

退職勧奨実施マニュアル

目次

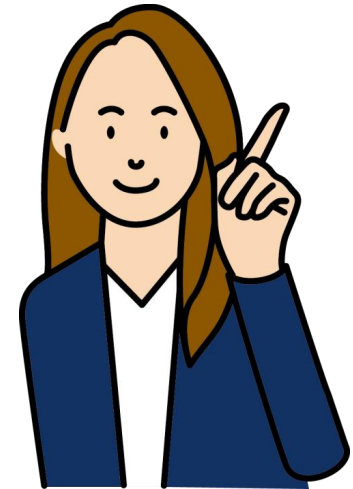
1.	退職勧奨とは	02
2.	退職勧奨の流れ	08
2-1.	①対象者および過去対応内容に対してのヒアリング	09
2-2.	②退職勧奨における優遇条件設定	14
2-3.	③人事責任者同席による面談	18
2-4.	④対象者との優遇条件のすり合わせ	24
2-5.	⑤退職合意書の締結	25
3.	留意点	26
3-1.	①面談回数は多すぎず、少なすぎず	28
3-2.	②面談実施の時間・間隔・場所にも気を配る	29
3-3.	③納得のいく条件を設定する	30
3-4.	④日々の指導と労務管理	31
3-5.	⑤解決金の支払時期および労務・税務処理	32
4.	参考資料 退職勧奨	34
4-1.	①ポイント	35
4-2.	②モデル裁判例	36
4-3.	③解説	38

1.

退職勧奨とは

退職勧奨とは

退職勧奨は、「特定の社員に退職を促す」行為です。



解雇は非常に成立しづらいため、さまざまな施策を実行した結果改善が見られず、退職してもらいたい従業員がいる場合には退職勧奨をまずは実施し、その後に解雇という手順を推奨しています。

早期退職制度と呼ばれる退職金を上乗せすることで、通常の退職よりも早いタイミングでの退職を促すものがありますが、それも退職勧奨の一種です。



一般的に、退職勧奨において優遇した退職条件を提示すること多いですが、絶対ではなく、優遇条件がなくても会社側からの退職の打診を受け入れれば成立します。

退職勧奨とは

退職勧奨における最大のポイントは【退職するかしないかは本人の自由な意思による】という点です。

対象社員が退職意思のないことを示しているにもかかわらず、使用者からの退職勧奨が継続してしまった場合は、「嫌がらせ」「退職強要」と捉えられてしまう可能性があります。

そうなると社員側から慰謝料を請求されてしまう可能性もあります。

また、退職勧奨の手段・方法が社会通念上の相当性を欠く場合は、違法な退職勧奨であり、**不法行為として損害賠償請求の対象**となります。

実際、損害賠償を認めた裁判例も数多くあるため、留意する必要があります。

以下は、似たような概念である退職勧奨、退職強要、解雇の違いをまとめたものです。

退職勧奨とは

	退職勧奨	退職強要	解雇
定義	退職を 勧めること	退職を 強制的に同意させること	雇用契約の 一方的な解除
意思決定	本人の 自由な意思	会社側の意思を通知し、 強引に同意させる	使用者側からの 一方的な通知
面接の内容	退職勧奨を行う理由を明示したうえで、今後の社内での処遇と退職に応じた際の優遇条件等について説明をする。 最終的には、 退職するかどうかを決定 する。	退職勧奨する理由を明示したうえで、今後の社内での処遇と、退職に応じた場合の優遇条件等を説明するのは同じ。 会社側の強い意向を示して、 退職に同意するように執拗に説得したり、脅迫したりする。	解雇理由を明示したうえで、 解雇通知を発行 する。 面談は実施することが多いが、必ずしも面談が必要ではない。
面談者	基本的には、 本人をよく知る管理者 （評価者であることが好ましい）	・ 役職の高い社員複数名 ・ 上司と人事部関係者など複数名	・ 役職の高い社員複数名 ・ 上司と人事部関係者など複数名

