

「職場のいじめ」の防止・対応

1 「職場のいじめ」防止の視点

職場のいじめは個人的な問題ではありません。職場において労働者の能力発揮を妨げるばかりでなく、企業の社会的評価を著しく低下させることにもなりかねない雇用管理上の問題です。

また、一旦発生すると職場内で以前のような関係を再度構築することが困難となったり、被害者にとりかえしのつかない傷を負わせることとなります。そのため、職場のいじめにおいては予防・防止が非常に重要といえるでしょう。

職場のいじめを防止するには、以下の視点を踏まえた取組を実施することが重要です。

- 1 職場のいじめは、労働者の個人としての名誉や尊厳を傷つける問題であり、人権侵害の問題です。人権尊重の視点から啓発や対策を行うことが必要です。
- 2 職場のいじめは、個人の問題にとどまりません。職場環境や人事・労務管理上の問題としてとらえます。
- 3 職場のいじめは、職場環境の再構築を困難にし、生産性の低下・人材の流出につながります。未然の防止対策こそが重要です。
- 4 職場のいじめは、急激に発展、深刻化します。問題を発見した際は、迅速で具体的な対応を行うことが必要です。

2 「職場のいじめ」の影響は

(1) 被害者が受ける影響

被害者は、個人の尊厳、名誉感情、プライバシーが侵害されます。さらに、いじめを受けたことにより、職場に居づらくなってしまうなど、労働条件に不利な結果や影響が生ずる可能性があります。また、精神や身体への悪影響（メンタル不全や疾患の引き金になることがある）も懸念されます。「人格権侵害」を伴ういじめの問題は、被害者の人格形成やキャリアに影響が及んで一生の問題ともなりうる重大性をはらんでいるのです。

(2) 加害者が受ける影響

いじめの加害者もその影響を受けます。いじめの加害者であることが発覚すると、加害者個人の職場における信用の失墜につながるということや、企業内における非違行為として、懲戒処分の対象にもなり得ます。また、被害者から、訴訟などでその責任を追及された場合には、損害賠償責任を負う可能性がでてくるでしょう。

(3) 企業が受ける影響

① 職場のモラル低下・生産性低下など

いじめが発生する職場では、いじめの当事者のみならず、従業員全体のモラルが著しく低下するといわれており、生産性が低下するなど企業にとっても損害は少なくありません。企業組織の適正な運営や効率的な運営にとって、いじめの発生はマイナス・ファクターであるといえます。

② 人材的な損失

いじめが原因で従業員が退職したり、メンタル疾患に罹患して休職するようなことになれば、職場としては貴重な人材を失うこととなります。

③ 損害賠償責任

いじめの被害を受けた労働者に損害が発生した場合、職場内のいじめを予防・発見できなかったことで、使用者もその責任を問われる可能性があります。また、いじめの加害者である従業員等を使用する者として、民法上の使用者責任を問われる可能性もあります。

④ 社会的な信用・イメージの低下

いじめの発生が報道等により広く知られることにより、会社の社会的信用が大きく揺らぐことがあります。「知らなかった」「被害を訴えてくれていたら、対処したのに…」と後から悔やんでも、失われた会社の評価は簡単には元に戻せません。取引先との関係や、従業員募集等に対する悪影響も避けられないといえるでしょう。

インターネットの普及によって、会社の内情がいつインターネット上の掲示板等に匿名で書き込まれるかわかりません。

いじめを単なる当事者間のトラブルとして放置しておくことは、企業経営にとっても大きなリスクであり、企業はコンプライアンスの視点からもこの問題への迅速な対処が求められているといえます。

3 「職場のいじめ」に対する企業の取り組みは？

(1) まず、企業自らがいじめの加害者にならないこと。

企業である以上、経営状況によっては、従業員に配転・出向を命じたり、場合によっては希望退職の募集や退職勧奨をせざるを得ないこともあるでしょう。また、遅刻など勤務態度の悪い従業員に対しては、業務上の指導が必要な場合もあるでしょう。労働者に不利益を課すること、強く指導することが、全て「いじめ」になるわけではありません。

しかし、暴力や労働者の人格を否定するような言動などが伴うことにより、退職勧奨が「退職強要」になってしまう可能性があります。また、業務命令や指導についても、業務上の必要性の有無、違法な目的が隠れていないか、労働者に必要以上の不利益を及ぼしていないか等の条件によっては、違法な行為になりえます。

経営者・役員などの経営陣自らが、いじめ問題についてよく理解し、外部機関や専門家にも相談することにより、まず、企業自らがいじめの加害者にならないよう取り組む必要があります。

(2) 職場のいじめを防止するには

企業が、職場のいじめ防止に取り組むにあたっては、職場の現状を把握した上で、具体的な対策を講じることが重要です。

ア 防止に取り組む前に

① 経営陣の理解

経営者・役員など経営陣の意識や姿勢は、企業全体に大きく影響します。職場のいじめはチームワークを破壊し、全体の生産性を低下させる重要な問題だということを、経営陣自らが理解してください。

