

# 命 令 書

申 立 人 X 1 組合  
中央執行委員長 A 1

被申立人 Y 1 会社  
代表取締役 B 1

上記当事者間の都労委令和3年不第23号事件について、当委員会は、令和5年1月24日第1809回公益委員会議において、会長公益委員金井康雄、公益委員菊池洋一、同水町勇一郎、同北井久美子、同卷淵真理子、同三木祥史、同太田治夫、同渡邊敦子、同西村美香、同川田琢之、同垣内秀介、同富永晃一の合議により、次のとおり命令する。

## 主 文

- 1 被申立人Y1会社は、申立人X1組合の組合員A2を、速やかに人事部附以外の部署に配属させなければならない。
- 2 被申立人会社は、本命令書受領の日から1週間以内に、下記内容の文書を申立人組合に交付するとともに、同一内容の文書を55センチメートル×80センチメートル（新聞紙2頁大）の白紙に、楷書で明瞭に墨書して、会社本店の従業員の見やすい場所に、10日間掲示しなければならない。

記

年 月 日

X 1 組合  
中央執行委員長 A 1 殿

Y 1 会社  
代表取締役 B 1

当社が貴組合の組合員A2氏を令和3年4月1日付けで人事部附に配置転

換したことは、東京都労働委員会において不当労働行為であると認定されました。

今後、このような行為を繰り返さないよう留意します。

(注：年月日は文書を交付又は掲示した日を記載すること。)

- 3 被申立人会社は、前各項を履行したときは、当委員会に速やかに文書で報告しなければならない。
- 4 その余の申立てを棄却する。

## 理 由

### 第1 事案の概要及び請求する救済の内容の要旨

#### 1 事案の概要

A 2（以下「A 2」という。）は、生命保険会社等での勤務を経て、平成23年10月、被申立人Y 1会社（以下「会社」という。）に入社し、リテール営業推進部（その後、「リテール営業統括部」に名称変更）F P営業推進グループ（以下「F Pグループ」という。）に配属された。入社時、A 2の職務等級は管理職層のM 6等級であり、令和元年7月、同人はM 7等級に昇格した。

2年6月、A 2は、相続手続に携わった社員の不適切な行為があったにもかかわらず、その上司が放置、隠蔽していたとして内部通報を行ったが、会社は、違法な点はないと結論付けた。

7月、会社は、A 2の上司、同僚、部下とのやり取り等に関する問題行動が懲戒事由に該当するとして、同人と2回の面談を行った。

8月13日、A 2は、申立人X 1組合（以下「組合」という。）に加入し、組合と会社とは、10月8日に第1回団体交渉を開催した。

10月30日、会社は、A 2に対し、出勤停止3日間の懲戒処分を行った（以下「本件懲戒処分」という。）。その後、組合と会社とは、11月6日及び12月7日に団体交渉を開催した。

3年2月24日、会社は、A 2に対し、2年度の人事評価が低評価になること、同人の所属するF Pグループが年度末で消滅して他部署に移管するものの、移管先の部署への同人の配属は不可能であること、同人は降格の可能性

があることを伝えた上で、今後、同人が満足する職場環境を提供できないとして退職勧奨を行った。これに対し、3月3日、組合は、抗議の上、団体交渉を申し入れた。

4月1日、会社は、A2に対し、非管理職層への降格（以下「本件降格」という。）、人事部附への異動（以下「本件配置転換」という。）を発令した。

本件は、会社が、A2に対し、①本件懲戒処分を行ったこと並びに②本件降格及び本件配置転換を行ったことが、それぞれ、組合員であること又は組合活動を行ったことを理由とする不利益取扱い及び組合の運営に対する支配介入に当たるか否かが争われた事案である。

## 2 請求する救済の内容の要旨

- (1) 本件懲戒処分を取り消し、A2に対してその間の賃金を支払うこと。
- (2) 本件降格及び本件配置転換を取り消し、A2を原職に復帰させること（3年4月5日付けで変更）。
- (3) 文書の交付及び掲示（3年4月5日付けで追加）

## 第2 認定した事実

### 1 当事者

- (1) 申立人組合は、銀行やその関連会社等で働く労働者を組織する労働組合であり、一人でも加入できるいわゆる合同労組である。本件申立時の組合員数は約150名であり、会社において組合に加入している者は、A2外1名である。
- (2) 被申立人会社は、肩書地に本社を置き、日本全国に支店を有する普通銀行である。

### 2 A2の入社後の事情

- (1) A2は、C1協会が認定するファイナンシャルプランナーの上級資格であるCFP資格を取得し、生命保険会社等で勤務した後、平成23年10月1日、総合職として会社に入社し、FPグループに配属となった。入社時、A2の職務等級はM6等級であり、管理職層である主任調査役の職位にあった。以降、令和3年3月まで、A2は、支店の営業担当者等への教育、個人資産家向け情報提供、顧客セミナーの企画・開催等の業務（以下「FP業務」という。）に従事してきた。

(2) 平成26年2月20日、A2が、当時の上司であるB2部長（以下「B2部長」という。）に対し、退職者の引継ぎに伴う面談記録が事実と異なると指摘した際、B2部長は、A2が送る電子メール（以下「メール」という。）の文章が長いことを注意し、連絡は電話で簡潔に行うように指示した。

これに対し、A2は、同人の全てのメールが長いわけではなく、適宜メールをすることは一般的であり、電話をすることを強要するのは適切でなく、パワーハラスメントに当たる旨のメールを送信した。また、A2は、そのメールに、B2部長は会話する際に質問返しする習慣があり、意見交換から逃げている、職務上の立場を盾にしたパワーハラスメントとなる可能性がある、部長として深く考えてほしい、自覚を持ってほしい旨の記載とともに、「問題に対して気付かない振りを“頻繁”にする」、「部下との衝突で発生した不満を支店に八つ当たりする」、「能力について尊敬できる<sup>マ</sup>殆ど点がありません。もう少し社会人としての能力をあげてください。」などの同部長に対する360度フィードバックの内容についても記載した。

このことについて、B2部長は、A2に対してやや乱暴な発言を行ったが、その場ですぐに同発言を謝罪した。その後、A2は、B2部長に対し、「次回は、見逃すつもりも許すつもりもありません。人として偉いわけではないので勘違いなきよう宜しくお願いいたします。人権に関わる重要事項ですので注意喚起いたします。治らなければ、“侵害者”に対する会話等、全て記録を取りますので予め申し上げます。」などと記載したメールを送信した。

(3) 27年3月31日、A2がデータの保存方法について提案した際、当時の上司であるB3グループ長（以下「B3グループ長」といい、「グループ長」を「G長」ということがある。）は、細部まで手順を示すよう指示した。

これに対し、4月1日、A2が、B3グループ長が会議を仕切っていないこと、勉強会を実施していないことなど不適切な対応が多いと指摘すると、同グループ長は、至らない点が多々あり、申し訳ない、一つずつ改善していくと応じた。すると、A2は、「ご自身で考えてグループ効率化に向けてG長が率先して取り組んで下さい。・・・G長がアイデア1つ出ないほど業務をご存知<sup>マ</sup>ではないかと思しますので。」などと記載したメールを送

信した。

これに対し、B3グループ長が、A2がやると言った仕事なので途中で投げ出さずに責任を持って実行するよう求めると、A2は、業務を放棄するつもりはなく、「自分で判断できることは自分で判断して下さいという意味です。・・・全てご自身で判断できないという理解で宜しいでしょうか？ また途中で業務を投げ出しているのは、B3G長ご自身ではないでしょうか。勉強会の件、セミナー段取りの件・・・」などと記載したメールを送信した。

なお、このメールのやり取りを見ていた同僚のC2（以下「C2」という。）は、A2に対し、上司であるB3グループ長に対して少し言い過ぎである旨のメールを送信した。

- (4) 29年8月から、A2は、池袋支店を担当していたが、10月23日、顧客の相続案件が生じた際に、同支店の担当者が弔問に行かなかったことについて、自分の仕事であるという認識が著しく欠けていると指摘し、池袋支店の仕事の流れについて、「はっきり申し上げると半人前（バイト）の仕事です。」「仕事を待ちの姿勢で覚えるような・・・担当者は戦力になりません。」などと記載したメールを、B4池袋支店長（以下「B4支店長」という。）外5名に対して送信した。

これに対し、B4支店長はA2に電話し、今後円滑に業務を運営していくために話し合うことを提案した。すると、A2は、個人のメールアドレスから、相続発生時の業務に関する自身の考えについて、B4支店長外5名に対して送信した。これに対し、B4支店長は、外部からこのようなメールを送ってはいけない、メールではなくて納得がいくまで話し合おうと伝えたが、A2は面談に応ぜず、その後10月末で池袋支店の担当を外れることとなった。

- (5) 31年1月、A2が担当する高松支店において、保険申込受付時の承認プロセスに関する事務のミスが発生した。これについては、A2も押印して承認していたが、同人は、その押印は誤りであったとし、支店内の承認業務は役席のB5課長（以下「B5課長」という。）が行うべきであると連絡した。そして、副支店長、B5課長との会議の場や、B5課長の執務中に、

A 2 は、B 5 課長を非難する発言を行った。その後、A 2 は、高松支店の担当を外れることとなった。

- (6) 令和元年 6 月、A 2 は、B 6 グループ長（以下「B 6 グループ長」という。）に対し、入社以来、A 2 が昇格していないのはおかしい、昇格できない場合は法的手段等あらゆる手段を使ってでも徹底的に争う旨発言した。
- (7) 7 月 1 日、A 2 は、M 7 等級に昇格した。

また、11 月 1 日、A 2 は、「チーフファイナンシャルプランナー」に任命され、その役割は、「担当部店での F P 活動に加え、F P が提供するサービスの向上に向け、知識やスキル面の育成および業務指導を行う。」とされた。

- (8) 11 月 25 日、A 2 は、C 2 に対し、文書作成ソフトウェア Word（以下「ワード」という。）で作成された文書による顧客との面談記録を廃止して社内システムへの登録だけにしよう求めた。

これに対し、C 2 は、他のメンバーにも影響することから、A 2 を含む F P グループメンバー全員に対してメールを送信し、いまだ多くのメンバーがワードによる面談記録も作成しており、各人のやり方に任せてはどうか、話し合いもせずに一方的に決める話ではない、ワードで作成、修正してから社内システムに登録する方がやりやすい、A 2 の意に添わなければ嘸みつき、自身の主張を一方的に通すやり方はやめないか、頭ごなしに言われると委縮して何も言えなくなる、このままではグループが悪い方向に進む気がする旨伝えた。

このやり取りに関し、他の F P グループメンバーから、最初は違和感があったが、社内システムへの登録のみにしてみるとそれなりに楽であった、本件はグループ全体の動きに関わることなので、全員で話し合っはどうかという意見があった。

11 月 29 日、A 2 は、業務効率重視を基準に改めて認識を統一するので、来週の会議の際、ワードとシステムの二重作業をしてでも業務が効率化し、生産性が上がるという合理的な理由を教えてほしいとした上で、意見する際の注意点として、極めて非効率なことを“極める”と非効率であることを自覚できなくなる、現状よりも良い選択肢を探し続けなければならない、禁止されていないから選択肢を認めるべきという論理は効率や業務改善

という視点が欠如している旨のメールをF Pグループメンバー全員に対して送信した。

12月11日、A 2は、F Pグループメンバーに対してメールを送信し、ワードとシステムの二重に保存することを禁止する取扱いはないということを担当部署に確認したが、みなさんからの意見は、その要因が、①F Pとして能力不足であること、②パソコンスキルが著しく低いこと、③上記①及び②に該当しないものの、そのスキルを活かす教育を受ける機会に恵まれなかったことであるとし、①及び②の基準に合わせると非効率な組織になることから、来月から社内システムでの登録のみ（下書き用ファイルの使用は自由）とすると伝え、意見があれば丁寧に検証ができるメールで行うよう求めた。

- (9) 11月から、A 2は、新宿支店でC 3（以下「C 3」という。）の指導教育を担当することとなった。

2年2月17日、C 3は、A 2に対し、A 2の教育方針に疑問を呈し、また、A 2の周囲とのやり取りを見て出社が嫌になり、ストレスチェックで問題ありとされている旨、B 6グループ長を共有先とするメールで訴えた。

2月18日、A 2は、B 6グループ長に対し、C 3の唐突でやや意味が理解できないメールについて指導対応をしようと考えている、C 3の資質はゼロかもしれない旨のメールを送信した。

3月9日、C 3と面接した会社の産業医は、C 3について、上司（A 2）が威圧的で、メンタル不調の原因は職場環境であり、事実関係の調査と職場環境の早急な調整、改善が必要であるとする意見書を作成した。

- (10) 3月4日及び24日、B 7リテール営業統括部副本部長（以下「B 7副本部長」という。）は、A 2に対し、指導や提言をするのはいいが、自分の意見を主張し続けることで人を傷つけたり、チーム内のコミュニケーションが成立しなくなったりする、相手を思いながら納得性を持って進めていくのがM 7等級にふさわしいが、同人の行動は意見を押し付けたり、人をおとしめたりするもので、これでは人はついて来ない旨注意した。

