

# ハラスメント再発防止対策の課題

ハラスメント行為者の行動変容に繋がる  
ペップトークを活用した再教育プログラムとは

ペップ大学 1 期

浦上ゼミ

桑野 里美

## 目次

第1章	はじめに.....	1
第1節	職場の「ハラスメント」の現状.....	1
第2節	ハラスメント防止を阻害する要因.....	1
第2章	仮説から構成したハラスメント再発防止プログラム .....	5
第1節	暴力の行為者にみる共通点 .....	5
第2節	自尊心、自己愛性傾向と攻撃性 アンガーマネジメント的アプローチ .....	5
第3節	ハラスメント行為者の認知のゆがみと「あるもの承認」 .....	6
第4節	ハラスメント行為者にみる語彙の傾向と「とらえ方変換」「してほしい変換」 .....	7
第5節	ハラスメント行為者のTC.....	8
第6節	再発防止のための行動変容プログラムとして.....	8
第3章	行動変容プログラムの試行と考察 .....	8
第1節	プログラム内容とスケジュール.....	9
第2節	評価と分析 .....	9
第3節	行動変容プログラムの課題 .....	10
第4章	結論 .....	11

# 第1章 はじめに

## 第1節 職場の「ハラスメント」の現状

2022年4月1日に施行される改正労働施策総合推進法により、全ての職場におけるパワーハラスメント防止対策の義務化が始まる。その背景には職場のハラスメント（セクシュアルハラスメントを除く）が一向に減少していないという厳しい現状がある。\*\*\*1 表1) {\*\*\*2 表2)

これまで、男女雇用機会均等法や育児介護休業法の改正などを経て、セクシュアルハラスメント等の防止対策義務化が進んできたが、いよいよ企業規模に関わらず、全ての職場におけるあらゆるハラスメントの防止対策義務化が企業に課せられることとなった。このように法律によって防止対策は義務化されハラスメントは社会問題として広く認識された。2020年6月から施行されている大企業では措置義務化が先行しており、そのハラスメント予防と再発防止対策が注目され始めたが、ハラスメントの発生は、それらの取り組みの成果は見られず一向に減る気配がない。

本研究では、これまでのハラスメント予防・再発防止対策がなぜ効果的でないのか、その原因を検証し、予防・再発防止対策の見直しを図ることとした。

表1) いじめ・嫌がらせ相談件数の推移

(厚生労働省 R3年発表)

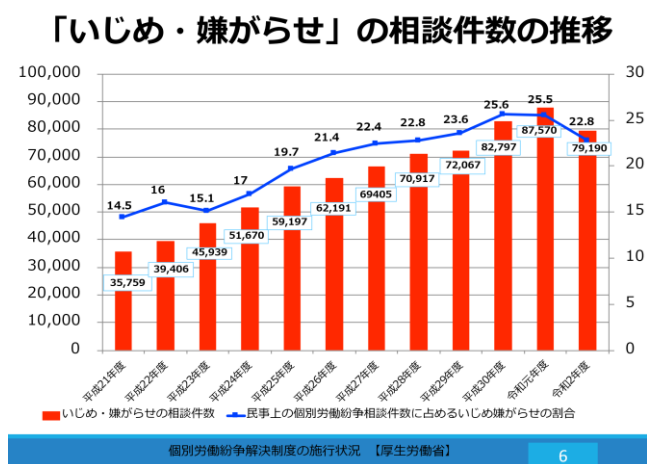
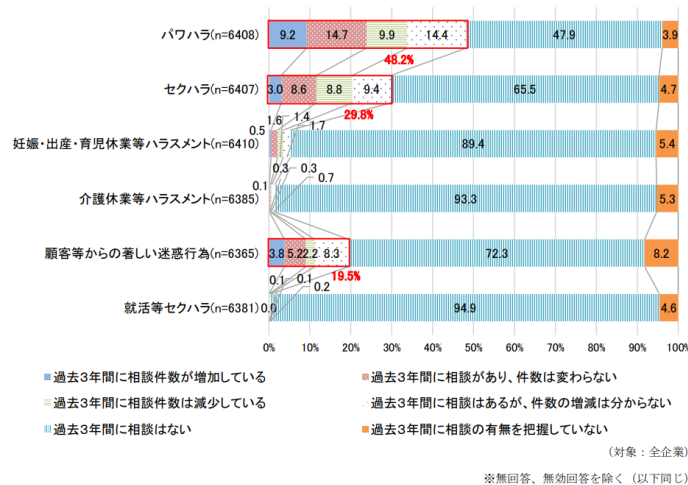


表2) 過去3年間のハラスメント相談件数の傾向

(厚生労働省 R3年発表)



## 第2節 ハラスメント防止を阻害する要因

### 第1項 予防の取り組みの質や量に対する疑問

ハラスメント予防の取り組みは、「取り組んでいる」が最も多く（52.5%）、「積極的に取り組んでいる」（18.9%）を合わせると7割超の企業で進められている。アンケートへの参加企業の有効回答数の2割弱が「取り組んでいない」と答えている。つまり、多くの企業でハラスメント予防の取り組みは何らかの形で実施できているということである。しかし、問題点はここに潜んでいると考える。

「取り組んでいる」と回答した企業は「ハラスメント防止の方針の明確化とその周知啓発」が最も多く8割を超えた。方針の明確化とその周知啓発の主な取り組みとしては、①就業規則の制定、②ポスター等の啓発文書掲示や、③研修によってハラスメントの内容の理解を進める 等が主な取り組みであ

