

第15回 ハラスメント防止コンサルタント

養成講座

認定試験

(公財) 21世紀職業財団では、ハラスメント防止教育や事案解決の支援ができる人材を養成する講座を開設し、その知識のレベルを問う試験に合格された方を『ハラスメント防止コンサルタント』として認定・登録しています。

21世紀職業財団認定ハラスメント防止コンサルタント®は、ハラスメント問題の専門家として、企業・団体の社内体制の整備や事案解決の支援を行うなど、ハラスメントのない快適な職場づくりに向けて全国各地で様々な活躍をしています。

ぜひ、養成講座を受講して専門的な知識を身につけ、認定試験にチャレンジされることをお勧めします。

ハラスメント防止コンサルタント養成講座が人気の理由

- ✎ ハラスメント防止対策全般を網羅する他にはない専門的講座
- ✎ 実務経験豊富で高いスキルをもつ講師が懇切丁寧に指導
- ✎ コンサルタントに求められる高度な知識が短期間で学べる



養成講座

開催日程 **2023年10月10日(火)13:00 ~ 11月9日(木)23:59**

■ WEBで配信される研修動画をご自身のPCのブラウザで視聴いただくオンデマンド方式となります。

■ 開催期間中であれば何度でもご視聴できます。

※会場での対面型講座の開催はありません。WEBでの開催のみとなります。

認定試験

開催日程 **2023年11月12日(日)**

会場 札幌会場 / 東京会場 / 大阪会場 / 広島会場

詳細・お申込み <https://www.jiwe.or.jp/harassment/consultant>



DIVERSITY 21

ダイバーシティ21
2023 SUMMER

vol.053

編集・発行 / 公益財団法人21世紀職業財団 〒113-0033 東京都文京区本郷1-33-13 春日田ビル3階 TEL.03-5844-1660(代)
発行日 / 2023年6月25日発行 制作 / 東誠印刷株式会社

DIVER
SITY
21

企業スケッチ
株式会社コスモスモア

特別対談
急速な社会の変化を踏まえた
D&Iの取組みと支援の在り方とは

vol.053

2023 SUMMER



Contents

- 3 **巻頭あいさつ**
21世紀職業財団 会長 定塚 由美子
- 4 **特別対談**
**急速な社会の変化を踏まえた
D&Iの取組みと支援の在り方とは**
新会長 定塚 由美子 × 前会長 伊岐 典子
- 8 **情報コーナー**
**「男性育休推進企業実態調査2022」の
結果概要について**
厚生労働省 雇用環境・均等局 職業生活両立課
- 12 **企業スケッチ**
株式会社コスモスマア
「子育て休業応援手当」をはじめ部門横断チームによる
柔軟な発想で様々な施策を導入
- 16 **連載**
裁判例とその解説
上司がパワハラ行為について対応をとらなかったことが
会社の安全配慮義務違反とされた事例
ロア・ユナイテッド法律事務所 弁護士 松本 貴志
- 20 **Pick Up**
高い専門性と知見を活かして活躍しています！
21世紀職業財団認定ハラスメント防止コンサルタント®
- 22 **財団発! NEWS & TOPICS**
実践感覚が身につく！
「ハラスメント相談担当者セミナー アドバンス編」

※本誌記事の無断掲載、転載を禁じます。

巻頭あいさつ

21世紀職業財団 会長 じょう づか ゆ み こ 定塚 由美子



この度、21世紀職業財団会長に就任いたしました。当財団が公益財団法人としての使命を果たし、ダイバーシティの推進と働きやすい環境づくりに貢献できますよう、職員とともに努めてまいります。

私は1984年に労働省(現厚生労働省)に入りました。最初に配属されたところは男女雇用機会均等法の準備室で、法案を国会に提出する直前でした。その後さまざまな仕事を経験しましたが、均等法と女性活躍、ダイバーシティの歩みとともに社会人としての経験を積んでまいりました。自己紹介代わりに、この30年余の女性活躍の進展について少し述べさせていただきます。

1985年には均等法が成立し、企業では総合職の女性採用も始まりました。しかし、採用は少数に留まり、職場の組織文化や働き方も変わらなかったため、中途退職する総合職女性も多く女性活躍はなかなか進みませんでした。当時は私自身も、総合職として採用された以上は男並みに残業も含め仕事をしなければいけないと信じ込んでおり、20代で2人の子を産み育てながら十分に仕事ができない自分にジレンマを抱えていた時期もありました。

女性活躍が大きく進み始めたのは2000年前後です。1997年には均等法が改正され、募集採用配置昇進等の性差別が禁止されました。1999年には男女共同参画社会基本法が成立。経済状況の好転も追い風となり、女性採用・活用を本格的に進める大企業が増えました。しかし、一方で根強い反対派やバックラッシュの動きなども多くありました。この頃内閣府男女共同参画局で課長を務め

ておりましたが、「女性は男性と違うから登用目標を立てることは間違い」、「男性が育休をとることは不自然で良くない」などと主張する議員の方々への説明に明け暮れておりました。働く女性の声を聞いていく中で私自身の意識は大きく変わり、女性活躍はワーク・ライフ・バランスと車の両輪として進めなければ持続可能性がないと確信するようになりました。

さらに大きい進展は2015年前後からでした。女性活躍推進法も後押しし、社会全体、経営戦略としてダイバーシティが取り込まれるようになり、理解も飛躍的に進みました。

こうした女性活躍・ダイバーシティの進展は、法制度の改正と、国民、企業、社会の意識変化が相互作用で進んできたものです。均等法や育児・介護休業法の成立により社会に蒔かれたタネは少しずつ大きくなり、社会の意識も変わってきたため、次の改正でさらに進めることができた、といった具合です。他の分野の法律に比べて少し意識の変化を先取りして法制度を改正してきていると思います。特に、最近の男性の育休についての法改正は、企業や社会の意識を大きく変えつつあるようです。

しかしまだまだです。2022年のジェンダー・ギャップ指数は146か国中116位。特に、経済や政治の分野では大きく進める必要があります。私も今月から会長としての第一歩を踏み出し、微力を尽くしてまいります。どうぞこれからも財団が培ってきたダイバーシティ推進とハラスメント防止分野での専門性やノウハウを皆様の課題解決のためにご活用いただきますよう、よろしくお願いいたします。

Profile

1962年生まれ
1984年4月 労働省(現・厚生労働省) 入省
雇用均等を中心に労働行政、福祉行政に携わる。
神奈川県庁、岡山県庁、内閣府男女共同参画局等にも出向。
2014年5月 内閣官房内閣人事局内閣審議官(女性活躍等担当)

2016年6月 厚生労働省 社会・援護局長
2018年7月 厚生労働省 大臣官房長
2019年7月 厚生労働省 人材開発統括官
2023年6月 公益財団法人21世紀職業財団会長(現在)
(兼職)東急不動産ホールディングス株式会社 社外取締役
清水建設株式会社 社外取締役

急速な社会の変化を踏まえた D&Iの取組みと支援の在り方とは



2023年6月、伊岐典子の後任として、定塚由美子が会長に就任いたしました。

そこで新旧会長による特別対談として、働く人々の能力が様々な環境変化のもとで十分に発揮されるようにするために企業が取り組むべき課題や、企業の取組みを支援する財団の役割等について意見を交わしました。

新会長 じょうづか ゆみこ 定塚 由美子 × 前会長 いぎ のりこ 伊岐 典子



職業人生のスタート時に取り組んだ均等法をはじめ「女性活躍」「ダイバーシティ推進」は、私のライフワークとなっています（定塚）

伊岐：定塚さんは、国の行政において長くダイバーシティ推進等に関わってこられました。これまでのご経験についてお聞かせいただけますか。

定塚：私が労働省に入省したのは1984年で、ちょうど男女雇用機会均等法（以下「均等法」）案の国会提出に向けて大詰めの調整が行われていた頃です。自分からすれば当たり前の男女平等ということを法律に書くことがこんなに難しいのかと、ちょっと衝撃を受けたことを憶えています。その後様々な関係者のご尽力により、均等法が翌1985年に国会で成立し、第一歩を踏み出したのはとても嬉しかったですね。

現在に至るまで様々な仕事を経験してきましたが、やはり自分の職業人生のスタート時に取り組んだ均等法をはじめ「女性活躍」「ダイバーシティ推進」は、私のライフワークとなっています。

伊岐：ハラスメント防止についての最初の法制化にも関わっておられたのですか。

定塚：セクシュアルハラスメント防止が使用者の「配慮義務」と

して初めて盛り込まれた1997年の均等法改正に携わりました。当時はまだ「セクハラ」という言葉も一般化されておらず、マスコミを含めて社会で真剣に取り上げられることが少なかったのです。しかし被害を受けた女性たちが声を上げ、訴訟を起こすなどの動きがあり、これは重大な問題であるという意識が広まってきたことで、法制化につながりました。

