

はじめに

職場でのパワーハラスメント（パワハラ）の防止に向け、2020年6月1日、いわゆる「パワハラ防止法」（改正労働施策総合推進法）が施行されました（中小企業については2022年3月31日までは努力義務）。本法はパワハラを定義づけるとともに事業主にパワハラ防止のための雇用管理上の措置義務を課しており、パワハラ防止対策を講じることが、今や企業にとって、重大な危機を回避するためのリスクマネジメントの1つとなっています。

「パワーハラスメント」「パワハラ」という和製英語が生み出され、またたく間に広がりを見せて、ついには法規制されるようになったという流れを見る限り、パワハラは、時代を反映する時宜を得たテーマだったといえるでしょう。

とはいえ、言葉の広がりや、防止法までできたという状況とは裏腹に、現場では依然として、パワハラについての混乱が続いています。たとえば、「なにがパワハラだ」「あまりパワハラ・パワハラ言われては、指導もできない」「すぐにパワハラと言われるような職場では、コミュニケーションがとれない」……そんなふう言い立てる上司がいます。パワハラを過剰に意識するあまり、言っではいけないこと／してはいけないことを知りたがり、「いかにして地雷を踏まないようにするか」に腐心しているかのような上司もいます。

こうした混乱が生じる理由はさまざまありますが、1つに、パワハラを構成する3つの要件——①優越的な関係を背景にした言動である、②業務上必要かつ相当な範囲を超えている、③労働者の就業環境が害される——のうち、「業務上必要かつ相当な範囲（②）」の判断の難しさが挙げられます。

企業は、労働者を雇用し、指揮命令権を行使して業務に従事させま

す。そこには当然に優越的な関係が生まれることは理解できます。しかし、そこで発せられる業務命令が「業務上必要かつ相当な範囲内であるかどうか」の判断は簡単ではありません。指揮命令権に基づき指示される内容は、単純に業務を遂行するためのものに限定されず、人材の育成や教育を目的とするもの、場合によっては人格形成に関わるものも含まれています。そのため、本人のためというならば多少の厳しい叱責は許されてきたという現実があります。パワハラは、こうした企業の指揮命令や教育指導の内容と重なる部分があるところに、極めて難しい問題があるといえます。

また、パワハラがこれまで、どちらかといえば個人同士の人間関係の話とされて、企業が積極的に関与すべきテーマとは考えられてこなかったという点も、問題として挙げられます。判断が、いわば個人に任されていたことから、「この程度は問題ない」と考える人がいる一方、「これはパワハラだ」と感じる人もいて、これが現場の混乱につながっています。

しかし近時、パワハラは個人の問題だからと放置されることにより職場環境が悪化し、仕事にも悪影響を及ぼすことが明らかになってきました。実際、パワハラが訴えられた職場では、決まってモラルダウンが見られ、労務管理上も見過ごすことのできない問題がさまざま生じています。パワハラは一見、職場の人間関係のトラブルのようにも思えますが、放置すれば深刻な問題に発展しますし、これにより一度職場環境が破壊されれば、その修復には多大な労力と時間が必要となります。こうした問題に対応していくためには、パワハラが、雇用管理・労務管理の課題として、企業が積極的に関与していくべきテーマに位置づけられなければなりません。

以上の観点から企業にとって対応が急務となっているパワハラ防止ですが、その取組みは、「働く人の人格や尊厳を尊重することは企業

活動の大前提である」という認識のもと行われる必要があります。パワハラは「人権侵害」の問題であり、パワハラ防止法は、指揮命令・教育指導の行き過ぎは人権侵害ともなることを踏まえ、違法行為になる部分を規制することを、その本質的な目的としています。「たとえ企業内でのことであっても、人権侵害行為や違法行為は決して許さない」、これがパワハラ対策の第一歩です。

