

# くりえいと

## ハラスメントと人権

### 内 容

- ▶ 定 義 — ハラスメントは人権問題
- ▶ 行 為 — 職場の3つのハラスメント
- ▶ モラル — 精神的に追い詰めるハラスメント
- ▶ 意 識 — あなたは私をどうみてる？
- ▶ 指 導 — 育てる、育ち合う
- ▶ 仕 組 み — ハラスメントを防ぐ環境整備
- ▶ 介 入 — 私が「守る」
- ▶ 創 造 — 人権が尊重される職場
- +
- ▶ 各項目の補足情報

鳥取県人権文化センター  
人権啓発キャラクター

ふらっちょー ▶

▼ とり助



本冊子は、職場のハラスメントをなくし、一人ひとりが大切にされる「人権尊重の職場」について考えるための学習教材です。

必要なページをコピーしてお使いください。



## 本教材の資料一覧

	テ ー マ	こんなニーズにおすすめ
1	定 義 ー ハラスメントは人権問題	「ハラスメント」の言葉の意味や、何が問題なのか知りたい。
2	行 為 ー 職場の3つのハラスメント	職場のハラスメントについて、どのような行為が問題なのか知りたい。
3	モラル ー 精神的に追い詰めるハラスメント	職場の「モラルハラスメント」について、具体例やその問題性、対策について学びたい。
4	意 識 ー あなたは私をどうみてる？	自分の中にある「バイアス（思い込み）」の適切な扱い方について学びたい。
5	指 導 ー 育てる、育ち合う	ハラスメントでなく相手の成長の役立つ「適切な指導」について学びたい。
6	仕組み ー ハラスメントを防ぐ環境整備	ハラスメントの防止に必要な措置と、自分の働く職場の取組みを確認し合える機会をつくりたい。
7	介 入 ー 私が「守る」	ハラスメントが起きたとき、同じ職場で働く一人として何ができるか考えたい。
8	創 造 ー 人権が尊重される職場	職場で働く一人ひとりの人権が大切にされる職場づくりをすすめるきっかけをつくりたい。



### 各項目の補足情報

上記2～8の補足情報を巻末に掲載しています。

# 定義—ハラスメントは人権問題

## ハラスメントとは

### 【意味】

- いろいろな場面でのいじめや嫌がらせ。
- 他者への発言や行動などが、する側の意図に関係なく相手を不快にさせたり、尊厳を傷つけたり、不利益や苦痛、脅威を与えたりする行為。

(参考：大阪府医科大学ホームページ)

## Point 1 「繰り返し」「しつこく」行う行為

ハラスメントは、特定の相手に対して継続的に行うところに基本的な特徴があります。たとえ「ささいな」嫌がらせ行為だったとしても、その行為が日常的に「繰り返し」「しつこく」「間断なく」行われると、相手は耐えきれず、心身に大きな悪影響を受けます。

【ハラス(harass)】 \*「Weblio 英和辞典・和英辞典」より

①〈人を〉(しつこく)悩ます、困らせる、うるさがらせる、苦しめる

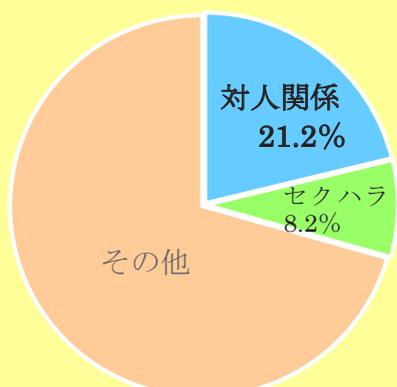
②(間断なく攻撃して)〈…を〉悩ます

…ment(メント)は、動作や状態、手段を表す。

## Point 2 相手に苦痛や不利益を与える行為

- ・ ハラスメントは、人が安全・安心して働き、暮らすことを妨げ、本来の持ち味や能力を発揮する機会を奪う行為です。心身の健康を害し、時に命を奪います。
- ・ 現在、職場のハラスメントを規制する法制度が国内だけでなく国際社会においても整えられつつあります。働く人の心身の健康と安全安心、能力発揮の機会を守るため、なくすべき人権問題としてハラスメントを考えることが大切です。

▶ 職場での嫌がらせ等でうつ病等の精神障がいを発病し、労災補償を受けることもある。



【参考】精神障がいに伴い労災補償の支給が決定した事案における「対人関係」の割合(令和元年度)

### 対人関係の内訳

- ・ (ひどい)嫌がらせ・いじめ、又は暴行を受けた
- ・ 上司とのトラブルがあった
- ・ 同僚とのトラブルがあった 等

(参考) 厚生労働省「精神障がいに関する事案の労災補償状況」

# 行為—職場の3つのハラスメント(註1)

次の3つのハラスメントを防止するため、対策をとることが事業主に求められています。

## セクシュアルハラスメント

## 「性的な言動」によるハラスメント

- ▶ 職場で行われる**性的な言動**によって、労働環境が害されること。
- ▶ 性的な言動に対して拒否等をした人の労働条件（人事評価等）に不利益を与えること。

### 【性的な言動】

#### ① 性的な関心や欲求に基づく言動(異性・同性を問わず)

- 例) 性的な経験や性生活について質問する。
- 例) 業務上不必要な身体接触をする。
- 例) 雑誌のグラビア等のひわいな写真や記事、画像等をわざと見せ、読み上げ、又は話題にする。
- 例) 1対1のウェブ会議を設定し、「在宅勤務で太った?」「今日はすっぴんなの?」「パジャマが見たい」等の発言をする。

セクハラ被害を経験した  
女性労働者の割合は?

