

福祉ライブラリ

# リスクマネジメント と福祉

菅原好秀 著

建帛社  
KENPAKUSHA

本書は、2020年に建帛社より刊行された『福祉ライブラリ リスクマネジメントと法』を一部改稿のうえ、改題したものである。

## はしがき

拙著『リスクマネジメントと法』では、法と証拠という法制度を中心に道徳的に見て悪いことは刑罰を受けることはないという罪刑法定主義の原則の観点から論述したが、現代社会では法令・制度が必ずしも十分に整備されていない新たな領域等において社会的制裁を受けるというリスクが発出している。日本リスクマネジメント学会創立者である亀井利明先生は「直面した事態を冷静に判断し、機敏に対応するとともに、先を読み、将来のためにいかなる手段を講じるか」ということを指摘している。将来の変化を予想する、あるいはその予兆を把握し、事象が顕在化する前に適切な措置を講じる必要がある。

昨今、SNS、Eメールなどの普及により、対人接触機会が著しく減少し、言語化できない、感情表現ができない、コミュニケーション不足が原因と思われる介護事故や事件が発生している。

2022（令和4）年に宮城県石巻市の障害者施設で、入浴の介助を受けていた女性が誤って高温の湯に入れられ大やけどを負って死亡した事件が発生した。この事件の遺族は、施設職員のコミュニケーション不足を指摘している。

また、刑務所・少年院を対象としたアンケート調査によると、いわゆる「闇バイト」に関わった78人のうち、「自分の感情が言語化できない」者が46%とほぼ半数であることが示されている。語彙の減少や概念の貧弱化による言論や思考の衰退が事故・事件を誘発し、犯罪の要因にもなっている。

この調査結果は、不注意による介護事故、貧困による闇バイトという単線だけではなく共通した要因を示唆している。先行研究による成果、思い込みというバイアスに支配されることなく、現場をよく調べ、確認し、自らの思考プロセスを自ら検証することが必要である。福祉の現場では「利用者のため」「子どものため」「組織のため」を大義名分として職員の処分や制裁を正当化する手段として捉えている傾向がある。「リスク」とは本来的に知り得ないはずの「未来」について「現在」の「関係性」の中で描写するということである。

日本リスクマネジメント学会会長の上田和勇先生は「社員の幸福感やウェル

ビーイングが高い職場，特に社会的健康度が高い，いいかえれば『つながり』が感じられる職場では，会社や自分を裏切る不正や倫理的リスクは起きにくい」と指摘している。同学会理事長の亀井克之先生は，「文学やアートから，リスクマネジメントの教訓を見出すことができる」と指摘している。福祉サービスは人的サービスであるため，人は必ずミスを犯し，リスクが発生するため，法律の整備が追いつかない状況では，明文化された法律の枠内のみで判断することは困難であり，本書では明文化された法律のみだけでなく，「ウェルビーイング」「アート」という福祉的視点からリスクマネジメントを考察した。

また，本書では，「職員よし」「利用者よし」「社会よし」という「三方よし」の福祉理念のもと，常に仲間を考え，利用者の笑顔の中で，福祉の現場で働くという誇りが良好な人間関係や職員同士の協調的な関係性を構築し，職員間の絆を深め，事故を軽減できる事例をあげている。また，人々との心の揺さぶり，人格的価値を高めるアートの感覚を法制度に採り入れる視点も言及した。

感謝されるべき福祉職が裁判に訴えられる，処分されることは遺憾なことである。本書を通じて，福祉サービスに関する事故対策を机上の空論に終わらせることなく，リスクが発生した事後対応を分析し，リスクに対する危機意識と自覚を喚起する一助になれば幸いである。

最後に本書の出版にあたり，本書の企画・構成の段階からご尽力をいただいた株式会社建帛社の加藤義之氏に深く感謝申し上げます。

なお，本書は拙著『リスクマネジメントと法』（建帛社），日本リスクマネジメント学会誌『危険と管理』，ソーシャル・リスクマネジメント学会誌『実践危機管理』，『東北福祉大学紀要』の拙稿を加筆・修整したものである。

