

Available Information Report for Corporate Management

職場の規律と  
社員満足度を高める！

## 就業規則の見直しポイント

- 就業規則の重要性と見直しの効果
- 職場の規律を高める見直し方法
- 暗黙の了解を見える化するルール作り
- 社員満足度を高める規定見直しのポイント

# 1 | 就業規則の重要性と見直しの効果

## 1. 会社が抱える問題点

就業規則は、貸金や労働時間、休日、休暇、服務規律や懲戒などについて、社員の入社から退職までの労働条件や就業上のルールを定めた、会社の「ルールブック」です。

近年は、インターネットの普及により、労働者側も労働基準法等の知識と情報を得られるようになり、労働条件に対する要求が厳しくなってきました。

会社で発生する問題に対応していくには、統一的なルールを決める必要があり、統一的なルールをまとめたものが就業規則になります。

しかし、中小企業の実業規則で散見される問題は以下の通りとなっています。

厚生労働省やインターネットにあるひな形をそのまま使っている。  
制度が変更したにもかかわらず見直しをしていない。  
会社で起こり得るトラブルを想定していない。

上記のような場合、労務トラブルに対応できなかつたり、就業規則に記載してある内容が足かせとなる場合があり、会社が不利な状況に立たされることとなります。

## 2. 就業規則の効果

就業規則には、以下のような効果があるため、自社の実態にあったものを作成する必要があります。

会社が、社員の雇用において生ずる様々なリスクに備えることができる。  
労使間の労働条件や服務規律の理解や解釈の違いから起こるトラブルの防止になる。  
万が一、労使間でトラブルが生じた際、その解決の道しるべとなる。

法令を無視した就業規則は、その部分は無効となりますし、トラブルの元となってしまいます。当然、労働基準監督署への届出の際に指摘を受けます。

今やコンプライアンスは企業運営にとって不可欠なものであり、労働基準法等の改正は頻繁に行われますので、定期的な就業規則の見直しが必要です。

### 3. 社内ルールを反映させた就業規則の重要性

近年発生している様々な労務トラブルは、会社と社員との間で、労働条件や服務規律などについて理解や解釈が異なっていることが原因となっています。

また、病気等で休職する社員への対応についても、会社として放置できない問題となっています。就業規則は、以下のような内容で構成されています。

#### 就業規則の内容構成について

##### (1) 法律により規定が義務づけられているもの

就業規則の「絶対的記載事項、相対的記載事項（制度がある場合）」

##### (2) 会社が独自に定めるもの

就業規則の「任意的記載事項」

(1) は、世の中の環境変化や社会規範の変化に影響を受けます。例えば、労働法が改正された時には、強制的に変更となる場合があります。

(2) は、組織変化、事業体変化に影響を受けるものですが、会社の暗黙のルールとなっていることを記載することで、会社と社員の約束事を明確化することができます。

就業規則で大切なのは、「法律で決められていない部分」、つまり任意的記載事項であり、どのように自社にあった形で規定していくかがポイントとなります。

任意的記載事項の例としては、以下のようなものがあります。

#### 任意的記載事項の例

企業理念や社是	守秘義務
募集・採用・試用期間	休職制度
服務規律・社員の心得	福利厚生に関する事項（特別休暇等） etc.

上記の内容を見てもわかる通り、法律的に義務付けはないものの、任意的記載事項が自社の就業規則に記載されていることは重要です。

もし、自社の就業規則に任意的記載事項の記載が無かったり、曖昧な表現になっている場合は、自社の体力、業務の特性や経営理念などに合わせて、早急に自社の就業規則を整備する必要があります。

## 4. コミュニケーションツールとして活用する

就業規則は会社側・社員側どちらにとっても大切なルールブックであり、社員のやる気を高めるために、コミュニケーションツールとして活用することができます。

就業形態が多様化し、労働者の個別化が進む中で、労使トラブルが急増しています。労使トラブルの原因を考えると以下の2つに集約できると考えます。

### 労使トラブルの原因

ルールが明確になっていないこと

コミュニケーション不足

会社にとって就業規則とは、社内ルールを明確にして社員に伝えてあげるといった役割を持っています。

会社として社員にしてあげたいこと、社員に守ってほしいことを就業規則で社内ルールとして明確にすることで、その意図を理解した社員は会社とコミュニケーションを図れたこととなります。

