



— 目次 —

ヘッドラインニュース	1
ワークライフバランス講演会記録	2
「社員の仕事と介護の両立をどのように支援すべきか ～社員が自分一人で介護を抱え込まないために～」	
東京大学大学院情報学環教授 佐藤 博樹 氏	
第25回人権・同和問題啓発映画会・講演会記録	6
『職場のパワーハラスメント ～厚労省「職場のパワーハラスメントの予防・解決に向けた提言」から』	
株式会社クオレ・シー・キューブ 代表取締役 岡田 康子 氏	
コラム 銀行業におけるCSRを考える	9
第16回 「国際行動規範が金融に問いかけること」	
日本総合研究所 理事 ESGリサーチセンター長 足達 英一郎 氏	
銀行インタビュー	10
「北海道銀行におけるCSR活動」	
全銀協におけるCSR活動	14

\*\*\*\*\* ヘッドラインニュース \*\*\*\*\*

**政府「革新的エネルギー・環境戦略」を策定**

2012年9月14日、政府は、エネルギー・環境会議において、2030年代に原子力発電所の稼働ゼロを目指す「革新的エネルギー・環境戦略」を策定し、同19日には、この戦略を踏まえて、不断の検証と見直しを行いながら今後のエネルギー・環境政策を遂行する方針を閣議決定しました。

「革新的エネルギー・環境戦略」の概要は以下のとおりです。

1. 原発に依存しない社会の早期実現に向けた3つの原則や5つの政策を定め、原発に依存しない社会への道筋の検証を行い、不断に見直しを行う
2. グリーンエネルギー革命の実現のために、本年末を目処に「グリーン政策大綱」をまとめる
3. エネルギー安定供給の確保のために火力発電の高度利用等を行う
4. 「電力システム改革戦略（仮称）」を本年末目処に策定する等、電力システム改革を断行する
5. 2013年以降の「地球温暖化対策の計画」を本年末までに策定する等、地球温暖化対策を着実に実施する

**生物多様性条約第11回締約国会議(COP11)閉幕**

2012年10月8日から19日まで、インドのハイデラバードにおいて生物多様性条約第11回締約国会議(COP11)が開催され、主に以下の事項を決定し、閉幕しました。

なお、次回のCOP12は2014年の後半に韓国で開催される予定です。

◆資源動員戦略の目標の設定

COP10で採択された「愛知ターゲット」の達成に向け、発展途上国における生物多様性に関する活動を支援するための国際的な資金援助を2015年までに倍増させ、その水準を少なくとも2020年まで維持する。

◆名古屋議定書の第1回締約国会議に向けた計画

名古屋議定書政府間委員会の第3回会合(ICNP3)において、名古屋議定書の遵守を促進するための制度の作成を、第1回締約国会議での承認を目指して継続する。

◆各国における生物多様性国家戦略の策定状況

各国に「愛知ターゲット」達成に向けた2011年～2020年に沿った生物多様性国家戦略の改訂等を要請。

**「消費者教育推進法」が成立**

2012年8月10日、消費者の消費生活に関する知識の習得や、悪徳商法被害防止等の実践的能力を育成する消費者教育を充実させることを盛り込んだ「消費者教育の推進に関する法律（消費者教育推進法）」が、衆議院本会議で可決・成立しました。

この法律には、消費者教育は幼児期から高齢期までの各段階に応じて体系的に行われること、消費者教育推進に係る国および地方公共団体の責務、消費者団体、事業者および事業者団体による協力や自主的活動等の努力義務が定められています。

## 社員の仕事と介護の両立をどのように支援すべきか

～社員が自分一人で介護を抱え込まないために～

平成 24 年 3 月 19 日、「ワークライフバランス講演会」を開催しました。

東京大学大学院情報学環 佐藤博樹教授から、仕事と介護の両立支援をテーマにご講演いただきました。本号では、その要旨をお知らせします。



▲東京大学大学院情報学環 佐藤 博樹 教授

### 仕事と介護の両立支援に関する基本的なあり方

これから仕事と介護の両立支援に取り組もうという企業は少なくない。最初に基本的な考え方をご説明したい。

大事なのは、社員が「自分 1 人で介護の課題を抱え込まない」ようにすることである。そのためには、社員が介護できるように支援してはいけない。介護しなくても済むように支援することが基本である。どうするかというと、介護保険制度等や社内の短時間勤務・休業等など、仕事と介護の両立に必要な情報を提供することである。介護と仕事の両立は、「情報戦」と言われ、どれだけ必要な情報を入手できるかが重要であり、介護の課題に直面してからの情報提供では遅い。本人が自覚していない状態のうちから、直面したとき必要な基本的な情報を事前に提供することが大事である。

### 介護による離職がもたらす問題

仕事と介護の両立がうまくいかず悩んだり、仕事への意欲を退化させたり、最悪の場合には離職すると、どんな問題があるのか。

企業からすると、子育ての場合は 20 歳代後半から 30 歳代の社員、現状で言えば女性が対象となることが多い。仕事と子育ての両立は、社員全体として見ると、20 歳代後半から 30 歳代かつその一部の社員の問題となりがちである。ところが仕事と介護の両立の課題は、40 代後半から 50 代

の男性や管理職に就いている人が直面するものである。仕事と介護の両立がうまくできないと、管理職層を含めた中核人材が、自分ひとりで解決しようとして、うまく両立できずに仕事の意欲が低下し、仕事に取り組めないなどということが起きかねず、最悪の場合は離職にもつながり、会社にとってマイナスが大きい。本人にとっても、40 代後半や 50 代で離職してしまうと、再就職が難しいなど大変なことになる。仕事と介護の両立が大変で離職した人が、「介護のみの生活はもっと大変だった。後悔している」という事実もある。そうならないようどう企業としてどのように社員を支援すればいいのか。

