



私生活上の問題行動を 理由に解雇はできるか

注目トピックス

01 | 私生活上の問題行動を理由に

解雇はできるか

従業員が勤務時間外のプライベートで問題行動や犯罪行為を起こした場合、その行為を理由に企業が解雇処分を行えるのか、最近の裁判例を交えて解説します。

特集

02 | 金融庁のコーポレート

ガバナンス・コードと労務管理

金融庁のコーポレートガバナンス・コード改訂が検討される中、人事労務分野に注目が集まっています。現段階の情報を紹介するとともに、中小企業の対応ポイントを整理します。

03 | 在職老齢年金の基準額

見直し予定について

2026 年 4 月以降、年金支給停止の仕組みである在職老齢年金の基準額が引き上げされる見込みです。

話題のビジネス書をナナメ読み

04 | 人が壊れるマネジメント（ソシム）

マネージャーの「善意」が人を壊すとはどういうことでしょうか？知らずに繰り返すその行動、実は組織の生産性を静かに削っています。本書には、その兆しと対処法が丁寧に書かれています。

社会保険労務士法人パートナーズメニュー より

05 | お問い合わせについて

06 | 近況報告

経営診断ツール

07 | 私生活の問題行動と

業務の関連性確認チェックシート

私生活上の問題行動を理由に解雇はできるか

従業員が勤務時間外のプライベートで問題行動や犯罪行為を起こした場合、その行為を理由に企業が解雇処分を行えるのか、最近の裁判例を交えて解説します。

はじめに

昨今は SNS やメディア報道等を通じて、従業員の不祥事が企業の評判リスクへ直結するケースが増えています。従業員が勤務時間外のプライベートで問題行動や犯罪行為を起こした場合、その行為を理由に企業が解雇できるのでしょうか。今回は、私生活上の刑事事件を理由に解雇が有効と判断された「大塚商会事件」を参考にしながら、私生活上の非違行為と解雇の有効性の判断基準について整理します。

大塚商会事件の概要

本件は、東証プライム上場企業である大塚商会の営業社員に関する事例です。この社員が、勤務時間外に面識のない女性に対する不同意わいせつ罪容疑で逮捕され（最終的に不起訴処分）、これを理由に懲戒解雇されました。解雇された労働者は「**私生活上の行為であり業務に無関係だ**」と解雇の無効を主張しましたが、東京地方裁判所（令和 6 年 10 月 25 日判決）は懲戒解雇を有効と判断しました。

私生活と解雇の関係

一般に、従業員が業務時間外に起こした私的な問題行動を理由として会社が直ちに解雇やその他の懲戒処分を行うことは認められていません。例えば、東京地下鉄事件（東京地裁平成 27 年 12 月 25 日判決）では、電車内の痴漢行為を理由とする諭旨解雇が「**解雇権の濫用**」と判断され、無効とされました。

裁判所の判断基準の変化

今回裁判所は、解雇を有効と判断するにあたり、**社会的な影響の大きさ、犯罪の悪質性、報道による会社の信用失墜**などの点を重視しました。コンプライアンスが強く求められる現在、「私生活上の行為は懲戒できない」という従来の見方に変化が生じているといえます。

判断のポイント

私生活上の問題行動を理由とした解雇の有効性を判断する上で重要なポイントは以下の通りです。

1. 社会的影響・企業イメージの毀損の程度

犯罪行為や SNS での炎上等により、企業イメージが損なわれ、苦情対応などで業務に影響を与えたか。

2. 職務内容との関連性

営業職・接客職・公的立場を伴う業務など、対外的信用が重視される職務であるか。

3. 犯罪の悪質性

暴力、性犯罪、薬物など、刑事罰の対象となるような悪質な違法行為であるか。

4. 懲戒規程の整備

社内の懲戒規程に「**私生活上の行為であっても会社の信用を著しく損ねた場合は懲戒対象とする**」などと明記されているかどうか。

解雇の有効性で争う場合の注意点

私生活上の問題行動に基づく懲戒解雇が認められる傾向は見られますが、実際の裁判で無効と判断された場合、係争期間中の賃金を遡って支払う義務が生じます。

現実的な対応策として、懲戒解雇の手続と並行し、退職勧奨を提案する選択肢を用意しておくくと安全です。

企業規模や事業内容に応じ、「懲戒処分の対象となる私生活上の問題行動」をリスト化し、就業規則で周知する方法が有効です。

たとえば幼児教育現場では、痴漢などの性犯罪が企業イメージに深刻な影響を及ぼします。特に重大な行為は、プライベートでも懲戒対象になると従業員に明示し、抑止効果を高めましょう。

