

第5 本件判決を踏まえた定年退職後再雇用時の判断やトラブルを未然に防ぐために、定年退職前に採り得る予防的対応についての検討

1 はじめに

第4で述べたとおり、高裁が、高年法の趣旨について、地公法57条を前提としつつ、従業員を定年後に再雇用するにあたって、定年退職までの職務内容と全く別個の職種に属する職務内容を提示することは、従前の職種内容全般について、適格性を欠くなど通常解雇を相当とする事情がない限り、許されないと判断したことは、高年法の趣旨及び地公法57条の趣旨を見誤ったものであり、相当でないといえます。

とはいえ、以上の判断を前提としても、本件従業員が、従前の職務内容全般について、適格性を欠くなど通常解雇に相当する事情があったと判断された場合、会社側の主張が認められたこととなります。しかしながら、高裁は、この点に関する本件会社の主張を具体的に取り上げることなく、本件会社が損害賠償責任を負うとの判断を導いています。

仮にこの点に関する本件会社の主張が具体的に取り上げられた場合、高裁の高年法及び地公法に関する判断が、上記の通りであったとしても、会社側に賠償責任が認められなかった可能性があります。

本件訴訟において、本件会社がどのような証拠を提出したかはわかりませんが、裁判所が本件会社の主張を具体的に取り上げなかった理由は、本件会社が提出した証拠の証拠価値が、裁判所の判断に影響を与えた可能性があります。

そこで、以下において、証拠価値の高い証拠の収集方法について、具体的に検討して参ります。

2 本件会社の判断～業務遂行能力を欠いていること及び人格的態度に問題があること等から再雇用基準を満たさないとの判断

(1) 選定基準について

本件会社では、定年退職を迎える従業員について、再雇用の選定基準を設定していました。

本件会社は、再雇用の選定基準を満たした従業員には、スキルドパートナーと呼ばれる最長雇用期間5年間の有期契約社員としての職務を提示することとしていました。他方で、同基準を満たさない従業員は、最長雇用期間1年間のパートタイマーとしての職務を提示することとしていました。

そして、具体的な選定基準は、①健康基準、②職務遂行能力基準、③勤務態度基準の全てを満たした従業員について、スキルドパートナーとしての職務が提示され、1つでも満たさない従業員は、パートタイマーとしての職務が提示されることになっていました。

(2) 本件会社の判断

本件会社は、本件従業員が、②職務遂行能力基準及び③勤務態度基準を満たさないと判断し、パートタイマーとしての職務を提示しました。

本件会社の主張する具体的な理由は、以下の通りでした。

ア 職務遂行能力基準を満たさない理由

(ア) 基準

- ①職能考課が「D」以上であること（職能考課は「A」～「E」の5段階）
- ②2WAYシートの上司の評価が全て「○」以上であること（評価は「◎」～「△」の3段階）

(イ) 評価

- ①本件従業員の職能考課は「E」であった
- ②本件従業員は、2WAYシートを用いた上司との面談をボイコットしているため、上司の評価はされていないが、過去の2WAYシートと職能考課は、連続性のある合理的なものであった

以上の通り、職能考課及び2WAYシートの上司の評価が基準に満たないため、職務遂行能力基準を満たさない。

なお、以上の評価の根拠は以下の通りである。

- ・本件従業員の唯一の業務は、週に1本の割合で、生産管理部の業務の改善に資するレポート（以下、単に「レポート」といいます。）の作成であった。同業務が唯一の業務とされたのは、周囲との折り合いが極めて悪く、他人と一緒に仕事をすることが困難であったためである。
- ・レポートの内容は、いずれも到底、業務改善に資する水準になく、本件従業員の職級である主任職にある者に要求される水準に達していなかった。
- ・会社としても、レポート作成に加え、他の業務を行うことを期待していたが、本件従業員の周囲に対する攻撃的な態度は改められることはなかった。
- ・週1本のレポート作成についても、平成24年5月29日を最後に提出されられなくなっていた
- ・レポートの内容については、2週間に1回の割合で、室長、GMとのミーティング及び2WAYシートにおいても繰り返し指導されていたが、水準が向上することはなかった。

