

# 中国のシルバーサービス産業がチャンスを迎える

## ～市場の全面開放に向けて民間資本の参入を奨励

中国投資銀行部  
中国調査室

### メインピックス..... 2

中国のシルバーサービス産業がチャンスを迎える～市場の全面開放に向けて民間資本の参入を奨励.....2

- 2016年末時点、中国の高齢化率は2002年の7.3%から10.6%まで上昇し、高齢化が加速している。人口年齢構造から推計してみると、2025年～2030年には、中国の高齢化率は20%を超過すると見られる。第11次5ヵ年計画期間(2006年～2010年)から、政府は高齢化対策を打ち出すようになり、シルバーサービス産業を初めとするシルバー産業発展の始まりとなった。2016年12月には、「シルバーサービス市場の全面開放、サービス水準の向上に関する若干意見」が発表され、シルバーサービス市場の全面開放が第13次5ヵ年計画期間中(2016年～2020年)の目標としてあげられ、外国資本を含む民間資本の参入が大いに求められるようになっている。
- 中国の高齢化率が急速に上昇している中、シルバー産業の発展はまだ初期段階にある。政府も企業も米国、日本、ヨーロッパなど先進国の制度、ビジネスモデルを参考にしながら中国に適合する養老ビジネスを模索しており、各国の先進的な用具やノウハウを積極的に取り入れようとする傾向がある。第13次5ヵ年計画期間中はシルバーサービス市場の開放が進められると見込まれる中、高齢者市場の需要が高い介護用品・福祉用具の生産や介護人材のトレーニング、管理経験に長けている外資企業が中国に進出する好機であると見られる。

### 君合の中国法コラム..... 8

業務に適任できないことによる解雇の難易度及び解決方法 (後編).....8

- 前編では、2014年、2015年の全国の司法判例統計と研究結果に基づき、業務に適任できないことによる解雇の難易度について分析した。今回は、不適任解雇の難易度を踏まえ、人民法院が合法解除と認定した判決および労働仲裁・裁判の実務状況に基づき、会社による不適任解雇について具体的な解決方法を提案する。

### BTMUの中国調査レポート(2017年2月)..... 10

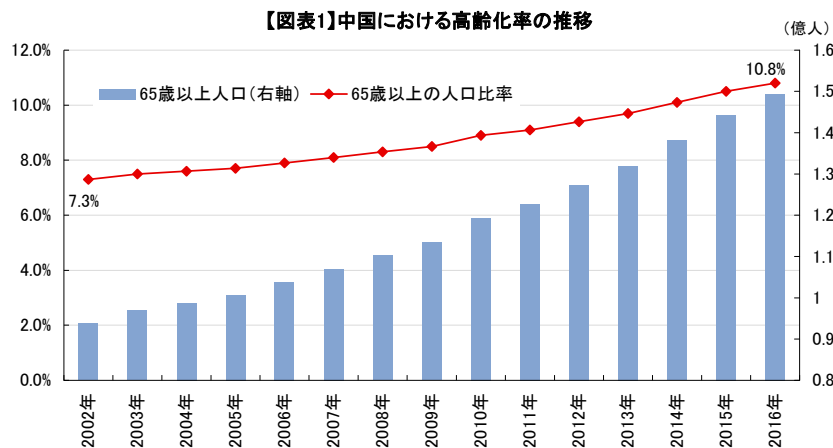
## メインピックス

### 中国のシルバーサービス産業がチャンスを迎える～市場の全面開放に向けて民間資本の参入を奨励

2016年末時点、中国の高齢化率は2002年の7.3%から10.6%まで上昇し、高齢化が加速している。人口年齢構造から推計してみると、2025年～2030年には、中国の高齢化率は20%を超過すると見られる。第11次5ヵ年計画期間(2006年～2010年)から、政府は高齢化対策を打ち出すようになり、シルバーサービス産業<sup>1</sup>を初めとするシルバー産業発展の始まりとなった。2016年12月には、「シルバーサービス市場の全面開放、サービス水準の向上に関する若干意見」が発表され、シルバーサービス市場の全面開放が第13次5ヵ年計画期間中(2016年～2020年)の目標としてあげられ、外国資本を含む民間資本の参入が大いに求められるようになってきている。本稿では、中国における高齢化の状況を説明した上で、高齢化関連政策の展開を基に中国シルバーサービス体系(産業構成)の形成過程を整理し、中国のシルバーサービス市場における民間企業の参入状況について紹介する。

