

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

2022年 11月号

3人組

地方の営業所の所長として赴任したAは、赴任早々に、Bらベテラン3人からの嫌がらせを何とかして欲しい、という相談をCからうけた。案の定、か...。この営業所は、Bら3人組に牛耳られている鬼門だ、との噂は、Aも耳にしたことはあるが、やはり...

Cの話では、前任の所長は、相談に耳も貸さず、それどころかBらと同調して、一緒になって嫌がらせに加担してきたという。

「いささか信じられないが...」
「私の前にも、私が知っているだけで、この1年間で4人、Bたち3人組からの嫌がらせで、退職や休職...」
「1年で4人!?!」

「はい...」
「そのとき人事には相談した?」
「したところで、何も変わらない!...」
「どうしてそう思う?」
「所長が一緒だったから...」
「...」
「A所長には、何とかして...」
「分かった」

とは言ったものの、さてどうしたものか...悩んでも仕方がないと思ったAは、まず人事と話すべきかと考えた。

「3人組か、あれはね...」
「部長もご存じでしたか?」
「細かいことは知らん。いまさら知りたいとも思わないが...」
「そんな、無責任な...」

「これまであの3人組については、改めて相談などは何もないんだから、勝手に人事が動くのはおかしいよ」

「ですが、今回相談があったのですから、何らかの対応をしなければと」

「君に相談があったんだから、まずは君が現場で対応するのが筋じゃない」

人事部長のDは、この問題をあからさまに避けようとしている。

「ですが、私も赴任してきたばかりで、どう対応すれば、と...」

「どう対応すれば、って、君も所長は何年も経験してるんだからさ」

「この問題には、放置されてきた理由があるのではないかと...」

Dの目尻がピクリと動いた。

「何が言いたい?」

「この小さな営業所で、立て続けに1年間で4人も離職者、休職者が出てい

ることは、人事でも把握しているはずかと...」

「だから...?」

「だから、って...普通ならおかしいと思うんじゃないですか?」

「前任の所長が問題ないというもの

を、あえて疑えと言うのか?」

「私知りたいのは、なぜ3人組の問題が放置されているのか...」

「前任の所長、その前の所長もそうだが、その気が無かったんだろう」

「それだけです?」

「ほかに何の理由がある?」

「前任の所長には、何度も相談をしたと聞いていますよ」

「そんなことを私に言われても...」
AはこのD人事部長の、一貫した我関せずの姿勢に落胆した。

「あの3人組は面倒なんだよ」
「だから放置していいことには...」

「ちょっと待て、正義感だけで行動すれば、返り討ちにあう」

「返り討ち...!?!」

「今となっては、話すのも苦痛だが、ぜひ聞かせてください」

D部長は、一つため息をつくくと、頬杖を突きながら話し始めた。

「...3人組がまだ入社間もない頃に、今のようなやりたい放題を問題にした所長がいた」

「そうなんですか?」

「うむ。だが正義感から突っ走りすぎで、自ら墓穴を掘った。その結果、今のやりたい放題に、お墨付きを与えるかのような状態になってしまった」

「墓穴を掘った、というのは...」

「問題になったのは二つの点で、一つは、懲戒処分を告げたこと、もう一つは、異動を命じたこと」

「そのどこが問題なのか、私には...」

「一言でいえば、法的根拠が無かった、ということに尽きる」

「ずいぶん難しい話ですね」

「いや、君も覚えておくべきだろう。3人組は、とにかくしたたかだ」

「はあ...」

「特に重要なことは、3人は地元採用の勤務地限定社員だから、異動ができない、ということだ」

「そ、そうなんですか?」

「3人組は、異動命令について、そこを突いてきた。だが私は、職場の秩序を維持するために、必要な措置だ、と突っぱねるつもりだった」

「それが認められなかった...」

「いや、思わぬ伏兵が現れた」
「伏兵!?!」

「社長の鶴の一声だよ」
「えっ、なぜ、社長が...?」

「私だって、驚いたよ」

「ですが、なぜ一営業所の問題に社長が...」

「3人組が、会社外部の解決制度を使って、会社に働きかけた。それを聞いた社長が、ことを荒らげるな、とね」

「そんな」

「もちろん社長がそう言ったのではない。社長が言ったのは、コンプライアンスを重視しろ、の一言」

「ですが、職場の秩序を乱す行為こそ、コンプライアンスに反する...」

「異動命令は明確な契約違反だ」

「...」

「しかも、その経緯を3人組がうまく利用した。悪用したんだ」

「社長が3人組を助けた、と」

「その通り。その話に尾ひれがついて、3人組のバックに社長がついている、とか...」

「それで今まで、3人組は野放しにされてきた...」

「まあ、そういうことだ」

「ウム...」

「どうした?」

「部長は最初、細かいことは知らないと言っていました...」

「確かにそう言った。まあ、ここまで話したんだから、あえて隠し立てする必要もない」

「どういうことですか?」

「その、墓穴を掘った所長は、私だ」

「えっ...、部長が...」

「ああ。まんまと煮え湯を飲まされた。だから思い出したくもない」

「お気持ちはお察しますが、だからと言って3人組をこのまま...」

「分かっている。すべての元凶はこの私だ。責任は感じている」

「ならば...」

「だが、いきなり私が直接動くことはあまりに不自然だし、適当でもない」

「必要な対応は私が...」

「現場は君が抑える。必要な支援は惜しまない。問題はタイミングだ」

「はい。では、まずどうすれば...」

「その前に、そのCの相談内容は?」

「3人組からの総スキャン状態で、全く仕事ができないようです」

「毎度のことだな。Cがこれまで問題の相談を繰り返していたなら、3人組は余計に気に入らないだろう」

