



# パワハラ防止対策を通じて 職場環境を改善する



木村幸生

(株)ちばぎん総合研究所  
経営コンサル第一部  
上席コンサルタント

## 1. パワハラ防止措置の法制化

2007年4月に施行された改正男女雇用機会均等法により、セクハラ禁止と会社に対する防止措置は既に義務化されているが、本年5月の通常国会において、パワハラ禁止と会社に対する防止措置を義務化する改正労働施策総合推進法(以下、パワハラ防止法)が成立し、大企業は2020年4月から、中小企業は2022年4月から施行される見通しとなった。

同法は、パワハラを「職場の優越的な関係を背景とした言動で、業務上必要かつ相当な範囲を超えて、精神的・身体的苦痛を与える又は職場環境を悪化させる行為」と定義し、そのうえで、会社に対し、従業員の職場環境が害されることのないよう、従業員の相談に応じ、適切に対応するために必要な社内体制の整備、その他の労務管理上の必要な措置を講ずるよう義務づけたのである。

## 2. 法施行までに対応すべきこと

パワハラ防止法の内容を踏まえ、法施行に備えて社内に対応すべきことを次に挙げていく。

### (1) 就業規則等の社内規程の見直し

通常、会社の就業規則等の社内規程には、「パワハラ禁止規定」がある。まずは、同規定の内容が、パワハラ防止法の定義と適合しているか、パワハラになる行為とは何か、パワハラ行為と認定された場合は懲戒処分の対象になるか、それぞれ明記されていることを確認し、不備がある場合は改定する必要がある。

### (2) 実態の調査

全従業員に対して、定期的に面談またはアンケート調査を行い、職場におけるパワハラ行為がないか、職場内で相談しにくい雰囲気がないか、実態を調査することが必要である。

社内における職場環境の現状を把握する

ことで、パワハラの原因を探ることができ、実態にマッチした対策を講じやすくなるとともに、パワハラ防止について、従業員に会社の姿勢を知ってもらえる効果もある。

### (3) 企業方針の明確化

会社のトップである社長から全従業員に対して、「当社では、パワハラは絶対に許さない!」という方針を明確に社内に打ち出し、就業規則には、パワハラ行為に対する懲戒処分の規定を設け、行為者は規定どおり処分する等、会社の断固たる姿勢を発信することが重要である。

なお、パワハラ防止法にパワハラ行為に対する罰則規定はないものの、パワハラ行為をしたものは、別途、被害者から、傷害罪や侮辱罪等の訴えや、権利や利益を侵害されたとして損害賠償などの法的責任を追及される可能性があることを会社が十分に教育指導し、パワハラ行為が自身に及ぼすリスクについて、自覚してもらわなければならない。

### (4) 従業員研修の実施

パワハラについての関心と理解を深めってもらうため、全従業員に対して、少なくとも年に1度は研修を実施し、会社の方針や仕事の関係者に向けてはいけない言動を周知徹底させる機会を設けることが必要である。

特に、管理職の知識の欠如や認識の甘さ、パワハラの問題を誘発する原因になるので、研修を通じて、部下に対する日頃の言動や指導方法を見直す契機にしてもらい、どこまでが業務上必要な教育・指導で、どこからがパワハラ行為になるかを、これまでの実例や厚生労働省から公表される予定の「指針」に沿って、正しく理解してもらうことが望まれる。

### (5) 相談窓口の設置

パワハラ防止法の施行に伴い、社内ですら実際にパワハラの問題が生じた場合、相談内容、調査方法、事実に基づくパワハラ有無の判断、結果としてパワハラと認

定した場合の再発防止策や必要な処分までのプロセスが重要となる。そのため、社内または社外に専門の相談窓口を設置することが義務づけられた。

パワハラは、職場の上下関係に乗じて行われることが多いため、相談窓口は社内の他部署と利害関係のない部署に設置することが望ましい。また、相談員には相談者の価値観を理解できる適任者を選定し、問題解決に向けて、相談者との信頼関係を維持できるような人に務めてもらわなければならない。

なお、社外の相談窓口の設置例としては、弁護士、社会保険労務士、コンサルタントなど、パワハラ問題に詳しく、安心して相談できる専門家が運営する事業所への委託が考えられる。

## 3. パワハラ防止の意味を考える

これまで述べてきたことは、「パワハラ防止法が施行されるので仕方なく対応する」という姿勢でとらえて具体化しても、従業員の心には響かず、実効性の乏しい対策になってしまう恐れがある。

「なぜ、パワハラ防止が必要であり、法律で定められるようになったのか」を、経営者が従業員の立場になって考え、それをわかりやすく伝えて従業員に理解してもらうことが求められる。

従業員に心身とも健康な状態で、気持ちよく働いてもらうためにはどうすべきかを日頃から従業員の目線で考え、職場環境の改善を重ねていくことが会社の成長の原動力になっていくのであり、従業員の会社への満足度が高くなれば、顧客満足度を高めることにもつながり、収益への効果も期待できるだろう。

パワハラ防止法の施行を契機に、経営者は「従業員がどんな仕事をしているのか」ではなく、「従業員がどんな思いで仕事をしているのか」を改めて意識しながら、会社経営に向き合ってほしい。