退職勧奨とは

	退職勧奨	退職強要	解雇
面接時間	・ 1回の面接は原則30分程度 ・ 長くても1時間以内に抑える	・ 長時間におよぶ面接 ・ 長時間拘束し、そのあいだに外部への連絡や手洗い等にも行かせない ・ ごく短時間で会社の決定のみを伝え、本人の意見を聞かない等	
面接回数	本人が「退職しない」と意思表示をした場合には、それ以上面接は行わない	本人が退職に合意するまで何度も面接を行う	
面談の間隔	数日間の間隔をおく	面談実施後に、すぐに再面談を実施する	

退職勧奨とは

	退職勧奨	退職強要	解雇
面談の場所	会社としての正式な面談であるため、 会議室等の社内で実施する	・ほかの社員に話の内容が聞こえる場所で行う ・社外の飲食店等で行う ・社員の自宅に押しかける 等	
応じない場合の処遇	退職に応じない場合、将来の処遇の可能性を伝える	・常識的でない転勤の命令 ・給与カット等の処遇ダウン ・降格や職種の転換 等	
その他		・今まで出席していた会議に参加させない ・通常の業務を与えない ・そのほか嫌がらせ的な行為	

2.

退職勧奨の流れ

退職勧奨の流れ【①対象者および過去対応内容に対してのヒアリング】

退職勧奨の対象者に対して、ヒアリングの内容および必要書類を確認します。



ヒアリングおよび必要書類の確認事項

- ①入社日
- ②入社時の求人内容
- ③雇用契約書（雇用期間分すべて）
- ④人事評価結果（あれば）
- ⑤過去面談記録（あれば）



退職勧奨の対象者との関係において、**どこでお互いの期待と実際のズレが生じてしまったのか、そのズレを解消すべくどの程度かわったのかが重要**となります。

退職勧奨の流れ【①対象者および過去対応内容に対してのヒアリング】

【例】

入社時に「経験者優遇」としていて、経験者として採用したにもかかわらず
実際は仕事ができなかったといったことであれば、対象者に問題があることになります。



とはいえ、それがあからすぐに退職勧奨してもよいとはなりません。

退職勧奨の流れ【①対象者および過去対応内容に対してのヒアリング】

そのズレを埋めるべく、

「経験者枠で採用し、それに見合う給与を支払っているため、〇〇月〇〇日までに改善してほしい」といったハードルを再設定します。

退職勧奨では、対象者がこのハードルを乗り越えるために、会社が支援・教育をしたものの、結果として乗り越えることができなかったという事実が求められます。

退職勧奨の流れ【①対象者および過去対応内容に対してのヒアリング】

雇用契約は【特定の時間、特定の場所で、指揮命令下において特定の業務を行う】ことを約束する契約です。

業務時間内における不出来は、基本的には雇用している側に責任があります。

一定品質を保つための教育や指示命令を行っているにもかかわらず、成果を出さない、もっと言えばそこに対象者本人が自身の責任において成果が出せていないということを実感してもらう必要があります。



退職勧奨の流れ【①対象者および過去対応内容に対してのヒアリング】

日本の労働法規は非常に労働者有利となっており、そのような手順をしっかりと踏んでいたかどうかポイントになります。



- ✓ 本人に対しての不満をまだ一度も伝えていない
- ✓ 改めての課題設定を一度も行っていない

といったようなことがあれば、退職勧奨を実施する前に、そういった課題設定の面談を実施することもあります。

退職勧奨の流れ【②退職勧奨における優遇条件設定】

①のヒアリングおよび必要書類の確認を行い、そのうえでまだ退職勧奨を進める場合には優遇条件を設定します。



解雇となると在籍年数にもよりますが、訴訟されると6か月から1年分の月給＋弁護士費用を支払う必要があることが多く、退職勧奨を告げた対象者がインターネットで検索、弁護士などに相談、といったことを実施した際にはその相場を把握することになります。