●●.●●%

(答えは註2)

#### ② 性的指向や性自認に関する偏見に基づく言動(註3)

- 例) 仲の良い同性同士が歩いていると、「お前らデキてるんじゃない?」とからかい、笑いものにする。
- 例) 職場で、性的マイノリティが誰であるか、興味本位で詮索する。  
←自分の性的指向や性自認を人に言うか否か、また誰にいつ言うかは本人の自由。  
干渉・強制されるものではない。

### セクハラの実態にある意識

- 性別役割分担意識
- 性別による個人の性格や能力の評価・決めつけ
- 性の多様性についての無理解・偏見

- 例) 男性に対する力仕事や女性に対するお茶くみや雑用係への期待。
- 例) 「男のくせに根性がない」「女には仕事を任せられない」等の評価・決めつけ。



気付いたら  
女性/男性ばかり



(註1) 各言動は、厚生労働省 都道府県労働局雇用環境・均等部(室)の各種資料や民間企業等のHPに掲載された記事等を参考にまとめた。

(註2) 正解は28.7%。独立行政法人労働政策研究・研修機構『「妊娠等を理由とする不利益取り扱い及びセクシュアルハラスメントに関する実態調査」結果(概要)』(2016/3/1) p.13より。

(註3) 「性的指向」とは、人の恋愛や性愛がどういう対象に向かうのかを示す概念。異性に向かう異性愛、同性に向かう同性愛、男女両方に向かう両性愛等がある。  
「性自認」とは、自分の性をどのように認識しているかを示す概念。「こころの性」と呼ばれることもある。  
…参考: 法務省 HP 記事「性的指向及び性自認を理由とする偏見や差別をなくしましょう」

▶妊娠や出産、育児休業等や家族の介護に伴う介護休業を理由に、次の①②を行うこと。  
 (妊娠・出産・育児についてはマタニティハラスメント、特に男性の育児についてはパタニティハラスメント、介護についてはケアハラスメントと呼ぶ。)

法律違反

▶男女雇用機会均等法 ▶育児・介護休業法

① 解雇などの不利益な取り扱い

- 例) 上司に妊娠を報告したら、「他の人を雇うのでやめてもらうしかない」と言われた。
- 例) 介護休暇を申請したら、「親御さんを介護している人に重要な仕事は任せられない」と言われ、降格させられた上、雑務のみをさせられた。

② 精神的・肉体的嫌がらせ

- 例) 「就職したばかりで妊娠して、産休・育休をとろうなんて凶々しい」と、先輩から何度も言われた。
- 例) 育休を申し出たら、「男のくせに育休なんてあり得ない」と言われ、断念せざるを得なくなった。

育休取得を申し出て断られた男性の割合は？

●●.●%

(答えは註4)

▶職場の優越的な関係を背景に、業務の適正な範囲を超えて、精神的・身体的苦痛を与える、又は職場環境を害する行為。

優越的な関係

パワハラは被害者が行為者に対し、抵抗・拒絶しにくい関係性。上司(先輩)から部下(後輩)の他、スキルや経験が豊富な者から少ない者、集団(多数)から個人(少数)の間にも優越的な関係が生まれる場合がある。

集団から個人へ



何も言えない

【パワハラ6類型】

- ① 身体的な攻撃 : 突き飛ばす。胸ぐらをつかむ。物を投げつける。立ちっぱなしで電話営業させる等。
- ② 精神的な攻撃 : 面前で長時間、大声で叱責を繰り返す。人格を否定する等。
- ③ 人間関係からの切り離し : 全員で個人を無視する。不当な言いがかりをつけ仕事の責任を押しつける等。
- ④ 過大な要求 : 終業間際にハードな仕事を毎回押しつける等。
- ⑤ 過小な要求 : 嫌がらせのために仕事を与えない。誰でも遂行可能な業務のみをさせる等。
- ⑥ 個の侵害 : プライベートや家族のことをしつこく追求する、又はそれらを否定する等。

左の6類型のうち退職につながる第1位は？

(答えは註5)

(註4) 正解は14.8%。連合『男性の育児等家庭的責任に関する意識調査2020』(2020/11/16) p.13より。

(註5) 正解は「人間関係からの切り離し」。東京海上日動リスクコンサルティング株式会社『平成28年度厚生労働省委託事業 職場のパワーハラスメントに関する実態調査』(2017/3) p.115より。

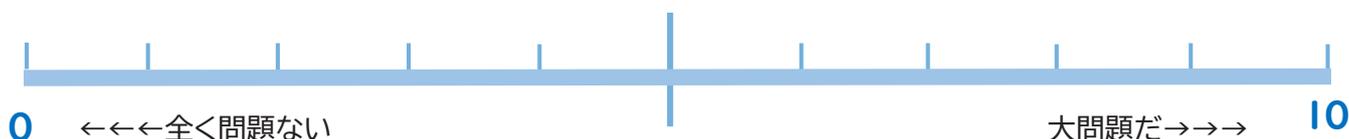
# モラル —精神的に追い詰めるハラスメント

- 次の A～I の言動について、それぞれどの程度深刻な問題であるかを考え、下の目盛りの該当する位置に記号を記入してください。
- その後、他の人と目盛りを見せ合い、各記号をその位置に記入した理由を話し合ってみましょう。

	言 動
A	同僚から、「挙動不審でキモい」「不気味」と言われ続ける。
B	その昔、自分が仕事で失敗したことを幾度も持ち出し言われる。 「あの時、君のせいでみんな迷惑したんだよね？覚えてないの？」
C	根も葉もない噂を同僚に流される。 「あの人は仕事中に携帯や鏡ばかり見ているやらない」
D	同僚が、業務に必要な資料や情報を自分にだけ渡さない。
E	作成した書類について、他の人にはしないのに、自分だけがいつも細かい修正を求められ、ダメ出しされる。
F	自分の離婚歴をしつこく追求され、認めると、そのことを周囲に吹聴される。
G	同僚が、自分だけに、不機嫌な態度やあからさまに面倒くさそうな態度をとる。
H	自分がした作業を同僚にみせると、特に何も言わないが、あからさまにため息をつかれることが多い。
I	同僚に話しかけても応答がなく、何回か声をかけてようやく、 「あっ、気づかなかった、どうしたの？」と返されることが何度も続く。

