

労働法学研究会報



最新労働
法解説

企業のパワハラ防止義務化と最新 判例分析

弁護士：町田悠生子

Point 1 パワハラ防止措置義務と「責務」の導入

Point 2 パワハラ防止措置義務化を迎えるまでの対応

Point 3 裁判例からの学び

CONTENTS

最新労働法解説

4

企業のパワハラ防止義務化と最新判例分析

ハラスメント規制強化に向けた改正法案の閣議決定と最新判例から読み解く防止対策―

弁護士：町田悠生子

6

1 パワハラ防止義務化に関する改正法案の概要

10

2 法文上のパワハラの定義

12

3 雇用管理上必要な措置

14

4 その他指針で定められる予定の内容

14

5 パワハラ最新裁判例の紹介

企業のパワハラ防止義務化と最新判例分析

一ハラスメント規制強化に向けた改正法案の閣議決定と最新判例から読み解く防止対策一

講師●弁護士：町田悠生子（まちだ ゆきこ）

Profile



平成18年3月 慶應義塾大学法学部法律学科卒業
平成20年3月 慶應義塾大学法科大学院修了
平成21年12月 弁護士登録（第二東京弁護士会）
平成24年6月 五三・町田法律事務所設立
日本労働法学会会員、経営法曹会議会員、第二東京弁護士会労働問題検討委員会副委員長
弁護士登録以来、専ら使用者側にて労働事件を多数取り扱うとともに、日々、顧問先等からの人事・労務関係の相談に対応。
【執筆】「労務専門弁護士が教えるSNS・ITをめぐる雇用管理」（共著 新日本法規出版 平成28年）、「裁判例や通達から読み解くマタニティ・ハラスメント 引き起こさないための対応実務等」（編著 労働開発研究会 平成30年）「2018年労働事件ハンドブック」（執筆分担 労働開発研究会 平成30年）他。

政府はパワーハラスメントの防止措置義務を盛り込んだ改正法案を2019年3月に閣議決定しました。

これにより、セクシュアルハラスメントやマタニティハラスメントと並び、パワーハラスメントについても使用者が防止措置を行うべきことが法律上の義務となります（現時点では改正法公布日から起算して1年以内に施行予定）。

また、改正法成立後に発出される指針の中で、パワーハラスメント該当性の判断基準や企業が行うべき防止措置の具体的な内容が明らかにされる予定です。

そこで本例会では、昨年5月の例会「職

場のパワーハラスメント防止対策について考えるー検討会報告書の検証を中心にー」（講演録は『労働法学会報』2673号・2018年7月15日発行に掲載）に引き続き、弁護士の町田先生を講師にお招きし、パワハラ防止措置義務化に関する法改正の概要と今後の見通しに加え、主にパワハラに関する近時の裁判例をご紹介いただき、企業におけるパワハラ解消に向けた方向性についてご解説いただきます。

本定例会のポイント

Point 1 パワハラ防止措置義務と「責務」の導入

労働施策総合推進法30条の2として、パワハラに関し、事業主が相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他雇用管理上必要な措置を講じる義務が規定化される予定である。必要な措置の具体的な内容は、改正法成立後に、労働政策審議会での議論を経て、指針にて明らかにされる予定である。改正法案は、現在（2019年5月23日現在）、参議院にて審議中であり、今通常国会で成立すれば、早ければ2020年4月1日施行となる可能性がある（ただし、中小企業に関しては施行後3年間は努力義務）。

また、今回の法改正では、ハラスメントの防止に向けて、国、事業主及び労働者それぞれの責務を規定した条文が追加される予定である。これは、パワハラ（労働施策総合推進法30条の3）だけでなく、セクハラ（男女雇用機会均等法11条の2）やマタハラ（同法11条の4と育児介護休業法25条の2）も同様である。いずれも努力義務であり、直ちに具体的な法的義務が生じたり、義務を履行しなかった場合に制裁を受けたりするものではないが、単に防止措置の義務化ではなく、こうした責務が条文として追加されたことの趣旨を酌み取り、企業として、ハラスメント防止に向けた取組について継続的に関心と理解を深め工夫をし続けていく必要がある。

Point 2 パワハラ防止措置義務化を迎えるまでの対応

防止措置の内容は、基本的にはセクハラやマタハラと同一のものとなる見込みである。すでにハラスメントについて統一的な相談窓口対応をしている企業は多いであろうから、新たに求められる対応は少ない。

労働施策総合推進法30条の2では、パワハラは「職場において行われる優越的な関係を背景とした言動であって、業務上必要かつ相当な範囲を超えたものによりその雇用する労働者の就業環境が害されること」と定義付けられる予定である。自社の服務規律等で定められたパワハラの定義が狭すぎないか、懲戒処分と連動しているか等は再確認すべきである。また、防止措置の対象となるパワハラのみを職場から排除すればよいかというと、必ずしもそうとは言えない。業務委託先等、他社の従業員等に対するパワハラ類似の言動を排除するということまで踏み込むか等について、業態によっては検討する価値があるであろう。

Point 3 裁判例からの学び

パワハラ防止措置義務を履行しても、必ずしも安全配慮義務を尽くしたことにはならない。パワハラ防止措置は、労働施策総合推進法上の措置義務であり、従業員全般に関する対応として、国家に対して使用者が負う義務である。これに対し、労働契約上の安全配慮義務は、個々の従業員に対して使用者が負う義務である。安全配慮義務との関係では、個別具体的な対応が必要となり、どのような措置をすべきかは従業員ごとに異なる。裁判例の中には、パワハラ防止措置はあったものの、安全配慮義務違反ありとされたものがある。他方で、企業としてパワハラではないと判断したが、「被害者」への丁寧な対応を続け、会社の責任が否定されたものがある。

パワハラ防止義務化に関する改正法案の概要

改正法案の概要

今回、企業に対するパワハラの防止措置義務規定が導入されるのは、労働施策総合推進法（正式名称「労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律」、旧「雇用対策法」、働き方改革関連法改正により名称変更）です。

この改正は、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律等の一部を改正する法律案」（以下「一括改正法案」）に含まれています（図1＝厚労省作成＝参照）。パワハラの初めて防止措置義務化ですので、それが前面に出た改正法案の名称ですとわかりやすいのですが、今回は、「女性活躍推進法等の一部を改正する法律案」の「等」に含まれており、少々見つけづらくなっています。

一括改正法案の概要は、図1のとおりです。図1の「2. ハラスメント対策の

強化」の（2）が、パワハラ防止措置義務に関する改正部分でして、以下のとおり書かれています。

- ①事業主に対して、パワーハラスメント防止のための雇用管理上の措置義務（相談体制の整備等）を新設あわせて、措置の適切・有効な実施を図るための指針の根拠規定を整備
- ②パワーハラスメントに関する労使紛争について、都道府県労働局長による紛争解決援助、紛争調整委員会による調停の対象とするとともに、措置義務等について履行確保のための規定を整備

そして、パワハラ以外のハラスメントに関しても改正があります。図1の「2. ハラスメント対策の強化」の(3)で以下のとおり書かれています。

- (3) セクシュアルハラスメント等の防止対策の強化【男女雇用機会均等法、育児・介護休業法、労働施策総合推進法】

【図1】

女性の職業生活における活躍の推進に関する法律等の一部を改正する法律案の概要	
改正の趣旨	女性をはじめとする多様な労働者が活躍できる就業環境を整備するため、女性の職業生活における活躍の推進に関する一般事業主行動計画の策定義務の対象拡大、情報公表の強化、パワーハラスメント防止のための事業主の雇用管理上の措置義務等の新設、セクシュアルハラスメント等の防止対策の強化等の措置を講ずる。
改正の概要	1. 女性活躍の推進【女性活躍推進法】 (1) 一般事業主行動計画の策定義務の対象拡大 一般事業主行動計画の策定義務の対象を、常用労働者301人以上から101人以上の事業主に拡大する。 (2) 女性の職業生活における活躍に関する情報公表の強化及びその履行確保 情報公表義務の対象を101人以上の事業主に拡大する。また、301人以上の事業主については、現在1項目以上の公表を求めている情報公表項目を「①職業生活に関する機会の提供に関する実績」、「②職業生活と家庭生活との両立に資する雇用環境の整備に関する実績」に関する項目に区分し、各区分から1項目以上公表することとする。 あわせて、情報公表に関する動向に従わなかった場合に企業名公表ができることとする。 (3) 女性活躍に関する取組が特に優良な事業主に対する特例認定制度（ブラチナえるぼし（仮称））の創設 2. ハラスメント対策の強化 (1) 国の施策に「職場における労働者の就業環境を害する言動に起因する問題の解決の促進」（ハラスメント対策）を明記【労働施策総合推進法】 (2) パワーハラスメント防止対策の法制化【労働施策総合推進法】 ① 事業主に対して、パワーハラスメント防止のための雇用管理上の措置義務（相談体制の整備等）を新設あわせて、措置の適切・有効な実施を図るための指針の根拠規定を整備 ② パワーハラスメントに関する労使紛争について、都道府県労働局長による紛争解決援助、紛争調整委員会による調停の対象とするとともに、措置義務等について履行確保のための規定を整備 (3) セクシュアルハラスメント等の防止対策の強化【男女雇用機会均等法、育児・介護休業法、労働施策総合推進法】 ① セクシュアルハラスメント等に起因する問題に関する国、事業主及び労働者の責務の明確化 ② 労働者が事業主にセクシュアルハラスメント等の相談をしたこと等を理由とする事業主による不利益取扱いを禁止 ※ パワーハラスメント及びいわゆるマタニティハラスメントについても同様の規定を整備
施行期日	公布日から起算して1年を超えない範囲内において政令で定める日（ただし、1（1）（2）の対象拡大は3年、2（1）は公布日。また、2（2）①について、中小事業主は公布日から起算して3年を超えない範囲内において政令で定める日までは努力義務）

① セクシュアルハラスメント等に起因する問題に関する国、事業主及び労働者の責務の明確化

② 労働者が事業主にセクシュアルハラスメント等の相談をしたこと等を理由とする事業主による不利益取扱いを禁止

施行期日については、原則として、全て公布日から起算して1年を超えない範囲内において政令で定める日ですが、パワハラ防止措置義務(図1の2(2)①)については「中小事業主は公布日から起算して3年を超えない範囲内において政令で定める日まで努力義務」とされています。中小企業に関しては、中小企業に対するサポート体制を国としてもいろいろ整えた上で、3年後に措置義務化するということです。

なお、本日の研究会であくまで改正法案ベースですので、条文の内容などについて、今後、国会で修正が加わる可能性がある点をご留意をいただきたいと思います。

パワハラ防止措置義務に関する条文の確認

パワハラ防止措置義務を定める条文は、労働施策総合推進法30条の2(以下、条文のみを挙げる場合は労働施策総合推進法改正法案のものである)にあります。一緒に見ておきましょう。

