

## 職場におけるハラスメントについて考える ～誰もが働きやすい職場をめざして～



かね こ まさ おみ  
金子 雅臣さん  
(労働ジャーナリスト)

### ●今、職場では…

最近になり、パワー・ハラスメント（職場のいじめ）がにわかに関心化する傾向をみせています。“パワハラ”という目新しい言い方で話題となっている傾向もありますが、これは決して最近になってにわかに関心した問題ではありません。昔からある職場のいじめの問題であり、その意味ではまさに“古くて新しい問題”なのだといえます。

とりあえず、労働相談などに現れるパワハラの特徴から、今、職場ではどのようなことが起きているのかを見ておきます。

第一に取りあげなければならないのは、リストラがらみのいじめです。職場の中高年に対するリストラなどで、解雇や退職強要といういじめの横行が一つの流れとなっています。

第二には、第一にも深く関連しますが、職場の労働強化に絡んで起きているものです。希望退職や配転、そしてノルマ強化などといったリストラに絡むものが多いのですが、裾野がさらに広く、必ずしもリストラという分類でくくりきれないものです。全般的な労働強化という形で現れるもので、過労死にいたるものなどがあります。

第三には、仕事の変化により能力主義、成果主義といったこれまでとは様変わりする労務管理や激変する職場環境をめぐるものです。能力主義や成果主義による職場の人間関係は、一言で言えば、従業員間の競争の激化であり、そうした無秩序な競争の行き過ぎなどによって起こされる人間関係のきしみです。

第四には、女性の社会進出に戸惑う男性中心社会意識のゆらぎや反発があります。データとして一番多いのがこれです。セクハラなどを典型とする、男性中心の職場に女性が入ってきたことによる男たちの戸惑いや反感が生み出す様々ないじめがそれです。

第五は、職場の人間関係そのものが難しくなり、上司と

部下、同僚同士などの年代ギャップなどから距離の取り方やコミュニケーションが難しくなり、職場には「さざなみ」が立ち始め、それが何かのきっかけでいじめに発展するようなケースです。

### ●企業のモラルダウンが背景に

パワー・ハラスメントやセクシュアル・ハラスメントは言うに及ばず、最近、相次いで起きている企業不正や不祥事などは、日頃の職場のモラルダウン（勤労意欲の低下）を背景に起きると言われます。それは、不正やパワハラ、セクハラ事件が起きた職場は、事件が公になると判で押したようにモラルダウンした職場であったことが指摘されるからです。

実際に、こうした事件の報道などに接してみると、周囲にいた人たちは、一体何を考えていたのだろうと首を傾げざるを得ないような事件が多くあります。つまり、職場では小さなモラルダウンが繰り返されることによって、その積み重ねが職場体質を作り出します。

周囲を巻き込んだモラルダウンは、もはや誰もが意識できないほどに体質化してしまっているということです。そして、そのことが大きな事件になった時に、はじめてその職場のモラルダウンが話題になるのです。

こうした事態に至らないために、日頃の職場のモラルダウンにどのように歯止めをかけていくのかは、職場の重要なテーマであると言えます。

そして、このモラルダウンを促進しているのがすでにパワハラの特徴で指摘したような過度な競争や、ノルマの強要、そして、その結果である職場の労働強化があります。こうした悪化する職場環境が人間関係を破壊し、苛立つ職場を作りだしています。

こうした苛立ちが職場での弱者である中高年労働者や女性に向けられがちなのも、ハラスメントの特徴です。人

はなぜ、弱い相手に攻撃的になるのでしょうか。それは、ちょうど信号待ちをする運転手の心理に似ています。

信号が変わっても発車しない車にクラクションを鳴らす時、相手が女性の軽自動車であれば、何の躊躇もなく苛立ちのクラクションを鳴らすでしょう。しかし、相手が、高級外車であったり、大型トラックの場合にはその行動にブレーキがかかります。

