

# 業績悪化に伴って

# 退職勧奨を行なう際の

# 留意点とは

コロナ禍による経営不振で、やむを得ず人員削減を図る中小企業が増えています。雇用コスト削減措置の典型例ともいえるべき退職勧奨を行なう際の適法な進め方とトラブルを回避するポイントを解説します。

ブラム総合法律事務所  
弁護士

梅澤 康二

## 退職勧奨と 解雇の違い

### (1) 退職勧奨の意味

企業が労働者に対して行なう退職勧奨とは、読んで字のごとく、労働者に対して「退職」を「勧奨」する（勧める）ことです。

企業と労働者との間には労働契約（雇用契約）という契約関係があります。企業は労働契約に基づいて労働者に業務上の指示・命令を行なう権利があり、労働者は当該指示・命令に従って労働力を提

供する義務があります。

他方、労働者は労働契約に基づいて企業に対して労務提供の対価となる賃金を請求する権利があり、企業はこれを支払う義務があるのです。

そして「退職」とは、一般的にはこのような労働契約を解消することを意味し、また、「勧奨」とは相手の任意での対応・行動を促すことを意味します。すなわち「退職勧奨」とは、企業が労働者に対し、自主的に労働契約を解消することを促す行為全般を意味するということです。

「退職勧奨」は法律用語ではありません。

そのため、企業が労働者に対して自主的な退職を提案したり、推奨したり、要求する行為は、すべて退職勧奨と整理されます。

### (2) 解雇との違い

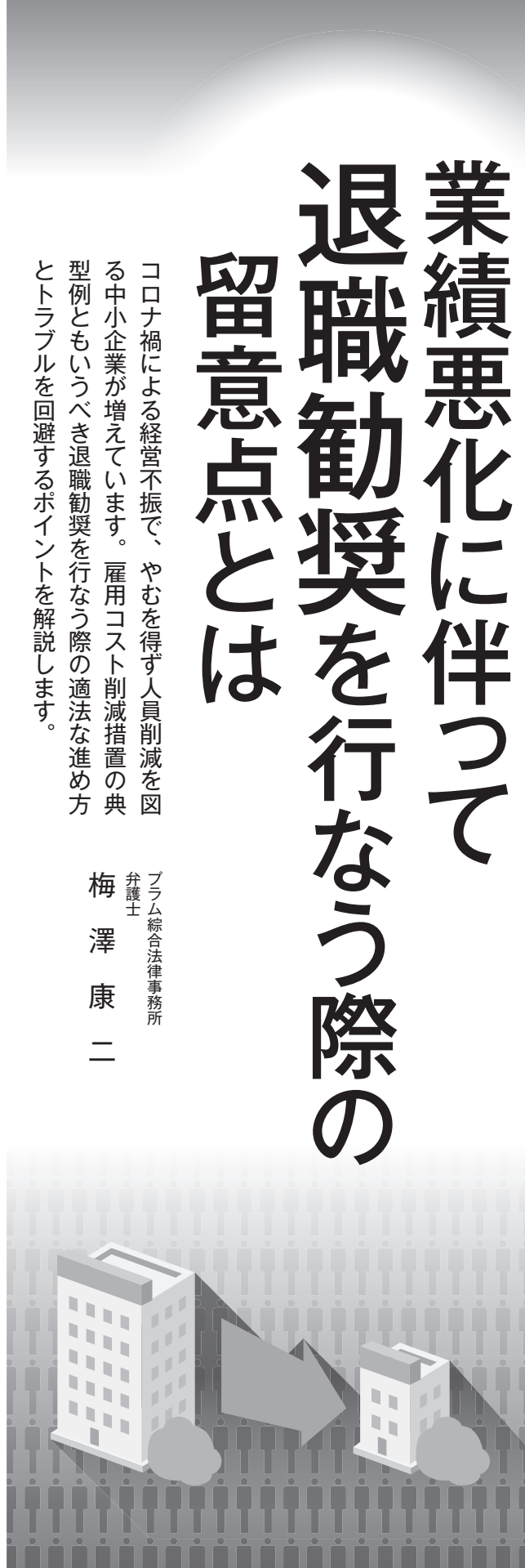
退職勧奨と混同されやすいのが「解雇」です。「解雇」は企業が労働者との労働契約を一方的に打ち切る行為を示す法律用語です。

