

100  
ごわかる  
100  
シ  
ン  
ス  
解  
図

# 職場のハラスメント対策100



# はじめに

企業を取り巻く経済・社会環境の変化が進む中、組織のパフォーマンスを高めるために、性別、国籍、年齢の枠組みを越えた多様な人材活用（ダイバーシティ）が進んでいます。ダイバーシティの基本概念は、個人、個人の「違い」を尊重し、そこから発揮される「価値」から創造力を引き出し、組織力の向上や企業の競争力強化につなげることにあります。

また、近年は、諸外国に比べて遅れがちな女性の積極活用について、「女性役員の比率向上」というテーマを掲げ、国が率先して推進しています。しかし、その半面、職場では、セクシュアルハラスメントやパワーハラスメントなどの、いわゆる「嫌がらせ行為」が目立っています。その背景には、景気の低迷、競争激化に伴った成果至上主義の導入や、派遣社員、パート・アルバイトの活用など雇用の非正規化の進展などにより、同じ職場内に成績や立場などによる「格差」が生じていることが考えられます。

本来、仲間であるはずの人間同士に、精神的・身体的な苦痛を与え・与えられるといった関係が生じている組織は、自ずとパフォーマンスも低下していきます。問題が深刻化していけば、企業活動全体にも大きな支障を与えかねません。どんな立場、背景を持った人も、それぞれの人権を尊重し、個性を受け容れていく寛容性や、お互い様の精神を持ち、差別を許さない意識や職場風土の醸成が求められています。

本講座では、職場でどのような行為がハラスメント（嫌がらせ行為）に該当するのかを、法解釈だけでなく、人の感じ方からも説明を試みました。さらに、ハラスメントのない職場をつくるために重要な役割を果たす、管理職や先輩社員などのマネジメントの心得なども同時に説き起こしています。

ハラスメントに該当するかどうかは、「相手の気持ち」によるところが大きく、判断が難しい側面があります。かと言って無頓着でいると、自分自身がハラスメントをしてしまったり、被害を受けてしまったり、思いがけず巻き込まれてしまったりします。個々の能力を最大限に活かし、組織力を高めていくためにも、ハラスメント対策は避けて通れない大きな課題です。チームリーダーや管理職の方だけでなく、広く多くの方々に職場のハラスメントとは何かを知っていただき、具体的な対策を講じる際に役立てていただければ幸いです。



