

## はしがき

近年、ハラスメントに対する社会の目は厳しさを増し、ハラスメントの予防措置はもちろん、ハラスメント問題が発生した際の企業の対応にもより一層の注意を払う必要があります。

企業の規模を問わず、パワハラ防止措置が義務化されてから3年以上が経過し、相談窓口の設置は進んだものの、担当者を決めただけで放置されている例も多く見受けられます。「実際に相談があった際、どう対応すべきか不安がある」「間違った対応をしておいて問題が悪化させてしまうのではないかと」といった悩みを抱える担当者も多いのではないかと思います。

本書は、そのような現場の担当者の悩みに応えることを目的としています。ハラスメントが発生した場合、担当者は、問題解決にあたって、ハラスメントを含めた労務管理に関する専門知識、関係者のプライバシー等への配慮や柔軟な対応が求められます。しかし、その重責を担う担当者へのフォローが不足していることも多いのが現状です。そのため、本書は、相談窓口の担当者やハラスメント対応にあたる担当者が、さまざまな場面において、具体的にどのようなポイントに留意しながら進めればよいのかを中心に解説しています。

本書では、まず、第1部においてハラスメントに関する基礎的知識を確認し、第2部においてハラスメントが発生した場合の対応として、発覚した経緯から調査、処分、措置、再発防止策等の、解決への道のりを時系列に沿って具体的に解説していきます。

ハラスメント対策は、コンプライアンス遵守に留まらず、従業員が安心して働くための健全な職場環境を整備する基盤となるものです。

本書が、ハラスメント問題に対応する担当者の支えとなり、より魅力ある企業への成長の一助となれば幸いです。

なお、本書は、筆者の個人的な見解を示したものであり、筆者が所属する多湖・岩田・田村法律事務所としての見解ではないことをお断りさせていただきます。

最後に、本書を編集し、書籍の形になるまで丁寧にサポートしてくださった日本法令の志村圭一氏に心より感謝申し上げます。

2025年9月

多湖・岩田・田村法律事務所 弁護士 古田 裕子

- ・お買い上げ特典として、本書に掲載されている〈書式・文例〉のword ファイルを当社ホームページにて、ダウンロードすることができます。
- ・ご利用方法の詳細は巻末に記載しておりますので、ご確認のうえご利用ください。

# 目 次

## 第1部 ハラスメントの基礎的知識

|                                                 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| 第1章 総 論 .....                                   | 28 |
| 第1節 ハラスメントとは .....                              | 28 |
| 第2節 ハラスメントに関する法規制 .....                         | 29 |
| 第3節 パワハラとは .....                                | 31 |
| ① パワハラの定義および要素 .....                            | 31 |
| (1) 前提：「職場」とは .....                             | 31 |
| (2) ①「優越的な関係を背景とした」言動とは .....                   | 32 |
| (3) ②「業務上必要かつ相当な範囲を超えた」言動とは .....               | 32 |
| (4) ③「労働者の就業環境が害される」とは .....                    | 33 |
| ② パワハラの類型 .....                                 | 34 |
| 第4節 セクハラとは .....                                | 37 |
| ① セクハラの定義 .....                                 | 37 |
| (1) 職場とは .....                                  | 37 |
| (2) 性的な言動とは .....                               | 37 |
| (3) ジェンダーハラスメントとの区別 .....                       | 38 |
| (4) 「労働者の意に反する性的な言動」、「就業環境が害される」<br>の判断基準 ..... | 38 |
| (5) 加害者の範囲 .....                                | 39 |
| ② セクハラの類型 .....                                 | 40 |
| 第5節 措置義務 .....                                  | 41 |
| ① 義務の内容 .....                                   | 41 |
| (1) ①事業主の方針等の明確化および周知・啓発 .....                  | 42 |

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| (2) ②相談に応じ、適切に対処するために必要な体制整備 … | 43 |
| (3) ③事後の迅速かつ適切な対応 ……………        | 44 |
| (4) ④併せて講ずべき措置 ……………           | 46 |
| ② 望ましい取組み・努力義務 ……………           | 48 |

## 第2章 ハラスメントに関する法的請求 …………… 49

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| ① 被害者→加害者 ……………                | 50 |
| ② 被害者→使用者 ……………                | 51 |
| (1) 使用者責任 ……………                | 51 |
| ㊦ 免責について ……………                 | 51 |
| ㊦ 事業の執行について ……………              | 52 |
| (2) 債務不履行責任（職場環境配慮義務違反）等 …………… | 53 |
| ㊦ ハラスメントの防止措置 ……………            | 54 |
| ㊦ ハラスメントの事後対応 ……………            | 57 |
| ③ 被害者→役員 ……………                 | 60 |

## 第2部 ハラスメントへの対応

### 第1章 大まかな流れ …………… 64

### 第2章 ハラスメントの発覚 …………… 65

|                        |    |
|------------------------|----|
| 第1節 相談窓口相談があった場合 …………… | 65 |
| ① 相談窓口とは ……………         | 65 |
| (1) 設置義務 ……………         | 65 |
| (2) 相談窓口の種類 ……………      | 65 |
| (3) 社外窓口について ……………     | 67 |

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| (4) 指針における相談窓口に関する措置 .....         | 67 |
| ㊦ 設置および周知について .....                | 67 |
| ① 相談における対応について .....               | 69 |
| ② プライバシー保護の体制整備 .....              | 70 |
| (1) 情報共有のトラブル .....                | 71 |
| ㊦ 具体例 .....                        | 71 |
| ① 対応策 .....                        | 72 |
| ㊦ 情報共有には相談者の同意を得るルールを理解 .....      | 73 |
| ㊦ 窓口担当者が相談できる体制整備 .....            | 76 |
| (2) 関係者がいる場合のトラブル .....            | 78 |
| ㊦ 具体例 .....                        | 78 |
| ① 対応策 .....                        | 80 |
| ③ 相談窓口の運用における留意点 .....             | 81 |
| (1) 場 所 .....                      | 81 |
| (2) 時 間 .....                      | 81 |
| (3) 人数・性別 .....                    | 81 |
| (4) 姿 勢 .....                      | 82 |
| (5) ポジションを説明することの重要性 .....         | 85 |
| ㊦ 具体例 .....                        | 85 |
| ㊦ 対応策 .....                        | 87 |
| ④ 窓口担当者の対応ポイント .....               | 87 |
| ⑤ 〈書式・文例〉 .....                    | 88 |
| ■相談窓口の周知文 .....                    | 88 |
| ■相談を受け付けた場合のメール .....              | 90 |
| ■トーク例（相談窓口） .....                  | 91 |
| ⑥ 内部公益通報受付窓口との関係 .....             | 93 |
| (1) 公益通報窓口とハラスメント相談窓口の一本化の可否 ..... | 94 |
| (2) 窓口の設計について .....                | 95 |
| ㊦ 目的や機能の相違（㊦複数窓口の設置） .....         | 95 |

