



東南アジア4か国の 労働法制と実務対応

～インドネシア、フィリピン、ベトナム、マレーシア～

公益財団法人国際民商事法センター 監修
アジア・太平洋労働法制研究会／法務省法務総合研究所 編集

目次

はじめに	1
------------	---

弁護士法人北浜法律事務所弁護士 児玉 実史

第1章 インドネシア	3
------------------	---

大阪大学大学院高等司法研究科教授 高原 知明

本間国際総合法律事務所弁護士 本間 拓洋

第1節 インドネシアにおける労働法制の現状	3
-----------------------------	---

I インドネシア労働法制の概要（主要な法源と沿革）	3
---------------------------------	---

II 使用者による労使関係終了（解雇）	4
---------------------------	---

1 解雇の3段階手続とその例外	4
-----------------------	---

2 解雇事由	6
--------------	---

III 労働組合	7
----------------	---

1 概要	7
------------	---

2 労働組合の権利義務	8
-------------------	---

IV 紛争解決手続	8
-----------------	---

1 3段階の紛争解決処理	8
--------------------	---

2 紛争解決の実情	10
-----------------	----

V 企業不正に対する対策、予防	11
-----------------------	----

第2節 インドネシアにおける労働法制に関する実務対応	13
----------------------------------	----

I 憲法裁判所による労働法規定の無効宣言や限定解釈	13
---------------------------------	----

II 警告書累積後の規律違反による解雇に関する実務対応	15
-----------------------------------	----

III 急迫的性質の違反を理由とする解雇に関する実務対応	1 6
1 2021年政令35号52条2項前段の趣旨	1 6
2 実務上の問題点	1 6
IV 不正行為を裏付ける証拠の収集に関する実務対応	1 8
V その他	1 9
VI 結びに代えて	1 9

第2章 フィリピン 2 2

堂島法律事務所弁護士 飯島 奈絵

京都大学大学院法学研究科教授 島田 裕子

第1節 フィリピンにおける労働法制の現状と課題	2 2
I 在職の保証	2 2
II 雇用実務	2 2
1 正規雇用	2 2
2 解雇	2 4
III 労働訴訟	2 8
1 五段階の手続	2 8
2 労働組合	2 9
IV 営業秘密の保護	2 9
1 営業秘密とは	2 9
2 営業秘密をめぐる法律	2 9
3 使用者側の責任	3 0
4 秘密保持契約、競業避止契約	3 0

第2節	フィリピン労働法制の特徴・実務	30
Ⅰ	はじめに	30
Ⅱ	解雇に関する規定と手続	31
1	解雇の基本構造	31
2	紛争解決手続の流れ	33
3	解雇に違法性が認められる場合の効果	35
4	執行と回収の問題	36
Ⅲ	営業秘密の保護	36
1	法的根拠：知財法・消費者保護法・刑法	37
2	営業秘密侵害の立証	37
3	営業秘密が労働者によって漏洩された場合の対処	38
4	秘密保持契約と競業避止義務	39
Ⅳ	内部通報	40
1	法制度と実務	40
2	匿名性と手続保障	40
Ⅴ	まとめに代えて	41

第3章 ベトナム 43

弁護士法人大江橋法律事務所弁護士 高田 真司

住友化学株式会社法務部課長 吉永 佳史

第1節	ベトナムにおける労働法制の現状と課題	43
Ⅰ	ベトナムの法制度と労働法制の歴史的背景	43
Ⅱ	2019年の労働法改正	44

1	改正の背景	4 4
2	主な改正点	4 4
III	ベトナム労働法の概要	4 5
1	労働者組織	4 6
2	就業規則と懲戒処分	4 7
3	内部通報・不正調査	5 0
IV	個別紛争解決	5 1
1	労働紛争の分類	5 1
2	労働紛争の解決手続	5 2
3	労働調停	5 2
4	労働仲裁	5 3
5	人民裁判所による民事裁判	5 4
6	各手続における短い期間制限	5 4
第2節	日本法との比較	5 5
I	はじめに	5 5
II	懲戒処分に関する規律	5 5
1	懲戒処分に関する手続的規律	5 5
2	懲戒解雇の要件	5 7
3	懲戒処分により労働者に生じる不利益の内容	5 8
4	懲戒処分に対する刑事手続類似の規律	5 8
III	懲戒処分の消滅時効の存在	5 9
1	ベトナムにおける消滅時効制度	5 9
2	日本における長時間経過後の懲戒処分	5 9
3	両者の相違	6 0

IV 個別紛争解決手続	6 1
1 各種の紛争解決手続	6 1
2 個別労働紛争解決に用いられる手続	6 1
3 日本における労働審判とベトナムにおける労働調停	6 2
4 裁判所における訴訟手続	6 3
V まとめを代えて	6 3

第4章 マレーシア 6 5

弁護士法人淀屋橋・山上合同弁護士 大川 恒星

江崎グリコ株式会社法務部契約グループ長・弁護士 橋本 孝史

第1節 マレーシアの労働法と実務	6 5
I マレーシアの主要な雇用関連法体系	6 5
1 雇用法について	6 5
2 産業関連法について	6 6
3 その他の雇用関連法規	6 7
II 雇用関係の終了	6 7
1 雇用関係終了の主要な類型	6 7
2 解雇理由の明示と法的拘束力	6 8
3 「正当な理由あるいは免責事由」の法理	6 8
4 自主的退職・双方合意離職の実務的留意点	6 8
III 職務遂行不要 (Poor Performance) の管理実務	6 9
1 職務遂行管理の基本原則	6 9
2 試用期間中の従業員 (Probationers) への適用	7 0

3	警告書及び通知の実務的要件	7 0
4	職務遂行改善計画 (PIP: Performance Improvement Plan) の運用	7 0
IV	余剰人員削減 (Redundacy) の実務	7 0
1	「余剰」の立証責任	7 1
2	人員選定における「LIFO 原則」	7 1
3	「労使調和のための行動規範 (Code of Conduct for Industrial Harmony)」の遵守	7 1
4	解雇の手続	7 2
5	法定の解雇予告期間	7 2
6	解雇給付 (退職金) の支払い	7 3
7	平均実日給 (Average true days' wage) の計算	7 3
V	不正行為に関する内部プロセスと「適正な調査 (Due Inquiry)」	7 3
1	「適正な調査 (Due Inquiry)」の解釈と実務	7 4
2	調査 (Investigation) の初期段階と準備	7 4
3	理由説明要求書 (Show Cause Letter) の発行	7 5
4	社内尋問 (Domestic Inquiry) の実施	7 6
VI	外部的な解決と裁判制度の仕組み	7 7
1	産業関係局 (IRD) によるあっせんプロセス	7 7
2	労働裁判所 (Industrial Court) の審理と裁定	7 8
VII	結論	7 8
1	コンプライアンスの遵守	7 8
2	公平性の実践	7 8
3	ドキュメンテーションの徹底	7 9
第2節	マレーシアの労働法と実務—日本側委員から	7 9

I	多文化社会における人事労務管理	7 9
1	人種構成と労働市場のセグメンテーション	7 9
2	宗教上の慣習への法的・実務的包摂	8 0
II	企業内不正の予防とコンプライアンス文化の構築	8 1
1	不正防止のための制度設計（グローバル企業の事例）	8 1
2	不正発覚時の初期対応と内部調査（Investigation）	8 2
III	解雇の法理と Due inquiry（適正な調査）	8 3
1	「正当な理由ないし免責事由」の具体的立証	8 3
2	内部調査（Domestic Inquiry）の運用実態	8 3
IV	紛争解決システムの多元的構造とデジタル化	8 4
1	人的資源省によるあっせん（Conciliation）の実務	8 4
2	産業裁判所の判決に至る前の解決手続：Early Evaluation と Mediation	8 5
3	産業裁判所（Industrial Court）の現代化	8 5
4	労働裁判所（Labor Court）の固有の機能	8 6
5	上訴制度	8 6
V	不当解雇訴訟	8 6
1	バックペイの算定法	8 6
2	復職命令（Reinstatement）の形骸化	8 7
VI	日本側委員によるマレーシア労働法務の総括と提言	8 7
1	「ドキュメンテーション（書面主義）」の徹底による防衛	8 7
2	「日本型管理」の適切な脱構築と現地適応	8 7
3	戦略的「早期解決」へのマインドセットの転換	8 8
4	まとめ	8 8

第5章 総括 90

弁護士法人北浜法律事務所弁護士 児玉 実史

〔資料〕

第12回国際民商事法シンポジウム全体パネルディスカッション講演録..... 93

〔別添資料〕

第12回国際民商事法シンポジウムに関する以下の資料は、別途、法務総合研究所国際協力部ウェブサイト (https://www.moj.go.jp/housouken/housouken05_00085.html) 上に掲載しています。

00 第12回国際民商事法シンポジウムプログラム

01 Indonesia Presentaiton Material

01-2 インドネシア_プレゼン資料 (参考和訳)

01-3 インドネシア (日本側補足)

02 Philippines Presentaiton Material

02-2 フィリピン_プレゼン資料 (参考和訳)

02-3 フィリピン (日本側補足)

03 Vietnam Presentaiton Material

03-2 ベトナム_プレゼン資料 (参考和訳)

03-3 ベトナム (日本側補足)

04 Malaysia Presentaiton Material

04-2 マレーシア_プレゼン資料 (参考和訳)

04-3 マレーシア (日本側補足)

はじめに

アジア・太平洋法制研究会は、1996年に法務省法務総合研究所が公益財団法人国際民商事法センターと協力して立ち上げた研究会であり、過去11次にわたってアジア・太平洋諸国の様々な法分野の研究を行ってきた。そして、2024年には、第12次となる「アジア・太平洋労働法制研究会」が立ち上げられ、アジア諸国の労働法に知見を有する研究者及び実務家（企業法務担当者及び弁護士）が研究会の委員となって、学問的見地と実務的関心のバランスを取りながら研究を進めることとなった。

日本企業が海外に進出するにあたり、労働法は避けて通れない法分野である。現地法人を置いて従業員を雇用すれば、現地労働法が直接適用される。かつては、現地のパートナーと合弁を組み、労務問題は現地パートナーに任せきりにするというような実態も多く見られたが、昨今は、企業グループ全体としてのコンプライアンスが求められ、雇い入れから日常の就労、解雇まで、違法不当なことが行われない運営を確保する必要がある。また、従業員による不祥事、特に企業秘密の持ち出しなどがあると、日本の親会社の企業継続にも影響しかねないところ、かかる不祥事を現地の法令に沿った形で予防し、また不幸にも発生した場合に厳正に対処することは、経営の重要課題の一つである。さらには、現地に自らの拠点がなく、調達先しかないという場合でも、グローバルサプライチェーンにおいて人権侵害が生じていないかという観点から、調達先の労働法順守を確認する必要も生じている。しかるに、労働法制は、民商事法分野の中でも、各国の歴史的、文化的、政治的背景の影響を受け、国ごとの差異が比較的大きな分野であり、また国によって法令の整備や運用実務の確立の度合いも異なる。そこで、本研究会では、東南アジア地域の数か国を対象に、労働法制及びその実態について実務的な観点を踏まえた比較研究を行うことにより、日本企業の海外進出及び現地における事業活動の実施並びに法制度整備支援活動の効果的な推進に役立てることを大目的に設定した。ただし、各国の労働法の全貌を明らかにすることは、膨大な労力と時間を要するうえ、一定の先行文献も存在する。そこで、本研究会では、研究対象を「企業内の労働者による窃盗、横領、企業秘密の持ち出しといった不正」の予防、発生した場合の処分及び従業員が処分に不満であった場合の労使紛争の解決手続に絞り、かつ、具体的な研究対象国を、日本企業の進出が盛んなインドネシア、フィリピン、ベトナム、マレーシアの4か国とすることとした。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

本研究会では、2024年度及び2025年度の2か年計画で、1か国あたり2名の担当委員を決めたうえ、まずは対象国ごとの労働法制に詳しい日本国内の専門家を招いて全委員でヒアリングを行い、各国特有の事情を理解するとともに他国との比較の視座をもつように努めた。その後、担当委員が対象国に赴き、労働法制（立法や規制・監督）を管轄する現地政府機関や現地の日本政府系の機関、労働法の実務を扱う法律事務所、現地のコンサルティング業者等を訪問して法令や実務の実際の運用状況を調査し、最後に各国の専門家を大阪に招いてシンポジウムを実施した。

本書は、以上のような研究成果を、研究会の委員において取りまとめたものである。本書が、研究会の目的の通り、各国に進出する日本企業の実務の参考となり、また今後の法制度整備支援活動の推進の一助となれば、望外の喜びである。

令和8年（2026年）2月

アジア・太平洋労働法制研究会

座長 児玉 実史

無断転用・公表等のご遠慮ください。

第1章 インドネシア

高原 知明

本間 拓洋

第1節 インドネシアにおける労働法制の現状

本節では、シンポジウムにおけるアウリア・イクバル・マウラナ氏（弁護士）の報告及び質疑応答等に基づき、インドネシアにおける労働法制の現状について紹介する。

I インドネシア労働法制の概要(主要な法源と沿革)

インドネシアにおいて現在適用されている労働法制は、金融危機に端を発したスハルト大統領の辞任後に、国際労働機関（ILO）の援助を受けて、当時の労働法制を改めたものである。主要な法律は、労働組合に関する法律2000年第21号（以下「労組法」という。）、後述の2022年法律代替政令第2号による改正後の労働力に関する法律2003年第13号（以下「労働法」という。）及び産業関係紛争の解決に関する法律2004年第2号（以下「紛争解決法」という。）である。これらを補完するものとして、期限の定めのある労働契約、アウトソーシング、労働時間、休憩時間及び雇用の終了に関する政令2021年第35号（以下「2021年政令35号」という。）がある。関係機関としては、人材省(Ministry of Manpower)、地方労働局(Regional Labour Offices)、産業関係裁判所(Industrial Relations Court; IR Court)や社会保障庁(The Agency of Social Security on Labour)がある（スライド4枚目参照）。

インドネシアでは、2020年に、雇用創出に関するオムニバス法2020年第11号（以下「オムニバス法」という。）が成立した。オムニバス法により、当時の労働法の規定のほか、国民社会保障システムに関する法律2004年第40号と社会保障機関に関する法律2011年第24号の一部が改正され、2020年11月2日に施行されることになっていた。ところが、インドネシアの憲法裁判所（以下「憲法裁判所」という。）は、2021年11月、オムニバス法に対して、猶予期間付きの違憲判決をした。当時のインドネシア政府は、この憲法裁判所判決を受けて、オムニバス法自体を改正する方法を採用せずに、オムニバス法に代わる法律代替政令を制定して対応することとした（法律代替政令とは、インドネシア共和国憲法22条を根拠とし、やむを得ない緊急の事情があるときに大統領が定める法律に代替する政令のことである。直後の会期において国無断転用・公表等のご遠慮ください。

会の同意を得なければならず、国会の同意が得られれば法律としての効力を維持するが、同意を得ることができないときはその政令は廃止される。)。2022年法律代替政令第2号(以下「2022年法律代替政令」という。)は、オムニバス法と同じ全186条の条文で構成され、具体的な規定事項もオムニバス法を基本的に踏襲したものである。当時のインドネシア政府は、2022年法律代替政令を2022年12月30日に公布し、即日施行した(これによりオムニバス法は廃止された。)。インドネシア国会は、2023年3月21日、2022年法律代替政令の法制化案を可決している。

インドネシアの法律には注釈(Explanatory Notes)が付され、インドネシア独特の法形式として使用される。裁判においても、法律の解釈指針を示す規範性を持つ文書として扱われる(具体例は後記II2)。

労働法及び2021年政令35号第2章によれば、労働者には、正社員と契約社員とがいる。正社員には契約期間の定めはないが、契約社員は契約期間の定めがあり、更新や延長を含めて最長5年である。正社員には最長3か月の試用期間を設けることができるが(試用期間が満了すると契約期間のない雇用となる)、契約社員に試用期間を設けることは許されない。正社員は12か月勤務後、法定の最低基準として年次有給休暇が12日付与されるが、契約社員は契約の内容によることとなる。最低賃金は、毎年定められ、正社員、契約社員いずれも、州知事の決めた最低賃金に従う。正社員は、離職の際に、一定の退職手当、勤続功労金、権利損失補償金等を受けるが、契約社員は1か月分の給与に相当する退職手当を受ける(スライド5枚目参照)。

II 使用者による労使関係終了(解雇)

労働法は、労働契約の一般的な終了原因として、次の5点を挙げる(労働法61条1項)。**①労働者が死亡した場合、②労働契約期間が満了した場合、③特定業務が終了した場合、④裁判所の判決及び/又は産業関係紛争解決機関の決定が法的に確定した場合、⑤労働契約、会社規則又は労働協約に記載された労使関係を終了することが可能な原因となる事項が存在した場合。**以下では、**④⑤**に焦点を当てて説明する。

1 解雇の3段階手続とその例外

労働法151条に、解雇の原則的な手続に関する規定がある。労使関係の終了を回
無断転用・公表等のご遠慮ください。

避する努力、労使間の二者間協議、産業関係紛争解決機関の決定等を経た労使関係の終了、という流れをたどる。すなわち、使用者、労働者、労働組合及び政府は、解雇を回避するよう努力しなければならない（1項）。解雇回避努力をしたにもかかわらずそれを避けることができないときは、使用者は、労働者に解雇の意向とその理由を通知し、労働者がその経営者の意向を受け入れない場合には、その労使関係終了の解決を、経営者と労働者及び／又は労働組合との間での二者間協議を通じて行う義務を負う（2項、3項）。

その二者間協議によっても合意が得られない場合、その労使関係の終了は、後記IVの手續にのっとり、調停（mediation）、あっせん（conciliation）、仲裁（arbitration）又は訴訟を通じて解決する（4項）。この産業関係紛争の解決途上において、経営者と労働者は引き続きその義務を履行しなければならない（労働法157A条第1項、3項）。

現地企業における二者間協議の実情は、総じて、人事部からも独立した二者間協議会を立ち上げ、内規を整備し、法律が求める要件に従い、独立した企業代表者と労働者・その代表者と協議をする。協議の結果は記録化し、30労働日にわたって内容を詰めた協議を行った旨を地方労働局に報告する、というものである。現地調査においては、実際には、この二者間協議でほとんどの紛争が解決していく印象であるとの説明を受けている。

オムニバス法や2022年法律代替政令による改正前の労働法151条3項には、使用者が一方的に解雇する場合は、原則として産業関係紛争解決機関の決定を得なければならないとの規定があった。また、同法155条1項は、その決定を経ない解雇等は無効と規定していた。オムニバス法や2022年法律代替政令による労働法の一部改正に伴い、使用者が労働者を解雇する場合に産業関係紛争解決機関の決定を必要とする趣旨の文言は全て削除されたのであるが、これらに相当する規定は2021年政令35号に引き継がれなかった。このことから、現地では、解雇を労働者が争わない限り、産業関係紛争解決機関の許可決定は不要となったという理解に基づいた実務運用がされるようになっている（2021年政令35号38条は、労働者が解雇通知書を受領したが解雇を拒否しないときは、当局に解雇を報告しなければならない旨を規定する。）。近時の事例として、資金不足により多額の損失を計上した政府の事業が

無断転用・公表等のご遠慮ください。

停止し、工場を閉鎖して2000～3000人規模で労働者を解雇したことがあった。かつては、個々の労働者ごとに産業関係裁判所の許可が必要とされたのであるが、解雇事由が明らかに認められたことに加え、申立労働者数が前述のとおり多数にのぼることから、産業関係裁判所の許可は不要という理解の下で、解雇手続が進められたものである。

他方で、産業関係紛争の解決手続中の使用者と労働者に対しては、労働契約上の義務の履行を義務付ける規定が上記の改正後も維持されている（同改正後の労働法157A条1項）。そのため、紛争当事者である労働者を引き続き従業員として扱い、賃金を支払う必要があるかどうかが残された問題となった。憲法裁判所は、2024年10月31日の判決（No.168/PUU-XXI/2023）において、労働法157A条3項にいう3段階の「各産業関係紛争の解決が完了するまで」の文言は、「産業関係紛争の解決に関する法律2004年第2号の規定に従って法的拘束力を持つ産業関係紛争解決プロセスが終了するまで」と読み替えない限り拘束力を持たないという判断を示している。この判断によれば、紛争当事者である労働者に対しては、解雇が有効である旨という判決が確定するまでの間、賃金支払義務が継続するものと考えられることになる。

2 解雇事由

オムニバス法や2022年法律代替政令による改正前は、労働法旧158条1項において、労働者の「重大な非違行為」を原因とする10の解雇事由を規定していた。これらの規定は、労働法の施行直後である2004年10月28日の憲法裁判所判決（No.12/PUU-I/2003）で違憲無効であると判断されていたため、労働法旧158条の規定はオムニバス法や2022年法律代替政令による改正により削除されている。もっとも、同改正後の労働法154A条第1項kは「労働者が労働契約、会社規則又は労働協約に規律されている規定への違反を行い、事前に、第1、第2及び第3警告書面が、それぞれが労働契約、会社規則又は労働協約で異なる定めをした場合を除いて最長で6か月間適用されるものとして連続して交付されていた」ことを解雇事由と規定しており、2021年政令35号52条に具体的手続に関する規定がある。

ところで、同条2項には、労働者が労働契約、会社規則又は労働協約に即時解雇事由として規定した「急迫的性質の違反」を行ったときは、警告書の発行なく即時に労働契約を終了させることが可能である旨の規定がある。同項の注釈には、「急迫的性質
無断転用・公表等のご遠慮ください。

の違反の例」として10の例示があるが、この例示は労働法旧158条1項に「重大な非違行為」として規定されていた次の解雇事由と同じものであり、「重大な非違行為」と「急迫の性質の違反」は同義と考えて差し支えないであろう。(a) 会社 (company) が所有する物品及び／又は金銭の詐欺、窃盗又は横領を行ったこと、(b) 虚偽の又は偽造された説明を提供し、会社に損害を与えたこと、(c) 職場環境で酩酊し、酩酊を引き起こす飲酒をし、麻薬、向精神薬及びその他の中毒性物質を使用した及び／又は広めたこと、(d) 職場環境で不道德な行為をし、又は賭博を行ったこと、(e) 職場環境で同僚又は経営者に対して攻撃し、横暴に振る舞い、脅迫し、又は脅かしたこと、(f) 同僚又は経営者に対して法令に反する行為を行うようそそのかしたこと、(g) 不注意で又は故意に会社の所有物を破壊し又は危険な状態で放置し、それが会社への損害を発生させるものであったこと、(h) 不注意で又は故意に、職場において危険な状態にある同僚又は経営者を放置したこと、(i) 国益のためである場合を除き、秘匿されるべき会社の機密を暴露し、又は漏洩させたこと、(j) 会社環境において5年以上の懲役刑に処せられる恐れのあるその他の行為を行ったこと。

Ⅲ 労働組合

1 概要

労働組合や組合活動については、労組法のほか、ストライキにつき、労働組合、会社規則、労働協約、ストライキ・ロックアウトに関連する規定が、労働法第11章にある。労組法1条1項によれば、労働組合は「企業に属し、若しくは属さない労働者により、又はそれらの労働者のために設立され、又は運営される組織であって、自由で、開放的で、独立し、民主的かつ責任ある組織として、労働者の権利利益を擁護し、保護し、労働者及びその家族の福祉を向上させるために戦うもの」である。労働組合には、組合 (Labour Union。企業内・企業外)、連盟 (Federation) 及び連合 (Confederation) がある。労働組合は州単位であり、連盟、連合になると更に広いエリアをカバーしている。人材省が公表している2022年の統計によれば、労働組合加入者の総数は420万人余であるということになっているが、インドネシアの労働力人口を考えれば、更に多い人数であると考えた方がよいであろう (スライド8枚目参照)。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

2 労働組合の権利義務

労働組合、その連盟及び連合は、労働者の権利利益を擁護、保護し、労働者及びその家族の福祉の向上を図ることを目的としている（労組法4条1項）。この目的を達成するために、労働組合は、労働協約を策定し、産業関係紛争（後記IV1参照）を解決するに際して当事者となり、使用者や政府との協働作業の際に組合員を代表し、労働者らの要望を整理して伝達するなどの機能を担う（同条2項）。労働組合、連盟及び連合は、労働組合を結成するに当たっては、地方労働人材庁に届出をして一定の情報を記録しなければならない（労組法18条1項。以上につきスライド6枚目）。

労働組合の権利及び義務は、スライド7枚目のとおりである。権利としては、労働協約を起草すること、産業関係紛争（後述）や人材開発庁との関係において組合員を代表すること、組合員の福祉増進のために活動することその他法令に違反しない限りの活動を行うことなどが挙げられる。労働協約の起草には、使用者との交渉に当たりどのような提案をし、使用者からの提案を受け入れるかを含む。また、組合員の福祉向上のための活動には、前回改訂時よりも賃金を上げることの交渉を行うことが含まれる（以上につき、労組法25条1項）。義務としては、権利侵害から組合員を擁護、保護して組合員の利益を維持することや、組合活動が労組法や規約等に従って行われていることを組合員に説明可能とすることである（労組法27条）。

インドネシアにおける労働組合対使用者・使用者団体間の紛争としては、賃上げ要求、年次給与が無支給とされた場合、解雇手当の改定といったものが典型例である。インドネシアの工場では、24時間を2シフト制でカバーするという労働形態や、8時間ずつ3シフト制という労働形態を採用する工場が多くあるが、休暇のシーズンにおける勤務時間の変更等をめぐって利害対立が起きることがある。業績不振によるリストラや破産を原因とする解雇や人員削減をめぐり紛争を生じることも少なくない。