- (11) 5月、F Pグループの運営方針が策定され、ファイナンシャルプランナー17名のうち、企画担当が2名、部店担当が15名となり、A 2は企画担当

に指名された。そして、A 2 の役割は、「K P I 達成の為、営業部店 F P 有資格者実践的コンサル営業力向上の体制整備」とされ、具体的には、「教育／研修プログラムや効果測定等の整備や運営（F P 基礎知識、資産状況等ヒアリング力向上、預かり資産／家族取引拡大のしかけ等）」、「営業支援ツール整備や運営（ミニセミナー体制、手引き、気づきシート等）」と示された。

- (12) F P グループでは、新型コロナウイルス感染症緊急事態宣言の終了を受けて5月29日にグループ全員による会議を行うこととなった。そこで、5月27日、B 8 担当部長（以下「B 8 担当部長」という。）は、地方駐在以外のメンバーに対し、同月29日に本社に出社することを指示した。

これに対し、本社勤務のA 2 は、ここ数日出勤して異常に人が多いことを感じるため、W e b 会議で参加すると連絡すると、B 8 担当部長は、大事な会議なので本社に来られないかと確認した。

これに対し、A 2 は、大事な会議であることとリアルに参加しなければいけないこととは違う話である、出勤しない方が生産的、合理的になるよう真剣に向き合う時期であり、この状況下で出勤しなければいけない特段の事情があれば記録に残るようメールで教えてほしいとした上で、過去にも勘違い部長が多数いたが、これは指示だと言えばハラスメントになるのでメールで連絡してほしい旨のメールを送信し、会議に出席しなかった。

- (13) 6月2日、A 2 は、B 9 部長（以下「B 9 部長」という。）と前年度の人事評価のフィードバック面談を行った。席上、B 9 部長は、A 2 の評価が前々年度の4から3となり、賞与が減額となることを伝えた。

その後、A 2 は、B 6 グループ長に対し、評価についての事情を尋ね、同グループ長から違う視点が加えられているのではないかと、年収が大幅に減少する状況からその事情を記録に残したいのでメールによる返信を希望する旨のメールを送信した。これに対し、B 6 グループ長は、B 8 担当部長を交えて話をしないかと提案したが、A 2 は、記録に残すためにメールで回答してほしいと連絡した。

- (14) 6月7日、A 2 は、C 2 が、顧客の相続手続の際、公正証書遺言が作成されていたにもかかわらず、その事実を伏せて相続手続を行わせ、B 9 部

長及びB 6 グループ長もその事実を放置、隠蔽したとして、会社の内部通報制度である「〇〇〇〇ホットライン」制度を利用して内部通報を行った（以下「6月7日付内部通報」という。）。

これに対し、会社のコンプライアンス統括部B 10（以下「B 10」という。）は、6月12日、調査の結果、違法な点はなかったと回答した。

(15) 6月16日、A 2の所属するリテール営業統括部は、人事部に対し、同人に数々の問題行動があり、他の社員の業務に支障を来していることを報告した。

(16) 6月7日付内部通報後、A 2とB 6 グループ長との間で、2年度のMBO（目標管理）評価の目標設定についてやり取りがあった（後記8(1)参照）。そして、6月23日、B 6 グループ長は、A 2に対し、目標⑥「法令順守／事務・コンプライアンス」を中心に、A 2の設定した目標がMBOの目標としてふさわしくなかったことから目標の修正案を提示すると、A 2は、同月24日、さらに修正して提出した。

これに対し、6月25日、B 6 グループ長が、B 9 部長から示達されているA 2の役割を反映した修正案を提示すると、A 2は、同月26日、さらに修正して提出した。

6月29日、B 6 グループ長は、B 9 部長、B 8 担当部長と話し合った案を提示し（下表参照）、これを最終のものとするとして、社内システムに登録するようA 2に連絡した。これに対し、A 2は、今までのやり取りは内部通報が起因となっていないか、説明を求めても回答がない状態でコミュニケーションが取れない、個別のやり取りに代えて違う方法を通じて問題解決に取り組むと連絡し、社内システムに登録しなかった。

目標テーマ	目標（最終）
①部門業績貢献	業計目標を達成すべく全営業部店のサポートを行う。基盤、ストック、フローとバランスの取れた営業活動に貢献すべくサポートを行う。特に、総合コンサルティング（事業承継、財産承継ビジネス）基盤貢献サポートに尽力する。

②部門業績貢献、 変革への挑戦	相続関連業務を全営業部店で拡大、定着すべく、全営業部店のサポートを行う。相続関連業務契約件数K P I 154件を達成する。
③人材育成、組織運営、 特命事項	全営業部店F P有資格者実践的コンサル営業力向上の「総合年間プラン」を企画立案し、実行する。「総合年間プラン」で策定した指標に基づいて、期末に効果測定する。尚、企画立案、実行に当たっては、関係者や関係部署と調整し理解を得ながら行う。
④顧客本位の業務 運営	③に掲げた「総合年間プラン」を企画立案、実行する際は、関係者や関係部署と調整し理解を得ながら、顧客の利益や利便性等を意識し、体制整備を行う。
⑤効率的な業務運 営	M B O各項目の目標達成遂行を果たしつつ、労働時間削減や業務効率化を意識し業務遂行する。具体的には、自身のテレワークの活用、情報リテラシー（社内システムやP Cスキル等）の向上、非効率な会議・打合せ等削減、定時退社率増加等行動する。
⑥法令順守／事務・ コンプライアンス	関連の規定通達等を理解・遵守し、適切な業務遂行を行う。ルーティンワークを確実にいき、銀行員として、常識的かつ規律正しい対応、倫理観を持った行動をする。

なお、A 2 が特にこだわった目標⑥についての修正のやり取りは、下表のとおりである。

6/23 B 6 G長修正	関連の規定通達等を理解・遵守し、適切な業務遂行を行う。 日々のルーティンワークを確実にいき、銀行員として規律正しい対応行動をする。
6/24 A 2 修正	関連の規定通達等を理解・遵守し、適切な業務遂行を行う。 日々のルーティンワークを確実にいき、銀行員として規律正しい対応行動をする。特に問題ある行動については証跡を残すためメール等記録に残す対応を徹底する。

6/25 B 6 G長修正	関連の規定通達等を理解・遵守し、適切な業務遂行を行う。 日々のルーティンワークを確実にやり、銀行員として常識的で規律正しい対応行動をする。
6/26 A 2 修正	関連の規定通達等を理解・遵守し、適切な業務遂行を行う。 ルーティンワークを確実にやり、規律正しい対応、倫理観を持った行動をする。異例処理については、上席と確認しながら処理を進め、各種違反発生0、又は発生したものは再発防止を立案し、周知徹底を行う。
最終	関連の規定通達等を理解・遵守し、適切な業務遂行を行う。 ルーティンワークを確実にやり、銀行員として、常識的かつ規律正しい対応、倫理観を持った行動をする。

### 3 A 2 の組合加入に至る経緯

- (1) 7月8日、A 2 は、東京労働局長に対し、6月7日付内部通報以降、B 9 部長、B 6 グループ長らが A 2 に対して精神的苦痛を与えており、今後更なる報復措置が執られる可能性が高いとして、個別労働関係紛争の解決の促進に関する法律第 4 条に基づく紛争解決援助を申し出た。

これに対し、会社は、東京労働局長に対し、7月28日、内部通報に対する調査の結果、法令に抵触する問題行為はなかったこと、会社によるハラスメントの事実はないこと、A 2 が周囲に対して高圧的な行動を取ること、同人の自己主張の強い言動等への対応に会社が苦慮していることなどを伝えた。

- (2) 7月9日、人事部の B 11 人事グループ長（以下「B 11 人事グループ長」という。）は、A 2 に対し、リテール営業統括部から A 2 が周囲を困らせてきたことを聞いたとして、事実確認のための面談の実施を依頼した。その際、B 11 人事グループ長は、確認したい事項として、①平成26年2月に B 2 部長に送信したメールの件、②27年8月に B 3 グループ長に送信したメールの件（なお、このことについては、本件審査において、前記第 2. 2 (3)のとおり、27年4月のメールが提出された。）、③29年8月に池袋支店担当者に関するメールを送信した件（なお、このことについては、本件審査において、前記第 2. 2 (4)のとおり、29年10月のメールが提出された。）、

④31年頃、高松支店の管理職を叱責する発言をした件、⑤令和元年6月にB6グループ長に昇格を求めた件、⑥2年1月にFPグループ内で議論となった件（なお、このことについては、本件審査において、前記第2.2(8)のとおり、元年11月及び12月のメールが提出された。）、⑦2年2月にC3を軽視するようなメールを送信した件、⑧5月にB8担当部長からの会議への出席指示に従わなかった件、⑨6月にB6グループ長に送信したメールの件等を列挙した上で、以上の内容についてメールのやり取りはせず、に面談日当日にA2の主張を聞くと連絡した。

- (3) 7月14日、B11人事グループ長は、A2との面談を実施し、上記(2)の事項について聴取した。また、B11人事グループ長は、MBOの目標設定について、B6グループ長が困っており、すり合わせを一旦ストップしていると発言した。

最後に、7月28日にも面談を実施してA2から追加の主張を聞くこととなり、面談は終了した。

- (4) 7月14日、同日の面談後、A2は、B11人事グループ長に対し、前記(2)の事項に関係する10名程度の人物を挙げた上で、これらの人物についても人事部が事情聴取することを希望する旨のメールを送信した。これに対し、B11人事グループ長は、関係者の聴取は今後の必要性で判断するとし、7月16日から夏季休暇を取得するので速やかな返事が難しくなることを連絡した。

- (5) 7月16日、A2は、B11人事グループ長に対し、前回の面談は処分ありきのものであり、関係者への聴取をしてほしいとし、事実や根拠を明確にするために14点の確認事項を列挙した上で、これらについて次回の面談時ではなくメールでの回答を要求する旨のメールを送信した。これに対し、7月17日、人事部のB12（以下「B12」という。）が回答を控える旨連絡すると、A2は、同日及び同月22日、回答を控える合理的な理由、その回答に至った経緯について、メールでの説明を要求する旨のメールを送信した。また、その間、数回にわたり、A2は人事部に電話を掛けた。

- (6) 7月28日、B11人事グループ長は、A2との面談を実施した。

冒頭、B11人事グループ長は、7月14日の面談とその後のメールでA2

の主張を理解し、また、リテール部門からも話を聞いた上で、会社として同人の言動は人事規則上看過できないと考えていると発言した。そして、B11人事グループ長は、A2の言動が懲戒事由に該当することについて、就業規則上の該当箇所に色を塗って摘示して説明した。また、B11人事グループ長は、7月14日の面談時にA2の話聞き、次の予定の同月28日に追加の主張を聞くと伝えていたのに、その間、同人からメールが送られてきたことに苦言を呈した。その上で、B11人事グループ長は、A2の主張を聴取した。

最後に、B11人事グループ長は、また連絡すると伝えると、A2は、関係者への聴取をせずに恣意的にひどい扱いをしている、内部通報への報復と考える、すぐに動くと伝えた。

- (7) 7月30日、A2は、会社のB1代表取締役（以下「B1社長」という。）らに対し、6月7日付内部通報以降、B9部長及びB6グループ長から嫌がらせを受け、また、B11人事グループ長から、根拠がないにもかかわらずA2が問題を起こしたとして懲戒事由に該当すると説明され、嫌がらせを受けている旨のメールを送信した。

このメールに対し、B13人事部長（以下「B13人事部長」という。）は、7月14日にA2のこれまでの行動について人事部が事実確認を行い、その上で同月28日の再面談において、同人の言動が人事規則違反に該当することを伝え、同人の主張、弁明を聞く機会を設け、対応窓口は人事部であると伝えていた、それにもかかわらず同人がその手続を無視して関係当事者でないB1社長らにメールを送ったことは業務妨害行為であり、嚴重注意すると書面で通知した。

- (8) 8月3日、A2は、6月7日付内部通報以降、B9部長及びB6グループ長から嫌がらせを受け、また、B11人事グループ長から、根拠がないにもかかわらずA2が問題を起こしたとして懲戒事由に該当すると説明され、嫌がらせを受けているとして、再度、内部通報を行った（以下「8月3日付内部通報」という。）。
- (9) 8月13日、A2は、組合に加入した。そして、組合は、会社に対し、A2の組合加入を通知し、6月7日付内部通報以降、A2に対して誹謗中傷

を行ったB 9部長やB 6グループ長についてどう判断するか、A 2の言動が懲戒事由に該当する合理的理由や根拠事実を説明することなどを要求し、団体交渉を申し入れた。また、8月20日、組合は、会社に対し、7月28日にB 11人事グループ長が懲戒事由に該当すると説明した下記①ないし⑩や、その他⑪等についての合理的理由や根拠事実を説明することなどを要求し、団体交渉を申し入れた。

- ① 平成26年2月にA 2がB 2部長に送信したメールの件
- ② 27年4月、8月にA 2がB 3グループ長に送信したメールの件
- ③ 29年8月にA 2が池袋支店担当者に関するメールを送信した件
- ④ 31年1月にA 2が高松支店の管理職を叱責する発言をした件
- ⑤ 令和元年6月にA 2がB 6グループ長に昇格を求めた件及び11月1日付けでA 2が「チーフファイナンシャルプランナー」に任命された件
- ⑥ 2年1月にF Pグループ内で議論となった件
- ⑦ 元年11月以降、A 2がC 3を軽視する態度を続けた件及びC 3が精神的に参ってしまったとされた件
- ⑧ 2年5月にB 8担当部長からの会議への出席指示にA 2が従わなかった件
- ⑨ 6月にB 6グループ長に送信したメールの件
- ⑩ 7月の面談に関し、B 11人事グループ長が認識するA 2の執ような対応の件
- ⑪ 7月にA 2がB 1社長らに送信したメールの件

