

職場の人権侵害に関する研究

— パワー・ハラスメント撲滅への提言 —

安達 元彦
ADACHI Motohiko

1. はじめに

労働者を取り巻く環境は大きく変化している。経済社会はグローバル化が進展し、国際間競争が激化。IT 技術の急速な進歩はビジネスにおけるサービスの質的向上やスピードアップを当然のごとく要求している。我が国における名目国内総生産（GDP）は 2010 年に中華人民共和国に抜かれ世界第 3 位となったが、依然として世界有数の経済大国であることに変わりはない。各企業は生き残りをかけしのぎを削っている。その一方、社内的には派遣切り、雇い止め、終身雇用制の崩壊、年功序列から成果主義への転換など、職場で働く労働者の肉体的、精神的負荷は高まっている。

このようなビジネス環境の中、多くの職場ではパワー・ハラスメント（略称パワハラ）が横行している。その精神的ダメージは、労働者を休職や退職に追い込み、最悪の場合は自殺に至らしめる。このことは労働者本人のみならず家族の幸せをも奪い、労働者が所属する企業においても貴重な人的資源を失うリスクとなっている。

筆者はその修士論文「職場の人権侵害に関する研究 — パワー・ハラスメントの無い快適な職場づくりに資するための提言 —」において、職場のパワハラに焦点をあて、その中でも特に精神的暴力の実態を明らかにしてきた。そして更に組織における人的リスクマネジメントのフレームワークを検討し、職場の快適化に資するための提言を行った。本稿はその修士論文の要約に、修士論文提出後間もなく厚生労働省から公表されたパワハラの実態や、平成 23 年度個別労働紛争相談⁽¹⁾の結果に対する考察を加えたものである。

2. パワー・ハラスメントの概念

パワハラはモラハラと一部重複する概念である。職場におけるモラハラについて、イルゴイエンス⁽²⁾は次のように定義した。

それは言葉や態度、身振りや文書などによって、働く人間の人格や尊厳を傷つけたり、肉体的、精神的に傷を負わせて、その人間が職場を辞めざるを得ない状況に追い込んだ

り、職場の雰囲気悪くさせることである。(イルゴイエンス、2004：102)

また、イルゴイエンスは、職場のモラハラを大きく分けて次の2つのグループに分類している。但し、この2つが組み合わさってモラハラが行われる場合もあるとしている。

- I. 陰湿なやり方で、相手の心を傷つける攻撃
- II. 権力の濫用

I. これはとりわけ被害者に重大な打撃を与える。この攻撃を受けた人間は、最初のうちはそれほどたいしたことだとは思わず(あるいは、思おうとせず)、ちょっとした皮肉や嫌がらせくらいにしか考えていない。だが、そのうちに攻撃は激しくなり、被害者はだんだん追いつめられていく。(イルゴイエンス、2004：103)

II. これは、目に見える形で行われていて、権力をふるわれる社員のほうはそれを受け入れていない場合がある。(イルゴイエンス、2004：103)

IとIIのタイプについて、イルゴイエンスはその後の著書「モラル・ハラスメントが人も会社もダメにする」の中で、Iを「純然たるモラル・ハラスメント」、IIを「職権濫用的なモラル・ハラスメント」という呼び方をしている。

そして、このIIが一般的に認識されているパワー・ハラスメントである。香山⁽³⁾はこの「権力の濫用」によるモラハラは、従来の「パワー・ハラスメント」、パワハラに相当するものと考えてよいだろうと述べている。(香山、2009：44-45)

但し、この職権濫用型モラハラは、上司の“一時的”な叱責などは含んでいないと見るべきである。上司の部下に対する個人的な叱責が執拗に“継続的”に繰り返される場合、それは職権濫用的モラハラ(=パワー・ハラスメント)となるのである。

なお、パワー・ハラスメントの命名者である岡田⁽⁴⁾はそれを次のように定義した。

職権などのパワーを背景にして、本来の業務の範疇を超えて、継続的に人格と尊厳を侵害する言動を行い、就業者の働く環境を悪化させ、あるいは雇用不安を与えること。(岡田、2003：19)

