

# 職場のハラスメント対策

～カスハラ対策等改正法対応も踏まえた  
実務のポイント～

---

2026年9月9日

中町 誠 法律事務所 弁護士 中井 智子

# 目次

---

- 1 はじめに
- 2 セクシュアルハラスメント
- 3 パワーハラスメント
- 4 マタニティハラスメント
- 5 ハラスメントに関する法改正  
(求職者等に対するセクハラ対策・カスハラ対策)
- 6 ハラスメントに対する適切な対応

---

# 1 はじめに

## (ハラスメント全般のリスク・法的リスク)

# 1 はじめに

## (1) 日常に潜む労務問題

- ・ 職種・業態を問わずハラスメント発生のリスク

## (2) 企業に与えるダメージの大きさ

- ・ 職場の士気の低下・人材流出
- ・ 損害賠償リスク・風評リスク

## (3) 日常からの予防策等

- ・ 社員教育の重要性・問題意識をもつ
- ・ 内部で早期解決を可能にする制度づくり

# 1 はじめに

## ①損害賠償リスク

会社(民法715条)と行為者(民法709条)に損害賠償責任が課されるリスク  
会社(民法415条)には安全配慮義務違反が指摘されるリスク



・精神疾患で治療をした、働けなくなった などの損害により損害賠償が高額化

## ②労災認定のリスク

ハラスメント(セクハラ、パワハラ、カスハラ)と認定されたら労災認定となる可能性が高い。

予防が一番だが、早期発見早期対応も鍵

# 1 はじめに(損害賠償リスクとは)

社員の  
責任

不法行為(民法709条)の  
損害賠償責任

会社の  
責任

使用者責任(民法715条)/安全配慮義務違反(労契法5条)の  
損害賠償責任

慰謝料



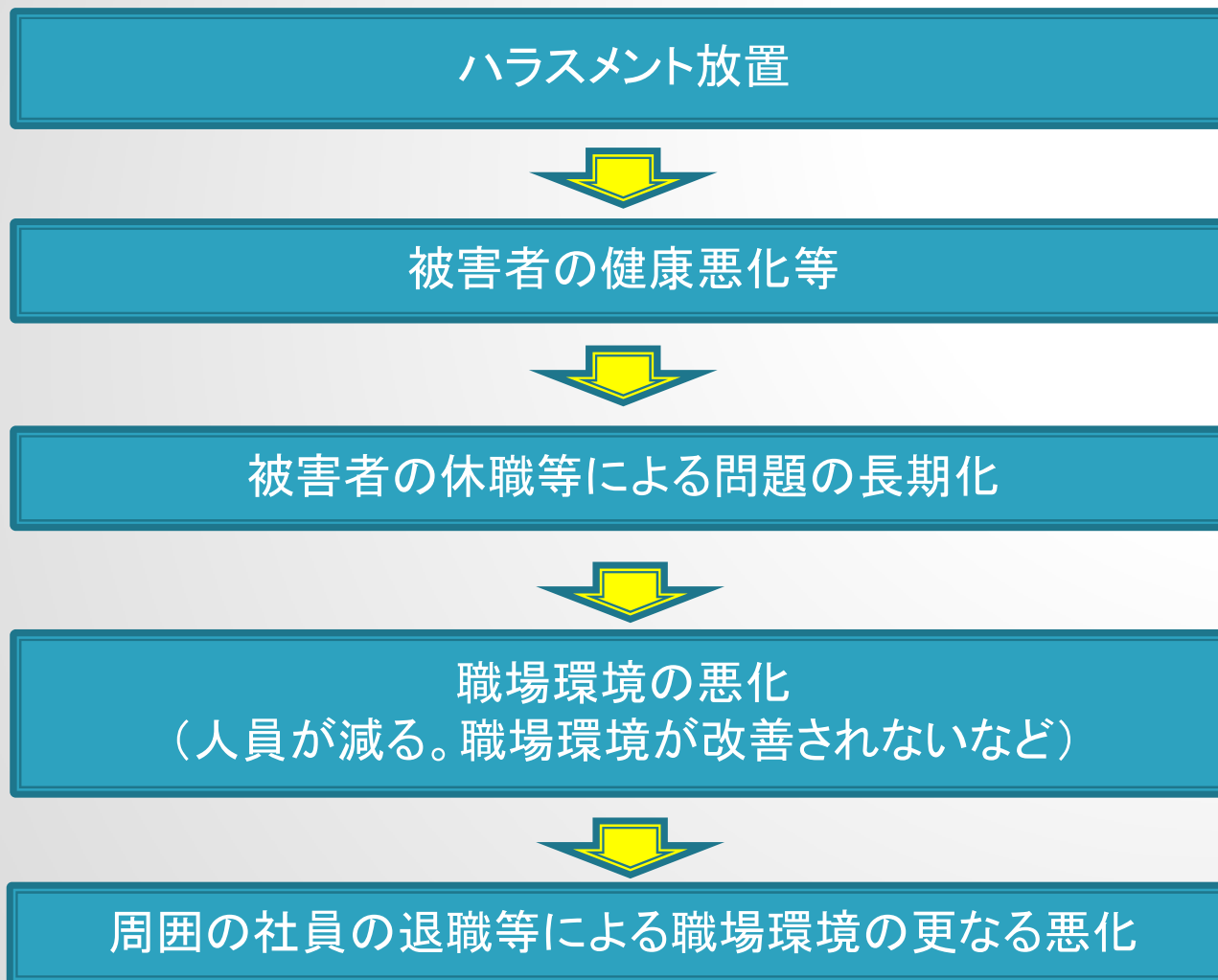
逸失  
利益

因果関係の  
有無



損害額  
高額化

# 1 はじめに



早期発見・対応が鍵

---

## 2 セクシュアルハラスメント

## 2-1 セクシュアルハラスメントとは

### 対価型セクハラ

- ・労働者の意に反する性的な言動への対応によって、不利益(降格、解雇等)を受けること

### 環境型セクハラ

- ・労働者の意に反する性的な言動によって、職場環境が害されること

#### ▶ 雇用機会均等法第11条第1項

事業主は、職場において行われる性的な言動に対するその雇用する労働者の対応により当該労働者がその労働条件につき不利益を受け、又は当該性的な言動により当該労働者の就業環境が害されることのないよう、当該労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。

