

令和7年度居宅介護支援事業所管理者等労働環境改善研修

委託元:静岡県健康福祉部福祉長寿局介護保険課

ハラスメント及びメンタルヘルス研修

研修:パワハラについて

株式会社東海道シグマ 地域福祉支援事業部

作成者:1級キャリアコンサルティング技能士(国家資格)

キャリアコンサルタント(国家資格)

足立 貴史

※セミナーで使われた資料や内容の無断転用や公開、使用はご遠慮いただいております。

目次

- 1.職場で起こるパワハラについて
- 2.パワハラの対応と対策
- 3.職場での連携と組織づくり



1-1.職場で起こるパワハラについて

■ 職場におけるパワーハラスメントとは

・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あり、①から③までの3つの要素を全て満たすものをいいます。

なお、客観的にみて、業務上必要かつ相当な範囲で行われる適正な業務指示や指導については、職場におけるパワーハラスメントには該当しません。



職場とは、<例えば>

- ▶ふだん働いている場所
- ▶出張先
- ▶取引先の事務所
- ▶顧客の自宅
- ▶取材先
- ▶業務で使用する車中
- ▶取引先との打ち合わせの場所(接待の席も含む)
- ▶アフターファイブの宴会(業務の延長と考えられるもの) 等

1-2.職場で起こるパワハラについて

- ①「優越的な関係を背景とした」言動とは
 - ・業務を遂行するに当たって、当該言動を受ける労働者が行為者とされる者(以下「行為者」という。)に対して抵抗や拒絶することができない蓋然性が高い関係を背景として行われるものを指します。
＜例＞
 - ・職務上の地位が上位の者による言動。
 - ・同僚又は部下による言動で、当該言動を行う者が業務上必要な知識や豊富な経験を有しており、当該者の協力を得なければ業務の円滑な遂行を行うことが困難であるもの。
 - ・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。

1-3. 職場で起こるパワハラについて

- ②「業務上必要かつ相当な範囲を超えた」言動とは
 - ・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を指します。
 - ＜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當な言動。
 - ・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。

労働者に問題行動があった場合であっても、**人格を否定するような言動**など業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動がなされれば、当然、職場におけるパワーハラスメントに当たり得ます。

1-4.職場で起こるパワハラについて

■ ③「就業環境が害される」とは

・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、就業環境が不快なものとなったために能力の発揮に重大な悪影響が生じる等の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を指します。

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です。

なお、言動の頻度や継続性は考慮されますが、強い身体的又は精神的苦痛を与える態様の言動の場合には、1回でも就業環境を害する場合があります。

<職場におけるパワハラに該当すると考えられる例／該当しないと考えられる例>

- 以下は代表的な言動の類型、類型ごとに典型的に職場におけるパワハラに該当し、又は該当しないと考えられる例。
個別の事案の状況等によって判断が異なる場合もあり得ること、例は限定列举ではないことに十分留意し、職場におけるパワハラに該当するか微妙なものも含め広く相談に対応するなど、適切な対応を行うようにすることが必要。

※例は優越的な関係を背景として行われたものであることが前提

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し行う 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 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

<職場におけるパワハラに該当すると考えられる例／該当しないと考えられる例>

- 以下は代表的な言動の類型、類型ごとに典型的に職場におけるパワハラに該当し、又は該当しないと考えられる例。
個別の事案の状況等によって判断が異なる場合もあり得ること、例は限定列举ではないことに十分留意し、職場におけるパワハラに該当するか微妙なものも含め広く相談に対応するなど、適切な対応を行うようにすることが必要。

※例は優越的な関係を背景として行われたものであることが前提

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
(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 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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)	<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 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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必要がある