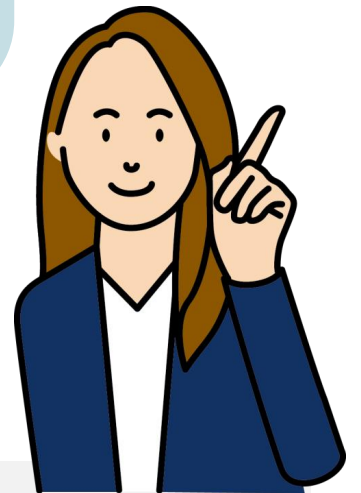
退職勧奨の流れ【②退職勧奨における優遇条件設定】

極端な話にはなりますが「月給の1年分を支払うので辞めてほしい」となれば対象者はやめることに特別なこだわりがなく、**金銭的な部分だけで判断するのであれば承諾する可能性は高い**です。

逆に「月給を1か月分支払うので辞めてほしい」ということであれば、対象者は**金額がいわゆる相場よりも低い**ため承諾する可能性は低くなります。



この金額をどこに設定するかはコストにかかわる部分のため難しい判断となりますが、簡単に言えば**【多く支払えば解決しやすいがコストは高くなる、少額しか払わないとコストは安くなるが解決しづらくなる】**中で金額設定をする必要があります。



退職勧奨の流れ【②退職勧奨における優遇条件設定】

ではいくらに設定するのがよいのか



3か月からで提示して6か月までで収めるべく話し合いをするのが一般的です。金額が最も重要な要素ですが、ほかには退職日と引き継ぎの有無があります。業務の代替性が低い場合は、しっかりと引き継ぎをして辞めてもらう必要があるため、それを加味して決定します。

退職勧奨の流れ【②退職勧奨における優遇条件設定】

初期提示金額 :
最大支払金額 :
退職希望日 :
引き継ぎの有無 : 有・無



退職勧奨を受け入れた際には「会社都合による離職」となるため、**失業保険は7日間の待期期間の後に支給が可能**となります。なお、これは雇用保険による支給のため、**会社の負担とはなりません。**

退職勧奨の流れ【③人事責任者同席による面談】

②で設定した条件を前提に、対象者との面談日、面談場所を決定します。

面談については人事責任者または役員が行います。

このときに第三者として社労士または弁護士が同席することもあります。

ただし、社労士は代わりに交渉を行う代理権がありません。

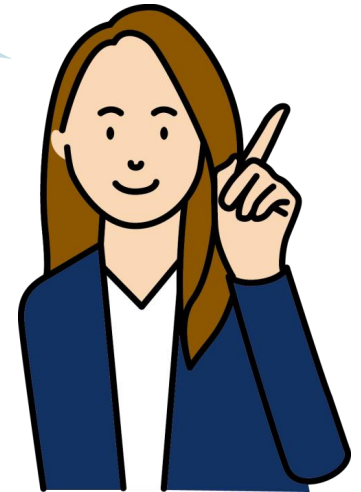
弁護士であれば、代理で交渉することができますが、いきなり弁護士が代理で交渉となると対象者にとっても大げさな話になるので、状況に合わせて適切な出席者を選択してください。



退職勧奨の流れ【③人事責任者同席による面談】

当事者間では言った・言わなかった、認識のズレといったことが平行線になることが多く、【どちらの味方ということではなく両者の見解の相違を解消する】といったスタンスで同席する第三者がいることはプラスとなります。

