

令和8年7月30日

調査報告書

概要版

横浜市長の言動にかかる第三者による調査

委員 伊藤 信吾
委員 須山 園子
委員 齋藤 守

1 調査開始の経緯

令和8年1月11日
報道による問題発覚と市長の反論

- ＊文春オンラインが前人事部長の実名告発を報道し、市長の不適切言動が表面化。
- ＊報道では「切腹」発言、銃撃ポーズ、市長室出禁などが指摘された。
- ＊同日、市長は公式ホームページで、「認識のない発言を一方的に公表された」とし、容姿への中傷や出禁の事実は一切ないと反論。

同月15日
前人事部長による記者会見と具体的な告発

- ＊前人事部長が以下の言動の是正を求めた。

- ① 理不尽な怒鳴りや書類投げつけ (R5.6)
- ② 「切腹」発言 (R5.6)
- ③ 銃で撃つ真似 (R7.10)
- ④ 時間外の頻繁な連絡
- ⑤ 「デブ」「ボンコツ」等の暴言
- ⑥ 市長室への出入り禁止
- ⑦ 市長の恐怖による支配の姿勢

※会見時に配布された文書（本件文書）から抜粋

同月16日
市長の会見と主張の隔たり

- ＊市長が記者会見を行い、発言の一部を認めて謝罪。
- ＊容姿誹謗などの行為については依然として否定し、前人事部長の主張と隔たり。

同月28日
市会による真相究明を求める決議

- ＊事態を重く見た市会が、真相究明を求める決議を全会一致で可決。
- ＊市長の影響が及ばない「公正・中立な第三者組織」による調査を強く要望した。

2 調査委員と中立・公平・独立性

令和8年2月4日
神奈川県弁護士会への推薦依頼

- ＊副市長名義で神奈川県弁護士会に第三者調査を担う弁護士の推薦を依頼。
- ＊推薦条件
日弁連の指針に基づき、利害関係者の排除を定めた。
- ＊個人情報の取扱い
・プライバシー等を確保するため、聴取対象者の秘匿や庁舎外での聴取り等に配慮。
・証拠資料等は委員の責任で5年間保存し、市には引き渡さず廃棄。
- ＊中立・公平な立場で調査が行えるように、委員には事務局機能も併せて依頼する。

同月20日
市による調査要綱の策定・委員らの選任

- ＊副市長決裁により調査要綱を制定し、事実関係の調査や認定、評価を行うこととした。

【第三者調査委員】

- ・弁護士 伊藤 信吾（弁護士法人相模原法律事務所）
- ・弁護士 須山 園子（あけの星法律事務所）
- ・弁護士 齋藤 守（齋藤法律事務所）

【補助員】

- ・弁護士 野口 容子（横浜あかり法律事務所）
- ・弁護士 吉田 正穂（よこはま第一法律事務所）
- ・弁護士 澄川 圭（澄川法律事務所）

選任された委員と補助員について、対象事案について相談に応じたことや、市・前人事部長らとの利害関係や顧問契約がないことを確認した。

3 調査方針と活動状況

調査の方針と目的

- ＊本調査は、関係者の供述や証拠物、関係法令などのあらゆる情報を収集し、本件文書に記載されている事実関係の調査、認定、評価等を目的。
- ＊日弁連の指針に準拠し、外部からの干渉を徹底的に排除した中立・独立な立場で実施。

職員保護策の徹底

- ＊市長が任命権者であることから生じる不利益への懸念に配慮し、職員が躊躇なく協力できる環境を整えた。
 - ・報告書内での氏名・所属の仮名化や抽象化。
 - ・ヒアリングは庁舎外、業務時間外の実施も。
 - ・庁内回線を経由しない特設の情報提供窓口も確保。

調査手法と法的判断

- ＊幹部職員を対象としたアンケートを実施し、全職員を対象とした情報提供窓口を設置。
- ＊職員や前人事部長・市長本人へのヒアリングを実施。
- ＊収集した事実に基づき、厚生労働省のパワハラ指針（6類型）や労働関係法規に照らし、業務上の必要性を逸脱していたかを判定。

