

2024 年度 中小企業海外展開現地支援プラットフォーム事業
調査レポート

中国における人員整理の法的根拠と実務

(2025 年 3 月)

日本貿易振興機構(ジェトロ)
上海事務所

海外展開支援部

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）上海事務所が上海段和段律師事務所に作成委託し、2025年3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、本報告書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。本報告書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ください。

ジェトロおよび上海段和段律師事務所は、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上海段和段律師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：

ジェトロ・上海事務所

E-mail：PCS-WWW@jetro.go.jp

日本貿易振興機構（ジェトロ）

海外展開支援部 中堅中小企業課 プラットフォーム班

E-mail：platform-bda@jetro.go.jp

The logo for JETRO (Japan External Trade Organization) is displayed in a large, bold, serif font.

1 はじめに

近年の複雑で変化の激しい経済情勢において、人員整理は市場の変化やコスト圧力に対処するための重要な手段となっています。人員整理の背景には、世界的な景気後退、市場競争の激化等による、経済環境の不確定さの他、AI 等による技術革新があります。在中国の企業全体が、事業再編、コスト最適化に取り組む中、その重要性は日々増加しています。

本調査レポートの目的は、中国における人員整理の包括的な概観、中国労働法の文脈における人員整理政策について、読者に明確かつ体系的な理解を提供することです。人員整理の代表的な形態である、①整理解雇（中国では「経済的裁員」という）、②過失のある解雇（懲戒解雇）、③協議による労働契約解除（合意解除）といった人員整理について詳しく説明し、その法的根拠、適用条件、実施手続きについて分析しています。同時に、人員整理が企業、従業員、社会に与える影響、潜在的な法的リスクについても、近年の人員整理データや具体的な事例分析に照らして論じています。本レポートが人員整理の課題に直面する日本企業にとって有益となることを期待します。

2 中国労働法の文脈における人員整理

(1) 人員整理時のケース、およびケース別に根拠として検討される法律

① 過失のない労働契約解除	労働契約法第 40 条 次に掲げる事由のいずれかに該当し、かつ 30 日前までに労働者本人に書面形式で通知するか又は労働者に賃金の 1 ヶ月分を多く支払った上で労働契約を解除することができる。 (1) 労働者が疾病又は業務外の負傷の場合であって、規定の医療期間満了後も元の業務に従事することができず、使用者が別途手配した業務にも従事できない場合 (2) 労働者が業務に不適任であり、研修実施後又は職場調整後も依然として業務に不適任である場合 (3) <u>労働契約の締結時に依拠した客観的状況に重大な変化が生じたことで労働契約の履行が不可能となり、使用者と労働者が協議を経ても労働契約内容の変更について合意に達することができない場合</u> 注意点：上記の (1) 及び (2) の状況はいずれも特殊な状況であり、企業の人員整理という一般的な状況には当てはまりません。実務上、多くの企業が生産ラインの閉鎖や部門の廃止などに直面する際には、上記の (3) を労働契約
---------------	---

	解除の根拠とするケースが大半です。したがって、本レポートでは、(3)の客観的状況の重大な変化に焦点を当て、議論を行います。 ＜紛争時の主な争点＞ ※ (3) の場合 ● <u>客観的状況の変化が重大と認められるか</u> ● <u>客観的状況の重大な変化により当初の労働契約を履行することが不可能となったか</u> ● <u>それに対応する手続きを行ったか</u>
② 経済的裁員	労働契約法第 41 条 特定の条件を満たした場合、経済的裁員（整理解雇の意味）を行うことができる。 注意点：経済的裁員を行う際には、政府の主管部門に事前の届出が必要です。ただし現在、政府当局は経済的裁員に関するデータを開示していないことから、経済的裁員の立証難易度は比較的高いのが実態です。 ＜紛争時の主な争点＞ ● <u>政府主管部門に対して適切に届出手続きが行われたか</u> ● <u>解雇が法律の規定を遵守しているか</u>
③ 懲戒解雇	労働契約法第 39 条 従業員に重大な過失（試用期間中に採用条件を満たさない、重大な規律違反がある、刑事責任を問われる等）がある場合、労働契約を解除することができる。この場合、会社は補償金を支払う必要はない。 注意点：一般的な合意による解除ができないケースにおいて、不正行為や犯罪行為、特別な事情がある従業員に対しては、補助的な手段として、懲戒解雇を検討することができます。ただし、実際には一定のリスクがあります。 ＜紛争時の主な争点＞ ● 会社として関連規程が整備されているか ● 民主的手続きを経て規程が策定されているか ● 従業員に違反行為があることを証明する十分な証拠があるか

