

全国3万7千人の経営者に贈る、経営者の“経営力”を上げる情報誌

# 信 通 者 営 経

Keiishu Tsushin  
Vol.9 November 2010

VOL.  
**09**  
Nov.2010

## 中小企業にとつて

## 環境変化は一大好機

CHECK  
1

Special Interview

ジャパネットたかた 代表取締役

高田 明

たかたあきら

「身の丈経営」  
ジャパネットたかた流



CHECK  
2

Professional Interview

A&Aパートナーズ  
パートナー 公認会計士  
進藤 直滋 しんどう なおしげ



サウザンドクレイン  
代表取締役  
高橋 良太 たかはし りょうた



エスフライドグループ 働くお菓子  
代表取締役  
西川 世一 にしかわ せいいち



リスクを  
マネジメントする  
人事・労務  
のプロフェッショナル

# 人事・労務のリスクから

## 中小企業の2大テーマ！ 「残業」と「リストラ」の対策を

### プロが徹底解説

# 会社を守る方法

#### 「未払い残業代」請求訴訟の 大波が中小企業を襲う

—— 中小企業の経営者が注意  
すべき「人事・労務のリスク」を  
教えてください。

岡本…最大のリスクは、過去2  
年分の請求権がある「未払い残業  
代」です。中小企業の多くは従業員に  
正確に計算した残業代を支払っていま  
せん。そして最近、元従業員から未払い  
残業代を請求されるケースが増してい  
きました。この背景には、弁護士業界の  
動きがあります。

ここ数年、弁護士や司法書士の業界は  
「消費者金融に対する過払い金返還請  
求訴訟」で多額の利益を得てきました。  
その一方で、消費者金融会社は急速に財  
務状態が悪化。倒産危機にまで追い込  
まれました。現在は訴訟が一段落し、注  
目すべき動きが出ているんです。

それは一部の弁護士が「未払い残業  
代」という新たなマーケットに狙いを定  
めたことです。すでに首都圏では、弁護  
士事務所の広告内容が「未払い残業代  
の請求」に変わり始めました。つまり、消  
費者金融業界を襲った大波がこれから  
一般企業にも訪れるわけです。不況下で

残業代の未払いなど、労務関係の法律を遵守していない中小企業は多い。この  
状態を放置しておくのは、大きなリスクである。従業員から訴訟を起こされた  
場合、多額の賠償金や和解金を支払う必要性が生じ、ひいては会社の社会的信  
用まで失墜してしまうからだ。ではどうやってこのリスクを回避すればいいの  
だろうか。今回は、社会保険労務士として30年以上のキャリアを持つ岡本氏を  
取材。これまでに同氏は1200社以上の中小企業を支援し、人事・労務の問題  
を解決してきた。岡本氏に「人事・労務のリスクから会社を守る方法」を聞いた。

## ✓ 10秒チェック! こんな勘違いをしていませんか?

- ✓ 給与を「残業代込み」として、まとめて提示してもいい
- ✓ 給与を年俸制にしているので  
残業代を支払う必要はない
- ✓ 残業時間を自己申告制で管理しているので  
タイムカードは必要ない
- ✓ 残業代を支払っているので  
残業が多くても問題ない
- ✓ 試用期間中であれば、自由に解雇できる
- ✓ 就業規則に規定を設ければ、  
メンタルヘルスに問題のある従業員を退職させられる
- ✓ 能力不足を理由として、従業員を解雇できる
- ✓ 業績が悪化していれば、整理解雇はいつでもできる

**上記はすべて誤りです!**

2つ以上の項目に当てはまっている企業は大きなリスクを抱えています。  
すぐに専門家に相談した方がよいでしょう。

### 中小企業経営労務研究所

所長 / 社会保険労務士

## 岡本 孝則

おかもと たかのり



資金繰りに苦しむ中小企業にとっては、  
倒産危機にさえ陥りかねません。

—— もし元従業員から未払い残業代  
を請求されたら、どのように対処すれ  
ばいいのでしょうか。

岡本…従業員から請求された残業時間  
の正確性を確認すべきです。その際の求  
인트は2つ。1つ目は、「タイムカード



## 中小企業の経営者必見! 訴えられないための リスクの適切な4ステップ

### 1 人件費の上昇を抑制する

新規採用を抑制・停止する。既存社員の昇給を減額・停止する。

### 2 1名当たりの人件費を削減する

人件費削減の順番は ①社員の賞与 ②従業員の賞与 ③役員報酬 ④管理職の給与 ⑤従業員の給与。

従業員の給与を削減すると「不利益変更」で訴えられるリスクがあるため、原則として全従業員の同意をとりつけておく。

### 3 希望退職の募集と退職勧奨を行う

優秀な人材が辞めないように、希望退職の募集と退職勧奨(肩たたき)を適切に行う。優秀な人材には事前に根回しをしておき、辞めて欲しい人材だけに退職勧奨を行う。

「辞めてくれ」、「クビ」、「リストラ」などの言葉はNGワード。これらの言葉を使うと「会社が退職を強要した=不当解雇」と認定され、損害賠償を請求される可能性が高い。

