

リスク管理



第一芙蓉法律事務所
弁護士 木下 潮音

問題社員への対応(上)

企業組織にとって望ましくない、いわゆる「問題社員」が存在し、処遇困難者として周囲を悩ませることがある。ここでいう「問題社員」とは直

ちには懲戒処分を発動には至らない程度・内容の問題行為を繰り返している、職場・組織に悪影響を与える社員をいう。例えば出勤が不安定で遅刻や当日欠勤を繰り返す社員、職場内で所定の位置に在席せず無断離席が多く、その間に不審な行動を行う社員、上司からの業務指示に対して些細なことにも反発し、従わない社員などである。一つひとつの事柄はほかの一般の社員にもあり得ることで、それだけでは懲戒処分に至らないようにも思われるが、繰り返して行われることにより明らかに周囲からは異常であると認められ、社員として期待される業務遂行や能力発揮がなされていない状態になっている。

ほかの社員からは、なぜ、このような勤務状態に会社側が対処できないのか不満や不信感を訴えられることになる。企業として断固として対応が求められることになる。

企業の雇用リスクマネジメント

16

このような問題社員への対応も就業規則に基づいて行うことが必要である。対応に活用できる条項には、服務規律を定めた条項、普通解雇条項及び懲戒処分を定めた条項がある。遅刻や無断離席などの服務規律違反が認められ、改善の指導を行ったにもかかわらず、なお同様の違反行為を繰り返すときは懲戒処分を行うことができる。

1回の違反行為として軽微なものと考えられる場合でも、繰り返して行われ、懲戒処分を受けたにもかかわらず、さらに違反がある場合はより重い懲戒処分が可能となる。このような対応を行うためには重要なのは、問題社員の不適切な行動を記録して事実確認を行うことである。

この場合、「勤務態度」が不良で改善の見込みがないとき、「業務遂行能力が不足し勤務にたえないとき」などの事由による普通解雇とすることが有効である。処罰としての解雇までには至らないが、今後社員として雇用契約を継続することが適当ではない場合に行われるのが普通解雇である。懲戒解雇の場合は、通常退職金の不支給が多いが、普通解雇の場合、退職金は支給される。雇用保険の受給でも不利益にはならない。

最終的には解雇処分を検討することも可能である。このように対応を行うためには重要なのは、問題社員の不適切な行動を記録して事実確認を行うことである。

解雇事由の積み重ねを

各企業においては人事評価制度がとられていると思うが、単に評価点が最下位であったとか、連続して低い評価であったという結果だけでは解雇に至ることはできない。具体的な解雇事由に該当する事実の積み重ねが重要である。