# 目次とスケジュール

さあ、それではテキスト学習に入ります。途中で投げ出したりしないために、計画を立ててから取り組みましょう。自分自身のペースに合わせて無理のない計画を立てましょう。

1日2項目を学習するのが平均的なスケジュールです。

は、診断で間違ったところやこれは特に重要だ、覚えておきたいという項目をチェックするために使いましょう。

章	内 容	P	予定日	終了日
<b>1</b>	<b>職場のハラスメントとは</b>	<b>10</b>		
	<input type="checkbox"/> 1 職場のハラスメントとは？	10	/	/
	<input type="checkbox"/> 2 深刻化する職場の三大ハラスメント	11	/	/
	<input type="checkbox"/> 3 多様化するハラスメント	12	/	/
	<input type="checkbox"/> 4 ハラスメントが会社にもたらす影響とは？	13	/	/
	<input type="checkbox"/> 5 ハラスメントは会社の責任でもある	14	/	/
<b>2</b>	<b>ハラスメントが起こる背景と法的責任</b>	<b>15</b>		
	<input type="checkbox"/> 6 職場でハラスメントが増えている理由	15	/	/
	<input type="checkbox"/> 7 “男女差別”が生むハラスメント	16	/	/
	<input type="checkbox"/> 8 職場のハラスメントに関する法律	17	/	/
	<input type="checkbox"/> 9 ハラスメントの賠償責任・補償責任	18	/	/
	<input type="checkbox"/> 10 ハラスメント加害者の特徴	19	/	/
<b>3</b>	<b>正しく知ろう パワーハラスメント</b>	<b>20</b>		
	<input type="checkbox"/> 11 パワハラとは？	20	/	/
	<input type="checkbox"/> 12 パワハラの実例	21	/	/
	<input type="checkbox"/> 13 パワハラの実例と判断基準	22	/	/
	<input type="checkbox"/> 14 パワハラはなぜ起こる？	23	/	/
	<input type="checkbox"/> 15 パワハラの実例と法的責任	24	/	/
<b>4</b>	<b>パワーハラスメントにつながる行為</b>	<b>25</b>		
	<input type="checkbox"/> 16 パワハラ NG 言動	25	/	/
	<input type="checkbox"/> 17 パワハラ加害者の特徴	26	/	/
	<input type="checkbox"/> 18 パワハラ被害者の特徴	27	/	/
	<input type="checkbox"/> 19 パワハラが起こる組織とは？	28	/	/
	<input type="checkbox"/> 20 パワハラにあたらぬ行為	29	/	/
<b>5</b>	<b>見抜くのが難しい モラルハラスメント</b>	<b>30</b>		
	<input type="checkbox"/> 21 モラハラにあたる言動とは？	30	/	/
	<input type="checkbox"/> 22 モラハラの実例	31	/	/
	<input type="checkbox"/> 23 モラハラの実例と判断基準	32	/	/
	<input type="checkbox"/> 24 モラハラはなぜ起こる？	33	/	/
	<input type="checkbox"/> 25 モラハラの実例と法的責任	34	/	/

# 目次とスケジュール

章	内 容	P	予定日	終了日
<b>6</b>	<b>モラルハラスメントにつながる行為</b>	<b>35</b>		
	<input type="checkbox"/> 26 モラハラ NG 行為	35	/	/
	<input type="checkbox"/> 27 モラハラにあたらぬ言動	36	/	/
	<input type="checkbox"/> 28 モラハラ加害者の特徴	37	/	/
	<input type="checkbox"/> 29 モラハラ被害者の特徴	38	/	/
	<input type="checkbox"/> 30 モラハラの影響	39	/	/
<b>7</b>	<b>正しく理解したい セクシュアルハラスメント</b>	<b>40</b>		
	<input type="checkbox"/> 31 セクハラとは？	40	/	/
	<input type="checkbox"/> 32 セクハラはなぜ起こるのか？	41	/	/
	<input type="checkbox"/> 33 セクハラ定義と判断基準	42	/	/
	<input type="checkbox"/> 34 セクハラ法的責任	43	/	/
	<input type="checkbox"/> 35 セクハラ裁判事例	44	/	/
<b>8</b>	<b>セクシュアルハラスメントにつながる行為</b>	<b>45</b>		
	<input type="checkbox"/> 36 女性へのセクハラ NG 行為	45	/	/
	<input type="checkbox"/> 37 男性へのセクハラ NG 行為	46	/	/
	<input type="checkbox"/> 38 性的マイノリティに対するセクハラ	47	/	/
	<input type="checkbox"/> 39 セクハラが深刻化している理由とは？	48	/	/
	<input type="checkbox"/> 40 セクハラ被害者・加害者への対応	49	/	/
<b>9</b>	<b>女性の活躍を阻むハラスメント</b>	<b>50</b>		
	<input type="checkbox"/> 41 女性差別によるハラスメントとは？	50	/	/
	<input type="checkbox"/> 42 マタニティハラスメントとは？	51	/	/
	<input type="checkbox"/> 43 マタニティハラスメントにあたる言動とは？	52	/	/
	<input type="checkbox"/> 44 マタニティハラスメントの法的責任	53	/	/
	<input type="checkbox"/> 45 格差をなくす女性の活躍支援策とは？	54	/	/
<b>10</b>	<b>ダイバーシティとハラスメント</b>	<b>55</b>		
	<input type="checkbox"/> 46 アルコールハラスメントとは？	55	/	/
	<input type="checkbox"/> 47 血液型ハラスメントとは？	56	/	/
	<input type="checkbox"/> 48 スメルハラスメントとは？	57	/	/
	<input type="checkbox"/> 49 テクハラ、ソーハラとは？	58	/	/
	<input type="checkbox"/> 50 派遣社員に対するハラスメントとは？	59	/	/
	<input type="checkbox"/> 添削問題		/	/

