

第1章【入門編】職場のパワーハラスメントとは

1 職場のパワーハラスメントの捉え方（パワハラ概念）

厚生労働省「職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議」（以下「円卓会議」という）のワーキング・グループが、平成24年1月、職場のパワーハラスメントの捉え方（概念）と職場のパワーハラスメントに該当する行為（行為類型）を明らかにしました。

■職場のパワーハラスメントの捉え方（概念）

職場のパワーハラスメントとは、

同じ職場で働く者に対して、

① 職務上の地位や人間関係など職場内の優位性を背景に、

② 業務の適正な範囲を超えて、

精神的・身体的苦痛を与える又は職場環境を悪化させる行為

① 「職務上の地位や人間関係などの職場内の優位性を背景に」

● 「優位性」とは

パワーハラスメントは、職場内の人間関係において、何らかの点で優位に立っている者から、そうでない者に対して行われる行為です。

すなわち、パワーハラスメントは、職場における様々な力関係に基づいて、相手が逆らうことができないような状況を背景にして行われるものです。

【「優位性」のイメージ】

優位性＝力関係＝逆らうことができないような関係

● 「優位性」の中身

「職場内の優位性」は、上司・部下などの「職務上の地位」によるものだけではありません。人間関係や専門知識などの様々な優位性が含まれます。

職場内の優位性＝職務上の地位（上司・部下など）＋人間関係、専門知識等

● パワーハラスメントが起きる人間関係

したがって、上司から部下だけではなく、同僚間、さらには部下から上司などであっても、その人間関係に優位性（力関係）がある場合、パワーハラスメントが起きることがあります。

人間関係の例	パワハラの例
上司から部下	・業務指導の名のもとに部下いじめをする。
同僚間	・「空気が読めない」者に集団的ないじめを行う。
部下から上司	・IT関連企業で技術に詳しい部下が上司に嫌がらせをする。 ・部下がまとまって上司を排除する。

② 「業務の適正な範囲を超えて」

●業務上の指導との線引きの基準＝業務上の適正な範囲

パワーハラスメントは、「業務上の指導との線引きが難しい」と言われることから、業務上の指導に当たるのかパワーハラスメントに当たるのかが問題になります。

その判断基準は「業務の適正な範囲内かどうか」にあるとしたものです。

例えば、業務上の指導の形を取っていても、合理性や必要性のない指示を繰り返したり、強要したりする言動はパワーハラスメントとなります。

●部下が不満に感じてでも直ちにパワーハラスメントとは限らない

業務上必要な指示や注意・指導を行ったとき、指導された部下等は、受け取り方によっては、不満に感じる場合があります。しかし、それが「業務上の適正な範囲」で行われている場合、パワーハラスメントには当たりません。

すなわち、業務を遂行するための適正な指導であれば、厳しいものであっても、パワーハラスメントとは言えません。

point 業務上の指導との線引き

企業の業績を向上させ、人材を育てるためには、厳しい指導は必要です。上司は、職位・職能に応じた上司としての役割を果たすことが求められます。しかし、指導の形をとっていても、例えば、次のような言動は、一般に適正な指導とは言えません。

- 人権や人格を傷つける
- 職場での役割や存在まで否定する
- 嫌悪感や否定的メッセージを発して、心理的に追い込む
- 達成不可能なノルマを課す
- 能力や努力を否定し、自信を喪失させて、能力が発揮できない状態に追い込む

【チェックポイント】

個々の具体的なケースについては、次のチェックポイントを基本に点検してみてください。

- 人権侵害や人格否定に当たらないか
- 社員の成長に資するものなのか
- 広く労使の理解を得られるものなのか

<詳しくは、p56「言葉のパワーハラスメント」参照>

2 パワーハラスメントに該当する行為（パワハラ）の行為類型）

■職場のパワーハラスメントに該当する行為（行為類型）

①身体的な攻撃	暴行・傷害	業務の遂行に関係するものでも、「業務の適正な範囲」を超え、パワハラに該当。
②精神的な攻撃	脅迫・名誉棄損・侮辱・ひどい暴言	業務遂行に必要な行為であるとは通常想定できない。 ◆原則として「業務の適正な範囲」を超え、パワハラに該当。
③人間関係からの切り離し	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	何が「業務の適正な範囲を超える」かは、業種や企業文化の影響を受け、具体的な判断も、行為が行われた状況や行為が継続的であるかどうかによって左右される部分がある ◆各企業・職場で認識をそろえ、その範囲を明確にすることが望ましい。
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	

●「行為類型」は例示として理解を

①～⑥の「行為類型」は、職場のパワーハラスメントに当たりうる行為のすべてを網羅するものではなく、これ以外の行為は問題ないということではありません。

したがって、「行為類型」は、「職場で起こりうるパワーハラスメントの例示」と理解し、「これに該当しないからパワーハラスメントではない」などといった判断の基準とはしない方がよいでしょう。

企業・職場で認識をそろえるためには、職場アンケートなどを実施して、身近に起きているパワーハラスメントを挙げてもらい、自分たちの職場で起こりがちなパワーハラスメントを職場の実態に沿って整理するやり方がよいでしょう。その上で、「当社では、こうした言動をパワーハラスメントとして禁止する」といった注意を促すことが効果的です。<p34「実態を把握する」参照>

3 パワーハラスメント対策の意義

(1) 働く人のいのち輝く職場づくり

■尊厳や人格を侵害する許されない行為

職場のパワーハラスメントは、働く人の尊厳や人格を侵害する許されないものであることは言うまでもありません。とりわけ、職務上の地位や人間関係を濫用して意図的に相手をいじめたり、嫌がらせを行ったりすることは許されるものではありません。

また、そのような意図はなくとも、度の過ぎた叱責や行き過ぎた指導は、相手の人格を傷つけ、意欲や自信を失わせることとなります。

■心身の健康や、いのちを脅かす行為

職場は人生の中で多くの時間を過ごす場所であるとともに、多様な人間関係を取り結ぶ場でもあります。そのような場所で、パワーハラスメントを受け、人格を傷つけられたりすることの痛みは計り知れないものであり、生きる希望を失ってしまうこともあるでしょう。

こうした問題を放置すれば、心身の健康や、いのちすら危険にさらされることもあります。

■パワーハラスメント対策の本質

職場のパワーハラスメント対策の本質は、職場の一人ひとりが、自分も相手も、等しく、不当に傷つけられてはならない尊厳や人格を持った存在であることを認識した上で、それぞれの価値観、立場、能力などといった違いを認めて、互いを受け止め、その人格を尊重し合うことにあります。

(以上、「円卓会議」提言及び同ワーキング・グループ報告書参照)

■「いのち輝くマグネット神奈川」の実現をめざして

神奈川県では、県民が生きている喜びを実感し、一人ひとりのいのちを輝かせるとともに、人やものを引きつける魅力を持った「いのち輝くマグネット神奈川」の実現をめざしています。

働く人の尊厳やいのちを守るパワーハラスメント対策は、「働く人のいのち輝く職場づくり」の取り組みです。

point ある人事担当役員の言葉

「全ての社員が家に帰れば自慢の娘であり、息子であり、尊敬されるべきお父さんであり、お母さんだ。そんな人たちを職場のハラスメントなんかでうつに至らしめたり苦しめたりしていいわけがないだろう。」（「円卓会議」ワーキング・グループ報告書より）

(2) 人材の確保と生産性の向上

■人材喪失リスク

パワーハラスメントを受けた人は、仕事への意欲や自信を失い、心の健康を悪化させ、休職や退職、深刻な場合は自殺に至ることもあります。貴重な人材が休職や退職に至れば企業にとっても大きな損失となります。(県内事業所の状況は p24 参照)

■生産性低下リスク

パワーハラスメントは、被害を受けた人の生産性を低下させるだけでなく、周囲の人たちも、パワーハラスメントを見聞きすることで、仕事への意欲が低下し、職場全体の生産性にも悪影響を及ぼすことがあります。

■法的リスク

企業として「いじめ・嫌がらせ」、「パワーハラスメント」に加担していなくとも、これを放置すると、裁判で使用者としての責任を問われることもあり、企業のイメージダウンにもつながりかねません。(p13「企業(使用者)の責任」参照)

■経営の視点からも取組みを

パワーハラスメントがなく、一人ひとりの尊厳や人格が尊重される職場づくりは、職場の活力につながり、仕事に対する意欲や職場全体の生産性の向上にも貢献することになります。

神奈川県では、平成 24 年 11 月、知事がメッセージ「ハラスメントのない職場づくりを神奈川から」を発表し、職場風土を悪化させ、職場全体の士気を低下させるなど、企業の生産性の低下にもつながる職場のハラスメントの撲滅を呼びかけています。ハラスメントのない職場は、企業の魅力の源となり、人やものを引きつけるマグネット力を高め、神奈川の経済のエンジンを回すことにもつながります。