また、イルゴイエンスはモラハラの原因として加害者の〈心理的要素〉の他に、組織の〈システムに関する要素〉が重要であるとした。そしてこの二つの要素は分かちがたく結びついているとも指摘し、個人の性格や過去の体験の影響などではなく、職場の管理方式などが影響を及ぼして起こるモラハラであるとした。(イルゴイエンス、2003)

従って、このような環境下においては職位の上下関係に関わらず、社内のだれもが加害者となり、また被害者となりうる可能性を持つものと考えられる。

なお、平成24年1月30日、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ワーキング・グループ」は、パワー・ハラスメントを次のように定義した。

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。

※上司から部下に行われるものだけでなく、先輩・後輩間や同僚間、さらには部下から上司に対して様々な優位性を背景に行われるものも含まれる。

出典：厚生労働省ホームページ

この定義では、従来のパワハラが成立する条件の一つであった「継続性」が外されている。これは一時的な叱責等であってもパワハラに該当する可能性を示したものであり、その範囲をより広くとらえていると考えられる。しかし、その一方で管理者側の警戒心が一層増大し、本来必要とされる業務上正当な指導に支障を来すことが懸念される。

いずれにしても、国としてパワハラを定義付けたことは、リスク管理の対象が明確にされたという点において意義がある。

3. パワハラの実態

(1) 個別労働紛争相談の状況から

平成 23 年 5 月 25 日、厚生労働省の Press Release で「平成 22 年度個別労働紛争解決制度施行状況」が公表された。この統計資料は民事上の個別労働紛争相談を、その相談内容別に比率を表したもので、相談件数は右肩上がり増加し、平成 22 年度は過去最高を更新した平成 21 年度と同水準となっている。また、相談内容としては「いじめ・嫌がらせ」に関するものが全体の 13.9%で、「解雇」の 21.2%に次ぐ数値となっている。個別労働関係紛争の解決の促進に関する法律の施行から 10 年が経過したが、統計を取り始めた平成 14 年当時と比較してもその相談比率は 2 倍以上となり、職場での人間関係のトラブルが、着実に増加していることを裏付けている。

また、パワハラは単に「いじめ・嫌がらせ」に限定されるものではなく、その温床となる要素は複合的に絡んでいるものと考えられる。従って、辞めさせるためのいじめや左遷など、相談内容の中の「退職勧奨」、「労働条件引下げ」、「出向・配置転換」なども、パワハラと無関係とは言い切れない。

なお、平成 24 年 5 月 29 日、厚生労働省の Press Release で「平成 23 年度個別労働紛争解決制度施行状況」が公表された。それによると、平成 23 年度の民事上の個別労働紛争相談の内訳は、「解雇」が全体の 18.9%、「いじめ・嫌がらせ」が 15.1%、「労働条件の引下げ」が 12.1%となっている。前年度と比べると、「解雇」は減少（前年度比 3.9%減）し、「いじめ・嫌がらせ」（同 16.6%増）、「退職勧奨」（同 3.6%増）、「自己都合退職」（同 28.1%増）などが増加している。職場での人間関係のトラブルは減る傾向にはなく、引き続き増加の一途をたどっていることが窺える内容である。

(2) 2つの裁判事例から

パワハラに関連する裁判事例として、厚生労働省が職場における精神障害の業務上

外認定の判断基準⁽⁵⁾を見直すきっかけとなった2件の裁判をとりあげた。1つめは東京地方裁判所で行われた裁判で、労働者の精神障害および自殺はパワハラが主因であったと結論付けた初めての司法判断である「静岡労基署長（日研化学）事件」。2つめは名古屋高等裁判所で行われた裁判で、長時間労働に代表される過重労働に、パワハラも相まって、極めて強いストレスを受けたことで精神的障害そして自殺に至ったとされる「名古屋南労基署長（中部電力）事件」である。パワハラ関連裁判においては、加害者の人物像に対する被害者の同僚等からの証言や、逆に加害者の人物像以外の原因についての記録に注目した。

結果として、上記判例では確かに加害者は平素からその言動が厳しく、暴言を吐くなどの傾向が見られ、しかもその行為が継続的に行われていたことが窺える内容であった。そして、そのような言動は被害者である労働者の精神を必要以上に圧迫し、その労働者を窮地に追い込み、結果的に死に至らしめたという許し難い行為を示す内容であった。

