

# 懲戒処分 of 内部審査手続再考

— 企業組織内の懲戒委員会適正手続再構築に向けて —

川 口 俊 一

## もくじ

1. 懲戒とは
2. 統計に見る懲戒の手続の現状
3. 就業規則に規定することについて
4. 懲戒委員会や弁明の機会について
5. 中小企業の社内委員会等について
6. まとめ

### 1. 懲戒とは

企業は企業秩序に違反した労働者に対して、懲戒解雇等の懲戒処分を科すことができる。企業秩序を順守することは労働者の労働契約上の義務とされ、使用者の定める服務規律に労働者が違反した場合は、使用者は労働者に制裁罰としての懲戒処分を与える。最高裁も「労働者は、労働契約を締結して企業に雇用されることによって、企業に対し、労務提供義務を負うとともに、これに付随して、企業秩序遵守義務その他の義務を負う」（富士重工業事件・最3小判昭和52・12・13判287号7頁）と判示している。

民法の原則によれば、雇用契約の当事者たる使用者と労働者は対等な契約地位にあるはずである。だが、上記のように、最高裁が認める労働者の企業秩序遵守義務と使用者の懲戒権は、片務的關係にある。片方当事者が権利をもち、もう片方が義務のみ負い、対等な地位にはなっていない。使用者はそもそも企業秩序を独自に定立し維持する権限を有しており、その後労働者は労働契約を締結したことによって企業の企業秩序に伏し、企業秩序遵守義務を負うのである（同事件）。

この片務性を問題として、労働法による労働者保護の見地から、使用者の懲戒権を制約すべき技法が必要になる。もちろん現在の労働法はすでいくつかの技法を用意している。

使用者が懲戒処分を行うには、労働契約上の懲戒が相当となる理由が求められ、つまり事前に就業規則に服務規律や違反行為等を所定しておく必要がある。「使用者が労働者を懲戒するには、予め就業規則において懲戒の種別及び事由を定めておき、使用者が懲戒できることを定めた就業規則が、法的規範としての性質を有するものとして拘束力を生ずるためには、その内容について、当該就業規則の適用を受ける事業場の労働者に周知させる手続が採られていなければならない」とされている（フジ興産事件・最2小判平成15・10・10労判861号5頁）。

さらに就業規則に所定された事項に労働者が違反したら即懲戒ということではない。労働契約法第15条にあるように、「使用者が労働者を懲戒することができる場合において、当該懲戒が、当該懲戒に係る労働者の行為の性質及び態様その他の事情に照らして、客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められない場合は、その権利を濫用したものとして、当該懲戒は、無効」になる。

また労働基準法においては、制裁規定の制限として就業規則で、労働者に対して減給の制裁を定める場合においては、その減給は、一回の額が平均賃金の一日分の半額を超え、総額が一賃金支払期における賃金の総額の十分の一を超えてはならない（同法第91条）。作成及び届出の義務として常時十人以上の労働者を使用する使用者は、次に掲げる事項について就業規則を作成し、行政官庁に届け出なければならないとし（同第89条）、制裁の定めをする場合においては、その事由とこれに対する懲戒の種類・程度が就業規則により定められていることが必要であるとする（同条第1項第9号）。

つまり使用者が企業組織内にて具体的に懲戒処分を行う場合は、懲戒処分根拠規定の存在、懲戒事由の該当性、そして懲戒処分の相当性の、それぞれに慎重な審査はもとより、これらと関連して、労働者への周知と制度教育を含めた慎重な手続設定が必要になるのである。

## 2. 統計に見る懲戒の手続きの現状

(1) 少し古いデータになるが、平成17年5月の独立行政法人 労働政策研究・研修機構の従業員規模10人以上の企業を対象とした「従業員関係の枠組みと採用・退職に関する実態調査」<sup>1</sup>を参照してみよう。小規模事業所を多数含むこの調査によれば、懲戒処分の規定が「ある」企業割合は80.5%となっている（「ない」企業についていま言及するのは控えよう）。

懲戒処分を行う際の手続きとして各種の処分制度を有する企業の懲戒処分実施に際しての手続きについては、懲戒処分をする場合に、「理由の開示」が「ある」としているのは、「戒告など軽微な処分」で78.1%、「減給、降格など」で80.8%、「諭旨解雇」で81.4%、「懲戒解雇」で79.3%となっている。

「本人への弁明機会の付与」が「ある」としているのは、「戒告など軽微な処分」で74.3%、「減給、降格など」で73.3%、「諭旨解雇」で75.2%、「懲戒解雇」で71.6%となっている。

「従業員代表への説明・協議」が「ある」としているのは、「戒告など軽微な処分」で34.0%、「減給、降格など」で36.5%、「諭旨解雇」で43.4%、「懲戒解雇」で37.9%となっている。