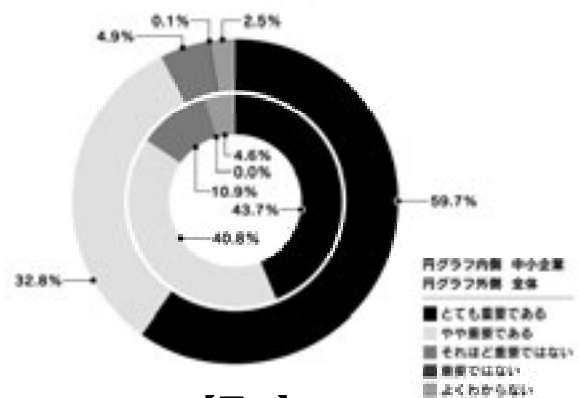
企業における人材確保と生産性の向上、さらにはコンプライアンスの確保といった経営の視点からも、パワーハラスメント対策に積極的に取り組んでいくことが求められています。

(3) 県内中小企業事業所の認識

ア 8割以上が経営上の重要性を認識

「職場におけるいじめ・嫌がらせ・パワーハラスメントに関するアンケート調査」(以下、「調査」という。調査概要は p24 参照)では、経営におけるパワーハラスメント対策について、「とても重要である」43.7%、「やや重要である」40.8%となっており、8割以上の事業所が重要性を認識しています。(図1)

■パワハラ対策の取り組みは経営上重要な課題か



【図1】

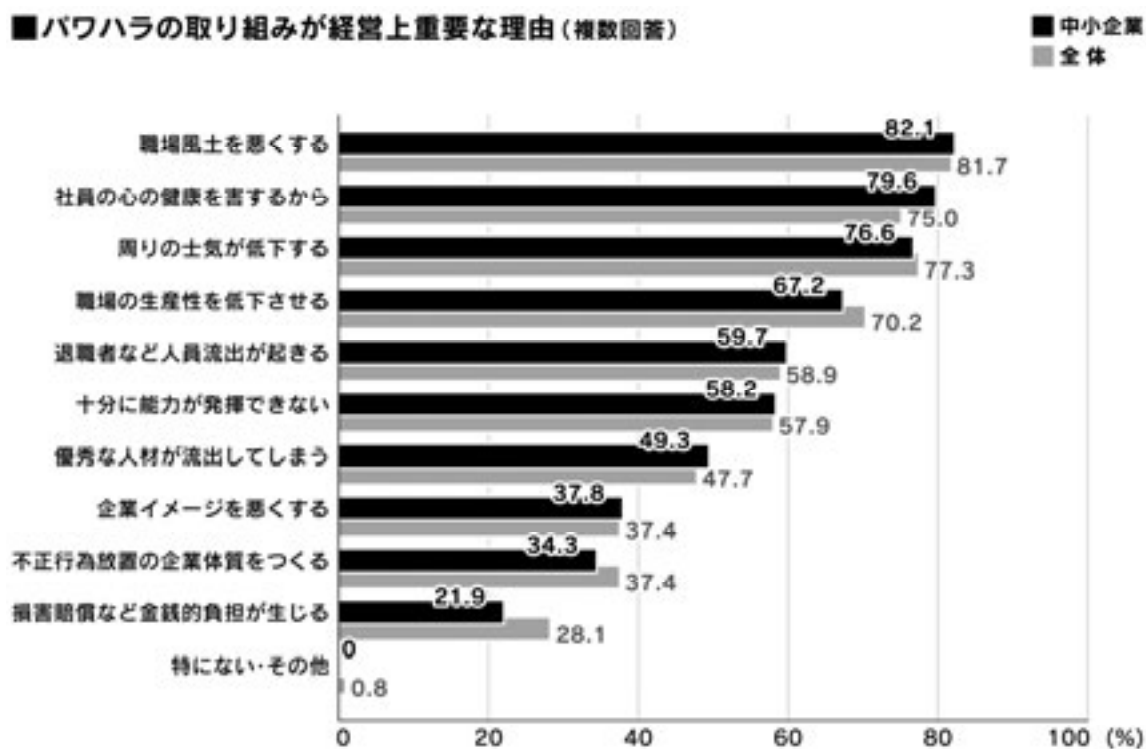
イ 「社員の健康」にも高い関心

中小企業事業所において、パワーハラスメント対策が経営上重要であるとする理由については、

- ①「職場風土を悪くする」(82.1%)
- ②「社員の健康を害するから」(79.6%)
- ③「周りの士気が低下する」(76.6%)

の順になっています。(図2)

生産性や人材確保の視点でも、働く人の健康を守るという視点でも、パワーハラスメント対策は重要であると理解されていることが窺われることから、中小企業においてもパワーハラスメントを積極的に進めていく素地は十分にあるのではないかと考えられます。



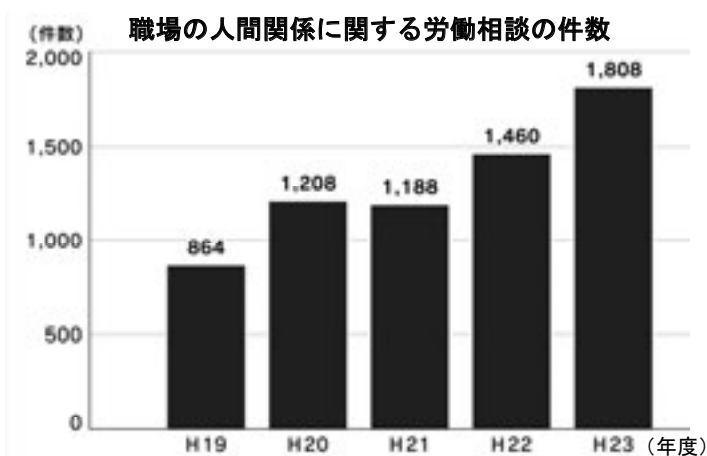
【図2】

4 パワーハラスメントを引き起こす要因

■急増するパワーハラスメントの相談

神奈川県「かながわ労働センター」では、パワーハラスメントなどの「職場の人間関係」に関する相談が急増しています。

平成20年度からは、年間1,000件を上回るようになり、平成23年度は1,800件を超え、平成19年度の2倍以上となっています。（図3）



【図3】

■パワーハラスメントの要因に着目して労務管理やマネジメントの改善を

職場のパワーハラスメントは、直接的には、当事者間の個人的な人間関係の問題であり、加害者の人間的な資質などに着目しがちです。

しかし、パワーハラスメントは多くの場合、リストラや競争の激化、IT化や雇用形態の多様化等による職場内コミュニケーションの希薄化などの職場環境の変化や、異質なものを排除しがちな職場の体質などを背景として引き起こされます。

パワーハラスメントを引き起こしやすい要因を普段から意識し、そうした要因が存在している場合は、その要因に関連する労務管理やマネジメントについて、パワーハラスメント対策の観点からも取り組むことで、問題の予防や早期発見、早期解決に役立てることができます。

本項では、かながわ労働センターに寄せられたパワーハラスメントに関する相談などを参考に作成した相談事例を、その訴えの背景となっている要因で分類して、紹介します。パワーハラスメントを引き起こすリスクをチェックするための参考としてください。

■要因に着目したパワーハラスメントの分類

主な背景	分類	特徴
経営方針、経営計画等による職場環境の変化	リストラ型	過小な要求、退職強要等
	労働強化型	過大な要求、ミスへの過度の叱責等
	過剰競争型	過大な目標の未達成への不当な低評価等
社会変化（IT化、意識の変化、雇用関係の多様化等）	職場環境型	希薄な人間関係の中で生じる摩擦
	人間関係型	雇用条件の多様化による複雑な人間関係
職場の古い体質や倫理の欠如等	セクハラ型	セクハラと叱責の複合、集団的なセクハラ等
	集団差別型	集団的な職場いじめ
	教育指導型	指導・教育に名を借りたいじめ

(1) リストラ型

■過小な要求、退職強要等

リストラや雇用調整等において、適正な労務管理やマネジメントを行わないために、過小な要求（仕事を与えない等）や退職強要等で自己都合退職に追い込むといったパワーハラスメントが起きることがあります。

【事例】 出向から戻ったが仕事の環境がない

関連会社に出向していたが、突然、元の会社に戻るよう辞令が出た。しかし、元の会社はこのことを知らなかった。戻った先の仕事場はパソコンもなく、仕事ができる環境ではなかった。

【事例】 仕事を取り上げられ、トイレ掃除や雑用だけやらされる。

自宅から2時間半もかかる支店に配転された。「具体的な仕事はそのうち決める。それまではトイレの掃除や雑用をするように」と言われて3カ月も経っている。

(2) 労働強化型

■過大な要求、ミスへの過度の叱責等

経済のグローバル化等を背景とした企業間競争の激化により、仕事が増え、スピードが求められ、しかもミスには厳しくなるなど、ストレスの高い職場が増えています。

適正な労務管理やマネジメントができないと、“苛立つ職場”といった状況になり、特定の社員にあまりにも過大な業務を担わせる、仕事のミスに対し人格を否定するような叱責をするといったパワーハラスメントが起こります。

【事例】 グループで仕事の遅れが許されず、遅れの責任を取らされる。

総菜作りをしているが、グループ作業のため個人の遅れが全体に影響する。作業の遅い人はリーダーに怒鳴られるため、緊張して余計に遅れる。リーダーに指名された人は責任と称して休み時間に一人で全体の作業をさせられる。

【事例】 パワーハラスメントでメンタル不調

トラックの運行中、急ブレーキを踏んだ際、荷物を損傷させた。また、荷物の積み込みに時間がかかり、約束の時刻に配送できないことがあった。これらについて、上司から長時間にわたり、きつく叱責されたことにより、精神的にまいってしまった。

