社労士が教える

実務担当者が今日からできる

パワハラ防止法対策

オフィスステーション 労務

© 2022 F&M CO.,LTD.

いよいよ中小企業も義務化！

OFS244709

Interview

2020年6月に施行されたパワハラ防止法が、2022年4月から中小企業でも義務化の対象となり、多くの企業が新たな対策を講じる必要があります。
オフィスステーションでは、企業がパワハラ防止法の適切な対応をおこなうために、どのような対策や整備が必要なのかを発信しています。

今回は、より実務に則したお話を、日本社労士法人所属の社会保険労務士 山口友佳先生に伺いました。

教えてくれた先生

日本社会保険労務士法人（SATOグループ）
社会保険労務士　山口 友佳先生

2009年、日本社会保険労務士法人設立とともに入所。2010年社員に就任。労務相談部門責任者として中小企業、大企業に対する労務コンサルを担当。就業規則諸規程のコンサル、判例に基づいた実務的なアドバイスなど経験多数。

© 2022 F&M CO., LTD.

山口先生に教えていただきました！

Q

山口先生は普段から実務でパワハラ防止法適応整備に携わられていると思います。具体的に、どういった対応を企業側がおこなうことが多いのか、教えてください。

A

パワハラ防止法は、**先行して大企業で適用されていることもあり、中小企業がおこなうべきことは明確**です。1番に「規定整備」、続いて「窓口の設置」と「研修の実施」です。
窓口の設置については、人事部が請け負う場合が多いですが、これを機に**弁護士や社労士など、外部委託を検討する企業も増えています**。窓口は内部より外部に任せたほうが、より透明性も高く、相談しにくい空気も生まれにくいのではと考えられる傾向があります。
研修については、**社内研修を我々社労士に依頼してくるケースが増えています**。主に管理職に対しての実施ニーズが高いのですが、私は全社員、階層ごとにおこなった方が良いと思っています。もちろん、社長や役員、アルバイトやパートも対象です。

© 2022 F&M CO., LTD.

研修は全社員を対象に！
その理由は、パワハラの本質を立場ごとに理解してもらうため

パワハラは上司が部下におこなうケースが多いと聞きます。だからこそ、企業も管理職に対する研修ニーズが高いのだと思いますが、なぜ全社員階層ごとにおこなった方がよいのでしょうか。

山口先生　パワハラというのは、必ずしも上の立場の方が下の立場の方におこなうケースだけではないからです。「逆パワハラ」といって、部下が上司に対しておこなうケースもあります。また、ご自身が当事者にならなくても、同僚などが被害にあった際、気づかない、見過ごさないという空気を作るために、一般職やアルバイトの方への研修も必要だと考えます。

近年ではオンラインでのテレワークを実施する企業も増えています。対面機会が減った場合、パワハラ被害の増減などはあるのでしょうか。

山口先生　残念ながら、データ上は全く減っていません。パワハラ件数の指標となるのが、厚生労働省が発表している「個別労働紛争解決制度の施行状況」の調査結果になります。2020年の相談件数は約129万件。13年連続で相談件数は100万件を超えており、高止まりし続けている状況です。
この中での最多相談項目は「いじめや嫌がらせに関するもの」で約8万件。こちらも9年連続で最多となっており、リモート勤務が推奨されたからといって、被害数が減っていないことは明らかです。

参考　「令和２年度個別労働紛争解決制度の施行状況」を公表します。|厚生労働省

近年では、リモートだからこそ起こるいじめ・嫌がらせ、通称「リモハラ」が横行していると聞きますね。たとえば、

© 2022 F&M CO., LTD.

