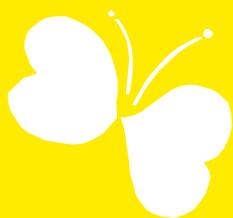
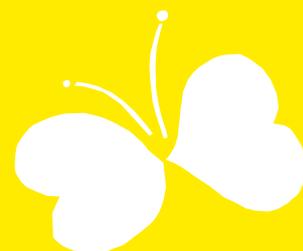
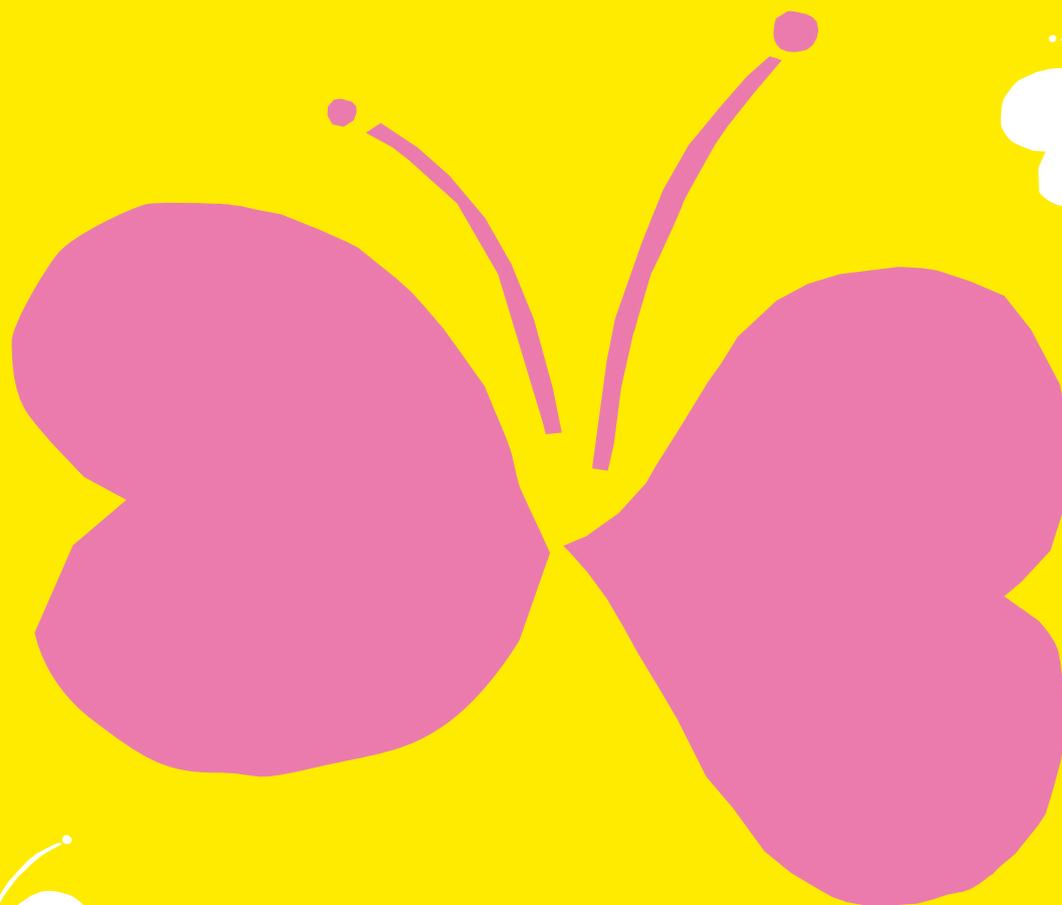


NPO・ボランティア団体は、ハラスメント対策にどう取り組むか



NPO・ボランティア団体など  
社会課題に取り組む団体における

# ハラスメント対応に関する 調査報告書



## だれもが安心して暮らせる幸せな社会の実現をめざして 社会課題に取り組む、すべてのみなさまへ



私ども特定非営利活動法人mia forzaは、2015年の発足から、暴力の被害に遭った女性やこどもの支援に取り組んできました。事業を進める中で、全国のNPO・ボランティア団体と活動者から、度々、ハラスメントの相談を受けてきました。

最近では深刻な相談が増えてきています。被害者の方が、心身にダメージを受け、ボランティア活動を去るに留まらず、日々の生活にも支障をきたしてしまうことがあります。なかには「死にたい」とのご相談もあります。一方、ハラスメントを起こした団体からは、対応が適切に行われなかったために、地域や社会の信頼を失ってしまった、このままでは活動の停止や団体の解散も考えなくてはならない、という相談。また、被害者の退会をもって「何事もなかった」としてしまった団体に関しては、ターゲットを変えて繰り返しハラスメントが起き続けている、という相談もあります。

「女性の職業生活における活躍の推進等に関する法律等の一部を改正する法律」による労働施策総合推進法、男女雇用機会均等法および育児・介護休業法の改正を受けて、2022年4月から中小企業においても、ハラスメント防止のために雇用管理上必要な措置を講じることが事業主の義務となり、さまざまな取り組みが進められています。こういったハラスメント防止やハラスメント対応の取り組みが届いていない分野のひとつが、NPOやボランティア団体です。

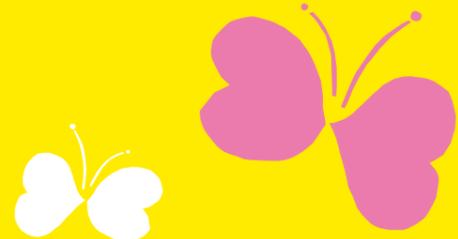
全社協全国ボランティア・市民活動振興センターによると、2021年4月現在、国内でボランティア活動をされている方の総数は6,342,193人となっています。これは、ボランティア保険加入者の人数から割り出されているもので、実際にはさらに多くの方が様々な分野の団体で活動をされています。今後、人口減における公的サービスの縮小や災害の発生、退職者・60代以上の世代の増加などを背景に、ボランティア活動へ参加される方はさらに増えるでしょう。このような状況の中、誰もが安心して安全にボランティア活動に参加ができるよう、また、団体においては、安定した継続的な活動ができるよう、ハラスメント防止やハラスメント対応の取り組みが急務となっています。

本調査は、当法人の「ハラスメント事業」の「はじめの一步」です。ハラスメントの予防の大切さをお伝えすると同時に、万が一、ハラスメントが起きた際の対応の「手がかり」となる先導的な取り組みを、一つでも多くの団体にお届けすることを目的に行いました。当法人の「ハラスメント事業」は、ハラスメントが起きた団体を糾弾するものではなく、これ以上、被害者を生まないためにNPOの活動者である私たち自身に何ができるのかを考えた末に始まりました。今秋から始めるハラスメント対応者の育成や専門家研修のほか、各団体のハラスメント対応者のネットワークづくり、また、専門家と連携したハラスメント窓口の設置へと、約3年の時間をかけながら、事業を進めます。

今回、貴重なお取り組みについてお聞かせくださった、社労士事務所サステナ・星野さん、特定非営利活動法人ビーンズふくしま・中鉢さん、特定非営利活動法人まちづくり学校・金子さん、特定非営利活動法人マドレポニータ・永野間さん、特定非営利活動法人夢職人・岩切さんに、感謝申し上げます。また、困難がつきまとう本課題に取り組みたいという当法人の想いを汲み、共に走ってくださったIIHOE・川北さんに、感謝申し上げます。

本事業に助成をしてくださりました、公益財団法人市川房枝記念女性と政治センター様と公益財団法人庭野平和財団様には、NPO自身が「NPO・ボランティア団体におけるハラスメント」に取り組むという貴重な機会をくださったこと、そして、何よりもこの課題に取り組む勇気をくださいましたことに、心から感謝申し上げます。

志をもって社会課題に取り組む個人と団体が、これからさらに、お力を発揮してくださることを強く願い、本事業の一步を踏み出します。皆様、ここからさらに、どうぞよろしくお願いたします。



 mia forza 特定非営利活動法人 mia forza  
代表理事 門間 尚子



## ハラスメントの 予防・対応の目的と 取り組み事例

「NPO・ボランティア団体など社会課題に取り組む団体におけるハラスメント対応に関する調査」報告書ではハラスメントの予防や対応についての意義と目的をご紹介します。また、今後求められる対応(予防と、発生時の対応)について、すでに取り組みを進めている4つの団体の事例を報告します。



### >> ハラスメントの予防・対応の意義と目的

法制度の概要と、NPO/NGOに求められる工夫 ..... 03  
社労士事務所サステナ

### >> ハラスメントの予防・対応の取り組み事例

case 1 → 相談・安心に結び付く体制づくりを模索 ..... 09  
特定非営利活動法人ビーンズふくしま

case 2 → まちづくりの担い手が、安心して「はたらく」ことができる場に ..... 12  
特定非営利活動法人まちづくり学校

case 3 → 感染症下での意見の相違から、安心して言いたいことが言える関係づくりへ ..... 15  
特定非営利活動法人マドレポニータ

case 4 → 開かれた運営を大前提に、学び続ける文化で予防する ..... 18  
特定非営利活動法人夢職人



## ハラスメントの予防・対応の意義と目的 法制度の概要と、 NPO/NGOに求められる工夫

### 社労士事務所サステナ

22年4月から中小企業でも義務化が始まった「職場のパワーハラスメント防止措置」と、NPO・NGOで求められる対応などについて、社会保険労務士の星野美佳さんにお話を伺いました。