2026年3月

菅原 好秀

## 目 次

## 第1章 裁判事例から学ぶリスクマネジメント

## 第1節 コンプライアンスとリスクマネジメント

—「明治機械事件訴訟」を題材として—

1

- |   |                      |    |
|---|----------------------|----|
| 1 | はじめに                 | 1  |
| 2 | 明治機械事件訴訟             | 2  |
| 3 | 本判決に関する先行研究          | 6  |
| 4 | 本判決の意義とコンプライアンスとの関係性 | 9  |
| 5 | おわりに                 | 13 |

## 第2節 アートと法

—映画「宮本から君へ」助成金不給付取消訴訟を題材として—

16

- |   |                               |    |
|---|-------------------------------|----|
| 1 | はじめに                          | 16 |
| 2 | 映画「宮本から君へ」助成金不交付処分取消訴訟について    | 17 |
| 3 | 本判決に関する先行研究                   | 20 |
| 4 | 日本国憲法第25条の生存権に「文化」が明記された歴史的背景 | 22 |
| 5 | アートの本質が与えた裁判官の心証形成について        | 24 |
| 6 | おわりに                          | 27 |

## 第3節 福祉サービス企業に求められるリスクマネジメント

—福祉人材確保に向けた幸福感の役割について—

31

- |   |                            |    |
|---|----------------------------|----|
| 1 | はじめに                       | 31 |
| 2 | 福祉サービス企業と幸福感の意義            | 32 |
| 3 | 人材確保の企業の取り組みの成功事例          | 33 |
| 4 | 地方自治体における幸福度と福祉サービス企業の取り組み | 36 |
| 5 | 判例と幸福感との関係                 | 40 |
| 6 | おわりに                       | 41 |

<b>第4節</b>	<b>リスクと社会学—感情的コンフリクトに関する一考察—</b>	47
1	はじめに	47
2	現代社会の医療行為とリスクに関する社会学的分析	50
<b>第5節</b>	<b>地域教育行政とリスクマネジメント—学校事故裁判例から—</b>	55
1	はじめに	55
2	地域教育行政の意義	56
3	教職員の精神疾患の現状	57
4	学校事故裁判例とリスクマネジメント	58
5	地域教育行政の長時間労働の現状と課題	64
6	今後の地域教育行政とリスクマネジメント	65
<b>第6節</b>	<b>介護事故裁判の新たな潮流—精神障害者の監督者の責任から—</b>	72
1	はじめに	72
2	JR東海認知症徘徊死亡事故訴訟	74
3	判例検証	78
4	最高裁判決の影響	80
5	鉄道会社の認知症の理解不足の問題点	80
6	最高裁判所裁判官の心証形成と介護事故裁判の新たな潮流	82
<b>第7節</b>	<b>介護の責任と注意義務</b>	85
1	はじめに	85
2	不法行為責任と「語り」という日常的言説	85
3	介護事故裁判例における当事者の「語り」	86
4	「語り」という日常的言説による今後の施設側の対応	88
5	介護事故裁判と日常的言説	89
<b>第8節</b>	<b>苦情とリスクマネジメント</b>	
	—責任無能力者の監督義務者の責任と介護事故裁判例を踏まえて—	92
1	はじめに	92
2	サッカーボール事件の小学生の父親のコメントの考察	94
3	JR東海認知症徘徊死亡事故訴訟と上告理由	94
4	不誠実な対応と苦情	96
5	苦情と社会福祉法制度	97
6	苦情と信頼関係の構築	100

7	苦情とリスクマネジメント	101
8	謝罪とリスクマネジメント	102
9	苦情とリスクマネジメントの方向性	104

## 第2章 介護事故裁判事例とリスクマネジメント

<b>ケース1</b>	<b>介護サービスの清掃義務違反に伴う利用者の転倒・骨折事故</b>	107
1	事案の概要と事実認定	107
2	争点における原告・被告の主張と判旨	108
3	判旨の具体的検討	111
4	介護事故裁判例の意義と今後の施設運営のあり方	116
<b>ケース2</b>	<b>デイサービス利用中の行方不明にかかる死亡事故</b>	122
1	事案の概要	122
2	判旨から学ぶ具体的認定基準	122
3	判旨から学ぶリスクマネジメント	125
<b>ケース3</b>	<b>介護サービス中の見守り義務違反による転倒・骨折事故</b>	128
1	はじめに	128
2	事案の概要	130
3	被告の過失の有無に関する争点	130
4	裁判所の判断—被告の過失の有無	132
5	判旨の具体的検討	133
<b>ケース4</b>	<b>老人保健施設における転落死亡事件</b>	143
1	事案の概要	143
2	争点における原告・被告の主張と判旨	144
3	判旨の具体的検討	148
<b>ケース5</b>	<b>老人保健施設における誤嚥による死亡事故</b>	153
1	事案の概要と判旨から学ぶ具体的認定基準	153
2	判旨の具体的検討	155
<b>ケース6</b>	<b>特別養護老人ホームにおける誤嚥による死亡事故</b>	162
1	事案の概要と判旨の具体的認定基準	162

