

10 労働組合という立場だからこそ自らの姿勢を正す【労働組合】

取組のポイント

- ① 自らの姿勢を正すために、まず指針を作成
- ② 解決の道筋をフロー図で提示
- ③ パワーハラスメント対策委員会の定期的な開催

所在地

東京都

業種

労働組合本部

従業員数

約50人

働きやすい職場環境を作るための労働組合としての責務

近年、組合員のメンタルヘルス疾患が多くなってきており、関係機関に対策を講じるよう組合として働きかけを行っていました。その後、人事院や厚生労働省からパワーハラスメントに関する発表がありましたので、都道府県レベルでも対策を講じるように求めてきました。そうした流れの中で要求元である自分たち自身が、パワーハラスメントに関する認識を深める必要があり、活動を始めました。

まず、対策委員会を設置して議論を重ね、「パワーハラスメントの防止に関する指針」を作成しました。さらに全員に研修を行って知識を深め、アンケートを取った後、指針を配布しました。指針の中で、苦情・相談があった場合の解決の道筋を「相談体制・処理フロー」として、示しています。

こうした取組は、意思疎通が図りやすく働きやすい職場環境を作っていくことを使用者側に求めている「労働組合としての責務」だと思っています。



4

事例集

小さい職場で相談しやすい環境をどう作るか…

相談窓口担当者は、労組役員、事務職等いろいろな立場の代表という形で男性2名、女性4名という体制にしました。また、毎月1回、産業医が来訪しますが、来訪日を通知して誰でも自由に相談できるようにしています。さらに、狭い職場内では相談しにくいという場合も考慮して、第三者の外部相談機関とも契約しています。

事案が発生した場合、多くは職場で身近にいる信頼できる人に相談すると思いますが、お互いが顔見知りの狭い職場で、相談を受けるのはすごく難しいと感じます。

これからは、そもそも相談をしなければならない状況をいかに

防ぐか、という視点での取組が大事だと思っています。そういう意味では、朝礼の時、「本日パワーハラスメント対策委員会があります。」というだけでも、抑止効果があるように感じています。



組織全体で問題解決を

職場の中にはどうしても立場上の優位が存在します。問題が起きたときには、職場のチームとして対応すべきなのですが、ともすれば個人の問題になってしまいがちです。問題は

人にあるのではなく、組織の構造にあります。もっと組織全体で問題解決に対応できるようにする必要があります。

11 職員同士の良好な関係構築がテーマ【高齢者福祉施設】

取組のポイント ①トップからの継続したメッセージ ②一人ひとりの顔の見える人事管理 ③ISO9001の仕組みの中で運用	所在地	兵庫県
	業種	社会福祉施設
	従業員数	約130人

年2回のマネジメントレビューで、理事長から毎回メッセージ

ISO9001の認証を受けていますので、年度目標を設定し、必ずレビューをする仕組みが法人内に徹底しています。その一環で、各事業所の責任者が理事長に報告をし、評価をもらう「マネジメントレビュー」という機会が年に2回あります。その際、毎回、理事長からは「お互いのコミュニケーションをよく取

りなさい」「連携を忘れないこと」「顔の見える環境作りをなささい」など、職場のコミュニケーションを強化するようメッセージが出されてきました。この内容は、議事録にまとめ、職員で回覧しています。

全職員の人間関係を把握して人事管理

副施設長が、全職員の採用時に面接をし、何か問題があればいつでも相談するように伝えたとともに、日常的に各部署を巡回して職員に声掛けをしています。また、全部署で職員面談を行っていますので、何かあれば、副施設長に報告が上がるようになっています。

人間関係で問題が起こると、それによりサービスがうまく回らなくなり、利用者の方に迷惑がかかるので、小さなことでもす

ぐに対応するようにしています。問題を解決するためには、なるべく早いうちに双方から話を聞くなど、初期対応が非常に大切だと思います。

人が集まれば相性や「好き、嫌い」は必ず出てきますので、法人内の人間関係を把握し、人事異動でも配慮しています。現在の従業員規模だからこそできることかもしれませんが、こういうこともハラスメントの予防になっていると思います。