### パワーハラスメント防止措置が、すべての事業主で義務化

2020年6月に施行された改正労働施策総合推進法にもとづくパワーハラスメント(定義は表A、代表的な言動の類型等は表B参照)の防止措置は、2022年4月から、中小企業を含むすべての事業主でも義務化され、事業主が「講ずべき措置」として10項目が示されています(表C)。セクシュアルハラスメント(表E)については、男女雇用機会均等法により、すでに2007年から、雇用管理上の措置を講ずることが義務付けられています(表D)。

法律の条文上の対象は「労働者」となっていますが、そこには正規雇用労働者のみならず、パートタイム労働者、契約社員等の非正規雇用労働者を含み、さらに取引先の関係者や就職活動中の学生等も対象として措置を講じることが望ましいとされています。NPO・NGOにおいても、法人格の有無や種類、活動分野を問わず、ボランティア、インターン、事業・活動への参加者・利用者なども対象と位置付けて対応を進める必要があります。

表A 職場におけるパワーハラスメントの定義

職場で行われる、①から③の要素全てを満たす行為をいいます。

- 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

※客観的にみて、業務上必要かつ相当な範囲で行われる適正な業務指示や指導は該当しません。

出典 厚生労働省資料 <https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/000855268.pdf>

表B 職場におけるパワーハラスメントの代表的な言動の類型、該当すると考えられる例

代表的な言動の6つの類型	該当すると考えられる例
<b>1 身体的な攻撃</b> 暴行・傷害	● 殴打、足蹴りを行う。 ● 相手に物を投げつける。
<b>2 精神的な攻撃</b> 脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言	● 人格を否定するような言動を行う。 相手の性的指向・性自認に関する侮辱的な言動を含む。 ● 業務の遂行に必要な以上に長時間にわたる厳しい叱責を繰り返す。
<b>3 人間関係からの切り離し</b> 隔離・仲間外し・無視	● 1人の労働者に対して同僚が集団で無視をし、職場で孤立させる。
<b>4 過大な要求</b> 業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制・仕事の妨害	● 新卒採用者に対し、必要な教育を行わないまま到底対応できないレベルの業績目標を課し、達成できなかったことに対し厳しく叱責する。
<b>5 過小な要求</b> 業務上の合理性なく能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事を命じることや仕事を与えないこと	● 管理職である労働者を退職させるため、誰でも遂行可能な業務を行わせる。 ● 気に入らない労働者に対して嫌がらせのために仕事を与えない。
<b>6 個の侵害</b> 私的なことに過度に立ち入ること	● 労働者の性的指向・性自認や病歴、不妊治療等の機微な個人情報について、当該労働者の了解を得ずに他の労働者に暴露する。

出典 厚生労働省資料 <https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/000855268.pdf>

表C 職場におけるパワーハラスメントを防止するために講ずべき措置(下線は筆者)

事業主が必ず講じなければならない具体的な措置の内容は以下の通りです。

<b>事業主の方針等の明確化および周知・啓発</b>	① 職場における <b>パワーハラの内容・パワーハラを行ってはならない旨の方針を明確化し</b> 、労働者に <b>周知・啓発</b> すること ② <b>行為者について、厳正に対処する旨の方針・対処の内容を就業規則等文書に規定し</b> 、労働者に <b>周知・啓発</b> すること
<b>相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備</b>	③ <b>相談窓口</b> をあらかじめ定め、労働者に周知すること ④ 相談 <b>窓口担当者</b> が、相談内容や状況に応じ、 <b>適切に対応できるようにすること</b>
<b>職場におけるパワーハラに関する事後の迅速かつ適切な対応</b>	⑤ <b>事実関係を迅速かつ正確に確認</b> すること ⑥ 速やかに <b>被害者に対する配慮のための措置</b> を適正に行うこと ⑦ 事実関係の確認後、 <b>行為者に対する措置</b> を適正に行うこと ⑧ <b>再発防止</b> に向けた措置を講ずること(事実確認ができなかった場合も含む)
<b>併せて講ずべき措置</b>	⑨ 相談者・行為者等の <b>プライバシーを保護</b> するために必要な措置を講じ、その旨労働者に周知すること ⑩ <b>相談したこと等を理由として、解雇その他不利益取り扱いをされない旨</b> を定め、労働者に周知・啓発すること ※労働者が事業主に相談したこと等を理由として、事業主が解雇その他の不利益な取り扱いを行うことは、労働施策総合推進法において禁止されています。

出典 厚生労働省資料 <https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/000855268.pdf>

表D 職場におけるセクシュアルハラスメント、妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントの防止対策の強化

職場におけるセクシュアルハラスメント、妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントについては、男女雇用機会均等法、育児・介護休業法により、雇用管理上の措置を講じることが既に義務付けられています。今回の法改正により強化された項目(①・②は職場におけるパワーハラスメントも同様)

- ① 事業主及び労働者の責務を法律上明記
- ② 事業主に相談等をした労働者に対する不利益取扱いの禁止
- ③ 自社の労働者が他社の労働者にセクシュアルハラスメントを行った場合の協力対応  
※セクシュアルハラスメントのみ

出典 厚生労働省資料 <https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/000635337.pdf>

表E 職場における「対価型」と「環境型」のセクシュアルハラスメント

対価型セクシュアルハラスメント	環境型セクシュアルハラスメント
職場(※1)において、労働者の意に反する性的な言動(※2)が行われ、それに対して拒否・抵抗などをしたことで、労働者が解雇、降格、減給などの不利益を受けること	職場(※1)において行われる労働者の意に反する性的な言動(※2)により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など労働者が就業する上で見過ごすことができない程度の支障が生じること
<b>典型的な例</b>	<b>典型的な例</b>
● 事業所内において事業主が労働者に対して性的な関係を要求したが、拒否されたため、その労働者を解雇すること。 ● 出張中の車中において上司が労働者の腰、胸などに触ったが、抵抗されたため、その労働者について不利益な配置転換をすること。	● 事務所内において上司が労働者の腰、胸などにたびたび触ったため、その労働者が苦痛に感じてその就業意欲が低下していること。 ● 同僚が取引先において労働者にかかる性的な内容の情報を意図的かつ継続的に流布したため、当該労働者が苦痛に感じて仕事が手につかないこと。

※1 「職場」とは、事業主が雇用する労働者が業務を遂行する場所を指し、当該労働者が通常就業している場所以外の場所であっても、当該労働者が業務を遂行する場所については、「職場」に含まれます。

例:取引先の事務所、取引先と打ち合わせをするための飲食店、顧客の自宅など

※2 「性的な言動」とは、性的な内容の発言及び性的な行動を指し、この「性的な内容の発言」には、性的な事実関係を尋ねること、性的な内容の情報を意図的に流布すること等が、「性的な行動」には、性的な関係を強要すること、必要なく身体に触れること、わいせつな図画を配布する等が、それぞれ含まれます。

※3 事業主、上司、同僚に限らず、取引先、顧客、患者及び学校における生徒等もセクシュアルハラスメントの行為者になり得ます。

出典 厚生労働省資料 <https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/000333510.pdf>



## リスクの高い状況・言動・思い込みを、全員が知り、防ぐ

事業主が必ず講じなければならない「講ずべき措置」10項目のうち、NPO・NGOで取り組みを進めるうえで大きな課題となるのは、相談窓口の設置(表Cの③)、適切に対応できる環境づくり(④)、そして事後の対応(⑤⑥⑦⑧)でしょう。

望ましい取り組みは、表Fに挙げた通りですが、防止対策の流れは、アンケートなどによる「実態把握」、トップによるメッセージや、禁止行為の明文化、懲戒処分との連動などの規定化や、相談窓口担当の人選・研修など「防止施策の策定」、そして、組織の独自性を踏まえたリスクの洗い出しによる「しくみの見直し」と、定期的な研修による「周知・研修」という項目を繰り返すことが大切です。実態把握のためのアンケートについては、厚生労働省も手引きで例を示しています(表H)。