#### I. 高齢化が急速に進む中国

中国の65歳以上人口が全人口に占める割合は2002年に7%を突破し、国際的な定義によれば、このとき初めて高齢化社会<sup>2</sup>に突入した。その後、中国の高齢化率<sup>3</sup>は上昇を続け、2016年末までに65歳以上人口は1億4,933万人に達し、高齢化率は10.8%まで上昇した。ただし、中国では、法定退職年齢が女性50歳(または55歳)、男性60歳とされており、15歳～60歳が生産年齢人口とされているため、60歳以上の人が社会的扶養の対象とされる「高齢者」とみなされる場合もある。そこで、シルバーサービスが必要とする年齢層を60歳以上の人として考えると、2015年には2億2,190万人に達しており、全人口の16.1%を占めている。



出所:国家統計局より当行中国調査室作成

経済発展水準、産業構造、人口流動などの影響により、地域間で高齢化率に差が現れている。2015年に高齢化率が全国平均水準の10.5%を超えたのは13省・市であった(図表2)。そのうち、重慶市は13.3%で最高となっており、高齢社会の基準となる14%に迫っている。高齢者扶養率(15歳～64歳の生産年齢人口に対する65歳以上人口の比率)は平均で14.3%となっており、高齢化上位6位の地域において、この高齢者扶養率

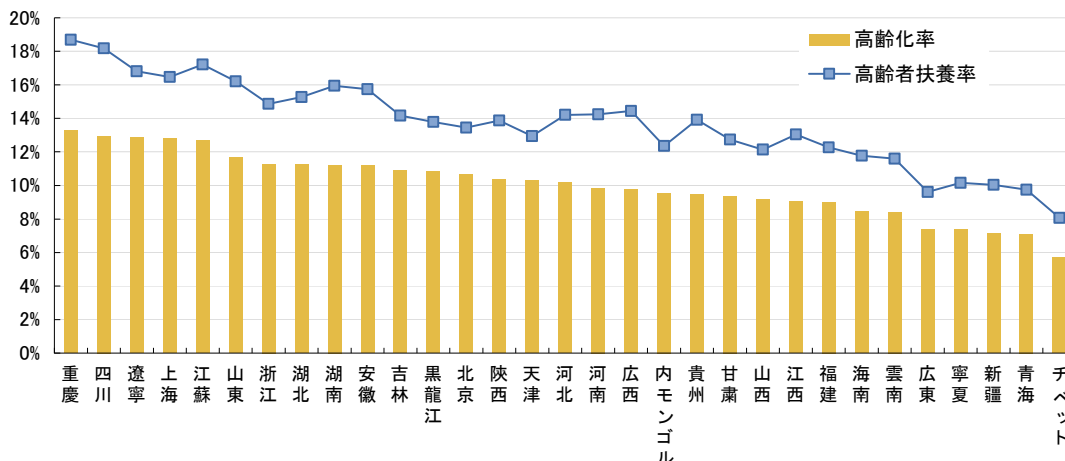
<sup>1</sup> 中国において一般的に言う「シルバー産業」には、シルバーサービス産業とシルバー用品産業が含まれる。本稿では、シルバーサービス産業の高齢者向けサービス(主に介護サービス)を中心に論述する。

<sup>2</sup> 国際連合の定義では、高齢化率に応じて、「高齢化社会(高齢化率7%以上)」、「高齢社会(高齢化率14%以上)」、「超高齢社会(高齢化率21%以上)」の3段階に分類されている。