「労使協議機関への説明・協議」が「ある」としているのは、「戒告など軽微な処分」で5.8%、「減給、降格など」で7.0%、「諭旨解雇」で6.9%、「懲戒解雇」で7.2%となっている。これを労使協議機関を設置している企業についてのみみると、「戒告など軽微な処分」で18.4%、「減給、降格など」で21.2%、「諭旨解雇」で21.8%、「懲戒解雇」で24.6%となっている。

「労働組合への説明・協議」が「ある」としているのは、「戒告など軽微な処分」で6.8%、「減給、降格など」で8.0%、「諭旨解雇」で9.8%、「懲戒解雇」で8.3%となっている。これを労働組合がある企業についてのみでみると、「戒告など軽微な処分」で54.7%、「減給、降格など」で59.7%、「諭旨解雇」で74.8%、「懲戒解雇」で67.6%となっている。

---

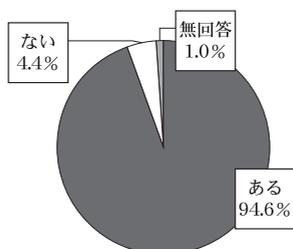
<sup>1</sup> 独立行政法人労働政策研究・研修機構「従業員関係の枠組みと採用・退職に関する実態調査—労働契約をめぐる実態に関する調査(I)—」〈available at <http://www.jil.go.jp/institute/research/documents/research004.pdf>〉。

なお、懲戒処分を行う際に労働者側と何らかの説明・協議をしている企業割合(懲戒処分ごとに「従業員代表への説明・協議」「労使協議機関への説明・協議」「労働組合への説明・協議」のいずれかを選択した企業)についてみると、「戒告など軽微な処分」が37.2%、「減給、降格など」で40.3%、「諭旨解雇」で47.0%、「懲戒解雇」で41.7%となっている。

(2) 最近のデータとして、平成25年7月31日発表の独立行政法人 労働政策研究・研修機構の常用労働者50人以上を雇用している全国の民間企業20000社を対象とした「従業員の採用と退職に関する実態調査」<sup>2</sup>を参照しよう。これによると懲戒処分の規定が「ある」企業割合は94.6%となっている(図表1)。

また各懲戒処分がある企業を対象に、懲戒処分を行う際の手続きを尋ねたところ、「理由の開示」がいずれの懲戒処分も8割程度あり、次いで「本人の弁明機会付与」が7割程度である。また、いずれの懲戒処分制度も「従業員代表への説明・協議」の割合がだいたい2割弱であり、「労使協議機関への説明・協議」の割合がだいたい1割弱、「労働組合への説明・協議」の割合が1割程度となっている(図表5)<sup>3</sup>。

図表1：懲戒処分の規定状況 (n = 5964)



<sup>2</sup> 同「ここ5年間で約2割の企業が従業員の普通解雇や整理解雇を実施 普通解雇や整理解雇の際に約半数の企業が労組や従業員代表などと協議していない～「従業員の採用と退職に関する実態調査」調査結果～(退職等の調査項目の結果をとりまとめた速報版)〈available at <http://www.jil.go.jp/press/documents/20130731.pdf>〉。

<sup>3</sup> *Id.*

図表5：懲戒処分を行う際の手続き（単位＝％、複数回答）

	n	理由の開示	本人の弁明 機会付与	従業員代表 への説明・ 協議	労使協議機 関への説 明・協議	労働組合へ の説明・協 議	左記のい ずれの手続 も取らない	無回答
①注意・戒告・譴責	4726	81.3	71.4	15.0	7.2	9.2	4.1	3.6
②始末書の提出	4649	79.6	71.5	14.8	7.0	8.8	4.7	3.7
③出勤停止	4329	81.5	72.2	17.4	8.5	11.5	4.2	3.6
④一時的減給	4306	81.2	72.3	17.2	8.5	11.2	4.2	3.8
⑤降格・降職	3623	82.7	73.7	18.2	8.7	11.7	3.3	3.2
⑥諭旨解雇	3624	83.6	75.4	20.2	10.2	13.1	3.1	2.7
⑦懲戒解雇	5039	81.5	71.2	19.2	9.4	11.9	4.5	3.6

※各種の懲戒処分が「ある」企業を対象に集計。

(3) 従業員500人以上の大きな企業を対象とした労務行政研究所発表の「懲戒制度に関する実態調査」(平成24年)<sup>4</sup>によれば、賞罰委員会等の設置状況として、労働者の懲戒処分に関して開かれる委員会(賞罰委員会、懲罰委員会等名称は多様である)を制度として設けている企業は74.7%となっている。

