

大阪市企業人権推進協議会

# ハラスメントのない 職場環境の実現にむけて

## ～改正法のポイントと防止対策～

2020年11月17日（火）

---

一般社団法人 日本アンガーマネジメント協会      アンガーマネジメントコンサルタント

一般財団法人 日本ペップトーク普及協会      認定講師

有限会社ビジネス・パートナー・オフィス      桑野 里美

訴訟リスク レピュテーションリスク

生産性低下

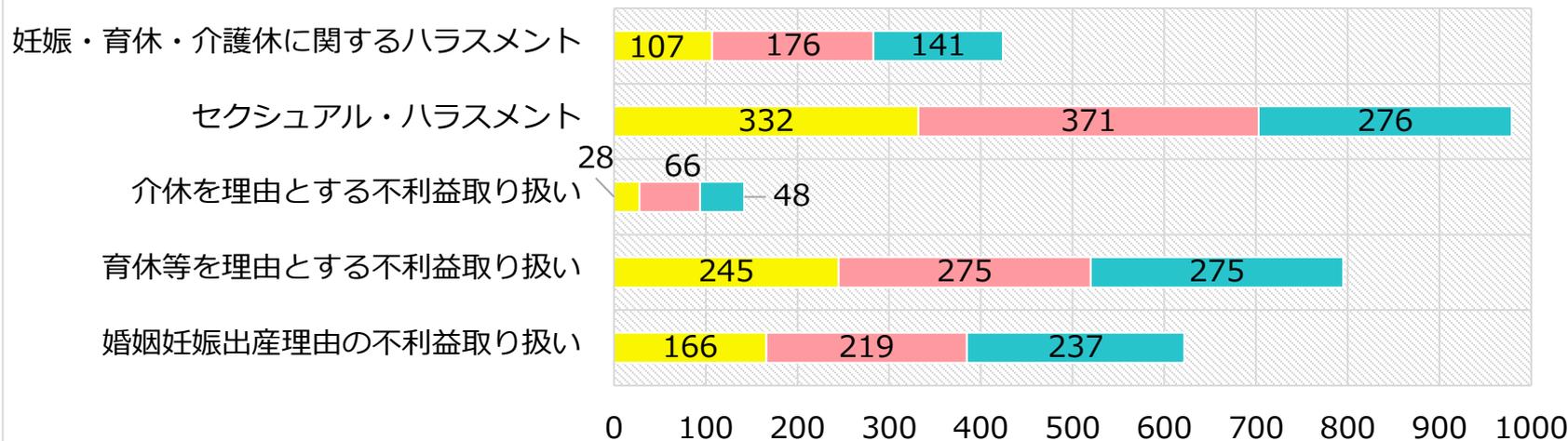
人材流出

# 職場における ハラスメント問題の現状

---

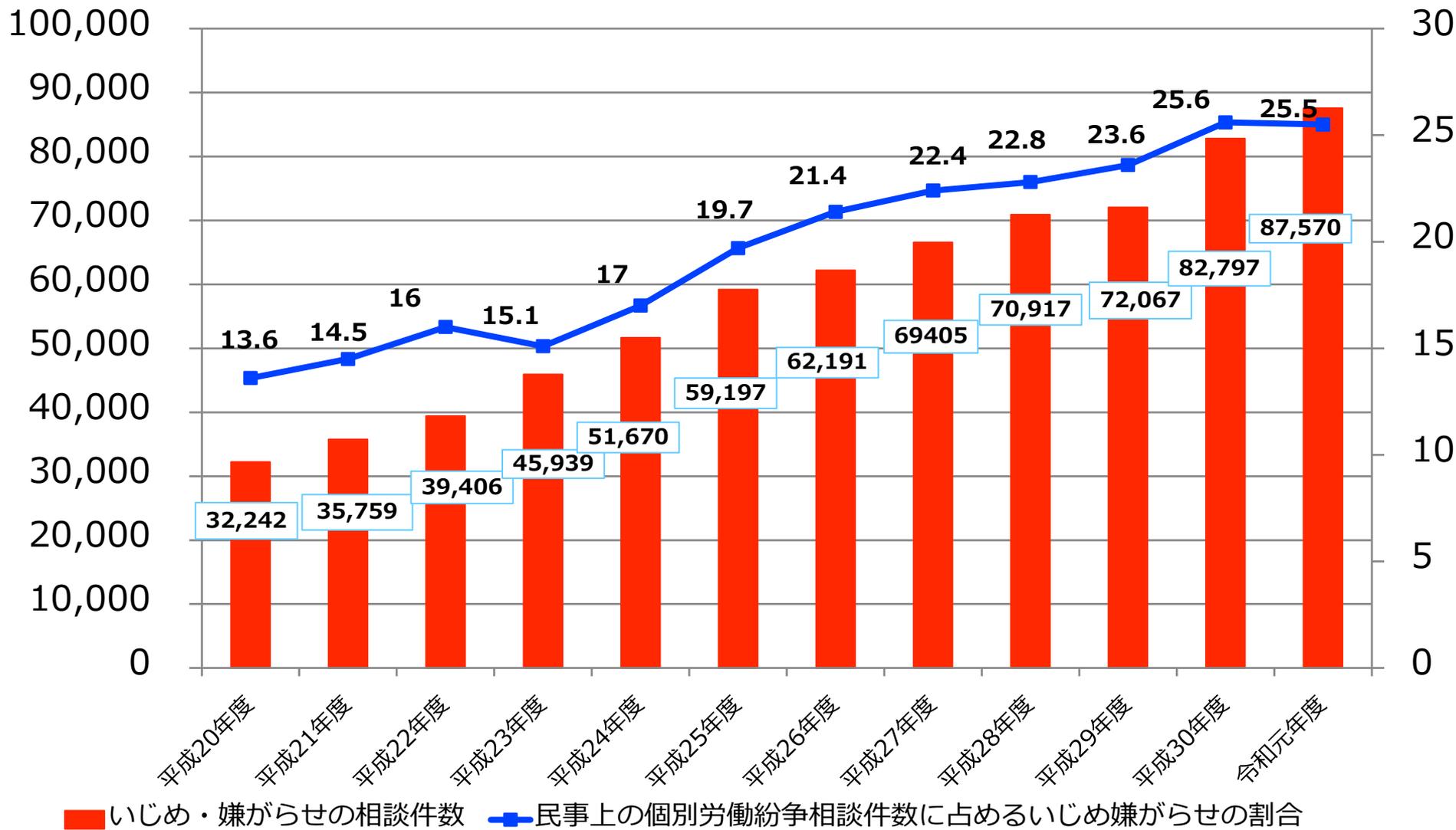
法律を必要とする社会的背景

# 大阪労働局（雇用均等室）に寄せられた労働者からの相談件数の推移



	婚姻妊娠出産理由の不利益取り扱い	育休等を理由とする不利益取り扱い	介休を理由とする不利益取り扱い	セクシュアル・ハラスメント	妊娠・育休・介護休に関するハラスメント
■ 平成29年	166	245	28	332	107
■ 平成30年	219	275	66	371	176
■ 令和元年	237	275	48	276	141

# 「いじめ・嫌がらせ」の相談件数の推移



○労働基準法等の違反の疑いがあるもの（19万6,272件）

労働基準監督署  
公共職業安定所  
関係法令に基づく  
行政指導等

● 民事上の個別労働紛争相談件数(27万9,210件)

- ① いじめ・嫌がらせ…………… 87,570件
- ※1 ② 自己都合退職…………… 40,081件
- ③ 解雇…………… 34,561件

申出

申請

【個別労働関係紛争の解決の促進に関する法律第4条】

【個別労働関係紛争の解決の促進に関する法律第5条】

労働局長による助言・指導

紛争調整委員会によるあっせん

○申出件数（9,874件）※1

○申請件数（5,187件）※1

- ① いじめ・嫌がらせ… 2,592件
- ② 解雇…………… 949件
- ③ 自己都合退職…………… 892件

- ① いじめ・嫌がらせ… 1,837件
- ② 解雇…………… 1,073件
- ③ 雇止め…………… 479件

○処理件数（9,902件）※2

助言・指導の実施（9,512件）  
取下げ（257件）・打切り（122件）  
その他（11件）

○処理件数（5,163件）※2

合意の成立（1,869件）  
取下げ（243件）・打切り（3,043件）  
その他（8件）

※1 1回において複数の内容にまたがる相談等が行われた場合には、複数の内容を件数に計上している。

※2 労働局長による助言・指導の処理件数及び紛争調整委員会によるあっせんの処理件数は、年度内に処理が完了した件数で、当該年度以前に申出又は申請があったものを含む。