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| ① 窓口間の重複 .....              | 97  |
| 第2節 上司に相談があった場合 .....       | 98  |
| ① 上司への相談 .....              | 98  |
| ② 留意点 .....                 | 99  |
| 第3節 匿名での相談 .....            | 102 |
| ① 匿名での相談方法 .....            | 102 |
| ② 匿名での相談の意義 .....           | 103 |
| ③ 匿名での相談の問題 .....           | 104 |
| ④ 〈書式・文例〉 .....             | 105 |
| ■匿名相談についてのメール .....         | 105 |
| 第4節 被害者以外からの相談の場合 .....     | 106 |
| ① 目撃者からの相談 .....            | 106 |
| ② 被害者から相談を受けた同僚等からの相談 ..... | 107 |
| ③ 家族からの相談 .....             | 107 |
| 第5節 アンケート調査において発覚する場合 ..... | 108 |
| ① アンケートの回答がきっかけとなる場合 .....  | 108 |
| ② 匿名回答の回答者の探索の禁止 .....      | 109 |
| ③ 調査等を実施しないことの問題 .....      | 109 |
| ④ 意向に反した調査となるリスク .....      | 110 |
| ⑤ アンケートにおける対応 .....         | 110 |
| 第6節 他の問題に付随して発覚する場合 .....   | 111 |
| ① 紛争事案において発覚するケース .....     | 111 |
| ② メンタル不調から発覚するケース .....     | 112 |
| (1) 私傷病休職について .....         | 112 |
| (2) 労災について .....            | 113 |

### 第3章 被害者の意向確認 ..... 116

#### 第1節 意向確認の方法 ..... 116

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 第2節 被害者が調査を望まない場合        | 117 |
| ① 具体的な確認の必要性             | 117 |
| ② 調査を行わない場合の対応           | 121 |
| 第3節 被害者が調査を望む場合          | 122 |
| ① ①調査対象事実の特定             | 122 |
| ② ②調査方法の希望の聴取            | 122 |
| (1) 判断要素の聴取              | 123 |
| (2) 調査方法の決定権限等についての説明    | 124 |
| ③ □外禁止について               | 124 |
| ④ 〈書式・文例〉                | 126 |
| ■トーク例（調査の意向確認：調査に否定的な場合） | 126 |
| ■誓約書                     | 128 |

## 第4章 臨時的な措置 130

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| 第1節 加害者の自宅待機              | 130 |
| ① 自宅待機命令                  | 130 |
| ② 期 間                     | 131 |
| ③ 賃 金                     | 131 |
| ④ 考慮要素                    | 132 |
| (1) 事案が重大または証拠隠滅のおそれがある場合 | 132 |
| (2) 事案が軽微であり証拠隠滅のおそれがない場合 | 133 |
| ⑤ 接触禁止等                   | 134 |
| ⑥ 〈書式・文例〉                 | 134 |
| ■自宅待機命令書                  | 134 |
| 第2節 隔離措置                  | 135 |
| ① 一時的な隔離措置                | 135 |
| ② 〈書式・文例〉                 | 136 |
| ■指示書                      | 136 |

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| 第3節 被害者が欠勤している場合の対応 ..... | 137 |
|---------------------------|-----|

## 第5章 調査担当部署の検討 ..... 138

### 第1節 相談窓口と調査担当部署の関係 ..... 138

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| ① 窓口担当者と調査担当部署が異なるメリット .....  | 139 |
| ② 窓口担当者と調査担当部署が異なるデメリット ..... | 140 |
| ③ 調査委員会を設置する場合 .....          | 140 |
| (1) 社内の調査委員会 .....            | 140 |
| (2) 外部の調査委員会 .....            | 141 |
| ④ 窓口としての機能 .....              | 142 |
| ⑤ 情報の引継ぎについての留意点 .....        | 143 |
| ⑥ 関係者がいる場合の留意点 .....          | 143 |
| ⑦ 〈書式・文例〉 .....               | 144 |
| ■情報共有の同意書 .....               | 144 |
| ■確認書（関係者） .....               | 145 |

### 第2節 上司が担当する場合 ..... 146

## 第6章 調査方法 ..... 148

### 第1節 客観資料の調査 ..... 148

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| ① メール・メッセージ .....        | 149 |
| (1) 任意で提出してもらう場合 .....   | 149 |
| ㊦ メール等の種類 .....          | 149 |
| ㊧ プライバシー侵害について .....     | 150 |
| ㊨ 正当な理由について .....        | 151 |
| ㊱ 調査担当部署に見せる場合 .....     | 151 |
| ㊲ 調査担当部署以外に見せる場合 .....   | 151 |
| ㊳ 調査担当部署が第三者に見せる場合 ..... | 151 |

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| ④ 被害者以外からのメールの提出の場合 ..... | 152 |
| (2) メール等を調査する場合 .....     | 153 |
| ㊦ 業務用メールの調査 .....         | 153 |
| ④ 〈書式・文例〉 .....           | 154 |
| ■モニタリングに関する規定 .....       | 154 |
| ② 動画・写真・音声 .....          | 154 |
| (1) 社内の防犯カメラ等 .....       | 154 |
| (2) 被害者が無断で撮影したデータ等 ..... | 156 |
| ③ 診断書 .....               | 158 |
| 第2節 アンケート調査 .....         | 159 |
| ① 具体的事案のアンケート調査 .....     | 160 |
| ② 一般的なアンケート調査 .....       | 161 |
| 第3節 ヒアリング調査 .....         | 161 |
| ① ヒアリングの対象者 .....         | 162 |
| (1) 対象者の検討 .....          | 162 |
| (2) セクハラの場合 .....         | 163 |
| ② ヒアリングの順番 .....          | 164 |
| (1) 被害者ヒアリングが最初 .....     | 164 |
| (2) 被害者ヒアリング後の順番 .....    | 164 |
| ③ ヒアリングをする際の留意点 .....     | 165 |
| (1) 場 所 .....             | 165 |
| (2) 時 間 .....             | 166 |
| (3) 人 数 .....             | 166 |
| (4) 人 物 .....             | 166 |
| (5) 録音について .....          | 166 |