第1項「事業主は、職場において行われる優越的な関係を背景とした言動であって、業務上必要かつ相当な範囲を超えたものによりその雇用する労働者の就業環境が害されることのないよう、当該労働者からの相談に応じ、適切に対応する

ために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。」

第2項「事業主は、労働者が前項の相談を行ったこと又は事業主による相談への対応に協力した際に事実を述べたことを理由として、当該労働者に対して解雇その他不利益な取扱いをしてはならない。」

第3項「厚生労働大臣は、前2項の規定に基づき事業主が講ずべき措置等に関して、その適切かつ有効な実施を図るために必要な指針を定めるものとする。」

第4項「厚生労働大臣は、指針を定めるに当たっては、あらかじめ、労働政策審議会の意見を聴くものとする。」

第5項「厚生労働大臣は、指針を定めるときは、遅滞なく、これを公表するものとする。」

第6項「前二項の規定は、指針の変更について準用する。」

法文上のパワハラ定義

次に、法文上のパワハラ定義を確認しておきましょう。

今読み上げたとおり、法文上では、「パワーハラスメント」という用語は使われておりません。30条の2の第1項の「職場において行われる優越的な関係を背景とした言動であって、業務上必要かつ相当な範囲を超えたものによりその雇用する労働者の就業環境が害されること」がパワハラ定義だと読み取ることができます。

防止措置義務の内容

パワハラ防止措置として企業は何を

しなければならないのか、については、30条の2の第1項の後段では「当該労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置」としか書かれておらず、条文上は明らかではありません。具体的な内容については、改正法が成立した後に、労働政策審議会（以下「労政審」）を経て指針で決定されることとなります。そのため、現状では、指針の案文もまだ出ておりませんが、後にご紹介するように、改正法案の提出に至るまでの労政審での議論をまとめた報告書（平成30（2018）年12月14日付「女性の職業生活における活躍の推進及び職場のハラスメント防止対策等の在り方について（報告書）」、以下「労政審報告書」）から、指針でどのような内容が定められる見込みであるかを読み取ることができます。

不利益取扱いの禁止

パワハラについて相談を行った従業員、及び、企業による調査に協力した従業員のいずれに対して、解雇その他の不利益な取扱いをしてはならないことが条文上明記されました（30条の2第2項）。

これは当然のことではありますが、今回、パワハラ、セクハラ、マタハラ全てにおいて、統一的に不利益取扱いの禁止が条文として加わっております。

相談した従業員だけではなくて、相談に基づく事実調査に協力した従業員に対しても、不利益取扱いの禁止が規定化された点は、一歩進んだと言えるのではないかと考えております。

措置義務違反に対する行政の対応・制裁

措置義務違反に対する行政の対応・制裁については、33条以下に規定が盛り込まれました。

行政は、助言、指導又は勧告をすることができます（33条1項）。措置義務又は不利益取扱いの禁止に違反した企業が行政からの勧告に従わなかった場合、行政は、企業名を公表することができます（33条2項）。また、行政は、措置義務又は不利益取扱いの禁止に関し、企業に対して必要な事項についての報告を求めることができ（36条1項）、その報告をせず、または虚偽の報告をした企業に対しては、20万円以下の過料の制裁が予定されています（41条）。

派遣労働者について

労働者派遣の場合、派遣労働者に対しては派遣元と派遣先の双方が措置義務を負います。これは、労働者派遣法47条の4で整備される予定です。防止措置義務を定める30条の3第2項が定める「雇用管理上の措置」は、労働者派遣法47条の4により「雇用管理上及び指揮命令上の措置」に読みかえられます。「雇用管理上」というのは派遣元、「指揮命令上」というのは派遣先で、両方ともこの措置義務を負うということです。

行政ADRの整備

パワハラに関する行政ADRの手続も整備されることになりました（30条の4～8）。

これは、新しいADR手続が設けられたというのではなくて、セクハラとマタハラに関して男女雇用機会均等法等で用意されている行政ADR（図2＝厚労省

作成＝)の対象をパワハラにも広げると
いうものです。行政ADRには、労働局
による紛争解決の援助と、紛争調停委員
会による調停手続があります。

行政ADRを申し出たことに対する不
利益取扱いの禁止についても、条文上、
明記されます(30条の5第2項及び30条
の6第2項がそれぞれ準用する30条の2
第2項)。

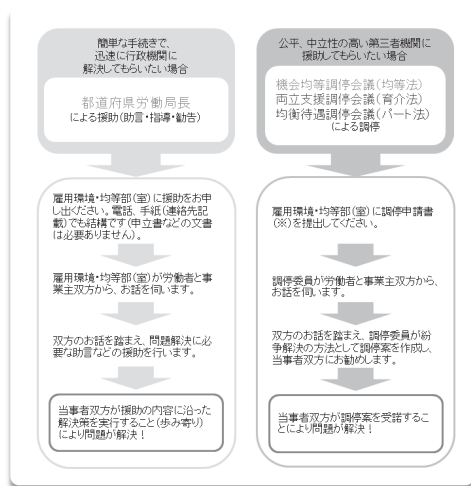
これまで、パワハラに関する紛争解決
は、裁判所での民事上の手続に委ねられ
てきましたが、今回の改正により、行政
がより深く関与して解決を図るという選
択肢も増えることになります。

国・事業主・労働者の「責務」

以上のほか、今回新たに加わる条文に
「責務」というものがあります。これは、
今まで全く見たことがなかったような条
文ですので、ご一緒に確認をしたいと思
います。

30条の3で、条文のタイトルは「国、
事業主及び労働者の責務」となっていま

【図2】



す。

第1項は国の責務です。

第2項が事業主の責務で、「事業主は、優越的言動問題に対するその雇用する労働者の関心と理解を深めるとともに、当該労働者が他の労働者に対する言動に必要な注意を払うよう、研修の実施その他の必要な配慮をするほか、国の講ずる前項の措置に協力するように努めなければならない。」と定められています。つまり、事業主が雇用する従業員全般に対して負う責務です。

優越的言動問題とは、同条第1項で、労働者の就業環境を害する33条の2第1項に規定する言動を行ってはならないことその他当該言動に起因する問題と定義されています。

第3項は、事業主自身の行動規律に関する責務で、「事業主(その者が法人である場合にあっては、その役員)は、自らも、優越的言動問題に対する関心と理解を深め、労働者に対する言動に必要な注意を払うように努めなければならない。」と規定されています。

そして、第4項で、労働者の責務として、「労働者は、優越的言動問題に対する関心と理解を深め、他の労働者に対する言動に必要な注意を払うとともに、事業主の講ずる前条第1項の措置に協力するように努めなければならない。」と定められています。

以上のとおり、事業主については、雇用している従業員に対して、従業員間でのパワハラが生じないよう必要な配慮をしなければならないということ、そしてそれに加えて、自らもパワハラをしないようにすることが両面から規定されてい

ます。

いずれも、文末が「努めなければならない」という努力義務規定になっていますので、ここから直ちに、具体的な義務が生じたり、責務を果たさなかった場合に何らかの制裁を受けたりするものではありません。ただ、単に防止措置が義務化されるに留まらず、こうした責務を定める条文が加えられたことは、企業として、「措置義務を果たして終わり」ではなく、ハラスメントの防止に向けて継続的に関心と理解を深めていかなければならないものと受け止めるべきだと思います。

なお、このような責務規定は、セクハラ、マタハラに関しても、同様の条文が盛り込まれる予定です。セクハラは、均等法11条の2に「職場における性的な言動に起因する問題に関する国、事業主及び労働者の責務」が規定されます。マタハラは、妊娠・出産関係は均等法11条の4に「職場における妊娠、出産等に関する言動に起因する問題に関する国、事業主及び労働者の責務」規定が、育児・介護休業関係は、育児介護休業法25条の2で「職場における育児休業等に関する言動に起因する問題に関する国、事業主及び労働者の責務」規定が設けられる予定です。

以上で、改正法案の概要のご紹介は終わりです。

2 法文上のパワハラの定義

さて、法文上のパワハラの定義について、もう少し詳しく見ていきたいと思います。

前述の通り、パワハラは、「職場にお

いて行われる優越的な関係を背景とした言動であって、業務上必要かつ相当な範囲を超えたものによりその雇用する労働者の就業環境が害されること」と定義されています（30条の2第1項）。

この定義は、労政審報告書によると、以下の3つの要素から成ります（以下「3つの要素」）。

- ① 優越的な関係に基づく
- ② 業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動
- ③ 労働者の就業環境を害すること（身体的もしくは精神的な苦痛を与えること）

ちなみに、平成30（2018）年3月に取りまとめられた「職場のパワーハラスメント防止対策についての検討会」報告書（以下「検討会報告書」）では、パワハラ概念について、「優越的な関係に基づいて（優位性を背景に）行われること」「業務の適正な範囲を超えて行われていること」「身体的若しくは精神的な苦痛を与えること、又は就業環境を害すること」とが示されていました。上記①～③とほぼ同じであると言えます。

ところで、パワハラの定義付けが初めて公に示されたのは、ご案内の通り、職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議の提言（平成24〔2012〕年3月）です。ここでは、「同じ職場で働く者に対して、職務上の地位や人間関係などの職場の優位性を背景に、業務の適正な範囲を超えて、精神的・身体的苦痛を与える又は職場環境を悪化させる行為」と定義づけられました。

これを含め、行政がこれまで公表したパワハラの定義（判断要素）は、現状、円卓会議と検討会報告書と労政審報告書（労働施策総合推進法）の3つが存在することになります。これらの関係性をどう見るかですが、私は、円卓会議から検討会報告書へ、検討会報告書から労働施策総合推進法へと、徐々にシンプルに、よりわかりやすくしている、と見るべきだと考えています。よって、定義の根本は、基本的に変遷しておらず、今までの議論に変更が加わるわけでもないと思います。

3つの要素の「③労働者の就業環境を害すること（身体的もしくは精神的な苦痛を与えること）」について、「身体的もしくは精神的な苦痛を与えること」よりも「労働者の就業環境を害すること」の方が先に来ています。このことをどう捉えるか、ですが、今回のパワハラ防止措置というのは、全従業員に対して、どのような職場環境を提供すべきかということを決めるものです。その文脈でパワハラも定義されることになります。そうすると、防止措置との関係でメインとなるのは、全従業員の就業環境が害される状況であって、個々人の身体的・精神的な苦痛は、就業環境が害される状況の一態様である、と捉えるということではないかと私は解釈しております。

身体的もしくは精神的な苦痛を他の従業員に与えてしまったことは、もちろん就業環境を害することの一例ですが、あくまで一例ですから、あえて一つの例だけを抜き出して書くのではなく、この条文上の定義では、「労働者の就業環境を

害すること」を前面に出すことで、さらに定義がシンプルになっていると理解しております。

パワハラの定義や該当性判断要素などについては、上述のとおり改正法成立後に労政審を経て指針で示される予定です。労政審報告書によると、指針で明らかにされる内容（予定）は、次の7項目です。

