

ハラスメントと管理者責任

metichannel — 経済産業省YouTube



坂本直紀 社会保険労務士法人
代表社員 坂本直紀



プロフィール

坂本 直紀（さかもと なおき）

人事コンサルタント 特定社会保険労務士 中小企業診断士

ハラスメント防止コンサルタント（公益財団法人21世紀職業財団認定 2023年9月現在）

就業規則、賃金制度構築、残業問題対策、メンタルヘルスなどを取り扱い、会社及び社員の活力と安心のサポートを理念として、コンサルティングを行う。

【主著】

- ・『ストレスチェック制度 導入と実施後の実務がわかる本』（日本実業出版社）
- ・『職場のメンタルヘルス対策の実務と法』（民事法研究会 編著）
- ・『これだけで改正雇用保険法のすべてがわかる』（日本法令 共著）
- ・『判例にみる労務トラブル解決のための方法・文例』（中央経済社 共著）ほか

【セミナー】

厚生労働省委託事業

「男性の育児休業取得促進セミナー」「職場のハラスメント対策セミナー 人事労務担当者／管理職向け」ほか

その他、企業向けハラスメント対策社内研修を多数実施



本日の内容

目次

1. ハラスメントによるリスク
2. セクシュアルハラスメントとは
3. パワーハラスメントとは
4. ハラスメントをしないために
5. その他のハラスメント
6. 相談対応上の留意点
7. ハラスメントを防止するには
～職場内コミュニケーション
8. まとめ

ハラスメントによるリスク

[事例1] 社員自殺 労災認定

(概要)

A社で働いていた男性社員が自殺した。労働基準監督署が「上司のパワハラが原因」として、2019年9月に労災認定していたことが判った。

1. 労災認定された社員は、直属の上司から繰り返し叱責を受けていた。
2. 叱責時に、「バカ」「アホ」「死んだほうがいい」などの暴言を受け、社員は不調に陥り、医師から適応障害と診断された。
3. 社員は約3ヵ月間休職した後に、職場に復帰。この上司とは別グループで仕事をすることになったものの、**斜め向かいの席で顔を合わせる環境**だった。
4. 社員は、周囲の人たちに「死にたい」と漏らすようになり、社員寮で自殺を図った。

ハラスメントによるリスク

[事例2] 部下からのパワハラで自殺

(概要)

B社の男性課長が、自殺を図った。この男性の遺族は、部下からのパワハラが原因として、B社を相手に、1億1,300万円の損害賠償を求める訴えを提起した。

1. 訴状によると、男性は異動先で、**年上の部下から**、「ここには、このやり方がある」などと叱責されていた。
2. 男性はその後、過度なノルマもストレスの原因となり、抑うつ状態となって休職。復職後も再び部下から罵倒され、自宅で自殺を図った。

ハラスメントによるリスク

[事例3] 新入社員歓迎会2次会のセクハラ

(概要)

C社の派遣社員の女性が、2次会で上司からセクハラを受けたとして、損害賠償を請求した。

1. 上司は2次会でカラオケを女性と一緒に歌うため、店のカウンター前に女性を連れて行った。歌っている女性を突然抱え上げた際、スカートがずり上がった。
2. その後、女性は嘔吐症や心身症などと診断され、退職した。
3. 裁判官は、「女性の性的羞恥心を害する行為。入社わずか半月程度で起きた衝撃的な出来事で、精神的苦痛は相当大きかったと推測される」と指摘。
4. **勤務時間終了後で職場外であるが**、「歓迎会の2次会は職務と密接な関連性がある」とし、会社にも使用者責任に基づく賠償責任があると判断した。

