

# 新経営リスク⑥ 悪意と知識を持つ問題社員

「オフィスで様々な問題行動をする社員は確実に増加しており、経営上のリスクになっている。トラブルを抱えていない企業は全体の1%にも満たないのでは」。2000社近くの人件コンサルティングを手掛けてきたオフィスあん(大阪市)の松下直子社長は話す。

将来の社会保障への不安や所得格差の拡大を背景に増えているのは横領だ。ある工作機械メーカーで昨年、社員による横領が発覚した。犯人は60代男性。付き合いのある仕入れ先に数年にわたり代金を水増し請求させ、着服していた。老後への不安が動機で、横領額は約2000万円だったという。

「水増ししていたのは代金のびったり8%。不正を指摘された際、『誤って消費税をダブルカウントしていた』との主張を理路整然と繰り返してきた。牧歌的な時代の出来心での横領とは明らかに異なる、計画的な犯行に驚かされた」と関係者は打ち明ける。

情報漏洩で小銭を稼ぐ社員も目立つ。「デジタル化が進んだことで、大量の情

報を持ち運びやすくなったことが背景にあるのは明らか」(松下社長)だ。

変わったところでは、2015年6月、りそな銀行の窓口の女性社員が来店した芸能人の免許証をコピーし持ち帰る事件が発生した。社員の娘がその事実をSNSに書き込んだことで一夜にして、問題行為が世に知れることになった。「信用が命の銀行にとって、致命的なダメージを与えかねない。明日は我が身」と金融関係者は言う。

企業はこうした問題社員にどう対処すればよいのか。結論から言えば、解雇するのが最も確実な禍根を断つ方法だが、ここでも苦戦が避けられない。

巨額の横領のように明らかに刑法に触れるケースはまだ戦いやすい。本人に不正の事実を確認し、認めなければ「民事訴訟」を起こす。コンプライアンスを重視している企業であることを世間に示す場合は、刑事訴訟に踏み切ってもよい。

だが、多くの場合、問題社員は解雇相当かどうか判断が分かれるグレーゾ

ーンにいる。労働契約法16条では、解雇が「社会通念上相当であると認められない場合は、その権利を乱用したも

## 「盗人に追い銭」の恐れも

どの程度の横領、情報漏洩、ハラスメントが社会通念上解雇に相当するかはケースバイケースで、裁判は長引くケースが多い。勝率も条件次第で、万一負けた場合、裁判費用に加え、問題社員に対し遡及して給与を支払わなければならない。「問題社員の年収にもよるが、決着までに数年かかると、「賠償金」が総額3000万円を超えてく

「盗人に追い銭」の事態に陥らないためには、どんな問題を起こしても、自己都合で退職してもらうように本人を説得するのが無難。再就職支援金として数カ月分の給与を支払い、合意を目指す方がよいと提案する。人事部だけでなく弁護士が交渉の場に加わるのも、後々のトラブルを回避するために重要なポイント。弁護士費用を加えても、1000万円程度に抑えられるという。

だが、それでもリスクはゼロにはならない。交渉の過程で問題社員が「不当解雇だ」とSNSなどで騒ぎ立て、メディアが取り上げる事態に発展する可能性も否定できないからだ。コンプライアンス意識が高まる中、情報漏洩や不正取引は一撃で会社を沈ませる威力を持つ。そんなリスクに対し、企業は今、あまりに無力だ。

# PART 新リスクとの「本音の対峙法」 3 負けても訴えるか、訴えずして勝つか

経営環境の変化で出現した新たな経営リスクに有効に対応できない日本の裁判システム。企業がやれることは2つある。一つは、負けるとしても訴えて社会に問題提起すること。もう一つは、法が裁けぬなら国に頼らず、企業が自らの手でリスクを断つことだ。

PART1で「ほぼない」と紹介した、電車を遅延させた本人あるいは親族に対する鉄道会社の裁判。しかし、中には例外もある。東海旅客鉄道(JR東海)が2010年に提訴した「認知症事故訴訟」がそれだ。発端は07年12月、当時91歳の男性が線路に立ち入り、JR東海が運行する電車にはねられて亡くなったことだ。同社は10年、事故の損害金として720万円の支払いを求め、男性の妻と長男を提訴した。

特徴的なのはJR東海が主に争ったのは、故人の責任ではなく家族の管理責任だったことだ。亡くなったのは要介護度4の認知症患者。認知症などで責任能力がない人が損害を与えた場合、「監督義務者」が責任を負うとする民法714条などを根拠にした訴えだった。