## 第7章 被害者ヒアリング ..... 168

### 第1節 一般的な留意事項 ..... 168

|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| ① 説明すべき事項 .....                | 168 |
| ② 基本的な姿勢 .....                 | 169 |
| ③ 心情への配慮 .....                 | 169 |
| ④ 客観資料との整合性チェック .....          | 170 |
| ⑤ 関係性や経緯についての確認 .....          | 170 |
| ⑥ 回答内容および情報共有範囲の確認 .....       | 171 |
| (1) 加害者への情報共有 .....            | 171 |
| (2) 第三者への情報共有 .....            | 172 |
| ⑦ 口外禁止について .....               | 172 |
| ⑧ セクハラの場合の留意点 .....            | 173 |
| ⑨ 〈書式・文例〉 .....                | 173 |
| ■トーク例（被害者ヒアリング） .....          | 173 |
| 第2節 被害者ヒアリングを拒否された場合 .....     | 175 |
| 第3節 被害者ヒアリングへの同席を希望された場合 ..... | 177 |
| ① 家族の同席 .....                  | 177 |
| ② 同僚の同席 .....                  | 178 |
| ③ 弁護士の同席 .....                 | 179 |

## 第8章 第三者ヒアリング ..... 180

### 第1節 一般的な留意事項 ..... 180

|                                    |     |
|------------------------------------|-----|
| ① ヒアリングの連絡 .....                   | 180 |
| (1) 連絡における説明 .....                 | 180 |
| (2) 〈書式・文例〉 .....                  | 181 |
| ■第三者ヒアリングについての通知書 .....            | 181 |
| ② 事前の検討 .....                      | 182 |
| ③ 説明すべき事項 .....                    | 182 |
| ④ 基本的な姿勢 .....                     | 183 |
| (1) ハラスメントに当たる言動を確認する場合（目撃者） ..... | 184 |

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| (2) 関係性などを確認する場合 .....     | 185 |
| ⑤ 持つべき視点 .....             | 185 |
| (1) 第三者と当事者の関係性の考慮 .....   | 185 |
| (2) ヒアリングの順番の影響 .....      | 186 |
| (3) 事前のすり合わせが疑われる場合 .....  | 186 |
| ⑥ 回答内容および情報共有範囲の確認 .....   | 187 |
| 第2節 第三者ヒアリングを拒否された場合 ..... | 188 |
| 第3節 退職済みの場合 .....          | 189 |

## 第9章 加害者ヒアリング ..... 191

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 第1節 一般的な留意事項 .....         | 191 |
| ① ヒアリングの連絡 .....           | 191 |
| ② 事前の検討 .....              | 193 |
| ③ 説明すべき事項 .....            | 194 |
| (1) 働きかけ等の禁止等 .....        | 195 |
| (2) 〈書式・文例〉 .....          | 196 |
| ■誓約書（加害者） .....            | 196 |
| ④ 基本的な姿勢 .....             | 197 |
| ⑤ 持つべき視点 .....             | 197 |
| ⑥ 回答内容および情報共有範囲の確認 .....   | 199 |
| 第2節 加害者ヒアリングを拒否された場合 ..... | 200 |
| ① 調査協力義務について .....         | 200 |
| ② メンタル不調を理由に拒否された場合 .....  | 201 |
| 第3節 突然退職を申し出てきた場合 .....    | 202 |
| 第4節 加害者が取引先等の場合 .....      | 203 |

## 第10章 認 定 ..... 205

### 第1節 一般的な流れ ..... 205

#### ① 争点の検討 ..... 205

#### ② 事実レベルと評価レベルの区別 ..... 205

### 第2節 争いがない場合 ..... 207

### 第3節 争いがある場合 ..... 208

#### ① 客観資料 ..... 208

##### (1) ①根拠資料の信用性 ..... 208

##### (2) ②推認される事実の範囲 ..... 210

#### ② ヒアリング ..... 211

##### (1) ①根拠資料の信用性 ..... 211

##### (2) ②推認される事実の範囲 ..... 214

#### ③ 〈書式・文例〉 ..... 214

##### ■調査報告書 ..... 215

### 第4節 認定が訴訟において否定された場合 ..... 216

## 第11章 事案ごとの認定における留意点 ..... 218

### 第1節 パワハラ ..... 218

#### ① パワハラの要素 ..... 218

#### ② パワハラの事実認定における一般的な傾向 ..... 219

#### ③ 身体的な攻撃 ..... 220

##### (1) 争点になりやすいポイント ..... 220

##### (2) 暴行の態様について ..... 221

#### ④ 精神的な攻撃 ..... 223

##### (1) 争点になりやすいポイント ..... 223

##### ㊦ 脅迫、差別的な言動 ..... 223

##### ㊦ 侮辱的な言動、人格非難、名誉毀損等 ..... 224

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| (2) 目的の正当性 .....        | 226 |
| (3) 目的と手段の相当性 .....     | 227 |
| ㊦ 目的の重要性 .....          | 227 |
| ㊱ 経緯 .....              | 227 |
| ㊲ 業種や業務内容 .....         | 229 |
| ㊧ 被害者に与える影響 .....       | 230 |
| ㊱ 態様 .....              | 230 |
| ㊲ 関係性 .....             | 231 |
| ㊳ 被害者の特性 .....          | 232 |
| ⑤ 過大な要求 .....           | 232 |
| (1) 争点になりやすいポイント .....  | 232 |
| (2) 目的の正当性 .....        | 233 |
| (3) 目的と手段の相当性 .....     | 234 |
| ㊦ 被害者の能力やメンタル不調等 .....  | 236 |
| ㊧ 違法な業務命令 .....         | 236 |
| ⑥ 過小な要求 .....           | 236 |
| (1) 争点になりやすいポイント .....  | 236 |
| (2) 目的の正当性 .....        | 237 |
| (3) 目的と手段の相当性 .....     | 238 |
| ㊦ 業務を与えないという手段の問題 ..... | 238 |
| ㊧ 業務指示の体制 .....         | 239 |
| ㊲ 就労する権利や利益 .....       | 240 |
| ⑦ 人間関係からの切り離し .....     | 241 |
| (1) 争点になりやすいポイント .....  | 241 |
| (2) 目的の正当性 .....        | 243 |
| (3) 目的と手段の相当性 .....     | 243 |
| ⑧ 個の侵害 .....            | 244 |
| (1) 争点になりやすいポイント .....  | 244 |
| (2) 目的の正当性 .....        | 245 |

|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| (3) 目的と手段の相当性 .....            | 246 |
| ⑨ その他 .....                    | 248 |
| (1) 退職勧奨 .....                 | 249 |
| ㊦ 退職勧奨とパワハラ .....              | 249 |
| ㊧ 退職勧奨の適法性 .....               | 249 |
| (2) 配転、降格 .....                | 251 |
| ㊦ 配転・降格とパワハラ .....             | 251 |
| ㊧ 配転の有効性判断 .....               | 251 |
| ㊨ 降格の有効性判断 .....               | 253 |
| (3) その他（個々の事実と積み重ねによる判断） ..... | 254 |
| 第2節 セクハラ .....                 | 255 |
| ① セクハラの要素 .....                | 255 |
| ② セクハラの実事認定における一般的な傾向 .....    | 256 |
| ③ 性的関係の強要、不同意性交、不同意わいせつ等 ..... | 257 |
| (1) 争点になりやすいポイント .....         | 257 |
| (2) 供述の信用性 .....               | 257 |
| ㊦ 根拠資料の特徴 .....                | 257 |
| ㊧ 被害者の一見不自然とも思える反応等について .....  | 258 |
| (3) 同意があった等の主張 .....           | 261 |
| ④ 身体的接触 .....                  | 263 |
| (1) 争点になりやすいポイント .....         | 263 |
| (2) 言動の態様について .....            | 264 |
| (3) 性的な言動かの判断 .....            | 265 |
| (4) 同意があった等の主張 .....           | 266 |
| ⑤ 性的な発言 .....                  | 267 |
| (1) 争点になりやすいポイント .....         | 267 |
| (2) 性的な言動かの判断 .....            | 267 |
| (3) 同意があった等の主張 .....           | 270 |

