

掲載内容

第1章 はじめに

- 1 パワハラに関する近年の法改正の動向は
【コラム】カスタマーハラスメント
- 2 パワハラ「6類型」とは
- 3 パワハラ該当性の判断基準は

第2章 グレーゾーン行為

1 身体的な攻撃

- CASE 1 火気厳禁の工場内でたばこを吸い、火災を引き起こしそうな部下のたばこを取り上げ、危険の大きさを分かってもらうため、平手で頬を叩いた
- CASE 2 部下から提出された報告書の出来が悪かったことから、部下に当たらないように注意しつつ、報告書を部下に投げ付けて返した
- CASE 3 就業中に居眠りしている部下を気付かせるため、部下の椅子を足で蹴って起こした
- CASE 4 部下同士の取っ組み合いのケンカを止めようと、部下らの腕をつかむなどし、身を挺して仲裁に入った
【コラム】ケンカを止めるために女性従業員の身体に接触したら
- CASE 5 遅刻・欠勤を繰り返す部下に反省を促すため、ミーティングに立たせて出席させた
- CASE 6 部下に注意指導をしている際、勝手に途中退席しようとして向かってくる部下の腕を必要最小限の力でつかんで引き留めた

2 精神的な攻撃

- CASE 7 ノルマを達成できない部下の奮起や周知を目的に、「このままでは辞めてもらえない」などと書いたメールを、営業チームである当該部下を含む複数の部下に送った
- CASE 8 指示に従わずミスを繰り返す部下の指導中、もちろん殺すつもりもない雰囲気でも「次に同じミスをしたら殺すぞ」と言った
- CASE 9 女性の服装で勤務している上、女性用の会社施設等の使用を求めるトランスジェンダーの男性部下に、服務規程違反の懸念から「もう男に戻ってはどうか」と提案した
- CASE 10 部下を奮起させるため、懇親会の参加者全員の前で「何をさせてもダメだな」などと冗談交じりに言った
- CASE 11 遅刻・欠勤が続く部下へ、再三の注意をしても改善が見られなかったため、口頭で強く注意した

- CASE 12 ノルマを達成できなかった部下の奮起を目的として、部署全員にコーヒーをおごらせる罰ゲームを設けた
- CASE 13 不正を行った部下に対し、会議の席を設けた上で、厳しく叱責した
- CASE 14 同僚間でしている罰ゲームとして、ミスが続いた同僚の顔写真付ポスターを作成し、職場に掲げた
- CASE 15 部下から暴言で罵られたので、同じく暴言で言い返した
【コラム】部下から上司に対するパワハラ(その1)

3 人間関係からの切り離し

- CASE 16 中途採用した従業員の育成のため、短期間集中的に別室で新人研修等をした
- CASE 17 能力に問題があり、顧客からのクレームが絶えない部下を仕事から外し、自宅研修をさせた
- CASE 18 懲戒処分を受けた従業員が通常業務に復帰する前に、別室で研修を受けさせた
- CASE 19 協調性のない同僚とのトラブルを避けるため、他の同僚らがしているように自分も無視をした
- CASE 20 内部告発をした従業員を、他の従業員との接触に伴う悪影響を懸念して、離れた個室に席を配置した
【コラム】公益通報者保護法との関係
- CASE 21 自分勝手に仕事を進める従業員がトラブルを起こさないよう、トラブルに繋がりそうなミーティングの資料や情報を与えなかった
【コラム】部下から上司に対するパワハラ(その2)

4 過大な要求

- CASE 22 新規採用者に対し、実地研修として、到達の難しいレベルの目標を課したところ、達成できなかったため、今後の期待を込めて厳しく叱責した
- CASE 23 ミスをした部下に業務の改善を促すために、業務上は提出の必要はないが、上司が文章内容を指示して作成させた「反省文」を提出させた
- CASE 24 休憩時間にたばこを吸いたいので、業務に使う備品を買いに行く部下に命じ、ついでにたばこを買ってきてもらった
- CASE 25 終業間際に、今日中といった急ぎではないながらも仕事が入ったので、部下に残業を命じて対応させた
- CASE 26 部下の育成を理由に、現状らせている業務よりも少しレベルの高い業務を命じた
- CASE 27 繁忙期に業務量の多くなる仕事を、担当外の部下にも手伝わよう命じた
- CASE 28 夏になって会社の駐車場の草が生い茂ってきたので、事務職の従業員