② 企業の姿勢をはっきりと示す

会社として「いじめのない職場」を目指すことを明確に示していくことが重要です。

③ 現状の把握

職場の現状を把握するために無記名のアンケートなどを利用するとよいでしょう。その際、以下の点を明確にしてください。

- ・ 防止策を講じることが目的であること。
- ・ プライバシーの保護には十分配慮し、個人を特定するものではないこと。

イ 方針の策定、周知

現状の把握を踏まえ、企業としての方針を策定し、周知・啓発を行います。

① 方針の策定

- 方針策定にあたっての留意点
 - ・ 企業規模や実態に合った、効果的な対策の構築
(相談・苦情処理機関の設置、問題解決のための各部門の調整方法など)
 - ・ 労働組合との連携
- 検討すべき内容
 - ・ 基本方針や具体的対策の周知方法
 - ・ 実態調査などの現状把握に基づく、効果的な内容の検討
 - ・ 従業員の研修体系の整備
 - ・ 相談窓口・苦情処理機関の設置、役割分担、手続の流れ
 - ・ 事後の対応(労働組合との関係、人事上の措置などを含む)

② 社内への周知

職場のいじめ防止の第一歩は、会社の姿勢・方針を明確に従業員に伝えることです。企業の姿勢に従業員に理解させることができ、同時に従業員の意識を喚起させることで職場のいじめの未然防止につながります。

●周知方法

- ・就業規則への規定
- ・社員手帳などへの記載
- ・社内報への掲載、パンフレットの作成・配布
- ・朝礼、会議などでの周知 など

●周知事項

- ・職場のいじめの概念
- ・職場のいじめとみなされる典型例
- ・相談窓口・苦情処理手続の説明
- ・懲戒の内容
- ・プライバシーの保護
- ・苦情申出者に対する不利益処分の禁止

ウ 教育・研修

方針を周知するとともに、従業員が職場のいじめに関する理解を深めるため、教育・研修を実施します。

① 方法

- ・専門家などによる講義
- ・ビデオ教材等の活用
- ・具体的事例に基づく質疑応答、グループ討議、チェックリストなどによる自己や職場の状況把握・分析

② 研修内容

●管理監督者向け

- ・職場のいじめの概念、問題が起きるとどうなるか
- ・個人間の問題ではなく、職場の問題であることの理解
- ・管理監督者の役割と求められる対応
- ・会社の方針、防止策・制度の理解 など

●一般従業員向け

- ・職場のいじめの概念、問題が起きるとどうなるか
- ・どのようなものが職場のいじめにあたるのか
- ・職場のいじめはなぜ起こるのか
- ・自己防衛策、被害からの回復方法
- ・会社の方針、防止策・制度の理解 など

研修は、全従業員対象、職階別など、研修内容や会社の実態に合わせ効果的に実施し、また定期的に実施することが望めます。

Ⅰ 職場風土を変える

① 公正な評価・仕事の範囲の明確化

不透明な評価は従業員のモチベーションを下げ、ストレスの原因にも直結します。職場内でのストレスが不安定な力関係の温床にもなり、職場のいじめを誘発する結果にもなりかねません。

さらに、仕事の範囲や責任を明確化することにより、一部の従業員に負担が偏ることを防止すると同時に、過度なノルマを課すなどのいじめが発生した時にも、周囲が気づきやすくなります。職場の仕事のシステムの見直しや、過度の負担が特定の従業員にかかっていないかなども会社として配慮すべき点です。

② 従業員のストレス解消のための対策

ストレスがたまり従業員に心の余裕がなくなると、いじめが発生しやすくなります。長期休暇の取得を奨励し、ゆとりある職場をつくることも、いじめの未然防止につながります。

また、いじめ等が発生して休業を余儀なくされる場合に備え、病気休業制度などを整備しておくことも必要でしょう。

4 「職場のいじめ」が実際に起こってしまったら

いじめの被害は、会社が知らないうちに発生していることが多く、急激に発展、深刻化します。ひとつのいじめの発生によって、企業内の人間関係が悪化し、従業員間でのストレスが高まると、そのストレスのはけ口が、より立場の弱い者に向くことがあります。こういったいじめの連鎖を断ち切るためにも、早めに被害者からのサインに気づき、問題を発見した際は、迅速で具体的な対応をすることが求められます。

(1) いじめのサイン

① 職場の定着率低下・休職者の発生

具体的な理由がないのに特定の職場の離職率が高かったり、配置転換の希望が毎年多数出たりすることがあれば、いじめの存在が懸念されます。

また、遅刻・欠勤やメンタルヘルス不全による休職者が特定の職場に集中・連続している場合も、注意が必要です。

② 特定の人物への非難・叱責、ぎすぎすした職場の雰囲気

職場の中で、特定の人物に非難・叱責が集中している場合も、いじめの存在が懸念されます。会話の無い職場、特定の人が毎日夜遅くまで残っている職場についても同様です。

③ 残業時間の急増・生産性低下

以前と比べて急激に生産性や能率の低下がみられたり、残業時間が急増しているような場合も、職場の人間関係が悪化し、作業効率に影響を及ぼしている可能性があります。

(2) 対応にあたって心がけること

① 個人の問題だとして無視しない

職場のいじめの問題が発生した場合、迅速かつ適切な対応が必要です。相談窓口体制を整え、できるだけ初期の段階で解決することが望まれます。

いじめが行われているとの連絡を受けただけで、あれこれ理由をつけてそのまま放置している場合があります。事実確認をせず、なるべく係わらないような態度をとり続けていると、問題が悪化して労働者の健康被害にも繋がり、使用者の安全配慮義務違反や職場環境配慮義務違反の責任を追及されることになりかねません。

