

ハラスメント対策と 産業保健

『平成29年版過労死等防止対策白書』によると、全国の総合労働相談コーナーへの「いじめ・嫌がらせ」の相談件数は年々増加しており、中でも職場での「いじめ・嫌がらせ」に関する相談受付件数は、平成28年度で全体の22.8%を占め、相談内容として最多となっている。

パワーハラスメントをはじめとした職場での「いじめ・嫌がらせ」や、セクシュアルハラスメントは従業員の心身へ健康被害を引き起こすことが珍しくなく、ハラスメント対策は産業保健スタッフにとって看過できない問題となっている。

そこで本特集では、多様なハラスメントとその対策を取り上げ、産業保健スタッフが事業者・人事労務担当者と連携すべきこと、また産業保健スタッフが従業員へ発信できる取組みなどを各分野の専門家・実務家に解説してもらい、あわせて企業の取組みも紹介する。

1・特集

職場のハラスメント^{ゼロ}を目指して

厚生労働省 雇用環境・均等局 雇用機会均等課 ハラスメント防止対策室

1. はじめに

職場でのハラスメントは、職場環境を悪化させ、労働者の離職や心身の健康問題の発生の原因にもなり得る。改正男女雇用機会均等法及び改正育児・介護休業法の施行により、平成29年1月1日から新たに、企業に対し「妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント」の防止措置が義務づけられた。

本稿では、それらを含め職場におけるハラスメント防止対策等について解説する。

2. セクシュアルハラスメント及び妊娠・出産等に関するハラスメント防止について

1) 相談状況と法改正による妊娠・出産等に関するハラスメントの措置義務化

都道府県労働局へのセクシュアルハラスメント（以下、セクハラ）に関する相談件数は、平成28年度は7,526件と、男女雇用機会均等法（以下、均等法）の中で最も多くなっている。

また、妊娠・出産等を理由とする事業主による不利益取扱いについては、以前より均等法で禁止されているが、それらに関する相談件数は、平成28年度は5,933件となっており、セクハラに次いで多い。

妊娠・出産・育児休業等に係るトラブルについては、事業主による不利益取扱いだけでなく、上司・同僚からの嫌がらせも行われていること、また、企業が

防止対策に取り組むほど、労働者が不利益取扱い等を受ける割合が低いという調査結果等から、平成28年の法改正により、妊娠・出産、育児休業等に関するハラスメントの防止対策が企業に義務づけられた。

これにより、妊娠・出産、育児休業等をした労働者が、上司・同僚からの「妊娠したなら辞めればいいのに」、「男が育児休業を取るなんてありえない」といった心ない言動により、就業の継続が困難とならないよう事業主は雇用管理上の措置を講じる必要がある。

2)事業主が講ずべき措置

セクハラ及び妊娠・出産等に関するハラスメントを防止するために、厚生労働大臣の指針では、事業主が講ずべき措置を以下のとおり定めている。

①事業主の方針の明確化及びその周知・啓発

- ・職場におけるハラスメントの内容及び職場におけるハラスメントがあってはならない旨の方針を明確にし、管理者を含む労働者に周知・啓発すること
- ・実際に職場におけるハラスメントに係る性的な言動を行った者については、厳正に対処する旨の方針と対処の内容（懲戒処分）を就業規則等の職場における服務規律を定めた文書に規定し、管理者を含む労働者に周知・啓発する 等

②相談・苦情に適切に対応するための体制の整備

- ・相談窓口をあらかじめ定め、労働者が苦情の申出や相談ができる体制を整えるとともに、相談・苦情に適切かつ柔軟に対応すること 等

③職場におけるハラスメントが生じた場合における事後の迅速かつ適切な対応

- ・事実関係を迅速かつ正確に確認すること
- ・事実確認ができた場合には、速やかに被害者に対する配慮の措置を適正に行うこと
- ・事実確認ができた場合には、行為者に対する措置を適正に行うこと
- ・再発防止に向けた措置を講ずること

④職場におけるハラスメントの原因や背景となる要因を解消するための措置（妊娠・出産等に関するハラスメントの場合）

- ・業務体制の整備など、事業主や妊娠等した労働者その他の労働者の実情に応じ、必要な措置を講ずること 等

⑤プライバシーの保護と不利益取扱いの禁止

- ・相談者・行為者等のプライバシーを保護するために必要な措置を講じ、周知すること
- ・ハラスメントについて相談をしたことや事実関係の確認に協力したことを理由に不利益な取扱いを行ってはならない旨を定め、労働者に周知・啓発すること

3. パワーハラスメント防止について

1)相談状況

「みんなの前で、上司から大声で怒られた」「毎朝、挨拶しても無視される」、「処理しきれない量の仕事を無理矢理やらされる」といった職場における「いじめ」や「嫌がらせ」などのパワーハラスメント（以下、パワハラ）が社会問題化している。