「ええ、それに現場の業務は、私もBらに聞かなければ分からないこともありますから、Cならなおさら...」

「それが3人組の既得権で、業務を独占している気になっている。だから強気な対応もする」

「ですが、その3人組がしている業務内容が、それほど重要とは...」

「まあ、その通りだ。所詮は管理業務、どうにでもなる」

「それならいっそのこと、配置転換で業務内容を一変させてはどうかと...」

「結構、面倒だよ」

「すでに誰かが...」
「揚げ足取りに、陰湿な妨害...」
「やはり正面から問題に対応する方が、よさそうですね」
「私もそう思う。問題点をすり替えることにしかならない」
「では、まずはストレートに注意指導をしてみます」

Aは早速、3人組のリーダー格であるBを呼び出し、Cに対する嫌がらせを止めるよう注意をした。Bは不貞腐れたように返事をした。

「謝ればいいんですか~?」
「謝れなど、一言も言っていない」
「じゃあ、何をすればいいですか、土下座ですか?」
「土下座...!?なんで?」
「じゃあ、床に正座します」

Bは勝手に正座をすると、仲間に写メを取らせ、「罰として、正座させられてま~す」とラインで拡散した。Aはあまりのバカバカしさに、二の句を継げなかった。まさに、暖簾に腕押し、糠に釘、を地で行く連中だ。まもなくコンプライアンス部門から呼び出しがあることも、Aには容易に推測できた。

「土下座をさせたことは事実か?」
「全く、バカバカしい...」
「3人組の常套手段だ。画像を拡散して既成事実化し、証拠にする...」
「そこまで分かっているなら...」
「じゃあ、どう反論する」
「あまり出したくないですが...」
「録音...!?」
「お聞きになれば分かります」
「...なるほど」
「いじめ嫌がらせを指摘されて、不貞腐れた態度と社内をかく乱する行動ですよ、これは明らかに...」

「うむ...」
まもなく、今度は逆に懲戒委員会が開かれ、3人組が呼び出された。

「これはAの報復です」
「君の意見を聞いているんじゃない。事実かどうかを聞いている」
「録音なんて、Aのでっち上げ...」
「それなら、聞いてみる?」

「...」
確かにBの声だった。
「そんなの、適当に編集して...」
「どこを?編集箇所を指摘して」
「...」
「議論の余地はなさそうだね」

Bにとって、こんな屈辱的なことは初めてだった。Aはなぜこんなに強気なのか...それ以上に、このまま黙っていれば、自分たちが職場を追われることになるのでは、という不安に駆られた。何か手を打たなければ...

「報復による懲戒処分なんて、法的に認められる余地はないよ」
「そうですねよね!」

相談員の言葉に感激したが...
「その処分理由の事実がウソならね」

「...」
「黙ってるのは...事実だから?」
「それは...捏造された...」
「ホントに?」

「...」
「ウソなら、あなたが墓穴を掘るよ」
「...すみません。でも、今まで処分なんて、全然されてなかったのに」

「...ということは、これまでもいじめをしてきたけど、何もお咎めが無かった、っていうこと?」

「え...そ、そんな...」
「そういうことか...」

「でも、これをきっかけにクビに...」
「今まで何もなかったのに、いきなり処分されたらと思うと、不安だよな。解雇されても仕方がないような事実なら、反論も難しいかもしれない...」

「それじゃあ、クビになっても...」
「でも、解雇は多分ないと思います。今回は初めての処分なんですよ?」

「そ、そうです。初めてです」
「それなら、そんなに心配しなくてもいいんじゃないかな」

心配はいらないと言われて安心できるような気持ちには、Bにはとてもなれない。Aへの攻撃どころか、結局何もできないことが分かって、落胆した。こんなときは、やっぱり...

ところが出てきた処分は、3人組の予想外のものだった。まずこれまで3人組のいじめ嫌がらせを黙認してきた元所長らに対して、一段階の降格処分が課せられた。そして3人組に対しては、1カ月の出勤停止処分が下った。慌てたBは、藁をもすがる思いで相談コーナーの相談員に泣きついた。

「これじゃ、クビと同じです」
「黙認してきた以前の上司も処分されてるでしょ。うーん...」

「上司より、部下のほうが、処分が重いなんて...」
「実行犯だからね...隔離措置の必要性を、出勤停止の根拠にしてくるだろうし、それに、意図的に土下座を演じて上司を貶めようとした、ということであれば、反論も厳しいんじゃない」

「何ですか?ウソをついたら自分が損だって言うから、何でも話したのに、何で会社の肩を持つんですか?労基署は会社の味方なんですか?」

相談員は苦笑いをしただけだった。もうだれも信用できない。自分たちだけで、血路を切り開く他にない。3人組は悲痛な思いで、作戦を練った。

「なんだ、出勤停止中だろ」
3人組の一人、Eが、A所長に相談がしたい、助けて欲しい、という。実は私はBに脅されていて...

「じゃ、10分だけ、会議室で」
「いえ、改めて会社外で時間を...」

Aは、いぶかしいと感じながらも応じる返事をした。Eは思わずニヤリ、とした。

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、話をつなぐ

「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コードでご覧ください。



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。初回ご相談メールは無料です。携帯からは右のQRコードでご覧ください。



「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

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