調査活動の実績

- ＊3月18日から7月29日までの約4か月半。
- ＊計28回の打合せ会議を開催。
- ＊市長・前人事部長の他、計57名のヒアリングを実施。
- ＊7月30日、市に調査報告書を提出した。

1 アンケート及び情報提供窓口

アンケートと情報提供の 2 つの手法

- * アンケート（対象限定）
 - ・前人事部長の会見に関連する幹部職員等（日常的接触の多い約 750 人）に限定してメールを送付。
 - ・直接体験に基づく証拠の収集に向けて、個別に回答を要請することで、回答率の向上を図った。
- * 情報提供窓口（全職員対象・YCAN 活用）
 - ・全職員加入のネットワークに掲載し広く見聞きした情報を収集。
 - ・伝聞等の間接情報を広く集め、事実認定を補強。

「記名式」採用の理由と職員保護

- * 厳密な事実認定に向けて、事後の補足照会や物証の迅速な取得を可能にするため。
- * 虚偽や誇張を抑制する心理的效果があるため。
- * 回答者の心理的安全性の確保（情報秘匿の徹底）
 - ・市から独立した委員らが情報を厳重管理し、市への開示禁止や実名の秘匿を徹底。
 - ・市に対して利益・不利益な取扱いの禁止を申し入れ。
 - ・退任後に URL やバーコードから回答できる専用フォームを整備。

- ・アンケート期間： 4/16（木）～ 5/13（水）
- ・情報提供窓口期間： 4/16（木）～ 5/25（月）
 - ※案内先の追加等で、いずれも当初の 4/30 必切を延長
- ・アンケート発送数： 746 名
- ・総回答者数： アンケート 294 名 / 情報提供窓口 244 名
- ・パワハラと疑われる行為を見聞きしたもの
 - アンケート 192 人（65.3%） 情報提供 150 人（61.4%）

2 ヒアリング調査等

内部資料及び既存記録・法令等の確認

- * 既存の記録・公表資料の確認
 - 週刊誌の告発記事、市 HP の市長行動記録や市長の記者会見の動画を取得・検討した。
- * 市保有文書の取得と関係法令調査
 - 就任以降の組織・人事データ、各種ハラスメント規定等の客観的資料を取得・精査した。
 - パワハラの関係法令や各種文献を調査・確認した。
- * 職員からの資料提供等
 - メール履歴などの物証を確保。さらに市長室の現地視察を実施した。

ヒアリング調査

- * 前人事部長・市長（各計 2 回）
 - 先入観のない初期段階と、職員ヒアリング後、得られた情報の確認と事実関係の精査を行うべく実施。
- * その他職員等
 - 特別職（退職者含む）7 名、一般職員（同）49 名、職員以外 1 名の計 57 名に実施。アンケート等の中から必要性を考慮し委員らで抽出。

調査の限界

本調査は約 4 ヶ月半という限られた期間内で実施されたため、事実認定の網羅性には限界がある。数年前の出来事では、記憶の風化や客観資料の不足が否めない。また関係者の任意協力に基づくヒアリングであるため、応じてもらえなかった職員もあり、未確認情報がある可能性がある範囲内での事実認定である。

3 パワハラについて

指針・法令等の確認

* 厚生労働省指針（厚労省指針）

- 定義
- 職場において行われる
- ①優越的な関係を背景とした言動
 - ②業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの
 - ③労働者の就業環境が害されるもの
- 上記①から③までの要素を全て満たすもの

*「業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの」について、社会通念に照らして下記判断要素を総合的に考慮

- 判断基準
- 判断要素
- ①当該言動の目的
 - ②当該言動の経緯や状況
 - ③業種業態、業務の内容・性質
 - ④当該言動の態様・頻度・継続性
 - ⑤労働者の属性や心身の状況
 - ⑥行為者との関係性等