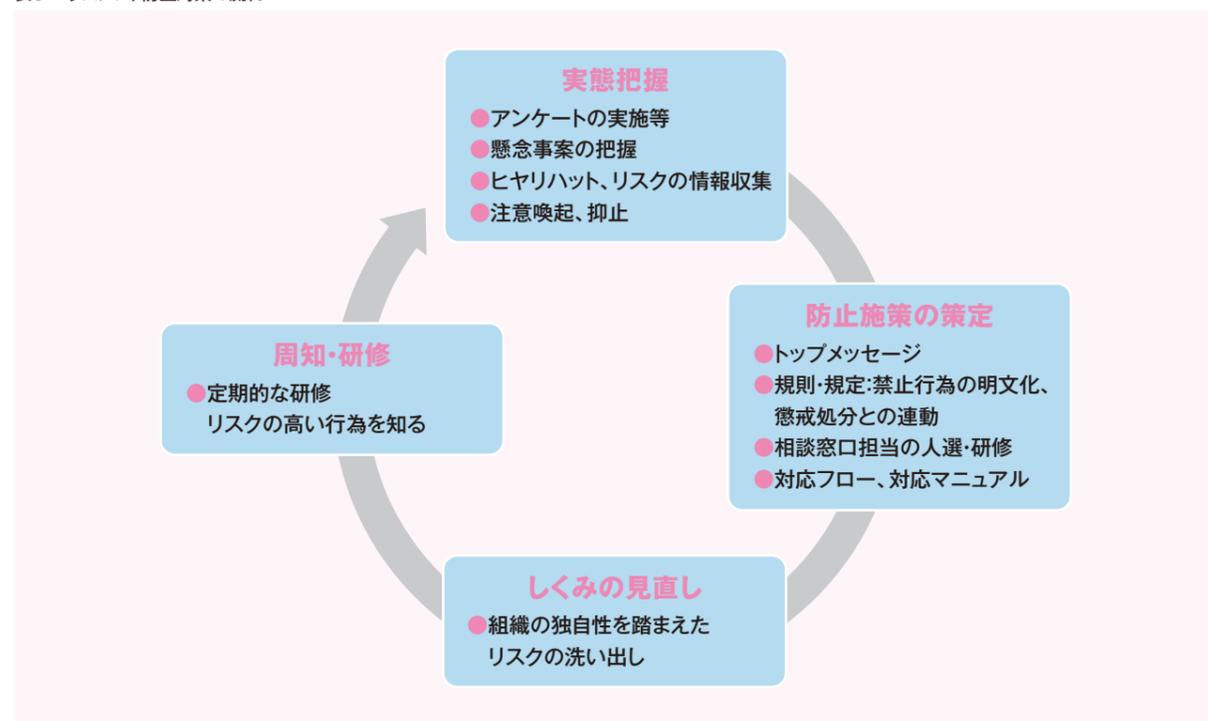
ハラスメント対応の難しさは、誰もが当事者になり得ること、特異な人がいるわけではないこと、そして、白黒はっきりしないグレーな状況も多いことです。しかし、厚生労働省の資料などに挙げられているとおり、「リスクの高い状況・言動・思い込み」はあります。これらを組織の全員が知り、防ぐことが大切です。

表F 望ましい取り組み

- 複合的なハラスメントに一元的に相談できる体制整備
- 原因や背景となる要因を解消するための取り組み  
(コミュニケーションの活性化の研修、適正な業務目標の設定など)
- 自ら雇用する労働者以外(※)にも同様の方針を示すこと  
※例: 他の事業主が雇用する労働者、就職活動中の学生等の求職者、労働者以外の者(個人事業主、インターン、教育実習生等)
- カスタマーハラスメントに関する取り組み  
○相談体制の整備 ○被害者への配慮のための取り組み ○被害防止のための取り組み

出典 厚生労働省資料 <https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/000611025.pdf> (P31~33)など

表G ハラスメント防止対策の流れ



表H パワーハラスメントに関する実態把握アンケートの項目例

取り組み実施前の実態把握のための質問項目(事前調査)/実施後に効果を把握するための質問項目(事後調査)

事前調査	事後調査
<p><b>回答者の属性に関する質問(回答者名を記載しない)</b> Q1. 勤続年数 Q2-1. 役職 Q2-2. 管理している従業員数</p> <p><b>職場の人間関係に関する質問</b> Q3. 職場の人間関係の評価</p> <p><b>パワーハラスメントに関する経験</b> Q4.(Q1) 過去3年間にパワーハラスメントを受けたと感じた経験 Q5.(Q2) パワーハラスメントのタイプ(6 類型) Q6.(Q3) パワーハラスメントの具体的な内容 Q7.(Q4) 行為者とあなたの関係 Q8.(Q5) パワーハラスメントを受けた後の行動 Q9.(Q6) 過去3年間にパワーハラスメントを見たり、相談を受けた経験 Q10.(Q7) 見たり相談を受けたパワーハラスメントのタイプ(6 類型) Q11.(Q8) 見たり相談を受けたパワーハラスメントの具体的な内容 Q12.(Q9) 見たり相談を受けたパワーハラスメントの行為者と被行為者の関係 Q13. パワーハラスメントを見たり、相談を受けた後の行動 Q14. 過去3年間にパワーハラスメントをしたと感じた経験</p> <p><b>管理職の意識、行動</b> Q15. 過去3年間に部下にしたことのある行為 Q16. パワーハラスメントに関して普段から気を付けていること</p> <p><b>会社のパワーハラスメントに対する取り組み</b> ※Q17からQ19-2は企業の取り組み状況に応じて適宜修正 Q17. 会社のパワーハラスメントへの取り組み状況(個別評価) ・パワーハラスメントをしてはいけない行為とし、働きやすい職場環境づくりに努めているか ・パワーハラスメントに関する相談先を知っているか ・パワーハラスメントに関して、安心して相談できる状況になっているか ・パワーハラスメントに関する相談を受けた後、相談窓口はパワーハラスメントの有無についての調査を行っているか ・パワーハラスメント行為を確認した際に、行為者に対し適正に対処していると思うか ・パワーハラスメント行為を確認した際に、被害者に対し適正に対処していると思うか ・経営者・管理職は、パワーハラスメントに該当する行為をしないよう意識しているか ・同僚は、パワーハラスメントに対する理解、認識がしっかりしているか Q18. 会社のパワーハラスメントへの取り組み状況(全体評価) Q19-1. 会社のパワーハラスメント対策の各種取り組みに対する認知 Q19-2. パワーハラスメント対策の取り組みの効果 Q20. 会社がパワーハラスメント対策に取り組むことの必要性 Q21. Q20 の回答理由 Q22. 会社が実施した方がよいと思うパワーハラスメント対策の取り組み Q23.(Q10) 会社への要望</p>	<p><b>回答者の属性に関する質問(回答者名を記載しない)</b> Q1. 勤続年数 Q2. 役職 Q3. 管理している従業員数 Q4.(Q1) 過去3年間にパワーハラスメントを受けたり、見たり、相談を受けた経験</p> <p><b>会社のパワーハラスメントに対する取り組みの評価</b> ※Q5からQ14、Q17からQ19 は企業の取り組み状況に応じて適宜修正 Q5. 会社のパワーハラスメント対策の各種取り組みに対する認知 Q6. トップメッセージを読んだか Q7. パワーハラスメントに関するルールに対する評価 Q8. パワーハラスメントに関する実態調査(事前)への回答状況 Q9. パワーハラスメントに関する研修への参加状況 Q10. パワーハラスメントに関する研修の評価 Q11. パワーハラスメント防止・予防に関するポスターなどを見たか Q12. パワーハラスメントに関する相談窓口の認知と利用状況 Q13.(Q2) パワーハラスメントの予防・解決のために実施している各種取り組みの効果 Q14.(Q3) パワーハラスメントの予防・解決のために実施している取り組みの中で最も役に立つと思う取り組み Q15.(Q4) 会社のパワーハラスメントへの取り組み状況(全体評価) Q16. 会社がパワーハラスメントの予防・解決の取り組みを続けることに対する評価 Q17. 会社のパワーハラスメント対策の取り組みの中で、特に見直した方がよい取り組み Q18. Q17 で挙げた取り組みの改善すべき点 Q19. パワーハラスメントの予防・解決のために、会社が継続的に取り組んだ方がよい取り組み Q20. 今後新たに実施した方がよいと思う取り組み</p> <p><b>会社のパワーハラスメントに対する取り組みを進めたことによる職場等の変化</b> Q20.(Q5) 会社がパワーハラスメントの予防・解決の取り組みを進めたことで、自分自身や職場に変化が出てきたと感じるか Q21.(Q6) 会社がパワーハラスメントの予防・解決の取り組みを進めたことで、自分自身や上司が気を付けるようになったり、気にならなくなったことはあるか Q22.(Q7) 会社に今後新たに取組んでほしい施策</p>

( )内の項目番号は、回答者の負担を軽減し、最低限の実態把握を行いたい場合(簡易版)の項目

出典 厚生労働省資料 [https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/pdf/pwahr2019\\_manual.pdf](https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/pdf/pwahr2019_manual.pdf)



## 誰/どの会議体が、どこまで担うか

一方、NPO/NGOなど、社会の大切な問題に、ボランティアなど多様な人々の参加・協力を得て取り組む団体が、ハラスメントの予防や対応を進めるうえで、問題になりやすいこともあります(表I)。

最初に問題となるのが、相談窓口の人選と、複数の担当者による体制づくりです。相談窓口担当者を「誰にするか」、また、どのように複数の担当者を確保するか、形式的にはなく、実際に機能する窓口を設けることが重要ですが、有給・無給を問わず、スタッフの数が限られている少人数のNPO/NGOでは難しいという状況があります。その対策には、理事や監事、評議員などの役員の協力が、とても重要です。

次に、対応のフロー(流れ)を、どのように構成するか、という問題があります。通常の業務であれば事務局長が責任者となりますが、事務局長が当事者となることもあり得ることから、事務局長に情報や対応を集約しない体制づくりが必要です。具体的には、監事・理事を委員とする独立した委員会を設け、事務局には、事務局長以外のスタッフ複数名を任命しておき、当事者が含まれる場合は、当事者以外で担当すること。ほか、事務局業務も含めて外部の協力者にヒアリングに係る業務を委託しておくなどです。こうした体制については、フローやマニュアルを作成する段階で複数の人選をしておき、事前に協力を依頼しておくことも必要です。

