

企業の経理・税務・庶務・労務担当者の執務指針

# 企業実務

1

2021 No.836

特別記事

## 中小企業の 「同一労働同一賃金」 適用に向けた 実務対応策

経理・税務

経理業務の  
ペーパーレス化を  
進める5つのステップとは？

人事・労務

トラブル回避のために！  
「希望退職者」を募る際の  
留意点

総務・法務

INTERVIEW/大和総研・神田慶司氏に訊く  
2021年、  
日本の景気はどうなるか

別冊付録

そのまま  
活用  
できる

管理職の  
問題解決  
ハンドブック



- 7 1月のビジネスカレンダー
- 8 1月の事務ごよみ……年末調整の仕上げ、法定調書の作成と提出、扶養控除等(異動)申告書の受理とチェック、償却資産申告書の提出、欠員の補充と内定者フォロー ほか
- 13 新法令・通達解説……安全なまちづくりに向けて災害リスクの高い区域の開発抑制を厳格化 ほか
- 15 これからの法改正の動き…安全保障上の観点から土地利用規制を検討 ほか

特別記事

# 20 中小企業の「同一労働同一賃金」適用に向けた実務対応策

■同一労働同一賃金とは ■最高裁判決の実務への影響を読む ■中小企業の実務対応のポイント

特定社会保険労務士 小岩 広宣

経理・税務

- 28 経理業務のペーパーレス化を進める5つのステップとは?……公認会計士・公認情報システム監査人(CISA) 原 幹
- 32 不測の事態に備えて 倒産防止共済を活用する!……公認会計士・税理士 山口 真導
- 38 年末調整後の再調整が必要な場合の実務とは……税理士・社会保険労務士・行政書士 奥田 正名
- 42 過剰在庫を処分する際の経理処理と実務上の留意点……税理士 村田 直
- 46 マイカー通勤を導入する際の会計・税務処理をおさらいしよう……公認会計士・税理士 濱田 隆祐
- 36 新連載 ひとり税理士ブロガー・モトメジャーのコロナ時代の資金繰り改善セミナー「コロナ融資」と「通常の融資」の違い……税理士 諸留 誕
- 35 なるほど 納得 勘定科目④ 遠方へ出張した際の費用は?……税理士 駒井 伸俊

人事・労務

- 63 トラブル回避のために! 「希望退職者」を募る際の留意点……社会保険労務士 瀧本 旭
- 66 管理職が押さえるべき テレワークに対応したマネジメント手法とは……特定社会保険労務士 成澤 紀美

- 70 中小企業が「組織サーベイ」を結果につなげるノウハウとは……株式会社エスノグラフィアー 神谷 俊
- 74 改定された「副業・兼業ガイドライン」を読む……特定社会保険労務士 鈴木 豊子
- 50 新連載 担当者なら知っておきたい労務管理の落とし穴 研修・教育訓練は労働時間になるか?……ドリームサポート社会保険労務士法人 田所 知佐
- 52 新連載 中小企業がイチから始める在宅勤務の障がい者雇用 コロナ禍だからこそ障がい者雇用の促進を……株式会社カラフィス 三井 正義
- 19 植木理恵のココロの休ませ方⑩ 手のひらを温める……心理学者・臨床心理士 植木 理恵
- 80 労務トラブルを防ぐ 「社内規程」「労使協定」はこうつくる②⑤ 副業・兼業取扱規程……弁護士 田村 裕一郎/弁護士 黒田 雄太
- 60 これってハラスメント?⑩ 「雑用係」に任命?……弁護士 佐藤みのり

総務・法務

- 56 INTERVIEW/大和総研・神田慶司氏に訊く 2021年、日本の景気はどうなるか
- 82 どこでも短時間にできる「目の疲れ」をケアする方法……サイエンスライター 川口 友万
- 86 ウイルスから身を守る! 最新コロナ感染防止グッズ……テクニカルライター 小暮 ひさのり
- 62 新連載 安堂サオリの好かれる人になるための印象アップ術 人に何かを頼む際、93%の確率で成功させる方法とは?……マナー講師 安堂 サオリ
- 16 いまどきオフィス探訪 多様な使い方を實現するラグジュアリーオフィス……編集部
- 49 最近の“危ない”商法② コロナが引き金、老舗かまぼこ店が自己破産……帝国データバンク 内藤 修

