

# ワーカーズコープ®における就労者の健康管理

労働者協同組合（ワーカーズコープ）連合会  
センター事業団 健康管理室長

菅 野 由喜子

[kanno-yukiko@roukyou.gr.jp](mailto:kanno-yukiko@roukyou.gr.jp)

[090-3687-5727](tel:090-3687-5727)

# 本日の研修内容

- ▶ 組織的における労働安全衛生体制
- ▶ 健康診断～客観的な健康状態の確認
- ▶ 生活習慣病（食事 運動 飲酒 たばこ
- ▶ メンタルヘルス不調 4つのケア セルフケア
- ▶ ストレスチェック制度 ハラスメント パワハラ
- ▶ 協同労働
- ▶ コミュニケーション つなぐ トライアングルサポート

# 健康づくりのための労働衛生の3管理

働きやすい職場（環境） / 仕事内容（作業） / 健康管理

職場の改善並びにその防止対策を図り

働くものの健康を保持増進する

**作業環境管理**

職場環境づくり

ハードソフト両面

**作業管理**

業務内容の  
量・質

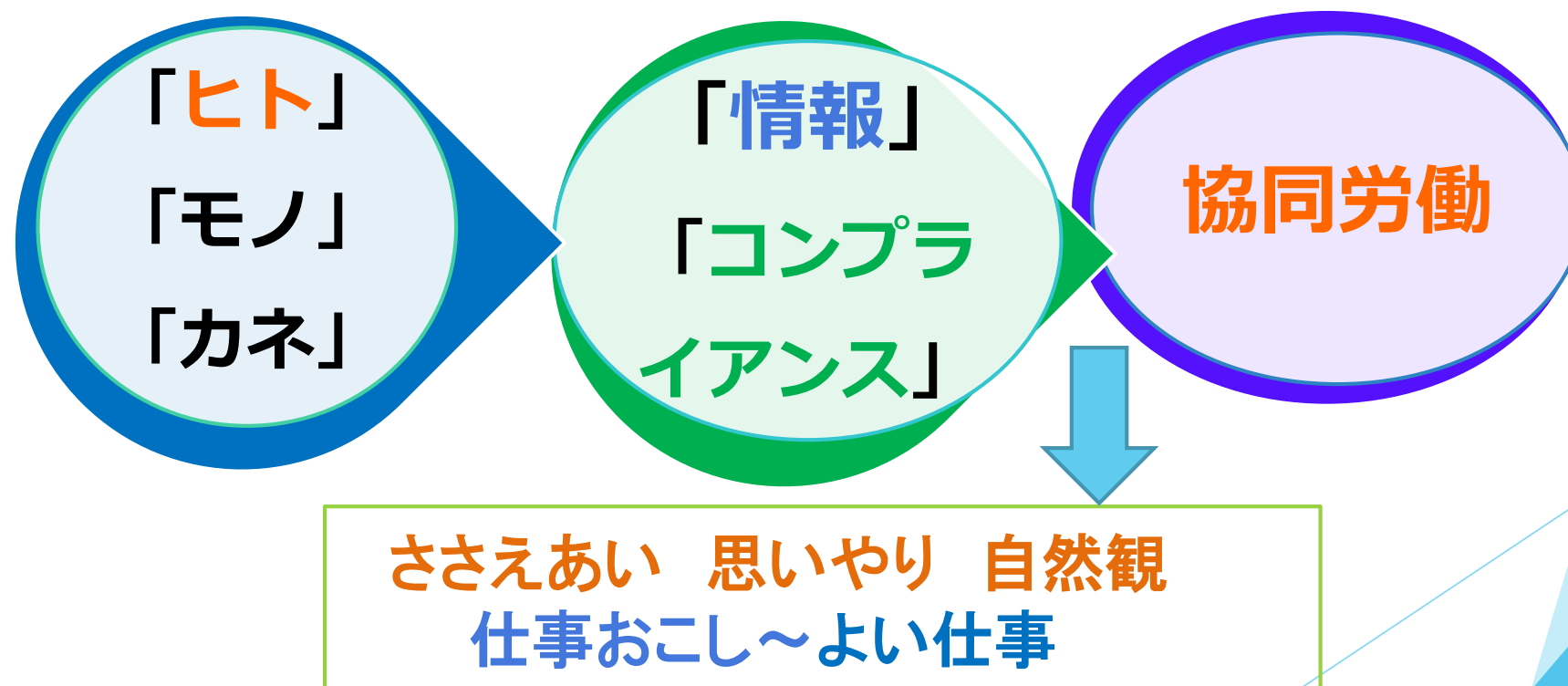
**健康診断等**

**健康管理**

心身の健康

# 健康管理の実践～労務管理とは 誰が？

労働者の募集、採用に始まり、配置、異動、教育訓練  
人事考課、昇進、昇給、賃金や労働時間の管理等、  
退職に至るまでの一連の流れを適正に管理すること。



# どんな風土・職場ですか・・・？

安全で健康に怪我なく安心して働くことができ、  
■ 仕事のやりがい、お互い助け合い、楽しい職場。  
メンタルヘルス（心の健康）と大いに関連します。

働く仲間が働きやすく、居心地がよいと  
■ 思える職場を目指し、仲間同士ができる  
改善に取り組むこと

■ 働きやすさに着目し、職場の良い点、改善点を  
幅広い視点で取りあげること



取組みが始まりました！  
これからの体制づくりへ向けて



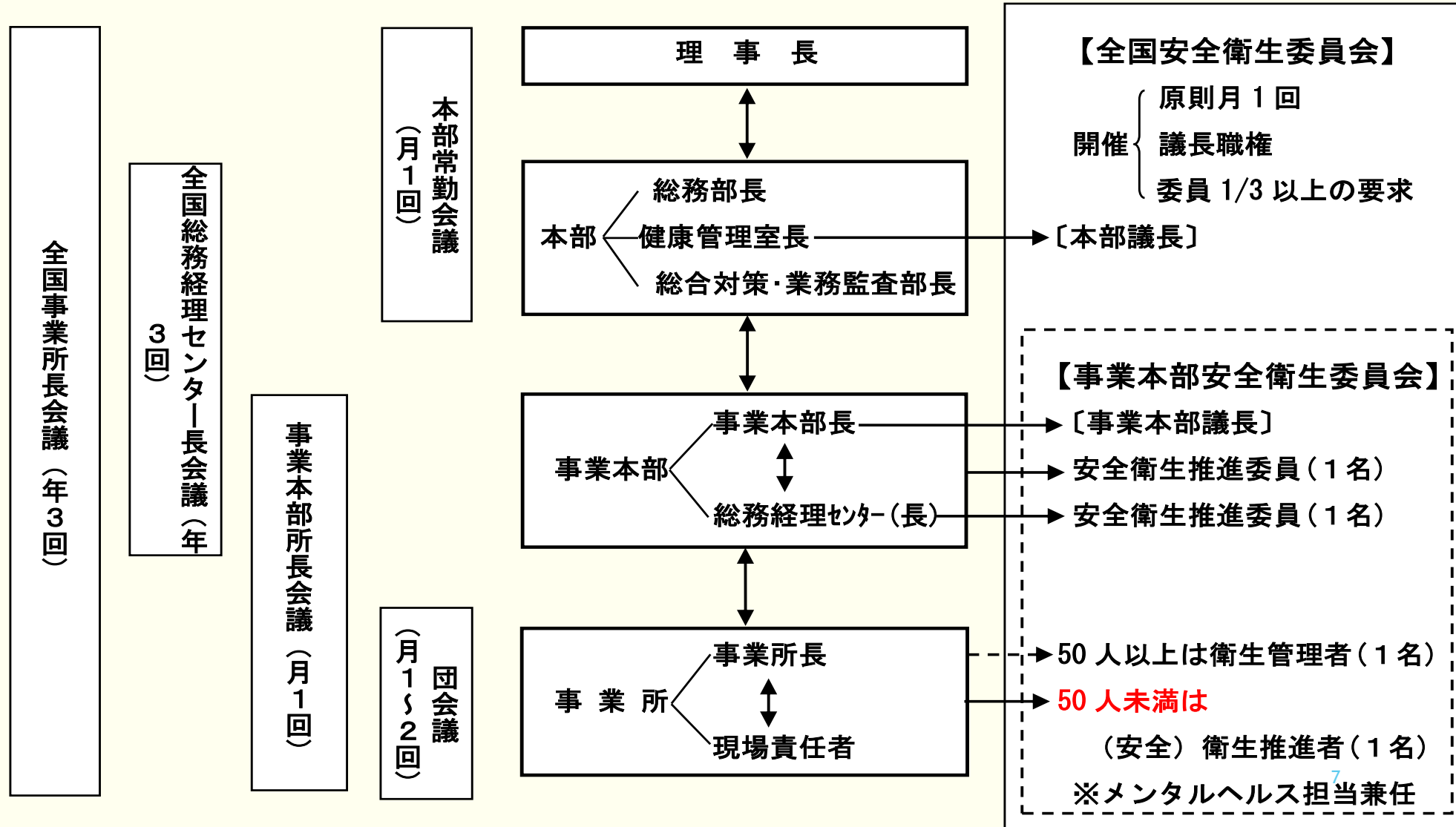
できること



やるべきこと


《情報伝達・共有》

《責任者》



# 安全衛生管理体制について

## メンタルヘルス対策に関する法令

労働安全衛生法 50人以上	労働契約法
<ul style="list-style-type: none"><li>産業医／衛生管理者(衛生推進者)</li><li>安全衛生委員会～<u>3点セット</u></li><li>長時間労働者に対する面接指導等</li><li>ストレスチェック制度</li><li>高ストレス者への面接指導／申出</li></ul>  <p>就業上の措置</p>	<p><b>第5条（安全配慮義務）</b></p> <p>「使用者は、労働契約に伴い、労働者がその生命、身体等の安全を確保しつつ労働することができるよう、必要な配慮をするものとする。」</p>

- 2000年3月24日の最高裁判決には、「使用者は、業務の遂行に伴う疲労や心理的負荷等が過度に蓄積して労働者の心身の健康を損なうことがないよう注意する義務を負う」との一文あり【電通】



# 50人未満事業所 ワーカーズの安全衛生推進者の役割

①健康診断の実施  
と事後対応

②労働災害・私傷病等  
の把握・対応

③職員（組合員等）と  
職場環境の状況把握

④ 相談窓口  
つなぐ

## もろもろ準備されていますか

組合員のしおり・就業規則をみていますか。研修の実施を

就業規則10人以上の事業所：労基署へ届けていますか

労働条件通知書を渡していますか 保存していますか（労働契約書）

就業規則は誰もが見えるところにおいてありますか

3 6協定の届けはしていますか 24協定保管していますか

衛生推進者（衛生管理者・産業医）を選任していますか 掲示する

入職（団）時＝雇入時健診の実施をしていますか（入団後3か月以内結果）

# 今後の課題把握と必要な対策を

- ▶ 定期健診受診率（実質 1 0 0 %）
- ▶ 受診勧奨の取り組み
- ▶ 所長又は組合員等に対する教育研修の実施
- ▶ 適切な働き方・時間管理の実現に向けた取り組み
- ▶ 健康増進・長時間労働に向けた具体的目標の設定
- ▶ コミュニケーションの促進に向けた取り組み
- ▶ 病気の治療と仕事の両立支援に向けた取り組み
- ▶ 50人未満の事業場におけるストレスチェックの実施

# 健康診断の実施について

コンプライアンス

労働安全衛生法第66条

定期：労働安全衛生規則44条

# 健康診断

## 目的

業務の適正配置及び  
健康管理(安全配慮義務)

事業者は実施義務  
労働者は受診義務

※健診項目法令定め

## 対象者

週30時間以上義務  
週20時間以上努力義務  
勤務時間内実施  
費用は事業者負担

種類: 定期健康診断(年1回)

雇入時健康診断(入職時)

深夜業務特殊健診(年2回)

給食業務従事労働者(毎月)

# 雇入時の健康診断（労働安全衛生規則43条）

= その年度の定期健康診断の代用となる =

## 常時使用する労働者の入団（職）の健診

労働安全衛生法では「事業者は、常時使用する労働者を雇い入れるときは、当該労働者に対し医師による健康診断を行わなければならない。

但し、健康診断を受けた後、3ヶ月を経過しな者を雇い入れる場合において、その者が当該健康診断の結果を証明する書面を提出した時は、当該健康診断の項目に相当する項目については、この限りでない。」

⇒費用は事業所負担

⇒入職3か月前、入職3か月後迄の健診結果の確保

<2019/4月より適用>

## ○お休みした場合の手続きは

速やかな状況報告、必要な書類を添付して届けること  
組合員等に周知しておきましょう。（所定様式有）  
手順等は総務経理センターが対応しましょう。

**(1)労働災害報告**

**(2)育児・介護休業報告**

**(3)私傷病報告**

（就業規則：第2章 第12条～16条 第5章 第41条）

## ○労働基準法および労働災害補償保険法の 定めるところによる災害補償

### ●業務災害

労働者の業務上の負傷、疾病、障害又は死亡をいう

業務起因性：業務に内在する危険有害性が現実化したと認められる

業務遂行性：労働者が使用者の支配下にある状態と認められる

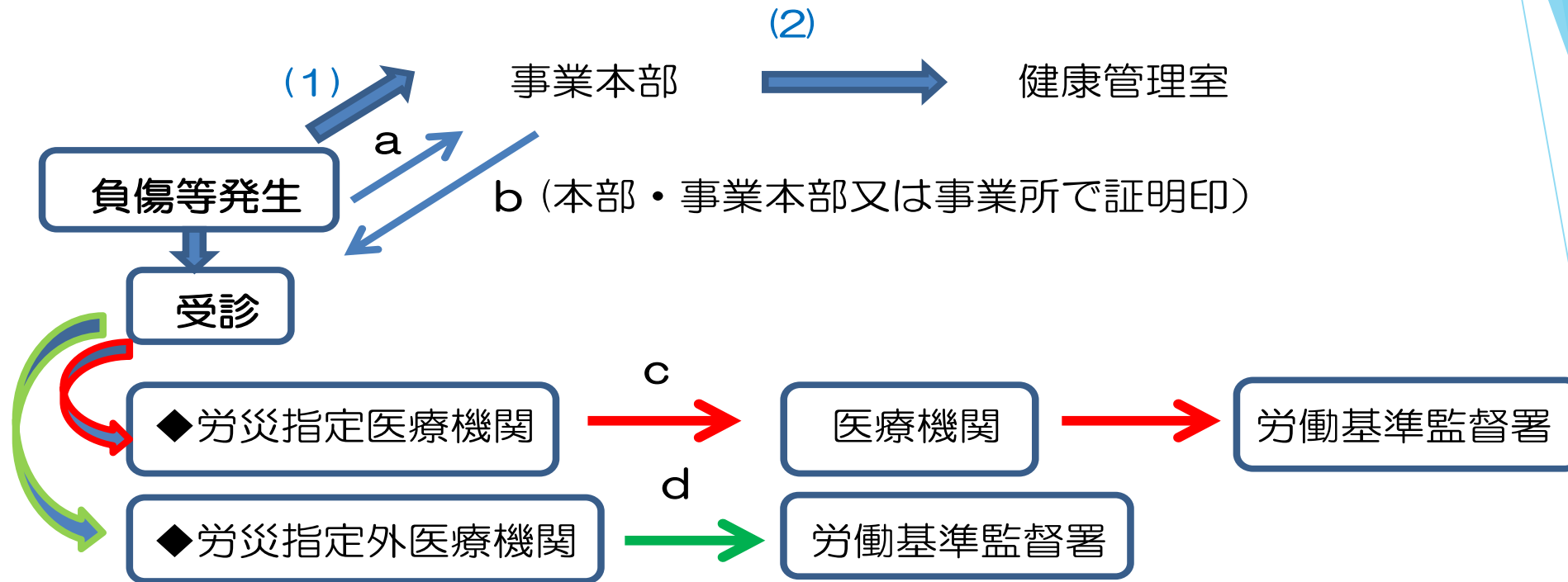
### ●通勤災害

労働者の通勤による負傷、疾病、障害又は死亡という

### ●第三者行為による業務・通勤災害（第三者行為災害届）



## 労働災害対応フロー（負傷等報告と療養補償給付申請）



○負傷等の報告書：事業所（事業本部等）から（1）→（2）へ

所定報告書に基づき報告。労災療養給付等の申請書の記載・証明する

○労災療養補償給付申請書：a～d

○労災指定・医療機関/薬局：労災療養給付等の申請書を病院へ提出 c

○労災指定外・医療機関/薬局：労災療養給付等の申請書を労基署へ提出 d

◎2017年度の労働災害(業務)の発生状況 / 労協センター事業団 3法人の合計

	休業日数・状況					年齢別							性 別		
	4日以上	4日未満	不休災害	合計	(%)	20代	30代	40代	50代	60代	70代	合計	男性	女性	合計
NPO	8	1	49	58	63.0	13	12	10	14	8	1	58	15	43	58
企業組合	4	0	14	18	19.6	1	1	4	3	7	2	18	6	12	18
センター事業団	5	0	11	16	17.4	1	1	3	2	8	1	16	13	3	16
合計	17	1	74	92	100.0	15	14	17	19	23	4	92	34	58	92
(%)	18.5	1.1	80.4	100.0		16.3	14.0	18.5	20.7	25.0	4.3	100.0	37.0	63.0	100.0

- 6割以上がNPO、次は企業組合、センター事業団の順。  
(構成メンバー母体数からみると企業組合、センター事業団の組合員数が少ない)

- 年代別にみると、60代が全体の4分の1、一番多く占める。  
次は50代、40代、20代、30代の順。

50代以上の健康管理もしかり、労働災害対策も必要である。

### (3) 休職・復帰／私傷病フロー（休職届と診断書等）



- 1週間以上の病気等の休職の場合、診断書を添付し休職届を提出する
- 診断の休職期間を延長する場合、延長休職届とその延長診断書を提出する
- 月1回くらいの面談等で病状把握及び支援、記録と必要に応じた報告をする
- 職場復帰可能になった場合、主治医による復帰可能な診断書を提出する
- 復職に関する判断材料の情報収集、必要に応じて産業医面談を実施する。
- 最終的に職場復帰の判断する（事業本部・事業所・関係スタッフでの協議）
- 職場復帰時には慣らし勤務（試出勤）から始め再発防止の視点で対応する

# 生活習慣病とは

こんな疾患が…

- ▶ **糖尿病**
- ▶ **脳卒中（脳血管疾患）**
- ▶ 心疾患
- ▶ COPD（慢性閉塞性肺疾患）
- ▶ がん
- ▶ 肝機能障害・飲酒

# 生活習慣と疾病との関連

- ▶ **食習慣**：インスリン非依存**糖尿病** 肥満、  
高脂血症（家族性のものを除く） 高尿酸血症、  
循環器病（先天性のものを除く）  
大腸がん家族性のものを除く） 歯周病等
- ▶ **運動習慣**：インスリン非依存**糖尿病**、肥満、  
高脂血症（家族性のものを除く）、**高血圧症**等
- ▶ **喫煙**：肺扁平上皮がん、循環器病（先天性のものを除く）、慢性気管支炎、肺気腫 歯周病等
- ▶ **飲酒**：アルコール性**肝疾患**等

