

教職員による不祥事の根絶

—信頼され続ける教職員であるために—

(パワー・ハラスメントのない、より働きやすい職場づくりに向けて)

教職員による不祥事の根絶

—信頼され続ける教職員であるために—

〔セクシュアル・ハラスメント等防止〕

〔パワー・ハラスメント防止〕

平成 26 年 4 月 広島県教育委員会

増 補 版



平成 29 年 12 月
広島県教育委員会

本 研 修 資 料 を 作 成 し た 意 図

平成 28 年 4 月，広島県教育委員会事務局教職員課内にパワー・ハラスメント相談窓口を設置して以降，平成 29 年 10 月末までに，県内の教職員から，24 件の電話相談がありました（表 1 参照。体罰・セクハラ相談窓口にあったパワー・ハラスメントに係る相談を含めると 40 件）。また，封書による相談も寄せられています。

相談内容は様々ですが，パワー・ハラスメントにつながる可能性のある事例が多くあり，また，管理職と教職員とのコミュニケーション不足等により生じていると思われる事例も多く寄せられています。

こうした状況を踏まえ，この度，平成 26 年 4 月に作成した「教職員による不祥事の根絶—信頼され続ける教職員であるために〔セクシュアル・ハラスメント等防止 パワー・ハラスメント防止〕—」の増補版として，パワー・ハラスメントに特化した研修資料を作成しました。本研修資料を活用し，「自らも過ちを犯し得る存在であること」を再確認するとともに，パワー・ハラスメントに当たる具体例，あるいは，パワー・ハラスメントにつながる可能性のある具体例等を参考に研修することによって，改めて「パワー・ハラスメントとは何か」ということを管理職と教職員とが十分に理解し，共通認識を持つことが必要です。全教職員が互いに尊重し合い，より良い人間関係の構築を図り，働きやすい職場づくりに向けて取組を進めてください。

		体罰・セクハラ相談窓口					パワハラ 相談窓口	
		パワハラ	セクハラ	体罰	その他※	合計		
平成 28 年度		10	0	6	24	40	15	
平成 29 年度		6	3	4	16	29	9	
内	校種別	小学校	1	1	4	6	3	
		中学校	2	2	5	9	1	
		高等学校	3	2	1	6	12	4
		特別支援学校	1				1	
		不明				1	1	1
訳	対象職員別	管理職	4				7	
		同僚	2				2	
		事務局等						

※「その他」は，例えば，「業務改善に向けた意見」，「児童生徒同士のトラブル」などである。

表 1 パワー・ハラスメントに係る相談の件数（平成 29 年 10 月末現在）

目 次

1	パワー・ハラスメントのない、より働きやすい職場づくり	1
	(1) パワー・ハラスメントについての十分な理解	1
	(2) 教職員相互のより良い人間関係の構築	4
	(3) より良い職場のコミュニケーションに役立つスキル	7
	(4) 風通しの良い職場づくり	12
2	パワー・ハラスメントに係る事例（研修用）	14
3	パワー・ハラスメント相談窓口に寄せられた相談への対応の流れ	19
4	パワー・ハラスメントに係る判例	23

<主な参考文献>


- あかるい職場応援団 Web ページ <https://no-pawahara.mhlw.go.jp/> 厚生労働省
～パワハラ裁判事例、他社の取組などパワハラ対策についての総合サイト～
- パワーハラスメント対策導入マニュアル 厚生労働省
～予防から事後対応までサポートガイド 第2版～
- 「職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議ワーキング・グループ報告」平成24年1月 厚生労働省
- お互いが働きやすい職場にするために 人事院
～パワー・ハラスメント防止ハンドブック～


1 パワー・ハラスメントのない、より働きやすい職場づくり

(1) パワー・ハラスメントについての十分な理解

近年、パワー・ハラスメントという言葉が一般的に使用されるようになりました。パワー・ハラスメントという言葉は、行為を受けた人の主観的な判断を含んで用いられることが多く、また、どのような関係の下で行われる、どのような行為が該当するのかについて、人によって解釈や判断が異なる現状があります。パワー・ハラスメントを起させない、より働きやすい職場づくりを行っていくために、まず、全教職員がパワー・ハラスメントについて十分に理解し、共通認識を持つておく必要があります。

職場のパワー・ハラスメントとは、どのような関係の下で行われる、どのような行為なのでしょう。

 自分の考えを書いてみましょう。

 グループで考えを交流してみましょう。

では、改めて、職場のパワー・ハラスメントとは、どのような関係の下で行われる、どのような行為を指すのかを確認しておきましょう。

厚生労働省から出された「職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議ワーキング・グループ報告（平成 24 年 1 月）」（以下「報告」という。）では、職場のパワー・ハラスメントの概念を次のように整理しています。

職場のパワー・ハラスメントとは、

**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内の優位性を背景に、
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**

