

パワーハラスメント防止マニュアル

令和2年3月改定

長野県教育委員会

はじめに

パワーハラスメントとは、「職場における優越的な関係を背景とした言動」で「業務上の必要かつ相当の範囲を超えた」行為により、「身体的・精神的な苦痛を与えるなどの労働者の就業環境が害される」ことをいいます。

学校におけるパワーハラスメントは、それを受けた教職員がメンタル不全などの心身の不調を引き起こすばかりでなく、一旦発生すると多くの教職員の働く意欲を失わせ、業務能率が妨げられるなど組織力が低下し、学校運営に大きな影響を及ぼします。

また、パワーハラスメントをした教職員は、その態様によっては懲戒処分等を受けたり、法的責任を問われたりすることもあります。

「パワーハラスメントは起こさない、許さない」という意識を学校全体で共有するとともに、管理職が率先して防止に取り組み、教職員一丸となって風通しのよい職場づくりを進めることが大切です。

このたび、平成 24 年 1 月に作成したマニュアルをリニューアルし、「パワーハラスメント防止マニュアル」を作成しました。学校が、子どもたちが十分に学べるより良い環境であるために、管理職を始め教職員一人ひとりがパワーハラスメントについての理解を深め、日頃からお互いの人格を尊重し合い、快適で働きやすい良好な職場環境を実現するために活用してください。

目次

はじめに

1	パワーハラスメント（パワハラ）とは	1
	● パワハラの判断基準	
2	パワハラとなりうる行為	2
3	業務上必要な指導とパワハラの違い	3
4	パワハラのない職場づくりに向けて	4
	● パワハラについて教職員一人ひとりが正しい認識を	
	● 管理職に求められる責務	
	● よりよい人間関係づくりに向けて	
5	パワハラを解決するために	5
	● パワハラを受けていると感じたら	
	● 相談窓口	
◇	セルフチェックリスト	8

1

パワーハラスメント（パワハラ）とは

同じ職場で働く者に対する、職務上の地位や人間関係等、職場内での優越的な関係を背景とした、業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動により、就業環境を害すること（身体的もしくは精神的苦痛を与えること）。

パワハラは、そこで働く教職員の人格や尊厳を傷つけ、仕事への意欲を減退させ、能力の発揮を妨げるとともに、心身の不調を引き起こす要因にもなります。また、加害者となった教職員は、懲戒処分や指導上の措置を受けたり、刑事・民事の法的責任を問われたりすることもあります。

職場内でパワハラが発生すると、当事者間の人間関係が悪化することは当然のことながら、それを見聞きした多くの教職員の意欲や士気の低下を招き、組織の効率的な業務運営を阻害することにつながります。パワハラは、一教職員の個人の問題ではなく、学校運営全体の信頼性を失わせる事態を招く組織の問題なのです。

この3要件の全てに当てはまる場合をパワハラと判断します。

パワハラの3要件（労働施策総合推進法第30条の2第1項）

- ①「職場において行われる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「労働者の就業環境が害されること」

パワハラの判断基準

①「職場」とは

教職員が通常就業している学校等はもちろん、教職員が業務を遂行する場所であれば、出張先や業務で使用する車中等も「職場」に含まれます。また、勤務時間外での職場の懇親会やレクリエーション等、職場の上下関係や人間関係がそのまま持続している場合も含まれます。

②「優越的な関係」とは

「職務上の地位」に限らず、人間関係や専門知識、技術、経験の有無等、様々な優越的關係が含まれます。管理職から教諭等に対するものに限らず、先輩・後輩間、同僚間、そして、教諭等から管理職に対するものも含まれます。また、ここでいう「関係」とは、臨時的任用の講師や非常勤講師、各種支援員等、職場で雇用されている全ての教職員の関係を対象にしています。

③「業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの」とは

実現不可能な命令や業務上必要のない命令、行き過ぎた指導、職責に応じた仕事を与えない等、その手段や表現、態様が客観的にみて適切でないものをいいます。業務の命令や指導を不満に感じる場合でも、これらが「業務上必要かつ相当な範囲内」で行われている場合には、パワハラには当たりません。しかし、その指導や注意が明らかに業務の範囲を超えた「嫌がらせ」「いじめ」等である場合は、パワハラと判断されることがあります。

④「労働者の就業環境が害される」とは

当該教職員の能力発揮に重大な悪影響が生じる等、その教職員にとって不快な職場環境になることだけではなく、周囲でパワハラが起きることによる職場環境の悪化も含まれます。

