

明るい／働きやすい職場を作るために
～ハラスメント対策のポイントと法改正の内容について～

せいけい
成蹊大学法学部教授 原 昌登

一 職場のハラスメントの基礎知識

1 ハラスメントを防止しなければならない理由

ポイント：被害者を作らないという視点だけでなく、加害者を作らないという視点、
組織にとって必要という視点、以上3つの視点が必要

- ①被害者を作らない：人権や人格、働きやすい職場環境で働く利益などを守る
(新たな被害者を作らない／被害者を早期に救済する)
- ②加害者を作らない：①自分が「ハラスメントをやっている」ことを**気付かせる**
＝言動を改める**機会**（企業で活躍する機会）を与える
②さらに、法的責任（損害賠償責任）の回避にもつながる
- ③組織にとって必要：①ハラスメントのある（蔓延する）職場＝雰囲気が悪い
→生産性の低下（Performance の低下）や人材の流出を防ぐ
②報道等による**企業イメージの低下**や、損害賠償責任などを防ぐ

2 職場で起こりうるハラスメントの主な類型【確認】

- ①**セクハラ**（セクシュアルハラスメント）：相手の意に反する不快な性的言動
男性から女性に対するケースが多いが、女性から男性に対するケースもある
例1：男（女）性の上司が女（男）性の部下に対し昇進の条件として交際を求める（「対価型」）
例2：男性労働者が女性労働者の嫌がる性的な写真等を職場に掲示する（「環境型」）
- ②**マタハラ**（マタニティハラスメント）：妊娠・出産を理由とするハラスメント
(↑産休取得や労働能率の低下などが理由)
- ③**育児介護ハラスメント**：育児や介護に関する制度の利用を理由とするハラスメント
(↑休業取得や時短勤務などが理由)
※③は父親の育児に対する**パタハラ**（パタニティハラスメント [パタニティ=父性]）も含む
- ④**パワハラ**（パワーハラスメント）：立場や権限（パワー）を用いたハラスメント
※セクハラ等と違う「わかりにくさ」…注意、指導などとして行われる言動が、
ときにパワハラと扱われる

3 どのような行為が「パワハラ」に該当するのか：「パワハラ6 類型」と「定義」

(1) パワハラ6 類型→具体的なイメージを作る際に有益

①身体的な攻撃（暴行・傷害）

②精神的な攻撃（脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言）

例：人格を否定するような言動を行うこと（例は後述のパワハラ指針から抜粋）

必要以上に長時間にわたる厳しい叱責を繰り返す行うこと

他の労働者の面前における大声での威圧的な叱責を行うこと

③人間関係からの切離し（隔離・仲間外し・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）

⇨該当しない例：育成するために現状よりも少し高いレベルの仕事を任せること

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こと）

⑥個の侵害（私的なことに過度に立ち入ること）

(2) パワハラ¹の法律上の定義→①～③のパワハラ3 要素がポイント（①～③は講師）

「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つて、

②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③就業環境が害されること」

（なお、法律上の定義は昨年の法制化で初めて定められた：労働施策総合推進法30条の2〔後掲〕¹⁾）

→「6 類型」と定義の関係：パワハラ¹の定義を満たすものの典型例が「6 類型」

【参考】パワハラ6 類型やパワハラ¹の定義は、職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議、同ワーキング・グループによる「職場のパワーハラスメントの予防・解決に向けた提言」（平成24（2012）年3月）、職場のパワーハラスメント防止対策についての検討会報告書（平成30（2018）年3月）、厚生労働省「あかるい職場応援団」Web サイト等における、これまでの議論や取り組みを引き継いだものと整理できる（すでに持っている知識や学んだ内容を、今後も活用していくことが可能）

¹ 法律の条文は重要なものに絞って掲載した。なお、法律の条文を検索・参照できるサイトに「e-Gov（イーガブ）法令検索」がある。https://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0100/

