

—— 使用者側労働事件を扱う弁護士が解説

【3か月連続開催 就業規則セミナー 第2弾】 「辞めさせたい」を叶える就業規則の限界と実務

～解雇・退職・懲戒の落とし穴～

👉 弁護士 佐藤浩樹（杜若経営法律事務所）

2025年12月18日（木）13:30～15:00 開催

セミナー講師紹介

経営者・人事担当者・社労士の皆様へ

杜若経営法律事務所 弁護士 佐藤浩樹

1. 略歴

- ・平成27年3月 群馬県立太田高等学校卒業
- ・平成31年3月 青山学院大学法学部卒業
- ・令和3年3月 慶應義塾大学法科大学院修了
- ・令和3年9月 司法試験合格
- ・令和4年12月 最高裁判所司法研修所終了(75期)
弁護士登録(第一東京弁護士会)
杜若経営法律事務所入所
経営法曹会議員

2. 取扱分野

使用者側(会社側)の労働問題(残業代請求、解雇、問題社員対応、ハラスメント、労災、組合対応等)を専門に取り扱っている。また、労務に関する問題として、医療介護求人サイトからの違約金請求トラブルについても数十件の対応経験あり。

3. 業務内容・業種

(業務内容) 訴訟、労働審判、任意交渉、労働委員会、労働局、団体交渉、顧問対応等

(業 種) 医療法人、運送業、建設業、飲食業、製造業、不動産業、コンビニ、介護施設等

4. 著書

『就業規則の法律相談Ⅰ・Ⅱ』(共著・青林書院)

5. 講演実績

第65回全日本病院学会「医療介護求人サイト・人材紹介会社からの違約金請求トラブルに巻き込まれないために」

≡ 本日のアジェンダ

01 普通解雇 | 私傷病・能力不足・勤務態度不良等の解雇事由と手続

02 合意解約・辞職 | 退職代行対応、承認要件の効力、雇用終了の法的整理

03 懲戒 | SNS不適切投稿、私生活上の非行、懲戒処分の法的制限

04 昇進・降格 | 人事権の濫用、降格の有効要件、減給・不利益の限界

End まとめ・Q&A



PART 01

普通解雇



権利濫用法理

労働契約法16条に基づく
解雇の客観的合理性と
社会通念上の相当性



プロセス重視

指導・猶予・回避措置など
「解雇に至る前の手続」を
就業規則に明記する



モデル規則の罠

休職を経ない解雇規定など
誤解を招く条文の
リスクと改善策

メンタル不調者への「いきなり解雇」相談



顧問先社長からの電話相談

「先生、営業のA君のことなんだけどね。ここ最近、『体調が悪い』とか『眠れない』とか言って、遅刻や当日の欠勤が増えているんだよ。

顧客のアポもすっぽかすし、本人に聞いたら『うつ状態かもしれない』なんて言ってる。

正直、これ以上休まれると業務に支障が出るし、戦力にならないから『**今月いっぱいですべて辞めてもらう（普通解雇）**』と伝えようと思うんだが、問題ないよね？

うちの就業規則には『身体の障害により業務に耐えられないときは解雇する』って書いてあるし。」

🎯 本事例の狙い

「休職制度」を経ずに解雇しようとする社長をどう止めるか、モデル就業規則通りの規定だと何がリスクかを考えさせる。

⚠️ 主なリスク

私傷病による就業不能への対応として、休職命令を経ずにいきなり解雇することは、権利濫用（解雇無効）となるリスクが高い。



休職制度を経ずに解雇しようとしている

就業規則に休職規定がある場合、まずは休職を命じ、療養の機会を与えることが原則（労働契約法16条・権利濫用法理）。これを飛ばして解雇すると無効になるリスクが高い。



医師の診断・治療勧奨等の配慮が欠如

「うつ状態かもしれない」という本人申告を放置。精神科医による健康診断実施や治療勧奨を行わず、経過観察もしないまま処分を行うのは不適切。



モデル就業規則文言の誤読

「身体の障害により業務に耐えられないときは解雇する」という規定を「即解雇OK」と誤解。休職先行の原則が読み取れない規定自体がリスク要因。

CHECK POINT



解雇無効リスク：大

体調不良者の即解雇は
最も敗訴しやすいタイプの1つ

法的判断のポイント

「私傷病による就業不能」＝「即解雇事由」ではない。

休職期間満了による「自然退職」が原則ルート。

⚖ 私傷病と休職規定の要点解説

📌 原則：「休職」による療養機会の付与

就業規則に休職制度がある場合、まずは休職を命じ、治療に専念させるのが原則。

いきなりの解雇は、休職制度の趣旨に反し、権利濫用となる可能性が高い。

🔗 解雇は「最終手段」(労契法16条)

休職期間満了後も復職できない場合に初めて、自然退職または解雇を検討する。

解雇回避努力として、医師の診断や配置転換の検討も求められる。

📄 就業規則での「手続の明確化」

「身体の障害により…」という解雇事由の規定があっても、

「休職を先行させる」旨をただし書き等で明記し、誤解を防ぐ設計が必要。

■ 労働契約法 第16条（解雇）

解雇は、客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められない場合は、その権利を濫用したものとして、無効とする。

⚠ 実務上のリスク

休職制度を経ずに解雇した場合、裁判で無効と判断されるリスクが極めて高い。
バックペイ（解雇期間中の賃金）等の多額の金銭負担が生じる恐れがある。

参考裁判例（私傷病）

日本ヒューレット・パカード事件

無効 最高裁判所判決 平成24年4月27日

精神的不調による無断欠勤に対し、診断・休職等の措置を経ずに行った諭旨退職処分を無効と判断

- ✓ 精神的不調により出勤を拒否するようになった従業員に対して、事業主はまず **精神科医による健康診断** を実施すべき。
- ✓ 診断結果に応じ、必要な場合は治療を勧めて **休職等の処分を検討** し、経過を見る対応が必要。
- ✓ このような対応なく、無断欠勤として処分することは、使用者として適切な対応とは言えない。
- ✓ 普通解雇の場合においても、同様の理屈が妥当する（休職命令なしの解雇は無効リスク大）。

カンドー事件

無効 東京地方裁判所判決 平成17年2月18日

体調不良により出勤できない従業員について、休職を命じずに普通解雇したことを無効と判断

- ✓ 体調不良で欠勤している従業員に対し、就業規則上の **休職事由に該当するかを検討** すべき。
- ✓ 休職制度があるにもかかわらず、これを適用せずにいきなり普通解雇することは、権利濫用となる。
- ✓ 「身体の障害により業務に耐えられない」という規定があっても、即時解雇が認められるわけではない。
- ✓ 就業規則の解釈として、休職制度がある場合は休職を優先すべき原則が示された事例。