### 潜在化している社員の介護ニーズ

「そんなことを言っても、介護休業を取る人はそんなにいない」というのが各社の現状であろう。実際、社員の自己申告などを見ても「親の介護の問題を抱えている」というのは、少ない。「本当に介護ニーズはあるのだろうか？」と思われる企業の方が少なくないと思う。

介護の課題に直面している社員が多いにもかかわらず、なかなかそのことが顕在化せず、人事あるいは管理職にそれが届いてない。顕在化していない理由は、介護の課題に直面したときに、それをひとりで解決しようとしている人が多いのである。それがうまくいかないと、介護ストレスが高まって仕事にも意欲的に取り組めなくなったり、離職につながることになる。

### 仕事と介護の両立は 50 代になると誰でも直面する共通の課題

50 歳から 65 歳の間に、ほぼすべての社員が親の介護の課題に直面すると考えてよい。仕事と介護の両立が社員全員の課題なのである。

「そうは言っても、うちの会社は違うのではないか」と思われる方が多いと思いますので、もう少し具体的にお話したい。

東大の「ワークライフバランス推進・研究プロジェクト」のメンバー企業に参加していただき、40～50 代の社員に対しアンケートを行った。すると、親が施設に入っている・自宅で・遠距離で、

というのも含め、何らかのかたちで自分が介護に関わっていると答えた人は、50代で2割である。では、今後、介護をする可能性があるか聞いたところ、「かなり可能性が高い」は3割、「少し可能性がある」は5割であり、だいたい8割の人、40～50代で言うと、ほぼ全員が介護の課題に直面する可能性がある。また、介護についての不安を聞いたところ、「今非常に不安を感じる」というのが35%、「やや不安を感じる」が30%。7割ぐらいの人は、介護に不安を感じている。

以上のようにやはり介護の課題は潜在化しており、すでに介護の課題をひとりで抱えている社員の実態がある。こういった状態を踏まえると、介護によるストレスや離職につながらないように仕事と介護の両立に関する情報を提供するなど、支援を会社として行うことが大事になってくる。

## 仕事と介護の両立支援と仕事と子育ての両立支援の異同

ではどうするのかと言うと、働き方を変えることである。「時間制約」がある社員も責任のある仕事を担えるようにする。子育てや介護、勉強など社員によって異なるが、仕事以外のこともちゃんとやれて、かつ仕事にも意欲的に取り組めるように働き方を変えていく点は、介護の問題も子育ての問題も同じである。ただし、両立のための支援の仕方を変えなければいけない。その点を少しお話したい。

一つ目は、対象層が違う。40～50代の社員は、これまであまり自分のこととしてワークライフバランスを考えてこなかった人たちである。この人たちに、仕事と介護の両立支援の重要性を理解してもらうための工夫が必要である。

二つ目は、介護は子育てと違い介護の課題は突然生じることが多いため、事前の情報提供が必要になる。男性が多く、なかなか理解してくれない層にどうやって情報を提供するかが大事になる。

三つ目は、介護の課題は多様で複雑である。子育ての場合、普通、お子さんと社員は一緒に住んでいる。ところが介護の場合は、親御さんと一緒に住んでいるという人ばかりではない。例えば、親が福岡におり、まだ要支援・要介護の状態でも

ないが、月に何度か、見守りのために福岡に行く必要がある。社員にとっては大変なことである。そうしたとき、福岡の地元に見守り支援サービスのNPOがあるという情報を知っていれば、今まで月2回帰っていたのが1回で済んだりする。それぞれの状況に応じた情報を得ることができるかどうかで、本人の負担やストレスが変わってくる。

四つ目は、40代後半から50代の人たちは、ややもすると「個人的な家庭の問題、特に親の介護の問題等は、会社に持ち込むべきではない」と思っている人が多い。ただ、言ってもらわないと会社として支援できない。子育てと異なり、介護の課題は言ってもらわなければ分からない。会社や上司に相談してもらうことも大事になる。

## 情報提供のポイントになる年齢

ではどうするか。私は「40、50、65」と言っている。40歳、50歳、65歳というのが支援のポイントである。

### (1) 40歳になった全社員への事前の説明

ひとつは40歳である。40歳になると社員は皆、介護保険に入る。ところが残念ながら40歳を過ぎても介護保険に入っているということを知らない人が多い。もちろん、介護保険を利用できるのは65歳を過ぎてからで、かつ要支援・要介護認定を受けてからだが、40歳で介護保険に加入する時点は、情報提供のポイントになる。そのときに会社として、介護保険制度の仕組みや、自社の制度の説明を行うわけだ。また、介護の課題に直面した際には、「自分ひとりで抱え込まず、まず相談することが大事だ」と説明することである。

### (2) 50歳になった社員への情報提供

次は50歳である。ひとつは、40歳と同じような情報提供である。50歳時点ではもう少し具体的に、これからの仕事と介護の両立支援だけではなく、キャリア設計などどのように仕事をしていくのかということを考えてもらうことが大事だ。定年までに確実に親の介護という大きなイベントに直面するわけだから、介護と子育ての違いを十分説明した方がよい。子育てはある面では自分の選