職員の定着率がとても良くなった

毎年、職員アンケートの中で職員の満足度を図っています。低い点数をつけた人については、話を聞き、新たな目標設定や配置換えなどの対応をしています。

また、不定期ですが、各部署でも自発的にアンケートを実施し、職場内の状況を把握して課題があれば対処しています。

頻繁に状況を把握し、早いうちに対処をしているからでしょ

うか、法人内ではあまり問題は起きていません。

いろいろな要素が複合的に効果を出しているのだと思いますが、最近職員の定着率がとても良くなりました。一年前に在籍した職員の残存率が95%で、退職者も配偶者の転勤などのやむを得ない理由でした。数年前には年間10人もやめてしまうことがありましたので、職場環境改善の成果だと考えています。



12 各種対策を一通り実施。今後の活動内容を模索【物流業】

取組のポイント ①社内ルールの整備 ②全社員に対してハラスメント研修実施 ③内部通報制度で相談対応	所在地	愛知県
	業種	物流業
	従業員数	約300人

女性をハラスメントから守らなくてはならない

物流業は男中心の業態で、ハラスメントに対しては無関心なところがありました。そこに男女雇用機会均等法の改正があり、セクシュアルハラスメント防止として取り組みましたが、ここ2~3年はパワーハラスメントを含めて「ハラスメント」として活動しています。

平成17年に倫理規範を制定し、「人権を尊重し健全な企業風土を作る」と明記しました。その後、セクシュアルハラスメント防止ガイドラインと内部通報規定を定め、就業規則にもハラスメントの禁止を規定しています。セクシュアルハラスメント防止ガイドラインは、パワーハラスメントにも適用しています。

研修とアンケートで社内啓発

全社員を対象に3~4年に1回は研修を受けるようにしています。研修では、上司がやってはいけないことや、ということがハラスメントに該当するか、指導を受ける立場ではどのようなべきか、という内容も含めています。

研修時にはアンケートで、ハラスメントを受けたり見聞きしたりしたことがあるかを聞くのと同時に、内部通報規定につ

て確認し、制度の周知にも利用しています。記述内容によっては調査を行う必要があるため記名式です。アンケートの集計結果は、個別事案を除いて、社内委員会を通して社員にフィードバックします。社内委員会は、労働安全衛生や情報セキュリティなど、社員一人ひとりに関わる課題について協議し、社員に徹底する役割を担っています。

相談対応は内部通報窓口

ハラスメント防止の取組とほぼ同時に内部通報規定を策定したので、相談窓口は内部通報窓口一本とし、専用電話とメールで相談を受け付けています。担当者は、社外のセミナーを受講して対応方法について勉強し、相談があればまず話をよく聞き、事実確認をして対応の要望を聞きます。内容によっては懲

罰委員会に上げることになっています。

他に数年に一度、全社員を対象に業務や職場環境などについてアンケート調査をしています。書面は上司を経由せず、直接総務部が回収して経営層に内容を報告しています。その中で何か問題があれば、所属長に指導をすることもあります。

大きな問題が発生していない=対策がうまくいっている？

手さぐりの対応でしたが、今までに大きな問題は発生していません。対策がうまくいっていると思う反面、まだ顕在化していない問題があるかもしれないとも思っています。

研修も一回りしたのですが、今後の研修内容をどうすべきか悩むところです。アンケートも、もっと内容を深くするにはどうするかと考えているところです。

13 職場の信頼関係構築がハラスメント防止につながる【医薬品製造業】

取組のポイント ①コンプライアンスの一環としての対応 ②上司・部下それぞれの立場での研修 ③幅広い切り口での相談対応	所在地	東京都
	業種	医薬品製造業
	従業員数	約600人

セクシュアルハラスメントとパワーハラスメントの垣根をはずして取り組む

平成19年にセクシュアルハラスメント相談員制度を発足させました。その後、相談内容でもセクシュアルハラスメントとパワーハラスメントの垣根がなくなってきたことから、翌年に名称を「ハラスメント相談員」とし、どんなハラスメントの相談も受け付けるようにしました。

仕組みは、会社や従業員が遵守すべき事項やそのための体制などを定めたコンプライアンス・プログラムに則ったもので、ハラスメント防止規程や就業規則などにもハラスメントについて規定しています。

