

労働関係法令等オンライン説明会 第2回

# ハラスメント相談窓口 担当者実務研修

福井労働局雇用環境・均等室

令和2年10月23日

## ■ 職場におけるハラスメントがなぜ問題

### ● 職場におけるハラスメントがなぜ問題

#### ○ 働く人にとって

名誉や個人の尊厳を傷つけ、働く意欲や自信を低下させ、能力を十分に発揮できなくなる。周囲にとっても職場環境の悪化につながる。

精神的安定、働く意欲、会社への信頼の低下

行為者にとっては、職場での評価や周囲の信頼を失う。

#### ○ 企業にとって

職場環境の悪化により職場秩序、仕事の円滑な遂行が阻害される、

人材の流出、法的責任、損害賠償責任、社会的信用を失う

→ハラスメントは個人間の問題ではなく、雇用管理上の問題ととらえることが重要

## ■ ハラスメントが起こる背景

ハラスメントとして顕在化してきた背景には社会の大きな変化が。  
ハラスメントは実際には重複して発生していることも多く背景も重なり合っている。

### ① 職場環境の変化 ～多様な人々が働く職場～

近年の職場の女性比率増加。短時間勤務等多様な働き方の人々  
が同じ職場で働く

終身雇用を前提とした職場運営を維持

→従来から画一的な価値観 就業観が支配的。

男性中心の職場運営の中で女性を補助労働力と見る職場。

→セクハラが起こりやすい職場環境につながることもある。

育児や介護の制度利用者への反感。

多様性への理解不十分のまま、様々なトラブルを生むことになります。

## ■ ハラスメントが起こる背景（続き）

### ② 経営環境の変化 ～企業間の競争激化からくる歪み～

企業の効率向上、経営合理化推進、従業員一人ひとりの業務量増加。

→ ゆとりのない状況 言葉が荒くなる、思うような成果の出せない人に風当たり。

### ③ 働く人の意識の変化 ～新しい世代の意識や価値観の変化～

労働市場流動化、転職、人権意識、ストレスの耐性の弱まり

仕事と生活のバランスを取っていきたい、

→滅私奉公的に仕事一筋で頑張ってきた世代との間で意識のギャップ

### ④ 性別分担役割意識 ～男性、女性～

「女性の幸せは結婚、出産」、「男性は仕事、女性は家庭」という意識。

→職場の女性を対等なパートナーとして見ない。異性として意識。

妊娠・出産した女性は十分な活躍ができ無い人材と決めつける。

## ■ ハラスメントが起こる背景

### ⑤ 長時間労働問題～長時間労働とハラスメント～

長時間労働により職場全体に余裕がない中で摩擦が起きる。  
心と体に深刻な影響をもたらす大きな問題。  
ハラスメントが起こる重大な背景。

### ⑥ 社会的認知度の向上

#### ポイント

これらのハラスメントの背景を理解するとともに、自社の企業風土がハラスメント発生の背景となっていないか、考えて行きましょう。

## ■ セクハラ の判断基準

セクシュアルハラスメントの対象

同性に対するものもふくまれる。

判断基準 一定の客観性 平均的な感じ方

○一般的に以下のような場合はセクハラ

意に反する身体的接触によって強い精神的苦痛を被った

明確に抗議しているにも関わらず放置された

心身に重大な影響を受けていることが明らかな場合

ポイント

相談担当者がセカンドハラスメント（相談者が相談担当者の言動等によってさらに被害を受けること）となる言動をしないことも大切な留意点です

## ■ マタニティハラスメント等の判断基準

○上司が解雇その他不利益取扱いを示唆、あるいは制度等の利用の請求又は利用を阻害するような言動が直接的にある → 1回でも該当

○その他については、直接的言動であり、繰り返し、継続的なもの※、客観的に見て、能力発揮や継続就業に重大な悪影響が生じる等、就業上看過できない程度の支障が生じるものが該当。