都道府県労働局への「いじめ・嫌がらせ」に関する相談件数は、平成14年度時点では約6,600件であったが、14年後の平成28年度にはその10倍以上の約71,000件まで達している（図）。

さらに、厚生労働省の調査結果によると、従業員の3人に1人が「過去3年間にパワハラを受けたことがある」と回答している。

多くの人が会社などの組織で働く現在、「職場のパワーハラスメント」をなくすことが、誰にとっても重要な問題となっている。

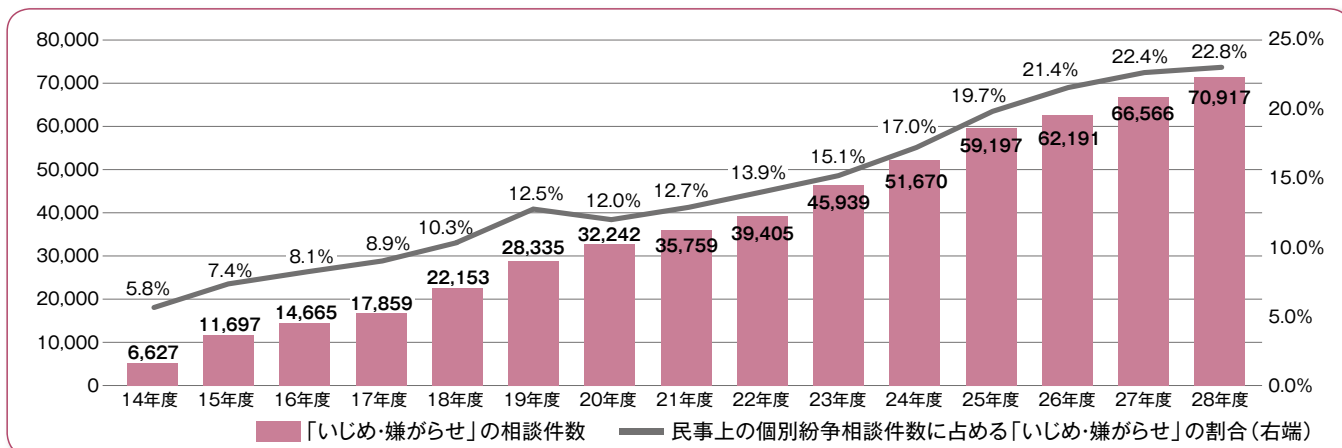
2)パワハラ概念と典型的な6つの行為

現時点において、「職場のいじめ・嫌がらせ」を直接規制したり、セクハラのように事業主に防止対策を義務づけている法律はない。

厚生労働省「職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議」による「職場のパワーハラスメントの予防・解決に向けた提言（平成24年3月15日）」では、「職場のパワーハラスメントの概念」を「同じ職場で働く者に対して、職務上の地位や人間関係などの職場内の優位性を背景に、業務の適正な範囲を超えて、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をいう。」としている。

また、同提言では、「職場のパワーハラスメントの行為類型（典型的なものであり、すべてを網羅するものではないことに留意する必要がある）」を

図. 都道府県労働局等に設置した総合労働相談コーナーに寄せられた「いじめ・嫌がらせ」に関する相談件数



- ①暴行・傷害(身体的な攻撃)
 - ②脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言(精神的な攻撃)
 - ③隔離・仲間外し・無視(人間関係からの切り離し)
 - ④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(過大な要求)
 - ⑤業務上の合理性なく、能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事を命じることや仕事を与えないこと(過小な要求)
 - ⑥私的なことに過度に立ち入ること(個の侵害)
- としている。

4. ハラスメント防止やトラブル解決に向けた取組みについて

1)事業主の取組みの促進

妊娠・出産等に関するハラスメント、セクハラについては、法律に基づく事業主の措置義務となっているため、都道府県労働局雇用環境・均等部(室)において、均等法及び育児・介護休業法に基づいて、相談窓口の設置や適切な相談対応等、法に沿った措置義務を行っていない事業主に対する指導を行っている。

また、妊娠・出産等に関するハラスメント等を防止する措置を事業主が講じるよう、「全国ハラスメント撲滅キャラバン」として、各労働局による説明会の開催及び特別相談窓口の設置や、厚生労働省が実施する「職場におけるハラスメント対策支援事業」による管理職向けセミナー等を実施している。

パワハラについては、厚生労働省においてポータルサイト「あかるい職場応援団」を開設し、職場のパ

ワハラの予防・解決に向けて様々な情報発信を行うとともに、パワハラ防止対策支援セミナーの開催等による事業主のパワハラ防止対策の取組みを促進している。

2)相談対応

職場でのハラスメントについては、妊娠・出産等に関するハラスメント、セクハラに関する相談は労働局雇用環境・均等部(室)、パワハラに関する相談は労働局等に設置されている総合労働相談コーナーで受け付け、労使双方からの相談に対し

