

【想定問答シリーズ第3弾】

「従業員がこう言ってきたらどうする？」

退職勧奨編

令和3年12月13日（月）

かきつばた

杜若経営法律事務所 弁護士 岸田

あきひこ

鑑彦

東京都千代田区九段北4-1-3 飛栄九段北ビル6階

TEL: 03-3288-4981



講師プロフィール

岸田 鑑彦 (きしだ あきひこ)

かきつばた

杜若経営法律事務所 パートナー弁護士

TEL:03-3288-4981



- ・平成21年弁護士登録(第一東京弁護士会)
- ・経営法曹会議会員
- ・企業人事担当者向け、社会保険労務士向けの研修講師を多数務めるほか、「ビジネスガイド」(日本法令)、「先見労務管理」(労働調査会)、労働新聞社など数多くの労働関連紙誌に寄稿。
- ・【著書】「労務トラブルの初動対応と解決のテクニック」(日本法令)
「事例で学ぶパワハラ防止・対応の実務解説とQ&A」(共著)(労働新聞社)
「労働時間・休日・休暇(実務Q&Aシリーズ)」(共著)(労務行政)
- ・【Podcast】岸田鑑彦の『間違えないで！労務トラブル最初の一手』
- ・【YouTube】弁護士岸田とストーリーエディター栃尾の『人馬一体』

【顧問制度について】

・企業向け顧問制度(月5万円～)・士業(社労士等)向け顧問制度(月2万円～)を展開しております。ご関心ある方はご検討いただければ幸いです。

退職勧奨について

- 退職勧奨は雇用契約の解消に向けた会社からの提案行為です。
- 「退職を考えてみませんか？いかがでしょうか？」など相手に投げかけます。
- 退職勧奨に従業員が応ずれば会社都合ではあるものの円満な「合意退職」になります。
- 退職勧奨を実施する目的や状況は様々なので、必ずしも上乗せ条件を提案しなくても退職勧奨はできます。懲戒解雇等をする前に退職勧奨をすることもあります。

退職勧奨も違法になり得ます

- 退職勧奨は任意の話し合いであり、労基法等に明確な規制はありません。
- ただそこでの言動によっては退職強要、違法な退職勧奨と言われかねません。
- 説得が長時間に及んだり、同じ話を何度も繰り返したり、大人数で本人を取り囲んだり、ウソの情報を伝えたり、脅して退職を迫ったりした場合は、民法709条の不法行為等に該当する可能性があります。
- そのような状況で得られた退職合意の効力も否定される可能性があります。

諭旨解雇との違いに注意です

- 懲戒解雇に相当するような非違行為があった場合に、本人の反省やこれまでの功績を踏まえ、温情で退職届の提出を勧告する「懲戒処分」が諭旨解雇です。退職金の支給などにおいて懲戒解雇よりも本人にとっては有利になります。
- 懲戒処分なので、懲戒手続きを履践する必要があります。
- 通常の退職勧奨と異なり、何度も行えません。
- 本人が勧告を無視した場合や拒否した場合に懲戒解雇をせざるを得ないので、結局は、懲戒解雇相当といえるような場面でないと発動できません。

退職勧奨の面談を設定しようとしたら拒否された

- 退職勧奨そのものは任意の話し合いなので、従業員も断ることはできます。もっとも業務に関する面談は業務指示として行えます。
- 対象従業員に声をかけるタイミングは、退職勧奨当日であってもよいと思います。あくまで退職勧奨は話し合いであり、その場ですぐに結論を出さなければならないものではありません。
- また、初回は会社側の考えや条件を伝えることが中心になるため（場合によっては、初回は退職勧奨の話はせず業務に関する現状確認や本人の仕事に対する意欲等を確認するだけのこともあります）、特に従業員側が事前に用意しておくことはありません。

退職勧奨の面談を設定しようとしたら拒否された

- 面談の目的をどこまで詳細に伝えるかですが、事前に「退職勧奨をする」ということだけ伝えると、会社側の真意や思いが誤って従業員に伝わったり、感情の対立が生じた状態で話し合い当日を迎えることになるので望ましくないと考えます。
- あくまで業務に関する面談の延長で退職勧奨の話をするのが良いのではないかと思います。実際に退職勧奨をする際にはこれまでの仕事の状況や現在の仕事の状況なども話題になることがあり、業務に関する面談の側面もあります。したがって、事前に面談の日程を伝える際には、「業務のことで面談がしたいので」という程度でよいのではないかと思います。