就業規則をコミュニケーションツールとして活用する効果は以下の通りとなります。

### 就業規則のもたらす効果

労働条件の明文化により、社員に安心感や公平感を与えることができる。

社員のやる気の向上や明るい職場の形成につながる。

結果的には、会社の発展に寄与する。

会社と社員のコミュニケーションツールとして就業規則を上手に活用することで、労務トラブルを発生するリスクを抑え、会社の生産性を高める効果をもたらします。

一方で、就業規則の運用を誤っていた場合、その効力を否定した判例は、過去に多数あるので、作成された就業規則を適正に運用することが大切です。

また、問題が発生している例として就業規則があるにもかかわらず、ケースバイケースの対応をしてしまうと問題となってしまうので注意が必要です。

## 2 | 職場の規律を高める見直し方法

### 1. 始末書を提出しない社員への対応事例

#### 【事例】

当社の社員Aが、会社のルール違反となる行為を行ってしまいましたが、内容も軽いものであったので、始末書の提出を求めました。しかし、始末書を一向に提出してきません。

会社の秩序維持のために、業務命令として始末書を書かせることはできますか。

#### (1) 対応方法

始末書は反省文や謝罪文という意味を持っているので、これを強制すると個人の自由な意思を尊重する憲法などの法理念に反する場合があります。しかし、本人が始末書を提出しない場合は、顛末書という形で報告させることはできます。

顛末書の提出義務を就業規則に明記しておくことで顛末書を提出しない場合には、会社への報告義務違反として、懲戒処分も可能になります。

なお始末書という名称でも、就業規則に報告書としての意味しか持たないものであると明記されていれば、提出を義務付けても問題はありません。

#### (2) 就業規則記載例

今回のケースを就業規則に記載する場合の記載例は、以下の通りとなります。

##### (懲戒の種類)

第 条 懲戒は、始末書をとった上で、その情状により次の区分で行う。

譴責：将来を戒める

減給：1回について平均賃金1日分の半額、総額が一給与計算期間における給与総額の10分の1を限度に行う。

出勤停止：30日以内の出勤停止を行い、その間の給与は支給しない。

停職：6か月以内の期間を定めて出勤を停止し、その期間の賃金は支払わない。

降格、降職：役職の引下げ及び資格等級の引下げのいずれか、またはその双方を行う。

諭旨解雇：諭旨解雇は、懲戒解雇相当の事由がある場合で、本人に反省が認められるときは退職願を提出するように勧告する。ただし、会社の定めた期間内に勧告に従わないときは懲戒解雇とする。

懲戒解雇：即時解雇とする。また、労働基準監督署長の認定を受けたときは解雇予告手当を支給しない。

2 社員は、会社から指示がある場合は、始末書または顛末書を提出しなければならない。

## 2. 残業拒否者への対応事例

### 【事例】

当社の社員Bは、時間外労働をかたくなに拒否します。納期がせまって忙しい日も何かと理由をつけて帰ってしまうので、他の社員に負担がまわってしまっています。

残業を拒否する社員に時間外労働を強制することは可能なのでしょうか。

### (1) 対応方法

会社が社員に残業をさせるためには、「時間外労働・休日労働に関わる協定書(36協定)」を労働基準監督署長に届出なければなりません。

さらに、就業規則に残業を命じる旨の記載をすることで、残業を業務命令とすることができます。

過去の裁判例でも時間外労働を命じるためには就業規則に「業務上の必要があるときは、時間外・休日労働を命じる」旨の記載があることが必要だとしており、この記載があれば労働者は正当な理由なく残業命令を拒否できなくなります。

残業を命じる場合のポイントは、以下の通りとなります。

36協定の範囲内の残業であること(月45時間以内)  
時間外労働をさせる業務上の必要性があること  
残業命令が社員の健康を害さないこと

また会社は社員の入社時に労働契約書を結びますが、残業がある場合はこの契約書の中にも「残業がある」旨を明示することが法律で義務づけられているので、注意が必要です。

### (2) 就業規則記載例

今回のケースを就業規則に記載する場合の記載例は、以下の通りとなります。

(時間外労働、休日労働)