## 問題度

\*A～Iをそれぞれ、該当する目盛り上に記入してください。  
同じ位置に記号がいくつか集まっても構いません。



# 解説

左の A~I は、状況等によって「モラルハラスメント」にあたる可能性があります。

## 【モラルハラスメントとは】

- (モラル〈倫理〉に反した) 暴言や嫌み、仲間外し、業務遂行の妨害、私生活への過干渉等の言動で精神的な嫌がらせを繰り返し、人の心を傷つける行為。
- パワハラと異なり、職務上の地位や立場に関係なく起きる。



無視やため息、視線や仕草など、言葉を使わずに、「静かに」「ジワジワ」相手を精神的に追い詰めることもある。

←サイレントモラルハラスメント (G~Iに相当)

## モラハラの特徴と問題(例)

### 1 特定の相手をターゲットにする

行為者は、自分の中にある不満等を晴らすため、攻撃しやすい特定の人を狙う傾向があります。

他の人には人当たりが良いため、周囲からは理解されにくく、被害者は一人で悩みを抱え込んで孤立してしまうこともあります。



特定の相手にだけ

### 2

### 相手を心理的に支配(コントロール)する

モラハラは、行為者が望む反応を相手にとらせようとする傾向があります。相手を心理的にふりまわし、困っている様子を見て面白がったり、相手に対する自分の優位性を確認したりするためです。

これが続くと被害者は「相手の言う通りにすれば攻撃されない」という思考に陥りやすく、ますます関係が固定化されます。

- ・動揺・不安
- ・「自分が悪いから不機嫌なんだ」と、自分を責める 等

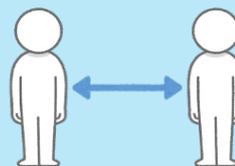
不機嫌な態度→

動揺してる。面白い。もっとやる♪



## モラハラに対する基本スタンス

- モラハラの原因は、被害者にはありません。原因は、自分勝手な理由で相手の尊厳を軽んじる行為者の意識や態度です。
- モラハラを受けたときは、自分を守るため、可能なら右のような方法を試してみましょう。
- モラハラは周囲からは分かりにくいものです。職場全体が、モラハラの特徴や問題性を理解して解決をはかることが重要です。



- 1) 行為者と物理的・心理的距離をとる。  
例) 会話は必要な事務報告のみにする。

- 2) 同僚や上司、相談窓口等に、現在の状況や気持ち、心身の状態を伝え、介入・指導・配置転換を求める。



# 意識 —あなたは私をどうみる？

ある職場で長年共に働く、同期のAさん、Bさんのやりとりをご覧ください。



## 休憩はほうじ茶



**1**

Aさん: おつかれさま～はい、ほうじ茶。  
Bさん: お、ありがとう。ちょうどほうじ茶がほしかったところ。

**2**

朝はコーヒー、昼は煎茶、出先から戻れば紅茶。一息ついたらほうじ茶。入社以来のBさんの定番でしょ？  
熱めにいれるのも定番  
さすがは同期入社。何でもお見通しだね。

**3**

今どきの若い者は気が利かないし、自己中心だし。  
比べちゃまずいけどさ去年入社のCくんとは雲泥の差だよ。  
そうかなア？

**4**

そうだよ！ しかも若いくせにITはよう分からんとさ。何のためにうちはあいつを雇ったんだ？  
まあまあ得意不得意は人それぞれよ。けっこうCくん頑張ってるじゃない。長い目でー  
僕は君みたいに自然体で気遣いできる女性社員の方がよっぽど良かったよ！  
はああ…

**5**

まあ、そんなことで君にもコーヒーを淹れてあげよう！  
コーヒー？…  
めずらしい雪降るんじゃない？



- ① Aさん、Bさんについてどのような印象を持ちましたか。
- ② 上記①の後、進行役から「情報提供」を受け、再度、①の質問について考えてみましょう。



Aさん

- ・ Bさんは飲み物がないとイライラが表情や言動に出やすく、傍で働くAさんは不安で仕事に集中できない。タイミング良く飲み物を出せば、Bさんはご機嫌。
- ・ Bさんは以前からCさんに冷たい態度をとっており、このことでAさんはCさんから相談を受けている。
- ・ Bさんは女性のみ「お茶くみ」を期待する言動をとる。
- ・ Aさんはコーヒーが苦手で、Bさんにも何度か言ってきた。

## 解説

- 人は、しばしば思い込みや偏ったものの見方をして、他者や物事を解釈することがあります。こうした考え方やものの見方の偏りを「バイアス」と呼びます。
- Bさんは「自然体で気遣いができる女性社員」「若い者は…」という発言をしていますが、人の属性（性別、年齢等）や一部の特性をもとに個人の性格や能力を評価し決めつけるバイアスを「ステレオタイプ」と言います。バイアスは、人や物事を正しく理解することを妨げ、バイアスに基づいた言動を相手にぶつけるとハラスメントにつながることもあります。
- 自分の中にあるバイアスに気づかず、バイアスに基づいた物の見方や言動が習慣化していることはないでしょうか。意識的に見直さない限りバイアスは残り続けます。

## 点検しよう！対人関係に関わるバイアスの例

<p><b>① 知識の呪い</b></p> <p>▶自分が知っていることほど、それを知らない人の身になることが難しくなる傾向のこと。相手に無配慮になり軽んじることも。</p> <p>え？ちよつと待って、そんなことも知らないの（驚） 何で？</p>	<p><b>② 透明性の錯覚</b></p> <p>▶自分の考えや感情を他者も理解していると過信する傾向のこと。相手に伝わっていないことが分かると、落胆し不満を感じることも。</p> <p>そんなこと言わなくても分かるだろ！ 察しろよ。</p>
<p><b>③ バラ色の回顧</b></p> <p>▶過去を美化して、今を否定的に捉える傾向のこと。「昔は良かった（許された）」など、今のやり方や制度等の悪いところばかりを指摘・批判してしまうことも。</p> <p>昔はこんなことでへたれる奴はいなかったぞ。</p>	<p><b>④ 確証バイアス</b></p> <p>▶自分にとって都合の良い（自分を支持する）情報ばかりに注目し、それとは異なる情報は無視・軽視する傾向のこと。</p> <p>私の方が正しいってみんな言ってるよ。反論する人もいる？単なるやっかみでしょ。</p>

