

人権に配慮した職場づくり

坂本直紀 社会保険労務士法人
代表社員 坂本直紀





プロフィール

坂本 直紀（さかもと なおき）

人事コンサルタント 特定社会保険労務士 中小企業診断士

ハラスメント防止コンサルタント（公益財団法人21世紀職業財団認定 2024年9月現在）

就業規則、賃金制度構築、残業問題対策、メンタルヘルスなどを取り扱い、会社及び社員の活力と安心のサポートを理念として、コンサルティングを行う。

【主著】

- ・『ストレスチェック制度 導入と実施後の実務がわかる本』（日本実業出版社）
- ・『職場のメンタルヘルス対策の実務と法』（民事法研究会 編著）
- ・『これだけで改正雇用保険法のすべてがわかる』（日本法令 共著）
- ・『判例にみる労務トラブル解決のための方法・文例』（中央経済社 共著）ほか

【セミナー】

厚生労働省委託事業

「男性の育児休業取得促進セミナー」「職場のハラスメント対策セミナー 人事労務担当者／管理職向け」ほか

その他、企業向けハラスメント対策社内研修を多数実施



本日の内容

目次

1. 働き方の多様性による利点と課題
2. 企業の役割と具体的対策
3. 心身の健康管理
4. 効果的なストレス管理方法
5. 人権に配慮した職場環境維持の重要性
(ハラスメントの防止)
6. まとめ

働き方の多様性による利点と課題

■働き方の多様性とは

- **柔軟な勤務時間**: 従来の固定時間勤務に代わり、フレックスタイムや時差出勤が導入され、個人のライフスタイルに合わせた働き方が可能となる。
- **リモートワークの普及**: テクノロジーの進化により、オフィスに縛られず、自宅や他の場所から業務を行うケースが出てきている。
- **短時間勤務制度**: 育児・介護などの個人の事情に応じた短時間勤務が選択できるようになり、仕事と生活の両立がしやすくなる。
- **副業・兼業の容認**: 企業が副業を許可するケースが増加し、多様なスキルや経験を積む機会が広がっている。
- **多様な背景をもつ社員への対応**: 年齢、性別、国籍、障害の有無などにかかわらず、多様な背景を持つ人々が活躍できる職場環境が求められている。

働き方の多様性による利点と課題

■働き方の多様性がもたらすメリット

- 優秀な人材の確保と定着**：多様な働き方を提供することで、様々な人材を採用でき、離職率を低下させることができる。
- ワークライフバランスの促進**：柔軟な働き方が可能になることで、個々の労働者が仕事と家庭生活を両立しやすくなり、労働者一人ひとりの幸福度が向上する。

働き方の多様性による利点と課題

■働き方の多様性の課題

- **制度設計の複雑化**: 例えば、多様な働き方に対応するため柔軟な勤務制度などを設計する必要があり、従来の一律的な制度からの転換が難しい。
- **組織の一体感の維持**: 例えば、出社する社員とリモートワークの社員が混在していると、職場での一体感やコミュニケーションが難しくなる。

企業の役割と具体的対策

企業の役割

- **法的・技術的支援**: 働き方の多様性に対応するために、必要な法的手続きやITインフラを整備し、従業員が安心して働ける環境を提供する。
- **柔軟な制度の整備**: 多様な働き方に対応できるようフレックスタイム、リモートワーク、多様な正社員制度などの柔軟な制度を導入し、運用する。
- **コミュニケーションの促進**: リモートワークや異なる勤務形態でも、職場のチームの一体感を維持するためにコミュニケーションを円滑にする。

企業の役割と具体的対策

対策Ⅰ

フレックスタイム制度

■通常の労働時間制度



■フレックスタイム制（イメージ）



(厚生労働省「フレックスタイム制のわかりやすい解説&導入の手引き」より)

