

ハラスメントの 相談窓口の実務



社会保険労務士 田代英治

第2回 相談窓口の設置方法

今回は、相談窓口の設置の際に留意すべきポイントや相談窓口を起点とした体制の整備、窓口担当部署や担当者の決め方とその際の留意点などについて解説します。

1 相談窓口設置のポイント

(1) 従業員が相談しやすい相談窓口であること

従業員が、できるだけ初期の段階で気軽に相談できる仕組みをつくるようにします。相談しやすくするために、相談者の秘密が守られることや不利益な取扱いを受けないこと、相談窓口でどのような対応をするかを明確にしておくことが重要です。

相談窓口には、内部相談窓口と外部相談窓口がありますが、それぞれの窓口がパワーハラスメント（以下、パワハラ）を含めたさまざまな相談に対応できると、相談しやすくなります。

一般に、社内の相談窓口には、公平性が保ちにくい、感情が入り込みやすい、窓口担当者に負担がかかる、情報漏洩の危険性を伴う、人事権を持つ従業員が窓口担当になると相談しにくい、などのデメリットもあります。厚生労働省では、公平性の視点を考えて、相談窓口を外部に設置することを勧めています。

相談窓口には、相談窓口担当者を明示し、相談方法は、面談に限定せず、電話や手紙・電子メール等でも

可能な体制とするとよいでしょう。

相談者や相談内容の事実関係の調査に協力した人が不利益な取扱いを受けないようにして、その旨を従業員に周知しておく必要があります。

(2) 安心して相談できる相談窓口であること

相談窓口の設置は重要ですが、ただ、それだけでは十分ではありません。従業員が安心して相談できると感じるのが最も大切です。相談窓口について周知する際に、安心して相談できる環境であることを知らせるとよいでしょう。

【安心して相談できる相談窓口のポイント】

- 相談者のプライバシーが確保できる部屋を準備していること
- 相談内容の秘密が守られること
- 相談者が不利益な取扱いを受けないこと
- 相談対応の全体の流れがわかりやすいこと（相談窓口の役割や解決までの流れ、会社のハラスメントに対する方針〈ハラスメントは許さない等〉等の説明）

(3) 役割が明確である相談窓口であること

相談窓口の役割は明確にしておく必要があります。なぜなら、そうすることで担当者の心構えや修得しておくべき知識が違ってくるからです。人事部門などが

窓口となる場合には、解決や職場環境の改善までがその役割となりえますが、人事部門以外の窓口であっても、解決が可能な相談であれば、当該窓口にて解決の主体を担います。

役割には、以下のようなパターンがありえます。いずれの場合にも、相談窓口は中立・公正な立場で相談者の主張と事実関係を整理し、解決に向けて事実確認を行うことが重要です。

●初期対応の窓口としての役割

相談者からの相談を受け、プライバシー保護や会社のハラスメントに対する方針の説明、受けたハラスメント内容や相談者の要望などを確認し、相談記録を作成する。解決が難しい相談であれば、人事部門などへ引き継ぐ。

●相談解決の担当部門としての役割

上記の初期対応に加え、解決の主体となる。関係部門と相談したうえで、具体的な解決方法を決定し、実行する。

●職場環境改善や再発防止などの担当部門としての役割

解決後あるいは並行して、問題が発生した職場の環境の改善や悪化防止、再発防止のための行為者への再研修などを担う。関係部門と相談したうえで、取組内容を決定し、実行する。

2 相談窓口を起点とした社内体制づくり

(1) 社内体制づくりの重要性

まずは、大まかに社内体制をデザインすることが重要です。実際に相談が入って何らかの社内対応が必要な場合、事実確認のためのヒアリング、その結果の判定、懲戒処分の検討など、どの部署のだれが行うのか、苦情処理委員会などを設置するのか、相談体制を整え、ルールを明確にしておく必要があります。

そのためには、就業規則等の社内規定の整備が欠かせません。また、ハラスメント対応ガイドラインなど

も作成し、従業員に社内体制を含めた情報を周知することが求められます。そのうえで、相談窓口がどこまでの役割を担うのかを明確にします。相談者が、相談した後どのような対応がなされるのかと不安を感じたり、情報が漏れるのではと心配になったりという状況では、相談につながっていきません。せっかく設置した窓口が機能しない例は、多くみられます。

