

医療機関を取り巻く ハラスメントの問題とその対策

アサーティブコミュニケーションで、実務対応力を高める

2026年8月20日

鹿児島県医療勤務環境改善支援センター

医療労務管理アドバイザー

特定社会保険労務士 川口 真紀子

はじめまして

鹿児島県医療勤務環境改善支援センター
医療労務管理アドバイザー
特定社会保険労務士
川口 真紀子

合同会社キャリアデザインOffice SerenoM
社労士Office SerenoM

労働相談や就業規則、社員教育、キャリア支援、外国人雇用など幅広く対応。事例検討等のワークショップやファシリテーション型研修を通じ、確かな知識理解と現場での行動変容を生み出す実践的な研修を強み・持ち味としている。

特定社会保険労務士

国家資格キャリアコンサルタント

THP指導者・心理相談員（中央労働災害防止協会）

ハラスメント防止コンサルタント（21世紀財団認定）

AI・IoTマスターコンサルタント（AIPA認定）

医療従事者としての現場経験と大学病院を擁する法人人事等の実務実績あり



今日のゴール

相談を受けたとき「まず何を
確認し、どう動くべきか」の判断
軸と初期対応プロセスを明確に
する

「伝える」から「伝わる」への翻訳 ～「頭の中は見えない」ゲーム～

(ワークゲーム)

いまからお絵描きをしていただきます。
お題に沿って、皆さん自由にお絵かきをしてください。

1

医療機関を取り巻く ハラスメントの問題

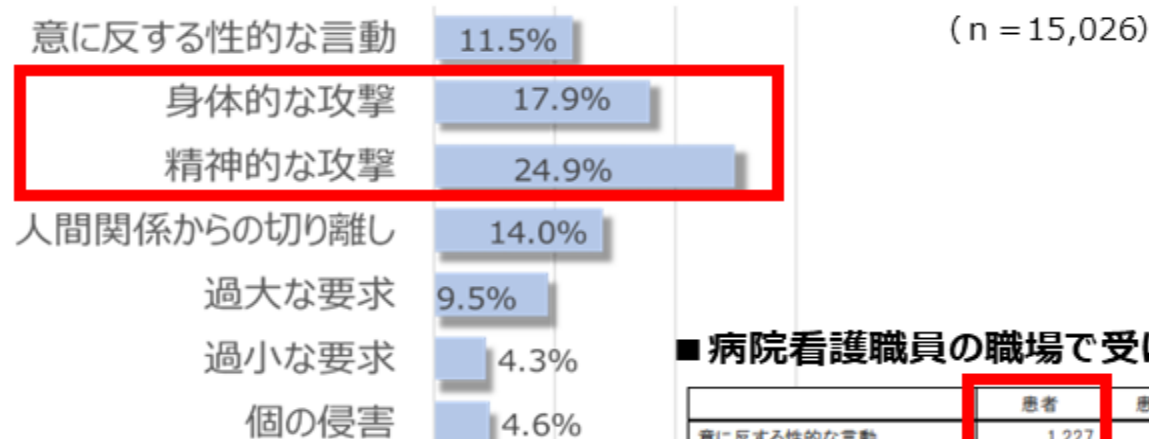
我が国のハラスメント法制

	雇用管理上の措置義務	法制化した年
セクシュアルハラスメント	○ 男女雇用機会均等法 第11条 事業主は、<u>職場において行われる性的な言動に対するその雇用する労働者の対応により当該労働者がその労働条件につき不利益を受け、又は当該性的な言動により当該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の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。</u>	平成9年改正： 事業主の配慮義務 ↓ 平成18年改正： 事業主の措置義務
妊娠・出産等に関するハラスメント	○ 男女雇用機会均等法 第15条 事業主は、<u>職場において行われるその雇用する女性労働者に対する当該女性労働者が妊娠したこと、出産したこと、労働基準法第65条第1項の規定による休業を請求し、又は同項若しくは同条第2項の規定による休業をしたことその他の妊娠又は出産に関する事由であつて厚生労働省令で定めるものに関する言動により当該女性労働者の就業環境が害されることのないよう、当該女性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の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。</u>	平成28年改正： 事業主の措置義務
育児・介護休業等に関するハラスメント	○ 育児・介護休業法 第25条 事業主は、<u>職場において行われるその雇用する労働者に対する育児休業、介護休業その他の子の養育又は家族の介護に関する厚生労働省令で定める制度又は措置の利用に関する言動により当該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の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。</u>	平成28年改正： 事業主の措置義務
パワーハラスメント	○ 労働施策総合推進法 第31条 事業主は、<u>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つて、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の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。</u>	令和元年改正： 事業主の措置義務
カスタマーハラスメント	○ 労働施策総合推進法 第33条 事業主は、<u>職場において行われる顧客、取引の相手方、施設の利用者その他の当該事業主の行う事業に関係を有する者（次条第五項において「顧客等」という。）の言動であつて、その雇用する労働者が従事する業務の性質その他の事情に照らして社会通念上許容される範囲を超えたものにより当該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の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。</u>	令和7年改正： 事業主の措置義務 (令和8年10月1日施行)
求職者等に対するセクシュアルハラスメント	○ 男女雇用機会均等法 第13条 事業主は、<u>求職者その他これに類する者として厚生労働省令で定めるもの（以下この項及び次項並びに次条において「求職者等」という。）によるその求職活動その他求職者等の職業の選択に資する活動（以下この項及び同条第一項において「求職活動等」という。）において行われる当該事業主が雇用する労働者による性的な言動により当該求職者等の求職活動等が阻害されることのないよう、当該求職者等からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。</u>	令和7年改正： 事業主の措置義務 (令和8年10月1日施行)

病院看護職員の職場における暴力・ハラスメント経験について

- ・ 病院に勤務する看護職員が職場で1年間に経験した暴力・ハラスメントは「精神的な攻撃」が最も多く、次いで身体的攻撃が多い。
- ・ 病院に勤務する看護職員が、職場で1年間に経験した暴力・ハラスメントのうち、「身体的な攻撃」「意に反する性的な言動」は、「患者」から受けたと回答した割合が高い

■ 病院看護職員の職場における暴力・ハラスメント経験について（複数回答）



■ 病院看護職員の職場で受けた暴力・ハラスメントの行為者（複数回答）

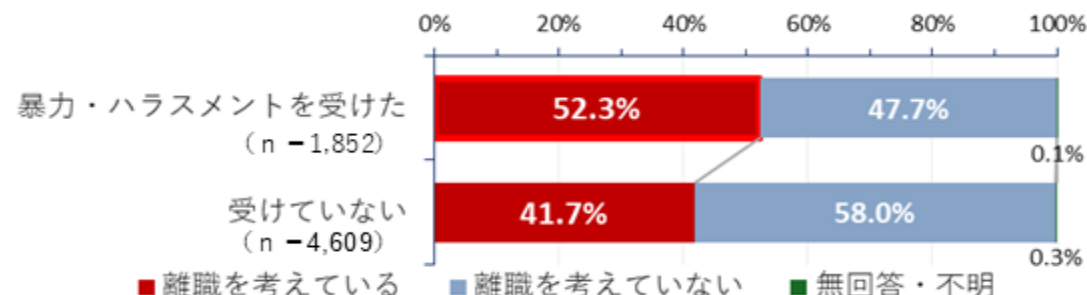
	患者	患者の家族等	同じ勤務先の職員	その他	計
意に反する性的な言動	1,227 71.0%	111 6.4%	463 26.8%	44 2.5%	1,727 100.0%
身体的な攻撃	2,476 92.1%	131 4.9%	89 3.3%	20 0.7%	2,687 100.0%
精神的な攻撃	1,481 39.5%	766 20.4%	2,010 53.7%	149 4.0%	3,746 100.0%
人間関係からの切り離し	133 6.3%	58 2.8%	1,797 85.4%	66 3.1%	2,103 100.0%
過大な要求	190 13.4%	164 11.5%	1,031 72.6%	103 7.3%	1,420 100.0%
過小な要求	60 9.2%	28 4.3%	477 73.0%	49 7.5%	653 100.0%
個の侵害	47 6.9%	26 3.8%	585 85.4%	33 4.8%	685 100.0%

出典：日本看護協会 2019年「病院及び有床診療所における看護実態調査」

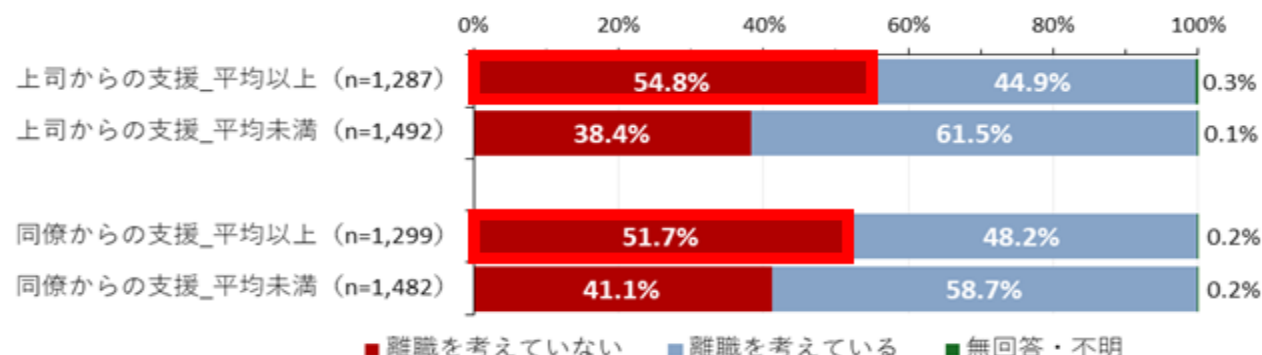
病院看護職員の暴力・ハラスメント経験と離職意向

- 病院に勤務する看護職員のうち、暴力・ハラスメントを受けた職員は、暴力・ハラスメントを受けていない職員と比べて離職を考えている割合が高い
- 一方、暴力・ハラスメントを受けた職員が、その後上司や同僚から一定以上の支援を受けた場合、離職を考える割合が低い

