

# ハラスメント研修講師が説く 対処方法と解決までの流れ！



「近年、ハラスメントが問題になっているが、何から始めればいいのか…」

「ハラスメント研修をしたいが、どのようなことをすればいいのだろうか…」

「従業員にハラスメント教育を施したいが、どのような内容なのか…」

図1 主なハラスメントの種類

## ▶セクハラ（セクシャルハラスメント）

職場内における労働者の意に反する性的な嫌がらせのことで、平成9年に「男女雇用機会均等法」にて規定が設けられ、企業はセクハラ防止に配慮する義務（配慮義務）が決められました。

## ▶マタハラ（マタニティハラスメント）

マタハラとは妊娠、出産、育児休暇などに関わるハラスメントのことです。

平成28年の「男女雇用機会均等法」の2回目の改正では、このマタハラ措置義務と同時に、セクハラについても企業に対する措置義務ができました。この段階で、配慮から措置へと少し厳しい基準になりました。

## ▶パワハラ（パワーハラスメント）

セクハラ、マタハラと同様に早ければ2020年から、企業としての取り組みを進めていかなければならない緊急かつ重要な課題となっています。

本稿において上記の悩みにお答えしますが、結論から先に申し上げますとハラスメント対策で最も効果的なのは「研修」です。しかし、闇雲に研修をしても効果はありません。ハラスメント対策

策における研修の役割を正しく理解した上で実施することが大切です。まず、本題に入る前に、ハラスメントの種類などについて、今一度整理してみましょう（図1）。

最も効果的なのは「ハラスメント研修」

rosshead

1

●ハラスメント研修の理由

ハラスメントの種類の整理が済んだところで、読者の皆様にひとつ質問があります。

「なぜ、貴社はハラスメント研修を行うのでしょうか？」

その回答として、以下のような内容が挙げられると思われます。

- ・ 自社のリスクマネジメントのために必要だから
- ・ ハラスメントに対する理解を深めるため
- ・ 自社従業員にパワハラ教育を行うため

どれもが当てはまりそうですが、講師の立場からするとハラスメント研修を行う理由は次の2つになります。

- ・ ハラスメントの発生を未然に防ぐため
- ・ 発生した後に速やかに解決するため

ハラスメントのような、いわゆる職場の「いじめ」や「嫌がらせ」は、事が起こる前と起こった後の迅速な対応がとても重要になります。どちらか一方が欠けても、職場からハラスメントをなくすことは難しいでしょう。

それでは、ハラスメントが起こる前と、起こった後の対応について解説します。

●ハラスメントの発生前

「正しい知識を身に付ける」

ハラスメントの発生を未然に防ぐ方法として大切なことは「従業員の教育」です。

なぜなら、ハラスメントの行為者（加害者）、被害者ともに「業務において、どこからどこまでがハラスメントなのかを理解していない」からです。

したがって、まずはハラスメントに関する正しい知識を身に付けることが、ハラスメントの発生を防ぐ第一歩になります。続いて、発生した後の対応についてです。

●ハラスメントの発生後

「ケアとルール」

万が一、ハラスメント問題が社内でも発生してしまった場合、どうすればいいのでしょうか。その解決のためのポイントが「当事者のケア」と「ルールづくり」になります（図2）。

これらを定めることにより職場内でも上司、部下、すべての従業員の中でフェアな環境が保たれるのです。

ここまで、ハラスメント研修の重要性を説きましたが、前述したように研修さえすれば解決するわけではありません。研修はハラスメント対策の上で最も重要な位置付けですが万能ではないのです。

では、ハラスメント対策や従業員の教育はどのように実施すればいいのでしょうか。次項では、ハラスメント研修の位置付けと流れ及び、厚生労働省が提示している見解などをお伝えします。

図2 「当事者のケア」と「ルールづくり」

▶ 「当事者のケア」  
当事者のケアは言うまでもありません。ハラスメントの行為者への対処はもちろんのこと、被害者は心に傷を追ってしまっていることも少なくありません。

▶ 「ルールづくり」（次頁、②も参照）  
スポーツであれば、その競技、種目ごとに厳しくルールが定められています。そのルールの中で選手たちがベストを尽くし、お互いが競い合うようになっています。だからこそ、選手やチーム、観客にとってフェアな環境が保たれているのです。

