

# 経営インサイト

管理部門担当者様にとって注目のテーマに気付きをお届けする

2022年12月

## 管理部門注目のイベント

1日 世界エイズデー 厚生労働省

3～9日 障害者週間 内閣府

4～10日 人権週間 法務省

# 【解説！】 ユニオンとの 団体交渉

オープンな  
社内コミュニケーションの  
重要性。



## ユニオンと労働組合は 同じ性質を持つ

会社に勤めている労働者の権利を守るためのもので、労働組合という組織があります。最近では、ユニオンと呼ばれることも増えてきました。この組織には、大きく二つの種類があります。

一つは会社の中に労働組合が組成されているもので、大会社によく見られます。そしてもう一つは、会社外に組織が組成されているケースです。「合同労組」とも呼ば



特定社会保険労務士  
労働問題コンサルタント  
社会保険労務士法人 東京中央エルファロ 共同代表  
若林 忠旨 氏

退職した元社員から、突然未払い残業代を請求された。解雇となった社員が、解雇が不当だとして、会社に解雇の取消しを求めてきた。こうしたトラブルが発生することがあります。会社と社員は利害が対立しやすいため、紛争に発展しやすいのです。

一般的に労働者は使用者よりも立場が弱いので、労働組合やユニオンに加入し、ユニオンを通じて、会社に団体交渉の申し入れが行われることがあります。

ユニオンから団体交渉の通知が突然会社宛に送られてきたとき、会社はどのように対応すればいいのでしょうか？

今号では、労働組合やユニオンの違い、団体交渉の対応方法などについて、社会保険労務士法人東京中央エルファロ共同代表 若林忠旨特定社会保険労務士にお話を伺いました。更に、そもそも社員が大きな不満を抱えたままにならないよう、会社側が気を付けるべき点や予防策についてもお話いただきました。

れますが、産業や職種別に組織されているものです。

合同労組の中には、管理職を対象とした「管理職ユニオン」や、公務員を対象とした「国公ユニオン」など、さまざまなユニオンがあります。いわゆる「連合」と呼ばれるようなものもあります。

なお、「労働組合」と「ユニオン」には、法律上の違いがありません。そこで今回は、それらを総称して「ユニオン」とまとめて呼称することにします。



## ユニオンと労働三権

ユニオンの背景として知っておきたいのが、労働三権です。労働者を雇用するときの基本的なルールは「労働基準法」という法律に定められていますが、それだけでなく、実は憲法にも、労働者に関する権利について定められています。

それが「労働三権」と呼ばれるもので、具体的には、団結権・団体交渉権・団体行動権が、労働者の権利として憲法で規定されています。要するに、ユニオンに加入したり、ユニオンが会社に対して団体交渉をしたりすることは、憲法でも保障されている権利なのです。

このことを理解しておくことは、ユニオンへの対応を考えるうえでとても大切なことです。

たまに、「社員をユニオンから脱退させたい」というご相談を受けることがあります。

ですが、それができないのは、ユニオンに加入する権利が憲法で保障されているからです。

また、ユニオンに加入したことで減給したり、嫌がらせなどを行ったりすることも、不当労働行為として労働組合法によって禁止されています。

### ユニオンから 団体交渉の通知が来たら

団体交渉の通知は基本的に突然届くため、実際に届いたときには多くの方が非常に驚かれます。

社員や元社員の方が外部のユニオンに加入しているかどうかを、会社ではほとんど把握できませんし、そもそも団体交渉のために加入する場合は、加入後1週間くらいでこうした通知が届くため、会社側は予期できないからです。

なかには非常に憤る方もいるのですが、感情的になっていては、交渉を上手く進めることができません。当たり前のことではありますが、まずは、冷静になることが大切です。

そのうえで、具体的には次のように対策を取っていきましょう。

### 団体交渉の前準備として 事実確認を行う

団体交渉の多くは、未払い残業代の請求や不当解雇の取消請求です。ただ、必ずし

も相手側が主張していることが事実であるとは限らないため、通知が来たらまずは事実確認を行うことが大切です。

精査してみると、相手が請求している未払い残業代よりも実際に発生している残業代が少なかった、もしくは逆に多かつた、ということも珍しくありません。

また、基本的に未払い残業代が1人の社員に対して残っている場合は、ユニオンに加入していない他の社員にも同じように未払いの残業代が残っていることがほとんどです。

単に請求してきた社員にだけ未払い残業代を払えばいいというわけではありませんから、会社全体でどれくらいの未払い残業代が発生しているのかを確認する必要があります。

### 団体交渉に備え 証拠の精査を行う

事実の確認ができたなら、どのように交渉をまとめるかという戦略を立てる必要があります。

相手の請求額が高額であれば、会社にその分を支払うだけの資金がないことも当然考えられます。どこまで会社として対応できるのかを見極めたうえで、交渉を始めなければなりません。