行為をいう。

ここがポイント

- ④ パワー・ハラスメントという言葉は、上司から部下へのいじめ・嫌がらせを指して使われることが多いのですが、先輩・後輩間や同僚間、さらには部下から上司に対して行われるものもあります。
「職場内の優位性」には、「職務上の地位」に限らず、人間関係や専門知識、経験などの様々な優位性が含まれます。
- ④ 業務上の指示や注意・指導を不満に感じたりする場合があったとしても、これらの行為が業務上必要かつ適正な範囲で行われている場合には、パワー・ハラスメントには当たりません。

厚生労働省「職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議ワーキング・グループ報告（平成 24 年 1 月）」から

相談窓口に寄せられる電話相談の内容には、業務上必要なものと考えられる場合でも、管理職や同僚から大きな声で注意されたり、長時間指導されたりしたことによって不満に感じたというものが多くあります。業務上必要な指導であっても、常識を超える「大きな声」、「長時間の指導」であった場合は、パワー・ハラスメントに該当しますので留意が必要です。職場のパワー・ハラスメントの概念を正しく理解しましょう。

また、「報告」では、表 2 のとおり、職場のパワー・ハラスメントの行為類型として、六つを挙げています。

<p style="text-align: center;">類型</p>	<p style="text-align: center;">具体事例</p> <p style="text-align: center; font-size: small;">※ パワー・ハラスメントに当たりうる全てを網羅したのではなく、これら以外には問題ないということではありません。</p>
<p>①暴行・傷害</p> <p style="border: 1px solid black; padding: 2px;">身体的な攻撃</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員の身体を蹴って、危害を加えた。 ・ 丸めたポスターで頭を叩いた。 ・ 管理職に書類を提出したところ、「出来が悪い」と怒鳴られ、書類を投げつけられた。
<p>②脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言</p> <p style="border: 1px solid black; padding: 2px;">精神的な攻撃</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職場の同僚の前で、管理職から、「ばか」「のろま」などの言葉を毎日のように浴びせられた。 ・ 「やめてしまえ」などの職員の地位を脅かす言葉を言われた。 ・ 「おまえは小学生並みだな」「無能」などの侮辱、名誉棄損に当たる言葉を投げかけられた。
<p>③隔離・仲間外し・無視</p> <p style="border: 1px solid black; padding: 2px;">人間関係からの切り離し</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 必要な資料が自分だけ配付されなかった。 ・ 管理職から職員に話しかけても無視される状態が続いた。 ・ 職場全員が呼ばれている忘年会にわざと呼ばれなかった。 ・ すぐそばにいるのに他の人を介して連絡された。
<p>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</p> <p style="border: 1px solid black; padding: 2px;">過大な要求</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 指示された時間内ではとても処理しきれない量の仕事を命じられた。 ・ 能力や経験を超える無理な指示で他の職員よりも著しく多い業務量を強制された。
<p>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</p> <p style="border: 1px solid black; padding: 2px;">過小な要求</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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られた。 ・ 「お前はもう仕事をするな」と言って仕事を与えずに放置されたり、本来の仕事を与えられず草むしりばかりさせられたりした。
<p>⑥私的なことに過度に立ち入ること</p> <p style="border: 1px solid black; padding: 2px;">個の侵害</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 年次有給休暇を取得して旅行に行こうとしたところ、管理職から「誰と、どこへ行くのか、宿泊先はどこか」などと執拗に問われた。 ・ 管理職の優位性を背景に、私生活や休日の予定を聞かれたり、携帯電話やロッカーなどの私物を覗き見されたりした。

表2 職場のパワー・ハラスメント6類型

ここまで、「報告」に記載されている内容をもとに、職場のパワー・ハラスメントとはどのような関係の下で行われる、どのような行為なのかを確認してきました。表2に挙げている具体事例は、刑事事件に発展するおそれもあります。

では、実際の職場において、パワー・ハラスメントを生じさせないためには、どのようなことが大切なのでしょうか。

(2) 教職員相互のより良い人間関係の構築

パワー・ハラスメントを防ぐためには、職場内のコミュニケーションが大切です。職場内のコミュニケーションの中でも、多くの人が難しいと考えるのが上司対部下、先輩対後輩のコミュニケーションではないでしょうか。

指導する側に「そんなつもりはなかった」としても、指導される側の受け止め方は、指導する側とは随分違います。「良かれ」と思ってやった（言った）ことが正しく伝わらないこともあります。自分の真意が、相手に伝わっていないことは、よく経験することです。一方、だからといって何も言わないでいれば、かえって両者の関係が悪くなり、業務の遂行に支障をきたしかねません。

教職員相互のより良い人間関係を構築していくためには、何が大切なのでしょうか。

管理職、管理職以外の教職員相互の日々のコミュニケーションの中で、誤解が生じないようにするためには、自らの言動において、どのようなことに注意すればよいでしょうか。

📝 自分の考えを書いてみましょう。

また、管理職から管理職以外の教職員（先輩から後輩）に対して、反対に、管理職以外の教職員から管理職（後輩から先輩）に対し、その言動についてどのようなことに注意してもらいたいですか。

