

医療介護経営者のための 労務管理

弁護士法人龍馬 おこのぎ法律事務所 弁護士 金井 健
弁護士法人龍馬 けやき野事務所 弁護士 柳澤有里

目 次

- ▶ 1. 弁護士から見た労務管理の重要性
- ▶ 2. 労務環境の整備のために
- ▶ 3. 労務管理の実際
～具体例で検討してみよう～
- ▶ 4. まとめ

1. 弁護士から見た 労務管理の重要性

(1) 介護業界における労務環境の特徴

慢性的な
人材不足

ハード
ワーク

人材の
流動性

労務トラブル発生の
内在的危険が高い

(2) どんなトラブルにつながるのか・・・

慢性的な
長時間労働

ハードワークによる
疲弊

指導教育の
不足

人的関係の欠如

残業代請求

介護事故・虐待問題

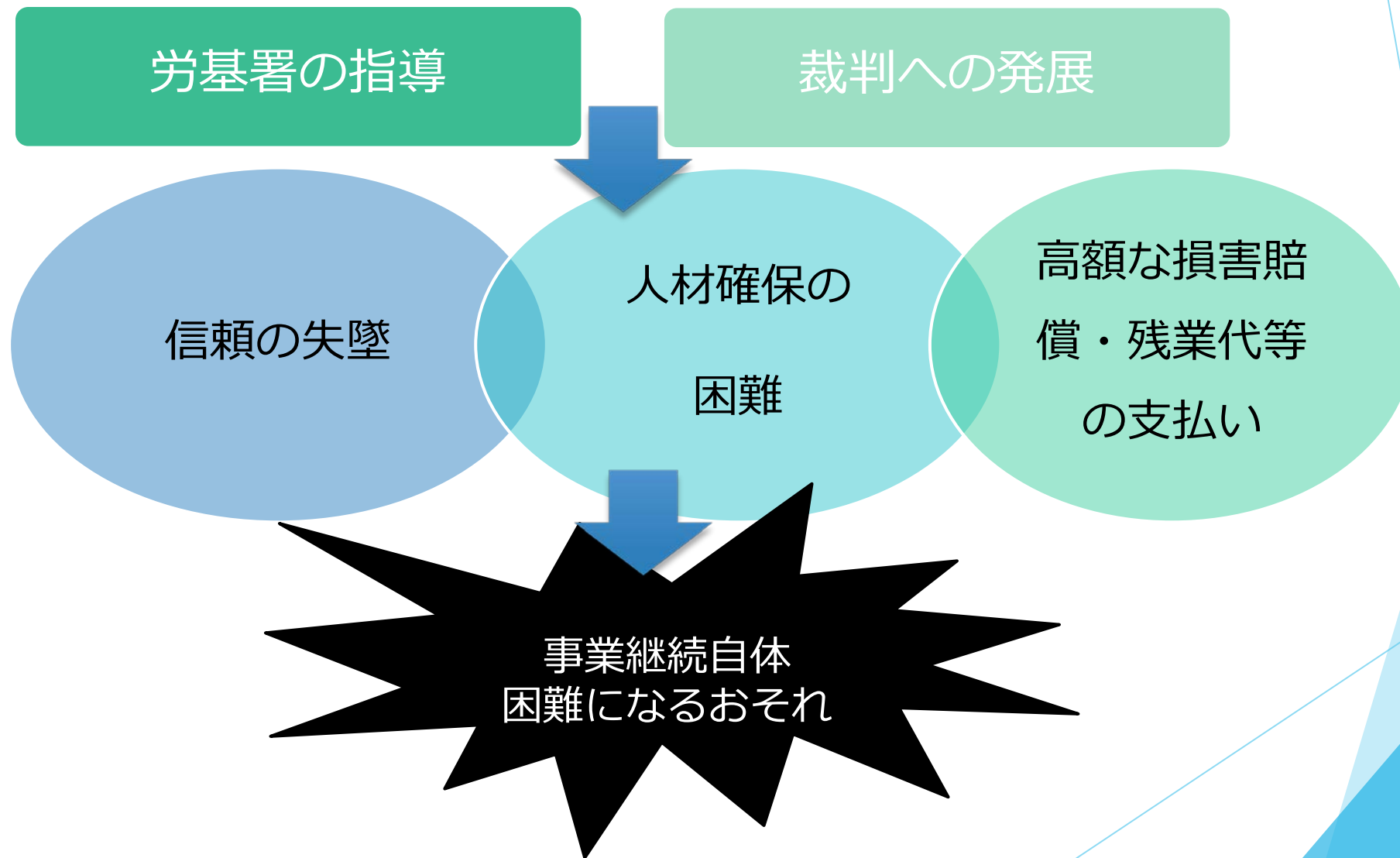
メンタルヘルス（労災、慰謝料）

セクハラ・パワハラ問題

情報漏洩

労基署への駆け込み、裁判への発展

(3) 労務トラブルが発展すると・・・？



(4) 裁判への発展

残業代請求

解雇無効・懲戒処分無効確認
請求

セクハラ・パワハラ問題

情報漏洩、利用者への虐待事
故

介護事故（転倒・誤嚥）

残業代支払請求訴訟

