

平成 27 年度第 5 回企業向け人権啓発講座

日 時：平成 27 年 9 月 30 日（水）13：30～16：30

場 所：京都私学会館 大会議室（地下 1 階）

テーマ：ハラスメント対策の心得 ～防止に努め、発生に正しく対処するために～

講 師：辻 孝司（京都はるか法律事務所 弁護士）

（開始）

○講師 皆さん、こんにちは。弁護士の辻孝司です。

今日、私は、事前の準備があるため、早めにこの会場に来ていました。皆さんがお越しになるのをここでずっと座って見ていたのです。皆さんが受付を済まされて、あちらで名札を書き、首に掛けて席に着かれる様子を私はじっと見ていました。

そちらの後ろの列においでの方、結構早く来られていましたよね。まだ、最初から二、三組目ぐらいに来られましたね。それで手続をされて、そこにすっとお掛けになったのですが、どうしてそこに座りましたか。

○指名された参加者 今日は研修に最初から来させていただこうと思っていたのですが、仕事が入ってしまったので、途中で会場から抜けやすい場所に座りました。

○講師 途中で抜けてしまわれますか。成る程、分かりました。

それから、前から 4 列目のそこのお 2 人。白いシャツ、紺のチェック柄の方です。結構早く来られましたよね。早く来られたんですよ。私、見ていましたから。そして、そこをすっと思われたんです。どうしてその席に座りましたか。

○指名された参加者 端の席が落ち着くので、そこ（端）か、ここ（端から 2 番目）かで、選びました。

○講師 そうですね。その席が落ち着きますよね。

皆さん、自分の席をちょっと考えてみてください。こういう講演や会議の場、又は誰かのコンサートを見に行ったときなど、自由席だと自分は一体どこに座っておられますか。今ここで、向かって右の方に座っておられる方は、大体いつも右の方に座っておられるんですね。その辺りに座っていると、ちょっと気分が落ち着くんです。

こちら（左）側におられる方は、いつも大体左の方に座っておられて、左の方にいると、すっと思気分が落ち着くんです。正に先ほどおっしゃったとおりなんですね。

実は、どこに座るかによって性格が出るんです。例えば、私の位置を真ん中として、こちら（左）側におられる皆さん、皆さんは非常に素直な方だと言われています。今日、私

はハラスメントの話を色々皆さんにお話しさせていただくのですが、私の話に「成る程、そうか、そうか。ああ、よく分かった。」という感じで、非常に素直に受け入れてくださる皆さん。

他方、こちら（右）側におられる皆さん、非常にやりにくいんですね。何か話をすると、「いや、でもなあ、こういう考え方もあるんじゃないか。ほんまにそうかなあ。」という感じで、どうしても何か一言、言いたくなる。良く言えば、批判的な精神をお持ちになった科学的な皆さんなのですが、悪く言えば、あまのじゃくでひねくれている。そういうタイプの方が、私から見ると向かって右側の席に座られるということが言われているそうです。

どうですか。御自分を振り返って、そういう性格ではないですか。どうですか。

「はい、そうだ。」だそうです。

なぜ、こんな話をしているかについては、また後でお話をさせていただきますが、セクハラやパワハラがどうして起こるのかについて、皆さんと一緒に考えてみたいと思います。

残念ながら、1列目にはお2人しかお掛けいただいていませんが、今、裁判で裁判員裁判という形で、一般の方が刑事裁判に加わるものがあります。そうすると、丁度同じような感じで、1列目にずらっと裁判官と一般の方が9人並ばれるんですね。例えば、その前で私が話をしますが、その時もやはりこちら（左）側の方は説得しやすい。こちら（右）側の人はなかなか難しい。だから、こちら（右）の人的一生懸命話をすることとも考えて、弁護士は法廷に立っています。そういうことも御紹介します。

今日はハラスメントの話をさせていただくのですが、私は普段、弁護士として、決してハラスメントのことばかりやっているわけではありません。弁護士ですので、色々な仕事をしています。それこそ離婚だとか、交通事故、遺産問題、子どもの問題など色々な民事事件を取り扱うことがあります。それから、今、ちょっと申し上げたような裁判員裁判、刑事事件にも弁護人として関わっています。

今日は、3時間ほどの時間ですが、皆さんとハラスメントについて考えさせていただいて、今日の話を少しでも皆さんの職場や組織の中で役立てていただければと思っています。是非、有意義な時間を皆さんと過ごしたいと思っています。

前半は、私の方で講演という形で話をさせていただきます。後半は、皆さん自身にグループに分かれていただいて、グループの中で議論をして、皆さんに発表もしていただこうと思いますので、よろしくお願いいたします。講演とグループディスカッションの間に休憩を取りますが、私は今から皆さんの顔を一生懸命覚えますので、途中で逃げないでください。発表があると言うと、そこですと仕事があるからと言って休憩時間に帰る人がいるんですね。決してそんなことがないように最後までお付き合いください。

では、前半は、レジュメに従って少しお話をしていこうと思います。ハラスメントは、今、新聞などでもよく採り上げられています。

職場におけるハラスメントにどのようなものが言われているかというと、昔から言われているのがセクシュアル・ハラスメントですね。また、最近よく言われるのがパワー・ハ

ラスメント。それから、もっと最近よく言われるようになって問題になっているのがマタニティ・ハラスメント。女性の方が妊娠した場合に、会社にいづらくなったりするハラスメントですね。こういうものが職場でよく言われています。

これ以外にも色々なハラスメントがたくさんあります。何でもハラスメントを付けて言われるようになっていきます。

職場だとこのような形なのですが、学校では、アカデミー・ハラスメント、アカハラが言われています。それから、スクール・ハラスメントと言われるものがあります。職場の場合は上司と部下の関係ですが、学校の場合は少し違って、教師と学生、教師と生徒、教師と児童という関係です。そういう人間関係の下で起こるハラスメントが学校の中で言われたりします。

このようにハラスメントが言われるようになったのが、1989 年で、この年にセクハラが流行語大賞を取りました。

この流行語大賞を取る少し前に、セクハラが問題になるような事件が日本で起こりました。列車の駅のホームで、酔っ払った男性が女性に絡んだという事件があったのです。女性が男性を振り払おうと思って押したところ、ホームから転落してしまった。そういう事件があったのです。

それが、女性側がそういった形で転落させて男性が死亡してしまったということで事件になった。でも、この女性がかawaiiそうすぎるということで社会問題になり、そこでセクハラが言われるようになりました。

しかも、見知らぬ女性に絡んだこの男性自身が高校の先生だったので、余計にそういう本来、モラルが非常に高いことが求められる先生が、女性に対してそういうことをしたということで問題になって、話題になった。そういうことをきっかけに、日本でもセクハラが言われるようになりました。1989 年というと、私は 1968 年生まれなので、私が 21 歳の時の流行語大賞です。私は今、47 歳になりますので、何だかんだ言っても、もう 26 年前の出来事です。それからこれだけハラスメントが言われるようになったので、新しいとは言え、もうかなりの期間言われています。

今日、恐らく企業から来られている方が多いと思いますが、ハラスメントには 3 つの大きなリスクがあります。

1 つ目は損害賠償を求められるという企業のリスクです。被害を受けた人から会社に対して、直接その行為をした人だけではなくて、会社そのものに対して損害賠償を求められてしまうことがあります。

この損害賠償はどれくらいになるのか。色々なケースがあります。単純にハラスメントで嫌なことを言った、嫌な態度を取ったみたいなことだったら、余り大した額にならないかもしれない。ただ、それによって職場を辞めざるを得なくなったり、いられなくなったりということになれば、今度はその人の収入を補償しなければならない。あるいは重いうつ病になってしまい、もう将来的にも働くことが難しい。場合によっては自殺するという

こともある。そういう事態になれば、相当な額の損害賠償、その人が得られたはずの収入、慰謝料が出てきます。それこそ何千万円単位というすごい額になってしまう可能性も出てきます。

それから 2 つ目が人材喪失。せっかく会社に入ってきて、一生懸命、皆で育てた人材、その人がハラスメントの被害を受けたことで職場を去ってしまう。あるいは加害者側になった人、この人を懲戒処分にして免職せざるを得なくなったということもあるかもしれません。せっかくの人材、貴重な戦力を失う。ハラスメントと仕事の能力は直接関係がありませんから、能力が非常に高い人であっても、そういう問題を起こしてしまい、会社を去ってしまうことはあり得る。そういう会社としての損失が 1 つある。

それから、直接その人たちに関わらない所でも、職場秩序の乱れ、業務への支障、労働能力の低下というようなことが発生します。当事者だけの問題ではないんですね。周りでそれを見ている人がいます。感じている人がいます。その人たちの意欲が低下して、職場全体の生産性が下がってしまう。職場の雰囲気が良くない。人事がうまく回せない。そのような問題が出てくる可能性がある。

それから 3 つ目、この問題が表に出てしまうと、その組織、企業の社会的評価が下落してしまいます。テレビのコマーシャルではすごく爽やかなイメージ、明るい企業イメージで、そんな会社だと思っていたのにハラスメントがある。何だ、この新聞に書いてある対応は。こんなことがこの会社で起こっているのか。それなら、こんな所はちょっとやめて、他の会社の製品を買っておこうか。そんな気持ちになるかもしれない。企業イメージも損ねてしまう。社会的評価が下がってしまうことがあります。

