのパワーの操業を再開するに必要な500万円につき職員Bの母親から出してもらうようにと発言した行為

(1) 事実認定

- ① 職員Bと関市長の株式会社かづのパワー（以下「かづのパワー」という。）に関するやり取りに同席していた職員らの供述から、問題となっていた500万円につき、事案2記載のとおり、関市長が職員Bに対して、

「母親に言って500万円を出してもらえば」という趣旨の発言をしたことが認められる。

② 関市長は、事案2記載のように述べたことはなく、職員Bがかづのパワーの取締役であり、実質的に責任があることから500万円を出してもいいのではないか、あるいは同社が銀行から資金を借り受けるにあたり、連帯保証人となるように述べたものと弁明している。

③ しかし、関係者の中で、かかる具体的な話がなされたと供述する者は存在しない。これに対し、関市長が事案2記載のように述べたとする供述は複数人によってなされている。

(2) 評価

関市長が職員Bに対し、事案2記載のような要求をすることは職務上必要な範囲を超えるものであり、職員Bに対し精神的な威迫を加えるものである。そもそも、職員Bに対し現金を出すようにと要請する法律上の根拠は存在しない。

また、関市長は、かづのパワーの代表取締役に対し銀行からの借入れにつき連帯保証人となるように要請したところ、これを拒否されたとも弁明しているのであるが、かかる状況にあつて職員Bに現金の出捐などを要求するのは極めて不適当な行為であつて、当該労働者が就業するうえで重大な支障を生じさせるものである。

3 【事案3】令和4年1月21日の新年度予算の市長査定時、令和5年度の大規模事業について説明した際に、職員Cに対し「お前、(業者名)と(前市長)から2億3000万円取ってこいよ」、「それができないならお前の給料差し出せ」、「全職員の給料をカットする」、「お前の退職金をなくしてやる」などと述べた行為

(1) 事実認定

① 職員Cと関市長のやり取りに同席していた職員らの供述から、関市長

が事案３記載とおり発言したことが認められる。

② 関市長は「２億３０００万円取ってこい」と述べた記憶はなく、また、「お前の給料を差し出せ」などとは言っておらず、全職員の給料をカットする必要があるかもしれないという趣旨のことは述べたと思うと弁明している。

③ しかし、他方で関市長は、令和４年１月１９日に前市長が逮捕されてからの一連の官製談合事件で、職員ＣにつきＺ小学校に関わる件も問題にされたと述べ、さらに物品の納入につき不透明な部分がある旨の通報があり、これらについて職員Ｃが責任者であったとする旨の発言しているものの、職員Ｃに責任があるとする具体的な根拠はまったく示されておらず、これらの点と職員Ｃと関市長との話し合いに同席した職員らの供述から、関市長が事案３記載のとおり発言したことが認定される。

(2) 評価

関市長は、職員Ｃに対し、まったく法律上の根拠なく前市長等から２億３０００万円取ってくるようにと述べ、また、市役所の全職員の給料をカットするなど述べており、職員にも生活があると指摘されると、職員Ｃの退職金をなくしてやるなどと述べている。かかる発言は職員Ｃに対し、多大な圧力を加え、精神的に著しい負担を感じさせるものである。

実際、職員Ｃは、市長の発言によって気分が悪化してその場を退席しようかとも考え、あるいは食欲がなくなり、また、不眠となったうえ市長とコミュニケーションを取るのが辛くなったと述べ、また、同席していた者も威圧を感じた旨供述している。

当時の状況に照らすと、関市長による事案３記載の言辞は職員Ｃに対して多大な精神的威圧を加えるものであって、パワハラと言うほかないであろう。

４ 【事案４】令和４年８月１７日、物産公社の決算及び経理処理について、

物産公社関係者から説明を受けていた際、「（職員B）が深く関与しているの
で呼んで話を聞かなければならない」、「前の（役員名）の話では彼が全部差
配していた」などと述べた行為及び、翌18日同旨の発言をした行為

(1) 事実認定

録音記録、同席していた関係者の供述から、関市長が事案4記載の言辞
に及んだことは認められる。また、関市長自身概ね事実関係を認め、さら
に職員Bに対し、一番責任がある旨直接述べたと弁明している。

(2) 評価

物産公社の経理状態は長年にわたって赤字であり、職員Bが物産公社の
経理を差配していたとか、経営に関与していたというのは、結局のところ
物産公社の赤字の原因を作出したのは職員Bだと述べているに等しい。