被告：施設運営法人

数百万単位の残業代+付加金（制裁金）請求

解雇無効訴訟

被告：施設運営法人

判決確定までの賃金相当の請求

セクハラ・パワハラ等の損害賠償請求訴訟

被告：加害職員+責任者+施設運営法人

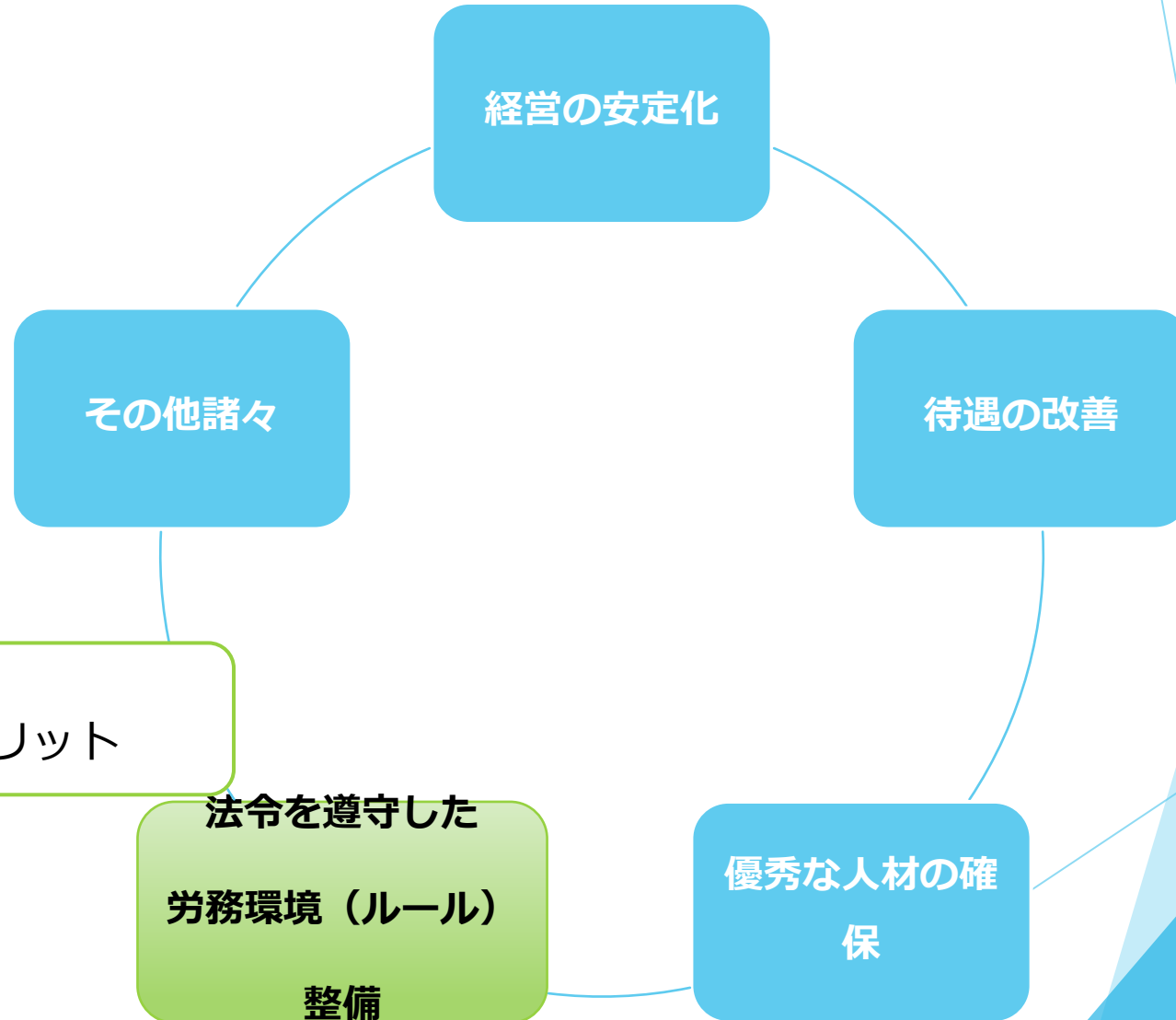
うつ病への罹患や自殺等の場合には、数百～数千万単位の賠償請求

介護・虐待事故等の損害賠償請求

被告：担当職員+施設運営法人

死亡事故の場合には、数千万単位の賠償請求

(5) 労務トラブル防止のためには・・・



労務環境の整備は、
使用者・労働者・顧客全員にメリット

法令を遵守した
労務環境 (ルール)
整備

優秀な人材の確保

2. 労務環境の整備のために

- ① 就業規則の見直し
- ② 運用の見直し



(1) 就業規則の役割

就業規則は
ありますか？

就業規則の内容を
知っていますか？

規程内容を
定期的に見直
しています
か？

従業員の見ること
のできる場所
に備え付けて
いますか？

都合の悪い規定
を勝手に変更
していませんか？



就業規則は必要？

就業規則とは、労働条件や服務規律などについて使用者が定める規則

