

元気な企業をつくる!

*the Heartful*

OAG

Vol. 181

2020年5月号

2020年4月25日発行

- 02 太田 孝昭が語る春夏秋冬  
「我々は経営者である」
- 03 テレワークの導入に向けた課題と解決策
- 04 新型コロナウイルスの感染拡大を受けた労使関係の留意点  
活動の自粛が求められる中で労使関係については慎重な対応を!  
OAG弁護士法人 弁護士 小島 健太郎
- 06 相続の事前対策とトラブル防止に役立つ書籍と冊子をプレゼント!
- 07 私のOff-Time
- 08 今後のセミナー開催予定





## 我々は経営者である

OAGグループ代表  
太田 孝昭

コロナウイルスが全世界をパンデミックに追い込み、震撼させております。こんなとき、我々はどうすれば良いのでしょうか。

「良い意味での開き直り」

「自社の生き残り対策」

「資金繰り＝銀行借入」

「政策融資等の活用」

「コロナ後の対策」

「従業員対策＝雇用の存続」

「働き方改革」

「テレワーキング」

頭に浮ぶものを並べてみました。どれとどれをやり、どれとどれはやらないのですか。

さあ、どうしたら良いのでしょうか。

我々は経営者です。どんな逆境だろうと、乗り越えなくてははいけません。

政府の対策に、多くの期待は持てません。コロナが終息しても、去年並みに戻るには、時間が掛かります。そうであっても、会社を守らなければならないのです。

我々は経営者なんです。どんな苦しいときでも、前向きに生きなければならないのです。

そんな中、南アフリカのネルソン・マンデラ元大統領の言葉を思い出しました。

1964年に国家反逆罪で終身刑の判決を受けて、1991年まで27年間も獄中生活をした、あのマンデラ氏です。

「楽観的であることは、顔を常に太陽に向け、足を常に前に踏み出すことである」

とにかく、我々は経営者なんです。

## テレワークの導入に向けた課題と解決策

「働き方改革」に向けたIT環境の整備や規定などの諸制度の見直し、情報漏えい等のセキュリティ面の検討に戸惑う企業が多い中で、新型コロナウイルス対策として、テレワークの導入や試行が思わぬ進展を見せています。3密を避けるために、政府は企業に「オフィス出勤者の最低7割削減」を要請し、在宅ワークを強く求めている結果です。

このように、急に訪れたテレワークの機会に対して、仕組みの導入が間に合わず、社員を自宅待機とした企業がある一方、急いで導入した結果、すでに課題が浮かび上がってきている企業の話もたくさん耳にします。現在のICT技術を活用すれば、場所を問わずに働ける環境を整備することは容易です。今回の新型コロナウイルスへの対策を一つのきっかけとして、テレワークが今後も拡大していくことは間違いないと思いますが、その前提には、経営の効率化・コスト・リスクなどの多面的な判断が不可欠になります。

テレワークの導入に向けた「IT環境の整備」「テレワーク関連規定の整備」「セキュリティリスクの相談」「各種の補助金活用のアドバイス」など、OAGではスムーズなテレワークの導入をサポートしておりますので、お気軽にご相談ください。



### 課題 01 テレワークが可能な環境を整備できるのか？

テレワークには、リモートオフィス、モバイル、在宅の3つのケースが考えられます。働く環境が一番整えやすいのは、リモートオフィスですが、通勤する従業員の利便性や設置・運営コストを勘案すると、意外に選択肢は多くありません。よく話題になるリゾートオフィスの場合には、更に長距離移動と宿泊コストが掛かってきます。既存のシェアオフィスやインターネットカフェ、貸し会議室等を代用したり、カフェ等でモバイル機器を活用したりすることも考えられますが、今回のように外出が制限される事態では、事実上、在宅ワークしか手段がありません。その場合、安定したインターネット環境が絶対に必要になります。しかし、自宅に固定回線を所有しない家庭が増えており、高速で常時接続するためには容量制限のあるモバイルネットワークだけでは不安です。また、日本の住宅事情では、十分な作業スペースを確保することも難しいでしょう。継続的に在宅ワークを推進する場合には、費用対効果を見極めながら、こうした環境を整える必要があります。