2	判旨の具体的検討	163
<b>ケース 7</b>	<b>送迎中の転倒・骨折死亡事故</b>	<b>165</b>
1	事案の概要と判旨の具体的認定基準	165
2	判旨の具体的検討	167
<b>ケース 8</b>	<b>ボランティアの見守り義務違反による転倒・骨折事故</b>	<b>169</b>
1	事案の概要と判旨の具体的認定基準	169
2	判旨の具体的検討	171
<b>ケース 9</b>	<b>利用者同士のトラブルによる転倒事故の責任</b>	<b>172</b>
1	事案の概要	172
2	争点における原告・被告の主張と判旨	173
3	判旨から学ぶリスクマネジメント	175
<b>ケース 10</b>	<b>災害時の利用者の行動特性と今後の施設職員の対応</b>	<b>176</b>
1	はじめに	176
2	災害時の利用者の行動特性と対応方法	177
3	介護事故裁判事例から学ぶ災害時の利用者への対応方法	178
4	今後の災害に備えて	179

### 第3章 保育事故裁判事例とリスクマネジメント

1	りんご片を詰ませ窒息事故 一市立保育所と2億7,000万円で和解	183
2	熱中症による死亡事故（1）	184
3	熱中症による死亡事故（2）	184
4	やけど事故（1）	186
5	やけど事故（2）	186
6	うつぶせ死亡事故	187
7	保育園児の交通事故	187
8	保育園児同士の遊び中の事故	188
9	校庭のサッカーゴール転倒による幼稚園児死亡事故	188
10	保育所園庭での園児受傷事故	188
11	幼稚園園庭乗り入れ車両による園児傷害事故	189
12	バス通園時の交通事故による園児重傷事故	189

13	通園バスによる交通事故での園児死亡事故	189
14	無認可保育所での午睡中事故	190
15	保育所園長による虐待死亡事故一県の責任について	190

## 資料 オープンダイアログ

1	オープンダイアログの意義	191
2	オープンダイアログの基本ルール	191
3	実践例	192
4	拘禁刑とオープンダイアログ	193

索引 / 195

## 第

## 1

## 章

# 裁判事例から学ぶリスクマネジメント

## 第1節 コンプライアンスとリスクマネジメント

—「明治機械事件訴訟」を題材として—

### 1 はじめに

厚生労働省によると、精神障害による労災認定が2024（令和6）年度は6年連続で過去最多の1,055人となった。また、精神障害による労災補償請求件数のうち、上司とのトラブルが953件、全体の27.2%を占めていることから、上司とのトラブルが精神障害による労災認定に大きな影響を与えているものと考え<sup>1)</sup>。

厚生労働省では、「上司とのトラブル」に関する精神障害による労災に関する具体的な事案が公表されていないため、本稿では、会社側の違法な退職勧奨により精神障害を発症し、損害賠償責任として慰謝料を認容した「明治機械事件訴訟」（東京地方裁判所令和2年9月28日判決）を題材とする。「明治機械事件訴訟」では、上司が部下に対して、退職勧奨に応じさせる目的で、上司が社会通念上相当と認められる範囲を逸脱する侮辱的表現を用いて部下に精神的苦痛を与えた。判決では上司の退職勧奨に係る言動が、部下の人格権を侵害する違法行為として、会社側に不法行為責任を認定した。

「明治機械事件訴訟」の裁判過程で明らかとなった上司とのトラブルの内容と判旨、二次資料に基づく判例研究により構築された分析的枠組みを基に、過去最多となっている精神障害による労災認定を減少させるために必要な企業に求められる組織風土とは何か、コンプライアンスとリスクマネジメントの観点から考察することとする。

