

法務の眼 Legal Eyesight

人事労務問題の解決における法務部門の役割

YKK 株式会社
法務・知的財産部 法務グループ 法務グループ長

古槇俊之 (Toshiyuki Komaki)

1 人事労務問題の複雑化

人事労務に関する問題には人事部門が中心に対応している会社が多いと思う。当社でもそうであるが、人事部門は、社員や社員の置かれた状況を他部門よりも理解しており、職場・職制の問題解決を行うのに適しているからだろう。

ただ、現在では、労使において従来では問題にならなかったことが問題になり、また、対立が先鋭化しやすくなっている。たとえば、いわゆる終身雇用制度や年功序列制度が変化し、社員の側で、「将来」の利益を見越して、「現在」の利益を犠牲にすることが少なくなり、「現在」の利益は、現時点で会社に見返りを強く求めるようになってきていると感じる。正しいことであるが、かつては時間によって解決していた問題が顕在化していると感じる。具体的には、会社としては、社員の長期的なキャリアパスの観点から重要でも、社員にとって望まない異動が提示されると、簡単に退職してしまう傾向が強くなったと思う。

また、ハラスメントについての法改正や厳格化の風潮により、民事上の個別労働紛争の相談件数において、「いじめ・嫌がらせ」は平成24年度から令和元年度まで一貫して上昇し、令和3年度まで10年連続最多であり、令和元年度か

ら令和3年度は約8万件という高い水準で推移している（厚生労働省「令和3年度個別労働紛争解決制度の施行状況」（令和4年7月1日））。また、労働関係訴訟と労働審判の件数も、リーマンショックの時に急増し、それ以降、約3千件弱という高い水準で推移している（厚生労働省「解雇に関する紛争解決制度の現状と労働審判事件等における解決金額等に関する調査について」（令和4年7月1日））。

いじめ・嫌がらせに代表されるハラスメントに限らず、人事労務の問題は、会社における古くて新しい問題として存在し続け、現在は増加し複雑化しているが、このような状況下で、法務部門も人事労務の問題解決に一役買うことができると考えている。以下、具体的な場面で、法務部門の担う役割を考えてみよう。

2 労使問題が先鋭化した場面（公益通報、懲戒処分）における役割

職場や職制上で解決できないほどにこじれた問題が公益通報制度を通じて会社にもたらされたり、また、懲戒処分といった形での対応をとったりしなければならない場合もある。このような場合、法律的な解釈はもとより、そもそも、「何が起こったのか？」という認定をする場面、すなわち証拠に基づき事実を認定する場面において、法務部門の知見が大いに役に立つ。また、事実認定のために必要な証拠を想定できるがゆえに、「どんな証拠を集めるべきか？」という証拠収集においても、法的な素養は役に立つ。たとえば、懲戒処分に先立って、処分対象者の言い分を聴く、いわゆる弁明の機会を設ける会社も多いと思うが、「何を聴き取るべきか？」といったことを整理する場面で法務部門が活躍できる。最終的な処分を通知する場合も、「何が懲戒対象行為なのか？」をきっちり書き

切るという点で、法務部門の起案能力を発揮できる。

具体的な事例で考えると、以下のようになる。

上司Aから、「部下Bが自分の指示に従わずに、勝手なことばかりするからどうにかしたい」という相談がある場合、初期段階では、人事部門が上司Aと部下Bとのコミュニケーションを改善し問題を解決するという方法がとられる。それが高じて、「業務命令違反」として懲戒処分を科すという場面では、「どのような指示がなされたのか？」ということの子細を確認し、また、「それを裏づける証拠はあるか？」ということを検討することになる。つまり、事実関係をあやふやにしたままコミュニケーションを改善するだけでは対応できない状況になり、上記のような法務部門の知見を発揮する場面となる。

また、部下Cが、「上司Dの態度はひどい、私の人格を否定している、ハラスメントを何とかしてほしい」といった通報がされたことを想定してみよう。ハラスメントの定義に該当する事実関係があるかを丁寧に聴き取り、また、主張を裏づけるメールや録音等の客観的な証拠があるかを確認していく必要があり、こういった作業は、いずれも法務部門が得意とするところである。