	※これらの条件を満たさない場合、解雇は裁判所により違法とみなされ、2Nの賠償や雇用関係の復元といった法的措置が取られる可能性があります。
④ 合意 解除	労働契約法第36条 使用者と労働者の合意により労働契約を解除することができる。 注意点：もっともリスクが低い方法です。実行には戦略的なプランの下、合理的なインセンティブ、面談の実施を行う必要があります。

(2) 人員整理の実務現状

法定経済補償金

- ・ 満1年ごとに1ヶ月の賃金を支払う。6ヶ月以上1年未満は年で計算する。6ヶ月未満は0.5ヶ月で計算する。



追加経済補償金

- ・ 従業員が法定基準を上回る経済補償を要求する可能性がある。法律には統一的な規定がないので、以下の2つの案を参考にすることができる。
- ・ **案A**: 補償の月数を増加する、例えば、N+1、N+2、N+3。
- ・ **案B**: 補償基数を調整する。上海の司法実務によると、残業代は経済補償金の計算基数に計上されない。実務運用上、残業がある従業員に対し、残業代を基数に入れることも考えられる。
- ・ 上記の2つの案をそれぞれ試算してみる。



契約締結奨励金

- ・ ○○日までに契約解除に同意すれば、会社は別途一定金額の補償を与える。
- ・ 補償金額は会社側の総合的な判断によるものである。

中国における人員整理の一般的な状況として、大企業のケースでは多くの場合、事前に補償案を発表し、従業員の退職を促します。これは実質的に労働契約の協議による解除（上表の④）に属します。日系企業A社の事例では、業績の悪化に伴う人員整理において2,000名の退職枠を提供し、N+1+1（法定経済補償金＋予告期間の代わりの1ヶ月分の給与（中国では「代通金」という）に加えてさらに給与1ヶ月分を加算するという意味）の補償案を発表、当時の相場よりも手厚い内容であったことから、中国内でも広く注目され、従業員が「退職を急いだ」という報道までありました。また、B社の事例でも、ある地方工場を閉鎖した際、人事異動または補償によって300人の従業員を適切に処理しました。一方、経営判断が遅れたことで満足な補償金を提供できないケースとして、C社の事例では、株主の撤退等で経営難に

陥り、給与や社会保険料の支払いすら満足にできず、最終的に従業員を解雇せざるを得なくなりました。従業員は賃金支払い、補償金支給を求めるデモを実行し会社を封鎖。しかし、C社は「給与なしで働く」か「退職し、翌年2月にN+1の補償をもらう」の2つの選択肢を提示しました。

人員整理を必要とする企業にとって、A社、B社のように協議によって労働契約を解除できることは、間違いなく最も安全でリスクの少ない運用方法です。しかし、実際には様々な理由で協議がうまくいかず、訴訟でしか解決できないこともあります。労働紛争の全体的な事件受理状況から見ると、全国の各級労働・人事紛争調停組織や仲裁機関が取り扱う労働紛争事件は、増加傾向を示しています（図1）。また、上海市の状況として浦東裁判所を例にとると、「労働契約紛争」の事件受理数は2020年、2021年コロナ禍よりも低くなっているものの、全体としては増加傾向を示しています（図2）。

