

## ハラスメント Q&A～パワハラ・セクハラ・マタハラ対応の実務～

(令和2年8月5日)

倉重・近衛・森田法律事務所／株式会社田代コンサルティング 発行

いわゆる「パワハラ防止法」の施行（令和2年6月1日）により、パワーハラスメント（パワハラ）についても企業が法律的に講ずべき措置が明確化されました。これまで、セクシュアルハラスメント（セクハラ）・マタニティハラスメント（マタハラ）については法制化されていたものの、パワハラについては民法上の不法行為にて対応していたため、その理解が困難な一因ともなっていました。今般、パワハラ防止法の制定に伴い、指針も策定され、出来る限り概念の明確化を図っていますが、それでもなお、業務の延長線上で行われることの多いパワハラの線引きは難しいものがあります。

そこで、本Q&Aはパワハラをはじめとする各種ハラスメントの概念整理や法改正の内容を整理すると共に、具体的な線引きがどのラインになるのかについて、可能な限り整理を試みました。もちろん最終的には個別具体的なケース次第、と言ことになるのですが、それを言ってしまうと共通のイメージを持つことができないため、出来る限り踏み込んだ記載をするように心がけています。もちろん、最終的には個別事案次第なのでそこは割り引いていただくとして、実例をイメージしながらお読みいただければ幸いです。

また、ハラスメントについては相談窓口や再発防止の仕組みづくり、管理職の意識変革など、対応すべき課題は山積しています。ハラスメント対策は制度を一通り作って終わりではなく、管理職、ひいては現場の一般職まで意識が変わって初めて企業のハラスメント対策が功を奏したといえるでしょう。

ハラスメントが発生する原因は「これくらいなら大丈夫だろう」というラインが人によって異なることに起因します。本編で紹介するように、裁判官同士でも結論が異なることがあるくらい難しい分野です。しかし、根底にある理解を共通にし、相互に尊重しあう職場風土を作っていければ、きっと不幸なハラスメント事例は減り、企業の生産性も向上すると我々は考えています。

本Q&Aがハラスメントのない会社づくりの一助となれば幸いです。

## 目次

### セクハラ・パワハラ編

Q 1	パワハラ防止対策が法制化されましたが、どのような内容ですか？	1
Q 2	職場のパワハラ防止のための雇用管理上の措置として具体的に何を行えばよいのでしょうか？	8
Q 3	パワハラ防止法施行を踏まえて企業が行うべき施策にはどのようなものがあるのでしょうか？	14
Q 4	セクハラの定義は？	16
Q 5	セクハラにおいて留意すべきことは？	16
Q 6	顧客等との関係でのセクハラは？	18
Q 7	「労働者」ではない者へのセクハラは？	19
Q 8	パワハラの定義とその考え方は？	20
Q 9	パワハラの類型は？（SOGI ハラはどこに位置付けられるか）	21
Q 10	パワハラ認定の難しさ～業務指導の延長～	23
Q 11	パワハラか否かの境界線は？	25
Q 12	改めて、パワハラの限界とは？	27
Q 13	ハラスメントが現に目の前で起きている場合への対応は？	30
Q 14	リモートワーク時に起こりがちなハラスメントにはどのようなものがあるのでしょうか？また、そのようなリモートワークを防止するためにはどのようなことを心がければよいのでしょうか？	31
Q 15	リモートワークにおけるハラスメントの考え方は？	32
Q 16	コロナに関連するハラスメントとその対処法は？	34
Q 17	ハラスメントを予防するための意識改革とは？	35
Q 18	当社では、現在大きな問題は起きていませんが、今後もハラスメントを予防するために、組織のコミュニケーションの壁をなくし、職場の人間関係をさらに円滑にしていきたいと考えています。どのようなことに取り組みればよいのでしょうか？	36
Q 19	職場のパワハラ防止対策のうえで最も重要な役割を果たすのが管理職です。その管理職がパワハラにならないように部下を適切に指導する際のポイント等を教えてください。	38
Q 20	ハラスメントを予防するための具体的取組はどこまでやればよいのでしょうか？	40
Q 21	当社では、パワハラ防止法に基づき、相談窓口を設置する予定ですが、その際に留意すべきポイントについて教えてください。	41
Q 22	当社では、相談窓口を設置しても、本来の機能が果たされず、ハラスメント事案の早期発見や早期解決に結びついていないように感じています。どのようにすれば、生きた相談窓口になるのでしょうか？	46
Q 23	ハラスメント対応のチェックポイント（まとめ）	50
Q 1	マタニティ・ハラスメント（マタハラ）とはどのようなものですか？	52
Q 2	マタハラに該当するのはどのような場合ですか？	54
Q 3	マタハラにおける「事業主が講ずべき措置」とはどのようなものですか？	60
Q 4	マタハラが問題となった裁判例にはどのようなものがありますか？	62

【ハラスメント Q&A：セクハラ・パワハラ編】

Q1 パワハラ防止対策が法制化されましたが、どのような内容ですか？

A 事業主に職場におけるパワハラについて、相談体制の整備等の雇用管理上の措置を講じることの義務付けのほか、厚労省大臣策定の指針において、「職場におけるパワーハラスメント」の定義や、雇用管理上の措置の具体が定められています。なお、これに関連して、法改正により他のハラスメントの防止対策も強化されています。

【解説】

1 労働施策総合推進法の改正項目

女性の職業生活における活躍の推進に関する法律等の一部を改正する法律（令和元年法律第24号・令和元年6月5日公布）により、労働施策総合推進法（以下「法」）の一部が改正されました。その改正内容は以下の表のとおりです。なお 施行期日は、①は令和元年6月5日、その他は令和2年6月1日です（ただし、中小企業<sup>1</sup>は令和4年3月31日までは、②は努力義務、⑤は対象外です）。

労働施策総合推進法改正の内容
①国の施策へのハラスメント対策の明記 <sup>2</sup>
②事業主の職場のパワハラ防止のための雇用管理上の措置義務の新設 <sup>3</sup> なお、厚労省大臣の指針で具体的内容を定める <sup>4</sup>
③労働者が職場のパワハラについて事業主に相談したこと等を理由とする不利益取扱禁止規定の新設 <sup>5</sup>
④パワハラ防止に対する国、事業主及び労働者の責務の明確化 <sup>6</sup>
⑤行政による紛争解決援助・調停、履行確保措置 <sup>7</sup>

2 職場のパワハラ防止のための雇用管理上の措置義務等の内容

職場のパワハラ防止のための雇用管理上の措置の具体的内容は、厚労省大臣の指針（令和2年1月15日厚労省告示第5号。以下「パワハラ防止指針」）において具体的に示されています。また、同指針は、職場におけるパワハラの定義も示しています。以下で、指針の内容について解説します。

なお、法及びパワハラ防止指針は、あくまで職場におけるパワハラの防止を目的と

<sup>1</sup> 中小企業基本法が定めるものを指す。

<sup>2</sup> 法4条14号

<sup>3</sup> 法30条の2第1項

<sup>4</sup> 法30条の2第3項～6項

<sup>5</sup> 法30条の2第2項

<sup>6</sup> 法30条の3

<sup>7</sup> 法30条の4～30条の8。

しており、個々のケースが厳密に職場におけるパワハラに該当するか否かを問題にするものではありません（令和2年2月10日雇均発0210第1号。以下「通達」）。

(1) 職場におけるパワハラの定義

パワハラ防止指針は、以下の3点全てを満たすものが職場のパワハラ（事業主が防止すべき対象）に該当するとしています（これらの詳細についてはQ8以降を参照）。

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>①職場において行われる優越的な関係を背景とした言動であって、</li><li>②業務上必要かつ相当な範囲を超えたものにより、</li><li>③労働者の就業環境が乱されること</li></ul> |
|---|

また、指針は職場におけるパワハラに当たる例と当たらない例を以下のとおり例示列挙しています（出所・厚労省パンフレット<sup>8</sup>）。

---

<sup>8</sup> 厚労省 都道府県労働局雇用環境・均等部（室）「職場におけるパワーハラスメント対策が事業主の義務になりました！」

代表的な言動の類型	該当すると考えられる例	該当しないと考えられる例
(1) 身体的な攻撃 (暴行・傷害)	① 殴打、足蹴りを行う ② 相手に物を投げつける	① 誤ってぶつかる
(2) 精神的な攻撃 (脅迫・名誉棄損・侮辱・ひどい暴言)	① 人格を否定するような言動を行う。相手の性的指向・性自認に関する侮辱的な言動を含む。 ② 業務の遂行に関する必要以上に長時間にわたる厳しい叱責を繰り返す ③ 他の労働者の面前における大声での威圧的な叱責を繰り返す ④ 相手の能力を否定し、罵倒するような内容の電子メール等を当該相手を含む複数の労働者宛てに送信	① 遅刻など社会的ルールを欠いた言動が見られ、再三注意してもそれが改善されない労働者に対して一定程度強く注意 ② その企業の業務の内容や性質等に照らして重大な問題行動を行った労働者に対して、一定程度強く注意
(3) 人間関係からの切り離し (隔離・仲間外し・無視)	① 自身の意に沿わない労働者に対して、仕事を外し、長期間にわたり、別室に隔離したり、自宅研修させたりする ② 一人の労働者に対して同僚が集団で無視をし、職場で孤立させる	① 新規に採用した労働者を育成するために短期間集中的に別室で研修等の教育を実施する ② 懲戒規定に基づき処分を受けた労働者に対し、通常の業務に復帰させるために、その前に、一時的に別室で必要な研修を受けさせる
(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)	① 長期間にわたる、肉体的苦痛を伴う過酷な環境下での勤務に直接関係のない作業を命ずる ② 新卒採用者に対し、必要な教育を行わないまま到底対応できないレベルの業績目標を課し、達成できなかったことに対し厳しく叱責する ③ 労働者に業務とは関係のない私的な雑用の処理を強制的に行わせる	① 労働者を育成するために現状よりも少し高いレベルの業務を任せる ② 業務の繁忙期に、業務上の必要性から、当該業務の担当者に通常時よりも一定程度多い業務の処理を任せる
(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)	① 管理職である労働者を退職させるため、誰でも遂行可能な業務を行わせる ② 気に入らない労働者に対して嫌がらせのために仕事を与えない	① 労働者の能力に応じて、一定程度業務内容や業務量を軽減する
(6) 個の侵害 (私的なことに過度に立ち入ること)	① 労働者を職場外でも継続的に監視したり、私物の写真撮影をしたりする ② 労働者の性的指向・性自認や病歴、不妊治療等の機微な個人情報について、当該労働者の了解を得ずに他の労働者に暴露する	① 労働者への配慮を目的として、労働者の家族の状況等についてヒアリングを行う ② 労働者の了解を得て、当該労働者の機微な個人情報（左記）について、必要な範囲で人事労務部門の担当者に伝達し、配慮を促す

★プライバシー保護の観点から、機微な個人情報を暴露することのないよう、労働者に周知・啓発する等の措置を講じることが必要

## (2) 雇用管理上の措置義務の内容

指針は、事業主が職場におけるパワハラ防止のために講ずべき措置として、以下の旨を定めています。ただし、具体的な内容は、既にセクハラ及びマタハラ防止のために事業主が講ずべき措置として行政指針で定められているのと同内容です。

1 事業主の方針等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及び職場におけるパワーハラスメントを行ってはいない旨の方針を明確にし、管理監督者を含む労働者に周知・啓発。
②職場におけるパワハラに係る言動をした者については厳正に対処する旨の方針及び対処内容を就業規則等の文書に規定し、管理監督者を含む労働者に周知・啓発。
2 相談（苦情を含む）に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備

<p>①相談窓口をあらかじめ定め、労働者に周知。</p> <p>②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。職場におけるパワハラ発生のおそれがある場合、パワハラに該当するか否かが微妙な場合であっても広く相談に対応。</p>
<p>3 職場におけるパワハラに係る事後の迅速かつ適切な対応</p>
<p>①事実関係を迅速かつ正確に確認。</p> <p>②パワハラに該当する事実が確認できた場合、速やかに被害者に対する配慮措置を適切に行う。</p> <p>③パワハラに該当する事実が確認できた場合、行為者に対する措置を適正に実施。</p> <p>④再発防止に向けた措置を講じる（パワハラに該当する事実が確認できなかった場合も同様）。</p>
<p>4 1～3と併せて講ずべき措置</p>
<p>①相談者・行為者等のプライバシーを保護するための必要な措置を講じ、その旨を労働者に周知。</p> <p>②相談したこと、事実確認等の事業主の講じる措置に協力したこと、行政への相談等を理由に解雇等の不利益取扱いを行ってはならない旨を定め、労働者に周知・啓発。</p>

(3) 望ましい取組み

指針は、職場におけるパワハラ防止のための望ましい取組として以下のものを挙げています。上記(2)と異なり、これを講じるかどうかは任意ですが、積極的にハラスメント防止に取り組むのであれば継続的な取組みが必要です。

<p>1 職場におけるパワハラに基因する問題に関し行うことが望ましい取組</p>
<p>①セクハラ、マタハラ等と一元的に相談に応じることのできる体制の整備。</p> <p>②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。 (例) コミュニケーション活性化・円滑化のための研修、適正な業務目標の設定や適正な業務体制の整備等による職場環境の改善（労働者に過度の負荷がかかる環境の改善）のための取組。</p> <p>③労働者の参画と得つつ、アンケート調査や意見交換等を実施するなどにより、措置の運用状況の把握、必要な見直しの検討に努める。</p>
<p>2 他社の労働者等に対する言動に関し行うことが望ましい取組</p>
<p>①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をする際に、他社の労働者、就活中の学生等の求職者、個人事業主等のフリーランス、インターンシップ生、教育実習生等に対しても同様の方針を示す。</p> <p>②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。</p>

<p>3 他社の労働者等からのパワハラや顧客等からの著しい迷惑行為（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</p> <p>①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。</p> <p>②被害防止のための取組。</p>
--

### 3 不利益取扱の禁止

法は、事業主が、労働者が職場のパワハラに関して、事業主に相談を行ったこと又は事業主による当該相談への対応に協力した際に事実を述べたことを理由として、当該労働者に対して解雇その他不利益な取扱いをすることを禁止しています。

この趣旨は、不利益取扱いを受けることを懸念し、相談や事業主の相談対応に協力することを躊躇することがないようにすることです。職場におけるパワハラを受けた労働者だけでなく、それを把握した周囲の労働者からの相談を理由とする解雇その他不利益な取扱いも禁止されます。

上記の「理由として」とは、労働者が相談を行ったこと等が、不利益取扱いを行うことと因果関係があることをいうとされています（通達）。

また不利益取扱いに該当するものは、マタハラにおける不利益取扱いに当たるものとして行政指針<sup>9</sup>で示されているものと同様であり（通達）、解雇のほか、有期労働契約の更新拒絶、降格、減給、賞与等での不利益な算定、昇進・昇格の人事考課において不利益な評価を行うこと、不利益な配置変更等を指します。

なお、派遣労働者も不利益取扱い禁止の対象となります。派遣先は、派遣労働者を雇用する事業主とみなされますから（労働者派遣法 47 条の 4）、派遣元事業主だけでなく、派遣先事業主も、派遣労働者が、職場のパワハラについて派遣先事業主に相談したこと等を理由に、当該派遣労働者の就労を拒む（当該派遣労働者にかかる労働者派遣の役務提供を拒む）等の不利益取扱いが禁止されます。

### 4 その他の改正内容

#### (1) 事業主等の責務

法は職場のパワハラ防止に関して、事業主及び労働者の責務を以下のとおり定めています。

事業主の責務
<ul style="list-style-type: none"> <li>・職場におけるパワハラを行ってはならないこと、その他職場におけるパワハラに起因する問題（※）に対する、雇用している労働者の関心と理解を深める。</li> <li>（※）労働者の意欲低下等による職場環境悪化や職場前提の生産性の低下、労働</li> </ul>

<sup>9</sup> 平成 18 年厚労省告示 614 号

<p>者の健康状態の悪化、休職や退職につながり得ること、これらに伴う経営的損失</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・雇用する労働者が他の労働者に対する言動に必要な注意を払うよう、研修の実施その他の必要な配慮をする。</li> <li>・国の広報活動、啓発活動その他の措置に協力するよう努める。</li> <li>・自らも（法人の場合、役員も）、パワハラ問題に対する関心と理解を深め、労働者に対する言動に必要な注意を払うよう努める（「労働者」には他社の労働者及び求職者を含む）。</li> </ul>
<p><b>労働者の責務</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・労働者は、パワハラ問題に対する関心と理解を深め、他の労働者（他社の労働者及び求職者を含む）に対する言動に必要な注意を払うよう努める。</li> <li>・事業主が応じる措置に協力するよう努める。</li> </ul>

(2) 履行確保措置

職場におけるハラスメントについての労働者と事業主との間の紛争の解決につき当事者の一方又は双方からの援助を求められた場合、都道府県労働局長は、当事者に対し、必要な助言、指導又は勧告をすることができることとされています。また、都道府県労働局長は、職場におけるパワハラ防止のための雇用管理上の措置を講ずべき義務に違反し、または労働者に対する不利益取扱いをしている事業主に対し、勧告をしたにもかかわらず従わなかった場合はその旨を公表できるとされています。

**5 関連法律及び指針の改正等**

(1) セクハラ、マタハラ、育児休業等に関するハラスメント防止関連

法が、労働者が事業主に対し、職場のパワハラに相談したこと等を理由とする解雇その他不利益取扱いを禁止したに伴い、男女雇用機会均等法及び育児休業法も改正され、同様に、セクハラ、マタハラ、育児休業等に関するハラスメント（各ハラスメントの定義等はQ4、Q8参照）を相談したこと等を理由とする不利益取扱いが禁止されています<sup>10</sup>。なお、不利益取扱い禁止の対象に派遣労働者も含まれることは、パワハラの場合と同様です。

その他、上記各ハラスメント防止のための事業主の責務及び労働者の責務についても、法改正で、パワハラと同様の定めが置かれています<sup>11</sup>。

また、パワハラ防止指針の内容と平仄をとるべく、職場におけるセクハラ、マタハラ及び育児休業等に関するハラスメント防止のための各指針<sup>12</sup>も、改正されてい

<sup>10</sup> 男女雇用機会均等法 11 条 2 項、同法 11 条の 3 第 2 項、育児休業法 25 条 2 項

<sup>11</sup> 男女雇用機会均等法 11 条の 2、育児・介護休業法 25 条の 2

<sup>12</sup> セクハラ防止指針（平成 18 年厚労省告示第 615 号）、マタハラ防止指針（平成 28 年厚労省告示第 312 号）、育児休業等に関するハラスメント防止指針（平成 21 年厚労省告示第 509 号）。いずれも最終改正：令和 2 年厚労省告示第 6 号。

ます。主な改正点は以下のとおりです。

<いずれにも共通する改正点>

- ・ハラスメント防止のための事業主及び労働者の責務の明記
- ・相談窓口についての労働者への周知
- ・相談窓口担当者への研修の実施
- ・事業主に相談したこと等を理由として不利益取り扱いを受けない旨を定め、労働者に周知・啓発すること