能力不足社員への「指導なき解雇」



顧問先社長からの相談（中途採用2年目・B課長について）

「期待していたほどの成果が出ず、部下への指示も的確じゃないし、協調性もない。

正直、マネージャーとしての能力不足は明らかです。

何度か口頭で『もっとしっかりやってくれ』とは言ったんですが、変わる様子もない。

高い給料を払っている意味がないので、『**能力不足**』を理由に解雇通知を出したいんですが、解雇予告手当さえ払えば文句はないですね？」

◎ 本事例の狙い

具体的な改善指導（書面）、配置転換、降格の検討を経ずに解雇することのリスクと、就業規則に「解雇前のプロセス」をどう規定すべきかを考えさせる。

⚠ 主なリスク

口頭注意のみで、具体的な指導・教育、配置転換、降格等の「解雇回避努力」を尽くさずに解雇することは、権利濫用（無効）となる可能性が高い。



書面での指摘・改善指導・猶予なし

口頭注意のみで、具体的な改善点や目標を書面で明示していない。改善のための相当期間の猶予も与えておらず、指導プロセスが不十分。



配置転換・降格等の回避措置未実施

いきなり解雇を選択しているが、適性のある他部署への配置転換や、役職を解く降格措置を検討・実施していない。解雇回避努力義務を果たしていないと判断される。



予告手当支払い＝有効という誤解

「解雇予告手当さえ払えば文句はない」という認識は誤り。手当支払いは手続要件の一つに過ぎず、解雇の客観的合理的理由（権利濫用でないこと）を担保するものではない。

CHECK POINT



解雇無効リスク：大

プロセス軽視の能力不足解雇は
権利濫用として無効になる典型

法的判断のポイント

解雇は「最後の手段」。
指導→改善機会→配転・降格を経て、
それでも改善不能な場合にのみ許容。

🏛️ Zemax Japan事件（東京地判 令和3年7月8日）

「能力不足を理由として解雇する場合、まずは使用者から労働者に対して…

改善すべき点の指摘及び改善のための指導をし、一定期間の猶予を与えて、当該能力不足を改善することができるか否か様子をみた上で、それでもなお能力不足の改善が難しい場合に解雇をするのが相当である」

📋 解雇に先立つ必須プロセス

裁判所が示した、能力不足解雇が有効とされるための手順：

能力差の説明



改善点の指摘



改善指導



一定の猶予

❗ 判決のポイント

従業員数10名以下の小規模企業（零細企業）であっても、能力不足を理由とする解雇には、**具体的な指導と改善の機会付与**が不可欠であると判示された点に注目。

🔍 実務への影響

単に「能力が低い」「期待外れ」という主観的な理由だけでは解雇は認められない。

客観的な能力不足の証拠に加え、会社側が「改善のために何をどれだけ行ったか」が問われる。

📋 求められる具体的アクション

- ✓ 求める能力と現状のギャップを具体的に説明する
- ✓ 口頭だけでなく書面で改善点を指摘する
- ✓ 指導の記録を残す（指導書・面談記録）
- ✓ 3ヶ月～半年程度の猶予期間を設定する

👉 裁判例：能力不足②（大企業・職務不適合）

📁 現在の担当業務で業績不良でも即解雇不可

現在の業務に関して業績不良があったとしても、それだけで直ちに解雇が有効となるわけではありません。

特に規模の大きい企業では、他の業務への配置転換の可能性を検討する必要があります。

📄 解雇回避のための具体的措置の欠如

以下の手段を講じることなく行われた解雇は、客観的に合理的な理由を欠きます。

- ・適性に合った職種への転換
- ・業務内容に見合った職位への降格
- ・「改善なければ解雇」と伝えた上での更なる機会付与

⚖️ 権利濫用として「無効」の判断

会社側が主張する業績不良の事実があったとしても、解雇回避努力を尽くしていないため、

社会通念上相当とは認められず、権利濫用として無効と判断されました。

📁 日本アイ・ビー・エム事件

「現在の担当業務に関して業績不良があるとしても、その適性に合った職種への転換や業務内容に見合った職位への降格、一定期間内に業績改善が見られなかった場合の解雇の可能性をより具体的に伝えた上での更なる業績改善の機会の付与などの手段を講じることなく行われた本件解雇は、客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であるとは認められないから、権利濫用として無効というべきである」

東京地方裁判所判決 平成28年3月28日

❶ 実務上の教訓

大企業や配置転換の余地がある企業では、単に能力不足を指摘するだけでなく、**配置転換や降格**によっても雇用維持ができないか、十分検討し実施した実績が必要となります。

⚠ 改善を要する規定例（モデル就業規則の問題点）

改善前

第17条（解雇）

1 会社は、従業員が次の各号のいずれかに該当するときは、解雇する。

- ① 精神又は身体の障害により業務に耐えられないとき
- ② 勤務成績または業務能率が著しく不良で、向上の見込みがなく、他の職務にも転換できない等就業に適さないとき...

HIGH RISK



🔍 リスク分析：なぜこの規定が危険か？

- ⚠ **休職制度の適用**について言及がなく、「いきなり解雇できる」と誤解を招く。
- ⚠ 精神的不調（メンタルヘルス）の場合、裁判例は「治療勧奨」「休職命令」「経過観察」を求めているが、そのプロセスが読み取れない。
- ⚠ 「業務に耐えられない」の判断基準が曖昧で、使用者の一方的な判断で解雇に踏み切りやすく、結果として**不当解雇（権利濫用）**と判断されるリスクが高い。

第17条（解雇）第1項第1号 私傷病

推奨規定

① 業務外の傷病により業務に耐えられないとき。

ただし、第14条1項1号の私傷病休職の要件を満たすときは、会社は解雇に先立ち、休職を命じ、療養の機会を与えるものとします。

① ポイント

「解雇の前に休職制度を適用する」ことを明文化し、いきなり解雇のリスクを回避。

第17条（解雇）第1項第3号 能力不足

推奨規定

③ 能力不足または勤務成績不良により、就業に適さないと認められたとき。

ただし、会社は解雇に先立ち、従業員の業務遂行状況について改善すべき点の指摘及び改善のための指導をし、相当期間の猶予を与えて、改善の機会を付与するものとします。 また、当該従業員が職種または地位を特定して採用された者であるときを除き、適性に合った職種への転換、業務遂行状況に見合った職位への降格等の措置をとるものとします。