イ 勤務態度基準を満たさない理由

(ア) 基準

- ①チームワークや職場秩序を乱すような行為が見られないこと

(イ) 評価

以下は本件会社の主張の抜粋です。

周囲に対する攻撃的な言動が、同僚や上司、他部署の従業員とのやりとりの随所に見られ、チームワークや職場秩序を乱す行為がみられる。重大なものとしては、以下の通りである。

- ①更衣室において、同僚に暴行を加え、傷害を負わせた。これについて、本件従業員は、反省文を提出し、二度と同様の不祥事を起こさないことを誓った
- ②①の約2年4か月後、トイレにおいて、同僚に暴行を加え「てめえなんか、社外であつたらぶっ殺してやる」等の暴言を吐いた
- ③②の約4年後、上司に対し、「一生呪ってやる。家族を含め全員呪ってやる。死んでからもずっと呪ってやる」との暴言を吐いた。
- ④2WAYシートを用いた面談を一方的にボイコットした。
- ⑤その後も、種々暴言を繰り返している

(3) 小括

以上から、本件従業員がスキルドパートナーの選定基準を満たさないとして、パートタイマーとしての職務を提示しました。

3 裁判所の判断～本件従業員の業務態度そのものについて判断をしていないこと

(1) 本件従業員の業務遂行能力やコミュニケーション能力について、スキルドパートナーの適格性に問題がないと判断したこと

裁判所は、本件会社の主張する事実を検討することなく、本件従業員の業務遂行能力やコミュニケーション能力について、本件従業員に対する処分結果に着目し、スキルドパートナーの適格性には問題が無いと判断しました。

【高裁判決の一部引用】

会社において本件従業員について、解雇の取った形跡はなく、勤務規律及び遵守事項に違反する行為があったとして、けん責処分にしたにとどまるのであって、本件従業員の問題点が事務職全般についての適格性を欠くほどのものであるとは認識していなかったと考えられる。

裁判所が、本件従業員のスキルドパートナーの適格性に問題が無いと判断をした理由として、以下の点があります。

第一に、会社が本件従業員につき、コミュニケーション能力不足を理由に本件従業員を解雇とするような処分手続きをとったような形跡がないという点です。

第二に、本件従業員に勤務規律や遵守事項に違反する行為があったとしても、処

分の内容がけん責処分にとどまっているという点です。

裁判所は、本件会社の本件従業員に対するこれらの処分結果にのみ着目して、本件従業員の業務遂行能力やコミュニケーション能力は、スキルドパートナーの適格性に問題がないと判断しました。

また、裁判所は下記のとおり、本件会社が本件従業員の業務遂行能力を他の事務職全般についてまで検討していないことや、本件会社がわが国有数の大企業であり、その職務内容には多種多様なものがある企業にもかかわらず、清掃業以外の業務については検討がなされていないとも指摘しています。

【高裁判決の一部引用】

本件従業員に対する業務遂行能力及び勤務態度に基づく評価は、本件従業員の従前の職務上の地位を前提としたものであって、事務職全般についての本件従業員の適格性を検討したものではない

(中略)

本件会社は、わが国有数の巨大企業であって事務職としての業務には多種多様なものがあると考えられるにもかかわらず、従前の業務を継続することや他の事務作業等を行うことなど、清掃業務等以外に提示できる事務職としての業務があるか否かについて十分な検討を行ったとは認めがたい。

裁判所は、本件従業員の業務遂行能力やコミュニケーション能力についての評価は、本件従業員の職務上の地位を前提に検討したものであって、社内の事務職全般についての適格性を検討したものではないと指摘しました。

また、本件会社がわが国有数の巨大企業であって多種多様な業務があることも、十分に検討したとは認められないとした理由として挙げられています。

以上の点から、裁判所は本件会社の処分結果にのみ着目し、本件従業員がスキルドパートナーとしての適格性に問題が無いと判断しました。

(2) 裁判所は本件従業員の業務態度について何ら判断をしなかったこと
ここで本件会社が主張した具体的な事実は以下の通りです。

①本件従業員が同僚に暴行を加えた上、「てめえなんか、社外であつたらぶつ殺してやる」といった

②上司に対し「一生呪ってやる。家族を含め全員呪ってやる。死んでからもずっと呪ってやる」との暴言を吐いた

③2WAYシートを用いた業務面談の一方的なボイコットがあり、提出レポートの内容が要求される水準に達していなかった

会社は上記①～③の具体的な事実を主張し、本件従業員がスキルドパートナーとしての勤務態度基準を満たさないとしていました。

しかし、裁判所は本件会社が主張した上記①～③の事実の有無について評価も判断もしませんでした。

その代わりに、本件従業員のコミュニケーション能力不足が、解雇手続きをとるほど重大なものではなかった点と、規律違反時に本件会社が取った処分が、けん責にとどまっているという事実に着目しました。これらの処分内容から、本件従業員が事務職全般についての適格性を欠くほどのものではないとしました。