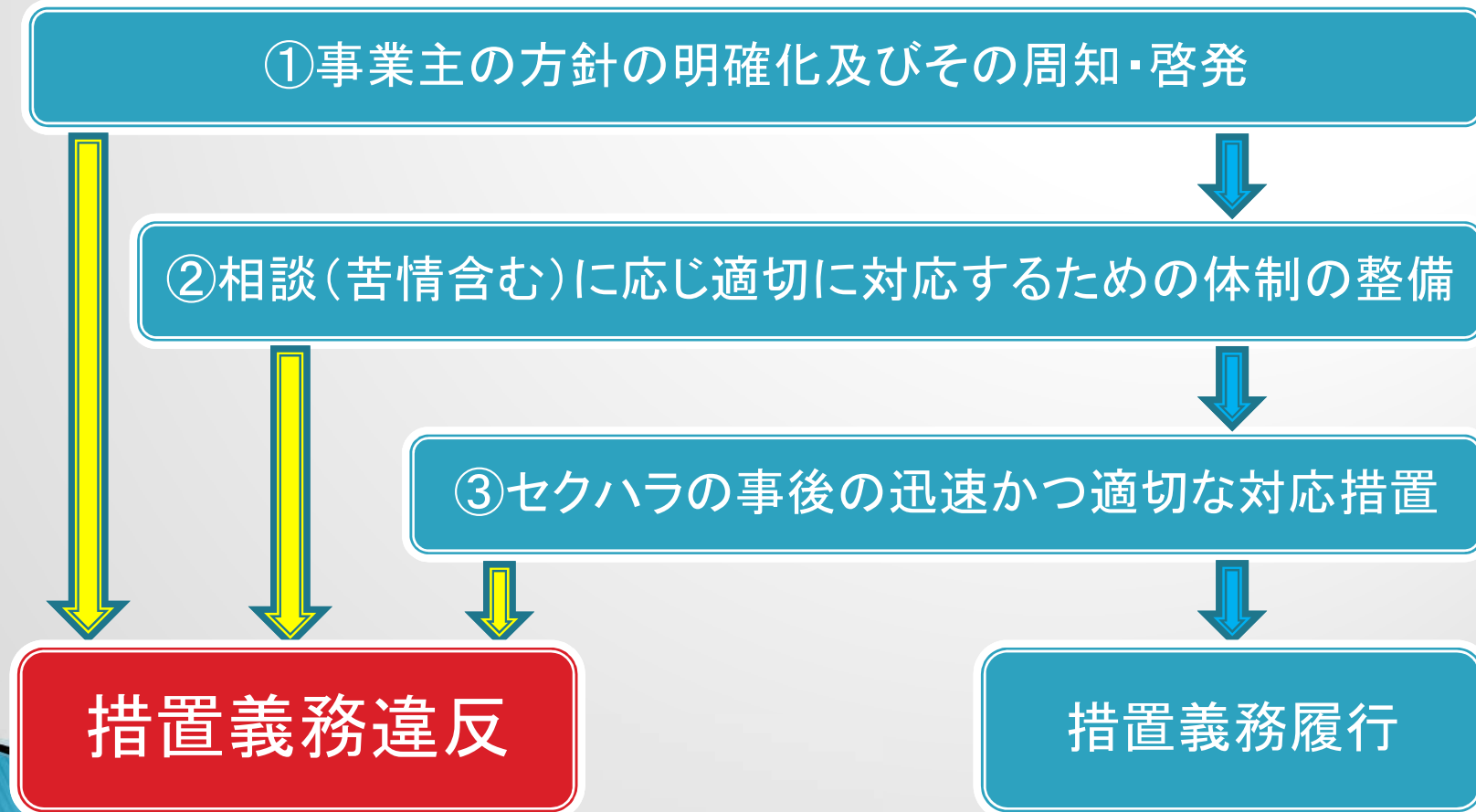
## 2-2 男女雇用機会均等法のセクハラ措置義務

男女雇用機会均等法11条1項

YES  NO 

※全体の注意点

- ・相談者・行為者等のプライバシー保護のための必要な措置を講じ、周知する
- ・セクハラ相談をしたことを理由とし不適切な取扱いをしてはならないことを周知・啓発する



## 2-2 男女雇用機会均等法のセクハラ措置義務

### 均等法違反

- ・ 企業名公表(均等法30条)
- ・ 過料の制裁(均等法33条)

### 均等法違反と企業の民事責任

- ・ 民事責任が認められやすい

下関セクハラ事件(広島高判平16. 9. 2労判881. 29)

「使用者は、…セクシュアル・ハラスメントの防止に関しても、職場における禁止事項を明確にし、これを周知徹底するために啓発活動を行うなど、適切な措置を講じることが要請される。したがって、使用者がこれらの義務を怠った結果、従業員に対するセクシュアル・ハラスメントという事態を招いた場合、**使用者は従業員に対する不法行為責任を免れないと解すべきである。**」と判断