つまり、会社組織においても、  
「どこからどこまでがハラスメントなのか」  
「もし、ハラスメントに該当するようなことをした場合、どのような処分になるのか」  
「ハラスメントの具体例とは、どのようなものがあるのか」  
を定める必要があります。

図3 ハラスメント解決のためのロードマップ

- ① 「トップのメッセージ」
- ② 「ルールを決める」
- ③ 「実態を把握する」
- ④ 「教育をする」
- ⑤ 「周知する」
- ⑥ 「相談や解決の場（相談窓口）を設置する」
- ⑦ 「再発防止のための取り組みを行う」

## ハラスメント解決のためのロードマップ

### ● 解決までの流れを把握する

企業や職場におけるハラスメントを解決するために取り組むべき一連の流れは、次の①～⑦の通りです（図3）。このような、ハラスメントを解決するための手順を「ハラスメント解決のためのロードマップ」と呼んでいます。

Crosshead

2

では、このロードマップの項目について、ひとつずつ見ていきましょう。

#### ① 「トップのメッセージ」

ハラスメント問題は、上司と部下など、当事者や発生した部門だけに任せておけば解決するような問題ではありません。まずは企業の問題ではなく、ハラスメントの問題の重要性と早期解決が必要であることを打ち出します。

#### ② 「ルールを決める」

前述の「ルールづくり」でも触れましたが、会社内のルールを決める必要があります。ハラスメント問題がなかなか解決しない理由のひとつに「基準の曖昧さ」があります。

「セクハラ」や「マタハラ」の問題は、その行為自体が業務とは関係がないため線引きがしやすいのですが、「パワハラ」は業務の一

環という可能性もあり、どこまでが「指導」「教育」で、どこからが「パワハラ」にあたるのかが不明確なケースがあります。

そのような理由から、パワハラを含めたハラスメント問題を解決させるためには「ルールを決める」ことが欠かせません。就業規則などで、処分の内容や適用条件を決めるとともに、ハラスメントの相談者に対しても不利益な扱いにならないような配慮が必要になってきます。

#### ③ 「実態を把握する」

実態を把握するにはアンケートによる調査が有効です。社内のハラスメント状況を知ることが目的なので、匿名での提出はもちろんのこと、Webを使ったアンケートや個別での面談を利用する方法もあります。

#### ④ 「教育をする」

教育をするとは、従業員に対して研修を行うことを意味します。これは、従業員に対しハラスメン

トの理解を深め、予防・防止につなげることが目的になります。なお、研修についてはハラスメント対策の中でも最も効果が高いものとされており、厚生労働省も定期的に行うことを推奨しています。

#### ⑤ 「周知する」

前記したトップのメッセージや新たに定めたルール、研修の実施要領、さらには、後述する相談窓口の設置などについては社内幅広く周知する必要があります。トップからのメッセージ以外にも、部門長やリーダーなどが、部下に対し率先して啓蒙することが求められます。

#### ⑥ 「相談や解決の場（相談窓口）を設置する」

ハラスメントの事実を相談できる場所を設けます。これは研修に次いで重要な項目となります。

相談窓口には、社内を設置する「内部相談窓口」と、外部の専門家に相談窓口となってもらう「外部相談窓口」があります。それぞ

れの窓口が、ハラスメントや労務などの諸問題に適切に対応することで、従業員にとって活用しやすいものとする必要があります。

⑦「再発防止のための取り組みを行う」

実際にハラスメントが発生してしまった場合は、その解決を行うとともに再発の防止にも取り組まなければなりません。ハラスメント対策については、再発防止策と予防策は表裏一体となっているため、予防策を継続して行うことが再発防止につながります。具体的には、再発防止策は次の通りです。

- ・ ハラスメント行為者に対する研修の実施
- ・ ハラスメント発生時のメッセージ、通達
- ・ 防止策の事例の活用、共有
- ・ 管理職登用の際の条件

また、厚生労働省では、特にハラスメント研修において次のように述べています。

「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、定期的に繰り返して実施するとより効果があります」

ここで注意したいのが、教育のために「可能な限り対象者全員に受講させる」とありますが、これは、従業員を一度に集めて研修を実施すればいいという意味ではありません。

次項で、ハラスメント研修を効果的に実施するためのポイントを解説します。



ハラスメント研修の対象者とハラスメント教育の種類

●管理職と一般従業員の違い

貴社でも研修を行う際に、全社員、役職者、新卒・中途入社など、内容によって対象者が異なっているはずです。では、ハラスメント研修を実施しようと考えたとき、誰に対して研修を実施すればいいのでしょうか。答えは、次の通りです。