○労働基準法等の違反の疑いがあるもの (20,347件)

● 民事上の個別労働紛争相談件数(20,434件)

- ① いじめ・嫌がらせ…………… 5,822件
- ※1 ② その他の労働条件…………… 3,759件
- ③ 解雇…………… 3,076件

労働基準監督署  
公共職業安定所  
関係法令に基づく  
行政指導等

申出

【個別労働関係紛争の解決の促進に関する法律第4条】

労働局長による助言・指導

○申出件数 (729件) ※1

- ① いじめ・嫌がらせ… 220件
- ② その他の労働条件… 195件
- ③ 労働条件引き下げ… 66件

○処理件数 (734件) ※2

- 助言・指導の実施 (702件)
- 取下げ・打切り (32件)

申請

【個別労働関係紛争の解決の促進に関する法律第5条】

紛争調整委員会によるあっせん

○申請件数 (372件) ※1

- ① いじめ・嫌がらせ… 144件
- ② その他の労働条件… 79件
- ③ 解雇 …………… 78件

○処理件数 (364件) ※2

- 合意の成立 (112件)
- 取下げ (14件) ・打切り (237件)

【均等三法による】労働局長による紛争解決援助

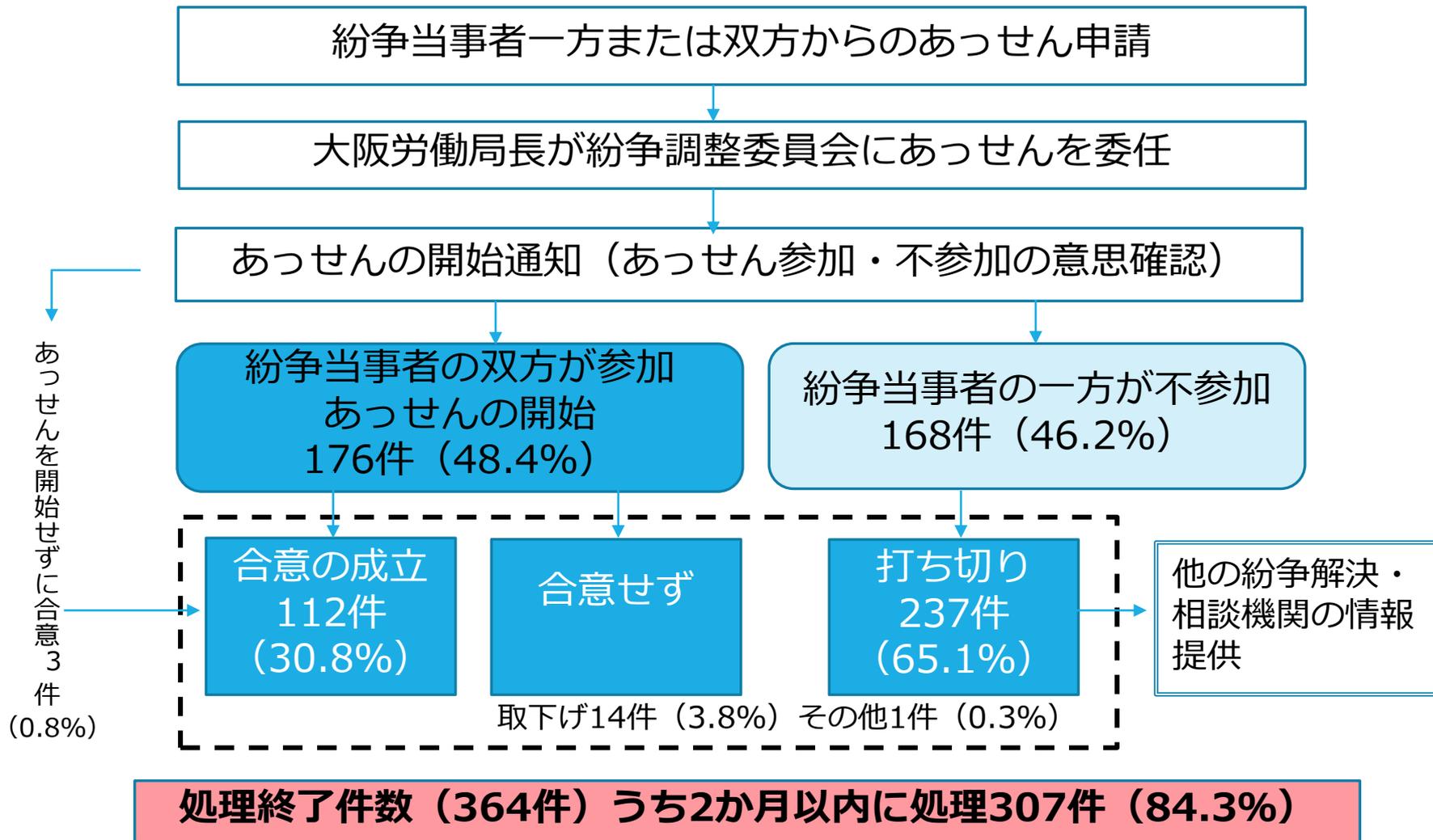
○申出件数 (17件)

