

2015.11.04

週刊WEB

発行
税理士法人日下事務所

企業経営マガジン

1 ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2015年10月30日号

2015年7-9月期の実質GDP
～前期比▲0.0%(年率▲0.2%)を予測

経済・金融フラッシュ 2015年10月29日号

鉱工業生産15年9月
～2四半期連続の減産も、明るい兆し

2 経営TOPICS

統計調査資料

労働力調査(基本集計)
平成27年9月分(速報)

3 経営情報レポート

ピンチをチャンスに変えCSを向上させる！
クレーム対応力向上の秘訣

4 経営データベース

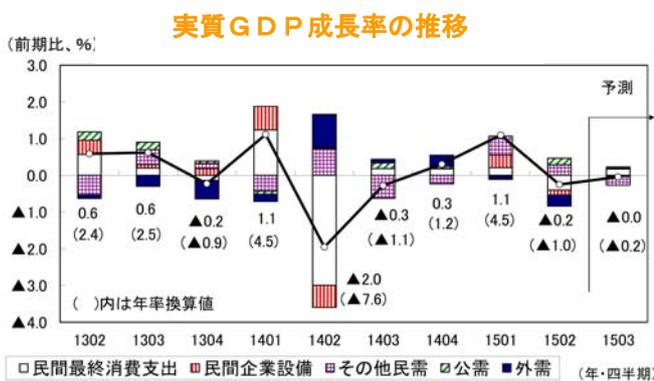
ジャンル:労務管理 サブジャンル:入社・採用

雇用契約書に定めた雇用開始日と実際が異なる場合の入社日
試用期間中の社員を正社員として不適格とする判断基準

2015年7-9月期の実質GDP ～前期比▲0.0%(年率▲0.2%)を予測

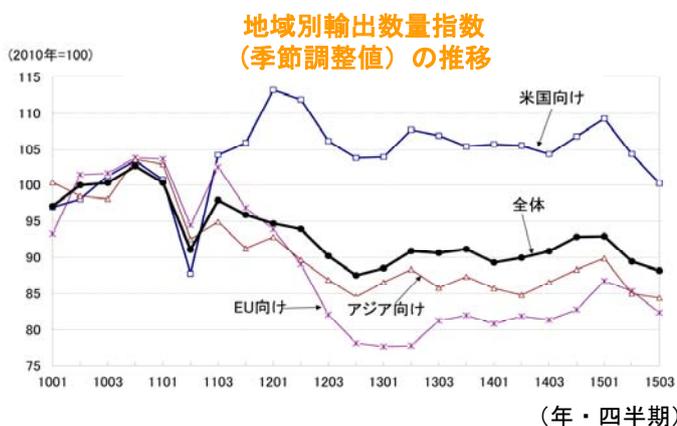
要旨

1 11/16に内閣府から公表される2015年7-9月期の実質GDPは、前期比▲0.0%（前期比年率▲0.2%）と2四半期連続のマイナス成長になると推計される。



(注) 15Q2までは当研究所による改定見込値、15Q3は予測値
(資料) 内閣府経済社会総合研究所「四半期別GDP速報」

2 外需が成長率に対してほぼニュートラルとなる中、民間消費は前期比0.3%と2四半期ぶりに増加したが、設備投資が2四半期連続で減少したこと、民間在庫が成長率の押し下げ要因となったことなどから、国内需要が小幅ながら減少した。

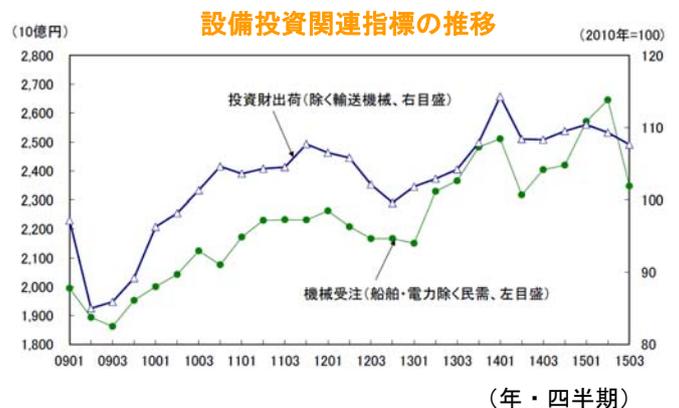


(資料) 財務省「貿易統計」

3 名目GDPは前期比▲0.2%（前期比年率▲0.8%）と4四半期ぶりの減少となり、実質の伸びを下回るだろう。

4 2015年7-9月期は2四半期連続のマイナス成長が見込まれるが、4-6月期は民間在庫が成長率を押し上げる中での年率▲1%台のマイナス成長だった。これに対し、7-9月期は在庫調整の進展に伴い民間在庫が成長率の押し下げ要因となる中で小幅なマイナス成長にとどまり、在庫を除いた最終需要は前期比で増加に転じることが予想される。