IV 紛争解決手続

1 3段階の紛争解決処理

インドネシアにおける産業関係紛争の解決については、紛争解決法が基本法となる。「産業関係紛争」の定義によれば、使用者対個々の労働者との間の紛争のみならず、無断転用・公表等のご遠慮ください。

使用者／使用者団体対労働組合間の紛争や、労働組合相互間の紛争を含めて一元的に規律している（紛争解決法1条1号。スライド9枚目参照）。この産業関係紛争には4つの類型がある。権利紛争（法令、労働契約、会社規則又は労働協約の実施方法又は解釈の相違の結果権利が満たされないことにより発生する紛争）、利益紛争（労働契約、会社規則又は労働協約に規定された労働条件の策定又は変更について意見の相違があることにより発生する紛争）、労使関係終了紛争（一方当事者が行った労使関係の終了に対して意見の相違があることにより発生する紛争。以下「解雇紛争」と略称する。）及び組合間紛争（一方当事者が行った労使関係の終了に対して意見の相違があることにより発生する紛争）である（紛争解決法2条。同スライド参照）。

解雇紛争を例にして、紛争解決過程をスライド10枚目に沿って説明すると、次のとおりである。日本でいう個別労使紛争が発生すると、まず、最大30労働日の二者間協議において合意(consensus)に至ることが求められる（紛争解決法3条）。二者間協議とは、労働者・労働組合と使用者との間での産業関係紛争を解決するための協議をいう（紛争解決法1条10号）。協議不調の場合（不調の証拠が必要）には、紛争当事者の一方又は双方は、地方労働局支局（local authorized manpower offices）にその紛争を付託することができる（紛争解決法4条）。地方労働局支局では、調停、あっせん又は仲裁に振り分けられる。調停の対象となる紛争は利益紛争、解雇紛争又は組合間紛争であり（紛争解決法4条(5)）、仲裁の対象となる紛争は利益紛争又は組合間紛争であるが（同条(6)）、多くの事件は調停により処理される。調停において合意に達した場合は、当事者が署名をした合意書を作成し、管轄する産業関係裁判所（Industrial Relation Court(IR Court)）に登録等して手続が終了する。合意に至らない場合、調停者（mediator）は勧告書を作成するが、強制力はない（紛争解決法13条）。

勧告に同意しない当事者の一方又は双方は、紛争の解決を IR Court に申し立てることができる。労働者側からの申立てがほとんどである。IR Court は普通裁判所の系列にある特別な裁判所であり（紛争解決法55条）、解雇紛争については第1審の管轄を有する（紛争解決法56条c号）。官署としての IR Court は、判事、アド・ホック判事や書記官等で構成される（紛争解決法60条1項）。合議体はキャリア判事1名及びアド・ホック判事2名の3名で構成される。アド・ホック判事の1名は組合側から派遣された者である。もう1名は、経営者協会側から派遣された者である。筆者らによるジャカルタ中央産業関係裁判所における調査の結果によれば、職業裁判官の職務無断転用・公表等にご遠慮ください。

や異動は日本の裁判官と似ている。インタビューをした職業裁判官からは、この前は西ジャワにいて、それより前にはどこの島にいたなどという話を聴かせてもらった。企業側推薦のアド・ホック判事からは、判事採用前に企業の人事部門で活躍された話を、労働者側推薦のアド・ホック判事からは、労働組合でどのような経験を積んできたかの話を聴くことができた。

なお、紛争解決法 8 2 条は、解雇訴訟の提訴期間を、解雇通知を受け取ってから 1 年間と定める。憲法裁判所は、近時、2025 年 9 月 17 日の判決（No.132/PUU-XXIII/2025）において、同条に規定する解雇訴訟に関する出訴期間は、調停又はあっせんが不調に終わった日から 1 年以内と解釈しない限り違憲無効とする旨の判断をしている（後記第 2 節 I）。

IR Court における訴訟手続は、紛争解決法第 4 章（紛争解決法 8 1 条以下）等において特別な規定がある場合を除き、通常民事訴訟の手続に関する法令の規定による（同法 5 5 条）。産業関係裁判所は 7 労働日以内に裁判体を構成し（紛争解決法 8 8 条 1 項）、合議体の裁判長はその後 7 労働日以内に第 1 回期日を開く（紛争解決法 8 9 条 1 項）。合議体は、第 1 回期日から 5 0 労働日以内に判決をしなければならない（紛争解決法 1 0 3 条）。

IR Court の解雇紛争等に対する第 1 審判決に不服のある当事者は、最高裁判所に対して上訴をすることができる（同法 1 1 1 条）。最高裁判所が、解雇紛争につき最終かつ拘束力のある判断をすることになる。以上の解雇紛争の手続過程を図式化すると、スライド 1 0 枚目のように整理することができる。

権利紛争、利益紛争及び組合間紛争の手続の流れについては、紙幅の制約上、説明を省略する。

2 紛争解決の実情

産業関係省が公表しているデータによると、2023 年の紛争総数のうち、17% 余りが二者間協議により解決し、82.5% が地方労働局支局での調停により解決しているが、IR Court で解決したものはほとんどなく、IR Court におけるあっせんや仲裁によって解決したものは皆無という内容となっている（スライド 1 2 枚目参照）。産業関係紛争の 3 段階処理構造の中で、どの手続段階でどの程度の紛争が解決されて

無断転用・公表等をご遠慮ください。

いるのかを把握する一定の手掛かりになる（スライド12～14枚目参照）。ただし、同省の IR Court 係属事件数の把握は正確でないように思われる。

インドネシアにおける調停による紛争解決は今なお機能していることを、改めて強調する必要がある。インドネシアでは裁断よりも対話が優先される。近時は調停による解決に持っていくことに力を入れており、上述のとおり、調停による解決件数の占める割合が増えている実情にある。その理由は、時間やコストを節約することができるほか、紛争当事者間の関係も構築できるからである。

労働組合対企業の紛争解決の実情を紹介すると（スライド15枚目）、ジャカルタの東部に、カラワンという地域がある。カラワン国際産業都市といわれる工業団地である。多くの工場があり、日系企業もたくさん操業している。インドネシア政府は、この地域を国家重要施設(National Vital Object)と考えたので、この地域ではデモについて規制がかかる。しかし、そうした可能性も考えて、政府はいろいろな手段を講じている。それらを受け入れるということで、アスピレーションエリア（高い希望を持つ地域）ということになる。いわば、これは心臓部だと宣言していることになる。労使で調停やあっせんをする際には、労働組合の代表が工業団地に来たりして、そこで交渉をして、何が欲しいかということ意見を交換し、その中で問題の解決を得る、その努力をする地域ということになる。この地域は人間的で公正な場所であるということであり、投資家や労働者に対しても、そうした場所として確保している。使用者と労働者の間の対話が増えるということを示しており、労使相互の信頼が得られる。これにより、投資家の信頼も高まり、カラワンに対する投資意欲を高めることが期待される。

V 企業不正に対する対策、予防

インドネシアには企業不正に対する罰則等を規定する法律がある。代表的なものとして、刑法典に関する法律2023年第1号、有限責任会社に関する法律2007年第40号、銀行に関する法律1998年第10号、金融部門の開発及び強化に関する法律2023年第4号、2001年法律第20号による改正後の汚職撲滅に関する法律1999年法律第31号等がある（スライド17参照）。関係政府機関については、スライド18を参照されたい。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

インドネシアでよくある企業犯罪としては、財務諸表の不正、資産の横領や汚職・贈収賄がある。財務諸表の不正は、会社が税務署、株主又は当局向けに財務諸表を操作することである。例えば、上場企業が自社の財務諸表を公表するに当たり、正しくは損失を計上すべきであるのに、投資家の投資を受けるために利益を計上することが挙げられる。また、利益が出ているのに、財務諸表を改ざんして課税逃れをすることもこれに当たる。資産の横領の例としては、執行役員や従業員が自己の利益のために会社の資産を使うことが挙げられる。汚職・贈収賄は、特に大規模州や国営企業で問題となる。ビジネスにおいて、規制等について便宜を図ってもらうことも起きている（以上につき、スライド19参照）。

企業不正の予防手段としては、第1に、監査委員会の設置及び運営の指針に関する金融サービス庁（OJK）の規則がある。上場企業等は監査委員会を置かなければならず、監査委員会が財務諸表の適正さを認証し、投資家に対して真実を報告していることを担保する。第2に、内部通報制度がある。全ての政府省庁のほか、国有・民間企業は、組織内の潜在的な不正行為、違法行為、及び違法活動を通報するための仕組みを有している。第3に、検察官に関する法律2004年第16号は、2011年法律第11号により改正され、検察官が政府機関及び国有企業に対し、民間及び国家行政に関する事項について法的見解を示すことを認めている（スライド20枚目参照）。

不正発見後の対応策として、第1に、内部調査がある。会社は、問題となった従業員に対して調査を実施し、事情を聴取し、説明を求める。当該従業員に対し、通知書を作成して説明及び謝罪を求め、警告書の交付から解雇までの制裁措置を講ずる。示談が成立しない場合、民事上の措置としては、労働者に対し、不法行為訴訟を提起することが考えられる。刑事上の措置としては、労働者の詐欺、横領又は知的財産権侵害について警察に届け出ることが考えられる。行政上の措置として、会社（使用者）や労働者に対する調査や制裁がされることもある（スライド21枚目参照）。

例えば、2013年に設立されたeFishery社は、IoTを通じて魚やエビの養殖業者に対して飼料の効率化・最適化を支援する事業で評判を築いたが、監査により、大規模な財務不正スキャンダルが明らかにされた。同社は、外部投資家向けには売上を過大に計上していた一方で、内部の財務資料では継続的な損失を計上していたのである（スライド22枚目参照）。また、金融サービス庁が、ピア・ツー・ピア融資フィンテック企業

無断転用・公表等のご遠慮ください。

数社に対し、債務不履行という投資家からの苦情を受け、詐欺疑惑（架空のプロジェクトや担保価値の水増しを含む資金の不適切な管理や投資家資金の不正使用）の嫌疑で調査を開始したとの報道もある（スライド23枚目参照）。

第2節 インドネシアにおける労働法制に関する実務対応

本節では、第1節を踏まえ、インドネシアにおける労働法制に関する実務対応における留意点等について検討する。

I 憲法裁判所による労働法規定の無効宣言や限定解釈

インドネシア憲法27条は、1項で「すべての国民は、法及び統治において平等な地位を有し、例外なく法及び統治を遵守する義務を負う」と規定し、2項で「すべての国民は、人間として適切な労働及び生活への権利を有する」と規定する。憲法28D条2項は「何人も、労働し、並びに報酬及び労働関係における公正かつ適切な取扱を得ることへの権利を有する」と規定する。

憲法裁判所は、憲法24C条により、憲法に対して法律を審査し、憲法に基づきその権限を付与された国家機関の権限に関する紛争について決定し、政党の解散について決定し、及び選挙の結果に関する紛争につき決定をするための初審かつ最終審として裁判を行う権限を持っている。その決定は終局的なものである（同条1項）。憲法裁判所は、最高裁判所が3名、国会が3名及び大統領が3名を提案し、大統領が決定する9名の憲法裁判所裁判官で構成される（同条3項）。

労働組合等は、制定時の労働法や紛争解決法に対する反対運動を行う中で、これらの法律に対する憲法訴願を多数申し立てた。オムニバス法成立前に限定しても、有期労働契約、アウトソーシングに関する規定、解雇、退職金に関する規定の憲法適合性を争い、12件の憲法裁判所の判断が示されていた（棄却3件、一部認容5件、全部認容4件）。第1節で紹介した2004年10月28日の憲法裁判所判決(No.012/PUU-I/2003)は、2022年法律代替政令による改正前の労働法158条（労働法旧158条）の規定がインドネシア憲法、特に27条に違反する旨判断した。労働法旧158条は、労働者が一定の重大な不正行為（grave wrongdoing）を行った場合に、使用者に即時の解雇権を付与していたのであるが、憲法裁判所は、労働者・従業員が重大な不正行為を犯したとい
無断転用・公表等のご遠慮ください。

う理由で、使用者に対し、独立かつ公平な裁判所の判決による適正な法的手続を経ないで解雇を行う権限を付与しているとして、労働法旧158条の規定は憲法に反し法的拘束力を有しないと判断したものである。

2022年法律代替政令による改正後も、憲法裁判所の判断が続く。第1節で紹介した2024年10月31日の憲法裁判所判決(No.168/PUU-XXI/2023)は、労働法157A条第3項にいう「当該産業関係紛争解決手続が終了するまで」との文言を限定的に解釈した新しい憲法裁判所判例である。憲法裁判所は、紛争当事者にとって義務がいつ終了するかという点について法的な不安定性を生じさせると指摘し、労働者が労働を遂行し、使用者が労働者への賃金を支払う状態は、産業関係紛争解決機関による決定がなされるまで継続するとして、労働法157A条第3項にいう上記の文言は、産業関係紛争の解決に関する法律2004年第2号(紛争解決法)の規定に従い、法的拘束力を有する産業関係紛争解決手続が終了するまでであると判断したものである。この判決は現地実務に大きな影響を及ぼすことが予想されるため、インドネシア案件を手がける弁護士による邦語の解説に複数接することが可能である。

2025年10月9日のアジア・太平洋労働法制研究会シンポジウムにおいて、アウリア氏から、2025年9月27日の憲法裁判所判決(No.132/PUU-XXIII/2025)が紹介された。同判決は、紛争解決法82条の規定は、労働者による解雇訴訟は、使用者からの解雇決定の受領又は通知から1年以内に申し立てなければならないと規定しているところ、解雇決定の受領又は通知から3年以内に解雇訴訟を申し立てることが可能と解釈すべき旨をいう申立人の主張を斥けつつも、紛争解決法82条の規定は、憲法裁判所の判決先例(No.94/PUU-XXI/2023)の判示のとおり憲法に違反する旨、同条の規定は、労働者からの解雇訴訟は、調停又はあっせん交渉の合意が成立しなかった日から1年以内に限り申し立てることができる旨解釈されない限り、法的効力を有しない旨を判断したものである。この憲法裁判所判決も現地実務に大きな影響を及ぼすことが予想されるためである。

このように、インドネシアでは、憲法裁判所の判決が、労働実務上重要な役割を担っている。その背景には、同国における司法裁判所不信があるようであり、現地調査の際には、2011年6月後半と2013年9月半ばに、汚職撲滅委員会がバンドン地方産業関係裁判所の特別裁判官〔アド・ホック判事〕1人と書記官1人を取り調べ、拘留し

無断転用・公表等のご遠慮ください。

た出来事がしばしば話題に上った。現地駐在員向けの手引書には、インドネシアの法廷において、同種事例で判決の「白黒」が大きく異なる理由として、法令の作りがあいまいで詳細がしっかり書かれていない、法令解釈という学問がほとんどない、制度設計時の状況と現状が違いすぎる、裁判官によって判断が違うことなどが挙げられている。インドネシアにおける労働法制やその解釈運用は上記のとおり大きく動いている状況であるから、法令改正や憲法裁判所判決に関する最新の情報を常に得ておくことが実務対応上重要であると思われる。

II 警告書累積後の規律違反による解雇に関する実務対応

労働法154A条1項k及び2021年政令35号52条1項前段は、労働者が雇用契約、会社規則又は労働協約に違反する行為を行った場合において、その労働者が既に第1警告書、第2警告書及び第3警告書の交付を受けていたときは、使用者はその労働者を解雇することができる旨を定める。同項の注釈第1、第2パラグラフによれば、解雇までの手続は次のとおりである。労働者が労働契約、会社規則又は労働協約の定め違反した場合は、その労働者に対して第1警告書を発行する。警告書の有効期間は原則6か月である。その有効期間内にその労働者が規律違反をしたときは、第2警告書を発行する。第2警告書の有効期間内にその労働者が更に規律違反をしたときは、第3警告書を発行する。その後、第3警告書の有効期間内にその労働者が規律違反を犯したときに、使用者は、労働者を解雇することができる。この有効期間は、労働者を教育して過ちを是正する目的がある一方で、使用者において関係労働者の仕事ぶりを評価する期間という意味もある。以上によれば、使用者は、労働者の規律違反行為が累積しない限りその労働者を解雇することができないのが原則であるということになるが、同注釈第4、第5パラグラフによれば、労働契約、会社規則又は労働協約において、第1警告書かつ最終警告書でもある警告書を発行することができる規律違反行為を規定することもできる旨の記載がある。この記載によれば、使用者としては、労働契約、会社規則又は労働協約において、第1警告書相当の違反行為、第2警告書相当の違反行為や最終警告書相当の違反行為をそれぞれ類型化した定めを置くことが可能であるということになる。なお、労使で労働協約が締結される例は多くないと聞くものの、インドネシアでは、労働協約に違反する個々の労働契約部分は無効となり、同部分は労働協約により補充される（労

無断転用・公表等のご遠慮ください。

働法127条2項)。労働法111条2項は「会社規則中の定めは、現行法令に反するものであってはならない」とのみ規定するが、注釈において、現行法令に反する場合は法令の規定を適用することを含む旨の記載がある。

Ⅲ 急迫的性質の違反を理由とする解雇に関する実務対応

1 2021年政令35号52条2項前段の趣旨

日本でいう即時解雇、インドネシアでいう「急迫的性質の違反」を理由とする解雇は、既に言及したとおり、これを使用者に認めた労働法旧158条の規定は憲法裁判所により違憲無効と判断され、同条の規定は2022年法律代替政令により削除されている（上記I）。2021年政令35号52条2項前段は、「労働契約、会社規則又は会社規則で定められた」一定の急迫的性質の違反を理由とする使用者の即時解雇を認めている。2021年政令35号52条2項前段の規定は、労働者との合意の有無を問わずに使用者に即時解雇権を付与していたと読む余地の大きい労働法旧158条の規定と異なり、労働契約、会社規則又は会社規則の定め違反という使用者・労働者間の合意の存在を即時解雇の正当化の根拠としつつ、即時解雇を労働者の「急迫的性質の違反」があった場合に限定するという論理を採っているものと考えられる。

2 実務上の問題点

インドネシアにおいて労働者の規律違反を理由として解雇しようとする場合は、次の点に注意を要する。

第1に、労働契約、労働協約又は会社規則といった労働者との合意を基礎とした法的根拠を必要とすることである。ある労働者が第1節II2で前述した(a)～(j)のいずれかに該当する違反行為をしたとしても、その行為が労働契約、労働協約又は会社規則により規律違反行為と定められていなければ、その労働者を即時解雇することはできないのである。

第2に、労働契約等に一定の定めがあっても、即時解雇事由となるのは、規律違反行為の全てではなく、その「急迫的性質の違反」行為に限られることである。

2021年政令35号52条2項自体は「急迫的性質の違反」の内容に言及してい

無断転用・公表等をご遠慮ください。

ないが、同項の注釈は、労働法旧158条a～jと同じ事由を例示していることは前述したとおりである。本研究の対象、すなわち「企業内の労働者による窃盗、横領、企業秘密の持ち出しといった不正」の予防、発生した場合の処分及び従業員が処分に不満であった場合の労使紛争の解決手続との関係では、労働者の規律違反行為の、2021年政令35号52条2項の注釈(a)にいう「会社が所有する物品及び／又は金銭の詐欺、窃盗又は横領を行ったこと」該当性や、同(i)にいう「秘匿されるべき会社の機密を暴露し、又は漏洩させたこと」該当性が主として問題となるものと考えられる。

インドネシアでは、不法に領得する意思をもってその全部又は一部が他人に帰属する財物を窃取する行為は窃盗罪（刑法362条）に該当し、不法に領得する意思をもってその全部又は一部が他人に帰属する財物を横領する行為は横領罪（刑法372条）に該当する（加重類型もあり）。刑法323条は、現在又は過去の勤務先又は職業上保持すべき秘密を故意に漏らす行為を処罰するが、日本の背任罪に該当するような、他人の事務を処理する者が図利加害目的で任務違背行為を行い当該他人の全体財産に損害を与える行為を処罰する規定はないようである。営業秘密に関する法律2000年法律第30号（以下「営業秘密法」という。）は、知的所有権の貿易関連の側面に関する協定（TRIPS 協定）に準じた営業秘密（技術及び／又はビジネス分野における情報で、公知になっておらず、企業活動において有益であるため経済的価値を有し、営業秘密の所有者によって秘密が保持されているもの。営業秘密法1条1項）の違法な利用行為、開示行為、秘密保持契約違反行為や取得行為等を処罰する。独立行政法人日本貿易振興機構ジャカルタ事務所『インドネシアにおける営業秘密管理マニュアル』（2023）7頁によれば、営業秘密法には営業秘密の保有者の定義はないが、営業秘密の帰属をめぐるトラブルを回避する観点から、実務的には、労働契約や会社規則において、従業員が会社に雇用されている間に創出・開発した知的財産や営業秘密は会社に帰属すること、雇用関係終了後にも（元）従業員はその知的財産及び営業秘密を保持しなければならないことを明記することが重要であるという。

労働者の行為がこれらの罰則に該当するときは、即時解雇事由に該当するものと思われる。現地調査においては、営業秘密の定義における秘密管理性の事実認定が交渉や法的手続における重要なポイントの一つであるとのコメントが多く寄せられた。なお、労働法旧158条(i)やそれを引き継いだ2021年政令35号52条2項注釈無断転用・公表等のご遠慮ください。

(i)にいう「会社の機密」の原語は、営業秘密法にいう「営業秘密」の用語とは異なる。営業秘密法で処罰されるのは「営業秘密」の利用行為等であるが、2021年政令35号52条2項の注釈(i)で列挙される行為の対象は「営業秘密」よりも広く把握される可能性がある。もっとも、現地では、「会社の機密」と「営業秘密」とが互換的に把握されているような印象を受けている。

IV 不正行為を裏付ける証拠の収集に関する実務対応

2004年10月28日の憲法裁判所判決(No.012/PUU-I/2003)が、労働法旧158条の規定はインドネシア憲法、特に27条に違反する旨判断したことはIで前述したとおりであるが、2022年法律代替政令による削除前の労働法旧158条2項には、法定証拠法則に関する規定が存在した。すなわち、同条1項にいう「重大な非違行為」は、(a)労働者が現行犯逮捕されたこと、(b)労働者が非違行為をしたことを認めていること、又は(c)企業で権限を持つ報告書形式の他の証拠で、少なくとも2名の証人によって裏付けられたものによって証明しなければならないと規定されていたのである。

2021年政令35号52条2項は、この規定を引き継いでいない。同項の注釈にも何ら言及がない。労働法旧158条2項は現行法令上何ら効力を有しないことはいうまでもないが、現地において、今までどの程度有力な証拠の収集が要求されてきたかを知る手掛かりにはなるであろう。企業内の労働者による窃盗や横領事案ではともかく、企業内の労働者による企業秘密の持ち出し事案では、その労働者が現行犯逮捕されることは想定しにくい。内部調査においてその労働者が不正行為を認めているのであれば、(b)その旨を明らかにする証拠を作成・保存すべきことになるが、その労働者が後日前言を翻す可能性もあるから、結局、(c)ないしそれに準じた証拠の作成・保存を検討する必要がある。現地駐在員向けの手引書には、インドネシアの職場において、キックバック、発注額水増し、機密書類の持ち出し・漏えい、原料・商品の横流しといった不正行為が生じた場合における社内不正の調査事項として、公認会計士等による財務調査、各種調査員による(秘匿活動を含む)情報収集調査、発見された不審点の掘り下げ、不正が発見された場合における対応策の検討等が例示されており、参考になる。機密情報持ち出し(内部不正)への実務対応に関する国内の近時の論考では、必要な対応として、早期発見・予防対策(アクセス権限、ルール整備、モニタリング等)、事実関係の把握(調無断転用・公表等)はご遠慮ください。

査チーム組成、事実関係の把握)、調査、資料の収集・保全(デジタル・フォレンジック調査を含めた客観資料の収集・保全、関係者へのヒアリング)、被害拡大防止(本人や転職先企業に対する通知書の送付等の検討)、当局対応(刑事対応、民事対応、懲戒処分等)、再発防止策を挙げるほか、従業員に貸与しているPC等で行われたメール・チャット履歴や各種ログの収集・保存等(モニタリング)実施のための対応についての検討もされている。現地における社内不正の調査においても一定の参考となろう。

V その他

以上の報告で触れていないインドネシアに特徴的な法制として、周知のとおり、インドネシアでは、労働法において、労働契約の終了に当たり、使用者に労働者に対する退職金支払義務が規定されていることに言及しておく必要がある。日本では、従業員が懲戒解雇されると、退職金は支払われないのが通例であるが、インドネシアでは、使用者が労働者を「急迫的性質の違反」を理由として即時解雇する場合であっても、労働者に退職金等を支払う必要がある。具体的な給付の種類及び額については、2021年政令35号52条2項後段に規定がある。このインドネシアの労働法制は、同国企業内で労働者の不正行為があった場合であっても、割増の退職金を支払うなどして合意による早期解決を選択するとか、期間の定めのある雇用契約(契約社員)や業務委託等の比率を高めるなどの対策を講じて紛争リスクを軽減するという企業行動に影響を与えている。