企業の役割と具体的対策

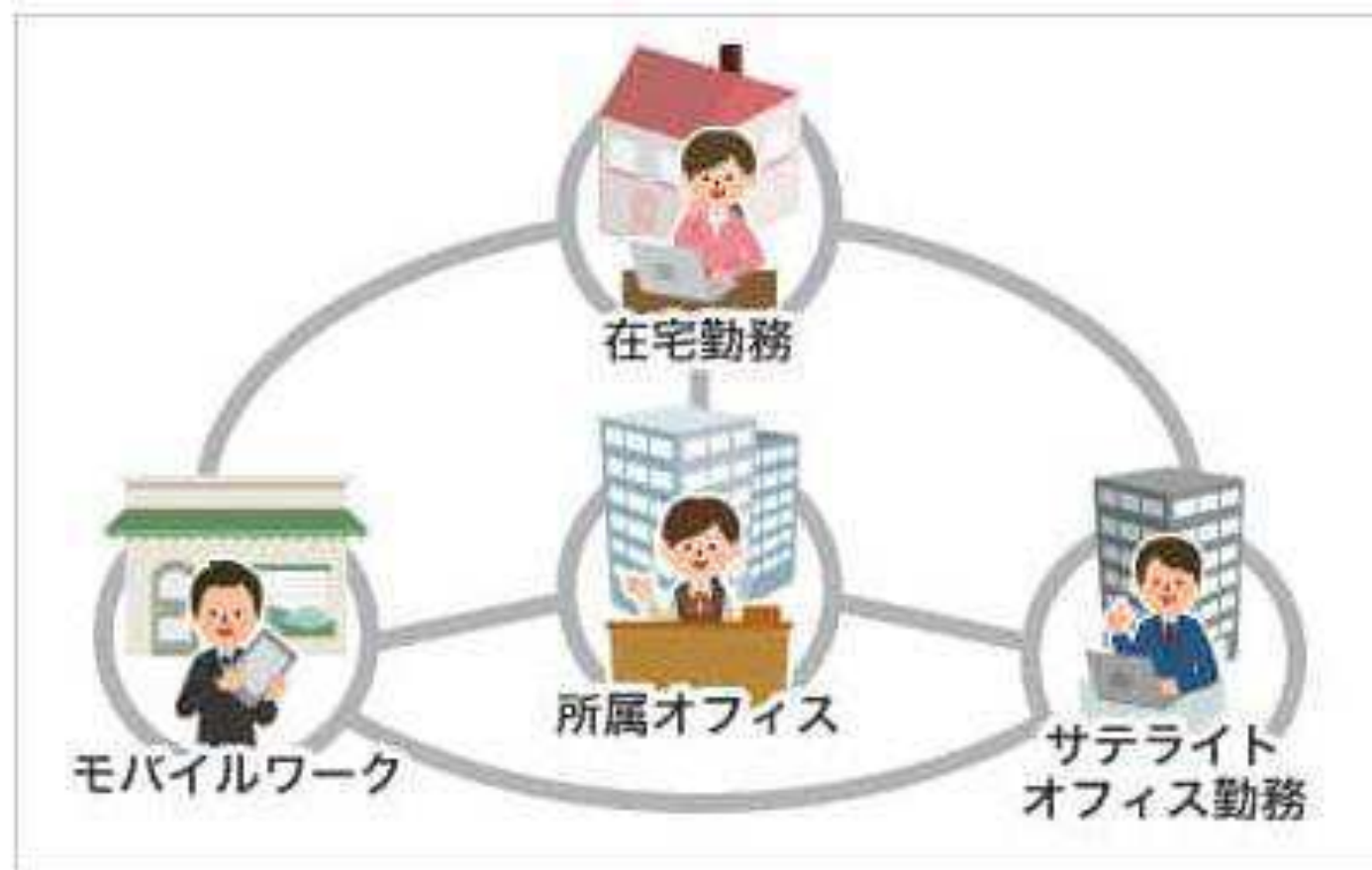
■フレックスタイムがもたらすメリット

1. **個々のライフスタイルに適応**: 従業員は、自身の生活リズムや家庭の事情に合わせて働く時間を選べるため、仕事とプライベートのバランスを取りやすくなる。
2. **集中できる時間帯に就業**: 従業員が“最も生産性が高い”と感じる時間帯に働くことで、仕事の効率が向上する。
3. **優秀な人材の確保と定着**: 柔軟な働き方が可能な職場は、優秀な人材を採用しやすく、離職率低下にもつながる。
4. **多様な従業員のニーズに対応**: 育児や介護など、従業員の個別の事情に合わせた働き方を提供することができる。

企業の役割と具体的対策

対策2

リモートワーク(テレワーク)



(厚生労働省「働き方・休み方改革を進めるための支援策」より)

企業の役割と具体的対策

■テレワークがもたらすメリット

1. **通勤時間の削減**: 通勤が不要になるため、時間と交通費を節約できる。
2. **ワークライフバランスの向上**: 柔軟な働き方が可能になり、家庭やプライベートとの両立がしやすくなる。
3. **生産性の向上**: 周囲から突発的な依頼などが入りづらいため、自宅で集中しやすい環境で仕事ができる。
4. **地域を選ばずに働ける**: どこに住んでいても仕事ができるため、地方からのリモート勤務が可能である。

企業の役割と具体的対策

対策3

限定正社員（多様な正社員）

勤務地限定正社員	転勤するエリアが限定されていたり、転居を伴う転勤がなかったり、あるいは勤務地の変更が一切ない正社員
職務限定正社員	担当する職務内容や仕事の範囲が他の業務と明確に区別され、限定されている正社員
勤務時間限定正社員	所定労働時間がフルタイムではない正社員
いわゆる正社員	勤務地、職務などがいずれも限定されていない正社員

限定正社員の例

- ✓ 全国転勤のない営業職
- ✓ 限定された店舗で働く販売スタッフ
- ✓ 学習塾講師など、特定の職務のスペシャリスト
- ✓ 短時間勤務（1日6時間程度）の事務職

企業の役割と具体的対策

■ 限定正社員制度がもたらすメリット

1. **人材の定着率向上:** 個々のライフスタイルやキャリアプランに応じた働き方が選べるため、離職率が低くなります。
2. **優秀な人材の確保:** 働き方の柔軟性があることで、多様なスキルや経験を持つ人材を採用しやすくなります。
3. **ワークライフバランスの向上:** 育児や介護など、個々の事情に合わせた勤務形態が選べるため、従業員の仕事と生活の両立が容易になります。
4. **生産性の向上:** 自分に適した業務や勤務条件で働くことで、従業員のモチベーションが上がり、生産性が向上します。

企業の役割と具体的対策

職場内コミュニケーションの円滑化を図りましょう！

<基本4原則>

- ① 名前を覚える、名前をいう
- ② あいさつする
- ③ ほめる
- ④ 感謝する



企業の役割と具体的対策

[原則1] 名前を覚える、名前をいう

□ 名前を覚えることの大切さ

自己啓発書で世界的に著名なデール・カーネギーは、著書「人を動かす」で、名前を覚えることの大切さについて、次のように述べている。

“名前は、当人にとって、もっとも快い、もっとも大切な響きを持つことばであることを忘れない”