📝 自分の考えを書いてみましょう。

管理職 → 管理職以外の教職員 (先輩) (後輩)	管理職以外の教職員 → 管理職 (後輩) (先輩)


厚生労働省の Web ページ「あかるい職場応援団」（以下「あかるい職場応援団 Web ページ」という。）には、管理職（先輩）、管理職以外の教職員（後輩）が、それぞれ自らの言動を振り返る視点として、次のような視点が示されています。是非、このような視点で振り返りをしてみましょう。

【管理職（先輩）】

- 自分の行為はパワー・ハラスメントになっていませんか。 ※次ページの「チェック例」参照
- 自分の経験や価値観による思い込みがないですか。
- 自分が今、どんな感情（怒り？悲しみ？恐れ？妬み？焦り？）を持っているかを意識できていますか。
- 職場のパワー・ハラスメントを許さない、より良い職場環境の整備に努める役割を担っていることを十分理解し、行動できていますか。
- パワー・ハラスメントを受けていても、周りに相談できていない部下（後輩）がいませんか。 など

〔管理職以外の教職員（後輩）〕

- 管理職（先輩）には、自分から報告・連絡・相談していますか。
- 困っている点や自分の意見を具体的に整理し、管理職（先輩）に相談していますか。
- 管理職（先輩）や同僚からのパワー・ハラスメントを受け、一人で悩んでいませんか。
- 自分の行為はパワー・ハラスメントになっていませんか。
- 自分の経験や価値観による思い込みはないですか。
- 自分が今、どんな感情（怒り？悲しみ？恐れ？妬み？焦り？）を持っているかを意識できていますか。
- パワー・ハラスメントを受けているにもかかわらず、周りに相談できていない同僚がいませんか。 など

 **パワー・ハラスメントになっていませんか（チェック例）**

◆ 問題がある文書について、それを投げつけて修正を命じることがある。	Yes ・ No
◆ 部下を叱責しながら、近くにあった物差しで頭を叩いたことがある。	Yes ・ No
◆ 「説明しても分からないだろう。」と、一人だけ打ち合わせから外したことがある。	Yes ・ No
◆ 仕事が終わって帰ろうとする部下に、「俺が残っているのに先に帰るのか。」と言ったことがある。	Yes ・ No
◆ 特定の部下だけを何度も同僚の前で叱責したことがある。	Yes ・ No
◆ 明らかに期限に間に合わないと分かっていて、資料の作成を命じたことがある。	Yes ・ No
◆ 「俺の若い頃は、もっと厳しかった。それに比べ、今の若い者は、甘やかされている。」と日頃から話している。	Yes ・ No

教職員相互のより良い人間関係を構築していくために大切であると考えたことをまとめ、あなたの職場でパワー・ハラスメントが起こらないように努めていきましょう。

まとめ

(3) より良い職場のコミュニケーションに役立つスキル

より良い職場のコミュニケーションを行っていくためには、どのようなスキルが必要でしょうか。

職場のパワー・ハラスメントを防ぐためには、職場内のコミュニケーションが大切であるということは、これまで述べてきたとおりです。それでは、より良い職場のコミュニケーションを行っていくためには、どのようなスキルが必要でしょうか。

相手に対して配慮のない、攻撃的なコミュニケーションではなく、また、何でも相手に合わせすぎて遠慮ばかりの受動的なコミュニケーションでもなく、自分の意見は率直かつ明快に伝えながらも、相手の話を聴き、相手を尊重するコミュニケーションを行うことで、相互の信頼関係が深まります。

「あかるい職場応援団 Web ページ」(<https://no-pawahara.mhlw.go.jp/>) がより良い職場のコミュニケーションのために大切にすべき点として示している内容を次の表のように整理しました。

意見を述べる時	相手へのフィードバック	聴くとき	口ぐせ
適度な「私は～」 明確なメッセージ 意見と事実を分けて伝える	「行動」に対する建設的なフィードバック	熱心に、反応しながら、相手の話を引き出すように聴く	ありがとう 私は～したい～しよう！

では、実際に、あとの事例1、事例2のような場面に出会ったとしたら、どのように相手と話せばよいでしょうか。次の手順でロールプレイをしながら、上の表を参考に考えてみましょう。

【手順】

- ① 相手方教諭に対して、どのように話をするのか、具体的に考えてみましょう。
- ② ペアで、一方が校長・教頭・研究主任・学年主任のいずれかの役割、もう一方が相手方教諭の役割を演じるロールプレイをしてみましょう。その後、役割を入れ替えてロールプレイをしてみましょう。
- ③ ロールプレイをした際に湧き上がった感情や思いを双方で共有しましょう。
- ④ 相手と話す際のポイントについて、自分の考えをまとめてみましょう。