また、「誰/どの会議体が、どこまでを担うのか」のステージ分けも、問題になるでしょう。たとえば、相談窓口担当者は相談者の話を聞いて情報を整理し、調査などの申し立ての受付をすところまで。そして、独立した委員会が調査・ヒアリングを実施するとともに、申立人/被害者の安全を確保。その報告を受けて、事前に理事の中から任命されたコンプライアンス委員会で加害者・被害者への対応、および組織としての再発防止策を検討し、最終的には理事会で判断・申し渡しを行うなどです。さらに、メンタルケアなどの専門性のある協力者によって被害者・加害者へのフォローアップができれば理想的。これで解消できない場合は、予め依頼してある弁護士に依頼など。ここまで細かく分けられない場合は、相談窓口担当者を中心とした調査チーム、コンプライアンスを担当する理事を中心とした対応検討チームに分けて、通常の業務のラインとは別のフロー、チームを作っておくことが必要です。

表I NPO・NGOにおけるハラスメントの予防・対応で問題になりやすいこと

<p>●相談窓口の人選／複数の担当者による体制: 理事・監事・評議員の協力が重要</p>
<p>●対応フロー 事務局長(業務執行責任者)に集約されない体制づくり 誰(どの会議体)がどこまでを担うのかのステージ分け</p>
<p>●対象の多さ、複雑さ 内部役職員(契約形態の多様さ)、被支援者、寄付者・支援者、協力者等、対象を分けたリスクの洗い出し、体制のパターンづくり</p>
<p>●気づきにくいリスク 構造的な力関係(支援者 被支援者、組織構造、有志) アンコンシャス・バイアス(無自覚の偏見)</p>
<p>●ミッションを重視するあまりのハラスメント懸念 「〇〇(社会的正義)のために…」</p>
<p>●情報のオープン／クローズのルールづくり</p>

## 「支援する側」「支援される側」という関係の難しさ

対象の多さ・複雑さも、NPO/NGOにおける対応の難しさの要因です。ボランティアから有給職員まで多様なスタッフと、企業に比べても経営や会議への関与度に大きな幅がある役員、そして、支援活動を行っている場合の支援の対象者や、寄付者・支援者など、対象は実に多様で、対象ごとにリスクの洗い出しと、体制のパターンづくりを行っておく必要があります。

ハラスメントに気づきにくいリスクがあることも、NPO/NGOでの対応の難しさの一因です。支援活動を行っている場合には、支援する側・される側という関係、言い換えれば、構造的な力関係が生まれます。これは、団体に支援して下さっている方と、団体との間にも生じ得ます。さらに、活動の規模が大きくなったり、支援が個別に行われるなど、組織や事業の構造も、難しさの原因です。

多様な社会問題に向き合うからこそ、社会の様々なアンコンシャス・バイアス(無自覚の偏見)を活動の内側にも外側にも秘めていて、それが自覚されないまま、職員の姿勢や被支援者の態度等としてハラスメントの要因になってしまうこともあります。

また、ミッションを重視するあまり、「目的のためには仕方がない」といった機運が、ハラスメントを起こしかねないという懸念もあります。

さらに、信頼され、寄付などの支援を受け続けるために求められる情報開示の観点からは、事案が発生した場合に、その情報をどの程度、どのように開示するか、または、開示しないのかという点についてのルールづくりも必要です。

## 防止対策は、組織の自律神経を整えること。

ハラスメントは、起きた場合の対応も大切ですが、起きないための防止対策に力を入れることが、より重要です。私は、防止対策は「組織の自律神経を整えること」だと考えています。そのためには、ケアを継続的に行っていく必要がありますね。

そして、問題が生じたら、「分けて考える」こと、そして、「全部を内部で抱えないこと」をお勧めします。ミッションの遂行と、働き方や個人の在り方を分けて、組織的な対処と、個人の気持ちも分けて、考え、捉え、進めることが大切です。また、通常の活動や業務に加えて、問題の対応をするのは、心身ともに本当に大変です。外部のサービスや専門家との、普段からの接点づくりが重要で有効です。

表J 参考資料など

<p>厚生労働省 明るい職場応援団 <a href="https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/">https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/</a></p>
<p>同 東京労働局 パワハラ防止対策(改正労推法)自主点検 <a href="https://jsite.mhlw.go.jp/tokyo-roudoukyoku/news_topics/kyoku_oshirase/_120743/jisyutennkenn.html">https://jsite.mhlw.go.jp/tokyo-roudoukyoku/news_topics/kyoku_oshirase/_120743/jisyutennkenn.html</a></p>
<p>同 介護現場におけるハラスメント対策 <a href="https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_05120.html">https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_05120.html</a></p>
<p>東京都保健福祉局 介護現場におけるハラスメント対策について <a href="https://www.fukushihoken.metro.tokyo.lg.jp/kourei/hoken/kaigo_lib/kaigo_harasu.html">https://www.fukushihoken.metro.tokyo.lg.jp/kourei/hoken/kaigo_lib/kaigo_harasu.html</a></p>

## 社労士事務所サステナ(神奈川県川崎市)

社会課題解決に取り組む人のための社労士事務所として、主に中小規模のNPOを対象として「自組織らしい働き方」を切り口にした働き方のルール整備支援、ハラスメント防止施策の策定支援などを行っている。

- 代表／星野美佳(社労士登録名：木村美佳)
- 開業／2018年

[sustain.sr@gmail.com](mailto:sustain.sr@gmail.com)

# case 1

## ハラスメントの予防・対応の取り組み事例 相談・安心に結び付く 体制づくりを模索

### 特定非営利活動法人ビーンズふくしま

福島県内の子どもや若者を対象に、フリースクールや心の相談室、学習・就労支援、仲間づくり、親の会など多様な活動を続ける特定非営利活動法人ビーンズふくしまでは、社会保険労務士によるハラスメント研修を皮切りに、ガイドラインの策定、全職員を対象としたアンケートの実施など、体制の整備を着実に進めています。これまでの経過と今後の課題などについて、中鉢博之さん(常務理事・事務局長)にお話を伺いました。

### 研修で認識共有、ガイドライン策定後はアンケート実施

当会でのハラスメント対応の取り組みは、2019年ごろに起きた職員間のコミュニケーション上の摩擦や、その対応を進める中でスタッフからの指摘などを契機に始まりました。2020年2月には、社会保険労務士による研修を実施し、フルタイム・パートタイム合わせたすべてのスタッフと認識を共有。同年6月には、セクハラ・パワハラを中心とした「ハラスメント対応ガイドライン」を策定しました。その理解の促進と、組織や風土の実態の確認のために、同年12月には、スタッフ対象のアンケートを実施。同アンケートにはフルタイムのほぼ全員から回答を得ました。

### ガイドラインには9割が「目を通した」が、 「相談しようと思う」「安心につながる」は半数に満たず

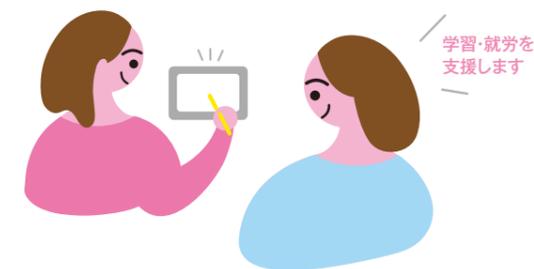
アンケート結果を見てみると、「ガイドラインに目を通しましたか?」という設問には「はい」という回答が9割に達しましたが、「相談しようと思いませんか?」「安心につながりましたか?」という設問には、「思わない」「つながらない」という回答が半数以上を占めました。また、ハラスメントへの対応の必要性は十分に理解しつつ、「普段の人間関係に影響を及ぼすのではないか」という懸念や、「指導のつもりなのにハラスメントだと受け止められる可能性もある」という指摘もありました。

こうした回答や懸念・指摘を踏まえて、現在は外部理事男女各1名と相談支援の経験ある職員男女各1名の計4名で構成する相談窓口の在り方を含めて、対応を検討しています。

### 活動・事業の多様さ、規模の大きさから、共有・交流の難しさも

多様な活動や事業を行っている当会では、担当ごとのスタッフは決して多くはありませんが、組織全体では数十人の規模になってきました。県などからの委託事業では、契約に基づき実績や成果が求められ、自主事業として行っているフリースクールの運営は、経済的に大変です。このため、組織全体でスタッフが交流できる余力がなくなってきていると感じています。

スタッフ同士はもちろん、組織内外とのコミュニケーションや、組織横断的な風土や文化に関する働きかけも重要だと認識していますが、活動・事業が多岐に及び、規模も違うため、現状ではまだまだ事業ごとの縦割りになりがちです。責任者クラスの会議で繰り返し「ハラスメントにあたる行為などは、絶対にならないように」と呼びかけても、生じてしまっている可能性もあります。一方で、この一連の取り組みを通じて、「何かあったときに相談できる」という理解は進んでいるように感じられます。



