

社労士・行政書士イノキュウの
現場からの本音の報告
人事労務100問 第2章 ハラスメント編

2026年10月22日（木）

社労士・行政書士イノキュウ
井上久社会保険労務士・行政書士事務所
井上 久

【第2章 ハラスメント】（10問）

- ①出向先でのハラスメントによる退職
- ②退職者からのハラスメント申立て時証拠資料提出依頼について
- ③会社外でパワハラがあったとして就業規則に基づく処分の可否
- ④役員からの暴言についての相談が寄せられました
- ⑤ハラスメント行為の線引きについて
- ⑥ハラスメント相談者の不安対応
- ⑦教育、パワハラ、受け手のバランスについて
- ⑧パワハラが疑われる行為への対処について
- ⑨代表取締役社長による外見を理由とした不採用判断に関して
- ⑩外国人上司のパワーハラスメント

②出向先でのハラスメントによる退職

在籍型出向者が出向先のハラスメントを理由にこの度退職となります。
本人から出向先変更の希望があったので
理由を確認したところハラスメントを受けたとの事で
現在、事実確認を行っています。
出向先を変更する方向で調整していたのですが
数日後、本人から退職の申出がありました。
出向先変更の提案をしましたが、退職の意思は変わりませんでした。
このような場合、退職理由としては
会社都合と自己都合どちらに該当する可能性が高いのでしょうか。
どうぞご教示ください。
宜しくお願い致します。

次の通り、ご回答申し上げます。

1. 結論

出向先でのハラスメントが原因であり、本人がそれにより退職を選ばざるを得なかった場合は、会社都合退職に該当する可能性が高いです。

ただし、本人の主張・事実確認・会社側の対応履歴によっては最終判断が変わるため、記録が非常に重要です。

判定の根拠

雇用保険制度上の退職理由分類（ハローワークの判断基準）

分類	該当例
----	-----

自己都合退職	本人が一方的な事情・希望で辞める場合（例：転職、家庭事情）
--------	-------------------------------

会社都合退職	以下に該当する場合：
--------	------------

- | | |
|-----|----------------------|
| （１） | ハラスメントなど職場環境による精神的被害 |
| （２） | 会社側に責任がある配置や指導 |
| （３） | 出向先の労働環境に起因する退職 |

2. 本ケースの状況

項目→状況→評価

出向形態→在籍型（雇用関係は出向元に残る）→出向先のハラスメントでも、出向元の安全配慮義務が問われ得る

退職理由→出向先でのハラスメント→本人の責任によらない理由と評価される可能性大

会社側対応→出向先変更を提案→本人が辞意を固めた→一定の配慮ありだが、精神的ダメージや信頼喪失が強いと判断されると会社都合になり得る

事実確認中→ハラスメントの詳細は現在確認中→信憑性が高まれば「会社都合」として妥当性が増す

3. 実務でのポイント

(1) 退職理由の届出（離職票）について

離職票の「離職理由」は、原則として会社が事実に基づいて記載します。

この場合は：

「自己都合退職（特段の事情あり）」と記載しつつ
備考欄に「出向先におけるハラスメントが原因であり、本人からの申出により退職」と記載するのが望ましいです。

※ 最終的に ハローワークが「会社都合」と判断する可能性が高いです。

（２） 本人からの聴取記録・会社の対応履歴を残す
出向先での具体的な言動・被害内容（メール・音声・メモ等）
出向元の対応（出向先変更提案など）
本人の精神状態や就労継続の可否に関する記録
→これらが整っていれば、会社都合退職とすることに問題はありません。

（３）「会社都合退職」とすることでの本人のメリット

内容→説明

失業給付の待機期間→ 自己都合は7日＋2か月待機／会社都合は7日＋すぐ支給開始

支給日数→ 自己都合より会社都合の方が長いケースあり

精神的配慮→本人の不利益感を軽減できる場合も多い

4. まとめ

質問→回答

出向先でのハラスメントが原因の退職は会社都合？→原則として「会社都合退職」に該当する可能性が高い

自己都合として扱っても問題ない？→ハローワークで会社都合と変更される可能性あり。事実が明確なら会社都合で処理する方が適切

会社としてやるべきことは？→退職理由・本人の訴え・対応履歴を文書化し、離職票備考欄に明記するのが望ましい

以上です。よろしくお願いいたします。

ご回答ありがとうございます。
詳細な理由までご教授いただきありがとうございます。
対応履歴の確認等も含め社内で再度検討してみます。
ありがとうございました
投稿日時：2025/04/17 09:37 評価：大変参考になった

②退職者からのハラスメント申立て時証拠資料提出依頼について

在職中にハラスメント申立てをした非常勤職員から退職後に、ハローワークから提出を求められているため、当時、証拠として提出した資料を送ってもらいたいとの依頼メールがありました。（「職安の方からハラスメントと思われる内容のメール、チャットのスクリーンショット、そして、経緯を説明したメールなどの提出を求められています。退職時のメールなどの持ち出しは禁止だと思い、保管などしていませんでした。」）