※意に反することを伝えているにも関わらず、さらに同様の言動が行われる場合は「繰り返しまたは継続的」でなくても該当。

### ポイント

妊娠・出産・育児・介護に関する法律で定められている制度等について就業規則等で確認すること

## ■ パワーハラスメントの行為類型

### 1 身体的攻撃

足でける、胸倉をつかむ、髪を引っ張る、頭を小突く、火のついたたばこを投げる。

### 2 精神的な攻撃

人前で大声で叱責する、同僚の前で無能扱いをする、馬鹿、クビだ、給料泥棒など人格を否定する言葉で叱責する。

### 3 人間関係からの切り離し

挨拶を無視する、会話をしない、報告への返答をしない、部署の食事会に誘わない、職場メンバーに無視するよう命じる。

#### <考え方>

1 は「業務の適正な範囲」に含まれない

2と3は、原則として「業務の適正な範囲」を超える

## ■ パワーハラスメントの行為類型

### 4 過大な要求

明らかに達成不可能なノルマを課す、終業間際に過大な仕事を頻繁に押し付ける、一人では無理な仕事を強要する、休日出勤をしても終わらない量の業務を強要するように命じる、など

### 5 過小な評価

毎日のように草むしりや倉庫整理をさせる、コピーや宛名書きなど単純作業しか与えない、など

### 6 個の侵害

個人の宗教や政治的価値観を批判する、過度に結婚を推奨する、交際相手の有無を執拗に聞くなど

＜考え方＞ 4から6は、何が「業務の適正な範囲を超えるかは、業種、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あり。

## ■ パワーハラスメント判断基準

客観的に見て業務上必要性がない場合や、業務上の指導、教育の観点から必要性があったとしても、言動の内容や時間的経過、回数、態様などで適正な範囲を越えて身体的、精神的な苦痛を与えている場合が該当。

### ① 指導指示と業務との関連性や必要性

業務上必要かどうか？

### ② 言動の内容

人格を否定していないか、繰り返し行っていないか？

### ③ 言動の態様

威圧的、陰湿ではないか？ 大声で怒鳴る、陰で誹謗中傷など

### ④ 発言の場

発言の場に配慮があったか？ 多くの人がいる場での発言など

### ⑤ 職場環境

普段からものを言いにくい職場環境か？

## ■ ハラスメント相談窓口の整備

### ● 相談しやすい相談窓口（一次対応のために）

相談担当者は男女とも含めた複数選任

相談者の側で担当者を選択できる

ハラスメント、人権問題に十分な理解を持つ人、

日頃から言動に同僚から信頼され、中立的な立場で問題解決に取り組む人

相談受付経路を面談のほか、電話、メール等複数設ける

プライバシー保護と不利益取扱いがないこと、相談対応の流れ等示し周知

### ● 相談担当者の教育・研修制度の整備

相談担当者マニュアルの整備

相談担当者が、対応が困難・迷うケースに対する助言・援助体制の整備

医療、法律家等各種専門家（機関）へのルート

### ■ 相談担当者の留意点

#### ◆ 役割の認識

ハラスメント発生の抑止力、問題を初期段階の適切な対応で解決

ハラスメントのない職場 →働きやすい職場につながる

一次対応に限るのか、さらに行為者、第三者への事実確認、措置検討、相談者や行為者への説明フォロー、再発防止対策の検討まで一貫して行うのか

#### ◆ ハラスメントに対する正確な理解と知識をもつ

自社におけるハラスメント防止に関する方針、法律

#### ◆ 問題に迅速に対応できる体制づくり

#### ◆ 相談対象範囲は柔軟に

正社員の外、パートタイマー、契約社員、アルバイト、派遣社員なども含まれる

## ■ 相談内容例

### ● 被害者

職場内、職場外で上司・同僚からハラスメントを受けた  
ハラスメントに該当するかどうか分からないが不適切な言動を受けた  
職場でいじめを受けている  
妊娠・出産・育児・介護の制度が使えない  
取引先・顧客からハラスメントを受けて困っている

### ● 第三者

職場でハラスメントを見かけ、不快に思っている、気が滅入る  
ハラスメントの相談を受けたが、どのようにしたらよいか分からない

### ● 行為者

自分の言動がハラスメントに当たると言われたが

### ● その他

職場内がぎすぎすしている L G B Tに関する相談をしたい。

## ■ 相談・苦情対応の心構え

### ① 相談者との信頼関係の構築

信頼できる印象、穏やか、友好的な表情

### ② 相談者の立場の尊重

様々な不安や葛藤を抱えて相談

(相談をしたことで自分が悪いと責められないか)