3	世の中を読むデータ ワーケーション制度の導入に興味のある経営者は 50.4%	55	読者プレゼント	掲載広告一覧
18	花のある空間 手づくりで楽しむスワッグの松飾り……大高 令子	90	記事総索引	広告主名 頁 広告主名 頁
77	机の上の小さな変革 お題の再設計……菅 俊一			大成ユーレック……………表4 日本デジタル研究所……………12
				ビー・シー・イー……………表2 リードエグジビジョン ジャパン…14
				アンテナハウス……………表3 ニッセイコム……………27
				OSK……………目次裏

78・79 企業実務サポートクラブ「会員募集のご案内」  
 セミナーでのスキルアップ、専門家へのネット相談など、実務家向けコンテンツを提供している会員制サービスです。ご入会いただくと本誌に掲載された文例の一部も会員専用サイトからダウンロードしてお使いいただけます。



別冊付録

そのまま活用できる  
**管理職の問題解決ハンドブック**……マネジメントユースウェア研究所代表 金津 健治

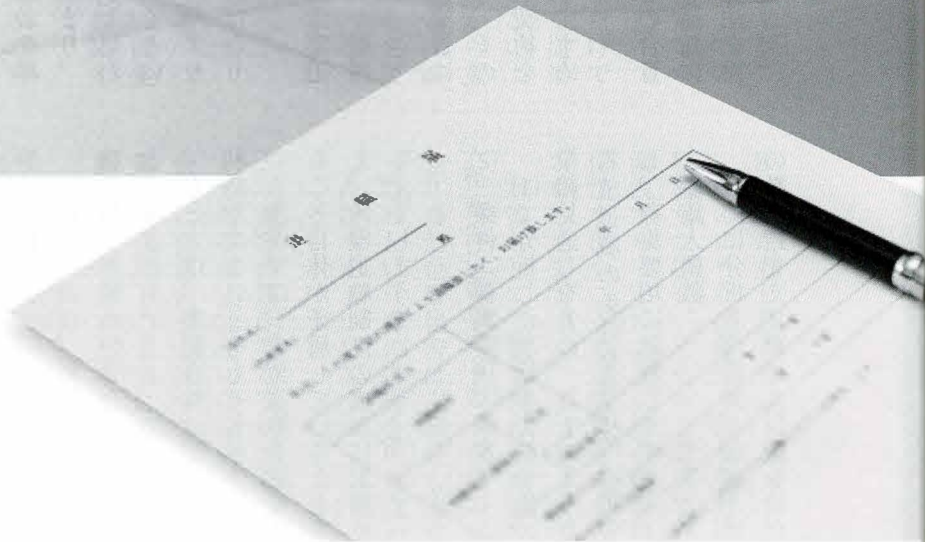


# トラブル回避のために! 「希望退職者」を募る際の 留意点

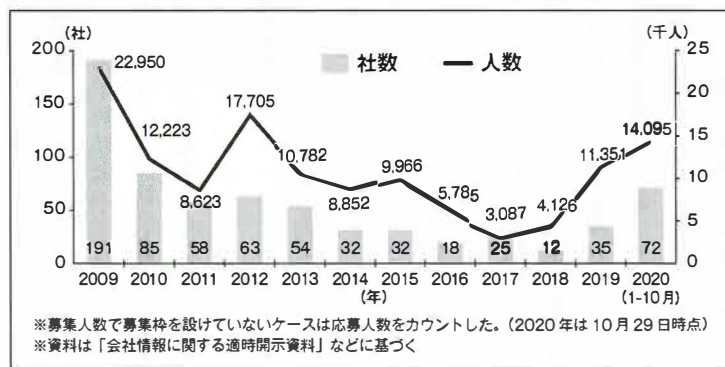
新型コロナの影響で景気が悪化するなか、希望退職を募集する企業が増え始めています。トラブルを回避するにはどのような点に留意すべきか、解説します。