実際には社労士や弁護士はもちろん対象者の味方ではないのですが、対象者が素直に話を聞ける冷静さを確保するために、あえて第三者的な立ち位置を取ることが重要です。



退職勧奨の流れ【③人事責任者同席による面談】

最近はスマートフォンのアプリで簡単に録音することが可能なため、**面談実施の際には相手には録音されていることを前提とする必要があります。**

感情的になるのではなく、

- ①入社から現在までの経緯
- ②退職勧奨するまでに至ったできごと
- ③退職勧奨を受け入れた際の支給額、退職時期、引き継ぎの有無
- ④失業保険の取扱い

について冷静に話をします。



退職勧奨の流れ【③人事責任者同席による面談】

その後、対象者の意見を一旦反論なしにすべて聞き入れます。



事実と異なることであっても、途中で反論することで感情を逆なでする可能性があるため、最後まで反論はせずに、聞く姿勢を貫いてください。



退職勧奨の流れ【③人事責任者同席による面談】

最後まで聞いた段階で、**第三者と事実認識が異なる部分について確認を実施**していきます。



この確認において重要なことは**事実認識を一体にすることではありません**。

記憶というものは曖昧で、事実認識も感情や状況によって受け取り方が異なるため、退職勧奨にまで至っているタイミングにおいてはむしろすり合わないことの方が多いです。

ズレている部分は「**ここがお互いズレていますね**」と確認できればOKです。



退職勧奨の流れ【③人事責任者同席による面談】

場合によっては退職勧奨をするに至った事実認識そのものが勘違いで取り消すようなケースもあるかもしれませんが、そのようにならないければ、話をした結果として、退職勧奨を実施する結論は変わらない旨を伝えて、面談を終了させます。

本人が退職勧奨の受け入れをした場合には、その場で書面を締結します。

ほとんどの場合は受け入れずに持ち帰ることになるため、次回面談日を設定します。

退職勧奨の流れ【④対象者との優遇条件のすり合わせ】

会社側からの退職意思が揺るがないと対象者が認識した場合、多くの場合は金銭の話となります。

仮に弁護士などに依頼するとなっても、最終的に退職勧奨を受け入れず、解雇するとなっても、結果的に金銭的な解決となる場合がほとんどです（稀に在籍にこだわって、解雇の無効を主張して在籍を望む場合もあります）。

というのも退職勧奨を申し出てくる会社で働きたいと考える人は多くはありません。

想定する金額内で収まるべく、話し合いを続けていきます。

半数ぐらいは退職勧奨を実施した後に、業務態度が悪くなる場合がありますが、そのようなケースにおいては面談を設定して態度が悪くなっていることに対して指摘を行う必要があります。

退職勧奨の流れ【⑤退職合意書の締結】

退職勧奨の受け入れについて合意を得たら、退職合意書を締結します。



解雇と退職勧奨の大きな違いは、対象者の合意があるかないかであるため、合意書を締結するまでは油断できません。合意を得たタイミング以降あまり時間を空けずに、退職合意書を締結します。

これにて退職勧奨は終了となり、退職日までに定めた引き継ぎ等を実施して退職することになります。

3.

留意点

退職勧奨の面談においては対象者とのトラブルを避けるため、**次項のポイントに注意してください。**

留意点【①面談回数は多すぎず、少なすぎず】

退職勧奨の面談は、1回では終わらず、複数回におよぶことが一般的です。

1回の面談で退職の合意を得ることは困難であり、何回か面談を重ねて相手の納得を得ることが重要となります。

具体的なデータを示しながら、対象社員に対するこれまでの評価を説明し、自社でのキャリア形成の見込みがないこと、今後の処遇の見通し等を示して対象者自身が「ほかの企業に今後の活路を見出した方がよい」と思うように誘導します。退職するまで何度も勧奨する行為は退職強要と判断されかねません。

「何回以上は退職強要になる」という明確な回数はありませんが、目安としては最大でも4～5回程度の面接で「退職しない」意思を明確に示された場合はそれ以上の勧誘はしない、と考えておくとうよいでしょう。

