

新型コロナウイルス禍における 整理解雇・退職勧奨の実務

2020年12月18日

よつば総合法律事務所千葉事務所

弁護士 村岡 つばさ



よつば総合法律事務所 千葉事務所

千葉県弁護士会所属 (登録番号53995)

千葉県社会保険労務士会千葉支部所属

労働問題対策員会所属

労務調査士® (第3期)

神奈川県逗子市出身

早稲田大学法学部卒業

慶應義塾大学法科大学院卒業

よつば総合法律事務所入所



メールアドレス

muraoka@yotsubasougou.com

- ・ 解雇，残業代，ハラスメント，労災，競業等の交渉，審判，訴訟，あっせん団体交渉等，中小企業における労務問題（使用者側）が注力分野。
- ・ 社会保険労務士会，税理士会，弁護士会，一般企業向けに労務に関する研修・セミナー講師を多数担当。

第1 整理解雇の実務

- 1 コロナ禍における整理解雇の傾向と実情
- 2 整理解雇の定義・要件(要素)
- 3 各要素の検討・典型的なNGパターン
- 4 こんな整理解雇には要注意！
- 5 対応フロー・スケジュール

第2 退職勧奨の実務

- 1 退職勧奨の定義等
- 2 NGパターン
- 3 退職勧奨を行う際の6つの注意点
- 4 退職合意書作成のポイント

第3 法人破産の実務(おまけ)

第1 整理解雇の実務

<とある社長からの相談>

新型コロナウイルスの影響もあり、●月の売上が、昨年比で3割ダウンになりました。

税理士に相談したわけではないですが、このような状況が続くと、結構厳しいと思ったので、正社員のAさんを解雇しました。

Aさんは仕事があまりできず、元々辞めて貰いたいと思っていたくらいなので、クビにするならAさんかな、と。

Aさんは口が達者で、色々聞かれるのが面倒だったので、「新型コロナの影響で、会社も厳しい。申し訳ないけど、Aさんを解雇することに決めたから。明日から来なくて良いから。」とだけ伝えました。色々質問されましたが、「もう決めたことだから」と伝え、質問には付き合いませんでした。

そうしたところ、Aさんが●●ユニオンというところに入ったそうで、よくわからない書類が届きました。どうすれば良いですかね？

雇用調整助成金？名前は聞いたことありますが...

- ①再就職が困難なこともあり，復職にこだわる労働者も多い
⇒復職意思が強い場合，金銭的解決の基準も自ずと高くなる

- ②多数人や外国人労働者の整理解雇は，ユニオンが関与する
確率が高い(コロナ禍特有ではないが，最近特に多い印象)。
⇒紛争の長期化，金銭的リスクの増加，レピュテーションリスク

- ③雇用調整助成金にスポットが当たる場面が非常に多い
⇒広く報道がなされていることもあり，この助成金の存在を知っている労働者は非常に多い。裁判上も助成金の検討・活用状況にスポットが当たることは必須か。

- ④ 整理解雇の有効性だけでなく、残業代等も併せて請求され、解決水準が非常に高くなることもある
⇒ 特に平素の労務管理が不十分な会社は、勇み足で整理解雇をするとリスクが大きい。
- ⑤ 弁護士に依頼するハードルが低く、労働審判・訴訟に持ち込まれるケースも少なくない
⇒ 着手金無料の法律事務所も多い。解雇は会社が負ける確率が高い＋労働者勝訴になった場合、相当額の金銭的支払いになるため、弁護士としては「悪くない」分野。
- ⑥ 法的には間違いなく無効だが、意外に紛争化しない事案も多い
⇒ 分かれ目は労働者への十分な説明か。他の事案以上に、「社長の姿勢」が重要という印象。

(1) 整理解雇の定義

□整理解雇

＝企業が経営上必要とされる人員削減のために行う解雇

※菅野和夫著「労働法」第12版 793頁

☆「経営上」の理由による解雇である点が特徴

⇒労働者に帰責事由がないため、その他の解雇（能力不足等の普通解雇／懲戒解雇等）よりも厳格に有効性が判断されることとなる。

(2) 整理解雇の要件(要素)