300人以上規模の企業で委員会等「あり」が8割を超えているのに対し、300人未満の企業では61.4%となって、企業規模による設置格差が生じている。その委員会等の構成員人数は平均6.7人。会社側の立場の者がその構成メンバーとして全ての企業に入っているのに対し、労働者側の者が入っているのは5割、外部専門家等を構成員とするバランスのよい構成を目指す企業は僅か1割弱である。

被懲戒者の弁明機会の有無については、7割近い企業が処分決定の前に弁明の機会を与えている。300人以上規模では、8割程度が弁明機会を与えているのに対し、300人未満では46.4%と半数弱にとどまり格差が顕著である。

処分決定後の苦情・不服申し立て機会の有無については、「あり」は3割にとどまっている。機会の「なし」は11.3%と1割、58.3%と過半数が「特に決めていない」である。

非違行為が明らかになる場合、職場の周囲の者からの通報もあるとして「内部通報制度」があるとした企業は9割に上った。通報の受付方法としては、「電子メール」と「電話」が8～9割と最も多く、以下「書面」「口頭・面談」「封

<sup>4</sup> 労務行政研究所「懲戒制度に関する実態調査」『労政時報』第3829号(平成24年)10頁。

書・郵便」と続いている。

以上の統計資料からは、大まかにとらえて、懲戒処分の規定が「ある」企業割合は約9割、「本人の弁明機会付与」が7割、「委員会等設置」の割合は7割、「労使協議機関への説明・協議」の割合が大体1割前後となっている。

「本人の弁明機会付与」が7割止まり、諭旨解雇や懲戒解雇という最も重い懲戒処分等なものにもかかわらず、弁明の機会が与えられていないケースがある。考えられるのは、訴訟に及んだ場合のリスク管理意識が希薄であること、「懲戒とは悪いことをしたのだから当然の罰だ」的イメージ、あるいは組織に対する日本人独特の忠誠感覚からくる精神主義の影響などであろうか。

委員会の設置割合は7割、そのうち委員会等構成メンバーとして労働者側の者が入っているのは5割、外部専門家等を構成員としているのは僅かに1割弱、「労使協議機関への説明・協議」の割合も僅か1割前後となっている。委員会等労使協議機関等への企業の関心の低さ、適正な委員会等の設置・運営により懲戒合理性が高まることへの企業の認識の薄さを示すものであろう。

大企業と中小企業の格差は先に指摘した通りで、中小企業ほど関心と認識が乏しいのである。また「労使協議機関への説明・協議」割合が1割前後という数値についても、残念な状況である。会社規模はどうあれ、企業における懲戒解雇について、その3割が労働者に弁明の機会を与えられず行われているのである。懲戒処分の手続きの合理性や相当性、懲戒権の濫用の抑制の検討以前のレベルと言える。

### 3. 就業規則に規定することについて

労働契約法成立以降、企業において就業規則の役割はますます大きくなっている。

使用者は、懲戒できることを定めた就業規則を、労働者に当然に周知させる必要がある（労働契約法第15条が規定する「懲戒することができる場合」の要件の一つと解するのが相当である）。労働者に周知させるとは、労働者に知らしめる意味であって、基本的には労働者が企業内にていつでも閲覧できる状態

にあれば良いとされるが（労働基準法施行規則第52条の2）、こと懲戒等については、より積極的な規定の明示と規定の具体的説明義務が使用者に必要とされる時代になったと考えた方が良好だろう。

価値観が多様化し、使用者と労働者で秩序や信用に対する意味付けが異なるとすれば、就業規則の形式的な「社内秩序違反」「対外的信用と名誉の毀損」という文言は意味不明のそしりを否認せず、対労働者との関係で契約上無効と解するべきである。それゆえこうした秩序、信用、評価についても詳しく就業規則にて規定し、労働者に説明する必要があるだろう。

例えば、小田急電鉄事件（東京高判平成15・12・11労判867号5頁）にいう「それが会社の名誉信用を著しく害し、会社に無視しえないような現実的損害を生じさせる…被控訴人の社会的評価や信用の低下や毀損が現実生じたわけではない」という判示部分がある。とはいえ会社の名誉信用や社会的評価を事後規定することは、裁判官の主観に影響され、社会の常識等の物差しにも揺さぶられる。そもそも事件発生前の通常時に、組織風土等は当事者によって幅が出る抽象概念なのである。

懲戒権の行使の際に、懲戒権の本質、企業秩序、誠実義務等の捉え方について、企業と労働者との共通理解が成立しているとは言いがたい現状がある。企業利益の侵害の程度、私生活上の非行等についても現状にて共約が可能とは考え難い。