③ ポイント

裁判例（Zemax Japan事件、IBM事件等）が求める「改善指導・猶予」「配置転換・降格」のプロセスを明記。

その他の解雇事由と手続要件

勤務態度不良（4号）

遅刻・欠勤、サボリ、居眠りなど

解雇前の必須プロセス

- 1 書面による警告・懲戒処分
口頭注意だけでなく、記録に残る形で行う
- 2 改善の機会付与
処分後も改善が見られないか観察期間を設ける

❗ **ポイント：**単に態度が悪いだけでは不十分。警告や懲戒を経ても改善されないという事実の積み上げが必要。

協調性欠如（5号）

批判的言動、孤立、チームワーク阻害

解雇前の必須プロセス

- 1 改善すべき点の具体的指摘
何が問題でどうすべきかを明確に伝える
- 2 指導と猶予期間の設定
指導を行い、相当期間の猶予を与えて様子を見る

❗ **ポイント：**「協調性がない」は抽象的になりがち。具体的な指導と、それでも改善しなかった経緯の立証が鍵。

VS


その他の解雇事由：業務命令違反・就業規則違反

業務命令違反（6号）

正当な理由なき指示・命令への不服従

解雇前の必須プロセス

- 1 書面による正式な業務命令
任意の協力依頼ではなく「命令」であることを明確に
- 2 警告または懲戒処分と翻意の機会
不履行の場合も直ちに解雇せず、処分により警告

 **ポイント：**裁判例では、事業主の指示が「任意の協力依頼」か「正式な業務命令」か不明確として解雇無効となる例あり。

就業規則違反（7号）

規則違反、服務規律違反等

解雇前の必須プロセス

- 1 書面による警告または懲戒処分
違反の程度が重大な場合を除き、まずは改善を促す
- 2 改善の機会付与
警告や処分を経ても改善されない場合に解雇を検討

 **ポイント：**権利濫用法理のリスク回避のため、違反が重大でない限り、段階的な措置（警告・懲戒）が先行すべき。

VS

東京地判 平成24年3月30日（日本航空客室乗務員解雇事件）

① 人員削減の必要性の有無・程度

第17条1項8号「事業活動の縮小等により、人員整理の必要が生じ」と明記。

② 解雇回避措置の有無・程度

第17条1項8号「他の職務への転換が困難なとき」に加え、同条3項で「合意退職の協議（希望退職募集等）」の努力義務を規定。

③ 人選の合理性の有無

恣意的な選定は不可。客観的・合理的基準（勤務成績・勤続年数等）の設定と公正な適用が必要。

④ 解雇手続の相当性

第17条1項8号ただし書「必要性を説明の上、時期・規模・方法・人選基準について協議」と明記。

就業規則への反映（第17条1項8号）

...事業活動の縮小等により、人員整理の必要が生じ、かつ他の職務への転換が困難なとき。

ただし、会社は解雇に先立ち、**その必要性を従業員に説明のうえ、時期・規模・方法・人選基準について協議**し、合理的な解雇対象者の人選基準を定めるものとする。

実務上のポイント

整理解雇は従業員に帰責性のない解雇であるため、厳格に判断されます。

就業規則に「4要素」のプロセスを明記し、単なる経営不振だけでは解雇できないことを周知・運用することが重要です。

会社解散と解雇の有効性

✈ 石川タクシー富士宮ほか事件（静岡地裁沼津支部 H25.9.25）

会社解散に伴う解雇は原則有効だが、手続的配慮を著しく欠く場合は、**権利濫用として無効**となる可能性がある。

解散に至る経緯や解雇条件の説明など、労働者への配慮が必要。

🚗 龍生自動車事件（東京地判 R3.10.28）

解散に伴う解雇には整理解雇法理は適用されない。

ただし、①手続的配慮を著しく欠く場合、②解散が仮装や不当目的の場合に限り、無効となる。

📁 TRAD社労士法人事件（東京地判 R4.6.29）

法人の解散に伴う解雇でも、経緯や事情、解雇条件の**説明などの手続的配慮**を著しく欠いた場合、社会通念上相当とはいえず無効となる。

⚖ 原則と例外

原則：会社解散の自由により解雇は有効。

例外：手続的配慮の著しい欠如、仮装解散、不当目的等の場合は権利濫用として無効。

🔑 実務対応のポイント

就業規則（第17条1項9号）に、「会社は解雇に先立ち、解散及び解雇の方針を従業員に説明するものとする」旨を明記し、実際に十分な説明会等を行うことが肝要。

社労士の先生が気をつけるべきポイント（普通解雇）



休職適用の要否判断は医師意見で裏付け

自己判断は禁物。主治医や産業医の意見書を取得し、休職事由該当性を客観的に判断する。



指導は書面化・評価指標の明確化・猶予設定

口頭注意だけでなく、具体的な改善点を記した書面で指導し、相当期間の猶予を与える。



配置転換・降格など回避策の記録化

解雇の前に他の部署への異動や役職変更を検討し、その経緯を記録に残す（大企業は必須）。



業務命令は書面で『命令』と明示

任意の協力依頼と区別するため、業務命令書を発行し、従わない場合の処分も警告する。



整理解雇は4要素を就業規則・手続に反映

必要性だけでなく、回避努力、人選の合理性、手続の相当性（説明・協議）を確実に履行する。

PART 02

合意解約・辞職



民法627条と就業規則

「辞職の自由」と
就業規則による制限の限界
(法律優先の原則)



