

ハラスメント対策研修

ハラスメント相談員研修

 全日本情報学習振興協会



一般財団法人
日本ハラスメントカウンセラー協会
Japan Harassment Counselor Association Inc. Foundation



東京エクセル法律事務所
弁護士 坂 東 利 国

Contents

- I 職場におけるハラスメントの理解
 - 1 ハラスメントの何が問題か
 - 2 ハラスメント相談（苦情）窓口について
- II 職場におけるハラスメントの知識
 - 1 職場におけるパワーハラスメント
 - 2 職場におけるセクシュアルハラスメント
 - 3 職場における妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント
 - 4 妊娠・出産、育児休業等を理由とする不利益取扱いの禁止
 - 5 ハラスメントに関連する論点
 - 6 その他のハラスメント
- III ハラスメント相談対応の概要
 - 1 相談（苦情）受付後の対応の流れ
 - 2 グレーゾーン対応の留意点
 - 3 よい職場環境のために意識したいこと
- IV ハラスメントの法的責任
- V ハラスメント相談の実務
 - 1 法令の定め
 - 2 相談員の心構え
 - 3 相談受付の進め方
 - 4 その他の留意点

Ⅰ 職場におけるハラスメントの理解

1 ハラスメントの何が問題か

BANDO Yoshikuni
Attorney at Law

ハラスメント研修

1 人権尊重

パワハラ／セクハラ／マタハラ／パタハラ／ケアハラ／アルハラ／ロジハラ／テレハラ（リモハラ）／モラハラ・・・

■ 人権尊重・受け手の保護

ブラックなハラスメント（態様が悪質）＝人権侵害（違法・不法）

➤ ハラスメントを受ける人の人格権、性的自由、名誉等を侵害する不法行為

- 「人権侵害」「不法行為」といえるような言動＝「就業環境を害し、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言動」「業務上の必要性または社会通念上の相当性を欠く言動」

➤ 性的な言動 ☞ セクハラ

➤ 女性の妊娠・出産・育休等に関する言動 ☞ マタハラ

➤ 男性の育休等に関する言動 ☞ パタハラ

➤ 介護休業等に関する言動 ☞ ケアハラ

➤ 優越的な関係を背景とした言動 ☞ パワハラ

➤ ジェンハラ／SOGIハラ／アルハラ／ロジハラ／テレハラ（リモハラ）／エイハラ／アカハラ／・・・は、上記の亜種であることが多い

➤ 上記に該当しない場合を「モラハラ」とする例も

2 被害者・周囲への悪影響と行為者の不利益

● 職場＝人生の多くの時間を過ごす場所、様々な人間関係を築く場

そのような場における人格や尊厳を傷つける言動により、

- 労働者が意欲・自信をなくし、能力を十分に発揮することが妨げられる
- 心の健康を悪化させ、休職・退職を余儀なくされたり、自殺に追い込まれることすらある

● 周囲への影響-職場環境の悪化、モチベーションの低下

周囲の従業員は、ハラスメントの被害者や行為者を事業主がどのように扱うかに注目している

- 被害者の救済や行為者への対応を怠って放置することにより、それを見ている周囲の労働者が上司・事業主に対する信頼をなくしていく
- ハラスメントに甘い職場は職場環境が悪化していき、労働者が円滑で快適な人間関係を築くことができなくなる／周囲の労働者の仕事への意欲が低下する

● 行為者にとっての不利益

- ブラックなハラスメント（違法・不法なハラスメント）は、懲戒処分されたり損害賠償請求されたりするリスクある行為
- 行為者の社内での信用・評価が低下しかねない

4

3 事業主にとっての問題-1

■ ブラックなハラスメント（違法・不法なハラスメント）のリスク

● 人的損失

- ・ 被害者が休職・退職に至る等
- ・ 職場環境の悪化→労働者の定着率低下・優秀な人材の流出

● レピュテーション（評判・評価）リスク

- ・ **企業名公表**：セクハラや妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント、パワハラに起因する問題に関して雇用管理上の措置を講ずる義務や婚姻・妊娠・出産等や育児休業・介護休業等の申し出・取得等を理由とする不利益取扱いの禁止に違反している事業主に対して厚生労働大臣が是正勧告をした場合に、勧告に従わない場合は、その旨を公表することができる（男女雇用機会均等法30条・31条、育児・介護休業法56条・56条の2、労働施策総合推進法33条1項・2項）
- ・ 報道、SNSによる拡散

● 法的リスク

- ・ 紛争性が強い：被害感情が強く、自主的解決の努力が功を奏さず法的手続きに発展するリスクが大
- 現場の管理職だけで扱う問題ではなく、事業主として迅速に対応すべき重大事案（被害者救済・行為者処分）

5

4 事業主にとっての問題-2

■ ハラスメント問題のグレーゾーン

行為者にはハラスメントの意図・意識がなく、その言動も「職場におけるハラスメント」（違法・不法なハラスメント・ブラックなハラスメント）と断定することはできないが、行為の受け手や周囲がハラスメント等であるとして反応する状況

- 例）・女性従業員を「ちゃん付け」する（行為者の意図は、親愛の情、フランクな姿勢）
- 「〇〇ちゃん」は、心理的負荷による精神障害の労災認定においては、心理的負荷が「弱」の「セクシュアルハラスメント」（心理的負荷による精神障害の認定基準（平成23年12月26日基発1226第1号））
 - ・ 職場で軽い下ネタを言う（行為者の意図は、「雰囲気のを和ませようとして。」）
 - ・ 部下の不手際などに際して、ネチネチと注意する（行為者の意図は、「ミスをしたのだから当然。」「馬鹿とか人格攻撃はしていないし。」）
 - ・ 部下をしつこくからかう（行為者の意図は、「かわいがっている」、「相手も笑っているし。」）
 - ・ 受け手の過剰反応

5 事業主にとっての問題-3

■ ハラスメント問題のグレーゾーンを放置するリスク

職場におけるセクシュアルハラスメントや職場におけるパワーハラスメント（違法・不法なハラスメント、ブラックなハラスメント）に該当するとは断定できないとして放置したら・・・

- ・ ブラックなハラスメントに発展しかねない
- ・ 行為を受けたまま放置された者のわだかまりが解消されずに残ることで、上司や事業主に対する信頼が失われていく
- ・ ネチネチ指導や正論攻撃によるストレスの蓄積により、受け手がメンタルヘルスに不調を来す事例も
- ・ 優秀な人材の流出の可能性
- ・ Me Tooによる類似事態の続発の可能性：わだかまりが解消されずにいると、同様の事態を見たときに「ハラスメントだ」と一気に反応する可能性

6 事業主の法的な義務-1

■ ハラスメント問題に関する雇用管理上の措置義務

- セクシュアルハラスメントと妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントについては、これらに起因する問題に関して雇用管理上必要な措置を講ずべき義務（男女雇用機会均等法11条・11条の2、育児・介護休業法25条）
 - セクハラ措置指針（「事業主が職場における性的言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置についての指針（平成18年厚生労働省告示第615号）」）
 - マタハラ措置指針（「事業主が職場における妊娠、出産等に関する言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置についての指針（平成28年厚生労働省告示第312号）」）
 - 育介指針（「子の養育又は家族の介護を行い、又は行うこととなる労働者の職業生活と家庭生活との両立が図られるようにするために事業主が講ずべき措置に関する指針（平成21年厚生労働省告示第509号）」）
- パワーハラスメントについては、労働施策総合推進法（旧雇用対策法）の改正により、パワハラに起因する問題に関して雇用管理上必要な措置を講ずべき義務の規定（30条の2）が盛り込まれた（2020年6月1日施行。中小事業主は2022年3月31日まで努力義務）
 - パワハラ措置指針（「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年厚生労働省告示第5号。2020年1月15日）」）

8

7 事業主の法的な義務-2

■ 安全配慮義務・職場環境配慮義務

- 使用者は、労働契約に付随する信義則上の義務として、労働者の生命・身体等の安全を確保しつつ労働することができるよう必要な配慮をする義務（安全配慮義務）を負う（労働契約法5条参照）
- 使用者は、労働契約に付随する信義則上の義務として、労働者にとって働きやすい職場環境を整備し保つように配慮する義務／良好な職場環境を整備する義務を負う（裁判例）
 - 事業主は、職場におけるハラスメントや職場におけるハラスメント類似の言動（グレーゾーン）がみられる場合には、これを放置せず、受け手の心身の健康が害されないように措置を講じ、働きやすい良好な職場環境を維持するように配慮しなければならない
 - 管理職は、義務の一翼を担う存在

9

8 国際的な動向

■ 国際労働機関（ILO）ハラスメント禁止条約

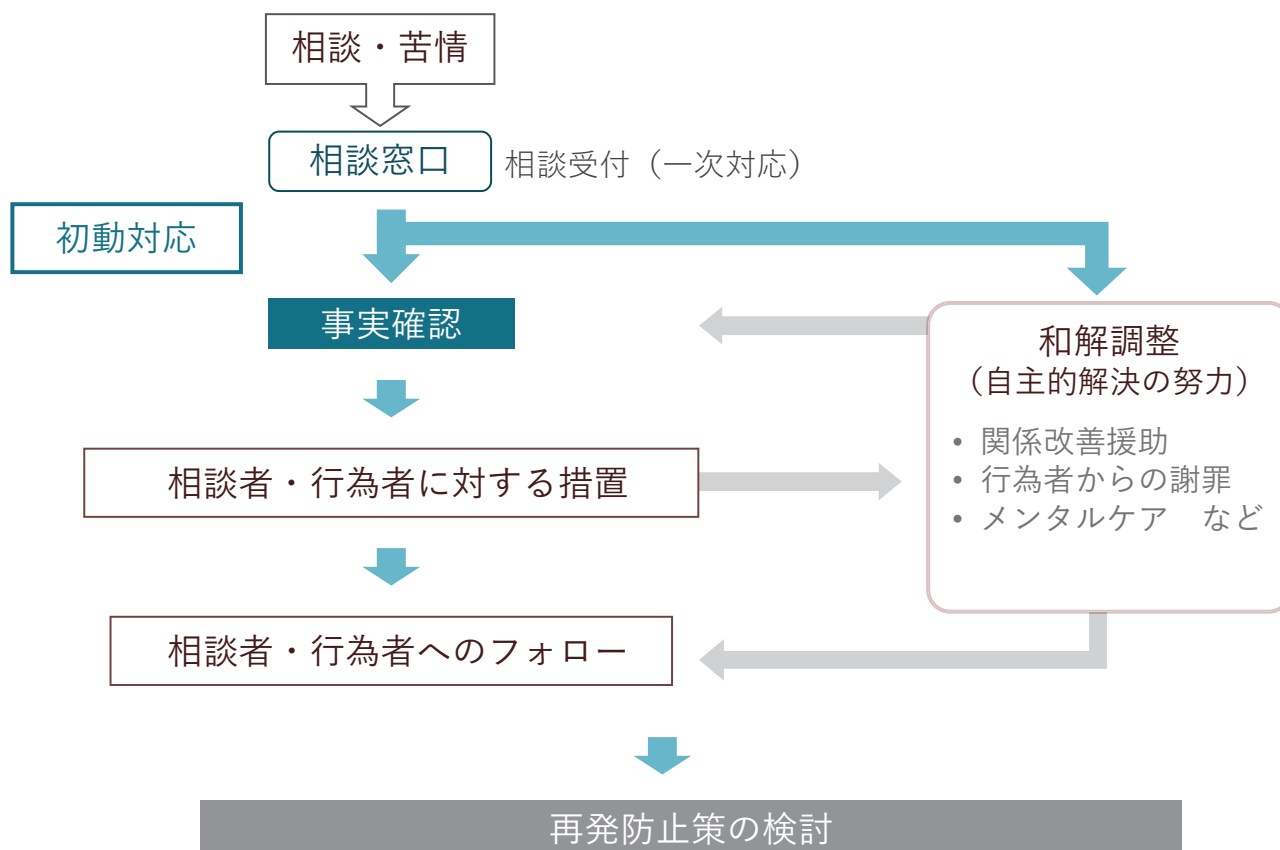
「仕事の世界における暴力及びハラスメントの撤廃に関する条約」（2019年6月21日採択、2021年6月25日発効）

- 加盟国に対し、「仕事の世界における暴力とハラスメント」を禁止する法を採用し、監視のための仕組みを確立・強化し、**罰則を設ける**ことなどを求める
- 「暴力及びハラスメント」について、ジェンダーに基づくものを含み、「**一回限りのものであるか反復するものであるかを問わず**、身体的、心理的、性的又は経済的損害を目的とし、又はこれらの損害をもたらす、若しくはもたらすおそれのある」一定の容認することができない行動及び慣行またはこれらの脅威と定義し、加盟国にはその存在を「一切許容しない一般の環境の醸成」を促進する責任があることに注意を喚起している
- 保護の対象は、労働者だけでなく、**契約形態にかかわらず働く人々、インターンなど訓練中の人、雇用が終了した労働者、ボランティア、求職者、就職志望者のほか、使用者としての権限を行使し義務責任を果たす者など、仕事の世界におけるあらゆる人々**
 - パワハラ措置指針（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）に影響

10

2 ハラスメント相談（苦情）窓口について

1 ハラスメント相談対応の大まかな流れ



12

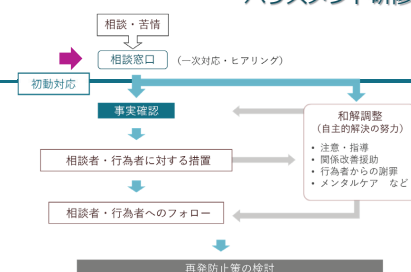
2 相談窓口の意義

■ 相談窓口の位置づけ

- 相談窓口（相談受付・一次対応）は、ハラスメント対策の柱

■ 相談窓口の目的

- 相談の内容や状況に応じて、相談者に対する配慮のための措置や行為者に対する措置を迅速・適切に行うための情報を得る
- 職場におけるハラスメント発生のおそれがある場合や、職場におけるハラスメントに該当するか否か微妙な場合等（グレーゾーン）で事実を把握し、適切に対応するための情報を得る
- 社内で自主的に問題を解決できる機会をつくる



相談窓口においては、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、職場におけるハラスメントが現実には生じている場合だけでなく、その発生のおそれがある場合や、職場における各ハラスメントに該当するか否か微妙な場合等であっても、広く相談に対応し、適切な対応を行うようにすること（セクハラ措置指針、マタハラ措置指針、育介指針、パワハラ措置指針）

【セクハラ措置指針、マタハラ措置指針、育介指針、パワハラ措置指針】

13

[相談窓口をあらかじめ定めていると認められる例]

- ① 相談に対応する担当者をあらかじめ定めること
- ② 相談に対応するための制度を設けること
- ③ 外部の機関に相談への対応を委託すること

(セクハラ措置指針、マタハラ措置指針、育介指針)

■ 相談窓口の種類

● ライン（職制）を通じた相談（上司等）

- ・ 相談後の対応が明確になっていないと不十分
- ・ ライン（職制）を通じた相談ルートだと、申し出にくかったり握りつぶされる恐れ

● 内部相談窓口

- ・ 管理職や従業員をハラスメント相談員（担当者）に選任する
- ・ 人事労務担当部門／法務部門
- ・ 社内の診察機関、産業医、カウンセラー
- ・ 労働組合