## 第12章 処分・措置 ..... 271

### 第1節 処分・措置の選択肢 ..... 271

### 第2節 処分・措置の決定機関 ..... 273

### 第3節 加害者に対する懲戒処分 ..... 273

#### ① 懲戒処分とは ..... 273

#### ② 懲戒処分の種類 ..... 274

##### (1) 戒告・けん責とは ..... 274

##### (2) 減給とは ..... 274

##### (3) 出勤停止とは ..... 274

##### (4) 降格とは ..... 275

##### (5) 諭旨解雇（諭旨退職）とは ..... 275

##### (6) 懲戒解雇とは ..... 275

#### ③ 懲戒処分の要件 ..... 276

##### (1) ①懲戒処分の根拠規定 ..... 276

##### (2) ②懲戒事由該当性 ..... 277

##### (3) ③社会通念上相当なものであること ..... 278

##### (4) 手 続 き ..... 279

###### ㊦ 就業規則等の定め ..... 279

###### ㊧ 弁明の機会の付与 ..... 280

##### (5) 〈書式・文例〉 ..... 282

###### ■弁明の機会の付与通知書 ..... 282

###### ■懲戒処分通知書 ..... 283

#### ④ ハラスメントにおける懲戒処分 ..... 283

##### (1) パワハラの場合 ..... 284

###### ㊦ 懲戒処分の指針について ..... 284

###### ㊧ 参考となる要素、事例 ..... 285

###### ㊦ 懲戒解雇について ..... 285

###### ㊧ 降格、出勤停止、減給等について ..... 288

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| ③ 戒告等について .....             | 289 |
| (2) セクハラの場合 .....           | 289 |
| ㊦ 懲戒処分の指針について .....         | 289 |
| ④ 参考となる要素、事例 .....          | 290 |
| a 懲戒解雇について .....            | 290 |
| b 降格、出勤停止、減給等について .....     | 291 |
| c 戒告等について .....             | 294 |
| ⑤ 懲戒処分の公表について .....         | 294 |
| (1) 被害者のプライバシーの問題 .....     | 294 |
| ㊦ 被害者が公表を拒否する場合 .....       | 294 |
| ④ 被害者が公表を希望する場合 .....       | 295 |
| (2) 加害者の名誉毀損等の問題 .....      | 296 |
| ㊦ 加害者が特定されない場合 .....        | 296 |
| ④ 加害者の氏名を明示または特定可能な場合 ..... | 297 |
| ㊦ 〈書式・文例〉 .....             | 298 |
| ■懲戒処分の公表文 .....             | 298 |
| 第4節 加害者が役員の場合の処分 .....      | 299 |
| ① ①役員の解任について .....          | 299 |
| ② ②役位の変更について .....          | 299 |
| ③ ③報酬の減額について .....          | 300 |
| 第5節 加害者の配転 .....            | 301 |
| ① 事後措置としての配転 .....          | 301 |
| (1) いずれを配転すべきか .....        | 302 |
| (2) 職種限定合意がある場合 .....       | 303 |
| (3) 〈書式・文例〉 .....           | 304 |
| ■配転命令書（同意書） .....           | 304 |
| ② ハラスメントの認定に至らなかった場合 .....  | 304 |
| 第6節 柔軟な措置 .....             | 305 |
| 第7節 加害者への注意指導 .....         | 307 |

|                                 |            |
|---------------------------------|------------|
| ① 注意指導の重要性 .....                | 307        |
| ② 〈書式・文例〉 .....                 | 308        |
| ■改善指導書 .....                    | 308        |
| 第8節 加害者の謝罪 .....                | 309        |
| 第9節 被害者へのフォロー .....             | 310        |
| ① 心理的負担へのフォロー .....             | 310        |
| ② 不利益な取扱いの解消 .....              | 310        |
| (1) 不当な人事評価について .....           | 310        |
| (2) 不当な降格・配転について .....          | 311        |
| (3) 不当な業務命令等について .....          | 312        |
| 第10節 被害者の配転 .....               | 312        |
| ① 被害者の希望 .....                  | 312        |
| ② 必要性の検討 .....                  | 313        |
| ③ タイミング .....                   | 313        |
| 第11節 被害者の虚偽の申告が発覚した場合 .....     | 314        |
| <b>第13章 フィードバック .....</b>       | <b>316</b> |
| 第1節 被害者に伝える内容 .....             | 316        |
| ① ハラスメントを認定した場合 .....           | 316        |
| (1) 認定の過程について .....             | 317        |
| (2) 加害者の処分等を伝えるときの留意点 .....     | 318        |
| ② ハラスメントとは認定されなかった場合 .....      | 318        |
| ③ その他の事項 .....                  | 319        |
| ④ 〈書式・文例〉 .....                 | 320        |
| ■トーク例（フィードバック） .....            | 320        |
| 第2節 被害者以外の相談者や調査協力者に伝える内容 ..... | 321        |
| 第3節 匿名の場合 .....                 | 323        |

## 第14章 再発防止策 ..... 324

### 第1節 方針の周知 ..... 326

- ① 普段から行われているべき周知 ..... 326
- ② 再発防止策としての周知 ..... 327
  - (1) 周知の意義 ..... 327
  - (2) 周知の手段 ..... 327
- ③ 〈書式・文例〉 ..... 328
  - トップメッセージ（再度の周知） ..... 328

### 第2節 研 修 ..... 328

- ① 意識啓発のための研修 ..... 328
- ② 研修の内容について ..... 329
  - (1) 管理職等 ..... 329
    - ㊦ 一般論 ..... 329
    - ㊧ パワハラと正当な指導 ..... 330
  - (2) 従業員 ..... 331
    - ㊦ 一般論 ..... 331
    - ㊧ パワハラと正当な指導について ..... 331
  - (3) 具体的な言動の取上げやロールプレイング ..... 332
  - (4) 実例の取上げ方 ..... 332

