

H 2 3 . 1 0 . 1 8

徳島労働局総務部企画室

労働紛争調整官 岡田英樹

#### 【いじめ問題取り組みのきっかけ】

全国の傾向と同じで地方の徳島でもいじめが年々増えてきている状況です。相談窓口にいじめの相談がない日がありません。

徳島局で昨年 10 月頃に深刻ないじめの相談があったことが、いじめ問題に取り組むきっかけでした。母親から「息子が会社でいじめに遭っている。何とかしてほしい」と再三の訴えがあり、労働局として何らかの対応が出来ないか、以下の対策に取り組みました。

- ①いじめ啓発ポスター作成、いじめ防止規定例作成
- ②いじめに関する実態調査（アンケート約 700 社）を実施、  
ポスター・規定例をHPで周知
- ③新聞への広報の取り組み
- ④アンケート集計・結果を広報

新聞記事に相談窓口の電話番号を載せたことから、「新聞を読んで電話しています。今までどこに相談していいか分かりませんでした」などという相談が増えました。いじめの問題が深いものと思われました。

#### 【いじめかどうかの判断】

窓口で困っていることは、いじめの定義がはっきりしていない部分、何をいじめとするのか、相談内容が「いじめ」か判断できない部分です。労働者からの問い合わせもありますが、企業側からの相談でも同じことが聞かれます。

現場では混乱しており、まずは出来るだけ早期にいじめの定義をしてもらいたいと感じています。

いじめの事例を研究し、例えば自分がいじめだと認識する以外に、同僚からいじめだと指摘された、など、いじめかどうかを判断するツール、判定するシステムがあればいいのではないのでしょうか。

#### 【国としての啓発活動】

次に、国・政府、企業として、いじめは許さない、とのアピールが重要だと感じます。国、政府は社会全体に対し、企業では社長が企業内及び関連企業に対し行うべきだと思います。

徳島労働局のアンケートでは 10%、他の機関の調査で 10～25%にいじめがあるという結果が出ています。職場のいじめの認識がない人から、日常的に感じている人まで様々だと思われます。問題が小さい今出来ることを次の施策として取り組んでいくべきだと思います。

#### 【公的相談窓口の設置】

このほか、労使からの相談で感じることは、相談窓口は企業内にあっても相談しない、社外相談窓口でも同様だといいます。労働者は、企業内の窓口相談しても対応してくれないだろう、社外相談窓口

も企業が資金を出している点で同じ、という理由から相談を控えます。

このことから、公的な相談窓口を利用し、公的な立場でいじめかどうかを判断する機関が重要と感じます。公正中立な判断ができる機関の設立、また、利用することで不利益な取り扱いをしないことの保障が必要だと思います。これには、法律的な裏づけが必要ではないでしょうか。

#### 【取り扱う担当部署をどうすべきか】

いじめの話から離れますが、企業担当者にいじめのアンケートを実施した際、「喫煙、職場の環境改善などいろんな問い合わせが良く来る、いろんな部署からの問い合わせ、アンケートが来る」と政府窓口の一本化を求める話があり、最もだと感じました。いじめの対策、推進をどの部署で行うかもはっきりさせる必要があります。

ただ、窓口を一本化することがいいのか、窓口を複数設けて対応する複線形の解決手段として官民で取り組むことがいいのか、議論すべき部分であると考えます。窓口が複数ある場合、セカンド、サード・オピニオンを聞ける利点があります。

【現在企業の取り組みは進んでいるが、問題点(壁)があると感じる。国としては問題点を明らかにし、更に先を見越した取り組みをすべき】

アンケートにより判明したことは、意外に、当初思っていたよりはいじめに関する認識は高く、企業はそれなりに対応することができる窓口を設けていることでした。いじめに関する問題点(=いじめか業務指導か)を理解している企業もありました。

企業での認識、いじめ問題が起こった場合の対処の仕方はマニュアル化されているようですが、マニュアルにないような部分、いじめかどうかの判断基準、事実関係把握の方法、当事者に対する対応など具体的な対応はなく、「臨機応変」に対応しているように感じました。