- ① セクシュアル・ハラスメント… 6件
- ② 妊娠等を理由とした不利益取り扱い 5件
- ③ 育児休業等を理由とする不利益取り扱い 4件

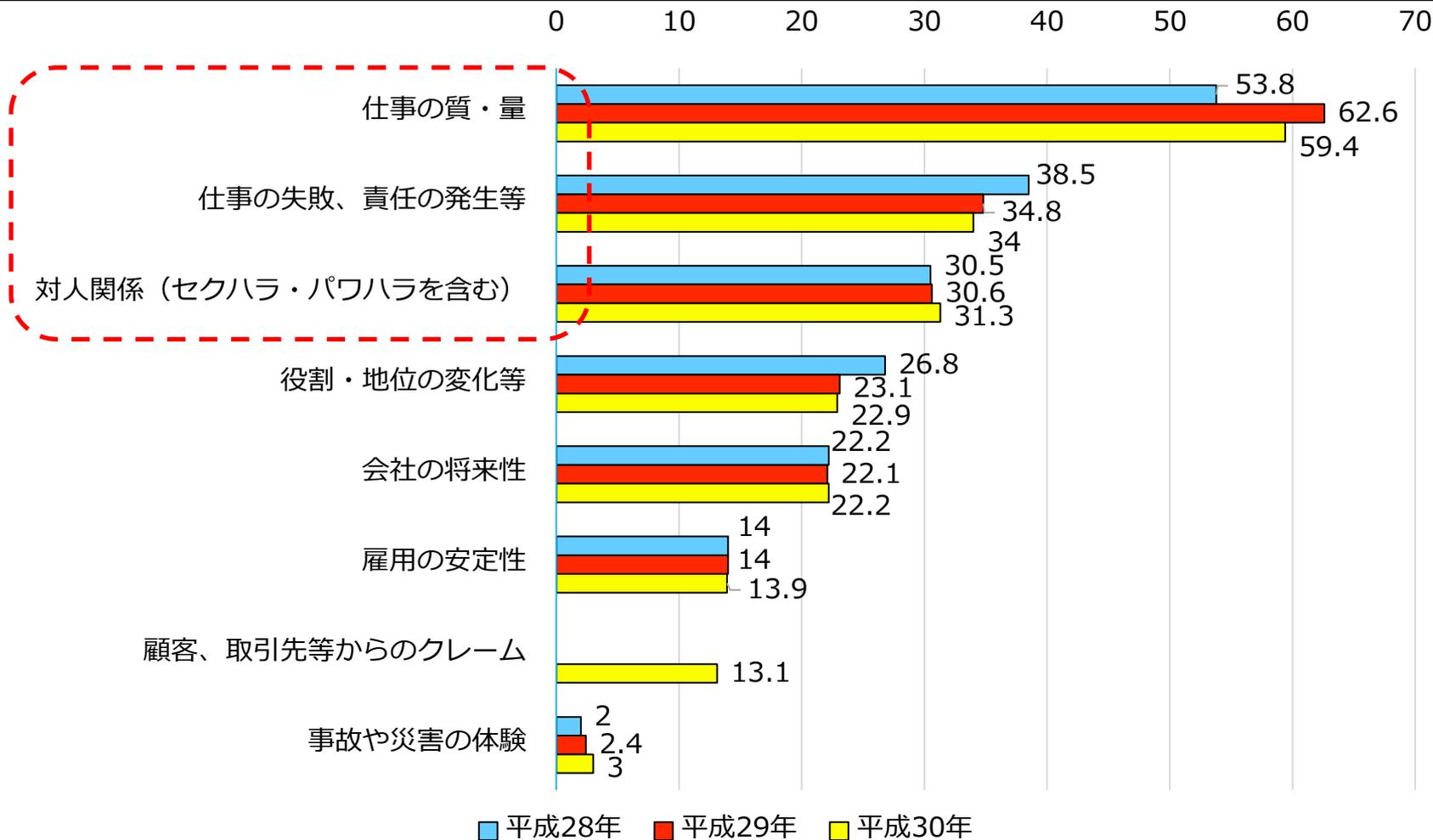
○調停会議による調停

申請件数 0件

# あっせんの手続き及び処理状況



# 仕事や職業生活に関する強いストレスの内容



【厚生労働省：平成30年労働安全衛生調査（実態調査）】

# 精神障害等の労災請求が2000件を超えた！

【厚生労働省：令和元年度過労死等の労災補償状況】

		平成28年度		平成29年度		平成30年度		令和元年度
		全国	大阪	全国	大阪	全国	大阪	全国
精神障害	請求件数	1,586	144	1,732	162	1,820	180	2,060
	決定件数	1,355	136	1,545	145	1,461	151	1,586
	うち支給決定件数	498	36	506	34	465	30	509
	認定率	36.8%	26.5%	32.8%	23.4%	31.8%	19.9%	32.1%
(未遂を含む) つち自殺	請求件数	198	22	221	25	200	18	202
	決定件数	176	17	208	24	199	20	185
	うち支給決定件数	84	5	98	9	76	7	88
	認定率	47.7%	29.4%	47.1%	37.5%	38.2%	35%	47.6%

- 注 1 本表は、労働基準法施行規則別表第1の2第9号に係る精神障害について集計したものである。  
 2 決定件数は、当該年度内に業務上または業務外いずれかの決定を行った件数で、当該年度以前に請求があったものを含む。  
 3 支給決定件数は、決定件数のうち「業務上」と認定した件数である。  
 4 認定率は、支給決定件数を決定件数で除した数である。  
 5 審査請求事案の取消決定等による支給決定件数は、上表における支給決定件数に含めていない。

# 精神障害の労災認定要件

## ① 認定基準の対象となる精神障害を発病していること

- 認定基準の対象となる精神障害は国際疾病分類第10回修正版（ICD-10）第V章「精神及び行動の障害」に分類される精神障害です（認知症や頭部外傷によるものは含まれません）。
- 業務に関連して発病する可能性がある精神障害の代表的なものは「うつ病」や「急性ストレス反応」などです。

## ② 精神障害の発病前おおむね6か月間に、業務による強い心理的負荷が認められること

- 「業務による強い心理的負荷」とは客観的に対象疾病を発病させる恐れのある強い心理的負荷のことをいい、業務による出来事とその後の状況が、労働者に強い心理的負荷を与えたといえるかを評価します。
- セクシュアルハラスメントやいじめ・嫌がらせのように、出来事が繰り返されるものについては発病の6か月よりも前にそれが始まり、発病まで継続していたときは、始まった時点からの心理的負荷を評価します。

## ③ 業務以外の心理的負荷や個体側要因により精神障害を発病したとは認められないこと

- 私的な出来事（離婚または配偶者と別居したなど）や、本人以外の家族、親族の出来事（配偶や子ども、親または兄弟が死亡したなど）が発病の原因ではないといえるか、慎重に判断します。
- 精神障害の既往歴やアルコール依存症などの個体側要因の有無とその内容について確認し、個体側要因がある場合にはそれが発病の原因でないといえるか慎重に判断します。

項番	出来事の種類	平均的な心理的負荷の強度			心理的負荷の総合評価の視点	心理的負荷の強度を「弱」「中」「強」と判断する具体例		
		具体的出来事	心理的負荷の強度			弱	中	強
29	⑤ パワーハラスメント	上司等から <b>身体的攻撃</b> 、 <b>精神的攻撃</b> 等のパワーハラスメントを受けた	I	II	<ul style="list-style-type: none"> <li>指導・叱責等の言動に至る経緯や状況</li> <li>身体的攻撃・精神的攻撃等の内容、程度等</li> <li>反復継続など執拗性の状況</li> <li>就業環境を害する程度</li> <li>会社の対応の有無及び内容、改善の状況</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>上司等による身体的攻撃・精神的攻撃等が「強」の程度に至らない場合、心理的負荷の総合評価の視点を踏まえて「弱」又は「中」と評価</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>上司等から「中」に至らない程度の身体的攻撃・精神的攻撃等が行われた場合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>上司等による次のような身体的攻撃・精神的攻撃が行われ、行為が反復継続していない場合               <ul style="list-style-type: none"> <li>治療を要さない程度の身体的攻撃</li> <li>人格や人間性を否定するような業務上明らかに必要性がない又は業務の目的を逸脱した精神的攻撃</li> <li>必要以上に長時間にわたる叱責、他の労働者の面前における威圧的な叱責など、態様や手段が社会通念に照らして許容される範囲を超える精神的攻撃</li> </ul> </li> </ul>
	III ★		<ul style="list-style-type: none"> <li>上司等から<b>治療を要する程度</b>の暴行等を受けた場合</li> <li>上司等から暴行等を<b>執拗</b>に受けた場合</li> <li>上司等から次のような精神的攻撃が<b>執拗</b>に行われた場合               <ul style="list-style-type: none"> <li>人格や人間性を否定するような業務上明らかに必要性がない又は業務の目的を大きく逸脱した精神的攻撃</li> <li>必要以上に<b>長時間にわたる</b>厳しい叱責、<b>他の労働者の面前</b>における<b>大声での威圧的な叱責</b>など、態様や手段が社会通念に照らして許容される範囲を超える精神的攻撃</li> </ul> </li> <li>心理的負荷としては「中」程度の身体的攻撃、精神的攻撃等を受けた場合であって、会社に相談しても適切な対応がなく、改善されなかった場合</li> </ul>					

# ハラスメント問題 増加の背景

## (1) 経営環境・職場環境の変化

- ✓ 競争の激化、業務の多忙化  
⇒ 職場コミュニケーションの希薄化
- ✓ 多様な働き方

- ✓ さまざまな立場の職員  
が一緒に働いている
- ✓ 残業が多い
- ✓ 休みがとりづらい
- ✓ 失敗への許容度が低い

## (2) 労働者の変化

- ✓ ストレス耐性 ⇒ メンタル不調者の増加
- ✓ 価値観の多様化  
⇒ お互いを尊重しあう意識の欠如、異質なものの排除

## (3) 社会的認知度の向上

- ✓ ハラスメント防止措置義務化の認知度UP
- ✓ ハラスメントへの認識 権利意識の向上  
裁判例の増加→行為者から

- ✓ 古い職場体質や倫理観の  
欠如
- ✓ 指導、教育に名を借りた  
「嫌がらせ」「いじめ」  
「集団的ないじめ」

# あらゆるハラスメントへの 理解を深めるために

---

セクハラ・パワハラ・カスハラ  
LGBT SOGIハラスメント  
マタハラ・パタハラ・ケアハラ

# 職場のセクシュアルハラスメントとは

男女雇用機会均等法 第11条

相手の 意に反する 性的な

行為を  
受けた者  
周囲の者

関係性  
状況  
背景  
その他

受け手との  
ギャップ

精神的に

身体的に

人格を侵害する言動

言葉

行動

# セクハラ防止法 改正点

1. セクハラに関する国、事業主・**労働者の責務の明確化**
2. 事業主に相談した労働者への**不利益取り扱いの禁止**
3. 自社の労働者が他社の労働者にセクハラを行った場合の**協力**
4. 紛争調停への**職場の同僚の出頭・聴取対象者の拡大**

