



連絡先：〒445-0853

愛知県西尾市桜木町3-51-3 林ビル2階

電話：0563-53-0220 F A X：0563-53-0222

e-mail：inoue@aisan-law.jp

# あいさん事務所便り

## パワハラ対策のカギは、相談窓口の構築と運用

### ◆パワハラ防止措置の義務化から3ヶ月

パワハラ防止法と指針が令和2年6月1日から施行され、事業主にパワハラ防止措置が義務付けられました。中小事業主の場合は、令和4年3月までは努力義務ですが、そろそろ準備を始めないと間に合いません。

パワハラ対策については、「パワハラ防止法成立！～パワハラの迷信にだまされない」

(R1.10号)で、「注意指導するとパワハラだと騒ぎ立てる社員」を過度に怖れる必要はないことを指摘しました。パワハラの定義の核は「業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの」なので、たとえ相手が不満に思っても、注意指導が業務上適正な範囲で行われていれば問題ないからです。使用者側に厳しい労働裁判でも、パワハラ事件だけで見れば、使用者が勝つことが多い所以です。

また「『パワハラ紛争が起きない』コミュニケーション・スタイル」(R2.5号)では、産業カウンセラーの視点から、パワハラといわれないコミュニケーション・スタイルをご提案しました。

### ◆パワハラ対策の第三のカギ

このように、パワハラの実態認定の考え方やコミュニケーション・スタイルを説明してきましたが、この3ヶ月でもう一つ対策のカギが分かってきました。それは相談体制の構築と運用です。

わたし自身弁護士として、就業規則の整備やパワハラの実態認定・評価、再発防止措置のみを重視していました。しかし、企業の取組みに関与し、産業現場の実例を聞くなかで、入り口となる相談体制の整備と運用が紛争を激化させないカギとなっていることを感じました。

## 相談窓口が機能すれば、パワハラ紛争は激化しない

### ◆パワハラの訴えの流れと相談窓口の機能

パワハラの訴えのプロセスは、「苦情・相談の受付」→「事実関係の調査」→「評価・判断」→「被害者・行為者に対する措置」をたどりますが、相談窓口の位置づけは、「苦情・相談の受付」を担当するものです。

また、後述するとおり、相談窓口は「苦情・相談の受付」の役割のみに限定したいです。

相談窓口の機能は、①パワハラを受けたと訴える本人からの話を聴き、職場問題の存在を把握する、②健康影響がみられる場合に、産業医など産業保健スタッフにつなぐ、③職場問題の解決に必要な場合に、管理監督者につなぐ、④本人があくまで行為者の処分を求める場合には、調査担当部署へ相談内容を報告し判断材料を提供する、の4つです。

ひと言で言えば、相談窓口の機能は、相談者の不安や悩みなどの解消をするための支援と捉えるべきです。

### ◆パワハラでは相談窓口の役割が大きい

これら相談窓口が上手く機能していると、

「苦情・相談の受付」段階で支援が終了し、「事実関係の調査」や「評価・判断」という段階まで行かないで済むことが多いです。

パワハラでは、セクハラと違って雑多な苦情が持ち込まれます。発達やメンタルヘルスに問題を抱える従業員はパワハラを受けやすく、またパワハラを受けたという被害意識を持ちやすいと考えられるからです。そのため、相談窓口は極めて大きな役割を果たすといえます。

**相談窓口を上手く機能させる方策はこれだ！**

#### ◆相談体制の作り方・運営の留意事項

先日、産業医の河野慶三先生から、相談窓口の作り方のお話を伺いました。①受付担当者は複数・男女で構成すること、②調査者・評価者とは兼業させないこと、③公認心理師、臨床心理士、産業カウンセラー等の傾聴訓練を受けた心理資格者を置くことが有効である、とのことでした。①は必須として、②③も極めて重要な視点と感じました。

②について、実際は、人事部門が相談窓口だったりすることが多いので、改善を要します。安易に人事部門に相談窓口を置くと、人事本来の機能との関係で相談しづらく、また相談者の怒りの火に油を注ぐような窓口になってしまいがちです。福利厚生を担当するような窓口に併設したりする工夫が必要です。

③については、相談を受ける訓練を積んでいないと、窓口担当者自身が心理的ダメージを受けたり、相談者との間で認識のズレが発生して紛争が激化したりするおそれがあります。

なお、相談窓口は必ずしも企業内部におく必要はありません。外部のサービス機関に委託するという選択肢もあるでしょう。

#### ◆カウンセリングとロイヤリングの使い分け

「苦情・相談の受付」の相談窓口の段階ではカウンセリング（傾聴）の力が必要です。一方で、「事実関係の調査」や「評価・判断」の段階

ではロイヤリング（事実認定・法的判断）の力が要ります。

産業保健の現場において、カウンセリングとロイヤリングの二つは密接に協働しなければならないものの、あくまで別の機能です。

パワハラ対策の文脈においても、これらを自覚して制度構築と運用をする必要があります。

#### ◆パワハラ対策は人的資本の育成につながる

ほとんどの相談は、法的なパワハラの実態には該当しないかもしれません。わたしが今年企業から相談を受けた事案も、法的にはパワハラ該当性がないものばかりでした。だったら、「そんな相談突っぱねればよい」、「丁寧な相談窓口なんて必要ない」と思うかも知れません。

しかし、従業員が不満を抱いて紛争が激化し、裁判まで起こされたらどうでしょうか？法的なパワハラでなかった場合は裁判では勝てますが、訴訟は企業体力を奪います。不満を抱いて離職されたら、貴重な人材を失う可能性もあります。

もちろん、パワハラ恐怖症で適切な注意指導ができなくなったら本末転倒ですが、職場環境改善、安全配慮義務の履行、そして人的資本の育成という観点からは、従業員からの苦情相談はすべからく大切にする必要があります。

#### ～当事務所よりひと言～

今回は、パワハラ防止措置義務化から3ヶ月を経て、弁護士と産業カウンセラーの視点で感じたことをまとめました。傾聴訓練で実績があるのは日本産業カウンセラー協会ですので、カウンセリングの基礎を勉強したい方にはオススメです。

また、士業事務所の経営者としての実感ですが、心理資格を取得すると、パワハラへの効果だけでなく、事件の交渉力や受任力が上がります。自身のメンタルや組織風土にも好ましい影響がありますので、経営者や総務の方が心理資格を取得するのは経営戦略としてアリです。