

仕事と生活の調和に向けて、  
みんなで防ぐ 職場のパワハラ

# あんなパワハラ こんなパワハラ



## はじめに

パワーハラスメント（以下、パワハラ）と聞いて、みなさんは何を想像されるでしょうか？

鬼の形相の上司、罵倒の言葉、蹴飛ばされた椅子の感覚、そして周囲の反応……。おそらく、多くの人はそれぞれが体験した職場での「恐ろしい出来事」や、「理不尽な叱責」を、思い思いに想像されるのではないのでしょうか。そして、そのときの悔しい気持ちや怒りが甦り、「あのときは本当に大変だった！」とため息をつくことでしょう。

この冊子では、私が実際に体験した数々のパワハラをご紹介します。体験そのものは個人的なものです。が、読み進めると「それ、自分も経験ある！」と感ずるケースに出会うかもしれません。また、私自身がカウンセラーとしてパワハラ相談を受けていて、「それ、私の体験とそっくり！」と感ずることが少なくありませんでした。そして、そんな体験を耳にすると、「あの辛さは自分だけのものじゃないんだ。同じ痛みを感じている人がいるんだ」という思いに駆られたものでした。

この冊子が、パワハラ被害を受けた方々には、「自分だけが苦しい思いをしていたわけじゃないんだ！」と感ずって



ただき、それが少しの安心と明日への原動力になれば、と思います。

一方で、「こんなことがパワーハラなのか？」と感じるケースもあるかもしれません。自分と異なる経験や気持ちに出会うと、それは「大きな発見」であるとともに、戸惑いでもあります。特に、怒鳴られたり蹴飛ばされたりするのは「当たり前」で育った世代の方は、「当たり前」のことをパワーハラと言われちゃあ、仕事にならない！」と感じるかもしれません。そんな方には、本冊子が「被害者の心境とはこういうものなのだ」という気づきにつながれば、と思います。

ところで、パワーハラという言葉だけがどんどん広まり、命名した弊社のメンバーも、パワーハラの真意が本当に伝わっているのか心配になることがあります。私たちがパワーハラと命名したのは、誰もが能力を十分に発揮できる職場を作りたい」という願いからです。職場にあるパワーは、人を活かすもすれば、ダメにすることもあります。

皆さんの職場にあるさまざまなパワーを、みんなプラスのパワーにできれば……。そんな願いをこめて、私の体験談を綴ります。少しでも、あなたの活力の源になればと思います。





はじめに

03

## EPISODE 1

TOPのパワハラ

07

誰もがひれ伏す強大なパワー / 08  
好き嫌いの「負」のパワー / 10  
そうかと思えば一転！にこやかな紳士に / 12  
いまのご機嫌を知らせるランプが欲しい / 13  
まずは自分のパワーを検証する / 15  
それってパワハラですよ！とは / 17  
孤独にならない工夫を / 18

## EPISODE 2

熱血上司のその後

21

海外赴任先で伝説を作った男 / 22  
問題は「伝え方」 / 23  
板ばさみで爆発！のつらさ / 26  
体調不良…その後 / 27  
パワハラと熱血指導の境目 / 29

## EPISODE 3

女のいじめ

33

無視、無視、無視 / 35  
呼び出して取り囲み… / 38  
理詰め+感情的 // 大パニック / 41  
触らぬ女にたたりなし…  
男性上司はお手上げ？ / 43  
働く女性よ、下よりも上を向いて歩こう！ / 45

## EPISODE 4

セクハラとパワハラ

51

酒と涙とセクハラとパワハラ / 53  
恋愛とセクハラのハザマ / 54  
できれば顔は見たくないんです、お互いに / 56  
公私混同な訴えも / 58  
パワハラのある職場にはセクハラもあり / 60

## EPISODE 5

### 私も加害者でした

- 話しかけられるとイラつく人 / 64  
新入職員を笑いものにして / 66  
居酒屋の噂話は、異様に盛り上がる / 68  
嫌いな人がいても不思議じゃない / 70  
気づいたら、すぐに謝る / 72  
誰もが被害者、誰もが加害者 / 73

63

## EPISODE 6

### パワハラとの向き合い方

- 管理職はつらいよ / 76  
パワハラは怖くない / 77  
何をパワハラと感じたか? / 78  
席を立つ、深呼吸をする / 79  
感謝と期待を伝える / 81  
さまざまなムリがパワハラを招く / 82  
自分を大事にできる人が、  
他人も大事にできる / 83  
体と心の声を聴く / 86

