

企業内ハラスメント最新対応例

ハラスメント防止で生産性向上も目指そう！

進んでいますか？ハラスメント対策

職場のハラスメント対策の強化を柱とした女性活躍・ハラスメント規制法が成立！
大企業は**2020年4月**、中小企業は**2022年4月**に義務化の見通し
(罰則を伴う禁止規定は見送りに……)

2019年、ハラスメントに関する問題提起が強まってきている

カネカの
パタハラ疑惑

Me Too
運動

ILO
国際条約

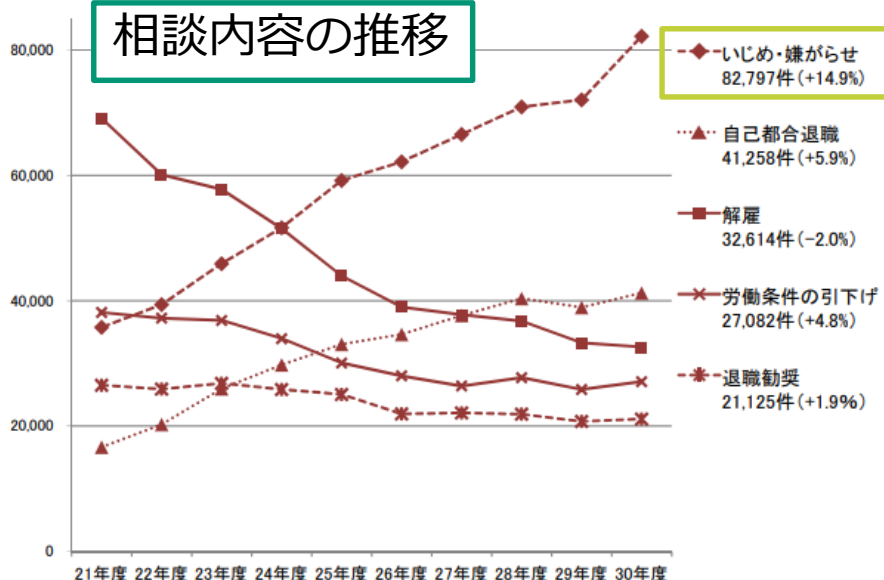
学校教員
いじめ問題

「平成30年度個別労働紛争解決制度の施行状況」でも
民事上の個別労働紛争の相談件数、助言・指導の申出件数、
あっせんの申請件数の全てで**「いじめ・嫌がらせ」**が過去最高



平成30年度個別労働紛争解決制度の施行状況

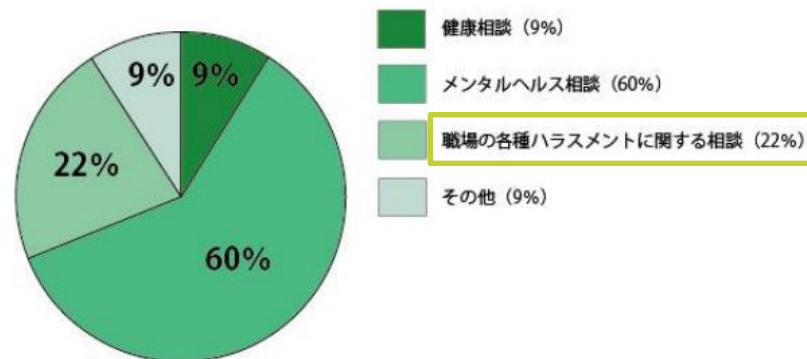
相談内容の推移



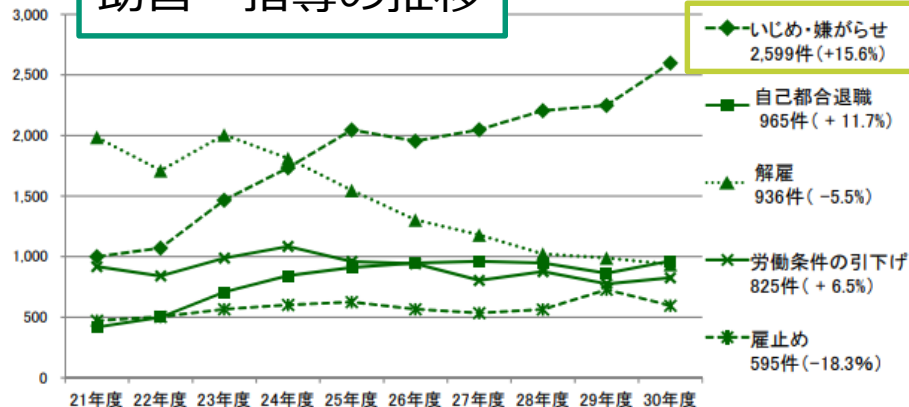
POINT

ドクタートラスト相談窓口の相談内容

ご相談内容について 相談種別件数（複数回答あり）



助言・指導の推移



※ ()内は対前年度比。

ドクタートラストの外部相談窓口サービス〔アンリ〕の2018年相談種別件数のレポートでは、メンタルヘルスに次いで2番目に多い結果に。上司や同僚からの嫌がらせによって心身の不調を訴える方も多くみられた。

