

社長及び人事労務担当者 殿

令和3年11月特集号（不定期）

羅針盤

人事労務サポート情報

企業の発展と社員の元気を支援する信頼の事務所

編集・発行

社会保険労務士法人 人事サポート
労働保険事務組合中小企業賃金労務研究会
所長 山崎 和男
〒311-0105 茨城県那珂市菅谷 3385-1
TEL 029-295-6679 / FAX 029-295-6432
E-mail yamazaki@romu.co.jp

一 経営者・総務担当者のための事務所ニュース

この事務所ニュースは、当事務所の顧問先、関与先及びお名刺交換等させていただいた方に配信させていただいております。配信が不要な方は、ご連絡ください。ストップいたします。

人 | 事 | 労 | 務 | 最 | 新 | 情 | 報 | 2021年11月5日号（不定期配信）

<はじめに>

寒さが一段と厳しくなってきました。

事務所内では、換気のため窓を4分の1ほど開けながら暖房をしています。こうなると正直、寒いです。

今年の1月ごろは、あまり窓を開けていませんでした。コロナ第5派のときに、二酸化炭素の濃度を測定できる機器をアマゾンで購入しました。これはなかなかの優れもので、事務所内の二酸化炭素濃度をデジタルで表示してくれ、正常値は緑色、高いときは黄色、高すぎる時は赤色で表示されます。

二酸化炭素の濃度が高いということは、換気が十分でないということになります。これがなかなか緑色（700以下）になりません。換気が十分であるようにするには、窓を開けて換気扇を回しておかなければならず、結構寒い思いをすることになります。

なお、二酸化炭素濃度測定器は、過去に2度ほど購入した中国製の安いものは、すぐに壊れてしまいました。安かろう悪かろうでしたね。

購入するときは、国内正規品を購入してください。

これだけ感染者数が激減していたら必要ないかもしれませんね。まあ、転ばぬ先の杖ですかね。

なお、名古屋工業大学の平田晃正教授は、人工知能=AIによる分析の結果、12月から再拡大し、2022年1月中旬ごろに第6波のピークを迎えると予測し警戒を呼びかけています。



1. 業務上横領と対策について

(1) 犯罪心理学から業務上横領を考える

当事務所では、顧問先の労務管理上の問題の相談業務がありますが、業務上横領の相談が毎年1～2件あります。

社長が考えている以上に、現実には発生しています。

数十万円から数千万円まで多種多様です。

金融機関における使い込みは日常茶飯事で、新聞等に出るのは氷山の一角です。業務上横領は、皆様が思っている以上にたくさん発生しているということを経営者は認識して欲しいものです。

一般的に犯罪に手を染める人は、「不真面目でいい加減な人」と考えられますが、犯罪心理学から業務上横領を考えると、そうでないことがよくわかります。事実、勤務態度等がまじめであった人が犯罪を犯しています。

人間の行動に関して、性善説や性悪説が唱えられていますが、犯罪心理額では、性弱説を取り入れています。人間には弱い部分があり、それが増幅すると犯罪を犯すという考え方です。

特に業務上横領については、動機・正当化・機会の三要素が揃うと起こる可能性が高くなると言われています。どのような人でも、この三要素が揃うと犯罪を起こす可能性があるということです。

まず、『動機』ですが、一般的に次の通りです。

- ・遊ぶ金が欲しい、遊ぶ金が足りない
- ・パチンコで負けてサラ金から借金をしてしまい返済が滞っている
- ・家族が病気でお金が必要
- ・貢ぐ相手に貢ぐお金がない
- ・配偶者がリストラされた
- ・子どもの教育資金が足りない
- ・不慮の事故でお金が必要
- ・過度な借金で首が回らない

