

いつもありがとうございます

お忙しいところご参加いただきありがとうございました

せっかくの機会です
隣の方と名刺の交換をお願いします
また、情報交換もどうぞ

携帯電話については
マナーモードでどうぞ
電話があった場合は
サッ!と会場外に出てお話しください

●大切な、お客様からの電話かもしれません●

問題社員対策セミナー

～事例から学ぶトラブル対策～

第2部 対策編

社員とのトラブルを防ぐ！ 社内規則の作り方

主催；福井商工会議所（金融・労務相談課）

会場；福井商工会議所ビル会議室D

日時；平成26年1月23日(木) 15:30～17:00

講師；(有)働きがい研究所 橋 敏夫

（特定社会保険労務士）

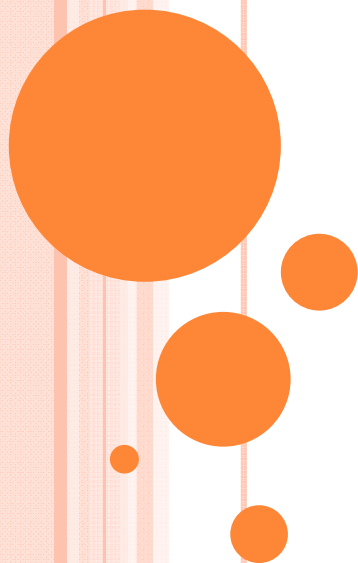


本日本日お伝えすること

- ① “問題社員”事例集
- ② 就業規則づくりのそもそも
- ③ 問題社員への対応方法

本日本お伝えすること

① “問題社員”事例集



こんな社員いませんか？



- × 試用期間が終わったとたんに欠勤し、「うつ病」になったと休職を申し出て入社して来なくなった社員
- × 子供の送り迎えをするので遠回りになっている分も通勤手当を請求してくる社員
- × 「いい人が取れた」と喜んでいたら、初入社日は金髪になっていたし、あいさつもまともにしない
- × 賞与をもらった直後に辞表を出し、年休消化し、退職金を受け取った後から、未払いの時間外手当を内容証明郵便で請求してきた社員

試用期が終わったとたんに「うつ病になった」と休職した社員

開いた口がふさがらない、こんな事例です。

A社では、入社後2か月目になったBさんが急に休みました。「体調不良ですので休みます」と電話を入れてきて、それっきり出社してきません。そして「休職届」に医師の診断書を添えて郵送してきました。仕事の引継ぎもなく職場放棄でした。

採用面接時には元気だったし、持病等のことも何も言っていなかったのに採用したのに試用期間が終わったとたんに休職の申し出があるとは・・・。

周りからの話ではよその会社をうつ病での休職期間満了で辞めたような話もあるようです。



失敗から学ぶ教訓

採用決定前に健康状態を確認する
身元保証人をとる
試用期間を長くする
休職期間を短くする
試用期間中は休職は適用除外



健康告知書を もらう



健康に関する告知書

貴社への入社を希望するにあたり、過去の病歴ならびに現在の健康状態を下記のとおり告知いたします。

なお、貴社が入社選考に際して、この告知書により健康状態をチェックされますことに関し、何ら異議申し立てを行わないこと、および万一入社後に事実と異なる虚偽の記載が判明した場合は、採用を取消されても異議申し立てを行わないことを誓約します。

記

- (1) 今日までの主な既往症を記載して下さい。 _____
- (2) 過去、1年間で通院した病名は ? _____
- (3) 前勤務先における過去1年間の病気による欠勤(年次有給休暇を含む)日数は ?
_____ 日位 その病名は ? _____
- (4) 過去、定期健診等で異常を指摘されたことは ? ない ・ ある
ある場合は、その理由と結果は? _____
- (5) 過去、うつ病などの精神的な病気にかかったことは ? ない ・ ある
ある場合は、その時期と現在の状況は? _____
- (6) 最近、気持が落ち込んだ(気持が減った)時の原因は ? _____