# 職場のパワーハラスメントとは

労働施策総合推進法 第30条の2

事業主は、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、業務上必要かつ相当な範囲を超えたものにより、その雇用する労働者の就業環境が害されることのないよう、当該労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備、その他雇用管理上必要な措置を講じなければならない。

# 要素と概念の整理 (指針より)

要素	意味	当てはまる行為の主な例
優越的な関係に基づいて	<p>当該行為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(※)が高い関係に基づいて行われること</p> <p>※何かが起こることが確実だということの度合い</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>職務上の地位が上位の者による行為</li> <li>同僚又は部下による行為で、当該行為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</li> <li>同僚や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</li> </ul>
業務上の必要かつ相当な範囲を超えて行われること	<p>社会通念に照らし、当該行為が明らかに業務上の必要がない、又はその態様が相当でないもの</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務上明らかに必要がない行為</li> <li>業務の目的を大きく逸脱した行為</li> <li>業務を遂行するための手段として不適當な行為</li> <li>当該行為の回数、行為者の数等、その態様や手段が社会通念上に照らして許容される範囲を超える行為</li> </ul>
就業環境を害すること (身体的、精神的な苦痛を与えること)	<p>当該行為を受けた者が身体的もしくは精神的に圧力を加えられ負担と感ずること、又は当該行為により当該行為を受けた者の職場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ずること</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>判断に当たっては「平均的な労働者の感じ方」が基準となる 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</li> </ul>

# 職場のパワーハラスメントの行為 6 類型

## パワーハラスメントの行為類型

## 該当する例

### 攻撃行動

- 殴打、足蹴りを行うこと
- 相手に物を投げつけること
- 人格を否定するような言動を行うこと  
相手の性的指向や性自認に関する侮辱的な言動を行うことを含む
- 業務の遂行に関する必要以上に長時間の厳しい叱責を繰り返す
- 他の労働者の面前における大声での威圧的な叱責の繰り返し
- 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に送信すること

### いじめ・嫌がらせ

- 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、自宅研修を命じる
- 一人の労働者に対して同僚が集団で無視し、孤立させること
- 長期間にわたる肉体的苦痛を伴う過酷な環境下で勤務に直接関係のない作業を命じられた
- 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こと
- 私的な雑用（買い物、倉庫整理）の処理を強制的に行わせる

### 権利侵害

- 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こと
- 気に入らない労働者に対して、嫌がらせのために仕事を与えないこと
- 交際相手の有無、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聞かれ、噂を流される
- 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

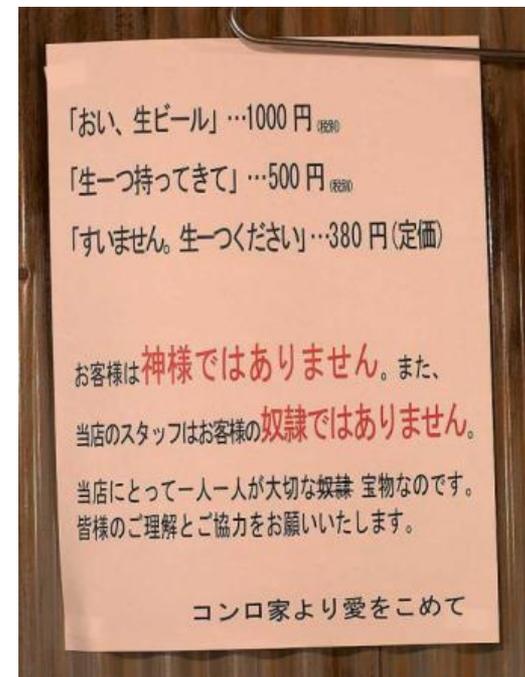
# カスタマー・ハラメント

顧客満足度を充実させるために、サービスのクオリティを高めた結果、窓口となる店員や担当者が、顧客側から「自分たちは神様なのだから」と度を越したクレームや無理難題を突き付けられること

## <飲食店でのケース>

- 料理の提供が遅れたことから、サービスが悪いと暴言を浴びせられ、さらには暴行を加えられた
- 料理がおいしくないと言われ、謝罪をしたら水をかけられた

このカスハラを受けたことが原因で、従業員が精神を病んでしまい、退職に追い込まれるケースが増加



# ハラスメントに関する法的責任



セクハラ・パワハラ・カスハラ  
LGBT SOGIハラ  
マタハラ・パタハラ  
ケアハラ

# ハラスメントの防止のために 雇用管理上の措置義務事項

---

企業がとるべき適切な対応とは？

# セクハラ防止指針（均等法第11条関係）

## □ セクハラを予防するために

1. 防止の方針の明確化その周知啓発
2. ルール作り（対処方針等）

## □ 相談・苦情への対応

3. 相談解決の場の設置  
(対策委員会・懲戒委員会等)
4. 相談窓口の機能強化  
マタハラ、パタハラ相談への対応

## □ 事後対応

5. 正確かつ迅速な事実確認
6. 被害者への対応
7. 行為者への事後措置
8. 再発防止措置（事実関係が明らかでない場合を含む）

## □ その他

9. プライバシーの保護
10. 不利益取り扱いの禁止

1. 防止の方針の浸透、定着  
パンフレット、ポスター作成
2. 服務規律 懲戒処分等
3. 迅速、真摯、正確に相談対応
4. 内容・状況に応じ適切な対応のためのマニュアル策定等  
多様なハラスメント相談対応を明記
5. 発生原因、背景、環境の検証  
ハラスメントの認識の確認、ハラスメントの有無等
6. 保護、人事異動等
7. 懲戒処分、人事異動、教育
8. 部下指導、リスク管理、安全配慮、コンプライアンス
9. 個人情報への配慮等
10. トラブルメーカー視、仲間外し等の未然防止

# マタハラ・パタハラ・ケアハラ防止指針

(均等法11条の2、育児介護休業法25条)

## □ 妊娠・出産・介護等に関するハラスメントを予防するために

1. 防止の方針の明確化その周知啓発
2. ルール作り

## □ 相談・苦情への対応

3. 相談解決の場の設置 (対策委員会・懲戒委員会等)
4. 相談窓口の機能 強化

## □ 事後対応

5. 正確かつ迅速な事実確認
6. 被害者への対応
7. 行為者への事後措置
8. 再発防止措置

## □ 妊娠・出産・介護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

9. 業務体制の整備

## □ その他

10. プライバシーの保護
11. 不利益取り扱いの禁止

1. 防止の方針の浸透、定着  
パンフレット、ポスター作成
2. 服務規律 懲戒処分等
3. 迅速、真摯、正確に相談対応
4. 内容・状況に応じ適切な対応のための  
マニュアル策定等  
多様なハラスメント相談対応を明記
5. 発生原因、背景、環境の検証  
ハラスメントの認識の確認、ハラス  
メントの有無等
6. 保護、人事異動等
7. 懲戒処分、人事異動、教育
8. 部下指導、リスク管理、安全配慮、  
コンプライアンス
9. 業務分担の見直し、業務の効率化
10. 個人情報への配慮等
11. トラブルメーカー視、仲間外し等の  
未然防止

# 職場のパワーハラスメント防止指針

## (労働施策総合推進法 第30条の2 第1項及び第2項)

### □ パワハラを予防するために

1. 防止の方針の明確化その周知啓発
2. ルール作り (対処方針等)

### □ 相談・苦情への対応

3. 相談解決の場の設置  
(対策委員会・懲戒委員会等)
4. 相談窓口の機能強化  
その他のハラスメント相談への対応 (努力)

### □ 事後対応

5. 正確かつ迅速な事実確認
6. 被害者への配慮、対応
7. 行為者への事後措置、対応
8. 再発防止措置 (事実関係が明らかでない場合を含む)

