

無断転載・複写等を禁じます



誤解しやすい 労務管理シリーズ  
第3回 ハラスメント編  
～これってハラスメント?  
中小企業がとるべき対策は?～

資料作成：特定社会保険労務士 米山 正樹

目次

■ 1. はじめに.....	2
■ 2. セクシュアルハラスメント（セクハラ）.....	2
■ 3. パワーハラスメント（パワハラ）.....	4
■ 4. マタニティハラスメント（マタハラ）.....	6
■ 5. おわりに.....	9

# 誤解しやすい 労務管理シリーズ

## 第3回 ハラスメント編

### ～これってハラスメント? 中小企業がとるべき対策は?～

#### ■ 1. はじめに

「ハラスメント」という言葉を耳にしない日はないくらい、ハラスメントに関する話題が日常化しています。「うちは大丈夫」「うちには関係ない」と思っている経営者の皆さん、管理職・管理部門の皆さん、要注意かもしれません。

ただ、その一方では、過剰に反応してしまっているケースもあるように感じています。

ここで改めて、職場で起こりやすいハラスメントについて、事例を見ながら情報をアップデートしましょう。

#### ■ 2. セクシュアルハラスメント（セクハラ）

【事例】男性ばかりの職場に、初めて女性社員が配属されました。先輩社員たちは、早く職場に馴染んでもらおうと「今日の服似合っているね」など積極的に声かけしていたところ、女性社員から「先輩たちの視線が気になる」と相談を受けました。

##### (1) セクシュアルハラスメント（セクハラ）とは？

セクシュアルハラスメント（セクハラ）とは、職場において行われる、労働者の意に反した性的な言動により、当該労働者が不利益を被ったり、就業環境が害されることをいいます。

セクハラであるかどうかを判断するうえで最も重要なことは、「相手の意に反して」いるかどうかであり、「性的な言動」を受けた「本人がどのように感じた」かです。加害者にそのつもりがなくても、受け手が不快に感じたり、就業意欲が低下したり、能力発揮に影響がでたりすれば、セクハラとみなされる可能性があります。

## (2) 事例から考える

事例は、先輩社員の発言が「善意のコミュニケーション」である可能性が考えられるものの、受け手である女性社員が不快に感じ、「視線が気になる」と相談していることから、セクハラに該当する可能性を踏まえ、一定の対応を検討する必要があると考えられます。

### ①セクハラの法的な扱い

男女雇用機会均等法は、職場における性的な言動により、労働者が不利益を受けたり、就業環境が害されたりすることを防止するための措置を事業主に義務付けています。

また、会社は、従業員に対し身体的・精神的な健康を損なうことなく安全に働く職場環境を提供する義務（安全配慮義務）を負っていることから、不快な言動によるストレスから、女性社員の健康が害されることになれば、会社は安全配慮義務違反を問われる可能性があります（労働契約法）。

### ②セクハラが起きたら

今回の事例では、まず、職場でセクハラが起きたときはどうしたらよいか？事前に対応を考えておきましょう。

#### （ア）相談者への初期対応

女性社員の相談内容を真摯に受け止め、会社として謝罪するなど安心感を与えるようにします。相談内容や誰からどのような言動があつたかなどの個人情報が無断で他の社員に伝わらないよう、プライバシー保護も徹底します。

#### （イ）先輩社員への指導

声かけしていた先輩社員たち（行為者）からヒアリングしたうえで、意図の如何にかかわらず、女性社員が不快に感じている事実を伝え、「外見、容姿、服装、私生活」に関する発言や注視行為をやめさせ、業務に必要なコミュニケーションに努めるよう指導します。

#### （ウ）再発防止と職場環境の改善

全社員を対象にハラスメント研修、アンコンシャス・バイアス（無意識の偏見）研修などを実施します。「善意」と「ハラスメント」の境界線に焦点を当てたり、「女性は褒めるべき」「早く馴染ませてあげたい」といった無意識のバイアスが不適切な言動につながることを理解させます。

### (3) セクハラを起こさないために

セクハラ防止には、次のような点に注意することが大切です。

#### (ア) 相手の意向を尊重する

相手が不快に感じている、嫌がっていると感じた場合は、その言動を繰り返さないようにします。

#### (イ) プライベートに踏み込まない

週末の過ごし方や恋人の有無など、プライベートな質問は相手を不快にさせる可能性があります。

#### (ウ) 性別を理由にした発言をしない

「女性は感情的になりがち」「男性は仕事が雑」といった性別に基づくステレオタイプな発言は、セクハラとみなされることがあります。

#### (エ) 外見に言及しない

「痩せた?かわいく見えるよ」など、たとえ褒め言葉であっても、相手によってはストレスを感じことがあります。そのため外見ではなく、能力や成果に焦点を当てたコミュニケーションを心がけます。

## ■ 3. パワーハラスメント（パワハラ）

【事例】営業第一課の女性課長は凄腕課長。部下に対しては、目標達成のための仕事の進め方など細かく指導していますが、部下の中には「課長の言うことはわかるが、誰でも課長のようにはできない」と不満を漏らす者も少なくありません。