VI 結びに代えて

本報告に当たっては、シンポジウムで報告いただいたアウリア・イクバル・マウラナ氏(弁護士)のほか、福島崇之弁護士(元法務総合研究所教官、元検事)からインドネシア労働法制の概要と最新情勢、企業内不正に関する法制度及び労働紛争に関する法制度について懇切なレクチャーを賜った。また、現地出張の際には、両弁護士のほか、日本貿易振興機構(JETRO)ジャカルタ事務所の八木沼洋文氏、國井陽平判事(前JICA長期専門家)、ジャカルタ中央産業関係裁判所の判事、アド・ホック判事及び書記官の皆様、ムハマド・カマル・フィクリ弁護士、プトゥ・スリヤストゥティ弁護士、インサン・ブディ・マウラナ博士、アrik・イリスヤド・マウラナ弁護士、アナンダ・ラマダン・

無断転用・公表等のご遠慮ください。

マウラナ弁護士、アフリヤン・ラフマド弁護士、スリ・ワヒュー・ニンシ弁護士、ディアス・プラムディヤ・ハキーム弁護士、黄宝玉弁護士及びテレジア・アルテリア氏から、貴重なご教示を賜った。この場を借りて深く御礼を申し上げる。

[主な参考文献]

- 島田弦「インドネシアについての概観」 鮎京正訓編集代表『アジア法整備支援叢書 インドネシア——民主化とグローバリゼーションへの挑戦』（旬報社、2020）13頁
- Jafar Suryomenggolo（島田弦訳）「レフォルマシ後の労働法—新たな社会契約の成立」 鮎京編集代表・前掲書303頁
- イク・ファリーダ（鬼正一訳）「インドネシア」 香川孝三編著『アジア労働法入門』（晃洋書房、2022）146頁
- 藏田知彦「『インドネシア共和国におけるビジネス関連の法令、裁判例及び法制度の運用の実態』に関する調査研究報告書（第二次改訂版）」
- 法務省ウェブサイト <https://www.moj.go.jp/content/001396177.pdf>（2023）（2026年2月3日閲覧）
- 蔦大輔「機密情報持ち出し（内部不正）に関する法制度」有斐閣Online記事ID：L2512003（2025年12月26日公開）
- なお、労働法（オムニバス法・2022年法律代替政令による改正前のもの）、労働組合法及び紛争解決法の条文（注釈を含む。）は、ILOウェブサイトに掲載されている英語版を参照した。藏田・前掲別紙2に、オムニバス法による改正対象条文の新旧対照表があり、同別紙3に、労働法のオムニバス法及び2022年法律代替政令による改正対象条文の対照表がある。2021年政令第35号の条文（注釈を含む。）は、インドネシア政府のウェブサイトに掲載されているもの（英語版）を参照しつつ、藏田・前掲の紹介内容を参酌しつつ記述した。本文中のインドネシア憲法裁判所判決については、各判決の原文（インドネシア語）をベースとして、各判決を紹介する邦語・英語文献と照合しながら記述したが、思わぬ誤りがあるかもしれない。

[主なヒアリング先]

無断転用・公表等のご遠慮ください。

- JICAプロジェクトオフィス
- JETROジャカルタ事務所
- ジャカルタ中央産業関係裁判所
- Ragah & Tann 法律事務所
- Maulana & Partners 法律事務所
- DFDI 法律事務所
- 日系企業

無断転用・公表等をご遠慮ください。

第2章 フィリピン

飯島 奈絵

島田 裕子

第1節 フィリピンにおける労働法制の現状と課題

本節では、シンポジウムでのケスターソン・T・クア氏の報告に基づき、フィリピンにおける労働法制の現状と課題を紹介する。

I 在職の保証

フィリピン憲法は、在職の保障（Security of Tenure）を複数の条項にて財産権（Property Right）として保償している。労働法4条は、労働法の実施・解釈における疑義において、労働法はすべて労働者に有利に働く旨規定する。在職の保障と労働法4条が相まって、労働紛争において、使用者側に十分な証拠がない場合、使用者側の証拠が労働者側と同様の場合とも、多くの場合、労働者に有利な裁定が出される。

II 雇用実務

1 正規雇用

(1) 雇用＝正規雇用

社員は雇用されたら、自動的に正規雇用となる。正規雇用では、在職期間が完全に守られ、適正な手続がなければ解雇できない。フィリピン労働法上、解雇には2つのデュー・プロセス（実体的なデュー・プロセスと手続的なデュー・プロセス）の充足が必要となる。

(2) 例外①試用期間雇用

例外①は試用期間雇用である。試用期間は最大6か月であり、6か月を超えると自動的に正規雇用になる。試用期間中の評価がよくなければ、雇用者は、試用期間中、いつでも雇用を打ち切ることができる。

雇用打ち切りの要件①は、標準の評価がされることであり、評価がされることを

無断転用・公表等にご遠慮ください。

明確に社員に伝えてから、試用期間は開始する。

要件②は評価が試用期間中になされることである。

要件③が最も重要であり、評価は誠実にしなければならないことである。

3要件が充足すれば、雇用者は、試用期間中に雇用を打ち切ることができる。解雇手続を踏む必要はなく、金銭的な保障も必要でない。そこで、雇用者には、契約に試用期間を入れることが推奨される。

(3) 例外②プロジェクト雇用

例外②はプロジェクト雇用である。具体的なプロジェクトのための雇用であり、フィリピン労働法は「プロジェクト」を「具体的な試みであって、始まりと終わりをはっきりしているもの」と定義する。プロジェクトは、ビジネスに関連していても、関連していなくてもよい。

プロジェクトが終わると、雇用契約も終わり、在職の地位も消える。解雇費用や解雇手続を踏む必要がない。

プロジェクト雇用の要件①はプロジェクト雇用契約があることである。

要件②は契約の中でどういうプロジェクトか具体的に説明することである。

要件③はプロジェクトが終わったら雇用関係が打ち切られることである。

なお、プロジェクトが終わったにもかかわらず、新しい契約を結ばず、雇用を続けると、社員は自動的に正規雇用になる。

(4) 例外③有期雇用

例外③は時限を区切った有期雇用である。有期雇用に関する規定はフィリピンの明文法にはないが、有期雇用に関し、最高裁まで争われたケースがあった。すなわち、法典化された法律はなく、判例法の下で判断される。

有期雇用の要件は、社員が企業と同等の立場で交渉し、契約に合意したことである。これは現実には難しい。低賃金の労働者が賃金や期間につき、企業と同等の権利を持って交渉することができるのか。裁判所はできるとは判断しない。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

社員が非常に高学歴であり、特別なスキルや知識を持っているなら、企業と同等の立場で交渉できるため、そのような者に対しては有期雇用の申し出をすることができる。

(5) 例外④季節雇用

例外④は、一定の季節だけ雇用される季節雇用である。伝統的に、また、歴史的に、フィリピンは農業の盛んな農業ベースの経済である。例えば、植え付けの時、刈り入れの時、一定のシーズンに雇い、季節が終わると、季節雇用の雇用は終わる。

最近、季節雇用をクリスマスシーズンの小売りに応用する会社が複数出てきた。これに対して、政府によるアクションはこれまでない。十分な正当化ができるものであれば、季節雇用は他の産業にも適用可能ということになる。

(6) 例外⑤臨時雇用

例外⑤は、臨時雇用である。臨時雇用とは、偶発的で雇用主の通常業務には必要ない雇用であり、例えば管理人や警備員などがある。雇用期間に関わらず、いつでも解雇できる。

2 解雇

(1) 2つの解雇理由

フィリピンには2つの解雇理由（①正当な理由による解雇、②認可された理由による解雇）がある。

(2) 正当な理由による解雇

(a) 正当な理由

正当な理由による解雇は、①重大な不正行為、②故意の不服従、③重大・常習的な職務懈怠、④詐欺又は故意の背任・信頼喪失、⑤犯罪・違反行為、⑥類似の理由による解雇であり、従業員自身の行為を理由とする。

① 重大な不正行為

労働法4条のもと、解雇事由となる不正行為は重大なものでなければならぬ。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

② 故意の不服従

不服従は、故意の不服従であることに加え、使用者からの命令がその従業員の主たる業務に関するものであることが必要である。自分の仕事の範囲外の命令に従わなかったからといって、故意の不服従にはならない。

③ 重大・常習的な職務懈怠

重大な職務懈怠は職務を全うできなかったことを指す。職務懈怠が重大であること、常習的であることが必要であり、重大な職務懈怠による解雇を行う際は、その前にパフォーマンス改善計画を作ることが雇用者に推奨される。

④ 詐欺又は故意の背任・信頼喪失

詐欺又は故意の背任・信頼喪失につき、最高裁は複数の判例において「背任あるいは信頼喪失を理由に、全ての従業員が解雇されるわけではない」とする。例えば運転手に対する信頼がなくなったとか、物がなくなった場合も、故意の背任・信頼喪失を理由として解雇することはできない。普通の運転手は前提となる信頼のある職とは考えられていないからである。前提となる信頼のある職とは、マネージャー職か、金員を扱う経理・財務職である。これら2つの職種以外、故意の背任・信頼喪失に基づく解雇は困難である。

⑤ 犯罪・違反行為

犯罪行為を理由とする解雇はシンプルである。

⑥ 類似の理由

最後は、類似の理由による解雇である。上記に類似する理由による解雇という意味であるが、実際は、会社の行動規範 (Code of Conduct, Code of Discipline) に関連する。行動規範は、会社が社内のルールとして従業員に対して示すものであり、海外の投資家が用意しておくべき最も重要な文書といえる。

例えば、日本人は時間厳守であり、予定よりも30分から1時間、早く来ることも多い。これに対し、フィリピンでは予定から15分後までに来れば「時間を守った」といえる。文化の違いを解決するため、会社は行動規範を用意すべきである。行動規範には、従業員にどのような行為が期待されているか、詳しく無断転用・公表等のご遠慮ください。

く書く。従業員がこれを遵守できなかった場合、懲戒対象となり、最後は解雇もありうる。このように、「類似の理由による解雇」は非常に重要である。

(b) 解雇手続

① 2回の通知義務 (Twin Notice Rule)

正当な理由に基づく解雇は手続のデュー・プロセスも満たさなければならない。会社は2回の通知を行わなければならない。

② 説明通知 (Notice to Explain)

1回目の通知は説明通知であり、会社は、従業員の違反行為は何か、解雇の理由を記載し、従業員に対して「そのような行動をなぜ行ったのか」につき、説明を求める。従業員には受領後、5営業日の猶予が与えられ、その期間内の説明文書提出が求められる。

③ 管理会議 (Administrative Conference)

従業員からの説明文書提出の有無に関わらず、手続は管理会議に進む。会社と従業員の面談であり、会社から従業員へ解雇の理由が伝えられ、従業員も自身の言い分を主張する機会となる。

④ 解雇通知 (Notice to Terminate)

管理会議終了後、会社は従業員に対し、解雇通知を送り、解雇することが可能になる。解雇通知は即時発効となる。

⑤ 予防的停職 (Preventive Suspension)

予防的停職 (preventive suspension) とは、調査期間中、給料なしで最大30日、出勤停止とできる制度である。①従業員が犯罪を犯した場合、②他の従業員や使用者の身体に対して危険である場合、③使用者の財産に対して危険である場合に限られる。例えば、従業員に重大な職務怠慢があったからといって、予防停職とすることはできない。従業員が物を盗んだということであれば、予防停職とすることができる。

(3) 認可された理由による解雇

無断転用・公表等のご遠慮ください。

(a) 認可された理由

正当な理由による解雇は従業員自身の行為に基づく解雇である。これに対し、認可された理由による解雇は従業員との行為とは無関係である。

正当な解雇では退職金の支払いは不要であるが、認可された理由による解雇では退職金の支払いが必要となる場合が多い。

① 労働を省力化するデバイスの導入・余剰人員 (Redundancy)、経営難による人員削減 (Retrenchment)

例えば、新しい機械や技術を導入した結果、労働者が要らなくなれば、それは解雇理由となる。余剰人員が出た場合も解雇可能である。ただし、これらの場合、勤続1年につき1か月分の退職金を支払う必要がある。

経営難による人員削減も解雇理由となる。勤続1年につき1か月分の半分の退職金の支払いが必要となる。こちらは経営難が理由であり、人が多すぎることを理由としているわけではない。

余剰人員と経営難による人員削減が、認可された理由による解雇の中で多い。例えば従業員100人の中から30人を辞めさせる場合、司法は、会社の選択方法は気にしない。重要なのは、従業員が、自分が解雇対象として選択された理由につき、明確な説明を受けることである。経営者は明確な選択方法を誠実に適用すれば足りる。

② 重大な経済的損失による事業閉鎖、単純な事業閉鎖

経営者は事業継続を望まなければ、いつでも事業を閉鎖することができるが、退職金の支払いは必要となる。

重大な経済的損失による事業閉鎖の場合に限り、企業は認可された理由として退職金を払わずに解雇することができる。

③ 従業員の疾病

従業員が6か月以内に治癒できない疾病の場合、企業は認可された理由として、勤続1年につき1か月分の半分の退職金を支払い、解雇することができる。

無断転用・公表等にご遠慮ください。

(b) 解雇手続

① 労働省への 30 日前通知

認可された理由による解雇の場合、労働雇用省へ解雇の 30 日前に通知する。
許可は必要ない。

② 従業員への 30 日前通知

認可された理由による解雇の場合、従業員へも解雇の 30 日前に通知する。

③ 退職金の支払

認可された理由による解雇の場合、退職金を支払う。

Ⅲ 労働訴訟

1 五段階の手続

フィリピンの労働訴訟は、①シングルエントリーアプローチ (SEnA)、②労働仲裁 (第一審労働裁判所)、③国家労働委員会 (第二審労働裁判所)、④上訴裁判所、⑤最高裁判所の五段階を辿る。

そのため、フィリピンの司法管轄によって労働紛争を完全に解決するには、10～12 年かかる。不当解雇が認定されるとペナルティがあり、最終判断までの期間の未払い給料の支払も必要となる。12 年後に多額の支払が必要となりうる。

(1) シングルエントリーアプローチ (SEnA)

まずはシングルエントリーアプローチという、義務化された調停がある。

(2) 労働仲裁 (第一審労働裁判所)

仲裁は、和解や調停と同様、2 週間～1 か月程かかる。

(3) 国家労働委員会 (第二審労働裁判所)

仲裁判断が出たら、当事者はそれを国家労働委員会に訴えることができる。国家労働委員会がそれを受けて意思決定した場合、既に 2 年程、経過しているというこ

無断転用・公表等のご遠慮ください。

とが多い。

(4) 上訴裁判所

労働委員会が判決を出した後、上訴裁判所へ持っていくと、5年程、かかる。

(5) 最高裁判所

上訴裁判所の後で最高裁判所に持っていくこともできる。

(6) 労働者側弁護士

フィリピンでは、従業員が企業を訴える場合、国選の弁護人に無料で委任できる。成功報酬型の民間の弁護士は、前払いの必要はなく、調停成立時/判決時に30%かそれ以上の報酬を支払う。また、申立時の手数料もかからない。そのため、多数の労働争議、労働裁判がある。

2 労働組合

労働組合がある場合、労働協約において、社内の苦情処理制度（Grievance Machinery）を置かなければならない。社内の苦情処理制度がある場合は、SEnAの前に社内の苦情処理制度を経る必要がある。

IV 営業秘密の保護

1 営業秘密とは

営業秘密とは、所有者と信頼できる従業員のみが知る、特許化されていないが、商業的な価値のある計画、プロセス、公式、メカニズム、情報法の集積である。

2 営業秘密をめぐる法律

フィリピンでは営業秘密に関し、3つの法律がある。①知的財産法、②民法、③刑法である。

1つ目は知的財産法であり、非開示情報や営業秘密は知的財産権の一部として認める。

無断転用・公表等をご遠慮ください。

2 つ目は民法であり、営業秘密は契約で守らなければならない。特に会社・従業員間契約において、守秘義務条項があれば、従業員はこれを遵守しなければならない。

3 つ目は改正刑法であり、職権を濫用し、雇用主の営業秘密を開示した管理者・従業員を処罰する。

営業秘密が漏洩した場合、会社は刑事告訴をすることが一般的であるが、この際、改正刑法は刑罰が軽いため、知的財産法に準拠するが多い。犯罪が電子的な方法で行われたサイバークライムとされれば、刑罰が加重される。営業秘密の漏洩は最大12年の禁固刑となり得る。

3 使用者側の責任

会社は営業秘密を保持するため合理的措置を講じたことを示す必要がある。合理的措置とは、アクセス制限、物理的・電子的セキュリティ対策の活用、情報利用状況の監視等を含む。会社が合理的措置を講じていたことを立証できなかった場合、漏洩者は有罪判決なし（No Conviction）とされ得る。

4 秘密保持契約、競業禁止契約

営業秘密を保持する方法として、従業員と秘密保持契約、競業禁止契約を締結することが一般的である。

第2節 フィリピン労働法制の特徴・実務

I はじめに

第1節においては、フィリピンの労働法制及び営業秘密の漏洩を含む労働者不正に対する法的対応について概観した。

以下では、第1節の検討を踏まえ、日本企業がフィリピンで事業活動を行うにあたって特に留意すべき事項として、解雇に関する規定及び手続（Ⅱ）、秘密保持（Ⅲ）、内部通報制度（Ⅳ）を取り上げ、これらをもって本稿のまとめとする（Ⅴ）。紙幅の関係上、脚注は必要最小限にとどめる。

なお、以下の検討に際しては、第1節の講演者であるケスターソン・T・クア氏から無断転用・公表等のご遠慮ください。

の知見に加え、筆者ら（飯島・島田）が 2024 年 4 月にフィリピンの首都マニラにおいて実施した現地調査の際に、インタビューにご協力いただいた関係者各位からのコメント等を大いに参考にさせていただいている。また、訪問調査の際には、難波泰明弁護士（One Asia 法律事務所）に同行いただき、訪問調査の質及び量の両面において多大なご協力を賜った。この場を借りて、ご協力いただいたすべての方々へ心より御礼を申し上げる。なお、本稿に不正確な点や誤解を招く表現が含まれている場合には、その責任はすべて筆者らに帰するものであることを付言しておきたい。

II 解雇に関する規定と手続

1 解雇の基本構造

フィリピンの労働法実務においては、使用者が労働者を解雇するためには、(1) 実体的要件 (Substantive Due Process) 及び (2) 手続的要件 (Procedural Due Process) の双方を満たすことが必要とされている。

(1) 実体的要件

労働者が企業内で不正行為を行ったことを理由として解雇をする場合、その実体的要件として、当該行為がフィリピン労働法¹に定める正当事由 (Just Causes) に該当することが必要である (労働法 297 条)。同条においては、正当理由として、① 重大な不正行為、② 故意の不服従、③ 重大かつ常態的な職務怠慢、④ 詐欺又は故意の背任・信頼喪失行為、⑤ 犯罪・違反行為、⑥ その他類似の事由が列挙されている。なお、整理解雇など労働者の行為に基づかない解雇については、別条 (労働法 298 条及び 299 条) で規律される。

営業秘密又は機密情報の漏洩を理由として労働者を解雇する場合においても、まずは当該行為が正当事由に該当するかが問題となる。その際、日本での懲戒処分の場合とは異なり、フィリピンでは、就業規則等の社内規律において懲戒事由と処分内容をあらかじめ定めておくことは法律上必須とはされていない。もっとも、解雇の正当事由の一般的規定である上記⑥「その他類似の事由」に該当すると評価され

¹ the Labor Code of the Philippines, Presidential Degree No. 422

無断転用・公表等のご遠慮ください。

するためには、当該行為が社内規律において懲戒事由として明記されていることが必要とされる²。そのため、正当事由①～⑤に該当しないと判断される場合に備え、「その他類似の事由」による解雇の有効性が認められるために、あらかじめ懲戒規程を策定しておくことが重要となる。

また、解雇の正当理由に該当するとされる場合でも、労働者の行為に対して解雇という処分が過度に重いと評価されるときは、比例原則により解雇が無効とされることがあり得る。その判断にあたっては、秘密漏洩事案であれば、漏洩された情報の重要性や利用態様（競合先での使用の有無等）、会社に生じた損害の程度等が総合的に評価される。このため、企業側としては、秘密情報の重要性と侵害の悪質性について、証拠と社内規律に基づき、説得的に示す必要がある。フィリピンでは、懲戒規程において問題となる行為が非常に細かく列挙され、その悪質性が A～D 等のランクで区分され、悪質性の高いものについて解雇を含む厳格な処分を定めておく例が見られる。これによって、訴訟に至った場合に、当該労働者の行為の悪質性の立証がしやすくなるとの指摘があった。以上の観点からも、秘密漏洩を含む不正行為については、その内容と処分の対応関係を具体的に懲戒規程で定めておくことが重要と考えられる。

(2) 手続的要件

正当理由に基づく解雇の手続的要件として、会社からの 2 回の通知が必要である (Two-Notice Rule)³。これは、労働者に弁明の機会を保障することを目的としている。

第一通知として、解雇の具体的な理由を明示した書面による通知を行わなければならない。そして、労働者に対し、通知を受け取ってから合理的な期間（少なくとも 5 暦日）以内に、書面で弁明する機会を与えなければならない。

第二通知として、労働者の弁明を考慮した上で、会社の決定（解雇）を通知しな

² 労働雇用省命令 147-15 号, section5, 5.2(g)

(<https://elibrary.judiciary.gov.ph/thebookshelf/showdocsfriendly/10/71535>, 2026 年 1 月 26 日閲覧).

³ 労働雇用省命令 147-15 号, section5,5.1.

なければならない。

2 紛争解決手続の流れ

労働者が懲戒処分（ここでは懲戒解雇を取り上げる）の有効性を争う場合には、紛争解決手続はおおむね以下のような流れとなる。

(1) 企業内の苦情処理機関と任意仲裁⁴

事業主は、労働紛争を解決する機関として、企業内に苦情処理機関(Grievance Machinery, GM)を設置することができる（労働協約がある場合は設置が義務付けられる）。

企業内に GM が設置されている場合、労働者・使用者双方が当該機関に対して苦情を申し立てることができる。

労働協約に基づいて企業内に GM が設置されている場合、同機関で 7 日以内に解決に至らなかった紛争については、労働協約で定められる手続に従い、自主的仲裁 (Voluntary Arbitration) へ移行することとされている。

なお、国家調停仲裁委員会 (National Conciliation and Mediation Board, NCMB) は、企業内の労使協議会 (Labor Management Cooperation, LMC) や GM の設置を推進しており、2024 年は目標を上回る実績が示された。

(2) シングルエントリーアプローチ (Single Entry Approach, SEnA)

シングルエントリーアプローチ (SEnA) は、労働問題に関する紛争について、正式な仲裁に先立ち、迅速、公平、低コストでの解決を促進するための行政によるあっせん手続である⁵。労働雇用省令 107-10 号により 2010 年に初めて導入され、2013 年の共和国法第 10396 号により法律上制度化された。

この手続において、SEnA デスク担当官 (SEnA Desk Officer, SEADO) は、中立的な第三者として当事者に助言を与え、また解決策や代替案を提示することによって、申立から 30 日以内に、当事者間の和解を成立させることを目指す。

⁴ 労働法 273 条。

⁵ 労働法 234 条。

SEnAに関する援助申請（Request for Assistance, RFA）は、対面あるいはオンラインによって提出することができる。提出窓口としては、労働雇用省（Department of Labor and Employment, DOLE）や NCMB、国家労働関係委員会（National Labor Relations Commission, NLRC）がある。上記の GM がある会社でも、労働者は GM を経ずに直接 SEnA へ申立てができるとされている。

SEnA 手続における期日の回数について規定はないが、初回期日で本人確認や争点の確認を行い、第 2 回期日で実質的な協議を行い終了することが多いとされる。当事者双方が合意すればオンラインでの手続も可能となっている。ヒアリングでは、SEnA での平均解決率は 39%とのことであった。

(3) 労働仲裁人（Labor Arbiter）による仲裁（第 1 審）

解雇などの個別労働紛争が SEnA において合意が成立しなかった場合、NLRC の管轄する労働仲裁人の管轄対象の事件（契約終了に関する紛争や、一定額以上の金銭請求に関するものが含まれる）⁶は、労働仲裁人による仲裁手続に付される。この手続は、申立から 9 ヶ月以内に終結させることが予定されている。初回は本人確認と争点整理を行い、2 回目で合意解決の可能性を探索することになる。2 回目で合意が成立しない場合には、仲裁人が裁定を行うことが多いとされる。

労働仲裁人は NLRC の推薦に基づき任命されるが、フィリピンの法曹資格を有し、かつフィリピンにおいて 10 年以上法律実務に従事していなければならない、さらに労務管理の分野において少なくとも 5 年以上の経験を有していなければならない。

(4) 国家労働関係委員会（NLRC）の委員会（Commission）による仲裁（第 2 審）

労働仲裁人の判断に不服がある場合、当事者の双方は、NLRC へ控訴することができる。NLRC の仲裁は、申立後 6 ヶ月以内に判断がなされることになっている。一つの委員会部会（Division）は、①議長（Commissioner）、②使用者側委員、③学識経験者の 3 名で構成される。

委員会の仲裁判断に不服がある場合は、決定の送達を受けた日から 10 日以内に、

⁶ 労働法 224 条 a。

同一の部会に再検討を求める申立 (Motion for Reconsideration, MR) をすることが可能である⁷。これは仲裁判断が明白又は顕著な誤りに基づく場合でなければ受理されず、ヒアリングによれば、実際に認められることはほとんどないとのことである。

解雇の正当性は、使用者側に立証責任があるが、NLRC での立証の水準は、裁判とは異なり、実質的証拠 (Substantial Evidence) で足りるとされている。

(5) 控訴裁判所 (Court of Appeal) ・最高裁 (Supreme Court)