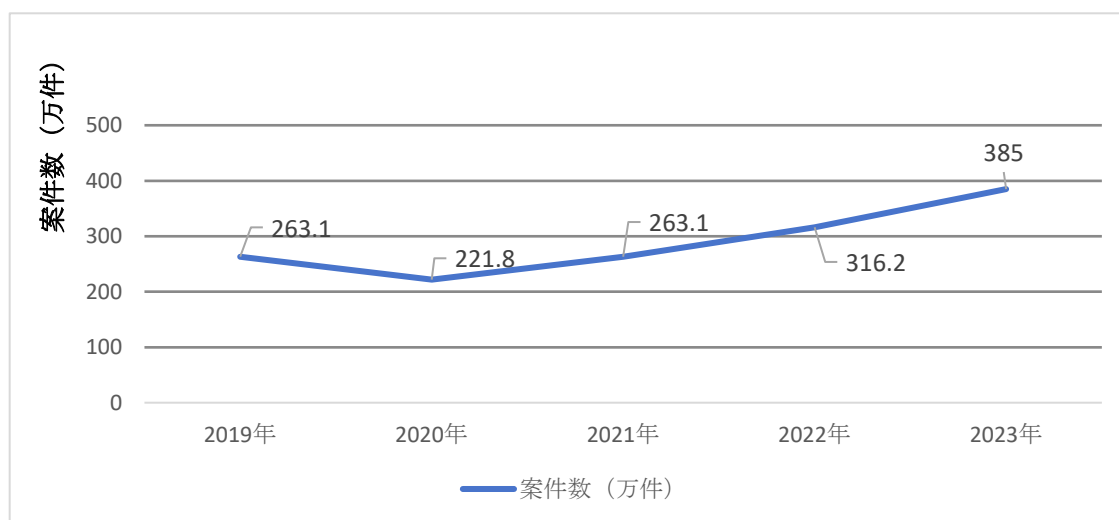


図1：全国の各級労働・人事紛争調停組織や仲裁機関が取り扱う
労働人事紛争事件の件数推移

（※データ出典：人力資源と社会保障事業発展の統計公報）

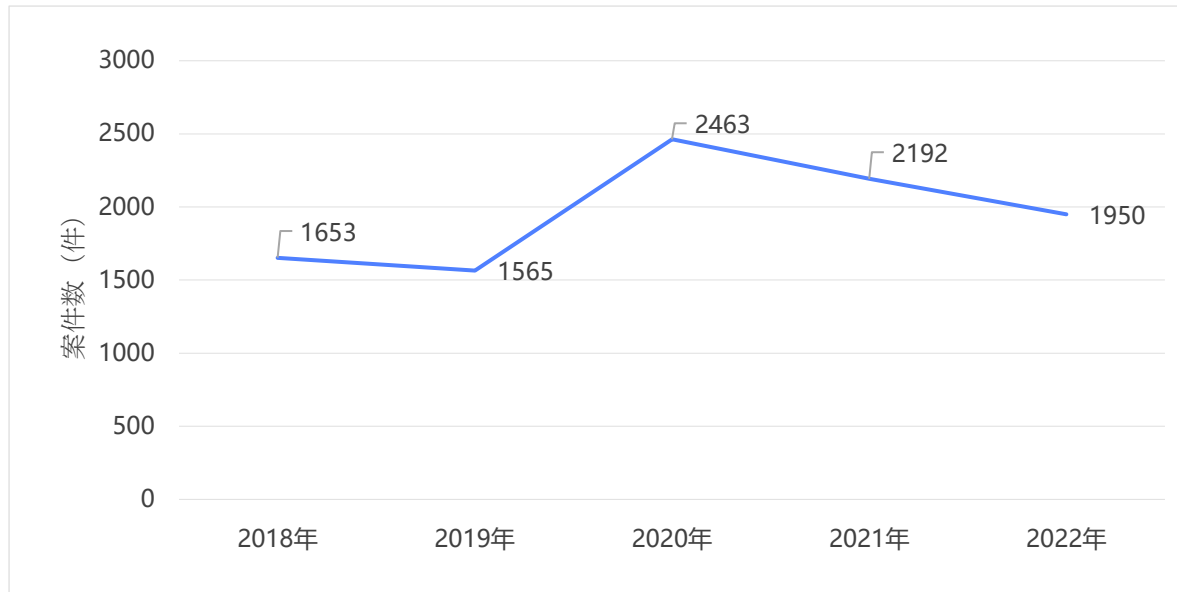


図 2：上海市浦東裁判所の「労働契約紛争」事件の件数の推移

*データ出典：上海浦東裁判所労働紛争裁判白書（2013 年～2022 年）

3 近年の人員整理の典型事例の分析

■ 事例 1：工場閉鎖・事業売却に伴う「客観的状況の重大な変化」（労働契約法第 40 条）による人員整理

（注：労働紛争事件は通常、仲裁を申し立てた後、民事訴訟の第一審、第二審へと進みます。ただし、仲裁判断の内容は非公開であるため、訴訟段階の事例を紹介します。）

【基本情報】

従業員 A は 2006 年 11 月 1 日に入社し、繊維会社である A 社と労働契約を締結し、主にマネージャー職として上海にて勤務。2017 年 10 月 29 日、被告の経営陣は全従業員に電子メールを送信、「自社が大手繊維・アパレルメーカーとアパレル・プレミアム繊維事業を売却することで最終合意に達した。この取引は 2018 年半ばに完了する予定である……」と伝えた。2017 年 11 月 8 日、人事部長と財務部長が従業員 A の勤務場所に来て、従業員 A と面談を実施。先の発表により、従業員 A のポジションに影響が及ぶことを伝え、従業員 A と労働契約変更合意書の締結を要請した。従業員 A の元の勤続年数は継続して算定し、賃金・待遇も変更しないことを説明した。11 月 10 日、人事部長が従業員 A の勤務場所に再度訪れたところ、従業員 A は新たな契約を締結する意思がないことを明確に表明し、元の労働契約を継続するよう求めた。その後 A 社は従業員 A との労働契約解除を通告し、経済補償金及び 1 ヶ月分の「代通金」を支払ったが、従業員 A は不当解雇であるとして、A 社を提訴した。

