

# 読んで考えるトラブル対応シミュレーション 人事労務の リスク管理メモ

いま職場で起こっているリアルなトラブル事例集

2020年 2月号

## パワハラ上司の敗戦処理

Aは思い余って、かつての上司であるBに相談した。しかし、その返答は、とても頼りないものだった。

「確かにCの言動はパワハラそのものだが、あの閉鎖的な職場で大きな影響力を持つCに対しては、誰も何も言えない。転職を考えた方が良いのではないか？」

結局Bも、いざとなれば保身か。落胆したAが職場の戻ると、追い討ちをかけるように、Cから通告を受けた。

「自己都合の退職届を出せ」

「どういうことでしょうか？」

「君については、私も随分我慢してきたが、限界だ」

「はあ？全く意味が分かりません。唐突に何を言われるのでしょうか？」

「職場の同僚たちもみんな同意見だ」

「陰湿な嫌がらせにも屈しない私に耐えられなくなった..凶星ですか？」

「君は本当に失礼な奴だな」

「そのままそっくりお返しします。ついでに、退職届を出せ、というのは、退職勧奨そのものですから」

抜け目のないAは、ポケットに忍ばせていたレコーダーをCに見せつけると、そのままAは本社のコンプライアンス窓口に、パワハラの事実と退職届の提出強要について相談した。