### 第3節 定期的な確認・フォロー ..... 333

- ① 被害者・相談者 ..... 333
- ② 加 害 者 ..... 334
- ③ 全体の環境 ..... 335

## 第15章 不服への対応 ..... 336

### 第1節 被害者の不服 ..... 336

- ① 調査についての不満 ..... 336

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| ② 加害者に対する処分や措置についての不満 ..... | 337 |
| <b>第2節 加害者の不服</b> .....     | 338 |
| ① 懲戒処分についての不満 .....         | 338 |
| (1) 不服申立手続 .....            | 338 |
| (2) 資料の開示の請求 .....          | 338 |
| (3) 働きかけ等の禁止 .....          | 339 |
| ② 措置についての不満 .....           | 340 |

## **第16章 労災・休職等** .....

|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| <b>第1節 労災について</b> .....        | 341 |
| ① 労災に関する基礎知識 .....             | 341 |
| (1) 労災とは .....                 | 341 |
| (2) 労災保険給付と民事損害賠償 .....        | 342 |
| (3) 精神障害の労災認定の要件 .....         | 343 |
| (4) 業務による心理的負荷評価表とハラスメント ..... | 344 |
| ② ハラスメントを認定した場合の対応 .....       | 347 |
| (1) 従業員が労災申請する場合 .....         | 348 |
| (2) 従業員が労災申請をしない場合 .....       | 350 |
| ③ ハラスメントを認定しなかった場合 .....       | 350 |
| <b>第2節 被害者の休職</b> .....        | 351 |
| ① 私傷病休職に関する基礎知識 .....          | 351 |
| (1) 私傷病休職とは .....              | 351 |
| (2) 一般的な流れ .....               | 351 |
| (3) 休職開始時の留意点 .....            | 352 |
| ㊦ 休職の要件 .....                  | 352 |
| ㊧ 専門家の判断の重要性 .....             | 353 |
| (4) 復職時の留意点 .....              | 354 |
| ㊦ 専門家の判断の検討 .....              | 354 |

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| ① 回復の程度 .....                 | 355 |
| ② ハラスメントにおける特徴 .....          | 356 |
| (1) 私傷病休職を選択する場面 .....        | 356 |
| ㊦ 調査未了、因果関係に疑義がある場合 .....     | 357 |
| ④ 労災認定までの対応としての私傷病休職 .....    | 358 |
| (2) ヒアリング等における留意点 .....       | 358 |
| ㊦ メンタル不調への配慮 .....            | 358 |
| ① 〈書式・文例〉 .....               | 359 |
| ■主治医の意見確認依頼書（ヒアリングについて） ..... | 359 |
| (3) 復職時の留意点 .....             | 360 |
| ㊦ 復帰場所について .....              | 360 |
| ④ 〈書式・文例〉 .....               | 361 |
| ■産業医面談の通知書 .....              | 361 |
| (4) 休職期間満了による退職のリスク .....     | 361 |
| ㊦ 退職の無効 .....                 | 361 |
| ① 賃金等の請求 .....                | 362 |
| a 賃金相当額の損害賠償請求 .....          | 362 |
| b 民法536条2項による請求 .....         | 362 |
| c 多額の請求につながるリスク .....         | 363 |
| ㊦ リスクの考慮 .....                | 364 |

## 第17章 退職等 .....

### 第1節 被害者の退職 .....

|                      |     |
|----------------------|-----|
| ① 退職についてのリスク対応 ..... | 366 |
| ② 退職合意書の締結 .....     | 367 |
| (1) 清算条項について .....   | 368 |
| (2) 〈書式・文例〉 .....    | 369 |
| ■退職合意書（被害者） .....    | 369 |

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 第2節 加害者の退職 .....    | 370 |
| ① 会社からの退職勧奨 .....   | 370 |
| ② 加害者の自発的な退職 .....  | 372 |
| ③ 退職合意書の締結 .....    | 373 |
| (1) 退職合意書の留意点 ..... | 373 |
| (2) 〈書式・文例〉 .....   | 373 |
| ■退職合意書（加害者） .....   | 373 |

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| <b>第18章 情報管理</b> .....    | 376 |
| ① 人の入れ替わりへの対応 .....       | 376 |
| ② 現に相談や調査の途中での変動 .....    | 377 |
| (1) 窓口担当者等の変動 .....       | 377 |
| (2) 情報共有される部署における変動 ..... | 378 |
| ③ 一通り対応が終わった後の変動 .....    | 379 |
| (1) 窓口担当者の変動 .....        | 379 |
| (2) 情報共有される部署における変動 ..... | 380 |

# 凡 例

本書においては、次の略語を用いています。

## 1 法令等

|                    |                                         |
|--------------------|-----------------------------------------|
| 労働施策総合推進法          | 労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律 |
| 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         |
| 育児介護休業法            | 育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律       |
| 個人情報保護法            | 個人情報の保護に関する法律                           |
| フリーランス・事業者間取引適正化等法 | 特定受託事業者に係る取引の適正化等に関する法律                 |

## 2 判 例

|             |                      |
|-------------|----------------------|
| 最（一～三）小判（決） | 最高裁判所（第一～三）小法廷判決（決定） |
| 高判（決）       | 高等裁判所判決（決定）          |
| 地判（決）       | 地方裁判所判決（決定）          |
| 支判（決）       | 地方裁判所（～）支部判決（決定）     |

## 3 判 例 集

|         |             |        |                                  |
|---------|-------------|--------|----------------------------------|
| 民集      | 最高裁判所民事判例集  | 労判     | 労働判例                             |
| 判時      | 判例時報        | 労経速    | 労働経済判例速報                         |
| 判タ      | 判例タイムズ      | LEX/DB | LEX DB インターネット<br>(TKC ローライブラリー) |
| Westlaw | ウェストロー・ジャパン |        |                                  |