3 日常の人事労務における役割

公益通報制度に基づく通報や懲戒といった問題が先鋭化している場合のみならず、日常の人事労務においても、注意書を起案するといったことで、法務部門の能力は発揮できる。上司の意向を忖度する部下や空気を読む部下が少なく、明示的な指示が求められる現代において、「うまくやってくれ」という指示では、部下とのコミュニケーションが成立しない場合もある。つまり、場合によっては、書面で具体的な指示を示す必要がある。このような場合、業務改善指導書や注意書の起案といったことにも、法務

部門は寄与できると考えている。特に、コミュニケーションがとりづらい社員に対しても、会社としての要望を指導書や注意書できちんと示したり、また、このような書面を基礎とした主管部門や人事部門と社員とのコミュニケーションを後押ししたりすることが問題解決につながるだろう。

また、「同一労働同一賃金」のように、判例により労働法制に変化が生じることがある。社内で、期間の定めのない社員と期間の定めのある社員との間に待遇の相違がある場合、法律や判例に従ってその違いが生じる理由を説明する必要が生じることもある。判例に基づく説明の際に必要な、判例そのものの理解やその射程への理解といったことを考えたとき、法務部門には、社内のどの部門よりも、それを説明するのに一日の長があるだろう。

4 紛争解決のための視点

上記1のとおり、個別労働紛争におけるハラスメントの相談件数は高止まりしており、どの会社でも、労働基準監督署や労働局からの問合せに対応しなければならない場合を想定する必要があるだろう。労働基準監督署や労働局による行政的な問題解決にとどまらず、労働審判の申立てや労働関係訴訟の提起といった形で司法的な解決の場に持ち込まれる場合もある。誰でも加入できる社外の労働組合も存在しており、ある日突然、団体交渉を申し入れられることもある。

つまり、現代では、労使問題は社内での解決にとどまらず、社外の第三者が関与する解決の場に持ち込まれる可能性が高まっているということである。会社は、労使問題の解決手段として、社員が、行政手続や司法手続、社外の労働組合による団体交渉等を用いるようになったことを認識しなければならない。

会社として、このような紛争を望むわけではないが、このような事態が生じうることを念頭

に置くとき、上記2のような問題が先鋭化する場面や、上記3の日常の人事労務において、会社は法務部門を活用して、①ヒアリングを含む証拠の収集、②業務改善指導書のような書面の作成、③証拠に基づく事実認定、④合理的な法律解釈や、⑤事実に基づいた法的な対応を行っていく必要があると強く感じるだろう。

CATCH UP! HOYUKAI

01 定時会員総会のご案内

第52回（2023年度）定時会員総会は5月30日（火）午後に開催予定です。詳細については、4月下旬までに別途ご案内します。

02 会員ホームページ登録内容確認のお願い

4月より新年度を迎えた会員企業様が多いかと思えます。会員登録情報をご確認いただき、変更がある場合は法人アカウントより、ご登録情報の更新をお願いします。

03 住所確認のお願い

経営法友会事務局は、昨年11月より下記へ移転しています。

新住所：〒103-0027 東京都中央区日本橋3-6-2
日本橋フロント3階
（旧住所：〒103-0025 東京都中央区日本橋茅場町3-9-10 茅場町ブロードスクエア2階）

各種郵送物が、旧住所に届いています。
関係各部署へのご周知と併せて、今一度ご確認ください。

04 今年度の年会費請求について

今年度の年会費請求について、請求書（PDF）をメールにてご案内しています。

2月17日（金）付「【経営法友会】2023年度年会費請求書 ダウンロードリンク」という件名のメールをご確認ください（お支払期限：5月末日）。

メールの宛先は、2月16日（木）時点で法人アカウントに登録されているメールアドレスです。

05 本誌の電子化に伴うご案内およびお願い

ご案内のとおり、創立50周年記念事業の一環として、本誌を創刊号から電子化し1月19日（木）より公開しました。

今回電子化した創刊号から406号（2007年12月号）の会員への公開に関して、公開を望まない場合は、大変恐れ入りますが、ご論稿のタイトル、掲載号を明記して、事務局までお知らせください。本文は非公開とし、目次のみを公開します。

なお、これまでどおり会報誌はご登録住所宛てにお送りします。

ご不明な点等につきましては事務局までお問い合わせください。