



人事労務泣き笑い…

第2回：人事部冬の時代、そして駆け出しの労務担当者時代

(株)田代コンサルティング代表 社会保険労務士 田代英治

●業績の悪化に伴い冬の時代に入

6月末に内定を出し終わり、肉体的には大変疲れたものの、精神的には楽しかった新卒採用の仕事が一段落しました。しかし、会社を取り巻く周囲の環境と業績はますます悪化し、中高年社員のグループ会社への出向・転籍、早期退職優遇制度の導入などの施策の検討が始まりました。

日本経済はバブルがはじけ、本格的な不況の時代に突入していました。この年、1993年はパイオニア社の指名解雇が企業とサラリーマンに多大なショックを与えた年でした。それまでの日本企業は社員を指名解雇することなど考えにくかったのですが、「パイオニア・ショック」と呼ばれたこの出来事を契機にして、いわゆるリストラが本格化することになりました。

私が勤めていた会社は、苦しくてもリストラ的な人事施策は行いませんでした。しかし、新卒採用は2年間凍結されました。人事部としては1名でもいいので、採らせてほしいと上層部にお願ひしました。最終的に、我々の主張は通らず、2年間の空白期間ができてしまいました。もし採用できていたら、今頃は課長で活躍している年代です。

会社の経営方針ですので、最後は受け入れざるを得ないのですが、人事マンとして挫折感を味わったのも事実でした。

●上司からの叱責

ところで、人事部での最初の上司、A人事課長にはずいぶん迷惑をかけました。私は、これまでに申し上げた通り管理部門で仕事をしたことがなく、最初の1年間はチョンボの連続でしたが、そんな自分を厳しく指導してくださったのが、Aさんでした

特に印象に残っている失敗は、異動した年の秋、若手社員を台湾の大学に留学生として派遣する際に、その社員のビザの手配を間違い、大学の入学日に渡航できないというチョンボでした。

一度はビザを手配したのですが、それがシングルビザであったため、その社員が入学前に手続きのため台湾に行き帰国した段階で失効していたのですが、そのことに気づかず、渡航する当日になってこのままでは台湾には入国できないことが判明したのでした。

このとき、Aさんに厳しく叱られました。「いつも言っているだろ。悲観的に準備し、楽観的に行動しろって。これでもかっていうくらいしっかり準備をしておけば、こんなことにはならないんだ。君は詰めが甘い」と。

こんな簡単なこともできないのかと落ち込みました。Aさんのアドバイスに従い、無事台湾に渡航させることができたときには本当に安堵したことを思い出します。

この一件で、人事部の仕事では準備の大切さ

を痛感しました。後にも先にも、これほど厳しく叱ってくれた上司は他にいません。そのときは、「何でこんなに叱られなければならないのか」と反発もしましたが、今になって思えば、そのとき叱られたことが身になっていることがわかります。

●未曾有の災害対策に追われる

人事部に着任して1年半が経った頃、担当が採用・教育研修から、人事・労務管理に変わりました。労働組合との会社側の窓口も務めなければならなくなりました。それまで、人事部員でありながら、労働法や社会保険のことをあまりわからずに仕事をしていましたが、労務担当に変わり、それが許されなくなりました。毎日が勉強でした。社会保険労務士の資格を目指そうと考えたのもその頃です。

翌年、1995年のことはよく覚えています。年が明けて1月連休明け1月17日（火）未明、阪神・淡路大震災が発生しました。私が勤めていた会社は、神戸と大阪に支店があり、地震発生後1週間は朝から晩まで支店勤務者とその家族の安否確認を続けました。

当時、携帯電話は現在ほど普及しておらず、

会社の電話あるいはビルの1階にある公衆電話（公衆電話のほうがつながりやすいと言われていました）からかけ続けました。幸い社員のほうは全員無事でしたが、家族が亡くなった社員が1名いて大変残念でした。心の中で泣きました。

震災後の関西地区の社員への支援の仕事が少し落ち着き始めた3月下旬、今度は地下鉄サリン事件が起きました。会社は震ヶ関駅からも近く、サリンがまかれた路線を利用する社員も多くいました。幸い事件の被害に遭った社員はいませんでした。この事件後、首都圏では同種の異臭騒ぎが頻発し、通勤に不安が広まりました。

電子掲示板などない時代でしたので、異臭事件が起きるたびに、館内放送で、帰宅時には十分注意するように本社勤務の社員に呼びかけました。

結局、この年の前半は、災害対策に終始したように思います。目の前に迫った対応に追われ、労働組合との春闘の交渉も後回しになりました。改めて、災害対策も社員の安全を管理する人事部の任務であることに気づき、人事部の仕事の大変さを実感しました。

