

配布資料

全日本自治団体労働組合
全国町村評議会 様

安心して働く 職場づくり研修 ～ハラスメント防止のために～

21世紀職業財団 客員講師
林 和明

・プロフィール

企業において人事部門、内部統制部門の責任者としてコンプライアンス・ハラスメント相談窓口の実践に20年にわたって携ってきました。

その経験を活かして企業、自治体、団体、大学にて職場コミュニケーション・組織活性化研修、ハラスメント防止研修を行い「ハラスメント相談窓口制度構築・相談員育成」「アンガーマネジメント入門」公開セミナーの講師を行ってきました。

＜国家資格＞
社会保険労務士

＜認定資格、会員＞
21世紀職業財団ハラスメント
防止コンサルタント
アンガーマネジメントジャパン会員



本日の進め方 参加型研修です

- ◎本日の研修は受講者**参加型の研修**です。講師が個別に感想ご意見を聴くことがあります。積極的な、ご参加・協力をお願いします。
- ◎ブレイクアウトルームにてグループ意見交流を行います
- ◎一部「投影のみ」資料で、お手元資料にないページがあります。
- ◎時間の関係で資料ページの説明を割愛する場合があります。

ハラスメント防止は公務組織にとって社会的責任の課題

- ・ハラスメントは許されない問題であることを<本音>で納得しておく
- ・ハラスメント防止はモラルの問題などではなくコンプライアンス・CSRの問題へと変化している
- ・自分勝手な解釈は許されない、通用しない
- ・ルールを知らなかったでは済まされない
- ・**いかなる職階にあらうと人の尊厳を傷つけ、人格を否定する<マネジメント権限>など、組織は与えていないハラスメントは人権侵害であり<暴力>である**

個人ワーク① ハラスメント グー・チョキ・パーチェック



そう思う YES=パー 微妙=チョキ そう思わない NO=グー

	チェックリスト	YES	NO
1	職場のパワハラとは職務上のパワーをもっている上司が部下に対して行うものだけをいう		
2	特定のNGワードを言わなければパワハラにならない		
3	いくら業務の適正な範囲の言動であったとしても、相手が「精神的苦痛を与えられた」と感じたのであれば、それだけでパワハラである		
4	明らかに出来ないことを強制するのはもちろんのこと、業務上の合理性なく、仕事を与えないこともパワハラと判断される可能性がある		

個人ワーク① ハラスメント グー・チョキ・パーチェック

そう思う YES=パー 微妙=チョキ そう思わない NO=グー



	チェックリスト	YES	NO
5	パワハラが起きるのは、加害者個人だけに問題があるからだ		
6	暴力や脅迫など一回でもやると許されない言動もあるが、それ以外の軽いハラスメントは繰り返し行ったかどうか判断のポイントとなる		
7	上司が部下を叱ることも指導のひとつといえるので、できるだけ人前で叱って、効果を高めた方がいい		
8	特定の職員だけに話しかけ、それ以外の職員との関わりを持たないようにすることもハラスメントである		
9	セクシュアルハラスメントは異性間のみで起こるものだ		
10	異性の容姿を褒めるのは、ハラスメントになる可能性はない		

ハラスメントは常に変化している

「ハラスメントだ！」
と感じる言動の範囲



ハラスメントと感じる人
が増えています



私には関係ない？
いえいえ誰もが意図せず
行為者にもなり被害者にも
なりえます

いま
10年前
20年前

人の解釈はときによって変わっていくもの。20年前は「我慢されていた」ことも、今は明確に許されないということもあります

ハラスメント防止を理解するために

- 「相手の意に反する」「意図・認識に関わらず」
～性や身体、男女関係、人間関係に関する意識には
個人差、男女差がある
- 「逆らえない」関係の**無自覚、悪用**はハラスメントの土壌
- 性や身体に関する言動だけでなく、ジェンダー差別に基づく言動にも注意 「女らしさ」「男らしさ」などに関わる**固定観念**
- **人権（人格権）の侵害** ～ 性的自己決定権やプライバシーの侵害、活動などの妨害