こちら、どのような対応が適切でしょうか。

尚、当該ハラスメント申立てについては、相手方への注意で終わっています。

宜しくお願いします。

次の通り、ご回答申し上げます。

1. 結論

退職者本人であっても、会社保有のハラスメント関連資料を開示・送付する義務は原則ありません。ただし、以下のように検討・判断するとよいでしょう。

2. 対応方針

（1） 社内規定・個人情報保護方針の確認

就業規則、個人情報保護規程、ハラスメント対応マニュアル等で、退職者への情報提供方針が定められていないか確認してください。

原則として、業務上作成・取得した資料（メール、チャット、内部メモなど）は企業の資産であり、退職後の個人には提供義務がありません。

（２） 個人情報や第三者のプライバシーが含まれるかの確認
提出を求められている資料には、他の職員や相手方の個人情報、社内の機密事項が含まれる可能性があります。
こうした情報は、本人からの請求であっても第三者の個人情報が含まれる場合、開示はできません（個人情報保護法の観点）。

（３） 退職者に対する回答例（文案）

以下のように丁寧にお断りしつつ、公的機関等から正式に照会があった場合の対応について言及するのが適切です。

【回答文例】

件名：資料提供のご依頼について

〇〇様

お世話になっております。

ご依頼の件につきまして確認いたしましたが、当社としては、退職された方個人への資料の提供は、社内規定および個人情報保護の観点から行っておりません。なお、ハローワーク等の公的機関から正式な照会・要請があった場合には、法令に基づき、適切に対応いたします。ご理解のほど、よろしくお願いいたします。

敬具

（４） ハローワーク等から直接照会が来た場合の対応

ハローワークから正式な問い合わせ（例：文書照会や協力依頼など）があった場合は、法令等に基づき、会社判断で資料を一部提供する可能性があります。

その場合も、必要最小限かつ第三者の個人情報を除いたうえで提供します。

3. 補足

「注意で終わっている」という事実から見ても、重大な処分には至らなかった可能性があり、今後の対応に関するリスクは比較的小さいと考えられます。

しかし、過去のハラスメント申立てに関する資料は慎重に扱う必要があるため、社内の法務部門や顧問弁護士と事前に共有・相談するのが望ましいです。

以上です。よろしくお願いいたします。

ご丁寧なご回答をいただき、ありがとうございます。回答文例含め、参考の上、返答したいと思います。

投稿日時：2025/05/23 14:29 評価：大変参考になった。

③会社外でパワハラがあったとして就業規則に基づく処分の可否

会社の有志で送別会を実施。その二次会で先輩社員が後輩社員に対し酒の強要等パワハラ行為が確認された。社外でのことではあるが、就業規則に基づく処分は可能か。

ご質問いただきまして、ありがとうございます。
次の通り、ご回答申し上げます。

1. 結論

はい、就業規則に基づく懲戒処分は可能です。
たとえ社外での行為であっても、以下の要件を満たす場合は処分対象とすることができます。

2. 懲戒処分[○]の適用可否：ポイント整理

判断基準→内容

職務・職場との関連性→社内行事の延長（送別会・二次会）であれば
「職務関連性あり」と判断されやすい

企業の社会的信用・秩序への影響→他の社員や会社の名誉・秩序に悪影響があれば懲戒対象

就業規則の懲戒事由に該当するか→パワハラ・セクハラ行為を懲戒事由に明記しているか

3. 今回のケースへの適用可能性

送別会・二次会での行為について、会社の有志による実施であっても、

- (1) 勤務関係者同士であること
- (2) 会社行事の延長線上にあること
- (3) 社内秩序に悪影響を与えていること

から、職務との関連性がある行為とみなされます。

→ よって、「私的行為」として完全に切り離すことはできず、就業規則に基づく処分対象としうる行為です。

4. 実務上の対応ポイント

(1) 事実確認を丁寧に行う

被害者・加害者双方の事情聴取

可能であれば第三者の証言、LINEや録音など客観的資料の確認

(2) 就業規則の該当条項を確認

一般的な就業規則では以下のような記載があるはずです：

職場内外を問わず、他の社員に対して暴力、脅迫、侮辱、セクハラ、パワハラ等の迷惑行為を行った場合

→このような記載がある場合、社外であっても懲戒処分は適法に行えます。

**（３） 処分の重さは行為の重大性・反省の有無等を総合的に判断
軽微な注意喚起（口頭・文書）から、減給・出勤停止・懲戒解雇まで段階があります。**

過去の行動歴や職場への影響、本人の反省の有無などを踏まえて適切な処分を検討してください。

5. まとめ：就業規則による処分は可能

条件→状況

社外の行為→処分可能（職場の延長上でのハラスメント）

処分の根拠→就業規則に「職場内外を問わずハラスメント禁止」と明記
されていれば十分

対応の流れ→事実確認 → 就業規則照会 → 処分決定・実施 → 被害者
フォロー

以上です。よろしくお願いいたします。

ご教示ありがとうございました。参考にさせていただきます。

投稿日時：2025/05/26 19:12 評価：大変参考になった

④役員からの暴言についての相談が寄せられました

先日、相談窓口従事者である私にある店舗の方から相談が寄せられました。内容としましては、相談者がコンプライアンス違反をしていたと社内監査で指摘され、その事で社内専用線談話にて担当役員から叱責を受けたとの事でした。