### □ その他

9. プライバシーの保護
10. 不利益取り扱いの禁止

1. 防止の方針の浸透、定着 禁止事項について明示、パンフレット、ポスター作成
2. 就業規則、服務規律 懲戒処分等規定
3. 相談対応窓口の設置と周知
4. 相談対応の充実、人事部門との連携、外部委託等の取組、内容・状況に応じ適切な対応のためのマニュアル策定等多様なハラスメント相談対応を明記
5. 迅速・丁寧な事実確認、相談者の心身の状況や認識への適切な配慮、第三者機関の紛争処理委託
6. 関係改善援助、配置転換、謝罪、不利益の回復、メンタル不調への対応、5の紛争処理解決案に沿った措置
7. 行為者への措置 懲戒処分、人事異動、教育、5の紛争処理解決案に沿った行為者への措置
8. 防止の方針の浸透、定着 パンフレット、ポスター作成 **再**掲載、研修・講演会の**再**実施
9. 個人情報への配慮等の徹底 (研修や啓発の充実等)
10. 相談・事実確認に対する不利益取り扱いの禁止、周知
  - ・ 面談、ミーティングによるコミュニケーションの活性化
  - ・ **感情コントロール、コミュニケーション能力向上、マジメント、部下指導等の研修**の充実、資料提供等
  - ・ 職場環境、組織風土の改善、業務目標の設定や業務体制の整備、業務の効率化

