

# 「リモートハラスメント」とその対策

リモートワークが普及しつつありますが、それに伴ってリモートワーク中に受けるハラスメントも急増しています。リモートワークならではのハラスメントについて、発生の要因と防止策を考えます。

ダイヤモンド・コンサルティングオフィス合同会社  
ハラスメント対策専門家・キャリアコンサルタント

倉本 祐子

リモートハラスメントとは何か

新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため、多くの企業でリモートワーク（オフィスとは違

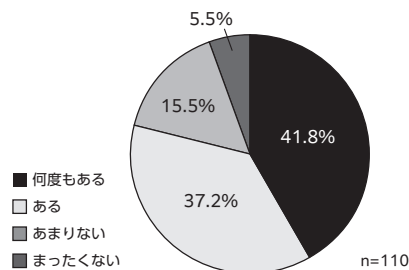
う場所で働くこと）を余儀なくさ  
れています。  
そうしたなか、「上司の監視が  
度を過ぎているように思う」「部  
屋のなかをなめられるように見ら  
れた」など、以前にはなかった相  
談が寄せられています。

そこで、当社で5月にリモート  
ワーク業務で上司とコミュニケーション  
をとっている会社員110  
名を対象にインターネットによる  
アンケート調査を実施したところ、  
次のような結果が出ました。  
「あなたは在宅でのリモート  
ワークに関して、上司とのコミュニ  
ケーションで不快感を感じたこ  
とがありますか」という質問に対  
し、「何度もある」と答えた人が  
41・8%、「ある」と答えた人が  
37・2%という結果となり、リ  
モートワークで上司とのコミュニ  
ケーションにストレスや不快感を  
感じている部下は、約8割に上り  
ました（図表1）。

具体的な声として、「やたらと  
Web会議をやりたいが（38歳）」「  
仕事をサボっていないかいいち  
ちチェックされる（38歳）」「チャ  
ット上での言葉遣いがきつい（31  
歳）」「わざわざ電話がかかってく  
る（32歳）」「ほとんどメールでの  
やり取りなので、ニュアンスが正  
しく伝わらないとストレス（33  
歳）」などがありました。  
寄せられた声は、ハラスメント  
とは言いがたいものではありません  
が、明らかに上司とコミュニケーション  
がうまくとれていない様子

図表1 | 上司とのコミュニケーションに  
関するアンケート

Q. あなたは在宅でのテレワークに際して、上司とのコミュニケーションでストレスを感じたことはありますか。



が伺えます。

「リモートハラスメント」は、  
リモート上で起こるハラスメント  
のことを指し、パワハラに分類さ  
れるものと、セクハラに分類され  
るものがあります。

## (I) パワハラに分類されるもの

ことし6月に義務化された通称  
「パワハラ防止法（労働施策総合  
推進法）」において、パワハラ  
ズメントは、①職務上の地位や人  
間関係などの職場内の優位性を背  
景に、②業務上、必要かつ相当な  
範囲を超えた言動により、③労働  
者の就業環境を害すること、と定  
義されました。

「職場」とは「労働者が働く場所」  
を指すため、自宅で働いているの  
であれば自宅が職場となります。

図表2 | リモートハラスメントに該当すると思われる言動の例

① パワハラに分類されるもの

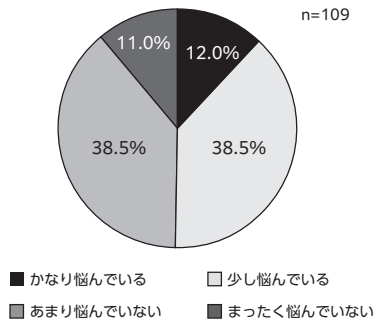
- ・「自宅にいるからって、のろのろ仕事やってんじゃないよ！」などと叱責
- ・在宅勤務だからと、残業代を支給しないこと
- ・会社からの手当の支給なく、自宅の就業環境に文句をつけること
- ・仕事をしているかどうかわからないからと、1時間に1回パソコンの画面をスクショ(撮影)して提出するよう求めること
- ・就業時間中はパソコンのカメラをずっとオンにしたままにするよう強要すること
- ・トイレ等で席を外しただけで、「どこに行っていた」と叱ること