---

# 3 パワーハラスメント

## 3-1 パワーハラスメントとは

### 【パワーハラスメントの定義】

①～③をすべて満たす

①優越的な関係を背景とした言動であって

②業務上必要かつ相当な範囲を超えたものにより

③労働者の就業環境が害されるもの

③について  
平均的な労働者  
を基準

### 【パワハラ指針】上記②について

言動の目的、言動が行われた経緯や状況（言動を受けた労働者の問題行動の有無や内容・程度を含む、業種・業態、業務の内容・性質、当該言動の態様・頻度・継続性、労働者の属性や心身の状況、行為者との関係性）等を総合考慮することが適当

ヒアリングのポイント

客観的に判断

様々な要素も考慮に  
入れる

## 3-2 パワーハラスメントの行為類型

### 【パワハラ指針の具体例】

| 類型                            | 該当する<br>と考えられる例                                                                                                                                                                                                                              | 該当しない<br>と考えられる例                                                                                                                                                        |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ①身体的な攻撃<br>(暴行・傷害)            | <ul style="list-style-type: none"><li>・殴打、足蹴りを行うこと</li><li>・相手に物を投げつけること</li></ul>                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>・誤ってぶつかること</li></ul>                                                                                                              |
| ②精神的な攻撃<br>(脅迫・名誉棄損・侮辱・ひどい暴言) | <ul style="list-style-type: none"><li>・人格を否定するような言動を行うこと。相手の性的指向・性自認に関する侮辱的な言動を行うことを含む</li><li>・業務の遂行に関する必要以上に長時間にわたる厳しい叱責を繰り返すこと</li><li>・他の労働者の面前における大声での威圧的な叱責を繰り返すこと</li><li>・相手の能力を否定し、罵倒するような内容の電子メール等を当該相手を含む複数の労働者宛に送信すること</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>・遅刻など社会的ルールを欠いた言動が見られ、再三注意してもそれが改善されない労働者に対して一定程度強く注意をすること</li><li>・その企業の業務の内容や性質等に照らして重大な問題行動を行った労働者に対して、一定程度強く注意をすること</li></ul> |

## 3-2 パワーハラスメントの行為類型

### 【パワハラ指針の具体例】

| 類型                                         | 該当する<br>と考えられる例                                                                                                                                                                                                | 該当しない<br>と考えられる例                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ③人間関係からの<br>切り離し<br>(隔離・仲間外し・無視)           | <ul style="list-style-type: none"><li>・自身の意に沿わない労働者に対して、仕事を外し、長期間にわたり、別室に隔離したり、自宅研修させたりすること</li><li>・一人の労働者に対して同僚が集団で無視をし、職場で孤立させること</li></ul>                                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>・新規に採用した労働者を育成するために短期間集中的に別室で研修等の教育を実施すること</li><li>・懲戒規定に基づき処分を受けた労働者に対し、通常の業務に復帰させるために、その前に、一次的に別室で必要な研修を受けさせること</li></ul> |
| ④過大な要求<br>(業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制・仕事の妨害) | <ul style="list-style-type: none"><li>・長期間にわたる、肉体的苦痛を伴う過酷な環境下での勤務に直接関係のない作業を命じること</li><li>・新卒採用者に対し、必要な教育を行わないまま到底対応できないレベルの業績目標を課し、達成できなかったことに対し厳しく叱責すること</li><li>・労働者に業務とは関係のない私的な雑用の処理を強制的に行わせること</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>・労働者を育成するために現状よりも少し高いレベルの業務を任せること</li><li>・業務の繁忙期に、業務上の必要性から、当該業務の担当者に通常時よりも一定程度多い業務の処理を任せること</li></ul>                     |

## 3-2 パワーハラスメントの行為類型

### 【パワハラ指針の具体例】

| 類型                                                                         | 該当する<br>と考えられる例                                                                                                                                         | 該当しない<br>と考えられる例                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ⑤過少な要求<br>(業務上合理性なく<br>能力や経験とかけ<br>離れた程度の低い<br>仕事を命じることや<br>仕事を与えないこ<br>と) | <ul style="list-style-type: none"><li>・管理職である労働者を退職させるため、誰でも遂行可能な業務を行わせること</li><li>・気に入らない労働者に対して嫌がらせのために仕事を与えないこと</li></ul>                            | <ul style="list-style-type: none"><li>・労働者の能力に応じて、一定程度業務内容や業務量を軽減すること</li></ul>                                                                                             |
| ⑥個の侵害(私的なことに過度に立ち<br>入ること)                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>・労働者を職場外でも継続的に監視したり、私物の写真撮影をしたりすること</li><li>・労働者の性的指向・性自認や病歴、不妊治療等の機微な個人情報について、当該労働者の了解を得ずに他の労働者に暴露すること</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>・労働者への配慮を目的として、労働者の家族の状況等についてヒアリングを行うこと</li><li>・労働者の了解を得て、当該労働者の性的指向・性自認や病歴、不妊治療等の機微な個人情報について、必要な範囲で人事労務部門の担当者に伝達し、配慮を促すこと</li></ul> |

## 3-2 パワーハラスメントの行為類型

- ④過大な要求、⑤過小な要求について  
業務能力が劣る社員の教育指導で問題に

教育目的で業務をさせる必要があるなら、上司は目的を明確にして指示

(コミュニケーションでギャップ解消が可能)

