

弁護士向井独自作成・改訂版パワハラチェックリストの使い方

杜若経営法律事務所

弁護士 向井 蘭

東京都千代田区九段北4-1-3 飛栄九段北ビル6階

TEL: 03-3288-4981

まずはパワハラチェックリスト回答よろしくお願いたいいたします

- Zoomのチャット欄にパワハラチェックリストのURLをお送りします。そちらをクリックするとアンケートのような形の画面が出てきますのでご記入よろしくお願いたいいたします。
- 記入中にZoomのチャット欄にパワハラチェックリストのURLを何度もお送りしますが、いずれも同じアドレスです。
- ニックネームでも本名でも構いません。
- 質問で「○をしたか」「○が起きたか」などの質問がありますが、今から一年以内に該当する行為や出来事があったかどうかを判断して記載ください。
- パワハラチェックリストの改良・改善・配点調整の目的以外に利用致しません。
- 5分間記入の時間を設けさせていただきます。
- フィードバック・返送は出来ません。今後点数などが出るように改良する予定です。
- 一番下の欄に感想・リクエストを書く場所がありますので、今後の参考になりますのでぜひよろしくお願いたいいたします。

なぜパワハラチェックリストが必要か？（パワハラ社内研修などで感じる虚しさ等）

- 社労士・人事担当者向けのパワハラセミナーは私もやりがいがあって楽しい。
- しかし、社内研修になると雰囲気が一変する。顔に「こんなの時間の無駄」「なんでこんなものを受けた必要があるんだよ」「俺は関係ないよ」と書いている人が一定割合いて、話している方も苦痛を感じることがある。
- 一方、こちらの話にうなづいてメモを取ってくれる人、熱心に質問をしてくれる人も多い。管理職でも若手の人（30代と思われる）に多い。
- 社内研修の責任者に聞いてみると「実は向井さんが指摘した態度の悪い男性が『パワハラ加害者要注意人物』なんです。ああいう態度は困るんですね」との答えが返ってくる。一度や二度の出来事ではない。
- 今では「ああ、この人が『パワハラ加害者要注意人物』なのではないか」と予想すると、当たることが増えてきている。
- 投げやりな態度、不躊躇な質問、腕を組みする姿勢などが特徴。居眠りも多い（これは単に私の力量不足であることも関係している）。
- 「パワハラ加害者要注意人物」は、「俺はパワハラなどしていない」「馬鹿な部下ばかりなのが問題だ」「こんな馬鹿らしい」という態度であることが多い。
- こういう方がある日、パワハラ加害者として被害申告で名指しされ、人生が狂ってしまう場合が多い。
- 何とかパワハラ社内研修の実効性を上げられないものかと考えた。

パワハラチェックリストとは何か？

- そこで、過去私が経験した案件などから「パワハラ加害者はこういう事を言うんだろうなあ」とか「パワハラ加害者はこういう事を考えるんだろうな」とか「パワハラ加害者の周辺ではこう言うことがおきるだろうな」というものを集めて質問にしたらどうかと考えた。
- そのためのパワハラチェックリストを作成した。
- 中には「え、これもパワハラ？」という項目も入れている。またはそれ自体はパワハラとは直接関係がない項目も入れている。
- ただし、項目にあてはまる事が多ければ多いほどパワハラを行っている可能性が増えてくるのではないかと想定して作成した。

パワハラチェックリストは予防に有効か？

- ほとんどの質問を読むと「ああ、これを『はい』と答えるとパワハラを行いがちと認定されるのだろうな」との意図が分かる。
- でもそれでも良いと考えている。少なくとも「こういう行動や考え方をしているとパワハラをやりがちな人間と思われるのだろうな」との自覚を少しでも持ってもらえれば良い。
- 「自分はパワハラ加害者予備軍」だと自覚を持つてもらえるだけで効果がある。ほとんどのパワハラ加害者に自覚はない。
- かく言う私も「パワハラ加害者予備軍」だと思うので、常に気をつけるようにしている。
- 目的は回答者の自覚を促すこともしくは議論を促すこと。場合によっては「この質問、おかしいだろ」と言われてもオーケー。何らかの形で自覚を促すことに目的がある。
- 一方、何も該当しないから管理職として問題は無いかと言うとそうとは限らない。何も該当していない場合は管理職としての仕事をほとんどしていない・避けてしている可能性がある。