社会保険労務士法人ステディ  
社会保険労務士

瀧本 旭



図表1 主な上場企業の希望・早期退職者募集状況



出典：東京商工リサーチ

新型コロナウイルスの感染拡大が止まりません。世界中で猛威を振るっており、国内でも第3波が到来したと言われています。20代、30代への感染が多かった真夏の第2波とは異なり、第3波では、重症化する可能性が高い高齢者・基礎疾患がある人への感染が広がっています。家庭内感染や、介護施設、医療機関での感染が増加しているとも言われます。

このような状況下、厚生労働省

は11月9日、新型コロナウイルスの感染拡大の影響による解雇・雇止めの人数（見込みを含む）が、累計で7万人を超えたことを明らかにしました。

集計できるのは一部にとどまり、すでに再就職している人も含まれているとはいえ、実際の数はさらに多いようです。

このように、新型コロナウイルスの影響で景気が悪化するなか、不採算事業の縮小・撤退や店舗の閉鎖等を行なうことにより希望退職の募集を行なう企業が増えています（図表1）。

そこで本稿では、希望退職制度について確認していきます。

## 希望退職制度とは どうなるのか

希望退職制度とは、企業が希望退職条件を提示して退職を希望する従業員を募り、それに従業員が応募して退職する制度のことです。近年は、企業のリストラ（事業再構築）の一環として希望退職制度を設ける企業は珍しくなくなってきました。

多くの裁判例では、「希望退職制度の呼びかけ行為は同制度による合意退職の申込みの誘因であ



り、申込みそのものではない」と  
解したうえで、従業員の申込み  
に対する使用者による承諾を要件と  
しています。

もつとも、希望退職制度の設計  
上、使用者による承諾を不要とす  
ること自体は可能です。

希望退職制度は、原則として、  
役員報酬の削減や無駄なコストの  
削減等、あらゆる企業努力を実施  
したあとに行なうようにすべき  
です。

企業努力なしに希望退職者を募  
ると、会社への不信感が高まり、  
有能な（会社によって必要と思わ  
れる）人材ほど退職していくとい  
う事態が起きないとも限りませ  
ん。この点は留意しなければなり  
ません。

リストラ的手段としては希望退  
職制度のほかに、退職勧奨や整理  
解雇などの方法もあります。

退職勧奨とは、特定の従業員に  
対し、会社から退職を促し、その  
従業員との合意により雇用契約を  
解消する（自己都合退職をすすめ  
る）方法を言います。

整理解雇とは、従業員との合意  
なく、会社からの一方的な通知に  
より雇用契約を解消する方法を言  
います。

以上の退職勧奨・整理解雇と希  
望退職制度を比較すると、対象者  
に対して会社側からの働きかけの  
有無が大きな違いと言えます。

### 希望退職制度の 具体的手続き

#### (1) 現状および今後の分析

各業務分野における人員配置、  
現在の企業の業績および財務状  
況、また、今後の業績見通しな  
ど、企業が置かれている現状を冷  
静に分析します。

これらにより、募集すべき退  
職者数や退職条件等を策定するこ  
とができます。

たとえば、業務自体は忙しいが  
利益が少ない（そもそも赤字）と  
いう状況では、希望退職を募集す  
ること自体が矛盾しているとも言  
え、希望退職制度の成否に影響を  
与えてしまうでしょう。

#### (2) 条件（募集要項）策定

(1)で分析した現状および今後の  
業績見通しを元に、以下のような  
希望退職の条件を具体的に策定  
し、募集要項に記載します。

##### ・募集人員数

事前に分析した結果、余剰人員  
の数を踏まえて募集人員数を決定

します。

##### ・対象者

一定の年齢以上（中高年層）に  
限定したり、不採算事業に従事す  
る従業員に限定することが一般的  
です。

##### ・募集期間

いつまでに応募すればよいかを  
決めます。

希望者が多くなりすぎて事業運  
営に支障をきたすことを避けるた  
めに、募集人数に達した場合につ  
いては期間中であっても募集を打  
ち切ることがあることも募集要項  
に明記することが必要です。

##### ・退職予定日

対象者にとっては募集に応じる  
か否か、重大な決断となるでしょ  
う。したがって、募集人員数を確  
保するためにも退職予定日までに  
十分な期間をとることが求められ  
ます。