この改正均等法の施行時は、初めてセクハラ対策に取り組むという企業がほとんどでしたので、どう対応していいかわからないという声がとても多かったのですが、徐々に理解が進んでいきました。当時財団が担っていた事業主向けの支援もその一助となったと思います。ハラスメントは働く人に悪影響を及ぼすだけでなく、企業にとっても損失だということが広く常識になりました。

伊岐：その後は内閣府で男女共同参画社会推進法にも関わられ、労働行政に戻られてから育児・介護休業法改正にも携わられたのですか。確か、パパ・ママ育休プラスが創設された頃でしょうか。

定塚：2007年から職業家庭両立課長として次世代育成支援対策推進法の改正や、男性の育児休業取得促進や短時間勤務の義務化等を目的とした育児・介護休業法の改正を担当しました。

実際に企業で働く女性たちに話を聞くと、「夫の働き方が変わらないと仕事を続けられない」という声が多く、男性の家事・育児時間が短いと、第2子が生まれる率も、妻の継続就業率も低くなるということが統計データにも表れていました。男性がベビーカーを押すのは恥ずかしいという文化もまだ残っていたので、これは社会全体の意識の問題であり、法律改正だけでは進まないと思いました。男女ともに仕事にも子育てにも楽しく取

り組めるようになれば、生産性も上がり、企業にとっても労働者にとってもWIN-WINになるという思いから、イクメンプロジェクトを立ち上げて、男性も子育てをすることはステキで楽しいことなんだということを発信していきました。

伊岐：イクメンプロジェクトは定塚さんのアイデアだったですね。その後10数年が経過し、男性の育児休業取得推進はさらに重要な政策課題となって、最新の改正育児・介護休業法には様々な新制度が盛り込まれました。企業の関心も高まっています。



ダイバーシティ推進やハラスメント防止について、法政策の進展とともに企業の取組みも進展（伊岐）

伊岐：21世紀職業財団は、1986年の設立以来、国の政策の進展に呼応して、事業の高度化、多角化に取り組んできました。また、2013年に公益財団法人として再スタートを切ったからは、国の交付金や補助金に頼らない自立運営の下で企業や働く人々への支援事業を行ってきました。その中で、事業の柱としたダイバーシティ推進やハラスメント防止については、法政策の進展とともに企業の取組みもかなり進展しています。

ここ10年の法政策の進展を見ると、定塚さんが立案に関わられた女性活躍推進法が、2015年に成立、2016年に施行され、その改正法も2022年までに順次施行されてきて企業が取り組むべき内容もレベルアップしましたね。ハラスメントの防止についても、均等法等でのセクシュアルハラスメント、マタニティハラスメント防止の措置義務化に続き、改正労働施策総合推進法

で職場におけるパワハラ防止対策が義務づけられました。企業の雇用管理の中へもハラスメント防止対策はかなりのスピードで定着してきたと思います。

定塚：均等・女性活躍や育児・介護と仕事の両立、ハラスメント防止に関し様々な法律が施行され、それらの改正も含めて、企業で対応しなくては行けない法制度はどんどん増えてきたと思います。ただ、法改正に即して企業内の制度を変えるだけでは上手いかな。トップから社員まで、ダイバーシティはイノベーションを生む源泉でありすべての社員が働きやすくなる鍵であるという本質的意義と、なぜ自社に必要なのかということを理解し、自社に適した方法で人事管理や職場風土を変えていく工夫をすることが重要です。



D&I 推進に向けては企業ごとの進捗状況をきちんと見極めて、企業に合わせた最適の支援を提案し、展開していくことが必要（定塚）

伊岐：それでは、事業テーマごとに定塚さんのお考えをお聞かせたいと思います。まず、企業のダイバーシティ&インクルージョン(D&I)推進への支援対策についてです。財団も、オーダーメイド研修の充実、アンケート調査を用いたコンサルティングの強化、パーソナルインタビューのメニュー化等、この5年間で、専門性を積み重ねながら様々な改善を行ってきました。

会員制プログラムも拡充強化してD&I担当の他社との情

報交換や交流の場も積極的に提供してきました。女性役員育成のための参加人数限定の年間プログラムも今年で10期を数え、数多くの役員を輩出しています。ただ、D&Iに関し日本に目覚ましい変化が起こっているかという点、残念ながらまだそのスピードはあまり早くないと感じていますし、ジェンダーギャップ指数等が依然として劣位に留まっていることに、もどかしい思いもあります。一方で、経営戦略としてD&I推進に真剣に取り

組もうという姿勢が経営者団体やかなりの数の大企業で顕著になってきました。

また、均等法立案当時からは想像もつかなかったのですが、D&Iの実現が企業の持続可能性に大きく関係するという認識の下、機関投資家等が、企業の取組みに関心を寄せ、様々な意見を表明するようにもなりました。投資家目線で男女賃金格差の開示や人的資本についての開示が求められ、これが制度化されて、企業の積極的取組みを促す追い風になってきました。

これらを踏まえ、D&I推進にかかる財団事業をどのように展開していくべきとお考えでしょうか。

定塚:日本において本当になかなか進まないと思っていたダイバーシティが、やっと動き出したという印象です。それでもジェンダーギャップ指数が示すように、政治と並んで経済の分野では他の先進国に比しものすごく遅れているのが現状です。日本で法制度改正や企業での取組みが積極的に進められてきたはずなのに実は他国のほうがもっと先を行っていたということです。やはり、日本の社会も企業ももっと大きな変革をしていかなければならないと思っています。

そのためには、まず、できるだけ多くのトップマネジメントに自社の問題の所在をきちんと理解していただくことが重要だと思います。現状では企業によって大きな差があり、トップが経営戦略として本気でD&Iに取り組まなければならないということ



ハラスメントは経営リスクとして 対処すべき重要課題 (定塚)

伊岐:ハラスメントの課題については、どのように見られていますか。

定塚:ハラスメントの行為者があまり問題意識を持っていないケースがまだかなりあることが大きな問題だと思います。被害を受けた側にとっては非常に心の大きな傷となって、会社を辞めざるを得ないという状況にまで追い込まれることもあります。場合によっては自殺まで至るというようなケースもあるわけですから、とても深刻な問題であることを組織全員にもっときちんと理解してもらわないといけないだろうと思っています。

法定のハラスメント防止措置義務への対応として、相談対応ができる専門部署の設置等をきちんと進めていくことはもちろん必要ですが、そもそもの土台である社内の風土が変わらずにいると、自覚のないままに行われるハラスメントが横行してしまいます。もちろんハラスメントが起これば、企業にとって大きな

を明確に理解し進めている企業もあれば、世の中の流れだから一応姿勢は示さなくては、という程度に進めている企業もまだまだ多い印象です。中には「もう自社には女性管理職がいるから、大丈夫」「女性の新卒採用を増やしたからいずれ管理職も自然に増える」と安易に考えている声も聞きますが、そう簡単な問題ではありません。自社の課題を把握した上で、女性のキャリア形成と男女双方の両立支援やハラスメント対策を含む働き方改革、職場の意識改革などを同時に進める必要があります。

企業はそれぞれ、規模や業種による人員構成の違い、従来の人事制度などベースとなる状況が異なります。財団としてはこれらの企業ごとのD&I進捗状況やウィークポイントをきちんと見極めて、企業に合わせた最適の支援をしっかりと提案し、展開していくことが必要だと思います。

伊岐:私どもを利用してくださる企業で、「トップの心に火をつけるのが難しいから、それを財団にお願いしたい」と言って来られる人事担当者もおられます。このような声にもお応えしていかなければいけないと思っています。

一方で、中小規模の企業にはまだ十分に私どもの事業サービスが届いていないという思いがあります。ぜひ新会長のもと、中小企業にも気軽にご利用いただけるようなメニューを充実させていただければと期待しているところです。

レピュテーションリスクです。今やハラスメントは経営リスクとして対処すべき重要な課題です。

伊岐:おっしゃる通り、ハラスメントに関しては企業で経営リスクや内部統制の問題と認識され、取締役会や経営会議の議題に挙がるが増えてきたと感じています。D&Iの問題も含め、経営課題として役員が議論する場が増えてくれば、それだけ企業トップの問題意識が強まっていくのではないかと期待しています。財団としては体系的な研修の提供や外部相談窓口の受託、ハラスメント防止コンサルタント資格の運営による専門家の育成等を通じ、企業のハラスメント防止体制の充実に貢献してきました。

他方で、企業風土の問題というのは根深いものがあるため、財団のコンサルティング事業等では、ハラスメント防止に直結する内容だけでなく、職場で思ったことが自由に言えるかといった心理的安全性も含めた課題についても幅広く意識調査を行って