■病院看護職員の職場における暴力・ハラスメント経験と離職意向



■病院看護職員の職場における暴力・ハラスメントへの上司・同僚の支援と離職意向

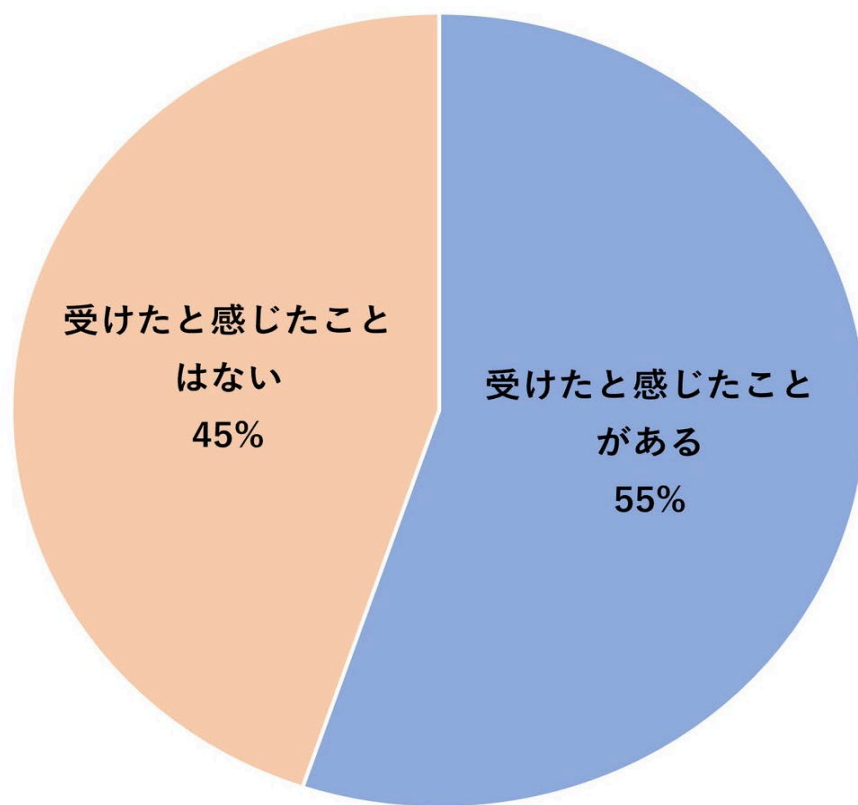


※職場で1年間に暴力・ハラスメントを受けたと回答した看護職員について、上司／同僚から支援（サポート）を得点化「平均未満」と「平均以上」に分けた就業継続意向の回答割合

出典：日本看護協会 2019年「病院及び有床診療所における看護実態調査」

医師734名に 「ハラスメントについてのアンケート」を実施

ご自身が職場で「ハラスメントを受けた」と感じたことはありますか
(回答数734件)



受けたと感じたこと
がある

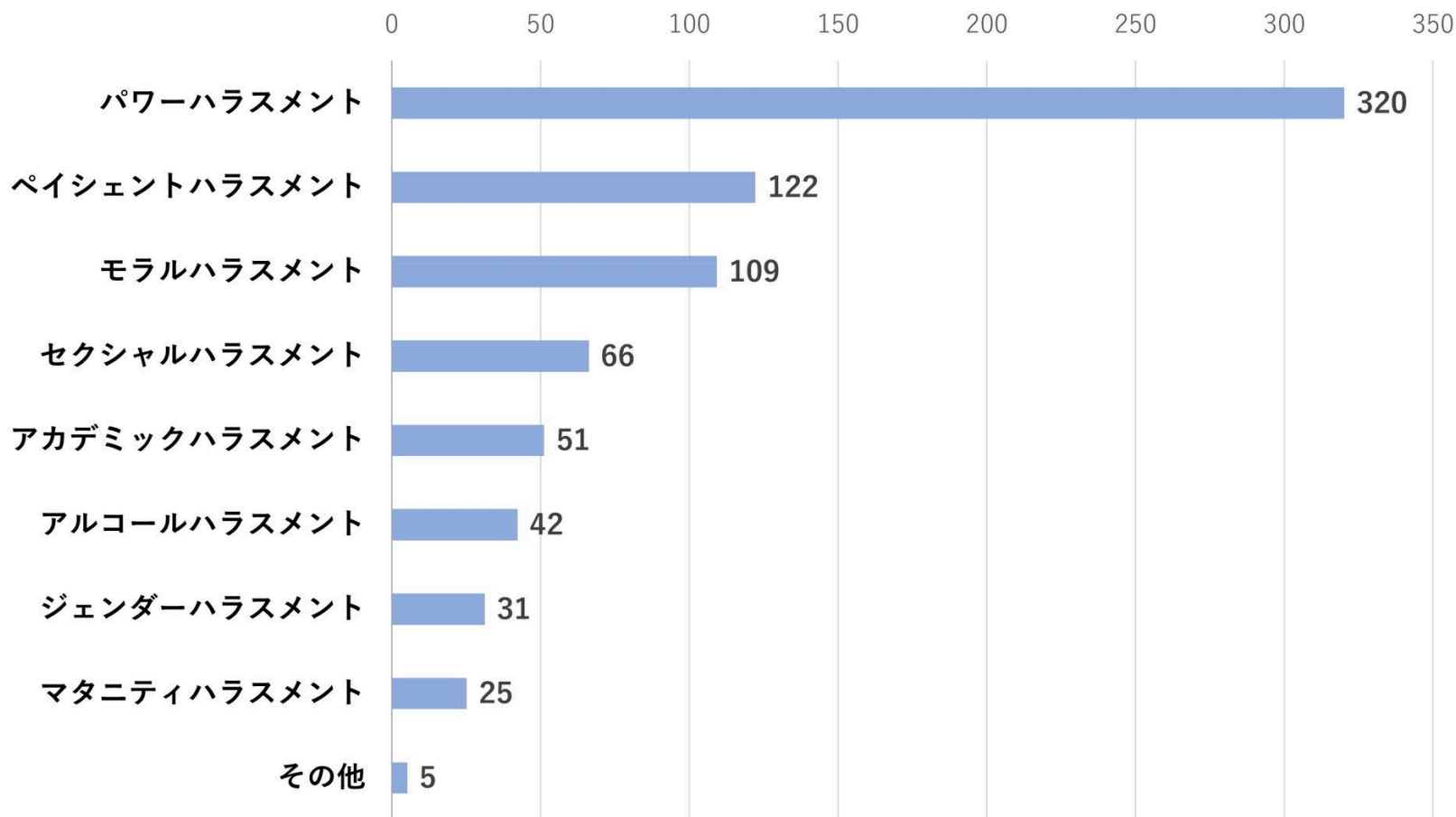
55%

出典:2022年6月16日 プレスリリース 株式会社エムステージ(株式会社エムステージグループ)

Copyright ©2026 MAKIKO KAWAGUCHI 鹿児島県医療勤務環境改善支援センター

受けたことのあるハラスメントの種類は 「パワーハラスメント」が最も多い

Q 受けたことのあるハラスメントを教えてください
(回答405件／複数回答)

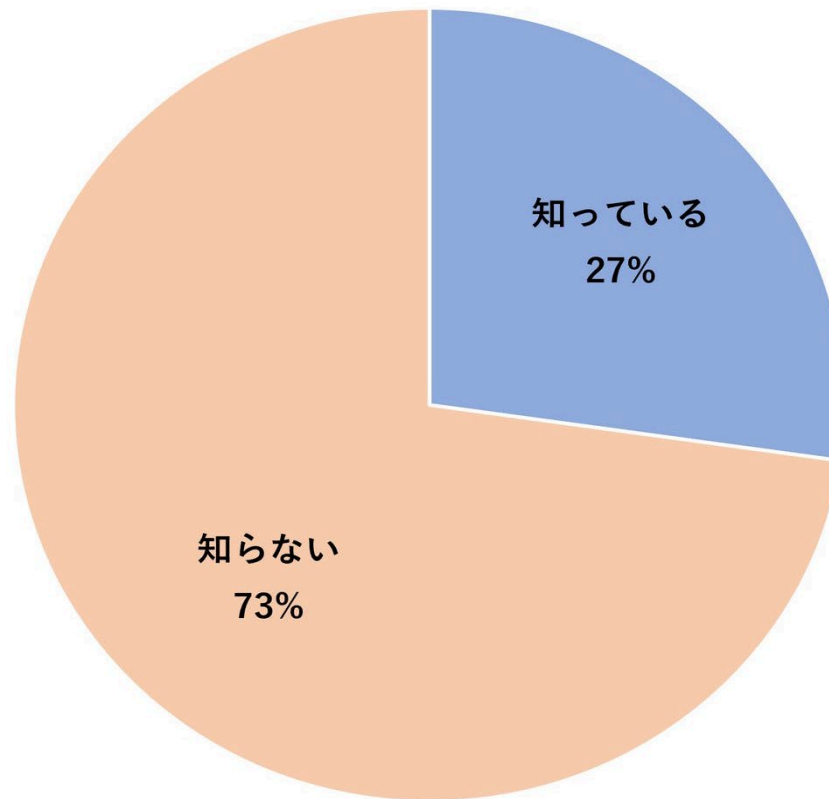


出典: 2022年6月16日 プレスリリース 株式会社エムステージ(株式会社エムステージグループ)