### 寄せられた相談は外部理事、相談支援経験ある職員と 事業責任者級の職員で検討・対応

現在の体制としては、当会の各活動・事業の利用者など、外部の方からご相談も、相談窓口で対応しています。ボランティアさんについては、今回のガイドライン策定時には対象としておらず、事業ごとに対応していますが、相談窓口にご相談いただけるようにしています。これまでにお寄せいただいている相談窓口への外部からの通報や書き込みサイトへのコメントは、相談支援事業などでのスタッフの対応に対するご意見が大多数です。

寄せられた相談などの検討は、相談窓口の4人(外部理事男女各1名と相談支援の経験ある職員男女各1名)に加えて、事業責任者級のスタッフ2人を加えた計6人を「検討委員」として対応しています。

また、当会の会員の中には、いろんなことを相談できる弁護士さんもいらっしゃる、取り組みの初期には社会保険労務士さんに相談し、ご協力いただきました。

難しいと感じているのは、言動の有無から、外形的に判断する基準があっても、双方の思いには食い違いがあることです。「一定程度の指導は必要」という意見もありますが、一方で、若手からは「重たい」「苦しい」という声も聞こえます。

### 今後は、総合的・体系的な研修や、見える化・評価が重要

今後の課題として、評価と研修のしくみづくりが急務だと感じています。現状では、入職時に理念などを伝えた後は、各事業で、業務を担当しながら先輩や同僚から学ぶOJT(オン・ザ・ジョブ・トレーニング)のみですが、今後は、ハラスメント対応に限らず、チームビルディングや働き方改革を視野に、各担当業務のスキル向上を含めた、体系的な研修が必要だと感じています。

併せて、業務の「見える化」や、事業や組織の「評価」の導入も、進めていく必要があると感じています。

### 組織の規模が小さいうちから、風通しの良い組織風土を

同様の取り組みを始める・進める団体のみなさんへの助言としては、組織の規模が大きくなってから始めると本当に大変です(笑)。ぜひ、組織の規模が小さいうちから、意思疎通をしっかりとできる体制づくりが大切です。当会では、設立当初から、小規模ゆえに家族主義的に運営するとともに、課題や問題があれば、その都度対応してきましたが、組織の規模が徐々に大きくなってくると、それでは追いつかなくなってきました。

最善の予防策は、風通しの良い組織風土やコミュニケーションです。そのためには、代表者や事業責任者から新人まで、組織全体が、率直に意見や考えを述べ、共有できる関係づくりがとても大切です。

表1-1 同会ウェブサイト公開されている「ハラスメント防止に向けた取組」(2019年12月)

### ハラスメント防止に向けた取組

ビーンズふくしまは、そのビジョンとして『子ども若者が自ら望む姿で繋がることのできる社会をつくる』ことを掲げています。

これはすべての人々の多様な生き方を認め、それを人の基本的な人権として大切にすることです。職場においても、スタッフや利用者はもとより関係するすべての人たちが互いに尊重し合える、安全で快適な環境が保証されなければなりません。

ハラスメント行為は人権にかかわる問題であり、人の尊厳を傷つけ職場の環境の悪化を招く、深刻な問題です。ビーンズふくしまは、スタッフの皆さんと共に、ハラスメント行為のない職場づくりをめざし、ルールを決め、実態を把握し、研修を実施し、相談体制を整えていくことに取り組んでいきます。

ビーンズふくしま 若月ちよ

<https://beans-fukushima.or.jp/aboutbeans/harassment/>

表1-2 「ハラスメント問題解決のためのガイドライン」(2020年6月制定)の主な項目

1.目的	6.問題解決に関する留意事項
2.適用範囲	7.その他
3.相談の手続き	8.改正経緯
4.申し立ての手続き	別紙1 セクシュアル・ハラスメントの例示
5.問題解決の手続き	別紙2 パワー・ハラスメントの例示
(1)調整の手続き	別紙3 SOGI(性的指向・性自認)ハラスメントの例示
(2)調停の手続き	
(3)調査の手続き	
(4)申し立ての取り下げ手続き	

### 特定非営利活動法人ビーンズふくしま(福島県福島市)

不登校や引きこもり、貧困、震災による避難などの状況にいる子ども若者が孤立せず自分らしく生きられる社会を創るため、フリースクールや心の相談室、学習・就労支援、仲間づくり、親の会などの活動。

- フリースクール設立/1999年9月
- 特定非営利活動法人認証/2003年7月
- スタッフ/フルタイム 37名(育児休暇取得中を含む)、パートタイム 9名(雇用保険加入のもの)

<https://beans-fukushima.or.jp/>



## case 2 ハラスメントの予防・対応の取り組み事例 まちづくりの担い手が安心して、「はたらく」ことができる場に

### 特定非営利活動法人まちづくり学校

新潟県内を中心に、地域づくりコーディネーター養成講座を積み重ね、民間や行政職員など数百人に及ぶ修生が県内各地でまちづくりの現場支援を行うとともに、まちごとに設定されたテーマのもとに地元の方などとともに歩く「ブラニイガタ」など多様な活動を続ける特定非営利活動法人まちづくり学校では、職員や修生などが安心して「はたらく」ことができる体制づくりを進めています。これまでの経過と今後の課題などについて、金子洋二さん(理事)にお話を伺いました。

### ひとつづくりを積み重ね、法人化20年を機に組織改革

「まちをつくるひとをつくる」という理念のもと、やりたい人がやる(やぶへび精神)、お互いに助け合う(根性良し精神)、みんなが生徒・みんなが先生(めだかの学校精神)を「校則」とする活動を、法人設立から20年以上、任意団体としての発足時から30年近く続け、行政職員や市町村議会議員を含む数百人の修生が、県内各地のまちづくりの現場で活躍するようになりました。

一方、設立当初から活動を続けるメンバーの影響力が大きくなってしまい、団体としての意思決定に際して、すでに決まった案件を蒸し返したりなど、若手にとっては、ベテランのメンバーの存在や姿勢に課題を感じる場面もあったことなどから、「見えない壁」を感じる人や、個別に興味のある他団体へと卒業する人も出てくるようになりました。

そこで2021年度に組織の大改革を行い、理事は20人から6人に、うち2人は外部から選任し、監事も1名を新任。理事を退任した14人は、事業推進を担当することにしました。

### 相談を受け止め、よりはたらきやすい環境づくりへ 傍楽方(はたらきかた)相談室開設

さらに、はたらく(活動する)人の相談を受け止め、よりはたらきやすい環境をつくるために、「傍楽方(はたらきかた)相談室」(<https://machikou.com/service/hataraki-2/>)を、21年8月に開設しました。

もともと就業規則には、「セクシャルハラスメントの禁止」の項目があり、「管理職に相談および苦情処理を申し立てできる」と定め、「パワーハラスメントの禁止」についても項目がありましたが、救済機能も明記されていない状態でした。また、雇用されている職員以外の理事やボランティアなどには適用されないことから、包括的な対策が必要だと考えました。

傍楽方(はたらきかた)相談室は、疑問やハラスメントと感ずること、活動しづらいと感ずることなど、ストレスをもち、前向きに解決したいと思っている人の相談の窓口です。裁くのではなく、解決に向けて一緒に方法を考えるという位置づけです。

利用できる対象者は、本会の正会員、事務局スタッフ(職員)と、現在や過去の理事などのボランティアを含む事業スタッフすべてです。

対応する相談員は、正副代表・監事・事務局職員以外から、内情のある程度知り、調整力に優れ、状況を冷静に分析できる男女各1名を、理事会で選任しました。

## 寄せられた相談は、活動上のトラブルから個人的なくらしの悩みまで

開設時にはチラシを制作して配布するとともに、弁護士による勉強会を開催しました。  
開設以来の半年間で、相談は月2件程度(計11件)、相談者の比率は女性2:男性1という傾向です。相談内容としては、活動上や個人的なくらしに関する悩みごと、活動上のトラブル、また、組織改革の理由に関する問い合わせもありました。  
傍楽方相談室の本質的なねらいは、ハラスメントの防止というよりは、良い組織をつくりたいという点にあります。あくまで目的は「安心してはたらく」ことができる組織づくりです。  
開設してまだ半年ほどですが、組織改革と相まって、空気が変わってきているのを感じています。活動の環境は成果に大きく影響します。今はまだひとつの法人内での活動ですが、新潟は中間支援組織同士の連携がとてもよい地域ですので、そうした特徴を活かせば県内全体で安心してはたらく場づくりができるのではないかと考えています。



開設時に制作したチラシ

## 良い活動を続けるために、よい関係・環境づくりを

同様の取り組みを始める・進める団体のみなさんへの助言として、すでに問題を抱えているところでは、設けることに抵抗を感じる人もいるかもしれません。幸い当校ではそうした摩擦を回避することができ、純粋に必要な性を考えて設置することができました。良い活動を続けるためには、よい関係・環境づくりが不可欠であり、組織の改革や、相談できる窓口の設置などの努力を、予防として始めておくことが大切だと感じます。