5 現時点では、2015年10-12月期は前期比年率1%台のプラス成長を予想している。新興国経済の減速に伴い外需による押し上げは当面期待できず、個人消費、設備投資を中心とした国内需要が経済成長の主役となるだろう。



(注) 機械受注の15Q3は15年7,8月の平均値
(資料) 内閣府「機械受注統計」、「景気動向指数」、経済産業省「鉱工業指数」

鉱工業生産15年9月 ～2四半期連続の減産も、明るい兆し

要旨

1 9月の生産は予想を大きく上回る

経済産業省が10月29日に公表した鉱工業指数によると、15年9月の鉱工業生産指数は前月比1.0%と3ヵ月ぶりに上昇し、先月時点の予測指数の伸び（前月比0.1%）、事前の市場予想（QUICK集計：前月比▲0.5%、当社予想は同▲1.1%）をともに大きく上回った。出荷指数は前月比1.3%と3ヵ月ぶりの上昇、在庫指数は前月比▲0.4%と2ヵ月ぶりに低下した。9月の生産を業種別に見ると、新興国経済減速の影響からはん用・生産用・業務用機械は前月比▲4.8%と8月の同▲3.1%に続き大きく落ち込み、在庫調整が続く鉄鋼も前月比▲1.0%の減少となった。一方、化粧品など日用品の需要の底堅さを背景に化学（除く医薬品）が前月比5.4%の高い伸びとなったほか、低調な推移が続いていた輸送機械も前月比1.3%と3ヵ月ぶりに増加した。

2 輸送機械の在庫調整が大きく進展

製造工業生産予測指数は、15年10月が前月比4.1%、11月が同▲0.3%となった。生産計画の修正状況を示す実現率（9月）、予測修正率（10月）はそれぞれ▲0.2%、▲0.4%といずれもマイナスとなったが、これまでに比べれば修正は小幅にとどまった。

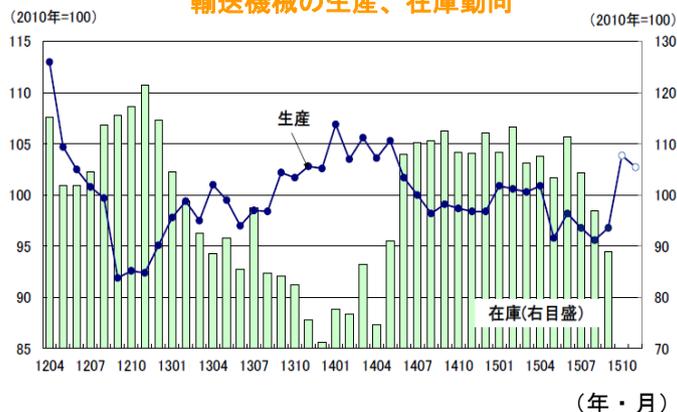
予測指数を業種別に見ると、2四半期連続で大幅減産となったはん用・生産用・業務用機械は10月に前月比12.8%の大幅増産が計画されているが、このところ生産計画の大幅な下方修正が続いていることを考慮すれば、この計画はかなり割り引いてみる必要がある。一方、10月の予測指数が前月比7.3%となっている輸送機械は、生産計画と実績の乖離が比較的小さい傾向があるので、10月は高めの伸びが期待できそうだ。

鉱工業生産・出荷・在庫指数の推移



(注) 生産の15年10,11月は製造工業生産予測指数で延長
(資料) 経済産業省「鉱工業指数」

輸送機械の生産、在庫動向



(注) 生産の15年10,11月は予測指数で延長
(資料) 経済産業省「鉱工業指数」

労働力調査(基本集計)

平成27年9月分(速報)

結果の概要

【就業者】

- 就業者数は 6439 万人。前年同月に比べ 37 万人の増加。10 か月連続の増加
- 雇用者数は 5687 万人。前年同月に比べ 51 万人の増加
- 正規の職員・従業員数は 3348 万人。前年同月に比べ 21 万人の増加。非正規の職員従業員数は 1986 万人。前年同月に比べ 16 万人の増加
- 主な産業別就業者を前年同月と比べると、「医療、福祉」、「学術研究、専門・技術サービス業」、「情報通信業」などが増加

【就業率】

- 就業率は 58.1%。前年同月に比べ 0.3ポイントの上昇

【完全失業者】

- 完全失業者数は 227 万人。前年同月に比べ 6 万人の減少。64 か月連続の減少
- 求職理由別に前年同月と比べると、「勤め先や事業の都合による離職」が 5 万人の減少。「自発的な離職(自己都合)」が 2 万人の減少

