

今さら
聞けない

問題社員への対応

第⑦回 公私混同の激しい社員

社会保険労務士 田代 英治



事例

総務部の課長より、「部下が就業時間中に会社のパソコンで私的なメールのやり取りをしているようです。パソコンもメールアドレスも業務用に与えられているため、私用メールはしないように注意しても、なかなか改まりません」と相談がありました。

この課長から詳しく話を聞いてみると、ほかにも、会社の文房具を自宅に持ち帰っている者もいるようです。そのことを注意しても、「ついうっかり持ち帰ってしまいました。明日会社に持ってくればいいですよね」等と答える始末で、あまり反省の色がみられない様子だったとのことです。

このような公私混同をしている社員には、どのように対応すればよいでしょうか。懲戒処分を科すことはできるのでしょうか。

解説

公私混同とは、仕事とプライベートのけじめがないことをいいます。職場においても、さまざまな公私混同が起こりえます。これらは、ほんの気の緩みや甘え

などからだれもが起こしがちであるともいえ、それだけに厄介なものです。ただ、本人の自覚がないままにほうっておくと問題が大きくなるおそれがありますので、そのつどきちんと注意・指導していくことが必要です。

以下、公私混同の行為にはどのような問題があって、どのように対応したらよいかを考察していきます。

1 勤務中に私用メールを行っていた部下への対応

(1) 私用メールの問題点

職場における私用メールの送受信については、会社の設備機器を使った電子メールを業務外で利用するという点で、まず問題となります。最近では、電子メールやインターネットの利用目的を業務に限り、私用メールや私用目的のインターネットの利用を禁止している会社も多くなっており、私用メールはこのルールに違反することになります。

また、就業時間中に私用メールの送受信が行われた場合には、職務専念義務との関係で問題となります。

(2) 私用メールと職務専念義務違反

私用メールと職務専念義務違反について問題となった判例には、日経クイック情報（電子メール）事件（東京地裁平14.2.26判決，労働判例825号50頁），グレイワールドワイド事件（東京地裁平15.9.22判決，労働

判例870号83頁）などがあります。前者の事件では、「私用メールは、送信者が文書を考え作成し送信することにより、送信者がその間職務専念義務に違反し、かつ、私用で会社の施設を使用するという企業秩序違反行為を行うことになることはもちろん、受信者に私用メールを読ませることにより受信者の就労を阻害することにもなる」とされています。

一方、後者の事件では、従業員は職務専念義務を負うとしたうえで、「労働者といえども個人として社会生活を送っている以上、就業時間中に外部と連絡をとることが一切許されないわけではなく、就業規則等に特段の定めがない限り、職務遂行の支障とならず、使用者に過度の経済的負担をかけないなど社会通念上相当と認められる限度で使用者のパソコン等利用して私用メールを送受信しても上記職務専念義務に違反するものではない」として、1日あたり2通程度のメールの送受信があったにすぎないから、職務専念義務に違反したということとはできないとしています。

前者では、従業員の私用メールが多量で、仕事の合間に行ったという程度ではないと認定されていることから、裁判所は私用メールの頻度などに照らして、私用メールの送受信が職務専念義務に違反するか否かを判断しているものと解されます。

(3) 会社としての対応

私用メールの送受信は、原則として職務専念義務違反に該当し、懲戒処分の対象となりますが、その程度が軽微で職務遂行の支障がなく、社会通念上相当と認められる限度であれば、懲戒処分をすることはできません。このメールの送信回数が1～2回程度なら、社会通念上相当な範囲にとどまり、職務専念義務違反までは認められないと解されます。

当該部下のメールの送信が就業時間中に相当多数にわたって行われている場合には、職務専念義務違反が認められるので、懲戒処分の対象とすることが可能と考えられます。しかし、メールの内容が過激でなく、かつ社内的に特段の混乱等が生じていないのであれ

ば、懲戒処分は重きに失するものと解されます。

会社としては、就業規則に「電子メールの私的使用を禁止」と定めたうえで、社員に周知を徹底することです。そのうえで、管理職が、部下が業務に支障を来すほど私的利用をしているところを見つけた場合は、口頭による注意、さらには書面による注意を経て、懲戒処分を検討していくことになります。

2 会社の備品等を私物化している部下への対応

(1) 会社の備品等を私物化しているケースの問題点

このケースでは、たとえば、会社の文房具等を自宅に持ち帰ったり、社用車を個人的な用事で使用したりすることが考えられます。これらの行為は単に公私混同と非難されるばかりでなく、場合によっては、横領罪や窃盗罪にもあたる可能性があります。

会社の備品の持出しについては、被害額が軽微であっても、完全に自宅に持ち帰り、自宅で使用しているのであれば犯罪であり、大きな問題行為といえます。

また、会社の経費を不正に処理するケース、たとえば、仕事と関係があるとは言いがたい宿泊費、飲食代、日用品等々の不適切な支出が該当しますが、このように会社のお金を不正に自分のものにすれば、犯罪になります。

