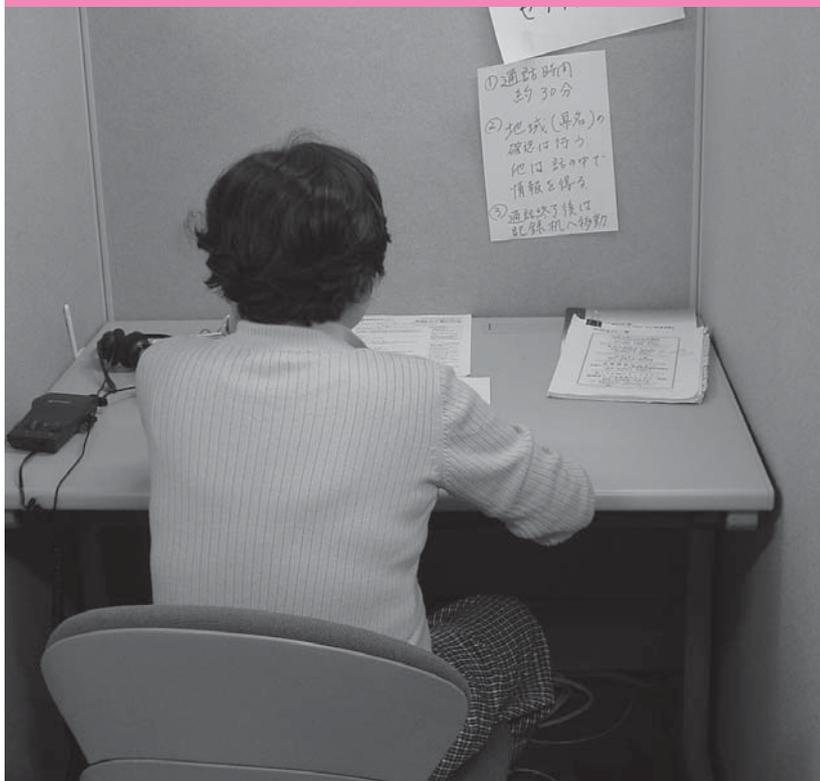


〈特別企画〉労働相談の実情と課題



昨年秋以降の景気悪化で緊急の相談活動が活発化している。09春闘の交渉と時期を同じくして、労働組合による労働相談活動も相次いで開かれた。雇止めや解雇にあった非正規労働者への支援が主目的だが、蓋を開けてみれば正社員からの相談もかなりの数に上り、その裏にはハラスメントやメンタルヘルスの悩みも根深くある。他方、社内の相談窓口の敷居を低くする工夫を凝らして、従業員の安心につなげている企業や労組も見られる。最近の活動から垣間見えた相談の実情と課題をレポートするとともに、企業労使の取り組み事例を紹介する。

(調査・解析部 新井栄三)

雇用関係の相談が急増

連合が都道府県単位に設置している地方連合会が今年二月に実施した「なんでも労働相談ダイヤル」に寄せられた労働相談は合計で三二二九件。昨年同時期の相談件数(三三〇五件)より一七六件少ないものの、一昨年(二一六七件)、〇六年(二五五三件)まで遡れば、昨年から件数が跳ね上がっていることがわかる。連合は昨年から非正規労働者に焦点を当てたキャンペーン活動を展開している。組合員を中心に

とした活動から、働く人を広く見据えた取り組みに脱皮した効果が数字に現れ始めた格好だ。集約状況をみると、相談内容のトップは「雇用関係」の九六三件で全体の約三割を占めた。前年同月の雇用関係の相談は五五四件だったから、今年はほぼ七割増。内容の特徴は、雇用形態に関わらず、雇用情勢の悪化を背景とした合理化や解雇、雇

い止め、契約の打ち切り、退職勧奨などの相談が大幅に増加していることだという。

他に多かったのは「賃金関係」の五二五件(前年同月八〇七件)と「労働契約関係」三五五件(同

急増する雇用問題の裏に潜む
「いじめ」と「パワハラ」

四三五件)、「労働時間関係」二五一件(同四六八件)など。連合では、「前年比で相談件数が減ったのは」相談の集中期間の報道が昨年に比べて少なかったこと、昨年がうるうる年であったことが要因として考えられ、雇用・労働問題は昨年よりも増加しているとの見込みがある」と捉えている。事実、三月二一～二三日に取り組んだ相談ダイヤルにも、三日間で五五二件の相談が寄せられ、こちらも三割が雇用問題の相談だった。

正規と非正規の相談件数が拮抗

これらの活動に寄せられた相談を雇用形態別にみると、正社員と非正規社員の相談件数が拮抗していることがうかがえる。二月の相談ダイヤルでは、正社員(四二%)と非正規社員(四五%)の比率はほぼ同じ。「非正規切り」「就労支援」を中心に取り組んだ三月の一斉相談ダイヤルでも、正社員からの相談が四一%(非正規は四五%)を占めていた。こうした傾向について、連合非正規労働センターの岡田孝敏局長は、「年末など一時期に比べると、非正規労働者の相談もさることながら、正規労働者の相談が組合のない職場に勤めている人を中心に多くなっている」と説明する。ちなみに、同センターが昨年のクリスマスに行った「年末雇用相

「談ダイヤル」には、一日だけで九一件の相談があり、そのうちの六割が派遣労働者からだった。

そこで連合は四月七、八日の両日、全国で雇用や生活に関する相談を実施。正社員からも解雇の相談が想像以上に増えていることも念頭に置き、弁護士などの専門家と連携して対応した。相談件数は四一四件。狙い通り、解雇や雇止め、退職強要などの相談が多く寄せられたほか、「再就職が困難」「失業の長期化で生活費に困窮している」など、すでに失職した労働者からの訴えも目立ったという。

ちなみに、連合メンバーで非正規を巡る問題で開かれたイベント・トーク（写真）では、連合栃木の代表が、金融危機以降の労働相談の特徴をこう報告した。

「一〇月～二月までに労働相談の件数が約三割増えた。暮れから一月ぐら



の後、正社員の相談もかなりある。派遣も深刻だが、正社員もかなり深刻な状況になってきている」。

一方、全労連が四七都道府県で開設している労働相談フリーダイヤルにも、今年一、二月には前年同期比九七%増の四七三九件の相談が寄せられた（対前年比で比較可能な三五道府県の集計）。「解雇」の相談が前年から倍増し、「退職強要・勧奨」も合わせると退職関連の相談が全体の四割近くに迫っていることが特徴だ。相談者のほぼ半数が相談員からの助言や情報提供などで「一応の解決」をみているほか、八一人が組合に加入して悩みの解決に取り組んでいるという。