- **実態把握**
- **相談体制の強化**
- **コミュニケーション力向上**  
傾聴力（受容・承認）  
課題解決思考、行動心理学 等

どんどん世の中はハラスメントに厳しくなる。そんなとき

## 残念なのは、指導を諦めてしまうこと

部下のことをダメだと決めつけ、  
諦めて指導しようとしらないこと

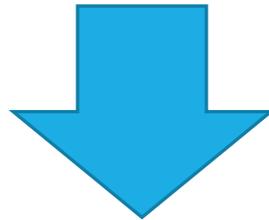
ハラスメントと捉えられるのを  
恐れて、指導をしないこと

じゃあどうしたらいいの？

研修内容もアップデート

---

MUST NOT DO



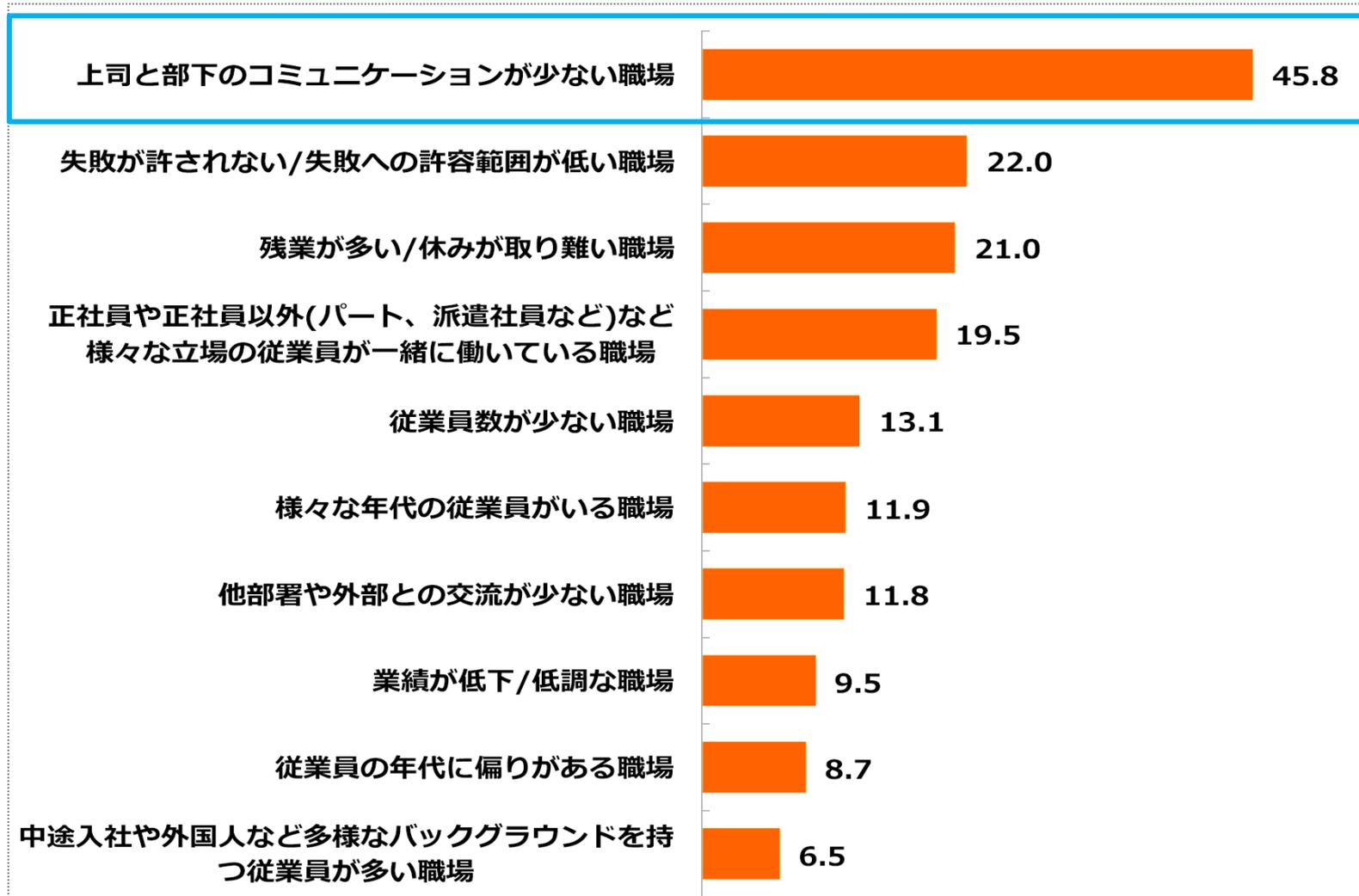
WILL TRY

# ハラスメント防止の 取り組みとして

～コミュニケーションの「質」を捉えなおす～

1. 思いを伝えるコツを身に付けよう
2. 怒りの感情に振り回されない アンガーマネジメント
3. 部下を勇気づける言葉かけ ペップトーク

# パワーハラスメントが発生している職場の特徴



正社員や正社員以外の様々な立場の従業員が一緒に働く職場では、  
誰でもパワハラの実行者になる可能性がある

遅刻するなって  
言うたやないか！

遅刻するなよ！



なぜ

# 思いは簡単には伝わらないのか

発信者

伝わったことが全て

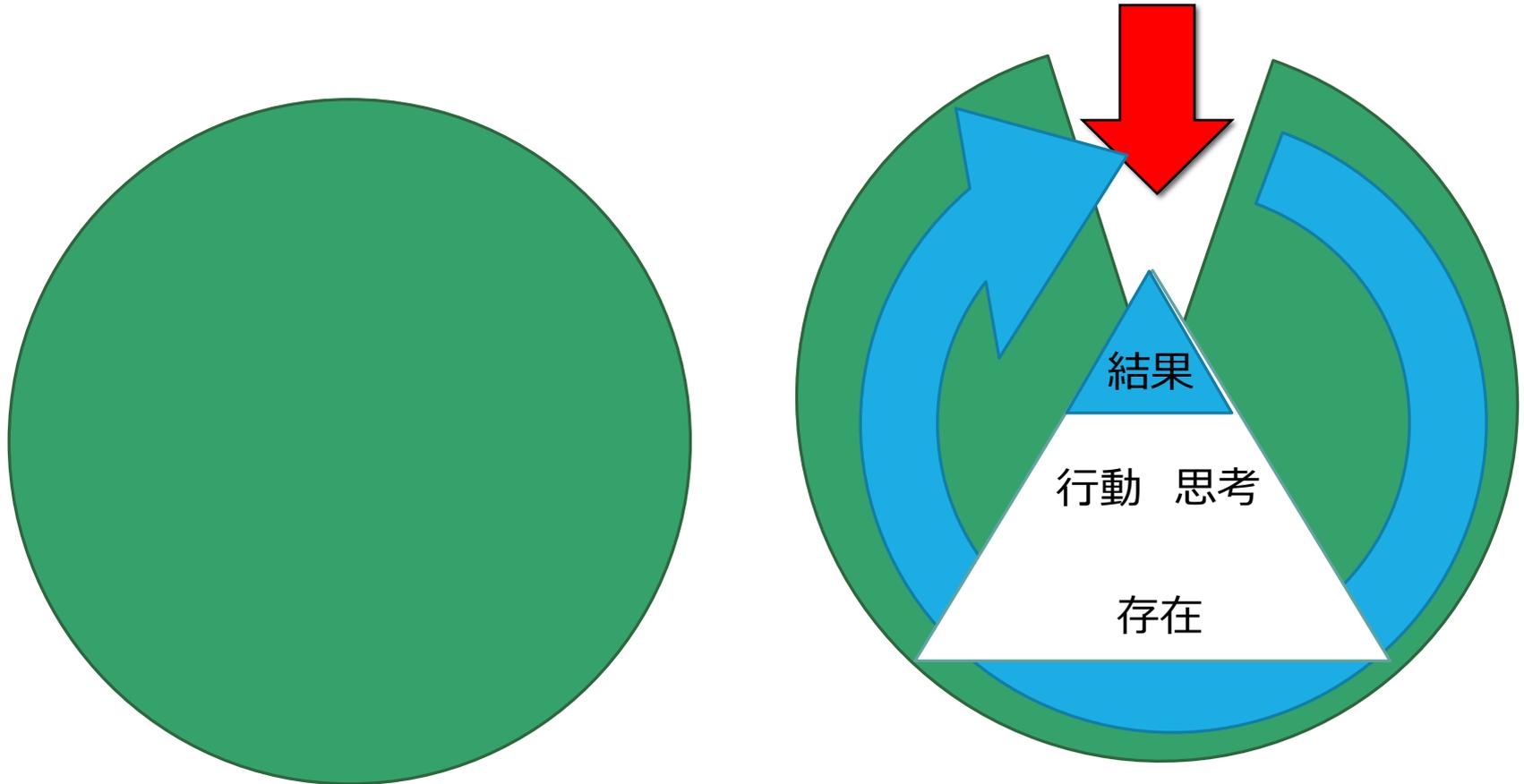
受信者

そんなつもり  
じゃなかった



補い合う関係

# どちらに注目しますか？



指導とは部下を「勇気づける」こと

# 「怒りの感情が業務に及ぼす影響」に関する調査

怒られたことが  
パワーハラだと思えるか？

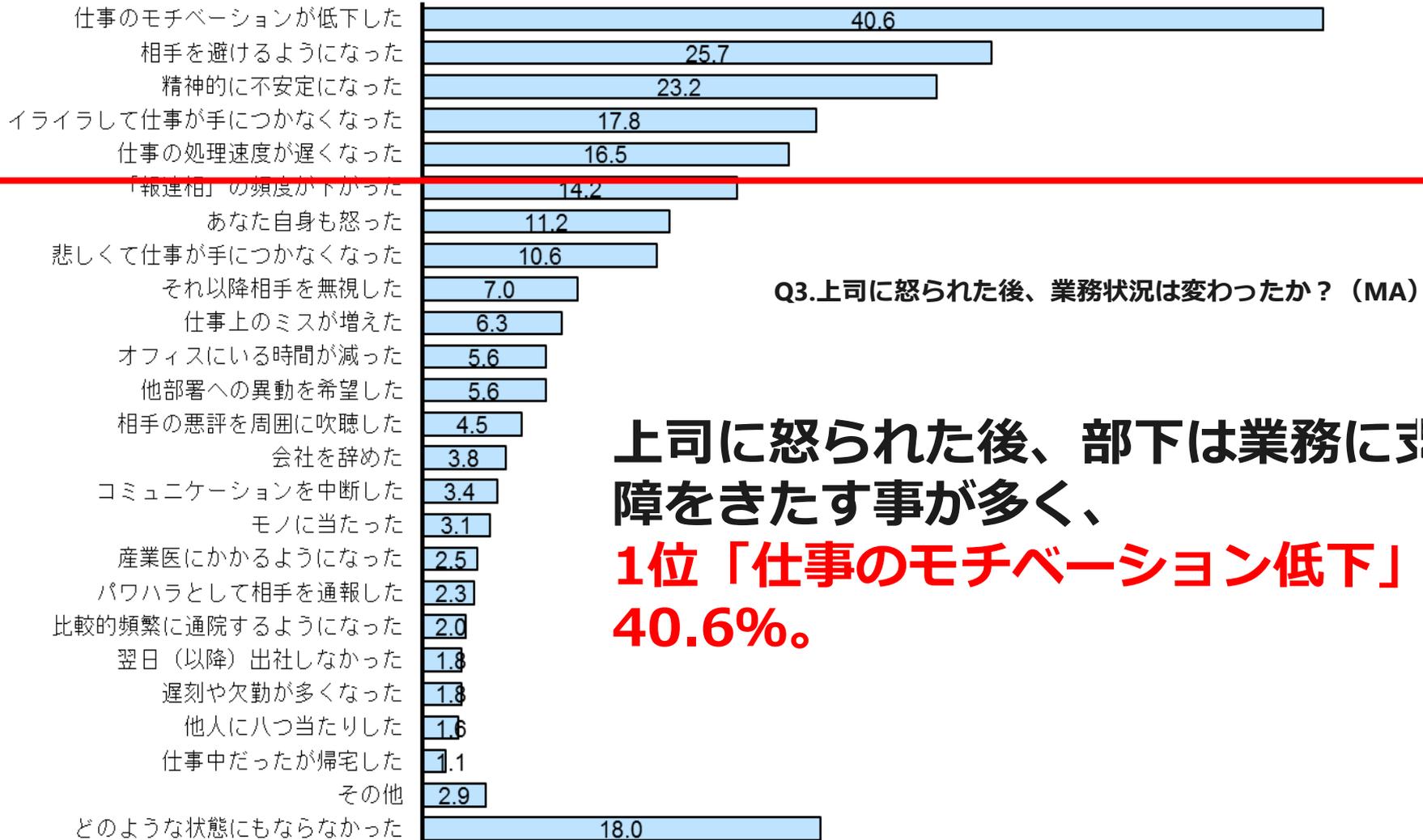
**53.8%**

怒ったことが  
パワーハラだと感じている

**16.7%**

**3倍以上の認識のズレが発生！**

# 【怒った（怒られた）後の業務状況について】



Q3.上司に怒られた後、業務状況は変わったか？（MA）

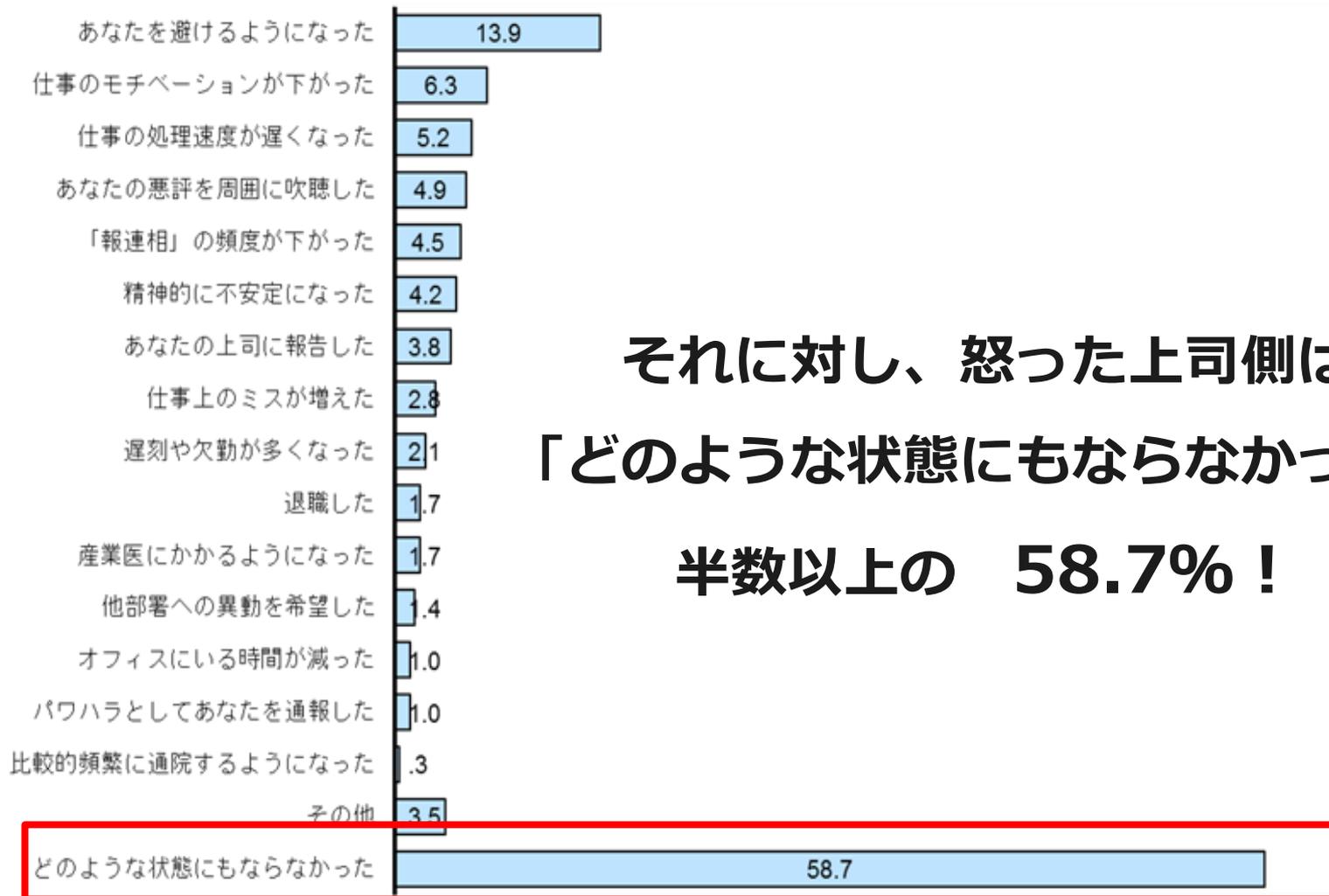
上司に怒られた後、部下は業務に支障をきたす事が多く、  
**1位「仕事のパフォーマンス低下」**  
**40.6%。**