- ①人員削減の必要があること
- ②解雇回避努力が尽くされたこと
- ③人選が合理的であること
- ④手続の妥当性

⇒上記①～④は「要件」ではなく「**要素**」と解されており、近時の裁判例は、これらの**4要素を総合的に考慮**し、整理解雇の**有効性を判断**している。

⇒特に**②③は厳格に判断される**傾向にある。

① 人員削減の必要があること

□ 人員削減措置が企業経営上の十分な必要性に基づいていること、またはやむを得ない措置と認められること。

☆ この要素は 比較的緩やかに認定される傾向 にある。

⇒ 債務超過の状態にあるなど、相当程度の経営上の必要性があれば足り、「倒産必須」の状況にあることまでは不要と解されている。

< 典型的なNGパターン >

- ・ 財務状況の見積りが(明らかに)不正確な場合
- ・ 大幅な賃上げ、多数の新規採用を行うなど、矛盾した言動を会社がとっている場合

②解雇回避努力が尽くされたこと

□解雇を回避するために種々の解雇回避措置を試みており、合理的な経営上の努力が尽くされていること

⇒裁判上、下記のような措置が検討されることが多い。

① 広告費・交通費・交際費等の経費削減

② 役員報酬の削減

③ 残業規制・禁止・労働時間の短縮

④ 昇給停止，賞与減額・不支給，賃金減額

⑤ 新規採用・中途採用・再雇用の停止，縮小

⑥ 配転・出向・転籍の実施

⑦ 非正規従業員との間の雇用契約の解消

⑧ 希望退職者の募集

☆前記①～④の全ての措置が必要という訳ではなく、企業の規模や経営状態、整理解雇の目的等に応じて、個別の事案ごとに、実施された措置が経営努力として相当か、といった観点から判断される。大事なものは「検討」すること。

⇒明確な基準はないが、配置転換、希望退職者募集等の手段を試みずに行った整理解雇は、多くの事案で無効とされていることに注意が必要(ただし企業規模等にもよる)。

⇒今回の新型コロナウイルスに関連し、「雇用調整助成金」の活用・検討状況が争点になるのは明らか。

☆仙台地裁の仮処分決定(雇用調整助成金を利用しないで行った解雇が無効と判断・2020年8月21日決定)

㊦ 広告費・交通費・交際費等の経費削減

⇒ 重要。裁判でも問題になることが多い。

ただし、これらの経費削減はある程度の期間継続することで効果を発揮するものであり、即効性はあまりない。

㊧ 役員報酬の削減

⇒ 非常に重要。団体交渉になると必ず突っ込まれる部分。

経営陣が身を切らないで、労働者の納得が得られるか？

㊨ 残業規制・禁止・労働時間の短縮

⇒ 重要ではあるが、これも即効性が高いわけではない。

①昇給停止，賞与減額・不支給，賃金減額

⇒労働者のモチベーションに関わるため，実行するかは慎重に。
実行するとしても事前＋丁寧な説明は必須。
賃金減額は個別同意が必須（念のため合意書も交わす）。

②新規採用・中途採用・再雇用の停止，縮小

⇒①（人員削減の必要性）の要素との関係で重要。

③配転・出向・転籍の実施

⇒非常に重要。事業規模によっては実施できないことも多い。
※勤務地限定社員でも，異動先があるのであれば打診はすべき。

㊦ 非正規従業員との間の雇用契約の解消

- ・当該従業員の状況により、慎重に対応を検討すべき。
複数回の更新がなされており、ある程度の期間雇用を継続している場合には、単に「非正規だから」という理由で解雇・雇止めするのは危険。正社員と同様に考えた方が無難ではある。
- ・「契約を更新しない」とことと「契約期間中に解雇」することは全く別問題であることに注意が必要。前者は、無期転換権や雇止めの問題、後者は解雇の問題になる。契約期間中の解雇は、無期雇用の解雇よりも厳しく判断される(労契法17条1項)ため、慎重な検討が必要。
- ・契約社員をほぼ一律に整理解雇(雇止め)した事案で、解雇無効とされた裁判例もある(三洋電機事件・大阪地判平成3年10月22日)。契約社員の中で希望退職者を募ったり、一部のみを解雇の対象とすることを検討していなかったことが解雇無効とされた理由。

④希望退職者の募集

- ・非常に重要。一方的な雇用契約の解消である解雇とは異なり、合意退職であるため、紛争リスクはほぼない。整理解雇を検討する上で希望退職者の募集は避けて通れない。
- ・退職者の募集を募る上で、一定の支出(退職条件の上乗せ)は必須。どこまで条件を出せるかは会社の財政状況にもよるが、解雇予告手当とのバランスからも、最低でも1か月以上の賃金相当額＋有給の買取程度は必須と思われる。
- ・説明会の開催は必須と思われる。なぜ希望退職者を募集するのか、希望退職者が定員に達しない場合にどのような方向で会社が動く予定か(退職勧奨・整理解雇等)を、具体的な数字を基に説明することで、労働者に危機意識を持ってもらう。