お客さんに対してだけではありません。リクルートはどの会社もされます。具体的にどことは言いませんが、雇用条件がブラック企業だと言われる所が出たりします。そういうことがあると、優秀な人材が集まって来なくなってしまう。それが本当にそうかどうかは別として、そういうイメージ、評判が立つだけで、そういう結果が出てしまいます。そういう意味では、将来企業が育っていくうえで、人材を獲得できないという深刻なリスクを背負う可能性があります。

このような 3 つのリスクがあります。したがって、是非、「ハラスメントと言ったって、それくらいのこと。」という意識ではなく、これは企業、組織の存亡に関わる重大な問題だと御理解いただきたいのです。

ハラスメントとは、人格権を侵害する違法行為です。資料 2 ページを御覧いただくと、法律が色々書いてある。その一番上に、日本国憲法第 13 条が書いています。今、申し上げた人格権というのは、ここにあります。

第 13 条にはこう書いてある。「すべて国民は、個人として尊重される。」と。私も弁護士として司法試験を受けるのに憲法をしっかり勉強し、憲法を色々考えるようになったのですが、「すべて国民は、個人として尊重される。」という憲法第 13 条が、日本国憲法の中で最も大切な条文だと言われています。

何を言っているかという、要するに、人は生まれてきた、ただ、それだけで掛け替えのない大切な存在なのだとことを言っているのが、この憲法第 13 条です。そして、この掛け替えのない存在というのは、何よりも守られるべき存在であり、保護されることを言っているんですね。ここに、このハラスメントの対象となる人格権が出てきます。

この人格権、人権を守るために、企業には安全配慮義務、そして、就業環境調整保持義務というのが労働契約法第 5 条という法律で、定められています。

「使用者は、労働契約に伴い、労働者がその生命、身体等の安全を確保しつつ労働することができるよう、必要な配慮をするものとする。」ということで、こういう配慮をしなければならないことが労働契約法で定められている。したがって、これに違反すると、企業は違法行為をしていることになってしまいます。そして、その結果、損害賠償を求められてしまいます。

こういう法律が、今、出来ていますから、多くの企業や組織でハラスメントに関する規定が作成され、研修が実施されて、相談窓口が設置されています。

これはもう義務ですが、意外に「まだ規定がありません。」とかあります。今日ここに来られている皆さんの所は、研修に人を送り出そうという会社、組織なので、恐らくこういうことはないと思うのですが、全く意識のない会社や組織も実はたくさんある。しかも、そこそこ大規模な所もあります。京都だったら、結構、皆さん知っているような名前の所でも、余り何もしていない所が意外にあります。

時々そういうことを聞くと、弁護士としては大丈夫なのかと思うのです。そういう企業側から相談を聴くと、規定を置いていない。置いていないということだけでも、もうアウトになってしまいます。何か問題が発生したときに、被害者から指摘されたら、会社としては、もう何も言い訳のしようがないので、こういう規定や相談窓口を設置することは最低限必要ですね。それから年に 1 回くらいは、必ず研修をやってくださいねということを、我々としては企業の方にアドバイスします。「それをやっていないと、何かあったときにもう言い訳できなくなってしまうですよ。」と。

こういうことがもう二十数年前から言われ始めているのですが、残念ながら、今なお、ハラスメントの相談は、本当に後を絶ちません。というか、むしろ最近、ここ数年、多くなっているだろうと思います。

私は弁護士になって 17 年ですが、弁護士の仕事は、少し種類のはやり廃りがあります。15 年くらい前、消費者金融がばんばん世の中に出てきた頃から、やはり自己破産の問題とか、債務の整理だとか、あるいは今でも、だいぶ下火にはなったのですが、テレビでよくコマーシャルをやっている法律事務所で過払金を取り戻しますといったことをやっている所があります。今は、ブームが去りましたが、そういうのが数年前まではすごく多かったです。

今、法律事務所に来られる方にどんな相談が多いかというと、パワハラが非常に多いです。

交通事故に関する相談は、皆が交通ルールをよく守るようになって、飲酒運転もなくなりましたから、事故自体がすごく減っています。車の性能も上がっていますし、保険もだんだん手厚い保険が出来ていますから、弁護士に持ち込まれるケースは減ってきています。

また、離婚とか不倫関係の相談は常にある程度あります。

そして、このパワハラというのは、セクハラもそうですが、非常に増えています。特にパワハラですね。これの被害を受けたとか、こういう被害を従業員から言われているという相談が、弁護士の所にはいっぱい来ます。それこそ、週に 1 件やそこらあるのではないかとというくらいの勢いで、ハラスメントの相談は来ます。

どんな相談があるのか。ちょっと 1 つ、皆さんに御紹介してみようと思います。京都の企業の方ではないのですが、御住所が京都だったので、うちに来られたのです。大阪にお勤めの方でした。

大阪には、言ったらもう誰もが御存じの全国規模、あるいはグローバルな企業の関連会社がいっぱいあるのですが、その関連会社です。関連会社と言っても、その会社もグローバルな会社です。その会社の方です。

その会社も、また更に子会社があります。そのグローバル企業から子会社の販売会社に出向で来られている方で、その出向先の会社でハラスメントに遭ったということで、うちに相談に来られました。

どんな相談だったか、ちょっと見ていただこうと思います。営業課長さんで、販売について責任を持っておられます。部下が何人もいる方で、中間管理職と呼ばれるような方です。

その人は営業 3 課の課長さんだったのですが、会議をやるわけです。部長だとか関西の社長だとか、そのような人たちが集まって営業会議をやる。各課の課長が大勢出てきてやっているわけです。

そこで、各課の売上達成率を示したパワーポイントを出されて指摘されるわけです。営業 3 課は目標を達成できていません。85 パーセントです。営業 1 課、2 課は目標を達成して、1 課はすごく良い成績を出しています。

いつも 3 課は余り良くないんですね。その時に、「今月も 3 課は、目標を達成できませんでした。」と書かれたパワーポイントが会議の場で映し出されるわけです。これはまあ、しょうがないかなという範囲だろうと思うのです。「来月こそは頑張りましょう。」と前向きな言葉も書いてあります。

それは良いのですが、このパワーポイントはこれで終わらないんですね。このようなイラスト（スーツの男性の髪の毛が抜けていく様子のも）が、これは同じようなイメージのものを私が選んだのですが、このようなイラストが入るのです。何かというと、この課長さんは、年齢が私よりも少し上で、髪の毛がだんだん薄くなってこられているんですね。本人は御結婚もされていて、年齢も 50 代でいちいち気にしておられないのですが、それをこういう形で映してくる。別に気にしていないとは言っても、こういう風に言われたら、

やはり気分悪いですね。こういうことをみんながいる、大勢いる会議で、この3課は「何や、お前の所は駄目やん。」と、こういうことをされたということで御相談に来られました。

これは1回だけではないのです。こういうことが度々あって、御相談に来られた。

この方は、こういうことでハラスメントに遭ったので、うつ病になってしまわれたのです。もちろん日常的な言動とかも色々なことがあった。それでうつ病になってしまっ、職場に行けなくなってしまわれた。

職場に行けなくなって、しばらくお休みされていると、次にどういうことが起こったか。皆さんの会社でも社内でメーリングリストとか、一斉に会社の方に連絡するような同じ部署の皆に連絡できるようなメールを送るシステムがあるだろうと思います。そこに、このようなメールが流れてきます。「今月も、あと1週間です。皆さん、担当先をもう一度振り返って、漏れはないか確認しましょう。死ぬ気になってやれば、何でもできます。張り切って行きましょう！（いつものように休んでいる人もいますが…）〇〇課長は今日も自宅出勤（顔文字）」。

職場に出て行けなくなって、うつ病になって診断書を出して会社を休んでいる〇〇課長。ところが、直属の上司の人たちは「何や、あいつ。」と思っているのでしょうか。それで、こんな嫌みのようなメールを職場のみんなに送っているのです。そういうハラスメントを受けたというものです。

この方はその後どうなったかという、うちに相談に来られて、色々アドバイスをさせてもらいました。いわゆる一流の大きな会社でしたから、窓口が当然あります。最初は、自分が今、出向している先の子会社にもそういう窓口があったので、そこに相談に行かれたのですが、そこではやはり駄目だったんです。全然解決になりませんでした。

それでどうしたかという、その人は出向して来ている人だから、出向元の親会社の方の窓口に申立てをしたのです。すると、早速動いてくれて、まず、こういうことをやってた加害者側と別の部署へと、この人は出向を取り消されて、本社の方にもう一度呼び戻されることになりました。それでよかった、よかったということで、そういう原因がなくなれば、病気も適切に治療を受けていけば回復していきますから、そういった形で職場に戻られた。無事に解決して、職場復帰されて元気に働いておられます。

なかなかそこまで行くには御苦労されて、薬も飲まれましたし、何とか職場に戻られて回復したという、そういうケースです。

この手のものは、実は非常に多いのです。スルーしてしまえば、それまでのような出来事でもあるのです。セクハラでホテルに連れ込まれたとか、そんなことは大事件なので、誰が見てもスルーできないのですが、先ほどのようなちょっとしたいじわるとか、そういうレベルに思えるものになると、実は、意外と色々な所に結構いっぱいあって、それがそっと見逃されていることがあるんですね。

ただ、やはりそこに耐え切れない人がいるので、そうすると、うつ病になって休職することになって、問題がどんどん拡大する。そういうケースが結構、弁護士の所へ相談に来

られています。

資料 2 ページに、様々な法律を書いています。先ほど憲法と労働契約法を御紹介しました。セクハラやマタハラの観点で、男女雇用機会均等法を挙げています。全部これを解説していくと大変ですので、こういう法律があるんだということを見ておいていただければいいと思います。