- ① 3つの要素の具体的内容
- ② 3つの要素を満たすものが職場のパワーハラスメントであること
- ③「優越的な関係」の考え方、具体例
- ④「就業環境を害すること（身体的もしくは精神的な苦痛を与えること）」の考え方（「平均的な労働者の感じ方」を基準とすべきであることなど）、具体例
- ⑤「職場」とは業務を遂行する場所を指し、通常就業している場所以外の場所であっても、業務を遂行する場所については「職場」に含まれること
- ⑥ 業務上の適正な範囲内の指導については職場のパワーハラスメントに当たらないこと
- ⑦ 職場のパワーハラスメントの典型的な類型、パワーハラスメントに該当する例・該当しない例

指針の中では、3つの要素についてより具体的な解釈が示されると予想されます。労政審報告書を前提とすると、「①優越的な関係に基づく」については、上司・部下、先輩・後輩（その職場における勤続年数の長短）、正規・非正規などが判断要素となります。非正規労働者に

正規労働者が支えられているという職場では、非正規から正規へのパワハラというのもありうるかもしれません。

検討が難しいのは、「②業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動」と「③就業環境を害する」です。②の必要かつ相当な範囲を超えているかということと、③の就業環境を害したか、すなわち、社会通念上、職場において許されないレベルに達しているかというのは、ほぼイコールですので、②と③は事実上の連動するものとして検討していくことになると思いますが、客観的な線引きは難しいため、後述する裁判例なども参考に、企業内で判断基準を磨いていくしかないと思っています。

パワハラの典型的類型に関しては、おそらく従来の「6類型」が示されるであろうと予想されます。この6類型を見直すという議論は特に出ていないようです。ただし、「6類型」はあくまでも典型であり、これにあてはまらないパワハラも存在します。

- ① 暴行・障害（身体的な攻撃）
- ② 脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言（精神的な攻撃）
- ③ 隔離・仲間外し・無視（人間関係からの切り離し）
- ④ 業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制、仕事の妨害（過大な要求）
- ⑤ 業務上の合理性なく、能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事を命じることや仕事を与えないこと（過小な要求）
- ⑥ 私的なことに過度に立ち入ること（個

の侵害）

3 雇用管理上必要な措置

次に、企業はどのような措置を講ずるべきなのかについて、この具体的内容は、改正法成立後に労政審を経て指針で明らかにされますが、労政審報告書によると、以下の内容が予定されています。

- ① 事業主における、職場のパワーハラスメントがあってはならない旨の方針の明確化
- ② 職場のパワーハラスメント行為が確認された場合には厳正に対処する旨の方針やその対処の内容についての就業規則等への規定
- ③ ①や②の周知・啓発等の実施
- ④ 相談等に適切に対応するために必要な体制の整備（本人が萎縮するなどして相談を躊躇する例もあることに留意すべきこと）
- ⑤ 事後の迅速、適切な対応（相談者等からの丁寧な事実確認等）
- ⑥ 相談者・行為者等のプライバシーの保護等併せて講ずべき措置

つまり、セクハラやマタハラに関する措置義務の内容とはほぼ同一です。

少し違うのは、④と⑤の括弧内です。これらは、当然ではあるものの、セクハラ・パワハラではあまり強調されていませんでした。まず、④については、特にパワハラ固有の問題として、加害者には優位性がありますので、加害者から報復されるんじゃないかといった被害者のおそれ・萎縮が、典型的にセクハラなどよりも強く、そのことへの配慮が必要だと

いうことでしょう。また、⑤との関係では、パワハラは該当性に幅があるため、部下の方の我慢が足りないんじゃないかなど、うがった見方での事実調査は意識的に排除するよう留意しなければならない、という趣旨なのだと思います。

上述のとおり、大企業では、来年の4月1日にも措置義務化される可能性があります。これら6項目について、多くの企業、とりわけ大企業では、すでに先行して取り組みがなされているであろうと思います。パワハラについては防止措置が義務化されていないからセクハラとマタハラしか相談を受け付けていないなどという話は聞いたことがありませんし、むしろ相談窓口寄せられる相談はパワハラばかりだという話もよく聞きます。ですから、多くの企業（大企業）では、パワハラ防止措置が義務化されたとしても、急に大々的な対応が必要になるというわけではないでしょう。

ただ、パワハラ相談窓口が既に用意されている場合であっても、念のため、以下の3点は改めてご検討いただくとよいでしょう。

まず、1点目は、就業規則上の服務規律や懲戒事由におけるパワハラ定義が上記の3つの要素を包含しているかどうか、そして、服務規律と懲戒事由がきちんと連動しているかどうか、という点です。パワハラ定義が狭すぎないか、表現が網羅的になっているか、時代に合うものになっているか、念のためご確認ください。

なお、3つの要素を満たさない（範囲

を超える）言動でも、これは職場から排除すべきだろうというものに関しては、企業独自の服務規律として禁止していただくことは、もちろん構いません。それは企業の自由です。服務規律なり懲戒事例は、企業秩序を定めるものですので、どのような言動を禁止するかは、企業自身に決定権限があります。

2点目は、相談したこと及び相談に協力したことに対する不利益取扱いの禁止の徹底です。上述のとおり、今般、パワハラ・セクハラ・マタハラについて横並びで不利益取扱いが明確に条文上禁止されることになりました。多くの企業では、条文に盛り込まれるまでもなく、不利益取扱いをなさっていないだろうとは思いますが、条文上明記されたことを契機として、改めて明確に不利益取扱いの禁止について周知徹底を図っていただくと良いと思います。また、不利益取扱いは法律上明確に禁止されているから、安心して相談窓口へ相談してください、という方向で使うのも宜しいかと思います。

3点目は、自社従業員に限らず、取引先等の労働者を含む他社の労働者に対しても、パワハラに類する言動をしないよう注意喚起を図ったり努力義務ベースで服務規律に盛り込んだりすることも、法の先取りとして検討してよろしいのではないだろうかと考えております。これは、先ほどご紹介した「責務」への対応ともつながるものです。特にセクハラとパワハラは、自社の従業員だけではなくて他社の従業員に対してもやってはならない、企業として積極的にそうした言動を防がなければならないという機運が高ま

ってきておりますので、該当行為があった場合に懲戒処分にまで進むかどうかはともかく、服務規律に入れるなり、何か周知文書に入れるなりして対応すべきかどうか、ご検討いただきたいと思います。

なお、セクハラに関しては、今回の改正で、「事業主は、他の事業主から当該事業主の講ずる第1項の措置（※措置義務のこと）の実施に関し必要な協力を求められた場合には、これに応ずるように努めなければならない。」という条文が盛り込まれる予定です（均等法11条3項）。これは、社外の者に対して自社の従業員がセクハラを行ってしまった場合は、社外だから関係ないというのではなく、被害者の属する会社の調査に協力するように努めなければならない、というものです。また、セクハラに関しては、指針で、以下の内容が定められる予定です。

- －自社の労働者が社外の労働者や顧客等からセクハラを受けた場合も、雇用管理上の措置義務の対象となること
- －自社の労働者が社外の労働者に対してセクハラを行わないよう配慮すること
- －自社の労働者が社外の労働者に対してセクハラを行った場合に円滑な問題解決が図られるよう、他社が実施する事実確認や再発防止のための措置に協力するよう努めること

セクハラは、条文上はパワハラなどよりも一歩進んだものとなっています。これらも踏まえて、改めて服務規律や懲戒規定に漏れないかを検証していただければと思います。

4 その他指針で定められる予定の内容

以上のほか、指針では、事業主が講ずることが望ましい取組についても定められる予定です。

その1つが、職場のパワハラ発生の要因を解消するための取組であり、コミュニケーションの円滑化や職場環境の改善等があります。2つ目が、取引先等の労働者等からのパワハラや顧客等からの著しい迷惑行為（いわゆるカスタマーハラスメント）に関する相談対応等の取組です。

いわゆるカスタマーハラスメントについては、ハラスメント該当性判断がパワハラ以上に難しく、また、一企業のみでの対応には限界がある場合もあるため、企業に具体的な措置義務を課すには時期尚早であるとして、現状は、措置義務ではなく、指針での呼びかけに留まることになりました。

以上で、パワハラの防止措置義務化のご紹介は終わります。

5 パワハラ最新裁判例の紹介

本日は、平成30（2018）年に判決が出された以下の4つの裁判例をご紹介します。

- ① A住宅福祉協会理事らほか事件（東京地判平成30年3月29日 労判1184号5頁）
- ② ゆうちょ銀行（パワハラ自殺）事件（徳島地判平成30年7月9日 労判1194号49頁）
- ③ ビーピー・カストロールほか事件（大阪地判平成30年3月29日 労判1189号118

頁)

④ プラネットシーアールほか事件（長崎地判平成30年12月7日労判1195号5頁）

たまたまですが、全国に散らばっています。パワハラに関する裁判は、全国各地で起きているということの表れでしょう。事件名や登場人物の呼称は、この研究会では、判決文が掲載されている雑誌『労働判例』に準拠します。事件名に「ほか事件」と入っているのは、会社だけでなく、社長や上司個人も被告として訴えられていることを示しています。

パワハラと認められたもの、認められなかったもの、両方ありますが、具体的な事案について、皆様の感覚で、こうした言動が社内にあっているのか、裁判の結論は妥当と感じられるかなど、いろいろ考えながら、見ていただければと思います。

A 住宅福祉協会理事らほか事件（東京地判平成30年3月29日）

この事件は、パワハラを一部認定（使用者及び上司らの責任を一部肯定）という結論になりました。ただし、原告がパワハラと訴えた上司らの言動のうち、ごく一部についてパワハラと認定された、という印象です。もっとも、この事件は、典型的な、年齢差のある上司・部下間でのパワハラ事案というよりは、社内における人間関係の対立に起因する紛争という側面が強いように思われます（原告は被害当時50代だったようです）。

被告協会は、厚生年金保険の被保険者が拠出した年金積立金の一部を原資として被保険者に対し住宅ローンを融資する

事業を行っています。

原告は、昭和61年に期間の定めのない労働契約を被告協会と締結しました。業務課調査役、管理課調査役などを歴任した後、平成25年に懲戒解雇されました。この懲戒解雇が無効であることは、先行訴訟で確定し、その後、原告は、パワハラに関する本件訴訟を提起しました。

個人被告である被告乙山と被告丙川は、いずれも、被告協会の理事です。

被告乙山は、原告の直属の上司だった時期があります。

被告丙川は、総務・経理等を担当しており、原告の直属の上司ではありませんでしたが、被告乙山が上司として人事に関する面談をする際に同席したり、被告丙川自身が原告に面談したりすることがありました。

原告の請求内容は、直属の上司であった被告乙山に対しては慰謝料1000万円、被告丙川に対しては慰謝料900万円です。原告は、裁判の中で「平成24年5月頃から不眠に陥り、また、希死念慮が生ずるようになった」と主張していますが、精神疾患の罹患には至らなかったようです（精神疾患に罹患したことは判決上認定されていません）。