【完全失業率】

- 完全失業率(季節調整値)は 3.4%。前月と同率

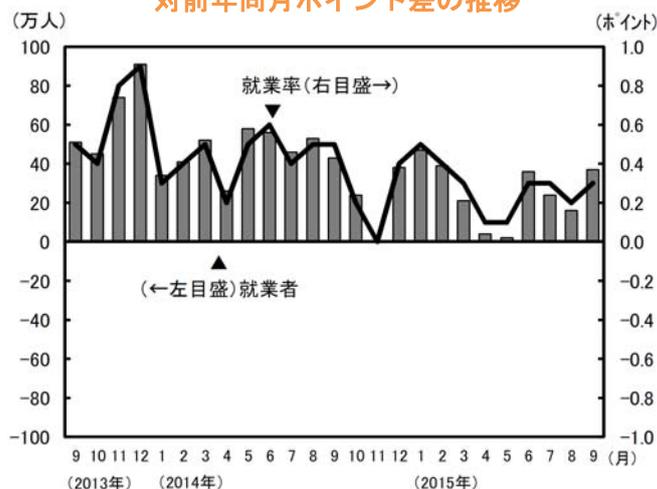
【非労働力人口】

- 非労働力人口は 4408 万人。前年同月に比べ 36 万人の減少。4 か月連続の減少

原数値	実数 (万人, %)	対前年同月増減 (万人, ポイント)			
		9月	8月	7月	6月
就業者	6439	37	16	24	36
自営業主・家族従業者	725	-10	-28	-7	-14
雇用者	5687	51	39	32	48
正規の職員・従業員	3348	21	24	29	21
非正規の職員・従業員	1986	16	24	17	34
パート	962	24	7	20	23
アルバイト	420	7	-1	-9	-3
労働者派遣事業所の派遣社員	136	19	20	12	16
契約社員	265	-32	2	8	-12
嘱託	117	3	1	-7	9
その他	86	-5	-3	-7	1
農業, 林業	230	-9	0	5	10
建設業	505	0	-15	7	9
製造業	992	-42	-24	-20	-17
情報通信業	215	14	2	5	12
運輸業, 郵便業	328	-2	17	1	-15
卸売業, 小売業	1082	-1	-13	-8	-7
学術研究, 専門・技術サービス業	223	15	-3	-9	-1
宿泊業, 飲食サービス業	400	7	4	-1	0
生活関連サービス業, 娯楽業	232	-5	-11	-7	-19
教育, 学習支援業	312	6	10	9	-2
医療, 福祉	786	34	36	29	50
サービス業(他に分類されないもの)	402	0	-1	11	11
就業率	58.1	0.3	0.2	0.3	0.3
うち15~64歳	73.9	0.7	0.5	0.7	0.6
完全失業者	227	-6	-6	-26	-21
男	137	-2	-7	-13	-10
女	89	-6	0	-12	-11
定年又は雇用契約の満了	24	2	0	-4	-1
勤め先や事業の都合	41	-5	-3	-9	-6
自発的(自己都合)	94	-2	0	-4	-10
学卒未就職	9	-4	-2	-2	-2
収入を得る必要が生じたから	33	1	-1	-3	0
その他	22	1	-1	-3	1
非労働力人口	4408	-36	-17	-8	-15

季節調整値	実数 (%)	対前月増減 (ポイント)			
		9月	8月	7月	6月
完全失業率	3.4	0.0	0.1	-0.1	0.1
男	3.6	0.1	0.0	-0.1	0.0
女	3.1	-0.1	0.0	0.1	0.1

図1 就業者の対前年同月増減と就業率の対前年同月ポイント差の推移



1 就業状態別人口

- 前年同月に比べ、労働力人口は30万人(0.5%)の増加、非労働力人口は36万人(0.8%)の減少
- 15～64歳の労働力人口は20万人(0.3%)の減少、非労働力人口は73万人(3.9%)の減少
- 65歳以上の労働力人口は50万人(6.9%)の増加、非労働力人口は37万人(1.4%)の増加

表1 就業状態別人口

(万人, %, ポイント)

