



弁護士 向井 蘭
杜若経営法律事務所

Vol.148

★コロナ収束後の人員削減について

1 コロナ収束後も人員削減を避けられない場合もある

令和2年5月25日、緊急事態宣言が解除されました。しかし、今回のコロナ禍により、雇用調整助成金を申請したとしても、もともと赤字であったり、不採算事業であったものがより鮮明に業績不振が際立つことになり、施設の閉鎖、事業の停止を決断することが今後増えると思われます。

2020年5月現時点において、コロナ禍による人員削減を実施している企業は、まだ少数であり、かつ人員削減を行うと批判の対象になる可能性もあります。

2 大人数の退職勧奨がもめる理由

タクシー会社における人員削減が「600名を整理解雇」などのセンセーショナルな見出しで報道されました。最近では有名飲食店の閉店に関連して同じ様な報道がなされました。ところが、報道をよく見ると実際には退職勧奨をして退職届を出している事例が多く、少なくとも形式的には「解雇」はしていないのです。

では、なぜこのように大騒ぎになるのでしょうか。これは今回だけのことに限ったものではありません。昔から大人数の退職勧奨を一斉に行うと、労働組合に多数加入したり、訴訟を起こしたり、紛争に突入することがよくあるのです。

大人数の退職勧奨はなぜうまくいかないかという複数の原因が考えられます(前号でもほぼ同趣旨の説明をしました

が再度お伝えいたします)。

(1) 説明不足

説明が足りないと不安になり、不安がいずれ怒りに変わります。そして説明が足りないと同じ様な立場にある従業員と情報共有し、更に不安が増します。

(2) 時間不足

時間を与えず退職届にサインをせよと「これは私が決めたのではない。会社から退職を強要された」と考え、不満を募らせるのです。

(3) 金銭不足

もちろん金額によりますが、一定水準の割増退職金を受領してしまえば「退職強要された」とは言いづらくなりトラブルになる可能性は一気に減ります。

3 希望退職募集ではトラブルは少ない

大人数の人員削減においては希望退職募集をお勧めします。希望退職募集は人員削減の必要性、退職条件等を文書に記載して配布や掲示する等により公表します。

内容にもよりますが、事前に文案を検討して必要な事項を盛り込めば「(1) 説明不足」を最低限回避することができます。また、一般に応募期間を設けるため、一定の期間家族等と相談することができるため「(2) 時間不足」を、さらに、割増退職金を支払うため「(3) 金銭不足」も最低限回避することができます。

もちろん、絶対に会社を退職したくないと希望する従業員や多額の割増退職金

を希望する従業員の希望に沿うことは難しいのですが、多くの従業員は希望退職募集に応じます。「予算に限りはあるので、うちは希望退職募集の実施は難しい」と考える方も多いのですが、会社の置かれている状況下で精一杯の予算を計上し割増退職金を設定すれば、多くの従業員に理解していただけます（少なくともこれまでには多くの事例で理解していただきました）。

4 希望退職募集ではあえて退職以外の他の選択肢を設ける

希望退職募集においても、あえて退職以外の選択肢を明示することも一つの方法です。例えば以下のいずれかを選ぶことができるとして希望退職募集をすることが多くあります。

- ① 在職を希望した場合は配置転換(嫌がらせではないが、遠隔地への転勤であり引っ越しを伴い職種も変わるかもしれない)
- ② 退職した場合は月給3ヶ月分の割増退職金

内容にもよりますがほとんどの従業員が②を選びます。トラブルになることも少ないです。自分で選んでいるから文句を言いづらいのかもしれませんが。

5 勤続年数で割増退職金の差をつける

厚生労働省の有識者検討会は2016年6月6日、不当解雇の金銭解決の分析結果を公表しました。労働審判で企業による解雇が無効と想定される場合、企業が支払った解決金は月収の0.84倍に勤続年数を掛け合わせた金額になっているとしました。仮に勤続年数が10年であれば

月収の8倍強になったとのことです。

日本では勤続年数が長ければ長いほど解決金が高額になる事例が多いのです。日本では長期雇用は褒められるべき対象ですが、実態はそうでもありません。会社や経営者に対する不平不満、恨み、憎しみが年月とともに積み重なっている場合もあります。

そのため、勤続年数で割増退職金の差をつけないとベテラン従業員は納得しません。予算が限られる場合は差をつけることも難しいと思いますが、気持ちだけでも差をつけることが重要になります。

6 退職してほしくない従業員の応募を防ぐにはどうしたらよいか

この点が希望退職募集制度の最大の欠点であり、希望退職募集の対象外として「管理職」や「会社が業務上欠くことのできない人材として特に指定する者」等を指定することは可能ですが、「社長、今回を機会に退職させてください」と言われればこれを止めることはなかなか難しいのです。そのため、希望退職募集発表前に話し合い、必要な人材であること等を伝える必要があります。