【外部相談窓口サービス[アンリ]に関するお問合せ】
株式会社ドクタートラスト 産業保健部 TEL：03-3464-4000
メールフォーム：<https://doctor-trust.co.jp/form/anri/>

パワハラとは決して 身体的・精神的攻撃ばかりではない



パワーハラスメントの行為類型	被害の実例（性別）
(1) 身体的な攻撃（暴行・傷害）	・足で蹴られる（女性） ・胸ぐらを掴む、髪を引っ張る、火の着いたタバコを投げる（男性）
(2) 精神的な攻撃 （脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言）	・みんなの前で、大声で叱責。物をなげつけられる。ミスをみんなの前で、大声で言われる（女性） ・人格を否定されるようなことを言われる。お前が辞めれば、改善効果が300万出るなど会議上で言われた（男性）
(3) 人間関係からの切り離し （隔離・仲間外し・無視）	・挨拶をしても無視され、会話をしてくれなくなった（女性） ・也の人に「私の手伝いをするな」と言われた（男性）
(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）	・冬業間際に過大な仕事を毎回押し付ける（女性） ・木日出勤しても終わらない業務の強要（男性）
(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）	・従業員全員に聞こえるように程度の低い仕事を名指しで命じられた。（女性） ・営業なのに買い物、倉庫整理などを必要以上に強要される（男性）
(6) 個の侵害 （私的なことに過度に立ち入ること）	・交際相手の有無について聞かれ、過度に結婚を推奨された（女性） ・個人の宗教を、みんなの前で言われ、否定、悪口を言われた（女性）

（厚生労働省「あかるい職場応援団」サイトより）

上司・同僚が遺族に7,000万円の支払い

2017年5月沖縄県金武町金武区事務所（公民館）に勤務した20代男性職員がパワーハラスメントで自殺に追いやられたとして遺族が提訴。

（沖縄労働基準監督署が労働災害を認定）

遺族と上司であった当時の区長・40代同僚は那覇地裁で和解し、区長と同僚が遺族に計**7,000万円**支払うことに。

上司5,500万円、同僚1,500万円を支払うことに

区長は男性が入所した時から**威圧的な態度で怒鳴ることもあり、男性の人格や人間性を否定し、雇用を不安にするような発言を繰り返した**という。同僚も同様な言動があった。



個人の賠償金額も高額に

会社だけでなく、行為者個人を対象とした裁判や**個人が損害賠償責任**を負うことも増加傾向

① 消火器販売会社パワハラで新入社員自殺事件（福井県）

被告：会社と**上司 2 名**

遺失利益4,727万円、慰謝料2,300万円、弁護士費用600万円

② 貨物運送会社パワハラと長時間労働新入社員自殺事件（宮城県）

被告：会社と**上司**

遺失利益4,679万円、慰謝料2,200万円

こういった事件が起これば社会的な信用低下は免れない。
最近はSNSで個人や会社が攻撃されることも……



ハラスメント行為者・事業主の責任

行為者	会社
【民事責任】 ● 損害賠償 ● 民法709条不法行為責任 【刑事罰】 名誉棄損、侮辱罪、脅迫罪、暴行罪、傷害罪等 【就業規則・懲罰規程】 減給、降格、譴責、出勤停止、諭旨解雇、懲戒解雇等 ● 社会的信用、社会的地位を失う ● 自身の家庭が崩壊する	【民事責任】 ● 損害賠償 ● 民法415条の債務不履行責任（安全配慮義務違反） ● 民法715条使用者責任 ・ハラスメントの訴えの放置 ・相談対応の不適切さ ・ハラスメントを訴えたことによる報復的処分 ⇒損害賠償義務を負う裁判事例あり

企業の対応例



「職場の信頼関係構築がハラスメント防止に繋がる」
—専門性の高い職員が多いという医薬品製造のD社

- ①セクハラとパワハラの垣根をはずして取り組み
- ②コミュニケーションに重点を置いた啓発活動
- ③幅広い相談窓口を準備

医薬品製造
約600人規模

「コミュニケーションの活性化で働きやすい職場作り」
—スーパーマーケットを初めとして食を中心に様々なサービスを提供するD社

- ①働きやすい職場環境作り→コミュニケーションの活性化
- ②ハラスメントに関する知識は小冊子で周知・徹底
- ③管理職には定期的に研修を実施、社員は自由意志で受講

