

2022年7月8日

ハラスメント相談

担当者養成講座

笠原労務管理事務所
社会保険労務士 笠原いづみ

講師プロフィール

笠原労務管理事務所

社会保険労務士

笠原いづみ

愛知県生まれ

中央大学卒業

1993年 愛知県にて笠原労務管理事務所開業

2008年 三重県に事務所移転

主に顧問先企業に対する労務管理全般を行う

ハラスメント相談窓口やハラスメント防止研修等を
担うケースが増え、日々対応している



1. 職場におけるパワーハラスメントとは？（定義）

職場におけるパワーハラスメントとは、改正労働施策総合推進法（令和元年6月5日公布）により、以下の3つの要素をすべて満たすものとしています。

- 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 労働者の就業環境が害されること
- ✓ 改正法では、パワーハラスメント防止のため、**相談体制の整備等の雇用管理上必要な措置を講じ**ることを事業主に義務付けており、令和4年4月1日より全ての事業所が対象となりました。
- ✓ パワーハラスメントに対する基本的な考え方や該当する/しないと考えられる例、事業主が講ずべき雇用管理上の措置の具体的な内容等については、「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」で示しています。

2. セクシュアルハラスメント等の防止対策の強化（男女雇用機会均等法、育児・介護休業法、労働施策総合推進法）

① セクシュアルハラスメント等に関する国、事業主及び労働者の責務の明確化

セクシュアルハラスメント等を行ってはならないこと等に対する関心と理解を深めることや、他の労働者に対する言動に注意を払うこと等を関係者の責務として明記する。

※パワーハラスメント、いわゆるマタニティハラスメントについても同様（②④も同じ）

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

労働者が相談等を行うことに躊躇することがないよう、労働者がセクシュアルハラスメント等に関して事業主に相談したこと等を理由とした不利益取扱いを禁止する。

③ 自社の労働者等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

事業主に対し、他社から雇用管理上の措置の実施（事実確認等）に関して必要な協力を求められた場合に、これに応じる努力義務を設ける。

※ あわせて、自社の労働者が他社の労働者等からセクシュアルハラスメントを受けた場合も、相談に応じる等の措置義務の対象となることを指針で明確化する。

④ 調停の出頭・意見聴取の対象者の拡大

セクシュアルハラスメント等の調停制度について、紛争調整委員会が必要を認めた場合には、関係当事者の同意の有無に関わらず、職場の同僚等も参考人として出頭の求めや意見聴取が行えるよう、対象者を拡大する。

ハラスメント対策の強化（男女雇用機会均等法、育児・介護休業法、労働施策総合推進法※の改正）

※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

- 【現状】・ 職場のいじめ・嫌がらせに関する都道府県労働局への相談は7万2千件超（H29年度）で6年連続で全ての相談の中でトップ。
・ セクハラ相談件数は約7千件（H29年度）と高水準にとどまる。

ハラスメントのない社会の実現に向けて、
職場のパワハラ対策、セクハラ対策を強化することが必要

（１）国の施策にハラスメント対策を明記（労働施策総合推進法）

- 国の施策に「職場における労働者の就業環境を害する言動に起因する問題の解決の促進」（ハラスメント対策）を明記する。

（２）パワーハラスメント防止対策の法制化（労働施策総合推進法）

- パワーハラスメントとは、「①優越的な関係を背景とした」、「②業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動により」
「③就業環境を害すること」（身体的若しくは精神的な苦痛を与えること）をいうことを明記する。
- 事業主に、パワーハラスメント防止のため、相談体制の整備等の雇用管理上の措置を講じることを義務付ける。
- パワーハラスメントの具体的な定義や事業主が講じる雇用管理上の措置の具体的な内容を定めるため、
厚生労働大臣が「指針」を策定することとする。