控訴裁判所は、NLRC の判断に「裁量権の重大な濫用 (grave abuse of discretion)」がある場合に限り判断を変更するとされている。ヒアリングでは、控訴裁判所によって NLRC の判断が変更される割合は約 20% であり、控訴棄却となる割合が約 80% との回答を得た。控訴審の手続は、従来 3 年程度かかっていたが、現在は 1 年半程度で処理されることが多いようである。

控訴審の判断に不服がある場合には、最高裁への上告も可能であるが、その審理対象は、控訴審の法的判断の当否に限定される。

3 解雇に違法性が認められる場合の効果

フィリピン労働法においては、違法解雇が認定された場合、原職復帰とバックペイの支払いが原則とされている。ただし、両当事者の関係が著しく悪化している場合など、復職が現実的でないと裁判所が判断したときには、復職に代えて退職金 (Separation Pay) の支払いが命じられることがある。この場合の退職金は、原則として勤続 1 年につき 1 か月分の賃金を基準に算定され、6 か月以上の端数は 1 年に切り上げて計算される。もっとも、復職か退職金かの選択権は労働者に与えられているわけではなく、両当事者間の関係継続可能性等を考慮した上で、労働紛争処理機関 (Labor Arbiter、NLRC、裁判所) が判断する。また、判断が確定した後は、バックペイや退職金に対して年 6% の利息が付される。

さらに、解雇に実体的な正当理由が認められる場合であっても、事前通知や弁明の機会の付与といった手続的要件に不備があるときには、解雇自体は有効とされつつも、

⁷ NLRC 手続規則第 7 章 15 条。

手続的デュー・プロセス侵害を理由として名目的損害賠償 (Nominal Damages) の支払いが命じられることがある。その額は、懲戒解雇 (just cause) の場合にはおおむね 30,000 ペソ、整理解雇等の authorized cause の場合には 50,000 ペソとされるのが判例上の基準である。これは、実際に生じた損害の有無とは無関係に認められるものである。

4 執行と回収の問題

労働仲裁人により解雇無効と判断され、復職命令が出された場合、当該事件が上訴されても即時執行される⁸。つまり、従前の労働条件で職場復帰するか、あるいは使用者の選択により、単に賃金支払上の復職 (Payroll reinstatement) として取り扱われる。賃金支払上の復職の場合、後に使用者の上訴が認められた場合でも、労働者は使用者に返還する義務を負わない。

また、NLRC の判断は、再審査請求が棄却された時点で確定し、その後に使用者が上訴して控訴裁判所に事件が係属している場合であっても、原則として執行が妨げられることはない⁹。例外として、控訴裁判所に控訴した上で執行停止の申立を行い、これを受けて控訴裁判所が執行停止命令を発した場合には執行は停止されるが、ヒアリングによれば、かかる申立が認められることはほとんどないとされている。控訴審において判断が覆り、最終的に使用者が勝訴した場合には、労働者は既に支払われたバックペイや退職金について返還義務を負うことになる¹⁰。しかし、実際にはすでに消費していることが多く、回収が困難という問題が指摘されている¹¹。

企業としては、最終的には勝訴の場合であっても、金銭的な回収ができない可能性を踏まえ、和解などの対応を検討する必要があるだろう。

III 営業秘密の保護

⁸ 労働法 229 条。

⁹ 民事訴訟規則第 65 章 7 条。

¹⁰ NLRC 手続規則第 11 章 14 条

¹¹ とりわけ船員事件では支払額が高額となりやすく、回収不能のリスクが顕著であったため、現在では保証金の提供を条件として執行が認められている。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

1 法的根拠：知財法・消費者保護法・刑法

フィリピン法において営業秘密に関する規律は分散しており、知的財産法（the Intellectual Property Code）の不正競争に関する規定（168条）、消費者保護法（the Consumer Act）の禁止行為に関する規定（40条）、刑法（the Revised Penal Code）の雇用者の秘密の漏洩した者に対する処罰規定（292条）などがある。

なお、個人情報については、個人情報保護法（the Data Privacy Act 2012）が個人情報漏洩を刑事処分の対象としており（25条以下）、漏洩を生じさせた企業も行政制裁の対象となる（7条¹²）。

2 営業秘密侵害の立証

(1) 営業秘密性の立証

営業秘密として法律上の保護を受ける前提として、当該情報が業界に一般化したノウハウではなく、当該企業において「秘密であること（知られていないこと）」を使用者が立証する必要がある。そのため、企業は当該情報が秘密として管理されていることを示すため、保管場所やパスワードといった情報へのアクセスを限定するなど、秘密管理を徹底する必要がある。

例えば、飲食業がソースの製造方法を営業秘密として管理する場合、フランチャイズ飲食店に対してはソースの完成品のみを渡し、原材料・製法を開示しないことが望ましいとされる。また、開示する場合は開示先を限定した上で、必ず秘密保持契約（NDA）を締結することが重要である。

(2) 労働者が漏洩したことの立証

労働者の情報漏洩などの不正調査では、パソコンやインターネットのログ解析等のデジタル証拠が鍵となることがある。しかし、パソコンなどの端末が会社により支給されたものか、私物かが判然としない場合には、調査が難しいことがある。また、会社支給のパソコン端末であっても、個人情報が入っている可能性があるため、無制限に調査が許されるわけではない。そのため、あらかじめ社内規程において、端末やアカウントの帰属、ログの保全、使用者による端末の監査可能性、個人情報

¹² 詳細は Implementing Rules and Regulations of RA 10172 を参照。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

混在時の取扱いを明確に定め、労働者に周知しておくことが望ましい。

3 営業秘密が労働者によって漏洩された場合の対処

営業秘密が労働者によって漏洩された場合の対処として、以下では、上述した懲戒処分以外の措置について紹介する。もっとも実務上は、まず秘密を漏洩した労働者に対して懲戒処分を行い、労働者が争う場合には労働事件として手続を進めつつ、費用や労力等考慮しつつ刑事・民事上の措置をとることが多いようである。

(1) 刑事告訴

ヒアリングによれば、労働者が営業秘密を持ち出した場合には刑事罰の対象になるが、立証の難度が民事よりも高いことや、確実に有罪となる場合のみを起訴するという運用により、事実上、警察や検察が動くことは期待できないとのことであった。

(2) 民事上の損害賠償請求

民事上の責任追及としては、秘密保持契約を締結していた場合には当該契約違反の責任追及、また不法行為責任の追及（損害賠償請求）がありうる。もっとも、ヒアリングでは、労働者に資力がないことも多く、損害賠償請求による回収は現実的ではないとの指摘がなされた。

このような損害賠償請求は、解雇事案とは異なり労働事件ではなく一般民事事件として扱われるため、使用者はNLRCの義務的仲裁ではなく、地方裁判所(Regional Trial Court)に提訴し、控訴審、最高裁へと進むことになる。

(3) 差し止め

労働者が秘密保持契約に違反し、あるいは知的財産法や消費者保護法に違反して営業秘密を漏洩した場合、裁判所に対して、秘密開示行為を禁止する仮処分や、競合先への就職を禁じる仮処分の申立てが可能である¹³。その要件としては、①権利侵害の存在あるいは高度の蓋然性、②回復不能な損害のおそれ等が挙げられ、さら

¹³ 知的財産法や消費者保護法違反については、契約関係のない第三者に対しても責任追及が可能である。

無断転用・公表等をご遠慮ください。

に保証金の払い込みが必要となる¹⁴。

もつとも、ヒアリングによれば、仮処分が贈収賄の温床であった経緯から、現在は容易に認められないとの指摘があり¹⁵、営業秘密分野での仮処分が認められる例は多くないとされる。そのため、秘密漏洩後の差止めよりも、次に述べるような契約・規程・研修等を通じた事前の予防措置が重要となる。

4 秘密保持契約と競業避止義務

ヒアリングでは、フィリピンにおいてプライバシーや営業秘密に対する労働者の意識が高くないとの指摘がなされた。この点については、文化的背景に加え、産業構造（主要産業は労働力の国外輸出であり、国内企業の開発力が高くない等）が理由として挙げられた。

また、上述のように、営業秘密の漏洩が生じた場合に差止めの仮処分が容易に認められないことに鑑みても、企業としては、秘密保持契約(Non-Disclosure Agreement, NDA)や競業避止契約 (Non-Compete Agreement) を締結しておくことがリスク管理の観点から重要となる。

(1) 秘密保持契約

秘密保持契約を締結する際には、労働者の署名を得ることが必要であり、実務上は採用時や秘密を開示する地位への昇進時に契約を交わすことが通常である。秘密保持契約には、秘密情報の定義や、契約違反時の措置（差止め、損害賠償、違約金等）を定めておく必要がある。

秘密保持契約を締結した場合、雇用関係の終了によって秘密保持契約も当然に終了するわけではなく、退職後も含め秘密保持期間を設定することは可能である。秘密性が維持されている限り、生涯にわたり秘密を保持するという契約も有効である。ヒアリングでは、当事者が締結した秘密保持契約がある場合には、裁判所もその内容を尊重する傾向にあるとの指摘がなされた。

また、秘密保持義務を締結と合わせて、労働者に対し、秘密保持に関する研修を

¹⁴ 詳細は、民事訴訟規則第 58 章を参照。

¹⁵ Bar Matter No.803, February 17,1998 を参照。

行うことが有用と考えられる。

(2) 競業避止契約

競業避止契約は、その内容が合理的である限り有効と認められるが、合理性の立証責任は使用者にある。合理性が認められるためには、競業禁止期間、地域、対象業務の範囲について合理的な制限が設けられていなければならない。ヒアリングでは、競業禁止期間について、2年程度であれば有効と認められ、3年は状況によるが、4年になると認められることは難しいとのことであった。

また、競業避止契約の執行は容易ではないが、労働者に競業禁止を認識させるためにも、締結することが望ましいとされる。

IV 内部通報

1 法制度と実務

フィリピンでは、会社の法令違反を当局へ通報した者に対する報復を禁止する規定が会社法改正により新設された（会社法 169 条）が、内部通報制度を直接規律する法律は存在しない。

もともと、法的な制度が未整備であっても、他の労働者からの通報により従業員の不正行為が発覚する例は少なくなく、通報を契機に経費不正やハラスメント調査が開始された事案も報告されている。そのため、企業は、通報を不正対応の重要な入口として位置づける必要がある。

ヒアリングによれば、多くの日本の上場会社の現地法人では、英語での通報を受け付ける外部又は本社の通報窓口を設置しており、本社に通報先を設けると利用頻度が上がる傾向があるとされる。これに対し、外部の現地法律事務所や日本の法律事務所を窓口にすると、心理的ハードルが上がるためか利用頻度が下がる傾向があるとのことであった。

2 匿名性と手続保障

ヒアリングによれば、社内で通報があった場合、使用者が通報とは別に労働者の不正行為を裏付けることができれば、通報が匿名のままでも社内調査や懲戒手続を進め無断転用・公表等のご遠慮ください。

ることができる。この場合、不正行為が疑われた労働者には、本人又は代理人弁護士による抗弁の機会が与えられるが、その際に通報者に対する反対尋問権はない。

他方で、労働者の行為が（窃盗等）犯罪行為として刑事手続に移行した場合、他の方法で犯罪が立証できない限り、通報者を匿名のままにすることは難しいとされる。

V まとめを代えて

フィリピンにおいて、労働者による不正行為（営業秘密の持出し等）への対応は、法律上は知的財産法、消費者保護法、刑法、個人情報保護関連法令等に一定の規定が存在するものの、実務上は懲戒解雇を含む懲戒処分によって対処されることが多い。そして、解雇の有効性が認められるためには、①実体的要件と②手続的要件の双方を充たすことが必要とされる。とりわけ①の立証を容易にするため、企業は懲戒規程を適切に整備するとともに、労働者の業務用パソコン内のデータ調査等を可能とする社内規程をあらかじめ整備しておく必要がある。

また、解雇に関する労働紛争は、一般の民事事件とは異なり、地方裁判所が第一審として管轄するのではなく、まず NLRC の管轄する労働仲裁人による判断がなされ、次いで NLRC による審査が行われ、その後に控訴審、最高裁へと進む点に特徴がある。最終的に控訴審において解雇の有効性が認められる場合であっても、NLRC 段階で解雇が無効と確定した場合には、直ちに復職命令や未払賃金・退職金等の支払いが求められ、後に判断が覆ったとしても返金を受けることは実務上困難である。そのため、紛争対応においては、早期の段階から和解戦略を含めた対応を検討することが重要となる。

このように、労働者による営業秘密漏洩に対する事後的な法的措置はいずれも十分な救済につながりにくく、営業秘密の漏洩を未然に防止することの重要性が高い。そのため、秘密情報へのアクセス権限を限定するとともに、秘密保持契約や競業禁止契約を締結し、さらに労働者に対して秘密保持に関する研修を継続的に実施することが不可欠である。

無断転用・公表等をご遠慮ください。

〔主な参考文献〕

- 香川孝三編『アジア労働法入門』（晃洋書房、2022年）58-86頁（神尾真知子執筆部分）。
- One Asia Lawyers Group『最新 東南アジア・インドの労働法務』（中央経済社、2021年）381-456頁。
- 厚生労働省 2019年海外情勢報告「東南アジア地域にみる厚生労働施策の概要と最近の動向(フィリピン)」(<https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/kaigai/20/dl/t5-07.pdf>, 2026年2月2日閲覧)。
- One Asia Layers グループ「アジアにおける企業秘密（Business Secret）の保護方法」, Asia News Letter Vo.100（2023）(https://oneasia.legal/wp-content/themes/standard_black_cmspro/img/756e09f4541bdc01a2b839b97bcc1ce4.pdf, 2026年2月1日閲覧)。

〔ヒアリング訪問先一覧〕

- マニラ控訴裁判所（Rey B Pulicay 司法部門事務局長, Anita Jamerlan Rey 裁判所書記官）
- フィリピン労働雇用省（Abigail R. Dela Rosa 氏、Ligaya R. Lumbay 氏、Marlon Joseph De Alban 氏）
- フィリピン大学（Kesterson T. Kua 弁護士、Glenda Litong 弁護士、Divina Gracia E. Pedron 弁護士、Evelyn D. Battad 准教授ほか）
ジェトロ・マニラ事務所（葛原伯史氏）
- SKY Law 法律事務所（Kesterson T. Kua 弁護士, Kurt Glen T. Yeung 弁護士ほか）
- フィリピン最高裁判所（報道官室）
- 国家労働関係委員会（Laudimer Samar 国家首都圏主任労働仲裁人）
- GVA TNY /DLC 法律事務所（Richard Leonard A. Cruz 弁護士、Vann Allen P. dela Cru 弁護士、水谷守弁護士）
- TMI 法律事務所マニラオフィス（生駒大典弁護士 帰国後にメールでヒアリングに応じていただいた。）

無断転用・公表等のご遠慮ください。

第3章 ベトナム

高田 真司

吉永 佳史

第1節 ベトナムにおける労働法制の現状と課題

本節では、シンポジウムでのディエップ・ホアイ・ナム弁護士の報告を基礎としつつ、当職らが2025年4月に行った現地調査等で得られた情報により一部内容を補足し、ベトナムにおける労働法制の現状と課題を紹介する。

I ベトナムの法制度と労働法制の歴史的背景

ベトナムの法制度は、19世紀後半からのフランス領インドシナ連邦時代に導入されたフランス法の影響を受け、いわゆる大陸法系であり、制定法が重視されている。また、1945年のベトナム民主共和国樹立後、ソヴィエト連邦の法制度の影響も強く受け、ベトナム共産党による一党支配体制、土地の国家所有、社会主義計画経済が採用された。その後、法整備支援を通じて整備された民法や民事訴訟法などの基本法令は、日本や米国などの影響も受けている。

ベトナムの法体系は、憲法を最上位の規範とし、法律、政令、通達等から構成される階層構造となっている。法律、政令、通達等は重層的であり、法令間での矛盾・抵触、法令記載の不明確さや法律施行後に施行細則となる下位法令の公布遅れ等による実務運用の不明確さが指摘されることもある。

労働法制については、1946年の憲法制定後、労働者保護を重視する法制度が整備された。1986年に導入されたドイモイ政策のもと、ベトナムは社会主義体制を維持しつつ市場経済へ移行し、それに伴う外国投資や民間企業の増加に対応するため、労働法制の近代化が進められた。1994年には、初めての労働法が制定され、労働契約、賃金、労働時間、社会保障などの基本原則が明文化された。労働法のほか、労務に関連する法令として、労働組合法、社会保険法等が制定されている。労働法は、ベトナムの市場経済化、経済のグローバル化の進展に伴い、数度にわたり改正が繰り返され、直近では2019年に改正され、2021年に改正法が施行されている（法律 第45/2019/QH14号、以下ではこれを「2019年労働法」又は単に「労働法」という。）。また、ベトナムの労働法制は、従

無断転用・公表等のご遠慮ください。

前は、主に労働傷病兵社会省（「MOLISA」Ministry of Labour, Invalid and Social Affairs）が所管していたが、2025年3月の中央省庁再編により、MOLISAが内務省（Ministry of Home Affairs）に統合されて以降、内務省が主に所管している。

II 2019年の労働法改正

1 改正の背景

2019年の労働法改正は、改正前には政令等により補われてきた解釈の法律への格上げ、環太平洋パートナーシップに関する包括的及び先進的な協定（「CPTPP」Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership）へのベトナムの加盟を踏まえた、同協定で求められている国際的な労働基準への適合、などを目指したもので、それまでの部分的な改正に比べると、大幅な改正となっている。

2 主な改正点

改正内容は多岐にわたるが、2019年労働法では、主に以下の点が改正された。

(1) 労働代表者組織

ベトナムにおいては、従来、国内唯一の労働組合の連合体であるベトナム労働総同盟（「VGCL」Vietnam General Confederation of Labour）の下部組織となる事業所内労働組合のみが、合法的な労働者代表組織として認められてきた。今回の改正により、VGCLに属しない「事業所における労働者代表組織」の設置が可能となった（労働法170条2項）。これは、ベトナムのCPTTP加盟の主要な条件として、労働者の団結権を含む国際的な労働基準（国際労働機関（「ILO」International Labour Organization）の中核的労働基準）への適合が求められたことを受けたものである。

(2) 労働契約の定義の拡大

今回の改正では、労働契約の定義が拡大され、従来からの「報酬、賃金を得られる業務、労働条件、労使関係における労働者と使用者の権利及び義務に関する労働者と使用者の合意」との要件を満たす契約以外で、「労働契約」とは異なる名称のものであっても、その一方当事者が賃金又は報酬が支払われる業務を行い、他方当事者が管理、指導、監督を行う旨が規定されていれば、労働契約とみなされることと無断転用・公表等のご遠慮ください。

なった（労働法 13 条 1 項）。前述のとおり、ベトナムの労働法制は労働者保護を重視するものであるが、今回の改正により、社会保険料の納付といった労働者保護を図る法的義務あるいは法規制を免れる目的で実質的に労働契約といえる契約を締結するような行為は認められないことが明確にされている。

(3) 試用期間

労働者の試用期間は、従来、短期大学以上の専門性、技術水準を必要とする職位の業務については最大 60 日、中級の専門性、技術水準を必要とする職位の業務、技術工員、事務職員については最大 30 日、その他の業務については最大 6 日とされていた。今回の改正により、企業法等で定める企業の管理職の業務については最大 180 日とする規定が追加されたものの（労働法 25 条 1 号）、その他については改正前と変わらず、依然として労働者保護が重視されている。

(4) 就業規則の作成義務、記載事項拡大

従来、10 名以上の労働者を雇用する使用者は、所定事項を含む就業規則を書面で作成しなければならないとされていた。今回の改正により、雇用する労働者の数にかかわらず、使用者には就業規則の作成義務が課されることとなった（労働法 118 条 1 項）。また、就業規則には、従来から就業時間や休暇、労働者の職場規律違反行為や懲戒処分の方式などの記載が求められていたが、今回の改正により、職場におけるセクシャルハラスメントの予防・防止・処分手続や、労働契約と異なる業務に一時的に労働者を異動させる場合のほか、懲戒処分権限者についても就業規則に記載することが求められており（労働法 118 条 2 項）、ここでも労働者保護が強化されている。

(5) 労働仲裁評議会の権限拡大

今回の改正により、労働仲裁評議会（詳細は後述）の権限が拡大され、従来からの、利益に関する集団労働紛争だけでなく、個人の労働紛争についても、取り扱うことができるようになった（労働法 187 条 2 号）。

Ⅲ ベトナム労働法の概要

2019 年労働法には、労働契約にはじまり、労働派遣契約、賃金、労働時間・休憩、休日、労働安全衛生、未成年者・高齢者・障害者等の雇用、社会保険等への加入など、多岐にわたる事項が定められているが、本報告では、その中から特に、現地に進出する日無断転用・公表等にご遠慮ください。

系企業の関心が高いと思われる、企業内での懲戒処分、解雇、労働紛争に係る事項について、その概要を述べる。

1 労働者組織

ベトナムにおいては、懲戒処分や解雇、労働紛争等の場面で、企業内の労働者組織が関与することが少なくないことから、まず、企業内の労働者組織について紹介する。

(1) ベトナム労働総同盟傘下の労働組合

ベトナムでは、憲法上、ベトナム共産党が「国家と社会の指導勢力」と規定され（憲法4条）、労働組合は、農民団体や女性団体などとともに、その党の指導下にある政治組織である「ベトナム祖国戦線」の構成組織とされ（憲法9条2項）、ベトナム共産党の指導下にあることが明確にされている。

労働組合の組織構造は、ベトナム労働総同盟（「VGCL」）を頂点として、その下に、省及び中央直轄市の労働組合、地方（県、市、郡）の労働組合・産業別の労働組合、企業内労働組合が連なる階層構造となっている。

労働組合は、労働者が自主的に結成するものとされ（憲法10条、労働組合法（法律第50/2024/QH15号）1条）、企業内労働組合の結成も特に義務づけられてはおらず、また、企業内労働組合が結成されている場合に、その加入も労働者の任意とされている（労働者は加入の権利を有する（労働組合法5条）が、義務とはされていない）。

企業内労働組合が結成されると、使用者は、原則、労働組合の財源として、給与から社会保険料を差し引いた賃金基本額の2%相当額を負担することとされている（労働組合法29条1項）。また、労働組合は「労働者を代表し、その権利、合法的で正当な利益に配慮し、保護する」とされ（憲法10条）、使用者は、賃金テーブル等の設定や就業規則の発行・修正等の際には労働組合からの意見聴取（労働法93条3項、118条3項）、整理解雇の際には労働組合との意見交換（労働法44条2項）、懲戒処分の際には原則として手続への労働組合の参加（労働法122条2項）等が、それぞれ必要とされている。

企業内労働組合は、ベトナム共産党の指導下にあり、実態として、使用者側と闘争するような関係となる組合は必ずしも多くなく、社員旅行などの労働者の福利厚生のための活動を担い、使用者側とも良好な関係にあることが多いといわれている。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

(2) 労働代表者組織

前述のとおり、従来、VGCL傘下の企業内労働組合以外の結成は認められていなかったが、2019年の労働法の改正により、企業内でVGCLから独立した労働者代表組織を結成することが認められた（労働法170条2項）。この労働者代表組織は、企業内労働組合同様、団体交渉権が認められているほか（労働法68条）、使用者は、賃金テーブル等の設定や就業規則の発行・修正等での労働者代表組織からの意見徴収、整理解雇時の意見交換、懲戒処分の際の手続への労働者代表組織の原則参加等が必要とされている（労働法93条3項、118条3項、44条2項、122条1項）。

このVGCLから独立した労働者代表組織については、2025年7月に施行された労働組合法においても事業所の労働者代表組織へのVGCLによる労働組合費の分配方法（労働組合法31条2項）などが規定されたものの、たとえば、結成時の当局への登録申請方法等、明らかになっていない点も多く、この組織が今後広く普及するかどうかは、本報告作成時点では不透明である。

2 就業規則と懲戒処分

(1) 就業規則

就業規則には、就業時間・休暇、職場秩序、労働安全衛生、労働者の規律違反行為や懲戒処分の方式等、労働法が定める一定の事項を定める必要がある（労働法118条2項）。労働者に対する懲戒処分との関係では、就業規則に、懲戒処分の対象となる行為を具体的に規定しておき、懲戒処分はその就業規則の定めを根拠として行わなければならない（労働法127条3項。ただし、労働法125条に定める不正行為（窃盗、横領、賭博、薬物使用等）などは、就業規則に定めがなくとも、懲戒処分可能とされている）。

ベトナムにおいては、前述のとおり、2019年の労働法の改正により、使用者は、従業員の数にかかわらず、就業規則を作成しなければならず（労働法118条1項）、労働者の代表組織（企業内労働組合又はVGCLから独立した労働者代表組織）が結成されている事業所では、就業規則の作成・修正等の際、その代表組織から意見を聴取しなければならない（労働法118条3項）。なお、事業所に労働者の代表組織が結成されていない場合、2019年労働法の下では、改正前と異なり、その地域の上部労働団体の意見、同意等を取得する必要はないと解釈されているものの、前述のとおり、ベトナムでは、法令間での矛盾・抵触、法令記載の不明確さ等に由来する法

無断転用・公表等のご遠慮ください。

令の実務運用の不明確さがしばしば指摘されており、地域ごとの実務運用をあらかじめ確認しておくのが望ましい。

作成された就業規則は、労働者に通知され、その主要内容は職場内で掲示されなければならない。また、10名以上の従業員を使用する使用者は、就業規則を書面で作成し、当局に登録しなければならないとされている（労働法 118 条 4 項、119 条 1 項）。