承認要件の落とし穴

「会社の承認なく退職できない」
規定の無効リスクと
実務上のトラブル



退職代行への対応

第三者からの退職申入れや
即日退職要求に対する
適切な実務フロー

懲戒逃れの「退職代行」アタック



顧問先担当者からの緊急連絡

「先生、大変です！ 横領疑いで調査を始めようとしていた経理担当Cから、今朝突然『退職代行業者』を通じて連絡がありました。

『本日付で退職届を郵送した。有給が15日あるので明日から出社せず、2週間後の○日付で退職する』と言っています。

社長は激怒して『調査も終わってないのに退職なんて認めない！ **退職届は受理せず、損害賠償も含めて懲戒解雇にする！**』と息巻いています。

就業規則には『退職は会社の承認を得て成立する』とあるのですが、これで対抗できませんか？」

🎯 本事例の狙い

民法627条（辞職の自由）と就業規則の「承認」規定の矛盾、および「第三者による退職申し入れ」をどうコントロールするかを整理する。

📌 主な論点

懲戒解雇前の「辞職」は有効か？ 会社の「承認」権限はどこまで認められるか？ 退職代行による通知の法的効力は？



承認要件規定の無効リスク

「退職は会社の承認があるまで効力を生じない」という規定は、民法627条（解約の自由）に抵触し、無効となる可能性が高い。これを盾に退職を拒否することは困難。



合意解約と辞職の混同

「合意解約」（承諾が必要）と「辞職」（一方的意思表示・2週間後効力発生）を混同している。「辞職」として申し入れられた場合、会社の承諾は不要。



第三者（退職代行）からの申入れ

退職代行業者からの連絡を無視したり拒否したりすると、意思表示の到達自体を争うことになるが、実務上は「到達」とみなされ、2週間のカウントダウンが開始される。

CHECK POINT



退職拒否＝無効

民法627条（強行法規）
就業規則 < 法律

法的判断のポイント

辞職の申入れ後2週間経過で雇用終了。
終了後の懲戒解雇は不可能。
（エスエイピー・ジャパン事件等）

合意解約と辞職の法的区別

合意解約

従業員の申込みと会社の承諾による契約終了

特徴と効力発生要件

- 1 会社の承諾が必要**
従業員からの退職願（申込み）に対し、会社が承諾して初めて成立。
- 2 退職日の調整が可能**
会社は承諾する際、業務引継ぎ等の事情により退職日を調整できる（もちろん拒否も可）。
- 3 撤回の制限**
会社が承諾の意思表示をした後は、従業員は原則として撤回できない。

❗ **ポイント：**円満退職の基本形。「退職願」を提出させ、会社が受理・承認するプロセスを踏むのが一般的。

辞職

従業員による一方的な解約申入れ

特徴と効力発生要件

- 1 会社の承諾は不要**
会社が拒否しても、従業員の一方的な意思表示で効力が発生する。
- 2 2週間で契約終了（民法627条）**
期間の定めのない雇用契約では、解約申入れから2週間経過で自動的に終了。
- 3 就業規則より優先**
就業規則で「承認が必要」としていても、民法の強行法規性が優先され無効。

❗ **ポイント：**「退職届」や退職代行による通知はこれに該当。会社が引き留めても、2週間後には法的関係が切れる。

VS

⚠ 改善を要する規定例（承認要件）

改善前

第〇条（退職）

- 1 従業員は、退職を希望する場合、退職日の1か月前までに退職願を提出し、会社の承認を得なければならない。
- 2 前項の規定にかかわらず、会社が必要と認める業務の引継ぎが完了し、かつ会社の承認があるまでは、退職の効力を生じないものとする。

HIGH RISK

会社の承認を



🔍 リスク分析：なぜこの規定が危険か？

⚠ 民法627条1項（辞職の自由）との抵触。

「当事者が雇用の期間を定めなかったときは、各当事者は、いつでも解約の申入れをすることができる。この場合において、雇用は、解約の申入れの日から2週間を経過することによって終了する。」という強行法規に反し、無効とされる可能性が高い。

⚠ 会社が承認を拒否し続けても、法律上は2週間（または契約期間の定め等による期間）経過により雇用契約は終了するため、規定自体が実効性を持たない。

⚠ 「承認がないと辞められない」と誤信させることで、退職代行の利用や労使トラブル（「辞めたはずなのに損害賠償請求された」等）を誘発する原因となる。

参考裁判例（合意解約・辞職）①

高野メリヤス事件

昭和51年10月29日

就業規則で「退職を希望する場合は遅くとも1か月前、役付者は6か月以前に退職願を提出し、**会社の許可を得なければならない**」と定めていた事例。

判決の要旨

「退職に会社の許可を要するとする部分は**効力を有しない**と解すべきである」

❶ ここがポイント

「許可制」「承認制」による退職制限は、民法627条（解約の自由）に反し無効とされる典型例。

プロシード事件

横浜地判 平29.3.30

就業規則に「自己都合退職は90日前までに退職願提出」「会社の承認があるまでは業務に従事」と規定。
引継ぎ未了を理由に会社が損害賠償を請求した事例。

判決の要旨

「従業員による雇用契約の解約申し入れから**民法所定の期間が経過した後は、雇用契約は終了する**」

❶ ここがポイント

過度に長い予告期間（90日等）や、引継ぎ未了を理由とする退職拒否・損害賠償請求は認められない。

エスエイピー・ジャパン事件

東京地方裁判所判決 平成14年9月3日

会社が金銭面の重大な不正行為があった従業員の辞職を認めず、懲戒解雇して公表した事案。

● 判決の要旨

「懲戒解雇の時点では、すでに辞職の申し出から2週間が経過しており、雇用契約が終了しているから、**懲戒解雇することはできない**」

● 実務上のポイント

会社による懲戒解雇の公表も原則として違法となり、会社は従業員へ慰謝料の支払いを命じられた。

辞職による契約終了（民法627条）の効果は強力であり、懲戒権行使よりも優先される場合がある。

▲ 「懲戒逃れ」への対抗は困難

従業員が民法627条に基づいて一方的に辞職（解約申入れ）をした場合、原則として**2週間経過により雇用契約は終了**します。

会社が「承認しない」と言っても、法律上の効果としての契約終了を止めることはできません。

◆ 実務での対応策

懲戒事由がある場合でも、辞職の効力発生までに懲戒手続（弁明の機会付与等）が間に合わなければ、懲戒解雇はできません。

無理に懲戒解雇を強行して公表すると、逆に名誉毀損等で訴えられるリスクがあります。退職金不支給規定等での対応を検討します。

第18条（合意解約）

合意による退職

推奨規定

従業員が、退職日の30日以上前に退職の申し出をしたときは、会社はこれを承諾します。ただし、会社は事情により、退職日から30日以内にされたものであっても、従業員の退職の申し出を承諾することができます。

① ポイント

「合意解約」には会社の承諾が必要であることを前提としつつ、早期申出には承諾を約する合理的運用ルール。

第19条（辞職）

一方的解約

推奨規定

- 1 従業員が雇用契約について解約の申し入れをしたときは、会社の承諾がなくても、雇用契約は解約の申し入れの日から2週間を経過することによって終了します。
- 2 従業員が前項の申し入れをするときは、前項による解約の申し入れである旨を明記した退職願を提出しなければなりません。
- 3 従業員が第1項の申し入れをする場合は、会社が認めたときを除き、申し入れを第三者に代理させ、または代行させることはできないものとします。

