

ハラスメント対策と メンタルヘルスケア



2025年9月29日
こころの耳運営事務局
事務局長 石見 忠士

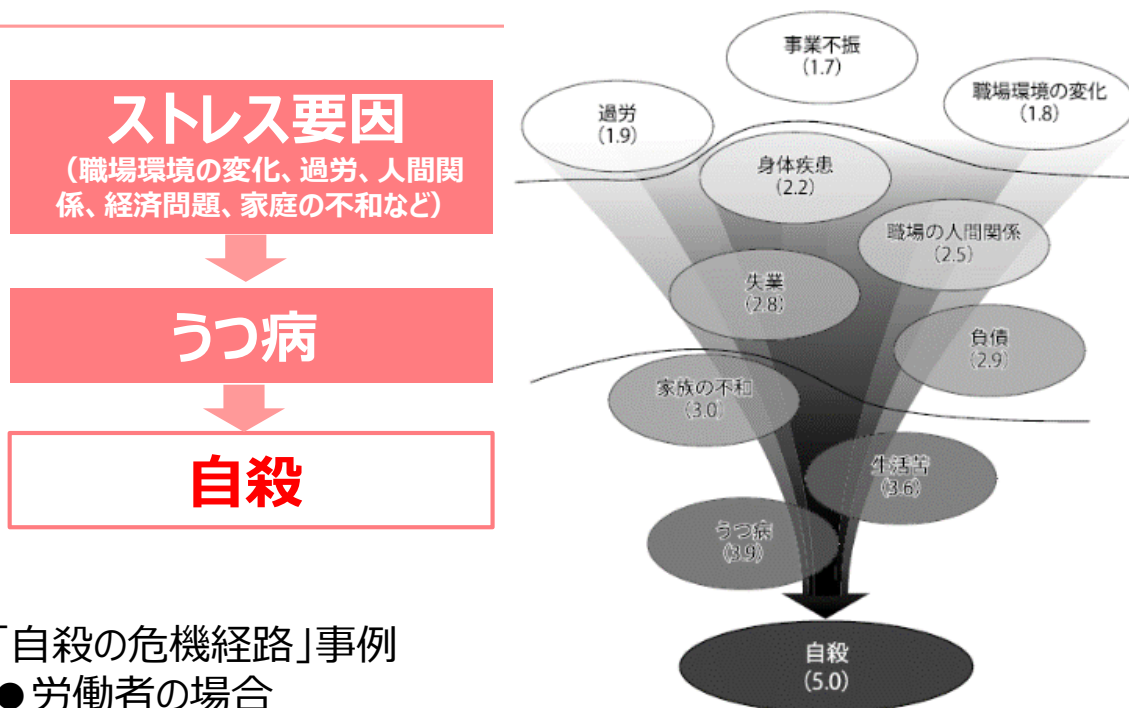
Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

目次

1. 医療職場におけるメンタルヘルス・ハラスメントの現状
2. 「被害者」の視点から
3. 「事業者（法人）」の視点から
4. カスタマーハラスメント対策について
5. 「行為者」の視点から

1.医療職場におけるメンタルヘルス・ハラスメントの現状

自殺要因の連鎖図



「自殺の危機経路」事例

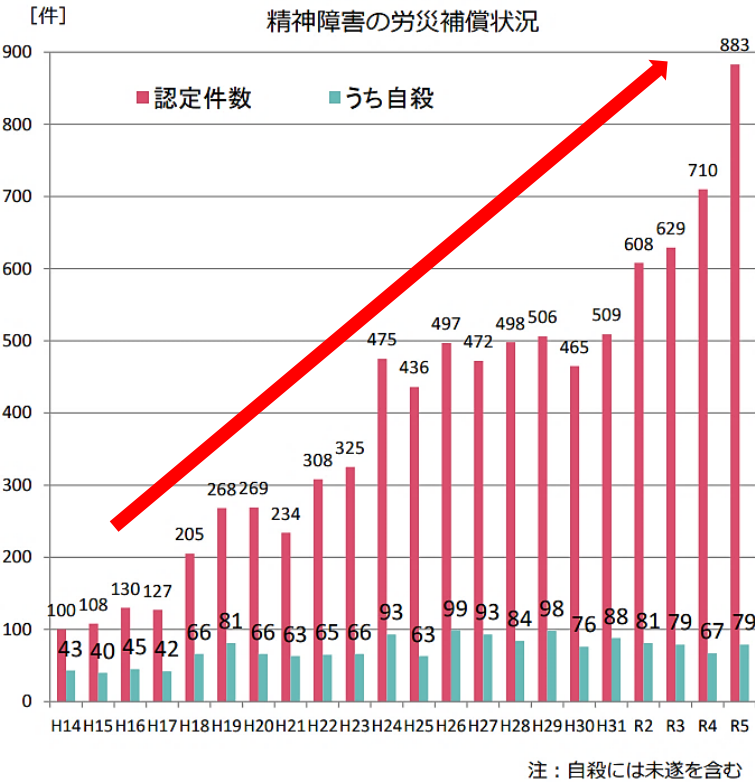
●労働者の場合

- ① **配置転換** → 過労+人間関係 → うつ病 → **自殺**
- ② **昇進** → 過労 → 仕事の失敗 → 職場の人間関係 → **自殺**
- ③ **職場のいじめ（ハラスメント）** → うつ病 → **自殺**

職場におけるハラスメントについての法的規制等の流れ（概略）

①	1999年	「男女雇用機会均等法」改正 →「職場において行われる性的な言動に対する女性労働者の対応により当該女性労働者がその労働条件につき不利益を受け（いわゆる対価型セクハラ）、又は当該性的な言動により当該女性労働者の就業環境が害されること（いわゆる環境型セクハラ）」を防止するための 事業主の「配慮義務」が明文化 。
②	2007年	「男女雇用機会均等法」改正 → 男女の区別をなくし、「配慮義務」から「措置義務」に改訂 。
③	2012年 3月	厚生労働省「職場のパワーハラスメントの予防・解決に向けた提言」を公表 →職場のパワーハラスメントの6 類型を提示
④	2017年	「男女雇用機会均等法」および「育児・介護休業法」改正 →マタハラについても、 セクハラと同様の「措置義務」 が事業者に課せられる。
⑤	2019年 5月	「労働施策総合推進法」改正 →パワハラ定義を提示。パワハラ対策の 「措置義務」 が事業者に課せられる。 2022年4月から中小企業も含め全事業所が対象 。
⑥	2020年	「男女雇用機会均等法」改正 →セクハラ防止対策の強化
⑦	2023年 9月	「 心理的負荷による精神障害の労災認定基準 」改正 →心理的負荷の強度にてパワーハラスメントの6 類型すべての具体例の明記等
⑧	2025年 6月	「労働施策総合推進法」改正 →カスハラ対策の 「措置義務」 が事業者に課せられる。（2026年10月頃施行の見込み）

精神障害の労災補償状況



精神障害の出来事別支給決定件数 (上位10項目) (令和6年度)		
順位	出来事の類型	支給決定件数
1	パワーハラスメント	224 (10)
2	仕事内容・仕事量の（大きな）変化	119 (21)
3	顧客・取引先・施設利用者等からの著しい迷惑行為	108 (1)
4	セクシャルハラスメント	105 (0)
5	悲惨な事故や災害の体験・目撃	87 (0)
6	特別な出来事	78 (10)
7	1か月に80時間以上の時間外労働	51 (6)
8	(重度の) 病気やケガ	48 (4)
9	同僚等から、暴行又は（ひどい）いじめ・嫌がらせ	44 (1)
10	上司とのトラブルがあった	38 (4)

※ () 内は自殺（未遂を含む）の件数で、内数。

年々増加しており、令和6年度は1055件と急増

人間関係が原因によるものが多い

精神障害の支給決定件数の多い業種・職種

精神障害の支給決定件数の多い業種（中分類）

	業種(大分類)	業種(中分類)	支給決定件数
1	医療、福祉	社会保険・社会福祉・介護事業	152 (120) < 3 (1) >
2	医療、福祉	医療業	118 (84) < 8 (4) >
3	運輸業、郵便業	道路貨物運送業	69 (11) < 6 (0) >
4	建設業	総合工事業	46 (8) < 9 (0) >
5	宿泊業、飲食サービス業	飲食店	44 (15) < 4 (0) >

全体の11.2%

精神障害の支給決定件数の多い職種（中分類）

	職種(大分類)	職種(中分類)	支給決定件数
1	事務従事者	一般事務従事者	97 (64) < 1 (1) >
2	専門的・技術的職業従事者	保健師、助産師、看護師	70 (60) < 1 (1) >
3	輸送・機械運転従事者	自動車運転従事者	62 (11) < 3 (0) >
3	サービス職業従事者	介護サービス職業従事者	62 (46) < 2 (0) >
5	販売従事者	営業職業従事者	51 (18) < 8 (1) >