日本には「和解」という制度があり、当事者が合意が取れば、相手方が請求している額を全額支払わずに解決することも可能です。和解に持っていきたいとしたら、

会社側としてどのような和解案を提示するのか、その和解案で合意できなかったとき、どこまで妥協できるのかといったことまで考えておく必要があります。

そして、その主張を裏付けるための証拠も集めておかなければなりません。

### 社員との直接交渉はNG

団体交渉の通知が来ると、多くの方は動揺して、早く事態を収めようとしています。「今まで一緒に働いてきたのだから、話せば分かり合えるはずだ」と考えて相手方の社員と直接やり取りをしようとするケースも多いのですが、相手方との直接交渉はできませんので、ここは注意しましょう。

これまで見てきた対応でよくあるのが、「とりあえず10万円払うから取めてくれ」と言って解決金を一方的に提示したり、「来月から君には特別手当を付ける」と場当たり的な対応をし、それが他の社員に漏れて社内が荒れてしまうケースもあります。

今はスマホでも簡単に会話が録音できてしまいます。言質を取られてその後の交渉に不利になることのないよう、慎重な対応が求められます。

### 社員の不満を解消するには、 コミュニケーションが不可欠

争いことは避けたいと思う人が多いでしょうし、そう簡単に、自分が全く知らないところに相談しに行く、という行動を取



りません。それでもユニオンに相談に行つたという事実は、重く受け止めるべきです。本来であれば、社員が不満を抱えたとしても、まずは同僚に相談する、上司に相談するなどの行動をとるはずですが、ところが社内には不満や要望を吸い上げる体制がないと、社員は不満を限界まで溜め込み、ついに爆発してしまうのです。

一旦社員がユニオンに加入して団体交渉権を行使してくると、会社としてはそれを止めることはできません。ですから、社員が爆発してしまつたら、もはや会社になすすべはないといつても過言ではありません。ダメージを最小限に抑えるために和解をする、交渉をすることはできても、元に戻すことは不可能です。

では、会社としてどのような対策が取れるのかということですが、そもそも社員がユニオンに駆け込むような事態を最初から作らないようにする。これが非常に大切ですよ。

「社員とトラブルになつてユニオンが出て

くるような会社に共通していることがあります。それは、圧倒的なコミュニケーション不足です。

単に社内での会話が少ないだけでなく、上司とざつぱらんに話せる機会がない、不満や要望を吸い上げるところがないなど、あらゆる面でコミュニケーションが圧倒的に不足している会社が多いのです。

このような組織では一人一人が孤立しやすく、不満が解消されずどんどん蓄積されていってしまいます。

私も会社員時代に経験がありますが、かつては仕事が終わつた後に上司や同僚と飲みに行き、そこで仕事の愚痴を上司にぶつけるなどしながら、適度にストレスを発散していました。しかし近年では部下を飲みなどに代わるコミュニケーション手段を用意する必要が高まっています。

そこで私たちが推奨しているのが、社員と上司やマネージャーなどが1対1で話をする「1 on 1 ミーティング」の実施です。社員と会社の関係が非常に悪く、弁護士が介入せざるを得ないようなトラブルを多く抱えている会社を中心に、4年ほど前から「1 on 1 ミーティング」を導入してきました。

話をできる場がなければ、意見や文句は出てきません。こうした場を定期的に提供することによって、まだ不満が軽い段階で社員が上司より同僚なりに、意見を発することができるようになります。

また、改めて上司にアポを取つて何らかの訴えをするとなると目立ちますが、こうした場があれば、目立たずに相談をすることができるようになります。

これまで実際に関わつた会社では、「1 on 1 ミーティング」を導入することによって、多くの会社で弁護士が介入せざるを得ないような深刻な労使紛争が激減しました。また副次的効果として、高かった離職率も非常に低くなり、社員がほとんど自主退職することがなくなるという結果も出ています。

ユニオンが絡むほどに社員の不満が溜まるような会社というのは、総じて離職率も高いものです。社員の勤続年数が平均して3年程度だったある会社も、「1 on 1 ミーティング」の導入後は、ほとんど人が辞めていません。

部下が多いと「1 on 1 ミーティング」の導入を躊躇してしまいがちですが、必ずしも社長や直属の上司が行う必要はなく、人事部などが実施しても構いません。

頻度としても1カ月や3カ月が難しくければ、できれば半年に1回、少なくとも年に1度の実施から始めてもいいでしょう。1対1が難しければ、部署ごとにお茶会をするなどの催しも有効です。

### ■ オープンに説明して 不満を解消する

コミュニケーションの一つとしてぜひ取り組んでいただきたいのが、社員に対する

誠実な説明の機会を設けることです。

例えば7月に一斉ベースアップをする会社であれば、今回は平均でどれくらいベースアップをしたのか、なぜその額になったのかということ、全社員に対して公表するのです。

場合によっては、降格処分や減給、退職勧奨などを行うこともあるでしょうが、こうしたときにも誠意のある説明をしたかどうかで、揉めごとが発展するかどうかに大きく影響してきます。

不満の多くは、納得できないから生じるものです。こうして誠実に説明をする機会を持つことで、社員の不満を解消する助けになるのです。

例えば、平均値よりもアップ率が高ければ、「自分は評価してもらえたのだな」ということが分かり、モチベーションの向上にもつながります。社内に組合があるのであれば、組合との団体交渉を上手く活用するのもいい方法です。