しかしその半面、加害者の人物像に関しては、必ずしも自己愛的人格者に限定した記録とはなっていない。日研化学事件では、「害意を持って、人をいじめたりするような性格ではない。」という加害者の悪意の存在を否定する第三者の証言や、この事件の再発を防止するために会社の体質を改善したいとの証言が記録されている。また、中部電力事件では、加害者自身が部下の死に対する自らの否を認める発言が記録され、自己愛的人格者に多く見られる特徴⁽⁶⁾に反する内容となっている。

結局のところ、パワハラに至る原因は加害者の本質的な性格だけではなく、その者が属している組織的な問題も関わってくる場合があることを示していた。

4. 組織体のリスクマネジメント

(1) リスクと事業機会

COSO⁽⁷⁾ はリスクと事業機会について次のように定義した。

「事象は、それが発生した場合、マイナスの影響、プラスの影響あるいは両方の影響を及ぼす。マイナスの影響を持つ事象がリスクであり、経営者はこれを評価し対策を講じる必要がある。すなわち、リスクとは、ある事象が発生してそれが目的の達成に悪影響を与える可能性のことである。プラスの影響を持つ事象は、事業機会であるか、あるいはリスクのマイナスの影響を相殺するものである。事業機会とは、ある事象が発生してそれが目的の達成や価値の創造にプラスの影響を与える可能性である。」(COSO、2007：65)

従って、組織体は事業活動を継続する過程において、ある程度のリスクに向かい合うことを避けて通ることはできない。そして筆者の研究対象であるパワハラは、労働者の自殺という究極のクライシスや職場環境の悪化、業績の悪化など、組織体や労働者の目的の達成に様々な悪影響を与える可能性を持つ事象であり、事業機会に分類さ

れるものではない。

(2) 内部統制と全社リスクマネジメント

組織体はリスクの顕在化に備え、各業務フローの要所にコントロールを効かせている。これが内部統制である。COSO は内部統制を次のように定義した。

以下のカテゴリーに分けられる目的の達成に関して合理的な保証を提供するために作成され、事業体の取締役会、経営者およびその他の組織内のすべての者によって遂行される業務プロセス。

- ・業務の有効性と効率性
- ・財務報告の信頼性
- ・適用される法規に対するコンプライアンス (COSO、2007：168)

COSO はその後、2004 年 9 月に COSO-ERM⁽⁸⁾ (全社リスクマネジメント。以下、ERM) を発表した。これは COSO が先に提唱した内部統制フレームワークを、リスクマネジメントの色彩をさらに強化した形で進化させたものである。従って、ERM は内部統制を包含している。ERM はその名が示す通り全社的なもので COSO は次のように定義した。

ERM は、事業体の取締役会、経営者、その他の組織内のすべての者によって遂行され、事業体の戦略策定に適用され、事業体全体にわたって適用され、事業目的の達成に関する合理的な保証を与えるために事業体に影響を及ぼす発生可能な事象を識別し、事業体のリスク選好⁽⁹⁾ に応じてリスクの管理が実施できるよう設計された、一つのプロセスである。(COSO、2007：5)

この定義からも分かる通り、ERM は組織体のすべての者によって行われる行為であり、個別のリスクを個別の部門がマネジメントするものではない。ERM は COSO 内部統制を更に進化させ、目的の中に「戦略」を 1 つ追加し、「財務報告」を単に「報告」として財務に限定しないものとした。そして、この 4 つの目的すべてに対して 8 つの構成要素のすべてが絡み合い、そのフレームワークが構成されるとしている。

【ERM の目的】

- a. 戦略…事業体のミッションと連動しそれを支えるハイレベルな目標。
- b. 業務…事業体の資源の有効かつ効率的な利用。
- c. 報告…報告の信頼性。
- d. コンプライアンス…適用される法規の遵守。

【ERM の構成要素】

構成要素は 8 個の相互に関連する構成要素 (内部環境、目的の設定、事象の識別、リスクの評価、リスクへの対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング) からなる。これらの要素は経営者が事業を運営する方法から導き出されたものであり、経営プロセスと整合性が取れたものである。