「常時10人以上の労働者を使用する使用者」は、就業規則を作成し、行政官庁に届け出なければならない」（労基法89条）

→ 怠った場合は、罰則（30万円以下の罰金）



Q, 「常時10人以上の労働者」にパート・アルバイトも含まれますか？

Q, 作成義務のない会社は、就業規則を作成する必要はない？

就業規則の記載事項

就業規則に規定すべき事項

I 絶対的必要記載事項...必ず定めなければならない事項

①始終業時刻, 休憩時間, 休日及び休暇に関する事項, ②賃金の決定・計算・支払い方法等に関する事項, ③退職(解雇, 辞職, 定年)に関する事項

II 相対的必要記載事項...制度を設ける場合には記載が義務づけられる事項

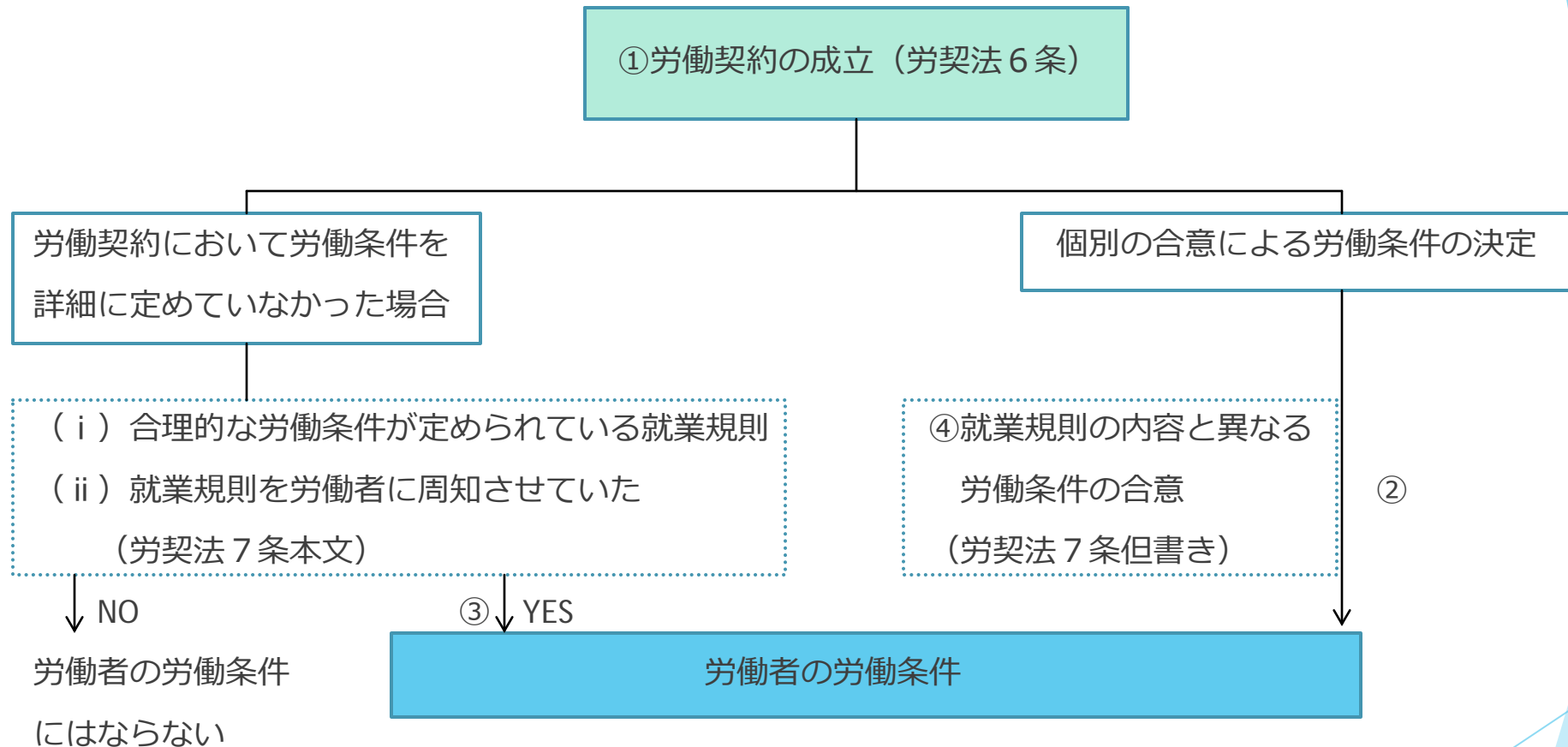
①退職手当に関する事項, ②臨時の賃金等および最低賃金額, ③食費や作業用品等の労働者の負担, ④表彰および制裁(懲戒)

III I・IIの他にも, 使用者は公序良俗に反しない限り, 自由に「任意的記載事項」を定めることができる。

企業の社会的責任の理念, 行動原則など

※ 使用者が懲戒権を行使して労働者に懲戒処分を課すには, 予め就業規則に懲戒事由および種類を定めておく必要がある。

就業規則と個別の労働契約の関係



就業規則作成の手順



就業規則案の作成

過半数組合（ない場合は過半数の
労働者の代表者）の意見聴取

所轄の労働基準監督署長への届出

労働者への周知

(就業規則の周知)

各作業場の見やすい場所に掲示や備え付ける、磁気ディスク等に記録して各作業場に読み出し機器を設置、書面の交付など、**労働者が知ろうと思えば知り得る状態にしておく**

就業規則が形骸化していませんか？



当社は、従業員の数も少ない零細事業者です。労基署に届け出るために、定型的な就業規則は作成してありますが、あまり参考にはしていません。

個別の労働契約書に条件を記載しているほか、「義理と人情」の信頼関係や話し合いで、問題は片付いているので大丈夫です。

確かに、小規模のうちは、「就業規則は重要」というドグマにとらわれ過ぎないほうがよいこともある… 機動性, 柔軟性

しかし、それが紛争になってしまうと…



当社では今まで退職金を支払ったことはありません。皆納得して辞めてもらって来ました。しかし、迷惑ばかりかけて会社を辞めた恩知らずの社員が、就業規則の規定に基づいて退職金を支払えといってきています。むしろこっちが損害賠償したいくらいです。