都や日弁連なども相談活動を展開

このような相談の増加傾向は、組合が行う活動に限ったことではない。東京労働局も昨年一二月にフリーダイヤルを設置。雇用情勢が厳しさを増す中、一五日から一九日までは「採用内定取消」や非正規労働者の「雇止め」などに関する緊急特別相談会も行い、一七七件の相談に応じた。また、同月二九日と三〇日には、年末相談窓口を臨時に開設。解雇や雇止め、求職支援などの相談を受けている。

このほか、日本弁護士連合会も三月九日、労働問題単独では初となるホットラインを行った。派遣労働者や契約社員などの非正規労働者を対象にしたもので、全国の弁護士延べ六五二人が一〇六七件の相談に応じた。内訳は、労働に関する相談が最も多く七五四件に達したほか、生活保護の申請に関する相談（二四八件）や、多重債務など

のお金にまつわる相談（九一件）も多かった。労働に関する相談の四割強（三四一件）が派遣切り・雇止めに関するものであるなど、全般的に生活に困窮する人からの相談が目立った。年齢層では、三〇～五〇代で全体の七割を占めるなど、働き盛りの労働者が厳しい状況に追い込まれる様が見て取れる結果となっている。

消えた？「いじめ」や「メンタル」の相談

こうした状況のなか、少し気になるのが、これらの相談内容の集計に「いじめ」とか「パワハラ」「メンタルヘルス」などの言葉があまり出て来ていないことだ。

近年の行政や公益団体が行う労働相談の共通した特徴は、全体の件数が増加傾向にあることだけでなく、その内容は職場のゆとりが失われつつあるなかで、職場の人間関係やいじめ・嫌がらせに悩む相談が増えていること。厚生労働省の「個別労働紛争解決制度施行状況」をみると、二〇〇七年度には約二〇万件の相談が寄せられ、そのうち、「いじめ・嫌がらせ」が一・二・五%を占め、「解雇」が二・二・九%に次いで二番目に多かった。

都内六カ所にある東京都労働相談情報センターに〇八年度上半期に寄せられた相談をみても、相談件数自体は約二万六〇〇〇件と昨年の同時期とほぼ同じだったが、その中味は、「職場の嫌がらせ」に関する相談が前年同期比で五割増の三四〇〇件にのぼっていた。

このほか、日本産業カウンセラー協会が昨年九月、自殺予防デーに合わせ

て連合と協力して実施した電話相談でも職場関係の相談の約三分の一がいじめに関するものだったし、日本労働弁護団の電話相談窓口寄せられる相談も、件数自体が増加傾向にあるなかで、〇五年ごろからいじめ関係の相談が急増。〇七年は、約二〇〇〇件の相談のうち一七二件が、〇八年は九月半ばまで一四四件が職場いじめに関する相談だった。

独立行政法人労働者健康福祉機構の労災病院に併設されている予防医療センターにいる専門のカウンセラーが、働く人の心の悩み相談を受ける「勤労者心の電話相談」に寄せられた相談結果をみても、同じ傾向が表れていた。〇七年度は約二万四〇〇〇件のうち、上司や同僚との人間関係の悩みが、それぞれ約二〇〇〇件にのぼっていた。いずれの結果も、職場の人間関係がこじれていて、ハラスメントにまで及んでいるケースが少なくないことがうかがえる。

こうした状況を踏まえ、厚生労働省は四月六日、うつ病などの精神疾患や自殺についての労災認定をする際に用いる判断基準を見直すことを決めた。昨今の職場環境の急変で、従来の基準では判定が困難な事例が見られることに対応したもので、パワハラやストや違法行為の強要など一二項目の判定基準を新設した。

精神疾患による労災認定は、ストレスの強い順に三～一の三段階で判断される。今回の見直しでは、「ひどい嫌がらせ、いじめ、または暴行を受けた」ことを新たなもつともストレスの強い強度三と位置づけ、これまで明確な基

準がなかったパワハラによる精神疾患の判断ができるようにした。なお、強度二にも「達成困難なノルマが課された」「複数名で担当していた業務を一人で担当するようになった」といった基準を設けて、成果主義の進展などの変化に対応している。

複合化の影に潜むハラスメント問題

実際、雇用環境が悪化して雇用問題の相談が増えた一方で、決してハラスメントやメンタルヘルスに関する相談が減ったわけではないようだ。連合東京の傳田雄二副事務局長によれば、「最近、解雇や契約の打ち切り、退職勧奨・強要などの深刻な相談をしてくる人が三割ぐらいいづえているとの実感を持つている。そういった人のなかにはハラスメントを受けている人も多いし、心の健康を害していると思われる人も少なくない」と話す。連合の相談ダイヤルも、「引き続き、解雇、雇止め、中途解除に関する相談の割合が高いうえに、退職強要の相談も多く、ハラスメントも交えた悪質な事例も複数寄せられていた」と報告している。

他方、全労連で労働相談を担当する高山由孝組織部長も、「経済情勢の悪化で解雇などの相談が増えるなかで、ハラスメントを受けていた人や少し心の病を持った人が退職に追い込まれている。解雇にカウントされている相談の多くがパワハラなどの悩みも抱えており、ハラスメントもむしろ増えていると見た方がいい」と警鐘を鳴らす。

働く女性向けの相談ダイヤルも

参考までに、女性ユニオンなどでつ



くる「働く女性の全国センター」(ACW2)もゴールデンウィーク明けの五月七日、「働く女性のための集中ホットライン」を実施した。同センターは二年前から常設のホットラインを実施している。しかし、今年に入って相談件数が急増していることや、例年、五月の連休直前に解雇などを言い渡されるケースが多いことなどから、連休明けの電話相談に踏み切った。同センターは、年末年始や春に実施された「派遣村」の取り組みには女性からの相談が少ない傾向にあったことを指摘したうえで、「派遣労働者の六割は女性であり、ホットラインの状況から見ても女性が打撃を受けていないはずはない。男性中心の窓口には、セクハラや妊娠、育児、嫌がらせなどの相談はしづらいという声があがっている」などと、女性による相談窓口の必要性を説明する。

仮に、育児や介護、心の病などで休職して、経済危機のこの時期に復

職するタイミングを迎えた人が、復帰する段になって『戻って来るな』などと強く言われ続けたりすれば、ハラスメントに当たる。その一言が気になって心を病んでしまう人もいるだろう。集計は、あくまで主となる相談内容でカウントしているため、今は雇用・契約問題が目立っている。だが、その影にはいじめやメンタルヘルスなどの問題を包含する相談が多くなっていることに加え、相談に二の足を踏む人もかなりいるのが実情のようだ。