- ①法律や制度を説明する
 - ②相談内容に応じて事業主に事実確認を行い、事業主に働きかけを行う
 - ③会社との間に紛争が生じている場合は、助言、調停など解決のための援助を行う
- などの対応を行っている。

5. おわりに

ハラスメントのない職場づくりのためにも、産業保健スタッフは企業の人事労務担当部署と連携し、労働者がいきいきと働ける職場となるよう、ハラスメント対策の点検をお願いしたい。

参考URL

- ・職場における妊娠・出産・育児休業・介護休業等に関するハラスメント対策やセクシュアルハラスメント対策は事業主の義務です!!
<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000137178.html>
- ・職場でつらい思いしていませんか?職場のハラスメントの解決を労働局がお手伝いします
<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11900000-Koyoukintouji-doukateikyoku/0000172729.pdf>
- ・ポータルサイト「あかるい職場応援団」
<http://www.no-pawahara.mhlw.go.jp/>

ハラスメントがメンタルヘルスに及ぼす影響と、産業保健スタッフに求められる対処

北里大学 医学部 公衆衛生学 教授 堤 明純

つつみ あきずみ ● 北里大学医学部公衆衛生学教授。行動医学、心理社会的要因が健康に及ぼす影響、産業医学・健康管理、職業性ストレスの健康影響、健康の社会決定要因を専門に研究を行う。

1. はじめに

いじめやハラスメントを含む職場の人間関係によるストレスは、職場内にとどまらず、顧客・窓口対応等の対人サービス業等で高くなっており、メンタルヘルス対策の大きな課題になっている。厚生労働省が実施している「平成28年 労働安全衛生調査(実態調査)」では、現在の仕事や職業生活に関することで、強いストレスとなっていると感じる事柄がある者の割合が59.5%となっている。その内容をみると、「仕事の質・量」が53.8%と最も多く、次いで「仕事の失敗、責任の発生等」が38.5%、「対人関係(セクハラ・パワハラを含む)」は30.5%という結果であった。

また、「平成28年度 過労死等の労災補償状況」によると、精神障害に関する労災補償の支給決定件数は498件で、うち未遂を含む自殺の件数は84件であった。支給決定の理由は、職場でのパワハラを含む「嫌がらせ、いじめ、暴行」が74件で最多。次いで、生死にかかわる病気やけが、極度の長時間労働など「特別な出来事」が67件、「仕事の内容や量の変化」が63件で、20歳代の若年層の労災認定が増加している。

本稿では、産業保健スタッフが知っておきたい、深めたい知識として、ハラスメントのストレスによる具体的な健康影響の例、ハラスメントがメンタルヘルスに及ぼす影響(メカニズム)、産業保健スタッフが取ることが望ましいと考えられる対処について概説する。

2. ハラスメントのストレスによる健康影響の例

労働者の健康に及ぼすハラスメントの影響について

の研究知見は急速に蓄積している。産業保健の現場で課題となっているハラスメントには大きく分けて3つの類型があり(表1)、それぞれに健康影響の事例や研究報告が提出されているが、ここでは科学的知見が多いパワーハラスメント(workplace bullying)を中心に紹介する。ハラスメントは、いじめとハラスメントの定義を一緒に示した項目で状況を把握する場合と、それぞれの行為を示す複数の項目による尺度を用いて測定される研究が多い。

いじめおよびハラスメントがうつ病や希死念慮、睡眠障害等を引き起こすことについて、比較的大きな前向き研究が北欧を中心に実施されている。うつ病に関しては、その発現を、うつ病調査票で把握した研究が2つ、デンマークで行われている。1つは、わが国のパワーハラスメントの定義に近いいじめとパワーハラスメント行為22項目によるNegative Acts Questionnaire-Revised (NAQ-R)を用いて行われた¹⁾。同じグループによって行われたもう一方の研究は、いじめおよびハラスメントを1項目で把握した²⁾。それぞれ2年から5年間の追跡期間で、いじめおよびハラスメントを受けた労働者は、そうでない労働者と比較して、有意に高率にうつ病を発症することが示されている。後者の研究では、いじめおよびハラスメントの頻度が多くなるにつれてリスクが増加していることも観察されている²⁾。

いじめおよびハラスメントによって、その後の希死念慮の有意なリスク増加も前向き研究で示されている。Nielsenらは、ノルウェーの代表的な労働者サンプルを5年間追跡し、NAQ-Rとやはりいじめとハラスメントの定義を一緒に示した1項目の質問を用いて、この関連を検証している^{3, 4)}。このほか、デンマークでは、睡