### 課題 02 物理的にできるのか？

「社内外の文書等にハンコが必要」「役所には紙の書類を提出する」など、物理的に出社しなければならないという声がたくさん上がっています。これを解決するためには、企業には電子署名の導入、行政には電子申請の一般化などが求められます。電子化の遅れは日本の生産性を落としている原因の一つともいえますので、この機会に積極的に対応すべきです。しかし、早急な変更は難しいでしょうから、現下の緊急事態に対応するには、紙ベースの仕事は特定の日に集中して処理するなど、出勤日を極力少なくするなど検討が必要でしょう。今後に向けては、ペーパーレスの推進や業務フローの改善が大切です。

### 課題 03 セキュリティ対策は大丈夫なのか？

社外でモバイル端末等で仕事ができるようになると、情報漏えいの心配が出てきます。セキュリティソフトの不備やWi-Fiのセキュリティ設定の脆弱性などに起因するハッキングだけでなく、意外に多いのはモバイル端末の画面を覗き見られることです。アメリカの調査会社Ponemon Instituteによると、情報漏えいの52%が覗き見によるものです。全社的なセキュリティシステムの見直し等の技術的な対応だけでなく、個々の従業員が覗き見をされないように、行動規範を見直す必要があります。

### 課題 04 労働の管理ができるのか？

上司と部下が同じ場所にいれば、物理的にも部下の業務を把握できますが、テレワークでは部下がどのように働いているのかが見えないため、お互いにフラストレーションが溜まります。テレワーク中でも従業員が所定の労働時間を守り、自律的に働くとともに、ルールや評価制度を整備することで、効果を最大限に高めることができます。まずは、就業規則などテレワーク関連規定を整備することで、規律を保った状況を作り上げることをお勧めします。

### 課題 05 ステータス管理ができるのか？

同じオフィスの中であれば、従業員同士ですぐに打ち合わせをしたり、情報を共有したり、臨機応変な対応ができます。しかし、テレワークでは個々の従業員が今、何をしているのか(ステータス)が分からず、タイミングを合わせるのが難しくなります。ステータスが常時分かるツールを導入するなど、何らかの対策を講じる必要があります。

## 新型コロナウイルスの感染拡大を受けた労使関係の留意点

# 活動の自粛が求められる中で労使関係については慎重な対応を!

OAG弁護士法人 弁護士 小島 健太郎

新型コロナウイルスの感染拡大を受けて緊急事態宣言が発令され、企業経営にも大きな影響が出ています。使用者(会社)と労働者との間で、雇用関係を中心にこの緊急事態への対処を模索されている企業が多いと思います。本稿では、その解決策となる種々の方法を法的に分析し、最後の手段である整理解雇のハードルが非常に高いことも解説いたします。なお、本稿は2020年4月7日現在の情報を基に作成しております。厚生労働省のホームページに掲載されている最新の情報「新型コロナウイルスに関するQ&A(企業の方向け)」を併せてご確認ください。

### 「労働者」とは?

「『労働者』とは、使用者に使用されて労働し、賃金を支払われる者をいう。」(労働契約法2条1項)と定められており、以下の通り、労働基準法、労働契約法の保護を受けます。

### 雇用の維持を前提とした労使関係

今回の緊急事態宣言によって生じた労使問題の解決策としては、(1)雇用調整助成金の活用、(2)労働者の出社の再検討(自宅待機を含む)、(3)労働時間の変更、等が考えられます。

#### (1)雇用調整助成金の活用

雇用調整助成金については、ご存じの通り、特例措置が行われています。適用関係は、厚生労働省のホームページ等でご確認ください。

#### (2)労働者の出社の再検討

(ア)使用者(会社)としては、自宅待機を命じる前に在宅勤務制度の導入が考えられます。この場合の注意点は、就業規則上の就業場所に関する規定の有無です。規定が無い場合には、厚生労働省の『情報通信技術を利用した事業場外勤務の適切な導入及び実施のためのガイドライン』を参照するなどして、長時間労働抑止の観点から労働時間を把握する必要があります。

