



## 「協調性」が欠如した社員への対応

「協調性」がない社員だから、何とかしたい、と思われたい会社も少なくないであろう。

労働契約により、一方、労働者は、賃金を得るために労働力を使用者に委ね、他方、組織体である使用者（企業、法人）は、効率的な業務運営を行うために、また利潤を追求するために、労働者の業務遂行について労務指揮権を得る。こうした中で、協調性を欠く社員がいれば、組織として業務を円滑に進めることができない

いことも出てくる。

「協調性」不足といっても、いろいろな労働者がいる。積極的な面があるのだが、行き過ぎの感があり、他の労働者や上司と始末ぶつかっている者、一通りの仕事はしているが、人間関係を築くことがうまくなく、多数の中では控えめで、周囲の者がフォローしなければ、ことがうまく進まない者、ある上司が言っても聞かないが、ほかの上司が言うとうまく進む者、独り声高に「協調性

がない」と他の者に言い放っている者など、様々である。

「協調性」不足による解雇が問題となったものとして、セコム損害保険事件（東京地裁平成19・9・14）という事案がある。入社当時から問題行動を繰り返したうえ、空



調の件で温風が吹き出し口から出てくることから暑くて業務に支障があるという改善要求をしたのに改善していないことに端を発し、上司に「課長の資格はない」と述べたり、業務報告の中で「社長が人前で頭を下げる日

は近い」と問いかけたり、ほかにも、職場ミーティングで他の社員と対立的な状況を作り出し最後に「私は変えませんよ」「みんな生活がだらしない。そこから変えた方がいいんじゃないですか」などと言い、上司からの指導警告、業務指示にもかかわらずこれを

を是正することなく、職制・会社批判をして周囲の人間との軋轢状況を招く勤務態度にあった労働者である。裁判所は、「労働契約という信頼関係は採用当初から成り立つておらず」「回復困難な程度に破壊されているとみるのが相当で」「原告の勤務態度は客観的にみて自己中心的で職制・組織無視の考え・行動が著しく、非常識かつ度を越したものである」として、解雇を有効とした。

員を解雇することはできるか。即時に解雇しても、通常、有効であると判断されるということは多くはないであろう。しかし職場が乱れ、他の従業員に悪影響を及ぼしており、良好な人間関係の回復が不能な状態にまで至り、しかも再三の注意をしたものの改善されず、その後も問題行動に出ているなど、「度を越した」と客観的に（証拠により）評価される程度まで至った場合には解雇は有効となる。

なお、この判決は「自分の言っていることが間違ったことでなければ何を言ってもいいことにならないのは社会人として常識である」「職場の上司に対する物の言い方というものがあるはず」とも言っている。社会人の行動態度に関する一つの至言、名言である。（西協法律事務所所長・元愛知労働局紛争調整委員）

イラスト・源 安孝