① ポイント

民法627条（2週間ルール）に沿った辞職規定。退職代行（第三者）による一方的申入への牽制条項も整備。

≡ 退職代行への実務対応



代理権・本人確認の運用基準

弁護士以外の業者の場合、非弁行為のリスクがあるため交渉には応じない（事務連絡のみとする）。本人の退職意思が確認できない場合は、本人への連絡や書面での意思表示を求める手順を整備する。



会社資産回収・引継ぎの標準手順

貸与品（PC、スマホ、社員証、保険証等）の返却リストを即座に送付し、期限を切って返却を求める。引継ぎ事項についても書面で具体的に指示し、可能な範囲での協力を要請する。



合意解約か辞職かの分岐フロー整備

「即日退職」の要求に対しては、会社が承諾して合意解約とするか（退職日＝即日）、承諾せず民法の辞職扱いとするか（退職日＝2週間後・その間は欠勤or有休）の判断基準を明確にしておく。

社労士の先生が気をつけるべきポイント（合意解約・辞職）



条文は『承認要件』でなく『手続ルール』を明確化

民法627条に反する「会社の承認がないと退職できない」旨の規定は避け、申出期限や引継ぎ等の手続ルールとして規定する。



退職願/退職届の書式・受付運用を整備

「合意解約の申込み（退職願）」と「一方的な辞職の意思表示（退職届）」を区別し、受付日・受領者を明確に記録する体制を作る。



即日辞職時の損害主張は慎重に

退職代行等による即日辞職に対抗して損害賠償を請求することは、裁判例（プロシード事件等）を踏まえるとハードルが高いため慎重に判断する。

PART 03

懲戒



予測可能性

就業規則への事由の明記と
手続の相当性が
有効性の前提条件



処分の相当性

事実の重みと処分の重さの
バランスを欠く処分は
権利濫用となる



事実認定と手続

客観的証拠に基づく認定と
弁明の機会付与など
適正手続の遵守

SNSへの不適切投稿（バイトテロ）



顧問先社長からの相談

「アルバイトの大学生D君が、倉庫で商品の段ボールをベッド代わりにして寝そべっている動画をInstagramのストーリーに上げたんです。

幸い、鍵アカウントだったらしく炎上まではしていないんですが、他の従業員が見つけて報告してくれました。

うちのような食品を扱う会社でこんなことをされたら、信用問題に関わる。

見せしめも含めて、**即刻『懲戒解雇』にしたい。**

懲戒解雇なら解雇予告手当も払わなくていいんだよね？ 許せないから、徹底的にやりたいんだ。」

🎯 本事例の狙い

「重大な損害」の実害が出ていない段階での懲戒解雇の有効性と、予備的普通解雇の必要性、SNS利用に関する規定の重要性を考えさせる。

⚠️ 主なリスク

炎上等の「実害」がない場合、一発での懲戒解雇は権利濫用（無効）となるリスクがある。また、除外認定がない限り解雇予告手当の支払義務は残る。



懲戒事由の予測可能性が不明確

SNS利用に関する具体的な禁止事項が就業規則に明記されていない場合、懲戒処分が無効となるリスクがある。「その他」のバスケット条項だけでは不十分。



処分の相当性（重すぎる処分）

実害（炎上・信用の著しい低下）が発生していない段階での「見せしめ」的な即時懲戒解雇は、権利濫用として無効となる可能性が高い。



予備的普通解雇の検討不足

懲戒解雇が無効とされた場合に備え、予備的に普通解雇の意思表示をしておくことが実務上極めて重要だが、その検討がされていない。

CHECK POINT



懲戒権濫用リスク

実害なき「見せしめ解雇」は
法的リスクが高い

💡 法的判断のポイント

フジ興産事件（最判H15.10.10）

「就業規則に定めのない事由での懲戒は不可」
予見可能性と処分の均衡が鍵となる。

私生活上の飲酒トラブル



顧問先社長からの相談

「営業部のE君が、先週末の休日に酒気帯び運転で警察に検挙されたらしいんです。幸い人身事故ではないんですが、免許取消は確実でしょう。

彼は営業車を使う仕事ですし、コンプライアンスを重視する我が社として、犯罪者を置いておくわけにはいきません。

就業規則の『不名誉な行為をして会社の体面を著しく汚したとき』に該当するとして、**諭旨解雇か懲戒解雇**にしようと思うのですが、進めていいですか？」

🎯 本事例の狙い

業務外（私生活）の非行がどこまで懲戒事由になるか、合理的限定解釈（日本鋼管事件等）を踏まえた規定のあり方を解説する。

⚠️ 主なリスク

私生活上の非行のみを理由とする懲戒解雇は、企業秩序への直接的な侵害が認められない限り、無効とされるリスクが高い。



業務関連性・企業秩序への影響の立証

休日の私生活上の行為は原則として懲戒対象外。会社が処分を行うには、その行為が企業の社会的評価を著しく毀損したことや、業務への具体的支障の立証が必要不可欠。



私生活上の非行の限界

単に「飲酒運転で検挙」＝「即解雇」とはならない（日本鋼管事件等）。職種（運転業務か否か）、行為の態様、報道の有無等を総合考慮して、処分が重すぎないか検討が必要。



段階的処分・指導との整合

過去に指導歴がない場合、いきなりの懲戒解雇は「権利濫用」と判断されやすい。まずは譴責や出勤停止など、段階的な処分を検討しなかった点がリスクとなる。

CHECK POINT



権利濫用リスク：中～大

私生活の非行を理由とする懲戒解雇は
有効要件が非常に厳しい

法的判断のポイント

「不名誉な行為」等の抽象的規定だけでなく、企業秩序への「具体的かつ重大な影響」が客観的に認められるかが鍵。

懲戒の種類と定義（第96条）

① 譴責（けんせき）

軽度

始末書を提出させて将来を戒める処分

- 最も軽い懲戒処分
- 反省の意思表示（始末書）が必須
- 昇給・昇格への影響は限定的

② 減給（げんきゅう）

中度

始末書提出の上、賃金の一部を減額する処分

- 労基法91条の上制限あり
- 1回額：平均賃金1日分の半額以内
- 総額：賃金総額の10分の1以内

③ 出勤停止

重度

始末書提出の上、就労を禁止する処分

- 期間中の賃金は支給しない（無給）
- 上限期間の設定が必要（例：90日以内）
- 雇用契約は継続する

④ 諭旨退職（ゆしたいしょく）

極めて重度

退職届の提出を勧告し、即時解雇を回避する温情措置

- 懲戒解雇相当の事由がある場合に適用
- 期限内（例：7日）に提出あれば自己都合退職扱い等
- 提出なき場合は懲戒解雇へ移行
- 退職金の一部支給等の余地を残す場合も