小売販売業
約4,200人規模

**従業員のコミュニケーション改善に関する
ポジティブな取り組みを行う企業が増えてきている**

厚生労働省「あかるい職場応援団」

ハラスメント防止に関心を持つには

会社やハラスメント行為者へ法的な責任が問われるも
「**他人事**」感覚が抜けないのが現実……。

では、どうすれば「**自分事**」として考えられるのか？



ハラスメント対策がうまくいかない要因

- ①「やったほうがいいこと」より「やってはいけないこと」を覚えようとしてしまう
- ②「やってはいけないこと」が多すぎて、「何も言わない、やらない」という心理状態になる
- ③業務指示や指導ができなくなり、生産性が下がってしまう

ハラスメント防止に対するネガティブなイメージを払拭し、行動を継続させるには、
自発的な動機付けが不可欠！！

自発的（内発的）動機付けとは、物事に対して湧き起こった興味・関心や意欲が
行動要因となること（⇔**外発的動機付け**）

ハラスメントから切り離してトライする

必要な視点👁👁

してはいけないことより**すぐにはできること**
行動することが自分や周囲にとって**プラスになる**



ポジティブな行動について、まずは衛生委員会で
できることを話し合ってみましょう！

＜注目したいキーワード＞
民主主義型マネジメントシステム



例：ハラスメントがない職場ってどんな職場？実現するために何ができる？

マネジメントを見直してみる

リッカートのマネジメント・システム論 (システム4理論) ミシガン研究

(システム1) 権威主義専制型
生産性指向>>>>従業員指向

- ・リーダーは部下を信頼せず意思決定に参加させない
- ・部下は、**恐怖**、**脅迫**、**懲罰**によって動かされる
- ・強烈なトップダウン型

(システム2) 温情主義専制型
生産性指向> 従業員指向

- ・リーダーは部下をある程度信頼しているが、恩着せがましい態度をとる
- ・部下は決められた範囲でのみ意思決定できるが、多くの決定権はリーダーにある
- ・報酬、**懲罰**、**罰**のほのめかしによって、部下を動かす

(システム3) 参画協調型
生産性指向=従業員指向

- ・リーダーは部下を相応に信頼し、個別問題は部下に任せる
- ・双方向のコミュニケーションがあり、報償と時により懲罰、ある程度の参画で部下の動機付けを行う

(システム4) 民主主義型
生産性指向<従業員指向

- ・リーダーは部下を信頼し、意思決定は広く組織全体で行われる
- ・コミュニケーションは上下のみならず同僚間でも行われる
- ・全面的な参画により部下は動機付けられ、広範な相互作用が実現する

この研究ではリーダーシップが組織のモラルや業績に影響を与えると
いう仮説を検証



高業績のリーダーは従業員志向、低業績のリーダーは生産性志向
という結果に。
民主主義は生産性にもプラスの影響がある

民主化に向けたコミュニケーション

★「聴く」はリスクが低い

「これを言ったらハラスメントかも……」と思うなら、**聴く**に徹してみる
信頼関係の構築には相談に乗ったり不満や悩みを聞くことがとても効果的

● ミラーリング

→合わせ鏡のように同じ動作をする
笑顔には笑顔、と表情も似せる

● 声のトーン、 スピードを相手に合わせる

→相手のペースを乱さない

● 相槌、言葉を繰り返す

→共感、安心感を与える

しっかりとしたコミュニケーションは
ハラスメントの防止だけでなく
プラスの効果も！

生産性向上

心理的安全性
の向上



何でも「ハラスメント！」と言われなかったために

POINT

**管理職研修だけでなく、
一般社員に対しても正しい知識を提供していく**

「それはパワハラ！」なんて口癖の方のなかには、間違った知識を持っていたり、物事の受け取り方（認知）が歪んでしまっている可能性があります

こういったことも、
ハラスメント研修＋**コミュニケーション研修**や**思い込みを防ぐメンタル研修**などで改善していくことができます

マインドリセットには
カウンセリングも有効です！





カウンセラーのひとこと

「やってはいけないこと」にばかり目をやってしまうと、ポジティブな行動も抑制されてしまいます。ハラスメントが起きる原因は、そもそも日々のコミュニケーションやマネジメントに潜んでいる可能性があります。その見直しを行うことは、ハラスメント防止と生産性向上を並行していくうえでも重要な視点です。ぜひ「民主主義マネジメント」を目指してください！

健康経営セミナー、ご好評いただいております！

- ・ アサーショントレーニング
- ・ アンガーマネジメント
- ・ 思い込みとストレス
- ・ 管理職向けハラスメント研修…など

ヒアリングを実施し、御社に最適なセミナーをご提案させていただきます！

詳しくは特設サイトへGO！

<http://seminar.doctor-trust.co.jp/>

保健師 健康経営セミナー

検索



無料セミナー
毎週水曜日
開催中！