

解雇の金銭解決に向けた 今後の方向性

注目トピックス

01 | 解雇の金銭解決に向けた今後の方向性

2025年11月、厚生労働省において解雇の金銭解決にかかる制度設計に向けた検討会設置の意向が報道されました。今後の方向性について考察します。

特集

02 | 「つながない権利」の

運用ルールの策定について

ガイドライン策定も検討されている「つながない権利」について、企業がどのような制度をつくれれば実務的になるかについて考察します。

03 | 私傷病休職からの復職の判断基準について

労働者が私傷病休職から復職する際、会社が適切な復職可否の判断をするための基準と注意点を整理して説明します。

話題のビジネス書をナナメ読み

04 | 人が集まる企業は何が違うのか（光文社）

なぜ働き方改革を進めても、会社の「空気」は変わらないのでしょうか。

日本企業の変革を阻んでいるのは、著者が「三位一体の地位規範信仰」と呼ぶ、「無限定性」「標準労働者」「マッチョイズム」の3つの要素です。これは1955年の「生産性三原則」に端を発し、雇用の維持と引き換えに会社命令への服従や私生活の犠牲を強いる働き方が、疑いようのない「当たり前の空気」として定着したものです。しかし、労働力が不足する「人口オーナス時代」に突入した現在、こうした旧来のモデルは限界を迎えています。育児や介護を担う人材を排除するような働き方を続ける企業は、もはや選ばれなくなります。2040年には働き手が大幅に不足すると予測される中、働き方の前提を根本から再設計することが急務です。

経営者に求められるのは、働き方のスタイルに優劣をつけない「無限定/限定中立社会」の実現です。企業を多様な人材を包摂するコミュニティとして再定義し、人を真に大切にする組織へと変革することが、これからの生存戦略になると本書は力強く述べています。会社の空気に悩む経営者や人事担当者にはぜひ手に取っていただきたい一冊です。

解雇の金銭解決に向けた今後の方向性

2025年11月、厚生労働省において解雇の金銭解決にかかる制度設計に向けた検討会設置の意向が報道されました。今後の方向性について考察します。

はじめに

「解雇の金銭解決」（いわゆる解雇無効時の金銭救済制度）の導入に向けた議論が再開しています。2025年11月、厚生労働省において解雇の金銭解決にかかる制度設計に向けた検討会設置の意向が報道されました。以下、金銭解決法制化の背景と制度の趣旨、現行制度の課題、導入に向けた論点整理、予想される方向性と企業への影響という観点から解説します。

制度化検討の背景と趣旨

日本の労働法制は、解雇について厳格な規制を設けています。労働契約法第16条は、**解雇が「客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められない場合」にはその解雇を無効とする**という法理を定めています。つまり不当な解雇が行われた場合、**解雇無効を前提として原職復帰を求める「地位確認訴訟」**等の手段を通じて労働者救済を図るのが一般的です。しかし実際には、解雇をめぐる紛争について次のような問題があります。

- **復職できない場合の救済が不十分**
地位確認訴訟は復職を前提とするが、訴訟に発展するまで対立関係にある企業に復職することは困難
- **紛争の長期化**
訴訟や和解交渉が長期化することによる労使双方の負担が大きい
- **救済手段の選択肢不足**
原職復帰以外に解雇トラブルを終結させるための選択肢が少ない

そのため、無効と判断された解雇について、使用者が一定の金銭を支払うことで労働契約を終了させる仕組みが改めて検討される運びとなりました。

※2018年から2022年にかけて同省の検討会が開かれましたが、労働者側団体などの強い反発を受けて議論が中断していました。

金銭解決法制化に向けた主要な論点

検討会では、以下の主要論点が想定されています。

- **対象事案の範囲と手続き方法**
どのような解雇が対象となるか。無期雇用だけが、有期雇用も含めるか。労働審判や訴訟のどの段階で選択可能とするか
- **金銭算定基準**
支払額の算定方法や上限・下限、考慮要素（給与、勤続年数、年齢、再就職可能性など）をどう設定するか
- **解雇規制緩和を懸念する声に対する説明**
労働者側団体からの強い反発は免れない中、合理性と労働者保護のバランスをどのように説明するか

予想される方向性と企業への影響

現時点で法案が成立したわけではありませんが、議論の方向性から以下の変化が予想されます。

算定基準の明確化

金銭解決の算定基準が明確になることで、解雇リスクの金銭的評価が可能になります。退職勧奨の合意金の算出にも影響すると予想されます。

雇用の流動化・賃金の上昇

金銭解決の選択肢が明確になることで雇用移動が促進される可能性があります。また、解雇規制の高さにより抑制されていた賃金が上昇する契機になると指摘する見解もあります。

正規雇用に対する認識の変化

正社員の安定性が低下することで労働者側の帰属意識が弱まり、よりドライな労使関係に変化する可能性があります。また、正社員への教育投資等を企業が控える方向に進むとの見方もあります。

「つながらない権利」の 実務的制度化について

ガイドライン策定も検討されている「つながらない権利」について、企業がどのような制度をつくれば実務的になるかについて考察します。

はじめに

チャットツールやスマートフォンの普及により、「勤務時間外でも業務連絡が見えてしまう」環境が当たり前になりました。便利さの反面、私生活でも業務から完全に解放されないためメンタル不調や、潜在的な時間外労働（不払い残業）の発生等が問題視されています。以下、近年ガイドライン策定も検討されている「つながらない権利」について、どのように実務的な制度をつくれば機能するか考察します。なお、現時点で「つながらない権利」は日本の法律上明文化されていませんが、厚生労働省でガイドライン策定が検討されており、今後の動向を見据えた対応が求められます。

