

中国現地法人解散・清算時の労務問題と処理 方法について

(2016年9月)
日本貿易振興機構(ジェトロ)
北京事務所
ビジネス展開支援部・ビジネス展開支援課

中国現地法人解散・清算時の労務問題と処理方法について

近年来、人件費の高騰や本社経営戦略の調整など原因で、中国から撤退する日系企業が相次いでいる。繰上げ解散・清算は、日本の「任意解散」に類似するもので、中国でよく利用される撤退方法でもある。解散・清算になる場合は、会社の経営終了・法人資格の消滅を意味するので、各種の矛盾が集中的に「爆発」する可能性は十分ある。手を焼く清算作業のうち、労務問題は間違いなく極めて重要な課題となる。そもそも解散・清算における労務問題および相応の法律適用が非常に複雑で、不適切な取り扱いがあると、労使紛争に繋がりがやすく、清算作業に大きな影響を及ぼし、ひいてはグループ全体のイメージダウンに繋がる恐れがある。この意味で、解散・清算時の労務問題の処理は、単なる現地法人レベルではなく、日本本社を含むグループ全体から特別な注意を払う必要があるのではないかと考えられる。

一、 中国における会社解散・清算時の労務問題の特徴

ご存知のとおり、会社の日常運営において、管理者の頭を一番悩ませる問題は「人の問題」であるが、会社解散・清算の際の労務問題は、この時期特有の特徴が現れる。

1. 従業員の集団行動

会社の日常運営において、労務問題は通常個別ケースで存在しているので、会社が該当従業員と個別で交渉し、対応すればよい。しかし、会社が解散・清算される際に、全ての従業員が同時に失業の問題に直面するため、従業員が一斉に集結し、会社に交渉、対抗する可能性が高い。この場合の労務問題の処理は全体的に複雑であり、日常的な労使紛争の解決方法とは異なる視点で、対応策を練る必要がある。

2. 労使の矛盾が集中的に爆発

会社解散・清算時に、これまでに積み重ねてきたあらゆる労使の矛盾が同時に爆発してしまう可能性が高い。従業員からのクレームは、勤務時間、休憩休暇、労働保護、福利待遇など各面から一斉に出てくるが、対象職場、対象者によって異なる状況が現れるので、統一基準で簡単に解決することは困難である。例えば、残業代の支給問題であっても、不定时勤務制の管理職から法定祝日残業代の未払問題、生産現場の一般従業員から勤務時間外残業の規制時間のオーバー（毎月 36 時間を超えた）問題を提起される場合がある。この場合は、会社の実際状況を把握し、問題点を検討、整理した上、対応策と優先順位を決める必要がある。

3. 指揮命令系統の機能不全

会社の日常運営において、労務管理の実務は、会社の管理職および人事スタッフにより行われるのが一般的である。しかし、会社が解散・清算する際に、秘密保持の問題にも関わるので、第一時間にこれらの実務担当者に人員整理の作業に参加させることが困難である。また、会社の管理職あるいは人事担当者自身が不満を抱え、非協力になる場合もよく見かけ、ひいては、率先して従業員を煽動し、会社に対抗する場合もある。そのために、解散・清算時に如何に管理層と人事スタッフの協力を得て、指揮命令系統の機能を維持するかは、実務においてかなり重要な課題となる。

4. グループ他社および地元環境との関連性

現地法人の解散・清算は、法的には一つの法人により行われる独立な活動ではあるものの、事実上、適切に処理できない場合、グループ全体の悪先例になってしまう恐れがある。また、労働契約の処理方法、経済補償方案の策定などを含めて、地元の経営環境、慣習や同業他社の相場を参考することは必要であると思われる。

二、会社の解散・清算における重要関係の処理

会社の解散・清算における労務問題の処理に関しては、中国特有の法制度と結びつけて、政府、工会および現地スタッフとの関係を上手く処理することが必要である。これは解散・清算作業の順調な遂行にも直接繋がるもので、注意を払っていただきたい。