これらの構成要素をパワハラ対策に関連付けると次のとおりとなる。

a. 内部環境

経営者は自ら社内の職場環境改善のための方針を全社的に明確に示さなければならない。また、「内部環境は、リスクとコントロールを事業体の人々がどのように捉えて対処するかということについての基礎を構築するものである。」(COSO、2007:28)としていることから、内部環境はERMの8個の構成要素の中でも最も重要な、中核をなす構成要素であると考えられる。パワハラに対し、経営者はそれをどのような性質を持つリスクとして捉えるのか。また、そのリスク選好をどう決断するのかを迫られることになる。

b. 目的の設定

パワハラ対策に関連する目的の設定とはどのようなことか。これを簡潔に言うならば、職場環境を悪化させる原因の一つであるパワハラを無くすことで職場環境を少しでも快適なものにする。そのことによって業績の向上を図り、あらかじめ策定した事業体ごとの戦略目的を達成させる。その結果、事業体が推進する事業活動の最終目標を達成させることである。パワハラ対策は戦略以外の3個の関連目的の中で、コンプライアンス目的の策定に相当する事業活動となることから、その目的の設定はおのずとパワハラというコンプライアンス上のリスクを顕在化させないための目的設定となる。

c. 事象の識別

事象の識別についてCOSOは「事業体に影響を与える可能性のある潜在的な事象を識別しなければならない。」(COSO、2007:28-29)としている。識別とは事業体はその事業目標を達成させるための事業活動を遂行して行く過程で行われる。そして、その前段階としての戦略目的、業務目的、報告目的、コンプライアンス目的を達成させる過程において、顕在化するかもしれない可能性のあるマイナス要因(リスク)とプラス要因(事業機会)の識別を行うことを意味している。

そこでパワハラを顕在化そのものを一つの事象として捉え、それがコンプライアンス目的達成の阻害要因として位置付けるという考え方、すなわち〈パワハラ＝リスク〉であるとする単純な考え方。それとも、パワハラがリスク(＝組織体の目的達成を妨げるおそれのある発生が不確実な可能性)であるという認識に変わりはないものの、更に一步進んでパワハラを誘発させる可能性を有している事象をリスクとして捉える考え方もできる。要するにパワハラを顕在化をクライシスとして捉え、その顕在化させる可能性を有する事象をリスクとして識別するという考え方である。両者を比較した場合、後者の考え方の方が、パワハラの原因により近いところにアプローチがなされることになり、リスクマネジメントの在り方として望ましいと言える。

なお、この後者の事象は事業機会をもたらす可能性も有している。その意味ではプラスとマイナスの両面の可能性を有した「複合事象」ということができ、その適切な事象の識別が経営者に求められるのである。

d. リスクの評価

COSO によれば、リスク評価の前段階において識別したリスクが、組織体の目標達成にどの程度の影響を与えるのか、その発生頻度と影響度を用いて評価するとしている。(COSO、2007: 29)

筆者は前段において、パワハラに関する事象の識別として複合事象の識別が経営者に求められる重要なポイントであることを述べた。ただ、複合事象はリスクと事業機会の両面を兼ね備えていることから、ここでは更にマイナス影響の部分を経営者として再識別したうえで、その評価を行うことになる。もちろんパワハラ自体は経営にマイナスの影響を及ぼす単一事象としてのリスクとして検討する。

e. リスクへの対応

リスクへの対応は「回避」「低減」「移転」「受容」の4つの対応策から経営者が選択して実施される。対応策を検討する際に、経営者は費用対効果とともに、リスクの発生可能性および影響度を検討し、残余リスク⁽¹⁰⁾が望ましいリスク許容度の範囲内に収められるような対応策を選択する。(COSO、2007: 75)

パワハラ及び複合事象を識別し、その影響度を評価した後、経営者はそのリスクに対し、上記4つの対応のうちから1つを選択することになる。パワハラという事象はリスクそのものであり、その対応において「受容」はあり得ない。なぜならこのリスクの放置は最悪の場合、労働者の自殺や精神障害につながり、それが顕在化した場合の影響度が甚大なためである。一方、複合事象は必ずしもパワハラを誘発するとは限らない。事業機会を生む可能性もあることから、その対応を行ううえで費用対効果とともに、リスクの発生可能性および影響度を検討し、残余リスクが望ましいリスク許容度の範囲内に収められるような対応策を選択することになる。

f. 統制活動

これはいわゆる内部統制のことである。経営者がパワハラおよび複合事象に対して講じたリスクへの対応（回避、低減、移転、受容）について、その実効性を担保するために行われる活動である。パワハラ関連リスクに対する対応をどうとるかによって、統制活動の内容もおのずと変わってくる。