● 外部相談窓口

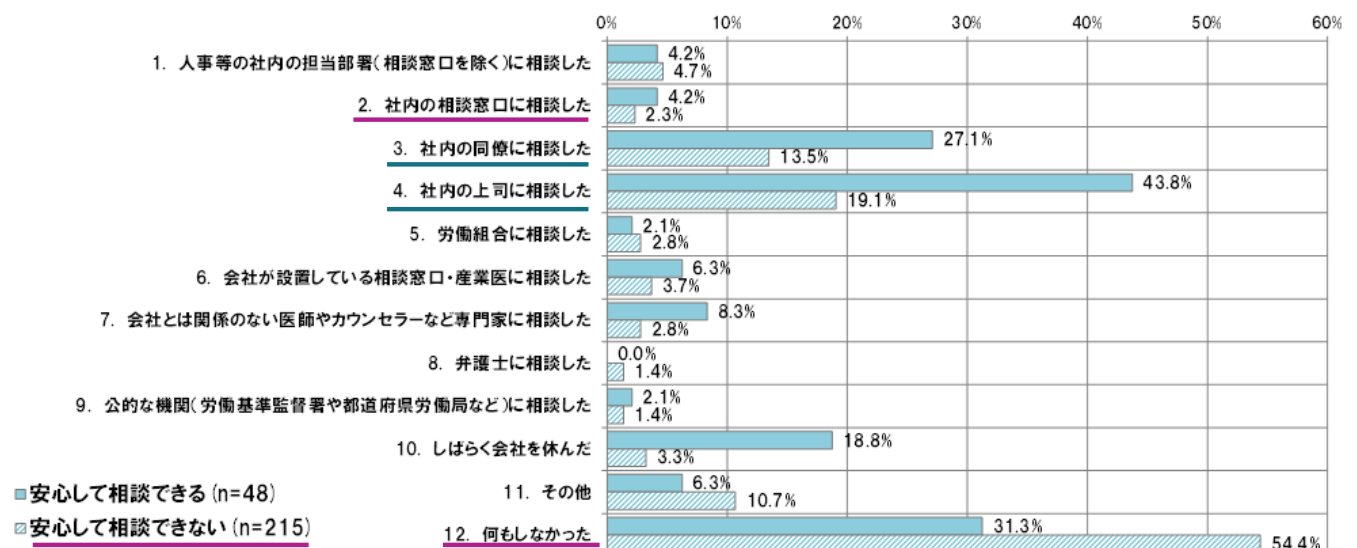
- ・ 弁護士事務所・社会保険労務士事務所
- ・ コンサル事業主、相談代行企業

14

4 上司・同僚への相談の重要性と「相談窓口」の必要性

- ・ 上司や同僚への相談は、重要な役割を果たしている
- ・ 「安心して相談できない」会社は、受け手が「何もしなかった」が多い
 - 上司・管理者等のライン（職制）を通じたルート以外に、「安心して相談できる」窓口の必要性

パワーハラスメントを受けてどのような行動をしたか



(出典) 厚生労働省 平成27年度委託事業「働きやすい職場環境形成事業」における実態調査¹⁵

5 相談対応ミス

① 東京高判H29.10.26（さいたま市（環境局職員）事件）

「重症うつ状態レベル」と診断されて89日の病気休職をしたことのある労働者Vが異動してくると、指導担当者Dが、ペアを組んで仕事をしている際に、威圧感を感じるほどの大きな声を出して厳しい言葉で注意したり、Vの脇腹に暴行を加えるなど、暴言等を継続的に行った

Vは係長にパワハラを訴えたが、係長は事実確認をせず、対応できないという態度を示した。係長から報告を受けた所長も、事実確認の指示をせず、約3か月経過してから、ようやく、DとVとのペアを解消した。その後もVは体調不良や自殺念慮を所長に訴えたが、所長は特に対応しなかった

このため、Vのうつ病が憎悪してVが自殺した

- 両親が市を訴え、高裁は、係長や所長がパワハラの訴えに適切に対応しなかったことを市の職場環境調整義務違反とし、所長がVからの体調不良等の訴えに適切に対応しなかったことを市の安全配慮義務違反とし、Vの側に素因があったとして7割減額した約1920万円の支払いを命じた

② 徳島地判H30.7.9（ゆうちょ銀行（パワハラ自殺）事件）

文書作成業務に異動した労働者Vが頻繁に書類作成上の単純ミスをして、書類チェック担当の上司が社会通念上違法とまでは認められない指導を繰り返したところ、異動約1年8か月のころには、Vは体重が15kg減少し、他の従業員に「死にたい」と言うようになり、これを聞いた従業員が係長らに伝えるが、係長らは真剣に受け止めなかった。異動約2年後に、実家に帰省したVは実家の居室で自殺した

16

II 職場におけるハラスメントの知識

1 職場におけるパワーハラスメント

労働施策総合推進法

(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する雇用管理上の措置等)

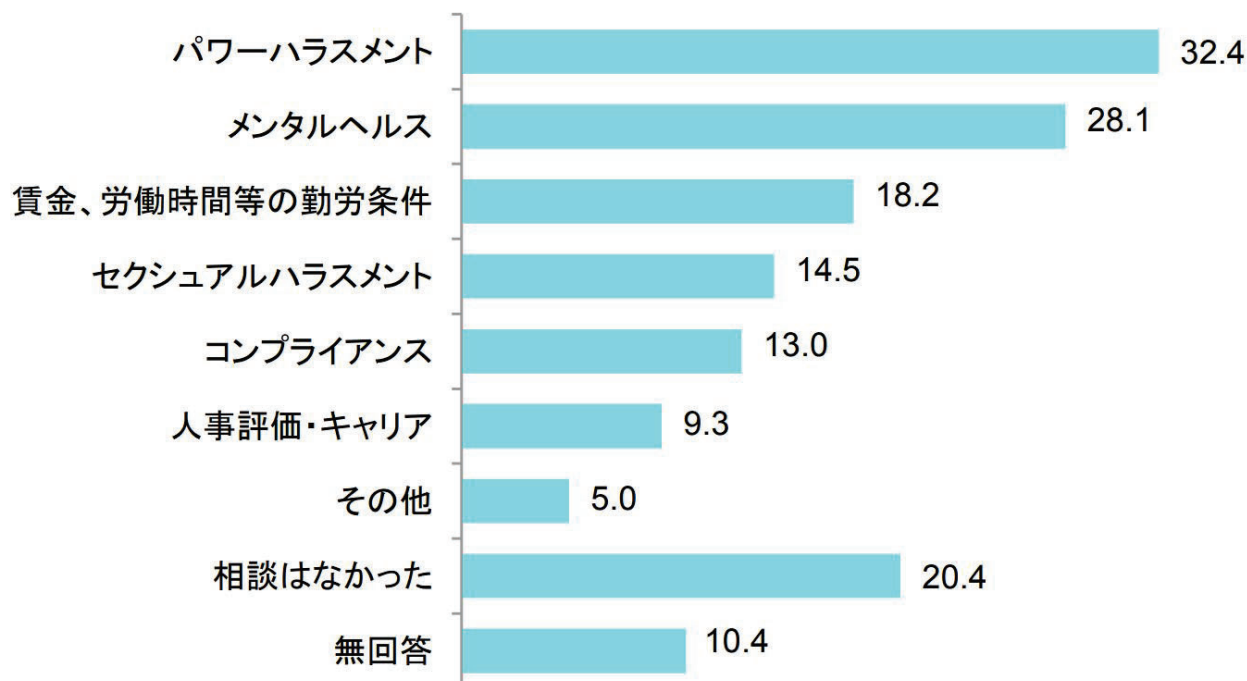
30条の2 事業主は、職場において行われる優越的な関係を背景とした言動であって、業務上必要かつ相当な範囲を超えたものによりその雇用する労働者の就業環境が害されることのないよう、当該労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。

BANDO Yoshikuni
Attorney at Law

1 従業員から相談の多いテーマ（事業主）

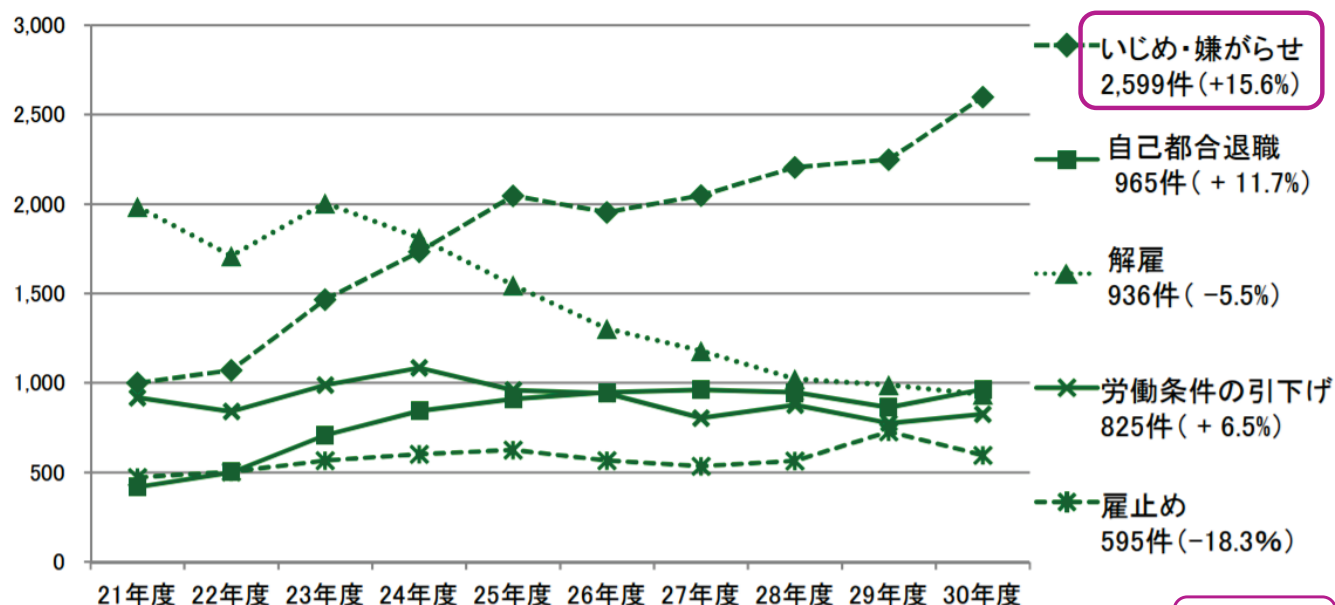
ハラスメント研修

従業員から相談の多い上位2テーマ

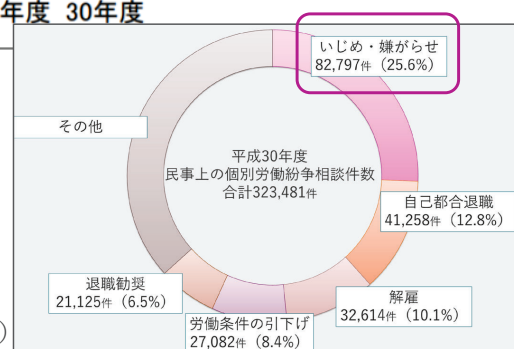


(対象：相談窓口を設置している企業 (n=3365, 図表 23 参照)、単位%)

2 相談件数の増加（都道府県労働局）



※（ ）内は対前年度比。



（出典）「平成30年度個別労働紛争解決制度の施行状況 別添資料2」（厚生労働省）

3 パワーハラスメントとは？

■ 定義（労働施策総合推進法30条の2）

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であって、
- ② 業務上必要かつ相当な範囲を超えたものにより、
- ③ その雇用する労働者の就業環境が害されること

6類型	意味等
1. 身体的な攻撃	暴行・傷害
2. 精神的な攻撃	脅迫、名誉棄損、侮辱・ひどい暴言（人格攻撃）等
3. 人間関係からの切り離し	隔離・仲間はずし・無視
4. 過大な要求	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
5. 過小な要求	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
6. 個の侵害	私的なことに過度に立ち入る

4 要件①－優越的な関係を背景とした言動

■ 「優越的な関係を背景とした言動」

行為を受ける者が行為者に対して抵抗または拒絶できない蓋然性が高い関係に基づいて行われる言動（パワハラ措置指針）

- 基本は職務上の地位の違い（上司対部下）
- 人間関係（先輩対後輩、集団対個人など）や専門知識、経験などからくる様々な優位性が含まれる

● 同僚間の言動、部下から上司への言動、非正規社員から正社員への言動の例

- ・ 同僚または部下による行為で、行為者が業務上必要な知識・経験を有し、行為者の協力を得なければ業務の円滑な遂行を行うことが困難であるもの
- ・ 同僚または部下からの集団による行為で、これに抵抗または拒絶することが困難であるもの

ex. 初めて現場に異動してきた正社員が、経験豊富なパート社員たちに、経験者でないと分からないことを質問したところ、パート社員たちが、「上司のあなたが知らないことを私達パートが知ってるわけじゃない。」と言い続けて相手にしなかったために、正社員がストレスを受けて休職してしまった



22

5 要件②－業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの

■ 「業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの」

社会通念に照らし、当該行為が明らかに業務上の必要性がない、またはその態様が相当でないものであること（パワハラ措置指針）

= 客観的な業務上の必要性があり、その態様も社会通念上相当といえる言動は、受け手が不満を感じたとしても「職場におけるパワーハラスメント」（ブラックなハラスメント）に該当しない

- 業務上の必要性は、行為者の主観的判断ではない
- 社会通念上の相当性は、受けた不利益の程度、行為の回数・期間、行為者の数、手段、発言内容などの事情を考慮して、社会通念に照らし、業務上の言動の範囲を逸脱したといえるかで判断

客観的な業務上の必要性

+

社会通念上の相当性

● 客観的な業務上の必要性が認められない言動

- 上司の自宅の草むしりをさせる
- 繰り返しミスをする部下を殴りつける

● 社会通念上相当と認められない言動（社員の言動としての許容範囲を超えた言動）

- ミスを犯した者の教育として、1か月毎日、反省文作成だけをやらせる
- 部下を数時間にわたって立たせたまま叱責する

23

6 要件③－就業環境が害される

■「就業環境が害されること」

行為を受けた者が身体的もしくは精神的に圧力を加えられ負担と感ずること、または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上で看過できない程度の支障が生じること（パワハラ措置指針）

※ 判断にあたっては、「平均的な労働者の感じ方」を基準とする

➤ 「② 業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの」の判断と重なる

就業環境が害される ⇨ 業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの

グレーゾーン

ネチネチと注意してくる

あのひとの発言を聞くとイライラする

7 パワーハラスメントの論点 - あてはめ-1

※ 要件①（優越的な関係を背景として行われたものであること）に該当することが前提

6類型	②③を満たすと考えられる例	②か③を満たさないと考えられる例
身体的な攻撃 (暴行・傷害)	・殴打する、足蹴りする ・相手に物を投げつける ・不手際のあった相手の頭を丸刈りにする	・誤ってぶつかる
精神的な攻撃 (脅迫・名誉棄損・侮辱・ひどい暴言)	・人格を否定するような言動を行う ex. ミスの目立つ部下に対し、「新入社員以下だ」「なんでわからない。お前は馬鹿だ」「役立たず」「給料泥棒」「死ね」等と言う ・相手の性的指向・性自認に関する侮辱的な言動を行う ・業務の遂行に関する必要以上に長時間にわたる厳しい叱責を行う ・他の労働者の面前における大声での威圧的な叱責を繰り返し行う ・相手の能力を否定し、罵倒するような内容の電子メール等を当該相手を含む複数の労働者宛てに送信する	・遅刻など社会的ルールを欠いた言動がみられ、再三注意してもそれが改善されない労働者に対して一定程度強く注意をする ・その企業の業務の内容や性質等に照らして重大な問題行動を行った労働者に対して、一定程度強く注意をする ・販売担当者が販売実績を知らないことに対して、「その程度のことは把握しておくように」と厳しく注意する

8 パワーハラスメントの論点 - あてはめ-2

■ 精神的な攻撃の例

- ① 就職1年目の者に対し、「その仕事ぶりじゃあ、お前の給料じゃ釣り合わないな。」「お前の仕事ぶりをご両親に報告してやろうか。」などとしつこく言う
- ② プロジェクトの期限が迫っている状況で、ミスを繰り返す部下を何度も強く注意・指導し、次第に「新入社員以下だね。それじゃ。もう任せられないよ。」「なんでわからないの、お前は馬鹿だね。」などと発言するようになった
- ③ ミスをした新入社員に対し、他の従業員が周りにいる状況で、「何でできないんだよ。」「同じことを言わせるなよ。」「何で手順通りにやらないんだよ。」などと何度も怒鳴りつけ、重大なミスをする、「馬鹿野郎」「帰れ」などと怒鳴る
- ④ 仕事でミスをする、所長が、「てめえ、何やってんだ。」と言ったり、頭を叩いたり蹴ったりし、ミスによって会社に損害が発生すると「弁償してもらうから。弁償できないなら、家族に弁償してもらうしかないわな。」と言い、「会社を辞めようと思っても、辞めたいんなら7000万円払えよな。払わないと辞めさせないから。」などと言った