(3) 過剰競争型

■過大な目標の未達成への不当な低評価等

能力主義、成果主義のもとで管理職も含めた社員間の競争が激化しています。そうした中で、適正な労務管理やマネジメントを行っていないと、過度な目標の設定などで上司と部下などの人間関係にきしみが生じてきます。

こうした状況では、会議の場で目標未達成の社員を責め続ける、目標の未達成に対しあまりにも低い評価をするといったパワーハラスメントは発生することがあります。

【事例】少しでも成績が落ちると「能力がない」と責められる

訪問件数が多く、飛び込みセールスもあるために、月によって成績にムラがある。前月比で成績が落ち込むと、月例会議で「やる気がない」「能力がない」などと上司に責められる。上司もノルマを課せられているので、立場は分かるが、酷すぎると思う。

【事例】過度な目標未達成への低評価で、賞与が大幅に減額

自分で設定した目標を上司が「低すぎる」と勝手に訂正した。予想どおり目標未達成の結果となったため、「やはり設定が無理でした」と言う、「君の努力が足りなかった」と低い評価を受けて、ボーナスが半減になってしまった。実績は昨年より上がっているのに、納得できない。

(4) 職場環境型

■希薄な人間関係で生じる摩擦

職場のIT化による個人と個人の分断、「人は人、オレはオレ」といった若年労働者の意識の変化に伴う世代間のコミュニケーションギャップ、管理職のマネジメント能力の不足等により、職場の人間関係が希薄化し、信頼関係の構築が難しくなっています。

こうした環境の中で、メールによる人格の否定や仲間外し、コミュニケーションスキルの未熟な若年労働者を上司が理解できず、大声で怒鳴りつけるといったパワーハラスメントが起りやすくなります。

【事例】非難のメールが職場全員に送信された

大きな失敗をしたら、上司から直接指導されることなく、「こんな失敗をする社員はわが社には必要ない」と叱責するメールが上司から職場の全員に送信されてしまい、職場での居場所がなくなってしまった。

【事例】つきあいが悪いなどと叱責され続ける

職場の飲み会などには参加する気がないので断っているが、仕事は自分なりにがんばっているのに、上司から「つきあいが悪い」「近頃の若い者は仕事へのやる気がまったく感じられない」としつこく叱責され続けている。

(5) 人間関係型

■雇用条件の多様化による複雑な人間関係

雇用関係の多様化を背景として人間関係が希薄化したことにより起こされるものです。非正規雇用労働者の広がり、パートや派遣、契約社員に加えて、アルバイト、フリーターなどと呼ばれる働き方の多様化は、労働条件の違いからモチベーションの差を生みだ

し、職場での仕事の進め方などでの価値観の対立を起しがちです。

こうした環境の中で、非正規雇用労働者は不満があるなら辞めてほかの会社で働けばいいだろうといった意識や、現場の実務的ノウハウが非正規雇用労働者に集中しているといった専門知識の優位性などからパワーハラスメントが起りやすくなります。

【事例】 正社員に意見を話したら、嫌がらせを受け、雇い止めに

有期契約の非正規で働いていたが、職場の改善になると思って、職場を管理する正社員にいろいろな意見を話したら、「非正規のくせになまいきだ」と言われ、職場のミーティングに入れてもらえないなどの嫌がらせを受け、ついには雇い止めとなった。

【事例】 パート労働者からの嫌がらせ

正社員として支店勤務となったが、現場経験の長いパート労働者から、「正社員だから私たちが教えることはないでしょう」などと業務に必要な知識を教えてくれない。上司に相談しても、「パートを管理するのがお前の仕事だろう」と取り合ってくれず、精神的にまいってしまった。

(6) セクハラ型

■セクハラと叱責の複合、集団的なセクハラ等

セクシュアルハラスメント対策が不十分な職場や、女性が働くことに戸惑いや反感などを持つ男性中心の職場などで、セクシュアルハラスメントを絡めて、セクハラと過度な叱責を複合的に行う、集団的にセクハラ行為を行うなどのいじめや嫌がらせを行うパワーハラスメントが起きることがあります。

【事例】 性格についての不快な発言などで体調が悪化

上司からの叱責や「辞めたほうがいいのではないか」という発言、相談者の性格についての不快な発言などから体調が悪化する中で、契約を更新しないとの通告を受けた。

【事例】 性的なからかいや、嫌がらせが日常化

男性中心の職場で、性的な会話は挨拶代わりになっている。それは我慢しているが、身体に触られることは不快なので抗議すると、かえってエスカレートさせてくる。

point セクシュアルハラスメントとパワーハラスメント

セクシュアルハラスメントについては、優位性を背景に苦痛を与えるなど職場のパワーハラスメントと重なる点もある一方、業務上の必要性を伴わないという点で異なること、また、男女雇用機会均等法によって雇用管理上講ずべき措置が明確化されていることから、同法の枠組みに沿って取組みが行われるべきであるとされています。

(「円卓会議」ワーキング・グループ報告書)

(7) 集団差別型

■集団的な職場いじめ

異質な人を受け入れずに排除しようとする職場の体質があると、集団的ないじめによるパワーハラスメントが起こることがあります。

会社の方針とは違う意見を主張したり、全体の意向とは違う考え方を持ったりすることで、全体との対立関係が生まれたときに、少数の者をいじめや嫌がらせにより排除しようとするものです。

従来は、組合活動家や女性に向けられることが多かったのですが、最近では、「空気が読めない」などと、集団行動になじめない人たちに向けられるものが増えてきています。

【事例】上司の差別発言から仲間はずれに

上司から同僚と差別する言動を受け、仲間外れなどで職場に溶け込めず、困っている。コミュニケーションをとるように努力したが、うまくいかず退職するしかないだろうか。

【事例】先輩たちからの集団的ないじめ

先輩たちから、言われのないいじめにあっている。最初は噂話程度だったが、エスカレートして、担当を降りざるを得なくなった。上司に相談しているが、最近では自分が悪いと言われている。

(8) 教育指導型

■指導・教育に名を借りたいじめ

業務上の指導や教育を通じて起こるパワーハラスメントは、これまで「熱血指導」などと言われ、「相手のためを思ってしたことだ」などとされて、許容されてきたことが背景となっています。

指導・教育を行う上司等に人権意識が欠如していたり、人材育成のためのマネジメント能力が不足したりしていると、たとえ「相手のためだ」と思って行った教育や指導であっても、適正な業務の範囲を超えたものとなり、パワーハラスメントとなります。

【事例】上司のパワハラ的指導で適応障害

直属の上司からの指導に関連したパワーハラスメントにより適応障害となり、休職を申し出たが、課長から診断書を受け取れないと言われ、職場に来て説明するようと言われた。

【事例】業務指示で上司から行動チェック

業務中の指示として、体を叩かれたり、細かに行動をチェックされたりした。上司からの行き過ぎたいじめ、嫌がらせにどう対処したらよいか。

point 「業務上の指導との線引き」(p3)、「言葉のパワーハラスメント」(p56)も参照してください。

5 企業（使用者）の責任

セクシュアルハラスメントについては、男女雇用機会均等法において雇用管理上の措置を講ずるべき措置が明確化されていますが、職場のパワーハラスメントについては、このような法律整備は行われていません。

しかし、職場のパワーハラスメントについては、これまでのパワーハラスメントに関する訴訟を通じて法的な問題点が明らかになっています。

職場のパワーハラスメントに関する訴訟では、個人間の問題だとして企業が放置していた場合や対策を怠っていた場合は、企業（使用者）の責任が問われることがあります。パワーハラスメントは、当事者間の個人的な問題として捉えるのではなく、企業責任の問題として、組織的に対策に取り組む必要があります。

■企業（使用者）の責任

- | | |
|---------------------------------------|-------|
| ①使用者の不法行為による損害賠償〔民法 709 条〕 | ➡ p14 |
| ②使用者等の責任（特殊な不法行為責任）〔民法 715 条〕 | ➡ p15 |
| ③債務不履行責任（安全配慮義務）〔労働契約法第 5 条、民法 415 条〕 | ➡ p16 |

point パワーハラスメントをめぐる訴訟の流れ

初期段階での訴訟の多くは、上司などからのいじめ・嫌がらせ、パワーハラスメントを受けて、精神的に追い込まれて自殺するという深刻なケースでした。残された遺族が、その自殺は労働災害によるものだとして、労働災害ではないとした労働基準監督署の判断の変更を求める訴訟が典型例です。

その後、労災適用基準の見直しもあって、自殺などの最悪の事態に至る前に、精神的ダメージを訴え、また、暴言などを不法行為であるとする訴訟も増え、使用者の安全配慮義務や他の労働者への不法行為に関する使用者の責任といった企業の責任が問題になっています。

point 当事者の責任

職場のいじめ・嫌がらせを行った本人は、これを受けた労働者の権利の侵害や損害を発生させたと認められる場合、不法行為責任（民法 709 条）を負います。

(1) 使用者の不法行為による損害賠償

故意または過失によって他人の権利や利益を侵害した者には、損害を賠償する責任（＝不法行為責任）があります〔民法 709 条〕。

使用者の行為が、その権限（業務命令権、人事権など）の範囲を逸脱し、また濫用と評価され、労働者の権利の侵害と損害の発生（例：人格権（名誉）の侵害、精神的苦痛など）が認められれば、不法行為として使用者の責任を問われることがあります。