退職勧奨があくまで労働者の自主的な意思に基づく退職を求めるものであるのに対し、「解雇」は、

企業が一方的かつ確定的に労働契約を解消する意思を通告する行為です。

そのため、法的に有効な「解雇」である場合、労働者が就労を継続する意思の有無にかかわらず、労働契約は終了し、労働者は企業から放逐されることになります。

このように「解雇」は、企業側の一方的な意向・都合により労働者から雇用を奪う強烈な行為であるため、「解雇」は退職勧奨とは異なる法的概念と整理され、法律による厳格な規律が存在します。その典型的な規律が解雇権濫用



法理であり、具体的には企業による解雇は原則として無効であり、例外的に客観的かつ合理的な理由があり、解雇とすることが社会通念上相当と認められる場合に限り有効であるという考え方です。

そのため、企業による恣意的な解雇や不意打ち的な解雇は違法となり、基本的に法的効力が否定されると考えてよいでしょう。

## 退職勧奨の進め方について

退職勧奨には特定の労働者を対象とするものと不特定多数の労働者を対象とするものがあります。

後者は大企業がリストラの一環として行なう早期退職優遇制度等がこれに当たりますが、中小・零細企業でこのような措置が講じられることは少ないでしょう。ここでは前者の退職勧奨にフォーカスしたいと思います。

繰返しとなりますが、退職勧奨には明文の規律・規定がありませんので、その手続きや進め方についても法的な規律は特にありません。ただ実務的には、特定の労働者に対して退職勧奨を行なう場合、①対象者の選別、②対象者に

表1 退職勧奨の実務的な流れ

①対象者の選別	会社が退職勧奨の対象とすることを適切・必要と考える労働者を選別する。
②対象者に対する説明	退職を求める理由・必要性について相手に十分な説明を行なう。
③退職条件の提示	自主的退職の見返り・代償として、45条表2のような優遇条件等を提示する。
④退職合意の書面化	退職願等の退職意思を明確化する書面を作成する。可能であれば退職合意書で退職条件をすべて明確化する。

対する説明、③退職条件の提示、④退職合意の書面化という流れで行なわれることが通常です（表1）。以下、このような実務的な流れに従って解説していきます。

### (1) 対象者の選別

ここでの退職勧奨は特定の労働者を相手とするものですから、当然、退職勧奨の対象者を選別しな

ければなりません。この場合対象者は1人の場合もあるでしょうし、複数名の場合もあるでしょう。

また、対象とすべき理由も会社の業績悪化という企業側の理由の場合もあれば、勤怠不良や能力不足という労働者側の理由の場合もあるでしょう。

退職勧奨には法的な規律がありませんので、このような対象者の範囲や選別の理由についても特段の規制・ルールはありません。そのため意外かもしれませんが、企業はいつでも、誰に対しても、どのような理由であっても退職勧奨を行なうことができるのが原則的な考え方です。

より極端なことをいえば、単に気に食わない、フィーリングが合わないといった、一見すると恣意的で主観的な理由であっても、企業は退職勧奨の対象とすることができます（当然ですが、対象とできることと実際に退職させることができることはまったくの別問題です）。

したがって、最初のステップとしては、会社が退職勧奨の対象とすることを適切・必要と考える労働者を選別すればよいことになります。

### (2) 対象者に対する説明

退職勧奨の対象者を選別した後には対象者に任意での退職を求めていくことになります。この場合、特に理由など説明せず、ただ「辞めてほしい」との会社側の要望を伝える方法も許容されないわけではありません。

しかし、退職勧奨はあくまで労働者の自主的退職を「お願い」するものであり、理由も伝えないまま「辞めてほしい」と言ってもこの目的が達成されるとは思われません。相手に何かをお願いする場合、その理由・必要性についてある程度誠意をもって説明する必要があることは、常識的に考えて当然でしょう。