こころの電話カウンセリングを実施

こうしたなか、日本産業カウンセラー協会は「雇用問題の相談は多いが、心の悩みに特化した相談窓口がない」(原康長事務局長)として三月九〜一日、仕事や雇用、家庭生活をめぐる心の悩みに産業カウンセラーが無料で応じる「こころのセーフティネット・電話カウンセリング」(P29写真)を実施した。同協会がこの時期に緊急相談を行ったのは、年度末に雇止めなどの雇用調整が増えることと、この時期に自殺者も増加傾向にあることから。警察庁のまとめによると、昨年一年間に自殺した人はおよそ三万二二〇〇人上ったが、今年一、二月の自殺者はともに去年の同時期を上回っている。同協会の電話相談には、全国から二一三件の相談が寄せられた。同協会の事務所では複数の産業カウンセラーが朝一〇時から夜一〇時まで受け付け、相談者に行政の窓口を紹介したり、生活保護の申請のやり方を教えたりしたという。

相談の内訳を分野別にみると、「職場

の問題」が一番多く三三%を占めた。次いで、「キャリアカウンセリング」(一七%)、「メンタル不調・病气」(一五%)、「自分自身のこと」「家庭の問題」(ともに一一%)、「生活全般」(八%)の順。年代別では、三〇代の相談が三二・〇%でもっとも多く、以下、五〇代(二二・一%)、四〇代(二二・六%)、二〇代(一〇・八%)が続いている。厳しい雇用状況を受けて相談内容は、「仕事のこと」や「うつ」などに加えて「転職・退職」や「金銭問題」にまつわる相談も目立つ。

男女別では、女性が全体の五五%で、男性(四五%)を上回っている。女性の相談内容で多かったトップ五は「仕事のこと」「うつ」「育児」「転職・退職」「夫婦問題・離婚」。他方、男性からの相談の上位は、「仕事のこと」「金銭問題」「転職・退職」「労働条件」「うつ」だった。

原事務局長は、「今回の電話相談は、仕事探しと職場の問題での相談が半数を占めており、こうしたこととの関係からうつ症状などメンタル不調を訴える相談が一五%と高かった。当協会が通年で実施している相談活動を引き続き充実させていきたい」などとコメントしている。

社内窓口があっても相談は社外に

このように、今回の不況でクローズアップされた働く人の相談窓口だが、もともと相談件数、実施母体とも増えつつあり、周知も進んできていることがわかる。

では、そもそも何故、外部機関での相談が増えているのだろうか。相談窓口



シャクしているとの声がよく聞こえてくる。そうしたなかで仮に制度的に社内相談システムがあつたとしても、言いにくいのではないかと認識が深かった。また、実際に現場で働いているカウンセラーは「社内ではなかなか相談しにくいだろうし、仮に相談に来ても大変に気を遣われる。かといってやはりなんとかしたいと悩み、苦しいとも思っている」ので、外部に相談の機会があると知った時に一番相談しやすいと思う」との感想だった。

社内での相談に工夫を凝らすことも

ただし、社内での相談活動が大事なものは言うまでもない。一例を挙げれば、三越伊勢丹ホールディングス傘下の百貨店、株式会社伊勢丹（本社・東京都新宿区）では悩みを抱えていたり、心の不調を感じる人が気軽に相談できる身近な相談窓口「ハーフタイム（このろの健康相談）」の活動を○四年から行うことで、社員の悩みが深刻化する前の予防活動に力を入れている（P 30～33に詳報）。

の現場を取材して思うのは、企業内の労使がもう少し相談機能の役割を果たせないものか、ということだ。今は「傾聴」という言葉が浸透してきているように、上司や人事、組合の相談に対する関心が高まっている。企業の人事労務部門でカウンセラーの資格を取得する人や、社内の相談窓口も増えるなど、企業内の相談体制も強化されつつあるようにもみえる。なのに、外部の相談窓口に寄せられる相談件数は増加の一途を辿っている。それはどうしてなのか――。

確かに、ここ数カ月の緊急相談の内容をみれば、突出している雇用・契約問題などは、例えば社内相談窓口があつてもデリケートでなかなか相談できないだろう。先述の日本産業カウンセラー協会と連合が電話相談を行った際、いじめの相談が多いことについて、連合の幹部に尋ねてみたら、「今は職場の人間関係がスムーズに行かずギク

相談チャネルは多いほうがいい

つまり、相談のチャネルは職場の内・外問わず多いほどよく、また広く知られることが大事だとわかる。個別企業の労使が取り組むことはもちろん、外部のいろいろな特性のある相談窓口も必要不可欠。「ここがあるから大丈夫」というものではなく、いろいろな相談体制が整っていることがベストなのだろう。

相談活動の周知不足が課題

では、外部機関の相談窓口の取り組みに課題はないのだろうか。前出のカウンセラーは、この問題について「周知不足」をあげていた。メンタルヘルス問題で苦しんで、相談に辿り着くまでの時間が長すぎるために、相談する前に悪化させてしまうケースが散見されるからだ。「社内窓口相談するのは勇気がいるので、その前に外部機関に相談できればいいのだが、社外の相談窓口の存在を知らないまま、悩んでいる人が結構いる。相談窓口は社内だけでなく、多様なものがあるという周知がまだまだ不足しているのではないかと打ち明ける。

労働教育と利便性の模索も

また、連合の岡田局長は、同じ問題を「労働教育」の視点で捉えている。今春の相談ダイヤルで「相談してきた年代の中心は三〇代後半から五〇代で、正社員も含めて無組合企業で働く人からの相談が多かった」からだ。「社外の相談機関で相談を受けている側からすれば、相談する場所がない人のより

どころになつていくことがよくわかる。一方で、正規・非正規問わず、若年層は何か問題が起きたときにどこの誰に相談したらいいかわからず、悩み続ける人が多いのではないかと考えている。

さらに、岡田局長は相談を受ける側の利便性の向上も訴える。労組が行う相談対応の場合、雇用や労働条件などの問題であれば、組合に加入することをお勧めする組合結成のサポートをして、団体交渉で権利を勝ち取る支援が一般的だ。しかし、今は複合的な悩みを抱える人が多い。悩みの対象と闘うことなく問題解決を望む人や、心のケアも必要とするような場合などは、それぞれの課題に応じた専門家のアドバイスも欠かせなくなってくる。

「例えば、職探しをしたいとなればハローワークを紹介したり、心のケアが必要と感じたら専門機関への受診を勧めるなど、適当と思われるところへのリファールを心掛けていく。しかし、現状は電話でリファール先を紹介しただけだと、その後、どうなったのかは分からないし、行くか行かないかは本人次第。不安になることもある。できれば幅広い相談者を整えることでワンストップサービスを可能にしたり、どういった悩みにはどこに行けば良いかなどが一目瞭然で分かるワンペーパーなどがあるといい。そういったことを模索していかなければならないと思っている」