<sup>3</sup> 以下、特別な断りがない場合、高齢化率を「65歳以上人口が総人口に占める割合」とする。

がいずれも16%を超えている。

【図表2】地域別高齢化水準

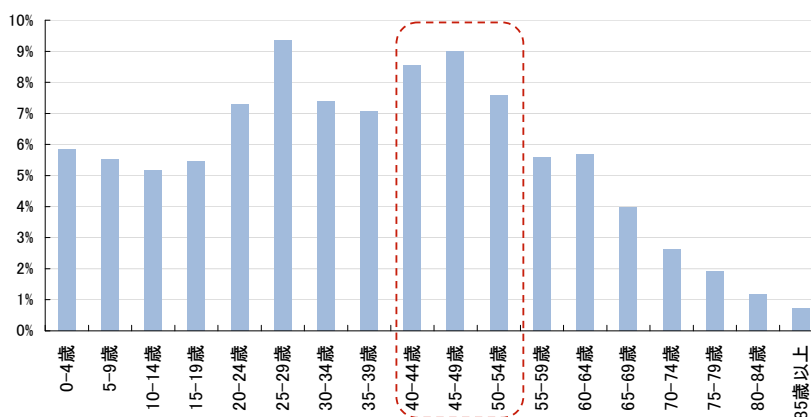


出所:国家統計局より当行中国調査室作成

1962年~1975年に生まれた中国の「ベビーブーム世代」は、現在、40歳~54歳の中年層となっている。この世代が今後10年~20年後に高齢者層に移行すると、中国の高齢化率はさらに大幅に押し上げられると見られる。「中国人類発展報告 2016」(中国社会科学院経済研究所、北京大学、国際連合、国務院)では、2025年~2035年の間に中国の65歳以上人口比率は20%を突破し、2030年における60歳以上の人口比率は23%前後に達すると予測されている。

中国の伝統文化では、子供が親を介護することが「親孝行」の美德とされている。2016年現在の高齢者層は、1940年代、1950年代生まれの世代が多く、伝統文化の影響を受けてシルバーサービスよりも家族による介護を求める傾向がある。ところが、今後10年~20年後になると、1960年代前後に生まれた世代が高齢者層に入るが、計画出産が1983年より開始したため、自身の子どもが一人しかいないという世帯が少なくない状況になる。「421家庭」<sup>4</sup>という世帯構成になった場合、家族による介護負担が重くなり、家族以外の介護サービスを利用せざるを得なくなるだろう。これらの要因から見れば、2025年~2035年にはシルバーサービスに対する需要が現在に比べて顕著に増加すると推測できる。

【図表3】年齢別人口比率(2015年)



出所:国家統計局より当行中国調査室作成

## II. 政策の展開から見る中国シルバーサービス産業の発展

2002年に中国が高齢化社会に突入してから、中央・地方政府は養老事業体系の構築に力を入れるようになった。長らく養老事業は公的な社会福祉サービスの一環と捉えられ、政府の機能が強調されてきたが、近年

<sup>4</sup> 「421家庭」とは、中国の「一人っ子政策」により、「祖父母(4人)両親(2人)子供(1人)」となった世帯構成をいう。子供に対する過保護、両親に対する扶養負担の重さが社会問題となっている。

では、養老産業の発展に向けた政策が打ち出されたのに伴い、中国のシルバー産業市場はようやく形を整えつつある。

### 国家級政策の展開

【図表4】シルバー産業関連国家級政策の展開

計画時期	発表日	関連部門	文書名	備考
十一・五	2006年12月	国务院	中国高齢事業発展白書	年金、医療保険なども含まれる総括的文書、高齢化問題を意識
	2008年1月	全国老齡委員会弁公室など	在宅シルバーサービス工作の全面的促進に関する意見	在宅によるシルバーサービスを強調
十二・五	2011年9月	国务院	中国老齡事業発展計画(2011年-2015年)	シルバーサービス体系を「在宅養老を基礎とし、「社区」における養老を拠り所とし、施設養老がそれを支持する」と明確化
	2011年12月	国务院	社会シルバーサービス体系建設計画(2011年-2015年)	養老ベッド数の目標を設定、非営利性養老施設に補助金
	2013年9月	国务院	シルバーサービス業の発展の加速に関する若干意見	高齢者介護サービス、高齢者用具、高齢者向けの保健・体育・文化娯楽・金融・旅行サービスに対する促進と提起、医療と養老の融合、外資参入の奨励
	2014年4月	国土資源局	シルバーサービス施設用地に関する指導意見	養老施設向けの土地供給に関する具体策
	2014年8月	民政部	シルバーサービス業総合改革試行区事業の推進に関する通知	全国42市・区をシルバーサービス業改革試行区に指定
十三・五	2015年2月	民政部	シルバーサービス業発展における民間資本の参入への奨励に関する実施意見	民間資本参入の奨励策
	2015年10月	中国共産党第18期第五回総会(五中総会)	中国共産党中央委員会の国民経済と社会発展の第13次5か年計画(2016年~2020年)策定に関する提言	シルバーサービス体系を「在宅養老が基礎、社区養老に依託、施設養老が補足」に変更、介護保険制度、シルバーサービス市場の全面開放という方向性を表明
	2015年11月	国务院	生活サービス業の発展による消費構造レベルアップの加速に関する指導意見	消費を促進するための産業としてシルバーサービス産業を提起
	2016年7月	人的資源・社会保障部	長期介護保険制度試行区の展開に関する指導意見	15市を長期介護保険制度の試行区に指定、試行期間は1~2年間
	2016年11月	国务院	旅行、文化、体育、健康、養老、教育訓練などの分野における消費の更なる拡大に関する意見	消費拡大のエンジンとしてシルバーサービス産業を提起
	2016年12月	国务院	シルバーサービス市場の全面開放、サービス水準の向上に関する若干意見	2020年までにシルバーサービス市場を全面的に開放することが目標、民間資本(外資を含む)の参入への奨励を強化