次に『正当化』です。自分勝手な善悪基準を作り、自分の行為を正当化する考え方です。具体例には次のようなものです。

- ・こんな安い給料で働いているので、足りない分を別の形で会社からいただくのは当然だ（このように考えている人がいるんですね）
 - ・社長や役員を食わせているのは俺だ。評価が低く給与が低いのは不当だ
 - ・社長は、働いていない。売り上げを作り利益を上げているのは、俺だ
 - ・賞与が下がった分、別の方法で会社からいただくのは当然だ
 - ・給与が減額された分、別の方法で会社からいただくのは当然だ
 - ・サービス残業ばかりさせやがって、別の方法で会社からいただくのは当然だ
- 一般的に会社への不満が身勝手な自分自身を正当化するようです。

最後に『機会』です。具体的には次のとおりです。

- ・自分は、経理職でお金を取り扱っている。上司はほとんどチェックしない
- ・会社の金庫にお金があるが、カギがかかっている
- ・親睦会の会計をしているのでお金を預かっている
- ・出張旅費等の経費を水増ししても気がつかない
- ・経費の支払いについては、うるさくない会社だ
- ・会社の金銭の「入と出」の管理を1人の経理が担当している
- ・毎日、売上を現金で集金しており、お金が自分の集金バックに入っている

この、『動機・正当化・機会』の三要素が揃うと、不真面目でいい加減な社員だけでなく、普通の社員又は信頼していた社員でも、犯罪に手を染めるということになります。経営者及び管理職は、このことを頭に対策を練っておく必要があります。

実際、業務上横領があったときに全額を回収するのは困難です。また、まかせっきりやどんぶり勘定だと、いくら盗られたのかも特定できません。

当社では起こらないと考えている社長！もしかしたら気がつかないだけかもしれません。この機会にぜひチェックしてみてください。

(2) 業務上犯罪の態様

- ・ 通勤距離数を水増して会社に申告している
- ・ 出張旅費を水増しして会社に申告している
- ・ 現金で集金したものを2、3日手元におき、次の集金があったときに前の集金を会社に提出する
- ・ 売掛金を現金で回収し会社に提出しない
- ・ 領収書の偽造（交際費、消耗品の購入）
- ・ 会社の商品を転売又は自分で消費
- ・ 会社の経費で自分の消耗品等を購入
- ・ 架空の取引をでっちあげ、請求書を送って振り込ませる（経理担当者にやられると発見は困難）

(3) 業務上横領が起こりやすい部署・人は誰か？

- ・ 経理担当者
- ・ 会社の預金から振り込みができる者
- ・ 売上を集金している者
- ・ 親族（驚くことに社長の親族が実際は多いものです） ⇒
- ・ 出張を頻繁にしている者
- ・ 接待交際費を使う者
- ・ 消耗品等の購入者

権力を持っているので、
高額な業務上横領になりやすいものです

(4) 一般的な社内犯罪の不正な兆候とは

- ① メルカリに出品し会社でよくチェックしている
- ② 生活態度の変化
 - ・ 服装が派手になる
 - ・ ブランド物などを身につける
 - ・ マンションや家を買う
 - ・ 飲食の好みが変わる
 - ・ 趣味や余暇の過ごし方が変わる
 - ・ 高級車に買い替える
- ③ 注意力の散漫
 - ・ いつも考え事をしている
 - ・ つまらないミスや紛失をする
 - ・ 元気がない
- ④ 異常な行動・勤勉性
 - ・ 人より先に帰らない（自分の不正がばれないようにするため最後に帰る）
 - ・ 年次有給休暇を取得しない（自分の不正がばれないようにするため休まない）
 - ・ 休日出勤をよくする（自分の不正がばれないようにするため休日出勤をする）
 - ・ 上司や同僚の仕事を過度に手伝う
- ⑤ 不都合な事情
 - ・ 借金がある（サラ金、住宅ローン、オートローン等）
 - ・ 家族が病気
 - ・ 貢ぐ相手がいる
 - ・ 不慮の事故
 - ・ 配偶者がリストラ

- ・子どもが私立へ
- ・ギャンブル大好き

⑥ 対人関係

- ・敵対的な行動をする（自分の不正に近づく者に、異常なまでの行動を取る）
- ・虚勢を張る
- ・おびえたように話す
- ・交友関係が変わる
- ・勤務時間中の携帯電話がよく鳴る（借金の催促）