(2) 担当者の役割権限に応じた体制づくりを行う

相談担当者には、相談の受付（一次対応）という役割に限る場合と、相談の受付（一次対応）だけでなく、事実確認なども行う役割がある場合があります。

相談の受付（一次対応）という役割に限る場合は、その後の事実関係の調査等は、人事担当部署などに引き継ぐ仕組みとしてもよいでしょう。

① 相談の受付（一次対応）という役割に限る場合

事業所の規模が大きく、多くの従業員からの相談を受けるだけでも負担が大きいという場合、さまざまな相談に対応する窓口である場合は、相談窓口は一次対応として、相談者からの相談を聞いて、その後の事実関係の調査等は、人事担当部署などに引き継ぐ仕組みとしてもよいでしょう。

パワハラに関する窓口を新設する際、セクシュアルハラスメント（以下、セクハラ）等に関する既存の相談窓口が設置されている場合、その活用を検討してもよいでしょう。

② 相談の受付（一次対応）だけでなく、事実確認なども行う役割がある場合

事業所規模が小さい場合、あまり相談の数が多いと想定される場合は、管理職や人事担当部署などのしかるべき従業員を相談員として指名し、周知を図ることにより、相談体制を構築する方法も考えられます。

この場合、人事担当部署の従業員が事後の対応まで一貫してかかわることにより、円滑かつ適切な解決につながられるというメリットが考えられます。

(3) 少しでも相談しやすい体制となることを意識する

前述のように、相談受付を面談に限定せず電話、メールでも対応する、社外相談窓口も導入するなど、間口を広げることに加え、担当者は男女複数を配置するなど、相談者が選択肢を持てる、相談しやすい工夫が必要です。

窓口担当者を男性のみで構成している会社も見受けられますが、セクハラ相談など微妙な内容を男性に対して口に出して話すことに抵抗を感じる人もいる可能性もありますので、女性の担当者もあわせて配置することが求められます。

(4) 相談受付マニュアルの作成と相談窓口担当者研修を実施する

どの担当者でも同じ対応ができるように、相談マニュアルの作成とそれに基づいた窓口担当者への教育研修が必要です。5W1Hに基づき、何があったのか事実を整理して聞くことは大事なポイントですが、詰問口調になったり、相談者がまだ話せないところまで踏み込んでいったりすることは、避けなければなりません。

「ハラスメントを受けるほうにも問題があるので……」といった発言は二次（セカンド）ハラスメントにつながりかねず、注意が必要です。このようなスキルを身に付けるには、ロールプレイを中心とした実践型の教育研修が有効です。

(5) 社外相談窓口との連携や具体的な手順を明確にする

社外相談窓口も併用する場合は、社外相談窓口機関と連携を取る手順やルールを明確にしておくことも大切です。ハラスメント相談では、相談者が問題解決のために何らかの会社対応を求めた場合、社内へフィードバックされるのはもちろんですが、相談者が匿名の場合、外部を介して相談者へ会社メッセージを伝え、実名での問題解決までもっていくことも可能となります。

いくつかのケースを想定し、内部、外部の役割とそ

の連携方法を取り決めておくことで、より実効性のある窓口となります。また、相談者は自分が相談することで生じる、自分への影響、周りへの影響を心配しますので、そのあたりに対する配慮も大切です。

プライバシーは固く守られること、相談したことで不利益な扱いはされないこと、ヒアリングした内容をシェアする際は常に本人確認のうえで進めていくことなど、どの段階でも相談者の意思が尊重されることを、窓口開設時のみでなく、繰り返し告知していくことが重要なポイントになります。

3 相談窓口担当者の人選のポイント

組織内に相談窓口を設置する場合、相談担当者が十分な対応スキルを持てるよう、研修資料や「相談窓口（一次対応）担当者のためのチェックリスト」（出典：厚生労働省ホームページ「明るい職場応援団『社内でハラスメント発生！人事担当の方』パワハラ対策7つのメニュー」）等を活用し、対応の流れ、対応の心構えなどを理解させることが重要です。