実態を明らかにし、企業の気づきを促す支援も行っています。

定塚:企業では形式的にハラスメント防止措置義務を果たすだけではなく、従業員の方が実際に被害を受けたときに、相談できる窓口の敷居が高くなっていないかということも注意していくことが大切です。そういう意味で、ハラスメント問題を専門に取り扱っている財団のような第三者相談窓口を活用するなど、相談しやすい体制を企業が主体的に整えることが、結果として、社会全体のハラスメント被害を減らすことにつながると考えています。

伊岐:本当にそうですね。それから残されている大きな課題とし

コロナ禍をきっかけに財団の 事業運営は大きく変化 (伊岐)

伊岐:財団運営をめぐる近年の大きな環境変化はコロナ禍による企業活動や働き方の変化です。私が会長に在任した5年間のうちの3年間はコロナ禍にありました。以前のような集合形式で研修をすることができず、財団をご利用の皆様にもご不便をおかけすることもありました。このような負の面もあった一方で、ニューノーマルともいべき状況に対応し、ITを活用して



財団のノウハウを活かした支援に役立つメニューを 多くの企業に知ってもらえれば (定塚)

伊岐:最後に今後の財団運営に向け、新会長としての抱負をお願いします。

定塚:財団には長年のノウハウや人材の蓄積があり、D&I推進やハラスメント防止のために役立つメニューがたくさんあります。すでに多くの企業にご利用いただいておりますが、さらに多くの企業、団体に、それぞれのD&I推進段階にマッチした支援を提供できると思っています。より広報に力を入れていくことで、こんなにいい支援策を持っているところがあることを多くの企業に知ってもらい、ご利用いただきたいと思っています。同時に、職員の専門性も重視し、社会の変化を先取りした支援メニューを準備していきたいですね。

て、アンコンシャスバイアス、いわゆる「無意識の偏見」があります。

定塚さんもおっしゃっていた、ハラスメント行為者に当事者意識がないというのもアンコンシャスバイアスが一因だと思います。財団では「アンコンシャスハラスメント®」を商標登録し、研修プログラムに取り入れるなど、この問題についても意識啓発を行っています。

アンコンシャスバイアスは、ハラスメントだけでなくD&I推進の大きな課題にもなっていると思います。財団としても情報提供を強化して、管理職、経営者、そして女性自身に潜在するアンコンシャスバイアスへの気づきを促していくことが大事だと考えています。



在宅でも研修を受けられるようなメニューを提供したり、オンデマンド配信などで研修を受ける時間帯の自由度を増すようにするなど財団のサービスの向上が実現しました。もちろん、働き方をめぐる環境の変化がD&Iの進展にとっても追い風になったと思います。今後も財団として加速するIT技術の進展を常に意識する必要があります。



伊岐:ぜひ会長には財団事業をさらに高度化するとともに、広く知っていただくための戦略的な広報をリードしていただき、ご利用される企業や働く方々がさらに輝けるようご尽力いただければと思っています。

「男性育休推進企業実態調査2022」の結果概要について

厚生労働省 雇用環境・均等局 職業生活両立課

1 はじめに

我が国の少子化は深刻さを増しており、昨年の出生数は80万人を割り込み過去最少となる見込みとなりました。言うまでもなく、少子化はこれ以上放置できない「待ったなし」の課題です。子どもを産み育て、家庭生活を豊かに過ごしたいと願う人は多いにもかかわらず、残念ながらこうした希望を実現しにくい状況にあります。持続可能で安心できる社会をつくるには、希望に応じて仕事と育児を両立できるようにすることが重要です。

なかでも、男性が家事・育児を行うことは、日本の少子化の改善にも資すると考えられます。日本の夫(6歳未満の子どもを持つ場合)の家事・育児関連時間は1日あたり1時間程度と、国際的にみて低水準ですが、夫の家事・育児時間が長いほど、妻の継続就業割合が高く、また第二子以降の出生割合も高い傾向にあります。こうした中、男性も子育てをしやすい社会の実現に向けて、2010年に「イクメンプロジェクト」を立ち上げ、男性も育児休業を取得しやすい環境づくりに取り組むとともに、男性の育休取得を一層促進するため、2021年に「育児・介護休業法」が改正されました。

法改正により本年4月から、従業員が1,000人を超える企業に対して、男性の育児休業の取得状況の公表が義務づけられました。これに先駆け、多くの企業で取組が進みきっかけの一つとなるよう、イクメンプロジェクトでは「男性育休推進企業実態調査2022」を実施し、企業・団体における男性の育休取得状況や取得促進の取組をとりまとめました。

2 調査の概要

本調査は、男性育休を推進している企業・団体の育休取得の実態を明らかにし、男性育休の推進方法を検証することを目的に実施しました。なお、本調査への回答は任意であるため、本調査の回答企業・団体が国内全体の企業・団体を代表するサンプルではないことにご留意ください。

調査期間	2022年12月1日～2023年1月31日
調査方法	インターネット上で回答を募り、企業・団体自らWEB上の調査フォームに回答
調査回答企業	141社
調査内容	男性育休取得状況(平均取得日数、取得者数、対象者数) 男性育休取得促進の取組 育休制度と取得促進に関する方針の周知方法 など
実施	厚生労働省イクメンプロジェクト
協力	株式会社ワーク・ライフバランス、認定NPO法人フローレンス
アンケート監修	慶應義塾大学大学院特任講師 伊芸研吾氏

3 調査結果

まず、2020年から2022年まで(2022年は回答時点での見込み数字)の男性育休取得率・取得日数を聞いたところ、回答企業における平均取得率は3年間で52.0%から76.9%に上昇し、特に2021年から2022年は16.8ポイントと大きく増加していました。また、2020年から2022年間で取得率10%未満の割合は21.7%から1.1%に減少し、90～100%の割合は27.2%から47.8%に上昇するなど、昨今の男性育休に関する世論の高まりや、2022年4月から施行された妊娠・出産等を申し出た労働者に対する個別の周知・意向確認の措置の義務化、同年10月からの産後パパ育休制度の創設などが取得率の向上に寄与したと考えられます。一方で、平均取得日数は40日前後で推移しており、大きな変化はありませんでした。また、取得率100%の企業・団体であっても取得日数は数日から約150日とばらつきがあるなど、取得率が高いからといって必ずしも取得日数が長いわけではなく、取得状況は様々であることが伺えます。

次に、各企業等における取得状況と施策内容の関係について、分析結果を3点ご紹介します。

(1) 2022年度の取得状況と実施施策の関係

2022年度の平均取得率と平均取得日数について、各施策の実施状況でクロス集計を行ったところ、総じて、施策を行っている企業等の方が平均取得率が高いという結果でした。平均取得日数に関しては、職場全体で働き方改革を実施していたり、いつ誰が休んでも回る職場作りができていない企業等は、平均取得率・取得日数ともに高い傾向にありました。特に「職場全体で働き方改革を実施している」企業の育休取得日数は33日、そうでない企業では18日とその差は約2倍でした。

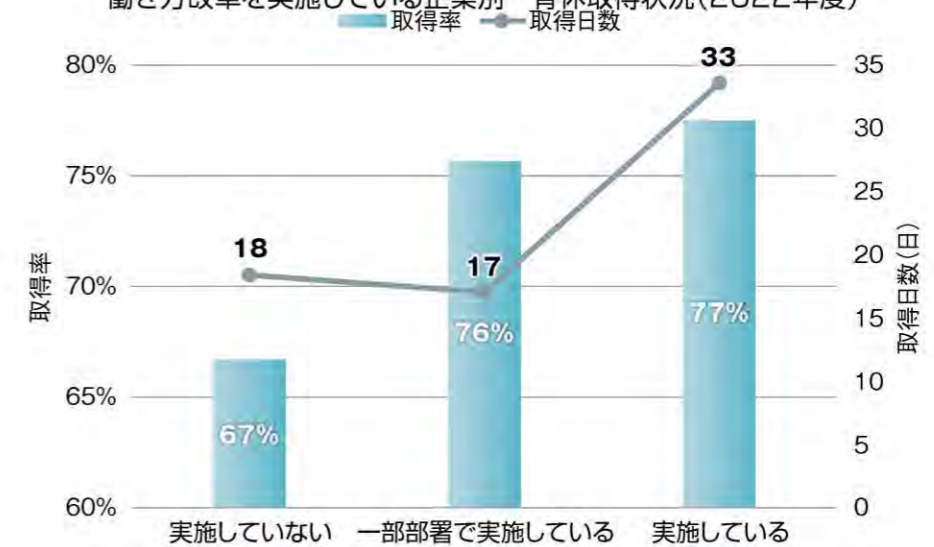
育休取得が進んでいる企業等の施策実施状況(取得率比較)