原告は、被告乙山が上司となった平成17年4月頃より、被告乙山からパワハラを受け続けてきたと主張しましたが、平成17年～平成18年については、すでに消滅時効が完成しているとして、原告の請求が退けられました。

パワハラ（不法行為）か否かについて、裁判所が具体的に検討したのが、平成22年以降の被告乙山及び被告丙川の言動であり、これらについては、原告の主張と、

それに対する裁判所の評価を【図3】にまとめましたのでそちらをご覧ください。

いくつかピックアップしてご紹介すると、例えば、平成24年5月23日、被告乙山は、「そんなんで仕事になってんな、よく」「馬鹿」などと言っており、これは上司として不適切ではないかと思うのですが、裁判所は、違法（不法行為）ではない、と結論づけています。「馬鹿」などは侮辱的な言辞ではあるが、背景には一応の業務上の必要性があるし、侮辱的な言辞が「繰り返された」という事情はないので、社会通念上許される限度を超えて、原告の人格的利益を侵害したとは言えないことがその理由です。

同年6月、被告乙山は、原告に対し、管理課の通常の業務を一切行わないように命令し、電話対応や他の職員との会話を禁じたとありますが、これは事実そのものが認定できない、と結論づけられています。原告は、これらを手帳に書き留めていたようですが、証明には至りませんでした。このあたりの言動は、事実として認められれば、違法と評価された可能性があります。パワハラ行為の存在は、原告側に主張立証責任があるため、十分な証拠がない場合は、こうした結論にならざるを得ません。

平成25年1月22日、被告乙山は、被告丙川の同席の下、原告に退職勧奨を行いました。ここでの被告乙山の言動は、侮辱的な言辞や威圧的な言辞を繰り返し用いて退職を強要しようとする内容といわざるを得ず、いずれも、少なくとも名誉感情を侵害するものであって、職場における部下に対する発言として社会通念上

で許される限度を超える侮辱行為といえるべきであるから、原告の人格的利益を侵害する不法行為に当たる、と評価されています。また、同席していた被告丙川も、少なくとも幫助したと認められるから、ともに不法行為責任を負う、とされています。

結論として、被告乙山、被告丙川については、計40万円ずつ慰謝料の支払が命じられ、被告協会に対しては、50万円の慰謝料の支払が命じられました。

【図3】を詳細に見て、裁判所の判断をどう受けとめられましたでしょうか。

この事件を担当した裁判官が、パワハラ（不法行為）該当性判断の中で最も重視したのは、業務上の必要性に基づく言動なのかどうかという点だと思います。特に、平成25年3月27日の被告乙山の発言内容は、かなり厳しいものですが、原告が社外への資料を持ち出そうとし、それに対する被告乙山の注意を無視し続けたという点から、厳しく注意する業務上の必要性があったことを根拠に、上司側を救うという価値判断を示していることが読み取れます。

また、裁判官は、上司の（不適切な）言動が繰り返されているかどうか、名誉感情を侵害するような態様であるか、というキーワードを繰り返し使って、違法性を判断しています。

この事件は、前述のとおり、弱い立場の部下を上司が一方的にいじめたというケースではなくて、そう遠くない世代間で人間関係がこじれたという印象です。裁判官の腹の底には、喧嘩両成敗的な発想があるのではないかとも思われるところではあります。

【図3 A住宅福祉協会理事らほか事件】

			行方者	パワハラ行為(原告主張)	行為の有無	評価	理由	認定慰謝料	備考
H22	2010	4月～6月	被告乙山	原告が起きたし薬膳書を1か月以上、承認しなかった。	有り	違法ではない	嫌がらせ等としてされたわけではなく、社会通念上許される限度を超え、原告の人格的利益を侵害するものとはいえない。		
		5月23日	被告乙山	原告の電話対応に対して以下の発言をした。 「だから、お前、診断書取ってこれと言ったんだろ。お前は。言っちゃ。それくらい症状固定しますから、先に聞けば済む話だからそんなの。そんなんで仕事になってんよ。よく。100件のうち1件だけ文句言われたら、ずっと全件に対して対応するのか、馬鹿。」	有り	違法ではない	「100件のうち1件だけ文句言われたら、ずっと全件に対して対応するのか、馬鹿。」は侮辱的な言動であるが、業務上の必要性がないにこれがきたり、侮辱的な言動が繰り返し用いられたりなどの事象も認められないから、社会通念上許される限度を超え、原告の人格的利益を侵害するものとはいえない。		
		6月	被告乙山	管理課の通常の業務を一切行わないよう命令し、電話対応や他の職員との会話を禁じた。	無し (認定できず)				証拠なし
H24	2012	7月	被告乙山	大卒で死した後、假室に連れて行き、原告に対して「俺は今は経営者だから人事権あるから、前みたいに詰めてくれと頼む必要があるから」と発言した。	無し (認定できず)				原告は手帳に書き留めていたが、手帳の体裁等に照らして、発言直後に記載がなされたかどうか不明。
		9月	被告乙山	原告が作成中の業務マニュアルを見て、原告に対し「誰がこんな手引みたいなマニュアルを作れたと言った」と怒鳴り、原告が別の上司(B)から指示を受けていたにもかかわらず「原告はマニュアルを作らないで」と発言した。	無し (認定できず)				証拠なし
		10月	被告乙山	住宅ローンを完済した借主の申込書の整理について、2か月では到底終わらない量であったのに、12月までに終わらせるよう指示すると、原告に対して「電話は一切の断りな」等原告の心を荒れさせてよいなどと発言し、周囲の職員に対して原告には仕事について一切聞かないよう指示した。	無し (認定できず)				証拠なし
		1月22日	被告乙山 (西川岡 廣)	原告に対して以下の発言をした(抜粋)。 ・身の振り方を考えてくれよ。もう、分かった。返事がないんですけど、身の振り方を考えてください。 ・自分の身の振り方を考えてください。甲野さん。返事がないんですけど、返事をしてください。録音されてるんですよ。 ・返事しないでください。ほら、返事しててくださいよ。ほら、分かったね。身の振り方くださいよ。私に申し出てください。分かりました。これ。業務命令ですよ。甲野さん。分かった。ほら、返事がないの。業務命令ですよ。また、分かりましたか。身の振り方を明日までに申し出てください。甲野様さあ。返事がないですけど、業務命令違反になりますよ。 ・必ずお客様のたのめだからどう思うけどさ、どこがお客様のたのめになっているの。 ・あなたの独断と専断でやるが、悪いけど、どういうルールがあるの。あなたの考えている中で、そのあなたの協会のルールでも何でもないでしょう。あなたが自分の都合のいいように自分勝手に決まってるだけでしょう。どう思う。身の振り方を。明日までに何らかの回答をしてください。 ・なんで私のことを無視するのか。 ・私は、だってあなたの上司だし。 ・明日までちゃんと私の言うことを聞いてください。 ・身の振り方に対して私に対して無視してください。 ・それしなかったら、また人事権止を出すよ。 ・悪いけど、言だよ。	有り	違法である	侮辱的な言動や威圧的な言動を繰り返し用いて退職を強要しようとする内容のものと言わざるを得ず、いずれも、少なくとも客観的感情を侵害するものであって、職場における侮辱として、社会通念上許される限度を超える原告の人格的利益を侵害する行為であると言ふべきであるから、原告の人格的利益を侵害する不法行為に当たる。	30万円	また、同席していた西川も、少なくとも何処かとは認められるから、一連のものとしてなされた発言による不法行為責任を負う。
		1月23日	被告乙山	・嫌けないという前提で、どうですか。 ・あなたの自分の今後の処遇を。身の振り方をどうしますか回答していただいとったの。 ・嫌くの。嫌けないんだ。 ・あなたは何でしゃあ。この会社に居続けられるという根拠は何ですか。 ・協会としての処置を考えますから、いいですか。	有り	違法である			
		1月23日	被告乙山	他の職員の前で、後日予定されていた新年会について「あなたは管理課の人間じゃないので新年会に出張させない」と大声で何度も発言した。	無し (認定できず)				証拠なし
H25	2013	2月28日	被告西川	協会において原告を解雇する方針が決定されたことを伝えるとともに、退職を勧奨するために、3時間わたる面談がなされた中で、原告に対して、以下の発言をした(抜粋)。 ・外形的にあなたがたの行動とか、今の場であった態度というものは、そういうあなたが言ってきたような真面目な気持ちを持った上での行動とは思えません。そういうことはもう協会の会から見たらあなたへの職員としての信頼関係がもうないということなんです。信頼関係がないということはもう一緒に仕事はできません。 ・とにかく、あなたは自分がどうすべきかと思った。人の言うことを聞かないですよ。 ・長い間あなたの業務に対する姿勢や生活態度、そういう人との対応、そういうものを見て、あなたの人間性を踏まえた上で、これを成す。そういうことと、今後、懲戒解雇になります。これは、あの、あれだよ。退職金出ないよ。 ・この場合は退職金も減額出すので。 ・これららいいよ、今後、懲戒解雇になるよ。これは、あの、あれだよ。退職金出ないよ。 ・どちら取るの。どちら取るの。これは人事権をお持ちの理事長からの通知です。 ・通知中に、原告が、被告乙山のパワハラにより精神状態がおかしくなっている旨を弁解したのに対し。 ・なにー言ってる。お前。規則、これが追加されるぞ。懲戒の。いや、心の身重は仕事に悪い影響。これ。悪い影響を全部、悪い影響だろう。おかしくなってるんだろ。そういう行動をとるといことは。	有り	違法である	侮辱的な言動や威圧的な言動を繰り返し用いて退職を強要しようとする内容のものと言わざるを得ず、少なくとも客観的感情を侵害するものであって、職場における侮辱として、社会通念上許される限度を超える原告の人格的利益を侵害する行為であると言ふべきであるから、原告の人格的利益を侵害する不法行為に当たる。	10万円	
		3月5日	被告乙山	原告が同日午後休分の休日期に承認印を求めた際、他の職員がいる前で、3月31日まで休職を取得してよ、旨の発言をした。	有り	違法である	侮辱的な言動を用いて職場から排除しようとする内容のものと言わざるを得ず、少なくとも客観的感情を侵害するものであって、職場における侮辱として、社会通念上許される限度を超える原告の人格的利益を侵害する行為であると言ふべきであるから、原告の人格的利益を侵害する不法行為に当たる。	10万円	
		3月27日	被告乙山	原告に対して以下の発言をした(抜粋)。 ・こういう。担当する資料をしるりにプリントアウトして。 ・悪いけど、業務命令だから、しないでください。返事は、また業務命令に促すわいの。規則にそれはちゃんと連絡しますよ。返事してください。こいつをこなしなさいでください。こいつ担当時の資料を全部のめいといえと打ち出して保存するうなことはしないでください。いですが、3月27日午前8時55分指示。はい、録音しましたね。 ・50以上の人がやらないでいい、こいつはいい。小学生と同じだよ。 ・おい、ふざけんなよ。お前。 ・解任して。お前。どこまで行かないだ。もうそんなこと言ったら。出て行ってもらえ。もう。今日。仕事以外のことしないで。 ・もう、出て行ってもらえ。早く出てい。 ・解任するから解任して。辞書までだつて。 ・管理課じゃない、あなたはも。	有り	違法ではない	侮辱的な言動や威圧的な言動を用いる部分を含むものであるが、これは、原告が当時係長としていたかつ団体役員命懸けの資料などを印刷していた、被告乙山がその理由を奪ねても原告が回答しようとしなかったため、原告が資料を私的に持ち出すことを防止する必要があったものであるから、直ちに、社会通念上許される限度を超え、原告の人格的利益を侵害するものとはいえない。		