(5) 社内犯罪発見後の行動

事実確認 → 社内処分の検討 → 賠償請求の検討 → 刑事告訴の検討
(弁護士に相談)

① 証拠集め

何よりも「社内犯罪」が起こってしまったら、会社として、その犯罪事実の調査を行い、支払伝票や預金台帳等犯罪の証拠となるような物の収集、保全等に努めること。

調査を内密で実施するときは、慎重に行う必要があります。調査しているのが犯罪者にばれてしまうと証拠を隠滅されてしまい、確証が取れなくなりますからね。

人間は、動かぬ証拠を出されないと嘘をつきとおし認めない傾向が高いです。だからこそ、証拠を握るのが必要です。

② 事情聴取

本人、事件に関係したと思われる社内関係者や取引先関係者から事情聴取をします。

本人が自白し、横領を認めたら、横領をした事実や返済を約束する支払誓約書に署名させることが重要です。横領を認めたらその場で署名をしていただく必要があります。一度家に帰ると、意外と横領していないと主張してくるケースが多いと聞きます。

この辺りの駆け引きは、本来なら弁護士にお願いして抜かりがないようにしていただきたいものです。

③ 証拠不十分だとどうなる？

本人が業務上横領を認めず、かつ証拠も不十分のままになると、以下のような不都合が生じます。

- ・横領された金銭の返済請求をしても、認められず、裁判で敗訴してしまう。
- ・横領を理由に本人を解雇しても、証拠がないため不当解雇になってしまう。
- ・横領を理由に本人を刑事告訴しても、証拠がないため処罰してもらえない。

④ 社内処分の決定

確定された犯罪事実を基に、次に行為者に対する社内での処分（いわゆる懲戒処分）の是非を決定。

行為者の社内での地位・会社に生じた損害額・取引先や他の社員等に与えた影響・そして社内に与えた影響・会社に対するイメージダウンの程度等に与えた影響等を十分に調査した上で、懲戒処分を決定すること。

なお、警察又は検察の捜査が先行したような場合は、これらの対応、つまり起訴したか否か、起訴した場合は、いかなる内容の判決が出たかという点が、社内での処分の大きなポイントになる場合もあるので刑事処分あるいは刑事裁判の結果が出るまで、社内処分を留保する場合もあります。

⑤ 民事事件の必要性の検討

社内犯罪により、会社に生じた損害が大きいような場合は、行為者からその損害の穴埋めをしてもらうべく、行為者を相手に損害賠償請求をすべき場合もあります。行為者の雇用継続が前提なら任意の話し合い、つまり「示談」で解決すべきですが、解雇も辞さないような場合は、訴訟を提起するような場合も考えられます。

ただ、会社の社員に対する管理方法に手落ちがあるような場合は、過失相殺の対象となり、請求額が会社の落ち度の割合だけ減額されることがありますので、注意が必要です。なお、在職中の不正が、退職後に判明した場合に、既に会社が行為者に支払った退職金の返還を会社が請求できるかという問題がありますが、一定の場合にこれが認められる余地があるとする判例(大阪高判昭59.11.29)があります。

⑥ 刑事告訴の検討

刑事処分は、これを行うと行為者を「前科者」にしてしまうという効果が有り、これは、一般的には、行為者が今後社会生活を送っていく際に著しい障害となりうるべきものです。したがって、相当程度にその行為態様が悪質で会社が大損害（金銭的にも信用的にも）を被った場合に初めて考えるべきものと考えます。

(6) 社内犯罪の防止

① 管理システムの確立

- ・年に数回の抜き打ち検査を実施する
※予め年に数回の抜き打ち検査をすることを伝えておくこと
- ・同一人物のチェックではなく相互にチェックできるシステムの確立（お勧め）
※経理において「入」を管理する担当者と「出」を管理する担当者を分けるのがよいとされています
※業務上横領のほとんどは、単独犯です。一人にまかせっきりは、犯罪を助長させているのと同じです
- ・定期的なミーティング