複雑な相談に対応できる体制整備を

この問題に関連して、昨年九月「女性と仕事の未来館」が相談担当者向けに開いた研修会では、複雑化する相談

内容が話題になっていた。同館の相談は、まず電話やメールでおおよその話を聴き、必要な情報提供や相談内容に応じた関連機関の紹介などを実施。そのうえで、相談者の希望に応じて面談相談を行っている。面談の相談分野は、①キャリア・カウンセリング②法律③こころ④健康——に区分けして、それぞれ専門家が対応するシステムを整えている。

研修会では相談事業の担当者が、最近の相談内容の傾向を説明。「従来はキャリア系とここらだから系の二つがそれぞれ多く、キャリア系はキャリア形成や今の仕事の方向性での悩みなど長期的な展望に経った相談で、ここら系は職場のストレスによってメンタ

伊勢丹には、社員、メイト社員、サムタイム社員という主に三つの雇用形態の従業員が勤務している。社員(約三五〇〇人)は、長期雇用の基幹従業員として将来のマネジメントを期待される層。一年契約の契約社員である「メイト社員」(約一五〇〇人)は、職種や専門領域を特定した層で、特に販売・販売関連業務に従事する。いわゆるパートタイムの「サムタイム社員」(約三〇〇〇人)は一年契約の短時間勤務で働く層で、店頭では販売補助等、他の職場では軽作業や事務補助などを担当している。「伊勢丹健康管理センター」では、被保険者である伊勢丹の従業員と関連会社一六社で働く従



伊勢丹の健康管理センター(約一万二〇〇〇人)

良い生活リズムで元気に働いて欲しい ——伊勢丹のハーフタイムの取り組み

ル面が不調になるなどの相談が多かった。だが最近では、「うつになって復職した方がいいのか転職した方がいいのか」「職場の人間関係の問題」「残業続きで疲労困憊で出勤するのが辛い」などといった悩みが、キャリアを持つ人から寄せられている。キャリア系とここら系とから系のどちらも複合的にあわさったケースが多いように感じている」などと話していた。相談員の多くは特定分野の専門家だし、相談時間が限られていることもある。複合的な相談への対応が今後の課題になってきているようだ。

なお、前述の連合メーデー・イベント・トークで、龍井葉二・非正規労働センター長は「今は労働相談が生活、

借金の問題、子どもの教育、住宅の問題など『労(の問題)』にとどまらない幅広い活動になっている」と指摘していた。

つながらなかつた電話が三〇〇〇件超も

このほか、急増する相談件数への対応という新たな課題も浮上している。全労連が常設するフリーダイヤルに寄せられた労働相談は、この二月は雇用の深刻化に伴い昨年同期の三五倍(八六四九件)に激増した。そのため、相談者がせっかくな電話を掛けても通話中でつながらず、対応できなかった件数が三〇一六件もあったという。全労連の高山部長は「急増する相談

を一括して行っている。本記事で紹介する「ハーフタイム」の取り組みもその一環だ。

敷居が低く取っつきやすい名称で

ハーフタイムは、健康管理センターが行う心の健康相談の名称。二〇〇四年、日本中が日韓ワールドカップで沸き立っていた時に、「カウンセリング」といった専門的なものではなく、気軽に休憩に来られる場所」の意味合いで名付けられた。その目的は、①悩み・原因の明確化、②具体的解決方法の支援③日常生活上の「ひっかかり」の蓄積予防・解消④発症予備軍の早期発見・重症化の予防⑤医療機関受診の必要性の

に対応するため、フリーダイヤルにつながる電話回線を増やすとともに相談員を配置することが課題だが、組合活動のキャリアがあつて知識も豊富な人材の確保が課題だ」としている。

求められる相談体制の整備・充実

最近の相談内容は労働問題だけでなく、家庭生活や地域生活などのプライベートの問題、ひいては心の病などの医療分野にまでかわつてくるケースも珍しくない。今後は複雑かつ多様化した相談を受けられる体制の整備とともに相談員の育成・配置の充実が求められてきそうだ。

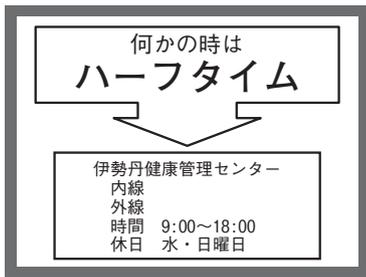
判断⑤職場状況の把握(リスクマネジメント)——など。敷居が低くなじみやすい名称からもわかるように、同センターではハーフタイムに来る従業員を病気の前段階と捉えており、悩みを抱えていたり心が不調と感じた人が相談できる窓口として機能している。

受付時間は朝九時から夕方六時まで。相談はセンターの常勤医療スタッフが中心となつて、相談内容や他の業務との兼ね合いでランダムに受けている。相談を希望する従業員が電話予約を入れて店舗とは別の場所にある同センターに向くため、基本的に誰がいつ相談に来ているかはわからない。会社も同センターに相談内容等について問い合わせることはない。

学校の保健室をイメージ

健康管理センターによる健康相談自

ハーフタイムの告知



ポスター&カード

- 健康診断時
- ヘルスゼミ
- ポスター
- カード配布
- 伊勢丹健康保険組合会報 など



稲川マネージャー



笠原さん

体はハーフタイムを設ける前からあった。伊勢丹のメンタルヘルスの取り組みの歴史は古く、まだメンタルヘルスという言葉が世間一般に馴染みの薄い一九七七年に遡る。同センターがメンタルヘルスマネジメントを進めるなかで、①相談相手がいらない②普段、相談する習慣がない③注意してくれる人がいない④生活のリズムが乱れていても誰も直してくれない⑤自分で思い込んでどんな悩みが深くなっていく——などの傾向が強まっていき、それが次第に現実問題として増加していったという。

結局のところ、「相談相手がいなくどうしていいかわからないのでは？」と考へ、何かあった時の話し相手としてハーフタイムをつくった。学校の保健室のようなイメージで「まずはちょっと話に来ませんか？」ということでもスタートした」と振り返る。

「スタート時、浸透していかない間は来る人も少なかったが、センターで作成した案内カード（左図参照）を健康診断時にちよつと元気がない人に手渡したり、同内容のポスターを張り出したりして大分知れ渡った。今は周りも勧めやすいし、本人も何かあったら気軽に行つていいと思つてい

あらゆる場面で周知活動を展開

ハーフタイムの告知については、スタート当初は今ほどメンタル不調者が

多くなかったこともあって、部長対象のヘルスゼミ研修で伝えていた程度だった。そのため、マネージャー以下にはそれほど知られている存在ではなかった。今は社会状況の変化もあり、心の健康に不安を感じる従業員も増えてきたので、新入社員時からハーフタイムの存在を伝えるようにするなど、あらゆる機会に積極的に周知するようになったことで、大分浸透しているという。