名前を呼ばれると、自分が“認められた”と感じる効果があり、呼んでくれた人に親近感を抱く。従って、どのような立場の人であっても名前を呼ぶことは大切である。



企業の役割と具体的対策

[原則2] あいさつする

□ あいさつの重要性

きちんと要件さえ伝われば、「挨拶をしても、しなくてもたいした違いはない」と思っていないであろうか。

確かに、あいさつがなくても、例えば、「この商品をお願いします」、「1,000円です」の会話だけで、取引は成立する。

しかしながら、挨拶一つで、人間関係がうまくいったり、いかなかったりすることがある。それは、挨拶が明確な内容を持たない言葉であるがゆえに、挨拶する人の心が表面に表れ、相手に「心の中」が見えてしまうからである。

企業の役割と具体的対策

[原則2] あいさつする ~あいさつの引き出し例

感謝する	ありがとうございます
あやまる	申し訳ございません
恐縮する	おそれいりますが
待ってもらう	お待ちいただけますか
何かを引き受ける	承知いたしました、かしこまりました
席を立つ	少々失礼いたします
ねぎらう	おつかれさまです、ごくろうさまです



企業の役割と具体的対策

[原則3] ほめる

□ ほめられることの喜び

普段は、他人の欠点が目につきやすいものだが、同僚や会社の良い部分を見るような習慣をつけることを、強くお勧めする。

人は誰でも、人に褒められると嬉しいものである。

また、人は褒められることで、ドーパミンといわれる脳内物質が分泌されるといわれている。この物質は精神を安定させ、気分を高める効果がある。

また、ドーパミンは人が行動をおこすための活力になるといわれている。従って、部下を褒めることで、部下が自ら考えて行動をとることが期待できる。

企業の役割と具体的対策

[原則3] ほめる

～ほめるときの引き出し例

間接的に	中井課長と木村さんの会話において、「森田部長が木村さんのことを、最近になって仕事が早くなったとほめていたよ」と中井課長が木村さんにいます。結果的に、森田部長が木村さんをほめていたことが木村さんに伝わります。
具体的に	×:「わかりやすいですねえ。」 ○:「木村さんの昨日のプレゼンは、とてもわかりやすかったです。」
I(アイ)メッセージで	×:YOUメッセージの例 「木村さんの、プレゼンは感動を与える」 ○:Iメッセージの例 「私は、木村さんのプレゼンを聴いて、とても感動しました。」
望ましいレッテルを貼って	笑顔で挨拶して欲しい場合に「笑顔が素晴らしい」というレッテルを貼ります。すなわち、笑顔でいるとほめられるという気持ちにさせます。 ×:「きちんと笑顔で挨拶しなさい」 ○:一瞬の笑顔を見逃さず、そのときに、「木村さん、とても、いい笑顔だね。」とほめます。
質問しながら	「木村さんのスマホケース、おしゃれだね。どこで買ったの？」

企業の役割と具体的対策

[原則4] 感謝する

ありがとう!

□ 大切な言葉 “ありがとう”