医師734名に 「ハラスメントについてのアンケート」を実施

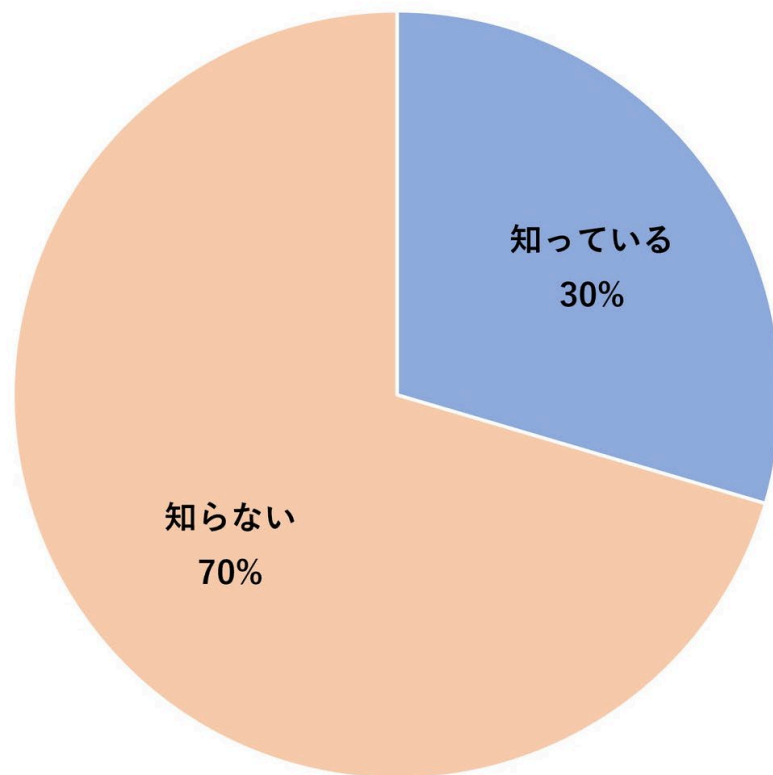
Q ①方針の明確化とその周知・啓発：ご自身の勤務先の方針を知っていますか
(回答数734件/複数回答)

73%
勤務先の方針
を知らない



勤務先のハラスメントの相談先を知らない

Q ③相談体制の整備：勤務先のハラスメント相談先を知っていますか
(回答数734件/複数回答)



70%

ペイシエントハラスメント被害経験は4割超

図表1：1度でも被害を経験した業種ごとのカスタマーハラスメント実態 [%]

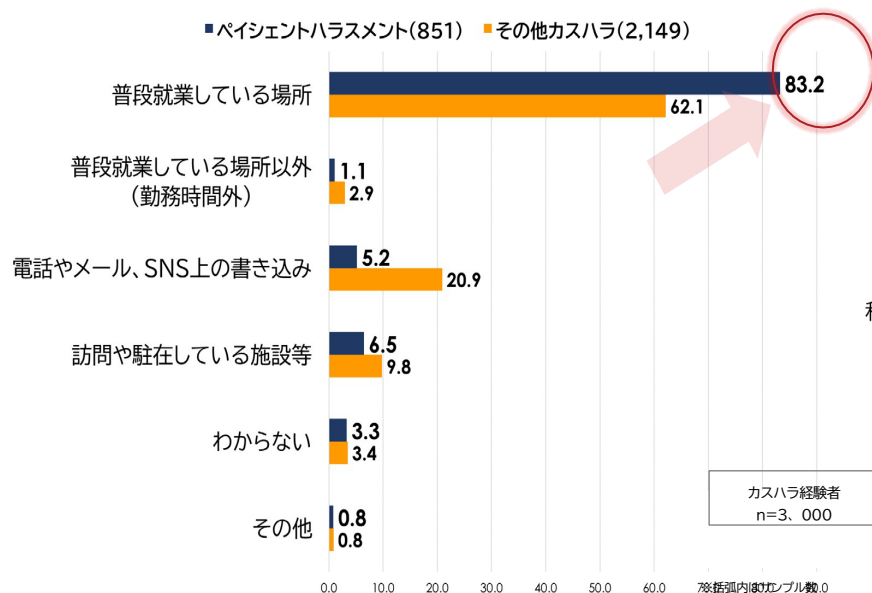
1度でも被害を経験した 業種ごとのカスハラ実態 (n=20,108)	n数	被害経験率
国家公務、地方公務	727	46.2
医療、福祉	4011	43.1
運輸業、郵便業	984	41.6
電気・ガス・熱供給・水道業	214	40.7
複合サービス事業(郵便局、協同組合など)	94	40.4
卸売業、小売業	3209	37.8
生活関連サービス業、娯楽業	674	36.8
宿泊業、飲食サービス業	807	36.1
教育、学習支援業	2773	33.0
金融業、保険業	1281	32.2
不動産業、物品賃貸業	534	32.2
サービス業(その他)	1460	29.0
学術研究、専門・技術サービス業(法律、税理士、測量など)	172	28.5
情報通信業	650	26.6
製造業	1492	25.1
建設業	564	24.8
その他(上記以外)	462	27.3

出所：パースル総合研究所（2024）「カスタマーハラスメントに関する定量調査」

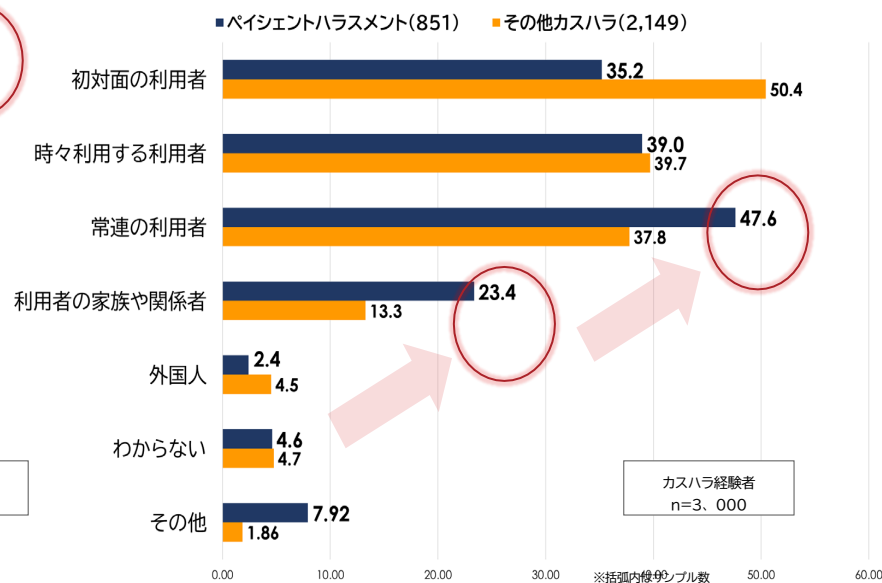
Copyright ©2026 MAKIKO KAWAGUCHI 鹿児島県医療勤務環境改善支援センター

その他のカスハラと比較して、
 ペイシエントハラスメントは
「普段就業している場所（83.2%）」が多い
 ペイシエントハラスメントの加害者は、**「常連の利用者（47.6%）」**、**「利用者の家族や関係者（23.4%）」**が高い

発生場所の比較（%）



加害者の属性比較（複数回答；%）



出所：パーソル総合研究所（2024）「カスタマーハラスメントに関する定量調査」

Copyright ©2026 MAKIKO KAWAGUCHI 鹿児島県医療勤務環境改善支援センター

ハラスメントとは

「職場」とは

事業主が雇用する労働者が業務を遂行する場所を指し、労働者が通常就業している場所以外の場所であっても、労働者が業務を遂行する場所であれば「職場」に含まれます。

勤務時間外の「懇親の場」、社員寮や通勤中などであっても、実質上職務の延長と考えられるものは「職場」に該当しますが、その判断に当たっては、職務との関連性、参加者、参加や対応が強制的か任意かといったことを考慮して個別に行う必要があります。

●「職場」の例

- 〔 ・出張先 ・業務で使用する車中
・取引先との打ち合わせの場所（接待の席も含む） 〕 等

「労働者」とは

正規雇用労働者のみならず、パートタイム労働者、契約社員などいわゆる非正規雇用労働者を含む、事業主が雇用する全ての労働者をいいます。

また、派遣労働者については、派遣元事業主のみならず、労働者派遣の役務の提供を受ける者（派遣先事業主）も、自ら雇用する労働者と同様に、措置を講ずる必要があります。

ハラスメントによる主な影響（セクシュアルハラスメント、パワーハラスメント等）

行為者の責任

社内における懲戒処分の対象となるほか、民事上の責任として損害賠償の請求や刑事事件となる

可能性も

▶刑事罰：名誉毀損、侮辱罪、脅迫罪、暴行罪、傷害罪等
→社会的信用、社会的地位を失う。自身の家庭への影響も

企業の責任

①前提：企業は社員の安全や職場環境に配慮する義務を当然に負う（＝必ず負う）

②ハラスメントが発生したということは、義務違反に基づく賠償責任を負う可能性もある

③（直接的な賠償責任とはやや異なるが）労働災害（労災）の可能性もある
→ハラスメントが原因の精神疾患や自殺等について、労災と認定されることも

ポイント

企業は、職場のハラスメントに対し、行為者の責任であるとか、当事者同士の問題であるとして責任を逃れることはできない。（直接的な賠償責任 ＋ 提訴や労災認定の「報道」によるイメージの低下も）

（注）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・育児・介護休業等に関するハラスメント

出典：セミナー資料（ハラスメント防止に関する取組みについて）働き方改革推進支援本部

Copyright ©2026 MAKIKO KAWAGUCHI 鹿児島県医療勤務環境改善支援センター

ハラスメントによる主な影響（セクシュアルハラスメント、パワーハラスメント等）

（労働者（被害者、周囲の従業員等）への影響）

- 労働者の意欲の低下などによる職場環境の悪化や職場全体の生産性の低下
- 労働者の健康状態の悪化（頭痛、睡眠不良、精神疾患 等）
- 労働者の休職、退職

（企業への影響）

- 人員確保（従業員離職に伴う従業員の新規採用、教育コスト 等）
- 金銭面（損害賠償の支払い、弁護士費用 等）
- ブランドイメージの低下、それに伴う営業機会の損失（売上の減少）