(3) 定義（パワハラ3要素）に関する注意点

④優越的な関係（優位性）に基づくこと

- ・優位性：上司→部下が典型例ではあるが、以下のような例もあることに注意

①部下が集団となって上司に優位性を持つ

②専門的な知識や豊富な経験を持つ非正社員が正社員に対し優位性を持つ

（誰かが誰かに「パワー」を持つ背景には、様々なものがあるということ）

⑤業務上必要かつ相当な範囲（業務の適正な範囲）を超えること

- ・この要素には、「仕事」ですべてが正当化されるわけではないという意味がある

例：仕事のノルマが厳しすぎれば、それは業務の適正な範囲を超えると

判断される可能性がある

- ・その判断においては、③（就業環境を害すること）の要素も参考にしながら考える

→「仕事」だからといって、本人を精神疾患に追い込むような過重なノルマが

「適正」な範囲内であるとは言えないはず（もはや「仕事」の範囲内ではない）

⑥就業環境を害すること

- ・精神疾患などのメンタル不調をはじめとして、様々な状況が考えられる

二 ハラスメントに関する法規制

1 企業や加害者に「賠償責任」が課される

(1) 加害者本人の責任

- ・民事責任：不法行為責任（民法709条²）→被害者に対し慰謝料などの賠償責任を負う
- ・その他、社内における懲戒処分の対象となるほか、刑事事件となる可能性も

(2) 企業の義務と責任

①前提：企業は社員の安全や職場環境に配慮する義務を当然に負う（＝必ず負う）

→安全配慮義務（労働契約法5条³）、職場環境配慮義務（労働契約法3条4項⁴が根拠）

②ハラスメントが発生したということは、職場環境配慮義務等に違反したとして、義務違反に基づく賠償責任（法的には「債務不履行責任」）を負う（民法415条⁵）⁶

※また、法的な理屈としては加害者の雇い主（使用者）としての責任（法的には「使用者責任」）も考えられる（民法715条⁷〔不法行為責任のバリエーション〕）⁸

③（直接的な賠償責任とはやや異なるが）労働災害（労災）の可能性

ハラスメントが原因の精神疾患や自殺等について、労災と認定されることも

- ポイント：企業は、職場のハラスメントに対し、加害者の責任であるとか、当事者同士の問題であるとして責任を逃れることはできない（直接的な賠償責任 + 提訴や労災認定の「報道」によるイメージの低下も）

² 民法709条：故意又は過失によって他人の権利又は法律上保護される利益を侵害した者は、これによって生じた損害を賠償する責任を負う。

³ 労契法5条：使用者は、労働契約に伴い、労働者がその生命、身体等の安全を確保しつつ労働することができるよう、必要な配慮をするものとする。

⁴ 労契法3条4項：労働者及び使用者は、労働契約を遵守するとともに、信義に従い誠実に、権利を行使し、及び義務を履行しなければならない。（注記：「信義」を大切に、「誠実」でなければならない、という点から、使用者は労働者の職場の環境に配慮しなければならないということが導かれる。）

⁵ 民法415条：債務者がその債務の本旨に従った履行をしないときは、債権者は、これによって生じた損害の賠償を請求することができる。債務者の責めに帰すべき事由によって履行をすることができなくなったときも、同様とする。

⁶ 上司等によるパワハラ〔いじめ〕で被害者が自殺した事案で使用者の安全配慮義務違反を認めた川崎市水道局〔いじめ自殺〕事件・東京高判平成15・3・25 労判849号87頁など。

⁷ 民法715条1項：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。ただし、使用者が被用者の選任及びその事業の監督について相当の注意をしたとき、又は相当の注意をしても損害が生ずべきであったときは、この限りでない。

⁸ 上司による暴行や暴言について使用者責任を認めたファーストリテイリングほか〔ユニクロ店舗〕事件・名古屋高判平成20・1・29 労判967号62頁など。

2 企業に「防止措置義務」が課される

- (1) 男女雇用機会均等法（均等法）、育児介護休業法（育介法）⁹及び厚生労働省の指針¹⁰が、セクハラ、マタハラ、育介ハラについて、次の3点を企業¹¹に義務付けてきた
- ①周知・啓発（研修の実施など）
 - ②相談体制の整備（窓口の設置など）
 - ③発生した場合の適切な対応（事実確認、事後対応など）
- （マタハラ、育介ハラについては④業務体制の整備〔業務分担等の見直し〕も）