択であるが、介護は自分の選択によるものではない。同時にほとんどの社員が経験することである。

「あなたが選択をしたわけではないので、ひとりで悩まず、専門家のアドバイスを受けるように人事に相談しなさい」と言うことを説明することが大事だと思う。

### (3) 親が 65 歳になった社員に対する情報提供

もう一つは、親が 65 歳になった時点である。65 歳の誕生日に、介護保険被保険者証が届く。だが、これをどう使うのか、どういうサービスがあるかなどについて知らない高齢者が多い。介護認定を受けて初めてサービスを受けられるわけだが、自分が要介護・要支援になったら自動的にサービスを受けられるかと思っていたりする。親が 65 歳を過ぎたら、社員の皆さんには親の近況の確認を毎年少なくとも 1 回はやってほしい。とりわけ 75 歳を過ぎたら不可欠な取組みだ。介護の問題はよく「突然やってくる」と言う。しかし、毎年、近況を確認していれば、実は突然ではなく、「去年に比べて認知症が進んでいるな」とか、「そろそろ介護認定を受けた方が良いな」と分かる。親がどういう生活をしているのか、どういう病気があり主治医は誰かなどを知っておくことが大事である。

75 歳が近づいてくると、要支援・要介護の比率が高くなっていくが、要介護になった時、親御さんはどうしたいのか。「施設にはどうしても入りたくない」「在宅が良い」と言うかもしれない。兄弟がいれば、どう介護などを分担するのか。そういうことを少しずつ情報共有しておくことが大事になってくる。

会社としてどうするか。40 歳、50 歳研修のときに以上のようなことを「ぜひ年に 1 回ぐらいは聞いてみてください」と促すなど、親御さんの近況の確認を社員にしてもらうことが大事である。

### 介護休業制度に関する正しい理解の浸透を

40 歳、50 歳のときに社内の制度を説明する際、介護休業の役割をきちんと教えたほうがいだろう。育児休業では、休業を取って子育てをするが、介護休業の場合は、休業をとって介護をしてはいけないのである。こう言うと「えっ」と言われる

人事担当者の方が少なくない。

介護に要する平均的な期間は、だいたい 45 か月である。介護休業を法定の 93 日にしているところが多いが、自分で介護することを考えると、93 日では明らかに足りない。介護休業というのは、もともと自分で介護をするために設けられたものではなく、仕事と介護の両立のマネジメントを行うための期間である。それを知らないで自分で介護をしていたら、いつまでたっても仕事に復帰できない。こういうことは人事の方も意外に知らない。

ある大手商社のワークライフバランス支援のホームページを見たら、仕事と子育ての両立に加えて、仕事と介護の両方のための情報を提供している。子育てをクリックすると、育児休業や短時間勤務の制度の説明が載っている。それだけではなく、お父さん向けの絵本の読み聞かせのセミナーや、離乳食の作り方で情報提供されている。介護の方をクリックすると、介護休業は 93 日とある。これはいいとして、さらに見ると、ヘルパー 2 級取得支援とある。それが悪いとは言わないが、こういうメッセージの出し方は、「あなたがヘルパーの資格を取って介護をしなさい」というメッセージとして伝わってしまう。これは間違いである。

また、あるメーカーの人事担当者に対して仕事と介護の両立についてのセミナーを行った。そこで、「介護には非常にお金がかかる。金銭的支援はどうしたらいいか」という質問があった。65 歳以上になると年金をもらうので、原則は親が自分の介護に必要な費用を払うのである。子供が払うというのも決して悪くはないが、基本は親が負担するものである。社員の親が負担すべき費用を、なぜ会社が支援しなくては行けないか。その辺はやはりきちんと整理していくことが大事である。

介護休業についても、現状で言えば 93 日では足りない場面もあるが、それを延ばすとどうなるか。介護休業期間を延ばすと、社員本人が介護をする家族介護に戻すことになりかねない。ただ、93 日の休業のすべてを利用して、あと 1 か月あれば親が施設に入れるという場合、1 か月延長できるというのはいいだろう。過渡期としてありうるのではないだろうか。さらに介護休業の延長より

も、分割取得の方が仕事と介護のマネジメントのためには有益となる。

介護休業の使い方で結構多いのは、今お話しした緊急対応と、あともう一つは看取りである。ずっと親の側にいて介護をすることが本当に必要なか。短時間勤務で毎日会いに行くほうがいいのか。やはりその辺は専門家のアドバイスを受けたうえで決めたほうがいい。そういう意味では、看取りというかたちでの介護休業の使い方は結構難しい。

### ワークライフバランス支援の3つの取組み ～働き方と職場風土の改革～

ワークライフバランスが実現できる職場とはどのようなものか。

一つは、「職場風土」が大切である。送りではなく、男性が週2回保育園に定時に迎えに行くという違和感がある職場がまだ少なくないが、ここを変えていくというのが大事である。

もう一つは、「時間制約を前提とした仕事管理や働き方への改革」である。例えば、職場に育児休業から復帰して短時間勤務を取る主任の女性がいたとする。その際、彼女に補助的な仕事を配分し、他の人たちがコアの仕事をカバーするような職場は少なくない。せっかく主任としての能力がある人に、ある一定期間、その能力を活用するような仕事を配分しないわけだから能力の無駄となる。本人もモチベーションが下がってしまうかもしれない。もう一つ問題なのは、こういう人が2人、3人と増えてきた時、フルタイム勤務の人たちで短時間勤務の人の仕事をカバーすることができなくなってしまう。つまり、フルタイム勤務で必要な時はいつでも残業できるような時間制約のないような社員を前提とした仕事の仕方を変えなければいけない。具体的には、無駄な仕事はなくす、優先順位を考える、過剰品質をなくし、仕事を効率化する。今までと違って、みんなが揃って同じように仕事をできるわけではないから、お互いに仕事をカバーすることを考えると、マニュアル化して情報共有することも必要になる。あとは職員一人ひとりの能力を上げる。人数は増やせないの、レベルアップする。インプットを高める。こういうことが大事になってくる。時間制約を前提