26

9 パワーハラスメントの論点 - あてはめ-3

- ⑤ 病気療養から職場復帰したばかりの者に対し、ミスを繰り返すので、「もうええかげんにせえ、ほんま。辞めてしまえ。」「一生懸命しようとしても一緒だよ。同じことを何回も何回も。」「足引っ張るんなら、おらんほうがええ。」と言ったり、勤務経験に見合うだけの仕事ができないことに対して「今まで何回もだまされたよ。アホじゃないのかね。普通じゃないよ。」と言うなどした
- ⑥ 指示した業務遂行方法を部下が行っていないことを知ると、「俺の言うことを聞かないということは懲戒に値する」と叱責し、始末書を提出させて「今後、このようなことがあった場合には、どのような処分を受けても一切異議はございません。」と書かせた
- ⑦ 普段から威圧的な叱責を繰り返していたため部下が反論できない状況になっていたところ、部下数人と一緒に昼食に出かけた際に、部下の1名に対し、「こいつの奥さんは、よくこんな奴と結婚したな。物好きもいるもんだな。」と発言した

27

10 パワーハラスメントの論点 - あてはめ-4

6類型	②③を満たすと考えられる例	②か③を満たさないと考えられる例
人間関係からの切り離し (隔離・仲間外し・無視)	- 自身の意に沿わない労働者に対して、仕事を外し、長期間にわたり、別室に隔離したり、自宅研修させたりする - 一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	- 新規に採用した労働者を育成するために短期間集中的に別室で研修等の教育を実施する - 懲戒規定に基づき処分を受けた労働者に対し、通常の業務に復帰させるために、その前に、一時的に別室で必要な研修を受けさせる
過大な要求 (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)	- 長期間にわたる、肉体的苦痛を伴う過酷な環境下での勤務に直接関係のない作業を命ずる - 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 - 業務とは関係のない私的な雑用の処理を強制的に行わせる - 休暇を申請したところ、「そんなに休むと、上は君を必要ない人間だと言う」などと言って、申請を取下げさせる	- 労働者を育成するために現状よりも少し高いレベルの業務を任せる - 業務の繁忙期に、業務上の必要性から、当該業務の担当者に通常時よりも一定程度多い業務の処理を任せる - 部下に至急の業務を命令した上司が、自らは進捗を確認することなく、部下から進捗を報告しなかった旨を責めるメールを送信して帰宅した

28

11 パワーハラスメントの論点 - あてはめ-5

■ 人間関係からの切離しの例

- ① 勤務先の営業方針に疑問を呈し上司に質問するなどして不平分子とみなされていた従業員（営業職）が、顧客から「詐欺商法」であり解約したい旨のクレームを受け、上司の指示を仰いだ上で顧客に解約する旨を伝えたところ、専務が社内会議で問題にし、「営業成績が悪く、解約が多いとみんな笑っている」などと罵倒し、更に、新人を近づけさせない、挨拶しても返さないなどの行為をした
- ② 退職に応じない労働者に対し、上司と男女関係にあるとする噂に対する改善措置を講じず、担当職務を解いて補助的業務以外させず、資料置き場になっていた席への移動を命じた

■ 過大な要求の例

- ① 指導係の上司が、気に入らない若手に対し、「今日中に仕事を片付けておけ」と命じたり、他の従業員の終わっていない仕事を押し付けるなどして、手助けをしないため、若手が昼休みも十分に休めず、夜遅くまで残業して仕事する日が続いているが、指導係も所長も特に対応しない

29

12 パワーハラスメントの論点 - あてはめ-6

6類型	②③を満たすと考えられる例	②か③を満たさないと考えられる例
過小な要求 (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、誰でも遂行可能な受付業務を行わせる - 気にいらぬ労働者に対して嫌がらせのために仕事を与えない	労働者の能力に応じて、一定程度業務内容や業務量を軽減する
個の侵害 (私的なことに過度に立ち入ること)	- 職場外でも継続的に監視したり、私物の写真撮影をしたりする - 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 - 学歴や容姿に言及しつつ、執拗に笑い者にする - 社員旅行への参加を強要する	- 労働者への配慮を目的として、社員の家族の状況等についてヒアリングを行う - 労働者の了解を得て、当該労働者の性的指向・性自認や病歴、不妊治療等の機微な個人情報について、必要な範囲で人事労務部門の担当者に伝達し、配慮を促す

30

13 パワーハラスメントの論点 - あてはめ-7

■ その他の例

- ① 現場でミスをした若手の反省会を兼ねた飲み会で、若手が体調が良くないのでお酒は飲めないと言っているのに、「何いってんだよ。誰のためにこうやって集まってんだよ。俺の酒を飲めないのかよ。」と言って、コップ1杯のビールを飲ませた
- ② 後輩に、遠方まで名物の柏餅を買いに行かせる、肩もみさせる、家の掃除をさせたり車の洗車をさせる、長男の世話をさせる、飲みに行く際に送迎させる、馬券を購入しに行かせる、後輩のスマホを勝手に操作して後輩の交際相手に後輩になりすましてメールを送信する
- ③ 内気な部下Vに対し、仲間と下ネタで盛り上がっている上司が、「もっとスケベな話にも乗ってこいよ。」と言い、仲間に「こいつを経験のために風俗に連れて行ってやってくれよ。」と言った。また、Vを「むくみ麻原」「ハルマゲドンが来た」などと言って嘲笑したりした
- ④ 気に入らない部下V（派遣社員）に対し、Vが体調不良で仕事を休むと仮病でパチンコに行ったとの疑いをかけたり、Vの所有車両について「塩酸をチョロチョロとかけちゃおうか」「この車ムカつくわー。かち割ったるか」としつこく言い、Vが困った様子をしている

31

- 部下を注意・指導する客観的な業務上の必要性があり、注意・指導の態様が社会通念上相当といえる場合には、厳しい言動（叱責等）により不満を感じる者がいても、「職場におけるパワーハラスメント」にあたらないという共通理解の必要性

- 得意先との重要なアポに遅刻した部下に対し、上司が「何やってるんだ」と叱責する
- × ミスの目立つ部下に対し、「お前みたいなのと仕事したくないよ」「仕事しなくていいよ。もう帰れ」「小学生でも間違えないよ」と、人格否定・人格攻撃を含む内容で繰り返し（継続的に）罵倒する

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については、職場におけるパワーハラスメントには該当せず、労働者が、こうした適正な業務指示や指導を踏まえて真摯に業務を遂行する意識を持つことも重要である（パワハラ措置指針）

- 生命・健康に直結しかねない現場（危険作業・医療等）における注意・指導は、厳しい言い方になるのもやむを得ない
 - ・ 人格否定・侮辱・威迫の繰り返しは、×
 - ・ 暴力も、×

32

15 パワハラの論点 - グレーゾーン

- 「業務上必要かつ相当な範囲を超えた」／「労働者の就業環境が害される」の判断で生じるグレーゾーン

- ・ 単発で「お前さあ、いい加減にしてくんない？」と言って顔も見ない
- ・ ミスに対し、反論できない正論でネチネチと注意する
- ・ 他の部下には雑談や軽口をしているが、その者とは業務の話以外しない

- 職場におけるパワーハラスメント（ブラックなパワハラ）と断定できなくても、「その職場を運営していく上であってはならない言動・状況」であれば、事業主として速やかに何らかの措置を講ずるべき

➤ 本人の聴取、行為者の注意・指導など（いきなり懲戒は困難）

- ・ ネチネチ指導を受け続ける社員が、髪を整えずに出勤し、集中力を欠く様子が見られる
- ・ 社員が上司から長時間立たされて叱責を受けているのを目撃した他の社員から通報があり、調査したところ、叱責された社員本人が「自分に至らないところがあるのだから当然です。大事にしないでください。」と述べた

- そこまでの言動・状況でなくても、より良い職場環境を維持するためには、グレーゾーンをなくしていく配慮が必要

➤ 糾弾対象ではない（自分で気づくのがベスト）

➤ 自己点検とよりよい職場環境のためのコミュニケーションの対象

33

2 職場におけるセクシュアルハラスメント

男女雇用機会均等法

(職場における性的な言動に起因する問題に関する雇用管理上の措置)

第11条 事業主は、職場において行われる性的な言動に対するその雇用する労働者の対応により当該労働者がその労働条件につき不利益を受け、又は当該性的な言動により当該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。

BANDO Yoshikuni
Attorney at Law

ハラスメント研修

1 職場におけるセクシュアルハラスメントとは？

■ 定義

職場において行われる

- ① 労働者の意に反する性的な言動であり、
- ② (1) 当該性的な言動に対する労働者の対応により当該労働者がその労働条件につき不利益を受け、または
- (2) 当該性的な言動により当該労働者の就業環境が害されること

■ 2 類型 (セクハラ措置指針※)

(1) 対価型セクシュアルハラスメント

労働者の意に反する性的な言動に対する労働者の対応（拒否や抵抗）により、解雇、降格、減給などの不利益を受けること

(2) 環境型セクシュアルハラスメント

労働者の意に反する性的な言動により労働者の就業環境が不快なものとなったため、労働者の能力の発揮に重大な悪影響が生じるなどそ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ること

※ セクハラ措置指針

事業主が職場における性的言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置についての指針（平成18年厚生労働省告示第615号）

2 性的な言動

■ 「性的な言動」

性的な内容の発言および性的な行動

● 性的な内容の発言

性的な事実関係を尋ねることや**性的な内容の情報を意図的に流布すること**も含まれる（指針）

- ・ 執拗に性的な内容のメールを送信する
- ・ 「スリーサイズはいくつ？」「恋人はいるの？」などと執拗に尋ねる
- ・ 恋愛経験を執拗に尋ねる
- ・ 「本人から聞いたんだけど、〇〇さんて、実は元女性だったんだ」と本人の同意なく第三者に暴露する（アウティング）

● 性的な行動

性的な関係を強要すること、必要なく身体に触ること、わいせつな図画を配布すること等が含まれる（指針）

36

3 対価型

対価型：職場において行われる労働者の意に反する性的な言動に対する労働者の対応により、当該労働者が解雇、降格、減給等の不利益を受けること

● 対価型の例（指針）

- ・ 事務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、当該労働者を解雇する
- ・ 出張中の車中において上司が労働者の腰、胸等に触ったが、抵抗されたため、当該労働者について不利益な配置転換をする
- ・ 営業所内において事業主が日頃から労働者に係る性的な事柄について公然と発言していたが、抗議されたため、当該労働者を降格する

● わかりやすい悪質な態様のセクハラ（違法性が強い）

- ・ 被害者救済の必要性が大
- ・ かつてよりも減っている（報道や周囲の目による心理的なブレーキ・抑止）
- ・ 紛争性が強く法的手続きに発展するリスクやレピュテーションリスクが大
 - 現場の管理職だけで扱う問題ではなく、事業主として迅速に対応すべき重大事案（被害者救済・行為者処分）

37

4 環境型の要件-「就業環境が害される」-1

環境型：職場において行われる労働者の意に反する性的な言動により労働者の就業環境が不快なものとなったため、当該労働者の就業環境が害されること

■「就業環境が害される」

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（厚労省セクハラ・マタハラ等パンフ※）

※ 受け手が女性なら「平均的な女性労働者の感じ方」、男性なら「平均的な男性労働者の感じ方」（≡職場の多くの人にとっても就業する上で看過できない程度の支障といえるか）を基準として判断（同上）

就業環境が害される（就業する上で看過できない程度の支障が生ずる）

グレイゾーン

「髪を切ったことを褒められたが、個人的に不愉快」

※ 厚労省セクハラ・マタハラ等パンフ：「職場におけるセクシュアルハラスメント対策や妊娠・出産・育児休業・介護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2018.10） 38

5 環境型の要件-「就業環境が害される」-2

- 意に反する**身体的接触**によって**強い精神的苦痛を被る**態様の場合には、1回でも「就業環境を害する」と判断しうる

〔該当〕・事務所内において上司が労働者に抱きついてキスをしたため、当該労働者が強い精神的苦痛を感じている

- 上記以外は、**継続性または繰り返し**を要することが多い

〔該当〕・上司が労働者を侮辱する内容の性的発言を頻繁に繰り返したため、当該労働者が苦痛に感じて退職を考えている

・同僚が取引先において労働者に係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

- 「明確に抗議しているにもかかわらず放置された状態」または「心身に重大な影響を受けていることが明らかな場合」には、継続性・繰り返しがなくても「就業環境を害する」と判断し得る

〔該当〕・労働者が抗議をしているにもかかわらず、事務所内にヌードポスターを掲示しているため、当該労働者が苦痛に感じて業務に専念できない

・労働者が抗議をしているにもかかわらず、当該労働者に関する不適切な性的発言をしたため、当該労働者が苦痛に感じて業務に専念できない

6 環境型とグレーゾーン

■ 「労働者の就業環境が害される」の判断で生じるグレーゾーン

- ・ 単発の下ネタでウケを狙う
- ・ 女性従業員を「ちゃん」付けで呼ぶ
- 職場におけるセクシュアル・ハラスメント（ブラックなセクハラ）と断定できなくても、「その職場を運営していく上であってはならない言動・状況」であれば、事業主として速やかに何らかの措置を講ずるべき
 - 本人の聴取、行為者の注意・指導など（いきなり懲戒は困難）
- ・ 女性従業員が多い職場で、男性上司が、特定の女性従業員のみを「〇〇ちゃん」と呼び、「〇〇ちゃんのお茶が飲みたいな」「〇〇ちゃんはいいいお嫁さんになるよ」などと頻繁に発言しており、女性従業員数名から男性上司の言動は不愉快であるとの指摘が出た
- ・ 特定の部下に対し、二人だけになると、褒める際に肩や腕に触れたり会食に誘うなど親しげに接してきて、部下が拒否できず悩んでいる
- そこまでの言動・状況でなくても、より良い職場環境を維持するためには、グレーゾーンをなくしていく配慮が必要
 - 糾弾対象ではない（自分で気づくのがベスト）
 - 自己点検とよりよい職場環境のためのコミュニケーションの対象

40

7 ジェンダーハラスメント

■ ジェンダーハラスメント

「男らしさ」「女らしさ」という固定的な性差概念（ジェンダー）に基づく性差別、ハラスメント

[例]

- ・ 男性は姓で呼ぶのに、女性を名で「〇子さん」「〇〇ちゃん」などと呼ぶ
- ・ 女性に対し、「まだ結婚しないの」「どうして結婚しないの」などと言う
- ・ 「男なんだから根性みせろよ。お客様が女性には任せられないというから、男の君に任せただぞ。」と言う
- ・ 育児を理由に残業しない男性従業員を半人前扱いする

※ 放置すると、職場におけるセクシュアルハラスメント、職場における妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント、職場におけるパワーハラスメントに発展する可能性（グレーゾーン）

➢ グレーゾーン対応の必要性

職場におけるセクシュアルハラスメントの発生の原因や背景には、性別役割分担意識に基づく言動もあると考えられ、こうした言動をなくしていくことが重要（セクハラ措置指針）

※ 役職者は、特にレピュテーションリスクの意識が求められる

41

8 L G B T に対するハラスメント-1

■ 「L G B T」：性的マイノリティを総称する用語

- L：レズビアン：女性の同性愛者（Lesbian）
- G：ゲイ：男性の同性愛者（Gay）
- B：バイセクシャル：両性愛者（Bisexual）
- T：トランスジェンダー：こころの性とからだの性との不一致（Transgender）＝身体・戸籍上の性別と性自認とが一致しない者
- 性自認や性的指向が定まっていない者（クエスチョニング：Questioning）や、男性・女性といった区分が容易でない中間的な性（インターセックス：Intersex）も含み、「LGBTQ」、
「LGBTQI」ということも
- 性的指向（Sexual Orientation）：恋愛感情または性的感情の対象となる性別についての指向
- 性自認（Gender Identity）：自己の性別についての認識
- アウティング：性的指向・性自認について、本人の同意なく第三者に暴露すること
- SOGIハラ：性的指向（Sexual Orientation）や性自認（Gender Identity）に対する侮辱的な言動

42

9 L G B T に対するハラスメント-2

- 我が国のLGBT層の比率は8.9%（電通ダイバーシティ・ラボ「LGBT調査2018」）
 - **ダイバーシティ経営**（多様な属性の違いを活かし、個々の人材の能力を最大限引き出すことにより、付加価値を生み出し続ける企業を目指して、全社的かつ継続的に進めていく経営上の取組み）の視点

被害者の「性的指向又は性自認にかかわらず、当該者に対する職場におけるセクシュアルハラスメントも、本指針の対象となるものである」（セクハラ措置指針）

性的指向や性自認についての不理解を背景として、「人間関係からの切り離し」などのパワーハラスメントにつながることもあるから、性的指向や性自認についての理解を増進することが重要（パワハラ対策マニュアル）