### ③ ゆっくり丁寧に聞く

相談者は不安定な状態、相談担当者も相談時間前後にゆとりをもって

### ④ 相談者の気持ちに寄り添いながら言語化を促す

自分の意見が浮かんでも最後まで相談者の話を聞く

### ⑤ プライバシーの保護と人権への十全の配慮

相談開始時に「プライバシーは保護される」ことを伝える

### ⑥ 相談者が何を望んでいるのかを確認する

### ⑦ 対応が困難なケース

躊躇わず他の担当者の同席を求める 心身のケアの必要性がある場合

## ■ 相談の進め方

- 1 相談窓口 一次対応
- 2 事実の確認
- 3 問題解決の対応
- 4 相談者・行為者への説明、フォロー
- 5 再発防止策の検討・実施

## ■ 相談の進め方 相談者面接

### ● 事前準備のポイント

場の設定 プライバシー確保

時間設定 60分前後

相談担当者自身の準備 ゆとりをもつこと 仕事調整

### ● 開始場面のポイント

相談者入室 リラックスして話しやすい雰囲気づくり

雰囲気づくり、信頼関係づくり 安心感を与える

プライバシー保護・不利益な取扱いがないことの保証

解決のためにメモをとりながら聞くこと、

記録は厳重に管理され、相談者の同意なしに開示されることはない伝える。

(安心してお話ください)

## ■ 相談の進め方 相談者面接

### ● 事実等の聴取

相談者の話を傾聴

事実関係の整理、確認

### <確認事項>

#### ・行為者は誰か

行為者と相談者の関係

#### ・問題行為がいつ、どこで、どのように行われたか

日時、場所、具体的内容、

身体的損傷を受けた場合は医療機関受診の有無

目撃者はいるか

ハラスメント言動に至る契機となった出来事の有無

繰り返し行われているか 頻度、期間

共謀者・同調者はいるか

## ■ 相談の進め方 相談者面接

- ・相談者はどのように感じたか
- ・相談者はどのように対応したか
- ・他の人に対しても同様の行為は有るか
- ・誰か（上司、同僚、家族など）に相談したか
- ・現在の行為者との関係はどうか
- ・現在の相談者の心身の状態はどうか  
日常生活や職業生活に支障をきたしているか

- ・どのような解決方法を望むのか

話をきいてほしい

言動を止めてもらいたい

謝罪をもとめる、接点をなくしてほしい、注意・警告してほしい、  
懲戒処分をもとめる

行為者が社外の人の場合、  
事実関係を整理し望む解決  
方法を確認

## ■ 相談の進め方 行為者面接

### ● 事実確認

行為者の面接 場合によっては第三者との面接  
行為者の面接にあたり必ず相談者の同意を得る

### ● 面接担当者選任

行為者にとって誰が一番本当のことを語りやすいか、の視点で選任。  
面接対応は複数で行う

### ● 面接担当者の心構えと留意点

人権尊重、決めつける態度は慎む、弁明の機会をあたえる、毅然とした態度

### ● 面接の開始

面接目的説明、問題解決のための面接、虚偽の隠ぺいは許さないことを伝える

## ■ 相談の進め方 行為者面接（続き）、第三者面接

### ● 確認事項

- ・行為者と相談者の関係
  - ・相談者から聴取した事実関係の有無
  - ・相談者から聴取した事実関係との相違点
  - ・具体的な言動の内容
  - ・なぜそのような言動をしたのか、するにいたったのか
- ハラスメントと理解できるかどうか
- 相談者に対して謝罪の意思はあるか

