

3. 本マニュアルを活用した取組の実施

3.1. トップのメッセージ

！ポイント

- ✓ パワーハラスメントは、企業のトップから全従業員が取り組む重要な会社の課題であることを明確に発信しましょう。
- ✓ パワーハラスメントの防止がなぜ重要なのか、その理由についても明確に伝えましょう。
- ✓ メッセージの発信とともに、具体的活動が早期に実施できるよう、準備をしておきましょう。

■ トップのメッセージの効果

企業として「職場のパワーハラスメントはなくすべきものである」という方針をトップのメッセージの形で明確に打ち出すことが望まれます。トップのメッセージは、方針やガイドライン、規程等と厳格に分ける必要はなく、それらをまたがるような位置付けであっても問題ないでしょう。

組織として、そのような方針が明確になることにより、相手の人格を認め、尊重し合いながら仕事を進める意識が育まれます。

組織の方針が明確になれば、パワーハラスメントを受けた従業員やその周囲の従業員も、問題点の指摘や解消に関して発言がしやすくなり、その結果、取組の効果がより期待できます。

■ トップのメッセージに含まれる要素

トップのメッセージに含め方がよいと考えられる要素には、次のようなものがあります。

3.本マニュアルを活用した取組の実施

3.1.トップのメッセージ

- パワーハラスメントは重要な問題である
- パワーハラスメント行為は許さない
- パワーハラスメント行為は見過ごさない
- パワーハラスメント行為をしない
- パワーハラスメント行為をさせない／放置しない
- 会社として、パワーハラスメント対策に取り組む
- トップ自らパワーハラスメント対策に取り組む
- 今年度、重点的にパワーハラスメント対策に取り組む
- 従業員の意識向上を求める
- パワーハラスメントがあったら相談を
- 相談者等に不利益な取扱いをしない
- 相談者等のプライバシーは守る
- 人権等の尊重

■ トップのメッセージの例

トップのメッセージには、次のようなものがあります。パワーハラスメントだけにとらわれず、他のハラスメントについてもあわせてメッセージを発信するとよいでしょう。

- ハラスメント行為は人権にかかわる問題であり、従業員の尊厳を傷つけ職場環境の悪化を招く、ゆゆしき問題です。
- 当社は、ハラスメント行為は断じて許さず、すべての従業員が互いに尊重し合える、安全で快適な職場環境づくりに取り組んでいきます。
- このため、管理職を始めとする全従業員は、研修などにより、ハラスメントに関する知識や対応能力を向上させ、そのような行為を発生させない、許さない企業風土づくりを心掛けてください。



取組ツール

「トップのメッセージ」の各種のひな形（参考資料1）を用意しています。
御利用ください。

3.2. ルールを決める

！ポイント

- ✓ 労使一体で取組を進めるために、労働協約や労使協定などでルールを明確化することが効果的です。
- ✓ 罰則規定の適用条件や処分内容、また、相談者の不利益な取扱いの禁止などを明確に決めましょう。
- ✓ ルールは、従業員にとって分かりやすく、できる限り具体的な内容としましょう。
- ✓ 就業規則などにルールを盛り込む場合には、労働組合や労働者の代表などの意見を聴くことが求められています。就業規則の変更の目的や意義を十分伝え、意見交換した上でルールを決めましょう。
- ✓ 就業規則を変更した場合は、その内容の周知が義務付けられています。従業員への説明会や文書の配布なども忘れず実施しましょう。

■ ルールの種類

就業規則その他の職場の服務規律等を定めた文書で、パワーハラスメント行為を行っていた者については、懲戒規定等に基づき厳正に対処する旨を定めます。このとき、パワーハラスメント防止についてより詳細な規定を定めたい場合は、就業規則に委任の根拠規定を設けて、パワーハラスメント防止規程を定めることも有効です。

また、職場のパワーハラスメント防止について、「労使協定」を締結し、労使で協力して取り組んでいる例もあります。

■ ルールの例

就業規則、労使協定の例を、次に掲載しますので参考にしてください。

3.本マニュアルを活用した取組の実施

3.2.ルールを決める

【就業規則本文中に、パワーハラスメントの禁止規定を定め、懲戒規定と連動させる例】

(職場のパワーハラスメントの禁止)

第〇〇条 職務上の地位や人間関係などの職場内の優越的な関係に基づいて、業務の適正な範囲を超える言動により、他の労働者に精神的・身体的な苦痛を与えたり、就業環境を害するようなことをしてはならない。

(懲戒の種類)

第〇△条 会社は、従業員が次条のいずれかに該当する場合は、その情状に応じ、次の区分により懲戒を行う。

(略)

(懲戒の事由)

第□□条 従業員が、次のいずれかに該当するときは、情状に応じ、けん責、減給又は出勤停止とする。

(略)