- (7) 腰痛・強度の肩こり・腱鞘炎等の症状は ? ない ・ ある
ある場合は、どんなことですか? _____
- (8) 最近、健康面で気にかかることは ? ない ・ ある
ある場合は、どんなことですか? _____
- (9) 体調維持のために、日頃から心掛けていることは ? _____

- (10) タバコを吸っていますか? いいえ ・ はい (1日 本ぐらい)
- (11) 更年期障害では ありませんか? いいえ ・ はい (症状は _____)

私の健康状態は、上記のとおり相違ありません。

平成 年 月 日

株式会社
代表取締役 殿

(住所)
(氏名)

Ⓜ

(付記) この健康に関する告知書は、当社への入社選考の参考資料とする以外は、他に流用いたしません。

子供の送り迎えをするので遠回りになっている分も通勤手当を請求してくる社員

開いた口がふさがらない、こんな事例です。

A社は、社長が気にしている問題があります。通勤手当です。細かなことから口にせずにはいますが、それでも心中では？？？です。

社員のBさんは、高校生の息子さんを学校で降ろして出社、帰りは少し残業を毎日して部活後の息子さんを学校に迎えに行き乗せて帰ります。時間調整のための残業代も気にかかりますが送迎のために距離が伸びた分も通勤手当を請求してくることが我慢できません。

会社が学校への送迎分をカットしようとしたところ「どんな通勤経路を採ろうとも個人の自由だ、会社が決めるとはなっていない」とはねつけてきました。



賃金規程 この一文が効く！

通勤は、本来なら社員としての当然の責務です。だから会社が通勤手当を払う義務は法的にもありません。

それは本来ならば“通勤補助手当”と呼ぶべきです。どんな通勤経路・手段を使うのかは個人の自由かもしれませんが、通勤補助手当をどう支払うのかは会社の決めることです。

賃金規程 この一文が効く！

[通勤補助手当]

通勤補助手当は、毎日通勤する従業員に対し支給します。通勤の経路・方法は会社が認める最も経済的・合理的コース・方法で計算します。

- 2、通勤手段は毎年年末に会社に書面で報告しなければなりません。
- 3、通勤距離が2キロ未満である場合は、徒歩もしくは自転車で通勤して下さい。
- 4、2キロ以上であっても自転車通勤する場合は、通勤補助手当を支給しません。

いい人が取れたと喜んでいた・・・

開いた口がふさがらない、こんな事例です。

A社長は、「久々に好青年が取れた」と喜んで初入社日を迎えました。ところがビックリ、初入社日には真っ黒だった髪が金髪になっていました、それどころか挨拶もしてくれません、やっと挨拶しても「ウ～ッス」です。

その後は先輩社員に口答えはするし、ユニフォームもきちんと着てくれません、他にもいろいろ問題のあることがわかってきたので、毎日がストレスです。



入社誓約書が きく

◎◎株式会社 代表取締役 殿

入社誓約書

私は貴社への入社にあたり、ここに誓約書を提出いたします。この誓約を絶対のものとし遵守します。

- 1) 私は明るく前向きな人生を送ります。この会社に入って良かったと思えるようにします。
- 2) 私は毎日あいさつをします。「おはようございます」「有難うございます」「ご苦労様でした」「お先に失礼いたします」
- 3) 会社は皆が作るものであり、会社を良くするために主体的に行動します。愚痴をこぼして、会社を批判するようなことはしません。
- 4) 私は一人前の技術者になります。誰にも負けないと言える技術を身に付けます。
- 5) 新しい技術を習得します。仕事に必要な資格は、必ず取得します。
- 6) 上司に対して、きちんと敬語を使います。
- 7) 上司から指示された時は、メモを取りながら聞きます。わからないことがあったら、その都度質問して確認します。
- 8) 仕事が終わったら、上司に報告します。
- 9) 不良を出したら、必ず上司に報告します。二度と同じミスを犯さないように、不良対策を自分で考えて、それを上司に報告します。
- 10) 機械を毎日メンテナンスして大事にします。
 - 11) 安全靴を着用します。軍手をして機械を操作しません。安全第一。
 - 12) タイムカードの打刻は「出社退社」ではなく「始業・終業」に行います。
 - 13) 納期が迫っている時は、残業も喜んでさせて頂きます。仕事最優先！
 - 14) 残業をする時は、事前に上司の指示を仰ぎます。勝手に残業をしません。
 - 15) 作業服はいつも綺麗に洗濯します。
 - 16) 髪は清潔に洗います、金髪には絶対しません。
 - 17) 社内で金銭の貸し借りは行いません。
 - 18) サラ金から絶対お金を借りません。
 - 19) 飲酒運転は絶対しません。