叱責時に言われたことは以下の通りです。

- ・頭のネジ50本ぐらい足りてないんじゃないか
- ・覚悟しておけよ

相談者としては役員から言われてしまった事で退職勧告なのか等色々考えてしまったそうです。

初動受付で相談者自身もどうしたいかが決まっておらず、とりあえず話を聞いて終わってしまいました。

その際には、今後また同じようなことがあれば録音をする様に等アドバイスはさせていただきましたが、相談しても相手が役員であるから相談者自身が今後社内に残れるかなど葛藤しているのもあり、たいした対応をしてあげる事が出来ませんでした。

また、この時点では名前出しや共有の許可を貰えていなかったのですが、

対象が役員でしたので上長には一次報告をしました。

その後、一週間後にフォロー活動をしたところ相談者から、
役員と対面で話をしたが特に嫌な気持ちになるような事は言われなかった
のでクローズして頂いて大丈夫です。
と回答され活動自体は終了しました。
しかし、その際にも
コンプライアンス違反に関しては何かしらの罰則は受けてもらうからな
といった、ニュアンスな事は言われたそうです。

この場合、最初の相談の時点でどの様に動いていくべきだったのでしょうか？

相談者の意向が大事ですが、役員の言動に対しては注意喚起をするべきだったのでは無いかとも思い、この対応で良かったのかが分かりません。

是非、ご助言をお願い致します。

ご質問いただきまして、ありがとうございます。

相談窓口のご担当者として非常に難しい判断が求められるケースですが、今回のように「役員からの不適切な発言」が含まれる相談では、慎重かつ一定のリスクマネジメントの視点を持った対応が求められます。

以下に、初動対応時点で考慮すべき点と今後に向けた助言を整理してお伝えいたします。

1. 初動対応時点でのポイント

(1) 相談者の保護と意向確認（第一優先）

相談者が混乱している、あるいは自分の意向が定まっていない段階では、

無理に事実確認や介入を進めず、まずは安心して話せる環境を整えることが最優先です。

→今回その点については、傾聴・助言（録音のアドバイス）など適切な対応をされていると思います。

（２） 重大ハラスメントの可能性としての一次判断

ただし、以下の発言については、明らかに不適切であり、パワーハラスメントや脅迫的言動に該当する恐れがあります：

「頭のネジ50本ぐらい足りてないんじゃないか」

「覚悟しておけよ」

→これは、相談者の意向にかかわらず、職場のハラスメントリスク、企業としてのガバナンスの観点から看過できないと判断する余地が十分あります。

したがって、

相談者の許可を得る前であっても、匿名ベースで内部通報制度やコンプライアンス部門、リスク管理部門に「重大事案の可能性がある」と一次報告するのは適切です。

実際、上長に一次報告されたのは正しい判断だったと思われます。

2. 今後に向けた助言・改善点

(1) 重大事案の「フラグ」を見逃さない仕組みづくり
たとえ相談者が「もう大丈夫です」「クローズで」と言ったとしても、
発言の内容が脅しに近い、人格否定が含まれる
相手が役職者で、組織風土全体への影響がある
こうした場合は、相談者の意向にかかわらず、「潜在的なハラスメント・職場環境リスク」として記録・社内共有するフローが必要です。

（２） 役員への注意喚起の手段

「役員の不適切言動」は誰もが声を上げにくい領域です。

そのため、個別対応ではなく、定期的な役員向け研修や、匿名通報を促進する体制整備など「制度的な抑止力」による是正が現実的です。

あなた個人が直接役員に注意喚起することは、職務範囲を超えてリスクも高いので、「組織としての注意喚起がなされるべき体制」を求めることが大切です。

（３）記録とフォローの一貫性

今回、クローズの申し出があった際の言動（「何かしらの罰則は受けてもらうからな」）も記録に残すべき重要な情報です。

→将来的な紛争（パワハラ・不当解雇など）につながる恐れもあるため、

相談記録の精度と継続的な状況把握が必要です。

3. 結論：今回の対応について

あなたの対応は、非常にバランス感覚をもって慎重に行われており、初動としては妥当な対応だったと評価できます。

特に、相談者の不安な気持ちに寄り添いつつ、上長への報告も行っている点は評価できます。

しかし、今後は以下の視点を強化するとより適切です：

観点→今後の改善策

重大なハラスメントの判断→相談者の意向にかかわらず、匿名・内部通報ベースで初動対応を制度化

役員の言動リスクへの対応→教育・内部通報制度などの仕組み改善を検討（個別注意は避ける）

フォロー体制の強化→クローズ時の言動も記録し、再燃時に備えた対応記録を整備

以上です。よろしくお願いいたします。

ありがとうございました。

初動対応に間違いが無かったようで安心しました。

まだ、相談件数も少ないなか、いきなり大物クラスの相談が寄せられ対応に自信がなく、先ずは安心しました。

ご意見を参考に社内のルール作りに努めて行きたいと思います。

投稿日時：2025/07/28 10:58 評価：大変参考になった

⑤ハラスメント行為の線引きについて

いつもお世話になっております。

従業員からの相談があり、これがハラスメント行為なのか従業員同士の
争いなのか線引きが難しくご相談させていただければと思います。

相談者は半年前に転職で自社に入社し、指導に当たっていた先輩に次第
に冷たくされるようになったそうです。

状況は以下になります。

- ・先輩Aが相談者に口調などのあたりがきつい、普段から冷たく接する、質問・相談するまでは口を利かない
- ・同部署の先輩Bも相談者が話しかけなければ口を利かなくなった。ただし、態度がきついというわけではないとのこと
- ・相談者は相談できる同僚はおり、完全な孤立にはなっていない
- ・上司に相談したところ、把握はしているが先輩Aは仕事に余裕がないのかもしれない、もう少し相談者は頑張って耐えてほしい旨の返答だった