43

3 職場における妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント

男女雇用機会均等法

(職場における妊娠、出産等に関する言動に起因する問題に関する雇用管理上の措置)

11条の2 事業主は、職場において行われるその雇用する女性労働者に対する当該女性労働者が妊娠したこと、出産したこと、労働基準法第六十五条第一項の規定による休業を請求し、又は同項若しくは同条第二項の規定による休業をしたことその他の妊娠又は出産に関する事由であつて厚生労働省令で定めるものに関する言動により当該女性労働者の就業環境が害されることのないよう、当該女性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。

育児・介護休業法

(職場における育児休業等に関する言動に起因する問題に関する雇用管理上の措置)

25条 事業主は、職場において行われるその雇用する労働者に対する育児休業、介護休業その他の子の養育又は家族の介護に関する厚生労働省令で定める制度又は措置の利用に関する言動により当該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。

BANDO Yoshikuni
Attorney at Law

ハラスメント研修

1 職場における妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントとは？

■ 定義

職場において行われる

- ① 妊娠・出産したことや妊娠・出産・育児・介護等に関する制度・措置の利用に関する上司・同僚からの言動により、
- ② 当該労働者の就業環境が害されること

職場における妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント	マタニティハラスメント（職場における妊娠・出産等に関するハラスメント） - 女性労働者  - 妊娠・出産したことや妊娠・出産に関し男女雇用機会均等法施行規則が定める制度等（産休等）の利用に関するハラスメント	男女雇用機会均等法11条の2で事業主に雇用管理上の措置義務 ➤ マタハラ措置指針
	職場における育児休業等に関するハラスメント（マタニティハラスメント+パタニティハラスメント※+ケアハラスメント※） - 男女労働者  - 育児・介護休業法による制度または措置の利用に関するハラスメント	育児・介護休業法25条で事業主に雇用管理上の措置義務 ➤ 育介指針

※ パタニティハラスメント：男性労働者の育休等に関するハラスメント 

※ ケアハラスメント：介護休業等に関するハラスメント 

2 妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントの類型

■ 2 類型

(1) 制度等の利用への嫌がらせ型

労働者による男女雇用機会均等法が対象とする制度・措置または育児・介護休業法が対象とする制度・措置の利用に関する言動により、就業環境が害されるもの

(2) 状態への嫌がらせ型

女性労働者の妊娠または出産に関する事由に関する言動により、就業環境が害されるもの

3 論点－制度等の利用への嫌がらせ型の対象となる制度等

[資料4]

■ 制度等の利用への嫌がらせ型の対象となる制度または措置（制度等）

男女雇用機会均等法が対象とする制度等

育児・介護休業法が対象とする制度等

- ① 産前休業
- ② 妊娠中及び出産後の健康管理に関する措置（母性健康管理措置）
- ③ 軽易な業務への転換
- ④ 変形労働時間制での法定労働時間を超える労働時間の制限、時間外労働及び休日労働の制限並びに深夜業の制限
- ⑤ 育児時間
- ⑥ 坑内業務の就業制限及び危険有害業務の就業制限

[女性労働者]

- ① 育児休業
 - ② 介護休業
 - ③ 子の看護休暇
 - ④ 介護休暇
 - ⑤ 所定外労働の制限
 - ⑥ 時間外労働の制限
 - ⑦ 深夜業の制限
 - ⑧ 育児のための所定労働時間の短縮措置
 - ⑨ 始業時刻変更等の措置
 - ⑩ 介護のための所定労働時間の短縮等の措置
- ※⑧～⑩は就業規則にて措置が講じられていることが必要です

[男女労働者]

4 状態への嫌がらせ型の対象となる事由

[資料4]

■ 状態への嫌がらせ型の対象となる事由（状態）

男女雇用機会均等法

- ① 妊娠したこと
- ② 出産したこと
- ③ 産後の就業制限の規定により就業できず、又は産後休業をしたこと。
- ④ 妊娠又は出産に起因する症状により労務の提供ができないこと若しくはできなかったこと又は労働能率が低下したこと。
※「妊娠又は出産に起因する症状」とは、つわり、妊娠悪阻（にんしんおそ）、切迫流産、出産後の回復不全等、妊娠又は出産をしたことに起因して妊産婦に生じる症状をいいます。
- ⑤ 坑内業務の就業制限若しくは危険有害業務の就業制限の規定により業務に就くことができないこと又はこれらの業務に従事しなかったこと

※ 妊娠・出産・育児休業等ハラスメントの主な要因

- ・ 妊娠・出産したこと（41.8%）
- ・ 妊娠又は出産に起因する症状により労務の提供ができないこともしくはできなかったことまたは労働能率が低下したこと（28.1%）
- ・ 産前・産後休業（25.5%）

48

5 論点－「就業環境を害する」- 1

■ 上司・同僚の言動が「就業環境を害する」ものであること

➤ 客観的にみて（一般的な労働者の見地からみて）、就業をする上で看過できない程度の支障が生じていることを要する（マタハラ措置指針・育介指針，厚労省セクハラ・マタハラ等パンフ）

● 上司の言動

- ・ 不利益な取扱いを示唆すると、一発で「就業環境が害される」
- ・ 制度や措置の**利用前**に邪魔をすると、一発で「就業環境が害される」
- ・ 制度や措置の**利用後**は、**繰り返しまたは継続的に行わない**と「就業環境が害される」とはいえない

● 同僚の言動

- ・ 制度や措置の**利用前・利用後**を問わず、**繰り返しまたは継続的に行わない**と「就業環境が害される」とはいえない

49

6 論点－「就業環境を害する」-2

(1) 制度等の利用への嫌がらせ型の場合

① 上司が解雇その他不利益な取扱いを示唆するもの

- 上司による不利益の示唆は、1回でも「就業環境を害する」
 - ・ 産前休業の取得を上司に相談したところ、「休みをとるなら辞めてもらう」
 - ・ 時間外労働の免除を上司に相談したところ、「次の査定の際は昇進しないと思え」

② 制度等の利用の申出等または制度等の利用を阻害するもの

- 制度等の利用前に、上司が制度等の利用を阻害するような言動をすると（(イ)と(ロ)）、1回でも「就業環境を害する」

(イ) 上司が当該労働者に対し、制度等の利用の申出等をしないよう言う

- ・ 育児休業の取得について上司に相談したところ、「男のくせに育児休業をとるなんてあり得ない」といわれ、諦めざるを得ない状況になっている

(ロ) 上司が当該労働者に対し、制度等の利用の申出等を取り下げるよう言う

50

7 論点－「就業環境を害する」-3

(1) 制度等の利用への嫌がらせ型の場合

② 制度等の利用の申出等または制度等の利用を阻害するもの

- 同僚が制度等の利用を阻害する言動をする場合は、**繰り返しまたは継続的**であれば（(ハ)と(ニ)）、「就業環境を害する」

(ハ) 労働者が制度等の利用の申出等をしたい旨を同僚に伝えたところ、同僚が当該労働者に対し、**繰り返しまたは継続的に**申出等をしないよう言うこと（当該労働者がその意に反することを当該同僚に明示しているにもかかわらず、更に言うことを含む）

- ・ 育児休業について請求する旨を周囲に伝えたところ、同僚から「自分なら請求しない。あなたもそうすべき。」と言われた。「でも自分は請求したい」と再度伝えたが、再度同様の発言をされ、取得をあきらめざるを得ない状況に追い込まれた

(ニ) 労働者が制度等の利用の申出等をしたところ、同僚が当該労働者に対し、**繰り返しまたは継続的に**申出等を取り下げるよう言うこと（当該労働者がその意に反することを当該同僚に明示しているにもかかわらず、更に言うことを含む）

51

8 論点－「就業環境を害する」-4

(1) 制度等の利用への嫌がらせ型の場合

③ 制度等の利用をしたことにより嫌がらせ等をするもの

- 制度等を利用した後の嫌がらせは、上司・同僚とも、**繰り返しまたは継続的**であれば「就業環境を害する」（「繰り返しまたは継続的」は、当該労働者がその意に反することを明示しているにもかかわらず、更に言うことを含む）
 - ・ 上司・同僚が「所定外労働の制限をしている人はたいした仕事はさせられない」と繰り返しまたは継続的に言い、専ら雑務のみさせられる状況となっており、就業する上で看過できない程度の支障が生じている
 - ・ 上司・同僚が「自分だけ短時間勤務をしているなんて周りを考えていない。迷惑だ。」と繰り返しまたは継続的に言い、就業をする上で看過できない程度の支障が生じる状況となっている

52

9 論点－「就業環境を害する」-5

(2) 状態への嫌がらせ型の場合

① 上司が解雇その他不利益な取扱いを示唆

- 1回でも「就業環境を害する」
 - ・ 上司に妊娠を報告したところ、「代わりの人を雇うから、早めに辞めてもらうしかない。」と言われた

② 妊娠等したことにより上司・同僚が嫌がらせ等をするもの

- 客観的にみて、言動を受けた女性労働者の能力の発揮や継続就業に重大な悪影響が生じる等当該女性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といえるものは、「就業環境を害する」といえる

＝女性労働者が妊娠等したことにより、上司または同僚が当該女性労働者に対し、**繰り返しまたは継続的**に嫌がらせ等をする（当該労働者がその意に反することを当該同僚に明示しているにもかかわらず、更に言うことを含む）

 - ・ 上司・同僚が「妊婦はいつ休むかわからないから仕事は任せられない」と**繰り返しまたは継続的**に言い、仕事をさせない状況となっており、就業をする上で看過できない程度の支障が生じる状況となっている
 - ・ 上司・同僚が「妊娠するなら忙しい時期を避けるべきだった」と**繰り返しまたは継続的**に言い、就業をする上で看過できない程度の支障が生じる状況となっている。

53

10 論点－業務上の必要性に基づく言動

- 業務分担や安全配慮等の観点から、客観的にみて、業務上の必要性に基づく言動によるものについては、職場における妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントには該当しない（厚労省セクハラ・マタハラ等パンフ）

(1) 制度等の利用に関する言動の場合

- ・ 業務体制を見直すため、上司が育児休業をいつからいつまで取得するのか確認する

(2) 状態に関する言動の場合

- 妊婦本人にはこれまで通り勤務を続けたいという意欲がある場合であっても、客観的に見て、妊婦の体調が悪い場合は業務上の必要性に基づく言動となる
- ・ 上司が、長時間労働をしている妊婦に対して、「妊婦には長時間労働は負担が大きいだろうから、業務分担の見直しを行い、あなたの残業量を減らそうと思うがどうか」と配慮する
- ・ 上司・同僚が「妊婦には負担が大きいだろうから、もう少し楽な業務にかわってはどうか」と配慮する
- ・ 上司・同僚が「つわりで体調が悪そうだが、少し休んだ方が良いのではないか」と配慮する

54

4 妊娠・出産・育児休業等を理由とする 不利益取扱いの禁止

1 事業主による不利益取扱いの禁止

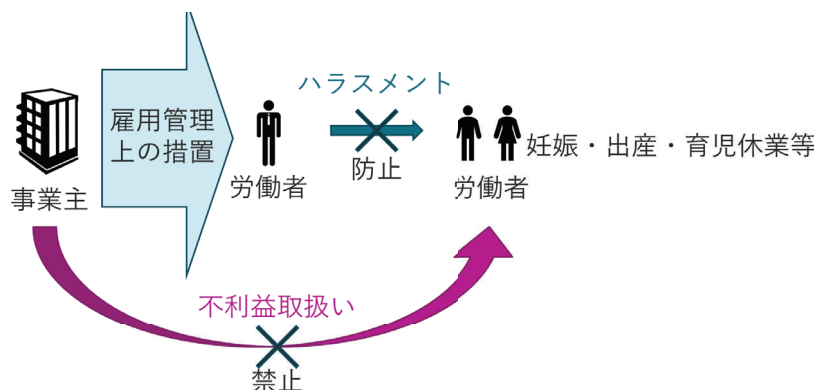
■ 婚姻・妊娠・出産等を理由とする不利益取扱いの禁止（男女雇用機会均等法9条）

事業主は、女性労働者の婚姻・妊娠・出産その他厚生労働省令で定めるものを理由として、当該女性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

■ 育児休業等の申出・取得等を理由とする不利益取扱いの禁止（育児・介護休業法10条・16条の4・16条の10・18条の2・20条の2・23条の2）

事業主は、育休・介護休その他の育児・介護休業法が定める育児・介護に関する制度の申出・利用を理由として、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

■ 上記各規定は労働者派遣の派遣先にも適用される（労働者派遣法47条の2、47条の3）



2 論点－「不利益」な取扱い

（「労働者に対する性別を理由とする差別の禁止等に関する規定に定める事項に関し、事業主が適切に対処するための指針（平成18年厚生労働省告示第614号）」）

- ・ 解雇／雇い止め（有期雇用労働者の契約の更新をしないこと）
- ・ 契約更新回数の引き下げ
- ・ 退職や正社員を非正規社員とするような契約内容変更の強要
- ・ 降格／減給
- ・ 賃金・賞与・退職金等における不利益な算定
 - 不就労期間や労働能率の低下を考慮の対象とする場合において、**同じ期間休業した疾病等や同程度労働能率が低下した疾病等と比較して**、妊娠・出産等による休業や妊娠・出産等による労働能率の低下について不利に取り扱うことも不利益にあたる
- ・ 不利益な配置変更
 - 当該労働者を従事させることができる適当な他の職務があるにもかかわらず、特別な理由もなく、賃金その他の労働条件、通勤事情等が劣ることとなる配置の変更を行うことは不利益
 - 産前産後休業等からの復帰にあたって、原職または原職相当職に就けないことも不利益
 - **通常の人事異動のルールから十分に説明できる職務または就業の場所の変更は不利益にあたらない**
- ・ 不利益な自宅待機命令
- ・ 昇進・昇格の人事考課で不利益な評価を行う
- ・ 就業環境を害する行為をする
 - 労働者の希望する期間を超えて所定外労働の制限・時間外労働の制限をするなど仕事をさせない、もっぱら雑務をさせるなど
- ・ 派遣先が当該派遣労働者に係る労働者派遣の役務の提供を拒むこと
 - 派遣契約に定められた役務の提供ができると認められるにもかかわらず、派遣先が派遣元に対し、派遣労働者の交替を求めたり、派遣労働者の派遣を拒むことなど

3 法違反の取扱いの効力

■ 不利益取扱いに違反する取扱いは無効

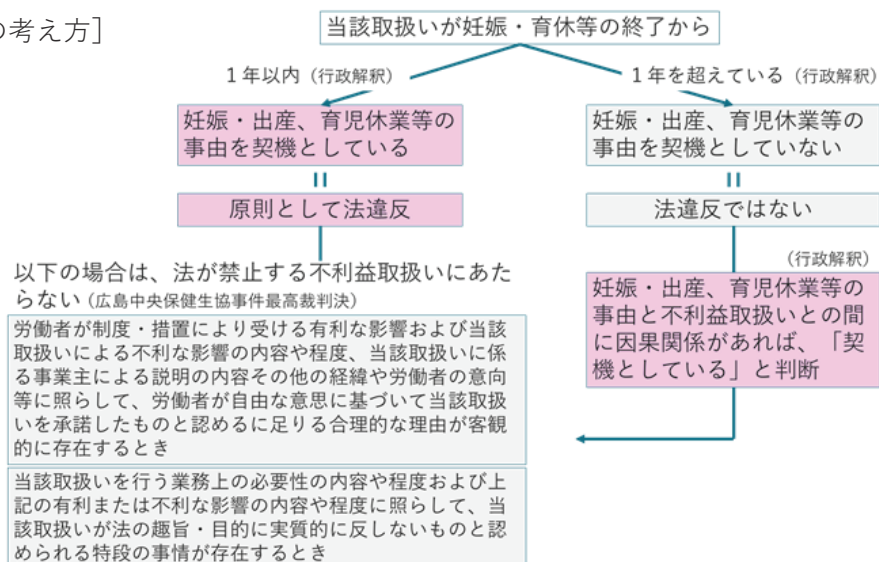
男女雇用機会均等法9条3項に関する最判H.26.10.23、行政通達

[最判H.26.10.23]

医療機関に勤めていた理学療法士の女性が、妊娠した際に軽易業務への転換を請求したことを理由に副主任を免じられたことについて、軽易業務転換を契機として降格させる措置は、特段の事情がない限り、男女雇用機会均等法が禁止する不利益取扱いに当たり無効と判示