言い分は通るでしょうか？

就業規則の変更

就業規則を変更したいと思っています。どのような手続きが必要ですか？

使用者は、**労働者と合意**することなく、就業規則を変更することにより、労働者の不利益に労働契約の内容である労働条件を変更することはできない。

ただし、**次条の場合**は、この限りではない（労契法9条）。



変更後の就業規則を**労働者に周知**させ、かつ、就業規則の変更が、労働者の受ける不利益の程度、労働条件の変更の必要性、変更後の就業規則の内容の相当性、労働組合等との交渉の状況その他の就業規則の変更に係る事情に照らして**合理的なもの**であるとき（労契法10条）



(2) 運用の見直し

いくら就業規則をきれいに整備しても、 適正に運用しなければ意味がない！

▶ 例) 職員に懲戒処分をする場合、職員を解雇する場合

- ◆ いつどんな場合に、どのような処分を出せるのか知っていますか？
- ◆ 懲戒する場合の具体的な手順を知っていますか？
- ◆ どのような理由があるときに、どのような手順で解雇できるか知っていますか？

▶ 例) 就業規則上、残業の許可制を取っている場合

- ◆ 許可手順はどうなっていますか？
- ◆ 全職員が、残業許可制の意味を分かっていますか？
- ◆ 許可する場合、不許可とする場合の基準を設け、運用していますか？



3. 労務管理の実際

～具体例で検討してみよう～



(1) 労働時間の管理

よくある事例その1

管理職には、残業代を払わなくていいと聞いています。

うちの施設では、リーダーやマネージャーを管理職として扱っています。ですから、残業代は支払っていません。

リーダー手当やマネージャー手当を払っていますし、問題ないと思います。

就業規則にも、「リーダーやマネージャーは、労基法41条の管理監督者なので残業代を支給しない」と明記しています。

何か問題はありませんか？



よくある事例その2

うちの施設では、残業は申告制を採っています。
ですから職員からの申告がない場合には、残業代は支払って
いません。
たとえ残業をしていたとしても、その職員からの申告がない
限り、何時間残業したか分かりませんから、やむを得ないと思
います。



管理監督者とは

▶ 「管理・監督の地位にある者」には、労働時間、休憩及び休日に関する労基法の規定は適用されない（労基法41条。※）。

▶ 会社が決めた「管理職」  労基法41条の管理監督者

▶ 労基法41条の管理監督者とは・・・

労働条件の決定その他労務管理について **経営者と一体的な立場にある者**をいい、名称にとらわれず、実態に即して判断する。

職務内容、権限と責任、勤務対応、待遇等の要素を個別具体的に判断する。

かなり限定的な場合だと理解してください。

※有給休暇、深夜割増は適用あり

固定残業代の可否

- ▶ 法定労働時間（8時間）を超えて労働をさせた場合、法定の割増率以上の割増賃金を支払わなければならない（労基法37条）。
- ▶ 原則は、労基法37条所定の計算により算出した割増賃金を支払わなければならない。
- ▶ ただし、一定額の固定残業代を毎月支払うことも認められている。

この場合には、

- ① **残業代として支給することを就業規則及び雇用契約書に明示**する必要がある。
- ② 労基法37条所定の計算による残業代と差額が生じた場合には、その**差額分を支払う必要**がある。
- ③ 管理手当、マネージャー手当等、その名称から残業代であることが不明確な場合には、当該手当が何時間分の残業代に充当するの**かも明記する必要がある。**