員に対し、約1か月間、除草作業を命じた

5 過小な要求

- CASE 29 役職を笠に着て仕事をしないことから、退職してもらいたい管理職に、名刺の整理や郵便物の仕分けといった簡易な業務を指示した
- CASE 30 ミスを繰り返しても謝ることすらしない部下に嫌気が差し、仕事を振らないようにした
- CASE 31 事務処理能力が低い部下がいるので、配置転換まではしないものの、業務内容を変更し、業務量を減らした
- CASE 32 病気で休みがちな部下の体調悪化を懸念して業務量を大きく減らし、半日程度何も業務がない状態にした
- CASE 33 部下に、自身の問題行動を振り返ってもらうため、本来の業務を一旦ストップさせ、業務改善のための研修を行った

6 個の侵害

- CASE 34 仕事の能力が高く、目をかけている部下がいるので、業務用スマートフォンに表示する顔写真などを撮影してもらい、また、就業時間外でも部下と連絡を取りたいのでスマートフォンにメッセージを送った
- CASE 35 不妊治療を受けるために休暇を取るとの報告のあった部下に対し、部署内の業務の調整をしようと、部署のみながいるところで次の治療のための休暇取得時期を尋ねた
【コラム】配慮のない行為がパワハラになるのか
- CASE 36 「トランスジェンダーであるため更衣室やトイレの配慮してほしい」という部下の相談に対応するため、部下の理解を得ずに、人事部門の担当者にも伝えた
- CASE 37 病気の配偶者がいる部下を別室に呼び出し、業務量の配慮が必要かどうか聞くため、配偶者の病状を尋ねた
- CASE 38 業務命令はないが、気になる後輩従業員の仕事を手伝ったり、アドバイスしたり、様子を見に行ったりした
- CASE 39 休憩時間や帰宅時間などの業務時間外に、気に入った後輩従業員と過ごすため、後輩従業員の仕事が終わるのを待ち伏せた

付録

- パワハラ指針
- パワハラに該当する?【問題】と【解答】

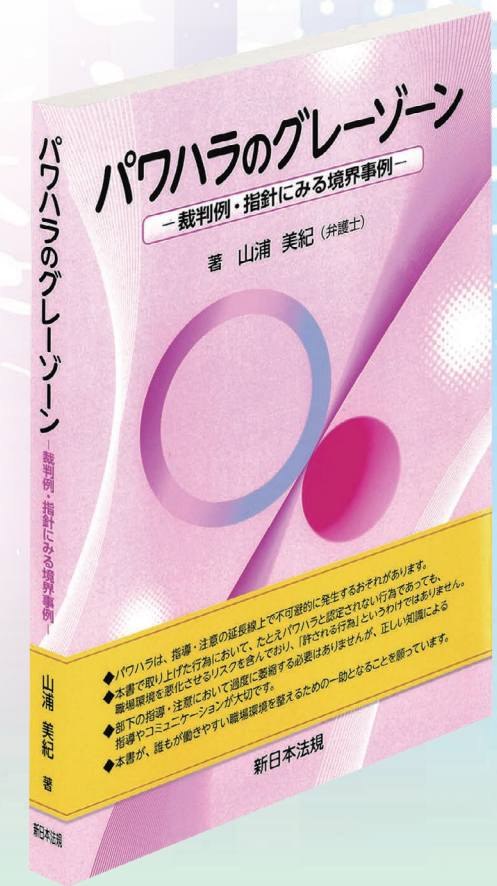
●内容を一部変更することがありますので、ご了承ください。

その行為はパワハラ?!
判断に迷う事例をわかりやすく解説!

パワハラグレーゾーン

— 裁判例・指針にみる境界事例 —

著 山浦 美紀 (弁護士)



パワハラか否か... 誤認しがちな行為を6つの類型に分類し、具体的な事例を掲げて解説しています。

多数の裁判例やパワハラ指針、パワハラ運用通達等を参考に、判断のポイントをわかりやすく解説しています。

ハラスメント対応の豊富な経験と知識を持つ専門家が執筆した確かな内容です。

A5判・総頁196頁
定価 2,420円(本体 2,200円)
送料 410円
ISBN978-4-7882-9185-0

1120-089-339 (通話料無料)
受付時間 9:00~16:30 (土・日・祝日を除く)
WEBサイト <https://www.sn-hoki.co.jp/>
E-mail eigyo@sn-hoki.co.jp



詳細はコチラ!