る。\*\*\*2表3) しかしながら、当方が関与した企業に見受けられる現状は、就業規則の記載内容は懲戒規定やサービス規程に「ハラスメントをしない」といった一文が加筆されたのみ。方針の明確化が目的の啓発活動は、数年前に一度社長メッセージを公開した、ポスターを掲示したのみ。研修はその内容は見直されず、実施の頻度は、数年前に1回の実施、2～3年に1回、多くても1年に1回の実施にとどまる。つまり、「取り組んでいる」とはいえ、その内容の質も、実施頻度も非常に貧弱だと感じてきたからだ。現に、令和3年厚生労働省調査によると、防止対策を進める上での課題は「ハラスメントの判断が難しい」「発生状況の把握が困難」\*\*\*2表4)とし、そのためハラスメントが発覚しても「何もしない」職場が半数近くある(47.1%)のが現状だ\*\*\*2表5)。

このようにハラスメント防止対策に消極的な対応になってしまう現実には焦点をあてた予防、再発防止の取り組みの見直しが必要だと考えた。

表3) 企業がハラスメントの予防・解決のための実施している取り組み

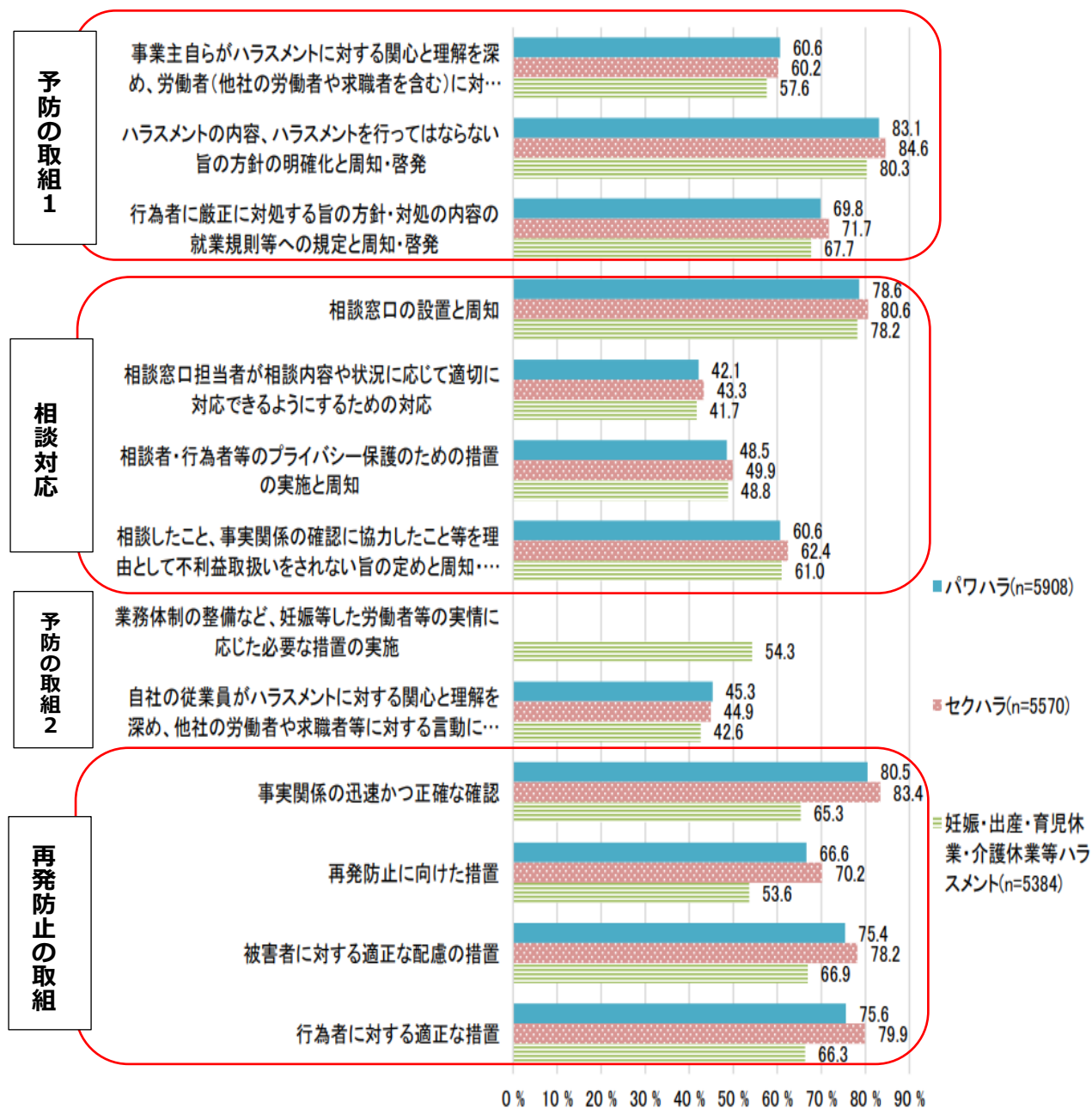


表 4) 予防・解決のための取組を進める上での課題  
(従業員規模別) (厚生労働省 R3 年発表)