パワーハラスメントの定義

職場のパワーハラスメントとは①～③までの要素を全て満たすもの

背景

①優越的な関係を背景とした言動が

職務上の地位が上位、業務の円滑な遂行に行為者の協力が必須、
など抵抗や拒絶が困難な背景

手段

②業務上必要かつ相当な範囲を超えたものであることにより

業務上必要性がない、手段として不適當、目的を逸脱している、
回数や態様等が社会通念に照らし許容範囲を超える

結果

③労働者の就業環境が害された

「平均的な労働者の感じ方で」判断 ※ただし

身体的又は精神的な苦痛により、能力発揮に重大な悪影響が
生じる等、社会一般の労働者が就業上看過できない程度の支障が生
じたと感じるような言動

パワー
ハラスメント

セクシュアルハラスメントを防止するために

セクシュアルハラスメントの防止については、基本的な心構えとして、
次のことを認識してください。

1. 性に関する言動に対する受け止め方には個人間で差があり、セクシュアル・ハラ
スメントに当たるか否かについては、相手の判断が重要であること。
 - (1) 親しさを表すつもりの言動であっても、本人の意図とは関係なく相手を不快に
させてしまう場合があること。
 - (2) 不快に感じるかどうかは個人差があること。
 - (3) この程度のことは相手も許容するだろうという勝手な憶測をしないこと。
 - (4) 相手との良好な人間関係ができているという勝手な思い込みをしないこと。
2. 相手が拒否し、または嫌がっていることが分かった場合には、同じ言動を決して
繰り返さないこと。
3. セクシュアルハラスメントであるかどうかについて、相手からいつも意思表示が
あるとは限らないこと。
(セクシュアルハラスメントを受けた者が、職場の人間関係等を考え、拒否する
ことができないこともある。)
4. 場所が職場外でも、職場の人間関係がそのまま持続する歓迎会の酒席のような場
で、セクシュアルハラスメントは起こる可能性があること。
5. 職員間のセクシュアルハラスメントだけに注意するのではなく、取引先など社外
の人に対する言動にも注意すること。

1. そんなつもりはなかったのに、セクハラと言われてしまった。

- ①お酒の上での悪ふざけで許されると思った。
- ②コミュニケーションだと思っていたのに、、、。

2. てっきり、相手も好意を持っていてくれたのに、、、。

- ①それなら、そうと伝えてくれれば、、、。
- ②相手も喜んでいたし、嫌がってはいなかった。

3. 当人同士（管理職、派遣職員）はセクハラとも、なんとも思っていないが、職場の周りは不愉快な気持ちになっていた（酒席にて）

⇒管理職自身が職場の就労環境を悪化させており、懲戒処分（降格）

職場の会話で気をつけること

- (1) 性的なことを連想させる会話をしない
- (2) 仕事上、個人的なことを質問するとき
は理由を伝える
- (3) 結婚や妊娠などについて、個人の主観
を押し付けない
- (4) 女性から男性、男性同士、女性同士で
も性的発言を言えばセクハラである
- (5) 女性らしく、男性らしくといった性別
の役割を押し付ける発言をしない

好意的・性差別にご用心

- ・ 女性にのみ「無理しなくていいよ」と言う
- ・ 男性に責任の重い仕事や出張などの業務を振って「女性には気の毒だ」と最初から与えようとする

<好意的・性差別をする人の傾向>

一見、女性を賛美し、労っているようにみえて、女性の能力向上を阻害し、男性中心の体制を維持する言動。「女は駄目だ」といった敵対的性差別と正の相関がある

引用:大沢真知子編「なぜ女性管理職は少ないのか 女性の昇進を妨げる要因を考える」青弓社 2019年

DVDを視聴



DVD映像を視て、あなたの意見を教えてください

- ①「声をあげられない」理由は何がありますか？<職場の風土> <職員側>の2つの側面で、「声をあげられない」理由を考えてください。
- ②映像のような場面が起きた時、あなたなら、どうしますか？実際に出来るか、どうかは前提としません。

職場で起きているハラスメントのレベル

ハラスメントのレベルは多様です。多くの企業・団体の研修をする機会があり、それぞれの職場で起きている事について、大きくは3つのレベルにあると感じています。

- ① **人権侵害に該当するレベル（明らかな差別など）**
- ② **法律的な知識を知ること回避できるレベル**
- ③ **コミュニケーションで解決できるレベル**