⑤ 懲戒解雇

最高度

即時に労働契約を解消する最も重い極刑

- 解雇予告なし（即時解雇）が原則
※労基署の除外認定が必要
- 退職金の全部または一部不支給が可能
- 再就職への影響大（賞罰欄記載事項）
- 普通解雇の意思表示を予備的に含むことが望ましい

⚖ 懲戒処分の法的制限と適法要件

📋 予測可能性（罪刑法定主義的要請）

懲戒処分を行うには、あらかじめ就業規則に「懲戒の種類」と「懲戒事由」を定めておくことが必要不可欠。
規定されていない事由での懲戒や、周知されていない規則に基づく懲戒は無効となる。

👤 権利濫用法理（労働契約法15条）

客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められない懲戒は無効。
「行為の性質・態様」と「処分の重さ」のバランス（相当性）が厳しく問われる。

💰 減給の制限（労基法91条）

減給処分の上限：1回の額が **平均賃金の1日分の半額** を超えてはならず、総額が一賃金支払期の **賃金総額の10分の1** を超えてはならない。

■■ 労働契約法 第15条（懲戒）

使用者が労働者を懲戒することができる場合において、当該懲戒が、当該懲戒に係る労働者の行為の性質及び態様その他の事情に照らして、客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められない場合は、その権利を濫用したもものとして、当該懲戒は、無効とする。

▲ 実務上の注意点

「バスケット条項」（その他前各号に準ずる…）のみを根拠とした重い懲戒処分は、予測可能性の観点から無効とされるリスクが高い。具体的な事由の列挙が重要。

参考裁判例（懲戒処分①）

⊖ 事前の定めがない懲戒は不可（フジ興産事件）

最判 H15.10.10

「使用者が労働者を懲戒するには、あらかじめ就業規則において懲戒の種別及び事由を定めておくことを要する」と判示。

就業規則に記載のない事由での懲戒処分は認められない。

⚠ いきなりの重処分は権利濫用（共栄印刷紙器事件）

名古屋地判 S53.9.29

無届遅刻180回という極端な事例でも、事前の注意・指導や軽い処分を経ずに、いきなり最も重い懲戒解雇を選択することは「余りに性急」として無効とされた。

段階的な指導プロセスの欠如が致命的となる。

⚖ 懲戒権濫用法理（労契法15条）

懲戒は、客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められない場合は、その権利を濫用したものとして、無効とする。

💡 実務への示唆

- ① 懲戒事由は就業規則に網羅的に記載する。
- ② 重大な規律違反でも、即座に解雇せず、まずは弁明の機会を与え、過去の指導歴や処分歴を踏まえて慎重に量定を判断する。

ケンウッド事件（最判平成12年1月28日）

3歳児の保育園送迎を理由とした転勤拒否・命令違反事案。

最高裁は、使用者側の配慮や事前停職処分を経た経緯を考慮し、**懲戒解雇は違法ではない（有効）**と判断。

JTB事件（東京地判令和3年4月13日）

私的なゴルフや家族旅行の料金を会社経費として不正精算した事案。

裁判所は、金額の多寡に関わらず信頼関係を破壊する行為として、**懲戒解雇を有効**と判断した。

裁判所の判断ポイント

単なるルール違反だけでなく、その違反が「企業秩序」や「信頼関係」に与える影響の大きさが重視される。

過去の処分歴や、会社側の指導・配慮プロセスも有効性の判断材料となる。

実務への示唆

業務命令違反や不正行為であっても、事前の警告や段階的な処分を経ることで、懲戒解雇の正当性が補強される。

不正精算は少額でも「横領」的性質があり、厳正処分が認められやすい。

第97条（懲戒事由）第1項

譴責・減給・出勤停止

推奨規定

従業員が次の各号のいずれかに該当するときは、情状により、譴責、減給、出勤停止とします。

- ① 正当な理由なく遅刻、早退、欠勤をしたとき。
- ② 正当な理由なく業務上の指示・命令に従わなかったとき。
- ③ 故意または過失により会社に損害を与えたとき、または信用を毀損したとき。
- ④ 職場において、暴言、暴力、威嚇行為等により職場の秩序を乱したとき、またはセクシュアルハラスメント、パワーハラスメント等により他の従業員の就業環境を害したとき。
- ⑤ 許可なく会社の物品、設備等を私的に利用したとき。
- ⑥ 届出事項について虚偽の申告をし、または届出を怠ったとき。
- ⑦ 不正な方法により賃金、旅費、交通費等の支給を受け、または受けようとしたとき。
- ⑧ 会社の機密情報または顧客・従業員の個人情報を漏洩し、または漏洩しようとしたとき（ただし、故意または重大な過失による場合を除く）。

① ポイント

「軽い処分」と「重い処分」で事由を分け、具体例を詳細に列挙することで予測可能性を確保しています。
「正当な理由なく」「故意または過失により」などの要件を明記し、濫用リスクを低減します。

第97条（懲戒事由）第2項

重い処分

重要規定

2 従業員が次の各号のいずれかに該当するときは、懲戒解雇とします。ただし、情状により諭旨退職、出勤停止、減給にとどめ、または普通解雇とすることがあります。

- ① 正当な理由なく無断欠勤が14日以上に及び、出勤の督促に応じないとき。
- ② 正当な理由なく、しばしば欠勤、遅刻、早退を繰り返し、数回にわたって懲戒処分を受けてもなお改善の見込みがないとき。
- ③ 業務上の重要な指示・命令に従わず、職場の秩序を著しく乱したとき。
- ④ 故意または重大な過失により会社に重大な損害を与えたとき。

第97条（続き）

- ⑤ 会社内において、刑法犯に該当する行為があったとき、または著しく粗野もしくは乱暴な言動を行い、職場の規律を乱し、他の従業員の業務を妨害したとき。
- ⑥ 重要な経歴を詐称して入社したとき。
- ⑦ 素行不良で会社内の秩序または風紀を乱し、その情状が重いとき。
- ⑧ 私生活上の非行であっても、会社の名誉信用を著しく傷つけ、会社に重大な損害を与えたとき。