# 目次とスケジュール

章	内 容	P	予定日	終了日
11	<b>ハラスメントのない職場にするために</b>	<b>62</b>		
	<input type="checkbox"/> 51 ハラスメント防止は組織で取り組む	62	/	/
	<input type="checkbox"/> 52 上司が果たすべき役割	63	/	/
	<input type="checkbox"/> 53 ハラスメントが起きたときの対応方法	64	/	/
	<input type="checkbox"/> 54 ハラスメントの兆候を早めに察知する	65	/	/
	<input type="checkbox"/> 55 自他尊重の対人スキルを磨く	66	/	/
12	<b>パワーハラスメントのない職場にするために</b>	<b>67</b>		
	<input type="checkbox"/> 56 パワハラを防ぐ方法	67	/	/
	<input type="checkbox"/> 57 パワハラにならない指導・叱責	68	/	/
	<input type="checkbox"/> 58 怒りの感情を自己分析する	69	/	/
	<input type="checkbox"/> 59 相手の怒りの感情を分析する	70	/	/
	<input type="checkbox"/> 60 怒りのコントロール法を身につける	71	/	/
13	<b>パワーハラスメントが起きてしまったら</b>	<b>72</b>		
	<input type="checkbox"/> 61 パワハラ被害者への対応方法	72	/	/
	<input type="checkbox"/> 62 パワハラ自己防衛策	73	/	/
	<input type="checkbox"/> 63 パワハラ加害者への対応方法	74	/	/
	<input type="checkbox"/> 64 取引先・派遣社員がパワハラ被害者の場合	75	/	/
	<input type="checkbox"/> 65 パワハラ再発防止への取り組み	76	/	/
14	<b>モラルハラスメントのない職場にするために</b>	<b>77</b>		
	<input type="checkbox"/> 66 モラハラ防止のためのマネジメント	77	/	/
	<input type="checkbox"/> 67 モラハラを防ぐ対人スキル	78	/	/
	<input type="checkbox"/> 68 ストレス耐性を高めてモラハラを防ぐ	79	/	/
	<input type="checkbox"/> 69 モラハラ加害者への接し方	80	/	/
	<input type="checkbox"/> 70 モラハラ被害者への接し方	81	/	/
15	<b>セクシュアルハラスメントのない職場にするために</b>	<b>82</b>		
	<input type="checkbox"/> 71 セクハラ防止のためのマネジメント	82	/	/
	<input type="checkbox"/> 72 セクハラ防止に必要な対人スキル	83	/	/
	<input type="checkbox"/> 73 セクハラ加害者にならないためのマナー	84	/	/
	<input type="checkbox"/> 74 セクハラ被害を防ぐための心構え	85	/	/
	<input type="checkbox"/> 75 セクハラを生まない信頼関係を構築する	86	/	/