事例 1**期限までに学習指導案が提出されず、提出するよう促す場面**

あなたは小学校の教頭（研究主任）です。1週間後に校内授業研究会が迫っており、昨日、授業者であるA教諭（1年目の初任者：2年生担任 女性）とB教諭（15年目のベテラン教諭：6年生担任 男性）に対し、「今日の16時までには学習指導案を提出するように」と伝えていました。

A教諭からは今朝提出されましたが、B教諭からは勤務時間が終了する16時45分を過ぎても提出されていません。

あなたは、講師として招聘する大学教授に、明日の午前中には二人の学習指導案を送付すると約束しています。

B教諭は、17時を過ぎてやっと職員室に戻ってきました。

さて、あなた（教頭あるいは研究主任）はB教諭にどのように話をしますか。

☞ あなたの考えを書いてみましょう。

☞ ロールプレイをして、どのように感じましたか。

☞ 相手に何かを頼んだり、催促をしたりするとき、どのようなことに留意すればよいでしょう。

事例2**授業を参観した際の気づきを伝える場面**

あなたは中学校の校長（学年主任）です。今日、午前中に各教室を回って授業を参観しました。自ら担任する学級において授業を行うC教諭（3年目の若手教員：国語科 女性）の授業について、次のことに気づきました。

- ① 教室内が整理整頓されておらず、掲示物が破れたり、剥がれたりしていた。
 - ② 発問を何度も繰り返し、しかも、その都度、内容が変わるので生徒が混乱していた。
 - ③ 授業中に寝ている生徒がいたが、指導していなかった。
 - ④ 一部の生徒は積極的に発表していたが、周りの生徒は聞いていなかった。
 - ⑤ プロジェクターで資料を拡大して提示していたが、字が小さくて、後ろの生徒には何が書いてあるか読めなかった。
 - ⑥ 生徒と信頼関係は築けているようだが、友達同士のような会話となっていた。
- さて、あなたは、放課後、C教諭に授業参観の気づきを伝えようと考えています。

どのように伝えますか。

📎 あなたの考えを書いてみましょう。

📎 ロールプレイをして、どのように感じましたか。

📎 気づきなどを伝えるとき、どのようなことに留意すればよいでしょう。

相手に何かを頼む場面や、相手に気づきや評価等をフィードバックする場面でのコミュニケーションのポイントについて、「あかるい職場応援団 Web ページ」の掲載内容をもとに、次のように整理しました。

相手に何かを頼む場面でのポイント

必要以上に強く言い過ぎて後悔したり、言いたいことがあるのに言えずに残念な思いをした経験はありませんか。

- いつまでに、何を、何のためにしなければならないのかを明示する。
- 進捗状況を確認し、随時、声をかける。
- 言い方を依頼形にすることで柔らかい印象を与える。
- 遠慮ではなく、配慮をする。
- 本気で相手に興味と関心を示し、自分勝手な解釈で終わらせずに、相手に確認しながら双方向で話を進める。

相手にフィードバックする場面でのポイント

- 褒めたり認めたりする点は、初めに伝える。
- 事実を指摘する。
- 相手の行動の背景にある思いや考えを確認する。
- 相手が自分では気付いていない側面を伝える。
- 継続や改善の工夫を一緒に考える。



言うてはいけないこと、言ってもしょうがないことをついつい言ったり、言ってくれば直せることなのに、曖昧に、あるいは遠回しに言われたりして却って傷いた経験はありませんか。

なかでも、注意する、叱るなど相手に言いにくいことを伝える場面のポイントを確認してみましょう。

- ① 話す前に、自分が何を言いたいのか、そしてそれはなぜなのかを明確にする。
- ② 相手のどの言葉や行動について伝えたいのかを明確にする。
- ③ 適切な時と場所を選ぶ。

- ④ まわりくどい言い方や曖昧な言い方を避け、直接的で具体的な言葉で話す。
- ⑤ 相手の個性や性格といった個人的要素には踏み込まない。
- ⑥ 相手には自分の批判を受け入れるか受け入れないかを判断する自由があることを認識しておく。
- ⑦ 本気で、真面目に、誠意をもって伝える。

これらのポイントに留意しながら、自分も相手も尊重する“相互尊重”コミュニケーションを図っていきましょう。

 メモ 

(4) 風通しの良い職場づくり

いわゆる「風通しの良い職場」にしていくためには何が大切でしょうか。

次の「事例3」, 「事例4」は、職場のハラスメント防止に先進的に取り組んでいる企業について取り上げたものです。これらの事例を通して、風通しの良い職場にしていくためのポイントを発見するとともに、所属校でも取り組めそうなアイデアを出し合ってみましょう。

事例3 どうやって上機嫌な職場を作るか

— 国内外 36 社に及ぶグループ会社を統括するホールディングカンパニーである Y 社

◆取組のポイント

- 1 自社制作のポスターや冊子で啓発
- 2 三行提報[※]で活動を活性化
- 3 「心の電話相談室」を設置

※ 三行提報とは、社員全員が毎日、様々な情報やアイデアなどを3行(127文字)にまとめて社長あてに提出するという制度

ハラスメント防止の取組を担当していると思うのは、コミュニケーションが良く取れている環境であればハラスメントは起きないということです。

ハラスメント防止の対策や問題が起こった時の対応をどうするか、ということも大切ですが、どうやって快適な職場環境—「上機嫌な」職場を作っていくかということがとても大切だと思います。