*「就業環境が害される行為」について、「平均的な労働者の感じ方」で判断する。

* 市職員ハラスメント対応指針

厚労省指針の定義のうち、③を「精神的・身体的苦痛を与える又は職場環境を悪化させる行為のこと」としている。

当委員らが用いた具体的判断基準

1 市指針記載の定義への準拠

パワハラは、市内部の事案のため、精神的・身体的苦痛を与えることも含め広範に捉える「市指針」を採用。

2 判断基準と判断要素

上記厚労省指針に依拠して判断。

3 職場内の優越性について

市長の優越的立場を前提とし、その他の要素に着目して言動のパワハラ該当性を判断した。

第4章 認定と評価（個別事項の検討）①

調査報告書 一概要版 3p

主張の整理		認定事実	パワハラ該当性
【事項 1-1】怒鳴る R5. 6. 16 市長室 →			パワハラと認定
前人事部長	事前報告の際、「なぜ早く言わない」と怒鳴られた。	【認定事実】 怒鳴った事実を認定。 証拠・背景 直接的根拠が存在し信用できる。他日における怒鳴る行為も裏付けとした。	* 適正範囲外 指導ではなく単なる感情の発出で必要性なし。 * 精神的苦痛 怒鳴られれば、苦痛の程度が大きいことは明らかである。
市長	「叱責」等をしたことはあるが、怒鳴ったことはない。		

【事項 1-2】机を叩く R5. 6. 16 市長室 →			真偽不明
前人事部長	事前報告の際、ドンドンと机を叩いた。	【認定事実】 事実関係は真偽不明。 証拠・背景 当該場面の直接的根拠がない。他日の証言のみでは不十分。	存在自体が不明であるため、パワハラ該当性は検討しない。
市長	その日、机を叩いた記憶はない。		

【事項 1-3】書類を投げつける R5. 6. 16 市長室 →			パワハラと認定
前人事部長	事前報告の際、市長の目の前の机の上に、資料を投げつけた	【認定事実】 机の上に説明資料を投げつけた事実を認定。 証拠・背景 直接的根拠が存在し信用できる。他日における同様の行為も裏付けとした。	* 適正範囲外 口頭指導で足り、投げつける必要性なし。 * 精神的苦痛 動作を伴う行為は精神的苦痛を与える程度が大きい。
市長	投げつけていない。ポンと置くことはある。		

【事項 1-4】その他の言動 複数職員への行為 →			パワハラと認定
職員ら	日常的に、①怒鳴る、②机を叩く、③睨みつける、④意図的な無視、があった。	【認定事実】 ①～④の職員らへの行為をそれぞれ事実と認定。 証拠・背景 複数の職員による経緯が一致する具体的証言が多数存在。	* 適正範囲外 指導ではなく、感情を害したことの発露。 * 精神的苦痛 激しい音、悪感情表現、無視による疎外感等により精神的苦痛の程度は大きい。
市長	①～④を否定。ただし、机を手のひらで叩く癖はあった。		

【事項 2】切腹発言 R5. 6. 26 市長公舎 →			パワハラと認定
前人事部長	「(TICAD を) 誘致できなかった切腹だ」と言われた。	【認定事実】 発言は認定。前人事部長のみを対象としたかは真偽不明。 証拠・背景 自己の責任の意味とも解釈可能なため。	市長の主張を前提としても、聞いた者にとっては職を辞さなければならぬ等と想像することは容易で、精神的苦痛を与えるものである。
市長	発言は認めるが、自身への責任を指した言葉だった。		

【事項 3】銃撃ポーズ →			パワハラと認定
前人事部長	令和7年10月21日、「お前、裏切ったらこれだから」と銃口を自分に向けられた。	【認定事実】 市長が手で拳銃を作り前人事部長に銃口に向けた事実を認定。また、関連事項として「ハサミで『切る』仕草」も、事実を認定。 証拠・背景 前人事部長の説明の合理性。同様事例の目撃証言。	* 適正範囲外 威迫行為であり業務の範囲を超えている。 * 精神的苦痛 手で拳銃を模倣する行為はそれ自体で、強い精神的苦痛を与える。
市長	上記日に、銃撃ポーズをした記憶はない。他の場面で、銃口を自分にに向けたことはある。		