(イ)在宅勤務が不可能な業種で休業(出社を制限)した場合、労働者に対する給与の支払いについて、一般的には、使用者側の帰責事由の程度に応じて、従業員に対して①給与全額を支払うべき場合、②休業手当(平均賃金の6割)を支払うべき場合、③一切支払う必要がない場合、の3通りに整理できます。

##### ①給与全額を支払うべき場合

休業について、使用者側に民法上の帰責事由(民法536条2項前段)がある場合です。しかし、使用者側に帰責事由がある場合でも、「民法第536条2項前段の規定にかかわらず、会社に帰責事由があっても休業の措置をとった場合は平均賃金の6割のみを支給する」と就業規則等を書いておけば、民法の適用を排除できます。もっとも、新型コロナウイルスによる休業は、使用者側に民法上の帰責事由が無い場合が多いと考えられます。

##### ②休業手当(平均賃金の6割)を支払うべき場合

休業について、使用者側に民法上の帰責事由はないが、労働基準法上の帰責事由(労働基準法26条)はある場合です。労働基準法上の使用者側の帰責事由は、労働者保護の観点から民法上の帰責事由と比較して、その範囲が広がっており、具体的には、使用者に故意・過失が無く、防止が困難なものでも、使用者側の領域において生じたものといえる経営上の障害などを含むものと解釈されています。他方、新型コロナウイルスによる影響が休業手当を支払う必要のない不可抗力事由にあたるか否かについては、厚生労働省が、(i)その原因が事業の外部より発生した事故であること、(ii)事業主が通常の経営者としての最大の注意を尽くしてもなお避けることができない事故であること、を要素とすると指摘しています。そして、(ii)について業務従事の方法・手段や代替業務の検討が必要であるとの見解を示しているため、休業が不可抗力事由によるものというには、代替業務の検討が必要です。

##### ③一切支払う必要がない場合

休業について、使用者側に民法上のみならず、労働法上の帰責事由もない場合です。新型コロナウイルスの影響による休業の場合でも、上記②のとおり、休業が不可抗力事由に該当するのかが慎重な検討が必要です。

#### (3)労働時間の変更

通常通りの出社を希望する労働者に対して、業務命令として出社を遅らせ、労働時間を短縮した場合、労働時間分の賃金に加えて休業手当を支払う必要が生じる場合があります。具体的には、労働時間分の賃金が平均賃金の6割(休業手当の水準)に満たない場合には、「休業手当=平均賃金の6割-労働時間分の賃金」の追加の支払いが必要です。一方、出社を遅らせ、労働時間を短縮することを労使間で合意した場合には、ノーワークノーペイの原則に従い、賃金を支払う必要はありません。もっとも、出社時間を繰り下げた分、終業時間も繰り下げて従来の労働時間を確保するという運用も考えられます。

## 整理解雇は簡単ではない

従業員の雇用を維持できなくなった場合には、整理解雇が考えられます。整理解雇は、使用者側の理由による人員削減の手段であり、労働者側に直接の解雇理由がないため、一般の解雇よりも厳しい制約が課されています。

解雇権の行使が裁判所で争われる場合、以下の4つの要素を総合的に検討し、客観的な合理性と社会通念上の相当性を有するか否かにより判断されます。労働者に対する保護が厚いため、解雇前に解雇を避ける手段を徹底して行わなければなりません。整理解雇を進める場合には、専門家による助言を受けるべきです。

### ①人員削減の必要性

■経営上の理由により人員削減の必要性があること

### ②解雇回避努力

■解雇以外の人員削減手段を用いて解雇をできる限り回避すること

⇒一般的には、新規採用の抑制、余剰人員の配転・出向、非正規従業員の雇止め・解雇、一時休業、希望退職者の募集などが考えられます。

### ③人選の合理性

■余剰人員を画定した上で、合理的な人選基準を定め、その基準を公正に適用して被解雇者を決定すること

⇒合理的な基準の例としては、勤務成績、勤続年数、労働者の生活上の打撃(扶養家族の有無・数)などが挙げられます。なお、「責任感」や「協調性」といった抽象的な基準は、客観性を欠き恣意的な選定を許すものとして合理性が否定されることがあるので避けるべきです。