すぐ電話に出ない社員に対して「なぜ電話に出ないんだ？　サボっているのか？」と叱咤したり、オンラインでの会議のときなど、ビデオオンを強要したりするなどの行為も、リモハラに該当する場合があります。
また、調査結果では相談件数が高止まりしていると言いましたが、これは労働者のハラスメント意識が高まっていく中で、相談件数が増えているという側面もあります。今までは見過ごされていたことが見て見ぬ振りをされなくなった、という良い傾向といえるのです。

判例をきちんと読み解くと パワハラのアウトラインが理解できる

意識が高まったことで、パワハラが見過ごされない世の中になりつつあるということは素晴らしいことですが、一方で無意識にパワハラ行為をしてしまう人も未だにいるということですね。厚生労働省のWebサイトでは、具体的な認定ラインをかなり細かく示していますが、実際に全部を細かく気をつけるのは難しい部分もあると思います。認定ラインや、ここだけは注意しておくと良いといった点はあるのでしょうか。

山口先生　おっしゃるとおり、厚生労働省の示すケースを実務に当てはめると該当するかどうか、迷うといった声は私もよく耳にします。
示されている指針を読まれるときは「どう表現しているか」に注目してみてください。
例えば6類型の中には「精神的な攻撃」と記載がありますが、「何度も繰り返し公衆の面前で長時間にわたってやることはパワハラ」だと書かれています。

© 2022 F&M CO., LTD.

つまり、別室に呼んで短時間、それも1回限りの叱咤だと、パワハラには認定されない場合もあるかもしれない、と捉えることができます。
もちろん、1回限りなら全部パワハラ認定されないというわけではありませんので、その点は注意してください。
ただ、指針は過去の判例の積み重ねでできています。「どう表現されているか」に注目することで、「過去にはこうした行為がパワハラと認定されており、今後どういうことをおこなうと、指導の範囲を超えていると判断するか」が読み取れます。

参考　パワーハラスメントの定義について

過去に取り扱った実際の事例で〝微妙なライン〟がありましたら、教えてください。

山口先生　判断が難しいなと感じるのは、昔なら見逃されていたような「ちょっと厳しい表現」ですね。
「次はないぞ！」「本当に使えないな！」「仕事を辞めてもいいんだぞ！」「未来はないぞ！」など、一昔前なら上司の軽口と捉えられていた表現です。
また、「きみの伸びしろは凄いね！」なども、前後の文脈次第では、嫌みにも褒め言葉にもなります。こうした表現は、我々も難しいラインだなと感じています。

とはいえ、「あの人なら打たれ強いから言っても大丈夫だと思った」という、人を見た目で区別してはいけません。
研修で「どこまで言って大丈夫なのか？」と管理職から聞かれることが多いですが、そういう質問をする方ほど、人によって発言を分けていたりもします。
管理職から問われた場合、私は「社会一般的に考えて、良くないと感じるなら避けましょう」と回答します。あくまでも自分の中の常識と世間の常識、この2つを冷静に捉えることが、ヒントになると思っています。

© 2022 F&M CO., LTD.

着手すべきはまず規程の作成！
トラブル時の企業スタンスを明らかにしておく

ここからは、より担当者にとって実務に役立つお話を伺いたいと思います。中小企業の担当者が、今後パワハラ防止法対策を講じようと思った際、どこから着手すべきか、お教えください。

山口先生　やはり、1番優先すべきは規程の作成です。なぜ規程の作成なのかというと、例えば過去の判例を見ていると、パワハラで企業が訴えられた際、裁判所は企業の規定に予防や処罰の条文があるかないかを重視していることがわかっています。

形だけでは良くないですが、企業として、パワハラやセクハラの定義ができているか、また起こったときの処罰をどうするか、こうした整理をしていくことが、まず1番優先すべき事項です。また顧問の社労士や弁護士がいれば、相談して進められるとよりスムーズです。どなたに相談する場合でも、規程作成の際には「トップを巻き込んでやったほうがいい」と、私自身はアドバイスすることが多いです。