#### 4 第1回団体交渉とA 2に対する懲戒処分

- (1) 9月14日、会社のコンプライアンス統括部は、A 2に対し、8月3日付内部通報について対応を検討してきたが、組合からの要求事項と同等の内容であったことから、A 2から「事実誤認があるのできちんと調査してほしい。」「懲戒事由と言われているが、根拠を示してほしい。」「就労環境を改善してほしい。」との要望があることを人事部に伝え、誠実な対応を要請したと回答した。
- (2) 9月16日、会社は、組合に対し、文書により、6月7日付内部通報は社内外の弁護士の意見も踏まえて調査を行った上で、法令に抵触する問題行

為はなかったと判断している、人事部はリテール営業統括部からA2の今までの言動について相談を受けたが、その内容は内部通報への報復措置を望むというものでも、同人を誹謗中傷するものでもなかったと回答したほか、要旨、以下①ないし⑤のとおり回答した。また、団体交渉は、新型コロナウイルス感染予防の観点から、長時間の実施は避け、最低限の人数で密にならない状態を確保して実施するようお願いしたいと連絡した。

① 平成26年2月にA2がB2部長に送信したメールの件

2月21日、B2部長の謝罪後もA2は同部長に対し、「今後は見逃すつもりも許すつもりもありません。」「人権にかかわる事項ですので注意喚起します。治らなければ、“侵害者”に対する会話等、全て記録を取りますのであらかじめ申し上げます。」と上司に対するものとは思えない表現と内容のメールを送信した。また、B2部長に対する360度フィードバックでも辛辣な表現を用いて本人にメールを送信した。

② 27年4月、8月にA2がB3グループ長に送信したメールの件

4月1日及び8月7日、A2は、B3グループ長の業務指示に従わず、同グループ長に対し、上司を批判、冒とくするようなメールを送信した。

③ 29年8月にA2が池袋支店担当者に関するメールを送信した件

10月23日、A2が、B4支店長等に対し、池袋支店担当者について、「半人前の（バイト）の仕事」とやゆするメールを送信したことは、指摘の度を超えている。その後のやり取りで、A2が私的メールアドレスから相続営業推進についてのメールを送信したことは、会社の情報管理規定に抵触する。B4支店長は、支店運営上支障を来していると判断し、A2を池袋支店の担当から外してもらった。

④ 31年1月にA2が高松支店の管理職を叱責する発言をした件

31年1月、保険申込受付時の承認プロセスに関する事務のミスが発生した際、A2は、自身が押印して承認していたにもかかわらず、承認権者との認識なく押印しただけでミスに関わりはない、支店役席のミスであると主張し、会議や執務室でB5課長を非難する発言を行い、騒然となった。

⑤ 令和元年6月にA2がB6グループ長に昇格を求めた件及び11月1

日付けでA 2が「チーフファイナンシャルプランナー」に任命された件  
元年6月、A 2は、B 6グループ長に対し、「昇格できなかった場合は、  
法的手段、あらゆる手段を使ってでも徹底的に戦う。」と発言し、自身の  
評価を上げるために一次評価者である同グループ長に対して激しい言  
葉で昇格圧力を掛けてきた。A 2は7月に昇格しており、昇格に伴う職  
責拡大に加え、同人がグループメンバーの育成についての意欲が高かつ  
たことから、同人の行動変化を期待して役割を任命した。

⑥ 2年1月にF Pグループ内で議論となった件

元年11月29日、12月11日、A 2は、F Pグループメンバーを宛先とし  
て、C 2と長文メールの応酬を繰り返した。その結果、B 9部長が間に  
入って事態の収束を図らざるを得なくなった。このやり取りを通じ、F  
Pグループメンバーの多くが、意見を言うとA 2からいわれなき叱責や  
攻撃の対象となることを恐れ、以後の会議で積極的な発言がしづらくな  
り、職場環境が悪化した。

⑦ 元年11月以降、A 2がC 3を軽視する態度を続けた件及びC 3が精神的  
に参ってしまったとされた件

2年2月18日、A 2は、C 3を指導する立場であるにもかかわらず、  
B 6グループ長に対し、C 3の資質はゼロかもしれない旨記載したメー  
ルを送信した。C 3がA 2の威圧的な態度により精神的に病んでしまっ  
た状態であったことについては産業医の所見を確認している。

⑧ 5月にB 8担当部長からの会議への出席指示にA 2が従わなかった  
件

緊急事態宣言下の5月19日、A 2は、F Pグループの今後の方針につ  
いての会議に、本社に本社として参加していた。その後、緊急事態宣言が  
解除された5月29日に、F Pグループの営業活動方針を話し合う会議が  
あったので、B 8担当部長がA 2に対し、大事な会議なので来られない  
かと連絡した。これに対し、A 2は、過去にも勘違い部長が多数いたが、  
これは指示だと言えばハラスメントになるのでメールで連絡してほしい  
旨のメールを送信した。このメールにより、B 8担当部長は今後の業  
務指示が出せないほどの恐怖と圧力を感じた。

⑨ 6月にB6グループ長に送信したメールの件

6月2日のA2とB9部長との人事評価のフィードバック面談後、A2は、B6グループ長に対し、長文メールの送信と電話を頻繁に行った。そして、A2は、B6グループ長が恣意的にA2の評価を下げたと非難したが、人事考課は同グループ長一人の権限で決定するわけではない。B6グループ長はきめ細かなフィードバックを行うために面談をして説明しようとしたが、A2は、それを拒んで7回にわたりメールを送信し、同グループ長の業務に著しい支障を来した。

⑩ 7月の面談に関し、B11人事グループ長が認識するA2の執ような対応の件

7月14日の面談時に、B11人事グループ長がA2からの追加主張は同月28日の面談で聞くと指示、約束したにもかかわらず、A2は人事部に対し、質問や関係者へのヒアリングを求めるメールを計7回送信した。これにより、人事部は精神的な圧力と脅迫を感じ、業務を著しく妨害された。

⑪ 7月にA2がB1社長らに送信したメールの件

本件の対応は人事部が行うと繰り返し伝えていたにもかかわらず、これを無視して、A2は、B1社長や本件と関係ない社員にメールを送信した。メールの受信者は動揺しており、このことは職場の秩序を乱す業務妨害行為に当たる。

(3) 10月8日、第1回団体交渉が開催された。

この団体交渉には、組合側からA2を含む計6名が、会社側からB11人事グループ長、B12、B10の計3名が、それぞれ出席した。

冒頭、組合が、団体交渉の時間は話を進めるためにも1時間で区切らず、最低2時間は必要であると主張すると、会社は、新型コロナウイルスへの対応もあるが検討すると述べた。

組合が、7月28日の面談記録を開示するよう要求すると、会社は、社内の面談であり開示義務はないが、要求されたので検討すると回答した。

組合が、A2に対する面談時にB11人事グループ長が懲戒の話をしたことについて質問すると、会社は、同グループ長は人事規則上、懲戒事由に

該当する行為であることを説明したと回答した。

平成26年2月にA2がB2部長に送信したメールの件について、組合が、同部長にはどのようにヒアリングをしたのかと尋ねると、会社は、調査対象者の立場を守るために詳細な回答は控える、乱暴な発言をしたことについて同部長は謝罪している、開示できる内容は令和2年9月16日付けで説明していると回答した。

組合が、7月14日の面談時にB11人事グループ長がA2にメールをするなどと言ったかと尋ねると、会社は、メールをするなどは言っていないが、更なる主張は同月28日に聞くと伝えていると回答した。

組合が、本件の対応窓口は人事部が行うとは聞いていないと主張すると、会社は、A2の意見は人事部が聞くから人事部に言うように伝えたと説明した。

最後に、組合が、7月28日の面談記録の開示と同月30日付通知書の撤回を要求して団体交渉は終了した。

(4) 10月14日、会社は、組合に対し、団体交渉で要求のあった事項について以下①及び②のとおり文書で回答を行い、次回の団体交渉は11月6日に開催する、新型コロナウイルス感染予防の観点から時間は1時間にするなど連絡した。

① 7月28日の面談記録の開示について

面談記録は会社の内部資料であり、開示義務もないことから開示できない。面談内容はA2自身が十分承知しているはずである。

② 7月30日付通知書の撤回について

7月14日の面談後もA2は長文メールを送信して人事部の業務を混乱させている。本件の対応は人事部が行うと繰り返し伝えていたにもかかわらず、A2がB1社長や本件と関係ないFPグループメンバーにメールを送信したことは極めて遺憾であり、メールの受信者は動揺している。このことは職場の秩序を乱す業務妨害行為に当たると会社は認識しており、通知書を撤回することはできない。

(5) 10月26日、上記回答に対し、組合は、団体交渉の協議を踏まえておらず不誠実な回答であるなどと抗議した。

(6) 10月28日、会社は、A 2の行為について懲罰審議会を開催し、翌日、A 2に対する本件懲戒処分の実施を決定した。

なお、懲罰審議会は、通常、弁明の機会の付与後1週間程度で開催されている。

(7) 10月30日、会社は、組合に対し、同月14日付回答書と同内容の最終回答書を交付し、質問、主張があれば団体交渉の場で行うよう連絡した。

(8) 10月30日、会社は、A 2に対し、要旨、以下①ないし⑩の懲戒処分事由のとおり、同人の上司、同僚、担当支店員に対する継続的な言動の積み重ねにより多くの社員が精神的に追い詰められており、また、同人の言動により周囲がその対応に時間を割かざるを得ないなど組織運営上の支障を来しており、同人のこれまでの言動は、勤務心得2.5C、就業規則第31条第3、8、10、15、20、29項、第32条第3項、第33条（後記(9)参照）に抵触しているとして、11月2日から5日までの間の3営業日にわたる出勤停止の本件懲戒処分を通知し、始末書の提出を求めた。

① 平成26年2月、B 2部長に侮辱的なメールを送信した件（懲戒事由①）

B 2部長が乱暴な発言を謝罪したにもかかわらず、A 2は同部長に対し、「今後は見逃すつもりも許すつもりもありません。」「人権にかかわる事項ですので注意喚起します。治らなければ、“侵害者”に対する会話等、全て記録を取りますのであらかじめ申し上げます。」と上司に対するものとは思えない表現と内容のメールを送信した。また、B 2部長に対する360度フィードバックでも辛辣な表現を用いて本人にメールを送信した。これは上司であるB 2部長に対する侮辱行為に該当するとともに、職場秩序を乱す行為である。

② 27年4月、8月、B 3グループ長に対する業務上指示命令違反及び侮辱メール送信の件（懲戒事由②）

A 2は、B 3グループ長の業務指示に従わず、同グループ長に対し、「自分で判断できることは自分で判断をしてくださいという意味です。・・・全てご自身で判断できないという理解で宜しいでしょうか？また途中で業務を投げ出しているのは、B 3 G長ご自身ではないでしょうか。」や「ご自身で考えてグループ効率化に向けてG長が率先して取り

組んで下さい。・・・G長がアイデア1つ出ないほど業務をご存知ではないかと思しますので。」というように、上司を批判、冒とくするようなメールを送信した。これは上司の業務上の指示命令に違反する行為であるとともに、侮辱行為であり、職場秩序を乱す行為である。

- ③ 29年8月、相続発生先への営業推進について、池袋支店担当者が業務に着手しなかったことを支店長に度を超えて指摘した件（懲戒事由③）

池袋支店担当者について、「半人前の（バイト）の仕事」とやゆするメールを送信したことは、指摘の度を超えている。その後のやり取りで、A2が勤務時間外に私的メールアドレスから相続営業推進についてのメールを送信したことは、「ITサービス利用マニュアル」の「34私有情報機器の業務利用（情報管理）」に抵触する行為である。これらは、同僚に対する侮辱的な行為、規則等違反、職場秩序違反行為である。

- ④ 31年1月にA2が高松支店の管理職を叱責した件（懲戒事由④）

31年1月、保険申込受付時の承認プロセスに関する事務のミスが発生したが、A2は、自身が押印して承認していたにもかかわらず、承認権者との認識なく押印しただけでミスに関わりはない、支店役席のミスであると主張し、会議や執務室でB5課長を非難する発言を行い、騒然となった。これも上司らに対する侮辱的な発言であり、職場秩序を乱した行為である。

- ⑤ 令和元年6月にA2がB6グループ長に昇格を求めて威圧的な言動があった件（懲戒事由⑤）

元年6月、A2は、B6グループ長に対し、「昇格できなかった場合は、法的手段、あらゆる手段を使ってでも徹底的に戦う。」という威圧的な発言を行い、自身の評価を上げるために一次評価者である同グループ長に対して激しい言葉で昇格圧力を掛けてきた。これは、上司に対して自らの評価を上げるために行った威圧的な発言であり、職場秩序を乱す行為である。