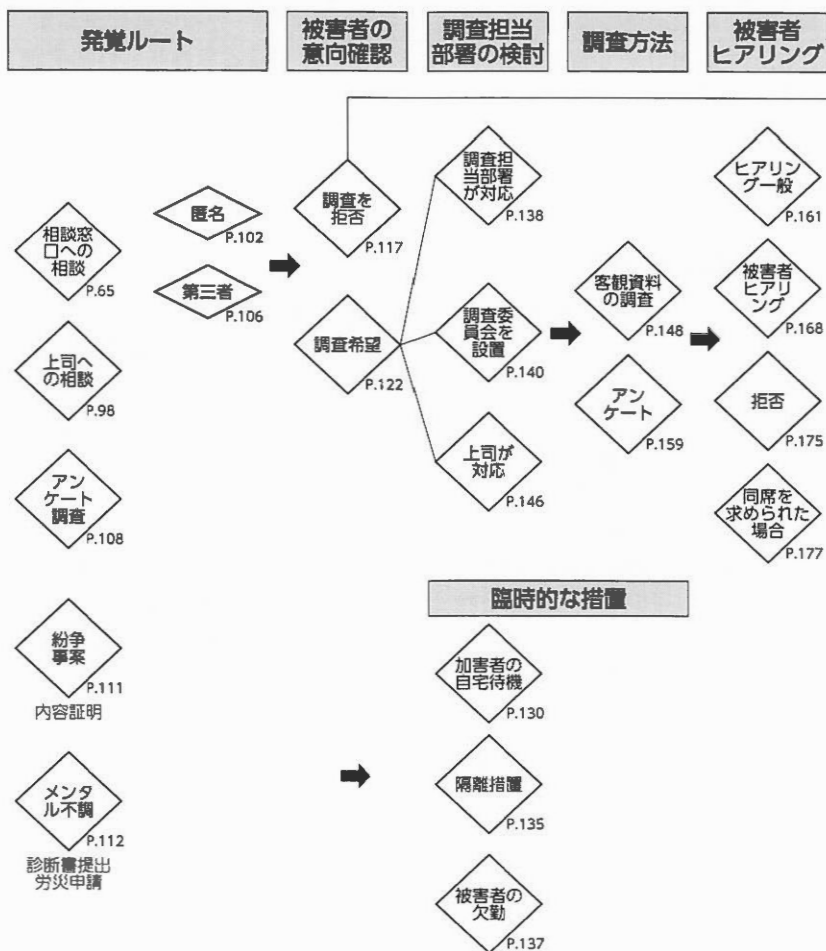
## 4 行政通達

|     |                                           |
|-----|-------------------------------------------|
| 基発  | 都道府県労働（基準）局長あて厚生労働省労働基準局長通達               |
| 雇均発 | 都道府県労働局長あて厚生労働省雇用環境・均等局通知                 |
| 雇児発 | 都道府県労働局長あて厚生労働省雇用均等・児童家庭局長通知              |
| 基補発 | 都道府県労働局労働基準部長あて厚生労働省労働基準局補償課長通知           |
| 労災発 | 都道府県労働局長あて厚生労働省大臣官房審議官（労災、建設・自動車運送分野担当）通知 |

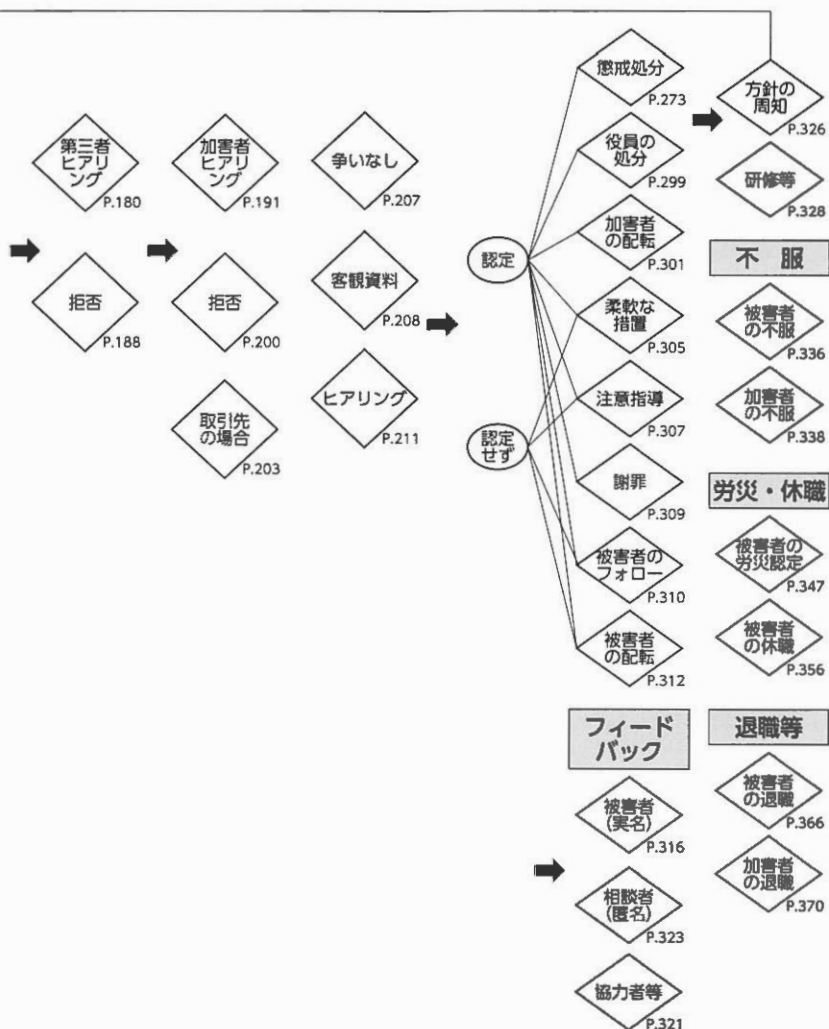
## 5 職場におけるハラスメントに関する指針等

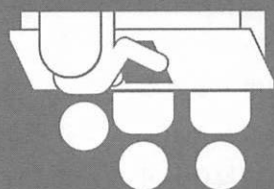
|        |                                                                            |
|--------|----------------------------------------------------------------------------|
| パワハラ指針 | 事業主が職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置等についての指針（令和2年厚生労働省告示第5号）     |
| セクハラ指針 | 事業主が職場における性的な言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置等についての指針（平成18年厚生労働省告示第615号）           |
| パワハラ通達 | 労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律第8章の規定等の運用について（令和2年2月10日雇均発0210第1号） |
| セクハラ通達 | 改正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の施行について（平成18年10月11日雇児発第1011002号）          |

## ハラスメントへの対応一覧



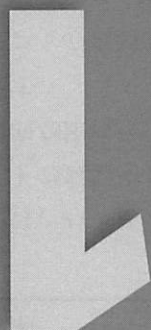
| 第三者<br>ヒアリング | 加害者<br>ヒアリング | 認 定 | 処分・措置 | 再発防止策 |
|--------------|--------------|-----|-------|-------|
|--------------|--------------|-----|-------|-------|





# ハラスメントの 基礎的知識

第



部

---

# 第1章 総論

---

第1部では、ハラスメントの定義、ハラスメントに関する法規制、ハラスメントの典型的な類型などの、基礎的な知識を整理します。これらの基礎的な知識が、第2部以降の流れを理解するにあたっての前提となります。