7 雛型

文字数の関係上、これ以上詳細に書けませんので、新型コロナウイルス向けにアレンジをした希望退職募集の添付雛型をご参考ください。

お気軽にご相談下さい

(10:00~17:00)

杜若経営法律事務所

TEL03-3288-4981/FAX03-3288-4982

●年●月●日

従業員各位

希望退職者募集の実施について (案)

株式会社●●

代表取締役 ●

今般、●●の再建と再生を目的とし、別紙の通り希望退職募集による人員削減及び労務費削減策を実施いたしたく、ご提案申し上げます。

新型コロナウイルスによる感染症により、現在売上が大幅に落ち込んでおります。現在のところ、今年4月、5月は前年度比8割減の売上となります。今のままでは取り返しのつかない業績悪化が見込まれます。弊社の●という業種の特性上、新型コロナウイルスの感染者が減少してもここ2～3年間は以前の売上に戻ることは無いと考えています。

これまでの対策としましては、当社では、雇用調整助成金を申請するなどして、雇用の確保に努めてまいりましたが、元々赤字の店舗も多く、この雇用調整助成金が根本的解決につながるものではありません。

原材料の上昇の中で、コストダウンや経費削減も続けていかなければなりません。これらの既往策や賞与減額、給与カット程度では間に合わないのが現状です。

これまで、種々の合理化や生産性改善などにご協力頂いてきた社員の皆様のご苦勞を思うと、このような施策を実施せざるを得ない事態に至ってしまったことは、たとえ環境が劇的に変化したとは言え、経営を預かる者として誠に遺憾であり断腸の思いです。

しかしながら、今、当社の余剰人員及び高コスト体質を改善しなければ、当社での事業は更に縮小せざるを得なく、再建すら不可能になってまいります。

人員のスリム化は既に避けられず、又間接部門と合わせて、今般人員削減をすることで当社の体質を強化し、事業の建直しを図るとともに、将来の再生に向けて当社自ら切り開いて行かなければならないと考えております。

今回の提案は、皆様にとりまして、ご理解頂くには多大の困難を伴うものと思っております。

しかしながら、今のまま人員削減などの施策の実施を遅らせ、更に不幸な事態に社員の皆様の巻き込むことは、経営として絶対にしてはならないとの強い覚悟のもと、本施策の実施に踏み切ったものです。

皆様におかれましては、当社としてギリギリの選択であることを斟酌頂き、本提案の実施にご協力賜りますようお願い申し上げます。

以上

別紙 1

1. 希望退職者優遇制度の実施による退職者の募集

(1) 制度の内容

- ① ●●の全社員を対象に希望退職者優遇制度を設け、当社を退職し社外（関係会社は除く）に進路を求める者を募集します。
対象者は、●在籍の正社員、フルタイムの契約社員、フルタイムの準社員とし、パートタイマー・アルバイトについては別途通知します。
年齢は35歳以上を対象とします。
- ② 管理職、60歳以上の再雇用契約者は、対象から除きます。
- ③ 業務上必要な者は対象から除きます。
業務上必要な者とは次の各号に該当する者を言う。
 - a. 当社の事業運営上余人をもって代え難い者
 - b. 関係会社に出向し営業などの業務に欠かせない者
 - c. その他会社が業務上必要と認めた者
- ④ 会社は、●●全体で●人の応募者が出ることを強く期待する。
- ⑤ 特に、次の各号に該当する方が本制度を利用することを会社として強く期待する。
 - a. この際、当社を退職し社外に進路を求めようとする方
 - b. 配偶者の収入や兼業・副業・財産による収入がある若しくは定年までの期間が短く、雇用保険の受給がある等で退職後の生活に困窮度の比較的少ない方
- ⑥ 募集期間は●年●月●日から同月●日までとする。
尚、希望退職応募者(除外者を除く)が●人を超えた場合は、超えた時点で締め切る。
- ⑦ 退職日は●年●月●日とする。

(2) 退職条件は別表「退職条件一覧」のとおりとする。

2. 配転の実施

上記希望退職者優遇制度による退職者募集により、当社内において、人員対策が特に必要な部署から欠員発生部署への配置転換を実施する。

別紙 2

4. 希望退職者優遇制度により、当社を退職する者の退職条件を次のとおりとする。

(1) 退職金一時金：当社退職規定に基づく退職一時金を支給する。

(2) 退職加算金

①前項の退職一時金に加え、以下の退職金の加算を行う。

②●年●月●日現在の勤続年数により、次表の月数分の基本給相当額を支給する。

勤続年数	割増退職金
0～満5年	基本給の2ヶ月
5年超～満10年	基本給の3ヶ月
10年越	基本給の4ヶ月

(注1) 基本給は、●年●月●日現在の各人の基本給とする。

(3) 有給休暇は●日を上限として、残有給休暇を買取ることを可能とし、買取り額は個人別に日割りで算定します。

以上