中でも社内規程は内部統制の根幹である。経営目標を達成させるための事業運営上の決めごととして、社内規程の存在を見逃すことはできない。規程がどの程度、職場の人権侵害撲滅の為に効果的に機能するかは、これは前段 a. の「内部環境」で言及した内容にも関連するものであり、パワハラや複合事象の発生に対し、組織としてどの様に対応するかというリスク対応の方針によって、おのずとその規程の内容は変わってくる。

それは例えば複合事象のリスク評価によって、決裁基準が取締役会の議決を条件とするまでに厳格であったり、課長決裁で実行可能なまでに緩和されていたりする。もっとも、社内規程はそれが制定されているだけでは全く意味がない。規程の存在と、その制定した目的などが労働者に周知徹底されなければ形骸化したものとなる。

g. 情報と伝達

ERMはある特定のセクションが専門的に行うのではなく、全社一丸となって取り組むリスクマネジメントであることから、パワハラ関連のリスクマネジメントにおいても、それに関連する情報は、必要な範囲内で全社的に周知されることが求められる。

要するに、これは同じ構成要素のうちの内部環境の問題としても言えることだが、組織として職場の人権侵害に対しどのように立ち向かうかという経営方針（情報）を、管理職はもちろん現場第一線で働く労働者に対してまで明確に示し（伝達）、労働者はその職場において、パワハラが発生もしくは発生する懸念のある要素（情報）を経営者に報告できる環境が必要となる。

また、前段f.の「統制活動」で社内規程について言及した通り、その規程の中に盛り込まれた人権侵害につながる行為の禁止条項等の条文とその求める内容が、管理職および第一線の労働者に正確に伝達されることが必要である。そしてこれら情報と伝達を円滑に実施させるためにはIT技術の活用が欠かせない。情報技術の活用によって、パワハラ関連情報（兆候、実態等）が経営者に適切に伝達され、職場の人権侵害に対する行動指針等が全社的に周知徹底されることで、抑止力につながってゆくものと考えられる。

h. モニタリング

ERMはそれが有効に機能し、効率的に実施されているか常時モニターされることになる。そのモニタリングは次の2種類の方法で実施される。

イ. 継続的モニタリング

この方法は事業体の通常かつ反復的な業務活動の中に組み込まれる。継続的モニタリングはリアルタイムに実施され、変化する状況に対してダイナミックに反応し、事業体に深く根づいたものである。(COSO、2007：105) これは別名、日常的モニタリングとも呼ばれているもので、簡単に言えば「統制活動」が有効に機能しているかどうかを、現場の当事者が日常業務を行う中で監視してゆく行為である。

パワハラ撲滅に関する効果的な継続的モニタリングは、職場内におけるコミュニケーションの円滑化が重要となる。コミュニケーションは日々の業務の中でリアルタイムに実施される行為であり、その中でパワハラが発生が監視されることになる。業務活動の中で行われる指示命令、報告、連絡、相談、ミーティング等、これらのすべての場面において、円滑なコミュニケーションは求められる。

ロ. 独立的評価

独立的評価は第一義的には経営者が自ら実行するものであり、現場の業務に直接関わりを持たない独立した立場として「統制活動」を有効に機能させるべく、現場の日常業務の中に組み込まれた継続的モニタリングが有効に機能しているかを評価することになる。しかし、経営者がそのような業務を継続的に実行するには限界があることから、実際のところは経営者直属の内部監査部門が独立した立場で実行するのが通例である。

内部監査部門は経営者の指示を受け、独立的評価を実行する。その中で、継続的モニタリングでは発見できないような経営上の問題点を発見し、現状を経営者に報告し

たり、改善策を提言することになる。パワハラ対策の場合、継続的モニタリングだけではその効果が十分に期待できない。なぜなら、継続的モニタリングの結果をパワハラの加害者である管理者等が掌握し、隠ぺいする可能性があるためである。独立的评价はまさにこの継続的モニタリングの限界を補完するうえで有効な活動となる。