ハラスメントによるリスク

悪影響の具体例

- 社員の心の健康を害する（メンタルヘルス不調）

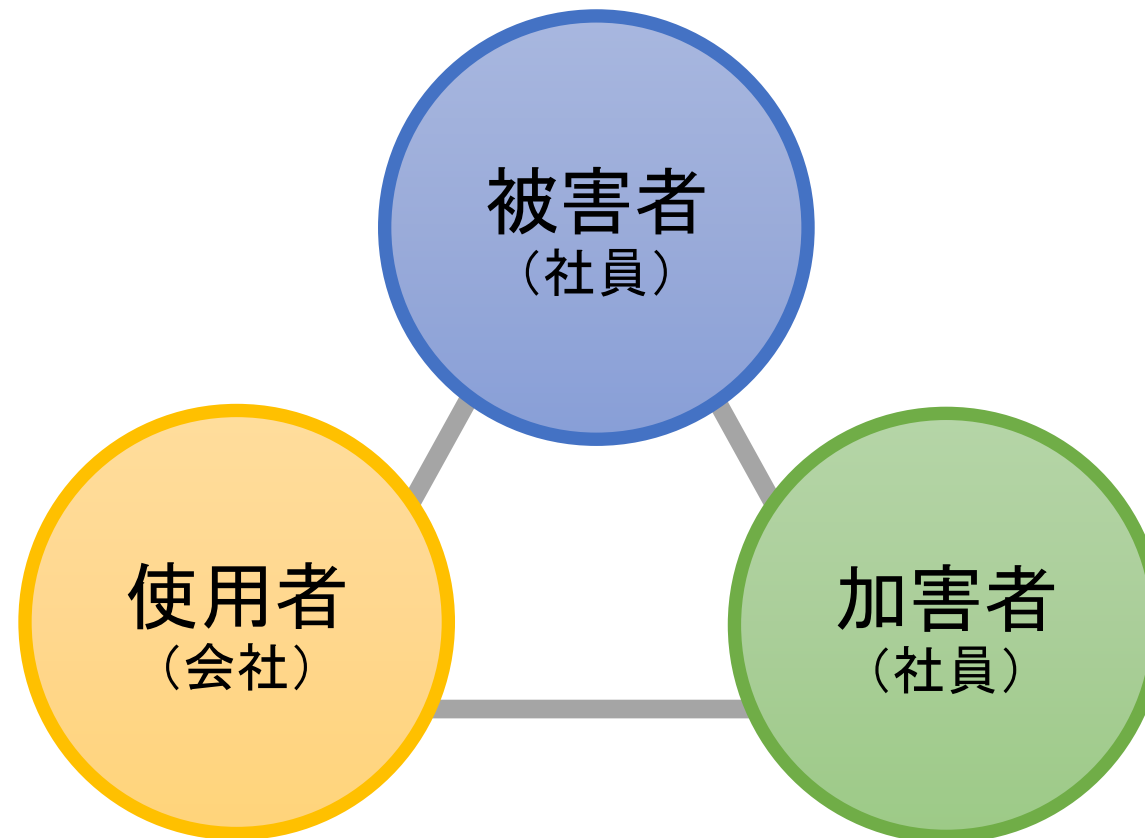
※問題解決後も、**深刻な後遺症**を残すことがある

- 社員が十分に能力を発揮できない
- 職場風土を悪くする
- 本人のみならず、周りの士気が低下する
- 優秀な人材が流出してしまう
- 企業イメージが悪化する など



ハラスメントによるリスク

ハラスメントは、**被害者**のみならず、**加害者**、**使用者**にとっても、大きな影響をもらたします。



ハラスメントによるリスク

法的責任： 加害者

< 刑事責任：刑法 >

- ① 傷害(204条): 15年以下の懲役又は50万円以下の罰金
- ② 暴行(208条): 2年以下の懲役若しくは30万円以下の罰金又は拘留若しくは科料 など

< 民事責任：民法 >

不法行為による損害賠償(709条): 被害者からの損害賠償請求

< 就業規則 >

就業規則上の懲戒処分の対象になる場合がある。

ハラスメントによるリスク

法的責任： 使用者

<安全配慮：労働契約法>

労働者の安全への配慮(5条)

使用者は、労働契約に伴い、労働者がその生命、身体等の安全を確保しつつ労働することができるよう、必要な配慮をするものとする。

<職場環境配慮義務>

使用者は、労働契約における付随的義務として、労働者に対し、良好な職場環境を維持確保する義務を負っている。

ハラスメントによるリスク

法的責任： 使用者

<使用者責任：民法>

使用者としての責任(715条)

ある事業のために他人を使用する者は、被用者がその事業の執行について第三者に加えた損害を賠償する責任を負う。



例えば、ある上司が部下にパワハラをした場合、加害者の上司が民法709条の不法行為責任を負うことになるが、使用者は、事業の執行につき第三者(この場合は部下を指す)に損害を与えたことになるため、使用者責任を問われることになる。