# 目次とスケジュール

章	内 容	P	予定日	終了日
16	<b>セクシュアルハラスメントが起きてしまったら</b>	<b>87</b>		
	<input type="checkbox"/> 76 セクハラ被害者への対応方法	87	/	/
	<input type="checkbox"/> 77 セクハラ自己防衛策	88	/	/
	<input type="checkbox"/> 78 セクハラ加害者への対応方法	89	/	/
	<input type="checkbox"/> 79 セクハラ発生後の対策	90	/	/
	<input type="checkbox"/> 80 セクハラ再発防止策	91	/	/
17	<b>ハラスメントに巻き込まれないために</b>	<b>92</b>		
	<input type="checkbox"/> 81 マタニティハラスメントへの対応方法	92	/	/
	<input type="checkbox"/> 82 多様化するハラスメントへの対応方法	93	/	/
	<input type="checkbox"/> 83 ハラスメントの自己判断基準	94	/	/
	<input type="checkbox"/> 84 部下・後輩の指導法	95	/	/
	<input type="checkbox"/> 85 ハラスメントを回避する方法	96	/	/
18	<b>ダイバーシティ・マネジメントと女性活用</b>	<b>97</b>		
	<input type="checkbox"/> 86 多様性を活かした組織マネジメント	97	/	/
	<input type="checkbox"/> 87 ハラスメントを防ぐ女性活用のポイント	98	/	/
	<input type="checkbox"/> 88 労働時間の意識改革	99	/	/
	<input type="checkbox"/> 89 平等な機会をつくる	100	/	/
	<input type="checkbox"/> 90 男女の傾向を活かすマネジメント	101	/	/
19	<b>ハラスメントを生まないリーダー</b>	<b>102</b>		
	<input type="checkbox"/> 91 ハラスメントを生まないリーダーとは？	102	/	/
	<input type="checkbox"/> 92 管理職のための心のセルフケア	103	/	/
	<input type="checkbox"/> 93 適切なコーピング指導を行う	104	/	/
	<input type="checkbox"/> 94 円滑な協働関係を構築する	105	/	/
	<input type="checkbox"/> 95 新しいリーダーシップ	106	/	/
20	<b>ハラスメントの解決手段</b>	<b>107</b>		
	<input type="checkbox"/> 96 ハラスメント解決への意思を強く持つ	107	/	/
	<input type="checkbox"/> 97 上司や同僚、窓口で相談をする	108	/	/
	<input type="checkbox"/> 98 公的機関による仲裁を求める	109	/	/
	<input type="checkbox"/> 99 セクハラ、マタハラ解決制度	110	/	/
	<input type="checkbox"/> 100 ハラスメントを予防することで解決する	111	/	/
	<input type="checkbox"/> 添削問題		/	/

**第1章～第10章**

**職場のハラスメントとは何か？**

# 職場のハラスメントとは？

## 学習のポイント

**POINT ①** 職場での「いじめ・嫌がらせ」の相談件数が急増している

**POINT ②** 国がハラスメント対策を推進

厚生労働省が行っている民事上の個別労働相談件数によると、平成 25年度は、「いじめ・嫌がらせ」の相談が 5万 9,197件と過去最多となり、同じく「精神障害等の労災補償状況」において、平成 24年度の労災認定は 475件、労災認定率は 39.0%と、こちらも過去最高となっています。

職場でいじめや嫌がらせを受けた被害者やその家族によって、加害者や会社を相手取った損害賠償請求の裁判に発展しているケースもなくなり、職場のハラスメントは社会問題化しています。

そもそも職場のハラスメントとは、上司や同僚、あるいは部下などによる「嫌がらせ行為」のことです。自分にはそのつもりがなくても、相手の尊厳を傷つけたり、不快にさせたり、不利益や脅威を与えたりすることは、ハラスメントになります。

こうした職場でのハラスメントが増加している背景には、「働く人のストレス耐性の低下」

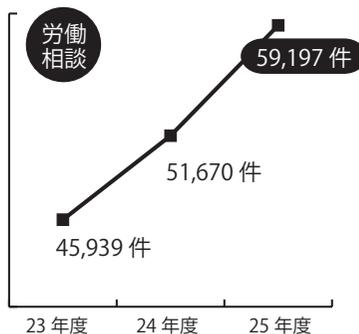
を指摘する声の一部にあります。それ以上に企業に構造的な問題が内在していることも多くあるのです。

「パワーハラスメント」をはじめ、「セクシュアルハラスメント」、「モラルハラスメント」、妊婦に対する「マタニティハラスメント」などが見られ、さらには飲酒の強要や体臭、血液型、性別、IT・SNS(ソーシャル・ネットワーキング・サービス)など、さまざまなものが問題となっています。

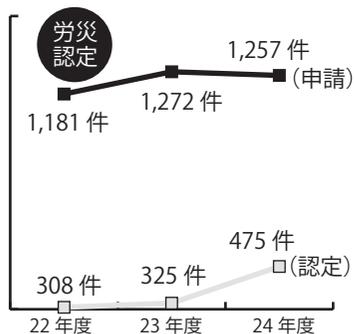
こうした状況を受けて、国は、法律の整備やハラスメント防止のための「指針」を示すなど、企業や事業主に対して適切な対応を求め、適正に実施されない場合には責任を問うという姿勢を打ち出しています。