いずれにせよ、労基法37条所定の金額を下回る残業代の支払いは許されない。

残業の許可制

残業の申告制・許可制を採用し、上長の承認・許可のある場合にのみ残業を認め、その他の場合には、残業を禁止するという運用は、

- ① 無用な残業の抑制につながる
- ② 明示的な残業禁止に違反して残業した場合には、残業代支払義務を免れる場合も



もつとも。。。

残業許可制を採用しているとする会社であっても、

運用が徹底されていない

職員に周知されていない

どこにも規定がない等々

意味をなしていない場合が多数。いくら許可制を採用していたといっても、このような場合には、実際に行った残業に対して残業代を支払わなければならない。

就業規則を見直そう

▶ その1

- 労基法4 1条の管理監督者に該当しない者を、独自の判断で、管理監督者として規定していませんか？

規定そのものが無意味ですし、後ほど高額な残業代請求をされることとなります。

- 管理手当、役職手当等々、が残業代である旨の就業規則の規定はありますか？

何時間分の残業代に充当されるのか明示されていますか？

規定がない場合には、後ほど残業代を請求された場合、別途労基法3 7条所定の残業代の支払い義務が生じるおそれがあります。

▶ その2

原則残業禁止の旨、残業許可制を取る旨、その場合の手続きが、就業規則に明記されていますか？

よくある事例その3

私どもの施設では、職員に対し、業務日誌は、業務終了後に書くように指導しています。

時間内は、利用者さんへの対応に全力を尽くしてほしいからです。



よくある事例その4

職員に対し、休憩時間は、施設外への外出は禁止とし、PHSを持たせ、コールがあれば直ちに対応するよう指導を徹底しています。

人手も足りませんし、人様の命を預かる仕事ですから、このくらい協力してもらわなければ困ります。



よくある事例その5

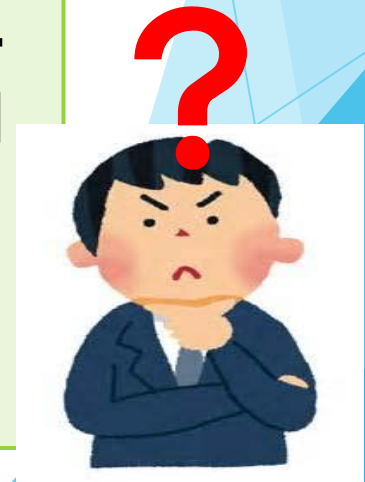
タイムカードは必ずつけるように指導しています。

多くの職員は、押し忘れのないように、出勤直後と、退勤直前にタイムカードを押しているようです。

早めに出勤してロッカールームで新聞や本を読んでいる者もいます。そういう職員は、所定始業時刻の30分以上前にタイムカードを押していると思います。

また、業務終了後、ロッカールームでお弁当を食べてから帰宅する者もいます。そういう職員は、所定終業時刻の1時間以上後に、タイムカードを押していると思います。

そこまで細かくは把握していません。



労働時間とは？

Q 賃金の支払い対象となる労働時間とは？

就業規則で定められた労働時間

労働者が使用者の指揮命令下に置かれている時間

Q 就業時間後に業務日誌を作成させた場合、割増賃金を支払う必要があるか？

業務日誌の作成を職員に義務づけ = 労働時間

業務日誌を、所定終業時間後に書かせていた場合には、その時間を残業時間として割増賃金を支払わなければならない

休憩時間の原則

- ▶ 労基法第34条第3項「使用者は、第1項の休憩時間を自由に利用させなければならない。」
- ▶ = 労働者が労働時間の途中において、権利として労働から離れることを保障されている時間
- ▶ = **労働からの完全な解放**
- ▶ 業務対応を義務付けている場合には、労働から完全に解放されていない
 - **労働時間として、賃金支払い義務**が発生する