② 職場環境全体の問題として取り組み、会社として主体的に解決する

問題の解決を、普段職場を見ていない弁護士等の外部機関に委ねると、職場環境の改善等へのフィードバックが困難になりがちです。出来る限り、会社として主体的に取り組むことが重要です。

職場内での様々なストレスがいじめの原因になっている可能性もあり、問題解決の取組みが、同時にいじめ発生の原因解明にも繋が

る可能性があります。

とりわけ会社の組織のスリム化が行われた直後などは、個々の職場にかかる仕事の重圧が大きくなっています。仕事の進め方の見直しや、業務分担の再検討なども、会社として考慮すべきです。

③ いじめの連鎖を断ち切る

いじめには、従業員の地位や力関係が密接に絡んでいます。

職場内の人間関係が悪化し、従業員間でのストレスが高まると、そのストレスのはけ口が、例えばパートや派遣社員等といった、より立場の弱い人に向くことがあります。その場合、一つのいじめが無くなっても、別の人が新たないじめの対象になってしまう事例も見られます。

こういったいじめの連鎖を断ち切るという決意のもとで、会社は取り組む必要があります。

④ 関係者の意見を聴取し客観的な事実を把握する

多角的な視点から客観的に判断するため当事者双方の意見を聞き、その他にもできるだけ様々なデータを集めることが必要です（ただし、加害者とされる人へのヒアリングは、必ず相談者の了解の上で行うようにして下さい）。

いじめの問題について、会社は、ともすると「被害者の側にも問題があるのではないか」といった予断を持ってしまう傾向があります。事実関係を調べた上で対応することが求められます。

⑤ 事実確認の内容を記録として整理・保存

いじめの事実を把握した場合には、関係者にきちんと事実確認し、その記録を残すことが大切です。問題を軽く考えて、会社が迅速かつ適切な対応をしないと、後日、会社の責任が問われることになり

かねません。

また、相談の受理、事実確認に始まり、当該事件の処理、解決、再発防止策に至る、一連の書類を整理・保存することは、今後の防止対策の参考として、また訴訟になってしまった場合の資料として活用することができます。

⑥ 当事者にきちんと経過を報告する

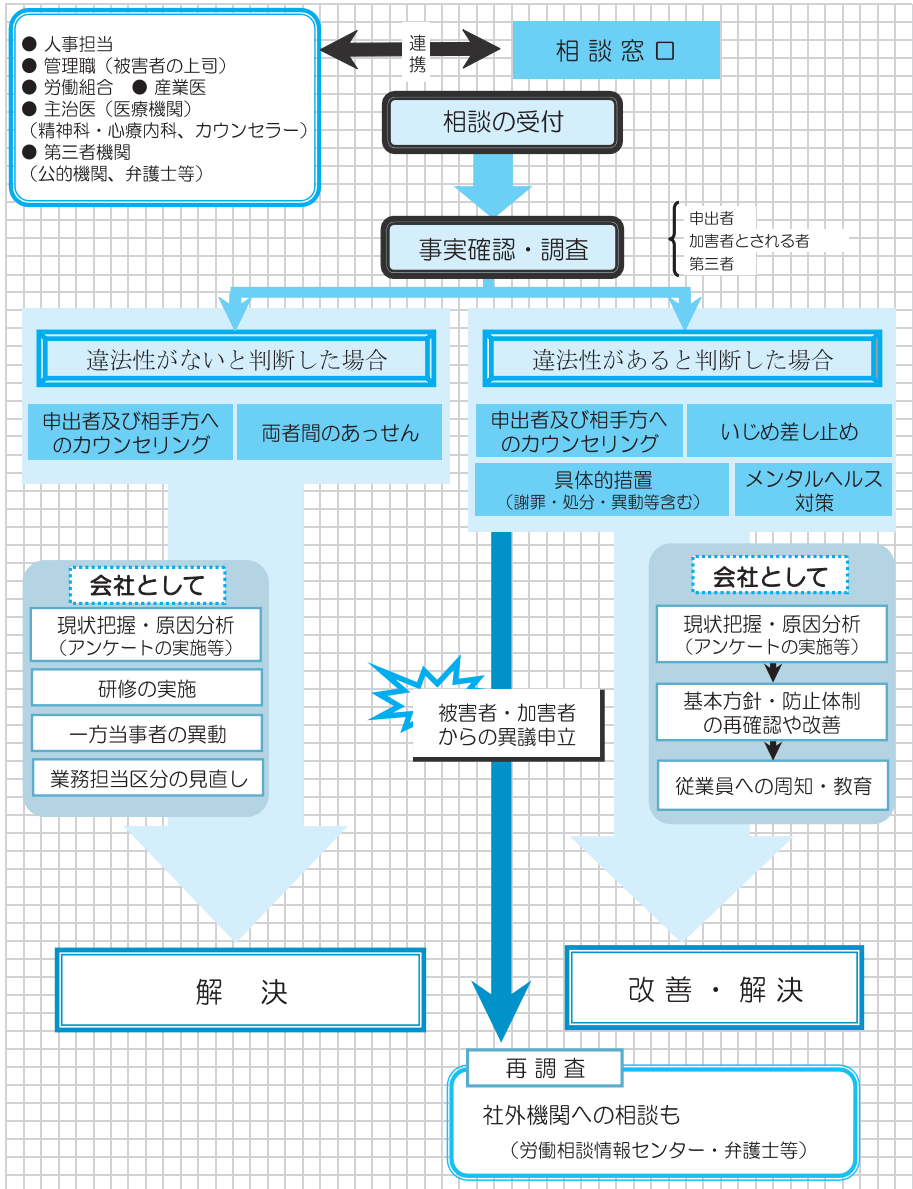
被害の訴えを受けて、会社が、関係当事者から事情を聴いたとしても、聴取した内容によっては、被害者に対して、はぐらかすような対応、腫れ物にさわるような腰の引けた対応をしてしまうことがあります。