裁判では、判断基準は不法行為かどうかだけですので、不法行為とまでいえる言動は、どうしても狭く解さざるを得ません。

しかしながら、それと職場から排除すべき言動は、もちろん違うわけで、不法行為にまで至るというのは、パワハラの中なかでも特にひどいものと受けとめるべきです。

被告乙山の厳しい言動も、判決の中では、違法ではないと救われていますが、この判断を鵜呑みにして、「この程度だったと言ってもいい」ですとか、「1回ぐらいだったら侮辱的な言辞をしても違法ではない」などと受け止めるのは、間違いだと思います。

それから、この裁判官は、【図3】のとおり、上司らによる1つ1つの行為を分けて取り挙げて、1つ1つについて違法性を判断していますが、職場環境という観点からすると、これだけの長期間にわたり繰り返し、しかも、2～3人の狭い人間関係の中で上司が厳しい言動を繰り返していること、この連続性による心理的負担をどのように考えるか、という問題もあるだろうと思います。1つ1つの行為を分けて考えると、1つ1つはギリギリ違法ではないというレベルになるのかもしれないけれども、それが狭い世界で連続して行われれば、精神的な負担は大きくなるはずです。

このように、上司の言動が不法行為なのかという話と、会社から排除すべき言動は何かとは、視点を変えて考える必要もあると思います。

加えて、この裁判例から読み取れるのは、事前予防の重要性でしょうか。これ

は、今回紹介する全ての裁判例から読み取っていただけるかと思いますが、まさに、裁判になると、過去の1つ1つの上司の言動について、それが事実として存在するのか、いつどんなことを言ったのか、どんな状況で言ったのか、などを原告側は1つ1つ主張立証し、それに対して被告側も1つ1つ反論しなければなりません。

その労力たるや、という感じがしますので、やはり、事後救済では十分でなく、事前の防止措置が重要になるでしょう。本件でも、原告は、長期間にわたり争った結果、50万円の慰謝料請求の認容を受けたわけですが、それだけで、この原告は救われたのだろうか、徒労感や事後救済の無力さも感じるところであります。

最後に、本件は、加害者が理事という立場にあったことにも注目すべきです。先ほどご紹介した事業主の「責務」に関する条文では、役員への明確な言及があります。役員クラスが加害者になるケースは、特に事前予防が効きづらく、事案として重大になりがちです。役員クラスによるパワハラをいかに防止するかについても、真剣に取り組まなければならない問題です。

ゆうちょ銀行（パワハラ自殺）事件（徳島地判平成30年7月9日）

次に、ゆうちょ銀行（パワハラ自殺）事件をご紹介します。

この判決で注目すべき点は、上司（ただし、この事件では、管理監督権限を有する管理職としての上司ではなく、被害者によりも一つポジションが上の非管理職です。）の言動については、いわゆる

パワハラ（不法行為）には当たらないとしましたが、自殺という結果に対する会社の安全配慮義務は肯定したという点です。

被害者は甲野一郎さんで、昭和47年生まれです。平成9年に郵政省に採用され、平成23年にゆうちょ銀行へ転籍しました。平成27年6月に、ご実家で自殺をされ、死亡当時43歳でした。

原告は被害者の母です。被告は、使用者であったゆうちょ銀行のみで、この事件で上司は被告になっていません。今回の事件が起こったのは、貯金申込課で、職場の序列は、課長 > 係長 > 主査 > 主任（被害者）> 期間雇用社員でした。

主査のGとHがパワハラの加害者とされています。主査は、主任（被害者のポジション）が処理した書類を、すぐ上の立場として審査する業務を担当します。被害者は、平成25年8月に貯金申込課の主任になり、死亡するまで同じポストに就いていました。

期間雇用社員のIさんが、被害者とはほぼ同じ期間、貯金申込課におりまして、この裁判は、Iさんが原告側に対していろいろな協力をし、それによって原告側が訴訟を進めていくことができたのだろうと思われます。

詳しい事実経過は【図4】にまとめましたので、ご覧ください。

貯金申込課における一連の出来事のなかで、パワハラ行為として原告が取り上げたのが、【図4】の下の方の表です。原告側の主張は、もっぱらIさんの証言によるものです。被害者一郎は亡くなっていますし、一郎は、録音や記録などを残していませんでした。

ここに記載したように、原告は、主査のGとHが一郎のことを甲野ではなく甲と呼び捨てにし、見下す態度が露骨であったとか、多忙のため、一郎が職場を動き回っていると「バタバタ」うるさいと大声で複数回怒鳴ったりとか、非常に厳しく指導していたと主張したのですが、裁判所としては、いずれも不法行為には該当しないとしています。具体的には、「日常的に一郎に対して、強い口調の叱責を繰り返し、その際、呼び捨てにするなどしており、部下に対する指導としての相当性には疑問がある。しかし、部下の書類作成のミスを指摘し、その改善を求めることは社内ルールであり、主査としての業務である。叱責が日常的に継続したのは一郎が頻繁にミスをしたからであり、GやH主査がなんら理由なく叱責していたというような事情はない。具体的な発言内容は一郎の人格的非難とまでは言えない。」ということで、一連の叱責が業務上の指導の範囲を逸脱し社会通念上違法なものだとは言えないという結論になっています。

また、言動の内容が人格的非難に及んでいるとみられる箇所は、直接一郎の耳に届いたかどうかかわからないので、一郎に対する責任は生じないとなっています。

このように、労判での事件名は「パワハラ自殺」となっていますが、判決の結論としては、パワハラに該当せず、となりました。しかし、次のように述べて、会社の安全配慮義務違反あり、としました。

「雇用者である被告は、従業員である一郎の業務を管理するに際し、業務遂行

に伴う疲労や心理的負荷が過度に蓄積してその心身の健康を損なうことのないように注意する義務がある。」

「雇用者の補助者として一郎に対し業務上の指揮監督を行っていたF係長やD課長には、注意義務に従いその権限を使用する義務がある。」

「少なくともF係長においては、一郎の体調不良や自殺願望の原因がG主査やH主査との人間関係に起因するものであることを容易に想定できた。」

想定できた理由として裁判所が挙げた事実の一例は、以下のとおりです。

- ・ F係長・ G主査・ H主査・ 一郎は、机の配置上、同じ島で業務をしており、一郎がG主査・ H主査から日常的に厳しい叱責を受け続けていたことをF係長は目の当たりにしていたこと。

- ・ G主査やH主査が一郎に対する不満を述べていることを現に知っていたこと。

- ・ 一郎は赴任後まもなく、その後も継続的に異動を希望し続けていたこと。

- ・ 一郎の体重が赴任後2年間で約15kgも減少するなど、F係長が気に掛けるほど一郎の体調不良は明らかだったこと。

- ・ Iから一郎が死にたがっていることを知らされたこと。

そして、「パワハラがある旨の外部通報や内部告発がなされたことはないが、一郎がGやHとの人間関係等に関して何らかのトラブルを抱えていることは容易にわかりうるから、外部通報や内部告発がなされていないからといって一郎に何らかの配慮が不要であったということとはできない。」

「F係長は、一郎に自殺願望があることが知らされていたから、一郎の死亡を

予見できた。」

「一郎の上司であるD課長やF係長としては、一郎の執務状態を改善し、一郎の心身に過度な負担が生じないように、同人の異動も含めてその対応を検討すべきであった。(中略)しかしながら、一時期、一郎の担当業務を軽減したのみで、その他には何らの対応もしなかったから、安全配慮義務違反が認められる。」

結論として、6142万円余の損害賠償請求が認容されています(逸失利益約3500万円、慰謝料2000万円、弁護士費用560万円)。

さて、この裁判例からは何を学ぶことができるのでしょうか。

まず、一郎は、おそらく、いわゆる能力不足であったように思われますが、そのような従業員に対する対応の難しさです。一人の従業員の能力不足によって、小さな職場全体が疲弊してしまい、それゆえに、改善策について思考停止に陥ってしまった事案という印象があります。時系列(図4)全体を眺めてみると、会社側が具体的な対応をしていないことが読み取れます。

次に、裁判所は、主査らの言動をパワハラ(不法行為)とは認定しませんでした。が、職場環境の整備という観点からは、主査らの言動をどのように評価すべきでしょうか。「不法行為」が成立する言動と職場から排除すべき言動との範囲には、やはり違いがあるように思います。

そして、パワハラはないが安全配慮義務違反はありというこの判決の判断は、企業にとって重いものです。パワハラが認定できないからといって、何もしなくてよいというわけではないということ

【図4 ゆうちょ銀行（パワハラ自殺）事件】

2019.04.25労働法学研究会配布資料
町田悠生子氏(五三・町田法律事務所 弁護士)

