

従業員がより安心して相談できる環境づくり

21世紀職業財団では高い専門性と豊富な経験を持つ相談員がハラスメントに関する相談をお受けする「ハラスメント社外相談窓口サービス」を企業様にご提供しております。



契約企業様向けの特別サービスとして、2023年10月3日、社外相談窓口スーパーバイザーの八木亜紀子先生をお迎えして、オンラインセミナーを開催し、多くの皆様にご視聴いただきました。

公益財団法人21世紀職業財団
社外相談窓口スーパーバイザー
八木 亜紀子 氏

Profile

博士(医療福祉ジャーナリズム学) / プリンシブル職場の心理学研究所 所長 /
福島県立医科大学 特任准教授
[所有資格] カリフォルニア州臨床ソーシャルワーカー・国際EAP協会認定EA
プロフェッショナル・精神保健福祉士・公認心理師

「相談が少ない=問題が少ない」と言い切るのは早計

私自身は日本で大学を卒業後、1993年にアメリカに留学してソーシャルワークを学び、その後、臨床ソーシャルワーカーとして精神科でカウンセリングの仕事をしていました。日本でソーシャルワーカーというと、介護関係や福祉関係の仕事を想像される人が多いと思いますが、私が勤務していたカリフォルニア州では精神科の診断も可能で、非常に専門性が認められていました。

2004年に帰国後はアメリカでの経験を活かして、厚生労働省が体系的に取組みを進めていたEAP(Employee Assistance Program、メンタルヘルス面から従業員への支援を行うプログラム)事業のひとつとして、ハラスメント対応に関しては被害者からの相談や加害者とされた人の行動変容の支援、組織での研修の実施等に携わってきました。現在は21世紀職業財団の社外相談窓口スーパーバイザーとして、従業員から様々な相談を受けている相談員からの質問にコメントしたり、組織への助言をしたりするというかたちで関わっています。精神保健福祉士、公認心理師の資格も持っているので、企業の産業医や主治医とのやりとりも積極的に行ってています。

2020年には、過去3年間に勤務先でハラスメントを受けた人の割合が、パワハラは3割以上、セクハラも1割以上という調査結果*が厚生労働省より公表されました。当時はニュースにもなり、かなり激震が走ったわけですが、その結果と比較すると、当財団の相談窓口に寄せられた相談件数は多くはないと言えます。ただし、相談が少ないからといって、問題が少ないと切るのはちょっと早計ではないかと思っています。

*令和2年度 職場のハラスメントに関する実態調査(厚生労働省)

相談窓口が機能するための条件とは

相談窓口が機能するための条件はいくつかあります。まず一つめは広報で、じつはすごく大事なことです。どれだけ制度を整備したとしても、利用する人たちが知らなければ全く意味がありません。また、一度広報したら終わりというのではなく、すぐに忘れられてしまいます。通常、困りごと、特に業務に直結しない内容の相談ごとは決して優先順位は高くはないので、日々の業務が重なってくると、どんどん優先順位が下がってしまいます。

優先順位を上げていくためにも、広報を定期的に行っていくことが非常に重要だと思います。給与明細と一緒に紙を入れて従業員に周知するといった昔からあるような方法から、様々なメディアやチャンネルを使う等、工夫次第で利用者がグンと増えます。利用者が増えることを心配する方もいるのですが、大抵は瞬間最大風速的に伸びて、また下がっていきます。せっかく相談窓口を導入しているのですから、そのことをしっかりと従業員に伝えることが大事です。

もう一つ重要なのが窓口の利便性です。当財団の窓口の受付時間帯は昼休みの時間帯や勤務終了後に相談しやすいよう、12時から19時に設定しています。社内の相談窓口においても、利用したい人たちが実際に使える時間帯にするという柔軟な対応が必要です。

相談できる環境であるかどうかも大切なポイントです。当財団では、電話とWebの対応を行っていますが、対面の窓口の場合には、どういう場所に窓口を設けるかがとても重要です。窓口を使ったということがみんなに知られてしまうような場所に入口があつたりするようでは、利用しにくいですよね。共用の固定電話からはなかなかかけづらいし、メールも固定端末からしか使えない他の人の目が気になります。せっかく相談窓口を導入するのであれば、できるだけ相談したい人がアクセスの良い環境にする工夫をしていただきたいと思います。当然のことですが、窓口利用者のプライバシーをしっかりと守っていただく必要があります。