表1. ハラスメントの類型

類 型	セクシュアルハラスメント	パワーハラスメント	マタニティハラスメント
定 義	職場において行われる、労働者の意に反する「性的な言動」に対する労働者の対応により労働条件について不利益を受けたり、「性的な言動」により就業環境が害されたりすること。	同じ職場で働く者に対し、職務上の地位や人間関係などの優位性を背景に、業務の適正な範囲を超えて、精神的・身体的な苦痛を与える又は職場環境を悪化させる行為。 注：workplace bullying, moral harassmentと英語表記されていることが多い。	労働者が妊娠・出産・育休の申し出・取得等をしたことを理由として、事業主が解雇その他の不利益な取扱いをすること。 職場において行われる上司・同僚からの言動により、妊娠・出産した女性労働者や育休等を申し出・取得した男女労働者等の就業環境が害されること。
法的根拠	男女雇用機会均等法で事業主の講ずべき措置を定める。	法的根拠はないが、厚生労働省が概念、行為の類型、予防と解決のための提言を示す。	男女雇用機会均等法、育児・介護休業法で不利益取扱いを禁止。

眠障害のリスク増加も観察されている⁹⁾。類似の質問1項目でworkplace bullyingを測定し、自己報告ではあるが2年後の心血管疾患のリスクとなることも報告されている⁹⁾。

これらの知見が重なって、システマティックレビューとメタアナリシスが行われるようになり、いじめおよびハラスメントにさらされることは、そうでないことに比較して60%から80%増加しており、その後のメンタルヘルス愁訴や身体愁訴、疾病休業を予測すると推定されている⁷⁻⁹⁾。

3. ハラスメントがメンタルヘル스에及ぼす影響(メカニズム)

いじめおよびハラスメントがストレス要因となって強い精神的苦痛を引き起こし精神疾患や身体疾患の原因となる。このほかのメカニズムとして、継続するハラスメントが自尊感情を低下させたり、うつ病の前駆症状である不安を引き起こしたりすること、劣悪な就業環境が、幼少時のトラウマや婚姻生活の葛藤など他の潜在的なメンタルヘルス不調のリスク要因と交互作用を起こすこと、いじめやハラスメントが低い社会経済的要因が疾病を発症させる際の媒介要因として関わっていることなどが議論されている¹⁰⁾。

いじめおよびハラスメントにより引き起こされた精神、身体疾患が、さらにいじめやハラスメントを引き起こしやすくするという悪循環が形成されることも示唆されている。たとえば、メンタルヘルス不調は、いじめやハラ

スメントの結果であるとともに、いじめやハラスメントへの感受性を高める。また、過体重は、循環器疾患発症のリスクとなるとともに、それによっていじめやハラスメントを受けやすくなることで、循環器疾患の発症に関連していることが議論されている⁹⁾。

4. 産業保健スタッフが取ることが望ましいと考えられる対処

ハラスメント自体は、人事労務等によるマネジメントの問題であり、事業場内の担当部門が取り扱う内容となるが(表2)、産業保健スタッフには、ハラスメントが労働者の心身の健康に影響を及ぼすことを認識したうえで、職場環境の整備や事業者の安全配慮の支援を行うことが望まれる。ハラスメント事例そのものに対する事業場の対応は産業保健スタッフが関わることはないが、ハラスメントに関連するメンタルヘルス不調者の対応をする機会は想定される。

健康問題を訴えるケースでハラスメントの関与が疑われれば、事業場内の相談窓口を把握しておくことにより、相談を促すことが可能となる。ストレスチェックを含むストレス関連の調査の結果や、メンタルヘルス不調者の多発等で、その要因としてハラスメントに関わる情報が得られた場合の人事労務への情報提供方法等について、事業場内の情報取り扱いの約束事や協力体制を構築しておくといふ。

ハラスメントのない職場＝メンタルヘルスにやさしい職場であり、職場環境改善や管理監督者の研修による

職場環境全体の健全化は、ハラスメント対策ともベクトルを一にする、産業保健スタッフが関与できる活動になる。管理監督者自身の態度や行動が従業員のうつ病発症に影響することから、職場のストレスに関するマネジメント・コンピテンシーやリーダーシップの重要性が国際的にも認識されるようになり、管理監督者のコンピテンシー向上のためのガイドライン等が提案されている。管理職のマネジメントスタイルは、いじめやハラスメントの素地となる可能性も報告されている¹¹⁾。英国安全衛生庁において、部下のストレスを予防し、軽減する管理監督者の能力（マネジメント・コンピテンシー）を開発する研究が行われ、4領域、12下位尺度のストレスマネジメントコンピテンシーリストが開発されている¹²⁾（表3）。管理監督者に、好ましい態度や行動をとってもらうことを目標としたリーダーシップ研修が、部下のメンタルヘルスに良い影響を与えるとして取り入れられるようになってきている¹³⁾。