本書では、「パワハラとは何か」という、まさに取組みの入口ともいえるテーマに始まり、パワハラ防止のために企業が求められている措置を効果的に行うための対策、職場のルール作りのポイント、職場におけるパワハラ判断基準、万一パワハラが起きてしまった場合の職場内での解決方法に至るまで、具体的な取組みについて丁寧に解説しました。パワハラ防止に向けた取組みの一助として、お役立ていただければ幸いです。

2020年 8 月

金子 雅臣

Contents

第1章 パワハラ規制の法制化

1	法制化までの動きと課題	2
	(1) パワハラ防止法の成立	2
	(2) 法規制をめぐる議論	3
	(3) パワハラ対策の難しさ	4
	(4) パワハラ規制をめぐる基本的な問題	5
	(5) 求められているのは「働かせ方を問い直す視点」	7
2	法規制の内容	10
	(1) パワハラの実態	10
	(2) パワハラに該当するか否かの判断	12
	(3) 事業主の措置義務	16
	(4) 事業主が行うことが望ましい取組み	18

第2章 法律が求める防止策

1	ハラスメントと使用者責任	24
2	措置義務とは？	25
3	職場環境配慮義務と措置義務の関係	26
4	措置義務の内容と、効果的な取組みのためのポイント	28
5	指針が求める「望ましい取組」	45
	(1) 職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に 関し行うこと	45
	(2) 自らの雇用する労働者以外の者に対する言動に関し行うこと	46
	(3) 他の事業主の雇用する労働者等からのパワハラや顧客等からの 著しい迷惑行為に関し行うこと	46

第3章 職場のルール作り

1	ルール作りの段取り	50
2	実態を把握する	51
	（1）実態把握の重要性	51
	（2）実態把握調査を行う上での注意点	51
	（3）アンケート例	52
3	トップがメッセージを出す	56
4	ルールを決める	58
	（1）ルールの決め方の形式	58
	（2）就業規則に関係規定を設ける場合	58
	（3）就業規則とは別に独自のルールを定める場合	59
	（4）細則の規定	64
	（5）ガイドラインの作成	64
5	相談窓口を設置する	71
	（1）相談窓口に求められる役割	71
	（2）安心して相談できる場とするための工夫	72
	（3）相談マニュアルの整備	75
6	教育する	79
	（1）効果的な研修を行うためのポイント	79
	（2）研修の内容を検討する際のポイント	80
	（3）特に大切なのは管理職研修	81
	（4）相談担当者向け研修のポイント	83
7	周知・啓発する	84
	（1）パワハラ加害者とならないために	84
	（2）対策のキーパーソンは管理職	84
	（3）パワハラ防止の呼びかけ	86
	（4）第三者との関係	92

第4章 パワハラของジャッジ

1	パワハラของジャッジの難しさ	98
2	指針の判断事例を見る上での注意点	99
3	企業がパワハラของジャッジを行う目的	101
4	裁判所ของ判断	103
5	パワハラが起こる職場の特徴	105
6	企業におけるジャッジの手順	106
7	最終的なジャッジの視点	108

第5章 職場内解决のために

1	職場内解决を目指すべき理由	114
2	相談員の役割	116
	(1) 相談員の基本的な心構え	116
	(2) 相談員のやるべきこと	119
3	苦情处理システム	122
	(1) 苦情处理申立書	122
	(2) 被害者からのヒアリング	124
	(3) 当事者のプライバシーへの配慮	126
	(4) 証拠を固める	127
	(5) 第三者へのヒアリング	128
	(6) 記録の保存	130
4	解决に向けて	132
	(1) セクハラとパワハラ	132
	(2) コミュニケーションギャップの解消	133