会社は、問題をしっかり受け止めると同時に、どのような対策を進めているか、いつ頃までに使用者としての結論を出し、対処するのかなどを、事情確認に支障のない範囲で、随時、当事者に連絡することが大切であるといえます。

⑦ プライバシー保護に十分配慮

申立が行われたことが周囲に伝わらないよう関係者全員のプライバシーに十分配慮しつつ事実確認を進めることが必要です。加害者また、関係する文書・記録の保管についても、同様の配慮が必要です。

(図) 職場のいじめへの対応の流れ



5 「職場のいじめ」への対応の流れ

(1) 相談窓口の設置

① 相談窓口の設置

- ・ 設置場所の例
 - ・ 専門の相談担当者を選任する。
 - ・ 専門相談部署を設置（社内・社外）する。
 - ・ 労働組合に設置する。
 - ・ 社内診察機関、カウンセラーが担当する。
 - ・ 人事労務担当部門、法務部門、人権部門に設置する。
 - ・ セクシュアル・ハラスメント窓口との併用で設置する。
- ・ 相談窓口体制の留意点
 - ・ いつでも相談しやすいように、相談窓口・担当者を明示しておく。
 - ・ プライバシーの確保（相談室、資料の保管）に配慮する。

《担当者の選任》

- ・ 複数の担当者を選任する。
- ・ 担当者には、職場のいじめに対する十分な認識と理解をもち、公正で客観的な立場から問題処理を図れる者を選任する。
- ・ 相談窓口には、人事部門からの独立性や秘密厳守が求められるが、同時に、窓口の実効性を担保するため、当事者間の調整や改善指導、人事部門と連携した調整ができるような権限を持たせる必要がある。

《関係機関との連携》

- ・ 人事担当・被害者の上司・第三者機関（公的機関、弁護士等）

との連携など適切な対応が取れるよう、あらかじめフォロー体制を整備しておく。

- ・カウンセラーや心療内科医等の医療機関などと連携体制を確立する。

② 相談窓口の存在、秘密厳守、不利益取扱をしないことを周知する

相談窓口を有効に機能させていくためには、その体制や設置場所・連絡先、申出方法など手順の流れを従業員に周知する必要があります。これは実効性の担保だけでなく、企業の姿勢を示すことにもなり、未然防止につながります。また、相談の秘密の厳守、相談や苦情申立によって不利益な取扱いをしないことを、重ねて周知することも必要です。

(2) 相談への対応

職場のいじめの問題解決の第一歩が、相談の受付です。たとえ軽微と思われる内容であっても、深刻な問題が潜んでいることがあるのです。また、この段階での対応次第では、相談者の不信感を生み、問題解決に支障が出るばかりか、会社の職場のいじめ防止体制・取組姿勢そのものへの不信感が生じる可能性もあります。一つ一つの相談に真摯に対応してください。

① 相談の体制

- ・相談・苦情を受ける際は、原則として複数で対応する。
- ・担当者は相互に連携・協力する。ただしプライバシーに配慮する。
- ・相談などは周囲から見聞きされない場所で行い、記録の保管についてもあらかじめ配慮しておく。
- ・相談担当者に対するマニュアルの作成・研修などを行い、ルール化・資質の向上を図る。

② 相談の受付方法

・受付票

相談者の主張する事態を把握し相談を円滑に行うため、受付票を作成し、相談者に事前に記入・提出してもらうのがよいでしょう。

ただし、被害によるダメージが大きく受付票の記入が困難な場合もありますので、受付票の提出を相談受理の条件にすべきではありません。

・受理方法・対象

相談の段階では、来所や受付票の提出を義務付けず、電話など他の手段によるものでも受け付ける体制をとっておきましょう。ただし、相談内容が緊急・重大な場合には、プライバシーへの配慮等を十分説明したうえで、できるだけ面談して話を聞きたいことを相談者に伝えましょう。

また、被害者以外からの相談、匿名の相談についても応じるようにしましょう。ただし匿名の相談の場合は、一般的なアドバイスに留まることを説明することが必要です。

・先を急がない

相談の段階では、相談者が望んでいないのに、解決を急ぎ過ぎないようにしましょう。相談に耳を傾けてくれる人がいることが、相談者にとって最もプラスになる場合もあります。

・事実関係の確認について

相談者が相談への具体的対応を求めた場合は、問題の内容を調査・確認することになります。他の機関で調査・確認を行う場合は、当該機関に相談内容を報告し、引き継ぎます。

職場の状況を、単に作業環境のみならず人間関係の側面からも十分に把握するため、職場のいじめによる人格権侵害を、以下の視点から把握します。

ア だれが	イ いつ、どのような頻度で
ウ どこで	エ 誰を
オ どうして	カ どのように行われたのか

ア) だれが (加害者)