民法

（不法行為による損害賠償）

第 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。

【裁判例＜使用者の不法行為による損害賠償＞】B事件（東京地判 平 7.12.4）

■事案の概要

勤務先Yの管理職（課長）だったXが、YがXに対して行った降格（ライン上の指揮監督権を有さないオペレーションズテクニシャンに）とその後の配転（総務課の受付に）という一連の嫌がらせ行為は、Xら中高年管理職を退職に追い込む意図をもってなされた不法行為であるとして、Yに対し慰謝料の支払いを求めた。

■判旨の概要

総務課（受付）の配転については、総務課の受付は、それまで 20 代前半の女性の契約社員が担当していた業務であり、外国書簡の受発送、書類の各課への配送等の単純労務と来客の取次を担当し、業務受付とはいえ、Xの旧知の外部者の来訪も少なくない職場であって、勤続 33 年に及び、課長まで経験したXにふさわしい職務であるとは到底いえず、Xが著しく名誉・自尊心を傷つけられた。

Xに対する総務課（受付）配転は、Xの人格権（名誉）を侵害し、職場内・外で孤立させ、勤労意欲を失わせ、やがて退職に追いやる意図をもってなされたものであり、Yに許された裁量権の範囲を逸脱した違法なものであって不法行為を構成するというべきである。

■結果

請求の一部認容。慰謝料 100 万円。

【裁判例＜使用者の不法行為による損害賠償＞】S事件（東京高判 平 5.11.12）

■事案の概要

学校法人Yの設置する高等学校の教諭であるXが、それまで担当していた学科の授業、クラス担任等一切の仕事を外された上、何らの仕事も与えられないまま 4 年半にわたって別室に隔離され、さらに 7 年近くにわたって自宅研修をさせられ、年度末一時金の支給停止等の差別的取扱いをされているのは不法行為である等として慰謝料の支払いを求めた。

■判旨の概要

YがXに対し、仕事外し、職員室内隔離、自宅研修という過酷な処遇を行い、さらに賃金等の差別をしてきた原因については、Xが二度にわたって産休をとったこと及びその後の態度が気に入らないという多分に感情的な校長の嫌悪感に端を発し、その後些細なことについての行き違いから、Y側が感情に走った言動に出て、執拗とも思える程始末書の提出をXに要求し続け、これにXが応じなかったため依怙地になったことにあると認められる。

Yの行った言動あるいは業務命令等を正当づける理由とはならず、その行為は、業務命令権の濫用として違法、無効であることは明らかであって、Yの責任はきわめて重大である。

Xの精神的苦痛を慰謝すべき賠償額は、本件一連の措置を一体の不法行為として全体的に評価・算定すべきであり、Yの責任の重大さにかんがみると金600万円をもって相当とする。

■結果

請求の一部認容。慰謝料600万円

(2) 使用者等の責任（特殊な不法行為責任）

使用者は、使用する労働者が第三者に損害を与えた場合に損害賠償責任を負うとされています〔民法715条〕。

労働者間の行為が、使用者の事業の執行に関連して行われたもので、他の労働者への不法行為を構成すると認められれば、その不法行為について使用者の責任を問われることがあります。

民法

（使用者等の責任）

第715条 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。

（略）

【裁判例＜使用者等の責任＞】U事件（名古屋地判 平17.4.27）

■事案の概要

社会福祉法人Y1の職員であるXが、職員会議において、同僚5人（Y2～Y6）を中心とする職員らにより、組織ぐるみで誹謗・非難された結果、心因反応に罹患した上、PTSDを発症し、精神的損害を被ったとして、Y1の不法行為及び使用者責任と同僚らの不法行為が共同不法行為関係にあたるとして慰謝料の連帯支払い等を求めた。

■判旨の概要

職員会議においては、Y2らが中心となって、B労組を脱退しユニオンに加入したXを非難、糾弾する発言（「残念なことに綱領は認められないという職員が出ました。」、

「綱領を否定することは、施設の管理職として、事業に責任を持つ所長として、仲間たちに責任を持つ者として、認めることはできない。」等)をしたばかりか、職員会議に参加した職員らを誘導・扇動し、施設の職員の多くが、Xを非難する内容の発言をしたものであり、その結果、Xは精神的疾患に罹患し、休職を余儀なくされた。

Y 2らの発言内容及びY 2らが他の職員を誘導、扇動したことによる各職員の発言内容に照らせば、Y 2らの行為はY 1の職員及び労働組合員としての正当な言論活動の範囲を逸脱するものといわざるを得ず、違法にXの人格権を侵害したものである。

施設長によって主催される職員会議におけるY 2らの不法行為が、Y 1の事業執行についてされたものであることは明らかであるため、Y 1はY 2らの不法行為について、民法 715 条に基づき、使用者責任を負う。

■結果

請求の一部認容。連帯して慰謝料 500 万円。

【裁判例<使用者等の責任>】D事件（横浜地判 平 2.5.29）

■事案の概要

勤務先Y 1の従業員であったXが、Y 1の取引先であるY 2の文書部長から賃借していた本件建物に関し、同文書部長Y 2がXが本件建物の明渡に応じるようY 1のA専務に協力を求めたところ、Xの直属の上司Y 3らが共謀の上、Xに対し人事権、考課権をたてに本件建物の明渡を強要し、Xが明渡を拒否したため、不当な人事考課がなされた。

その結果、Xは得べかりし賃金、明渡を強要されたことにより精神的苦痛を受けたとして慰謝料を請求した。

■判旨の概要

会社の都合で上司が職制上の優越的地位を利用して、家主との和解ないしは明渡要求に応じるよう執拗に強要することは、許された説得の範囲を越え、部下の私的問題に関する自己決定の自由を侵害するものであって、不法行為を構成するものというべきである。 Y 3は、Xに対し、人事上の不利益をほのめかしながら、少なくとも2カ月間8回にわたり執拗に本件建物を文書部長に明け渡すことを説得し続けたというのであるから、上司として許された説得の範囲を越えた違法な行為というべきであり、Y 3はXが受けた精神的苦痛を慰謝するために金 30 万円の支払いをもってするのが相当する。

またY 3の上記不法行為がY 1の事業の執行に関してなされたことが明らかであるから、Y 1は、民法 715 条に基づき、使用者として、Y 3と連帯してXに対する損害賠償責任を負うというべきである。

■結果

請求の一部認容。Y 1とY 2が連帯して慰謝料 30 万円。

(3) 債務不履行責任（安全配慮義務）

使用者は、労働契約に伴い、労働者に対し、労働者の働きやすい環境を整える義務（＝安全配慮義務）があります〔労働契約法第5条〕。

使用者がパワー・ハラスメントを放置したり、是認したりしていると（使用者の行為には作為、不作為を含む）、使用者が労働者に対し労働契約上負っている債務の不履行責任

が認められ、安全配慮義務違反の責任を問われることがあります〔民法 415 条、国家賠償法 1 条〕。

労働契約法

（労働者の安全への配慮）

第 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。

民法

（債務不履行による損害賠償）

第 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。

国家賠償法

（公権力の行使）

第 1 条 国又は公共団体の公権力の行使に当る公務員が、その職務を行うについて、故意又は過失によって違法に他人に損害を加えたときは、国又は公共団体が、これを賠償する責に任ずる。

2 前項の場合において、公務員に故意又は重大な過失があつたときは、国又は公共団体は、その公務員に対して求償権を有する。

【裁判例＜債務不履行責任（安全配慮義務）＞】 K 事件（東京高判 平 15. 3. 25）

■事案の概要

X らの長男である A が Y 市の水道局工業用水課に勤務中、同課の課長、係長、主査のいじめ、嫌がらせなどにより精神的に追い詰められて自殺したとして、X らが Y 市に対し国家賠償法又は民法 715 条に基づき損害賠償を、課長、係長、主査に対し、民法 709 条、719 条に基づき損害賠償を求めた。

■判旨の概要

課長ら 3 名が、A が女性経験がないことについて猥雑な発言や A の容姿について嘲笑をしたこと、主査が果物ナイフを A に示し、振り回すようにしながら「今日こそは切ってやる。」などと脅すようなことを言ったことなどの行為を執拗に繰り返し行った。言動の中心は主査であるが、課長、係長も主査が嘲笑したときには、大声で笑って同調していたものであるから、これにより、A が精神的、肉体的に苦痛を被ったことは推測しうるものである。

以上のような言動、経過などに照らすと、課長ら 3 名の上記言動は、A に対するいじめといふべきである。また、いじめを受けたことにより心因反応を起し、自殺したものと推認され、その間には事実上の相当因果関係があると認めるのが相当である。

Y 市には、市職員の職務行為から生ずる危険だけでなく、ほかの職員からもたらされる生命、身体等に対する危険についても、具体的状況下で、加害行為を防止し、被害職員の安全を確保して職場における事故を防止すべき注意義務がある（以下「安全配慮義務」という。）と解される。精神疾患に罹患した者が自殺することはままあることであり、A の訴えを聞いた上司が適正な措置を講じていれば A が職場復帰し、自殺に至らなかったと推認できるから、

