

問題社員 F A Q



代表弁護士 藤田 進太郎

会社経営者、人事労務担当の皆様、こんにちは。弁護士法人四谷麴町法律事務所代表弁護士の藤田進太郎です。私は、問題社員の対応を中心業務としており、毎日のように問題社員対応の相談を受けています。

最初に、会社経営者、人事労務担当の皆様にお聞きします。どうして、問題社員に対処しなければならないのでしょうか？

「問題社員」と言っても、会社に雇われている社員です。「問題社員に対処」なんて言ったら、何か悪いことをしているような気分になりませんか？

私が、問題社員の対応を中心業務としており、問題社員対応をテーマとした講演を数多く行っているのには、理由があります。

もう何年も前の話です。ある中小企業で、社長の言うことを聞かない古株の社員がいました。その社員にはある部門を何年も任せていたこともあり、仕事の内容を把握しているのは彼女1人だけでした。社長が仕事の報告を求めても、説明してくれません。彼女しか仕事の内容を把握していないので、彼女に辞められてしまうと、その部門の仕事が回らなくなってしまいます。彼女が不正行為をしたとしても、社長がすぐに把握することはできなかつたでしょう。彼女が長年1人で担当していた部門は、「ブラックボックス」のような状態になっていました。

社長もさすがにそのままではまずいと思い、新たに社員を採用して、彼女が何年も1人で担当してきた部門に配置し、仕事の一部を引き継がせることにしました。しかし、どの新入

社員も、1か月もしないうちに辞めてしまいます。社長がおかしいと思って彼女に事情を聞いても、「一身上の都合で辞めるとだけしか聞いていません。」といった要領を得ない説明ばかり。社長は、彼女が原因で辞めたのではないかと疑ってはみたものの裏付けがなく、踏み込んで問いただすことはできませんでした。

そうしているうちに、とうとう、5人目の新入社員が退職を申し出てきました。社長は思い切って、退職の理由を聞いてみました。すると、驚くべき事実が判明したのです。退職を申し出てきた社員は、最初は話すかどうか迷っている様子でしたが、社長がぜひにことお願いしたところ、退職の理由を説明してくれました。古株の社員は、新入社員が話しかけてもまともに答えてくれず、仕事も教えてくれなかったそうです。ちょっと気に入くないことがあると、新入社員につらく当たっていたようです。このため、次第に出社するのが嫌になり、退職を決意したとのことでした。

社長は、その話を聞いて、古株の社員から嫌がらせを受けて辞めていった5人の新入社員たちに対し、本当に申し訳ないと思いました。彼女に問題があるとは思っていたものの、自分が我慢すればいいと思っていたことが、間違いだったことに気づきました。被害者は新入社員たちでした。問題社員を放置していたことが、希望を持って入社してきた5人の新入社員の退職につながってしまったのです。

社長は問題社員対応から逃げないことを決意し、行動に移し、古株の社員の問題は解決しました。しかし、せっかく入社してくれた社員が5人も辞めることとなってしまい、本当に痛ましい出来事だったと言っていました。

また、こんな出来事もありました。ある中小企業で、新卒の社員の採用が決まりました。一人前の社員に育ててあげようと、最初はみんなであれこれ世話を焼いてあげていました。

しかし、その社員は性格がきつく、先輩社員相手に文句ばかり言っていました。直属の上司のことも馬鹿にして、指示に従いません。このことは、社長の耳にも入ってきましたが、そのうち何とかなるだろうと思い、彼の対応を先輩社員たちに任せっきりにしていました。

入社から数か月がたちました。彼の直属の上司はとうとう、うつ病を発症して、会社を何か月も休むことになってしまいました。他の先輩社員たちも、彼を腫れ物扱いして、近づこうとしません。社長に対し、彼を辞めさせられないのであれば自分が会社を辞める、と申し出る社員まで出てきました。

事態がここまで悪化して、社長はやっと目が覚めました。社長はそれまで、問題のある社員でもあまり厳しく注意したりせず、成長を温かく見守ってあげるのが会社経営者の取るべき行動とっていました。しかし、その結果、直属の上司はうつ病になり長期間出勤できなくなっていました。問題の新卒社員と一緒に働きたい社員は、1人もいません。社長は、うつ病になり働けなくなってしまった直属の上司、嫌な思いをたくさんした他の社員たちに対し、本当に申し訳ないと思いました。ここまで周囲との関係が悪化してしまうと、彼には辞めてもらうほかありません。早い時期に人とのつきあい方をしっかり教えてあげていれば、他の社員たちにここまで嫌われることにはならなかったかもしれないと思うと、本当に残念な気持ちになりました。

社長は、自ら問題社員に対応することを決意し、行動に移し、この新卒社員の問題は解決しました。しかし、直属の上司がうつ病で何か月も出勤できなくなったこと、周囲の人たちに嫌な思いをたくさんさせたこと、彼に対し早い時期に人とのつきあい方を教えてあげられなかったことを、本当に残念だと言っていました。

どうして、問題社員に対処しなければならないのでしょうか？私は、会社で一緒に働いている大事な仲間を守るために、問題社員に対処しなければならないのだと思います。

では具体的に、問題社員に対しどのように対処すればいいのでしょうか？

本ページでは、問題社員の解雇、退職勧奨、残業代、労働審判、団体交渉等の対応に関する会社経営者の労働相談においてよくある質問に対する一般的な回答を掲載してありますので、まずはこれを参考にしてください。

もっとも、問題社員の中には、本当に手強い者も存在します。問題社員はどの勤務先でもトラブルを起こすことが多いせいか、仕事を覚えること以上に会社との戦い方の勉強に熱心な者が多く、弁護士や合同労組に依頼して転職前の会社と戦った経験がある者も珍しくありません。悪質な問題社員になると、会話を無断録音しながら会社経営者を挑発して解雇させ、労働審判や団体交渉等で不当解雇であるなどと主張して、金銭を取得しようとする者も存在します。どれだけ優秀な会社経営者であっても労働問題のストレスがかかると頭が正常に働かず判断を誤りやすくなります。手強い問題社員については、問題社員の対応を数多く行っている会社経営者側弁護士に相談せずに自力で対処することはお勧めできません。

弁護士法人四谷麴町法律事務所は、会社経営者側専門の法律事務所として、問題社員で悩む日本全国各地の会社経営者から数多くの相談を受け、問題社員の対応に当たってきました。会社経営者を悩ます問題社員の対応は、弁護士法人四谷麴町法律事務所（東京都千代田区、麴町駅・四ッ谷駅・半蔵門駅）にご相談下さい。

弁護士法人四谷麴町法律事務所

代表弁護士 藤田 進太郎