

弁護士に聴く



弁護士 西脇明典

108

判例から見る

労働トラブルの

防止対策



能力不足者への改善指導は必要か

1、人事労務分野において、能力不足、能率不足の社員に対し、どのように対応するかは、旧くて新しい問題である。能力が不足している、能率が悪いから、あなたは「だめ社員」であるなどと言えば、昨今「パワハラ」だと厳しい反駁を受けざるを得ない。能力不足で即解雇してしまえば、その解雇は有効であると判断されるには高いハードルがあることは今や常識の部類かもしれない。このような状況のなか、最近の裁判例として、Zemax Japan事件（東京地裁令

和3年7月8日判決）を取り上げたい。

2、この会社は、従業員が7名、米国の親会社が開発したソフトウェアの販売技術的サポート等を業務としていた。労働者（原告）は、即戦力の中途採用で唯一のエンジニアとして入社し、顧客の技術的な質問にメールで回答するサポート業務に従事していたところ、入社約5か月後に「労働能力もしくは能率が甚だしく低く、または甚だしく職務怠慢であり勤務に堪えない」とみとめられたとき」に当た

るとしてなされた普通解雇を有効とした。

判決は次のようにいう。「原告は被告の指示に従うべきであり、同指示に従わないのであればその理由を被告に説明すべきであったとはいえず、これに従わないことは能力不足を構成する一要素となる」、指導改善指示について「原告がこれを受け止め改善する意思及び姿勢を示していなければ改善の余地はないところ、真摯な対応をせず、むしろ被告代表者に対しその指示に従わない姿勢を示し、勤務を続けることに積極的な姿勢を示さなかったのだから、原告と被告との間におよそ適切なコミュニケーションを図ることが困難



な状況であったといえ、そうである以上改善の可能性がなかった」と。

3、この判決でも、使用者が求める能力と業務遂行状況からみた労働者の能力の差異の説明、改善点の指摘と指導、一定期間の猶予を与えて様子を見ることが必要である、「望ましい対応」として業務改善プランの提示などというプロセスを示している。しかし「コミュニケーション」が困難、労働者の「意思、姿勢」から改善の機会の付与がなくても解雇有効を導き出していることは、いままでにない、裁判所の判断プロセスではなからうか。

この事案では、代表者から指示され了解した業務内容を行う姿勢を示さない、業務を調整するため繁忙の理由を聞かれても回答しない、メールの返信をしない、代表者から対応しなくてもいいと言われたことを勝手な判断で回答をする、ということがある。まさに「適切なコミュニケーション

を図ること」ができるかどうか、が、業務遂行において重要な要素であることを示し、こうした事情のもと、労働者は中途採用であり入社後短い期間で解雇されているものの、社会通念上相当ではないとも裁判所はいわず、解雇を認めたのである。

4、本件では、即戦力、技術的・能力的に期待感が大きい労働者であったであろうが、業務における指示・指導への反抗、指示等を蔑ろにする対応は、会社人として許されないことを再認識することができる判決ではないか。また、とりわけ中途採用者において、時間をかけて丁寧に指導をする、配置転換を行い業務への対応を見る、のでなければ能力不足の解雇はみとめない、というのではなく、労働者における入社後の「意思・姿勢」等から判断する手法が今後も拡がっていくことを期待したい。

（西脇法律事務所所長・元愛知労働局紛争調整委員）
イラスト・源 安孝