転職してきた相談者は30代、先輩2名は50代で長く務めており、優位性があります。しかし、威圧的な態度はあるものの暴言というほどではなく完全に人間関係からの切り離しがあるわけではありません。

ご教示いただければ幸いです。よろしくお願いいたします。

ご質問いただきまして、ありがとうございます。

次の通り、ご回答申し上げます。

1. ハラスメントの法的定義と判断基準

厚生労働省の指針等では、「パワーハラスメント（職場のパワハラ）」は次の3要件をすべて満たすものと定義されています（労働施策総合推進法第30条の2）。

・ 職場のパワハラの3要件

（1）優越的な関係を背景とした言動

→ 今回のケースでは、先輩A・Bは年齢的・職歴的に優位であり、この要件は該当する。

（2）業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動

→ 適正な指導の範囲内かどうかポイント。

（3）労働者の就業環境が害される（身体的・精神的に苦痛を与える）

→ 被害者が継続的に精神的負担を感じているかどうか。

2. 今回の事例の該当性検討

- ・ 該当の可能性がある点

継続的に冷たく、排他的な態度を取っている

指導にあたっていたAが、次第に無視・冷たい態度になるのは、「職場での人間関係からの切り離し」に該当する可能性があります。

相談者が心理的な負担を感じている場合、環境型ハラスメント（孤立化・無視）として問題視されることがあります。

上司の対応が受け流しに近い

「もう少し我慢して」という対応は、会社の措置義務（再発防止・状況改善）の観点で不十分と見られるリスクがあります。

- ・ハラスメントとしてはグレーな点

暴言や身体的攻撃などの明白な加害行為がない
法的には、単なる「不愛想」や「ぶっきらぼう」な言動がハラスメント
に直ちに該当するとは限らない。

完全な孤立ではない
相談できる同僚がいる点から、相談者が完全に業務上支障をきたす状態
ではない可能性も。

3. 実務上の対応のポイント

(1) 事実の精査（第三者によるヒアリング）

相談者の心身の状態や感じている不安を確認。

先輩A・Bや上司にもヒアリングを行い、一方的に相談者が過敏になっていないか、あるいは周囲にパターンがないかを探る。

（２）「関係改善」のための措置

先輩A・Bに対し、「コミュニケーション改善」「新人対応の基本姿勢」などの研修や個別面談を行う。

雰囲気や態度が「業務指導の一環」として相応しいかを、客観的に確認。

（３）上司の指導と組織としての記録管理

「我慢して」といった対応ではなく、何らかの対応を行っているという記録を残し、相談者にもフィードバックする。

それでも状況が改善しない場合には、「ハラスメントの可能性あり」として社内の対応基準に基づき正式な手続きに移行する余地があります。

4. 結論（対応方針まとめ）

現時点では、「ハラスメントの可能性があるグレーゾーン」と判断するのが適切です。

被害者の「精神的苦痛の程度」「継続性」「悪意や威圧性の有無」などを丁寧に聞き取り、必要に応じて組織的対応へ移行してください。

また、会社としてはハラスメントと断定できるか否かよりも、「職場環境の不調和」が見られる場合は介入することが重要です。

以上です。よろしくお願いいたします。

この度はご回答ありがとうございました。

職場環境の不調和を重視しての聞き取りを意識していなかったので参考になりました。

相談者の話では継続的な精神的負担を感じているようでしたので再度関係者に話を伺おうと思います。

投稿日時：2025/07/28 16:25 評価：大変参考になった

⑥ ハラスメント相談者の不安対応

お世話になっております。

先日、セクハラとパワハラに関しての相談が社内専用フォームに寄せられました。（希望対応方法がメールの為、対面や電話でお話はしておりません）
質問は以下の3点です。

①

初期対応として、委員会への情報共有（事案認定するため）の許可を最初に説明し、証拠が有れば提供の依頼を行いました。

そうしたところ、証拠が何もなく、行為も二人っきりになるタイミングで行われ目撃者もないとの事で、調査をしても行為者が否定をしてしまったら周囲から相談者自身が【嘘つき】と見られてしまうのではと不安から、窓口に訴えてみたが怖気づいてしまい、現在進展が無い状態です。

多分、これは相談者心理として、よくある事だと思うのですが、窓口としてどの様に寄り添って不安を晴らして上げれるのでしょうか？

②

弊社は250名以下のオーナー企業でして、常勤役員も5名しかおらず、今回の事案発生現場に関わっている2名の役員は確実に委員としての活動から除外をしないといけませんが、この2名が最終事案認定者の為どうしたら良いかも悩みどころであります。

自身の支配下での事案の為、事案共有はすべきでないとは考えておりますが間違っていますか？

③

一次報告者である上長には相談者の名前は伏せ、水面下での共有は行って委員会メンバーに制限がある事は予め伝えるべきかとも思うのですが、いかがでしょうか？

ご助言宜しくお願い致します。

ご相談いただきまして、ありがとうございます。

次の通り、ご回答申し上げます。

1. 相談者が怖気づいて進展しない場合の窓口対応

相談者心理として、怖気づいてしまうのはよくあることですが、どのように寄り添って不安を晴らすべきか？

はい、非常によくある心理状態です。ハラスメント相談では以下のような配慮が大切です。

→ご提案：相談者への対応ポイント

相談者の「不安」は正当なものとしてまず共感する。

「誰にも見られていない」「証拠がない」「相手が否定したらどうしよう」といった不安は極めて一般的で、非難することなく、「そのように感じるのは当然です」と伝えることが信頼につながります。