多くの企業・団体の起きていることは③のレベルです。組織内で人間関係をじっくり築いていく時間も余裕も少なくなってきた「あの人はこんな言い方をするけれど根がいい人だから」と、その人なりを知った上で付き合うということが難しくなっています。

職場におけるハラスメント 17項目

民間調査会社機関の（一社）労務行政研究所は筑波大学働く人の心理支援開発研究センターの学術指導を受けて「職場におけるハラスメント」に関する調査研究を行いました。

予備調査によって「職場におけるハラスメント」の測定項目17項目を作り、ひとつの測定項目で①周囲（被害認識）②当人（加害認識）の2つの観点から調査を実施しました。即座に法的にハラスメントに該当するとは限らないものの、一般的な職場で「ハラスメント」と考えられている内容を選別しています。上司⇒職員のみならず、職員同士も発生しています。

<2つの観点>

- ① **周囲調査：職場のメンバーが自身を含む同じ職場内の人々に対して、それらの言動・行為を行ったか**
- ② **当人調査：自分自身が同じ職場内の人々に対してそれらの言動・行為を行ったか**

個人ワーク②について

●19pワーク②で17項目の①周囲の欄と②当人の欄にチェックを入れます。

①周囲の欄：これらの言動を周囲で見聞きしたり自分自身がこれらの言動を受けたことがあるかどうか。

②当人の欄：自分自身が、これらの言動を職場の人々に行ったことがあるか、どうか。

●20p<4つの区分>のどの区分に当てはまるか多い、少ないは厳密に統計されてませんが17項目の中で5つ以上当てはまると「多い」と考えられます。

グループで意見・交流します

- 1) グループ内での進行役 (= 発表者) は講師が指名します。
- 2) 各人は2分以内で次の発言を行います。
ワーク②の結果が<調査結果の考察>の<4つの区分>のどの区分になったか、その説明および<調査項目>など調査項目全般について自分自身なりの意見・感想を紹介してください。
- 3) グループ発表：進行役は上記2での発言紹介(どんな発言がありましたか? 4つの区分はどうなりましたか?)を<2分以内>で発表してください。

グループ意見交流について

<グループ意見交流における基本的な約束事>

- ① クロシロをつけるなど意見を闘わせる場ではありません。
- ② 参加者全員が意見感想を出します。相互の意見を尊重し否定しません。研修での発言は外で口外しません。
- ③ <時間厳守> 講師が意見交換の時間を決めますので、時間厳守にご協力ください。