<セクハラ、マタハラに共通する改正点>

- ・事業主が自らの雇用する労働者以外の者に対する言動に関し行うことが望ましい取組の内容等

<セクハラに固有の改正点>

- ・性的言動を行う者に、労働者を雇用する事業主（法人の場合はその役員）、上司、同僚に限らず、取引先等の他の事業主やその雇用する労働者、顧客、患者、又はその家族、学校における生徒等もなり得ること。
- ・セクハラの実行者が他の事業主の労働者や、他の事業主（法人である場合はその役員）である場合（他社の労働者や役員が、自社の労働者にセクハラした場合）、必要に応じて他の事業主に事実関係の確認や再発防止に向けた措置への協力を求めることも、職場におけるセクハラに対する事後の対応に含まれること。
- ・事業主の雇用する労働者や、事業主（法人の場合は役員）が、他の事業主の雇用する労働者に対する職場におけるセクハラに及んだ場合（自社の労働者や役員が、他社の労働者にセクハラした場合）に、他の事業主から事実関係の確認等の雇用管理上の措置の実施に関し必要な協力を求められた場合にこれに応じるよう努めること（この点は、男女雇用機会均等法上も努力義務として定められています<sup>13</sup>）。

(2) 心理的負荷による精神障害の労災認定基準の改正

職場におけるパワハラ防止対策の法制化に伴い、心理的負荷による精神障害の労災認定基準（業務による心理的負荷評価表）が改正され、パワハラが「具体的出来事」に追加されています<sup>14</sup>。

その中でも、心理的負荷が「強」に当たるもの（業務起因性が認められ、労災と認定されるもの）の例として以下が挙げられています。こうした場合に当たると、使用者の安全配慮義務違反も認められる可能性があるため、留意が必要です。

- ・上司等から、治療を要する程度の暴行等の身体的攻撃を受けた場合
- ・上司等から、暴行等の身体的攻撃を執拗に受けた場合

<sup>13</sup> 男女雇用機会均等法 11 条 3 項

<sup>14</sup> 令和 2 年 5 月 29 日基発 0529 第 1 号。令和 2 年 6 月 1 日施行。

- ・上司等による、人格や人間性を否定するような、業務上明らかに必要性がない精神的攻撃が執拗に行われた場合
- ・心理的負荷としては「中」程度の精神的攻撃等を受け、会社に相談しても適切な対応がなく、改善されなかった場合

**Q 2 職場のパワハラ防止のための雇用管理上の措置として具体的に何を行えばよいのでしょうか？**

A 法及びパワハラ防止指針の内容を踏まえつつ、他の職場におけるハラスメントの場合と同様に、①事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発、②相談窓口の設置と対応に必要な体制整備、③事後の迅速かつ適切な対応（事実確認、被害を申告した者及び行為者への適切な措置、再発防止措置）、④①～③に併せて講ずべき措置を実施する必要があります。またパワハラ予防、再発防止、良好な就業環境の調整、確保を念頭に置いて対応することが重要です。

**【解説】**

**1 他のハラスメント防止措置と同様に対応すればよい**

法改正により、事業主には職場のパワハラ防止のための雇用管理上の措置を講じることが義務付けられましたが、その内容自体は、セクハラ等の他のハラスメントの防止措置義務として定められているところと基本的に同様です（ただし、相談等をしたことを理由とする不利益取扱禁止の旨の定めと周知・啓発は、今回の法改正で新設）。

既に、企業では、パワハラも含めたハラスメント防止措置を一元的に講じている例が多いと解され、今回の法改正により事業主の義務とされた点への対応として、特段新たな措置をとらなければならないケースは少ないとも思われますが、以下で、法及び指針で定められている職場のパワハラ防止措置義務を履行する上での具体的な対応方法や留意点等について解説します。

なお、既述のとおり、法及びパワハラ防止指針は職場におけるパワハラ未然防止を目的とし、個々の事案が厳密に職場におけるパワハラに該当するかを問題とするものではありません。このため、以下の各措置を講じる上でも、未然防止を念頭に置く必要があります。具体的な相談、事案が生じた場合は、職場のパワハラに該当しなかったり、該当するか微妙な事案であっても、実際に職場環境が害されないように、また職場環境の改善の観点から、背景事情を把握して対処する等、臨機応変の対応が必要です。

**2 ①事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発**

**(1) 方針の明確化及び周知・啓発**

職場におけるパワハラを行なってはならない旨の方針を明確にするとともに、パワハラの内容、その発生原因や背景等を労働者に周知・啓発します。

周知・啓発の方法は、方針を就業規則その他の服務規律等を定めた文書に定めるほか、方針やパワハラの内容等について、社内報、パンフレット、社内HP等の広報や啓発のための資料に記載したり、労働者に対して研修や講習等を実施することが例として考えられます。

周知・啓発は、一度行えば足りるものではなく、定着のために、定期的な実施が必要です。研修や講習等を行なう場合は管理職層を中心に階層別に分けて実施したり、新入社員や非正規労働者も含めた全労働者に向けて実施することが必要です。

#### (2) 行為者への対処方針、内容の規定化と周知・啓発

他方で、上記方針とともに、職場におけるパワハラに係る言動を行なった者については、厳正に対処する旨の方針及び対処内容も周知・啓発します。

その方法は、就業規則その他の服務規律等を定めた文書にパワハラに係る言動について懲戒規定を定める、または既存の懲戒規定の適用対象となることを明確化することで周知・啓発することになります。

### 3 ②相談窓口の設置と対応に必要な体制整備

#### (1) 相談窓口の設置

職場におけるパワハラの相談窓口をあらかじめ定めて、労働者に周知します。

社内で相談に対応する担当者を予め定めるほか、相談に対応するための制度を設けるが考えられます。外部機関に相談への対応を委託する方法もありますが、労働者が利用しやすいように、内部と外部の窓口を設ける場合もあります。

労働者が利用しやすいように、面談のほか、電話やメールなど複数の方法で相談を受けられるようにするとよいでしょう。

#### (2) 相談に対する適切な対応

相談窓口担当者が、相談内容や状況に応じ適切に対応できるようにすることが求められます。

相談者の心身の状況や、問題とされている言動に対する認識に配慮しながら、パワハラが現実には生じている場合はもちろんのこと、発生のおそれがある場合や、パワハラに該当するか否かが微妙な場合があっても広く相談に対応することが必要です。

また、上記「適切な対応」とは、相談内容に応じて、状況を注意深く見守る程度のものから、上司等を通じて間接的に注意を促すもの、直接注意を促すなどの事態に応じた対応をするということです。この対応のためには、相談窓口の担当者が相談を受けた場合に、その内容や状況に応じて、相談窓口の担当者と人事部門が連携を図る仕組みをとるべきでしょう。

そして、相談者のプライバシー保護の措置（詳細は後述）をとることは、相談を受けた際に相談者に改めて説明するとよいでしょう。

なお、相談窓口の設置のポイントや相談窓口を機能させる方法についてはQ21、Q22をそれぞれ参照してください。

#### 4 ③職場のパワハラへの事後の迅速かつ適切な対応

##### (1) 事実関係の迅速かつ正確な確認

###### <事前準備>

職場のハラスメントに関する相談があった場合は、被害の継続や拡大防止のために、迅速に調査を開始する必要があります。迅速に進められるように、あらかじめ相談窓口と個別の事案に対応する担当部署との連携や対応手順を定めておくといよいでしょう。

###### <調査・ヒアリングのポイント>

###### ①ヒアリングは5W1Hが分かるように

調査に当たっては、相談者や、行為者及び第三者からヒアリングしますが、5W1Hが分かるように、具体的な聞き取りをして、記録を残します。聴取した内容の裏付けとなる資料（メールやLINE等）があれば提出を求めます。

###### ②ヒアリングの順序と相談者のプライバシーへの配慮

また、ヒアリングは、まず相談者から行いますが、事案の内容を確認し、特定する必要があります。ここで確認したことを対象に調査を進めますが、相談内容や提供された資料を行為者や第三者に開示してもよいか、どこまで開示してよいかも相談者に確認する必要があります。その結果を記録しておくべきです。これは、主として、相談者のプライバシーへの配慮のためですが（後述のとおり、相談者・行為者等のプライバシー保護のための措置の一環です）、相談者がどのような対応を希望しているのかによっても開示する内容や方法、開示する相手方の範囲等にも影響してくるからです。

相談者からのヒアリング後は、基本的に上司や同僚等、行為の目撃者や背景事情を知る者がいればその者からヒアリングし、最後に行行為者から行ないます。相談者から了承を得た範囲で、相談内容や資料を示しつつ、ヒアリングをし、内容を記録します。また、行為者からのヒアリングの際には、相談者に相談窓口で相談したことに対する報復等をしない旨の誓約書をとるべきです。

なお、相談者からのヒアリングや事前相談の時間が長時間にわたることもありますが、長時間化すると相談対応者も参ってしまうので、原則として50分などと、時間を区切った方がよいでしょう。

###### ③ヒアリング結果を踏まえての事実認定

ヒアリングの結果、当事者の言い分に争い（食い違い）がある場合は、客観的資料や第三者からのヒアリング結果も踏まえ、事実認定をします。必要に応じて、争いがある部分について、当事者双方に提示し、再度ヒアリングをすることもあります。

事実認定の流れとしては、相談者と行為者からのヒアリング結果が合致する点や、客観的資料から明らかな点をまず「争いのない事実」として確定します。その上で、争いのある部分について相談者と行為者の言い分を比較し、いずれが「争いのない事実」と整合的か、符合するかを確認するほか、当事者の供述の信用性を検討します（必要に応じ、第三者の証言についても信用性を検討）。信用性の検討にあたっては、客観的資料や、第三者の証言と合致、符合するかをまず見ます。客観的資料や第三者の証言がない場合は、それぞれの供述内容が具体的であるか、不自然な点がないか、自身の供述内容に矛盾点がないか、供述内容が一貫し変遷していないか等の視点から信用性を判断します。

なお、職場におけるパワハラについて、特に業務指導等、業務に関して行われた行為が問題となる場合は、当該行為に及んだ業務上の必要性や、その前後の当事者の言動、また当事者間の人間関係等も併せて、確認する必要があります。

また、特に懲戒処分まで視野に入れる場合は、職場におけるパワハラに該当する行為があったのか等について、しっかりとした事実認定が必要ですが、被害拡大の防止や未然防止の観点からは臨機応変の対応が必要なこともあります。ある程度の調査をし、事案の大筋が見えたところで、相談の対象とされた言動（特に指導等）に実際に問題があるならばそれを中止させたり、相談者と行為者の業務上の接触を無くす等の臨機応変の措置を暫定的にでもとり、必要に応じ、さらなる調査をすることもあります。

## （２）相談者及び行為者への適切な措置

### ア 職場におけるパワハラが認定できた場合

#### <相談者（被害者）への対応>

調査結果や会社の対応結果について説明するほか、以下の対応が考えられます。

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>①被害者、加害者間の関係改善に向けての援助</li><li>②被害者、加害者を引き離すための配置転換</li><li>③その他、被害回復のための措置、産業医等によるメンタルケア等</li></ul> |
|---|

いずれについても被害回復や、再発防止の観点から、必要に応じて実施するものであり、特に②は被害者が安心して働ける職場環境を確保するに通じるかという観点から実施を検討します。なお、会社規模等の関係から配転ができない場合は、物理的に席を離すとか、指揮命令系統から被害者を外す、業務上の

接触がないようにする等、当該状況においてでき得ることを行います。

<加害者への対応>

被害者への対応①～②と同様の措置のほか、以下の対応が考えられます

- |  |
|--|
| ①被害者への謝罪、再発防止のための誓約<br>②教育研修<br>③懲戒処分の実施 |
|--|

③については、職場のパワハラに該当する行為が就業規則の懲戒事由に該当し、かつ懲戒処分の対象とするのが相当ならば実施します。

懲戒処分の対象とするのが相当か、処分の程度、行為態様、行為の期間・回数、行為に至った経緯や動機、被害の内容・程度、反省の有無・程度、同種事案の過去の処分例等を考慮して決定します。また懲戒処分を実施する手続として、行為者には懲戒事由に該当する事実関係を伝えるとともに、それに対する弁明の機会を付与し、事実関係を認めるかどうかや、反省の有無等の情状面に係る事情、その他言い分を確認します。

なお、事案によっては懲戒処分にはせず、書面で嚴重注意することもあり得ます。

上記①～③は、行為者に自己の行動が職場のパワハラであり、許されないものであることを自覚、反省し、再発防止のために言動を改めるようにすることが目的ですから、この目的達成に必要な措置をとることが重要です。

イ 職場におけるパワハラが認定できなかった場合

職場におけるパワハラが認定できなかった場合でも、良好な就業環境の回復や実現、再発防止の観点からの必要な措置を講じる必要があります。

当事者間の関係改善に向けての援助や、必要に応じての配転をするほか、次のような対応が考えられます。

<相談者への対応>

- |   |
|---|
| ①調査結果や懲戒処分の対象にしなかったこと、その理由の説明<br>②相談者に業務遂行の内容、態様等に問題があった場合にその改善指導 |
|---|

①に関して、調査内容の詳細ではなく、概要の説明でよいでしょう。詳細を説明することで、ヒアリングの対象者のプライバシーや秘密が確保されないと適正な調査ができなくなるおそれがあるためです。

②は、特に業務指導の過程での上司等の言動について、相談があったが、相談者の側にも業務態様等に問題があった場合には、その改善を指導することも再発防止の一環といえます。ただし、相談者が指導を受け入れやすいように、指導のタイミングや仕方には留意すべきです。

<行為者への対応>

- ①相談者への「謝罪」
- ②部下への指導方法等についての指導

①の「謝罪」は、職場のパワハラに当たらないが、言動に不適切な面があって、相談者に不快な思いをさせたという場合に、当事者間の関係改善の一環として、お詫びの一言を述べるという意味合です。業務上の指導に関する言動が問題になった場合には、当該言動の意図や理由等について行為者から相談者に説明するということが有益でしょう。

②は、同じく業務上の指導に関する言動が問題になった場合に、行為者には、指導に関する研修を行うことで、再発防止を図るものです。

(3) 再発防止措置

相談案件が発生し、職場におけるパワハラに該当した場合、しなかった場合のいずれでも、再発防止措置までとることで、対応が完了します。

具体的には以下のものが考えられます。

- ①職場におけるパワハラに関する会社方針を改めて周知・啓発する
- ②懲戒処分となった場合はそれを公表する
- ③管理職を含め、労働者に対するパワハラに関する研修の実施
- ④発生した事案の原因に照らし、防止措置体制が十分か、機能しているかの検討、必要な見直しの実施

上記②ですが、プライバシー保護の観点から、被害者名を出さないのは当然として、行為者名も公表すべきではありません。ただし、事案の概要や処分内容（特に降格など）によっては、被害者も含め当事者が特定されてしまうこともあるため、慎重さが求められることもあります。公表は、当事者以外の従業員に対し、警告を出すことでパワハラを防止することにあります。他の手段で警告、予防措置がとれるならば、あえて公表はしないか、事案をできるだけ抽象化する等の工夫が考えられます。

また、パワハラ防止指針上は講じるのが望ましいとされている措置ですが、上記③や④に関連して、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活性化・円滑化のための研修の実施、適正な業務目標の設定や適正な業務体制の整備等による職場環境の改善）、労働者の参画を得つつ、アンケート調査や意見交換等を実施することで、防止措置の運用状況の把握することも、必要に応じて実施するとよいでしょう。

5 併せて講ずべき措置

以上の2～4の措置と併せて、パワハラ防止指針は、①相談者・行為者等のプライ

プライバシーを保護するための必要な措置を講じ、その旨を労働者に周知すること、②相談したこと、事実確認等の事業主の講じる措置に協力したこと、行政への相談等を理由に解雇等の不利益取扱いを行ってはならない旨を定め、労働者に周知・啓発することを求めています。

①は、労働者が安心して相談できるようにするほか、事実確認に必要な協力を労働者から得られるようにするための措置です。具体例としては、相談時や調査時等に得たプライバシーにわたる情報の取り扱い（秘密厳守、雇用管理上の措置を講じるに必要な範囲で用いる旨等）を定めるほか、相談窓口担当者にプライバシー保護のために必要な研修を行う等し、それらプライバシー保護のための措置を講じていることを、社内報や社内イントラ等の広報又は啓発のための資料等に掲載し、労働者に周知することが考えられます。

②も労働者が安心して相談等することができるようにすることを目的とした措置です。具体例としては就業規則その他の職場における服務規律等を定めた文書に、上記不利益取扱い禁止の旨を定め、周知することです。また社内の広報又は啓発のための資料等にその旨を掲載し、周知することも考えられます。事業主の方針や相談窓口の設置に併せて、周知するとよいでしょう。

**Q3 パワハラ防止法施行を踏まえて企業が行うべき施策にはどのようなものがあるでしょうか？**

A 法や指針の内容（「解説」を参照）を踏まえると、以下のような施策が考えられます。

**【解説】**

**1 組織トップの決意と表明**

まずは企業内のトップが「組織内でのパワハラを許さない」という強い意志を表明し、社内に周知させることです。トップがしっかりと意志表明することによって、社内に「パワハラをしてはならない」という共通意識が芽生えることが期待できます。

そのためには、まずトップ自身がパワハラの問題や対策の重要性について理解することが出発点になります。トップの決意表明はトップの言葉で語ってもらうことが重要です。決して人事担当者がシナリオを書くようなことがないようにしましょう。

**2 社内アンケートの実施**

パワハラ防止策として、従業員や管理職に向けて実態を調査するためにアンケートをとることも有効です。アンケートの結果により、企業がこれからとるべき施策や方法が見えてくる可能性もあります。

また、定期的にアンケート調査を実施することにより、従業員に「パワハラをしてはいけない」という意識が定着し、間接的にパワハラを抑止する効果を期待できます。

どのアンケートにもいえることですが、アンケートはやりっ放しにせず、結果のフィードバックを開示することも重要です。

### 3 相談窓口の設置

パワハラを防止するため、企業内における「相談窓口」を設置します。従業員がパワハラを受けている場合、本人自身、どうしてよいかわからないまま、一人で悩んでいることも多く、その状態が続いてうつ病などになることのないように、社内に相談窓口を設置して全従業員に周知する必要があります。

窓口を設置する際に、担当を誰にするかも重要です。管理職や人事労務担当部門の従業員が対応することが一般的ですが、担当させる前に守秘義務や相談対応の仕方について、きちんと教育しておくことが求められます。たまに、「当社では相談窓口への相談はない」という話を聞くことがありますが、それはパワハラがないのではなく、(パワハラがあっても)相談がされないだけかもしれません。