全体の6.6%

「医療業」、「保健師・助産師・看護師」の精神障害の労災補償が多い

【出典】厚生労働省「令和6年度 過労死等の労災補償状況」 令和7年6月

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

6

看護職のメンタルヘルス不調者が職場にいる割合

Q：あなたの職場にメンタル障害で休んだり治療を受けている職員がいますか

問23 メンタル不調者の有無



(%)

- ・ 4 割が、メンタルヘルス不調で休んでいたり治療を受けている職員が「いる」職場で働いている。
- ・ 「わからない」職員が 3 割弱もあり、職場のコミュニケーション力の低下がうかがわれる。

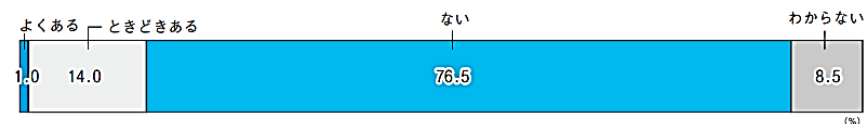
【出典】日本医療労働組合連合会「医療労働 2023 臨時増刊」（2022年 看護職員の労働実態調査「報告集」）

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

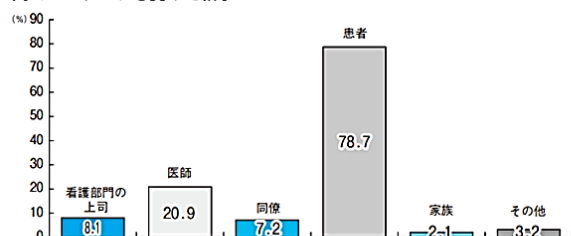
7

看護職のセクシャルハラスメントを受けた現状

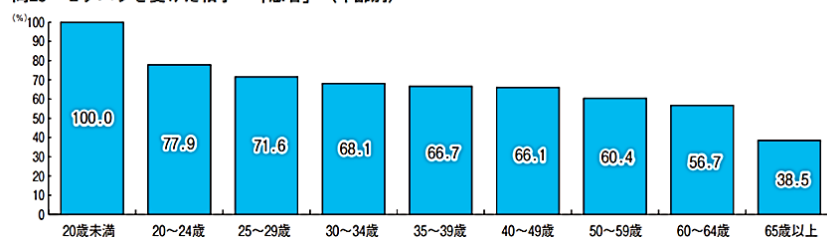
問24 セクハラ



問25 セクハラを受けた相手



問25 セクハラを受けた相手 「患者」(年齢別)



- ・15%がセクハラを受けたことがある。
- ・セクハラを受けた相手は「患者」が約8割と最も多い←カスハラ
- ・若年層ほど、「患者」からセクハラを受けた割合が高い。

【出典】日本医療労働組合連合会「医療労働 2023 臨時増刊」(2022年 看護職員の労働実態調査「報告集」)

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

8

看護職のセクシャルハラスメントを受けた具体的な内容

①患者から

- ・入浴介助中、排泄介助中、検温中などに身体を触ってくる。
- ・自分の局部などに触れさせようとする。
- ・いやらしいことを言われる。
- ・容姿のことやサイズ等についてしきりに言われる。
- ・不必要なボディータッチ。
- ・私生活などを異常に聞いてくる。

②家族から

- ・卑猥なことを言う、必要以上に迫られる。
- ・身体を触られたり、抱きつかれる。

③医師から

- ・身体に触る(お尻・胸・腰等)、迫ってくる、卑猥なことを言われる。
- ・年齢や体のことをやたら言ってくる。
- ・写真を撮られる。
- ・体格や結婚していないことなど行動に対していろいろ言われる。
- ・抱きつきベッドに誘う、キスを迫られる。
- ・プライベートの詮索をされる。
- ・ボディータッチが頻回にある。

【出典】日本医療労働組合連合会「医療労働 2023 臨時増刊」(2022年 看護職員の労働実態調査「報告集」 佐藤氏の見解)

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

9

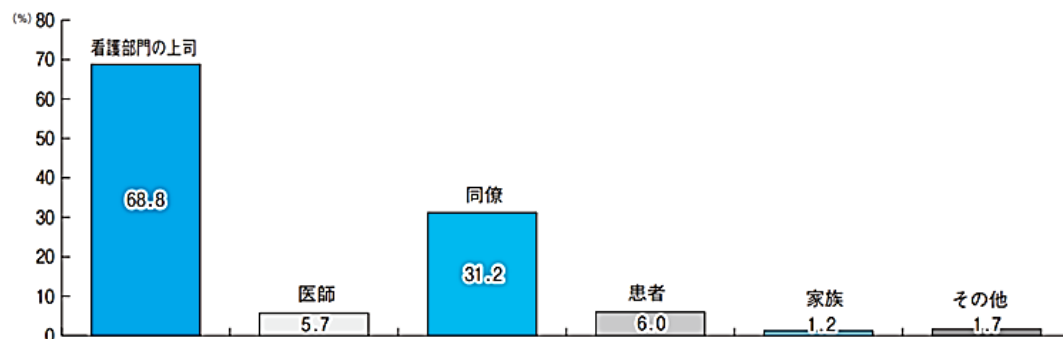
看護職のマタニティハラスメントを受けた現状

【問54】 マタハラ経験

1割が「ある」

マタハラを受けた経験は、「ある」が9.7%だった。

問55 マタハラを受けた相手



- ・約1割がマタハラを受けたことがある。
- ・マタハラを受けた相手は「看護部門の上司」が約7割と最も多い。次いで、「同僚」も約3割いる。

【出典】日本医療労働組合連合会「医療労働 2023 臨時増刊」（2022年 看護職員の労働実態調査「報告集」）

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

10

看護職のマタニティハラスメントを受けた具体的な内容

①冷たい一言に傷つく

- ・「何かできる事があれば声をかけてください」と言った時に「あたりまえだよ。妊娠は病気じゃないんだからどんどん動いてもらわないと困るんだけど」と冷たく言い返された。
- ・つわりがひどくて診断書を提出したら、上司に「休ませなくちゃいけなくなるから、こんなのもらってこないでほしかった」と言われた。「休むより働いている方が、気がまぎれると思う」などと言われた。
- ・つわりで仕事をしている時、「みんなと同じ仕事ができないなら診断書をもらって休みなさい。給料泥棒だよ」と言われた。
- ・妊娠を伝えた時、大きくため息をつき「あなたもなの？」と怒られた。

②流産してしまっても…

- ・「妊娠を理由に休みただけでしょ」と言われた。陰でこそこそ「妊娠してるからってえらそうだ」と言われていたのを知った。お腹が張っていても立ち仕事をさせられた。流産して手術が急に決まった時、シフト調整できない、困ると言われた。流産を報告したら「それで、何？」とあしらわれた。
- ・流産した時、これでちゃんと働けるねと言われた。心臓が動いていないと判明した日も夜勤を変えてもらえず、大出血した。

【出典】日本医療労働組合連合会「医療労働 2023 臨時増刊」（2022年 看護職員の労働実態調査「報告集」 佐藤氏の見解）

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

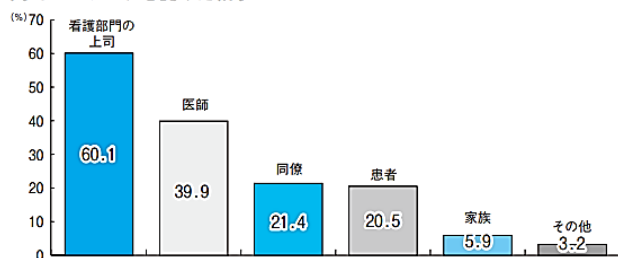
11

看護職のパワーハラスメントを受けた現状

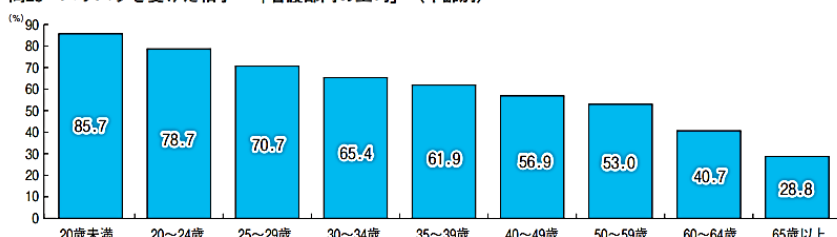
問24 パワハラ



問25 パワハラを受けた相手



問25 パワハラを受けた相手 「看護部門の上司」(年齢別)



- ・約35%（3人に1人）がパワハラを受けたことがある。
- ・パワハラを受けた相手は「看護部門の上司」が約6割と最も多い
- ・若年層ほど、「看護部門の上司からパワハラを受けた割合が高い。

【出典】日本医療労働組合連合会「医療労働 2023 臨時増刊」（2022年 看護職員の労働実態調査「報告集」）

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

12

看護職のパワーハラスメントを受けた具体的な内容 1

① 上司から

- ・高圧的な言葉で否定する。無視する。話を聞かない。
- ・理不尽に怒られる。
- ・同期との差別、ミスしたことを何年も言われる。
- ・必要以上に強い口調で、感情的な態度、質問攻めにされる。
- ・休みや年休・生理休暇を希望したら嫌味を言われ、取らせてもらえない。
- ・超勤していても無視をされ、超勤申請をしてもダメと言われる。
- ・人格否定、看護師のプライドを否定、会議や委員会の仕事などの強制。
- ・異動や退職を勧められる、迫られる。
- ・男性だからとクレームの多い患者の対応を振られる。