- ⑥ 2年1月にFPグループ内で議論となった後に無用な長文メールを繰り返し送信した件（懲戒事由⑥）

A2は、FPグループメンバーを宛先として、C2と長文メールの応

酬を繰り返した。その結果、B 9 部長が間に入って事態の収束を図らざるを得なくなった。このやり取りを通じ、F P グループメンバーの多くが、意見を言うと A 2 からいわれなき叱責や攻撃の対象となることを恐れ、以後の会議で積極的な発言がしづらくなり、職場環境を著しく悪化させた。これも職場秩序を著しく乱す行為であった。

⑦ 元年11月以降、A 2 が C 3 に不適切な指導を行った件（懲戒事由⑦）

A 2 は、C 3 を指導する立場であるにもかかわらず、B 6 グループ長に対し、C 3 の資質はゼロかもしれない旨記載したメールを送信した。このようなことがあったことから C 3 は追い詰められ、A 2 の威圧的な態度により精神的に病んでしまった。これは指導すべき者として職務怠慢であるとともに、威圧的な態度を取って職場の秩序を乱した行為である。

⑧ 2年5月にB 8 担当部長からの会議への出席指示にA 2 が従わなかった件（懲戒事由⑧）

緊急事態宣言下の5月19日、A 2 は、F P グループの今後の方針についての会議に、本社に本社として参加していた。その後、緊急事態宣言が解除された5月29日に、F P グループの営業活動方針を話し合う会議があったので、B 8 担当部長がA 2 に対し、大事な会議なので来られないかと連絡した。これに対し、A 2 は、過去にも勘違い部長が多数いたが、これは指示だと言えばハラスメントになるのでメールで連絡してほしい旨記載したメールを送信した。このメールにより、B 8 担当部長は、今後の業務指示が出せないほどの恐怖と圧力を感じた。

⑨ 6月にB 6 グループ長に威圧的なメールを送信し、面談を拒否した件（懲戒事由⑨）

6月2日のA 2 とB 9 部長との人事評価のフィードバック面談後、A 2 は、B 6 グループ長に対し、長文メールの送信と電話を頻繁に行った。そして、A 2 は、B 6 グループ長が恣意的にA 2 の評価を下げたといわれなき非難をしている。B 6 グループ長はきめ細かなフィードバックを行うために面談をして説明しようとして試みたが、A 2 は、それを拒んで7回にわたりメールを送信し、同グループ長の業務に著しい支障を来した。

これは上司に対する威圧的なメールにより職場秩序を乱しただけではなく、上司の業務命令をも正当な理由なく拒否したものである。

- ⑩ 7月14日の人事部との面談以降、人事部に対し、14項目もの回答を要求するメールや関係者のヒアリングを要求するメールを計7回にわたって送信した件（懲戒事由⑩）

7月14日の面談時に、A2からの追加主張は同月28日の面談で聞くと指示、約束したにもかかわらず、A2は人事部に対し、14項目もの回答を要求するメールや関係者のヒアリングを要求するメールを計7回にわたって送信した。これにより、人事部員は精神的な圧力と脅迫を感じ、業務を著しく妨害された。これは人事部からの指示に違反する行為であり、職場秩序を乱し業務を妨害する行為であった。

- (9) 会社が、本件懲戒処分の根拠として適用した規則の条文は以下のとおりである（一部抜粋）。

「人事規則（勤務心得）

## 2 職場規律

### 2.5 差別とハラスメント

全ての従業員は、多様性を受け入れ、従業員の各々の個性と相違点を重んじ、尊重するとともに、相手の意に反する行為を行い、相手に不快な感情を抱かせることがないよう職場環境の維持を重視します。

C 上司から部下に対するものに限らず職務上の地位や人間関係などの職場内の優位性（他、専門知識などの様々な優位性が含まれる）を背景にした、(1)暴行・傷害などの身体的な攻撃、(2)脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言などの精神的な攻撃、(3)隔離・仲間外し・無視など人間関係からの切り離し、(4)業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制や仕事の妨害、(5)業務上の合理性がなく、能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事を命じることや与えないこと、(6)私的なことに過度に立ち入るなどの個の侵害、による就業環境を害するようなこと（以下、「パワーハラスメント」という）は禁止されています。ただ

し、業務上必要な指示や注意・指導を不満に感じたりする場合でも、これらが業務上の適正な範囲で行われている場合にはパワーハラスメントには該当しません。上司・部下・同僚においては、業務の適正な範囲を正しく理解した上で、お互いが価値観を認め合い、理解し合うために、適切なコミュニケーションを取っていかなければなりません。」

## 「人事規則（就業規則）」

### 第31条（懲戒の事由）

行員が、次の各項の一に該当するときは、懲戒処分に処する。

- 3 正当な理由なく、職務上の命令に従わないとき
- 8 職務上の地位や人間関係などの職場内の優位性を背景に、業務の適正な範囲を超えて、精神的・身体的苦痛を与える、または職場環境を悪化させたとき
- 10 素行不良で職場の風紀、秩序を乱したとき
- 15 第1項から第14項の他、法令、本規則その他当行の行規等に違反したとき
- 20 職務上の命令に不当に反抗し、職場の秩序を乱し、またはかかる行為をしたとき
- 29 職務上の指示または当行の行規に著しく違反し、行為態様が悪質なとき

### 第32条（懲戒の種類・処分の方法）

懲戒の種類は、けん責・減給・出勤停止・停職・降格・諭旨解雇・懲戒解雇の7種類とし、処分の方法はそれぞれ処分書を交付して次の通り措置する。ただし、情状酌量の有無、または反省の状況によって処分を軽減あるいは免除することがある。なお、次の各項のいずれの懲戒の場合も始末書を徴するものとする。

#### 3 出勤停止

- (1) 出勤停止の期間は5営業日以内とする。

### 第33条（懲戒処分の適用）

- 1 第31条第1項から第16項に該当するときは、けん責・減給・出

勤停止・停職・降格のいずれかに処する。ただし、情状により戒告とする場合もある。

- 2 第31条第17項から第31項に該当するときは、諭旨解雇・懲戒解雇のいずれかに処する。ただし、情状によりけん責・減給・出勤停止・停職・降格のいずれかの処分とする場合もある。

#### 第34条（懲戒処分の申請）

##### 1 申請

部室店長は、懲戒を要する行員があると認めるときは、人事部長を経由して代表取締役等に懲戒処分の検討を要請する。この場合、人事部長は懲戒の妥当性、後記第2項の懲罰審議会開催の可否等について代表取締役に具申することができる。

人事部長は、懲戒を要する行員があると認められた場合は、部室店長の要請を待たずに代表取締役に懲戒処分を具申することができる。

##### 2 懲罰審議会

代表取締役は、懲戒に際し、必要に応じ懲罰審議会に諮問することができる。（略）

##### 5 弁明の機会

懲戒処分を行うにあたっては、当該行員に対して、事前に事情を聴き、弁明の機会を与える。」

#### 5 第2回及び第3回団体交渉等のやり取り

- (1) 10月30日、組合は、会社に対し、「抗議ならびに懲戒処分撤回申入書」を提出した。
- (2) 11月6日、第2回団体交渉が開催された。

この団体交渉には、組合側からA2を含む計6名が、会社側からB11人事グループ長、B12、B10外コンプライアンス統括部員1名、代理人弁護士2名の計6名が、それぞれ出席した。

冒頭、組合が、団体交渉の時間を1時間に制限するのはおかしいと主張すると、会社は、会議室や出席者の予定もあるから1時間とする、要望として検討すると述べた。

組合が、第1回団体交渉時点で懲戒処分を検討していたのかと尋ねると、会社は、A2の行為が人事規則違反に該当すると7月28日の面談時に伝えて弁明の機会を与えており、その時点から検討していたと回答した。組合が、7月28日が弁明の機会であったとは説明されていない、そのような認識はなかったと抗議すると、会社は、同日の面談で人事規則の懲戒処分に該当する部分を示しながら、A2の主張を聞くと伝えたと説明した。

C3が体調不良となったことについて、組合が、A2がC3にどのような行為をしたのかと尋ねると、会社は、A2の上司、同僚、C3、産業医等から聞き取りを行い、メールだけがというわけではなく、A2とC3がペアを組んでいた状況下で、C3がプレッシャーを感じ、産業医の受診となったことを問題視していると説明した。これに対し、組合は、懲戒処分通知書にはそのことが記載されていないと主張し、整理して示すよう要求した。

懲戒処分手続について、組合が、どのように行われたかと尋ねると、会社は、人事規則に基づき、人事部長が社長に具申し、10月28日に懲罰審議会を開催したと回答した。

組合が、だいたい過去の懲戒事由があるが、その都度認識していたかと尋ねると、会社は、人事部として認識していたものと、面談前に認識したものがあると回答した。組合は、A2はこれらについて注意されていないのに昇格した、その後の懲戒事由についても注意されていないか、誤った根拠により注意されたと主張した。

懲戒処分事由について、組合が、「今後は見逃すつもりも許すつもりもありません。」ではなく「次回は見逃すつもりも許すつもりもありません。」である、「人権にかかわる事項ですので注意喚起します。」ではなく、「人権にかかわる重要事項ですので注意喚起します。」と誤記があることを指摘すると、会社は、それでも基本的な意味は変わらない、そういった議論をすると時間の無駄となる、終了時刻になるので終わりにするなど応じた。

最後に、A2が、「始末書ならびに懲戒処分撤回申入書」を提出した。また、組合は、「2020年秋季闘争要求書」を提出し、その内容を説明した。

なお、A2の提出した「始末書ならびに懲戒処分撤回申入書」には、懲

戒処分には異議を留保して応ずる、懲戒処分事由に根拠となる具体的な事実がなく、合理的な理由がない、B11人事グループ長が人事権を背景にハラメントを行っている、一連の措置はA2への人権侵害、組合への不当労働行為に該当する、このような措置を撤回し、繰り返すことのないよう団体交渉により解決を図ることを要求する旨記載されていた。

(3) 11月13日、会社は、「2020年秋季闘争要求書」に対して回答した。その際、団体交渉の時間について、コロナ禍における感染リスクに配慮する観点から、1時間とするか、オンラインであれば感染リスクが軽減されるので検討してほしいと連絡した。

(4) 11月16日、会社は、A2に対し、同人が提出した11月6日付「始末書ならびに懲戒処分撤回申入書」(前記(2)参照)には反省の姿勢を示す内容がなく遺憾であり、反省の意思を明記した始末書の提出を求める、B11人事グループ長への非難は名誉毀損、侮辱行為として新たな懲戒事由に該当するから嚴重注意とする、再度行った場合は懲戒処分となる可能性がある旨記載した「始末書の再提出要求及び通知書」を交付した。

これに対し、A2は、11月19日、組合から通告したとおり、異議を留保して応ずると記載した「始末書」を提出した。また、組合は、11月20日、「始末書の再提出要求及び通知書」について団体交渉を申し入れた。

(5) 12月2日、会社は、組合に対し、第2回団体交渉において組合が次回の団体交渉の争点として主張した項目について、要旨、以下①ないし④のとおり事前回答書を交付した。

① 懲戒処分事由があるにもかかわらず、A2を昇格させたこと。

A2に育成の役割を与えることで、意見を一方的に押し通すのではなく、意見をくみ取って、チームワークを重視するという行動変化を期待して昇格判断をした。

② 懲戒処分事由について注意を受けていないという主張

いずれも当時の上司がA2に対し、行動改善を促すべく助言、指導、注意をした。また、同僚もA2に対し、自らの主張を一方的に通すやり方を慎むよう助言した。A2がその事実を認識していないことは、行動を改めたり反省したりする姿勢がなかったことにほかならない。

③ A 2 の威圧的な態度と C 3 が精神的に病んだこととの因果関係

A 2 が上司に送信したメールのみを問題視しているわけではなく、日ごろの業務態度にも問題があると認識している。例えば、元年11月から12月にかけて、A 2 が F P グループメンバーを宛先とするメールで C 2 と威圧的なやり取りを行い、それはメンバーに過度の精神的負荷を与えるものであった。また、部内の会議でも A 2 は年次の浅い社員に対して頭ごなしに自身の主張を押し通すことが頻繁にあり、参加者に恐怖心と警戒心を抱かせるものであった。C 3 は、これらの A 2 の言動により恐怖心と警戒心を抱き、できるだけ関わりたくないと感じていた。さらに、2年2月には、C 3 が A 2 に対し、A 2 の教育への疑問や A 2 の言動によって不眠となっていることなどを伝えたが、A 2 はその申出を真摯に受け止めなかった。C 3 が精神的に病んだ原因が A 2 の言動にあることは、産業医面談や人事部面談で本人から確認している。

④ 弁明の機会が与えられていないという主張

7月14日の面談は、人事部による中立的な立場での A 2 への事情聴取という位置づけであり、追加の聴取を同月28日に設定していた。その後、A 2 が人事部に執ようにメールを送信する新たな問題行動があったことから、会社は、7月28日を弁明の機会を付与するための面談とした。その面談において、会社は、A 2 に対し、同人のこれまでの言動が人事規則に違反しており、それについて同人の主張、弁明を聞く面談であることを伝えた。また、7月30日付通知書でも、同月28日の面談で主張・弁明の機会を与えたことを明記している。