1. 政府関係の処理

地方政府（特に労働行政部門）の関与は、人員整理に関する中国法の大きな特徴である¹。会社解散・清算に際して、法定終了または合意解除をもって人員整理を行う場合、労働行政部門への報告は法律で定められた要件ではないが、整理作業をスムーズに進めるため、政府部門からの協力は非常に大事である。

実務では、人員整理を開始する前、会社が制定した方案を労働行政部門に説明し、その合法性と合理性について政府の意見を求めることができる。可能であれば、従業員に対して、会社解散・清算を告知する際に、政府の方に同席してもらい、従業員からの質問や突発事件の対応に協力してもらうことは十分検討の価値がある。筆者の経験からすれば、政府の参与は、従業員の懸念を解消し、人員整理作業を推進することに非常に効果的である。但し、秘密保持のことを考慮して、政府へ報告するタイミングと報告内容については、会社の実際状況に基づいて調整することが望ましい。

2. 工会関係の処理

中国の工会は日本語の「労働組合」に訳されるが、日本の労働組合とは役割が若干異なる。中国の工会法によると、工会は、従業員の合法的權益を保護すると同時に、会社の生産活動と合法的な経営活動をサポートすると定められており、労使双方の間のパイプ役として位置付けられていると理解される。人員整理を実施する際に、工会（会社がない場合は上級工会）に対して、人員整理方案を説明することができる。工会の了解を得る必要はないが、従業員から人員整理に「手続上の瑕疵があった」と指摘されることを回避するために、議事録を作成し、参会人員のサインを取ることを勧める。

また、人数の多い会社の場合、人員整理方案を公表する際に工会を通じて従業員に説明することができ、従業員側から不満があり、集団争議になった場合、工会を通じて従業員と効率的なコミュニケーションをとることも可能である。工会との協力関係を作るのは、会社の解散・清算における労務問題の処理にとって非常に重要である。

¹ 例えば、中国労働契約法の第41条では、20人以上の人員削減を行う場合、または20人未満の人員削減であっても従業員総人数の10%を上回る場合、削減方案を労働行政部門に報告しなければならないと定めている。

3. 現地スタッフ関係の処理

言語のギャップと会社内部職責の分担により、現地法人の日常運営に最も詳しいのは日方の総経理と高級管理職ではなく、現地の中国人スタッフである可能性がある。主には、人事、財務、総務、警備など部門の従業員が含まれるが、これら部門の担当者の協力が得られる場合、解散・清算計画の推進に大きく役に立つのは間違いない。

但し、上述のとおり、これらの現地スタッフも人員整理の対象であるため、参与させるタイミングを上手く把握できなかった場合は、協力拒否、情報漏洩、ないし計画実施の支障になるリスクがあるので、事前にこれらのリスクを評価した上、参与の人員およびその待遇を確定し、秘密保持契約、残務処理契約の締結など総合的な手法で対応したほうがよい。

三、 解散・清算でよく利用される労働関係終了方式

会社が解散・清算に際して、よく利用される人員整理の方法としては、法定終了と合意解除がある。具体的な法的根拠と関連の法律条文は下表のとおりである。

	法的根拠	具体的条文
法定終了	労働契約法 第 44 条	下記の状況のいずれかがある場合、労働契約は終了する。 (1) 労働契約期間が満了した場合 (2) 労働者が法により基本養老保険待遇を受け始めている場合 (3) 労働者が死亡したか、又は人民法院により死亡宣告又は失踪宣告がなされた場合 (4) 使用者が法により破産を宣告された場合 (5) 使用者が営業許可証を取り消され、閉鎖を命じられ、取り消された場合又は使用者が事前解散を決定した場合 (6) 法律、行政法規が規定するその他の状況
合意解除	労働契約法 第 36 条	使用者及び労働者は協議による合意のうえで労働契約を解除することができる。

