

特集

# ハラスメント一掃に向けて 改めて最新知識と対策を学ぶ

セクシユアルハラスメントが社会的問題として取り上げられてから30年以上、パワーハラスメントも20年以上がたつ。それでも職場のハラスメントはなくなっていない。むしろ、新たなハラスメントも問題視され、対象が多様化・拡大する傾向にある。読者の皆さんも防止策に悩まされているのではないだろうか。そこで、改めて「職場のハラスメント」に関する最新知識、グレーゾーンに対する考え方、各種対策などについて、事例を交えながら解説する。

## 総論

### ↓ハラスメントの基礎知識と留意ポイント

## ハラスメントの加害者にならないために

株式会社ヒューマン・クオリティー代表取締役 樋口ユミ

ハラスメントという言葉は広く浸透しています。しかし、問題はなくなっていない。厚生労働省による令和2年度の調査では、職場でハラスメントを受けた経験がある人の割合は、パワーハラスメント（パワハラ）31.4%、マタニティハラスメント（マタハラ）26.3%、セクシユアルハラスメント（セクハラ）10.2%。平成28年度の前回調査からは多少減少しつつも、いまだ多くの人がハラスメントに苦しみ悩んでいます。また、大手自動車メーカーや大手電機メーカー

で若手社員や新入社員がパワハラによつて自殺に至ったことも大きな社会問題となりました。自動車保険金不正請求問題があつた大手中古車販売企業においては、その陰にパワハラがあつたとも言われています。個人・組織の双方にとって不幸なこと、それがハラスメントなのです。

### 「職場におけるハラスメント」とは何か

#### ①ハラスメントの基本的な考え

ハラスメントとは「いじめ」「嫌が

らせ」のことを指します。ハラスメントの元となる「Harass（ハラス）」は「しつこく悩ませる」という意味の英単語ですから、「悩ませ、困らせ、苦しめるもの」と表現してもよいでしょう。フランス語では狩りで猟犬をたきつけるための声が語源だとも言われていて、理不尽な言動により「相手を追い詰めること」と捉えると、ハラスメントの概念をイメージしやすいでしょう。

ハラスメントには、暴力や暴言、身体的接触といった直接的な行為だけでなく、無視をする、無理な要求をする、正論で追い詰めるなど間接的な行為も含まれます。また社会環境の変化により、カスタマーハラスメント、ロジカルハラスメントなどの新たなハラスメントも出てきて

います。これらは他者を尊重する気持ちの欠如やコミュニケーション不足が背景にある場合が多く、一人ひとりが意識と言動を変えていくことが大切です。精神的・身体的な苦痛を与え、人格や尊厳を傷つけることは人権に関わる重大な問題であり、決してあつてはならないものです。

#### ②職場環境配慮義務の観点

地方公共団体は、職員にとって快適な就労ができるよう職場環境を整える義務、職場環境配慮義務を負っています。職員の適切な就業環境の妨げになるような障害（パワハラ、セクハラ、マタハラ等）を禁止して、その発生を防止する必要があります。もし、ハラスメントが発生した場合には直ちに是正する義務があり、これらを放置・黙認したり、職員がメ

ンタル疾患などを患ったりしたら、法的責任として使用者責任や債務不履行責任を問われたり、補償責任を負ったりする場合があります。

## 職場で起こり得るハラスメントとその特徴

### ● パワーハラスメント

労働施策総合推進法（労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律）が改正され、事業主にに対し、職場におけるパワーハラ防止のために雇用管理上必要な措置（相談窓口の設置等）を講ずることが義務付けられました（令和2年6月1日施行）。日本の各企業や自治体等がパワーハラ対策に本腰を入れる転機となりました。\*

パワーハラとは、職場において行われる①優越的な関係を背景とした言動であって、②業務上必要かつ相当な範囲を超えたものにより、③労働者の就業環境が害されるもので、①から③までの3つの要素をすべて満たすものを指します。わかりやすく言えば、「同じ職場で働く人に対して、地位や人間関係を利用し、社会一般に不適切だと考えられる方法で、精神的・身体的苦痛を与えること」

