

講演会から

『採用トラブルに巻き込まれないための予防と対処策』

弁護士

木下潮音

昨年社労士会主催で題記の演題で講演されました。その内容を掲載いたします。

弁護士になって 33 年になります。それまで労働問題を企業側の立場で扱ってきました。昭和 60 年 1985 年というのは日本の労働について重要な年でありまして、男女雇用機会均等法、労働者派遣法が成立した年で 1980 年の前半まで高度成長型の日本の労使関係、日本型労使関係が崩れてきた、変化した年に弁護士になりました。それ以来新しい視点から事件の解決に取り組んでまいりました。

本日は実務的に、企業の方がどんなことに困っているか、どんなアドバイスを求めているかを話したいと思います。

テーマは採用についてです。いま採用は難しくなっています。昭和の時代は、学校推薦、高校や短大ですと、学校に求人を出して学校が割り当てて、地元の企業を推薦しました。大学生については自由応募になっており、内定は 1 社、いくつも取ることはありませんでした。今は複雑になっており、ゲーム感覚でいる時代の中で、ミスマッチが起こっております。採用後まもなく職場不適合、能力不足などが判明し、問題社員化しています。採用してしまうと首を切ろうにも首切できません。雇う前は採用の自由が有り、色々な規制はありますが、根幹は採用の自由で、トラブルのないような策を取らなければなりません。2 月の半ばは来年の春に卒業する方の採用がピークで、今年の春卒業のまだ就職が決まっていない方の詰めの時です。まづは問題社員を

企業の中に受け入れない事です。

1. 新卒採用の現状

毎年大学を卒業した人の採用活動、企業の採用情報の公開、会社訪問の解禁、試験の解禁、内定の解禁、などの時期を経団連・文科省を中心として協議しています。

大学 3 年生の後半から 4 年生にかけては大変な負担で、大学側は授業にならない、研究にならない、学生生活に影響のあるような、採用の時期を何とかしてほしい、と言うことで毎年話し合いをしています。

採用の時期になぜ問題があるかということ、一つは売り手市場、企業は採用難に陥っています。20 年前は大学を卒業しても就職は上手くいかなくて、いまだに非正規社員として働いておられる方おられます。非正規社員と正規社員は 2 年ぐらいは余りは変わらないがそれ以降は大きな差が出てきます。

企業は大量に採用したい。今年の内定率は各企業とも最高の記録でした。大学の売り文句は、我が校を卒業すれば就職率は 100 % ですよとっています。一人一社というのではなく自由マーケット化していますので、複数の会社から内々定を貰うということになっています。内定は秋です。10 月から 3 月までの半年間で内定者としての「研修会をします・懇親会をします」と呼びかけても出てきません。学生も二股・三股駆けています。こんな現象が起こっています。人事担当者は採用目標が有り、入社式までは自分の成績につながります。入社式以降は来年の内定者を取らなければなら

ない。そういう環境になっております。内定者の歩留まりが読みにくい。内定式に何人来るかが解らない現状です。

学生は、ホームページを見て、所在地とか、本社ビルがかっこいいとかで、判断してしまいます。日本人はあてにならないから、外国人、留学生でもという会社もありますが、採用後のビザの問題もあり定着も難しい。とにかくいい人を選びたい。会社も25歳で採用した人は65歳まで在籍します。40年の投資です。学生側も就活は人生の大イベントです。

2. 採用面接と採用試験の注意点

今は採用活動はIT化されています。「何とかナビ」でIT化された情報マーケットで採用情報が回ります。以前は「何とかブック」と言って段ボールで情報の入った本が送られてきました。今はインターネット上に各社が一斉に流した情報ですから誰でもアクセスすることができると共に自分を売り込みます。「私はこういう者です。御社の情報を下さい」と言うクレーエントリーをします。多数の情報が得られるので、スマホに振り回されています。「何とかナビ」は広告会社ですので、何人がそれにエントリーしたかにより成果を評価するわけですが、「何とかナビの就職ランキング」の上位会社に就職したい。自分で考えて決めるのではなく人にいいねと言って貰いたいのが最近の若者の意識です。これらの就職活動をSNSで公開されています。採用面接は密室だと思っていましたら、10分後にはインターネットで公開されています。人前で言えないような採用差別の質問はNGです。特に女子学生に向かって「彼氏いる」「結婚する予定はある」「結婚したら勤め続けられる」などは、均等法でも差別になりますが、本当に採用についていい人かどうかの質問を考えておかなければなりません。中には自分が就職に対する意識