2015年 9月 (平成27年)		実数			対前年同月増減		
		男女計	男	女	男女計	男	女
15歳以上人口	総数	11080	5346	5733	-4	-2	-4
	15～64歳	7693	3883	3810	-91	-42	-49
	65歳以上	3387	1464	1923	87	41	46
労働力人口	総数	6665	3784	2882	30	0	31
	15～64歳	5895	3319	2576	-20	-26	7
	65歳以上	770	465	305	50	26	23
就業者	総数	6439	3646	2792	37	1	35
	15～64歳	5687	3195	2492	-11	-24	14
	65歳以上	752	451	301	48	25	23
完全失業者	総数	227	137	89	-6	-2	-6
	15～64歳	208	124	85	-9	-2	-6
	65歳以上	18	13	5	2	1	1
非労働力人口	総数	4408	1560	2848	-36	-2	-34
	15～64歳	1792	561	1231	-73	-17	-56
	65歳以上	2616	999	1617	37	15	22
労働力人口比率	総数	60.2	70.8	50.3	0.3	0.0	0.6
	15～64歳	76.6	85.5	67.6	0.6	0.3	1.0
	65歳以上	22.7	31.8	15.9	0.9	0.9	0.9
就業率	総数	58.1	68.2	48.7	0.3	0.0	0.6
	15～64歳	73.9	82.3	65.4	0.7	0.3	1.2
	65歳以上	22.2	30.8	15.7	0.9	0.9	0.9

2 就業者の動向

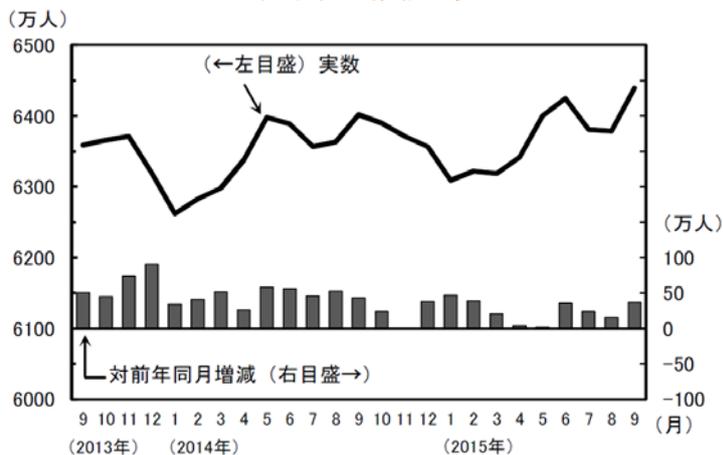
1 就業者数

- 就業者数は6439万人。前年同月に比べ37万人(0.6%)の増加。10か月連続の増加。
男性は1万人の増加、女性は35万人の増加

表2 男女別就業者

2015年 9月 (平成27年)	実数	対前年 同月増減
就業者	6439	37
男	3646	1
女	2792	35

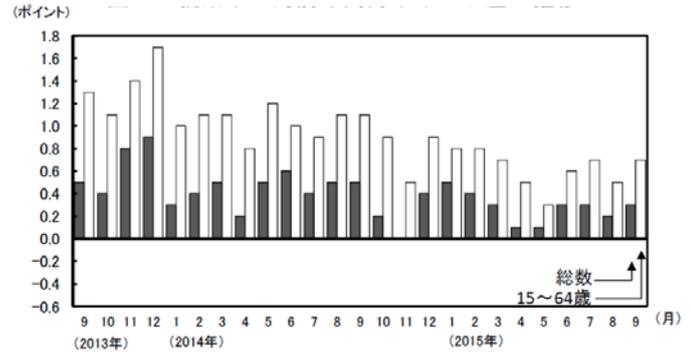
図2 就業者の推移(男女計)



2 就業率

- 就業率(15歳以上人口に占める就業者の割合)は58.1%。前年同月に比べ0.3ポイントの上昇
- 15~64歳の就業率は73.9%。前年同月に比べ0.7ポイントの上昇。
男性は82.3%。0.3ポイントの上昇。
女性は65.4%。1.2ポイントの上昇

図3 就業率の対前年同月ポイント差の推移



3 従業上の地位

- 自営業主・家族従業者数は725万人。前年同月に比べ10万人(1.4%)の減少
- 雇用者数は5687万人。前年同月に比べ51万人(0.9%)の増加。33か月連続の増加。
男性は3182万人。7万人の増加。
女性は2505万人。44万人の増加
- 非農林業雇用者数は5629万人。
常雇は5204万人
- 常雇のうち、
無期の契約は3791万人。
有期の契約は1067万人

表3 従業上の地位別就業者

2015年9月 (平成27年)	(万人)	
	実数	対前年 同月増減
就業者	6439	37
自営業主・家族従業者	725	-10
雇用者	5687	51
男	3182	7
女	2505	44
うち非農林業雇用者	5629	51
常雇	5204	53
無期の契約	3791	47
有期の契約	1067	-8
役員	345	13
臨時雇	359	2
日雇	66	-4

4 雇用形態

- 正規の職員・従業員数は3348万人。前年同月に比べ21万人(0.6%)の増加
- 非正規の職員・従業員数は1986万人。前年同月に比べ16万人(0.8%)の増加
- 役員を除く雇用者に占める非正規の職員・従業員の割合は37.2%。前年同月と同率