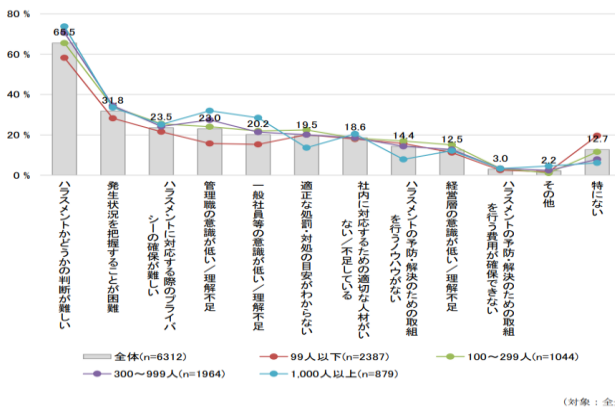
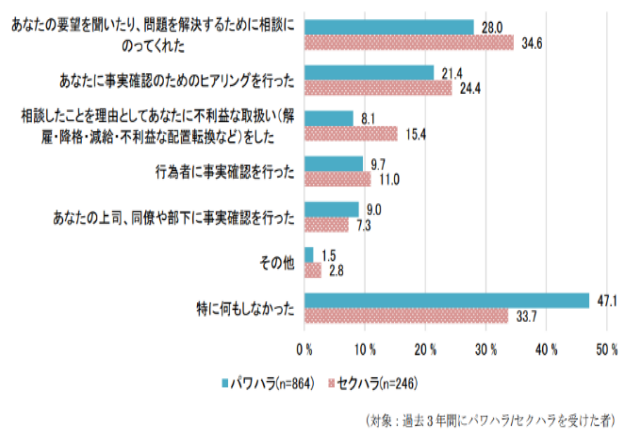


表 5) ハラスメント発覚後の職場の対応  
(厚生労働省 R3 年発表)



第 2 項 相談対応者への不信感

ハラスメント防止の阻害要因の 2 点目と考えられるのが、相談対応者の信頼感を獲得する措置が不十分である点だ。統計上は、相談窓口の設置は 8 割近く実現している。\*\*\*2 表 3) しかし、2019 年連合がとったアンケートによると、職場でハラスメントを受けたことがある人の半数近くが、「誰にも相談しなかった」と回答し\*\*\*3 表 6)、誰にも相談しなかった人 (165 名) に、その理由を聞いたところ、「相談しても無駄だと思ったから」(67.3%) が最も高く、「相談するとまた不快な思いをすと思ったから」(20.6%) と「誰に相談してよいかわからなかったから」(17.0%) が続いた。\*\*\*3 表 7) 相談を無意味に感じ、相談以前に諦めてしまっている人が多いことが分かる。

これは、「相談内容や状況に応じて適切に対応するための措置」への取り組み実施が 4 割程度、「プライバシー保護の措置」が 5 割を切ること等\*\*\*2 表 4) から、相談窓口のみならず、相談対応者 (一義的には多くは上司) への相談を受ける「意識と技術」の向上への措置が不十分なため、「相談窓口はあるけれど情報が漏れるかも」「上司へ相談したらかえって不快になる」ように、対応者への信頼がないことが原因だろう。相談対応者が「人権意識」を高め、「聴く」技術を上げ信頼を得られれば、相談が増え、早い段階でハラスメントの事実情報が収集でき、早期対応ができることにより解決に導けるはずだ。

表 6) 職場でハラスメントを受けた時に相談した相手  
(連合 2019)

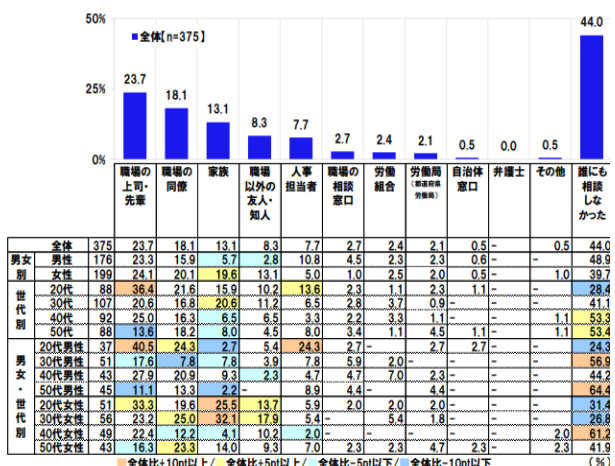
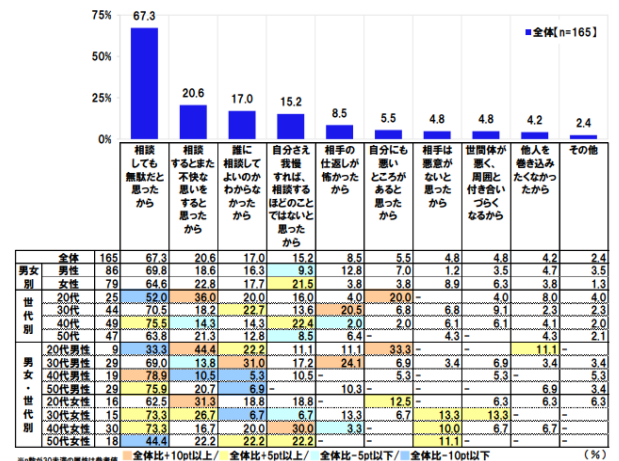


表 7) 誰にも相談しなかった理由





### 第3項 不十分な行為者への措置

ハラスメント事案が発生した場合、事後措置として行為者への措置が義務づけられた。法に基づき多くの企業では、ハラスメント懲戒規定を策定し、規定にもとづいた「懲戒」を実施する。「戒告（注意）」「譴責（始末書）」「減給」「降格」「異動」などの懲戒の実施である。

しかし、パワハラ認定後の勤務先の対応としては、「行為者に謝罪させた」(28.5%)が最も多く、次いで「何もしなかった」(22.3%)が多かった。\*\*\*2 表8 表9