退職勧奨の面談を設定しようとしたら拒否された

- 従業員によっては、自分にとって良くない面談ではないかと察して、面談を拒否する場合があります。確かに退職勧奨そのものに応ずるかどうかは従業員に自由がありますが、会社は業務命令権に基づいて業務に関する面談に応ずるよう指示することはできます。したがって、業務面談そのものは拒否できないと考えます。
- ただ実際に退職勧奨が実施され、これを従業員側が明確に拒否しているのに、その後も会社側が退職勧奨に応じるよう執拗に迫ることは避けるべきであり、そのような面談に応ずるよう強制することも避けるべきです（もっとも退職勧奨を離れた一般的な業務面談はその後も業務命令で行うことは可能です）。

【想定問答】

- 会社「従業員Aさん、ちょっといいですか、これから少し業務のことで話があるので会議室に来てもらえますか？」
- 従業員「どのようなお話でしょうか？業務の話ならここでしてもらえますか。」
- 会社「個別にお話ししたいことがあるので、内容については後ほど会議室でお伝えします。」
- 従業員「いずれにしても、いま、仕事が忙しいので後日にしてもらえますか？」
- 会社「いえ、これから実施しますので、会議室に来てください。」
- 従業員「断ります。よく分からない面談には応じられません。」
- 会社「内容は後ほど話しますが、業務面談も業務指示になりますので、こちらの面談を優先してください。」

退職勧奨に第三者を同席させたいと言い出した

- 対象従業員に面談実施を伝えたところ、当該従業員から依頼予定の弁護士を同席させたい、労働組合の人を同席させてもよいか、と問い合わせがありました。
- すでに従業員側に弁護士が代理人としてついて退職をめぐる交渉をしているような場合や、労働組合との間で退職に向けた交渉が進んでいるような場合には、退職勧奨の部分については、むしろ弁護士や組合を交えて協議をする必要があります（退職勧奨を離れた一般的な業務面談については従業員とのみ行うことは可能です）。

退職勧奨に第三者を同席させたいと言い出した

- まだそのような段階に至っていない場合には、業務面談の側面もあることから、まずは同席を認めないという取り扱いでよいと考えます。
- ただこの時点でこのようなやり取りがあるということは、後に紛争化する可能性が高いため、伝える内容については慎重になるべきです。
- 例えば、面談への第三者の同席を拒否された状況で執拗に退職を迫られた等の主張が後でなされることもあるので、場合によっては退職勧奨の話はせず、業務面談にとどめ、その際の従業員の態度や反応をみて、今後、正式に退職勧奨をするかどうかを判断するということも検討すべきです。

【想定問答】

- 従業員「明日の面談に知り合いの弁護士を同席させてもよいですか？」
- 会社「明日の面談は業務面談なので、第三者の立ち会いは認められません。ちなみにその弁護士にすでに依頼をしているのですか？」
- 従業員「いえ、明日の面談の内容次第では依頼しようと思っています。」
- 会社「現時点で同席をしていただくわけにはいきません。」
- 従業員「では、労働組合の人に立ち会ってもらってもよいでしょうか？」
- 会社「この件は労働組合から団体交渉の申し入れがあった事項でもありませんので、明日はひとまずお一人でいらしてください。」

退職勧奨を録音しようとしたら、録音しないでほしいと言ってきた

- 退職勧奨は、録音する旨を伝えて録音した方がよいです。
- 解雇か退職勧奨かで争いになったり、違法な退職勧奨といわれた際に録音が証拠になるからです。
- 従業員も録音したいということであれば録音を認めてよいです。録音を拒否する場合は、もし録音が聞きたければ聞かせてあげるので、と言って説得します。
- どうしても録音をしてほしくないという場合は、退職勧奨の実施を優先し、会社側が複数名であれば録音しないで実施することも検討します。その場合はメモを取ってもらう必要があります。

【想定問答】

- 会社「これからお話しするやり取りは録音させていただきますね。」
- 従業員「何のために録音が必要なのでしょう？」
- 会社「今日、お話しした内容について、記録用として録音します。」
- 従業員「録音されては困ります。」
- 会社「話す内容は業務のことであり、かつ記録用ですから外部に公表するものではありません。」
- 従業員「私は録音機がありません。不公平です。」
- 会社「わかりました。内容について聞きたい場合は言っていただければ、後日、録音を聞いていただくことは可能です。」