【指針で規定する内容】

・パワハラ具体的な定義

- ▶ 3つの要素の具体的な内容
- ▶ パワハラに該当する／しない行為例
- ▶ 適正な範囲の業務指示や指導についてはパワハラに当たらないこと 等

・雇用管理上の措置の具体的な内容（現行のセクハラ防止の措置義務と同様）

- ▶ 事業主によるパワハラ防止の社内方針の明確化と周知・啓発
- ▶ 苦情などに対する相談体制の整備
- ▶ 被害を受けた労働者へのケアや再発防止 等

※ 取引先や顧客等からの著しい迷惑行為（いわゆるカスタマーハラスメント）については、法律上の措置義務の対象とはしないが、指針において労働者からの相談体制の整備や被害者への適切な配慮等を行うことが望ましい旨を記載。

- パワーハラスメントに関する労使紛争について、都道府県労働局長による紛争解決援助、紛争調整委員会による調停（行政ADR）の対象とするとともに、措置義務等について履行確保（助言、指導、勧告等）のための規定を整備する。
- 中小事業主に対する配慮等
パワーハラスメント防止対策の措置義務は、中小事業主の施行日に配慮（令和4年3月31日までは努力義務）。
※その他、事業主による防止措置の実施に関するコンサルティング、セミナー開催等の公的支援を実施する。

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 概要

令和2年1月15日厚生労働省告示第5号

1. 職場におけるパワーハラスメントの内容

＜職場におけるパワーハラスメントとは＞

○ 職場において行われる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労働者の就業環境が害されるものであり、①～③までの要素を全てみたすもの。

→ 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については、該当しない。

| 職場におけるパワハラ の3要素 | 具体的な内容 |
|----------------------|--|
| ① 優越的な関係を背景とした言動 | <p>○ 当該事業主の業務を遂行するに当たって、当該言動を受ける労働者が行為者に対して抵抗又は拒絶することができない蓋然性が高い関係を背景として行われるもの (例)</p> <ul style="list-style-type: none">・ 職務上の地位が上位の者による言動・ 同僚又は部下による言動で、当該言動を行う者が業務上必要な知識や豊富な経験を有しており、当該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・ 同僚又は部下からの集団による行為で、これに抵抗又は拒絶することが困難であるもの 等 |
| ② 業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動 | <p>○ 社会通念に照らし、当該言動が明らかに当該事業主の業務上必要性がない、又はその態様が相当でないもの</p> |
| ③ 労働者の就業環境が害される | <p>○ 当該言動により労働者が身体的又は精神的に苦痛を与えられ、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</p> <p>○ この判断に当たっては、「平均的な労働者の感じ方」、すなわち、同様の状況で当該言動を受けた場合に、社会一般の労働者が、就業する上で看過できない程度の支障が生じたと感じるような言動であるかどうかを基準とすることが適当</p> |

○ 個別の事案の判断に際しては、相談窓口の担当者等が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、相談者及び行為者の双方から丁寧に事実確認等を行うことも重要。

2. 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

(1) 事業主の方針の明確化及びその周知・啓発

- ①職場におけるパワハラの内容・パワハラを行ってはならない旨の方針を明確化し、労働者に周知・啓発すること
- ②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の文書に規定し、労働者に周知・啓発すること

(2) 相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備

- ③相談窓口をあらかじめ定め、労働者に周知すること
- ④相談窓口担当者が、内容や状況に応じ適切に対応できるようにすること
職場におけるパワハラの発生のおそれがある場合や、パワハラに該当するか否か微妙な場合であっても、広く相談に対応すること

(3) 職場におけるパワーハラスメントにかかる事後の迅速かつ適切な対応

- ⑤事実関係を迅速かつ正確に確認すること
- ⑥速やかに被害者に対する配慮の措置を適正に行うこと ⑦行為者に対する措置を適正に行うこと
- ⑧再発防止に向けた措置を講ずること ※⑥⑦は事実確認ができた場合、⑧はできなかった場合も同様

(4) (1) から (3) までの措置と併せて講ずべき措置

- ⑨相談者・行為者等のプライバシーを保護するために必要な措置を講じ、周知すること
- ⑩相談したこと等を理由として不利益な取扱いを行ってはならない旨を定め、労働者に周知・啓発すること