⑥ 第〇〇条に違反したとき

2 従業員が次のいずれかに該当するときは、懲戒解雇とする。ただし、平素の服務態度その他情状によっては、第〇△条に定める普通解雇、前条に定める減給又は出勤停止とすることがある。

(略)

⑩ 第〇〇条に違反し、その情状が悪質と認められるとき



3.本マニュアルを活用した取組の実施

3.2.ルールを決める

【就業規則に委任規定を設けた上で、詳細を別規程に定める例】

就業規則本体に委任の根拠規定を定め、これに基づいた別規程を定めます。この場合、別規程も就業規則に含まれます。

【就業規則】

(パワーハラスメントの禁止)

第〇〇条 パワーハラスメントについては、第〇〇条(服務規律)及び第△△条(懲戒)のほか、詳細は「パワーハラスメントの防止に関する規程」により別に定める。

パワーハラスメントの防止に関する規程

(目 的)

第 1 条 この規程は、就業規則第〇〇条に基づき、職場におけるパワーハラスメントを防止するために従業員が順守すべき事項及び雇用管理上の措置について定める。

(定 義)

第 2 条 パワーハラスメントとは、同じ職場で働く者に対して、職務上の地位や人間関係などの職場内の優位性を背景に、業務の適正な範囲を超えて、精神的・身体的苦痛を与える又は職場環境を悪化させる行為をいう。

2 前項の「職務上の地位や人間関係などの職場内の優位性を背景に」とは、直属の上司はもちろんのこと、直属の上司以外であっても、先輩後輩関係などの人間関係により、相手に対して実質的に影響力を持つ場合のほか、キャリアや技能に差のある同僚や部下が実質的に影響力を持つ場合を含むものとする。

3 第 1 項の「職場」とは、勤務部署のみならず、従業員が業務を遂行するすべての場所をいい、また、就業時間内に限らず実質的に職場の延長とみなされる就業時間外を含むものとする。

4 この規程の適用を受ける従業員には、正社員のみならず、パートタイム労働者、契約社員等名称のいかんを問わず会社に雇用されているすべての労働者及び派遣労働者を含むものとする。

(禁止行為)

第 3 条 前条第 1 項の規定に該当する行為を禁止する。

2 上司は、部下である社員がパワーハラスメントを受けている事実を認めながら、これを黙認する行為をしてはならない。

3.本マニュアルを活用した取組の実施

3.2.ルールを決める

(懲戒)

第4条 前条に定める禁止行為に該当する事実が認められた場合は、就業規則第〇〇条及び第△△条に基づき懲戒処分の対象とする。

(相談及び苦情への対応)

第5条 パワーハラスメントに関する相談及び苦情の相談窓口は本社及び各事業場で設けることとし、その責任者は人事部長とする。人事部長は、窓口担当者の名前を人事異動等の変更の都度、周知するとともに、担当者に対する対応マニュアルの作成及び対応に必要な研修を行うものとする。

- 2 パワーハラスメントの被害者に限らず、すべての従業員はパワーハラスメントに関する相談及び苦情を窓口担当者に申し出ることができる。
- 3 相談窓口担当者は、前項の申し出を受けたときは、対応マニュアルに沿い、相談者からの事実確認の後、本社においては人事部長へ、各事業場においては所属長へ報告する。人事部長又は所属長は、報告に基づき、相談者のプライバシーに配慮した上で、必要に応じて行為者、被害者、上司並びに他の従業員等に事実関係を聴取する。
- 4 前項の聴取を求められた従業員は、正当な理由なくこれを拒むことはできない。
- 5 所属長は、対応マニュアルに基づき人事部長に事実関係を報告し、人事部長は、問題解決のための措置として、前条による懲戒のほか、行為者の異動等被害者の労働条件及び就業環境を改善するために必要な措置を講じる。
- 6 相談及び苦情への対応に当たっては、関係者のプライバシーは保護されるとともに、相談をしたこと、又は事実関係の確認に協力したこと等を理由として不利益な取扱いを行わない。

(再発防止の義務)

第6条 人事部長は、パワーハラスメントが生じたときは、職場におけるパワーハラスメントがあってはならない旨の方針及びその行為者については厳正に対処する旨の方針について、再度周知徹底を図るとともに、事案発生の原因の分析、研修の実施等、適切な再発防止策を講じなければならない。

附則 ○年○月○日より実施

出典：「職場のパワーハラスメント対策ハンドブック」

【労使協約等の労使協定の例】

企業と労働組合（労働組合がない場合は、労働者の過半数を代表する者）との間で、パワーハラスメントの防止に関する協定を締結します。労使で協力して取り組むことは、職場のパワーハラスメントを防止する上で大きな効果が期待できます。

————— **パワーハラスメント防止に関する協定書** —————

株式会社〇〇(以下「会社」という。)と〇〇労働組合(以下「組合」という。)は、パワーハラスメントの防止に関し、下記のとおり協定する。

(目的)

