

問題社員 取扱説明書

ダメ社員のトリセツ

Operation Manual

株式会社ヒューマンリソースみらい 荒木 秀

(あらき しゅう) 本名は荒木康之。特定社会保険労務士。平成18年社会保険労務士登録。横浜市区内にて、株式会社ヒューマンリソースみらい代表取締役、社会保険労務士事務所みらい代表を務める。自身で会社を経営していた異色の経歴の持主。コンサルティングの経験も豊富で、賃金制度構築支援や労務管理の相談を主体に、経営者の目線でアドバイスを送っている。自社や横浜商工会議所などでセミナーを多数開催し積極的に情報を発信している。
http://www.hr-mirai.com/

[1] 労働トラブル増加の実態

問題社員の取り扱い法について解説する連載第1回目の今回は、まず前段として、労働トラブルが増え続けている実態について時代背景の考察を含め、統計を中心に見てみましょう。

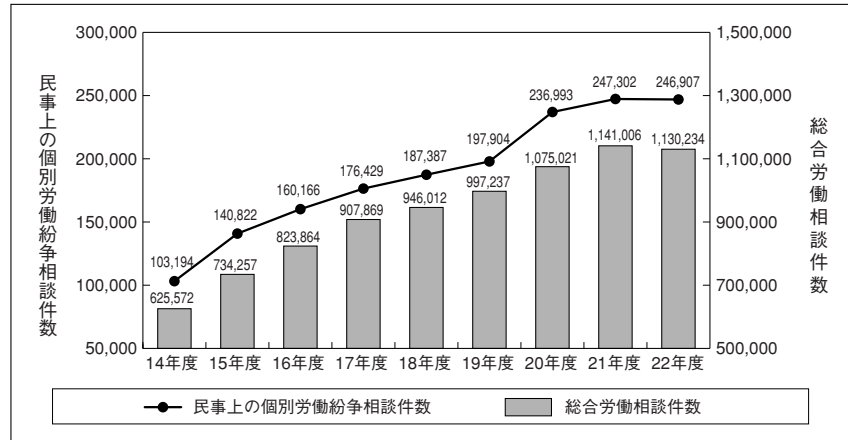
1 増え続ける労働トラブル

長期間にわたる日本経済の低成長や賃金実態の低下を受けて、いまや日本中が不安に包まれています。特に2008年に起きたリーマンショックを受けて大きな雇用調整局面が発生したことにより、雇用のトラブルが頻発しています。

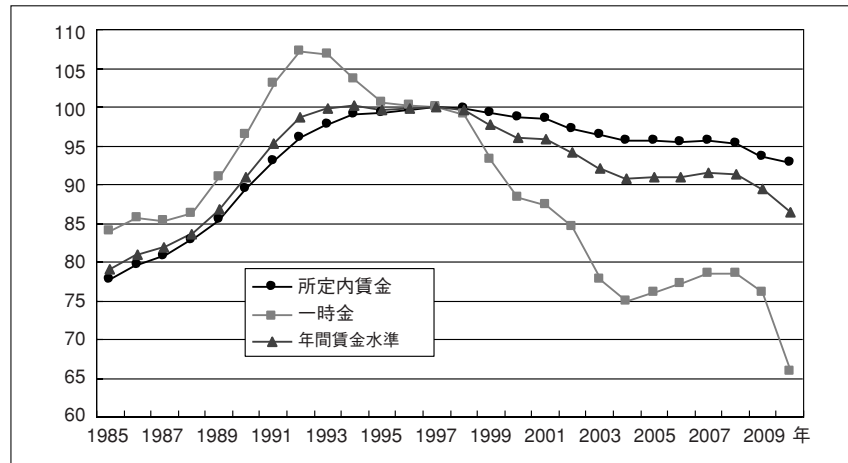
グラフ(第1図)は、昨年厚生労働省から公表された、各都道府県労働局、各労働基準監督署内、駅近隣などに設置の総合労働相談コーナーに寄せられた相談件数ですが、平成14年と比べると総合労働相談件数で約2倍、民事上の個別労働紛争相談件数では2.5倍に増えています。

民事上の個別労働紛争相談の内訳では「解雇」に関するものが21.2%と最も多く、「いじめ・嫌がらせ」「労働条件の引き下げ」と続きます。前年と比較すると「解雇」に関する相談は減少しているものの、「いじめ・嫌がらせ」