② 同僚から

- ・責任や失敗を押し付ける。
- ・人格、プライベート、容姿についてけなされる。
- ・理由もない、事実でないことを報告されたり、告げ口のように噂を言う。
- ・好き嫌いで仕事の時間や量の差別。

【出典】日本医療労働組合連合会「医療労働 2023 臨時増刊」（2022年 看護職員の労働実態調査「報告集」 佐藤氏の見解）

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

13

看護職のパワーハラスメントを受けた具体的な内容 2

③ 医師から

- ・無視、大声で怒鳴る。
- ・何をしても怒られる、自分に非がなくても怒られる。
- ・違う看護師を呼んで来い、変われと言われる。
- ・自分の非を認めず、看護師のミスにする。
- ・スタッフや患者・家族の前で怒鳴る。
- ・わざと違った指示を出して、試す。
- ・報告内容を無視する。

④ 患者から

- ・気分によって怒鳴る。ものを投げる、叩く、蹴る。
- ・脅される、馬鹿にされる。
- ・指導や説明をしても、怒鳴られる。

⑤ 家族から

- ・人格否定、気に入らないと「辞めろ」と言われる。
- ・威圧的な態度と言動。
- ・不必要なクレームや治療などの不満を言う。

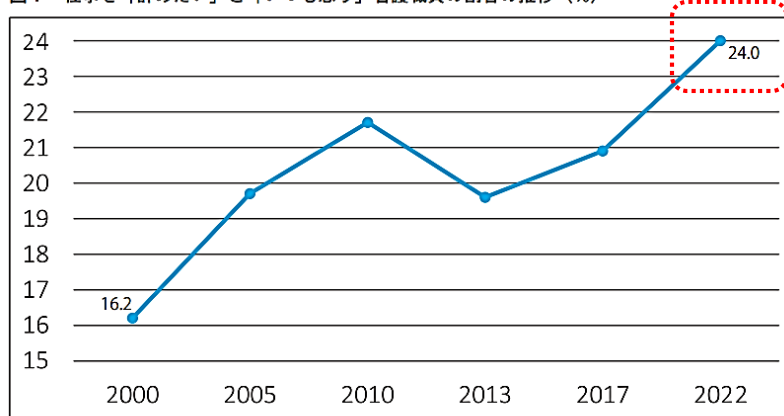
【出典】日本医療労働組合連合会「医療労働 2023 臨時増刊」（2022年 看護職員の労働実態調査「報告集」 佐藤氏の見解）

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

14

看護職の離職意識の割合の推移

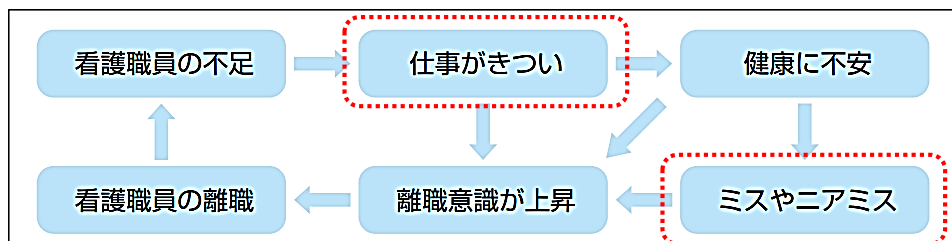
図1 仕事を「辞めたい」と「いつも思う」看護職員の割合の推移 (%)



(出所) 2000年～2024年の「看護職員の労働実態調査」の結果をもとに佐藤が作成した。

「ときどき思う」と合計すると**79.2%の看護職に離職意識**がある

図2 本調査が示唆する負のスパイラル



メンタルヘルス・ハラスメント対策は看護職の離職防止のためにも必要

【出典】日本医療労働組合連合会「医療労働 2023 臨時増刊」（2022年 看護職員の労働実態調査「報告集」 佐藤氏の見解）

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

15

職場のハラスメント防止は、企業の義務です！

パワーハラスメント防止対策は事業主の義務に！ セクシュアルハラスメント等の防止対策も強化！

令和元年に改正された労働施策総合推進法において、職場におけるパワーハラスメントについて防止措置を講じることが事業主に義務付けられました。併せて、男女雇用機会均等法及び育児・介護休業法も、セクシュアルハラスメントや妊娠・出産等、育児・介護休業等に関するハラスメントに係る規定が一部改正され、防止対策の強化が図られました。

事業主の方は、実効性のあるハラスメント防止対策を講じてください。また、働く人自身も、上司・同僚・部下をはじめ取引先等仕事をしていく中で関わる人たちをお互いに尊重することで、皆でハラスメントのない職場にしていけることを心がけましょう。



【参考】厚生労働省・あかるい職場応援団「職場のハラスメント対策リーフレット」（令和6年11月）

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

16

「被害者」、「行為者」、「事業者」それぞれの視点で考えてみる



事業者
(法人)

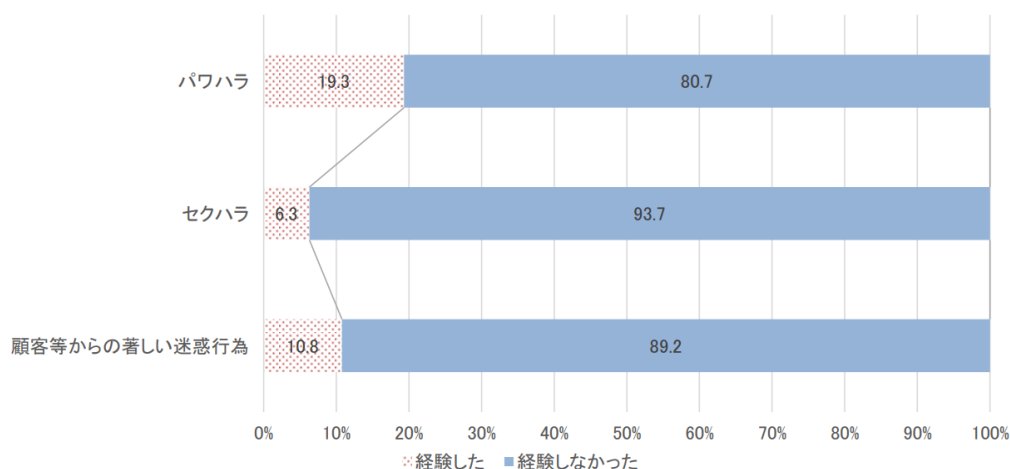
2.「被害者」の視点から

2割近くの労働者がパワハラを受けたことがある

■ 過去3年間にハラスメントを受けた経験(対象:全回答者、単一回答)

- (1) 過去3年間に勤務先で受けたハラスメントとしては、パワハラ、セクハラ、顧客等からの著しい迷惑行為の中ではパワハラ(19.3%)が最も高く、次いで顧客等からの著しい迷惑行為(10.8%)、セクハラ(6.3%)と続いた(図表 17 参照)。

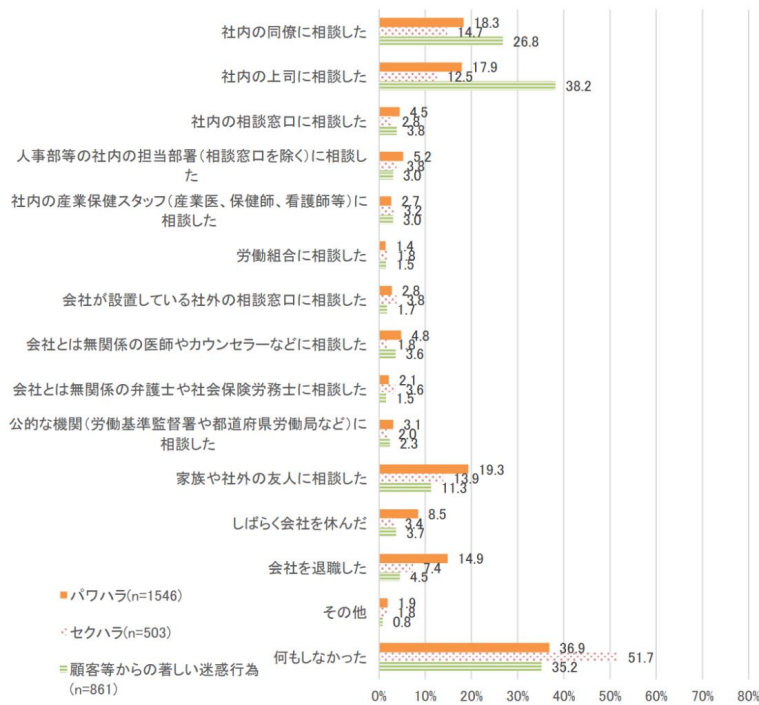
図表 17 ハラスメントを受けた経験



(対象:全回答者(n=8,000))

