

# 法制化完了！ 組織で行う パワーハラスメント対策

## 決定版

(共 123 基)



### ■パワーハラスメントの概要

急増する職場のパワーハラスメントの予防や解決が、組織発展のキーであり再重要課題となっています。パワハラは、被害者に深刻なダメージを与え、同僚など周囲の人たちのモチベーション低下を招き、組織全体には戦力や業績ダウンをもたらします。また自業自得な部分があるとはいえ、加害者の未来にも陰を落としていくのです。つまり、パワハラからは誰一人としてメリットを与えられることはないのです。

右グラフは労働局へ寄せられた内容別相談件数(厚労省)ですが、「解雇」に関する相談が減ってきた代わりに「いじめ・嫌がらせ」が急増しています。

このような傾向や具体的な事象事例が次々と明らかになったことで、国は本腰をあげてパワハラの根絶へ向けて動いているのです。



### ■組織で行うパワハラ対策の必要性

労働施策総合推進法の改正により、令和2年春までに、事業主は職場におけるパワーハラスメント防止のために、雇用管理上必要な措置を講じる義務が生じます。漠然とした方針表明ではなく、以下の例のような具体行動で示さなければいけません。

1. 組織内におけるパワハラの定義づけと、それを禁じる明文(ルール)の制定
2. 組織内のパワハラ(まがい)行為に関する実態調査
3. 職場風土の改善
4. 従業員(特に上司側)への教育研修
5. 内部相談窓口の常設や、外部専門家との連携 ...

### ■そこで...

上述のようなパワハラ対策へ着手する前に、本書をご覧ください。

信頼と実績の **JMI 日本マネジメント協会** が導入から運用まで、各プランを取り揃えてお手伝いいたします。

## A パワハラ対策パーフェクトプラン 『導入・運用コンサルティング』

### 【概要】

厚労省の定めるパワハラ対策の基本的枠組みは次の7項目です。

予防段階	①トップ意思を全社通達      ②ルール化      ③実態把握
事後対応	④従業員教育      ⑤全社への周知と継続
	⑥相談窓口や解決場所の設置      ⑦再発防止への取組

本プランはこのうちの予防段階である①～⑤項目の導入や構築をお手伝いする、トータルコンサルティングプランです。

### 【目的】

本プランは、義務的に最低限のパワハラ対策を講じるものではありません。

**貴組織からパワハラを根絶させることを理想とし、そのために厚労省の定める7項目を踏襲しながら、本当に実効力のある仕組みを構築し、運用しようというものです。**

ですので本プランでは、まずはトップとの意思統一（最終ゴールの確認）からスタートします。

### 【進め方】

プランの進行ステップと概要	コンサルティング内容	所要日数等
<b>①トップの意思を全社に通達</b> <input type="checkbox"/> 必ず、トップ自らが「パワハラ根絶」という強い意志を全従業員に対して表明しなければなりません。 <input type="checkbox"/> キャッチフレーズやスローガンを作っても効果的です。 <input type="checkbox"/> これを <b>PT（プロジェクトチーム=担当部署）</b> が全社的に通達します。	コンサルタントはトップとの会談（短時間でよい）によって、強い決意を引き出します。  PTも同席し「ことば」をいったん預かり、表現を吟味・微調整して、のちに正式な「トップのことば」として広め、活用します。	トップ会談とPTとの打合せ <b>半日</b>  PT への「トップのことば」作成や活用指導 <b>半日</b>



<b>②ルールを決める</b> <input type="checkbox"/> パワハラの定義づけ <input type="checkbox"/> 就業規則等へ規定（罰則も）を新設 <input type="checkbox"/> 労使協定締結 <input type="checkbox"/> 日常活動における、「ガイドライン」の作成 ※上記を完成後に配布	PTとともに作り込み作業です。 まずは組織でのパワハラを定義付けし、これを禁ずる規定を明記し、罰則も設けるとともに労使協定を結びます。  その上で「日常活動でどう振舞えばよいのか」を平易に表現した「ガイドライン」を作成します。	PT との協働で、左記すべてを作り込むには <b>1～3か月</b>  並行して右ページの③も進める
--	--	---