5. おわりに

いじめおよびハラスメントが労働者の健康に影響を及ぼすことについては頑健な根拠がある。Tsunoらによると、「過去30日間に職場でいじめ・ハラスメントを受けている」と回答した労働者は6.1%で、「職場でいじめ・ハラスメントを受けている人がある」と回答した労働者は14.8%とされている¹⁴⁾。いじめおよびハラスメントは高頻度で発生しており、これらに引き起こされる健康問題に遭遇する可能性は高い。産業保健スタッフが、いじめおよびハラスメントが及ぼす健康問題に対するインパクトを理解しておくことは、職場のメンタルヘルス対策を進めるうえで重要と思われる。

表2. パワーハラスメントの予防と解決

予 防	
トップからメッセージを発信する	組織のトップが、職場のパワーハラスメントをとうなくす意思を表明する。
ルールを決める	就業規則に関係規定を設ける。労使協定を締結する。予防・解決についての方針やガイドラインを作成する。
実態を把握する	従業員アンケートを実施する。
教育する	研修を実施する。
周知する	組織の方針や取組について周知徹底し、啓発する。
解 決	
相談や解決の場を設置する	企業内・外に相談窓口を設置する。職場の対応責任者を決める。外部専門家と連携する。
再発を防止する	行為者に対する再発防止研修を行う。

厚生労働省「パワーハラスメント対策導入マニュアル」（第2版）から

表3. 英国安全衛生庁が提案している職場のストレスを予防するための12のマネジメント・コンピテンシー

A. 部下への配慮と責任	C. チームメンバーへの積極的な関わり
1. 誠実さ 2. 感情表現をコントロールする 3. フィードバックを行う	1. 身近な存在である 2. 社会的である 3. 共感的な態度をとる
B. 現在と将来の仕事に対する適切な管理・伝達	D. 困難な状況における合理的な考えと対処
1. 先の見通しと仕事の管理 2. 問題解決 3. 成長を促す・エンパワメント（権限委譲）	1. 対人関係への対処 2. 組織が持つ資源の利用 3. 責任をもって問題解決にあたる

謝辞

本稿は、平成28年度および平成29年度厚生労働科学研究費補助金労働安全衛生総合研究事業「ストレスチェック制度による労働者のメンタルヘルス不調の予防と職場環境改善効果に関する研究」（H27-労働一般-004 主任：川上憲人）の成果物である。

参考文献

- Hogh A, et al: Negative Acts at Work as Potential Bullying Behavior and Depression: Examining the Direction of the Association in a 2-Year Follow-Up Study. J Occup Environ Med 2016;58(3):e72-9.
- Gullander M, et al: Exposure to workplace bullying and risk of depression. J Occup Environ Med 2014;56(12):1258-65.
- Nielsen MB et al: Workplace Bullying and Suicidal Ideation: A 3-Wave Longitudinal Norwegian Study. Am J Public Health 2015;105(11):e23-8.
- Nielsen MB et al: Does exposure to bullying behaviors at the workplace contribute to later suicidal ideation? A three-wave longitudinal study. Scand J Work Environ Health 2016;42(3):246-50.
- Hansen et al: Workplace bullying and sleep difficulties: a 2-year follow-up study. Int Arch Occup Environ Health 2014;87(3):285-94.
- Kivimäki M et al: Workplace bullying and the risk of cardiovascular disease and depression. Occup Environ Med 2003;60(10):779-83.
- Nielsen MB et al: Workplace bullying and sickness absence: a systematic review and meta-analysis of the research literature. Scand J Work Environ Health 2016;42(5):359-70.
- Nielsen MB et al: Workplace bullying and subsequent health problems. Tidsskr Nor Lægeforen 2014;134(12-13):1233-8.
- Verkuil B et al: Workplace Bullying and Mental Health: A Meta-Analysis on Cross-Sectional and Longitudinal Data. PLoS One 2015;10(8):e0135225.
- Rugulies R et al: Bullying at work and onset of a major depressive episode among Danish female eldercare workers. Scand J Work Environ Health 2012;38(3):218-27.
- Tsuno K et al: Multifactor leadership styles and new exposure to workplace bullying: a six-month prospective study. Ind Health 2015;53:139-51.
- Health and Safety Executive. Management competencies for preventing and reducing stress at work [cited 2017 Oct 15]. Available from: <http://www.hse.gov.uk/research/rhhtm/r633.htm>.
- 堤 明純. ストレス対策の現状と課題. 健康開発. 第22巻第2号
- Tsuno K et al: Socioeconomic determinants of bullying in the workplace: a national representative sample in Japan. PLoSOne 2015;10:e0119435.