1. 法定終了

会社の解散・撤退は、法律上は、「労働契約法」第 44 条に定める労働契約の終了状況に該当するため、会社は撤退を理由として、法に依拠し従業員との労働契約を終了する権利があり、その場合、法定の経済補償金を支払うだけでよい。つまり、この場合は、従業員の同意を取得する必要なく、会社が一方的に労働関係を終了することができる。

留意すべきことは、会社が繰り上げ解散の理由で労働関係を終了する場合、従業員は上記法定事由の有無について疑問を出し、「政府の承認証明を出せ」と要求する可能性がある。これまでに、商務部門が会社の解散に関する許認可を担当していたが、法律の改正により、2016 年 10 月 1 日以降、会社の解散が商務部門の事前の審査・認可事項から事後届出事項に変更されているため、「会社が繰り上げて解散を決定した」ことの証明として、より完璧な社内権力機構の文書を作成することは、今後人員整理を行う前に直面する一課題になる。

2. 合意解除

上述の法定終了の場合を除き、会社と従業員と協議一致で労働契約を解除する場合、法定事由の条件を必要としないし、政府部門の許認可を取得する必要もない。また、合意解除の後、労働契約解除の適法性に関する紛争が発生する可能性も極めて低い。但し、合意解除の前提としては、必ず従業員の同意を取得しなければならないので、実務上は、法定経済補償金に「+α」を支払うことがよくあるパターンである。当該「+α」の確定は、非常に敏感で難しい問題で、かなりの工夫が必要となる。

3. 二つの手段の総合運用

大規模な労働争議を回避するために、実務上、上述の二つの方法をうまく結びつけ、段階を分けて実行可能性のある方案で進めることもよく見られる。つまり、法定終了を従業員と交渉する最終手段として、合意解除で多数の従業員との労働関係を終了することにより、労使の矛盾をある程度解消し、人員整理と清算活動の順調な遂行を図ることができる。

四、 解散・清算時の人員整理の準備作業

会社が解散・清算する際の人員整理は、全従業員の切実な利益に関わるため、油断する場合は、集団事件が引き起こされる可能性がある。したがって、綿密な検討と十分な事前準備は不可欠である。本稿ではひとまず以下の二点について紹介させていただく。

1. デューディリジェンスの実施

人員整理を実施する前に、会社の労働状況について全面的なデューディリジェンスを行ない、事前に労働管理における問題点とリスクを洗い出す必要がある。全面的なデューディリジェンスにより、対応策の事前策定に役に立ち、また会社の人員整理に必要なコストの予測にも参考になる。

実務上では、各社の業種、設立時間、運営状況によって、デューディリジェンスの実施ポイントも大きく異なる。例えば、貿易会社に比べ、生産会社は従業員の労災と職業病の問題が注目のポイントであり、北に比べ、南は夏が長く気温も高いため、高温手当の支給が争議になりやすい。デューディリジェンスは労務管理の各方面に関わり、かつ、各地の法律運用にも温度差があるので、法律専門家に任せて実施したほうが効果的であると思われる。

2. 経済補償金方案の策定

中国では、単なる会社都合により労働関係を終了する場合において、従業員に対し「経済補償金」を支給することが義務付けられている。法律上は、従業員の勤務年数満1年につき1ヶ月分の賃金の経済補償金を支払うという明確な基準があるが、実務上、従業員より法定経済補償金以上の上乗せを要求されるのが一般的である。如何に会社の出費をコントロールしながら、従業員の受け入れやすい経済補償金方案を策定するかは、人員整理における重要な一環である。経済補償金方案を作成する際に、以下の要素を考慮

すべきであると思われる。

① グループ会社および周辺会社との比較

会社が人員整理を行う際に、従業員はよくグループ他社または周辺会社の相場と比較する可能性がある。もし差別が大きければ、従業員に異議を提出され、抵触されてしまうことになる。そのために、周辺会社が直近実施した具体的な状況を調査した上、グループ内部の前例も参照しながら、経済補償金の支給基準を策定したほうがよい。