【裁判所の判断】

事業売却、工場閉鎖に伴い、関係者の労働契約の継続履行が不可能となったことは、労働契約の基礎となった客観的状況の重大な変化に該当する。A社は、関連企業との間で労働契約の再締結について協議、職位、待遇に変更はなく、勤続年数も継続して算定することを従業員Aに提案したが、従業員Aが受け入れなかったため、労働契約の内容変更に関する合意に達することができないと見なした。最終的に裁判所はA社の対応が、従前の労働契約の合意に沿ったものであり、また労働契約法第40条の規定にも沿ったものであるとして、従業員Aの訴えを退けた。

【判例からの着想】

「客観的状況の重大な変化」の判断は、実務上複雑な問題であり、企業自身の状況や現地の司法観点と組み合わせて総合的に判断する必要がある。企業は慎重な態度をとり、専門家の意見を聞き、総合的に判断した上で計画を立てるべきである。

- 事例2：客観的状況の重大な変化は、契約の履行を不可能にするようなものでなければならない。

【基本情報】

2021年12月1日、B社と従業員Bは、2021年12月1日から2024年8月8日までを期間とする労働契約を締結。従業員Bは上級IT開発エンジニアの職に就いていた。2023年9月25日、従業員Bの直属の上司は、会社が赤字続きであり、従業員Bの部署が廃止されることを告げた。上司は従業員Bと退職協議を行ったが、退職補償内容が合意に至らなかったため、従業員Bは退職に応じなかった。その後、B社は客観的状況の重大な変化を理由に、従業員Bとの労働契約を解除した。従業員Bはこれを不服として提訴した。