すなわち、裁判所は本件会社が主張した本件従業員の業務態度については何ら判断せず、本件会社が本件従業員に対してなした処分の内容のみに着目して、本件会社が本件従業員に提示した職務内容は十分な検討の上でなされたものではないと判断しました。

(3) 小括

このように、裁判所は本件会社が主張していた本件従業員の同僚に対する暴行や傷害の事実や、業務態度そのものについて詳細な判断をしませんでした。他方で、本件従業員に対する会社の処分に着目して、当該処分が軽いという結果から、本件従業員の勤務態度を推認するという方法で本件会社が本件従業員に提示した職務内容は不十分なものであると認定しました。

4 立証資料により、裁判所の判断が異なった可能性があること

(1) はじめに～本件従業員の業務遂行能力が不足しているとの会社の主張が取り上げられなかった点について

本件判決において裁判所は、本件会社の主張した業務遂行能力不足についての具体的事実について取り上げていません。そのうえで、本件会社の本件従業員に対する処分結果のみに着目して、上記の判断を下しました。

これを前提に、以下では、裁判所が本件会社の主張した具体的な事実について、裁判所の判断を促すにはどのような対応を取り得る可能性があったかについて、検討します。

(2) 裁判所の判断を促すためには証拠価値の高い証拠が必要であること

本件会社が主張していた本件従業員の業務態度や暴行行為、暴言等の具体的な事実につき、裁判所は判決理由において、言及していません。

しかしながら裁判所が本件会社の主張を判断しなかった各点について、本件従業員自身による問題行動の詳細な内容の陳述や、従業員の業務遂行能力が著しく低いと認めることができる証拠が存在したのであれば、それらの点に関する裁判所の判断を促すことができる可能性があったとも考えられます。

具体的には、本件従業員自身が作成した自己に不利益な事実が記載された書面などの証拠価値の高い証拠が存在したのであれば、裁判所の判断に少なからず影響があったものと考えられます。

（３）証拠収集における注意点

証拠価値の高い証拠を取得するためには、従業員とのトラブルが顕在化する以前の平時から証拠を保存しておく意識を持つておくことが、重要であるといえます。

トラブルが顕在化した後には、従業員に書面作成を依頼したとしても作成しなかったり、作成したとしても、従業員に有利な内容で書面を作成する可能性があるためです。

また、証拠取得にあたっては、作成者が誰かという点や、証拠資料の作成時期や証拠の内容等、様々な注意すべき点があります。

そこで、以下において、証拠収集における注意点について、検討いたします。

（４）問題発生の都度、適時適切に証拠収集をすべきであること

ア はじめに

従業員について問題が発生した際、会社が採るべき対応として、問題発生の都度、証拠の収集をすることが重要となります。

証拠の収集にあたっては、作成主体と時期について、特に注意する必要があります。

まず、証拠の作成者については、会社が作成するのではなく、問題行動を起こした本人が作成することが重要になります。

また、証拠の収集時期については、当該問題が発生した時点と、可能な限り近接した時期に、収集することが重要となります。

さらに、当事者から聴き取りを行う際には、恣意的な判断が入る余地を減らすために、会話内容を録音することも効果的な方法として考えられます。

さらに、問題の当事者である従業員に、始末書や反省文等の作成を求める場合には、その記載内容についても注意が必要です。

このように、証拠を残すといっても、注意すべき点が多々あります。

そこで以下では、前述した証拠の作成について、収集時期や作成者の重要性について詳しく説明します。

イ 作成主体について～会社ではなく問題の当事者が作成することが重要であること

（ア）はじめに

証拠価値の高い証拠の取得にあたっては、証拠の作成者主体を意識することが重要です。

具体的には、証拠の作成者は会社や上司ではなく、問題の当事者が作成することが重要となります。

(イ) 一般に問題の当事者が作成する証拠の証拠価値が高いこと
例えば、問題の原因となった当事者が作成した証拠は、その当事者にとって有利な点や不利な点が、混在したものとなるのが通常です。

