ＬＭ　ニュースレター　Vol. １４　　平成２７年８月

職場のパワーハラスメント対策

「パワーハラスメント」という言葉が使われるようになってから１０数年が経ちました。既に、この概念は一般に浸透してきたと言ってよい状況にあります。職場における「いじめ・嫌がらせ」などの相談件数や紛争件数は、近時、増加傾向にあり、パワーハラスメント対策は企業にとって重要なテーマとなっています。

パワーハラスメントの問題を放置すると、対象となる従業員が休職や退職に追い込まれたり、職場環境の悪化により企業の生産性が低下させる可能性があります。また、パワーハラスメントの存在が公になると、企業イメージの悪化を招くこともあります。

本稿では、パワーハラスメントの実情と原因を分析のうえ、企業として取るべき対策をご紹介します。

第１　パワーハラスメントの実態

厚生労働省が平成 24 年に実施したパワーハラスメントに関する実態調査（以下「平成 24 年度実態調査」といいます。）の結果によれば、過去 3 年間に 45.2%もの企業がパワーハラスメントに関する相談を受けており、相談件数の 70.8%が実際にパワーハラスメントに該当しました。

また、都道府県労働局に対してなされた、企業と労働者の紛争に関する相談件数についても、平成 24 年度には「いじめ・嫌がらせ」に関する相談が「解雇」に関する相談を抜いて相談件数のトップに躍り出ました。

相談件数に占める割合は、平成 14 年度では全体の 5.8%でしたが、平成 24 年度で全体の約 17%となっており、この増加傾向は現在も続いています（厚生労働省「平成 25 年度個別労働紛争解決制度施行状況」参照）。

企業や労働局に対する相談件数の増加傾向の背景には様々な理由が考えられますが、いずれにせよ、職場の「パワーハラスメント」という概念は、従業員にも浸透してきたと考えられ、これに対する対応は、近時、企業が積極的に対処すべき重要な問題に位置づけられるといえます。

第２　対策の必要性

LM ニュースレター　VOL.13 では、「従業員のメンタルヘルス対策」を取り上げましたが、この中で、メンタルヘルス対策は、「企業の社会的責任」、「生産性の維持」、「危機管理」

という観点から、企業にとって必要であると説明をいたしました。

パワーハラスメント対策についても、基本的に同様といえます。

① 企業の社会的責任

平成 24 年度実態調査の結果においては、パワーハラスメントを受けたことがあると回答した従業員のうち、46.7%の者が「何もしなかった」と回答をしており、パワーハラスメントを受けても自らの力のみでは対応が困難であることが浮き彫りになっています。

「我慢」「泣き寝入り」を強いられているケースも決して少ないとはいえないでしょう。

パワーハラスメントの問題は、企業の側で対応しなければ解消の難しい問題であり、「企業の社会的責任」の観点から、積極的な対策を講じることが重要であると言えます。

② 生産性の維持

パワーハラスメントを受けた者は、人格を傷つけられ、仕事への自信や意欲を失う可能性があり、精神面に悪影響を及ぼして休職や退職を余儀なくされることもあります。実際に、職場におけるひどい嫌がらせ、いじめ、暴行などのトラブルにより、精神障害を発病して労災補償を受けるケースも増加傾向にあります。

また、パワーハラスメントが放置されるような職場は、周囲の従業員にも悪影響を及ぼし、仕事への意欲が低下して生産性があがらなくなる可能性があり、従業員の離職も招きやすく、企業自体に悪影響を及ぼしかねません。

パワーハラスメント対策は、「企業の生産性の維持」という点からも重要となります。

③ 危機管理

「危機管理」についても同様です。

パワーハラスメントに関する企業の法的責任が裁判などで追及されたり、インターネット上で情報拡散がなされるなど、パワーハラスメントの存在が公になった場合には、企業のイメージダウンは避けられません。

また、パワーハラスメントの予防対策への取り組みが重要であることは言うまでもありませんが、実際に発生した時の対応を誤ると、企業全体への波及効果を生じる可能性があることに留意する必要があります。

企業としての対策を検討するにあたっては、パワーハラスメントの具体的内容と認定基準、発生する要因について理解しておくことが必要となりますので、以下で説明します。

第３　パワーハラスメントの認定

１　パワーハラスメントとは

職場におけるパワーハラスメントとは、職場で働く者に対して、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、業務の適正な範囲を超えて、精神的・身体的苦痛を与え、または職場環境を悪化させる行為をいいます（平成 24 年 1 月職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議ワーキング・グループ報告より）。