(2) 懲戒処分全般

労働者に対する懲戒処分については、その種類や禁止・制限事項、手続等が、法令で厳格に定められており、懲戒処分は、就業規則、当該労働者との労働契約、又は労働法令に定めがある違反行為についてのみ課すことができ（労働法 127 条 3 項）、懲戒として課すことができる処分は、譴責、6 か月を超えない期間の昇給の延期、免職（demotion）、解雇の 4 種類のみに限定されている（労働法 124 条）。

1 つの就業規則違反に対して複数の処分を課すことは許されず、1 人の労働者が同時に複数の就業規則違反行為を行った場合には最も重い違反行為に対する最も重い処分のみ課すことが可能とされている（労働法 122 条 2 項及び 3 項）。また、懲戒処分は、労働者の健康、生命、名誉、尊厳等を損ねるものであってはならず、罰金や減給の処分も認められていない（労働法 127 条 1 項及び 2 項）。なお、労働者の違反行為により使用者が被った損害の賠償のために賃金から天引きすることは可能であるものの、毎月の天引き額は社会保険料等を差し引いた後の月額賃金の 30% が上限とされている（労働法 102 条 3 項）。さらに、傷病休暇や使用者の同意を得た休暇中の者、逮捕・拘留中の者や、妊娠中・生後 12 か月未満の子を養育中の者等に対しては、当該期間中の懲戒処分が制限されており（労働法 122 条 4 項）、日本に比べ、手厚い労働者保護が図られているといえる。

懲戒処分にあたり、使用者は、労働者による違反について立証しなければならない。また、処分のための手続には、当該労働者が所属する事業所の労働者代表組織が結成されている場合、その代表組織を参加させなければならないとともに、その処分について議事録を作成しなければならない（労働法 122 条 1 項）。

また、事業所における労働者の代表組織の幹部（指導委員会の構成員）である労働者については、さらなる保護が図られており、労働契約の解約、異なる業務への異動、懲戒解雇処分を行う場合、使用者は、当該事業所における労働者の代表組織

無断転用・公表等をご遠慮ください。

の指導者との間での書面による合意を得ることが求められ、合意を得ることができない場合には、当局へ報告しなければならないとされている（労働法 177 条 3 項）。懲戒処分については時効もあり、原則、違反行為日から 6 か月以内に処分を行わなければならないが、例外的に、違反行為が使用者の財産、営業上・技術上の秘密の漏洩に関するものである場合等には、違反行為日から 12 か月以内に処分を行う必要があるとされている（労働法 123 条 1 項）。この懲戒処分の時効は、前述の、傷病休暇や逮捕・拘留、妊娠等がある場合の懲戒処分の制限によって時効期間が経過した、又は時効期間が残存しているものの 60 日未満となっている場合には、延長が認められる（ただし、延長は、懲戒処分の制限期間終了から 60 日を超えない期間に制限される）（労働法 123 条 2 項）。また、懲戒処分では、前述のとおり、罰金や減給は認められない一方で、労働者の違反行為により使用者が被った損害の賠償請求は可能ではあるものの、その損害賠償の請求についても、労働者が使用者に損害を与える行為を行った日から 6 か月の時効がある（政令 第 145/2020/ND-CP 号 72 条）点には注意が必要である。

(3) 懲戒解雇

懲戒処分のうち懲戒解雇については、以下に挙げる法定の懲戒解雇事由に該当する場合のみ、実施可能とされているものの（労働法 125 条）、実際には、以下の(b)の「重大な損害」の定義が明確にされていないことから、使用者と労働者間で懲戒解雇事由の該当性につき争いになることもあるようである。

- (a) 労働者が職場で窃盗、横領、賭博、故意に基づく傷害の惹起、麻薬使用をした場合
- (b) 労働者が、使用者の営業機密、技術機密を漏洩し、知的所有権の侵害行為を行った場合、使用者の財産・利益に関して重大な損害を惹起した場合、特別に重大な損害を惹起した場合、就業規則に規定されているセクシャルハラスメントを行った場合
- (c) 昇給期間の延長又は免職処分を受けた労働者が、規律処分が解消されない期間内に再犯（126 条に基づく規律処分の解消がないにもかかわらず、規律処分された違反行為を再度行うことをいう。）を行った場合
- (d) 労働者が、正当な理由なく、30 日間に合計 5 日、又は 365 日間に合計 20 日、仕事を放棄した場合

無断転用・公表等のご遠慮ください。

(4) 不法解雇

懲戒解雇に必要とされる法定の手続を経していない場合、当該懲戒解雇は不法解雇とされる。この場合、使用者は、対象となる労働者の復職を原則として受入れなければならないとともに、当該労働者に対して、就労できなかった期間中の賃金、社会保険料、医療保険料及び失業保険料に加えて、最低2か月分の賃金相当額を支払わなければならない（労働法41条1項）。対象となる労働者が復職を望まない場合には、使用者は、同条1項で求められる支払いとともに、退職手当を支払わなければならない（同条2項）、また、使用者が対象となる労働者の復職を望まず、当該労働者もこれに同意する場合には、同条2項で求められる支払いとともに、さらに2か月分以上の賃金相当額を支払わなければならない（同条3項）。

このように、ベトナムにおいては、懲戒処分、特に懲戒解雇は、違反を立証するための証拠収集や時効も含め、使用者にとって、手続の負担が非常に重いといえるが、現地の実務家によると、就業規則違反の疑いがあることを把握した使用者が、対象となる労働者との間で、書面での合意により労働契約を終了させることで、重い手続負担を回避するとともに、後日の蒸し返しを防ぐ、といった対応を行うことも多いとのことである。

3 内部通報・不正調査

(1) 内部通報

ベトナムでは、通報法（「Law on Denunciation」法律 第25/2018/QH14号）により、機関や組織、個人による違法行為について、労働者から所管当局への通報がなされた場合、その通報が一定の要件を満たしていれば、当該通報者を雇用する使用者には、当該通報者やその家族について、給与の支払いや報復からの保護を図る義務があるとされている。しかし、本報告作成時点において、日本の公益通報者保護法のような、広く企業に対して内部通報制度の設置・運営を求める法令は定められていない。

とはいえ、内部通報制度は、社内の不正を使用者が早期に探知する手段として有用であり、また、通報法に基づく通報は、企業にとっては、通報を受けた当局から連絡を受けて急遽対応を迫られることにもなりかねないこともあり、ベトナムに進出している多国籍企業を中心に、多くの企業で、内部通報制度が設置されているのが実態のようである。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

(2) 不正調査

内部通報、内部監査その他の端緒を得て、社内不正調査を行う場合、前述のとおり、ベトナムでは、懲戒処分や、違反行為による損害の労働者に対する賠償請求について非常に短い時効期間が定められていることから、使用者が懲戒処分や損害賠償請求を行うには、いかに早急に違反の客観的証拠を収集するかが肝要である。

IV 個別紛争解決

1 労働紛争の分類

ベトナム法において、労働紛争とは、労使関係の確立、実施、又は終了の過程において各当事者間に発生する権利、義務、及び利益に関する紛争、労働者代表組織同士の間の紛争、労使関係と直接に関連する関係から生じる紛争をいう。

この労働紛争は、①個別労働紛争（労働者と使用者の間、労働者と契約に従って労働者を外国で働くように送り出した企業、組織との間、派遣労働者と派遣労働者の使用者との間の紛争）と、②集団的労働紛争（一つ若しくは複数の労働者代表組織と使用者又は一つ若しくは複数の使用者組織との間の権利又は利益に関する紛争）に分けられており（労働法 179 条 1 項）、②集団的労働紛争は、権利に関するもの（集団的労働協約、就業規則の制定及びその他の合法的合意の理解並びにその実施に関する相互の相違等に関するもの等）と利益に関するもの（団体交渉の過程において発生する紛争等）に分類されている。

<労働紛争の分類>

個別労働紛争		労働者と使用者の間、労働者と契約に従って労働者を外国で働くように送り出した企業、組織との間、派遣労働者と派遣労働者の使用者との間の紛争
集団的労働紛争	権利に関するもの	労働者代表組織と使用者又は労働者代表組織間の紛争で、集団的労働協約、就業規則、規則の制定及びその他の合法的合意の理解並びにその実施に関する相互の相違等に関するもの等
	利益に関するもの	上記の紛争で、団体交渉の過程において発生す

無断転用・公表等のご遠慮ください。

		るもの、交渉拒否又は法定期間内の交渉不実施に関するもの
--	--	-----------------------------

2 労働紛争の解決手続

ベトナムにおける労働紛争解決手続としては、主に労働調停、労働仲裁及び人民裁判所における民事訴訟の3つがある。

このうち、労働調停及び労働仲裁は、個別労働紛争、権利に関する集団的労働紛争、利益に関する集団的労働紛争のいずれの解決に対しても機能し得るのに対し、人民裁判所における民事裁判は、個別労働紛争と権利に関する集団的労働紛争についてのみ機能し、利益に関する集団的労働紛争は対象としない。このことは、利益に関する集団的労働紛争の解決権限を定めた労働法 195 条 1 項が、労働調停人及び労働仲裁のみを挙げ、(権利に関する集団的労働紛争に係る同法 191 条 1 項と異なり) 人民裁判所による民事訴訟を解決手段として挙げていないことから明らかである。

3 労働調停

(1) 労働調停人・調停前置主義

労働調停を主宰する労働調停人は、地方人民委員会の委員長によって任命される(労働法 184 条)。政令により、労使関連分野での経験が3年以上あること等の資格基準が定められている(政令第 145/2020/ND-CP 第 92 条)。

また、一般に、労働紛争は管轄の人民裁判所や労働仲裁評議会に付される前に労働調停の手続を経なければならないとされており(労働法 188 条 1 項本文)、いわゆる「調停前置主義」が採用されている。ただし、この「調停前置主義」には例外が定められており、①解雇又は労働契約の一方的解除の懲戒処分に関する紛争、②労働契約終了時の補償金及び退職金に関する紛争、③家事労働者と雇用主の間の紛争、④法律で定める社会保険、健康保険、失業保険、労働災害、職業病保険に関する紛争、⑤契約に基づき労働者を海外に派遣する企業・組織と労働者との間の補償に関する紛争、⑥派遣労働者とユーザー企業との間の紛争については、直ちに人民裁判所に対して民事訴訟を提起することが認められている(同項ただし書)。実際に生じる紛争の多くは、この例外規定に該当し、労働者が直接に人民裁判所に民事訴訟を無断転用・公表等にご遠慮ください。

提起するケースが多いと考えられる。

(2) 労働調停手続

労働調停人は、労働調停において、各当事者に対し、紛争解決のための交渉を案内し、援助することが求められる（労働法 188 条 4 項）。調停において合意が成立した場合、労働調停人は調停成立文書を作成し、各当事者及び労働調停人が、それに署名することになる。他方、合意が成立しなかった場合、労働調停人は調停案を示して各当事者が検討するものとされており、各当事者がその調停案を承認した場合には、合意成立の場合と同様に、調停成立文書の作成及び署名が行われる。当事者が調停案を承認しなかった場合や、当事者が正式な呼び出しを受けたにもかかわらず、正当な理由なく 2 回にわたり欠席した場合には、労働調停人は調停不成立文書を作成する（出席した争議当事者及び労働調停人がそれに署名する。）。

労働調停人は、紛争解決の要請を受けた場合には 5 営業日以内に調停を完了しなければならず、調停記録の写しは記録作成日から 1 営業日以内に紛争当事者に送付されなければならないとされており（労働法 188 条 2 項及び 5 項）、迅速な進行が求められている。労働調停が不成立となった場合、労働調停人が一定期間内に紛争を解決できなかった場合、又はいずれかの当事者が調停成立文書に合意した内容を履行しない場合には、いずれの当事者もその紛争を人民裁判所（ただし、利益に関する集団的労働紛争を除く。）又は労働仲裁評議会に提訴することができる（労働法 188 条 7 項）。

4 労働仲裁

労働仲裁評議会は、2019 年労働法により新たに導入された制度である。地方省人民委員会の委員長により設置され、任期は 5 年である（労働法 185 条 1 項）。労使関係領域の法令を理解し、経験があり、威信と公平な心を持つ者が労働仲裁人となる（同上 3 項 a）、その人数は少なくとも 15 名とされ、省級人民委員会に属する労働に関する専門委員会が推薦した者が少なくとも 5 名、労働組合が推薦した者が 5 名、使用者の代表組織が推薦した者が 5 名含まれていることが要求されている。

労働紛争の当事者は、相互に合意した場合には、労働仲裁評議会に紛争の解決を要請でき、そうした申立てが行われた場合には、受理後 7 日以内に労働仲裁廷が設置さ

無断転用・公表等のご遠慮ください。

れる。また、労働仲裁廷は、その設置から 30 日以内に、労働紛争の解決に関する決定を行い、それを紛争当事者に送付することとなっている（労働法 189 条 2 項及び 3 項）。

労働仲裁評議会の仲裁が奏功しなかった場合、当事者はその紛争について人民裁判所に提訴することができる。ただし、利益に関する集団的労働紛争は、上述のとおり、人民裁判所への提訴はできず、当該紛争の当事者たる労働者代表組織は、法律に従ってストライキを実施する権利を獲得することになる（労働法 197 条 4 項）。

このように労働仲裁評議会は、労働調停と民事訴訟に加えた第三の選択肢として制度化されたものであるが、その決定に法的拘束力がないこともあってか、これまでのところ、必ずしも多くの事案で利用されているとは言い難いように見受けられる。今後の活用や制度の運用状況については、引き続き注目する必要がある。

5 人民裁判所による民事裁判

既に述べたとおり、個別労働紛争及び権利に関する集団的労働紛争は、人民裁判所における民事訴訟の対象となる。人民裁判所においては、労働事件の第一審は地方人民裁判所の民事専門裁判所が、上訴審は地方人民裁判所の労働専門裁判所が、それぞれ管轄することとなっている。

第一審の手続は、①訴状の提出及び審査、②事件受理、③審理準備、④審理開始決定の発行等を含み、その平均審理期間は 5～8 か月とされている模様である。

ベトナムの民事訴訟においては、職業裁判官と一般の人民がともに裁判を行う、いわゆる「参審制」がとられており、裁判員の候補者は、ベトナム祖国戦線が選抜・指名し、人民評議会による選挙によって決定される。裁判長は、こうした候補者の中から、公平性・客観性・無作為性を確保しつつ、各事件に裁判員を割り当てることとなっている（人民裁判所組織法 127 条及び 135 条）。

裁判員は、強い法的認識と社会的洞察力を示すこと、法律知識と裁判スキルの向上に向けて積極的に学ぶこと、研修・検討会、裁判所活動評価への参加、職業裁判官と対等な議決権をもって判決に貢献すること等が求められている。

6 各手続における短い期間制限

労働紛争解決との関係では、こうした紛争解決制度の利用について、比較的短い期

無断転用・公表等のご遠慮ください。

間制限が定められていることにも留意が必要である。

すなわち、ベトナム法上、個別労働紛争及び権利に関する集団的労働紛争については、権利又は利益の侵害が当事者により認識された日から起算して、調停請求までに6か月、労働仲裁評議会への解決請求までに9か月、人民裁判所への訴訟提起までに1年という期間制限が課されており、これらの期間が経過した後の申立ては、原則として認められない。ただし、個別労働紛争については、不可抗力、客観的障害又は法令の規定に従ったその他の理由により、これらの期間内に申立てができなかったことを申立人が証明した場合には、そうした事情のある期間に限り、上記の期間制限は及ばないとされている（労働法190条及び194条）。

第2節 日本法との比較

I はじめに

第1節では、ディエップ・ホアイ・ナム弁護士の報告の内容を踏まえ、ベトナムにおける労働法制の現状と課題について概観した。以下では、第1節の内容を踏まえて、特にベトナム法と日本法の相違について論じることとする。

II 懲戒処分に関する規律

1 懲戒処分に関する手続的規律

(1) はじめに

労働契約という継続的な契約の中で、労働者の規律違反等に対し、使用者が労働者に一定のペナルティーを与えるべく、懲戒処分を行うということは、日本及びベトナムの双方にて、共通して観念される場所である。それでは、こうした懲戒処分の根拠はどこに求められるのか。

(2) 日本法の場合

日本では、一般に、労働者は使用者と労働契約を締結することによって企業秩序遵守義務を負い、使用者は労働者の企業秩序違反行為に対して制裁罰として懲無断転用・公表等のご遠慮ください。

戒処分を行うことができるのは、そうした処分が就業規則等に明記されている場合にに限られると考えられている。使用者は、企業秩序違反行為に対して懲戒処分の制裁を行いたいのであれば、それを就業規則等に定めて、契約規範として樹立する必要がある（菅野和夫・山川隆一著「労働法」第13版653～654頁（弘文堂、2024年））。

すなわち、日本法においては、懲戒処分はあくまでも使用者と労働者の間の労働契約を基盤として形成される企業秩序維持のための仕組みの一つであり、その内容や手続についても、基本的には個別の労働契約の中で定められるべきものと考えられる。公共部門で稼働する公務員等に関するものを除き、法令の中に使用者が実施できる懲戒処分の内容や手続を定めた規律は存在しない。

日本法における労働契約に基づく懲戒処分の在り方については、労働契約法15条が規律しているところ、同条は、就業規則等に基づき使用者が「懲戒することができる場合」を前提に、そうした場合であっても、当該懲戒が、労働者の行為の性質及び態様その他の事情に照らして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、無効である旨を定めるのみである（労働契約法15条）。

こうした法令及び判例の在り方を踏まえ、日本企業の多くにおいては、就業規則や懲戒規程、労働組合との労働協約の中で、懲戒処分の内容やその行使に関する手続として懲戒委員会の構成及び開催方法等を定めている（そうした手続に労働組合委員の関与が要求されることもある。）。日本法の下で懲戒処分を行おうとする場合には、こうした就業規則等の内容を確認の上、それに従って懲戒処分の内容等を決定していくことになる。

(3) ベトナム法の場合

ベトナムでは、第1節でも触れたとおり、懲戒処分の内容及び手続について、労働法の中に詳細な規定が置かれている。すなわち、労働法124条は、懲戒処分の形式として、①譴責、②6か月を超えない昇給期間の延長、③免職（日本語の降格に近い概念とされる。）、④解雇の4つを定め、同法122条においては、そうした処分を行うにあたっては、使用者が労働者の過失を証明しなければならないこと、その手続には、労働者が構成員である事業所の労働者代表組織の参加が必須であること、労働者も（手続に）参加する必要があること、自ら弁護し、労働者代表組織に依頼して弁護を求める権利があること、処分にあたっては議事録が作成されなければならないこと、無断転用・公表等のご遠慮ください。

いこと等が定められている。日本法は、懲戒処分に関する規律を、基本的には労使の私的自治の世界に委ね、懲戒権の行使が客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当と認められない場合にのみ、その内容に介入するというスタンスをとるのに対し、ベトナムにおいては、法律が正面からその内容及び手続について規律するというあり方がとられている。

2 懲戒解雇の要件

企業内の規律に違反した従業員を懲戒解雇とすることができるか、ということは、実務上、しばしば遭遇する問題である。日本法では、当該企業において就業規則等が定める懲戒解雇事由への該当性を確認した上で、当該事案につき懲戒解雇することの合理性及び相当性を、事案の重大性・悪質性、同種事案との比較等を通して検討することになる。

他方、ベトナム法においては、解雇による規律処分が適用される場合としては、次の4つの場合が法定されている。

- (1) 労働者が職場で窃盗、横領、賭博、故意に基づく傷害の惹起、麻薬使用をした場合
- (2) 労働者が、使用者の営業機密、技術機密を漏洩し、知的所有権の侵害行為を行った場合、使用者の財産・利益に対して重大な損害を惹起した場合、特別に重大な損害を惹起した場合、就業規則に規定されているセクシャルハラスメントを行った場合
- (3) 昇給期間の延長又は免職処分を受けた労働者が、規律処分が解消されない期間内に再犯（126条に基づく規律処分の解消がないにもかかわらず、規律処分された違反行為を再度行うことをいう。）を行った場合
- (4) 労働者が、正当な理由なく、30日間に合計5日、又は365日間に合計20日、仕事を放棄した場合

このように、ベトナム法では、法律の中に懲戒解雇事由が明確に規定されているもので、懲戒処分の実施にあたっては、まずはこうした法定の解雇事由の該当性を検討することになる。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

3 懲戒処分により労働者に生じる不利益の内容

日本法では、減給の制裁について、1回の額が平均賃金の1日分の半額を超え、総額が一賃金支払期における賃金の総額の10分の1を超えてはならない旨が定められているが（労基法91条）、そのほかの処分については、法令に特段の定めはなく、就業規則等に根拠がある限り、個別の事案における合理性及び相当性が司法審査の対象となるのみである。

これに対して、ベトナムでは、労働法126条1項が、譴責処分は3か月、昇給期間の延長は6か月、免職（降格）は3年の期間をもって当然に規律処分が解消される旨を定めており、こうした法定の期間が経過すれば、懲戒処分による昇給延長や降格の効力は失われ、元の地位に復帰すると考えられる点に注意が必要である。なお、昇給期間の延長の規律処分を受けた労働者が、期限の半分を経過した後に改善、進歩がみられる場合には、使用者は期限短縮を検討するとされている（同条2項）。

4 懲戒処分に対する刑事手続類似の規律

懲戒処分については、日本でも一事不再理など刑事法の諸原則を援用するかたちで合理性や社会通念上の相当性が検討されることがあるところ、ベトナム労働法においては、精神病等に罹患中の労働者が行った行為についても懲戒処分を行わないとして、刑事法における責任能力に類する定めが置かれているほか（労働法122条5項）、重複処分の禁止（同法122条2項）、同時に複数の非違行為を行った場合には、最も重い行為に相当する最も高度な規律形式のみを適用すること（同法122条3項）、病気・治療静養休暇中、使用者の同意を得た休暇中、逮捕・拘留中、窃盗等の行為に係る捜査中、妊娠中・12か月未満の子の養育中の処分の禁止などが定められている（同条4項）。

日本法においては、例えば、精神的な不調から約40日間にわたって欠勤した労働者に対する諭旨解雇処分の有効性が争われた事案において、最高裁が、精神科医による健康診断の実施やその結果に応じた休職等を検討すべきであり、そうした対応をとらずに直ちに諭旨解雇としたことは相当性を欠くとして、当該諭旨解雇処分を無効と判断した事案がある（最判平成24年4月27日・労判1055号5頁）。また、労働者が業務起因の遷延性抑うつ反応を示している状態で上司等に対して不適切なメールを送信したことにつき、使用者が行った降格及び減給処分の有効性が争われた事案において、東京高裁は、行為自体は懲戒処分に該当し得るとしつつ、精神疾患の発症及び経無断転用・公表等のご遠慮ください。

緯を会社が認識し得る状態でなされた行為について、上記の懲戒処分は重きに失するとして懲戒処分を無効と判断している（東京高判令和4年9月22日・労判1304号52頁）。

このように、精神病等に罹患中の労働者が行った行為に対する懲戒処分を取り上げてみれば、日本法においても、そうした行為に対し重い処分を行うことの合理性及び相当性は認められにくい傾向があるといえるものの、ベトナム法が明文をもって一律に懲戒処分を禁止するのに対し、日本法は個別の事案に係る事情に基づき、合理性及び相当性という規範的要件の中でそれを判断しようとする点に相違があり、ベトナム法の方が規範の内容及びその外縁が明確といえる。

III 懲戒処分の消滅時効の存在

1 ベトナムにおける消滅時効制度

懲戒処分に関する日本法とベトナム法の最大の相違点は、ベトナム法では、使用者による権限行使に短期の消滅時効が設定されていることである。すなわち、ベトナム法では、使用者の懲戒処分権限は、原則として、違反行為発生の日から6か月の経過をもって時効により消滅するものとされている。ただし、違反行為が直接的に使用者の財政、財産、営業機密、技術機密の漏洩に関連する場合には、その時効期間は12か月に延長される（労働法123条1項）。

労働者が病気・治療による静養休暇中であるような場合等、労働法122条4項に定める場合には懲戒処分を行うことができないところ、その期間が経過した場合で、既に時効期間が経過したか、又は残存する時効期間が60日に満たない場合には、懲戒処分のために時効期間を延長することができるが、その期間は60日を超えてはならず（労働法123条2項）、使用者はこの期間内に懲戒処分を行わなければならない。

2 日本における長期間経過後の懲戒処分

日本法において、使用者による懲戒権の行使の期間制限を定めた法令は存在せず、長期間が経過した後になされた懲戒処分については、一般的な権利濫用法理に照らして無効か否かが判断されることになるものと解される。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

過去の裁判例の中には、例えば、最判平成18年10月6日（労判925号11頁）のように、使用者が非違行為の存在を知りつつ、それに対する刑事手続の進行を待つこととして、7年以上にわたって懲戒処分を行っていないという事案で、その後の懲戒権の行使を無効としたものがある。他方で、大学教授による盗用論文の雑誌掲載のような事案では、10年以上前の不正行為を理由とする懲戒解雇処分を有効とした例もあり（東京地判平成30年1月16日・判時2384号99頁）、また、近時、最高裁において判決が言い渡された糸島市消防局事件（最判令和7年9月2日・判例集未搭載）なども懲戒処分を実施した時期よりも10年程度前の事実をも非違行為に含めて行われた消防署職員に対する懲戒免職処分を有効と判断している。

3 両者の相違

このように、日本では、非違行為が行われた後、比較的長い期間が経過した上で懲戒処分が実施されることがあり、そうした処分についても有効性が認められる例があるところ、こうした日本の状況とは異なり、ベトナムでは、使用者の懲戒処分権限に対して「6ヶ月」という、非常に短期の消滅時効が設定されている。

