

# 21世紀型企业への転換を図る

21世紀型企业に求められる労務管理

## 人事・労務管理のリスクマネジメント

～ 金銭がらみに関するトラブル ～

### ■ 金銭トラブルと懲戒処分

厚生労働省の調べによると、昨年度、企業が行った懲戒解雇処分のうち約7割が、金銭がらみのトラブルによるものだったそうです。

(金銭及び商品の着服が45%、売上操作・架空取引等が15%、棚卸の不正が11%)

当所へも「社員の金銭に関するトラブル」の相談が増えています。

その結果、企業側が予測できない損失を被ったケースも多々あります。

#### 前兆はありませんか？

「最近、顧客からの不自然な問合せが増えている」

「領収書の日付や品名に不自然なものがある」

「請求書のストップが頻繁におこなわれている」など…、



社員の行動に気になる点はありませんか？ 良好な労使関係を築くうえでは、「社員を頭から信用しない」、「疑ってかかること」は、決して望ましいことではありません。しかし、金銭に関わる業務を軽く考えていると、不正が発覚した時ではすでに遅いのです。取引先をなくし、企業の社会的信用をなくすなど、大きなダメージとなりかねない問題です。そうならないためには、日頃から部下の行動に目を配り、たとえ、軽微な不正であったとしても、厳しく対処し、二度と同じことが起きないように社員を律し、労務管理を強化することが大切です。

## ■ 顧客・取引先等からのクレームにより発覚・・・ トラブル事例 その⑩

請求書を送付した顧客から、「請求書に納品されていない商品が記載されているので、調べて欲しい」という電話が入りました。

担当の営業社員を呼んで聞いてみると、「単なる入力ミスです」との一点張り。しかし、よくよく調べてみると、どうやらノルマを達成するために架空の売上報告をしていたようです・・・。

社長としては、懲戒解雇処分を検討しているようですが・・・。

このような社員の行為は、懲戒解雇処分もやむを得ないでしょう。

しかし、社員を懲戒解雇処分にすればよいという問題だけでしょうか？ 現場に潜む問題の本質までも解決できたとは思えません。営業社員の場合には、営業活動上のルールがあると思います。売上第一というような環境のなかで、臨機の対応が必要であったり、顧客の強い要望があったりと、それらのルールが守られないことがないでしょうか？



たとえば、〇〇万円以上の高額な取引に関しては、上司の事前決済を得ることをルールとしていながら、決済を待っていたのでは、他社にとられてしまうというような理由で、社員が勝手な判断をしていることはありませんか？ また、そのような行為を見て見ぬふりする上司はいないでしょうか？ 「終わり良ければ・・・」「最後に帳尻が合えばその過程は問わない」、こういった安易な判断が、トラブルの原因となる気がしてなりません。ルールを守らせることから言えば、勤務時間を守り、就業時間中は職務に専念する。就業規則で定められた出勤・退勤の時間、休憩時間を守らせることから徹底すべきではないかと思います。

### = 今後の対策 =

対策としては、不正の下地をつくらないようにする日頃からの管理が大切になってきます。また、不正を金額の大小で判断せず、厳しく対処することが大切です。

- 日頃から社員の行動に目を配りましょう！
- 金銭の取り扱いについて、ルール化しましょう！



社員を懲戒解雇する場合には、その根拠が必要です。就業規則には、懲戒解雇事由が具体的に定められていますか？ 就業規則に該当する項目がないと、懲戒解雇できない場合があります。貴社の就業規則は大丈夫ですか？

横領金額が少額の場合、懲戒解雇は権利濫用となるか？

**A**nswer

業務上横領などの不正行為については、その立証が難しいことが多いのですが、不正行為の立証ができれば、金額の大小にかかわらず、判例では懲戒解雇を有効としています。

- ★ 帳簿を操作して隠ぺいしようとした事実があること等に着目して、1万円の横領についても懲戒解雇は有効（前橋信用金庫事件 東京高裁 H1.3.16）
- ★ ワンマンバス料金 3,800 円の着服行為について、懲戒解雇は有効（川中島バス事件 長野地裁 H7.3.23）
- ★ 従業員の慰労会の領収書を改ざんして 10 万円を不正請求した例（ダイエー事件 大阪地裁 H10.1.28） 偽造の印紙売渡証明書を提出して印紙代 17 万余円の立替金を不正に請求した例（日本土地建物事件 大阪地裁 H11.1.25）など、いずれも懲戒解雇は有効



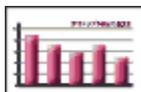
一般的に、金銭に関するトラブルについては、金額の大小にかかわらず懲戒解雇を有効とする傾向にあるようです。

着服したわけではないが、不正な経理処理を行った場合にも、懲戒解雇できるか？

**A**nswer

不正な経理処理の内容・程度にもよりますが、ルールに反した経理処理は、着服したものであるかどうか、企業に損害があったのかどうかにかかわらず、懲戒解雇事由となります。

- ★ 私利私欲のためとは、現金等の着服だけではなく、架空売上報告の結果、業務成績の向上による考課査定への反映も含む」（阪神百貨店事件 大阪地裁 S63.4.26）。



労使トラブル無料診断受付中！

<http://www.iwaki-pmo.co.jp>