この点、その当事者にとって有利な点は、その当事者が、誰かに強要されたのではなく、自らの意思に基づいて作成したことの裏付けになり得るという点で重要といえます。

他方で、その当事者に不利な点については、一般的に、自らに不利益な内容を、敢えて虚偽に記載しないと考えられるため、証拠の信用性が高いと評価され得る根拠となり得ます。

(ウ) 一般に会社や上司が作成した証拠の証拠価値が低いこと
一方、会社や上司が作成した証拠というのは、一般に、会社に有利な内容で作成された可能性があるため、推認される傾向があります。また、場合によっては、証拠の変造の可能性等が疑われる余地があります。

そのため、会社や上司が作成した証拠は、信用性が低いと評価される可能性があります。

(エ) 小括

以上より、証拠は、会社や上司ではなく、問題の当事者が作成することが重要といえます。

ウ 証拠の収集時期について～問題の発生時期と近接した時期に作成することが重要であること

(ア) はじめに

証拠価値の高い証拠の取得にあたっては、収集時期に注意をすることも重要です。具体的には、問題の発生時期と近接した時期に作成された証拠を予め収集しておくことが重要となります。

(イ) 一般に問題の発生時期と近接した時期に作成された証拠の証拠価値が高いこと

問題の発生時期と近接した時期に作成された証拠は、比較的記憶が鮮明な時期に作成されたものと評価される可能性が高いといえます。そのため、事実内容が正確に反映されていると考えられる可能性が高いため、証拠価値が高い証拠と評価されやすくなります。

また、問題の発生時期と近接した時期は、一般的に、問題の当事者が会社に残り

たいと考えている可能性が高いといえます。そのため、事実内容を正確に記載する可能性が高くなるといえます。この点においても、証拠価値が高いと評価されやすくなります。

(ウ) 一般に問題の発生時期から期間が経過した後に作成された証拠の証拠価値は低いこと

他方で、問題の発生時期から、期間が経過した後に作成された証拠は、証拠価値が低いと判断される可能性が高まります。

人間の記憶は、時間の経過とともに、薄れることが一般的といえます。また、場合によっては、意図的でないにしろ、自らにとって都合の良いように記憶が改変される可能性も否定できません。

そのため、問題の発生時期から期間が経過した後に作成された証拠は、信用性が低いものと評価される可能性が高くなります。

(エ) 小括

以上より、証拠は、問題の発生時期と近接した時期に作成することが重要といえます。

(5) 問題の当事者による書面作成においては、問題の当事者の意見をそのまま記載することが重要であること

ア 問題の当事者に自由に記載してもらうことが重要であること

(ア) はじめに

問題の当事者による書面作成においては、問題の当事者の言い分を含め、本人の意見をそのまま記載されていることが重要になります。

そのため、問題の当事者による書面作成においては、予め書式等を用意するのではなく、問題の当事者に自由に記載してもらうことが重要といえます。

(イ) 作成を強要されたと判断されるリスクを軽減することができる可能性があること

問題の当事者自身が、具体的な問題の詳細や、当時の心情、行為等を記載することで、問題の当事者に有利な事実及び不利な事実に加え、会社にとって不利な事実についても、記載される可能性があります。

一般的に裁判等において、証拠の作成について、会社に強要されたとの主張がされることがあります。

しかしながら、問題の当事者自身が作成した証拠中に、問題の当事者に有利な事実や、会社側に不利な事実が記載されていた場合、会社に強要されたと認定されるリスクを軽減することができる可能性があります。

(ウ) 記載内容が問題に即した具体的なものとなることが期待できること
また、一般に、会社が予め用意した定型的な始末書や反省文に、問題の当事者が署名捺印をするという方法を採用していることもあろうかと存じます。しかしながら、定型的な内容では、問題に即した内容とはならず、あいまいな内容となりやすい傾向があります。他方で、問題の当事者が自由に記載する場合には、問題の当事者が伝えたい内容がそのまま記載されるため、内容が、問題に即した具体的な内容になることが期待できます。