以上遵守いたしますのでよろしくお願い致します。

平成 年 月 日

氏名

押印

退職金を受け取った後で、未払いの時間外手当を請求してきた社員

開いた口がふさがらない、こんな事例です。

A社は、元若手社員のBさんのことで悩んでいました。営業成績最下位の問題社員でした。

Bさんは、急に辞めるといってきました。賞与を支給した直後に辞表を出し、年休を全部使って辞めるというのです。引継ぎもせずに、です。勤務年数はわずか3年ですが、一応退職金も規程に基づいて20万円支給されました。

そして、退職金を受け取った直後に「未払いの時間外手当があったので支払え」という内容証明郵便を送ってきました。



退職金規程 この一文が効く！

退職金規程の中に次のように一文を入れて下さい。

退職する社員は、会社に対して退職願いととも「退職
確認書」を提出して下さい。それが提出されない限り、退
職金は支払いません」

変な辞め方をしたら損をする仕組みも必要

退職確認書をもらう

退職確認書の一部をここに紹介しますと...

離職月の賃金は、従来同様の方法で振込していただき、これにより、御社と私との間に債権債務はすべて存在しないこと(ただし退職金規程によるものは別)。

本日お伝えすること

②就業規則づくりの”そもそも”

会社が負けないためには 就業規則は10人未満でも必要

- 雇用契約のなかみが「就業規則」
 - 「人間関係・慣行」の時代から「約束を守る」時代へ
 - 長期決裁ではなくなった
 - 就業規則を通じて判断するという実務慣行、判例法理によりその内容をいかに決めるかが要点
 - 自社の実態に合わない規定は労使双方の不利益に
 - 経営者として遵守できる労使利益の均衡点を規定化する
 - 作成は「性悪説」、運用は「性善説」で
 - 時代(変化)に合わせた規定が必要
 - セクハラ・パワハラ、携帯、スマホ、メール、個人情報、休職

“けしからん社員”が増殖していませんか？



就業規則をつくりこむ

できてあたり
まえの事
を決める

○ 服務規律は時代の変化に対応しましょう

- 個人情報保護法
- 携帯電話
- パソコン、スマホ、タブレット
- セクハラ・パワハラ
- 秘密漏洩(顧客名簿、ID、パスワード等)
- ストーカー行為
- 幹部に対する特別な遵守事項