- ・優秀な人材が流出する可能性は否定できない。
事前に根回しするかは非常に悩ましい。他の従業員に話が伝わる可能性があることは十分に頭に入れておく必要。発言には注意する。
「希望退職の申込みがあり、会社が承諾した者に限り」希望退職を認めるというように、会社の承諾を要件とすることもある。ただし、一度希望退職を決意した従業員が、モチベーションを維持したまま仕事できるか？という問題は残る(なんだかんだ辞めてしまうことがほとんど)。
- ・1回で予定人数に達しなかった場合でも、再度の希望退職者募集又は退職勧奨を実施すべき。これを怠ったことで、解雇回避努力が否定された裁判例もある(九州日誠電気事件・熊本地判平成16年4月15日)。
- ・再度の募集時に条件を上乗せするかは悩ましい。個人的にはお勧めしない。労働者に「待てば条件が上がる」という印象を与え、思ったように申込みが来ない可能性がある。初回で退職した従業員との公平性も問題になり得る。

<典型的なNGパターン>

- ・コストカットの手段(役員報酬, 給与等, その他諸経費の削減)を検討・実行していない。
 - ・配置転換, 希望退職者の募集等を検討・実行していない。
※ただし会社の規模によっても異なる。
- (・雇用調整助成金等, 雇用を維持するための制度の利用を検討していない(か, 利用可能なのに利用していない)。)

③人選が合理的であること

□整理解雇の対象者を選定するにあたっては、客観的に合理的な選定基準を事前に設定し、公正に適用しなければならない。

⇒下記のような基準が設定されることが多い

- ①勤務態度の優劣(欠勤日数, 遅刻回数, 処分歴等)
- ②労務の量的貢献度(勤続年数, 休職日数等)
- ③労務の質的貢献度(過去の実績, 資格の有無等)
- ④雇用形態(正規雇用/非正規雇用の別)
- ⑤労働者側の事情(年齢, 家族構成等)

※何が合理的な選定基準かは一概に判断できない。
裁判所も, 具体的事情を踏まえ, 個別に判断している。

＜典型的なNGパターン＞

- 対象となる労働者が「**なんとなく**」で選択されている。
- **勤務態度，成績の優劣を基準**としているが，これらが劣っていることを裏付ける**証拠がない**。
- 基準自体は適切に見えるものの，労働者の受ける不利益に対する配慮や，解雇回避努力が不十分である

④ 手続の妥当性

- 労働協約上、組合との協議を義務付ける条項があれば、当該協議を行わずにした整理解雇は無効となる。
- 労働協約がない場合にも、使用者は、労働組合または労働者に対し、整理解雇の必要性、時期、規模、方法、選定基準等につき十分な説明を行う必要がある。

< 典型的なNGパターン >

- ・労働者への事前説明がなく、労働者からの質問に対しても「決定したことだから」等と回答するだけで、具体的な必要性、理由等を説明しない。

4 こんな整理解雇には要注意！

<とある社長からの相談－5頁目のスライド>

新型コロナウイルスの影響もあり、●月の売上が、昨年比で3割ダウンになりました。

税理士に相談したわけではないですが、このような状況が続くと、結構厳しいと思ったので、正社員のAさんを解雇しました。

Aさんは仕事があまりできず、元々辞めて貰いたいと思っていたくらいなので、クビにするならAさんかな、と。

Aさんは口が達者で、色々聞かれるのが面倒だったので、「新型コロナの影響で、会社も厳しい。申し訳ないけど、Aさんを解雇することに決めたから。明日から来なくて良いから。」とだけ伝えました。色々質問されましたが、「もう決めたことだから」と伝え、質問には付き合いませんでした。

そうしたところ、Aさんが●●ユニオンというところに入ったそうで、よくわからない書類が届きました。どうすれば良いですかね？

雇用調整助成金？名前は聞いたことありますが...