留意点【②面談実施の時間・間隔・場所にも気を配る】

面談は、原則として社内で行います。

会社の近くの飲食店や、対象者の自宅などで行うケースもありますが、これには問題があります。

また、業務時間内に行うことも原則となります。

業務の都合で業務時間内に面談ができない時は、就業後1時間以内といった常識的な時間内に行います。

また、面談実施の間隔としては、1回目の面談以降、次の面談までに数日から1週間程度の時間的な猶予を持たせることが望ましいでしょう。

対象者が落ち着いて今後の進路を考え、家族とも相談する時間を持つためにも、短期的に何度も面談を繰り返すことはよくありません。

また、後々トラブルになることを想定すると、面談時間は業務時間外であれば、労働時間としての取り扱いをすることが望ましいです。

留意点【③納得のいく条件を設定する】

退職勧奨の場合は、個別に退職条件を設定することになります。

さまざまな退職条件がここでは考えられますが、できるだけ対象者にとって納得いく設定にするのが好ましく、トラブルを防ぐためには重要なことになってきます。

解決のための支給額とは別に、退職割増金を支給することや、再就職先を紹介する、3か月は在籍のまま就職活動をしてよい、といった条件を設定すると対象者の納得度が上がるので、スムーズな解決のためにも検討する必要があります。

留意点【④日々の指導と労務管理】

退職勧奨がうまくいくかどうかはその局面でのテクニック論よりも、**その方が入社してからどのような指導をしていたのか、どのような労務管理をしていたのかの要素が大きくかかわってきます。**

本人に問題点を日々指導し、その改善がどうしてもなされないうえでの退職勧奨なのか、日々指導をせずに突然行われるものか、などによって相手の印象値や納得度が変わるからです。

また、未払残業代がある場合には相手に余計な交渉材料を与えるため、退職勧奨がうまくいかない可能性が高くなります。

こういったことから**日々の指導と労務管理というのは非常に重要な要素**であると言えます。



人事制度が未整備もしくは不十分な場合にトラブルに発展することもあるため、**不要なトラブルを避け、自社内で活躍してもらうためにも整備をお勧めします。**

留意点【⑤解決金の支払時期および労務・税務処理】

解決金が固まった際、意外にトラブルになることとして、**解決金から所得税や社会保険料・雇用保険料を控除するかどうかという点**があります。

たとえば100万円で折り合った際に、支給額から所得税を引くと支給額が100万円ではなくなるため、当初言っていた金額とは異なるといったクレームを受けるケースがあります。対象者が税法に詳しい場合は、そもそも課税をしないように指示してくることや、所得税が安くなるため、退職所得して処理をすることを求めてくる場合があります。



留意点【⑤解決金の支払時期および労務・税務処理】

- ✓ 和解金としての性質を持つことから課税対象とみなさない
- ✓ 退職しなかったとしたならば支払われなかったもので、退職したことに基因して一時に支払われることとなる

という考え方があります。

※退職所得として取り扱う場合は「退職所得の受給に関する申告書」を本人に記入してもらう必要があります。



税理士に取扱い方法を確認していただくことが確実です。

雇用保険料については、厳密に言えば未払残業等の給与の性質を帯びている場合は対象です。

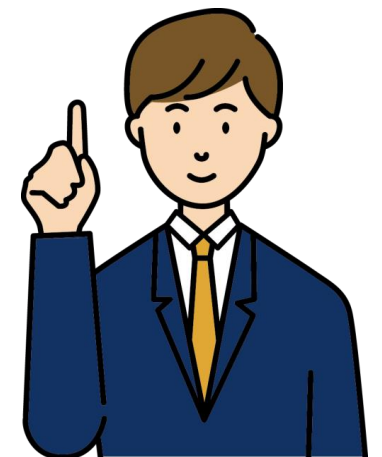
解決金を設定する際に、【結局の振込額はいくらになるのか】ということまですり合わせをしておくと、余計なトラブルを防ぐことができます。

4.