第6章 パワハラ事案解決の手法

1 職場内解決のためのシステム	136
2 職場内解決の手法	138
3 実例に学ぶ解決方法	141

パワハラをめぐる裁判例

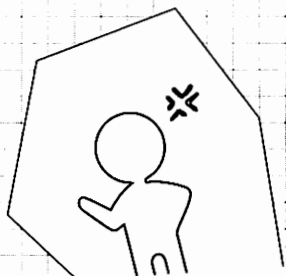
<input type="checkbox"/> 言葉のパワハラ	156
<input type="checkbox"/> 解雇に関連したパワハラ	164
<input type="checkbox"/> 有給休暇取得に関係したパワハラ	172
<input type="checkbox"/> 派遣社員・アルバイト・新入社員・入社前社員へのパワハラ	178
<input type="checkbox"/> うつ病とパワハラ	186
<input type="checkbox"/> 安全配慮義務とパワハラ	190
<input type="checkbox"/> 問題社員とパワハラ	196
<input type="checkbox"/> その他	204

資料

<input type="checkbox"/> パワハラ防止法	216
<input type="checkbox"/> パワハラ指針	222
<input type="checkbox"/> 業務による心理的負荷評価表	240

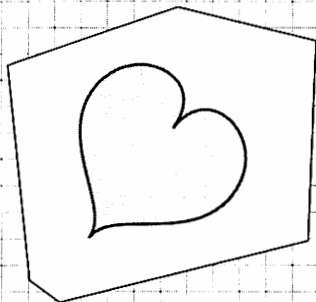
第1章

パワハラ規制の法制化



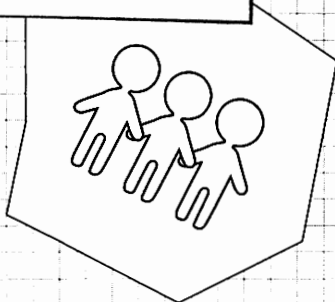
1

法制化までの動きと課題



2

法規制の内容



1

法制化までの動きと課題

(1) パワハラ防止法の成立

2019年5月29日、職場でのパワーハラスメント（パワハラ）の防止に向け、改正労働施策総合推進法、いわゆる「パワハラ防止法」が成立しました。本法の柱は、パワハラを定義づけたことと、事業主に措置義務を課したことです。

パワハラの定義

職場において行われる優越的な関係を背景とした言動であって、業務上必要かつ相当な範囲を超えたものにより労働者の就業環境が害されるもの

事業主の措置義務

職場におけるパワハラを防止するため、雇用管理上、次の措置を講じなければならない。

- ① 事業主の方針等の明確化およびその周知・啓発
- ② 相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備
- ③ 職場におけるパワハラに係る事後の迅速かつ適切な対応
- ④ ①～③にあわせて、プライバシーを保護するために必要な措置を講じること、パワハラの相談等を理由に解雇その他不利益な取扱いをされない旨を定めること、以上2点について労働者に周知すること

また、同法の成立を受けて、2020年1月15日には「事業主が職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置等についての指針」が公表されました。この指針で

は、職場におけるパワハラ の定義と該当・非該当の判断事例が示されるとともに、事業者が雇用管理上講ずべき具体的な措置と取り組むことが望ましい事項が掲示されています。

パワハラ防止法の施行日ならびに指針の適用期日は、2020年6月1日です。中小企業については2022年3月31日までは努力義務とされており、同年4月1日より施行されます。

(2) 法規制をめぐる議論

「パワーハラスメント」「パワハラ」という言葉は、2001年に東京のコンサルティング会社により考案・提唱されました。和製英語として使用されたこの言葉は、マスコミなどで大きく取り上げられるようになり、急速に社会に広まりました。

最初にパワハラが話題となったのは、不景気により、企業でリストラという名目での解雇が多発していた時代です。人員整理のために嫌がらせやいじめにより社員を退職に追い込む企業が増え、これがパワハラであるとして注目を集めました。その後、上司の過度な叱責も含まれるようになるなど、パワハラという言葉がカバーする範囲は徐々に拡大していきます。

とはいえ、いわゆる“キレやすい”上司はどこにでもありますし、少し要領の悪い部下もどこにでもあります。部下のできの悪さに上司のイライラが募り、怒声・罵声が飛ぶ——そんなことはよくある光景で、あたりまえのことだという見方もあり、職場でのパワハラ の受け止められ方はさまざまでした。むしろ、こうした上司は仕事熱心・熱血指導などと賞賛され、「なにがパワハラだ」と反発する声もありました。