図1 生活習慣が心臓や血管の病気をもたらす

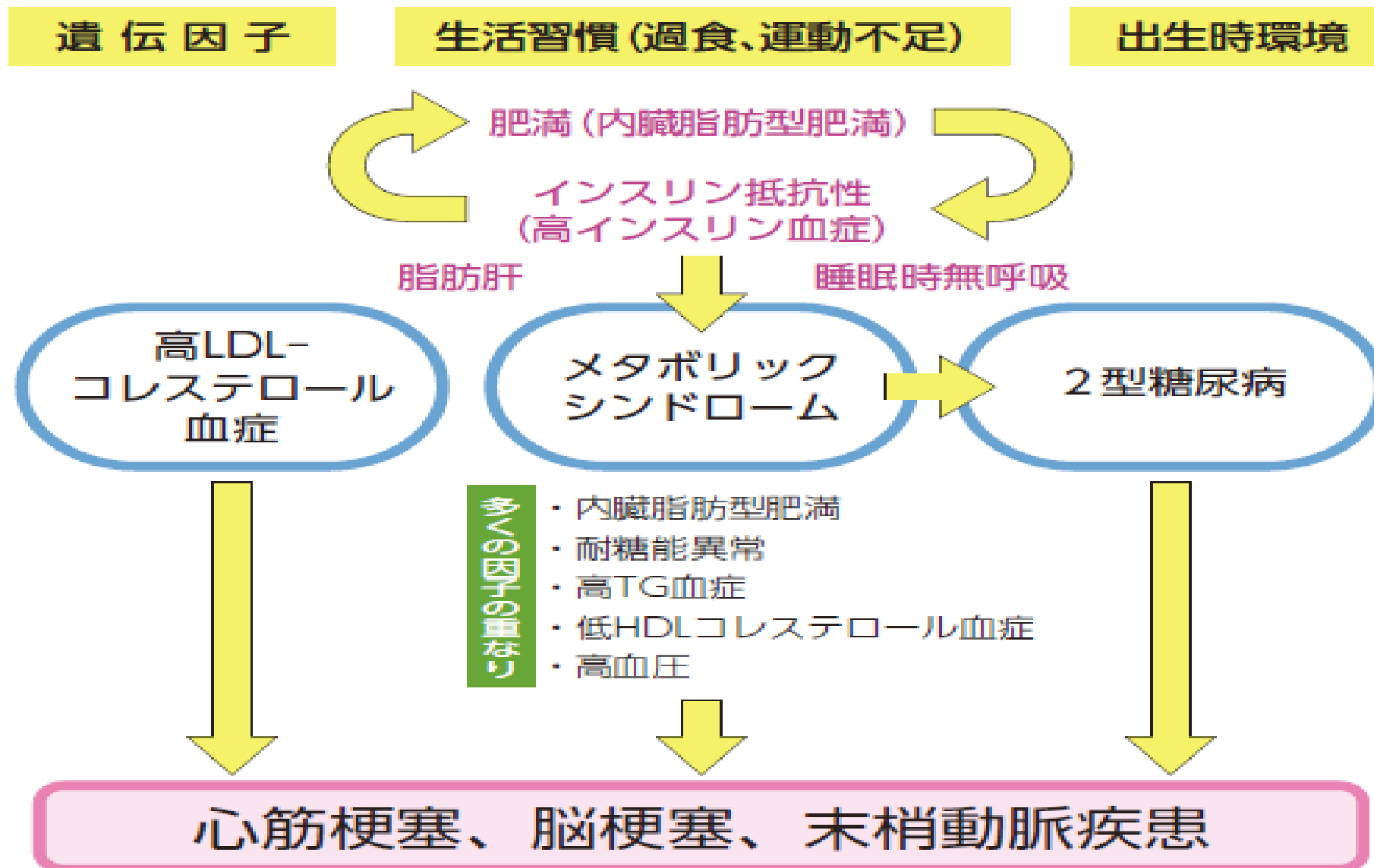
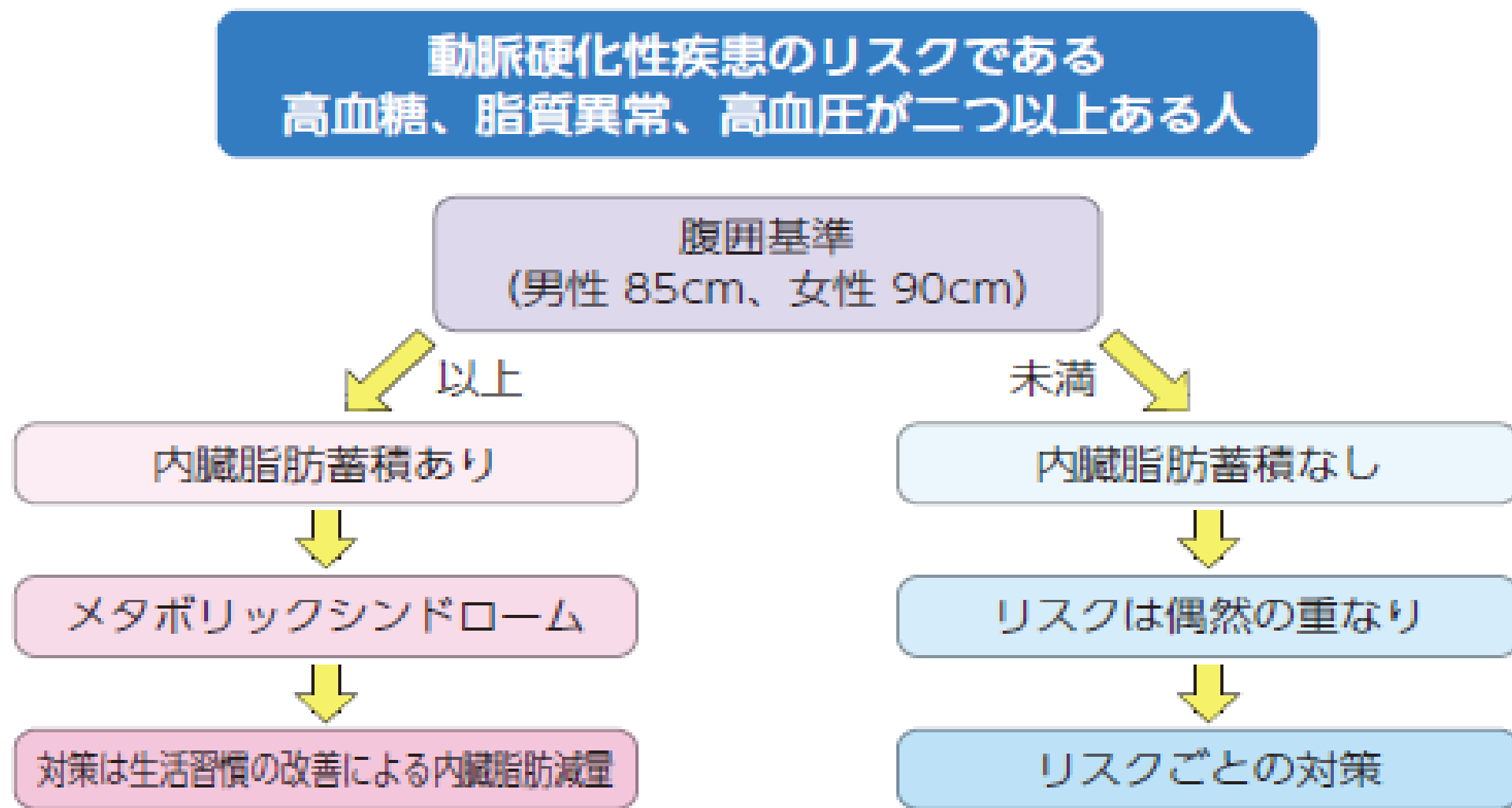


図2 メタボリックシンドローム 診断の流れ

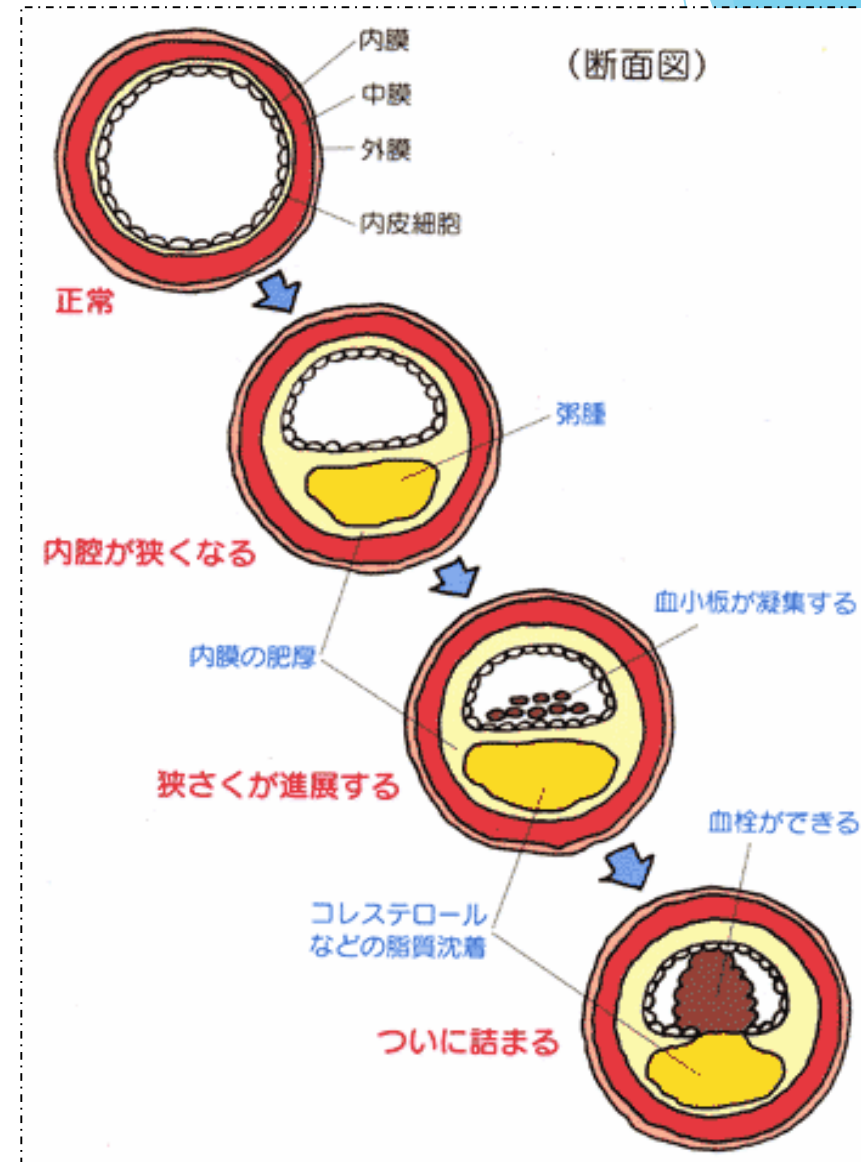


# 動脈硬化～危険因子

## ○動脈硬化の原因は一つではない

「男性・女性等であること」  
「齢をとること」  
のように、自分ではどうにも  
ならないものから

「高血圧」「高脂血症」  
「喫煙」「肥満」「糖尿病」  
「ストレス」などのように、  
自分の意志次第でコントロール  
できるものまである





# 脂 質

## 脂質異常症は、 大きくわけて3つ

- ①高LDLコレステロール血症  
LDL（悪玉）コレステロールが多い
- ②低HDLコレステロール血症  
HDL（善玉）コレステロールが低い
- ③高トリグリセライド血症  
（TG血症）  
中性脂肪（トリグリセライド：TG）が多い



# ならないために 体にいい脂をとろう

## 継続が力... 運動療法とあわせて

### 質の悪い脂肪酸～とりすぎないように

- ▶ **飽和脂肪酸**：動物性の脂肪...ラード（豚脂）  
牛の脂、鶏皮、ベーコン、脂肪の多い乳製品  
洋菓子、アイスクリーム、ココナッツ油など多い

### 質の良い脂肪酸～とろう

- ▶ **不飽和脂肪酸**：植物性の脂肪、魚類の脂肪...  
オリーブオイル、なたね油、ゴマ油、大豆油、  
青魚（サバ、イワシ、アジなど）などに多い。

# メンタルヘルス対策 って ストレスチェックって 何？

いつもと様子の違う人を見かけたら、声をかけよう！

実はここ最近、ずーっと元気がない後輩がいるんです  
顔色も良くなって、あまり眠れていないみたい。

今日もお昼に誘ったんですけど、食欲もないみたいで・・・



眠れる・食べられる・気分まあまあ～（3方良し）

こころの耳 うさぎ商事の休憩室～みんなで知りたいメンタルヘルス～参照

# メンタルヘルスってなんだろう？



ウサヤマ課長、最近、体調が悪いんだって。内科のクリニックに行っているいろいろ調べてもらったけど、原因が分からなくて良くならないってなげいていたよ。



やだあ、それはたぶんメンタルヘルスよ！  
だってウサヤマ課長、最近忙しそうなもの。  
心の病気とか不調とか、そういう意味でしょ？



それは思い込みだよ。メンタルは英語で「精神的な」、ヘルスは「健康」。直訳すれば「心の健康」、「精神保健」という言い方をすることもあるよね。  
最近は、「心身ともに充実した健康状態をめざそう」という意味で使われることが多いのではないかな。

# なぜ職場でのメンタルヘルス対策が必要なの？



働く人の**6割が強い不安やストレス**を感じていて、メンタルヘルス上の理由により、1ヶ月以上の休職者・退職者がいる事業所は**10.0%**（平成25年度厚生労働省「労働安全衛生調査（実態調査）」）



職場でのメンタルヘルス対策の重要性を感じますよね。そうね、毎日長い時間を過ごす職場だもの。楽しく働きたいし、企業も従業員が安全で安心して働くことができるようにしなければならないのよ。



個人だけではなかなかうまく対処できない、組織的に対応する、事業者の**社会的責任**もあり、働く人の健康を確保するうえでの重要な課題なのよ。



なるほど。メンタルヘルス対策は、**従業員とその家族にも企業にも、と一っでも大切なんですね。よし、みんなが幸せになれるお手伝いができるように、さーて、何ができるかな？**

# 「セルフケア」ってどんなこと？



ストレスに対処する知識や方法を身につけて、日ごろから積極的に実践する～**3つのR / ストレスへの気づき**

- ・ **レスト (Rest)** 休息、休養、睡眠。
- ・ **レクリエーション (Recreation)** 運動、旅行のような趣味娯楽や気晴らし。
- ・ **リラックス (Relax)** ストレッチ、音楽などのリラクセーション。



**「物事の受け止めかたを変える」ことも大切かも**



ソーシャルサポート（社会的支援）  
ひとりで抱え込まないことが大切なんだね。  
家族や友人に相談できないような場合は、カウンセラー  
など専門家に相談することもおすすめですよ。