電子書籍も
新日本法規WEBサイトで
発売!!
〈電子版〉
定価 2,200円(本体 2,000円)

パソコン スマートフォン タブレット で閲覧いただけます。

「新日本法規アプリ」での閲覧は、iPhone/iPadはAppStoreより、Android端末はGoogle Playよりアプリ(無償)をインストールし、電子書籍をダウンロードしてご利用ください。ブラウザでの閲覧は、ストリーミング形式になりますので、閲覧時にはインターネットへの接続環境が必要です。

新日本法規出版株式会社

本社 東京都千代田区千代田1-1-1
総務部 〒460-8455 名古屋市中区栄1丁目23番20号

東京本社 〒162-8407 東京都新宿区市谷砂土原町2丁目6番地

(2023.4) 51002631

この印刷物は環境にやさしい「植物性大豆インキ」を使用しています。

総合法令情報企業として社会に貢献

新日本法規出版



Case 15 部下から暴言で罵られたので、同じく暴言で言い返した

部下を指導している最中に、いきなり「バカ上司」などと罵られました。急なことで、余りにも腹が立って、とっさに「アホ」「ボケ」と重ねて言い返してしまいました。すると、当該部下から、「上司が部下に対し、「アホ」「ボケ」という発言をするのは、パワハラになる。総務に報告する。」と言われました。部下から上司への「バカ上司」発言があって言い返したただけなのに、上司から部下への同様の発言だけがパワハラに該当するのでしょうか。

専門家の眼

「アホ」や「ボケ」と言い返した言動については、部下の侮蔑的な言動に起因するものですが、言い返す必要までではないものであり、注意指導の範囲を超え、雇用管理上の措置義務の対象となるパワハラに該当するおそれがあります。

★ 「精神的な攻撃」に該当するか

部下が「バカ上司」と発言したことに対し、「アホ」「ボケ」と言い返した言動は、パワハラの6類型のうち、「精神的な攻撃」に該当するかどうかの問題となる行為です。

「アホ」「ボケ」という言葉は、部下を侮辱するような言動です。し

Case 32 病気で休みがちな部下の体調悪化を懸念して業務量を大きく減らし、半日程度何も業務がない状態にした

病気で休みがちな部下がいます。度々体調悪化により休むことになるので、業務中における体調悪化を懸念して、資料のファイリングのみを命じ、その日の作業が終わったら、「もう仕事をしなくてよからインターネットでも見ていてくれればよい」と伝え、1か月程度、このような身体への負担の少ない作業のみをさせました。部下は、ファイリング作業は午前中には終わらせており、その後は、ずっとパソコンでインターネットを見ているようでした。しかし、当該部下からは、「業務量を増やしてほしい。もっといろいろな業務をしたい。」という要望が出ています。業務中に体調が悪化すると困るので、作業内容を大きくセーブさせたわけなのですが、パワハラに当たるのでしょうか。

かし、「アホ」「ボケ」は、関西地方ではいわゆる「ツッコミ」の一つとして日常会話でも使われる言葉であり、「冗談」であるとも捉えられる余地のある言葉でもあります。

加えて、上司が「アホ」「ボケ」という発言をしたのは、部下が、「バカ上司」と発言したことに対して、言い返したという意味合いもあります。

さて、この上司の発言は、許される言動なのか、それとも行き過ぎたパワハラであるかどうかを検討します。

具体的には、パワハラの定義のうち、「業務上必要かつ相当な範囲を超えた」言動かどうか、そして、「労働者の就業環境が害される」言動かどうかという問題となります。

★ 「業務上必要かつ相当な範囲を超えた」言動かどうか

上司の指示に従わない部下に対して注意を促すことは正当な指導といえますが、いくら業務の改善が目的にあるとしても、その注意の内容や手段が相当な範囲を超える場合には、パワハラに該当するといえます。