事実関係の把握(いつ、誰がどう言った)など、いじめの調査記録を当事者に公開せず、うやむやな、結論ありきの処分をすると、信頼関係が失われることとなります。

紛争が拡大し裁判所の判断を仰ぐことになるのは、時間・費用的にも無駄なことだと考えます。

#### 【その他】

いじめ・嫌がらせ、パワハラも問題なのですが、その結果として勤労意欲を無くし、働けなくなる労働者が増えてきている状況の方がより重要な問題だと考えます。

国民の一部が勤労意欲が無くなり、働けなくなる。今まで長時間労働に耐えていた人が急に働けなくなる。この話はいじめだけが原因とは限りません。

私が勤める身近な部署にも居るし、厚生労働省で現在休職中の人は百人を超えています。勤労意欲が無くなり働けなくなる現象は、今に始まったことではなく、昔からありましたが、近年増加しています。

職場環境のストレスにより、メンタルヘルス不調者が増えています。これらに対処する方策、施策をしなければならない、それも緊急にしなければならないと感じます。

今後の取り組みとして、

- ①職場環境のストレスに耐えられるような人材を育成する取り組み
- ②職場環境のストレスで、メンタルヘルス不調をおこさない取り組み(事前に発見する)

③メンタルヘルス不調の人を守る仕組み（企業内の身分保障）

④メンタルヘルス不調の人の生活を守る仕組み（労災認定、長期休業制度）

⑤治療、診断、有効な治療薬

⑥社会の理解への取り組み

（メンタルヘルス不調の人は少数、タイプは様々で、理解が進み難い）

⑦復帰プログラム

（メンタルヘルス不調の人が復帰できる取り組みをしている企業はまだ少ない）

※厚生労働省で昨年度「職場のいじめ・嫌がらせによるメンタルヘルス不調の防止のために」のガイドラインが作成されています。

1 助言・指導

労働者の求めに応じて労働局から事業場に電話し、自主的解決の促進を行う制度です。

(1) 共有フォルダの利用

インターネットの共有フォルダを利用して相談票、助言の情報の共有化を図っていることが特徴です。これにより、相談票内容の情報共有、助言内容の確認が全相談員の間でできており、助言する内容を相談員全員で考えるようにしています。

①助言を受理した相談員は相談票を作成。助言する内容を相談票に記入し、コメントを募集します。

②出勤している相談員はコメントを記入します。(右、コメント例)

③助言を行う相談員は、コメントが記入される間に資料を探し、資料とコメントを参考にして助言を実行します。

助言内容を決め、助言内容を書くこと、他人に見てもらうことにより、いきなり口頭で助言するより、理路整然とした話の流れができます。

使用者の主張も重要です。使用者の話に耳を傾け、その上で、おかしい部分があれば、それを指摘します。当事者の一方的な話をするのでは片方の理解は得られない、労働局は中立公正な立場で助言を行うことが重要で、そうでなければ労働者だけでなく事業主からの評価は得られません。

コメント	行の高さを調整してください
調整官	解雇なら、解雇予告手当を即支払うか?などで交渉。 という助言内容の話をしていたが、「別の部分」で納得された様子。 退職届を出した日が退職日でないか? 退職日は退職を決めてから労使で話し合いにより決めるのが普通、退職届を出した日が退職日と考えるのが普通、と労働局での見解である。
多田	
牛田	ミス の程度が解雇や退職勧奨を行う理由としては弱いように思われます。 労働者が「退職については納得している」と言っていることから、会社に対して未練はないように思われます。 会社が労働者にこれ以上出勤してほしくないといふことであれば、利用していない有給休暇日数分に相当する金額を支払う、または、3月20日までの賃金を支払う。などの方法でも解決しそうな事案です。 労働者についても有給休暇を消化したいという希望があるのであれば、それに合わせて退職日を申し出るべきであったと思えます。
鈴木	退職勧奨に応じ、労働者が退職する予定であり、退職日の前に会社側が辞めさせるのであれば解雇になり、解雇予告手当の支払いが必要です。
米田	実際にどのようなやり取りがあったかにもよりますが、退職日を記載しないまま退職届を出す行為は、退職日を会社の決定に委ねる意思表示とも取れかねません。だからといって、今回のように急に退職日を設定すると、退職の合意があっても、解雇と主張できなくもないような気がします。話し合うしかないと思います。
糸田川	1回のミスでやめると言うのは不当解雇に当たるとはならないでしょうか? 判例ではミスに対する始末書、指導履歴など段階を踏んで処分していることが重要視されており、段階を踏んでいないだけで解雇が無効とされることもあります。
林	辞表提出の際に退職日を希望・確認しなかったのが問題の原因ですが、当事者間で話し合った上で退職日を決めるべきであると思います。会社側が一方的に今日付けでの退職ということに固執するのであれば解雇に当たる可能性もあります。双方が納得できる期日を退職日とするよう話し合いを動いてみてはいかがでしょうか。
柴	退職勧奨を受け入れた形になっております。退職日が未記入と仰うことは会社が決めると言うことになりそうです。就業規則はどの様な規定になっておりますか。解雇と判断するのは難しいと考えます。お互い不利益にならないよう十分話し合ってください。