異動時期と少し余裕ができた時に増加

ハーフタイムには相談に来る人はどのぐらいいて、その内容はどういった特徴があるのだろうか。人事部労務担当の稲川玉枝マネージャーによると、利用状況は「おおよそ一日一人平均だが、日によっては『ハーフタイムが混んでいる』とのことで電話をしてみたら予約が一杯と言われた」人もいたので、もう少し混んでいる日もある」とのこと。実際、繁忙については時期によって若干の特徴があるようで、「人事異動の内示があつてからの一カ月は年齢を問わず、来る人が多い（笠原氏）とか。慣れない仕事や勤務場所に移る前後に揺れる気持ちを打ち明けに行く人が少なくないようだ。

また、六、七月には、入社後三カ月ほど経つた新入社員と夏の健康診断を受診した従業員が相談に来る傾向にあるほか、クリアランスの時期や年末年始の繁忙期を過ぎた時期に相談が増えることも。「忙しい時期は社員同士の連携もうまく行くし、人のことを気にしてられないが、それを過ぎて少し余裕ができると、『あのときにあんなに

手伝つてあげたのに、何も言つてこない』などの思いが芽生えてくる」。なお、健康診断時に案内カードを渡した人には、一カ月後ぐらいに連絡を取る。「何かあれば相談のきっかけになるし、何もなくても自分のことを気にしてくれる人がいることが嬉しい様子が窺える」からで、健診時に元気がなかった人への声かけも、職場の健康保持に大事な役割を担つている。

元気で仕事をして欲しい

従業員が気軽に悩み相談に来るために、スタッフはどういった対応を心掛けているのか。笠原氏は、「企業内の健康管理センターなので、我々の思いは社員に元気で仕事をしてもらいたいということ。逆にいえば、病気を治したいとの意識は無い」と言い切る。

「我々は医療職であっても、まずは元気で仕事をしてもらう事が大事。相談者のなかには、性格的な問題や仕事以外のことで悩んでいる人もいるだろうが、そういうこともひっくるめて毎日きちんと仕事をしてもらえればいい」

例えば、眠れずに悩む人が睡眠導入剤を使つていても、それで就業時間中に居眠りをしてしまつては困るが、薬を使うことでしつかり仕事ができるならそれでいい。仮に人間関係で気分が落ち込んだ時に五分、一〇分、ハーフタイムに話に来ることで元気になつて戻れるのならそれもOK、というわけだ。

生活リズムの乱れが問題に

また、相談者の悩みについては、「気

軽な相談者」の立場上、内容にあまり深入りできないという。ならば、具体的にはどういった対応を心掛けているのか。その点について笠原氏は、「まず、生活リズムを聞くこと。それがきちんとしていたらあまりおかしくはないから」と話す。さらに詳しく対応方法を尋ねると、「特別なことをしているわけではないのだけれど」と前置きしつつ、事例を交えて説明してくれ

た。「例えば、ある相談者の生活リズムの乱れの原因が夜中に起きていることだとわかったら、その理由を聞く。仮に『彼と電話して喧嘩しているから』とか言われたら、『それは止めなさい』。そのために仕事を休んだり、出社してもぼーっとしていたら叱られるのは当然でしょ?』と言う。そういう人に限って『上司に強く叱責されて落ち込む』と言って来るが、話を解いていくと『原因はあなたにある。早く寝ないからそうなるんだよね』となる。そのうえで、『夜更かしを止めてみて、それでも上司がちよっとしたことであたなのことを怒るようなら言いに来て』って諭します」

なるほど、言われてみれば確かに特別なことではないのかも知れない。具体的なやりとりを聴く限り、ごく普通の生活面などの狂いを指摘して気付きを促すもので、そこに医療的な観点はない。「ハーフトタイムは、自分でどうするかを考えるきっかけ。我々は健康管理上、『自律』を大事だと捉えているので、最初のうちは辛くて寄りかかるかも知れないけど、自分の生活とか律してきちんとしたいという人でなければ

ば追い返すしかない」。

修正できない人や気付かない人も

「それから、自分が修正すべき点に気付きつつも修正できない人もいれば、修正すべきことになかなか気付かない人もいます。修正できない人や気付かない人——? それはどういうことなのだろう。

「例えば、店舗には従業員が体調不良時に少し休憩できる場所があつて、そこに頻繁に行く人がいる。そんな人が周りの勧めでハーフトタイムに来て『調子が悪くて職場を二時間ほど休んで戻っても、現場の人が何も言ってくれない。やる気がなくなっちゃう』とこぼしていたので、『あなたは具合が悪いから保健室に行く許可をもらったのではありません?』じゃあ、あなたから一言、



お礼やお詫びの言葉があれば周囲は気遣ってくれるはず。それを『私は具合が悪かったんだから当然』って顔で戻っても、周りの人はなんて声を掛けて良いかわからないんじゃない?』と話したら『確かにそうですね』と気付いたことがあつた。要は、相手の立場になって考えたらどうなのかの気付きがあれば職場が明るく動くようになるということ」。

誰でも気付かない部分はある。そんな見えない部分を助言してくれるハーフトタイムの存在が、職場の人間関係を円滑にするのに一役買っている。

もう一つ、『私はこんなに頑張っているのに、解ってもらえない』と嘆く人には、『一所懸命やっているのはわかるけど、それは上司から要求された仕事なの?』と尋ねてみることもある」とか。「例えば、『渋谷に行つて来てついでにわたっているのに、池袋に行つてない?』池袋までは行かなくても、高田馬場あたりまで行つてない?』って聴くと、しばらく考えて『行つてるかもしれない。』とつぶやく人もいます。要求されていることを明確に把握するのは大事だが、これもまた難しく気付きにくい。この類の相談は、年代・性別問わず結構多いという。

職場の人間関係の問題にも対応

P 26 ～ 30で紹介したように、今は外部機関の実施する労働相談が盛んで、その背景には雇用問題と並んで社内の人間には相談しにくい職場の人間関係のトラブルが増えていることがある。そんな気になる問題が話題になったので、もう少し尋ねてみることにした。

というのも、一般的に百貨店は社員以外に繁忙期の短期アルバイトや派遣社員、取引先から販売に来ている取引先販売員など様々な雇用形態の人が一緒に働くことがごく自然に行われている。営業日や営業時間の関係から休日や勤務シフトも人によって異なることが当たり前だから、職場のコミュニケーションが難しいのでは、と思うからだ。例えば、前述の『上司が理由もわからず、自分に辛く当たる』と言つた相談で、その人に生活リズムの乱れなどが見られず、どうも当人同士に問題がありそうな場合はどうするのか。こういった時の対応はそう簡単にはいかないような気がするが・・・。