→措置をとらなければ措置義務「違反」：行政（労働局）による働きかけ¹²の対象に
労働局長名による助言・指導・勧告、勧告に従わない場合の企業名公表等

⇔パワハラについては、上記の防止措置が従来は義務付けられていなかった
(法律がないため、対策をするか否か、企業間でもばらつきが見られた)



「働き方改革」の一環として、**法制化**（防止措置の義務付け）が実現
※ただし、個々の労働者に直接何かをしてもらうという話ではなく、
企業に様々なことを義務付ける、という法律になっている

【法制化の背景：パワハラ問題が深刻な状況に】

- ①いじめ、嫌がらせに関する労働相談の増加：平成 24（2012）年以降、項目の中で
トップ（最新の統計：厚生労働省「令和元（2019）年度 個別労働紛争解決制度の施行状況」）
- ②厚生労働省「職場のパワーハラスメントに関する実態調査」¹³（平成 28（2016）年度）
32.5%の労働者が、過去3年間にパワハラを受けたと回答
- ③新たなパワハラ事件の報道：日々、絶えることがない

(2) パワハラ法制化の概要

⁹ 均等法 11 条以下、育介法 25 条を参照。

¹⁰ ①セクハラ指針：「事業主が職場における性的な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」（平成 18・10・11 厚生労働省告示〔厚労告〕 615 号）、②マタハラ指針：「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等についての指針」（平成 28・8・2 厚労告 312 号）、③育介指針：「子の養育又は家族介護を行い、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等に関する指針」（平成 21・12・28 厚労告 509 号）。※なお、①～③は制定後いずれも改正されており、最新の改正は令和 2・1・15 厚労告 6 号によるもの。

¹¹ 条文上は「事業主」と規定されているが、法人である企業を指す（個人経営の場合はその個人を指す）と理解すればよい。

¹² 均等法 29 条以下、33 条、育介法 56 条以下、66 条などを参照。

¹³ <https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000163573.html>

労働施策総合推進法¹⁴に2019年の改正で盛り込まれた(詳しい経緯は下記を参照)

なお、同時に均等法と育児法も改正され、セクハラ、マタハラ、育児ハラに関する規定も追加

- ・「働き方改革実行計画」への記載(平成29(2017)年3月)
- ・職場のパワーハラスメント防止対策についての検討会(平成30(2018)年3月に報告書)
- ・労働政策審議会(雇用環境・均等分科会)における審議(平成30(2018)年12月14日に建議)
- ・2019年5月29日「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律等の一部を改正する法律」(女性活躍推進法等改正法)が成立、パワハラ防止の法制化へ(同年6月5日公布)

労働施策総合推進法 第30条の2(雇用管理上の措置等)

1 事業主は(注:事業主→使用者が企業など法人の場合はその法人、個人経営の場合はその個人)、職場において行われる優越的な関係を背景とした言動であつて、業務上必要かつ相当な範囲を超えたものによりその雇用する労働者の就業環境が害されることのないよう、当該労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。

2 事業主は、労働者が前項の相談を行ったこと又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。

3 厚生労働大臣は、前二項の規定に基づき事業主が講ずべき措置等に関して、その適切かつ有効な実施を図るために必要な指針(以下この条において「指針」という。)を定めるものとする。

4 厚生労働大臣は、指針を定めるに当たっては、あらかじめ、労働政策審議会の意見を聴くものとする。

5 厚生労働大臣は、指針を定めたときは、遅滞なく、これを公表するものとする。

6 前二項の規定は、指針の変更について準用する。

(3) **防止措置の義務化**(30条の2第1項。なお、定義の部分については既述)

①防止措置の具体的な内容:以下の3点セットが中心(セクハラ等[前頁]と同じ)

④周知・啓発(研修の実施など)

⑤相談体制の整備(窓口の設置など)

⑥発生した場合の適切な対応(事実確認、事後対応など)

(30条の2第3項に基づき指針の中で定められた…法律と指針による役割分担もセクハラ等と同じ)

②防止措置の法制化(義務付け)の意義:「強制力」が生じる

防止措置を行わなければ、その企業にはコンプライアンスの問題が生じる

(措置をとらなければ措置義務違反=行政の助言・指導・勧告、企業名公表の対象)