3. 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

- セクハラ、妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント等と一元的に相談に応じることのできる体制の整備
- 職場におけるパワハラの原因や背景となる要因を解消するための取組
 - ・ コミュニケーションの活性化・円滑化のための研修等や、適正な業務目標の設定等の職場環境の改善のための取組
- 労働者や労働組合等の参画を得つつ、アンケート調査や意見交換等を実施するなどにより、雇用管理上の措置の運用状況の的確な把握や必要な見直しの検討等に努める

4. 自らの雇用する労働者以外の者(就活生等)に対する言動に関し行うことが望ましい取組

- 職場におけるパワハラを行ってはならない旨の方針の明確化等を行う際に、他の事業主の雇用する労働者、就職活動中の学生等の求職者、個人事業主、インターンシップを行う者等に対しても同様の方針を併せて示す
- 雇用管理上の措置全体も参考にしつつ、適切な相談対応等に努める

5. 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(いわゆるカスタマーハラスメント)に関し行うことが望ましい取組

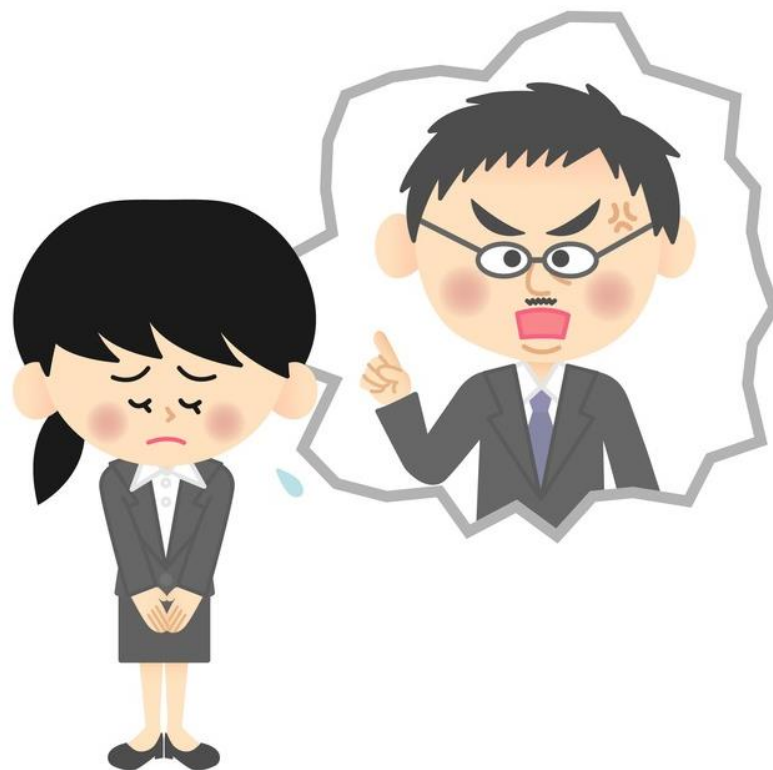
- 相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備
- 被害者への配慮のための取組
- 被害防止のための取組(マニュアル作成や研修の実施等、業種・業態等の状況に応じた取組)

3-1. なぜ職場のパワーハラスメントが問題なのか？（1）

■ 社員への影響は？

- 心身の健康を害し、休職等に至る
- 職場環境の悪化

ギスギスしていたり、
上司が怖い職場だと、働く意欲も
わかりませんよね。



なぜ、職場のパワーハラスメントは問題なのでしょう？まず、社員への影響について考えてみましょう。

- 心身の健康を害し、休職に至ったり、場合によっては退職やその後も健康を害したことで働けなくなってしまうといったことが考えられます。
- また、職場環境の悪化が考えられます。雰囲気はもちろん、自由な発言ができなかったり、働く意欲がわからない、さらに、やる気をなくし、能力を十分発揮できなくなってしまうなど考えられます。