ハラスメントを受けた後でも半数近くが「何もしなかった」

図表 19 ハラスメントを受けた後の行動(ハラスメントの種類別)



行動としては、社内の同僚や上司・社外の友人や家族への相談が多い

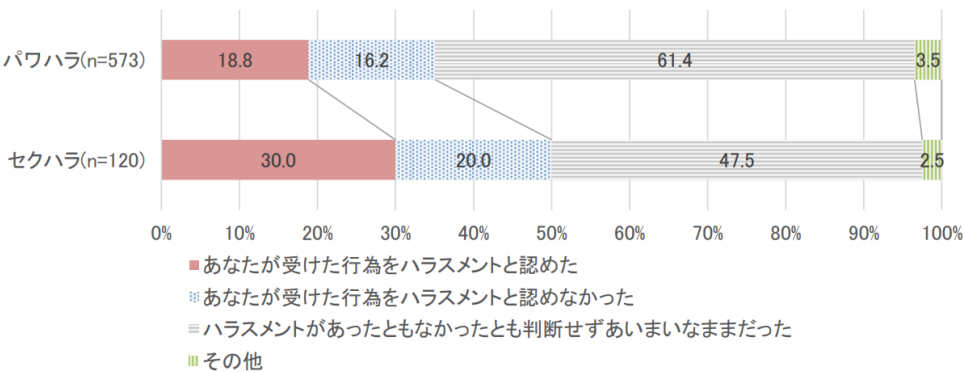
【参考】令和5年度厚生労働省委託事業「職場のハラスメントに関する実態調査」（令和6年5月）

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

「ハラスメントがあったともなかったとも判断せずあいまいなまま」が多数

(18) 勤務先によるハラスメントの認定については、パワハラ、セクハラともに、「ハラスメントがあったともなかったとも判断せずあいまいなままだった」(それぞれ 61.4%、47.5%)の割合が最も高かった(図表 22 参照)。

図表 22 勤務先によるパワハラ/セクハラの認定



(対象: ハラスメントを勤務先が認識していたと回答した者 パワハラ: n=573、セクハラ: n=120)

【参考】令和5年度厚生労働省委託事業「職場のハラスメントに関する実態調査」（令和6年5月）

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

ハラスメントを受けているのは？と思ったら…

ハラスメントを受けているのでは？と思ったら…

一人で悩まず、上司や同僚、
あるいは社内外の窓口相談しましょう！



上司や同僚に相談しましょう

ハラスメントは我慢していても解決しません。それどころかエスカレートする可能性があります。ハラスメントと思われる行為をされた場合は、いつどこで誰が何を何のためにどのように(5w1h)したのかを記録しておく、後々の事実確認などで有効です。
一人で悩まず、上司や同僚に相談しましょう。

社内相談窓口へ相談しましょう

全ての事業主は、パワーハラスメントやセクシュアルハラスメント、妊娠・出産等、育児・介護休業等に関するハラスメントの相談窓口を設置し、適切に対応するために必要な体制の整備をすることが義務付けられています。
一人で悩まず、社内相談窓口へ、ハラスメントについて相談しましょう。

それでも解決しないときや、社内で相談ができないときは…

ハラスメントに関するお悩みは都道府県労働局にぜひご相談を

職場におけるセクシュアルハラスメント

妊娠・出産等、育児・介護休業等に関するハラスメントに関するご相談はお近くの

都道府県労働局雇用環境・均等部(室)へ 開庁時間 8時30分～17時15分(土・日・祝日・年末年始を除く)

パワーハラスメントに関するご相談はお近くの
総合労働相談コーナーへ

※総合労働相談コーナーは下記以外にも都道府県内に数カ所設置しています。最寄りの施設は厚生労働省ホームページで検索してください。
<https://www.mhlw.go.jp/general/seido/chihou/kaiketu/soudan.html>
※受付時間は労働局によって異なります。

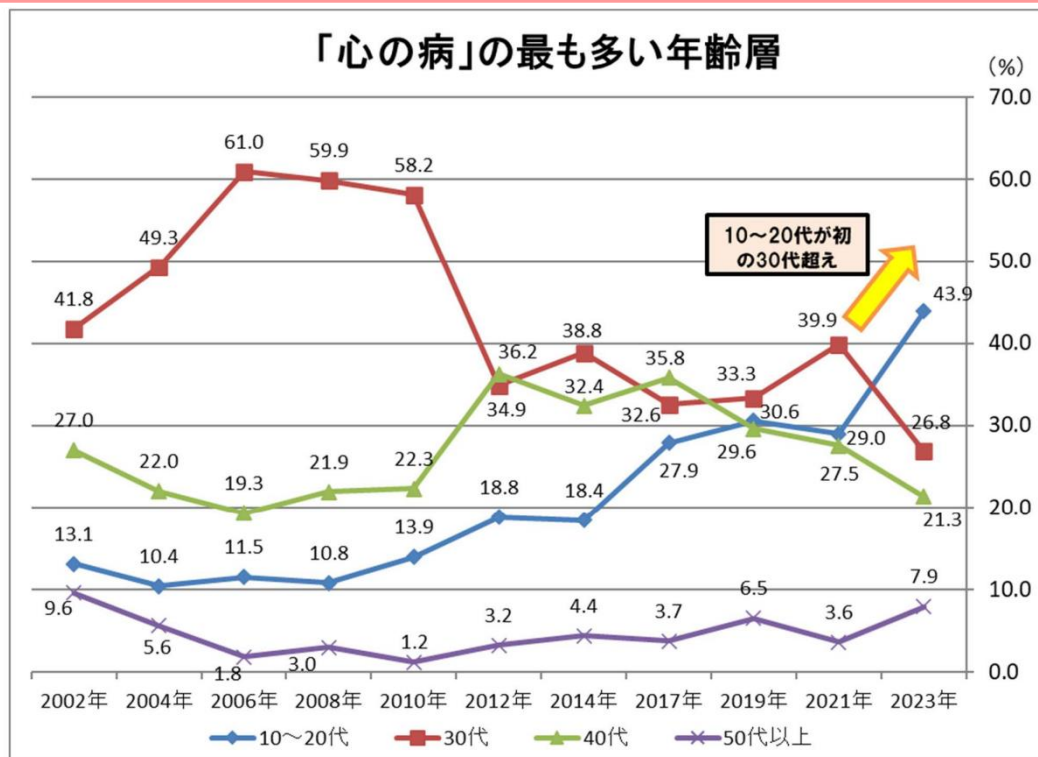


【参考】厚生労働省・あかるい職場応援団「職場のハラスメント対策リーフレット」(令和6年11月)

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

22

企業における心の病の最も多い年齢層は「10～20代」



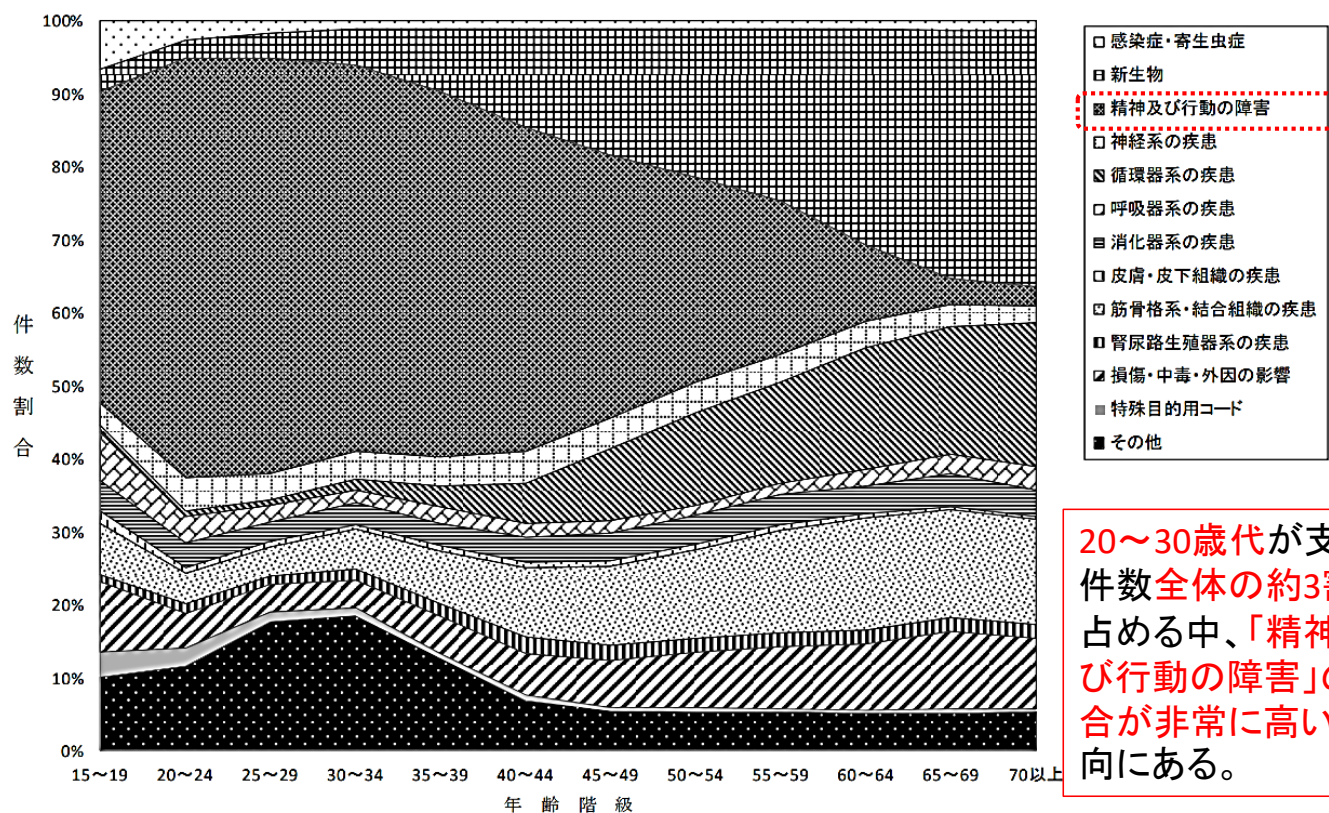
前回(2021年)までは30代が多かった。
今回は10～20代との回答が急増している。