【裁判所の判断】

B社は従業員Bに対して、会社が継続的に赤字であることを証明する証拠を提出しておらず、B社が主張する客観的状況の変化は、経営損失を理由に部門を廃止するものであり、これは B社の内部管理の取り決めにすぎない。このような状況は、客観的状況の重大な変化として、被告との労働契約を履行できないとは認められない。したがって、B社が客観的状況の重大な変化を理由とする従業員Bとの労働契約の解除は、事実根拠に乏しく、違法な労働契約解除とみなされる。

【判例からの着想】

部門の廃止や工場の閉鎖は、客観的状況の重大な変化とみなすことができるが、このよう

な変化は「労働契約の履行を不可能にする」というレベルにも達していなければならず、労働契約解除に当たっては、継続的に赤字であることを証明する証拠等を用意し、説明を行う必要があり、客観的状況の変化と労働契約継続の可能性を十分に評価しなければならない。

- 事例 3：「客観的状況の重大な変化」を理由とする労働契約の解除、協議手続きは無視できない。

【基本情報】

2023 年 2 月、C 社は全従業員宛てに、市場情勢が引き続き悪化しており、事業部門を統合するという内容のメールを送付した。同年 4 月、C 社は従業員 C にメールを送り、「世界規模での市場状況の悪化、および経営資源最適化により、あなたのポジションが間もなく廃止され、当社との労働契約を継続することはできず、あなたの現在の職務は 2023 年 5 月末までとなる」旨を伝えた。同年 7 月、C 社は従業員 C に労働契約解除通知書を送付した。通知書には、現在の職務が廃止され、会社との労働契約を継続して履行することができない旨が記載されていた。会社は、労働契約の内容変更について従業員と協議を行ったが、「労働契約の内容変更」について合意に至ることができなかった。したがって、会社は労働契約を解除し、法律の定めに従って経済補償金を支払うことにした。しかし、従業員は、会社の解雇が違法であると主張し、訴訟を提起した。

【裁判所の判断】

C 社は市場環境の継続的な悪化に対処するため、経営資源を最適化することができる。証拠によれば、C 社が言及した市場状況の悪化は客観的に存在し、実際に C 社は従業員 C 所属部署の多数の労働者との労働契約を解除しており、客観的状況が著しく変化したことを確認するのに十分であった。このような状況下においては、通常 C 社は従業員 C と誠意をもって労働契約の変更について協議すべきであったが、C 社は従業員 C に応募の機会を提供した（従業員に対して、内部の求人情報プラットフォームを通じて他の仕事の情報を検索し、履歴書を提出し、面接の機会を得られることを通知している。）だけであり、労働契約法第 40 条第 3 項に規定する労働契約の内容の変更に関する協議には該当しない。結論として、C 社の対応は法律を遵守しておらず、違法な解除に該当し、従業員 C に違法な労働契約の解除に対する賠償として差額 29 万 5,875.8 人民元を支払うべきである。

【判例からの着想】

この事件において、C 社の市場環境の悪化は、最終的に「客観的状況の重大な変化」として裁判所に認められた。しかし、C 社は「協議」の部分をおぼろげに怠っており、賠償金を払うこととなった。これは多くの企業が実務上犯しがちなミスである。会社と従業員との協議内容

には、社内での新しいポジションの提案を含めるべきであり、同時に関連する協議記録を残すべきである。

- 事例 4：経済的裁員モデルの下では、余剰人員整理の対象は関連法規を遵守しなければならない。

【基本情報】

従業員 D は D 社入社後、無期労働契約を締結。その後、D 社は経営難を理由に、経済的裁員による従業員 D の解雇を上海市人力資源・社会保障局に対して申請した。同年 7 月 18 日、同局は D 社に対し、使用者による人員整理状況に関する報告書の受理通知書を発行。「当局は 2019 年 7 月 10 日に貴社から送付された人員整理に関する報告書の資料を受領した。労働行政部門は厳粛に注意喚起する：貴社が労働時間の短縮、賃金の適切な引き下げなどの積極的な改善措置を実施することで、人員整理をできるだけ回避または削減することを希望する。また、人員整理が確実に必要な場合は、人員整理計画について労働者、労働組合の意見を真剣に聞き、合理的な人員整理方法を模索すること……」と通知した。その後、D 社は従業員 D との労働契約を解除しようとしたが、従業員 D は署名を拒否し、D 社は経済的裁員を理由に労働契約を一方的に解除した。その後従業員 D はこれを不服として提訴した。