# 「ストレス」ってなに？

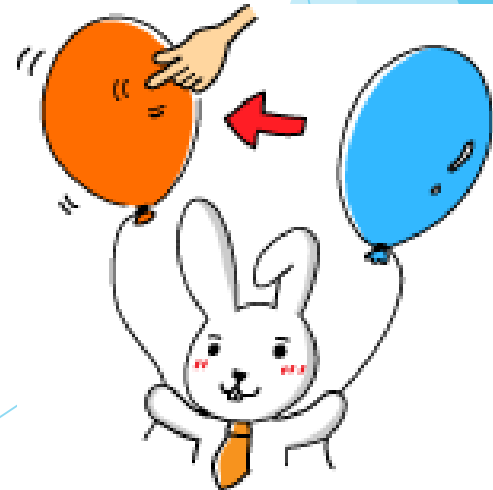


ねえ、ぴよん太さん！ストレスってなに？  
普段、当たり前に使っている言葉なのに・・・



なるほど。そう考えてみると一言では説明しづらいよね。  
ストレスを簡単に説明すると、そうだねえ。  
外からの刺激によって起こる、僕たち生物の

- 1 心や体に生じる歪み
  - 2 その原因となる刺激そのもの
  - 3 その歪みを戻そうとする体や心の反応
- ・・・と、言ったところかな。



# ストレスには二つの意味がある

## ストレッサーの結果、ストレス反応が生じる

### ★ストレッサー

➡ ストレスになっているもの

### ★ストレス反応

➡ ストレッサーの結果生じる心身の不調

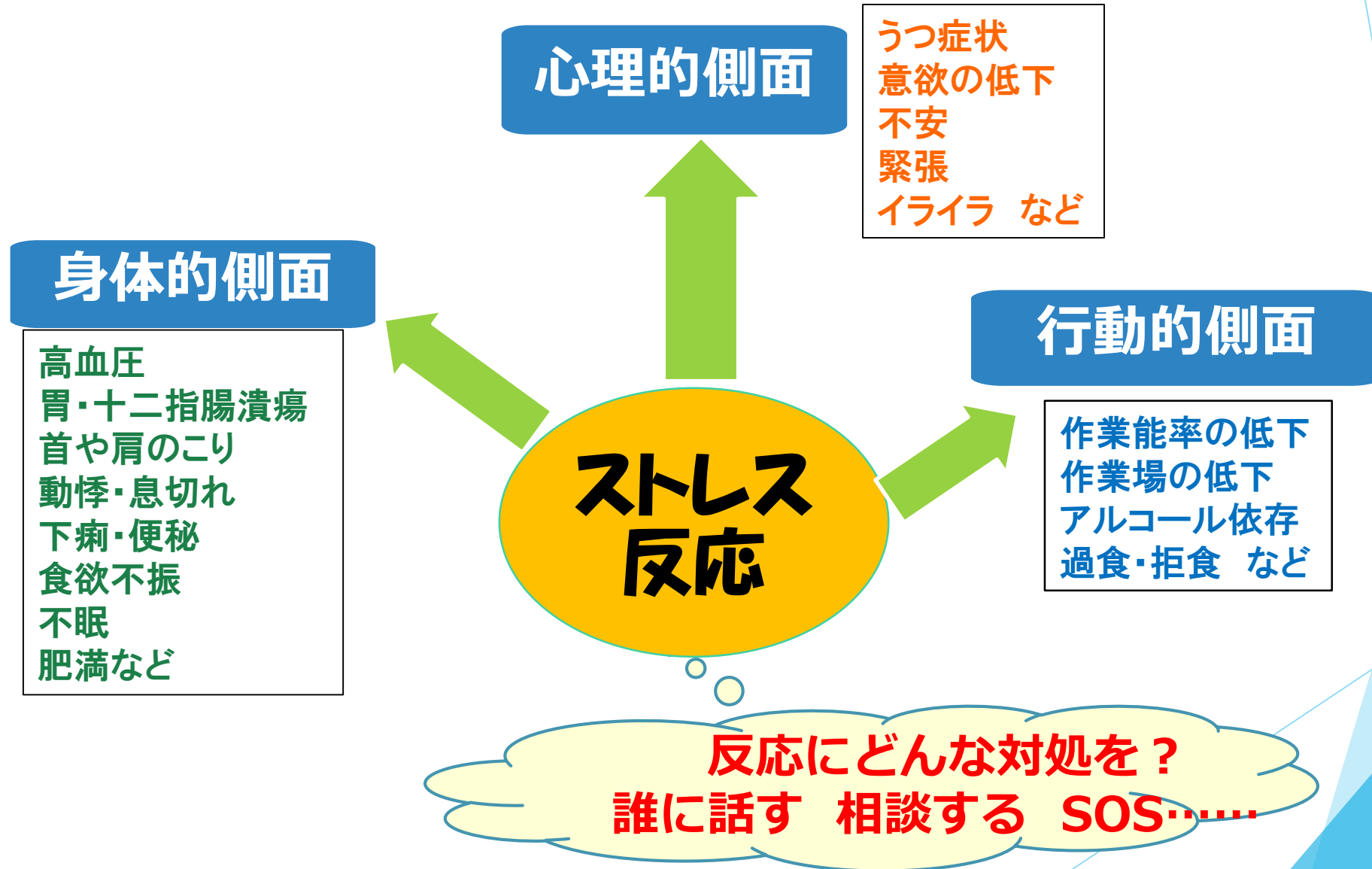


★～あなたはそれをどのように対処していますか

➡ ここがうまく行っているうちは元気！



# ストレスに対する反応



# こんなことが、私のストレス（不安・悩み）です。

業務過多、誰に相談する！

上司・同僚との  
人間関係に悩む

親・家族の介護、  
子育て、大変だ！

自分が具合の悪いのに  
気が付いていない

頑張っている、休みを  
とれない、言えない

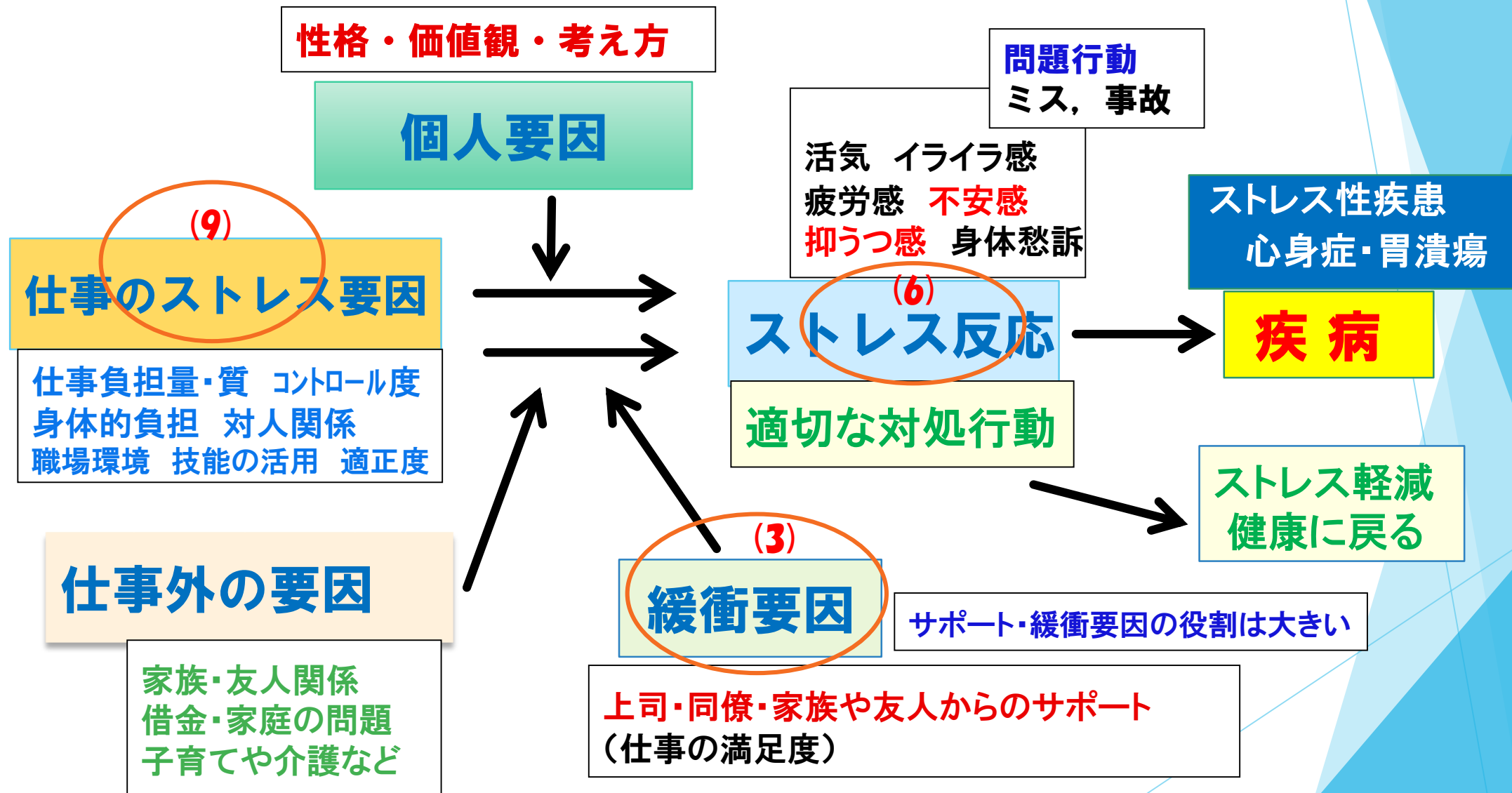
もっと自分の仕事を  
評価してほしい

仕事が自分に向いて  
いない

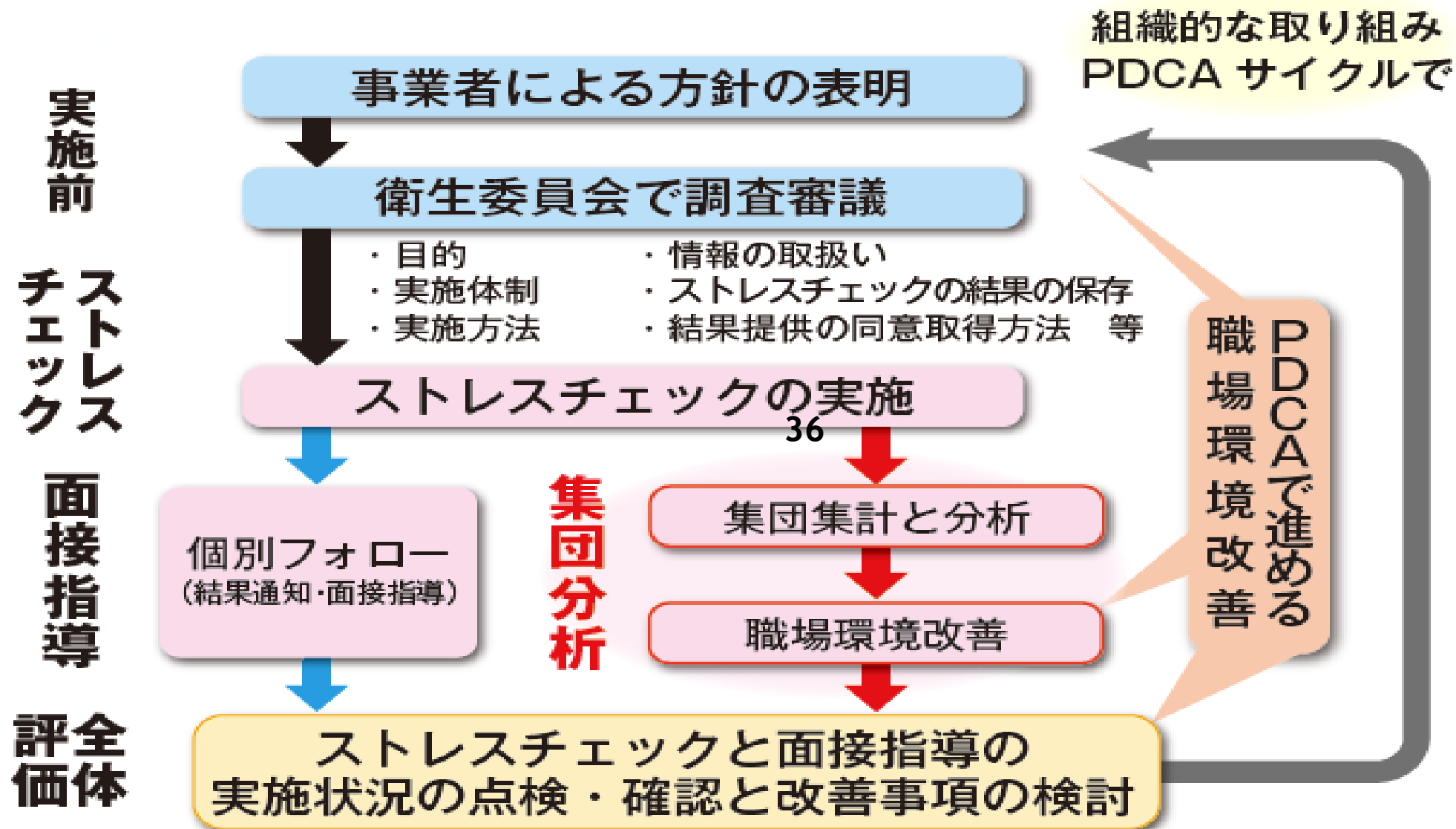


自分の気持ちを  
わかってほしいよー

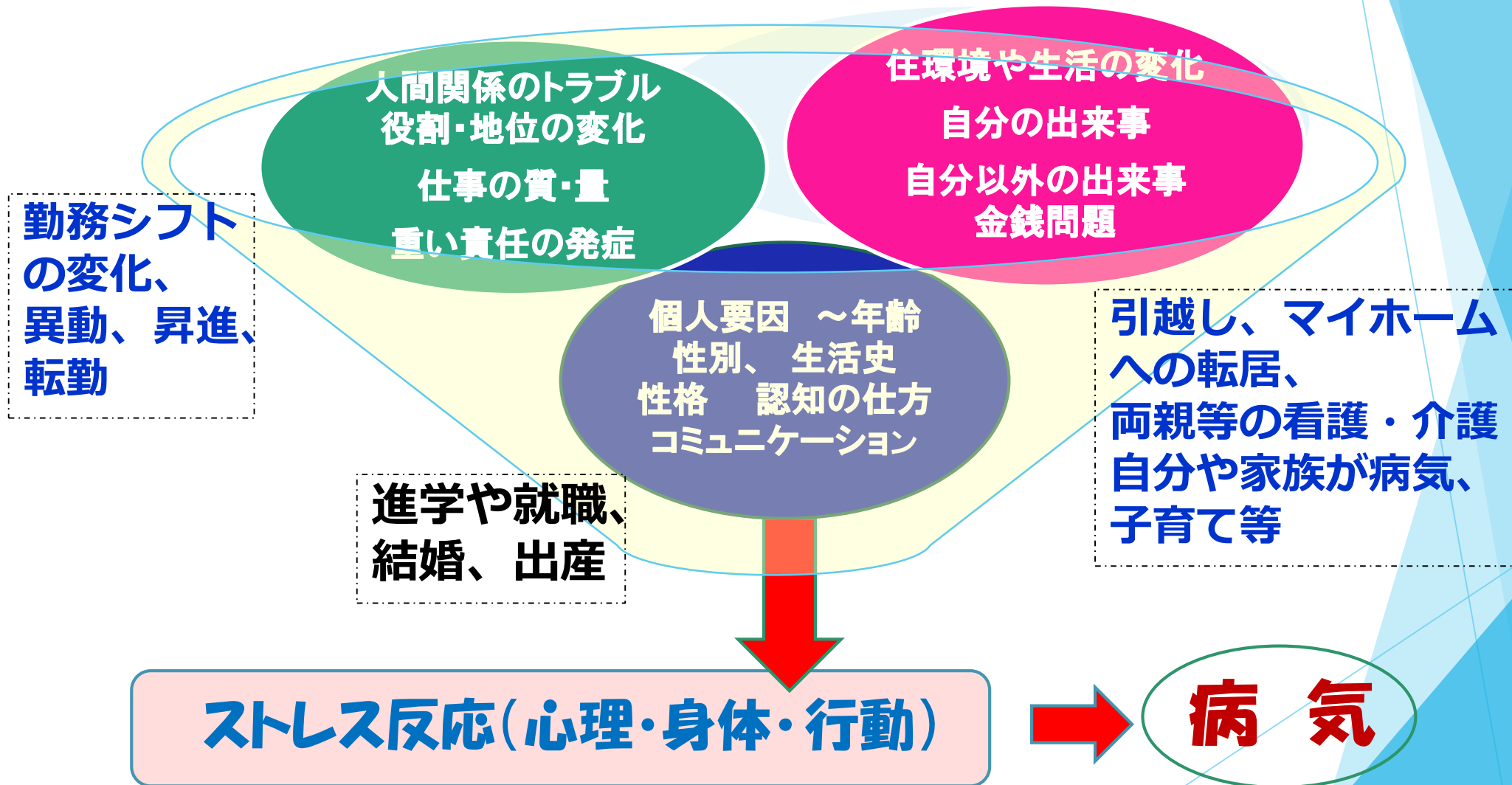
# 職場のストレスモデル ・ ストレスチェック



# ストレスチェック制度の流れ図



# ストレスは～環境の変化から！



# こころのサインに気づこう！

## ～ストレス・悩みを頭と体の外に出そう～

- 1 話す**（受けとめられる、楽になる、心の器の余裕）
- 2 書く**（思いを書きだす、整理 優先順位、達成度）
- 3 涙を流す**（泣きたいときには思いっきり泣く）
- 4 汗をかく**（動くこと、できる運動等で発散する）
- 5 ごろ寝の休み**（エネルギーをためよう）
- 6 湯船にゆっくりつかる**（リラックスしよう）

# メンタルヘルス対策 4つのケア

# メンタルヘルス対策

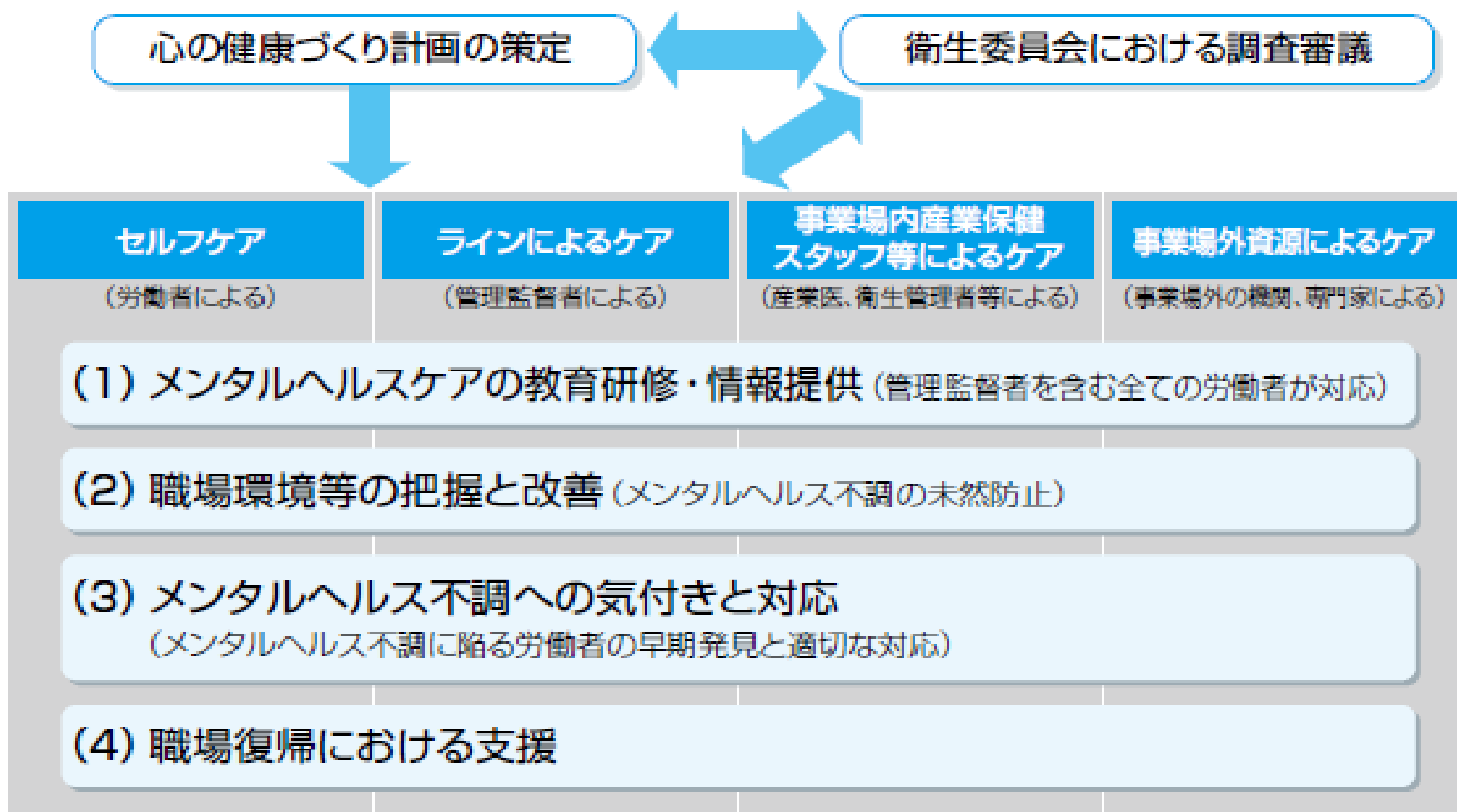
心の健康保持増進のための指針/平成18年

- 衛生委員会等における調査審議
- 心の健康づくり計画
- 4つのメンタルヘルスケアの推進
- メンタルヘルスに関する個人情報の  
保護への配慮



## メンタルヘルス対策「4つのケア」の実践・充実へ

4つのケアが適切に実施されるよう、事業場内関係者が相互に連携し、以下の取組みを積極的に推進することが効果的



個人情報保護への配慮

# 事業場のメンタルヘルスの取り組み

一次予防 ストレスの気づき・啓蒙教育



ストレスチェックの実施・研修・健康増進

二次予防 早期発見・早期治療/介入



S Cチェックの活用・健康診断の実施・相談

三次予防 治療・休業 / 職場復帰支援



職場復帰支援プログラ策定・再発防止

# セルフケア


- \* 一人ひとりの労働者が「自分の健康は自分で守る」
- \* 労働者自らが心の健康保持増進のために行う活動



- ストレスへの気づき



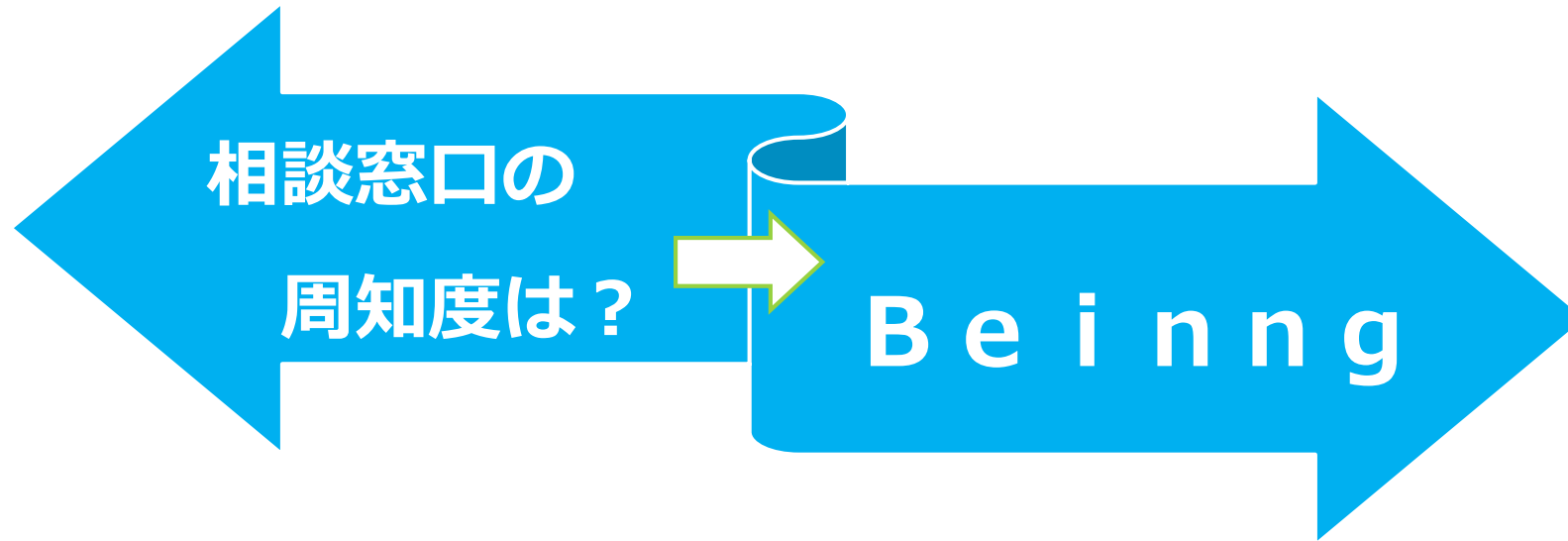
- **自発的相談**



- ストレスやメンタルヘルスに  
対する正しい理解／研修受講

# 相談の場はどこに？ その周知・活用は

産業保健相談：産業医・産業看護職等  
(健康管理室)



●相談体制の普及～相談することができるんだ！  
↓ そんなところがあるんだ 相談に行ってもいいんだ…

事業本部長、事務局長、エリアマネージャー、総務経理センター-長等

# 「いつもと違う」仲間に気づく

仲間等の変化に気づく

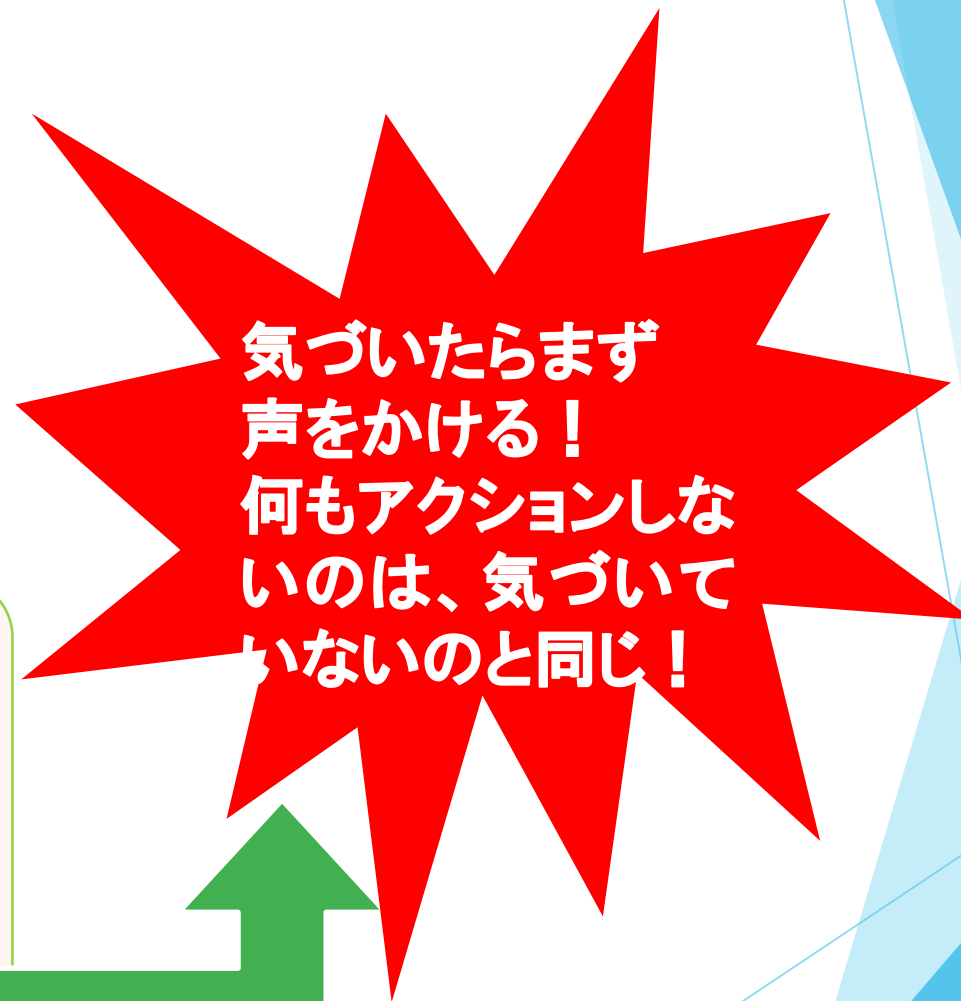


着目するポイントは？



平均的な姿からのズレ

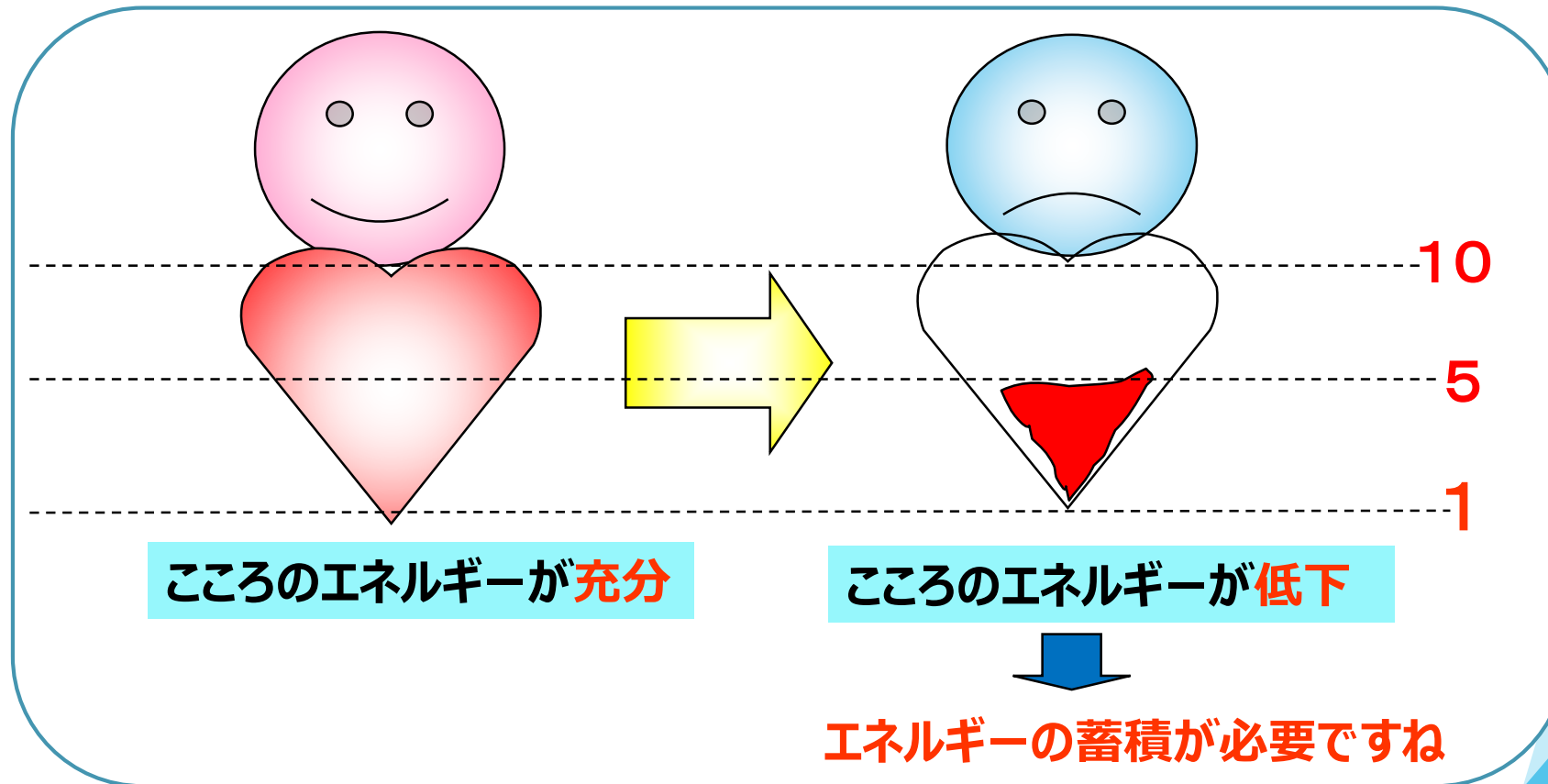
- ◆その人が事業所における「いつもと違う」雰囲気、ズレ
- ◇その人がそれまでに示してきた通常の行動様式からのズレ