3-1. なぜ職場のパワーハラスメントが問題なのか？（2）

■ 会社への影響は？

- モラルの低下⇒生産性の低下⇒業績の悪化
- 人材の流出
- 訴訟による賠償⇒業績の悪化
- 企業イメージの悪化⇒採用への影響



次に会社への影響を見てみましょう。会社への影響としては

- 職場のモラルの低下により、生産性が低下し、業績が悪化することが考えられます。
- いじめ・嫌がらせが原因で従業員が退職するなど、人材が流出する可能性があります。また、従業員が休職したり、ケースによっては事業の継続性が問題になりかねません。
- 被害者やその親族などから訴訟が提起され損害賠償を求められ、大きな負担が生じる可能性があります。場合によっては会社の業績にも影響しかねません。
- 裁判になれば、「〇〇事件」として名前が残り、ネットなどで広がるばかりか、従業員を大事にしない会社などとの噂が広がり、採用にも影響が出かねません。企業イメージが悪化する可能性があります。

3-1. なぜ職場のパワーハラスメントが問題なのか？（3）

■ コンプライアンス上の問題

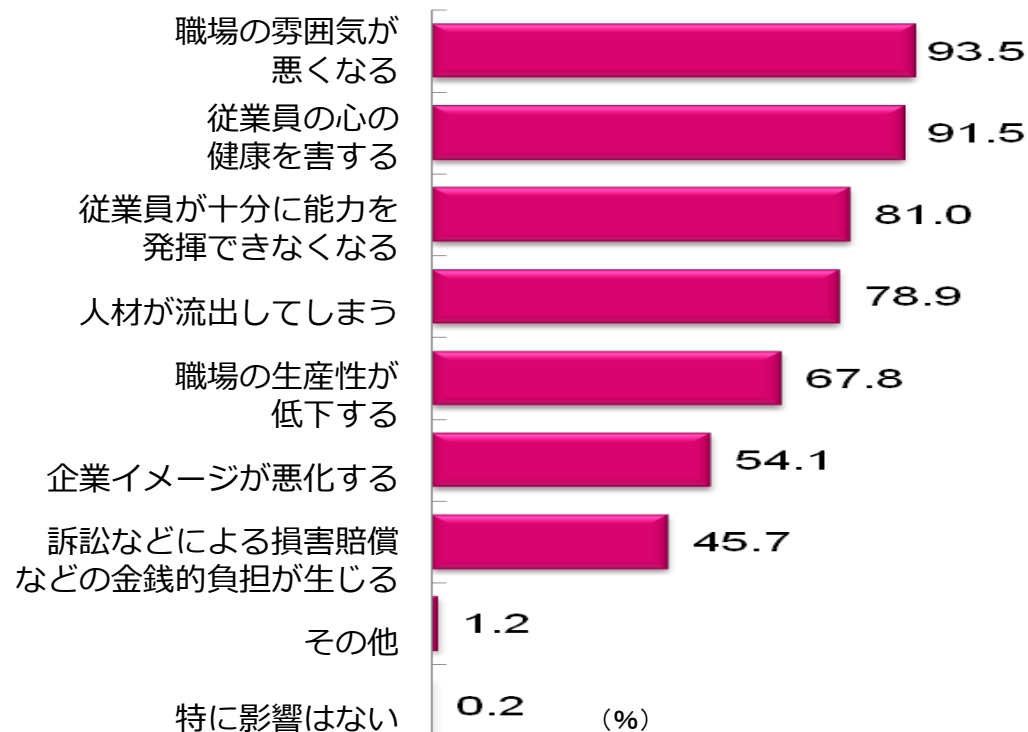
民法、刑法、就業規則違反



また、コンプライアンス上の問題も考えられます。

- 不法行為や安全配慮義務違反に基づく債務不履行責任などの民事上の責任や、暴力、脅迫、侮辱などの刑事上の責任が問われることがあります。また、就業規則に定めがある場合などには、就業規則違反になり得ます。訴訟になれば、パワーハラスメントの行為者と会社が被告となり、場合によっては責任を問われ、賠償金を支払うことになるおそれもあります。
- パワーハラスメントを放置することは、重大なコンプライアンスの問題にも発展しかねないと言えます。