1-5.職場で起こるパワーハラについて

■ パワーハラスメントと業務指導

管理職には、職場の業務を円滑に進めるために一定の権限が与えられています。

業務上必要な指示や注意・指導などもその一つです。厳しい指導であっても、「業務上の適正な範囲」と認められる限り、パワーハラスメントには当たりません。

□ 例

取引先のアポイント時間を間違えて部下が遅刻したときに、同行した上司が「何やってるんだ！」と注意した。

→それだけではパワーハラスメントとは言えません。

しかし、さらに「だからおまえとは仕事をしたくないんだ！」「噂どおり役立たずだな！」「仕事しなくていいから帰って寝てろ！」などと人格を否定するような言動を行う。

→パワーハラスメント行為に該当する場合があります。

出典：厚生労働省「あかるい職場応援団」

注意や業務指導は業務を進める上で必要です。パワーハラスメントの正しい知識を持ち、部下の成長のため、適正な範囲で業務指導を行いましょう。

2-1. パワハラへの対応と対策

- 何故パワーハラスメントが起きてしまうのかを考える。
 - 上司と部下のコミュニケーションが少ない
 - 上司には自分から報告や連絡をするように心がける
 - 上司に相談する際は、困っている点や自分の意見を具体的に整理しておく
 - 上司や同僚からパワーハラスメントを受けたと感じたら、一人で悩まないで、まずは周囲の人や相談窓口にご相談してみる
 - 正社員や正社員以外の様々な立場の従業員が一緒に働いている誰でもパワーハラスメントの行為者になりうる可能性がある
 - 自分の感情を認識する(怒り、怖れ、悲しみ、焦り、妬み)
 - 相手を見て接し方を工夫する
 - 不要な誤解を招かないコミュニケーションを心がける

2-2. パワハラへの対応と対策

- **パワーハラスメントについての十分な理解・関心を深め、他の労働者(※)に対する言動に必要な注意を払う。**
(※)取引先等の他の事業主が雇用する労働者や休職者も含まれます。
- **パワーハラスメントにならないためのコミュニケーションを心がける。**
円滑な職場コミュニケーションの醸成・業務上の指示や指導・教育の適切な方法の理解
 - 叱る対象・理由は正当な範囲かどうか
 - 自分の感情を認識する(怒り、怖れ、悲しみ、焦り、妬み)
 - 攻撃でなく「改善点を的確に指摘・指導」する
 - 相手を見て接し方を工夫する
 - 不要な誤解を招かないコミュニケーションを心掛ける
- **お互いを尊重し、理解することが必要**
- **自らの行為がパワーハラスメント、嫌がらせになっていないか注意**
- **隠れたパワーハラスメントがないか、周囲のメンバーの変化に注意**
- **パワーハラスメントを起こさせない、職場環境づくりの役割理解(管理職)**
- **事業主の講ずる雇用管理上の措置に協力する**

3-1. 職場での連携と組織づくり

■ 職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関し雇用管理上講ずべき措置

(1) 事業主の方針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・パワハラを行ってはならない旨の方針を明確化し、労働者に周知・啓発すること
- ② 行為者について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、労働者に周知・啓発すること

(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 相談窓口をあらかじめ定め、労働者に周知すること
- ④ 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

職場におけるパワハラの発生のおそれがある場合や、パワハラに該当するかどうか微妙な場合であっても、広く相談に対応すること

3-2.職場での連携と組織づくり

- 職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関し雇用管理上講ずべき措置

(3)職場におけるパワーハラスメントにかかる事後の迅速かつ適切な対応

⑤事実関係を迅速かつ正確に確認すること

⑥速やかに被害者に対する配慮の措置を適正に行うこと ⑦行為者に対する措置を適正に行うこと

⑧再発防止に向けた措置を講ずること ※⑥⑦は事実確認ができた場合、⑧はできなかった場合も同様

(4)(1)から(3)までの措置と併せて講ずべき措置

⑨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

⑩相談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

3-3.職場での連携と組織づくり

- 職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関し行うことが望ましい取組
 - セクハラ、妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント等と一元的に相談に応じることのできる体制の整備
 - 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の活性化・円滑化のための研修等や、適正な業務目標の設定等の職場環境の改善のための取組)
 - 労働者や労働組合等の参画を得つつ、アンケート調査や意見交換等を実施するなどにより、雇用管理上の措置の運用状況の的確な把握や必要な見直しの検討等に努める

3-4.職場での連携と組織づくり

- 自らの雇用する労働者以外の者(就活生等)に対する言動に関し行うことが望ましい取組
 - 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等を行う際に、他の事業主の雇用する労働者、就職活動中の学生等の求職者、個人事業主、インターンシップを行う者等に対しても同様の方針を併せて示す
 - 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
- 他の事業主の雇用する労働者等からのパワーハラスメントや顧客等からの著しい迷惑行為(いわゆる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
 - 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
 - 被害防止のための取組(マニュアル作成や研修の実施等、業種・業態等の状況に応じた取組)