表2-1 傍楽方(はたらきかた)相談室

**「はたらく」の意味は、「傍」にいるひとを「楽」にすること。**

まちづくり学校では、はたらく(活動する)人の相談を受け止め、よりはたらきやすい環境をつくるため、傍楽方(はたらきかた)相談室を開設しています。  
まちづくり学校の事業でスタッフとして働いたり、諸々の活動に顔を出したりする中で、「あれ、なにか変だな?」と違和感やストレスを感じたら、遠慮なくご相談ください。もちろん、相談者のプライバシーは厳守します。ご本人の同意を得ずに個人情報相談室の外に持ち出すことも決してありません。  
問題が深刻な場合にはご本人と相談の上、公的機関のアドバイスを受けたり問題の解決を委ねたりする(いわゆる法的措置をとる)こともあります。  
組織の中に埋もれそうになっている「つぶやき」に耳を傾け、皆が安心して楽しく活動に関われるように、守るべきものは守り、改めるべきものは改める。私たちはそんな組織をつくっていくことを目指しています。

**主な相談内容**

- 各種ハラスメントに関する相談
- 労働環境や条件に関する相談
- コンプライアンス(法令・社会的ルールの遵守)に関する相談
- その他、まちづくり学校について気になること全般

まちづくり学校の会員はもちろん、まちづくり学校の事業や活動の中で生じた問題や困りごと、感じたストレスや違和感など、関わった人であればどなたでも相談室を利用できます。

<https://machikou.com/service/hataraki-2/>

表2-2 傍楽方(はたらきかた)相談室 利用の手順

**STEP 1** まずは、下記の相談員宛にメールでご相談の概要をお知らせください  
《相談員》(注:相談員の氏名)男性 (注:メールアドレス)  
(注:相談員の氏名)女性 (注:メールアドレス)

**STEP 2** 相談の概要を受け取りましたら、詳しい内容を伺うため、相談員から折り返しご連絡いたします。連絡手段に関してご希望がある場合はStep1のメールでお知らせください。

**STEP 3** ご相談の上、必要に応じて以下のような方法も取り入れながら問題の解決方法を一緒に考えます。  
●直接お会いしてお話を伺う ●第三者に仲裁を依頼する  
●当事者同士の話し合いを調整する ●必要な法的措置をとる

**STEP 4** 問題の解決方法についてご提案します。解決しない場合はStep3、Step4を繰り返します。

表2-3 ハラスメント受付カードの主な項目

**相談内容(自由記述)**

<p><b>希望する対応:</b></p> <p><input type="checkbox"/>話を聞いてほしい。(特に対応は求めていない)</p> <p><input type="checkbox"/>相手の言動をやめさせてほしい。</p> <p><input type="checkbox"/>相手に謝罪してほしい。</p> <p><input type="checkbox"/>相手との接点をなくしたい。</p> <p><input type="checkbox"/>相手へ注意、警告してもらいたい。</p> <p><input type="checkbox"/>その他(具体的に)</p>	<p><b>これまでの相談相手:</b></p> <p><input type="checkbox"/>家族</p> <p><input type="checkbox"/>友人</p> <p><input type="checkbox"/>外部の医療・相談機関(名称など)</p> <p><input type="checkbox"/>その他(具体的に)</p>
---	---

### 特定非営利活動法人まちづくり学校(新潟県新潟市)

地域づくりコーディネーター養成講座、コーディネートや場づくりの企画・運営によるまちづくりの現場支援、まちごとに設定したテーマのもとに地元の方などと歩く「プラニイガタ」、まちをつくるひとのためのテキスト「machidas」(マチダス)刊行など。

- 任意団体(やぶへびの会)としての活動開始/1995年
- 特定非営利活動法人認証取得/2001年1月
- スタッフ/フルタイム 1名、パートタイム 2名(事務局長および経理担当)、コーディネーター 18名

<https://machikou.com/>



## case 3

ハラスメントの予防・対応の取り組み事例

# 感染症下での意見の相違から、安心して言いたいことが言える関係づくりへ

## 特定非営利活動法人マドレボニータ

「母となった女性が、産後の養生とリハビリに取り組み、本来持っている力を発揮できる日本社会」の実現に向けて、産前・産後ケアプログラムやその指導者養成、調査研究などに取り組む特定非営利活動法人マドレボニータでは、新型コロナウイルス感染症下での活動の見直しを機に、ハラスメントへの対応も進めています。これまでの経過と今後の課題などについて、永野間かおりさん(理事)にお話を伺いました。

## 感染症下での経営方針をめぐる意見の相違から、組織改革へ

マドレボニータは、「すべての母が自らの力を発揮できる社会の実現」をめざして1998年に創立。22年現在、産前・産後ケア教室を対面・オンラインで開催するとともに、そのインストラクターの養成、また「産後白書」発行をはじめとする調査・研究と啓発などの事業を行っています。

新型コロナウイルス感染症が急拡大した20年春、対面での教室開催が難しくなったことから、シングルマザーへのオンライン受講補助を始めるとともに、0歳児の母を対象としたオンライン産後ケアプロジェクトの開発・移行を進めました。従来ならば議論を重ねながら進めるところですが、当時の状況に合わせて少しでも早く、有志メンバーでできることから始めようという方針と施策を進めました。しかし全員が賛同したわけではなく、組織内で経営方針をめぐる意見の相違も起こりました。

もちろん、意見の対立は悪いことではありません。しかし、インストラクター全員(当時26名)が参加するオンライン報告会を毎月積み重ねてきたものの、提案に対しての違和感や疑問を感じたり、意思決定やコミュニケーションのあり方についての不満やすれ違いが、この混乱した時期に表出したとも言えます。

「すべての家族に産後ケアを」と誰もが望んでいたことなのに、社会状況と団体の変化にみんなが不安になり、相手の気持ちを受け止めるのが難しい、という状況。それは、そのときに突然生じたのではなく、実はそれまでも「言いたかったことが言えなかった」ことが背景にあり、小手先の改善では、解決に至らないことがわかりました。

そこで、組織改革の準備を進めつつ、会員・マンスリーサポーターの方への活動報告会を、20年9月から3回開催。正直に組織の状況を伝え、新体制への移行について説明したことで、会員・サポーターさんとともにスタッフ・理事・インストラクターたちが一緒に前を向いて進もうという機運が生まれました。

## 外部アドバイザーと弁護士も参加するチームで対策推進

マドレボニータは、その事業内容や参加者の特性上、センシティブな情報を扱うこともあり、ハラスメントが発生する可能性があります。そこで20年10月から、正会員からご紹介いただいた弁護士のご協力を得て、5項目の人権・ハラスメント対策(表3-1)をスタートしました。

対策チームは担当理事(=私)と事務局長、そして外部のアドバイザーと弁護士で構成。まず規程の作成を進めるとともに、無記名アンケートも実施しました。そして21年2月に、「ハラスメント予防対策研修」を、経営チームと養成事業部の担当インストラクター対象と、全体対象の2回開催。「だめなことはダメ」という、シンプルなことをしっかり共有するとともに、複数名で構成する相談担当窓口も設置しました。設置以来、現時点(注:22年5月)までに、相談はありません。



## 毎月開催の報告会冒頭の「パルスサーベイ」で、お互いの状況を共有する

ハラスメントの予防として、言いたいことが言える、お互いの気持ちをしっかり受け止める関係・環境づくりのために、毎月開催する報告会の冒頭で、チェックインを兼ねた「パルスサーベイ」を実施しています。質問はできるだけシンプルにして、「今のコンディションは?」、「今後1か月の忙しさの見通しは?(任意)」、「今抱えているタスクや役割は?」、「相談したいこと・聞いてほしいこと・リクエストは?(任意)」など、困りごとや家族のことなどについてメンバーにたずね、その結果を全員で共有することで、お互いに仕事やプライベートに関しても声をかけやすくなってきました。その際に、もし共有が難しい、個人的な内容の場合には、理事などに個別で相談してほしい、と伝えています。

一方で、月1回のオンライン報告会だけでは、各事業部の進捗や意思決定の背景などの共有や理解・判断が難しいという課題もありました。そこで、スムーズな団体運営とハラスメント予防の一環として、それまで事業部内など公開範囲を設定していたworkplaceを、基本的に全体公開の設定とし、チャット機能の活用ルールを設けるなど、小さなところから対策を始めています。

ただ、情報量の多さがプレッシャーにならないように、情報確認の範囲は各自で選択するものとし、通知も各自で設定できるようになっています。また、わからないこと・困ったことは、気軽に頼みやすい養成コースの同期などにたずねてほしい、と呼びかけています。

このように、疑問・質問・不安などを我慢せず、「私はこうしてもらえるとうれしい」という声を出せる関係・環境づくりを心掛けており、最近では、養成コースの受講時期にかかわらず、フラットな関係ができつつあると感じています。

さらに、産前・産後教室の運営に関するヒヤリハットも、助産師資格を持つメンバーを中心に策定し、共有しています。

## 「やっちゃダメ」ではなく「大切にしたいことを実現するため」の行動規範

行動規範(表3-2)も、私たちらしいものにできるよう、努力や協議を重ねました。「やっちゃダメ」という表現は、怒られてると感じてしまうために避けて、「こういうことを大切にしたいから、こう取り組みを進めていく」という項目や表現にしています。

この行動規範は、報告会をはじめとする各種の会議などの冒頭に確認し、パルスサーベイに記入してもらっています。また、「産後白書」の制作などの各種プロジェクトのキックオフの際にも、確認しています。