【助言の例】いじめの場合

相談者には、「『いじめがないようにしないといけません。損害賠償、慰謝料の請求をされることもあります、話し合いをしてはどうですか』という助言が可能です」と助言の提案をします。

助言をして欲しいとの申出があると、助言する内容を相談票に、「使用者は職場環境配慮義務があるため、いじめなどを防止する義務があります。これを怠ったとして損害賠償、慰謝料の請求をされるケースもあります。労働者と話し合いにより円満な解決を目指してはどうでしょうか。」

のように記入します。実際の助言は相手がある話なので、このとおりに話せるかどうかはわかりません。

2 あっせん処理改善の取り組み

労働局では先の助言制度のほかに、あっせん制度があり、労働局が弁護士などをあっせん委員に指名し、労使間の紛争の主に金銭的解決に取り組む制度があります。

現在、あっせんの処理期間を短縮する取り組みを続けています。H20年度 29.6日であったものが、



## 職場のいじめ・嫌がらせに関するアンケート調査結果取りまとめ（簡易版）

### 1 調査について

#### (1) 調査対象

徳島県内の主な企業 719 社（労働者規模 50 人以上）にアンケートを郵送により送付。

### 2 調査結果

#### (1) 企業概要

回答があったのは、163 社である。（22.6%）

製造業 37 社、保健衛生業 32 社、商業 20 社、その他の事業 17 社。

企業規模 50～99 人が 51 社、100～299 人が 38 社、10～49 人が 10 社。

#### (2) いじめ等の実態について（概要）

上司の注意の仕方が執拗かとの間に、「しばしばある」1%、「たまにある」19%。

飲み会、ボランティア活動、私的な行事への参加の強制の間に、「たまにある」7%。

特定の労働者に「仕事を与えない」「仕事を押し付ける」「無視する」の間に、「たまにある」7%。

人事評価に個人的感情が含まれ公正でないとの間に、「たまにある」10%、「しばしばある」1%、「まったくない」69%、「わからない」19%。

メンタルヘルスに不調を理由に退職・休職した労働者はいるかとの間に、「たまにある」39%、「しばしばある」1%。同じ質問で「いじめ等が原因で」と加えた場合、「たまにある」7%、「しばしばある」1%と、メンタルヘルス不調による休業・退職は、いじめ等を原因とするものが2割との回答であった。

社員からいじめ等で訴えられたか、との間に、「ない」99%。

#### (3)

アンケートから約9割の企業でいじめ等の実態は把握されていない、いじめ等はないと反応している。今回、「いじめ等」の定義を、回答者の企業側人事労務担当者の主観による判断としているため、10社に1社がいじめ等があると認識している。