○ 曖昧な表現は命取り

- 何回=しばしば、はなはだ、著しく
- 何日以内=何回、あらかじめ、速やかに

○ きっちり運用

- どの様に書かれており、どう運用したかが勝負の分かれ目
- 厳しく定めて、やさしく運用

○ 多様な事例を想定

- 起こりそうなこと
- 起こったこと



労使トラブルに対応のカギは「就業規則」

- ⊕ 解雇トラブルに対応できること
- ⊕ サービス残業の問題が解決できること

「ここに
こう書いてある」

- ⊕ 給料の見直しが
容易に出来ること



「ここに、こう書いてある」 と言える就業規則のポイント

従業員区分

正従業員とそれ以外をはっきりする

採用

試用期間は最低3ヶ月＋短縮・延長規定

服務規律

当然のことを具体的に決める

労働時間

大手意識は✖、週40時間ピッタリに

休職

大手意識は✖、精神疾患に対応

制裁・解雇

懲戒、解雇事由を具体的に、厳格に

退職金

制裁規定と連動、損をする制度を

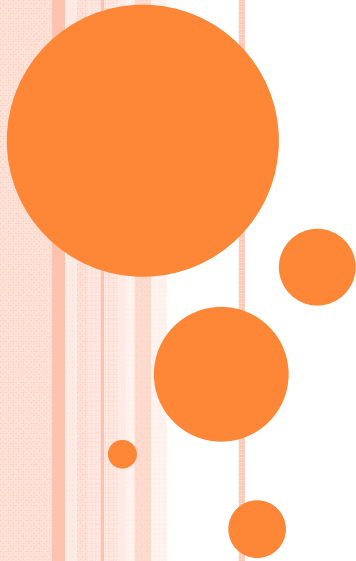
賃金

給料計算マニュアルとして作る

あたり前のことができないのが会社
決めたことが守れないのが会社

本日お伝えすること

③問題社員への対応方法



先ずやること

- 「変だな」と感じたら採らない
- 職歴照会 は積極的にする
- 健康状態、メンタルに関する質問はOK
- 身元保証、入社誓約書をとる
- 職種変更、人事異動、「あり」の雇用契約
- 緊張感のある組織を作る
 - ↑ 全社一丸化
- 声かけ・口頭注意
 - ↑ 教育のこと