Y市の安全配慮義務違反とAの自殺には相当因果関係を認めるのが相当であり、Y市は、安全配慮義務違反により、国家賠償法上の責任を負うというべきである。

■結果

第一審は請求の一部認容、Y市はXらそれぞれに対し逸失利益等約1,173万円。
XとY市がそれぞれ控訴したが、各控訴棄却。

point K事件について

この裁判は、職場のいじめに対する使用者責任についての初めての判断と言われており、社会的にも注目されました。それまでは、いじめの結果、精神疾患を発症して、自殺したようなケースでの因果関係については、労働災害と認定することは困難であるとされていました。医師の診断もいろいろとあり、原因も複合的であるということから、使用者責任と判断するのは難しいというのがその理由でした。

しかし、この事件では、本人の遺書や同僚の証言などから、いじめの事実や、その後のY市の対応が明らかになり、Y市の責任が問われることになりました。具体的には、Y市がこの問題を知り調査をする際にも、いじめの加害者である課長に調査を任せるなど、適切な対処を講じず、安全配慮義務を果たさなかったとされました。

【裁判例＜債務不履行責任（安全配慮義務）＞】S事件（さいたま地判 平16.9.24）

■事案の概要

病院Yで勤務するAが、職場の先輩であるY1らのいじめ（Y1の家の掃除、車の洗車、風俗店へ行く際の送迎、「死ねよ」、「殺す」等の発言等）が原因で自殺したとして、両親であるXらが、Yに対し、雇用契約上の安全配慮義務違反による債務不履行責任（民法415条）を理由に、Y1に対し、いじめ行為による不法行為責任（民法709条）を理由に損害賠償を求めた。

■判旨の概要

Y1は、自ら又は他の男性看護師を通じて、Aに対し、冷やかし・からかい、嘲笑・悪口、他人の前で恥辱・屈辱を与える、たたくななどの暴力等の違法な本件いじめを行ったものと認められるから、民法709条に基づき、本件いじめによってAが被った損害を賠償する不法行為責任がある。

Yは、Aに対し、雇用契約に基づき、信義則上、労務を提供する課程において、Aの生命及び身体を危険から保護するように安全配慮義務を尽くす債務を負担していたと解される。Y1らのAに対するいじめは3年近くに及んでいるなど、Yは本件いじめを認識することが可能であったにもかかわらず、これを認識していじめを防止する措置を採らなかった安全配慮義務の債務不履行があったと認めすることができる。

■結果

Y：Xらに対し慰謝料各250万円（Y1との連帯債務）
Y1：Xらに対し慰謝料各500万円（各250万円の限度でYとの連帯債務）

point 安全配慮義務違反をめぐる最近の裁判例

① M事件 (前橋地判 平 22. 10. 29)

厳しい労働環境に対して改善を求めたにもかかわらず、逆に厳しく叱責するなどしてこれを漫然と放置したとして、企業の責任を認めるケースです。

Xは、過剰な時間外労働に加え、勤務先会社Yの資金繰りの調整等を担当したことにより、心理的負担の増加要因が発生していたにもかかわらず、Yは、Xの実際の業務の負担や職場環境などに配慮することなく、そのような状態を漫然と放置していたのであるから、このようなYの行為は、健康状態を悪化させることがないように注意すべき義務に違反するものである。したがって、Yには、安全配慮義務違反及び不法行為上の過失があったと認められる。

② T事件 (東京高判 平 23. 2. 23)

近年では、安全配慮義務による、未然防止を指摘する裁判が目立ちます。この裁判では、「予見可能性」を理由として使用者責任を問う判決をしています。

心身の健康を損なうおそれのあること及び既に損なっていた健康を更に悪化させるおそれのあることを具体的客観的に予見可能であったにもかかわらず、第一審原告の業務量を適切に調整して業務の遂行に伴う疲労や心理的負荷等を過度に蓄積して心身の健康を損なうことや更なる悪化をたどることがないように配慮しなかったという不法行為によるものであるとともに、雇用契約上の安全配慮義務に違反する債務不履行によるものであったともいうことができる。

6 労災認定基準

心理的負荷による精神障害の労災請求は、従来、「心理的負荷による精神障害等に係る業務上外の判断指針について」（平成 11 年 9 月）に基づき判断されていましたが、平成 23 年 12 月、「心理的負荷による精神障害認定の認定基準について」（平成 23 年 12 月 26 日付け基発 1226 第 1 号）が新たに定められ、この認定基準に基づき判断されることとなりました。

■ 心理的負荷による精神障害の労災認定基準の策定経緯

近年、精神障害の労災請求件数が大幅に増加する中、審査の迅速化や効率化を図るための労災認定のあり方について、厚生労働省が医学・法学の専門家に検討を依頼しました。

近年、パワーハラスメントが原因でうつ病を発症し、自殺に至ったと訴える裁判が相次ぎ、労働災害に認定されるべきだという判断が次々と出されました。専門家による検討会では、裁判例も参考にして、心理的負荷の評価方法について検討が行われました。

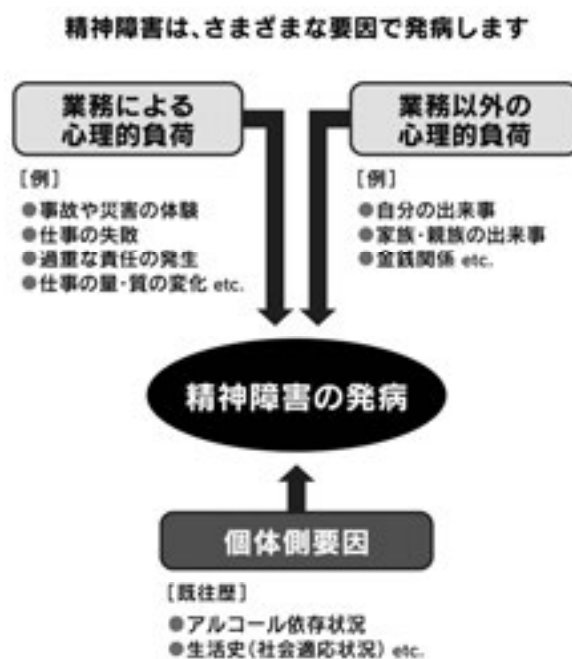
こうした検討結果を踏まえ、新たな認定基準が策定されました。

(1) 精神障害の労災認定

ア 精神障害の発病についての考え方

発病した精神障害が労災認定されるのは、その発病が仕事による強いストレスによるものと判断できる場合に限ります。

仕事によるストレス（業務による心理的負荷）が強かった場合でも、同時に私生活でのストレス（業務以外の心理的負荷）が強かったり、その人の既往症やアルコール依存など（個体側要因）が関係している場合には、どれが発病の原因なのかを医学的に慎重に判断しなければなりません。（図 4）