※紙面の都合によりグラフに表示した設問とアンケートの設問は一致していない。

#### (4)

いじめ等があったか、実態調査をしたことがあるかという質問に、約20%の企業が「ある」と回答、

「予定」を含めても約25%で、約70%は実態調査という対応はしていない。

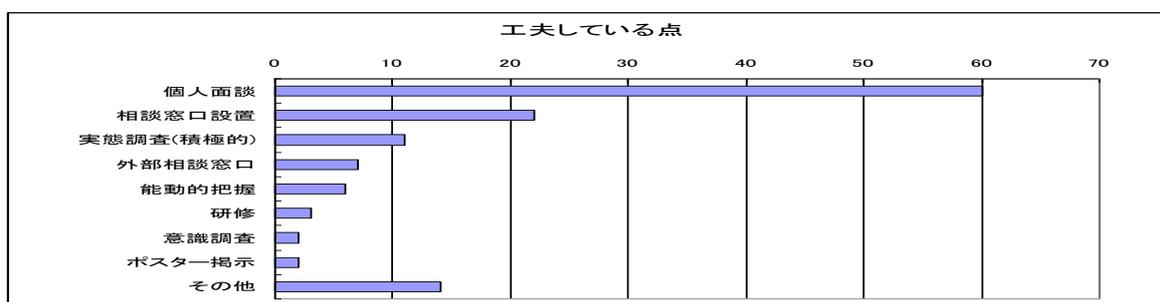
(5)

いじめがあった(ある)と感じることはという質問に、「よくある」1%、「時々ある」27%、「ない」57%という回答になっている。1(2)から、企業がいじめと認識するのは1割程度であることから、担当がいじめと認識する範囲はより広いと考えられる。

(6)

いじめ等の問題で最も難しいのが事案の把握である。被害者は隠そうとし、加害者はいじめはないと主張するからである。いじめ等の実態把握ができていない20%、ほぼできていない44%、できていない14%、わからない16%との回答であった。

また、工夫した取り組みについて自由記入回答を設けたところ、個人面談を実施しているという回答が多数を占めた。



いじめ等への対応は、企業内、企業外どちらが望ましいかとの質問に、60%が両方、33%が社内、社外は1%であった。

(7) いじめ等を防止する対策

いじめ等を防止する対策をとっているのは48%、予定であるのは12%、対策をとっていないのは31%という回答であった。

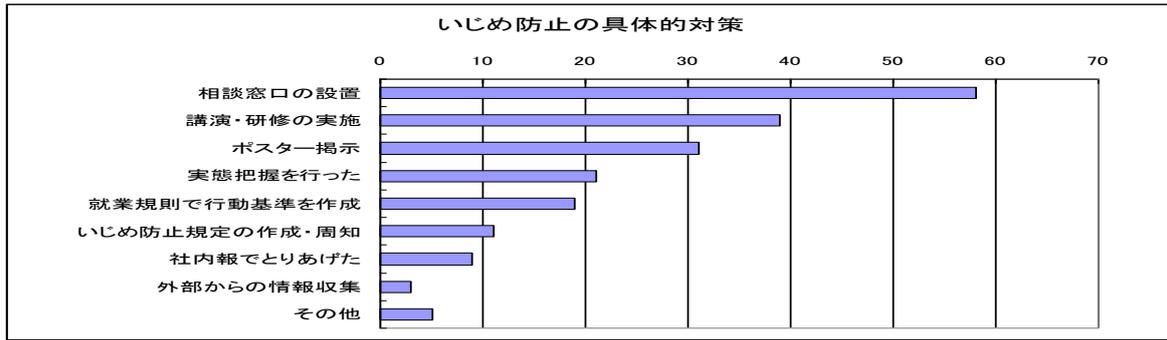
対策をとっているという企業に、どの様なものを複数回答として質問したところ、相談を受ける窓口の設置(58件)、講演・研修の実施(39件)、ポスターの掲示(31件)、社内の実態調査を行う(11件)という回答であった。

いじめ等の防止対策として、相談窓口を設置している(社内のみ設置39%、社内・社外に設置24%)との回答であった。

いじめ等の加害者を処罰する規定を作成している36%、作成予定3%、作成していない50%、わからない2%であった。

また、加害者を処分したことは、16社がある、127社がないと回答し、78%が処罰を行っていない状況であった。

いじめられた側に対する対策はあるが、いじめの加害者に対する対策が遅れている印象を受ける。



### 3 クロス集計

今回の調査で設問毎に取りまとめたが、複数の設問から問題が見えてこないか考えてみる。

(1) 「上司の注意が執拗」であると答えた企業でのいじめの認識度に差があるか。

注意の仕方に問題がある＝いじめ、と考えられるケースが多いのではないかと判断したが、約4倍の差があることが判明した。注意・指示の方法についてマネジメントが出来ていない状況がある。