使用者が日本企業の場合、不正行為の端緒を把握した後、事実関係を把握するための調査に6か月程度の期間を要することは、実務上しばしば経験されること、ベトナムにおいて、そうした期間にわたって漫然と調査を継続しては、調査結果が判明した頃には既に消滅時効が完成しており、当事者となった労働者に対して懲戒権を行使できないということになりかねない。また、こうした時効期間の起算点が、違反行為の発生日であることにも留意が必要である。企業内で不正行為が行われた場合でも、それが直ちに他の従業員や幹部に覚知されるとは限らないにもかかわらず、懲戒権に係る消滅時効の起算点は違反行為の日から起算することとされている。すなわち、使用者が違反行為を覚知した時点では、既に懲戒権に係る消滅時効期間が相当程度進行している（又は消滅している）といったことはしばしば生じ得るところであり、調査のスケジュールを検討するにあたっては、違反行為の発生日から起算される懲戒権の消滅時効期間がどの程度残存しているかを確認し、懲戒権を行使する可能性があるか否かを見定める必要がある。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

IV 個別紛争解決手続

1 各種の紛争解決手続

日本では、労働関連の紛争は、一般的に個別労働紛争と集団的労働紛争に区別され、前者に対する紛争解決手続としては、裁判所における民事調停、労働審判、民事訴訟のほか、労働委員会における個別労働紛争のあっせん等の手続が存在する。また、集団的労働紛争については、専門的行政委員会である労働委員会が、不当労働行為の判定及び救済を行う中で和解や命令を通して紛争解決機能を担うとともに、裁判所も民事訴訟等を通して、そうした手続を提供している。

ベトナムにおいても、行政機関による調停、仲裁及び裁判所における民事訴訟が主な紛争解決手続となるようである。もとより、ベトナムにおいては、個別労働紛争の解決は意識され、実務的にも多くの事案があるようであるが、集団的な労使紛争については、労働法の中に権利に関する団体労働争議、利益に関する団体労働争議といった概念及び規定が置かれているものの（労働法 191 条～196 条）、必ずしも多くの実例があるわけではない模様である。これは労働組合（VGCL）の由来や在り方等と関係しているのかもしれない。

2 個別労働紛争解決に用いられる手続

個別労働紛争の解決手続として、日本では労働審判や民事訴訟が利用されることが多い。もとより、日本では、紛争解決にあたっていかなる手段を選択するかは申立人（一般的には、労働者であることが多い。）の自由であるところ、労働審判と訴訟の関係をみても、まずは労働審判を申し立てた上で、必要に応じて訴訟に移行するという例もあれば、労働審判の申立ては行わず、最初から訴訟が提起されるという場合もある。

他方で、ベトナムにおいて、個別労働紛争の解決のために用いられる手続としては、調停、労働仲裁、訴訟が挙げられる。ベトナムでは、日本と違って「調停前置主義」がとられており、申立人は、原則として、訴訟提起に先立ち、調停を申し立てることが求められる（労働法 188 条 1 項本文）。この点において、法形式上は日本法と明確な相違があるが、①解雇の形式に従った懲戒処分又は一方的労働契約の終了の場合、②労働契約が終了した際の損害、手当の賠償等については、例外的に調停を申し立てず、

無断転用・公表等のご遠慮ください。

直ちに訴訟提起を行うことができるとされており（同条ただし書）、実際にも労働調停を経ずに人民裁判所に訴訟提起される例は多いと考えられ、この点の相違は大きなものではないといえよう。

3 日本における労働審判とベトナムにおける労働調停

訴訟前の簡易的な紛争解決手段として、日本における労働審判と、ベトナムにおける労働調停を比較してみる。

日本の労働審判は、裁判所が実施する手続である。それが申し立てられた場合、裁判所内には、労働審判官（地方裁判所の裁判官から指定される。）1名と、労働審判員（労働関係に関する専門的な知識経験を有する者から任命される。）2名により労働審判委員会が構成される（労働審判法7条、8条及び9条1項）。当該委員会は、速やかに、当事者の陳述を聞いて争点及び証拠の整理を行うものとされ、特別の事情がある場合を除き、3回以内の期日において審理を終結しなければならない（労働審判法15条1項及び2項）。実際の運用は、各裁判所の方針によるであろうが、おおむね、申立てから1～1.5ヶ月程度後に第1回期日が開かれ、その後、必要に応じて第2回及び第3回の期日が設定される。裁判所のウェブサイトによれば、労働審判手続の平均審理期間は82.6日とされる¹⁶。

他方、ベトナムにおける労働調停人は、省級人民委員会の委員長によって任命され、労働争議、職業訓練契約に関する紛争の調停を行うものとされている（労働法184条）。調停人の任命基準等は、政令第145/2020/ND-CPで定められているところ、労使関連分野において3年以上の経験を有すること等の基準が定められている模様である（同政令92条参照）。そして、当事者等からの要求を受領した場合、労働調停人は5営業日以内に調停を終結しなければならない（労働法188条2項）。日本の労働審判は、労働事件の迅速な解決に有効な手続となっているといえようが、ベトナムの労働調停はそれよりもかなり迅速かつ簡易的な運用が想定されるものである。

日本の労働審判では、審理の結果認められる当事者間の権利関係及び労働審判手続の経過を踏まえて労働審判を行うこととされており（労働審判法20条1項）、そうした審判内容に不服があれば、当事者は審判書の送達を受けた日から2週間の不変期間

¹⁶ https://www.courts.go.jp/saiban/syurui/syurui_minzi/minzi_25_21/index.html

無断転用・公表等のご遠慮ください。

内に、裁判所に異議の申立てをすることができる。こうした異議申立てがあれば、労働審判は失効して、労働審判の申立て時に訴えの提起があったものとみなされる（労働審判法 21 条 3 項、22 条 1 項）。

4 裁判所における訴訟手続

裁判所における訴訟手続についてみれば、日本の民事訴訟が職業裁判官のみによって主催されるのに対し、ベトナムの民事訴訟は、職業裁判官のみならず、民間人である裁判員が参加して実施される点（いわゆる参審制）に特徴がある。ベトナムでは、そうした民間人参加の影響もあってか、労働関係訴訟の審理期間は 5～8 ヶ月とされており、これも日本の平均審理期間（裁判所データブック¹⁷によれば、令和 6 年次は 16.1 ヶ月とされている）よりも有意に短いものとなっている。被告となる企業の立場からすれば、比較的短い審理期間の中で、必ずしも訴訟手続や法的な分析能力に長けた存在ではない参審員にも、事案を十分に理解させ、適切な判断を得られるように工夫して訴訟を遂行することが求められるであろう。

V まとめを代えて

本報告作成にあたり、シンポジウムで報告いただいたディエップ・ホアイ・ナム弁護士（YKVN）のほか、現地調査前には上東亘弁護士（渥美坂井法律事務所）からも、ベトナムの法制度一般、労働法制などに関して、多大かつ貴重なご教示を賜った。また、現地調査の訪問先の皆様からも現地ならではの知見を頂戴したほか、現地調査に際しては、在ベトナム日本国大使館の中澤悠一等書記官に現地政府機関等のアポイントメント取得・同行をいただく等、すべての方々のお名前は挙げきれないが、多くの皆様から懇切なご協力・ご支援を賜った。この場を借りて、心より御礼申し上げる。

〔現地調査 主な訪問先一覧〕

- ベトナム内務省（Ministry of Home Affairs）（国際関係部、法律部、給与・保険部、ほかの皆様）

¹⁷ https://www.courts.go.jp/vc-files/courts/2025/databook2025/db2025_221.pdf

無断転用・公表等のご遠慮ください。

- ベトナム最高人民裁判所 (Supreme People' s Court of Vietnam) (Director General Tran Van Thu 氏、国際管理局、法制局、ほかの皆様)
- 国際労働機関 (International Labour Organization) ハノイ事務所 (Director Ingrid Christensen 氏、ほかの皆様)
- 日本貿易振興機構 (ジェトロ) ハノイ事務所 (小林恵介次長、ホアン・アイン氏)
- LNT & PARTNERS LAW FIRM (Nguyen Anh Tuan 弁護士、Vu Thanh Minh 弁護士、Le Kim Ngan 弁護士、Dang Thi Thuy Linh 弁護士)
- Phuoc & Partners Law Co., LTD. (Truong My Ly 弁護士、Lai Thi Dieu Thuy 氏)
- YKVN (Diep Hoai Nam 弁護士)

[主な参考文献 (本文中に挙げたもののほかに)]

One Asia Lawyers Group 『最新 東南アジア・インドの労働法務』(中央経済社、2021年) 226-292 頁。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

第4章 マレーシア

大川 恒星

橋本 孝史

第1節 マレーシアの労働法と実務

本節では、Zaid Ibrahim & Co.（マレーシア現地法律事務所）のYong Hon Cheong氏（同所のパートナー弁護士）の報告に基づき、マレーシアにおける労働法制の体系、雇用関係終了の実務、及び紛争解決のプロセスについて詳述する。

I マレーシアの主要な雇用関連法体系

マレーシアにおける雇用関係を規律する法体系は、主に1955年雇用法（Employment Act 1955。以下「雇用法」という。）と1967年産業関連法（Industrial Relations Act 1967。以下「産業関連法」という。）の二法を軸としている。雇用主はこれらの法律を遵守するだけでなく、判例法によって形成された法理にも精通する必要がある。

1 雇用法について

雇用法は、マレーシアにおける労働条件の最低基準を定める主要な法律である。

(1) 2023年改正による適用範囲の拡大

(a) 改正の背景と適用対象

かつて雇用法は、月収が月収2,000リンギット以下の労働者のみを対象としていたが、2023年1月1日施行の改正により、全ての労働者が原則として雇用法の適用対象となった。これにより、高額所得のホワイトカラー層であっても、雇用法が定める休暇の権利（出産・育児休暇、年次有給休暇、病気・入院休暇）、差別・セクシャルハラスメントからの保護といった権利を享受することとなった。

(b) 限定的な保護

全ての労働者が雇用法の適用を受ける一方で、特定の権利については依然として月収制限が設けられている。月収4,000リンギットを超える従業員（かつ、給与額に関わらず、肉体労働に従事若しくは監督する者、又は旅客・貨物輸送用の動力付き車両を運転する者など特定の従業員に該当しない者）には、以下の条項無断転用・公表等にご遠慮ください。

は適用されないことに留意が必要である。

- ① 第 60(3) 条：休日労働に対する賃金の支払い
- ② 第 60A(3) 条：通常の労働時間を超える労働に対する時間外手当の支払い
- ③ 第 60C(2A) 条：シフト勤務手当の受給資格に関する規定
- ④ 第 60D(3) 条：祝日労働に対する賃金の支払い
- ⑤ 第 60D(4) 条：祝日に半日勤務した場合の 1 日分賃金の支払い
- ⑥ 第 60J 条：解雇及び一時解雇（レイオフ）給付

(2) 雇用法が規定する主要な労働者の権利

雇用法が規定する主要な労働者の権利は次のとおりである。

- (a) 休暇の権利：出産・育児休暇、年次有給休暇、病気・入院休暇
- (b) 労働時間及び休日：1 日・1 週あたりの労働時間上限、時間外労働規定
- (c) フレキシブル勤務形態（FWA）：柔軟な働き方を申請する権利
- (d) 差別・セクシャルハラスメントからの保護
- (e) （雇用法及び 1980 年雇用（解雇及び一時解雇給付）規則に基づき）法定解雇予告期間（勤続年数に応じて 4 週間、6 週間、又は 8 週間）、最低解雇手当基準（勤続 1 年につき、給与の 10 日分、15 日分、又は 20 日分）

(3) 罰則規定の強化

雇用法の規定に対する重大な違反（賃金不払いや強制労働等）に関しては、最高 10 万リングットの罰金、あるいは懲役刑が科される可能性がある。

2 産業関連法について

産業関連法は、雇用主、従業員、労働組合の間の調和のとれた労使関係の促進を目的としている。

(1) 適用範囲の広汎性

無断転用・公表等のご遠慮ください。

雇用法とは対照的に、産業関連法は全給与レベルの従業員に適用される。これには管理職、専門職などのいわゆるエグゼクティブ層も含まれる。

(2) 不当解雇に対する救済

産業関連法第 20 条は、従業員が「正当な理由あるいは免責事由」のない解雇に対して異議を申し立て、元の職位への復職を求める権利を保障している。この条項が、マレーシアにおける解雇の難しさを象徴している。

3 その他の雇用関連法規

雇用主は以下の法律についても、実務の各段階で遵守が求められる。

- (1) 個人情報保護法 (Personal Data Protection Act)
- (2) 最低賃金令 (Minimum Wages Order)
- (3) 退職年齢法 (Minimum Retirement Age Act)
- (4) 労働組合法 (Trade Unions Act)
- (5) 各種社会保障関連法：従業員積立基金法 (Employees Provident Fund Act。年金)、従業員社会保障法 (Employees Social Security Act。傷害・障害・雇用保険スキーム)、人材開発基金法 (Human Resources Development Fund Act)

II 雇用関係の終了

1 雇用関係終了の主要な類型

実務上、雇用関係が終了する類型は以下の 5 つに大別される。

- (1) 辞職 (Resignation)：従業員自らの意思による終了
- (2) 直接解雇 (Direct dismissal)：不正行為や職務遂行不良を理由とする雇用主からの解雇
- (3) 余剰人員による解雇 (Redundancy)：事業の縮小や再編に伴う人員削減
- (4) 自主的離職 (Voluntary Separation)

無断転用・公表等のご遠慮ください。

- (5) 双方合意離職 (Mutual Separation)

2 解雇理由の明示と法的拘束力

- (1) 解雇理由の書面化

口頭による解雇通知は、後に法的争点となった際に雇用主側が圧倒的に不利な状況に置かれる。必ず解雇理由を明記した書面を発行しなければならない。

- (2) 解雇理由への拘束

不当解雇訴訟において、裁判所は解雇通知書に記載された特定の理由に関する証拠のみを審理対象とする。

3 「正当な理由あるいは免責事由」の法理

産業関連法第 20 条に基づき、解雇が正当であると認められるためには、以下の「4 つの特性」を備えている必要がある。

- (1) 証明可能であること (Provable) : 主観的な判断ではなく、客観的な証拠 (警告書、証言、データ等) に基づき事実が立証されること
- (2) 正当であること (Valid) : 法律や社内規定に照らして、その理由が解雇に値する正当なものであること
- (3) 説得力があること (Cogent) : 第三者である裁判官が、その状況下では解雇という選択肢が合理的であると納得できること
- (4) 実行可能であること (Actionable) : 雇用主の解雇権の行使として適切であり、手続上の瑕疵がないこと

4 自主的離職・双方合意離職の実務的留意点

解雇のリスクを回避するために用いられる自主的離職・双方合意離職であっても、法的な穴を塞いでおく必要がある。

- (1) 自発性の確保

自主的離職・双方合意離職は、あくまで従業員の自発的な意思に基づくものでなければならない。強要や威圧があったとみなされれば、「みなし解雇 (Constructive 無断転用・公表等) はご遠慮ください。

Dismissal)」として訴えられるリスクがある。

(2) 自主的離職においては文書の不備の回避

自主的離職においては、募集要項（招待状）、従業員からの申し出、会社による承諾という一連のステップを明確にし、諸条件が曖昧でないことを確認しなければならない。

(3) 双方合意離職における請求権放棄の限界

たとえ「将来のあらゆる請求権を放棄する」という免責条項を含む合意書に従業員が署名したとしても、それだけで法的有効性が確定するわけではない。裁判所は、署名という形式以上に、その合意が従業員の自由な意思に基づいたものであるかを厳格に審査する。もし強要や威圧があったと判断されれば、合意書が存在しても法的には無効となり、不当解雇として争われるリスクが残る点に留意が必要である。

Ⅲ 職務遂行不良（Poor Performance）の管理実務

従業員の職務遂行不良（Poor Performance）を理由とした解雇は、不正行為（Misconduct）による解雇と並んで頻繁に争点となる領域である。裁判所は「企業は利益を追求する権利があり、職務遂行不良の従業員を雇用し続ける義務はない」と認める一方で、解雇に至るまでのプロセスが「公正かつ合理的」であることを厳格に要求する。

1 職務遂行管理の基本原則

裁判所が職務遂行不良による解雇を有効と認めるためには、雇用主が単に「仕事ができない」と主張するだけでは不十分であり、以下のプロセスを履行したことを立証しなければならない。

- (1) 期待水準の明示：従業員に対し、求められる職務水準や KPI（重要業績評価指標）が明確に伝えられていたこと
- (2) 不良の通知：従業員のパフォーマンスが期待に達していない事実を、具体的かつ適時に本人に伝えたこと
- (3) 改善機会の付与：本人に改善のための合理的な期間と、必要な指導・トレーニング
無断転用・公表等のご遠慮ください。

グを提供したこと

- (4) 最終的な警告：改善が見られない場合には雇用が終了する可能性があることを、事前に警告したこと。

2 試用期間中の従業員（Probationers）への適用

試用期間中の従業員に対しても、同様に「警告」と「改善の機会」を与えることが必要である。

3 警告書及び通知の実務的要件

法的な証拠能力を持たせるためには書面による通知が不可欠である。通知には以下の要素を漏れなく記載すべきである。

- (1) 弱点の特定：どの業務プロセスやスキルが不足しているのかを具体的に特定する。
- (2) 具体的事例：単に「効率が悪い」と書くのではなく、「〇月〇日のプロジェクトにおいて、期限を〇日超過した」といった事実を列挙する。
- (3) 達成すべき目標：いつまでに、どのような状態になることを求めているのか、測定可能な目標を提示する。
- (4) 合理的な改善期間：職務の複雑さに応じ、合理的な改善期間（PIP 期間）を設定する。

4 職務遂行改善計画（PIP: Performance Improvement Plan）の運用

職務遂行改善計画（PIP: Performance Improvement Plan）は単なる解雇へのカウントダウンではなく、従業員を改善させるためのプログラムとして運用されなければならない。

- (1) 人事部の関与：現場のマネージャーだけでなく、人事部が客観的な立場でプロセスの公正さを監視する。
- (2) 定期的なレビュー：期間中、定期的に面談を行い、進捗を確認して記録を残す。

IV 余剰人員削減（Redundancy）の実務

無断転用・公表等のご遠慮ください。

事業上の理由による余剰人員削減 (Redundancy) は認められているが、裁判所はそれが「真実の余剰 (人員)」に基づいているかを厳格に審査する。

1 「余剰」の立証責任

(1) 真実の余剰の証明

雇用主は、以下に例示するような状況があることを客観的に証明しなければならない。

- (a) 事業の閉鎖、又は一部門の廃止
- (b) 業務の機械化やアウトソーシングによる職務の消滅
- (c) 合併・買収に伴う重複職位の発生
- (d) 深刻な経済的困窮による人員削減の必要性

(2) 悪意 (mala fide) の排除

特定の従業員を嫌って排除するために「リストラ」を口実にした場合、裁判所はこれを「でっち上げの余剰」と断じ、悪意 (mala fide) 解雇として無効とする (Sivabalan Poobalasingamv Kuwait Finance House (Malaysia) Berhad [2016] 1 ILR 542)。

2 人員選定における「LIFO 原則」

余剰人員が発生した際、誰を解雇するかという選定基準において、マレーシアでは「Foreigner Workers First Out (同一の職務カテゴリーにおいて、外国人労働者に先に辞めてもらう)」原則のほか、「LIFO (Last-In, First-Out: 後入れ先出し)」原則 (同一の職務カテゴリーにおいて、勤続年数の短い従業員から先に解雇しなければならないとの原則) が適用される。

3 「労使調和のための行動規範 (Code of Conduct for Industrial Harmony)」の遵守

1975年に制定されたこの行動規範は法的拘束力こそ持たないが、裁判所は雇用主がこれに則った手続を踏んだかを極めて重視する。人員削減を決定する前に、以下の回避措置を検討・実施することが求められる。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

- (1) 採用の凍結：欠員が出てても補充しない。
- (2) 残業の制限：既存の従業員への残業代支払いをカットする。
- (3) 休日労働の禁止：休日や祝日の稼働を停止する。
- (4) 労働時間の短縮：シフトの削減
- (5) 配置転換・再教育：他部署への配転や、新たな職能訓練の機会を提供する。

4 解雇の手続

やむを得ず解雇を実施する場合、労働者への心理的・経済的影響を最小限にするための以下の手続が求められる。

- (1) 早期の警告：可能な限り早い段階で、対象となる労働者に警告（告知）を行う。
- (2) 自主退職スキームの提示：割増退職金を含む自主退職スキームを提示する。
- (3) 定年退職の優先：法定退職年齢（60歳）を超えて勤務している従業員から優先的に退職を促す。
- (4) 再就職の支援：人的資源省（MOHR（The Ministry of Human Resources））と連携し、社外での再就職に向けた支援を行う。
- (5) 解雇時期の分散：一度に全員を解雇するのではなく、期間を分散させて実施することを検討する。
- (6) 発表の順序：労働者本人や労働組合へ通知する前に、対外的な公式発表（プレスリリース等）を行わない。

5 法定の解雇予告期間

雇用法に基づき、解雇の際には以下の最低予告期間がすべての従業員に適用される。ただし、雇用契約でこれより長い期間が定められている場合は、契約期間が優先される。また、労働組合との労働協約で事前通知の定めがないかも留意する必要がある。

- (1) 勤続2年未満：4週間
- (2) 勤続2年以上5年未満：6週間

無断転用・公表等のご遠慮ください。

- (3) 勤続5年以上：8週間

6 解雇給付（退職金）の支払い

- (1) 雇用法対象従業員の法的権利

1980年雇用（解雇及び一時解雇給付）規則に基づき、以下の最低額を支払わなければならない。

- (a) 勤続2年未満：1年につき10日分の賃金
- (b) 勤続2年以上5年未満：1年につき15日分の賃金
- (c) 勤続5年以上：1年につき20日分の賃金

- (2) 雇用法対象外従業員の扱い

法律上の義務はないが、「勤続1年につき1ヶ月分の給与」を支払うことが実務上のスタンダード（妥当な水準）となっている。これを大幅に下回る提示は、不当解雇のリスクを高める。

- (3) より有利な条件の優先

雇用契約書や就業規則（Employee Handbook）において、法定の最低基準よりも従業員に有利な解雇給付の規定がある場合、法律により契約上の条件が優先して適用される。また、労働組合との労働協約で有利な解雇給付の規定がないかも留意する必要がある。

7 平均実日給（Average true days' wage）の計算

解雇給付手当の算出において、平均実日給（Average true days' wage）は、解雇直近12ヶ月間の「総収入（基本給＋残業代＋固定手当）」を365日で割って算出する。

V 不正行為に対する内部プロセスと「適正な調査（Due Inquiry）」

マレーシアの労働実務において、不正行為（Misconduct）を理由に従業員を解雇する場合、雇用法第14条(1)に基づき、解雇の前に「適正な調査（Due Inquiry）」を行うことが法的要件とされている。これは、雇用主による一方的な解雇を防ぎ、従業員に弁明無断転用・公表等のご遠慮ください。

の機会を与える「自然正義の原則 (The rules of natural justice)」に基づくものである。たとえ不正の事実が客観的に明らかであっても、このプロセスを省略した解雇は、手続上の不備のみをもって不当解雇と判断されるリスクが極めて高い。

1 「適正な調査 (Due Inquiry)」の解釈と実務

条文にある「適正な調査 (due inquiry)」について、法文上の詳細な定義はないが、判例法 (Case Law) を通じてその実務的要件が確立されている。最近の判例 (Jeana Yeo See Nah v Virgos Oils & Fats Sdn Bhd [2021]) では、必ずしも常に形式的な社内審問 (Domestic Inquiry) を必要とするわけではなく、雇用主が公平に事案を調査し、従業員に弁明の機会を与えていれば「適正な調査」と認められる傾向にある。

2 調査 (Investigation) の初期段階と準備

(1) 調査の目的と性質

- (a) 不正が疑われる際に行われる調査は、事実認定の手続であり、申立て内容 (Allegation) を裏付けるに足りる十分な証拠を揃えることを目的とする。
- (b) 根拠のない探索的な調査であってはならない。
- (c) 「正義の遅延は正義の否定 (Justice delayed is justice denied)」の格言どおり、手続の遅延は避けなければならない。

(2) 調査期間中の停職 (Suspension)

雇用法第 14 条(2)に基づき、調査を円滑に進めるため、雇用主は従業員を最大 2 週間を限度として停職させることができる。

- (a) この期間中の賃金は半額支給とすることが認められている。
- (b) ただし、調査の結果、従業員に不正行為が認められなかった場合には、差し引いた半額分の賃金を速やかに支給しなければならない。

(3) 証拠の照合と収集

- (a) 不正行為の特定：喧嘩、贈収賄、窃盗、横領、セクシャルハラスメント、利益相反、上司への不服従など、解雇の理由となり得る具体的な事実を特定し、関連する証拠 (目撃証言、監視カメラ映像、帳簿等) を収集する。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

(b) デジタル証拠とデバイスの取り扱い：会社が提供した PC やモバイル端末内の記録は、就業規則等で監視の権利が留保されていれば、証拠として重要視される。ただし、実務上は以下の区分に注意が必要である。

① 会社所有デバイス：会社が提供したデバイスについては、利用規約（Use Policy）で監視権限を留保していれば、レビューやモニタリングが可能である。

② 個人所有デバイス及び個人クラウドサービス：個人のスマホや個人用メール（Gmail 等）は、原則として従業員の同意なしにはアクセスできない。アクセスを可能にするには、従業員が同意した契約上の権利が必要である。