そこで、懲戒権に対する罪刑法定主義擬制と同様、就業規則に規定される組織秩序や対外的信用といった事柄については、のちに解釈が相違するがゆえの不適切な懲戒権の発動を避けるべく、事前の具体的内容明記とその説明が望ましいことになる。

契約ルールブックとしての就業規則には、「第〇条（社内秩序）社内の秩序、風紀を乱し、企業運営に影響を与えてはならない。会社の内外を問わず、会社の名誉や信用を失墜又は会社の秩序を乱す行為をしてはならない」「社外における会社の社会的評価に重大な影響を与える行為をしてはならない」といった規定ぶり止まりの現状にあって、今後は「対外的信用」や「会社の名誉毀損」

といったことの例示を含めた規定がさらに各企業に求められることになろう。そうしないと株価の下落や、会社への苦情電話の多発といったことが、なんでも労働者の非違行為を原因とする懲戒規定への抵触事実と解されてしまい、よろしくない。

加えてこのように規定した就業規則を、読み合わせて使用者が具体例とともに噛んで含めて説明するということになろう。懲戒そのものの機能や目的について、組織内にて確認する行為も重要である。会社が労働者に罰を与え反省を求めることはなぜなのか、会社が人事労務管理をするのはなぜかまでをも説明するのである。

昨年話題になったSNSを通じたコンビニエンス・ストアのアルバイト等の非違行為に対して、会社はそろって懲戒処分を行った模様である<sup>5</sup>。

その手の非違行為を事前明記によって禁止することはもちろん無理である。となれば「会社の社会的評価に重大な悪影響を与えるような労働者の非違行為とは一体どういったことを指すのか」等を事前に社内にて検討し明確にしておき、これを就業規則に規定しておくという考え方もできる。

就業規則の服務規律の整備と労働者への周知説明は、企業組織がおかれた時代背景への対応の問題にもなるし、企業秩序のそもそものありようの問題にもなる。社員教育等の問題としても捉えなおすことが可能である。一連の事件もインターネット、パソコン、スマホがそれほど発達していない時代においては恐らく懲戒処分にならなかったのではないか。

そうすると今後の就業規則では、非違行為や対外的信用の規定はもとより、社員の携帯電話、スマホ、SNSの利用と、社内秩序維持、社外の信用等の形成との関係についても、規定と説明が必要になる。例えば職務専念義務を根拠に

---

<sup>5</sup> さしあたり次の2社について情報を付す。2013年7月、ローソン高知鴨部店のアルバイト従業員がアイスクリームケースの中に入るという不適切な行為を行った上でWeb上へ写真掲載したことについて、アルバイト従業員を解雇。解雇事実について同社HP〈[http://www.lawson.co.jp/emergency/detail/detail\\_78348.html](http://www.lawson.co.jp/emergency/detail/detail_78348.html)〉参照。また同年8月、外食産業ブロンコビリー（本社・名古屋市）は、足立梅島店の男性アルバイト店員が冷凍庫に入った写真をツイッターに投稿したためこのアルバイト店員を解雇。この解雇事実については同社HP〈<http://custom.xj-serve.com/bronco/data8.php>〉参照。

して、就業時間中は携帯電話及び写真撮影不可にする処置や、業務に関連した録音・録画物等を社外にSNS等で流布することの禁止等の措置を、就業規則に追加することも求められるだろう。

新しいリスク管理として、社会的な変化に対する企業の就業規則も補充整備せざるを得ないし、新時代の服務規律に対応した懲戒事由の設定等が必要とされる所以でもあろう。

労働基準法上、就業規則の作成・届出義務のない常時雇用10人未満の小規模事業場における懲戒権はどう考えるべきか。繰り返しになるが、労働契約法第15条が言う「使用者が労働者を懲戒できる場合」とは、「あらかじめ就業規則において懲戒の種類及び事由を定めておくことを要する」（前掲フジ興産事件）のであり、契約法上必要とされる就業規則を小規模事業場にて準備すべきである。

後述する「今後の労働契約法制の在り方に関する研究会報告書」<sup>6</sup>には、「就業規則作成義務のない小規模事業場においても、個別の労働契約等で懲戒の根拠が合意されていれば、使用者は懲戒権を行使し得ることには問題はない」との記載があるが、実務レベルでそこまで留意しながら個別の労働契約で事由を列挙して懲戒の根拠づけている例はなく、実質的な意味での個別合意は難しいと思われる。私見では、常時雇用10人未満の企業において、懲戒規定を入れた就業規則を用意していない場合は、労働者への懲戒処分は全く不可能である。しかしこのことを中小企業の経営者たちはまったく理解していない。