法律でこういうセクハラやマタハラに関しても、きっちり企業側に義務が負わされているんだということを確認しておいていただければいいと思います。責務ですから、これもやっていないと、会社側が法律で定められた義務をやっていないということで違法行為になってしまい、損害賠償を請求されてしまう。そういう義務です。

法律の条文は、また見ておいていただければ結構です。

資料 3 ページを御覧ください。これから皆さんと一緒に、これがハラスメントになるのか、ならないのか考えていこうと思います。チェックリストを作ってみましたので、皆さん、もし筆記用具があれば、ハラスメントになると思うものにはチェックを入れていってみてください。実は、なるのか、ならないのか微妙なものをできるだけ入れています。1つずつ、皆さんはどうかなと考えて、ハラスメントに当たると思ったらチェックを入れていってください。

- ☐ 部下に交際を求めたが、断られたので工作中に無視する。
- ☐ 部下を食事に誘ったが、断られたのでプロジェクトから外した。
- ☐ 付き合っている部下の査定に手心を加えた。
- ☐ 異性の部下を食事に誘った。
- ☐ 出張中、「一緒に俺の部屋に来て、飲み直そうや。」とホテルの部屋に誘った。
- ☐ 酔いつぶれた異性の同僚を自宅に泊めた。
- ☐ 職場で、性的な会話をする。
- ☐ 性的な経験を尋ねる。
- ☐ 忘年会の席で、性的な会話をする。
- ☐ 忘年会の席で、男性上司の隣に女性を座らせる。
- ☐ 繰り返し、「結婚はまだ?」「子どもはまだ?」と尋ねる。
- ☐ カラオケでデュエットさせる。
- ☐ 「・・・ちゃん」「・・・くん」と呼ぶ。あるいは下の名前と呼ぶ。
- ☐ 服装、化粧が派手だと注意する。
- ☐ 「男のくせに・・・」「女のくせに・・・。」と言って怒る。
- ☐ 社内不倫
- ☐ 「早く結婚したらどや。」という風に勧める。
- ☐ つわりを理由とする遅刻、早退に嫌な顔をする。
- ☐ 妊娠中の女性に出張を命じる。
- ☐ 出産、子育てのためには、仕事を辞めた方がよいと勧める。

- ☐ 妊娠、出産を機に契約期間を終了させる。
- ☐ 仕事覚えが悪い部下を、大声で叱責する。
- ☐ 仕事覚えの悪い部下に、残って勉強するように指示する。
- ☐ マニュアルを渡して、週末にしっかり読んでこいと指示する。
- ☐ 仕事が遅いからと、残業をさせる。
- ☐ 叱るときに、「やる気がないからや。」「努力が足りん。」と言う。
- ☐ 「ばか野郎。」「グズ。」「のろま。」「クビだ。」などと屈辱的な言葉で叱責する。
- ☐ 叱りながら、足を蹴る、頭をはたく、殴る。
- ☐ 叱りながら、ボールペンや書類で頭を小突く。
- ☐ ノルマを達成できなかった社員を、他の社員の前でばかにする。
- ☐ 部下のミスを、人前で強い口調で叱責する。
- ☐ 長時間にわたって叱責する。
- ☐ 部下がミスをしたときに、辞めてしまえと言う。
- ☐ 今度ミスしたら辞めてもらうからなと、退職願を書かせて預かる。
- ☐ 失敗したら、他部署に異動させると言う。
- ☐ 社内メーリングリストで、成績不振、失敗、病欠を他の社員に知らせる。
- ☐ 必要な情報、指示を与えない。
- ☐ 仕事のやり方を教えない。
- ☐ 過重なノルマや1人では無理な仕事を与える。
- ☐ 仕事上のミスで生じた損害の賠償を求める。
- ☐ 急に会社を辞めるなんて無責任だと、会社を辞めさせない。
- ☐ いつも就業間際に過大な仕事を指示する。
- ☐ 特定の人を部署の食事会や飲み会に誘わない。
- ☐ 能力や経験に見合わない、レベルの低い業務を課す。
- ☐ 仕事を与えず、雑用ばかり言い付ける。
- ☐ 必要以上に仕事の様子を監視したり、口を挟む。
- ☐ 緊急の仕事でないのに、休日や夜間に連絡を入れる。
- ☐ 部下を飲みに誘ったが、断られたので、プロジェクトから外した。
- ☐ いつも慕ってくれて、懐いている部下の査定に手心を加えた。
- ☐ 忘年会の後、二次会に強引に連れて行く。
- ☐ 出張中、強引に風俗に連れて行く。
- ☐ 部下にタバコやコーヒーを買いに行かせる。
- ☐ 休日、ゴルフに行くのに、車で送迎させる。

どうですか。さらに、資料4 ページの下の方に、ハラスメントの類型を書いています。今、チェックしてもらった項目の中には、色々ありますが、身体的な攻撃、わいせつ行為だとか暴行、傷害というようなものもあります。

それから精神的な攻撃、わいせつな言動や、脅迫や暴言、言葉の暴力と言われるようなもの、そういった種類のものがあります。

それから人間関係からの切離し、隔離、仲間外れ、無視、こういう形でのハラスメントもあります。

過大な要求、業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことを強制したり、仕事を妨害したりするような場合があります。

逆に過小な要求、業務上の合理性なく、能力や経験と掛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。よく昔、リストラなどをするとき、そういうことが問題になりましたね。階段下のスペースに机を置いて、そこで一日、朝から番までのり貼りをするようなことをさせるとか、資料室みたいな所の隅に席を置く。窓際族と言われるような、どうでもいい仕事を与えて、一日、朝から晩までそれをやらせる。そのようなことですね。

それから個人の侵害、私的なことに過度に立ち入る。そういう形態のハラスメントの問題もあります。

さて、先ほど皆さんにチェックをしてもらったのですが、恐らく、誰が見ても「これはあかんやろう。」というようなものがあると思いますが、こういうので「どうですかね。」と言うと、「これだけでは分かん。」という方もいらっしゃるんですね。

ここに書いた僅かな言葉だけでは、なる場合もならない場合もあるのではないかとおっしゃる方が結構いる。そのとおりなんです。まず、程度の問題があります。それからやった行為の程度の問題と別に、やった人とやられた人の人間関係もあります。日頃からの人間関係次第では、それはハラスメントになるかもしれないし、ならないかもしれない。

今、チェックしてもらった文章だけでは分からない部分の要素があつて、それによってハラスメントになる場合も、ならない場合もあるだろうと思います。それはそのとおりなのです。

では、実際に、日々、皆さんは職場で活動をし、過ごしているわけですが、その時にどう判断したらよいのか、振る舞ったらよいのかということですね。

資料4 ページ下部に書いているのですが、「言動の目的、内容、方法、程度、回数などの事実を総合的に考慮して、社会通念上、許容される行為と言えるか。」、これは裁判の基準です。裁判所がこう言っているのです。これで判断できますか。分からないですよ。結局、回数とか程度とか何となく分かんなくはないが、では、具体的にこれはアウトなのかセーフなのかと言われたときに、よく分からないんですよ。我々に相談に来られても、「こんなことがあつて、こんなことがあつて、こうなんです。」と言われるのですが、明らかにこれはあかんやろうということは、もちろんあるのですが、判断が微妙な場合はいっぱいある。むしろほとんどが微妙なものです。

「これは裁判に訴えても勝てへんで。」というような相談もいっぱいあります。これはもう会社の周りの人に言って、何とか改善してもらおうように言うくらいしか、仕方がないですねといって終わらざるを得ないレベルのものもいっぱいあります。

結局、分かったような、分からんようなことなんです。我々弁護士の所へ相談に来ていただいても、そういうことになるし、裁判所もこういう基準を立てて、あたかも定規があって、はっきりハラスメントかハラスメントではないかを言ってくれそうだが、そこは裁判官一人一人の感覚も全く違うので、裁判官によってもアウトになったりセーフになったり、それはもうばらばらだと思ってもらった方がいいだろうと思います。考えるべき事情はこういう事情ですが、では、これで具体的にどこがセーフで、どこがアウトかというのは、正直よく分からないところです。

ただ、だんだん今、どういう傾向になってきているかという、被害者基準で考える、そういう傾向が裁判では出てきています。

やられた側の人が、これはこんなに嫌だったんだ、こういう理由でつらかったんだということがちゃんと説明できるのであれば、被害者の人がそう受け止めている以上は、加害者側にそんなに悪気はなかったと幾ら弁解をしても、それはもう駄目ですよというのが裁判の基準になる、だんだんそういう傾向が出てきています。

被害者に非常に有利になってきていますね。ですので、企業とか組織を管理する側の人たちが、あるいはそういう上に立つ人たちが、そういう風に自分は見られてしまう、加害者になったときには非常に弱い、負けてしまうんだということを理解して、普段、これが良いのか悪いのかということを判断してもらわなければ駄目なんです。

例えば、先ほど色々例がありました、「・・・ちゃん」、「・・・くん」と呼ぶとか、下の名前で呼ぶとかというのは、そういう職場もなくはないですよ。非常にフレンドリーな雰囲気演出する。上とか下とか関係なく、非常に仲の良い職場の雰囲気を作るために、「佐藤ちゃん」とか呼ぶ。昔、そういうドラマでよくありましたね。自由な雰囲気の職場を演出するときに、そういう使い方をしていたと思います。業界関係の職場とかテレビドラマなど。

