

中国の撤退案件における労務紛争リスクの評価方法

中国ニューズレター

2025年5月12日号

執筆者:

[野村 高志](#)

ta.nomura@nishimura.com

I はじめに

1. 中国における労務紛争の具体的事例

筆者は長年にわたり中国・上海市に駐在し、日中間の様々な案件に関与・対応している。近年増加している分野が日系現地法人における人事労務案件、それも紛争性の強い労務案件である。

中国の人事労務案件において、従業員側が早々に労働仲裁や訴訟を提起してきたり、法律上の根拠が乏しい過大な請求を行ったり、更には集団的な争議行動にエスカレートするようなケースがしばしば見られる。このような中国特有ともいえる労務リスクの典型事例として、次のようなケースが見られる。

- ① 個別の人事労務案件：社内不正調査や懲戒処分の対象となった従業員が、調査結果や懲戒処分に対して対抗的・攻撃的な姿勢を示し、労働仲裁等を提起してくるケース
- ② 集団的な人事労務案件：中国法人の再編・撤退や、事業の縮小・部門閉鎖等によるリストラや配置転換に対して、集団的に対抗し、時には労働争議行為に至るケース

本稿では、上述②の集団的な人事労務案件におけるリスクについて分析・整理する。近年よく議論となり関心も高まっているのは、現地法人の撤退（解散・清算、又は持分譲渡による）案件における従業員対応のケースである。例えば以下のような事例が挙げられる。

【現地法人の解散・清算において高額な経済補償金の支払いを求められるケース】

会社が解散決定をした場合は従業員の一方的解雇が可能であり、法定通りの経済補償金を支払えば足りるのが法の立場だが¹、集団で解雇に反対して労働争議となった場合は、事態を収束させるために会社側が譲歩せざるを得なくなり、法定の経済補償金額に一定の上積みをするを条件に労働契約を合意解除するケースが実務上よく見られる。

【現地法人の持分譲渡による撤退において経済補償金の支払いを求められるケース】

持分譲渡の場合、法人がそのまま存続し従業員の雇用も継続されるため、法律上は経済補償金の支払いは不要のはずだが、将来的に雇用が確保されなくなる不安や法律への理解不足などから、継続雇用の条件として経済補償金の支払い要求が出されるケースもしばしば見られる。集団的な労務紛争となった場合は、一定額の慰労金を従業員に支払うことで事態を収束させるケースも見られる。

¹ 労働契約法 44 条 5 号、同 46 条 6 号参照。

2. 中国の労務紛争における特有のリスクとは

上述のような労務紛争案件に対応する中で、中国特有の労務紛争リスクについて日本本社側の理解を得るのに苦労することがよくある。日本側ではリスクの実態を具体的にイメージしにくく、その把握や理解が困難なためと思われる。

では、日中間でこのような認識のギャップが生じ易い理由は何か。現地法人の撤退（解散・清算、又は持分譲渡による）案件においてよく議論となる経済補償金の支払いを例にとると以下の2点が挙げられる。

- ・ 日中の法律・制度上の差異によるもの。中国の経済補償金は、退職する従業員に対して支払われる点で、日本の退職金と類似する面があるが、会社都合などの場合の退職者に対する経済補償金の支払いは法律上の義務であり²、日本の退職金が社内規程上の制度であるのと異なる。また、会社が違法解雇を行った場合には、従業員に対して法定の経済補償金の倍額の賠償金を支払うことが義務付けられていることから³、従業員側から「会社の一方的解雇は違法なので経済補償金の2倍の額を支払え」との要求がなされることも多い。
- ・ 人事労務における社会通念や意識の差異によるもの。ひとたび従業員との集団的交渉になると、法律や社内規程に定められた基準を大きく上回る要求がなされ、交渉が紛糾・長期化するケースも見られる（近年は従業員側が積極的にSNSで発信し、社会に対して会社の不当性を訴えることも多く、会社のレピュテーションリスクも生じる）。他方で、日本の多くの企業は長年にわたり集団的な労務紛争を経験しておらず、この方面の知見が乏しいことが多い。

このような事情から、中国における労務紛争のリスクを日本本社側が把握し理解するのは困難が伴いがちである。現地法人の撤退（解散・清算、又は持分譲渡による）案件における従業員対応のリスク評価を事前に適切に行い、社内や社外の専門家と共有することができれば、その後の対応がスムーズで効率的になることが期待できる。そこで本稿では、現地法人の撤退案件における中国特有の労務紛争リスクを類型化し、その評価・影響要因とリスクの大小及びその理由を整理した（但し、あくまで一般論としての整理であり、現実に生じるリスクの程度は「蓋を開けてみなければ分からない」面があることに留意されたい）。