## 2 明治機械事件訴訟<sup>2)</sup>

### (1) 事件の概要

本件は、被告（明治機械株式会社）との間で試用期間のある労働契約を締結していた原告が、被告に対し、2回にわたって延長された試用期間中の2018（平成30）年9月30日付けで本採用を拒否（解雇）されたところ、試用期間の延長が無効であるとともに解雇が客観的合理的理由を欠き社会通念上も相当でなく無効であるとして、雇用契約に基づき、①労働契約上の権利を有する地位にあることの確認、②2018（平成30）年10月分の賃金等の支払いを求めるとともに、違法な退職勧奨により抑うつ状態を発症して通院を余儀なくされたなどとして、③不法行為（使用者責任）による損害賠償請求として慰謝料、治療費、弁護士費用相当額等の支払いを求めた事案である。

判決では、試用期間の延長および解雇は無効とし、賃金の支払いを命じるとともに、退職勧奨の違法性を認め、慰謝料等の支払いを命じたが、原告の退職勧奨により抑うつ状態を発症したとの主張に基づく治療費の請求は棄却した。

### (2) 判決要旨

#### 〈一部認容，一部棄却〉

①本件雇用契約において、試用期間について2018（平成30）年4月1日から同年6月30日までの3か月と規定されているものの延長の規定はなく、被告就業規則9条も「3か月以内」の「試用又は一定期間の見習」を命じる旨の規定があるものの延長の規定はない。

試用期間を延長することは、労働者を不安定な地位に置くことになるから、根拠が必要と解すべきであるが、就業規則のほか労働者の同意も上記根拠に当たると解すべきであり、就業規則の最低基準効（労働契約法第12条）に反しない限り、使用者が労働者の同意を得た上で試用期間を延長することは許される。

そして、就業規則に試用期間延長の可能性および期間が定められていない場合であっても、職務能力や適格性について調査を尽くして解約権行使を検討すべき程度の問題があるとの判断に至ったものの労働者の利益のためさらに調査

を尽くして職務能力や適格性を見出すことができるかを見極める必要がある場合等のやむを得ない事情があると認められる場合に、そのような調査を尽くす目的から、労働者の同意を得た上で必要最小限度の期間を設定して試用期間を延長することを就業規則が禁止しているとは解されないから、上記のようなやむを得ない事情があると認められる場合に調査を尽くす目的から労働者の同意を得た上で必要最小限度の期間を設定して試用期間を延長しても就業規則の最低基準に反しないが、上記のやむを得ない事情、調査を尽くす目的、必要最小限度の期間について認められない場合、労働者の同意を得たとしても就業規則の最低基準効に反し、延長は無効になると解すべきである。

1回目の延長は、やむを得ない事情があったとも、調査を尽くす目的があったとも、認められず、就業規則の最低基準効に反することから無効であり、1回目の延長が有効であることを前提とする2回目の延長および3回目の延長も無効であるから、本件雇用契約は、試用期間の満了日である2018（平成30）年6月30日の経過により、解約権留保のない労働契約に移行したと認められる。

②本件について解雇事由は存しないのであり、本件解雇は、客観的合理的な理由を欠き社会通念上相当であると認められず、解雇権を濫用したものとして無効である。その結果、原告は、本件解雇の日以降も、被告との間の労働契約上の権利を有する地位にあることになる。

③原告に精神的苦痛を与えて退職勧奨に応じさせる目的で本件会議室に一人配置して主に自習させ続けた処遇および役職者の退職勧奨に係る言動（「謝って済む問題じゃねえだろ。嘘ついてんだぞ、おまえ」「おまえは嘘つきだって、言われてるよ」などと繰り返し非難し、原告が「生産性のないやつ」でその「給料分、他の社員たちに与えた方がより効率的」などと侮辱的表現を用いて退職勧奨したこと）は、その手段・方法が社会通念上相当と認められる範囲を逸脱しているといえ、原告の人格権を侵害する違法行為というほかに、不法行為に当たる。そして、上記処遇および退職勧奨に係る言動が被告の事業の執行について行われたことは明らかであるから、被告は、使用者責任を負う。