とした働き方改革が、仕事と介護の両立でも大事になってくる。そのために大事なのは社員一人ひとりの「時間意識」の向上である。

### ワークライフバランス実現のための職場マネジメント

仕事と介護の両立支援は、管理職の職場マネジメント能力を上げるチャンスとなる。仕事と介護の両立支援は、管理職自身の課題でもあることによる。特定の人しかできない仕事をつくってはいけけない。だから情報を共有化する。情報を共有化すると自分の価値がなくなるのではないかと思う方がいるかもしれない。2～3割はその人がやらなければいけない仕事があってもいいが、7割ぐらいはお互いにカバーしあえるようにしなければいけない。

ワークライフバランスを実現できる職場づくりを考えたとき、管理職の役割が大きい、なかなか管理職にそのことを理解していただけなかった。介護を切り口にしてそれを理解してもらうことが大事だろう。

こういう話をすると、「忙しくてそんなに部下の管理もマネジメントもできない」という管理職が多い。その場合どうするか。管理職の仕事を少し減らす取組みだ。今まで管理職がやっていた仕事を主任に任せる、主任がやっていた仕事を一般職がやれる、ということは職場成員の能力が高まるということである。管理職は、そのことを通じてマネジメントに割ける時間が増えることになる。それは同時に部下の育成にもなっていく。そうしながら社員一人ひとり時間意識を高めることが大事だろう。

### 最後に

2025年に団塊の世代が75歳以上になる。75歳以上というと、要介護・要支援者が相当出てくる。団塊ジュニアの人たちが40代後半から50代になるのはあと十数年である。十数年のうちに皆さんの会社の団塊ジュニアの人たちが、親の介護の問題に直面するときに困らないように、今から支援の仕組みを整備していただきたい。2025年まであと十数年である。この十数年の間に取組みをしていただければと思う。(了)

## 『職場のパワーハラスメント ～厚労省「職場のパワーハラスメントの予防・解決に向けた提言」から』

平成 24 年 7 月 26 日 (木)、株式会社クオレ・シー・キューブ 代表取締役の岡田康子氏から、『職場のパワーハラスメント～厚労省「職場のパワーハラスメントの予防・解決に向けた提言」から』をテーマにご講演いただきました。その要旨をお知らせします。



▲クオレ・シー・キューブ 代表取締役 岡田康子氏

### はじめに

「パワーハラスメント」という言葉は、2001 (平成 13) 年に私どもが造語をして発信したが、ずいぶん浸透した。造語から 10 年目に当たる昨年、厚労省「職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議」が開催され、今年 1 月に「職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議ワーキング・グループ報告」、3 月に円卓会議による「職場のパワーハラスメントの予防・解決に向けた提言」が公表された。

私どもが「パワーハラスメント」と言い始めてから 11 年経って、職場の雰囲気はずいぶん変わってきている。また、10 年ほど前は職場にたくさんの会話ががあったが、今は本当に必要なことしか会話しなくなってしまった。しかも、どうしても言わなければ仕事が進まない場合に行われる発言なので、否定的なものが多い。このような職場環境の変化にともない、同じ一言でも意味合いやインパクトが変わっており、状況に応じてどういふことを言ったらいいのかをよく考えて発言する必要がある。

### 職場のパワーハラスメントとは

今年 1 月に公表されたワーキング・グループ報告では、「職場のパワーハラスメント」について定

義した。パワハラ の 定義を国が初めてしたということは大きな意味を持つ。また、報告の中で「いじめ・嫌がらせ」もパワーハラスメントであると決めたことも大きな意味があった。

「職場のパワーハラスメント」とは、「同じ職場で働くものに対して、職務上の地位や人間関係など職場内の優位性を背景に、業務の適正な範囲を超えて、精神的・身体的苦痛を与える又は職場環境を悪化させる行為」をいう。

「同じ職場に働くものに対して」であるので、正規社員だけではなく、パート社員、アルバイト社員、契約社員もすべて含まれる。

「職務上の地位」を使って行われるハラスメントには、報酬や人事をちらつかせながら無理難題を強いることが挙げられる。また、上司が職務を分担させる際に、ある人にはたくさんの仕事を与える、あるいは全く与えないことも、職務上の地位をつかっていたハラスメントに含まれる。

また、「人間関係などの職場内の優位性を背景に」は、上司だけではなく、誰もが加害者にも被害者にもなり得る可能性があることを示している。職場には人間関係や派閥、専門的知識やスキル等、いろいろな力関係があり、相手より自分のほうが優位だと思う人がやるハラスメントや力の差を使ってやるハラスメントをパワーハラスメントという。最近では、部下が上司にすることもある。

「業務の適正な範囲を超えて」は、一概に「適正な範囲」は決められず、業界や業種によって、場合によっては同じ会社でも地域によって異なるため、職場ごとにそれぞれ考える必要がある。

なお、今回の定義には「繰り返し」という観点が入っていないが、1 回ではパワハラとは言えない場合もあるかもしれないので、ある程度繰り返し性を加味すればよいのではないかと。また、「人権や人格などの尊厳を侵害する行為」を付け加えれば包括的に捉えることができ、問題対応の際に応用もしやすい。パワハラは、セクハラとは異なり、不快だけが判断基準ではないので、留意いただきたい。

### 職場のパワーハラスメント行為類型

「職場のパワーハラスメントの行為類型」を 6

つに分類している。

「暴行・傷害」、「脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言」、「隔離・仲間外し・無視」、「業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制、仕事の妨害」、「業務上の合理性なく、能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事を命じることや仕事を与えないこと」、「私的なことに過度に立ち入ること」である。