(エ) 定型的な始末書の具体例

問題の当事者が、定型的な始末書を作成した場合、以下のような内容になるものと思われま

す。しかしながら、始末書の内容には、具体的な事実の指摘がありません。そのため、どのような問題が発生したのかが、明らかではありません。また、会社が作成を強要したという主張がなされるリスクが高くなります。

さらにいえば、訴訟等においては、問題の発生自体を否定されるリスクが、常にあります。その場合には、問題が発生したことを会社側が立証する必要があるところ、抽象的な内容の始末書では、問題が発生したか否か。発生したとしても、具体的にどのような問題が発生したのかについて立証することは、極めて困難といえます。

そのため、定型的な始末書は、信用性が低い証拠といえます。

平成〇年〇月〇日

▲課社員〇〇〇〇 ㊟

始末書

平成〇年〇月〇日、私の上司□□□□に対する発言について、不適切な内容が含まれておりました。

この点につき、反省しておりますので、本書を提出致します。

以上

※斜体部分のみ、本人の自署

(オ) 自由な形式での具体例

他方で、問題の当事者に、本人の言い分や言い訳といった考えを含め、自由な形式での記載を求めた場合には、以下のような内容になるものと思われま

「報告書」

平成〇年〇月〇日に〇〇〇〇の上司□□□□に対する「一生呪ってやる、死んでも呪ってやる」とした発言について何故そのように述べられたのか経緯を報告してください。

作成日：平成〇年〇月〇日

記載者：▲課社員〇〇〇〇 ㊟

「〇月〇日の午後▲時頃、社内で、上司の□□□□へ「一生呪ってやる、死んでも呪ってやるからな！」という発言をしたのは、上司に相談をしようと思ったところ、私の発言にまったく耳を傾けず、一方的に結果を残せなかったことだけを取り上げて怒鳴りつけられたためです。私の言い分を聞かずに一方的に怒りだした上司に責任があると思います。私は何も悪くありません。

以上

※斜体部分は本人の自署

上記の報告書は、上司が部下を怒鳴りつけたことが記載されています。また、問題の責任は、上司にあるとの記載があります。そのため、問題の発生の原因が、会社側にあるとされるリスクを懸念されるかとも存じます。

しかしながら、上記報告書の内容の場合、少なくとも、問題の当事者自身が、問題が発生した事実については、積極的に認めています。また、内容が具体的であり、問題発生のきっかけや言い分、内容が詳細に記載されています。

そのため、仮に訴訟等において、従業員側から、問題の発生自体を否定されたとしても、上記の報告書であれば、少なくとも問題が発生したこと及び具体的な問題の内容は、明らかといえます。したがって、問題が発生したこと及び問題の具体的内容の立証の困難性は、大きく軽減されるといえます。

また、会社に不利な内容が記載されており、会社が書面作成を強要したと推認されるリスクも軽減されるといえます。

そのため、上記報告書は、証拠価値の高い証拠といえます。

(6) 面談や聞き取り時の音声を録音しておくべきであること

問題の当事者と面談や聞き取りを行う場合には、録音をする等、会話内容を記録しておくことが重要となります。

面談や聞き取りの結果の証拠化に関しては、面談や聞き取りの結果をまとめた書面を作成し、問題の当事者の署名や捺印を取得する方法も考えられます。

しかしながら、その場合には、面談や聞き取りの細かなやりとりが判然とせず、後になって、ニュアンスが異なるなどの反論がされる可能性があります。また、場

合によっては、署名や捺印を強要されたとの反論がされる可能性も否定することができません。

そのため、面談や聞き取りの際には、ICレコーダーやビデオなどによって、面談や聞き取りの状況を記録しておくことも、後のトラブルを防止するための有効な手段となり得ます。

5 結語～証拠化における注意点が多数存在すること

人事労務管理において、問題の複雑化を未然に防ぐためには、証拠価値の高い証拠を収集することが重要といえます。

しかしながら以上の通り、証拠価値の高い証拠を収集するためには、多数、注意すべき点が存在します。

また、本書において説明した他にも、多数の注意点があります。

さらに、注意すべき点は、問題の内容や当事者等のケースによって大きく異なりますので、技術的な判断が重要になります。

そのため、労務管理において、後の問題の拡大や複雑化を避けるためにも、可能な限り早期に弁護士の相談をすることが重要といえます。