#### 4. 懲戒委員会や弁明の機会について

企業内における事実確認と調査、弁明の機会の付与を与える委員会を、一般的に懲罰委員会又は懲戒委員会等という。

前述2. 統計に見る懲戒の手続きの現状に示されるように、内部調査機関等を通じて懲戒を調査や審査したりする企業の割合はまだまだ多いとは言えな

---

<sup>6</sup> 後掲注9参照。

い。しかしそれら内部機関にて事実の審査、審理を経て処分の検討及び決定を行った懲戒と、その部分をカットしてストレートに懲戒決定に及んだものとは、その懲戒がのちに争いになった場合、司法審査において結果が大きく変わる可能性がある。懲戒手続の相当性の有無を審査されるのである。また企業内における労働紛争の未然防止という観点からは、組織内部における丁寧な調査や審査は極めて重要な手続きである。

恣意的な懲戒を防ぎ、懲戒事実と処分内容とがバランスの取れたものにするのが、懲戒委員会の本来の目的であり、そのための調査と審理であろう。その調査と審理が適正公平に行われていることが、懲戒処分の最終結果の相当性を担保することになる。

ではなぜ企業はこうした懲戒委員会等を組織内にて実施しないのか。

答えは懲戒や企業秩序の概念に対する企業側使用者の認識の甘さにある。古い裁判例が使用者の懲戒権の法的根拠を簡明かつ明確に示すことなく一貫して使用者に懲戒権があることを前提にしてきた（村中孝史・荒木尚志編「労働判例百選」（第8版）118頁）事情もあろう（冒頭の富士重工業事件最高裁判旨を、やすやすと引用して紹介すべきではないのかもしれない）。

契約法の時代に、こうした理解は改める必要がある。

これからは、すべての企業にて、労働者に対する懲戒を行おうというのであれば、その根拠を就業規則に記載するのは当然、それ以外にも、懲戒委員会等の設置と運用は必須である。懲戒委員会等の設置と実施の法律の根拠は、使用者の懲戒権という権利行使についての労働契約法第3条第4項の「信義誠実義務」となる。

従前の就業規則に懲戒委員会等の設置と同委員会による調査審理が規定されていない場合、調査も経ずに懲戒処分が付されるだろう。だが懲戒委員会等が行う客観的事実の把握と、就業規則懲戒規定への当てはめぶりの審査を経ていないのであるから、懲戒処分の当否の司法審査の際に、手続違反が問われると解すべきであろう。

従来の裁判例は、専ら手続きにのみ問題がある懲戒処分を違法と評価するの

には抑制的であった<sup>7</sup>。

しかし懲戒権なる使用者の権利は、使用者が労働契約上行いいうる通常的手段（普通解雇、配転、損害賠償請求、一時金・昇給・昇格の低査定など）とは別個の特別の制裁罰で、契約関係における特別の根拠を必要とする（菅野和夫著「労働法（第10版）」（弘文堂）489頁）と解するべきである。

懲戒委員会が設置されなかったり、懲戒委員会への付議が有効手続きに載らず蔑ろにされていたり、懲戒委員会の審理において労働者に弁明の機会が与えられなかったりした場合には、それが権利濫用でただちに懲戒処分無効となること導くものではないとしても、濫用判断の一要素として大きなマイナスポイントになると考える。

懲戒委員会等の設置にあたっては、公平性や客観性が担保される委員構成や委員会運営が必要である。

使用者の持つ権限の行使に係る部分であることから、使用者・経営者の立場から距離を置いた委員会の委員人選と存在の工夫が必要とされる。メンバーに法律専門家を入れることによって委員会としての存在や機能が発揮されることもあろう。その場合、懲戒委員会の効果・役割として、訴訟リスクを抑えたり、事案の未然防止や再発防止に繋がる効果も期待できるだろう。

懲戒委員会の権限として、事実確認や調査に関する部分と、処分の最終決定に関する部分とは、分離したほうがベターであろう。事実確認や調査に関して懲戒委員会は、懲戒事案の内容、背景、経緯、実害の発生の有無等に関する事

---

<sup>7</sup> 「懲戒委員会を設けることがある」旨の懲戒規定はあるが、規定の文言によれば委員会は必ず開かれなければならないものではなく、これまで開かれた例もないのであるから、懲戒委員会が開かれなかったからといって、本件処分が無効となるというものではないとして、懲戒委員会の付議を経ずになされた懲戒解雇が違法とはいえない（エス・バイ・エル事件・東京地判平成4・9・18労働判617号44頁）とする事例や、規定上賞罰委員会の開催は必要ではなく、従前トラブルに対する処分の経緯、本件解雇に至るまでの労使協議の経過などからすると、賞罰委員会が開催されなかったことをもって本件解雇の効力が左右されるものではない（大阪神鉄交通事件・大阪地決平成6・3・31労働判660号71頁）とする事例、さらには労使の相互の信頼性が失われている本件について、協議を期待し難い状況にあるとして、協議を行わないでなされた解雇を有効とした（洋書センター事件・東京高判昭和61・5・29労働判408号40頁）とする事例がある。