それから、相談をしたがために相談者が働きづらくなることがないようにする、ということです。相談者自身がしっかりと守られることはもちろんですが、それに加えて相談者が守られないことが事業所内で知られると、相談窓口を利用する人はいなくなってしまいます。自分も同じように晒し者になったり、吊るし上げになったりするんじゃないかと思われると、相談にはつながりません。そういう意味でも相談することによって不利益がないことを保障する。すごくシンプルなことですが、実際にそういったことが組織の中で起きないようにするためにには二重三重の工夫が必要です。非常に難しい点だと思いますが、ぜひ徹底していただきたいと思います。

2. 相談窓口が機能する条件

- 広報
- 利便性(時間)
- 利便性(相談環境)
- プライバシーの保護
- 相談者に不利益がないことの保証
- 通報後の公正な対応



⇒社内窓口、社外窓口、それぞれへの役割の明確化と対策が必要

600133411000000000

相談後の公正な対応はどうか

相談後の公正な対応も重要になります。相談者は、まず相談する時点で、それこそ清水の舞台から飛び降りるぐらいの気持ちではないかと思います。もう本当に辞める覚悟で相談する人も非常に多いです。それだけの思いを持ってせっかくアクションを起こしたのに、組織側が対応しなかったとなると、相談者はとても辛い思いをしますし、そういったことは組織内であつたという間に広がってしまいます。相談をうやむやにしない、なかつたことにしない、ということが非常に重要なことです。相談者が最初に相談をした人の対応が不適切だと、被害者への賠償額が5倍になるという逸話もあります。ですから、最初に相談を受けた担当者がどれだけ真摯に適切にかつ迅速に対応するか、というところが非常に重要です。

社内の相談窓口と我々のような社外の相談窓口をどちらも設けている場合には、マトリックス表を作るなど、それぞれがどういう役割を担うかを明確にして整理し、それを従業員に伝えることが必要だと思います。もちろんどれだけ伝えても、相談者は何とかしてほしいという思いで連絡してきますので、こちらが意図することと異なる想定はありますし、それは仕方がないと思います。とはいえ、しっかりと繰り返し伝えていくことが大切です。ハラスメントに限らず、相談というのは曖昧なことが多いです。相談の中身が曖昧だからこそ、せめてそれを受け入れる「箱」はできるだけ事前に明確にしておくことが大事です。

相談後の体制は適切に機能しているか

社内の相談窓口での対応が不適切で、対応について不満だという理由で社外相談窓口に連絡が入ることがあります。ハラスメントが発生しているのが事実である場合、解決に向けた対応が必要ですが、その際にハラスメント委員会の調査が不十分であったことが考えられます。

一つの提起になったのが、佐川急便で起きた事件です。ハラスメント対策は社内で体制が構築されていたにもかかわらず、それが機能しなかったことによって裁判になったという事例です。報道によると、行為者とされた上司に対しての聴き取りは行われたようですが、被害者とされた従業員に対しての聴き取りが行われていなかったようです。せっかく委員会が立ち上がって調査が行われていたようですが、調査自体が部分的で十分ではなく、ハラスメントの解決に至らずに、被害者が亡くなってしまうという非常に悲しい結末になりました。

最近ではハラスメント委員会を導入されている企業がほとんどだと思います。ただ、このハラスメント委員会の調査自体に問題があったり、ハラスメント委員の選出自体に偏りがあったり、専門家が加わっていないなど、せっかく委員会というものが存在していても、実が伴っていない状況もあるようです。形だけの委員会を設置するのではなく、その委員会自体がしっかりと機能することが大事です。

相談しても対応してくれない、あるいは会社が行為者をかばう、という次の事例1のようなこともあります。ドラマの筋書きのように見えますが、実際にあった訴えです。いろいろな要素が混ざっている事例ではありますが、被害者が訴えたところ、行為者がより上の立場の人とある意味結託することによって、被害者が全然守られなかったという事例です。