ワーク② 個人ワーク

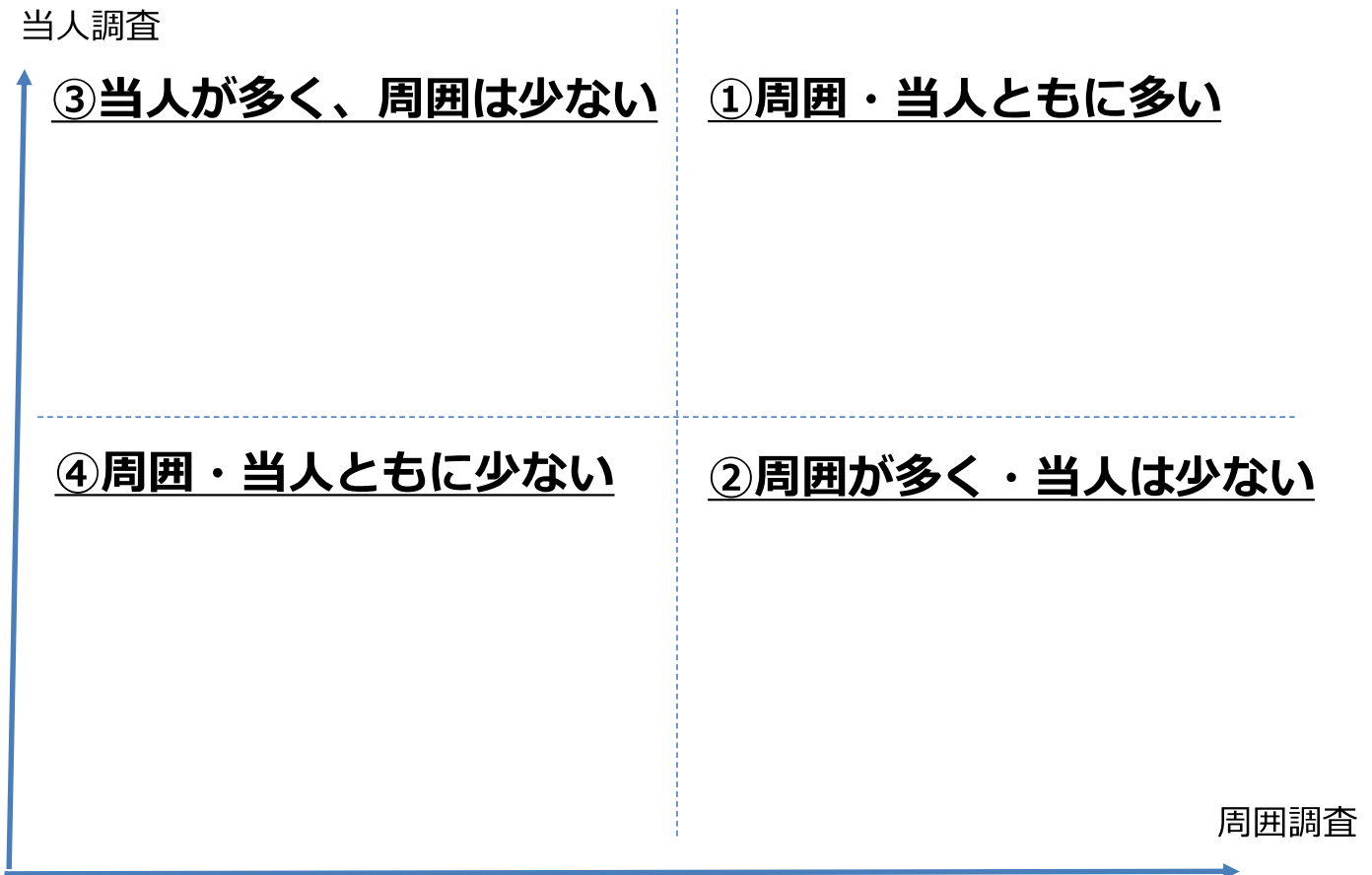
測定項目 右の ①周囲②当人の欄に該当する場合は<レ点>を付けて レ点の数を集計しておいてください

①周囲 ②当人

- ・ 普段以上に声を荒げて、感情的に相手を責めたり怒ったりする
- ・ 特定のメンバーの前で、あからさまにため息をつく、舌打ちをするなど、不機嫌さを示す
- ・ 性別、年齢、出身など個人属性に基づいて、「●●には～してもらおう」など固定的な役割分担や指示・扱いをする
- ・ 自分の思いや経験のみに基づいて、十分な説明をせずに相手を動かそうとする
- ・ 価値観の異なる相手の意見・考え方を無視したり、頭ごなしに否定したりする
- ・ 職務とは関係のないプライベートな話題や知られたくない事情について、脈絡なく相手に尋ねたり発言したりする
- ・ 相手の意向や希望を無視して、無理矢理な役割分担や指示・扱いをする
- ・ 一方的に発言・主張し、相手の言い分を一切聞かない
- ・ 相手の失敗や間違いを相手だけのせいにして責める
- ・ 必要性に関係なく、職場のメンバーの失敗や落ち度を周囲にさらす
- ・ 他の人が見ている前で、誰かを怒鳴りつけたりする
- ・ 特定の人の仕事ぶりを根拠なく低く評価する
- ・ 相手が嫌がるような皮肉や冗談を言う
- ・ 相手のあら探しや、細かいところばかりを必要以上に責める
- ・ 問いかけておきながら答えを否定したり、「好きにやっていい」と言いながら細かく管理したりするなど矛盾した言動をする
- ・ できなかったことに対して、無理に理由や説明を求めるなど、相手を論理的に問い詰める
- ・ 陰口を言ったり、悪い噂を広めたりする