出所：公開情報より当行中国調査室作成

2011年に「中国高齢事業発展計画(2011年~2015年)」が発表され、シルバー産業を社会発展総体計画に組み入れる方向性を示し、国家が奨励する産業の1つに位置づけた上で、「在宅養老を基礎とし、「社区」における養老を拠り所とし、施設養老がそれを支持する」というシルバーサービス体系を構築するよう求めた。同年に発表された「社会シルバーサービス体系建設計画(2011年~2015年)」には、中国シルバーサービス体系の問題点として以下の囲みにある8つが挙げられた。また、2015年までに高齢者千人当たりの養老ベッド数を30床に拡大する目標を掲げた。その結果、十二・五時期を経て、中国全体の養老ベッド数は670万床に増加し、高齢者千人当たりのベッド数は30.3床と基本的に目標を達成した。ただし、一部養老施設の立地の不適切さやサービス水準の低さといった問題から、養老ベッドの利用率はわずか50%に止まっており、養老施設の供給と需要のミスマッチが大きな課題となっている。

【中国シルバーサービス体系の問題点】
①計画性に欠けており、社会シルバーサービス体系建設の全体性と継続性が不足している。
②社区における高齢者向けサービス、養老施設ベッド数が不足している。
③養老施設の設備は機能上、介護、医療・リハビリ、メンタルケアといった多様化した需要を満たせていない。
④シルバーサービス体系には、都市・農村間で格差が存在する。
⑤政府投資が不足しており、民間投資規模が限られている。
⑥サービス従業者の専門性が低い。
⑦国家による優遇策の実施が徹底されていない。
⑧サービス規範、業界自主規制、市場監督管理を強化する余地がある。

2013年に発表された「シルバーサービス業の発展の加速に関する若干意見」(通称「35号文」)は、これまでの政策と比べて産業政策としての色合いが強い。「意見」の中では、高齢者介護サービス、高齢者用の器具と機器、高齢者向けの保健・体育・文化娯楽・金融・旅行といった分野がシルバーサービス業の構成要素とし

5 中国語の「社区」は、英語のcommunityの訳語であり、日本語の「町内会」、「団地」に近い意味で使われている。



て挙げられており、在宅シルバーサービスにインターネットやモノのインターネット(IoT)といった技術的手段を取り入れることを強調している。また、医療と養老の融合を初めて提起し、養老施設の設定における外国資本の参入を奨励する方針を示した。このほか、「35号文」は民間資本によるシルバーサービス市場への参入に対する具体的な奨励策措置の策定を加速するよう求めた。

これを受け、2015年2月には、「シルバーサービス業発展における民間資本の参入への奨励に関する実施意見」が、「35号文」の要求に基づいて、民間資本の参入分野、投融资方法、税制優遇といった面における方針を示した。

2015年10月に開催された第18期第五回総会(五中総会)では、第十三期五年計画の策定に向けて、「在宅養老を基礎とし、社区における養老を拠り所とし、施設養老を補足的なものとする」というシルバーサービス体系を構築すると強調した。ここで注意したいのは、施設養老の位置づけを「支持」から「補足」へと格下げしたことであり、施設養老はあくまで補完的な存在であることを明らかにした。また、長期介護保険制度の構築を初めて提起した。さらに、シルバーサービス市場の全面的開放を明確化し、民間資本の参入方法として政府による公共サービスの民間委託やエクイティ参入が挙げられた。

2015年11月および2016年11月に発表された消費促進に関する文書では、シルバーサービス産業が消費構造のレベルアップ、消費拡大に繋がる一業界として挙げられている。このことから、シルバーサービス産業は高齢化対策の一環としてだけでなく、消費促進のエンジンとしても期待されていることが分かる。