	しばしばある・たまにある	まったくない
注意の仕方が執拗	20	133
内いじめがあった(ある)	16	24
割合(%)	80	18

(2) 人事評価制度の弊害に、他者を排除しようとするいじめが発生すると予想される。人事評価についての設問といじめの関係を見てみる。

人事評価の設問で「わからない」と回答した企業に人事評価制度がないと考えた場合、人事評価がない企業と人事評価がある企業とでは約2倍、いじめ等があると考えられる。

	しばしばある・たまにある	わからない
人事評価についての設問	19	31
内いじめがあった(ある)	12	9
割合(%)	63	29

(3) 職場環境配慮義務の理解度の差といじめ対策の関連

理解度が深いほどいじめ対策がなされているかどうかを見てみる。理解し行動しているという回答ほど対策率は高い。(無回答は判断していない。)

	理解し行動している	理解のみ	知らない	わからない	無回答
職場環境配慮義務	81	36	23	18	5
内いじめ対策あり	49	13	7	6	4
割合(%)	60	36	30	33	80

(4) いじめの実態といじめの認識

いじめの実態 (2(2)7 設問のうち、メンタルヘルスの不調の設問を除く) といじめの認識 (2(6)いじめ等があった(ある)と感じたことはあるか) にどれ程の差があるか調べてみた。いじめの実態の6設問の一つでも「しばしばある」「たまにある」と回答したものを「ある」として取りまとめた。

いじめの実態	いじめ等があった(ある)と感じたことはあるか			計
	よくある・時々ある	ない	わからない・無回答	
しばしばある・たまにある	31	8	7	46
まったくない	14	85	18	117

いじめの実態が、「まったくない」という回答が117件あるが、そのうち14件(12%)について担当者はいじめがあると認識している。いじめの実態がうかがわれる設問を設定したが、設問以外にもいじめ等に該当する行為が考えられる。

#### (5) いじめの認識といじめの実態調査の関係

いじめの認識があり実態調査を行っているのか、いじめの認識に関わらず実態調査を行ったのかのクロス集計で確認すると以下の結果となった。

実態調査をしたか	いじめ等があった(ある)と感じたことはあるか			計
	よくある・時々ある	ない	わからない・無回答	
した	18 (48.6%)	15 (40.5%)	4	37
していない・予定	26 (21.8%)	74 (62.2%)	19	119
わからない	1	4	2	7

実態調査を行っている企業でのいじめの認識は「ある」、「ない」が半々。実態調査をしていない企業ではいじめの認識は6割が「ない」、と判断している。いじめがあるから実態調査をしたのか、実態調査の結果、いじめが認識されたのか、あるいは、いじめの認識がなく実態調査も行われていないのか、判断することはできなかった。

被害者がいじめと認識しない場合もあるため、いじめの発覚が困難であることが理解できる。

## いじめ相談事例

### 【事案1】

8月24日相談に来庁。

Iさんは、Mセンター（小売業）の鮮魚(8:30～11:00)に勤める。

7月のある土曜日、10:45にチーフからアジの刺身、14匹を作るように言われるが終業時間前であり「無理です」と答えた。チーフが機嫌をそこねた。

翌日店長に報告するが、何の対応もしてくれず。

8月15日

また、チーフがマグロの処理で骨を抜いたかどうか聞いてきたが、「チーフが先に見ているのでは？」と聞き返したところ、カートを蹴り飛ばし「おどれ、もういらん帰れ」と脅された。

店長に電話で辞める事を伝える。

チーフの行動・暴言を止める様に助言をしてほしい。

離職証明書（安定所への書類）の理由が、労働者の一身上の都合、となっている。

### 【助言内容】

Iさんからチーフがカートを蹴り、暴言があるなど威圧的であったとの相談がありました。チーフの言動はパワハラの可能性がります。事業主は労働者が働きやすい職場環境を作る必要があります。その義務を果たさなかった場合、損害賠償・慰謝料の請求を受ける場合があります。