ところで、その真否については市議会においても議論され、当委員会が
確知すべき事項とは言い難いところであるが、11年連続赤字が生じたの
は職員Bの責任ということにそもそも無理があると考えられ、また、物産
公社に関係した職員によれば、職員Bが物産公社をすべて差配していたと
いう実態にはなかったと供述している。

最も問題であるのは、職員Bの行為が刑事事件になると思われるとしな
がら、確たる証拠はないと関市長自ら述べている点である。名誉毀損の違
法性阻却事由は、⑦当該事項が公共の利害に関する事項であること、④専
ら公益目的に出たものであること、⑦真実性あるいは真実と誤信したこと
につき相当の理由があることとされているのであるが、上記のうち⑦真実
性あるいは誤信の相当性を欠くと言わざるを得ない。すなわち、名誉毀損
につき違法性阻却事由はない。かかる状況にあつて、関市長が職員Bに関
し事案4記載のとおり述べることは、職員Bに対し多大な精神的負担を負
わせるものであり、就業環境を著しく悪化させるものである。

5 【事案5】令和4年8月29日、部長会議の席上で、市長の了解なしに答

弁した場合、懲戒免職されることになると述べたうえ、自ら地方公務員賠償責任保険に加入した旨発言した行為

(1) 事実認定

- ① 録音記録、事案5記載の会議に出席した関係者の供述から、事案5記載のとおり、関市長が市長の了解なしに答弁した者は、本来懲戒免職となる、また、裁判で負けた場合に備えて加入しておいた方がよいとのアドバイスを受けて上記保険に加入したと発言したことが認められる。
- ② 関市長は、職員に官製談合と疑われる状況があり、官製談合はやめろ、官製談合をした場合に懲戒免職となるということとの関連で、地方公務員賠償責任保険に加入した旨告げたと弁明している。
- ③ しかし、録音記録では、関市長の了解なしに議会で発言した者には辞めてもらおうと特定の職員に向けて発言し、その直後、懲戒解雇をして訴訟となった場合に備えて上記保険に加入した旨の発言がなされていることが聴取でき、事案5記載のとおり関市長が発言したことが認められる。

(2) 評価

関市長が、懲戒免職をして訴訟で敗訴する場合を考慮して、地方公務員賠償責任保険に加入したと発言することは、かかる発言の前段として市長の了解なしに答弁した者は辞めてもらおうと述べられていること等をも考慮すると、懲戒免職処分が容易になされるのではないかとの危惧を職員らに与えることになると考えられる。

実際、ある職員は、関市長によって「首になるぞ」という発言がしばしばなされていたと供述している。また、上記の会議に出席した職員らの中には、地方公務員賠償責任保険に加入したことにより、容易に解雇がなされ得るのではないかと受け止めたと述べている者もあり、当時の状況を勘案すると、そのように職員が考えることも無理からぬものがある。

上記の状況における関市長の発言は、職員に多大な不安を抱かせ、その

結果職員を心理的に萎縮させ、職場での自由闊達な議論を著しく阻害するものであり、職員が就業するうえで看過できない程度の支障を生ずるものである。

なお、職員はヒアリングにおいて、議会答弁の内容は事前に関市長と打ち合わせをして決めるものであり、市長の了解無しの答弁はありえないと供述しており、実際に市長の了解なく答弁した職員が存在したかどうかは定かでない。しかし仮に存在したとしても、何らかの処分をするのはともかく、即懲戒免職が妥当するとは思われず、結局、関市長の上記発言は不適切と言わざるを得ない。

6 【事案6】令和4年12月16日、職員Dらに対し、関市長の知人の家族が退職を申し出ていることに関するやり取りの過程において、「こんなでたらめ」、「まったく理解していない」、「組織全部が駄目じゃないか」、「パワハラ」の巣窟と言われている」、「懲戒解雇だ」などと強く叱責した行為

(1) 事実認定

- ① 録音記録、会議に出席した職員らの供述により、市長が事案6記載のとおり発言に及んだことが認められる。
- ② 関市長は事案6記載の各発言に及んだことは否定しておらず、また、職員複数名に対し、「(職員D)には辞めろと4度も言っているが辞めない」と述べたとされていることについて、言ったかもしれないと弁明している。