(6) 12月7日、第3回団体交渉が開催された。

この団体交渉には、組合側から A 2 を含む計6名が、会社側から B 11 人事グループ長、B 12、B 10、代理人弁護士2名の計5名が、それぞれ出席した。

組合が、会社が懲戒審議会の開催を B 1 社長に具申した日付と具申の内容を尋ねると、会社は、内部のやり取りは開示できないが、日付については別途回答すると応じた。

組合が、団体交渉の最中に懲戒処分となっており、撤回してほしいとい

うのが一番の要求であると主張すると、会社は、団体交渉をしているから処分できないというわけではなく、会社の専管事項として適切な手続を踏んで処分を決定したと説明した。

7月28日の面談について、組合が、弁明の機会であったことを説明してほしいと要求すると、会社は、当日、懲戒処分となる人事規則違反の該当箇所を明示してA2の主張を聞かせてほしいと伝えたと説明した。これに対し、組合が、A2は弁明の機会であるとは説明されていないと主張すると、会社は、繰り返しとなるが、人事規則違反に該当すると伝えて同人の主張を聞いたと説明した。組合が、7月28日の面談記録を開示してほしいと主張すると、会社は、内部資料を開示する必要はない、A2は録音していたはずであると応じた。組合は、記録は取っているが、会社の記録を開示してほしいと要求したが、会社は、何度も回答するとおり開示できないと伝えた。

C3に関する件について、組合が、A2はC3にどのようなことをしたのか具体的に説明してほしいと主張すると、会社は、12月2日付回答の内容が全てであると説明した。

A2の懲戒事由について、組合が、人事部がいつ認識したかと尋ねると、会社は、処分前に認識し、現場と連携して内容を確認し、それを踏まえて処分しており、意思決定過程の全ては開示できないと説明した。

組合が、A2への注意を誰がいつ行ったのかと尋ねると、会社は、その都度注意した、反省の認識がないことが問題であると述べ、組合が、誰が、いつ注意したのか聞いていると繰り返し尋ねると、会社は、A2に反省の認識がないのが問題である、その都度注意している、注意と受け止められない人に何と説明すればよいのかなどと応じた。そして、会社は、団体交渉が終わる時間であるとし、組合が、次回期日を12月28日又は29日で調整しようとする、会社は、これ以上話すことがあるのか、要求事項を文書で提示してほしいと述べた。組合が、懲戒処分の理由に納得できないと主張すると、会社は、もう3回も説明したからそろそろよいのではとないかと応じた。

(7) 12月17日、会社は、組合に対し、要旨、以下①ないし④のとおり通知書

を交付した。

- ① A 2 の懲戒処分に関しては、同人に対する面談や弁明の機会、団体交渉、文書回答で具体的な説明を繰り返し行っており、12月28日又は29日の団体交渉の開催には応じられない。
  - ② 団体交渉での組合の発言は繰り返しがほとんどであり、これ以上の団体交渉の必要性はないと考えるが、あえて申し入れるというのであれば、昨今の新型コロナウイルス感染者数の増加に鑑み、オンラインによる団体交渉を提案したい。
  - ③ これまでの団体交渉では、細かな点の質問を突然したり、長い質問によりその趣旨、真意が理解しかねる場面も多々あったため、これまでにいなかった質問があれば文書で事前にまとめてほしい。
  - ④ 会社が懲戒審議会の開催を B 1 社長に具申した日付は、10月28日である。
- (8) 12月24日、組合は、会社に対し、A 2 への懲戒処分事由は不明確かつ抽象的であるから撤回を要求し、対面での団体交渉を申し入れるとして、「要求書ならびに懲戒処分撤回申入書」を提出した。
  - (9) 3年1月21日、会社は、組合に対し、今まで文書回答や団体交渉で十分に説明を尽くしたと理解しており、これ以上の団体交渉は必要ない、懲戒処分は事実確認を行った上で適法な手続を執って適切に処分したと認識しており、撤回しない、本件を早急に収束させる方向で対応をお願いしたいとする回答書を交付した。
  - (10) 2月16日、組合は、会社に対し、1月21日付回答書の「早急に収束させる方向」とはどのような内容なのか、労使双方で何を確認するのか提案をしてほしいと連絡した。
  - (11) 2月25日、会社は、組合に対し、A 2 への懲戒処分についてはその正当性を今まで十分に説明しているが、組合は処分の撤回を求めてその説明に耳を傾けることなく、会社から十分な説明がなされていないと主張しているだけであると理解している、「早急に収束させる方向」とは、A 2 が今回の懲戒処分を受け入れて速やかに反省の意思を明記した始末書を提出するという事を考えている、労使双方で確認したい事項はない旨通知した。

## 6 A 2 の降格、配置転換に至る経緯

- (1) 2月24日、A 2 は、B 14 人事部担当部長（以下「B 14人事担当部長」という。）、B 7 副本部長らと面談を行った。

席上、会社は、今年度のA 2 の人事評価が低評価になること、4月にF Pグループが消滅して別の組織が引き継ぐ予定となっているが、同人はそこへの異動ができないこと、同人の等級と職務、職責との間で差が生ずることから降格の可能性があることを伝えた。その上で、会社は、今後、A 2 が満足する職場環境を提供できないから、将来のことを考えて合意退職を提案するとして「退職条件に関する通知書」を交付した。A 2 が、2月16日付組合文書（前記5(10)参照）に対する提案なのかと尋ねると、会社は、それとは別である、A 2 個人と話をしていると説明した。そして、会社は、B 14人事担当部長が窓口となると伝えると、A 2 は、組合と話をするから来週中に回答ができるか未定であると述べた。

- (2) 2月25日、B 14人事担当部長が、A 2 に対し、昨日の件について、もう一度話をできないかと尋ねると、A 2 は、組合と話をしている、昨日もその話をしたとして拒否した。

- (3) 3月3日、組合は、会社に対し、「懲戒処分撤回申入書ならびに団体交渉申入書」及び「退職勧奨に対する抗議申入書」を提出した。

- (4) 3月8日、B 7 副本部長が、A 2 に対し、退職勧奨への返事はどうなる予定かと確認すると、A 2 は、組合が回答し、団体交渉を申し入れていると伝えた。B 7 副本部長は、本部としてA 2 とコミュニケーションが取れたらと考えた次第であり、一度話す時間を作れないかと打診したが、A 2 は、団体交渉の場で話ができればと考えていると伝えた。

- (5) 3月10日、組合は、会社に対し、A 2 が退職勧奨について異議を留保し、組合を通じてやり取りすることを伝えているにもかかわらず、2月25日にB 14人事担当部長が、3月8日にB 7 副本部長が、それぞれA 2 と個別交渉を求めたことについて、「個別交渉に対する抗議」を提出し、団体交渉の開催を要求した。

- (6) 3月16日、会社は、組合に対し、3月3日付「懲戒処分撤回申入書ならびに団体交渉申入書」について、今まで説明してきたとおりであり懲戒処

分撤回の考えはない、これ以上団体交渉をしても双方の主張が繰り返されるだけである旨通知した。

また、会社は、3月3日付「退職勧奨に対する抗議申入書」及び同月10日付「個別交渉に対する抗議」について、①これまでのA2の言動により、同人と同僚等との関係が著しく悪化しており、円滑な業務遂行に支障が生じ、また、同人は懲戒処分後も反省する態度が見られないため、今後も同様の事態が生ずるおそれの大きいことから、同人を新組織に配属することや同人が満足いく職場を提供することは困難である、②同人の今年度の成果は目標を著しく下回っており、低評価とならざるを得ない、③同人の期待役割や職責が変更される場合には降給、降格となる可能性がある、④同人との面談は退職意思の確認をするだけでなく、退職条件又は今後の勤務条件等について説明する必要がある、業務上必要な面談であって組合を通して行うべきものではない、⑤団体交渉については別途日程を連絡する旨記載した通知書を交付した。

(7) 3月24日、A2は、B14人事担当部長及びB7副本部長と面談を行った。

席上、会社は、今年度のA2のMBO評価について、目標①は会社が期待したことを何も行っていない、目標②はサポートで貢献していない、目標③④は企画立案調整を行っていない、目標⑤は貢献が見られなかった、目標⑥は活動が認められないとして、最終評価が1であると伝えた。

そして、会社は、4月から人事部附への異動、非管理職層であるⅢ等級への降格、月給756,500円から594,000円への減額（1年間は激変緩和措置で681,000円）を内示し、4月からは会社として活用できる調査レポートを作成してもらうことなどを考えている、次回は業務を説明するので4月30日に出勤してほしいと伝えた。

また、会社は、先日の退職提案は組合から拒否の連絡があったが、要請があれば新しいものを作成すると伝えた。

A2が、調査レポート作成はPIP（業績改善プログラム）のようなものかと尋ねると、会社は、どのような内容にするか決めかねているが、何もしないというのは許されないことから何らかの業務を決めておくと伝えた。

- (8) 3月25日、組合は、会社に対し、A2について低評価による減給、降格、配置転換を行わないよう求める「抗議申入書」を提出し、団体交渉を申し入れた。
- (9) 3月29日、組合は、当委員会に対し、本件不当労働行為救済申立てを行った。
- (10) 4月1日、会社は、部署の再編を行い、リテール営業統括部内のファイナンシャル・アドバイザー・オフィス（以下「FAO」という。）とFPグループとを統合し、FAOを部署として存続させることとした。そして、FPグループに所属していた19名のうち、13名がFAOに配属された。
- (11) 4月1日、会社は、A2に対する人事異動（本件降格及び本件配置転換）を発令した（前記(7)参照）。

以降、A2は人事部附で、週3日は出社、週2日は在宅勤務を基本とし、出勤時は来客用応接室に一人配置され、「全従業員の人材育成」、「同業他社の人材育成にかかわる取り組み事例」、「社会保険制度改革」、「デジタル通貨」等のレポートを作成することとなり、他の社員とやり取りをしたり、交流をすることはなくなった。このようなA2の勤務内容は、4年9月21日の本件結審日時点において、変更されていない。

また、A2は、出勤時にB14人事担当部長と面談を行うこととなっているが、その際、同部長は、A2に対して複数回、退職勧奨を行っている。

なお、会社では、A2が人事部附に配属となった同時期において、A2と同様に人事部附となっていた社員は存在しなかったが、過去において、次の配属部署が決まらない、退職を予定していることなどにより人事部附となった社員は存在した。

## 7 本件降格、本件配置転換後のやり取り

- (1) 3年4月5日、会社は、組合による3月25日付「抗議申入書」に対し、A2に対する人事評価は同人の勤務実績等を前提に適正に行われ、それに基づく降格、減給も妥当なものであり、2回にわたる同人との面談で説明しているとおりであり、変更する意向はない旨通知した。
- (2) 4月12日、組合は、会社に対し、A2の処遇について対面による団体交渉を同月23日に開催するよう申し入れていたが、会社はオンラインによる

団体交渉にこだわって先延ばしし、組合を軽視していると抗議し、改めて同人の処遇や懲戒処分等について団体交渉を申し入れた。

- (3) 4月16日、会社は、組合に対し、A2に対する本件配置転換等は適正な勤務評価に基づいて実施したものであり、取り消して謝罪する意向はない、団体交渉は同月23日に開催することで応諾しており、不当労働行為に該当する対応はしていない、新型コロナウイルス感染症拡大傾向の現状では、オンラインによる開催を引き続き提案するなど通知した。
- (4) 4月20日、会社は、組合に対し、第4回団体交渉について、同月23日に会場を確保して予定していたが、全国的に新型コロナウイルス感染症まん延防止等重点措置が適用され、近日中に緊急事態宣言が発令されることも想定されており、また、会社内でも感染者が発生していることから会議等について厳しい制限が出されており、団体交渉により感染してしまっは一大事となる、これまで感染拡大防止の観点から会社はオンラインによる団体交渉を提案してきたが組合はこれを拒否しており、やむを得ず、団体交渉は新型コロナウイルスの猛威が収まるまで延期とすると通知した。
- (5) 以降、複数回にわたって、組合は、会社に対し、コロナ禍やオンラインでの開催を口実に団体交渉を先延ばししており団体交渉拒否であるなどと抗議し、団体交渉を申し入れてきたが、会社は、懲戒処分については十分な説明を行っておりこれ以上の団体交渉は必要ないと考える、本件降格等に関する団体交渉は感染リスクを避けるためにオンラインでならば応ずるが組合が対面での交渉にこだわって拒否しているなどと応じ、4年9月21日の本件結審日時点において、第4回団体交渉は開催されていない。

## 8 人事評価

- (1) 会社の人事評価制度は、次のとおりの手続となっている。

4月から6月にかけて、会社の業務運営計画が確定した段階で、社員が、MBOシートにより当該年度の目標を、担当業務の内容を勘案し、上司と相談の上、設定、確定させる。9月末前後に、9月末時点の目標に対する進捗状況等について、社員と上司との間で中間レビューを実施する。翌年4月以降、社員が3月末時点の目標達成状況についての自己評価をMBOシートに入力し、上司による評価を経て最終評価を決定し、本人にフィード

ドバックを行う。

評価は個別目標及び総合評価それぞれにおいて実施し、その評点と評価基準は以下のとおりである。

評 点	評価基準
5	目標を著しく上回る成果
4	目標を十分に上回る成果
4-	目標を上回る成果
3	目標通りの成果
3-	目標をやや下回る成果
2	目標を下回る成果
1	目標を著しく下回る成果