ただし

そもそも指示内容に合理性がなければ、業務命令は違法

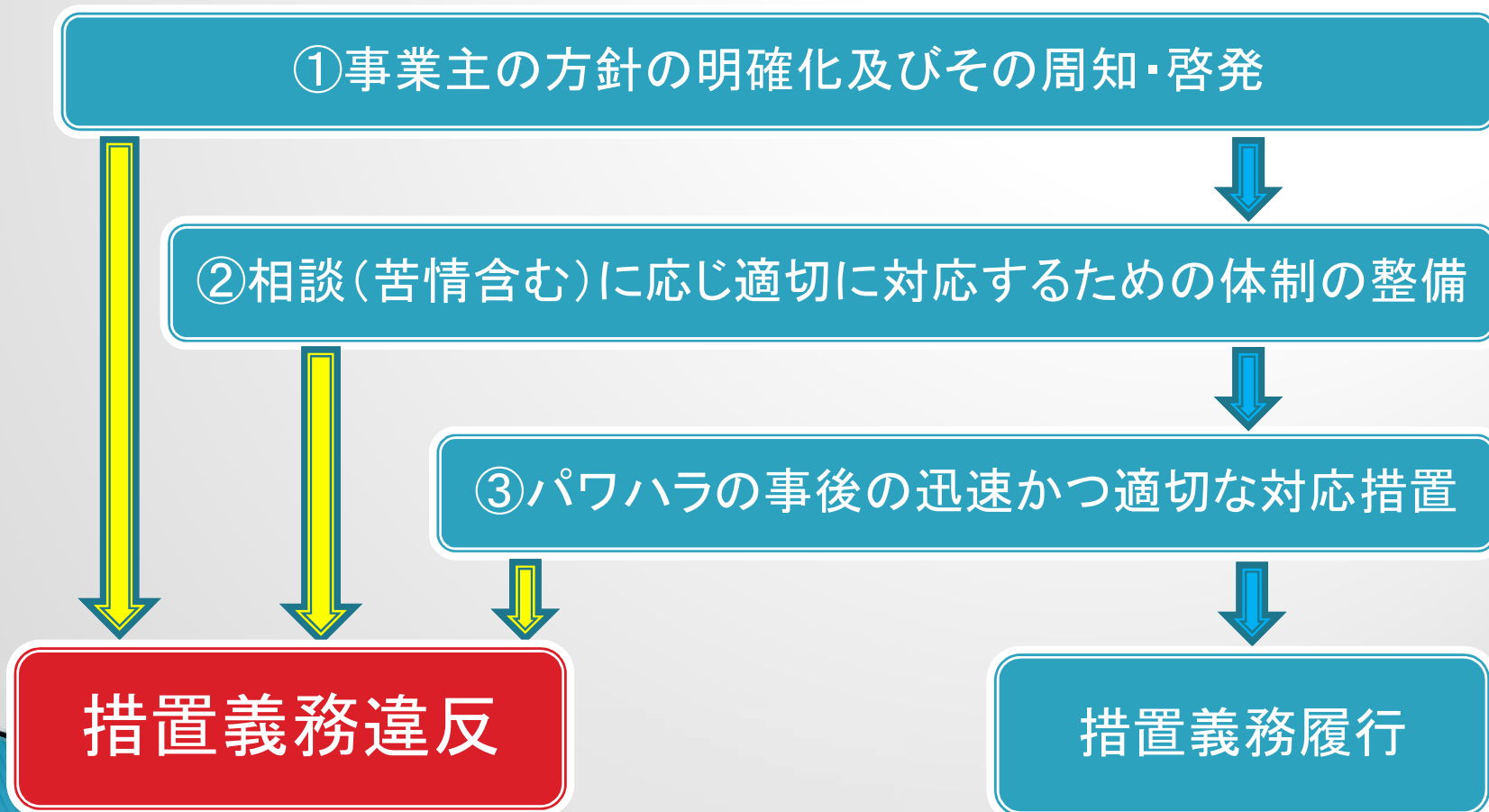
### 3-3 パワーハラスメントの措置義務

【パワーハラスメント防止措置】

YES  NO 

※全体の注意点

- ・相談者・行為者等のプライバシー保護のための必要な措置を講じ、周知する
- ・相談者、協力者について、相談をしたことを理由とし不適切な取扱いをしない



---

## 4 マタニティハラスメント

## 4-1 マタニティハラスメント

### 状態への嫌がらせ型

| 状態                                                                                                                                                                        |                         | 誰が | 行為                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・妊娠、出産</li> <li>・坑内業務・危険業務をしない</li> <li>・産後休業</li> <li>・つわり、妊娠悪阻、切迫流産、出産後の回復不全等</li> </ul> 妊娠、出産に起因して妊産婦に生じる症状により労務提供ができない、労働能力の低下 | 労働能率の低下や就業制限により就業できない状況 | 上司 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・解雇その他不利益取扱いを示唆、繰り返しまたは継続的に嫌がらせ等（嫌がらせ的言動、業務に従事させない、専ら雑務に従事させること）をする</li> </ul> |
|                                                                                                                                                                           | 労働能率の低下や就業制限により就業できない状況 | 同僚 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・繰り返しまたは継続的に嫌がらせ等（嫌がらせ的言動、業務に従事させない、専ら雑務に従事させること）をする</li> </ul>                |