③義務付け(改正法)のスタート:本年(2020年)6月1日

¹⁴ 正式名称:労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律

※中小企業¹⁵については、2022年4月1日まで、防止措置をとるように努力するという**努力義務**とされている（すぐに対応するのは難しいという実態に合わせた経過措置）

(4) **不利益取扱いの禁止**（労働施策総合推進法30条の2第2項）

①2020年6月1日から、パワハラ**の相談や相談対応への協力**（協力：企業による調査に対し事実を証言したことなど）を理由とする**解雇その他の不利益取扱いを法律で禁止**（例えば、相談者を安易に異動させて対応することのないよう、よりいっそうの注意が必要になる）

※セクハラ、マタハラ、育児ハラにおいても同様の規定が新たに盛り込まれた¹⁶
（今後、ハラスメント防止措置の義務付けは、セットで不利益取扱いの禁止も規定）

②規定の意義：企業に対する**抑止力**、より相談しやすい環境の実現

※従来も、相談や事実の証言を理由とする解雇その他の不利益取扱いは、
労働者が争えば権利濫用（企業側が権利を不当に用いた）等の理由で無効とされた
→法律で禁止することで、そうした行為の抑止、行政の働きかけなどが期待できる
（安心して相談できる環境を整備することで、被害者の泣き寝入りを防ぐ）

【参考】その他の改正点

①国、事業主、経営者（役員）、労働者の四者について、法律上の直接的な義務ではなく、各当事者の心構えや姿勢を規定：責務（努力義務）の定め（30条の3）

（なお、同様の規定がセクハラ等についても設けられた¹⁷）

→労働者や企業の役員は、パワハラ問題への関心と理解を深め、パワハラをしないように言動に必要な注意を払うことなどに**努めなければならない**

②紛争解決についてのルールを整備：セクハラ等と同様に、紛争に対する労働局長による助言・指導・勧告や、「調停」手続を行いうることなどが定められた

¹⁵ 労働施策総合推進法の附則3条で、資本金の額または出資の総額が3億円（小売業、サービス業では5千万円、卸売業では1億円）以下、または、常時使用する労働者数が300人（小売業では50人、卸売業、サービス業では100人）以下の事業主と定義されている。

¹⁶ 女性活躍推進法等改正法による男女雇用機会均等法（均等法）の改正において、セクハラ防止措置を義務付ける均等法11条に2項として追加されたほか、マタハラ防止措置を義務付ける同法11条の2が11条の3に変わり、その2項として追加された。同じく、育児介護休業法（育介法）の改正において、育児介護ハラスメント防止措置を義務付ける育介法25条に2項として追加された。

¹⁷ 女性活躍推進法等改正法による均等法、育介法の改正において、セクハラについては均等法11条の2、マタハラについては均等法11条の4、育児介護ハラスメントについては育介法25条の2で定められた。

三 パワハラ防止へ向けて

1 パワハラ指針の概要

- (1) 法律に基づき、企業が行うべき具体的なことを「指針」として行政が策定
→労働政策審議会（雇用環境・均等分科会¹⁸）で取りまとめられ、本年1月に公表
パワハラ指針：令和2年1月15日 厚生労働省告示¹⁹（厚労告）第5号
セクハラ指針等の改正：令和2年1月15日 厚労告第6号

- (2) パワハラ指針の構成 ※（ ）は講師が付記したもの

- 1 はじめに
- 2 職場におけるパワーハラスメントの内容（定義の話、該当する例/該当しない例の例示）
- 3 事業主等の責務（前述の30条の3に関する内容）
- 4 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雇用管理上講ずべき措置の内容（防止措置として、前述の3点セットを具体化）
- 5 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行うことが望ましい取組の内容（防止措置を行う際に望ましい取組など）
- 6 事業主が自らの雇用する労働者以外の者に対する言動に関し行うことが望ましい取組の内容（個人事業主やインターンシップ生などへの言及）
- 7 事業主が他の事業主の雇用する労働者等からのパワーハラスメントや顧客等からの著しい迷惑行為に関し行うことが望ましい取組の内容（いわゆるカスタマーハラスメントへの言及）