表8) ハラスメント行為を受けていることを認識した後の勤務先の対応

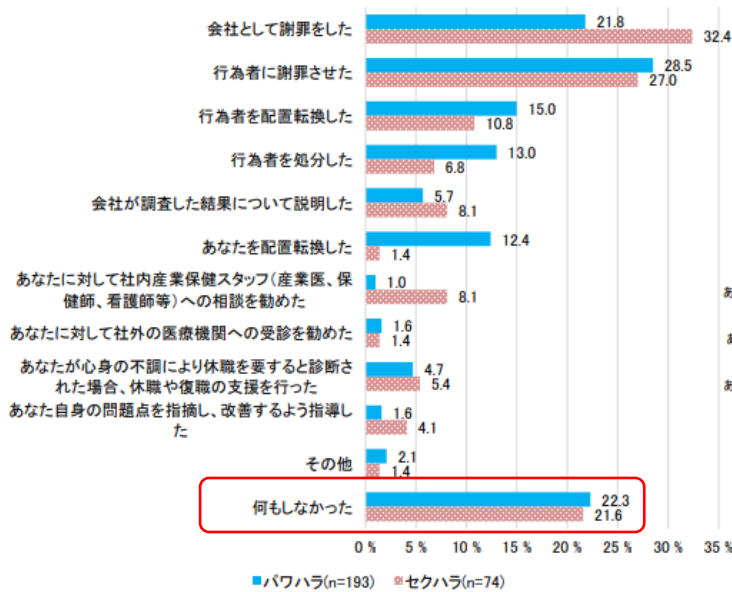
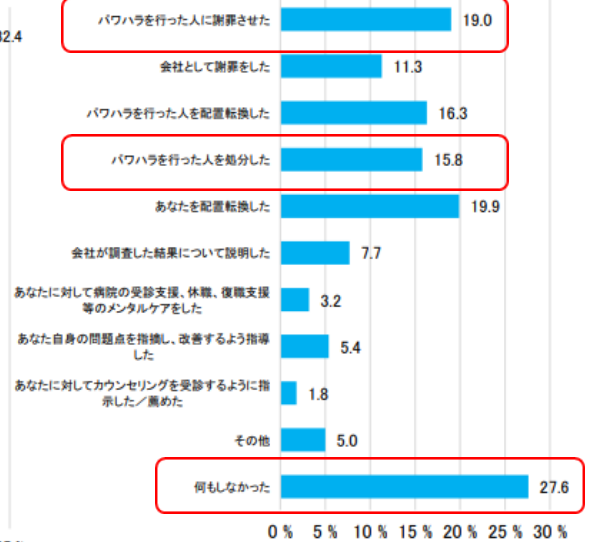


表9) パワハラ認定後の勤務先の対応 (H28 調査)



(対象:パワハラを受けていることを勤務先が認めたと回答した者 n=221)

このように、パワーハラスメントの行為者への措置が「謝罪」や「懲戒」、ましてや無作為「何もしない」では、加害者性の自覚、再発防止のための行動変容に繋げるのは困難だ。このように、これまでの不十分な行為者への措置は再発防止を阻害する一因となっていると考えた。

また、懲戒事由に該当しないまでも、指導方法や言動に問題はあるという行為者（「境界線行為者」という）への対応に苦慮している事業所の実態も一因だろう。対応担当者の多くは「このような（境界線）行為者への指導は、その者の上司・管理者の指導力やマネジメント能力に頼らざるを得ないのが実情だ」と言う。そのため、問題の認識を促すための指導は、前述の懲戒を受けたハラスメント行為者のようにはいかず、事業所が直接かつ積極的に事業者や被害者がその情報を共有するのは容易でないというジレンマが残る。これらの（境界線）行為者への措置も併せて、予防や再発防止対策として取り組んでいく必要がある。

### 第4項 再発防止対策への期待

厚生労働省のハラスメント実態調査（R3）では、勤務先の取組による職場の変化としては、「職場の生産性」や「あなた自身の働きやすさ」といった8つの項目全てで、「変わらない」の割合が7割弱で最も高いという結果であった\*\*\*2)。一般社団法人 日本アンガーマネジメント協会が2019年に調査した結果によると、「職場からパワーハラスメントは無くせない」（71.4%）と悲観的に捉えられていることがわかった。その理由は、「人は感情のコントロールが苦手だから」（52.3%）「パワハラを受けてきた

人に上司が多く、それが連鎖しているから」(36. 7%)「パワハラはある程度仕方がないことだと思っている人がいるから」(23. 3%)<sup>\*\*\*4)</sup>が主な回答だった。このように、予防対策、再発防止対策への期待が薄い原因は、その対策の効果が実感できないのが大きな要因ではないかと考えた。

そこで、本研究では再発防止を阻止する要因にあげた①予防対策、②相談対応、③行為者への措置の課題を踏まえ、より効果的なハラスメント防止対策を構築することを目的とした。特に開発の遅れている③行為者への措置、再発防止に重点を置いて先行研究がすすんでいる「DV 加害者更生のための脱暴力プログラム」を参考に継続的な教育プログラムの開発を行為者の行動変容のために着手した。