	平均育休取得(2022年度)	
	50%以下	50%以上
男性育休対象者の個別周知と意向確認について、推進担当部署と対象者本人の上司が情報共有できる	84%	87%
取得を希望しない対象者の取得しない理由や所属・業務等の傾向を把握し、解決につなげる仕組みがある	47%	59%
男性育休の重要性や制度・方針の管理職研修を実施し、全管理職が受講完了	47%	51%
当事者以外の社員も男性育休の重要性や制度・方針について学べる仕組みがある	68%	84%
当事者及び自社社員のパートナーが男性育休の重要性や制度・方針について学べる仕組みがある	58%	67%
休業・復帰後・その後のキャリアについて多様な選択肢を提示したり、相談に乗れる仕組みがある	74%	89%
社内に育児や仕事について相談できるコミュニティがある	42%	48%
社内に向けて、取得者の事例を収集・発信している	42%	80%
社外に向けて、取得者の事例を収集・発信している	26%	46%

※特に差が顕著であった箇所をハイライト表示

働き方改革と育休取得状況

働き方改革を実施している企業別 育休取得状況(2022年度)



→「職場全体では働き方改革を実施している」と、育休取得日数は、そうでない企業の約2倍に

(2) 育休取得日数が長い企業等の特徴

当事者以外への情報提供を行っている企業では、平均取得日数が比較的長い傾向にありました。男性育休を取得する当事者だけでなく、上司や同僚など職場全体の理解促進や風土醸成が、取得日数の向上に繋がっていると考えられます。

働き方改革と育休取得状況

平均育休取得日数 (2022年度見込み)

実施施策	0~13日	14~29日	30日以上
当事者以外の社員も男性育休の重要性や制度・方針について学べる仕組みがある	69%	81%	79%
当事者及び自社社員のパートナーが男性育休の重要性や制度・方針について学べる仕組みがある	56%	59%	70%
男性育休の重要性や制度・方針について、当事者以外の従業員も情報を入手できる方法があり、周知されている	77%	89%	86%
社内に向けて、取得者の事例を収集・発信している	52%	74%	81%
社外に向けて、取得者の事例を収集・発信している	33%	52%	47%

※特に差が顕著であった箇所を色文字表示

→取得日数向上のカギは「当事者以外への情報提供」
男性育休の職場の理解や、風土醸成が取得日数向上に繋がっている

(3) 企業規模と実施施策の関連性

次に、企業規模によって取得率や平均取得日数に傾向があるのか、また、企業規模によって有効な施策に違いがあるのかを分析しました。その結果、企業規模に関わらず、「実施した方が取得率もしくは取得日数向上に有効と思われる施策」はあるものの、「300人以下の企業にのみ有効」「1000人を超える企業にのみ有効」と思われる施策の傾向はみられませんでした。組織によって風土や職場環境が異なるため、その組織の課題を見極め、その課題にあった施策を実行していくことが重要と示唆されました。

4 調査結果を受けて

まとめると、今回の調査結果から明らかになったことは、

- ① 取得率は伸びているが、取得日数にはばらつきがあり、「取るだけ育休」になっている可能性がある
- ② 職場全体で業務の属人化を解消する働き方改革を実施しなければ、取得日数の伸びには繋がらない
- ③ 当事者以外への情報提供の有無と取得日数は相関関係にある。育休取得への職場の理解や風土醸成が、取得日数の向上に繋がっている

の3点と言えます。つまり、取得率だけでなく、取得日数を向上させるには、「職場全体での働き方改革」と「当事者以外への情報提供」を行う必要があります。

取得日数を伸ばすべき大きな理由としては、「産後うつ予防」が挙げられます。「産後うつ」は日本の母親の約10~15%に見られ、不安、イライラ、不眠、自分を責めてしまう、子どもに愛情を持っていないなどの症状が現れます。原因は、出産による女性ホルモンのバランスの崩れや、周囲からの十分なサポートが得られないことからくるストレスと言われています。男性が育休をとり、育児を夫婦が協力して行うことで、女性の産後のストレス軽減に大きく役立ちます。また冒頭でも述べたように、第一子出生の際に夫の育児・家事時間が長い家庭ほど、第二子以降の出生割合が高い傾向があります。

こうした男性育休の本来の目的から考えると、数日だけの取得では「取るだけ育休」となってしまう可能性が高く、本来の役割を果たせません。令和3年の法改正で妊娠・出産の申出をした労働者に対する個別の周知・意向確認の措置が企業へ義務づけられ、「男性が育休取得を申し出ること」のハードルは解消されたことにより、男性の育休取得率の向上が期待できますが、今後は、取得日数の向上が課題となります。

本調査結果が示したように、「男性の育休取得日数が長い企業ほど、働き方改革が進んでいる」という見方が広まれば、男性の育休取得日数は働きやすい企業の指標の一つとして注目され、人材獲得競争において自社の優位性を示すことにもつながります。

育休の取得まではトップや人事の声かけが進むものの、「誰が休んでも回る職場づくり」ができていなければ、短期間の取得にならざるを得ません。育休取得日数を伸ばすには、普段から仕事の属人化を解消し、独身や子どもがいない従業員も含めて誰もが日頃から休暇を取得しやすい職場とすることが重要です。さらに、「当事者以外の従業員や、パートナーが男性育休の必要性について学べる仕組みがある」「社内外に向けて、取得者の事例を発信している」など、当事者以外への情報提供をしている企業等では取得日数が長い傾向にあったことから、当事者だけでなく上司や同僚も含め、男性育休の重要性について理解を深め、職場全体で風土醸成していくことがポイントです。

5 おわりに

改正育児・介護休業法により、育児休業の取得しやすい雇用環境整備が事業主に義務づけられており、①研修、②相談窓口の設置、③自社の育休取得の事例提供、④制度と育休取得促進に関する方針の周知 のいずれかの措置を実施することが必要となっています。本調査の結果も踏まえ、より効果的な施策となっているか、取組内容を見直してみたいかがでしょうか。その際、企業における好事例や社内研修で活用できる資料・動画等をイクメンプロジェクト公式ホームページに掲載していますので、ぜひ参考としてください。

また、中小企業を対象に、「中小企業育児・介護休業等推進支援事業」として、従業員の育休取得についての支援を行っています。育休をとりやすい・育休から復帰しやすい職場をつくるため、仕事と育児の両立支援のノウハウを備えた「仕事と家庭の両立支援プランナー」が、「育休復帰支援プラン策定マニュアル」をもとに無料でアドバイスをしていますので、ぜひご利用ください。

男性が育休を取得しやすい社会とするには、男女ともに家事・育児に関わることや、働き方について、理解を深めていくことが必要です。本調査の結果も参考に、育休の取りやすい雇用環境整備に取り組んでいただければ幸いです。

【参考】

- ・イクメンプロジェクト公式ホームページ <https://ikumen-project.mhlw.go.jp/>
- ・中小企業育児・介護休業等推進支援事業 <https://ikuji-kaigo.com/>

企業 スケッチ

株式会社コスモスモア



株式会社コスモスモア
管理部総務課課長

まつい のぶ しろ
松井 伸城 氏

一級建築施工管理技士、認定ファシリティマネジャー。
人材派遣企業を経て、2011年コスモスモアに入社。主にアウトソーシング
関連業務を担当した後、2019年より管理部総務人事課課長。2023年よ
り現部署 総務課課長に就任。プライベートでは二児の父。

「子育て休業応援手当」をはじめ 部門横断チームによる柔軟な発想で 様々な施策を導入

建物のリノベーションをはじめとする建築事業やオフィス構築事業、総務アウトソーシング事業などを展開する株式会社コスモスモア。管理部総務課課長の松井伸城氏に、女性だけでなく男性も育児休業を当たり前とする職場風土を目指して新たに導入した施策等を中心にお話を伺いました。

部門横断のプロジェクト主導で 男性の育休取得を促進

—御社では、女性活躍推進に向けた一般事業主行動計画として、年休消化率70%、男性の育休取得率50%を掲げられ、昨年10月には「子育て休業応援手当」をはじめとする各種施策を導入されていますね。

松井氏：昨年10月から男性の育休促進を目的とした3つの施策を開始しました。1つめが育児休業（以下、「育休」）取得者の業務を引き継ぐ従業員に最大で月額10万円の手当を支給する「子育て休業応援手当」の創設、2つめが「出産前後特別休暇」の期間拡大、そして3つめが全従業員を対象にした「育休に関するeラーニング研修」の実施です。

—これらの3つの施策はプロジェクトチームが主体となって進められたとのことですが。

松井氏：この3つの施策だけに限らず、当社管理部では課を横断して複数のプロジェクトチームが様々な課題に取り組んでいます。今回の施策に関しては、昨年4月に男性の育休促進を目的

としてプロジェクトチームを組成し、進めてきました。この男性育休促進プロジェクトの責任者は私で、メンバーは労務担当2名とシステム担当、経理担当の男女4名です。複数のプロジェクトが同時進行しているので、全員が他のプロジェクトと兼任しながら進めました。