被害者によっては、当初は、いじめ被害を口にしないまま、退職を申し出たり、配置換えを希望したり、体調不良を訴えたりすることがあります。とくに、加害者が管理職であったり、職場内で影響力のある人物やその周辺の人物であったりすると、いじめの被害を訴えずに、その職場から去ることを希望する傾向が強くなります。

会社としては、従業員からの苦情申立や配置換え、退職の申し出等に至った背景に、職場内での人間関係のトラブルやいじめが潜んでいないかに留意して対応することが求められます。単に人事担当や苦情処理窓口の担当者のみならず、部下からの苦情や相談を受ける中間管理職層や、産業保健スタッフ等にも、いじめ発見・予防・対応の意識を持たせ、そういった苦情や相談が、会社の人事担当等へきちんと伝わるような連絡・報告体制を整えることが求められています。

いじめが発生していることが懸念される場合には、誰が加害者なのか、誰が関与しているのか、職場ぐるみのいじめなのかどうかについて、被害者から状況を聴取することから対策がはじまります。

加害者が自社社員でない場合もあります。派遣社員が派遣先でいじめに遭うようなケースや、下請従業員が元請の従業員等からいじめを受けるケースも起こり得ます。このような場合でも、被害者の使用者には、「派遣先でのことは我慢してくれ」とか「元請さんには苦情を言えない」といった対応ではなく、使用者責任を果たすことが求められます。

イ) いつ、どのような頻度で

事実関係の確認は、それが発生した日時の確認から始まります。

しかし、いじめは、継続的・断続的に行われることが多いこと、職務上の指示や言動の中に潜んでいることが多いため、まずは、被害者あるいは告発者からの訴えに耳を傾けることが必要です。

また、いじめの発生が勤務時間中に限らないことにも留意すべき点です。休憩時間や勤務時間外、休日等に発生したものについても、「勤務時間外のことだからプライベートの問題」と扱わずに、業務に影響を及ぼす可能性があることを認識し、真摯に取り組むことが重要です。

ウ) どこで

「職場」の範囲は、セクシュアル・ハラスメントにおいてもよく問題となるところです。

これについて、厚生労働省の指針では、次のように述べています。

「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についての指針」

(平成18年 厚生労働省告示第615号)

『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』に含まれる。例えば、取引先の事務所、取引先と打ち合わせをするための飲食店、顧客の自宅等であっても、当該労働者が業務を遂行する場所であればこれに該当する

同様に、職場のいじめについても、「職場」の概念は、業務に関連するあらゆる場面を想定して対処しなければならないといえます。

また、インターネットが普及した今日では、電子メール等による嫌がらせも珍しいものではなくなってきています。その発信元や、受信先が

会社であった場合、送受信の当事者が従業員や派遣社員、下請け従業員等である場合には、使用者としても無視できない問題となります。

エ) 誰に対し(被害者)

様々な相談窓口にいじめ被害が訴えられた場合に、最も多いのは、被害者も加害者も当該職場の従業員同士であるという例です。

しかし、既述の通り、職場のいじめの加害者が自社の従業員であっても、被害者が自社の社員であるとは限らないことがあります。派遣先が、派遣元から、派遣社員に対するいじめの苦情を申立てられるような場合が該当します。その場合でも、派遣先は、派遣労働者も含めてその就業環境を調整する義務があると解されますから、被害者からの苦情申立に対応を迫られることになるでしょう。

オ) どうして(いじめの背景)

いじめの背景・事情、要因を解析することは、当該いじめの発生に対する対策を講ずるに当たっても、今後の予防策を講ずるにあたっても重要です。しかし、当事者に先入観をもって接するような態度は慎まなければなりません。「いじめられる側にも何か問題があるはずだ」といった予断をもって状況調査をすることは、被害者の使用者に対する信頼を損なう上、いじめの本質を見失う可能性があるからです。

カ) どのように

これまで見てきたように、職場いじめの態様は、言葉によるもの、態度によるもの、暴力に訴えるものもあれば、業務上の指示や評価によるもの、教育訓練の一環として実施されているが人格権侵害になっているものなど様々です。日頃の上司の発言から生み出される職場の雰囲気そのものが、いじめ発生の素地となっていることもあります。

また、周囲からすると些細なことのように見えても、被害者にとっては大変な苦痛を感じていたり、疎外感や屈辱感を感じていることがあります。そのため、何が起こったのが、どういった言動があったのかを正確に把握することが重要となります。

他の従業員の被害の有無なども聴取しておくといよいでしょう（他にも被害にあっている者がいるとすると、常習性や継続性、あるいは職場ぐるみのいじめといった可能性が出てきます）。

さらに、いじめの被害者が、自分の受けたいじめに対して、どのように感じたのか、身体接触や暴行などを伴ういじめの場合には受傷の有無や治療の経過等を確認します。

また、いじめが継続しているか、いじめの加害者から圧力的な言動（「誰かにいったら承知しない」「被害を訴えてもおまへのいうことなど誰も相手にしない」等）があるか、被害者の職場生活の精神面、身体面等にどのような影響が生じているかを確認します。