実を慎重に拾い上げるべく、調査や審問を尽くして、真実性を確保することになる。処分の決定についてなら、先行する関連非違行為と懲戒処分程度とに照らして、比例原則等を考慮し、かつ秩序や信用、社会的評価の規定ぶりと実際のそれらへの影響等を参照し、処分相当性を決定するということになる。委員会の役割、権限についてまず独立性が担保された「審査調査委員会」にて入念な調査等を行い、それをもとに最終的に「懲戒委員会」が処分決定を行う等、二段構成にするべく、規則・規定等も審査調査に関する規則と処分決定に関する規則を分けて構成しておくこと等も考えられる。

こうすることで、おごなり委員会を回避し、手続の透明性、客観性、そして相当性を確保できる。反対に、新聞メディア等の報道を受けて、独自の事実探求をせず結論を急いだり、あるいはそうした報道後の世論に突き動かされて事後に処分を変動させたりするのは、就業規則および懲戒委員会規則規定と、事実当てはめ評価と、懲戒処分相当性の審理のいずれもが弱いからだと言える。

これも私見であるが、懲戒の権利を最終的に発動するにあたり、その懲戒の趣旨や目的から考えるに、懲戒委員会決定における処分決定の基準は、解雇等の労働契約の解除に繋がる事案と契約解除に繋がらない軽微な事案についてはそれぞれその決定にいたるプロセス・基準が違うべきと捉えた方がいいだろう。本来懲戒の持つ性格からして前者の場合には、契約解除にあたるかどうかの量的なものを重視しながらより厳格に評価すべきである。反対に契約解除ではない後者の場合は、反省や改善の見通しといったものにウェイトを置くことになるだろう。その際、処分決定の裏付けとなる懲戒委員会委員の評価の仕方自体にその工夫を盛り込むことも肝要である。

例えば人事評価に類する懲戒の細目に関するシートを作成し、その項目の評価加点を解雇等の労働契約の解除に繋がる事案と契約解除に繋がらない軽微な事案について別々に差異化しておく工夫がありうる。懲戒の本質的性格や目的に即した処分プロセスを展開でき、委員の主観を排除し易い点において効果的と思われる。

手続きの適正担保のために、懲戒処分の対象となっている労働者に弁明の機

会を付与することは最も重要といえる。弁明手続きに法律上の根拠規定はないが、先述の通り労働契約法第3条第4項の使用者の「信義誠実義務」の具体化から導かれる。従来裁判例は、企業の懲戒権ありきで、契約に基づく手続き相当性を軽視しているがこの姿勢は改める必要がある<sup>8</sup>。弁明の機会付与は手続相当性の一要件と考えるべきであろう（特段の支障がない限り本人に弁明の機会を与えるべきであって、この手続的正義に反する懲戒処分はささいな手続上の瑕疵でない限り懲戒権濫用と結論されるという見解（前掲菅野504頁）を参照のこと）。

事実の有無、背景、動機、経過、その他の諸事情という事実確認を、企業使用者の観点とは異なる相手方当事者としての労働者本人に尋ねることは、客観性と透明性の担保のために重要である。弁明機会は労働者の準備手段や準備期間を含めて与えねばならない。会社の調査事実は事前に文書で労働者に交付し、労働者も反論書を用意した上で弁明を口頭陳述する形式が保障されるべきであろう。といてこの攻撃防御に不慣れな労働者の手続き上の落ち度等を使用者は非難してはならない。

契約解除を想定しない（先述後者の）ケースならば、労働者本人が組織秩序や対外的信用等をどう理解し、それらをどう損ねたかまでを含めた意見聴取を行う必要もあろう。契約解除を想定するケースであるならば、代理人弁護士等を交えた弁明等を想定し、その機会を保障すべきとなろう。弁明は確実に慎重に行うべきであり、反省のみを求める或いは一方的に事実を確認させる等の使用者の行為は、弁明の機会を与えたとは評価できない可能性がある。

適正な方法で弁明の機会を与えることは、使用者・企業側として従業員サイドの視角を得ることが出来、のちには本人に対してする再発防止の促し、そし

---

<sup>8</sup> 弁明手続きがなくても懲戒処分は無効にならないとした例として、大和交通事件・大阪高判平成11・6・29判773号50頁参照。「一般に、懲戒手続は刑事手続とはその性質を異にし、またその目的に応じ多種多様で、懲戒処分の相手方に事前の告知、弁解、防御の機会を与えるかどうかは、懲戒処分の内容、性質、その懲戒対象事実の性質、明確度等を総合較量して決定すべきものである。懲戒処分では、就業規則に弁明、弁解の手続規定がない場合には、弁解聴取の機会を与えることにより、処分の基礎となる事実認定に影響を及ぼし、ひいては処分の内容に影響を及ぼす可能性があるときに限り、その機会を与えないでした懲戒処分が違法となる」。