—男性の育休促進に取り組まれた背景についてお聞かせください。

松井氏：昨年10月の育児介護休業法改正に伴い、男性の育休取得促進に関する制度が盛り込まれたことが大きな理由ですが、加えて、当社の新卒採用においても、最近は男女問わずワーク・ライフ・バランスのとれた働き方に関心が高まっていると感じています。企業の取組み次第で、採用や就業継続への影響にも関わる重要な課題だと認識しています。

当社の年間の育休取得者は毎年10～12名で、全従業員の約5%に相当します。男性の取得者は過去5年で6名、そのうちの半数は6カ月間の取得実績があります。ただ、取得率でいうと、女性は10年以上前から100%で推移していますが、男性は30%に留まっていたので、何か施策を打てないかといったところで検討が始まりました。プロジェクトでは、男性の育休取得率50%という目標を掲げ、男性が躊躇なく育休を取れる環境を

醸成していくことで、女性も男性も育休を取得することが当たり前前の風土にしていくことを目指しました。

そのために、まず、なぜ男性は育休を取得しないのか現状を把握するために、社内アンケートとヒアリングを実施しました。その結果、意外だったのが「職場に迷惑をかけたくないため」との理由が一番多かったことです。評価に影響するのではという懸念が大方の理由ではないかと考えていたのですが、そうではなかったことがわかりました。次いで多かった理由が「収入が減少してしまうため」、「育児休業制度の詳細を知らなかった」でした。これらの課題に向けて施策を打っていくこととしました。

プロジェクトには未婚のメンバーもいて、自身が引継ぎ業務を担ってきた経験から、残された側への配慮も必要ではないかという議論になりました。育休取得者本人に対する手当や、育休の取りやすさについては、当社でもこれまで取り組んできましたが、育休者の業務を引き継ぐ従業員への支援策はなく、それが育休者にとっても「職場に迷惑をかけたくない」という意識につながっていたのではないかとということから、「子育て休業応援手当」の制度化に向けて進めていきました。

育休者も業務引継ぎ者も 前向きな気持ちで働ける雰囲気

—「子育て休業応援手当」は、どのような制度なのでしょう。

松井氏：育休者の業務を引き継ぎ、業務が増加する従業員への対価として月額で最大10万円の手当を最長6カ月間支給する制度です。業務を引き継ぐ従業員（引継ぎ者）が複数人の場合は、合計で10万円を上限として業務に応じて分配します。長期取得の場合は、代替要員を採用するなどしますが、その場合であっても、後任が着任するまでの期間や、後任への引継ぎにフォローが必要であれば、その負担に応じて手当を支給します。

男性育休の促進を目的とした検討から実現した制度ですが、男性にのみ優遇するのではなく、女性にも適用しています。また、利用者はまだ出ていませんが、介護休業にも対応できる制度にしました。

—最初に期間や支給額を決めてから、業務が引き継がれるのですか。

松井氏：基本的には、育休者が復帰するまでその業務を持ち続けますが、業務内容については負担割合の状況が変わることもあるため、毎月確認します。その場合は、支給額も変わります。また、引継ぎ者が1人の場合であっても、手当が10万円とは限りません。業務として1人工（1日当たりの1人の業務量）を下回る場合であれば、それに見合った支給額となります。

引継ぎ者への手当の支給にあたっては、誰にどう分配するか

をどのように決めるか、議論を重ねながらルールの明確化に努めています。管理部門では引継ぎによる業務負荷がどのくらいなのかを判断できないため、各部門には業務分担表を作成してもらい、業務の洗い出しをしてもらいました。育休を取得する従業員が出た場合、どの業務がどの従業員に何%引き継がれたかを所属部門の上長が判断して毎月書き出します。それによって手当の配分が決定します。

—昨年10月に制度を開始してから約半年が経ちましたが、利用状況などについてはいかがでしょうか。

松井氏：制度開始以降、育休者は女性3名、男性1名で、後任者を採用した1名を除き、引継ぎ者が業務を担っています。1名を引継ぎ者としている場合もありますが、3月から育休に入った従業員には4名が引継ぎ者となっています。育休者からは「仕事を引き継ぐ同僚に手当が出るのは、気持ちよくなる」という声のほか、「自分が取得したときにはこんな制度がなかったの、あればよかった」といった過去に育休を取得した従業員からの反応もありました。また、業務を引き継いだ従業員からも「業務が増えても頑張ろうと思えるようになる」、「気持ちよく仕事を引き受けることができ、素直に休業者を応援できる」と、前向きに捉えている声が多かったです。

実際に運用したことで見えてきた課題もあります。引継ぎ者の支給額と複数の引継ぎ者への配分については部門長の判断としていますが、業務は同一ではないので、その判断基準についてもう少し精査が必要だと考えています。管理部門でもいろいろと想定してルールを設定したのですが、見えづらい負担業務もある等、新たな気づきも出てきています。そうした課題をしっかりと捉えながら、ルールを見直していく必要があると思っています。自分は手当の対象ではないのに、やるが増えているように感じている人がいないか、不公平感となっていないか、といった部分にも配慮しながら、全員が前向きな気持ちで働くことができるような環境をつくっていきたくと思っています。

男性の育休取得へのハードルを下げる ための施策も新たに導入

—2つめの「出産前後特別休暇」の期間についてはどのように改善されたのですか。

松井氏：アンケートでは収入の減少も育休を取らない大きな理由のひとつとして挙がっていました。育休を取得した場合、給付金として給与の約7割が支給されたり、社会保険料が免除されたりしますが、通常の勤務時よりは減額となり、支給されるまでに数カ月程度の時間を要します。育休を取得したい気持ちはあっても、収入が減ってしまうのであれば、家族のために働くという

選択をする人もいます。「出産前後特別休暇」はもともと配偶者の出産時に付き添いを想定した2日間の有給の特別休暇制度で、育休とは異なります。ですが、特別休暇は申請すれば、有休と同様の扱いで給与に反映されるので、育休者の経済的負担をカバーできるので、男性はこの特別休暇を利用する人が多いですね。

男性の育休者の中には、6カ月間の休業のうち最初の1カ月間はこの特別休暇を使った者もいます。最初の1カ月間で休業中の体制を整えてから、続けて5カ月間の育休を取得しました。そのような利用も可能なので、男性が育休取得する際のハードルを下げることもつながっているのではないかと考えています。

一育休に関するeラーニングは役員も含めて全従業員を対象にしたとのことですが。

松井氏: 取得対象者の中心である30代前半の従業員は、業務量も多く活躍しているので、育休を取得するというマインドになりづらい傾向があったと考えられます。アンケートでは「育児休業制度の詳細を知らなかった」という声が多く挙がったのですが、やはり育休を取得する本人の意識はもちろん、社内全体の風土醸成の必要があることから、eラーニングの実施は全従業員を対象にしました。

出産時に身体的にどのくらいダメージがあるか、その大変さについてのリアルな説明や周囲のサポートの必要性などについて学ぶことのできる約2時間のプログラムです。じつは、役員には制度導入のプレゼン時にこのeラーニングの抜粋版を見てもらい、役員自身にも納得感を持っていただいたことで提案がスムーズに通り、スピーディな導入に至りました。

eラーニングだけで風土醸成されるとは思っていませんが、お子さんが生まれたら育休を取ろうという最初のアクションが大事です。引継ぎが大変だという声もありますが、やはり出産を控えたパパ側の理解が大事だと思っています。まず、男性が取ろうという意識につなげる目的で実施しました。

上司側も育休を控える従業員に「取るか、取らないか」と聞く



社内風景

Photo by Keiko Chiba (Nacasa & Partners)

のではなく、「いつ取得するか」と男女にかかわらず育休を取得することを前提として、業務を調整していこうという前向きな声も聞かれるようになりました。

有休取得促進にも注力し、 年間の総労働時間短縮につなげる

一御社では、この3つの施策以前から、様々な施策を導入されていますが、なかでも有休の取得促進に力を入れて取り組まれていますね。

松井氏: 当社は建物のリノベーションをはじめとする建築事業を手がけている会社なので、場合によっては土日に現場に出なければならないこともあります。その場合は必ず代休を取ることにしていますが、モノをつくっている以上、納期に向けて労働時間が長くなる傾向がありました。そこで、日々の残業時間削減にも取り組みつつ、有休の取得率向上にも注力して、年間の総労働時間の短縮につながるよう努めています。