たとえば、挨拶一つをとっても、メールが普及して、すぐ隣の人にも声をかけずにメールで話しかけたりすることがあります。顔を見て話したり感情を表現したり、という人間関係が希薄になっています。こうしたところから、ハラスメントの問題が発生していくのではないのでしょうか。

常日頃から、お互いに腹を割って話をするなど、職場内の信頼関係を作り上げることが、一番大切なことだと思います。

📎 各学校でも取り組めそうなことを出し合ってみましょう。

事例4**コミュニケーションの活性化で働きやすい職場づくり**

— スーパーマーケットなどの経営を通して食を中心に様々なサービスを提供するD社

◆取組のポイント

- 1 若手・中堅が経営に関して提案する制度
- 2 周知・啓発用の小冊子の配付
- 3 従業員の声を聞くための複数の仕組み



弊社は「教学する組織」というスローガンのもと、年齢や役職に関係なく、お互いに教え合い、学び合い、情報を共有していくことで成長できる組織を目指し、

教育や職場環境改善に力を入れてきました。そのため、以前から人事担当者が各部門のスタッフから意見を聞いて、改善が必要な事項のとりまとめを行ってきました。

また、若手や中堅社員から選ばれた数名がプロジェクトチームを作って、会社の経営課題について検討し、経営陣に対して具体的な提案を行う制度もあります。任期は2年で、社内外の研修で学ぶとともに、経営課題に取り組み、提案するということで、社内コミュニケーションの活性化につながっています。

新入社員には約半年間、先輩社員がメンターとしてつき、職務上のスキルだけではなく、ビジネスマナーや会社の理念を伝え、個人的なことも含めて様々な相談に乗るようにしています。メンターに対しては人事担当者が情報提供やアドバイスをするなど、バックアップ体制も整えています。こうしたことも社内のコミュニケーションの活性化に貢献していると思われ、今年からはこの制度を拡大して、育児休業などの休業から復帰した人に対しても、経験者がアドバイスをするようにしました。

(中略)

📌 各学校でも取り組みそうなことを出し合ってみましょう。

2 パワー・ハラスメントに係る事例（研修用）

各事例について、問題点や望ましい対処方法を協議してみましょう。

次の事例5及びあとの事例6は、それぞれパワー・ハラスメントについて研修するための事例です。各事例について、協議方法（例）を参考に協議してみましょう。

また、「あかるい職場応援団Webページ」にも研修用の動画等が多数掲載されていますので、活用してみましょう。

事例5 中学校

校長 男性 60歳 校長6年目 D教諭（保健体育担当） 女性 28歳

校長は、毎年開催している体育祭について、新しい企画を取り入れることでさらによいものになると考えた。そこで、経験は少ないが斬新なアイデアが期待できるD教諭に中心的な役割を任せ、これまでにない企画を取り入れた体育祭にしていこうと考え、水曜日の夕方、D教諭を校長室に呼んだ。

校長：「今年度は、あなたが、体育祭の企画、運営等の中心として動いてもらいたい。来週の火曜日までに何か新しい企画を取り入れた原案を作り、提案してもらいたい。」

D教諭：「私はまだ経験不足ですし、体育祭を中心となって動かすなんて無理です。しかも新しい企画なんてとんでもありません。これまでやってこられた経験豊富な先生もいらっしゃるのではないですか。」

校長：「やらないうちから無理なんて言わない。もう5年目になるのだから、昨年度までの書類を参考にして、自分の成長の機会だと思ってやってみなさい。」

D教諭：「(しびしびといった感じで)分かりました。」

D教諭は、昨年度までの書類を探したが見つからなかったため、一から企画を考え
たがまとまらず、原案ができないまま、火曜日を迎えてしまった。

D教諭：「校長先生。結局、今日までに原案をまとめることができず、提案できませ
ん。昨年度の書類が見つからず、参考になるものがなかったのです。」

校 長：「今日、提案することになっていたのに、どうしてできていないのですか。
締切を守るのは社会人としての基本でしょう。集まったみんなにも迷惑がか
かるし、間に合わないのなら事前に相談しなさい。」

D教諭は、改めて、金曜日までに原案を作成するとは言ったものの、校長から厳し
く指導されたことに気持ちが滅入ってしまった。

事例5の協議方法（例）

- ① 校長の言動が、職場のパワー・ハラスメントに当たるかどうか、職場のパワー・
ハラスメントの概念（2ページ参照）や職場のパワー・ハラスメント6類型（3ペ
ージ参照）に照らして考えてみましょう。