上司の指示に従わない場合には、指示の内容をさらに具体的に伝えて注意を促したり、余りにも指示に従わない場合には、業務命令違反として懲戒処分を検討するというのが通常の方法です。

その注意の過程で、いくら激高したからといっても、例えば「アホ」「ボケ」といった発言は、部下を侮辱する言動であり、精神的な攻撃に該当する上必要かつ相当な範囲を超えた言動といえます。

これでは結局、部下は、1日の半分くらいは仕事を与えられていないことになります。

仕事をセーブさせることは、部下の体調悪化防止という業務上の必要性に基づくものですが、部下に労働の意欲も能力もあるのに、半日程度何もさせないというのは行き過ぎであり、「過小な要求」としてパワハラに該当すると考えられます。

このような場合、上司としては、部下と面談し、体調等についてヒアリングをし、適宜、産業医・主治医等の意見も踏まえて、人事担当と相談しつつ、業務内容、業務量の見直しをしましょう。

★ 裁判例では

食品会社A社（障害者雇用枠採用社員）事件（札幌地判令元・6・19労判1209・64）では、従業員の業務量を増加させなかったことにつき、「一般に、使用者側は、雇用する労働者の配置及び業務の割当て等について、業務上の合理性に基づく裁量権を有すると解されるが、労働者に労務提供の意思及び能力があるにもかかわらず、使用者が業務を与えず、又は、その地位、能力及び経験に照らして、これらとかけ離れた程度の低い業務にしか従事させない状態を継続させることは、業務上の合理性があるものでなければ許されない」と判示しています。

そして、このような状態を継続することは、「労働者に対し、自らが使用者から必要とされていないという無力感を与え、他の労働者との関係においても劣等感や恥辱感を生じさせる危険性が高いといえ、上

内容見本 (A5判縮小)

コラム 部下から上司に対するパワハラ（その1）

本事例では、部下から上司に対して、「バカ上司」という発言がなされています。パワハラは、一般的には、パワー（権力）を有する上司から弱い立場の部下に対してなされるものですが、部下から上司に対するパワハラは成立するのでしょうか。

措置義務の対象であるパワハラは、①優越的な関係を背景とした、②業務上必要かつ相当な範囲を超える、③労働者の就業環境を害するものという3要素により判断されます。このうち、①の「優越的な関係を背景とした」については、パワハラ指針によれば、典型的な上司から部下への言動だけではなく、同僚同士の言動や、部下から上司に対する言動も優越的な関係を背景としたものと評価されます。

具体的には、パワハラ指針2(4)では、部下による言動で、「当該言動を行う者が業務上必要な知識や豊富な経験を有しており、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」は「優越的な関係を背景とした」言動であると記載されています。

具体的には、部下のITスキルなしでは業務が遂行できない場合などがこれに当たります。

実際の裁判例でも、部下から「エクセルのお勉強をしてください。分からなかったら娘さんにでも教えてもらってください。」などと部下から上司に対して辛辣な発言があった事案で、上司のうつ病発症につき業務起因性が認められたものがあります（京都地判平27・12・18（平25（行ウ）33））。

本事例ですが、優越的な関係なパワハラ

【問題】パワハラに該当する？

Case	該当・非該当
1 身体的な攻撃	
Case 1 火気厳禁の工場内でたばこを吸い、火災を引き起こしそうな部下のたばこを取り上げ、危険の大きさを分かってもらうため、平手で頬を叩いた	
Case 2 部下から提出された報告書の出来が悪かったことから、部下に当たらないように注意しつつ、報告書を部下に投げ付けて返した	
Case 3 就業中に居眠りしている部下を気付かせるため、部下の椅子を足で蹴って起こした	
Case 4 部下同士の取っ組み合いのケンカを止めようと、部下らの腕をつかむなどし、身を挺して仲裁に入った	
Case 5 遅刻・欠勤を繰り返す部下に反省を促すため、ミーティングに立たせて出席させた	
Case 6 部下に注意指導をしている際、勝手に途中退席しようとして向かってくる部下の腕を必要最小限の力でつかんで引き留めた	
2 精神的な攻撃	
Case 7 ノルマの達成できない部下の奮起や周知を目的に、「このままでは辞めてもらうしかない」などと書いたメールを、営業チームである当該部下を含	