

人事労務に関する最初で唯一のQ&A専門誌

月刊

人事労務実務のQ&A

2011

11

November

No.16

Q&A

巻頭言

グローバル産業雇用総合研究所所長 小林良暢

今これを知りたい
Q&A

労働者性の判断基準 労働評論家・飯田康夫

特集
1

職場の パワーハラスメント対策

<基礎・制度編> パワハラを行った上司等の責任と企業責任の程度は
<事例編> 上司が部下に暴言を吐くケースはパワハラにあたりませんが
管理職がパワハラを恐れて強い指導、命令しないのですが

特集
2

ITツールのマナー

業務上開設しているブログ・ツイッターのマナーは

無料試読
キャンペーン
実施中!

詳細はこちら↓
<http://www.nichiroken.or.jp>

当誌についての読者アンケートにご協力ください。フリーFAX
0120-453-606



6

● **今これが知りたいQ&A——労働者性の判断基準**

労組法上の労働者性の判断基準を初めて提示

労働評論家・飯田康夫

- 6 ● Q1 いまなぜ、労働者性の論議なのですか
- 7 ● Q2 労組法上の労働者性判断に関わる研究会の狙いは
- 7 ● Q3 労組法上の労働者性の判断基準はこれまでなかったのですか
- 7 ● Q4 労組法上の労働者性の判断基準の具体的な内容は
- 9 ● Q5 人事労務担当者として心掛けるべき点は
- 9 ● Q6 労働者性をめぐる象徴的な事例を教えてください
- 10 ● Q7 判決から学ぶべきことは何でしょうか
- 11 ● Q8 合唱団員の労働者性の判断基準はどうだったのですか
- 11 ● Q9 労働者性判断に共通して用いられた要素とは

12

● **特集 1**

職場のパワーハラスメント対策

弁護士・新弘江、藤原宇基、本田敦子、土屋真也

基礎・制度編

- 12 ● Q1 パワハラとは何ですか
- 13 ● Q2 パワハラで問題となっているのはどんなことですか
- 14 ● Q3 パワハラを行った上司等の責任と企業責任の程度は
- 15 ● Q4 パワハラによる休職は労災ですか
- 16 ● Q5 パワハラ防止の職場環境改善策は
- 17 ● Q6 パワハラ防止教育や研修のポイントは
- 18 ● Q7 パワハラが発生したらどう解決したらよいですか
- 19 ● Q8 被害が疑わしいときはどうしたらよいですか

事例編

- 20 ● Q9 上司が部下に暴言を吐くケースはパワハラにあたりますか
- 21 ● Q10 机を部屋の端へ移動させ孤立させる行為はパワハラでしょうか
- 22 ● Q11 新入社員の親がパワハラだと苦情をいってきましたが
- 23 ● Q12 うつ病で自殺した社員の遺族がパワハラが原因として謝罪を求めてきました
- 24 ● Q13 管理職がパワハラを恐れて強い指導、命令をしないのですが
- 25 ● Q14 契約社員、派遣社員から正社員の苦情が多いのですか

26

特集 2

ITツールのマナー

(株)自分楽代表取締役・崎山みゆき

- 26 ● Q15 社外メールのマナーは
- 27 ● Q16 会社支給の携帯は自宅でも電源を入れておくべきですか
- 28 ● Q17 業務上で開設しているブログ、ツイッターのマナーは
- 29 ● Q18 会議中にかかってきた業務用携帯電話への対応はどうすべきですか
- 30 ● Q19 携帯電話の留守番電話はどのように活用したらよいのですか
- 32 ● Q20 外出・休暇中の社員の携帯番号を聞かれたときの対応は

33

人事労務の基礎ワード

特定社会保険労務士・園部喜美春

ハラスメント／モラルハラスメント／パワハラ防止コンサルタント／心理的負荷／ゆとり世代／
職場環境配慮義務／指揮命令権／人格権／CC. /マナーモード／絵文字／署名

48

いまさら聞けないQ&A

社会保険労務士・佐藤容右

- 47 ● Q1 パワハラという言葉はいつから使われるようになったのですか
- 47 ● Q2 パワハラの実態はどうなっていますか
- 48 ● Q3 部下から上司への暴言はパワハラですか
- 49 ● Q4 パワハラによる退職は会社都合ですか