③ 通信費のみ会社負担の場合：端末自体は個人所有であっても、会社が通信費を負担している場合は、モニタリングが正当化される余地がある。ただし、これも書面による利用規約で明文化されていることが強く推奨される。

④ アクセス拒否の法的意味：適切な利用規約が存在するにもかかわらず、従業員がデバイスへのアクセスを拒否した場合、それは「何かを隠している」という会社側の合理的な疑いを裏付ける要素となり得る。

(c) 調査・面談時の使用言語

従業員が内容を正確に理解し、聴き取りを行えるよう、対象者が最も習熟している言語で実施することが求められる。英語は都市部のホワイトカラー層で広く使用され、マレー語は地方やブルーカラー層において広く使用される。

3 理由説明要求書（Show Cause Letter）の発行

(1) 書面による通知の重要性

調査に基づき不正が強く疑われる場合、雇用主は「理由説明要求書」（Show Cause Letter）を従業員に発行する。これにより手続の公正性を担保する。

(2) 記載内容の具体性

申立て内容は、従業員が防御を準備できるよう詳細に明記しなければならない。

(a) 不適切な例：「あなたは会社の RM500 を盗んだ」

無断転用・公表等のご遠慮ください。

- (b) 適切な例：「あなたは2024年1月2日午後5時15分、社内規則第2.1条に違反し、権限なく小口現金箱からRM500を引き出した」といった、日時、場所、及び具体的行為の特定
- (3) 合理的な回答期間の付与
従業員には弁明の回答を行うための合理的な期間を与える必要がある。

4 社内審問 (Domestic Inquiry) の実施

従業員が不正を否認した場合、又は回答が不十分な場合、社内審問 (Domestic Inquiry。以下「DI」という。) を実施する。

(1) DI パネル (調査委員会) の構成

パネルは、事案に対して偏見のない独立した人物で構成されなければならない。

- (a) パネルメンバー：調査対象者と同等又は上位の職位にある者
- (b) 独立性の確保：当該事案について事前知識を持つ者、あるいは調査の当事者はメンバーから除外される。
- (c) 議長：審理を円滑かつ公正に進行させる役割を担う。

(2) DI における主要な役割分担

- (a) 起訴官 (Prosecutor)：会社側の主張を提示し、証人を尋問し、証拠を提出する。
- (b) 被告従業員 (Accused Employee)：自ら弁明し、会社側の証人に反対尋問を行い、自身の証人を呼ぶ権利を持つ。労働組合員であれば組合代表者の同席が許可される場合があるが、通常、外部の弁護士の出席は認められない。
- (c) 記録係：審理の全過程を逐語的に記録する。

(3) 審理の進行手順

- (a) 罪状認否：被告従業員に対し、申立て内容を朗読し、認めるか否かを確認する。認めた場合は、事実認定を省略し、情状酌量の審理へ進むことができる。
- (b) 雇用主側の事案提示：会社側証人の主尋問、従業員側からの反対尋問、会社側

無断転用・公表等のご遠慮ください。

の再尋問。

(c) 従業員側の事案提示：本人の陳述、自身の証人の尋問、会社側からの反対尋問。

(4) 事実認定と最終決定の分離

(a) DI パネルの任務：提出された証拠を分析・検討し、論理的な結論（有罪か無罪か）を下し、DI レポートを作成する。

(b) 処罰の決定：DI パネル自身は処罰（解雇等）を決定しない。レポートを受け取った経営陣又は人事部が、過去の勤務実績や処分の均衡を考慮して、最終的な処分を下す。

VI 外部的な解決と裁判制度の仕組み

1 産業関係局（IRD）によるあっせんプロセス

(1) 申立て（産業関連法第 20 条）

(a) 従業員は、不当に解雇されたと考える場合、解雇日から 60 日以内に人的資源省の産業関係局（Industrial Relations Department）の長官（Director General）に対して異議を申し立てることができる。

(b) 申立ては、元の職位への復職を求める形式で行われる。

(2) あっせん会議（Conciliation Meeting）

(a) 性質：非公式な手続であり、裁判ではない友好的な解決に焦点が当てられる。

(b) 進行：産業関係局担当官が当事者それぞれの主張を個別に、又は合同で聞き、裁判のメリット・デメリットを説明しながら和解案を検討する。

(c) 結果：和解が成立すれば合意覚書（Memorandum of Agreement）に署名し事件は終了する。不成立の場合は、長官によって労働裁判所に付託される。

2 労働裁判所（Industrial Court）の審理と裁定

(1) 正式な裁定プロセス

無断転用・公表等のご遠慮ください。

産業裁判所は、長官から付託された事案について法的拘束力のある裁定 (Award) を下す。

(2) 挙証責任

雇用主は、解雇が「正当な理由あるいは免責事由」に基づいていたことを立証する責任を負う。DI が適切に行われていない場合、雇用主側が不利な状況に置かれる点に注意が必要である。

(3) 救済命令の内容

不当解雇と判断された場合、裁判所は以下の命令を下すことができる。

(a) 元の職位への復職

(b) バックペイ：解雇日から裁定日までの未払い賃金。上限は 24 ヶ月分。

(c) 復職に代わる補償：復職が困難な場合に、勤続 1 年につき 1 ヶ月分の給与を支払う補償

VII 結論

マレーシアにおける労働実務において、雇用契約を締結することは容易であるが、解雇は極めて慎重に行う必要がある。適正な調査 (Due Inquiry) という公正な手続を欠いた解雇は、たとえ実体的な解雇理由が存在していたとしても、不当解雇とみなされるリスクを孕んでいる。

雇用主にとっての重要事項は以下の通りである。

1 コンプライアンスの遵守

2023 年雇用法改正により、ほぼすべての従業員が法的保護の対象となったことを認識すること。

2 公平性の実践

正当な理由のない解雇は、高額なバックペイの支払いなど、企業に甚大な経費コストを強いる。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

3 ドキュメンテーションの徹底

警告書、改善の機会、内部調査の記録など、すべてのプロセスを文書で残し、客観的な証拠を保持すること。

第2節 マレーシアの労働法と実務－日本側委員から

本節では、2025年2月12日から14日にかけてマレーシア（クアラルンプール及びプトラジャヤ）において実施した現地調査の結果に基づき、日本側委員の視点からマレーシア労働法と実務を分析する。今回の調査では、人的資源省（MOHR）、産業裁判所（Industrial Court）、連邦裁判所（Federal Court）といった公的機関に加え、Zaid Ibrahim & Co.、Shearn Delmore & Co.、One Asia マレーシアオフィスといった主要な現地法律事務所、現地の日系企業及び外資系企業の法務・人事責任者へのヒアリングを実施した。マレーシアは多民族・多宗教が共生する独特の社会構造を持ち、それが労働現場における規律維持、紛争解決、及び企業のコンプライアンス戦略に極めて複雑な影響を及ぼしている。また、現地調査に先立って、マレーシア労働法の日本国内専門家として TNY 国際法律事務所の堤雄史弁護士より、「マレーシアの企業内不正と労働紛争」についてレクチャーを受けた。今回の調査にご協力いただいた関係者の皆様に心より感謝を申し上げます。

I 多文化社会における人事労務管理

マレーシアでのマネジメントにおいて最も基礎的かつ不可避な要素は、人種及び宗教の多様性に対する深い理解と実務的な対応である。これは単なるマナーの問題ではなく、法的リスクのコントロールと組織の安定に直結する。

1 人種構成と労働市場のセグメンテーション

(1) 各民族の経済的特性と雇用の傾向

(a) マレー系・先住民の特性

マレーシア人口の約70%を占めるマレー系（うち50%超）・先住民（両者を総称してブミプトラ）は、中間所得層の厚い層を形成している。政府によるブミプトラ政策の影響もあり、公務員や政府系機関において多数派を占める。日系企業の現場における主要な労働力供給源でもあるが、後述する宗教的配慮が最も強く無断転用・公表等にご遠慮ください。

求められる層でもある。

(b) 中華系の特性

人口の約 20%を占める中華系は、経済的に強力な基盤を持ち、FMCG（日用消費財）業界や金融セクターにおいて主導的な役割を果たしている。英語能力が極めて高く、実力主義的な外資系企業の管理職層に多く見られる。一方で、キャリアアップを目的とした転職（ジョブホッピング）の傾向が他民族より強い傾向がある。

(c) インド系の特性

約 6%を占めるインド系は、法務、教育、医療などの専門職において存在感を示している。

(2) 職場内の人種バランスとダイバーシティ管理

(a) 採用時における人種比率の意識

現地日系企業へのヒアリングによれば、人種バランスやダイバーシティについて、政府から課された明確な数値目標はないものの、社会的な期待として、国民比率に近い人種構成を維持することが「良き企業市民」としての評価に繋がるとのことである。

(b) 言語の壁とコミュニケーション

公用語はマレー語（バハサ・マレーシア）であるが、ビジネスの現場、特にホワイトカラー層では英語が共通言語である。しかし、製造現場やマレー系が多数を占める環境では、マレー語による意思疎通が不可欠となり、日本人管理職が現地の中間管理職（多くは中華系やインド系）を介してマレー系作業員に指示を出す際の「言語の階層構造」が、時として誤解を生む要因となる。

2 宗教上の慣習への法的・実務的包摂

マレーシアでは、マレー系を中心に約 60%がイスラム教徒（ムスリム）である。

(1) イスラム教徒（ムスリム）従業員への具体的配慮

(a) 礼拝室（スラウ）の設置

無断転用・公表等のご遠慮ください。

オフィスや工場内に、男女別の清潔な礼拝スペースを設けることは、マレーシアで事業を行う上での「事実上の義務」である。これがないことは、ムスリム従業員に対する重大な不利益とみなされ、離職やモチベーション低下の決定的な要因となる。

(b) 金曜礼拝時間の保障

毎週金曜日の午後は、男性のムスリム従業員がモスクへ行くための時間が慣習的に認められている。通常、13時から14時半頃まで業務が停止することを前提に、生産ラインや会議のスケジュールリングを行う必要がある。

(2) 断食月（ラマダン）期間中のオペレーション

(a) 労働時間の柔軟な運用

ラマダン期間中は、日没後の食事（イフタール）に間に合うよう、終業時間を早める、あるいは残業を免除するといった配慮が一般的である。

(b) 身体的負荷への配慮

製造現場など身体的負荷の高い職務では、断食中の従業員の安全確保のため、休憩時間を増やす、あるいは職務内容を一時的に変更するなどの安全管理上の対応が求められる。

II 企業内不正の予防とコンプライアンス文化の構築

マレーシアでは、従業員による着服や機密情報の流出などの不正リスクに対し、外資系企業を中心に、日本以上の厳格な予防体制が敷かれている。

1 不正防止のための制度設計（グローバル企業の事例）

(1) 内部通報（Whistleblowing）制度の実効性

(a) 大手外資系企業の事例

大手企業では、内部通報の受け付けを外部の専門業者（サードパーティ）に委託し、24時間365日、多言語で匿名性を保証した体制を整えている。

無断転用・公表等をご遠慮ください。

(b) 通報後のプロセスの透明化

通報があった際、現地法務部だけでなく、グローバルのコンプライアンスチームが監督することで、現地拠点内での「もみ消し」を防止している。通報者の保護は「内部通報者保護法」によっても法的に一定の裏付けがある。

(2) 利益相反（Conflict of Interest）の徹底管理

(a) 定期的な申告（Declaration）

全従業員に対し、自分や親族が取引先と関係を持っていないか、副業を行っていないかを毎年書面で申告させる。

(b) 申告漏れに対する厳罰

「申告しなかったこと」自体が誠実義務違反とみなされ、後の内部調査において懲戒処分の根拠となる。

2 不正発覚時の初期対応と内部調査（Investigation）

(1) デジタル証拠の収集と法規制

(a) PC・メールのモニタリング

就業規則（Employee Handbook）において、会社の IT 資産の使用が監視の対象となることを明記していれば、会社は従業員のメールや PC 内のファイルを調査できる。

(b) 個人用デバイスの調査限界

私用のスマホ（WhatsApp 等の SNS）や個人のクラウドストレージの調査には、本人の明確な同意が必要である。同意なしに個人のスマホを取り上げる行為は、プライバシー侵害や通信の秘密保持違反に問われるリスクがある。

(2) フォレンジック調査の重要性

(a) 証拠の真正性の確保

不正が疑われる場合、社内の IT 担当が不用意に PC を操作すると、ファイルのタイムスタンプが書き換わり、裁判で証拠能力を否定される恐れがある。

無断転用・公表等にご遠慮ください。

(b) 外部専門家の起用

初期段階でデジタル・フォレンジックの専門業者を起用し、HDD のイメージコピーを取得するなどの「証拠保全」を行うことが、後の不当解雇訴訟における勝敗を分ける。

Ⅲ 解雇の法理と Due Inquiry (適正な調査)

マレーシア労働法制の核心は、雇用主による解雇権の行使に対し、厳格に「公正な手続」を求める点にある。

1 「正当な理由ないし免責事由」の具体的立証

(1) 立証責任の所在

不当解雇を訴えられた場合、雇用主側が「解雇には正当な理由があったこと」を、証拠をもって立証しなければならない。

(2) 裁判所が求める「正当性」のレベル

- (a) 事実の存在：不正行為や能力不足が客観的に存在したこと。
- (b) 処分の相当性：その事実に対し、解雇という処分が厳しすぎないこと。例えば、初回の軽微な遅刻で解雇することは相当性を欠くと判断される。

2 内部調査 (Domestic Inquiry) の運用実態

(1) Domestic Inquiry の手続

(a) 自然正義の原則

雇用法第 14 条が求める「適正な調査」の具体化したものが Domestic Inquiry (社内審問) である。本人の言い分を聞き、証拠を提示し、反論の機会を与える手続を実施しなければならない。

(b) 役割の分離

調査を行う者と、判定を下す者を分ける必要がある。現地ヒアリングでは、

無断転用・公表等のご遠慮ください。

Domestic Inquiry のパネル（裁判官役）に事案を詳しく知らない他部署の上級管理職を充てるのが、公正性を担保する上で必須とされる。

(2) 日本側委員から見た Domestic Inquiry と現実的な選択

(a) Domestic Inquiry 完遂の負担

Domestic Inquiry を実施するには膨大な準備と数日間に及ぶ審理、さらに、調査等のために外部の弁護士に依頼した場合には、多額の弁護士費用を要する。また、手続的なミスが解雇の無効につながるリスクがあり、手続を完遂して解雇処分を断行することにはリスクが伴う。

(b) 合意退職の模索

現地企業や Zaid Ibrahim & Co.等の現地法律事務所へのヒアリングによれば、実際に Domestic Inquiry を最後まで行うケースは多くないとのことである。多くの場合、不正の証拠を突きつけた上で「今なら退職パッケージを出すから、合意で辞めないか」と交渉し、合意退職書（Mutual Separation Agreement）を締結することで紛争を防止する戦略が一般的である。

IV 紛争解決システムの多元的構造とデジタル化

マレーシアの労働紛争解決は、行政機関（人的資源省）が中心的な役割を担っており、産業関係局（Industrial Relations Department）と人的資源省所管で準司法的な役割を果たす産業裁判所（Industrial Court）や労働裁判所（Labor Court）が密接に連携した仕組みとなっている。

1 人的資源省によるあっせん（Conciliation）の実務

(1) 人的資源省所管の産業関係局（Industrial Relations Department）の役割

(a) 解雇から 60 日以内の申立て

不当解雇を主張する従業員は、まずここに駆け込む。復職（Reinstatement）を求めるのが形式的な要件となる。

(b) 非公開のあっせんプロセス

無断転用・公表等をご遠慮ください。

担当官によるあっせんが行われる。この場には弁護士は同席できず、本人の直接対話が求められる。人的資源省の統計（2025年2月提供資料）によれば、申立ての60%以上がこのあっせん段階での和解（通常は金銭的解決）によって解決している。

(2) 和解を促す力学

担当官は、産業裁判所へ進んだ際のリスク（最大24ヶ月分のバックペイ等）を雇用主側に説き、一方で従業員側には「裁判には数年かかる」という現実を突きつけ、金銭支払による早期解決を促す。

2 産業裁判所の判決に至る前の解決手続：Early Evaluation と Mediation

産業裁判所での正式な判決（Award）に至る前に、迅速な解決を図るための以下の手続が用意されている。

- (1) **Early Evaluation**：証拠に基づき、裁判官が事案の争点や事実認定にフォーカスして早期に評価を行うプロセス
- (2) **Mediation**（調停）：和解を試みる手続
- (3) **和解への寄与度** これら判決前の解決手続（**Early Evaluation** 及び **Mediation**）によって解決に至るケースは、人的資源省の統計（2025年2月提供資料）によれば、全体の約5%にとどまっている。

3 産業裁判所（Industrial Court）の現代化

(1) 徹底したデジタル化

(a) CASE MANAGEMENT SYSTEM (CMS)

2006年から導入されている電子ファイリングシステムにより、訴状、準備書面、証拠類はすべてオンラインで管理されている。

(b) DIGITAL RECORDING SYSTEM (DRS)

産業裁判所の法廷には、マイクとカメラが完備されており、審理の内容はすべてデジタル録音・録画される。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

(2) 音声認識システムによる文字起こし

(a) 音声認識システム

2015年以降、法廷での発言はリアルタイムで音声認識システムにより文字起こしされる。裁判官が手書きでメモを取る必要がなくなり、審理のスピードが飛躍的に向上した。

(b) 証拠としての精度

この音声認識システムで生成された反訳は、上級審（高等裁判所等）への控訴の際にも公式な記録として使用される。

4 労働裁判所（Labor Court）の固有の機能

(1) 金銭的請求への特化

産業裁判所が「解雇の正当性」を争うのに対し、労働裁判所は「未払い賃金、残業代、手当」などの金銭的法的権利を扱う。

(2) 手続の簡便性と強制力

弁護士の代理は推奨されず、労働局の担当官（Labor Officer）が迅速な判断を下す。この判断は裁判所の命令と同等の強制執行力を持ち、従わない場合は刑事罰の対象となる。

5 上訴制度

産業裁判所及び労働裁判所の判断に不服がある場合は、司法裁判所（Civil Court）の系統へ上訴することが可能である。High Court→Court of Appeal→Federal Courtの順に上訴が可能である。

V 不当解雇訴訟

マレーシアで解雇を行う際のリスクを計る上で、バックペイ（未払い賃金）の概念は極めて重要である。

1 バックペイの算定法

無断転用・公表等のご遠慮ください。

不当解雇と判断された場合、解雇日から裁定（判決）が出るまでの期間の賃金を会社は支払わなければならない。上限は24ヶ月分とされているが、これに「勤続1年につき1ヶ月分」の職場復帰に代わる補償金（Compensation in lieu of reinstatement）が加算される。

2 復職命令（Reinstatement）の形骸化

法的には「元の職場に戻す」ことが原則であるが、現実には数年にわたる裁判を経て労使関係が修復不可能なほど悪化しているため、裁判所も復職に代わる金銭補償を選択することが一般的である。

VI 日本側委員によるマレーシア労働法務の総括と提言

今回のマレーシア調査を通じて、日系企業が現地で法律と実務の乖離に悩まされないための、具体的かつ実践的な提言を以下の3点にまとめる。

1 「ドキュメンテーション（書面主義）」の徹底による防衛

(1) 警告書の逐次発行

能力不足や規律違反に対し、口頭注意で済ませるのではなく、その都度、受領署名入りの警告書（Warning Letter）を発行し、記録として保管することが、有事の際に証拠となる。

(2) 面談記録の作成

指導や面談を行うたびに、どのような指摘をし、従業員がどう反応したかを記録し、それを本人にも共有しておくことが、後の「Due Inquiry（適正な調査）」の証拠となる。

2 「日本型管理」の適切な脱構築と現地適応

(1) 終身雇用前提の制度からの脱却

マレーシア、特に中華系の労働市場は流動的である。長期間の育成を前提とするよりも、短期的な目標達成（KPI）を明確にし、成果に対して迅速に報いる報酬体系を構築することが、優秀な人材のリテンション（確保）に繋がる。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

(2) 宗教・民族への配慮の可視化

単に「礼拝時間を認める」だけでなく、会社のカレンダーに宗教ごとの祝祭日を明記し、社内イベントにおいてムスリム配慮を徹底するなど、多様性への配慮を経営メッセージとして明確に発信することが、組織力を高める。

3 戦略的「早期解決」へのマインドセットの転換

マレーシアの産業裁判所での紛争解決は、時間とコストの面で雇用主にとって不利な設計となっている。

(1) あっせん段階での果敢な交渉力

人的資源省でのあっせん（弁護士不在の場合）において、自社の法的な正当性を論理的に展開しつつ、合理的な範囲での和解パッケージを提示し、裁判への移行を食い止める「現場の交渉力」が、日本人責任者には求められる。

(2) 内部調査（Domestic Inquiry）の戦略的回避

不正が明らかな場合であっても、Domestic Inquiry という重たい手続に固執するのではなく、不正を裏付ける証拠を背景とした合意退職交渉にエネルギーを集中させることが、ビジネスのスピードを落とさないための実務的な知恵である。

4 まとめ

マレーシアは可能性に満ちた市場であるが、その労働法制の複雑さと従業員保護の手厚さを軽視してはならない。本報告が、現地で奮闘する日本企業の皆様にとって、安定的かつ活力ある労使関係構築の一助となれば幸いである。

〔主な参考文献〕

- One Asia Lawyers Group/弁護士法人 One Asia 『最新 東南アジア・インドの労働法務』（中央経済社、2021）
- 香川孝三『解雇紛争処理をめぐるアセアン10か国間の比較』（季刊労働法 287号 140頁、2024）
- 香川孝三編『アジア労働法入門』（晃洋書房、2022）

無断転用・公表等のご遠慮ください。

- TNY グループ『マレーシア法務』（民事法研究会、2022）

〔ヒアリング訪問先一覧〕

- 日系企業－現地法人代表者（中華系マレーシア人）、現地人事責任者（日本人）
- 外資系企業－現地法務責任者、法務及び労務担当者計3名
- One Asia 法律事務所 マレーシアオフィス － 橋本有輝氏（パートナー弁護士）
- Industrial Court（産業裁判所）－ 所長裁判官、Ms. Farrah 氏
- Zaid Ibrahim & Co.（現地法律事務所）－ Mr. Yong Hon Cheong 氏（Partner）
- Shearn Delamore & Co.（現地法律事務所）－ Ms. Suganthi Singam 氏（Partner）、Ms. Lai Wai Fong 氏（Partner）、Mr. Nicholas Tan Choi Chuan 氏（Partner）
- 人的資源省（The Ministry of Human Resources）－ Ms. Farrah 氏（Assistant Secretary (Bilateral))、Ms. Safirah Damia Binti Soufe 氏（Assistant Secretary (Bilateral))、Ms. Diyana Ruzannna Hamsawi 氏（Senior Assistant Director）、ほか職員8名

〔現地調査前のレクチャー〕

- TNY 国際法律事務所の堤雄史弁護士より、「マレーシアの企業内不正と労働紛争」についてのレクチャー

〔施設見学〕

- 連邦裁判所（Federal Court）

High Court（高等裁判所）

無断転用・公表等のご遠慮ください。

第5章 総括

児玉 実史

アジア・太平洋労働法制研究会による今回の研究では、インドネシア、フィリピン、ベトナム、マレーシアの4か国について、職場で窃盗、横領、秘密情報の漏洩などの不正が発生した場合の懲戒手続と、従業員が懲戒処分に不満である場合の労働紛争の種類や態様につき、比較可能な形で整理することができた。他方、職場における不正の予防策については、各国ともおおむね共通で、「何が許されて何が良くないことか」についての常識や理解が国ごとに異なることを念頭に、従業員がしなければならないこと、するよう期待されていること、してはならないことを明確に文書化したうえで、周知教育することが求められる、というものであった。その詳細は本書第1章から第4章までの各国別の記述に譲りたいが、ここでは、索引代わりに、各国の制度において特徴的な留意点を挙げてみたい。

【インドネシア】

インドネシアでは、解雇事由は28種類に類型化され、類型に応じて7種類の補償金の中から組み合わされた補償金の支払いが義務付けられており、労働者の落ち度による解雇の場合も労働者に対して補償金を支払う必要がある。解雇に至る手続としては、労働者による1回の非違行為で解雇が可能な場合は限定されており、特約がなければ3回非違行為があつて都度警告書が交付されたにもかかわらず4回目の非違行為がなされて初めて解雇ができることとなっている。そして、法的な労使紛争解決は、調停やあっせんを経て訴訟で3審まで争われることも多く、相当な時間を要するうえ、使用者は解決までの間の賃金支払い義務も負う。

【フィリピン】

フィリピンでは、労働する権利が憲法にも明示され、労働権の保護は国の根本原則の一つであると考えられている。解雇自体は、従業員が重大な非違行為を犯した場合、解雇の正当な理由があると認められ、非違行為と明確に特定して本人に弁明の機会を与えるという手続を経れば可能とされているが、労働者が納得しない状態での解雇は実際上多くのリスクがあ

無断転用・公表等のご遠慮ください。

る。すなわち、労働者が解雇を法的に争う場合には裁判所等への手数料も不要、弁護士も国の費用で選任できるため、同意なき解雇は裁判所に舞台を移して継続する可能性が高い。裁判所の審理は1審で2年程度、2審で3から5年程度を要し、最高裁ではいつ結論が出るかの予測ができない実情にあり、また労働法や労働契約の解釈も、規定が明確でない場合は労働者に有利な解釈が採用される傾向にある。しかも、法的紛争の期間中は、使用者は解雇を通知した労働者への賃金支払義務を負う。