<この事案の問題点>

①人員削減の必要があること

⇒数字の検証を何ら行っていない。「結構厳しい」という感覚的なものでは、人員削減の必要性の認定は難しい。

※雇用調整助成金を利用した場合の試算は？本当に人員削減の必要性があるのか？

②解雇回避努力が尽くされたこと

⇒Aさんの解雇に先立って、何ら解雇回避努力(経費削減, 配置転換, 希望退職者の募集等)は検討・実施されていない。雇用調整助成金も検討・活用されていない。

③人選が合理的であること

⇒「Aさんは仕事があまりできず」とあるが、それを裏付ける証拠はあるか？人事評価は適切に行われていたか？他に検討すべき基準（正規・非正規の別等）はなかったか？

④手続の妥当性

⇒解雇に先立ち、Aさんに整理解雇の必要性、選定基準等の説明をしていない。Aさんからの質問にも具体的な回答をしていない。

<どのように解決したか>

- ①ユニオン側の同意を得た上ですぐに解雇を撤回した
⇒本事案で解雇有効を前提とした交渉をすると、会社のダメージ(解決までの賃金)が大きくなるため得策ではない。
- ②1回の団体交渉を経て、会社が解決金(3か月の賃金額)を解決金として支払う形で退職合意が成立した。
⇒労働者側の言い分「ちゃんとした理由も告げられないまま、なぜ自分だけ解雇なのかもわからなかった。最初からきちんと話をしてくれれば、納得して退職できたと思う。」
☆やはり事前の説明が不足していたことが紛争の原因。

5 対応フロー・スケジュール

数字の検証のため、雇用調整助成金はまずこの段階で検討する必要

①数字の把握・人員削減の必要性の検討



人員削減の必要性あり

雇用調整助成金の活用
種々の経費削減
配転・出向・転籍
希望退職者募集
その他不利益緩和措置等
※会社規模・個別事情により
行うべき措置は異なる

②種々の解雇回避措置の検討・実施



なお整理解雇を行う必要がある

①が不十分だと、そもそも人数を確定できないので注意。
フィーリングではなく、合理的な選定基準により、対象者を確定する必要

③人数確定，選定基準の設定・対象者の確定



最後まで気を抜かない。
ここをどれだけ丁寧にかにより、紛争リスクが大きく変わる。

④対象者への十分な説明・整理解雇の実施

日程	スケジュール	検討事項
10月1日	会社－税理士・社労士との打ち合わせ	<ul style="list-style-type: none"> ・会社の財務状況の確認，将来の見込みの検証 ・種々のコストカットの手段，解雇回避措置の検証 ・上記を踏まえ，削減する人数を確定 退職の上乗せ条件の予算の検討，退職金の試算等
10月8日	会社－弁護士との打ち合わせ	<ul style="list-style-type: none"> ・スケジュールの調整，リスクの洗い出し(残業代含む) ・希望退職者の募集条件の検討 ・キーパーソンの確認，事前調整の検討 ・従業員説明会，団体交渉の想定問答の準備
10月15日	従業員説明会(弁護士同席)	<ul style="list-style-type: none"> ・会社の財務状況の説明，希望退職者募集の発表 ・今後のスケジュールの説明
(10月20日)	団体交渉 ※内部ユニオン	<ul style="list-style-type: none"> ・改めて会社の財務状況，今後のスケジュールの説明 ・資料の開示(決算書類等)
10月15日 ～31日	希望退職者募集期間(第1次)	<ul style="list-style-type: none"> ・募集要項，申込書の周知。 ・募集者と個別に面談。 ・条件の確認，退職合意書の取り交わし ※希望退職申込書＋承諾書でもOK。 ・キーパーソンの場合，個別に慰留を行うことを検討 ・定員に達しない場合，二次募集を検討

日程	スケジュール	検討事項
11月1日 ～15日	希望退職者募集 期間(第2次) ＋ 退職勧奨の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・定員に達しなかったこと, 再度の希望退職者募集を行うことを記載した文書を掲示。可能であれば再度の説明会を開催。 ・退職勧奨(及びその後の整理解雇予定者)の基準・リスト策定, 退職勧奨の実施 ※当初より基準・リストを策定した方が手続を進めやすい。
11月16日	会社－弁護士等 との打ち合わせ	<ul style="list-style-type: none"> ・改めて種々のコストカットの手段, 解雇回避措置の検証 整理解雇を行う必要があるかの最後の検討 ・整理解雇対象者の再検証
11月17日 ～19日	退職勧奨の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・念のため, 整理解雇対象者に再度退職勧奨を行う
11月20日	整理解雇の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・対象者に整理解雇を実施 ・紛争時の対応(労働審判, 仮処分等)を検討しておく。