1 ● 巻頭言 「野田“カド番” 内閣の起死回生の妙手」 グローバル産業雇用総合研究所所長・小林良暢

2 ● NEWS

38 ● **連載** Q&Aメンタルヘルスの実務 第4回 メンタルヘルス不調による休業 (2)
休職中はどのような支援を行うとよいですか？

産業医科大学教授・廣 尚典

40 ● **企業事例** わが社の人事政策 File.11 IHI 「インドの大学で短期集中グローバル人材育成研修」

44 ● **連載** おさらい☆労働基準法 ⑩強制貯金(1)

46 ● 書棚 「インバケット思考」

52 ● DATA FILE 「企業のパワーハラスメント対策」
東京都産業労働局「企業における女性雇用管理とセクシュアルハラスメントの取組等に関する調査」より

55 ● 読者の声・読者アンケート・次号予告

労組法上の労働者性の判断基準を初めて提示

労働評論家・飯田康夫

職場といえば（正）社員が当たり前だった時代がありました。やがて社員とパートの時代がしばらく続き、いつしか、職場には、社員・パートに加え、契約・嘱託・出向社員、派遣労働者、アルバイト、請負労働者、業務委託、独立自営業者など多様な就労形態で働く風景が見受けられます。果たして、労働者なのか否か、雇用関係が曖昧な姿が目立ちます。そんな中、厚生労働省の研究会が、労働者性の判断を示したことが注目されています。

Q1 いまなぜ、労働者性の論議なのですか

労働組合法で「労働者」はどう定義されているのでしょうか、そして、いま、なぜ、労働組合法上の労働者性が広く論議がされているのでしょうか。

A 多様な働き方が増え、労働者性の判断が困難な事例が見られるため
労働組合法は、労働者が使用者との交渉において、対等の立場に立って労働条件などを交渉することを促進する——そのことで、労働者の地位を向上させることを主目的としています。

このため、労働者が自主的に労働組合を組織して団結することを擁護し、労働協約の締結のための団体交渉を助成することを狙いとしています。

憲法第28条には「勤労者の団結する権利（団結権）及び団体交渉（団体交渉権）その他の団体行動をする権利（団体行動権・争議権）は、これを保障する」と明記されています。

これらを労働3権と呼んでいます。

労働者の定義については、労働組合法第3条で、「この法律で『労働者』とは、職業の種類を問わず、賃金、給与その他これに準ずる収入によって生活する者」と規定しています。

ところで、今回、労働組合法上の労働者性の論議が関心を集めている背景には、大きく分けて三つの要因があります。

第1に、産業構造の変化と就業構造の多様化で、非正規労働者など労働組合に組織されない労働者の比率が高まり、労組の組織率が低下し、多くの労働者の地位向上に暗雲が垂れ込めていることが指摘されています。同時に、本来、労働者として擁護されなければならない非正規労働者のどの範疇までを擁護すればいいのかなど、労働者性の判断も含め、労組の機能・役割が曖昧なまま推移していることが挙げられます。

第2に、経済社会の変化、様変わりする就業構造に伴って、労使間の慣行であった集团的労使関係が崩れていることが挙げられます。法制上も含めて新たな課題——労働者か否かの判断などを抱え、労使関係の安定を図る観点からも、今後の集团的労使関係法制のあり方が問われています。それは、とかく弱者の立場にある非正規労働者の労働条件の改善などが、集团的労使関係の埒外に置かれ、個別的な労使交渉では、対等な立場での交渉が成り立たないことが挙げられます。

第3に、多様な就労形態の中で、職場によっては、業務委託・独立自営業者といった契約形態の下にある労働者が増

ひとくちメモ

●労働基準法上の労働者とは
労働基準法第9条では「この法律で『労働者』とは、職業の種類を問わず、事業又は事務所に使用される者で、賃金を支払われる者をいう」と定義されています。

職場の パワーハラスメント対策

今や職場で流行語のように使われている「パワハラ」「パワーハラスメント」。職場で、上司など、強い立場の者が、部下などへいじめなどを繰り返して行くことをいいます。実際に職場で起きたときの対処法や予防策について考えます。

基礎・制度編

Q1 パワハラとは何ですか

パワハラの意義、セクハラとの違いや適正な指示・命令との違いについて教えてください。

A 職権などの力関係を利用して人格侵害を繰り返して行くこと

ポイント

職権を利用した人格侵害行為により雇用環境を悪化させること。セクハラは人格侵害行為が「性的言動」である点で異なります。指示命令が適正かは業務上の必要性の有無、業務目的達成手段として相当かどうかなどを客観的に判断します。