## 「何のために」「どんな関係をつくりたいか」を明確に

同様の取り組みを始める・進める団体のみなさんへの助言として、「何のために」「どんな関係をつくりたいか」という目的を明確に示すことが大切だと、改めて感じています。

トップのメッセージが最も力があると思いますが、そうではない場合もあるでしょう。担当者自身も、不安や疑問、つらさを含め、周囲に話を聞いてもらいながら進めることが、ポジティブに取り組むを進めていくためのポイントだと思います。

表3-1 5項目の人権・ハラスメント対策

<p><b>①【予防】パルスサーベイ実施</b> 毎月、インストラクターとスタッフにアンケートを実施。回答フォームに、業務だけでなく、プライベートも含む個人の状態や悩みを記入する形式。回答結果は全員に開示し、お互いフォロー。</p>
<p><b>②【環境】規程類の整備</b> スタッフ向け、インストラクター向けそれぞれのハラスメント防止規程を作成。、インストラクター登録・更新契約書にも反映。</p>
<p><b>③【対応】窓口設置・フロー策定</b> 実際に窓口相談があった際、誰の責任でどのような流れで進めるかを整理。</p>
<p><b>④【啓発／周知】研修</b> 形式的な内容にしないために、スタッフとインストラクターへ「過去の傷つき体験」について無記名でアンケートを実施。その回答結果をもとに、今後も想定される事例を作成し、研修も実施。</p>
<p><b>⑤【予防／周知】行動規範策定</b> お互いを縛るのではなく、尊重しながらともに活動していくためのもの。(表3-2参照)</p>

表3-2 行動規範(「私たちの大切にしたいこと - マドレボニータの行動規範」)

<p>1. その場の全ての人々が対等で、安心・安全な、敬意が示された環境を作ります。</p>
<p>2. 人々が自由かつ完全に個人の個性を、「私は」を主語に表現することができる場所を作ります。</p>
<p>3. 多様な価値観をもった人たちが集まっています。全ての人と同じ文脈を共有していると考えず、質問や異なる意見も率直に表明し合い、話し合います。</p>
<p>4. 年齢や経験年数、立場や性別の違いに関わらず、その場の全ての人々の発言、考えかた、アイデア、スキル、貢献に価値があり、それを尊重することを前提とします。</p>
<p>5. 人々が能力や熱意をもって生産的になれる方法を探します。自分とは異なる意見や提案に対しては批判や否定ではなく、質問や提案して対話を活性化させていくことを奨励します。</p>
<p>6. 全ての人々をはずかしめる、自尊心を傷つける、軽視する、見下すなど、あらゆる方法で相手を心理的に傷つけることはしません。</p>
<p>7. もしそのつもりがなくても相手を傷つけてしまった場合は、第三者の仲介なども受けながら謝罪および和解を試みます。</p>
<p>8. 違和感や過失など(誤解も含む)を広く人前で責めるようなことをせず、まず事実関係を本人に確認し、そこから学ぶ題材として特別に扱う時は、必ず本人に了解をとります。</p>
<p>9. すべての人が人格と尊厳をもった一人の人間であり、問題に向き合い、解決する力をもっていることを前提とします。</p>

**特定非営利活動法人マドレボニータ(東京都渋谷区)**

産前・産後ケアプログラムやその指導者養成、調査研究、交流イベントやアプリを通じた啓発、企業・自治体向けのサービス提供など。

- 任意団体としての活動開始/1998年
- 特定非営利活動法人認証取得/2008年2月
- スタッフ/事務局業務などの担当スタッフ 3名、理事 6名、認定インストラクター 20名

<https://www.madrebbonita.com/>



case 4 ハラスメントの予防・対応の取り組み事例  
**開かれた運営を大前提に、  
学び続ける文化で予防する**

**特定非営利活動法人夢職人**

東京都江東区を中心に、自然体験活動やプレーパークなど、主に小中学生を対象とした体験活動を実施している特定非営利活動法人夢職人では、百名を超えるボランティアが、こどもの性被害の予防に向けた体制づくりを、徹底して進めています。これまでの経過と今後の課題などについて、岩切準さん(理事長)にお話を伺いました。

**自然体験活動やプレーパークを、約100人のボランティアと運営**

2004年に活動を開始し、08年に特定非営利活動法人の認証を受けた当会は、地域の若者が主力のボランティア約100人とともに、宿泊を伴う自然体験活動やプレーパークなど、主に小中学生対象の体験活動を中心とする社会教育活動に取り組んでいます。

例年は終日型の活動を年間25回、宿泊型を12回程度、それぞれ実施していました。感染症拡大下では、経済的な事情を抱える親子に対して、地域の飲食店等と連携して、ポイントを使った食の支援も行っています。また、地域と接点が薄いと言われる若者が、親になったとき、また企業や行政などで働いたとき、地域での活動について理解を深めてもらうため、高校生や大学生、若手社会人のボランティアを積極的に受け入れています。

**開かれた運営を大前提にしつつ、こどもへの被害の予防も**

若者が交流しながら開かれた運営を大前提としつつ、一方で、こどもに被害を与える可能性があることも認識しています。2010年ごろから、他団体での事件も相次いで明らかになっていることから、性被害の予防も視野に入れて、団体内の体制づくりを行ってきました。

第一に、こどもの身体的・精神的な被害を与えるような人を、組織に入れてはいけません。他団体での加害者のなかには、当団体にもコンタクトしてきた人もいました。新たなボランティアの採用時には、任期2年間の常務役員を務めるボランティアが、職員とともに面談を行います。そして、ミッション・ビジョンを理解していただき、ボランティア規程(表4-1)に合意していただいたうえで、入会となります。

表4-1 ボランティア活動規定の項目

第1条 総則	第7条 登録の抹消
第2条 ボランティアの定義	第8条 交通費の支給
第3条 当団体の義務	第9条 支給対象
第4条 ボランティアの権利	第10条・第11条 申請と支給
第5条 ボランティアの義務	第12条 安全管理に関する資格
第6条 ボランティア登録・更新	第13条 補助規定

## 現場はスマートフォンもカメラも禁止、事前と事後の研修参加も必須

しっかり予防するためには、加害者について理解する必要があります。「手軽・簡単にボランティア登録でき、足がつかなさそうなところ」ではなく、逆に「面倒くさく、足が付きやすそうなところ」であれば、加害者自身が避けていきます。

説明会は選考を兼ねていることを明記し、5・6人ずつの少人数で、回数を多く開催し、時間をかけてグループ面談も行います。また、選考途中では、公的証書等での本人確認も行います。

活動の現場では、スマートフォンもカメラも、原則として使用禁止です。まず体験参加していただき、その日は先輩ボランティアと終日、一緒に行動していただきます。問題がなければ、入会にあたっての基礎講習を受講していただきます。

入会後も、研修には継続して参加していただきます。事前研修は終日プログラムの場合は3時間強、宿泊型では6時間。開催当日のプログラム終了後にも、2・3時間かけて、その日の活動についてふりかえりや指導を行い、改善策等も検討します。事前・当日とも、いずれも全員参加が必須です。

さらに、誤解されないためにも、膝の上に乗せない、過剰な身体的な接触をしない、といった接し方の基本ルールも定め、徹底するとともに、プログラム終了後の振り返りの際には、誤解されかねない行為について、客観的な視点から見ているアドバイザーや記録の担当スタッフから指導を行います。

表4-2 ボランティアの応募、選考から入会までの流れ



## 研修やイントラネットを通じた、メンバー同士の関係づくり

これ以外にも、発達障がいに関する基礎理解など、各回4時間程度の研修を年4回程度開催するとともに、上級救命技能認定を全員必須としています。

このような研修を積み重ねるねらいのひとつは、報告しづらい・言いにくいという状況を生まないための、メンバー同士の関係づくりです。

このほか、全社会となる「ビジョン・シェアリング・デー」(<https://yumeshokunin.org/vision-sharing-day-2022/>)を毎年開催。活動参加から3年間または6年間で表彰する制度も設け、参加10年や、団体内外での功績が認められた方には理事会賞が、プログラムの企画段階から取り組むコアスタッフやプロジェクトメンバーの中から「スタッフ・オブ・ザ・イヤー」が、参加回数が多い人には精勤賞が、それぞれ贈られます。

こうした積み重ねによって、団体内でのイントラネット上でのスタッフ同士のやりとりも盛んに行われており、「夢職人新聞」やラジオといった企画も、ボランティアが自発的に始め、運営しています。

表4-3 定期研修(各回4時間程度)のテーマの例

- 活動事例を用いたケーススタディ/ロールプレイ
- チームビルディング・グループワーク
- リスクマネジメント・安全管理
- レクリエーション
- 応急手当実習
- 子どもとのコミュニケーション
- 野外活動・炊飯実習
- 発達障がいに関する基礎理解
- キャンプファイヤー・キャンドルサービス
- 社会教育の基礎理解

※定期研修の様子は、以下からご覧いただけます。

[https://yumeshokunin.org/category/cat\\_seminar/](https://yumeshokunin.org/category/cat_seminar/)