- (2) A 2 の過去のMBOの最終総合評価は、平成27年度は「4-」、28年度は「4」、29年度は「4」、30年度は「4」、令和元年度は「3」であった。
- (3) 社員が設定する目標は、担当業務の内容を勘案した上で、①業績、②顧客（又は社内外関係者）、③組織運営・業務プロセス、④人材育成・人材開発（又は自己啓発）の視点からバランスよく設定し、また、⑤法令遵守に関連する目標は必ず設定することとなっている。

前記2(16)のとおり、2年6月、A2とB6グループ長とは目標設定についてやり取りを行い、同月29日、B6グループ長は、B9部長、B8担当部長と話し合った案を提示し、これを最終とするとした上で、社内システムに登録するようA2に連絡したが、A2は、社内システムに登録しなかった。

その後、会社は、2年度のA2に対する中間レビューを実施しなかった。

また、会社は、全社員に対し、期末時点の目標達成状況についての自己評価を行うよう指示したが、A2はこれを実施しなかった。

- (4) A 2 の2年度のそれぞれの目標に対する評価は以下のとおりとなり、最終総合評価は1となった。

目 標	達成状況	評価
①部門業績貢献	1年を通じて、本項目に関し期待する活動を行って	1

	おらず、目標を著しく下回る成果であった。	
②部門業績貢献、変革への挑戦	相続関連業務に関する実質的な各種サポートを行っておらず、目標を著しく下回る成果であった。	1
③人材育成、組織運営、特命事項	左記ミッションについて、実行できておらず、目標を著しく下回る成果であった。	1
④顧客本位の業務運営	目標③を達成する為の本項目に対し、全くできておらず、目標を著しく下回る成果であった。	1
⑤効率的な業務運営	上記①～④の項目が目標を著しく下回る成果であり、効率的な業務運営と目標達成は両立であることを踏まえ、右記の評価とした。	1
⑥法令遵守／事務・コンプライアンス	上記①～④の項目の通り、1年を通じて目標に沿った活動はしていないため、本項目は無評価とした。	評価なし

(5) 会社では、MBOシートのほか、コンピテンシーシートがある。そのシートは、職務上の成果を生み出す行動として、「業務遂行」、「組織運営」、「意識・姿勢」の3つに整理し、そこから細分化された項目（実行力、チームワーク、責任感等）とそれらの総合評価について、自身及び上司が5段階で評価をする。

A2の過去のコンピテンシーシートにおける上司からのコメントと総合評価は、以下のとおりであった。

なお、2年度から、管理職層はコンピテンシーシートの作成が不要となった。

年度	本人の強み・特性	本人の能力開発ポイント	評価
平成27年度	自己研鑽に励み、新しいことや改善すべきことに積極的に挑戦する姿勢。	日常の相談業務からさらに多様な経験を積むこと。	3
28年度	目標への意欲、業務を含め多様な事柄への知識欲は高い。	マネジメント力に磨きをかけてほしい。	3
29年度	営業力に関する能力、FP業務知識やその探求に優れている。	要所を管理しつつ人に任せることができるステップアップが図れる。	3

30年度	F Pとしての豊富な業務経験や広い知識。ディールを纏め上げていく力。突破能力。	その高い専門性と突破能力を活かして、苦手と思われる業務にもあえてチャレンジすることで、新たな自己の能力開発、自身の成長につながると思います。期待しています。	3
令和元年度	長年の業務経験に裏打ちされた専門性を活かし、高いレベルのコンサルティングを行っていく力。より高いレベルを目指す意識。	物事を俯瞰して全体を見ながら、今やるべきことを実行していくこと。自身の行動で示すことに加え、他者や組織全体から信頼を得ながら、結果に結び付けていくこと。1人への影響力だけでなく、10人20人へと影響を与えられる存在になること。	3

なお、A 2のチームワークについての上司からの評価は、平成27年度は「3」、28年度は「2」、29年度は「2」、30年度は「2」、令和元年度は「3」であった。

## 9 職務等級

- (1) A 2が任命されていた管理職層の職務等級とその役割は、要旨以下のとおりである（一部抜粋）。

なお、管理職層には、さらにM 8からM10等級まであった。

等級	職務の大きさ	期待される役割の大きさ
M 7	部下の数、資産残高等から、中規模以上と判断される課等を指導・統率し、収益責任、業績貢献責任を担う。 ライン管理職ではないものの、M	既に課長等の経験を積み、中規模以上の課等のマネジメントを期待される。 専門性、業務経験、対外ネットワークを駆使し、案件組成や顧客開拓、後

	7等級の課長等と同等の権限を有し、管理職層担当者として所属組織内で大きな収益責任、業績貢献責任を担う。	進指導等で大きく貢献することが期待される。
M6	部下の数、資産残高等から、小規模と判断される課等を指導・統率し、収益責任、業績貢献責任を担う。	非管理職層から課長等に初めて任用され、管理職として経験を積むことが期待される。 専門性、業務経験、対外ネットワークを駆使し、案件組成や顧客開拓、後進指導等で相応に貢献することが期待される。

(2) 3年4月から、会社は、職務等級を以下のとおり再編し、M6及びM7等級はIV等級に移行することとなった。

	等級	概要
管理職	V等級	経営戦略上、重要なマネジメントポジションに任用された、又は高度な専門知識を有した社員の管理職層における最高位
	IV等級	管理職層担当者として所属組織内で大きな影響度を持ち、組織運営の中で必要不可欠な社員
非管理職	III等級	組織運営の中核的な役割を担う準マネジメント社員
	II等級	組織の中核へのステップアップを進めている社員
	I等級	経験を蓄積し担当業務に精通した社員又は知識・経験・スキルの蓄積を進めている社員

(3) 会社における社員の等級及び給与の決定についての就業規則の条文は、以下のとおりである。

「第50条4 等級・号俸の変更

事務職員について、原則として年1回、職務内容を見直し、必要に応じて等級・号俸変更を行う。ただし、人事異動等により職務内容の変更があった場合、必要に応じて等級・号俸見直しを行う。」

「第57条2 事務職員の俸給

- (1) 俸給の改定は、原則として年1回、人事考課に基づき等級・号俸見直しの検討を行い、等級・号俸見直し時に実施する。

ただし、必要により適宜行うことがある。(略)」

- (4) 会社において、役割の変更に伴って職務等級が下がった例は、平成24年以降、少なくとも43件あり、うち、2等級下がった例は12件ある。

### 第3 判断

#### 1 本件懲戒処分について

##### (1) 申立人組合の主張

A2に対する懲戒事由①から⑤まで(前記第2.4(8)参照)は、同人が令和元年7月にM7等級に昇格した以前の事情であり、それまで同人の勤務成績が良好であったにもかかわらず、後になって懲戒処分の理由に取り上げることは不自然である。また、懲戒事由⑥⑦は業務上必要な指示メールであり、同⑧はA2の同僚が新型コロナウイルスに感染したために会議にリモートで参加した件であり、同⑨は2年度の人事考課に対する不服メールであり、同⑩は懲戒事由の根拠となる具体的事実、合理的理由について確認を求めたメールである。したがって、懲戒処分の理由とすることは不合理である。

A2は、6月7日付内部通報に対して上司や人事部から組織的な報復を受け、身を守るために組合に加入した。そして、第1回団体交渉で組合が懲戒処分に理由がないこと、弁明の機会が付与されていないことなどを追及したが、会社はまともに答えられず、次回団体交渉での組合からの追及を予想した会社は、団体交渉を待たずにA2を懲戒処分とした。

このように、本件懲戒処分は、適正な内部通報を行ったA2が不利益処分を課せられることを防ぐために組合に加入し、組合が団体交渉を申し入れ、会社が組合から懲戒事由に該当する根拠がないことを追及されたことを真の理由とする不利益処分にほかならず、組合員であることや組合活動を理由とする不利益取扱い及び組合の運営に対する支配介入に該当する。

##### (2) 被申立人会社の主張

会社が、A2の言動が懲戒事由に該当すると判断し、人事部において最

初の面談を行ったのは2年7月14日であり、弁明の機会を付与したのは同月28日である。したがって、会社が懲戒手続を開始したのは、A2の組合加入通知を受けた8月13日よりも前であり、団体交渉の申入れ等組合の行為とは無関係である。

A2は、平成26年2月から令和2年7月までに、上司、同僚及び担当支店の社員に対し、威圧的で相手を誹謗中傷する言動、過度の指摘や執ようなメール送信等を繰り返した。また、A2は、上司からの指導や指示を受けたときも素直に受け止めず、自身の考えを繰り返し執ように主張し、周囲がその対応に時間を割かざるを得なかった。そして、これらの言動により何人もの社員が精神的苦痛を受け、職場環境が大きく害された。このように、A2の言動によって会社の秩序が大きく乱されていたため、会社は本件懲戒処分を科した。

A2はグループメンバーの育成に強い意欲を示していたため、同人に育成の役割を与えることでチームワークの重要性を意識し、協調性のある言動へと変化することを期待して元年7月に同人を昇格させた。しかし、昇格後もA2の意識、言動の変化は見られないばかりか、むしろ攻撃的な言動が増えて周囲の業務遂行に支障が生じてしまったため、反省を促すべく、昇格前の言動も含めて処分対象としている。

本件懲戒処分の出勤停止は、7段階の懲戒処分のうち下から3番目の軽さであり、その期間は最大5日間の中で3日間という中程度となっている。そして、2年7月28日に弁明の機会を付与したが、A2が内部通報を行い、また、団体交渉を行っていることから、慎重を期した上で10月28日に懲罰審議会を開催して処分を行うという結論に至った。このように、本件懲戒処分を科した決定的な動機は、A2の数々の問題行動により会社の秩序が大きく乱されていたことにある。本件懲戒処分には客観的に合理的な理由及び社会的相当性があり、処分過程に不自然な点は全くない。

また、A2は組合に加入したばかりであり、組合で重要な地位や役職に就いているわけでもないため、本件処分により組合の結成、運営に大きな支障を生じさせるわけでもない。さらに、本件処分によって、組合活動が制限されるわけでもない。

したがって、会社には不当労働行為意思や組合弱体化等の意図はなく、本件懲戒処分は不当労働行為には該当しない。

### (3) 当委員会の判断

ア 就業規則上、会社が懲戒処分を行う際、当該人物に対して、事前に事情を聴き、弁明の機会を与え、必要に応じて懲罰審議会に諮問するとされている（第2.4(9)）。

このことについて、組合は、団体交渉において、A2に対する弁明の機会が付与されていない旨主張している（第2.5(2)(6)）が、2年7月28日に、B11人事グループ長がA2に対し、同人の言動が懲戒事由に該当することについて就業規則上の該当箇所に色を塗って摘示して説明の上、同人の主張を聴取しており（同3(6)）、また、同月30日のB13人事部長のA2に対する通知において、同月28日に同人の弁明を聞く機会を設けた旨記載があること（同3(7)）から、同月28日に弁明の機会が付与されていたと解するのが相当である。

A2は、8月13日に組合に加入し（第2.3(9)）、10月8日に組合と会社との間で団体交渉が行われている（同4(3)）。そして、会社は、10月28日に懲罰審議会を開催し、同月30日にA2に処分を通知しており（第2.4(6)(8)）、団体交渉と本件懲戒処分とが時期的に近接しているといえる。

しかしながら、本件懲戒処分の通知には懲戒事由①から⑩までの記載がある（第2.4(8)）が、懲戒事由①から⑨までは、6月16日にA2の所属するリテール営業統括部から同人の問題行動についての報告を受け（同2(15)）、7月9日にB11グループ長が面談に当たって確認したい事項としてA2に連絡したものと同一である（同3(2)）。また、懲戒事由⑩については、7月14日の面談後にA2が人事部に複数回連絡したことについて、同月28日にB11グループ長が苦言を呈していたものである（第2.3(4)ないし(6)）。このうち、懲戒事由①から⑤までについては、A2が元年7月1日にM7等級に昇格する（第2.2(7)）以前の事由であり、昇格後に会社がこれらを問題視する点は不自然ではある。しかし、上記のとおりA2の組合加入は2年8月13日であり、懲戒事由①から⑩まではA2の組合加入以前から会社が問題視して懲戒処分の手続を進めて

いたものであり、同人の行動が懲戒事由に該当するとの会社の認識は、同人の組合加入、団体交渉を経ても変動がなかったとみるのが相当である。そのため、本件懲戒処分を、A 2が組合員であること又は正当な組合活動をしたことと結び付けて考えることは困難である。

イ 組合は、第1回団体交渉で組合が懲戒処分に理由がないこと、弁明の機会が付与されていないことなどを追及したが、会社はまともに答えられず、次回団体交渉での組合からの追及を予想した会社は、団体交渉を待たずにA 2を懲戒処分としたと主張する。

しかしながら、会社は、組合からの、7月28日にB11グループ長が懲戒事由に該当すると説明した事由についての合理的理由や根拠事実の説明要求に対し、事前に具体的な回答をした上で団体交渉に臨んでいる（第2. 3(9)、4(2)）。そして、第1回団体交渉及びそれを受けた10月14日付回答書でも、面談記録の開示要求、B11グループ長の発言、B2部長に対するヒアリングなどの組合の主張、質問に対して適宜回答し、また、応じられないものについてはその論拠を示しつつ回答しており（第2. 4(3)(4)）、会社はそれなりに回答していることが認められる。そして、会社は、次回の団体交渉に応ずる姿勢をみせる（第2. 4(4)）など、本件懲戒処分時点において、組合との交渉を忌避しようとしていた事情は認められない。したがって、組合の主張を採用することはできない。