退職予定日は、募集の締切から  
少なくとも3か月以上先に設定す  
ることが望ましいでしょう。

##### ・優遇措置

退職金支給率の割増、退職金額  
の上乗せなどを決定します。希望  
退職を募るにあたって、従業員の  
福利に資することは、同時に企業  
の負担増大につながります。財務

状況等を考慮しながら、どの程度  
の優遇が可能か吟味を重ねること  
が重要です。

##### ・希望退職の応募を企業が拒否す る条件

会社が必要とする人材の引き留  
めのためには必須になります。「会  
社は応募者の希望退職の申し出を  
承諾しないことができる。その場  
合、優遇措置は適用しない」旨の  
明記をしたほうがよいでしょう。

##### ・守秘義務に違反した場合

機密情報の漏洩や希望退職の実  
施後に懲戒事由が発覚した場合、  
退職金の特別加算部分を返還しな  
ければならないことを記載するこ  
とが一般的です。場合によって  
は、特別加算のみならず、通常の  
退職金にも影響が及ぶこともあり  
ます。

その他、再就職先のあっせん・  
特別有給休暇の付与等の方策を決  
めます。

#### (3) 希望退職者の募集

希望退職の条件が固まったら、  
いよいよ募集です。企業に労働組  
合が組織されている場合は、事前  
に労働組合と協議して了承を取り  
付ける必要があります。

周知方法には（コロナ禍の現状

があるかもしれません。

このような従業員が競合他社に  
転職した場合、それら企業秘密が  
漏洩することにより自社の競争優  
位性を保つことが困難になるケー  
スもあります。

対策として、従業員の退職時に  
「秘密保持誓約書」等、在職時に  
知り得た企業秘密は退職後も漏洩  
しないという旨の書面を取り交わ  
したほうがよいでしょう。

#### (3) 退職時証明書を交付する

労働基準法22条の規定により、  
会社は従業員が退職するときに従  
業員から以下の事項に関する証明  
書の請求があったときは、遅滞な

く交付しなければなりません。

##### ・使用期間

##### ・業務の種類

##### ・その事業における地位

##### ・賃金

##### ・退職の事由

なお、これらの証明書につい  
て、会社は退職する従業員が請求  
しない事項について記入すること  
は禁止されていますので、注意が  
必要です。

#### (4) 条件どおりに実施する

希望退職の条件や募集の経緯が  
実態とあまりにかけ離れている  
等、企業側に重い違法性があると  
認められると、そもそも希望退職  
制度自体が従業員の自由意思に基  
づかないものとして無効となる可  
能性があります。

##### 希望退職を 実際に行なう際には

##### 希望退職を募る場合は、目的・

応募条件をはっきりさせてから運  
用することが大切です。

希望退職を募るまでに至った状  
況は、企業にとっても本意ではな  
いでしょう。従業員にとっても将  
来への不安が増している状況と思  
われます。

(2) 退職後の守秘義務に留意する  
希望退職制度によって退職する  
従業員のなかには、持ち合わせて  
いるスキルや知識等だけでなく、  
重要な企業秘密を知り得ている人

そもそも希望退職制度にそぐわ  
ない行為でもありますし、損害賠  
償責任を負う可能性もあります。  
希望退職制度への応募を促すこ  
とは否定しませんが、応募を拒否  
した者に対して、執拗に要請する  
ことはやめましょう。

希望退職制度に応募しない従業  
員に対して、執拗に応募を要請す  
ることはやめましょう。

### 希望退職を 募る際の留意点

#### (1) 執拗な退職勧奨を避ける

では開催は困難ではありませんが）  
説明会、社内イントラネットでの  
告示、社内メールによる通知等が  
考えられます。  
この際、ただ周知させるだけで  
なく希望退職の募集について従業  
員とのトラブルを極力招かないよ  
うにするためにも、従業員から意  
見・質問等が寄せられた場合は誠  
実に対応するように心掛ける必要  
があります。

図表2 希望退職の条件（募集要項）の例

- 募集人員数
- 対象者
- 募集期間
- 退職予定日
- 優遇措置
- 希望退職の応募を企業が拒否する条件
- 守秘義務に違反した場合

たきもと あきら 大学卒業後、大手自動車販売会社、運送会社、社労士事務所等を経て独立。就  
業規則作成、助成金申請、人事・労務トラブル解決、人事制度策定などで中小企業をサポートする。