プライベートの履き違いを直すことも

「職場の人間関係の相談では、プライベートの履き違いを直すこともある。そう言つて笠原氏は上司・部下や同僚同士の人間関係について語ってくれた。

「指摘のようなケースでは、上司に理由を尋ねてもいいか問い返す。ハーフトタイムで話すことで水に流して元気に働けるならともかく、そうでないなら理由を聞かないと解決しないから」だ。その際、ポイントになるのがプライベートの問題。「上司に言わないで欲しいことがあれば言わないけど、だからといって自分の情報は全て塞いでおいて、『そっちが変わることで解決してくれ』は伊勢丹では通用しないと説明する。本人が問題をここだけの話で終わりにするのか、自分が強くなつて上司から言われたことをはね除けるぐらいの強さを持つようになるか、さら

ない」としたうえで、「このような時代だと不安になる従業員も多いので、早めにハーftimeに行って安心してもら

らせることは非常にいいこと。今は意識せず気にせずに利用してもらい、また元気を取り戻して健康になっても

らっているのではないか」との答え。そして笠原氏も、「内に籠もらず、センターでなくても友達でも誰でもいいか

ら相談するとか話を聞いてもらうことが大事だということに気付いてもらえたらいい」と付け加えた。

垣根のない対応で会社も組合も明るく

—KOA労組の悩み相談

電子部品の製造販売を手掛けるKOA株式会社では、信州伊那谷を中心とする一一事業所に約一一〇〇人の従業員が働いている。同社は「以前から会社が雇用確保を公言している」(福島敬

ることが必要となっていた」と説明する。この時期は電機大手が先鞭を付ける形で、人事・賃金制度をいわゆる年功的な形から成果主義的なものへとシフトしていた頃。「主義主張を高らかに叫び、要求して勝ち取れば良かった労働運動から一歩進んで、国際競争の激化のなかで労使が一層協力しあうことが求められた。ただ、そうなる」と組合員に活動をアピールすることが難しくなる。何をすれば組合員へのサービスができるのかを考えた時にメンタルヘルスが浮かび上がった。

で、組合員から家庭生活の資金融資や病気などの悩み相談を日常の仕事のなかで受けてきた。「組合員が一一〇〇人もいたら『お金に困った』とかいう相談はごく自然に来るもの。お金が動くときは大抵何かあるもので、電話で話しているうちに、親の離婚とか自分の離婚、親の借金など悩みがあることがわかってきて、最善策はなんだろうと一緒に考えてきた」。相談窓口の設置は、天田氏が実践してきたものを追認して制度化した自然の流れだったとも言えよう。

「考えてみれば、今まで、お金の相談などは普通に來ていたのに來にくくなつてしまつたのは、相談窓口を構えるとなんとなく相談に行く人は病気が鬱とかになつてしまつてから。でも、悩み事は誰にも何かしらあつて当たり前。そういう日常の悩みを話にきてもらう活動をなんとか広げられた」

金カット、一時帰休などの経費削減を余儀なくされている。そんな同社では、会社としての取り組みに加え、かねてから労働組合が従業員の悩み相談に取り組む、円滑な人間関係の職場の模索を続けている。

当時は、組合員のメンタルヘルスが特段、悪化していたわけではなかった。ただし、一九九八年に年間の自殺者が三万人を超えて以来、働く人の精神的疲弊は増すばかりで、悪化の一途を辿っていた。こうしたなか「組合員が悩みに押し潰されて休んでしまう前に予防活動に取り組む必要がある」と考えた。カウンセリングワークは、この一環として始まったもので、その二年後には労組独自の相談窓口を開設した。

とはいえ、同労組の書記は天田氏一人だったから、制度化に当たつてもう一人、事務作業を担当する書記を採用するとともに、天田氏自身も「もう少し、メンタル面などの知識も必要」だとして、東京で心理相談員の講習を受けて資格を取得。「明るい職場づくりは悩みのない毎日から」と、組合員からの相談に専任で応じる体制を整えた。

「一割の組合員から返信が」天田氏は約一一〇〇人の組合員全員に「お役に立てることないですか」と題する文書(資料参照)に自筆でそれぞれに添え書きを入れて投函した。すると、約一割の人から返事が返つて來た。「手紙を読んでペンを取つてくれた人が一割もいたのだから、自分としては大きな反響だった」。自身も手紙を受け取つた福島委員長は「長年、組合員のお世話をしていた、組合員から一番信頼されているのが天田書記。その彼女から手紙が来たときに、組合員からすれば『自分のことを見ていてくれたんだ』との安心感が生まれたんだと思う」と、その結果を把えている。以来、全組合員に毎年一度、必ず天田氏からの手紙が届くようになる。

〇一年から健康確保の活動をスタート

KOA労組(組合員約一〇〇〇人)が「心と身体健康確保」を目的とするカウンセリングの取り組みを始めたのは二〇〇一年。丁度、会社が人事・賃金制度を全面的に見直し、これまでの年功要素の強い制度から、能力・成果主義をベースにした制度の導入を決めた時期だった。経緯について福島委員長は、「能力・成果主義が導入されることで従業員の競争意識の高まりや孤立化を懸念したこともあるが、それ以上に労働運動そのものの変化に対応す

ベテラン書記が相談活動に専念」相談業務を担当する天田知英氏は、平成元年に書記として同組合に入職。その後、組合の事務処理をこなすなか

組合員全員に手紙を

ら相談するとか話を聞いてもらうことが大事だということに気付いてもらえたらいい」と付け加えた。

圧倒的に多い人間関係の悩み

こうして相談窓口の認知度が高まるにつれ、悩みを打ち明ける電話やメールも徐々に増加。当初の狙い通り、相談内容は心の悩みに限らず、職場や家族の人間関係や金銭面の問題など多岐に渡り、その気軽さから直接、組合部屋を尋ねてくる従業員も増えてきた。

なかでも、圧倒的に多いのは人間関係の悩みで、職場の上下関係や同僚、ひいては家庭のことまでさまざま。加えて、融資や保険、年金絡みの相談なども相変わらず少なくない。逆に、心の病に関する相談は比較的少なく三割にも満たないという。

考え方の基本に立ち返られるように

では、天田氏は多種多様な相談にどのように対応しているのだろうか。まず、基本スタンスについて尋ねると、「会社



福島委員長（左）と天田さん

には仕事にきているのだから、その人が基本に立てるかポイント」とのこと。「製造業で働く基準は、それぞれが現場で覚えてきたことだと思う。それが考え方の基本にもなっていて、自分の生きていく基準のようなものをなんとかそこに見いだしているような気がする。六〇歳のお婆ちゃんが知識のある人に与えられるものは実は何もないのだけれど、皆が自分の基本に立ち返られるようにお手伝いしている」との返答だった。