（注）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・育児・介護休業等に関するハラスメント

ハラスメントによる主な影響（セクシュアルハラスメント、パワーハラスメント等）

①「ハラスメント＝法的な責任が生じること」
という理解・認識が、まだまだ不十分

②ハラスメントに共通すること：
法的には「相手の人格を傷付けることについて、責任が問われている」

▶キーワードは「人格」

→会社（仕事）がらみだから相手の人格を傷付けても構わない・・・そんなはずはない！

③相手の立場に想像力を働かせること

▶「職場の多様性を意識すること」も重要に

→「自分がかつて言われてきたから」「自分は言われても平気」は通用しない！

（注）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・育児・介護休業等に関するハラスメント

カスハラ対策と**他の**ハラスメント（パワハラ等） **対策の違い**

- 最大の相違点は、「行為者が社外の人間（顧客等）である」
- **内部ハラスメント（パワハラ・セクハラ等）**：行為者も被害者も自社従業員
- **対策**懲戒処分の規定など、社内ルールによる**抑止**が可能。
- **カスタマーハラスメント（カスハラ）**：行為者は社外の人間であり、**会社の管理権限が及ばない**。
- **対策**：完全に防ぐことは困難であるため、「従業員をいかに守るか（事後対応・初期対応）」に重点を置く必要がある。

カスハラとペイハラの違い

- 概念としては**ほぼ共通**
- 対象となる業種と関係性が異なる。
- **カスハラ**: 一般企業と顧客。
- **ペイハラ**: 医療機関と患者（ペイシエント）。
 - ✓ 医療機関には「応召義務（診療拒否の制限）」があるため、一般企業よりも対応の判断が繊細になる。
 - ✓ 近年の判例では悪質なケースにおいて診療拒否や警察介入が認められる傾向。

医療現場特有の難しさ

業務上の指示関係



この指示関係が
「人としての上下関係」に
すり替わると



対等なコミュニケーション
が妨げられ、ハラスメント
発生の土壌になる

- 緊急性・切迫性の高い場面では強い言動が許容されやすい
- 患者の期待が高く、医療者は厳しい評価を受けやすい
- 「患者優先」文化が強く、労働者保護は遅れがち
(CDC/NIOSH)

「職員を守ることは、患者を守ること」

● 医療職側

トラウマ
ケアの質低下
離職
医療ミスの増加

● 組織側

信頼低下
士気低下
人材流出
採用コスト増

● 患者側

結果として
質の低下したケ
アを受けること
になる

ILOは看護職を「職場暴力リスクが特に高い職種」と位置づけ、ICNは2017年改訂の所信声明で、あらゆる暴力への「ゼロ容認（Zero tolerance）」を打ち出している。

2

**ハラスメントのない
職場環境を実現するためには**

指導が一線を越える瞬間

- 「言っていない」「そんなつもりはなかった」——行為者側の言い分は、ほぼ必ずこう返ってくる
- 背景には、受け止め側の感受性の問題だけでなく、双方が互いに不満を抱え、互いに相手をハラスメントだと思っている構図も多い
- 一言で言えば「コミュニケーション不足」だが、それで終わらせられないのが現実

“お互いに相手を
ハラスメントだと思
っている”

双方が“自分は悪
くない、相手が悪
い”と思っている
ケースが本当に多
い。

どのようなハラスメントを見たか（自由回答351件より抜粋）

■パワーハラスメント

- ・他の医局職員も1日も有給が取らせてもらえない。夏休みの5日のみ（その他専門職／男性）
- ・医局で上席の医師が後輩の医師を泣かせていた（小児科／女性）
- ・医局で同僚が人格否定され、半休職に追い込まれたり、オーバーワーク等で退職した（匿名）
- ・オペ台の下で蹴られていた（精神科／女性）
- ・手術室で器具を投げる行為（一般内科／男性）
- ・一定の職員に対して極端に多い仕事量を任せていた（麻酔科／男性）
- ・指導医から無視され続けて処置などの同行もさせてもらえないような状況を見たことがある（整形外科）
- ・実験データなどを取り上げられていた学生を多数見ている（その他内科系／男性）
- ・医師から看護師への典型的なパワハラ。本人自覚なし。執拗に責める（小児科／男性）
- ・看護師が別の看護師を指導していたが、きついのか泣いていた（呼吸器内科／男性）
- ・上席ナースが新人をいじめていた（循環器内科／女性）

■モラルハラスメント

- ・他大学の医局からの医師を冷遇した（一般外科／男性）

■マタニティハラスメント

- ・妊娠した女医に暗に退職を促していた（一般内科／男性）
- ・妊娠している医師、子育て時短医師への誹謗中傷（その他外科系／男性）

■パシエントハラスメント

- ・患者が怒って杖を振り回す、医師に謝罪を要求などはたまにみる（耳鼻咽喉科／女性）
- ・患者さんから看護師への暴言（一般内科／男性）
- ・看護師が、患者から身体を触られていた（脳神経外科／男性）

医療現場特有の難しさ

なぜ「つい忘れがち」なのか

- ・医療現場は指示関係が明確なため、「対等」という感覚が薄れやすい
- ・緊急性の高い場面では、率直さが「きつい言い方」にすり替わりやすい
- ・立場が上でも下でも、無意識に攻撃的／受け身のどちらかに偏ってしまう

ハラスメントが起こる原因について「職場環境」や「人間関係」、「多忙で余裕のない職場環境」

■職場環境

- ・心に余裕がない。忙しすぎる（健診／女性）
- ・皆の精神状態の劣悪さ（皮膚科／女性）
- ・少人数で閉鎖的な職場環境（一般内科／男性）
- ・上下関係、男尊女卑という意識がまだ根付いている（循環器内科／女性）
- ・昔はもっと大変だったという昔からの伝統（眼科／男性）

■周知・教育

- ・指導する側がハラスメントだと思っていない（産業医）
- ・適切な指導方法が分からないこと（その他専門科／男性）
- ・ハラスメントへの社会の目の変化へ対応しきれていない人が多いこと（その他専門科／男性）
- ・現場のストレス、ハラスメント教育がなされていない（一般内科／女性）

■制度・体制

- ・人間が集まるとしかたないところもある。悪い人は一定数いる。罰がないのが問題（小児科／男性）
- ・厳罰化されていないから（精神科／女性）
- ・告発しても適切に対応・指導しない上層部（消化器内科／男性）
- ・慣例を踏襲する習慣。ハラスメントを改善する意識が組織にないこと（小児科／女性）

職場でハラスメントが起こる原因は何だと思うか（自由回答403件より抜粋）

■人の問題

- ・起こす側の人間性、受ける側の能力不足（精神科／男性）
- ・お互いのコミュニケーション不足（腎臓内科／男性）
- ・信頼関係の欠如（一般内科／男性）
- ・根本的には前提とする価値感の相違が原因（その他専門科／男性）

■認識の差

- ・世代間ギャップ（一般内科／男性）
- ・医者には24時間働いて当たり前という認識（一般内科／男性）

■職種間のハラスメント

- ・各役割を担う職種の理解不足。相手の立場に立った考えができないこと（一般内科／男性）
- ・職種間のフラットではない環境。他職種への敬意の欠如（その他専門科／男性）

■患者からのハラスメント

- ・一つは、患者の性格。一つは医療側の説明不足やコミュニケーション不足があると思う（消化器内科／男性）
- ・患者さんの心の余裕がない（一般内科／男性）
- ・行きすぎたお客様は神様思考（循環器内科／男性）

■その他

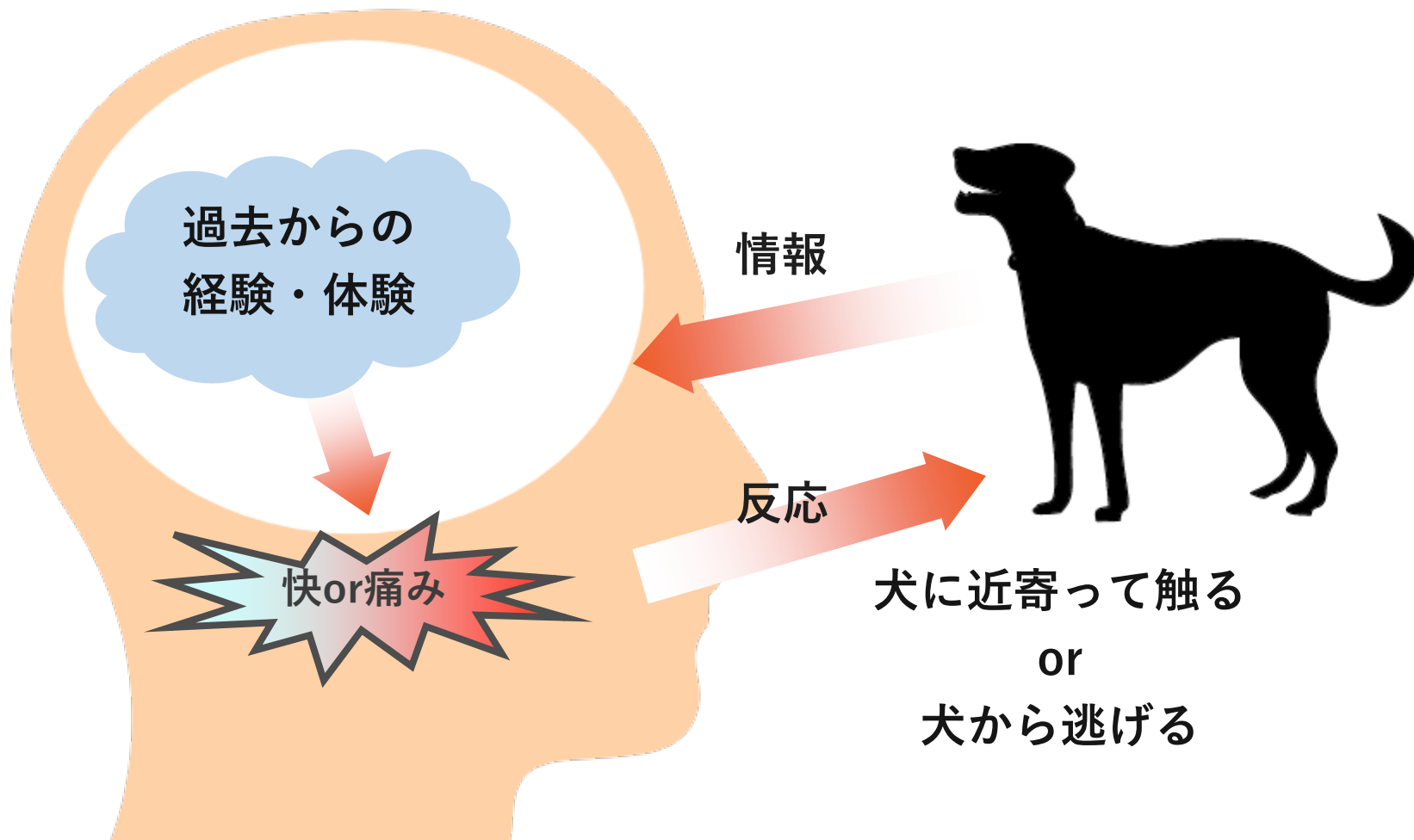
- ・今の職場は少ない。トップ次第（精神科／女性）
- ・ハラスメントの過剰な拡大解釈（内科系その他／男性）
- ・医療従事者は不足しているためハラスメントをいくらしてもクビにできず、酷くなっていく（内科系その他／男性）

