

# 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 12月号

## 育児「窮」業

「長い間、ご迷惑をおかけしました」  
「いやいや、本当に待ち遠しかったよ。大変だったんだから」  
「...すみませんでした...」  
「ちよっ、ちよっと待ってよ。別に攻めてるわけじゃないから...。単なる愚痴、愚痴だよ。ごめん、ごめん」  
「...」

「育児休業は当然の権利だから、文句を言われる筋合いのものじゃない。積極的に育児休業をしなさい、っていう時代なんだから」  
「...はあ...」

「これからは、しっかり頼みますよ」  
A課長の言葉にはトゲがある。しかも、しっかり頼みます、なんて、これまでの育児休業であけた穴を、しっかり埋めてくれ、と言われていたようで、Bのテンションは一気に下がった。これじゃ短時間勤務の希望なんて、とても言えるような状況じゃない。しばらくは実家の親に頭を下げるしかないか、などと思っていると、A課長は一枚の紙をBの前に置いた。

「一応、説明するように言われてるから、ちょっと見といて...」  
と渡された紙には、育児短時間勤務制度の内容がきちんと書かれている。これは渡りに船だ。Bはその場で、A課長に、申請をしたいことを伝えた。  
「えっ...マジ!？」  
「ま、マジ、って...ど、どういう...」  
「あ、いや、あ、ついつい、心の声が...へへへ...、根が正直だから...」

A課長は、取り繕うように咳ばらいを一つしてから、黙り込んだ。あからさまな仏頂面だ。  
「申請は、人事に直接...でしょうか」  
「ん...そう書いてあるね...」  
「またご迷惑をおかけしますが、よろしくお願いします」  
「...」

A課長は、もう何も答えなかった。でも、何でイチイチ謝らなきゃいけないんだ...Bは自分が何かすごく悪いことでもしているような、嫌な気持ちで、人事に申請を出した。

「Bさんは今日から復帰しますが、短時間勤務の申請をしていますので、残業はもちろんです。みなさんごのご協力をお願いします」

「Bさんは今日から復帰しますが、短時間勤務の申請をしていますので、残業はもちろんです。みなさんごのご協力をお願いします」

「Bさんは今日から復帰しますが、短時間勤務の申請をしていますので、残業はもちろんです。みなさんごのご協力をお願いします」

「Bさんは今日から復帰しますが、短時間勤務の申請をしていますので、残業はもちろんです。みなさんごのご協力をお願いします」

A課長は、朝礼でそう話すと、職場は冷やかな空気に包まれた。育児休業から復帰するBを、歓迎するようなものではなく、ただ確認した。

それにしても、どうしてA課長は、わざわざあんな嫌味な言い方をするのか、Bに対する感情がダダ洩れた。それは職場の雰囲気、あえて自分を遠ざけるように誘導している、そんな風にBには思えた。

「A課長、分かりやすいよね」  
同僚のCがBに声をかけた。  
「仕方ないよ。本当なんだから」  
「気にすること無いんじゃない。みんな、明日は我が身だと思っている」  
「いやな職場だね」  
「どこでも同じ、じゃない?」  
「そうかもね...」

Cとの他愛ない会話で、Bの気持ちが少しほぐれた。それでも職場のみんなが仕事を続ける中で、短時間勤務とはいえ、退社するのは気が引ける。

「お先に失礼します」  
と言っても、仏頂面のA課長の機嫌を伺う職場では、帰ってくる声は何もない。こんな毎日にBはさすがに気持ちが萎えてきた。

「あ、A課長...」  
「...」  
「(また無視か...)あ、30分ぐらいなら、残業できますが...」

「30分!?!30分で何かできる!」  
「すみません...」  
「残業できるなら、どうして短時間勤務なんか申請するんだ!」  
「...」

いたたまれずにBはそのまま、一言も言わずに職場を出て行った。  
「ちよっ、ちよっ待って...」  
「あ、C...」

CはBを追いかけて、外まで出てきた。Cは、呼吸を整える間もなく、  
「Aをやっつけなさい!」  
「えっ...」

「負けちゃダメだよ。これから人事に言うてる」  
「そんなこといいよ、それより...」  
「良くない、全然良くない」  
「...」

「とにかく任せて」  
とだけ言うと、Cは走って戻っていった。さすが組合幹部だ。  
「A課長、困りますね...」

D人事部長に呼び出されたAは、苦り切った表情があからさまだ。  
「Bのやつ、余計なことを」  
「ここに来たのはCだよ」  
「フン、Bは組合と組んだか?」  
「事実なんですか?」