➤ 副主任を免ずる降格は無効 ⇒ 副主任手当の支払を要する

[最高裁と行政解釈の考え方]

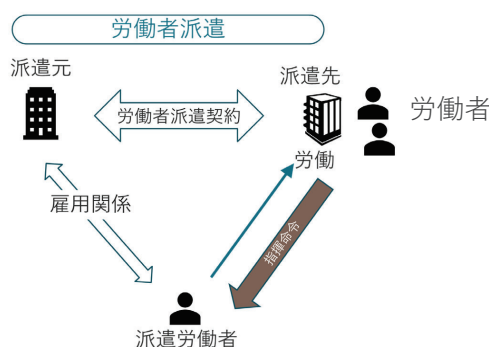


5 ハラスメントに関連する論点

1 労働者

■ 「労働者」に対するハラスメント

- ・ 正社員に限らず、いわゆる非正規労働者も含む（指針）
- ・ 性別等を問わない
 - セクハラ：女性労働者だけでなく男性労働者も対象（男性も女性も加害者にも被害者にもなりうる）
 - セクハラ：同性に対するものも含まれる（L G B Tに関するハラスメント等）
 - 部下から上司のヘセクハラ・パワハラもありうる
- ・ 派遣社員：派遣先（役務の提供を受ける者）は、派遣労働者についても派遣先の労働者と同様に、セクハラ、妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント、パワハラに対応をしなければならない（労働者派遣法47条の2, 3, 4）



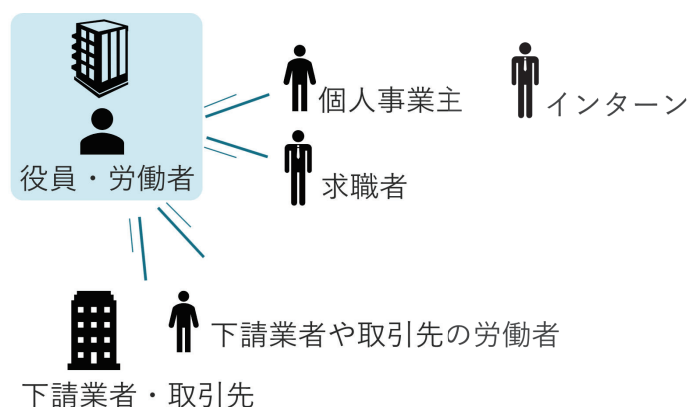
60

2 労働者以外の者に対するハラスメント-1

■ 労働者（派遣労働者）以外の者に対するハラスメント

労働者以外の者に対する職場におけるハラスメント類似の言動

- 人権尊重の見地から、従業員に対するハラスメントだけでなく、外部の者に対するハラスメントも許されるべきではない



事業主は、当該事業主が雇用する労働者が、他の労働者（他の事業主が雇用する労働者及び求職者を含む。）のみならず、個人事業主、インターンシップを行っている者等の労働者以外の者に対する言動についても必要な注意を払うよう配慮するとともに、事業主（その者が法人である場合にあっては、その役員）自らと労働者も、労働者以外の者に対する言動について必要な注意を払うよう努めることが望ましい（パワハラ措置指針）

61

3 「職場」 において行われる

■ 「職場」 の判断

- 労働者が通常就業している場所以外の場所であっても、取引先の事務所や顧客の自宅、出張先等、労働者が業務を遂行する場所であれば「職場」に含まれる
- 勤務時間外の「宴会」などであっても、**実質上職務の延長と考えられるものは「職場」**に該当する（指針）
 - その判断に当たっては、**職務との関連性、参加者の範囲、参加が強制的か任意かといったことを考慮して個別に行う**
 - 役員・管理職は注意 ☞ 宴会の2次会、3次会であっても、役員・管理職が呼びかけられている場合は、「実質上職務の延長」となりやすい
 - 相談対応時に、社員間の個人的な問題と誤判断すると、**被害者対応が手薄に**

■ 交際関係のもつれによる言動も、「職場」において行われれば、「職場」におけるハラスメント

[裁判例：最判H.30.2.15（イビデン事件）]

交際関係の解消を告知された男性従業員が、女性従業員に対し営業所内で頻繁に会いに来て話しかけたり交際を求めるなどの付きまとい行為をしたり、自宅に押し掛けるなどし、女性従業員が係長に相談したが、係長・課長は具体的な防止策を講じなかった

- 一連の行為を不法行為とし、会社も付随義務違反による債務不履行責任を負うとして、220万円（慰謝料200万円＋弁護士費用20万円）の支払を命じた（連帯責任）⁶²

6 その他のハラスメント

1 モラルハラスメント

- 典型的なハラスメントに該当しなくても違法な行為（人権侵害・不法行為）といえる言動や服務規律として許されない言動はある
 - 性的内容や妊娠・出産・育児・介護等に関する内容を含まず、優越的な関係もない同僚同士の激しい嫌がらせ
 - モンスター部下による上司への脅迫的言動
 - 就業規則の規定：「その他社員としてふさわしくない行為をしないこと」
- 定義づけ

職場において行われる、業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動により、その雇用する労働者の就業環境が害されること

 - ・ 優越的な関係を背景とした言動 ⇒ パワハラ
 - ・ 性的な言動 ⇒ セクハラ
 - ・ 妊娠・出産・育児休業等に関する言動 ⇒ マタハラ・パタハラ・ケアハラ
 - ・ それ以外の言動 ⇒ モラハラ

典型的なハラスメントの場合よりも慎重な判断を要する

 - 客観的な業務上の必要性が認められるか のほか、
不利益の程度、言動の回数・期間、手段（身体的な攻撃・接触、怒鳴る、必要以上に長時間、晒し者的、多人数等）、内容（人格攻撃、侮辱、威迫等）などの事情を考慮して、業務上の言動の範囲を逸脱し社会通念上の相当性を欠く言動といえるかで判断⁶⁴

2 リモートワーク環境下でのハラスメント

- 基本的には、パワハラ、セクハラの枠組み
- リモハラ／テレハラの例（グレーゾーン含む）
 - ・ カメラを常に接続することを求める、過剰な報告を求める
 - ・ サボっていると決めつける
 - ・ 業務時間外の頻繁なメール、チャット、電話
 - ・ 特定の者をWeb会議に呼ばない
 - ・ 服装や化粧に対し、不適切な指摘を行う
 - ・ 室内を見せてほしいと求める
 - ・ 必要以上に二人だけのWeb会議やチャットを求める
- リモートワークの特徴
 - ・ リモート下での勤務の状況が管理職に見えにくい
 - ・ 勤務を行う場所が自宅などのプライベート空間
 - ・ コミュニケーションが限定的になる傾向
 - ・ 出勤ではない1対1の環境になりやすい
 - リモート下での勤務状況への割り切った信頼と、そのためのマネジメントの対応が必要
 - コミュニケーションの距離感が図りにくいことの意識が必要
 - 「勘違い」に注意

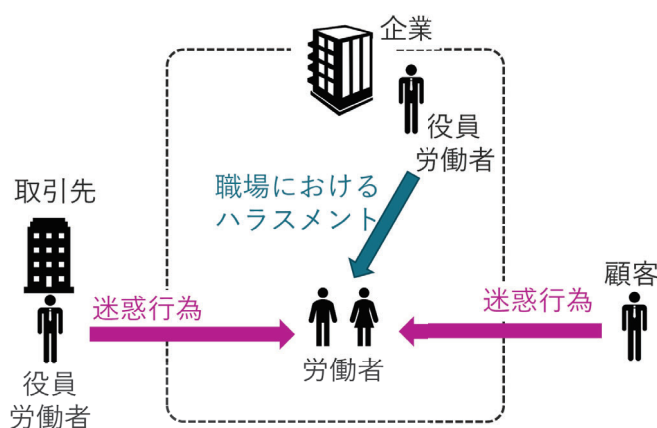
3 外部からのハラスメントへの対応-カスハラ

■ カスタマーハラスメント

取引先等の他の事業主が雇用する労働者または他の事業主（またはその役員）からのハラスメントや顧客等からの著しい迷惑行為により、当該労働者の就業環境が害されること

➤ 人権尊重の見地から、加害者が従業員以外の者である場合も対応するべき

- 暴力，暴言，破壊行為
- 著しく不当な要求：土下座要求、返品・値引きの強要、クレームで長時間拘束する 等
- わいせつ行為（セクハラ），ストーカー的行為



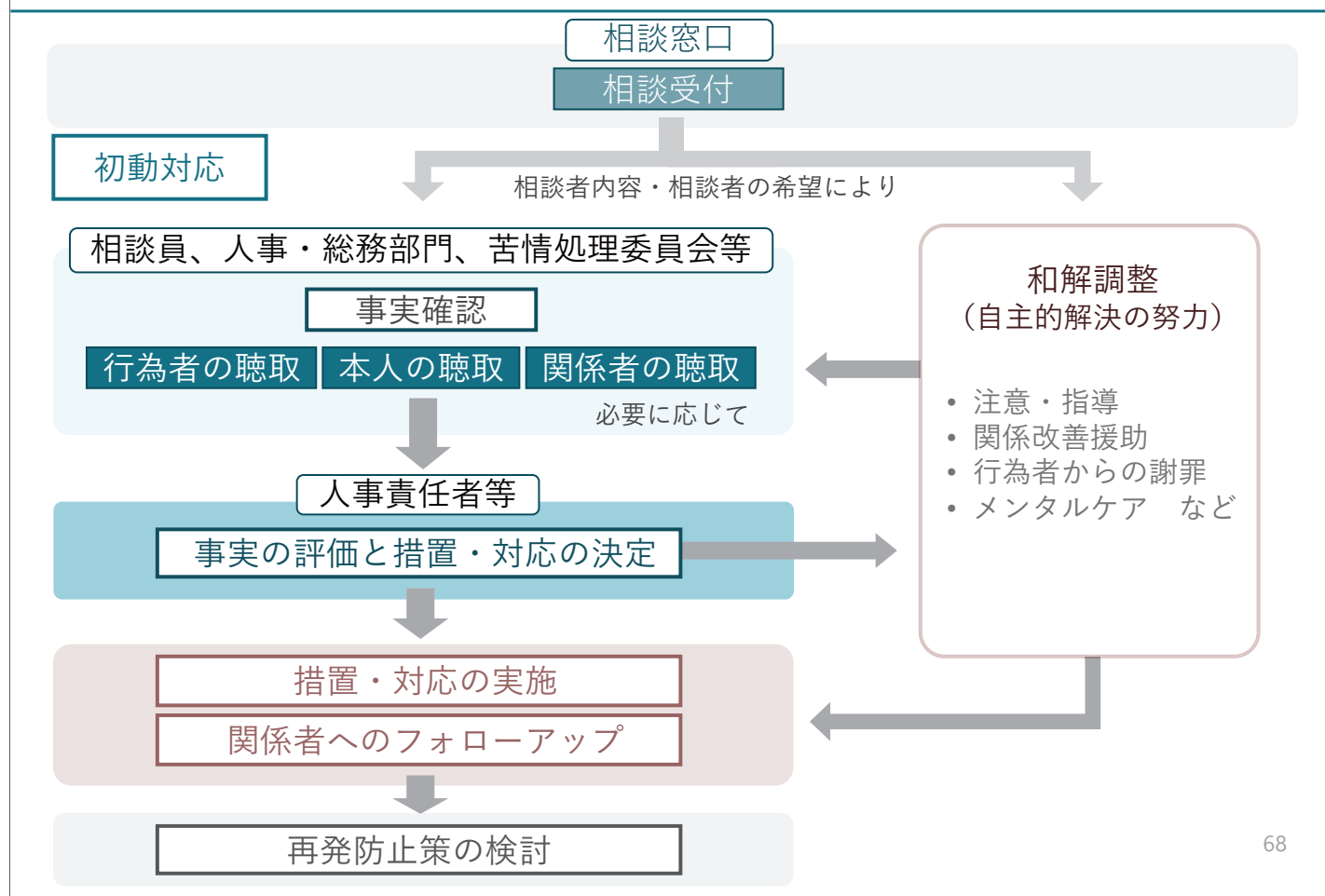
※ 炎上事例があるので注意が必要

66

III ハラスメント相談対応の概要

1 相談（苦情）受付後の対応の流れ

1 相談後の対応の流れ



68

2 初動対応や事実確認の要否の判断

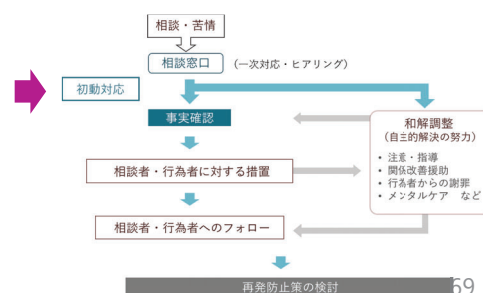
■ 初動対応が必要な場合

急を要する場合（ブラックなハラスメントや、メンタルの問題がうかがえる等）

- ・ 事実確認から対応までの間の相談者の就業環境の悪化防止等
 - 配置換えや座席替え
 - 残業を控えさせる、二人きりにならないような工夫
 - 悪質事案（懲戒処分が予想）→ 行為者に自宅待機命令
 - 関係者に対し、プライバシーへの配慮等の注意喚起 等
- 人事部門等に相談

■ 事実確認の要否の判断

- 人事部門等に相談



69

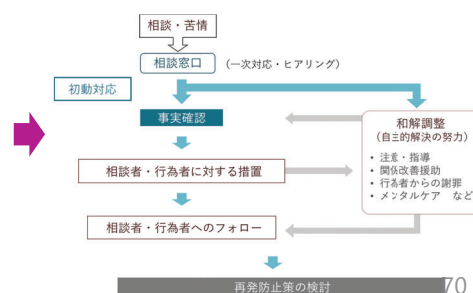
4 事実確認→措置・対応→再発防止策の検討

事業主は、職場におけるハラスメントに係る相談の申出があった場合において、その事案に係る事実関係の迅速かつ正確な確認及び適正な対処として、次の措置を講じなければならない。

- イ 事案に係る事実関係を迅速かつ正確に確認すること。
- ロ イにより、職場におけるハラスメントが生じた事実が確認できた場合においては、速やかに被害者に対する配慮のための措置を適正に行うこと。
- ハ イにより、職場におけるハラスメントが生じた事実が確認できた場合においては、行為者に対する措置を適正に行うこと。
- ニ 改めて職場にハラスメントに関する方針を周知・啓発する等の再発防止に向けた措置を講ずること。

職場におけるハラスメントが生じた事実が確認できなかった場合においても、同様の措置を講ずること

(セクハラ措置指針、マタハラ措置指針、育介指針)



70

5 事実関係の確認

■ 事実確認・事実の調査

相談者（被害者）への配慮のための措置の要否や内容、行為者の社内処分（指導・人事・懲戒）の要否や内容を判断するために必要な手続き

（担当者）

相談を受けた者（管理職（上司）、相談員）、人事部門・法務部門、調査委員会・苦情処理委員会 等

■ 中心は事情聴取

- ・ 相談者の聴取
 - 相談の際の聴取漏れ等があれば、追加聴取
- ・ 行為者の聴取
 - 原則として、相談者の次に行為者の事情聴取
- ・ 関係者の聴取
 - 相談者と行為者の意見が一致しない場合は、関係者に事情聴取

客観的証拠があれば、本人の同意を得て写しをもらう

■ 相応の時間がかかる

- ・ 1か月程度を要することも
 - 相談者への配慮が必要な場合も

71

6 事実の評価と措置・対応の検討-1

■ 事実確認の結果から事実を評価し、相談者・行為者への措置・対応を検討する

① 職場におけるハラスメントが生じた事実が確認できた場合

- 被害者に対する配慮のための措置を適正に行う
- ハ 行為者に対する処置を適正に行う

② 職場におけるハラスメントが生じた事実が確認できない（事実が確認できない／確認できた事実が職場におけるハラスメントと評価できない）場合

- ※ 判断に迷ったら、専門家（弁護士・社労士等）に相談
- ※ 懲戒処分は困難な場合が多い

72

7 ハラスメントの事実が確認できた場合の措置

- 行為者と相談者（受け手）を引き離す
 - ・ 配置転換、シフト変更など
 - 相談者の配転には、相談者の希望確認等、慎重な配慮を（相談を行ったことを理由とする不利益取扱いは禁止されている＝労働施策総合推進法30条の2第2項等）
- （相談者）・労働条件上の不利益の回復
 - ・ 管理者（上司）や産業保健スタッフによる受け手のメンタルケア
- （行為者）・上司等による注意・指導
 - ・ 就業規則等の規定に基づき、必要な社内処分（懲戒・人事）
- 相談者と行為者の間の関係改善に向けての援助
 - 相談者の意向を尊重しつつ行う
- 再発防止のための継続的なフォローアップ
 - ・ 定期的な面談
 - ・ 継続的なモニタリング
 - ・ 外部研修の利用
 - 特にパワハラ：アサーション研修（自分と相手を大切にする表現技法を知る）、アンガーマネジメント研修（「怒り」をうまくコントロールすることで、エネルギーやモチベーションに変える）、リーダーシップ研修（チームの作り方など）