② セクハラに分類されるもの

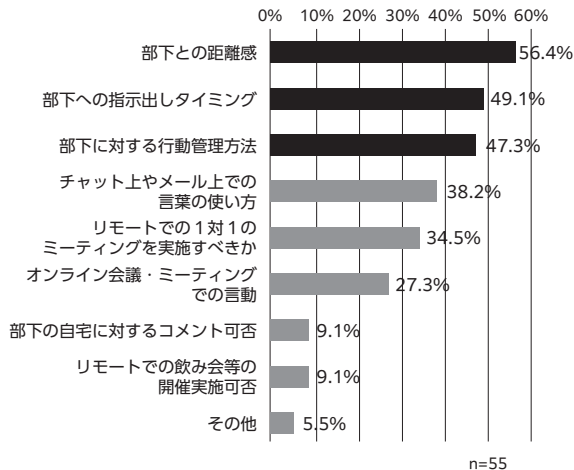
- ・「自宅の部屋を見るのって、なんだか新鮮だね」
- ・「自宅だから化粧してないの？」
- ・「どうして髪を切ったの？」
- ・「後ろに飾っている写真を見せてよ」

図表3 | 部下とのコミュニケーションに関するアンケート

Q1. あなたは現在、リモートでの部下とのコミュニケーションの取り方に悩んでいますか。



Q2. Q1で「かなり悩んでいる」「少し悩んでいる」と回答した方にお聞きします。悩んでいる内容を具体的に教えてください(複数回答)。



リモートワークの環境では、パワーハラスメントがエスカレートしがちです。それは、①オフィスのように他の人の目がなく、誰にも止められないため、また、②チャットやメールを使うことが増えることで言葉がより陰湿になりやすいため、などによります。

たとえば、「どうせ、自粛で自宅にいるなら残業代要らないだろう」「自宅にいるからって、のろのろ仕事やってんじゃないよ！徹夜して仕上げるー」などの言葉は、明らかに仕事とプライベートの線を越えたパワーハラ発言です(図表2①)。

(2) セクハラに分類されるもの

セクシュアルハラスメントは、①職場で行なわれる行為で、②労働者の意に反する性的な言動が行なわれ、それを拒否するなどの対応により解雇、降格、減給などの不利益を受けること、③性的な言動が行なわれることで職場の環境が不快なものとなったため、労働者の能力の発揮に悪影響が生じること、と定義されています。

リモートワークにおけるセクハラは陰湿な内容が多く、「自宅の部屋を見るのって、なんだか新鮮だね」と上司に言われて、気持ち悪い思いをしたという声を聞きました。

した(図表2②)。

「自宅だから化粧してないの？化粧したほうがいいんじゃない？」「そういう部屋にいつもいるんだね、後ろに飾っている写真を見せてよ」などのような職場として不適切な発言や、性的な要素が感じられる発言は、セクハラと捉えられても仕方がありません。

たとえば、「髪を切った？」と尋ねること自体はセクハラではありませんが、そこから「どうして髪を切ったの？」などプライベートに踏み込むような発言をするとセクハラと捉えられる可能性が高くなります。

リモートハラスメントはなぜ発生するのか

リモートハラスメントが生じる原因の1つには、管理者側がリモートワークに慣れていないことが挙げられます。

当社で実施したリサーチ結果でも、「あなたは現在、リモートでの部下とのコミュニケーションの取り方に悩んでいますか」という質問に対し、「かなり悩んでいる」が12%、「少し悩んでいる」が38・5%と、上司の苦労の様子が見て取れます(図表3)。

また、具体的に何に悩んでいるかを質問したところ、前ページ図表3・Q2のような回答となりました。このほか「どうやって管理をすればよいかわからない」「カメラをオンにしてミーティングをしたが、相手の様子が見えないのでお願いしづらい」など、慣れないリモートワークに戸惑いを隠せない声が少なくないようです。

### リモートハラスメント防止のための規定整備

リモートハラスメントを防ぐためには、まず、リモートワークに関する運用ルールを整備することが求められます。そこで、リモートワークに関する規定整備を行った企業の事例を紹介します。