② モチベーションのアップ

- ・労働者に働き易い職場を提供すること
- ・安全管理、福利厚生等の職場環境の確立
- ・休日、年次有給休暇の取得等、時間的ゆとりの確立
- ・世間並みの報酬（給料）を支払う

③ 率先垂範（自分がすすんで手本を示す。模範を見せること）

④ 管理職の管理能力を高めること

⑤ 常に当たり前のことを当たり前に実施すること（決まっていることを決まっているように処理すること）

- ・集金した現金を毎日会社に提出すること（していない会社もあります・・・）

2. 厚生労働省関係の助成金・奨励金

厚生労働省における労働分野においては、各種助成金・奨励金の制度があります。このところでは、雇用調整助成金が有名になっています。それ以外にもたくさんの助成金があります。

私ども社労士事務所が取り扱うのは、この労働分野における助成金です。そのため、物づくり補助金や県の制度を利用したときなどの補助金等においては、範疇外となります。

労働分野における助成金では、人を採用したときや労務管理における制度を導入したときなどが対象となります。

分かりづらいですが、次の通りです。

最初に簡易版を見ていただいたほうが理解しやすいですね。最初から詳細案を見ると訳が分からなくなりますので、ご注意ください。

助成金 簡易版

<https://www.mhlw.go.jp/content/11600000/000758206.pdf>

助成金 詳細版

<https://www.mhlw.go.jp/content/11600000/000763045.pdf>

<所長コメント>

過去におきましては、社労士バブルと言われるほど使い勝手がよい助成金がありました。平成10年前後においては、新規分野に進出し、その分野で人を採用し支払った給与の2分の1を1年間受給できるというものがありました。6人まで該当しました。1千万円ぐらい受給した会社が何社もありましたね。今では考えられませんが、典型的なバラマキでした。

※しかし、受給した大半の会社では、実のところ新規事業がうまく行きませんでしたね、・・・。

厚生労働省の助成金は、結局のところ、景気（雇用）が悪くなるとその打開策として予算を付けてばらまくという構図です。現在は、雇用調整助成金に力を入れている関係で、他の使い勝手の良い助成金がないのが事実です。

10月28日現在で、雇調金の申請件数が5,058,975件、支給決定件数が4,957,307件です。（1か月ごとに1件と計算しています）。支給決定額は、4兆7,091億円です。もうすぐ5兆円です。

来年の雇用保険料の料率は改定される予定になっています。今後コロナの付けを会社だけでなく国民も負担することになります。まだコロナが終息した訳ではありませんが・・・。

増税と言えば、次の2つを思い浮かべますね。こっそり増税して長く搾り取るという構図です。

東日本大震災の復興のため、所得税と住民税が増税されています。所得税では、復興特別所得税という名称が出来て元々の所得税額に2.1%の税率が課せられています。期間は、2013年1月1日から2037年12月31日までの25年間です。

アスベストによる健康被害の救済のため、事業主は、一般拠出金という名目で労働者の賃金総額の1,000分の0.02を2007年より納めています。よく調べてみるとこの法律は期限が記載されていません。ずっと取り続けるということでしょうかね。ガックリ。

3. パワハラ自主点検票（東京労働局）

職場におけるパワーハラスメント対策については、改正労働施策総合推進法が令和2年6月1日から施行され、令和4年4月1日から中小企業に対しても法の措置が義務付けられます。

東京労働局では、事業主の方に、法の遵守のため、現時点における取組状況を『自主点検票』（東京労働局作成）により点検していただくよう作成しています。

自主点検の結果、取組が未了の事項については、事業主の方が取組みやすいように『自主点検解説動画』を作成し、有用な資料を下記に格納しましたので、是非、ご活用ください。