## 第2章 仮説から構成したハラスメント再発防止プログラム

### 第1節 暴力の行為者にみる共通点

暴力は、職場に限らず、家庭、教育現場、社会で見受けられる。それら多くの身体的・心理的暴力の行為者にはいくつかの共通点がある。1点目、「自己認識」に対して共通する傾向がみられること。2点目、暴力に対して独自の意図や目的を述べること。虐待、体罰は「しつけ」「鍛錬」、ハラスメントの多くは「指導」「コミュニケーション」と表現し、暴力の事実を否定、もしくは過小に評価する傾向が見られること。3点目、暴力の原因は「相手の問題行動にある」、あるいは「合意(納得)している」と暴力行為を正当化する意識が強いとされること等である。

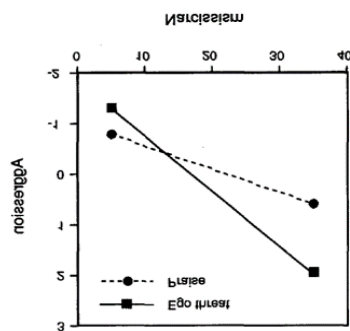
このように「虐待」「体罰」「ハラスメント」等の暴力行為者に共通点が多いことを鑑みて、先行している脱暴力のためのプログラムを参考に、ハラスメント行為者の行動変容プログラムを開発することとした。

### 第2節 自尊心、自己愛性傾向と攻撃性 アンガーマネジメント的アプローチ

これまで私は多数のハラスメント行為者へのヒヤリングで行為者に「自尊心」が低い人が多いことを実感してきた。特に、(他人と比較して)劣っている、弱点、課題と思われることと向き合うことを避ける傾向があることだ。今回様々な研究で調べる中でも、「自尊心」(長所も短所も含めて、自分を認められること)の低さと暴力との関係についてのデータは、これまで実感してきたことと共通するため、大変興味深かった。

Bushman & Baumeisterの研究によると、自尊心が低いナルシズム傾向(自己愛感情)が高い人は攻撃的になるという結果が見られる。この図の傍線が自尊心を傷つけられた条件で破線がコントロール条件。縦軸が嫌な音の強さで、攻撃性を示し、横軸がナルシスト度を表している。この図からわかることは以下の2点。

Figure 1. A line graph showing the relationship between narcissism and aggression for positive and negative evaluation.



① ナルシスト度（自己愛性傾向）が低いとあまり攻撃的ではなく、逆にナルシスト度が高いと攻撃的になる。

② 自尊心が傷つけられた場合、ナルシスト度（自己愛性傾向）が高くなるほど攻撃的になる。\*\*\*5

暴力行為者は、自尊心の低さから自分を認めていないと思われる人に対して、怒りや暴力を使ってこらしめ、支配しようとする傾向がみられる。（ただし、自尊感情と怒りとの因果関係については反論する論文\*\*\*6もある。）

これらのことから、暴力行為者の「自尊感情を高めること」は、攻撃性を緩和させるアプローチとして重要であることが分かる。攻撃性は「怒りの感情」に誘導される。「感情」のコントロールアプローチが必要だ。いかにして暴力行為者へ自尊感情の高まりを実現させることができるのか、怒りの感情をコントロールし理性を介入させることができるのか、このアプローチをハラスメント再発防止対策に導入することは有効であると考えた。

### 第3節 ハラスメント行為者の認知のゆがみと「あるもの承認」

私のこれまでの相談対応の経験から、ハラスメント行為者の多くは、「●●は～～するべき」という固定観念を強く表現される傾向が見受けられた。この固定観念の強さ（認知の傾向・偏り）とハラスメント行為との因果関係を調べることにした。DV加害者に行う「脱暴力プログラム」で多く採用されている「選択理論心理学」\*4では「行動は、思考と行為によって行われる」とされる。思考へのアプローチ、つまり認知のゆがみ・偏りへの気づきと修正はハラスメント行為者の行動変容への動機付けになるはずだ。

『学校でのパワーハラスメントをおこなった男性教師は、勝つことを期待された特別なクラブの顧問をしていた。クラブをやめたいという生徒を罵り、学校に登校できない状態に追い込んだ。彼とセッションを重ねたが、指導の一環だという彼の見方は変化しなかった。しかし、彼は今後リーダーシップをどう発揮すればよいのか混乱が生じていた。被害者への謝罪は形だけのもので、（中略）保護者も関わりたくないという印象だった。厳しい指導がリーダーシップだと考えていた彼にとって、それに代わる肯定的な指導技法の体得を目指すことになった。これまでの指導法がハラスメントに該当するとされた結果、彼のリーダーシップ観が崩壊した。それまで有していたのとは異なる指導観を再構築しないと、彼のものの見方は変化せず、生徒が問題であるという図式は変わらない。指導観の質的変化が求められるのである。暴力的でないリーダーシップや肯定的な男性性を再構成する心理社会的作業を通して、事件の前後では異なる心像が形成されていると思えた。こうした再学習の機会として加害者臨床はある。』\*\*

3 P104-106

『「指導である、親しいからだ、相手のことを思っている行動である」というハラスメント加害者の状況の定義は都合の良い考え方そのものである。責任の一端は相手にもあるということもよく聞く。これは「中和化の技術」論として特徴づける。（中略）ハラスメントの加害者はこうした「中和化の技術」を用



いながら「被害者の無力化」「被害者の加害性を引き出す巧妙さ」「指導とのほき違え」「尊厳のはく奪」「被害者に加害者の視点を内在化させること」などから成り立つ説明の語彙と文脈を備えている。こうした中和化の技術の中で表現される語彙、思考そして認知の独特の偏りからは責任の召喚ができない』\*