(2) 評価

関市長は、職員D自体過去に問題を起こしたことがあるとして、「(職員D)には辞めろと4度も言ったのに辞めない。」というのは、そうした過去の問題に起因するものと弁明している。

しかし、もしも過去に重大な問題があったならば、それに相応する懲戒処分に付されるべきものであろう。また、そうした個人的問題があったと

しても、そのことが「こんなでたらめ」、「組織全部が駄目じゃないか」、「パワハラ」の巣窟と言われている」との発言と直接結びつくものではない。

上記の発言を直接告げられた職員Dは、その後胃痛があり、関市長と面会すると気分が悪くなる、退職したいと述べ、後日撤回されたとはいえ、実際に退職届が提出されている。上記の関市長の知人の家族に関して調査が実施され、退職することにつきパワハラを原因とするものではないとの調査結果が出されていること等を考慮すると、関市長の事案6記載の発言は、当該発言を受けた職員に対し精神的に圧力を加え、職員Dが就業するうえで看過できない支障を生じさせるものである。

7 【事案7】令和5年5月22日、庁議室において、十和田図書館建設工事に関し、同工事に関わった職員E、職員Fを含むその他の職員の前で、一括発注していたら職員から逮捕者が出る大事件になっていたなどと発言した行為

(1) 事実認定

- ① 職員らに対するヒアリングからは次の事実が認められる。令和5年度当初予算に計上された十和田図書館建設工事は当初、一括発注する予定であったが、関市長の指示により分離発注に変更されたという経緯があった。そうした中で、関市長が事案7記載のとおり発言をしたことが認められる。
- ② 関市長は事案7記載のような趣旨の発言をしたことは認めつつ、上記一括発注は違法なものであったと弁明している。
- ③ しかし、公共工事の一括発注は法律で認められた発注方式の一つでありそれ自体に違法性はなく、他にも同発注の違法性を裏付ける確たる証拠がないことは関市長自身も弁明の際に認めている。

(2) 評価

以上の事実につきパワハラ該当性を評価すると、確たる証拠が示されな

いまま、関係職員が違法行為に関わったかのような発言を、しかも他職員の前で行うのは、同職員の名誉を不当に毀損するものであり、業務の適正な範囲を超えている。

さらに、かかる名誉毀損発言は、平均的な労働者の感じ方を基準とすれば、言われた職員にとっては人格を否定され精神的に負担を感じるものであるし、同発言が他職員の前で行われることにより、同職員の社会的評価が低下し職場環境が害され、就業する上で看過できない支障を生じさせるものである。

**8 【事案8】令和5年9月8日、庁議室において、十和田図書館建設工事に
関し、一括発注は談合未遂にあたり、主犯は職員Eであるから、警察に相談
に行くなどと発言した行為**

(1) 事実認定

① 録音記録及び職員らへのヒアリングによれば次の事実が認められる。

令和5年9月定例会において議員より十和田図書館建設工事についての一般質問通告があった。同工事は当初一括発注する予定であったものを関市長の指示により分離発注に変更されたという経緯があった。上記質問通告を受け、同月8日、庁議室にて一般質問検討会が開かれた際に、事案8記載の発言がなされた。

② 関市長は事案8記載のとおり発言した事実は認めつつ、上記一括発注には違法性があったと弁明している。

③ しかし、公共工事の一括発注は法律で認められた発注方式の一つでありそれ自体に違法性はない。他にも、同発注の違法性を裏付ける確たる証拠がないこと、関市長自身も本件について警察に相談したところ警察から証拠不十分と言われたことを認めている。

(2) 評価

以上の事実につきパワハラ該当性を評価すると、具体的根拠も示さず、

職員Eが談合の主犯であるかのような発言を、しかも他職員も同席する中で行うのは、職員Eの名誉を不当に毀損するものであり、業務の適正な範囲を超えている。

さらに、職員Eを談合未遂の主犯扱いする発言は、平均的な労働者の感じ方を基準とすれば、言われた職員Eにとっては人格を否定され精神的に負担を感じさせるものであるし、しかもそれが他職員の前で発言されたことにより職場環境が不快なものとなり、職員Eが就業する上で看過できない支障を生じさせるものである。

9 【事案9】令和5年9月8日の一般質問検討会后、職員Gに対し、十和田図書館建設工事に關し、こういうとき霞が関では誰かが責任を感じてJRに飛び込んだりビルの上から飛び降りたりするなどと発言した行為