コミュニケーションに重点を置いた啓発活動

パワーハラスメントはコミュニケーションの問題で発生するという考えから、全社員を対象としてコミュニケーションを円滑にするには、上司と部下それぞれの立場でどのような心構えが必要なのか、という切り口で研修を行っています。数回に分け

て研修を実施し、どうしても参加できない人には、研修を録画したビデオを視聴してもらい、全員の受講を実現しています。また、役員向けには独自のプログラムを用意し、一年おきに研修を行っています。

幅広い相談窓口を準備

平成14年にコンプライアンス全般についてのホットラインを設置し、社員2名、顧問弁護士2名で相談を受けています。また、各事業所に男女各2名いるハラスメント相談員をコミュニケーション相談員と改称し、コミュニケーション全般の相談を受けることにしました。さらに、健康相談など幅広く相談できる外部カウンセラーもお願いしています。これらの窓口については「相談窓口の手引き」を社員に配布して周知していますが、最近は社外に相談するケースが増え、匿名の傾向が強まっています。

相談対応ではできるだけ早く、しっかり対応することを心がけていますが、指導とハラスメントの線引きに難しさを感じます。よかれと思った指導がハラスメントになっていると理解させるのに苦労することもあります。



人材の流動性も必要

会社の規模が大きくなり、職場のメンバーが固定化していると、ハラスメントの可能性が高まるのかもしれませんが。そこに様々な職歴の中途入社者などが入ることで、ハラスメントに発展することもあるようです。そういう意味で、ある程度の人材

の流動性が必要だと考えています。

信頼関係があればハラスメントは起きないと思います。職場の信頼関係をどう築くかが今後の課題です。

14 風通しの良い職場環境を目指して【障害者福祉施設】

取組のポイント ①ハラスメント防止情報を見聞きする機会を増やす ②職員同士のコミュニケーション活性化 ③人事考課面談とアンケートで状況把握	所在地	鹿児島県
	業種	社会福祉施設
	従業員数	約170人

情報を見聞きする機会を増やす

十数年前から、職員の専門性向上や良好な職場環境構築のために「職員研修」を年間6~7回実施しており、その中でハラスメントに取り組んできました。テーマは「人権」「コンプライアンス」「苦情対応」「リスクマネジメント」などです。就業時間外に残業手当をつけて実施し、同内容を2ブロックで開催することで、どちらかに参加できるようになっています。

平成23年にはパワーハラスメント防止規程を制定し、理事長から「ハラスメントは許さない」というメッセージを出しました。毎月の全体職員会や年度始め等の会合の理事長訓示で、他法人の取組等ハラスメント関連の話をしたり、各事業所での朝の打ち合わせで注意喚起をしています。また、職員に周知すべき内容を一枚の紙にまとめて職員室に掲示するなど、ハラスメント防止について見聞きする機会を増やすようにしています。



職員同士の挨拶で風通しを良くする

職員同士は顔見知りでなくても挨拶をすることという基本ルールを定めています。また、定期異動で毎年20~30人程度の職員が異動することで、職場間のコミュニケーション活性化を図っています。挨拶運動の効果もあり、風通しが良くなってきていると思います。

新人に対してはトレーナートレーニー制度といって先輩と新人がペアを組み、何でも相談して何でも教えるという体制にしています。これが両者の成長に効果があるのと同時に、新人の不安や不満の解消につながっていると思います。

面談やアンケートを利用して職員や職場の状況を知る

年2回、人事考課の個別面談の際に、担当業務に関する内容の他、人間関係や体調、個人的な課題なども聞くようになっています。周辺状況も把握した上で業務についての助言をすることで、本人が目標達成に向けて頑張れる環境を整える役割

も果たしています。

毎年実施する「満足度アンケート」は、ハラスメントに特化したものではありませんが、職場の課題なども書くようにしていて、職場の状況を把握するのに活用しています。

最終目的は「利用者へのサービス向上」

利用者が満足してくださるサービスを提供するためには、職員が気持ちよく働いていることが必要です。風通しの良い職場を作ることで、職員が満足し、納得して働くことができ、結果

として利用者へのサービスの質が向上するものと考えています。

15 トップの指針が取組を支える【ホテル】

取組のポイント ①会社としてのハラスメントを定義し、指針を作成 ②相談窓口とアンケートで実態把握 ③相談事案への徹底した対応	所在地	東京都
	業種	ホテル業
	従業員数	約900人