## 4-1 マタニティハラスメント

### 制度利用への嫌がらせ型

| 対象制度                                                                                                                                                                                                     |                | 誰が | 行為                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----|---------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・妊婦検診などの母性健康管理措置</li> <li>・坑内業務の就業制限あるいは危険有害業務の就業制限</li> <li>・産前休業</li> <li>・軽易な業務への転換</li> <li>・変形労働時間において、法定労働時間を超える労働制限、休日労働制限、深夜業制限</li> <li>・育児時間</li> </ul> | ①利用の請求等をした旨伝えた | 上司 | ・解雇その他不利益取扱いを示唆、利用の請求等をしないように言う。                                    |
|                                                                                                                                                                                                          | ②利用の請求等をした     |    | ・解雇その他不利益取扱いを示唆、請求を取り下げるように言う。                                      |
|                                                                                                                                                                                                          | ③利用した          |    | ・解雇その他不利益取扱いを示唆、繰り返しまたは継続的に嫌がらせ等(嫌がらせ的言動、業務に従事させない、専ら雑務に従事させること)をする |
|                                                                                                                                                                                                          | ①利用の請求等をした旨伝えた | 同僚 | ・繰り返しまたは継続的に制度等の利用を請求等しないように言う。                                     |
|                                                                                                                                                                                                          | ②利用の請求等をした     |    | ・同僚から繰り返しまたは継続的に請求を取り下げるように言う。                                      |
|                                                                                                                                                                                                          | ③利用した          |    | ・繰り返しまたは継続的に嫌がらせ等(嫌がらせ的言動、業務に従事させない、専ら雑務に従事させること)をする                |

## 4-1 マタニティハラスメント

### 制度利用への嫌がらせ型

| 対象制度                                                                                                                                                                                 |                     | 誰が | 行為                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----|---------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・育児休業</li> <li>・介護休業</li> <li>・子の看護休暇</li> <li>・介護休暇</li> <li>・所定外労働の制限</li> <li>・時間外労働の制限</li> <li>・深夜業の制限</li> <li>・所定労働時間の短縮措置等</li> </ul> | ①利用の請求等をした<br>い旨伝えた | 上司 | ・解雇その他不利益取扱いを示唆、利用の請求等をしないように言う。                                    |
|                                                                                                                                                                                      | ②利用の請求等をした          |    | ・解雇その他不利益取扱いを示唆、請求を取り下げるように言う。                                      |
|                                                                                                                                                                                      | ③利用した               |    | ・解雇その他不利益取扱いを示唆、繰り返しまたは継続的に嫌がらせ等(嫌がらせ的言動、業務に従事させない、専ら雑務に従事させること)をする |
|                                                                                                                                                                                      | ①利用の請求等をした<br>い旨伝えた | 同僚 | ・繰り返しまたは継続的に制度等の利用を請求等しないように言う。                                     |
|                                                                                                                                                                                      | ②利用の請求等をした          |    | ・同僚から繰り返しまたは継続的に請求を取り下げるように言う。                                      |
|                                                                                                                                                                                      | ③利用した               |    | ・繰り返しまたは継続的に嫌がらせ等(嫌がらせ的言動、業務に従事させない、専ら雑務に従事させること)をする                |