3-2. パワーハラスメントによる影響は？



(平成28年度 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」より)
(企業調査 回答:4,587社)

このグラフは、先ほどの「職場のパワーハラスメントに関する実態調査」の企業調査の結果です。パワーハラスメントが職場や企業に与える影響について、9割以上の企業が「職場の雰囲気が悪くなる」、「従業員の心の健康を害する」と回答しています。続いて、「従業員が十分に能力を発揮できなくなる」「人材が流出してしまう」などが多くなっています。複数回答となっており、大半の企業が5つ以上の項目をチェックしています。パワーハラスメントは企業、職場のさまざまな点に影響すると捉えられていることがわかります。

4-1. パワーハラスメント行為者の責任

もし、あなたが行為者になったら・・・

民事上の責任として損害賠償を請求される

- ✓ **民事上の責任：**（行為者には） **民法709条の不法行為責任**
（会社には） **民法415条の債務不履行責任（安全配慮義務違反）**
民法715条の使用者責任

刑事罰に課せられる

- ✓ **刑事罰：**名譽棄損、侮辱罪、脅迫罪、暴行罪、傷害罪等

社会的信用、社会的地位を失う。自身の家庭が崩壊する。

- ✓ **懲罰規定（就業規則）：**「減給」「降格」「譴責」「出勤停止」「諭旨解雇」「懲戒解雇」等

あなたがパワーハラスメントの行為者になった場合、どんなことが起こるでしょうか。

まず、民事上の責任です。民法709条の不法行為責任に基づく損害賠償を請求される可能性があります。また、会社には民法415条の債務不履行責任（安全配慮義務違反）に基づく損害賠償を請求される可能性があります。

また、刑事事件として訴えられる可能性もあります。例えば、パワーハラスメント行為によって被害者が精神病を患った（医師の診断あり）場合、傷害罪に当たる可能性があります。その場合、15年以下の懲役、または50万円以下の罰金などが科せられる可能性があります。

裁判にならないまでも、職場内での信用や、地位を失ったり、家庭への影響、家庭の崩壊なども考えられます。

管理職の方は、自分自身の言動はもちろん、あなたの部下がそのような行為をしないよう、注意や指導をすることも必要です。

4-2. あなたは大丈夫ですか？

- ✓ 問題がある企画書について、書類を投げつけて修正を命じる
- ✓ 部下を叱責しながら、近くにあった物差しで頭を叩く
- ✓ 「説明しても分からないだろう」と、一人だけ打ち合わせから外す
- ✓ 仕事が終わって帰ろうとする部下に、「俺が残っているのに先に帰るのか」と言う
- ✓ やる気を引き出そうとの意図で「意欲がないなら会社を辞めるべき」とのメールを本人に送るとともに、職場の同僚もccにに入れて送信する
- ✓ 明らかに納期に間に合わないと分かっている、資料の作成を命じる
- ✓ 能力に見合わない程度の低い業務を継続的に命じる
- ✓ 「俺の若いころは、もっと厳しかったんだ。それに比べ、今の若い者は、甘やかされている」と日ごろから言う
- ✓ 個人的な趣味・嗜好について必要以上に聞く
- ✓ 特定の部下だけを、何度も同僚の前で叱責する
- ✓ 特定の同僚を仲間外れにする

4-3. パワーハラスメントと業務指導

- 職場の業務を円滑に進めるために、管理職に一定の権限が与えられています。
- 業務上必要な指示や注意・指導などもその一つです。厳しい指導であっても、「業務上必要かつ相
当な範囲」と認められる限り、パワーハラスメントには当たりません。

例えば、

- ✓ 取引先のアポイント時間を間違えて部下が遅刻したときに、同行した上司が、「何やってんだ！」と叱った。

→それだけではパワーハラスメントとは言えません。

しかし、

- ✓ さらに「だからおまえとは仕事をしたくないんだ！」「噂どおり役立たずだな！」「仕事しなくていいから帰って寝てろ！」などと言う。
- ✓ それが日常的に繰り返される。