事案の発生がきっかけ



数年前、社内でパワーハラスメントに該当する事案が発生し、会社としてハラスメントを許さないという経営指針の下、社内教育やパワーハラスメントへの対応体制を整備しました。

先輩の厳しい指導の中で仕事を体で覚えてきた人たちが今度は指導する立場になり、自分たちが受けてきた指導と同様な指導を行った場合、若い人はパワーハラスメントと感じてしまうことがあります。そのため、会社としてハラスメントを定義し、パワーハラスメントに該当する例、しない例を盛り込んだハラスメント防止指針を作成しました。また、就業規則を変更し、ハラスメントの禁止や処分に関する内容を盛り込みました。

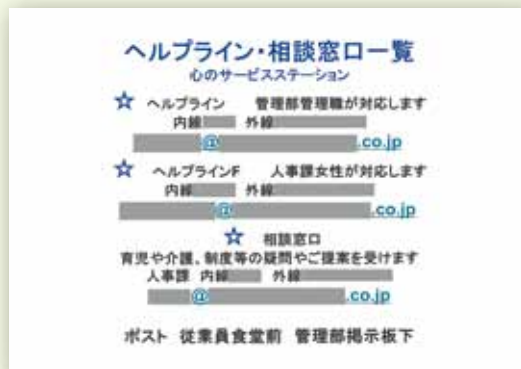
こうした内容は新入社員の導入研修や社員の節目の研修で取り上げて教育しています。

心のサービスステーション=4つのヘルプライン

社員の相談を受けるヘルプラインは4種類。1つは管理部の管理職が対応するヘルプライン。2つ目は女性相談員が話を聞くヘルプラインF。3つ目は育児や介護など様々な相談を受け付ける相談窓口。いずれも電話、FAX、メール、郵便等、あらゆる手段で受け付けています。4つ目が相談ポスト。社員食堂付近で投函する姿が分かりにくいように配慮して設置しています。窓口の一覧は、「心のサービスステーション」として、ハラスメント防止指針と一緒に社員食堂に掲示し、イントラネットでも案内をしています。

また、年に一回、全社員を対象に実施する人事調査シート

に、ハラスメントについての質問項目や自由記入欄を設けています。これは上司を介さずに直接人事に提出されます。



事案への対応を徹底的に

自社の経営理念や運営ノウハウを教えて育てた貴重な人材がパワーハラスメントによって退職したのでは、現場にも対応する労力や人材育成の負担がかかり、最終的にはお客様にご迷惑をおかけすることになるので、事案には徹底的に対応し

ています。

自分の部下が加害者となった場合、上司は部下を守ろうとしがちですが、そういう場合にも毅然として対応できるのは、トップがしっかりと指針を示してくれているおかげです。

16 従業員代表との連携で素早い対応【電気機械器具製造業】

取組のポイント ①従業員代表と連携した職場環境改善活動 ②健康相談室と労務担当者と相談対応 ③労務管理の中で従業員との面談機会を増やす	所在地	京都府
	業種	電機機械器具製造業
	従業員数	約730人

まずは啓発活動

取組を始めるにあたって、社長から「ハラスメント防止に取り組む」という姿勢を社内WEBサイト、全体の朝礼などで宣言してもらいました。それを受けて、毎年啓発教育を受講対象や内容を変えながら実施しています。

ポスターも掲示していますが、ずっと同じ内容だと飽きるのので、何種類か用意して2か月に1回、貼り替えています。

昨年には就業規則を全面改訂し、ハラスメント防止に関する項目を盛り込みました。



従業員代表との良好な関係が取組を助ける

当社には労働組合はありませんが、従業員代表組織がしっかりしていて、社内の情報や意見を的確に吸い上げてくれますので、何かあればすぐに対応できる体制になっています。

さらに、従業員代表と社員10名程度が自主活動として社員

通用口で朝の挨拶運動を行ったり、各部門で自主的に会社周囲のゴミ拾いやバドミントン大会を実行するなど、職場環境改善のために積極的に活動しています。

相談窓口は健康相談室。労務担当者も何でも相談対応

社内の健康相談室の相談担当者が産業カウンセラーでもあり、身体の健康だけではなく、メンタルヘルスやハラスメントに関する相談も受け付けるようにしています。

また、労務担当者も何でも相談を受け付けていますが、「人事」を表に出すとハードルが高いと感じる人も多いので、「労務のおっちゃん」の似顔絵でポスターやカードを作って、気軽に相談できる雰囲気を作っています。相談内容によっては