そういうことが許されている職場も、一部なくはないだろうと思いますが、ただ、それを不快に思っている人がいるかもしれないということを頭のどこかに入れておかないといけません。本当にこの人は大丈夫なんだろうか。そう呼ぶことによって、もしかしたら嫌だと思っている人がいるかもしれない。

結構やってしまいがちなことが、このチェックリストの中にはあるんですね。

忘年会で、男性の上司やゲストがいたときに、若い女性社員がいると「ちょっと部長の横に座って。」とか、自由席なのに何となく座らせたりするようなことって、なきにしもあらずだと思うんですね。でもそれをしている人は、一体何を考えてそういうことをしているのかというと、部長なり偉い人が隣に若い女性が来てくれたら喜ぶだろうと思っているわけです。その人にお酌でもさせようとか、そういうことを考えているわけですね。それはもうセクハラ以外の何ものでもないですよ。でも、これは意外にどんな所でもあつたりします。結構やりがちなことは、いっぱいあると思いますが、やはりそういうことはアウトになるんだということを思っておいていただけたらと思います。

二十数年、ハラスメントが言われているのに、なぜ、いまだに問題になっているのか。

知識不足とか、認識が不足している。こういう場合は実はほとんどありません。大体皆さん、分かっています。もうだいたい言われていますから。

例えば、昔は職場で机に女性の水着姿のグラビア写真みたいなものを貼っているとか、パソコンのデスクトップの背景画像にそういう水着姿の女性タレントのものを映しているとか、今どきそういうのはないと思いますが、以前はなくてはなかったと思います。今はそんなことをしたらセクハラだということが世の中の常識になっていますから、そんなことをする人はいないだろうと思います。

あと、例えば、女性にスリーサイズを尋ねるとか、そんなことは今、まさか聞く人もいないと思います。でも、昔はなくてはなかったと思います。酔っ払って抱き付くとか、まあ、ありましたね。去年もどこかの市長さんがどうのこうのと問題になっていましたが。ああいうのは、あの年代の人まででしょうね。今どきそんなのはないと思います。あんなことは絶対駄目だとみんな学校で常識として勉強してきているのでしょね。だから知識とか認識が不足していることはないだろうと思います。

では、なぜハラスメントがあるかという、資料 5 ページを御覧いただきますと、思い込みなんです。色々ハラスメントの場合の加害者側の弁解を聴くと、大体みんなこれなんです。「自分は違う。」、ハラスメントやセクハラが何か、パワハラはこんなことをしてはいけないんだということくらいは分かっている。でも俺がやっているのは違う。自分だけは違うという風に言うんですね。

例えば、ハラスメント。肩を抱いたとか、手を握ったとか、そんなことまではする人がいまだにいない。そういうときにどう言うかという、「いや、相手は好意を持ってくれていたんだ。むしろ相手はにこにこして、その時、喜んでいたはずだ。そんなわけがないだろう。手を触られて嫌だったら、さっと引っ込めるだろう、普通は。」と言う。でもそうではない。「本人が握り返してくれた。ずっと触っていたが、別に振払いもしなかった。顔も笑って、ずっとしゃべっていたんだ。」といった言い訳をされる。

また、恋愛関係だったと。セクハラだと言うと、自分は真剣に好きだった、向こうも俺のことを好きだと言ってくれた。だからセクハラとは違う。普通の恋愛だと。

あとはパワハラですが、「一生懸命何とか育ててやろうと親身になって考えていただけなんです。」と言う。相手のためにしてあげているんだ、相手は困っていない。職場のために仕方なくしている。これも仕事のうちだ。そういう弁解は、大体みんな思い込みなんです。

こういうセクハラがどうして発生するのか。1つはハラスメントに特有の問題です。上下関係がある。逆らえない。指導する側とされる側という関係性が存在しているから、部下側の人たちは、嫌だと思っけていても、その意思表示をすることができない。

もう 1 つは、根本的な人の弱さに問題があると思います。ハラスメントをしてしまう側の人は、決して犯罪者でも、変態でも、変な人でもない場合が多いのです。まあ程度の差

はありますが、我々は誰でも多かれ少なかれハラスメントをしてしまう可能性があります。それは人だから、どうしてもそういう面を私も持っています。欲求、感情のコントロールが利かない。利くか利かないか、100か0かではありませんから、ある程度利く人もいれば、ある程度利かない人もいます。そこは程度問題ですが、どうしてもそこは人ですから、色々な欲求とか感情があって、そのとおりに行動したいという思いが皆さんあるわけですね。

食欲もあれば、性欲もあれば、名誉欲もあれば、権力欲もあれば、色々な欲望がありますから、そういうものは誰もが持っているもので、だからこそ人間なのですが、そういうものを適切にどれだけコントロールできるかという所が問題ですね。

それから他者を^{おとし}貶め、支配することによる満足感。気持ちが良いんですね。自分が上にいることを実感できると、人間は非常に満たされます。それは別にそういうもので、みんなそうなんです。

それから相対的な自己実現があります。自分が成功して、偉くなって、出世してという風に自己実現をしていけば、もちろん良いのですが、それができないときにはどうしたらよいかというと、自分より下の者をもっと下に落とし込めたらいいのです。周りの人間を落とせばいいのです。

そうすると自分だけが上に立つことができ、自己実現が図れる。自分のプライドを守ることができる。自己防衛、自分のことを正当化する。自己中心的、他者を尊重できない。自分に対する甘さ。人間、誰しも自分には甘いですから、「そんなん、あかんやろうと思うけど、まあこれくらいならええやろ。」と、自分には寛容になってしまう所があるのです。

だからハラスメントで非常に気を付けないといけないのは、誰もがやってしまう可能性があるということです。こうやって私が弁護士として偉そうに話をしているのですが、あるとき同じようなハラスメントの講演をさせていただいたことがあって、その最後の質疑の時間に、年配の男性の方が質問してくださった。どういう質問だったかというと、「弁護士さんにはハラスメントはないんですか。」と聞かれたんです。

「ああ、すばらしい質問だ。」と思いました。実は、弁護士のハラスメントは、非常に深刻な問題として存在しています。弁護士は、さすがにハラスメントについて知識や認識はあるはずなのですが、弁護士によるハラスメントがあるんです。

特に法律事務所というのは、うちもですが、京都などでは一番大きな所でも20人とか、そんなレベルだと思いますし、そこに事務員さんがいて、最大の事務所でも京都なら50人くらいしかいない。もう本当に小企業みたいな職場で、しかも弁護士事務所ですから、弁護士が圧倒的に優位です。この人がいないと事務所が成り立たないわけですから、立場が強いわけですね。

そこに事務員さんという一般の、資格のない普通の事務職の方が大勢働いているのが普通の形態なんですね。そうすると力関係がすごくはっきりしているんです。

しかも、自分で言うのも何ですが、弁護士なんてやつは若くして司法試験に通ってしまっただけで、研修所に行って弁護士になったら20代、30代で、周りから先生と呼ばれて、偉そう

になるわけです。^{てんぐ}天狗になって。若くして先生と呼ばれる人間はろくな部類の人間じゃないのですが、そうやって謙虚さをどんどん失ってしまうわけですね。自分の天下なんですよ、事務所にいれば。

ですから、どうしても非常にハラスメントが起りやすい環境の職場なんです。恥ずかしい話ですが。京都弁護士会にはハラスメント相談窓口がちゃんとあります。法律事務所で働いているような人たちが、もし自分の事務所で何かそういうことがあった場合には、弁護士会に窓口があって、そこに言いに行ったら、ちゃんと苦情を聴いて指導をしたり、解決するよう勧告をしたり、そういうことができる窓口があります。

だから今日、偉そうにこうやって話していますが、弁護士の世界だって同じように、こういうハラスメントは幾らでも起こるし、それこそ知識とか認識の有無によって変わるものではなくて、どうしても起こり得るのだという一番の現れだと思います。セクハラで訴えられる弁護士だっています。

このハラスメントが、うつ病になってしまうほどに深刻な被害をもたらすのはなぜかというと、ハラスメントとは、いわばいじめですね。いじめを受けている子どもに対して、どうアドバイスしてあげるかという、とりあえず学校に行かなくていいと、休めと。子どもは真面目ですから、学校に行かなあかんと思っているんですね。ところが、学校に行くといじめられますから、またつらい思いをして、どんどん、どんどんそれがたまっていてひどくなっていく。

だから「行かなくていい。」ということを書いて、逃げさせてあげないといけないのですが、職場でハラスメントがあると逃げられないんですね。小学校、中学校なら学校を休んでも、高校になると進級の問題がありますが、それでもまあ欠席日数が増えるだけのことです。しかし、ハラスメントで職場から逃げってしまうと給料がなくなってしまいます。だから逃げられないんです。

しかも、自分には養っている家族がいる。ますます逃げられないですね。自分が嫌だと思って行かなかったら、妻と子どもが御飯を食べられなくなってしまいます。だから、そんなわけには行かない。このように逃げられないのですから、余計深刻化してしまうわけですね。

ハラスメントでうつ病になっていくような人たちは、そのように責任感があって、真面目で、完璧主義な人たち。こういう人たちがうつ病とか、心身症とか、最悪の場合には自殺するようなことにもなってしまいます。

