

# 素行不良職員に悩んだときは

喧嘩上等



## 一にルール、二に教育、三四が無くて五に記録

デイやショートのある送迎員が、他の職員と折り合いが悪くしょっちゅう衝突していた。遅刻して他職員がフォローしたり、女性職員にセクハラをすることもあったという。周囲の同僚ら19名は、「これ以上一緒に働けない」としてこの送迎員の解雇を求める署名を提出した。

このような状況下で、雇用主（管理者）側としてはどう考え動くべきだろうか？「指導に従わなかった」こと等を理由に最も重い懲戒解雇に踏み切ったものの、訴訟で覆され解雇無効とされてしまった裁判例（令和4年10月28日大阪地裁判決）を紹介する。同種のトラブルは多かれ少なかれ現場にあるものであり、いざ裁判になったときの評価方法を知ることは非常に参考になることと思う。



6月24日、腹話術教室の発表会にて  
ゴン太と演技をする外岡潤。

### 懲戒解雇の有効性が争われた訴訟

問題とされた職員の行動：

イヤホンをつけ送迎業務を行ったり、送迎の途中でコンビニなどに立ち寄ることを行った。

連絡なく遅刻し、送迎業務を他職員で対応し、他の業務に支障をもたらした（当人は否定）。

任された送迎業務を放棄しようとした（当人は否定）。

施設内で、大声をあげ、職員や利用者を怯えさせ、職員3名の退職の原因をつくった（当人は否定）。

大声で「手洗い・うがい・マスクをしていない」と叫び、過度な対応を他の職員に求める一方、厚生労働省の介護施設の予防対策の一つとして挙げられている職員の体温測定に関しては、測定の拒否もしくは虚偽の体温の記入を行った。



☆：外岡潤

○：有料老人ホームの施設長

○：うわ、このキャラクターは強烈ですね…一言でいうと粗暴な感じですが、これでは一緒に働けない、という声があがるのも仕方ないのかも。

☆：これは施設側の見解なので、そういう印象を受けるのも無理はないですね。ただ、中にはこんなエピソードもあったそうですよ（いずれも裁判所が事実と認定）。

「D（別職員）は、原告に対し、利用者の減少傾向を踏まえれば送迎ドライバーがいなくても他の職員でやりくりすれば業務を回すことはできる旨の発言をした。」

「Dが原告に対し「帰れ、辞めろ、死ぬ。」などと述べた」

○：あらら。どっちもどっちというか、喧嘩のような状態が続いていたんでしょうか。

☆：そうかもしれませんが、全体としては原告が何かと言動が粗暴で、周囲と軋轢を生じさせていたことは事実であったようです。このようなとき施設長としてどのような対応をすれば良いのでしょうか？

○：いや一困ってしまいますね。私は女性ということもあり、男性職員の粗暴な言動には怖くて注意しづらく、「逆恨みされたらどうしよう」等と思うとつい手を拱いています。

☆：お気持ちはよく分かります。ですが、現場の和と秩序を守るため、最低限の指導や処分はしていく必要がありますね。

○：うーん、「就業規則に基づいて始末書の提出を求める」とか？

☆：いい考えです。セミナーなどでよくお伝えしていますが、とにかく現場のルール＝就業規則に準拠して対処していく、ということが大事です。

○：本件でも、施設は就業規則に基づき指導したのですか？

☆：実はそこが問題でした。施設は確かに原告に対し都度始末書の提出を求めたのですが、これを就業規則規定の「懲戒処分」としては行わなかったのです。

○：えっ、何が違うのですか？それがいけないことなんじゃないですか。

# 外岡新聞

7月号

弁護士法人おかげさま

〒160-0023  
東京都新宿区西新宿  
8-9-14 ベイペリー  
202号

http://okagesama.jp

TEL:03-6555-3437

FAX:03-6730-6140



介護・福祉系  
弁護士法人  
おかげさま

7月18日20時、BCPに関する勉強会を開催します。顧問先様は無料ご招待。まだできていないという方ももちろん、作っただけイマイチ自信が無いという方も自前のPCをお持ち寄りください。事業形態問わず。ご参加お待ちしております！

# 外岡新聞

7月号

弁護士法人おかげさま  
〒160-0023  
東京都新宿区西新宿  
8-9-14 ベイベリー  
202号  
http://okagesama.jp  
TEL:03-6555-3437  
FAX:03-6730-6140