# いまの心のエネルギーはどのくらい？

元気を簡単に数値化～いつもの自分ってどのくらい？

⇒セルフチェックや相談の際に、相手の体調把握に役立つ



## 学童・保育園等の職場、いまどんな雰囲気ですか～

- ▶ こどもはかわいい、好き  
同僚や保護者との間、どんな場面で喜怒哀楽を感じている？

うれしい

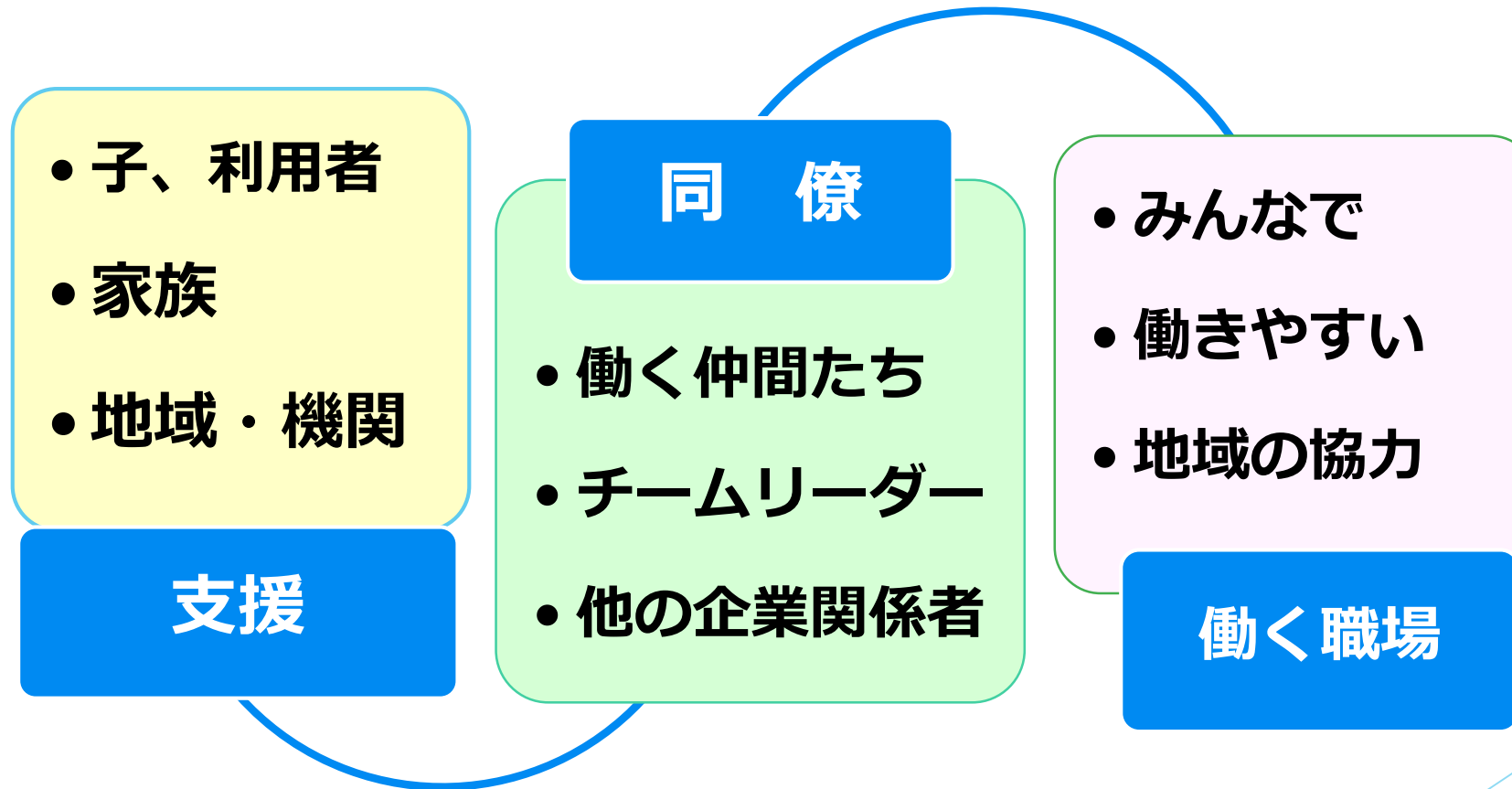
たのしい

怒り

悲しい

# 支援の土台づくり～職場のチームワーク

支え合える 喜び合える 人間関係





# 家族・保護者の安心してあずけられる～働ける

## 信頼関係の構築／安心・安全

○例えば・保育園では

職場のチーム  
ワークの良さ  
→仕事が楽しい  
自己肯定感

保護者への  
安心・安全  
→保護者の  
元気さ・肯定感

子どもの健や  
かな成長へ  
→子どもの  
安定

⇒子どもの人間関係を育む

# アイメッセージでの表現しよう／私（I）は…

素直な表現となり伝わりやすい

**目**：あたたかい眼差し

丁寧な観察

**耳**：寄り添う傾聴

**口**：気持ちの  
伴った言葉かけ

**手**：心地よい  
ふれあい

**心**：肯定的な  
受容と共感

# 「うれしい」「よかった」からはじまる 職場の人間関係の好循環

## ○自己肯定感が持てにくい傾向も…

さまざまな葛藤・頑張り～負の感情陥りやすい

受容・共感(的理解)・解決する行動～「喜」の感情

## ○まさに感情労働の日々

こどもの感性・感受性～保育士の感性・感受性を磨く

喜びの感情～労働の対価「報酬」の一つ

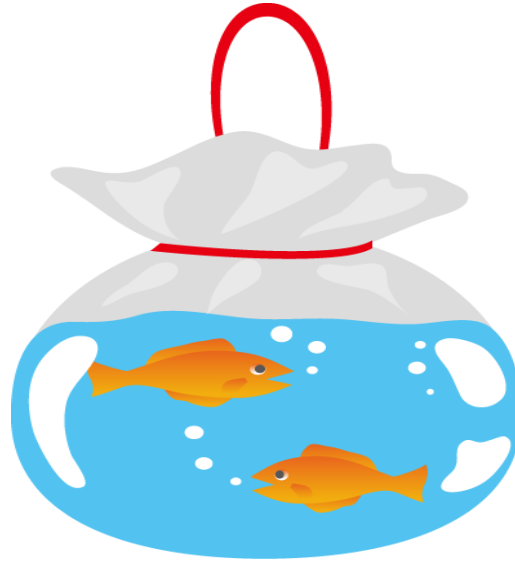
「うれしい・よかった」お互いを認めあう協同する仲間



素直に表現しよう！

自己肯定感を高める～子どもの成長・働きやすい職場

# 考え方のクセ



- **ワーク**: 以下の場面で**状況、思考、気分、行動、身体反応の5つ**の視点から整理してみましょう。

## Kさんの事例 1

ある日の出勤時、Kさんは10mほど離れたところでC課長が立ち話をしている姿をみかけました。自分に気づいたような素振りだったので、少し近づき挨拶をしましたが、返答はありませんでした。Kさんは、悲しくむなしい気持ちでいっぱいになり胸が苦しくなりました。「自分は課長に嫌われているかもしれない」そんな思いがますます強くなり、その日はC課長を自然と避けてしまいました。

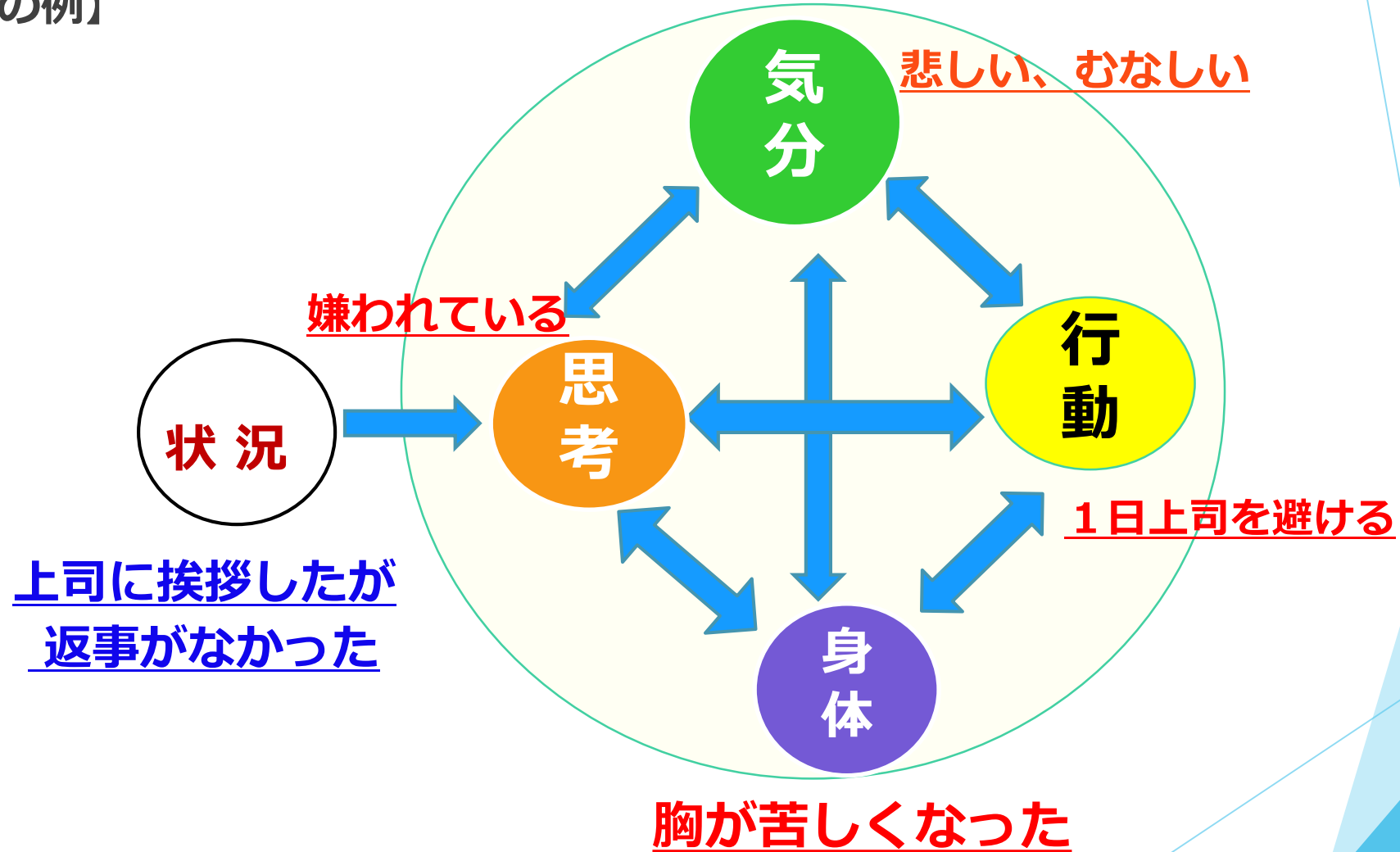
# 気分は思考（考え）に影響される？

## 5つの視点

	Kさん	Rさん
状況	上司にあいさつしたが、返事がなかった	
思考	嫌われている	忙しそうだな
気分	悲しい、むなしい	気遣い
行動	1日、上司を避ける	後で声をかけてみよう
身体	胸が苦しくなった	特になし

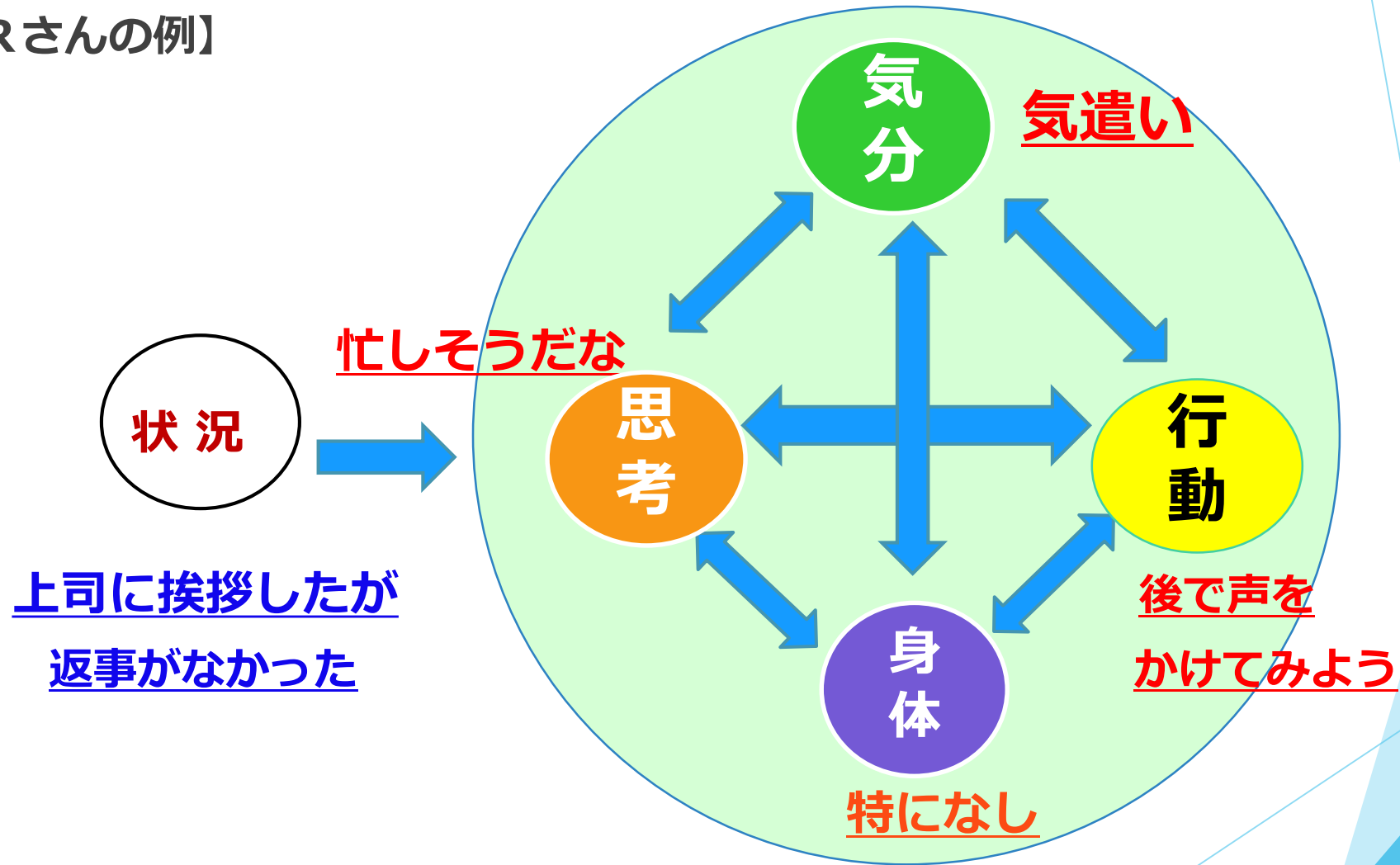
# 状況と個人のつながりを整理

【Kさんの例】



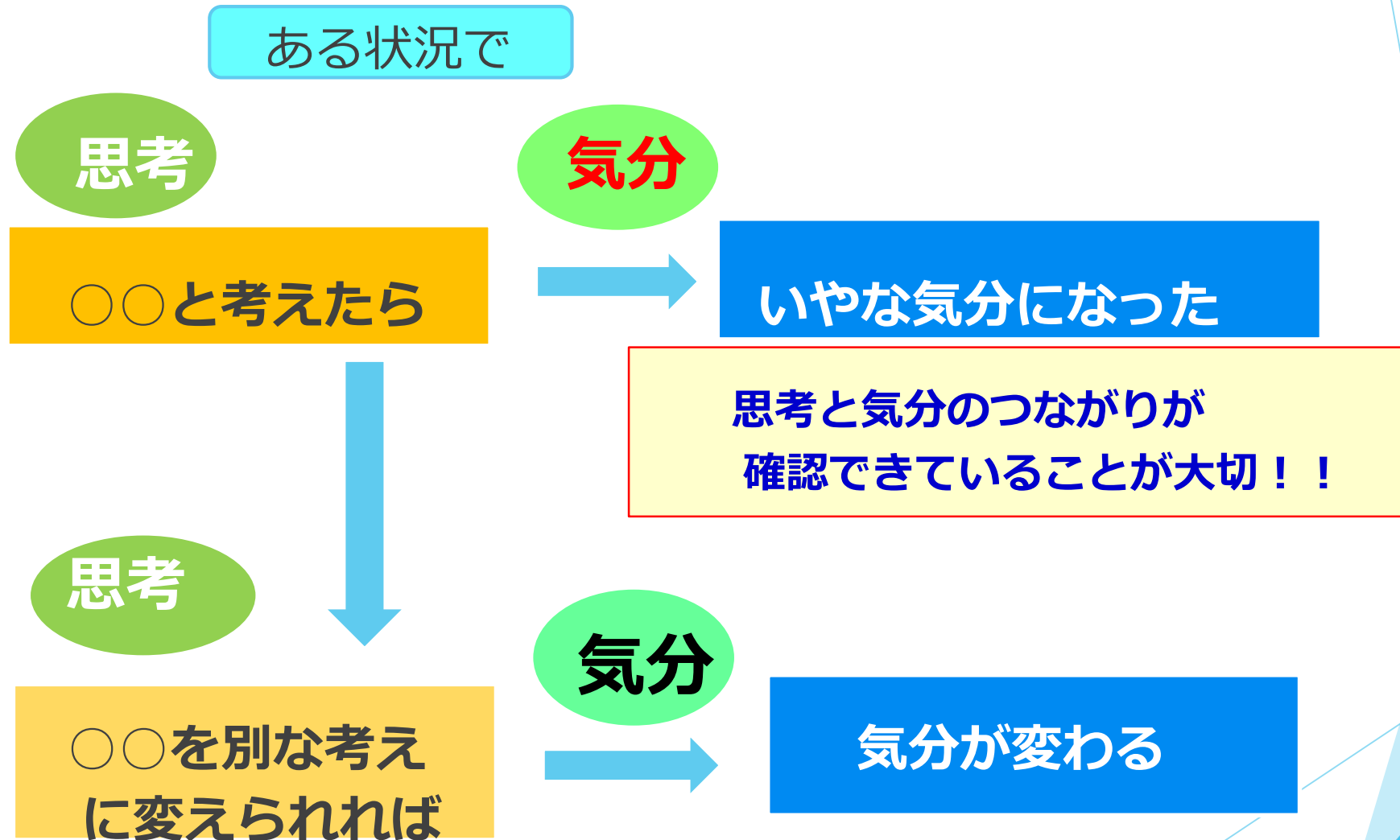
# 状況と個人のつながりを整理

【Rさんの例】





# 考え方をかえると気分は変わる？



## 自分の見方は？      どう感じるかな～？

コップの中に水が半分入っています。  
あなたにはどんな風に見えますか？



# あなたの自己表現のパターンのチェック

- ▶ <Aさんの事例2>を読んで、あなただったらC課長に何を伝えるか（どんな態度をとるか）、考えてみましょう。
- ▶ 4つの選択肢の中から、自分の対応に一番近いものを一つ選びましょう。