となるでしょう。代表的な6類型としては、①身体的な攻撃、②精神的な攻撃、③人間関係からの切り離し、④過大な要求、⑤過小な要求、⑥個人の侵害、が挙げられます。

### ● モラルハラスメント

フランスの精神科医マリリーフ・ランス・イルゴイエンスが提唱した言葉です。モラルハラスメント（モラルハラ）は「社会における倫理、道徳に反した」「人として守るべきルールに反した」「いじめや嫌がらせのことです。職場内で繰り返す言葉や態度などによって、人の人格・人権や尊厳を傷つけたり、心身の健康を害したりして、その人が仕事を辞めざるを得ないような状況に追い込むこと、または職場の雰囲気悪化させることを指します。

### ● セクシュアルハラスメント

男女雇用機会均等法第11条では、職場におけるセクハラに対して、事業主に防止措置を講じることが義務付けられています。個人の問題として片付けるのではなく、雇用管理上の問題と捉え、適切な対応を取ることが求められています。\*

職場におけるセクハラとは、「職場」において行われる、「労働者」の意に反する「性的な言動」に対する対

応によりその労働者が労働条件について不利益を受けたり、「性的な言動」により就業環境が害されたりすることを指します。

性的な言動の例としては次が挙げられます。

#### ① 性的な内容の発言の例

性的な事実関係を尋ねること、性的な内容の情報（噂）を流布すること、性的な冗談やからかい、食事やデートへの執拗な誘い、個人的な性的体験談を話すことなど

#### ② 性的な行動の例

性的な関係を強要すること、必要なく身体へ接触すること、わいせつ画像を配布・掲示すること、強制的なわいせつ行為、強姦など

### ● ジェンダーハラスメント

ジェンダーハラスメント（ジェンハラ）とは、「性別役割分担意識」といった固定観念に基づく差別やハラスメント行為を指します。たとえば、

「お茶汲みは女性の仕事だ」「これくらいでなければ男として一人前でない」などと、性別によって役割を決めつけたり、差別的な言動をした決めたこと。セクハラの本質にある偏った考えと言ってもいいかもしれません。

### ● SOGIハラスメント

「SOGI」とはSexual Orientation & Gender Identity（性的指向と性自認）の頭文字をとった言葉です。SOGIハラスメント（SOGIハラ）とは、LGBTQ（レズビアン・女性同志の同性愛、ゲイ・男性同志の同性愛、バイセクシュアル・両性愛、トランスジェンダー・性同一性障害を含め、自分自身の身体と心の性が一致しない、クィア／クエスチョニング・性的指向や性自認を決めていない・わからないなど）といった性的少数者に対するハラスメントだけでなく、すべての人が持つセクシュ



Profile

### ひぐち・ゆみ

ハラスメント対策シニアコンサルタント、産業カウンセラー。1993年立命館大学産業社会学部卒業。同大学職員として女子学生と女性卒業生のキャリア支援に携わると同時に、セクシュアルハラスメント相談も行う。その後、教育研修会社でのコンサルタントを経て、2008年に株式会社ヒューマン・ワークオリティーを設立。ハラスメント防止対策の専門機関としてあらゆる組織を対象に活動。講演・研修、防止体制づくりサポート、人事担当者へのアドバイス、管理職面談、相談者へのカウンセリングなど、活動範囲は多岐にわたる。著書に、「人事担当者のためのハラスメント防止研修ハンドブック」（朝日新聞出版）、「働きやすい職場を作る「パワーハラ」管理職の行動変容と再スタート」（第一法規）などがある。

アリティの属性に関わり起きるハラスメントのことを指します。

### ●職場の妊娠・出産・育児休業等ハラスメント

男女雇用機会均等法第11条の2および育児・介護休業法第25条では、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について、事業主に防止措置を講じることを義務付けています。\*

「職場」における上司・同僚からの言動（妊娠・出産したこと、育児休業・介護休業等の利用に関する言動）により、妊娠・出産した「女性労働者」や育児休業・介護休業等を申し出・取得した「男女労働者」の就業環境が害されることを言います。妊娠・出産に関わるハラスメントをマタハラ、男性に対するマタハラをパタニティハラスメント（パタハラ）、介護に関わるハラスメントをケアハラスメント（ケアハラ）とも呼んでいます。