\*3 P109-110

このようにハラスメント行為者にみられる認知の偏りを「認知の歪み」ととらえた。行為者がその「認知の歪み」に気づくためにはどのようなアプローチが有効なのかを考えた。そこで、DV加害者の「脱暴力プログラム」\*\*2の先行研究によって開発された「バタラース・プログラム」を参考に、1-1セッションでは「自分との対話」を中心に進行することとした。

「バタラース・プログラム」とは、①動機付け面接の手法（<sup>思いやりのある</sup>Compassionateな態度（Stefanakis,H.）で当人のおかれた状況の中で行動変容を促す）を用い、動機に焦点をあてる。②加害行動の責任を明示する一方、これを変えようとする参加者に人間としての尊重を示す。（「受容」自分のネガティブな側面を受け止める姿勢については後押しする（「とらえ方変換」「あるもの承認」）。③相手の視点からみて、支配的な方法を用いるに至ってきた心理をたどり、同じやり方でない方法を見出す責任と力があることを加害者に示しながら、別の行動を選択する（「してほしい変換」）。\*\*\*14という過程で実施される。

まさに、①は「受容」、②が「とらえ方変換」「あるもの承認」、③が「してほしい変換」である。ペップトークとの親和性が非常に高い。

#### 第4節 ハラスメント行為者にみる語彙の傾向と「とらえ方変換」「してほしい変換」

ハラスメント行為者の多くは、このように「●●は～～すべき」という固定観念を強くもつ傾向があるが、その理由や考え、気持ちを言葉で伝え合うのが苦手（語彙力）ということも指摘されている。\*

\*2 P41-44

「暴力が生成する微視的なコミュニケーション過程の描写は重要だと考える。一体どこでどのようにして認知の歪みが生じ、不適切な問題行動としての暴力をもたらすのかについて知りたいと考えているからである。暴力行動のシークエンス分析という。このシークエンスの中に暴力を生成させる認知の仕方の偏りと自己中心性が宿っているということを行為者に理解してもらう。自己の劣等感や弱さの感覚が肥大化し、そこに指摘が及ぶと暴力へと誘発される過程があることを把握する。状況を定義し、相手の問題だとして同定し、その不具合を解決しようとする問題可決行動として暴力等のハラスメントが生成する過程をみる。特定の語彙、言葉遣い、そして喩え話をきっかけとしてその偏りのある意識が前景化し、内に抱える劣等感に火をつけられたと感受する。そのため「脆弱性＝被虐性」が現れ、それを急いで修復するために発動される「力の感覚」が暴力である。」\*\*\*3 P108

多くの「心理的暴力」の行為者が、その語彙の傾向によって人の思考や行動を一貫してコントロールし、相手の自尊心を傷つけ、無力感を植え付ける傾向がある。「ひどい目に遭わせる」といった直接的な脅し（威嚇、脅迫）や、態度や声の調子を変える脅し方を用いる。意識的に、あるいは無意識レベルで直接的、間接的な脅しを使い分け、相手をおびえた状態にしておき、支配力を得た気分になる。時に、身体的暴力を振るうこともあるが、いずれもその行為の真の目的は、その場にいる相手をおびえさせ支

配下におくことだ。その「心理的暴力」となる言動は、相手の価値観やものの見方を変えざるを得なくなる状況までおびえさせることもできる大きな力をもつ。

そこで、この暴力が生成する微視的なコミュニケーション過程の描写を1-1セッションによって丁寧に聴き取り、使う語彙の傾向を視覚化することをハラスメント行為者が自らの暴力性・加害性に気づく方策の一つとした。視覚化された自らの語彙（言葉）の暴力性に気づき、自らの発言を置き換えるトレーニング（第3節 「バタラーズ・プログラム」③「してほしい変換」）を継続的に実施し、その変化を実感してもらうこととした。

## 第5節 ハラスメント行為者のTC

TCとは「Therapeutic Community（セラピューティック・コミュニティ）」の略で、日本語で「回復共同体」という意味だ。米国や欧州で1960年代以降に広がったプログラムで、コミュニティのメンバーが相互に影響を与えあい、新たな価値観や生き方を身につけることで、人間的な成長を促していく。キーワードは「対話」である。その結果、罪を犯した自分の「本当の姿」と向きあうことを避けてきた加害者たちの心が少しずつ解きほぐされていき、「なぜ自分がここにいるのか」が見えるようになっていく。ハラスメント行為者においても、こういったコミュニティは有効と考え、再発防止プログラムにおいても参加者が集える場の設定を、4人グループでバズセッションという形でプログラムに採用した。

## 第6節 再発防止のための行動変容プログラムとして

以上のことから、これまでのハラスメント再発防止対策が十分に効果を得られない原因には3つの局面があると考えた。第一にハラスメントを発生させる環境の不整備。第二に相談窓口の機能性の問題、第三に再発防止のための教育プログラムの不整備。

私は今回、特に整備が遅れている「行為者への措置」の遅れに着目し、ハラスメント再発防止のための継続的な教育プログラムの開発を研究することとした。

## 第3章 行動変容プログラムの試行と考察

ハラスメント再発防止のための行為者の行動変容プログラムは次の4つのポイントで構築した。

- 1 自らの言動の振り返り（自らの行為の暴力性への気づき）
- 2 怒り感情へのアプローチと感情のコントロールスキルの定着
- 3 認知の歪みの修正（とらえ方変換・あるもの承認）
- 4 語彙力の向上（ペップコミュニケーション）