## check

### バイアスに振り回されないためのポイント

1	上記のようなバイアスがないか、点検する習慣をつける。
2	バイアスを一切もたないことは不可能と覚悟する。 …「バイアスがあっても、他者の考えや感じ方を大切にする」という意識をもつ。
3	他者から指摘されたら、すぐさま反論せず、相手の発言をしっかりと聴く。誤りだと気づいたら素直に認める。また、自分の言動に対する相手の反応に注意を払い、何か気になることがあれば、相手の話を聴く姿勢でたずねる。

# 指導 — 育てる、育ち合う

## 部下Bへの指導に悩むA係長



### 問題

Aさんが、部下のBさんに指導を試みます。次の2パターンの指導の良い点と問題点をそれぞれ挙げ、どちらが効果的か考えてみましょう。



## 解説

### 指導は大切！

- 上司や先輩がハラスメントになることを過度に恐れ、指導的な関わりをしなければ、部下や後輩は、その時期やその任務に必要な様々なことを学ぶことができません。
- 経験年数や役職に見合う力が備わっていないと本人もつらく、また、しわ寄せが周囲に及んで組織への不満や意欲低下につながる可能性もあります。

不適切に関わる

パワハラが起きる



適切に関わる

部下（後輩）  
が適切に育つ



できるだけ  
関わらない

パワハラは  
起きないが…



### 適切な指導をめざして

- パターン1は、相手の現状を否定し、罰則等を利用して現状を変えさせる指導です。職場環境を著しく害する行為など、直ちにその行為をやめさせるために一定の効果はあるものの、不安や恐怖をあおり強要を続ければ、相手に精神的苦痛を与え、指導が逆効果になる場合もあります。
- パターン2は、相手の事情を聴いた上で自分の考えを伝え、解決策を考える機会を設けるなど、問題に向き合うことを支援する指導です。こうした相手の意志や自ら考えさせることを大切にしながら相手の力を引き出す指導は、「リードマネジメント」とも言われます。
- ネガティブな事案ほどパターン1に陥りがちですが、それが常態化しないよう、「信頼・尊重・主体性」を軸に置いたパターン2のポイントを様々な場面に取り入れてみましょう。

【信頼・尊重・主体性を軸においた指導のポイント例】※リードマネジメントのポイントを参考に。

	指導のポイント	✓
①	組織の正しさや原理原則を押しつけるより、相手との関係構築を優先する。	
②	相手の現状を否定するより、相手の存在を承認する（認める）。	
③	相手の意見を聞かず一方的に指示するより、相手の意見を尊重し、考える機会を提供する。	
④	現状を否定して自己変革をうながすより、相手から「ありたい姿」を引き出すことで、自己変革の意欲を喚起する。	
⑤	ミスに対して責任をとらせることに終始せず、ミスを防ぐ方法を考えさせる。	
⑥	相手の願望を知り、目標を定め、そこに至るための課題を設定する。	
⑦	厳しさを示すより、現実の厳しさと向き合えるよう支援する。	
⑧	強制的な雰囲気より、安心して自由に表現できる雰囲気を作る。	



- 上記のポイントを参考にしながら、他の場面の指導についても考え、話し合ってみましょう。

#### 例) 仕事のミスが多い部下（後輩）に対する指導

\* 仕事内容は各自で設定してください。

#### 例) 荒っぽい言葉遣いや態度で周囲に不安を与えている部下（後輩）への指導

# 仕組み — ハラスメントを防ぐ環境整備

職場のハラスメントを防止するために、事業主には、次のような雇用管理上必要な措置をとることが法律で義務づけられています（註）。

	措置内容
1 事業主の方針の 明確化	(1) 職場のハラスメントの内容とそれらを行ってはならない旨の方針を明確化し、労働者に周知・啓発する。 *特に、妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントの防止にあたり、各種の休業制度等が利用できることを明記し、周知・啓発する。
	(2) ハラスメントの行為者に対し、厳正に対処する旨の方針と対処内容を、就業規則や職場の服務規律等の文書に規定し、労働者に周知・啓発する。
2 相談対応するための 体制の整備	(1) 相談窓口を設置して担当者を定め、労働者に周知する
	(2) 相談窓口では、その内容や状況に応じ適切に対処できるようにする。ハラスメントに該当するかどうか微妙な場合でも、放置すれば職場環境を害する恐れがあるため、苦情を含めた「職場での困り事」に広く対応する。
3 受けた相談への 迅速かつ適切な 対応	(1) 事実関係の確認 ・相談窓口の担当者、人事部門、専門の委員会等が、相談者と行為者の双方から事実関係を確認する。その際、相談者の心身の状況などに配慮する。 ・双方からの事実確認が十分にできない場合は、同僚等の第三者からも確認する。 *自組織で事実確認が困難な場合は、中立的な第三者機関（各都道府県に設置されている紛争調整委員会等）に紛争処理等を委ねる方法もある。その際は、当該機関の紛争解決案に従い、措置をとる必要がある。
	(2) ハラスメントが確認できた後の対応 ・被害者の労働条件上の不利益の回復、管理監督者又は事業所内の「産業保健スタッフ」等によるメンタルヘルス不調への相談対応等を行う。 ・行為者に対し、必要な懲戒その他の措置を講じる。また、事案の内容や状況に応じ、関係改善に向けての援助や行為者による謝罪、行為者の配置転換等を行う。
	(3) 再発防止（ハラスメントが確認できたか否かを問わず） ・前述1「事業主の方針」を再度周知・啓発する。 ・ハラスメントに関する意識を啓発するための研修、講習を実施する。