(3) 事実確認をする際に注意すべき点

以上の視点をふまえ、被害者、加害者とされる者、第三者それぞれに対して事実確認をする際の注意点を確認していきます。

① 相談者（被害者）へのヒアリング

問題行為の被害者から直接話を聞くことが原則です。第三者から訴えがある場合もありますが、第三者の話だけだと、詳細な事実関係や被害者本人の意向が把握できず、解決が困難になることがあります。

相談者とのヒアリングでは、まずは相談者の話を「聴く」姿勢が大切です。無理に聞き出したりしないよう注意してください。また、相談者をとがめるような質問をしたりして、相談者の心の傷を深めてしまったり、相談者との関係を壊してしまうことのないようにしてください。

問題解決のために必要であること、相談者の同意なしに他者に開示しないことを説明し、相談者の了解を取って聴取内容を記録しておきます。

i) 事実関係の把握

- ・ いじめの内容（相手、時間、頻度、日時、場所など）
- ・ 相手との関係（上下関係、私的関係の有無など）
- ・ 当該行為を受けての相談者の対応
（相談者の対応や心理的状況、それを受けた相手の対応など）
- ・ 管理職などの対応（相談の有無、対応の有無など）
- ・ 被害の程度（様態、受傷の有無、治療の経過、仕事への影響、心理的影響など）
- ・ 証拠の有無（目撃者、同様の被害者など）
- ・ 職場の状況（雰囲気、風土） など

ii) 相談者の心身の状況把握

相談者の現在の状態、特に心身の状況を把握し、対応方法を考えます。相談者が精神的にかなり不安定になっている場合は、医療機関を紹介することも必要ですし、当事者を引き離す必要があると認められる場合は、一時的に配置転換や自宅待機を可能にするなど、柔軟かつ迅速な対応が求められます。相談者の意向を確認し、会社が選択肢を用意して相談者に選択してもらうのがよいでしょう。

被害者がメンタルヘルス不全や身体症状を訴え、長期欠勤や休職に至った場合に、本人の同意を得て主治医から事情や病状を聴取する必要が生ずることもあります。本人の選択が難しい場合は、主治医の判断を仰ぐ必要もあるでしょう。

iii) 相談者の意向の確認

相談者がどのような解決を望むのか、どこまで事実調査をし

てよいか把握・確認します。ただし、相談者自身が問題を整理できていなかったり、精神的に不安定になっていることもあります。その場合は、相談者を急かすことなく、相談者の了解を得た上で、相談者が気持ちを整理できるようになった時点で確認しましょう。

ア) 相談者が要求する解決内容の確認

- ・職場環境の改善（今後安心して働ける環境整備）
- ・将来の言動の抑止
- ・喪失した利益の回復
- ・謝罪・慰謝料等の要求
- ・配置転換
- ・会社としての防止対策の強化
- ・加害者の処分 など

イ) 事情聴取開始の確認

事実確認のため、加害者とされる者からの事情聴取を行うことを説明します。ただし、相談者が望まない場合や、対応に時間的余裕があり監督者による観察・指導などの対応が適切と思われる場合などは、柔軟に対応することを説明します。また、第三者への事情聴取については、どの範囲まで調査を進めてよいかを確認します。

iv) 相談担当者の役割、手続の確認

相談担当者の役割、今後の問題解決処理の手続・流れを相談者に説明します。できれば時間的な見通しも伝えておくといでしょう。

v) 不利益な取扱いをしないことの説明

相談を申し立てたことを理由として、企業が相談者に不利益な取扱いをしないことを再度説明します。また、加害者とされる者の事情聴取において、報復的行動を禁止する旨伝えることを説明します。またそのような行動が見られた場合、すぐに知らせてもらうよう伝えます。

② 加害者とされる者へのヒアリング

加害者への事情聴取については、担当者の都合で進めず、相談者の了解を必ず取ってください。また、はじめから加害者と決め付けることなく、十分に弁明の機会を与え、客観的な事実関係の把握に努めてください。

i) 相談内容を伝える

窓口で相談があったこと、会社として対応する責務があり、事実確認を行う必要があること、問題解決処理までの流れ、プライバシーの厳守などを説明します。

次に、相談内容を伝えます。相談者を明らかにする場合は、あらかじめ相談者の了解を取っておきます。

ii) 事実関係の把握

- ・相談の対象となっている行為があったか
- ・実際にはどのような行為だったか、いつどこで起こったか
- ・当該行為をした理由
- ・相手の反応・対応
- ・相談者との関係
- ・相談者の態度の変化
- ・目撃者等、主張を確認できる人間がいるかなど

iii) 相談者への報復の禁止

相談者に対する報復的行為の禁止を伝えます。申立ての対象となっている言動を続けることも事実上の報復行為となることを伝えます。

iv) 当事者間での話し合いの禁止

相談者に対し、相談を取下げよう強要が行われることもありえます。相談窓口で扱われている間は、当事者間で当該問題について話し合うことを禁止する旨伝えます。

v) 会社の意思の明示

いじめのない職場を作ることは企業の責務であり、問題に対して企業が責任を持って解決に当たることを明確にします。

③ 第三者への調査

当事者間の主張が一致せず、事実確認が十分にできない場合があります。客観的な事実関係の把握が期待できる一方、問題が外部に漏れやすくなるので注意が必要です。また、必ず相談者の事前了解を得ておきます。