表4-4 事前打ち合わせ会の流れ(例):計3時間

1. あいさつ (5分)
2. 前月の申し送り事項の確認 (5分)
3. 参加者と役割・メンバー紹介 (10分)
4. 企画のねらいと概要 (10分)
5. 実地調査報告:現地紹介、移動・施設に関する諸注意 (15分)
6. プログラムの説明、リスクと対処の一覧の説明 (20分)
7. タイムスケジュールの説明 (10分)
8. 持ち物の確認 (5分)
9. 休憩(質問事項の聴取) (10分)
10. 質疑に対する応答 (5分)
11. 役割ごとの打ち合わせ (35分)
12. 個人ワーク: 担当する役割に応じた個人目標の設定等 (15分)
13. グループでのシェアリング (30分)
14. プロジェクトからインフォメーション (5分)

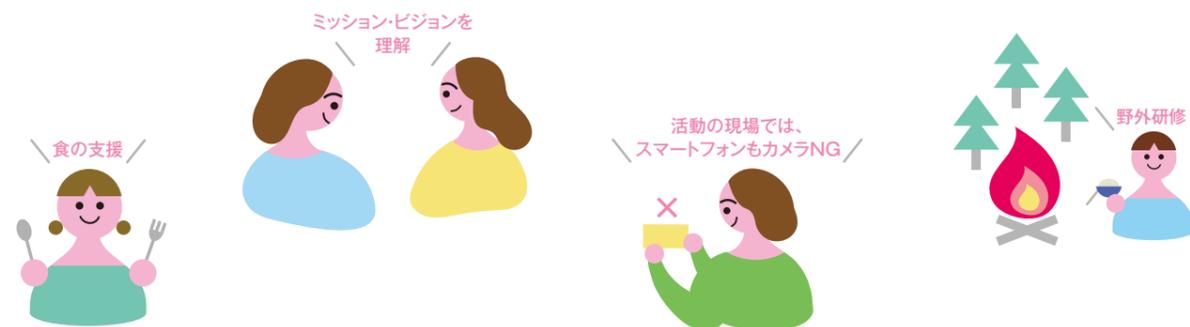
## どんなスタッフに入ってもらい、学び続ける組織をつくれるか?

同様の取り組みを始める・進める団体のみなさんへの助言として、まず、どういうスタッフに入ってきてもらうか、そのスタッフとの出会い方をどう設定するか、そして、入ってきた後に学び続ける文化をつくることができるか、それをルーティン化できるかといった、スタッフと組織の育て方が大切だと感じます。そうすることが、ハラスメントだけでなく、事故など含むリスクマネジメントを進めるうえで、とても重要で効果的だと考えます。

表4-5 最近、メディアなどで取り上げられた事件

東京都内の特定非営利活動法人が主催する自然体験活動ツアーを請け負う旅行代理店の社員(当時)で、看護師の資格を持つ男が、添乗員として同行したキャンプ場などで、こどもの就寝中や、薬を塗るふりをしたりしながら、繰り返しわいせつな行為をし撮影。「ボランティア」として誘われた大学生など3人と合わせて、2017年に起訴された。取り調べに対し「わいせつ目的で入社した」と供述。2018年に横浜地裁で懲役12年の判決を受けた。

訪問保育中の男児に対する強制わいせつ容疑で逮捕された保育士の男が、別の男児に性的暴行を加えたなどとして、強制性交、強制わいせつと児童買春・児童ポルノ禁止法違反(児童ポルノ製造)の両容疑で、警視庁と広島県警にそれぞれ再逮捕。さらに別の男児2人への強制性交容疑でもそれぞれ逮捕されている。2019年6月、都内と広島県内で、男がボランティアスタッフとして参加したキャンプ中にテント内で小学生の男児に性的暴行やわいせつ行為を加え、その様子をスマートフォンで動画撮影した疑い。



#### 特定非営利活動法人夢職人(東京都江東区)

小中学生対象の日帰り型・宿泊型の活動を行う地域体験活動クラブ(キッズクラブ)、木場プレーパーク(冒険遊び場づくり)、子どもや若者の成長を支えるウェブメディア「Eduwell Journal」、経済的な課題を抱えた子育て家庭のための「食」応援クーポン(Table for Kids)など。

- 任意団体としての活動開始/2004年11月
- 特定非営利活動法人認証取得/2008年4月
- スタッフ/フルタイム 4名、パートタイム 0名、ボランティア 約100名

<https://yumeshokunin.org/>



## 「NPO・ボランティア団体など社会課題に取り組む団体におけるハラスメント対応に関する調査」から学んだこと(総括に代えて)

まず、本調査の企画や実施のお手伝いをさせていただく機会をいただいたことに、心からお礼申し上げます。大切な活動の利用者・担い手や支援者を守り、支えるための大切な取り組みを始めてくださった、門間尚子さんをはじめとするmia forzaのみなさまと、法的な義務とされる前から、ハラスメントへの対応に取り組み、本調査にご協力くださったみなさまに、深く敬意を表するとともに、重ねて感謝申し上げます。

この貴重な経験から学ばせていただいたことは、各団体のお話の締めくくりに挙げていただいた「これから取り組みを始める・進める団体への助言」に集約されています。

まず、ピーンズふくしまの中鉢さんは、「組織の規模が小さいうちから、風通しの良い組織風土を」。そのために、同会では今後、総合的・体系的な研修や、見える化・評価が重要だと述べられました。

まちづくり学校の金子さんは、「良い活動を続けるために、よい関係・環境づくりを」。同会の「傍楽方相談室」は、裁くのではなく、解決に向けて一緒に方法を考える役割であると述べられました。

マドレボニータの永野間さんは、「『何のために』『どんな関係をつくりたいか』を明確に」。同会では、関係づくりを進めるために、パルスサーベイで個人の状態や悩みも共有するとともに、過去の傷つき体験についての無記名調査の回答結果をもとに事例作成し、そして、互いを縛るのではなく、尊重しながらともに活動するための行動規範を策定されました。

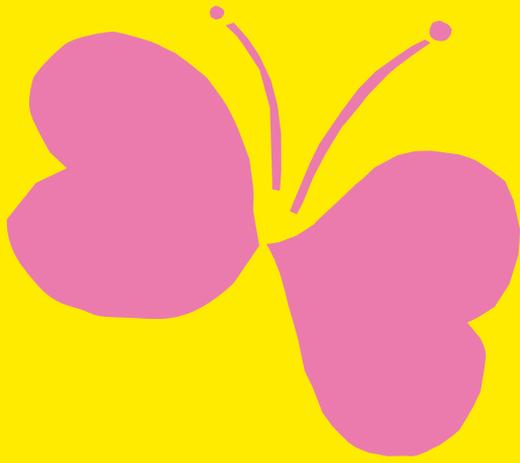
そして、夢職人の岩切さんは、「どんなスタッフに入ってもらい、学び続ける組織をつくれるか」。同会では、開かれた運営を大前提にしつつ、子どもへの被害の予防のために、現場はスマートフォンもカメラも禁止、事前と事後の研修参加も必須とされています。

この4団体のお取り組みやお話に共通するのは、予防の大切さ、その具体的な打ち手としての、風通しの良い組織風土をつくることへの配慮・工夫を徹底することの大切さです。これから取り組みを始める・進める団体のみなさまには、ぜひ、不安や困りごと、さらに、日常の活動・事業の進め方でも、改善を要すると感じたことは、安心して相談し、改善に結びつけていくための関係・環境づくりを心掛けるとともに、その存在や機能が信頼できる体制づくりも併せて進めていくことを、お勧めします。

もうひとつ、大切な活動の利用者・担い手や支援者を守り、支えるための担当者となった方同士が、団体や地域を超えて交流する機会や枠組みを設けることも、とても重要かつ効果的であるとも感じました。今後、mia forzaにおいて、その機会や枠組みづくりを進めていかれることを、心から期待するとともに、そのお手伝いを続けたいと願っています。

IIHOE [人と組織と地球のための国際研究所]

代表者 川北 秀人



# ひとりじゃないよ、つながろう

mia forza は  イタリア語で「わたしのちから」という意味です。

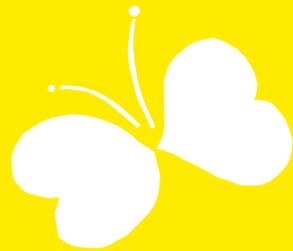
私たちは困難をかかえる女性や   こどもの状況を変えるために、  
さまざまな事業  に取り組んでいます。 

NPOやボランティアなど、大切な活動や団体における

ハラスメントへの  対応の輪を広げることも、そのひとつです。

これからも、ひとりでも多くの方に寄り添い

「あなたはひとりじゃないよ   」と伝え、つながり、応援を続けます。 



## NPO・ボランティア団体など社会課題に取り組む団体における ハラスメント対応に関する調査報告書

2022年6月

特定非営利活動法人 mia forza

この調査は、公益財団法人市川房枝記念女性と政治センターと公益財団法人庭野平和財団の助成を受けて実施されました。  
(協力:IIHOE[人と組織と地球のための国際研究所])  
(C) 2022 特定非営利活動法人 mia forza All Rights Reserved.  
本報告書の内容について、文章・図表含め、無断転載・無断使用はご遠慮ください。  
転載・使用を希望される方は、miaforza.sendai@gmail.comまで、必ず事前にお問い合わせをお願いいたします。