\*ぴったり当てはまらなくても構いません。

**【個人ワーク1】**

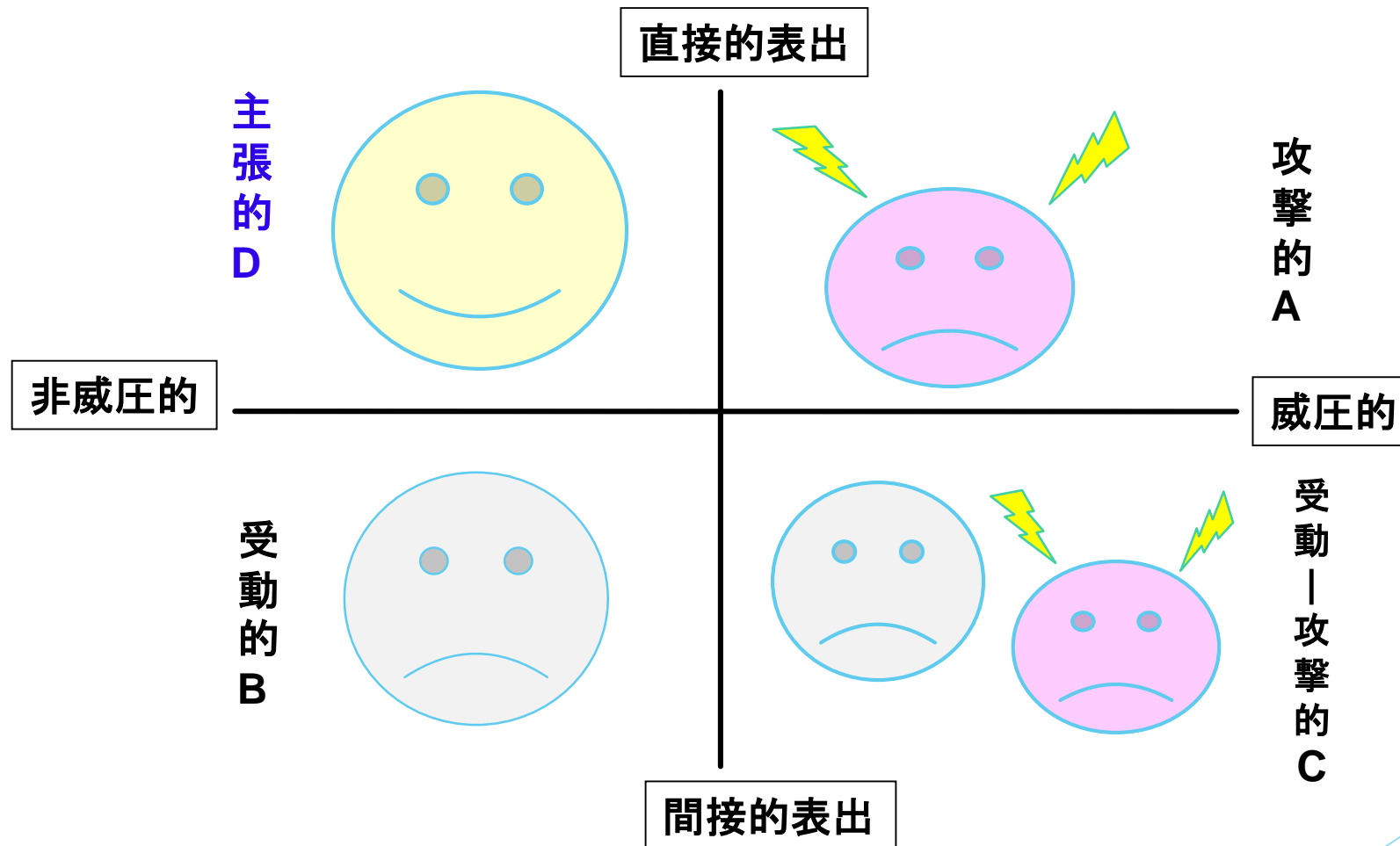
## Aさんの事例2

今日は**7歳の一人息子の誕生日**。朝Aさんは妻と息子に「今日くらいは早く帰ってね」と言われ、「8時までには帰宅するよ。今日はお祝いだ」と約束して家を出ました。しかし、頭の中では「D先生から依頼された案件の期限が明日の午前中なのに、C課長に決済どころか相談すらできていない。大丈夫だろうか」と、仕事のことが気にかかります。

お昼前にC課長にアポ取ろうとすると、「午前中は教授会で無理だよ。分かっているだろう」そんな返事でした。Aさんは勇気を振り絞って「それでは教授会終了後の5時半ではいかがでしょうか？」と伝えたところ、「どうかな、今日は教授会が延びるかもしれないな…」と言われてしまいました。Aさんは「ああやっぱりC課長は自分のことを考えてくれないんだ」と思い、とても悲しくつらい気持ちになりました。8時に帰宅するには7時には大学を出なければ間に合いません。しかし、Aさんは「どうせ言ってもC課長は自分のために時間は作ってくれないだろう」と思い、結局、7時には必ず帰りたいことをC課長に伝えられませんでした。

# 適切な（アサーティブな）自己表現とは

## 「自分を大切にし、相手も同じように大切にする」



## 攻撃的な自己表現＜Aパターン＞

項 目	内 容
言 葉	倒れたら課長が責任とってくれるんですか！
特 徴	相手のことを配慮せず、自分のことだけ主張する
態 度	キレる、語調が強まる、大声で怒鳴る、早口になる、等
起こり 得る結果	相手は不快な気持ちになり、ギスギスした関係になってしまいがち

## 非主張的(受動的) な自己表現 <パターンB>

項 目	内 容
言 葉	(...やっぱり今日は早く帰るのは無理か。 家族に怒られるな、どうしよう)と思いつつ、 「そうですか。分かりました」
特 徴	相手の意見を優先してしまい、自分の気持ち や考えを表現しない、できない。
態 度	おどおど、伏し目がち、小声、どもる、等
起こり 得る結果	自分の気持ちが相手に伝わらず、『わかって もらえなかった』という感じが自分の中に残り やすい。ストレスや負担をため込みやすく、 人と付き合うのが億劫になりがち

## 非主張的(受動) かつ攻撃的な自己表現 <パターンC>

項 目	内 容
言 葉	(...なんだよ、いつも俺の依頼は後回しか！) と不機嫌さをにじませて、「...わかりました。 では課長の帰りをお待ちしています。」
特 徴	内心は相手を責める気持ちがあるが、言葉で の直接的な主張はせず、態度で不満を示す。
態 度	しぶしぶ、不機嫌、ため息、ぶっきらぼう、 イライラ、嫌々従う、等
起こり 得る結果	相手は自分も不快な気分になってしまいがち



## 適切（アサーティブ・主張的）な自己表現＜パターンD＞

項 目	内 容
言 葉	「本来であれば業務を終えてから帰りたいのですが、息子のためにも今日くらいは早く帰ってあげたいと思っています。教授会が終わり次第、打ち合わせの時間を取っていただけますでしょうか。
特 徴	自分も相手も尊重し、自分の意見や考え、気持ちを正直にその場にふさわしい方法で伝えようとする
態 度	落ち着いた口調、歩み寄りの姿勢、等
起こり 得る結果	コミュニケーションが円滑に進みやすい

# 適切（アサーティブ）な自己表現

## ～事例から～

### ➤客観的事実（状況説明）

「今日は息子の7歳の誕生日で、20時までには帰宅すると約束してしまいました。

### ➤主観（状況に対してのあなたの考え、気持ちの説明相手への共感を示す）

「本来であれば業務を終えてから帰りたいのですが、息子の為にも今日くらいは早く帰ってあげたいと思っています。

# アサーティブな自己表現

## ～事例から～

### ➤提案（自分が主張したいこと）

「教授会が終わり次第、打ち合わせの時間を取っていただけないでしょうか」

### ➤選択（代替案の提示、お互いが納得いく結論を探す）

「もしくは、今日の18時半までならお待ちすることができますが、いかがでしょうか」

覚え方 ～『客・主・提・選』

# アサーティブな自己表現のコツ

## 上手な伝え方の4要素

### ①客観的事柄や状況を伝える

= 「○○の状況で」

- 客観的事柄や状況など、背景事情について説明する
- 相手と共通理解を持てるように、事実ベースで説明する。

### ②自分の主張や思いを伝える

= 「私は○○なので」

- 自分はどう思ったのか、自分の気持ちを伝える
- 相手に共感を示すことも大切

### ②具体的な提案（主張）を伝える

= 「○○したい」

- 提案や主張を具体的に明確に伝える
- あいまいな伝え方は誤解のもと

### ④必要に応じて代替案を伝える

= 「もしくは、○○ではどうか」

- いくつか、代替案を用意しておく
- どこまで譲歩できるのか、整理して明確にしておく

# アサーティブな自己表現のまとめ

## ▶ アサーティブな自己表現とは

自分も相手も尊重し、自分の意見や考え、気持ちを正直にその場にふさわしい方法でつたえようとする

- どこまでゆずれるか、そもそもどうしてそれを伝えたいのか、  
自分の主張や線引きを明確に
- その場に応じた適切な表現が大事
- 話の内容・非言語でもメッセージともに重要

以心伝心 ⇒ 言葉で伝える努力が大事

アサーションスキルの使用は自分の選択

→ その結果は“自分が選択した結果”となる

# アンガーマネジメントとは

怒りは第二次感情/第一次感情（水面下に沢山有り）

アンガー



怒り

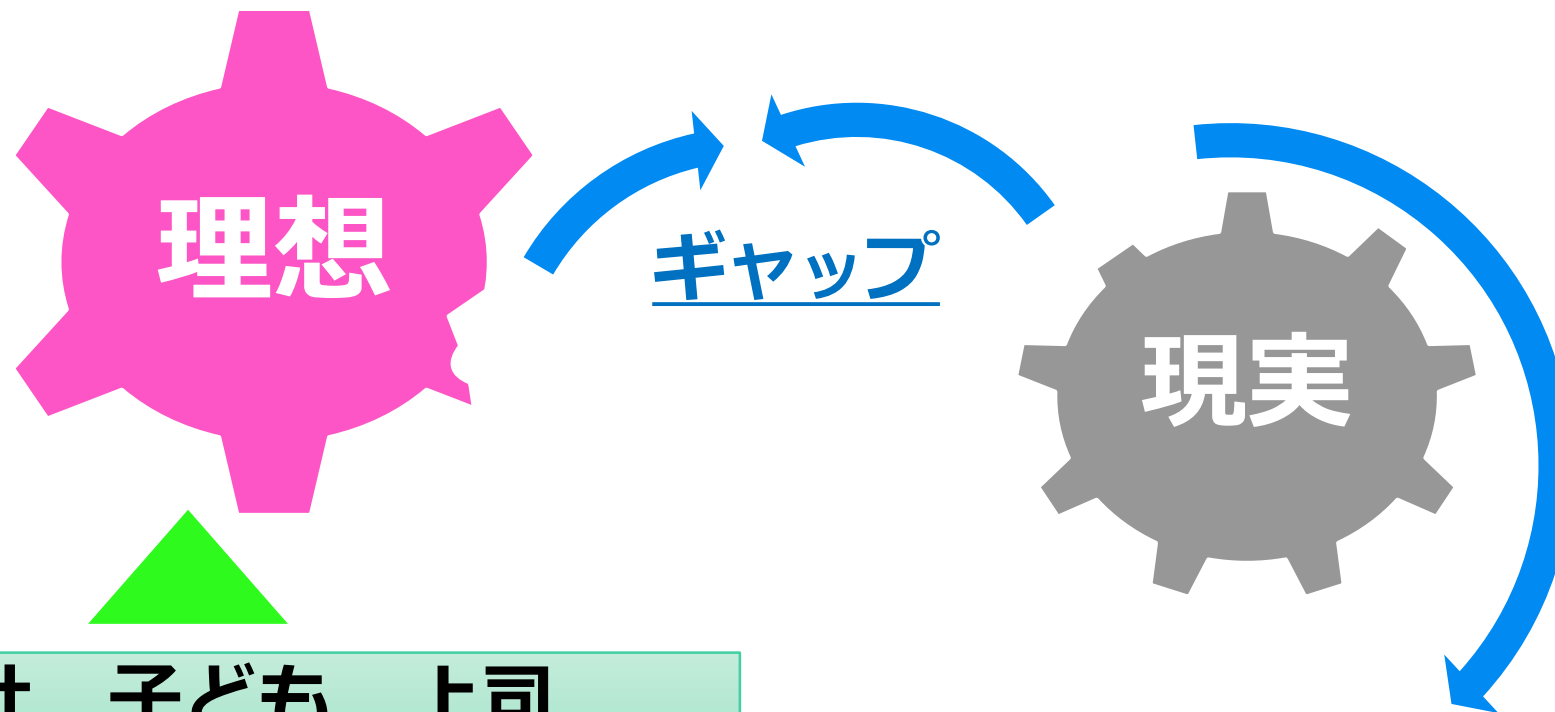
マネジメント



後悔しないこと

- 怒る必要のあることは上手に怒れ
- 怒る必要のないことは怒らない
- × 怒らない

## 怒らせる正体は？ ～こうあるべき論



会社 子ども 上司  
男性 女性 親  
ルール 時間 その他

**はこうあるべきだ！**  
学習・こだわり・価値観

# 怒ったことを覚えていますか

1週間の振り返って

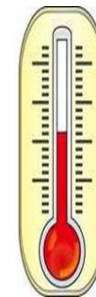
## いまの怒りのレベルを知る 事実と思い込み

軽くイラっと  
したこと

まあまあ  
腹がたった  
こと

すごく頭に  
きたこと

温度はどのくらい？





**ありますか？  
職場のパワーハラスメント**

# パワハラ<sup>o</sup>の定義

## ▶ パワハラという言葉の発祥

2011年（株）クオレ・シー・キューブが提唱  
和製英語「職権等を背景とした嫌がらせ」と定義

本の出版 2003年 『許すな！ パワーハラスメント』  
もしかしたら、自分の職場で受けている行為もパワハラかもしれない

## ▶ 2007年 日研化学事件 上司のパワハラが部下のうつ病発症・自殺

└─────────▶ **労災認定される**

# パワーハラスメントの起こる要因

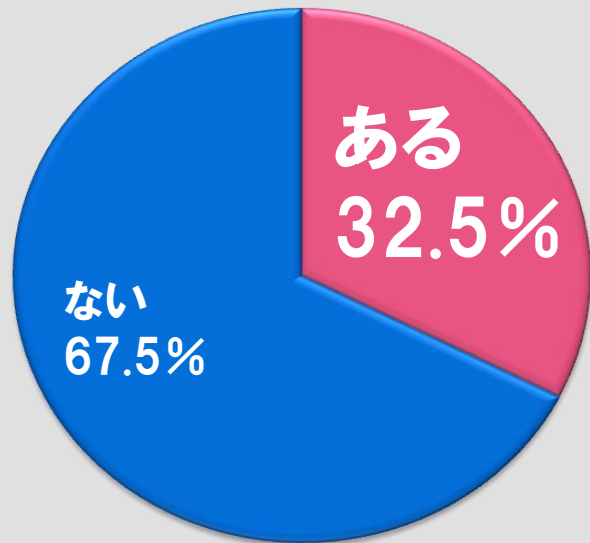
## 社会問題として顕在化した背景（加害者・被害者・環境要因）

- 企業間競争の激化による従業員への圧力の高まり
- 職場内のコミュニケーションの希薄化
- 問題解決機能の低下
- 管理職等のマネジメントスキルの低下
- 管理職等の価値観と部下の価値観の相違の拡大など
- 行為者の行動・言動の問題    /    職場風土

# パワーハラスメントの現状（１）

## ■ パワーハラスメントの発生状況 （パワハラを受けた経験）

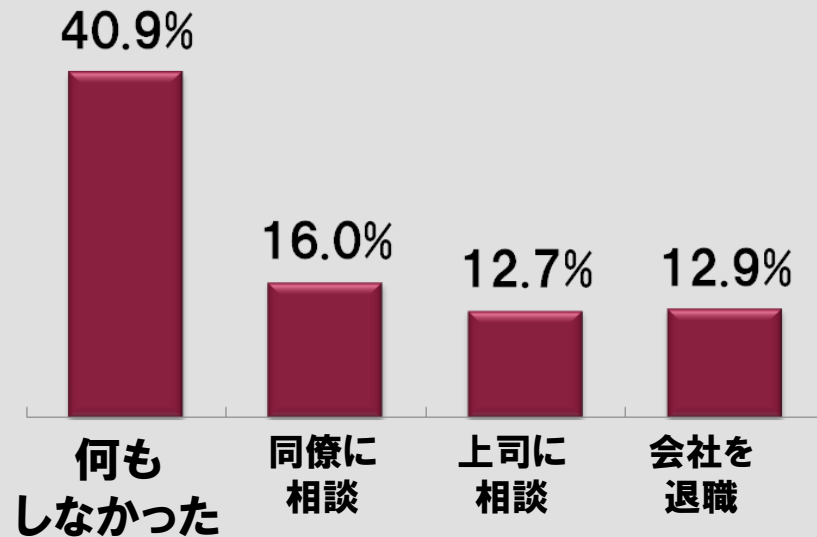
過去３年間にパワハラを受けたことはありますか？



（平成28年度 厚生労働省  
「職場のパワーハラスメントに関する実態調査」従業員調査より）  
（回答：10,000人）

## ■ パワーハラスメントを受けて （被害者の行動）

そのパワハラを受けた後  
どうしましたか？（複数回答）



（平成28年度 厚生労働省  
「職場のパワーハラスメントに関する実態調査」従業員調査より）  
（回答：3,250人（過去3年間にパワハラを受けたと回答した者））