### ● 面接終了

今後の流れ、報復行為の禁止、秘密保持厳守、守れなかった場合のペナルティ説明、場合によって接近禁止命令

### ● 第三者面接

できるだけ人数を絞る 人数が多くなると秘密保持が難しくなる

### ■ 相談の進め方 問題解決のための対応（措置の検討）

#### ● 措置決定前の留意点

最終決定前に相談者の意向を再確認

重大深刻な事案 早期に弁護士等の専門家へ相談

#### ● 措置の例

相談者の被った不利益の回復、

相談者、行為者の関係改善、

働きやすい職場づくりのための必要な措置

### ■ 相談の進め方 問題解決のための対応（措置の検討）

#### ● 軽微なレベルと判断された場合

行為者へ問題行動をやめるよう注意、

相談者が要求する場合は謝罪

行為者の上司にその後の行動を観察してもらい、問題のある行動は適宜注意

#### ● 悪質であると判断された場合

当事者間を引き離すための配置転換を行う

相談者の意向を尊重すること

相談者が不利益を受けている場合にはその回復を図ること

就業規則に沿って行為者に対して懲戒処分を行う

### ■ 相談の進め方 相談者・行為者への説明・フォロー

- 相談者へのフォロー
  - 行為者の報復等不安を持つ相談者に対し定期的に面談
  - メンタルケア
  - 上司にも日常的に観察、援助
- 行為者へのフォロー
  - 行為者の上司によるモニタリング
  - 再発防止プログラム
- 問題がこじれた場合
  - 顧問弁護士等専門家へ相談を

## ■ 相談の進め方 再発防止策の検討

### ● 再発防止取組例

「ハラスメントは許さない」という会社の強い姿勢を全社員に示す  
(基本方針の周知徹底 全従業員向け回覧)。

管理職への取り組み (周知徹底、ハラスメント研修、マネジメント研修)

事実関係調査で把握した組織の問題に対する取組

長時間労働が背景にあれば業務効率化の取組、

業務量の偏りがあれば職場全体の業務分担の見直し

妊娠、出産、育児・介護休業等に関する制度が周知できていないなら

全従業員に周知徹底など

## ■コミュニケーションの基本

### ●コミュニケーションの基本

言語だけでなく表情面など非言語も注意が必要

### ●カウンセリングの基本

傾聴の技法

相手の言いたいことをつかもうという能動的な聞き方

受容的態度（まなざし、うなづき）、

共感的態度（それはつらかったでしょうね）、

事柄の繰り返し、感情の繰り返し、

明確化（ずれた内容を何回も言うると不信感）、

要約、沈黙の処理と促し（ゆっくりでいいですよ）

質問（開かれた質問）

「どのような気持ちになりました？」、「もう少し詳しく」、「具体的には？」

## ■ コミュニケーションの基本

### ● 傾聴を妨げるもの

好悪の感情や先入観（あの人はそんな人には見えない）

感情移入（それは許せない！）

偏った関心（高すぎる売上目標を課されて限界って言うけど、売上はどれくらい？）

自己防衛（相談者の気持ちがわからないでしようと言われても困りますね）

## ■ 働きやすい職場環境づくりのために

### ● ハラスメントのない職場環境は誰もが働きやすい職場環境につながります。

ハラスメント相談担当者は重要な役割を果たしています。

ハラスメントに関する知識に加え、相談者や行為者とかかわる時の「受容し共感して一緒に考える姿勢」が求められます。

### 1 セクシュアルハラスメント 男性役員に関する相談

広報主任Kさん（女性29歳）は、広報部の担当役員である副社長（男性61歳）から、勤務時間中に頻繁に副社長執務室へ単独で呼ばれ、副社長に隣にぴったりくっついて座られたり、「来月の出張は（Kさんと自分の）二人で行くから、ホテルの部屋は隣にするように」と副社長の秘書に指示している様子を目にし、その場では「出張に二人では不安」と言い出せず怖くなり執務室を退室した。

その後、相談担当者（女性33歳）へ相談。Kさんとしては、相談担当者に話を聞いてもらえただけでもありがたいが、しかし二人きりの出張には絶対に行きたくはない、と訴えた。

その後、相談窓口担当者から、第3者と行為者にヒアリングを行ったところ、秘書と広報部の他のメンバーへ事実確認。同様の証言を得た。

社長（男性54歳）に報告し、社長判断で、社長と管理部長が副社長へ話を聞くこととした。

（次頁へ）

### 1 セクシュアルハラスメント 男性役員の行為に関する相談（続き）

（続き）

副社長は「新愛の情を示しただけであり、これまでも嫌と言われたことはない」と繰り返すばかり。

さらに事実確認を行う管理部長に対して語気を荒げたため、社長より「本件について複数証言が得られていること、決めつけるわけではないが、認識があるなら話す義務がある」、「虚偽の申告、協力者への報復禁止等、会社ではなく顧問弁護士に話したければその旨申し出るように」伝えた。