7月18日20時、BCPに関する勉強会を開催します。顧問先様は無料ご招待。まだできていないという方ももちろん、作ったけどイマイチ自信が無いという方も自前のBCPをお持ち寄りください。事業形態問わず。ご参加お待ちしております！

☆：厳しすぎる気もしますが、就業規則にはこう規定されていました。「譴責：始末書を取り、将来を戒める。」そして重要なことは、この「譴責処分として」始末書の提出を命じる、ということなのです。

○：なぜそれが重要なのですか？

☆：そうしなければ、「懲戒処分を繰り返したが指導に応じなかった」という実績にならないからです。施設側は、就業規則53条1項「再三の懲戒にも拘らず、尚、改悛の見込みがない時」に当たるとして「最終的にした懲戒解雇は相当である」と主張しましたが、裁判所は「被告が原告に対して譴責を始めとする懲戒処分をしたことはない。」としてこれを認めませんでした。

○：はあー、それだけ形式的なことが重視されるのですね。

☆：そうなんです。その点がこの裁判例の一つの教訓といえるでしょう。

### 始末書だけじゃない、問題職員の指導法

☆：では、就業規則に基づき始末書を提出させるとして、それでも他職員と小競り合いを繰り返すようなときはどうしますか？

○：えーっと、もう一度始末書を出させます。

☆：それも一つの方法ですが、教育指導という観点から働きかけることを考えてみましょう。例えば「外部研修を受講させる」ことが考えられます。

○：なるほど、アンガーマネジメントとかですかね。

☆：そうです。適当な研修がなければ、本を読み感想文を書かせるとか。

○：いい方法だと思いますが、でもその程度のことでも心を入れ替えるものでしょうか…

☆：その懸念は仕方ありません。ポイントは、いかにあの手この手を尽くしてこの職員の改善のために指導したか」という実績（事実の積み重ね）なのです。乱暴に言えば、職員が粗暴でなくなるかどうかは関係ありません。

○：なるほど…考えてみれば、成人なんですからちょっと指導した位で劇的に変わるなんてことはないですよ。それだけ努力した、ということを経験にアピールできれば良い、ということなんですね。

☆：そうです。研修の成果や感想文などを通じて、当該職員がどのような考えを持っているか（反省や改善意欲があるか）を示すこともできます。駄目なら駄目で解雇に向けた効果的な証拠の一つになるのです。

○：分かりました。でも先生、問題とされた行為自体をやっていないと言い張る場合はどうすればいいのでしょうか。

☆：こればかりは証拠が全ての世界ですから、映像や録音で証拠化するに越したことはないですね。ただ突発的に起きるものが多いでしょうから、何か起きるごとに詳しく双方から詳しくヒアリングし記録していく他ないでしょう。予防の観点から、喧嘩になる原因となる事実を一つずつ解消していくことも重要です。職員同士のやり取りに委ねるのではなく、普段から細かく監督・指導していくことですね。

## 趣味の部屋

たいやきのしっぽの話



みんな大好き鯛焼き。しっぽの先まであんこが入っていると得した気分になりますね。でも、実はしっぽにあんこを入れることは「邪道」ということをご存知でしたか？ 諸説ありますが、元々鯛焼きは今川焼き（大判焼き）から派生した食べ物であり労働者が手軽に食べられるおやつでした。しかし汚れた手では掴めないため、耳を付けたのだそうです。つまんだ耳は残し、犬にやります。それが後に鯛の形に進化し、しっぽが耳の役割となりました。そのため本来の役割からすれば鯛は不要であるということになります。

この点についてウィキペディアによるとかつて「鯛焼き論争」というものがあつたそうです。鯛無し派の他の意見としては「最後の口直しでしっぽを食べるのであって、鯛を入れるべきではない。」という主張もある一方、「しっぽまで鯛が入っていることで、値打ち感のアップなどの差別化が図れる」という反論もありました。皆さんの鯛焼き愛が感じられ、面白いですね。鯛焼きの尻尾をどうするか？について、皆さんで議論を深めてみてはいかがでしょう。

### 編集後記

今日などは急に日差しが真夏モードになりましたが、皆様お変わりなくお過ごしでしょうか。自分はどうやら、寒さよりは暑さに強い（慣れやすい）ようです。じっとしていることが多いご利用者にとっては、クーラーが効きすぎると寒すぎるかもしれない、注意が必要ですね。今月は、思い立って母と日帰りで青森まで足を伸ばし、奥入瀬の新緑を堪能してきました。これから暑さも増して参りますが、皆様どうぞ自愛ください。