また、このような退職勧奨を受ける労働者側からすれば、何の理由や説明もなくただ退職を求められることは、それ自体が大きな精神的負担・苦痛となります。

このように、企業が労働者に対して無用のまたは過剰な負担や苦痛を与えることは、(4)で後述するような別の法的問題を引き起こす可能性もあります。この観点からも、杜撰な対応は避けるべきでしょう。

このような常識的な観点および

リスク回避の観点から、退職勧奨を行なう場合は退職を求める理由・必要性について相手に十分な説明を行なうことが大切と言えます。この場合にどの程度まで説明すれば「十分」と言えるのかという問題がありますが、これはケース・バイ・ケースと言わざるを得ません。

この点に関する1つの考え方としては、対象者への説明は相手の理解を得ることを目的とする行為であり、退職を求める具体的な理由・必要性が一般的・常識的観点から理解できる程度に説明されていればよいという考え方はある程度合理的かもしれません。

たとえば、退職勧奨の相手がいくら説明しても納得せず「もっと説明しろ、もっと説明しろ」とキリがないような場合には、一定の段階（一般的・常識的見地から退職を求める理由・必要性が具体的に理解できる程度の説明がされた段階）で、説明を打ち切ることもあり得るということです。

### (3) 退職条件の提示

退職勧奨を行なう場合、労働者側の自主的退職の見返り・代償として、企業が一定のパッケージ（優

遇条件）を提示することが多いです（なお、ここでいう退職パッケージは、退職金規程などの明文による退職制度とは別に、退職において特別に上乗せされるものといメーじしてください）。

この点について大いに誤解されがちですが、企業は退職勧奨に際して退職パッケージを提示する義務はありませんし、労働者側に何らかの退職パッケージを求める権利があるわけでもありません。

退職勧奨にあたってパッケージを提示するかどうか、提示する場合にどのような内容とするかは、企業側に裁量があり、労働者側にはこれをどうこうする権利はないのです。

このような説明をすると「では、労働者側は何もできずに退職を受け入れるしかないのか」という疑問を持つかもしれません、それは違います。

労働者側は退職パッケージの提示がなかったり、提示された条件が納得できなかったりする場合、退職勧奨そのものを拒否して、就労を継続すればよいのです。

退職勧奨はあくまで労使間の合意に基づいて進めるものです。労働者がこれに納得しないのであれば、

ば、退職に同意しないで就労を継続するのは当然のことです。

もともと実務では、企業側は退職勧奨を成功に導くため（要するに労働者側に退職することに魅力を感じてもらうため）一定の退職パッケージを提示することは往々にしてありますし、労働者側がパッケージの修正・増額を求めて企業側と交渉することもよくあることです（企業側がこれに応じるかどうかは別問題です）。

要するに、退職勧奨では最終的に労使間の合意が成立するかどうかのカギとなることから、当該合意に向けた協議・交渉は当然あり得るということです。

ただ前述のとおり、これはあくまで協議・交渉の問題であって、相手に何かを要求する権利があるとか、相手に従う義務があるという問題ではないことには注意してください。

なお、企業が退職勧奨に当たって提示する退職パッケージはケース・バイ・ケースですが、一般的には表2のような条件が考えられます。これらの条件を適宜組み合わせるなど工夫して、企業は労働者の理解と納得を獲得するのが基本スタイルでしょう。

### (4) 退職合意の書面化

労働者側が自主的な退職に同意すれば、あとは退職処理を進めるのみです。これも意外かもしれませんが、退職にあたって退職届や退職願などの書面は、法律上必須というわけではありません。

そのため何の書面もないまま、退職の事務手続き（雇用保険・社会保険関係の処理など）を淡々と進める方法も直ちに問題とはなりません。

しかし、このような処理を行なった場合、後日、労働者側から「退職に同意していない」「退職を強要された」「退職勧奨ではなく解雇された」などと主張され、大きなトラブルに発展する可能性があります。

また、退職に当たり一定の退職条件が提示された場合にも、労働者側から「そのような条件には合意していない」と主張され、やはり大きなトラブルとなる可能性があります。

企業側としては、トラブルを避けるため、退職勧奨を通じて退職に至った場合、退職届や退職願など労働者の退職意思を明確化する書面は最低限作成するべきです。し、可能であれば退職合意書とい