73

8 ハラスメントの事実が確認できない場合の措置

- ハラスメントの事実が確認できた場合に準じた措置
 - 行為者の懲戒は困難な場合が多い
- 行為者を処分できないことに相談者（受け手）が不満を抱くこともあり、丁寧な説明を要する場合も
- 相談者の側にも問題がある場合（繰り返すミス、聞き入れる姿勢がない等）があることに注意（特にパワハラ）
 - 相談者に対する指導や注意が必要な場合も

■ 行為者への対応の留意点

- 時間をかけて、十分な説明と納得の努力
 - 受け手が拒否の姿勢を示さなかったため、許されていると思っていた場合
 - ・ 拒否の姿勢を明確にしなかったからといって許容していたわけではない
 - ・ 価値観の違いや社会の受け止め方の変化の認識のレベルから取り組む必要も
 - 相応のきっかけがあり（受け手のミスや受け手の問題点など）、部下を教育していると考えするなど、正しいことをしていると思っていた場合
 - ・ 行為者に対する「頭ごなし」の注意・指導が問題を複雑化してしまう場合も
 - ネチネチ指導や正論攻撃によってメンタルに不調を来す者がいるという現実の認識から

74

2 グレーゾーン対応の留意点

1 ハラスメント問題のグレーゾーン

■ 「職場におけるハラスメント」の要件

- 業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの（パワハラ）

当該言動に客観的な業務上の必要性が認められない、またはその態様が社会通念に照らして相当でない（社員間の言動としての許容範囲を超えている）ものであること

- 就業環境が害される（各ハラスメント）

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

■ 要件を満たさない言動でも

職場におけるハラスメント（違法・不法なハラスメント・ブラックなハラスメント）と断定できない言動でも、良好な就業環境を維持していく上で好ましくない言動、受け手がハラスメントではないかと感じる言動はある

- ・ ミスのたびに、厳しく、ネチネチと指導を続ける
- ・ 部下の失敗や身体的なことを、面白おかしく周囲に話す
- ・ 女性従業員を「ちゃん」付け
- ・ 「男だから多少遅くまで残業しても大丈夫でしょ。」
- ・ 女性だから気を使えなくてはならない、細かいことが得意でなければならない

■ グレーゾーンのハラスメントにさらされた受け手が、ストレスの蓄積によりメンタルヘルスに不調を来す事例が一定数あるという事実

76

2 グレーゾーンへの対処-1

- 「当該職場を運営していく上であってはならない言動や状況」と判断できるのであれば、速やかに何らかの措置を講ずるべき

- ・ ネチネチ指導を受け続けている社員が、髪を整えずに出勤したり、他の社員と話す際に目が泳いでいる様子がみられる
- ・ 正論攻撃を受け続けている社員が「死にたい」と言っているのを聞いた同僚が心配して相談してきた

- そこまでの言動・状況でなくても、放置するべきではない

- ブラックなハラスメントへの発展を予防するため
- 違法でない言動（ネチネチ指導・正論攻撃等）によるストレスでも受け手のメンタルに影響する場合がある
- よりよい職場環境のため（受け手や周囲への影響）

- 相談対応の効果が大きい（大事になることを予防できる／ガス抜き効果）

- 職場におけるハラスメントかどうか迷う場合でも相談できる／相談対応する という環境にしたい

3 グレーゾーンへの対処-2 留意点

- 職場におけるハラスメント（ブラックなハラスメント、不法行為といえるハラスメント）となるためには、**一定のハードルがある**という認識を共有したい
 - （パワハラ）「業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの」
 - （各ハラスメント）「就業する上で看過できない程度の支障が生じる」
- グレーゾーンの言動は、**糾弾の対象というよりも、「よりよい職場環境のために対応すべき問題」**という認識を共有したい
 - 一発で懲戒は困難
 - **自分で気づくのがベスト**（自己点検）
- 行為者に対して注意・指導する場合の留意点
 - ・ 無自覚な行為者に頭ごなしに注意すると、行為者が受けいれることができず、問題が複雑化してしまうことがある
 - ・ 行為者に注意・指導等をするにあたっては、行為者が問題点を意識できるように行う配慮が求められる

78

4 気をつけるべき職場の傾向（パワハラ）

- 上司と部下のコミュニケーションが少ない
 - （上司）理由・問題点を明確にしない指導により悪化
 - （上司）家庭生活よりも仕事の価値を重んじすぎる上司の存在により悪化
 - （部下）報・連・相、疑問点や自分の意見を整理しない姿勢により悪化
- 失敗・ミスへの許容度が低い／成績を重視する
- 正社員と正社員以外の従業員が一緒に働いている
 - 職場での地位、年齢、性別、成績で相手を軽く見る上司の存在により悪化
- 忙しすぎる（時間外・休日労働が多い／休みを取りにくい／育休等を利用しにくい）
- 部下指導を直属の上司に任せきりにしている
 - 耐える上司が我慢の「決壊点」を超えてハラスメントに及ぶ危険
 - グレーゾーンでも継続すると部下がメンタルヘルスに不調をきたす危険
- 他部署や外部との交流が少ない（職場が閉鎖的）
- 業務のマニュアル・手順・基本的ルール・役割分担が不明瞭
 - 過度に阿吽の呼吸を求める上司の存在により悪化
 - 上司が暴君化・独裁者化する危険

79

3 よい職場環境のために意識したいこと

グレイゾーン対応のために

BANDO Yoshikuni
Attorney at Law

ハラスメント研修

1 自己検証

- 人格価値と関連のない関係性に基づいて、相手を軽くみる態度をとっていないか？
 - 職務上の上下関係、正社員と非正規社員の関係、男性・女性、勤務成績、年齢などに基づいて相手を軽く見ていないか？
 - 上司や同僚には到底使えない言葉を部下や非正規社員に使っていないか
 - 社外の人であれば絶対しないはずのことを同僚・部下にしていないか
 - 社会の受け止め方の変化には注意
 - 明確に相手の人格を尊重して相手に接していれば、厳しい発言やくだけた発言をしても、職場におけるパワーハラスメントや職場におけるセクシュアルハラスメントに該当するような言動にはならないはず

2 アンガーマネジメント

■ 相手の不手際に接して、感情をコントロールする意識をしているか？

- 感情を意識してみる（立ち止まってみる）
 - ・自分の感情に気づく（客観的な視点）
 - ・気づいた自分の感情を受け入れる（否定しない）
 - ・感情の原因を自分に問いかけ、確認してみる
- 感情的になったと気づいたときのルールを決めてみる
 - ・深呼吸する／その場から離れる／一旦保留して考えるのをやめる
- 相手に伝える際に意識してみることの例
 - ・「正しいこと」を「正しくない方法」で伝えていないか
 - ・「叱る」と「怒る」の区別ができていないか
（大辞林 第3版より）
叱る：①（目下の者に対して）相手のよくない言動をとがめて、強い態度で責める。
「子供のいたずらを一・る」 ② 怒る
怒る：① 腹を立てる。立腹する。いかる。「真っ赤になって一・る」 ② しかる

82

3 意識できること

■ 価値観の違いを自覚しているか？

価値観の違いを受け入れるという前提についての自覚がないまま行動すると、受け手が「ハラスメント」だと感じることもある（正しいかどうかは別）

- ・「仕事で成果を出すべき」vs.「家族との生活を優先すべき」
 - ・「男性なんだからしっかりしてほしい」vs.「男性だからって頼られたくない」
- 都合も確認せずに仕事を命ずる

■ 「あるべき姿」の共通理解があるか？

自分の側の「あるべき姿」からの発言（「べき」「当然」「常識」「当たり前」）は要注意

- ・「これくらい社会人としての常識でしょ」
- あるべき姿の共通理解がない場合は、頭ごなしに言われたとストレスを感じる場合も（注意・指導の内容よりも非常識な人間のように言われた印象の方が残ってしまう）

■ 伝え方の工夫

- ・アサーション（適切な自己主張のトレーニングにより、お互いを尊重しながら率直に自己表現できるようになることを目指す）
- ・ファシリテーション（プロジェクト等で合意形成や相互理解を高め、チームとしての自立的な問題解決を促し、業務課題を解決することで組織の業務遂行力を高める）
- ・コーチング（相手の能力や可能性を最大限に引き出し、行動を促し、結果を作り出すことを支援するコミュニケーションスキル）

83

IV ハラスメントの法的責任

BANDO Yoshikuni
Attorney at Law

ハラスメント研修

1 行為者と使用者の法的責任

■ 行為者の刑事責任

職場外の行為が犯罪に該当しうるのと同じように、職場内の行為であっても犯罪に該当しうる

- 強制わいせつ罪（刑法176条）、名誉毀損罪（刑法230条）、傷害罪（刑法204条）、暴行罪（刑法208条）、強要罪（刑法223条）等

■ 行為者・使用者の民事上の損害賠償責任

	行為者の責任	使用者（事業主）の責任
不法行為に基づく損害賠償責任（民法709条）	精神的苦痛の損害賠償＝慰謝料（民法710条） 財産的な損害の賠償＝逸失利益の賠償 ・退職後再就職までの賃金相当額 ・うつ等により就業できなかった期間の基本給相当額	使用者責任（民法715条）により、行為者と連帯責任
債務不履行責任（民法415条）	—	
		安全配慮義務・職場環境配慮義務などの違反による固有の責任

- 自殺事案は高額（自殺者の慰謝料2000万円程度＋逸失利益数千万円）

2 受け手の対応と行為者の責任

■ 受け手が拒否の姿勢を明確にしていなくても、違法なハラスメントになる

① 最判H.27.2.26（海遊館事件）

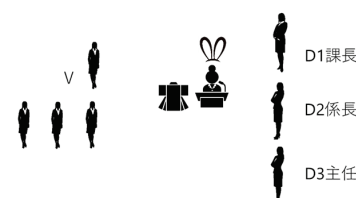
派遣社員に対する1年余におよぶ悪質なセクハラ発言を理由に懲戒処分された行為者（マネージャーと課長代理）が、派遣社員が明確な拒否の姿勢を示していなかったことから、許されていると思っていたと主張したことについて、**行為の受け手が拒否の姿勢を明確にしていなくても、行為者に有利な事情として斟酌するべきではない**と判示

（理由）

- ・ マネージャー・課長代理は、管理職としてセクハラ防止のために部下職員を指導すべき立場
- ・ 受け手は、職場の人間関係の悪化等を懸念して、抗議・抵抗、会社に対する申告を躊躇することが少なくない

② 大分地判H25.2.20

販売目標未達成の罰として、研修会の盛り上げ策として、研修会にコスチューム（ウサギの耳の形のカチューシャ、上半身は白い襦袢の上に紫の小袖と青色の肩衣、下半身は黄色の袴）を着用して参加させた事例で、コスチューム着用を**その場で拒否することは非常に困難であった**等として、22万円の損害賠償（慰謝料20万円＋弁護士費用2万円）を命じた



86

3 受け手の状況への配慮の必要性-1

■ 受け手が新卒入社後間もない



③ 福井地判H26.11.28（暁産業ほか事件）

高卒入社1年未満のVに対し、外回り点検業務に同行して指導していた直属上司D（リーダー）が、Vの仕事の覚えが悪いことに苛ついて、「学ぶ気持ちはあるのか、いつまで新人気分」「詐欺と同じ、3万円を泥棒したのと同じ」「相手するだけ時間の無駄」「反省しているふりをしているだけ」、「嘘を平気でつく、そんなやつ会社に要るか」「死んでしまえばいい」、「辞めればいい」「今日使った無駄な時間を返してくれ」等と約1か月にわたり継続的に発言

Vは、「自分がアホらしい」「辞めればいい、死んでしまえばいい」「少しはDさんの負担も考えてみろよ」などと手帳に書き、葛藤していたが、部長に退職の申出をした約2か月後（入社から約8か月）に遺書を残して縊死

- 父親がDや会社らを訴えた。
- 判決は、Dの言動は仕事上のミスに対する叱責の域を超えてVの人格を否定し、威迫するものであり、これらの言葉が経験豊かな上司から入社後1年にも満たない社員に対してなされたことを考えると典型的なパワーハラスメントといわざるを得ない、**Vは高卒の新入社員であり、作業をするにあたっての緊張感や上司からの指導を受けた際の圧迫感とはりわけ大きいものがあるから、Dの言動から受ける心理的負荷は極めて強度であったといえ、Dの言動はVに精神障害を発症させるに足りるものであったと認められるとして、約7260万円の損害賠償（Dと会社の連帯責任）を認めた**

87

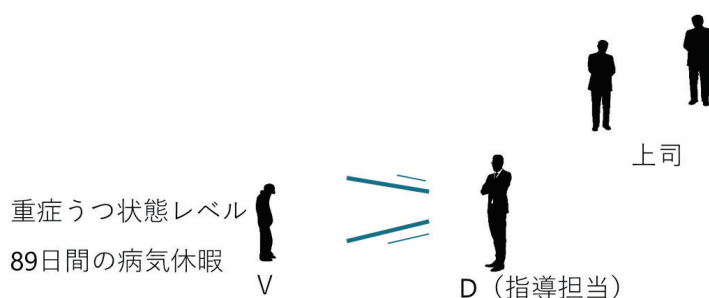
4 受け手の状況への配慮の必要性-2

■ 受け手にうつ病の既往歴

④ 東京高判H29.10.26（さいたま市（環境局職員）事件）

「重症うつ状態レベル」と診断されて89日の病気休職をしたことのある労働者Vが異動してくると、指導担当者Dが、ペアを組んで仕事をしている際に、威圧感を感じるほどの大きな声を出して厳しい言葉で注意したり、Vの脇腹に暴行を加えるなど、暴言等を継続的に行った。Vは上司にパワハラを訴えたが、特に対応してもらえず、Vのうつ病が憎悪してVが自殺した

- 両親が市を訴えた
- 高裁は、市に対し、Vの側に素因があったとして7割減額した約1920万円の支払いを命じた



88

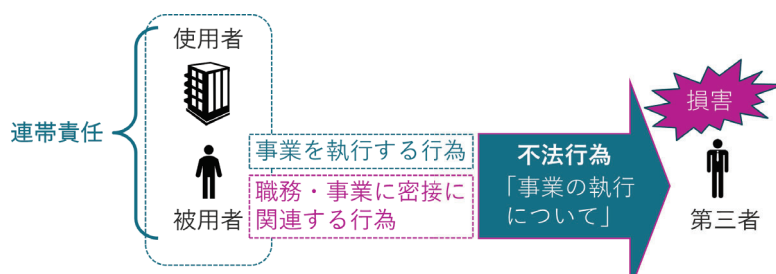
5 事業主の民事責任-使用者責任（民法715条）-1

■ 「ある事業のために他人を使用する者は、被用者がその事業の執行について第三者に加えた損害を賠償する責任を負う」（民法715条）

- 使用者の事業の執行について被用者がした不法行為については、使用者は、実質的に無過失の連帯責任を負う

	行為者の責任	使用者（事業主）の責任
不法行為に基づく損害賠償責任（民法709条）	精神的苦痛の損害賠償＝慰謝料（民法710条） 財産的な損害の賠償＝逸失利益の賠償 ・退職後再就職までの賃金相当額 ・うつ等により就業できなかった期間の基本給相当額	使用者責任（民法715条）により、行為者と連帯責任
債務不履行責任（民法415条）	－	安全配慮義務・職場環境配慮義務などの違反による固有の責任

- 業務外・勤務時間外の状況であっても、職務（事業）と密接な関連性がある行為であれば、当該不法行為は使用者の「事業の執行について」行われたとして、使用者責任により連帯責任を負う（裁判例）