【裁判所の判断】

第一審裁判所は、D 社が①必要な法定手続きが行われたことを証明する十分な証拠を提出せず、また、②法定の「優先的留任」^{注1}に十分配慮しなかったため、労働契約の解除は違法であると判断した。また、従業員側の違法な労働契約解除に対する賠償請求を支持した。

二審判決は、労働契約法第 41 条の「優先的留任」は、「同一条件での優先的留任」と解すべきであるとし、業務の種類、スキル、効率などを考慮に入れるべきだという会社側の主張は、立法趣旨に反せず、合理的であるとして、会社側の経済的裁員理由を支持した。一方、従業員 D が労働契約法第 42 条のいう解雇禁止対象者^{注2}でもなく、会社とは無期労働契約を締結したが、従業員 D の所属する部門が廃止され、他の労働者と比較して「同一条件」で優先的に留任されるべきことを証明する証拠がないため、従業員 D の優先的留任の要求には根拠がないとし、裁判所は、従業員 D の労働契約の違法解除に対する賠償請求を支持しなかった。

注 1：

「優先的留任」：労働契約法第 41 条の規定に基づき、人員を削減する際には、以下の人員を優先的に留任しなければならない。（1）本企業と長期の有期労働契約を締結してい

る者。(2) 本企業と無期労働契約を締結している者。(3) 家庭に他の就業者がおらず、扶養する必要がある高齢者または未成年者がいる者。

注 2 :

「解雇禁止」：労働契約法第 42 条の規定に基づき、労働者が以下のいずれかの状況にある場合は、使用者は本法第 40 条、第 41 条の規定に基づいて労働契約を解除してはならない。(1) 職業病危害作業に従事する労働者が退職前の職業健康診断を受けていない、または職業病疑い患者が診断または医学観察期間にある場合。(2) 本企業で職業病にかかったり、労災で負傷したりし、労働能力を喪失または部分的に喪失したと確認された場合。(3) 病気または労災以外の負傷で、規定の医療期間内にある場合。(4) 妊娠中、出産中、授乳中の女性労働者。(5) 本企業で連続して 15 年以上働いており、法定退職年齢まで 5 年未満の場合。(6) 法律、行政法規で定めるその他の状況。

【判例からの着想】

会社は①解雇前に政府主管部門に届出を行い、経済的裁員の前提条件である政府主管部門からの回答を得ている。②従業員自身の状況を考慮しても、無期労働契約が締結されていたものの、上記の「優先的留任」と「解雇禁止」の法律の規定に従って人員整理の対象とすることは可能であった。

労働紛争における経済的裁員の場合、企業は①法的手続きによる経済的裁員、②優先的留任が考慮されたことを立証する必要がある。これに加えて、「解雇禁止」の状況かどうかを確認すべきであるが、労働契約法の規定によれば、「優先的留任」と「解雇禁止」は異なる状況であり、実務上は区別する必要があることにも留意する必要がある。

4 人員整理に関する企業へのコンプライアンス・アドバイス

● 各企業の客観的状況に基づき、合理的な人員整理計画を策定する

人員整理方法にはそれぞれの利点と欠点があります。人員整理の必要性に直面した場合、企業は自社の規模、人員の特徴などの実際の状況を十分に考慮し、合理的な人員整理計画を立てるべきです。対象者に対しては、協議による労働契約解除、客観的状況の重大な変化を理由とする労働契約解除、懲戒解雇などの人員整理方法等、様々なアプローチが可能です。