75

## EPISODE 7

### パワハラ対策のすすめ

- 中間管理職にパワハラ防止策を委ねない / 90  
相談体制作りが、風土改革の第一歩 / 91  
一般職にも、被害を  
呼び込まないための教育を / 93  
パワハラとは何か、現場で十分な議論を / 95

89



### チエックリスト おわりに

100 97

EPISODE 1

# TOPのパワハラ

いつも戦い続けている

TOPのあなたへ





## TOPPのパワハラ

パワハラ問題を考える上で最も問題解決が難しく、それ故に被害者の無力感ばかりが募るケースといえば、「TOPPのパワハラ」でしょう。なにせ組織の長がやっているのですから、「それはパワハラですよ、止めてください」とは誰も言えません。言おうものならその後どうなるか：想像に難くないですね。

かく言う私もTOPPのパワハラを経験しました。もっとも、そのときは私だけがターゲットにされていたわけではないので、ダメージはそれほど大きくなかったのですが、それでも毎日が、いきなり奈落の底に突き落とされるジェットコースターに乗っているかのような気分でした。そんな体験談から始めましょう。



### 誰もがひれ伏す強大なパワー

私は一〇年近く、某大手メーカーに勤めていました。商品を企画、設計する部門に在籍していたのですが、その部門のTOPPの方は有名なパワハラ部門長でした。しかし、当時はまだパワハラという言葉は存在していなかったもので、「ああ、あの人またやってるねえ」という表現の仕方でした。

部門長の特徴をまとめると「気分屋」、「朝令暮改」、「短気」、「好き嫌いが激しい」ということに

なるでしょうか。特に、部下を叱責するときの表現が尋常ではありませんでした。

「おまえさん、これはどういっつもりなんだ？」

まずは、低い声で淡々と相手を追い詰める言葉から始まって、だんだんヒートアップして行き、ピークには、

「おまえさんは俺をバカにしているんだろ！ そうじゃないか！ 俺の言ったとおりにしろよ！ 俺に逆らうなら、よそに行ってくれ！」

と大声での怒声。そして、最後は、

「もうおまえさんの顔は見たくない。早く出てけ」とはき捨てるように言い放つのです。

部門のメンバーは部長から平社員まで、この部門長のいう「おまえさん」という言葉に凍りついたものでした。ひとたび「おまえさん」と言い始めたら最後、餌食になることは間違いなし。さらに、ただ怒鳴り散らすという声の大きさだけでなく、相手の目をじっと凝視しながら話すその姿勢や表情も、相手を凍りつかせる要因でした。つまり、言葉だけではなく、全身で相手を威嚇しているのです。まさに「蛇に睨まれたカエル」。部門長という地位にそもそも強大なパワーがある上に、怒鳴る、睨む、バカにする、といった圧力が加わるのですから、恐ろしいとしか言いようがありません。まさに「暴君状態”でした。

あるとき私は、担当している商品を紹介するための冊子を作っていました。もちろん、アイディアの段階からその部門長の承認を得ながら進めて行ったのですが、印刷が終わっていざ販売会社に



納品、という段階で最終品をお見せしたところ、

「なんだこれは。子供のお遊びか？ おまえさんは、こんなもので商品を理解してもらえなくても思っているのか？」

と始まったのです。「おまえさん」が！

全身を凍らせながら罵声に耐えました。こうなったら、ひたすら耐えるしかありません。

三〇分ほど耐えた後、笑顔で一言、言われました。

「全部捨てる。こんなもの見たくもない」。

理不尽でした。こんなことにならないよう、すべて確認しながら進めたのに、鶴の一声で全部灰にしなければならぬなんて。お金も時間も使ったのに、だったらなぜ途中で止めてくれなかったのか……。やりきれない思いでいっぱいでした。しかし、こういったことは日常茶飯事であることも同時に知っていました。ああ、ついに自分も餌食になったのだ、ということを実感しました。



### 好き嫌いの「負」のパワー

部門長は好き嫌いも激しい方だったので、嫌いな人物を徹底的に攻撃する、ということもよくありました。狙われた相手は、報告しなければならぬ案件があるたびに胃痛を訴えていました。ただ、最初からあきらめているわけではありません。想定問答集を作って、部門長のあらゆる疑問、質問、反論に対応できるように、準備万端整えて報告会議に挑むのです。しかし、案の定、結果は惨