② 新入社員とベテラン従業員との比較

法定経済補償金の計算にあたり、勤務年数は非常に重要な参考基準である。会社の存続期間が長い場合、新旧従業員の勤務年数の差も大きい。ベテラン従業員は自分の勤務年数が長く、会社に対する貢献も大きいから、より手厚い補償をもらえらると思いがちが多い。しかし、この理由で新入社員に違う補償基準を適用する場合は、差別対処されたということで、新入社員の不満が引き起こされてしまう。したがって、経済補償金方案を策定する際、十分に新旧従業員の要求を考慮した上、なるべく統一した基準で、各方のバランスがとれるよう工夫する必要がある。

③ 特殊従業員の規定外補償問題

法律の規定に基づいて、特殊の従業員（妊娠期間、出産期間、授乳期間にある「三期」女性従業員、労災従業員、医療期間内の従業員など）に対して、会社は一方的に労働契約を解除することができない。但し、法律は会社がこれらの従業員と協議し、労働契約を合意解除することは禁止していない。しかし、紛争の発生を回避するために、実務上、会社はこれら従業員との労働関係を処理する際、一般従業員に対する補償方案をベースに、特殊状況に相応する補償方案を策定し、規定外の補償を与えるケースが多い。

経済補償方案の策定は、会社の具体的な状況に基づいて「個別対応」する必要がある。なお、計算の基準および計算方法が月間賃金、社会平均賃金、貨幣的収入、勤務年数などの法律概念に関わるため、専門家の協力を求めながら、合法かつ合理的な補償方案を策定することが望ましい。

五、 解散・清算時の人員整理の実施

実務上、会社が従業員に対して、閉鎖計画と補償方案を本格的に発表する日を「X-Day」と称し、解散・清算時の人員整理はX-Dayから本格的にスタートする。方案の実施中において、以下の内容に特に留意する必要がある。

1. 秘密保持と発表のタイミング

本格的に会社の閉鎖計画と補償方案の内容を発表する前に、秘密保持措置を講じるのが一般的である。しかし、過度な秘密保持措置の中、突然に会社の解散・清算が発表されると、従業員が受け入れられず、激しい反応を見せる場合もある。この意味で、会社が事前に一部の関連情報（たとえば会社閉鎖の可能性）を披露し、従業員の反応を探り、従業員にある程度の心の準備ができるよう工夫するのは十分検討の余地がある。また、現場の安全問題を考慮し、事前に公安部門および警備会社と連絡して、X-Day 当日の警

備措置を講じさせ、爆走の混乱局面を予防することは大事である。

細かい話になるかも知れないが、会社が閉鎖事項と補償金方案を発表するにも複数の方法が考えられる。例えば、従業員全体会議を開き、その場で発表することや、複数の会場を設置し、グループに分けて発表することなどがある。どの方法を講じる場合であっても、関連情報が正確に伝わることと、混乱な局面を防止することはポイントになるため、事前に完全な公告内容を準備し、実施案において詳細な説明を行う必要がある。公告の内容について、一般的には、会社の解散理由、労働関係終了の法定原因、経済補償金の項目と支給条件、特殊従業員に対する特別な対応、実施案の合法性（既に政府および工会の意見を聴取した内容）に関する説明、並びに関連手続きの具体的内容に関する説明などが含まれる。

2. 質疑回答と面談の実施

従業員の公告内容に対する理解不足に起因する紛争を解決するために、広い範囲にわたり周知と説明を徹底させることが必須である。従って、公告の直後に従業員の質疑回答と個別面談の段階に入ることがよくある。この場合、会社は実際の状況に応じ、管理職、人事担当、社外弁護士などによる面談チームを設置するものとする。質疑回答と面談の開始前に、従業員全員の基本情報、補償金総額および明細情報、労働関係解除に関する書類、回答用 Q&A 文書を事前に準備し、回答内容の一致性を確保し面談参加者に対して事前教育を行うことは必要である。面談中に予想しなかった問題が現れた場合、内容を記録して適時に会社に報告・確認した上、なるべく早めに関係者に返事することが望ましい。前述した特殊従業員（例えば「三期」女性従業員、労災従業員、医療期間従業員）との面談については、個別に対応することも考えられる。