2016年12月、「シルバーサービス市場の全面開放、サービス水準の向上に関する若干意見」が発表され、2020年までにシルバーサービス市場を全面開放するという目標が掲げられた。ここでは、17項目の重点任務のほか、監督責任部門や実施期間も明確にしている。具体策を見ると、社区養老、生活自立能力の喪失或いは一部喪失した高齢者向けのサービスを重視するようになり、公的サービスの拡充よりも民間資本の参入を奨励する傾向が見られる。たとえば、「2020年までに介護型ベッド数の全体に占める割合を30%以上に引き上げる」、「2020年までに公的養老施設のベッド数が全体に占める割合を50%以下に抑える」という目標を設定し、公的養老施設の民営化改革に対する民間資本の参入を奨励することとした。また、介護型サービスの供給を拡大し、小型化・専門化された複数の事業所を経営する企業の発展を加速する方針を示した。外資の参入について、参入規制を緩和し、営利性養老施設の経営を奨励するほか、非営利性養老施設の設定にあたっては、中国国内企業と同等の優遇策を享受するといった措置が打ち出された。

## 地方政策の展開

2007年、上海市は「十一・五」期間において「9073」という養老体系を構築する目標を発表した。すなわち、「在宅養老」、「社区における養老」、「施設養老」における高齢者の割合をそれぞれ90%、7%、3%とすることである。2009年、北京も類似した「9064」計画を打ち出した。その他、天津、重慶、四川、黒龍江などの地方政府も「9073」計画を打ち出している。

右図の通り、シルバーサービス総合改革試行区、長期介護保険制度試行都市がそれぞれ2014年8月、2016年7月に定められた。十三・五計画に取り上げられた長期介護保険制度は、長期的介護を必要とする高齢者の介護・医療費用を提供するための保険制度となっており、長期介護保険制度の試行都市は高齢化率の高い地域に集中している。今後1年~2年の間に中国の市場経済体制に適した

	高齢化率	シルバーサービス総合改革試行区	長期介護保険制度試行都市
重慶	13.29%	渝中区、巴南区	重慶市
四川	12.94%	瀘州市	成都市
遼寧	12.87%	瀋陽市、遼陽市	—
上海	12.82%	浦東新区、閔行区	上海市
江蘇	12.69%	南京市、無錫市	南通市、蘇州市
山東	11.66%	濰坊市、濱州市	青島市
浙江	11.27%	杭州市、温州市	寧波市
湖北	11.23%	武漢市、宜昌市	荊門市
湖南	11.22%	長沙市、湘潭市	—
安徽	11.18%	安慶市、馬鞍山市	安慶市
吉林	10.91%	長春市、梅河口市	長春市
黒龍江	10.84%	ハルビン市、チチハル市	チチハル市
北京	10.65%	西城区、朝陽区	—
陝西	10.35%	西安市	—
天津	10.29%	静海県	—
河北	10.17%	秦皇島市、廊坊市	承德市
河南	9.85%	洛陽市、漯河市	—
広西	9.76%	南寧市	—
内モンゴル	9.56%	アラ善盟	—
貴州	9.48%	貴陽市	—
甘肅	9.36%	蘭州市	—
山西	9.19%	晋中市	—
江西	9.06%	南昌市、撫州市	上饒市
福建	9.01%	アモイ市	—
海南	8.44%	—	—
雲南	8.41%	曲靖市	—
広東	7.37%	広州市、深セン市	広州市
寧夏	7.36%	—	—
新疆	7.13%	—	石河子市
青海	7.10%	—	—
チベット	5.71%	—	—