ウ なお、懲罰審議会は、通常、弁明の機会の付与後1週間程度で開催されている（第2. 4(6)）ところ、7月28日のA 2に対する弁明の機会の付与から10月28日の懲罰審議会の開催まで期間が空いてやや不自然な点があるともいえる。このことについて、会社は、A 2が内部通報を行い、また、団体交渉を行っていることから、慎重を期した上で懲罰審議会を開催して処分を行うという結論に至ったと主張するところ、弁明の機会の後、8月3日に同人が内部通報を行い（第2. 3(8)）、同月13日に組合に加入し、団体交渉申入れがあった経緯（同(9)）からすると、会社の主張には相応の理由があり、これを覆すに足りる事情は特に認められない。

エ 以上のとおり、会社は、A 2の組合加入前から同人の行動を問題視し、

面談、弁明の機会の付与といった懲戒処分手続を進めてきており、同人の組合加入、団体交渉を経ても会社の姿勢は特段変わらなかった。したがって、本件懲戒処分には前記アのとおり、昇格前の事情を懲戒対象の行為に含むなど疑わしい事情があり、その効力に疑問の余地があるとしても、会社がA2に対し、本件懲戒処分を行ったことは、同人が組合員であることないし組合活動を行ったことを理由とする不利益取扱いであるとまでいうことはできず、組合の運営に対する支配介入にも当たらない。

## 2 本件降格及び本件配置転換について

### (1) 申立人組合の主張

A2の業績評価は、入社以来、常に良好であり、元年7月、M7等級に昇格した。

しかし、A2の2年度のMBOの目標設定について、B6グループ長は、遺言隠蔽行為の再発防止を踏まえてA2が具体的に記載した項目を中心に何度も修正の上、2年6月29日、一方的に最終案とすると通告した。A2は納得せず、目標が未設定のまま、中間レビューも行われなかった。ところが、3年2月24日の面談で、A2は、今年度の評価は低評価になる、組織再編により4月から専門性を発揮して満足できる職場は提供できないと告げられ、退職勧奨された。組合は団体交渉を求めたが、会社は、A2との個別交渉で事を運ぼうと画策し、4月1日、A2に対し、2階級降格、人事部附への異動を発令した。それ以降、A2は同僚と接する機会が設けられず、応接室で終日一人、レポートを作成する業務を行っており、島流し同然の見せしめ隔離人事となっている。

会社は、組合が本件懲戒処分を争い、団体交渉で追及したことに対してまともに応答できず、第4回団体交渉を拒否する中で、一方的に、降格、配置転換を発令したのである。

このように、本件降格及び本件配置転換は、A2が組合に加入し、組合が本件懲戒処分を団体交渉で追及したことに対する報復にほかならず、A2を退職に追い込もうとするものであり、組合員であることや組合活動を理由とする不利益取扱い及び組合の運営に対する支配介入に該当する。

## (2) 被申立人会社の主張

A 2 は、2 年度の業務において、ファイナンシャルプランナーとしての能力を発揮していない、指示した業務を遂行せず独自の判断で動いていた、他の社員と正常なコミュニケーションが取れない、同僚の指導を適正に行うことができないなど数々の問題点があったため、最低評価とせざるを得なかった。また、A 2 の一連の問題行動からして、同人がグループメンバーの模範となり、指導・育成やマネジメント能力が求められる管理職層にはふさわしくないと判断せざるを得ず、同人を非管理職層に降格させる必要があった。

また、A 2 の所属していた F P グループは、3 年 3 月末で消滅して F A O に業務移管することとなった。F A O には F P グループから 10 名以上が異動するため、他の社員と数多くのトラブルが生じている A 2 を配属させ、指導的な役割を担わせると、再び同様のトラブルが生じる可能性が高いことから、同人を F A O に配属させることはできなかった。他方、元々会社は、ファイナンシャルプランナーとして能力を発揮することを期待して、A 2 を中途採用したため、同人は他の部署では専門性を活かさないし、また、他の社員とトラブルが生じていたことから安易に他の部門に配属することはできなかった。そのため、ひとまず人事部附に配置転換するほかなかった。

このように、本件降格及び本件配置転換の決定的な動機は業務の必要性にあり、組合の存在とは無関係である。そして、会社は、団体交渉申入れに対し、新型コロナウイルス感染症が流行している状況に鑑みてオンライン会議の形式であれば応ずると伝えており、交渉を拒否した事実はない。

また、A 2 は組合に加入したばかりであり、組合で重要な地位や役職に就いているわけでもないため、本件降格及び本件配置転換により組合の結成、運営に大きな支障を生じさせるわけでもない。さらに、本件降格及び本件配置転換によって、A 2 の組合活動が制限されるわけでもない。

したがって、会社には不当労働行為意思や組合弱体化等の意図はなく、本件降格及び本件配置転換は不当労働行為には該当しない。

なお、M B O の目標設定の際、本人が設定した目標に不当な点があれば

上司から修正指示をすることがあるが、A 2 は、過去の相続案件において違法行為があったという主張にこだわって目標を設定した。このような設定はふさわしくないことから、B 6 グループ長はA 2 に何度も修正を指示したが、同人は従わず、システムに入力しなかった。そのため、A 2 に対して適切な中間レビューを行うことは困難であると判断して、中間レビューを実施しなかった。A 2 とB 6 グループ長とのやり取りはA 2 の組合加入前の事情である。

### (3) 当委員会の判断

#### ア 本件降格について

(ア) 会社において、M 6 等級の職務の大きさは、「部下の数、資産残高等から、小規模と判断される課等を指導・統率し、収益責任、業績貢献責任を担う。」とされ、M 7 等級の職務の大きさは、「部下の数、資産残高等から、中規模以上と判断される課等を指導・統率し、収益責任、業績貢献責任を担う。」、「ライン管理職ではないものの、M 7 等級の課長等と同等の権限を有し、管理職層担当者として所属組織内で大きな収益責任、業績貢献責任を担う。」とされている。また、M 6 等級に期待される役割は、「非管理職層から課長等に初めて任用され、管理職として経験を積むことが期待される。」、「専門性、業務経験、対外ネットワークを駆使し、案件組成や顧客開拓、後進指導等で相応に貢献することが期待される。」とされ、M 7 等級に期待される役割は、「既に課長等の経験を積み、中規模以上の課等のマネジメントを期待される。」、「専門性、業務経験、対外ネットワークを駆使し、案件組成や顧客開拓、後進指導等で大きく貢献することが期待される。」とされている(第 2. 9 (1))。

会社では、3年4月から、職務等級の再編により、M 6 及びM 7 等級はIV等級に移行する(第 2. 9 (2)) こととなったところ、A 2 は、入社以来、M 6 又はM 7 等級の管理職層の職位にあった(同 2 (1)(7)) が、本件降格によりIII等級の非管理職層となった(同 6 (7)(11))。

(イ) このことについて、会社は、A 2 の一連の問題行動からして、同人がグループメンバーの模範となり、指導・育成やマネジメント能力が

求められる管理職層にはふさわしくないと判断せざるを得ず、同人を非管理職層に降格させる必要があったと主張する。

そこで、会社が問題視するA2の行動をみると、平成26年2月、A2は、当時の上司であるB2部長に対し、同部長は会話する際に質問返しする習慣があり、意見交換から逃げている、職務上の立場を盾にしたパワーハラスメントとなる可能性がある、部長として深く考えてほしい、自覚を持ってほしい旨のメールを送信するとともに、「問題に対して気付かない振りを“頻繁”にする」、「部下との衝突で発生した不満を支店に八つ当たりする」、「能力について尊敬できる殆ど点がありません。もう少し社会人としての能力をあげてください。」などの同部長に対する360度フィードバックの内容を直接メールで送信した。このことについて、B2部長がA2に対してやや乱暴な発言を行い、その場ですぐに同発言を謝罪したにもかかわらず、A2は、「次回は、見逃すつもりも許すつもりもありません。人として偉いわけではないので勘違いなきよう宜しくお願いいたします。人権に関わる重要事項ですので注意喚起いたします。治らなければ、“侵害者”に対する会話等、全て記録を取りますので予め申し上げます。」(第2.2(2))など、同部長に対し、攻撃的姿勢を維持し続けているとも受け取られかねないメールを送信している。

27年4月、A2が、当時の上司であるB3グループ長に対して不適切な対応が多いと指摘すると、同グループ長は、至らない点が多々あり、申し訳ない、一つずつ改善していくと応じた。それにもかかわらず、A2は、「ご自身で考えてグループ効率化に向けてG長が率先して取り組んで下さい。・・・G長がアイデア1つ出ないほど業務をご存知ではないかと思えますので。」などと記載したメールを送信した。これに対し、B3グループ長がA2に責任を持って実行するように求めると、A2は、「自分で判断できることは自分で判断して下さいという意味です。・・・全てご自身で判断できないという理解で宜しいでしょうか？ また途中で業務を投げ出しているのは、B3G長ご自身ではないでしょうか。勉強会の件、セミナー段取りの件・・・」(第2.2(3))

など、同グループ長に対し、非難、侮辱と受け取られかねないメールを送信している。

令和元年6月、A2は、B6グループ長に対し、入社以来、A2が昇格していないのはおかしいとして、昇格できない場合は法的手段等あらゆる手段を使ってでも徹底的に争う旨(第2.2(6))、同グループ長にとっては威圧的と感じられ得る発言をしている。

元年11月、A2がワードによる顧客との面談記録を廃止して社内システムへの登録だけにしよう求めたことについてグループ内で異論が生じ、話し合っていたが、同人は、FPグループメンバーに対し、二重に保存することを禁止する取扱いはないということを担当部署に確認したが、みなさんからの意見は、その要因が、①FPとして能力不足であること、②パソコンスキルが著しく低いこと、③上記①及び②に該当しないものの、そのスキルを活かす教育を受ける機会に恵まれなかったことであるとし、①及び②の基準に合わせると非効率な組織になることから、来月から社内システムでの登録のみ(下書き用ファイルの使用は自由)とすると伝え、意見があれば丁寧に検証ができるメールで行うよう求める(第2.2(8))など、FPグループメンバーにとっては威圧的と感じられ得るメールを送信している。

2年5月、B8担当部長がA2に出社を指示すると、A2は、過去にも勘違い部長が多数いたが、これは指示だと言えばハラスメントになるのでメールで連絡してほしい旨(第2.2(12))、同担当部長にとっては威圧的と感じられ得るメールを送信している。

会社では、MBOの目標設定は、担当業務の内容を勘案し、上司と相談の上、設定、確定させるが(第2.8(1))、2年6月、MBOの目標設定について、A2は、B6グループ長からの修正案を何度も提示され、システムに登録するよう指示されてもそれに従わず(同2(16))、上司の指示を聞かなかった。

上記のほかにも、A2は、上司等から電話や話合いをするように言われてもメールで連絡することに固執して応じなかったり(第2.2(2)(4)(13))、相手とのやり取りを記録に残すためにメールで連絡するよ

う求める（同(8)(12)(13)）など、周囲にとっては威圧的と感じられ得るやり取りを行っている。

このようなA 2の行動に対し、C 2が、A 2の意に添わなければ嘸みつき、自身の主張を一方的に通すやり方はやめないか、頭ごなしに言われると委縮して何も言えなくなる、このままではグループが悪い方向に進む気がする旨連絡したり（第2. 2(8)）、C 3が、A 2の周囲とのやり取りを見て出社が嫌になり、ストレスチェックで問題ありとされた旨連絡したり（同(9)）、B 7副本部長が、自分の意見を主張し続けることで人を傷つけたり、チーム内のコミュニケーションが成立しなくなったりする、相手を思いながら納得性を持って進めていくのがM 7等級にふさわしいが、A 2の行動は意見を押し付けたり、人をおとしめたりするもので、これでは人はついて来ない旨注意する（同(10)）など、A 2の行動が周囲とのあつれきを生んでいることが認められる。そして、A 2は、周囲とうまくいかずに支店の担当から外されていたこと（第2. 2(4)(5)）や、部下をメンタル不調に追い込んだと産業医に判断されていたこと（同(9)）が認められる。

このように、A 2は、管理職層であったにもかかわらず、上司の命令に従わなかったり、周囲には非難、侮辱又は威圧的と受け取られ得る対応を行ったり、周囲との間であつれきを生むなどの数々の問題行動があったといえ、同人が管理職として、社内の模範となり、後進を指導・育成し、円滑なコミュニケーションを促進して組織をマネジメントしていくことはもはや困難であったと会社が判断したことに、相応の根拠があったといえる。

- (ウ) もっとも、降格は人事評価を根拠の一つとしてなされたところ（第2. 7(1)）、A 2の過去のMBOの最終総合評価は、平成27年度は「4-」、28年度は「4」、29年度は「4」、30年度は「4」、令和元年度は「3」であった（同(8)(2)）一方で、2年度において、会社が同人に対する中間レビューを実施せず（同(8)(3)）、最終総合評価が1（同(8)(4)）となった経緯には、A 2に対し、2年6月29日にB 6グループ長が、最終的な目標を連絡した（同(2)(16)）にもかかわらず、7月14日にB 11人事グ

グループ長が、B6グループ長との目標設定のすり合わせを一旦ストップしていると発言する（同3(3)）など、会社側にも誤解を招きかねない言動がある点も併せて、不自然な点があるといえなくもない。