パワーハラスメントの行為類型としては、以下のものがあげられます。

【パワーハラスメントの行為類型】

1	身体的な攻撃	暴行・傷害
2	精神的な攻撃	脅迫・名誉棄損・侮辱・ひどい暴言
3	人間関係からの切り離し	隔離・仲間外し・無視
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
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、仕事を与えない
6	個の侵害	私的なことに過度に立ち入る

※上記は典型的な類型を挙げたものにすぎず、その他は問題がないという意味ではありません。

２　パワーハラスメントの認定基準

１の定義から明らかなように、パワーハラスメントに該当するためには，①「職場」においてなされたこと、②「職場内の優位性」を背景としてなされたこと、③「業務の適正な範囲を超えて」なされたこと、が必要となります。

①「職場」の範囲

「職場」は、従業員が勤務する職場に限りません。取引先の事務所や喫茶店などで打ち合わせしている場合でもこれに該当します。業務時間外の宴会や、休日に連絡をしている場合でも、これに該当する可能性があります。

②「職場の優位性」

上司と部下の関係が典型的ですが、必ずしも職位の上下関係は必要ありません。

同僚間の行為であっても、キャリアや技能に差があるような場合には、この要件を満た

す可能性があります。また、部下から上司に対する行為であってもパワーハラスメントが成立する場合もあります。

③「業務の適正な範囲を超えて」

パワーハラスメントの認定において最も問題となるのがこの「業務上の適正な範囲」にとどまるか否かです。パワーハラスメントは、業務上の指導の過程で発生することが少なくありません。通常の適正な指導行為としてなされたと客観的に評価される限り、指導の相手方がどう受け止めるか否かにかかわらず、パワーハラスメントには該当しないと解されています。

問題は、何をもって「業務の適正な範囲」と評価するかどうかです。この点に関し、上記ワーキング・グループ報告によれば、行為の類型ごとに以下のように説明されています。

- 1（身体的な攻撃）は、たとえ業務に関係するものであっても「業務の適正な範囲」には含まれない。
  → いかなる理由があろうとも身体的攻撃を伴う場合には、業務上の指導を理由とする抗弁は認められず、パワーハラスメントにあたることになります。

- 2（精神的な攻撃）、3（人間関係からの切り離し）は、原則として「業務の適正な範囲」を超える。
  → 例外的に業務上の指導を理由として正当化される可能性はありますが、パワーハラスメントの成立が推定されることになります。たとえ業務上の指導であっても、このような行為を行えば原則としてパワーハラスメントにあたることになります。

- 4（過大な要求）、5（過小な要求）、6（個の侵害）は、何が「業務の適正な範囲」を超えるのかは、業種や企業文化の影響を受ける。
  → これらの行為については、一概にパワーハラスメントの成否を判断することは困難であり、行為が行われた状況、行為の継続性の有無などによって判断されることになります。

また、裁判例では、他人に心理的負荷を過度に蓄積させるような行為は、原則として違法であり、例外的に、その行為が合理的理由に基づいて、一般的に妥当な方法で行われた場合には、違法性が阻却される場合があると判断されたものがあります（福岡高裁平成20年8月25日判決）。この裁判例では、パワーハラスメントの認定にあたって、行為の目的、

態様、頻度、継続性の程度、被害者と加害者の関係性などの要素が検討されていますが、相手に対する心理的負担が大きい行為についてはパワーハラスメントの認定を受けやすくなっており、上記のワーキング・グループ報告の説明内容とも合致していると言ってよいでしょう。

第４　パワーハラスメントが発生する要因

パワーハラスメントが発生する要因は、行為者自身の個人的要素だけでなく、職場環境も影響していると考えられます。

平成 24 年度実態調査によると、パワーハラスメントが発生している職場に共通してみられる特徴としては、

「上司と部下のコミュニケーションが少ない」

「失敗が許されない／失敗への許容度が低い」

「残業が多い／休みが取り難い」

などが挙げられています。

逆に言えば、職場内にこのような傾向がみられる場合には、パワーハラスメントが発生している、あるいは発生する下地があると考えておくべきです。

また、パワーハラスメントは、職場内で伝播すると評価されることもあります。企業のトップや管理職が、たとえ無意識でもパワーハラスメントを行っているような職場では、その部下がさらにその部下に対して知らず知らずのうちにパワーハラスメントと評価される行為を行っており、結果として、企業全体にパワーハラスメントが蔓延していると評価されるケースもあります。