「Cのパワハラについては、すでに説明の必要はないと思います。今日は自己都合退職を強要されました」

「そうですか。お話はお聞きしましたが、この問題をAさんはどうされたいのでしょうか？」

「ど、どうされたいでしょう、って...何とかしてほしいから、こうして話をしてるんじゃないですか！」

窓口担当者の、神経を逆なでするような対応に、苛立たしさを隠せない。

「それでは、人事に話をしてもよろしいでしょうか？」

この担当者にしても、我関せずは一貫しているらしい。こんなやりとりをこれまで何度繰り返したとか。ということは、これまで何も解決していないことの現れでもある。

「またAさんから、C所長のパワハラ申告がありました」

コンプライアンス室長のDが、ついでに、と面倒臭そうに話し始めた。

「またか...Aも少しは状況を理解して、大人の対応をしてほしいんだけどね...」

「今度は自己都合退職を強要された、とか...」

「なぜCを処分しないんですか？」

Dと人事部長のEの会話に入り込んだのは、正義感の強いFだ。

「ほら、ここにも組織の理屈が分からないやつがいるよ」

「パワハラだと分かっているのに、おかしいじゃないですか」

「いいかい？あの特殊な業務の職場で、あの癖の強い連中を、Cだからまとめられるんだよ」

「だからといって、パワハラが許される理由にはなりません」

「世間にはねえ、必要悪、という言葉があるんだよ」

「Cのパワハラも必要悪、だと...」

「みなまで言わずな」

「部長はパワハラで社員のコントロールが出来ると思ってるんですか？」

「...」

「C所長の職場は、まともではありません」

E人事部長は、Fの正論に辟易していた。

「...まあ、あえて君が知っておく必要の無いことだが...」

「部長...それは...」

D室長が思わず口にした。

「Cは、ありていに言えば、敗戦処理投手なんだよ」

「敗戦処理...」

「あの部署は、早晚廃止される」

「本当ですか？」

「社長の意向だ」

「...そんな」

「どうする！？Aに伝えるか？この極秘情報を...」

「...」

「人事マンとしての、お前の判断だ。」

「話以上」

これだけ言うと、E人事部長とD室長は、放心状態のFを残したまま、退社した。

「良いんですか？あんな大ウソをついて...」

「Fは絶句してたな」

「私は、まさか、あの事を伝えるのか、と...」

「D君、声が大きいよ」

「...すみません。ですが...」

「敗戦処理、というのは、あながちウソでも無かる...」

「もしFが本当にAに、あのウソを話してしまったとしたら...」

「Fの人事マンとしての意識を疑わなければならぬだろう」

「Fもそこまでバカではない、と...」

「まあ、そういうことだ」

「悩むでしょうね、Fは...」

「これで少しは大人しくするだろう」

「もしFが、Aに話したとしたら...」

「そのときは、そのときだ」

「...」

「適当にとぼけておけば、問題は無い。君が失言さえしなければ...」

「どういう意味でしょう...!？」

「ハハハ、気を悪くしたか？軽い忠告だよ。」

「...」

「しかし、Cにも手が焼けるな。いくら社長の意向とは言え、これ以上エスカレートすれば、やけど程度では済まなくなるかもしれない」

「確かにそうです。少し凶に乗っている、というか...」

「社長のお墨付きを過信している」

「そうなんです..最近では隣の部署にまで飛び火しているようで...」

「...そうか..社長にも少し進言しなければならぬか...」

一方のFは、さらに深い悩みの中にあつた。C所長の部署は、確かに変わり者の集団だが、会社の技術開発はすべてあの部署が担っているし、それが無くなったら、会社の存続だって危うくなるのではないか、そんな重要な部署を、なぜ廃止にするのか...Fには皆目見当が付かなかったが、社長の意向であり、極秘情報...まさか、身売り...Fの頭は混乱するばかりだった。

もしそうであれば、自分だってどうなるか分からない。このまま黙っている訳には...そう思ったFは、翌日出社すると、さっそく上司のE人事部長を問い詰めた。

「昨日の話ですが」

「何だっけ？」

と言いながら、とぼけるタイミングを読み誤ったのではないか、Eはと少なからず動揺した。

「昨日言ったじゃないですか、C所長の部署を廃止するとか...」

「...」

「何で黙ってるんですか？」

まずい...Eはこの後の展開を読み切れていない。Fを直視できない自分に耐えられなくなり、見切り発車した。

「...そんなこと言ったかな...？」

「はあ、何をとぼけてるんですか？社長の意向だ、極秘情報だ、って、言ったじゃないですか」

「...知らないな...」

「ははあ、とぼけるつもりですね」

「...」

「分かりました。では、あの場に一緒にいた、D室長に確認してきます」

という、そそくさと立ち去ってしまった。

Eは、この後Dがどう対応するのか気をもんだが、それよりも、部下のF

に動揺させられたことを、何ともぶがいない、と落胆した。

案の定、D室長からもとぼけられてしまったFは、もしかすると、これは本当なのかもしれない、昨日ついつい話してしまったことを、今日になって、一転して無かったことにしなければならぬほど事態は緊迫しているのだろう、とFは考えた。そう思うと、Fはますますどうすればいいの、深く悩んでしまった。

人事でこんな思惑が渦巻いていることなど知る由もないAは、今日も上司であるC所長の嫌がらせにも屈せず、仕事に没頭していたが、ここ数日、Cに元気が無い様子に気が付いた。

暴言に覇気がなくなってきた。それはそれで結構なこと、あんなCでも、自戒することがあるのか、などとふと思っではみたが、そんなことは、Aにとってどうでもよいことだった。

欠勤が続くCに、職場の平穏をAは感じていた。このままこの状態がずっと続けばいい、Cなんか帰ってくるな、などと思っていた矢先、一通の社内一斉メールが送られてきた。

「C所長は、昨夜未明、息を引き取りました」

えっ...Cはほんとうに帰ってこない、ということか。Aには何の感情も湧いてこなかったが、C本人も、あれだけ好き放題にパワハラ三昧だったのだから、悔いはなかっただろう。元気が無いのは病気のせい、自戒の念など、これっポッチもなかったんだな、などと思うと、Cに反省を求める機会を失ったことに、釈然としない気持ちでいっぱいになった。こんなの、やり逃げじゃないか...