このような上司の行動が問題とされるようになったのは、近年、部下を職場不適應に追い込み、メンタルヘルス不全などの問題を引き起こす事例が増えてきたためです。うつ自殺に至るなど深刻な事件が多発したことから、「職場の1つの風景」などと笑って済ませることは

できない状況になってきました。上司の過度な叱責は「とんでもないこと」だとして問題視されるようになったのです。

パワハラに係る法規制をめぐる議論は、2011年、厚生労働省の「職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議」が立ち上げられて始まりました。しかし、円卓会議ワーキンググループが2012年に「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」とパワハラを定義づけてから法制定まで、長い年月を要しました。

その背景にあったのは、パワハラを法規制することについての労使の根深い意見対立です。使用者側は、「あくまで職場の単なるコミュニケーションギャップであり、指導をする際に個人が行き過ぎてしまったという問題であって、厳しい法規制はなじまない」と主張しました。一方、労働者側は、「パワハラは職場の重大な人権侵害問題である」、「うつ自殺にも発展しかねない、深刻な労働問題だ」として、背景にある企業のモラルダウンや、それによって引き起こされる人権侵害に焦点を当てる厳しい法規制が必要だと主張してきました。それが今回ようやく「措置義務」という妥協点を見いだして、法律が成立したのです。いわば労使の妥協で成立した産物ともいえる法規制が、職場でどれだけの効果を発揮することができるのかは、まさにこれからの課題となっています。

(3) パワハラ対策の難しさ

パワハラ概念が整理されても、ある言動をパワハラだと感じるか否かは個人の主観による部分も大きく、また同じ言動であっても職場の風土やそれが発せられた場面の状況、人間関係によっても受け止められ方は異なるため、個別状況を踏まえた判断や対応が求められます。長きにわたり、職場での厳しい指導や叱責は、教育指導と密接に



関連して行われてきました。それだけに、それが指導・教育なのか、それともパワハラなのか、境界線が絶えず問題になります。

パワハラ対策の難しさは、行為者と被害者の受け止め方の差が大きく、共通の理解を得ることが難しい点にあります。行為を行っている側にほとんどパワハラという自覚がなく、ときには「会社のため／相手のためを思ってやったこと」だと主張されることもあります。行き過ぎた厳しい叱責や攻撃的な言動がダメなのだから、対策としては、そうした言動をやめればいい、ということになるのですが、自覚がないのでそう簡単にはいきません。他者が指摘して自覚させることができればよいのですが、加害者が上司である場合には被害者が被害を訴えにくく、なかなか表面化しにくいという問題もあります。

また、近年の職場は、「仕事が増え、仕事のスピードが速くなり、ミスに厳しくなっている」といわれます。企業利益優先のあまり過度に企業競争が起きているのを背景に、ストレスでイライラする人が増えて、適切な人間関係を構築するための距離が取りにくい、息苦しい職場が多くなってきています。こうした“いらだつ職場”で、パワハラは生み出されます。このようなことを踏まえれば、パワハラは、もはや個人の問題としてだけでなく、職場環境の問題としてとらえられなければなりません。

(4) パワハラ規制をめぐる基本的な問題

労使の意見対立により進まなかった議論を促進させ、法律の成立にこぎつけた背景には、同時期にILO（国際労働機関）が条約によって世界的な取組みを強めようとしていた、「職場のあらゆる暴力を規制しよう」という国際的な動きもありました。その意味で、国内的には労使の対立といった事情があつて混乱していたものの、国際的な状況に押されてパワハラ防止法が成立することになったといえます。こうした経緯で成立したパワハラ防止法は、さまざまな問題を抱えてお