今後このようなことがないようにしてほしいと、Iさんからの申出がありました。

事実関係を調査し、改善するようにしてください。

### 【会社側の対応】

事実関係を調査し報告します。

→「チーフは暴言をするような性格ではない」

→「Iさんと話をし、今後このようなことがないように指導する、と伝えた」

### 【労働者からの報告】

上司がパワハラを認め、本人に注意するという話があった。

### 【その後】

安定所へ離職事由の相違の申立を行っている。

## 【事案2】

大学看護部に勤務する教員から相談。

懲戒処分を受け停職3ヶ月(無給)というが、処分は重すぎる。

懲戒の理由は①学生を動揺させた、②大学の名誉を傷つけた、③教員に迷惑をかけたというのが具体的理由が示されなかった。

その他の相談として、

・A教授が労働者の授業を聞いていた際、詰所と言ったところ「違うでしょ、ナースステーションでしょ」と講義中、学生の前で大声で怒鳴られた。

・B看護部長より「あなたが触ったら汚いからやめて」「あなたは怖い」と学生の前で言いながら逃げ出す。(B看護部長はA教授の上司)

・C教授「あなたは身体障害者だから人間以下」

などいじめがあるという。

## 【助言内容】

具体的な懲戒理由を示さずに労働者に反論の機会を与えずになされた処分は無効との判断がなされる場合があります。無効とならない場合でも処分は不当に重いものではなかったでしょうか。具体的な処分理由を聞かせてください。

労働者からの相談で労働者に非がある部分もありますが、上司の指導、学校の指導不足がうかがわれます。相談者が被害者とも考えられます。被害者を処分しても問題の解決にはならないのではないのでしょうか。

助言をしたことで本人に不利益な取り扱いをしてはなりません。

## 【会社側の対応】

事実関係を時間をかけ詳細に検討した結果であり、過去の処分例と照らし合わせて3ヶ月の停職処分とした。処分を変更は出来ない。

いじめ等の指摘部分については本人からの申出がないので見解を述べることは出来ない。本人には相談窓口があることは伝えてある。

## 【労働者からの報告】

(助言したが、処分はかわらなかったことを伝える。)

次の段階(あっせん、裁判等)へは移行するつもりはない。停職が解けるのを待ちたい。

## 【その後】

物質的な職場環境ではなく、人間関係の職場環境をどの様にすれば働きやすい職場環境を実現できるのか、難しい問題と感じる。

ある企業に「職場のいじめ」対策への取り組み状況について

問	回答
いじめの有無	有 人間関係がうまくいかないことが、いじめと考える。
嫌がらせの有無	有 自分の嫌なことをされる、というのが嫌がらせの定義であればよくある。
パワーハラスメントの有無	有 指導との境が分からない、本人の能力を超える仕事を与えるといじめといわれる。 怒り方、言い方と受け取り方、人により言い方を変えるべきだが、人を見て言い方を変えることができる能力を持った人は少ない。 逆に下からのいじめはなんと呼べばいいのか。
いじめ等への対策はどのように対応していますか。	社内、社外窓口を H23.2 月から設けて対応。メール、相談箱を設置。 本人が望まなければ公開しない、対応しなければいけないようなケース以外、秘密にしている。
いじめ等の対応で困っている点はないでしょうか。	認識の問題である。 いじめる側にいじめとの認識がない場合もあれば、いじめと考えられないが労働者はいじめと主張する場合もある。
いじめか、業務指示かの基準はどうしていますか。	双方の話を聞いて判断している。 基準はできない。 いじめが何かなどの基準作りを行うのは時間の無駄と感じる。
相談窓口はどこに設定していますか	社内、社外カウンセラー、他に心療内科で直接というのもある。 社外のカウンセラーからは件数のみ、相談内容の報告はなされない。
相談状況はどうでしょうか	H23.2 月から 400 件ある。(いじめ以外の相談も含まれる。)
相談を取り扱う部署と直接の職場と、人事は独立しているのでしょうか	厚生課で相談を聞いているが、厚生課は総務部の中に設置している。現場とは独立しているが、人事部門と独立していない。
いじめ等に対するマニュアルなどはあるのか	作成はしてない。いじめ防止規定もない。 月 1 回、各職場にある相談窓口の相談員が集まり事例の検討、対応について協議をしている。
いじめ等の事実関係の把握は困難だと思いますがどうしていますか	双方の話を聞く。場合によっては周囲の話も聞くが、稀である。
精神的な障害で休んでいる人は何人ぐらいいるのでしょうか	7000 名の従業員中 12 名が休職中。この中には単なる欠勤は含んでいない。 5%(350 名?)は不調な予備軍という話もある？
その様な人への対応はどうか、職場復帰された人はいるのでしょうか	現場復帰を基本とするが、現場が受け入れ可能かどうか話をすると、戦力にはならずかえってマイナスであり受け入れを断られるケース、全体として戦力ダウンになるが、それでもいいなら受け入れる、というケースがある。 医者は 7 割復調で復帰の診断をするが、面談をしても仕事ができるとは到底思えない状況。現場では労働者に 100%以上の成果を求めてくる。
その他の意見	いじめられた人にも原因がある。原因がない場合はない。 人間関係ができない人、仕事を教えてもミスを繰り返す人、→その内教えてもらえなくなる、→仕事が益々できなくなる、→出来ない奴だといじめられる、→ちゃんと教えてくれなかった、いじめだと主張 配置変えを行っても、いじめられる人はいじめられる。 部下がいじめを行っても、上司が注意をしない。 仕事ができないことを指摘すると、それがいじめだと主張される。 またいじめられると思うと、いじめだと相談に来ない人がいる。