プログラムの実施企業を（一財）日本ペップトーク普及協会 ビジネス普及部に所属するメンバーの企業（IT企業）にご協力頂き、2021年11月より2022年3月までの4か月間、プログラムを試行させて頂いた。当該プログラムに参加したのは30代前半から50代前半の社員（男性8名 女性1名 うち管理者2名）。ただし、実際に加害者となった「行為者」モデルではない。

9名に事前に「指導力調査」と称して「ハラスメント行為者の傾向チェックと怒りの感情」についてデータを取ってみた。9名のうち2名（B・C）は「ハラスメント行為者チェックリスト」と「怒り感情」においてやや行為者傾向が強い傾向が見受けられた。

実施前	怒りの耐性	怒りの強度	怒りの頻度	怒りの持続性
A	61	50	54	56
B	66	58	62	45
C	43	52	44	69
D	52	54	57	58
E	48	58	54	60
F	52	52	56	56
G	46	54	39	63
H	54	43	40	54
I	55	45	52	45
平均	53.00	51.78	50.89	56.22

## 第1節 プログラム内容とスケジュール

- 1か月目 プログラム説明とハラスメント基礎研修（2021.11）  
ハラスメント概論 法的措置 ハラスメントの原因や背景となる要因解消のために
- 2か月目 アンガーマネジメント研修と1-1セッション、グループセッション（202.12.）  
怒りとは、自分の怒りを数値で表す、怒りの率直な表現、エクササイズ（ワークシートによる継続学習）
- 3か月目 ペップトーク研修と1-1セッション、グループセッション（2022.1.）  
コミュニケーションの課題に取り組もう ペップトークとは、承認のピラミッド、潜在意識、とらえ方変換、してほしい変換、4ステップ（ワークシートによる継続学習）
- 4か月目 ペップコミュニケーション研修と1-1セッション、グループセッション（2022.2.）  
ペップコミュニケーション7つのポイント、自分の特徴を知る、4つのカラー、相手に響く言葉（ワークシートによる継続学習）
- 5か月目 まとめ（怒りのタイプ診断）と振り返り（2022.3）  
これから進む道、自己評価、日々実践すること

## 第2節 評価と分析

4か月後の怒りのタイプ診断結果は次の通り。怒りの耐性が顕著に増加している。耐性が上がるというのは怒りの感情を客観できるようになった結果と考えられる。データとして大きな変化のあった方は数名程度だが、怒りの記録の取り組みを通じて、怒りに対するとらえ方、怒りに繋がる出来事への言葉かけの変化を実感したという感想が多かった。

前述のハラスメント行為者傾向の見られた2名に

実施後	怒りの耐性	怒りの強度	怒りの頻度	怒りの持続性
A	63	42	50	54
B	<b>71</b>	45	56	34
C	<b>55</b>	41	41	49
D	58	47	57	53
E	52	46	53	51
F	56	49	50	51
平均	59.17	45.00	51.17	48.67

については、4ヶ月のプログラムでは、耐性が上がり、持続性が落ちたという変化が現れた。

当初予定していた、組織内評価は当該プログラムの実施時期と繁忙期が重なり、実施できなかった。自己評価はできて周辺にその変化が感じられるのかは重要なので、これらをどう数値化するのがよいのかは今後の課題となった。自己採点記録に留まらず周辺への評価を集約し、分析を進めることも必要だろう。

#### 【プログラムの満足度、感想】

- 同じ会社のメンバーと仕事以外の側面で同じ悩みを共有し、考え、解決策を模索しあうといった機会を持つということについて、改めてその重要性について考える機会を与えていただいたと感じております。
- このプログラムを通じて、自分と向き合いつつ他者のタイプなどについても考察したうえで行動、会話する習慣をもつという、これまでの自分にはない教訓を得ることができました。
- 悪い影響（怒り）ではなく良い影響（ペップ）を他人に与えるためにはどのようにすればよいのか、これからも引き続き考えていきたいと思えます。
- 長いようで短い期間ではありましたが、本当にありがとうございました。また機会がありましたら、参加させていただこうと思えます。
- 従業員が多い為、大変かもしれませんが、可能でしたら全社員が受講できる環境があると、もっといい会社になると思えます。
- 今回は大変お世話になりました。わかっているつもりではいたけれど、対処できていなかった自身の怒りについて考える機会や、対応する術を学びました。すぐの実践が難しいこともありますが、この4か月で意識する癖はつきましたので、今後も継続していきたいと思えます

評価項目	満足度
プログラム全体満足度	4.17
①感情のコントロールトレーニング	3.33
②とらえ方変換トレーニング	4.00
③ペップコミュニケーショントレーニング	4.17
1-1 セッション+グループセッション	4.17

### 第3節 行動変容プログラムの課題

以上のように、ハラスメント行為者への再教育プログラムについてはDV加害者の更生プログラムを参考に、4ステップで構築し、実施し検証することができた。しかしながら、このプログラムは、加害者予備軍（境界線行為者）に対してハラスメント予防措置として採用するには課題が残った。

1点目、「指導力についてのアンケート」と称した事前調査の質問内容からは、職場でハラスメント予備軍と特定される人が抽出できなかった。ハラスメント傾向のある人を正確に抽出できるように、質問紙法による解析方法を含めて精査しなければならない。2点目、仮に突出した結果が出たとして、その調査結果を、どのような方法で事業所や本人にフィードバックするのかを検討しなければならない。伝え方によっては、ハラスメント加害者としての認識のない者に、このプログラムに参加させること自体