出典：2022年6月16日 プレスリリース 株式会社エムステージ(株式会社エムステージグループ)

Copyright ©2026 MAKIKO KAWAGUCHI 鹿児島県医療勤務環境改善支援センター

🔍 人の意識の構造と価値観の形成

人は自分が作った世界で過ごしている

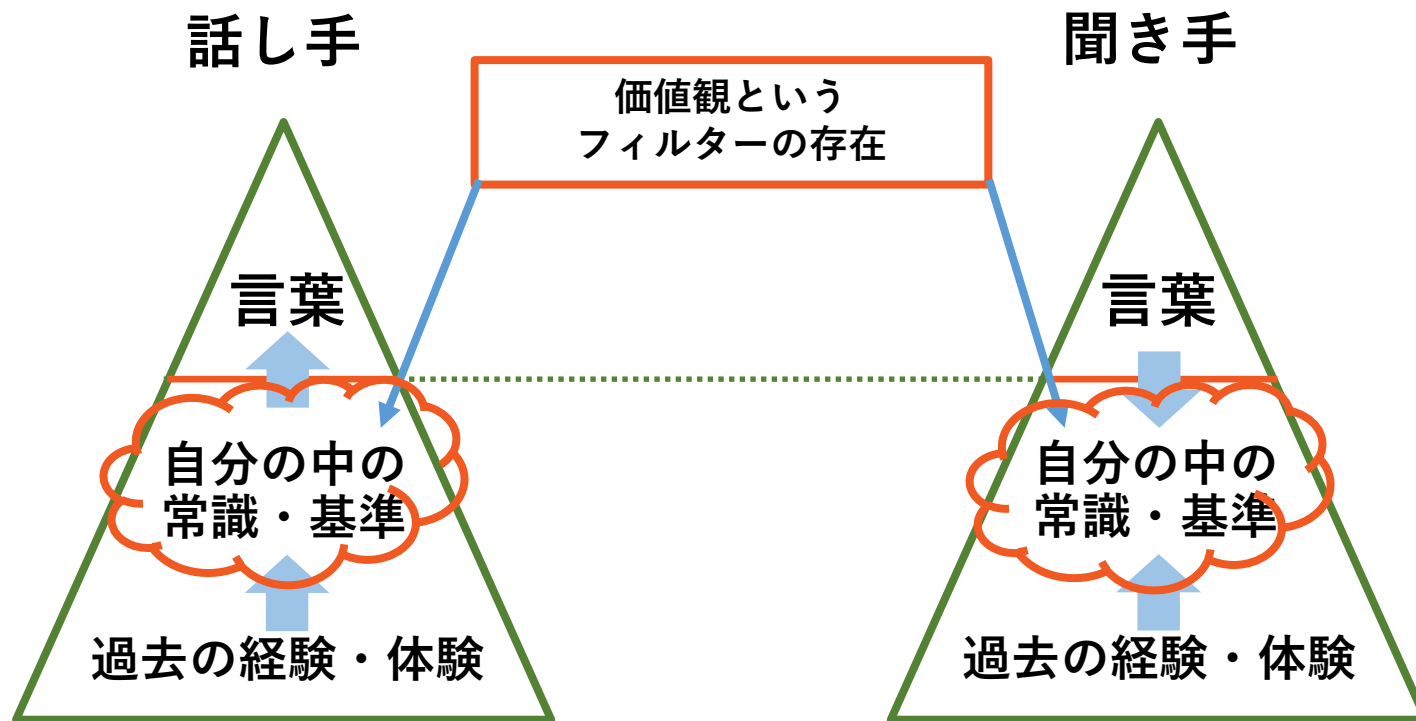


人は大切にしたいことがそれぞれ違うから、すれ違いが起きる。

正しいと**思い込んでいること**の
ぶつかり合いで、人は相手を非
難する



コミュニケーションの流れ



人は、相手の言葉を自分の経験・体験から得た常識・基準に紐付けて解釈しながら聞いている

ハラスメントのない職場環境を実現するためには、どうしたらよいか（自由回答356件より抜粋）

■周知・教育

- ・「こういう言動がハラスメントに該当する」「ハラスメントはいけない」という認識を持った人を増やす（一次予防）。現在ハラスメントを行なっている人は自分がハラスメントを行なっていることに気づいていない可能性が高いので、多数の周囲の人からの指摘を集め、認識させた上でペナルティを課すなどしないと改善されない（二次予防）。（皮膚科／女性）
- ・ハラスメントに該当する事由の周知と対応の明文化。厳格化（麻酔科／男性）
- ・指導者は全員ハラスメントに関する教育を受けるようにする。罰則を強化する（泌尿器科／男性）

■制度・体制

- ・相談窓口を病院のガイドライン等に明記すること（その他専門科／女性）
- ・第三者機関に相談する窓口と、さらなる行政が介入するような法整備（一般内科／男性）
- ・ハラスメントに対する意識が高い人が役職につくこと。ハラスメント加害者を罰すること（内科系その他／男性）
- ・年功序列を止める（一般内科／男性）
- ・定期的な配置転換、匿名相談（腎臓内科／女性）
- ・定期的な面談（一般内科／男性）
- ・評価にハラスメントを組み込む（循環器内科／男性）

ハラスメントのない職場環境を実現するためには、どうしたらよいか（自由回答356件より抜粋）

■制度・体制（続き）

- ・ 部下からの評価を社内で公表するとよい（耳鼻咽喉科／男性）
- ・ 複数の上司体制にして1：1にしない（放射線科／女性）
- ・ 医局文化をやめるとよい。医局に属しないと専門医がとりづらくなったため、ハラスメントの力が増したと思う（眼科／男性）

■職場環境

- ・ オープンな診察環境や医局の雰囲気（精神科）
- ・ コミュニケーションをよく取るようにする（一般内科／男性）
- ・ ヒエラルキーをなくす（その他専門科／男性）
- ・ 適宜慣習を見直す（精神科／男性）

■心がけ

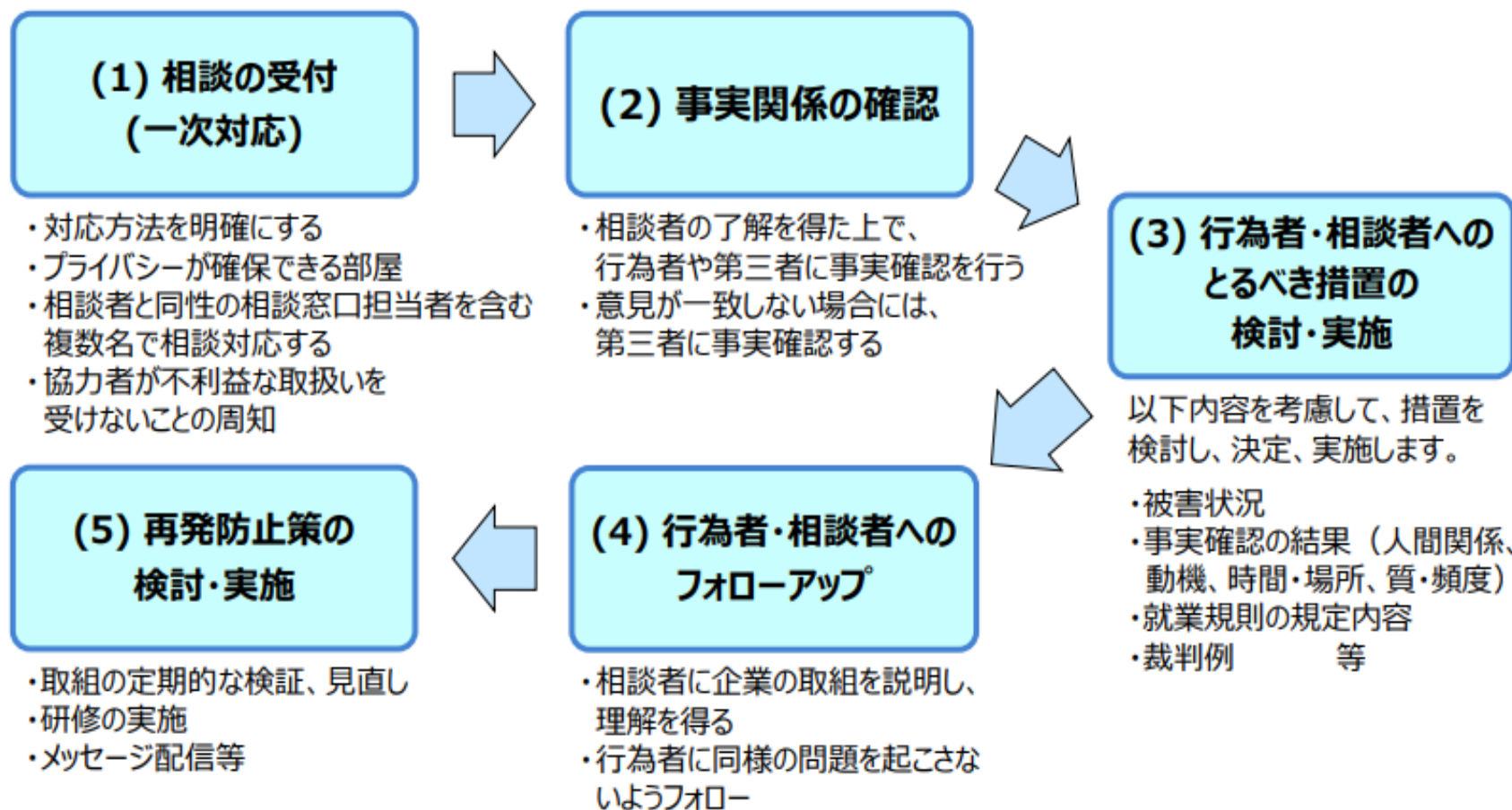
- ・ お互いの置かれている状況を理解する、ストレス発散をする（整形外科／男性）
- ・ ビジネスライクの人間関係を構築するとともに、互いを尊重するしかない（内分泌科／男性）
- ・ 医師もその他スタッフと同じ立場で働いているという自覚が大切（一般内科）
- ・ 一人ずつが一医療者であるということを認識して尊重すること（一般内科／女性）