☞ 職場のパワー・ハラスメントに当たるか否かとその理由

② ①で考えたことについて、小グループ等で意見交流してみましょう。

📎 考えを交流する中で出てきた意見

③ お互いにどのようにやりとりをすればよかったですでしょうか。校長とD教諭のそれぞれに必要であったと考えられる言動等を挙げてみましょう。

校 長	D 教 諭

事例6 小学校

E教諭 男性 25歳 新採2年目 **F教諭（学年主任） 女性 43歳**

1学期末、E教諭は、どうにか学年の会議で決まった締切に間に合うように、あゆみ（通知表）の所見を書き終えることができた。まだ新採2年目であり、苦勞をしたが、何とか書き終えることができ、ほっとしていた。所見を学年主任のF教諭に提出した翌日、E教諭はF教諭から呼ばれ、相談室に行った。

F教諭：「あなたの所見の表現は、同じ学年の他のクラスの書きぶりとはそろっていません。よくこんなものを出せますね。明日、学年分をまとめて教頭に提出しなければならないので、すぐにやり直ささい。」

E教諭：「昨日も遅くまで学校に残って、やっと書き終えたのですが・・・。」

F教諭：「遅くまでやっていればいいってことではないわ。言い訳ばかりしないで。」

E教諭：「分かりました。やり直してきます。」

E教諭は、あゆみを突き返されたことに大変ショックを受けたが、その日も遅くまで残って自分なりにやり直し、翌日、再提出した。

E教諭：「何とか自分なりに直してみました。」

F教諭：「・・・。まだそろってない。言っている意味が分からないの。何回言えば分かるのですか。今日中の提出に間に合わないじゃないの。」

E教諭：「・・・。」

やり直しは、この後、F教諭が教頭に提出する直前まで続き、ぎりぎりになってやっと間に合った。

📎 メモ 📎

事例 6 の協議方法（例）

- ① 会話中の F 教諭と E 教諭の思いをそれぞれの立場に立って考えてみましょう。

F 教諭の考え	E 教諭の受けとめ
☞ 学年主任はどんな思いで話したのだろう。	☞ どんな思いで話を聞いていただろう。

- ② それぞれの立場を，ロールプレイで演じてみましょう。

☞ それぞれの立場を演じた際に感じたこと

- ③ 学年主任（F 教諭）の言動が職場のパワー・ハラスメントに当たるかどうか，職場のパワー・ハラスメントの概念（2 ページ参照）や職場のパワー・ハラスメント 6 類型（3 ページ参照）に照らして考えてみましょう。

- ④ ロールプレイをしてみて，あるいは，周りから見ていて，パワー・ハラスメントを生起させないために大切にすべきだと感じたことをまとめてみましょう。

☞ まとめ

- ⑤ お互いにどのようにやりとりをすればよかったですでしょうか。それぞれの立場に立って再度演じてみましょう。

3 パワー・ハラスメント相談窓口寄せられた相談への対応の流れ

パワー・ハラスメントは我慢していても解決しません。一人で悩まず相談しましょう。

パワー・ハラスメントに該当するか否かは、その場の状況や態度、言動の態様によって判断されるものですが、パワー・ハラスメントにつながる可能性が高いケースを、次頁以降の事例7, 事例8, 事例9で紹介しています。

平成28年4月から広島県教育委員会事務局教職員課にパワー・ハラスメント相談窓口を設置していますので、パワー・ハラスメントに関する悩み等があれば、是非相談してください。パワー・ハラスメント相談窓口で相談した内容について、相談者の秘密は守られます。また、相談したことによって不利な取扱いを受けることはありません。

相談が寄せられた場合は、次のように対応します。

基本的な流れ

① 事実関係の整理と 相談者への確認	○パワー・ハラスメントだと感じたことが、 ・ 起こった日時や場所 ・ 誰からどのようなことを言われたのか、強要されたのか ・ 誰か周りで見ている者がいなかったか など を整理し、相談者に確認します。
② 相談者の意向確認	○今後の対応について相談者の意向を確認します。
③ 相談者の意向に応じた 対応	〔これまでの対応例〕 ○電話で話を聞いた後、しばらくの間、様子を見る。 (相談者から、相手方へパワー・ハラスメントを訴える電話があったことを伝えることについて同意が得られず、また、事実確認をすることについての希望がなかったため。) ○相談窓口で相談があったことを相手方に伝える。 ○相手方、関係職員に個別に事実確認を行い、必要に応じた指導を行う。

広島県教育委員会事務局

パワー・ハラスメント相談窓口

〒730-8514 広島市中区基町9-42

教職員課専用電話：082-513-4985

【相談時間】 月曜日から金曜日までの午前8時30分から午後5時15分まで
(祝日及び12月29日から翌年1月3日までの日を除く。)