パワハラには、「暴行・傷害」という明らかに刑法上の犯罪に該当するものから、パワハラと判断することが非常に難しいものまで幅広く含まれる。

### 個別労働紛争相談件数と精神障害の労災請求・認定の推移等

最近、いじめ・嫌がらせに関する個別労働紛争が増えている。平成 23 年度に労働局に寄せられた民事上の相談の約 15%が「いじめ・嫌がらせ」であった。また、精神障がいのある労働者の労災請求件数についても年々増加傾向にあるが、認定件数はあまり増加していない。このため、昨年、精神障がいの労災認定基準の見直しが行われ、審査の迅速化や効率化が図られている。

セクハラとは異なり、パワハラ防止のための特別な法律はないが、企業は積極的にパワハラ防止に取り組んでいる。パワハラによる自殺に関する労災認定についての判決もある。その判決は、ある役所の部長の行為について「人前で大声を出して、感情的、高圧的、かつ攻撃的に部下を叱責することもあり、部下の個性や能力に対する配慮が弱く、叱責後のフォローもないというものであり、それが部下の人格を傷つけ、心理的負荷を与えることもあるパワーハラスメントに当たることは明らかである」としつつも、「仕事を離れた場面で部下に対し人格的非難に及ぶような叱責をすることはあったとはいえ、指導の内容も正しいことが多かった」とし、仕事以外では叱責や人格非難をしておらず、指導内容も正しいと説示している。しかし、だからといってこれらの指導がパワハラであること自体が否定されるものではないと言っている。つまり、何を言うかではなくて、どう言うかが、パワハラに当たるか当たらないかの大きなポイントになっている。

### パワハラと指導の違い

パワハラは、相手をバカにする、排除する、あるいは自分の目的を達成することが目的の行為である。管理者は、部下を通して仕事をするが、よほど指導が上手でない限り、うまくいかず、いら立つことでパワハラをしやすい状況にあるので注意が必要である。

また、業務上の必要性がない、または必要性があっても不適切な内容や量で、「威圧的、攻撃的、否定的」であればパワハラとなる。管理者は、部下や周囲からいつも見られており、管理者の態度・表情がそのまま職場の雰囲気になっているので、人からどう見られるか意識して、自分の態度・表情すべてをコントロールすることが必要である。

さらに、過去のことの蒸し返し、相手の状況や立場を考えない叱責、組織や自分の利益を優先した発言、いらいら・怒り・不安などの感情から起こる発言は、指導ではなく、パワハラにつながり、結果的には、部下が委縮する、職場がギスギスする、退職者が多くなる等、組織にも部下にも不利益となる状況が起こる。自分はパワハラをやっていなくても、部下同士がやっているかもしれないということに少し気を配ってみることも大事である。

一方、指導は、相手を尊重し、相手の成長につながるものでなくてはならない。相手の行動や考えを変えていくことである。仕事上必要性がある、または健全な職場環境を維持するために必要なことであり、本来業務の適正な範囲であれば指導に当たる。また、「タイムリーにその場で」、「相手の受け入れ準備ができているとき」に指導することで、組織にも部下にも有益である。

指導によって、結果的に部下が責任を持って発言したり、行動するようになったり、職場に活気が出てくる。そのためには、日ごろから、上下男女関係なく自由に発言し、意見を聞く職場を作っていくことが大事である。

### 防止活動の進め方

パワハラ防止のためには、まずトップのコミットメントを明確にし、トップ自ら模範的行動を取っていかねばいけない。トップ自身、行動

を変えてもらわなければいけない。役員研修を行うことなどにより、問題を放置することがいかに組織にとって損失が大きいのか、トップが知ってもらうことが大事である。

次に、パワハラに関する規定の整備や周知をしていく必要がある。さらに、相談体制の見直しを行う。相談窓口となる部署にとって必要なことは、何が起きたのかという事実を調べることである。また、被害者にどう対応していくかということも、とても重要である。

また、予防のための集合研修のポイントは、管理者に対しては、パワハラにならない部下指導をどのようにしたらいいかを教えることである。きちんと叱ることは大事であり、パワハラにはならないということを伝えていくことが必要である。ただし、やはりよく議論し、意見を十分に出してもらおう中で、どう指導していくのかを考えてもらうことが重要である。一方、一般社員に対しては、明らかにハラスメントになるものと、そうでないものの区別をきちんと伝え、ハラスメントの範囲について考えさせることが必要である。

パワハラのない職場は、会社や上司が作ってくれるものではない。身近に起こったちょっとしたトラブル、不都合なことは、自らがリスクを負ってでも変えていかなければ、何も変わらない。5年後、10年後の職場は、皆さん方が組織の中核になっていくわけだから、そういう職場をつくっていくのは皆さん方だということを伝えていくことが大事である。

(了)

### 厚生労働省からのご案内 職場のパワーハラスメントを予防・解決していくために

職場のパワーハラスメントは、相手の尊厳や人格を傷つける許されない行為であるとともに、職場環境を悪化させるものです。

こうした問題を放置すれば、仕事への意欲や自信を失い、時には、心身の健康や命すら危険にさらされる場合があるため、職場からなくしていかなければならないものです。

厚生労働省の「職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議」では、この問題に対する労使、さらには一人ひとりの取組を呼びかけるため、平成24年3月15日に、この問題の予防と解決に向けた「提言」を取りまとめました。

提言では、「職場のパワーハラスメント」の概念を、次のように整理しています。

職場のパワーハラスメントとは、同じ職場で働く者に対して、職務上の地位や人間関係などの職場内の優位性を背景に、業務の適正な範囲を超えて、精神的・身体的苦痛を与える又は職場環境を悪化させる行為をいう。