しかし、この目標設定に関するやり取りは、8月13日のA2の組合加入前（第2.3(9)）になされたことから、それ自体はA2が組合員であることと関連がないと認められる。また、会社に最終的に目標設定をする権限があったかは必ずしも明らかではないが、使用者の指揮命令下に労務を提供するという雇用契約の性格に鑑みると、明確に労使の共同決定とされているなどの事情がない本件においては、履行すべき労務の方向性を決定する目標の設定権限は、なお使用者である会社に留保されていると考えられ、労働者が争う限り目標設定ができないとまでみることは困難である。そして、A2は、2年度のMBOの目標設定についての度重なるB6グループ長の修正指示に従わず、社内システムにも登録しなかったこと（第2.2(16)）、さらには、期末時点の目標達成状況についての自己評価の指示にも従わなかったこと（同8(3)）が認められる。したがって、A2とB6グループ長との関係が中間レビューの時期には既に破綻していたといえ、適切な中間レビューの実施が困難であると判断したという会社の主張にはそれなりの理由があるといえる。

そして、A2の言動が一因となって周囲との間で前記ア(イ)のようなあつれきが発生していたと認められるところ、個人での成果だけでなく、部署の指導・統率を通じた円滑な運営や、後進の育成等も期待される管理職の職責に照らすと、2年度において、同人がFPグループの運営方針に基づき、会社からの期待に沿った役割を果たし、業績を上げて会社に貢献したとまでは認められない。

なお、A2の最終総合評価が1と非常に低いことについてはその妥当性に疑問が大きい。本件降格に合わせ、これを正当化するためのものという性格も強いように思われ、後述のように団体交渉の軽視等の組合嫌悪をうかがわせる事情が散見される時期と同時期であるとはいえ、組合員であることないし組合活動を行ったことが理由である

とまでは認められない。

また、2年3月に、B7副本部長がM7等級としてのA2のふるまい方を注意していること（第2.2(10)）から、同人の管理職としての行動を、会社は、同人が組合に加入する8月13日（同3(9)）よりも前から問題視していたことが認められる。そして、会社において、職務等級が下がった例はほかにもあり（第2.9(4)）、特殊な事例ではない。

- (エ) 以上のとおり、会社は、A2の管理職としての資質について、同人の組合加入前から問題視していたことが認められ、その上で、会社が同人について、グループメンバーの模範となり、指導・育成やマネジメント能力が求められる管理職層にはふさわしくないと判断して本件降格を行ったことにはそれ相応の理由があるといえ、管理職を選任する上で認められる使用者の広範な裁量をも考慮すると、本件降格という帰結自体に限れば、著しく不合理な判断とまで評価することはできない。したがって、本件降格は、A2が組合員であることないし組合活動を行ったことを理由とする不利益取扱いであるということとはできず、組合の運営に対する支配介入にも当たらない。

#### イ 本件配置転換について

- (ア) 3年4月1日、会社は、部署の再編を行い、A2が所属していたFPグループがFAOに統合され、FPグループが消滅した（第2.6(10)）。A2は、総合職の一般行員として会社に入社し、FP業務に従事してきた（第2.2(1)）が、本件配置転換により、同人は、週3日は出勤、週2日は在宅勤務を基本とし、出勤時は来客用応接室に一人配置され、レポートを作成することとなり、他の社員とやり取りをしたり、交流をすることはなくなった。そして、その状況は、4年9月21日の本件結審日時点において変動がない（第2.6(7)(11)）。
- (イ) 会社は、FAOにはFPグループから10名以上が異動するため、数多くのトラブルが生じているA2を配属させ、指導的な役割を担わせると再び同様のトラブルが生じる可能性が高いため、同人をFAOに配属させることはできず、他方、ファイナンシャルプランナーとして能力を発揮することを期待して同人を中途採用したため、同人は他の

部署では専門性を活かさないし、また、他の社員とトラブルが生じていたことから安易に他の部門に配属することはできなかつたため、ひとまず人事部附に配置転換するほかなかつたと主張する。

(ウ) 前記ア(イ)のとおり、A2には、FPグループ内において周囲には非難、侮辱又は威圧的と受け取られ得る対応を行ったり、周囲との間であつれきを生むなどの数々の問題行動があり、会社が、同人を、周囲との人間関係が引き継がれるFAOに配属させることができないと判断したことにはそれなりの理由があるといえる。

(エ) しかしながら、人事部附に配属したことについては、以下のとおりその必要性に疑問が生ずる。

a A2は総合職として採用されており、FPグループから他の部署に異動した者もいる中で、A2をこれまでの人間関係が引き継がれない他の部署へ配属させることも制度上可能であつたにもかかわらず、本件配置転換に当たって会社がその検討をしたことは認められない。

b そして、会社では、同時期に人事部附となつてA2と同様の職場環境で同様の業務を遂行していた社員は存在せず、また、過去においても人事部附となつた事例は、次の配属部署が決まるまでの間や、退職を予定している場合など一時的なものであつたと考えられるところ(第2.6(11))、会社は、A2に他の社員とトラブルが生じていたことから安易に他の部門に配属できず、ひとまず人事部附に配置転換するほかなかつたと主張しながらも、本件配置転換後約1年半が経過する4年9月21日の本件結審日時点までその状況に据え置いており、これは、人事部附となつた他の事例と比べて異例の対応であるといわざるを得ない。

c さらに、A2に作成を命じたレポートを会社がどのように活用していたかも不明であり、会社が3年3月24日にA2に2年度の最終評価を告げた際、4月からの業務は調査レポートの作成であると伝え、その内容をA2から問われると、どのような内容にするか決めかねているが何もしないというのは許されないから何らかの業務

を決めておくこと伝えていたことからしても（第2.6(7)）、その業務上の必要性に疑問が残るところである。

d 加えて、上記アのとおり、A2が会社において管理職としては適格性を欠くとしても、そのことから直ちに、同人が人事部附以外の非管理職の業務には適格性がないとまではいい難い。

(オ) そこで、本件配置転換前後の組合と会社との関係について、以下検討する。

a 組合と会社との間では、本件懲戒処分をめぐって第2回及び第3回団体交渉が行われ、会社は処分の正当性を主張してA2の反省を求める一方で、同人は懲戒処分そのものに納得せず、組合が処分の撤回を求め（第2.5(1)(2)(4)(6)(8)）、労使の間で鋭く対立していた。そして、第3回団体交渉で、組合が、A2への注意を誰がいつ行ったのかと尋ねると、会社は、その都度注意した、反省の認識がないことが問題である、注意と受け止められない人に何と説明すればよいのかなどと応じ（第2.5(6)）、具体的な注意者、注意時期についての説明を行わなかった。さらに、会社は、2年12月17日付通知書でも明確に回答することなく、団体交渉での組合の発言は繰り返しがほとんどであり、これ以上の団体交渉の必要性はないとの見解を表明するに至った（第2.5(7)）。これに対し、組合は、12月24日、団体交渉を申し入れた（第2.5(8)）が、会社は、今まで文書回答や団体交渉で十分に説明を尽くしたと理解しており、これ以上の団体交渉は必要ない、懲戒処分は事実確認を行った上で適法な手続を執って適切に処分したと認識しており、撤回しないとした上で、本件を早急に収束させる方向で対応をお願いしたい、組合は処分の撤回を求めてその説明に耳を傾けることなく、会社から十分な説明がなされていないと主張しているだけであると理解しているなどと回答した（同(9)(11)）。このように、会社は、A2に対する注意の具体的時期や内容といった未回答の部分もある中で、本件懲戒処分について組合が更なる説明を求めて団体交渉を申し入れていたのに対し、これを軽視し、具体的な説明をせず、交渉を打ち切る姿勢をみ

せていた。

b また、3年2月24日、会社のB14人事担当部長、B7副本部長らがA2と面談して退職勧奨を行ったが、A2は、組合と相談するため即答は難しい旨応じた(第2.6(1))。しかし、その翌日にB14人事担当部長がA2と話をすることを持ち掛け(第2.6(2))、また、3月3日、組合が退職勧奨について抗議し、団体交渉を申し入れた(同(3))が、同月8日にB7副本部長がA2と話をすることを持ち掛けている(同(4))。このように、会社は、退職勧奨についてA2が組合と相談し、組合が団体交渉を申し込んでいたにもかかわらず、A2と直接話をしようとする姿勢をみせていた。

c 加えて、本件配置転換後も複数回にわたり、組合は対面での団体交渉を申し入れてきたが、会社はオンラインでならば応ずるとし、結局、第4回団体交渉は開催されていない(第2.7(2)ないし(5))。このように、第3回団体交渉までは対面で開催されていたが、その後、新型コロナウイルス感染症まん延防止等重点措置の適用や緊急事態宣言はあったものの、感染症をめぐる状況は変動していたにもかかわらず、会社は、対面での団体交渉を拒否する姿勢をみせていた。

d これらのことからすると、会社は、前記1(3)イのとおり、当初は解決に向けて組合とも協議を行っていたが、次第に、本件懲戒処分を受け入れようとせず、団体交渉を重ねて求めてくる組合を疎ましく思い、組合との更なる交渉を忌避していたことがうかがわれる。

(カ) また、A2は、内部通報(第2.2(14)、3(8))や東京労働局長への紛争解決援助の申出(同3(1))、B1社長へのメール送信(同3(7))により上司への不満等を訴えていた。その上で、A2は、さらに組合に加入し、本件懲戒処分をめぐる組合を通じて団体交渉を行って処分撤回を求め(第2.3(9)、4(3)、5(2)(6)(8))、会社からの始末書の提出要求に素直に従わない(同5(2)(4))など組合の力を借りて精力的に活動している。これに対し、会社は、新たな懲戒処分をほのめかして反省の意思を明記した始末書の提出を求め(第2.5(4))、早急に収束さ

せる方向で対応してほしいと通知する（同(9)(11)）などしており、同人の組合活動を疎ましく思っていたことは容易に推認できるところである。

(キ) そして、会社は、2月24日にA2と面談して退職勧奨を行い、同人は、組合と相談するため即答は難しい旨応じた（第2.6(1)）ものの、その翌日にB14人事担当部長がその件についてもう一度話をできないかと尋ね（同(2)）、また、3月3日に組合が退職勧奨について抗議し、団体交渉を申し入れた（同(3)）が、同月8日にB7副本部長がA2に対して退職勧奨への返事を確認しようとした（同(4)）。そうした経緯の末、会社は、3月24日のA2との面談の席上、退職提案について要請があれば新しいものを作成すると伝え（第2.6(7)）、また、本件配置転換後も、複数回退職勧奨を行っている（同(11)）。このように、会社は、A2に対し、本件配置転換前後において退職勧奨を重ねている。

さらに、前記(エ)のとおり、本件配置転換の態様は、A2一人を客用応接室に配置して、他の社員とのやり取りや交流のない中で、必要性に疑問のある調査レポートの作成を命ずるのみであるという異様なものであった。

こうした経過からみると、会社は、A2を退職誘導し、会社から同人を排除しようとしていたことが認められ、本件配置転換の真の目的は、同人に退職勧奨を受け入れさせるために行われたのではないかとの疑いも否定できない。

(ク) 以上のとおり、会社がA2をFAOに配属させることができないと判断したことには相応の理由はあるものの、人事部附に配属したことについての業務上の必要性は疑問であり、同人を人事部附に配属したことは不自然であるといわざるを得ない（前記(エ)）。そして、本件懲戒処分をめぐって労使が鋭く対立していた中で、会社は、組合を軽視し、退職勧奨について組合が交渉を求めていたにもかかわらず、組合を通さずにA2と直接話をしようとするなど組合との更なる交渉を忌避しようとしていたことが認められる（前記(カ)）。また、本件懲戒処分に納得せず、会社からの始末書提出の指示に素直に従わず、組合の力を得

て団体交渉で会社を迫及しようとするA2を会社は疎ましく思い、同人を会社から退職させようとしていたことが認められる（前記(カ)(キ)）。

そうすると、本件配置転換は、組合の存在を嫌悪していた会社が、組合員として自身の懲戒処分撤回等の活動を行っていたA2を退職誘導して職場から排除し、ひいては会社から排除することを企図して組合を弱体化させるために行ったものであったといわざるを得ない。

したがって、本件配置転換は、A2が組合員であること及び組合活動を行ったことを理由とする不利益取扱いに当たり、また、組合の運営に対する支配介入にも当たる。

### 3 救済方法について

上記2(3)イで判断したとおり、本件配置転換は、A2が組合員であること及び組合活動を行ったことを理由とする不利益取扱いに当たり、また、組合の運営に対する支配介入にも当たることから、主文第1項及び第2項のとおり命ずることが相当であるが、主文第1項によりA2を人事部附以外の部署に配属させるに当たっては、同人の就労環境に十分配慮し、同人が社員として業務が遂行できるようにしなければならない。

### 第4 法律上の根拠

以上の次第であるから、会社がA2を令和3年4月1日付けで人事部附に配置転換したことは労働組合法第7条第1号及び第3号に該当するが、その余の事実は同法同条に該当しない。

よって、労働組合法第27条の12及び労働委員会規則第43条を適用して、主文のとおり命令する。

令和5年1月24日

東京都労働委員会  
会 長 金 井 康 雄