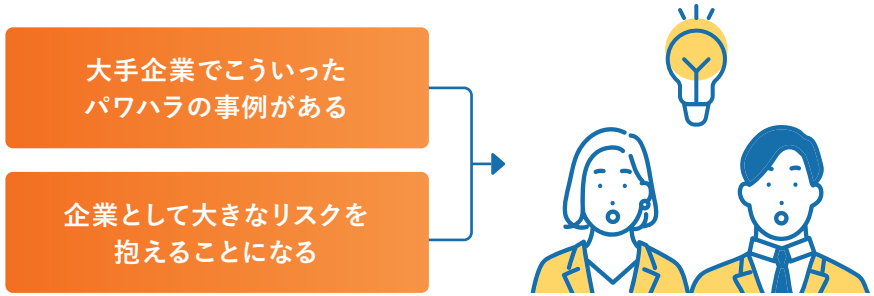
企業の空気というのは、どうしても上層部のもつ感覚をそのまま踏襲してしまうことが多いです。トップが関心を持っていないと、従業員もただ作業として対応すれば良いくらいの温度に捉えてしまう。こうならないためにも、トップがきちんとパワハラやセクハラに対する理解を深め、ポリシーを明確化して、その上で規程に落とし込むようにすると、会社としても対応が非常にスムーズになります。

© 2022 F&M CO., LTD.

とはいえ、上層部こそパワハラやセクハラをする側になるケースも多いと思います。その場合、どう整備・対応をされているのでしょうか。

山口先生　おっしゃる通りです。だからこそ、上層部の方にも研修を受けてもらったり、規程作成の前には、役員会などでお時間をもらったりして、時代背景や過去のデータを説明する時間を設けてもらうようにしています。

知識がない方でも「大手企業でこういった事例がある」「企業としてこうしたリスクを抱えることになる」と話すと、納得してもらえるケースも多いです。社長などトップがパワハラに対する声明を出して従業員にも周知していくのが1つの理想的な進め方です。意識浸透の際には、具体的なリスクを伝え「パワハラは財務に匹敵するほどのリスクである」という共通認識を持ってもらうようにしています。



© 2022 F&M CO., LTD.

本当に従業員に知られ
活用されるパワハラ防止法対応策の運用を目指す

では、過去に山口先生が担当された企業で、具体的にどういった流れで準備・周知・実施をおこなったか、事例があれば教えてください。

山口先生　ある企業の人事担当者から相談をもらい、対応したケースを紹介します。話を伺った際、私は以下の3本立てで対策を進めることを提案しました。

1 社内方針を社長名義で作り、それを社内外へ周知

2 社長を含めて研修を実施

3 規程の作成と、周知のためのパンフレット作成

①と②は、先程もご説明したとおり、上層部からトップダウンで良い空気を作り、浸透させていくためにおこないました。③については、こちらの会社では周知の一環として、規程作成と併せて社員に配付する小さなパンフレットを制作しました。
そこには、パワハラ・セクハラをしないための話や、受けてしまった場合の相談窓口の連絡先を明記し、アルバイトやパートにも配付し、活用しやすいものにしました。

また、制度を作って終わりにしないためにも、年1回の講習を実施するようにしています。リモハラや最新の判例など、時代の流れを踏まえた話をしつつ、常に新鮮な意識で問題に取り組んでいただくような内容になっています。

こうした取り組みをおこなった結果、この企業においてパワハラ事案は、ほぼなくなったと聞いています。

© 2022 F&M CO., LTD.

窓口設置と併せて
具体的な対応シミュレーションも忘れずに！

成功のポイントは、実務担当者ベースまでしっかり落とし込んだことと、作って終わりにしなかったこと。この2点にあるのかなと伺っていて感じました。ほかにも、その後の運用をスムーズなものにするために、おこなったことがありましたら、お教えください。

山口先生　窓口担当者に対する具体的なシミュレーションは、窓口設置と併せて推奨しています。
どういう手順で話を聞いたら良いか。急な相談にはどう対応するようにルール決めされているか。社内での対応フローはどうなっているか。こうした流れは、細やかに作り、定期的なフローの見直しをおすすめしています。
例えば、相談を聞く際には、厚生労働省の受付票を用いれば、いつでもスムーズに相談に対応できます。また、ハラスメントの再発防止策も、企業規模や事情によって取れるものと取れないものがあるため、具体的に想定しておくと良いかもしれません。
一般的には、ハラスメントが発生した場合、部署異動をさせるなどして当事者同士の物理的な距離を取り、接触頻度を下げることが推奨されています。しかし中小企業であれば、こうした対応が取れないケースもあります。その場合は、パワハラが再発していないか、1カ月・3カ月・6カ月と、定期的に当事者（した側もされた側も）のフォローアップをしていくことが大切です。

厚生労働省のWebサイトには「あかるい職場応援団」というハラスメント対策に特化したサイトがありますが、先程の受付票もこちらのWebサイトからフォーマットがダウンロードできます。ぜひ、こうしたWebサイトを活用しながら、自社にあった運用の見直しができるとよいでしょう。

参考　あかるい職場応援団｜厚生労働省

© 2022 F&M CO., LTD.