### 4 社内研修の実施

研修においては、以下のような点について説明し、企業全体としてパワハラをなくす意識を共有していく必要があります。

- ・パワハラとはどういうものを指すのか
- ・法律上どのような義務が課されているか
- ・パワハラを受けている者や行う者に対して企業がどのように対応するのか

そのためにはできるだけ全従業員に受講させる必要があるので、繰り返し呼びかけて、参加しやすい環境を作ることが大切です。

また、研修は定期的にも実施することも重要です。1回実施しただけでは忘れてしまう可能性がありますし、中途採用の従業員などが受けられない可能性もあります。

内容的には、「あれもダメ、これもダメ」と、受講者を委縮させてしまっただけでは逆効果です。やっつけでダメなものばかりを教えらえると、部下等との関わりはなくなったほうがよいのではないかという考えに向かうようになりますので、良いコミュニケーションの手法について、自ら考えるきっかけとなるような研修を目指してください。

### 5 就業規則の改定

企業がパワハラを抑止するには、就業規則の整備が重要です。明確にパワハラ禁止規定を定める必要があります。たとえば、繰り返しパワハラ行為をして、企業が注意しても聞き入れない場合には懲戒処分とし、場合によっては解雇できることを定めます。

パワハラ行為を明確に懲戒事由にしておかないと、パワハラを繰り返す問題社員が現れたときに懲戒事由に該当せず解雇できなくなってしまう可能性があります。

また、懲戒処分の根拠だけでなく、会社がパワハラに対する考えや不適切な言動を示すことにより、社員への教育にもなります。

#### Q4 セクハラの実義は？

A 対価型と環境型の2種類があります。

##### 【解説】

セクシュアルハラスメント（セクハラ）とは、「職場」において行われる、「労働者」の意に反する「性的な言動」に対する労働者の対応により労働条件について不利益を受けたり（「対価型」といいます）、「性的な言動」により就業環境が害されること（「環境型」といいます）の2種類を言います。

対価型とは、例えば性的な言動に対して抗議したことに対して降格させたり配置転換させることを指します。また、環境型とは、事務所内にヌードポスターを掲示しているため、その労働者が苦痛に感じて業務に専念できないことなどが典型例とされます。また、注意すべきは仲のいい同僚の男女が性的な話で盛り上がっているが（当事者同士は何ら不快感なし）周りに聞こえている者からすれば不快であるというケースです。こういった「就業環境」を害するケースもセクハラに該当し得るので「当事者同士で盛り上げていただけだ」という言い訳が通用しない場合もあるので気を付けてください。

セクハラ定義に関するそれぞれの要素について確認しておきます。

「職場」とは事業主が雇用する労働者が業務を遂行する場所を指し、労働者が通常就業している場所以外の場所であっても、労働者が業務を遂行する場所であれば「職場」に含まれます。そのため、オフィスでなくとも部署の飲み会などもこれに該当します。

「労働者」とは、正規労働者のみならず、パートタイム労働者、契約社員など非正規労働者を含む、事業主が雇用する労働者のすべてを指します。また、後述のようにフリーランスや内定者についても問題になり得ます。

「性的な言動」とは、性的な内容の発言および性的な行動を指し、取引先・顧客からのものも含まれます。また、同性の行為も対象であり、いわゆる「LGBT」などと称される性的指向又は性自認についてのものも含まれます。「LGBT」に対してどのような意見を持つかどうかは措くとして、これをからかったり揶揄することは少なくとも法的に「セクハラ」であるという認識を持つ必要があるでしょう。

#### Q5 セクハラにおいて留意すべきことは？

A 年代や価値観によって感じ方は様々であるため、「これくらいは大丈夫だろう」と勝手に判断するのではなく、他者に対する理解を進めることが重要です。

### 【解説】

そもそも、「性的な言動」は業務上必要なものではないため、後述するパワハラに比べて、セクハラは厳しく判断・処分されるのが通常です。ただし、「性的な言動」という要素については例えば「髪切った？」という言動はこれに該当するでしょうか？これをセクハラだという向きもあるようですが、筆者としては「髪を切る」という行為は性別を問わず行われることであり、それだけではセクハラには該当しないと考えるものの、文脈としてその後に「かわいいねえ」など、女性に対する発言であるようなものが付加される場合にはセクハラになる可能性があります。このように、一見分かりやすく見える「性的な言動」という要素ですら実は前後の文脈により左右される相対的なものとなっていますので注意が必要です。

また、よくセクハラ研修の設例に出すのですが、前述の当事者同士が下ネタで盛り上がっているケースでは、周りの人からどう見えるかという視点が必要です。また、(特に)男性側が嫌がっている女性の発言に気づいていないケースもあります。「飲みに行こう」と誘っているのに対して「はい、今度ぜひ～」と返されるケース、具体的な日程の提案が先方からない限りは断れていると認識した方が良いのですが、中々これに気が付かない男性管理職の方が多いように思います。

飲み会という点では二次会のカラオケで(現在は新型コロナウイルスの影響により殆ど行けないとは思いますが)コスプレをさせる(する)ケース、同意があるように見えて周りの同調圧力に逆らえずというケースもあることに思いを馳せる必要があります。ゆるキャラのコスプレではセクシャルな問題はないかもしれませんが、そもそもパワハラではないかという指摘もあり得るところですし、露出が多いようなコスプレについては言うまでもありません。

さらに、二次会三次会という意味ではキャバクラなどに男性のみで行くケースについても、同性のセクハラという概念があるところで、事後的に「渋々連れていかれた」と相談されるケースもあります。

これらについては、行為者側が「これくらいなら大丈夫だろう」という固定概念を持ち、他者への想像力を欠くことから発生するハラスメントであると言えるでしょう。これはセクハラ の捉え方が人によって異なることに起因する問題であり、実は裁判官同士であっても価値観の相違によりセクハラ の捉え方が異なるケースもあります。L館事件(最判平27年2月26日)は管理職の男性が、複数回、「夫婦間はもう何年もセックスレスやねん。」「でも俺の性欲は年々増すねん。なんでやろうな。」「もうそんな歳になったん。結婚もせんでこんなところで何してんの。親泣くで」等といった発言を、派遣社員や業務委託の受付担当者(女性)に対して1年余り繰り返した事案です。被害者

女性が会社を訴えたのではなく、上記言動を理由に懲戒処分（出勤停止）と人事措置としての降格をした会社を加害者が訴えました。本事案について、大阪高裁は女性側が嫌がっているそぶりを見せなかったことを重視して、懲戒処分が重すぎ無効であるとしましたが、最高裁は「職場におけるセクハラ行為については、被害者が内心でこれに著しい不快感や嫌悪感等を抱きながらも、職場の人間関係の悪化等を懸念して、加害者に対する抗議や抵抗ないし会社に対する被害の申告を差し控えたり躊躇したりすることが少なくない」とした上で、派遣や業務委託という弱い立場の被害者であることを重視し、「許されていると誤信していた」加害者の事情は重視すべきでないとして懲戒処分を有効としました。

この事案も、年代・性別・価値観などにより、捉え方が大きく変わる事案であり、人によって結論が分かるところであり、裁判官ですら（大阪高裁と最高裁）判断が分かるため、セクハラに対する捉え方は人それぞれだということが分かるでしょう。

以上より、セクハラ問題を考えるにあたっては、「これくらいは大丈夫だろう」と勝手に判断するのではなく、他者に対する理解を進め、想像力をもってコミュニケーションすることが重要です。

#### Q 6 顧客等との関係でのセクハラは？

A セクハラの問題は加害者側でも被害者側でも、取引先との関係についても問題となります。

#### 【解説】

取引先からのセクハラについては、自社従業員が①被害者の場合、②加害者の場合がありますので、分けて検討します。

#### ① 自社従業員が取引先からセクハラを受けている被害者の場合

セクハラ加害者は「事業主、上司、同僚に限らず、取引先、顧客、患者、学校における生徒などもセクシュアルハラスメントの行為者になり得る」とされており（セクハラ指針）、取引先からのセクハラに対しても、措置義務を講ずる対象となります。

したがって、被害申告を受けた場合、会社としては事実関係を速やかに確認し、事実と認められた場合には担当の交代や取引先に対する調査要請・抗議などを行うこととなります。

#### ② 自社従業員が取引先に対するセクハラを行っていた場合

均等法 11 条では「事業主は、他の事業主から当該事業主の講ずる第一項の措置の実施に関し必要な協力を求められた場合には、これに応ずるように努めなければならない。」とされています。つまり、他社従業員の被害について、他社から問い合わせ

や調査依頼などがあった場合には、これに応ずる努力義務があるということです。自社の従業員が取引先に対してハラスメントを行っているという事態には、懲戒処分をすべきであり、被害が大きくなれば不法行為・使用者責任などを追及される可能性がありますので、出来る限り迅速な対応をすべきでしょう。

#### Q7 「労働者」ではない者へのセクハラは？

A 近時、就活生やフリーランスへのハラスメントも問題視されており、社会的評価の観点から会社はできる限り広くハラスメントを防止する措置を講ずべきでしょう。

##### 【解説】

セクハラ保護は基本的に「労働者」であることを対象とします。そのため、内定者については、始期付解約権留保付の雇用契約が成立していると解されるため（内々定では労働契約未成立）採用内定者はセクハラ保護の法的な対象となります。この点は、通達でも「採用内定者についても、法第11条第1項の雇用管理上の措置や同条第2項の相談等を理由とする解雇その他不利益取扱いの禁止の対象となるものであり、採用内定取消しは不利益な取扱いに含まれるものである」とされています（令和2年2月10日雇均発0210第2号）。

一方、近年は就活生やフリーランスへのハラスメントも問題視されていますが、これらの方々は「労働者」ではないため、均等法の直接の保護が及びません。もともと、女性活躍推進法改正の付帯決議においては「フリーランス、就職活動中の学生等に対するセクシュアルハラスメント等の被害を防止するため、男女雇用機会均等法に基づく指針等で必要な対策を講ずること。」（女性の職業生活における活躍の推進に関する法律等の一部を改正する法律案に対する附帯決議）とされています。

そして、パワハラ指針においては、就活生に対する言動についても「同様の方針を示すことが望ましい」とされ、「労働者」に対する保護と同じ扱いをすることが望ましいとされており、この点はフリーランスも同様です。

企業としては、ハラスメントは「労働者であるから」行ってはならないのではなく、対等な人間として行うべき行為ではないと認識し、労働者ではない就活生やフリーランスに対してハラスメントを行うことは許されるものではないという姿勢を示すべきでしょう。実際、人事としては、就活生やフリーランスなど弱い立場にある方に対してハラスメントを行うような社員を許したくないという気持ちもあると思います。そのような場合、指針においても明示されていることから、懲戒処分の対象になるとして堂々と社内広報すべきと考えます。

## Q8 パワハラの実態とその考え方は？

A パワハラ防止法において、新たにパワハラの実態がなされ、指針等で判断基準が示されていますが、その判断は容易ではありません。

### 【解説】

#### 1 パワハラの実態

パワハラ防止法において、パワハラとは、「職場」において行われる「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」ものによりその雇用する労働者の就業環境が害されること、と定義されています。

#### 2 各要素の解説

パワハラ定義の要素について、「職場」とは、事業主が雇用する労働者が業務を遂行する場所を指すとされ、必ずしもオフィスに限られないというのはセクハラの実態と同様です。

次に、「優越的な関係」とは、当該言動を受ける労働者が当該言動の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いいます。そのため、上司部下のケースはもちろん該当しますが、それ以外にも部下や同僚のケースであってもこれに該当し得ることになります（例えば業務拒否をされると困る関係性など）。

そして、「業務上必要かつ相当な範囲を超えた」の解釈が、業務指導の延長線で行われるため、その解釈が難しくなる部分です。通達では「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」とされています。ここで、「明らかに」と入っているのがポイントで、ちょっとした業務指導や改善指示で「パワハラだ！」と主張されるケースがありますが、社会通念上「明らかに」必要性がないか「明らかに」やり過ぎではないということであればこの定義に該当しないということになります（もちろん、怒鳴って大声で指導するなどは、「やり過ぎ」ということになりますのでご注意ください）。

なお、パワハラ指針によれば、以下はパワハラと判断されるということになります（「」部分筆者）。

- ・ 業務上「明らかに」必要性のない言動
- ・ 業務の目的を「大きく」逸脱した言動
- ・ 業務を遂行するための手段として不適当な言動
- ・ 当該行為の回数、行為者の数等、その態様や手段が社会通念に照らして許容される範囲を超える言動

#### 3 業務上の必要性・相当性の判断基準

パワハラか否かの判断に当たっては様々な要素、具体的には「当該言動の目的、当該言動を受けた労働者の問題行動の有無や内容・程度を含む当該言動が行われた経緯や状況、業種・業態、業務の内容・性質、当該言動の態様・頻度・継続性、労働者の属性や心身の状況、行為者との関係性等を総合的に考慮することが適当」とされています。そのため、言葉だけを切り取るのではなく、前後の経緯や状況が重要なものはもちろんのこと、「業種・業態」なども考慮されるのに留意する必要があります。例えば、「バカ野郎！と言って蹴る」というケースについて、オフィスなどで行われた場合には間違いなくパワハラとなるでしょうが、医療現場における手術中にミスを防止しようとして行うケースや工場現場などで生命身体の危険に晒させる寸前の状況などでは緊急かつ必要な行為として許容される場合もあることに注意を要します。

なお、「個別の事案における労働者の行動が問題となる場合は、その内容・程度とそれに対する指導の態様等の相対的な関係性が重要な要素となる」とされており、労働者の行動に対して注意を行うわけですから、その前提としてどのような悪情状が労働者側にあったかという点も問題になります。

また、パワハラに該当するか否かは最終的に「労働者の就業環境が害される」か否かで判断される場所、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とされています。

ここでの留意点は2点、①個別労働者の主観ではなく「平均的な労働者の感じ方」で判断されるということ（セクハラ指針では被害者の主観も重要視されます）、②単なる支障ではなく、「看過できない程度」の支障が生ずるという基準を設けていることです。そのため、パワハラだと本人が思い込んでいるケースや平均的な労働者から見ればさほど大したことではない、というレベルの注意指導であればパワハラに該当しないことになります。

#### Q9 パワハラの類型は？（SOGIハラはどこに位置付けられるか）

A 6類型あるとされますが、それぞれ濃淡がある概念となっています。

#### 【解説】

パワハラ指針によれば、パワハラの主なものは以下の6類型であるとされています。

#### 【パワハラの6類型（パワハラ指針）】

- ①暴行・傷害（身体的な攻撃）
- ②脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言（精神的な攻撃）

- ③隔離・仲間外し・無視（人間関係からの切り離し）
- ④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（過大な要求）
- ⑤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（過小な要求）
- ⑥私的なことに過度に立ち入ること（個の侵害）

とはいえ、これら6類型は並列的に考えるというよりはグラデーションのある概念です。例えば、①暴行・傷害や②脅迫・名誉棄損などは刑法にも触れる犯罪行為となりうるようなものであり、業務指導として許されるものではありません。

一方で③以降は徐々に「程度問題」ということになっていきます。③の無視というのも集团的に業務上の連絡や部署の飲み会連絡などを行わないといったケースではパワハラとなり得ますが、単に人間関係の相性が悪く、廊下ですれ違った際に会釈をしたけれどもそれが感じ取れず、「無視された！」と主張されるようなケースでは一概にパワハラに該当するとは言えません。

また、④について、どう考えても終わらない仕事や達成不能なノルマを与えることはパワハラですが、指導目的で「少し背伸びをさせる仕事」を与えることもあり、これが一律にパワハラになるものではありません。あくまで「明らかに」不要や遂行不可能なケースが問題となります。

⑤についても、草むしりやトイレ掃除などが例として出てくるがありますが、これも一律に判断はできません。確かに、オフィスワークの部署である一人だけにトイレ掃除を命じている場合はパワハラともなり得るでしょうが、部署全体でローテーションでトイレ掃除をしている場合、その当否は別として、「パワハラか否か」という観点では特に差別的対応もしていないわけですから、一概にパワハラとは言えないのです。

最後に、⑥についても、私的なことに「過度に」立ち入るのが問題なのであって、プライベートのことを聞いたならその瞬間にパワハラになるわけではありません。あくまで想定しているのは、しつこく聞いたり、答えなかったら不機嫌になるようなケースです。

なお、LGBTQ（Q＝クエスチョニングとは、自分の性別がわからない人や意図的に決めていない人、決まっていない人、模索中である人）に関連するハラスメントを「SOGIハラ」などと言いますが（Sexual orientation and gender identity（性的指向及び性自認）、その関連、パワハラ指針では「相手の性的指向・性自認に関する侮辱的な言動を行うこと」を上記②精神的な攻撃とし、また、「労働者の性的指向・性自認や病歴、不妊治療等の機微な個人情報について、当該労働者の了解を得ずに他の労働者に暴露すること」（いわゆる「アウトティング」）は⑥個の侵害に該当するとしています（人事部門が必要な配慮を行うための情報共有は含まれません）。

最後に、トランスジェンダーに関するハラスメントとして、職場の女性トイレを自由に使用させなかったこと及び職員の「なかなか手術を受けないんだったら、もう男に戻

ってかどうか」との発言等により 120 万円の慰謝料を認めた経済産業省事件（東京地判令元 .12.12）では、「個人がその真に自認する性別に即した社会生活を送ることができることは、重要な法利益として、国家賠償法上も保護されるものというべき」としており、ハラスメントの問題を考えるうえで、LGBTQに対する理解も必要であると言えます。

#### Q10 パワハラ認定の難しさ～業務指導の延長～

A 最終的には個別具体的に判断せざるを得ないのがパワハラ認定の難しいところです。

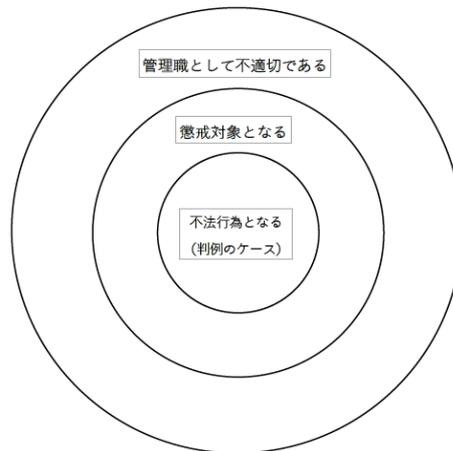
#### 【解説】

##### 1 パワハラの多様な段階

パワハラの定義・類型について整理して概観しましたが、それでも現場で起こっている事象について「パワハラか否か」を判定するのは困難な場合が多くみられます。

これは、パワハラ概念についても多様な意味合いがあり、各自が持っているイメージが異なるという問題にも起因していると思われますので、まずは多様な段階があることを理解するのが良いでしょう。

すなわち、下の図のように判例になるのは、不法行為や場合によれば刑法犯ともなるような、殴る・蹴る・タバコの火を押し付ける・「ウジ虫が」・「死ぬ」などだれが見てもアウトな言動をしている例が多くみられます。これは、統計的にも明らかで、パワハラに関する労働相談は、8万7000件を超えており（「令和元年度個別労働紛争解決制度の施行状況」）8年連続の圧倒的相談件数第1位です。しかし、裁判となると、労働関連訴訟は毎年3000件程度であり、その中でも解雇・雇止めなどの雇用終了、残業代請求が殆どを占めますから、ハラスメントのみで裁判所に訴えるケースはおそらく数百レベルと、相談件数に比して非常に少ないことが分かります。



