

第12回職員の健康を守る交流集会

在宅・訪問現場における
「ハラスメント相談窓口対応」での取り組み



2025年9月12～13日
第46期全日本民医連
職員健康管理委員

社会福祉法人勤医協福祉会
島 由架利

はじめに

ハラスメント相談窓口の対応は、法人等での役割、適応指針やマニュアルによって違いがあると思います。

【私の役割】

組織構成

県連

職員健康管理委員長

法人

共育部長

労安委員長

ハラスメント・メンタル相談窓口担当

本日のお話が、「自分のところもここを改善できればいいかも！」と、少しでも参考になる点があればいいなと思います。

法人紹介 社会福祉法人勤医協福祉会

職員数 1101名 特養1・保育園3
17センター 100以上の事業所（居宅介護支援事業所・訪問介護・定期巡回
看護小規模多機能型居宅介護・通所介護・短期入所生活介護・高齢者住宅等）



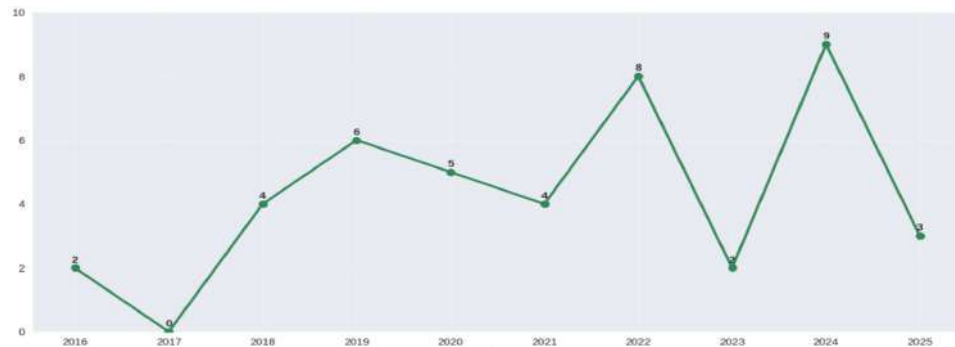
ハラスメント対応の種類と適用指針（当法人の場合です）

対応種類	適用指針
職員間のハラスメント	就業規則の「ハラスメント防止に関する規定」
カスタマーハラスメント	ハラスメント防止のための指針
利用者への不適切ケア	高齢者虐待防止指針

対応の基本姿勢

各種ハラスメントや不適切ケアは、それぞれの運用指針に基づき適切に対応します。いずれの場合も迅速な対応、公平な調査、プライバシー保護を徹底し、再発防止策の策定と実施を行います。

ハラスメント（法人）相談窓口での相談件数の推移

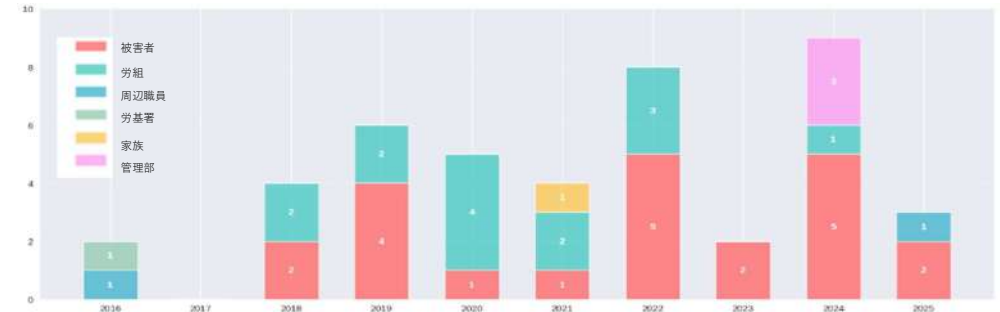


2016年度～現在に至るまでのハラスメント相談窓口での相談件数の推移

2024年度が9件と最も多い

平均して年間4.4件の相談が寄せられている

相談経路の傾向



●被害者からの直接相談が最も多い（22件）

●労組経由が次に多い（14件）＊上司からのハラスメントに関する相談が主
労組が重要な相談窓口として機能している

●その他の経路（周辺職員、労基署、家族、管理部）からの相談

●2024年度の相談経路は労組が減り、被害者からの相談と、管理部経由の相談が3件。職員へのハラスメント対応の進め方と利用者への不適切ケアではないか？という問題に対する相談が特徴

●2025年度は、法人で教訓化として発信している事案（利用者への不適切ケア）から、自分たちの職場も同様では？と感じた職員から相談へつながる。同僚に相談したら、「ここに相談したら」とポスターの連絡先を示されて相談となる。