労働時間の管理義務

職員の労働時間の管理は、使用者の義務

- ① 労働時間を正確に把握し
- ② 所定労働時間を超えないよう管理し
- ③ 残業をさせる場合には法令の手続き則り、かつ、適正な割増賃金を支払う義務がある



運用を見直そう

▶ その3

業務日誌は、所定終業時間内に記入させる。

▶ その4

休憩時間は、対応させない。やむなく対応させた場合には、別途休憩時間を付与する。

▶ その5

タイムカードにより労働時間を管理するという意識を持つ。

職員に対し、無用な早出、滞留をさせないよう指導する。

タイムカードは業務開始時、業務終了時に打刻するよう指導を徹底する。

所定就業時刻と異なる時間にタイムカードが打刻されていた場合には、責任者が、当該職員にその都度確認を取る。

(2) SNSによる信用毀損 情報漏洩対策



就業規則の活用例

～SNSによる信用毀損対策～

Q、従業員がFaceBookなどSNSを利用し、介護事業所の内部事情や個人を特定するような書き込みをしているようです。

従業員のSNSの利用を禁止するような就業規則を作成することは可能でしょうか？

また、会社としてどのような対応が適切でしょうか？



近年、SNS関連の不祥事が増加

例えば...

2015年2月

浜松市の介護職員が勤務先の認知症の高齢者を撮影、Twitterに嘲笑コメントと共にアップロードし、炎上

～不適切なSNSの書き込みによって生じる損害～

評判（レピュテーション）・信用の失墜

利用者・家族との関係悪化

利用者の減少

損害賠償など被害者からの請求

対応コスト（原因調査・問い合わせ・訴訟対応）

就業規則の活用例 ～ SNS による信用毀損対策～



SNS利用を一般的に禁止するような就業規則は作成可能か？

会社は、社員の私生活の時間に賃金を払っている訳ではないので、その時間帯の行動・注意は原則としてできない。

→ 私生活での利用を含めた一般的な利用の禁止をすることはできない

他方で、労働者は、労働契約法上の付随義務として使用者の名誉や信用を損なうような行為を行わない義務を負っている。

義務があるのであれば、就業規則は必要ない??

就業規則の活用例 ～SNSの利用制限～

(具体例)

「就業規則第●条

社員がソーシャルメディアを利用して会社に関係する情報その他の情報を発信する場合は、会社および取引先等の第三者の秘密情報を漏洩したり、会社の信用を損なう内容を発信してはならない。」

就業規則に止まらず、もう少し細かいガイドラインを策定したり、利用方法について研修などを行うことも有効だろう。



就業規則の活用 ～情報漏洩の防止～

インターネットなど情報網の発達により、あっという間に情報が拡散するようになった。

企業情報を如何に守るかという角度からも検討が必要ということになる。

Q, 当介護事業所で働く従業員から退職願を受け取りました。本人は独立を希望しているようです。

弊社の利用者情報を利用されないよういかなる対策をとるべきでしょうか。

また、利用者情報に限らず企業の情報を利用されるような事態になった場合、どのような請求が可能でしょうか。



就業規則の活用 ～競業禁止義務～

従業員は、労働契約に基づき、在職中は一般的に使用者の利益に著しく反するような競業行為を差し控える義務を負うことになる = 競業禁止義務

ただし、退職後は及ばない...

就業規則で退職後の競業禁止義務を定められるのでしょうか？

→ 使用者の利益を守る必要性に比べて、従業員の職業選択の自由（憲法22条1項）を制約する程度が大きい場合には、公序良俗に反し無効（民法90条）。

裁判例は... ①競業禁止義務を課す期間・地域が限定されているか

②競業禁止対象業務が限定されているか

③使用者の正当な利益の保護を目的としているか

④当該従業員が、競業禁止義務を課す必要性のある地位・業務に就いているか

⑤使用者が給与等で代償措置を講じているか など総合考慮

参考：すずらん介護サービス事件，東京地裁平成18年9月4日

就業規則の活用 ～情報漏洩の防止～

競業避止義務規程の具体例

「第●条 社員は、会社に**在職中**、会社の許可なく、同業他社に就業し、または自ら会社の業務と競業関係となる競業行為を行ってはならない。

2 社員は、**退職後1年間**、**●●地域において**、会社の事業と競合する事業のうち、社員が担当した事業を、自ら直接もしくは間接に行い、または競業事業を行う法人との間で労働契約、委任契約もしくはこれに準ずる契約を締結してはならない。」