第1条 会社及び組合は、パワーハラスメントの問題を認識し、労使協力してその行為を防止し、パワーハラスメントのない快適な職場環境の実現に努力する。

(定義)

第2条 この協定において、職場のパワーハラスメントとは、同じ職場で働く者に対して、職務上の地位や人間関係などの職場内の優位性を背景に、業務の適正な範囲を超えて、精神的・身体的苦痛を与える又は職場環境を悪化させる行為をいい、会社及び組合は、その防止に努めるものとする。

(パワーハラスメントの禁止)

第3条 従業員は、いかなる場合においても、以下に掲げる事項に該当するパワーハラスメント行為を行ってはならない。

- ① 暴行・傷害等身体的な攻撃を行うこと
- ② 脅迫・名誉棄損・侮辱・ひどい暴言等精神的な攻撃を行うこと
- ③ 隔離・仲間外し・無視等人間関係からの切り離しを行うこと
- ④ 業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制、仕事の妨害等を行うこと
- ⑤ 業務上の合理性なく、能力や経験とか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こと
- ⑥ 私的なことに過度に立ち入ること
- ⑦ その他前条に該当する行動を行うこと

(方針の明確化及びその周知・啓発)

第4条 会社は、職場におけるパワーハラスメントに関する方針を明確にし、全従業員に対してその周知・啓発を行う。

(相談・苦情の対応)

第5条 会社は、パワーハラスメントを受けた従業員からの相談・苦情に対応する相談窓口を社内又は社外に設置し、相談窓口の設置について従業員に周知を図る。また、会社は、相談・苦情に対し、その内容や状況に応じ迅速かつ適切に対応する。

3.本マニュアルを活用した取組の実施

3.2.ルールを決める

(相談・苦情の申立て)

第6条 パワーハラスメントを受けていると思う者、又はその発生のおそれがあると思う者は、相談窓口、苦情処理委員会、相談ホットラインを利用して書面又は口頭で申し出ることができる。また、申し出は被害を受けている者だけではなく、他の者がその者に代わって申し出ることにもできる。

(苦情の処理)

第7条 苦情の申立てを受けたときは、関係者から事情聴取を行うなど適切に調査を行い、迅速に問題の解決に努めなければならない。

苦情処理に当たっては、当事者双方のプライベートに配慮し、原則として非公開で行う。

(不利益取扱いの禁止)

第8条 会社は、職場におけるパワーハラスメントに関して相談をし、又は苦情を申し出たこと等を理由として、その者が不利益を被るような対応をしてはならない。

△△年△△月△△日

〇〇株式会社

代表取締役社長 〇〇〇〇

〇〇労働組合

中央執行委員長 〇〇〇〇

出典：「職場のパワーハラスメント対策ハンドブック」

3.3. 実態を把握する

！ポイント

- ✓ アンケートでの実態把握は、対象者が偏ることがないようにしましょう。
- ✓ より正確な実態把握や回収率向上のために、匿名での実施が効果的です。
- ✓ 従業員向けの相談窓口を設置している場合は、アンケートと合わせて必ず相談窓口を紹介しましょう。
- ✓ アンケート以外の方法として、安全管理者や産業医へヒアリングしたり、評価面接など個人面談の際に自己申告項目に入れるなど、複数の方法で行うことも有効です。

■ 実態把握の方法とタイミング

職場のパワーハラスメント防止対策を効果的に進められるように、職場の実態を把握するためのアンケート調査を早い段階で実施します。アンケート調査は、パワーハラスメントの有無や従業員の意識の把握に加え、パワーハラスメントについて職場で話題にしたり、働きやすい職場環境づくりについて考える貴重な機会にもなります。

調査手法としては、紙や電子ファイルでの実施に加え、インターネット上で実施する仕組みもあります。インターネット上では、無料又は低額のアプリケーションサービスプロバイダーを利用し、簡便にアンケートを作成・実施することができます。

本マニュアルに沿って、パワーハラスメント防止対策の枠組みを構築した場合は、構築後に再度アンケート調査を実施することで、効果を検証するとよいでしょう。

3.本マニュアルを活用した取組の実施

3.3.実態を把握する

■ 実態把握アンケートの項目例

実態把握のための事前調査の項目例を以下に示します（表4参照）。また、取組の効果を把握するために適した事後調査の項目例を次ページに示します（表5参照）。設問内容や選択肢は、参考資料2を御参照ください。