その上で、この問題に対し、企業や労働組合といった組織が取り組むとともに、職場の一人ひとりにも、それぞれの立場から取り組むことを求めています。

提言やその内容をまとめた資料など（下記URL参照）をもとに、組織は必要な対策に取り組むとともに、一人ひとりが自分たちの職場を見つめ直し、互いに話し合うことから始めましょう。

<URL>

①提言：

(<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r98520000025370.html>)

②提言の内容をまとめた資料：

(<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r9852000002d10m.html>)

※ 厚生労働省HP内で「パワーハラスメント」と検索することでも閲覧可能です。

③職場のパワーハラスメントの予防・解決に向けたポータルサイト：

(<http://www.no-pawahara.mhlw.go.jp/>)



## 第 16 回 「国際行動規範が金融に問いかけること」

### 国際行動規範とは

国際行動規範（international norms of behaviour）とは、「国際慣習法、一般に受け入れられている国際法の原則、又は普遍的若しくはほぼ普遍的に認められている政府間合意から導かれる、社会的に責任ある組織の行動に対する期待」を指す。

組織の社会的責任に関する国際規格ISO26000では、「組織は、法の支配の尊重という原則に従うと同時に、国際行動規範も尊重すべきである」という一文が盛り込まれた。これは「ある国の法律が、人権の尊重など国際行動規範に照らし、執行が不十分な場合や相いれない状況にある場合は、組織は、国内法を遵守しているだけでは、社会的責任を果たしているとは言えない」ということを意味している。

### OECD 多国籍企業行動ガイドラインという具体例

具体的には、世界人権宣言やILO国際労働基準が、こうした期待を端的に表明した文書であると解されるが、もうひとつ国際行動規範を取りまとめた文書としてよく引用されるものに、OECD 多国籍企業行動ガイドラインがある。

この行動ガイドラインは、多国籍企業が世界経済の発展に重要な役割を果たすことを認識し、参加国政府が各企業に対し自主的に実施することを期待する、責任ある行動に関する「勧告（Recommendation）」と位置づけられている。一般方針、情報開示、人権、雇用および労使関係、環境、贈賄・贈賄要求・金品の強要の防止、消費者利益、科学および技術、競争、納税等の幅広い分野における責任ある企業行動についてとりまとめている文書である。

特徴的なのは、参加各国に、連絡窓口(National Contact Point:NCP)が置かれ、個別事例で行動ガイドライン実施に関連する問題が生じていると提起(以下「違反提訴」という。)がなされた場合、解決を支援する役割が与えられているという点である。日本では、外務省、厚生労働省、経済産業省がNCPの構成主体だが、欧州ではNGOが参加している例もある。

### 銀行も違反提訴の対象に

この7月末、オランダと英国に本拠を置く大手石油会社が、OECD 多国籍企業行動ガイドラインに違反していると問題提起された。ロシアのサハリンIIプロジェクトがその舞台で、すでに稼動しているLNGプラントと積み出しターミナルが、周辺地域の環境を破壊し、住民の健康を脅かしている、またプラントから1.2kmの範囲の住民に対してすら、移転の対策や正当な補償がなされていないというのが内容だ。

注目すべきは、現地事業会社の株主である当該石油会社のほかに、英国の銀行3行が金融面から現地事業会社を支援していると違反提訴の対象になったことである。石油会社と銀行3行は現地事業会社に影響力を行使できる立場にも関わらず、環境破壊と人権侵害を正すことを怠ったと批判されている。

### 金融の影響力が注目される時代に

10月には韓国の大手製鉄メーカーが、インドのオリッサ州における製鉄所建設の計画について、人権侵害を防止しようとせず、人権保護や環境保全にかかわる包括的な調査を実施していないということが理由で違反提訴された。製鉄所のほか、発電所、港湾、その他インフラ施設の建設によって先住民を含む20,000人以上の人が、移住を余儀なくされるといふ。ここでは、オランダの年金であるABPとノルウェー政府年金基金も、製鉄メーカーの株式を保有しているからという理由で、提訴の対象にされた。

上記のケースでは、銀行や年金基金に「そこまで矛先を向けられても」という思いがあるに違いない。しかし、企業の悪影響を是正するのに金融の影響力を期待する雰囲気は世界的に高まっており、今後も注目が薄れることはないと考えておくべきだろう。

#### ◆執筆者ご紹介◆

足達 英一郎(あだち えいいちろう)氏

日本総合研究所 理事 ESGリサーチセンター長  
昭和61年 一橋大学経済学部卒業。  
環境やCSR経営の視点から見た産業調査、  
企業分析の分野が専門。

## 「北海道銀行におけるCSR活動」

このコーナーでは、CSRにかかる各銀行の取組みを紹介しています。

今回は、北海道銀行経営企画部広報 CSR 室調査役の三上慶さんから同行のCSRの取組みについてお話を伺いました。

### 一北海道銀行におけるCSR活動の考え方について教えてください。

当行は地域に根ざした金融機関として、「地域から親しまれ、頼りにされる銀行」を目指し、お客さまの心に寄り添った金融サービスの提供や、地域経済の活性化に向けた取組みを行っています。

CSR 活動についても、地方銀行として本業を通じた地域貢献を主軸としたうえで、地域経済、地域社会の継続的な発展を目的に推進し、地域の皆さまや株主の皆さま、社会からのご期待に応えていきたいと考えています。

