



ハラスメント教育のマイ ナス面とその対策について

101

◎ パワハラ の定義に問題
あり?!

「パワハラと指導の線
引きが出来るような教育
を実施したい」

これは、多くの教育担
当者が持つ思いであろう。
しかし、現実にはなかなか
難しい。筆者はその一
因がパワハラ の定義にあ
ると考えている。パワハ
ラの定義はご存知の通り、
①優越的な関係を背景
とした言動であって、
②業務上必要かつ相当
な範囲を超えたものによ
り、
③雇用する労働者の就
業環境が害されるもの
である。

指針では②の判断に当
たり「様々な要素(当該
言動の目的・態様・頻

度・継続性、経緯や状況
他7項目)を総合的に考
慮することが適当」と言
っている。これは、適切
な判定を行うためには重
要な基準であるが、管理
職が指導をする前にいち
いちこれらの要素を意識
して言い方を考えるのは
現実的ではない。また、
③の判断については「平
均的な労働者の感じ方」
を基準とするとあるが、
今から行う指導について、
平均的な労働者はどう感
じるかを知ることは難し
い。つまり、パワハラ の
定義は個人での判断が難
しく、予防には使いづら
いのである。

◎ 厳しすぎるパワハラ教
育はやぶ医者 の手術と

同じ
それでは、どうしたら
良いであろうか。判断が
難しいのであれば、グレ
ーゾーンも含めて全てパ
ワハラだと教育する方法
もある。この方法は、極
端な例えであるが、胃に
がんが見つかった時、正



だと伝える教育は、パワ
ハラ防止には有効かもし
れない。しかし、管理職
が加害者になることを恐
れ、必要な指導やコミュ
ニケーションを躊躇する
という悪影響を生む恐れ
がある。もちろん、明確
なパワハラについては、
厳しく禁止し、
発生時には懲戒
等の処分を行う
ことが必要であ
る。しかし、グ
レーゾーンにつ
いては、禁止型
の教育ではなく、
効果的な指導法
を教える教育の
方が委縮を生ま
ずハラスメント
を防止できると
考える。

確な部位や範囲がわから
ないので胃を全部摘出す
ることに似ている。確か
にがん細胞を取り除くと
いう目的においては確実
な方法かもしれないが、
患者のQOLは著しく低
下する。同様に、グレー
ゾーンも含めてパワハラ

◎ 中小企業こそ充実した
指導力向上教育を!

効果的な指導法を教え
る教育は、管理職昇進前
からメンター研修、コー
チング研修、リーダーシ
ップ研修、チームビルデ
ィング研修などのかたち

で計画的に行う必要があ
る。時間はかかるが、そ
の効果はハラスメント防
止だけではない。今は、
少子高齢化が進み、若く
て優秀な人材を確保する
ことは非常に困難な状況
である。そのため、いか
に人材を成長させるかと
いう「育成力」が企業の
生き残りのカギになつて
いる。大企業は、採用活
動でも有利な上、教育体
系も充実しており育成力
を伸ばす機会が多い。そ
のため、中小企業こそ、
将来の発展のために充実
した指導力向上教育が必
要だと考える。

(株)教育デザインラボ・
フローリッシュ社 労務事
務所代表、ホワイト企業
推進社会保険労務士協議
会 会員、特定社会保険労
務士、公認心理師)

イラスト・伊藤香澄