退職勧奨をしていたら従業員が会社の不満や業務の不満を言い出した

- 退職勧奨の際、従業員から業務に関する様々な不満が出てくる場合がありますが、なるべく聞いてあげてください。円満な合意退職に至るプロセスとして必要なことです。
- 不満に対して、会社側が説得的な説明ができるとよいです。このような認識の違いを持ったまま仕事を続けることがお互いにとって果たして良いことかどうか、、、というスタンスで退職勧奨の話をしてします。
- 従業員から、上司からのパワハラ被害などの話が出てくる場合があります。このような相談に対しては別途対応が必要です。

退職勧奨をしていたら従業員が会社の不満や業務の不満を言い出した

- 退職勧奨の時間ですが、1回あたり何分までなら適法、何分以上なら違法ということは一概にはいえません。
- 従業員側がいろいろと話をしたり、意見を言い合う結果、時間が長くなることもあります。また条件をめぐって長くなることもあります。
- 長さよりも、そこで何が話し合われたかが重要です。
- 例えば会社が一方的に話をして、従業員は終始うつむいたまま何も話をしていない、という状況であれば1時間でも長いかもしれません。

退職勧奨をしていたら従業員が会社の不満や業務の不満を言い出した

- 一方で10分程度しか話をしていない段階で、従業員側から、もう退職勧奨の話はしないでほしい、と言われる可能性もあります。
- 10分しか経っていないかもしれませんが、従業員がすでに退職勧奨の話を明確に拒否している状況であるため、その後も退職勧奨の話を続けるのは避けた方がよいです。
- このような場合は、仮に1回目であっても、10分であっても、そのまま退職勧奨を続けてしまうと、違法な退職強要といわれる可能性が出てきます。

【想定問答】

- 従業員「・・・（業務への不満）・・・なんですよ。」
- 会社「従業員Aさんのお考えは良くわかりました。その点については、これまで部長から何度かお話をさせていただいているところです。」
- 従業員「その内容についても納得できません。」
- 会社「その点について認識の違いがあることについては会社も理解しています。認識の違いがあるなかで、今後どのようにしていくのがお互いにとって良いのかを会社もいろいろと考えていました。そのなかで、今日お話ししたような選択肢もあるのではないかと思います。お話しさせていただきました。」

退職勧奨をしているのに解雇ではなかと言い出した

- 解雇は、雇用契約を解消する旨の使用者の一方的意思表示です。
- 「あなたとの雇用契約を解消します。さようなら。」
- 従業員側の意思を問題にしません。したがって「合意の解雇」は考えられません。
- ただ解雇後に、以後、解雇を法的に争わないという合意をすることは可能です。解雇を争わない旨の合意は、書面での取り交わしが必須です。

退職勧奨で失敗してしまった例

- 社長「君は、もう入社5年目だ。それなのに新入社員より営業獲得件数が少ない。これまで色んな指導をしてきたが、それが結果に結びついていない。確かに君は資料作りが上手だ。ただ、ウチは営業の会社だ。君の能力を生かせる会社は他にもあると思う。他の道も考えてみないか？」
- 従業員「社長、それって解雇ということですか？」
- 社長「解雇ではないよ。君の人生なんだから君が決めることなんだ。」
- 従業員「でも、いらないってことは解雇ということですよ？」
- 社長「解雇ではないよ。これは退職勧奨なんだ。」
- 従業員「退職勧奨には応じません。解雇してください。失業保険もすぐもらえますし。」
- 社長「解雇ならいいのか？」
- 従業員「中途半端なのは嫌いなので。解雇してください。」
- 社長「・・・分かった。君がそこまで言うなら解雇の扱いにするよ。」
- 従業員「（問題です。何と言ったでしょう？）」

「解雇してください」に注意です

- 「解雇してください」 = 「法的に争わない」ではありません。
- 解雇してほしいことと、解雇で法的に争わないことは別問題です。
- 「解雇してください」と言われた場合、その状況によって対応パターンが異なります。いきなり相談があった場合、注意指導している最中に出てきた場合、退職勧奨をしている場合などがあります。いずれにしてもまずは真意を確認しましょう。
- 退職勧奨が解雇と疑われたら、明確に否定してください。