パワハラ自主点検票（東京労働局）

<https://jsite.mhlw.go.jp/tokyo-roudoukyoku/content/contents/000963312.pdf>

パワーハラスメントに係る自主点検・解説書

<https://jsite.mhlw.go.jp/tokyo-roudoukyoku/content/contents/000966194.pdf>

4. 「過重労働解消キャンペーン」を11月に実施

過労死等防止対策については、過労死等防止対策推進法（平成26年法律第100号）及び「過労死等の防止のための対策に関する大綱」（平成27年7月24日策定、令和3年7月30日変更）に基づき取組を行ってきました。しかしながら、週の労働時間が60時間以上の労働者の割合は近年低下傾向にあるものの引き続き高く、依然として恒常的な長時間労働の実態が認められるほか、過労死等に係る労災認定件数も引き続き高水準で推移しています。

このような状況の中、平成31年4月1日から、働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律（平成30年法律第71号）による改正後の労働基準法（昭和22年法律第49号）において、時間外労働の上限規制が罰則付きで規定され、また、令和2年4月1日から時間外労働の上限規制が中小企業にも適用されたため、きめ細やかな周知等を通じ、長時間労働の削減等の過重労働解消に向けた気運の醸成を行う必要があります。

このため、厚生労働省では、「過労死等防止啓発月間」の一環として「過重労働解消キャンペーン」を11月に実施し、長時間労働の削減等の過重労働解消に向けた取組を推進するため、使用者団体・労働組合への協力要請、リーフレットの配布などによる周知・啓発等の取組を集中的に実施します。

○ 実施期間 令和3年11月1日（月）から11月30日（火）までの1か月間 ○

<主な実施事項>

(1) 労使の主体的な取組を促します

キャンペーンの実施に先立ち、使用者団体や労働組合に対し、長時間労働削減に向けた取組に関する周知・啓発等について、厚生労働大臣名による協力要請を行い、労使の主体的な取組を促します。また、自社の働き方改革等により、下請等中小事業者に「しわ寄せ」が生じることのないよう傘下団体・企業等への周知啓発を、併せて要請します。なお、都道府県労働局においても同様の取組を行います。

(2) 労働局長によるベストプラクティス企業への職場訪問を実施します

都道府県労働局長が長時間労働削減に向けた積極的な取組を行っている「ベストプラクティス企業」を訪問し、取組事例についてホームページなどを通じて地域に紹介します。

(3) 過重労働が行われている事業場などへの重点監督を実施します

ア 監督の対象とする事業場等

以下の事業場等に対して、重点監督を実施します。

- i 長時間にわたる過重な労働による過労死等に係る労災請求が行われた事業場等
- ii 労働基準監督署及びハローワークに寄せられた相談等から、離職率が極端に高いなど若者の「使い捨て」が疑われる企業等

イ 重点的に確認する事項

- i 時間外・休日労働が「時間外・休日労働に関する協定届」（いわゆる36協定）の範囲内であるか等について確認し、法違反が認められた場合は是正指導します。
- ii 賃金不払残業が行われていないかについて確認し、法違反が認められた場合は是正指導します。
- iii 不適切な労働時間管理については、労働時間を適正に把握するよう指導します。
- iv 長時間労働者に対しては、医師による面接指導等、健康確保措置が確実に講じられるよう指導します。

ウ 書類送検

重大・悪質な違反が確認された場合は、送検し、公表します。

※監督指導の結果、1年間に2回以上同一条項の違反については是正勧告を受けた場合等は、ハローワークにおいて、一定期間求人を受理しません。また、職業紹介事業者や地方公共団体に対しても、ハローワークと同様の取組を行うようご協力をお願いしています。

<所長コメント>

上記(3)においては、過去にこのキャンペーンで、全国で3,000社を抽出し、いきなり長時間労働をしている会社に労働基準監督官が2名で訪問して来ました。そのため、長時間労働における労災申請のある会社、若年労働者の離職率が高い会社は要注意です。

まあ、今さらこんなことを言っても始まりませんが、11月中に労働基準監督官が何の前触れなく会社を訪問してきた場合は、このキャンペーンのための臨検であることが多いでしょうね。ご注意ください。