参考資料 退職勧奨

参考資料 退職勧奨【①ポイント】

- (1) 執拗で、繰り返し行われる半強制的な退職の勧め（退職勧奨、いわゆる肩たたき）は違法となる。
- (2) 男女差別など法令等に反する退職勧奨は違法となる。
ただし、経営上の必要性や会社側の対応によっては、退職勧奨が必ずしも違法とされるわけではない。
- (3) 退職勧奨の域を超える退職強要（ことさらに侮蔑的な表現を用いる、懲戒処分をちらつかせるなど）は違法である。
- (4) 退職の勧めを拒んだ者に対する不利益な措置（優遇措置の不提供、配置転換、懲戒処分、不昇給）は違法となる。
ただし、対象となる労働者や使用者側の事情によっては、不利益な措置が違法とならない場合がある。



参考資料 退職勧奨【②モデル裁判例】

(1) 事件のあらまし

下関商業高校事件 最一小判昭55.7.10 労判345-20

市教育委員会Y1は、第一審原告の男性教諭Xらに対して、退職勧奨の基準年齢である57歳になったことを理由に、2～3年にわたり退職を勧めてきたが、Xらは応じなかった。

この間、所属校の校長やY1が、Xらに退職を勧め、優遇措置などについて話をする程度であった。

しかし、その後、Y1はXらに対して退職を強く勧め始め、3～4か月のあいだに、11～13回にわたりY1への出頭を命じ、20分から長いときは2時間にもおよぶ退職勧奨を行った。

その際Y1は、退職勧奨を受け入れない限り、Xらが所属する組合の要求に応じないと述べたり、提出物を要求したり、配転をほのめかしたりした。

そこでXらは、これら一連の行為は違法であり、精神的苦痛を受けたなどとして、Y1、同市教育長及び次長Y2らを被告として、Yらに対して、各自50万円の損害賠償の支払いを求めて訴えを起こした。

一審、二審ともにXらの請求を認めたところ（ただし、Y2に対する請求は棄却されている）、Y1が上告したのがこの事件である。

(2) 判決の内容 【労働者側勝訴】

下関商業高校事件 最一小判昭55.7.10 労判345-20

二審の判決が受け入れられて、Xらの請求が認められた（損害賠償額は、X1について4万円、X2について5万円の計9万円）。

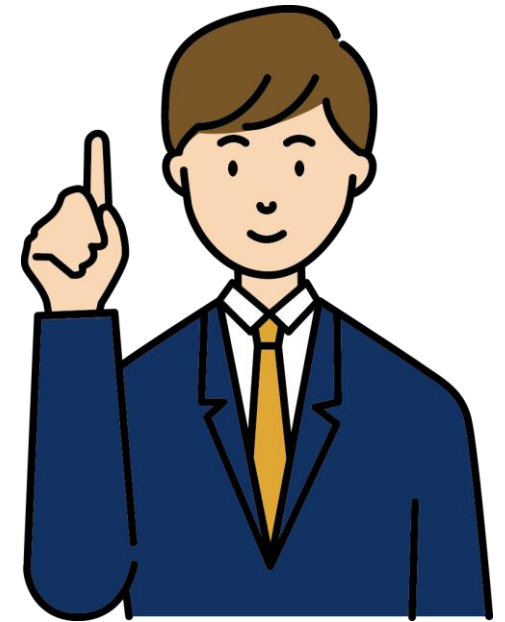
以下は二審判決の要旨。Y1の行った退職勧奨は、多数回かつ長期にわたる執拗なものであり、退職の勧めとして許される限界を超えている。

この事件の退職勧奨は、従来の取扱いと異なり、年度を超えて行われ、また、Xらが退職するまで続けると述べられており、勧奨が際限なく続くのではないかという心理的圧迫をXらに加えたものであって許されない。Xらが勧奨に応じないならば、組合の要求に応じないと述べたり、提出物を要求したり、配転をほのめかしたりしたことを考えると、Xらは退職勧奨によりその精神的自由を侵害され、また、耐えうる限度を超えて名誉感情を傷つけられ、さらには家庭生活を乱されるなど、相当な精神的苦痛を受けたと容易に考えられる。したがって、この事件における退職の勧めは違法であり、Y1は、Xらが被った損害を賠償する責任を負う。