パワハラチェックリストの出題意図

- 質問の分類分けとしては「指導方法」「周囲の反応」「関連発生事実」「日常行動」「考え方」「信用性（ひっかけ）」「加点事由」に分けています。
- 「指導方法」→パワハラは指導に関連して行われることが多いため、比較的問題数を多めに設定した。より具体的に客観的に検証できる質問にした。
- 「周囲の反応」「関連発生事実」→パワハラが日常的に行われていれば周囲の反応や特定の出来事が発生する。これらを類型化し質問にした。
- 「日常行動」「考え方」→パワハラは突然起きるものでは無く日常行動や日頃の考え方がある日突然色々な偶然が重なり事件になるようなパワハラに発展することが多い。これらを類型化し質問にした。

パワハラ加害者の「考え方」の特徴

- 私の経験から以下のようなパワハラ加害者には以下のような特徴があるのではないかと思われる。
 - ・ 「原因は部下等にあり自分には何ら落ち度はない」「自分が必ず正しい」という考え方を持っている人が多い。そのため、自分を省みたり直そうとしたりすることがない。
 - ・ 部下に服従関係を求めることが多い。部下が服従することが当たり前だと思っている。そのため、いつの間にかパワハラ加害者として危険領域に入っていても気づかない。
 - ・ 時代や価値観の変化に合わせようとしない。時代や価値観の変化を「くだらない」「おかしい」で片付ければ、自分を省みたり直そうとする機会が無くなる。

パワハラ加害者には成果を出す人も多い

- スティーブ・ジョブズの自伝（ジョブズ公認の作家が書いたもの）を読んだことがある方ならご存じだと思うが、ジョブズはひどいパワハラを何度も部下に行っている。
- 放送禁止用語で、要求に応えられない部下を罵倒する（日常的に行われていたと思われる）。自分の要求に沿わないiPhone試作機を担当者の目の前で破壊する。
- など滅茶苦茶な行動が多いが、人類史上に無い製品を作るためにはパワハラなどはどうでも良く、ひたすら没頭して商品開発を行ってた。その結果、現在のスマホができて人類の歴史が変わった（少し大げさに言えば）。
- 何が言いたいかというとパワハラチェックリストの点数が悪いからと言ってその人の良いところは潰さないようにしないといけないということ。ここが難しいところ。

パワハラチェックリストの点数が良すぎる場合もそれはそれで問題がある

- パワハラチェックリストで点数が良すぎる場合（パワハラを行っている危険性が極めて低い場合）もそれはそれで問題がある。
- 部下等に何ら指導していない、関わっていなければパワハラは起きようがないので、管理職や上司として何もしていない可能性もある。

パワハラチェックリスト（指導方法）

- 「部下を60分以上連續で指導したことがある」
→これ自体はパワハラに当たらない場合も当然多いが、60分以上指導している場合は同じことを繰り返し説教している場合か、感情的な指導を行っている可能性がある。60分以上の指導は長すぎるのでないか。
- 「部下を立たせたまま指導をすることがよくある」
→これ自体はパワハラに当たらない場合も当然多いが、立たせたまま周りが見ている・聞いている中で指導をすることにつながりやすい。
- 「部下を指導する際、机を叩いたことがある」
→「そんな上司いるのか」と思われるかもしれないが、現実に存在する。感情的になりすぎている証拠。要注意の兆候。
- 「部下を指導する際、物を投げたことがある」
→「そんな上司いるのか」と思われるかもしれないが、現実に存在する。これ自体一発でパワハラ、刑法上の暴行罪が成立する。

パワハラチェックリスト（指導方法）

- 「部下を指導する時は、ほとんどの場合個室ではなく一般オフィスで行う
→最近の傾向として、周りの同僚が見ている・聞いている中で指導を受ける・叱責を受けることを苦痛に感じる事例が増えている。個室に移動して指導注意をしている上司も多い。」
- 「指導メールには同じ部署全員や他部署関係者もCCに入れる」
→侮辱的な対応であると受け取られかねない。過去に同様の事例で不法行為が認められた裁判例がある。
- 「部下や後輩に反省・謝罪文や反省・謝罪メールを書かせたことがある」
→謝罪文も必要な場合も当然ある。しかし、パワハラが比較的多く発生しやすい会社や上司については、必要以上に謝罪文を書かせたがる傾向がある。
- 「部下に対して「給料泥棒」「君は会社にとって不要の存在だ」「役に立たない」等の発言をしたことがある」
→「給料泥棒」という言葉は本当に使われることが多い。いつもそう思っているから口に出るのだと思われる。

パワハラチェックリスト（周囲の反応）

- 「〇さんはパワハラよくしますからね」「それパワハラですよ」と冗談を言われたことがある」「その指導行き過ぎではないか」
- 「厳しい指導は程々にしたほうが良いのではないか」と同僚や上司から言われたことがある。」

→実はやんわりと周りが注意をしている、注意喚起をしている場合があり、このような場合はパワハラ予備軍と言って良いと思われる。この質問の「パワハラ」を「セクハラ」に置き換えて良い。