【事項 4】人格を否定する発言および他者への侮辱行為 →		パワハラと認定	但し、「デブ」「死ね」等の容姿揶揄については真偽不明
前人事部長	①令和7年2月の式典会場で、「デブ」「2頭身」「気持ち悪い」「死ねよ」などと発言。 ②SNSでの「バイト代与えすぎ」という投稿や、他の職員を「ポンコツ」「ダチョウ」「人間のクズ」「おばさん」等と呼んだ。	【認定事実】 令和7年2月の「デブ」「死ね」等の容姿揶揄については真偽不明だが、その他は、市長が職員を「ポンコツ」「ダチョウ」「人間のクズ」「おばさん」等と呼び、人格否定や女性蔑視を行った事実を認定。関連事項として「バカ」「アホ」等の発言も事実を認定。 証拠・背景 認定した事実には、本人の自認や録音、複数人の証言がある反面、容姿揶揄は直接的根拠が不足したため。	* 適正範囲外 使った言葉自体が侮蔑的な意味合いを持つ上、他人の人格等を否定する発言であり、到底人事評価の場面で正当化できない。 * 職場環境の悪化 他者が罵倒されているのを聞くことで、職員は「自分も同様に言われているかも」という不安や恐怖心を抱き、職員の心理的安全性が担保できない。
市長	①は否定。 ②の発言は認めるが、1対1の信頼関係がある中で、能力不足を指摘するためのマイナスコメントであり、人事評価の趣旨であった。		

【事項5】深夜・休日を問わない常態的な業務連絡・私用メールアドレス使用の指示の有無		パワハラと認定	市長が、情報公開請求等を理由に私用メールアドレスの使用を求めたか否かは真偽不明
主張の整理	前人事部長	* 時間外の緊急性のない連絡が常態化し精神的負担となった。 * 三連休中に資料提出を求める SMS があり、翌日にメール送信を指示された。 * 公用メールアドレスへの送信について、セキュリティの低さや職員に見られる可能性、情報公開の対象になることを理由に拒まれた。 * 市長の私用メールアドレスへの送信を指示された。	
	市長	* 市政推進上必要があれば、法令に沿って日中時間帯以外も管理監督者に業務上の指示を行うことはある。 * 幹部職員から時間外や休日に連絡が来ることも多く、前人事部長とも時間外にやり取りを行っていた。 * 市長の私用メールアドレス宛に連絡することを求めたが、その際に、情報公開に言及した記憶はない。	
認定事実	【認定事実】 * 市長と前人事部長との間で、三連休中の資料提出指示など、時間外の緊急性のない連絡が常態化していた。 * 市長が前人事部長に、私用メールアドレスへの連絡を求めたことは認められるが、その理由が公文書として情報公開請求の対象となることを回避・潜脱する目的であったことまでは認定できない。 * 市長からの緊急性を欠く勤務時間外の連絡が特定の職員にとどまらず、複数の幹部職員に広く及び、常態化していた。 * そうした幹部職員の指揮下にある複数の職員が連鎖的に時間外対応を行う事態が生じ、部署全体の就業環境が害されていた。		
	証拠・背景 * 市長からの電話通話の直後に、前人事部長が自身の私用アドレスから市長の私用アドレスへ「私の公用メールも開示対象になるため」との理由を明記して送信したメールの写しや、電話着信履歴等の客観的資料が存在。 * 深夜や早朝の連絡により精神的拘束やストレスを感じたという、複数の職員の直接体験に係る具体的な供述やヒアリング情報がある。 * 複数の職員が時間外対応をするために、グループで週末の連絡体制を準備していたケースも複数あった。		
パワハラ該当性	市長から前人事部長に対する勤務時間外連絡は、職務上の優位性を背景とし、緊急性のない連絡を深夜を含め反復継続して行ったもので、業務の適正な範囲を超え、精神的・身体的苦痛を与えて職場環境を悪化させたといえ、パワハラに該当する。なお、前人事部長が勤務時間外連絡をある程度許容していたとしても無制限に許容されるものではない。この問題は前人事部長に止まらず他の幹部職員への市長からの時間外連絡にも妥当し、市長から幹部職員への緊急性のない連絡の常態化により、それに連なる多くの職員の職場環境も悪化されていた。		