【2011年7月8日第一回職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議議事録から】

人間関係で悩む8割、本人の性格の問題、**同じ部署で繰り返し発生**、マニュアル役に立たない、定義、  
どういう予防措置を取るか

**コミュニケーションが取りやすい職場づくり**、成熟拒否の大人

解雇、労働条件の引下げ、いじめ・嫌がらせ、日常茶飯事、きつく教える、何今の言葉遣いは、いじめを受ける美学

誰に取り組んでもらうか、パワハラもセクハラも**根っこは同じ**

暴言、罵声、悪口、傷害、プライバシー侵害、無視する、仕事を与えない、集まりに呼ばない、精神障害も労災、どこから発生するのか、うつ病、傾向、要因分析、対策

社会全体、予防措置と問題の事業処理、マネジメントの教育

情報の分析、職場、顧客と取引先、背景にどんな原因、**言えない**、威圧的な態度、しごき、私生活あるいは個人の容姿、適正な範囲を超えた過度な指導、業務上の指導行為との差、その内容と**表現の仕方**  
**の問題**、圧迫感、本当に嫌な顔、声の調子、

**周りの人**が見ていて、隣で見ている、人格を傷つける、

一割ぐらいの人が何らかのメンタルヘルス、企業は、マイナス、**倫理**、世のため人のため、経営の軸、倫理にかなわない、

定義、やり出すと切がない、**当事者**、**行為態様**、先輩=いじめ、業務命令が行き過ぎ=パワハラ、一体何の為の定義か、こういうことはやってはいけない、周りの方で見ている人がいる、従業員の意欲、労働能率が下がる、休職、根底、文化の問題、**健全な職場で楽しく働く権利**

耐える価値、夢、人と深くかかわりが持てることが非常に少なくなっている

**マネジメントスキル**が非常に低くなっている

コンフリクトマネジメント、職場の対立関係をマネジメント、職場でトレーニング

悩みを話せる人が職場にいない

相手の人格を傷つけると部下は仕事をしなくなる

【2011年7月11日第一回職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議ワーキング・グループ議事要旨】

定義、**ざっくり**、**判断の仕組み**、**意図の有無関係なく**

職場の優位、判断に迷う問題、対立をあおらない、事後対応、受け手、予防観点、取り組み状況、いじめの損失

【これまでの議事録を考察して】

このWGでの目的をはっきりさせるべき。ガイドライン作成という目標ではない。

いじめをなくす、というのではなく、「働きやすい職場」「健全な職場で働く権利」「生産性の高い職場づくり」「快適職場」など。誰も、いじめなどがある職場で働きたくない。楽な職場とは違うもの。

「根っこは同じ」に同感します。いじめ、パワハラ、セクハラ・・・人間の持つ根源的な悪の部分、欲求の部分のようにも感じます。

それでは「いじめでない」ケースはどの様なものがあるのでしょうか。(徳島労働局の相談員の判断で、いじめ?と迷うものもあります。)

