

パワハラ対策の内容・料金案内

(株) グローリレイション

R03.10.01

ハラスメント予防対策について、社内統制を取っていかねばなりません。当社では、ハラスメント予防委員会の立ち上げを推奨しています。

まず今回のパワハラ防止法(改正労働施策総合推進法:2020年6月施行、中小企業は2022年4月施行)において、注意すべきポイントは、パワーハラスメントの定義が明文化され、企業に対策を行う義務が課されたことです。おさらいします。

ポイント1：パワーハラスメントの定義

今回の法改正で、職場におけるパワーハラスメントは以下3つの要素をすべて満たすものだと定義されました。

- 優越的な関係を背景とした言動であって
- 業務上必要かつ相当な範囲を超えたものにより
- 労働者の就業環境が害されるもの

ここでいう「優越的な関係」には、上司・部下といった役職上の上下関係だけでなく、知識や経験の差によって生まれる上下関係も含まれます。

パワーハラスメントの6類型と該当／非該当例

類型	内容	パワハラ該当例	パワハラ非該当例
身体的な攻撃	暴行・傷害	殴打、足蹴りを行う	誤ってぶつかる
精神的な攻撃	脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言	人格を否定するような言動	重大な問題行動に対して一定程度強く注意
人間関係からの切り離し	隔離・仲間外し・無視	同僚が集団で無視	新卒社員を短期間集中的に別室で研修
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	新卒社員に到底対応できない目標を課し、未達成に対し厳しく叱責	繁忙期に通常時よりも一定程度多い業務を任せる
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	嫌がらせのために仕事を与えない	能力に応じて、一定程度業務量を軽減
個の侵害	私的なことに過度に立ち入ること	病歴など労働者の機微な個人情報を知り得ずに暴露	了解を得て機微な個人情報が必要な範囲で人事部門に伝達

出典：「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」(厚生労働省)

ポイント2：パワーハラスメント対策の義務化

パワーハラスメントの防止措置を取ることが事業主の義務となりました。適切な措置を講じていない場合は是正指導の対象となり、指導に従わない場合は、企業名が公表される場合があります。指針では、企業が行わなければならない措置として10項目、企業が行うことが望ましい取り組みとして4項目が定められています。

義務化10項目、望ましい取り組み4項目のあわせて14項目を行っていくことが企業に求められていますので、理解して実践をしたいところです。

企業に義務づけられる パワハラ防止措置10項目	パワハラ防止のために行うのが望ましい 取り組み4項目
<p>事業主の方針等の明確化と周知・啓発</p> <ul style="list-style-type: none"> ①パワハラ防止の方針を定め、研修等で周知・啓発する ②パワハラの行為者への懲戒規定を定める <p>相談体制の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ③相談窓口を設置する ④相談担当者は、相談者の心身の状況に配慮しながら、必要に応じて人事部門と連携するなど、適切な対応を行う <p>事後の迅速かつ適切な対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ⑤事実関係を迅速かつ正確に確認する ⑥パワハラ認定後、被害者に配慮してメンタル不調への相談対応などの対応を行うこと ⑦パワハラ認定後、行為者に対する懲戒などの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 <p>上記と併せて講ずべき措置</p> <ul style="list-style-type: none"> ⑨相談者・行為者等のプライバシーを保護する ⑩相談等を理由に解雇等の不利益な取り扱いをしない 	<ul style="list-style-type: none"> ①パワハラだけでなく、セクハラ・マタハラ等の職場のハラスメントに関する一元的な相談窓口の設置 職場におけるパワーハラスメントの原因や背景となる要因を解消するための取り組み ②コミュニケーション活性化・円滑化のための研修等 <ul style="list-style-type: none"> ・日常的なコミュニケーションや定期的な面談実施 ・感情をコントロールする手法についての研修 ・コミュニケーションスキルアップについての研修 ・マネジメントや指導についての研修 ③過度な負担を強いる職場環境や組織風土の改善 ④社内アンケート調査等による状況の的確な把握や必要な見直しの検討