(2) 会社としての対応

会社が、このようなケースで懲戒処分するにしても、被害額が軽微であれば、いきなり懲戒解雇処分は重すぎると考えられますから、まずは書面で注意をした後、譴責等の比較的軽微な懲戒処分を下す等、段階を踏むことになるでしょう。

それでも改まらないような場合は、より重い処分を科していくことになるでしょう。

3 社員のメールや持ち物を調査できるか

また、このようなケースに対処する際に、会社は社員のメールや持ち物を調査することができるのかが問題となります。

電子メールについては、社会通念上相当な範囲を逸脱した閲覧や調査がされない限り、適法とされています。また、所持品検査に関しては、判例では以下の要件が必要とされています。さらに、所持品検査が身体に及ぶ身体検査の場合は、より慎重な対応が求められます。

- ・ 検査が合理的理由に基づいて行われること
- ・ 検査の方法ないし程度が一般的に妥当なものであること
- ・ 制度として画一的に実施されるものであること
- ・ 検査が就業規則等明示の根拠に基づいて行われること

4 勤務時間中に私的な行為を行っている部下への対応

(1) 勤務時間中の私的な行為の問題点

使用者と労働契約を締結している労働者においては、いわゆる職務専念義務が生じると解されています。これは、「勤務時間中は仕事に専念する」という当然の義務ですが、残念ながら履行されず、次のような私的な行為も起こりがちです。

- ・ 職場で仕事以外の話を延々としている
- ・ パソコンでゲームをする、業務と関係ないサイトを見る等している
- ・ 会社の電話を私用に使う
- ・ 社内恋愛（不倫）で勤務時間内に不適切な行為をしている

勤務時間中にこれらの行為にふけることは、公私混



同にあたりますが、罪の意識が希薄なことが多く、改善のための取組みが難しいのも事実です。

これらには直ちに法違反や就業規則違反とはいえないものもあるかもしれませんが、職務専念義務に照らして、問題ある行為といえるでしょう。

(2) 「社内不倫」の場合の対応

これらの私的な行為のなかで対応が難しいのが、社内恋愛や不倫のケースです。たとえば、女性社員が別の職場の妻子ある男性社員と不倫関係にあることが、周囲の噂により会社の知るところとなった場合、社員への影響を考えると、会社として看過することはできず、何らかの対応をする必要があるかどうか悩ましいというケースがあると思います。

こうしたケースに対応する際に注意すべき点としては、社内での混乱の有無にかかわらず、社内では不倫の噂が流れていること自体が、環境型セクハラの典型例とも考えられることがあります。したがって、人事部が介入せず、その状態を放置したり、対応が不十分だったりすると、セクハラだと訴えられ、問題となる場合があります。

また、社内不倫の噂の原因が、人事部の把握している休暇届等の情報の漏洩に基づく場合には、個人情報

保護法違反やプライバシー侵害で問題となるケースもあります。そのため、決してこのようなことがないようにしなければなりません。

(3) 私的な行為に対する懲戒処分の考え方

従業員のいわゆる社内不倫のような行為は、それがセクハラに該当しない限り、私的な行為にすぎません。したがって、事実関係が明らかになった場合であっても、実際の処分を検討する際には、慎重を期する必要があります。

社内不倫については、形式上は企業外での不倫とは異なり、多くの企業の就業規則に記載されている「社内の秩序、風紀を乱し、または乱すおそれのあったとき」等の就業規則の懲戒事由の適用が考えられます。

裁判例では、「社内の秩序、風紀を乱したとき」とその就業規則における懲戒事由の規定は、「企業運営に具体的な影響を与えるものに限る」として、社内不倫自体は、当該女性労働者の地位、職務内容、交際の態様、会社の規模、業態等に照らして、職場の風紀・秩序を乱し、その企業運営に具体的な影響を与えたとはいえないとされています。

たとえば、社内不倫によって夫婦間のトラブルが社内に持ち込まれ、職場で社内秩序に具体的な侵害があり、それが深刻かつ修復困難な場合は別ですが、社内不倫だけを理由として懲戒解雇にするのは困難です。

結局、社内不倫自体に対しては、口頭での注意や、不倫行為への警告書にとどめ、処分なし、処分するとしても、一般的な処分の程度としては、譴責等の軽度の処分にとどめるのが妥当なところでしょう。しかし、セクハラ問題などに発展した場合には、その内容や被害女性の対応により、出勤停止以上のより厳しい処分が適当と考えられます。

5 公私混同をさせないための ビジネスマナー教育

これまで、職場において公私混同が起きている場合の対応について触れてきましたが、そもそも公私混同

をするような社員が出ないようにするための予防策も考えなければなりません。上司が、自ら模範となることはもちろん、部下の公私混同的な行為を見かけたら、決して放置せず、そのつど注意・指導して、問題が大きくならないようにしなければなりません。