事例7 小学校

管理職：校長 女性 60歳 校長6年目 教職員：G教諭 男性 55歳 生徒指導主事

5年生の児童が、友達とふざけ合っていて遊んでいたところ、一方の児童にけがをさせてしまった。G教諭は、学級担任が新採1年目で経験が浅いということもあり、すぐに学級担任に指示を出して、一緒に児童から事情を聴き、双方の保護者にも連絡して解決させた。G教諭は、翌朝、出勤してすぐに、昨日、出張のため不在であった校長に対し、職員室で報告した。

G教諭：「昨日、5年生の児童が目のあたりにけがをしたので、学級担任と連携し、私も一緒に2人の児童から話を聞き、両名の保護者にきちんと連絡をして、トラブルにならないよう対処しておきました。昨日は校長先生が出張で御不在だったため、本日の報告となりました。」

校長：「なぜ、今日になっての報告なのですか。その件は昨日起こったことですね。それも、児童がけがをしていて・・・目のあたりのけがですよ・・・、遅いでしょう。私が出張していたとはいえ、携帯電話等で連絡することだってできたのではないですか。何かあった時には、あなたが責任をとれるのですか。担任は何をしていたのですか。」

G教諭：「すみません。昨日の時点で連絡しておくべきでした。」

校長：「それに、今の報告も、ちゃんとした報告になっていない。いつの時間帯に、どんな状況でけがをしたのですか？休憩中ですか？授業中ですか？また、目のあたりのけがと言っていましたが、目に傷はなかったのですか？切り傷なのですか？打撲なのですか？（…中略…）保護者に連絡したと言われましたが、何を連絡したのですか。けがをさせた方の児童は謝罪をしたのですか？その保護者も相手方の保護者に対して謝罪をしたのですか？・・・。」

校長のG教諭に対する話は、その場に立ったまま30分近く続いた。

事例8 中学校

管理職：教頭 男性 50歳 教頭1年目 教職員：H教諭 男性 56歳 進路指導主事

生徒の進路選択決定が間近に迫った12月のある日、H教諭は、教頭から「今日観察した授業について話があるから」と言われ、放課後、職員室に行った。

教頭：「今日、授業を参観させてもらいましたが、もう少し机間指導をきめ細かく行って、生徒の状況を把握する必要があるのではないかと思います。教材の準備もできていないし、あの提示の仕方だと、後ろの生徒には全く見えていませんでした。授業規律も定着していないし、私語が多くて発言する生徒の声が聞こえない。もっと大きな声で発言するように指導すべきです。給料をもらっているのだから、それだけの仕事をしてください。」

H教諭：「今、なかなか授業の準備に時間をかけることができないのです。」

教頭：「もうベテランなのだからそのぐらいやらないと。高い給料もらっているのだからね。あっ、それと、あなたが忙しそうにしていたので、3年生の三者懇談の時間や場所を決めておきました。この文書を保護者に配付してください。」

H教諭：「相談もなく勝手に決められても困ります。」

教頭：「(むっとして) 私が考えて決めたものです。このとおりに、保護者にお知らせしてください。」



教頭は、手元にあった文書をH教諭の足元に向かって投げつけた。

事例9 県立学校

管理職：事務長 男性 57歳 事務長5年目 教職員：I主事 女性 23歳 新採4年目

I主事は、高校卒業後、小学校の事務職員として採用された。小学校で3年間勤務した後、高等学校に転勤となった。I主事は初めて転勤することに加え、校種が変わることに大きな不安を感じながらも、「初心に戻って頑張ろう」と決意も新たに、転勤先である高等学校に赴任した。

事務長：「今年度、この申請書の処理業務は、すべてI主事に任せることにしました。期限を過ぎると申請が認められなくなるので、よろしく頼みます。」

I主事：「(「初めてで処理方法とかよく分からないなあ。」と思いながら)頑張ります。」

I主事は、毎日21時近くまで勤務して処理したが、毎日多くの申請があり、業務が滞りはじめた。とうとう、処理期限前日にもかかわらず、大量の未処理文書を残してしまった。

事務長：「明日が処理期限なのに、なぜ、こんなに未処理の文書が残っているんだ。」

I主事：「毎日、遅くまで処理したのですが……。初めて経験した事務処理なので、どうやったらいいかもよく分からなかったんです。」

事務長：「言い訳ばかりだな。3年間も小学校で勤めていて何やってたんだよ。」

I主事：「昨年度は、3名で処理していたと先輩から聞きました。どうして今年度は1人なんですか。」

事務長：「言い訳した上に、今度は文句か…。若い奴はこれだから困る。あなたの能力の問題だ。つべこべ言わずに明日までに必ず一人で処理してください。」

I主事は、大量の未処理文書を前にして、仕事を続けていく自信がなくなってしまった。

4 パワー・ハラスメントに係る判例

パワー・ハラスメントに係る判例として、どのようなものがあるのでしょうか。

あなたが、パワー・ハラスメントの行為者になった場合、どんなことが起こるでしょうか。民事上の責任を問われる場合や刑事被告人として訴えられる可能性もあります。

ここには、裁判となった事案の一部を掲載していますが、判決においてパワー・ハラスメントと認定され、高額な慰謝料の支払いを命じられたケースも含まれています。

判例 1

同じ会社の社員からパワハラを受けた事案（東京地方裁判所 平成 25 年 1 月 30 日判決）

概要

A が、同じ会社の社員であった B（A の上司ではなく、入社日も 2 か月しか違わなかったが、会社内では重要な役割を期待され、グループ会社の役員に就任予定であった。）からパワハラなどを受けたとして、B 個人に対し、慰謝料を請求した事案である。B は、A に対し、日常的に業務を行うよう指示しており、その際、次のような行為を行っていた。