## ハラスメント対応の原則



### 【プライバシーの保護】

相談者や行為者、相談等に関わる関係者のプライバシーを保護するために必要な措置を講じる。

### 【不利益な取り扱いの禁止】

相談したことや事実確認に協力したことなどを理由に、不利益な取り扱いをしないことを文書に定める。

ポイント

### 外部者の行為にも対応を！

取引先の職員や顧客等からハラスメントを受けた場合も相談に応じ、先方に事実関係の確認への協力を求める等、適切に対応することが大切です。

ポイント

### 周知・啓発までが大切！

規定等を定めるだけでなく、それらを適切な方法で労働者全員に周知啓発しましょう。

## その他、行うことが望ましいこと

### ● ハラスメントの原因や背景にある要因を解消するための取組み

#### 【コミュニケーションの活性化や円滑化】

- 例) 日常的なコミュニケーションや定期的な面談、ミーティングの実施
- 例) 感情をコントロールする手法やコミュニケーションスキル、マネジメントに関する研修等の実施

#### 【職場環境の改善】

- いき過ぎた肉体的・精神的負荷を強いる職場環境を改善する。
- 例) 適正な業務目標の設定
- 例) 業務の効率化をめざした業務体制の整備や、過剰な長時間労働の是正  
…妊娠した労働者等の実情に応じた業務体制の整備も含む。

check

★ 自分の職場の整備状況を確認し、メモしましょう。

ハラスメントに対する方針は？  
記している文書：

内容をみるには？  
→



相談窓口は？

相談担当者：

連絡先：



(註) 改正労働施策総合推進法（2020/6/1 施行）により、既に措置義務となっていたセクハラ、マタハラ等に加え、パワハラも義務の対象となった（中小企業は2022年4月からの適用で、それまでは努力義務）。各措置内容は、「職場におけるハラスメント関係指針（厚生労働省）」等を参照。

# 介入 — 私が「守る」

介入：当事者以外の者が、争いやもめごと等の間に入って干渉すること。

職場でハラスメントを見聞きしたとき、同僚としてどのような「介入」ができますか？  
以下の「パワハラ進行の一例（註）」の各段階で、被害者を守るために何ができそうかを  
考え、右部分に書いてみましょう。



- ❖ 介入するタイミングは？
  - ❖ 誰に、どのように働きかける？
- ↓
- 該当の段階に記入

## パワハラ進行の一例

上司から部下（Aさん）へ

### 第1段階：パワハラ前

（ミス の 指摘）



（やりとり不足）

連絡や報告がなかった。

上司

- ・何となくそりが合わない。
- ・あの態度が気に入らない。
- ・何となくうざったい。

（相性の悪さや違和感）

### 第2段階：注意・指導を超えたパワハラ

→ 毎日、顔を合わせる度に  
性格が悪い！

そもそもあなたは人間性がなくなってない！



態度・性格を含めた叱責の繰り返し

ダメージが蓄積して、身体的・精神的な不調を起こすように。  
➤ ミスや生産性の低下  
➤ さらなるパワハラ

### 第3段階：徹底した厄介者扱い

周囲に同調をあおり、職場からAさんの居場所をなくす。

本当に使えない。居ても居なくても同じ！



## 介入例

### (第1段階)

- ・日常的にそれとなくAさんの長所を上司に話す。
- ・数人と相談して職場にハラスメント研修（勉強会）を提案する。
- ・上司の同期（又はさらに上の上司）として、上司の愚痴を聴きながら、適切な指導の仕方をアドバイスする。

### (第2段階及び第3段階)

- ・Aさんが孤立しないように声をかける。
- ・Aさんの相談に乗る。
- ・Aさんに、職場内外の相談窓口や別の上司に相談するよう勧めるか、Aさんの了解のもとに、代理で相談する。

### (全段階共通)

- ・2人の関係が気になっていることを他の上司に伝え、以後、気に留めて動いてもらうようにする。



一人で相談窓口に行くのが不安なら、一緒に行くよ。

## 解説

- ハラスメントを受けた精神的動揺や、行為者との関係が悪化することへの心配などから、被害者は拒絶の意志をはっきりと示すことが難しい場合があります。ハラスメントは長期間続くほど両者の関係性が固定化され、言動も激化しがちです。
- ハラスメントは、組織が対応すべき問題です。各職場においては、指揮・監督・指導権限のある管理職が解決に向けてリーダーシップをとることが必要です。
- 同時に、同じ職場で働く者としてできることもあります。行為者に直接、問題を指摘するだけでなく、状況により「介入」の仕方は多様に考えられます。周囲の人と協力してできることもあるでしょう。
- あなたの「介入」は、被害者を守るとともに、行為者に自身の行為を見直すきっかけを与えることから、行為者のためにもなります。何より、ハラスメントを見逃さず、解決に向けて動くあなたの姿勢が職場の風土として根付けば、そこで働く皆のため、つまり、あなた自身のためにもなります。



- ① 再度、「パワハラ進行の一例」に沿って、介入方法を考えてみましょう。
- ② その後、他の人とアイデアを紹介し合い、それぞれのやり方の効果と注意点、また実現可能性についても話し合ってみましょう。