また、社員教育も必要です。人事部としては、新入社員の導入研修時等で、ビジネスマナーについて教育する際に、次のような点をきちんと注意・指導しておくことが大切です。何ごとも最初が肝心です。

(1) 職場では組織の一員であることを認識させる

① 仕事とプライベートの境界線を引くことを意識するよう伝える

職場は仕事をする場所ですから、勤務時間中は会社組織の一員として活動することになります。部下には、仕事とプライベートは切り離して考える習慣を身に付けることがビジネスマンとなる第一歩であることを自覚させます。

公私混同の問題を突き詰めると、結局、本人の意識の問題に帰結します。上司、先輩、同僚、後輩等との勤務時間外や休日での付き合い、顧客、取引先との接待等、公私の区別が難しい場面も出てきますが、仕事とプライベートな関係において境界線を引く意識を持たせるようにします。

② 仕事上のミスや失敗を隠そうとせず報告すべきであることを伝える

仕事をしていくなかで、ミスや失敗を起こすことがあります。仕事でミスをすれば、上司から注意・指導や叱責をされるのは当然のことです。

特に新人の場合等は、ミスや失敗の際に、叱られたくない一心で、報告せずに済まそうとする意識が生ずることがあります。仕事である以上、そのような私的な感情を捨ててきちんと上司に報告すべきですが、公私の区別ができていないことが原因といえるでしょう。

このように、感情と仕事の関係に関する意識が希薄ですと、この程度なら大丈夫だと自分勝手に判断する

ようになります。いずれ公私混同的な行為につながっていくおそれがあるので、仕事でのミスは隠さず報告するよう注意することも必要です。

(2) ビジネスマナーと絡めて公私混同は厳禁であることを強調する

① ビジネスマナーの重要性をしっかり伝える

会社における公私混同とは、会社の財産等を個人的な理由のために用いることともいえます。勤務時間中は当然のこと、プライベートにおいても会社に対して公私混同した行動を取らないように注意喚起することが必要です。

プライベートな用件で会社の備品を使ったり、部下に指示を出したりするのは公私混同的な行為です。また、勤務時間中にプライベートな行動を取ることも、当然、公私混同的な行為であり、行うべきではありません。

このような当たり前のことがビジネスマナーの基本であり、仕事をするうえで何よりも重要であることを丁寧に教えることが大切です。

② 勤務時間中のプライベートな行動はマナー違反であることを伝える

決められた勤務時間中のプライベートな行為は、原則として公私混同にあたり、同じ職場で働く同僚等に対して配慮に欠ける、マナー違反の行為といえるでしょう。

当然、トイレ等の生理的なものは仕方がないとしても、この時間は最低限の時間で行うようにすべきです。勤務時間内に、プライベートの長電話や仕事以外のおしゃべりを延々とするような迷惑行為は、周囲に対する「マナー違反」といえます。これらは職場において不適切な行為であることを明確に伝え、認識させます。

このような公私混同にあたる行為は、ビジネスマナーの観点からも問題であり、繰り返さないように注意することが重要です。

ポイント

公私混同といってもさまざまなパターンがあり、それらの対応もさまざまですが、いずれにしても、問題が大きくなってからどのような処分を下すかを考えるよりも、まずはそのような事態が起きないように予防策をしっかり講ずることが重要だと思います。

公私混同の激しい社員が多い会社は、職場のモラルが低下し、業績も芳しくないことが多いものです。人事部としては、公私混同が起きない職場とはどのような職場なのかをよく考えて、会社をあげて、そのような職場づくりを推進していくことが効果的だと思います。

また、社会人の入口に立つ新入社員や経験の浅い若手社員には、ビジネスマナーの教育を徹底し、問題ある行動を見かけたら、すぐにその場で改めるように注意すべきです。意識も希薄に、わからないままにやっていることも多いと思われますので、管理職は、何かあればすぐに注意するよう心がけましょう。

公私混同の問題のなかでも、社内恋愛や不倫のようなセンシティブな事案は、職場だけで解決できないおそれもあり、人事部等で対応するほうがよいかもしれません。私的行為であるがゆえに、会社は不介入というスタンスでは済まないケースもあり、想定されるリスクも考慮しながら慎重に対応する必要があります。

【毎月15日号掲載】



田代 英治（たしろ・えいじ）

1985年、神戸大学経営学部卒。同年、川崎汽船株式会社入社。人事部にて人事制度・教育体系の改革を推進。2006年、株式会社田代コンサルティングを設立し、現在に至る。人事労務分野に強く、人事制度の構築・運用をはじめとして人材教育にも取り組んでいる。主な著作に、『はじめての人事社員の実務と心得』（経営書院）、『人事部ガイド』（労働開発研究会）等がある。