始めに、加害者の法的責任について簡単にお話ししましたが、①会社の中での責任、②民事上の責任、③刑事上の責任、そして、④社会的な制裁があります。

それから、今日のテーマで、「防止に努め、正しく対処するために」ということですが、1つは性的な誘い掛けをしない。それから、職場でスキンシップなどはもうやらないということですね。スキンシップは、そもそも必要ないんです。そんなことでコミュニケーションを取ろうと考えなくていいんです。もっと別の方法を考えてください。

それから、ノーと言えない人たちがいることを知る。笑顔で応じてしまう人たちがいる。自分の思い込みではないかと常に疑う。こういうハラスメントの被害を受けても、嫌な顔をできない。やめてくれとは言えない。笑顔で応じてしまう人たちがいるのです。その場の空気を悪くしてはいけないと思ってしまう。私が「やめて。」とか言ったら、みんな楽しくやっているのにどうなるんだろうと気を遣ってしまうんですね。だから意思表示ができない。しかも、そこで笑顔まで作ってしまうんです。そういう人たちがいることを知ってください。

それから、会社としてハラスメントを否定する厳しい姿勢、ハラスメント防止がマネジメントの重要な仕事だと捉える。職場の一人一人が意識を持って、職場を見る。自らそんなことはしない、ほかの周りの人にもさせないということが必要です。

常にこういう問題意識を持っていただくこと。それからルールを定め、アンテナを張って職場の実態把握に努めることが必要だろうと思います。

それから、発生した場合、できるだけ初期の段階で防ぐことが重要です。これくらいのここといいんじゃないかと思っていると、どんどん、どんどん行為がエスカレートしてしまいます。早めに摘めば、やった側に対して効く。加害者側もダメージが小さくて済むのです。エスカレートすると、最後は加害者側も切り捨てないと仕方がないような状態になってしまう。被害者側も、どんどん落ち込む。そうならないうちに対処する。先ほどのチェックリストで言いますと、グレーゾーンとかイエローカード、そういう段階で解決してしまわないと駄目だろうと思います。それから 1 人で抱えない。個人の責任に押し付けない。加害者が悪い、被害者が悪いとしないで、組織として考える。窓口、上司にすぐに報告する。それから、今日みたいな研修、議論を何度でも、何度でも、職場の中でもやっていただければと思います。

若干休憩を取らせていただいて、14 時 50 分から始めさせていただきますので、もう一度お集まりください。

(休憩)

○講師 では、再開します。ここから後半は、皆さんに実際に身体を使い、頭を使って考えていただこうと思います。今から 1 枚の資料をお配りしますので、1 枚ずつ取って回していただけますか。

では、目を通していただいて、皆さんに今からお手伝いとして 5 人出てきていただき、前の方でロールプレイをしてみようと思います。是非やってみたいという方、おられますか。なかなかいないですね、こういう場合にやってみたいとおっしゃる方は。いまだかつて 1 人おられましたが。ですので、私の方から指名をさせていただこうと思います。

登場人物が 4 人と、あとナレーションをしていただく方が 1 人、お願いをすることになります。男性とか女性とかは余り関係なく、上司とか部下と書いていますが、余り年齢も

考えずに、適当に当てようと思います。いいですか。是非やってみたいという方、おられませんね。

大体無作為にやっていくのですが、では、ナレーター役をお願いします。指名された方は前に出てきていただいて、役割が分かるように手作りの名札を作ってきましたので、首から下げて、どうぞお掛けください。

では、長田課長役をお願いしますか。それから次に、谷山さん役ですね。ではそちらの一番後ろの方、お願いしていいですか。それから大月さん役をお願いします。菊川という入社2年目の若い方の役を、その眼鏡の方、お願いします。

皆さんにこれから前でやっていただいて、それを御覧いただきます。その後、その劇の内容について、グループに分かれて皆さんで検討をしていただこうと思いますので、よろしくお願いします。

では、早速やってみましょうか。演劇部だった方はおられますか。

はい、よかったです。お掛けになったままで結構ですので、ナレーションの方からお願いします。

○ナレーション 入社2年目の菊川さんは、日頃からやや時間にルーズな所があり、時々始業時間に遅れてしまいます。

この日の朝も、始業時間に10分近く遅れてきたため、とうとう、長田課長の雷が落ちてしまいました。

○菊川役 おはようございます。

○長田課長役 何してんにや、お前は、また遅刻か。しょっちゅう遅刻してくるけど、仕事はチームワークやぞ。みんなに迷惑掛けていること分かってんのか。謝れ。

○菊川役 すみません。ちょっとアレルギーの薬、飲んでるんで、どうしても朝、起きるのがつらくって。これから気を付けます。

○長田課長役 何や、言い訳か。そんな病気なんやったら、仕事無理やろ、会社辞めて、ゆっくり休んだらどうや。

○谷川役（心の声） さすが長田課長や、よう言うてくれはったわ。しょっちゅう遅刻やしな。朝眠いのは当たり前やん。それでも、ちゃんと起きて、時間までに出勤してくるのが社会人の常識やろ。

○大月役（心の声） 長田課長もいきなり、あんな怒らんでもええのに。あんな言われ方

したら、周りも朝からテンション下がるわ。

○ナレーション 菊川さんは、長田課長の怒鳴り声に圧倒されて、バツが悪そうにうつむいたまま黙っていました。何も言えなかったのです。その後、自分の席に座って仕事を始めたのですが、だんだんと長田課長の言動に腹が立ってきました。

○菊川役（独り言） 何もみんなの前で、大声で怒鳴ることないのに。侮辱された気がするわ。これってパワハラちゃうん。

○ナレーション 上司や周りのわだかまりが解消できないまま、その日も課内会議が開催されました。

○ナレーション（後日） 怒りが収まらない菊川さんは、これはパワハラではないかと思い詰め、後日、ハラスメント相談窓口に相談に行きました。

○講師 はい、ありがとうございました。もう名札を外していただいて、お席の方に戻っていただければと思います。ありがとうございました。

演技経験はないと皆さんおっしゃっていたのですが、台本初見で非常にうまく演技していただきました。こんなに素晴らしい寸劇に仕上がったのも、全て私の人選が良かったからと自負しております。

今見ていただきました内容は、台本を配りましたので、それを見ていただければまた分かると思うのですが、今からちょっとグループに分かれて討論をしていただこうと思います。4人1組になっていただこうと思うので、今からグループ分けをします。

皆さん、御自分の誕生日はお分かりですね。では、立っていただいて、前に出てきてください。誕生日が1月1日の方、私の前に。1月1日から並んでいただいて、誕生日の早い人順で。何年というのは関係ありません。何月何日というのだけです。

1月1日生まれの方、おられました。おめでとうございます。まさかおられるとは思いませんでした。では、その後、前後の方は誕生日を確認し合っていていただいて、誕生日順にお並びいただけますか。

では、今からグループ分けをするのに、先頭の方から番号を言っていただきます。4人1組になって9つのグループに分かれていただきます。先頭の1月1日生まれの方から始めて1から9まで数えていただいて、9まで行ったら次はまた1から番号を言っていて、最後9までお願いします。自分の番号をちゃんと覚えておいてくださいね。

（参加者が順番に並び、点呼）

○講師 最後のグループは1人足りませんでしたね。そうしたら1つのグループは3人になります。では、今言っていた番号で、1番の方は1番で集まってください。2番の方は2番で、3番の方は3番で集まってください。椅子は適当に動かしてもらって構いません。この部屋は後ろの方もスペースがありますから、4人で一まとまりになるように、適当に椅子も動かしていただいたら結構です。同じ番号の方で集まるよう、ちょっと席を移動していただけますか。はい、お願いします。

(グループごとに集まる。)

○講師 では、今のロールプレイのシナリオの下にディスカッションしていただくテーマが4つ、①から④まであります。この4つのテーマについて、皆さんにディスカッションしていただくのですが、4人おられる所は1人1回ずつ発表していただくことになりますので、まず皆さんの中で誰が①を発表するか、誰が②を発表するか、誰が③か、誰が④か決めてください。3人しかおられない所は、誰かお1人が2つ発表してください。全員発表していただくことになります。

まず、それを決めていただいて、それが決まったら、その後、皆さんでこの4つのテーマについて議論を進めてください。はい、ではお願いします。

(ディスカッション)

○講師 はい、大体皆さん、よろしいですか。席はそのまま結構ですが、ちょっとこの辺は見えにくいと思いますので、若干、後ろに下がっていただいたらと思います。一番後ろのグループは、もしよかったらもう少し前に出てきていただければ。適当に空いている所に座ってもらって、一応グループごとでまとまって座っていただけますか。

では、この4つのテーマについて皆さんに議論をしていただきましたので、今から順番に発表していただこうと思います。発表者はもう決まっていますよね。

では①のテーマから、順番に皆さんに御意見をお伺いしていこうと思います。

「菊川さんの弁護人だったら、長田課長の発言のどういう点が問題だと主張しますか？その理由は？」というテーマ①についてです。では、こちらのグループから順番に行きましょうか。

○発表者1 みんなの前で、大声で注意したことと、会社を辞めたらと言ったことです。理由ですが、元々菊川さんは時間にルーズで、遅刻が多いことが原因で、今回こういう風になったのですが、上司である長田課長は注意をするときに、菊川さん呼び出して、菊川さんの事情を聴いたうえで注意をした方がよかったのではないかということです。

○講師 はい、成る程。皆の前でということがちょっと問題だということですね。ちゃんと呼び出して、事情を聞いて、そのうえで注意すべきだったということですね。はい、ありがとうございます。では、お隣のグループ。