ハラスメント対策

相談窓口担当者が相談を受けた場合、必要に応じ人事部門と連携し、迅速に対応します。問題が大きくなる前に早急に対応することで、ハラスメント事案の解決に近づきます。

下図のうち「相談の受付（一次対応）」は相談窓口（相談窓口担当者）が担いますが、それ以降相談窓口がどこまでを担うか、どこから人事部門に引き継ぐかは企業によります。

【解決までの流れのイメージ】



相談を受けたときの実務対応

5ステップ

大切なポイント

立ち話や何かのついでで聴くではなく、
場を設けて、しっかり聴く

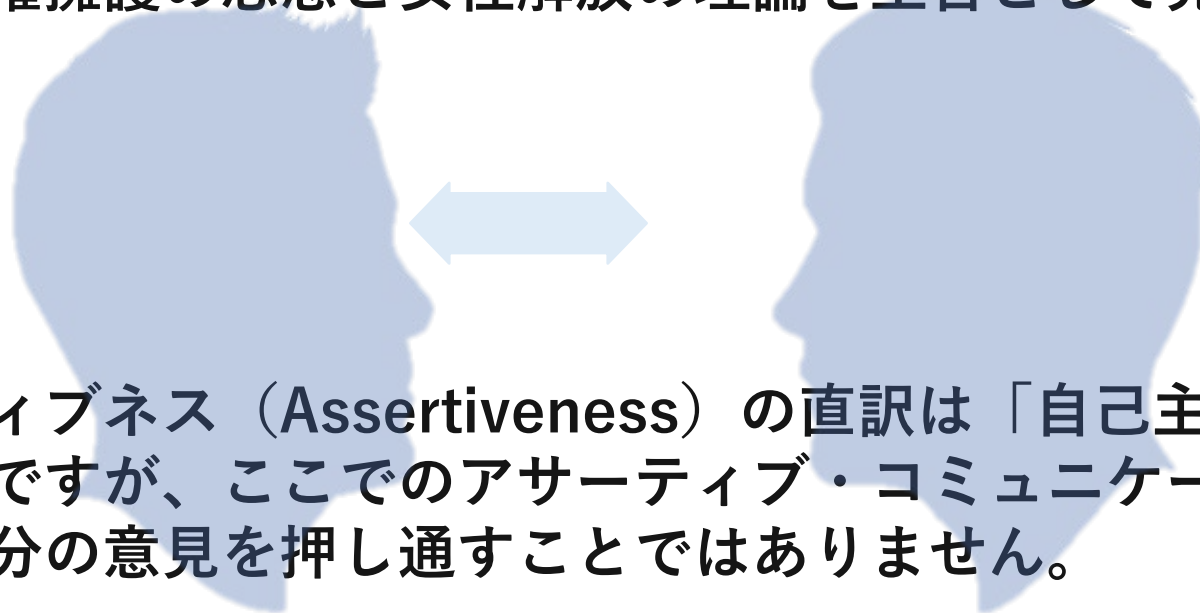


この5ステップを支える「伝え方」
＝アサーティブコミュニケーション



アサーティブ・コミュニケーションとは…

アサーティブ・コミュニケーションは1970年代のアメリカにおける人権擁護の思想と女性解放の理論を土台として発展。



アサーティブネス（Assertiveness）の直訳は「自己主張すること」ですが、ここでのアサーティブ・コミュニケーションは、自分の意見を押し通すことではありません。

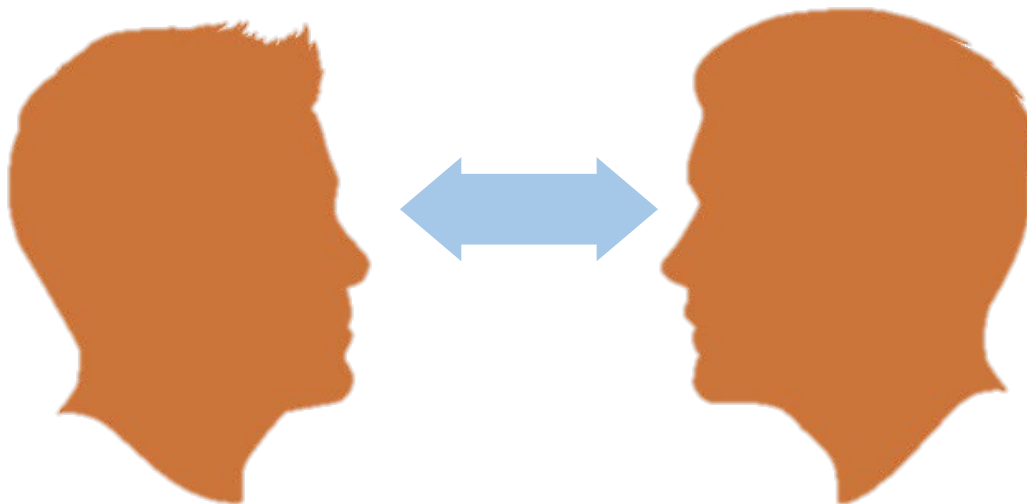
相手の感情や価値観を尊重したうえで、自分の気持ちや意見を率直に、誠実に、かつ対等に表現することを意味します。



アサーティブ・コミュニケーション

自分

相手



お互いの感情や価値観を尊重することで…

- 相手の考えを受け入れやすくなる
- Win-Winを意識するようになる
- 建設的になる、意欲的になる、動機づく



アサーティブの4つの柱

誠 実

自分の気持ちに気づいてごまかさな
い。自分と相手に対して誠実であり、
真の信頼関係を築くために向き合う。

率 直

本当に伝えたい気持ちや要求は率直
に伝える。語気を強めるのではなく、
また、遠回しに言うのではなく、相
手に伝わるように伝える。

対 等

相手を見下さない。自分を卑下しな
い。自分と相手に敬意を払い、年齢
や役職にかかわらず、真っ直ぐに向
き合う。

自己責任

自分の行動によって起こる結果に責
任を持つこと。言ったなら言ったな
りの、黙っていたなら黙っていたな
りの結果を引き受けること。

アサーティブ・コミュニケーションが うまく機能すると…



お互いの感情や価値観を尊重し、
お互いに望ましい状態を認識することで
一歩踏み出す意識が芽生える



アサーティブ・コミュニケーションのプロセス

発見する

コミュニケーションする対象を発見する

伝える

自分はどのように思っているかを理由と共に伝える

傾聴する

相手を尊重しながら、どう思っているかを聴く

要望する

相手に受け入れやすい形で要望を伝える

洞察する

相手の状態を言語だけでなく非言語的なサインも観察して読み取る





アサーティブコミュニケーションのポイント

- 自分の興味あるところだけを見ずに、**全体を見て、事実を発見**する
- 発見した事実を**本来目的（望ましい状態）**に紐付けて、相手にわかりやすいように伝える
- 自分の感情で反応せずに、**クッション言葉**を使って相手の感情や価値観に配慮する
- 相手の発言や考えには**傾聴、共感、反応**し、相手の心理的安全性を満たす
- 相手の**考え方**や**価値観、努力、存在**など見えづらいうところに着目して**承認**する
- **代替提案**や**サポート提案**も伝える
- 提案、注意、承認する時は**"I"メッセージ**が無難

アサーティブコミュニケーション

実践フレーム：クッション言葉とDESC法

D

Describe

事実を描写
する

E

Express

気持ちを伝
える

S

Specify

具体的な提
案をする

C

Choose

相手の反応
に応じた選
択肢を示す

アサーティブコミュニケーション

医療現場のフレーズ例

指導する側

「〇〇の場面で△△だったよね（事実）。
私は少し心配になった（気持ち）。次はこうしてみない？
（提案）」

相談を受ける側

「そう感じられたんですね（受け止め）。
今の話を、就業規則のこの部分と照らして一緒に整理させてください（提案）」

大切なポイント
事実と感情を分けて話す

まず聴く／原因の解消を最優先に

1

2

3

4

5

- 相談者の感情に寄り添いながら丁寧に聴く。就業規則の内容を、相談者にも示しながら照らし合わせて検討する。
- 行為者とされる人の話も公正に聴く。ほとんどの場合「していない」「そんなつもりはなかった」と答える。背景には、双方が不満やお互いへの怒りを抱えているケースもある。
- アサーティブが、実践的な鍵に。
- 最優先すべきは「該当するかどうかの判断」より「原因(言動)をすぐ解消すること」。教育不足なら必要な教育を、誤解なら誤解であることを丁寧に説明する。
- ハラスメントだと思っても、そうでないと思っても、事実関係を確認できない限り、その場での即断は避ける。場合によっては本人からの謝罪もあり得るが、強制はしない。