- 自分の指導が部下に伝わっていないと感じことがある

→これ自体パワハラにすぐ結びつくものではないが、具体性を欠く感情的な指導などを行っていると意図がなかなか伝わりづらく、「教えているはず」という主観と「伝わっていない」「理解していない」という客観的事実のズレが起きやすい。親が怒鳴って子供に勉強を教える場合と似ている。

パワハラチェックリスト（日常行動）

- 「部下を「お前」「この野郎」と呼んだことがある」「部下に対して（ニュアンスは別として）「バカ」「アホ」「死ね」「クズ」と言ったことがある
→冗談や親しみを込めて言っていたとしても相手はそう受け取っていない可能性がある。
- 「彼氏や彼女がいない社員がいると心配になり「彼女（彼氏）はいるのか」と聞いたことがある」「子供を産んでいない社員がいると心配になり「子供はどうするの」と聞いたことがある」
→良かれと思って聞いているのだろうが、知らず知らずに（現代では）超えてはいけない私生活の領域を踏み越えていることの表れであり、パワハラ（私生活の過度の介入）につながる場合もある。もちろんセクハラに繋がる内容でもある。パワハラ加害者は必ずけずけとこのあたりの質問をすることがある。
- 「部下や後輩にコーヒーやお菓子を自分の代わりに買いに行ってもらうことがよくある」
→忙しい場合はやむを得ないこともあるが、しおりに買わせると知らず知らずのうちに考えている場合が多く、パワハラ問題が起きやすい環境にある。以前、このような事例があった。

パワハラチェックリスト（日常行動）

- 「部下の誤字を見つけるとイライラする」

→誤字があると怒鳴りつける人がいる。程度問題はあるがパワハラをする人は誤字に非常に厳しい。ちなみに私はイライラしない。なぜなら自分の文章によく誤字があるから。

- 「休日に（休日中に対応が必要な）仕事のメール・チャットや電話を部下に行なうことがある」

→これ自体はパワハラに当たらない場合が多いと思うが、部下の都合を顧みず業務上の指示等を行っている可能性が高く、自身の言動を省みる必要がある。私自身も以前はよく行っていたが、今はよほどの事がない限り連絡を取らない、メールを送らないようにしている。

パワハラチェックリスト（関連発生事実）

- 「部下を指導して部下が泣いたことがある」

→特段の事情が無い限り、大人が指導を受けて泣くことはない。パワハラを行っている可能性が高い。たまたま、相手が被害申告をしなかっただけの場合が多い。

- 「部下が精神疾患に罹患したことがある」

→当然パワハラ以外の理由で精神疾患に罹患した可能性のほうが高い。しかし、何名も、もしくは頻繁に部下が精神疾患に罹患しているのであれば、何らかのパワハラ行為を行っている可能性がある。

- 「配属3ヶ月以内に部下が退職したことがある」

→当然配属3ヶ月以内に部下が退職したとしてもパワハラが理由とは限らない。しかし、何名も、配属後部下が退職しているのであればパワハラを行っている可能性がある。

- 「部下が自分に対して反論や異論を述べたことはほとんどない」

→必ずしも上司の指示に納得しているとは限らない。言っても無駄、言うと何をされるか分からないと考えているかもしれない。

- 「社内にパワハラ(セクハラ)で有名な社員・役員がいる」

→パワハラやセクハラで有名な社員が役員がいるのに放置をしているとも解釈できる。そのような環境では当然上に倣ってパワハラやセクハラが起きやすい組織風土になる。

パワハラチェックリスト（考え方）

- 「「パワハラ」被害等を主張する若者の考え方については正直理解ができない」「部下に意欲や能力が無いと感じることが多い」
→もしかしたら自分（上司）に原因があるかもしれない。若者や部下のせいにするだけで果たして良いのかは自問自答する必要がある。
- 「正直、「パワハラ」等の言葉が無かった昔の時代の方が良かったと思う」
→どこかに「悪いのは部下、甘えているのは部下」という気持ちがあるのかもしれない。時計の針は逆には戻らない。時代に合わせた指導教育をするしかない。
- 「納期が近づいても部下に任せて先に帰宅することがよくある」
→これ自体はパワハラに当たらない場合も多いが、実際のパワハラ自殺事案では上司からの助けもなく、厳しく叱咤されるのみで長時間労働が原因で自殺している事案もある。
- 「仕事は上司から盗んで覚えるものだ」
→間違いとは言い切れないが、部下に指導しない・教育しないことの裏返しでもあり、指導教育せず放置し成果が出ないと叱責するというパワハラにつながりかねない。