り、まだまだ十分なものとはいえません。今後、国際的な取組みと比較してどの程度の水準のものであるか、国内法として果たしてどのような効果を出すことができるのか、内外で問われることになるということもよいでしょう。

パワハラ防止法の基本的な問題点は、ILO第108回総会で採択された「仕事の世界における暴力とハラスメントの根絶に関する条約」と対比する、つまり、条約との内容の齟齬がどこにあるかを見ることで理解することができます。この点、大きなものとして、3つの問題が挙げられます。

1つめは、「暴力とハラスメント」の定義についての問題です。条約では、これを「身体的、精神的、性的または経済的危害を引き起こす許容しがたい広範な行為」としています（1条）。人権侵害という視点でとらえて、それに関わる広範な行為のすべての禁止を求めているのです。一方、パワハラ防止法は、セクシュアルハラスメント（セクハラ）・パワーハラスメント（パワハラ）・マタニティハラスメント（マタハラ）といった個別のテーマでバラバラにとらえ、しかも起こされた事象別に問題をとらえて、「個人的な問題」という括りで狭く扱おうとしています。こうした法規制では、個別の現象にとらわれてしまい人権侵害という視点が揺らぐことはもちろん、対応においては、「法に規制されるもの以外のハラスメント」を見逃してしまうこととなります。

2つめは、「制裁規定を設ける」（パワハラ防止法4条）というサンクションの面からの問題です。国際的にはハラスメントに対する強い法規制が求められていますが、日本では、いみじくも某大臣が言ったように「日本にはセクハラ法はない」というのが現状です。セクハラを禁止し罰するという法律はなく、あくまで、使用者に措置義務を求めるだけです。被害者としては、独自の救済策のない中で、既存の民事の損害賠償によって対応するしかありません。加えて、今回のパワハラ防止法も、厳しいサンクションは回避して、あくまで使用者の措

置義務を求め、行政指導中心でいく手法を踏襲しています。

3つめは、パワハラ防止法が、「職場の暴力全般」を規制するものではないという問題です。顧客からのハラスメント、いわゆる「カスタマーハラスメント（カスハラ）」が問題となっていますが、顧客・取引先等第三者からのハラスメントは、今回の法規制の対象から外されています。訓練生やインターンなども規制の対象外です。パワハラ防止法4条（基本原則）で「第三者を含む暴力とハラスメントを考慮に入れるべき」とはされていますが、規制の範囲は限定的です。

いずれにせよ、ILO条約は、ハラスメントや職場の暴力全般を人権侵害ととらえ強く規制する一般法を求めています。そうした基準からすれば、日本が大きく立ち遅れていることは明白です。今後は、全般を規制する一般法としての整理や、禁止規定に基づく厳しい罰則のある法律への転換が求められることになるものと思われます。

(5) 求められているのは「働かせ方を問い直す視点」

ここまで見てきたように、パワハラ防止法は、さまざまな問題を抱えたまま成立しました。それだけに、現状は、依然として混乱している状況です。その際たるものは、「パワハラ概念」が極めて曖昧であることです。

今回パワハラ防止法に最も求められていたのは「現場でのパワハラ」の解釈をめぐる混乱を断ち切るために、解釈を整理すること」ですが、その期待は、見事に裏切られました。円卓会議により定義がされた後、職場のパワハラをめぐる裁判が多数起こされて認識も深まりつつあるにもかかわらず、今回の定義は、むしろ後退した感を抱かせるものになっています。その理由は、パワハラが企業における人権侵害の問題であるという基本的なポイントをスルーして、「個人的な逸脱」と表面的にとらえてしまっていることにあります。そのため、その基本的な原因に迫る規制法とすることができなかつたのです。

パワハラは、過度な企業競争による職場のストレスが人権侵害という形で表面化したものともいえます。その意味では、企業には、パワハラという事象から「働かせ方」を問い直そうとする視点こそが求め

相談室

①

Q

いわゆる「熱血指導型」上司」に対する部下からのパワハラの訴えが絶えず、頭を悩ませています。仕事ができても成績もよく、部下の指導にも熱心で、会社からの評価は大変高い人材なのですが、どのように指導したらよいでしょうか。

