

ケース4 経営状態の悪化を受けて、どのように希望退職募集を行うべきか

基礎知識 希望退職制度の概要と退職合意の成立時期

(1) 希望退職とは

希望退職は、会社が、有利な条件を提示する等して早期退職者を募る制度です。希望退職には、早期退職制度として行われる場合と、会社の経営状態が悪化したことによる人員整理の必要性から行われる場合があります。早期退職制度としての希望退職は、会社の人事戦略上の必要性や社員の人生の選択肢等から行われることが多く、恒常的な制度としている会社もあります。

一方、会社の経営状態が悪化し、人員削減が避けられない状況になった場合の希望退職募集は、整理解雇をする前の解雇回避努力の手段の一つです。

整理解雇が争われる場合、使用者側が解雇回避努力を尽くしたかどうかは、整理解雇が有効と認められるための重大な要素となっています。整理解雇に関する詳細は、後掲本章第2節ケース5（P162～）で詳述しますが、解雇回避努力の重要な手段の一つが希望退職です。

(2) 応募してきた社員との退職の合意の成立時期

退職の合意が成立するには、「申込み」と「承諾」が必要となりますが、希望退職の場合の合意の成立時期がいつになるかは、会社の希望退職募集の法的性質を、退職の「申込み」と考えるか、退職の申込みをさせようとする「申込みの誘因」と考えるかによって変わってきます。「申込み」だとすると、社員の応募が「承諾」にあたりますので、社員の応募の時点で退職の合意が成立することになり、会社が社員の同意なしに退職を拒否することができなくなりますが、「申込みの誘因」であれば、社員の応募が「申込み」にあたりますので、会社が承諾しなければ、退職の合

意は成立しないことになるからです。

この点については、津田鋼材事件¹や大和銀行事件²は、希望退職の募集は申込みの誘因であると明白に述べていますし、申込みの誘因であることを前提とした判断がされた別の裁判例もあります（アラビア石油事件³、アジアエレクトロニクス事件⁴等）ので、基本的には申込みの誘因と判断されるケースが多いでしょう。しかしながら、会社としては、募集するときに、退職を承諾するかどうかの最終判断は会社が行うことを明記する等、希望退職の募集が「申込み」と受け取られないようにしておいたほうがよいでしょう。

シーン1 希望退職募集の要項を作成する



社長

会社の経営状態が非常に悪く、色々手を尽くしたんだが、人員削減しか方法がないところまで来ている。整理解雇を行うしかないだろうか。

確かに、かなり厳しい状況が続いていますから、人員削減はせざるを得ないと思います。でも、いきなり整理解雇するのは得策ではありません。希望退職を募集せずに整理解雇を行うと、解雇回避努力をしていないと判断される恐れがありますので、まずは、希望退職の募集から行いましょう。



人事部長



社長

希望退職か。でも、それだと辞めて欲しくない社員が辞めたりしないか。

¹平成11年12月24日大阪地判・労判782号47頁〔28051574〕

²平成12年5月12日大阪地判・労判785号31頁〔28051951〕

³平成13年11月9日東京地判・労判819号39頁〔28070318〕

⁴平成14年10月29日東京地判・労判839号17頁〔28080469〕

確かにその心配はありますが、募集範囲を絞ったり、退職を承諾するかどうかは会社の総合判断とする等の条件をつけたりすることで、ある程度防ぐことはできるでしょう。



人事部長



社長

そうだな。では、どのように行うか、人事部のほうで実施手順を検討してくれ。

<初動対応>

(1) 希望退職募集の基本的な流れ

希望退職募集を行う場合のプロセスは、①募集条件の検討・決定、②社員への告知、社員説明会、③応募してきた社員との個別面談、④退職者の決定、⑤退職合意書の作成というのがおおよその流れになります。このうち、①、②が特に希望退職募集特有のプロセスとなりますので、①と②について説明します。

① 募集条件の検討・決定

希望退職を募集するときには、募集条件をどのように定めるかが重要になります。

ア 募集人員の決定

会社の状況を検討して削減人数を決定し、それに応じて募集人数を決定します。それと同時に、どの範囲で募集するか対象者の範囲を決定します。対象者の範囲としては、全社員を対象とするのか、何らかの制限をかけるのかを決定します。対象者の範囲を制限する方法としては、○歳以上等年齢で制限する方法や、○○工場の社員や○○業務に従事する社員等、就業場所や業務で制限する等が考えられます。

イ 募集期間の設定

募集期間の長さは会社の状況により変わってきますが、そこまで長期間を設定する余裕のない会社が多いと考えられます。また、長い期間を設定したからといって応募人数が増えるというわけでもありません。しかし、あまり短いと決断できない人が多くなる可能性もあります。2週間から1か月間程度に設定することが望ましいでしょう。

また、募集期間より前に目標人数に達する場合がありますので、その時点で募集を打ち切るのか、引き続き最後まで募集を続けるのか等、どのように対応するかも事前に決めておきましょう。

ウ 優遇措置

優遇措置をどのように講じるかを決定します。優遇措置の内容については後述します。

② 社員への告知等

募集条件を決めたら、実際に社員に対して希望退職を募集することになります。

社員に対する告知は、希望退職募集要項（DL↓ P95）を記載した文書によるのが一般的ですが、できれば文書の配布に加えて社員説明会まで実施して、社員の疑問点はなるべく少なくしておいたほうが後のトラブル回避に役立つでしょう。その後の整理解雇で争われた場合に、手続きの妥当性の判断にも影響する可能性があります。

会社に労働組合がある場合、慎重に対応する必要があります。人員削減をするときには労働組合との協議を義務付ける労働協約がある場合は、協議を経てから実施しないと労働協約違反になります。労働協約がない場合であっても、希望退職の実施後に整理解雇を予定しているのであれば、希望退職募集の実施と並行して労働組合との協議を進めておくべきでしょう。

(2) 退職させたくない社員が応募してきた場合の対応

希望退職の募集をすると、会社としては退職を望まない優秀な社員が、募集条件に惹かれて応募してくる可能性があります。

そのような退職を阻止するためには、まず、希望退職の募集要項に、「希望退職を承諾するか否かは、会社が諸事情を勘案して最終的に決定します。」等と明記しておき、応募しても拒否される場合があることを知らせておくことが重要です。

そのうえで、応募して欲しくない社員には、まずは応募しないように説得しましょう。それでも応募してきた場合、個別面談等で、会社として取り下げるよう説得することになります。

どうしても取り下げに応じない場合、会社が募集要項の承諾条項によって拒否することになります。そうすると、この社員は、希望退職募集による優遇措置は受けられなくなりますので、自己都合で退職するか、会社に残るかを選択せざるを得なくなります。

もっとも、会社の取り下げの説得に応じない社員は、会社が承諾を拒否して会社に残ることになったとしても、その後の仕事に対するモチベーションにはあまり期待できないと思われます。承諾拒否は最終手段と考え、なるべく説得によって本人に取り下げてもらおうべきでしょう。

初動対応の勘所

- 希望退職の募集にあたっては、まず募集人員の決定、募集期間の設定を行い、募集条件が決定した段階で、社員への告知を行って実際に募集をする。
- 退職させたくない社員が応募してきた場合には、後のことを考え、可能な限り説得により本人から取り下げてもらえるよう努める。