(註) 事例は、岡田康子『許すな！パワーハラスメント』飛鳥新社（2003年）pp. 44-46を参考に作成。

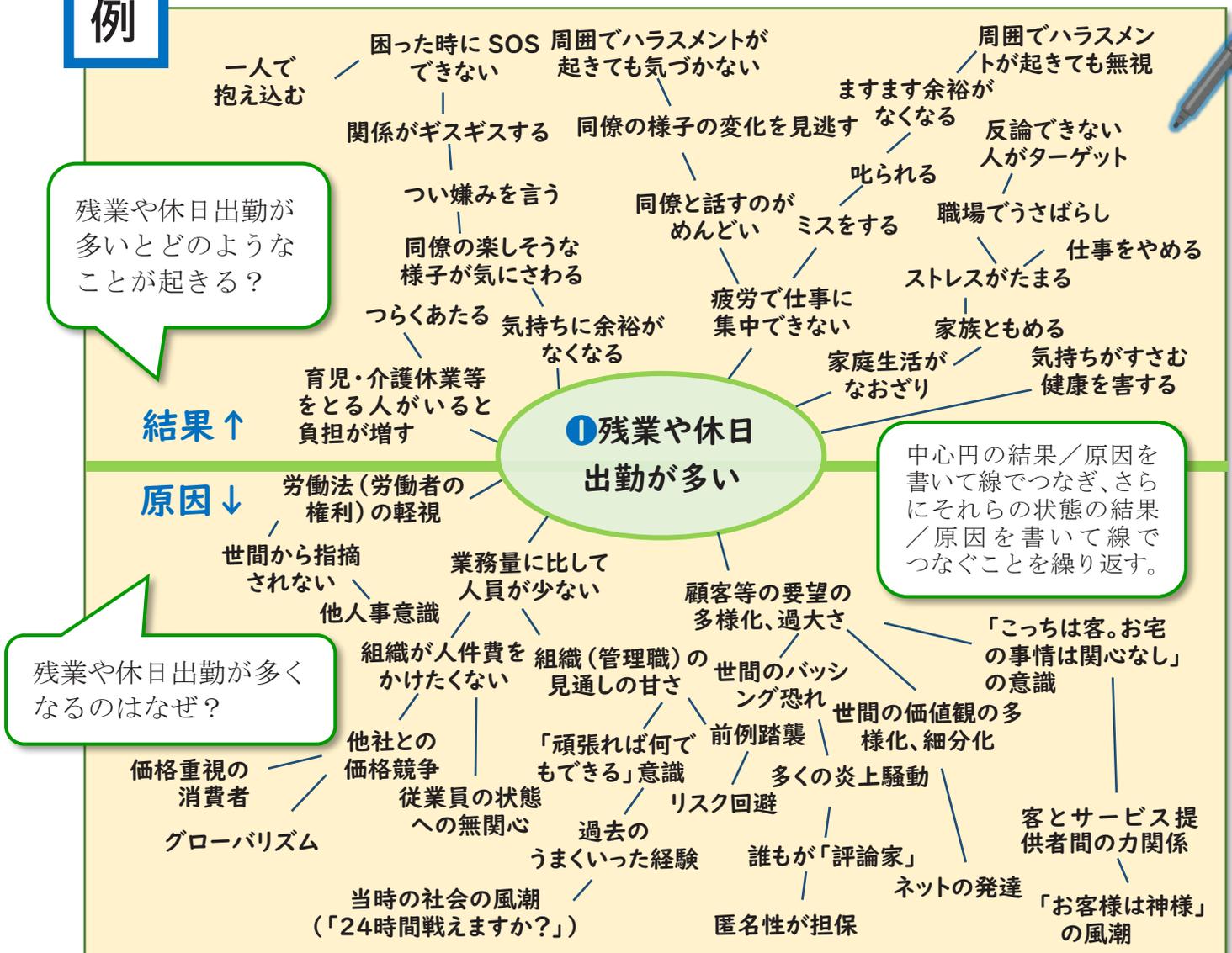
# 創造 — 人権が尊重される職場

以下に示すのは、ハラスメントが起きやすい職場の特徴として挙げられるものです。  
 気になるものを一つ選び、「その特徴が引き起こしかねない**結果**」と「その特徴が生まれた**原因**」  
 を考え、例のように紙に書き出してみましよう。「結果→原因」の順番で考えてください。

## 【職場の特徴例】

- ① 「残業や休日出勤が多い」
- ② 「早朝や深夜にする仕事が多い」
- ③ 「特定の人や部署（係）に仕事集中している」
- ④ 「男女で受け持つ仕事内容がはっきり分かれている」
- ⑤ 「外勤や出張が多い」
- ⑥ 「上司とコミュニケーションが少ない」
- ⑦ 「雇用形態が多様な社員（職員）と一緒に働いている」
- ⑧ 「失敗が許されない雰囲気がある」

## 例



# 解説

## ハラスメントは職場全体の問題

- 「結果」や「原因」の中に、人間関係の悪化や仕事への支障、心身への悪影響、ハラスメントにつながるものはないでしょうか。そして、あなたの働く職場に似たような実態はないでしょうか。
- 職場で起きるハラスメントは、その職場に何らかの問題があることを知らせるサインです。ハラスメントを個人間の問題に矮小化せず、業務の進め方、事業計画、雇用環境、企業風土など職場の問題にも注目して考えてみましょう。一人ひとりの人権が尊重される職場づくりは、ここから始まります。