表4 雇用形態別雇用者

2015年9月 (平成27年)	男女計			男			女		
	実数	対前年 同月増減	割合	実数	対前年 同月増減	割合	実数	対前年 同月増減	割合
役員を除く雇用者	5335	37	...	2916	-3	...	2419	40	...
正規の職員・従業員	3348	21	62.8	2282	-4	78.3	1066	25	44.1
非正規の職員・従業員	1986	16	37.2	633	0	21.7	1353	15	55.9
パート	962	24	18.0	112	10	3.8	850	14	35.1
アルバイト	420	7	7.9	215	10	7.4	205	-3	8.5
労働者派遣事業所の派遣社員	136	19	2.5	55	7	1.9	82	13	3.4
契約社員	265	-32	5.0	134	-28	4.6	131	-3	5.4
嘱託	117	3	2.2	73	3	2.5	44	0	1.8
その他	86	-5	1.6	44	-1	1.5	42	-5	1.7

注) 割合は、「正規の職員・従業員」と「非正規の職員・従業員」の合計に占める割合を示す。

「労働力調査(平成27年9月)速報」の全文は、当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。

ピンチをチャンスに変えCSを向上させる！ クレーム対応力向上の秘訣

ポイント

- ① クレームが高度化、多様化している背景
- ② 個人スキルを磨き、クレーム対応力を向上させる
- ③ クレームに組織で対応する
- ④ 業種別のクレーム対応事例



■参考文献

- ・「クレーム対応・処理 完全実務マニュアル」佐藤 孝幸 著 日本法令
- ・「クレーム対応の極意」山本 貴広 著 同文館出版
- ・「クレーム対応の教科書」日本能率協会コンサルティング 著 日本能率協会マネジメントセンター
- ・「モンスタークレマー対策の実務と法」升田 純・関根 眞一 著 民事法研究会

1 クレームが高度化、多様化している背景

■ クレームが高度化している背景

昨今、クレームが高度化している情報を新聞紙上等で目にする機会が増えてきています。従来の手順では、なかなか解決しないクレームが増えてきているようです。

日本能率協会コンサルティング（JMAC）の実態調査でも、いわゆる「難クレーム」が増えたという回答が全体の3割程度に上っています。

基本的なクレーム対応手順については、従来から様々な書籍で語られ、各企業のなかでも教育・実践されてきましたが、こういった従来の手順だけでは解決できないクレームが増えてきています。たとえ、全体に占める割合はまだ少なくとも、対応する担当者にとって心理的負荷が非常に大きいので、何らかの対策が必要です。

高度なクレームにもいろいろなタイプがあります。そのなかで、『綿密に事実を積み重ね、しっかりと筋道立てて主張してくるクレーム』というタイプがあります。

■ 「個人のスキルアップ」と「組織の対応力アップ」の重要性

クレームからのダメージを最小化するには、まずクレームそのものに的確に対応する力を高めなければなりません。そのためには、個々の担当者のスキルアップと、組織としての対応力アップが必要不可欠です。

クレームへの対応力を高めた結果、個々のクレームにおいてそのお客様にファンになってもらうという、“チャンス”を活かすことができます。ただ、チャンスはそれだけではありません。クレームを活かして製品・サービスや業務の品質を高めることで、お客様からの支持を強固なものにして、CS（顧客満足度）向上につなげることもできます。

つまり、企業全体としても、クレームそのものへの対応力だけでなく、クレームを通じて組織として学習する力を高めていく必要があります。

■ クレーム対応におけるチャンスとリスクの例

	リスク	チャンス
クレーム 対応中	<ul style="list-style-type: none">● 対応時間の増大● 対応する担当者の心理的負担● 当該お客様の心理的負荷、他のお客様への悪影響	<ul style="list-style-type: none">● 対応の成功による当該お客様のファン化
クレーム 対応後	<ul style="list-style-type: none">● 原因追求不足によるクレーム再発● 類似クレーム放置によるクレーム拡大	<ul style="list-style-type: none">● クレームからの製品・サービス改善によるCS向上● 類似クレームの防止によるダメージ回避

2 個人スキルを磨き、クレーム対応力を向上させる

■ 知っておくべき知識や情報とは

今はインターネットで各種情報を簡単に検索できる時代です。

お客様は、来店・来社される前にホームページで商品やサービスについて調べたり、価格比較サイトで競合商品と比べたり、詳細な情報を調べたうえで来店されていることが多いのです。

したがって、基本的な知識すら持たないスタッフに対しては、不信感を持ってしまいます。ですから、クレームを防止するには、自社（自店）が提供する商品やサービスへの知識を深めておくことも重要です。