が薄い人もいます。学校の先生に言われたから、親に言われたから、みんなが就活をしているから、と言う人がいます。就職することについて自分の意思をしっかりと伝えられるかということです。「これから貴方が仕事をするのはどんなことか、何をすべきだと思いますか」、就職に対する意識を確認する必要があります。「なぜこの会社に応募されましたか」、などは、たいがい質問されることは解っていますから、模範解答を作っています。「この会社に入ったら私自身が成長できるから」など自分中心の人は好まれません。「会社に対してなにか質問がありますか」の間に、「会社は私にどんなチャンスをくれますか」という場合がありますが、「会社という所は、貴方の労働を受けて賃金をはらうところです」なんていとなると、絶対来てくれません。労働契約の本質は、労務の提供と賃金の交換ですが、もう一つは支配従属関係があります。使用者が労働者を支配し指揮命令に従わせて労働させる。これが労働の本質で、当たり前のことです。「貴方は会社のために何をしてくれますか」など働くためのビジョンを述べさせるのがお勧めの質問です。職業意識をどう醸成してきたかが大事です。つまり学生から職業人にどう脱皮できるか意識を聞いてみてください。

3. 採用内定後の活動や研修の注意点

内定の前に、内々定を出ます。内定式は多くは10月1日です。その前に会社情報の開示があつて、会社試験があつて、内定式があります。会社訪問のあたりに内々定があります。多くの学生は、もう既に複数の内々定を貰っています。その時に「何社ぐらい内々定貰っている？」「うちの会社に来てくれる？」「10月1日の内定式にお会いしましょう」という会話があります。内々定と内定は法律上大きく違います。内定は労働契約の成立だと言われています。

つまり「始期付き解約権留保付き労働契約」の成立です。これが10月1日です。内々定は、「始期付き労働契約」を成立させる過程の段階で、内定式に入れる切符を貰うことが内々定で、採用活動の段階で、内定に期待を生じている段階のことです。まだ契約は成立していませんが、期待権保護があります。例えば「内々定を出し過ぎちゃった」、「経営上に変化が起こった」、と言う場合、まだ契約していないから、解除・解約・解雇の問題は発生しませんが、内々定の取り消しは、期待契約上の過失です。学生は期待利益に対して損害賠償が認められていますので、学生が1年間就職活動のために留年した生活費ぐらい、おおよそ200万円ぐらいです。23年にコーセーアールイー事件（福岡高裁）がありました。この時代はリーマンショックでダメになった企業が裁判で争われた事件です。

内定まで進みますと、「始期付き解約付き労働契約」ですので、内定取り消しの事由が必要です。内定取り消し事由を留保した解約権と言うことです。内定書には解約権の中身を書き、請書も同文で、「このような事由が発生したら、内定を取り消されても意義ありません」という事を書いた請け書を貰います。

内定取り消し事由は、卒業できないこと、採用過程において虚偽や不誠実な行為があったこと、4月1日に心身の理由で入社できないとき。よくある事例に、半年の間に健康状態が悪くなって働けなくなった、悪いことをしたとき、社会的に非難されることをしたとき。よくある事例が飲酒運転で交通事故を起こしたときなどがあります。入社までに必要な資格を維持できないとき。その企業にとって必要なことを書いておきます。こんな事がありました。4月1日に入社できない理由に妊娠がありました。6月に出産という場合、産後8週間は

休ませねばなりません。内定取り消しはできません。妊娠したことを理由として始期付き解約権を行使することはマタハラになります。そのかわり「育児休業は取れないよ」、「1年目は育児休業は取れないよ」、「産後8週間経ったら入社してね」と言いなさいと指導しました。「内定後の研修への不参加」が無効と判断された事例があります。内定者も学生であるから学校を卒業することが重要な課題です。まず学業が必要で研修は学業の妨害にならないように配慮が必要です。新卒者の内定取り消しは職安法の規制がありますから注意が必要です。「若者雇用促進法」ができてハローワークを通じて厳しい規制がありますから注意が必要です。