2

パワハラとなりうる行為

パワハラに該当する行為の類型として厚生労働省は次の6つを挙げています。ただし、これ以外の行為なら問題ないということではありません。実際には6つの行為類型を目安に可能性のある行為を捉え、その上で前記3要件の全てに該当する場合をパワハラと判断することになります。

身体的な攻撃

暴行・傷害等

- 殴る、蹴る、胸ぐらをつかむ。物を投げつけ身体にあてる。

精神的な攻撃

脅迫・威嚇・ひどい暴言・名誉棄損・侮辱等

- 指導や注意を行う際に、「給料どろぼうだ」「仕事をやめてしまった方がよい」「こんなこともできないのか」等、その場の感情に任せて暴言をあびせる。
- 机を激しくたたき、椅子を蹴る、書類を投げつける等して威嚇する。
- 仕事上のささいなミスを取り上げ、長時間にわたり執拗に非難する。
- 他の教職員の前や児童生徒の前で、激しく叱責したり、指導方法や教職員としての能力を理由なく否定したりする。
- 人事評価や人事異動、業務の割り振り等、人事に関することをほのめかして威圧する。
- パソコン操作が堪能な教職員が、パソコンを苦手としている管理職をバカにして、激しくののしる。

人間関係からの切り離し

隔離・仲間外し・無視等

- 話しを聞こうとせず、発言を無視する。会議に参加させない等、職場内で孤立させる。
- あいさつをされても無視し、あいさつをしない。
- 「あいつはどうしようもない、無能だ」等の侮辱的な噂を流す。

過大な要求

業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強要

- 達成不可能な仕事を命じ、それが達成できないと叱責する。
- 不要不急の業務にもかかわらず、時間外勤務や休日勤務を強要する。
- 終業間際なのに、過大な仕事を毎回押し付ける。

過小な要求

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、仕事を与えない等

- 本人の能力や役職に見合った仕事を与えない。
- 一度失敗しただけで、その業務はしなくてよいと言う。
- 目立ったミスが無いにもかかわらず、仕事を回さない。

個の侵害

私的なことへの過度な立ち入り

- 人事管理上必要な範囲を超えて、プライベートな事柄について執拗に詮索する。
- 個人所有のスマホを勝手にのぞいたり、本人が不在のときに机の中を物色したりする。
- 休みの理由をしつこく聞く。
- 懇親会や旅行等のレクリエーションへの参加を強要したり、宴席で飲酒を強要したりする。

3

業務上必要な指導とパワハラの違い

どこまでが業務上必要な指導なのか、どこからがパワハラなのか画一的な線引きをすることは難しい問題です。しかし、線引きが難しいからといって、業務上必要な指導を怠ることがあってはなりません。自らの職責に応じて適正に権限を発揮し、その役割を遂行することが重要です。

業務上の指導を行う場合には、必要性や相当性を考え、指導のタイミング・場所・方法等状況に応じて適正な指導に留意する必要があります。

	指 導	パワハラ
目的	<ul style="list-style-type: none"> ● 相手の成長を促す 	<ul style="list-style-type: none"> ● 相手をバカにする、排除する ● 自分の目的の達成(思い通りにしたい)
業務上の必要性	<ul style="list-style-type: none"> ● 工作上必要がある ● 健全な職場環境を維持するために必要 	<ul style="list-style-type: none"> ● 業務上の必要性がない(個人生活や人格を否定する) ● 業務上の必要性があっても不適切な内容や量
態度	<ul style="list-style-type: none"> ● 肯定的 ● 受容的 ● 見守る ● 自然体 	<ul style="list-style-type: none"> ● 威圧的 ● 攻撃的 ● 否定的 ● 批判的
タイミング	<ul style="list-style-type: none"> ● タイムリーにその場で ● 受け入れる準備ができていない時に 	<ul style="list-style-type: none"> ● 過去のことを繰り返す ● 相手の状況や立場を考えずに
誰の利益か	<ul style="list-style-type: none"> ● 組織にも相手にも利益が得られる 	<ul style="list-style-type: none"> ● 自分の利益優先(自分の気持ちや都合が中心)
自分の感情	<ul style="list-style-type: none"> ● 好意 ● 穏やか ● きりつとした 	<ul style="list-style-type: none"> ● いらいら ● 怒り ● 嘲笑 ● 冷徹 ● 不安 ● 嫌悪感
結果	<ul style="list-style-type: none"> ● 部下が責任をもって発言、行動する ● 職場に活気がある 	<ul style="list-style-type: none"> ● 部下が委縮する ● 職場がぎすぎすする ● 退職者が多くなる

(株)クオレ・シー・キューブ作成資料より)