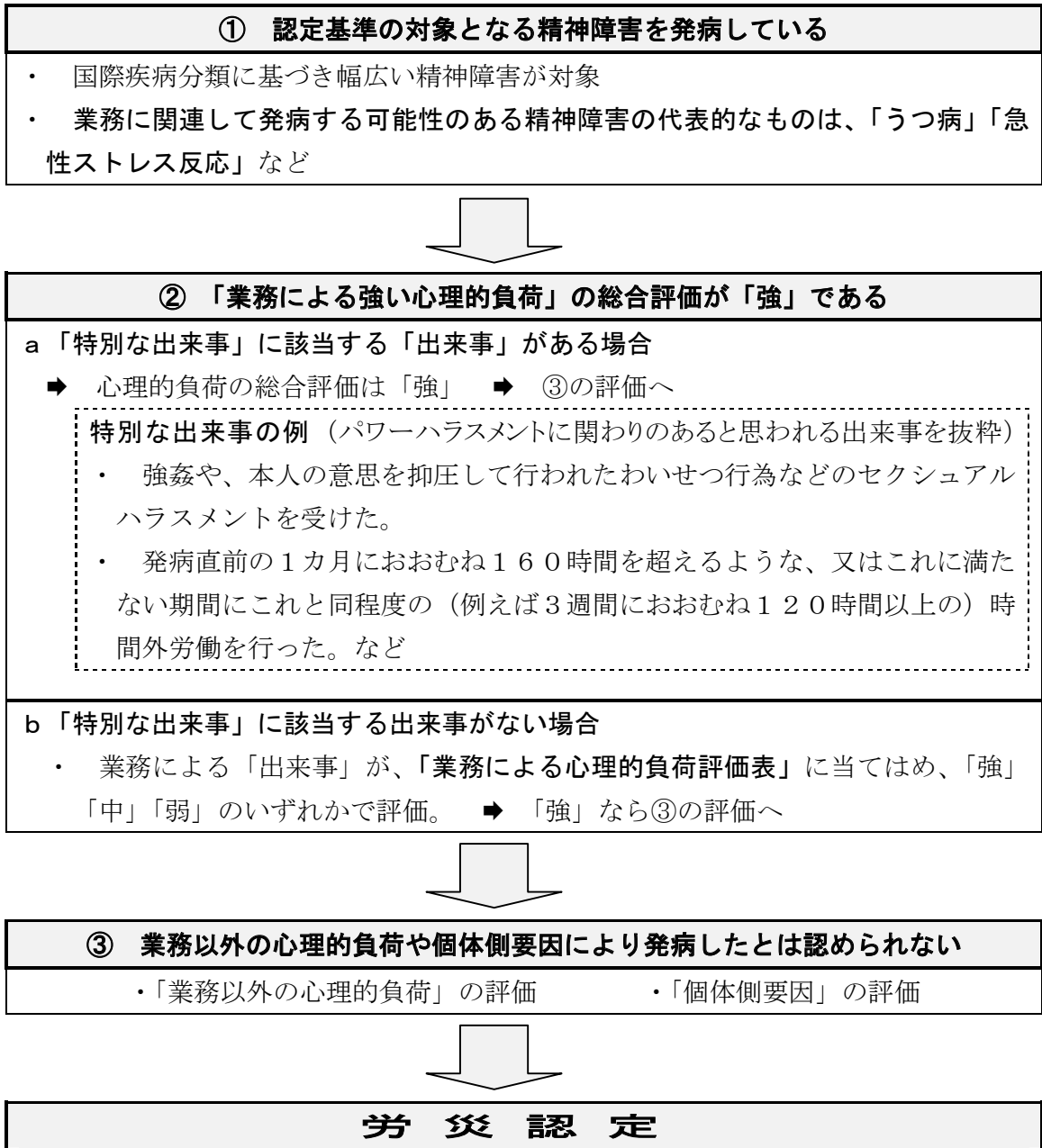


【図 4】厚生労働省「精神障害の労災認定」

イ 精神障害の労災認定要件

- ① 認定基準の対象となる精神障害を発病していること
- ② 認定基準の対象となる精神障害の発病前おおむね 6 か月の間に、業務による強い心理的負荷が認められること
※ いじめやセクシュアルハラスメントのように、出来事が繰り返されるものについては、発病の 6 か月よりも前にそれが始まり、発病まで継続していたときは、それが始まった時点からの心理的負荷を評価。
- ③ 業務以外の心理的負荷や個体側要因により発病したとは認められないこと

<精神障害の労災認定フロー概要>



詳細は、厚生労働省の下記ホームページ「精神障害の労災認定」(<http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/rousaihoken04/120427.html>)をご覧ください。

(2) パワーハラスメントの心理的負荷の評価

ア 「出来事」の種類

「業務による心理的負荷評価表」では、職場での「出来事」が次の6つの類型に分けられています。そのほとんどが職場のパワーハラスメントと何らかの関連のある類型となっています

- | | | |
|------------|------------------|---------------|
| ①事故や災害の体験 | ②仕事の失敗、過重な責任の発生等 | ③仕事の量・質 |
| ④役割・地位の変化等 | ⑤対人関係 | ⑥セクシュアルハラスメント |

イ 嫌がらせ・いじめ等の心理的負荷の評価の具体例

「業務による心理的負荷評価表」において、パワーハラスメントと直接関わる「(ひどい)嫌がらせ、いじめ、又は暴行を受けた」という「具体的出来事」に対する心理的負荷の強度の評価の例は次のようになっています。

■ 「(ひどい)嫌がらせ、いじめ、又は暴行を受けた」に対する心理的負荷の強度の評価例

総合評価の視点	心理的負荷の強度を「弱」「中」「強」と判断する具体例	
・嫌がらせ、いじめ、暴行の内容、程度等 ・その継続する状況	弱	・複数の同僚等の発言により不快感を覚えた（客観的には嫌がらせ、いじめとはいえないものも含む）
	中	・上司の叱責の過程で業務指導の範囲を逸脱した発言があったが、これが継続していない ・同僚等が結託して嫌がらせを行ったが、これが継続していない
	強	・部下に対する上司の言動が、業務指導の範囲を逸脱しており、その中に人格や人間性を否定するような言動が含まれ、かつ、これが執拗に行われた ・同僚等による多人数が結託しての人格や人間性を否定するような言動が執拗に行われた ・治療を要する程度の暴行を受けた

point 予防対策等での「心理的負荷評価表」の活用

「心理的負荷評価表」の「出来事」の種類「対人関係」では、上記の「(ひどい)嫌がらせ、いじめ、又は暴行を受けた」のほか、「上司とのトラブルがあった」「同僚とのトラブルがあった」「部下とのトラブルがあった」「理解してくれていた人の異動があった」「上司が替わった」「同僚等の昇進・昇格があり、昇進で先を越された」について、それぞれ、「弱」「中」「強」の事例が挙げられていますので、パワーハラスメントの判断や予防対策等の参考資料としても活用することができます（巻末資料参照）。

ただし、「心理的負荷評価表」は精神障害の発症との因果関係の評価するものであり、通常のパワーハラスメントの評価や予防の取組みにあたっては、「強」はもちろんですが、「中」や「弱」についても厳しく見ていく必要があります。

(3) パワーハラスメントによる労災が認定された裁判例

ア N事件（東京地判 平 19. 10. 15）

裁判で労働災害が認められることになったリーディングケースです。

医薬品の製造、販売を業とする会社で働いていたAが、上司の係長Bから「お前は給料泥棒だ」などと言われ続けて自殺したことへの遺族の訴えです。Aの勤務していた営業所は営業成績が低いため、体質改善を目的に本社からBが派遣されることになり、その派遣された係長Bの部下となったAへの係長Bの暴言が、自殺の引き金になったかどうか争われた訴訟です。

この事件で判決は、「上司の感情的な叱責や、合理的な理由のない指示・命令が業務上の指導の範囲を超えている」として、それが理由でうつ病となり自殺したケースで、業務上の災害に当たると認定しました。

イ K事件（福岡地判 平 20. 3. 26）

異動に伴う仕事の負担増や営業のノルマの厳しさを苦にして自殺したケースであるこの裁判でも、「社会通念上、客観的にみて、自殺に至るほどの精神障害の増悪を生じさせる程度に過重の心理的負荷を与える業務であったと認めるのが相当である。そしてAに、本件業務以外の出来事による心理的負荷がうかがえないこと、Aに特段の个体側要因がうかがえないことに照らせば、本件精神障害の発症及び増悪による自殺は、上記業務の心理的負荷を主な原因として発症したといえるのであり、Aの従事した業務と本件精神障害の発症及びその増悪の間には相当因果関係が認められる」として過重な業務が自殺に追い込んだことを認めて労働災害を認定しています。

point 「ひどい嫌がらせ、いじめ、または暴行を受けた」ことにより、「うつ病」を発病したとして認定された事例

Aさんは、総合衣料販売店に営業職として勤務していたところ、異動して係長に昇格し、主に新規顧客の開拓などに従事することとなった。新部署の上司はAさんに対して連日のように叱責を繰り返し、その際には、「辞めてしまえ」「死ぬ」といった発言や書類を投げつけるなどの行為を伴うことも度々あった。

係長に昇格してから3か月後、抑うつ気分、睡眠障害などの症状が生じ、精神科を受診したところ「うつ病」と診断された。

<判断>

- ① 上司のAさんに対する言動には、人格や人間性を否定するようなものが含まれており、それが執拗に行われている状況も認められることから、別表1の具体的出来事29「(ひどい)嫌がらせ、いじめ、又は暴行を受けた」の心理的負荷「強」の具体例である「部下に対する上司の言動が、業務範囲を逸脱しており、その中に人格や人間性を否定するような言動が含まれ、かつ、これが執拗に行われた」に合致し、総合評価は「強」と判断される。
 - ② 業務以外の心理的負荷、个体側要因はいずれも顕著なものではなかった。
- ①②より、Aさんは労災認定された。

(厚生労働省「精神障害の労災認定」)

7 県内企業実態調査から見える対策のヒント

■職場におけるいじめ・嫌がらせ・パワーハラスメントアンケート調査

本マニュアルの作成にあたり、県内企業の実態を把握するため、標記調査を実施しました。本項では、この調査に基づき、中小企業事業所の特徴と求められる対策を分析しています。

【調査期間】平成24年7月10日～9月20日

【調査対象】県内の1,500事業所 【有効回答】732事業所（回収率：48.8%）

【有効回答事業所の内訳】大企業…494事業所 中小企業…238事業所

(1) 認知度は高く、約3割の事業所に相談や苦情

ア 3分の2が「よく知っている」

職場のパワーハラスメントが社会的課題となり、認知度も高まっています。

神奈川県「職場におけるいじめ・嫌がらせ・パワーハラスメントに関するアンケート調査」（以下、「調査」という）では、中小企業の事業所の約3分の2（62.2%）が「よく知っている」と回答しました。