これは、裁判例のイメージが強烈なパワハラ事案しかないことと、費用対効果の観点で割に合わないことに起因すると思われませんが、裁判になる事案かどうかは別として、「懲戒対象となる」事案はもう少し広くなります。また、社内調査の結果、「パワハラかどうか明らかではない」として懲戒処分に付されない事案であったとしてもそのような被害相談が連続して上がってくるような管理職であれば、「管理職としては不適切」という人事評価もあり得るところです。

したがって、パワハラに対処する会社の姿勢としては、それが懲戒処分の対象にならなかったとしても、管理職として不適切か否かという別の判断軸がありますので、広く情報提供を求める、ということが重要になるわけです。

## 2 結局違法なパワハラとは

では、改めて、裁判において違法となるパワハラとはどのようなものでしょうか。判断基準としては前記の通り、平均的な労働者から見て、「社会通念上」やり過ぎかどうかです。要は、誰が見てもおかしいと思うかどうかという視点で考えたほうが分かりやすいでしょうか。

その中でも、違法なパワハラにはいくつかのレベルがあると筆者は捉えています。①もはや業務指導とは呼べないレベル、②業務指導がやりすぎと評価されるレベルの2段階です。

### ① もはや業務指導ではないレベル

例えば、身体への暴力が違法なのは当然ですし、「お前が生まれてきたのは間違いだ」、「会社に寄生するウジ虫が」などといった人格否定発言・罵倒・恫喝に達するレベルや事実無根の誹謗中傷も業務指導とは呼べません。

また、単なる悪口、差別的発言、およそ合理性のない指示などもそうなのですが、

要は、業務上の必要性が全く無い行為については、業務指導の目的から大きく逸脱した単なる個人的嫌がらせですので、その必要性や相当性を考えるまでもなく、違法と評価されるべきでしょう。

## ② 業務指導の延長線と言えるレベル

評価が難しいのはこのレベルになります。とはいえ、業務指導目的が肯定されるようなケースであったとしても、業務指示における差別的取扱いや衆目の面前でどなる、全員 cc に入れてメールする（注意指導するときは会議室で、少数で行うべきでしょう）、長時間（立たせて）説教する、怒鳴る、張り紙をする。就業規則の書き写しをさせる（仙台高判秋田支部H4.12.25）など、いかにも「誰が見てもやりすぎ」な行為はパワハラですし、それが組織的、継続的に行われているとすれば違法と評価されやすくなるでしょう。

ただ、一方で、管理職が意識しなければならないことがもう一つあります。

それは、

## ③ パワハラに留意した上で通常の業務指導を行うべきことはむしろ管理職の責務である

ということです。

つまり、管理職自身が、部下から「パワハラだ！」と言われることを恐れて業務指導が萎縮してはならないのです。管理職の責務は適正な業務指導を行うことなのですから。

そのため、業務指導はパワハラを恐れずに行うべきなのですが、その際は「冷静に」行うのが絶対条件です。アンガーマネジメントなどとも呼ばれますが、指導目的で「怒る」時は、6秒待って、「あれ、自分はなぜイライラしているんだっけ」と自分に問いかけてから行ってください。「イラッ」としたまま声に発すると、自分でも想像していた以上に声が大きくなり、言葉のチョイスも攻撃的になりがちです。アンガーマネジメントは家庭で子供に注意するときも行われますので、私自身も実践していますが効果があると思います（自分自身も常にできているとはとても言えないのが玉に瑕ですが）。

特に、仕事であれば、家庭とは異なり、あくまで仕事を継続する上での良好な関係性を構築すればよいので、感情をぶつけるのが目的ではなく、業務指導を行うことが目的であると認識し、自分の心を冷静に落ち着けてから、業務指導を行うように心がけましょう。

### Q11 パワハラか否かの境界線は？

A 具体的ケースでも捉え方が各人によって異なるが、ある程度の傾向は見える。

### 【解説】

パワハラ認定は難しいという話は繰り返し述べた通りですが、少しでも具体的イメージを持つために、具体的ケースを設定して検討してみたいと思います。

### 【設例】

A 部長は成績がよく、経営層からの覚えもめでたく、将来の役員候補である。怒鳴ったり、声を荒げることは無いが、その分理詰めとことん詰めてくるタイプだが、次の業務指導においてはどうすれば良かったか。

※部下の B さんは確かに業務遂行能力に問題があり、指導内容自体は正しいという前提。

- ① B さんが作成したプレゼン資料の出来に納得いかなかった A 部長は、資料の 120 カ所に付箋を貼り、ダメな理由を全て説明し、4 時間にわたり、面接指導を行った。
- ② B さん作成の資料に間違いが多かったので「ダメな例」として部内に共有した。
- ③ B さんが何度も同じミスをするので、「こういうミスには気をつけよう」と注意喚起のメールを全社員に送信した。
- ④ B さんは客先訪問の際に忘れ物が多く、繰り返しているので「ADHD ではないか？一度産業医に診て貰ったらどうか？」と発言した。
- ⑤ B さんの業務遂行能力が改善しないので「うちの会社には向いていないのでは？」と発言した。

このケースについて皆さんはどのように思うでしょうか。

①については「120 箇所は多すぎ!」、「4 時間は長すぎ!」という意見がありそうです。しかし一方で、実際に社内研修で設例として出してみると、「120 箇所も問題点を指摘するなんて根気強い」、「愛がないとそんなにできない」という意見もありました。確かに 4 時間は長すぎますので分割して行うべきとして、ここまで問題が多いとすると、そもそもの指示や普段からの教育は正しかったのか? という疑問も湧いてくるようです。120 箇所の問題点を指摘できるなら、もう少し早い段階で軌道修正を図ることができたのではないかと、とも見れるところなので、当初の指示の出し方、途中段階での関わり方から見直すと良いでしょう。

②については、「ダメな例」として社内共有することは確かに本人の尊厳を傷つける行為であり、パワハラとなる可能性もあるでしょう。しかし一方で、重大なミスや陥りがちなミスについては、これを共有し、他の部員も含めてこういったミスをしないように注意喚起する必要はあります。ミスの共有というのは大事な視点です。そのため、個人を特定しない形でのミスの共有方法について検討すべきでしょう。

③については、②で述べたようにミスの共有をするという意味においては指導としてあり得ることです。しかし、「全社員に」共有する必要があるでしょうか。ミスの共有は必要な範囲にとどめるべきです。なお、裁判例では、メールにおいて、赤字かつ大きなフォントで「意欲がない。やる気がないなら会社を辞めるべきだと思います。当SCにとっても、会社にとっても損失そのものです。あなたの給料で業務職が何人雇えると思いますか。あなたの仕事なら業務職でも数倍の業績を挙げていますよ」というメールを、同じ部署の従業員数十名に対しても同じ内容のメールを送信した件につき慰謝料請求を認めたものもあります（東京高判平 17.4.20）。

④「ADHD」という言葉は近年メジャーになりつつあります。さすがに、「バカ」、「アホ」などというパワハラになるというのは浸透していると思われしますので、別の言い方で言おうとする例が出てきたのではないのでしょうか。筆者のところにもこの種の発言をした社員の懲戒相談事例が出てくるようになりました。さて、この発言がパワハラになるかどうかは前後の状況次第と考えます。例えば、本人の具体的兆候から本気で心配していて、産業医にも事前に相談し、本人にも面接を進めたほうが良いと産業医からアドバイスを受けたうえで言っている発言なのか（パワハラか否かは別に、管理職としては言い方にはもう少し留意する方がよいのは間違いありません）、イライラして突発的に出てしまった発言なのかということです。仮に後者だとすれば、それは精神的な攻撃ということにはほかなりませんのでパワハラともいえるでしょう。このように同じ言葉遣いだったとしても、パワハラに該当するか否かは状況によって分かれるところがパワハラ認定の難しいところです。

最後に⑤の「ウチの会社には向いていないのでは？」という発言についても、会社として本人のこれまでの業務遂行状況や評価などを検討した上で退職勧奨を行う場面において行われ、むしろ本人のキャリアを考えた発言の流れということであればパワハラとは評価されないでしょう。一方で、本人に対する叱責をするなかで、会社としての意思決定ではなく、一上司の発言として、感情的に行われた場合にはパワハラとなる可能性もあります。このように、パワハラかどうかを最終的に判断するには、前後の文脈、発言の状況、経緯などを合わせ考える必要があるのです。

#### Q12 改めて、パワハラの限界とは？

A 一律の線引きを行うことは難しいのですが、明らかにやりすぎという最低ラインであれば線引き可能。

#### 【解説】

具体的なケースなどを通じて、パワハラの境界線について検討してきましたが、やはりその認定は難しいということはお判りいただけたのではないかと思います。では、改

めて、ここでパワハラかどうかの線引きを、敢えて個別ケースというよりは一般論に戻って、「少なくともこれはマズイ」という意味での基準を探るという趣旨で検討してみたいと思います。

(1) 何度言っても同じミスを繰り返す部下への指導は何分までは許されるだろうか。

このケースは、厚労省のパワハラ指針においても、例えば、「遅刻など社会的ルールを欠いた言動が見られ、再三注意してもそれが改善されない労働者に対して一定程度強く注意をすること」はパワハラに該当しないとされています。しかし、「一定程度」とはどこまでのことを言うのでしょうか。発言内容や語気の強さなどは個別事情なので、敢えて時間で考えてみたいと思います。

まず考えるべきは、何を注意指導するかどうかにより必要となる時間数は変わってくるということです。例えば「5分遅刻をした」というケースで1時間説教するのは長すぎますし、「100ページの資料のレビューを行う」というケースで2時間かかることはやむを得ない場合もあります。

したがって、時間「だけ」で線引きは通常難しいのですが、それでも8時間は誰が見ても長すぎと思うでしょう。4時間越えの場合も同様です。では3時間は？2時間は？1時間半は？と考えて行くと境目があいまいになります。

思うに、人の集中力が続くのは、長くても大学の講義時間である90分や映画鑑賞時間の2時間程度でしょう。そう考えると、長くなる指導であったとしても2時間を超える場合は休憩などを挟むべきでしょうし、出来る限り90分以内で納めるべきであるといえます。また、最近では1時間を45分の業務時間、15分で次の準備や移動などのバッファとする時間管理手法や、25分業務に集中、5分休憩というサイクルを繰り返すポモドーロテクニックとも呼ばれる時間管理術が知られていますのでできる限り25分や45分といった単位を意識してみてください。

ただし、繰り返しになりますが、「5分遅刻をした」で45分説教するのは長すぎですので、業務上の必要性との兼ね合いで時間は検討することになります。

(2) 重大なミスや客先への迷惑を掛けてしまった部下への指導における注意点は

同じく厚労省のパワハラ指針では「その企業の業務の内容や性質等に照らして重大な問題行動を行った労働者に対して、一定程度強く注意をすること」はパワハラに該当しないとされています。確かに、重大なミスや迷惑を掛けてしまった場合、あるいはミスが起こる寸前で発覚した「重大インシデント」などの場合には、強く注意することが必要となる場合もあるでしょう。その必要性自体は否定するものではありませんが、それでも注意指導する側としては意識をすべき点として例えば以下の点を心がけてみてください。

- ・心はホットでも頭は冷静に（アンガーマネジメント）

- ・あくまで指導が目的なので言い方は丁寧に
- ・1 on1 の形を作ることにより、叱責を他の衆目に晒させない
- ・短く、端的に
- ・しかし、反省してもらう必要はあるので、改善点などは書面・メール・チャットで提出させる
- ・注意指導の記録を残す（口頭で述べたことであっても「さっき言ったことをまとめておきます」などとしてメールなど記録に残る方法で残した方が管理職自身の身を守ることになります）

(3) 短期集中的に、必要な指導を行うに際して注意すべき点は。

パワハラ指針において「懲戒規定に基づき処分を受けた労働者に対し、通常の業務に復帰させるために、その前に、一時的に別室で必要な研修を受けさせること。」はパワハラではないとされています。懲戒処分に該当するような行為があれば、ある程度の指導はやむを得ないという前提ですが、以下のようなケースはどうでしょうか。

**【設例】**

架空売上を計上して売り上げをごまかしていた社員に対し、これを解消するための方策を検討している最中に「俺が辞めれば良いんでしょ」と発言したことを受け「会社を辞めれば良いと思っているのか。それだけでは楽にならないぞ」と発言するなどし、その後当該労働者が自殺した責任が会社にあるか（参考裁判例 前田道路事件 松山地判平 20.7.1、高松高判平 21.4.23）。

本件地裁判決は、不正経理の改善や工事日報を報告するよう指導すること自体が正当な業務の範囲内に入ることを考慮しても、社会通念上許される業務上の指導の範疇を超えるものと評価せざるを得ない、として会社の責任を認めました。一方で、高裁判決は、1年近く上司が不正経理等の是正を求めるも、その改善が見られなかった経緯を重く評価し、違法性を否定しています。高裁判決のポイントとしては、部下に対し繰り返し指導するも、その改善が見られない場合、「ある程度の厳しい改善指導をすることは、上司らのなすべき正当な業務の範囲内」とした点ですが、何がどこまで「正当な業務の範囲内」なのかという点は非常に悩ましいです。とはいえ、本件は架空売上という重大事案への対処をしている最中に、本人の責任感の無い発言があった際のやり取りという点を重視すると高裁判決は妥当のように思われますが、同じ裁判官でも結論が分かれるような微妙な事案だということです。本件は侮辱や罵声を浴びせるような発言ではなく、最終的にパワハラではないと認定しましたが、それでも、自殺などの結果が生じると当事者は一生引きずって生きていく場合などがあります。後悔の無いように、短期集中的に、厳しい指導をせざるを得ないが、部下に精神的な不調が見られる場合

には、産業医と連携するなどして、注意しながら行うべき場合も実務では多々見られます。

- (4) 「業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことを強制された」、「程度の低い仕事を命じられた」と言われないうちに何をすればよいか。

パワハラ指針において、①「労働者を育成するために現状よりも少し高いレベルの業務を任せること。」や、②「労働者の能力に応じて、一定程度業務内容や業務量を軽減すること。」はパワハラではないとされています。

この点、①については、「なぜその仕事を命ずるのか」という点を語れる上司であって欲しいと思います。若いうちは仕事の全体像が見えにくい部分も多く、一定のストレッチを掛ける必要があるとしても、限度を超えるとメンタル的にも不安になる可能性があります。そのため、上司としては、仕事を任せつつ、不安やパニックに陥ったら助けるという意味での見守りが必要になってくるでしょう。

他方、②について、本来任せたい業務のレベルに達していないと上司が判断したのであれば、その前段階の仕事しか任せられない旨を説明すべきでしょう。今後PIPや退職勧奨、解雇を検討する意味でも記録に残した方が有用です。キャリア形成という観点からは、若いうちはとにかく目の前の仕事に一生懸命になることが必要ですので、「なんでこんな程度の低い仕事を」と思われないうちに、仕事に対する姿勢や考え方から教育していけると良いでしょう。

### Q13 ハラスメントが現に目の前で起きている場合への対応は？

A その場の対応と事後対応に分けて、出来る事をできる範囲でやりましょう。

#### 【解説】

ハラスメントが起こっている時、どう対応するか、その後どのような対応をするかというケース対応の一つ一つが、企業風土を作り、文化となっていくと考えられます。その意味では、これまでそういった風土が無かった会社においても、これからの意識を変えることにより、風土や文化を変えることができると考えます。特に、身近な人、同僚、知人がハラスメント被害にあい、その後好ましくない結果となってしまった場合、「あの時ああしておけば」という後悔の念に苛まれる方は少なくありません。もちろん、企業内では様々な立場があり、自分にできることは限られているとは思いますが無理をする必要は全くありません。それでも、「見て見ぬふり」をせず、自分が無理なく出来る範囲で対応をするだけでも、1日5分対応を心がけるだけでも、誰かを救えるかもしれない、そういう意識を一人一人が持つことが重要と考えます。

ここでは、①「その場でできること」と、②事後対応としてできることに分けて検討します。

#### ① その場で出来ること

酒席でハラスメントなどが行われている場合は、話題を変える、席を動かす、注意するという手段が考えられるでしょう。自分が直接注意をできない立場であったとしても、無理のない範囲でできる工夫があるはずです。とある企業研修では「わざとビールをこぼして無理やり話題を変えた」という事例もありました。

また、「その場で言えそうな人に言って貰う」というのも効果的です。自分で言えなくても、周りの人を巻き込むことにより、何かできないか、考えてみてください。

#### ② 事後対応としてできること

後日、別の上司（上司の上司）に相談するなどの手段が考えられます。行為者が直接の上司の場合はさらに上の人という具合に、いざとなったら相談するならこの人、というのを普段から考えておくべきでしょう。また、人事への情報提供も効果的です。人事に言う、ということ「告げ口をする」かのようにあまり良いイメージでとらえない向きがあるのも事実です。しかし、人事としては如何に従業員のためにハラスメント対応をしようとしていたとしても、現場の全てを見通せるわけではないため、情報提供がない限り動きようがないのもまた事実です。そのため、「こういうのはどうなんでしょう」と相談する形でも構いませんので、人事に情報を上げてもらうように、人事側としてもそういったメッセージを発信する形で周知啓発を図るべきでしょう。

また、具体的な行動はどれもしんどい、と考える方であったとしても、被害者に寄り添い、フォローをすることであればできるでしょう。親しい仲の方が被害にあってある場合だけで構いません、まずは話を聞いてあげてください。それだけでも心の負担は随分と変わってきます。その際の注意点としては、正義感にかられ勝手に動かないことです。本人としてはどこまで対応して欲しいのか、人事に正式に案件としてあげるべきなのか、少し愚痴れば解決する話なのか、良く聞き出すべきでしょう。本人よりも話を聞いた人が動いてしまい、却って物事が複雑になってしまうケースも実務的にはあります。そのため、動くとするれば、本人から人事に相談させ、人事は「会社として動く」ことを意思決定した上で進めるべきでしょう。

Q14 リモートワーク時に起こりがちなハラスメントにはどのようなものがあるのでしょうか？また、そのようなリモートハラスメントを防止するためにはどのようなことを心がければよいのでしょうか？

A リモートハラスメントといわれるものには、次のような例があります。

オフィスのように他人の目が届かず、チャットやメールを使った言語によるコミュニケーションがメインになることから次のようなハラスメントが起こりやすいといわ

れています。

【リモートハラスメントと考えられる例】

- ① チャットやメールでの人格否定  
「クズ!」「死ね!」「給料泥棒」等と感情のままにチャットやメールを送信する行為
- ② チャット等で無視をする  
チャットに慣れない中高年社員に対して、使い方を教えない、メッセージに対して無視をしたり、わざと返答をしないような行為
- ③ リモートミーティングで大声で怒鳴る  
リモート会議でいきなり怒鳴りだしたり、人格を否定するような内容の発言を繰り返したりするような行為
- ④ リモートミーティングでのセクハラ  
自宅の部屋の様子や服装等プライベートを話題にする等相手に不快感を与える行為。さらには1対1でのリモート会議を要求する等、私的な領域に過度に立ち入ってくる行為