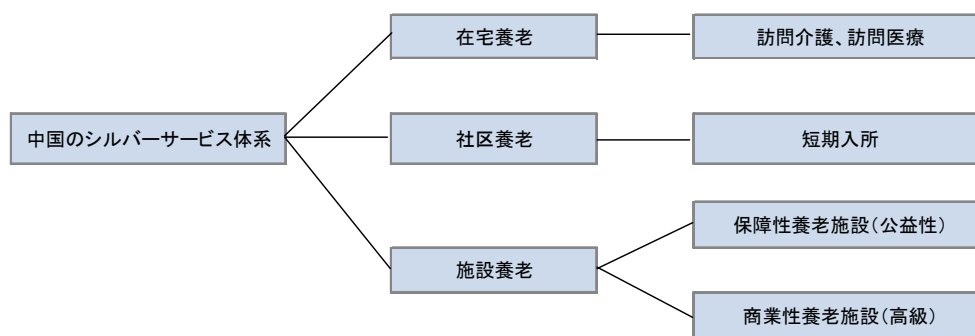
出所：国家統計局、公開情報より当行中国調査室作成

長期介護保険制度の政策枠組みを策定し、全国に展開されることが期待される。

### Ⅲ. 民間企業によるシルバーサービス産業への参入

前述したように、中国のシルバーサービス体系は「在宅養老」、「社区養老」、「施設養老」から構成される。中国産業情報網によると、中国の現時点における養老サービスを利用している高齢者の割合は、それぞれ在宅養老が96%、社区養老が1%、施設養老が3%となっている。上海の「9073」モデルにおいても、北京の「9064」モデルにおいても、在宅養老が養老方式の主流であることは変わらない。今後、在宅養老に必要とされることは、訪問介護サービス・医療サービス、緊急通報機器などと言われている。その次に、社区養老の割合が引き上げられる予定となっているが、社区における短期入所サービスとその施設が求められる状況である。最後に、補完的な役割を果たすとされる施設養老は非営利性保障型養老施設と商業性養老施設に分けることができる。

【図表5】中国のシルバーサービス体系



出所：公開情報より当行中国調査室作成

高齢者数が増加するのに伴い、シルバーサービスに対する需要が高まるだけでなく、異なる養老方式、生活自立能力の有無、収入水準といった要素により、中国の養老産業のニーズは多様化している。しかし、中国のシルバーサービス市場はまだ発展の初期段階にあり、既存の非営利性養老施設は効率が低いことや養老設備が不足していることなど様々な課題を抱えているため、多様化し、かつ、高まりつつある高齢者の需要に応じきれていないのが現実である。このことから、中国政府はシルバーサービス市場を開放し、民間企業の参入によってシルバーサービスの多元化を図っている。民間資本も巨大なシルバーサービス需要を見込んでビジネスモデルを積極的に模索している。現段階では、中国シルバーサービス産業の主要民間参入業者はシルバーサービス専門企業のほかに、保険会社、不動産会社、医療サービス企業などがある。

【図表6】シルバーサービス産業の民間参入者

業種	企業例
シルバーサービス企業	親和源、北京太陽城、恭和苑
保険会社	太平洋、中国人寿、中国平安、合衆人寿、泰康人寿、富德生命人寿、前海人寿
不動産会社	万科、万達、遠洋、復星、绿城、绿地、保利、首創
医療・保健企業	雅達国際、美兆健検、宜華
その他	双箭、新華錦

出所：公開情報より当行中国調査室作成

2014年8月に発表された「現代保険サービス業発展の加速に関する若干意見」(保険業新「国十条」と呼ばれる)で提起された保険会社によるシルバー産業への参入奨励をきっかけに、1・2線都市を中心に養老社区プロジェクトが開始され、シルバー産業におけるビジネスチャンスを探る保険会社が多くなっている。不動産会社も高齢者向けの不動産開発(中国語では、「養老地産」という)を切り口として、シルバー産業に業務分野を拡大している。このような中で、医療・保健機構、高齢者介護専門企業との協力が不可欠となっている。また、保険会社と不動産会社が取り組む富裕層向けの「養老社区」は商業性養老施設に分類することができる。

るが、伝統的な養老施設にはない「在宅感」が優位性となっている。これはアメリカや日本におけるビジネス形態を参考にした試みである。

現段階では、民間企業がシルバーサービス産業に参入するのに当たり、土地の取得、税金、収益モデルの確立など様々な課題に直面している。例えば、民間企業が補助金などの政府支援を得るために非営利性企業として登記すれば、その資産が「社会資産」となってしまう、それを抵当として商業銀行から資金調達することができなくなってしまう。また、非営利性機構の投資者とされるため、配当を受けることができず、支社も設立できないなど民間企業の投資意欲を妨げる現行規定もネックとなっている。一方、民間企業が力を入れている商業性養老施設は収益を保つために高額な費用を徴収することとなるが、それを負担できる高齢者も限られている。市場開放を本格的に実現しようとするならば、それに対応した土地制度、税収制度、資金調達支援策、行政手続き簡素化といった改革が不可欠となる。

中国の高齢化率が急速に上昇している中、シルバー産業の発展はまだ初期段階にある。政府も企業も米国、日本、ヨーロッパなど先進国の制度、ビジネスモデルを参考にしながら中国に適合する養老ビジネスを模索しており、各国の先進的な用具やノウハウを積極的に取り入れようとする傾向がある。第13次5ヵ年計画期間中はシルバーサービス市場の開放が進められると見込まれる中、高齢者市場の需要が高い介護用品・福祉用具の生産や介護人材のトレーニング、管理経験に長けているシルバー業界の外資企業が中国に進出する好機であると見られる。