### 4 整理解雇を行う

解雇を回避するための努力を尽くした後、整理解雇の必要性について従業員に十分説明し、整理解雇を行う。

従業員の能力不足だけを理由とした解雇はNG。従業員から訴訟を起こされた場合、「解雇権の濫用」として解雇無効の判決を受ける可能性が高い。

## 明日からできる! 3つの未払い残業代対策

### 1 残業の自己申告制を導入する(タイムカードを併用)

「残業の自己申告制」を厳格に運用すれば、従業員が事前に許可をとらなかつた労働時間は残業にならない。また、常に管理者が従業員の残業時間をチェックすることになるため、生産性の向上にもつながる。

ただし、明らかに残業が必要なほどの業務量を会社が与えた場合、たとえ従業員が無断で残業をしても、その労働時間は残業になる。

### 2 変形労働時間制を導入する(労働基準監督署に届出)

「変形労働時間制」を導入すれば、従業員に残業代を支払わずに法定労働時間を超えて働かせることができる(時期によって業務量に波がある場合)。1ヵ月(または1年)単位で、1週間の平均労働時間が法定労働時間を超えていなければ、残業代は発生しない。

例) 10月から1ヵ月単位の変形労働時間制を導入した場合

10月1日～15日に1日10時間働き、10月16日～31日に1日6時間働く(連休2日)。そうすれば1日当たりの平均労働時間が8時間となり、残業代は発生しない。

1週間、1年単位の変形労働時間制は、書面による労使協定を労働基準監督署に届け出なければならない。1ヵ月単位の変形労働時間制は、就業規則に定めるだけで導入できる。

### 3 裁量労働制を導入する(労使協定を締結)

専門職や営業職の従業員に対しては、裁量労働制が導入できる。そして裁量労働制の「みなし労働時間制」を導入すれば、残業代は発生しない。

「みなし労働時間制」は就業規則に定めるだけでは導入できない。労使協定の締結、または労使委員会の決議を経たうえで労働基準監督署への届け出が必要になる。

### 人件費を削減する際は 適切な手順を踏むこと

しかし、多くの中小企業ではサービスクラスが常態化しており、急激な人件費の増加には対応できません。どのように未払い残業代の訴訟リスクを下げればよいのでしょうか。

岡本・そもそも企業には、従業員の労働時間を管理する義務があります。ですから、労働時間の管理を厳格に行ってください。この義務を怠っていると、トラブルや訴訟に発展した際、会社側が不利な立場に立たされます。時間管理が適正に行われていれば、訴訟リスクを下げる方法はいくつもあります(上図参照)。

ただし、これらはいくまで訴えられた後の対処法に過ぎません。本来は残業をできるだけ減らしたうえで、残業代を従業員にきちんと支払うべきです。

2つ目は、客観的に残業が必要と認められなければいけないこと。厳格な時間管理ができない場合、上司や同僚などの第三者から見ても、「会社に残つて仕事をする必要があった」と認められなければいけません。残業の必要性を従業員側が客観的に証明できない場合、会社の支払い額は請求額の6割程度で済むこともあります。

また残業やリストラ以外の分野でも、当事務所は人事・労務の豊富なノウハウを持っています。就業規則、人事評価、賃金体系、メンタルヘルス…。当事務所は「人事・労務のプロフェッショナル」として、これからも中小企業の存続成長を支援していきたいと思っています。

厳しい経営環境の中、中小企業の経営者は「人件費の削減」まで考えざるを得ないと思います。注意すべき「リストラ」の訴訟リスクを教えてください。

岡本 幸則(おかもと たかのり)

1949年、佐賀県生まれ。中央大学経済学部を卒業後、大手金属メーカー(人事部)に入社。1979年に社会保険労務士試験に合格し、1981年に社会保険労務士事務所「中小企業経営労務研究所」を設立。開業以来、1200社以上の中小企業からの相談を受け、社会保険労務士として30年を超えるキャリアを持つ。著書「今すぐ捨てたい 労務管理の大誤解48」(幻冬舎)はアマゾンでランキング1位を獲得(人事・労務管理、経営管理の2つのカテゴリー)。

### 中小企業経営労務研究所

設立/1981年4月 従業員数/13名  
事業内容/ ●労働問題の解決 ●採用・退職に関するコンサルティング ●社員教育(人材育成) ●メンタルヘルスマネジメント(安全衛生法や民事損害賠償のリスクを防ぐ) ●新賃金体系、年棒制、人事評価のシステム導入 ●労務リスク回避対応就業規則の作成 ●公的助成金の受給請求アドバイス、申請手続き ●業種年齢別賃金統計表、及び決算書による適正人件費のアドバイス、給与計算 他  
URL/ <http://www.chukeiyou.com/>  
TEL/0120-176-606

取材文/高橋雄輔 撮影/長沼秀和