

ハラスメント防止の5カ条

ーパワハラのない職場づくりに向けて、今、労働組合が果たすべき役割

三木 啓子

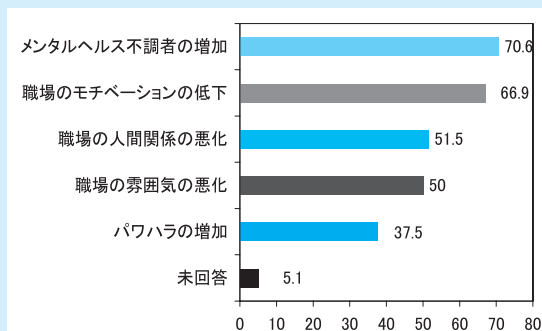
(アトリエエム株式会社 代表)

はじめに

日本では毎年3万人以上の人々が自ら命を絶っており、その背景には職場でのハラスメントも大きく影響しているといわれています。ハラスメントなどを受けたことが原因でうつ病などになったことが労働災害だと認定される件数も増加しています。2009年4月には、労災認定の基準となる「職場における心理的負荷評価表」の改定が行われ、12項目が追加されました。「対人関係のトラブル」の類型では「ひどい嫌がらせ・いじめ、または暴行を受けた」という項目が心理的負荷の強度がⅢ（強度）で追加となりました。

また、産業カウンセラー協会が行った調査でも、メンタルヘルス不調やパワハラの相談が増加をしているということが明らかになりました。（図1）労働者が安心して健康に働ける職場環境が、パワハラによって阻害されているという実態が浮き彫りになったといえるでしょう。

図1 経済危機における職場の現状



* 過去1年間に産業カウンセラーが見たり相談を受けたトラブル
 * 対象：現場の産業カウンセラー
 * 複数回答（N=136）
 * 出所：『産業カウンセラーが見たアンケート調査結果』社団法人日本産業カウンセラー協会 2009年5月27日

私は、2005年のアトリエエム(株)の設立以来、全国の民間企業、行政機関、教育機関、労働組合等でハラスメント防止セミナー（研修）を400回以上実施してきました。ここでは、セミナーを通して見えてきた、職場の実態に則した具体的な取り組みを「アトリエエムのハラスメント防止5カ条」として提言したいと思います。

1. 人事評価の基準を明確にして、権力の濫用を防ぐ

大阪府の製造業N社では、S支店長のパワハラが問題となっていました。ノルマを達成できない部下に対して、S支店長は毎日のように朝礼で「さっさと辞めてしまえ！お前は支店のお荷物だ！」と皆の前で罵声を浴びせていました。メンタルヘルス不調になり、退職する人も後を絶ちませんでした。本社は何ら対策をとることができませんでした。S支店長が赴任してからというもの、めざましく業績が伸びたからです。

しかし、ここで考えなければならないのが、S支店長に対する人事評価の基準です。「部下のマネジメント・指導・健康管理」という指標を評価基準の中に適正に位置付けることが必要だといえるでしょう。部下の指導を正しくできる人物が、指導者としてのポストについているのかを改めて考える必要があるのではないのでしょうか。

2. 部下のマネジメントができる指導者を育成する

「部下のことを考えて厳しく叱ると、パワハラだといわれるので指導ができない」という声を

管理職から聞くことがあります。自分が受けてきた指導方法をそのまま若い部下たちに行っているのです。そしてメンタルヘルス不調になった部下に対しては「今の若い人は精神力が弱い」と一蹴している管理職がいます。しかし、時代は大きく変わってきています。インターネットや携帯電話の普及はいうに及ばず、教育カリキュラムやコミュニケーションの取り方、仕事や生活・人生に対する価値観も大きく変化してきているといえるでしょう。

コーチングなどの指導法を習得して、部下のマネジメントができる指導者を育成していくことが必要でしょう。

また近年は、若い正社員が非正社員に対して指導・指示をすることも増えてきました。こうした時代だからこそ、管理職だけではなく、全従業員が正しい指導法を身につけることが重要であるといえるのです。