て全体的な労務管理へのフィードバック、さらには会社の再発防止策の構築、企業風土や職場の改善に向けられるのである。

懲戒委員会等を組織して運営・実施するのが得意な会社とそうでない会社の差は大きかろう。現にせつかくの懲戒委員会の運営が形式的で十分機能しないものが見受けられる。先に懲戒処分が決定しているにもかかわらず、形式的に懲戒委員会に諮問したりするのは信義則上許されない。そうしたケースで、結論先取の不当な懲戒処分が労働者の精神疾患を惹起させたりする場合は、懲戒権の濫用評価は当然、使用者の安全配慮義務違反さえ問われ得ることもある。

委員会内部の手続運営課題として、事実審理や審査の方法が挙げられる。弁明の機会がなんとなく「労働者が口頭で申し開きをする」イメージになりがちだが、これは理解を一新する必要がある。繰り返すが、使用者と労働者が双方訴訟上の攻撃防御を可能にするような文書化とその手交、そして文書に対する反論書の手交といった文書審理と、なお不明な点についての双方の口頭陳述による事実理解というのが理想であろう。

特に重い懲戒処分を予定する事案では、懲戒委員会の審理審査手続きにおいて双方が作成し所有する書類のやりとりが絶対原則とされるだろう。会社が文書で労働者の非違行為を特定し、これを労働者に開示して、抗弁の機会と準備を与え、対して労働者が文書で反論を試みるべく反論書を提出する。その両者の文書をもとに、第三者が両当事者に陳述弁論させる。司法や行政で当たり前に行っているこの手続きを、懲戒委員会に導入する必要があるといえる。

問題は、すべての労働者がこの手続きを自らに利するように、かつ全体の手続そのものを、客観化、透明化、有効化できるかどうかである。労働者の自己負担で弁護士を付けさせるといった大上段な会社の審理審査ルールはふさわしくなく、素人にもわかる手続の説明と文書作成支援等を会社が（客観性を損ねない形を保障しながら）提供すべきであろう。6のまとめで触れる「書面通知」等を法律で定める必要性は言及されたものの、立法化には至っていないし、書面通知の本来の機能役割も充分には認知されていない。しかしその設計方向性は正しく、書面通知や文書による審理を取り入れた懲戒処分審理手続の保障は、懲戒処分の合理性の大きな考慮要素となるべきである。

さらには、懲戒委員会に与えられる非違行為等の調査権限、判断権限に対して、労働者は調査される義務、調査に協力する義務、弁明をすべき権利義務、文書を作成し反論する権利義務などが与えられることになる。これらについては、就業規則に労働者の調査応諾義務等を新たに記載し、予め労使双方がお互いにルールとして認識しておく必要があるといえる。

## 5. 中小企業の社内委員会等について

前述 2. 調査 及び 3. 懲戒委員会等及び弁明の機会の付与 については比較的規模の大きい会社企業を対象に検討してきたが、ここで規模の小さい中小企業における検討を加えたいと思う。

基本的には懲戒委員会等及び弁明の機会の付与については、規模に関係なくその必要性があることは前に述べた通りである。だが、そのまま小企業、小規模事業所にあてはめると、物理的、人的、経済的管理面から難しい側面があることは否めない。その目的・趣旨を理解してもらった上で、小企業ならではの対応は可能と思われるし、実際は大企業よりも柔軟に対応できる部分もあるといえる。

たとえば懲戒委員会の設置については、人選や構成員の問題はあるものの、既存の安全衛生委員会等の諸委員会と併せての設置が可能であろう。また、外部有識者たる社会保険労務士、弁護士等を招聘して委員会を構成することも可能であろう。社内にそもそも委員会など存在しない小企業にこそ、使用者・経営者による思い込みによる懲罰があり、しかもその懲罰はだいたい感情論に陥りやすいゆえ事後紛争を誘発しやすい現状があるのが事実である。

労働者への弁明機会の付与については、先述のように司法行政機関で実施している文書や陳述の攻撃防御を理解しての実践が企業規模を問わず肝要である。小企業の場合は、当初は簡便な基本的書面によるやりとりであっても良いだろう。社内担当者にとって法律・判例等を理解した上でのある程度のスキルが要求されるが、法律専門家による指導、アドバイス及び教育研修によって可能の範囲の努力で十分である。要は懲戒及びその適正手続きに対する会社の方