「解雇してください」に注意です

- 自分から辞めたいと言ってきた場合は、自己都合退職で処理すべきです。会社都合で処理すると失業保険との関係で問題になるからです。
- 自己都合としつつ、話し合いでその他の条件を詰めることは可能（退職金は会社都合の計算式で支給するなど）です。
- その逆で、退職勧奨による退職の場合で、本当は会社都合なのに、助成金の関係で自己都合を要求するのも問題なので、離職理由は正直に処理した方がよいです。

退職勧奨によって体調が悪くなったと言い出した

- 退職勧奨の翌日から体調が悪くなったと言って会社を休む従業員がいます。無理やり出社させるわけにはいきませんので、欠勤として取り扱うことになります。
- 欠勤が続くようなら診断書の提出を求めることになります。
- 本人は退職勧奨によって体調が悪くなったと言うかもしれませんが、退職勧奨が適切な方法でなされている限り、体調不良と退職勧奨の因果関係は明らかではありません。
- ただそのような主張があった以上、退職勧奨をするのはいったん控えた方がよいです。

退職勧奨によって体調が悪くなったと言い出した

- 退職勧奨では、このような問題が起きるため、退職勧奨のやり取りについてはやはり録音をした方がよいです。
- 診断書が提出され、欠勤が長期に及びそうであれば休職に入れることも検討します。
- このような主張がある場合、最終的には休職期間満了の際に紛争になるケースが多いです。
- 退職勧奨にきちんとした理由があること、退職勧奨も適切な方法でなされたことを説明できるようにしておきましょう。

【想定問答】

- 従業員「昨日、突然に退職勧奨の話があり、体調が良くありません。」
- 会社「連絡ありがとうございます。お大事になさってください。」
- 従業員「退職勧奨したのが原因なので責任を取ってください。」
- 会社「昨日の面談は会社とAさんとの今後について、どうするのが良いのかを話し合ったものです。まずは体調の回復に専念してください。」

退職勧奨の途中に退席しようとした

- 退職勧奨の面談は、業務面談の側面も有していることを考えれば、勝手に退席することは認められません。
- ただ本人が退職勧奨の話はもうしてほしくないと言っているにもかかわらず、会社がそのまま退職勧奨を続けるなど、その場にとどまるよう指示すること業務命令の濫用になる可能性があります。
- したがって、退職勧奨の話はしたくないという発言が従業員から出たら、いったん退職勧奨の話はやめて、業務に関する話題に切り替えましょう。

退職勧奨の途中で退席しようとした

- 退席しようとした従業員の体に触れて制止することは避けてください。
- 暴行やセクハラ等といわれる可能性があります。
- このような事態を想定して、録音ありで1対1よりも、会社側は複数名で参加した方がよいでしょう。
- 中途半端な状況で面談が終わってしまうと、その後に誤解が生ずる可能性があるため、文書にて、「退職勧奨の話はしない。ただ今後の業務のことで面談をする」旨を伝えて、誤解を解く面談を実施した方がよいです。

【想定問答】

- 従業員「もういいです。退職勧奨の話はしたくありません。聞きたくもありません。」
- 会社「わかりました。退職勧奨の話は今日はもうしません。そのかわり今後の仕事の進め方について話をしましょう。」
- 従業員「そういう気分ではありませんので、退席させてもらいます。」
- 会社「これは業務面談なので、勝手に退席することは認められませんよ（手を触れて制止しない）。いずれにしても、あらためて今後の仕事の進め方について話をしましょう。」

退職勧奨の翌日から会社に来なくなった

- 退職勧奨は合意が必要であるため、退職勧奨が成立していない以上、雇用は継続しており、従業員には出社して労務提供する義務があります。
- しかし従業員の中には、解雇されたと誤解して出社しない者がいたり、会社からしばらく来なくて良いと言われたと誤解する者がいます。
- 解雇したか否かで後々紛争になった場合、解雇していないならどうして会社は出社するように言わなかったのか？と指摘を受けることがあります。

退職勧奨の翌日から会社に来なくなった

- そのため、退職勧奨の翌日に無断欠勤した場合には、本人に連絡し、通常どおり出勤するように指示しましょう。
- それでも出勤しない場合は出勤命令をかけましょう。
- 出勤命令を無視して出社しない場合には、無断欠勤による解雇等を検討することになります。

ご清聴ありがとうございました