【いじめではないケース】

・会社兼自宅に届く郵便物の仕分けを私だけ、急に「プライベートや自今情報を見ないよう」に言われた。

・「休日、どこにいたね」とプライベートなことを言われる。

・ミスがあると「あいつがやった」と決め付けられた。

・自分の後ろのラインのおばさん達が自分のうわさをしていると思うので止めさせてほしい。

・よく遅刻する社員にみんなの前で叱責。

・成績の悪い社員に悪い評価をし、向上をうながす。

・長期の療養が必要で休ませて欲しいと伝えたと、私の顔を見ずに「もう来なくていい」と言われ、病気であることを告げると「なおさらや」と言われた。

・客の送迎、買出しを車でいくと言われるが、自分は車を運転したくない。

・労働者は傷病で通常の業務が行えない。労働者に配置転換を命じられた。

・ミス、交通事故を頻発させる労働者を配置転換させる。

・ノルマ未達成の労働者の氏名掲示

・残業代を稼ぎたいが、自分は残業させてもらえず、他の人には残業を命じる。

・入社来、詳しく仕事を教えてもらっていたが、新入社員が入ると自分には詳しく教えてくれなくなった。

・新入社員という理由だけで自分に雑用を押し付けてくる。私以外に暇そうな先輩がいるのに。

いじめではないとする例は、何らかの正当な理由があってそうしているという判断があります。逆に、理不尽な理由によるものをいじめだと考えています。(単純ではないですが)

では理由があれば構わないのか、という問題になります。理由など幾らでもできそうです。

いじめの問題は、いじめを行う側の「意図」にあるように感じました。しかし、意図は隠すことが容易であり、真意を掴むのは容易ではありません。特に、「表現の仕方」、「本当に嫌な顔をして」など当事者でないと分からないこともあります。そこに「周り人」に重要な役割があるのではないかと考えます。

つまり、その行為がいじめかどうかを判断する場合、周りの人が、その行為に悪意があると感じるか、がポイントではないでしょうか。

労働者側が「いじめ」と認識し、会社側は「指導の一環」と対立するのは当たり前です。まず、どのような行為をいじめだと感じたのかを労働者に聞き、なぜ、どういう理由でその行為をしたのかを相手側に聞きます。(悪意があるかないか聞いても無駄) その行為とその理由付に悪意が感じられる場合、いじめだと判断します。この場合、判断する者の立場によって判断が揺れることになります。労働者よりかどうか、当事者に近いかどうか、利害関係の有無により左右されることになります。

私は「悪意」という言葉を使いましたが、「意図」など他の言葉を使う人もいるでしょう。

#### 【いじめ相談で聞くポイント】

従来、下記のような部分でいじめかどうかを判断していました。

- ・いじめのきっかけはなんだったのか。きっかけ。(出合った時から、ある時から)
- ・立場を利用したものか。
- ・職場で一人だけいじめの対象なのか、対象は複数か。
- ・えこひいきか、公平性がない、という問題か。
- ・一度だけなのか、回数、頻度。期間。

今後は、上記に加えて

- ・どの行為を問題(いじめ)と感じたのか。
- ・相手方はその行為を覚えているのか。相手方がその行為をした理由を説明したか。
- ・労働者の話を聞いて悪意を感じられるかどうか。(相談員の立場を説明したうえで)

- ・いじめかどうかの判断は、相手側の話を聞いて判断されることになる、と説明  
(相手側の話を聞かずに判断できる場合もある)

のような事項で判断するようになる。下の表のような感じとなる。

事案	悪意を感じる度合	立場
事案の内容	業務指導 → いじめ	相談者 中立 相手 男女による立場
ミスを指摘し、「仕事が遅い」「計算で きん」「頭悪い」ところ構わず大声で言 う。 1年前のミスをねちこく言う。 直接暴力を振るうのではないが、机や ゴミ箱を蹴って威嚇する。 筆記具がなくなる。探していると「な んか探してる？ボールペンとか？」と あからさまに怪しく振舞う。	なぜ、そういう指摘をしたのか なぜ、大声で威圧的に話したの か なぜ、机を蹴るのか  言い方（厳しいさ、丁寧さ） 態度（威圧的、紳士的） 動作（立、座、手の動き） 声の大きさ（大きさの度合）	職場の上下関係

悪意があるかないか、を判断するのではなく、悪意を感じるかどうか、に重点を置く。  
この場合、上下関係（パワハラかどうか）性的（セクハラ）は関係ないと思われる。  
無視する場合は、度合いが測れない。

うまく取りまとめられていませんが、参考資料とします。