<p>③パワハラへの意識や行動実態を把握する</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 全従業員に対し無記名のアンケートを実施</li> <li><input type="checkbox"/> 職種・職場・職位別の集計・分析</li> <li><input type="checkbox"/> 管理者と一般職との「意識の差」も明らかにする</li> <li><input type="checkbox"/> 忌憚のない意見を集める</li> </ul>	<p>PTとの協働です。</p> <p>アンケート用紙（設問表）を作成し、全従業員へ配布し、一定期間後に回収。90%以上回収できれば締め切って集計・分析に入ります。</p> <p>調査設計の際には、あらかじめ「問題点」を想定した上で“決め打ち”する質問も織り交ぜます。</p>	<p>PTとの協働で、内容決定から用紙作成まで <b>1週間</b>。</p> <p>配布から回収まで <b>2週間</b>。</p> <p>集計・分析にさらに <b>2週間</b>。</p>
--	--	--

<p>④従業員教育（研修）をする</p> <p>優先順に</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> <b>管理者（上司側）向け研修</b></li> <li><input type="checkbox"/> 一般（部下側）向け研修</li> <li><input type="checkbox"/> 相談担当者向け研修</li> <li><input type="checkbox"/> （パワハラ発生後に）当事者への教育</li> </ul>	<p>担当コンサルタントが講師を務めます。内容は実態調査結果等も踏まえてPTと協議の上、決定します。</p> <p>標準的なプログラム（厚労省推奨プログラム）は4・5ページ参照。</p>	<p><b>2日間、1日、半日</b>コースとラインアップされています。</p> <p>管理者向け研修は1日以上コースの実施を推奨します。</p>
---	---	---

<p>⑤全社へ周知し継続を図る</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 実態調査結果要約の公表</li> <li><input type="checkbox"/> フォローアップ研修の企画実施</li> <li><input type="checkbox"/> 規定の周知徹底</li> <li><input type="checkbox"/> 職場単位でパワハラ防止策を作成し、計画的に実践 ⇒ <b>成果追跡</b></li> </ul>	<p>PTとの協働で、一過性の取組に終わらせないように諸施策を練り、実行していきます。</p> <p>従業員の意識に根付くまでこの運動を続けます。</p>	<p>研修実施日以降の <b>数カ月間</b>。</p>
---	---	------------------------------

## パワハラの無い職場へ一直線！

**【担当コンサルタント】**  
 当社専門コンサルタント陣（7ページ記載）が担当します。原則、**専門家養成課程履修済**です。

**【その他】**  
 基本的枠組みの事後対応（⑥相談窓口や解決場所の設置 ⑦再発防止への取組）への継続指導も可能です。しかし、まずは**万全な予防策を作り上げる**ところ（①～⑤）を優先的に始めてください。

**【コンサルタント指導費用】**  
 ①～⑤までのトータル指導は、**6ヵ月～1ヵ年程度のコンサルティング契約**となります。規模や作業量によって指導料金が大きく異なりますので、一度お気軽にご相談ください。

## B パワハラ対策「管理者向け研修」 厚生省推奨プログラム適用

### 【概要】

2・3ページ「パワハラ対策パーフェクトプラン」のうち、④従業員教育の部分だけを当社講師が担当するものです。当社の講師は専門家養成課程など履修済のプロ集団です。

### 【目的】

特にパワハラの加害者となりやすい「上司側」を対象とします。

パワハラについての知識や制度を知るだけに終始せず、自らが日常的に、**部下に対してどのように振る舞うべきか**を研究し、翌日以降の実践につなげていくものです。

また、職場活性化手法を用いて、**部下が働きやすい職場**を考え、その実現に向かって着手します。

パワハラの未然防止は、制度や仕組みによって決定づけられるのではなく、一にも二にも日常の上司の部下対応にかかっているということです。特に良好なコミュニケーションこそが、重要な役割を担います。