有休が取得しやすい風土にしていくための様々な施策も設けているのですが、そのひとつが「MORE ホリデー」です。3日間連続で有休を取得すると3万円の手当を支給する制度です。そのほかにも、自身の誕生日に1日有休を取得すると1万円の手当を支給する「メモリアル休暇」、それから、当社ではゴールデンウィークの合間の平日や年末年始などで飛び石連休になっている日などを「有休取得促進日」に指定していて、指定日のいずれか1日有休を取得すると1万円の手当を支給する制度があります。これらは以前から導入しているのですが、取得率としては60%弱で、当社の目標としている70%にはなかなか届かないという状況でした。

一有休である上に、手当を支給するという手厚い制度を取り入れているにもかかわらず目標まで届かないのは、やはり納期等の理由から休暇を取りづらい状況があるのでしょうか。

松井氏: そういった理由のほかに、当社ではつい最近まで月初の締め日の土曜日は出勤日としていたことが考えられます。その土曜日に有休を使う従業員が多く、取得率は70%を超えていました。2021年度から完全週休2日となり、土曜日に有休を消化することがなくなったため、取得率が58%まで下がり、その後は60%前後で横ばいの状況が続いていました。フレックス制度や時間単位の特別休暇の利用により、有休を丸1日使って休む従業員が少なくなっていることも理由のひとつだと思います。

一部署や職種によって取得率に差はあるのでしょうか。

松井氏: 部署ごとの有休消化状況についても分析したのですが、

差はほとんど見られませんでした。また、勤続年数ごとにも取得率を見ていき、特に管理職を含めて勤続年数が長い人のほうが、あまり有休を取得していないことがわかりました。

男性育休促進プロジェクトでは、この有休取得促進についても検討し、新たに「いつでも休暇」を制度化しました。これまでの休暇制度には理由や日程に一定のルールを設けていたのですが、「いつでも休暇」は本人が休みたい日にいつでも有休を取得すれば、理由や日程を問わず1日あたり1万円(年間2日まで)の手当を支給する制度となっています。「いつでも休暇」については昨年8月から施行を開始し、周知を行いました。従業員の反応も良く、夏休みに絡めて取得する従業員が増え、昨年度は有休取得率が68%にまで上昇しました。

もうひとつ、「Life Style Support 休暇」という休暇制度を設けています。もともとは親会社のコスモスイニシアで入社2年目の女性従業員が問題提起をして導入されていた制度で、いい制度はすぐに取り入れようということで、当社でも導入しました。以前からあった生理休暇を「Life Style Support 休暇」と名称を変え、利用対象を女性特有の症状による就業困難な場合のほか、妊活や不妊治療に付随する通院も対象にして、男性も申請できる制度にしたものです。通常の有給休暇とは別に年間12日までを有給としています。時間休も可能にしましたので、例えば、午前中だけ病院へ行くといった場合にも利用しやすくなっています。基本的に申請があった場合、事由を問わず上長は承認しなければいけないというルールにしています。ただし、取得日数が多い場合などは労務担当が状況のヒアリングを行っています。名称を変えてから取得率は上がったので、利用しやすさにつながっているようです。

各部門の従業員が意見を出し合い 柔軟な発想で施策を生み出す

一その他の取組みについてお聞かせください。

株式会社コスモスモア

創業：1990年1月8日
資本金：9,000万円
本社所在地：東京都渋谷区東3-14-20 ニューホライズンエビス
事業所数：2箇所(東京・大阪)
事業内容：オフィス事業、建築事業、総務アウトソーシング事業
従業員数：正社員231人(男性95人、女性136人)
平均年齢：正社員35.3歳(男性37.4歳、女性33.7歳)
平均勤続年数：正社員7.2年(男性8.4年、女性6.4年)
管理職に占める女性割合：23.3%

※2023年3月31日現在



松井氏: 全社的な方針の中で、管理部門が中心となって課題を洗い出すケースも多かったのですが、ここ数年は従業員から課題が上がってくることもあり、課題に応じてプロジェクトを立ち上げて取り組んでいます。

最近では、テレワークの推進についてもプロジェクトが主体となって取り組みました。現在、出勤率は約3割で、時間帯によっては1割、2割のときもあります。基本は遠隔でも仕事ができるようになりました。また、経理部門においても電子化を進めて紙でのやりとりをなくし、月に1、2日の出勤日を除きテレワークを可能にしました。一方で、テレワークが進んだことによりコミュニケーションが減っているのでは、という課題が出てきたので、コミュニケーション促進のためのプロジェクトも立ち上がりました。男性育休促進プロジェクトも昨年10月の施策導入をもって解散しましたが、「子育て休業支援手当」については、従業員が不公平感なく業務遂行できるようルールを再度見直す必要があることから、新たに課題検討のためのプロジェクトを立ち上げて取り組んでいます。

一様々な課題に対して、迅速にプロジェクトを組成して取り組まれているんですね。

松井氏: いずれも半年間の限定のプロジェクトとして目標を立て、検討から提案を行い、役員の承認を得られればすぐに実現できる仕組みです。様々な施策をスピード感を持って導入できるのは、大規模ではない組織のメリットかもしれません。プロジェクト主体の取組みも、少人数の担当部門だけで検討するよりも、各部門の従業員が意見を出し合いながら取り組んでいったほうが柔軟な発想で施策を進めやすいという利点があります。様々な課題に向き合い職場環境が改善されることで、当社で働きたいと思う人が増え、働き続けたいと思う従業員が増えれば、離職率が減る。さらには女性管理職の自然発生的な増加にもつながる。そういう好循環につなげていきたいと思っています。

裁判例とその解説

裁判例からみた
企業の人事労務管理

第49回

東海交通機械事件

令和4年12月23日 名古屋地裁判決

労働判例ジャーナル132号1頁

上司がパワーハラ行為について対応を
とらなかつたことが会社の安全配慮
義務違反とされた事例

事案の概要

1 事案の概要

被告(以下、「Y社」)は、新幹線及び在来線鉄道車両の改良・メンテナンス等の車両関係業務、空調設備の設計・工事施工・メンテナンス等の機械関係業務等を請け負っている会社である。Y社の従業員であるXは、先輩従業員であった被告bから、平成28年3月頃から同年12月29日までの間に、日常的に暴行、暴言、陰湿ないじめ行為などのパワーハラスメントを、平成29年2月頃から平成31年4月頃までの間に、威圧的な態度や嫌がらせを受け、Y社はこれを放置した上、Xの上司によるXに対する嫌がらせ行為をさせたため、Xは被告bの暴行により左網膜周辺部変性、左外傷性鼓膜損傷等の傷害を負い、同傷害による後遺症が残るとともに、適応障害及びパニック障害を発症したとして、被告bに対しては不法行為に基づき、Y社に対しては民法715条の使用人責任、労働契約上の債務不履行責任、及び不法行為に基づき治療費、慰謝料、後遺障害逸失利益等の損害4296万9192円等の支払を求めた事案である。

本稿では、本件の争点のうち、①被告bの行為がパワーハラスメント(以下、「パワーハラ」)に該当するか、②被告bの行為がパワーハラに当たる場合、Y社は民法715条の使用人責任を負うか、③Y社の対応が安全配慮義務に違反するか、について取り上げる。



弁護士
松本 貴志
(まつもと たかし)
ロア・ユニテッド
法律事務所

Profile

東京都出身。中央大学卒業。千葉大学大学院専門法務研究科修了。
東京弁護士会労働法制特別委員会委員。
主な著書として、『実務Q&Aシリーズ 退職・再雇用・定年延長』(労務行政研究所)、『テレワーク・フリーランスの労務・業績管理Q&A』(民事法研究会)、のほか専門誌である『労政時報』への寄稿多数。

2 事実関係

裁判所が認定した被告bのパワーハラ行為及びそれに対するY社の対応は、以下のとおりである。

- (1) Xは、平成15年2月にY社に入社した男性である。被告bは、平成5年4月にY社に入社した、男性である。Y社は、JR東海及び日本車輛製造株式会社を株主とし、主にJR東海とJR東海のグループ会社から、新幹線及び在来線鉄道車両の改良・メンテナンス等の車両関係業務、空調設備の設計・工事施工・メンテナンス等の機械関係業務等を請け負っている株式会社である。
- (2) 被告bは、Xが作成する書面に間違いが生じないようにするためにはどうしたらいいか紙に書くように命じ、毎朝業務前に書いたことを声に出して読み、書いた紙をパウチして常に首からぶら下げておくように言い、Xは、被告bに命じられた通り、各作業ごとに間違いが生じないようにするためにどうすべきか紙に書き出した上、それから毎朝、被告bからその紙を読むように言われて他の従業員がいる前で音読した。
- (3) 被告bは、平成28年8月16日、Xに対し、どうして作業が期限までにできないのか、どうして書いたことが守れないのかと問い詰め、次に遅れた場合には辞める覚悟でやるように言って、それを紙に書かせた。Xが作業を期限内に終わらせることができないと、被告bは、同月22日、Xに対し、期限内に合わなかったから約束通り辞めてもらうと言って、退職の書面を書くように迫った。
- (4) 被告bは、平成28年8月25日、Xと2人で夜勤中、対面の席に座っているXに話し掛けたが、Xがパソコンを触って仕事をし続けていたため、Xに対し話を聞くように言って、Xのモニターを倒した。Xがモニターが壊れるのでやめてくださいと言ってモニターを戻すと、被告bが再びモニターを倒すということを何度か繰り返したが、モニターは液晶部分にひびが入り壊れてしまった。被告bは、Xに対し、Xのモニターであるから、モニターが損壊したことはXから報告するように言った。
- (5) Xは、同月26日、d支店の担当者に対し、電子メールでモニターが損壊したことを連絡した。g所長は、平成28年9月1日、Xに対し電話を掛け、モニターの損壊について尋ねたのに対し、Xは、被告bが故意にモニターを倒して