出典：「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」〔厚生労働省〕

かくいう代表の菅野も男子高校・野球部という超封建社会で育ってしまったので、かなりのパワハラ野郎とも言われております。

指導の引き出しが少ないと反省することも多々ありますので、一緒に学びましょう。

ハラスメントは組織に大きな危機を及ぼす可能性もあり注意したいものです。

次項以降で、今回の商材について解説をしてまいります。

ハラスメント問題を考慮する時に大事なこと

ハラスメント問題を考慮する時に大事なことがあります。それは、

- ✓ 職場で指導的立場にある者として
- ✓ ハラスメント問題のグレーゾーンを適切にさばくスキルを身につけ
- ✓ 自信を持って部下指導できるようになること

この状態を維持することです。

指導者層のパワハラという言葉に対する悩み

ここ数年、コンプライアンスの個別的テーマとして、管理職を対象としたハラスメント研修依頼がとみに増えてきました。それらの研修を通して、感じたことがあります。

ハラスメント研修受講者の方々は、ほとんどの場合、職場で指導的立場にあります。職制上の管理職の方々や、いわゆる中堅社員として後輩の指導に当たるの方々です。管理職の方々の多くは、日々職場で部下や後輩と接する中で、ハラスメントをするつもりもないのに「ハラスメントだ」と言われたり、思われたりした経験を持っているようです。

その結果、

- ✓ 何をすれば、何を言えばハラスメントになるのだろうか。
- ✓ 「ハラスメントだ」と言われないようにするには、どうすればよいのだろうか。
- ✓ 一体ハラスメントとは何なのか。

といった漠然とした悩み、あるいは疑問を感じているようです。

ハラスメント問題のグレーゾーンが抱える闇

そして、そのような悩み・疑問の、「ハラスメント問題はグレーゾーンが多くて分かりづらい」という感覚を持っている人が多く見受けられます。

すなわち、

- ✓ グレーゾーンはなぜ発生するのか。
- ✓ グレーゾーンを回避するにはどうすればよいか。
- ✓ グレーゾーンに直面したらどのように対処すればよいか。

このような事柄に焦点を当て、さまざまな角度からアプローチすることにより、ハラスメント問題のグレーゾーンの実体と対処法が明らかになるとスッキリします。

ただハラスメント問題のグレーゾーンを理解するのは、あくまでも「手段」にすぎません。大事な目的は自信を持って部下指導に当たれるようになることです。

大事な目的は自信を持って部下指導に当たれるようになること

最も大事な「目的」は、セクハラだ、パワハラだという言葉に惑わされることなく、自信を持って部下指導に当たれるようになることです。

ハラスメント問題のグレーゾーンを放置しておく、「管理職が部下指導に消極的になる」というリスクにつながっていく可能性があります。

つまり、管理職が「部下・後輩に何かを言ってハラスメントだと言われると面倒だから、部下・後輩に対しては事務連絡だけにして、指導とか注意とかの面倒なことはやめておこう」と思って部下指導をしないようになってしまうことです。会社組織は、常に「後進育成」をしていかなければ生き延びていくことはできません。

管理職は、業績責任・業務責任・労務管理責任といった任務を負っていますが、それと同じレベルで「後進育成」の任務も負っているのです。

管理職は自信を持って部下指導に当たり、常に後進育成に努めなければならないのです。

その管理職が「部下指導は面倒だからやめておこう」と考えるのは、管理職としての重要な任務の放棄であり、会社組織にとっては、その存続を脅かす赤信号にほかなりません。

職場とは精神的・経済的満足を得る場所

多くの企業では、就業規則の懲戒規定の中で、セクハラ行為・パワハラ行為を懲戒事由として定めているものと思われます。

企業とは、顧客にとって価値あるものを提供することにより、利益を上げることを目的とする組織であるということが出来ます。

そして職場とは、従業員が組織目的に参画し、貢献することにより、精神的・経済的満足を得る場所であるということが出来ます。

マネジメントの本旨

管理職の職務は職場のマネジメントです。マネジメントとは、目的を定め、その実現に向けて実効的な活動を展開していくことを意味します。さらに細分化すると、マネジメントには2つあります。

1つは「目的達成のために必要なこと、有益なことは実行する」ということであり、もう1つは「目的達成のために有害なこと、あってはならないことは回避・改善・除去する」ということです。

したがって、職場のマネジメントとは、「会社目的達成のために必要なこと、有益なこと

は実行し、同時に、会社目的達成のために有害なこと、あってはならないことは回避・改善・除去する」ということなのです。

会社目的達成のため有害なこと、あってはならないこと

「会社目的達成のために有害なこと、あってはならないこと」はたくさんあります。

たとえば、業務プロセスに無理、無駄があってははいけません。何らかの合理化を図ることによって無理、無駄を回避・改善・除去しなければなりません。また、たとえば、いかに売上のためとはいえ、法令違反の手段を使う人がいてはいけません。