7 / 17

委員会での検討～処分、そしてプライバシーへの配慮

1

2

3

4

5

- 事実として認められた場合、ハラスメント対策委員会で双方の主張を改めて確認し、被害者への配慮と行為者への処分を毅然と検討する。
- 処分は段階的に:口頭注意 → 文書注意 → (改悛が見られない場合)より重い処分。口頭注意でも「立ち話」はNG。本人が「注意を受けている」と認識できる厳格さが必要。
- 当事者それぞれにプライバシーがあり、「相手がどう主張しているか」を勝手に開示することはできない。開示には本人の同意が必要。一方で、非開示ばかりでは調査に限界がある。
- 調査したとしても、結果を伝えられない可能性があることを、あらかじめ当事者に伝えておくことが重要。

3

まとめ・質疑応答

まとめ

今日から使える
「ひとつだけ」のアクション

即断しない。

**ハラスメントかどうかの判定を急がず、
まず事実の解消を優先する。**

まとめ

ハラスメント対応は「判定」より「原因解消」が先。
処分は毅然と、しかし段階的に。
アサーティブは役職に関係なく全員の基本スキル。

01

ハラスメント
対応は
「判定」より
「原因解消」が
先

02

処分は毅然と、
しかし段階的に

03

アサーティブは
役職に関係なく
全員の基本スキ
ル

ご自身の医療機関等をぜひ振り返ってみてください。

「立ち話の注意」「立ち話の相談の受け入れ」になって
いませんか？

——まずはそこからです。

- 心に残ったことは何ですか
- 現場で試してみたいことは何ですか
- 最初の一步として、何を決めますか



ご清聴ありがとうございました

鹿児島県医療勤務環境改善支援センター
医療労務管理アドバイザー
特定社会保険労務士
川口 真紀子

参考資料

どのようなハラスメントを受けたか（自由回答349件より抜粋）

■パワーハラスメント

- ・なんで仕事があるのに有給使うの？など、上げたらきりが無い（消化器内科）
- ・仕事を無理矢理押しつけられる（一般内科／男性）
- ・僻地への左遷（泌尿器科／男性）
- ・治療方針が違う上司と議論しようとしたらクビにしてやろうか？と脅された（一般内科）
- ・カンファレンスの場で人格否定された（呼吸器内科／男性）
- ・無視される。カンファレンスから外されるなど（小児科／男性）
- ・たくさん怒鳴られた（一般外科／男性）
- ・処置中に蹴られる（精神科／男性）
- ・コッヘル（止血鉗子）投げられた（一般内科／男性）
- ・同期や後輩も沢山のパワハラを受け、辞める人間もいた（精神科／男性）
- ・先輩医師に無視されたり、トイレに行く時間を与えられなかったり、人前で怒鳴られて適応障害を起こした（その他専門職）

■ペイシエントハラスメント

- ・暴言、暴行、居座り行動の患者（その他外科系／女性）
- ・患者に不必要に触られる（内分泌科／女性）
- ・患者から土下座を強要された（消化器内科／男性）
- ・患者が無許可で動画を撮る（一般外科／男性）
- ・患者から「医療はサービス業だろうが」と言われたことがある（一般内科／男性）
- ・患者の家族から良くなれないのはお前のせいだと何度も病院にクレーム電話（一般内科／男性）

■モラルハラスメント

- ・出身大学が違っているので、医局をやめるよう指示された（健診／男性）
- ・特定の看護師から、毎日のように嫌味を言われたり、病棟で罵倒されたり、無視されたりした（その他専門科目／女性）
- ・後輩医師に医局から疎外されるように工作された（内分泌科／男性）
- ・先輩医師から人格否定をされた（消化器内科／男性）
- ・先輩医師が自分の事を無視、他の医師も巻き込んだ（一般内科／女性）

出典：2022年6月16日 プレスリリース 株式会社エムステージ(株式会社エムステージグループ)

どのようなハラスメントを受けたか（自由回答349件より抜粋）

■セクシャルハラスメント

- ・男性患者から不用意に触られることが繰り返しあった（一般内科）
- ・上司に愛人契約を持ちかけられた（その他専門科）
- ・職場で身体に触られる、胸や腰を誉めるかのように言及する。キスされる（一般内科／女性）
- ・看護師に太ももに触られた（一般内科／男性）
- ・宴会でキスを強要された。肉体関係を望まれた（小児科／男性）

■アカデミックハラスメント

- ・論文を添削してもらっては、人間のクズのような言い方をされた（その他専門科／女性）
- ・学生時、質問に答えられないとカルテが飛んできた（精神科／女性）
- ・博士論文を承認しないとされた（消化器内科／男性）
- ・学生の時に私立大学出身の先生に国立大学の生徒は鬱陶しいと言われた（内分泌科）
- ・大学院時代に日曜日に休んでいたら研究室に出てくるように何度も言われた（一般内科／男性）

■アルコールハラスメント

- ・医局の飲み会で飲みたいくもない酒を強要され、飲まないでいると拳句の果てには、頭からビールをかけられた（一般内科／男性）
- ・飲み会への強制参加、酒を飲まないのに無理やり飲まされる。（その他外科系／男性）
- ・無理やり酒を飲ませる 女性がいる店に連れて行かせる（その他内科系／男性）

■ジェンダーハラスメント

- ・女が医学部うけるなと言われた（皮膚科／女性）
- ・女は子ども産んで辞めろ、と教授に言われた（一般内科／女性）
- ・医局長に女性だから大学院へ入らなくて良いと言われた（精神科／女性）
- ・入局説明会で、女はいらんと断られた（精神科／女性）
- ・東京医大の入試面接時は嫌みを言われた（放射線科／女性）

■マタニティハラスメント

- ・妊娠するなと言われた（小児科／女性）
- ・育児休暇をとらないように言われた（放射線科／女性）
- ・妊娠中、同僚に嫌味を言われ、仕事に関するいやがらせを受けた（その他専門科／女性）

出典:2022年6月16日 プレスリリース 株式会社エムステージ(株式会社エムステージグループ)

ハラスメント対策

相談対応 NG！

※相談者に共感を示さない以下のような言葉は、厳禁です。

- 「ハラスメントを受けるなんて、あなたの行動にも問題（落ち度）があったのではないかと相談者を責める。
- 「どうして、もっと早く相談しなかったのか」と責める。
- 「それは、ハラスメントですね。それは、ハラスメントとは言えません」と断定する。
- 「これくらいは当たり前、それはあなたの考え過ぎではないか」と説得する。
- 「そんなことはたいしたことではないから、我慢した方がよい」と説得する。
- 「（行為者は）決して悪い人ではないから、問題にしない方がいい」と説得する。
- 「そんなことでくよくよせずに、やられたらやり返せばいい」とアドバイスをする。
- 「個人的な問題だから、相手と二人でじっくりと話し合えばいい」とアドバイスをする。
- 「そんなことは無視すればいい」とアドバイスをする
- 「気にしても仕方がない。忘れて仕事に集中した方がよい」とアドバイスをする

ハラスメント対策（チェックリスト）

No.	チェック項目	✓
1	セクハラ・パワハラを含むあらゆるハラスメントの相談に対応する相談窓口を設置している。	
2	相談窓口について、全社員に周知している。	
3	相談窓口担当向けの対応マニュアルの用意や研修の実施がある。	
4	相談の受付時には個室の用意等、プライバシーが守られている。	
5	面談だけでなく、電話やメールなど複数の方法で相談を受け付けている。	
6	1回の面談時間は50分程度とし、傾聴（ゆっくり時間をかけて聴くこと）を心掛けている。	
7	相談を受けたら迅速に事実確認を行い、適宜相談者へのフォローアップをしている。	
8	ハラスメント行為者から事実確認をする場合、相談者にはあらかじめ了承を得ている。	
9	ハラスメント事案が発生した場合、行為者、相談者双方に対して、判定結果および企業としての対応を説明することとしている。	
10	ハラスメント行為者に対し、その行為がハラスメントに該当する理由を説明し理解を促すなどのフォローアップをしている。	

労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律等の一部を改正する法律の概要（令和7年法律第63号、令和7年6月11日公布）

改正の趣旨

多様な労働者が活躍できる就業環境の整備を図るため、ハラスメント対策の強化、女性活躍推進法の有効期限の延長を含む女性活躍の推進、治療と仕事の両立支援の推進等の措置を講ずる。

改正の概要

1. ハラスメント対策の強化【労働施策総合推進法、男女雇用機会均等法】

- ① カスタマーハラスメント（※）を防止するため、事業主に雇用管理上必要な措置を義務付け、国が指針を示すとともに、**カスタマーハラスメントに起因する問題に関する国、事業主、労働者及び顧客等の責務を明確化**する。
※ 職場において行われる顧客、取引の相手方、施設の利用者その他の当該事業主の行う事業に関係を有する者の言動であって、その雇用する労働者が従事する業務の性質その他の事情に照らして社会通念上許容される範囲を超えたものにより当該労働者の就業環境を害すること
- ② 求職者等に対する**セクシュアルハラスメントを防止するため、事業主に雇用管理上必要な措置を義務付け、国が指針を示すとともに、求職者等に対するセクシュアルハラスメントに起因する問題に関する国、事業主及び労働者の責務を明確化**する。
- ③ 職場におけるハラスメントを行ってはならないことについて国民の規範意識を醸成するために、啓発活動を行う国の責務を定める。