○発表者 2 やはり皆の前で叱責したということが問題だと思われます。理由も聴かずに「何してんにゃ！」と言って、いきなり怒る、感情的になる所も問題だと思います。やはり個別に、まずは遅刻の理由をちゃんと聴いてあげることが大事ななと思いました。

○講師 はい、理由も聴かず、いきなり感情的に怒った所が問題。ちゃんと個別に呼んで理由を聴いてあげるべきだったということですね。はい、ありがとうございます。では、マイクを回していただいて、その後ろの方。

○発表者 3 先ほどから出ている言葉とよく似ているんですが、1つは、発言や口調が荒い。それから、その内容が間違っている。もう 1 つは、職場内の配慮が足りない。いきなり課長が皆の前でわっと言ったら、ほかの人たちも、声の中にもあったように、やはりおもしろくないムードが「ああ、またか。」みたいな形で、ますます菊川さんを責めることになりかねないと思います。

○講師 周りの環境に合わせるということですね。はい、ありがとうございます。では、そのお隣のグループ。

○発表者 4 「そんな病気やったら仕事、無理やろ。会社辞めて、ゆっくり休んだらどうや。」という発言から、もう精神的な暴言とか、言葉の暴力が生まれているという風に感じました。

○講師 言葉の暴力が生まれていると。はい、ありがとうございます。では、その後ろのグループ。

○発表者 5 この文面から言いますと、やはり日頃から時間にルーズだったということで、長田課長が怒るのはよく分かるんです。どちらかというと菊川さんの方が悪く、長田課長が正しいと思うのですが、問題は言い方と場所だけだと思います。

やはり上司と部下の関係にあると、権限が強い者が、部下に対して、人前でこういう叱責をしたことが問題で、場所を考えるべきだったかなと。

それから内容的には病気を理由に仕事を辞めろということで、これでかなり精神的ダメージを受けております。人格を否定するような内容ではないかなと考えますので、やはりこういう文言については少々言いすぎ、暴言で、結果的にやはり精神的ダメージを与えら

れた本人がパワハラと感じているということで間違いないと思います。

○講師 はい、ありがとうございます。では次は、後ろのグループ。

○発表者6 ほとんど発表されていることと同じですが、2つのポイントで問題かなと思います。まずみんなの前で、大声で怒鳴られたということ、そして、会社を辞めてゆっくり休んだらというような形で退職の方向に持って行く風に言われたことです。

菊川さんからすると、遅れてしまう理由はアレルギーの薬のせいなので、それも聴かずに、しかも皆さんの前で、いきなり怒鳴られたことでプライドを傷付けられたんじゃないかなと思います。

○講師 はい、プライドを傷付けられたということですね。では、そちらの3人組のグループ。

○発表者7 大抵の話はもう出ているのですが、発言そのものは先ほどの2点に集約されます。それが問題だと思うのですが、ちょっと視点を変えて全体の流れを見ていくと、この職場自体がそういうパワハラとか人権の教養ができていない、認識が浅いという感じがしました。

課長として、普段責任を果たしているのか。そういう面で課長として、普段の教養とか、例えば、このように大声で叱責する前に個別に呼んで指導するといったことができるのかという、教養と認識が必要かと思いました。

○講師 はい、ありがとうございます。新しい視点を出していただきましたね。こういう状況がそもそも生まれるその原因に、上司である課長が職場でもっとちゃんとできることがあったんじゃないかということですね。そこも大切なことだと思います。はい、ではこちらのグループ。

○発表者8 同じなのですが、みんなの前で叱責したこと、それから「仕事無理やろ、会社辞めて。」というように、菊川さんにとっては表現が屈辱的だったと思います。なので、やはり場所を考えて長田課長は注意すべきだったということと、菊川さんも前もって長田課長に自分の病気のことを相談するなり、長田課長も菊川さんの体調を気遣うとか、何かしらコミュニケーションが不足していたのではないかと思います。

○講師 はい。ありがとうございます。では最後のグループ。

○発表者9 ほとんどもう皆さんと同じかと思うのですが、まず長田課長が、菊川さんが「お

はようございます。」と言った途端に、もう怒ると書いてありますので、「謝れ。」と、具体的な指導がないままに、みんなの前で謝罪を強制したこと。

あと、具体的に、ナレーションに書いてあるのは、普通だと、遅れる場合は、今日はこの事情で遅れますと電話を入れなさいという指導をまず入れるかと思うんですが、この文面からすると、そういった指導がないままに、やみくもに叱られている。皆さんにどのように迷惑が掛かるのかという具体性がないまま、怒られてしまっている、怒鳴られていることしか頭に残らずに、後々独り言で「パワハラとちゃうん？」とちょっと開き直った思いに至ってしまっており、先輩からもちっと横から、こういうときはこうしなさいよというのがなかったのが残念かなあというような感じがしました。

○講師 はい、ありがとうございました。そうですね、指導せずにいきなり叱るだけというのが問題ですね。

では続いて②のテーマに行きたいと思います。「長田課長の弁護人だったら、どのように主張して、反論しますか？」というテーマです。今度は逆順にグループごとに発表をしてもらいましょうか。

○発表者 10 長田課長の弁護人だったということなので、ちょっと①とは逆ですが、菊川さんの遅刻が常態化していたのではないかと、そして、朝、連絡しなかったのではないだろうか。積もり積もってこのように大きな声が出てしまったのではないかとということです。

もし病気なら、診断書を出して正式に言ってくれていたら、対処のしようがあったのではないかと。言葉自体はとても悪い言葉を使ってしまったのですが、この病気に対しては、身体が大事なんだから、仕事を辞めてでも養生して欲しいという心の裏返しだったというような弁護をしたいと思います。

ちょっと私的なことも入りましたが、そんな感じです。

○講師 はい、ありがとうございます。では、こちらのお隣。

○発表者 11 菊川さんにもやはり悪い所があると考えます。

長田課長としましては、ナレーションにありましたように、日頃から時間にルーズで、時々始業時間に遅れるという常習犯で、いつも遅れてくる。それでとうとう雷が落ちたということで、今日に限ったことではないと思います。

職場の士気も下がりますので、やはり部下を預かる課長、仕事を預かる課長としては、全員のこと、会社のことを考えて怒らざるを得なかった立場があります。ですから、仕方のない部分が多々あるかと思います。

ただ若干、言葉が悪かったのは確かということは認めざるを得ないと思います。以上です。

○講師 はい、ありがとうございます。後ろの方。

○発表者 12 結論から言いますと、パワハラなのか指導なのかという問題ではないかと思うのですが、このグループではパワハラだろうということになり、弁護するんだったら、指導ということでやっていかないといけない。

それは1つには、「謝れ。」という言葉がありますが、「チームワークやぞ。」という言葉が入っていますね。それを見ると、やはり菊川さんのことを思って怒っているんだということで、自分に謝れと言っているのではなくて、皆のこと、周りの人も考えてくれという思いがあるということです。それで指導も含めてカバーしていかないといけないかなと思っています。

あと、「何や言い訳か。そんな病気やったら仕事、無理やろ。ゆっくり休んだらどうや。」というのは「会社辞めたら？」がなかったらほんまにええ言葉なんですけれど、「会社辞めたら？」だけがやっぱり問題だと思います。だからやはり、課長を守る方で言うと、長田課長の気持ちの方をくんであげないといけない。

○講師 はい、ありがとうございます。では、そのお隣。

○発表者 13 仕事としては、上司として、会社の指導として、指導の責任者として怒らばったと思うんです。会社の組織としては、やっぱり会社のルールが守られていないということと、ルーズさが目立ったということで、それを怒るのは当然だと思います。

会社の組織として守ることとか、色々ルーズな所とか、今まで起こってきたことがたまりにたまっていた中で、皆さんの前で怒ったことに対してはやっぱり悪かったと思うんですが、部下への指導という行為であることも重視されなければならないと思います。

○講師 はい、ではその前のグループ。

○発表者 14 まず会社にはそういうルールがあるわけですから、遅刻するということは完全にルール違反である。それについて本人は、事前連絡もしないし、病気であるなら病状を明らかにして、診断書が必要であれば診断書を出すべきである。そういうことを怠っています。

それで叱責したのも、常態化するような遅刻があるから叱責したのであって、あくまでも指導の一環である。そういう主張で弁護人として主張したい。

○講師 はい、ありがとうございます。では、次はこちら。

○発表者 15 ほとんど出ているのですが、課長の立場からすると、遅刻を何回もしていたと。1回や2回じゃない。それでチームワークを乱す所もあるのですが、この文章から見ると、他の人も恐らく注意はしていないだろうと見受けられるので、このまま1人だけ遅刻を許してしまうと、チームワーク、組織自体の仕事に影響が出る。そういったことで、ここで言うておかないとあかんなあと。ちょっと言い方は悪かったのですが、あくまでも指導であってパワハラではないというのを主張したい。

○講師 はい。では、こっちへ行きましょうか、お願いします。

○発表者 16 皆さんおっしゃっていますが、入社して2年もたっていますので、常習化しております。2年間も放っておくことはないはずなので、恐らく言っているはずですが、大体谷山さんもよう言うてくれはったと思うぐらいに、社内にこういう習慣に不平を持っている雰囲気が出来ていたと感じます。やはり上司としては見過ごせない。それからもう1点、入ってきたときに「おはようございます。」と。本来ならば「すみません、遅刻して。」と入るべきところを、「すみません。」と言わず「おはようございます。」と、堂々と入ってきているのは反省材料です。