- ・ 一般従業員を対象
- ・ 管理職を対象

もちろん、会社の規模やスケジュール、内容によっては全従業員受講も可能ですが、基本、一般従業員と管理職は別々に受講してもらった方が効果は高いでしょう。なぜなら、

- ・ 一般従業員 Ⅱ 「ハラスメントの被害者になりやすい」
- ・ 管理職 Ⅱ 「ハラスメントの行為者（加害者）になりやすい」

一般従業員と管理職は、この様な関係性にあり、それぞれ考え方や立場が違うため全く同じ研修カリキュラムにすることは少し無理があります。

厚生労働省も、研修は「一般従業員向け」と「管理・監督者向け」に分けて実施する方が、効果が高いと述べています。

●直接対話と視聴覚教材

次に、ハラスメント教育には、どのような種類や方法があるのかを見ていきましょう。大きく分けて次の3つが挙げられます。

- ① 「研修・セミナー・講演」
- ② 「書籍やDVDなどの教材」
- ③ 「eラーニングなどの動画」

では、それぞれの教育方法のメリット・デメリットについて解説をしていきます。



### ① 「研修・セミナー・講演」

ここまで説明してきた「研修」（セミナー・講演）は、周知の通り講師が受講生に対して教育を行うスタイルで、最もポピュラーな教育方法です。

これらは、受講者が決められた会場に集まって受ける集合研修や、講師が企業に出向いて実施する研修などがあります。

研修・セミナー・講演のメリットとしては、法改正など、新しい指針にアップデートされている内容も多いので、ここで最新情報を入手することができます。

外部の集合研修の場合、複数の企業が合同で参加するケースもあります。一方、企業ごとで行う研修であれば、その企業特有の問題や悩みについて講師に直接相談することもできるので、汎用的な知識ではなく、具体的な解決方法を得ることが可能です。

また、単に研修を行うだけでなく、長期的にハラスメント対策を実施できるコンサルティング会社もあるので、長期的視野で契約する

ことも一考です。

### ② 「書籍やDVDなどの教材」

ハラスメント教育では、書籍やDVDなどの教材で学ぶ方法もあります。これらの教材は一度購入してしまえば繰り返し見ることができ、時間や場所を問わずに学習することが可能です。ただし、内容が自動的にアップデートされることはありません。

特に、法改正などの重要ポイントについては、最新の情報を知っておく必要があるため、新しい情報を書籍やDVDで学ぼうとした場合は、新たに買い直す必要があります。

したがって、学習はハラスメントに関する普遍的な内容に留めておくのがいいかもしれません。

### ③ 「eラーニングなどの動画」

DVDの教材と同じようにパソコンさえあれば、動画によってハラスメント研修を受講することができます。

また、eラーニングを提供して

いる企業によっては、定期的に講義の内容を更新しています。書籍やDVDのように最新の物に買い直す必要がありませんので、追加で費用が発生するということも少ないでしょう。

ただし、eラーニングにも欠点があります。それは、企業ごとによって異なる具体的な悩みを解決させることができないことです。

eラーニングによって基本的な知識は学ぶことができますが、具体的にどのように解決をしていけばいいのか、何から手をつけていけばいいのかを直接指導してもらうことはできません。これは、書籍やDVDなどの教材も同じことが言えます。

### まとめ

以上、ハラスメント研修の講師という立場から解説をしましたが「ハラスメント教育が大切なのは理解したが、最終的にどれがいいのか？」と、悩んでいる方も多いかと思われれます。

ハラスメント対策で  
最も効果的なのは  
「研修」



冒頭でも述べたように、ハラスメント教育を実施したい、問題を解決したいと考えているのであれば、ハラスメント対策で最も効果的なのは「研修」です。

ハラスメント問題は、単に知識を付けただけで即解決に至るものではありません。もし、そうであれば既にハラスメントは社会からなくなっているはずですが。

とはいえ、決して解決できない問題でもありません。「研修」によって正しい知識と方法を身に付ければ、どんな職場でも対処できるはずですが。