### ●アルコールハラスメント

飲酒にまつわるハラスメントのことです。①飲酒の強要、②イッキ飲ませ、③意図的な酔いつぶし、④飲めない人への配慮を欠くこと、⑤酔ったうえで迷惑行為などのほか、飲み会への執拗な誘いも含まれると言えるでしょう。

### ●その他のハラスメント

顧客によるハラスメントをカスタマーハラスメント（カスタハラ）、正論を突き付けて相手を追い詰めるハラスメントをロジカルハラスメント（ロジハラ）、世代が違うことを理由にした差別的な言動や嫌がらせをエイジハラスメント（エイハラ）、リモートワークの中で起きるハラスメントをリモートハラスメント（リモハラ）と呼んでいます。

ハラスメント関連ではさまざまな造語が誕生しています。ただ、「〇ハラスメント？」とネガティブに捉えるのではなく、人は今、そのことが気になっているのだと考えて防止に取り組ましましょう。

### 管理職やリーダーに求められること

#### （1）注意すべき主な行為

**事例①「感情的な人前での叱責、常態化する勤務時間外のメール」**

A課長の職場は多忙を極めています。残業も多く、職員たちは疲弊しています。A課長が率先して仕事を切り上げないので、部下職員たちも帰りづらい日が続いています。夜遅い時間にA課長からメールが発信さ

れることもあり、部下職員は帰宅しても、何か指示や指摘があるので心が休まらない日が続いています。ミスがあるとA課長は感情的になり、「こんな間違いをするなんて何年仕事をしていると思っているんですか!」と人前で叱責します。やがて部下の1人が厳しい指導についていけなくなって精神的な不調を訴え、休職する事態となりました。

**【解説】** 上司のパワハラ言動や過重な労働のあり方がメンタル不調者まで出してしまった事例です。部下のスキルや経験を考慮して、適切な質・量の仕事を割り振るのが上司の役割です。新人職員が業務を無理なくこなすことができるのか。A課長は事前にじっくりと検討するだけではなく、日常的に部下の様子を観察する必要があります。「負担がかかりすぎていませんか?」と直接問いかけるのも良い方法です。上司は常に冷静に対応し、人格を否定するような言動、就業時間外の連絡は慎みましょ

う。また、職場がなぜ多忙過ぎるのかを考え、業務の効率化や適切な分担を考える必要もあるでしょう。

**事例②「部下を無視、意見をまったく聞かない」**

Bさんはある部署に異動しました。

異動初日の出勤時、Bさんは「おはようございます。本日からよろしくお願いたします」と上司のC部長に挨拶をしました。しかしC部長は軽くうなずいただけで、すぐにパソコン画面に目を移してしまいました。翌日からC部長はまったく無反応なことがあります。また、Bさんがある会議で業務の進め方に意見をしたところ、C部長はあからさまに嫌な顔をして「それは無理だ」と言いま

した。その日の退勤時に「お先に失礼します」と声をかけてもC部長は明らかに無視。そのうえ、みんなの前で「あなたは協調性に欠ける」と言われてしまいました。Bさんは他の職員とも仕事やりづらく追い詰められていきました。

**【解説】** 部下から挨拶をされたらパソコン画面から目を離し、相手の目を見て返事することは基本です。上司の言動によって部下は不安感を抱いたり、モチベーションにも影響したりするものです。Bさんの意見についても感謝の意を表し、周囲の意見を聞くなど、しっかりと話を聴いたうえで判断が必要です。部下のモチベーションを引き上げるような言動を心がけたいものです。