4

パワハラのない職場づくりに向けて

パワハラは、働く権利を侵害する問題であり、個人の尊厳を傷つける人権侵害でもあります。パワハラのない職場づくりのためには、教職員相互が相手の人格を尊重することと、相手の立場に立った行動をとることが重要です。さらに、管理職には、教職員のやる気と能力を十分に発揮させ、学校運営を効率よく円滑に進めていくことが求められます。管理職が職務上の権限や地位等を利用して人格的な支配を行ったり、心理的圧迫や身体的苦痛を与えたりすることは、絶対に認められるものではありません。

教職員の意欲や心身の健康を守ることはもちろんのこと、学校における教育活動が円滑に行われるようにするためにも、一人ひとりの教職員がパワハラのない職場づくりに向けて取り組むことが重要です。

パワハラについて 教職員一人ひとりが正しい認識を

管理職をはじめ全ての教職員が日頃から人権に対する感覚をみがき、まずは自分自身がパワハラを起こさないよう、パワハラについて正しい認識をもつことが大切です。

①パワハラを行っている教職員にはその自覚がない場合が多いこと

自分では、指導や助言のつもりが、適正な程度を超えて相手を傷つけてしまう場合があります。指導や助言の適正な程度は、教職員一人一人異なるため、相手の性格や能力を見極めた上で、常に適正な言動をとるように心がける必要があります。

②客観的な視点に立って判断すること

「口が悪いのは愛情の裏返し」「毒舌も個性」という勝手な思い込みや、「この程度でパワハラと思われるはずがない」という過信があってはなりません。

③相手からいつも拒否や抗議等の明確な意思表示があるとは限らないこと

指導や注意を受けている教職員は、職務等への影響を考慮して、パワハラと感じた言動に対して、明確な意思表示をせず、我慢していることもあります。「拒否や抗議がない」＝「パワハラはない」と勝手に思い込んではいけません。

④異なる職務や立場の教職員がいることを自覚すること

学校には、教員や事務職員はもちろん、臨時的任用や非常勤の職員等、様々な職務や立場の職員がいます。管理職をはじめ全ての教職員が、それぞれの立場を尊重することが大切です。

⑤パワハラは懲戒処分等の対象となる可能性のある行為であること

長野県教育委員会が示している「懲戒処分等の指針」（抜粋）

行為等の態様	標準量定
ア パワーハラスメントを行った職員	減給又は戒告
イ アにおいて、パワーハラスメントを行ったことにより相手が強度の心的ストレスの重積による精神疾患に罹患したとき	停職又は減給
ウ パワーハラスメントを繰り返した職員	停職又は減給
エ ウにおいて、パワーハラスメントを執拗に繰り返したことにより相手が強度の心的ストレスの重積による精神疾患に罹患したとき	免職又は停職

管理職に求められる責務

管理職には、常に教職員の状況の把握に努め、安全かつ快適な職場環境の形成に努める責務があります。教職員に対する自分自身の言動には常に注意を払い、指導場面では「教職員を育てる、後輩を育てる」という意識をもち、指導するタイミング、場所、方法等状況に応じて適切に指導するとともに、次の点に十分留意し、職場におけるパワハラ防止及び排除に取り組む必要があります。

①教職員の意識啓発を図る

教職員にパワハラ防止と排除について周知徹底し、教職員の意識啓発を図る。

②パワハラが発生したら迅速かつ適切に対応する

教職員からパワハラに関する苦情・相談を受けたときは、相談者のプライバシーに十分配慮しながら、必要な調査を行い、事実の内容に応じて迅速かつ適切に対応する。

③職場の人間関係の把握、適切な支援

教職員の言動に目を配り、職場内でパワハラが行われていないかを把握し、教職員との面談等の機会に、悩み事や困っていることがないか確認する。人間関係のきしみ等が確認された場合、速やかに解決への支援を行う。

よりよい人間関係づくりに向けて

パワハラは、学校運営や分掌校務等、学校における業務のほか、加害者の性格や被害者に対する個人的な感情等に起因するケースが多く、対応が難しい場合もあります。まずは、教職員一人ひとりが、職場における人間関係をよりよいものとするよう心がけることが大切です。

①教職員間のコミュニケーションを大切に

教職員一人ひとりが、普段から仕事上のコミュニケーションを大切にし、誤解や行き違いを生まないよう心がけることが最も重要です。相手の言動がパワハラに当たると感じた場合は、黙っていないで意思表示することが大切です。パワハラは、それを行っている人にその自覚がない場合が多いからです。