【出典】公益財団法人日本生産性本部「第11回メンタルヘルスの取り組みに関する企業アンケート調査報告書」2023年11月公表より抜粋

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

23

傷病手当金（年齢階級別、傷病別の件数割合）

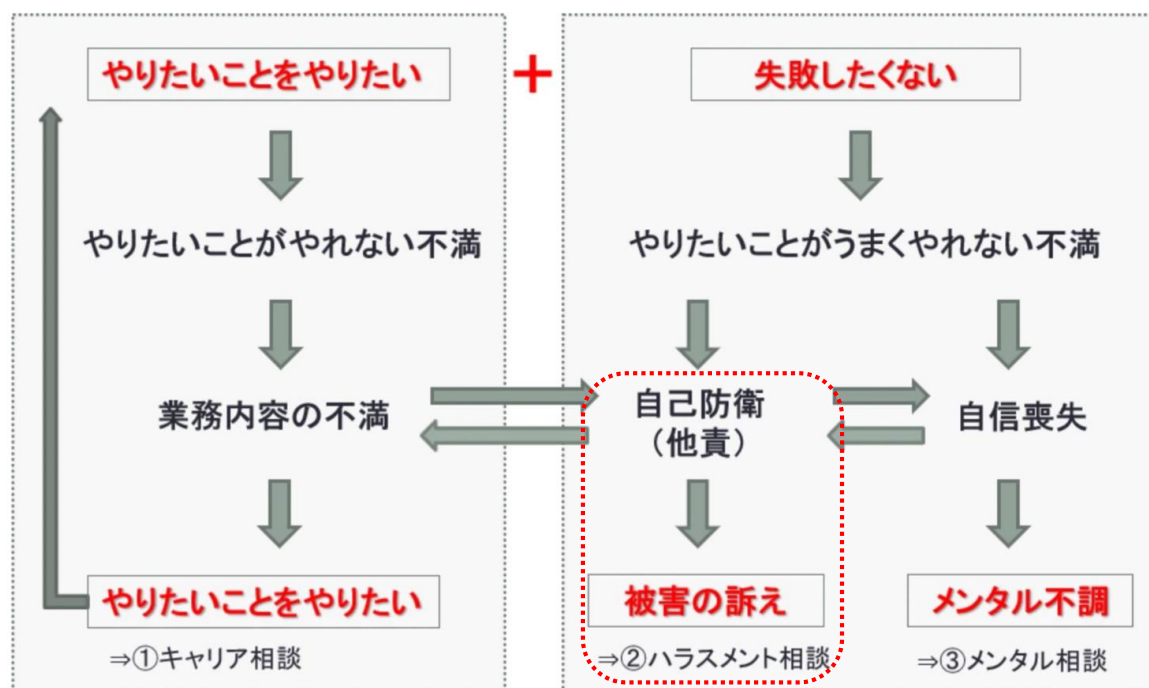


【出典】全国健康保険協会「現金給付受給者状況調査（令和2年度）傷病手当金」より抜粋

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

24

若手社員の「やりたいことがうまくやれない不満」が被害の訴えにつながる



【出典】松本桂樹「産業領域におけるパワハラ理解 ～被害者、行為者、組織の心理～」こころの科学(217),日本評論社,2021

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

25

【こころの耳5分動画】 嫌な気持ちを相手に伝えるときのコツ



<https://kokoro.mhlw.go.jp/fivemin/#nnf-1>

【出典】こころの耳5分研修シリーズ「嫌な気持ちを相手に伝えるときのコツ」

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

26

アサーションのすすめ

「言葉」にしなければ自分の考えは何も伝わらない

アサーションとは自分も相手も大切にする自己表現

メリット

- 自分の意見を上手に伝えられるようになる
- 相手に寄り添うことで、相手のことも大切にできる
- コミュニケーションリスクを回避できる

【出典】こころの耳5分研修シリーズ「嫌な気持ちを相手に伝えるときのコツ」

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved



ユーメッセージ：「あなた」を主語にした表現。
→相手に対して命令・指示・攻撃のように聞こえてしまう。



アイメッセージ：「私」を主語にした表現。
→・相手を攻撃せず、やわらかい表現で伝えられる。
・自分の気持ちや伝えたいことが伝わる。
・良い関係性を築くことができる。

例) 「(私は)嬉しい」「(私は)悲しい」



【出典】こころの耳5分研修シリーズ「嫌な気持ちを相手に伝えるときのコツ」

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

上手な伝え方の3つのステップ

①客観的な事実を伝える

②「アイメッセージ」で自分の感情や気持ちを伝える

③要望と提案を具体的に提示する



【出典】こころの耳5分研修シリーズ「嫌な気持ちを相手に伝えるときのコツ」

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

3.「事業者（法人）」の視点から

「職場におけるパワーハラスメント」の定義

職場におけるパワーハラスメントとは、「改正労働施策総合推進法」により、以下の3つの要素をすべて満たすものとしています。

- 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 労働者の就業環境が害されること

→客観的にみて、業務上必要かつ相当な範囲で行われる適正な業務指示や指導については、該当しない

・改正法では、パワーハラスメント防止のため、相談体制の整備等の雇用管理上必要な措置を講じることを事業主に義務付けており、令和2年6月1日（中小事業主は令和4年4月1日）に施行されます。

・パワーハラスメントに対する基本的な考え方や該当する/しないと考えられる例、事業主が講ずべき雇用管理上の措置の具体的な内容等については、「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」で示しています。

職場におけるパワハラの3要素における具体的な内容

職場におけるパワハラの3要素	具体的な内容
①優越的な関係を背景とした言動	○当該事業主の業務を遂行するに当たって、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を背景として行われるもの (例) ・職務上の地位が上位の者による言動 ・同僚又は部下による言動で、当該言動を行う者が業務上必要な知識や豊富な経験を有しており、当該者の協力を得なければ業務の円滑な遂行を行うことが困難であるもの ・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等
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当該事業主の業務上必要性がない、又はその態様が相当でないもの
③労働者の就業環境が害される	○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、労働者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等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」、すなわち、同様の状況で当該言動を受けた場合に、社会一般の労働者が、就業する上で看過できない程度の支障が生じたと感じるような言動であるかどうかを基準とすることが適当

・個別の事案の判断に際しては、**相談窓口の担当者等が相談者の心身の状況や当該言動が行われた際の受け止めなどその認識にも配慮しながら、相談者及び行為者の双方から丁寧に事実確認等を行う**ことも重要。

厚生労働省「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」
(令和2年1月15日告示)

【参考】厚生労働省「パワーハラスメント対策導入マニュアル（第4版）参考資料3」より一部抜粋

パワハラは大きく分けて6つの類型があります

身体的な攻撃 暴行・傷害  (例) ●殴打、足蹴りを行う ●相手に物を投げつける	精神的な攻撃 脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言  (例) ●人格を否定するような言動を行う ●長時間にわたって、業務に関する厳しい叱責を繰り返す	人間関係からの切り離し 隔離・仲間外し・無視  (例) ●一人の労働者に対して同僚が集団で無視をし、職場で孤立させる
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制・仕事の妨害  (例) ●労働者に業務とは関係のない私的な雑用の処理を強制的に行わせる	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ことや仕事を与えないこと  (例) ●管理職である労働者を退職させるため、誰でも遂行可能な業務を行わせる	個の侵害 私的なことに過度に立ち入ること  (例) ●労働者を職場外で継続的に監視したり、私物の写真撮影をしたりする

職場におけるパワハラに該当すると考えられる例／該当しないと考えられる例1

- 「職場におけるパワーハラスメント」のおける代表的な言動は、**6類型**に分けられます。
- 以下は代表的な言動の類型、類型ごとに典型的に職場におけるパワハラに該当し、又は該当しないと考えられる例。
個別の事案の状況等によって判断が異なる場合もあり得ること、例は限定列挙ではないことに十分留意し、職場におけるパワハラに該当するか微妙なものも含め広く相談に対応するなど、適切な対応を行うようにすることが必要。
- ※例は優越的な関係を背景として行われたものであることが前提