(1) 事実認定

- ① 職員へのヒアリングによれば次の事実が認められる。令和5年9月8日、事例8記載の一般質問検討会の後に、関市長は職員Gを市長室に呼び、十和田図書館建設工事の一括発注の問題について確認をしたが、その際に事例9記載の発言をした。職員Gはその発言にショックを受け、市長室退室直後に上司に相談している。
- ② 関市長はヒアリングにおいて、事例9記載のような発言をしたことは認めつつ、自殺を促すような趣旨ではなく、逆に自殺者を出さないようにとの趣旨であった、と主張する。
- ③ しかし、委員から関市長に対し、事例9記載の発言の前後に何か自殺防止に関する発言をしていたか質問があったが、関市長から明確な回答は無かった。そのことから、関市長の発言が自殺防止の文脈で話されたものであったとは認められない。

(2) 評価

以上の事実につきパワハラ該当性を評価すると、この発言が同工事につ

き談合未遂であると断じた直後に行なわれた点に鑑みると、職員Gに自殺するよう促した、または職員Gが死に値すると弾劾したものと受け止められても仕方のないものであり、そもそも談合未遂疑惑の根拠が希薄という点も考慮すれば、明らかに業務の適正な範囲を超えている。

さらに、かかる発言は、平均的な労働者の感じ方を基準とすれば恐怖感や不快感を強く感じさせるものであり、実際に職員Gもショックを受け、上司に相談した旨供述していることから、職員Gに対して精神的に負担を感じさせ、職場環境を害し就業に看過できない支障を生じさせるものと認められる。

10 【事案10】 令和5年秋ごろ、物産公社社長の解任に関し、職員Hに向かって、鹿角市の職員は強い、国だとうとうときは地下鉄に飛び込むかビルから飛び降りるなどと発言した行為

(1) 事実認定

① 職員へのヒアリングによれば次の事実が認められる。令和5年秋ごろ、物産公社の社長を関市長が突如解任したことが議会で問題となったことを受け、関市長は市長室にて職員H及び職員Iと議会对応を協議した。その際に関市長が事例10記載のとおり発言した。言われた職員Hは、関市長が責任を自分に転嫁し犠牲にしようとしているのではないかと恐怖を覚え、退室後に職員Iに対し「私に死ねということなのか」と言った。

以上の事実は被害を受けた職員H及び職員Iから供述があり、両者の内容は具体的かつ相互に矛盾も見られず、信用できる。

② 関市長は、鹿角市の職員は強いよねという発言はしたと認めつつ、物産公社の問題に関連して関市長が某企業社長から恫喝を受けた際に、傍にいた職員H及び職員Iが助けに入ってくれなかったので、自分がうつ病やノイローゼになると発言したものだとは弁明する。

③ しかし、委員から関市長に対し、恫喝を受けたのは市長なのになぜ鹿

角市職員は強いよねという発言につながるのかと質問したところ、関市長から明確な回答は得られなかった。関市長の弁明は前後のつじつまが合わない。

(2) 評価

以上の事実につきパワハラ該当性を評価すると、発言の内容は、職員Hに死をもって責任を取らせようしていると受け取られても仕方のない発言であり、業務の適正な範囲を超えている。

さらに、かかる発言は、平均的な労働者の感じ方を基準とすれば恐怖感や不快感を強く感じさせるものであり、実際に職員Hも恐怖を感じた旨供述していることから、職員に精神的な負担を感じさせ職場環境を害し就業に看過できない支障を生じさせるものと認められる。

11 【事案11】令和6年1月に報道関係者が市長室前で待機する状況で、市長室内において、職員H及び職員Iに対し、ことさらに大声で、資料はどうなった、自宅を放火されるくらいの局面にあるなどと叱責した行為

(1) 事実認定

関市長及び職員らに対するヒアリングによれば次の事実が認められる。
令和6年1月、振興プラザの経営に関する市長発言が問題となり、振興プラザから公開質問状が出される事態に至った。関市長は、同質問状への対応を協議した後、報道機関数社が取材のため市長室前で待機する中、職員H及び職員Iを市長室に呼び出した。その後関市長は、市長室内で、事例11記載のように、両名を机の前に立たせたまま、振興プラザ関連の資料はどうなった、自宅に火災報知機を11個も付けた、家に火を付けられるくらいの局面にあるんだぞ、などと市長室前の記者にも聞こえるほどの大声で叱責した。