2024年度からの相談の傾向



2025年度、相談受付からその後の対応について整理

社会福祉法人勸医協福社会

ハラスメント内部調査の仕方

ハラスメント判定後の対応

ハラスメント報告書の書き方

2025年度版 2025.7

相談窓口対応者を複数
体制へが課題のため、
具体的な対応について
整理しました。

研修の企画運営（ハラスメントの理解と対策・再発防止）

カスタマーハラスメント（カスハラ）

カスハラ＝即サービス提供中止とはならない。サービス提供中止できたとしても、違うところで被害が生じる可能性もあるため、地域での（行政・地域包括との相談等）情報共有も必要な場合もあります。

そして、病気による行為なので仕方がないという事で終わらせることなく、職員の心身の健康を守る立場で対応をすすめましょう。

ハラスメント対策の出発点➡職員が「被害」を正しく認識出来る事が、早期発見と早期対応に大切であると考えています。



2025年度「利用者・家族からのハラスメント対策」研修会を年間4回開催予定

（訪問看護師が利用者・家族から受ける暴力ハラスメント対策研修advanceコース修了者が講師）

* グループワークで、「被害」の理解が深まっていると感じます。

相談窓口担当者の対応① 内部調査（抜粋）

ハラスメント発生時の内部調査の仕方

内部調査とは、従業員からハラスメント被害の訴えがあった場合に、社内のハラスメントの事実関係を調査することをいいます。

2022年4月より、中小企業含むすべての会社に対し、3つのハラスメント（パワハラ、セクハラ、マタラ）の防止対策が義務付けられ（パワハラ防止法他）、この中に内部調査も含まれています。そのため、従業員からハラスメント被害の訴えがあった場合は、会社は事実関係を迅速かつ正確に調査する義務を負います。従業員から被害の訴えがあった場合、適切な調査を実施しなかった場合は、勧告や企業名の公表など行政指導の対象になるだけでなく、使用者責任（民法715条）や、労働契約上の職場環境配慮義務違反があったとして債務不履行責任（同法415条）を負うリスクが生じます。なお、内部調査は実施しているが、調査方法や調査担当者の発言が不適切であるとして、会社側の損害賠償責任が認められたケースもあるため、調査担当者はヒヤリング等の発言に注意しなければなりません。

近年は、カスタマーハラスメントの相談対応も発生しています。病気による行為なので仕方がないという事で終わらせることなく、職員の心身の健康を守る立場で対応をすすめましょう。（場合によってはサービス提供中止の検討と対応）

また、職員間のハラスメントの相談内容の中には、利用者への不適切ケア（ハラスメント行為）の相談もあります。利用者への不適切ケアでは、行政への通報義務も生じますので、事実判定等は虐待防止委員会へ報告と共に対応等については役割を明確にして行います。

相談窓口担当者の対応② 報告書作成（抜粋）

ハラスメント報告書の記載の仕方

ハラスメントの申出がなされた場合、実際に申出どおりのハラスメントがあったのかについて事実認定を行う必要があります。申出があった場合は、職場環境の見直しのチャンスととらえて対応に望みましょう。「こんなことはハラスメントに該当しない」と思って、事実を放置することで、職員に対する被害が拡大し、職員の離職につながる場合もあります。また、ハラスメントの事実確認が不十分であった場合に、法人に損害賠償責任が認められることもあります。職員も守りつつ、法人が不足の責任を負わないようにするためにも、適切なハラスメントの調査及び事実認定が必要になります。

また、調査報告書は、行為者への懲戒処分等を決定する際の資料として用いる重要な書類ともなります。調査報告書の内容が不適切であると、行為者に対し誤った処分を下してしまうばかりでなく、懲戒処分の有効性問題や損害賠償問題へと発展するリスクがあります。行為者への処分が必要となった場合は、ハラスメントの該当性や処分内容が適切かという点において、弁護士へ相談する等の対応も必要となる場合もありますので、事実に基づいた記録が出来るように、報告書の内容に沿った記録を行う様にしましょう。

相談窓口担当者の対応③ ハラスメント対応後の職員のフォロー

<被害者への対応>

被害者と行為者の引き離しや配置転換、当事者双方の関係改善の援助等の検討が必要となります。「ハラスメントである」となった場合でも、その後の処分等に納得いかない、「ハラスメントと判定が出来ない」となった場合は、「なぜ、自分だけこんなに辛い思いをしなければならないのか」という思いが、時間が経過しても憎しみとなり、心の傷が癒えない等・・・。判定が出たから対応は終了という事にはならない場合もあります。