ハラスメントの基礎的な内容をすでに理解している場合、第1部をとばして、第2部から読みください。

## 第1節 ハラスメントとは

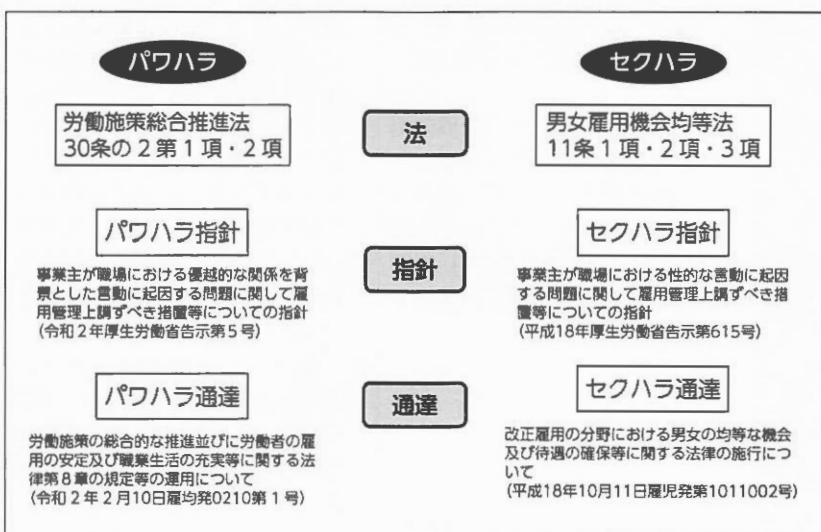
ハラスメントには、さまざまな種類があり、法規制の対象となっている代表的なものとしては、職場におけるパワーハラスメント、セクシュアルハラスメント、妊娠・出産・育児休業・介護休業等に関するハラスメントがあります。もともとは職場で発生する従業員に対するハラスメントへの対策が義務とされていましたが、近時、従業員だけでなく、フリーランスへのハラスメントの対策が義務づけられたほか（フリーランス・事業者間取引適正化等法14条）、カスタマーハラスメントや就活セクハラ対策の義務づけも予定されており（労働施策総合推進法、男女雇用機会均等法の改正。令和7年6月11日公布）、対策が求められる範囲が拡大する傾向にあります。

また、ハラスメントと呼ばれている言動には、さまざまな種類があり、例えば、スメルハラスメント、SOGI ハラスメントが話題となったり、近年の働き方を捉えて、リモートハラスメント、ホワイトハラスメントなどの新たな用語も増えています。

本書では、労働法分野におけるハラスメントの中心かつ基本的な類型である、職場におけるパワーハラスメント（以下、「パワハラ」といいます）と職場におけるセクシュアルハラスメント（就活セクハラは含まず、以下、「セクハラ」といいます）を取り扱います。以下、パワハラとセクハラを区別せず、両方の概念を指して、「ハラスメント」と呼びます。

## 第2節 ハラスメントに関する法規制

パワハラおよびセクハラに関する法規制等については、次のように整理されます。



パワハラもセクハラも、法律レベルでは、事業主に、①雇用管理上必要な措置を講ずることが義務づけられており、また、②ハラスメントについて相談したり、相談への対応に協力したりした従業員の不利益取扱いが禁じられています。この具体的な内容については、それぞれ

れパワハラ指針・セクハラ指針において定められています(後述P.41第5節)。

|    | パワハラ                                                                                                                                                                                                                                                            | セクハラ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 法律 | 労働施策総合推進法30条の2第1項・2項                                                                                                                                                                                                                                            | 男女雇用機会均等法11条1項・2項・3項                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|    | <p>① 事業主は、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その雇用する労働者の就業環境が害されることのないよう、<u>当該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その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。</u></p> <p>② 事業主は、労働者が前項の相談を行ったことまたは事業主による当該相談への対応に協力した際に事実を述べたことを理由として、当該労働者に対して解雇その他不利益な取扱いをしてはならない。</p> | <p>① 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労働者の対応により当該労働者がその労働条件につき不利益を受け、または当該性的な言動により当該労働者の就業環境が害されることのないよう、<u>当該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その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。</u></p> <p>② 事業主は、労働者が前項の相談を行ったことまたは事業主による当該相談への対応に協力した際に事実を述べたことを理由として、当該労働者に対して解雇その他不利益な取扱いをしてはならない。</p> <p>③ 事業主は、他の事業主から当該事業主の講ずる第1項の措置の実施に関し必要な協力を求められた場合には、これに応ずるように努めなければならない。</p> |

## 第3節 パワハラとは

### ① パワハラの定義および要素

パワハラとは、「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その雇用する労働者の就業環境が害されること<sup>1)</sup>」と定義されています。

次の3つが要素となり、「職場」における言動のうち、①～③のすべての要素を満たすものがパワハラに該当します。

#### 〈パワハラの要素〉

- ① 優越的な関係を背景とした言動
- ② 業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの
- ③ (それにより) 労働者の就業環境が害されること

#### (1) 前提：「職場」とは

「職場」とは、事業主が雇用する労働者が業務を遂行する場所を指し、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」に含まれます（パワハラ指針）。

具体的には、出張先、業務で使用する車中および取引先との打合せの場所等も含まれ、勤務時間外の「懇親の場」、社員寮や通勤中等であっても実質上職務の延長と考えられるものは職場に該当します（職務との関連性、参加者、参加や対応が強制的か任意か等を考慮して個別に判断されます）（パワハラ通達）。

1 労働施策総合推進法30条の2第1項

## (2) ①「優越的な関係を背景とした」言動とは

①「優越的な関係を背景とした」言動とは、当該事業主の業務を遂行するにあたって、当該言動を受ける労働者が当該言動の行為者とされる者に対して抵抗または拒絶することができない蓋然性が高い関係を背景として行われるものを指します（パワハラ指針）。

### 〈パワハラ指針における①「優越的な関係を背景とした言動」に含まれる例〉

- ・職務上の地位が上位の者による言動
- ・同僚また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
- ・同僚または部下からの集団による行為で、これに抵抗または拒絶することが困難であるもの

## (3) ②「業務上必要かつ相当な範囲を超えた」言動とは

②「業務上必要かつ相当な範囲を超えた」言動とは、社会通念に照らし、当該言動が明らかに当該事業主の業務上必要性がない、またはその態様が相当でないものを指します（パワハラ指針）。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は、パワハラには該当しないことに留意すべきです。

②の判断にあたっては、「様々な要素（当該言動の目的、当該言動を受けた労働者の問題行動の有無や内容・程度を含む当該言動が行われた経緯や状況、業種・業態、業務の内容・性質、当該言動の態様・頻度・継続性、労働者の属性や心身の状況、行為者との関係性等）」を総合的に考慮することが適当とされています（パワハラ指針）。