#### ① 人材広告業（社員50名）

- ・全社員にカメラ付きPCを支給
- ・通勤手当を、定期代金の支給ではなく、出勤日数による清算に
- ・Wi-Fiは、社員が自宅で使用しているものを利用してもらっているが、不都合がある場合には都度相談

#### ② PRマーケティング業（社員100名）

- ・通勤手当を、定期代金の支給で

はなく、出勤日数による清算に原則会社支給のカメラ付きPCを使用して、社員各人が自由に在宅勤務を選択

- ・Wi-Fiは、社員が自宅で使用しているものを利用してもらっているが、不都合がある場合には都度相談

#### ③ 食品加工業（社員500名）

- ・通勤手当を、定期代金の支給ではなく、出勤日数による清算に
- ・在宅勤務日については、1日50円の光熱費を支給

- ・Wi-Fiルーターを在宅勤務者に貸与

このほか、勤務手当を出すとして表明した企業も多数ありました。

#### ④ LINE株式会社

- ・新型コロナウイルス対応手当月5000円を支給

- ・手当の用途・目的：出社に伴うマスクや手指用アルコールなどの衛生用品の購入、水道光熱費や通信費、備品購入など

#### ⑤ 株式会社ナビ

- ・在宅勤務支援金5万円を支給
- ・支援金の用途・目的：机や椅子、モニター、PC周辺機器、インターネット環境などの環境整備

#### ⑥ 株式会社メルカリ

- ・在宅勤務手当6万円（半年分）

を支給

- ・手当の用途・目的：勤務環境構築やオンライン・コミュニケーションなど

#### ⑦ 株式会社ラポ

- ・テレワーク補助・環境整備支援金3万円を支給
- ・光熱費通信費代を月1万円補助
- ・補助の用途・目的：環境整備、通信費、光熱費など

リモートワークを実施するうえでは、まずは社員がリモートで働ける環境を整備できるように、会社として手当を支給することも検討すべきでしょう。

手当を支給しないでリモートワークをさせた挙句、上司が部下に「おまえの家のWi-Fi、どうなってるんだ、すぐ切れるじゃないか！」などと自宅の就業環境に文句をつけることは、リモートハラスメントになるからです。

リモートハラスメントを円滑にする働き方とは

いくら制度を整えたとしても、リモートワークに適した働き方が整備されていないと、上司も部下も混乱してリモートハラスメントが生じる可能性が高まります。

「仕事をしているかどうかかわからないから、1時間に1回パソコンの画面をスクショして提出するように上司に言われた」「就業時間中はパソコンのカメラをずっとオンにしたままにするよう強制された」「トイレで席を外しただけで、どこに行っていたと叱られた」といった相談の背景には、リモートでの仕事の進め方が確立していないことが原因にあると考えます。リモートにおける働き方について、2つの会社インタビューをしたので、紹介します。

#### (1) 事例②の企業

先のPRマーケティング事業の企業（社員100名）では、4年前から在宅ワークを始めていたことで、コロナ禍においてもスムーズに仕事を進められました。

具体的には、図表4のような運用を行なっているようです。

#### (2) 家事サービス事業（社員30名）

一方で、企業の成長度合い、仕事の特性を鑑みて在宅ワークを制限した会社もあります。

まず、社長から従業員に対して今後の働き方を通達し、社員の理解を深めました。創業して10年未満であることを理由に、会社の特性などを考えた、経営者としての

図表4 | 事例②の企業の場合

- Q 仕事の見える化をどう進めているか
- ① 朝会・夕会を毎日実施し、業務をデイリーで指示、確認
  - ② ①を受けて、事前にGoogleカレンダーに各自の業務を入力
  - ③ チームの見える化アプリ「Trello」を使用
  - ④ コミュニケーションツール「Chatwork」を利用
- Q リアルからリモートに移行した際に、仕事の割り振りはどう変えたか
- 4年前から在宅ワークを導入したので、何も変えていない
- Q 仕事の進捗はどう管理しているか
- ③ チームの見える化アプリ「Trello」を使用
  - ④ コミュニケーションツール「Chatwork」を利用
- Q 予定はどのように共有されているか
- Googleカレンダーをチームで閲覧・入力できるようにし、各自の業務を入力して共有