→パワーハラスメント行為に該当する場合があります。

業務上適切な範囲かどうか、が問題なん
ですね。なんでもかんでもパワーハラス
メントってということではないんですね。

業務指導は必要なことです。パワーハラスメ
ントの正しい知識を持ち、部下の成長のため、
適正な範囲で業務指導を行えるといいわね。

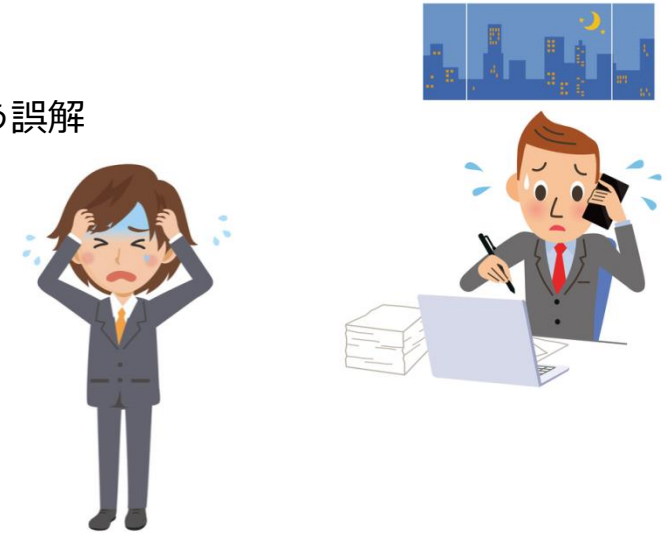
5. パワーハラスメントを予防するためには (1)

■ なぜパワーハラスメントが起きてしまうのか

- ✓ 「しごく」ことで人が動く（業績が上がる、生産性が高まる）という誤解
- ✓ 感情のヒートアップ コントロールのきかない否定的感情

■ 職場環境

- ✓ 上司と部下のコミュニケーションが少ない
 - ✓ 正社員や正社員以外の様々な立場の従業員が一緒に働いている
 - ✓ 残業が多い・休みが取り難い
 - ✓ 失敗が許されない、失敗への許容度が低い
-
- 競争の激化、業務多忙、業績不振など職場環境の変化 ⇒職場コミュニケーションの希薄化
 - 雇用形態の多様化、意識の変化 ⇒お互いを尊重し合う意識の欠如、異質なものの排除
 - 古い職場の体質や倫理観の欠如 ⇒指導・教育に名を借りたいじめ、集団的な職場いじめ



5. パワーハラスメントを予防するためには（2）

- パワーハラスメントについての十分な理解・関心を深め、他の労働者（※）に対する言動に必要な注意を払う。

（※）取引先等の他の事業主が雇用する労働者や休職者も含まれます。

- パワーハラスメントにならないためのコミュニケーション

円滑な職場コミュニケーションの醸成・業務上の指示や指導・教育の適切な方法の理解

- ✓ 叱る対象・理由は適正な範囲かどうか
- ✓ 自分の感情を認識する（怒り、怖れ、悲しみ、焦り、妬み）
- ✓ 攻撃でなく「改善点を的確に指摘・指導」する
- ✓ 相手を見て接し方を工夫する。
- ✓ 不要な誤解を招かないコミュニケーションを心掛ける



- お互いの尊重、理解
- 自らの行為がパワーハラスメントとなっていないか注意
- 隠れたパワーハラスメントがないか、周囲のメンバーの変化に注意
- パワーハラスメントを起こさせない、職場環境づくりの役割を理解（管理職）