＜事実経過＞			
H25	2013	7月	一部 O貯金事務センター総務課へ異動
			一部 体重約70Kg
		8月	一部 O貯金事務センター貯金申込課へ異動
			一部 形式的事項について多くのミスが発生
		G主査・H主査	一部の処理した書類にミスがあると、社内ルールに従い、書類作成のやり直しを指示
		G主査→一部	「このことって前も注意してえな。確認せんかったん。どこを見たん」と叱責
		G主査→一部	「どこまでできとん。何ができてないん。どこが原因なん」と叱責
		H主査→一部	「何回も言うような。マニュアルをきちんと見ながらしたら、こんなミスは起こるわけがない。きちんとマニュアルを見ながら、時間がかかってもいいからするようにしてください。あと、作成した書類については、蛍光ペンで自分でセルフチェックを必ずしてください。見たつもりにならないように。きちんと見たところを1文字1文字マーカーでチェックしてから出してな」などと叱責
		一部	業務処理スピードが遅く、終業間近に残業を申し出ることあり →課長が残業を認めることもあれば、認めずに他の社員に割り振ることもあり。
		運行担当全体	「ありがとうシート」…事務処理上のミスが発生させた従業員が、ミスの内容や原因、改善点を記載した報告書。翌日の朝のミーティングで報告。 →一部が作成した枚数は他の社員よりも多かったが、全てのミスについて記載できていたわけではない。
		G主査・H主査	一部に対して事務室内を小走り・パタパタと動き回らないよう指示
		12月頃	一部→D課長 担当する仕事量が多く、1日かかっても終わらないと訴え
H26	2014	1月～2月	一部→F係長 運行担当の仕事が向いていないので、元のA地域センターへ異動させてほしいと訴え
		F係長	副所長に一部を異動を相談したが、副所長は「確実に仕事ができるようになってからでないと異動はさせられない」と判断
		D課長・F係長	一部と話し合い、業務負担軽減のため、比較的簡単な記名国債の振替預入廃止業務のみを担当させることに。 →その後、廃止業務に慣れたため、住所変更等の届出業務等も担当するようになった。
		6月	一部 異動できなかったことを落胆し、運行担当業務などについて「地獄」と表現し、「早く脱出したい」「こんなところ消えて無くなれ」「明日はHさんの機嫌がいいことを祈ります」などと記載したメールを同僚に送信。
		7月	J主任 異動し、新たにJ主任が着任。 業務に慣れていないJ主任に代わって一部が電話を取ることが増え、それに伴い、一部のミスも増加。
		G主査・H主査	一部に対し、日常的に強い口調でミスを叱責するようになった。一部を見下すように呼び捨てにするようになった。
		G主査	一部からの部下の指導に悩み、ストレス障害、自律神経失調症を発症。 Hに対し、一部のせいで毎日眠れない、気分が優れない、頭が痛い、体調が悪い、睡眠導入剤等の薬を飲まなければならない、一部のことは精神的に受け付けなくなっているといった虚言の発言。
		10月1日	一部→会社 従業員申告書を提出。A地域センターへ異動希望が記載されていたが、現在の職場を積極的に否定する理由は記載なし。
		一部→I	G主査・H主査からの「パワハラ」について、外部通報の活用や実名を公表して告発することを検討したが、実行せず。ハラスメントの相談窓口にも相談せず。
		12月	運行担当全体 年々・思給に関する業務が追加 →一部の業務範囲が拡大
		一部	同僚らに運行担当の部署から離れるために仕事を辞めたいと発言
H27	2015	3月	一部 祖父の法事で帰郷した際、親戚の者に職場を「ブラック企業」「仕事を辞めたい」などと発言。 この頃か、しばしば母親に対して死にたいと訴えるようになった。
		I→F/G/H	一部が死にたいと言っていることを知らせる。 F係長「ほんまに死ねるわけがない」 G主査・H主査「そんな冗談で言いよんちゃうん」「ほんまに死ねるわけがない」
		4月	一部 担当業務に業務手順書作成の業務が追加
		一部	同僚らに、7月の異動に期待していると言いながら、「もう夢も希望もありません 疲れました」「あがき苦しむのに疲れました」というメールを送信
		6月20日	一部 帰省し、母親に、7月の異動もなく、一生職場から出られないと嘆く。
		6月21日	一部 自殺(体重約55Kg)

＜パワハラ行為＞		
行為者	行為内容(原告側の主張とH1の証言)	裁判所の判断
G主査・H主査	一部のことを「甲のさん」ではなく、日常的に「甲」と呼び捨てにし、見下す態度が露骨であった。	・日常的に一部に対し強い口調の叱責を繰り返し、その際、呼び捨てにするなどしており、部下に対する指導としての相当性には疑問がある。 ・しかし、部下の書類作成のミスを指摘し、その改善を求めることは社内ルールであり、主査としての通常の業務である。 ・叱責が日常的に継続したのは、一部が頻繁にミスを犯したからであり、GやHが何ら理由なく叱責していたという事情はない。 ・具体的な発言内容は、一部の人格的非難に及ぶものとはまではいえない。 ・一連の叱責が、業務上の指導の範囲を逸脱し、社会通念上違法なものであったとまではいえない。
G主査	多忙のため一部が職場のフロアを動き回っていると、大声で「パタパタうるさい」と複数回怒鳴った。	
G主査	自分が私語をしていることを棚に上げ、一部が同僚と仕事の相談をしているとうるさいと複数回怒鳴りつけた。	
G主査	毎日眠れない、気分が優れない、頭が痛い、体調が悪いなどと日常的に言っていたが、その原因は一部であり、一部のせいで薬を飲まなければならないと言いがかりをつけ、「甲が隣におるだけで嫌」精神的に体が受け付けられないなどと虚言を吐いた。	いづれも直接一部に対してなされたものではなく、発言の内容を一部が知っていたと認めるに足る証拠はないから、一部に対して何らかの不法行為責任は成立しない。
G主査・H主査	昼休みの一部不在の間に、他の従業員に聞こえるように、一部のことを「あれで〇〇大学出とんじょ、どうせ私たちは高卒やけん。いっつも仕事できんのにな、仕事できるんと頭がええんとは違うてえな」などと陰口を言い、一部のことを無能呼ばわりしていた。	
G主査・H主査	一部に大量の仕事を押し付け、日常的に「こんな仕事もできんのか」と虚言を浴びせ続けるとともに、原則的に一部に残業を認めていなかった。	
G主査・H主査	かねて他の部署への異動を希望していたが、一部に対し、自身が異動できない原因を一部が未熟なための決め込み発言をした。	事実認定できず
G主査・H主査	一部に対し、「ありがとうシート」を事あるごとに大量に書かせた。	事実認定できず
G主査・H主査	同僚(I)がF係長に「甲野さんが死にたいと言っているんですけど」と伝えた際、「死ね」「勝手に死ね」などと述べた。	事実認定できず

す。この示唆は、パワハラ防止措置義務と安全配慮義務との関係性を考えるにあたり、重要な点であるといえます。

ビーピー・カストロールほか事件（大阪地判平成30年3月29日）

次は、ビーピー・カストロールほか事件です。

この事件は、会社と上司（被告丙川）の両方が訴えられましたが、原告の請求は全部棄却となり、会社・上司側が勝訴しました。

原告は、営業部門にいた方で、原告は、以下を請求しました。

- ・被告丙川からのパワハラ被害に関する慰謝料500万円及び弁護士費用50万円
- ・被告丙川からのパワハラによりうつ病を発症し休職、その後復職できる状況となったが、被告会社が職場環境調整義務を怠ったため復職できなかったとして賃金相当損害金請求（不法行為）
- ・地位確認（復職の許可を受けたものの復職しなかったことを理由とする解雇の無効）

事件のあったA支店は、原告、被告丙川を含め計4名が配属されていました。

原告は、平成26年にA支店に配属されましたが、配属から4ヶ月後には、人事部に対し、被告丙川からのパワハラについて相談し始めるようになりました。その内容や頻度は具体的に認定されておられません。

配属から半年足らずで、原告は、うつ病と診断され、療養休暇（有給・6か月間）を取得しました。その後、復職しましたが、復職後2ヶ月足らずで再びうつ

病と診断され、休職となりました。

1年間の休職期間満了時に、復職許可が出たので、復職後の勤務条件について協議しようという話になり、平成28年5月、その協議のために出社したのですが、原告は、復職のための環境整備を会社がしていないから自分が出社できない、有給の自宅待機扱いとしてほしいと主張し、以後出社しませんでした。

会社は、平成29年1月23日、原告に対し、最終的に、無断欠勤を理由に2月末付で普通解雇しました。なお、原告は、労災申請もしていましたが、平成29年1月19日、不支給決定がされています。

パワハラ該当性が問題になった行為は、まず、被告丙川が月に1度の月例会議（A支店の4名全員出席）における原告のプレゼンテーションに対して、問題点を指摘したり改善を求めたりして、時として1時間以上にわたり注意や指導をすることがあったというものです。

裁判所は「月例会議は、単なる報告の場ではなく、営業方針の適否も含めて全員で忌憚のない議論をする場であったから、報告者に対する批判的な言辞や問題提起があったとしても、不当とはいえない。また、密な意見交換が求められることを考えると、その場での発言に厳しい内容のものが含まれていたとしても不法行為を構成するとまではいえない。」としています。

次に、平成26年5月23日、被告丙川は原告に対し「…今週の土日はそれ（※不良な営業成績）を踏まえたくて行動してください」とメールしました。原告は、これは休日にも働けという内容の指示で

パワハラだと主張しましたが、裁判所は、「休日出勤を示唆しているが、命じているともいえない。他の営業担当社員にも送信されている。激励的な趣旨を含むものであるから、適切とはいえないが、パワハラとして不法行為を構成するとはいえない。」としています。

次に、被告丙川が原告に対して指示した接待ゴルフの経費精算の処理方法が会社の内規に反していると主張しましたが（※ただし、原告は、指示を受けてから約2年後に不当と主張）、この点についても、裁判所は、「内規に違反するとか違法であるとはいえない。パワハラとして不法行為を構成するとはいえない」としています。

被告丙川が、療養休暇後のリハビリ勤務開始にあたり、不慮の事故防止のため運転を控えるよう命じた点についても、裁判所は「リハビリ出勤中であり、服薬による眠気等の影響が懸念されないではないことに照らすと、不当な注意とまではいえない」としています。

また、復職面談の際に、被告丙川が、担当者が販売先に同行しての引継は考えていない等と発言した点については、裁判所は「原告が従前担当していた会社であること、前任者が同行しての引継が常に行われているわけではないこと、原告が同行を強く希望しなかったことからすると、パワハラとして不法行為を構成するとはいえない」としています。

この事案の特殊性は、A支店では、被告丙川も含め4名全員がルート営業に従事しており、月例会議がある場合を除いてA支店への出勤は義務づけられておら

ず、直行直帰が基本的な勤務形態であり、在宅勤務も認められていたという点です。営業担当者は、被告丙川へ、週に1度の日報提出により業務の状況を報告し、必要なやりとりは、基本的にはメールや電話でなされていました。つまり、A支店で皆が顔を合わせるのには、基本的には、月1回の月例会議のみでした。

原告は、顧客情報や状況の把握を懈怠したり、顧客からの依頼事項への対応を懈怠する、報告を懈怠するなどの問題の多い従業員であり、営業目標の達成率はA支店の中で最低でした。

会社側は、人事部員が主治医と面談したり（複数回にわたり診察に同行）、原告が希望するなら月例会議に同席してもよいなどと述べるなど、丁寧に対応していた様子が見ええます。

復職後の環境整備に関して、裁判所は、原告と被告丙川の関係が良好とはいいたいが、被告丙川のパワハラがあったとまでは認定できないこと、両者が顔を合わせる機会は相当程度限定されていること、人事権の行使は使用者の合理的な判断に委ねられるべきことを総合考慮すると、被告会社において、原告か被告丙川のいずれかを他に配転するような義務があるとまではいえない、としています。そして会社が復職時に、レポートの提出先を被告丙川ではなくE（直属の上司）に変更したこと、人事部員による月例会議への同席を認めたことを考えると、配転以外の方法によって、原告と被告丙川との関係の緩衝に配慮したといえることができる、としています。