ハラスメントによるリスク

<労働施策総合推進法>

パワハラ

(第30条の2) 事業主は、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のないよう、当該労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。

<男女雇用機会均等法>

セクハラ

(第11条) 事業主は、職場において行われる性的な言動に対するその雇用する労働者の対応により、当該労働者がその労働条件につき不利益を受け、又は当該性的な言動により当該労働者の就業環境が害されることのないよう、当該労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。

<男女雇用機会均等法>

(第11条の3) 事業主は、職場において行われるその雇用する女性労働者に対する当該女性労働者が妊娠したこと、出産したこと、妊娠又は出産に関する事由であって厚生労働省令で定めるものに関する言動により当該女性労働者の就業環境が害されることのないよう、当該女性労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。

<育児・介護休業法>

(第25条) 事業主は、職場において行われるその雇用する労働者に対する育児休業、介護休業その他の子の養育又は家族の介護に関する厚生労働省令で定める制度又は措置の利用に関する言動により当該労働者の就業環境が害されることのないよう、当該労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。

ハラスメントによるリスク ～ まとめ

被害者は、心の健康を害し、能力の低下を引き起こす（最悪の場合は自殺もあり得る）。

加害者は、法的責任を負う場合があり、就業規則上の懲戒処分（最悪の場合は懲戒解雇）の対象となる。

使用者は、安全配慮義務違反、民法上の使用者責任を負うこととなる。裁判等でハラスメントの実態が明るみになれば、企業イメージの低下、優秀な人材の流出を招く。

他の社員のモチベーションの低下等の問題が生じる。

ハラスメントは、“百害あって一利なし”

セクシュアルハラスメントとは

セクハラの定義

職場において、
行われる性的な言動に対する
その雇用する労働者の対応により
その労働条件につき不利益を受け、
又は当該性的な言動により
当該労働者の就業環境が害されること

セクシュアルハラスメントとは

セクハラの定義

職場

【職場】

社員が通常就業している場所以外であっても、業務を遂行する場所であれば職場に該当する。

取引先の事務所、取引先と打ち合わせをした際の飲食店、顧客の自宅などであっても、業務遂行の場所であれば「職場」に含まれる。

また、就業後の宴会であっても、職務の延長線上であれば、職場に該当することになる。

セクシュアルハラスメントとは

セクハラの定義**労働者**

【対象となる労働者】

正規労働者のみならず、パートタイム労働者、契約社員、派遣労働者等いわゆる非正規労働者を含むすべての労働者が対象になる。

また、取引先の社員にも注意する必要がある。

ハラスメントは、力関係が影響するため、取引上の地位（特に受発注の関係）を利用して、トラブルになることがある。

セクシュアルハラスメントとは

対価型セクハラ（＝本人の労働条件を不利益にする）

社員の意に反して性的な言動を行い、その社員が拒否や抵抗をした場合、解雇、降格その他不利益を受けること。

<対価型セクハラ<の例>

- 上司が社員に性的な関係を要求したが、拒否されたため、解雇した。
- 上司が社員の胸などに触ったが、抵抗されたため、不利益な配置転換を行った。



セクシュアルハラスメントとは

環境型セクハラ（＝就業環境を悪化させる。同僚にも悪影響が生じることがある）

社員の意に反する性的な言動により、社員の就業環境が不快なものとなったため、能力の発揮に重大な悪影響が生じるなど、就業する上で見過ごせない支障が生じること。

＜環境型セクハラの場合＞

- **身体接触型**：事務所内において、上司が社員の腰等に度々触ったため、社員が苦痛に感じて、就業意欲が低下している。
- **視覚型**：社員の抗議を無視して、事務所内に水着のポスター等を掲示しており、社員が苦痛に感じて業務に専念できない。
- **発言型**：社内で顔を合わせると必ず性的な経験や容姿、身体に関することについて聞く社員がおり、聞かれた社員が非常に苦痛に感じている。

セクシュアルハラスメントとは

セクハラの対象、性別役割分担意識について

職場におけるセクハラには、「同性間」「男性→女性」「女性→男性」のパターンが存在する。

また、被害を受ける者の性的指向や性自認にかかわらず、「性的な言動」であれば、セクハラに該当する。

「男らしい」「女らしい」など、**固定的な性別役割分担意識**(※)に基づいた言動は、セクハラの原因や背景になってしまう可能性がある。

※「男性は外で働き、女性は家庭を守るべき」といった性別に基づく役割意識を指す。

- 男のくせにだらしない、家族を養うのは男の役目
- この仕事は女性には無理！
- 子どもが小さいうちは、母親は子育てに専念すべき
- 結婚、体型、容姿、服装などに関する発言 など