つまり、人は自分よりも相手の社会的立場が高かったり、力が上ということが認知された場合には攻撃行動を抑制しようとするのですが、逆に自分よりも低い、ないしは弱いと認知した場合にはその攻撃行動が強くなる傾向があります。また、匿名性が高くなれば、なるほど攻撃性は増すといえます。

これが、弱者に向けて攻撃的になる理由です。更に言えば、権力や力を持った人間は、ちょうど拳銃や刃物などの武器を持った人間と同じで、それを使ってみたいという衝動に駆られがちです。そして、こうした衝動がいじめに拍車をかけます。

## ●職場環境の問題として

パワハラの実態と背景をみてきましたが、ここではその対応策について考えてみましょう。職場におけるいじめは、事例と背景で触れたように個人的な問題ではないことをまず、はっきりさせておく必要があります。さらに、共通した特徴として、極めて深刻な人権侵害となることも押さえておかなければなりません。

つまりパワハラは、働く人たちの能力発揮を妨げるばかりでなく、企業の社会的評価を著しく低下させることにもなりかねない労務管理上の問題でもあるということです。このため、職場におけるいじめを防止し、発生した問題に適切に対処していくためには次のような基本を押さえた取り組みが大切です。

ハラスメントは、“些細な個人的な出来事”という、これまでの企業がもっている利益優先の価値観での対応では解決が難しいということです。従来はこの種の問題は「個人的なこと」と考えられ、だからこそ「本人の考えすぎ」や「相手の配慮を欠いた言動」や「不注意な行動」として処理されてきました。

また、極めて限られた人間同士の問題であり、「特殊な加害者の属性によって起こされるもの」と考えられがちでした。したがって、その処理も「個人的にやるべき」であり、多くの場合に被害者となる「本人の側の落ち度」と考えられ、「会社の関与をせざる」と考えられてきました。

しかし、これに対して近年では、ハラスメントは、“職場環境”の問題として対応することが必要なテーマであるという認識が高まってきています。ハラスメントに関連する裁判などでも、企業の職場環境配慮義務違反という判断を下すケースが多くなってきています。

誰もが安心して働き続けるために、ハラスメントのない職場環境を整えることは、今や、企業の責任であり義務であるというのが時代の流れといえます。

## 用語解説

### ●改正男女雇用機会均等法（雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律）（抜粋）

第3章 女性労働者の就業に関して配慮すべき措置（職場における性的な言動に起因する問題に関する雇用管理上の配慮）

第21条 事業主は、職場において行われる性的な言動に対するその雇用する女性労働者の対応により当該女性労働者がその労働条件につき不利益を受け、又は当該性的な言動により当該女性労働者の就業環境が害されることのないよう雇用管理上必要な配慮をしなければならない。

2 厚生労働大臣は、前項の規定に基づき事業主が配慮すべき事項についての指針（次項において「指針」という。）を定めるものとする。

3 （略）

※なお、2007年4月からは、次のように改正され、施行されます。

第21条は第11条に変更。

「雇用管理上必要な配慮をしなければならない」（配慮義務）は、「雇用管理上必要な措置を講じなければならない」（措置義務）に変更。特に、「労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備」が明示されます。

「女性労働者」は、男性も含めた「労働者」に変更になります。

### ●人事院規則10-10「セクシュアル・ハラスメントの防止等」（抜粋）

（人事院の責務）

第3条 人事院は、セクシュアル・ハラスメントの防止等に関する施策についての企画立案を行うとともに、各省各庁の長がセクシュアル・ハラスメントの防止等のために実施する措置に関する調整、指導及び助言に当たらなければならない。

（各省各庁の長の責務）

第4条 各省各庁の長は、職員がその能率を十分に発揮できるような職場環境を確保するため、セクシュアル・ハラスメントの防止及び排除に努めるとともに、セクシュアル・ハラスメントに起因する問題が生じた場合においては、必要な措置を迅速かつ適切に講じなければならない。この場合において、セクシュアル・ハラスメントに対する苦情の申出、当該苦情等に係る調査への協力その他セクシュアル・ハラスメントに対する職員の対応に起因して当該職員が職場において不利益を受けることがないよう配慮しなければならない。