事例1 社長も上司も行為者の肩を持ち、理不尽な転勤命令が下された

入社してすぐ先輩職員のA(女性)さんから、無視されたり、威圧的な態度や言い方をされたり、女性陣のランチに自分だけ誘われなかつたり、業務上で差別的な扱いをされてきた。同じ課の別の女性に対してもAさんのパワハラがあり半年で退職。その後任もAさんから嫌がらせを受け、当時の課長に相談者とともにパワハラの相談をしたが、課長はAさんの肩を持ち公平に対応しなかつたため、この女性も退職した。

Aさんは社長に取り入り、そのせいか相談者は社長から不機嫌な態度を取られたり、自分が主担当の仕事を取り上げられ、挙句には地方に転勤を命じられた。転勤の理由は、「女性活躍推進の一環で現場経験を積むため」とのことだったが、会社のルール上自分がその候補になることはありえない場所だった。車の免許がない自分には地方での生活は難しく、介護の必要な家族もあり、転勤による負担は耐えがたいと申し立てたが、会社が考慮するべき事由ではないと認められなかった。

事例2 行為者が元の職場に復帰することになった

Bさんのパワハラについて投書があり、聴き取り調査が職場の皆に行われた。結果、Bさんの行為はパワハラと認定された。聴き取り調査の期間、Bさんは休職し、当然他の部署へ配置換えになるものと思っていた。それなのに、今日、課長から「皆が帰ってきてほしいと望んでいるからBさんをこの部署に戻します」と言われ、愕然とした。誰も帰ってきてほしいと望んでいない。

勇気を出して投書してくれた人の行為も踏みにじられた気がした。私もBさんのパワハラを誰にも相談できずずっと我慢していたので投書してくれた人に感謝していた。

Bさんは休職中もメールや電話で、誰が投書したのか探っているらしいと聞いている。復職してから本格的に犯人探しが始まらないかと恐ろしい。同僚と話してもその同僚がBさんのために、誰が犯人かを探りを入れているのではないかと疑心暗鬼になってしまう。そんな自分が情けない気持ちでいっぱいであるが、こうした環境で働くのは苦痛。Bさんを異動させてほしい。

事例2では、何ら説明もなく行為者が元の職場に戻ってきて犯人探しをしているなど、二次被害につながりそうな様子も見られます。パワハラと認定された場合も、パワハラでないと判断された場合も、難しいのが行為者と被害者の遭遇です。被害者を保護する意味でも、行為者(あるいは行為者とされた者)を異動させることが求められると言われますが、実際は、行為者にあたる者でなければできない業務がある等の様々な理由で被害者のほうが異動せざるを得ない、あるいはどちらも異動できないという場合もあります。両とも異動なく同じ職場で働き続けるといった場合には、少なくともまずは被害者を守りつつ、どちらも働きやすい環境をつくっていくことが課題となります。

また、この事例もそうですが、ハラスメントが発生した職場では、目撃者がいたりします。事案発生後に行為者と被害者以外の従業員も安心して働けるような職場へと回復できるかどうかは大きなポイントだと思います。

行為者が相談窓口担当者だったり、役員や経営者だったりした場合、被害者が訴えた時点で、行為者から被害者が特定されてしまうことも実は多いです。パワハラに関する法整備がなされ、会社側への要求がますます高くなっています今、「何もできない」ではなく、少しづつでも何らかの取組みをできるだけ実行していくことが重要ではないかと思います。行為者が役員あるいは経営者の場合には、当事者同士が1対1にならないように配慮する等、組織としての対応をしっかりと検討しておくことが必要です。

訴えに誤解が生じていた、もしくは虚偽であったという場合もあります。ハラスメントの事実はなかったとしても、誤解または虚偽に基づく訴えをする従業員がいること自体、見過ごせません。場合によっては法務や人事部門と連携し、対応協議を行います。

安心して相談できる環境づくりに向けて

安心して相談できる環境づくりに向けて必要なのは、相談の利用実態とハラスメントの発生実態のギャップを認識することです。ギャップが埋まらない理由として、「相談しても仕方ない」と思ったり、相談することで自身の不利益につながると考える人が多いことが大きく影響していると考えられます。