職場のハラスメントは、つい「他人ごと」のように考えてしまいがちですが、実は、いつ加害者・被害者にならないとも限りません。そうならないように、正しい知識と対策法を備えておくことが大切です。

■ 職場のハラスメントが急増している



※出典：厚生労働省「平成 25 年度個別労働紛争解決制度」の施行状況



※出典：厚生労働省「平成 24 年度「脳・心臓疾患と精神障害の労災補償状況」

# 深刻化する職場の三大ハラスメント

## 学習のポイント

**POINT ①** 「パワハラ」、「モラハラ」、「セクハラ」が深刻な問題になっている

**POINT ②** 妊婦に対する「マタハラ」の問題も増加している

ハラスメントの中でも、「パワーハラスメント」（パワハラ）、「モラルハラスメント」（モラハラ）、「セクシュアルハラスメント」（セクハラ）は、職場の「三大ハラスメント」と呼ばれ、深刻な問題になっています。

パワハラとは、職場の力関係を背景にした、人格を攻撃したり、尊厳を損なうような言動による嫌がらせのことで、リストラを目的に退職に追い込む行為や、指導・教育の行き過ぎなど、様々なケースが引き起こされます。

実際のところ、パワハラは業務上の指導や叱責と嫌がらせとの境界が難しく、法律上の定義がありません。特に管理職にとっては、判断が難しいハラスメントとも言えます。

モラハラは、言葉や態度などで相手を傷つける精神的な嫌がらせ行為です。相手に聞こえるように悪口を言ったり、仕事を評価する場面でわざとため息をついてがっかりする素振りを見せつけるなど、いずれも陰湿です。しかも隠れた場所で継続的に行われることが

多いため、上司などが発見しづらいハラスメントと言えます。

セクハラは、多くの人に認識されるようになっていますが、昨今は異性間だけでなく、同性間のセクハラも問題になっています。相手が嫌がるような性的な言動や、職場での上下関係を利用して性的関係を迫るなどの行為が代表的です。また、結婚や妊娠、服装に関することでも、相手が不愉快に感じればセクハラ行為に該当します。そのため、知らず知らずのうちにセクハラをしてしまっているケースもみられます。

さらに、最近では、女性の妊娠・出産を機に嫌がらせをする「マタニティハラスメント」も、これらに並ぶ重要な問題としてクローズアップされています。雇用形態が多様化し、働く人の認識も多様化している中で、ハラスメントが起きやすい世の中になっているという側面は否めません。

職場の三大ハラスメント		
<p>パワーハラスメント</p> <p>職権・力による嫌がらせ</p>  <p>職権を背景に、相手の人格を攻撃、尊厳を傷つける行為</p>	<p>モラルハラスメント</p> <p>精神的な嫌がらせ</p>  <p>言葉や態度で陰湿に、繰り返し相手を傷つける行為</p>	<p>セクシュアルハラスメント</p> <p>性的な嫌がらせ</p>  <p>相手が嫌がるような性的な行為</p>

# 多様化するハラスメント

## 学習のポイント

- POINT ①** 飲酒の強要、体臭、性別、血液型などによる嫌がらせも起きている
- POINT ②** 知識や認識不足、配慮不足が大きな問題を引き起こすことがある

人員不足や長時間労働、厳しいノルマなどによる職場のストレスや、コミュニケーション不足などを背景に、職場でのハラスメントの事例が多様化しています。

たとえば、会社の宴会などの席で一気飲みや飲酒を強要する「アルコールハラスメント」、体臭や口臭などで周囲に不快感を与える「スメルハラスメント」、血液型で雇用や昇格を決める「血液型ハラスメント」、ITが苦手な人に対して嫌がらせをする「テクノロジーハラスメント」、インターネット上のコミュニケーションが職場にも持ち込まれて起こる「ソーシャルメディアハラスメント」なども問題視されています。

こうして列挙すると「神経質になりすぎているのではないか」と感じる人もいます。しかし、ここで考えておきたいのは、悪気はなくやってしまうハラスメント行為は意外と多く、その人との関係性や場面、内容次第では深刻な問題になりかねないということです。