「あなたの不安を第一に考えます」と明言する。

相談者にとっては「味方がいる」と感じられるだけで心理的負担が軽くなります。

会社として秘密を守る姿勢と対処方針を明確に説明する。

例えば以下のような文言を用います。

「証拠の有無に関わらず、あなたの訴えを軽く扱うことはありません。匿名性を保ちつつ、慎重に調査を進める方法もありますので、安心してください。」

選択肢を与える（相談者の主導で進められることを伝える）。

相談者の意志に反して強引に進めるのではなく、例えば以下のように選択肢を提示することが重要です。

「このまま相談だけで終えても構いませんし、一定の調査や聴き取りを行う方法もあります。どうされたいか、もう少しお時間を取って考えてみてください。」

2. 事案の当事者に該当する役員が委員会の最終認定者である場合の取り扱い

支配下で起きた事案を当該役員に共有すべきではないという判断は間違っているか？

ご判断は適切です。

→ご提案：当該役員の取扱いについて

ハラスメントに関する調査・認定の原則は「独立性・中立性・公平性」です。

行為者本人またはその支配・管理下にある者（直属上司・ライン役員など）が調査や認定に関わることは厳に慎むべきです。

たとえ「形式上の決裁者」であっても、当該事案に関わりがある場合は利害関係者とみなされるため、調査・認定・決裁からは排除すべきです。

→実務上の解決策

臨時の認定体制の設置：常任役員とは別に、信頼できる社外弁護士や社労士等を含めた臨時認定体制を組むことが望ましいです。

調査・認定は人事部長や内部通報窓口責任者などの独立性のある者が行い、役員の決裁は「形式的確認」のみにとどめることもありえます（ただしこの場合でも、当該役員には報告しない措置が必要です）。

**3. 上長（一次報告者）への匿名共有と委員会制限の事前通知について
上長に匿名で水面下での共有を行い、委員会メンバーの制限についても
あらかじめ伝えるべきか？**

この対応も非常に適切な方向性です。

→ ご提案：情報共有に関する考え方

相談者の同意を得た上で、匿名での限定共有は必要です。

ただし、共有範囲・目的をあらかじめ説明する必要があります。

例文：

「必要最小限の関係者に、あなたの名前は伏せたまま、状況を把握してもらいます。これは再発防止や今後の配慮のためです。」

上長はハラスメントの再発や悪化を防ぐために必要な調整役を担うことがあるため、水面下での共有は実務上やむを得ません。

委員会メンバーの制限については、信頼性のある委員会であることの担保として、関係者には「構成に制限があること」を伝えるべきです。

その際、「なぜ制限するのか」の理由まで説明する必要はありません。

4. まとめ

項目→ご対応の方向性

- (1) 相談者への寄り添い方→共感・秘密厳守・選択肢の提示がカギ。
相談者のペースを尊重しながら継続的にフォロー。
- (2) 役員が関係者である場合の取扱い→ 認定から外す判断は正しい。社外者を含む臨時体制の検討を。
- (3) 上長・委員会への情報共有→匿名での限定共有は必要最小限に。
委員制限は透明性ある伝達を。

以上です。よろしくお願いいたします。

ご丁寧なご回答をいただき、誠にありがとうございます。
いずれの点も非常に納得感があり、現場での対応に自信を持って進められそうです。
特に、相談者への寄り添い方や役員の取扱いについてのご助言は、実務に落とし込むうえで大変参考になりました。
引き続き、現場の安心と制度の信頼性の両立を目指してまいります。
今後ともどうぞよろしくお願いいたします。
投稿日時：2025/08/07 16:48 評価：大変参考になった

⑦教育、パワハラ、受け手のバランスについて

問題となっているのが女性社員1名なのですが、その社員は女性ホルモンの影響で時期によって感情の浮き沈みが激しく、自身もそれを理解し安定する薬を飲みながら仕事をしています。

過去に3回ほどその日の機嫌で同僚にきつく当たり口頭注意してきました。

その度に反省し、次は気をつけるとなり少しずつ良くなってきたのですが、今回その社員に新人1名の教育をしてもらうことにしました。

3 か月ほど経ったときに新人からその社員の言葉がきついと相談をうけました。

内容は、仕事でミスをしたときに、「なんでできないの」と圧のかかった言われ方や、分からないことを聞いたときに「この前も教えたでしょ」とひと言われもう一度教わったりで圧を感じるから分からないことを聞けない、ミスが怖い、怖いからスピードが遅くなると「もう少し早くしてね」といわれて精神的に辛い、パワハラじゃないのかという内容です。