ハラスメントがもたらす問題とその対策

合同会社オフィスプリズム統括、臨床心理士、社会保険労務士 涌井美和子

わくい みわこ ● 合同会社オフィスプリズム統括。オフィスプリズムシンガポール代表。社会保険労務士、臨床心理士、産業カウンセラー、1級キャリアコンサルティング技能士。主な著書に「職場のいじめとパワハラ防止のヒント」、「職場うつ防止のヒント」（ともに経営書院）等がある。メンタルヘルス対策、ハラスメント対策等について多数の講演を行う。職場いじめ&ハラスメント国際学会会員。

1. ハラスメントの影響

職場でハラスメント問題が発生した場合、被害者や関係者等に与える影響はもちろん、組織に与える影響も決して無視できない。

筆者は今まで数多くの事例を見てきたが、例えばある企業のケースでは、ハラスメントによって従業員のメンタルヘルスが悪化したことで休職に追い込まれ、回復まで長い時間が必要になってしまっただけでなく、部署全体の業務パフォーマンスの低下や製品等の品質低下、コミュニケーションとチームワークの悪化、モチベーションやモラルの低下、退職者が続いたことによる採用コストの増大、労使トラブルに発展したことによる弁護士費用の発生など、企業側へのダメージも大きいものになってしまった。

この企業のケースでは、休職に至った被害者は1人とどまったものの、ケースによっては直接の被害者だけでなく間接的な被害者、つまり一緒に仕事をしていたチームのメンバーや、被害の様子を周囲で見ていた関係者などもメンタル不調に陥る場合があるため注意が必要である。

このように、ハラスメントがもたらす被害は大きく、企業には適切な対応が求められることになる。

2. 産業保健スタッフに求められる役割

前述の通り、ハラスメントが発生すると組織と個

人の両方に大きなダメージを与える可能性があり、そこで産業保健スタッフに求められる役割として特に重要なのは、個人に与えるダメージを最小限にすること、及び早期回復のサポートであるといえるだろう。

具体的には、ハラスメント被害者や関係者の話にじっくり耳を傾け、本人の意思を十分に尊重しつつ、ケース内容に応じて人事部や社内の苦情処理窓口、もしくは外部の医療機関やカウンセリング機関等と連携し、問題解決に向けて適切なサポートを行うことである。そのためにも、日頃から産業保健スタッフの存在を社内で周知しておくことはもちろん、ハラスメント問題においても適切かつ早急な対応ができるよう知識とスキル及びネットワーク情報を蓄積しておくことは必要不可欠であるといえる。

なお、個人対応に焦点を当てた産業保健スタッフの役割は上記の通りであるが、組織に焦点を当てた役割としては、組織メンバーの信頼関係の構築や円滑なコミュニケーション促進のサポートなど、組織風土の改善に向けた取組みの提案や実施が挙げられるだろう。

産業保健スタッフもまたその組織の一員であれば、定期的に社内をまわり、各部署の雰囲気や従業員の表情、挨拶や会話の様子、調度品や植木等の管理状況、メンバーの離着席状況などを観察することで、ハラスメントの“芽”を早めに摘むよう努めることができるだろう。

一方、産業保健スタッフが事業場外の人間であれば、メンタル不調に関する相談が入った場合でも、

組織的な要因が考えられるときは、背後にハラスメント問題が隠れていないか確認することも忘れないようにしたい。本人から同意を得られるようであれば、職場環境改善のため、組織に対して積極的な働きかけをしていく必要があるからである。

また、本人にハラスメント被害者の（あるいは行為者の）自覚がないというケースも想定され、その場合は、必要に応じてハラスメントの概要について説明するなど、予備知識の共有に努めることも、産業保健スタッフの重要な役割の1つであるといえるだろう。

3. 問題発生後のケアについて

被害者に対する問題発生後のケアのうち特に重要なものの1つとして、筆者は“人間不信に陥りがちな被害者と安定的な信頼関係を築くことを通して、精神的な安心感を取り戻すための援助を行うこと”を挙げたいと思う。

ある被害者対応の例を挙げよう。被害者のAさんは、怒りの矛先をしばしばハラスメント相談担当者である産業保健スタッフに向けてきた。「誰も理解してくれない」という不満を、本来であれば理解者になってもらう必要があるはずの相手にぶつけてきたのだ。

またそれは、真摯な対応を心掛けている相談担当者にとって、「こんなに誠意を尽くしているのに、何でわかってくれないのだろう」という感情が沸き起こってくる瞬間でもあった。しかし、「この感情こそまさに被害者が行為者に対して味わってきた感情ではないか」と気づいた相談担当者は、その感情を受け止め、理解するよう努め続けたところ、被害者の感情が穏やかになるのと並行して、相談担当者のアドバイスを受け入れたり、今後の方向性を考えるだけの精神的余裕が戻ってきたのである。