【解説】

リモートハラスメントが増えている背景として、普段と違う環境、コロナウイルスへの不安、慣れないコミュニケーションスタイル等から以下のような不都合やストレスがあると考えられます。

リモートハラスメントを起こさないように以下のようなチェックリストを用意して自分のコンディションをよくチェックしておくといよいでしょう。

【セルフチェックリスト】

- 自宅で仕事をするうえで必要な作業環境が整っておらず生産性が上がらないうえに、身体のあちこちが痛い。
- 突然のリモートワークへの切り替えで、システムがフリーズしたり、Wi-Fiのつながりが悪かったり、仕事が捗らない。
- 子供が休校・休園で自宅にいるため、仕事時間や場所の確保が難しい。
- 毎日三食分の料理を作りながら、自宅で働いている。
- 自宅ではテレビやゲームなど様々な誘惑があって、集中できない。
- 一人で過ごすのは寂しく、無性に誰かと話したくなる気持ちを抑えている。

Q15 リモートワークにおけるハラスメントの考え方は？

A リモートワーク特有の問題構造はあるものの、根底にあるのは普段からの信頼関係です。

## 【解説】

コロナ禍に伴うリモートワークの普及により、これに付随したハラスメント被害申告も起こっているようです。例えば、チャットツールでかなり頻繁に「ちゃんと仕事してる？」という確認があったり、家族や同居人についてあれこれ詮索されたり、長時間の Zoom 飲みを強要されたり、部下の私服について言及するようなケースです。

まず、セクハラ的要素については、プライベート部分が目に映ることによるハラスメント可能性を低減させるためバーチャル背景の利用を推奨するとよいでしょう。また、チャットでの指示は端的に結論だけなのでは冷たく感じるという向きもあり、場合によってはメンタル問題ともなるケースもあるようですが、これはリモートワーク以前に、上司部下との間で普段から、信頼関係が築けていないという問題に帰着すると考えます。確かに、チャットは長文メッセージを送るのに適していませんが、管理職としては、普段からビデオ会議などにより期待する役割や当該業務の意味について伝え、その上でチャットで補足指示などを行う必要があるでしょう。「なぜその仕事が必要か」についてしっかりと伝えられている上司部下との信頼関係があるような場合はそのようなハラスメント被害申告は起こりにくいと言えます。

また、上司としてはテキストでのコミュニケーションが増えることから、ロジカルライティング力が重要となってくるでしょう。以心伝心や雰囲気では分かってもらう、ではなく「言葉」を紡いでイメージを言語化し、相手に伝えることが何よりも重要な時代になってきました。

また、相手の表情や態度が分からない（顔が見えない）という点についてはビデオ会議での 1 on1 を意識的に実施するとよいでしょう。但し、1 on1 で非難・ミスの指摘ばかりをすると嫌気が差し、却って生産性が下がるという研究もあります。そのため、良いところを指摘する意識を持ちつつ、業務連絡だけではない「雑談」を積極的に取り入れる工夫が必要でしょう。「雑談」はオフィスにいた際は何気なくしていたものですが、テレワークにおいては意識して行わないと、単に業務連絡だけのコミュニケーションとなってしまう「冷たい」という雰囲気を醸成してしまいます。そのため、管理職が積極的に雑談の場を設けると共に、場合によれば、ビデオ会議などにおいて上司は先に退出し、部下だけで雑談させるような場を取って作るなどの工夫を行っている会社もあります。

このように、業務連絡以外に雑談を重ねることにより、働く人の心理的安全性を構築することを意識するとよいでしょう。

ただし、色々と手は尽くしたけれども、最終的に信頼関係を構築できないメンバーとはリモートワークを行うのは不可能です。リモートワークにおいては互いに信頼関係があり、お互いの仕事について「任せる」という関係性の場合に最大限の生産性を発揮しますので、常に監視していなければならないような関係性においては向いていません。

そのため、どうしても信頼関係が構築出来ないケースにおいては（上司に問題があるわけではないという前提）、勤務形態や配置変更を検討し、違うチームとしたりテレワークの適用を外すことも検討しなければなりません。

**Q16 コロナに関連するハラスメントとその対処法は？**

A 「知らない」ことが恐怖となり、理不尽な行動を招きやすいため、正しい知識により冷静な対応を心がけましょう。

**【解説】**

労働組合の中央組織である「連合」の調査によると、以下のような相談が寄せられているようです。

- 1 先週末に法事で帰省し月曜に戻ってきたところ、社長に「活動自粛なのに帰省するとは何事か」「きっと新型コロナに感染しているに違いない。陰性が証明されるまで出社するな」「他の社員に感染したらどう責任取るんだ。あんたのせいで会社が潰れたら訴えるぞ」「今からとっとと荷物片づけて帰れ」「もうクビだ。二度と来るな」など一方的に言われ、仕方がないので自席の荷物を片付けていると、除菌スプレーを吹き付けられた。（パートタイマー・女性・製造業）
- 2 保育所で皿洗いをメインにパートで働き、夕方からは病院で受付のパートをしている。コロナウイルスの関係で、保育所の所長から「病院で働いているなら、ばい菌を巻きちらすのだから、来るな。」と言われた。（パートタイマー・女性）
- 3 微熱が出て、念のため保健所や病院に行き、処方箋を飲み、2週間休んだ。体調も良くなったので出勤すると言ったら、会社から新型コロナに感染していると疑われ「病院からコロナに感染していないという診断書を持ってこなければ会社に出るな」と言われた。納得がいかない。（正社員・男性）

これらは、コロナに関連するハラスメントとして、「コロハラ」などと言われていますが、法的にはパワーハラスメントの一種と言えます。

パワーハラスメントについては、既に述べたパワハラ防止法により企業の措置義務が課せられ、パワハラについても法律上の定義ができました。これによれば、職場におけるパワーハラスメントとは、以下の3つの要素をすべて満たすものです

- (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）

そして、具体的な類型として

- i 殴る蹴るなどの身体的な攻撃

- ii 恫喝・罵倒する・悪口を言う・執拗に叱責するなどの精神的な攻撃
  - iii 隔離されるなどの人間関係からの切り離し
  - iv 処理不可能な仕事量を要求するなど過大な要求
  - v 一人だけトイレ掃除を命じられるなどの過小な要求
  - vi プライベートなことについて執拗に問うなどの個の侵害
- が挙げられています。

上記相談事例の「1」は根拠無く除菌スプレーを拭きかけるなど、暴行とも言える行為であり類型「i」のパワハラに該当するのは明らかです。「2」も「ばい菌をまき散らす」、など「ii」類型のパワハラ、iiiについては陰性証明などPCR検査を受けることは不可能なのにこれを求めるのは遂行不可能なことを要求する「iv」類型のパワハラに該当しうるのでしょう。

平時より、パワハラが行われてはならないのは当然のことですが、コロナ禍の現在においては精神的余裕がない人が経営者・労働者双方共に増えてきており、普段では言わなかったであろう発言をしてしまうケースもあります。

企業の業績や雇用情勢が不安定で大変なのはお互い様ですし、誰もが先が見えない不安と戦っています。こういうときこそ、相手に対する想像力をよく働かせて、共に危機を乗り切って行きたいものです。「不安」な精神状態であることを意識したうえで、言動には気を付けていきましょう。

#### Q17 ハラスメントを予防するための意識改革とは？

A 自分のOKラインと他者のラインが異なる可能性があることを意識すべきでしょう。

#### 【解説】

これまでのQで見てきた通り、ハラスメントに該当するか否かの判定は難しく、人によってその認識は異なり、時には裁判官によっても意見が食い違ったりするほどです。そこで重要なのは「では分からないではないか」と思うのではなく、「他人は違った受け止め方をする可能性がある」と意識することです。同期で盛り上がって下ネタしているのだからいいだろう、キャバクラは皆行きたいだろう、これくらいの叱責は俺も受けてきた、など自分を基準にラインを考えていると、必ず他者と食い違う場面が出てきます。そんな時に、「今どきの若者は・・・」と思っただけではいけません。どちらが良い悪いではなく、単に違うだけなのです。

会社としては今いるメンバーで最大の生産性を発揮し、成果を出すことに意味があります。その意味では、仮に法的なハラスメントでなかったとしても、相手にハラスメントであると受け取られ、生産性が下がったり、後ろ向きな気持ちのまま離職してしまう

ことこそ防がなければなりません。

一方で、「そんなこと言われたらコミュニケーション取れないよ」という意見も耳にすることがあります。しかし、本当にそうでしょうか。性的な要素や怒鳴ったりする指導は必ず必要でしょうか。コロナ禍によるテレワークにより、ただでさえ、一人一人の働く人は、自分の将来に、会社の行く末に、社会の動きに敏感になり、不安になっています。不安な気持ちはみな同じなので、少なくともそれに寄り添うよう耳を傾けることはできるはずです。

管理職とはマネージメントと言いますが、元々「マネージ」とは「管理」する、ではなく、「なんとかやりくりしてうまくいく」という意味です。その意味で、現有戦力を最大化するためにハラスメントの無いコミュニケーション・雑談を意識して取り組む必要がありますし、360度評価により管理職自身も部下から評価を受けることが必要です。

なお、それでもどうしても信頼関係を築くことができない場合は部署の変更・異動・テレワークの解除を行うほかないと言えます。

Q18 当社では、現在大きな問題は起きていませんが、今後もハラスメントを予防するために、組織のコミュニケーションの壁をなくし、職場の人間関係をさらに円滑にしていきたいと考えています。どのようなことに取り組みればよいでしょうか？

A ハラスメント予防の観点から有効と考えられるコミュニケーションスキルとして、「アサーション（さわやかな自己表現）」があります。社員一人ひとりがこれを身に着けることで、お互いを尊重するような企業文化を醸成するような改革に会社全体で取り組んでいくことが考えられます。

また、昨今有効なパワハラ防止対策として注目をされているのが、「アンガーマネジメント」です。これは、怒らないことを目的とするのではなく、怒る必要のあることは上手に怒れ、怒る必要のないことは怒らなくて済むようになることを目標とした心理トレーニングです。職場内でアンガーマネジメントに取り組むことで、メンバーが怒りの感情と上手に付き合えるようになり、パワハラを予防する効果が期待できます。詳細は、一般社団法人日本アンガーマネジメント協会のホームページ (<https://www.angermanagement.co.jp/>) をご参照ください。

#### 【解説】

アサーション（さわやかな自己表現）の概要については、以下を参照ください。

- 1 対人関係のタイプには次の3つがあります。このうち、アサーティブなコミュニケーション（アサーション）を身に着けることがハラスメント予防の観点からも有効です。

タイプ1（ノン・アサーティブ；非主張的・受身的言動）

自分の考えを抑え込んでしまい、相手に伝えない。

タイプ2（アグレッシブ；攻撃的言動）

怒りを爆発させる。相手に否定的な感情や敵意を示す態度をとる。

タイプ3（アサーティブ；さわやかな自己表現）

自分の気持ちや考えを素直に表現する。相手も自分も尊重する。

2 アサーションを身に着けるには、次のような意識を持つことが大切です。

- 自分も相手も尊重する。
- 自分の権利をはっきり伝えながら、相手の権利も侵さないという「相互尊重」のコミュニケーションである。
- 自分自身のことを素直に、率直に、そして適正に表現することで、自分の思っていることを大切にす、自分自身を大切にすることである。
- キーワード：  
「素直」（自分の気持ちや考えに素直になる）、  
「責任を持つ」（自分の選択に責任を持つ）、  
「対立を歓迎する」（時には対立が起きるという覚悟も必要）

3 アサーティブになるための思考法として、次のようなものがあります。

- 相手も自分もOK
  - ・ 自分を信頼する – I’ m OK –
  - ・ 自分を信頼して相手も信頼する – I’ m OK & You’ re OK – 「“Win-Win” の関係になりましょう」ということ
- 自分のよいところを知る  
「自分を信頼し、相手のことも信頼する」ことが大切で、まずは自分を認めなければ他人も認められない
- アサーティブな自分づくり  
「他人と過去は変えられない。変えられるのは自分と、そして未来」を自覚することも必要
- やる気をあと押しするアフアメーション（肯定的な言葉）  
肯定的な言葉を「断言する」ことによって、自分の耳で確認することになり、徐々にその肯定的な断言（アフアメーション）が潜在意識に浸透していき、実現しやすくなる効果がある。  
例) 「ああ疲れたあ」(×)  
「今日もよく働いた」(○)

4 アサーティブな叱り方、諭し方の例として、次のようなものがあります。

- 自尊心に訴える  
「君には次のプロジェクトで大事な役割を担ってもらいたいと考えているとこ

るだ。自信をもって推薦できるよう、今後十分に注意してほしい」

- 「叱るのは成長のため」と伝えておく  
「ときには叱ることがあるだろうが、決して憎くて叱るわけではない。成長してほしいからだ。だから、もし叱られたとしてもあまり気にせず、何で叱られたのかだけをよく考えてほしい」
- 事実と要望を的確に伝える  
「君にパソコンの話をするのは、これで3回目だね」（事実を伝える）  
「今度からは必ずメモを取り、復唱をして、わからないことはその場で質問してほしい」（要望を伝える）

Q19 職場のパワハラ防止対策のうえで最も重要な役割を果たすのが管理職です。その管理職がパワハラにならないように部下を適切に指導する際のポイント等を教えてください。

A 管理職の役割の一つに部下育成・指導があります。行き過ぎた指導がパワハラだとすると、パワハラを防止するためには、職場のコミュニケーションの円滑化に加え、管理職が行うマネジメント（部下指導）の適正化が重要となります。

部下指導には、部下をほめたり、叱ったりすることが必要になりますが、その際のポイントをおさえておくことが極めて重要です。

#### 【解説】

##### 1 ほめる・叱る際のポイント

一つひとつは、どれも当たり前のことであり、知っていることばかりだと思いますが、知っていることとできることは異なります。部下に対しパワハラとならないように、また部下のワークモチベーションを上げるために、これらを確実に実践していくことが重要です。

###### (1) ほめること

- 良いところを見る
- ほめ言葉を工夫する
- ほめるに値するものをほめる
- タイミングが大切
- 目立たない部下もほめる

###### (2) 叱ること

- 行動を叱る（NG：機嫌で叱る、人格攻撃、感情をぶつける）
- 人前では叱らない（NG：人前で叱る、関係ない人を CC に入れメールで叱る）

- ひと呼吸おいて (NG: そのまま感情をぶつける)
- 忘れないうちに (NG: 過去のことを持ち出す)
- 追い打ちをかけない ((NG: 過去のことを持ち出す)
- 最後に励ます (NG: 叱りっ放しでフォローの言葉がない)

## 2 積極的傾聴法を身に着ける

管理職の中には、これまで、人の話を聞くことを訓練した人は多くないと思われる。部下指導の第一歩は人の話をきちんと聞くことです。以下のような点に留意して聞くことで、部下が話を聞いてもらえたと感じたら彼らの不満も解消されることでしょう。

### (1) 話は最後まで聴く

自由に話をさせると部下の考えは明確になります。部下が話をしている最中に遮ってはいけません。

### (2) 考えを否定しない

話の途中で考えを否定されると部下は責められたと思い、言い訳を始めます。部下の話は否定せずに聴きましょう。

### (3) 「何を言っているのか」に集中する

部下の話している内容が常に本心であるとは限りません。耳に入ってくる言葉だけにとらわれず、五感を使って、部下が本当は何を言いたいのかを探りましょう。

## 3 パワハラと指導の違い

両者の違いを項目ごとに対比して理解を深め、本来指導とはどうあるべきかを確認し、実践していきましょう。

	パワハラ	指 導
目 的	自分の目的の達成 自分の思いどおりにしたい	相手の成長を促す 改めてもらいたい行動を指摘する
態 度	相手を支配する 威圧的、攻撃的、否定的	相手を尊重し、支援する 肯定的、受容的、見守る
誰の利益か	自分の利益が優先 自分の気持ちや都合が中心	相手も利益が得られることを win-win の関係を作り出す
結 果	部下が萎縮する 職場がぎすぎすする 退職者が多くなる	部下が責任もって発言、行動する 職場に活気がある

Q20 ハラスメントを予防するための具体的取組はどこまでやればよいでしょうか？

A 法改正対応をして終わりではなく、継続的な取り組みが求められます。

【解説】

パワハラ法改正などにより、会社がハラスメント対策として講ずべき措置は既に述べた通りですが、例えば方針を表明したり、相談窓口を設置したりして終わりではありません。ハラスメント対応は常に対応すべき問題ですので経営トップも継続的にメッセージを出す必要がありますし、相談体制も確立して終わりではなく、窓口担当者のレベルアップや増員を含めた人員の見直しを不断に行う必要があります。そもそも、窓口は作ったが知られていないという問題は皆さんの会社ではありませんか？

窓口の周知も一度案内して終わりです。実際どこにあるのか分からない社員が大半というケースもこれまで見てきました。メール、社内掲示板での案内に加えて、人事からの定期的なアナウンスが求められるでしょう。また、「通報窓口」と言ってしまうとハードルが上がる場合がありますので、「人事部の誰でもいいので相談してね」というスタンスで案内を発信し続けることが重要であると考えます。

会社によっては、内部通報窓口とハラスメント窓口が同じケースも散見されます。しかし、内部通報は法令違反行為について相応の根拠をもって通報する窓口であるのに対し、ハラスメント窓口は「これってどうなのかな？」という相談でも受け付けるべき窓口ですのでその性質は異なります。

もちろん、会社によっては人員を二重に割くことができないなどの問題があるとは思いますが、それでも窓口によって役割の相違があることは意識すべきでしょう。

なお、グループ会社などでは、グループ全体における内部統制という趣旨で親会社に通報窓口を設けるケースがあります。

子会社で発生した事象に親会社はどこまでの責任を負うかという点についてイビデン事件（最判平 30.2.15、カッコ内筆者加筆）は「グループ会社の事業場内で就労した際に、法令等違反行為によって被害を受けた従業員（一時は交際するも、別れた後自宅に押し掛けられるなどした）が、本件相談窓口に対しその旨の相談の申出をすれば、上告人（親会社）は、相応の対応をするよう努めることが想定されていたものといえ、上記申出の具体的状況いかんによっては、当該申出をした者に対し、当該申出を受け、体制として整備された仕組みの内容、当該申出に係る相談の内容等に応じて適切に対応すべき信義則上の義務を負う場合があると解される。」（子会社の責任肯定も、親会社の信義則違反は結論否定）としました。

本事案では、当該子会社の朝礼でストーカー行為について一般的注意をしたのみであり、親会社主導での詳細な事実調査などは行われていなかったようです。本件では、親会社の責任は否定されていますが、被害従業員が親会社の通報窓口に通報していたら別

の結論になる可能性もあります。また、親会社としては法的対応義務以前に、グループ内部統制としてハラスメント相談後の迅速かつ適切な対応が求められますので、グループ全体でハラスメントに対応していく姿勢が重要でしょう。