本人に確認したらあくまで注意の範囲と思っているようで、圧をかけているつもりもないということでした。

この場合はどう対処するのが正しいのでしょうか？

教育、パワハラ、受け手のバランスが難しく指南いただきたい

ご質問いただきまして、ありがとうございます。

次の通り、ご回答申し上げます。

1. 基本的な視点

パワハラの定義（労働施策総合推進法）

「優越的な関係を背景に業務の適正な範囲を超えて、労働者の就業環境を害する言動」かどうかが基準です。

- 「指導」「教育」の範囲内であっても、受け手が強い精神的負担を受けているか、また繰り返しの言動で委縮させているかが判断ポイントとなります。受け手の感じ方は尊重すべきですが、同時に「教育上の指導」は必要です。
- そのため「適切な指導」と「不適切な言動」の線引きを明確にすることが重要です。

2. 今回のケースの特徴

指導者本人は「注意の範囲」「圧をかけている意識はない」と考えている。

ただし、過去にも同僚への言葉遣いで注意歴がある。

新人から「怖くて質問できない」「精神的に辛い」「パワハラでは」と訴えが出ている。

このまま放置すれば 新人がメンタル不調や退職につながるリスクがあります。

3. 会社として取るべき対応

(1) 事実確認・ヒアリング

新人からの訴えの具体的な言動・状況を丁寧に聴き取り（記録化）。

指導者本人にも同じく具体的な言動・意図を確認。

「事実関係」「背景」「頻度」を把握し、感情論にせず客観的に整理する。

(2) パワハラ認定までは慎重に

この段階で「パワハラ」と断定せず、まずは指導方法・コミュニケーションスタイルの改善指導を行う。

教育担当者に「伝え方の工夫」「指導の際の表現」を求める。例：「なぜできないの？」→「どこでつまづいた？一緒に確認しよう」。

(3) 配慮とフォロー体制

新人に対しては「相談窓口がある」「会社として状況を把握している」ことを伝え、安心感を与える。

教育は単独にせず、上司や他の社員もフォロー役として関与させる。

定期的に新人と面談し、心理的安全性を確認。

(4) 指導者への対応

本人の体調（ホルモンバランスや服薬状況）に配慮しつつ、業務上の役割を担えるよう支援する。

「教育担当に専任させない」「指導の場면을複数人で担う」など役割調整も検討。

再発防止策として、指導法研修・コミュニケーション研修を受けてもらうのも有効。

4. 実務的な判断ライン

「指導目的」であっても、言い方や態度で委縮させ、相談できない雰囲気をつくっている時点で不適切な指導にあたる。

現状は「直ちにパワハラと断定」よりも、「グレーゾーン＝改善指導を要する状態」として対応するのが妥当。

5. 推奨アクションプラン

事実関係を記録化（新人・指導者双方から）。

指導者に「伝え方・表現方法の改善」を求める。

新人にフォロー体制（上司や先輩も関与）を整える。

定期的に新人面談し、改善が見られるかモニタリング。

改善が見られない場合は「教育担当を外す」など役割調整。

5. 結論

今回のケースは「教育上の注意」と「パワハラ」の境界にあるグレーゾーン。

会社としては「パワハラ認定」ではなく「不適切な指導方法」として改善指導・体制整備を行うのが正しい対応です。

放置せず、双方へのフォローを同時に行うことが、法的リスク回避と職場環境維持の両面で有効です。

以上です。よろしくお願いいたします。

ありがとうございます。詳しく対応まで教えていただき大変参考になりました。

投稿日時：2025/08/22 10:18 評価：大変参考になった

⑧ パワハラが疑われる行為への対処について

私は会社の総務部に所属しており、上司の総務部長は社内のハラスメント窓口の担当者です。その総務部長が、監査役からのパワハラとともとれるような威圧的なメールや電話での叱責に耐えかね体調を崩しています。

当該監査役は親会社の社員です。

威圧的なメールは、総務部長が提出した資料に関する指摘事項が書かれていて1日に何度も届き、返信が遅い場合や監査役の期待通りの内容でない場合はメールや電話で叱責されているようです。メールは総務部長宛で、当社の社長と他の役員がCCに入っていますが、全員静観しており対処しようとしていません。

監査役の威圧的な態度をやめてもらうため、私が1人の役員に相談しましたが親会社には誰も何も言えないようです。内部通報も考えましたが、通報先の弁護士は親会社寄りで当てにならないとのこと。このような場合は、総合労働相談コーナーにアドバイスを求めるのが良いのでしょうか。また、このような監査役の行為がパワハラに該当するかどうか確認したいと存じます。何かアドバイスがありましたらお願いします。

ご質問いただきまして、ありがとうございます。

次の通り、ご回答申し上げます。

1. 監査役による行為がパワハラに該当するか

厚生労働省の定義では、職場のパワーハラスメントは以下の3要件で判断されます。

（1）優越的な関係を背景とした言動

→ 親会社社員であり、監査役という立場から指導や指摘を繰り返している点で「優越性」が認められる可能性大。

（２）業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動

→ 資料の不備を指摘すること自体は業務上の範囲ですが、

- ・ 1日に何度も威圧的メールを送る
- ・ 電話で強い叱責を繰り返す

という「頻度・態様・強度」を考えると、必要な範囲を逸脱していると評価され得ます。

（３）労働者の就業環境を害するもの

→ 総務部長が体調を崩していることから、「職場環境を害している」状態に該当します。

したがって、パワハラに該当する可能性が高い事案と言えます。

2. 社内で解決が難しい理由

監査役が「親会社社員」であるため、子会社の社長・役員が強く出られない。

内部通報窓口（弁護士）が「親会社寄り」で機能していない。

社内に効果的な相談・是正ルートがない。

この構造上、社内だけでは解決困難なのは自然なことです。

3. 取り得る選択肢

(1) 証拠の確保

威圧的なメールを保存（日時・内容・宛先も重要）。

電話の叱責は録音できればベスト。

総務部長の体調不良については診断書や休養の指示があれば入手。

→ 「誰が見ても過度な言動である」と示せる証拠が極めて重要です。

(2) 外部機関への相談

総合労働相談コーナー（労働局）

- パワハラに該当するかどうか、会社への指導の可能性などを無料で相談可能。
- ただし監査役が「親会社社員」という点で、子会社が直接的に労基署の是正を受けられるかはケースバイケース。