三菱東京 UFJ 銀行(中国) 中国投資銀行部  
中国調査室 于瑛琪

## 君合の中国法コラム

### 業務に適任できないことによる解雇の難度及び解決方法（後編）

前編では、2014年、2015年の全国の司法判例統計と研究結果に基づき、業務に適任できないことによる解雇の難易度について分析した。今回は、不適任解雇の難易度を踏まえ、人民法院が合法解除と認定した判決および労働仲裁・裁判の実務状況に基づき、会社による不適任解雇について具体的な解決方法を提案する。

#### I. 会社が業務に適任できないことを立証することについて

##### 1. 業務に不適任である事実を証明する証拠を総合的に比較し、多面的に立証する

労働部弁公庁の『労働法』若干条文に関する説明により、労働者が業務に適任できないと人民法院が認定する際、労働者との労働契約上の約定の有無を考慮するほか、同じ職種や職場の労働者の仕事量も評価しなければならない。この場合、業務に不適任であることを合理的に証明するため、会社が不適任の対象労働者と同じ職種や職場にいる他の労働者の仕事量や適任状況を立証することが望ましい。そのほか、会社が仕事量に加え、仕事の質、効率性、作業態度とチームワークなどの面においても証拠を提出し、全面的に業務に不適任であるという事実を証明すべきである。

##### 2. 合理的かつ詳細な評価制度を制定する

また、上記の法令によると、会社が労働者に仕事を完成させないように仕事量の標準を不当に上げてはならない。仕事量の標準については、最高人民法院の解釈によれば、普通の労働者が8時間で完成した量を超えない程度であれば合理的である。この解釈から考えると、普通の労働者が8時間で完成した量と同じ職種や職場の労働者が8時間で完成した量と理解すればよい。従って、会社が業務に適任できないことを理由に労働契約を解除する場合、上記の基準に基づいて判断すべきである。

さらに、実務において、業務成績が最下位の労働者を解雇する制度、「末位淘汰制」は必ずしも「業務に適任できないこと」と等しく取り扱われるわけではない。即ち、会社が、単純に労働者が業績評価が低いことを理由に業務に適任できないと判断し、それにより労働契約を解除する場合は、人民法院から違法解雇と認定される可能性がある。そのため、会社が各職種や職場に対してそれに応じる合理的かつ詳細な評価制度を作成し、「業務に適任できない」ことに関する業績評価の判断基準を明確にする必要がある。

##### 3. 業務に適任できないという評価結果を労働者にサインさせ、または公示する

上記のことを除き、会社は労働者が業務に適任できないことを証明する証拠を収集しておくべきである。業務に適任できないという評価結果が公布され、労働者に評価通知にサインしてもらうことにより、労働者自身が業務に適任できないという事実を認めることになる。仮に労働者がサインを拒んだ場合は、社内公示を行いかつ本人が公布結果に対し異議を申し出なければ、労働者自身がそれらの事実を認めたと法院から認定される可能性がある。

#### II. 業務に適任できないことによる解雇手続きについて

業務に適任できないことによる解雇手続きについて、会社が「労働契約法」第40条、第41条および第4条に定める研修または勤務部署の調整、解雇前の労働組合への通知、社内規則の制定が民主的プロセス、公示プロセスを経たことが挙げられる。これらの手続きを履行した証拠を収集しておくべきである。

##### 1. 研修・職場調整について書面通知に理由を明記し且つ違法な約定をしてはならない

業務に適任できない労働者に対し研修や職場調整を行い、研修や職場調整後依然として業務に適任できな



いため労働契約を解除したケースにおいては、会社が研修や職場調整に関する通知や関連する労働契約解除通知書を保管しておくべきである。

研修や職場調整を行う理由は労働者が業務に適任できないからであることを十分に立証できず、会社が研修や職場調整を行っていないと認定されることを避けるため、上記の通知文書において研修や職場調整の理由を明記し、労働者に関連通知文書にサインさせ、確認させることが望ましい。

また、会社が労働者と違法な約定をしてはならない。例えば、仮に労働者が業務に適任できない場合、研修や職場調整を経ずに会社が直接に労働契約を解除できるという約定は、法院から無効な約定として判断され、最終的に違法解雇と認定される可能性が高い。