イ 3割の事業所に相談や苦情

人間関係の相談や苦情が過去1年の間にあったかどうかについて、調査では、約3割（28.6%）の中小企業事業所が「あった」と答えています。

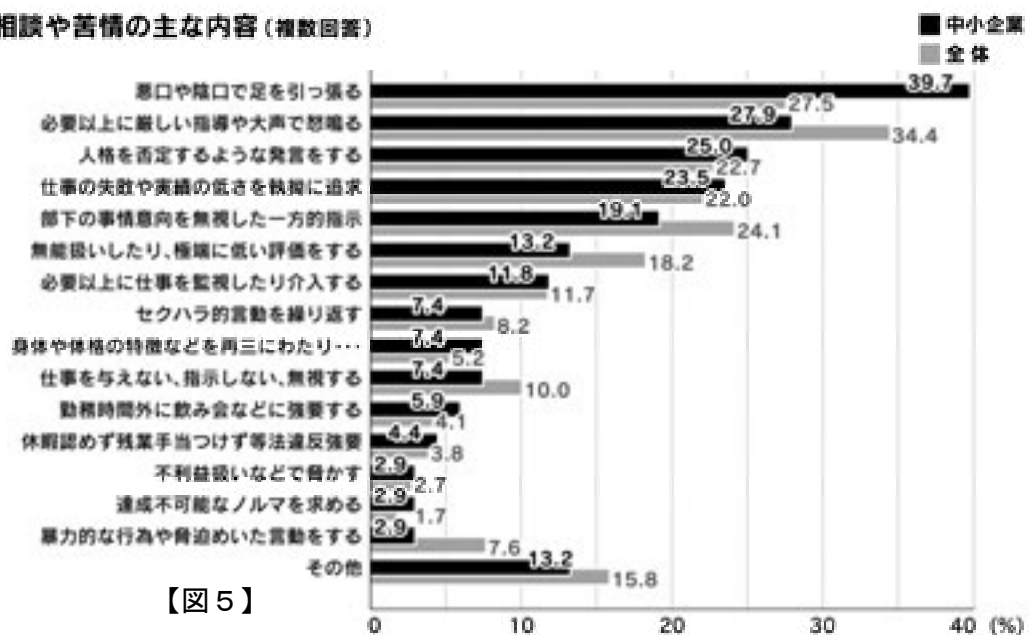
パワーハラスメントが発生しても会社には相談しないケースも多いことも考慮すると、中小企業事業所でも相当の範囲でパワーハラスメントに関わる問題が発生しているものと推測されます。

ウ 「悪口や陰口で足を引っ張る」がトップ（相談・苦情の内容）

相談や苦情の主な内容について、中小企業事業所では、「悪口や陰口で足を引っ張る」の比率が約4割（39.7%）で、企業全体に比べ高い一方で、「必要以上に厳しい指導や大声で怒鳴る」については比率が低くなっています。

中小企業における職場環境のメリット・デメリットの両面を示唆する結果となりました。（図5）

■相談や苦情の主な内容（複数回答）

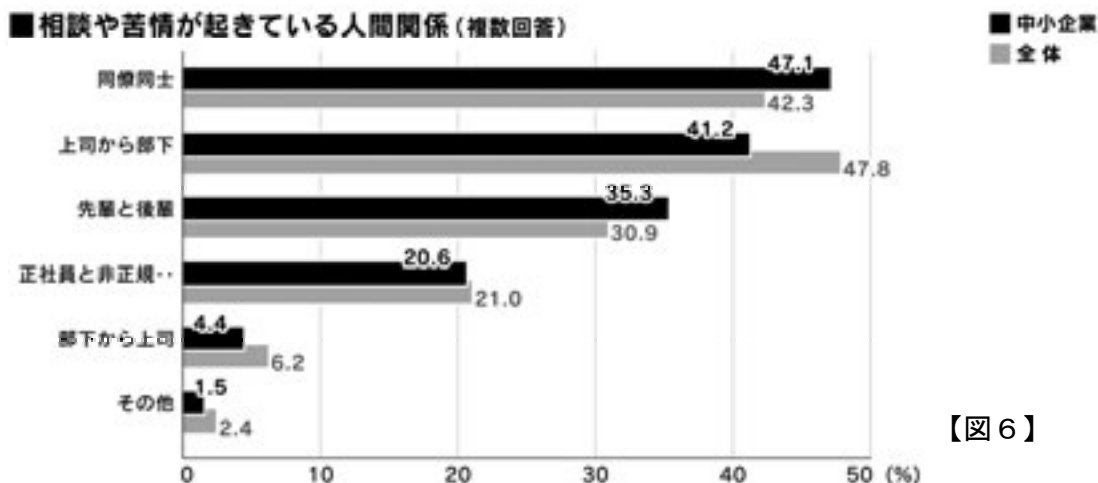


【図5】

エ 「同僚同士」のパワーハラスメントが多い（相談・苦情が起きる人間関係）

相談や苦情が起きている人間関係について、中小企業では、「同僚同士」がトップで5割近く（47.1%）となり、「上司から部下」の比率を上回っています（図6）。

中小企業では、横の関係で仕事が進められることが多く、そうした仕事の進め方の中でのトラブルの多いのではないかと推測されます。



(2) 3分の1以上が対策未実施（県内企業の取組状況）

ア 3分の1以上が「取り組んでいない」

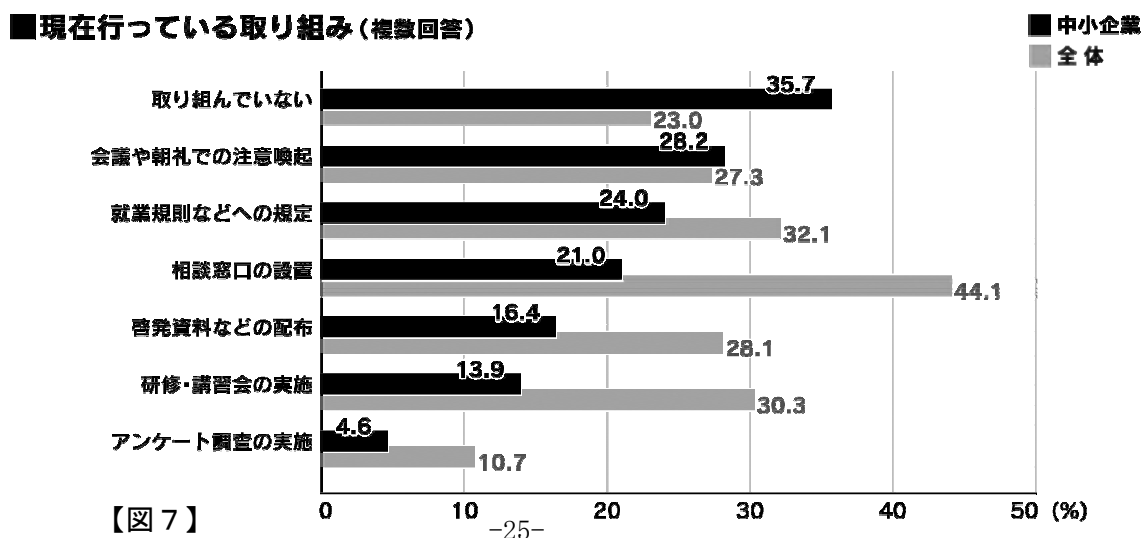
以上のように、認知度は高まっているパワーハラスメントですが、その対策について、調査では、中小企業事業所の3分の1以上（35.7%）が何も「取り組んでいない」と回答しています。（図7）

イ 会議などでの注意喚起が取組みの中心

中小企業事業所における取組みとしては、①「会議や朝礼での注意喚起」（28.2%）、②「就業規則などへの規定」（24.0%）、③「相談窓口の設置」（21.0%）となっています。

これに対し、事業所全体の回答では、①「相談窓口の設置」（44.1%）、②「就業規則などへの規定」（32.1%）、③「研修・講習会の実施」（30.3%）となっています。

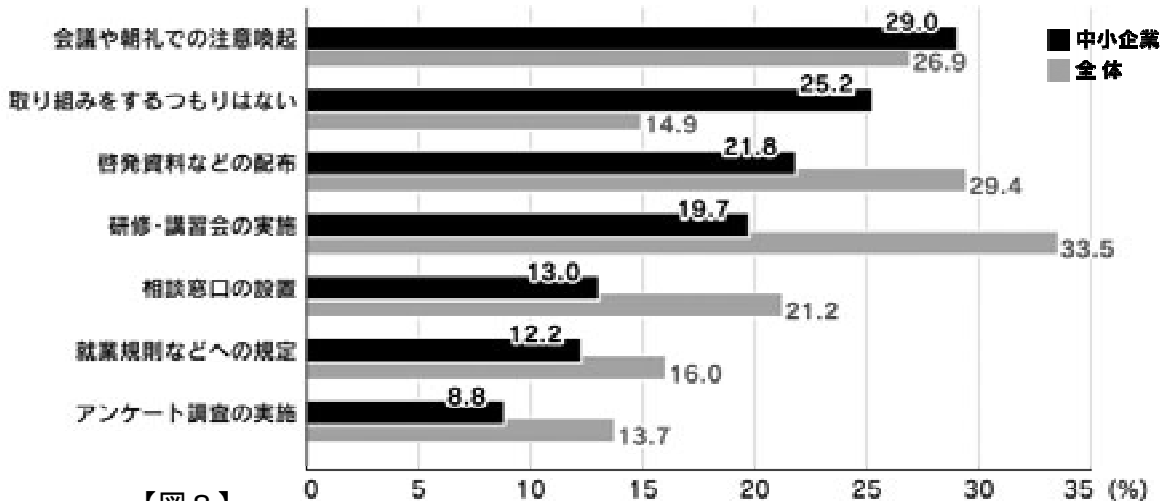
中小企業事業所では、「注意喚起」といった働きかけが中心となっており、教育研修や相談窓口の設置などのさらなる取組みが求められています。（図7）



(2) 4分の1が取組計画なし（今後の取組計画の状況）

中小企業事業所における今後の取組計画について、調査では、①「会議や朝礼での注意喚起」（29.0%）、②「取り組みをするつもりはない」（25.2%）、③「啓発資料などの配布」（21.8%）、④「研修・講習会の実施」（19.7%）、⑤「相談窓口の設置」（13.0%）などとなっており、引き続き会議などでの注意喚起の取組みが上位で、取組予定のない事業所が約4分の1となっています。（図8）