## 労働者健康状況調査結果と現状（２）

- ▶ 自分の仕事や職業生活に強い不安、悩み、ストレスがある  
全体の60%      ストレス要因      男女とも

## 第1位「職場の人間関係」

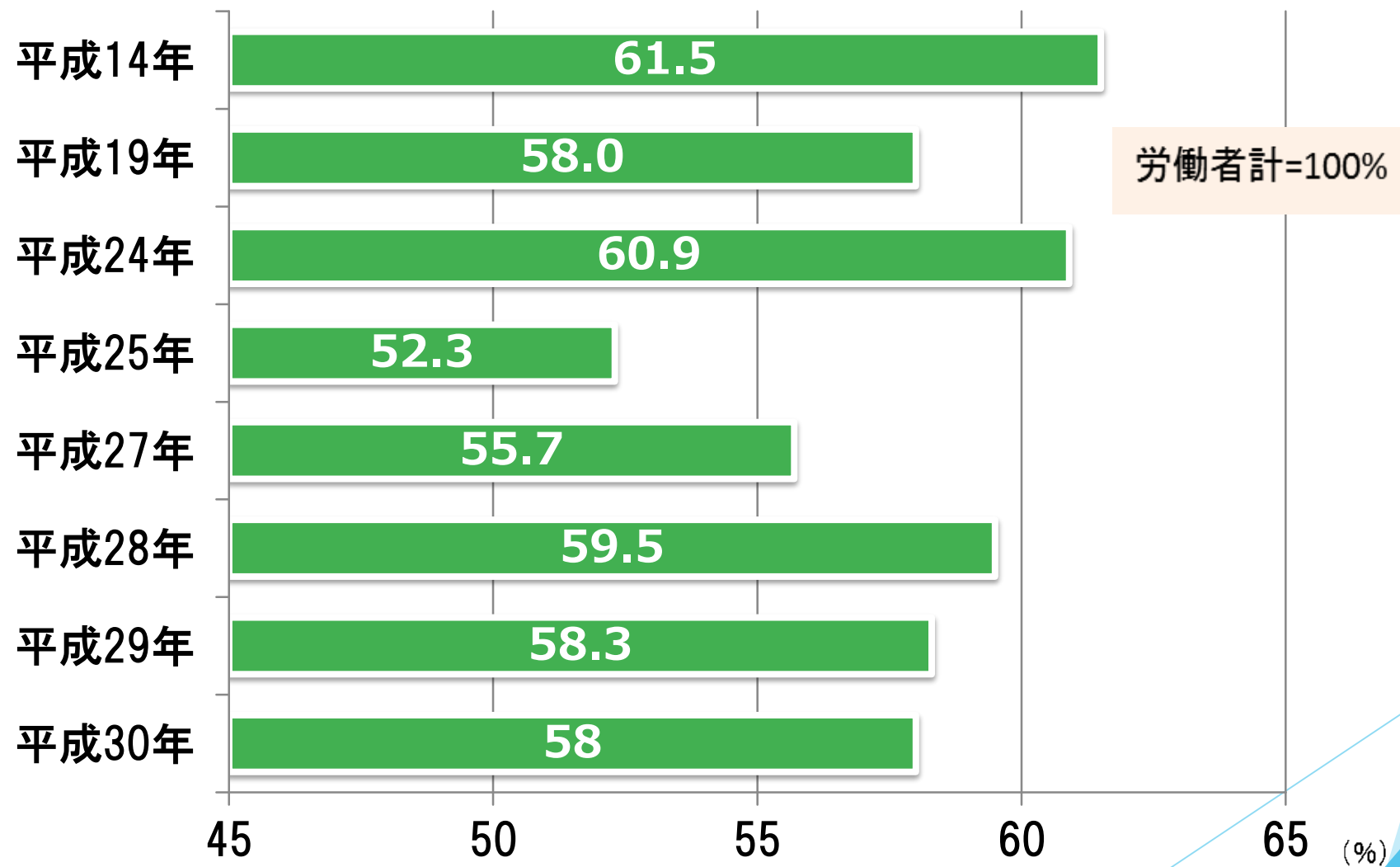
## 第2位「仕事の質の問題」

### 第3位「仕事の量の問題」

\* 2007年まで、男性の第1位は「仕事の質の問題」

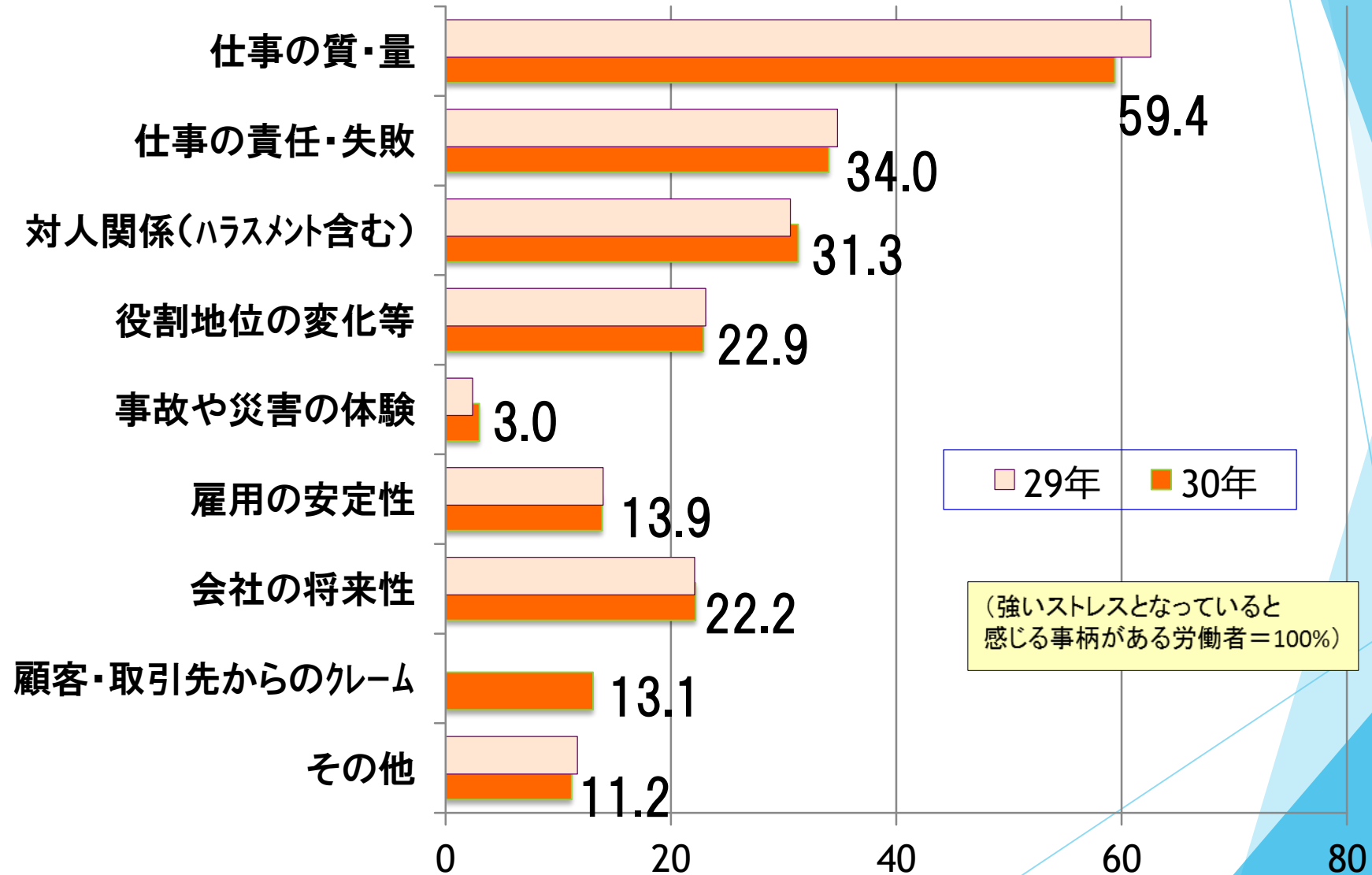
- [illegible]

## 現在の仕事や職業生活に関することで強いストレスと なっていると感じる事柄がある労働者割合の推移

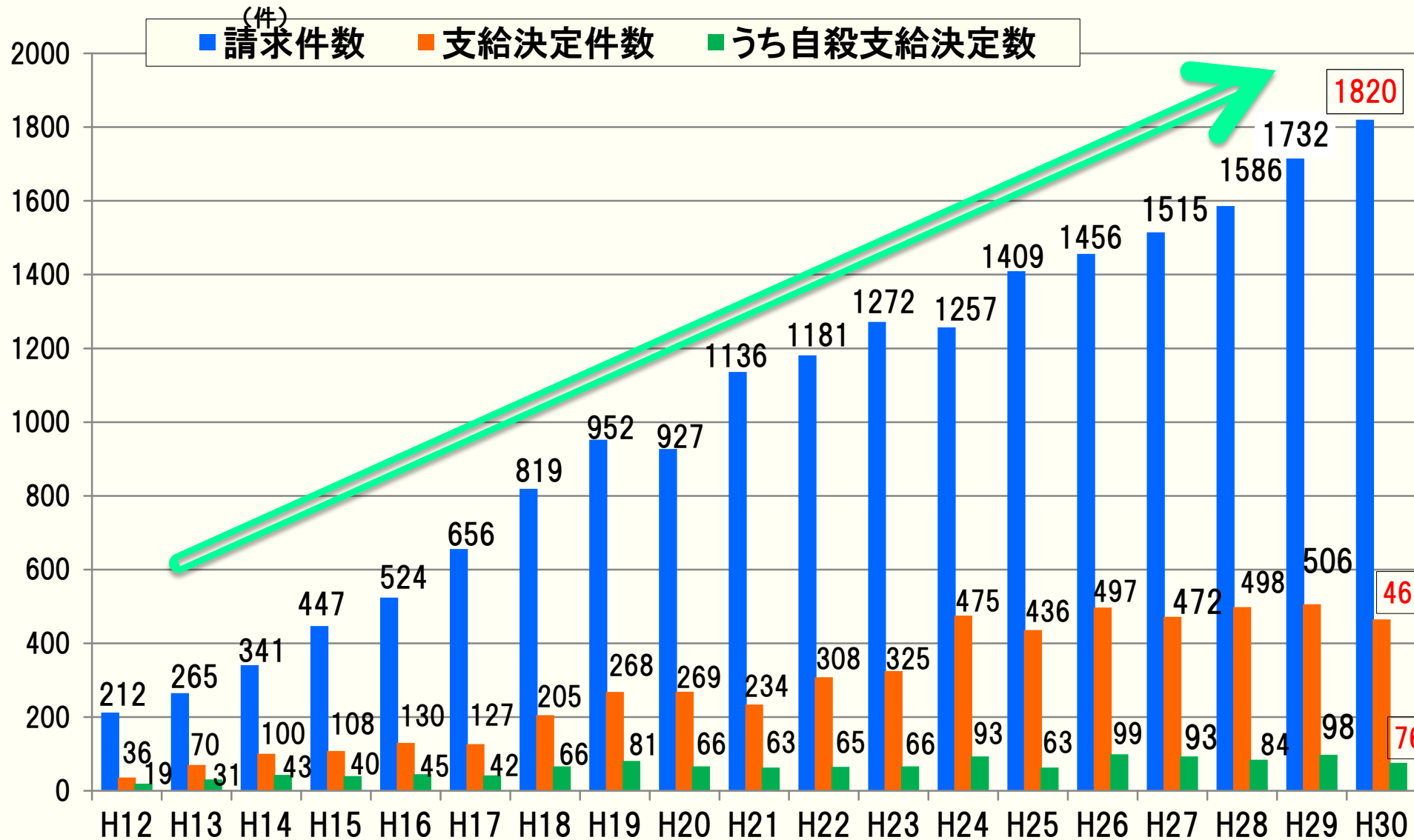


注: 平成24年は労働者健康状況調査による。

第18表 強いストレスの有無及び内容別労働者割合  
(主なもの3つ以内)



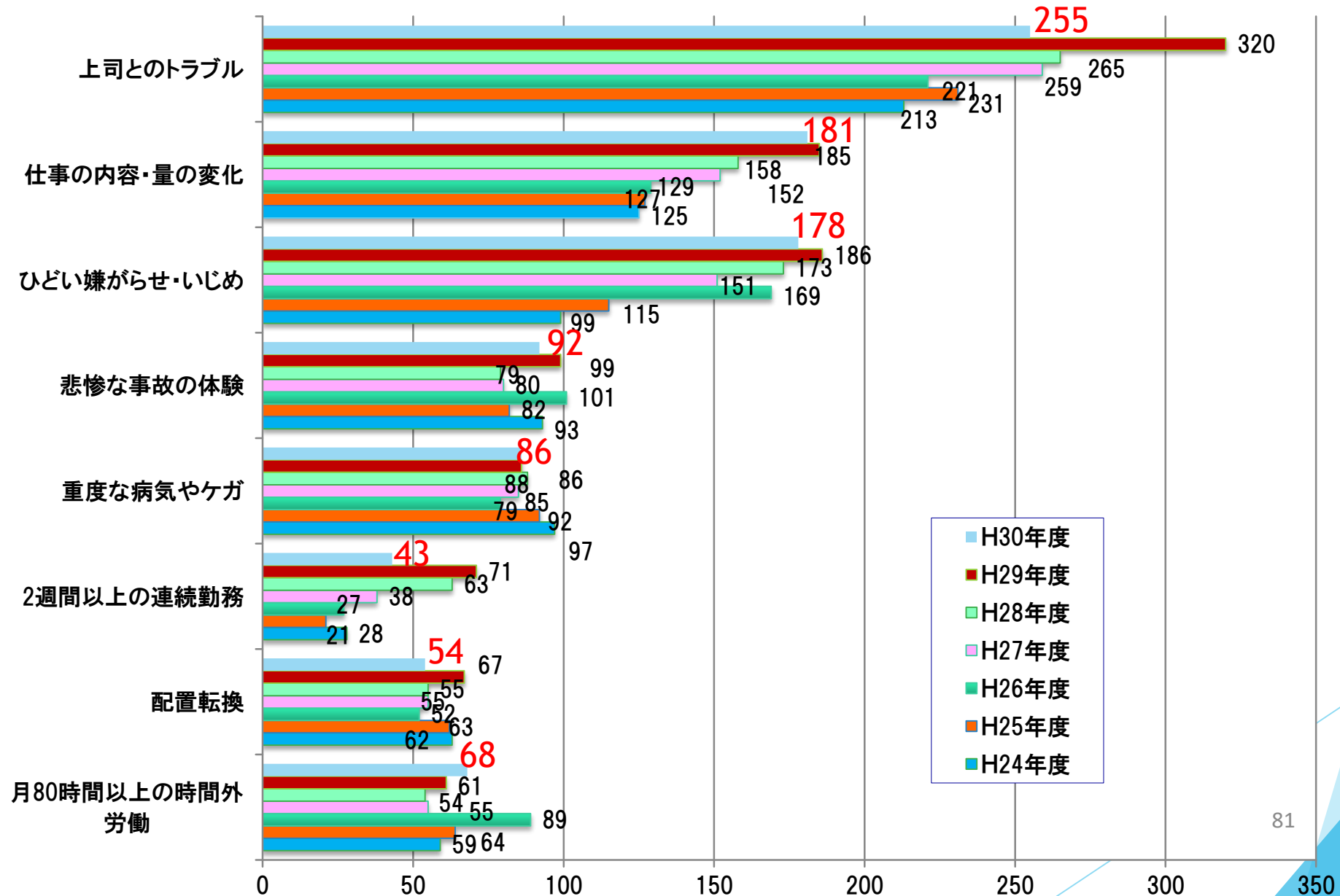
# 精神障害等の労災補償状況の推移



※ 平成11年に精神障害等の判定基準が策定された (注:自殺には未遂を含む)



# 精神障害の出来事別決定（請求）・上位項目



## 労災・パワーハラスメントの現状（3）

### 精神障害などの労災補償の増加(決定件数)

職場での（ひどい）嫌がらせ、いじめ、暴行や職場内のトラブルにより、うつ病などの精神障害を発病し、労災補償を受けるケースも増えています。（30年↓）

	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
精神障害の労災補償の支給決定件数全体	436件	497件	472件	498件	506件	465件
（ひどい）嫌がらせ、いじめ、又は暴行を受けた	115件	169件	151件	173件	186件	178件
上司とのトラブルがあった	231件	221件	259件	265件	320件	255件
同僚とのトラブルがあった	32件	40件	50件	40件	67件	69件
部下とのトラブルがあった	9件	4件	10件	12件	2件	18件

82

82

# パワーハラスメントとは何かを知る

- ▶ 行為者の責任と、企業に求められるもの（企業の責任）
- ▶ パワーハラスメントをなくすためには、どうすればよいか
- ▶ パワーハラスメントが起きた際の対応について



パワーハラスメント。  
よく聞く言葉だけど、うちの職場に  
あるのかなあ…。そもそも  
パワーハラスメントって なんだ？



# 厚労省による定義付け

職場のいじめ・嫌がらせ＝パワハラ

## ▶ 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、業務の適正をを超えて、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」

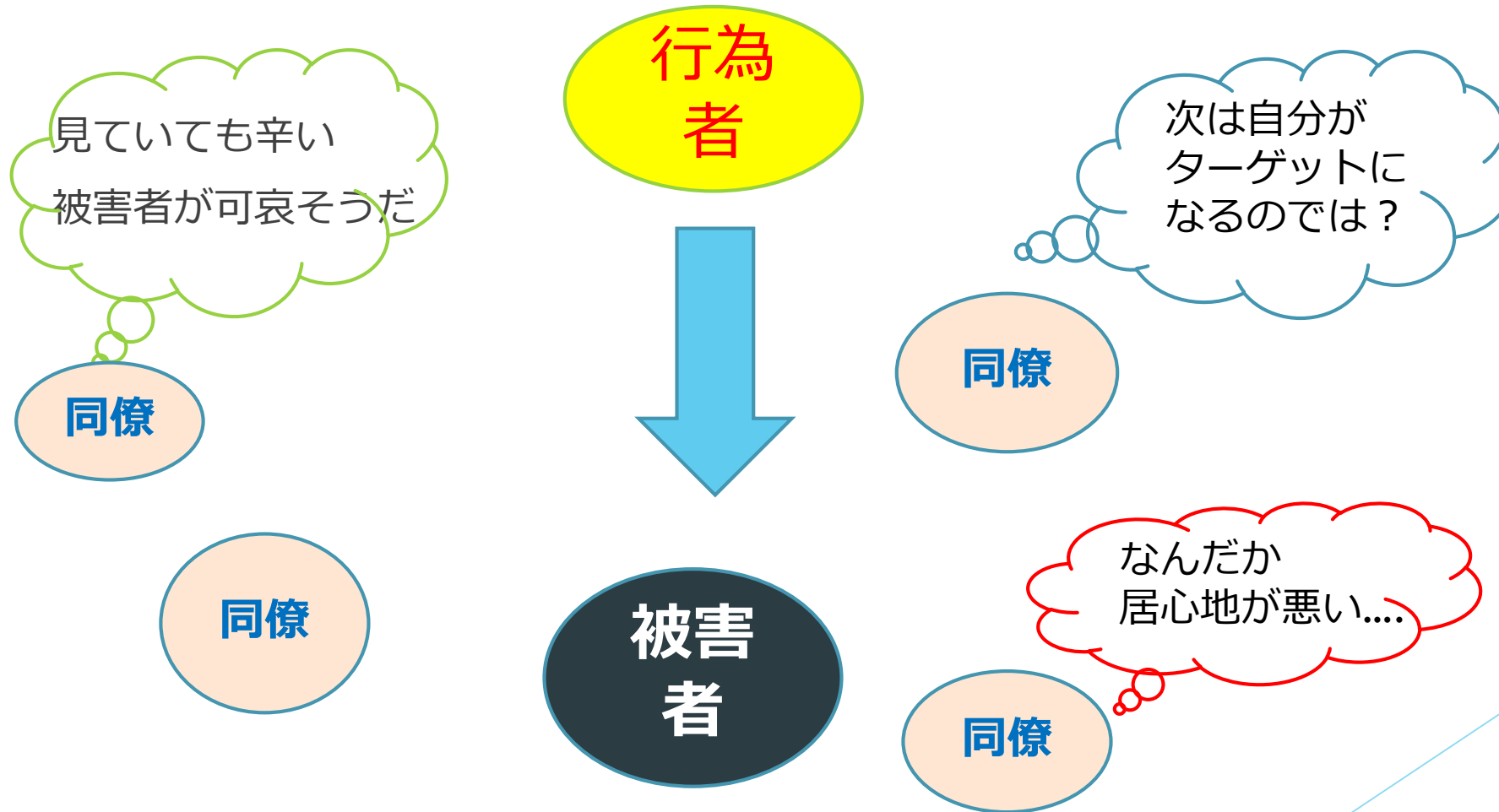
**職場の優位性・パワー** 職位や社会的地位等の権力

集団 知識 在籍年数

上司から部下へ 先輩・後輩間

部下から上司へ 性別の関係なし

## 職場にパワハラが存在する状態



## パワーハラスメントの行為類型 具体例 対応方法の例

行為類型	具体的事例	対応方法の例
❑1 身体的な攻撃	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 提案書を上司に提出したところ、「出来が悪い」と怒鳴られ、灰皿を投げつけて眉間を割る大けがをした</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 相談窓口による事実確認の実施、パワーハラスメントの認定</li><li>・ 行為者の懲戒処分</li><li>・ 被害者の配置転換</li></ul>
❑2 精神的な攻撃	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 職場の同僚の前で、直属の上司から「ばか」「のろま」などの言葉を毎日のように浴びせられる</li><li>・ 教育訓練という名目で懲罰的に規則の書き写しなどを長時間行う</li><li>・ 自分だけでなく、周囲の同僚も怯えて職場環境が極めて悪化している</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 相談窓口による事実確認の実施、パワーハラスメントの認定</li><li>・ 行為者の懲戒処分</li><li>・ 被害者の配置転換</li></ul>
❑3 人間関係からの切り離し	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 仕事のやり方を巡って上司と口論してから、必要な資料が配布されない、話しかけても無視される状態が続いている</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 相談窓口による事実確認の実施、パワーハラスメントの認定</li><li>・ 行為者による謝罪</li><li>・ 行為者への再発防止研修</li></ul>

## パワーハラスメントの行為類型 具体例 対応方法の例

行為類型	具体的事例	対応方法の例
<b>□4 過大な要求</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 出向先企業でとても一晩では処理しきれない量の業務を命ぜられた</li> <li>・ 出向先は、重要な取引先でもあり、とても断ることができずに毎晩徹夜をしている状況である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 出向元による事実確認の実施</li> <li>・ 出向先と出向元との協議</li> <li>・ 改善しない場合には、出向の取りやめ</li> </ul>
<b>□5 過小な要求</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ バスの運転手が公道で軽い接触事故を起こしたところ、上司が激怒して、翌日から3週間にわたり営業所の草むしりだけをさせられた</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 担当部門による事実確認の実施、パワーハラスメントの認定</li> <li>・ 行為者の謝罪、その後和解</li> <li>・ 被害者の運転業務への復帰</li> </ul>
<b>□6 個の侵害</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 有給休暇を取得して旅行に行こうとしたところ、上司から「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、有給休暇の取得も認められなかった</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 担当部門による事実確認の実施、パワーハラスメントの認定</li> <li>・ 行為者の謝罪</li> <li>・ 被害者の配置転換</li> </ul>

# 職場のパワーハラスメントについて考える

- ▶ 以下のものはパワーハラスメントに該当するでしょうか。
- ▶ パワーハラスメントに該当すると思うものを選び、その理由を隣の人と一緒に議論してみてください。