### ④手段の妥当性

■使用者は、労働組合や労働者に対して人員整理の必要性、解雇回避の方法、整理解雇の時期・規模・人選の方法などを丁寧に説明し、誠意をもって協議する信義則上の義務を果たすこと

⇒具体的には、面談などを通じて複数回にわたり労働者の意見を聞く手続きなどが考えられます。

## 労働審判・労働事件訴訟

2008年のリーマンショックを機に労働事件訴訟数は、約3500件(2018年)、2006年4月から始まった労働審判も約3500件(2018年)と急増し、延べ年間約7000件が裁判所に受理されています。今後、更なる増加が見込まれます。

### (1)労働審判とは

労働審判官(裁判官)1人と労働審判員2人で組織された労働審判委員会が、原則として3回以内の審判期日で審理し、適宜調停を試みるものです。早期解決が図られる点で労使双方にメリットがあり、期日には使用者側から決裁権限者が出席することが多いです。調停による解決ができない場合には、労働審判を行い、これに対して、当事者から異議の申立てがあれば、労働審判は効力を失い、訴訟に移行します。

### (2)労働審判手続の実際

解雇無効の労働審判申立てがなされると、使用者側は解雇の正当性を主張・立証しなければなりません。解雇に至った状況を客観的に主張・立証し、労働審判官や労働審判員を説得できる資料の収集・保管が必要です。

労働審判期日では、事前に提出された書証を基に双方の言い分を聞き、労働者側の言い分に全く合理性がないといえる事情がない限り、当事者双方の歩み寄りを模索します。

ここでいう歩み寄りとは、労働者の職場復帰ではなく、例えば一定期間の賃金相当額の支払いで合意するというものです。私の経験では、当事者双方の弱い部分を労働審判官、労働審判員が指摘し、どちらの言い分も100%通るものではないことを双方に認識させた上で、譲歩を引き出すことが多いように思います。使用者側としては、後の紛争を予防するためにも、細心の注意を払い、解雇手続を実行する必要があります。

## 就業規則・労働協約の適宜適切な見直しが必要

労働契約は労使関係を基礎づけるものであり、頭を悩まされている方も多いと思います。一度紛争になると、時間的にも経済的にも会社の負担は大きくなります。経営安定のためには、就業規則・労働協約の見直し等を臨機応変に行う必要があります。

### 《豊富なノウハウを持つOAG弁護士法人に企業法務のすべてをお任せください》

OAG弁護士法人は、3人の個性ある弁護士がお客様に積極的に寄り添い、労働契約、労使交渉などのご相談を通じて、予防法務を実現しています。労使紛争においても、団体交渉や労働審判、裁判を万全にサポートしています。

お問い合わせ先

OAG 弁護士法人 ☎ 03-3234-9700

# 相続の事前対策とトラブル防止に役立つ書籍と冊子をプレゼント!

前号でお知らせした『相続のいろは』のプレゼント企画には多数のご応募をいただき、ありがとうございました。ご好評をいただきましたので、今号でも再度募集すると共に、前号でご紹介した『親が認知症と思ったら できる できない相続』も追加して、それぞれ先着5名様にプレゼント致します。誰もが直面する相続問題に備えて、ご参考になれば幸いです。ご応募をお待ちしております。



■ビジネス教育出版社/刊  
 ■奥田周年/監修  
 ■1,600円(税別)