第1図 総合労働相談件数の推移



第2図 賃金水準の推移



「その他の労働条件」などが増加し紛争内容は多様化しています。

2 大きく落ち込む賃金水準

もう少し統計から時代を探ってみましょう。連合が賃金センサをもとに分析した賃金レポートからの統計で、1997年を100として

賃金水準の推移をグラフ化したものです(第2図)。90年くらいまでは伸び続けていますが、一時金は92年をピークに、所定内賃金は97年をピークとして減り続けています。一時金も所定内賃金も落ち込んだ結果、年間賃金水準がこの15年くらいで1割以上落ち込んで

います。まさに賃金デフレといわれる意味がよく分かります。

3 不安な雇用情勢

他方、雇用情勢で大きく変化しているのが非正規労働者の割合です。最新の統計によるとその割合は35.4%と3人に1人を超えています。特に24歳以下の若年層については45.9%と実に半数弱となっています。

非正規労働者増加の問題点は正社員との賃金水準の格差にあります。厚生労働省の賃金構造基本統計調査によれば、男性正社員の場合、50歳代前半をピーク（429万円）として年収のカーブがありますが、非正規労働者の年収はほとんど年代により変化はなく200万円台前半にとどまっています。

統計を眺めていると気が滅入るような感じがします。このような状況下でしかも社会保障体制に歪みが見られる現状では、不安な気持ちをなくせと言っても無理があるというものです。企業にとっても存続のためには全体の賃金調整にとどまらず、場合によっては従業員を個別に選別し、解雇や雇止めといった措置を取らざるをえなくなっています。好況時では大きな問題とならなかった問題社員やローパフォーマー社員に対しても、人事労務上厳しく管理せざるをえなくなり、結果解雇をめぐってトラブルに至るケースが続出しているのです。

4 弁護士の増加と過払い金利ブームの終焉

司法制度改革から毎年弁護士が増え続けています。しかし弁護士登録しても今までのように十分な仕事と収入を得ることが難しく、弁護士志望者の2割は登録をしないでいるそうです。弁護士の供給過剰から、かつては労働問題などは扱う弁護士が少なかったのですが、昨今は積極的に労働問題を扱う弁護士が増えてきています。

また一部の弁護士事務所ではテレビや電車内にて積極的に過払い金利の払い戻しを宣伝し、過払いバブルといわれる現象を起しましたが、武富士の破綻などブームも終焉を迎えています。そういった法律事務所では労働審判で比較的簡略に手続きを完了できることもあって、未払い残業代問題を扱うところが増えてきています。ホームページなどで、解雇を無効とし、未払い残業代も併せて請求することができるという情報を多くの人々が得ることになったのです。弁護士の増加や過払い金利ブームの終焉が労働トラブルを増加させている側面的な要因であることは間違いのないと思われます。

5 厳しい解雇規制

加えて日本では解雇を厳しく制限しています。特に問題社員・ローパフォーマーに対する解雇を非常に厳しく規制する判例が多く、それがもととなって解雇権濫用法

理となっています。

従業員は会社に対し労務を提供し、会社は従業員に賃金を支払うことで雇用契約が成り立つものです。従業員が問題を起こしたり、ローパフォーマーであること自体、雇用契約の基本原則が崩壊しています。従って、会社は問題社員・ローパフォーマーとの雇用契約を解除することには何ら問題がないと考えられるのです。

しかし、裁判所は解雇権濫用法理を用いて解雇を規制し、ひいては労働契約法第16条にて「解雇には客観的合理的な理由が必要である」と明文化されるようになりました。そのため解雇権濫用法理をめぐって、問題社員・ローパフォーマー社員を解雇したい会社と従業員との争いが増えてくるということになっています。

今後も非正規労働者に対する労働法の改正が目白押しですので、会社としては今まで以上に問題社員・ローパフォーマー社員への対応を強化せざるをえなくなるでしょう。特に大手以外の企業においては、社内に労務問題について正しいノウハウが少ないまま、安易に解雇を進めていく傾向が見られ、不要なトラブルにつながってしまいがちです。どうすれば問題社員・ローパフォーマーに対処できるのか、その取り扱い法をこの連載を通じて一緒に学んでいき、結果労使が円滑で良好な労務環境を実現することになればと思います。