

モンスター社員対策のポイント



TOMAコンサルティンググループ株式会社
副理事長
TOMA社会保険労務士法人代表社員
特定社会保険労務士

麻生 武信

◆増え続けている労使トラブル

モンスター社員とは、例えば、自分が働いている会社をブラック企業だと言いつつ、あるいはパワハラ・セクハラを起こす等、常識外れの態度で周囲を振り回し、会社や上司などが対応に苦慮するような社員を指しますが、個別労働紛争解決制度が定着してきたことで、モンスター社員がらみの労使紛争件数は、右肩上がりに上昇を続けています。これに伴い、当社に寄せられる相談件数も、毎年増え続けているのが現状です。

これは、決して労務管理の悪い会社が増えたからではありません。企業としては会社のコンプライアンスに力を入れるべく、就業規則の整備や労務管理体制を強化するなど、昔に比べれば、むしろ労務管理には力

を入れていくわけですが、にも関わらず紛争が増加しているのは、逆に権利意識の高まりにより、相談や斡旋を求める労働者が増えたからだと考えられます。

さらに労働紛争が増加している背景には、①終身雇用制度・年功序列型賃金体系の崩壊による、労働者意識の先行き不安、②インターネットの普及により、労働法などの情報入手が簡単になった、③弁護士が労働分野に進出し、労働者側に立つ弁護士が増加している、④人材の流動化が進んだ結果、労働者の会社に対する忠誠心が薄れ、権利を主張するようになった、⑤家庭での、しつけ教育の放棄によるモラルの欠如、等々があると思います。

従って、経営者、管理職側としては、まず労務管理体制の整備を強化する

と同時に、モンスター社員に対する接し方、あるいは対処の仕方等を理解し、彼らに付け入る隙を与えないための対策を練ることが非常に重要になってきます。

◆対応は問題発生段階で

企業の皆さんは、もし社内で紛争が起きると、労働基準監督署が調査に入るような場面をイメージしがちですが、労基署が調査に入るのは、法律違反の案件に関してのみです。

それに対し、例えば、会社の就業規則に基づいて処罰を与えたところ、それが重すぎるとして訴えられたような場合、それを対応するのは、労働局の労働相談コーナーです。労働相談コーナーは、個別労働紛争解決制度に基づいて設けられたものですが、解雇や処罰の運用が正しいかどうか

の判断についても、この労働相談コーナーに持ち込まれるケースが多く見られます。また、解雇、配置転換、出向、ハラスメント等の問題に関しては、「総合労働相談コーナー」による情報提供、相談、「都道府県労働局長による助言・指導」、「紛争調整委員会によるあっせん」というように段階があります。私の経験では、あっせんまで持ち越されるケースが少なくありません。

問題を抱える社員への支援については、労働局以外にも、労働組合、一人でも加盟できるユニオン、最近増え始めている弁護士等、役所以外にも、さまざまな受け皿がありますが、ユニオンなどに問題の支援を依頼した場合、ホームページに会社の実名を挙げて糾弾する、あるいは団体交渉で会社に何人も乗り込んでくる

ケースもありますので、役所に持ち込まれる場合に比べ、企業が受けるプレッシャーは当然ながら、かなり大きなものになるでしょう。

つまり、問題の持ち込み先はさまざまですが、持ち込まれた場合、会社がどう対処するかを考えるのではなく、金銭の問題も絡んでくるわけですから、まずは問題が起こり始めている段階で、どう動くか、何を準備するかが非常に重要になってきます。

◆モンスター社員の対処法

常識外れの態度で周囲を振り回し、会社や上司などが対応に苦慮するようなモンスター社員には、どう対処すべきでしょうか。まずは採用しないことが最大のポイントですが、そのためには、面接担当者の高いスキルが求められるのは当然ながら、性格診断テスト、スキルテスト等の結果まで見極めなければなりません。

履歴書に「エクセルが堪能」とあったので採用したところ、会社が求めるレベルのスキルにまで達していなかった等の例もありますので、採用時には、求めるレベルに関する試験を実施することも必要でしょう。人物を見極める、能力を見極める、性格を見極める、この三点が採用時の大前提になります。

次に、雇用時には、雇用契約書、誓約書等、雇用に必要な書式を準備し、

適正に雇用契約を締結すること。さらに、労働条件、就業規則などを口頭で説明し、承諾を得た上で、必ずサインを貰ってください。

ところで、採用後に問題が発覚した場合、試用期間中であれば、いつでも解雇できると考えがちです。しかし一旦、正社員で雇った人間を解雇するには、正当な解雇理由がなければ解雇できません。例えば、他の社員に比べ売上が極端に少なかったことを理由に、試用期間満了の三ヶ月で解雇した場合、会社側には、解雇に値する合理的理由がないと判断されます。つまり、試用期間の位置づけというものを正しく理解しておかないと、運用を誤る結果にも繋がりがかねませんので、注意が必要だということです。

◆モンスター社員解雇への手順

モンスター社員を抱える企業としては、今すぐにも辞めてもらいたいと考えがちですが、モンスター社員を合理的な理由もなく、十分な手続きを踏まずに解雇したりすると、大きなトラブルに発展しかねません。最終的には解雇に至るためにも途中のステップは、きちんと踏んでおく必要があります。

そこで留意すべきは、労働者の指導・改善は、基本的に雇用側の責務であることをまず認識し、雇用を努め

たという実績を示す意味でも、書面による記録を積み重ねておくことです。その記録により、再三の指導を行ったにもかかわらず、改善がなかった事実が証明され、解雇の合理性を高めることが可能になります。

また仕事上、もしミスやトラブルが発生した場合には顛末書を、事故や不祥事に関してはその内容に応じて、譴責・戒告、減給、出勤停止、昇給停止、降職、降格等の懲戒処分が行われるわけですが、証拠となる事実を書面で残すことによつて、もし紛争が起きた場合、それが高い証拠能力を発揮することになります。

解雇の前に配置転換を検討し、解雇回避努力をしたかどうかも問われるところですが、嫌がらせとしか考えられないような無理な配転は、かえって解雇権濫用法理の判断の際にマイナスに作用しますので注意が必要です。また、配置転換、降格・降給については、就業規則にその根拠となる条文があれば行うことができませんで、会社の就業規則は、常に会社を防御できるレベルのものにしておくことが重要です。

◆懲戒解雇の留意点とは

懲戒解雇は、服務規律違反、企業秩序に違反する非行等、就業規則に抵触する事由がある場合に制裁として行う解雇であり、最も重い処分です。

従って、客観的、合理的な理由があり、解雇することが社会通念上、適当である必要があります。また、使用者が懲戒を適正に行うためには、就業規則にその根拠となる事由と、それに対する懲戒の種類・程度が明記されていなければなりません。

使用者と労働者の間に、懲戒解雇の事由について、法律あるいは就業規則・労働協約による具体的な定めが存在しなければ、使用者側は、たとえ労働者に企業秩序違反の行為があつたとしても、その労働者を懲戒解雇することはできないとする判例もありますので要注意です。

懲戒解雇の場合、多くの会社は、退職金は支給しないと就業規則に定めています。しかし、退職金の不支給は、懲戒解雇の当然の効果であるとはいえないため、懲戒解雇＝退職金不支給とは必ずしもならないのです。退職金は、功勞報償的性格に加え、賃金の後払い的性格も有していると判断されるからです。不支給となるのは、それまでの勤続の功を抹消してしまうほどの重大な背信行為があつた場合に限られます。(禁断断断)

講演日/二〇一五年二月二四日(火)

於/倶楽部談話室
文責/編集部