



メインピック ▶ パワハラ・新人いじめで「周囲の退職」を招く職員への対応

社員の退職が相次ぎ、「原因はあの上司だ」と分かっているにもかかわらず、感情的に解雇へ進むことは大きなリスクを伴います。実際、近年の裁判例ではパワハラが認定されても解雇が無効と判断され、高額を支払いを命じられるケースが続いています。解雇も含めた円満解決のためには、まず行為者の「認識のゆがみ」を正し、段階を踏んだ対応を行うことが不可欠です。

【裁判例が示す教訓】

● ファミリーユ高知事件

多数の申告や第三者委員会調査を経て解雇したが、「個々の具体的言動の検討が不十分」として解雇は無効。
▶ 申告人数の多さだけでは解雇は正当化されない。

● 群馬大学事件

パワハラは認定されたが、懲戒解雇は無効。
▶ パワハラ認定＝即解雇ではない。

✓ 重視されるのは「改善の機会を与えたかどうか」
解雇はあくまで“最終手段”と位置付ける

【なぜ「認識の修正」が必要か】

行為者の多くは「正当な指導」だと思い込んでいます。
(厳しく指導しただけ、成果のためには当然など)

➡ その認識のまま処分や退職を迫れば
「なぜ自分が責められるのか」と反発し、紛争へ発展します。

✓ 重要なのは処分の重さではなく、
「理解させる過程を尽くしたか」どうか

【実務の基本プロセス】

✓ 会社として重要なのは、「段階的対応をとること」です。

- ① 公正な調査（具体的言動の特定・証拠整理）
- ② 書面注意・段階的懲戒（処分の明確化・記録化）
- ③ 研修・配置転換等による改善機会の付与
- ④ それでも困難な場合に退職勧奨（合意形成）

このプロセスを経て初めて、行為者に
「許されない行為である」という認識が生まれます。

手続きを尽くしたうえでの退職勧奨は、感情的対立ではなく
「合理的な選択」として受け止められやすくなります。

✓ また、経過を文書で記録しておくことが重要です。
指導・注意・記録の積み重ねが
「会社が適切に対応した」ことの証拠となります。

✓ 「強い処分」よりも「正しい手続き」。
それが、会社を守る最も確実な方法です。

その他トピックス

● 精神疾患による労災認定 | パワハラ原因が過去最多

厚労省によると、精神障害の労災認定件数は1,055件となり、過去最多を記録しました。

➡ 出来事別には「パワーハラスメント」が最多で、
「仕事の量・質」「対人関係」が続いています。

▶ パワハラは社員の心身の健康を損ない、
企業の信用低下や離職リスクにも直結します。
相談体制の整備や管理職教育の徹底を奨めましょう。

▶ 詳細・参考 | 令和7年版過労死等防止対策白書 概要版 | 厚労省

● 自転車の交通違反に青切符制度（2026年4月～）

2026年4月から、自転車の交通違反が反則金の対象となります。

【主な違反行為と反則金額】

- ・一時停止無視、傘さし運転 | 5,000円
- ・信号無視、右側通行 | 6,000円
- ・携帯電話使用等（保持） | 12,000円

飲酒運転などの
危険行為は
青切符ではなく
刑事処分対象

▶ 通勤・業務利用中の違反や事故は企業リスクにも直結します。
管理者は交通ルール遵守の意識づけを行いましょ。

▶ 詳細・参考 | 青切符制度（自転車ルールブック） | 警察庁

ご案内 | 令和8年 新人・若手社員 実践力アップ研修

≫ 社会人の基礎・ビジネスマナー・報連相・仕事の進め方まで、
新人・若手社員を対象に 体験型ワーク中心で実践的に習得。
職場での行動が変わる。【知っている】を【できる】に！

【開催概要】 4月23日(木) 9時30分～16時 ※定員20名

- 📍 大阪市立青少年センター KOKO PLAZA 405号室
- 💰 顧問先：5,000円、一般：10,000円（1名・税込）
- 🎁 参加特典：【CQ個性診断】無料（1社3名まで）

新人教育が
“自己流”に
なって
いませんか？

▶ 新人教育の質が、定着率と成長率を左右します。
お早めにお申し込みください。

➡ お問い合わせは、事務局 (info@egaoworklabo.or.jp) まで

無料相談会

京都	日時： 3/5 (木) 13:00 - 17:00 場所： 京都市リサーチパーク 4号館3階 BIZ NEXT	お気軽にお越し下さい。 (BIZ NEXT受付へ) ※ご予約のお客様優先 でのご対応となります。
大阪	日時： 3/6 (金) 13:00 - 15:00 場所： グランドフロント大阪 北館7階 「ナレッジサロン」プロジェクトルーム	お気軽にお越し下さい。 (ナレッジサロン受付へ) ※ご予約のお客様優先 でのご対応となります。
東京	日時： 3/19 (木) 10:00 - 17:00 場所： ビジネスエアポート東京	※要予約になります。 事前に下記問合せ先まで ご連絡下さい。

～発行元～

えがお
ワークラボ

社会保険労務士法人えがおワークラボ
代表社員 上田 恭子
(特定社会保険労務士、組織力診断士)

<スタッフ：社労士7名、行政書士2名、職員20名>

松山オフィス 〒790-0003 愛媛県松山市三番町5丁目7-29デルデ三番町201
TEL：(089) 908-6766 FAX：(089) 932-9204

東京オフィス、大阪オフィス、京都オフィス
【お問合先】 nakagawa@egaoworklabo.or.jp (営業担当 森島)