関市長は大声で叱責した事実は認めつつ、それは職員の資料提出が遅かったのが原因であると弁明している。

(2) 評価

以上の事実につきパワハラ該当性を評価すると、資料提出遅延の真偽は不明だが、仮にそれが事実だったとしても、市長室前に報道関係者が待機する中、わざわざ彼らにも聞こえるような大声で職員を怒鳴りつけなければならないような合理的事情は見当たらない。よって上記叱責は業務の適正な範囲を超えている。

さらに、このように報道関係者の前で怒鳴りつける行為は、平均的な労働者の感じ方を基準とすれば、職員に強い屈辱感を抱かせ、精神的な負担を感じさせるものであるし、職員の社会的評価を低下させ、就業環境を害し就業に看過できない支障を生じさせるものと認められる。

12 【事案12】令和6年6月、補助金交付手続について、職員Jの説明不足で対応に瑕疵があると発言した行為及び決裁を遅延した行為

(1) 事実認定

① 関市長及び職員らへのヒアリング及び録音記録によれば次の事実が認められる。令和6年6月、鹿角市再エネ推進補助金の地域向け電源導入推進事業の公募型プロポーザルによる補助事業者選定が実施された。応募要領は事前に公表されており、必要事項は全て説明されていた。そうした中、応募事業者のうち1社が期限当日の午後になってから応募書類を提出したところ、書類の表紙が無かったり部数が足りなかったりなどの不備があった。そこで応募手続を担当していた職員Jが不備を指摘したところ、期限までに不備の訂正が間に合わず、結局、当該応募は書類不備および提出期限徒過により採択されなかった。しかし、そのことにつき市長は、事例12記載のように、職員Jの対応に瑕疵があると述べ、同選定の決裁を長期間留保するなどして、同事業者につき期限延長などの措置を執るよう要求した。

② 市長は、職員Jから応募事業者への説明不足があったため、そのよう

な対応をとったと弁明する。しかし、応募の必要事項は事前に全て公表されていたこと、書類提出が期限当日午後だったことなど上記事実関係に鑑みれば、職員 J の対応に特に瑕疵があったとは認められない。

(2) 評価

以上の事実につきパワハラ該当性を評価すると、応募の必要事項は事前に全て公表されていたうえ、応募書類が期限直前になって提出されたことなどに鑑みると、職員 J の対応に特に瑕疵があったとは認められない。にもかかわらず関市長が職員 J の対応に瑕疵があると断じ、当該業者につき期限延長などの措置を執らせようとしたことは、特定の業者のみを特別に扱うものでかえって公平性を欠くものであり、しかも決裁を長期間留保してまでそのような取扱いを職員に強要することは、職員に対する不当な圧力と言え、業務の適正な範囲を超えている。

さらに、特に根拠もなく職務遂行に瑕疵があると断じられることは、平均的な労働者の感じ方を基準とすれば名誉感情を傷つけられ相当の精神的な苦痛を感じるものであるとともに、市長が職員に対し上記の如き圧力を加えることは、以後、職員が市長の意向に過度な配慮を強いられ公正な職務遂行をしづらくなるおそれがあり、職場環境を害し当該労働者が就業するうえで看過できない支障を生じさせるものといえる。

13 その他の事案について

なお、記名式アンケートに対する職員からの回答の中には、関市長の言動が不適切ではあるものの、パワハラと認定できるほどの大きな苦痛を与えたり就業環境を害したりしたとまでは言えないものであったり、特定個人を対象としない抽象的な発言であったり、直接的には職員以外の第三者に向けられた行為であって職員は間接的に不利益を被ったに過ぎなかったり、などの理由でパワハラの定義に当てはまらなかった事案も存在する。

そのため、本委員会でパワハラと認定されず本調査報告書に記載されなか

ったからといって、本委員会が当該回答を事実ではないと判断したとは限らないし、また当該回答にかかる市長の言動が適切なものであったと判断したとも限らないことを、念のため最後に申し添えたい。