この「ありがとう」が社内で当たり前のように飛び交っていれば、職場環境が良くなることは明白である。

消費者へのアンケート結果からも、シンプルな感謝の言葉が、強力なパワーを持つことがうかがえる。

住友生命が以前、「あなたを笑顔にしてくれる言葉はなんですか？」という問いを含むアンケートを実施した。

第1位は「ありがとう」(48・4%)、第2位「大好き」(9%)第3位「愛している」(2・5%)であった。

また、NHK放送文化研究所の調査でも、「日本人の好きな言葉」第1位が「ありがとう」(67%)であった。

企業の役割と具体的対策

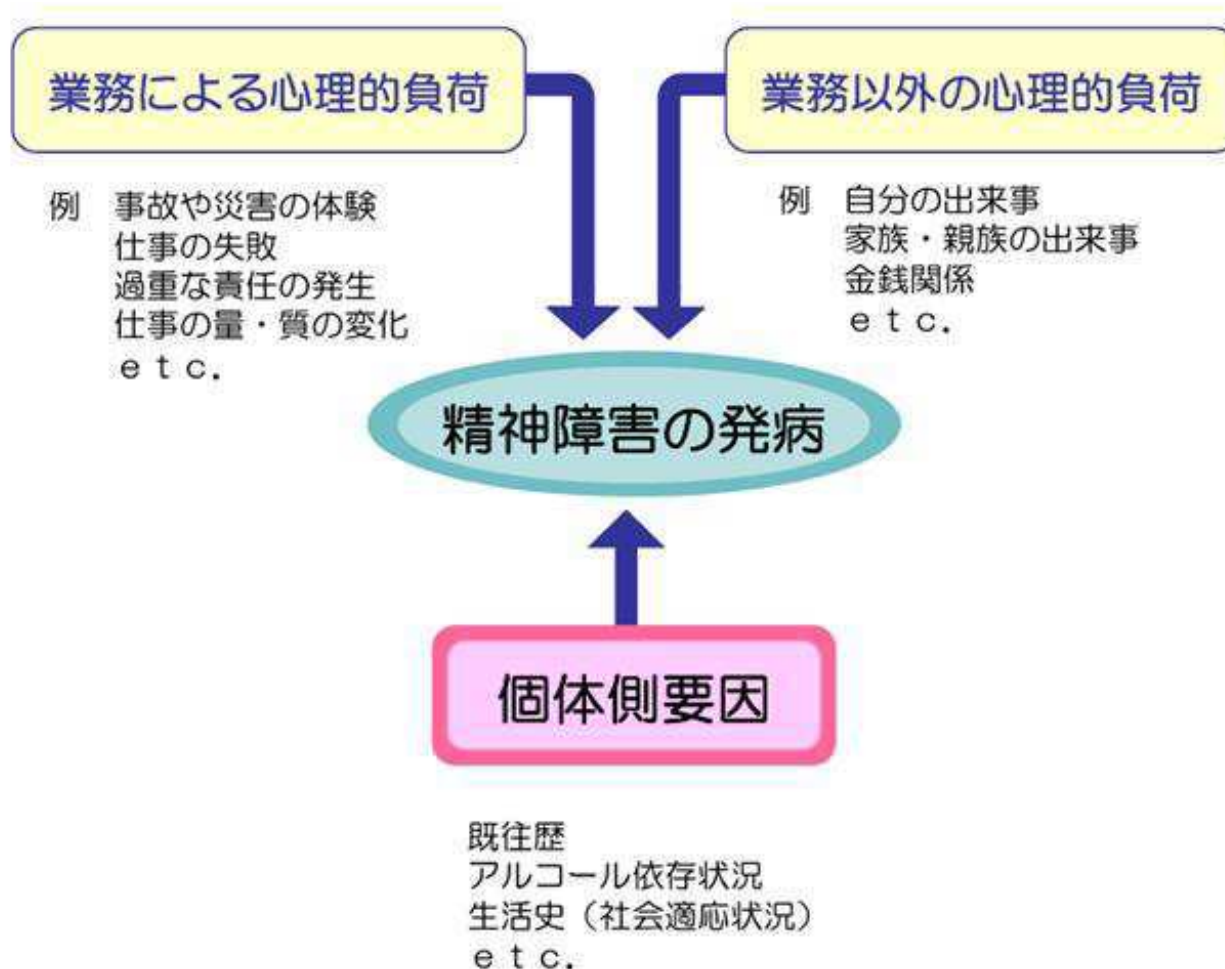
[原則4] 感謝する

□ 上司が部下に感謝を伝えるときの例

「〇〇の件、ありがとう」	「先日の資料の件、ありがとう。おかげで打ち合わせがとてもスムーズにできたよ」
「〇〇さんのおかげだよ！」	「今回のプレゼンがうまくいったのは、Aさんの日頃の頑張りのおかげだよ」