3. 行為者には公平で毅然とした態度で対処する

兵庫県のY病院では、整形外科のK医師が長時間労働と上司のM医師からのパワハラで悩んでいる、と人事部に相談に訪れましたが、適切な対応をとることができませんでした。それはM医師が非常に優秀で、患者からも厚い信頼を寄せられていたからです。パワハラで苦しんだK医師はその後自ら命を絶ってしまいました。

パワハラの行為者が「職場での役職が高い」「仕事がよくできる」「周囲からの評判が良い」場合などは、対応がずさんになりがちです。職場のトップ（経営者）によるパワハラ行為に対しても、ヒアリング（事実確認）を行い、公平に対処ができるルールを日頃から作ることが重要でしょう。

4. ガイドライン、相談窓口、研修の充実を図る

上記3で述べた「公平で毅然とした対処」をするためには、その根拠となる「ガイドライン（防止指針）」が必要なのです。一部の自治体や企業では制定していますが、多くの事業所では未整備なのが現状です。連合でも具体的で実効性のあるガイドラインや労使協定のひな形を作成し、特に中小事業所への取り組みを進めることが必要でしょう。

自治体でのガイドラインの制定には、議員の取り組みも重要です。東京都足立区、大阪府

吹田市、兵庫県西宮市、香川県高松市などでは、議員が議会や委員会でも自治体のパワハラへの取り組みに対して質問をしています。大阪府吹田市では、実態調査、管理職・相談員の研修、ガイドラインの制定へとつながりました。

また、ハラスメント防止にはセミナー（研修）の実施も不可欠です。大阪市のT社では、係長級、課長級、部長・役員と職階別に10回に分けてセミナーを実施、中国地方のM市役所でも職階別に6回に分けてセミナーを行いました。M市役所は労働組合と人事部門との合同での実施でした。

研修と同様に職場の現状を把握するために「意識・実態調査」は重要だと考えます。自治労では2010年6月に「パワー・ハラスメント自治労10万人調査」を実施しました。詳細は自治労からの報告に委ねますが、過去3年間に5人に1人がパワハラを受け、「仕事に集中できなくなった」「辞めなくなった」などのメンタルヘルス不調を訴える人もいた、という実態が明らかになりました。

T県庁で実施した別の実態調査では「パワハラをしたことがある」と回答した人はわずか8%。自分の行為をパワハラだと自覚していない人が多い、ということがいえるのではないのでしょうか。パワハラの被害者と行為者の意識の乖離が明確にでていえるのでしょうか。それほどどのような行為がパワハラなのか、という認識の違いでもあるといえます。この乖離を縮めていくのが、研修とガイドラインなのです。

自治労の調査でさらに注目すべき点は、パワハラを受けた後の対応です。「何をしても解決にならないと思い、何もしなかった」と答えた人が半数近くにのぼります。職場や労働組合の相談窓口がその役割を十分に果たせてはいないという実態の表れとみることができるでしょう。

これについては、2008年度の「労働局のあっせん事案にみる職場のいじめ・嫌がらせ・ハラスメントの実態」報告（注1）からも同様の傾向をみることができます。

全国の労働局に寄せられたいじめ等のあっせん件数は1,144件、そのうちの4労働局の260件について分析・報告をしています。多くの場合、申請者（被害者）はまず上司や会社に相談をしていますが、そのほとんどが失敗、労働組合があるケースは少ないのですが、ある場合でも労働組合によって解決されてはいま