適切なコミュニケーションがとられ、教職員間で相手の気持ちを思いやり、互いを尊重しあうことができる、よりよい人間関係が築かれるよう努めましょう。

②相談できる相手をつくりましょう

職場において、自分の悩み等について相談できる相手をつくることも大切です。パワハラを受けた場合、自分のことを理解してくれる人がいるということで、精神的に楽になるだけでなく、「パワハラを受けたかもしれない」と周囲に知らせることで、その後のパワハラが深刻な状態になることを防ぐことが考えられます。

パワハラ場面を見たり聞いたりしたときは、その被害を受けた教職員が一人で悩みを抱え込むことがないように相談に応じるとともに、パワハラと思われるような言動に遭遇したときは、その場で注意することも重要です。また、自分だけで解決できないときは、管理職やハラスメント相談員等（6ページ相談窓口参照）への相談を促したり、被害者の了解のもと、本人に代わって相談員等に相談したりすることもできます。

5

パワハラを解決するために

パワハラは、全ての教職員が、その被害者にも加害者にもなり得るものです。自らがパワハラを受ける、パワハラを見聞きする、パワハラの相談を受けることも想定し、その解決策を考える必要があります。

パワハラを受けていると感じたら

①信頼できる人に相談する

パワハラを受けていると感じたときは、一人で悩んだり、我慢したりすることなく、早めに職場の管理職や同僚、知人等、信頼できる身近な人や、ハラスメント相談員（職場相談員）やハラスメント相談専用電話等の窓口相談することが大切です。

②記録をとる

パワハラが発生した日時、場所、具体的状況（いつ、誰が、どこで、何をした、どのように感じたのか、見ている人はいたか等）の記録をとっておくことが、後の事実関係の確認や証明のためにも重要です。

相談窓口

パワーハラスメントに関する問題が起こった場合に適切な解決を図るため、長野県教育委員会内にハラスメント相談専用電話を設置しています。窓口では、担当職員による相談業務を行いますので、ご活用ください。