ならば、そうした基本を前提に、一番多いという人間関係の悩みには、どう応じているのか。この問題に関して福島委員長は「昔だったら上司から頭を叩かれたり、一時間ぐらいお説教されるなんてことはしょっちゅうあった。今それをしてしまったら、パワハラと言われてしまう。善し悪しは別にして、基準が今と昔で変わってしまった」と話す。つまり、天田氏が基本とする「考え方の基準」が個々人、特に上司・部下の間でズレてはいないのだろうか。

相談される側の立場も理解

その点をストレートに質問すると、「確かに、相談を受けていて、怒る側の立場も理解できないこともないし、仮に『帰れ』とか『やる気があるのか?』などと怒鳴ったり

することがあっても、それは教えているつもりだったりすることも少なくない」と、天田氏はズレがあることをはじめから認めていた。

「言葉だけ捉えたらパワハラになるのかも知れないけど、半面、受ける側が打たれ強くなっていない側面もある。私から見れば『そういうことを言われたのは、あなたにこういうことを求めているからなんだよ』と思うことや、職場でほとんどの人がうまく行っていないのに、同じ対応で一人だけパワハラと感じて相談に来るケースもある」

考え方を微修正する「気付き」を

天田氏は二〇年の書記経験で、自然と組合員のよろず相談にのれるように

お役にたてることないですか

KOA労働組合
KOA労組は今年度も組合活動の1つとして、組合員さん一人一人への問題解決の手助けを継続し、メンタルケア活動とともに推進してまいります。
前年度は組合員さんお一人様ごと1,000人の方にご案内いたしましたところ、約1割の方からお返事を頂戴することができ、ご一緒に取り組んでまいりました。おかげ様で他人に話してみたら気持ちが楽になった、精神的にゆとりが出来たという声も聞いております。
本日はこの活動を一人でも多くの方にご理解、ご利用いただくためにご案内いたします。
(組合員の皆さん全員を対象にランダムでご案内していますのでご安心ください)
プライバシーの保護について
こんな話をして職場や上司に伝わってしまったらどうしよう
ちょっと聞いてみたいことも大きくなってしまったらどうしよう
自分のことじゃないんだけどちょっと気になることが・・・こんなことでもいいのかなあ・・・
そんな不安な気持ちでなかなか言い出せず、我慢してしまっただけのケースがいくつかありました。
あくまでも一対一でのお話の中で、例えば上司に言っただけのことや改善して欲しいこと等が出た時には必ずご本人さんの了解を得ております (他者への活動報告は一切ありませんのでご安心下さい)

こんな事やっています

職場の問題 お金について ライフプラン 生活保障 (社会保険 生命保険 年金 税金) その他ご家族のこと コミュニケーションのとり方 健康 転職 組合活動等。
どんな小さなことでも問題点はともに考えていきますので、まずは労組天田までご連絡ください。

支 部 名	
社 員 番 号	
氏 名	
簡単な内容	

お寄せいただきました項目につきましては後日ご連絡させていただきます。

なっている。ということは、管理職も組合を卒業した人たちがばかりだから、パワハラだと言われる上司の性格なども詳しく知っているわけで、一方的な訴えには疑問を感じざるを得ないのだろう。でも、解っていればいるほど対応が難しくなるのではないか。だからこの取り組みは、誰がいつどんな相談に来たかについては、天田氏しか知らないことを徹底しているという。

「パワハラへの訴えに対しては、そのことを上司なり組合なりに話してもいいかを本人に確認する。九九%は誰にも言わないで欲しいというが、そうしたら本人に受け止めてもらおうしかない。でも、大抵は『言っても仕方ない』と思いつつながら我慢していると同時に、ど

こかで『自分も何か変えればいい』と気付いているように見受けられるので、その方法を一緒に考えて、関係がこじれてきた相手と会話のキャッチボールができるような『気付き』を応援している。先方の気持ちも考えつつ、自らが考え方を考えるきっかけを与えている。

組合・マターには最後までしない

しかし、上司の方に変えなければならぬことがある場合もあるのではないかと。「もちろん、マネージャークラスの言動で『これを言ってはまずい』というようなケースなど、聴いていて『職場として変える必要がある』と感じることもある。そんな時には、さりげなく職場を尋ねて行き、キーパーソンに『個人名は言えないが、こんな問題があるみたい』とそれとなく伝えるようにしている。ここでのポイントは組合には言わないこと。組合は最後の切り札だし、問題が大きくなるので、その前段階での解決を図る」。

双方のことを思いやる相談相手に

人間関係でもう一つ。職場の上司・部下ではなく、同僚（先輩・後輩）の軋轢はないだろうか。「例えば三〇代は、『もう一〇年の下の後輩がいるのだから面倒を見て』などと言われてカチンと来るといった相談がある。これは、自分たちが面倒を見てもらっている意識がなく、指示だけされてただ怒られるイメージでいるから。そこで、『あなたたちがこういう会話をしてあげたら後輩もやりやすいよね』とお願いするように問いかけている。すると、

自分の仕事のやり方も変わってきて、将来、管理職になったときに役立つと思うからだ。逆に二〇代からは、『先輩は管理職じゃないのに指示が厳しい』とか『あんな言い方はない』とかの苦情が寄せられる。そこもさりげなく、『先輩が求めているのはこういうことなのでは？』と話の中に取り込みながら、相談にのっている」。

天田氏の対応の特徴は、組合活動でありながら組合には最後まで報告せず、相談する側される側双方の立場を思いやりつつ話し相手になって、相談者の気付きを促していること。その際「悪いことはどちらの立場に立ってみても良くないし、ルールは皆が守って成り立つもの。そういう意味でも『職場で働く基本は何なのか』を考え、常に微修正を心掛けて仕事をしていれば失敗はない」とことと伝えるようにしている。

本人が気付くまで一緒に歩く

こうした真摯な姿勢が伝わり、手紙を届けてから一年ほど経った人から、思い出したように手紙が来ることも時折ある。手紙が来たら、全部手書きですぐに返事を書く。送り先も悩みに合わせて職場だったり自宅だったり。手紙の内容次第では、帰り際に職場近くで待ち合わせて話をすることもあるという。

また、手紙のやりとりは大抵は一度で解決するが、なかには長期にわたってやりとりを続ける場合もある。「いくら話をしても自分が変わらない限り、周りも変わらない。それに気が付かない場合は、何十回とやりとりすることもあれば、相談者本人が気が

付くまで一緒に歩くしかないの、どこかで納得して手紙が返ってこなくなるまで続けている」。

会社も活動を容認したうえで協力

ここで少し気になるのが、この取り組みを会社サイドがどのように考えているのか、ということだ。福島委員長に疑問をぶつけたところ、明るい表情でそれに答えてくれた。「確かに、今はコンプライアンスとか労働CSRの一環として、従業員の相談窓口の積極導入を図るべきとの話が出るが多くなった。ただ、KOAではたまたま労組が先に取り組んでいたこともあり、会社からは『軌道に乗っている活動なのだから継続して欲しい』との意向を示されている。明るい職場づくりは労使共通のテーマなので、会社側も協力を惜しまないでくれている」。