### 一北海道銀行の具体的なCSR活動について教えてください。

当行は「地域密着活動」「金融経済教育」「芸術文化振興」「環境への取り組み」「スポーツ振興」を柱に CSR 活動を展開しています。各分野における主な活動をご紹介します。

#### 1. 地域密着活動

当行とともに「ほくほくフィナンシャルグループ」を形成する北陸銀行と札幌市の老舗チームとの合同チーム「北海あほんだら会&ほくほく FG」として、札幌市で開催される「YOSAKOI ソーラン祭り」に参加しています。今年は、総勢 111 名が初夏の北海道のさわやかな風のもと演舞しました。

また、「札幌をライラックの花につつまれた美しい街に」との願いを込めて、「さっぽろライラックまつり」に昭和 34 年から 53 年間に渡り協力を続けています。ライラックは札幌の市木であり、当行のバンクフラワーでもあることから、昭和 50 年から札幌市民の皆さまへ苗木のプレゼントをしています。今年で 99,000 本に達した苗木は、ご家庭の庭木として愛されています。



#### 2. 金融経済教育

小学生と保護者を一緒に迎え入れて開催する「親子で銀行体験」や各地域で開催される「こどものまち」に対する「ミニ北海道銀行」の出展、小学生から大学生を対象とした職場体験学習やインターシップと地元大学における金融講座への講師派遣、次代の経営を担うマネジメント層向けの講座開催など、子どもから経営者層まで幅広く金融知識の普及に向けた取組みを行っています。



#### 3. 芸術文化振興

当行では、気軽に美しい音楽にふれてもらいたい、北海道の文化を身近に感じてもらいたいという思いから、平成 2 年から「道銀ライラックコンサート」を開催し、今年で 26 回目を迎えました。今年では 1,800 名のお客さまをご招待し、札幌交響楽団の演奏をお楽しみいただきました。



#### 4. 環境への取組み

環境に配慮した企業活動への融資など、金融機関としての本業を通じた取組みのほか、各地での清掃ボランティアや植樹活動にも積極的に参加しています。

また、一人ひとりができることから着手し、職場における日々の省エネやエコ活動を継続して行っています。

なお、平成21年に創設した「道銀の森」では、毎年1ヘクタールに2,000本ずつ、5年間で5ヘクタールに10,000本の植樹を行います。4年目を迎えた植樹会は職員の家族も多数参加する大イベントとなっています。



#### 5. スポーツ振興

地元スポーツチームへのスポンサーやオフィシャルパートナーとして、スポーツ振興を通じた活気あふれる地域作りを応援しています。

女子カーリングチーム「北海道銀行フォルティウス」のメインスポンサーをはじめ、北海道日本ハム

ファイターズのグランドパートナー、フットサルの「エスポラーダ北海道」のオフィシャルパートナーとして各チームを熱く応援しています。

また今年9月、札幌市にオープンした市営カーリング場の命名権を取得し、愛称を「道銀カーリングスタジアム」と命名しました。

公共施設としては全国で初めての通年型カーリング専用施設で、女子カーリングチーム「北海道銀行フォルティウス」のホームスタジアムとしても活用されています。

日本カーリング選手権大会や国際大会等も多数開催を予定しており、“大倉山ジャンプ競技場に並ぶ札幌市のウィンタースポーツの観光施設”として普及が期待されています。



#### 一北海道銀行の地域の成長業種支援の取組みを教えてください。

当行では、地域経済活性化のために「海外進出支援」と「アグリビジネス支援」の強化に努めております。2つの支援について、最近の具体的な活動について幾つかご紹介します。

##### 1. 海外進出支援

当行では、アジアを中心に構築した海外ネットワークを活かしながら、商談会やセミナーを積極的に展開し、道内企業の海外展開を全面的にご支援しています。

##### (1) ロシア最大手銀行「ズベルバンク」極東支部との協力発展合意書締結

今年の5月22日、当行はロシア最大手銀行のズ

ベルバンク極東支部とロシア極東ハバロフスクで協力発展合意書を締結しました。

締結に伴い、当行はズベルバンクに日本円、米ドル、ロシアルーブルの3通貨の口座を邦銀として初開設し、日本とロシアの企業との決済の円滑化を図ります。

また、共同でセミナーや展示会の開催、貿易や取引にかかわる現状と法的な問題の情報を交換し、両国の顧客同士のビジネス展開を支援していきます。



## (2) 第5回 日露投資フォーラムの参加

今年の6月6日、ロシア連邦タタールスタン共和国カザン市において、APEC 貿易担当大臣会合と併催された第5回 日露投資フォーラムに当行が参加し、「北海道銀行のロシア極東とのビジネス協力」について発表しました。

本フォーラムは日本企業のロシア市場進出および投資の拡大を目的としており、日露の政府およびビジネス関係者が一同に会し、情報の交換、人脈の形成などの貴重な機会を提供する場として重要な役割を果たしています。

特に今年のフォーラムは APEC 貿易担当大臣会合と併催であり、日本から経済産業大臣やロシア NIS 貿易会会長をはじめ経済界の要人が多数出席するなど、日露双方から多くの注目を集めました。

## (3) ズベルバンクと取引先企業情報交換会の開催

今年の7月12日、ロシア連邦沿海州ウラジオストク市のズベルバンク沿海州支店内において、ズベルバンクと共催による双方取引先企業情報交換会を

開催しました。

日本とロシアの銀行が共催して取引先企業の交流を図る試みは、邦銀初めてのことであり、ロシア側は30社が参加し、本取組みへの関心の高さが伺えました。

## (4) 「第3回 北海道『観光』特別商談会 from 中国」の開催

地域に根ざしたビジネスを展開する当行では、地域振興策として「インバウンド」を切り口した観光振興に取り組んでいます。

今年6月14日開催の「第3回 北海道『観光』特別商談会 from 中国」では、道内企業90社と中国旅行会社（瀋陽・大連・北京・上海・蘇州・杭州・広州）30社との間で500件を超える個別商談を実施し、取引先の支援とツアー組成の推進を目指します。