パワハラを考える上では、しばしば、厳しい指導が「熱血指導」なのか「パワハラ」なのか、そのボーダーラインが問題となります。自分は熱血指導をしているつもりでも相手にはパワハラと受け止められて空回りしている人たちには、「相手に伝わるコミュニケーション」を指導することが必要です。

厳しい指導を行う上司は、典型的には、プレイヤーとして優秀であり、自分の実績への自負・プライドを持っていて、周囲にも自分と同様に頑張る仕事をして成果を上げてもらいたいと発破をかけます。これはむしろ長所と評価することもできます。問題は、その長所が変じて短所になってしまうことがあるということです。自分と同じように仕事をこなすことができない部下に「誰だってやればできるハズ」「それなのにどうしてできな

られているといえるでしょう（ただ、ILOが求めているように厳しい罰則を含めたサンクションがない限り、「働かせ方」の是正は難しいことは明らかであり、さらなる法律の整備が望まれます）。

いんだ」「やる気がないからじゃないのか」などと部下の努力や頑張りを認められなかったり、プライドの高さから、他人からの意見・アドバイスを受け付けず「おれのやり方に口を出すな」「余計なお世話だ」などと反発したり——他人を受け入れようとせず
に厳しい指導をすれば、「パワハラ上司」と糾弾されてしまいます。

一方で、たとえ自分がプレイヤーとして優秀であっても他人を否定せず、実績があってもそれを鼻に掛けず、他人の意見に真剣に耳を傾ける人であれば、厳しい指導をしても非難されることはありません。こうした人は、「上司の熱血指導のおかげで成長できた」などと尊敬を集めます。

肝心なことは、自身の長所が短所になり得ることも心得て、相手とのコミュニケーションを図ることです。逆の言い方をすれば、相手から認められ、相手に理解されるコミュニケーションを大切にしていれば、熱血指導に躊躇はなりません。部下の指導にあたっては、自らの経験を振りかざしたり、相手の事情や立場を考えずに自分の判断を押し付けるなど独善的な考えに陥ったりすることのないようにする心構えが大切であることを、きちんと伝えてください。

2

法規制の内容

(1) パワハラの定義

「職場におけるパワーハラスメント」は、次のように定義づけられました（☞指針2(1)）。

職場におけるパワーハラスメントは、職場において行われる①優越的な関係を背景とした言動であって、②業務上必要かつ相当な範囲を超えたものにより、③労働者の就業環境が害されるものであり、①から③までの要素を全て満たすものをいう。

なお、客観的にみて、業務上必要かつ相当な範囲で行われる適正な業務指示や指導については、職場におけるパワーハラスメントには該当しない。

それぞれの用語の解釈は、次のとおりです。

職場 ☞指針2(2)：

事業主が雇用する労働者が業務を遂行する場所。当該労働者が通常就業している場所以外の場所であっても、当該労働者が業務を遂行する場所については、「職場」に含まれる。

労働者 ☞指針2(3)：

いわゆる正規雇用労働者のみならず、パートタイム労働者、契約社員等いわゆる非正規雇用労働者を含む事業主が雇用する労働者の全て。派遣労働者については、派遣元事業主のみならず、労働者派遣の役務の提供を受ける者についても、労働者派遣法第47条の4の規

(具体的出来事)

	出来事の種類	平均的な心理的負荷の強度			心理的負荷の総合評価の視点	
		具体的出来事	心理的負荷の強度			
			I	II		III
1	①事故や災害の体験	(重度の)病気やケガをした			☆	<ul style="list-style-type: none"> ・病気やケガの程度 ・後遺障害の程度、社会復帰の困難性等
2		悲惨な事故や災害の体験、目撃をした		☆		<ul style="list-style-type: none"> ・本人が体験した場合、予感させる被害の程度 ・他人の事故を目撃した場合、被害の程度や被害者との関係等