ハラスメントがゼロになるのは極めて難しいことです。何故なら、ハラスメントは受ける人がどう感じるかというところが非常に大きいからで

す。「嫌だな」と思うこと自体はなくなりません。ただし、そう思ったところで声が上げられて、じゃあどう修正しましょうかと対話ができるればいいのですが、対話ができるといふ「嫌だな」という気持ちがどんどん深刻化してハラスメントに発展することがあります。もちろん言動に気をつけてハラスメントがないように、というのは大前提ではあるのですが、声を上げた人に不利益が生じない環境にすることも大事です。

近年、「心理的安全性」という言葉をよく耳にします。会社で安心して働くかどうかということはメンタルヘルスに直結し、生産性や業務の効率に非常に強く影響します。心理的安全性を職場で浸透させることができるかどうかが、ハラスメントの深刻化を防ぐことや、数を減らすことにつながっていきます。職場においても、部下が自分の発言を聞いてもらえる環境であるかどうかは大きな課題であることを管理職に発信していただきたいと思います。

指導のための“かきくけこ”

ハラスメントについての意識が高まっている昨今、部下をどう育成していかわからない、と頭を痛める管理職が増えています。当財団のサイトで連載しているスーパーバイザーコラム『ハラスメント対応A to Z』(下記参照)でも紹介しているのが「指導のための“かきくけこ”」です。

▶ “か”「環境」を整える

部下を指導するときには、落ち着いて話せる環境を整えるよう準備をする。管理職が部下を指導する場面だけでなく、相談窓口担当者がより詳しい聴き取りを行う場合にも言えることです。

**▶ “き”「記録」に基づく**

部下に指導をするときは、指導の根拠を明確にする。問題になっているような言動や課題がある場合には、きちんと記録し、その記録に基づいて指導や面談を行う、ということです。

▶ “く”「具体的」に話す

相手を傷つけまいとして、遠回しに注意することはよくあるかもしれません。ですが、注意されたほうは何を正せばいいのかよくわからないということが起こりがちです。できるだけピンポイントで具体的に話すことが大事です。

▶ “け”「傾聴」する

しっかりと相手の話を聴く。研修などでは、よく「暇なときには傾聴できるけれども、忙しいときはそんな悠長なことやってられない」と言われます。確かに、傾聴というのは「聴」の字の通り、ただ聴いているだけでは問題解決にはなりません。しかし、傾聴することによって相手はいろいろと話をします。それだけ情報収集ができるので、そこからの作戦が立てやすくなるのです。相手から自分が聞きたいことばかり聞くということにならないように、お互いが話したいことを聞いてもらえるような関係づくりを意識してみるとよいかもしれません。

▶ “こ”「これから」を明確にする

上司に指導されると、部下は「もうだめだ」とへこみがちです。部下に指導して、問題点を共有して認識してもらうことは大事ですが、そこから「こういう風に成長していきましょう」と、前向きに面談を終えることがとても重要なと思います。

世の中の変化に対してアップデートする

ハラスメント対策について法制化がされてからまだそんなに時間が経っていませんが、世の中はどんどん変わっていきます。最近はリモート・ハラスメントについて聞かれることが多くなりましたが、リモートだからハラスメントになるということはありません。どちらかというと、もともとマネジメントの課題があって、それがリモートになるとお互いのコンタクトが減って、潜在化していた課題が浮上してハラスメントとして表出化する、ということが起きるのだと思います。とはいえ、リモートという環境自体、数年前は当たり前ではありませんでした。そういう意味でも世の中の変化に対してしっかりとアップデートして相談窓口を運営していくことが求められます。

相談が上がってくるのは、それだけ企業の課題解決のチャンスがもらえてるということだと思います。ですから、「またこの話か、めんどうだな」などと思わず、「この相談をこれまで10回聞いてきたが、また上がってきたということは、よほどのことだな」と、相談をニュートラルな気持ちでしっかりと聴き取ることが大切です。法務と連携して事案を正確に理解し、問題解決に活かせるようなかたちでしっかりと状況が把握できれば、それを踏まえた社内連携、場合によっては社外の専門家との連携につなげることができるでしょう。