メンタルフォロー

- ・専門医へのリファー
- ・産業医へつなぐ
- ・職場環境調整（職責のフォローも）

例）勤務場所の変更の検討の場合、特に、双方ともに被害者意識がある場合



行為者となった（疑われた）職員の異動も被害者となった職員の異動も調整は簡単ではない。

<被害者以外の職員からの相談対応>

ヒヤリングは相談者と確認しながら進めますが、相談したことで、「こんな事言って良かったんだろうか？」と罪悪感に落ち行ったり、2次被害にあわないよう、安心して相談できるようにすることが大事です。

<ハラスメント対応が起きた職場の職責者や職員のフォロー>

対応結果の説明や、今後同様の事が起きないようにするためには？と話し合う場を持つことも再発防止へ。

<相談窓口担当者のフォロー>

「どう対応をすすめればいいのか？」「対応はこれでいいのか？」等悩む事もあると思います。

<行為者への対応>

行為者となった職員は、反省はしても「なぜ自分だけ・・・」という感情が憎しみとなったり、判定に不満を持つ場合もあります。ハラスメント行為ではなかったと判定がされても、「行為者」という事でヒヤリングを受けたり、周辺ヒヤリングが行われたりと、傷きます。「なぜ自分が」という気持ちが憎しみとなり、「自分も被害者だ」と被害を訴える等も起こる場合もあります。行為者となった職員のフォローも行う事が必要だと考えています。

例）ハラスメント行為があった＝即処分とはなりません。

反省文（アンガーマネジメントを学習する・・・というが・・・）

「感情のコントロール、自分でもどうしたらいいかわからない・・・」

職場での評価と個別面談（3ヶ月）

- * 速攻性があるわけではないですが、本人は自己理解と対処法についてこちらは、本人の物事の捉え方と傾向を把握し、対応策と一緒に考える事ができます。
- * 感情のコントロール、3コラム（5コラム）思考記録表を活用した個別面談を実施開始
専門医に受診が必要ではないか？と思ったら、受診について本人と相談、産業医へつなぐ等窓口対応者一人で抱えこんで解決しようとせず、必要なところへつなぐことも大事です。

今後の課題と取り組み

誰もが被害者、行為者となり得ます。対応を通して感じている課題としては、職員の特性や色々な価値観の中で、「ちょっと言いすぎてしまった。ごめんなさいね」で和解、「無視している訳ではなく、気がつかなかった・・・」等、誤解だったとしても、和解出来るケースが少ない現状があります。

●職場の管理運営等の課題への対応。

- ・ 職員の特性に応じた対応に苦慮。「あの人はあいう人だから言っても無駄。かかわらない方がいい」とかかわりをあきらめて静観してしまい、被害が大きくなる場合もあります。
- ・ コミュニケーション不足から生じる職員間のトラブルへの対応
- ・ 「ハラスメントと言われたらどうしよう」とトラブルを恐れて、適切に注意・指導を行えず、対応を後回しにしていると、「所長に言っても何もしてくれない」という職場の管理運営の問題（管理者の育成）となる場合もあります。
- ・ 役職者は「これは逆ハラでは？」と感じても、役職者が相談するなんてしないよね（できない）と相談をするという事にもいきつかない事もあります。役職者が相談につながる「きっかけ」を増やしていく事の検討も必要です。
- 利用者への不適切ケア等には、利用者の人権を守るという事、専門職としての質の向上等、職員共育が継続課題です。

ハラスメント相談窓口担当者だけでは解決できない課題もあります。相談窓口担当者は、一人で抱え込まないようにすることが大切です。幸いにして当法人では、ハラスメント対応に関して、組織の理解もあり、法人で対応を行うシステム作りは、不十分な点もありますが、試行錯誤しながらブラッシュアップ中です。再発防止、改善策に対しての教育研修も年間計画を立てて実践中です。

●相談窓口担当者の育成と対応について

・法人では、2025年度はセンター長研修で対応基礎編（座学）と対応の実際（ロールプレイ）の研修企画考案中

・相談窓口で相談を待っているだけではなく、役職者も職員も相談につながる「きっかけ」を増やしていく事で、問題の早期発見、解決への対応へとつなげる仕組みの検討。

・県連の職員健康管理委員会では、個人情報に関係で詳細な説明はできないが、対応について相談できる時間もあるといいという意見もあるため、相談窓口対応者の相互フォローについて、検討したいと考えて中です。

ハラスメント対応は、ハラスメントであったか否かで終わりではなく、ハラスメントが起きない職場づくりが大切であり、職員の人権、心身の健康が守られる職場で、一人一人が生き生きと働ける！様、引き続き対応をしていきたいと思います。

ご清聴ありがとうございました。