「何がですか?」  
「短時間勤務が問題、だとか」  
「Bが残業をするというので...」  
「それで?」  
「残業の必要はない、と...」  
「そう言ったのですか?」  
「まあ、そのようなことを...」  
「残業ができるなら、何で短時間勤務申請なんかしたんだ!と怒鳴った...」  
「...」

「ウソはいけませんね」  
「ですが、いくら制度とはいえ、育児明けに短時間勤務、これじゃパートじゃないですか。同じ正社員なんて...」  
「気持ちは分からないでもないけれど、あなたが言っていることは法律批判。組合の格好の攻撃材料ですよ。それに、時代に逆行している」  
「時代遅れで、大いに結構です」  
「それじゃ、誰もついてこない」  
「...」

「制度を味方につけ、部下を味方につける」  
「そんな都合のいい...」  
「Bに対して、こういうべきだった。」  
「...」

「短時間勤務だから残業をすることは禁止されている。もし残業をしたいのなら、通常勤務に戻る必要がある」  
「言っていることは同じでしょう」  
「伝わるニュアンスは全く違う」  
「はあ...」

「少なくとも、部下の半分は冷静なあなたの姿勢を評価したはず」  
「そうでしょうか?」  
「育児休業や短時間勤務を、スタッフ全員がもろ手を挙げて歓迎しているでも思う?」  
「そりゃ、何人かは...」  
「そんな少数派じゃない」  
「...」

「もちろん、育児休業をはっきり批判する人はいないでしょう」  
「部長は、時代の流れだと言った...」  
「そのしわ寄せは、育児休業をしない人だけが負担をする、それは事実」  
「なあって、部長も反対派でしたか」  
「あなたと同じではありません」  
「...」

「理屈は分かっているけど、感情的には許せないと思う人はたくさんいる」  
「なるほど...」  
「特に中高年世代の本音は、今は恵まれすぎている、そう思っている」  
「確かにそうですね...」

「私も、結婚・出産・育児と仕事の選択を迫られ、仕事を選んだ...」  
「...」  
「余計な話はこれで終わり。A課長も、本音と建て前はわきまえてもらわないと困ります」  
「は、はいっ...」  
「育児休業ごときで、自分の足をすくわれるのは、屈辱でしょ」

「私も、結婚・出産・育児と仕事の選択を迫られ、仕事を選んだ...」

「私も、結婚・出産・育児と仕事の選択を迫られ、仕事を選んだ...」

「私も、結婚・出産・育児と仕事の選択を迫られ、仕事を選んだ...」

「私も、結婚・出産・育児と仕事の選択を迫られ、仕事を選んだ...」

「私も、結婚・出産・育児と仕事の選択を迫られ、仕事を選んだ...」

「私も、結婚・出産・育児と仕事の選択を迫られ、仕事を選んだ...」

「私も、結婚・出産・育児と仕事の選択を迫られ、仕事を選んだ...」

最後はD部長に鼻で笑われてしまったが、A課長は満足だった。なんだ、人事部長も育児休業反対派か、それなら話が早い...Aは自分の言動を振り返るところか、開き直ってしまった。

「まだAは無視してるの？」  
「前よりひどくなってるみたい...」  
「そうなの？...人事部長から注意してくれているはずなのに...おかしいよ」  
「A課長だけじゃないかも...」  
「どういうこと!？」  
「Eさん達の話が聞こえちゃって...」  
「あの年寄り連中なんか、無視...」  
「私たちの頃は...って」  
「ひがんでるだけでしょ」  
「でも、私が休んだことで、みんなに迷惑をかけていることは確かだし...」  
「何言ってるの？A課長も、Eたちも間違ってる」