対象となる第三者には、事実確認の目的を説明し、同意を得た上でを行い、プライバシー（事実確認を受けた事実、発言内容等）は守られること、事実確認に協力したことによる不利益は一切生じないことを説明した上で行います。また、いじめの問題は、個人間の問題ではなく、雇用管理上の問題であることを強調する必要があります。

i) 目撃した、同様の被害を受けた等の事実確認

客観的な事実を得るのが最大の目的です。このため、他人からの伝聞ではなく、第三者自身が直接知っている事実のみを話してもらいます。

具体的には、直接見聞きした行為、加害者とされている者から受けた行為とそれに対する対応、相談者から直接聞いた話、他の目撃者の存在などです。

ii) 秘密の厳守の徹底

第三者から相談内容に関する情報が漏れた場合、問題が複雑・深刻化したり、相談者が二重に傷つくなどの悪影響を招きかねません。秘密の厳守は業務命令であることを説明し、理解を得ます。

④ 記録の保存

相談票、聴き取り票、証拠書類のコピーなどは、記録として必ず保管しておきます。記録に際しては、聴取事項を書面で示す・復唱するなどして必ず相手に内容確認を行い、また資料の作成・保管にあたってはプライバシーの保護に十分留意してください。

(4) 事実確認に基づく判断・通知

当事者、第三者からの事情聴取を基に、職場のいじめの有無を確認します。ただし、社内で解決することが困難又は不適切な場合には、刑事事件・民事事件として警察や裁判所の実事認定が必要となる場合もあります。

① 調査・確認結果の分析

以下の視点に留意しながら、証言や記録を分析します。

- ・当事者の様子
- ・証言内容等に矛盾はないか
- ・問題発生前後の当事者の変化
- ・職務分担の変更や人事考課等に不審な点がないか
- ・加害者とされる者の過去の問題発生の有無
- ・当事者間の軋轢の経緯 など

② 職場のいじめの有無についての判断

調査結果の分析により、相談対応機関として職場のいじめの有無を判断します。以下の点に留意してください。

- ・公平かつ迅速な対応
- ・当事者の心理状況への配慮
(職場の人間関係を考え、当事者が必ずしも明確な意思表示をしているとは限らない、精神的に不安定な状態なので発言内容が変化する場合もある等)
- ・必要な場合には、公的機関・弁護士等、第三者の意見を求める。

③ 事実認定結果の説明

当事者双方に、相談対応機関で行った事実確認の結果を説明します。認定に至った根拠やプロセスを丁寧に説明することが必要です。事実認定が不可能であった場合でもその理由を含め説明し

ます。当事者から事実認定について不服がでた場合は、再度調査することも考えられます。

④ いじめの事実が確認されない場合

相談者が「上司からいじめを受けた」と主張する中身も、よく調査・検討すると、上司としては職務上の当然の注意だったという場合もあります。相談の内容が事実確認できなかった場合には、そのことを相談者にはっきり伝える必要があります。

ただし、事実確認ができなかったとしても、そこには必ず相談に至った原因があります。その背景を分析し、職場環境の改善につなげることが求められます。以後、注意深く当事者の言動を見守り、必要な場合には、一方当事者の異動や業務担当区分の見直しなどといった人事上の措置、従業員全体に対する研修実施等を検討してもよいと思われます。

また、相談者が現実にメンタルヘルス不全となっている場合には、メンタルヘルス・ケアの問題として継続して取り組む必要があります。

(5) 問題解決に向けて

企業として職場のいじめの事実があると判断した場合、加害行為を中止させ、被害者が被った不利益を回復するとともに、当事者間の関係改善を図るなど、健全な職場環境の回復を目指します。

① いじめをやめさせる

まず、当事者に、早急にいじめを止めるよう警告します。使用者として職場のいじめは一切許さないこと、いじめは人格権侵害の不法行為であることを明言してください。

まだ事実確認が済んでいなくても、相談者の安全を考慮し、緊急避難的に当事者を引き離す必要が出てくるケースもありえます。

さらに、いじめが地下に潜らないように、周辺の者が、当事者の動向を注意深く見守っていくことが重要です。そのためには、その後の加害者の行動の監視や、問題のある行動を行った場合には適宜注意するなどの指導を、上司に対して要請しておくことも考えられます。

② 解決案の提示

問題行動の内容や被害の深刻度に応じて、解決案を提示します。

- 被害者が安心して働き続けられる職場環境の再構築
- 被害者の被った不利益の回復（人事考課、昇給、業務割振など）
- 必要な場合は、被害者の健康回復のための措置
- 加害者の上司に対し、加害者への指導・監督の要請
- 加害者から被害者への謝罪のあっせん
- 加害者（場合によっては加害者の職場全体）の研修受講
- 当事者を引き離すための配置転換など、人事上の処遇や物理的な隔離（被害者の意向を踏まえ、被害者に不利な内容にならないようにする）
- 加害者の処分、再発防止策 など

③ 被害者へのケア

いじめの被害者が、今後、安心して勤務できるように配慮しなければなりません。被害者の精神的支えとなって、そのバックアップをする環境を整備する、例えば、些細なことでも気軽に相談できる信頼のおける人物を、被害者の後見人、メンター等として指名しておくことも効果的です。

また、被害者が、賃金や昇進等の労働条件などで不利益を受けた場合にはその回復を図り、被害者に精神的な後遺症等が見られる場合には、治療を受け、経過を見守りつつ、通常勤務になるまで支援することが必要です。