- 第 条 会社は業務上必要のあるときは、第 条所定の労働時間を超え、または第 条所定の休日に労働させることがある。社員は正当な理由なくこれを拒んではならない。
- 自己判断により、時間外労働、休日労働が必要となった場合は、事前に時間外・休日勤務申請承認書に必要事項を記入し、上司の承認を得てから業務を行わなければならない。
  - 時間外・休日勤務申請承認書による上司の承認なく勝手に時間外労働、休日労働を行った場合には、会社はその業務の必要性を認めず、その時間の賃金および割増賃金は支払うことはできない。
  - 事前承認が不可能であった場合には、翌営業日に上司の追認を得なければならない。

### 3. 営業成績の悪い社員への対応事例

#### 【事例】

当社で勤務している社員Cはあまり営業成績が芳しくなく、上司から仕事に関する注意や指導についても、ふて腐れた態度をとります。他の社員の士気も低下するなどの影響も出てきています。どのように対応すれば良いでしょうか。

#### (1) 対応方法

このような社員でもいきなり解雇することはできません。まずは注意・指導を行い、それでも改善が見られないようであれば懲戒処分、退職勧奨、そして最後の手段として解雇を検討していくという手順を踏む必要があります。

就業規則には、サービス規律や懲戒処分の記載が必要です。

就業規則のサービス規律に記載することで、態度の悪さを主観的に捉えて指摘するのではなく、会社の指示する客観的な基準に合致していないと指摘することで、その者の意思に関係なく指導・注意が行えます。

#### (2) 就業規則記載例

今回のケースを就業規則に記載する場合の記載例は、以下の通りとなります。

##### (サービス規律)

第 条 社員は次の事項を遵守し、業務に精励しなければならない。

(省略)

(2) 上司の命令および規則に違反し、また上司に反抗し、その業務上の指示および計画を無視してはならない。(省略)

##### (解雇)

第 条 社員が次の各号のいずれかに該当するときは、解雇とする。

(省略)

(2) 勤務成績または勤務状況が不良で、改善の見込みがないとき  
(省略)

## 3 | 暗黙の了解を見える化するルール作り

### 1. 副業に関するルール整備

#### 【事例】

当社の社員Dが、土日の休みの日に警備員のアルバイトをしていることが判明しました。本人に確認したところ、間違いないと認めています。

他の社員も同じようなことをしている可能性もあり、会社としてどのように対応していけば良いでしょうか。

#### (1) 対応方法

基本的には、社員は労働契約に基づき、1日のうち一定の限られた時間のみ労務に服することが原則となります。従って、就業時間外は本来社員の自由な時間になりますので、基本的には会社が一方的に兼業を禁止することはできません。

副業のために本来の労務提供ができないのは認められないことですが、最近では、生活のためにやむを得ず副業を行なう人も増えているため、副業を禁止するのではなく本来の労務提供に支障がなければ許可をするという許可制にして就業規則に記載することが一つの方法と考えます。

ただし、副業が以下のようなものに該当する場合は、許可をする必要はないと考えます。

副業の負荷が高く、本来の業務に専念できない、十分な能力を発揮できない場合  
競合する他社でのアルバイト等、会社の利益が損なわれると判断される場合  
会社固有の技術やノウハウが漏れてしまう可能性がある場合  
会社の名前や名刺を利用して副業を行った場合  
会社の品位を落とす副業を行った場合

#### (2) 就業規則記載例

今回のケースを就業規則に記載する場合の記載例は、以下の通りとなります。

(社員の兼業)

第 条 社員が就業時間外に兼業を行う場合は、事前に会社から許可を得なければならない。  
無許可の兼業はこれを禁止する。



## 2. 退職に関するルールの整備

### 【事例】

当社の社員であるEが会社を突然辞めてしまい、業務の引継ぎが全く行われませんでした。そのため、残った社員が多大な迷惑を被りました。

退職のルールを守らせるための良い方法はありますか。

### (1) 対応方法

労働者には退職の自由がありますが、就業規則に事前の退職の申出や業務の引継ぎを定めることができ、違反した場合は、懲戒処分や退職金の減額を検討することができます。

また、場合によっては損害賠償請求できる可能性もあります。

一つの方法として、入社時の説明の中に退職時の具体的なルールの説明も含め、なぜ守る必要があるのか、違反した場合の制裁についても説明することが挙げられます。

### (2) 就業規則記載例

今回のケースを就業規則に記載する場合の記載例は、以下の通りとなります。

#### (自己都合による退職手続)

第 条 社員が自己の都合により退職しようとするときは、原則として退職予定日の か月前までに、会社に申し出なければならない。退職の申出は、やむを得ない事情がある場合を除き、退職届を提出することにより行わなければならない。

