

# 弁護士に聴く



弁護士 西脇明典

判例から見る  
労働トラブルの  
防止対策

18

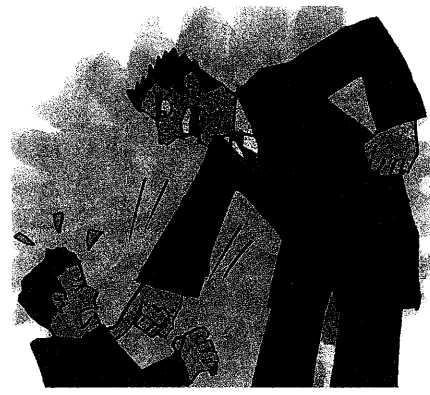


## 管理職としての役割 を果たせないという、 ローパフォーマー

新入社員は、組織で様々な職務を経験しながら、スキルを身につけ、人間関係を醸成していく。年数を経て、これほど思う社員には、昇格させ、部下をもたせて業務を遂行させることになる。多くの上司は、部下と緊密な連携をとりながら、業務を日々進め、会社に貢献するものとなる。しかし、上司といわれる「管理職」の中には、部下に対する管理能力がなく、管理職としての職責、役割を果

たしていない者も出てくる。こうした社員にはどのような対応を考えたらいいのか。  
一口に管理職といっても、組織の規模、業種や業務の内容、部下の人数などにより、管理職に求められる役割、管理職として求められることは異なる。しかし、管理職は、部下を指揮・監督し、組織の運営を担うものである以上、このような権限を、適正、効率的に行使しなければならない。

管理職にある社員がこうした義務を十分果たせない場合には、まず、降格を検討することになる。こうした降格は、就業規則に根拠規程がなくとも人事権の行使として、組織において裁量判断により行うことができる(懲戒処分としての降格とは



異なる)。裁判例で次のようなものがある。エステティックサロン業を営む会社において、エリアマネージャ(部長職)として稼働していた社員が、業務を遂行する中で、顧客からの契約獲得のための営業努力の指示などにより、

店長らスタッフを強く叱るなどし、それが店舗の客の耳にも届くなどして顧客やスタッフからクレームが出ていた。また、新卒者への対応、スタッフへの不適切な言動、スタッフとの確執といったクレームの報告があつたり、中には退職を申し出る者もいた。そこで、

会社がこの社員を部長1級から次長1級へ降格したところ、この降格処分の正当性が争われた(東京地裁平成20・2・29判決)  
裁判所は、「総体的には……部下の接し方や指導監督の手法に問題があつて、各店舗の人員確保なり業務の遂行に支障を生じる、あるいは生じかねない事態が生じていたことが推認される。このような状況から……部長1級から次長1級にした本件降格処分にはそれなりの必要性和合理性が見て取れる」として、降格処分は、「人事権の裁量の範囲内にお

けるものとして有効」とされた。

この降格処分の根拠は人事権である。ただし、何でも裁量の範囲内であるというのではない。「必要性と合理性」が重要とされている。それがなければ、裁量権の逸脱、濫用として、降格処分は無効ということになる。

またこの裁判例は、「営業実績には評価すべきものがある」「原告が指摘することも見受けられる」ともいつている。業務にまじめに取り組むものの、上司として、周りの反応が見えず、反感を買っていることに気がつかなかつた、そんな事例であつたと推察する。「管理職」としての適性について、その部下や周囲の声、具体的な業務遂行状況や業務への支障も考えて、判断していることは示唆に富む。  
(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・伊藤栄章