## 『親が認知症と思ったら できる できない 相続』

◇ 目 次 ◇

- 【プロローグ1】 あなたの家族は大丈夫? 認知症の前兆はもう始まっているかも
- 【プロローグ2】 認知症の被相続人・相続人がいるとどうなる  
 認知症とアパート経営/認知症と遺言書/認知症とリゾート会員権/  
 認知症と相続税/認知症と自宅の売却/認知症と休眠口座
- 【第1部】 認知症700万人時代の相続の基本と対応策
  - ▶ 認知症の相続人がいるとぐ〜んと上がる相続のハードル
  - ▶ 認知症の相続人がいるとできない手続き・できる手続き
  - ▶ 認知症になったら利用を考える「成年後見制度」
  - ▶ 認知症700万人時代の相続対応策・家族信託とは
  - ▶ 明日は我が身 認知症に備える「終活3点セット」
- 【第2部】 これだけある!金融機関によるサポート
  - ▶ 高齢者への金融サポート
  - ▶ 自身の生活のための財産管理
  - ▶ 家族や社会のための財産管理
  - ▶ 認知症になってしまってから活用できる金融商品・サービス
  - ▶ ささまざまなサービスを組み合わせた金融商品
- 【コラム】 本人が元気なうちにやっておきたい対策5か条  
 遺言書があればできる・できない手続き
- 【付 録】 全国家庭裁判所一覧/各種名義変更手続き一覧表

それぞれ先着で5名様にプレゼント!



## 『相続のいろは』

◇ 目 次 ◇

- ▶ 相続手続きの流れ
- ▶ 亡くなられてから5日以内に済ませておきたい手続き
- ▶ 相続放棄は3ヶ月以内に手続きを完了させる
- ▶ 準確定申告は4ヶ月以内に手続きを完了させる
- ▶ 相続人全員で話し合い遺産分割協議書を作成する
- ▶ 分割協議にもとづきすみやかに相続手続きをおこなう
- ▶ 相続税の申告・納税は10ヶ月以内に完了させる
- ▶ 未分割の場合は申告期限から3年以内に分割協議を成立させる
- ▶ 【付録】相続税の計算をする際に知っておきたい3つのこと
- ▶ よくあるご質問

ご好評につき、4月号に続いて第二弾の募集です!!



●メールに以下の内容をご記入ください。  
 ※一通のメールで両方のプレゼントにはご応募できません。両方のプレゼントにご応募される方は、お手数ですが別々にご応募ください。

---

▶タイトル:ご希望の書籍(親が認知症と思ったら)または冊子(相続のいろは)のタイトル  
 ▶文 面:①会社名(ふりがな)  
 ②お名前(ふりがな)  
 ③お届け先の郵便番号・ご住所  
 ④本誌・弊社へのご意見・ご要望(任意)

---

●宛 先:✉info\_tax@oag.ne.jp

---

※頂いた個人情報は本書の発送以外に使わず、発送後破棄致します。  
 ※当選者の発表は本書の発送をもって代えさせていただきます。

# 私の Off-Time

## 「休日と装生活」

OAG税理士法人 東京ウエスト 宍倉 道子

気楽な趣味のつもりで友人と着付け教室に通い始めてから、休日はほとんど“和装生活”になっています。

敷居が高いイメージがあった着付け教室でしたが、気さくで優しい先生方と楽しい仲間に囲まれて、にぎやかに稽古をしています。普段着ることのできない男袴や振袖なども身につけたり、お手頃品が豊富なりサイクルやリユースの着物に小物をあれこれと組み合わせたりして、楽しんでます。

週末は、仲間と和装でお出掛けです。美術館や演奏会など比較的着物姿の人が集まる所から、カフェやレストラン、立呑み屋など、あまり和装の方を見かけない所へも足を運んでいます。

着物を通じて、年齢も職業等も様々な友人ができて、休日に外出することが増えました。行動範囲も広がり、刺激を受けながら充実した休日を送れるようになったと実感しています。

驚いたのは、知らない人によく話しかけられることと、着付けの依頼よりも着物でイベントに参加してほしいというお誘いが多いことです。

見て、着て、楽しむために着物について調べているうちに、現代に至るまでの和装の歴史や技術などにも興味が湧いて、専門書を読んだり美術館へ行ったり。着付け教室の試験前には、仲間が集まって勉強会も開いたりします。今では、すっかり和装が私のOFF TIMEの中心です。