この要素のうち、「属性」について、パワハラ通達では、労働者の経験年数や年齢、障害がある、外国人である等が含まれ得るとされています。

また、「心身の状況」には、精神的または身体的な状況や疾患の有無等が含まれる可能性があります。メンタル不調の従業員に対して、厳しく叱責した場合、(メンタルに問題を抱えていない従業員と比べると)与える影響は大きくなり得ます。

従業員のミスなどの問題行動について指導をすることは必要であり、それが不注意に基づくもの、繰り返されているもの、生命にかかわるような重大なものである場合は、厳しい指導になることも理解できます。反対に、軽微なミスであり、繰り返されているものでもなく、影響も小さいものであれば、厳しい指導は過剰と判断されやすくなります。パワハラ指針においても、「個別の事案における労働者の行動が問題となる場合は、その内容・程度とそれに対する指導の態様等の相対的な関係性が重要な要素となることについても留意が必要である。」とされています。

**〈パワハラ指針における②「業務上必要かつ相当な範囲を超えた」言動に含まれる例〉**

- ・業務上明らかに必要性のない言動
- ・業務の目的を大きく逸脱した言動
- ・業務を遂行するための手段として不適當な言動
- ・当該行為の回数、行為者の数等、その態様や手段が社会通念に照らして許容される範囲を超える言動

**(4) ③「労働者の就業環境が害される」とは**

「労働者の就業環境が害される」とは、当該言動により労働者が身体的または精神的に苦痛を与えられ、労働者の就業環境が不快なものとなったため、能力の発揮に重大な悪影響が生じる等当該労働者が就業する上で看過できない程度の支障が生じることを指します(パワハラ指針)。そしてこの判断については、「平均的な労働者の感じ方」(同

様の状況で当該言動を受けた場合に、社会一般の労働者が、就業する上で看過できない程度の支障が生じたと感じるような言動であるかどうか）が基準となります。

なお、平均的な労働者とはいっても、例えば、被害者がメンタル不調のときに行われた言動などについては、被害者の状況を考慮してパワハラに該当するかが検討されるなど、被害者の身体や精神の状況も考慮されます。

また、被害者が言動の直接の対象でない場合にもパワハラに該当することがあることにも留意が必要です。例えば、被害者の部下が上司から叱責された場合、被害者が自分に対するものとして受け止め、責任を感じることも自然な姿であると<sup>2</sup>指摘されています。また、他の従業員がパワハラを受けているのを見聞きしており、今後、自分にも同じような対応があり得る状況に置かれている場合、見聞きしているだけでも精神的なダメージを受けることがあります<sup>3</sup>。

パワハラ通達においても、一見、特定の労働者に対する言動に見えても、周囲の労働者に対しても威圧するために見せしめとして行われていると客観的に認められるような場合には、周囲の労働者に対するパワハラと評価できる場合もあるとされています。

## ② パワハラの類型

パワハラにはさまざまなものがありますが、典型的にパワハラに該当するものとして、パワハラ指針において6類型に分類されています。ただし、すべてを網羅したものではなく、この分類に該当しなくてもパワハラに該当することはあります。

---

2 名古屋高判平成22年5月21日 労判1013号102頁

3 東京高判平成29年10月18日 労判1179号47頁

| 類 型                                       | 該当すると考えられる例                                                                                                                                                                            | 該当しないと考えられる例                                                                                                           |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 身体的な攻撃<br>(暴行・傷害)                         | ① 殴打、足蹴りを行うこと。<br>② 相手に物を投げつけること。                                                                                                                                                      | ① 誤ってぶつかること。                                                                                                           |
| 精神的な攻撃<br>(脅迫・名誉棄損・侮辱・ひどい暴言)              | ① 人格を否定するような言動を行うこと。相手の性的指向・性自認に関する侮辱的な言動を行うことを含む。<br>② 業務の遂行に関する必要以上に長時間にわたる厳しい叱責を繰り返すこと。<br>③ 他の労働者の面前における大声での威圧的な叱責を繰り返すこと。<br>④ 相手の能力を否定し、罵倒するような内容の電子メール等を当該相手を含む複数の労働者宛てに送信すること。 | ① 遅刻など社会的ルールを欠いた言動が見られ、再三注意してもそれが改善されない労働者に対して一定程度強く注意をすること。<br>② その企業の業務の内容や性質等に照らして重大な問題行動を行った労働者に対して、一定程度強く注意をすること。 |
| 人間関係からの切り離し<br>(隔離・仲間外し・無視)               | ① 自身の意に沿わない労働者に対して、仕事を外し、長期間にわたり、別室に隔離したり、自宅研修させたりすること。<br>② 一人の労働者に対して同僚が集団で無視をし、職場で孤立させること。                                                                                          | ① 新規に採用した労働者を育成するために短期間集中的に別室で研修等の教育を実施すること。<br>② 懲戒規定に基づき処分を受けた労働者に対し、通常の業務に復帰させるために、その前に、一時的に別室で必要な研修を受けさせること。       |
| 過大な要求<br>(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) | ① 長期間にわたる、肉体的苦痛を伴う過酷な環境下での勤務に直接関係のない作業を命ずること。<br>② 新卒採用者に対し、必要な教育を行わないまま到底対応できないレベルの業績                                                                                                 | ① 労働者を育成するために現状よりも少し高いレベルの業務を任せること。<br>② 業務の繁忙期に、業務上の必要性から、当該業務の担当者に通常時よりも一定程度多い業務の処理を任せ                               |

|                                                                |                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                | <p>目標を課し、達成できなかったことに対し厳しく叱責すること。</p> <p>③ 労働者に業務とは関係のない私的な雑用の処理を強制的に行わせること。</p>                                   | <p>ること。</p>                                                                                                                                                                                                  |
| <p>過小な要求<br/>(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)</p> | <p>① 管理職である労働者を退職させるため、誰でも遂行可能な業務を行わせること。</p> <p>② 気にいらぬ労働者に対して嫌がらせのために仕事を与えないこと。</p>                             | <p>① 労働者の能力に応じて、一定程度業務内容や業務量を軽減すること。</p>                                                                                                                                                                     |
| <p>個の侵害<br/>(私的なことに過度に立ち入ること)</p>                              | <p>① 労働者を職場外でも継続的に監視したり、私物の写真撮影をしたりすること。</p> <p>② 労働者の性的指向・性自認や病歴、不妊治療等の機微な個人情報について、当該労働者の了解を得ずに他の労働者に暴露すること。</p> | <p>① 労働者への配慮を目的として、労働者の家族の状況等についてヒアリングを行うこと。</p> <p>② 労働者の了解を得て、当該労働者の性的指向・性自認や病歴、不妊治療等の機微な個人情報について、必要な範囲で人事労務部門の担当者に伝達し、配慮を促すこと。</p> <p>(プライバシー保護の観点から、機微な個人情報を暴露することのないよう、労働者に周知・啓発する等の措置を講じることが必要である)</p> |