◎◎株式会社 代表取締役 殿

入社誓約書

私は貴社への入社にあたり、ここに誓約書を出させていただきます。このルールを絶対守ります。

◎私は明るく前向きな人生を送ります。この会社に入って良かったと思えるようにします。

◎私は毎日あいさつをします。「おはようございます」「有難うございます」「ご苦勞様でした」「お先に失礼いたします」

◎会社は皆が作るものであり、会社を良くするために主体的に行動します。愚痴をこぼして、会社を批判するようなことはしません。

◎私は一人前の技術者になります。誰にも負けないと言える技術を身に付けます。

◎新しい技術を習得します。仕事に必要な資格は、勉強して必ず受かるようにします。

◎上司に対して、きちんと敬語を使います。

◎上司から指示された時は、メモを取りながら聞きます。わからないことがあったら、その都度質問して確認します。

◎仕事が終わったら、上司に報告します。

◎不良を出したら、必ず上司に報告します。二度と同じミスを犯さないように、不良対策を自分で考えて、それを上司に報告します。

◎機械を毎日メンテナンスして大事にします。

◎安全靴をはきます。軍手をしながら機械を操作しません。安全第一。

◎タイムカードの打刻は「出社退社」ではなく「始業終業」に行います。

◎納期が迫っている時は、残業も喜んでさせていただきます。仕事最優先！

◎残業をする時は、事前に上司の指示を仰ぎます。勝手に残業をしません。

◎作業服はいつも綺麗に洗濯します。

◎髪は清潔に洗います。金髪には絶対しません。

◎社内で金銭の貸し借りは行いません。

◎サラ金から絶対お金を借りません。

◎運転は絶対しません。

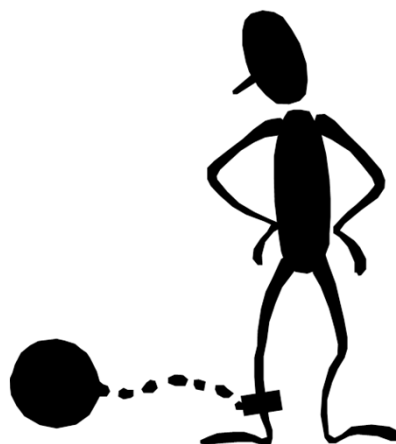
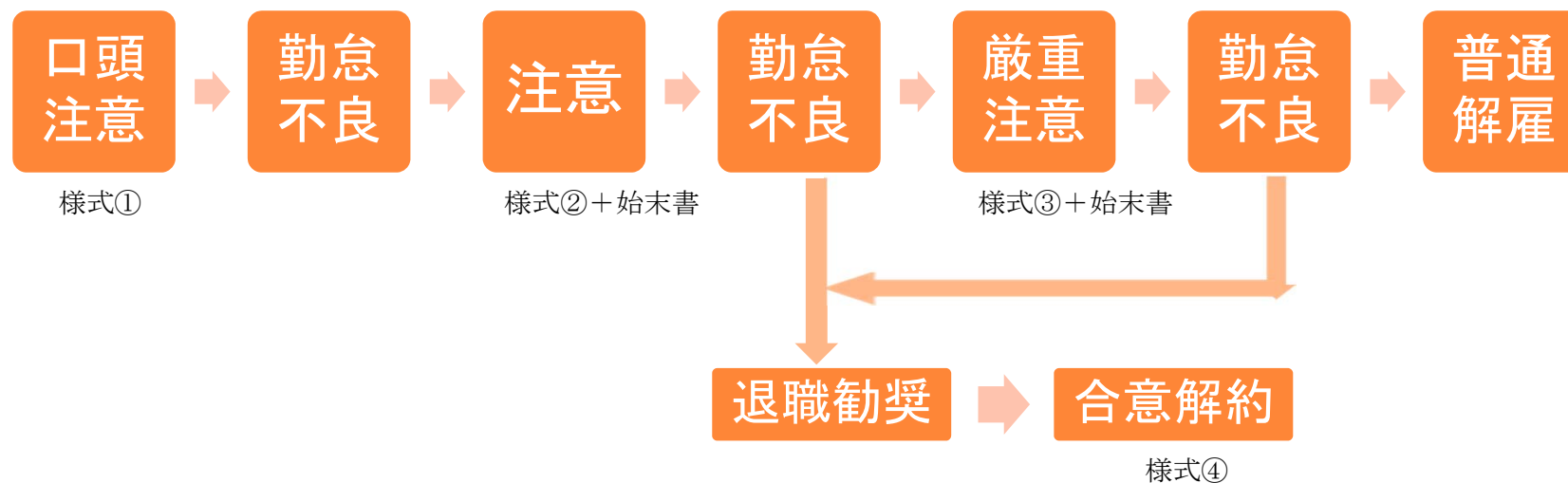
よろしくお願ひ致します。

平成 年 月 日

氏名

押印

問題社員へのやるべきことの原則の整理



様式例

■様式①

平成〇年〇月〇日

業務報告書

〇〇営業部長 殿

営業課課長 〇〇〇〇

営業課の課員〇〇には、職務遂行上、下記の問題があることから、本年〇月〇日午後〇時会議室にて、〇〇係長同席の上、下記注意・指導をいたしましたので、その旨報告いたします。

記

1. 職務遂行上の問題点

始業時刻ギリギリに出勤してタイムカード打刻後、食事、トイレ、その他一服等して、職場専念義務に違反している。

2. 注意・指導内容

始業時刻に間に合っただけでタイムカードを打刻しても、すぐに仕事に就かないのは、職務に専念していないことなので、そのようなことはしないように、食事、トイレ等は、始業時刻前に済ませて、仕事にすぐにとりかかれるように、と注意した。

以上

■様式②

平成〇年〇月〇日

〇〇〇〇殿

株式会社 〇〇〇〇

代表取締役 〇〇〇〇

注意書

貴殿は、これまで口頭での指導を受けたにもかかわらず、遅刻がきわめて多く、また欠勤も頻繁にあり、勤怠状況がよくありません。

そこで、今後かかる勤務態度を直ちに改善するよう、本書にて注意します。

以上

(本人受け取り欄)

本書の内容を理解し、今後改善いたします。

平成 年 月 日

氏名

印

■様式③

平成〇年〇月〇日

〇〇〇〇殿

株式会社 〇〇〇〇

代表取締役 〇〇〇〇

警告書

貴殿は、当社において〇〇業務に従事しているところ、頻繁に遅刻を繰り返しており、勤務不良である。貴殿が従事する〇〇業務において遅刻は、他の社員へ重大な支障を与え、ひいては当社の〇〇業務に大きな影響を与えかねない。

