

随 想 プ ラ ザ

企業戦略としての
パワハラ防止対策

三木啓子

みき けいこ

アトリエエム(株) 代表
産業カウンセラー

DVDやポケット冊子などの制作を通して、組織の重要課題である「ハラスメントのない職場環境づくり」のサポートに取り組んでいる。「STOP! パワハラ1万人キャンペーン」を展開、1冊100円のパワハラ・セクハラ防止のポケット冊子を全国に広げながら、独自に開発したプログラムでの「ハラスメント防止セミナー（研修）」を各地の企業・行政機関等で実施している。
<http://www.atelierm.co.jp/>

おざなりではすまされない
パワハラ対策

昨年、パワハラ（パワー・ハラスメント）の事後対応が非常に不適切であったということで、組織の責任が厳しく問われた判決が出ました。

北海道の航空自衛隊に勤務していた20代の女性が、基地内で同僚の男性隊員からセクハラ（性的暴力）を受けて上司に訴え出た後、上司や隊から組織ぐるみでさらにひどいパワハラや陰湿ないじめ、退職強要などを受けた——として、国に損害賠償を求めました。2010年7月29日、札幌地裁は、男性隊員のセクハラ（性的暴力）という個人的な不法行為を認定し

ただけでなく、その後の対応が不適切であったとして、国（自衛隊）に安全配慮義務違反があったという判決を出しました。しかも、具体的な三つの配慮義務、すなわち、①被害配慮義務（被害者が心身の被害を回復できるよう配慮すべき義務）、②環境調整義務（加害行為によって当該職員の勤務環境が不快となっている状態を改善する義務）、③不利益防止義務（被害者が職場の厄介者として疎んじられ、さまざまな不利益を受けることを防止すべき義務）——を示した点で、とても重要な判決だと言えます。

もはや企業は、おざなりではなく、本腰を入れてパワハラ防止対策に取り組む必要があると言えます。いまやパワハラ防止対策は、企業の経営戦略としても、大変重要な時代を迎えたと言えるでしょう。

部下のマネジメントができる
指導者の育成を

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。暴力や暴言は言うに及ばず、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しようとするパワハラだと言えるでしょう。

パワハラは、「上司から部下」「先輩から後輩」という関係で起こりがちですが、いま増えてきているのが、「正社員から非正社員」へのパワハラです。年齢や役職に関係なく、^{だれ}誰もが被害者に、そして行為者（加害者）にもなり得る問題だと言えます。

「部下のことを考えて厳しく叱^{しか}ると、パワハラだと言われるので、指導ができない」という声を管理職からよく聞きます。自分が受けてきた昔の指導方法を、そのまま若い部下たちに当てはめているのです。そして、メンタルヘルス不調になった部下に対しては、「いまの若い人は精神力が弱い」と一蹴^{いっしゅう}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もちろんのこと、受けてきた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なども、大きく変化してきていると言えるでしょう。

人事担当者、管理職に対して、「パワハラをしてはいけない！」と声高に叫ぶだけではなく、コーチングなどの指導法を習得させて、部下のマネジメントができる指導者として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、指示・指導をすることも増えてきました。このような時代だからこそ、管理職だけではなく、全従業員がパワハラと指導の違いを理解すること、そして正しい指示・指導法を身につけることが重要であると言えるのです。そのためには、パワハラ防止セミナー（研修）が必要なのです。

増加するメンタルヘルス問題

いま日本では、毎年3万人以上が自ら命を絶っています。その背景には、職場でのパワハラや人間関係が大きく影響していると言われています。パワハラ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（編注：第3752号-09.6.26参照）。「対人関係のトラブル」の類型では、「ひどい嫌がらせ、いじめ、又は暴行を受けた」という項目が、「心理的負荷の強度」において、レベルⅢ（強）で追加となりました。

また、日本産業カウンセラー協会が09年5月に発表した調査結果でも、メンタルヘルス不調やパワハラの相談が増加していることが明らかになりました。

そして、もう一つ見過ごせない大事な点が、

パワハラは当事者だけではなく、周囲の人にも大きな悪影響を与えるということです。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）が、それを示唆していると言えるでしょう。健康福祉部児童課長のHさんが自殺したのは、過重労働に加えて、自分の部下に対する上司（部長）からのパワハラが原因でした。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、非常に重要だと言えます（地公災補償基金が上告中）。従業員が安心して健康に働ける職場環境が、パワハラによって大きく阻害されているという実態が浮き彫りになったと言えるでしょう。

重要なガイドラインの作成

これだけ多くの従業員が、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ないでしょう。「パワハラ防止」を組織の最重要課題ととらえて取り組む時期に来ているのです。

そのためには、「パワハラをしない、させない、許さない」という方針の下、防止のための取り組みを明文化すること、すなわち、「パワハラ防止のガイドライン（防止指針）」を作成することが必要です。ガイドラインには、①組織の実態に応じた具体的な事例、②相談体制の整備、③従業員、相談員の研修、④行為者への指導、処分基準、⑤セカンドハラスメント（被害を申告したことに伴う二次被害）の防止——などを盛り込むことも大切です。

従業員が安心して健康に働ける職場環境を整備することは、組織の大きな責任なのです。パワハラのない豊かな職場環境が、従業員のモチベーションを高める土壌となっていくと言えるでしょう。