# くりえいと

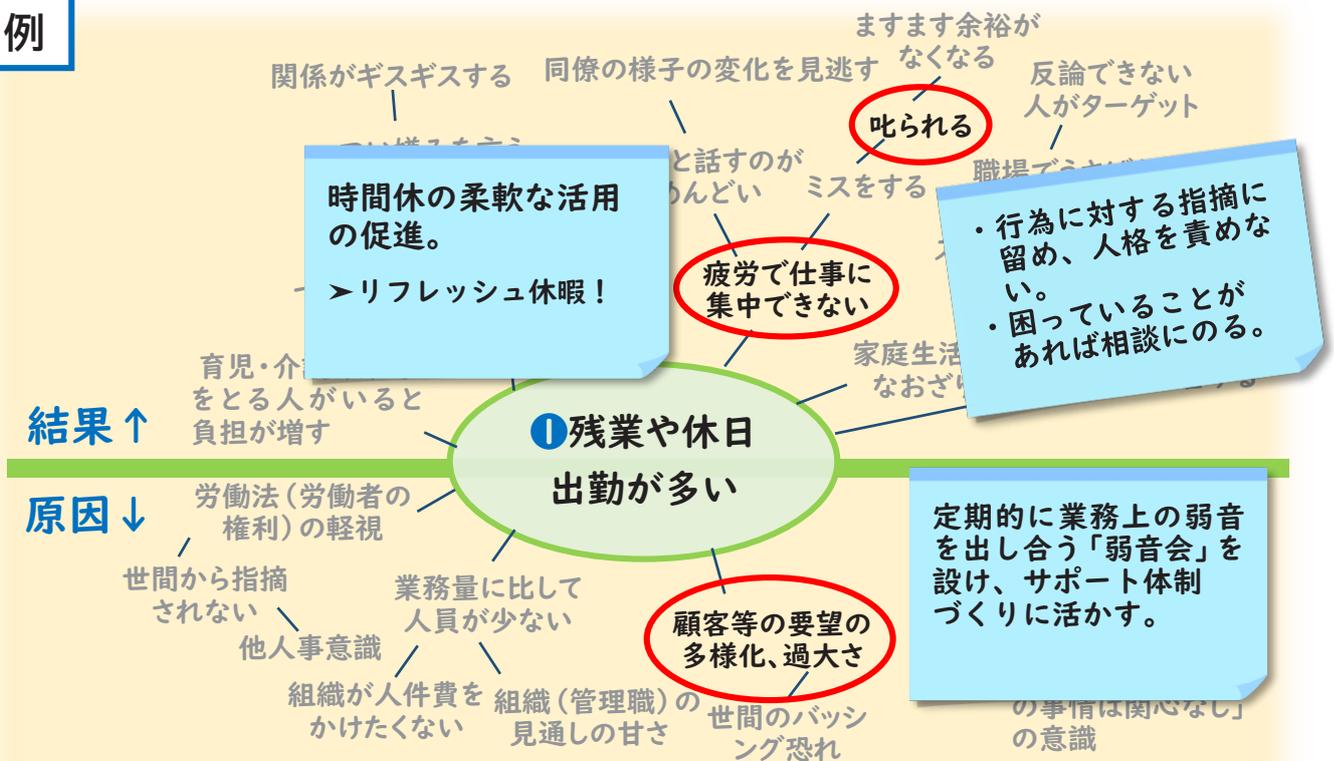
作成した図を見直してみましよう。どの状況のときに何をすれば、その後に起きる問題をなくすことができるでしょうか。

- 1) 見直すべき状態をいくつか選んで、右の「取組みの視点」を参考に、職場として取組みたいことをふせん紙に書き込み、該当する言葉の横に貼りましょう。  
\*ふせん紙がなければ、直接、図に書き込みましよう。

### 【取組みの視点】

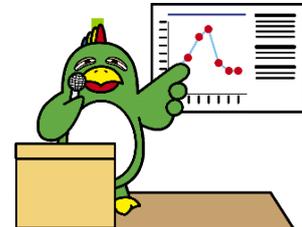
- ・ 今後やめること
- ・ やり方を変えること
- ・ 新しくはじめること

## 例



- 2) 前述1) で考えたアイデアの中から、今後特に取組んでいきたいことを決めて、自分の職場の「人権尊重の職場づくり」の活動として提案してみましよう。

# 各項目の補足情報



## 【行為】

- パワハラに限らず、ハラスメントの背景には、受けた側が抵抗することが難しい優越的な関係がある場合が少なくありません。例えば、本文註2の調査によると、セクハラ各行為について、同僚や部下よりも、上司・役員から受けた割合が相対的に高くなっています。
- そもそも人は、上司など自分より「優越的な立場」の人に対してもハラスメントを行うのでしょうか？ 行為者は、他者との力関係を感じ取り、相手を選んで行っています。
- 厚生労働省の「精神障害の労災認定基準」には、こうした力関係を踏まえたと思われる留意点が設けられています。具体的には、セクハラを受けた被害者は行為者のことを怖がり、「行為者に迎合するようなメール等を送る」「行為者の誘いを受ける」「すぐに第三者に相談するなどの行動をとらない」といった傾向があるため、そうしたことでセクハラ被害を単純には否定できない旨が示されています。職場では、様々なハラスメントにおける力関係の影響を意識しながら、対策を講じる必要があります。

## 【モラル】

- モラハラは、セクハラ、マタハラ、パワハラ等のように、法的に明確な措置義務はありませんが、程度によっては、刑法（名誉毀損、侮辱）や民法（不法行為、財産以外の損害の賠償）に触れる可能性があります。裁判では「同僚によるいじめや嫌がらせが常軌を逸している」等、「モラハラ」の名称は使われないものの、モラハラに該当するケースで損害賠償が認められた判例もあります。他者の人格を傷つける行為には法的な責任が伴うこともあるのです。
- 職場として適切な配慮等をしなかった場合、他のハラスメントと同様に、使用者の責任が問われることもあります（労働契約法第5条「労働者への安全への配慮」、民法第415条「債務不履行による損害賠償」民法第715条「使用者の責任」）。ハラスメントかどうか判断できない場合でも、職場で働いている人が業務上の人間関係で思い悩み、そのために能力発揮の機会が奪われているとすれば、それは職場で対応すべき問題です。モラハラも含め、広くきめ細やかなハラスメント対策が必要です。

## 【意識】

- 多様性を認め合い、互いに支え合うことのできる職場づくりの観点から、今日、労働分野においてもバイアスの学習が注目されています。日本労働組合総連合会では、職場の中でのバイアスに関するアンケート調査「アンコンシャス・バイアス（無意識の思い込み・偏見）診断」を実施し、結果を公表しています。その一部を紹介すると、以下のバイアスが自分にも思い当たる人の割合は次のとおりです。
  - ・「親が単身赴任中」というと、父親を想像する…3人に1人
  - ・介護をしながら働くのは難しい…過半数
  - ・障がいがある人は簡単な仕事しかできない。あるいは働くのが難しい…4人に1人
  - ・体力的にハードな仕事を女性に頼むのはかわいそう…男性：56.6%、女性32.5%
- 私たちがバイアスに陥りがちな背景には、例えば次のような心理的傾向があります。
  - ①物事を単純に考えたい。
    - ・私たちは日々様々な判断をしながら生活していますが、その一つひとつに頭を悩ませたり、なかなか答えが出ないことを悩み続けたりするのは大変です。そのため、限られた情報だけで物事を単純にとらえ、見通しを付けがちになります。
  - ②自分を守るため
    - ・何か問題が起きたとき、それについて自分の非を認めてしまうと、責任を追及され、また、周囲への自分の評価が下がった気がしてつらくなります。そのため、そうした状況を避けるために、自分の都合の良いように物事を解釈しがちになります。
- 本文のバイアスの例は、主に以下の資料を参照しました。  
守屋智敬『アンコンシャスバイアスマネジメント』かんき出版（2019年）