相談窓口担当者は、ハラスメントや人権問題に対する十分な理解を持つ者を選任するようにします。何よりも中立的な立場で相談を受け止め、解決に向けて取り組むことができる人材を選出する必要があります。人選の際のポイントについては、次のとおりです。

(1) 相談窓口担当者が事実確認まで実施する場合

相談者の心情に配慮しながら、相談者の主張と事実関係を整理し、中立・公平な立場で事実関係を整理する力量も必要になります。

(2) 相談窓口担当者を複数選任できない場合

社内に相談窓口を設置する人員と予算の余力がない場合は、人員や予算を考慮して、管理職や従業員を相談員に選任し相談対応を行う、コンプライアンスの相談窓口と一体的にするなど、自社で実施しやすいような方法を探るとよいでしょう。

また、各種ハラスメントは複合的に起こることも想

定されることから、セクハラやいわゆるマタニティハラスメント（以下、マタハラ）の相談窓口として一体的に運営することが望ましいでしょう。

(3) 相談窓口担当者に必要なスキル

ハラスメント相談は、相談者にとっては非常に微妙な心の問題であると同時に、会社にとってはリスクをはらんだ大きな問題でもあります。そのため、相談を受ける人の人選は、非常に重要な問題であることは間違いありません。

本社におかれる相談窓口担当者などは、できれば専任が望ましいですが、規模の大きな会社でない限り、現実的には難しいでしょう。緊急事態にも柔軟に対応できるなら、兼任でも問題ありません。その場合は、人事管理、健康管理、教育研修、法務などに携わっている人であれば、急に問題が発生したときにも対応しやすいでしょう。いずれにしても、相談員に求められる条件や能力・スキルとしては、以下のようなことがあげられます。

- 自分の価値観で善し悪しを決めつけることなく、本人の意思やペースに合わせて、じっくりと話を聴くことができる
- 相談者や行為者の役職や日常の態度・能力に左右されることなく、公平な立場で話を聴くことができる
- 問題が発生したときは、通常の業務があっても、相談の対応に集中して対応することができる
- 本人の意思やプライバシーを尊重し、本人の希望に沿った適切な対応ができる
- 問題解決をどのように進めていけばよいか、状況に応じて適切な判断ができる
- セクハラ、パワハラ、マタハラなどのハラスメントの問題について知識ばかりでなく、就業管理やメンタルヘルス、関係法令についても理解できている
- 問題によっては、自分で問題解決できるよう、

適切なアドバイスや教育的指導ができる

- 必要に応じて、関係部署との連携が取れるような準備や信頼関係が構築できている

以上のような条件やスキルが求められるわけですが、ほとんどの場合、すべてを網羅できている人はいませんので、経験を積むことによって育てていくつもりで選ぶとよいでしょう。一般的に、知識は後でも身に付きますが、相手の気持ちに合わせて対応できるカウンセリングのようなコミュニケーションスキルは、身に付けるには時間がかかりますので、ある程度、素養のある人を選ぶといいでしょう。

その場合、「ハラスメント相談員」という問題解決型の狭い職務範囲の設定ではなく、より広く、より積極的な業務としての役割（たとえば、「職場環境コーディネーター」「コミュニケーション推進担当」など）の設定を行い、幅広く、よりポジティブな活動を期待することが、選任された人のモチベーションを高めることとなります。

POINT

相談窓口が機能するためには、社員にとって安心して相談しやすい窓口であることが第一です。そのためには、相談があった場合に相談者の秘密が守られることや不利益な取扱いを受けないこと、どのように手続きが進んでいくのかが社員に周知され、明確になっていることが必要です。

【毎月1日号掲載】

PROFILE



田代英治（たしろ・えいじ）

1985年、神戸大学経営学部卒。同年、川崎汽船株式会社入社。人事部にて人事制度・教育体系の改革を推進。2006年、株式会社田代コンサルティングを設立し、現在に至る。人事労務分野に強く、人事制度の構築・運用をはじめとして人材教育にも取り組んでいる。主な著作に、『はじめての人事社員の実際と心得』（経営書院）、『人事部ガイド』（労働開発研究会）等がある。