2年間常習していて反省の色がない。そんな風に不満を抱いている谷山さんのような人がいる中で、長田課長はやはり上司として、社会人、組織人としての在り方を指導したという意味であって、決して、パワハラではないということです。

さらに、体力的に無理なのであれば、ゆっくり休んだらどうやという優しさ、思いやりで言っているのであって、決して、パワハラではない。2年間も続いて、薬を続けていてもアレルギーが治らないのだったら、1回仕事を辞めてゆっくりと体を休養して、一から自分に合った仕事に就いたらどうやという優しさ、思いやりで言った言葉である。これをパワハラと言われたのでは、とても上司はできないというのが私の意見です。

○講師 はい、ありがとうございます。思いやり、優しさという、きっと非常に寛容な言葉だと思います。御自身もきっと長田課長に対する寛容さをお持ちだと思います。では、まだの所は、後ろのそこのグループですね。

○発表者 17 今、言っていたことがほとんどだと思います。全て入っているのではないかと。

長田課長は、上司として社内の風紀を守るために指導をしたくてやったと思います。菊川さんも反省していませんし、入ってきたところはやはり「おはようございます。」ではなくて、「遅れて申し訳ございません。」という形がベストだったんじゃないかと思います。

これは社内のルール、課内会議をするためにも、課長の指導だったと思います。

○講師 はい、ありがとうございます。では最後に、後ろですか。

○発表者 18 ほぼ出ているのですが、まあ会社であって、非営利団体ではないので、菊川さんにも当然、人件費が発生している。勤務時間にきちんと来ていないのは、会社としては不利益を被る契約違反ですね。それに対して厳しい叱責があって、懲罰をされてしかるべきかなという所が 1 つ。不公平感を感じている方もいらっしゃるということで、組織の和を乱しているのも事実であった。

あと、今、皆さんのお話に出ていたのですが、やはり入社 2 年目ということで、まだ学生気分というか、真剣さに欠けている所が菊川さん自身にもあるのが見られるので、やはりここできちんと社会人として、そういう心構えを持って働くべきだという指導があるのは、菊川さんの今後にとっても重要なことではないかと思います。

○講師 はい、ありがとうございます。そうですね、2 年目なんですよ。2 年目というのは、相当我慢して今まで来てはるんでしょうね、この長田課長はね。2 年間もずっと上司として見てきて、それでとうとうという部分もあるから、そこも考えてあげないといけないかもしれないですね。

では、ちょっと時間が押してきたのですが、③のテーマに行きます。『長田課長の言動は、「指導」「パワハラ」のどちらだと思いますか？その理由は？』です。同じグループから行きましょう。

○発表者 19 悩むところですが、一応パワハラと考えます。というのは、この文章を見ると、とにかく怒鳴る、それから「謝れ。」とか「辞めろ。」という言葉遣いがあり、これはまずいのかと。受けた方としては、悪いなと思っているかもしれないが、でもやっぱりその言葉に振り回されてしまいそうです。特に、まだ働いて 2 年目ですから、まだまだそこまでの責任はないだろうと思って、学生気分もちょっとは残っているのかなと思います。

○講師 はい、パワハラと。では、そのお隣行きましょうか。

○発表者 20 パワハラです。まず 1 つ目が、大声でみんなの前で叱った所。叱り方が悪かった所。

2 つ目が、会社を辞めてゆっくり休んだらと、一見優しい言葉に聞こえますが、本人にとっては嫌みを言われた、傷付いた、精神的にダメージを受けたんじゃないかという所。

3 つ目は、それを聞いている他の社員の人たち、職場全体のテンションを下げってしまったという所です。こういった所がパワハラに当たるのではないかという気がします。

○講師 はい。ではそちらへ。

○発表者 21 こちらのグループでは、話し合いまして、正解がどちらともはっきりしにくいんですが、パワハラと取られても仕方がないかなという結論になっています。

理由は①や②のテーマで、もう皆さんがおっしゃられたとおり、みんなの前で、いきなり大声で怒鳴るようなシチュエーションがあつて、言葉遣いも、言い訳だとか、謝れとか、あるいは病氣、辞めてしまえといった言葉を遣っている所です。

長田課長がチームワークをおっしゃっているので、職場を良くしたいとか、あるいはメンバーの心の声で「さすが長田課長、よう言うてくれはったわ。」とあるように、この菊川さんの常態化していた遅刻には、皆も嫌気が差していたのだらうというこのタイミングで注意をしようと動かれたんだと思うのですが、言い方がまずかったので、結果としては、パワハラと取られても仕方がないのかなという結論に至りました。

○講師 はい、ありがとうございます。では、次に。

○発表者 22 こちらのグループとしましては、一応パワハラということになりました。

今、皆さんがお話しされたとおり、やはり言動に問題があつた。社員みんなの前で叱責した所が一番問題ではないかということです。これが指導だとしたら、別室に呼ばれる。それと菊川さんの遅刻がアレルギーという形で常態化しているのであれば、その病氣に対してやはり対処する。この辺りをされたら指導になったのではないかと思います。

○講師 はい、ありがとうございます。では、その隣。

○発表者 23 全く理由は一緒で、パワハラだという解釈です。ただ、菊川さんの反省も必要です。

○講師 はい。パワハラだけど、菊川さんも反省すべき所があつたということですね。では、その次のグループ。

○発表者 24 静かに言い聞かせるのではなくて、感情移入しているので、これはやはりパワハラである。

○講師 はい。では、お隣、お願いします。

○発表者 25 こちらでも結果的にはやはりパワハラだという意見になりました。度重なる遅刻に関しては、やはり上司として注意しなければいけないことだと思うので、初めの方の「迷惑を掛けているのが分かってないのか。」という発言に対しては、指導の範囲だと思う

うのですが、その後の謝罪の強要や、病気を理由に辞めろと言ったことに関しては、指導の範囲を超えたパワハラに当たるのではないかという意見になりました。

○講師 はい、ありがとうございます。では、そちらはどうですか。

○発表者 26 これはパワハラだと思います。表面的な理由は、大概、皆さんがおっしゃっているので重複を避けますが、主にハラスメントの問題は、どこまでがセーフで、どこからアウトかというのは非常に曖昧な部分があると思うのです。そのため、テキストにも、社会通念上、許容される範囲かどうかということが書いてあると思うのですが、本人にその意識や認識がなくても、その相手がハラスメントだと受け取ったら、そこで成立してしまうのかなという風に思います。

この資料で見ると、菊川さんは「これってパワハラちゃうん？」と、パワハラをされたという風に受け取っている以上、仮にこの課長がそのつもりはなかったとしても、ここでは、ハラスメントは成立しているのだらうと思います。

○講師 はい。長田課長を誰か意識して弁護していただくことも難しいでしょうか。はい、お願いします。

○発表者 27 最後もパワハラだということになりました。資料 4 ページにも書かれているように、判断基準としても長田課長の言動の内容、みんなの前で叱責するという方法等を考えますと、やはりこれはハラスメントに価するだろうと。

一番大切だと思ったのは、やはり受け手側、被害者の方の気持ち、最後に決定基準になるのではないかという所がポイントになりました。

○講師 はい、ありがとうございます。なかなか私の事例設定がどうだったのか、こういう場合は、皆さん研修の場ですからパワハラとおっしゃるのですが、実際にこれが現場で起こっていたら、これは何や、当たり前やと思う方が実は結構おられる。自分の目の前でこれが起こっていたら、恐らくそう思う方が多いだろうと思います。

私は実は弁護士になる前に、大学を出てから 4 年間サラリーマンをしていたのですが、名だたる有名企業にいたことがあります。こんなレベルでは全然なかったですよ。新入社員の頃に、正座をさせられるとか、雨の中に立たされているとか、後ろから蹴り上げられるとか、そんなのは極々当たりのことでした。みんなされていましたし、私もパワハラとは思いませんでした。でも自分は 2 年目になったら絶対にしないでおうとは思いましたが。

今日お顔を見ていると、私よりも年代的には先輩の方がたくさんおられます。恐らく、そんな指導は、そういう先輩方の時代の職場、特に現業の仕事になるとそういう職場に幾

らでもありました。後輩に、子弟的な感じで物事を教えなくてはいけないような職場は幾らでもあったと思います。それが、私がサラリーマンをしていた二十数年前の状況です。

そんなことから比べたら、これでパワハラと言われる今の時代はどうなんだろうという気がしなくもないのですが、ただまあ、これはちょっと微妙だと思います。ちょっとやり方はどうかなあというところで、パワハラと言われても仕方ない部分もあっても、でもこれは違法なパワハラかと言われると、裁判でこれ勝てますかと言われると、いやまあ、それはちょっと裁判官の感覚からしても、損害賠償できるかというそれは難しいのかなと思うとは思いますが。職場の中で解決すべき問題だと思います。

では最後、④のテーマ「より良い職場にするためには、どうすればいいと思いますか？」について、ではそちらの方からお願いします。

○発表者 28 とりあえず、長田課長は菊川さんに対して、精神的に受けたと思われる屈辱に対して謝罪すべき。

反対に菊川さんは、これから同じ職場で働いていこうと思われまので、アレルギーの診断書を出す。そのアレルギーの薬が合わないのであれば、ドクターに相談するとか、色々な方法があると思うのですが、そういうことも視野に入れて会社の上司や同僚の方々に病気を理解していただいたうえで、一緒にこれからも仕事をしていく人たちに協力を求め、コミュニケーションを図っていくのはどうかと思っています。