第2 退職勧奨の実務

□退職勧奨

＝労働者に対し退職を勧めること。労働者が応じれば合意退職（又は辞職）となる。

⇒退職勧奨を行うことは、原則として会社の自由。
これに応じるか否かも労働者の自由。

☆紛争リスクは解雇に比べると圧倒的に低い。人員削減が必要な場合であっても、まずは退職勧奨の活用を検討すべき（私見）。ただし、次頁以降のNGパターンには要注意。

<NGパターン①ー違法な退職勧奨となる場合>

- 不相当な態様で退職勧奨を行った場合，会社に賠償責任（不法行為）が発生する危険性がある。
- 労働者が退職勧奨に応じない旨を明確に表明しているのに、執拗に退職勧奨を行う場合（複数回＋長時間の勧奨行為）
- 解雇事由がない（有効に解雇できる場合ではない）にもかかわらず、退職しなければ解雇する旨を示唆する場合
- 退職勧奨時に、労働者の人格を否定するような、名誉棄損的な発言を行った場合
- 親族を巻き込んで退職勧奨を行う場合（稀なケース）

<NGパターン②－合意退職が無効になるパターン>

- 労働者が退職勧奨に応じ、合意退職が成立した場合であっても、**虚偽の事実を伝えて退職勧奨を行った場合等**には、**合意退職が無効**となることがある(錯誤・脅迫等)。
- 労働者が退職勧奨に応じない旨を明確に表明しているのに、執拗に退職勧奨を行ったため、**労働者が恐怖心を覚え、退職に合意した場合**(前述・脅迫に当たり得る)
- 解雇事由がない(有効に解雇できる場合ではない)にもかかわらず、**退職しなければ解雇する旨を示唆する場合**(前述)
- 財政状況等につき明らかに**虚偽の事実を伝え(このままだと倒産する等)**、労働者がこれを真に受けて退職した場合

- ①嘘は絶対につかない，発言に気を付ける
⇒何を言われても冷静に。やり取りは全て録音されていると思
った方が良い。

- ②回数・時間に注意する
⇒感覚としては，1回につき長くても30分～1時間。
回数は，多くても2～3回程度にとどめる。

- ③即答を迫らない
⇒これだけでも合意退職が無効とされるリスクは大分低くなる。
ただし，労働者が退職の意向を示した場合には，速やかに退
職手続を進める(④で後述)。

④退職合意書の取り交わしをその場で行う(又は退職届を提出してもらう)

⇒解雇されたという主張を封じる＋退職を撤回されるのを防ぐために極めて重要。

※退職届の場合，受領した時点で「退職承諾書」をすぐに出し，退職の撤回を封じるのが良い。

⑤労働者に配慮した退職条件を設定する

⇒退職金の上乗せ・支給，退職理由，再就職のあっせん等

⑥再雇用を約束するような発言をしない

⇒労働者が基本手当を受けられなくなる可能性。

※厚生労働省 新型コロナウイルスに関するQ&A(企業の方
向け)令和2年7月10日時点版の4－問12参照

- ・退職条件を上乗せする場合、源泉徴収するか否かで揉めることがあるので、労働者とのすり合わせが必要。
- ・退職理由についても明記するのが望ましい。労働者は結構気にする部分。基本的には使用者による退職勧奨（希望退職の場合には希望退職募集への応募）。
- ・秘密保持条項，口外禁止条項も基本的には入れる。競業禁止の誓約書を取るかは事案によるが，あまり固執するのは得策でないケースも多い。
- ・清算条項（双方債権債務がないことの確認）は必ず入れる。

第3 法人破産の実務（おまけ）

- ・法人破産は結構費用がかかる。裁判所に納める費用・弁護士費用を併せ、最低でも100万円(できれば200万円以上)は確保したい。
- ・動いている会社の法人破産はかなり大変。できるだけ迅速に、かつ秘密裡に動く必要。破産当日・前日に従業員に告知し、そのタイミングで全従業員を解雇することも多い。早い段階で弁護士に相談するのが良い。
- ・法人を潰す場合、基本的には代表者個人も破産する必要がある。経営者保証をしているケースが多い。保証がない場合であっても、法人⇒代表者に資金が流れている可能性がある等の理由から、原則として同時に破産するよう、裁判所から強く求められるのが実情。
- ・労働者の給与が払えないこともあるが、未払賃金立替制度により、一定額の支給を受けることができる。ただし実際に支給がなされるまではかなり時間がかかる(感覚としては3カ月程度)。