全社的なルールの公表

まず、就業規則・社内規程・イントラ等で、勤務時間外の連絡の扱いを明文化し、全社に周知するとよいでしょう。ここで重要なのは、**禁止・例外・代替手段**をセットで示す点です。

- 原則：勤務時間外における即時の返信義務なし／翌営業日の対応で良いと明記するなど
- 例外：重大障害、事故、顧客影響が大きい緊急案件など（定義と判断者を明確化）
- 代替：緊急連絡ルート（電話番号、当番表など）

曖昧さが残ると、現場は結局「念のため反応する」に流れます。例外を絞り、判断権限（誰が緊急事案と決めるか）を決めることで、運用が安定するでしょう。

チャットツールの表示名設定

実務的に効くのが、表示ルールです。たとえば、**氏名の後ろに対応可能時間帯記を推奨**する方法です。

例：「山田（対応：平日 9:00-18:00）」
「佐藤（至急は当番へ／通常は翌営業日）」

チャットツールの中には離席中、集中時間、退勤などの状態を示せるものもあります。特にリモート環境では、視覚的に現在の状態をわかりやすくするのが効果的でしょう。

評価・人事との切り離し

制度化で最も大事なものは、勤務時間外に反応しなくても直接的・間接的を問わず不利益にしないことです。実際「つながらない権利」の議論では、評価に影響するかもしれないという心理的圧力の取り扱いが鍵となります。社内ルールとして、以下のように発表し実行力を高める方法があります。

- 勤務時間外に返信しなくても評価に反映しない
- 緊急対応は当番・役割で回し個人の善意に依存しない
- 管理職向けに「夜間・休日の指示を出さない」行動基準を設ける

対外的な説明

社内のルール以外に、対外的な説明も必要です。「当社は従業員の休息確保のため、原則として営業時間外の個別対応は翌営業日とします」「緊急時は24時間窓口（当番）へ。通常連絡はチャット／メールで受付します」などのルール説明をクライアントにするとよいでしょう。

時間外対応の実態調査と検証

営業時間外の対応事案を記録し、定期的に次のような内容を調査し、検証、評価も重要でしょう。

- 例外の発動条件と記録（なぜ緊急か、誰が判断したか）
- 時間外対応に対する実態の聞き取り調査、メッセージのログ調査
- 担当変更、業務分担の見直しなどにより時間外対応を軽減できるかの検討

私傷病休職からの復職の判断基準について

労働者が私傷病休職から復職する際、会社が適切な復職可否の判断をするための基準と注意点を整理して説明します。

はじめに

私傷病休職（従業員の病気やけがによる休職）からの復職可否を判断するのはあくまで会社ですが、その判断には客観性と合理性が求められます。

医師の診断や本人の申し出は重要な判断材料の一つですが、最終的な決定権は会社にあります。以下、会社が適切な復職可否の判断をするための判断基準と注意点を整理して説明します。

復職判断の基本原則

復職可否を判断する際、会社が検討すべき基準は「休職事由（病気・けが）が消滅し、従前の職務※を通常の程度に遂行できると判断できるか」という点です。過去の復職をめぐる裁判でも概ねこの基準を用いています。

※職種限定のない場合は配置転換の可能性も検討が必要

医師の診断の効力

従業員が復職を希望するとき、多くの場合「主治医の診断書」を提出します。この診断書は、休職事由の消滅と業務復帰の可能性を示す重要な客観的資料です。

しかし、主治医は治療の観点から「復職可能」と判断しており、職場での通常業務内容を詳しく知っているとは限りません。患者から聞いた情報をもとに医学的に推定しているものも少なくないでしょう。その意味では主治医の診断は復職可否を判断する上では「必要条件の一つ」と考えられます。

条件付き復職について

ある最近の裁判例（T社事件・東京地裁令和5年12月7日判決）では、主治医の診断書に「当初は4時間勤務から開始し、その後2か月程度で定時勤務に戻すことが望ましい」との条件が付された場合の復職判断について検討され、裁判所は次のポイントを明確にしました。

- 「短時間勤務なら可能」という状態は、原則として「治癒（休職事由は消滅した）」とは言えない。
- 「治癒」の判断基準は、従前の職務を通常の程度で行えるかどうかである。
- 条件付きの軽易業務への復帰が、当初から通常業務復帰に「ほどなく」至る回復を見込める場合に限り、例外的に「治癒」と判断され得る。

この裁判例では、2ヶ月の準備期間は「ほどなく」とはいえず、休職事由が消滅したとは認められませんでした。

復職可否を判断する実務的方法

前述の裁判例を参考にすると、復職可否の判断を正しく行うためには以下のような実務対応が有効です。

実際の出勤による検証

単に診断書や申出だけでなく、可能な範囲で実際に従前の職務に就いてもらい、その様子を観察が重要です。裁判例でも、入社後すぐに体調不良で退社するなどの具体的な行動が判断材料として重視されています。

産業医による評価の活用

復職判断にあたり産業医の意見を求め、職務との関係で健康状態を評価してもらうことで客観性を高められます。主治医は立場上「患者側のバイアス」がかかる傾向にあるため、客観的判断のために産業医への依頼を検討してもよいでしょう。

リハビリ出勤や段階的勤務の検討

賃金の取り扱いなどの法的整理を行った上で、リハビリ出勤制度などを取り入れる方法もあります。復職可否判断をする目的であることを明示した上で、判断基準もあらかじめ明確にしたものとしてリハビリ出勤を運用してもよいでしょう。