5. 結論

パワハラは現代社会における組織運営上のリスクであり、その原因は個人的資質のみならず組織運営の在り方にも影響を受ける。従って、組織のトップは人的財産を守るため、リスクマネジメントに責任を持たなければならない。そして、そのリスクマネジメントの代表的フレームワークである ERM は、経営者の意識など「内部環境」が最も重要であるとしている。

従って、組織のトップはパワハラを人権侵害と明確に認識し、その認識を組織全体に浸透させ、パワハラ発生の防止について組織全体で取り組むリスクマネジメント体制の構築が求められるのである。

6. 留意点と今後の課題

まず留意点として、それは「ERM の限界」の認識である。ERM に対する経営者の無視や従業員の共謀等は、その機能を停止させる。重要なのは ERM を過信せず、常に業務プロセスを見直し、日々のモニタリングを継続して行うことである。

また、今後の課題として、それは「法制化」の問題である。パワハラはセクシュアル・ハラスメントと違い法律上の定義がない。パワハラを人権侵害として社会から完全に排除するには、法律上の定義を明文化し、違反した側に一定の制裁を課すような、いわば「パワハラ規制法」の制定が望まれる。そして筆者は第三者に認識され易いパワハラを修士論文の研究テーマとしたが、その概念が一部重複しているモラハラの中でも「純然たるモラハラ」は極めて陰湿であり第三者に分かりにくい。その被害はパワハラよりもむしろ深刻な可能性があり、今後の研究課題として認識している。

■ 註

- (1) 「個別労働関係紛争の解決の促進に関する法律」に基づく紛争解決の制度。
- (2) Marie-France Hirigoyen フランスの精神科医で家族心理療法家。
- (3) 香山リカ 日本の精神科医。立教大学現代心理学部映像身体学科教授。
- (4) 岡田康子 株式会社クオレ・シー・キューブ社長。パワー・ハラスメントは岡田氏が命名した。
- (5) 厚生労働省が実施する「精神障害等の労災認定に係る専門検討会」の報告に基づき作成した「心理的負荷による精神障害等に係る業務上外の判断指針について」(H11.9.14 基発第 544 号)。
- (6) 自己愛的人格者は自己愛の異常なゆがみや肥大を特徴とし、精神医学上の診断を下す際の

9つの診断基準のうち5つ以上に当てはまる場合は「自己愛的人格障害」と診断する場合がある。

- (7) トレッドウェイ委員会組織委員会 (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) の略称。
- (8) Enterprise Risk Management の略称。
- (9) 事業体が企業価値を追求するために意図的に受け入れるリスクの量のこと。
- (10) 業務プロセスに対し内部統制を講じても、なお残される本来的なリスクのこと。「統制リスク」とも言われる。

■ 参考文献

The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2007)、全社的リスクマネジメント フレームワーク篇 (八田進二 (監訳)、あらた監査法人 (訳))、東洋経済新報社

The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2006)、全社的リスクマネジメント 適用技法篇、(八田進二 (監訳)、みず監査法人 (訳))、東洋経済新報社

岡田康子 (2003)、許すなパワーハラスメント、飛鳥新社

香山リカ (2009)、知らずに他人を傷つける人たち、ベスト新書

厚生労働省、平成 22 年度個別労働紛争解決制度施行状況、参照日：2011 年 12 月 1 日、参照先 <http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r9852000001clbk-att/2r9852000001clda.pdf>

厚生労働省、平成 23 年度個別労働紛争解決制度施行状況、参照日：2012 年 9 月 28 日、参照先 <http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r9852000002bko3-att/2r9852000002bkpt.pdf>

厚生労働省、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・グループ報告について、参照日：2012 年 9 月 28 日、参照先、<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r9852000002li2v.html>

裁判所、参照先：裁判所：<http://www.courts.go.jp>

マリー＝フランス・イルゴイエヌ (2004)、モラル・ハラスメント：人を傷つけずにはいられない、(高野優、訳) 紀伊国屋書店

マリー＝フランス・イルゴイエヌ (2003)、モラル・ハラスメントが人も会社もダメにする。(高野優、訳) 紀伊国屋書店