### 標準時間

**おすすめ** 2日間コース内容 【GW】=グループワークのこと

9:00	<p>◎ オリエンテーション</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自己紹介 ～コミュニケーションゲーム【GW】 ～計画説明 ～講師紹介</li> </ul> <p>1. パワーハラスメントの現状</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・パワハラの影響とは ～近年の統計から ～社会的背景や傾向</li> </ul> <p>2. パワーハラスメントとは何か</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・パワーハラスメントとは ～定義づけ ～パワハラ行為の6類型</li> <li>・パワハラに該当しない行為とは ～行為の概要や内容、状況で判定</li> <li>・「パワハラ予備軍」セルフチェック ～グループ情報交換【GW】</li> </ul>
12:00	<ul style="list-style-type: none"> <li>・判例から学ぶパワハラ事例 ～6類型の判例を紹介 ～グループ討議【GW】</li> </ul>
13:00	<p>3. 組織としてパワハラ対策をする【知識として】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・全社的パワハラ対策の基本的枠組み ～組織で講じる7項目</li> <li>・職場におけるパワハラ対策は？ ～コミュニケーション、職場活性化の重要性</li> <li>・パワハラ防止対策における3層コミュニケーション【GW】</li> <li>・【参考】セクシャルハラスメント</li> </ul>
17:00	
9:00	<p>4. パワハラが発生しない職場を作る！</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・職場とは ～職場構成の3要素(ヒト・モノ・ルール) ～理想の職場とは ～職場活性化とは</li> <li>・自職場診断「私の職場は風通しが良いか？」～情報交換【GW】</li> <li>・職場活性化とは？ ～ルールを変える「コンセンサス討議」【GW】</li> <li>・職場活性化の主体者</li> </ul>
12:00	
13:00	<p>5. パワハラにしない、部下へのコミュニケーション</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コミュニケーションとは ～チームワークとコミュニケーション</li> <li>・チームワーク「数字でドン」【GW】</li> <li>・コミュニケーションのスキルアップ ～「褒める」「叱る」【GW】</li> <li>・「褒める」ロールプレイング実習【GW】</li> <li>・「叱る」アサーション実習【GW】</li> <li>・部下へのコミュニケーション基本方針の作成</li> </ul>
17:00	<p>◎ まとめ ～ことばの力【GW】</p>

標準時間	1日コース内容 【GW】=グループワークのこと
9:00	<p>◎ オリエンテーション</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>自己紹介 ~コミュニケーションゲーム【GW】 ~計画説明 ~講師紹介</li> </ul> <p>1. パワーハラスメントの現状</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>パワハラを与える影響とは ~近年の統計から ~社会的背景や傾向</li> </ul> <p>2. パワーハラスメントとは何か</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>パワーハラスメントとは ~定義づけ ~パワハラ行為の6類型</li> <li>パワハラに該当しない行為とは ~行為の概要や内容、状況で判定</li> <li>「パワハラ予備軍」セルフチェック ~グループ情報交換【GW】</li> <li>判例から学ぶパワハラ事例 ~6類型の判例を紹介</li> <li>【参考】セクハラとパワハラ</li> </ul>
12:00	
13:00	<p>3. 組織としてパワハラ対策をする【知識として】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>全社的パワハラ対策の基本的枠組み ~組織で講じる7項目</li> <li>職場におけるパワハラ対策は? ~コミュニケーション、職場活性化の重要性</li> </ul> <p>4. パワハラが発生しない職場を作る!</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>職場とは ~職場構成の3要素(ヒト・モノ・ルール) ~理想の職場 ~職場活性化とは</li> <li>職場活性化とは? ~ルールを変える「コンセンサス討議」【GW】</li> </ul> <p>5. パワハラにしない、部下へのコミュニケーション</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>コミュニケーションとは ~チームワークとコミュニケーション</li> <li>チームワーク「数字でドン」【GW】</li> <li>コミュニケーションのスキルアップ ~「褒める」「叱る」【GW】</li> <li>ロールプレイング実習【GW】</li> <li>部下へのコミュニケーション基本方針の作成</li> </ul>
17:00	◎ まとめ ~ことばの力【GW】