金融庁のコーポレートガバナンス・コードと労務管理

金融庁のコーポレートガバナンス・コード改訂が検討される中、人事労務分野に注目が集まっています。内容を解説し、中小企業の対応ポイントを整理します。

はじめに

昨今、政府と金融庁は上場企業を中心に、非財務情報の充実とガバナンス強化を強く求めています。この流れを受け、「従業員給与の平均額の前年比増減率」など、人事・労務分野の可視化と情報開示への要請が高まっています。本稿では、コーポレートガバナンス・コード改訂の動向と、中小企業が押さえるべき対応ポイントを整理します。

コーポレートガバナンス・コードとは

金融庁と東京証券取引所が定める「コーポレートガバナンス・コード」は、上場企業に企業統治の原則を示す指針です。経営の透明性と公平性を確保するために、上場企業が遵守すべき事項を体系的に示しています。

開示要請の背景と内容

2025 年 6 月、「スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードのフォローアップ会議」の中でも、コード改訂に向けての話し合いがなされています。とりわけ、成長投資の一環として人的資本の質に注力する観点から、「**人材戦略や報酬施策の方針**」「**従業員給与の平均額の前年比増減率等**」の開示強化が示されています。これは、従来の決算・経営戦略開示に人事施策と人件費水準を組み込み、経営判断との整合性や投資家との対話に活用する狙いがあるためです。

具体的な開示内容

金融庁の文書によれば、上場企業は以下のような情報を開示することが望ましいとされています。

- 従業員給与の平均額の前年比較
- 増減率（例：+3.5%、-1.2%など）
- 経営戦略や人材育成、昇給・賞与方針との関連性
- 成長投資の一環としての報酬体系改革の具体性

単なる数値にとどまらず、「なぜ増やしたか」「どのような人材に投資するか」「どの程度の効果を見込むか」をストーリーとして補足説明する姿勢が求められます。

中小企業の対応ポイント

こうした流れは上場企業に限った動きではありません。むしろ、今後は非上場企業においても、「人材への投資」や「働きやすさの可視化」を示す情報整備が経営上の重要課題となります。以下に一例を示します。

【銀行融資】

近年、金融機関は財務指標だけでなく、事業の持続可能性や人的資本への投資姿勢を含む総合的な評価を行っています。給与水準や処遇改善方針、従業員定着率などの人事データを開示すると、融資条件や金利判断にプラスの影響が生じるケースがあります。中小企業にとっても、人的資本に関する情報開示は「信頼される経営」を示す重要な要素となり得ます。

【求人上のメリット】

求職者の関心は「どれだけ給与がもらえるか」だけでなく、「どのような環境で働けるか」「評価やキャリアアップの仕組みは明確か」といった情報にも向けられています。とくに若年層や専門職人材ほど、労働条件の透明性を重視する傾向が強く、職場の方針を積極的に発信する企業には、応募が集まりやすくなるでしょう。

【従業員との信頼関係構築】

処遇方針や給与制度、育成戦略を可視化すれば、公平な評価と納得感のあるキャリア形成を促進できます。情報開示を通じて経営と現場の意識を揃えることは、結果としてエンゲージメントの向上につながり、**組織としての一体感や定着率の向上**にも寄与するでしょう。

在職老齢年金の基準額 見直し予定について

2026 年 4 月以降、年金支給停止の仕組みである在職老齢年金の基準額が引き上げされる見込みです。

はじめに

年金制度のなかでも、特に働くシニア世代に大きな影響を与えるのが「在職老齢年金制度」です。働くことで年金が支給停止されるこの仕組みは、シニア世代の就労意欲を削ぐ恐れがあると指摘されています。2026 年以降に予定されている改正内容の動向を解説し、企業として留意すべきポイントをご案内します。

在職老齢年金とは

在職老齢年金とは、厚生年金に加入して働いている 60 歳以上の方に対し、一定の賃金と年金額の合計が基準額を超えると、その超過分に応じて年金が一部または全額支給停止となる仕組みです。※注

具体的には、老齢厚生年金の年額 ÷ 12（基本月額）と、毎月の賃金（標準報酬月額 + 1 年間の賞与（標準賞与額） ÷ 12）の合計額が 51 万円超となるときに、超えた額の 2 分の 1 が支給停止となります。

【計算例】

老齢厚生年金額 120 万円（基本月額 10 万円）の方で、総報酬月額相当額が 44 万円（標準報酬月額 34 万円、標準賞与額 120 万円（月額 10 万円））の場合