☆当財団ホームページ連載中☆

スーパーバイザーコラム『ハラスメント対応A to Z』

https://www.jiwe.or.jp/harassment/supervisor_column



21世紀職業財団 ハラスメント社外相談窓口サービスのご案内

<https://www.jiwe.or.jp/harassment/support>

従業員が安心して相談できる窓口として2003年からハラスメント社外相談窓口サービスを実施しています。契約企業様には相談の受け付け状況をまとめたレポートを年度毎にお届けしています。

相談方法



電話相談(専用フリーダイヤル)

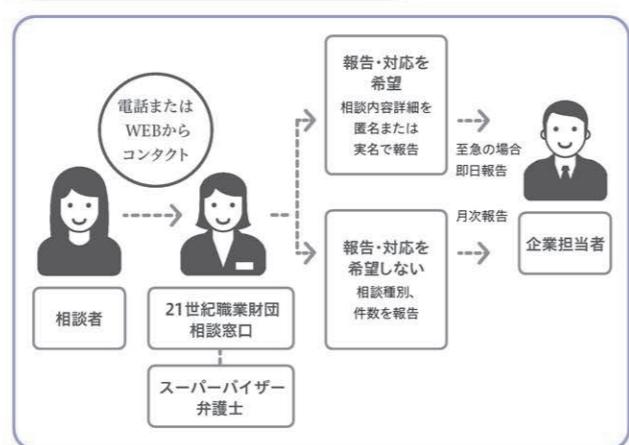
受付時間：月・水・金 12:00～19:00
第1土曜日 12:00～17:30



WEB相談 受付時間：24時間

相談から報告の流れ

- 相談は、実名、仮名、匿名のいずれでも受け付けます。
- 報告は、相談者の意向に応じて行います。
- 相談者が「報告・対応を希望された」場合、属性開示の有無、報告内容、報告時期などを確認し、企業のご担当者に報告します。
- 相談者が早急な報告を希望された場合は「至急報告」、急がない場合は「月次報告」します。
- 相談者が「報告・対応を希望されない」場合でも、相談種別、件数を毎月5日に月次報告します。

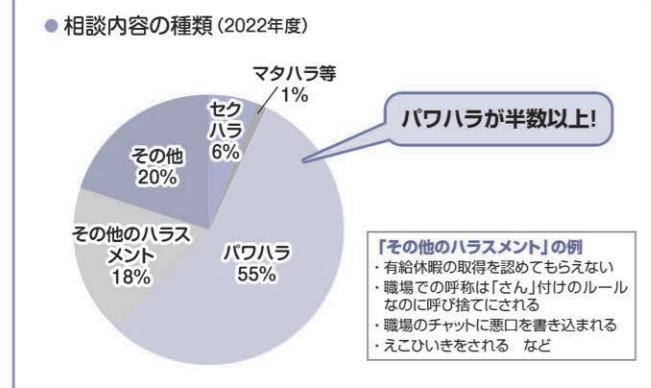


21世紀職業財団ハラスメント社外相談窓口の利用状況について

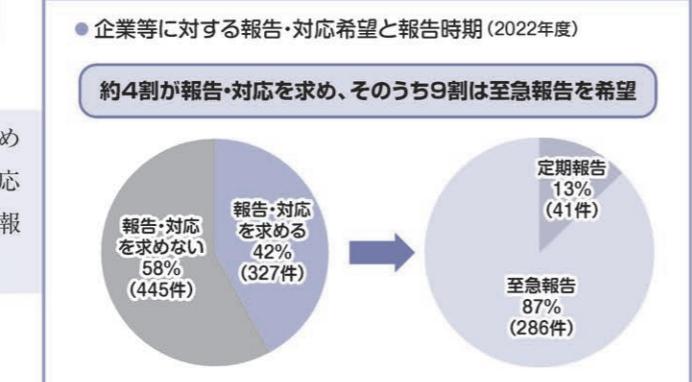
● 2022年度の利用状況

当財団ハラスメント社外相談窓口サービスの2022年度の契約件数は188件、契約先企業すべての従業員数の合計は312,031人、相談件数は772件*でした。

*1人が複数回やり取りした場合も1件として集計。



最も多いため相談はパワーハラスメント(以下、「パワハラ」)で、全体の55%でした。セクシュアルハラスメント(以下、「セクハラ」)は6%、マタニティハラスメント等(以下、「マタハラ等」)は1%、「その他のハラスメント」は18%で、ハラスメントに分類されない「その他」の相談が20%と、5年前に比べてパワハラ・セクハラの割合が減り、「その他のハラスメント」と「その他」の割合が高くなっている傾向が見られました。