せん。そして申請者のうち3割の人がなんらかのメンタルヘルス不調に陥り、医師の診断を受けています。

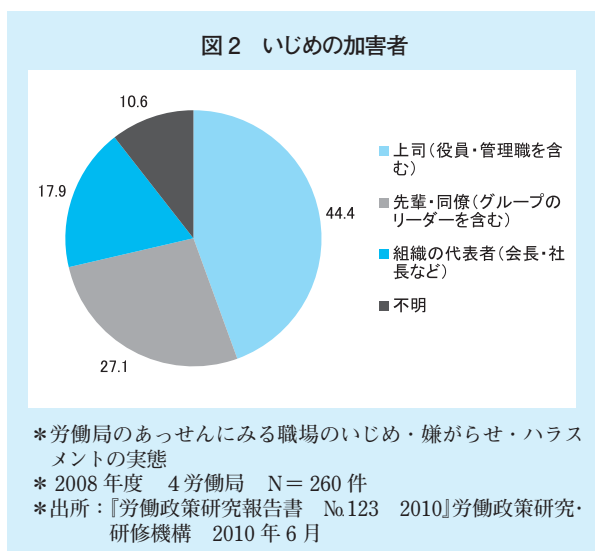
いじめ等の行為者は、上司（役員・管理職を含む）が半数近くを占めますが、先輩・同僚も3割弱を占めます。（図2）被害者が職場で誰にも助けを求めることも相談をすることもできず孤立していき、メンタルヘルス不調に陥る様子がうかがえます。また、申請者の過半数は女性ですが、特に「子どもがいる」「シングルマザーである」「離婚経験がある」などの家庭生活・プライバシーに関わる事でもいじめを受けているのが特徴的です。女性はいわばセクハラとパワハラを複合的に受けているということがいえるでしょう。

これらの実態からも、相談担当者の研修を含んだ相談窓口体制の充実を早急に図る必要があることがいえます。相談者（被害者）は、相談担当者から「あなたの受け止め方に問題がある」「あなたは神経質すぎる」「毅然とした態度で対応するように」「あの人がそんなひどいことを言うとは思えない」と言われてさらに傷つく、という「セカンドハラスメント（二次被害）」を受けることもよくあるからです。

5. 組織全体でハラスメントのない環境をつくる

パワハラは、権力を使った暴力による人権侵害であり、相手の人格を否定する人格権の侵害行為です。暴力や暴言だけでなく、無視をする、机をたたいて威嚇をする行為なども間接的な暴力によって、相手をコントロールするパワハラだといえるでしょう。

アトリエエムでは「職場などにおいて権力関



係を背景に力のある者が、本来の業務の範囲を超えた権力を行使し、相手の人格や尊厳を侵害する言動を継続的に行い、就業者の働く環境を悪化させ、あるいは雇用不安を与えること」と定義しています。

パワハラは、行為者と被害者の間の個人間の問題ではなく、それを許容・放置している組織の問題なのです。被害者が非組合員である場合や直接相談に訪れない場合は対応が難しい、という声を聞くこともあります。しかし、たとえ一つでも職場でのパワハラを見過ごしていると、それは必ず大きなパワハラへと広がっていき、職場環境の悪化にもつながっていくのです。

愛知県豊川市職員の自殺が、公務災害だと認められた名古屋高裁での判決（2010年5月21日）は、それを示唆しているといえるでしょう。健康福祉部児童課長のHさんが自殺をしたのは、過重労働に加えて、自分の部下に対する健康福祉部長からのパワハラによるものでした。自分自身に対してではなく、周囲の人に対するパワハラによる自殺を公務災害であると認めた高等裁判所での判決は、非常に画期的であるともいえます（公務災害基金が上告中）。

法制化に向けた取り組みを

各労働組合では、上述した「ハラスメント防止5カ条」の取り組みを早急に進める事が重要だと考えます。

そして今同時に必要なのが、「職場のパワハラ」を防止・禁止する法制化への取り組みです。世論を高めて各政党への取り組みの要求、各省庁への働きかけ、議員による議会での質問など、具体的で多角的な取り組みを早急に行うことです。

これだけ多くの労働者がパワハラを受けてメンタルヘルス不調に陥り、命さえも奪われている現状を目の前にして、もはや手をこまねいている猶予はありません。「ハラスメントの防止」を最重要課題として早急に取り組む時期にきているのです。

そして最後に。私は労働組合内でのパワハラの相談もしばしば受けることがあります。職場での取り組みを進めると同時に、自分たち自身の足元の見直しも必要ではないでしょうか。組織が硬直化していないか、権力が集中していないか、今一度見直しを迫られているといえるかもしれません。

注1：『労働政策研究報告書 No.123 2010』労働政策研究・研修機構 2010年6月