**Q21 当社では、パワハラ防止法に基づき、相談窓口を設置する予定ですが、その際に留意すべきポイントについて教えてください。**

A 社員にとって安心して相談しやすい窓口であることが第一ですが、そのためには、相談があった場合に相談者の秘密が守られることや不利益な取り扱いを受けないこと、どのように手続きが進んでいくのかが社員に周知され、明確になっていることが必要です。その他、相談窓口を起点にどうパワハラ防止の社内体制を作りあげるか、相談窓口担当者をどう人選するのか等も重要です。

#### 【解説】

##### 1 相談窓口設置のポイント

###### (1) 従業員が相談しやすい相談窓口であること

従業員ができるだけ初期の段階で気軽に相談できるしくみを作るようにします。相談しやすくするために、相談者の秘密が守られることや不利益な取り扱いを受けないこと、相談窓口でどのような対応をするかを明確にしておくことが重要です。

相談窓口には、内部相談窓口と外部相談窓口がありますが、それぞれの窓口がパワーハラスメントを含めたさまざまな相談に対応できると、相談しやすくなります。

一般に、社内の相談窓口には、公平性が保ちにくい、感情が入り込みやすい、窓口担当者に負担がかかる、情報漏洩の危険性を伴う、人事権を持つ従業員が窓口担当になると相談しにくいなどのデメリットもあります。厚生労働省では、公平性の視点を考えて相談窓口を外部に設置することを勧めています。

相談窓口には、相談窓口担当者を明示し、相談方法は、面談に限定せず、電話や手紙・電子メール等でも可能な体制とするとよいでしょう。

相談者や相談内容の事実関係の調査に協力した人が不利益な取扱いを受けることがないようにして、その旨を従業員に周知しておくことが必要です。

###### (2) 安心して相談できる相談窓口であること

相談窓口の設置は重要ですが、ただ、それだけでは十分ではありません。従業員が安心して相談できると感じるのが最も大切です。相談窓口について周知する際に、安心して相談できる環境であることを知らせるとよいでしょう。

#### 【安心して相談できる相談窓口のポイント】

- 相談者のプライバシーが確保できる部屋を準備していること

- 相談内容の秘密が守られること
  - 相談者が不利益な取り扱いを受けないこと
  - 相談対応の全体の流れがわかりやすいこと（相談窓口の役割や解決までの流れ）
- 会社のパワーハラスメントに対する方針（パワーハラスメントは許さない等）等の説明)

(3) 役割が明確である相談窓口であること

相談窓口の役割は明確にしておく必要があります。なぜなら、そうすることで担当者の心構えや修得しておくべき知識が違ってくるからです。人事部門などが窓口となる場合には、解決や職場環境の改善までがその役割となり得ますが、人事部門以外の窓口であっても、解決が可能な相談であれば当該窓口にて解決の主体を担います。

役割には、以下のようなパターンがありえます。いずれの場合にも、相談窓口は中立・公正な立場で相談者の主張と事実関係を整理し、解決に向けて事実確認を行うことが重要です。

・ 初期対応の窓口としての役割

相談者からの相談を受け、プライバシー保護や会社のパワーハラスメントに対する方針の説明、受けたパワーハラスメント内容や相談者の要望などを確認し、相談記録を作成する。解決が難しい相談であれば、人事部門などへ引き継ぐ。

・ 相談解決の担当部門としての役割

上記の初期対応に加え、解決の主体となる。関係部門と相談した上で、具体的な解決方法を決定し、実行する。

・ 職場環境改善や再発防止などの担当部門としての役割

あるいは並行して、問題が発生した職場の環境の改善や悪化防止、再発防止のための行為者への再研修などを担う。関係部門と相談した上で、取組内容を決定し、実行する。

## 2 相談窓口を起点とした社内体制作り

### (1) 社内体制作りの重要性

まずは、おおまかに社内体制をデザインすることが重要です。実際に相談が入って何らかの社内対応が必要な場合、事実確認のためのヒアリング、その結果の判定、懲戒処分の検討など、どの部署の誰が行うのか、苦情処理委員会などを設置するのか、相談体制を整え、ルールを明確にしておく必要があります。

そのためには、就業規則等の社内規定の整備が欠かせません。また、ハラスメント防止ガイドラインなども作成し、従業員に社内体制を含めた情報を周知することが求められます。その上で、相談窓口がどこまでの役割を担うのかを明確に

します。相談者が、相談した後どんな対応がなされるのか不安を感じたり、情報が漏れるのではと心配になったりという状況では相談につながっていきません。せっかく設置した窓口が機能しない例は多く見られます。

(2) 担当者の役割権限に応じた体制作りを行う

相談担当者には、相談の受付(一次対応)という役割に限る場合と、相談の受付(一次対応)だけでなく、事実確認なども行う役割があります。

相談の受付(一次対応)という役割に限る場合は、その後の事実関係の調査等は、人事担当部署などに引き継ぐ仕組みとしてもよいでしょう。

① 相談の受付(一次対応)という役割に限る場合

事業所の規模が大きく、多くの従業員からの相談を受けるだけでも負担が大きいためという場合、或いは、パワーハラスメントだけではなく、セクシュアルハラスメント等を含めて様々な相談に対応する窓口である場合は、相談窓口は一次対応として、相談者からの相談を聞いて、その後の事実関係の調査等は、人事担当部署などに引き継ぐ仕組みとしてもよいでしょう。

セクシュアルハラスメント等に関する既存の相談窓口が設置されている場合、その活用を検討してもよいでしょう。

② 相談の受付(一次対応)だけでなく、事実確認なども行う役割がある場合

事業所規模が小さい場合、あまり相談の数が多くないと想定される場合は、管理職や人事担当部署などのしかるべき従業員をパワーハラスメント相談員として指名し、周知を図ることにより、相談体制を構築する方法も考えられます。

この場合、人事担当部署の従業員が事後の対応まで一貫して関わることにより、円滑かつ適切な解決につながられるというメリットが考えられます。

(3) 少しでも相談しやすい体制となることを意識する

前述のように、相談受付を面談に限定せず電話、メールでも対応する、社外相談窓口も導入するなど間口を広げることに加え、担当者は男女複数を配置するなど、相談者が選択肢を持てる、相談しやすい工夫が必要です。

窓口担当者を男性のみで構成している会社も見受けられますが、セクハラ(セクシャルハラスメント)相談など微妙な内容を男性に対して口に出して話すことに抵抗を感じる人もいる可能性もありますので、女性の担当者もあわせて配置することが求められます。

(4) 相談受付マニュアルの作成と相談窓口担当者研修を実施する

どの担当者でも同じ対応が出来るように、相談マニュアルの作成とそれに基づいた窓口担当者への教育研修が必要です。5W1Hに基づき、何があったのか事実を整理して聞くことは大事なポイントですが、詰問口調になったり、相談者が

まだ話せないところまで踏み込んでいったりすることは、避けなければなりません。

「ハラスメントを受けるほうにも問題があるのでは…」といった発言は二次（セカンド）ハラスメントにつながりかねず、注意が必要です。このようなスキルを身につけるには、ロールプレイを中心とした実践型の教育研修が有効です。

#### (5) 社外相談窓口との連携や具体的な手順を明確にする

社外相談窓口も併用する場合は、社外相談窓口機関と連携をとる手順やルールを明確にしておくことも大切です。ハラスメント相談では、相談者が問題解決のため何らかの会社対応を求めた場合、社内へフィードバックされるのはもちろんですが、相談者が匿名の場合、外部を介して相談者へ会社メッセージを伝え、実名での問題解決までもっていくことも可能となります。

いくつかのケースを想定し、内部、外部の役割とその連携方法を取決めておくことでより実効性のある窓口となります。また、相談者は自分が相談することで生じる、自分への影響、周りへの影響を心配しますので、そのあたりに対する配慮も大切です。

プライバシーは固く守られること、相談したことで不利益な扱いはされないこと、ヒアリングした内容をシェアする際は常に本人確認のうえで進めていくことなど、どの段階でも相談者の意思が尊重されることを、窓口開設時のみでなく、繰り返し告知していくことが重要なポイントになります。

### 3 相談窓口担当者の人選のポイント

組織内に相談窓口を設置する場合、相談担当者が十分な対応スキルを持てるよう研修資料や「相談窓口（一次対応）担当者のためのチェックリスト（出典：厚生労働省HP「明るい職場応援団『社内でハラスメント発生！人事担当の方』パワハラ対策7つのメニュー）」を活用し、対応の流れ、対応の心構えなどを理解させることが重要です。

相談窓口担当者は、ハラスメントや人権問題に対する十分な理解を持つ者を選任するようにします。何よりも中立的な立場で相談を受け止め、解決に向けて取り組むことができる人材を選出する必要があります。人選の際のポイントについて次のとおりです。

#### (1) 相談窓口担当者が事実確認まで実施する場合

相談者の心情に配慮しながら、相談者の主張と事実関係を整理し、中立・公平な立場で事実関係を整理する力量も必要になります。

#### (2) 相談窓口担当者を複数選任できない場合

社内に相談窓口を設置する人員と予算の余力がない場合は、人員や予算を考慮して、管理職や従業員を相談員に選任し相談対応を行う、コンプライアンスの相談窓

口と一体的にするなど自社で実施しやすいような方法をとるとよいでしょう。

また、各種ハラスメントは複合的に起こることも想定されることから、セクシュアルハラスメントやいわゆるマタニティハラスメントの相談窓口と一体的に運営することが望ましいでしょう。

### (3) 相談窓口担当者に必要なスキル

ハラスメント相談は、相談者にとっては非常に微妙な心の問題であると同時に、会社にとってはリスクをはらんだ大きな問題でもあります。そのため、相談を受ける人の人選は、非常に重要な問題であることは間違いありません。

本社に置かれる相談窓口担当者などは、できれば専任が望ましいですが、規模の大きな会社でない限り現実的には難しいでしょう。緊急事態にも柔軟に対応できるなら、兼任でも問題ありません。その場合は、人事管理、健康管理、教育研修、法務などに携わっている人であれば、急に問題が発生したときにも対応しやすいでしょう。いずれにしても相談員に求められる条件や能力・スキルとしては、以下のようなことが挙げられます。

- 自分の価値観で良し悪しを決めつけることなく、本人の意思やペースに合わせて、じっくりと話を聴くことができる
- 相談者や行為者の役職や日常の態度・能力に左右されることなく、公平な立場で話を聴くことができる
- 問題が発生したときは、通常の業務があっても、相談の対応に集中して対応することができる
- 本人の意思やプライバシーを尊重し、本人の希望に沿った適切な対応ができる
- 問題解決をどのように進めていけばよいか、状況に応じて適切な判断ができる
- セクハラ、パワハラ、マタハラなどのハラスメントの問題について知識ばかりでなく、就業管理やメンタルヘルス、関係法令についても理解できている
- 問題によっては、自分で問題解決できるよう、適切なアドバイスや教育的指導ができる
- 必要に応じて、関係部署との連携がとれるような準備や信頼関係が構築できている

以上のような条件やスキルが求められるわけですが、ほとんどの場合、全てを網羅できている人はいませんので、経験を積むことによって育てていくつもりで選ぶとよいでしょう。一般的に、知識は後でも身につきますが、相手の気持ちに合わせて対応できるカウンセリングのようなコミュニケーションスキルは、身につけるには時間がかかりますので、ある程度素養のある人を選ぶといいでしょう。

その場合、「ハラスメント相談員」という問題解決型の狭い職務範囲の設定ではなく、より広く、より積極的な業務としての役割（例えば、「職場環境コーディネーター」、「コミュニケーション推進担当」など）の設定を行い、幅広く、よりポジティブな活動を期待することが、選任された人のモチベーションを高めることになります。

**Q22 当社では、相談窓口を設置しても、本来の機能が果たされず、ハラスメント事案の早期発見や早期解決に結びついていないように感じています。どのようにすれば、生きた相談窓口になるのでしょうか？**

A 相談窓口が従業員に利用され、本来の機能を果たせるようにするためには、事あるごとに案内を繰り返し、従業員に利用してみようと感じさせる方法を工夫することが大切です。また、会社の相談窓口や担当する人物が従業員に信頼されているかどうかも重要です。相談窓口担当者は、相談者が意を決して、窓口へ足を運ぶまでの想いを汲み取り、相手の立場に寄り添う姿勢が大事になります。

#### 【解説】

##### 1 相談窓口が機能しない原因

パワハラ防止法により、企業にパワハラ対策の実施が義務化されました。その一つに、相談窓口の設置がありますが、すでに、セクハラやマタハラの防止策として設置が義務化されていたので、相談窓口自体はほとんどの企業で設置されていると思われます。

しかし、実際にそれが機能しているかという点、かなり不安を感じている企業が多いようです。相談窓口は設置したものの、まったく反応がないというケースもあるでしょう。実際にハラスメントが起きていないのならいいのですが、何らかの理由で相談窓口が利用されていないということもありえます。

そのように相談窓口が利用されない理由として、次のようなことが考えられます。

(1) 従業員が「ハラスメント相談窓口の存在自体を知らない」、「存在は知っているが、どこに連絡したらよいか分からない」という社内への周知・広報が不十分なケース

従業員にとっては、説明会や研修会等でハラスメント相談窓口の存在を一度は耳にしていたとしても、そのときに問題がなければ、そのうち忘れてしまいます。自分に被害が及んだときに初めて「会社に相談窓口があったはず」と思い出すのですが、どこに連絡したらよいか分からない、かといって誰かに尋ねると、相談しようとしていることが知られてしまうので、それもしにくい状況が考えられます。

(2) 相談窓口の存在を知っていても、「会社を信用できない」という気持ちから相談をためらうケース

一般に、従業員は、会社に苦情を言うこと自体に慣れておらず、そのうえ、ハラスメントの被害を会社に申告してしまったがために、さらにいやがらせをされて職場にいらなくなってしまうというような話もよく聞きます。これでは、たとえ相談窓口があったとしても、とても相談する勇気が出てこないでしょう。

### (3) そもそも、「相談窓口担当者を信用できない」ために、ハラスメントのことを相談しにくいというケース

この場合、「毎日顔を合わせている間柄なのに、こんな話をしたら翌日からどんな顔をすればいいのか」、「本当に秘密を守ってくれるのだろうか」、「あの人は会社の側の人だから、ちゃんと対応してくれるわけがない」等々、従業員が相談窓口担当者に対して、このように考えている可能性もあります。

## 2 社内広報が不十分であることが原因の場合の対応策

上記で示した主な原因ごとに対応策等を考察していきます。

まず、社内広報が不十分な場合ですが、次のような点に留意して、会社を挙げてハラスメント事案の早期発見、早期解決に努めていく必要があります。

### (1) しつこいくらい何度も周知する

入社時はもちろんのこと、節目ごとに相談窓口の連絡先を書いた周知文書を配布する等周知の機会を増やすのがよいと思います。カード型にして、携帯できるようにするのもよいと思います。ポスターなどの掲示も悪くないのですが、ずっと張りっぱなしでは、壁の一部になってしまい、あまり注意を引かないので、定期的に貼り替えるようにしたほうがよいと思います。

### (2) どんなときにどのように相談したらよいか具体的に案内する

相談窓口の形式は整っているが、従業員からすると、「会社に相談窓口はあるが、何を相談すればいいのか」、「本当にこんなことを相談していいのか分からない」、「相談窓口があるのは分かっているが、手続きが煩雑すぎて相談する気がなくなった」等の声が上がっていることがあります。

そこで、周知文や案内文はQ&A形式にしたり、具体的な図表も取り入れたりして、相談者の立場に立って、わかりやすく記載することが必要です。

### (3) 窓口担当者による研修会や説明会を実施する

相談窓口担当者が、社内研修会や説明会を定期的の実施し、担当者の顔が従業員に見えるようにするとよいでしょう。どんな人が担当しているのかを実物を見て、知ってもらうことで、相談がしやすくなると思います。

また、相談を受ける担当者が、ハラスメントについての知識がなかったり、傾聴などの基本的な技法を身につけていなかったりすると、不適切な対応をしてしまい、そのことがマイナスイメージとなって広まることが考えられます。それを防ぐためにも、「研修を受けた担当者がいる」という情報を積極的にオープンにしたいもので

す。

### 3 相談窓口に対する不安を解消する対応策

次に、従業員が相談窓口で相談する際に抱くであろう不安を解消するにはどうしたらよいかという視点で考えてみます。

#### (1) 相談者の抱く一般的な不安

- 相談情報の取扱いが明示されていない、あるいは、明示されていても遵守されていないのではないかという不安。それに加えて、トラブルの相手方当事者から報復を受けるのではないかと不安がある。
- 人事総務等の部署が社内相談窓口の役割を担う場合、相談したことがすべて相手方に筒抜けになると従業員の多くが考えている。
- 顧問弁護士等を社外相談窓口としている場合、従業員からすると、やはり会社サイドの窓口として捉え、自分の立場への影響を警戒する心理が働くことが考えられる。
- 相談窓口が問題解決にどう関わるのかわからないことからくる不安も考えられる。

#### (2) 相談者の不安の解消策

##### ① 相談窓口を与える役割（問題解決にどう関わるのか）の明確化

問題の解決をすすめるためには事実関係の特定は不可欠でもあり、問題の相手方当事者からも事実関係の確認は当然行うべきものですから、「相手に知られずに…」問題解決をするなどということはできないのですから、相談者に対しては、きちんとその旨の説明をしなければなりません。

「相談内容が問題の相手方当事者に知られることはありません」とか、「ここでの相談内容を相談者の承諾なく口外することはありません」等と表示しておきながら、相談者本人が知らないうちに、社内での公然の事実になっているような、いわばだまし討ちのような状況は問題です。

相談者からの相談内容は、コンプライアンス窓口から、逐一人事などの関係部署に報告されるのであれば、その旨をはっきりと明示しておかなければなりません。

##### ② 問題解決のフローを明確に

さらに、相談者が心配なのは、相談をした内容がどのように扱われるのかという点です。この点については、相談窓口への相談から問題解決に至る手続きの流れを明確にすることで、相談者に安心感を与えることができます。解決までのフローを具体的に示すことが重要です。そしてそのフローに従った解決プロセスを確実に踏むことが重要です。

また、せっかく解決フローを示していても、そのフローにはないルートでの相談内容の通知や知るはずない同僚などが知っていた等の事実を相談者が知った場合、

相談窓口の信頼回復は、極めて困難になってしまいます。

#### 4 相談窓口者に対する不信感や不満を解消する対応策

##### (1) 相談窓口担当者の対応に対する不信感

相談窓口担当者が相談者に対して次のような対応をすることが不信感を生んでしまい、窓口が利用されなくなってしまう。

- 従業員が相談したのに、「そうした問題は直接人事部へお願いします」、「事実関係が特定できないので、対応ができません」、「匿名での相談は受け付けられません」等と言われ、門前払いをされてしまう。
- 従業員は話を聞いてほしいのに、窓口担当者は、話をしようと思っても、いつもいるわけではないし、電話もつながらない。いつも忙しそうだし、メールでもうまく伝えられそうにないので、相談するのを躊躇しています。