向性、姿勢が正しくあることが最も大事といえる。書類手続きの習熟完成度は二次的問題と緩やかに捉えるべきである。社内のセクハラ・パワハラのホットライン設置や、精神疾患等相談室の設置及び運営は、秘密保持や専門性の面で難しいが、懲戒委員会等はそれほど困難ではないだろう。

労働基準法上、就業規則の作成義務のない常時雇用10人未満の会社の場合にも、懲戒処分を行う可能性があれば、就業規則を作成して懲戒に関する規定を定めておく必要があることは、前述したとおりである。もっとも10人未満の組織における組織秩序とか対外的信用とかがいったい何を指すのかを、使用者が事前規定しておき、これを小所帯の組織労働者に説明して納得してもらう必要があるのは、繰り返すまでもない。

## 6. まとめ

平成17年9月15日厚生労働省発表の「今後の労働契約法制の在り方に関する研究会報告書」<sup>9</sup>は、懲戒の手続きについて以下のように指摘をしている。冗長であるが、大事な指摘を含んでいるから、ままた引用する。

1. 「労働者に対する懲戒事由の書面通知、弁明の機会の付与、事前の労使協議等の手続については、これを法律で定め、明確化する必要があるとの意見があったこと。」
2. 「不当な懲戒を抑制し、懲戒をめぐる紛争を防止する観点から、懲戒解雇等労働者に与える不利益が大きい懲戒処分については、対象労働者の氏名、懲戒処分の内容、対象労働者の行った非違行為、適用する懲戒事由（就業規則等の根拠規定）を、書面で労働者に通知させることとし、これを使用者が行わなかった場合には懲戒を無効とすることが適当である。」
3. 「懲戒は労働者の弁明を聴取した後でなければできないとすることについては、弁明の聴取を促進することは適当であるが、これを行わない懲戒を一律に

---

<sup>9</sup> 厚生労働省「今後の労働契約法制の在り方に関する研究会報告書」（平成17年）  
〈available at <http://www.mhlw.go.jp/shingi/2005/09/dl/s0915-4d.pdf>〉 44頁。

無効とすることについては、労働者が所在不明であるなど使用者が手続を遵守し難い場合があることや、使用者の負担が大きく中小零細企業が対応できないおそれがあること、懲戒処分に時間を要することとなるため、懲戒手続の実施中に労働者が退職してしまう場合があること等の弊害が生じ得ることから適当でない。まずは書面通知によって、懲戒の理由等に納得がいかない労働者が自ら使用者に対して不服申立てをしたり紛争解決制度を利用したりするための材料を提供することが重要と考えられる。」

この報告書に指摘されている書面通知や、懲戒手続きの構築については、現在のところ労働契約法に細部が規定されることはなく、識者らによって論点提起がなされることも少なくなっており、また裁判所も手続相当性を軽視したままになっているのは先に述べた通りである。

書面通知の問題を含め、今後のいっそうの懲戒実態の調査研究が必要になるが、それを待たずとも、使用者の不当な懲戒を抑制し、懲戒をめぐる紛争防止を防ぐべく、使用者が慎重に事由を検討し、弁明の聴取を促進することが適当であるというこの報告書の趣旨は、今後も尊重され、企業使用者において先取りして具体化される必要がある。

中小企業の場合、解雇等についても口頭の通知で済ませること多い。懲戒解雇でも口頭通知が多く、そうした状況で、就業規則の根拠を示しながら懲戒処分を書面通知する使用者は少ないといえる。懲戒処分を口頭で通知し、お小言注意を一緒に与え、かつ労働者には前後で始末書や報告書の提出等を求めるというケースが多数であろう。懲戒処分であるかのような注意書、指導者を使用者が発行し労働者に交付するというケースもあろう。根拠のない注意書や指導書がどのような法的意味合いを持つのか不明であり、企業組織にふさわしくないとと思われる。懲戒の法的規範を理解していないことにつながっているのである。懲戒処分を本人に通知せず、懲戒処分を文書で本人に交付せず、会社掲示板に貼付するというケースもあろう。同様によろしくない。これら現状と、そのベースの懲戒固有権は、労働契約論に照らし、変える必要がある。

使用者には、組織内にて懲戒処分抵触事案が発生した場合、適正手続きを心掛け、懲戒委員会等での処分決定プロセスを確かなものにして、かつ労働者へ十分な弁明反駁の機会を付与する。難しい話ではない。

契約関係においては本来使用者と労働者は対等であるという法原則を認識し、なぜ使用者は秩序定立権（＝労働者による秩序遵守義務とセット）を持ち、懲戒という罰を科すことができるのかという意味を再度確認しながら、その懲戒権の行使が権利濫用とならないように義務付けられていることはいうまでもない。

懲戒手続の問題と手続具体化は今後ますます重要となると言えよう。