○講師 はい。では、後ろの方。

○発表者 29 まず上司である長田課長は、先に理由を聴いてあげる必要があると思います。

指導の仕方としては、時間に間に合わせるために良い方法を、遅刻をし始めた頃に、早い段階でコミュニケーションを取るようにしていくことが必要だったのではないかと思います。

それから病気がある場合は、上司として、ある程度把握して、健康管理も指導していくことが必要かなと思います。

あとは、感情的にならないように、社内の雰囲気良くなるように努めることが必要だと思います。

○講師 はい、ありがとうございます。では、後ろの方。

○発表者 30 まずは、これだけを見ると菊川さんにも長田課長にも問題があるという風に判断できますので、まずは菊川さんの日頃からの勤務状況、態度について当然注意を促していく。そもそも就業規則違反をしているのだから、社会人としての自覚を持ってもらうということです。

菊川さんも、上司や同僚に自分のことをきっちり話して、理解をしてもらう。

一方、長田課長側は、当然、日頃の言動が余り良くないように見受けられるので、長田課長にそういった部下への配慮などの指導をする人が必要。

それから長田課長が上司として菊川さんのことを本当に理解してあげているのかどうか、ちゃんとコミュニケーションが取れているのかどうかということを確認する必要がある。

あとは、ここの職場ですが、上司や同僚がいつでも気軽に相談できるような職場になっているのかどうか。コミュニケーションの取れた、風通しの良い職場になっているのかどうか、その辺りだと思います。

より良い職場にするためには、総合的にハラスメントを批判する研修や啓発、アンケートなどを定期的に行い、職場の一人一人のハラスメント防止に対する意識を高めていってはどうかという風に考えました。

○講師 はい、ありがとうございます。では、そのお隣。

○発表者 31 この課長さんですが、年齢は何歳くらいなのかなあと。50歳、60歳になっておられたら、ハラスメントという言葉も御存じないだろうし、何歳くらいなのかなあと。しっかりハラスメント対策の研修等もお受けになるのがいいのではないかなと思いました。課長さんであっても、しっかり問題について勉強していただく機会が必要だなあということも思いました。

それから先ほどからも出ていましたが、自分の部下、部下という言葉は、私は余り好きではないのですが、一緒に働いている人、上下関係はあるのですが、この方は病気ですよね。ですから、日々の生活の中で自分の部下についてよく知ることですよね。なぜそんなに遅刻が目立っているのか、直接そっと聴いてみる。「遅刻が多いけど、最近何か困ったことでもあるのか。」とか、そのような聞き方をしてあげるとか、又は同僚からも情報を集めてみるとか、そのようなことも必要だったのではないかなと。きちっとそういう背景が分かれば、もっと働く人の心構えみたいなものもきちんと丁寧な言葉で教えてあげられることができたのではないかなと思います。

それと職場の空気ですが、もう既におっしゃっていますが、やはり遅刻して、それを叱責している。心ない言葉で言われたことに対して、でも「私かてそう思っているわ。そうや、そうや、そのとおりや。」と思っている人がいるという、その職場の空気が嫌やなと私は思いました。

ですから、何でもお互いに色々なことを、まあプライベートなことまでとは思いませんが、もっと社員同士の良い関係を作っていく。人として互いに尊敬し合える、そういう関係を日常生活の中で構築していくことが大事なのではないかなと思います。

また、課長も社員から尊敬されるような課長であって欲しいし、そして、何でも打ち明けられる上司であれば、病気のことも相談できたのではないかなと思います。信頼できる、

良い会社の空気を作ることが必要なと思いました。

○講師 はい。では、前へ。

○発表者 32 うちのグループの中では、やはり今、色々出ていましたが、課内の風通しを良くする、お互いを理解し合える環境をどう作っていくのかが重要になってくるのかなと思います。

課長がここまで言っている。ほかの人も 8 年目、10 年目の中堅のレベルに達している。そこが何も言わないというのは、まずおかしいのではないか。そういう気もしますので、やはりそういう所も含めて、若い人をどう指導していくのかという成り立ちも含めて、組織としての運営関係を考えていかないとあかんやろうなと思います。

あと、よく遅刻するこの人が 2 年間どのように評価されてきたのか。2 年間の評価の仕方です。良い点も含めて、こういう所は良い、でもここは駄目というような所も含めて、きちんとした評価を日頃からしてきたのか。そこがちゃんとしていたら、良い方向性が見えるのではないかなと思いました。

○講師 ありがとうございます。新しい視点を出していただいたと思います。評価の仕方や他の社員の方のポジションがどうなのかという所です。この長田課長と菊川さんの 2 人の問題にしてしまうと、この問題を解決することは、きっとなかなか難しいだろうと思うんですよね。長田課長に幾ら注意して、こうせい、ああせいと言っても、それなりの年齢になって、そうそう人って変わるものではないですから、その人の問題を指摘して、その人がもっとこうなればと言っても、言うことはもちろん大切ですが、限界がある。そういう意味では、組織として、体制としてどうするかを考えることも重要だと思うのですね。

はい、では。

○発表者 33 もう既に、先ほどから皆さんがおっしゃっていることのまとめみたいになるかと思いますが、まず、課内会議がこれから始まるというときに、こんなごっつい声で怒鳴られれば、本当に雰囲気とかムードが格段に落ちてしまうと思います。これは会社自身の営業形態にも大きく影響してくるものではないかなと。

先ほどからおっしゃっている課長の人的なそういうレベルか、モラルか知りませんが、その辺の問題もあろうかと思います。

もう 1 つは、先ほどもおっしゃっていたように、遅刻されている菊川さんの本当の理由は何かということをもっと早くから、お調べしなくちゃならないという責任も課長にはあるのではないかなと思うわけです。

また、みんなの前で、この人はこういった病気でこうだから遅刻するんだというようなことも、理解して分かっただけのようにすれば、みんなからの批判もないのではない

かなと。

テレビでちょっと見たのですが、本当に目覚まし時計を三、四個付けていても、朝起きられない社員がやはりいらっしゃる。これは生理的な問題、健康上の問題で、病気なんですよね。そういった病気もあることも聞いておりますので、本当にそういったことなのかどうか。又はその反対に、夜遊びしていて寝不足で朝起きられない人なのか。その辺の所も課長自身がしっかりとつかんでおかないといけないなと思います。そのような所以外は、皆さんと一緒にです。

○講師 はい、ありがとうございました。では、前の方。

○発表者 34 もう大体出ているので、出ていない所を言うと、その会社自体のパワハラ、セクハラに対する相談体制が果たして出来ているのか。

本来なら弁護士さんにどうのこうのではなくて、そこに至るまでに相談室なり何なり、もっと相談できる体制を作っておいたら、もうちょっといいのかなと。それまでに風通しの良い職場は、当然作らないといけないと思います。

○講師 はい。では前の方。

○発表者 35 大体出ているのですが、課長にちょっと言いすぎたというような謝罪をさせ、それと菊川さんに企業人としての自覚を持たせて、それでコミュニケーションを良くして明るい職場づくりを果たす。結論は以上です。

○講師 はい、ありがとうございます。最後はこちらですかね。お願いします。

○発表者 36 遅刻という表面的な問題に関しては、まあ就業規則で定めてあると思うのですが、やはり周りの人から見て、公正なペナルティをきちっと設けて明文化していった、損得のイメージをなくしていった方がよいと思います。

あと、日常的に、先輩から同僚としてのアドバイスを与えるとか、上司と部下のコミュニケーションを盛んにする。

問題が発生したときに、周りから「課長、それパワハラでっせ。」と言えるような環境づくりが必要だと思います。また、病気により就業が困難な場合のルール作りをすること。

最後のまとめとして一番大事なものは、業務課全員で京都市主催の人権啓発講座へ出席してはどうかということで締めさせていただきたいと思います。

○講師 はい、ありがとうございます。丁度時間になったところで締めていただいて、ありがとうございました。

今日、皆さんに 4 つのテーマで発表していただいたのですが、視点を変えれば、同じ出来事であっても異なる見方をすることができるということを御理解いただけたと思います。

パワハラか指導か判断が微妙なものは、世の中にいっぱいあるということを御理解いただけたのではないかと。

最後に、どうすればこの職場が良くなるのかということで、これだけたくさんの方が、今日 30 分議論していただいた中で、色々な視点、そしてアイデアを出していただくことができました。もっと時間を掛けて、皆さんがそれぞれの職場に戻って、職場の実際の現場の実情に合わせて、職場の皆さんと議論していただくことができれば、もっともっと有意義で中身のある、すぐ職場で役に立つような色々な具体的なアイデアを考えていただくことができるだろうと思います。

今日、僅か 3 時間ほどの時間でしたが、皆さんに一生懸命考えていただきました。これが非常に、この研修の有意義な所だと思います。皆さんの議論している様子をずっと拝見させていただきましたが、すごく真剣に、皆さん色々な意見をそれぞれ御自分の職場の話をしていただいたりして、議論していただきました。その結果、こういうものが出てきました。これが今日の研修の成果だと思います。

是非皆さん、今後とも職場に戻られて、この問題意識を持っていただいて、職場の中で、日々、周りの皆さんの様子を見て、色々考えて議論をしていただけたらと思います。

それでは、今日の研修はこれで終わりにさせていただきます。どうもありがとうございました。

(終了)