表4 取組実施前の実態把握のための質問項目（事前調査）

回答者の属性に関する質問(回答者名を記載しない)	
Q1.	勤続年数
Q2-1.	役職
Q2-2.	管理している従業員数
職場の人間関係に関する質問	
Q3.	職場の人間関係の評価
パワーハラスメントに関する経験	
Q4.(Q1)	過去3年間にパワーハラスメントを受けたと感じた経験
Q5.(Q2)	パワーハラスメントのタイプ(6類型)
Q6.(Q3)	パワーハラスメントの具体的な内容
Q7.(Q4)	行為者とあなたの関係
Q8.(Q5)	パワーハラスメントを受けた後の行動
Q9.(Q6)	過去3年間にパワーハラスメントを見たり、相談を受けた経験
Q10.(Q7)	見たり相談を受けたパワーハラスメントのタイプ(6類型)
Q11.(Q8)	見たり相談を受けたパワーハラスメントの具体的な内容
Q12.(Q9)	見たり相談を受けたパワーハラスメントの行為者と被行為者の関係
Q13.	パワーハラスメントを見たり、相談を受けた後の行動
Q14.	過去3年間にパワーハラスメントをしたと感じた経験
管理職の意識、行動	
Q15.	過去3年間に部下にしたことのある行為
Q16.	パワーハラスメントに関して普段から気を付けていること
会社のパワーハラスメントに対する取組 ※Q17-Q19-2は企業の取組状況に応じて適宜修正	
Q17.	会社のパワーハラスメントへの取組状況(個別評価) <ul style="list-style-type: none"> ・パワーハラスメントをしてはいけない行為とし、働きやすい職場環境づくりに努めているか ・パワーハラスメントに関する相談先を知っているか ・パワーハラスメントに関して、安心して相談できる状況になっているか ・パワーハラスメントに関する相談を受けた後、相談窓口はパワーハラスメントの有無についての調査を行っているか ・パワーハラスメント行為を確認した際に、行為者に対し適正に対処していると思うか ・パワーハラスメント行為を確認した際に、被害者に対し適正に対処していると思うか ・経営者・管理職は、パワーハラスメントに該当する行為をしないよう意識しているか ・同僚は、パワーハラスメントに対する理解、認識がしっかりしているか
Q18.	会社のパワーハラスメントへの取組状況(全体評価)
Q19-1.	会社のパワーハラスメント対策の各種取組に対する認知
Q19-2.	パワーハラスメント対策の取組の効果
Q20.	会社がパワーハラスメント対策に取り組むことの必要性
Q21.	Q20の回答理由
Q22.	会社が実施した方がよいと思うパワーハラスメント対策の取組
Q23.(Q10)	会社への要望

()内の項目番号は、回答者の負担を軽減し、最低限の実態把握を行いたい場合(簡易版)の項目です。詳細は参考資料2※をご参照ください。

3.本マニュアルを活用した取組の実施

3.3.実態を把握する

表5 取組実施後に効果を把握するための質問項目（事後調査）

回答者の属性に関する質問(回答者名を記載しない)	
Q1.	勤続年数
Q2.	役職
Q3.	管理している従業員数
Q4.(Q1)	過去3年間にパワーハラスメントを受けたり、見たり、相談を受けた経験
会社のパワーハラスメントに対する取組の評価 ※Q5-Q14、Q17-Q19 は企業の取組状況に応じて適宜修正	
Q5.	会社のパワーハラスメント対策の各種取組に対する認知
Q6.	トップメッセージを読んだか
Q7.	パワーハラスメントに関するルールに対する評価
Q8.	パワーハラスメントに関する実態調査(事前)への回答状況
Q9.	パワーハラスメントに関する研修への参加状況
Q10.	パワーハラスメントに関する研修の評価
Q11.	パワーハラスメント防止・予防に関するポスターなどを見たか
Q12.	パワーハラスメントに関する相談窓口の認知と利用状況
Q13.(Q2)	パワーハラスメントの予防・解決のために実施している各種取組の効果
Q14.(Q3)	パワーハラスメントの予防・解決のために実施している取組の中で最も役に立つと思う取組
Q15.(Q4)	会社のパワーハラスメントへの取組状況(全体評価)
Q16.	会社がパワーハラスメントの予防・解決の取組を続けることに対する評価
Q17.	会社のパワーハラスメント対策の取組の中で、特に見直した方がよい取組
Q18.	Q17で挙げた取組の改善すべき点
Q19.	パワーハラスメントの予防・解決のために、会社が継続的に取り組んだ方がよい取組
Q23.	今後新たに実施した方がよいと思う取組
会社のパワーハラスメントに対する取組を進めたことによる職場等の変化	
Q20.(Q5)	会社がパワーハラスメントの予防・解決の取組を進めたことで、自分自身や職場に変化が出てきたと感じるか
Q21.(Q6)	会社がパワーハラスメントの予防・解決の取組を進めたことで、自分自身や上司が気を付けるようになったり、気にするようになったりしたことはあるか
Q22.(Q7)	会社に今後新たに取り組んでほしい施策

