



佐藤みのり法律事務所 弁護士 佐藤みのり

ハラスメントになることをおそれて、職場でのコミュニケーションが萎縮してしまうケースが増えていきます。そこで、様々な裁判例を通じて、違法なハラスメントになる境界線を探ります。

第58回

“できる”部長の 厳し過ぎる指導と 課長の苦悩

部長から部下へのパワハラが、
課長の心理的負荷に
なった事例

参考判例／名古屋高裁2010年5月21日判決
(原審)名古屋地裁2008年11月27日判決

上司に悪意がなく、指導内容が正しいものであったとしても、指導方法に問題があれば「パワハラ」にあたり、職場全体を萎縮させることがあります。

◆ 黙認される高圧的な指導 ◆

Aさんは大学を卒業後にX市に採用され、以来約30年間、様々な課を担当してきました。そんななか、初めて福祉部門の児童課に異

動となり、課長として勤務することになりました。Aさんは異動前までの勤務態度にまったく問題はなく、部下に対しても穏和で親しみやすい人柄でした。

一方、Aさんと同期採用のBさんは抜群に高い能力により、同期内で最初に部長になりました。福祉部門の部長を務めていました。

Bさんは福祉の仕事に詳しく、常に市民のために高い水準の仕事に熱心に行なうことをモットーと

しており、部下に対しても高い水準の仕事を求め、その指導内容自体は多くの場合間違っていないと認めていたが、大声で「ばかもの」「おまえらは給料が多過ぎる」などと感情的に部下を叱りつけたり、部下の個性や能力に配慮せず人前で大声を出し、感情的かつ反論を許さない高圧的な叱り方をするのがしばしばありました。

また、そういった厳しい指導後にBさんが部下をフォローすることともなかったため、部下はBさんに怒られないように常に顔色をうかがい、萎縮しながら仕事をする傾向がありました。

こうしたBさんの指導状況は周知の事実でしたが、上層部にもBさんに対してものを言える人物がおらず、Bさんの指導が改善されることはありませんでした。

Aさんは異動先が児童課と決まると、仕事の種類や内容が複雑多岐にわたり、しかも上司である部長が前述の評判のBさんであることから不安な様子を示す一方、家族に対してはこの職場に変わったのも一緒だ、などと自信があるようなことも言っていました。

異動したばかりの年度初めの早々、各課長は、部長から一括して

課題の取りまとめを指示され、Aさんは児童課の検討課題の多さ、困難さなどに大変驚きました。その直後、Aさんは保育システムの完成遅れや児童課担当の計画遅れを知らされたことで、強い不安を感じました。

計画を予定どおり実施するため、早期に要綱等を決定する必要があるなか、Aさんらは、Cさん（Aさんの部下）が起草した要綱（国の標準的な要綱に沿ったもの）をBさんに説明したところ、Bさんはより細部にわたり具体的に決めるよう再検討を求めました。その際、Bさんは、Cさんらに対して大声で厳しい質問をし、それに答えられないと大声で厳しく非難しました。

◆ 異動からわずか2か月後…… ◆

その後も仕事上の不安要因が継続するなか、BさんがAさんの部下に対して大声で厳しい口調による質問をすることがありました。この質問は直接Aさんに対するものではありませんでしたが、Aさんは課長として部下から事情を聴き、数日後、自らBさんに対し説明をしにいき了解を得ることになりました。



さとう みのり

離婚などの男女トラブル、ハラスメント問題を中心に弁護士として活動する傍ら、独学を貫いた自身の経験を活かし、勉強法に関する出版、講演活動なども行なう。

5月の連休明け、児童課の課題をBさんに報告する場が設けられ、そこでAさんらはBさんより厳しい指導を受けました。

5月末には、児童課に対し苦情があり、事情を知らなかったAさんはうろたえ、部下と相談し、その場で苦情を申し入れた相手へ協力する旨、答えました。

Aさんは4月上旬から注意力が低下し、不眠や食欲不振もみられるようになり、4月下旬頃には家庭でも普段と異なる感情的な様子を見せるようになりました。

そして5月末、うつ病による自殺念慮に起因し、自殺に至りました。Aさんの自宅の引き出しから「人望のないB、人格のないB、職員はヤル気をなくす」と書かれたメモが見つかりました。

Aさんの自殺について、遺族は公務に起因するものと主張しましたが認められず、公務外認定処分を取り消すための訴訟を提起しました。

裁判所の判断

B部長の部下に対する指導について、裁判所は「人前で大声を出して感情的、高圧的かつ攻撃的に部下を叱責することもあり、部下の個性や能力に対する配慮が弱く、叱責後のフォローもないというものであり、……パワハラに当たることは明らか」であり、その程度も高いとしました。

そして、B部長の下で、質的に困難な公務を突然担当するようになったことは、「Aさんのみならず、Aさんと同程度の年齢、経験を有する平均的な職員にとっても、かなりの心理的負担になるもの」と認めました。

また、裁判所は、B部長が主観的には善意であったとしても、パワハラは成立すること、B部長が仕事を離れた場面で部下に対し人格的非難に及ぶような叱責をすることがあったとはいえず、指導の内容も正しいことが多かったとはいえ、それを理由にパワハラであることが否定されるものではないことについても指摘しています。

さらに、非難や叱責が、直接Aさんに向けられたものではなくて

も、自分の部下が上司から叱責を受けた場合、それを自分に対するものとしても受け止め、責任を感じるというのは、平均的な職員にとっても自然な姿であるとして、Aさんの直属の部下がB部長から強く叱責等されたことはAさんの心理的負担になったと推認しています。

そのうえで、裁判所は、Aさんが公務の内容および人間関係による心理的負担が重なり、4月下旬頃から5月の連休明け頃までの間にうつ病を発病し、病状を増悪させ自殺に至ったと認め、公務起因性を肯定しました。

教訓

職場への影響を考慮した指導を

パワハラが不法行為に当たるかが争われる裁判では、パワハラ行為の直接の被害者か否かがポイントになり、パワハラを目の当たりとした周囲の従業員など、直接の被害者でない者との間で違法性が認められるケースは極めて限られています（本連載第30回参照）。

一方、本判決は、部長の部下等へのパワハラ指導がAさんの大き

萎縮するような雰囲気はNG

職場内で発言力の強い人がハラスメント加害者になることはよくある



- ＋被害相談があれば適切に対応
- ＋研修等で意識改革

な心理的負担（ストレス）になったかどうかが争われ、結果として肯定されました。

パワハラは、直接の被害者を傷つけるだけではありません。職場全体にとっても大きなストレスとなり、従業員の就労環境を悪化させる行為です。

たとえ指導内容が正しくても、また、本人に悪気がなくても、行き過ぎた指導方法は周囲を萎縮させ、結果的に職場全体の生産性も低下させてしまいます。

仕事のできる厳しい人は、どの職場にもいる可能性があります。が、部下への過度の非難・叱責等が認められる場合は決して放置せず、職場として指導方法の見直しを求める必要があります。