NG

セクシュアルハラスメントとは

歓送迎会、忘年会、
酒が入ったら要注意！



- ✓ ボディタッチをする。
※頭をなでる、手を握る、脚を触る、肩を抱くなど
- ✓ 連絡先をしつこく聞く(LINEや電話番号など)。
- ✓ タクシーに無理やり一緒に乗り込もうとする。
- ✓ トイレの前で待ち伏せする。
- ✓ 膝の上に座らせる。

パワーハラスメントとは

パワハラの定義

以下が、パワハラの定義である。

- 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)

パワーハラスメントとは

1. 優越的な関係を背景とした言動

●当該言動を受ける労働者が、行為者に対して抵抗又は拒絶することができない、蓋然性が高い関係に基づいて行われるもの

[例]

- 職務上の地位が、**上位の者**による行為
- 業務上必要な知識や豊富な経験を有した**同僚又は部下**による言動。当該者の協力を得なければ、**業務の円滑な遂行**が困難であるもの
- **同僚又は部下**からの**集団**による行為で、これに抵抗又は拒絶することが困難であるもの

パワーハラスメントとは

2. 業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動

●社会通念に照らし、当該言動が明らかに業務上の必要性がない、又はその態様が相当でないもの

[例]

- 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切な言動
- 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

パワーハラスメントとは

3. 労働者の就業環境が害されること

●当該言動により労働者が**身体的又は精神的に苦痛**を与えられ、職場環境が不快なものとなった。そのため、能力の発揮に重大な悪影響が生じるなど、**当該労働者が就業する上で看過できない程度の支障**が生じること

この判断に当たっては、「**平均的な労働者の感じ方**」を基準とする。

すなわち、同様の状況で社会一般の労働者が、“看過できない程度の支障が生じた”と感じる言動を基準とすることが適当である。

パワーハラスメントとは

「職場におけるパワーハラスメント」について次の6類型が、典型例とされている。

身体的な
攻撃

精神的な
攻撃

人間関係から
の切り離し

過大な
要求

過小な
要求

個の侵害

注)なお、これらは職場におけるパワハラに当たりうる行為のすべてについて網羅するものではない。

パワーハラスメントとは

No.	行為	該当すると考えられる例
1	身体的な攻撃(暴行・傷害)	<ul style="list-style-type: none"> ① 殴打、足蹴りを行うこと。 ② 相手に物を投げつけること。
2	精神的な攻撃(脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言)	<ul style="list-style-type: none"> ① 人格を否定するような言動を行うこと(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含む)。 ② 業務の遂行に関する、長時間にわたる厳しい叱責を必要以上に繰り返し行うこと。 ③ 他の労働者の面前における大声での威圧的な叱責を、繰り返し行うこと。 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すること。

パワーハラスメントとは

No.	行為	該当すると考えられる例
3	人間関係からの切り離し (隔離・仲間外し・無視)	<p>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こと。</p> <p>② 一人の労働者に対して同僚が集団で無視をし、職場で孤立させること。</p>
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)	<p>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こと。</p> <p>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こと。</p> <p>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こと。</p>

パワーハラスメントとは

No.	行為	該当すると考えられる例
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)	<ul style="list-style-type: none"> 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こと。 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こと。
6	個の侵害 (私的なことに過度に立ち入ること)	<ul style="list-style-type: none"> 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こと。 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こと。

パワーハラスメントとは

■ 雇用管理上、講ずべき措置

職場でのパワーハラスメント(以下、パワハラ)を防止するため、主に以下の措置を講じる必要がある。

- (1) 事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発
- (2) 相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備
- (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
- (4) 上記(1)から(3)までの措置と併せて講ずべき措置