4. 中途採用の考え方

中小企業は中途採用が中心ですが、中途採用の目的、人手不足の意味も一歩深く考える必要があります。従業員の質的確保が必要か、量的な確保が必要かを考えていく必要があります。量的確保の場合は、正社員でなく派遣会社から常時受け入れる方法もあります。社員募集の広告を出しても集まらないことが多い。その費用を派遣会社から来て貰い、働いた分だけ払えばよいが、質的確保となると直接採用となります。採用目的に合わせた人材確保を考えていかねばなりません。中小企業によくある失敗として、あり得ないようなスペックの人を採用してしまう場合があります。たまに有名大学卒業、有名企業勤務の人を採用してしまう。地元の募集広告に横に「正・パ」と書いてありました。その意味を聞いてみると、若い子が来たら正社員・おばちゃん cameたらパートにするという事でした。こんな事がありまして、丸子警報器事件で正社員と準社員の賃金が不当だと言うことで争った事件です。正社員も準社員も同じ製造ラインで働いています。正社員と準社員

の違いは、地元の高校を卒業して採用された女性は正社員、奥様方を募集して採用された人は準社員で1時間勤務が短く、有期契約です。もうひとつ、パートを採用している会社で扶養控除を受けられる人を採用している会社、社会保険は入っていない。そんな会社で、若い25歳女性を正社員として採用しました。だが周りの人とあわない。職場で孤立して問題化されました。予定した業務の人材にあわない人は採用しない。何を目的で採用するか、仕事と職場のバランス、処遇と仕事のバランスが必要で、世間並みと言うことで処遇を決めてはいけません。

採用時に明示された条件に該当しないことが明らかであれば普通解雇できる。ヒロセ電機事件（東京地裁平14年）があります。海外勤務歴に着目し、業務上必要な語学力、品質管理能力を備えた即戦力となる人材として採用しましたが、業務遂行に誠意がなく知識・技能・能率が著しく劣り将来の見込みがないとして解雇が認められた事件です。

5. 採用手続きで提出させるべき資料

採用時の手続きというと、書類選考と面接、試験があります。健康診断は特別な仕事を除いて認められておりません。通常健康であればよいと判断するしかありません。重要なのは履歴書です。学歴・資格がある場合の証明、前職がある場合は源泉徴収票又は給与明細を提示して頂きます。前職でいくら値段を付けられたか、その人がそれに不満だったから転職したと解釈すべきです。前職を退職して2年以内であれば労基法に基づいて退職証明書を求めることができます。全員に求める必要はありませんが、最後の決定時に求めます。中心となるのは履歴書です。履歴書の代わりに職務経歴書を持ってくる人がいますが、職業紹介会社などが作って細かに書いたもので

す。職務経歴書しか持ってこなかった場合は、市販の履歴書の用紙に「これに書いて下さい」と渡したて書いてもらいます。履歴書の方がはるかに情報量が多くあります。履歴書の目的は、応募会社に「私をこれで審査して下さい」という個人情報です。採否の判断を使うために情報を提供したもので、正しいかをチェックするのは当然です。履歴書は借りたものでなく、提出されたものですので、「採用にならなかったら返して下さい」という人がいます。絶対に返してはいけません。提出されたものですので、こちらのものです。それを返して下さいと言った人は採用しない方がよい。個人情報は提供された人が使うものです。使って保管して管理するものです。必要なくなったら破棄するものです。「採用手続きで提出された書類は返却致しませんので了承下さい」と明示しておくとい良いでしょう。いらなくなったら確実に破棄して下さい。事例として、たまたま他の書類と一緒に捨てたのが道端に落ちていて、拾った人がその人に持って行った。履歴書に不採用理由が書いてあり、それを見て侮辱だと問題化した事例もあります。

履歴書を見るとその人が問題社員になるかどうか解ります。

まず**氏名**・住所を見ます。氏名は本名か通称かを見ます。結婚しているが業務上は旧姓を使う人がおられます。名もビジネス上通称を使っている人もおられる。仕事上の名前と戸籍上の名前と違う人がいますので、本名か通称かを確認し、その理由を聞き、両方書いてもらいます。「私のプライバシーだから言いたくない」という人は採用しない方がよい。採用の自由だから、「私の方が優秀なのに不採用になった理由」を聞く人がおられます。「そういうこと聞く人だから不採用にしました」と回答すれば良いのです。理由は回答する必要はありま