「敗戦処理、とは、こういうこと」

E人事部長はFに向かって、こう話した。ようやく包み隠さず話することができる解放感で、今日のEは、いつになく晴れやかだった。

「C所長は、社長の、いわば盟友だったんだよ。」

「病気であることは...」

「もちろん...末期のガンだった...」

「それで、最後は好きなようにさせた、とか...」

「それが、社長の意向だった」

「じゃあ、部署の廃止、というのは」

「...悪かったな...」

「ウソなんですか?」

「嘘も方便」

「...ひどすぎる...私ずーっと悩んでたんですよ。もし退職届を出していたら、取り返しがつかない...」

「今持っているなら、預かるよ」

「ふざけないでください!」

怒って出て行ってしまったFと入れ替わりに、今度はAが入ってきた。

「なんだ、いきなり」

「話はお聞きしました」

「さすがに君も、喪に服するほかないだろう」

その言葉が、Aが気持ちをぶちまけるトリガーになってしまった。

「冗談じゃありません。社長にどんな趣味があるのかわかりませんが、C所長が末期のガンだからって、ハラスメントが許される理由にはなりません」

「Cは亡くなってるんだ。悪口は止そうよ」

「悪口言ってるんじゃないんです。ハラスメントに対する処分は必要だ、と言っているんです」

「死んだCを懲戒処分にするのか?」

「罪を償う必要があります」

「血も涙もないやつだな」

「血も涙もない、容赦ないハラスメントをずっと受けてきたんです」

「でも、死んだ社員に、処分なんかできないぞ」

「...」

「葬式のスピーチで『故人はハラスメントの常習犯で、最後まで罪を償うこともせず...』なんて、言えるか?」

そこにFがいきなり割り込んだ。

「ハラスメントを放置した責任は、E人事部長、あなたにあります!」

「いきなり、何だ!」

「ハラスメントの事実を認識しながら、放置し続けた責任です」

「責任、責任って、俺にどうしろって言うんだよ!」

「もしAさんがメンタルに支障をきたしていたら、最悪の事態だって考えられたんですよ」

「Aは生きてるじゃないか」

「もう!頭に来た!ハラスメント規制法違反で、申告してやる」

Fが思わず叫んだ。

「なんだ、騒がしいな...」

「しゃ、社長...」

「社長、どういうつもりですか?」

Fがかみついた。

「みんなには悪かったが、Cには穏やかに逝ってほしかった...」

「ちっとも穏やかじゃないでしょ」

「最後まで、のびのび仕事をさせてやっても、罪にはなるまい」

「そうでしょうか...」

「...ん」

「本当にC所長は、最後までパワハラ常習犯でよかったのでしょうか?」

「どういう意味だ!」

「ウソを並べた告別式のスピーチを、C所長は望んでいたのか...」

「...」

「C所長は、ハラスメントを悔い改める機会を、社長、あなたが奪ってしまったんですよ。それはC所長が本当に望んだことだったのか...社長の自己満足だったんじゃないですか?」

社長は黙って外を見ていた。今になってはCの気持ちは分からないが、軍配はFに上がった、とEは思った。

当事者の真意を読み取り、問題に対する認識のギャップを埋め、話をつなく

オフィスハラダの

## 「社外相談窓口」

<https://officeharada.org/helpline/>

オフィスハラダが運営するハラスメント相談窓口は、開設以来十数年、年間千件を超える相談対応実績があります。ご相談内容は、ハラスメントに限らず、多方面のテーマにまたがる多岐に渡る内容ですが、いずれのご相談にも一貫して変わらない対応は、「問題の社内的解決を第一に考えたアドバイスに徹している」ということです。

労使の対立関係を前面に押し出さず、いかにすれば平穏迅速に、問題の収束を図ることができるか、この点に最もエネルギーを注ぎます。なぜならば、問題の社内的な解決は、労使双方にとって、物心両面にわたる負担とストレスを最小限に抑える方法であり、最も望ましいものだからです。

この相談窓口を御社の社外相談窓口としてご活用ください。詳しくはウェブで。携帯からは右のQRコードをご覧ください。



必要な時に、必要なサポートを、必要なだけ。これがオフィスハラダの

## 「相談顧問」

<https://officeharada.org/consulting/>

人事・労務に関するお悩み・疑問をスッキリ解消します。

労務管理の改善提案をします  
就業規則などの諸規程の作成・見直しをサポートします。

トラブルの未然防止を図ります。

万が一の問題発生時には、平穏迅速な解決を促進します。

「今すぐ相談したい!」... 下記 URL

<https://officeharada.org/consulting/contact/>

からすぐにご相談頂けます。1か月「相談顧問」を無料でお試しいただけます。携帯からは右のQRコードをご覧ください。



## 「人事労務のリスク管理メモ」

記事内容についてのご意見・ご質問は

e-mail : [info@officeharada.org](mailto:info@officeharada.org)

TEL : 050-3301-6118

FAX : 050-3730-4575

定期購読(無料です!)はお気軽に...

詳細は <https://officeharada.org/nl/>  
バックナンバーも掲載中! ご覧ください

発行: 社会保険労務士オフィスハラダ