

月例会ダイジェスト 【89】

2月のさんぽ会は「パワーハラスメントの現状と予防」と題し、職場におけるパワーハラスメント（以下、パワハラ）の実態や事例を共有し、パワハラが起きない職場づくりに何が必要か意見交換を行った。コーディネーターは海野賀央氏（SCSK 株）、小島健一氏（鳥飼総合法律事務所）、白田千佳子氏（㈱エクサ）の3名が務めた。

小島氏は、自身が法律監修に関わった企業向けのパワハラ研修用動画の紹介を交えながら、最近のパワハラの動向について話題提供を行った。

その前段として、2020年にパワハラが労災認定基準の中に位置付けられたことや、精神障害の労災認定件数が増加の一途であるという現状を提示。2021年度の実績ではその内訳でパワハラが最も多かったことも挙げ「近年では、労働基準監督署が積極的にパワハラを認定しているようだ」と述べた。

次に「パワハラのグレーゾーン」について「トラブルに発展するような“明確なパワハラ”の下には、従業員が『これはパワハラではないか』と捉える“感じるパワハラ”が予備群として多数潜在している」と指摘。「明確なパワハラ」を防ぐには、まず“感じるパワハラ”の存在を知らないといけない」と訴えた。

小島氏はマネジメント側で起きるパワハラの背景として「上司が部下に抱いた嫌悪感や恐怖感が攻撃的な言動を生み、パワハラにつながる」と説明。上司が自分の価値観に固執し、それが否定されることへの恐怖感や被害者意識が根底にあることを解説した。「人の価値観は相対的なものであることを認識し“自分も変わり者（個性を持つ者）の一人”だと認めないと、多様性を受け入れられない」という小島氏は「加害者も被害者も自身の言動を省みて相手をおもんばかり、対話で意思疎通を図ろうとする姿勢が大切」と話した。

さらにハラスメント対策の一つとして設置される「相談窓口」についても「相談窓口はハラスメントを解決するところではない」と、相談窓口が全てを抱え込んで孤立することを懸念し「相談に来た従業員の話をしっかり受け止め、経営者から担当部署まで一続きになって対応をしていく体制が必要だ」と訴えた。

次の話題提供者として登場した渋谷純輝氏（㈲ワンピック）は、産業界の視点から見た「小規模事業所におけるパワハラの実態」を取り上げた。

渋谷氏は「“できる”上司が部下を潰してしまうパターンが一番多い」として、経営者の評価が高くマネージャーに抜擢された社員が、部下に対して無意識に圧力をかけてしまい、結果

的に部下を追い詰めてしまうケースを紹介した。「経営者としても、会社の実績に貢献している有能な社員は、指導や処罰の対象にできない（したくない）。しかし部下になった社員がどんどん潰れてしまうような状況は、長期的に考えても会社にとって望ましいことではないはず」と、中小企業の人的資源に関わる問題をあらためて示した。

休憩を挟んだあと、白田氏による話題提供「パワハラのない職場ってどんな職場？」が始まった。白田氏は「こんな職場だったら、恐らくハラスメントは起きないのではないか」と、マネージャーと10人ほどのメンバーで構成されている、ある企業の小グループの例を提示した（以下、一部を抜粋）。

- マネージャーが会議等でキャッチアップした上層部の意向をメンバーに具体的に伝えており、チーム全員が目指す方向性を理解している。
- 上層部の会議に必要な資料作成のタスクは、マネージャーがメンバーに積極的に振っている。メンバーも「仕事が増える」といったマイナスの感情はなく、前向きにタスクをこなしている。
- 会議終了後には、マネージャーから資料作成のお礼とフィードバックがすぐチャットに上げられる。
- チームの会議で議題に入る前は、雑談が多い。

その後「どのような職場が“ハラスメントがない職場”といえるのか。その職場づくりに効果的なことは何か」をテーマにグループディスカッションが行われた。全体発表では「ハラスメントが起きると、挨拶すらなくなる。やはり日頃の挨拶も含めた職場でのコミュニケーションが大事ではないか。例えば日々の行動に“それ、いいね”など素早く反応したり、あるエピソードから相手の感情を想像してフィードバックするようなゲームをしたりして、言いたいことがちゃんと見える職場づくりに取り組みたい」という意見が挙がった。また「人事異動がこまめに行われる会社では、結果的にエモーショナルコストが下がってパワハラが起きにくいのではないか」という意見のほか「営業や開発の部署など、アウトカムを追いかけすぎてプロセスをきちんと明示しない職場では、パワハラが起きやすいと思う」などの指摘も出た。

「基本的に、ハラスメント行為者には自覚がない」（渋谷氏）ことが、“感じるパワハラ”を増やす一因にもなっている。従業員一人ひとりが己の言動を振り返り、相手にも個性があると気づくことがハラスメント防止の第一歩につながるかもしれない。今回の月例会では、そのヒントが共有されたのではないだろうか。

さんぽ会の詳細は下記サイトをご覧ください。

- ホームページ <http://sanpokai.umin.jp>
- FB ページ <http://www.facebook.com/sanpokai>