「白い目で見られて、わがままとかいわれても我慢を続けることに、なんだか疲れてきちゃった...」

「B、まさか...」  
「うん、もう辞めようかな、って」  
「ちょっと待ってよ、いま会社を辞めて、どうするつもり？」

「そうなんだけどね...」  
「...本当に辞めるつもりなら、その前に、人事部長に、直接相談したら？」  
「そんなの、無理だよ」  
「言ってみなきゃ、分からないんじゃない？部長も同じ女性だし...」

Cにそう言われても、Bにはあまり気乗りする話ではなかったが、ただ今の状況から少しでも重荷が減るのあれば、という淡い期待もあった。

ところが、D人事部長の反応は冷ややかだった。

「いじめられている!？何のことを言ってるんでしょうか？」

「育児休業を取ったことと、そのあと短時間勤務を希望したので...」

「それは当然の権利です。それとも何か不都合なことでもありましたか？」

「い、いえ...ただ、みんなに迷惑をかけているので、良く思われてない...」

「それは、あなたの勝手な思い込みではないですか」

「...」

「それを、いじめられているなどと言うこと自体、どうかと思いますが...」

D人事部長の対応には、最初から期待などしていなかったはずなのに、Bはなぜか落胆した。確かにCに言われても他人事のように感じていたが、それでも気持ちを振るい立たせて、勇気を振り絞って人事に解決を求めた自分の行動が報われなかったことが、空しかった。Cに顛末を話すと、自分のことのように怒ってくれた。

「相談したことを逆に非難するなんてありえない。人事部長が、だよ」

Bには実感がわかかなかったが、Cにそう言われると、確かにそうかもしれ

ないと思えてくる...環境は行動を変え、行動は気持ちを変える...BはCに伴われて、人事部に乗り込んだ。状況次第で、執行部の支援を得る用意も整えた上での、Cの行動だった。

「部長はBの相談を逆に非難をした」  
「非難などしていません」

「いじめの解決を求めることは不適切だ、と言ったんじゃないですか」

「いじめられたと指摘することは適当ではない、と言ったんです!」

「同じことでしょ」  
「はあ?何で同じなんですか？」

「じゃあ、なぜいじめというのが適当ではない、と判断したんですか？」

「どんないじめがあったか、何も説明が無かったんだから、当然でしょ」

「あなたも聞かなかった」  
「そんな義務はない」

「あなたは事実の確認もせずに、いじめというのとは不適切だなどと、Bからの相談を一方向的に終わらせた」

「強引な理屈ね。必要のない相談をずるずる長引かせる方が不適切でしょ」

ここでCは、執行部への根回しの際に示唆された禁じ手を繰り出した。

「部長、ずいぶん感情的ですね。育児休業に何か恨みでもあるんですか？」

D部長の敵意むき出しの視線が、Cを貫いた。凶星だ!一気に行こう。

「個人的な感情で状況を判断するのは、人事部長としてどうなんですか」

「感情的になど、なっていません!」  
「どうしたんですか、いきなり怒鳴って...今後は私を恫喝ですか？」

「恫喝!？言いがかりです!」  
「都合が悪くなると、そうやって相談者を攻撃するんですね」

「あなたは相談者ではありません」  
「Bへの相談対応の問題を指摘してるんですが、弁解すらしないんですね」

「一体、何が言いたい!？」

D人事部長の声がひときわ大きくなった時に、扉をノックする音した。

「もう、その辺でいいだろう」  
「し、社長...」

「君たちはもう下がってくれていい」  
社長に促され、CはBを伴って会議室を後にした。

「何でいきなり社長が来たの？」  
「黙っててゴメン。D部長を懲らしめるには、これしか方法がなくて...」

Cは首をすくめて舌を出した。でも、なぜ社長が現れたのか、Cにも全く理解できない。Bなら尚更だ。

「私には、何がなんだかさっぱり...」  
「でもさ、これで解決するんだから、まあ、いいんじゃない...」

Cは適当にお茶を濁した。でも、これが本当にBの問題解決なのか、Cには確信が持てない。おそらく執行部と社長との間で、何らかの取引があり、Bの問題が利用されたのだ。Cは、そのことをBに話せなかった。

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、話をつなぐ

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](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