このようにしてオープンにすべきことをオープンにしていけば、社員は会社が決定したことに対して納得感を持つことができます。

### ■ まとめ

コロナ禍から3年が経ち、ユニオンを取り巻く環境にも変化がありました。今後は、コロナ融資の返済が本格的に始まることとなりますが、会社によってはまだ業績が戻っておらず、返済のために人員削減を



するなどの対策に迫られるところも出てくるのが予想されます。  
また、DX（デジタルトランスフォーメーション）が進めば、今まで人力で行っていた業務を機械が代わって行うようになるこ

とも増えるでしょう。すでに経理や業務などの部署では、DX化によってスリム化が進んでいます。  
こうした人員削減の影響によって、社員の不満が溜まってしまったり、理解が得ら

れないケースも増えてくると予想されます。社員が納得して働いていける環境整備のためにも、社内のコミュニケーションの見直しをしてみたいかがでしょうか。

## 【事例】ユニオンとの団体交渉とその解決策

### 事例1 労働条件変更にかかるユニオン交渉（商社100人規模）

ある商社で、社員評価制度の変更に伴う手当額の変更に不服を訴えた社員との間で団体交渉に発展してしまつた事例を紹介いたします。

この商社は、手当額については1年間の変更移行措置の期間を設けていましたが、移行措置期間終了後、ある社員が会社に対して不満を訴えました。しかし会社側が具体的な対応をしなかったため、不満を訴えた社員は社外のユニオンに加入し、ユニオンを通じて、元の手当額を基に賃金を支払うよう会社に対して請求してきました。

数回の団体交渉により、新しい社員評価制度の内容については理解を得ることができましたが、急な変更であったこと、また手当額への反映については、説明が不足していた面を考慮し、変更後の移行期間をもう1年延長することで合意を得ました。

更にその後、他の社員に対しても複数回の

説明会や個別説明の場を設け、新しい社員評価制度の意義と給与額について、全社員から同意書を得るように対応を進めました。

また、評価の内容や根拠についてはじっくりと対面にて社員本人に説明するように変更しました。社員からの意見を直接聴取できるようにしたことにより、不満や意見を早めに拾える機会を得ることができました。

### 事例2 ユニオンからの普通解雇撤回請求（介護業80人規模）

介護業を営む会社が行つた社員の解雇について、ユニオンとの団体交渉に発展した事例です。

新規採用時に、特定の業務についての経験者であることを確認のうえ採用した社員がいましたが、採用後に、実は経験が乏しく、ほぼ補助的な立場でしかその業務についての経験がなかったことが発覚しました。

そうした理由もあり、サービス利用者からは、多くのクレームが発生してしまいました。

そのため、会社側は能力不足として普通解雇を行いました。

ところが、その2カ月後、この元社員が外部ユニオンを通じて①解雇は無効であること、②解雇期間中の賃金を支払うことを会社に対して請求してきました。そこで、複数回の団体交渉を行いました。

団体交渉の結果、当該の業務についてはほぼ未経験ではあったもののそれ以外の一般介護業務については経験もあり、かつ問題なくこなしていたことから、普通解雇を法的に争うことは難しいケースであったことが判明しました。

会社が採用時に求めていた業務への経験が乏しいことから採用の継続はできないものの、解決金を支払うことを条件に和解を行いました。

その後、同様の事案が発生することを防ぐため、今後の対応として、解雇や懲戒を性急に行うことは避けるように、また、解雇や懲戒の決定前に本人による弁明の場を設けることができるように就業規則を改定しました。

更に、懲罰委員会を設けて、現場上司・上長へのヒアリングなどを経てから事案の決定をするように対応しています。



本誌に掲載の記事は2022年11月10日時点での情報を基に作成しております。

特定社会保険労務士  
労働問題コンサルタント  
社会保険労務士法人 東京中央エルファロ 共同代表  
**若林 忠旨 氏**

学校卒業後、社会人として営業、法務、監査、システムなど多岐にわたる業務を担当。2003年に慢性腎不全になり、人工透析を開始。現在も週3回の透析を受けている。その後、病気になった経験を活かし、社会保険労務士を目指し合格。2018年、社会保険労務士法人東京中央エルファロを共同で設立。開業以来、800件以上の労働相談・解決、ユニオン相談対応を行っている。相談スタイルモットーは、単なる法的なアドバイスだけでなく、「会社の立場に立って一歩踏み込んだ提案」を行うこと。また、問題解決の経験を活かして、問題がおこらない企業経営を行うためのコンサルティングも得意としている。  
HP: <https://roumusupport.elfaro-sr.jp/>

●お届けいたしましたのは

発行：株式会社 星和ビジネスリンク

本社：〒108-0014 東京都港区芝 4-1-23 三田NNビル4階  
TEL: (03) 5439-2370 (大代表) FAX: (03) 5439-2371

※本誌からの無断転載、コピーを禁止します。(非売品)



(生 22 - 5629, 法人開拓戦略室)