労働局の「個別労働紛争解決制度（あっせん）」

- 総務部長本人が申し立てれば、労働局が間に入り解決を試みる。
- ### **弁護士（労働問題に強い第三者）**
- 「親会社寄り」の通報窓口ではなく、独自に弁護士へ相談することで法的観点からの対応策を得られる。

(3) 子会社としての社内対処

社長・役員が「健康障害が出ている」事実を把握していながら静観するのはリスク。

子会社も「労働契約上の安全配慮義務」を負っているため、放置は会社責任を問われ得ます。

あなたが直接動くのではなく、総務部長に医師の診断書をもとに会社へ正式に申告してもらうことが有効です。

4. 実務的アドバイス

まずは証拠確保（メール・録音・診断書）。

会社に正式申告

総務部長自身が「健康に影響が出ている」「配慮を求める」と会社に伝える。

外部相談を併用

総合労働相談コーナーへ相談 → 必要に応じてあっせんや弁護士相談へ。

あなたができるサポート

証拠整理を手伝う

外部相談窓口の情報提供

部長が孤立しないよう精神的なフォロー

4. 結論

このケースは パワハラに該当する可能性が高い
社内で止められないなら、総合労働相談コーナーや第三者弁護士に相談
するのは有効な一手

ただし、総務部長本人が「正式な申告者」となることが重要

以上です。よろしく願いいたします。

何をどこに相談すれば良いかわからず途方に暮れていましたが、打開策が見えてきました。

ご回答ありがとうございました。

投稿日時：2025/09/04 14:44 評価：大変参考になった

⑨代表取締役社長による外見を理由とした不採用判断に関して

お世話になります。

私はとある企業で採用担当をしていますが、社長の不採用判断があまりにもモラルに反するものであり、このままでは大問題に発展するのではと危惧しております。

その中でも「体型による不採用判断」が目立ちます。

技術力に優れ、人柄も良く、仕事にも前向きであるのに

「太っているから」という理由だけで不採用判断を下されるのです。

これはモラルの域を超えて、法的に何かしらの違反にならないのでしょうか。

また、社長の考え方を変えるために必要なアドバイスなどはございますでしょうか。

ご回答いただけますと幸いです。

何卒宜しくお願い致します。

ご質問いただきまして、ありがとうございます。

採用現場での「体型を理由とした不採用」については、モラル的な問題にとどまらず、法的にもリスクがある行為です。

以下の通り、ご回答申し上げます。

1. 法的観点からの整理

(1) 労働基準法

労基法自体は「採用時の差別禁止」までは明文規定していません。

(2) 雇用対策法（第10条）

求職者の募集・採用について、性別・年齢・国籍等による差別的取扱いをしてはならないと定めています。

ただし「体型」を直接挙げてはいません。

(3) 労働施策総合推進法（パワハラ防止法）

採用段階での外見差別が直接この条文で処罰されるわけではありませんが、外見・容姿を理由に不利益取扱いを繰り返すことは「ハラスメント体質」として指導対象になるリスクがあります。