■今後の取組計画（複数回答）



【図8】

point 対策を始めるために

■何から取り組んだらいいかわからない。

➡ まずトップ自らが明確なメッセージを発信しましょう <p30 参照>

■「パワーハラはダメだ」などと言うと指導ができなくなり、業務に支障を来しそうで着手できない。

➡ 業績の向上や社員の成長のために、厳しい指導は必要です。しかし、指導のつもりでやっていることが本当に指導になっているのか（＝社員の成長等に資することなのか）チェックしましょう <p3 参照>

■意識啓発から始めたい。

➡ 社員を対象としたアンケートは、実態を把握するとともに、社員の意識啓発にも効果的です。まずはアンケートから始めてみませんか。 <p34 参照>

➡ 神奈川県知事メッセージ「ハラスメントのない職場づくりを神奈川から」を掲示する、社員に配布するなど活用してください。 <p37 参照>

■教育研修を始めたい。

➡ 教育研修では、①管理職に自覚させること、②従業員に身近な事例から考えてもらうことなどがポイントです。 <p35 参照>

(3) 相談・苦情の状況

ア 4割が企業内解決に課題

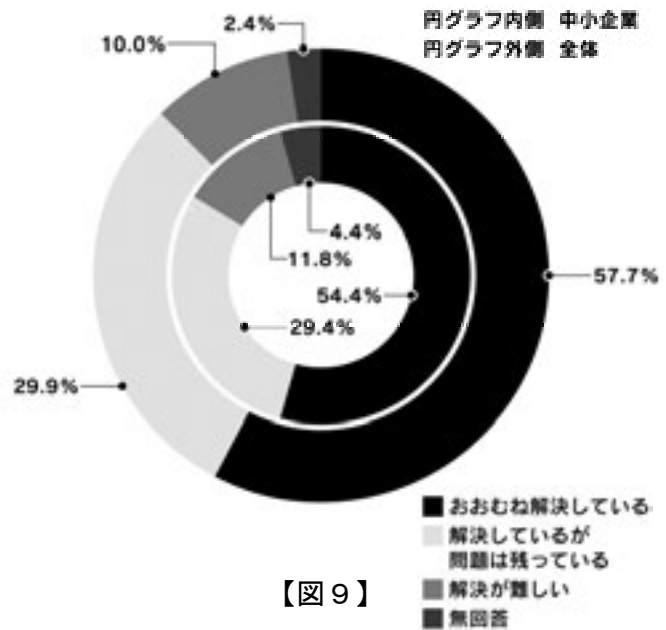
中小企業事業所におけるパワー・ハラスメントの相談や苦情への解決に向けた対応状況について、「おおむね解決している」事業所は約5割強（54.4%）となりました。

パワー・ハラスメントは、もともとは企業内の人間関係やマネジメントの中で、その

多くが解決されてきましたが、職場環境が厳しくなる中、企業内解決が難しくなっています。これが、近年、パワーハラスメントが労務管理上の問題や社会的課題となっている背景となっています。こうした中、多くの事業所が企業内解決に努力されていることが窺える調査結果となりました。

しかし、一方で、「解決しているが問題が残っている」事業所が約3割（29.4%）、「解決が難しい」（11.8%）で、約4割の事業所が企業内解決について課題を抱えています。（図9）

■ 相談や苦情は事業所内で解決しているか



【図9】

イ 8割が上司の関与

中小企業事業所において、パワーハラスメントに関する相談や苦情の解決に誰（どこ）が関与しているのかについて、調査では、約8割（76.5%）が「上司」となり、次いで「人事」55.9%、「同僚」20.6%となりました。管理職などの上司による適切な対応が求められます。

point すべての従業員による取組みが大切

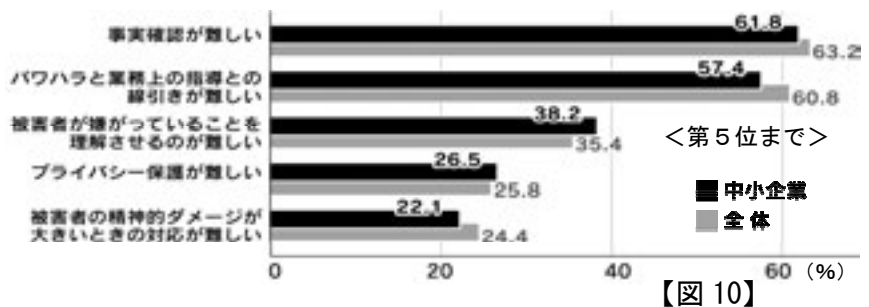
解決に向けた関与者では、「同僚」も約2割（20.6%）と一定の割合を占めています。また、中小企業事業所では相談・苦情内容の5割近くが「同僚同士」（p25）となっていることから、管理職だけでなく、すべての従業員がこの問題を意識し、各々ができるところから取り組む必要があります。<p29 参照>

(4) トラブルへの対応の課題

ア 「事実確認」と「線引き」が課題

中小企業事業所において、パワーハラスメントに関するトラブルが起きたときに困難と感じることについて、調査では、「事実確認」が約6割（61.8%）、「パワハラと業務上の指導との線引き」も6割弱（57.4%）となりました。（図10）

■ トラブルが起きたとき対応困難と感じること（複数回答）



【図10】

パワーハラスメントでは、「事実確認」と「線引き」が難しく、相談・苦情への対応において、大きな課題となっています。

point 課題解決のために

■ 事実確認が難しい。

➡ 被害者の声を傾聴し、精神的な落ち着きを取り戻してもらった上で、客観的事実を

ていねいに聞き取ることが大切です。加害者への聴取は、被害者のプライバシー保護のための判断が必要です。 <p45 参照>

■パワーハラスメントと業務上の指導との線引きが難しい。

➡ 業績の向上や社員の成長のために、厳しい指導は必要です。しかし、指導のつもりでやっていることが本当に指導になっているのか（＝社員の成長等に資することなのか）チェックしましょう。 <p3 参照>

■被害者が嫌がっていることを理解させることが難しい。

➡ 被害者から事実関係をきちんと把握することが大切です。 <p45 参照>

➡ 普段からの意識啓発や研修教育でパワーハラスメントへの理解を普段から高めることも重要です。 <p35 参照>

■プライバシー保護が難しい。

➡ 加害者に指導等を行う際は、被害者のプライバシーへの配慮が必要です。 <p50 参照>

➡ 被害者のプライバシーに配慮した対応ができる相談担当者の配置や相談窓口の設置を検討します。 <p44 参照>

■被害者の精神的ダメージが大きいときの対応が難しい。

➡ 被害者の声を傾聴し、精神的な落ち着きを取り戻させることが大切です。 <p40 参照>

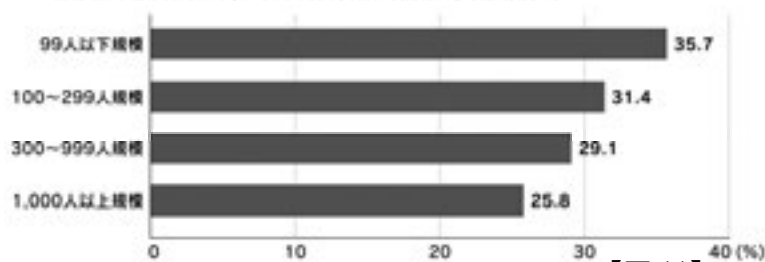
➡ メンタル面でのダメージが大きいときには、早めに医療機関等につなぐ必要があります。 <p42 参照>

(5) 「退職に至るケース」「メンタルケアが必要なケース」

ア 3割の事業所に「退職に至るケース」

パワーハラスメントで関係者が退職者に至ったケースのある事業所の比率は、企業規模が小さいほど高く、約3割の事業所でそうしたケースを経験しています。中小企業では職場の人間関係の問題が退職につながりやすいことがわかります。(図11)

■関係者が退職にいたるようなケース「ある」



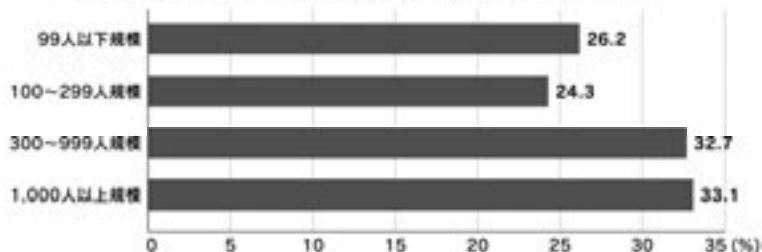
【図11】

イ 4分の1の事業所に「メンタルケアが必要なケース」のケース

パワーハラスメントでメンタルケアを必要とした事業所の比率は、企業規模が大きくなるほど高くなっています。しかし、中小企業事業所でも約4分の1の事業所でそうしたケースを経験しています。

(図12)

■関係者がメンタルケアを必要としたケース「ある」



【図12】

point 早期解決の重要性

「退職」や「メンタル不調」といった深刻な事態に至ると、職場にさらに悪影響を及ぼすこととなります。迅速かつ適切な対応による早期の解決が大切になります。

そのためには、普段からの意識啓発や相談窓口の整備等が重要です。 <p37、p44 参照>