もちろん、Aさんのケースはあくまで一例で、ケースバイ・ケースの対応が基本であり、状況に応じて必要な助言をすることや関係部署と連携して具体的な

問題解決に向けた援助も行うだろう。しかし、産業保健スタッフによる問題発生後のケアとしてもう1つ重要なことは、“ハラスメント被害にあわなければ元気に働き続けることができた被害者が、元気を取り戻して自分の力で立ち上がり、解決の方向性を自分で選択して決めるために、しっかり支えること”、別の言葉で言うならば“被害者の心の痛みを理解するよう努め、時に不安定で攻撃的になりがちな被害者の感情を受け止め、被害者に寄り添い続けること”ではないか、と考えるのである。

4. ハラスメント防止のための体制づくり

ハラスメントを防止するためには、対策マニュアルの作成や規程の周知、定期的な研修の実施、ポスター掲示等による注意喚起、社内調査の実施、新入社員への啓発活動、標語カードの作成といった組織での対策が非常に重要になることは言うまでもないが、ある企業ではこのような対策に加えて、産業保健スタッフが衛生委員会等に積極的に参加し、情報共有に努めつつ、ニュースレターによる情報発信や社内交流会の企画、個別面談の実施、相談窓口の利用促進などを積極的に続けた結果、組織メンバーのハラスメント問題に対する理解が深まり、予防効果が上がったという例もある。

このように、産業保健スタッフは企業と連携し、ハラスメントへの対策に取り組むことが望ましい。

ハラスメント問題は人間が集まる場所であればどこでも発生する可能性があるが、組織や個人を理解し、変化を促すことが対策の鍵となるため、心理学的なアプローチを得意とする産業保健スタッフが活躍する機会は、今後ますます増えていくと思われる。

参考文献
・涌井美和子：「改訂 職場のいじめとパワハラ防止のヒント」．経営書院．2009

風通しのよい職場環境の構築を目指し チームで挑んだハラスメント対策

GEグループ

GEは、ヘルスケア、エネルギー、航空機エンジンなど、多岐にわたるビジネスを日本を含む175以上の国と地域で展開、約30万人の人材の活躍によって業容を拡大し続けている。GEの創業者は世界の発明王トーマス・エジソンで、エジソンが白熱電球を世に送り出した1879（明治12）年の7年後、1886年に日本で事業を開始した。時代の先端をゆく同社は、わが国で130年の歴史を誇る老舗企業でもある。

人材育成を重んじる同社は、働きやすい職場の実現を目指し、従業員の健康管理に注力してきたが、時代の課題でもあるハラスメント対策にも真摯に向き合い、全社を挙げた取組みを進めている。

1. メディカルチームの連携が強み

2010年に医療機器を製造するヘルスケア事業部の産業医として着任した^{やなせ}築瀬有美子さんは、2013年に日本のGEグループ全体を統括する統括産業医となった。築瀬さんと二人三脚で健康管理を進めてきたのがメディカルセンターの保健師、カデット知矢子さんである。また、ヘルスケア事業部に保健師がもう1名おり、精神科の医師も1週間に一度来社、さらに、各部門の人事のメディカル担当者が必要に応じてチームに加わる。中でも、石油・ガスの事業部門の八木剛人事部長は築瀬さんやカデットさんと気楽に連絡を取り合える心強い仲間である。

「従業員の心身の健康管理の一環としてハラスメント対策を掲げるようになったのは2、3年前からでしょうか。きっかけは、メンタル不調の背景にハラスメントがあるのではないかと私たちが感じ始めたことです。メンタル不調は産業医や保健師でケアできますが、ハラスメントが見え隠れしているとメディカル部門だけでは解決が難し

く、各部門の人事の方や部門長の協力が不可欠だということが明らかになってきました。そこで産業保健スタッフと人事や部門長が相談を重ね、解決の道筋を探る体制を少しずつ確立していきました。幸い、精神科医は産業医でもあるので、幅広く相談できますし、個人の力ではなく、チームワークでハラスメントとは無縁の職場環境を作っていこうという共通の思いから、ハラスメント対策の取組みがスタートしました」と築瀬さんは語る。

「ハラスメントを受けた当事者のケアは医療関係者の仕事ですが、その人が休職後に前の職場に戻ったとき、同じ環境の中では体調を崩すことも起こり得ます。まず、ハラスメントそのものを理解していない上司に正しい情報を伝えていただくためにも人事や部門長の役割は重要です。再発は絶対に防ぐという、みんなで同じ方向を向いている連帯感に支えられています。築瀬先生が統括産業医になられ、全社をきちんと見てくださることもチームのパワーアップにつながりました。どんなときも築瀬先生たちと綿密に相談しあえる環境があることに感謝しています」と保健師のカデットさんが言葉を続けた。