(4) 障害者差別解消法

肥満が「障害」に該当する場合（例えば肥満症など医療的背景を伴うケース）には差別禁止義務違反となりえます。

(5) 判例・通説

外見・体型のみを理由に不採用とするのは「合理的理由のない採用差別」と解釈される可能性が高いです。

実際に裁判では、外見を主たる理由とした不採用は社会的差別と評価され、損害賠償請求が認められた例もあります。

2. 法的リスク

労働局からの指導リスク

求職者がハローワーク経由で苦情を出すと、事業主は指導を受ける可能性があります。

損害賠償リスク

不採用通知を受けた応募者が「外見差別」を理由に民事訴訟を起こすと、

慰謝料や逸失利益の請求を受けることがあります。

レピュテーションリスク

社会的に「見た目差別」「ルッキズム」として批判され、炎上リスクがあります。

3. 社長の考え方を变えるためのアプローチ

(1) リスクを数字で示す

「不採用理由をSNSに投稿された場合の炎上リスク」

「訴訟になった場合の金銭的・人的コスト」

を具体的に伝えると経営者は理解しやすいです。

(2) 合理的基準の設定

採用基準は「職務遂行に必要な能力・スキル・適性」に限るようルール化
外見や体型は評価項目から除外

(3) 研修・啓発

**「多様性・ダイバーシティ研修」を経営層に受けてもらう
他社の事例（炎上・訴訟）を紹介すると効果的**

(4) 採用フローの透明化

**複数人で合議制にする（社長の一存では決めない）
評価シートを導入し、採用基準を「スキル・経験・人柄」に限定**

4. まとめ（回答）

体型だけで不採用とすることは、法的にも「合理的理由なき採用差別」と評価されるリスクが高いです。

法違反の可能性（雇用対策法違反、障害者差別解消法違反など）や、炎上・訴訟リスクが現実にあります。

社長には「リスク管理」として説明し、合理的かつ客観的な採用基準への移行を強く勧めることが望ましいです。

以上です。よろしくお願いいたします。

法解説を交えながら細かくご教示いただき誠にありがとうございます。
レピュテーションリスクの高さは私自身とても感じてます。
また、社内の古い人間（人事部の上司含む）にも同じような空気感が浸透してしまっており、面接の際に「体重何キロなの」という質問をするなど、現代では考えられない発言が多く、頭を抱えております。
数値でのリスク表示であれば少しは目を向けてくれる可能性がありますので、資料の作成を行いたいと思います。
投稿日時：2025/09/25 15:33 評価：大変参考になった

⑩外国人上司のパワーハラスメント

【相談の背景】

当社は外資系企業です。インド人上司からチャットによる緊急対応、呼び出しに応じるまで連絡し続けるなど精神的な圧迫を受けている社員Aがいます。

また、海外も含めた全社的な360度評価（個人匿名）についても何を書いたか聞いてきたこともあるようです。

【質問1】

これはパワハラにあたることはないのでしょうか。

海外の上司なので無関係なのでしょうか

【質問2】

この状況を解決するべく上司が動きましたが苦情のメールをそのインド人上司を宛先にして（CCに社員Aを含め）日本企業の社長が送付してしまいました。

これはハラスメントを取扱う観点から問題ではありませんか？

【質問3】

社員Aはこの社長の行動により一層、不安を抱いております。
この状況を打破するにはどのような方法が良いでしょうか。

ご質問いただきまして、ありがとうございます。

次の通り、ご回答申し上げます。

ご相談のケースは、典型的な「外国籍上司によるパワーハラスメント（国際企業における権限濫用型ハラスメント）」の疑いが強く、法的・実務的には慎重な対応が必要です。以下に質問ごとに整理して解説させていただきます。

【質問1】 インド人上司の行為はパワハラに該当するか／海外上司なので無関係か

◆判断の枠組み

厚労省指針（労働施策総合推進法30条の2）に基づく「職場のパワーハラスメント」とは、

- （1） 優越的な関係に基づく言動で、
- （2） 業務上必要かつ相当な範囲を超えたものにより、
- （3） 労働者の就業環境を害するものを指します。

この枠組みは外国籍の上司であっても、雇用主の指揮命令系統上にある者であれば適用されます。

（労働施策総合推進法および同指針に「国籍による適用除外」はありません。）

◆本件の具体的行為

チャットでの過剰な呼び出し・連絡継続

360度評価の回答内容を詮索

これらは、

精神的な圧迫行為（「精神的な攻撃」類型）

業務上必要性を大きく逸脱した詮索

に該当しうるため、パワハラの構成要件を満たす可能性が高いと考えられます。

したがって、海外上司であっても「会社の指揮命令関係にある者」であれば、日本のパワハラ防止義務の適用対象です。

（国内の被用者が日本法人に雇用されている場合、労働施策総合推進法第30条の2の適用範囲に含まれます。）

【質問2】 社長が苦情メールを加害者本人にCCして送信したことの問題点

◆重大な問題点

社長の行為は、ハラスメント対応の守秘義務違反・被害者保護義務違反にあたるおそれがあります。

厚労省「職場におけるハラスメント防止のための指針」では、事業主に以下の義務が課されています。

被害者・申告者のプライバシー保護（第4の2(2)）

不利益取扱いの禁止（第4の3(1)）

苦情内容を加害者に直接送信し、しかも被害者をCCに含める行為は、被害者を再び心理的圧迫下に置く
報復・関係悪化のリスクを高める

「相談したことによる二次被害」を引き起こすという点で対応として極めて不適切です。

【質問3】 不安を抱える社員Aへの今後の対応・打開策

1. 被害者保護を最優先

被害者本人と改めて個別に面談（第三者同席可）し、状況を丁寧に聴取。社内での調査・報告経路を明確化し、本人の同意なしに情報を共有しない旨を明示。

必要に応じて産業医・外部EAP・弁護士等への相談窓口を案内。

2. 事実確認と再発防止

外国人上司へのヒアリングは、客観的事実の確認に限定し、詮索的なやり取りを避ける。

必要に応じて、通訳者・第三者（人事部・法務部等）を交えた再教育を実施。

多国籍環境でのハラスメント防止研修（「文化差」ではなく「行為の越権性」として理解させる内容）を計画。

3. 体制整備

社内ハラスメント相談規程を見直し、「外国籍管理職」も明示的に対象とする。

苦情受付時のメール送信ルール（宛先制限・共有範囲・人事部経由原則）を明文化。

必要であれば外部相談窓口の設置・再案内（匿名通報制度等）。

【まとめ】

観点→内容

法的評価→外国籍上司でも日本法人におけるパワハラ防止義務の対象
(労働施策総合推進法第30条の2)

社長の対応→守秘義務違反・被害者保護義務違反の可能性あり

推奨対応→(1) 被害者保護と再面談、(2) 加害者への教育・指導、
(3) 再発防止体制の整備

以上です。よろしくお願いいたします。