4つの区分<周囲調査>と<当人調査>の結果の考察

当人調査



(一社)労務行政研究所×筑波大学働く人への心理支援開発センター調査を一部変更して記載

20

ハラスメント防止で取り組むこと

- ハラスメント防止のために「してはならない」ことは多くありますがまずは「してよい」ことを始めていきましょう。

1, <安心して働ける実態アンケート>を行い 当局と共有すること

⇒ハラスメント発生への大きな抑止力になります。

2, 労組執行部こそが、聴き上手になること

⇒ぞくぞくと職場の情報が集まってきます。

- ・労働組合は自分の話をちゃんと聴いてくれている
- ・労働組合は自分に関心を持ってくれている
- ・労働組合は自分を否定しない など

一緒に働くメンバーと信頼関係を築くことです。

聴き上手になる3つのポイント

ポイント①最後まで聴く

NG: すぐに相手の役に立ちたくなる。話を聴くふりしながら、頭では助言や指導を考えている。

ポイント②否定しない

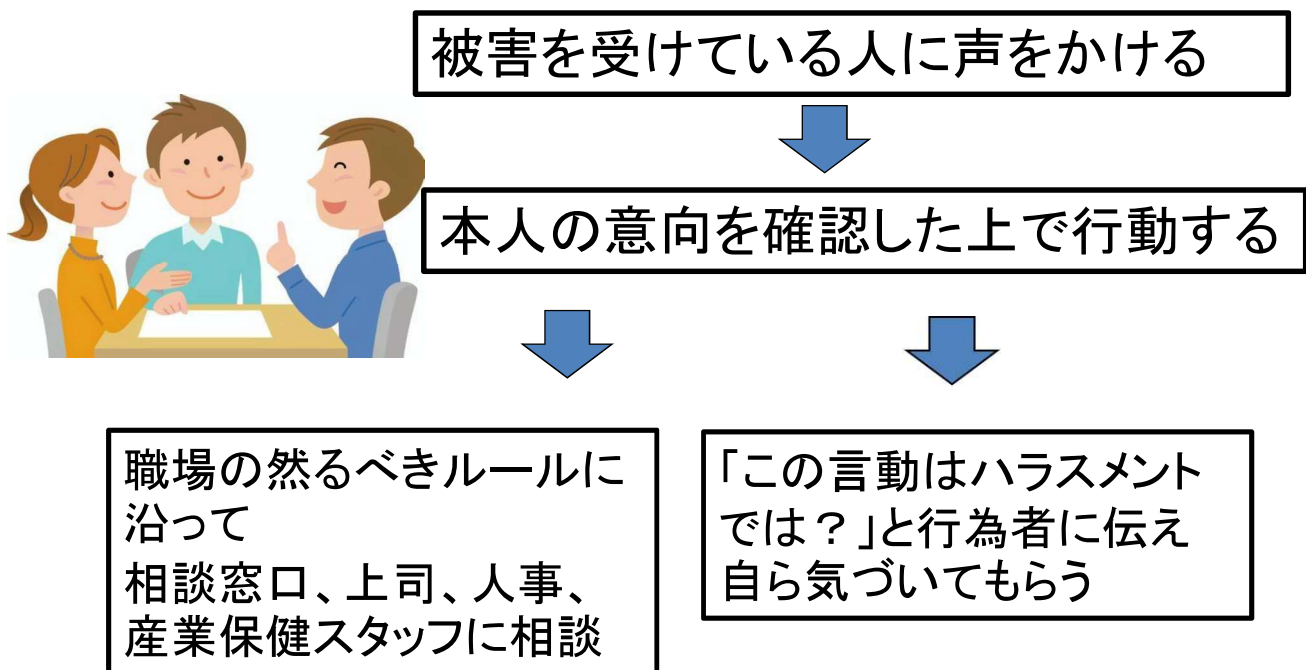
NG: 相手の話を腰をおり、自分が話したす。

ポイント③頭ごなしにアドバイスしない

NG: 相手の話を最後まで聴くよりも、先回りしてすぐに助言や指導をしたくなる。相手に良い助言や指導ができたとき自己満足する

※相手は最後までじっくりと聴いてほしいのです

職場でハラスメントに気づいたら



鉄則！ 守秘義務: 相談内容を第三者に漏らさない、噂話としても広めない

声をかけるプロセス

- ・ 聴く側に求められるプロセスは、

1 「周囲の人たちに関心を持つ」

→2 「よく観察する」 →3 「タイミングよく自分から声をかける」 →4 「相手が話す」

→5 「自分は聴く側に回る」となります。

「その際、相手から話しかけられるまで、ただ待っていては、いけません。とにかく自分から聴く機会を積極的に作ること。

無関心から、信頼関係が生まれてくることはありません」

ケーススタディ Aさんのこと

- ・ あなたは親しい後輩であるAさんが最近、元気がないことが気になっている。会議中も発言が少なくなり、仕事中でも、ため息をつき、仕事でミスをすることもある。いつものAさんではない気がして何か悩みがあるのではないかと声をかけた。しかしAさんは「自分が気にしすぎているだけですから。自分にも駄目なところがあるので、、、」となかなか話をしてくれない。そこであなたが「①、、、、、、」と声をかけるとAさんは重い口を開いた。
- ・ Aさんの上司にあたるBさんが高圧的な態度で近寄りが多い。いつも自分のやり方を押し付け、部下の意見には耳をかさず「つべこべ言うな。言ったとおりにやれ」と言われる。納得がいくような説明もしてくれない。新しいプロジェクトが立ちあがったがBさんは、部下たちに「これで失敗したら辞めてしまえ」となどと言い、困ったことがあっても「自分で考えろ。それが仕事だろ」としか言ってくれない。行き詰ったAさんは職場にいくのが憂鬱でたまらない。