- 業務上の必要がないのに、深夜に電話をかけ、長時間にわたることがあった。
- A のお茶出しのタイミングが遅い、と他の役員や社員の面前で A を非難し、「自己愛が強い。」「不要な人間なのに会社にいられることに感謝していない。」などと怒鳴りつけた。
- A のタクシー手配の方法に激高し、同僚らの面前で A を激しく罵倒した。
- 飲食店において、役員、同僚らのいる前で、「秘書として能力がない。」「お前はいくら稼いでいるのか、今まで会社にいて何をしてきたのか具体的に言え。」「秘書は別の者に代えればいい、会社に勤められていることを感謝しろ。」「グループを再生したらお前はもうクビだから会社に来るな、明日から辞めてしまえ、もう目障りだからいないでくれ、幸せな結婚をするために会社を辞めた方がいい。」などと述べて A を激しく叱責した。

判決

B は A の直属の上司ではないものの、グループ会社内の役員に就任する予定であるなど、A ・ B 両人の勤務する会社内で重要な立場にあると認識されており、原告より優越的な地位にあったと認定した上で、B がその優越的な地位を利用して A にパワハラを行ったとして、慰謝料 200 万円の支払いを命じた（請求額は 300 万円）。

判例 2

Nファンド事件（東京地裁 平成 22 年 7 月 27 日判決） 労働判例 1016 号 35 頁

概要

- ① 上司 A は、職員 B 及び職員 C がたばこ臭いなどとして、扇風機を席の近くに置き、しばしば、時期によってはほぼ連日、扇風機の風を当てていた。職員 B は、心療内科に通院し、抑うつ状態と診断され、1 カ月休職した。
- ② 上司 A は、職員 B に弁明の機会を与えることなく強い口調で叱責した上で、「今後、このようなことがあった場合には、どのような処分を受けても一切異議はございません。」という内容の始末書を提出させた。また、部門会議において「お前はやる気がない。明日から来なくていい。」などと怒鳴った。
- ③ 上司 A は「馬鹿野郎。」「給料泥棒。」「責任をとれ。」などと職員 C 及びその上司を叱責し、さらには、職員 C に「給料をもらっていながら仕事をしていませんでした。」との文言を挿入させた上で念書を提出させた。
- ④ 上司 A は、立っていた職員 D の背中を突然右腕を振り下ろして 1 回殴打し、また、職員 D と面談していた際にも、職員 D を叱責しながら、椅子に座った状態から職員 D の左膝を右足の裏で蹴った。さらに、職員 D と昼食をとっていた際、職員 D の配偶者の話題に言及して「よくこんな奴と結婚したな。もの好きもいるもんだな。」と発言した。

判決

①の一連の行為は、職員 B 及び職員 C に対し、嫌がらせの目的をもって、長期間にわたり執拗に身体に著しい不快感を与え続け、著しく大きな精神的苦痛を与えたもので、不法行為に該当する。

②の行為は、職員 B に対し、業務状況を一方的に非難し、雇用を継続させないことがありうる旨を示唆し、今後の雇用に対する著しい不安を与えたもので、社会通念上許される業務上の指導を超えて過重な心理的負担を与えたもので、不法行為に該当する。

③の行為は、職員 C に対し、執拗に非難し、自己の人格を否定するような文言を職員 C の上司に宛てた謝罪文として書き加えさせたことにより、多大な屈辱感を与えたもので、社会通念上許される業務上の指導の範囲を逸脱して、過重な心理的負担を与えたと認められ、不法行為に該当する。

④の行為は、職員 D に対する違法な暴行として不法行為に該当する。また、発言は、職員 D に大いに屈辱を感じさせたことと認めことができ、社会通念上許容される範囲を超えて精神的苦痛を与えたもので、不法行為に該当する。

上司 A の責任

職員 B は、抑うつ状態により 1 カ月の治療が必要と診断され休職したうえ、病休、有給休暇を取得した。これらは上司 A による扇風機の風当てによるものとして相当因果関係が認められるとして、治療費、休業損害等のほか慰謝料 60 万円の支払いを命じた。また、職員 C に対する慰謝料 40 万円、職員 D に対する慰謝料 10 万円の支払いを命じた。

会社の責任

会社は、上司 A の B、C 及び D に対する不法行為について、使用者責任を負い、連帯して支払うことを命じた。