()内の項目番号は回答者の負担を軽減し、最低限の効果測定を行いたい場合（簡易版）の項目です。詳細は参考資料2※をご参照ください。

※参考資料2「アンケート実施マニュアル」は、厚生労働省のハラスメント総合情報サイト「あかるい職場応援団」から無料でダウンロードすることができます。

ダウンロード先：<https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/download>

■ 実態把握アンケート結果の利用

アンケート調査を実施しておきながら、その後のアクションがなければ従業員に不信感を抱かせることとなります。アンケート結果を公表して従業員の意識を高めることに利用したり、分析結果に応じた取組を始めるなど、アンケート実施後の対応が必要です。

アンケート調査により、職場においてパワーハラスメントが多く発生しているということが判明した場合は、原因を究明し、後述の「3.7. 再発防止のための取組」に記載の「職場環境の改善」のための取組を検討しましょう。

前述の実態把握アンケートの例では、パワーハラスメントを受けたり見たりした経験を聞いています。ある行為がパワーハラスメントであるかどうかは、回答者によって認識が異なるものですので、結果の分析の際には留意する必要があります。



取組ツール

「アンケート実施マニュアル」（参考資料2）※を用意しています。

その中には、

- ・「取組実施前の実態把握アンケート（事前調査）」のひな形
- ・「取組実施後の効果把握アンケート（事後調査）」のひな形
- ・それぞれの簡易版のひな形

を盛り込んでいます。

また、集計担当者のための「アンケート集計シート（事前調査・簡易版用）」をポータルサイトあかるい職場応援団からダウンロードできます。自社の状況にあわせて御利用ください。

※参考資料2「アンケート実施マニュアル」は、厚生労働省のパワハラ総合情報サイト「あかるい職場応援団」から無料でダウンロードすることができます。
ダウンロード先：<https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/download>

3.4. 教育する

！ポイント

- ✓ 教育のための研修は、可能な限り全員が受講し、かつ定期的を実施することが重要です。中途入社に従業員にも入社時に研修や説明を行うなど、漏れなく、全員が受講できるようにしましょう。
- ✓ 管理監督者と一般従業員に分けた階層別研修の実施が効果的です。ただし、企業規模が小さいなどの場合は、管理監督者と一般従業員と一緒に研修を受講してもよいでしょう。
- ✓ 研修内容には、トップのメッセージ内容を含めるとともに、会社のルールの内容、取組の内容や具体的な事例を加えると効果的です。

■ 教育のための研修の内容

- 予防対策で最も一般的で効果が大きいと考えられる方法が、教育のための研修の実施です。研修は、可能な限り対象者全員に受講させ、定期的な、繰り返して実施するとより効果があります。
- 研修は以下のように、管理監督者向けと一般従業員向けに分けて実施すると効果的です。ただし、企業規模が小さいなどの状況によっては、分けせずに行うことも考えられます。

➤ 管理監督者向け研修

- ◇ パワーハラスメントとは何か（定義・行為類型）を確認する
- ◇ パワーハラスメントの社会的な現状を様々なデータを基に認識する
- ◇ パワーハラスメントの行為者、会社の責任について確認する
- ◇ パワーハラスメントの具体事例を確認し、パワーハラスメントと業務上の指導との違いを認識する
- ◇ パワーハラスメントの予防方法を認識する
- ◇ パワーハラスメントに関係する自社のルール（規定、相談窓口など）を確認する
- ◇ トップメッセージ
など

➤ 一般従業員向け研修

- ◇ パワーハラスメントとは何か（定義・行為類型）を認識する
- ◇ パワーハラスメントが与える影響について認識する
- ◇ パワーハラスメントの行為者、会社の責任について認識する

3.本マニュアルを活用した取組の実施

3.4.教育する

- ☆ パワーハラスメントの具体事例を確認し、パワーハラスメントと業務上の指導との違いを認識する
- ☆ パワーハラスメントの予防方法を認識する
- ☆ パワーハラスメントに関係する自社のルール（規定、相談窓口など）を確認する
- ☆ トップメッセージ
など

■ 研修の実施方法

- 各研修は、下記に示した取組ツールを活用すれば、従業員を講師として実施することが可能です。
- また、「あかるい職場応援団」(<https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/>)の動画やオンライン研修講座などを利用してよいでしょう。
- 職場の状況によっては、集合研修が難しい場合があります。その場合は下記に示した取組ツールを利用し、資料を対象者に渡し、自習形式で行うという方法があります。
- 社会保険労務士等の専門家に、講師を依頼することも考えられます。
- 企業によっては、パートタイム労働者などに対して研修の時間がとれない場合があります。その場合は、入社時に相談窓口の説明をする、ポスター等による周知活動を強化するなど、研修以外の取組にも力を入れるとよいでしょう。



取組ツール

「管理職向け研修資料」(参考資料3)、
「従業員向け研修資料」(参考資料4)、
「管理職向け自習用テキスト」(参考資料5)、
「従業員向け自習用テキスト」(参考資料6)を用意しています。
御利用ください。