代表的な言動の類型	該当すると考えられる例	該当しないと考えられる例
(1) 身体的な攻撃 (暴行・傷害)	① 殴打、足蹴りを行う ② 相手に物を投げつける	① 誤ってぶつかる
(2) 精神的な攻撃 (脅迫・名誉棄損・侮辱・ひどい暴言)	① 人格を否定するような言動を行う。相手の性的指向・性自認に関する侮辱的な言動を含む。 ② 業務の遂行に関する必要以上に長時間にわたる厳しい叱責を繰り返し行う ③ 他の労働者の面前における大声での威圧的な叱責を繰り返し行う ④ 相手の能力を否定し、罵倒するような内容の電子メール等を当該相手を含む複数の労働者宛てに送信	① 遅刻など社会的ルールを欠いた言動が見られ、再三注意してもそれが改善されない労働者に対して一定程度強く注意 ② その企業の業務の内容や性質等に照らして重大な問題行動を行った労働者に対して、一定程度強く注意
(3) 人間関係からの切り離し (隔離・仲間外し・無視)	① 自身の意に沿わない労働者に対して、仕事を外し、長期間にわたり、別室に隔離したり、自宅研修させたりする ② 一人の労働者に対して同僚が集団で無視をし、職場で孤立させる	① 新規に採用した労働者を育成するために短期間集中的に別室で研修等の教育を実施する ② 懲戒規定に基づき処分を受けた労働者に対し、通常の業務に復帰させるために、その前に、一時的に別室で必要な研修を受けさせる

厚生労働省「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」
(令和2年1月15日告示)

【参考】厚生労働省「パワーハラスメント対策導入マニュアル（第4版）参考資料3」より一部抜粋

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

職場におけるパワハラに該当すると考えられる例／該当しないと考えられる例2

代表的な言動の類型	該当すると考えられる例	該当しないと考えられる例
(4) 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制・仕事の妨害)	① 長期間にわたる、肉体的苦痛を伴う過酷な環境下での勤務に直接関係のない作業を命ずる ② 新卒採用者に対し、必要な教育を行わないまま到底対応できないレベルの業績目標を課し、達成できなかったことに対し厳しく叱責する ③ 労働者に業務とは関係のない私的な雑用の処理を強制的に行わせる	① 労働者を育成するために現状よりも少し高いレベルの業務を任せる ② 業務の繁忙期に、業務上の必要性から、当該業務の担当者に通常時よりも一定程度多い業務の処理を任せる
(5) 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ことや仕事を与えないこと)	① 管理職である労働者を退職させるため、誰でも遂行可能な業務を行わせる ② 気にいらぬ労働者に対して嫌がらせのために仕事を与えない	① 労働者の能力に応じて、一定程度業務内容や業務量を軽減する
(6) 個の侵害 (私的なことに過度に立ち入ること)	① 労働者を職場外でも継続的に監視したり、私物の写真撮影をしたりする ② 労働者の性的指向・性自認や病歴、不妊治療等の機微な個人情報について、当該労働者の了解を得ずに他の労働者に暴露する	① 労働者への配慮を目的として、労働者の家族の状況等についてヒアリングを行う ② 労働者の了解を得て、当該労働者の機微な個人情報（左記）について、必要な範囲で人事労務部門の担当者に伝達し、配慮を促す

- プライバシー保護の観点から、機微な個人情報を暴露することのないよう、労働者に周知・啓発する等の措置を講じることが必要

厚生労働省「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」
(令和2年1月15日告示)

【参考】厚生労働省「パワーハラスメント対策導入マニュアル（第4版）参考資料3」より一部抜粋

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

セクハラ・マタハラにもそれぞれ2つの類型があります

セクシュアルハラスメント

職場において行われる、労働者の意に反する「性的な言動」に対する労働者の対応によりその労働者が労働条件について不利益を受けたり、「性的な言動」により就業環境が害される行為です。

2つの類型があります

対価型

労働者の労働条件が不利益を受ける

(例) 事業主から性的な関係を要求されたが拒否したら、解雇された。



環境型

労働者の就業環境が害される

(例) 上司が労働者の腰、胸などに度々触ったため、その労働者が苦痛に感じて就業意欲が低下。



妊娠・出産等、育児・介護休業等に関するハラスメント

妊娠・出産した「女性労働者」や、育児・介護休業等を申出・取得した「男女労働者」の就業環境が害される行為です。

2つの類型があります

制度等の利用への嫌がらせ型

制度又は措置の利用に関する言動により就業環境が害されるもの。

(例) 育児休業の取得について上司に相談したところ、「男のくせに育児休業を取るなんてあり得ない」と言われ、取得をあきらめざるを得ない状況になっている。



状態への嫌がらせ型

女性労働者が妊娠したこと、出産したこと等に関する言動により就業環境が害されるもの。



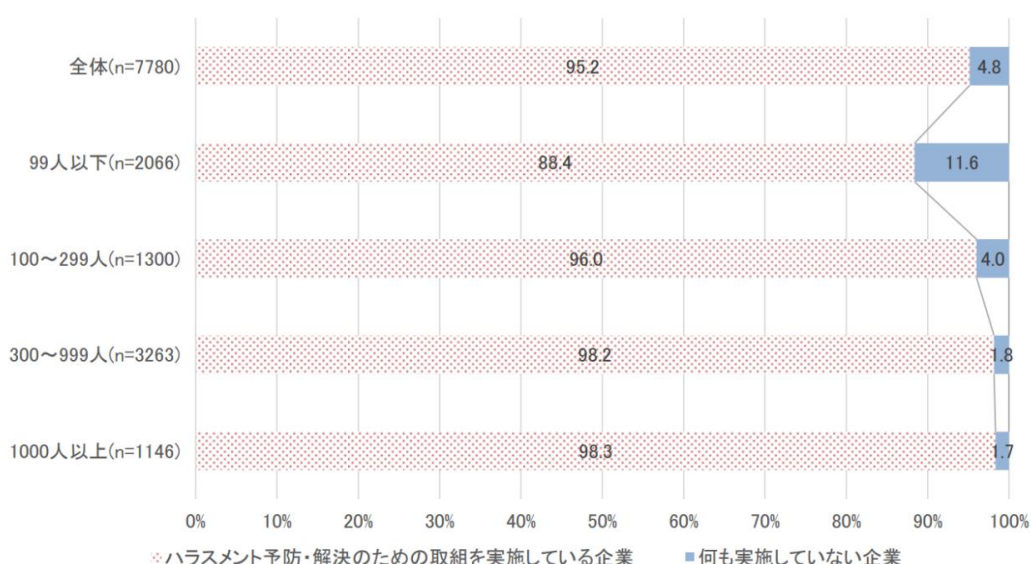
【参考】厚生労働省・あかるい職場応援団「職場のハラスメント対策リーフレット」（令和6年11月）

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

36

全体では95%の企業がパワハラ予防・解決の取組を実施している

図表 8 パワハラ予防・解決の取組の実施有無(従業員規模別)



(対象: 全企業(n=7,780))

※従業員規模が「分からない」と回答した企業を除く(以下同じ)

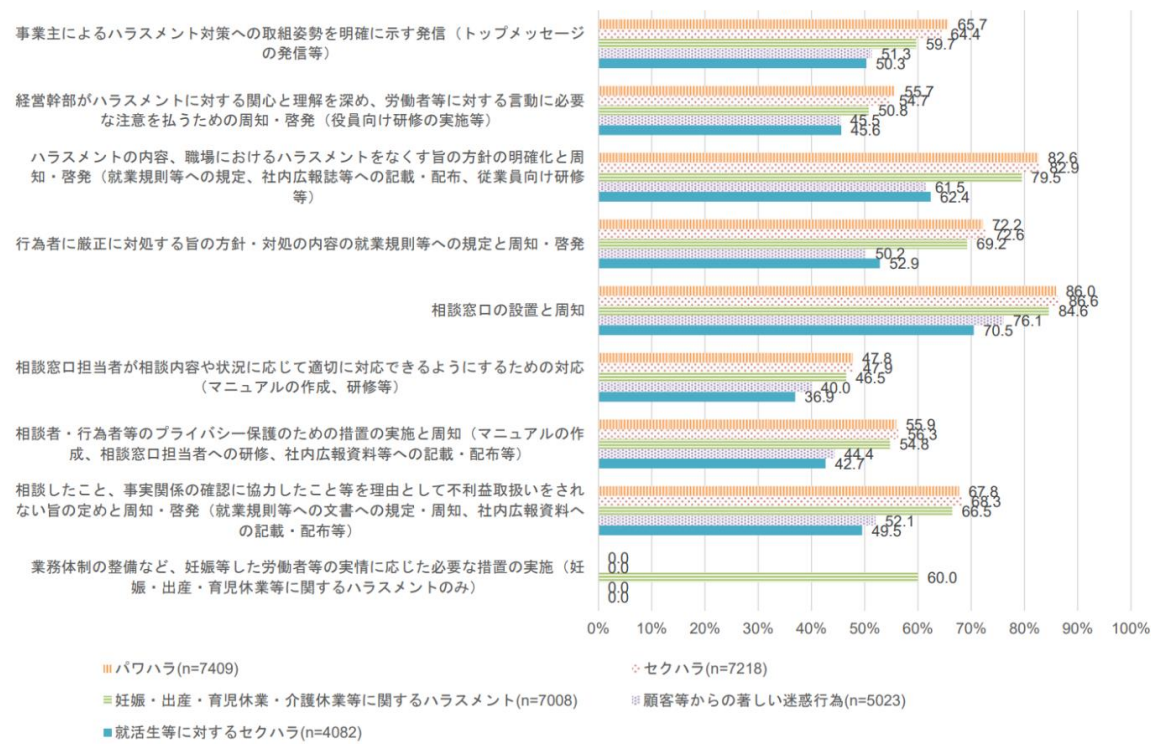
【参考】令和5年度厚生労働省委託事業「職場のハラスメントに関する実態調査」（令和6年5月）