表2 退職パッケージで提示する条件の例

特別退職金の提示	自主的退職の対価・代償として特別な退職金を支払うものです。金額について特段ルールはありませんが、会社側の都合による場合は一般的に月額賃金1～6か月分で設定されるケースが多いようです。他方、労働者側の問題を理由とする場合には特別退職金を提示しないこともあります。
有給休暇の買取り	労働者の在職中に有給休暇を買い取ることは許されませんが、退職予定者の未消化有給休暇を買い取ることは許されます。なお、企業側に法的な買取義務はありませんので、買い取るか否か、買い取る場合にいくらで買い取るかは企業側の裁量で決められます。
労務提供義務の免除	労働者側に転職活動の猶予を与えるため、最終出勤日を設定しつつ、最終出勤日から退職日までの労働義務を免除することはよくあります。この場合の猶予期間（不就労期間）を有給とするか無給とするかは交渉次第ですが、労働者側の納得を得るために有給とする場合も往々にしてあります。
再就職支援	労働者側の転職をスムーズにする目的で行なわれるものです。会社の費用負担の下で一定の職業紹介サービスや転職コンサルタントサービスを利用させるなどのケースがあります。

う形で退職条件をすべて明確化することが望ましいと言えます。  
 なお、労使間で退職合意書を作成する場合は、①退職および退職時期の合意、②退職条件の合意、

③労働者側の誓約事項（守秘義務や競業禁止義務等）、④権利義務の清算などについて定めるのが一般的です。

## 退職勧奨に伴う法的リスクの回避

退職勧奨にはこれを規律する明文規定がありませんので、常識の範囲内で行なわれる限り、退職勧奨が直ちに、何らかの法的リスクをもたらすことはほばない、と言ってよいでしょう。

しかし、当然のことながら、退職勧奨であれば何をやっても許されるわけではありません。度を越した退職勧奨は、退職を強要する「不法行為」として損害賠償の対象となることがあります。

この点、不法行為とは、故意または過失により違法に相手の法的権利・利益を侵害して損害を与える行為である

り、民法により被害者は加害者に対して当該損害の賠償を求めることができるとされています。

退職勧奨はこれが「勧奨」に留まるのであれば違法な権利侵害行為とはなり得ませんが、「強要」に至った場合は権利侵害行為として、損害賠償の対象となります。

そこではいかなる場合に退職「勧奨」が退職「強要」と評価されるかですが、残念ながら明確な基準はありません。

一般的には、相手の自由意思を制圧するような態様で退職を求める行為が退職「強要」であり、これに該当するか否かは、退職勧奨の理由、退職勧奨の回数・頻度・時間・方法、退職勧奨での説明の内容・程度、労働者側の対応などを総合的に考慮して判断されるものと思われる。

たとえば、退職勧奨がある程度の合理的理由に基づくものであり、当該理由について労働者側にきちんと説明がなされ、退職勧奨それ自体も30分程度の面談が1～2回あったという程度であればこれが「強要」と評価されることはまずないでしょう。

他方、退職勧奨が恣意的理由によるものであり、きちんとした理

由説明もなく圧迫的に長時間の面談が繰り返された、あるいは、労働者側が退職を明確に拒否しているのに執拗に退職を求めた、という場合は、退職の「強要」と評価される可能性が相当高いのではないかと思います。

このように、退職の「勧奨」であるか「強要」であるかは実態に即して判断されます。企業側は、これが「強要」と指摘されないよう、労働者側に十分な配慮をしながら退職勧奨に臨むべきです。

特に、昨今は誰でもスマートフォンを利用していつでもどこでも簡単に録音・録画ができます。企業が退職勧奨を目的として労働者と面談する場合、労働者側にはそのやり取りはすべて録音されていると考えるべきです。

したがって、企業側で退職勧奨を行なう場合、相手が録音していることを前提として慎重に行なう必要があります。決して大声を出したり、机を叩いたり相手を威圧するような言動をしてはいけません。万が一この様子が録音されていた場合、仮に退職勧奨それ自体が正当な理由に基づくものであっても、結果的に企業側が違法の責任を負う可能性があります。●