相談窓口の役割として、また与えられた機能によっては、対応できない相談内容もあると思いますが、せつかく相談窓口に寄せられた問題を受付けすらせずに、門前払いをしてしまっただけでは、その段階でその問題が水面下に埋没してしまうことになります。社内的な解決の余地が十分にあるような問題でも、相談窓口では対応してくれないと相談者が考えれば、問題が外部化するリスクは避けられません。

##### (2) 相談者と相談窓口のギャップを埋める努力が必要

###### ① 相談者の期待するものは問題の解決

相談者の大半が相談窓口で期待するのは「問題の解決」です。相談者は、相談窓口で問題を報告すれば、問題は解決すると思っています。そうした気持ちの相談者が、相談窓口で相談をしたときに、「ここでは話を聞くだけです」などと返答されたときの落胆は大きいと思われます。もし、ここで話が終わってしまった場合には、せつかく把握できたはずの問題の前兆を、みすみす取り逃すことにもなってしまいます。

実際に、「こんなに辛い思いをしているのに、何もしてくれない」、「相談窓口で相談したが、その後全く音沙汰がない」、「状況は何も変わらない」等の気持ちを抱く相談者は、相談窓口で不信感を覚えるかもしれません。

###### ② 相談者の気持ちに寄り添う意識も必要

問題の早期の収束、未然防止を旨とする労務管理を進めることが会社のスタンスである一方、相談者は問題があることを指摘して、早期解決を求めます。会社側は、相談者の指摘する事実が問題とならないことを就業規則などの諸規程や法令判例などを根拠に説明しようとしがちです。

しかし、相談者にとって、事実が問題ではないなどという判断は、受け入れられないことが多いものです。確かに会社の判断は法的には正しいのかもしれませんが。しかし、相談者の気持ちを収束させ、問題を解決することには、失敗しています。

相談窓口担当者としては、こうした場合、いかに相談者の気持ちに寄り添って、自分の気持ちを理解してもらっていると感じてもらえることが、相談窓口の役割ではないかと思えます。

### Q23 ハラスメント対応のチェックポイント（まとめ）

A ハラスメント対応に終わりではなく、日々の積み重ねで良い企業風土を作っていきます。

以上述べてきたように、ハラスメント問題は小手先の対策で解決するものではなく、従業員一人一人の理解促進、対応の改善という具体的ケースを積み上げ、さらに周囲の従業員の意識も変革することにより、結果的にそれが企業風土となり、そのような文化が継続するように取り組む不断の努力が重要になります。

その意味で、ハラスメント対応に終わり、という概念はなく、常に改善し続けるべき事柄ではありますが、どのような観点からこれをチェックすべきかという視点でチェックリストを作っておきました。特に重要なのは、部員のちょっとした不満を吸収する仕組みの部分です。ハラスメントとして通報されたり、紛争化する事案というのは概ね、最初は単なる愚痴レベルのものであったが、繰り返されたり、企業が対応を放置することにより状況が悪化するケースがみられます。

企業としては、いかに小さい火種のうちにこれを摘み取るかということが最重要であり、そのためには人事が常に全社員に目を光らせるというよりも、現場の一人一人の従業員の意識が変革し、相互にハラスメントの無い体制を構築していくことがベストと言えます。

その意味で、意識改革のための研修などについても、一過性のもので終わらせるのではなく、継続的に行い、また管理職だけではなく一般職も含めて、継続的に行うことにより、人事としては従業員一人一人の対応が少しずつ変わり、これが積み重なって、やがて企業風土・文化が改善・定着していくことを企図すべきでしょう。

#### 【ハラスメント対応チェックリスト】

✓	ハラスメントを否定する企業としての方針表明ができているか
✓	ハラスメント相談窓口は設置され、現場まで周知されているか
✓	事後の迅速かつ適切な対応を取るための管理職教育は行われているか
✓	管理職は、ハラスメントの法的意味を理解しているか
✓	管理職と部員のコミュニケーションは十分とれているか
✓	部員のちょっとした不満を吸収する仕組みはあるか
✓	相談後の対応は適切に行われているか

	(相談した意味が無かったという事例が相次ぐと逆効果)
✓	再発防止のための対策はとられているか

ハラスメントの無い職場により、生産性を向上させ、働く環境の良い会社を作っていきましょう！

## 【ハラスメント Q&A : マタハラ編】

マタハラについては項目を分けて、以下にまとめておきます。

### Q1 マタニティ・ハラスメント（マタハラ）とはどのようなものですか？

A 妊娠・出産・育児休業・介護休業等を理由とする上司・同僚による就業環境を害する行為や、同じくこれを理由とする事業主の労働者に対する不利益取り扱いをいいます。

#### 【解説】

##### 1 マタニティ・ハラスメントとは

マタニティ・ハラスメント（マタハラ）とは、妊娠・出産・育児休業・介護休業等を理由とする上司・同僚による就業環境を害する行為や、同じくこれを理由とする事業主の労働者に対する不利益取り扱いをいいます。

このように、他の授業員による就業環境を害する言動を問題とする「ハラスメント」と、事業主の「不利益取り扱い」の二つの類型が設けられているのが、マタハラの特徴です。

##### 2 法律と指針

従来、男女雇用機会均等法（以下、「均等法」）と改正育児・介護休業法（以下、「育介法」）では、妊娠・出産等を理由とする不利益取扱の禁止（均等法 9 条 3 項）と、育児介護を理由とする不利益取扱の禁止（育介法 10 条等）が定められていましたが、平成 29 年 1 月の改正により上司・同僚の言動により就業環境を害することがないように防止措置を講ずることが定められました（均等法 11 条の 2、育介法 25 条）。同法の改正により、事業主に防止措置を講ずることが義務づけられたことに特色があります。

また、妊娠・出産等は女性であるが故の事象であり、ハラスメントの防止については厚生労働大臣の指針が古くから示されています（妊娠・出産についての平成 18 年厚労省告示第 615 条・平成 28 年厚労省告示 312 号、子の養育や介護について厚労省告示 509 号）。

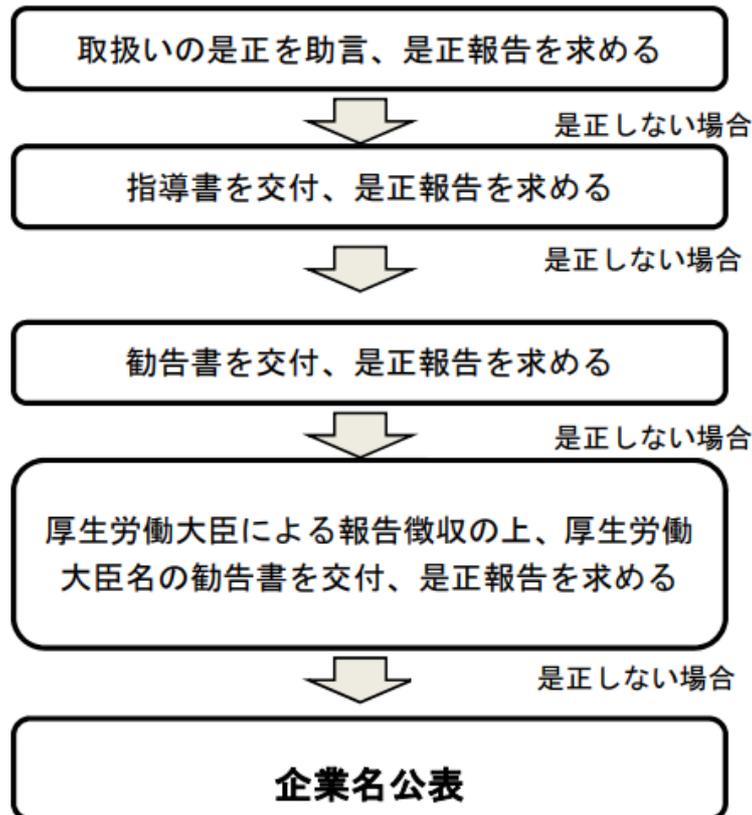
##### 3 効果

均等法 9 条 3 項などは強行法規ですので、これに反する会社の規定や措置は無効となります。そればかりか、均等法違反は調停などの援助の対象となり（均等法 18 条 1 項、20 条等）、勧告に従わない場合の企業名の公表（同法 30 条）、報告徴収に従わない場合や虚偽報告した場合の過料の制裁も定められています（同法 33 条）。企業としても、単に内部の人事措置を巡る紛争という認識だけではなく、マタハラに対する

取り組みも含めて、必要かつ十分に対照する必要があります。

労働者から労働局の雇用均等室に相談があった場合、労働者や事業主から聴取がなされることとなりますが、企業名公表までの流れは次のとおりです。

出典：厚生労働省「妊娠・出産・育児休業等を契機とする不利益取扱に係る Q&A」より



どのような場合にマタハラに該当するかについてはQ2を、会社の措置義務の内容はどのようなものかについてはQ3を参照下さい。

#### 4 育休のジレンマ

以上のように、マタハラはすべきではないし、不利益取扱も許されず、権利としての育休や産休取得は何ら妨害すべきものではありません。しかし一方で、現場の負担感に不満を持つ従業員なども出てくるのもまた偽らざる真実です。

この点、先に述べた通り、問題となるマタハラは、女性従業員同士でも成立しえます。妊娠・出産・育児休業等について会社の制度を利用してその恩恵を受ける従業員と、対象者でない従業員との対立が契機となって、それがハラスメント問題に発展する場合があります。例えば、育児期間中、保育所の迎えのために繁忙時間帯であ

る夕方以降にはシフトに入らないのですが、繁忙時間帯にシフトに入らざるを得ない対象者でない従業員との間で、感情的な対立が生じ、これが言動によるハラスメントとなる場合です。

いうまでもなく、会社や法が認めた制度の利用が違法となることはなく、かつ適切な制度の取得についてむしろ会社の周知・啓発が事業主の講ずべき措置として求められる中、このようなハラスメントは許してはなりません。

しかし、このような扱いの相違が従業員の心理的な不公平感を生み、感情的な対立を生じさせることは、会社だけでなく全ての従業員も十分に予見が可能です。そして、適正な就業環境の整備は会社に一義的な義務があり、特に従業員の主観的な不平不満を吸収して、円滑な業務遂行を可能とする円滑な就業環境、つまり「働きやすい職場」を整えるには、現場を最も知悉する管理職の目配りが何よりも重要となります。特に、テレワーク時代において不足がちとなる現場のコミュニケーションの充実のためには、従業員間のつなぎ役・育休取得者に対するキャリアの提示役としての管理職の役割は必要不可欠といえます。

さらに、客観的な職場環境を整えるだけでなく、心理的・感情的な対立を乗り越えるためには、各従業員の普段からの心構えもまた不可欠です。例えば、制度の対象者に対する対象外の従業員による妊娠・出産・育児・介護への配慮のひとつ、そのために業務上の負荷の掛かる対象外の従業員に対する制度の対象者からの労いのひとつ、それだけでも「働きやすい職場」の醸成には大きく資するものといえます。

制度の利用者の孤立化を防止することは企業の責務といえますが、制度の利用者においても、制度の適用という権利の行使が他の従業員の業務上の負荷に影響しかねないということの自覚をもっていただくことも重要です。そのような自覚が自分自身の円滑な職場復帰や、今後制度を利用する他の従業員の道標になることになることにつながることも含めて、ハラスメント問題の周知・啓発を通じた会社全体の意識改革が求められるといえるでしょう。

## Q2 マタハラに該当するのはどのような場合ですか？

A 不利益取扱、「制度等の利用への嫌がらせ型」、「状態への嫌がらせ型」があります。

### 【解説】

#### 1 総論

マタハラについては、①事業主の行う「不利益取扱」と、②上司・同僚による就業環境を害する行為である「ハラスメント」に分けて整理されています。後者についてはさらに、②-A「制度等の利用への嫌がらせ型」と②-B「状態への嫌がらせ型」に分けられています。

以下、それぞれについて考え方を整理します。

## 2 ①妊娠・出産、育児休業の申出・取得を理由とする不利益の取扱について

まず、妊娠・出産等を理由とする不利益取扱は、均等法9条3項により禁止され、具体的な事由は厚生労働省令で定められています。

出典：厚生労働省パンフレット「職場における妊娠・出産・育児休業・介護休業等に関するハラスメント対策やセクシュアルハラスメント対策は事業主の義務です！」より（以下同じ）。

### 厚生労働省令で定める事由

- 1 妊娠したこと。
- 2 出産したこと。
- 3 産前休業を請求し、若しくは産前休業をしたこと又は産後の就業制限の規定により就業できず、若しくは産後休業をしたこと。
- 4 妊娠中及び出産後の健康管理に関する措置（母性健康管理措置）を求め、又は当該措置を受けたこと。
- 5 軽易な業務への転換を請求し、又は軽易な業務に転換したこと。
- 6 妊娠又は出産に起因する症状により労務の提供ができないこと若しくはできなかったこと又は労働能率が低下したこと。  
※「妊娠又は出産に起因する症状」とは、つわり、妊娠悪阻（にんしんおそ）、切迫流産、出産後の回復不全等、妊娠又は出産をしたことに起因して妊産婦に生じる症状をいいます。
- 7 事業場において変形労働時間制がとられる場合において1週間又は1日について法定労働時間を超える時間について労働しないことを請求したこと、時間外若しくは休日について労働しないことを請求したこと、深夜業をしないことを請求したこと又はこれらの労働をしなかったこと。
- 8 育児時間の請求をし、又は育児時間を取得したこと。
- 9 坑内業務の就業制限若しくは危険有害業務の就業制限の規定により業務に就くことができないこと、坑内業務に従事しない旨の申出若しくは就業制限の業務に従事しない旨の申出をしたこと又はこれらの業務に従事しなかったこと。

上記のような理由に基づいて、解雇・雇止め、非正規職員の更新回数の引き下げ、退職や正社員を非正規社員に労働契約内容を変更することを強要すること、降格、就業環境を買い取る行為、不利益な自宅待機、減給などによる不利益な算定、不利益な人事評価、不利益な配転、派遣先による派遣労働者の提供拒否などは、不利益取扱の例として禁止されることになります。

次に、育児介護休業の申出・取得等を理由とする不利益取扱については、育介法10条により禁止され、具体的な制度の対象は法に定められた以下のものになります。

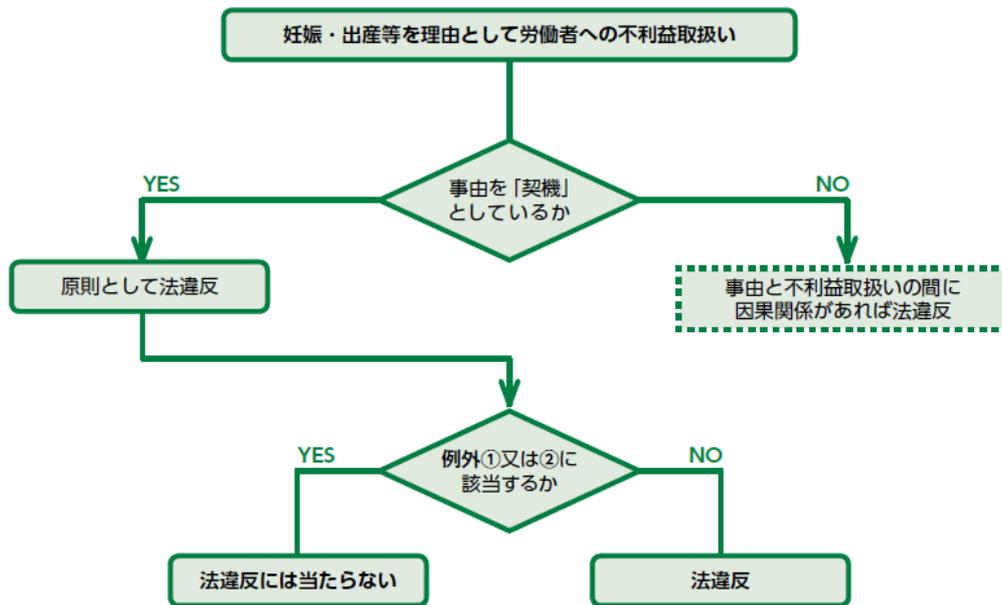
**不利益取扱い禁止の対象となる制度**

- **育児休業**（育児のために原則として子が1歳になるまで取得できる休業）
- **介護休業**（介護のために対象家族1人につき通算93日間取得できる休業）
- **子の看護休暇**（子の看護のために年間5日間（子が2人以上の場合10日間）取得できる休暇）
- **介護休暇**（介護のために年間5日間（対象家族が2人以上の場合10日間）取得できる休暇）
- **所定外労働の制限**（育児又は介護のための残業免除）
- **時間外労働の制限**（育児又は介護のため時間外労働を制限（1か月24時間、1年150時間以内））
- **深夜業の制限**（育児又は介護のため深夜業を制限）
- **所定労働時間の短縮措置**（育児又は介護のため所定労働時間を短縮する制度）
- **始業時刻変更等の措置**（育児又は介護のために始業時刻を変更する等の制度）

※下線の措置については、事前に就業規則にて措置が講じられている必要があります。

注意すべき点は、均等法9条3項や育介法10条が禁止するのは、あくまでも上記の事由を「理由として」行われる事業主の対象者に対する不利益な取扱であって、他に企業の正当な理由がある場合には該当しないことになることです。

これらを「理由として」不利益な取扱をしているかどうかの判断は、妊娠・出産・育児休業等の事由と不利益取扱との間に因果関係があるか否かの判断となり、その考え方は次のとおりです。



- |     |  |
|-----|--|
| 例外① | <ul style="list-style-type: none"> <li>○業務上の必要性から不利益取扱いをせざるをえず、</li> <li>○業務上の必要性が、当該不利益取扱いにより受ける影響を上回ると認められる特段の事情が存在するとき</li> </ul>                       |
| 例外② | <ul style="list-style-type: none"> <li>○労働者が当該取扱いに同意している場合で、</li> <li>○有利な影響が不利な影響の内容や程度を上回り、事業主から適切に説明がなされる等、一般的な労働者なら同意するような合理的な理由が客観的に存在するとき</li> </ul> |

この考え方は、平成 26 年 10 月 23 日広島中央保健生協事件の最高裁判例において示された判断基準から、平成 27 年 1 月 23 日付雇児発 0123 第 1 号の通達で示されたものです。

法律は、「理由として」なされた不利益取扱を法違反としていますが、この通達は妊娠・出産・育休等の事由を「契機として」不利益取扱が行われた場合には、原則として妊娠・出産・育児休業等を「理由として」不利益取扱がなされたと解されるとし、「契機として」いるかの判断は、妊娠・出産・育児休業等の事由と時間的に近接しているかどうかで判断するとしています。

時間的に近接しているか否かは、原則として妊娠・出産・育児休業等の終了から 1 年以内に不利益取扱がなされた場合であるとされています。ただし、1 年を超えている場合であっても、実施時期が事前に決まっていたり、ある程度定期的になされる措置については、事由の終了後の最初のタイミングまでに不利益取扱がなされた場合には「契機として」と判断するとされています（厚労省 Q&A）。