II 労務紛争のリスク要因の整理

以下は、中国における労務紛争のリスク要因を類型化し、それがリスクとなり得る理由とリスクレベルの大小について整理した。これらはあくまで一つの傾向や見立てであり、個々の案件で実際に顕在化するリスクはケースバイケースの面が強いのが実情だが、潜在的な問題点を事前に洗い出して対応策を検討する際のポイントとして活用ができると思われる。

² 労働契約法 46 条及び 47 条参照。

³ 労働契約法 86 条参照。

| 類型 1：再編・撤退の手法に関するもの | | | | |
|----------------------------|---------------------------------|------------|--------|---|
| | 労務紛争リスクの評価要因 (交渉の難易度に影響する要因) | 主な影響要因 | リスクの大小 | 理由 |
| 法人撤退 | | | | |
| <u>法人撤退の 2 大スキーム</u> | 会社の解散・清算 | 従業員の雇用 | 大 | 全従業員の解雇を伴うため、 集団的な労務紛争 になるリスクが高い |
| | 持分譲渡 | | 小 | 基本的には従業員の雇用が継続されるため、労務紛争に至るリスクが低い |
| <u>持分譲渡の比率</u> | 全部又はマジョリティ譲渡 | 経営方針 | 大 | 新株主の経営方針次第で雇用に影響が生じ、リストラへの懸念が高まると 労務紛争 になるリスクがある |
| | マイノリティ譲渡 | | 小 | 経営方針が急激に変わる懸念が少ないため労務紛争になるリスクが低い |
| <u>持分譲渡の譲渡先企業</u> | 譲渡先が中資系又は他の新興国の企業 | 経営方針及び人事評価 | 大 | 経営方針や人事評価が大きく変わるとの懸念から 労務紛争 になるリスクがある |
| | 譲渡先が日系・欧米系企業 | | 小 | 経営方針や人事評価が変化する懸念が少ないため労務紛争になるリスクが低い |
| 法人存続 | | | | |
| <u>法人は存続しつつ営業の縮小・停止を行う</u> | 営業縮小のため一部の従業員を解雇 | リストラの対象 | 小 | リストラの対象者が限定的なため集団的な労務紛争になるリスクが低い |
| | 営業停止のため全従業員を解雇 | | 大 | リストラの対象が全従業員となるため 集団的な労務紛争 になるリスクが高い |

| 類型 2：会社に関するもの | | | | |
|-------------------|---------------------------------|----------------|--------|---|
| | 労務紛争リスクの評価要因 (交渉の難易度に影響する要因) | 主な影響要因 | リスクの大小 | 理由 |
| <u>会社設立後の経営年数</u> | 長い (例：20年以上) | 従業員による社内コントロール | 大 | 社歴の長い従業員が会社を実質的にコントロールしているケースが多く、交渉が難航するおそれあり |
| | 短い (例：10年以下) | | 小 | 従業員の社歴が比較的短く、会社に対するコントロールが限定的な場合、交渉がよりし易い |

| | | | | |
|------|---------|------------|---|--|
| 経営状況 | 経営状況が良い | リストラのインパクト | 大 | リストラ実施が従業員にとって予想外となりショックが大きいため感情的な交渉姿勢となるおそれ |
| | 経営状況が悪い | | 小 | 従業員がある程度リストラを予想していればショックが少なく、冷静に交渉し易い |

| 類型3：従業員に関するもの | | | |
|---|-----------------------------|--------|---|
| | 労務紛争リスクの評価要因（交渉の難易度に影響する要因） | リスクの大小 | 理由 |
| 社員数 | 多い （例：100名以上） | 大 | 多数の従業員が団結する場合、交渉の難易度が高まるケースが多い |
| | 少ない （例：20名以下） | 小 | 少人数の場合は個別交渉が可能となり説得がし易い傾向がある |
| 職種 | 工場の労働者 （ブルーカラー） | 大 | 交渉の中で情緒的・感情的になるケースが見られる |
| | オフィス職員 （ホワイトカラー） | 小 | 論理的な説得や利益誘導が通じ易い傾向が見られる |
| 社歴の長い従業員 | 社歴の長い従業員が多い | 大 | 社歴の長い従業員が会社を実質的にコントロールしている場合、交渉が難航するおそれあり |
| | 社歴の長い従業員が少ない | 小 | 従業員の会社に対するコントロールが限定的な場合、交渉がよりし易い |
| 無固定期限の社員、三期の社員（労働契約法で解雇が禁止される） ⁴ | 無固定期限の社員が多い、三期の社員が存在する | 大 | 会社に対して強気で交渉に臨む場合に交渉が難航するおそれあり |
| | 無固定期限の社員が少ない、三期の社員が存在しない | 小 | 従業員側が解雇に対して抵抗する根拠が限定されるため、交渉がよりし易い |
| リーダー格の従業員 | リーダーが経営側と対立的 | 大 | 交渉の難易度が高まり、労務紛争になるリスクもある |
| | リーダー不在又はリーダーが経営側に立つ | 小 | 従業員への説得がし易くなり、労務紛争になるリスクが低い |
| 幹部社員の協力 | 幹部社員の協力無し | 大 | 交渉の難易度が高まり、労務紛争になるリスクもある |