【事項 6】市長室への出入り禁止		パワハラと認定
主張の整理	前人事部長	自分自身に対して * 令和 7 年 11 月 14 日に市長への対面説明が認められず、15 日の市長説明の予定がキャンセルされた。 * 秘書部を通じ資料を封筒で渡す「紙入れ」を指示され、「出禁」措置となった。
	役所全体について	* 市役所内で、部長級以上の幹部職員が、一時的又は永続的に市長説明のアポイントメントを取れなくなる「出禁」が常態化していた。
	市長	前人事部長に対して * 前人事部長への対応は、タイトな日程ゆえの資料共有依頼であり、本人の誤解にすぎない。
	役所全体について	* 市長室に説明に入る職員を部長級以上に制限することは、人件費抑制や会議の効率化を目的としたもの。 * 「属人的に誰かと会わないことはない」と述べ、「出禁」措置の存在を否定。
認定事実	【認定事実】 * 役所全体について ➡ 令和 7 年 11 月頃、市役所内において、幹部職員が市長室へのアポイントメントを取れなくなる「出禁」が現実存在したと認められる。市長は属人的な排除を否定するが、実際には特定の職員を遠ざける「人ベース」や案件の説明の機会を与えない「案件ベース」の運用が存在したと認められる。 * 前人事部長に対して ➡ 同時期にこの「出禁」措置が行われた。	
	証拠・背景 * 役所全体に対して ➡ アンケートやヒアリングにより、「出禁」が市役所内の共通言語となっている実態が判明した。多くの職員が具体的なプロセスを証言しており、市長の「効率化」という弁明に反し、不当な待機や資料の作り直し等の非効率が生じていた。 * 前人事部長に対して ➡ 前人事部長が「紙入れ」指示に従った記録や、市長に対する法的手続きに言及した翌日に面会が再開された経緯も有力な根拠である。	
パワハラ該当性	* 役所全体に対して ➡ 理由説明もないまま一時的又は永続的に市長説明のアポイントメントを拒む措置をとった。これにより、庁内では「何を市長が気に入るのか」を探ることが最優先され、自由闊達な議論の阻害や職員の主体性喪失を招いた。さらに、上司が部下に対して無理難題を言う機会が増加した。無駄・非効率性も生じさせ、業務の適正な範囲を超え、職場環境の悪化を生じさせたものであり、パワハラに該当する。 * 前人事部長に対して ➡ 既に複数回にわたり説明を重ねており特段の落ち度もなかった同人に対し、市長は従前の態度を一変させて一方的に立腹した。その上、実質的な謝罪文である「顛末書」を提出させる事態に至らしめ、前人事部長の業務遂行に重大な支障を生じさせたものであるから、業務の適正な範囲を超え、同人に精神的苦痛を与えており、パワハラに該当する。	