最近新型コロナウイルスの影響が大きく、明るい話題も少ないですが、こんなときだからこそ好きなことを楽しむ心地の良い時間を大切にしたいものです。

今年は「着物でお花見会」ができず、外出も自粛が求められています。しばらくは自宅で和装生活を満喫しながら、晴々とした気持ちで着物で出掛けられる日が一日も早く来ることを楽しみにしています。



## 本誌・OAGグループに対するご意見・ご要望をお寄せ下さい

私たちOAGグループ各社は、常にお客さまと共に歩み、最も信頼されるパートナーでありたいと考えております。徹頭徹尾、皆さまのお役に立つこと。それが、私たちの存立基盤です。本誌の記事に対するご意見、弊社グループ各社に対するご要望等、何でも結構です。ふと思いつかれたご提案でも構いません。お気軽にご連絡を頂ければ幸いです。

**ご意見・ご要望はこちらへ → OAGグループグループ戦略部 広報 Tel.03-3237-7500**

## 《今後のセミナー開催予定》

開催日	名称	会場
	ただ今準備中です。予定が決まり次第、お知らせ致します。	

※セミナーに関するお問い合わせは、広報誌担当(03-3237-7500)までご連絡ください(【有料】表示以外は無料です)



Photo by Yasuyoshi Wada

東京スカイツリーは1月中旬まで、新装なったLEDで色鮮やかに五輪・パラ五輪カラーの5色や3色に輝き、展望台には「五輪開幕まであと〇〇日」と表示されていました。しかし、今は青一色の地球カラーで毎日「TOGETHER WE CAN ALL WIN!」(みんなと一緒に打ち勝とう!)とライトアップされています。日本では、3月1日にマラソンのオリンピック選考レースがあった時にも、まだ新型コロナウイルスに対しては他人事のように。けれども、感染拡大が止まらず、有名人が罹患するに至って大騒ぎになってきました。3月11日にWHOがパンデミックを宣言して、ニュースでは感染者の急増やイタリアの病院の惨状などが大きく報道され始めました。不要不急の用事で出歩かないことや密閉・密集・密接の環境を避けるなどのリスク情報は、リスクを減らすことには役立ちます。しかし、対処できなければ単なるストレスになるばかりです。学校へ行けない子供達や散歩を日課としている高齢者を家に閉じ込めておくわけにもいきません。明日は貴方が感染すると言わんばかりの情報ばかりでは、不安が益々煽られます。治って退院した人も沢山いるのですから、そうしたポジティブな話題やリスクを避けるための分かりやすい行動基準などを、メディアは冷静かつ客観的に報道してほしいと思います。コロナの問題とは無関係に、今年も桜の季節が到来しました。でも、沢山の人が愛でられないせいか、桜は心なしか寂しそうです。コロナが一日も早く終息して、来年は皆で楽しく桜を見て、五輪・パラ五輪を迎えられることを心から願っています。

### <編集後記>

明治初頭に旧暦から新暦への移行が公布され、12カ月を1月から12月までの数字で表すようになりました。旧暦の5月の呼び名は、「皐月(さつき)」です。「さつき」の由来は、田植えの月という意味の「早苗月(さなえつき)」が省略されて「さつき」になった、稲を植えることを古語で「さ」と呼び、田植えの月ということで「さ」月になったなど、諸説あります。また、漢字の「皐」には「神に捧げる稲」という意味があるため、皐の字が当てられたとも言われています。しかし、「皐月」は水田で行われる田植えに由来があるようです。爽やかな五月晴れの季節を迎えていますが、新型コロナウイルスが全世界で猛威を振るい、爽やかさとは程遠い生活を強いられています。神に稲を捧げる実りの秋を迎える頃には、事態が収束していることをただただ願うばかりです。(は)

発行 OAGグループ

OAG税理士法人／(株)OAGコンサルティング  
(株)OAGビジコム／(株)OAGアウトソーシング  
OAG監査法人／OAG弁護士法人

住所 東京都千代田区五番町6-2 ホームマットホライズンビル  
tel.03-3237-7500 / fax.03-3237-7510

発行人 OAGグループ 代表 太田孝昭

編集人 OAGグループ グループ戦略部 広報