結局、この裁判は16年3月、最高裁が「家族に賠償責任はない」との判決を下し、JR東海の敗訴が確定している。長男は20年以上別居しており、2審で「監督義務者に該当しない」とされ、妻については自身も要介護1だったこともあり、最高裁で「監督義務はない」と判断された。

素人目で見ても勝利は難しく映るJR東海の認知症事故裁判。だが、鉄道事故に詳しい佐藤健宗弁護士は「負け

はしたが、訴えた意味はある」と話す。

## 賠償金が目的ではない

総人口に占める65歳以上の人口の割合が27.3%と、4人に1人が高齢者の日本(16年9月時点推計)。今後、国民の老化はますます加速し、25年には認知症患者は700万人を突破するとの試算もある。そうなれば類似事故が多発する可能性がある。

JR東海がこの訴訟を起こした時、世間では「家族に責任を負わせれば、介護の現場は崩壊する」との声が広がった。だが現状のままでは、鉄道運営の現場が崩壊しかねないのだ。

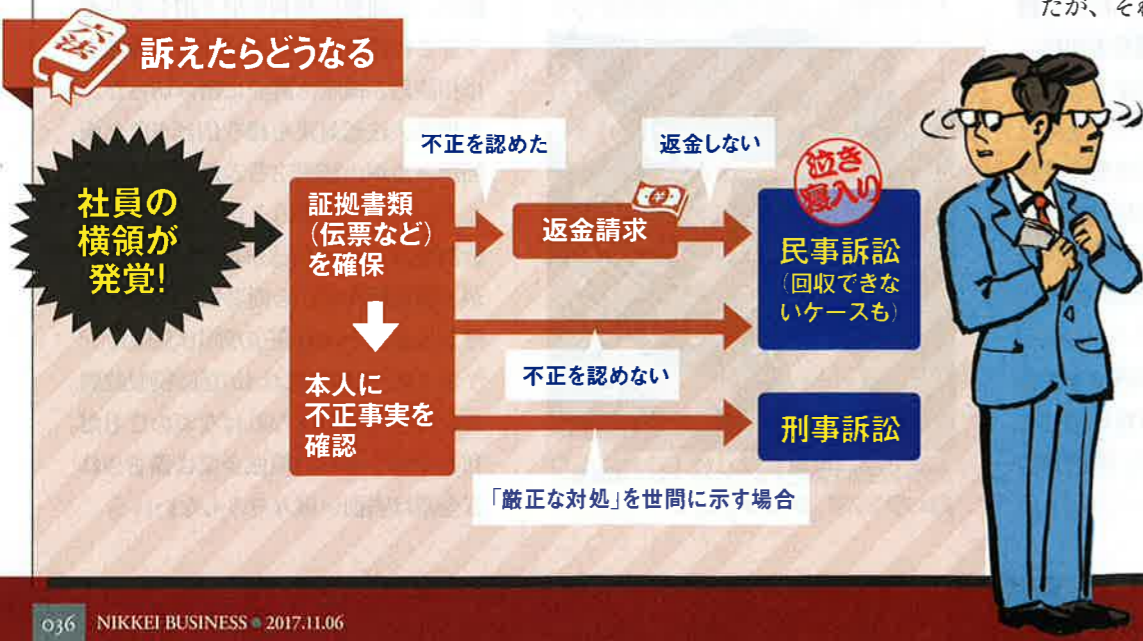
「JR東海は賠償金が欲しかったのではなく、鉄道会社が置かれた厳しい状

況を世に問いたかったに違いない」と佐藤弁護士は見る。

PART2で見たように、経営環境の変化で出現した新たな経営リスクになかなか有効に対応できない日本の裁判システム。そんな状況で企業がやれることは2つある。一つは、JR東海のように、負けるとしても訴えて社会に問題提起することだ。

しかし、それだけでは企業と従業員を守ることはできない。ではどうすべきか。弁護士法人プロシードの多田猛弁護士は「法が裁けぬなら国に頼らず、企業が自らの手でリスクを断ち、訴えずして勝つしかない」と指摘する。

以下、新経営リスクごとに、その方法を検討した。新経営リスクに対峙す



認知症の男性が線路に立ち入り、死亡した事故で、JR東海は遺族を提訴。最高裁まで争ったが、敗訴した。管理責任を世に問うものだった