そのような人には組織規定に則った処分を行い、再発防止を講じなければなりません。それと同様に、職場の和を乱す言動はあってはなりません。

職場とは1人の人間で完結するものではなく、必ず、役割分担に基づいてお互いの役割を認識、尊重し、意見交換、情報交換しながら会社目的達成のために協力しあう場所です。

したがって、職場の和を阻害するような言動はあってはならないのです。

そして、それを「ハラスメント」という言葉で呼ぶのでは無いかと定義します。

ハラスメントとは職場運営上であってはならない言動

つまり、「ハラスメントとは、職場を運営していく上であってはならない言動のこと」を言うのでは無いかと思います。

これがハラスメント問題の本質であり、この本質をふまえつつ、要件に応じてセクハラとパワハラとに分類され、それぞれの定義が作られています。

我々がセクハラ、パワハラと呼んでいる言動は、昔から存在していました。

そして、極端に言えば、そのような言動は「あって当たり前」「よくあること」であって、よほど深刻な事態に発展しない限り大事にはしませんでした。

ところが、セクハラ、パワハラという省略形の言葉が作られたことを契機に、セクハラ、パワハラと呼ぶべき言動は「あってはならない言動」とされるようになりました。世の中の常識が変わってしまったのです。

ハラスメント問題の混乱状態を解消

その常識から逸脱している行為者は、社会的に非難攻撃される世の中になってしまいました。しかし、その割には、セクハラ、パワハラの意味を正しく把握しないまま、雰囲気、あるいは自己流解釈で使っている人が極めて多いのが現状です。

ある言動がセクハラ、パワハラになるかどうかは、主観的判断や解釈の問題です。

その問題を考える際に、言葉の意味を正しく把握せずに自己流解釈で考えていては、話が混乱するばかりです。

ハラスメント問題の混乱状態を解消し、正しく自信をもって指導することが、組織においては肝要です。

ハラスメント防止委員会を立上げて品質・安全衛生・環境まで包括

パワハラ防止体制には指導力アップと定期監視の仕組みを

パワハラ防止には、根本的には指導力のアップ、コミュニケーションの円滑化が重要ポイントになります。また、会社の重要事項を検討する機会是他にもあるはずで、品質、環境、労働安全衛生、情報保護など枚挙に暇がありません。

これらを漏らさずに、スパイラルアップの階段を駆けあがる方法を検討してみましょう。

社員の能力発揮のためには、環境を整えよう

「パワハラ防止対策」というと、「〇〇してはいけないもの」と理解され、あまりポジティブなものと思われていないことが多いものです。一方で、部下とのコミュニケーションや部下のモチベーションの維持・向上、部下の能力発揮の方法でお悩みの方は多く、その改善方法には高い関心を持たれています。

これらの根本は同じところにあります。ハラスメントと無縁の職場といえ、各々が職責を果たすために、自身の能力発揮に力を注げるよう、困った時には助け合うような環境がある職場を思い浮かべるでしょう。つまり、ハラスメント防止は、組織活性化の基盤となるものです。

コンプライアンスの観点のみにとどまらず、社員一人ひとりが自ら主体的に行動し、生産性が高まる組織づくりを一緒に考えていくことが肝要です。

パワハラ防止の要はトップのメッセージ

パワハラ防止は、トップのメッセージが要です。

パワハラ行為者の多くは、過去に厳しい指導を乗り越えてきたベテラン社員です。「この程度の厳しい指導は当たり前」「これが本人のためになる」という指導や助言は、ご自身の成功体験によって培ってきた価値観にもとづくものです。