\* 本調査B Q7(Q1で「上司」に怒られた者のみ)

【怒られた部下側 / N=556】

# 部下を怒った後、業務状況は変わったか？（MA）

【怒った上司側／N=288】

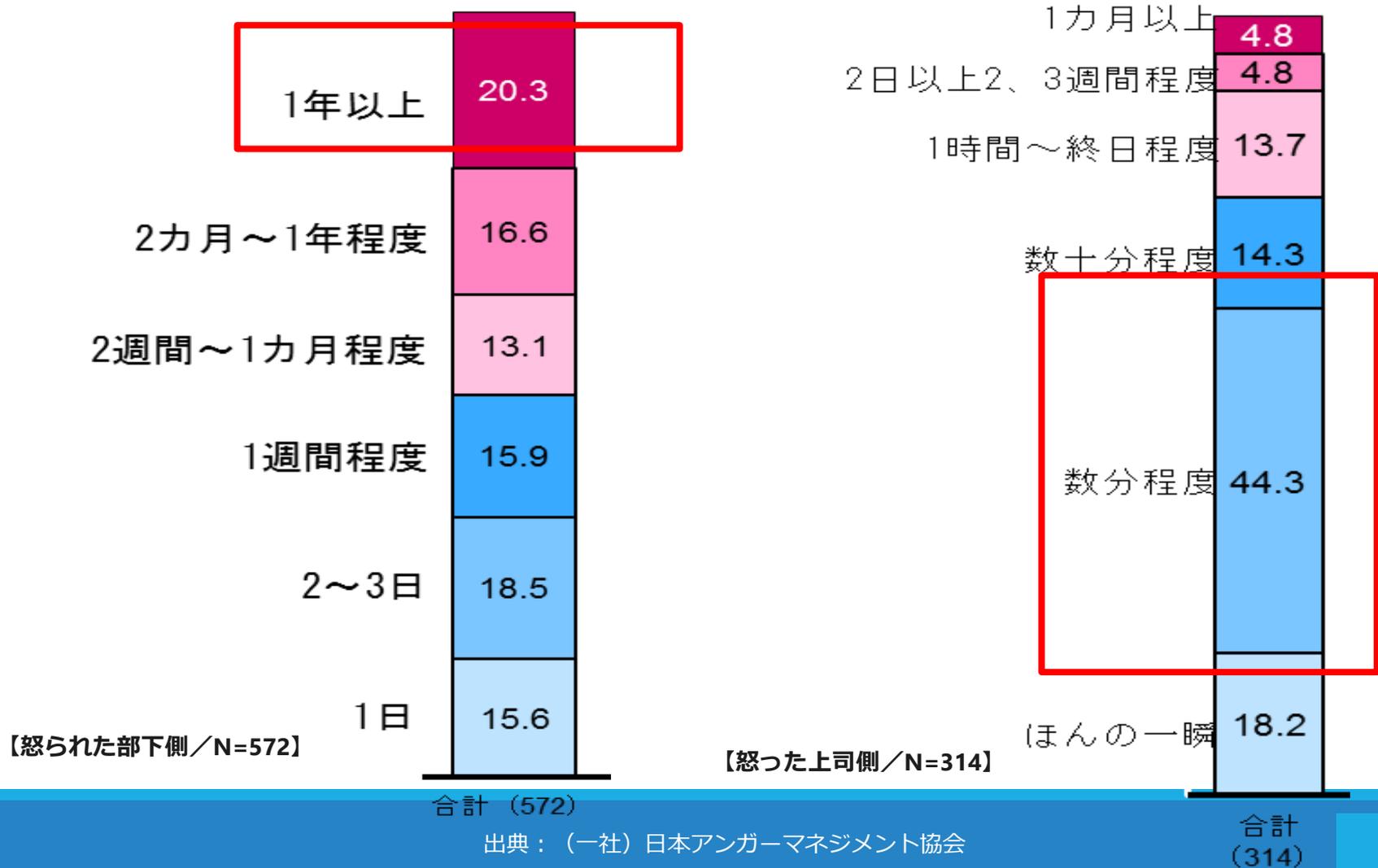


それに対し、怒った上司側は  
「どのような状態にもならなかった」  
半数以上の 58.7% !

\* 本調査A Q8(Q1で「部下」を怒った者のみ)

# 【怒った（怒られた）後の感情の継続期間について】

怒ったあと、上司の62.5%は、数分程度で感情を切り替えられるのに対し、  
部下の5人に1人は、1年以上も感情を引きずる傾向がある。



さらに、その後に**関係が回復したのは僅か7.6%!**



**76.9%は「昔の関係に戻っていない」という事実。**

# 「怒り」を使えば伝わる

むしろ伝わりにくい！

学習性無力感



# イライラの原因は相手にある

「怒り」の原因は自分自身の  
心の中にある「基準」

自分の「怒りの」感情と向き合ってみよう

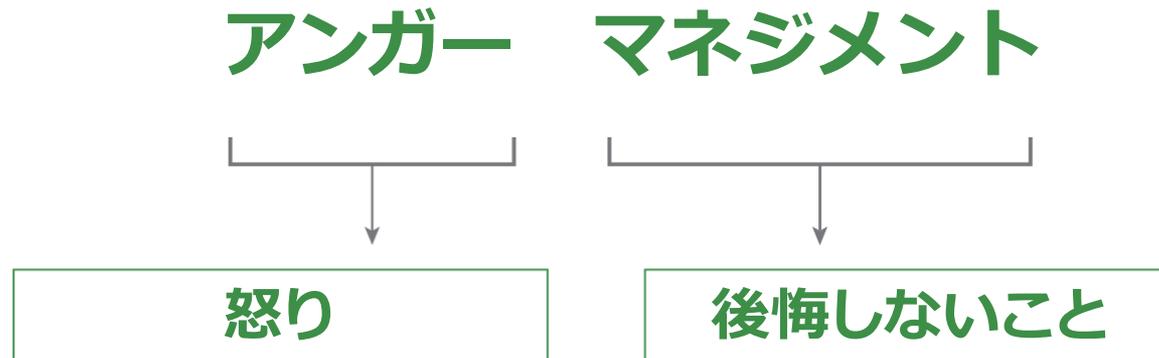
**「怒り」を持つこと自体が間違い・・・  
ということではありません**

# **よりよい関係づくりのための 心理トレーニング**

---

**「アンガーマネジメント」を活用して  
「怒り」の感情とうまく付き合いましょう**

# アンガーマネジメントとは



怒る必要のあることは上手に怒れ、  
怒る必要のないことは  
怒らないようになること



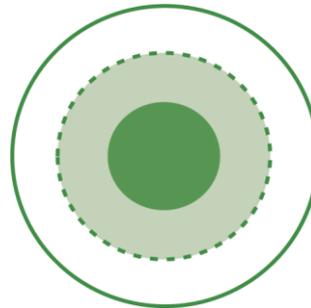
怒らないこと

# アンガーマネジメントの3つのコントロール

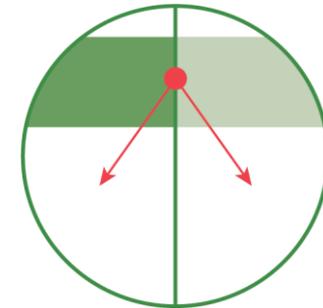
①  
衝動のコントロール  
(6秒)