¹⁸ 審議会の資料等は https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/shingi-rousei_126989.html を参照。

¹⁹ 「告示」とは、厚生労働省などの行政機関が必要な事項を公に示したもので、指針、ガイドラインなどは告示の形で示されることが多い。

2 具体的なシチュエーションごとの検討（パワハラ指針を参考に）

指針：前述の「6 類型」に沿って、該当する例、該当しない例を例示（指針 2（7））

（以下、特に重要と思われる例を抜粋して紹介・検討）

①身体的な攻撃（暴行・傷害）

- ・ある意味で「論外」ゆえ、検討は省略→「手を出す」「手を上げる」のは絶対ダメ
- ・「服を引っ張る」「服に手を掛ける」などは、単独では①の暴行とまでは言えないとしても、②精神的な攻撃の要素も持ちうるので、念のため注意が必要

②精神的な攻撃（脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言）

④「人格を否定するような言動を行うこと」（基本中の基本→繰り返し確認すべき）

- ・指導に関するキーワードとして、「人格」を意識するとよい
→ミスに対する指導であれば、指導の対象はミスの原因と再発防止等であって、ミスをした者の人格否定であってはならないということ

- ・「怒鳴る」「叱りつける」だけが人格否定ではないことに注意

例：「新入社員以下だ。もうお前には任せられない」（本人を否定）

「あなたはこの仕事に向いていない」（本人を否定）

「どんな育てられ方をしてきたんだ」（本人やその家族を否定）

⑤「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繰り返すこと」

- ・「必要以上に長時間」かどうか、判断は難しいが、発言内容（用いる言葉）が厳しければ、時間が比較的短めでも人格を損ないやすい点に注意が必要
- ・他方、用いる言葉が厳しくなくとも、叱責が1時間などと続くと、指導としての効果より精神的なダメージ（人格への攻撃）という要素が増しやすい点にも注意

- ㉓ 「他の労働者の面前における大声での威圧的な叱責を行うこと」
 - ㉔ 「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こと」
- ・㉓、㉔は、主に指導や注意の**方法**に注目したもの
(叱責内容が仮に同じでも、同僚〔仲間〕の前だといっそう人格が傷付けられる)
→なお、一対一なら「威圧的な叱責」や「罵倒」が許されるという話ではない
(少なくとも前頁の㉑や㉒に当たりうる)
- ・また、課長が係長を皆の面前で怒鳴るなどの行為は、係長に対するパワハラだけでなく、係長以外への精神的な攻撃としていけば間接的なパワハラにあたる可能性も

③人間関係からの切離し（隔離・仲間外し・無視）

- ◇ 「…同僚が集団で無視をし、職場で孤立させること」
- ・「無視」もパワハラ的手段になりうることに注意する
- ・なお、集団でなく個人的に無視をすることも、②精神的な攻撃に該当するなど、パワハラになりうることに注意

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）

- ◇ 「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こと」
- ・「業績目標」とあるので、「教育・研修」とはやや異なる話ではあるが、目標が達成できなかったからとあって、厳しい叱責が常に正当化されるわけではない
- ・なお、該当しない例として「…育成するために現状よりも少し高いレベルの仕事を任せること」とある
→「成長を期待して負荷の掛かる課題を出している」のであれば、それを説明すべき（「言わなくてもわかってきていると思っていた」は通用しない可能性）
- ・たとえ本人に反省させるため、考えさせるためであっても、突き放す、あるいは疑問形を繰り返すだけで、フォローの説明等をしなければ、④過大な要求（及び②精神的な攻撃）に当たりうる
例：「前に教えたじゃないか。同じことを2度言わせるな」
「なぜこんなことになったんだ？ なぜだ？ どうしてだ？」

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

◇「…嫌がらせのために仕事を与えないこと」

- ・反省を促す、あるいは改善を図る目的で仕事を与えないという手法も、その目的が相手に伝わっていなければ…

⑥個の侵害（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」の暴露

- ・性的指向（どういう性が好きか）、性自認（自分をどういう性と思うか）
→決して軽々しく話題にすべきでない事柄であることをまず意識

- ・性的指向（Sexual Orientation）や性自認（Gender Identity）の暴露（いわゆる SOGIハラ）は、②精神的な攻撃にも該当する（指針）