### 【指導】

- 厚生労働省が示す「パワーハラスメント防止のための指針（2020年）」は、「パワハラに該当しないと考えられる例」をいくつか紹介しています。  
例）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すること。  
ただ、上の例をみても、「社会的ルール」や「一定程度強く注意」の定義が曖昧なため、行為者に都合良く解釈される（問題行為の正当化に利用される）との声も労働者側から挙がっています。
- 部下に対する上司の関わり方を周囲の部下等はよくみています。適切に指導をしない上司の姿をみると、上司や職場に対する信頼感を持ちにくくなります。指導のあり方は、対象の相手だけでなく、周囲にも大きな影響を与えます。
- リードマネジメントは、「人は常に、その時々で最善な行動を自分で選択して行動する」という選択理論心理学に基づいたもので、主体的に判断・行動する部下を育てる手法として注目されています。

### 【仕組み】

- 職場の相談窓口においては、「相談者の意志を確認・尊重しながら相談対応をする」ことも大切です。例えば、事実確認のために行う同僚等の第三者への聞き取りも、相談者の同意なしに行えば、業務上知り得た情報に対する守秘義務違反となります。  
\*ただし、傷害・暴行・脅迫等の刑法や、税法や会社法等の違反行為を強要させるなど、法律違反に関わる事案の場合は、相談者を説得する方向で進めること。
- 厚生労働省が2016年に行った調査（註1）によると、パワハラの予防や解決のための取組みが、少なからず職場の雰囲気や働きやすさなどの改善につながることが分かります。特に、トップの宣言（ハラスメントの方針）や各種研修等のいずれかのみを行うよりも、それらを含め、本文で紹介したような措置を一体的に取組む方がより効果があることも分かります。

### 【介入】

- ある調査（註1）では、パワハラを受けた側のその後の行動として「何もしなかった」と回答した人が約4割（40.9%）に上ります。理由の上位3つは、「何をしても解決にならないと思った（66.5%）」「職務上不利益が生じるといった（24.9%）」「何らかの行動をするほどのことではなかった（13.6%）」。「ハラスメントを受けたとき自ら行動することへのあきらめなどの意識が窺えます。
- 一人ひとりが自分の職場のハラスメント防止策や解決の仕組みを知っておくことで、状況に応じた適切な「介入」を考えることができます。

### 【創造】

- 本文で取り上げたハラスメントが起きやすい職場の特徴は、2つの調査結果（註1、2）を参照しています。うち、②～⑤はセクハラやマタハラ等を受けた労働者の職場の特徴、⑥～⑧はパワハラの相談がある職場の特徴、①は両方に共通する特徴です。
- 今回は「ハラスメントが起きやすい職場の特徴」を取り上げましたが、反対に次のような「ハラスメントが起きにくい」職場の特徴（註2）を取り上げ、その結果と背景を探ることで、職場の取り組みに活かすこともできます。  
・「職場の長は社員間の業務分担等について良くマネジメントしている」・「職場にはお互い助け合える風土がある」・「職場は子育て等の多様な状況を抱える社員が、辞めずに継続就業できることが大事という雰囲気がある」・「職場の雰囲気は明るい」など。

（註1） 東京海上日動リスクコンサルティング株式会社「平成28年度 厚生労働省委託事業 職場のパワーハラスメントに関する実態調査報告書」（2017年）pp.132-133

（註2） 独立行政法人労働政策研究・研修機構『「妊娠等を理由とする不利益取り扱い及びセクシュアルハラスメントに関する実態調査」結果』（2016/3/1）、（註1）前掲【仕組み】で紹介した調査

暴力やハラスメントのない職場で働くことは、  
全ての**人**が持っている**権**利です。

- ▶ 性別や性のあり方
  - ▶ 国籍やルーツ
  - ▶ 職場内の地位、立場、役割
  - ▶ 職務上の経験、スキル
  - ▶ 雇用形態・労働形態
  - ▶ 働く位置づけ（訓練、ボランティア等）
  - ▶ 生活上の出来事  
（妊娠・出産・育児、家族の介護等）
- その他、  
あらゆる違いにかかわらず。

- ★ 民法（使用者の責任）
- ★ 労働契約法（職場の安全配慮義務）
- ★ 男女雇用機会均等法
- ★ 育児・介護休業法
- ★ 労働施策総合推進法  
（パワハラ防止措置の義務化等）
- ★ 暴力及びハラスメント撤廃条約  
（ILO:2020年12月時点、日本は未批准）等

どこでも誰でも保障される権利だからこそ、  
私たちはそれを「**人権**（人の権利）」と呼びます。

本教材を通じた気づきと学びが、一人ひとりの思いや感じ方が大切にされ、その人の持ち味や能力が存分に発揮できる、「人権尊重の職場」を**くりえいと（創造）**する一助となれば幸いです。

### くりえいと -ハラスメントと人権-

発行（2021年3月）：公益社団法人鳥取県人権文化センター  
〒680-0846 鳥取県鳥取市扇町2-1（ふらっと内）  
E-mail:t-jinken@tottori-jinken.org  
TEL:0857-21-1712 FAX:0857-21-1714  
印刷：総合印刷出版株式会社