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

37

相談窓口の設置やハラスメント防止の周知・啓発が多い

図表 13 企業がハラスメントの予防・解決のため実施している取組(ハラスメントの種類別)

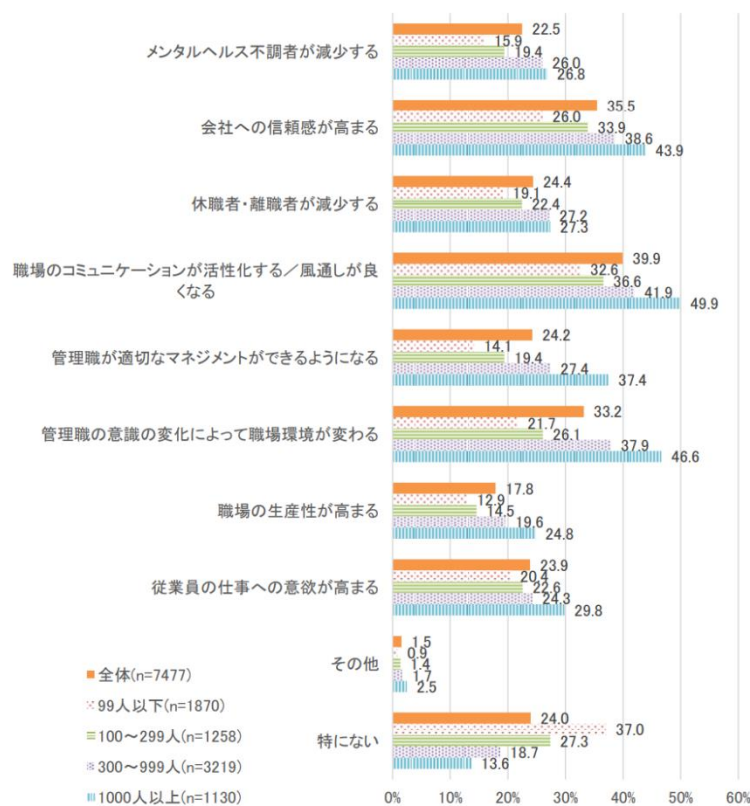


【参考】令和5年度厚生労働省委託事業「職場のハラスメントに関する実態調査」（令和6年5月）

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

ハラスメント対策は「職場のコミュニケーション活性化」につながる

図表 14 ハラスメントの予防・解決のための取組を進めたことによる副次的効果(従業員規模別)



【参考】令和5年度厚生労働省委託事業「職場のハラスメントに関する実態調査」（令和6年5月）

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

ハラスメント防止対策として事業者が取り組むべき11の措置内容①

企業はどう対応すればいい？



日頃のコミュニケーションと、 相談を受けやすい環境整備がカギ！

ハラスメント防止対策として事業主が必ず講じなければならない具体的な措置の内容は以下のとおりです。

事業主の方針の明確化及びその周知・啓発

- ①職場におけるハラスメントの内容・ハラスメントを行ってはならない旨の方針等を明確化し、管理監督者を含む労働者に周知・啓発すること
- ②行為者については、厳正に対処する旨の方針・対処の内容を就業規則等の文書に規定し、管理監督者を含む労働者に周知・啓発すること

相談(苦情を含む)に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備

- ③相談窓口をあらかじめ定め、労働者に周知すること
- ④相談窓口担当者が、相談の内容や状況に応じ、適切に対応できるようにすること

【参考】厚生労働省・あかるい職場応援団「職場のハラスメント対策リーフレット」（令和6年11月）

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

40

ハラスメント防止対策として事業者が取り組むべき11の措置内容②

職場におけるハラスメントへの事後の迅速かつ適切な対応

- ⑤事実関係を迅速かつ正確に確認すること
- ⑥事実関係の確認ができた場合には、速やかに被害者に対する配慮のための措置を適正に行うこと
- ⑦事実関係の確認ができた場合には、行為者に対する措置を適正に行うこと
- ⑧再発防止に向けた措置を講ずること(事実確認ができなかった場合も含む)

併せて講ずべき措置

- ⑨相談者・行為者等のプライバシーを保護するために必要な措置を講じ、その旨労働者に周知すること
- ⑩事業主に相談したこと、事実関係の確認に協力したこと、都道府県労働局の援助制度の利用等を理由として解雇その他不利益な取扱いをされない旨を定め、労働者に周知・啓発すること

職場における妊娠・出産等、育児・介護休業等に関するハラスメントの原因や背景となる要因を解消するための措置

- ⑪業務体制の整備など、事業主や妊娠等した労働者その他の労働者の実情に応じ、必要な措置を講ずること

【参考】厚生労働省・あかるい職場応援団「職場のハラスメント対策リーフレット」（令和6年11月）

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

41

ハラスメント防止対策として事業者がさらに取り組むと望ましい内容

さらに、以下の望ましい取組についても、積極的な対応をお願いします

- パワーハラスメント、セクシュアルハラスメント、妊娠・出産等、育児・介護休業等に関するハラスメントは、単独ではなく複合的に生じることも想定されることから、一元的に相談に応じることのできる体制を整備すること
- 職場におけるハラスメントの原因や背景となる要因を解消するための取組を行うこと
(コミュニケーションの活性化のための研修や適正な業務目標の設定等)
- 職場におけるハラスメントを行ってはならない旨の方針の明確化等を行う際に、自ら雇用する労働者以外に、以下の対象者に対しても同様の方針を併せて示すこと
 - 取引先等の他の事業主が雇用する労働者
 - 就職活動中の学生等の求職者
 - 労働者以外の者(個人事業主等のフリーランス、インターンシップを行う者等)
- カスタマーハラスメントに関し以下の取組を行うこと
 - 相談体制の整備・被害者への配慮のための取組
(メンタルヘルス不調への相談対応、行為者に対して1人で対応させない等)
 - 被害防止のための取組(マニュアルの作成や研修の実施等)



【参考】厚生労働省・あかるい職場応援団「職場のハラスメント対策リーフレット」（令和6年11月）

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

42

職場のパワーハラスメントを予防するために1

なぜパワーハラスメントが起きてしまうのか

- ・「しごく」ことで人が動く（業績が上がる、生産性が高まる）という誤解
- ・感情のヒートアップ コントロールのきかない否定的感情

職場環境の問題

- ・上司と部下のコミュニケーションが少ない
- ・正社員や正社員以外の様々な立場の従業員が一緒に働いている
- ・残業が多い・休みが取り難い
- ・失敗が許されない、失敗への許容度が低い

①競争の激化、業務多忙、業績不振など職場環境の変化
⇒職場コミュニケーションの希薄化

②雇用形態の多様化、意識の変化
⇒お互いを尊重しあう意識の欠如、異質なものの排除

③古い職場の体質や企業風土、倫理観の欠如
⇒指導・教育に名を借りたいじめ、職場での集団的ないじめ

【参考】厚生労働省「パワーハラスメント対策導入マニュアル（第4版）参考資料3」より一部抜粋

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

43

職場のパワーハラスメントを予防するために 2

パワーハラスメントについての十分な理解・関心を深め、他の労働者（※）に対する言動に必要な注意を払う。

（※）取引先等の他の事業主が雇用する労働者や休職者も含まれます。

パワーハラスメントにならないためのコミュニケーションを心がける。

円滑な職場コミュニケーションの醸成・業務上の指示や指導・教育の適切な方法の理解

- ・叱る対象・理由は正当な範囲かどうか
- ・自分の感情を認識する（怒り、怖れ、悲しみ、焦り、妬み）
- ・攻撃でなく「改善点を的確に指摘・指導」する
- ・相手を見て接し方を工夫する
- ・不要な誤解を招かないコミュニケーションを心掛ける