信用損失のリスクには対社内と社外の2タイプが存在する

パワハラ防止法は、具体的な罰則規定が原時点では定められていません。しかし、対策を怠ると、大きな企業損失にも繋がりかねません。山口先生がご存知の事例で、こうした企業損失につながったケースがあれば、お教えください。

山口先生　企業の信用には、社内の信用と社外の信用の2つが存在します。
社内の信用を失ったケースから説明すると、ある病院で上司からの暴言を放置していたら、ある日突然退職者が続出し、病院経営が成り立たなくなったという話がありました。

社外の信用損失の事例では、ある商社でのトラブルが思い出されます。商品説明担当の派遣社員に対し、社内でパワハラ行為をおこなっていたら、ある日突然その社員が出社しなくなりました。当然業務は回らなくなり、取引先に事情を問いただされ、パワハラ行為があったことが社外にも伝わってしまいました。社内外の信用を同時に失い、経済的な損失にもつながった事例です。

どちらのケースも対策を講じていれば、ここまでの損失は防げたのですが、放置してしまったのが会社側の明らかなミスです。また、今回は経済的な損失で済んでいますが、被害者側が労働組合や弁護士に駆け込んだ場合、提訴問題にも発展しかねません。今でも年に数件、パワハラによる提訴事案はありますし、ここまで発展すると、社会的な信用問題にも繋がりかねません。それほどリスクがある問題であることを正しく理解し、適切な対策を講じられると良いですね。

© 2022 F&M CO., LTD.

パワハラ防止法の対策に困ったら
まずはスポット的な「無料de顧問」の活用がおすすめ

中小企業からパワハラ防止法の対応を相談された際、顧問契約でなければスポットの依頼になると思うのですが、費用的な目安などがあればお教えください。

山口先生　規程作成や研修、窓口設置のコンサルティングの3点セットをおこなうと、会社規模によりますが、だいたい10万円ほどになると思います。ただ、中小企業でこの

金額はややハードルの高さがあると思いますので、その場合は弊社のサービス「無料de顧問」の利用から始めることを進めています。

「無料de顧問」とは、どういったサービスなのでしょうか?

山口先生　その名のとおり、顧問料を無料にし、各種相談の料金が時間単位で発生するサービスです。相談や調査はオンラインやお電話であれば10分1,000円（税抜）でおこなっており、最近では企業のセカンドオピニオン的な利用が増えています。

社内である程度、パワハラ防止法の対策を実施するのであれば「無料de顧問」を利用し、研修内容の相談や規程

© 2022 F&M CO., LTD.

内容のチェックなどをスポット的に頼むことで、大幅なコストカットを実施できます。
顧問社労士をつけるのが企業としてハードルが高いという方は、スポット的にご活用いただければ、良いと思います。

「無料de顧問」はタイムチャージ制の労務相談システムです

「無料de顧問」

https://muryodekomon.com

- 「無料de顧問」はタイムチャージ制の労務相談システムです。中小企業経営者様にとって負担となる月々の顧問料は0円とし、実際にご相談を頂いた場合のみ料金が発生する仕組みです。
- 相談料は10分あたり1,000円（税別）で、電話・オンライン・メール相談どれでも対応可能です（メール相談は、回答に要した時間でご請求させて頂きます）。
- ご登録いただいたお客様には「顧問先専用サイト」をご案内します。専用サイトでは、労務管理や法改正に関する動画や情報を提供しております。

© 2022 F&M CO., LTD.

オフィスステーション 労務

https://www.officestation.jp/roumu/

〈大阪本社〉大阪府吹田市江坂町1-23-38 F&Mビル TEL06-6339-7205
〈東京本社〉東京都中央区京橋1-2-5 京橋TDビル TEL03-6225-3127