モデル裁判例の事案のように、

繰り返してなされ、執拗で、半強制的な退職の勧め（退職勧奨、いわゆる肩たたき）は、違法となります。

そして、退職勧奨を行った者は、損害賠償責任を負うこととなります。



以下では、退職勧奨に関わるその他の問題を見ていきましょう。



(1) 退職勧奨基準の合理性

原則として、**退職勧奨の対象となる基準の年齢について、男女間で年齢格差を設けることは違法となります**（鳥取県教員事件 鳥取地判昭61.12.4 労判486-53）。

また、**女性に対して妊娠を理由に退職を勧奨したり、退職を強要したりすることは、女性が婚姻・妊娠・出産を理由に退職すると定めたり解雇したりすることを禁じた男女雇用機会均等法 第8条（平成18年改正前のもの；現同法 第9条）の趣旨に反するため、違法な行為として会社の損害賠償責任が生じます**（今川学園木の実幼稚園事件 大阪地堺支判平14.3.13 労判828-59：損害賠償額280万円）。

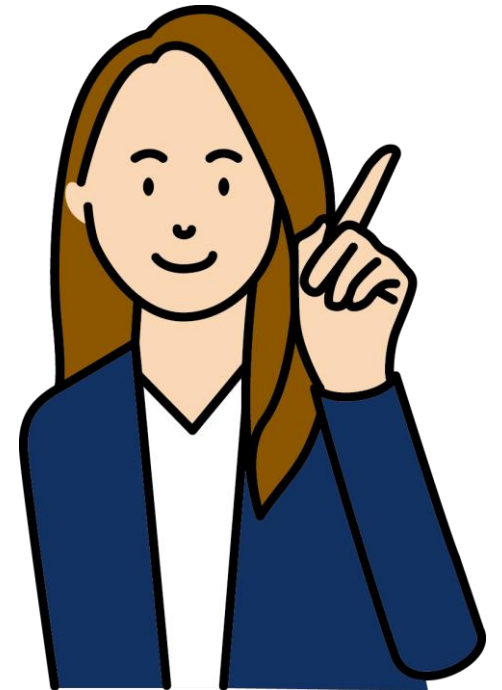
(1) 退職勧奨基準の合理性

他方、原告の男女労働者の結婚が退職勧奨の隠れた理由であったとしても、**他に経営合理化の必要性があったことから、退職勧奨が直ちに不法行為になるとはいえないと判断した事例**（東光パッケージ（退職勧奨）事件 大阪地判平18.7.27 労判924-59）や、会社が行った退職勧奨などの行為に対する原告労働者からの慰謝料請求に関して、人件費削減の必要性に基づく退職勧奨自体を責めることはできず、また、組合を通じた退職条件の折衝においても不誠実・強引な交渉態度は伺われないことなどから、**会社の対応が不法行為になるほど悪質とはいえないとした事例**（明治ドレスナー・アセットマネジメント事件 東京地判平18.9.29 労判930-56）があります。

そのほか、適法な退職勧奨と認められた事案に日本アイ・ビー・エム事件（東京地判平23.12.28 労経速2133-3）およびリコー（子会社出向）事件（東京地判平25.11.12 労判1085-19：ただし、退職勧奨を拒んだために出された出向命令は無効と判断）等があります。

(1) 退職勧奨基準の合理性

したがって、差別的取扱いなど比較的明確な法令等違反となる退職勧奨は違法とされるのに対して、経営上の必要性がある場合や会社側の対応いかんによっては、退職勧奨は必ずしも違法とされるわけではないということです。