裁判所の判断をどのように受け止めるべきでしょうか。結論は妥当でしょう。上司の言動について、不法行為性はなく、また、職場から排除すべき言動ともいえないでしょう。

ただ、パワハラとは認定できない＝会社として何もしなくて良い、とは考えない方がよいということも読み取れます。被告会社内は、原告の申出に応じた調査の結果、パワハラとは認定せず、また、そのことを原告にも伝えていましたが、だからといって、何も対応しなかったわけではなく、上記のとおり、主治医との面談に同行したり、原告の希望があれば人事部長が月例会議に同席することを提案したりしていました。特に「被害者」側に精神的不調が見受けられる場合はなおさらです。この点について、参考になるのは、さいたま市（環境局職員）事件・さいたま地裁平成27年11月18日労判1138号30頁です。この判決では、「パワハラが存在するか否か調査をし、その結果、パワハラが存在が認められる場合はもとより、仮にその存在が直ちには認められない場合であっても、本件既往症のあるBがDに対して上記相談を持ち掛けたことを重視して、C又はBを配置転換したり、CをBの教育係から外すなどの措置を講じ、Bが、Cの言動によって心理的負荷等を過度に蓄積させ、本件既往症であるうつ病を増悪させることがないよう配慮すべき義務があったものというべきである。」とされていますので、パワハラではない＝何もしなくて良い、とは考えない方がいいでしょう。

プラネットシーアールほか事件（長崎地

判平成30年12月7日）

この事件は、パワハラ＋長時間労働の結果、体調を崩し、休職となって、復職ができない状態が続いたため休職期間満了で解雇したら、その後に労災と認定されたため、解雇を撤回したというものです。しかしながら、解雇撤回後も病状が回復せずに休業が継続し続けているという経緯をたどっています、会社にとっては、最悪といえる流れになってしまったケースです。会社側はほぼ全面敗訴しています。

原告は、様々な請求をしていますが、本日は、パワハラに関する部分のみを取り上げます。

まず、被告シーアール（被告プラネットの子会社）は、広告の企画・制作会社です。原告は、平成24年3月、被告シーアールに縁故採用され（採用後1年間は有期雇用、平成25年3月より無期雇用）、デザイナーとして働いていました。

原告は、会社とともに、原告の上司であった被告丙川も訴えています。被告丙川は、被告シーアールの取締役でした。この事件の職場もまた小さく、被告丙川と原告と派遣社員1名の3人しかいない職場でした。

原告は、定年退職予定の幹部社員の後任として採用されたため、採用後ただちに幹部社員となり、非常に多くの業務が振られることになりました。そして、被告丙川は健康上の理由もあって定時退社しており、また、派遣社員も残業はしませんので、業務が全部原告に集中し、長時間労働を余儀なくされる状況となりました。それなのに、被告丙川は、原告に対し、残業時間を減らせと言い続けたの

で、原告は非常に困ってしまい、実際の終業時刻よりも早い時刻を報告書に書いたところ、被告丙川は「重要な報告書にうそを書くお前は犯罪者だ」などと原告を叱責しました。この出来事は平成25年6月から7月頃のことです。この頃から、被告丙川と原告の関係は悪化し、被告丙川が午前中をもっぱら原告の叱責に費やす日が発生するようになり、原告は、叱責中に泣き出すこともありました。

派遣労働者も、叱責中に原告が震えているのを見て、異常を感じていました。

そのような中で、原告は、業務上のミスが発生させてしまいました。被告丙川は、始末書を書けと指示し、それを原告が会社のパソコンで作成したら、被告丙川は、「会社の財産を使って書くのか」などと怒鳴りました。

こうして、被告丙川による叱責が続くうちに、原告は、精神が不安定な状態に陥り、平成26年4月、被告丙川から、叱責後に「今後お前の報告は聞かない。勝手にやれ」と言われました。この日、原告は、帰宅後に妻に対し「もうダメだ」「会社には行けない」と泣きながら言ったため、原告の妻は、ここで止めないと原告が死んでしまうかもしれないと感じて、休職させることとしました。

裁判所は、以下のように判断しています。

「被告丙川は、残業時間を減らすための指導はしていたものの、基本的には、同じ結果をより短時間で出すよう求め、それが達成できない場合はさらに注意をするというものであった。(中略) 被告丙川が原告に厳しく注意指導すればするほど、原告が営業部門と被告丙川との間

で板挟みとなり、負担を強いられる状況であった。そしてそれは、原告の努力のみによっては解消しがたいものであった。(中略) 平成25年7月以降は、注意・叱責が頻回にわたるうち、叱責中の原告の目つきや態度が気に食わないとして叱責したり、過去に叱責した問題を蒸し返して叱責したり、被告丙川が何について叱責したいのか告げないまま叱責するなど、内容的にはもはや叱責のための叱責と化し、時間的にも長時間にわたる、業務上の指導を逸脱した執拗ないじめ行為であった。(中略) 休職に至るまで叱責は継続して行われており、その際には、始末書が累積しているなどと述べて解雇等をちらつかせるなど、このような行為もそれ自体、業務指導の範囲を逸脱するいじめ行為である。」

そして、「原告は、職場の状況から、多くの作業を抱え込み、長時間労働を余儀なくされていたところ、さらに、被告丙川からの嫌がらせ、いじめ行為を含む継続的な叱責を受けたため、強い精神的負荷を受け、その結果、適応障害を発病して休職を余儀なくされたと推認される。(中略) 被告丙川の行為は、原告の人格権等を違法に侵害する不法行為に当たる。被告シーアールも、使用者責任を負う。」として、慰謝料250万円等の損害を認定しています。

他にも原告は被告丙川による様々なパワハラ行為を主張していますが(文末の資料7をご参照ください)、そのすべてを裁判所が認定・評価したわけではありません。

休職中の賃金請求権について、裁判所は以下のように述べています。

「原告は被告シーアールとの間で労働契約上の地位を有するところ、以上に検討した休職に至る経緯に照らせば、原告が休職し労務を提供することができなくなったとしても、それは被告シーアールの不法行為によるものであり、同時に安全配慮義務に違反する行為によるものであるから、債権者の責めに帰すべき事由により労務提供の義務ができなくなった（民法536条2項）ものとして、原告は反对給付である賃金請求権を失わないと解される。休職期間中の賃金を原則として支給しない旨の賃金規程の定めも、本件のように休職が会社の責任による場合にまで定めた趣旨とは認められない。」そして、「被告シーアールは、原告が受給した労災保険給付相当額を未払賃金から控除すべきである旨を主張するけれども、このような給付は賃金を填補する趣旨で支給されるものとはいえないから、原告が同給付を受領したことをもって、被告シーアールの支払うべき賃金額を減ずるべきことにはならない」

本件は、上司の言動の不適切性は明らかです。そして、小さな組織での、役員クラスのパワハラ言動を予防することの難しさが読み取れます。小さな組織では、異動という選択が取れない場合の対応困難性も示唆しています。

それから、部下の精神的負荷が高まる状況の典型類型が示されているともいえます。すなわち、仕事量が多いのに「労働時間を減らせ」とだけ上司が命じる、長時間労働を余儀なくされる、仕事の配分や量を自分では変えられない立場にある、他の部署と上司との板挟みになる、

という点は、昨今、長時間労働の是正が進んでいる中で、特に注意しなければならないものです。

原告は未だ病状が快復しておらず、原告・被告双方が長期間にわたる裁判対応を余儀なくされています。いずれの立場に立っても、失ったものの大きさ、事前予防の重要性が読み取れます。

裁判例からの学び

最後に、以上の裁判例からの学びをまとめておきたいと思います。

まず、「パワハラ防止措置義務」と「安全配慮義務」（職場環境調整義務）との関係性ですが、パワハラ防止措置義務を履行したとしても、必ずしも安全配慮義務を尽くしたことにはならないということです。パワハラ防止措置≒安全配慮義務といえます。

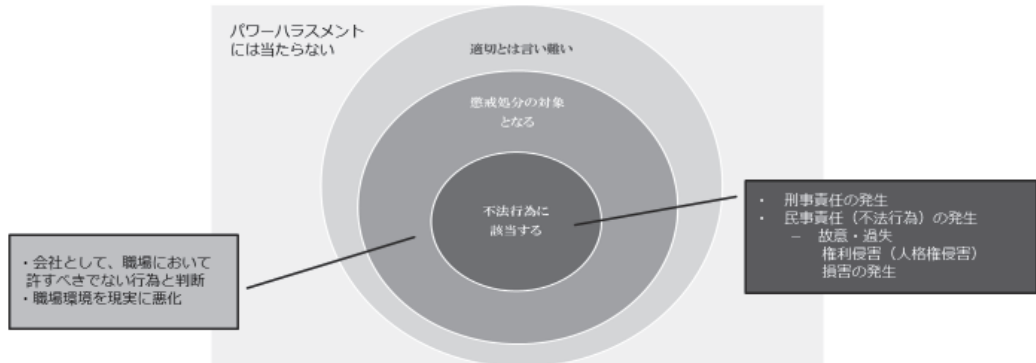
パワハラ防止措置は、立法化されれば、労働施策総合推進法上の措置義務として、国家に対して使用者が負う義務です。広く社内全体に対して、相談窓口の門戸を開く、パワハラをしてはいけないということと呼びかける義務といえます。

これに対して、労働契約上の安全配慮義務は、個々の従業員に対して使用者が負う義務です。ですから、個別具体的な対応が必要で、どのような措置をすべきかは従業員ごとに異なります。

ゆうちょ銀行（パワハラ自殺）事件では、相談窓口を設置していたようですから、パワハラ防止措置義務の立法化後であったとしても、措置義務はおそらく尽くしていたものと評価できると思いますが、安全配慮義務違反ありとされました。これに対し、ビーピー・カストロール事

裁判例からの学び②－まとめ

▶ 不法行為が成立する「パワハラ」と社内から排除すべき「パワハラ」を区別する。



件では、上司の言動はパワハラではないと社内で認定したものの、「被害者」対応を継続したことが、安全配慮義務違反なしとの結論を導いています。

また、不法行為が成立する「パワハラ」と社内から排除すべき「パワハラ」は区別が必要です（図5＝講師作成＝参照）。

小さな職場で起こるパワハラをいかに防止するか。今回の4つの裁判例全てが教訓になります。中小企業（子会社含む）での対策の難しさを物語っています。役員クラスによるパワハラをいかに防止するかも課題です。事後救済の限界と徒労、その他裁判例から感じたことを職場に持ち帰って、議論していただければと思います。

以上です。ご清聴ありがとうございました。

（本稿は2019年4月25日（木）に開催し

ました第2800回労働法学会研究会例会の講演録を加筆・整理したものです。文責・編集室）

【資料7】プラネットシーアールほか事件一判決別紙9パワハラに関する原告主張（抜粋）

はじめに（原告記載）

この一覧は、被告丙川によるパワー・ハラスメント行為等、原告が被告会社での業務上で体験した、心理的負荷等により原告の心身の症状の原因となった出来事を、時系列に列記したものである。