その大切にしている価値観を否定され、パワハラといわれるほど、残念で悲しいことはありません。これが、パワハラ言動を変えられない原因のひとつです。

そんな時、「部下・後輩にとって耐えがたい人格を否定する言動は許さない！」という組織のトップのメッセージは何よりも響きます。

つまり、部下・後輩のやる気を失わせる言動は許さないということを明確に伝えることが重要になります。

もし、上司や先輩の耐え難い言動に我慢し続けるとどうなるでしょうか。

それをバネにするくらいの気概は欲しいと思う方もいるかもしれませんが、実際には、強い信頼関係が構築されていなければ難しいでしょう。

我慢し続けることで、メンタルヘルス不調に陥ったり、自身のパフォーマンスを十分に発揮できなくなります。

また、我慢する価値がないと判断した者は離職を決断します。生産年齢人口が減少しつつある中、失われた人材の代替確保は容易ではありません。

職場の空気を大きく変えるには、トップのメッセージが何よりも効果的です。

パワハラ防止法の防止措置義務の第一に、「事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発」が挙げられているのはそのためです。

トップ自らがあらゆる場面で繰り返しメッセージを伝えることで、ベテラン社員の考え方、そして言動に大きな影響を与えます。

その結果、能力を発揮しやすい職場環境が構築され、組織が活性化し、事業の成長につながるものと確信しております。

言い方で伝わり方は変わる

次のような言葉を考えてみましょう。

やる気を失わせるいい方	気づきを与えるいい方
こんなこともできないのか！	どうしたらできるようになるかな
ちゃんと考えたのか？	どんなふうに考えたのか聞かせて
同じことを何度もいわせるな！	もう一度説明しよう
勝手なことをするな！	事前に相談してほしかった
まだか？	あとどのくらい時間がかかる？
なんでこんなことになるまで放っておいたんだ	途中で状況報告がほしかった

どうでしょう。同じことを伝えるにも、言い方を変えるだけで印象はグッと変わりますか。

コミュニケーションを円滑にする努力は部下・後輩にも求められる

職場のパワハラは多くは、上司や先輩が注意や指導をする中で起こります。規律を守らせたい、ミスを繰り返してほしくないなどの思いから、時には厳しいいい方になることがあります。部下や後輩は、それに耐えられないこともあるでしょう。

しかし、我慢や反発をしても解決になりません。それどころか、上司や先輩の言動がエスカレートするということもあります。「何とかいったらどうだ！」などといわれると、さらに返答に詰まるものです。

そのような時は、「すみません、少し考える時間をいただけませんか」や「少し落ち着きたいので、お水を飲んでもよいですか」などと、声を出して自身と相手を落ち着かせる工夫をすることも必要です。

コミュニケーションを円滑にする努力は、上司・先輩だけでなく、部下・後輩にも求められます。相手の怒りや感情に振り回されることなく、自身の状況をできる限り伝える努力をしてください。

取組みを定例化して無理やり実施しながら習慣化

そんな取組みを定例化して、無理やり実施しながら、習慣化させてしまうのです。

それがハラスメント防止委員会の役目になります。

ハラスメント防止委員会では、指導の方法や日常のコミュニケーションの注意ポイント、

そして組織としてこれだけは許されないという、組織文化を醸成させます。

そうは言っても、ハラスメントだけを話題にするのもネタが尽きるかもしれません、もっと重要なこともあります。

すなわち、品質改善だったり、労働安全衛生についての周知や検討だったり、環境問題やSDGsへの取組み検討だったり、その時々で変わってくるのが当たり前です。

よって全てを一まとめにして、漏れの無いように、かつ注意ポイントや優先事項を外さないように運営していくことが望ましいと思いませんか。

自社でやり切れるならOK、そうは言っても軌道に乗せるのに多大なノウハウと、多少のパワーが必要になります。その「監視&研修システム」を自走できるように、当社がヘルプします。やり切れている会社は目に見えて良くなっています。

ぜひ、ハラスメント対策も含めた、「品質・安全衛生・環境・職場環境改善」を定期的に監視し、社員をより高める方策の実現をご検討ください。

【提供する規程類】

1. コンプライアンス基本規程
2. ハラスメント防止規程
3. 公益通報者保護規程
4. 職場改善委員会規程
5. ハラスメント防止委員会規程

【提供する教材類】

1. パワハラ対策指導法（A4、65ページ）
2. 職場のパワハラ防止ハンドブック（A4、39ページ）
3. パワハラ対策トップメッセージ（ひな形）
4. パワハラ従業員向け研修資料
5. パワハラ幹部向け研修資料
6. パワハラチェックリスト（ひな形）
7. パワハラアンケート（ひな形）
8. パワハラ防止の周知用手持ちカード
9. 様式_相談受付票
10. 様式_相談記録票

以上