せん。

住所は同和地区など地域差別をするような住所をもとにした採否は不適切です。

たまに住所が解らない人を採用しました。よく見たら大学の住所が書いてありました。大学院を卒業して研究員に残っているオスドク（オーバードクター）です。殆ど大学にいるからといって大学の住所を書いた。又地方から出てきて友達のうちに住ませて貰っておりますので、友達の住所に書いたり、時にはネットカフェという人もいました。「家族と住んでいる場所ですか」、「一人で住んでいる場所ですか」、「実家は何処ですか」など聞き出します。その人の生活ぶりが解ります。安定した生活をしている事が企業の要素です。

連絡先

最近では携帯のみの人は多い。万が一の場合に、本人以外の連絡先も書いて貰って下さい。連絡はメール・ラインでという人もおられます。メールアドレスも人柄を見ることが出来ます。メールアドレスは自分の特徴を入れることが多い。以前ユニオンの委員長のメールが数字なので問い合わせますと、成田空港に乱入した日と言っておられました。

写真

日本の履歴書は写真を貼るのが通常です。アメリカはカラー写真は貼ってはいけません。肌の色・男女など人種差別になります。貼り方も斜めになったり、プリプラ写真見たいな修正した写真をはってくる人もいます。そういう人は採用しない方がよいです。自分の気持ちの現れです。

学歴

最終学歴しか書いてないのはダメです。少なくとも高等学校以上は全部記載して貰って下さい。中退も書いて貰って下さい。学歴でも大学の学歴と高校の学歴と意味合いが違います。大学の学歴は在籍は自由で

すので、5年も6年もたつて卒業した人もおられます。高校は地域性もありますので、時期と高校によって当時の状態が解りません。中学卒業と生年月日につじつまが合わないとき、高校で入学と卒業にばらつきがある場合、引きこもり、何らの病気などの理由がある場合があります。

学歴詐称は懲戒理由になります。問題になったのは、大学を中退して高卒として書いた場合で、その理由は大学紛争で、入社してから色々な活動されている人でありました。学校を卒業したくない人がおられます。大学を卒業して大学院に行き、別の大学に行って海外の大学に留学して気づいたら30歳過ぎていた。そんな人が仕事ができますか。高すぎる学歴も問題です。

職歴

採用された年月日と社名のみ羅列してある履歴書があります。「私を評価して下さい」と言う履歴書にこれしか書けない人は仕事の報告書が書けない人です。入社や退社時期を明確にして連続性を確認して下さい。不自然の空間がありましたら、どう生活されていたか聞いて下さい。空間の多い人は、多額の退職金を貰った（問題がありリストラにあった）。傷病手当金（病弱で職務に耐えられるか）。有名企業を短期間で転職（派遣社員、請負会社の社員、製造業のライン委託）の人が多。大学・職歴も正社員で20歳後半の人を採用したらダメでした。頭もよく、人当たりもよい人でしたが発達障害で仕事ができない人でした。過去の経歴や契約形態も重要な情報にないです。

資格

その仕事にあう資格かどうか判断します。資格マニアがいます。仕事に関係ない資格は価値がありません。

年収

前職の源泉徴収票を出して貰います。必

ず希望年収を言います。

これまでが採用にあつての情報ですが、虚偽があつた場合は使用期間中でも解雇できますが、その情報が採用に当たって重要であるということを示していかなければなりません。面接の中に確認します。「この経歴の中で何ができますか」、「何が活かされますか」、とすることが会話の中で、履歴書の記載内容の真実性を確認しておくことが必要です。書いたことと口で言うことに矛盾があれば解かります。家族構成・通勤時間・扶養手当・交通費などを考慮してコストを少なくなる方を検討します。

誓約書

約束を忠実に守って貰う、競業の関係で、「前の会社の情報を持ち込んでおりません」という契約条項も必要です。

以上が入社に関する問題が起きる前の予防策です。