損壊したと説明し、その旨を記載した報告書を作成した。g所長は、モニターが損壊した原因を、自然に手が当たったような形に書き直すように求めるとともに、モニターが損壊したことの報告が遅れたことについて、始末書と顛末書を提出するように指示した。Xは、g所長に対し、モニター損壊の背景に、被告bによる暴言や暴行があることを伝えたが、g所長は、Xの方が悪いのではないかなどと言って、何らの対応も取らなかった。

- (6) 被告bは、平成28年9月5日、Xに対して説教をしつつ、Xの頭を何度か殴った。
- (7) 被告bは、平成28年12月頃までの間、Xに対し、Xが退職する旨書面を示していつ辞めるのかと問い詰めて、頭を叩くなどの暴行を加えることがあり、Xの謝罪が気に入らずに土下座を求めることもあった。
- (8) Xは、平成28年12月28日、午前8時30分頃に出勤すると、被告bから自動車日報の書き直しを指示されて頭を殴られ、午前8時50分頃には、先日の夜勤で雪害待機用車両を使用していないと言われて頭を殴られた。午前9時30分頃、Xは、被告bから雪監視モニター用UPS(無停電電源装置)故障の件について指摘を受けて頭を殴られ、午前10時頃からは、雪害待機用車両の使用について怒られて何度も頭を殴られた。Xは、被告bから、返事が小さい、声が聞こえないとして、腹から声を出せと腹を殴られ、ピンタも受け、ラベルプリンターが出っぱなしであると怒られて頭を殴られた。その間、h係長は、すぐ隣の机で業務を行っていたが、被告bの暴行を止めなかった。
- (9) 被告bは、同日午前11時30分頃、以前からXに対し、雪害待機の際には雪害待機用車両を使用するように言っていたにもかかわらず、Xが雪害待機用車両を使用していなかったことに怒って、Xの左耳を平手打ちした。
- (10) g所長は、Xが被告bによる暴行で傷害を負って休んでいることについて労災ではないかと尋ねたのに対し、治療費は自費で支払い、年休で休むように伝えた。g所長は、平成29年1月中旬頃、Xが診断書を提出しようとする、「なぜ診断書を取ってくるんだ。こういうことをすると会社にいらなくなりますよ。」と言った。

裁判所の判断

Judgement

1 被告bの行為のパワハラ該当性及びY社の使用者責任について

被告bは、Xの作成する書類に誤りが多いことや書類の作成が遅れることから、間違いを生じさせないために行うべきことを紙に書かせて、それを毎朝、他の従業員がいる前で音読させ、また、期限が守れなかった場合には退職するように書かせて、その後、期限が守れなかったとして退職を迫るような言動をしているが、かかる行為は、社会通念上許容される業務上の指導を逸脱した違法なパワハラ行為というべきである。

また、被告bは、Xが名札を付け忘れたとして名札を取り上げる、Xが使用するモニターを故意に倒して損壊し、Xにモニターが損壊したことをY社に報告させる、Xに謝罪のために土下座を求めるなどの行為をしているが、これらの行為も正当化する理由はなく、いずれもXに対する違法なパワハラ行為である。

したがって、被告bは、平成28年7月頃から同年12月29日までの間、暴力を含む継続的なパワハラ行為を繰り返していたと認められる。被告bによるパワハラ行為は、Y社の事業の執行と

密接に関連して行われたと認められるから、Y社は、被告bのパワハラ行為について、民法715条の使用者責任を負う。

2 Y社がパワハラ行為を放置したことは安全配慮義務に違反するかについて

g所長は、平成28年9月1日、Xから被告bによる暴言や暴行があることを伝えられているが、Xの方が悪いと言って、何らの対応も取らなかったことが認められる。また、h係長は、e営業所内で被告bがXに対し、注意や指導の会話をする中で、頭を叩くなどの暴行が複数回繰り返されており、隣の席に座っていたことからそれを認識し得たはずであるのに、何らの対応も取らなかったことが認められる。Xの上司であるg所長とh係長は、被告bがXに対し暴力を振るっていることを認識し得たのであるから、Xが安全に業務に当たれるように被告bの暴力を止めさせる対応を講じる必要があった。それにもかかわらず、g所長とh係長は、何らの対応も取らなかったため、Y社において安全配慮義務違反があったと認められる。

【解説】 企業人事の実務上への参考

Explanation

1 パワハラ該当性の判断における留意事項

職場におけるパワハラとは、「職場において行われる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その就業環境が害されること」と定義されている（労働施策総合推進法（以下、「パワハラ防止法」という。）30条の2第1項）。

①優越的な関係を背景とした言動については、上司の部下に対する言動に限られず、例えば、同僚や部下による言動であっても、当該言動を行う者が業務上必要な知識や経験を有しており、当該者の協力を得なければ業務の円滑な遂行を行うことが困難であるものや、同僚又は部下からの集団による行為で、これに抵抗又は拒絶することが困難であるものなども該当する。

②業務上必要かつ相当な範囲を超えたものについては、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、行為者との関係性等を総合的に考慮して判断されるが、例えばいじめや嫌がらせを目的とする言動が挙げられる。

②について留意すべき点は、業務指導を目的とする言動であっても、その手段・態様が社会的に許容される限度を超える場合には、相当性を欠くとして、②の要素を満たすことである。本判決においても、被告bの行為のうち、Xの作成する書類に誤りが多いことや書類の作成が遅れたことを理由として、間違いを生じさせないために行うべきことを紙に書かせて、それを毎朝、他の従業員がいる前でXに音読させた行為や、期限が守れなかった場合には退職するように書かせて、その後、期限が守れなかったとして退職を迫るような言動をした行為について、「社会通念上許容される業務上の指導を逸脱した違法なパワハラ行為というべきである。」と認定している。Xの書類作成には問題があり、業務上指導する必要性はあったものの、その手段として、他の従業員の前で音読させ、作成期限が守れなかった場合には退職を迫ると言った被告bの行動は、明らか

に社会的に許容される限度を超えているといえ、本判決の判断は妥当である。

③就業環境が害されることについては、平均的な労働者の感じ方を基準として、就業する上で看過できない程度の支障が生じたと感じるような言動であるかどうかを基準とされる。受け手の感じ方を基準とするのではなく、「平均的な労働者」の感じ方を基準とする点に留意すべきである。

企業がハラスメントの調査を行う際には、上記の点に留意してパワハラ該当性を判断する必要がある。

2 本判決の意義及び実務上の留意点

企業は、パワハラ防止法上、雇用管理上の措置義務として、①パワハラ防止についての事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発、②パワハラ相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備、及び③職場におけるパワハラに係る事後の迅速かつ適切な対応の3つが義務付けられている（大企業だけでなく、中小企業についても、令和4年4月1日の改正法の施行により義務付けられている）。

したがって、企業は、パワハラ相談に関する窓口の設置やパワハラ相談に迅速に対応する義務があるが、本判決は、会社が設置し

た相談窓口が寄せられていないパワハラについても、企業がそのことを認識したにもかかわらず、何らの対応も取らなかった場合には、使用者責任（民法715条）や安全配慮義務違反を理由として損害賠償責任を負う可能性があることを示した点に大きな意義がある。

本判決は、被告bがXに対して頭を叩くなどの暴行を加えた行為を隣席にいたh係長が認識し得たにもかかわらず何らの対応も取らなかったことについて、Y社の安全配慮義務違反を認めている。また、g所長がXから被告bによる暴言や暴行があることを伝えられた際に、Xの方が悪いと言って、何らの対応も取らなかったことについても、Y社の安全配慮義務違反を認定している。

企業としては、ハラスメント相談窓口の設置など、法律上義務付けられている雇用管理上の措置義務を履行することも当然であるが、本件のように、窓口には相談されないハラスメントについても、被害の拡大を防ぐために早期に発見した上で、放置せず、迅速かつ適切に対応していく必要がある。このような顕在化しにくいハラスメントに迅速かつ適切に対応していくためには、従業員へのハラスメント研修を実施してハラスメントについての知識を与えるとともに、ハラスメントを目撃した場合や同僚等からハラスメントの相談を受けた場合の対応方法等について周知するなど、相談窓口担当者だけではなく、従業員一人ひとりのハラスメントへの意識を高めることが肝要である。



高い専門性と知見を活かして活躍しています!