そこには取引先などの情報も当然のことながら含まれます。実際にクレームが発生した場合、取引先と連携して解決することもあるからです。

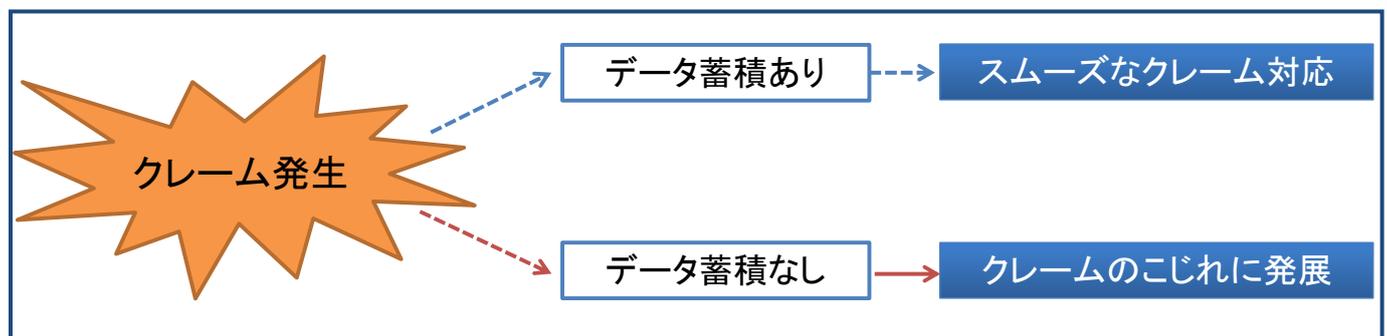
業界の動向はもちろん、広告について、新サービスや新商品の内容、会社の規則、お客様に関する案件—これらについて、常にアンテナを張り巡らしておくことが重要です。朝礼での伝達、勉強会の開催などを通じて、スタッフ間の知識の共有はもちろん、さらなるレベルアップを意識する必要があります。お客様から問い合わせがあった商品について、スタッフがまったく知らなかったという場合には、カタログを見ながらでも接客すればいいのです。

接客・営業の際は、「商品・サービスについての正確な情報提供」と「お客様の目的に沿うものかどうかを考慮し提案すること」を意識する必要があります。

■ クレームデータを蓄積する

クレームへの対応プロセス・結果は、事例（データ）として残しておくことをお勧めします。対応データがあると、事例から学ぶことができます。

「対応指針」「判断基準」で、会社（店）の方針を示すことに加え、事例で知識を深めることで、クレーム対応力を向上させることにつながります。



クレーム解決後は可能な限り“クレーム事例”の作成と周知徹底を行う必要があります。

知識としてある程度頭に入れておけば、「こういうケースはこう判断する」と経験の少ない方でも前例に習うことができます。対応事例を積み重ねていくことで、社内におけるクレーム対応についてのフレームワークが構築されるとともに、全スタッフの共通認識となっていきます。

3 クレームに組織で対応する

■ 様々なクレームに柔軟に対応する体制

クレームに対応する体制がまったく存在しない企業はないはずですが、それぞれの部門の役割が曖昧であったり硬直的であったりしすぎると、クレームによってはどの部門がクレーム対応部門として機能するか、判断できないということが起こります。すると、いざクレーム対応という時に「なすり付け合い」が起こるわけです。

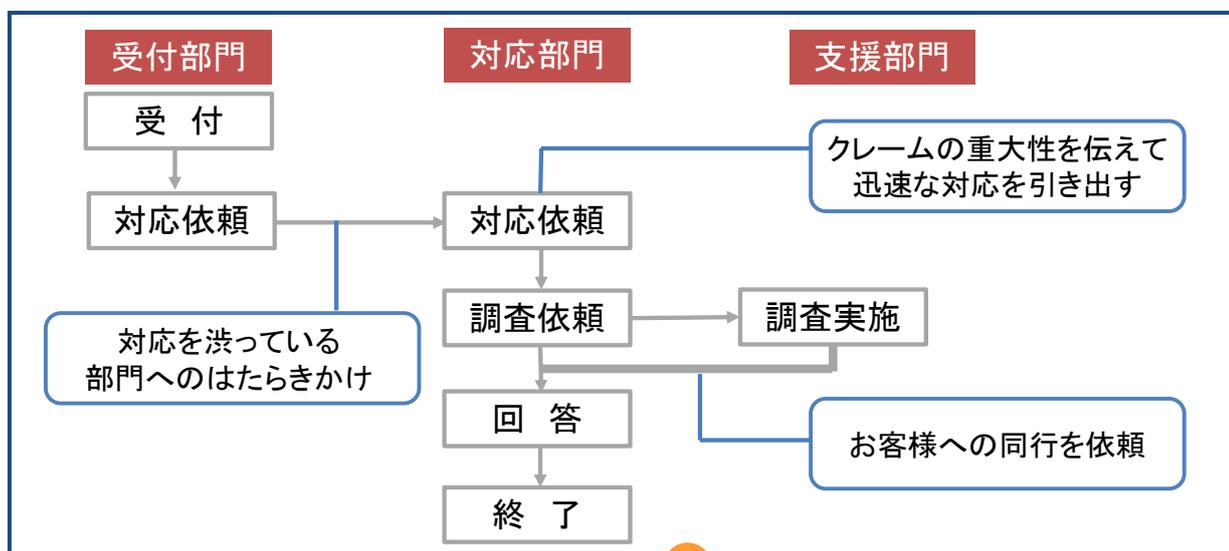
例えば「通常のクレーム」はコールセンターで対応できても、攻撃的で脅迫に近かったり極めて重大な案件だったりする場合には、コールセンターの権限や対応能力では対応できないことがあります。