②  
思考のコントロール  
(三重丸)



③  
行動のコントロール  
(分かれ道)



やってみましょう

元気

勇気づけのPEP

活気

部下指導

何を伝えたいのか明確に！

# PEP TALK!

とは

試合（本番）の開始前

監督・上司・親など指導者

選手・部下・子供など

激励のショートスピーチ



**PEP TALK!**

発達の背景

選手が最高のプレーのために  
体を鍛え、技を磨くように、  
リーダーは言葉の力を磨く

脳科学

×

心理学

No one thinks we can win.

No one thinks we can even come close.

No one knows how hard you've worked.

No one knows what sacrifices you have all made.

You know we are ready. I know you are ready now."



誰も我々が勝てると思っていない。

誰も接戦になるとすら思っていない。

どれだけハードワークをしたかも知らない。

どれだけの犠牲を払ったかも知らない。

君達は我々が準備が出来ているのは分かっている。

私も君たちが準備出来ているのを知っている。

# ペップ トーク

- ポジティブ語で
- 相手の状況を受けとめ
- ゴールに向かった
- 短くて分りやすくして
- 人をその気にさせる
- 言葉がけ

勇気付け



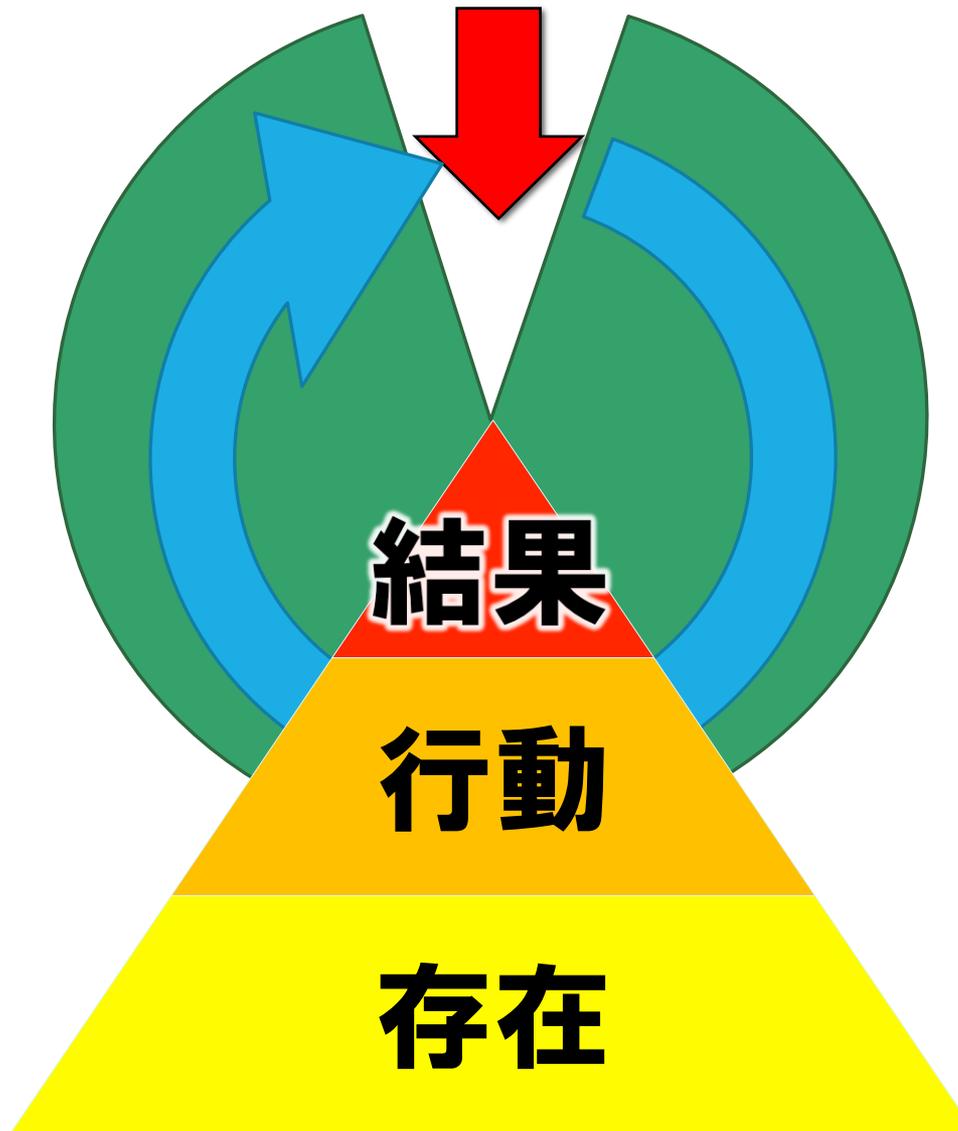
# ブツペ トーク

- ネガティブ語で
- 相手のためといいながら
- ゴールは無視して
- 延々と
- 人のやる気をなくす
- 説教、命令

残念



# 指導とは部下を「勇気づける」こと



**ペツプ** (勇気づける)

**プツペ** (勇気を挫く)

よくやった

頑張った

頑張ってるね

いつもありがとう

君なら

きっとできる

君がいるから

助かる

なんだよ!

ダメだったの?

モタモタ  
するな!

君には無理

君じゃ

なくてもいい

**結果**

**行動**

**存在**

# ペップトークの4ステップ





# とらえ方変換



問題が  
起こった

ネガ

改善点が見つかった

ポジ



# とらえ方変換



忙しい

ネガ

充実してる

ポジ

# してほしいことではなく してほしくないことを伝えていませんか？



遅刻

するな！

10分前には集合しよう

ミス

するな！

力を出し切ろう

あきらめる

な！

ねばろう！

## 脳は最初に受けた言葉をイメージする

# してほしい変換

ミスを  
するなよ！



ネガ

ていねいに  
仕上げよう！



ポジ

# してほしい変換

事故るなよ！



ネガ

安全運転で！



ポジ

# プレゼン前、緊張する部下に



# 勇気をくじく残念トーク

手が震えてるんちゃうか？ 緊張してるんか？

しっかりせいよ～情けない（笑う）

どんな準備してきたんや？（心配そうに）

いつも言ってるよね。どれだけの備えをしたかで結果は決まるって

お前には、まだ無理やったかなあ（天をあおぐ）

ふ～～（ためいき）

わかってるやろけどな👉 いいわけは聞かへんで！



# 勇気づけのペックトーク

受容

**P 事実を受け入れる** いよいよやな。不安そうな顔してるけど、大丈夫か？  
Present

**E 共感する** わかるで。僕も初めての時は、いっぱいいっぱいやった  
Empathize

承認

**P とらえ方変換** でもな、それって君が真剣に取り組んできた証拠とちゃうか？  
Positive

**T 教え 教訓** 新しい一步を踏み出す時が一番勇気がいるな  
Teach

行動

**A してほしい変換** とにかく、自分を信じて君の思いを伝えてこよう  
Action

**L 勇気づけ、きっかけ** 大丈夫、●●ならできる  
Lead

激励

**K 背中の一押し** ようし！そんな緊張も楽しんでこい！  
Kick off



# 自己変革宣言

---



**全ての者が、あらゆるハラスメントのない場所でいきいきと働くことができるような**

**働きやすい環境を整えていくことは、  
使用者の義務、労働者の義務**

**ご清聴ありがとうございました**