## 4-1 マタニティハラスメント

---

### 【子の出生前】

男女雇用機会均等法

妊娠・出産について女性労働者を保護

状態への嫌がらせ型

制度利用への嫌がらせ型

### 【子の出生後】

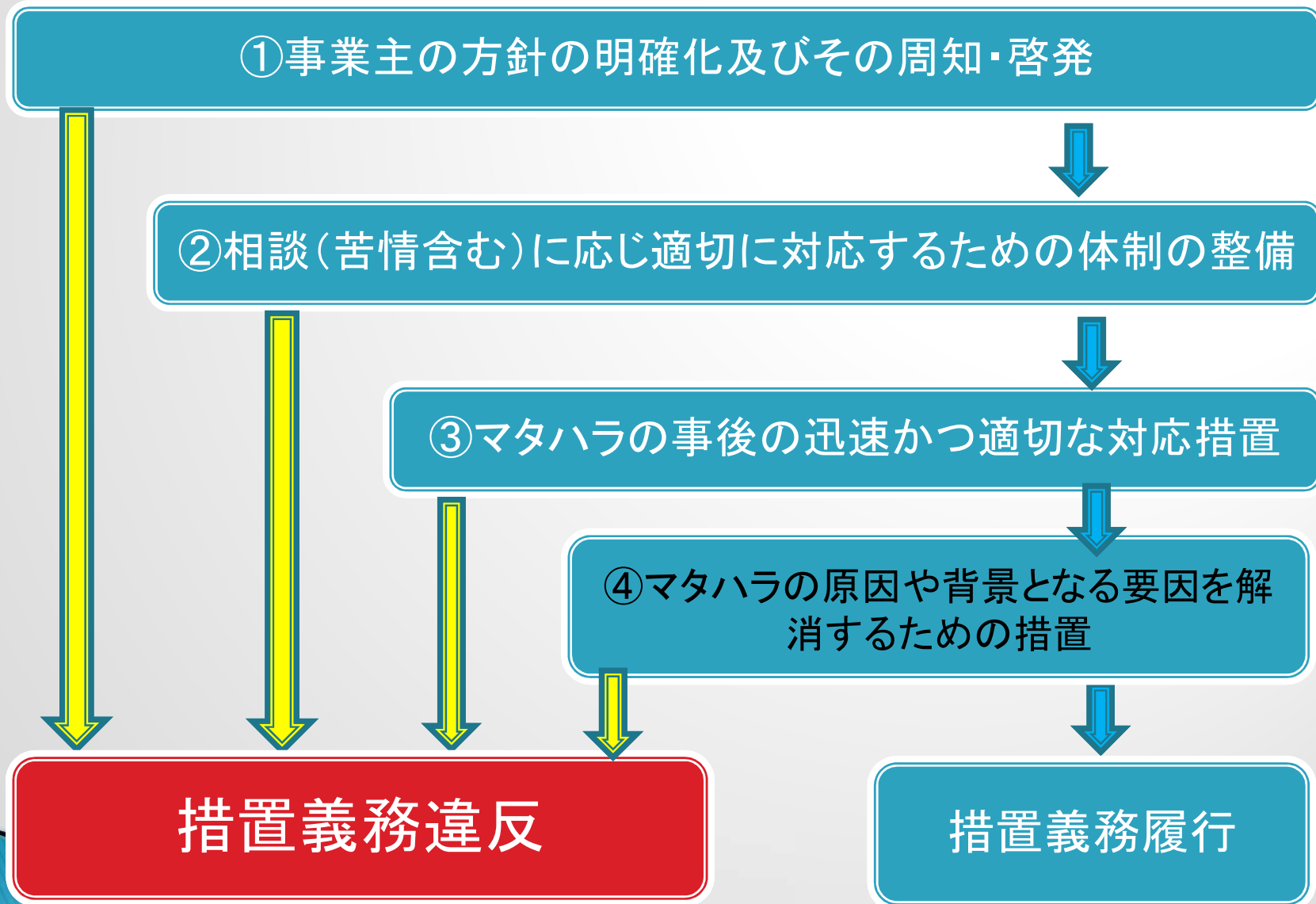
育児介護休業法

制度利用について男性・女性労働者双方が対象

制度利用への嫌がらせ型

## 4-2 マタニティハラスメント雇用措置

YES → NO →



## 4-2 マタニティハラスメント雇用措置

---

### 【マタハラの原因】

#### 前頁のポイント④

- ①妊娠・出産した労働者の周囲の労働者への業務の偏りを軽減するよう、適切に業務分担の見直しを行うこと
- ②業務の点検を行い、業務の効率化等を行うこと

→業務の偏りが周りの労働者への不満をためることになり、マタハラ言動を引き起こすきっかけに。

→仕事の見える化・チームで業務にあたることがポイント

---

## 5 ハラスメントに関する法改正

## 5-1 セクハラに関する法改正

### 求職者等に対するセクシュアルハラスメントの雇用措置

#### 求職者等

- ・事業主が実施する募集に応じた者や当該事業主が実施する採用面接を受ける者
- ・労働者の採用に資する活動に参加する者、教育実習、看護実習その他の実習を受ける者  
例) 当該事業主が行う就職説明会、インターンシップ、OB・OG訪問などの活動に参加

× 該当せず  
授業の一環としての社会科見学や企業を招いた講演会等

## 5-1 セクハラに関する法改正

### 求職者等に対するセクシュアルハラスメントの雇用措置

- ①事業主の方針の明確化及び周知啓発
- ②相談体制の整備・周知
- ③発生後の迅速かつ適切な対応
- ④相談、協力者への不利益取扱いの禁止

採用内定者は  
労働者になるが、  
求職者と同じ窓  
口とする工夫も  
ある

#### 実務対応措置

- ・社内に向けて求職者等へのセクハラを禁止し、その旨を周知する
- ・就業規則の懲戒規程を整備して周知する
- ・求職者等から受け付ける相談窓口の設置と、求職者等に向けて窓口を周知

## 5-2 カスタマーハラスメントの法改正

---

### 【労働施策総合推進法の改正】

令和7年6月11日法律公布

施行日：令和8年10月1日見込み

#### 〈改正趣旨〉

更なるハラスメント対策の強化を通じて、全ての労働者が活躍することのできる就業環境の実現を図る

#### 〈見直し内容〉

カスタマーハラスメントを防止するため、事業主に雇用管理上必要な措置を義務付ける

## 5-2 カスタマーハラスメントの法改正

【カスタマーハラスメントとは】(労働施策総合推進法33条1項)

- (1) 職場において行われる、顧客、取引の相手方、施設の利用者その他の当該事業主の行う事業に関係を有する者の言動であって
- (2) その雇用する労働者が従事する業務の性質その他の事情に照らして社会通念上許容される範囲を超えたものにより
- (3) 当該労働者の就業環境を害すること

\*「B to C」だけでなく「B to B」も含まれる。

⇒個人顧客、利用者がいない業態でも取引先との間でカスタマーハラスメントが発生する可能性がある。

## 5-2 カスタマーハラスメントの法改正

令和7年11月17日付 労働政策審議会 雇用環境・均等分科会  
カスハラ指針の素案より

「その雇用する労働者が従事する業務の性質その他の事情に照らして  
社会通念上許容される範囲を超えたもの」



### 【判断要素】

様々な要素(当該言動の目的、当該言動を受けた労働者の問題行動の有無や内容・程度を含む当該言動が行われた経緯や状況、業種・業態、業務の内容・性質、当該言動の態様・頻度・継続性、労働者の属性や心身の状況、当該言動の行為者とされる者(以下「行為者」という)との関係性等)を総合考慮することが適当

言動の内容

注目

手段や態様

## 5-2 カスタマーハラスメントの法改正

### カスハラ指針

| 言動の内容が社会通念上許容される範囲を超えるもの           | 典型例                               |
|------------------------------------|-----------------------------------|
| そもそも要求内容に理由がない又は商品・サービス等と全く関係のない要求 | ・性的な要求や、労働者のプライバシーに関わる要求をすること     |
| 契約等により想定しているサービスを著しく超える要求          | ・契約内容を著しく超えたサービスの提供を要求すること        |
| 対応が著しく困難な又は対応が不可能な要求               | ・契約金額の著しい減額の要求をすること               |
| 不当な損害賠償の要求                         | ・商品やサービス等の内容と無関係である不当な損害賠償要求をすること |