2. 女性活躍の推進【女性活躍推進法】

- ① 男女間賃金差異及び女性管理職比率の情報公表を、常時雇用する労働者の数が101人以上の一般事業主及び特定事業主に義務付ける。
- ② 女性活躍推進法の有効期限（令和8年3月31日まで）を令和18年3月31日まで、10年間延長する。
- ③ 女性の職業生活における活躍の推進に当たっては、女性の健康上の特性に配慮して行われるべき旨を、基本原則において明確化する。
- ④ 政府が策定する女性活躍の推進に関する基本方針の記載事項の一つに、ハラスメント対策を位置付ける。
- ⑤ 女性活躍の推進に関する取組が特に優良な事業主に対する特例認定制度（プラチナえるぼし）の認定要件に、求職者等に対するセクシュアルハラスメント防止に係る措置の内容を公表していることを追加する。
- ⑥ 特定事業主行動計画に係る手続の効率化を図る。

3. 治療と仕事の両立支援の推進【労働施策総合推進法】

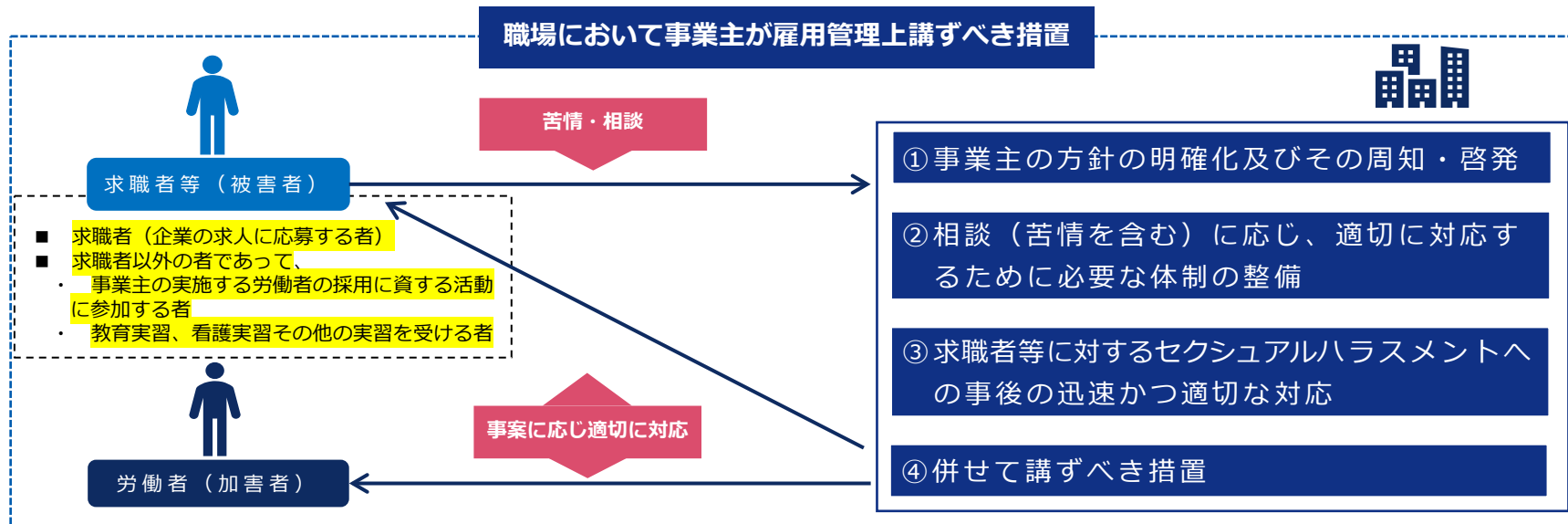
- 事業主に対し、職場における治療と就業の両立を促進するため必要な措置を講じる努力義務を課すとともに、当該措置の適切・有効な実施を図るための指針の根拠規定を整備する。

施行期日

公布の日から起算して1年6月以内に政令で定める日（令和8年10月1日）
（ただし、1③及び2②から④までは公布日、2①及び⑥並びに3は令和8年4月1日）

求職者等に対するセクシュアルハラスメントについて事業主が雇用管理上講ずべき措置

- 求職者等に対するセクシュアルハラスメントを防止するために、事業主が雇用管理上講ずべき措置が指針において定められており、実際に事案が発生した場合、事業主は雇用管理上の措置義務に基づき適切に対応しなければならない。



事業主が雇用管理上講ずべき措置の主な内容

- ① **事業主の方針の明確化及びその周知・啓発**：求職者等に対するセクシュアルハラスメントを行ってはならない旨の方針の明確化、労働者への周知・啓発。行為者については、厳正に対処する旨の方針・対処の内容を労働者に周知・啓発。求職活動等に関するルール（※）をあらかじめ明確化し、労働者・求職者等に周知・啓発。
※ 面談時間、場所の指定、実施体制、やり取りに用いるSNSの種類等の面談等を行う際の規則
- ② **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**：求職者等に対する相談窓口の周知。発生のおそれがある場合や求職者等に対するセクシュアルハラスメントに該当するか否かが微妙な場合であっても、広く相談に対応。
- ③ **求職者等に対するセクシュアルハラスメントへの事後の迅速かつ適切な対応**：事実関係を迅速かつ正確に確認。事実関係の確認後は、速やかに被害者に対する配慮のための措置とともに、行為者に対する措置を適正に行う。再発防止に向けた措置を講ずる。
- ④ **併せて講ずべき措置**：プライバシーを保護するために必要な措置を講じ、労働者・求職者等に周知。事業主の事実関係の確認等に協力したこと等を理由として、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・啓発をする。



R8.3更新

NO
ハラスメント
ハラスメント裁判事例、他社の取組など
ハラスメント対策の総合情報サイト
あかるい職場応援団

悩んでいる方

管理職の方

人事担当の方

ハラスメントを知る

動画で知る

対策で知る

ダウンロードコーナー

よくあるお悩み (Q&A)

外国人の方へ
For foreigners



検索ワード

文字サイズの変更
標準 大 特大

厚生労働省
Ministry of Health, Labour and Welfare

NO!
ハラスメント

事業主の取り組みで、
お客様も、働く人も笑顔に

NO!
カスハラ

業種別
カスタマーハラスメント
各コンテンツの
ポスター 研修動画

義務になります

カスハラ防止措置が事業主の義務になります

ハラスメントを受けて
悩んでいる方

ハラスメントと言われた
管理職の方

ハラスメント対策の実施
人事担当の方

ハラスメントの
基本を知る

ハラスメントの定義や基本情報をご紹介します

もっと知る

セクハラ

妊娠出産、
育児介護ハラ

パワハラ

カスハラ

求職者セクハラ

ハラスメントに関する法律と防止のために
講ずべき措置

裁判事例

相談窓口のご案内

相談窓口のご案内

ダウンロードコーナー

働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト「こころの耳」

○働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト「こころの耳」(<https://kokoro.mhlw.go.jp/>)において、職場のメンタルヘルスに関する総合的な情報提供を行うとともに、メンタルヘルス不調、過重労働による健康障害に関する相談窓口を設置。

【アクセス件数実績(令和4年度)： 約893万件】

職場のメンタルヘルスに関する総合的な情報提供

- メンタルヘルスに関する基礎知識 ○事業場の取組事例
- 専門の相談機関や医療機関 ○各種支援・助成制度
- 統計情報 ○関係行政機関の情報 等



メンタルヘルス不調、過重労働による健康障害に関するメール相談・電話相談・SNS相談窓口の設置

労働者やその家族からのメンタルヘルス不調やストレスチェック後のセルフケアなどに関する相談、事業者や産業保健スタッフ等からのメンタルヘルス・過重労働対策などに関する相談に応じる、メール相談・電話相談・SNS相談窓口を設置。

「こころの耳メール相談」(平成26年7月～)

- 相談実績(令和4年度)： 42件

「こころの耳電話相談」(平成27年9月～)

※平成28年度に「こころほっとライン」が改称

- 専用ダイヤル： 0120-565-455
- 受付日時： 月・火／17:00～22:00、土・日／10～10
(祝日、年末年始を除く)

- 相談実績(令和4年度)： 27,177件

「こころの耳SNS相談」(令和2年6月～)

- 受付日時： 月・火／17:00～22:00、土・日／10～10
(祝日、年末年始を除く)
- 相談実績(令和4年度)： 7,808件

厚生労働省

こころの耳をご存じですか？

「こころの耳」は、働く方と、周りで支える方々をサポートする職場のメンタルヘルス対策専門の情報サイトです

働く方へ

- ・セルフケア
- ・セルフチェック(ストレス・疲労等検出)
- ・相談窓口

事業者の方へ

- ・他社の取組事例
- ・ストレスチェック
- ・職場環境改善

ご家族の方へ

- ・うつ病について
- ・ご家族へのケア
- ・医療機関の検索

部下を持つ方へ

- ・部下へのケア
- ・休養・復職者への対応

あなたの笑顔のために

支援する方へ

- ・研修に使える資料
- ・パンフレット

こころの耳の相談窓口

働く人の「こころの耳電話相談」

0120-565-455

月曜日・火曜日 17:00～22:00
土曜日・日曜日 10:00～16:00
(祝日、年末年始は除く)

働く人の「こころの耳SNS相談」

スマートフォンなどのQRコードを読み取ることで登録できます

月曜日・火曜日 17:00～22:00
土曜日・日曜日 10:00～16:00
(祝日、年末年始は除く)

働く人の「こころの耳メール相談」

こころの耳メール 検索

1週間以内に返信します

※相談の受付には利用者の同意が必要で、あらかじめ利用規約をご確認ください

働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト「こころの耳」
<https://kokoro.mhlw.go.jp/>

一般社団法人日本産業カウンセラー協会 こころの耳運営事務局
厚生労働省からの委託を受けて運営しています