上司は、部下の言動や成果に対し、比較的早いタイミングで、「叱る」「褒める」「感謝する」を行うよう意識すると良い。

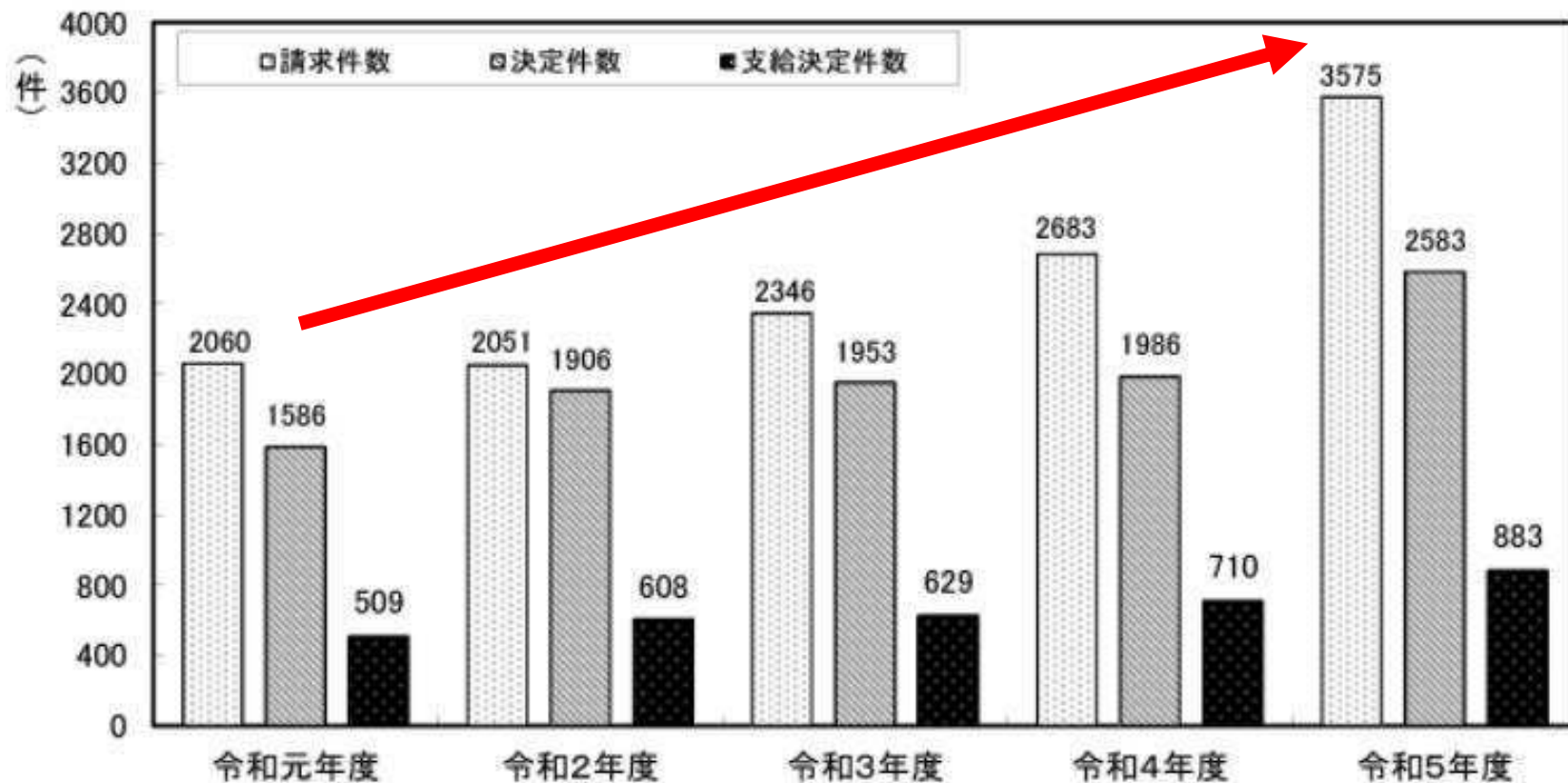
■心理的負荷の要因



(厚生労働省「精神障害の労災認定」より)

精神障害の労災補償状況

精神障害の請求、決定及び支給決定件数の推移

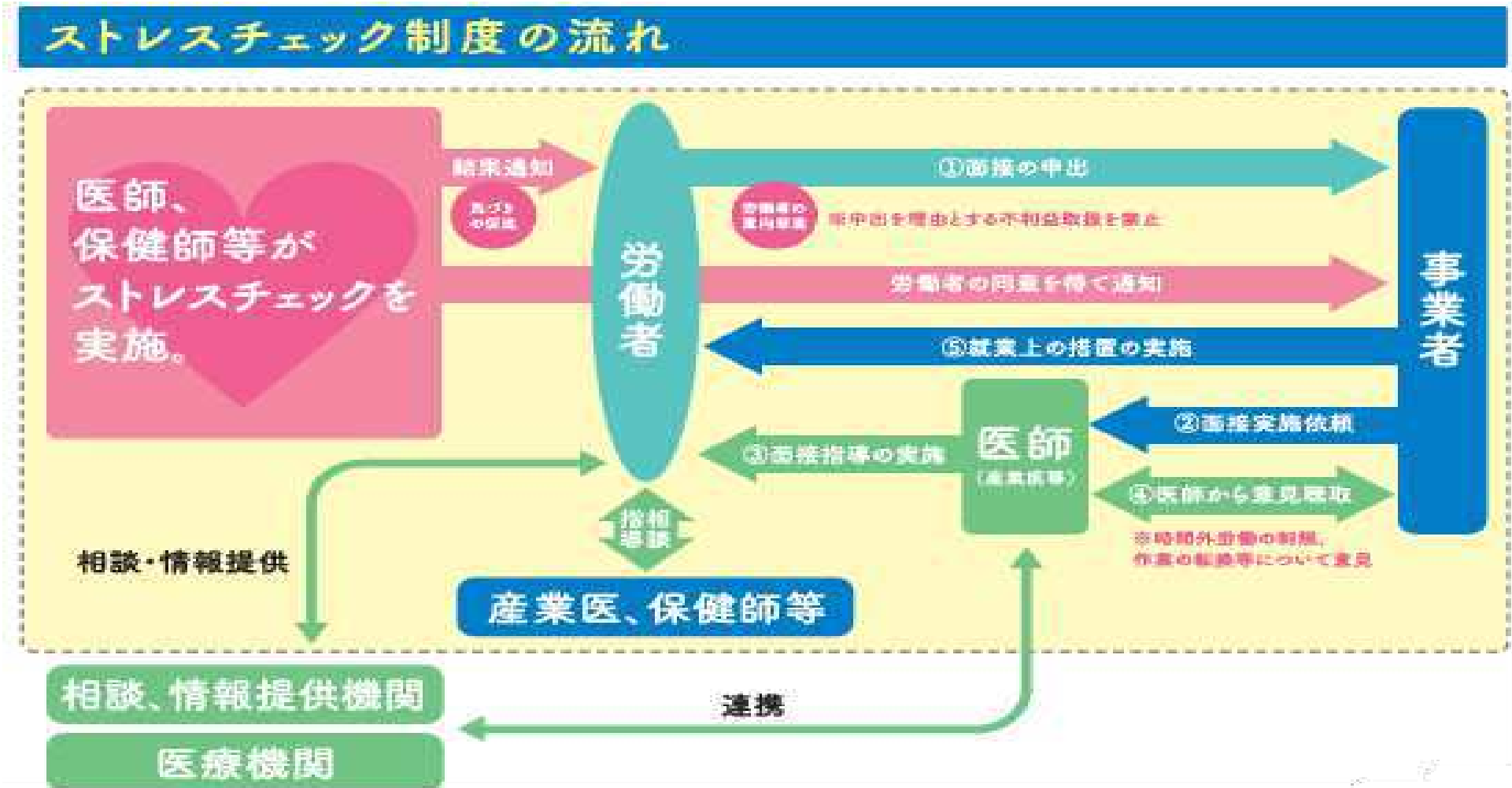


【考察】

精神障害の労災については、年々、請求件数が増加傾向にある。

それに伴い、決定件数、および最終的な労災補償の支給件数も増えている状況である。

(厚生労働省「令和5年度 過労死等の労災補償状況」より)