### (1) パワーハラスメント（パワハラ）とは？

職場のパワーハラスメント（パワハラ）とは、職場における「優越的な関係」を背景にした「業務上必要かつ相当な範囲を超えた」言動により、「労働者の就業環境が害される」ことをいいます。

一方、客観的にみて、業務上必要かつ相当な範囲で行われる適正な業務指示や指導については、職場におけるパワハラには該当しないと整理される場合が多いです。社内のルール違反を繰り返す部下への注意や、育成目的で能力より少し難しい業務を任せることなどは、状況や方法によっては、パワハラに当たらないと判断されることが一般的です。

### (2) 事例から考える

事例からは、課長はもっと部下とコミュニケーションをとる必要がありそうですが、その指導は「業務上必要かつ相当な範囲」を超えたものとは

言えず、一般的にはパワハラには該当しないと判断されることが多いです。

### ①パワハラの法的な扱い

労働施策総合推進法（通称：パワハラ防止法）では、パワハラは、以下の3つの要素をすべて満たすものと定義されています。

- ・優越的な関係を背景とした言動
- ・業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの
- ・労働者の就業環境が害されるもの

そして、同法により、会社にはパワハラ防止のための雇用管理上の措置を講じることが義務付けられています。

- ・相談体制の整備（相談窓口の設置など）
- ・事後の迅速かつ適切な対応（事実関係の確認、被害者への配慮措置、加害者への措置など）
- ・再発防止の措置

### ②パワハラが起きたら

仮にパワハラが起こった場合、次のような対応が望されます。

#### （ア）事実の確認

パワハラの被害者から、加害者（行為者）の具体的な言動や、それによる心身の不調などについて、守秘義務を約束したうえでヒアリングします。また、必要に応じて同じ部署や他部署の社員などからも証言も集めるようにします。

#### （イ）被害者への配慮

体調不良などを訴える社員には産業医との面談を促し、心身の健康状態の把握と専門的なケアを提供します。また、被害者の意向を確認のうえ、部署異動や一時的な在宅勤務などの配置転換も検討します。

#### （ウ）加害者への対応

事実確認の結果、パワハラが認められた場合は、厳正な措置が必要です。

#### （エ）再発防止措置

全社員を対象に、マネジメント研修やハラスメント防止研修などを実施し、ハラスメントの定義や線引き、相談窓口の周知徹底を行います。

### （3）パワハラを起こさないために

パワハラを起こさないためには、指導方法を「業務の範囲内」かつ「建設的」にすることが重要です。感情的にならず事実ベースで伝え、相手の行動に焦点を当てて具体的にフィードバックします。また、日頃からコミ

ユニケーションを活発にし、互いを尊重する風土を育むことがハラスメント防止に大切です。

**(ア) 感情的にならない**

指導時は感情的にならず、冷静に事実に基づいて伝えるように心がけます。

**(イ) 相手の行動に焦点を当てる**

「○○さんの△△という行動が、□□という結果につながっています」のように、人格ではなく具体的な行動とその影響を伝えます。

**(ウ) 業務の範囲内で**

指導は業務の範囲内で行い、相手の成長を目的とします。

**(エ) 建設的なフィードバック**

相手の不快な気持ちに配慮しつつ、改善点を具体的に伝えることが大切です。

**(オ) 相手の意見を聞く**

一方的に話すのではなく、相手の意見や事情を聞く姿勢も重要です。

## ■ 4. マタニティハラスメント（マタハラ）

【事例】ある日の朝礼で、女性社員から妊娠の報告がありました。その場では祝福の拍手があがりましたが、その後、次第に「休んでいる間、俺たちの仕事が増える」「退職して子育てに専念したらいいのに」など不満の声が聞こえてくるようになりました。

### （1）マタニティハラスメント（マタハラ）とは？

マタニティハラスメント（マタハラ）とは、妊娠・出産・育児を理由に、職場で行われる不当な扱い（降格、解雇、雇い止めなど）や嫌がらせのことです。これは女性労働者だけでなく、育児休業などを取得する男性労働者も対象となります。関連する制度の利用を妨げられたり、妊娠・出産を理由に不利益な扱いをしたり、精神的に追い詰めたりする行為はマタハラに当たります。

一方で、妊娠した従業員の体調に配慮した言動や、必要な制度の利用を促すなどの対応は、基本的には、マタハラに当たらないと考えられる場合が多いです。

## (2) 事例から考える

事例のように、はじめは祝福ムードでも、次第に職場の空気が変わっていくことはあります。妊娠・出産に関する不満や嫌がらせは、マタハラにつながる可能性があり、会社として迅速かつ適切に対処する必要があります。

### ①マタハラの法的な扱い

妊娠・出産を理由とする職場での不満や言動は、母性保護やハラスメント防止に関する複数の法律に抵触する可能性があります。

#### (ア) 不利益取扱いの禁止

男女雇用機会均等法は、女性労働者が妊娠・出産・産前産後休業などを取得したことを理由に解雇その他不利益な取扱いをすることを禁止しています。

- ・「休んでいる間、俺たちの仕事が増える」といった不満は、女性労働者に対する業務上の不利益な取扱い（精神的な圧力）につながる可能性があります。
- ・「退職して子育てに専念したらいいのに」という発言は、退職を強要または誘導するものとみなされ、違法な退職勧奨と判断されるリスクがあります。