パワハラチェックリスト（考え方）

- 「飲酒は鍛えれば（飲む量を増やせば）飲めるようになると思う」
→パワハラというよりもアルコール・ハラスメントにつながる考え方だが、同時に許容量以上の行為や結果を求めているという点では共通点があり、パワハラを行っている可能性がある。
- 「部下の私生活について注意をすることがある」
→良かれと思って注意をし始めたら、徐々にエスカレートをして私生活への過度な干渉になっている可能性がある。注意が必要。もちろん、早寝早起きを心がけるように促す等の業務に関連する基本的な内容であれば問題ない。
- 「部下については義務を果たしてから権利（有給休暇、残業代等）を主張してほしい」
→よく聞く言葉だが、この考え方方は法律上は通用しないし、現代の感覚でも通用しない。この考え方のもと無理な残業、有給休暇を取得させないように無意識に行動している可能性がある。

パワハラチェックリスト（考え方）

- 「台風が会社付近を直撃しても電車が動いていれば（道路が通行できるのであれば）出勤するべきだ」「納期に間に合うため徹夜が必要ならば徹夜をするべきだ」

→無理を強いる考え方があり、パワハラ等の行動につながっている可能性がある。

- 「部下を褒めると現状で満足してしまうので褒めることはしない」

→この考え方自体誤りとは言い切れないが、部下を認める、褒めることで信頼関係が生まれ、意思疎通を図ることができる。「上司が自分を認めてくれない」「上司から否定されている」と部下に思わせることで上司の指導がパワハラに感じる可能性も出てくる。褒めるべき時は褒めることも必要である。

- 突然退職した部下や後輩に対し損害賠償請求をしたいと思ったことがある

- 部下を指導中に反論されるとイライラしてしまう

→事案によるが、会社や上司にも原因があったとは考えていない場合が多く、パワハラが生まれる背景につながる。

パワハラチェックリスト（考え方）

- やる気が無い従業員は会社を辞めた方がよいと思う
- 成果の出ない営業職員の外回りの交通費やガソリン代はもったいないと感じることがある
- 自分より能力が低い人が自分より高い給料をもらっていると感じることがある
→「自分が一番能力が高い」「周りはどうしようもない人間ばかりだ」と考えている場合、独善的になっていることが多く（必ずしもそうではない）、パワハラの背景につながる。
- 退職した際に全ての有給休暇を使うことは労働法上はともかく社会常識としてどうかと思う
- 労働法上はともかく男性の育休はやはり理解できない
- 上司の飲みの誘いを断るのは悪いとは言わぬが常識に欠けていると思う
- 会社主催の飲み会に来ないのは協調性が無い証拠だと思う
- 自分より早く帰宅する部下は社会人としてどうかと思う
→社会の変化にどの程度ついていっているか。社会通念は時代と共に変わり、それに対応していかないといけない。

パワハラチェックリスト（考え方）

- 性別や国籍、人種などによる適性の差はあると思う
- 業績が良い人は何をやってもできる人だと思う
- 第一印象でその人の人となりは大体分かるものである
- 自分は論理的だと思う

→思い込み、固定観念、過信、これがパワハラ加害者の方に共通する特徴とも言える。悪いこととは限らないが、こと部下の指導の面では行き過ぎた行為に走りやすい。「こいつはだめな奴だ」「使えない奴だ」と思い込み、パワハラ指導に至りやすい。

- 同僚が上司に怒られても気にならない

→事案によるが、パワハラが蔓延していると感覚が麻痺して、他の同僚が怒られても気にならなくなることがある。

パワハラチェックリスト（加点事由）

- 部下から相談される（または、部下から食事や飲み会の誘いを受ける）
→部下からの相談や誘い
- 部下に「ありがとう」などの感謝を伝えることが多い
- 自分が間違えていた場合、部下に「自分が間違っていた」と認めたことがある
→感謝の気持ちを示したり、間違っていることを素直に認められる場合は、部下との信頼関係も築けており、多少厳しい指導をしたとしてもパワハラに当たらない場合もある（前後の事実関係も重要）。

パワハラチェックリスト（信用性）

- 部下や後輩をこれまで一度も感情的な指導をしたことがない
- ハラスメントについては「我が社はない」と言い切れる
- 私はパワハラを絶対にしない自信がある

→本心で答えているか否かを確認するための質問。例外もあるが人間や会社が事業を営む上でパワハラが「絶対」に無い、絶対にパワハラをしないということは通常ない。

最後に

- まだまだ改良中、試行錯誤の段階ですので、微妙な質問もありますが、その点はご容赦いただければと思います。
- より実践的な内容にして、不幸なパワハラ事案を世の中から少しでも減らしたいと思います。