このように、パワーハラスメントが発生する大きな要因として、これを容認するような職場環境や企業風土を挙げることができるのです。

第５　企業として取り組むべき予防対策

以上を踏まえて、企業として、パワーハラスメントを予防するために取り組むべき対策についてご紹介します。第４で説明したように、パワーハラスメントを生む大きな要因は、職場環境や企業風土にありますので、どのようにこれを改善していくかが重要となります。

先のワーキング・グループ報告では、主な予防対策として次の５つを挙げています。

①　トップのメッセージ

企業として、「パワーハラスメントはなくすべきものである」という方針を明確にし、これをトップのメッセージとして発信します。職場の一人一人がパワーハラスメントを

なくそうという意識を持つことこそ、パワーハラスメント撲滅の鍵であると言ってよいでしょう。

なお、当然のことですが、企業のトップ自らが、パワーハラスメントをしないという意識を持つのみならず、自らが模範となるような対応をしなければ、効果は生まれません。先の平成24年度実態調査では、従業員のうち「パワハラを見たり、相談を受けた」が28.2%、「パワハラを受けた」が25.3%であるのに対し、「パワハラをしたと感じたり、パワハラをしたと指摘されたことがある」は僅か7.3%となっています。

パワーハラスメントは、行為者自身が、やっているとの自覚を有していないケースが多く、これが問題の根源であると評価することもできるのです。

② ルール決め

就業規則、服務規律などにおいて、パワーハラスメントを行った者を厳正に対処するとの方針を定め、懲戒規定などを設けます。別途、パワーハラスメント防止規程を定めることもあります。

③ 実態の把握（社内アンケートの実施）

職場のパワーハラスメントの実態を把握するために、社内アンケートを実施することも有効です。アンケートに回答する過程を通じて、従業員のパワーハラスメントに対する意識の向上を期待することもでき、職場環境をより効果的に改善することが可能になります。

④ 従業員教育

教育・研修の実施は、非常に効果的と考えられています。管理職を対象とするものと、一般社員を対象とするものに大別することができます。企業の規模、実態などに応じて適宜、効果的に実施することをお勧めします。

パワーハラスメントに留意するあまり、萎縮効果として、業務上必要な指導を躊躇するようになってしまっては本末転倒です。指導のあり方、指導として許容される範囲について指導者自身が研鑽を重ねておくことは大変重要といってよいでしょう。

⑤ 職場への周知

以上の①～④に加えて、パワーハラスメント防止に関する企業の方針・ルール、相談窓口、その他の取り組みなどについて、掲示板、社内のウェブサイト、社内の朝礼・会合などの機会を通じて、従業員に継続的に周知・啓発を行うことが重要です。

職場環境・企業風土の改善には、ショック療法的な対応も有効ですが、それだけでは不十分で、従業員全体に対して意識が浸透していくためには、時間をかけて継続的に取り組んでいくことが重要であると考えられます。

第６　最後に

平成 24 年度実態調査では、職場のパワーハラスメント予防・解決に向けた対応を実施していると回答した企業の割合は、従業員 1000 人以上の大企業では 76.3%であるのに対し、従業員 99 人以下の企業では僅か 18.2%に過ぎませんでした。しかし、冒頭でも説明したように、パワーハラスメントの対策は企業として取り組むべき重要なテーマであり、これは企業の規模によって異なることはありません。厚生労働省のホームページにおいても、パワーハラスメント対策に向けたハンドブックや従業員向け研修資料などが公開されておりますので、これを参考に、積極的に対策に取り組むことをお勧めします。

また、本稿では、紙幅の関係上、パワーハラスメント対策として、事前の予防策をご紹介しましたが、パワーハラスメント発生時の事後対応も車の両輪となるべき重要なテーマです。こちらについては、また機会を改めてご紹介したいと思います。

（執筆者　弁護士　島田　敏雄）

LM法律事務所
LM Law Offices

東京都千代田区永田町２－１１－１
山王パークタワー２１階
ＴＥＬ　０３－６２０６－１３１０

本ニュースレターは法的助言を目的とするものではありませんので、個別の案件については、当該案件の個別の状況に応じた弁護士の助言を受けて下さい。また、本稿に記載の見解は執筆担当者の個人的見解であり、当事務所又は当事務所のクライアントの見解ではありません。