当社としては、貴殿に対し、これまで口頭及び文書にて何度も指導、注意をしてきたところであるが、改善がないことから、本書にて改めて、今後遅刻のないよう、厳重に警告する。

なお、この警告をもってなお繰り返すようであれば、就業規則に基づき、制裁処分を行うことを申し添える。

以上

(本人受け取り欄)

本書の内容を理解し、今後改善いたします。

平成 年 月 日

氏名

印

■様式④

退職合意書

株式会社 (以下「甲」という) と

(以下「乙」という) とは、甲乙間の雇用

契約に関して、以下の通り合意する。

- 1 甲と乙は、当事者間の雇用契約を平成 年 月 日をもって、合意解約する。
- 2 甲は乙に対し、賃金規程に基づく 月分賃金満額を賃金支払日に支払う。但し、社会保険料等の必要な額は控除する。
- 3 甲は乙に対して、退職金規程に基づく退職金〇〇〇円を平成 年 月 日までに支払う。
- 4 甲と乙は、本退職合意書に定めるほか、何らの債権債務がないことを相互に確認する。

本覚書の証として本書を2通作成し、記名押印して各々1通を保管するものとする。

平成 年 月 日

甲：〇〇株式会社

代表取締役 〇〇〇 印

乙；

印

始末書をとらなかったために起きた悲喜劇

小売業 A社

B子が10万円を着服

その場で問いただし、本人認める

警察沙汰にしなかった

盗んだ現金を全額会社に返金する

懲戒解雇にする

1カ月後 内容証明郵便

解雇予告手当を払え、離職票は「解雇」、退職金は「会社都合」

監督署から出頭命令

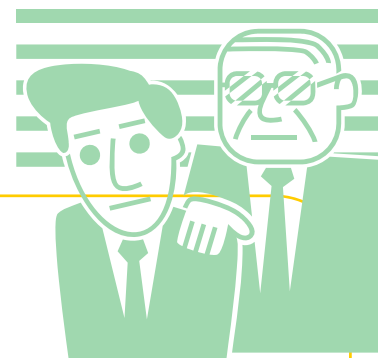
解雇予告除外認定を事前に受けること

始末書もなく、犯罪行為は立証できない



始末書の書かせ方、辞めてもらい方

- ⊕ 始末書がなくては立証できない
- ⊕ “良い始末書”と“悪い始末書”
- ⊕ 始末書はその場ですぐもらう
- ⊕ 懲戒規定が就業規則にあること
- ⊕ 前例が大切



(悪い始末書の事例)

○×株式会社 代表取締役○●△□殿

始 末 書

この度は、会社に対して多大なご迷惑をお掛けしまして、申し訳ございませんでした。今後は業務に一層精励することで、今回の不名誉の挽回をはかるように誓約させて頂きます。

平成18年2月3日

氏名× ○●△ 印

良い始末書の例

○ ×株式会社 代表取締役 殿

始末書

この度は、会社に対して多大なご迷惑をお掛けしまして、申し訳ございませんでした。私は次の点に関して自らの過ちを認めます。

問題点①＝平成 年 月 日に、レジからお金を1万円盗んで、自分のポケットにいれたこと。

問題点②＝レジからお金を盗んだのは、平成 年 月 日に行ったのが初めてで、

平成 年 月 日に至るまでの間に盗んだ金額は合計 回、合計 万円になること。また、私は自らが犯した罪を償うために、会社に対して次の点に関して誓約させていただきます。