※参考資料4「従業員向け研修資料」、参考資料5「管理職向け自習用テキスト」
参考資料6「従業員向け自習用テキスト」は、厚生労働省のハラスメント総合情報サイト「あかるい職場応援団」から無料でダウンロードすることができます。

ダウンロード先：<https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/download>

3.5. 周知する

！ポイント

- ✓ 組織の方針、ルールや相談窓口などについて、積極的に、周知に取り組みましょう。
- ✓ 周知と具体的な取組が一体となったものとなるようにしましょう。
- ✓ 計画的かつ継続した周知を実施していきましょう。

■ 周知の目的

- パワーハラスメントの防止に向け、組織の方針、ルールなどとともに、相談窓口やその他の取組について周知することが必要です。この周知は、単にポスターなどで伝えるだけではなく、会社が本気で取り組んでいることや、その取組内容を理解してもらえるものでなければなりません。就業規則のように従業員の給料や休暇など待遇にかかわるものであれば、掲示やパソコンなどにデータとして開示し、自らが必要に応じ見ることができるようにする方法もありますが、パワーハラスメントの防止のためには、より積極的、能動的な周知が必要です。
- 周知を確実なものにするためには、各種取組を目に見える形で実施し、従業員に、会社が真剣に取り組んでいることを実感してもらうことが必要です。そのためにも、トップのメッセージやルール、パワーハラスメント防止対策の取組意義などを従業員にしっかり伝え、理解してもらうことが重要です。また、周知を確実なものにするための手段として、「3.4.教育する」で示した研修などの教育も効果的と言えます。

■ 周知の手段

- 周知の手段としては以下のようなものが考えられます。

➤ トップ自らが、取組方針を周知

トップの関与が重要であることは言うまでもなく、

- ・ トップ自らが取り組む重要課題であること
- ・ 組織一体として取り組む課題であること

を明確に示すことが必要です。

また、役員、部長クラスなど経営に近い立場にいる者は、自らも、「パワーハラスメント防止対策・撲滅など」の発信を行うことが効果的です。

3.本マニュアルを活用した取組の実施

3.5.周知する

頻度としては、年2回（半年に1回）程度、定期的にメッセージを発信するとよいでしょう。

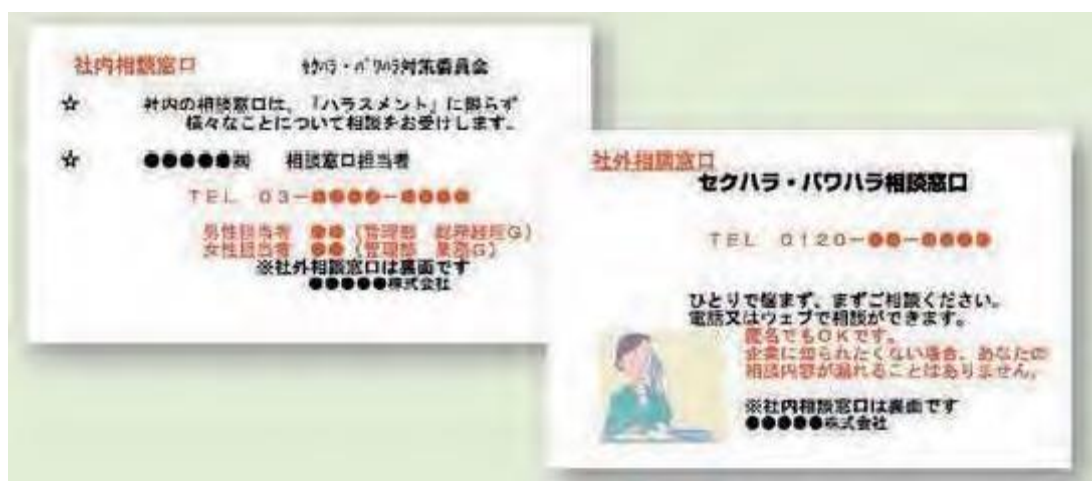
➤ 人事部門や組織長による具体的取組内容の説明会の実施

トップのメッセージ発信に伴い、具体的な会社の取組を、人事部門や組織長から説明を行うことが望まれます。その際には、効果を高めるための工夫が必要です。具体的には以下のような工夫があります。

- ・パワーハラスメントの定義、具体的な例などを盛り込む
- ・取組の意義、目的を明確に伝える
 - －人権の尊重、働きやすい職場づくり、組織の活性化、人材の維持/定着率の向上など
- ・パワーハラスメントが発生することによるデメリットを伝える
 - －組織の停滞、従業員相互間の不信感の増大、人材の流出、業績への影響など
- ・（過去の）社内又は外部のパワーハラスメントの具体例を紹介する
- ・就業規則に罰則規定があれば、その具体的な内容を説明する