6-1. わが社でのパワーハラスメントに関する相談への対応の流れ

1. 本人（相談者）との面談

面談にあたっては、必ずプライバシーが確保できる場所を準備します
秘密は絶対に守ります！



2. 事実関係の確認

行為者ヒアリング／第三者ヒアリング（必ず本人（相談者）の了解をとってから行います）



3. 行為者、相談者の意向を確認し、各人への対応を検討

（例）

「配置転換」「行為者謝罪」「関係改善援助」「不利益回復」「職場環境回復」
「メンタルケア」等

<懲戒に値する場合（就業規則第4条参照）>

「けん責」「減給」「降格」「出勤停止」「懲戒解雇」等



4. 相談者、行為者へのフォロー



5. 再発防止

6-2. 職場でパワーハラスメントが起きてしまったら

■ パワーハラスメントを受けた人は

- パワーハラスメントを我慢していても解決しません。逆にエスカレートする可能性もあります。
- 一人で悩まず、上司や人事部●●課や社内相談窓口、あるいは、社外相談窓口に相談しましょう
- 人事部●●課や相談窓口では、相談者の方の了解を得た場合にのみ、上司や行為者の方に対するヒアリングなどの対応を行います

■ パワーハラスメントに気付いた人は

- 見て見ぬふりをしていると職場環境が悪化してしまうかもしれません
他人ごとではなく、自らにも降りかかってくる可能性もあります

■ パワーハラスメントを受けた人から相談があった場合

- 公平、迅速な対応を心がけましょう
- ゆっくり時間をかけて相談者の話を聞きましょう
- 相談者の了解を得て、上司や人事部●●課に報告し、対応について相談しましょう
- 個人情報には十分注意しましょう

人事部●●課： 内線●●

社内相談窓口： 内線●●

社外相談窓口： ●●－●●●●●－●●●●

最後に（トップメッセージ）

ハラスメントは許しません！！

令和〇年〇月〇日
株式会社〇〇〇 代表取締役社長〇〇〇

1 職場におけるハラスメントは、労働者の個人としての尊厳を不当に傷つける社会的に許されない行為であるとともに、労働者の能力の有効な発揮を妨げ、また、会社にとっても職場秩序や業務の遂行を阻害し、社会的評価に影響を与える問題です。

性別役割分担意識に基づく言動は、セクシュアルハラスメントの発生の原因や背景となることがあり、また、妊娠・出産・育児休業等に関する否定的な言動は、妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントの発生の原因や背景になることがあります。このような言動を行わないよう注意しましょう。また、パワーハラスメントの発生の原因や背景には、労働者同士のコミュニケーションの希薄化などの職場環境の問題があると考えられますので、職場環境の改善に努めましょう。

2 我が社は下記のハラスメント行為を許しません。また、我が社の従業員以外の者に対しても、これに類する行為を行ってはなりません。（なお、以下のパワーハラスメントについては、優越的な関係を背景として行われたものであることが前提です。）

＜パワーハラスメント＞

- ①隔離・仲間外し・無視等人間関係からの切り離しを行うこと
- ②私的なことに過度に立ち入ること

＜セクシュアルハラスメント＞

- ③性的な冗談、からかい、質問
- ④わいせつ図画の閲覧、配付、掲示
- ⑤その他、他人に不快感を与える性的な言動

＜妊娠・出産・育児休業・介護休業等に関するハラスメント＞

- ⑥部下又は同僚による妊娠・出産、育児・介護に関する制度や措置の利用を阻害する言動
- ⑦部下又は同僚が妊娠・出産、育児・介護に関する制度や措置を利用したことによる嫌がらせ等
- ⑧部下又は同僚が妊娠・出産等したことによる嫌がらせ等

「就業規則第〇条②他人の人権を侵害したり、業務を妨害したり、退職を強要する行為」とは、次のとおりです。

＜パワーハラスメント＞

- ⑨業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制、仕事の妨害を行うこと
- ⑩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

＜セクシュアルハラスメント＞

- ⑪性的な噂の流布
- ⑫身体への不必要な接触
- ⑬性的な言動により社員等の就業意欲を低下させ、能力発揮を阻害する行為

＜妊娠・出産・育児休業・介護休業等に関するハラスメント＞

- ⑭部下による妊娠・出産、育児・介護に関する制度や措置の利用等に関し、解雇その他不利益な取扱いを示唆する行為
- ⑮部下が妊娠・出産等したことにより、解雇その他不利益な取扱いを示唆する行為