第6 再発防止に向けた提言

1 ハラスメント行為等の周知 —— 鹿角市ハラスメント防止条例の成立を契機に

- (1) ハラスメント行為の再発防止のためには、どのような行為がハラスメントにあたるのかを十分に認識することが大前提となる。また、ハラスメントと疑われる行為を受けた場合に、どういった対処ができるのかを認識しておくことも重要である。その意味で、県内で初めて特別職のハラスメント行為を規制した鹿角市ハラスメント防止条例が令和6年12月20日に可決成立したことは、よい契機となる。
- (2) 鹿角市ハラスメント防止条例の成立以前において、鹿角市には、鹿角市要綱、鹿角市指針や鹿角市マニュアルが定めるハラスメント防止に関する規定が設けられていた。しかし、これらは職員を対象とするもので、市長等特別職を対象とするものではなかった。
- (3) そうした中で、本委員会の設置前である令和6年9月11日、市長は9月定例会において、特別職対象のパワハラ防止条例を本年12月定例会での提案に向けて検討していくとの考えを示した。
- (4) 本委員会としては、中立性の観点から、このことに関して特段意見を述べなかったが、異を唱えることもせず、事態の推移を見守っていた。
- (5) 今般成立した鹿角市ハラスメント防止条例の内容を見ると、パワハラに限らず広くハラスメント行為に関する市長、議員や職員についての責務を定めるとともに、これらの者によるハラスメント行為の禁止を明示した。
また、ハラスメント相談員、第三者相談窓口、ハラスメント対策委員会

やハラスメント審査会を置くものとし、ハラスメントの事実が確認された場合、人事上の措置や一定の事項を公表することができるとされている。

- (6) 今後は、研修等を開催するなどして、鹿角市ハラスメント防止条例、鹿角市指針や鹿角市マニュアルが定める内容について、なお一層周知を図るべきである。研修については、受講の推奨に止まらず、義務づけを検討してもよいであろう。

2 相談体制の整備

鹿角市ハラスメント防止条例では、ハラスメント相談員、第三者相談窓口の設置を定めているが、市内部での対応では報復を恐れるなどして適切に対処し切れない可能性がある。そのため、外部委託なども検討してよいと思われる。

3 同種事案への厳正な対処

また、将来同種の事案が発生した際に、徹底調査のうえで早期に事態を把握、解明し、厳正な対処をすることは、その後に同種事案が発生させないことの強い抑止となるであろう。

4 最後に —— パワハラについての理解を

- (1) 「パワーハラスメント」を受けた人にとっては、これによって人格を傷つけられ、自信や仕事への意欲を失い、場合によっては心の健康が害されることにもつながる。

周囲の人たちにとっても、「パワーハラスメント」等を見聞することで、仕事への意欲が低下し、職場全体の効率性にも悪影響を及ぼしかねない。

「パワーハラスメント」問題に取り組む意義は、上記の消極的意味だけではなく、一人ひとりの尊厳や人格が尊重されることが、職場の活力につながり、仕事に対する意欲や職場全体の効率性の向上にも資するという積極的意義を有する。

- (2) 職員からのヒアリングでは、関市長が「こんなのはパワーハラスメント

ではない」と発言したとの供述がしばしばなされている。関市長が、「パワーハラスメント」についてどのようにとらえているのか必ずしも明らかではないが、極端な精神的攻撃などに限定されると理解していたとすると、「パワーハラスメント」問題に取り組む上記の意義を正確に捉えているとはいえないであろう。

ところで、本書第3、1(1)の無記名アンケートでは、パワハラを受けたことがある、又は目撃したことのある職員の割合は、全職員で29.5パーセント、管理職については51.6パーセントと半数以上を占めており、その割合を低いと考えることは決してできない。

また、本書第4、1のヒアリング調査で、「職員の意欲が減退する」、「ストレスを感じ、事務自体が滞る」、「脱力感をおぼえる」、「建設的な協議ができないため、職員が市長のところに行きたがらない」といった発言がなされている。仮に、関市長の上述の発言などによって職員の仕事への意欲が低下し職場全体の効率性が悪化した場合、ひいては鹿角市民がその影響を蒙ることとなる。

- (3) さらに言えば、パワーハラスメントを防止するためには、互いの人格を尊重しながらコミュニケーションを図ることが基本になる。そうした観点からは、証拠の乏しい関市長固有の主張については、これを一旦留保するといった自制心を働かせることも必要であろう。
- (4) 関市長においては、「パワーハラスメント」に関し、前述したところを十分にふまえ、留意すべきものと思料する。

以 上