標準時間	3時間コース内容 【GW】=グループワークのこと
00:00	<p>◎ オリエンテーション</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>自己紹介 ~コミュニケーションゲーム【GW】 ~計画説明 ~講師紹介</li> </ul> <p>1. パワーハラスメントの現状</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>パワハラを与える影響とは ~近年の統計から ~社会的背景や傾向</li> </ul> <p>2. パワーハラスメントとは何か</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>パワーハラスメントとは ~定義づけ ~パワハラ行為の6類型</li> <li>パワハラに該当しない行為とは ~行為の概要や内容、状況で判定</li> <li>判例から学ぶパワハラ事例 ~数判例を紹介</li> </ul> <p>3. 組織としてパワハラ対策をする【知識として】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>全社的パワハラ対策の基本的枠組み ~組織で講じる7項目</li> </ul> <p>4. パワハラが発生しない職場を作る!</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>職場とは ~職場構成の3要素(ヒト・モノ・ルール) ~理想の職場とは</li> <li>職場活性化へ取り組むことのおすすめ</li> </ul> <p>5. パワハラにしない、部下へのコミュニケーション</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>コミュニケーションとは ~チームワークとコミュニケーション</li> <li>チームワーク「数字でドン」【GW】</li> <li>コミュニケーションのスキルアップ ~「褒める」「叱る」【GW】</li> <li>ロールプレイング実習【GW】</li> <li>部下へのコミュニケーション基本方針の作成</li> </ul>
03:00	◎ まとめ

## C パワハラ対策「一般向け研修」

### 【概要】

2・3ページ「パワハラ対策パーフェクトプラン」のうち、④従業員教育の部分だけを当社講師が担当するものです。当社の講師は専門家養成課程等履修済のプロ集団です。

### 【目的】

特にパワハラの被害者となりやすい「部下側」を対象とします。

パワハラについての知識や制度を知ることも大事ですが、**上司の日常コミュニケーションの真意を汲み、どのように振る舞うべきか**を研究し、翌日以降の実践につなげていくものです。

上司へのパワハラ防止教育が万全という前提ならば、「上司からのパワハラは絶対にありませんので信頼して、安心して上司の指揮のもとで仕事をしてください」というフォローシップ醸成もできます。

標準時間	1日間コース内容 【GW】=グループワークのこと
9:00	◎ オリエンテーション ・自己紹介 ～コミュニケーションゲーム【GW】 ・計画説明 ・講師紹介 1. パワーハラスメントの現状 ・パワハラの影響とは ・近年の統計から ・社会的背景や傾向 2. パワーハラスメントとは何か ・パワーハラスメントとは ～定義づけ ・パワハラ行為の6類型 ・パワハラに該当しない行為とは ～行為の概要や内容、状況で判定 ・「その行為はパワハラか」職場診断セルフチェック ～グループ情報交換【GW】 ・判例から学ぶパワハラ事例 ～6類型の判例を紹介 ・【参考】セクハラとパワハラ
12:00	
13:00	3. 上司との信頼関係構築 ～良好なコミュニケーション実現へ ・コミュニケーションとは、良好なコミュニケーションとは、コミュニケーションの重要性 ・「私のコミュニケーション」セルフチェック ・コミュニケーションのスキルアップ ～「上司との日常会話」【GW】 ・ロールプレイング実習【GW】 ・明日からのコミュニケーション基本方針の作成 ◎ まとめ ～ことばの力【GW】
17:00	

※2日間コースや半日コースでも実施可能です。

## D 初動で食い止める！ 「パワハラ相談担当者向け研修」

標準時間	3時間コース内容 【GW】=グループワークのこと
00:00	1. パワーハラスメントの現状と定義 ・パワハラの影響とは ・近年の統計から ・社会的背景や傾向 ・パワーハラスメントの定義 ・パワハラ行為の6類型 ・パワハラに該当しない行為とは ・判例から学ぶパワハラ事例 ～6類型の判例を紹介  2. パワハラ相談担当者の相談フローとスキル ・相談者の心得 ・内部規定を理解する ・相談フロー ・使用ツール ・相談スキル ～聴く、質問する、要約する ・相談時のポイント などの内容
03:00	