※ 従業員50人未満の事業場は、努力義務

(厚生労働省「2015年12月からストレスチェックの実施が義務になります」より)

脳血管疾患	虚血性心疾患等
脳内出血（脳出血） くも膜下出血 脳梗塞 高血圧性脳症	心筋梗塞 狭心症 心停止 （心臓性突然死を含む。） 重篤な心不全 大動脈解離

業務による明らかかな過重負荷	認定要件1 長期間の過重業務	発症前の長期間にわたって、著しい疲労の蓄積をもたらす特に過重な業務に就労したこと
	認定要件2 短期間の過重業務	発症に近接した時期において、特に過重な業務に就労したこと
	認定要件3 異常な出来事	発症直前から前日までの間において、発生状態を時間的及び場所的に明確にし得る異常な出来事に遭遇したこと

（厚生労働省「脳・心臓疾患の労災認定 過労死等の労災補償 I」
 【参照】
<https://www.mhlw.go.jp/content/001004366.pdf>

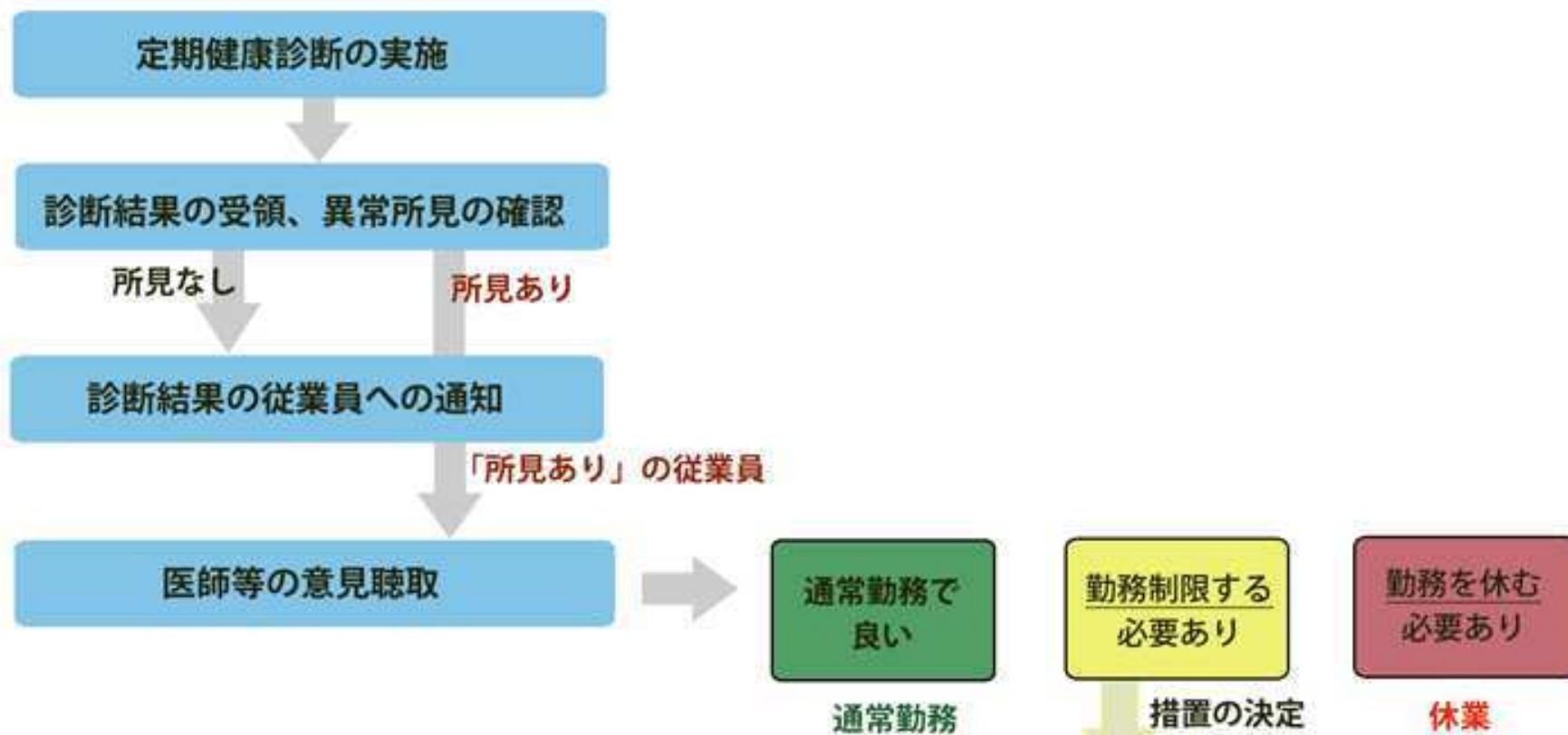
事例 1 / 脳梗塞を発症したタンクローリー運転手が認定された例

- Aさんは、タンクローリーの運転手として、ガソリンや灯油などを配送する業務に従事し、発症前2か月平均で月約82時間の時間外労働を行っていた。
- Aさんは、製油所でガソリンをタンクローリーに積んでいたところ、言葉が不明瞭となり、呂律が回らなくなった。
- Aさんの異常に気がついた製油所の社員が救急車を呼び、Aさんは病院に搬送され、脳梗塞と診断された。