→ 基本月額 10 万円 + 総報酬月額相当額 44 万円
= 54 万円 > 51 万円

3 万円超過しているため、その 2 分の 1 である月額 1.5 万円が年金から支給停止されます。

年金支給額 = 120 万円 - 1.5 万円 × 12 ヶ月 = 102 万円
つまり、年金額が 120 万円 → 102 万円に減ります。

※在職による支給停止は老齢厚生年金に対して行われるもので、老齢基礎年金は支給停止の対象とはなりません

見直しの内容

2025 年 6 月 13 日の年金改正法案成立により、2026 年 4 月から基準額を月 **62 万円** へ引き上げることとなりました。このことにより、年金の支給停止はさらに起こりにくくなります。

在職老齢年金と支給繰り下げ

老齢厚生年金は原則 65 歳から支給されますが、本人の希望によって最大 75 歳まで「繰下げ受給」が可能です。繰下げることによって 1 か月あたり 0.7%、1 年で 8.4% ずつ年金額が増額され、75 歳まで繰り下げれば年金額は最大 84% 増額される仕組みです。

「在職老齢年金の支給停止を避けるため、繰下げ支給を選択したい」という意見もありますが、この方法では実質的な回避になりません。なぜなら、**在職により本来支給停止となるはずだった年金額は、繰下げによる増額の計算対象から除外されるため**です。つまり、増額されない部分が生じ、期待した効果が得にくくなります。

例えば、年金基本月額 20 万円、役員報酬が月 100 万円の代表取締役（65 歳）が、老齢厚生年金を繰下げて受給開始年齢を 5 年繰り下げたとしても、繰り下げた 5 年分の年金は増額されないことになります。

【計算例】

老齢厚生年金額 240 万円（基本月額 20 万円）の方で、総報酬月額相当額が 100 万円の場合

→ 基本月額 20 万円 + 総報酬月額相当額 100 万円
= 120 万円 > 62 万円

超過額の 2 分の 1 である月額 29 万円 > 20 万円（年金全額）が支給停止対象扱いとなり、繰り下げの増額メリットを受けられません。

人が壊れる マネジメント

橋本 将功

単行本：264 ページ

出版社：ソシム

税込価格：1,980 円（税込）

はじめに

著者は「マネジメントに悪意はない、それでも人が壊れてしまう現場があるという無自覚の危うさ」に警鐘を鳴らしています。

本書では、プロジェクト現場に潜む「人を壊すマネジメント」のアンチパターンを 50 個紹介し、それぞれに具体的な改善策を示しています。プロジェクトが炎上しても、やり直すことはできます。でも、壊れてしまった人の心は簡単には戻りません。部下を追い詰めるつもりがなかった人ほど、この本に強く頷けるでしょう。

マイクロマネジメントが奪う、 部下の自立と信頼

細部まで目を光らせ、逐一確認を求めるマネジメントは一見すると「丁寧」にも思えます。しかし、それが続くと、部下は自分の裁量を失い、自主性や挑戦の機会を奪われてしまいます。

本書が指摘するのは、こうした行動が「部下を育てる」ことと真逆の結果を生むという点です。プレイヤーとして優秀だった人ほど、部下のやり方に不安を覚え、無意識に介入してしまうことがあります。しかし、マネージャーの仕事は「口出し」ではなく「信じて任せる」ことにシフトしなければなりません。プロセスよりも成果を確認する、進捗の節目だけに介入する。そうした距離感が、部下の成長と信頼関係を生み出します。

曖昧な指示が引き起こす連鎖的疲弊

「なるはやで仕上げて」「とりあえず頼んだよ」。こうした曖昧な指示が、部下を疲弊させるきっかけになることは少なくありません。本書では、こうしたケースが「6W2H（何を、なぜ、誰が、誰に、どこで、いつ、どのように、どれくらい）」の欠如にあると指摘します。指示の内容が曖昧だと、認識のズレが起き、成果物への否

定的な反応が続くことで、部下の自信と意欲は少しずつ削られていきます。必要なのは、タスクを渡すときの情報整理と、確認しやすい雰囲気づくりです。「わかっているだろう」は、組織にとって最大の敵かもしれません。

理想の納期が炎上を招く現実

「とりあえずこの日までにできる？」という軽い一言が、プロジェクト全体を炎上させる引き金になることがあります。本書では、現場を知らない上層部の“希望的観測”から無理な締切が設定され、それに応えるためにメンバーが疲弊していく様子がリアルに描かれています。

本来、納期や工数は「見積もりの積み上げ」から導き出すべきものです。トラブルや不測の事態も想定し、一定の余裕を持たせる。その基本が守られなければ、プロジェクトは開始時点で失敗の種を抱え込むこととなります。納期と予算の調整が、何よりもメンバーの健康と意欲を守る手段であると気づかされます。