## 5-2 カスタマーハラスメントの法改正

### カスハラ指針

| 手段や態様が社会通念上許容される範囲を超えるもの         | 典型例                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 身体的な攻撃(暴行、傷害等)                   | <ul style="list-style-type: none"><li>・殴る、蹴る、叩く等の暴行を行うこと</li><li>・物を投げつけること</li><li>・わざとぶつかること</li><li>・つばを吐きかけること</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                            |
| 精神的な攻撃(脅迫、中傷、名誉棄損、侮辱、暴言、土下座の強要等) | <ul style="list-style-type: none"><li>・店舗の物をこわすことをほのめかす発言やSNSへ悪評を投稿することをほのめかす発言によって労働者を脅すこと</li><li>・インターネット上へ労働者のプライバシーに係る情報の投稿をすること</li><li>・労働者の人格を否定するような言動を行うこと<br/>相手の性的指向・ジェンダーアイデンティティに関する侮辱的な言動を行うことを含む</li><li>・土下座を強要すること</li><li>・盗撮や無断での撮影をすること</li><li>・労働者の性的指向・ジェンダーアイデンティティ等の機微な個人情報について、当該労働者の了解を得ずに他の者に暴露すること又は当該労働者が開示することを強要する若しくは禁止すること</li></ul> |

## 5-2 カスタマーハラスメントの法改正

### カスハラ指針

| 手段や態様が社会通念上許容される範囲を超えるもの | 典型例                                                                                                                                       |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 威圧的な言動                   | <ul style="list-style-type: none"><li>・大きな声をあげて労働者や周囲を威圧すること</li><li>・反社会的な言動を行うこと</li></ul>                                              |
| 継続的、執拗な言動                | <ul style="list-style-type: none"><li>・不必要な質問を執拗に繰り返すこと</li><li>・当初の話からのすり替え、揚げ足取り、執拗な責め立てをすること</li><li>・電子メール等を不必要に繰り返し送りつけること</li></ul> |
| 拘束的な言動(不退去、居座り、監禁)       | <ul style="list-style-type: none"><li>・長時間に渡る居座りや電話で労働者を拘束すること</li></ul>                                                                  |

## 5-2 カスタマーハラスメントの法改正

### カスハラ指針

「当該労働者の就業環境を害する」とは



同様の状況で当該言動を受けた場合に社会一般の労働者が、支障が生じたと感じるような言動といえるか？で判断

強い身体的又は精神的苦痛を与える態様の言動の場合は、  
1回の言動でも、当該労働者が就業する上で看過できない  
程度の支障が生じるということはある

1回の言動でも毅然とした対応を  
とることができるよう柔軟に対応  
方針を判断できるようにする

## 5-2 カスタマーハラスメントの法改正

### カスハラ指針

#### 【雇用管理上の措置義務の内容】

- ①事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発
- ②相談(苦情を含む)に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備
- ③職場におけるカスタマーハラスメントに係る事後の迅速かつ適切な対応
- ④職場におけるカスタマーハラスメントへの対応の実効性を確保するために必要なその抑止のための措置

#### 法33条1項

「…労働者の就業環境を害する当該顧客等言動への対応の実効性を確保するために必要なその抑止のための措置その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。」

## 5-3 カスタマーハラスメントの実務対応

### 個人対応に頼らない

- ・カスタマーハラスメントに対して「組織」で対応すること
- ・カスタマーに対する対応の「うまい」社員個人の力量に頼らないこと

### カスタマーに対する対応方針の充実

- ・カスタマーハラスメントを起こさないためには初期対応も重要
- ・対応者の知識不足や誤解等で無用な争いを生じさせない。
- ・適切な対応窓口にすぐ対応してもらえるように社内の連携を充実させる。
- ・問題が生じそうな場合、担当窓口間の情報共有をしっかりと行う。

## 5-3 カスタマーハラスメントの実務対応

### クレームの初期対応の注意

- ・顧客によりそう丁寧な対応
- ・要求内容を特定する
- ・BtoBの場合 契約内容に無理がないか、しっかり履行されているかも調査時にチェックする(例 当初から無理な納期を設定 →要求の妥当性を欠く)
- ・対応者の工夫(複数名で対応する、管理者を入れるなど)
- ・対応場所の選定の工夫(オープンスペースにする、他の顧客の目に触れない場所など)
- ・対応内容を記録する

実効的なマニュアル作成が必要

---

## 6 ハラスメントに対する適切な対応

## 6-1 セクシュアルハラスメントの実務対応

### セクハラ裁判

- ・宴会の飲酒時に起こることが多い
- ・宴会等と職務との関連を広く肯定

大阪セクハラ事件(大阪地判平10. 12. 21労判756. 26)

従業員同士の二次会で(日頃から私的な飲み会を禁止)女性社員に抱きついたりキスをしようとした事案 → **使用者責任を肯定**

- \* 使用者責任の免責(民法715条1項但書)  
被用者の選任及びその事業の監督につき相当の注意をしたとき等



**裁判実務上極めて厳格に解釈**



## 6-1 セクシュアルハラスメントの実務対応

### 【相談時の対応に留意】

#### 三重セクシュアル・ハラスメント事件(津地判平9. 11. 5労判729. 54)

加害者との深夜勤をやりたくないと聞きながらその理由を尋ねず、何ら対応策をとらなかったと指摘、「使用者は被用者に対し、労働契約上の付随義務として信義則上職場環境配慮義務、すなわち被用者にとって働きやすい職場環境を保つよう配慮すべき義務を負うと認定

#### A市職員事件(横浜地判平16. 7. 8判時1865. 106)

セクハラの申告を受けた担当者が加害者とされた者の話を聞いただけで女性には面談せず、2週間後、女性からの申し出によりようやく面談をし、面談で男性側をかばう発言をしたりしたことを不法行為と認定