### （2）自身の振り返り

次のようなことはありませんか？  
自分自身を振り返ってみましょう。

- 部下を30分以上一方的に指導した
- 部下を立てさせて指導した
- 個人向けの指導メールを、同部署全員や他部署関係者にもCCで送った
- 部下を「お前」や「呼び捨て」で呼んだ
- 部下の取得を申し出た職員に「この忙しい時に」云々の
- 正論で相手を追い詰める
- 配属6か月以内に部下が異動願を出した、または退職した
- 休日に仕事のメールやチャット、電話をした
- 飲酒は鍛えれば（飲む機会が増えれば）飲めるようになるものだ、と思う
- 部下の私生活のあり方について叱った
- 仕事は上司から教わるのではなく盗んで覚えるものだ、と思う
- 部下が自分に対して反論や異論を述べたことはほとんどない
- 部下を褒めない
- 彼氏・彼女がいない職員のことがか心配になり、「どうなってるのか？」と聞く
- 子どもがいない部下のことが気に

- なり、「どうするの？」と尋ねる
- 上司の飲みを断るのは、上司に対する非礼を感じる
- 部下を感情的に指導したことがある
- ハラスメントについて私の職場にはないと言い切れる
- 私はハラスメントを絶対にしていない自信がある
- 自分の指導が部下に伝わっていないと思うことがある

いかがでしょうか？ 一つでもチェックがつけば、もしかしたら、あなた自身がハラスメントをしている、またはハラスメントを起こす芽を持っている可能性があります。自分をよく振り返り、相手を尊重した言動や考え方について思いを巡らせてみましょう。

### (3) 職場への影響を考える

ハラスメントにより休職者や退職者を生むことは、組織にとって大切な人材を失うことにはなりません。また、問題が公になれば、それを知った職員が退職するかもしれませんし、組織イメージが悪化し、採用や適切な行政サービスにも影響が出かねません。万が一、訴訟になれば法的責任を問われ、多額の損害賠償を請求されることもあります。このように

組織にも多大な損失が想定されるため、組織にとってハラスメント防止は重要な課題なのです。

### (4) 部下同士のハラスメントにも留意する

ハラスメントは上司から部下だけではなくありません。リーダークラスとその同僚、同僚同士、正職員と嘱託職員の間など、さまざまな関係で起き得るものです。管理職やリーダーには職場全体へハラスメント防止の大切さを伝え、傍観者にならず、部下を見守る必要があることを周知しましょう。

### (5) 管理職やリーダーへのメッセージ

時代は変化してきました。20年前はまだパワハラという言葉も浸透しておらず、今考えれば大問題となるような言動も職場にあったかもしれません。10年前もまだパワハラに関する法律はありませんでした。現在の職場では、殴る、蹴る、わかりやすい暴言といったパワハラはなくなつたかもしれません。しかし、これまで隠されてきた不快感や不要な圧をもたらす言動は問題である、という認識がようやく出てきた段階とも言えるでしょう。

また、職場のハラスメントが減ら

ない理由の一つに、加害意識の希薄さがあるでしょう。ハラスメントにおいては、被害者が受けるショックの大きさに比べて行為者の加害意識が驚くほど小さく、自分がハラスメントをしていると気づいていない人が多いのです。ですから、常に「自分の振り返り」をすることが大切です。

一方、職場でハラスメントが問題視され、「部下にどう指導したらいいか」「部下とどうコミュニケーションを取ったらいいか」と悩む管理職やリーダーの声も届いてきます。そうした場合は、コミュニケーションを取らないのではなく、相手の立場や気持ちになってよりいっそう丁寧なコミュニケーションを取れば、ハラスメントとはならず、より良い信頼関係構築へとつながるでしょう。自分の言動に相手に対する「尊重」があるか？ それを考えながら職場運営を行えば、ハラスメント加害者にはならないでしょう。

※ 地方公共団体においては、公務の職場は各種ハラスメント対策の模範となるべきこと、職員がその能力を十分發揮できる勤務環境を保持することによって国民に質の高い行政サービスを実施するために各各種ハラスメントを防止する必要があることから、各関連法律に加え、人事院規則10-10（セクシュアル・ハラスメントの防止等）、人事院規則10-15（妊娠、出産、育児又は介護に関するハラスメントの防止等）および人事院規則10-16（パワー・ハラスメントの防止等）等に基づき対応についても求められています（総務省通知「総務女第17号（令和2年4月21日）参照」。