ハラスメントをしないために

●相手の気持ちを察する、気がつく

相手が拒否をしたり、嫌がっていることがわかったら、二度と同じ行動をとらないようにする必要がある。

また、相手から抗議を受けたら、すぐに謝ることも大切である。

※ 職場での上下関係や人間関係を背景に、強い立場の相手に拒否の意思表示が行えず、いやだと思いつながらも我慢したり、笑ってごまかしたりすることもある。

●「思いこみは危険」であることを知る

“この程度なら許される”とか“親しさの表れ”というのは、自分勝手な思い込みである場合がある。

相手が不快に感じていないかどうか、相手の気持ちや立場を尊重し、どのような言動がハラスメントになるのかを正しく認識することが必要である。

その他のハラスメントの定義

マタハラ等（妊娠・出産等のハラスメント）

職場において行われる上司・同僚からの言動（妊娠・出産したこと、育児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」や育児休業等を申出・取得した「男女労働者」等の就業環境が害されること

ハラハラ（ハラスメント・ハラスメント）

他人からの行為や言動に対して、自身が不快に感じたり、嫌悪感を抱いたときに「ハラスメントだ」と過剰に主張すること

カスハラ（カスタマーハラスメント）

顧客等からのクレーム・言動のうち、当該クレーム・言動の要求の内容の妥当性に照らして、当該要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当なものであって、当該手段・態様により、労働者の就業環境が害されること

相談対応上の留意点



相談対応時の言動NG例

■ 不用意な慰め

- あなたが魅力的だから、ついそのようなことをしてしまったのでは
- あなたが優秀だから、将来を考えて言ってしまったのでは

■ 相談者にも問題があるような発言

- あなたの行動にも問題があったり、或いは隙があったのではないか

■ きちんと対応する意思を示さない発言

- また今度何かあったら連絡してください
- 時間が解決してくれますよ

■ 行為者を一般化するような発言

- 男性(女性)はみんなそのようなものだ

■ 相談者の意向を退け、担当者の個人的見解を押しつけるような発言

- 上司に謝罪させたりしたら、職場に居づらくなるのではないか

相談対応上の留意点

相談を受けたときに心掛けること

■ 相談者がリラックスして話せるようにする

相談対応時は**自分の意見は抑えて**、相談者の話を傾聴する。

■ 相談者のプライバシーに配慮する

相談者に対して、秘密を厳守すること、相談したことによって**不利益な取扱いを決してしない旨**をあらかじめ伝える。また、行為者や第三者に事実確認をする場合には、**相談者の許可を得て**から対応することもあわせて伝える。

■ 相談後に、ねぎらいの言葉をかける

勇気を出して相談してくれたことに対し、**ねぎらいの言葉**をかけること。相談者には、**誠実な姿勢で対応**することが重要である。

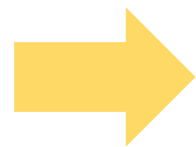
ハラスメントを防止するには

<組織、個人が出来ること>

- (1) トップ・管理者を含めた全社員が、ハラスメントが発生しないように、強く決意をする
- (2) 自分たちの職場が、より良好な環境となるように、日々、意識しながら行動する

※ハラスメント定義の一部より

ハラスメントは、…(略)… 精神的・身体的苦痛を与える又は職場環境を悪化させる。



これと真逆のことを行えばよい。

ハラスメントを防止するには

職場内コミュニケーションの円滑化を図りましょう！

<基本4原則>

- ① 名前を覚える、名前をいう
- ② あいさつする
- ③ ほめる
- ④ 感謝する





まとめ

ハラスメントは、メンタルヘルス不調の発生原因にもなり、最悪の場合、被害者が自殺に至るリスクがあります。

従って、管理者が率先してハラスメント防止に努める必要があります。

同時に、ハラスメントが発生しにくく、メンタルヘルス不調の社員が出にくい職場環境を形成することも重要です。そのための一つとして、「コミュニケーションを図るための4つの原則」の重要性をお伝えしました。

この4つの原則は、ハラスメントとは真逆の行為であり、これらが常時当たり前のように職場内で行われていれば、ハラスメントを抑止することにつながることは明白です。皆さまには、**少しでも“出来ることから”実践して頂きたい**と思います。

最後までご静聴ありがとうございました。心より感謝致します。

坂本直紀 社会保険労務士法人

本日は、ご清聴下さいまして、誠にありがとうございました。

心より感謝致します。

<http://www.sakamoto-jinji.com/>



Sakamoto:



アンケートにご協力ください
(所要時間 5 分程度)

<https://forms.gle/VqzZuYrf6SihgDpTA>