【事項7】 人事権を背景とした職員支配		パワハラと認定
主張の整理	前人事部長	＊①令和7年9月19日、市長が、「飛ばされるかもしれないというような恐怖を与える、人事部からのジャブを与えられないか」という発言をした。 市長は、職員を恐怖で支配している。 ＊②市長の上記発言に続けて、「粛清」という言葉が使われた。
	市長	＊上記①の発言は認めるが、真意は「適材適所」の人事配置を人事部に能動的に考えて欲しいという趣旨だった。 自分が前に出る形での発言を避けたいという意図があった。 ＊同②の発言については、「粛清」という言葉を発したことは認めるが、具体的な発言内容は記憶していない。
認定事実	【認定事実】 ＊市長が「飛ばされるかもしれないというような恐怖を与える、人事部からのジャブを与えられないか」と発言したこと。 ＊特定の部署への異動を例に挙げて「粛清感強いでしょ」と述べたこと。 ＊「飛ばす」、あるいはそれに類する表現を用いて、人事異動に言及し、「飛ばし先」として、特定の部署を挙げるなどしていること。 ＊①「飛ばされた」人事異動だと職員本人及びその周囲が認識しているものが相当数あること、②合理性に疑問のある人事異動が常態化していることに多くの職員が不安や恐怖を感じていること、③想定を大きく超えた人事異動により、精神的な不調や体調不良に陥った、また退職に至った例があること。 ＊組織運営上必要かつ相当な範囲を超えた人事異動のもたらす心理的な圧迫により、職員を支配してきたこと。	
	証拠・背景 ＊上記各発言は、提供された直接的証拠によって確認されている。 ＊上記認定は、上記各発言の他、職員ヒアリング等によっても裏付けられた。	
パワハラ該当性	市長の人事権には裁量があるが、組織経営上の必要性や相当性といった合理性が求められる。また、職員への十分な配慮を行う必要がある。しかし職員からは、不可解な異動による組織的弊害、精神的な不調や、体調不良、退職等の具体的な事例が多数寄せられている。このような状況に鑑みると、市長が人事権を用いて職員を心理的に圧迫し、支配するとの意図に基づいた人事異動がなされてきたことは、業務の適正な範囲を逸脱している。 本来の目的を外れ、「心理的圧迫による支配」という不当な目的でなされた人事権の行使は、裁量を逸脱した不当なものであって、職員の尊厳を傷つけ、精神的な苦痛を与え、職場環境を悪化させる行為として、重大なパワハラと認定した。	

個別事項の事実認定と評価まとめ	
まとめ	■認定した事実（パワハラと評価） 【事項1】市長室における「怒鳴る」「書類を投げつける」行為（R5.6.16） 【事項2】市長公舎での切腹発言（R5.6.26）（ただし一部除く） 【事項3】銃撃ポーズ 【事項4】「ポンコツ」「ダチョウ」「人間のクズ」「おばさん」「スペックが低い」「頭が悪い」等の人格を否定する発言および他者への侮辱行為（ただし、一部除く） 【事項5】深夜・休日を問わない常態的な業務連絡 【事項6】「市長室出入り禁止」措置 【事項7】人事権を背景とした職員支配 ■真偽不明とした事実 【事項1】のうち、R5.6.16に机を叩いたという事実 【事項2】のうち、前人事部長のみに対して行われた発言か否か 【事項4】のうち、写真展の開幕式典の会場の「デブ」「二頭身」等の発言 【事項5】のうち、市長が情報公開を理由に私用メールアドレスの使用を指示した事実
	パワハラと認定した事実は、個々の言動は一見悪質とは言えないものが含まれるかもしれないが、圧倒的に優越的な地位にある市長が、多岐にわたる不適切な言動を日常的・継続的に行っていたことは極めて深刻である。個々の行為を単体で捉えるのではなく、組織に与えた影響を総合的に評価すると、そこには職員の尊厳を深く傷つけ、職場環境を悪化させる、決して看過できない重大なパワハラ行為があったと認定せざるを得ない。
総合評価	■事実認定の内容の記載方法について 調査協力者の保護（関係職員のプライバシー及び発言の秘匿性）を徹底し、今後の公正な組織運営を担保するため、以下の措置を講じている。
	① 証言・証拠内容の抽象化および省略 証言や直接証拠の詳細な記載は、関係者の特定や推認につながる恐れがあるため、該当部分は省略または抽象化して記載した。 ② 証拠の種類・詳細の省略 事実認定の基礎とした証拠は、直接証拠から証拠書類まで多岐にわたるが、提出者の特定を防止するため、一部の証拠についてはその種類や詳細の明示を控えた。

1 原因／背景

職員の尊厳・人権への配慮の欠如

- *市長は高い職務意識を持つ反面、職員一人ひとりを尊重し、敬意を持って接する意識が不足。
- *【事項1～4】記載の言動や、【事項5】の過度な時間外連絡、【事項6、7】での出入り禁止や人事権を背景とした支配を行い、「市民目線」の名の下に職員の人権への配慮が欠如。