⁴ 労働契約法 14 条に基づき、雇用期間の定めのない労働契約を締結している従業員は、期間満了に伴う労働契約終了ができないために解雇が容易には行えなくなる。また、いわゆる三期（妊娠、出産、授乳期間）にある従業員や労災など、労働契約法 42 条で解雇が禁止されている従業員には、労働契約の合意解除の申し出や説得が困難なケースが多く見られる。

| | | | |
|-------------------|-----------------|---|--|
| | 幹部社員の協力あり | 小 | 従業員への説得がし易くなり、労務紛争になるリスクが低い |
| <u>工会（労働組合）</u> | 工会があり積極的に活動している | 大 | 交渉の難易度が高まり、労務紛争になるリスクもある |
| | 工会が無い又は活動に消極的 | 小 | 従業員への説得がし易くなり、労務紛争になるリスクが低い |
| <u>従業員のリストラ予期</u> | 従業員がリストラを予期せず | 大 | リストラは従業員にとって予想外となりショックが大きい ため感情的な交渉態度 となるおそれ |
| | 従業員がリストラを予期 | 小 | 従業員がある程度リストラを予期していればショックが少なく、 冷静に交渉 し易い |
| <u>景気・転職市場</u> | 景気が悪く転職が困難 | 大 | 交渉が 長期化 する可能性が高まる |
| | 景気が良く転職が容易 | 小 | 従業員側が 転職に前向き になると、会社との 交渉も短期 で終わる可能性が高まる |

類型4：リストラの条件など

| | 労務紛争リスクの評価要因 (交渉の難易度に影響する 要因) | リスク の大小 | 理由 |
|-----------------------|-------------------------------------|------------|---|
| <u>経済補償金の上積み</u> | 法定の基準である N、又は N+1 ⁵ | 大 | 従業員側は通常、 法定の基準よりも高い支給額を期待 するため、 条件の引き上げを求めて交渉 となるケースが多い |
| | N+1 より上 | 小 | 従業員側の 期待値に近い条件提示であれば、交渉が短期 で纏まることもある |
| <u>過去のリストラ</u> | 過去のリストラで揉めた事例がある | 大 | 労使関係で潜在的な不満 が溜まっている可能性があり、 労務紛争 になるリスクがある |
| | 過去のリストラで揉めた事例がない | 小 | 元々、労使関係が良好 とみられ、労務紛争になるリスクが低い |
| <u>近隣の日系企業のリストラ事案</u> | 他社で経済補償金を法定より多く上積みした事例が存在する | 大 | 従業員側の 期待値が高まり、法定よりも上積みした支給額を求めて交渉が長引く ケースがある |
| | 他社で経済補償金を法定より上積みした事案は 不見当 | 小 | 従業員側の 期待値が高くない場合、交渉が短期 で纏まることもある |

⁵ 労働契約法 47 条は、退職に際して支払われる経済補償金は、勤続年数 1 年ごとに 1 ヶ月分の賃金を支払うという基準で計算されると規定している。実務上は、かかる勤続年数を「N」で表し、その加算分を 1 ヶ月毎に「N+1」や「N+2」などで表すことが多い。

Ⅲ まとめ

これから中国法人の再編や撤退を検討されている場合は、現地法人において上述の労務紛争リスクの評価・影響要因の存否やその内容などを分析・整理いただき、リスクの所在と内容を把握した上で、想定されるリスクへの対応策を立てることが望ましい。労務紛争のリスクが一定程度あると思われる場合、経済補償金を上積みした提案や従業員向け説明会の開催方法などを十分に検討する必要がある。中国法人では往々にして、古参の中国人幹部社員が実質的に会社の運営をコントロールしていることが多く、リストラの実施においてもキーパーソンとなるため、当該幹部社員の理解と協力を得られるか否かがその成否を左右する要因となると言える。

本稿が中国特有の人事労務リスクに対する理解と対応の一助になればと願っている。

当事務所では、クライアントの皆様のビジネスニーズに即応すべく、弁護士等が各分野で時宜に合ったトピックを解説したニュースレターを執筆し、随時発行しております。N&A ニュースレター購読をご希望の方は [N&A ニュースレター 配信申込・変更フォーム](#) よりお手続きをお願いいたします。

また、バックナンバーは[こちら](#)に掲載しておりますので、あわせてご覧ください。

本ニュースレターはリーガルアドバイスを目的とするものではなく、個別の案件については当該案件の個別の状況に応じ、日本法または現地法弁護士の適切なアドバイスを求めていただく必要があります。また、本稿に記載の見解は執筆担当者の個人的見解であり、当事務所または当事務所のクライアントの見解ではありません。

西村あさひ 広報課 newsletter@nishimura.com