就業規則では、一般的に規定しつつ、**職業上の地位に応じて別途誓約書をもらっておく**



就業規則の活用 ～情報漏洩の防止～

秘密保持義務規程の策定

労働者は、労働契約の存続中は、その付随義務の一種として、使用者としての営業上の秘密を保持すべき義務を負っている。

他方、労働関係終了後は、信義則上義務を負っているという見解と労働契約関係終了に伴って終了するという見解に別れている。



就業規則に規定する必要性が高い

就業規則の活用 ～情報漏洩の防止～

秘密保持義務規程の具体例

「就業規則第●条

社員は、在職中および退職後において、以下の秘密情報につき、厳に秘密として保持し、会社の事前の許可なく、いかなる方法をもってしても、開示、漏洩または使用してはならない

- ① ...
- ② 財務・経営に関する事項
- ③ 顧客情報に関する事項
- ④ 人事管理に関する事項
- ⑤ ...



就業規則に規定するだけでなく、採用時、管理職登用時、退職時の各段階で秘密保持の誓約書をもらうことも重要

退職金の不支給・減額規程を備える

懲戒解雇または論旨解雇に相当する行為を行ったものについて退職金の全部または一部を支給しないことがあるとの規程を入れる

退職金の不支給・減額規程は、就業規則に明文の定めがあり、かつ、労働者に著しい背信行為があった場合にのみ許容される

4. まとめ

労務問題における弁護士を活用



弁護士の強みは？

労働審判・訴訟の代理人となることが可能であり、紛争局面から逆算したアドバイスを可能である

専門性は？

労働問題を扱う弁護士は比較的多い

弁護士法人龍馬に関していえば、介護・医療問題に精通

単なる労務管理のアドバイスに止まらない助言（介護事故・成年後見・虐待対応など）も可能としている

労働者側・使用者側？

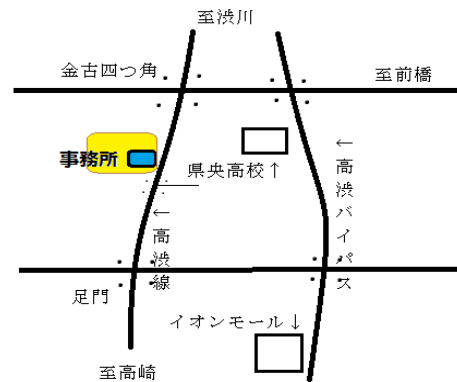
利益相反がない限り、労働者側にも使用者側にも立つ。

一方的な立場に立たない利点

けやき野龍馬グループの紹介

弁護士法人龍馬

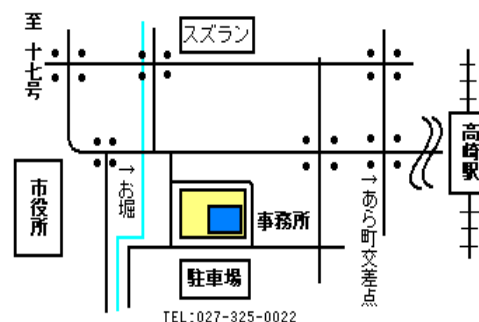
★ 弁護士法人龍馬 ぐんま事務所
〒370-3511 高崎市金古町1221番地
電話:027-372-9119 FAX:027-372-2210



★ 弁護士法人龍馬 おこのぎ法律事務所

〒370-0828 高崎市宮元町292番地ザ・グランクーブス1階

電話:027-325-0022 FAX:027-325-2210



★ 弁護士法人龍馬 けやき野事務所

〒330-0061 さいたま市浦和区常盤6丁目2-1

電話:048-827-5168 FAX:048-614-3594

Service  Smile
笑顔と思いやり



けやき野司法書士法人

Keyakino Legal Corporation of Japanese Solicitors

★ 【けやき野飯能】

〒357-0021 埼玉県飯能市双柳94番地23

電話 042-974-1117 FAX 042-974-1158

★ 【けやき野浦和】

〒330-0061 埼玉県さいたま市浦和区常盤6-2-1

電話 048-827-5161 FAX 048-827-5162