人員整理計画を策定する過程において、企業は人員整理政策の合理性を確保するだけでなく、特別な従業員（例えば、労働災害を受けた労働者、女性従業員など）の合法的な権益にも特別な注意を払い、配慮しなければなりません。人員整理計画の策定においては、ポジティブなインセンティブとネガティブな説得の両方を考慮することができます。

ポジティブなインセンティブとして、従業員が自発的に退職する場合、経済補償金（法定の補償金に加えて、それ以外の補償金も含む。例えば、従業員の勤続年数が 10 年であれば、自

発的に退職する意思がある場合、会社は 10+2 か 10+3 ヶ月分の給与を補償金として支払うことができる）、退職契約へのサイン奨励金、その他の優厚な待遇（例えば、上海地域では経済補償金を計算する際の月給には残業代が含まれないが、退職する意思がある場合、会社は残業代を含んだ給与を計算の基準とすることができる）を提供することができる、と従業員に伝えることができます。

一方、ネガティブな側面からも圧力をかけることもできます。例えば、会社に残り続けることは比較的困難であり、従業員自身の再就職にとっても不利であると認識させるなどです。この 2 つの角度からの説得を通じて、協議に基づく契約解除によって人員を削減することができます、大幅な法的リスクを低減することができます。

人員整理計画を実施する場合、面談プロセスは極めて重要です。面談は企業と従業員との重要なコミュニケーションチャネルであるだけでなく、トラブルを解消する鍵となるステップでもあります。企業は面談方法に注意し、誠実な態度を保ち、従業員の要望と意見に耳を傾け、必要があれば、専門の弁護士に介入を依頼することができます。弁護士は専門的な法律指導と助言を提供し、企業の法的リスクを回避し、人員整理プロセスの合法性とコンプライアンスを確保することを支援することができます。

● 必要手続きを遵守すること

人員整理の方法にかかわらず、企業は関連する法的リスクを十分に認識し、対応する計画と同様に最悪の事態に備えるべきです。計画の策定から協議に至るまで、全過程において適切な手続きを踏襲し、将来の訴訟に十分に対応できるよう証拠を残すべきです。

● 政府関連部門と良好なコミュニケーションを保つ

企業が人員整理のプロセスを適切に処理しないことで、大規模デモやストライキといった社会的事件が引き起こされ、社会に悪影響をもたらしたとして、処罰される場合もございます。したがって、企業は常に政府関連部門と良好なコミュニケーションを保ち、人員整理の計画、進捗状況、潜在的なリスクをタイムリーに報告することが重要です。政府部門の介入は、世論の動きを監視し、集団事件の発生を防ぐのに役立ちます。

特に多くの人を巻き込む人員整理の場合、対処が適切でなければ、極めて深刻な集団事件を引き起こしやすく、社会に悪影響を及ぼす可能性があります。人員整理は、従業員の切実な利益にかかわるだけでなく、社会の安定にも影響を及ぼします。現在の中国社会では、労使関係と社会の安定が重視されており、例えば 2015 年に中国共産党中央委員会と国務院は「調和ある労使関係の構築に関する意見」を発表し、その中で労使関係の矛盾を調整するメカニズムの整備を強調しています。関連案件を取り扱った実務経験から、人員整理の過程で、事前に政府関連部門とコミュニケーションを取ることで、以下の 2 つの効果が得られます。（1）政府部門は、人員整理の計画の合法性を評価し、専門的なレベルで指導を行います。政府部門が指導する人員整理計画は円滑に実施される可能性が高く、その後、従業員から不満が出たと

しても、政府部門は従業員と丁寧にコミュニケーションを取り、計画の合法性と妥当性を従業員に伝える傾向にあり、会社にとってより有益です。（2）政府部門の関係者が現場で従業員を指導することで、人員整理計画の説得力を高めるだけでなく、事態の悪化を防止することができます。非経済的裁員の場合、政府部門とのコミュニケーションは義務ではないが、政府部門はこのようなケースを重要視しているため、政府資源からの支援が得られれば、人員整理をスムーズに進めるうえで大いに役立ちます。