隠れたパワーハラスメントがないか、周囲のメンバーの変化に注意

パワーハラスメントを起こさせない、職場環境づくりの役割理解（管理職）

事業主の講ずる雇用管理上の措置に協力する

【参考】厚生労働省「パワーハラスメント対策導入マニュアル（第4版）参考資料3」より一部抜粋

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

44

4. カスタマーハラスメント対策について

カスタマーハラスメント対策として事業者が取り組むべき8の措置内容①

●カスタマーハラスメントを想定した事前の準備

① 事業主の基本方針・基本姿勢の明確化、従業員への周知・啓発

- ・経営トップがカスハラから組織として従業員を守るという基本方針を示す。

② 従業員（被害者）のための相談対応体制の整備

- ・相談対応者（相談窓口）を設置し、従業員に広く周知する。

③ 対応方法、手順の策定

- ・カスハラ行為への対応体制、方法等をあらかじめ決めておく。

④ 社内対応ルールの従業員等への教育・研修

【参考】厚生労働省「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」（2022年）より一部抜粋

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

46

カスタマーハラスメント対策として事業者が取り組むべき8の措置内容②

●カスタマーハラスメントが実際に起こった際の対応

⑤ 事実関係の正確な確認と事案への対応

- ・顧客、従業員等からの情報を基に、その行為が事実であるかを確かな証拠・証言に基づいて確認する。
- ・確認した事実に基づき、サービスに過失がある場合は謝罪する。過失がない場合は要求等に応じない。

⑥ 従業員への配慮の措置

- ・被害を受けた従業員に対する配慮の措置を適正に行う（繰り返される不相当な行為には一人で対応させず、複数名で、あるいは組織的に対応する。メンタルヘルス不調への対応等。）

⑦ 再発防止のための取組

- ・同様の問題が発生することを防ぐ（再発防止の措置）ため、定期的な取組の見直しや改善を行い、継続的に取組を行う。

⑧ ①～⑦までの措置と合わせて講ずべき措置

- ・相談者のプライバシーを保護するために必要な措置を講じ、従業員に周知する。
- ・相談したこと等を理由として不利益な取扱いを行ってはならない旨を定め、従業員に周知する。

対策の基本的な枠組みは、職場のハラスメント対策とほぼ同じ

【参考】厚生労働省「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」（2022年）より一部抜粋

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

47

5.「行為者」の視点から

もし、あなたがパワハラの実行者になったら・・・

①社内での処分

- 懲罰規定（就業規則）：「減給」「降格」「けん責」「出勤停止」「諭旨解雇」「懲戒解雇」等

②民事上の責任として損害賠償を請求される

- 民事上の責任：（行為者には）民法709条の不法行為責任
（会社には）民法415条の債務不履行責任（安全配慮義務違反）
民法715条の使用人責任

③刑事罰に課せられる

- 刑事罰：名誉棄損、侮辱罪、脅迫罪、暴行罪、傷害罪等
⇒そして、社会的信用、社会的地位を失う。自身の家庭が崩壊する。

あなたは大丈夫ですか？改めて日頃の言動を見つめ直しましょう。

①問題がある企画書について、書類を投げつけて修正を命じる

②部下を叱責しながら、近くにあった物差しで頭を叩く

③「説明しても分からないだろう」と、一人だけ打ち合わせから外す

④仕事が終わって帰ろうとする部下に、「俺が残っているのに先に帰るのか」と言う

⑤やる気を引き出そうとの意図で「意欲がないなら会社を辞めるべき」とのメールを本人に送るとともに、職場の同僚も c c にいれて送信する

⑥明らかに納期に間に合わないと分かっている、資料の作成を命じる

⑦能力に見合わない程度の低い業務を継続的に命じる

⑧「俺の若いころは、もっと厳しかったんだ。それに比べ、今の若い者は、甘やかされている」と日ごろから言う

⑨個人的な趣味・嗜好について必要以上に聞く

⑩特定の部下だけを、何度も同僚の前で叱責する

⑪特定の同僚を仲間外れにする

【参考】厚生労働省「パワーハラスメント対策導入マニュアル（第4版）参考資料3」より一部抜粋

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

50

パワーハラスメントと業務指導

- ・ 職場の業務を円滑に進めるために、**管理職に一定の権限**が与えられています。
- ・ 業務上必要な指示や注意・指導などもその一つです。厳しい指導であっても、**「業務上の適正な範囲」と認められる**限り、パワーハラスメントには当たりません。

例えば、

○取引先のアポイント時間を間違えて部下が遅刻したときに、同行した上司が「何やってるんだ！」と注意した。

→それだけではパワーハラスメントとは言えません。

しかし、

○さらに

「だからおまえとは仕事をしたくないんだ！」

「噂どおり役立たずだな！」

「仕事しなくていいから帰って寝てろ！」

などと**人格を否定するような言動を行う**。

→パワーハラスメント行為に該当する場合があります。

【参考】厚生労働省「パワーハラスメント対策導入マニュアル（第4版）参考資料3」より一部抜粋

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

51



<https://kokoro.mhlw.go.jp/fivemin/#nnf-13>

【出典】こころの耳5分研修シリーズ「怒りの感情との付き合い方」

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

52

怒りの感情の正体

- 怒りは、迫りくる脅威と戦うために必要な感情であり、自分に近づく危険を回避するための防衛本能
- 怒りは“二次感情”
⇒怒りの根っこにある別の感情に目を向けて理解することが大切

【一次感情】不安・寂しい・悲しい



【二次感情】怒り

【出典】こころの耳5分研修シリーズ「怒りの感情との付き合い方」

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

① 怒りを覚えたら6秒ほど待つ

- ・怒りの感情は数秒でおさまるといわれている
⇒ ゆっくり深呼吸する
その場から離れる
- ・簡単にできることをあらかじめ覚えておく

【出典】こころの耳5分研修シリーズ「怒りの感情との付き合い方」

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

② 自分の怒りに気づき、認識する

- ・「何に対して怒りを感じたか」、原因や状況を整理する
⇒ 繰り返されるパターンやトリガーを特定できるようになる
- ・生じた怒りが妥当か過剰かを振り返る
⇒ また同じような状況になった時に怒りを軽減できるようになる

【出典】こころの耳5分研修シリーズ「怒りの感情との付き合い方」

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

③受け流すスキルを身につける

- ・人それぞれ価値観は違うことに気づき、割り切る、怒りを受け流す

- ・怒りとして認識しないような考え方に切り替える
⇒怒りを軽減することができる

【出典】こころの耳5分研修シリーズ「怒りの感情との付き合い方」

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

④普段から気持ちに余裕を持つ

- ・生活にリラクゼーション（深呼吸、ヨガ、瞑想など）を取り入れる

- ・十分な睡眠をとる

【出典】こころの耳5分研修シリーズ「怒りの感情との付き合い方」

Copyright © 2025 Tadashi Iwami All Rights Reserved

【ご案内】厚生労働省 令和7年度「職場のメンタルヘルスシンポジウム」

令和7年度 職場のメンタルヘルスシンポジウム

中小企業におけるメンタルヘルス対策

～ストレスチェック義務化への対応～

小規模事業場にもストレスチェックが義務化されます。職場のメンタルヘルス対策に取り組んでいたことは、従業員の方の心の健康確保のほか、働きやすい職場の実現を通じて、生産性の向上や人材の確保・定着、企業価値の向上といった、持続的な経営につながります。

メンタルヘルス対策に積極的に取り組む中小企業の取組内容や考え方を参考にして、自社にあった進め方について考えましょう。

2025年11月13日(木)
13:30～16:30

オンライン開催(参加無料)

参加対象

中小企業の人事労務担当者、経営者、産業保健スタッフなど

参加方法

■ Zoom 参加
11月6日(木)までに下記URLから事前に予約お申込みください。
(先着500名)

■ YouTube 参加
予約は不要です。
下記URLにて事前に確認の上、当日視聴ください。

URL

https://kokoro.mhlw.go.jp/mental_sympo/2025/



【お問合せ先】 職場のメンタルヘルスシンポジウム配信事業者

mental-sympo@report.jp

厚生労働省
Ministry of Health, Labour and Welfare

こころの耳

13:30～13:35

挨拶

佐々木 孝治

(厚生労働省 労働基準局 安全衛生部 労働衛生課長)

13:35～14:05

基調講演

「職場のメンタルヘルス対策を
改めて考える～自発性と専門職の活用～」

高野 知樹 氏

(神田東クリニック 院長)



14:05～15:25

中小企業における
メンタルヘルス対策の取組事例
※途中10分休憩あり

沼田 勇也 氏

(空堀まちづくり放送株式会社 代表取締役社長)

川瀬 隆臣 氏

(三重太平洋紅藍株式会社 業務部課長)

奥村 めぐみ 氏

(名四金属株式会社 代表取締役社長)

15:35～16:30

パネルディスカッション

※15:35まで、Zoom参加者から、チャット(Q&A)による
質問を受け付けます。

2025年11月13日(木)
13:30～16:30
オンライン開催 / 参加無料

「Q&A」で質問可能な
「Zoom参加」を事前受付中
(11月6日まで)



https://kokoro.mhlw.go.jp/mental_sympo/2025/

ご清聴ありがとうございました。



こころの耳チャットボットキャラクター「コッコロー」