たとえば、相手が嫌がり、飲めないのに、一気飲みや飲酒を強要され、死亡事故が起きています。血液型では、厚生労働省の調査によると「採用面接などで血液型を尋ねられるケースは後を絶たない」そうで、採用や人事で差別されるなど、人生を左右する問題にもなっています。

もちろん、スメルハラスメントのように、体臭や口臭という自分では気付きにくく、他人も指摘しにくいデリケートな問題を「嫌がらせ」と決めつけるのは、酷だと感じる人もいることでしょう。

しかし、ハラスメントが多様化している背景には、自分の価値観だけで物事を考えてしまう、知識不足、認識不足、配慮不足があります。一つひとつの出来事は些細なことであっても、繰り返されることで相手が深く傷つき、病気になったり、退職や自殺といった深刻な事態を招くこともあります。本人や周囲の仕事への意欲や士気を落とすことにもつながり、会社にとっての損失も計り知れません。

### ■ 職場のハラスメントは多様化している

飲酒を強要する  
**アルコールハラスメント**

血液型で差別や侮辱する  
**血液型ハラスメント**

ITが苦手な人に嫌がらせをする  
**テクノロジーハラスメント**



SNSに関連して嫌がらせをする  
**ソーシャルメディアハラスメント**

男性と対等に扱わない  
**女性差別によるハラスメント**

派遣社員などを差別する  
**非正規雇用者へのハラスメント**

# ハラスメントが会社にもたらす影響とは？

## 学習のポイント

**POINT ①** コンプライアンス違反、訴訟のリスクが発生する

**POINT ②** 会社の信用を失い、人材流出、生産性の低下を招くおそれがある

ハラスメントが発生すると、会社や職場にはどのようなリスクや損失が及ぶのでしょうか。一つには、「コンプライアンス・リスク」があります。たとえば、妊娠をきっかけに本人の同意なく役職を降格させると、男女雇用機会均等法に抵触します。同法では、セクシュアルハラスメントについても、会社が取るべき措置を義務付けています。

さらに、パワーハラスメントやモラルハラスメントで精神的な被害を受けた人が、その損害を求めて訴訟を起こすという事例もあります。被害者が自死に至ってしまったケースでは、億単位の賠償金を請求され、実際に数千万円の支払い命令の判決が下っています。訴訟に発展すれば、企業名を公表され、世間からの信用が低下してしまうことも考えられます。訴訟まで発展しなくても、インターネットによって社名などが流布される可能性もあります。

こうしたリスクとともに、職場環境の悪化による人材流出や生産性低下といった損失も起

こり得ます。

特にハラスメントが起きた職場では、被害者を助けてあげることができなかったという罪悪感に苛まれたり、そのうち自分も被害を受けるのではないかと不安でたまらなくなったりする従業員が出てきます。

職場の雰囲気が悪くなってしまふことで十分に能力が発揮できなくなり、仕事への士気そのものが低下してしまうことも考えられます。

さらに、精神への悪影響が身体の不調に現れることもあります。うつ病などの精神疾患や自律神経失調症などを患う人が出てくる可能性もあります。

そうした職場環境にいたたまれずに退職者が増えれば、企業にとって致命傷です。優秀な人材が流出するだけでなく、悪い評判が立って新たな人材を確保することが難しくなれば、成長が止まってしまうからです。ハラスメントは、組織として真摯に取り組まなくてはならない問題であることは間違いありません。

### ■ ハラスメントが会社に及ぼす影響とは？

コンプライアンス・リスク	→ 「男女雇用機会均等法」などの法令違反に問われる
民法上の不法行為など	→ 民法上の不法行為、債務不履行、安全配慮義務違反などに問われる
職場環境の悪化	→ 従業員のモラル低下、ハラスメントの蔓延などが起こる
人材の流出・生産性低下	→ 職場環境の悪化により退職者が出る、士気の低下などにより能率が低下するおそれがある
企業イメージの低下	→ 訴訟により会社名や加害者名が公表される、被害者からインターネットなどで流布されるおそれがある