それにもかかわらず「とにかくクレームはコールセンターが対応するのだ」としてしまうと、大きなトラブルに発展する可能性があります。こういった場合に「企業イメージに関わるような案件は、総務部と法務部が連携して対応する」というルールがあれば、クレームの内容に応じて適切な体制で対応できるはずですが、このように、クレームの内容・レベルに応じた分担を定めておき、それでも想定外のクレームが起こった場合についても、どのように協議して対応体制を決めるかといったルールを用意し、柔軟に、かつ最適な体制で対応できるよう、備えておくことが必要です。

■ プロセス・ルールをつなぐ人の役割

プロセスの整備・ルール化により、必ずしもクレーム対応が円滑に進むというわけではありません。どんなによくできたプロセスでも、実践するのは人ですし、複数部門の連携するような場合には、やはり人による調整が必要不可欠です。プロセスという形と同時に、それぞれに関わる人の役割を明確にしなければなりません。その点で各部門のマネージャーの役割は重く、プロセスの接合点やルールの間隙を埋めていくようなアクションが求められます。

■ プロセスをつなぐ人の役割（例）



4 業種別のクレーム対応事例

■ 飲食店でのクレーム

■ クレーム内容

A店の従業員は、店長のほかに、アルバイト店員が2名います。A店は、アルバイトの定着率が低く、店員の教育が大変です。本部から教育マニュアルはあるのですが、厳しく指導すると、定着率がさらに低くなりますので、あまり厳しいことは言えません。A店は、地下鉄の駅が近く、またオフィス街も近いという立地にあるため、回転率は良い方です。時間のないお客さんが多いため、料理は注文からできるだけ早く提供することを心がけています。

ところが、先日、アルバイトに来て間もない店員がお客さんの注文を受けた際に、注文を聞き間違えてしまい、違う料理を出してしまいました。これに気づくのが遅くなり、店内でお客さんに怒鳴られたのです。しかも、この店員が言い訳をしてしまったため、お客さんが更に腹を立ててしまいました。お客さんには、店長が謝ったのですが、結局、食事をする時間もなくなり、そのまま店を出て行ってしまいました。その後、お客さんから何度も対応が悪かったとのクレームの電話が来て困っています。

■ 具体的対応策

この事例をみると、アルバイトの定着率が低いとか、店員教育が大変だという事実がありますが、これはどの飲食店も共通しています。このような状況を踏まえたうえで、具体的な対策を考えなければなりません。事例からすると、お客様のお名前は分からないかもしれませんから、「また来てくださることがあるかも知れない」という意識をもって、チャンスを待つ姿勢が大切です。この点を店長がどこまで気遣えるかが非常に大切です。ですから、また来店された時に、どのような対応ができるのか、うまく謝罪ができるのか、対策を立てておくことです。

そして、アルバイトの教育に関しては、クレームが出るという前提で考えなければいけません。「アルバイトだから」ということは、何の理由にもならないわけです。ですから、経営者は、アルバイトで店を切り盛りしていることを常に意識することが必要です。

ここではクレームの電話が来て困るということですが、本当に何度も何度も業務を妨害するような問題なら別ですが、そうでない以上は、法律上問題にはなりません。ですから、法律的なことよりも、このお客さんが再び来られたら、より適切に対応していく、すなわち、1人ひとりのお客さんを大切にするという姿勢が重要です。