- ・病歴や不妊治療：様々な配慮をするため、社内での共有が必要な場合も（むしろ共有すべき場合も）→共有の範囲（誰までか）など本人と相談の必要性

【参考】コロナ禍におけるリモートハラスメント（あるいはテレワークハラスメント）

- ・法的には、リモハラ（テレハラ）独自の規制があるわけではなく、従来からのパワハラ等に該当すると考えればよい

例：a)オンラインの画面に映った部屋の様子を話題にし、不快感を与える

→⑥個の侵害（パワハラのほか、セクハラにも該当する可能性あり）

b)オンライン飲み会に呼ばない

→③人間関係からの切離し

c)「見えないところでさぼっているのではないか」などと発言する

→②精神的な攻撃

3 パワハラ指針のその他のポイント【参考】

(1) 前記2以外に注目すべき主なポイント

①基本中の基本として：パワハラを行ってはならない旨を**明確に示す**とともに、周知・啓発のための**研修、講習等**を行うことが必要（指針4（1）イ）

②相談対応及び被害者への配慮についての言及

→**被害者に対する配慮**を適正に行うことが必要（指針4（3）ウ）

→セクハラ等と**一元的に**相談できる体制を整備することが望ましい（指針5）

③雇用関係にない人たちに対する言及

→個人事業主やインターンシップ生などへも配慮することが望ましい（指針6）

→いわゆる**カスタマーハラスメント**について、相談先を定め、適切に対応できるような枠組みを整えること（一人で対応させないことなど）が望ましい（指針7）

(2) 指針に対する様々な意見・批判

①：例えば精神的な攻撃に該当する例として「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繰り返し行うこと」とあるが、「必要以上に長時間」とは誰が判断するのか？

→確かに判断の問題は残るが、ここは、「業務の遂行」（つまり仕事）に関する注意であっても、パワハラに該当しうることを示したもの、とも評価できる

②：全体的に、「該当する例」「該当しない例」が狭すぎるのでは？

→指針はもともと「明らかにアウト」「明らかにセーフ」以外のことは盛り込みにくい（グレーゾーンについてあえて踏み込んで記載し、裁判で否定されてしまうと、実務への影響が大きい）

●指針は重要な資料ではあるが、同時に、指針だけでは解決できない（例えば、指針によってパワハラか否かの完璧な線引きができるわけではない）ことを再認識すべき

↓

そこで、パワハラにならない「**指導**」のあり方を探究し、企業内で広く共有することが重要な課題であると考えられる

四 今後求められる職場のハラスメント対応

1 基本の徹底が重要

- ①ハラスメント＝法的な責任が生じることという理解・認識が、まだまだ不十分

- ②ハラスメントに共通すること：法的には「相手の人格を傷付けることについて、責任が問われている」(キーワードは「人格」)
→会社(仕事)がらみだから相手の人格を傷付けても構わない…そんなはずはない!

- ③相手の立場に想像力を働かせること(職場の多様性を意識すること)も重要に
→「自分がかつて言われてきたから」「自分は言われても平気」は通用しない!

2 パワハラ予防について

(1) 基本的な考え方

- ①パワハラか否かの「線引き」も重要だが、線引きだけでは解決できない(前頁)
(100%完璧な線引きはありえない)

- ②今回の法制化…企業が義務を負うだけでなく、社会全体が(個々の労働者も)パワハラに関心を向けるきっかけに(つまり、法制化された今回がチャンス)
(これまでは法律がなく、企業内で様々な「温度差」が存在する例も見られた)

- ③人格を尊重しつつも「言うべきことは言う」ということであれば、言われた側が「パワハラだ」と主張したとしても、法的にはパワハラではないことにも留意
(指導する側が萎縮しすぎて必要な指導を行わないといったことを防ぐことも重要)
↓
もちろん、言い方など「指導」「注意」の方法が重要なので、パワハラにならない
(人格を損なわない) 指導のあり方を探究し、企業内で共有していくことが望ましい

【参考(よくある疑問)】受け手が「パワハラ」と思ったらすべてパワハラ?