➤ 相談窓口の案内

相談窓口に関して、どのように利用できるかや、相談者が守られ安心して相談できる窓口であることを、ポスターなどの掲示で周知します。さらに、従業員の意識を高め、窓口の存在や取組を知ってもらうために、従業員に名刺大の携帯用カードを配布している例もあります。



携帯用カードの例

出典：「職場のパワーハラスメント対策ハンドブック」

3.本マニュアルを活用した取組の実施

3.5.周知する

➤ ポスターの掲示

同じポスターを掲示し続けるのではなく、年に1回程度作り替え、張り替えると周知効果が高まります。

パワーハラスメントのみのポスターに加えて、働きやすい職場づくりに関連する他のポスター（セクシュアルハラスメント、健康相談など）があれば、それにも併記し、周知の機会を増やすことも考えられます。ポスターには、相談窓口の連絡先は必ず記載するようにしましょう。



ポスターの例

➤ その他の周知

労使での協力ができれば、労働組合などの冊子を活用することも一案です。また、評価面接・個人面談などで上司から伝えるようにすることで、会社としての取組の中での周知であることを示すことができます。



取組ツール

「周知用ポスター」（参考資料7）及び「周知用手持ちカード」（参考資料8）のひな形を用意しています。
御利用ください。

3.6. 相談や解決の場を提供する

！ポイント

- ✓ 従業員が相談できるように相談窓口を設置しましょう。
- ✓ 相談しやすくするために、相談者の秘密が守られることや不利益な取り扱いを受けないこと、相談窓口でどのような対応をするかを明確にしておきましょう。
- ✓ 相談対応は以下の流れで行いましょう。
 - 1) 相談窓口（一次対応）
 - 2) 事実関係の確認
 - 3) とるべき措置の検討
 - 4) 行為者・相談者へのフォロー
 - 5) 再発防止策の検討

■ 相談窓口の設置

- 従業員が相談しやすい相談窓口を設置し、できるだけ初期の段階で気軽に相談できるしくみを作りましょう。
- 相談窓口には、内部相談窓口と外部相談窓口があります。それぞれの窓口がパワーハラスメントを含めたさまざまな相談に対応できると、相談しやすくなります。

《内部相談窓口の設置（例）》

- 管理職や従業員をパワーハラスメント相談員として選任して相談対応
- 人事労務担当部門
- コンプライアンス担当部門/監査部門/人権（啓発）部門/法務部門
- 社内の診察機関、産業医、カウンセラー
- 労働組合

《外部相談窓口の設置（例）》

- 弁護士や社会保険労務士の事務所
- ハラスメント対策のコンサルティング会社
- メンタルヘルス、健康相談、ハラスメントなど相談窓口の代行を専門に行っている企業

3.本マニュアルを活用した取組の実施

3.6.相談や解決の場を提供する

■ 相談担当者の役割

- 相談担当者の役割には、相談の受付(一次対応) という役割に限る場合と、相談の受付(一次対応) だけでなく、事実確認なども行う役割があります。相談の受付(一次対応) という役割に限る場合は、その後の事実関係の調査等は、人事担当部署などに引き継ぐ仕組みとしてもよいでしょう。
- 組織内に相談窓口を設置する場合、相談担当者が十分な対応スキルを持てるよう、本マニュアルの研修資料(参考資料3、4、5、6) ※や「相談窓口(一次対応) 担当者のためのチェックリスト」(参考資料10) を活用し、対応の流れ、対応の心構えなどを理解させることが重要です。
※参考資料4、5、6については、ポータルサイト「あかるい職場応援団」からダウンロードの上ご活用ください。
ダウンロード先: <https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/download>
- 例えば、セクシュアルハラスメントとパワーハラスメントが複合的に発生する場合や、一見パワーハラスメントと考えられる事案にセクシュアルハラスメントとしての要素が含まれていることなども考えられることから、相談窓口担当者は自分のパワーハラスメントのイメージにとらわれず、事実関係の把握に努めましょう。
- 相談窓口担当者が人事異動などにより交代する場合は、引き継ぎ(相談対応の状況や留意点) を行うようにしましょう。
- 定期的に知識やスキルのブラッシュアップのため、他の研修(労務管理に関する研修やコンプライアンスの研修) の機会を活用して、相談窓口担当者への研修を行うことも有効です。社内で研修の開催が難しい場合は、社外の類似の研修を受講してもよいでしょう。

■ 相談担当者の人選

- 組織内に相談窓口を設置する場合、相談担当者が十分な対応スキルを持てるよう、相談担当者は、ハラスメントや人権問題に対する十分な理解を持つ者を選任します。
- 中立的な立場で相談を受け、解決に向けて取り組むことができる人材を選出する必要があります。
- 相談担当者として、男女共含めた複数の担当者を選任するとより良いでしょう。
- 小規模事業者等で、複数の担当者を選任できない場合は、予め相談窓口の担当者が連携できる体制(外部機関等) を整備しておくことも大切です。