ひとくちメモ

●不法行為

民法第709条では「故意又は過失によって他人の権利又は法律上保護される利益を侵害した者は、これによって生じた損害を賠償する責任を負う」と定められています。

参照

中災防「パワー・ハラスメントの実態に関する調査研究報告書」

均等法11条2項

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18・10・11厚労告615号）

民法709条、715条

刑法230条、222条、204条、208条水谷英夫「職場のいじめ・パワハラと法対策」第2版（民事法研究会）

1 パワー・ハラスメントとは

パワー・ハラスメント（パワハラ）については、法令上または裁判例上、独自の定義はありません。ここでは、「職場において、職権などの力関係を利用して、相手の人格や尊厳を侵害する行動を繰り返し行い、精神的な苦痛を与えることによりその人の働く環境を悪化させたり、あるいは雇用不安を与えること」（中災防「パワー・ハラスメントの実態に関する調査研究報告書」より引用）と定義します。

2 職場におけるセクシュアル・ハラスメント（セクハラ）との違い

セクハラは、「事業主が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」と定義されています（男女雇用機会均等法第11条第2項、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18・10・11 厚生労働省告示第615号）。

セクハラは、加害行為が「性的な言動」に限定されるという意味で、パワハラの一部です。いずれも、違法な不法行為として当該加害者は被害者である労働者から民法第709条の損害賠償責任を追及され、また、刑法上、名誉毀損罪（刑法第230条）、脅迫罪（刑法第222条）、傷害罪（刑法第204条）、暴行罪（刑法第208条）等の刑責を問われます。それだけではなく、使用者が労働者からのセクハラ・パワハラに相談等によって事実関係を認識していたにもかかわらず、雇用管理上の必要な対策措置を採らずに放置していた

ITツールのマナー

社内文書もメールを使うケースが多くなってきました。また、携帯電話を業務で使うことが当たり前の時代ともなっています。メールや携帯電話を使う場合のマナーについては一般の文書とどのように異なるのでしょうか。また、どのような扱いに注意しなければならないのでしょうか。

Q15 社外メールのマナーは

簡単・便利という理由から、社外とのやり取りをメールで済ませることが増えました。ところが、感情の行き違いも比例して増えているような気がします。必要最低限のマナーを教えてください。

A 対面応対を頭に描き、思いやりを忘れずに。ルールは一般文書作成が素地

ポイント

一目で内容が分かるように心がけることが大切です。目的を明確に、内容は客観的に、誤字・脱字がないようにします。

崎山みゆき (さきやま・みゆき)

1965年生まれ、桜美林大学大学院修士(MA)。静岡大学院客員教授・株式会社自分楽代表取締役。専門分野コミュニケーション。「エンジニアのためのコミュニケーションの技術」(あさ出版)「新入社員のためのマナー&コミュニケーション」(労働調査会)他多数。
<http://www.jibungaku.com>

1 メールも「文書」である

紙に書かないというものの、やはり「文書」であることには変わりはありません。基本的な書き方のルールは、このことを念頭に置きます。ポイントは以下の3つです。①目的が明確であること、②内容に客観性があり正確であること、③誤字・脱字、助詞の使いかたの誤りがないこと。

件名は、一目で内容が分かるようにします。「こんにちは」「昨日の件」など曖昧なものは失格です。構成は、宛名、前文、本文、署名となります。前文の挨拶は「いつもお世話になります」など簡略化します。本文は、一行に30字程度とし、一文一意にします。内容が複数にわたるときには、箇条書きにすると相手が理解しやすくなります。署名に自社のアピールを入れているケースがしばしば見受けられますが、クレーム対応や依頼案件などの場合には削除することがマナーです。

2 添付ファイルのマナーとCC・BCCの使い分け

添付ファイルの送信時は、相手のサーバーに負担をかけない配慮が必要です。概ね500KB以下、それ以上の場合には分割します。最近ではサーバーの容量が大きくなったものの2MB以上のものはLHA、ZIP形式などに圧縮します。初めて送信する相手には文字化け防止などのため、事前にネット環境を尋ねます。ウイルスチェックに引っかかることもあるので、回答が遅い場合には電話などで確認をします。機密情報を添付して送る場合には、パスワードを設定して別々に送信します。