相談件数のうち、企業等に対して「相談内容の報告・対応を求める」割合は42%、「報告・対応を求める」は58%でした。報告・対応を求めるとした相談者の87%は至急報告(相談当日又は翌日に報告)を希望されました。

Point ハラスメント相談窓口の利用を促進するため

厚生労働省「令和2年度 職場のハラスメントに関する実態調査」によると、ハラスメントを受けた経験のある人にハラスメントを受けた後の行動を聞いたところ、4割近くの人は「何もしなかった」と回答し、「社内の相談窓口に相談した」と回答した人は1割もいません。

また、ハラスメントを受けて何もしなかったと理由として最も多かったのは、「何をしても解決にならないと思ったから」でした。「職務上不利益が生じると思ったから」、「職場内で公になることが懸念されたから」との回答も多くみました。

これらのデータから、相談窓口に相談がないからといって、職場内でハラスメントが発生していないとは限らないと考えられ、また、せっかく相談窓口を設けていても、その機能や役割があまり信用されていないためにハラスメントを受けても窓口を利用されていないことがうかがえます。

相談者の不安を払拭して相談しやすい窓口を整備するには、プライバシーが確保されること、相談したことによる不利益な取扱いはないこと、行為者による報復行為が禁止されていることなどを周知することが大切です。社内窓口、社外窓口それぞれの役割や利用方法を明確にして、些細なことでも相談してほしいとPRすることが重要であると考えられます。

ハラスメント相談窓口のオプションサービスとして、公益通報受付窓口サービスも実施しています。

公益通報者保護法により、2022年6月から常時使用する労働者数が300人を超える全ての事業に、組織内の不正や法令違反の通報に応じ、適切に対応するための体制整備義務が課せられています。

21世紀職業財団 事案解決サポートのご案内／再発防止対策もご相談ください

<https://www.jiwe.or.jp/harassment/emergency>

ハラスメント問題は頻繁に起こるものではないため、ご担当者がどのように解決したらよいのか悩まれるのは当然です。そのような時には専門家の力を借りて適切に対応することをお薦めいたします。また、事案処理に加え、再発防止の取組みが重要となります。職場の実態を把握するための調査やハラスメント防止対策全般のコンサルティングも承っておりますのでお気軽にご相談ください。

(社外相談窓口サービスのご契約がなくてもご利用いただけます。)

① 事案解決のための相談・助言

速やかにハラスメント事案を解決するために対応策などについて、専門家が企業のご担当者からの相談に応じます。ハラスメントの判断基準、懲戒処分の内容、当事者への対応など具体的な情報の提供やアドバイスをいたします。また、事案が解決しても再発防止策を実行しないと次の問題が起きてしまいます。具体的な再発防止策のご相談、実施のお手伝いも承ります。

② 事実確認のためのヒアリング調査

ハラスメント事案の当事者に対する事情聴取を専門家が代行し企業に報告いたします。

Point 再発防止の取組みが大切

ハラスメント事案を把握した場合には、企業は相談者の意向を確認しながら社内のルールに基づいて事案解決にあたることになります。相談者が匿名の場合や大事にしたくないと希望する場合もありますが、「匿名では何も対応できない」「大事にしたくないと言っているから」と放置せず、1件でも相談があったということを受け止めて、以下のよう再発防止の取組みを行うことが有効です。

再発防止の取組み例

- ・トップメッセージの発信
- ・研修の実施
- ・啓発資料の配布、ポスターの掲示
- ・職場の実態把握(アンケート調査、インタビュー)
- ・相談しやすい環境の整備 等