なお、平成26年9月1日に被告会社は被告丙川本人による詳細な「反論文」を原告に提出しており、同文中で被告丙川は、自身の言動につき理由と正当性をひとつひとつ主張することで、それらの言動が現実に行われたものであることを事実上認めている。

1. 残務のため休日に自主出社したことを「違反行為」と叱責
2. 不公平な仕事の割り振りで、部下に重い負担を強いる
3. 威圧的な大声で長時間の叱責
4. 他の派遣社員が聞いている前での公開叱責、無関係な者にも同意を強要
5. 急な動きに対応すると「流されるな」と理不尽な叱責
6. 営業部の注文に応じることを「便利に使われるな」と非難
7. 過度な仕事量を負担させ、家族の手伝いが必要な状況に追い込んだ
8. 明文化した規則でなく、自身の頭の中の独自ルールで他人を裁く
9. 以前からの慣例に従うと「ルール違反」「ミス」と非難（1）
10. 休憩時間や時間外に「勉強」を強要
11. 同じことで繰り返し叱責し、自ら「何度言わせるのか」とさらに非難
12. 過失を故意と決めつけ「嘘つき」「信用ならない人間」と誹謗
13. クレームを穏やかに伝える態度を「卑怯」と非難
14. 他部署への指摘が自分からの指示と知られると「俺を汚れ役にして卑怯」と言いがかり
15. 他従業員の不満点について「見逃せばお前も同罪」と指導を強要
16. 相手の知識量を批判するため、答えられなくなるまで問い詰める
17. 未明や翌朝までの残業がたびたび必要な状況に追い込んだ
18. 「伝言禁止」という意味不明な主張、「俺の人格を無視した」と激昂
19. たびたび自宅に仕事を持ち帰らざるを得ない状況に追い込んだ
20. 部下が作業量の多さを訴えても聞き入れず
21. 大きな声で「お前は犯罪者」と侮辱
22. 「勝手に写真購入した」との言いがかりで叱責
23. 叱責の際「違うのか！そうやる！」と問い詰め、「その通りです」と認めさせる
24. 月に1度くらいの頻度で、涙を流すほどの厳しい叱責
25. 叱責されて流す涙を「その涙も嘘としか思えない」となじる
26. 厳しい叱責と優しい態度の反復でマインド・コントロール
27. 部下には手伝わせるが、自分は定時で帰る
28. 伝言をただけで「もう知らん、勝手にやれ」とへそを曲げる
29. 長い残業が必要との事前申告も「そんなはずない。早く帰れ」と無視
30. 仕事が多く「無理」と断る部下を、無理矢理飲み会に連れ出す
31. 作業に時間がかかり残業をしたことに対して厳しい叱責
32. 「営業と馴れ合うな」と同僚への態度の硬化を強いる
33. 素直な返事を見て「従順なふり、わざとらしい芝居をしやがって」と言いがかり
34. 「神妙に聞いているようなふりをして腹の中では俺を馬鹿にしている」と言いがかり
35. 過去に犯した失敗などを引き合いにし、何度も非難
36. 「何百万、何千万」と架空の弁済額をちらつかせて恫喝

- 37. 他従業員へ叱責した後「お前からも厳しく指導しておけ」と同様に叱責させる
- 38. 以前からの慣例に従うと「ルール違反」「ミス」と非難(2)
- 39. 以前からの慣例に従うと「ルール違反」「ミス」と非難(3)
- 40. ある業務につき、毎日早めに出社し始業前に済ませるよう指示
- 41. 苦言を全社員に知れるよう日報に書かせるなど、同僚に厳しく接するよう強いる
- 42. 従わぬと「弱みでも握られてるのか」などと言いがかり
- 43. 物理的に達成困難なノルマを日常的に強要
- 44. スケジュール改善のさすが「もっと早くやれ」と時間短縮を強要するのみ
- 45. 独自のルールに当てはめ「お前が悪い、間違っている」と断罪
- 46. 意味不明なことで突然激昂
- 47. 「なんだその目は、文句があるのか」と顔つきへの言いがかり
- 48. 「反抗的な顔をしとる」と顔つきへの言いがかり
- 49. 気に入らない勤務態度を「反省文」に書かせ、「始末書」と偽る
- 50. たまたま新聞を見て来なかった日に「どうせ毎日見ていない」と決めつけ
- 51. 過失を故意と決めつけ「不誠実」と非難
- 52. 「信用ならない人間」
- 53. 「社会人としてなっていない」
- 54. 「真面目そうな顔をして全然真面目じゃない」と理不尽な中傷
- 55. 出身地差別発言
- 56. 気に入らないことが続くと「俺を馬鹿にし、人格を無視している」と言いがかり
- 57. 個人的な恨みで外部委託先への発注をやめさせ、部下の負担を増やす
- 58. 判断の難しい案件で相談をすると「俺を悪者にしている」と言いがかり
- 59. 職歴について「ろくでもない職場、ろくでもない上司」と侮辱
- 60. 同情してくれる同僚との仲を陰険にさせ、孤立させる
- 61. 「あとがなかぞ、覚悟しとけ」とクビを示唆、自殺を考えさせる酷い叱責
- 62. 「陰で悪口言う者を報告せよ」とスパイのような役割を命じる
- 63. 正当な申し開きを「言い訳」と断じ、反論を許さない
- 64. 作業時間への異常な厳しさから、虚偽の報告をせざるを得ない状況に追い込んだ
- 65. 「お前の嫁さんは世間知らず。水商売の女の方が理解がある」と家族を侮辱
- 66. 人手不足を放置し、社員の家族による手伝いまで必要な状況に追い込んだ
- 67. 先入観で叱責、「性格悪い」と数ヵ月後まで嫌味を言い続ける
- 68. 新人指導を部下に押しつけ負担を増やす
- 69. 完全な言いがかりで意味不明な叱責
- 70. 「まともな教育を受けていない」「育ちが悪い」と人生や家族をも中傷
- 71. 予測不可能な不慮の事態も「回避しろ」と無理難題
- 72. 「今後はこういうことも憶えろ」と違法な業務を強要
- 73. 自分が助言した案件に変更が入ると「俺の人格を無視した」と言いがかり
- 74. 独自のルールで「始末書」の書き方を非難し激昂、家族への暴言を含む叱責
- 75. 「嘘つきには任せられない」と重要な仕事を奪い、自殺を考えさせる酷い叱責
- 76. 「もう知らん。お前が責任負え」と報告を拒絶して突き放し、自殺を考えさせる酷い叱責
- 77. 飲み会を強要し、誘いを断れば「もう誘わん」と激昂
- 78. 家族に「始末書3枚たまってる。どういう意味が分かりますよね」と暴言
- 79. 「解雇したいが、小さな町では噂になり会社に傷つくので自主退職を」と暴言

以上

オンライン・オンデマンド受講

東京発！最先端の研究会・セミナーが
日本全国どこからでも受講可能！

※オンライン・オンデマンド配信は対象回に限ります。

会場の様子が…



そのまま
伝わる！



自席PCでも
見たい時に！

移動の合間でも
見られる！

遠方で
来られない方も！

PC
タブレット
スマホ
完全対応

オンライン受講

- ① リアルタイムでLIVE配信
- ② 研究会会員は無料で視聴可能！

オンデマンド受講 (別途有料)

- ① 配信期間内なら好きな時間に視聴可能
- ② 一度中断しても続きから見られる！

※会場のみでの開催 (オンライン＆オンデマンド非対応) となる回や、会場＆オンラインのみ開催 (オンデマンド非対応) の回もございますのでご了承ください。

- ✓ インターネット環境があれば全国どこからでも受講可能！※
- ✓ 会場までの移動時間が無くなり時間を効率化！
- ✓ PC、タブレット、スマートフォンで視聴可能！

※講演会場での配布資料も閲覧可能
※PCでのご利用に限り、配布資料をダウンロード可能 (PDF)

タブレット・
スマホの場合

V-CUBE
セミナーモバイル アプリ

・事前にインストールをお願いします。
・iPad・iPhone・Androidのタブレット・スマホでご利用いただけます。

視聴までの流れ

STEP 1

PCの場合
サイトで
視聴環境を
チェック



タブレット・スマホの場合

専用アプリを
インストール



STEP 2

研究会・セミナーの申込フォームで
チェックを入れるだけ！



オンライン
または
オンデマンドにチェック

STEP 3

参加URLを
メールでご案内



STEP 4

セミナー
受講



労働開発研究会

〒162-0812
東京都新宿区西五軒町 8-10
日井ビル 4F

03-3235-1861

03-3235-1865

労働開発研究会



【事業内容】
人事・労務に関する情報の収集・提供
及び出版事業

労働開発研究会

ご購読者はぜひ EX+ をご利用ください（無料で利用可）。

サービスのご案内

EX⁺労働分野の情報を
総合的に発信する
ポータルサイト労働法EX⁺

労働法 EX+ とは、労働分野の法律・判例・労働委員会命令・通知・ガイドライン・審議会情報をはじめ、労働分野の最新ニュースなどの情報を集約したポータルサイトです。

PC
タブレット
スマホ
完全対応労働法EX⁺最新
ニュース労働分野
の法律労働委員会
命令労働事件
裁判例通知・
ガイドライン審議会
情報

連携

「労働判例
ジャーナル」が
お手元に
届きます！労働法EX⁺4つのメリット

スピーディーな情報更新

最新の判例を
スピーディに
全文掲載！最新の判決が
すぐに見たい！！労働判例
ジャーナルの
内容も
完全網羅！

リーズナブルな利用料金

最新の判決やニュースが読めて…

月々で計算
するとたった
2,000 円！年額 **24,000** 円+税

※契約は年単位となります。

※複数名での契約は割引があります。詳しくはホームページをご覧ください。

充実の情報量

最新
ニュース労働分野
の法律労働委員会
命令労働事件
裁判例通知・
ガイドライン審議会
情報

別途オプションでさらにボリュームUP！

労働判例ジャーナル(冊子)が毎月届く

タイムリーな労働事件
裁判例を網羅的に掲載
した月刊誌。誌面の文
献番号を「労働法EX+」
で入力すると、判決文
全文を読むこともでき
ます。

PLUS

- ✓ 労働法学研究会の会員、労働判例ジャーナル購読者は無料で利用可！
- ✓ 多人数の一括ご契約で割引！

開発：株式会社 TKC / 販売：株式会社労働開発研究会

お申し込みはパソコン・スマートフォンから ➡ <https://ex.roudou-kk.co.jp/>

労働法 EX

検索

労働法学研究会報 No.2696 半年間購読料66,000円（税抜き・送料込み）

編集発行人 江曾 政英 発行所 労働開発研究会

〒162-0812 東京都新宿区西五軒町8-10 白井ビル4F TEL 03-3235-1861 FAX 03-3235-1865

ISSN 1342-5064

禁
転
載