結論はNO→法的には、平均的な労働者の感じ方が判断の出発点(ただし、行為者との関係性、受け手の体調や性格など、個別の事情も加味した判断がなされることに注意)

※最終的に「裁判になったらこう判断される」という枠組みを、企業内の調査や認定にも活かすことが考えられる

- (2) 「指導のあり方」からのアプローチ：指導方法の探究、共有
(指導について十分に学んだことのないまま指導をする、という局面も少なくない)

①指導ルール（マニュアル）の策定

- ・指導する際の時間、場所、人数等のマニュアル化
- ・指導に関するキーワードとして「**人格**」を意識
→ミスに対する指導であれば、指導の対象はミスの原因と再発防止等であって、
ミスをした者の人格否定であってはならない
- ・「成長を期待して負荷の掛かる仕事を任せている」のであれば、それを説明すべき
→「言わなくてもわかってくれていると思っていた」はやはり通用しない
(職場の多様性を意識)

②指導する側が**指導の記録**を作成

- ・記録すると思うだけで冷静に
- ・記録を読み返すことで、指導が効果を上げているか否かなどを検討可能
(なお、パワハラと主張された場合の反論材料にもなる：「証拠」の重要性)

- (3) パワハラを見て見ぬふりをしない「**環境作り**」というアプローチ

①企業として「パワハラを許さない」ということを従業員等に発信

- ・経営トップによるメッセージの発信
- ・就業規則、懲戒規程等へ規定（パワハラの禁止を明文化、懲戒事由への追加）

②パワハラを見聞きした際の（上司または相談窓口への）通報を促進

- ・相談窓口の周知を繰り返すとともに、秘密遵守等を徹底
- ・**研修**を繰り返すことで、パワハラとは何か、具体的かつ正確な知識を広める

- (4) 役員、管理職、一般従業員を問わず、誰しものが取り組めること

①「礼儀正しく」あるということ（職場の雰囲気を変えていく）

最も簡単な方法の例：今日から**丁寧に話す**（例：「さん」を付ける、敬語を使う）

②パワハラの問題に関心を持ち、研修等の機会を積極的に活用すること

おわりに

【資料案内】

(1) ハラスメントについて

- ①厚生労働省「あかるい職場応援団」Web サイト <https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/index.html>
- ②『パワーハラスメント (第2版)』岡田康子、稲尾和泉 (日本経済新聞出版社 [日経文庫]、2018)
- ③『パワハラ問題』井口 博 (新潮社 [新潮新書]、2020)
- ④『予防・解決 職場のパワハラ セクハラ メンタルヘルス (第4版)』水谷英夫 (日本加除出版、2020)
- ⑤『職場のハラスメントー適正な対応と実務 (第3版)』中井智子 (労務行政、2020)
- ⑥『労働法実務解説 10 ブラック企業・セクハラ・パワハラ対策』佐々木亮・新村響子 (旬報社、2017)
- ⑦『Q&A ハラスメントをめぐる諸問題』山梨県弁護士会編 (ぎょうせい、2019)
- ⑧『Think CIVILITY (シンク シビリティ) 「礼儀正しさ」こそ最強の生存戦略である』
クリスティーン・ボラス著、夏目 大 翻訳 (東洋経済新報社、2019)
- ⑨「ハラスメント関連の判例解説」原 昌登 https://www.cuorec3.co.jp/info/thinks/hara_01.html
(株式会社クオレ・シー・キューブ Web サイト <https://www.cuorec3.co.jp/>で連載中)
- ⑩実務系、人事労務系の雑誌におけるハラスメント (パワハラ) 特集: ジュリスト 2020年6月号、
ビジネスガイド 2020年3月号、労務事情 2020年9月15日号など

(2) 労働法全般について

- ①基礎から実務まで幅広く使える教科書『労働法 (第8版)』水町勇一郎 (有斐閣、2020)
- ②さっと読めて基礎を一気に学べる入門書『コンパクト労働法 (第2版)』原 昌登 (新世社、2020)
- ③辞書的にも利用される詳細な教科書『労働法 (第12版)』菅野和夫 (弘文堂、2019)
- ④事例の検討で理解を深める『実践・新しい雇用社会と法』野川 忍・水町勇一郎編 (有斐閣、2019)