「連携の仕組みですが、例えばハラスメントを受けた従業員はまず人事部に相談します。人事部としては当事者にヒアリングの後、1対1のコーチングを行うなど対処しますが、その際も体調不良を訴えてきた場合にはメディカルチームに相談、ミーティングを行って適切な処置を取ります。メディカルセンターの先生方は頼もしい存在です」と語るのは八木部長。盤石のチームワークが同社のハラスメント対策を牽引している（写真1）。

2. 従業員支援プログラムの活用

メディカルチームの連携に加えて、同社ではメンタルヘルスケアの1つとして「従業員支援プログラム」（EA

写真1



人事・メディカルチームのメンバー（左から八木人事部長、築瀬産業医、横田加奈恵保健師、カデット保健師、東海林協子福利厚生担当）

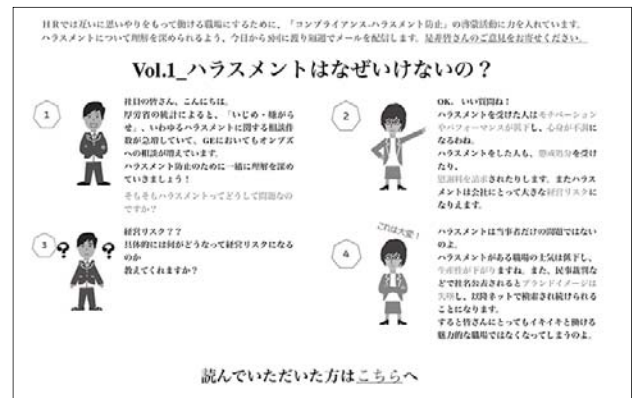
P)を導入している。EAPは、カウンセリングを中心とするプログラムで、こうした外部の力を借りることは、厚生労働省の「労働者の心の健康の保持増進のための指針」（2006年3月）で示された「4つのケア」の内の「事業場外資源によるケア」に当たる。このサービスの提供を受け、同社では「新任管理職研修」をはじめ、全管理職を対象にしたトレーニングを実施、部下である従業員にも研修等を実施してハラスメントに関する相互理解を深める努力を続けてきた。人事評価のシステムや人事労務管理、コミュニケーション力などのテーマと同等にハラスメントを取り上げ、ハラスメントの範囲の周知徹底を目指している。

「EAPを提供する会社は、当社の社風を熟知しており、実情に沿った研修やカウンセリングを実施してくれます。ハラスメントはさまざまなパターンがあるため専門性の高い外部の協力は必須です。ハラスメントの範囲に対する認識は浸透し始めていると思います」と八木部長の言葉に力がこもる。

3. 予防のための多彩な取組み

同社では、それぞれの人事部門にメディカル担当者がいることは前述したが、日頃、担当者同士の話し合いの場を密に持っているため、個別の悩みに対しては集団研修を行う前に、個別に即相談に乗る体制ができています。また、2週間に1回の割合でニュースレター（写真2）を発行し、全従業員にメールでハラスメントについて発信し続けているが、「ハラスメントはなぜいけないの?」といった平易な言葉での問いかけやイラストをふんだんに使うなどのアイデアが功

写真2



全従業員に送られるニュースレター

を奏して、好意的な反響が寄せられつつある。アンケートの回答者の87パーセントが「役に立った情報である」と答えており、今後は各事業部門長からのメッセージの掲載も予定している。

さらにはワークショップを実施し、部や課単位で学べる機会を用意した。ハラスメントについて上司と部下と一緒に考える格好の場となっており、プログラムの一層の充実を検討中である。

これらの取組みを通して、パワハラは決して当事者間だけの問題ではなく、現場を傍観していた人も間違いなく当事者であるということにすべての従業員が気づいてほしいと、人事部の奮闘が続く。

「メディカル部門は人事部に属するため、会議で情報を得られるのは幸いです。ハラスメントの問題は従業員がどのような部署でどのような働き方をしているかということを知らなければ解決は難しく、現場の情報を得る努力は欠かせません。当社にはさまざまな職場が存在します。上司とコミュニケーションが取りづらい現場もあり、それぞれの特徴をしっかり把握しておかないとハラスメントの線引きができません。日頃からコミュニケーションを密にして、風通しの良い職場環境を作ることが、ハラスメントを未然に防ぐ近道だと思います」と築瀬さんは力強く締めくくった。

会社概要

GEグループ

事業内容：ヘルスケア、エネルギー、航空機エンジン等のビジネス

設立：1886年（日本における事業開始）

従業員：約3,000人（日本のGEグループ）

所在地：東京都港区