



弁護士 向井 蘭
社若経営法律事務所

Vol.157

★問題社員対応における「動機善なりや、私心なかりしか」

1 M社事件（東京地裁令和2年9月28日判決）

興味深い裁判例がありましたのでご紹介したいと思います。試用期間の延長について興味深い裁判例なのですが、解雇に絞って解説致します。

(1) 試用期間

原告は被告に平成30年4月1日入社し、試用期間は平成30年4月1日から同年6月30日までの3ヶ月間でした。

被告の就業規則には、

- ・3ヶ月以内の試用期間を設けることができる
- ・試用期間中または試用期間満了時までに従業員として不適格であると認められたときは解雇することができる旨の規定がありました。

(2) 原告の問題行動

原告には以下のような問題行動がありました。

- ・被告の内定承諾書の受け渡しの際、道に迷って遅刻をした
- ・体調不良により被告の内定式を欠席した
- ・アルバイトの都合により事前に連絡した上で被告の内定者懇親会を欠席した
- ・入社前の説明会にぼさぼさの髪型で出席し突然「なんでそんなことをしなければならぬのか」などと自己の見解を話し始めた
- ・入社後のマナー研修においてマナ

ー研修の講師に対し「なぜこの項目を学ぶ必要があるのか」「こんなことをしてお客さんを騙すのですよね」「やりたくないのだからやらなくていいですか」などと発言した

- ・入社後の事業説明会に出席したが説明を受けている途中で説明者の承諾を得ないまま発言をして注意を受けた
- ・足利事業所における研修初日においてジャージに「腰パン」（ズボン・パンツを通常より低い位置で穿くファッション）の状態マスクをあごにかけて出席した
- ・原告は足利事業所の組み立て研修に参加したが突然作業中に大声を出し工具を放り投げて注意を受け、結局原告は被告が求める作業を習得できなかった
- ・原告はプラント部で研修を受けたが、部長がプラント部の業務には出張が付きものだと説明したところ、原告は「出張は嫌だ」と発言した
- ・原告が太陽光発電事業等に配属され電話対応を行った際に、「君の電話対応の声が小さく暗いので明るく対応するように」と担当課長が指導したところ、「私はそのような事は研修で教わっていない」と発言した
- ・太陽光発電の基礎的な知識について理解できているかを確認するためにテストを実施したが理解できていると言うレベルに到達していなかった

・試用期間延長以降簿記の小テストを実施したところ借方貸方を逆にするなど簿記の基礎的事項について回答できていなかった

(3) 被告による試用期間の延長および退職勧奨

被告は試用期間を 1 ヶ月ごとに 3 回、延長しました(総務部付となりました)。その間何度か退職勧奨をしましたが原告はそれを拒否しました。

2 会社に対し厳しい裁判所の判断

(1) 解雇無効

裁判所は以下の通り判断して解雇は無効としました。

・研修に腰パンで出勤したこと自体が、態度が改まらないとまで評価すべきとは言えない

・電話対応について明るく対応するように求められたと言う点については被告が改善に向けて具体的な指導をしたと認めるに足りる証拠はない

・簿記のテスト結果については被告が原告に精神的苦痛を与えて退職勧奨に応じさせる目的により本件会議室で自習をさせてその成果を確認するものであるから原告の能力に起因すると言う事までは言えない

・太陽光発電のテストについても比較対象となる新入社員がおらず解雇理由に当たるとまで評価する事は困難である

・原告が新人研修における外部講師に対し「やりたくない」など消極的発言をしたり、足利事業所における研修の際に「出張は嫌だ」などと発言したことなどはあるが、新卒者である原告に社会人経験がないところ、原告の問

題に対して被告が適切な指導を実施して改善するか否かを検討したと認めるに足りる証拠がない

・却って被告が退職勧奨に力を入れて原告の問題を改善させることと、相容れないと考えられる本件会議室における 1 人での自習を主に続けさせたことを併せて考えると解雇事由に当たると評価することができない

(2) 違法な退職勧奨

担当者が退職勧奨の面接において「苦痛じゃない。俺なら苦痛だけだね。」「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よ。」

「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。」、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た。さらに、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 1 人配置をし、主に自習させ続けた処遇及び退職勧奨に係る言動は、不法行為に当たると判断しました(原告は全て面談を録音していました)。

3 実務上の留意点～問題社員対応における「動機善なりや、私心なかりしか」～

会社側からすれば、ため息が出るような判決です。「なぜこのような態度の従業員が日本の労働法は保護するのか」、皆さんそう思われるかと思います。私も正直驚きました。実際は解雇有効の判断もありえた事案だと思います。

ではなぜ解雇無効となってしまう

たのか？裁判官が偏っているのでしょうか？

私は司法修習時、今回の判決を書いた西村裁判官が在籍していた部に配属になり、人となりを知っております。偏っている裁判官とは思いません。

大きな決め手は2つあります。(1)会社の退職勧奨担当者の発言と(2)会社が原告を他の従業員から別室に隔離をして指導もせず簿記の自習のみを行わせていたことです。

この2つから全体として会社は退職させる意図や動機をもって試用期間を延長し、1人作業を行わせ違法な退職勧奨をしたものと認定したと思われる。

このように、労働問題や問題社員対応では、会社の動機や意図がどこにあるかが非常に重要です。オセロで言えばスタートが黒であれば、間に白があっても、最後は黒となり全てが黒になってしまうようなものです。裁判官も、原告が問題社員であることは認めており、試用期間の延長以降被告が丁寧に総務部の業務を与え、日報や面談などで指導教育をしていれば解雇は有効と判断されていた可能性は高かったと思います。

実は、多くの解雇に関する裁判例を読むと、このような隔離措置をとっている事例では解雇が無効となる確率が非常に高くなっております。

また、人間は昔から集団で群れを成して行動をしており、いきなり群れから隔離をされると不安感を覚え、それどころか群れに対し憎しみを抱く傾向があります。却って隔離をすると紛争が起きてしまうのです。

「動機善なりや、私心なかりしか」これは京セラ創業者稲盛和夫氏の発言であり、何かをするときに、私利私欲からではなく、正しい動機から出ていることなのか、常に自分でチェックすることが大切であるということです。

問題社員対応も同様です。「あいつはおかしい」「空気をよまない」「どうしようもない奴だ」「関わらないようにしましょう」だけでは問題は解決できません。雇ってしまったのは会社です。雇ってしまった以上はできるだけ指導や研修を通じてチャンスを与える必要があります。

「綺麗事を言うな。そんなことをやっている暇はこちらには無いんだ。」とお叱りを受けるかもしれません。

しかし、私は17年間使用者側の労働問題に関わり、問題社員対応を通じて、日報の実施等を通じて丁寧に(甘く指導するというではありません)指導をすることが円満に退職することにつながるということを実感しています。

会社は生き物ではありませんが、問題社員対応においても会社の内心が重要になります。

お気軽にご相談下さい

(10:00~17:00)

杜若経営法律事務所

TEL03-3288-4981/FAX03-3288-