宛先以外の人にも同報をしたい場合にはCC(Carbon Copy)やBCC(Blind Carbon Copy)を活用します。前者は送信先にアドレスが公開され、後者はされません。社内などで送信履歴を共有したい場合にはCCが一般的ですが、社外の場合には注意します。BCCでは配信

Q&A メンタルヘルスの実務

産業医科大学教授 廣 尚典

メンタルヘルス不調による休業 (2)

Q 休職中はどのような支援を行うとよいですか? ▶▶▶▶▶

前回は、メンタルヘルス不調による休業の診断書が出された際に、職場が行うべきことを整理しました。今回は、その後休業を開始した労働者が療養を続け、職場復帰のめどが立つまでの間に、職場関係者が行うとよいことと、それに関して留意すべき点について述べたいと思います。

職場環境の改善

仕事の偏り、指示命令系の混乱、不公平な評価、恒常的な長時間労働、人間関係の問題など、職場にはさまざまなストレスの火種（以下、ストレス要因）があります。これらが、その労働者（以下、本人）にとって、メンタルヘルス不調の発症あるいは悪化の大きな要因となっていないか、早いうちに調査しておくことが重要です。それには、2つの理由があります。一つは、同じ職場から第2、第3のメンタルヘルス不調者が発生するのを防ぐため、もう一つは、本人の職場復帰が順調に進み、メンタルヘルス不調が再燃、再発しないようにするためです。

職場に、多くの労働者にとってメンタルヘルス不調を引き起こしかねないストレス要因がある場合、早急の改善が必要です。工場で取り扱っている化学物質が人体に有害なレベルであると判明すれば、労働者の健康を守るために、それを軽減する措置を講じなければならないのは自明でしょう。ストレス要因についても、実現が容易かどうかは別として、事業者の安全配慮義務の履行という意味で、それと同じ考え方が当てはまるはずで

一方、本人にとっては負担が大きくて

も、他の労働者にはそれほどでないストレス要因もあるでしょう。この場合、本人が負担となっているストレス要因を、周囲にさほどの変化を与えずに容易に取り除くことができるのであれば、大きな問題は生じません。しかし、例えば、配置転換が必要で、それを断行することによって、他の労働者がしわ寄せを受け、不満を強めるようなことになる（現実には、そうした例が多いでしょう）と、本人は保護できたとしても、別の労働者のメンタルヘルス不調のリスクを高めてしまいかねない事態が起こってしまいます。かといって、何の手立ても講じず、本人の復職を迎えるのでは、本人の側でストレス要因の受け止め方や対処法を変えることができない限り、症状が再燃、再発することが容易に予想されます。関係者が智恵を出し合って協議する必要があります。ある程度、時間もかかるでしょう。

休業が長引く場合

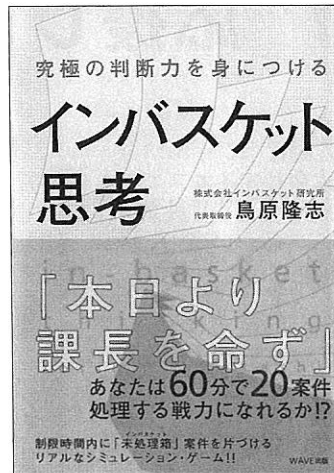
休業が何ヵ月にも及ぶと、家族だけでなく、職場関係者も心配し、治療がうまくいっていないのではないかと気をもむことがあります。しかし、主治医を変えてみたらどうかといった助言は、はっきりとした根拠がある場合を除いて、あまりお勧めできません。

そもそも心の病気は回復に時間がかかることが多いものですし、病状やその要因には、職場関係者には明かされない事柄があるかもしれません。

また、職場関係者が（たとえ、産業医や看護職などの医療職であっても）転院を勧め、それを本人が半ば強要されたように受け取って主治医を変えた結果、回



究極の判断力を身につける インバスケツト思考



鳥原隆志 [著]
WAVE出版 / 1,500円+税

管理職の教育、選抜用のテストに活用

インバスケツトとは、管理職の机の上に置かれた「未処理案件が入った箱」を指します。架空の人物になりきり、制限時間内に多くの案件処理を行うトレーニング技法であり、管理職の教育・選抜ツールとして広まっています。