3.本マニュアルを活用した取組の実施

3.6.相談や解決の場を提供する

■ 相談対応手順

- 相談窓口（一次対応）から再発防止策として、例えば、以下のような流れが考えられます。

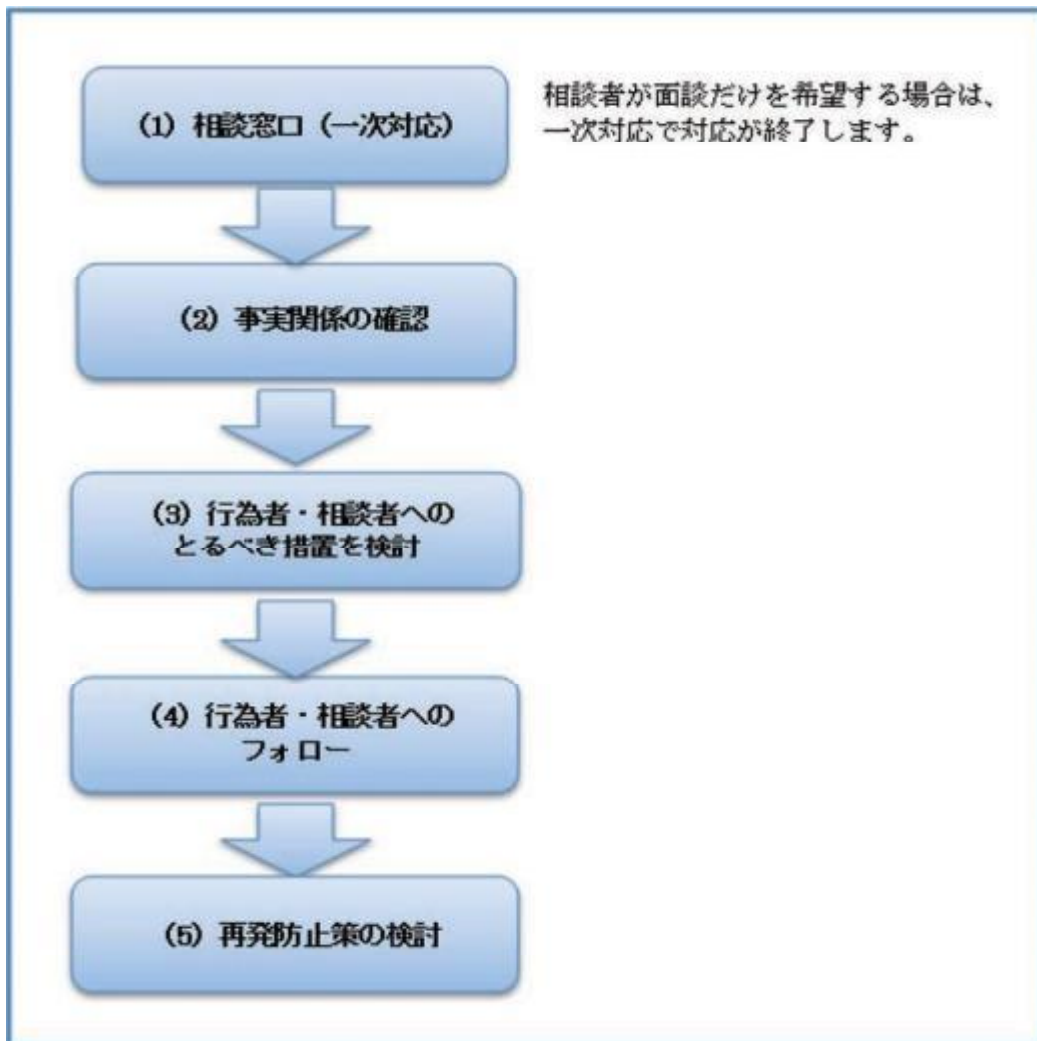


図 8 相談への対応の流れ（例）

■ 相談窓口（一次対応）

- 相談しやすくするために、相談者の秘密が守られることや不利益な取り扱いを受けないこと、相談窓口でどのような対応をするかを明確にしておきましょう。
 - 相談窓口は、相談窓口・担当者を明示し、相談方法は、面談に限定せず、電話や手紙・電子メール等でも可能な体制とするとよいでしょう。
 - 相談者や相談内容の事実関係の調査に協力した人が不利益な取扱いを受けないようにして、その旨を従業員に周知しておくことが必要です。
 - 相談者が相談しやすいようにするために、プライバシーが確保できる部屋を準備しましょう。また、秘密が守られることや相談窓口でどのような対応をするかを明確にしておきましょう。