21世紀職業財団認定 ハラスメント防止コンサルタント®

21世紀職業財団では、ハラスメント防止教育や事案解決の支援ができる人材を養成する講座を開催し、その知識のレベルを問う試験に合格された方を『ハラスメント防止コンサルタント』として認定・登録しています。

現在、700名を超えるハラスメント防止コンサルタントが全国で活躍しています。

こんな活動をしています!

自社あるいは顧問先における活動例

- 規程整備、意識啓発、相談体制の構築などの防止対策の推進
- ハラスメント相談担当者
- ハラスメント防止教育の企画立案、研修講師
- ハラスメント事案対応 など

合格者の声(抜粋)



社会保険労務士として、ハラスメントの相談を受けることが多くなり、専門家として知識の習得は不可欠と感じるようになりました。養成講座を受講して、ハラスメントについて総合的な知識を得ることができたと感じています。法律制定が進んできた経緯やハラスメントへの適用関係を整理できたことが有用でしたし、多くの裁判例を学んだことで、具体的な相談を受けたときに役立っています。また、カウンセリングの講義では、どんなところに注意して相談者とお話を進めればいいのか学ぶことができました。相談を受けるときは、講座で先生がお話しされた内容を思い出します。(社会保険労務士)

ハラスメント防止教育については、以前から自分なりに情報収集していましたが、随時法律改正もあり判例も増えていく中で、よりバージョンアップをしていく必要があるのではないかと思います。いろんな教育機関がある中で、21世紀職業財団のカリキュラムが良かったので受講を決めました。(社会保険労務士・公認心理師)



私はこれまで3社の企業でハラスメント防止やメンタルヘルス社員対応に関わってきました。そこで感じたのは企業も上司も、きちんとハラスメント防止を教育されていないということ、また、教育されていたとしても、上司が忙しすぎて、部下の変化に気づけていないという現状です。この経験から、私がハラスメント防止の専門家になって、企業や上司をサポートしていきたいとの想いから受験を決めました。養成講座で学んだ知識をベースとして、中小企業の社員がイキイキと働けるためのサポートを実施していきたいです。(企業勤務)

2023年度のハラスメント防止コンサルタント養成講座・認定試験は
7月10日(月)からお申込み受付開始です。

便利になりました!

- ★ **お支払いが便利に!**
今年度のお申込みからクレジット決済またはコンビニ店頭決済が可能になりました。
- ★ **札幌での受験が可能に!**
受験場所は、札幌・東京・大阪・広島の4地域より選択できます。
※各地域で複数の試験会場を予定しているため、試験会場は当方で任意に選択させていただきます。

養成講座

開催日程 〈オンデマンド方式〉 2023年10月10日(火)~11月9日(火)

テーマ
および
講師

● ハラスメントの基礎知識

清水 知子 氏

公益財団法人21世紀職業財団客員講師/ハラスメント防止コンサルタント/公認心理師/シニア産業カウンセラー/国家資格キャリアコンサルタント/2級キャリアコンサルティング技能士

● カウンセリングとメンタルヘルス

布柴 靖枝 氏

文教大学人間科学部臨床心理学科教授/文教大学大学院人間科学研究科研究科長/公益財団法人21世紀職業財団特任講師

● ハラスメントに関する労働法

原 昌登 氏

成蹊大学法学部教授

● 裁判例解説とハラスメント事案解決法

新村 響子 氏

旬報法律事務所弁護士

認定試験

開催日程 2023年11月12日(日) 13:30~17:00

※ハラスメント防止コンサルタント養成講座・認定試験の開催情報は
本誌裏表紙もしくは当財団ホームページをご覧ください。

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



養成講座・認定試験の情報をTwitterで発信しています。
@jiwe_yousei

実践感覚が身につく!

「ハラスメント相談担当者セミナー アドバンス編」

当財団では、主に企業や団体内でハラスメント相談窓口を担当している方々に向けて、相談対応のスキルを身に付けていただく「ハラスメント相談担当者セミナー」を開催しています。

相談対応の基礎スキルを習得された方に向けて、更なる実践力を身に付けるための「アドバンス編」を対面（東京）とオンラインで開催します。どちらも研修実績の抱負な講師によるセミナーです。

東京（11/27）担当のセミナー講師からお薦めポイントをご紹介します！



わた たかし
和田 隆

公益財団法人21世紀職業財団
客員講師

大手スポーツクラブ運営会社
等の勤務を経て、メンタルヘル
ス支援の法人を設立。ハラス

メント防止を中心とした講演・研修3,000回以上、受講
者数15万人超。著書に「最新パワハラ対策完全ガイド」
「パワハラをなくす教科書」など多数。

[資格・認定]公認心理師、シニア産業カウンセラー、1
級キャリアコンサルティング技能士、ハラスメント
防止コンサルタント

プログラム

- 講義
ハラスメント相談（面談）の質を上げるための「構造化」など
- ロールプレイ
 1. 被害者対応
（上司からパワハラを受けた新入社員のケース）
 2. 被害者対応
（職場恋愛からセクハラ相談に至ったケース）
 3. 行為者対応
（パワハラでメンタルヘルス不調になったケース）
 4. 行為者対応
（女性の活躍に否定的なベテラン営業マンのケース）
 5. 第三者対応
（セクハラ相談に対する同僚へのヒアリング）

カリキュラムの特徴

ベーシック編を受講された方、相談対応スキルを磨きたい方におススメです！

ロールプレイ中心のセミナーです。5つのロールプレイ（被害者対応、行為者対応、第三者対応）を通じて、適切な相談対応を行うためのポイントや留意点を学び、実践の場で求められるスキルを身につけていただくことを狙いとしています。

講師の講評に加え、参加者との意見交換からも貴重な気づきを得ることができる有意義な内容です。

アドバンス編をお薦めする理由、ぜひ学んでいただきたいこと

ハラスメント相談を受けるのは簡単ではありません。なぜなら、ハラスメント問題は、実際の出来事に当事者の感情が複雑に絡み合っているからです。アドバンス編は、適切な相談対応を実現するために、「ハラスメント相談対応の原則」「相談手順の構造化」について学び、ロールプレイを通じて、自己課題の明確化と実践感覚を身につけます。相談者が安心して相談できる対応を理解し、担当者が安心して相談を受けられる準備を整えます。

「ハラスメント相談担当者セミナー アドバンス編」
今後の開催スケジュール

対面（東京）開催予定はこちら

講師	和田 隆
日時	2023年11月27日（月）9:30～16:30
会場	全水道会館 中会議室 （東京都文京区本郷1-4-1）
受講料 （お1人様）	一般31,900円（テキスト代、消費税込） 賛助会員25,520円（テキスト代、消費税込）



テキスト「職場のハラス
メント 相談の手引き」
を使用します。

オンライン開催予定はこちら

講師	三浦 康子 公益財団法人21世紀職業財団客員講師 [資格・認定]ハラスメント防止コンサルタント、シニア産業 カウンセラー、1級キャリアコンサルティング技能士、精神 保健福祉士、社会福祉士、公認心理師
日時	2024年1月26日（金）9:30～16:30
開催形式	Web会議システムZoom使用
受講料 （お1人様）	一般30,800円（消費税込） 賛助会員24,640円（消費税込）

※別途テキストをご用意ください。
（図書販売サイト <https://jiwebook.shop-pro.jp>）

当財団の相談担当者セミナーは、相談対応の経験やスキルに併せて段階的に学べるよう「ベーシック編」「アドバンス編」「応用実践編」「スキルアップ編」の4つのステップで開催しています。
各セミナーの詳細や開催日程等についてはホームページをご覧ください。

【財団主催のセミナー開催情報はこちら】
<https://www.jiwe.or.jp/seminar/open>



編集後記

行動制限が緩和され、各地のイベントも賑わいが戻ってきているようです。当財団主催の「明日のビジネスを担う女性たちの交流会」も、今年度は4年ぶりにリアル会場での開催が決まりました。福岡にて9月7日に開催いたします。オンライン開催は大阪（9月20日）と浜松（12月予定）の2地域です。詳細は順次ホームページ（<https://www.jiwe.or.jp>）でお知らせいたしますので、皆様のご参加をお待ちしています。③

ダイバーシティ 21

DIVERSITY 21 vol.053

2023年6月25日発行

編集・発行

公益財団法人 21世紀職業財団
〒113-0033東京都文京区本郷1-33-13 春日町ビル3階
TEL 03-5844-1660(代) FAX 03-5844-1670
<https://www.jiwe.or.jp>