原因の多くは、悪意ではなく無自覚

本書で繰り返し語られるのは「悪意のない不適切なマネジメント」への注意です。部下を追い詰める言動の多くは、無自覚な“良かれと思って”の行動から始まります。

たとえば「部下のミスに過敏に反応する」「急な仕様変更を説明なしに伝える」「アウトプットに対して無反応でいる」ど、どれも「それくらい大丈夫だろう」と思っ

てしまいがちなものばかりです。しかし、実際にはそれらが積み重なることで、部下は徐々に信頼を失い、やがて心が折れてしまいます。この本に登場するアンチパターンを見て、「自分もやっていたかも」と感じた方こそ、この書を閉じた後に新しいマネジメントの選択肢を持てるはずです。

当事務所からの お知らせ

労務管理や助成金などのご相談がございましたら、お気軽に当事務所までお問い合わせください。

当事務所へのお問い合わせについて

今月のニュースレターはいかがでしたか？

来月も充実した内容でお届けしていきますので、よろしくお願いいたします。

なお、今回の内容に関して、ご不明点やご依頼などございましたら、お気軽にお問い合わせください。

社会保険労務士法人パートナーズメニュー	
代表社員（共同代表）	源田裕久 田巻訓一
所在地	〒326-0814 栃木県足利市通 3 丁目 2757 足利商工会議所 1 階
営業時間	平日 9:00-18:00（土日祝日対応可）
電話	0284-64-8735
FAX	0284-64-8736
メール	info@pmenu.onmicrosoft.com

代表社員（共同代表）よりあいさつ

梅雨前線が消えた折、すでに夏本番の暑さとなってきました。年々平均気温が上昇するなか、しっかりとした熱中症の対策が求められています。従業員の命を守る対応を是非、お願いいたします。

さて、本号のトップで取り上げております解雇問題ですが、業務上に限らず、私生活上でのトラブルに対して、どのように対処すべきか悩ましいところではあります。しかし、従業員が起こしたトラブルの中身、対外的な反応、同僚たちへの影響など、考慮すべき事柄を精査し、その結果、「解雇が妥当」と判断されたのであれば、それは毅然と対応すべきだと考えます。但し、その際には、起こしたトラブルの詳細な記録、またそこに至るまでの指導や叱責なども振り返って記録を残しておきましょう。なお、本文でもご紹介しております通り、仮に裁判を起こされて「解雇無効」となった場合には働いていない期間についての賃金支払い（バックペイ）義務が発生しますので、重大なトラブルでない場合には弁護士等に事前相談することも一考です。その際には弊社でご紹介いたしますので、ご相談ください。

源田

私生活の問題行動と 業務の関連性確認チェックシート

2025 年版チェックシート

従業員の私生活における問題行動が自社とどのように関連するかを確認するためのチェックシートです。

チェック項目

No	チェック項目	YES	NO
1	【 規程の整備 】 就業規則に、私生活上の行為であっても「企業の社会的評価を著しく損なった場合」には懲戒処分の対象となることを明確に規定していますか？		
2	【 規程の具体化 】 自社の事業内容を踏まえ、特に許されない行為（例：性犯罪、詐欺、飲酒運転等）を就業規則やガイドラインで具体的に例示し、従業員の理解を促していますか？		
3	【 周知と教育 】 入社時や定期的な研修の場で、懲戒規定やコンプライアンスの重要性について全従業員に説明し、ルールを形骸化させないための教育を行っていますか？		
4	【 SNS リスク対策 】 個人の SNS 投稿が会社の信用問題に直結するリスクについて、具体的な事例を交えたガイドラインを作成・周知し、注意喚起を行っていますか？		
5	【 管理職の役割 】 管理職に対し、部下のコンプライアンス意識を高める役割があることを伝え、問題の兆候を早期に察知し対応するための研修（ラインケア等）を実施していますか？		
6	【 相談体制の構築 】 従業員が職務や私生活上の悩みを抱え込んだ結果、問題行動に至ることを防ぐため、匿名で相談できる相談窓口を設置・周知していますか？		
7	【 採用時の確認 】 採用選考において、経歴等に偽りがないか、また企業の社会的信用を損なうリスクがないか、リファレンスチェック等の適切な方法で確認していますか？		
8	【 誓約書の活用 】 入社時に、就業規則や服務規律を遵守し、会社の信用を毀損する行為を行わない旨を記した誓約書を提出してもらっていますか？		
9	【 緊急時対応計画 】 従業員の逮捕や重大な非遵行為の発覚といった緊急事態に備え、事実確認の手順、報告ルート、対外的な公表基準などを定めた対応マニュアルを整備していますか？		
10	【 定期的な見直し 】 最新の裁判例や社会情勢の変化に対応するため、就業規則や各種ガイドラインの内容を定期的に見直し、更新する体制が整っていますか？		

FAX のご返送は **0284-64-8736** まで

貴社名		ご担当者名	
ご住所		E-mail	
TEL		ご要望を お書きください	
FAX			