判断

- ① 「脳梗塞」は、対象疾病に該当する。
- ② 発症前2か月平均の時間外労働時間数は約82時間である。
- ③ ②より、発症前2か月間にわたって、1か月当たりおおむね80時間を超える時間外労働が認められることから、業務と発症との関連性が強いと評価できる。
- ④ ①～③により、Aさんは労災認定された。

厚生労働省「脳・心臓疾患の労災認定 過労死等の労災補償 I」
【参照】
<https://www.mhlw.go.jp/content/001004366.pdf>



就業上の措置の決定等 (安衛法第66条の5)

医師等の意見を勘案し、必要があるときはその労働者の実情を考慮して、就業場所の変更 作業の転換、労働時間の短縮などの措置を講じる。

効果的なストレス管理方法

ストレスに気付く！

ストレスは、さまざまな出来事がきっかけとなって引き起こされる。
ストレスに対する反応例では、以下がある。

心理的側面	抑うつ症状、意欲の低下、イライラ、不安など
身体的側面	首や肩のこり、不眠、食欲不振など
行動的側面	アルコール依存、過食、作業効率の低下など



「うつ病」の兆候が生じる危険性

- ・楽しみや喜びを感じない・・・
- ・何か良いことが起きても気分が晴れない・・・
- ・趣味や好きなことが楽しめない・・・



効果的なストレス管理方法

ストレスと上手く付き合おう！

ストレスも全てが有害なわけではなく、**適度なストレス**は心を引き締めて、仕事や勉強の能率をあげたり、心地よい興奮や緊張を与えてくれる。

しかし、その興奮や緊張が度を超してしまうと心やからだに適応しきれなくなり、心身にダメージを与えてしまう。

ストレスと上手につきあうためには、自分に過剰なストレスがかかっていることに早く気づくこと、そして自分に合うストレス対処法を見つけて実践することがとても大切である。

効果的なストレス管理方法

【ストレッチ編】

手軽に体をほぐす、4つのストレッチ。

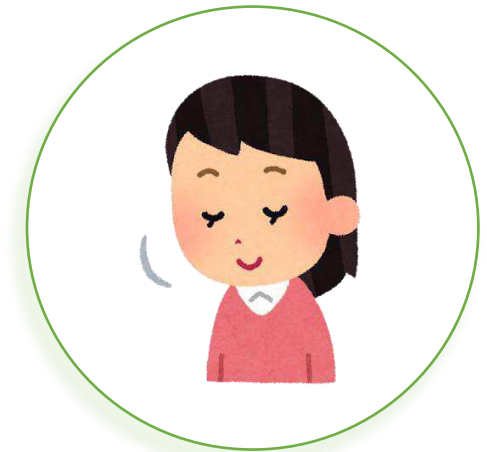
短時間に手軽にできる、4つの体操をご紹介します。

①肩の上げ下げ

肩を上げて少し止め、息を吐きながら力を抜いて、ストンと落とす。

②首まわし

首・肩の力を抜き、首をゆっくりとまわす。



効果的なストレス管理方法

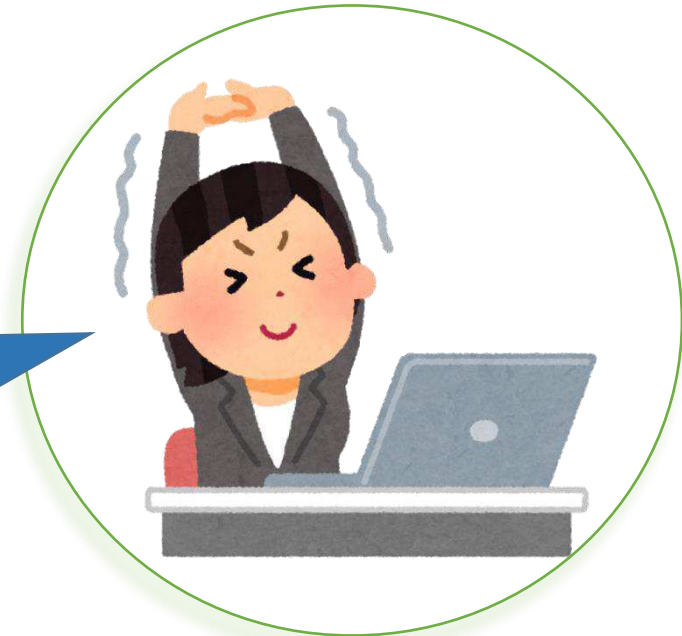
③背中のストレッチ

両手を組んで前へ伸ばし、おへそをのぞきこむようにして背中を丸める。

④上半身と腕

両手を組んで上に伸ばしながら胸を張る。

これなら、業務の
ちょっとした隙間時間
に出来るわ！



効果的なストレス管理方法

【日常編】

- 快適な睡眠
- よく笑う
- 親しい人たちと交流する
- 適度に運動する
- タバコやお酒に頼らない
- 緊張(集中)した後は、休息をとる



人権に配慮した職場環境維持（ハラスメント防止）

セクハラの定義

職場において、
行われる性的な言動に対する
その雇用する労働者の対応により
その労働条件につき不利益を受け、
又は当該性的な言動により
当該労働者の就業環境が害されること