89

6 事業主の民事責任-使用者責任（民法715条） -2

■ 懇親会や懇親会後の出来事



⑤ 東京地判H15.6.6

専務取締役が、商品開発チーム編成顔合わせ懇親会の3次会後に帰宅のために呼んだタクシーに同乗した女子従業員に覆いかぶさるようにして執拗に唇にキスをするなどした事例で、専務のセクハラ行為は会社の業務に近接して、その延長において、専務の**上司としての地位を利用して行われたものであり、会社の職務と密接な関連性がある**として、会社の使用者責任も認めた（連帯して約291万円の損害賠償（慰謝料150万円、退職後再就職までの6か月分の賃金相当額120万円等））

- パワハラ、アルハラ、モラハラも同様
- 「職場における」ハラスメントかどうかの判断の際に注意（「職場における」ハラスメントではないとの判断になると、被害者のケアができなくなる場合も）

90

7 事業主の民事責任-使用者固有の責任（民法415条） -1

- 使用者は、労働者の生命、身体等の安全に必要な配慮をすべき義務（「安全配慮義務」）／労働者が働きやすい職場環境を整備し保つように配慮すべき義務（「職場環境配慮義務」）等を負い、義務違反に対して債務不履行責任（民法415条）を負う

	行為者の責任	使用者（事業主）の責任
不法行為に基づく損害賠償責任（民法709条）	精神的苦痛の損害賠償＝ 慰謝料 （民法710条） 財産的な損害の賠償＝ 逸失利益の賠償 ・退職後再就職までの賃金相当額 ・うつ等により就業できなかった期間の基本給相当額	使用者責任（民法715条）により、行為者と 連帯責任
債務不履行責任（民法415条）	—	安全配慮義務・職場環境配慮義務などの違反による固有の責任

- 事業主のとった措置が不十分だと、行為者の不法行為責任とは別に、事業主は固有の損害賠償責任を負うとされることがある（津地判H9.11.5（厚生農協連合会事件-セクハラ）、福島地郡山支判H25.8.16（パワハラ））
- 行為者の不法行為による損害賠償額よりも使用者固有の責任による損害賠償額のほうが高額になることも（名古屋高判H29.11.30）
- 行為者の不法行為が成立しない場合でも、使用者固有の責任が認められる場合もある（ゆうちょ銀行（パワハラ自殺）事件・徳島地判H30.7.9）

91

8 雇用主の民事責任-使用者固有の責任（民法415条） -2

ハラスメント研修

- 行為者の不法行為責任（会社は使用者責任）よりも事業主固有の損害賠償責任の方が損害賠償額が高額になる場合も



⑥ 名古屋高判H29.11.30（加野青果事件）

先輩女性従業員（勤務歴10年以上）2名が、ミスの多い女性従業員V（高卒で勤務3年程度）に対し、ミスがあると「てめえ」「あんた、同じミスばかりして」などと厳しい口調で頻回にわたって叱責し、Vの親が会社で相談すると「親に出てきてもらうくらいなら、社会人としての自覚を持って自分自身もミスのないようにしっかりしてほしい」と言った。Vの配置転換後もミスがあるたび事実確認や注意のために呼び出して「何度言ったらわかるの」などと強い口調で同じ注意・叱責を何回も繰り返し、長時間にわたることもあった。Vはうつ状態となって自殺した

- 行為者2名には、精神的苦痛に対する慰謝料の不法行為責任（55万円と110万円）のみが認められた
- 会社については、行為者の不法行為責任の連帯責任（使用者責任）のほかに、パワハラを制止・改善せず放置したことや配置転換後の業務内容や業務見直しを検討しなかったことによる会社固有の責任を認め、自殺に対する損害賠償まで命じた（合計5480万円）

9 雇用主の民事責任-使用者固有の責任（民法415条） -3

ハラスメント研修

- 行為者の不法行為が成立しない（事業主は使用者責任を負わない）場合でも、事業主のとった措置が不十分だと、事業主のみが固有の損害賠償責任を負う場合も

⑦ 徳島地判H30.7.9（ゆうちょ銀行（パワハラ自殺）事件）

入社約16年で事務センターに異動した男性従業員Vの業務処理が遅く、書類作成のミスが頻発していた。



書類審査担当の主査2名が、ミスのたびに、「ここのところ前も注意したでえな。確認せえかったん。どこを見たん。」「どこまでできとん。何ができてないん。どこが原因なん。」「何回も言ようよな。マニュアルをきちんと見ながらしたら、こんなミスは起こるわけがない。きちんとマニュアルを見ながら、時間がかかってもいいからするようにしてください。」等と叱責した（主査1名は自律神経失調症を発症）。Vは複数回元の部署への異動を申し出るも（パワハラの手続きはなし）認められず、異動後約1年半で体重が15kg減少し（70kg→55kg）、同僚に「死にたい」と言うようになり（同僚は係長に伝えるも係長は真剣に受け止めず）、異動後約2年で実家にて縊死

- 主査2名による頻繁な叱責に、業務上の必要性があり、叱責内容も人格的非難に及ぶものとははいえないから、業務上の指導の範囲を逸脱し社会通念上違法（不法行為）とまでは認められないと判断（主査2名に法的責任はなく会社は使用者責任を追わない）
- Vの上司である係長は、Vの体調不良や自殺願望の原因が主査2名との人間関係に起因することを容易に想定できた以上、係長ら上司は異動を含めた対応を検討すべきであったのにそれをしなかったのだから、会社は安全配慮義務違反による債務不履行責任として、遺族に対し約6142万円（逸失利益約3582万円＋慰謝料約2000万円＋弁護士費用560万円）の支払義務を負うと判断

V ハラスメント相談の実務

1 法令の定め

BANDO Yoshikuni
Attorney at Law

1 ハラスメント防止のための雇用管理上の措置義務

ハラスメント研修

[資料5]

■ セクシュアルハラスメント（男女雇用機会均等法11条）

事業主は、職場におけるセクシュアルハラスメントに起因する問題に関して、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

➤ セクハラ措置指針：「事業主が職場における性的言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置についての指針」（平成 18 年厚生労働省告示第 615 号）

■ 妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント（男女雇用機会均等法11条・11条の2、育児・介護休業法25条）

事業主は、職場における妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントに起因する問題に関して、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

➤ マタハラ措置指針：「事業主が職場における妊娠、出産等に関する言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置についての指針」（平成 28 年厚生労働省告示第 312 号）

➤ 育介指針：「子の養育又は家族の介護を行い、又は行うこととなる労働者の職業生活と家庭生活との両立が図られるようにするために事業主が講ずべき措置に関する指針」（平成 21 年厚生労働省告示第 509 号）

■ パワーハラスメント（労働施策総合推進法30条の2）

事業主は、職場におけるパワーハラスメントに起因する問題に関して、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（2020年6月1日施行。中小事業主は2022年3月31日まで努力義務）

➤ パワハラ措置指針：「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年厚生労働省告示第5号）

2 不利益取扱いの禁止、企業名公表等

● 相談・相談対応協力を理由とする不利益取扱いの禁止

[資料3・11条]

事業主は、労働者が職場におけるセクシュアルハラスメント、職場における妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントおよび職場におけるパワーハラスメントに関する相談を行ったことまた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（男女雇用機会均等法11条2項、育児・介護休業法25条2項、労働施策総合推進法30条の2第2項。2019年改正、2020年6月1日施行）

● 企業名公表

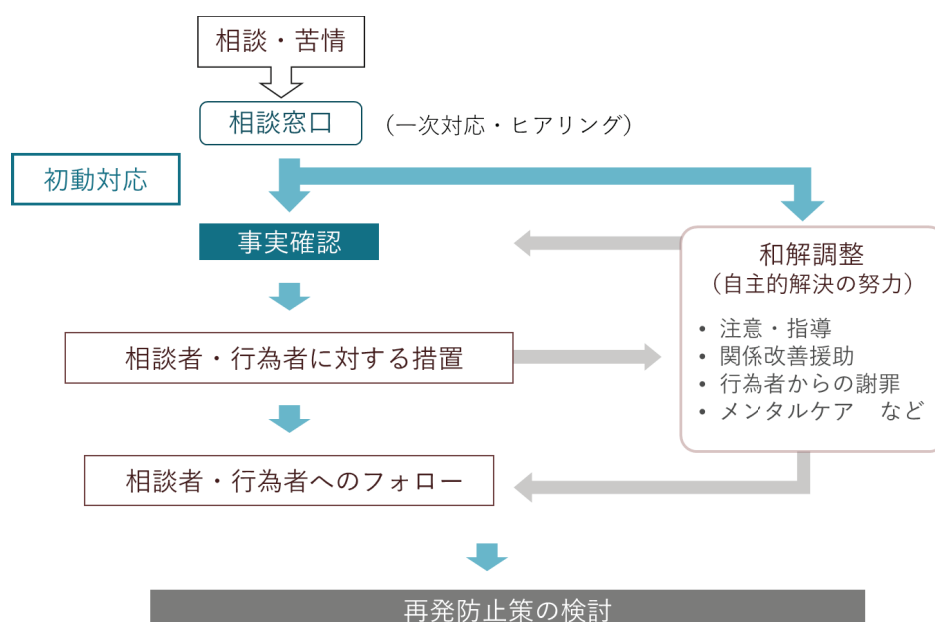
セクハラや妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント、パワハラに起因する問題に関して雇用管理上の措置を講ずる義務や婚姻・妊娠・出産等や育児休業・介護休業等の申出・取得等を理由とする不利益取扱いの禁止に違反している事業主に対して厚生労働大臣が是正勧告をした場合に、勧告に従わない場合は、その旨を公表することができる（男女雇用機会均等法30条・31条、育児・介護休業法56条・56条の2、労働施策総合推進法33条1項・2項）

● 苦情の自主的解決の努力義務

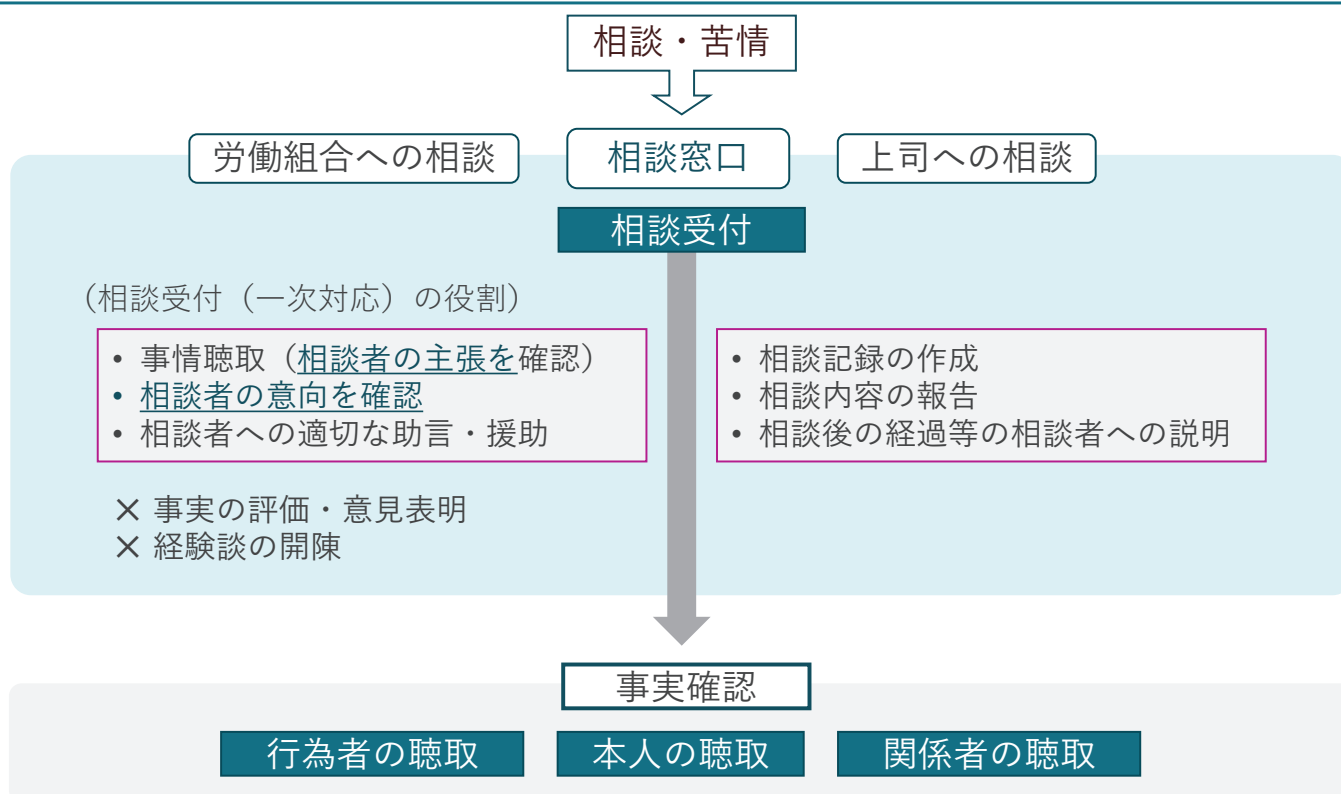
個別労働関係紛争が生じたときは、当該個別労働関係紛争の当事者は、早期に、かつ、誠意をもって、自主的な解決を図るように努めなければならない（個別労働関係紛争の解決の促進に関する法律2条）

96

2 相談員の心構え



1 相談窓口（相談受付・一次対応）の役割



98

2 相談受付（一次対応）の心構え-1

■ 「傾聴」する姿勢

- ・ 相談受付（一次対応）の主目的＝相談者の主張する事実の正確な把握
 - 相談者が主張したい事実関係や相談者の思いを「聴く」ことが中心
 - 相談者との信頼関係、話しやすい・優しい雰囲気が必要
 - 受容する姿勢・寄り添う姿勢が重要
 - 白紙の状態で、相談者の目線で聴くことが重要
 - 相談者の気持ちを理解しようとする姿勢
 - 相談者の価値観を理解しようとする姿勢

■ 相談者のプライバシー・利益を守り、相談者の意向を尊重する姿勢

- ・ 相談場所等は、相談者のプライバシーに配慮
- ・ ハラスメント相談したことを理由とする不利益取扱いは禁止されている（男女雇用機会均等法11条2項、育児・介護休業法25条2項、労働施策総合推進法30条の2第2項）
- ・ 事実確認等の実施は、できる限り相談者の意向を尊重

99

3 相談受付（一次対応）の心構え-2

■ 中立・公平・公正な姿勢

- ・ 相談受付（一次対応）は、相談者の主張する事実の正確な把握が目的
- ・ 事実の評価や行為者の処分は、事実確認後に行うこと
 - 相談者を受容する姿勢・寄り添う姿勢、相談者の目線で聴くことは重要であるが、感情移入には気をつける
 - 評価は控える（職場におけるハラスメントといえるかどうか、良い悪い等）
 - 相談者の意向確認のために必要な情報の提供を超えて、自分の意見・見解や自分の経験談などを伝えるべきではない

■ 迅速な対応

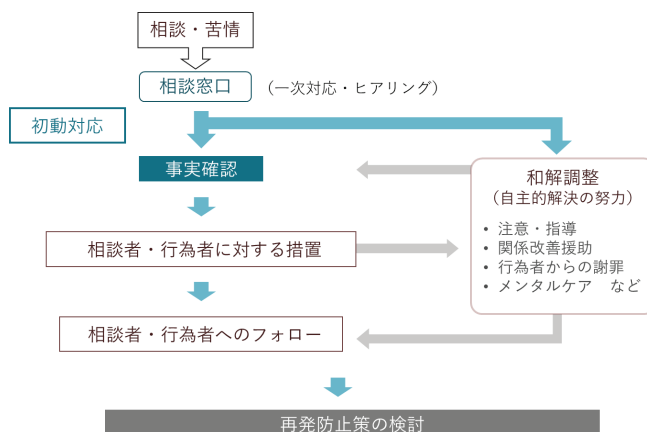
- ・ ブラックなハラスメントは、会社として迅速に対応すべき問題
- ・ グレーゾーンでも、当該職場を運営していく上であってはならない言動や状況はある

■ 1回の相談時間の目安は50分程度

- ・ 開始前に相談者に伝えておく
- ・ 時間が足りなくなったら、日を改める（複数回実施）
 - 相談内容によっては、相談者の意向確認までいけなくても、やむを得ない
 - ただし、深刻さが伺える事案では、会社としての対応（事実確認への誘導）を検討