図表5 | 家事サービス事業の場合

- Q リモートワークをどのように運用しているか
- ① 原則としてオフィスに出勤
  - ② 週1回(毎週水曜)全員在宅勤務を行なう
  - ③ ②に加えて、月2回まで自身の都合に合わせて任意で在宅勤務を行なうことができる→予定がわかった時点で(遅くとも前日までに)、理由とともにチャットで連絡&カレンダーに記載
- Q 仕事の見える化をどう進めているか
- リモートワーク時も通常と同様
- ① 業務開始直後、チャットに当日の作業予定を投稿
  - ② 始業時刻の9時に全員そろって朝会を実施。その日の数字の実績の確認と各人の作業予定の報告、その他連絡事項(5分程度)
  - ③ リモートのときのみGoogleハングアウトを常時接続(ただし、マイク・カメラはオフにし、用事があるときにマイクをオンにして呼びかける)
- Q リアルからリモートに移行した際に、仕事の割り振りはどう変えたか
- 特に変更はしていない。ただし、新しいことや慣れていないことにチャレンジする場合は、リモートではないほうがよい、というのが共通認識
- Q 仕事の進捗はどのように管理しているか
- 進捗管理は通常と同様。チームリーダーがメンバーの進捗を管理。管理の仕方はチームごとに異なる(毎日の会議で確認する場合や、カスタマーサポートなどは対応したチケット数を担当ごとに集計するなど)
- Q 予定はどのように共有されているか
- ① Googleカレンダーで共有
  - ② 1日の業務開始時、休憩時、業務終了時は都度チャットに投稿して共有
  - ③ 毎朝その日のタスク(作業予定)をチャットに投稿

ビジョンを明確に伝えました。そのうえで、図表5のルールを定めて運用しているようです。

(3) リモートワーク運用の勘どころ

事例からは、各社がいかに仕事を見える化しているかが理解できるかと思いますが。

リモートワークを円滑に進めるためには、運用ルールを明確にして、上司と部下がお互いの進捗を把握しやすくすることが大切です。そのうえで、ハラスメントを防ぐためにも、上司と部下がお互

いのコミュニケーションをこまめにとることで誤解を少なくすることができそうです。

事例にもあったような朝会や夕会の実施も有効でしょう。リモートの場合は、ビデオをオンにして、顔を見せながらミーティングをすることで、上司は部下の体調の変化などを把握できます。

ハラスメントは、上司と部下のコミュニケーション不足から起こることが多いため、こまめに会話をするのがポイントです。

「部下から、うざがられるんです」と上司から相談されることがありますが、それでも上司から部下へ働きかけることをやめないでほしいと思います。

というのも、リモートワークをしている人から、体調の不安について相談されることも増えているからです。たとえば、「リモートワークになつて1日誰とも話さなかった。このまま続けると、寂しすぎて辛い」「仕事の相談をしたいが、相手の状況がわからないの

で抱え込んでしまいがちになるので、しんどい」「仕事の終わりが見えず、気付けば夜中まで働いていた。いつが休みでいつが平日なのか、わからなくなってきた」という声です。

このほか家族がいるからこそその不満を聞くこともあります。「自宅に無理やり働くスペースをつくったので、家族とトラブルになった」「夫婦ともに在宅で、どちらがごはんをつくるかでもめることが増えた」「家族でWi-Fiの取り合いをしている」などです。

このような体調の変化、働く環境の変化は、仕事のパフォーマンスにも影響が出てきます。定期的な面談などを通して、社員の様子を確認することはメンタルヘルスの面でも重要です。

そして、何よりもしっかりとハラスメント対策を講じることです。パワハラ防止法の義務化により、相談窓口の設置や従業員への周知啓発が必要です。

中小企業の適用は2022年4月からですが、先んじて体制を整え、研修や講習を通じて従業員の理解を深めていくことが、何よりもすべてのハラスメントの抑制に繋がると考えます。

くらしと ゆつこ 自身のハラスメント経験を活かし、ハラスメント専門研修講師として、企業や自治体を対象に、年間150日以上登壇し、高いリピート率を誇る。各種メディアでも活躍。