が、人格権の侵害となりかねないからである。

以上のように本プログラムは、対象者が「懲戒を受けた行為者」という限定的な「加害者の行動変容プログラム」となった。

## 第4章 結論

本研究から、これまでのハラスメント防止のための取り組み（予防のための研修並びに相談対応、そして再発防止のための措置など）は、多くの乗り越えるべき課題が残っており、従業員のハラスメントに対する人権意識は定着、ハラスメントのない職場環境の醸成の効果にはまだまだ改善の余地があるという結果が明らかになった。

### 1. 加害者意識の共有

今回の研究によって、懲戒には至らないが問題行動のある行為者（境界線行為者）については、加害者意識が当事者間で共有できないという課題が残った。行為者、行為者予備群の抽出の課題に迫るには、これらの行為者（境界線行為者）が企業にもたらす実績、功績を無視できない企業側（特に人事関係者）の躊躇がある。その企業の本音にどのように迫れるのか、さらに考察を続けたい。

### 2. 行動変容のための継続教育の効果

この加害者行動変容プログラムの実験で、継続的な教育の有効性を実感できたのは大きな成果と感じている。つまり、個人の再発防止教育としては一定の成果を期待できるはずだ。今後はその個人の成果が組織の中でどれだけよい影響になるのか、どのような効果をもたらすかを検証しなければならない。組織への効果測定の研究を続けたい。

### 3. B to B から B to Cのアプローチ

今春、ハラスメント防止法が義務化されハラスメント予防、相談対応、再発防止は企業にとって法令遵守の立場から取り組みが必然となっている。この行動変容プログラムの内容と継続教育の重要性を訴え、多くの企業に採用され活用して頂くことを期待しているが、商品化とするためには上記2点の課題解決が必須条件だ。このようにB to Bでは困難な問題は、行動変容プログラムをパーソナルトレーニングとして商品化することによって、B to C つまり、「自分を変えたい」「変わらなくては」と考えている行為者（境界線行為者）には活用して頂けるチャンスでもあることに気づいた。行動変容プログラムを個人向け商品とすることも含めて、さらに研究を進めたい。

### 4. 終わりに

今後は、自己肯定感を高める取り組みなど予防対策の強化、相談窓口の機能性向上にも着目し、ペップトークを活用した予防対策プログラム開発の研究もさらにすすめていきたい。

この研究テーマをまとめられたのは多くのペップトーク講師仲間や、実験に参加して下さった企業の皆様の協力と、ビジネス普及部という活動があってこそ。このような貴重な機会を頂いた（一財）日本ペップトーク普及協会に深く深く感謝いたします。ありがとうございました。

## 参考理論

- \* 1. 「アンガーマネジメント」一般社団法人日本アンガーマネジメント協会
- \* 2. 「ペップトーク」一般財団法人日本ペップトーク普及協会
- \* 3. 「コミュニケーションカード」一般社団法人コミュニケーションカード活用推進協会
- \* 4. 「選択理論心理学」日本選択理論心理学会

## 参考図書

- \*\* 1. 「モラル・ハラスメント」マリー＝フランス・インゴイエヌ 紀伊國屋書店
- \*\* 2. 「脱暴力のプログラム」ダニエル・J・ソンキン マイケル・ダーフィ 青木書店
- \*\* 3. 「加害者臨床」廣井 亮一 中村 正 日本評論社
- \*\* 4. 「DV はなおせる 加害者・被害者は変わる」栗原加代美 さくら舎
- \*\* 5. 「ヒトはいじめをやめられない」中野 信子 小学館新書
- \*\* 6. 「いじめの構造」内藤 朝雄 講談社現代新書

## 参考資料

- \*\*\* 1. 令和 2 年「個別労働紛争解決制度の施行状況」 厚生労働省
- \*\*\* 2. 令和 2 年「職場のハラスメントに関する実態調査 報告書（概要版）」厚生労働省
- \*\*\* 3. 「仕事の世界におけるハラスメントに関する実態調査 2021」 連合
- \*\*\* 4. 「怒りとパワハラに関するアンケート」2019 年 8 月実施 一般社団法人 日本アンガーマネジメント協会
- \*\*\* 5. Threatened Egotism, Self-Esteem, and Direct an Displaced Aggression: Does Self-Love or Self-Hate Lead to Violence? Journal of Pesonality and Social Psychology, 75(1), 219-229.
- \*\*\* 6. 「自尊感情の変動性における日常の出来事と自己の問題」 福島大学人間発達文化学類 中間 玲子 中部大学人文学部 小塩 真司
- \*\*\* 7. 「ハラスメントの構造を俯瞰する ～自己愛的加害者と、その意に従属する同僚達、そして自責観念に陥る被害者～」 関西福祉科学大学 EAP 研究所 花谷 隆志
- \*\*\* 8. 「職場におけるハラスメント」に関する調査研究 一般財団法人労務行政研究所
- \*\*\* 9. 「職場における女性間ハラスメントの特徴」 昭和女子大学 金森 史枝
- \*\*\* 10. 「怒り表出の対人的効果を規定する要因：怒り表出の正当性評価の影響を中心として」 関西大学大学院社会学研究科 阿高 晋吾 関西大学 高木修
- \*\*\* 11. 「自己愛傾向が怒り表出の正当性評価に及ぼす影響」 関西大学 阿部晋吾 高木修
- \*\*\* 12. 「被害者が示す怒りに対する加害者の認知的・行動的反応を規定する要因) 関西大学大学院社会学研究科 阿高 晋吾 関西大学社会学部 高木 修
- \*\*\* 13. 被害者援助のための DV 加害者更生プログラム – その実施経験から見た有効性と 公的な枠組みの必要性 – ○森田展彰・筑波大学大学院医学医療系