また、妊娠・出産・育児休業等を「理由とした」不利益取扱が原則として法違反になるとしても、例外事由が二点定められています。

一つには、「業務上の必要性から不利益取扱を行わざるを得ず、業務上の必要性が当該不利益取扱により受ける影響を上回ると認められる特段の事情が存在する」場合です。この特段の事情としては、例として、経営状況悪化の場合において不利益取扱をせざるを得ず、不利益取扱を回避するための真摯かつ合理的な努力がなされたか、不利益取扱の対象者について客観的・合理的な基準によって公正に選定されたか、が勘案されます。いずれにせよ、「特段の事情」は不利益取扱を行った企業側に立証責任があるため、企業としてやむを得ない措置であったことについての徴表をしっかりと残しておく必要があります。

二つには、「労働者が同意している場合で、有利な影響が不利な影響の内容・程度を上回り、事業主から適切に説明される等、一般的な労働者なら同意するような合理的な理由が客観的に存在する」場合です。ここでの同意は真摯な同意であることを要しますが、単なる同意だけでなく当該労働者以外の労働者が誰も同意するような理由が客観的に存在している場合をいいます。ここでは、過不足なく十分に影響（例えば減給）について、書面で明確に説明したか、自由な意思決定を妨げるような説明ではなかったか、代償的な影響（例えば業務量の軽減）について有利な影響が不利な影響を上回っているか、等について、客観的な資料をもって十分に説明し、理解と協力を求めたことが重要となります。

### 3 「ハラスメント」について

職場における、労働者に対する妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントについては、均等法 11 条の 2 と育介法 25 条に定められ、就業環境が害されることのない

よう、事業主に雇用管理上の適切な措置を講ずべきとされています。

ここでいう「職場」とは、事業主が雇用する労働者が業務を遂行する場所をいい、労働者が通常就業している場所以外であっても、労働者が業務を遂行する場所であれば「職場」に含まれます。例えば、終業後の宴会など、勤務時間外であっても、実質上職務の延長と考えられる場合には「職場」に含まれることになり、その判断については商務との関連性や任意性などが個別的に判断されます。

また、「労働者」には、正社員だけでなく、パート・有期などの非正規社員も含まれ、派遣労働者についても派遣元のみならず、派遣先事業主も自ら雇用する労働者と同様に扱う必要があります。

#### (1) ②-A ハラスメント～「制度等の利用への嫌がらせ型」について

以下に掲げる会社の制度について、この利用に関する言動により就業環境が害される場合を言います。

##### 男女雇用機会均等法が対象とする制度又は措置

- ① 産前休業
- ② 妊娠中及び出産後の健康管理に関する措置（母性健康管理措置）
- ③ 軽易な業務への転換
- ④ 変形労働時間制での法定労働時間を超える労働時間の制限、時間外労働及び休日労働の制限並びに深夜業の制限
- ⑤ 育児時間
- ⑥ 坑内業務の就業制限及び危険有害業務の就業制限

##### 育児・介護休業法が対象とする制度又は措置

- ① 育児休業
  - ② 介護休業
  - ③ 子の看護休暇
  - ④ 介護休暇
  - ⑤ 所定外労働の制限
  - ⑥ 時間外労働の制限
  - ⑦ 深夜業の制限
  - ⑧ 育児のための所定労働時間の短縮措置
  - ⑨ 始業時刻変更等の措置
  - ⑩ 介護のための所定労働時間の短縮等の措置
- ※⑧～⑩は就業規則にて措置が講じられていることが必要です

例えば、これらの制度を利用する労働者に対して、上司が解雇や降格などの不利益取扱を示唆したり、制度の利用をしないように求めたりする場合があります。上司がそのような言動を行えば1回でもハラスメントに当たり、同僚が言動を行う場合にはある程度繰り返し継続的に行われた場合がハラスメントにあたります。

特に、請求を申し出たにも関わらず、この請求を取り下げをを求める言動は当然ハラスメントに該当しますが、事業主としてその請求を認めず、取り下げさせた場合には、制度利用自体の阻害となりますので、当該制度の利用を定めた法にも反することになります。

さらに、制度を利用したことそれ自体について嫌がらせの言動を行った場合も含まれます。例えば、利用者の短時間勤務によって他の従業員が迷惑している、等の言動です。この場合は、すでに制度自体は利用しているので、その言動には上司・同僚を問わず、一定の反復継続性が必要となります。

なお、これらの制度利用が当該労働者のキャリアに影響しかねないことから、上司が早期の職場復帰等について言及すること自体はハラスメントに該当しません。しかし、不利益を示唆したり、労働者の選択する意思を阻害するような言動であれば、ハラスメントに該当することになります。

## (2) ②—B ハラスメント～「状態への嫌がらせ型」

以下のような事由に関する言動によって、就業環境が害される場合です。

- ① 妊娠したこと
- ② 出産したこと
- ③ 産後の就業制限の規定により就業できず、又は産後休業をしたこと。
- ④ 妊娠又は出産に起因する症状により労務の提供ができないこと若しくはできなかったこと又は労働能率が低下したこと。  
※「妊娠又は出産に起因する症状」とは、つわり、妊娠悪阻（にんしんおそ）、切迫流産、出産後の回復不全等、妊娠又は出産をしたことに起因して妊産婦に生じる症状をいいます。
- ⑤ 坑内業務の就業制限若しくは危険有害業務の就業制限の規定により業務に就くことができないこと又はこれらの業務に従事しなかったこと

このような事由が女性労働者に生じた場合に、上司が解雇などの不利益取扱を示唆するような言動をしたり、上司や同僚が妊娠や出産による業務への影響を述べて迷惑だ、等の言動を行う場合です。

もっとも、ハラスメントに該当するかどうかの判断が難しい場合があります。特に、上司が業務上の必要性に基づいて、必要事項の確認や、一定の配慮を伴う言動をする場合です。これには、以下の具体例があります。

### ハラスメントには該当しない業務上の必要性に基づく言動の具体例

#### ●「制度等の利用」に関する言動の例

- (1) 業務体制を見直すため、上司が育児休業をいつからいつまで取得するのか確認すること。
- (2) 業務状況を考えて、上司が「次の妊婦健診はこの日は避けてほしいが調整できるか」と確認すること。
- (3) 同僚が自分の休暇との調整をする目的で休業の期間を尋ね、変更を相談すること。

※(2)や(3)のように、制度等の利用を希望する労働者に対する変更の依頼や相談は、**強要しない場合**に限られます。

#### ●「状態」に関する言動の例

- (1) 上司が、長時間労働をしている妊婦に対して、「妊婦には長時間労働は負担が大きいだろうから、業務分担の見直しを行い、あなたの残業量を減らそうと思うがどうか」と配慮する。
- (2) 上司・同僚が「妊婦には負担が大きいだろうから、もう少し楽な業務にかわってはどうか」と配慮する。
- (3) 上司・同僚が「つわりで体調が悪そうだが、少し休んだ方が良いのではないか」と配慮する。

※(1)から(3)のような配慮については、妊婦本人にはこれまで通り勤務を続けたいという意欲がある場合であっても、客観的に見て、妊婦の体調が悪い場合は業務上の必要性に基づく言動となります。

以上のハラスメントは就業環境を害することになるため、事業主には、雇用管理上の必要な措置を講じなければなりません（Q3参照）。

### Q3 マタハラにおける「事業主が講ずべき措置」とはどのようなものですか？

A 職場におけるハラスメント防止のため、事業主が雇用管理上講ずべき措置について、前記通達は詳細に定めています。これらの措置は法律上義務づけられており、派遣労働者については派遣元のみならず派遣先も措置を講ずべき義務があることについては注意が必要です。

#### 【解説】

この点について、指針は、事業主が職場におけるパワハラ防止のために講ずべき措置として、以下の旨を定めています。

この措置は、大項目として5、小項目として11に分けられ、さらに詳細な事項が定められています。具体的な内容は、既にセクハラ及びマタハラ防止のために事業主が講ずべき措置として行政指針で定められているところと同内容ですが、マタハラについては「職場における妊娠・出産等に関する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措置（以下の(4)）」が付け加えられています。

内容的には次のようにまとめられます。

### 指針に定められている事業主が講ずべき措置のポイント

妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントを防止するために講ずべき事項

セクシュアルハラスメントを防止するために講ずべき事項

● 事業主の方針の明確化及びその周知・啓発

1	<ul style="list-style-type: none"> <li>妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントの内容</li> <li>妊娠・出産等、育児休業等に関する否定的な言動が職場における妊娠・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となり得ること</li> <li>妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントがあってはならない旨の方針</li> <li>制度等の利用ができること</li> </ul> <p>を明確化し、管理・監督者を含む労働者に周知・啓発すること。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>セクシュアルハラスメントの内容</li> <li>セクシュアルハラスメントがあってはならない旨の方針を明確化し、管理・監督者を含む労働者に周知・啓発すること。</li> </ul>
2	<p>妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントに係る言動を行った者については、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、管理・監督者を含む労働者に周知・啓発すること。</p>	<p>セクシュアルハラスメントの行為者については、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、管理・監督者を含む労働者に周知・啓発すること。</p>

● 相談（苦情を含む）に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備

3	<p>相談窓口をあらかじめ定めること。</p>	<p>相談窓口をあらかじめ定めること。</p>
4	<p>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。 妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントが現実には生じている場合だけでなく、その発生のおそれがある場合や、妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントに該当するか否かが微妙な場合であっても広く相談に対応すること。</p>	<p>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。 セクシュアルハラスメントが現実には生じている場合だけでなく、発生のおそれがある場合や、セクシュアルハラスメントに該当するか否かが微妙な場合であっても、広く相談に対応すること。</p>
<p><b>【望ましい取組】</b> 妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントやセクシュアルハラスメントはその他のハラスメント（パワーハラスメント等）と複合的に生じることも想定されることから、あらゆるハラスメントの相談を一元的に受け付ける体制を整備すること。</p>		

● 職場におけるハラスメントへの事後の迅速かつ適切な対応

5	<p>事実関係を迅速かつ正確に確認すること。</p>	<p>事実関係を迅速かつ正確に確認すること。</p>
6	<p>事実確認ができた場合には、速やかに被害者に対する配慮の措置を適正に行うこと。</p>	<p>事実確認ができた場合には、速やかに被害者に対する配慮の措置を適正に行うこと。</p>
7	<p>事実確認ができた場合には、行為者に対する措置を適正に行うこと。</p>	<p>事実確認ができた場合には、行為者に対する措置を適正に行うこと。</p>
8	<p>再発防止に向けた措置を講ずること。</p>	<p>再発防止に向けた措置を講ずること。</p>

● 職場における妊娠・出産等に関する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措置

9	<p>業務体制の整備など、事業主や妊娠等した労働者その他の労働者の実情に応じ、必要な措置を講ずること。</p>	<p><b>【望ましい取組】</b> 妊娠等した労働者の側においても、制度等の利用ができるという知識を持つことや、周囲と円滑なコミュニケーションを図りながら自身の体調等に応じて適切に業務を遂行していくという意識を持つことを周知・啓発すること。</p>
---	---	---

● 併せて講ずべき措置

10	<p>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。</p>	<p>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。</p>
11	<p>相談したこと、事実関係の確認に協力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。</p>	<p>相談したこと、事実関係の確認に協力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。</p>

これを整理すると次のとおりとなります。

(1) 事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発

事業主は、職場における妊娠、出産等に関するハラスメントに対する方針の明確化、労働者に対するその方針の周知・啓発として、次の措置を講じなければならぬ、とされており、これは、従業員のハラスメントに対する意識を十分に高めるために、必要な前提措置といえます。

(1)－1 ハラスメントの内容、方針等の明確化と周知・啓発

(1)－2 行為者への厳正な対処方針・内容の規定かと周知・啓発

(2) 相談（苦情を含む）に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備

(2)－1 相談窓口の設置

(2)－2 相談に対する適切な対応

(3) 事後の迅速かつ適切な対応

(3)－1 事実関係の迅速かつ正確な確認

(3)－2 被害者に対する適切な配慮の措置の実施

(3)－3 行為者に対する適正な措置の実施

(3)－4 再発防止措置の実施

(4) 職場における妊娠・出産等に関する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措置

(5) (1)～(4)と併せて講ずべき措置

(5)－1 当事者などのプライバシー保護のための措置の実施と周知

(5)－2 相談、協力等を理由に不利益な取扱を行ってはならない旨の定めと周知・啓発

上記の(4)は、マタハラについて特に設けられたものです。

具体的には、妊娠等をした労働者の周囲の労働者への業務の偏りを軽減するなど適切な業務分担の見直しを行ったり、その目的のために業務の効率化を行うことです。取り組みとしても、対象となる労働者が、周囲と円滑なコミュニケーションを図りながら、自身の体調等に応じて適切に業務を遂行することの意識や、この点について周囲の他の労働者も含めてパンフレット、社内ホームページ等を通じて全社的に周知・啓発をすることなどです。

**Q4 マタハラが問題となった裁判例にはどのようなものがありますか？**

A 産前産後の休暇や、育児・介護のために休業する従業員は、母体の健康管理や過程における育児・介護の必要性のために会社を休まざるを得ず、その間は労務の提供ができません。その際、一定期間労務の提供ができないことを実質的な理由とした会社の措置がマタハラに該当し、違法となるのではないかが問題とされた裁判例は少なくありま

せん。

そして、マタハラ的事件類型としては、1. 妊娠・出産等における従業員の不利益取り扱いを定めた就業規則の効力が問題となった事例、2. 妊娠・出産等を契機に退職の強要や解雇・雇い止めがなされた事例、3. 妊娠・出産等を契機に降格や配置転換を行った場合の人事措置の効力が問題となった事例、4. 妊娠・出産等を契機とした上司・同僚のハラスメント的な言動が問題となった事案、があります。

いずれも、裁判所はマタハラに対して非常に厳しく判断する傾向があることには注意が必要です。

## 【解説】

### 1 就業規則の効力が問題となった事案

#### (1) 日本シェーリング事件（最判平元. 12. 14）

この事件は、会社の賃上げ対象者について一定の就業期間要件を満たすことを条件とした賃金協定のある会社において、就業期間要件に産前産後の休暇を含まない（出勤と扱わない）こととしたことから賃上げ対象とならなかったことが争われた事案です。

原審は、賃金協定自体を無効としましたが、最高裁は、協定自体を無効とはしないものの、労基法など法律上の権利に基づく休業を稼働率の算定基礎に含まないという会社の運用について公序に反して無効であると判断しました。なお、東朋学園事件（最判平 15. 12. 4）は賞与について、産前産後の休業等は賞与の支給要件としての出勤率に影響させてはならないが、算定額への影響自体は認めています。

#### (2) 医療法人稲門会（いわくら病院）事件（大高 26. 7. 18）

この事件は、三ヶ月以上の育児休業を取得した従業員に対して、不昇級規定に基づき翌年度の昇級を行わなかったことが育介法 10 条に反するかが争われた事案です。

裁判所は、3ヶ月の休業を行ったとしても、9ヶ月分の就業の評価をまったくしないという扱いを認めた規定は育介法 10 条に反する上、公序にも反するとして不法行為の成立を認めました。

### 2 退職強要、解雇・雇い止めが問題となった事案

#### (1) Nセンター事件（東高平 17. 1. 26）

この事件は、育児休業を申請した期間1年でこれまで6年間更新を繰り返して就業していた有期雇用労働者に対して、会社が申請を拒み、さらに雇止めを行った事案です。

裁判所は、まず雇止めについて解雇権濫用法理によって雇止めを無効として地位

の確認を認めた上で、育児休暇取得の拒否について精神的苦痛を理由とする不法行為の成立を認めました。

(2) ジャパンビジネスラボ事件（東高令元. 11. 28）

この事件は、語学スクールに正社員として雇用されていた従業員が、育児休業後の復帰に当たり、会社が①従前と同様の勤務復帰、②正社員としての時短勤務、③契約社員への変更の選択肢を示したところ、契約社員への変更に合意したが、その後正社員への復帰を求めた際に会社がこれに応じず、さらに契約社員としての更新をせずに雇止めをした事案です。訴訟提起後に従業員が記者会見を行い、会社はこれが名誉毀損になるとして損害賠償請求の反訴を行っています。

第1審は、労働者の地位確認、及び損害賠償を認めましたが、高裁は逆に労働者の地位確認を否定し、さらに記者会見での言動が名誉毀損に当たるとして、会社に対する損害賠償も認めました。

判断のポイントは、詳細な事実認定を経て契約社員への契約内容の変更は自由意思に基づく有効なものであることを前提に、当該従業員の服務規律違反等（禁止されている職場内での無断録音を繰り返し行ったこと等）が雇止めの理由になったとするものです。また、記者会見の内容が会社の社会評価や名誉・診療を毀損するものであり、客観的事実と異なるとの認定により、会社に対する損害賠償を認めたものです。

### 3 人事措置が問題となった事案

(1) コナミ・デジタルエンタテインメント事件（東高平 23. 12. 27）

この事件は、産前産後の休暇取得前には企画型裁量労働制が適用される従業員としてのグレードが付与された従業員が、約7ヶ月の産前産後等の休暇取得後復帰し、当初時短勤務を求めていたなどの事情もあって、会社は業務内容を変更すると共に当該業務に合わせてグレードを引き下げた結果役割報酬が引き下げられ、さらに休暇期間が繁忙期に該当していたことから同期間の成果報酬をゼロと評価したことが人事権の濫用として争われた事案です。

裁判所は、役割の変更自体は人事権の範囲として認めたものの、役割報酬の減額や成果報酬のゼロ評価についてはこれを違法として、差額の支払いや慰謝料の支払いを認めました。

(2) 広島中央保健生協事件（最判平 26. 10. 23）

この事件は、妊娠中の女性従業員の要請によって軽易業務への転換を行い、これに伴って降格をした法人の措置が、均等法9条3項の不利益取扱に該当するかが争われた事案です。不利益取扱自体の違法性について最高裁が判断したものであり、

その後の通達にも与えた重要なリーディングケースといえます。

裁判所は、輕易業務への転換請求を契機として行われた降格人事は原則として均等法9条3項に違反するとした上で、例外的に自由意思による承諾がある場合と、降格させなければ業務上の支障があるなどの特段の事情が認められる場合には、同法には反しないとして、従業員の請求を認めなかった原審を破棄差し戻しました(差し戻し審において、不支給分や差額請求、不法行為による慰謝料請求等が認められています)。

#### 4 言動が問題となった事案

医療法人社団恵和会事件(札幌地判27.4.17)

この事件は、妊娠した女性従業員に対して「想像妊娠ではないのか」や、中絶にも言及し、さらに妊娠中であると知っていたにも関わらず単独で入浴介助などの負担の掛かる業務を命じたことが、ハラスメント行為として問題となった事案です。

裁判所は、それらの行為がハラスメントに該当するとして、慰謝料等の支払を命じました。

(おわり)