ハラスメント相談専用電話（長野県教育委員会教育政策課）

☎ 026-235-7453

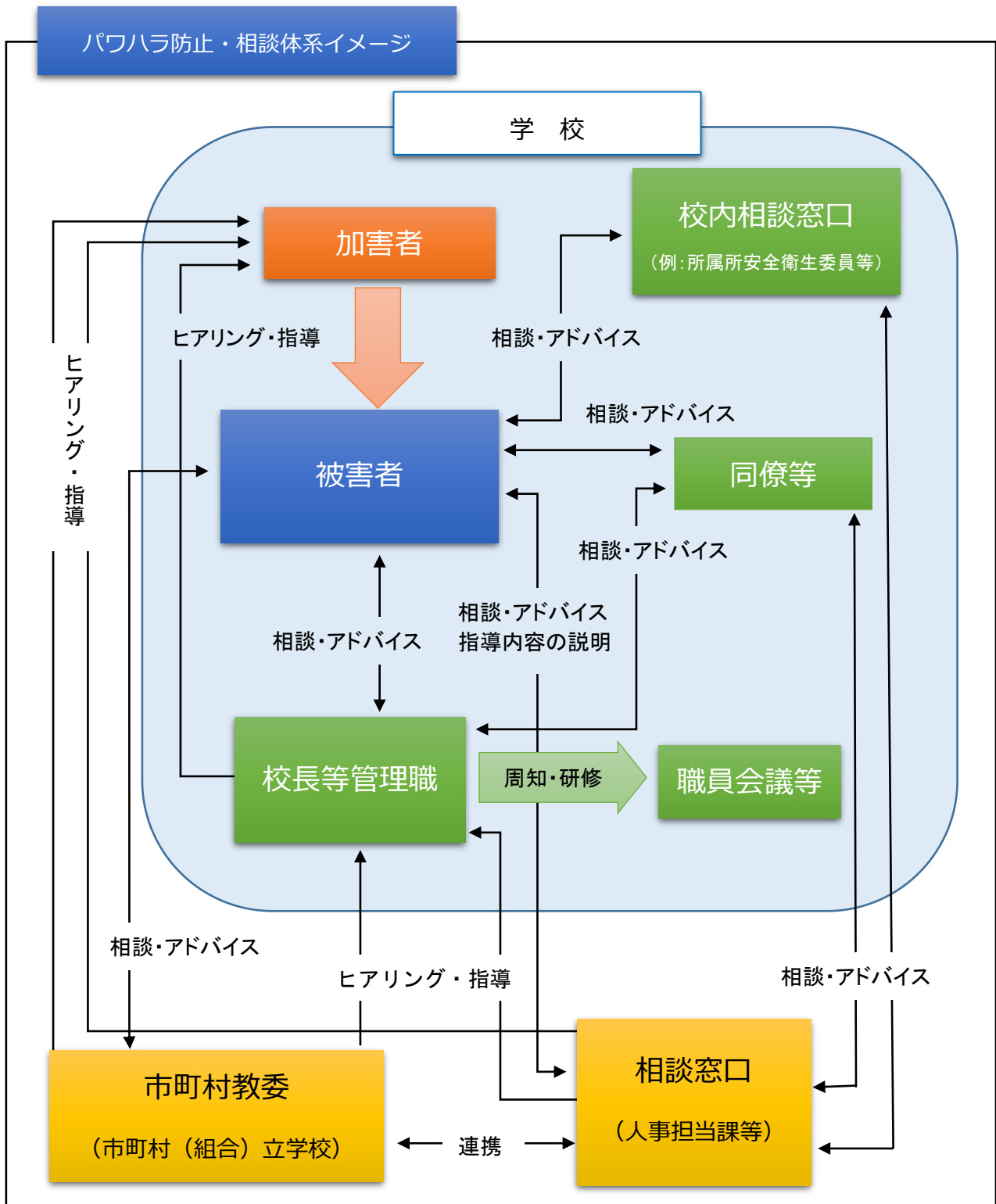
その他、以下の機関でも相談を受け付けています。

学校種	相談窓口	電話番号	E-mail
市町村(組合)立 小中学校	義務教育課	026-235-7426	gimukyo@pref.nagano.lg.jp
	東信教育事務所	0267-31-0251	toshinkyo@pref.nagano.lg.jp
	南信教育事務所	0265-76-6860	nanshinkyo@pref.nagano.lg.jp
	飯田事務所	0265-53-0461	nanshinkyo-iida@pref.nagano.lg.jp
	中信教育事務所	0263-40-1976	chushinkyo@pref.nagano.lg.jp
	北信教育事務所	026-234-9551	hokushinkyo@pref.nagano.lg.jp
県立高等学校	高校教育課	026-235-7430	koko@pref.nagano.lg.jp
県立特別支援学校	特別支援教育課	026-235-7456	tokubetsu-shien@pref.nagano.lg.jp
共通	心の支援課	026-235-7450	kokoro@pref.nagano.lg.jp
	教職員通報・相談窓口		kyoin-tsuho@pref.nagano.lg.jp

文書による相談は、〒380 - 8570（県庁専用郵便番号）により、市町村（組合）立小中学校は「義務教育課管理係」、県立高等学校は「高校教育課管理係」、特別支援学校は「特別支援教育課指導係」、全般は「長野県『通報・相談窓口』」宛に『親展』により送付してください。

◆相談者のプライバシーの保護に努めるとともに、個人情報等の知りえた秘密は厳守します。

(参考) パワーハラスメント防止・相談体制



(参考資料)

- ・人事院 (2015)「お互いが働きやすい職場にするためにパワー・ハラスメント防止ハンドブック」
- ・厚生労働省 (2020)「事業主が職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置等についての指針」

セルフチェックリスト

自分に限ってパワハラをしていないと考えることは禁物です。パワハラに該当する言動をしている場合でも、自分では教職員（同僚）を指導しているだけとか、相手のことを思っ
て言っているにすぎないと意識していたり、この程度なら許されると思っていたり、自分
自身がどのような言動をしているかは、なかなか気付きにくいものです。

今一度、自分自身の言動や姿を振り返ってみましょう。

次のような言動をしていませんか

- 皆の前で他の教職員（同僚）を叱責していませんか。
- 他の教職員（同僚）の意見に対して、意に沿うまで怒鳴っていませんか。
- 他の教職員（同僚）に物を投げつけたり、書類を机に叩きつけたりしていませんか。
- 「給料どろぼうだ」「仕事を辞めた方がいい」等と感情的に暴言を浴びせていませんか。
- 執拗に文書や通知等の書き直しを命じていませんか。
- 頻繁に長時間や勤務時間外の業務を強いていませんか。
- 週休日に出勤することを強要していませんか。
- 他の教職員（同僚）に私用を強要していませんか。
- 懇親会や旅行等のレクリエーションへの参加を強要していませんか。

自分の姿を振り返ってみましょう

- 自分の考えだけにこだわりすぎませんか。
- 他の教職員（同僚）に対する好き嫌いが激しくありませんか。
- 厳しく叱ることは、いわゆる親心であると考えていませんか。
- 他の教職員（同僚）が迷っている時に方向性を示す等の助言ができていますか。
- 他の教職員（同僚）の心身の状況や超過勤務の状況に目を配っていますか。
- ハラスメント相談員へは、被害を受けた本人しか相談できないと思っていませんか。