#### (イ) ハラスメント防止措置

育児・介護休業法や男女雇用機会均等法に基づき、事業主には妊娠・出産・育児等に関するハラスメント（マタハラ、バタハラ）を防止する措置を講じることが義務付けられています。

### ②マタハラが起きたら

従業員の不満には、不安や業務負担増への懸念といった構造的な問題が背景にあることが多いです。感情論ではなく、組織として制度と運用の両面から対応する必要があります。

#### (ア) 公平な業務分担と見える化

妊娠中の社員が担っていた業務、または休業中に発生する業務をリストアップし、残ったメンバー全員で、担当業務が公平になるよう見直します。必要に応じて代替要員の確保や他部署からの応援も検討します。

#### (イ) コミュニケーションと透明性の確保

チームミーティングを開き、会社としての決定事項（法的な義務と業務継続の必要性）を伝えます。「休んでいる間、俺たちの仕事が増える」という不安に対し、業務の棚卸し結果と再配分計画を説明し、チーム全体で対応することを強調します。また、妊娠中の社員をサポートする行動については、「正当な会社業務」と評価する仕組みも検

討します。

**(ウ) 妊娠中の社員への配慮**

本人の希望を最優先しながら、体調に応じた時短勤務、時差出勤、作業の軽減、在宅勤務など、母性健康管理措置を適切に講じます。職場の状況や休業中の手続きについて、本人が安心して出産・育児に専念できるよう定期的な情報共有も行います。

**(3) マタハラを起こさないために**

マタハラを防ぐためには、会社方針の明確化と周知徹底、全従業員への研修実施、相談窓口の設置、就業規則への明記、プライバシー保護と不利益取扱いの禁止、柔軟な働き方制度の導入といった対策が必要です。これらは会社に対する法律上の義務でもあります。

**(ア) 方針の明確化と周知徹底**

マタハラを許さないという会社の方針を明確にし、就業規則や社内報、ウェブサイトなどで全従業員に周知します。

**(イ) 研修の実施**

マタハラの定義、具体例、関連法令、就業規則、相談窓口の利用方法などについて、管理職だけでなく全従業員を対象とした研修を定期的に行います。

**(ウ) 相談窓口の設置**

従業員が安心して相談できる窓口を設置し、プライバシー保護と不利益な取り扱いをしないことを徹底します。匿名での相談や、外部機関との連携も有効です。

**(エ) 就業規則への明記**

マタハラを禁止する旨を就業規則に明記し、違反者への懲戒処分についても定めておくと抑止力になります。

**(オ) 柔軟な働き方を導入する**

フレックスタイム、時短勤務、週休3日制など、ライフスタイルに合わせた多様な働き方を用意することで、制度利用へのハードルを下げ、マタハラの発生リスクを軽減します。

**(カ) プライバシー保護を徹底する**

相談や調査への協力によるプライバシーの侵害や不利益な取り扱いがないよう、マニュアルを作成し、周知します。

## ■ 5. おわりに

ハラスメントの種類	根拠となる要素	主な保護対象・背景	法令上の定義の3要素／基準
セクハラ	性的な言動	労働者の性的な言動による不利益や就業環境の侵害	1. 職場で行われる 2. 労働者の意に反する性的な言動 3. 労働者の就業環境が害される
パワハラ	優越的な関係	業務の適正な範囲を超えた言動による労働者の就業環境の侵害	1. 職場における優越的な関係を背景とした言動 2. 業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの 3. 労働者の就業環境が害される
マタハラ	妊娠・出産・育児	妊娠・出産・育児に関する制度利用や状態による不利益な取扱い・嫌がらせ	1. 職場で行われる 2. 労働者の妊娠・出産・育児等に関する制度利用や状態を理由とする 3. 労働者の就業環境が害される

ハラスメントを起こさないためには、互いの人格を尊重し、相手が嫌がる言動はしないことが基本です。ハラスメントは個人間の問題ではなく、組織全体で取り組むべき問題として認識し、会社もハラスメント防止策の策定や研修、相談窓口の設置などを行うことが重要です。

### 【著者プロフィール】米山 正樹（よねやま まさき）



特定社会保険労務士。社会保険労務士法人プラスワン労務 代表社員  
2002年（平成14年）開業、2019年（令和1年）法人化  
「会社と社員の元気をトータルサポートします」を事務所理念に、中小企業の「頼れる相談相手」を実践している。  
主な著書に『労務トラブル予防・解決に活かす“菅野「労働法」”』『中小輝業への道—就業規則と「働く環境づくり」で成長する』（いずれも日本法令刊）  
社会保険労務士法人プラスワン労務 <https://plusone.or.jp/>

本レポートにつきましては万全を期して作成しておりますが、ご利用の結果に関しては一切の責任を負いかねますのでご了承ください。また、本レポートを無断で複製または掲転載することを禁止します。

資料提供：第一生命・損保ジャパン サクセスネット事務局