※1日以上コースでも可能です。その場合は、カウンセリングスキルのトレーニングの時間が増えます。

## 担当コンサルタント／講師紹介

### 竹内朋恵 たけうちともえ

橘大学卒。テレビ業界で業務請負会社を起業、のちに独立活躍後、入社しチーフトレーナー



**【資格等】**

キャリアコンサルタント  
産業カウンセラー  
ホームヘルパー1級 など

**【主な指導実績】**

大阪府信組協会、北おおさか信金、JA 京都信連、JA しまね、京都市、和歌山市、大阪市、けんぽ協会、国保連、ノーサイ、K-BIT、シグマトロン、龍谷大、桃山学院大、高知工大 など

### 山田真司 やまだしんじ

京都大学卒。政令指定市入庁後、独立。当社エース級トレーナー



**【資格等】**

日本ファシリテーション協会ファシリテーター など

**【主な指導実績】**

京都市交通局、奈良県市町村職員研修センター、箕面市、和泉市、大阪狭山市、南河内郡、神戸市、北摂都市研修協議会、和歌山市、八尾市、高石市、太子町、城陽市、山添村、日本ファシリテーション協会、関西ビジネスインフォメーション など

### 久保朋子 くぼともこ

大阪学院大学卒。野村証券在席時代の豊富なセミナー講師経験をもとに独立。株式会社メックソリューションの代表取締役にも就任。



**【資格等】**

証券外務員2種  
日本FP協会2級AFP など

**【主な指導実績】**

北陸労金、長野県労金、ミレ信組、JA 京都、KANSAI証券塾、学生向けセミナー、公立学校共済組合、ほか一般企業多数 など

### 大内利之 おおうちとしゆき

電機メーカーの法務責任者として契約審査やコンプライアンス啓蒙、リーガルチェックを担当。独立後は講師業と並行して法務相談や各種許認可等の支援も行う。2019年から当社へ講師登録。



**【資格等】**

中小企業診断士 行政書士 など

**【主な指導実績】**

数多くの官公庁や自治体、公的団体、企業にて「コンプライアンス研修」「ハラスメント研修」など

### 井上昌美 いのうえよしみ

豊中信用金庫（現北おおさか信用金庫）へ入庫後、人事部で長くキャリアを積んで当社の専属講師として独立。



**【資格等】**

ハラスメント防止コンサルタント

**【指導実績】**

日本赤十字社、大津市、マッセ大阪、枚方市、交野市、高石市、近江八幡市、門真市、京都市、泉大津市、南河内郡、厚労省、四国地区信組協会、大阪府信組協会、兵庫ひまわり信組、北陸労金、JA バンクグループ、大阪ガス関連 など

### 砂野麻貴子 すなのまきこ

同志社女子大学卒。旅行会社、社労士事務所等へ在籍しながらスキルアップを図り、当社の総務部経理課所属。企画営業アシスタントでもあり、指導部インストラクターでもある。本プランでのプランニング主幹。

### 森脇豊 もりわきゆたか

大阪府立大学卒。リテール営業に従事後、当社へ。研修・コンサル全般の総合プロデュースを担当し 2016年から当社代表取締役。本プランの統括責任者。

※より詳しい講師情報はお問合せください。また当社には上記以外の講師も登録しております。

※本ページには個人情報が含まれていますので、複写配布、アップロード等はお控えくださいますようお願い申し上げます。

## ■研修プランの費用等

☆本書掲載の「パワーハラスメント対策」各研修プランの料金については、お気軽に下記までご相談ください。パワハラ対策導入推奨期間のためすべてを**特別価格にて**承っております。

☆また、職場におけるパワハラへの意識や行動実態も、ぜひチェックしてみてください。本プランではこの傾向を、本格的な統計分析ではなく**簡易アンケート調査**によりつかみます。

## ■お問合せ・お申込み

株式会社日本マネジメント協会（関西）企画部

〒550-0003 大阪市西区京町堀1-9-10

TEL06-6444-4881 [kikaku@jmi-web.co.jp](mailto:kikaku@jmi-web.co.jp)