## 2. アグリビジネス支援

当行では、アグリビジネス推進室が中心となり、アグリビジネスサポート体制を強化してきました。現在、日本政策金融公庫農林水産事業が認定する農業経営アドバイザーの資格者が国内金融機関で最多の29名となり、農業がわかる職員を営業店や本部に配置して、会計や財務、マーケティングなど、農業経営全般について農業生産者のサポートを行っています。

## ○ アグリビジネスフォーラム2012の開催

今年の10月31日に「アグリビジネスフォーラム2012」を開催しました。北海道の基幹産業である農業の中でも、安全・安心かつ安定的な食料の確保の

ために注目を集める「植物工場」をテーマにしています。「植物工場」は、既存の農業者にとっては冬季間を含めた周年農業の展開、また一般の企業にとっては新たな事業展開としての可能性を拓けるものです。本フォーラムでは、「植物工場」に関する最先端の情報を発信しました。



## —CS向上に向けた取組みについて教えてください。

当行ではお客さまのサービス向上を追求し、さまざまな取組みを行っておりますが、「ミステリーショッパーによる店舗調査」と「振り込み詐欺」防止への取組みについてご紹介します。

### 1. ミステリーショッパーによる店舗調査

当行では、外部評価機関のミステリーショッパー（覆面調査員）による店舗モニタリングを継続実施しています。

この調査では、“職員の接客” “マナーや身だしなみ” “店舗設備やロビー状況” についてお客さまの目線でチェックを行っています。

また、店舗への調査はあくまでも“ミステリー（覆面）”で行われるため、実態にもとづいてチェックしています。

外部の調査機関を活用した客観的な視点も取り入れ、お客さまにご満足いただけるサービスの向上に取り組んでいます。

### 2. 「振り込み詐欺」防止への取組み

当行ではお客さまの大切なご預金をお守りするため、地域の警察署と連携した振り込み詐欺撲滅キャ

ンペーンや防止訓練を積極的に実施しています。

今後も本支店一体となり、振り込み詐欺の未然防止に努めて行きます。

## —今後の展開について教えてください。

当行は、昨年3月に創立60周年を迎えました。

これもひとえに、お客さま、株主の皆さま、そして地域の皆さまのあたたかいご支援、ご愛顧の賜物と心より感謝しています。

これからも、地域金融機関として円滑な資金供給と充実した金融サービスの提供に努め、地域の発展に取り組んでまいります。

併せて「真に地域に根ざした愛される道銀」を目指し、CSR活動を展開していきます。（了）

## 1. 環境問題への取組み

### (1) 日本経団連に「環境自主行動計画フォローアップ調査結果」を提出

9月14日、「環境自主行動計画に関するフォローアップ調査」の平成23年度調査結果を取りまとめ、日本経団連に提出しました（調査対象：正会員124行）。

同計画における数値目標および今回の調査結果は下表のとおりです。

このうち、[循環型社会形成編]については、今回から新たに目標を設定し、調査開始したものです。

#### 銀行界の数値目標と23年度の調査結果

	数値目標	23年度結果
温暖化対策編	平成20年度～24年度における電力使用量の5年平均を12年度比12%減とする	電力使用量： 12億1千万kWh (前年度比11.5%減、 12年度比25.6%減)
循環型社会形成編	平成27年度における再生紙 <sup>注1</sup> および環境配慮型用紙 <sup>注2</sup> 購入率を75%以上とする	再生紙および環境配慮型用紙購入率： <b>69.9%</b> (今回が初年度調査)

※対象は本部・本店、システム・事務センター。

(注1)古紙パルプ配合率70%以上の用紙。

(注2)森林資源の持続可能性を目指した環境ラベル（間伐材マーク、PEFC森林認証プログラムやFSC認証制度など）が商品に付されている用紙。または、植林木・間伐材等の森林資源の持続可能性に配慮されたパルプと古紙パルプの配合率を足して70%以上の用紙。

### (2) 「第5回ECO壁新聞コンクール」の募集を開始

10月29日、全国の小学生を対象とした「第5回ECO壁新聞コンクール」の募集を開始しました（共催：朝日小学生新聞。応募締切：平成25年1月11日）。

このコンクールは、募集テーマの中からひとつを選び、テーマに沿った壁新聞を作成してもらうもので、平成20年度から毎年実施しています。

今年度の募集テーマは、①地球温暖化防止のためにしなければならないこと、②わたし（たち）や地域の人が取り組んでいる身近なエコ活動紹

介、③陸や海、森の生き物や植物を守るために、④節電の取り組みについて、⑤銀行のエコ活動について の5つです。

入賞作品は、2月中旬に朝日小学生新聞紙面および全銀協HPで公表する予定です。

### (3) 「全国銀行ecoマップ」を更新

10月31日、全銀協HP「全国銀行ecoマップ」を更新しました。

(<http://www.zenginkyo.or.jp/eco/ecomap.html>)

このマップは、会員各行の環境問題に関する取組みの周知を目的としており、各行の環境貢献活動を銀行別・取組み内容別に一覧で見ることができます。

今年度は、128行の取組みを掲載しています。



一般社団法人全国銀行協会  
〒100-8216 東京都千代田区丸の内1-3-1  
Tel 03-3216-3761(代表)  
掲載内容の印刷物・ウェブ上での無断複製・転載はご遠慮ください。