事実、昨年の全国労働衛生週間には、会社側からの提案で各工場の朝礼時に、相談窓口の紹介と天田さんの自己紹介の時間を割いてもらっている。その後はさらに本人の希望と上長の推薦で個別面談も設定された。後述するが、最近では就業時間内の全員面談も行われている。

管理職からの相談も多い

さらにユニークなのは「管理職も結構偉い人が相談に来る」こと。「管理職から組合員の部下のことで『俺じゃわからんから、天田さんからちょっと聞いてみてくれないか？』などと頼ってくる」のだそうだ。「この活動は会社が良くなればいいとの思いが根底にあるから、相談に関しては組合員かど

うかは関係なくバリアフリーで捉えている」。

減産体制を追い風に活動を充実

また、昨秋以降の経済危機に伴う新たな動きも出てきている。「ご多分に漏れず、KOAも年末あたりから抵抗器などの受注が減り、減産体制にせざるを得なくなった。就業時間内の業務が薄くなった分の空き時間を活用できないかと考え、ある事業所に相談の面談時間が取れないか打診してみたところ、OKがでて他の職場にも波及しつつある」。

具体的には、天田氏が「〇〇事業所に三日間、在駐する」などと日程を調整して職場を巡回する形。就業時間内に全員の個別面談を今年一月から実施し、すでに管理職を含む約二五〇人と面接した。今後、伊那谷の拠点は全部回る予定になっているという。「この面談は、身近の問題など世間話感覚でできるのが大きい。日常の悩み相談は、問題が起きてからのもので内容が重いし、面談時間も長くなる。でも、何もないところでポツツと出た悩みは意外に早く解決するので、予防の取り組みとしてはうってつけ」なのだそうだ。

ラインケアの強化も念頭に

加えて、この取り組みは、天田氏自身ですでに定年を迎えていることもある。ラインケアの強化も視野に入れている。「自分がいつまでもいるわけではないし、本来は上司と部下が気兼ねなく話せてラインケアもできていれば最短距離で良い職場がつけられるはず。そのためにも、役職者も含めて個別に

時間を取って話し合うことで、『みんなそれぞれ悩みがあるけど頑張ってる仕事しているんだから、一日一回でいいからあいさつして声を聴こう』と伝えられた」と説明する。

い **何でも話せる人間関係を取り戻した**

確かに、今は職場のコミュニケーションは減り、何か言いたいことがあっても上司や会社の窓口になんか言えなくなっている人が多いとされる。外部の相談窓口が盛況なのもその現れだろう。実際、天田氏の面談でも「仕事上で自分の意見と違う意見を上司に言われたら、自分の意見を言える？」と質問すると「言えないし、言わない。違っていることは別に嫌ではないし、言われたとおりやってみよう」と答えてくれた（自分の責任ではないし）気にならない」との答えが返ってくる人が多いのだとか。

「それでは会社の風通しは良くなるし、会社に来ていて満足な仕事はできない。何より、言われたとおりにやってみようという人間にならなくなったら、会社に来ていて寂しいはずだ」。天田氏はそう確信している。

だからこそ、面談では管理職層に対して、部下の話を引き出せるような言い方ができないかと問いかけている。「相手の立場に立った会話ができていなければ、部下は思うように動いてはくれない。指示する側がもう一歩賢くならないと、下から欲しい意見が出てこないよ」と感じている。そういった人間関係が普通にある職場に戻したいとの思いが伝わってくる。

一般的に、いわゆる成果主義の浸透に伴い、管理職層の業務への負荷が増して、部下の指導・育成や気配りまでするゆとりが失われている。生産量を落としている今こそ、管理職層が自らの職務のあり方を見直す好機なのかも知れない。

相談活動が組合も会社もよくやる

ちなみに、雇用問題や生産量が落ちること自体への不安はないのかを聴くと、「そういった相談はほとんどない」ときっぱり。福島委員長によれば、「経済環境等の変化等、本人責任ではない部分については、目標管理制度で期の初めに立てた目標を年度途中に変更できる仕組みになっている。会社が雇用確保の方針を強く打ち出していることもあり、従業員は安心して働ける環境になっている」という。とはいえ、「雇用を守るためには、今は我慢の時だと組合員は理解してはいるが、減産に伴う賃下げへの不満が組合に時々入っているため、耳は痛いけど」と苦笑する。最後に、天田氏に今後の展望について尋ねると、「一カ所の事業所にいる従業員一〇〇人が、心も身体も悩める人も健康な人も分け隔てなく、ちよつと困ったと感じたらためらうことなく、『この人に聴いて欲しい』と、すぐに声をかけてもらえるような窓口でありたい」と即答。続けて「垣根のない窓口相談に来てもらうことで明るい職場ができれば、組合も会社もよくなる。みんなが楽しく仕事ができることが一番いい」との答えが返ってきた。

新訂版

職場のトラブル解決の手引き —個別労働関係紛争判例集

野川 忍/監修 労働政策研究・研修機構/編 A5判並製 460頁 ISBN978-4-538-41157-6 定価：2,100円（税込）

社会保険労務士、法律に関心を持つ人におススメ!

個別労働紛争のうち、問題の解決にどうしても法的な観点が必要となるものを列挙して、参考判例を紹介し、司法の考え方を分かりやすく解説、適切な解決の道筋を示した手引きです。全体を100の項目に分け、各項目は「ポイント」、「モデル裁判例」、「解説」の順に叙述され、実際の判例をもとに裁判所の判断傾向が把握できます。2005年刊行の改訂版に、労働契約法等新しく施行された法律や、改正のあった法律を盛り込み、内容を新たに、より充実した一冊となっています。

- | | | | |
|------|--------------|---------------------|------------|
| 【目次】 | 1. 労働関係法規の適用 | 7. 就業規則 | 13. 非正規雇用 |
| | 2. 雇用関係の開始 | 8. 労働条件の変更 | 14. 外国人労働者 |
| | 3. 公民権・労働憲章 | 9. 企業の再編・組織変更時の雇用保障 | |
| | 4. 労働条件 | 10. 雇用関係の終了及び終了後 | |
| | 5. 人事制度 | 11. 雇用平等 | |
| | 6. 安全衛生・労災 | 12. 職場における人権 | |



ご注文・お問い合わせ先 独立行政法人 労働政策研究・研修機構 (JILPT) 成果普及課 〒177-8502 東京都練馬区上石神井4-8-23

TEL:03-5903-6263 FAX:03-5903-6115 E-mail:book@jil.go.jp http://www.jil.go.jp