パワハラに関する知識・理解の不足

- *市長は、自身の言動がパワハラに該当するという点や、根底にある人権意識の欠如について、自覚が及んでいない。
- *「市民のための見直し」「前例踏襲の打破」という理念の下、ハラスメントについての正確な知識・理解が不足していた。

「厳しい指導」との誤解と対話の不成立

- *市長は自身の言動を「厳しい指導」と正当化している節があるが、組織内での健全な対話や意思決定プロセスが著しく阻害されている。
- *職員は、市長の顔色を窺うような対応に終始せざるを得ない状況で、組織全体が萎縮している様子がうかがえる。

組織体制の不備

- *副市長ら幹部職員が本来果たすべき抑止や牽制（チェック機能）が適切に働かなかった。
- *特別職のハラスメントを防止・調査する制度が未整備であり、「握りつぶし」の懸念から問題が表面化しにくいという組織体制の不備がある。

まとめ

市長は、人権配慮の欠如やパワハラの知識・理解の不足により、組織を萎縮させた。幹部による抑止・牽制の不全やハラスメント防止制度の未整備といった組織体制の課題もある。

2 組織への少なからぬ影響

ハラスメントの連鎖と組織風土への影響

- *幹部職員が市長からの叱責や「出禁」のプレッシャーから、事業遂行の焦燥感やストレスを部下にぶつける悪循環が垣間見える。
- *市長のパワハラが二次的なパワハラへと変質しかねない状況に対し、職員からは懸念や不安の声が寄せられている。

職員の士気低下と人材流出への懸念

- *【事項1～5】で見られる市長による高圧的な言動や人権を軽視した行動が、広く職員の心理的安全性を揺るがし、士気の低下を招いている。
- *人事権を背景とする支配等による心理的圧迫で全庁的に率直な意見を述べるのが困難になっており、職員が迎合し建設的な議論を控える傾向が見て取れる。
- *ベテラン職員の早期退職や若手の離職意識が高まっているとの声もあり、組織力の低下が懸念される。

行政運営の停滞と市民利益の低下への危惧

- *意に沿わない意見を述べる幹部職員が議論の場から排除されることで、現場の声が届かず、的確かつ迅速な意思決定が阻害されているとの指摘がある。
- *将来において行政運営が停滞し市民サービスの質に影響を及ぼしかねないことが危惧される。

まとめ

市長のパワハラが連鎖し、職員の心理的圧迫となっている、退職増加で組織力が低下している、的確・迅速な意思決定が阻害されている等の指摘がある。将来において行政運営の停滞により市民利益が低下することが危惧される。

3 市政への信頼回復に向けて

市長を含む特別職に向けて

- *市長自身が指摘に率直に向き合い、不適切な言動を謙虚に認め、現状を真摯に受け止めて、人権意識を刷新すべきである。
- *不適切発言を反省する姿勢は見られたが、人権意識の欠如に対する自覚までは見られず、今後の研修を通じてハラスメントに対する認識を厳しく見つめ直し、人権意識を向上させるよう強く求める。
- *市長も含めた特別職のパワハラ防止研修や人権研修を充実させ、公権力を持つ者としての倫理観を徹底させるべきである。

組織体制の整備

- *特別職も対象とした「ハラスメント防止条例」を制定しルールを明確化する。
- *条例で、市長等のハラスメント禁止、第三者窓口の設置、不利益取扱いの禁止、対象者の誠実な説明義務、附属機関としての第三者委員会、市長への調査における副市長の権限代理、結果の公表、研修の義務化などの体制を整備する。
- *緊急性のない時間外の連絡を控え職員の精神的安全を確保すること、説明の同席者や担当局の意向も尊重して面談制限や「出禁」を見直すこと、人事権を背景とする職員支配を排し、客観的基準に基づき公平・公正な運用を徹底すること等が不可欠である。

まとめ

市長の自覚を求めるとともに、特別職を対象とするハラスメント防止条例を制定し、独立した第三者委員会等を整備するほか、業務運営や人事権行使の適正化を図る必要がある。

調査の終了にあたり、あらためて市及び関係者の皆様において、証言者の特定や利益・不利益取扱いの厳禁を徹底遵守することを、強く求める。