誓約①＝会社から盗んだお金は、全額を平成 年 月 日までの間に返済すること。

誓約②＝お金を確実に返済するために連帯保証人を平成 年 月 日までの間に1人以上立てること。その身元保証人の選任は、会社の承諾した人物とする。

誓約③＝退職は懲戒解雇扱いとすること。退職金は不支給とすること。離職票の離職理由は「重責解雇」とすること。解雇予告手当は求めないこと。

誓約④＝会社が行う処分に対して異議申し立てを行わないこと。

会社が刑事事件として処理しないように配慮して下さったことに感謝申し上げます。以上の通りです。大変申し訳ございませんでした。

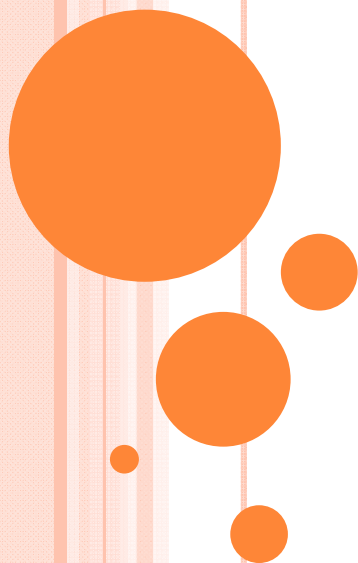
平成 年 月 日

氏名

押印



終わりに



“経営者は自分の城は自分で守る！”

勇気を持って事にあたる。

労務管理は心理学



全社一丸になろう

一致団結、業績向上になる仕組みづくり。



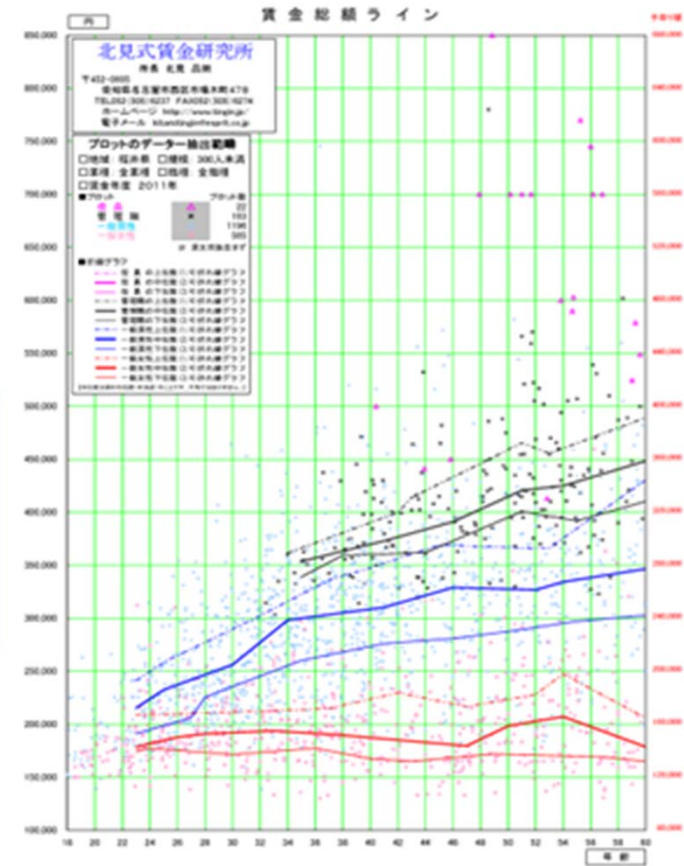
データをご提供くださる会社様への御礼

「平成24年版 全業種 年収グラフ」を背景にした
貴社賃金のプロット図(各社グラフ)を無料でご提供します。

→ データご提供から1ヶ月程度

エクセルで作成した記入シートを
メールいたしますのでよろしくお
願い申し上げます。

※ なお、全種類のグラフが入った本格的な
「ズバリ！実在賃金」は有料でのご提供となります。



ご清聴ありがとうございました
明日の経営に生かしましょう

ご意見、ご感想、お問い合わせは
TEL ; 0776 (57) 1380
FAX ; 0776 (57) 1370
MAIL: hashi@hatarakigai.co.jp



●●●●お客様の会社がうまくゆきます●●●●

(有) 働きがい研究所

福井県の給料・退職金、就業規則、社員研修
福井市西開発1丁目2508野坂第2ビル201
URL: <http://www.hatarakigai.co.jp>