また、何度もクレームの電話が来るということは、ミスを挽回するチャンスがあるということの意味しています。ただ、何度も電話をもらってしまうのは良くありません。例えば、ドリンク券などのサービス券をお持ちして謝罪に行くことで、また来ていただけることになるのではないのでしょうか。このような対応を店員にしてもらうためには、店側がルールを作る必要があります。この店員も、間違えたうえに、気づいたのも遅く、しかも言い訳をしてしまったところに根本的な原因があるわけです。ですから、お客さんの状況を考えることができるように、店員の教育をしっかりと行うことがもっとも重要なこととなります。

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。

経営データベース ①

ジャンル: 労務管理 > サブジャンル: 入社・採用



雇用契約書に定めた雇用開始日と実際が異なる場合の入社日
当社では、「勤務開始日を入社日」としていますが、雇用契約書で定めた雇用開始日と異なることがあります。この場合、入社日はいつにすべきでしょうか。



通常、雇用契約では、雇用開始日を明らかにして締結します。しかし、実際には、ご質問のように、何らかの理由で雇用契約書に示した雇用開始日と実際の勤務開始日が異なることがあります。

雇用契約書で取り決めた雇用開始日と、実際に勤務を開始する日が異なると様々な不都合が生じます。雇用保険や厚生年金保険は、取得日によっては給付を受けるために必要な期間が不足することもありますし、退職金や年次有給休暇など、入社日を起算日として継続勤務期間を計算する場合にも不都合が生じることがあります。

したがって、このような問題を統一的に処理するためには、雇用契約書で取り決めた雇用開始日と実際の勤務開始日を一致させておかなければなりません。この場合、どちらに合わせるかは任意ですが、次の点に留意しなければなりません。

(1) 実際に勤務を開始した日が雇用契約書の雇用開始日より遅れた場合

<雇用契約書の雇用開始日を入社日とする場合>

この場合の留意点として、契約書に明示された日よりも遅れた日数分の給与を、無給とするのか有給とするのかを定めておく必要があります。

<実際の勤務開始日を入社日とする場合>

この場合には、雇用契約書の雇用開始日を実際の勤務開始日に合わせて訂正し、その日を雇用開始日とします。

(2) 実際に出勤した日が雇用契約書に明示された日より早まった場合

<雇用契約書の雇用開始日を入社日とする場合>

この場合には、雇用契約書の雇用開始日以前の実際に勤務した期間については、アルバイト扱いとし、労働者名簿の「雇入年月日」の欄には、雇用開始の日を記入します。

<実際の勤務開始日を入社日とする場合>

この場合には、雇用契約書の入社日を実際の勤務開始日に訂正し、入社日にします。

Point :

雇用開始日と勤務開始日が異なると、種々の問題が生じますので、雇用契約書に記載された雇用開始日か、実際の勤務開始日か、入社日をどちらかに統一しておくことが望ましいでしょう。

経営データベース ②

ジャンル： 労務管理 > サブジャンル： 入社・採用



試用期間中の社員を正社員として不適格とする判断基準

試用期間中の社員を不適格と判断する基準を教えてください。また、その基準を就業規則に明記しないと、正社員への登用を拒否できないでしょうか。



試用期間中に採用を取消したり、試用期間満了時に正社員への登用拒否は、法律上は解雇に当たりますが、試用期間中は、一般的に、通常の解雇より解雇権が広く認められています。

これは、試用期間を設ける目的は、通常、入社前の審査だけでは新規採用者の適格性を十分に把握することができないため、一定期間の勤務状況などを観察することによって本採用とどうかを判断するための期間であることから、その期間中に従業員として不適格と認めた場合には、労働契約を解約することができるという解約権留保付の特約がなされている期間と解されているためです。

しかし、試用期間中だからといって、使用者に無制限に解雇権が認められるものではありません。

裁判例でも、「客観的に合理的な理由が存在し、社会通念上相当として是認される場合」にのみ許される（昭和48.12.12 最高裁大法廷判決「三菱樹脂事件」）としています。

この判例では、「企業者が、採用決定後における調査の結果により、または試用期間中の勤務状態等により、当初知ることができず、また知ることが期待できないような事実を知るに至った場合において、そのような事実を照らし、その者を引き続き当該企業に雇用しておくのが適当でないと判断することが、上記解約権留保の趣旨、目的に照らして客観的に相当であると認められる場合」に、解約権を行使できるものとしています。

このように、就業規則等で具体的な事由（基準）を定めていなければ試用期間中または試用期間満了時に解雇できないものではありませんが、トラブルを最小限に抑えるためには通常の解雇事由（基準）とは別に、「試用期間中の解雇」の条項を設けて具体的な解雇事由（基準）を定めておいたほうがよいでしょう。

Point :

試用期間中の採用取消しや試用期間終了時の正社員への登用拒否（いずれも解雇に当たる）は、通常の解雇より広く認められていますが、試用期間中における勤務状況など、解雇するだけの客観的かつ合理的な理由があることが必要です。