人権に配慮した職場環境維持（ハラスメント防止）

セクハラの定義

職場

【職場】

社員が通常就業している場所以外であっても、業務を遂行する場所であれば職場に該当する。

取引先の事務所、取引先と打ち合わせをした際の飲食店、顧客の自宅などであっても、業務遂行の場所であれば「職場」に含まれる。

また、就業後の宴会であっても、職務の延長線上であれば、職場に該当することになる。

人権に配慮した職場環境維持（ハラスメント防止）

セクハラの定義

労働者

【対象となる労働者】

正規労働者のみならず、パートタイム労働者、契約社員、派遣労働者等いわゆる非正規労働者を含むすべての労働者が対象になる。

また、取引先の社員にも注意する必要がある。

ハラスメントは、力関係が影響するため、取引上の地位（特に受発注の関係）を利用して、トラブルになることがある。

人権に配慮した職場環境維持（ハラスメント防止）

対価型セクハラ（＝本人の労働条件を不利益にする）

社員の意に反して性的な言動を行い、その社員が拒否や抵抗をした場合、解雇、降格その他不利益を受けること。

<対価型セクハラの場合>

- 上司が社員に性的な関係を要求したが、拒否されたため、解雇した。
- 上司が社員の胸などに触ったが、抵抗されたため、不利益な配置転換を行った。



人権に配慮した職場環境維持（ハラスメント防止）

環境型セクハラ（＝就業環境を悪化させる。同僚にも悪影響が生じることがある）

社員の意に反する性的な言動により、社員の就業環境が不快なものとなったため、能力の発揮に重大な悪影響が生じるなど、就業する上で見過ごせない支障が生じること。

＜環境型セクハラの例＞

- **身体接触型**：事務所内において、上司が社員の腰等に度々触ったため、社員が苦痛に感じて、就業意欲が低下している。
- **視覚型**：社員の抗議を無視して、事務所内に水着のポスター等を掲示しており、社員が苦痛に感じて業務に専念できない。
- **発言型**：社内で顔を合わせると必ず性的な経験や容姿、身体に関することについて聞く社員がおり、聞かれた社員が非常に苦痛に感じている。

人権に配慮した職場環境維持（ハラスメント防止）

パワハラの定義

以下が、パワハラの定義である。

- ①優越的な関係を背景とした
- ②業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動により
- ③就業環境を害すること
（身体的若しくは精神的な苦痛を与えること）

1. 優越的な関係を背景とした言動

●当該言動を受ける労働者が、行為者に対して抵抗又は拒絶することができない、蓋然性が高い関係に基づいて行われるもの

[例]

- 職務上の地位が、**上位の者**による行為
- 業務上必要な知識や豊富な経験を有した**同僚又は部下**による言動。当該者の協力を得なければ、**業務の円滑な遂行**が困難であるもの
- **同僚又は部下**からの**集団**による行為で、これに抵抗又は拒絶することが困難であるもの

人権に配慮した職場環境維持（ハラスメント防止）

2. 業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動

- 社会通念に照らし、当該言動が明らかに業務上の必要性がない、又はその態様が相当でないもの

[例]

- 業務上、明らかに必要性のない言動
- 業務の目的を大きく逸脱した言動
- 業務を遂行するための手段として不適當な言動
- 当該行為の回数、行為者の数等、その態様や手段が社会通念に照らして許容される範囲を超える言動

3. 労働者の就業環境が害されること

●当該言動により労働者が**身体的又は精神的に苦痛**を与えられ、職場環境が不快なものとなった。そのため、能力の発揮に重大な悪影響が生じるなど、**当該労働者が就業する上で看過できない程度の支障**が生じること

この判断に当たっては、「**平均的な労働者の感じ方**」を基準とする。

すなわち、同様の状況で社会一般の労働者が、“看過できない程度の支障が生じた”と感じる言動を基準とすることが適当である。

人権に配慮した職場環境維持（ハラスメント防止）

「職場におけるパワーハラスメント」について次の6類型が、典型例とされている。

身体的な
攻撃

精神的な
攻撃

人間関係から
の切り離し

過大な
要求

過小な
要求

個の侵害

注)なお、これらは職場におけるパワハラに当たりうる行為のすべてについて網羅するものではない。



まとめ

本講座では、人権に配慮した職場づくりをテーマに、働き方の多様性、企業の役割、健康管理、ストレス管理方法、ハラスメントについて取り上げました。

多様な働き方の推進には、さまざまな課題も伴いますが、企業の持続的な成長を図る上では必要不可欠と考えます。

今回紹介したフレックス、テレワーク、多様な正社員制度などは従業員のニーズに応える手段であり、是非、参考にしていただきたいと思います。

従業員の心身の健康管理は、とても重要です。メンタルヘルス不調、脳・心臓疾患の予防に努めてください。

そして、ハラスメント防止も重要です。今回、パワハラとセクハラの内容を紹介しました。こうしたハラスメントが職場内で発生しないように、適切に対応していただければと思います。

坂本直紀 社会保険労務士法人

ご清聴いただきまして、
誠にありがとうございます。
心より感謝いたします。



<https://sakamoto-jinji.com/>

アンケートへのご協力願います。

(所要時間は5分程度です)

右下のQRコード、もしくはYouTubeの概要欄よりアクセス
願います。