(省略)

3 退職を申し出た者は、退職日までの間に必要な業務の引継ぎを完了しなければならず、退職日からさかのぼる2週間は現実に就労しなければならない。これに反して引継ぎを完了せず、業務に支障をきたした場合は、懲戒処分を行い、退職金を減額することある。

(省略)

#### (損害賠償)

第 条 社員が故意または過失によって会社に損害を与えたときは、その全部または一部を、賠償させることがある。ただしこれによって、第 条の懲戒処分を免れるものではない。

### 3. 時間外勤務に関するルール整備

#### 【事例】

当社の就業時間は、午前9時00分から休憩1時間をはさみ午後6時00分となっていますが、終業時刻を過ぎても社内に残っている社員Fがおり、上司も注意していませんでした。社員Fが退職後に、監督署に時間外手当の不払を申告し、調査が入りました。

今後のためにも何か良い対策はありますか。

#### (1) 対応方法

今回の場合、放置することは危険で、社員が社内に残る理由を確認し、仕事以外の理由なら帰らせるように毎回声をかけることが重要です。

残業については、会社（上司）が命令をする場合、本人から事前に残業申請があって上司が承認した場合（残業許可制）を基本とします。

突発的に業務が発生して残業せざるを得ない場合でも、会社（上司）から命令を出すようにします。社員が会社（上司）の指示なく残業をしていて、それを知りながら放置していた場合は、「黙示の残業指示」として残業を認めたことになってしまうので注意が必要です。

一方で、使用者の残業禁止命令を無視して時間外労働を行った場合は、労働時間ではないという判例もあり、終業時刻を過ぎても残っている社員に声掛けすることも重要です。

会社が無駄な残業をさせないことで、労働時間の管理も可能となり、残業代や光熱費等の無駄な経費を抑えることにつながります。

#### (2) 就業規則記載例

今回のケースを就業規則に記載する場合の記載例は、以下の通りとなります。

（時間外労働、休日労働）

第 条 会社は業務上必要のあるときは、第 条所定の労働時間を超え、または第 条所定の休日に労働させることがある。社員は正当な理由なくこれを拒んではならない。

- 2 自己判断により、時間外労働、休日労働が必要となった場合は、事前に時間外・休日勤務申請承認書に必要事項を記入し、上司の承認を得てから業務を行わなければならない。
- 3 時間外・休日勤務申請承認書による上司の承認なく勝手に時間外労働、休日労働を行った場合には、会社はその業務の必要性を認めず、その時間の賃金および割増賃金は支払うことはできない。
- 4 事前承認が不可能であった場合には、翌営業日に上司の追認を得なければならない。

## 4 | 社員の満足度を高める規定見直しのポイント

### 1. 社員のレベルアップをサポートするためのルール規定

#### 【事例】

当社では、社員の能力向上のために、資格取得支援制度の導入を検討しています。

しかし、せっかく資格を取得しても、当社で資格を活かすことなく退職されては、困ります。何か、良い方法はありますか。

#### (1) 対応方法

資格取得後、一定期間の勤務継続を義務付けたり、その期間内に自己都合退職したときには費用の全額を返還させるといった内容の社内規程を設けてしまうと、労働基準法第16条（賠償予定の禁止）に違反する可能性があります。

これを回避する方法として、資格取得費用等を援助する形を取り、会社側は貸付金契約を結ぶという方法があります。

あくまでも貸付金なので、会社は費用を支給したわけではなく、立て替えていることとなります。社員は費用を会社に返済する債務を負いますが、会社が定める一定期間勤務したときは、「返済を免除する」という規定を盛り込みます。

社員に対して貸付金についての詳細な説明を行い同意を得ること、資格取得は業務命令ではなくあくまで本人の意思によるものであり、会社はそれをバックアップする用意があるという立場が重要になります。

