

大滝・馬場人事労務研究所便り

「職場のパワハラ」の実態と 予防・解決に向けた取組み

厚生労働省が初めて職場のパワハラに関する 実態調査を実施

厚生労働省が委託事業（事業委託先：東京海上日動リスコムコンサルティング株式会社）により国として初めて「職場のパワハラメントに関する実態調査」を実施し、その結果が公表されました。

この調査は、「企業調査」と「従業員調査」からなり、「企業調査」は従業員 30 人以上の企業 4,580 社から、「従業員調査」は企業・団体に勤務する 20～64 歳の男女 9,000 名からの回答（2012 年 7 月～9 月にアンケート調査実施）を基に取りまとめられたものです。

パワハラが発生している職場の特徴

企業調査における結果では、パワハラに関する相談がある職場に共通する特徴として、次の項目が挙げられています。

- ・ 上司と部下のコミュニケーションが少ない職場（51.1%）
- ・ 正社員や正社員以外など様々な立場の従業員と一緒に働いている職場（21.9%）
- ・ 残業が多い / 休みが取り難い職場（19.9%）
- ・ 失敗が許されない / 失敗への許容度が低い職場（19.8%）

従業員調査においても、これと同様の傾向が示されています。

パワハラの予防・解決のための企業の取組み

パワハラの予防・解決に向けた取組みとして実施率が高かったのは、上位から「管理職向けの講演や研修」（取組み実施企業の 64.0%）、「就業規則などの社内規定に盛



り込む」（同 57.1%）、「ポスター、リーフレット等啓発資料の配付、掲示」（同 40.7%）でした。

これらの効果についてですが、「講演や研修」など直接従業員に働きかける取組みは効果の実感が高い一方で、「就業規則に盛り込む」といった事項では相対的に低くなる傾向が見られます。

企業規模によっても対応可能な方法に違いが見られますが、パワハラ対策には、職場環境の改善、従業員の理解促進、社内規定の整備、研修実施など、複合的な取組みが必要になってくるものと思われます。

「中高年従業員の戦略的活用」に向けた 研修・再教育の実施

悩みの種は「モチベーションの低下」

高齢者雇用安定法の改正等により 60 歳以降も働く人が増えています。企業においても、業種や職種によっては、「中高年者を積極的に活用していきたい」と考えているところもようです。

ところが、こうした企業に共通する悩みがあることが、研修会社等が実施した調査により、わかっています（エム・アイ・アソシエイツ株式会社実施アンケート等）。

その悩みとは、「モチベーションの低下」です。

現役世代においても、昇進の可能性がなくなったり、役職定年制により肩書きがなくなったりした後にはモチベーションが下がる傾向にあることがわかっていますが、継続雇用後は、手取り賃金が少なくなったり、担当する業務が変更になったりすることから、一層モチベーションが低下してしまう傾向にあるようです。

どのような研修メニューが有効か？

継続雇用後のモチベーションの維持・向上には、次のような流れで研修を実施すると効果的なようです。

- (1) 継続雇用後の環境の変化を受け止め、自らのものの見方や考え方の転換を促す
- (2) これまでの自分を振り返り、強みを再確認することで自信を持ってもらう
- (3) 理想の将来を実現するために効果的な選択は何かを考えてもらう
- (4) これから会社でどのようなことに取り組んでいくかを決めてもらう

研修スタイルとしては、いわゆる「座学」で一方的に講義するスタイルよりも、ゲームやグループディスカッションを交えた、五感に訴えるスタイルのほうが効果的なようです。

今後必要なことは？

これまで、企業が行う研修費用の多くは、新入社員研修や幹部候補育成研修等に充てられており、中高年者活用のための研修を実施しているところは少数にとどまっています。

しかしながら、継続雇用や再雇用により中高年者を雇用し続けるとなれば、企業はそれに見合う労務提供を受けるためにも、モチベーションの維持・向上を図りながら、中高年者に求める技能・能力を具体的に示し、自社に貢献する従業員となってもらうことを求めていく必要があるでしょう。

～当事務所よりひと言～

アルジェリアの天然ガス関連施設でイスラム武装勢力に拉致監禁された日本人従業員が7人ほど犠牲になったというニュース(1月23日現在)が報道されています。日本の若者は諸外国(中国や韓国)の若者と比べて軟弱で海外に行きたがらなくなっていると聞いておりましたので、こんな事件があると、日本の若者はますます、海外に行きたがらなくなるだろうと余計な心配をしています。それとは別に企業は労働者に対して安全配慮義務を負っていますので、企業が海外に労働者を派遣するときは海外の事業所が安全かどうか(テロの危険がないかどうか)の実態調査を十分に行っていないと、労災の他に労働者の遺族から労働者の安全配慮義務を怠ったとして民事上の損害賠償責任が追求される可能性があります。当事者会社である日揮は、巨大企業ですので、このような事故が生じても企業が傾くおそれはないでしょうが、小さな企業であれば、それだけで存亡の危機に陥ると思われれます。企業によって安全配慮義務の内容は異なりますが、もう一度自社の安全配慮義務とはいかなるものか、点検してみる必要があるのではないのでしょうか。(大滝)

2012年の自殺者数が2万7766人で、1997年以来15年ぶりに3万人を下回りました。警察庁が17日、発表した資料によると、前年より2885人(9.4%)の減で、減少は3年連続となりました。政府の自殺予防対策(過重労働及び、メンタルヘルス疾患による自殺の予防対策)がやっと功を奏してきた感はありますが、この数字をどのように受け止めるかは人により様々だと思います。交通事故の死亡者が年間4500人を下回っていることからすると、まだまだ減らすことができる数字だと私は思います。自殺者の減少に反して、労働者からのメンタル疾患発症に関しての労災申請件数は増え続けています。中でもメンタル疾患の発症の原因が、企業内でのパワハラによる事例が増えており、企業の取り組みがこれから一層求められるはずで、企業が「管理職研修」や「社内規定の整備」など、積極的に取り組むことにより、企業の活性化とメンタル疾患の予防、ひいては自殺者の減少へもつながっていくと私は考えています(馬場)