#### ●結果

副社長が弁護士と面談の上、すべての行為を認め謝罪を希望した。  
どうしますか？

→相談者に確認の上、対応すること。何も言わずに謝罪の機会を設けると二次セクハラになりかねません。

ハラスメント関連規定の整備、役員を含め全員対象であることを明記し、規定に沿って対応を進めること。

### 2 セクシュアルハラスメント 介護の現場で利用者からセクハラされた相談

Mさん（女性51歳）とYさん（女性55歳）は同じ介護ステーションに所属するホームヘルパー。

Mさんは最近担当になったばかりの利用者Sさん（男性78歳）の家で食事をつくり、こたつに運んできたところ、前かがみになったところを利用者Sさんに胸に手を入れられた。Sさんは薄ら笑いを浮かべている以外普段と変わらない様子で、Mさんは睨みつける以上何も言えなかった。

Yさんも利用者からセクハラを受けて困っていた、利用者Kさん（男性74歳）を送迎中の運転中に胸をつかまれるもの。運転中だから危険と注意しても、すぐに手をのばして触ってくるのが繰り返される。

MさんはSさんからの指名を断るようになり、リーダーが事情を聞いたところで、初めて泣きながら相談。

Yさんは運転中の事故につながる恐れがある事案のため、自分から相談窓口に行き相談。

どちらも顧客相手の事案。加害者への事情聴取は必要に応じて行うことにしていたが、結果、事情聴取はしなかった事案。 (次頁へ)

### 2 セクシュアルハラスメント 介護の現場で利用者からセクハラされた相談（続き）

（続き）

全ヘルパーステーション、法人内の他の介護現場の責任者、管理者、リーダークラスで検討したところ、他の職場でも同様のケースが多数発生していることが判明。

行為者は特徴で2種類。

①わいせつ行為を受けて職員が嫌がる姿を見て喜ぶ

このタイプには、毅然とした態度で「やめてください」とはっきりと意思表示を行う。はっきり強く言えない職員の場合は、男性職員を訪問させるようスケジュールを組む、複数で訪問して様子を見る、ベテランの場慣れした職員に変更するなどに対応。

②単純に触りたいタイプ

このタイプには、2人きりになる空間や時間をなくすよう管理者が配置する。利用者の家族や親せきにも相談する。移動車両上での問題は斜め後ろや隣の席に座らせる方法も実施。

仕事上仕方がないとせず、現場の知恵を出しながら、丁寧に対応された事案。

## 3 パワーハラスメント

新入社員Mさんの父（男性58歳）から、息子であるMさん（男性23歳）がパワハラを受けて体調を崩した、会社からの説明をもとめるという相談があった。適応障害であり2週間の休業を要すというもの（診断書提出）。

### 相談の内容

上司のP課長（男性34歳）にパワハラを受けていて会社を辞めたい。課長からは「何度同じことを言ったらわかるんだ」「しっかりしろ」と毎日言われる、言われるのは、顧客へ同行した際や部内でミスを見つける度に。会議室に呼ばれて一度「しっかりしてくれないと困る」と言われた、仕事レポートの作成も「Mには無理だから」と言われて、作成の一部を先輩に担当替えさせられた、  
自分は何もさえてもらえないと思い会社に行くのが辛くなった。

窓口担当者から産業医との面談を進めるとともに、人事課長からは健康の回復を図ることが大切であること、体調がよくなったら今後のことを相談すること

パワハラについては会社内でも、どのような言動があったのか、本人と周囲への事実確認を行う旨伝える。  
(次頁へ)

### 3 パワーハラスメント（続き）

（続き）

家族からパワハラと主張され相談があった場合、まずは事実確認をしないとハラスメント行為があったのか、適正な指導の範囲内だったのかは分からないため、落ち着いて事実確認を進めること。

相談者には受診、治療を勧める。産業医の面談が望ましい。

結果

事実確認を行った結果、行為者と周囲の人から「自分たちの頃は厳しい指導は当たり前だった。神経質すぎる」という主張があった。

→適正な指導の範囲内であるのか、事実確認が必要。

過去に業務の適正な範囲を超えて精神的、身体的苦痛を与える職場環境を悪化させる行為等を受けた経験があれば、今同じことをやり返してもよい、ということでは決して無いことを理解してもらうこと。