3. デッドロックと危機対応

従業員の法律意識の向上に従い、会社が補償方案を発表後、従業員は更なる上乗せと要求を提出するケースが多くなっている。会社は実際の状況に応じて、その要求の合理性を考慮する上、譲歩の空間と必要性を判断したほうがよいが、基本的には簡単に譲歩しないほうがよいである。従業員が労働関係の終了に対抗する場合、その態度に応じて判断し、比較的冷静な態度を取っている場合は、合意の方向で再度協議を行う価値があるものの、態度が強気でまたは煽動、破壊行為などがある場合は、会社の命令により自宅待機させ、入社禁止と要求したりする必要がある。

4. 労働関係終了後の残務処理

従業員と労働関係終了の関連協議書を締結し、人員整理がある程度落ち付いてからこそ、会社は債権債務の整理など全面的な清算作業に入ることができる。新たな労働紛争を回避するために、約定の時間に経済補償金を支給し、離職従業員の業務の引継ぎを適切に手配する必要がある。そのなか、清算期間の従業員の再雇用契約の締結は注目すべき要点の一つである。一般的にいうと、残務処理メンバーは総経理、人事担当、財務担当、通関担当、また大きな設備売却がある場合は設備担当、運転手より構成される。会社は必要に応じて残務処理のメンバーを決定し、適切な再雇用条件を設定した上、改めて再雇用契約を締結するかまたは既存労働契約の変更で対応することができる。再雇用契約は、勤務時間、残業代の計算、奨励待遇と経済補償金など内容に係わるため、法律専門

家の適切な助言が必要とされる。

六、まとめ

中国現地法人の撤退過程において多くの解決すべき問題に遭遇するが、労務問題はその中でも比較的重要な事項であり、また厄介な問題の一つでもある。本稿では、中国現地法人の撤退過程においてよく見受けられる労務問題及びその処理方法について考察している。会社の解散・清算時の労務問題をスムーズに処理するためには、堅実な実施計画、しっかりしたスキームと万全な法的サポートで望まなければならないと思われる。本稿は筆者の実務経験をまとめたものであるが、紙面の都合で一般論に留まっている部分があることを理解している。読者の皆様に少しでもお役に立てば幸いです。

以上

報告書の利用についての注意・免責事項

本報告書は、日本貿易振興機構（ジェトロ）北京事務所が現地法律事務所金誠同達法律事務所に作成委託し、2016年9月に入手した情報に基づくものであり、その後の法律改正などによって変わる場合があります。掲載した情報・コメントは作成委託先の判断によるものですが、一般的な情報・解釈がこのとおりであることを保証するものではありません。また、本稿はあくまでも参考情報の提供を目的としており、法的助言を構成するものではなく、法的助言として依拠すべきものではありません。本稿にてご提供する情報に基づいて行為をされる場合には、必ず個別の事案に沿った具体的な法的助言を別途お求め下さい。

ジェトロおよび金誠同達法律事務所は、本報告書の記載内容に関して生じた直接的、間接的、派生的、特別の、付随的、あるいは懲罰的損害および利益の喪失については、それが契約、不法行為、無過失責任、あるいはその他の原因に基づき生じたか否かにかかわらず、一切の責任を負いません。これは、たとえジェトロおよび金誠同達法律事務所が係る損害の可能性を知らされていても同様とします。

本報告書に係る問い合わせ先：

日本貿易振興機構（ジェトロ）
ビジネス展開支援部・ビジネス展開支援課
E-mail：BDA@jetro.go.jp

ジェトロ・北京事務所
E-mail：PCB@jetro.go.jp

JETRO