📌 規定のポイント

- ・「数回にわたって」「重大な」「著しく」等の文言で、重い処分に見合う重大性・反復性を要件化。
- ・懲戒解雇だけでなく、情状による諭旨退職・普通解雇への転換の余地を残す。

⚠ 改善を要する規定例（バスケット条項の危険性）

改善前

第〇条（懲戒事由）

…（中略）…

⑮ その他会社が不適當と認めたとき

⑯ 前各号に準ずる事由があるとき

HIGH RISK



🔍 リスク分析：なぜこの規定が危険か？

- ⚠ 「会社が不適當と認めたとき」という文言は主観的であり、どのような行為が懲戒対象になるか従業員が予測できない（予測可能性の欠如）。
- ⚠ 包括的すぎる規定（バスケット条項）は、裁判所において**限定的に解釈**される傾向が強い。
- ⚠ 「前各号に準ずる」という表現にとどめず、想定される非違行為を**具体的に列挙**し尽くすことが、懲戒処分の有効性を高めるために不可欠。

第96条（懲戒の種類）

処分・手続の明記

推奨規定

- 1 従業員が次条に定める懲戒事由に該当する場合は、その情状に応じ、次の区分により懲戒を行います。
 - ① 譴責（始末書を提出させて将来を戒める）
 - ② 減給（1回の事案で平均賃金の1日分の半額以下、総額が1賃金支払期の賃金総額の1割以下）
 - ③ 出勤停止（始末書を提出させたいえ、90労働日を限度として出勤を停止し、その間の賃金は支給しない）
 - ④ 諭旨退職（勧告から7労働日以内に退職願が提出されないときは懲戒解雇）
 - ⑤ 懲戒解雇（即時解雇。労基署長の認定を受けたときは解雇予告手当を支給しない）

① ポイント

労基法91条（減給の制限）や、出勤停止の上限期間、諭旨退職の手順を明確化し、予測可能性を担保。

第97条（懲戒事由）

軽重の区分・具体化

推奨規定

- 1項（譴責・減給・出勤停止）：正当な理由のない遅刻・早退・欠勤、業務命令違反、ハラスメント（軽微）、物品の私的利用 等
- 2項（諭旨退職・懲戒解雇）：正当な理由なく2週間以上無断欠勤し督促に応じないとき、職務上の地位を利用して営利をはかり、または会社の利益を害したとき、重要な経歴を詐称して入社したとき、私生活上の非行により会社の名誉信用を著しく毀損したとき 等

① ポイント

軽い処分事由と、懲戒解雇等の重い処分事由を明確に区分し、「どのような行為が解雇に直結するか」を具体的に列挙。

予備的普通解雇の重要性



懲戒解雇が無効となった場合のリスクヘッジ

万が一、裁判で「懲戒解雇は重すぎて無効」と判断された場合に備え、同時に普通解雇の意思表示も行っておくことで、少なくとも雇用関係の終了（普通解雇）だけは認められる余地を残す戦略です。これにより、バックペイ（未払賃金）の増大リスクを抑制できます。



就業規則での明文化が必要

就業規則に「懲戒処分通知書で普通解雇の意思表示を同時に行うことができ、普通解雇の意思表示を含まない旨を記載したときは除く」といった規定を設けておくことが重要です（第96条2項参照）。



解雇通知書での予備的主張の工夫

解雇通知書において、「貴殿を懲戒解雇します。なお、万が一懲戒解雇が有効でないとする場合に備え、予備的に就業規則第〇条に基づき普通解雇します」と明記しておくことが実務上極めて有効です。

🏠 原則：私生活上の行為は自由

従業員の私生活上の行為は、原則として企業の懲戒権の及ぶ範囲外である。

ただし、企業活動に直接関連する場合や、社会的評価を毀損する場合は例外となる。

📋 懲戒が認められる「限定的」要件

私生活上の非行が懲戒対象となるのは、以下のいずれかに該当する場合に限定される。

- ① **企業の社会的評価に重大な悪影響**を与えるとき
- ② 企業の秩序維持や業務遂行に直接的かつ具体的な障害を生じさせるとき

⚖ 処分の重さの判断基準（相関関係）

行為の性質・情状と、企業への影響度合いを総合考慮する。

軽微な犯罪や、会社名が報道されないケースでの懲戒解雇は無効リスクが高い。

📌 日本鋼管事件（最高裁昭和49年3月15日）

「従業員の不名誉な行為が会社の体面を著しく汚したというためには、必ずしも具体的な業務阻害の結果や取引上の不利益の発生を要しないが、当該行為の性質、情状のほか、会社の事業の種類・態様・規模、従業員の会社における地位・職種等諸般の事情から総合的に判断して、**会社の社会的評価に及ぼす悪影響が相当重大であると客観的に評価される場合**に限られる」

❗ 実務上のポイント

単に「逮捕された」「起訴された」という事実だけでなく、報道の有無、会社名の露出、職務への関連性（例：運転業務者の飲酒運転など）を慎重に検討する必要がある。

社労士の先生が気をつけるべきポイント（懲戒）



事実認定と聴聞の徹底

懲戒処分的前提として、客観的な証拠による事実認定を行い、弁明の機会（聴聞）を確実に与えて記録を残す。



段階的処分・指導記録の整備

いきなりの重い処分は避け、注意指導や軽い懲戒（譴責等）を積み重ね、改善の機会を与えた記録を整備する。



減給・出勤停止の明文化

減給の上限（労基法91条）や出勤停止の日数（上限）を就業規則で明確にし、過度な処分とならないよう規定する。



予備的普通解雇の位置づけ

懲戒解雇が無効とされた場合に備え、通知書等で普通解雇の予備的意思表示を行い、リスクをヘッジする。

PART 04

昇進・降格



人事権の裁量と限界

業務上の必要性と
従業員の帰責性のバランス
(権利濫用法理)