本書は、その紹介と体験を目的とした入門書です。読者に初めての体験をしてもらうことを重視し、全300ページの大半をインバスケツトの実践問題に割いているのが特徴です。

内容は、序章「インバスケツト思考とは」で、トレーニングの目的、ルール、教育効果を、終章「さらなる可能性を秘めたインバスケツト」で、トレーニングの活用法を説明しています。個人の能力開発、管理者の再教育、部署単位での職場訓練、新卒採用・中途採用者教育の場面で有効であるほか、経営者の後継者教育にも活用できるといいます。

それ以外は、すべて実践問題とその解説です。社内で最年少の新任店長とし

て、60分間に20案件を処理する問題となっています。1件当たり3分という計算になりますが、内容は売上の数値から、顧客からの苦情まで、店長が担当する問題が軽重織り交ぜて持ち込まれ、関連する問題もありますから、そう単純ではありません。

例えば、案件1は、約束していたスーパーバイザーから送られてきた「急に行けなくなった」というメールへの対応です。回答には、当事者意識、組織活用能力、内容把握力などの発揮が期待されるといいます。これに対する解説を見ると、リーダーが初めに行うべきことが示されています。

他の案件は、ライバルの出店情報、部下からの不満、工事業者からの通知といったものです。具体的な回答例を通じて、資料解析法、関係者への根回し法、本社方針と現場の声のコーディネートなどが解説されているため、管理者に必要な能力が理解しやすくなります。

いまさら聞けないQ&A

Q ここ数年、入社したばかりの新人でさえ、ちょっとしたことで「パワハラではないか」などといいます。私が入社した10年前は、セクハラという言葉は知っていたものの、パワハラはなかったように記憶しています。いつごろから使われるようになったのでしょうか。

10年前に登場し、5～6年前に浸透

A パワハラという言葉は10年前に登場したのですが、一般的に使われるようになったのは5～6年前です。その後マスコミが「パワハラ裁判」と取り上げ、特に自殺にかかわる裁判で、度重なる業務改善の叱責や過剰なノルマが違法とされたり、「給料ドロボーということはパワハラに当たる」などと報道されたことでさらに注目され、今では誰もが知る言葉になりました。

2009年に、裁判や報道を踏まえた厚生労働省が、精神疾患の労災判断指針を見直したことが、「パワハラの判断基準を設けた」と報道された点も、大きく影響しています。

日本経団連編集の人事労務用語辞典にパワハラが登場するのは、今年発行の第7版からで、2001年発行の第6版には掲載されていません。

パワハラは、パワー・ハラスメントという和製英語の略称で、企業組織コンサルティング業の株クオレ・シー・キューブが2001年に提唱したものです。セクハラ（セクシュアル・ハラスメント）は、1999年施行の改正男女機会均等法に規定されましたが、その10年前には“流行語大賞”に選ばれるなど、すでに認知されていました。

Q 当社でもまれに、パワハラに関連するような相談が持ち込まれます。休業者や退職者の中にも、よくよく聴くと上司のパワハラが理由になっているケースがあるようです。組織運営上、避けられない例だと思うのですが、これらに関して一般的にはどのような状況なのでしょうか。

問題発生は4割強、うち3割で退職者

A 中央労働災害防止協会の調査によれば、4割強の企業で、パワハラや類似問題が発生しています。そこでは、8割強の企業で、被害者がメンタル面で何らかの問題を生じています。また、3割弱の企業では、被害者の退職が出たと答えています。詳しく見ると、パワハラ等の問題については、「頻繁に発生している」という企業はなく、「ときおり発生している」10%、「発生したことがある」33%となっています。これは、「発生していない」32%を上回りました。一方、「把握していない」が24%あります。

それがきっかけのひとつとなって自己都合退職した者は、「ある程度いると思われる」が29%。大半は「ほとんどいないと思われる」52%で、「よくわからない」が16%でした。

この調査は、2005年1月、東証一部上場企業1,000社に対して行ったもので、回収率は20.9%でした。調査時点に比べて、大手企業のパワハラ対策やメンタルヘルス対策は進んでいますが、厚生労働省の総合労働相談を見ると、「いじめ・嫌がらせ」に関するものが年々増加していて、2010年度は年間約4万件、相談全体の14%を占め、解雇に次ぐ大きな問題になっています。

Q1

パワハラという言葉はいつから使われるようになったのですか

Q2

パワハラの実態はどうなっていますか