## 6-1 セクシュアルハラスメントの実務対応

### セクハラといわれなかったために

参考 人事院指針

- ・ 職員間のセクシュアルハラスメントにだけ注意するのでは不十分
- ・ 性的言動に関する受け止め方には個人間や男女間で差があることを意識
- ・ セクシュアルハラスメントであるか否か、相手からいつも意思表示があるとは限らない
- ・ 相手が拒否し、嫌がっていることがわかったら同じ言動を繰り返さない
- ・ 職場だけでなく、職場の人間関係が持続する宴会の席も注意

## 6-2 パワーハラスメントの実務対応

### ➤適切な指導かパワハラか

国・静岡労基署長(日研化学)事件(東京地判平19. 10. 15労判950. 5)  
「存在が目障りだ、居るだけでみんなが迷惑している。おまえのカミさんの  
気がしれん。お願いだから消えてくれ」  
「ガソリンが無駄だ」  
「何処へ飛ばされようと俺はAは仕事をしない奴だと言い触らしたる」

#### 判断

過度に厳しく、従業員の**人格を否定**し、会社で働くこと自体を否定するもので、**嫌悪の感情**の側面も認められ、極めて直截的な物の言い方をしている

特異な事例ではなく、**どこでも発生**する

## 6-2 パワーハラスメントの実務対応

### ➤適切な指導かパワハラか

岡山県貨物運送事件(仙台高判平26. 6. 27労判1100. 26)

新入社員に対する言動 (死亡3か月前の時間外労働129時間50分+空調の効かない屋外で家電製品を運搬する作業)

「なんでできないんだ」「何度も同じこと言わせるな」「馬鹿」「帰れ」  
業務日誌による指導

「?」「日誌はメモ用紙ではない! 業務報告。書いている内容が全くわからない」

#### 判断

それまでアルバイト以外就労経験がなく、上司の叱責を受け流したり、柔軟に対処する術を身につけていないとしても無理からぬところがあり、そのような新入社員に対する言動としては威圧感、恐怖感、屈辱感、不安感を与える。

**パワハラ**の感じ方は、少なくとも平均化された労働者を前提としていない。**派遣社員、新入社員**といった**カテゴリーに合わせた判断**が必要。附帯決議の「平均的な労働者の感じ方」を基準としつつ「労働者の主観」にも配慮することとの指摘に注意

## 6-2 パワーハラスメントの実務対応

### ➤ 個人的な顧客の付き合いからトラブル発展

ダイエー事件(横浜地判平2. 5. 29)

社員が、会社の取引先の部長から賃借りをしていた建物の明け渡しを巡ってトラブルになり、当該部長が、会社に相談。

会社が、社員に人事権、人事考課等を楯に明け渡しを求めたが拒否したため、人事考課を下げた事案

#### 判断

企業内において、上司が部下の私生活上の問題につき、一定の助言、忠告、説得をすることも一概にこれを許されないものということとはできない。しかし、部下が既に自らの責任において、家主との間で自主的解決に応じないことを決断している場合に、会社の都合で上司が職制上の優越的地位を利用して、家主との和解ないしは明渡要求に応じるよう執拗に強要することは、許された説得の範囲を越え、部下の私的問題に関する自己決定の自由を侵害するものであって、不法行為を構成するものというべきである。

社員個人と顧客とのトラブルに会社が介入し、会社の担当者の強要行為が違法、会社にも連帯責任を認定したもの

## 6-3 パワーハラスメントの実務対応

### ① 早期発見・早期対応

- ・ パワハラ問題は日常の些細な事象が積み重なって大きな問題に発展
- ・ 早期対応により紛争拡大を防ぐ

### ② 安心できる相談体制の確立

- ・ 相談する労働者が安心して相談できる体制
- ・ 行為者に対する対応が迅速にできる体制

### ③ 相談に対する対応における留意点

- ・ 細かいエピソードを丁寧に拾い出すことが問題把握の近道
- ・ 言動に至った経緯はなにか？
- ・ どのような人間関係を築いていたのか？ 等

## 6-3 パワーハラスメントの実務対応

### ④メンタルヘルス対応策とも連動

- ・ 相談する労働者は心の健康を害している可能性
- ・ 必要に応じて休職させる、職場環境を整えるなどの措置も必要
- ・ メンタルヘルス相談窓口や産業医との連携もできる体制づくり

### ⑤迅速な事後措置

- ・ 把握した事実に応じた迅速な対応  
⇒ 加害者の懲戒や配転など

## 6-4 ハラスメントに対する適切な対応

### ① ハラスメントが生じる要因の違いを理解する

参考

マタニティハラスメントの場合

- ・業務分担の偏りによる労働者の不満
- ・適切な業務指導をこれまで怠っている

などのため、軽減業務の請求や産休、育休を取得したときに、過去の問題が蒸し返されることが多い。

マタニティハラスメント

日常の業務遂行の管理の原因があることが多い。



パワーハラスメント・セクシュアルハラスメント  
人間関係に問題の要因がある。

## 6-4 ハラスメントに対する適切な対応

### ②パワハラとセクハラの対応の違い

参考

セクシュアルハラスメントの場合

- セクシュアルハラスメント(性的言動)だけでなく、ジェンダーハラスメントも含めて広く言動を戒めることは有効理由)ジェンダーハラスメントはセクハラ  
の温床になりやすい。

パワーハラスメントと指摘されるのを恐れて、必要な指導まで控えることが適切なパワハラ対応策か？



パワーハラスメントの概念の理解を深め、適切な指導になっているか、部下がそれによって理解し、改善するかをチェックすることが有効。

各ハラスメントの原因や適切な対応策は違う。  
それぞれの特徴を捉えた適切な対策が必要

---

▶ ご清聴ありがとうございました。