降格の適法要件

過度な不利益（大幅減給）や
2段階以上の降格における
原則禁止と例外



不利益取扱いの禁止

妊娠・出産・育児等を
契機とする降格の
原則違法性と特段の事情

一発降格・大幅減給の人事



顧問先社長からの相談

「製造部長のFさんなんですが、最近の工場でのミス多発の管理責任を問いたいんです。何度言っても現場の規律が緩んでいて、部長としての統率力が足りない。

そこで来月の辞令で、Fさんを『部長』から『平社員』に降格させようと思っています。

当然、役職手当（月10万円）はカット、基本給も部長格の等級から一般等級に下げるので、年収ベースで3割～4割減になります。

就業規則には『業務上必要がある場合に降格させることがある』と書いてあるので、会社の人事権として問題ないですね？」

🎯 本事例の狙い

「2段階以上の降格」や「大幅な減給」が権利濫用になりやすいリスクと、それを防ぐために就業規則でどのような制限規定（同意要件など）を設けるべきかを解説する。

⚠️ 主なリスク

一発降格（複数等級の降格）や大幅な減給（年収3割以上減など）は、人事権の濫用として無効となる可能性が高い。



不利益が過大（権利濫用）

部長から平社員への降格により年収3～4割減。従業員の帰責性（ミス多発・統率力不足）に比して、不利益があまりにも大きすぎるため、人事権の濫用として無効となる可能性が高い。



2段階以上の降格には同意が必要

裁判例上、2段階以上の飛び級降格は、懲戒処分等の特別な事情がない限り、原則として対象者の同意が必要とされる。一存での断行は違法リスク大。



業務上の必要性と合理性の欠如

「部長としての適性なし」としても、「平社員」まで落とす必要性があるかは別問題。等級・評価制度との整合性や、段階的な指導プロセスも欠けている。

CHECK POINT



権利濫用リスク：大

大幅減給を伴う極端な降格は人事権の範囲外と判断されやすい

🔍 法的判断のポイント

- ①業務上の必要性
 - ②労働者の能力・適性の欠如（帰責性）
 - ③労働者が被る不利益の程度
- これらを総合考慮して有効性を判断。

↓ 降格の法的制限と裁判例

広島精研工業事件 降格無効

広島地判 R3.8.30

課長職を労災や品質成績不良を理由に平社員まで降格させた事案。

裁判所は、本人に責任の一端はあるとしつつも、「平社員まで大幅に降格させる必要性があったとは認めがたい」として、**権利の濫用**と判断した。

ニチイ学館事件 降格無効

大阪地判 R2.2.27

営業課長を成績不良等で係長へ3段階降格させ、給与を約45%減額した事案。

裁判所は、これほど大きな不利益を与えるまでの勤務状況不良は認められないとして、**人事権の濫用**により無効とした。

🔍 降格の有効性判断要素

裁判所は以下の要素を総合考慮して判断する

✓ 業務上の必要性

降格を正当化するだけの客観的な理由（成績不良の程度、組織運営上の支障など）があるか

✓ 労働者の帰責性

降格の原因となった事由について、労働者本人にどの程度の責任があるか

✓ 不利益の大きさ

2段階以上の降格や**大幅な減給**は、特に厳格に審査される

✓ 手続の相当性

事前の改善指導、警告、弁明の機会付与など、プロセスが尽くされているか

❶ 原則：妊娠・出産等を理由とする降格は違法

妊娠中の女性労働者を、軽易業務への転換を契機として降格させる事業主の措置は、
原則として男女雇用機会均等法9条3項に違反し、**無効**となる。

❷ 例外的に適法となる2つの要件

- ① 自由な意思に基づいて降格を承諾した合理的理由が客観的に存在する場合
- ② 業務上の必要性から支障があり、かつ均等法の趣旨に反しない特段の事情がある場合

❸ 事由終了後1年以内の不利益取扱いに注意

妊娠・出産・育児休業等の事由終了から1年以内の降格は、
原則として「契機とする不利益取扱い」とみなされる（厚労省指針）。

広島中央保健生活協同組合事件

最高裁判所判決 平成26年10月23日

妊娠を機に軽易業務への転換を希望した女性副主任を、本人の同意を得て降格させた事案。

最高裁は、上記の原則違法・例外的適法の枠組みを示し、単なる同意だけでは足りないとして高裁に差し戻した。

男女雇用機会均等法 第9条3項

事業主は、その雇用する女性労働者が妊娠したこと、出産したこと...（中略）...
その他の妊娠又は出産に関する事由であって厚生労働省令で定めるものを理由として、当該女性労働者に対して解雇その他不利益な取扱いをしてはならない。

第13条（昇進、降格）第1項

降格制限

推奨規定

1 会社は、業務上必要がある場合に、従業員の役職・職位を昇進させ、または降格させることがあります。

ただし、会社は、従業員に懲戒事由がない限り、従業員の同意なく、一度に役職・職位を2段階以上引き下げる降格は行いません。

① ポイント

「一発大幅降格」の権利濫用リスクを回避するため、2段階以上の降格には「同意」または「懲戒事由」を必須条件とする制限を明記。

第13条（昇進、降格）第2項・3項

不利益取扱禁止

2 会社は、従業員の妊娠・出産もしくは育児・介護に関する制度もしくは措置の利用、または妊娠・出産に起因する体調不良等により就業できず、もしくは労働能力が低下したこと等を理由とする降格を行いません。

3 会社は、公益通報者保護法により不利益な取扱いが禁止される 公益通報を理由とする降格を行いません。

① ポイント

最高裁判例（広島中央保健生協事件）や公益通報者保護法を踏まえ、特定の理由に基づく降格の禁止を明文化し、コンプライアンスを徹底。

社労士の先生が気をつけるべきポイント（昇進・降格）



人事評価基準の可視化・説明可能性

ブラックボックス化を防ぎ、客観的な評価基準を策定・周知する。なぜその評価なのかを合理的に説明できる状態にする。



降格の事前警告・改善機会の付与

いきなりの降格は避け、事前に能力不足等を指摘し、改善の目標と期間を設定してチャンスを与えるプロセスを経る。



等級制度（職能/職務）との整合を条文で担保

職能資格制度か職務等級制度かに応じ、等級定義と降格事由が整合するよう就業規則の文言を整備する。

01 条文で「手順」を設計

いきなりの解雇・処分はリスク。就業規則に是正の機会や手続プロセスを組み込み、紛争を予防する。

- ✓ 休職、指導、配置転換等の明記
- ✓ 書面による警告・指導の義務化



02 裁判例のルールを反映

権利濫用法理や最新の判例傾向（私傷病・降格・辞職等）を規則に落とし込み、予測可能性を高める。

- ✓ 抽象的文言から具体的要件へ
- ✓ モデル就業規則の落とし穴回避



03 運用と記録を徹底

完璧な就業規則も運用次第。社労士と弁護士が連携し、適切な事実認定と証拠化をサポートする。

- ✓ 指導記録・業務命令書の整備
- ✓ 専門家連携でリスクヘッジ