## 2. 事前に労働組合に通知する

前編で説明した通り、法院は労働組合に通知していないことを理由に違法解雇と認定したケースはあまり多くはないが、各地法院の裁判基準が若干異なることに留意する必要がある。ただし、法律上、この通知手続きは不可欠である。

## 3. 不適任の根拠とする社内規則の制定が民主的プロセス、公示的プロセスを経ていること

会社が不適任の根拠とする社内規則の制定が民主的プロセス、公示的プロセスを経たことを証明する必要がある。例えば、書面、公告板、メール等媒体を通じて社内規則に関する従業員の意見フィードバック表、従業員代表者会議の議事録、規則の受領書等を収集しておくべきである。

## Ⅲ. 業務に適任できない状況の下で職場調整、または労働者が職場調整を拒否したことによる労働契約の解除問題

会社が業務に適任できないことを理由に一方的に労働者の職場を調整することは、理論上、企業がその経営管理権を行使する範疇内のものとして尊重すべきと思われるが、実務上、労働者保護の視点から法院は企業の職場調整という経営管理権をあまり尊重していない。このような厳しい司法環境の下では、会社が無断欠勤や職場調整の拒否を理由に労働者を解雇することは避けたほうがよいと考える。

## Ⅳ. その他

以上の通り、業務に適任できないことを理由に労働契約を解除することについて、労働仲裁・裁判の実務上、企業側が勝訴するケースは多いとは言えない。このような状況の中では、会社がこの事由を適用できる証拠収集に努めると同時に、その証拠収集のプロセスにおいて協議解除、期間満了による労働契約終了等の方法を考慮することが望ましい。

(本レポートの内容は個人の見解に基づいており、BTMUCの見解を示すものではありません)

### 執筆者 トー木 君合 弁護士事務所パートナー

トー木 君合 弁護士は、労働法関連業務のパートナーとして君合法律事務所上海オフィスで執務している。外商投資企業の各種の労働人事紛争、及び複雑なビジネス取引における関連労働法問題(例えばリストラ、集団労働争議など)の処理が得意で、多くの企業に労働法に関する日常的なコンサルティング業務、労働仲裁に関するリーガルサービスを提供している。



## BTMU の中国調査レポート(2017年2月)

- ニュースフォーカス 2017年第4号  
香港 2017年施政方針を公表  
[https://Reports.btmuc.com/File/pdf\\_file/info005/info005\\_20170125\\_001.pdf](https://Reports.btmuc.com/File/pdf_file/info005/info005_20170125_001.pdf)  
香港支店業務開発室
- ニュースフォーカス 2017年第3号  
日台租税協定が適用開始  
[https://Reports.btmuc.com/File/pdf\\_file/info005/info005\\_20170122\\_002.pdf](https://Reports.btmuc.com/File/pdf_file/info005/info005_20170122_002.pdf)  
香港支店業務開発室
- ニュースフォーカス 2017年第2号  
中国・2017年輸出入関税率の調整を公表  
[https://Reports.btmuc.com/File/pdf\\_file/info005/info005\\_20170122\\_001.pdf](https://Reports.btmuc.com/File/pdf_file/info005/info005_20170122_001.pdf)  
香港支店業務開発室
- ニュースフォーカス 2017年第1号  
金融面での更なる発展を目指す南沙  
[https://Reports.btmuc.com/File/pdf\\_file/info005/info005\\_20170110\\_001.pdf](https://Reports.btmuc.com/File/pdf_file/info005/info005_20170110_001.pdf)  
香港支店業務開発室
- BTMU 中国月報第132号  
<https://count.bk.mufg.jp/c/Ccl0iy28p8f1rxH005220e8lid0iy28r8z2ls>  
国際業務部
- BTMU CHINA WEEKLY 2017/2/15  
<https://count.bk.mufg.jp/c/Ccl0iz82a9c8p4H1c3fd0e6lid0iz82cs1vab>  
国際業務部

当資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、何らかの行動を勧誘するものではありません。ご利用に関しては全て顧客御自身でご判断くださいますよう、宜しくお願ひ申し上げます。当資料は信頼できると思われる情報に基づいて作成されていますが、当店はその正確性を保証するものではありません。内容は予告なしに変更することがありますので、予めご了承下さい。また当資料は著作物であり、著作権法により保護されています。全文または一部を転載する場合は出所を明記してください。

三菱東京UFJ銀行(中国)有限公司 中国投資銀行部 中国調査室  
北京市朝陽区東三環北路5号北京發展大厦4階 照会先:石洪 TEL 010-6590-8888ext. 214