本件では労働契約上の権利を有する地位にあることを確認し、雇用関係は現在も継続していることから、解雇時に遡って賃金の支払いは約470万円、違法

な退職勧奨の慰謝料を50万円、弁護士費用5万円の支払いを命じる。

### (3) 判例評釈

本事案は、産業用機械の制作、販売等の事業を営む会社が、20代前半の大卒男性（以下当該社員とする）を採用し、当該社員は、新卒者として被告（会社）に採用されたが勤務態度に問題がある等として試用期間が3回延長され後に解雇された事案である。

当該職員は、生産部組立研修時、興味のない内容に無反応な態度で、しかも研修作業（木工・網張）の作業がうまくいかないときには、突然大きな声を出して工具を放り投げ、担当社員から注意を受けた。

この点に関して裁判所は、「集中力や説明を聴きとって理解することに問題があった可能性が考えられる…その評価については他の事情と併せて解雇事由に当たるか慎重に検討すべき」とした。

また、新人研修に参加した際、研修の外部講師に対して、次の発言と態度が問題となった。「何故この項目を学ぶ必要があるのか」「やりたくないので、やらなくていいですか」「それって強制はできないですよ」「出張は嫌だ」と述べた。営業マナーの研修中も「こんなことをして営業はお客さんをだますのですよね」などと発言した。事業部に配属後も先輩社員から、太陽光発電の取得費用を軽減するための情報を調べて報告するよう求められ、「ネットを検索すると該当ページが出てくるのでそこを見てください」「自分で調べた方が早いと思います」などと述べた。上司からは、「基礎的事項を習得できず、上司や先輩社員の指導に従わず、内向的なところがあって相手の意図をくみ取ることが不得意で、相手を論破するような話法を多用することから、営業に向かず、少なくとも太陽光発電事業部にて業務を行うことは難しい」との評価を受けた。

この点に関して裁判所は、「学習意欲に不足がある態度ということもできる反面、大学既卒で被告に採用されたとはいえ、その実質は新卒者と同じであって、社会人経験がなかった原告が入社後間もない研修等で学習に消極的な発言などがあったとしても、その評価については、他の事情と併せて解雇事由に当たるか慎重に検討すべきである」とし、集中力や指導担当者の説明を聴き取っ

て理解することの問題、学習意欲に不足がある態度、意思疎通の問題が解雇事由に当たると評価することはできない、とした。

経営管理部次長と役員は原告に対して、「総務部付けの人間で、総務の仕事とか庶務の仕事をやらず気なんて全然ないからね」「研修のときに教わってるのに嘘ばかり言って」と述べ、原告から「いや、嘘はついてないです」と言われると、「君だけができないんだよ」と述べ、「謝って済む問題じゃねえだろ。嘘ついてんだぞ、おまえ」「おまえ一人ができてないんだよ」「おまえは嘘つきだって、言われてるよ」「周りがみんな避けてるって」「あなたのもっていく部署はないって言ってんだ。受け入れがないんだ。辞めてくれないですかって言ってるわけだ」「生産性のないやつ」でその「給料分、他の社員たちに与えた方がより効率的」と述べている。

この点に関して裁判所は、一人で簿記の学習等をしていることについて「苦痛じゃない。俺なら苦痛だけどね」「退職勧奨にもっていくために…それを耐えてんのは大したもんだ」などと発言していて、原告が精神的苦痛に耐えられないで退職を申し出ることを期待して本件会議室で主に自習させることを継続させていたと認めざるを得ず、退職勧奨に応じさせる目的で処遇したというほかない。そして、退職勧奨に応じない旨明確に述べた原告に対し、原告が全面的に悪いことを前提として「謝って済む問題じゃねえだろ。嘘ついてんだぞ、おまえ」「おまえは嘘つきだって、言われてるよ」などと繰り返し非難し、原告が「生産性のないやつ」でその「給料分、他の社員たちに与えた方がより効率的」などと侮辱的表現を用いて退職勧奨している。

そうすると、当該社員に精神的苦痛を与えて退職勧奨に応じさせる目的で本件会議室に一人配置して主に自習させ続けた処遇および退職勧奨に係る言動は、その手段・方法が社会通念上相当と認められる範囲を逸脱しているといえ、当該社員的人格権を侵害する違法行為というほかなく、不法行為に当たるとして、被告に、使用者責任を負うとした。