(1) 退職勧奨基準の合理性

退職勧奨の域を越えて退職を強要することは違法な行為とされます。

たとえば

- ①衆人環視の下でことさら侮蔑的な表現を用いて名誉を毀損する態様での退職強要（東京女子医科大学（退職強要）事件 東京地判平15.7.15 労判865-57：損害賠償額450万円）
- ②懲戒免職処分をちらつかせて、降格・減給・配置換えを甘受するか、自ら辞職するかを選択を迫る行為（社会的に許容される限度を超えた辞職要求）（群馬町（辞職強要）事件 前橋地判平16.11.26 労判887-84：慰謝料100万円）
- ③原告労働者の所属職場を閉鎖して、他への配転も検討せずになされた退職勧奨（退職強要）（前掲東光パッケージ（退職勧奨）事件：原告の男女労働者2名に対して合計130万円の慰謝料） などがあります。

(1) 退職勧奨基準の合理性

前掲リコー（子会社出向）事件では、退職勧奨の不法行為該当性に関して、前掲日本アイ・ビー・エム事件で述べられた判断基準を踏まえ、

「退職勧奨は、勧奨対象となった労働者の自発的な退職意思の形成を働きかけるための説得活動であるから、説得活動のための手段及び方法が社会通念上相当と認められる範囲を逸脱しない限り、使用者による正当な業務行為としてこれを行なうと解するのが相当であるが、使用者の説得活動が、労働者の自発的な退職意思の形成を働きかけるという本来の目的実現のために社会通念上相当と認められる程度を超えて、当該労働者に対し不当な心理的圧力を加えたり、その名誉感情を不当に害するような言辞を用いたりして、その自由な退職意思の形成を妨げたような場合は、当該退職勧奨行為は、もはやその限度を超えたものとして不法行為を構成するというべきである」

と論じられています。

(2) 退職勧奨の拒否を理由とする不利益な取扱い

退職勧奨を拒んだ者に対して、業務上の必要性のない嫌がらせ目的の配転を命じたり、懲戒処分手続を踏まずに、懲戒処分として労働者の降格を行ったりする場合には、**それら命令や処分は違法となります**（フジシール事件 大阪地判平12.8.28 労判793-13）。

さらに、**女性職員が違法な退職勧奨を拒否して以降、昇給させないのは、違法な不利益取扱いであり、使用者は損害賠償責任を負います**（慰謝料を含む約80万円を差額賃金に相当する損害賠償額として原告の請求を一部認めた）（鳥屋町職員事件 金沢地判平13.1.15 労判805-82）。

「もう君は私の管理職の構想から外れている。」および「自分で次の就職先を見つけてはどうか。ラーメン屋でもしたらどうや。」等、繰り返し行われた退職勧奨を拒んだ後、嫌がらせと思われる転籍命令、さらには定年間際の59歳時に出向期間5年、通勤時間片道2時間半という**出向命令**（管理職手当の不支給も含む）が出された等のケースにおいて、**退職勧奨及び両命令の違法性が認められ、慰謝料100万円等が認容**されています（兵庫県商工会連合会事件 神戸地姫路支判平24.10.29 労判1066-28）。

(2) 退職勧奨の拒否を理由とする不利益な取扱い

他方、満65歳に達した従業員に対する退職勧奨について、これを承認しない者に対する賃上げ不実施と、定額の一時金支給を定めた労働協約の定めは、**従業員の高齢化による労務費の高騰と経営状態の悪化から取り結ばれたものであって、動機や目的に不合理な点はない**と判断されている事件もあります（東京都十一市競輪事業組合事件 東京地判昭60.5.13 労判453-75）。

もっとも、この事件については、裁判所が、加齢に伴う労働能率の低下と適切な処遇、協定を結んだ手続きやその過程、ほかの競輪場および他産業での高齢従業員の取扱い・賃金水準を細かく検討したうえで判断していることに注意が必要です。