個人ワーク③ あなたならどうしますか？

- ①あなたなら「①、、、、、、」の部分はどのように声をかけますか？
- ②この話をAさんから聞いて、あなたなら、どのように対応しますか？次のア～エの中で選んでください
- ア Bさんはああいう態度だから気にしなくてもいいよ。辛い思いをしているのは、あなただけじゃないから大丈夫、と励ます。
- イ そんなことを言うの？それは本当に腹が立つよね。ひどいよねと言う。
- ウ それは良くないので、職場環境改善のためにBさんには私からしっかり注意しておくねと約束する。
- エ そうか、、仕事に行くのが憂鬱なほど困っているんだねそれは、とても辛いね。どうしたらよいか、一緒に考えよう、と声をかける。

コミュニケーションとは

- 1、コミュニケーションでは話し手は主役ではない
- 2、聴き手が正しく受け取り、理解して初めて成立する（受け取りやすい球を投げる）
- 3、聴き手の反応を見ながら話す。反応に合わせて話し方や伝え方を柔軟に変える
（多種類の投げ球を持ち、相手に合わせて投げる）
- 4、相手の理解を確認する
（何をどのように理解したか）
- 5、相手を理解する = 相手の視点・立場に立つ

（理解 = understand →

under（下に） + stand（立つ）

意識することがハラスメント防止につながる

気づかない

- 繰り返してしまう
- 修正できない
- 謝らない



意識すると

- 再度やってしまう可能性が下がる
- 再度やっても迅速に気づく
- 修正できる
- 謝れる

【気づきメモ】 今日の研修で気づいたことをご記入ください

本研修で自分自身が気づいたことは何ですか？

今後、ハラスメント防止策で、職場やチームで取り組むと効果的なことと思われることは何ですか？

グループで意見・感想の共有をしましょう

- グループで共有しましょう。
- 進行役（発表役）を講師が決めますので、ご協力をお願いします。
- 【1人ひとりの意見】グループ全員が意見を言えるように、一人ひとり2分間ぐらいで意見をまとめてください。
- 【1人ひとりの感想】他の人の意見を聴いて、どうしてそう思ったのか？質問してみたり、自分はどう感じたのか？感想を交流しましょう。

【意見交換内容・発表内容】

自分自身が気づいたこと。今後、職場やチームが取り組むと効果的なこと

【メモ】

一隻の船は東へ、一隻の船は西へ行く。同じ風を受けて。

進路を決めるのは風ではない、帆の向きである
(エラ・ウィーラー・ウィルコックス)

「あなた自身で帆の向きを決めないと船は進まないのです」

ご協力ご静聴ありがとう

ございました。