心理的負荷の強度を「弱」「中」「強」と判断する具体例		
弱	中	強
<p>【解説】 右の程度に至らない病気やケガについて、その程度等から「弱」又は「中」と評価</p>		<p>○重度の病気やケガをした。 【「強」である例】 ・長期間（おおむね2か月以上）の入院を要する、又は労災の障害年金に該当する若しくは原職への復帰ができなくなる後遺障害を残すような業務上の病気やケガをした ・業務上の傷病により6か月を超えて療養中の者について、当該傷病により社会復帰が困難な状況にあった、死の恐怖や強い苦痛が生じた</p>
<p>【「弱」になる例】 ・業務に関連し、本人の負傷は軽症・無傷で、悲惨とまではいえない事故等の体験、目撃をした</p>	<p>○悲惨な事故や災害の体験、目撃をした 【「中」である例】 ・業務に関連し、本人の負傷は軽症・無傷で、右の程度に至らない悲惨な事故等の体験、目撃をした</p>	<p>【「強」になる例】 ・業務に関連し、本人の負傷は軽度・無傷であったが、自らの死を予感させる程度の事故等を体験した ・業務に関連し、被災者が死亡する事故、多量の出血を伴うような事故等特に悲惨な事故であって、本人が巻き込まれる可能性がある状況や、本人が被災者を救助することができたかもしれない状況を伴う事故を目撃した（傍観者的な立場での目撃は、「強」になることはまれ）</p>

金子 雅臣 (かねこ まさおみ)

一般社団法人「職場のハラスメント研究所」の所長として、行政・企業・大学などで幅広い講演活動を行う。人事院パワハラ問題対策委員を務めたほか、現在は日本教育心理学会スーパーバイザー、千代田区・葛飾区・川崎市などの各種委員会委員を務めている。パワハラ関連著書として『[新版] パワハラなんでも相談』『職場のできるパワハラ解決法』(以上、日本評論社)、『職場いじめ』(平凡社)、『職場のモンスター』(毎日コミュニケーションズ)、『先生、それパワハラです!』と言われなために』(教育開発研究所) など多数。

改訂版

パワハラ・いじめ 職場内解決の実践的手法

平成25年1月20日 初版発行
令和2年10月1日 改訂初版



日本法令®

〒101-0032

東京都千代田区岩本町1丁目2番19号

<https://www.horei.co.jp/>

検印省略

著者 金子 雅 臣
発行者 青木 健 次
編集者 岩 倉 春 光
印刷所 文 唱 堂 印 刷
製本所 国 宝 社

(営業) TEL 03-6858-6967

Eメール syuppan@horei.co.jp

(通販) TEL 03-6858-6966

Eメール book.order@horei.co.jp

(編集) FAX 03-6858-6957

Eメール tankoubon@horei.co.jp

(バーチャルショップ) <https://www.horei.co.jp/iec/>

(お詫びと訂正) <https://www.horei.co.jp/book/owabi.shtml>

(書籍の追加情報) <https://www.horei.co.jp/book/osirasebook.shtml>

※万一、本書の内容に誤記等が判明した場合には、上記「お詫びと訂正」に最新情報を掲載しております。ホームページに掲載されていない内容につきましては、FAX またはEメールで編集までお問合せください。

・乱丁、落丁本は直接弊社出版部へお送りくださればお取替えいたします。

・**JCOPY** <出版者著作権管理機構 委託出版物>

本書の無断複製は著作権法上での例外を除き禁じられています。複製される場合は、そのつど事前に、出版者著作権管理機構 (電話 03-5244-5088、FAX03-5244-5089、e-mail: info@jcopy.or.jp) の許諾を得てください。また、本書を代行業者等の第三者に依頼してスキャンやデジタル化することは、たとえ個人や家庭内での利用であっても一切認められておりません。

©M.Kaneko 2020. Printed in JAPAN

ISBN 978-4-539-72784-3