④ 加害者の人事異動

将来にわたっていじめの発生を防止するには、被害者と加害者とを引き離すことが、早急に取れる対策として考えられます。その際、よく問題となるのは、加害者がその部門に残り被害者が他の部門に配転された場合の、被害者の不公平感です。加害者が上司で、被害者が部下であるケースでは、よくこのような問題が起きます。会社側にも人事上の都合があつて、被害者の希望を全てかなえることはできないでしょうが、再発防止といった観点からも、できるだけ被害者の視点に立った対応が行われるべきでしょう。

もちろん、会社の規模によっては、配置転換によって両者を引き離すことが困難な場合もあります。そういった場合でも、被害者・加害者の業務上の接触を出来るだけ少なくするなどといった対応を検討すべきでしょう。

⑤ 加害者の処分

職場のいじめは、被害者の人格権を侵害する不法行為であるとともに、企業秩序を乱し業務に支障を生じさせる行為であることを、加害者に認識させた上で、厳正に対応することが重要です。いじめの当事者、特に加害者のへの処分や、④で述べた人事異動等の実施には、人事担当の部署等との連携が必要となってきます。

懲戒処分については、労働協約や就業規則等の根拠が必要な上、適正な手続きを踏み、処分理由と処分の重さのバランスが相当でなければなりません。処分は慎重・公正に行われるべきであつて、きちんとした手続きを経ることが必要ですが、相当性の観点からすれば、深刻ないじめの加害者に対しては、相応の対応をせざるを得ないでしょう。

また、暴力の行使や脅迫を伴ういじめについては、刑法上の責任が追及されることはいうまでもありません。

被害者は、加害者の処分内容を注視しており、自分の被害感情からあまりにもかけ離れた処分内容であるとする、使用者が自分のいじめ被害に真摯に対応しなかったと感ずる恐れがあります。いじめが再発した場合には、適切な処置を行わなかったことで企業が責任を問われることになる可能性もあります。

【加害者の処分の例】

- ・口頭・文書による注意
- ・始末書の提出
- ・減給
- ・出勤停止、休職
- ・降格
- ・諭旨解雇、懲戒解雇 など

6 特別なケースへの対応など

① 加害者（被害者）が顧客・取引先などの場合

加害者が社外の者であっても、いじめを放置すれば、企業の責任が問われます。企業として事実確認を行った上で、相手企業の担当者などに事情を説明し、相談者の意向を伝え対応・調整を求めるなど、企業として対応することが必要です。相手が得意先であったりすると、調整など難しい面も多いでしょうが、使用者としての責務について説明し理解を求めて対応する必要があります。また、相談者には、対応策・交渉経過などを随時説明していくことが必要です。

逆に、自社の社員が社外の者に対しいじめを行った場合には、企業の使用責任が問われます。訴えがあった場合、企業は誠実に対応しなければなりません。

② 相談者が派遣社員の場合

派遣元企業に申し立てがあった場合、派遣元は状況を把握して派遣先に申し入れるなど、適切に対応しなければなりません。加害者からの謝罪、派遣先の変更など具体的な対応については、相談者の意向を踏まえ派遣先責任者と関係していくことが必要です。

派遣先企業に苦情が申し立てられた場合は、正規従業員からの申出と同様に、相談者の意向を踏まえ、事実確認を行い、問題となっている行動を中止させ、謝罪するなど、適切に対応しなければなりません。

③ 加害者が経営者の場合

加害者が経営者の場合、経営者個人の責任はもちろん、企業としての使用者責任が問われます。曖昧に処理することなく、適切に対応してください。とはいえ、実際には社内での解決が困難なことも多いと思われます。弁護士や労働相談情報センターなど社外の機関へ相談することも必要です。

7 職場環境整備による再発防止の取り組み

目の前で起こった問題の解決だけでなく、問題解決後の相談者へのフォローや再発防止への取り組みも重要です。解決後も相談者の職場状況に注意し、定期的な情報交換を行うと同時に、職場の上司などへも配慮を求める等、場合によっては継続的・定期的なフォローアップを図ることが必要となるでしょう。

また、いじめ問題を「特殊な事件」として捉えず、職場全体の問題として原因分析を行い、基本方針・防止体制の再確認や改善、従

業員への周知・教育など、再発防止のための対策を行うことも求められます。

「いじめ行為が取りあえず納まればそれで終わり」「加害者を異動させて一件落着」というのではなく、個々のトラブルへの対応を「働きやすい職場づくり」に発展させていく、「職場のいじめを許さない」という基本方針の徹底を行うという視点を持つことが大切といえます。

8 労働組合の役割

労働組合は、組合員の労働条件改善・向上を目的としています。その方法は、本来、会社と組合の間の集団的な交渉を基本にしているため、組合として「いじめ」に取り組んでいるのは少数に留まっています。

しかし、いじめのある職場には、必ず職場環境上の問題があります。個々の労働者の問題は、職場全体の問題であるという観点から、まず職場状況の把握、相談・苦情処理対応から始めてはどうでしょうか。

セクシュアルハラスメントに関しては、単独又は労使で対策委員会を作っている組合も多くなっています。セクシュアルハラスメントへの取り組み経験は、職場のいじめへの対応にも参考になるところが多いと考えられます。