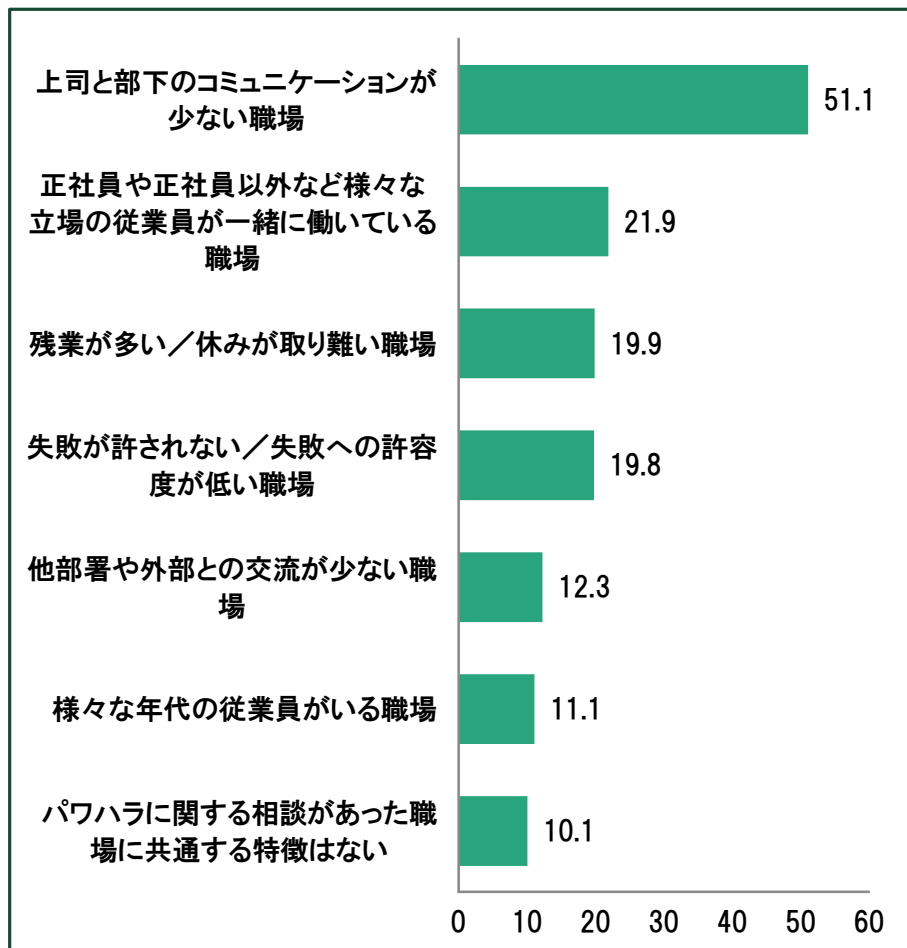
1. 指導するために個室に呼び、間違った対応を指摘し指導した。
2. 職場の同僚の誰に挨拶をしても無視され、社員旅行参加を拒絶された。
3. 先輩から、私用の買い物や、車の送り迎えを無理強いされた。
4. 上司が、部下の失敗に対して、「この役立たず、いらないんだよ」と職場のメンバーに聞こえるような大声で叱責し、その後、何度も同様な叱責が続いた。
5. 目標を達成できない社員を長時間正座させ、定規で頭を叩きながら説教をした。



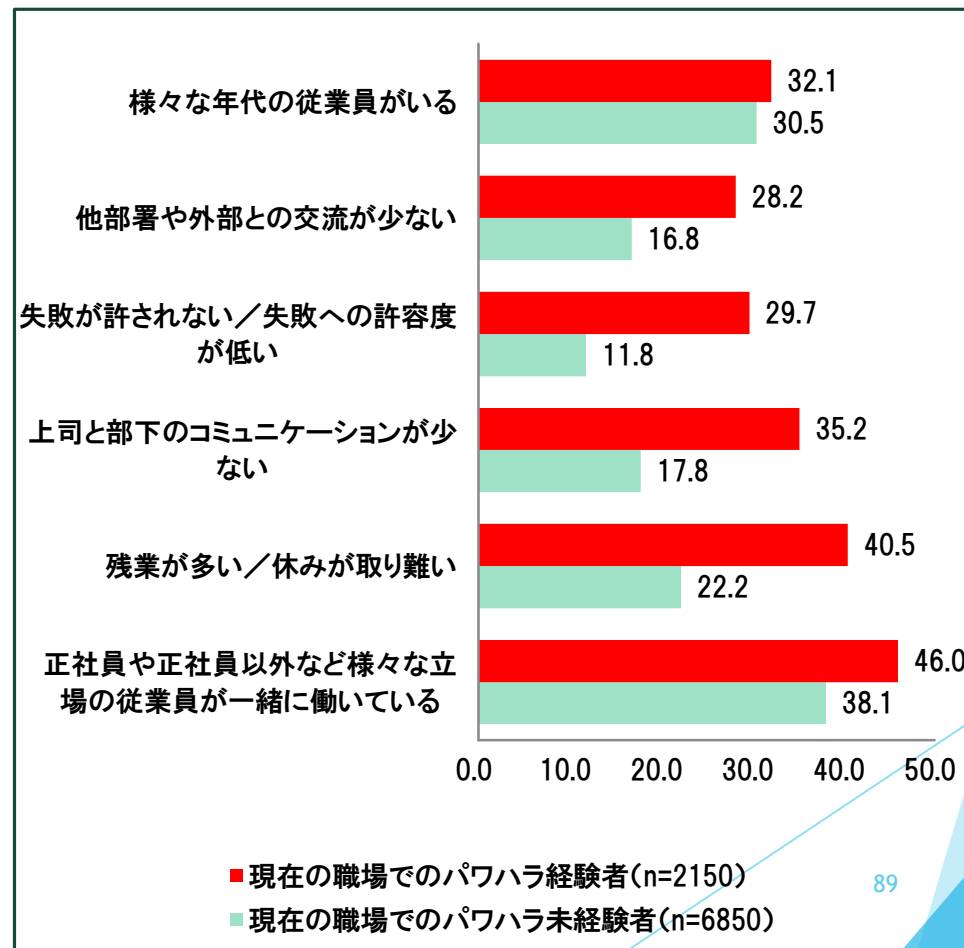
# パワーハラスメントが発生しやすい職場

とくに「残業が多い／休みが取り難い」、「上司と部下のコミュニケーションが少ない」、「失敗が許されない／失敗への許容度が低い」については、パワーハラスメントの経験の有無によって回答割合の差が大きく、こうした特徴が パワーハラスメントが発生する職場に共通して見られるものと考えられる。

パワーハラスメントに関する相談がある職場  
に共通 する特徴（企業調査）



職場の特徴 ハラスメント経験別（従業員調査）



# なぜ職場のパワーハラスメントが問題なのか？（1）

## ▶ 就労者への影響は？

- 心身の健康を害し、休職等に至る
- 職場環境の悪化



ギスギスしていたり、  
上司や先輩が怖い職場だと、  
働く意欲もわかないですね。



▶ 雰囲気はもちろん、自由な発言ができなかったり、働く意欲がわかない、さらに、やる気をなくし、能力を十分発揮できなくなってしまうなど考えられます。

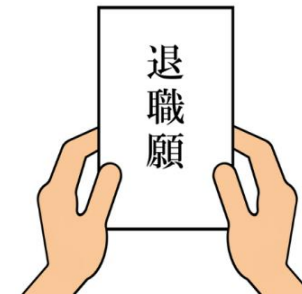


## なぜ職場のパワーハラスメントが問題なのか？（2）

### ▶ 事業所への影響は？

パワーハラスメントは  
企業の存続を脅かす、  
重大な問題の1つなんですね！

- モラルの低下⇒生産性の低下⇒業績の悪化
- 人材の流出⇒いじめ・嫌がらせが原因
- 訴訟による賠償⇒業績の悪化
- 企業イメージの悪化⇒人材採用への影響




➤ 裁判になれば、「〇〇事件」として名前が残り、ネットなどで広がるばかりか、従業員を大事にしない会社などとの噂が広がり、採用にも影響が出かねません。企業イメージが悪化する可能性があります。



# なぜ職場のパワーハラスメントが問題なのか？（3）

## ▶ コンプライアンス上の問題

民法、刑法、就業規則違反



う～ん、パワーハラスメントが問題なのは分かったけど、うちの会社は重大な問題だって認識してるのかなあ？

どうでしょう？  
その辺りは、会社のアンケート結果をみてみましょう。



➤ パワーハラスメントを放置することは、重大なコンプライアンスの問題にも 発展しかねないと言えます。



- 「業務上の適正な範囲」
  - － 「業務上の指導の線引きが難しい」

- ▶ 業務上必要な指導を、相当性を欠くとは言えない範囲内（表現、回数、態様等）で行うものは、**相手がどう受け止めるかに関わらず**パワーハラスメントには**該当しない**。

業務上必要な指示や注意・指導を不満に感じたりする場合でも  
業務上の適正は範囲で行なわれる場合には当てはまらない



**信 頼 関 係**

# 対策の意義

## パワーハラスメント

### 問題へ取り組む意義は

- 組織の生産性に悪影響が及ぶ、貴重な人材が休職や退職に至る



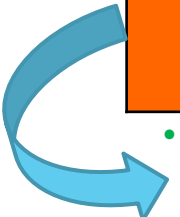
- これらの損失の回避だけにとどまらず、一人一人の尊厳や人格が尊重される職場づくりが、職場の活力につながり、仕事に対する意欲や職場全体の生産性の向上にも貢献するという利点がある。

# パワーハラスメント対策導入の目的



## 職場のパワーハラスメントが及ぼす影響

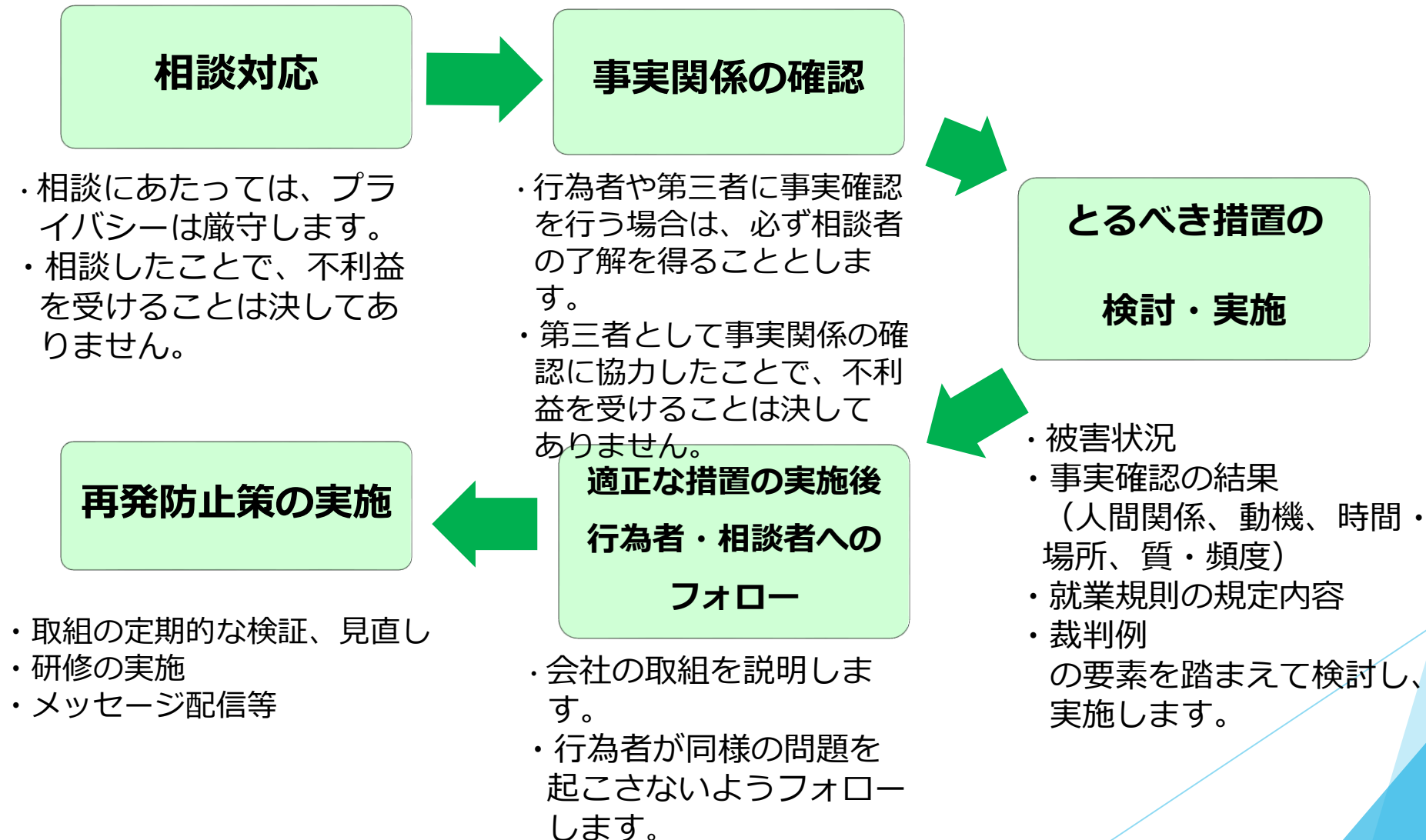
被害者に 与える影響	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 士気の低下</li><li>◆ パフォーマンスの悪化</li><li>◆ メンタル不調： うつ病、パニック障害、PTSD等</li></ul>
行為者への 影響	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 懲戒処分</li><li>◆ 法的責任： 名誉棄損、人格権侵害等</li></ul>
組織が こうむる影響	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 問題解決に至るまでの時間・労力・コスト</li><li>◆ 職場風土の悪化 →業績低迷、人材流出</li><li>◆ 法的責任： 職場環境配慮義務違反等</li><li>◆ 企業のイメージダウン、信頼失墜</li></ul>

- 
- ・ 被害者の人格や尊厳を傷つけるだけでなく、パワーハラスメントの問題を労務管理の問題ととらえ、明るく働きやすい職場環境をつくる。
  - ・ 職場全体の活力につながり、仕事に対する意欲や生産性の向上に大いに貢献する。

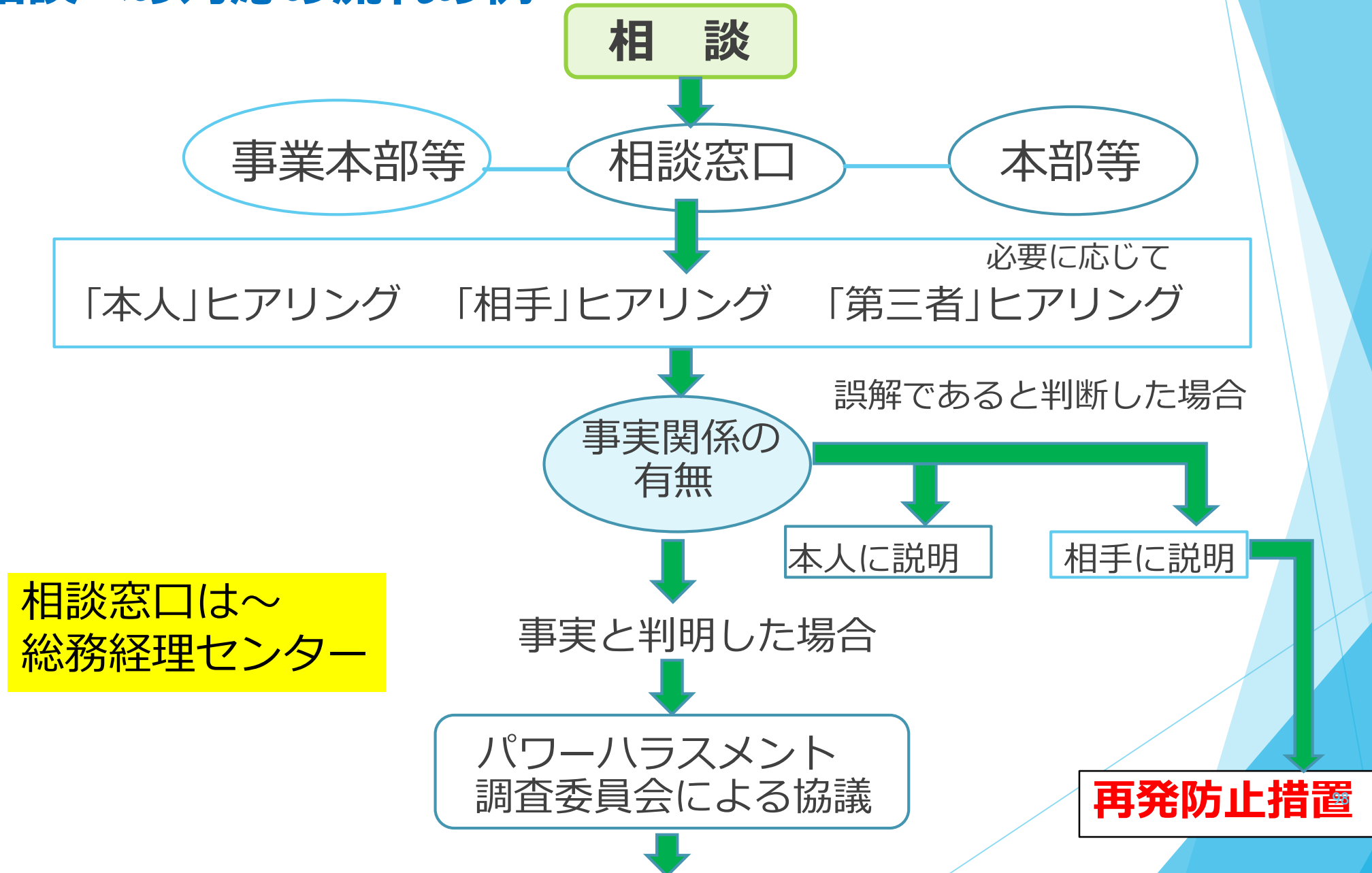


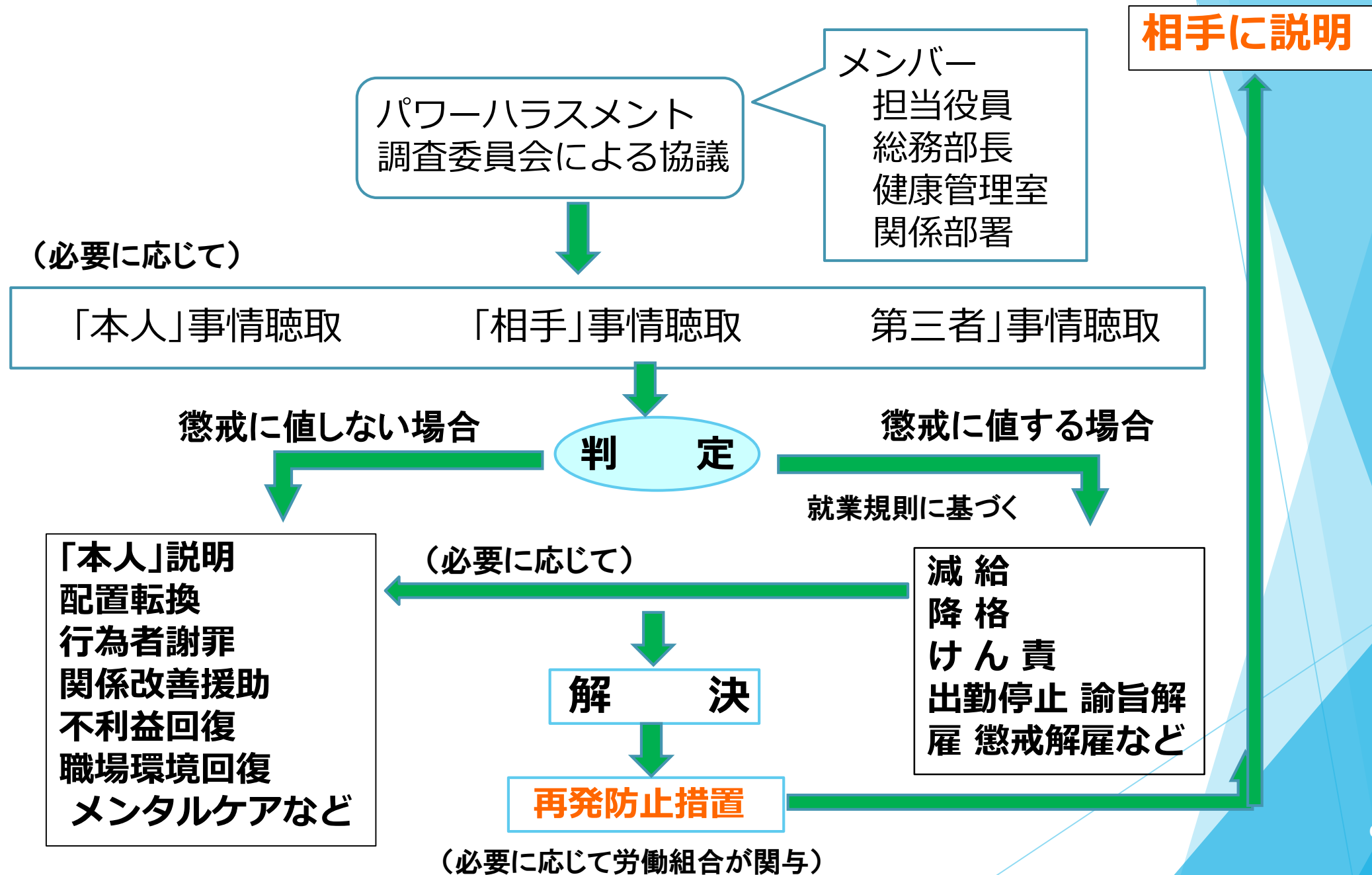
# 職場のハラスメントに関する相談対応の流れ

職場におけるハラスメント事案が発生した場合には、以下の流れで相談対応を行います。



## 相談への対応の流れの例





## 相談対応における留意点

相談担当者は、何よりも中立的な立場で相談を受け、解決に向けて取り組むことが必要。その際に、留意すべき点は以下のとおり。

- ▶ 迅速な対応を行う
- ▶ 当事者による自主的な解決に任せず、上司や関係部署が連携して対応
- ▶ 相談者の気持ちをよく聴き、言葉や態度で傷つけないよう配慮する
- ▶ **「その程度のことはよくあることだ」、「あなたにも問題があったのではないか」 など、相談者に共感を示さない言葉は厳禁**
- ▶ 相談のしやすさ、プライバシーの保護を十分に確保
- ▶ 複数名での相談を原則とする
- ▶ 相談者と同性の窓口担当者が同席する
- ▶ 相談者とともに事実関係を整理する
- ▶ 記録を取る                      など