#### (2) 就業規則記載例

今回のケースを就業規則に記載する場合の記載例は、以下の通りとなります。

##### （資格取得費用）

- 第 条 会社は、資格取得する社員に対し、資格取得にかかる費用を貸与するものとし、貸与は必要に応じて随時行う。この貸付金は無金利とする。
- 2 資格取得後、会社で 年以上勤務した場合は、前項により貸与した資格取得にかかる費用の返還を免除する。
  - 3 会社と社員は、貸付金契約を締結する。

## 2. 年次有給休暇の取得率をアップさせるためのルール規定

### 【事例】

当社では、有給休暇の取得率がなかなか向上しないのが実情であり、退職時にまとめて取得されて業務に支障をきたす場合があります。

先日、知り合いの社長から会社の休日に年次有給休暇を充てることができるという話を聞きました。そのような制度はありますか。

### (1) 対応方法

上記の制度を年次有給休暇の計画的付与制度と言い、有給休暇の取得率を高め年間労働日、年間労働時間を短縮することを目的として導入された制度です。

年次有給休暇の5日を超える部分については、事業所全体で一斉にとる等の計画的付与ができます。制度の導入には、就業規則に制度を記載する、労使協定の締結が必要になります。また、計画付与の方法として3つの方法があります。

事業所全体の一斉付与方式

例 ゴールデンウィークの周辺の労働日を計画年休の対象とし、全員一斉に休日する。

課、班別の交替制方式

例 1班と2班に分け、計画年休を振り分け、事業所は休業しない。

個人別付与方式

例 個々の労働者に希望を聞き、全体の調整をして、個人ごとに年休日を指定する。

### (2) 就業規則記載例

今回のケースを就業規則に記載する場合の記載例は、以下の通りとなります。

(年次有給休暇)

第 条 社員は、年次有給休暇を取得する場合は、所定の手続により事前に届け出なければならない。

2 会社は、前項の規定により請求された月日に年次有給休暇を付与することが事業の正常な運営を妨げると認められた場合においては、これを他の月日に変更することができる。

3 第1項及び前項の規定にかかわらず、会社が社員代表との協定により年次有給休暇を計画的に付与することとした場合においては、その協定の定めるところにより同休暇を付与するものとする。

4 社員は、その保有する年次有給休暇のうち前項の労使協定に係わる部分については、その協定の定めるところにより取得しなければならない。

### 3. 社員が病気になった時のルール規定

#### 【事例】

ここ数カ月間で欠勤が増え、仕事の能率が著しく下がった社員Gがいます。話を聞くと、プライベート上の問題で悩んでおり、うつ病などの精神疾患に罹患しているかもしれません。どのように対応すれば良いでしょうか。

#### (1) 対応方法

まずは社員Gに休職を命じ、様子を見ることから始める必要があります。休職とは、社員が社員の身分を残したまま長期休暇に入ることです。休職については、法律に定めがないため、会社の任意ルールであり、休職を制度として就業規則に定めることで、社員満足度が高まります。

会社は、休職中に回復の見込みの判断を行ったり、業務への復職を試し、それがダメなら最後の手段として退職勧奨や解雇すべきかどうかについて判断するという手順を踏むことになります。

#### (2) 就業規則記載例

今回のケースを就業規則に記載する場合の記載例は、以下の通りとなります。

##### （休 職）

第 条 社員が次の各号のいずれかに該当するときは所定の期間休職を命じる。

（省略）

(2)精神又は身体上の疾患により労務提供が不完全なとき

（省略）

##### （復 職）

第 条 前条第1項第1号、第2号の休職期間中に本人が業務復帰可能を証する主治医の診断書と所定の復職願を提出し、会社が復職可能と判断した場合、復職とする。

（省略）

##### （解 雇）

第 条 社員が次の各号のいずれかに該当するときは、解雇とする。

(1)精神や身体の障害で業務に耐えられないと認められたとき

（省略）

## 参考文献

- 「労働基準法では届かない！民法・刑法・憲法と就業規則で解決する労務トラブル50」  
（清文社 発行 河野順一 著）
- 「職場の労務トラブル 実践 Q&A198」  
（日本法令 発行 （株）アールケーシーアソシエイツ 著）