社会保険労務士や弁護士の方にバックアップしていただいています。



社員とのコミュニケーションの機会を増やす

個別考課の目的でもあるのですが、従業員に対して目標管理やキャリア・デベロップメント・プログラムといったコミュニケーションツールを導入し、上司と部下の面談の機会を増や

すことで職場内での意思疎通の強化を図っています。こうした活動が、遠回りのようですが、相互の信頼関係の構築につながり、ハラスメントの抑止になると考えています。

17 労使で協力して解決する仕組み【労働組合】

取組のポイント ①機関紙や職場集会を通して意識づけ ②労働協約の締結と就業規則の整備 ③労使で運営するハラスメント防止委員会	所在地	福岡県
	業種	労働組合
	従業員数	約3,000人

春闘で要求し、労働協約を締結

社会でパワーハラスメントの問題が顕在化してきていますが、組合で毎年実施している生活実態調査でも、改善したい制度や悩み・不安として「人間関係」「上司とのコミュニケーション」「セクハラ・パワハラ対策」が常に一定の割合であり、減少の兆しがありません。

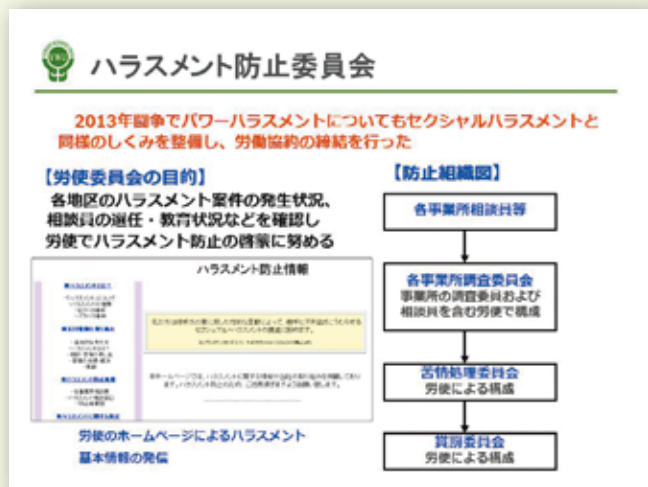
そこで、働きやすい職場環境作りという観点から、平成25

年の春闘でパワーハラスメント対策を要求しました。今回、会社側とも問題意識を共有することができ、従来のセクシュアルハラスメントにパワーハラスメントの項目を加えた「ハラスメントに関する覚書」として新たに労働協約を締結し、併せて就業規則も整備されました。

事案発生時に労使で解決する仕組みを整備

会社として各事業所に男女各1名の相談員を設置しており、匿名で相談できるコンプライアンス110番受付窓口（外部）や労働組合でも相談を受け付けています。相談内容は必要に応じて各事業所の調査委員会での調査を経て、苦情処理委員会、賞罰委員会に上げて、対応を検討していきますが、これらの委員会はすべて労使で構成されています。

また、労使での認識合わせと情報共有を目的に、労使でのハラスメント防止委員会を年1回開催し、会社が事前に収集したハラスメントの発生状況や相談状況を確認しています。



組合機関紙や職場集会が意識づけに

会社は管理職に対する教育を実施しています。労働組合としては、組合機関紙にハラスメントの情報を掲載したり、職場集会で説明することで、従業員の意識づけを図っています。パワーハラスメントは線引きが難しいので、具体的な事例で

設問を作り、ハラスメントに該当するかどうか、参加者と一緒に考えました。人によって考え方や立場も違い、様々な意見が出ましたが、パワーハラスメントについて考える良い機会になりました。

相談しやすい環境作りが課題

相談窓口や事案対応の仕組みは整備されましたが、今まで具体的な事案は発生していません。しかし、潜在的なものがあるかもしれないという危惧があります。会社も組合も、ハラス

メントについて強い問題意識を持っているという情報を従業員に継続して発信していくことが、相談しやすい雰囲気作りにつながると考えています。