100

3 相談受付の進め方



1 冒頭あいさつ

[資料8]

■ 自己紹介を丁寧に行う

- ・ 氏名、所属部署、あいさつ

■ 安心して相談できる窓口であることを伝える

- ・ 「相談に入る前に、お伝えさせてください。相談の秘密は守られています。相談内容は記録し人事部に報告しますが、相手方や上司への通知は、〇〇さんが同意しない限り行いませんので、安心して相談してください。」
- ・ 「相談したことを理由として不利益な取扱いをすることも禁止されていますので、この点もご安心ください。」

■ 話しやすい、優しい雰囲気

- ・ 信頼関係の醸成
 - 相談者は、初めて会う相談員に対して緊張感や懐疑心を抱いている場合がある
 - 相談者は、プライベートなことを開示していると感じている場合がある
- ・ 正対し、目を見る
 - × 腕組みする、足を組む、背もたれにもたれかかる、別の場所を見ながら挨拶する
- ・ 暖かく、ゆったりとした姿勢
 - × 早口で挨拶、質問攻め、事務的対応

102

2 概略を聴く

■ まずは概略を尋ねる ※絶対にこうしなければならないというわけではない

- 「ご相談にいらっしゃった事情についてお話いただけますか？」

「まずはどのようなご相談かをうかがいます。一通りお話をうかがったら、私から質問させていただきます」

 - 質問や詳細な事情の確認は、一通り概略を聴いてから（まずは受容の姿勢）
- 傾聴のテクニックを意識して聴く
 - いきなり詳細に話しはじめて理解が追いつかなくても、質問せず我慢して聞く
 - 時間的に前後したり、直接関係のない話が出て、忍耐強く聴く
 - 話をすることで、自分の中で事態が整理できる人もいる
 - ハラスメントを受けた心理的影響から理路整然と話すことができないこともある
- 一通り概略を聴くまでは、メモをとれなくてもよい
 - メモに集中せず、相談者を見ながら傾聴する

※ あらかじめ相談用紙・フォーム（問診票）に記入してもらい、それに目を通しておくと、混乱が少ないし、スムーズに進められる

103

3 傾聴のテクニック-1

■ 最も大切なのは、傾聴する意識

相談者の主張を「聴こう」という姿勢を意識する〔特に一通り話を聴くまで〕

- どれだけ「聞く技術」を磨いても、傾聴の意識が薄いと伝わる
- 興味を持つ ⇨ 相談者が話したいことを把握しよう、相談者の気持ちを理解しよう
- 相談者本位の姿勢で「素直に聴く」
- ✕ 自分の見地・気持ちから話を聞く姿勢
 - 「この話は本当なのだろうか？」
 - 「ハラスメントの要件をみたしているのかなあ」
 - 「何を言いたいんだろう」
 - 「この人にも問題があるなあ」

104

4 傾聴のテクニック-2

● 相談者を見る

- ・ 一通り話を聴くまでは、メモを取れなくても構わない

● うなづく

- ・ 相槌しても頷きがないと、相談者は戸惑う

● 相槌の活用

- ・ 肯定的な相槌は、受容・傾聴の姿勢のサイン
 - 相槌の種類・ニュアンス・タイミングの使い分けは豊富に
- ・ 単調な相槌の繰り返しは、事務的な（親身でない）印象を与える

● 繰り返す（復唱する）、確認しながらゆっくりと聴く

- ・ 繰り返しは、受容・傾聴の姿勢のサイン
 - 「頭をペシッと叩かれたのですか。」 「・・・と言われたと。」 「・・・という意味ですね。」 等

105

5 質問しながら聴取

[資料7]

■ 概略を聴いたら、質問しながら把握すべき事項の聴取に努める

● 把握すべき事項を意識しながら聴取する

○ 行為者（加害者）は誰か

○ 問題とされる言動がどのように行われたか

➤ **不利益の程度**：受けた、示唆された

言動の回数・期間：繰り返し、長期間にわたる

手段：身体的な攻撃・接触、怒鳴る、必要以上に長時間、晒し者、多人数、アウティング

内容：人格攻撃、侮辱、威迫、過剰

状況：客観的な業務上の必要性、心身の状況、地位の格差、「職場における」言動

➤ できれば、いくつかの言動をできるだけ具体的に

● 相談受付（一次対応）では、詳細な事実の確認にこだわりすぎない（☞ 事実確認段階の作業）

➤ 相談者の記憶があいまいな場合は、だいたいよい（特に、「いつ」）

■ 把握すべき事項を聴取したら、念のため、把握した事項を確認する

➤ メモを見ながら聴取内容を復唱して確認

106

6 質問・聴取の際に留意すること-1

● 主体は相談者

- ・ 相談者が話したいことを把握するために傾聴する意識
- ・ 質問に対してなかなか話しださなくても、話し出すまでゆったりと待つ
- ・ 自分の立場から話さない
 - 聞かれていないことは話さなくてよい

● 質問に入っても、傾聴のテクニックは意識

➤ 相談者を見る、うなづく、相槌をうつ、復唱する

● 話し終わってから話し出す

- ・ 話が見えてくると、相談者の話にかぶせて質問したり発言してしまうことがある
 - 繰り返されると、相談者はストレスを感じる
- ・ 話が回りくどくても、複雑で理解困難でも、話を遮らずに話し終わるまで待つ
 - 質問に端的に回答せず、理由・言い訳から説明し始める人もいるが、我慢

107

7 質問・聴取の際に留意すること-2

● 質問は、相談受付に必要な聞き方を

- ・ 相談受付（一次対応）の目的は、相談者の主張の正確な把握
 - 中立・公平・公正な姿勢
 - ✕ 「あなたの側に問題はなかったのですか。」
 - 「そのように言われてしまうきっかけになるような出来事はありませんでしたか。」

● 情報以外の助言は、ほぼ意味をなさない

- ・ 自分の経験談は、相談受付（一次対応）やカウンセリングにおいては無意味

● 不規則質問への対応

- ・ これって、パワハラですよね？
 - ⇒ 事実確認をするまでは答えられないでOK
- ・ 自分はどうしたらよいと思うか？
 - ⇒ 事実確認前（一方の言い分のみの聴取）の段階では、助言できないことが多い
 - ⇒ 相談後の事業主の対応について情報提供する（意向決定のために必要な情報の提供）

108

8 相談者の意向を確認する-1

■ 相談者の意向（例）

- ・ 話を聞いてほしい（報告しないでほしい）
- ・ 報告するが関係者の事情聴取は求めない
- ・ 言動を止めたい
- ・ 謝罪させたい
- ・ 接点をなくしたい
- ・ 指導してほしい
- ・ 懲戒処分 等

● 事実確認とその後の対応の大まかな流れを説明する場合も

- 相談者が意向を決める上で必要な情報の提供
- 事実確認等には一定時間が必要であることの理解により、相談後に放置されているのではとの不安を予防
- ・ 第1回目の相談では、相談者の意向を絞り切れず、継続相談となる場合も

■ 連絡方法の確認

109

9 相談者の意向を確認する-2

■ 意向確認にあたって留意すべき点

- 事実確認を急いで相談者の了解を得ずに職場に赴いたため、職場に知れ渡ってしまってこじれた事例も
- 事実確認により不利益扱いを受けるのではないかと躊躇する相談者も
 - 相談したことを理由とする不利益取扱は法律によって禁止されている

事業主は、労働者が職場におけるセクシュアルハラスメント／職場における妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント／職場におけるパワーハラスメントに関する相談を行ったことまた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

【男女雇用機会均等法11条2項、育児・介護休業法25条2項、労働施策総合推進法30条の2第2項】

- 相談者に対し、正確な事実認定のためには多角的に事情聴取する必要があること、行為者に対しては報復的行為や相談の取下げ要求、相談者との直接接触をしないように伝えることを説明
- 事実確認を希望しない場合
 - ・ 匿名を希望したり、関係者の事情聴取を求めない場合は、事実確認が十分にできず、会社としては行為者への指導や処分まではできず、行為者の観察や一般的な防止対策を講ずるにとどまる可能性があることを説明する場合も

110

10 メモと相談受付票の作成

■ メモを取る際の注意

- 話を聴きながら相談受付票やメモに記入するのは、容易ではない
 - 一通り概略を聴くまでは、メモよりも相談者を見ながら傾聴することに集中
- メモは忘れやすい事項を中心に
 - 固有名詞、具体的なハラスメント言動（相談者の発言のまま記入）のように重要な事項は、記憶に頼らずメモ
 - 人間関係が複雑なら図示
 - ポイントを書き込みやすくしたメモ用紙に要点をメモするなどの工夫も

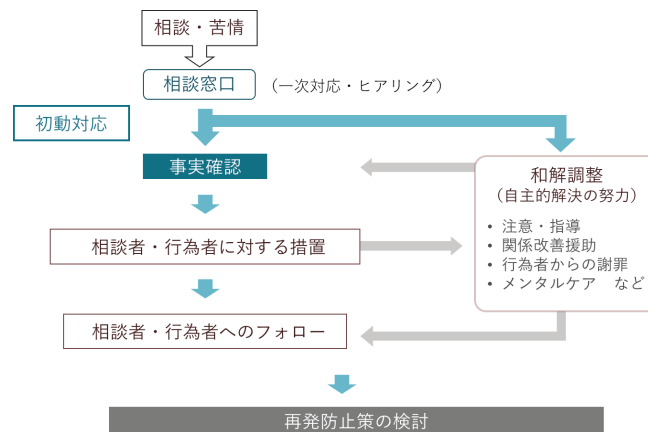
■ 相談受付票の作成

[資料7]

- ・ 相談受付票（相談票、相談記録）の作成は、記憶の新しい当日中に
- ・ 複数人の相談を連続して実施すると記憶が混乱してしまうことも
- ・ 相談者が相談したことを表沙汰にすることを躊躇したり、匿名を希望したりした場合は、相談票に相談者の希望を書き添えるか、匿名として作成する

111

4 その他の留意点



BANDO Yoshikuni
Attorney at Law

1 相談受付で気をつけること-1

■ 決めつけ（事実の評価）をしない

- 相談受付（一次対応）の目的は、相談者の主張の正確な把握（主張の評価は、事実確認段階以降）
 - × 「パワハラというのは、正直、厳しいですね。」
 - × 「〇〇さんの発言は、懲戒処分ものだね。」
- 男女関係のもつれであっても、セクハラ・パワハラとされる事例はある
 - × 「その人と付き合っていたのですか。そうすると、社員間の個人的な件には会社は踏み込めないですね。」
- 個人的価値観の表明は不要
 - × 「仕事上、きつく言わないといけないときもあるものじゃないですかね。」
 - × 「あくまでも私個人の見解ですが、・・・・・・と思いますよ。」
- 責めるような発言も不要
 - × 「嫌だと言わなかったのですか。」
 - × 「あなたの側にも問題はなかったのですか。」
 - × 「あなたがそういうことをすると、〇〇さん（行為者）も大変になると思いませんか。」
 - × 「考えすぎではないでしょうか。」
 - × 「あの人がそういうことをするかなあ。」

2 相談受付で気をつけること-2

■ 感情移入に注意（中立的立場を保つ）

- 相談受付（一次対応）の目的は、相談者の主張の正確な把握
 - 相談受付は、話し手の立場に立って話し手の気持ちを理解しつつ傾聴することが大切であるが、聞き手が話し手に共感して義憤にかられたり行為者を憎んだりしてはならない（事実確認の誤りや事案の混乱を招きかねない）
- カウンセリングであっても、相談者の話を聴き、問題を改善できるための「情報提供」をすることが仕事であり、感情移入は控えるべきこと

■ 不用意な慰めや真摯でない発言は不要

- 相談者の主張を傾聴しようとする気持ちが入っていないと、伝わる
 - ×「大変なことに巻き込まれましたね。」
 - ×「こういうのは気にしても仕方ないですよ。忘れて仕事に集中しましょう。」
 - ×「あなたの将来を考えて言ったことなんじゃないですかね。」
 - ×「相手と二人でじっくり話し合った方がいいと思いますね。」

114

3 相談受付で気をつけること-3

■ 先を急がない

- まずは相談者の話を聴く
- 話の先が見えなくても、できる限り話を遮って質問しない
- 相談者の意向確認は、一段落ついてから

■ 軽微な事案や苦情であっても軽視しない

- 軽微な段階であっても、セクハラ・パワハラへの発展の予防につながりうる
- 軽微な段階での対応次第では相談者の不信感を生み、問題解決に支障が出るばかりか、事業主に対する不信感が生じる可能性

■ 深刻な問題への対応の確認

- 自殺を暗示する言動があった場合や心身の状況が深刻な場合は、速やかに産業医などの医療専門家等を紹介する（紹介できるように事業主が連携しておく）とともに、速やかに人事・労務部門に照会

115

4 相談受付で気をつけること-4

■ 相談マニュアルの整備、規則集の備え付け

- ・ 相談マニュアルによる適切な相談対応、一定水準の相談対応
- ・ 相談員の役割、相談員の心構え等をまとめておく

■ 1名で対応するか？2名で対応するか？

- 2名での対応は効率的。ただし、役割分担の確認は必須

5 実際の相談は、様々なパターンがある-1

■ 相談内容は、特定のハラスメントに限らない

■ グレーゾーン

= 行為者にはハラスメントの意図・意識がなく、その言動も職場におけるハラスメント（違法・不法なハラスメント）と断定することができないもの

- 職場におけるハラスメントへの発展を予防するために対応が必要
- 事態の悪化（従業員の事業主への信頼喪失、管理職が部下指導に消極的になる等）の防止のために対応が必要
- 相談対応が最も効果を発揮する分野

■ 日常の苦情相談

- 軽微と侮って対応すると、事業主に対する不信感だけを残すことにも
- 対応によるガス抜きの効果

6 実際の相談は、様々なパターンがある-2

■ 特殊な相談

- 匿名の相談、報告を希望しない相談
 - 匿名希望であっても相談を受け付ける
 - 匿名ゆえの限界があることを伝える場合も（十分な事実確認ができない場合もあり、匿名のままで行為者の懲戒処分等は困難）
 - 相談窓口の意味はあるのか？ → 事案として把握し再発防止の検討材料とする、より良い職場環境を作るための検討材料とする等、将来に向けた取組姿勢を示す
- ハラスメント行為者が社外の場合（カスハラ）
 - 対外的な対応の問題（相談対応に留め続けるのは不適當）
- 第三者による相談（目撃者、被害者から相談を受けている人、代理人的な者、上司）
 - ブラックなハラスメント（違法・不法なハラスメント）が疑われる場合などは、被害者本人の相談を促す

118

7 できないこともある

■ 深刻な問題、対応に緊急性を要する相談（極めて悪質なハラスメント等）

- 相談に留めず、迅速に事業主として対応（事業主として対応することについて相談者の了解を得られるよう説明する等）
- 判断に迷う場合は、人事・労務部門に迅速に照会して対応を問い合わせる

■ 「死にたい」などと自殺を暗示する言動がみられる／相談者にメンタルヘルスの不調が窺える

- 迅速に事業主として対応すべき（判断に迷う場合は、人事・労務部門に迅速に照会して対応を問い合わせる）
- 産業医、メンタルクリニックの専門医、保健師・健康管理スタッフ、臨床心理士の資格を有する者、などの医療専門家の受診を助言（紹介できる体制になっていれば紹介・引き継ぎ）

119

■ 相談員が勝手に判断してしまい、相談対応がうまく行かなかった例

ある日、ハラスメント相談窓口にて男性従業員より匿名で相談の電話がありました。

当該従業員は、女性上司が子どもの学校の成績、共働きの妻の年収、休日の過ごし方などのプライベートについて、根ほり葉ほり聞いてくるのが苦痛であるということでした。

そのため、女性上司に悪気はなく、業務を指示するにあたり、部下のプライベートな事情や生活状況等を考慮することを目的で聞いているのだから、パワハラにはあたらないと話したところ、相談者は怒った様子で「じゃあ、もういいです。」と告げて、電話を切られてしまいました。

（出典）厚生労働省「パワーハラスメント社内相談窓口の設置と運用のポイント（第2版）」

相談事例研究
（動画）



ハラスメント対策研修

 全日本情報学習振興協会



一般財団法人

日本ハラスメントカウンセラー協会

Japan Harassment Counselor Association Inc.Foundation



東京エクセル法律事務所

弁護士 坂 東 利 国

office@bando-law.com