## 相談者へのフォローを十分に行う

- ▶ 途中経過のフィードバックなどを行う。
- ▶ 大きな苦痛を感じており、それが心身の不調をもたらすことがあります。
- ▶ 心身の健康が悪化している可能性がある場合は、産業医等の専門家とも連携し、適切に対応していく必要があります。

# 相談対応への体制整備の進め方の方法

- ・ **組織内に相談体制を設ける**

(事業本部・本部への相談、産業医・健康管理室等の相談対応等)

相談担当者が十分な対応スキルを持てるよう、対応マニュアルの整備や対応研修なども準備、相談対応の流れ、対応の心構えなどを理解させる。今後の研修体制の構築を考える。

- ・ **組織外に相談窓口を設置する**

(外部機関のメンタルヘルス専門家、弁護士等の専門家によるもの)

# パワーハラスメント対策の 基本的枠組の構築手順

**予防するために** (1) トップのメッセージ

(2) ルールを決める

(3) 実態の把握

(4) 教育する/研修

**解決するため**

(5) 周知する

(6) 相談や解決の場を提供する

(7) 再発防止のための取組

# 相談や解決の場を提供する

## 相談窓口として

- ① 守秘義務を負うこと、プライバシーを保護すること、相談者等が不利益な取扱いを受けないなどを明確にする。
- ② 対応が公平・公正であり、相談しやすい窓口を設置する。
- ③ 相談担当者が十分な対応スキルを持ち、対応マニュアルの整備や対応研修なども準備する。
- ④ 社内に相談窓口の設置が難しい場合は、社外の相談窓口を検討しましょう。



# 再発防止のための取組

## 【予防対策のポイント】

- 予防対策を講じることが重要。

まずは問題が発生しないようにする。その解決には時間と労力を要する

- 予防するための取組には様々なケースがある。

誰が対応するのか、取り組みする形態はどこか。

- 職場のパワーハラスメントの実態は様々である。

その対策に決まった正解はない。

- それぞれの職場に即した形で、できることから始める

充実させていくことが重要。

セクシュアルハラスメント対策などの既存の枠組みの活用等。

# 予防・解決のために実施している取り組み

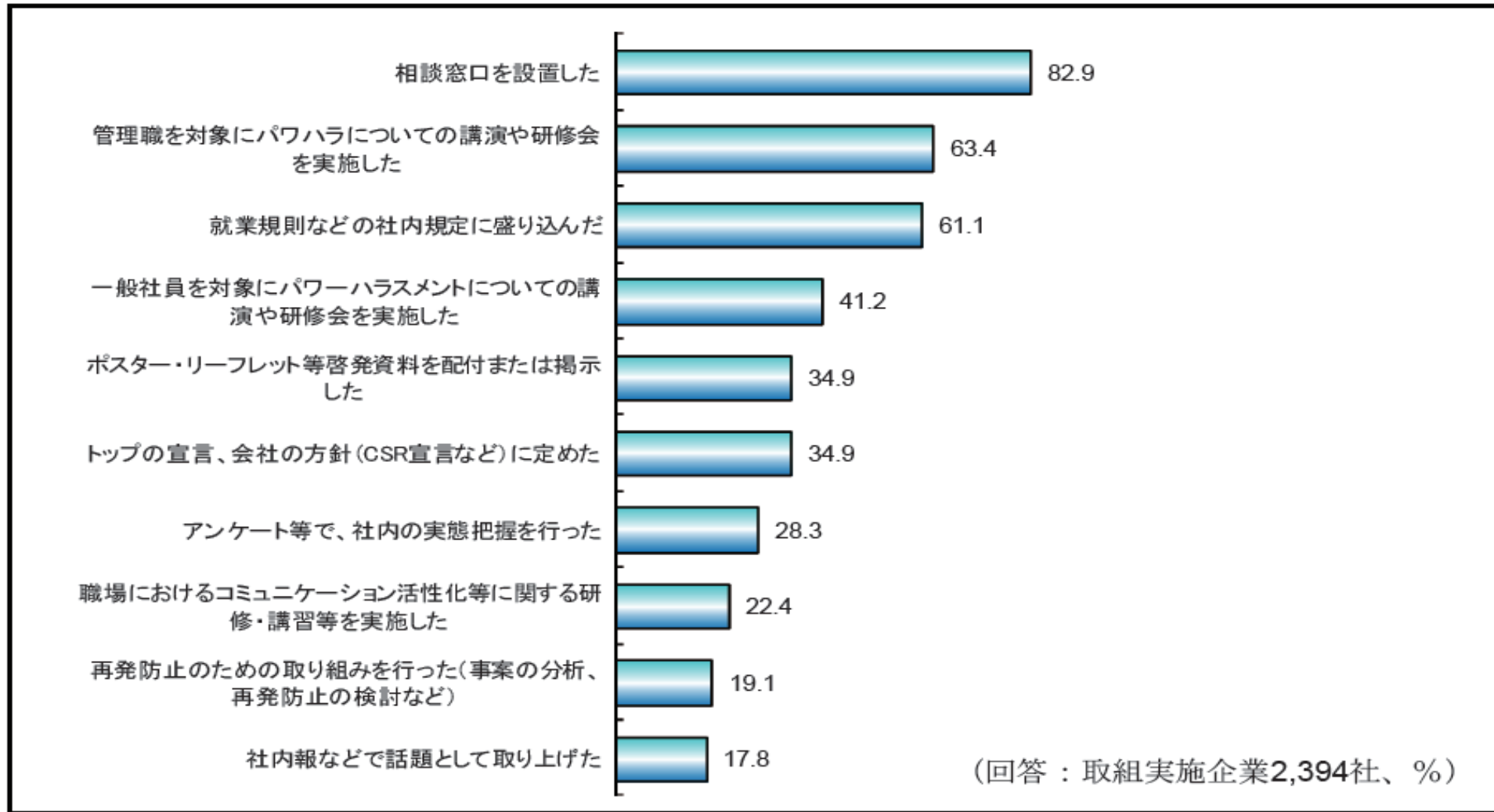


図 5 (企業調査) パワーハラスメントの予防・解決のために実施している取組

「職場のパワーハラスメントに関する実態調査」(厚生労働省 平成 28 年度)

# パワーハラスメント対策の取組の継続

## 持 続 す る 取 組 の た め に

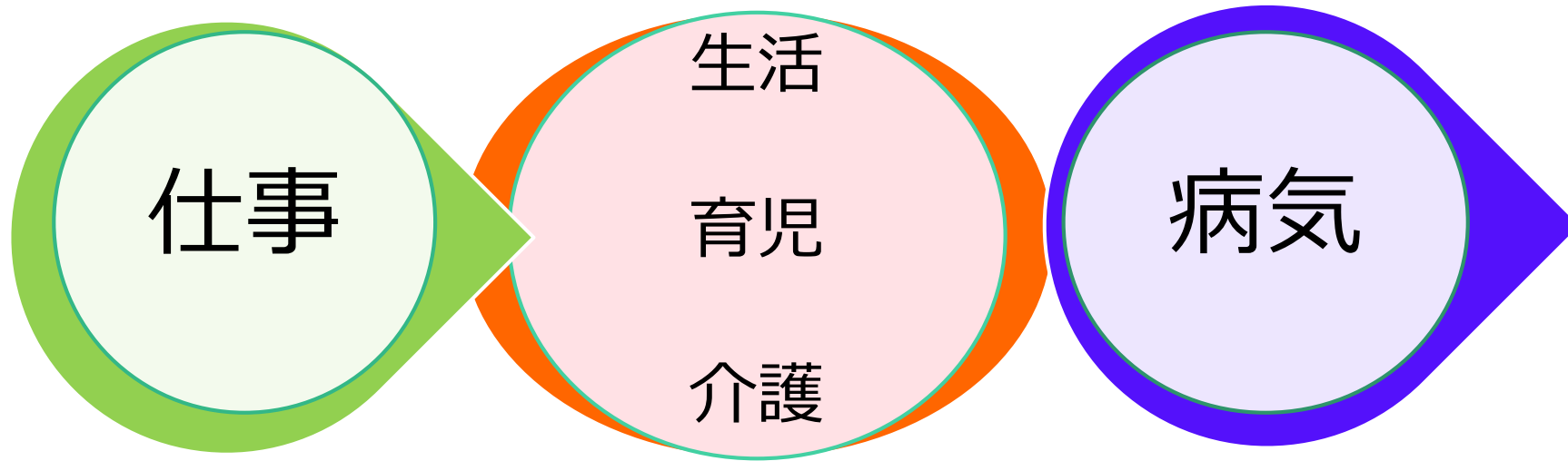
- ・ 取組は一過性でなく、継続的に実施を～意識の向上へ
- ・ 毎年のスケジュールをたてて取り組む  
～本部・事業本部・事業所等の特性に合わせて
- ・ 年に1回程度取組の見直しをする  
調査結果、研修の感想、相談件数や内容の  
変化等を材料に検証する

# かりてきたねこ

普段からこのように意識してお話してみませんか  
相手を大事に、自分も大事にしたコミュニケーション！  
(自己表現・アサーション！ 調べてみましょう)

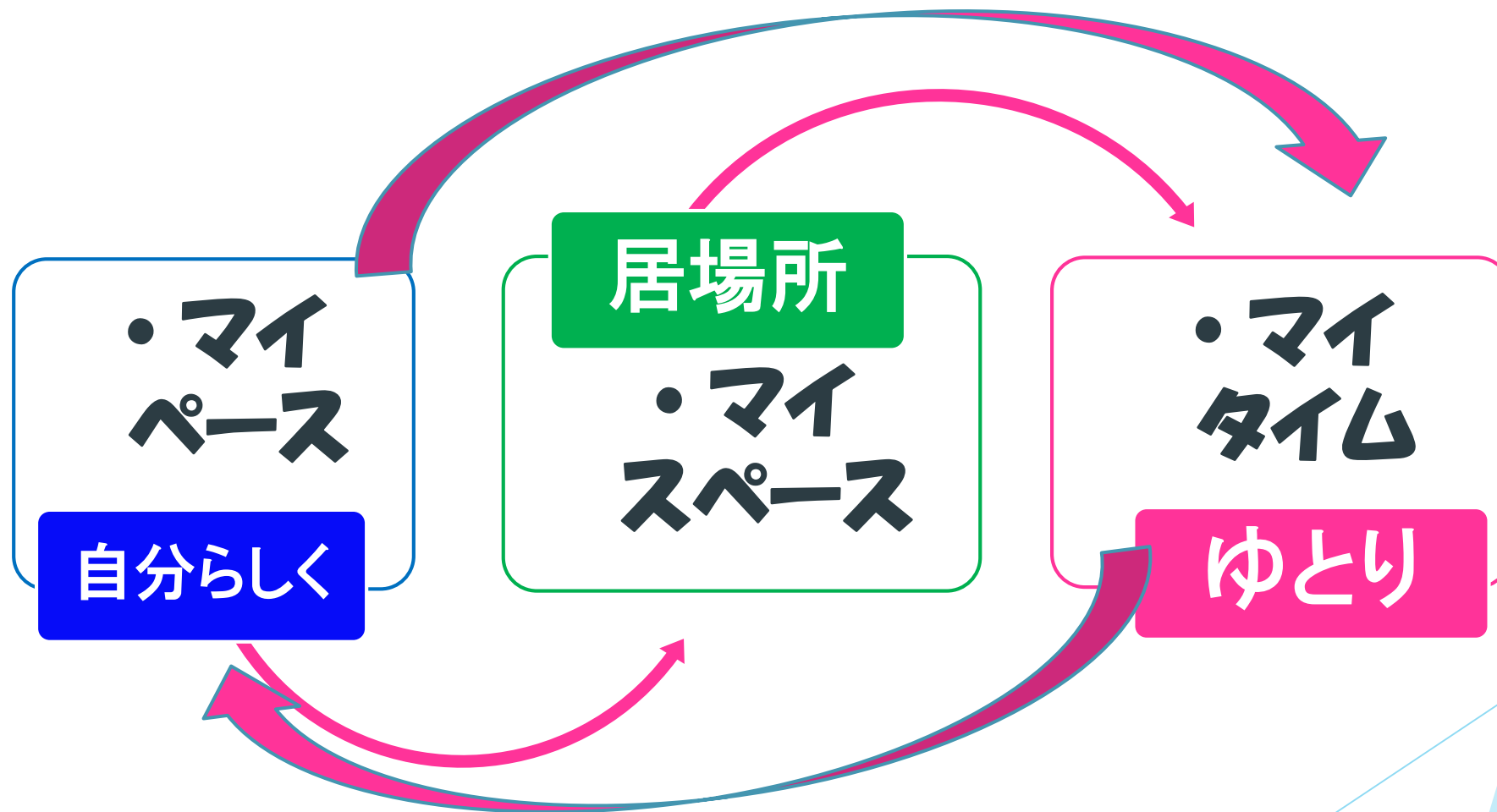
- ▶ か 感情的にならない
- ▶ り 理由を伝える
- ▶ て 手短に話す
- ▶ き キャラクター、人格を否定しない
- ▶ た 他人と比較しない
- ▶ ね 根に持たないこと
- ▶ こ 個別に部屋を用意ししっかりと聴く

## 本部・事業本部・事業所の体制と連携 トライアングルサポート



その人らしく働くことのできる体制づくり  
(生活、仕事と病気両立支援)

# まずは働き続けることをめざしましょう！ そのためのコツ



# 職場におけるコミュニケーションを大事に！

どこで、誰が気づく？どこにつなぐ？

- ・どこで気づく？～職場 家庭 社会のどこかで…
- ・誰が気づく？～同僚 上司 家族 産業保健スタッフ等…
- ・誰が、どこに、誰へ、つなぎますか？

所長管理者  
によるケア

現場での  
気づき

仲間・上司  
等 家族…

声かけ

- ・ 普段の関係性、いつも声かけができる。
- ・ 普段をよく知っている。

・ あいさつ

聴く

・ 耳を傾けて3分

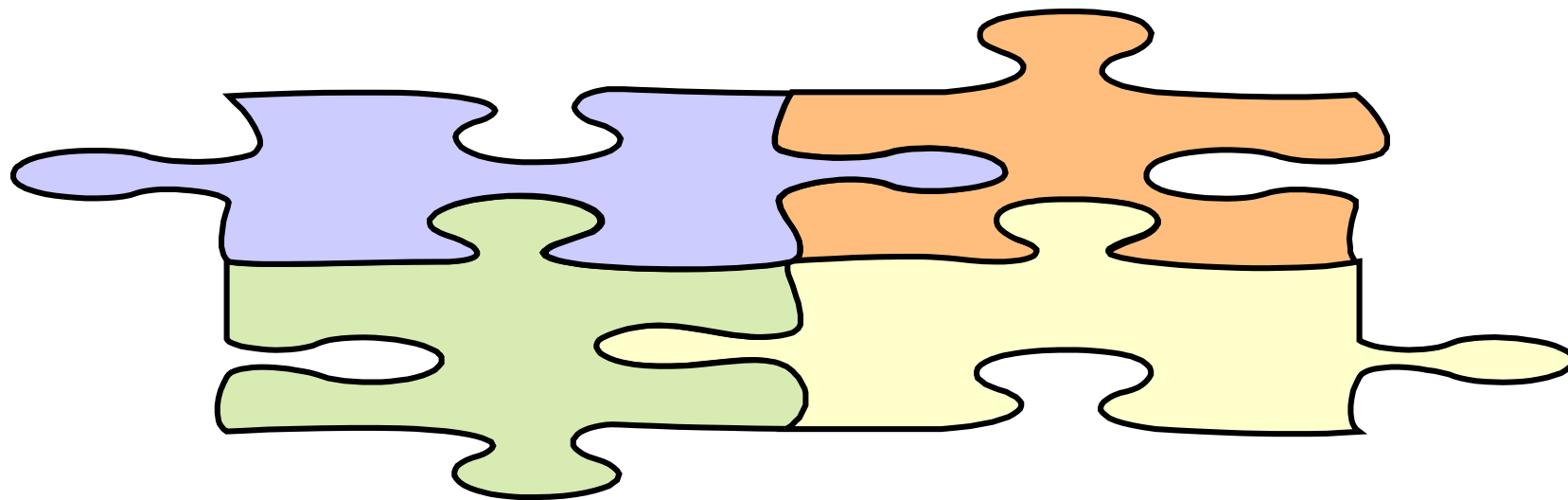
・ 気持ちを聴けるように

つなぐ

・ 産業医や産業保健スタッフ等、又は事業場外資源との連携/専門家

関連機関・専門家

みんな元気で みんなが家族も含めて  
職場は愉快地に 人間関係を良くして  
仕事は楽しく 創意工夫をこらして仕事に集中する  
いきいき職場 人を大切にするノウハウを持つ



いきいき職場づくりのお手伝い ワークスコープ  
ご清聴ありがとうございます。



# 裁判例

## 表 3 パワーハラスメントに関する裁判例 ①

上司の注意指導  
等とパワーハラス  
メント  
(東京地裁八王  
子支部判決 平成  
2 年 2 月 1 日  
労判 558-68)

### 概 要:

製造業 A 社の工場に勤務していた B の後片付けの不備、伝言による年休申請に対し、上司 C が B に対して反省文の提出等の注意指導を行った。  
B は「C の常軌を逸した言動により人格権を侵害された」と主張して A 社及び C に対し、民事上の損害賠償請求をした。

### 判決内容:

上司には所属の従業員を指導し監督する権限があり、注意したり、叱責したことは指導監督する上で必要な範囲内の行為とした上で、本件 の場合は、C の、反省書の作成や後片付けの再 現等を求めた行為は、指導監督権の行使としては、裁量の範囲を逸脱し、違法性を帯びるに至 るとして、A 社と C に損害を賠償するよう判 示した。

## 表 3 パワーハラスメントに関する裁判例②

先輩によるいじめと  
会社の法的な責任  
(さいたま地裁判決  
平成 16 年 9 月 24  
日 労判 883-38)

### 概 要:

D 病院に勤務していた看護師 E は、先輩看護師の F から飲み会への参加強要や個人的用務の使い走り、暴言等のいじめを受け、自殺した。

### 判決内容:

判決では F の E に対するいじめを認定し、F に E の遺族に対する損害を賠償する不法行為責任(民法 709 条)と、勤務先である D に対し、安全配慮義務の債務不履行責任(民法 415 条)を認めた。

## 表 3 パワーハラスメントに関する裁判例③

内部告発等を契機  
とした職場いじめ  
と会社の法的責任  
(富山地裁判決平  
成 17 年 2 月 23  
日 労判 891-12)

### 概 要:

勤務先 G の闇カルテルを新聞や公正取引委員会に訴えた H へ、転勤や昇格停止、長期間にわたる個室への配席等を行った G に対し、H が損害賠償請求をした。

### 判決内容:

判決は、人事権行使は相当程度使用者の裁量的判断に委ねられるものの、裁量権は合理的な目的の範囲内で、法令や公序良俗に反しない程度で行使されるべきであり、これを逸脱する場合には違法であるとして、不法行為及び債務不履行に基づく損害賠償責任を認めた。

## 表 3 パワーハラスメントに関する裁判例④

肉体的・精神的  
苦痛を与える教  
育訓練 と上司  
の裁量

(仙台高裁秋田  
支部判決平成 4  
年 12 月 25 日  
労判 690-13)

### 概 要:

鉄道会社 I に勤務する J は労働組合のマークが入ったベルトを身につけて作業に従事していたところ、上司 K が就業規則違反を理由に取り外しを命じ、就業規則全文の書き写し等を命じ、手を休めると怒鳴ったり、用便に行くことも容易に認めず、湯茶を飲むことも許さず、腹痛により病院に行くことも暫く聞きいれなかった。

### 判決内容:

就業規則の軽微な違反に留まるベルト着用に対し、就業規則の書き写しを命じたことは合理的教育的意義を認めがたく、J の人格を徒らに傷つけ健康状態に対する配慮を怠るものであったこと、教育訓練は見せしめを兼ねた懲罰的目的からなされたものと推認され、目的においても不当なもので、肉体的精神的苦痛を与えて J の人格権を侵害するものであるとして、教育訓練についての企業の裁量を逸脱、濫用した違法なものであるから、上司 K 及び会社 I に対し、不法行為による損害賠償責任を認めた(民法 709 条、715 条)

## 表 3 パワーハラスメントに関する裁判例⑤

退職勧奨とパワー  
ハラスメント  
(大阪地裁判決  
平成 11年 10月  
18日 労判772-9)

### 概 要:

Lは 航空会社Mの客室乗務員であったが、通勤途中の交通事故による欠勤後、Mから就業規則上の解雇事由に該当するとして、約4か月間・30回以上にわたる退職勧奨を受け、解雇されるに至った。この M の行為に対し、L から人格権侵害による損害賠償請求がなされた。

### 判決内容:

本件解雇は、就業規則に規定する解雇事由に該当せず、M の対応は、頻度や面談時間の長さ、L に対する言動など、社会通念上許容される範囲を超えて単なる退職勧奨とは言えず、違法な退職強要として不法行為と判示した。