なお、フィリピンの国民性に絡んで、「情報は共有するという考えが強いため、営業秘密の漏洩禁止は具体的に明確に規定する必要がある」「規則に『遅刻は禁止』と書くだけでは、15分程度の遅刻は遅刻にあたらぬと主張されるので、所定の時間に1分でも遅れたら遅刻である、とまで明記すべきである」などといったエピソードも印象的であった。

【ベトナム】

社会主義国であるベトナムは、今回の研究対象の他の3国には見られない独特の制度・実務も存在する。

例えば、労働組合が積極的に位置づけられてきた。ただし、現行労働法（2019年成立、2021年施行）のもとでは、ベトナム労働総同盟の傘下にある組合に限らず、基礎レベルあるいは草の根レベルと言われる事業場単位でも独自に設立できる労働者代表組織がその役割を担うようになってきており、現行労働法の下では、基礎レベルの労働者代表組織が労働者の懲戒手続に参加することとなっていたり、ストライキを主導することができる。ちなみに、ベトナムで発生するストライキの大部分は、違法なストライキであり、連続5営業日以上の正当な理由のない無断欠勤は懲戒解雇が可能となるため、ほとんどは5日未満で終息するそうである。

また、労働者に対する懲戒は、原則として非違行為から6カ月以内の間でしか行うことができず、例外として財務、財産又は営業秘密の漏洩にかかわる非違行為は12カ月以内に限り懲戒権を行使できる。労働者に対する損害賠償請求権も、行為から6カ月で時効が成立する。

労働関係訴訟の1審審理期間は、おおむね5から8カ月程度とのことであるが、ベトナム人はあまり訴訟は好まず、労働訴訟に至るケースは多くないとのことであった。原則として無断転用・公表等のご遠慮ください。

労働関係訴訟の前に調停を経ることが義務付けられるが、解雇に関する紛争等は、調停前置は義務ではない。

【マレーシア】

マレーシアでは、正当な理由があれば解雇が可能であり、窃盗や詐欺的行為は正当な理由にあたりやすい。ただ、英国法系の国らしく、解雇に至る手続の適正さは非常に重視され、①非違行為の日時、場所、内容、行為態様などを明確に特定した書面を交付して、②社内で審問手続を開催して本人に弁明の機会を与えることが原則として必要であって、こうした手続を踏まない解雇は無効とされる可能性が高い。

なお、非違行為が犯罪に該当する場合は、警察に情報を提供すれば、警察の捜査状況や捜査で判明した事実等に関する報告書を警察から受け取ることができ、この制度が利用されるケースも少なくないとのことである。

まとめ

本研究会では、対象4か国について、以上のような特徴的な事象を含め、一定の事柄について制度や運用の概要を明らかにすることができた。しかしながら、調査対象国も、日本の投資が盛んな重要な貿易相手国の中でもごくわずかにとどまっているし、調査対象領域も、労働者による不正の事前防止と事後対応、労使紛争の形態というごく限られたものにとどまった。今後、未調査の国や問題領域についても研究を進められれば、より読者各位の用に資するのではないかと考えている。

最後に、本研究会を主催し、委員による研究活動の円滑な遂行に万全のサポートをいただいた法務省法務総合研究所及び公益財団法人国際民商事法センターと、本研究会の研究のために様々な情報を提供いただいた関係各位に、厚く御礼を申し上げます。本研究会が法務総合研究所の国際協力部が2017年に大阪から東京に移転したのちも、本研究会が関西を拠点として存続できているのは、国際協力部と国際民商事法センターの献身的な活動によるところである。本研究会としては、東京以外での国際法務の研究と発表の貴重な場を与えられているとの自覚を持ちつつ、精力的かつ有意義な活動を存続していきたい。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

〔資料〕

第12回国際民商事法シンポジウム 全体パネルディスカッション講演録

パネリスト

アウリア・イクバル・マウラナ (Maulana and Partners Law Firm パートナー・弁護士)

ヨン・ホン・チェオン (Zaid Ibrahim & Co. パートナー・弁護士)

ケスターソン・T・クア (Kua Sy & Yeung Law Offices パートナー・弁護士)

ディエップ・ホアイ・ナム (YKVN パートナー・弁護士)

モデレーター

橋本 孝史 (江崎グリコ株式会社法務部契約グループ長・弁護士)

(橋本) 皆様、こんにちは。このシンポジウムも、いよいよ最後のプログラムとなりました。ここでは、ゲストスピーカー全員にご参加いただき、東南アジアの4か国における労働法制及び実務がどのような状況なのかということについて、パネルディスカッションを行いたいと思います。ここまでのプレゼンテーションでは、ゲストスピーカーの方々から、各法域の労働法制とその実態についてお話いただきました。ここでは、各法域の間の差異に焦点を当てつつ、日本との違いについても考えたいと思います。それでは始めましょう。

最初のトピックは、各国の法制度を踏まえた、従業員による不正行為の抑止についてです。各国に進出する日本企業の立場で、従業員による不正行為を抑止するために取るべき手段や施策にはどのようなものがあるでしょうか。

まずはマウラナ先生にうかがいます。予防措置ということについては、既にお話いただきましたが、それも念頭に置きながら、このトピックについて口火を切っていただければと思います。

無断転用・公表等をご遠慮ください。

(マウラナ) 日系企業に限らず、インドネシア国内の企業でもそうですが、企業は独自に社内規定を制定するか、労働協約を締結することが労働法上義務付けられています。企業は、法令を踏まえつつ、どのような不正行為があり得るのかを想定しなければなりません。そして、企業は、社内規定や労働協約のドラフト作成の段階で、労組との話し合いを行うこととなります。初期的な段階では、企業は様々な立場の人を関与させ、どのような規定やポリシーが必要か議論します。その過程で、労使間の合意が成立するもの、合意に至らないものが明らかになってきます。規定の内容について労使間の合意ができれば、労働省への登録を行います。登録の有効期限は2年間ですが、更新も可能です。このようなプロセスを経て、文書化された規定を作成することがとても重要です。

(橋本) クア先生、フィリピンではいかがでしょうか。

(クア) 不正防止のためには、明文化が非常に重要です。企業としては、第一に、不正行為に関する違反事項と罰則を明記した明確な規則を策定すべきです。その上で、明確な企業行動規範や従業員ハンドブックを作成し、すべき行動とすべきでない行動を明確にすべきです。第二に、各従業員が担当する職務の内容について、明確なジョブディスクリプションを作成し、従業員に署名させるべきです。

これらの点について、日本企業は、日本とフィリピンとの違い、すなわち文化的差異を認識していない場合が多くあります。日本企業とフィリピン人従業員との間では、各職務に就く従業員に期待される行動について、認識の齟齬がある場合が多々あります。それにもかかわらず、日本企業は、明確なジョブディスクリプションを策定しないという日本のやり方をそのままフィリピンにも導入しようとする場合があります。そうすると、実運用の場面で認識のギャップが露見し、日本企業は運用上の困難を経験することになります。

(橋本) 実際に多くの日本企業は明確なジョブディスクリプションを策定してないと思われるので、フィリピンでの事業運営に同じやり方を持ち込むと問題を生じるという点は、日本企業として是非とも心得ておく必要がありますね。マウラナ先生には、行動規範や従業員ハンドブックなどを通じ、従業員が何をすべきか、何をすべきでないかという点を明確に無断転用・公表等にご遠慮ください。

定義する重要性について協調していただきました。チェオン先生、これらの点について、マレーシアに関し何かコメントいただけますでしょうか。

(チェオン) マレーシアにおいても、インドネシアやフィリピンと変わらず、適切な規定類を策定することが必要です。それらの文書を策定することによって、従業員に、何をすべきか、何をすべきでないかということを理解させる必要があります。そのような規定類の策定に際しては、現地の労働法その他の法令をしっかりと理解することが重要です。日本で許容されることが、他国では許容されない場合や、その逆も間々あります。マレーシア人であってもマレーシアの労働法を適切に理解しているとは限りません。

ではいったいどうすればよいか？ 私は法的助言を仕事にしているので、宣伝のように聞こえるかもしれませんが、進出する法域の労働法に精通した専門家から適切な助言を受けることが非常に重要です。

また、先ほど大川先生がお話になりましたが、現地の文化を理解することも非常に重要です。マレーシアにおいては、金曜日の昼休憩が非常に長く設定されていたり、ムスリムの人たちのために長いお祈りの時間を設定していたりするというのはよくあることです。それに対し、日本企業が、「ランチアワーをほかの人よりも長くするなんて認められないよ」と言ってしまったらどうなるのか。もし「宗教にかかわらず、みんな1時間ずつのランチ休憩なのだ」と言ったらどうなるのか。それは法律違反にはならないかもしれませんが、現地の文化を尊重しておらず、人を傷つけることになるでしょう。

(マウラナ) 私の方からも、文化の違いという点について発言してもよいでしょうか。

インドネシアにはラマダンがあり、ラマダンの最後の1週間前には、社員のほとんどが休暇を取ります。ラマダンが終わる前に1週間、終わった後に1週間という取り方をする人もいます。そして、インドネシアではラマダン前に手当の支払が義務付けられているのですが、その支払がなされず、ラマダン後の時期に、手当の支払を求める大規模なデモが発生したことがあります。各企業が社内規定や行動規範を策定する際には、インドネシアにおいてもほかの東南アジア諸国においても、文化の違いを考えることが重要です。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

(橋本) ありがとうございます。日本国外にも事業展開している我々日本企業としては、それぞれの国・地域の文化を尊重するということが非常に重要ですね。私は、チェオン先生と異なり、所属先以外の企業に法的助言を提供しているわけではないですが、進出先の各国において、信頼できる、頼りがいのある弁護士を見つけ、緊密に連携することは、私もとても重要なことだと思います。特に、新規に進出する際には、その法域の法制度や商慣習に知見を有する弁護士の助言は非常に重要です。

ディエップ先生、これらの点につき、ベトナムに関して、何かお話いただけることはありますでしょうか。

(ディエップ) 本当にみなさんがおっしゃるとおりだと思います。私のプレゼンの中でも申し上げましたが、ベトナムにおいても、社内規程をきっちりと作成し、それに則った対応をすることが重要です。

(橋本) そうですね。ゲストスピーカーの皆さんには、しっかりとした社内規程を作ることがとても重要だということを強調していただきました。私自身の経験からしても、海外に事業展開する際には、社内規程等を整備し、当該法域の子会社においてそれを運用していきますが、想定したとおりに運用していくこと、現地従業員の理解を得ることには難しさもあります。整備した社内規定について、現地従業員に理解してもらい、適切に運用していくにはどのようにしたらよいのでしょうか。

(マウラナ) 私たちの経験では、外国の投資家がインドネシアに投資する場合、通常はインドネシア人を多く雇います。そして、例えば、日本企業であれば、日本語を話せるインドネシア人を雇うなどし、地域の文化を理解していくことが考えられます。日本語を話す従業員が橋渡し役となり、コミュニケーションギャップを防ぎ、問題が生じてしまったときにも解決に導きます。相互の文化の理解が、問題解決の一つの重要な要素だと思います。

無断転用・公表等をご遠慮ください。

(ディエップ) 使用者の側から積極的に、従業員に理解できるような形で行動規範を示さなければなりません。従業員たちは、普段仕事をする上で、社内規則や行動規範など気にも留めていないかもしれません。そして、何か問題が起こってから、やっと規則のことを気にしだすのかもしれません。ですので、問題が起こる前の早期に対処することが必要です。まず、規則を策定する場面では、契約書のような難解な言葉は使わず、はっきりと、簡潔に、従業員に対して分かりやすく記載することが必要です。当局に相談することも必要ですし、外部の専門家に支援を依頼することも考えられます。また、規則を制定したあとも、会社が主導して、定期的に従業員研修を行うべきだと思います。

私が弁護士として助言する際にも、クライアントが従業員にわかりやすい言葉で記述しているかはいつも気にしています。法律の概念は難解ですので、それをコピー&ペーストするだけでは足りません。いつも顧客企業が、必要な事項を漏れなく書いているか、簡単な言葉で書いているか、しっかりと細かなところまで書かれているか、ということを確認しています。ベトナムでは、従業員が理解できるようにしっかりとわかりやすい言葉で記述しなければならないのです。

(橋本) なるほど。私の所属先のグループ会社にも、色々な文化的背景を持った従業員がいらっしゃいます。会社としては彼らの文化的背景を理解しなければならないし、逆に彼らには会社のことを分かってほしいとも思っています。当社のインドネシア子会社には通訳がいるのですが、彼は3か国語を話すだけでなく、日本のアニメにも詳しくかつりして、言語と文化に関する知識を駆使しながら日本人のマネジメントと現地スタッフのコミュニケーションを支援してくれていて、大変助かっています。

(クア) 私から、日本の投資家の方々へ申し上げたいことが2点あります。

1つ目は、フィリピンに進出する日本企業の人たちが現地の人とコミュニケーションする際には、もっと直接対話して欲しいということです。日本企業では、文書で伝え、受け手に解釈を求めることがあると思います。しかし、フィリピンの労働者たちは、必ずしも高度な教育を受けておらず、貧困の中で育った人も多くいます。そして、そのような人たちは法律について知りませんし、社内のルールについてもそれほど注意を払いません。ですから、日

無断転用・公表等のご遠慮ください。

本企業としては、真に伝えたいことは直接話す必要があります。

2つ目は、フィリピンに進出する日本の企業は従業員に高い給料を払っていますから、採用する従業員をしっかりと選んでほしいです。たまに見かけるのですが、1人か2人の信頼できるフィリピン人がいて、その人にほかの従業員の採用を委ねるという方法は間違いです。フィリピンの文化というのは、自分の家族を推奨します。そして、推奨された家族は、それほど能力のある人ではないかもしれません。これは文化的な問題です。

これらは一種の実務的なコツといえるでしょう。

(橋本) 具体的なアドバイスをありがとうございます。我々も活用してみたいと思います。

現地従業員のみなさんにとっては、日本の込み入った規則を持ち込まれるより、現地の実情に即した、簡単で分かりやすいルールが制定される方がよいですね。

それでは、次のトピックに移りましょう。各国の法制度を前提として、窃盗や横領などの不正行為の疑いを理由に従業員を解雇する際に使用者が取るべきベストプラクティスはどのようなものか、という点ですが、ディエップ先生、ベトナムにおけるベストプラクティスについてお話しいただけますでしょうか。

(ディエップ) まず、証拠を収集し、証拠により事実を認定することが重要です。労働裁判所は、解雇の当否を判断する際に不正行為や贈収賄の有無といった点について事実認定を行うこともありますが、そのような不正行為や増収賄は、刑事裁判として扱われることもあります。社内調査の結果、犯罪行為があると考える場合、刑事告発をすることがあり得ます。

ただ、私自身、クライアントから相談を受けた際には、慎重に判断するように助言しています。従業員による不正行為を経済犯罪として告発する場合、警察に対して、自社の各種資料を開示しなければなりません。相手が警察であっても、社内の秘密情報を開示することはやはりちゅうちょするものです。

弁護士としては、様々な選択肢を考慮した上、何が最も適切なアプローチかを判断しクラ
無断転用・公表等にご遠慮ください。

イアントに助言しています。それはケース・バイ・ケースだというのが私の意見です。

(橋本) 刑事事件として告訴・告発し、警察が会社を捜査することになれば、その結果、別の違法行為の証拠が発見され、それが立件されたりするリスクはないのでしょうか？ そのようなリスクを考慮して、弁護士を使って捜査を完結させた上、それを証拠として提出し、告訴・告発することはできないのでしょうか。

(ディエップ) はい、そのようなこともできます。しかし、企業が立証に十分だと考える証拠を捜査当局に提出したとしても、さらに追加で証拠の提出を求められることがあります。ケースによって様々ですので、アプローチもテーラーメイドしていかなければなりません。

しかし、実際には社内調査の過程で従業員と交渉します。企業を代理する弁護士としては、「もし認めないのであれば、捜査が入りますよ」というような形で警告するかもしれません。それによって内部調査が進むこともあるでしょう。

(橋本) なるほど、分かりました。やはり証拠を集めることが重要ですね。また、ディエップ先生のプレゼンから、ベトナムの場合は特に、従業員が多層的に保護されているということを知り、解雇するのが非常に難しそうだと感じました。証拠収集のほかに、企業がとらなければならないアクションにはどのようなものがありますか。

(ディエップ) 私が思うのは、やはり原因をはっきりさせ、交渉の余地をできるだけ少なくすることです。それから、私のアドバイスとしては、企業はできるだけ早期の段階で弁護士に依頼すべきだと思います。やはり法的な問題ですから、法律の専門家による支援が必要です。それによって、何が正義かはともかくとして、企業にとって何がベストかを、法制度の理解を前提として判断することができます。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

(橋本) では、最後のトピックに移りましょう。もし従業員が解雇に対して異議申立てをした場合、企業はどのような措置を取ることができるか。使用者が従うべきベストプラクティスはどのようなものか、というテーマですが、この問いについて、私は個人的にはベトナムがこの4か国の中で一番難しいかなと思うのですね。もちろん、どの国の労働法も従業員保護に厚いと思います。今回の研究会に参加する以前、私は、日本は最も従業員保護に厚い労働法を持つ国の一つだと思っていました。しかし、この研究会に参加して、どの国も、日本に負けず劣らず従業員保護に厚い労働法を持っていると知りました。ということで、ディエップ先生、この点についてご意見をいただけますでしょうか。

(ディエップ) ご指摘のとおり、ベトナムの労働法は従業員に非常に有利に設計されており、解雇についても使用者の裁量で行うことができず、実体面と手続面の双方に厳格な規制があります。私の経験では、解雇をめぐる労働紛争が発生した際に解決まで至るのは容易ではないため、解雇の判断をする前には、それがもたらす結果についても慎重に考えなければなりません。この判断が確たる法律上の根拠に基づくものか、その判断がどのような経過を経てどのような帰結をもたらすか、しっかり検討する必要があります。

そして、使用者は、解雇に先立ち対象従業員と交渉する必要があります。例えば2か月分の賃金など、退職パッケージを準備して、自主退職を勧奨します。そして、合意ができれば、合意書を作成し、対象従業員に署名させます。仮に合意が成立したとしても、ただ握手をするだけでは不十分です。

(橋本) 分かりました。解雇をするには厳格な手続を踏まないといけないのですね。たいへん難しいです。チェオン先生、マレーシアは、この4か国の中では比較的穏やかな労働法制を持っているようにお見受けしましたが、いかがでしょうか。

(チェオン) マレーシアでは、解雇された従業員が解雇を争う場合、労使関係局に対して60日の間に申立てをしなければなりません。ここで和解ができれば、覚書を作成し、紛争が終結することになります。ここで和解に至らなければ、紛争は産業裁判所に持ち込まれることになります。ここで、従業員は、解雇の有効性を争う申立てをします。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

使用者にとってのベストプラクティスは、やはりすぐに弁護士に依頼して、どのような手段を取るべきか判断してもらうことです。

一般的に、使用者は解雇紛争については和解を嫌がり、特に日系企業はその傾向があるように思います。他の従業員に対して悪しき先例を作ってしまったたり、毅然とした対応をしていないという評価を受けたりすることを恐れているのではないかと思います。使用者としては、各案件の実情をしっかりと精査して判断する必要があります。

私は、日本企業とも仕事をしたことがあります。ある案件、これは労働裁判所のケースでしたが、訴訟になってから依頼を受けたのですが、提示できる和解金が1000-2000リンギットでしたので、この和解はうまくいかないだろうと思いました。証拠を適切に収集していれば、異なる立場も取ることができたように思います。早い段階から弁護士の助言を受けていれば、異なる経過をたどった可能性があります。

深刻なケース以外は、一般的には和解が推奨されます。

(橋本) 一つ質問があるのですが、マレーシアでは、解雇された従業員は常に産業裁判所に訴えを提起するのでしょうか。

(チェオン) 非常に良い質問だと思います。何年か前のケースですけれども、期日の途中で、証拠を確認したところ、解雇から62日経過していることが分かりました。それで、裁判所はその場で請求を却下しました。そのケースについては、もう産業裁判所のほうに訴えることはできないわけです。

しかし、その従業員は使用者を民事で訴えようとしてきました。民事裁判では、契約が重視されます。雇用契約の中には、「いずれの当事者も、3か月前に告知すれば解雇することができる」という条項がありました。民事訴訟では、その条項に基づいて判断されることになるため、3か月前に通知がされたという事実があれば、それで決着がつきます。つまり、民事裁判所は、労働者の権利を保護するというより、契約に従った判断を行う場所だということです。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

(橋本) マウラナ先生、インドネシアはどうでしょうか。

(マウラナ) インドネシアにおいては、労使間の直接交渉が不調に終わり、使用者が労働者を解雇した場合、当該労働者は7日以内に地域労働局に報告を行います。その後、地域労働局は、紛争解決のための調停、和解、仲裁等をおこないます。これらの手続を経ても、裁判外での和解が成立しなかった場合、労働裁判所での解決が図られることになります。

實際上、ほとんどのクライアントは裁判外での和解を求めます。自分たちの社名を傷つけない、評判を損ないたくないということも理由の1つとしてあるでしょう。

特に今日では、様々なゴシップが飛び交います。SNS などにおいては、言いたい放題で、根拠のないことも書かれたりします。それはもちろんフェイクの場合が多いですけども、そんなことは関係なく多くの人に見られてしまいます。例えば、「この飲み物には毒が入っている」などと書かれることがあり、その飲み物を販売する会社は事実を否定する発表をしましたが、最初の言説は広まってしまいました。

同じようなケースが雇用関係でもありました。社員が SNS で言いたい放題言うことを制限することは難しい。ですから、そうならないよう、調停手続において、両者が受け入れられる着地点を探ります。このように、裁判外の手続を受け入れることも必要になります。

また、日本の企業は一般的に、インドネシアにおいて、裁判外での和解を好む傾向にあるように感じます。

(橋本) フィリピンはどうでしょうか。

(クア) チェオンさんが言ったことは私も同感で、やはり経済的な価値を精査して対応を決定する必要があると思います。ただ、日本の企業にぜひお願いしたいのは、場合によっては果敢になるということです。会社からお金を盗んだ社員がいた場合に、そのまま放置してしまうこともあると思いますが、私が好ましいと思うのは、実際にその犯人を追いかけるといったことです。そのような社員が出た場合に、将来的に悪い前例を残さないようにすることが重要だと考えます。

無断転用・公表等をご遠慮ください。

完璧な社内調査を行い、証拠を収集するという事です。日本の企業は「これは大した金額ではないから、この社員がやったことは大事ではない」ということもあります。しかし、もう少し強く言うことも必要だと思います。特に、盗みに対しては、そういった対処が必要ではないかと思います。

(橋本) それでは、我々のディスカッションをここで締めくりたいと思います。会場の皆様の中で、それぞれのゲストスピーカーに対して質問があれば、挙手の上ご発言ください。

(会場参加者①) これまでアジアに進出した日本企業は、現地の従業員の人事に関しては現地の人にお任せをするという基本原則を持っていたような気がするのですね。要するに、人事部長なり人事担当の取締役は現地の人を雇ってやってもらおうと。それで、その人が現地の従業員の人事について全面的に責任を負って処理をする。日本人は一步下がっているというスタンスでやってきたような気がするのですね。ただ、今回のお話を聞きますと、もっと日本人が積極的に現地の従業員の処遇に関与するとか、そういう姿勢をこの議論の全体の中から感じたのですけれども、いかがなのでしょう。むしろこれは橋本さんへの質問になりますけれども。

(橋本) 弊社の場合は、海外の人事責任者が日本人の場合もあるので、必ずしも完全に現地化しているわけではないのかなというふうに思っております。やはり、人事というのは従業員のことがよく分からないといけないと思いますので、ローカルのスタッフを人事の担当者として雇うことは必須だと思いますし、現地の文化や従業員のことがよく分かるようにしようと思うと、やはり人事責任者を現地の人にするということはすごく合理的なことなのかなと思います。

他方、先ほど議論したとおり、不正を防止することをはじめとして、ルールを貫徹しようと思うと、日本人が関与していくということも一つの有益な手段なのかなと思っております、一律の最適解のようなものを見つけるのは難しいのですが、会社の状況に応じて、どちらの選択肢も取り得るのかなと思っております。

無断転用・公表等のご遠慮ください。

(会場参加者②) 先ほどのプレゼンテーションや今のディスカッションで、減給とか金銭的罰について、日本ではそんなに多くないものだと自分では思っていたのですが、マレーシアでも制限されていたりとか、ベトナムでは禁止されていたりとか、そこが自分が今まで過ごしてきた中での感覚とはちょっと違ったので、どういう理由でそのような扱いになっているのかということをお聞きしたいと思います。

(チェオン) マレーシアでは、まず、労働者に対する懲戒処分が不当な解雇である場合、その労働者は使用者を訴えることができます。解雇が不当であると認定された場合、最大で24か月分のバックペイが認められます。これはとても大きいので、使用者にとってはプレッシャーになります。

減給に関しては、雇用法が適用されます。これは、全ての従業員に適用され、減給は限られた状況においてのみ可能です。

(橋本) ベトナムについても、この2つについてご説明いただけますか。

(ディエップ) 労働法によっていろいろと制限があります。一般的には許されていません。使用者が経済的な罰を従業員に与えることは原則的に許されないとされています。やはり、懲戒を要する場合、例えば警告書とか降格とかを用い、減給という方法は避けるべきです。もし減給処分が会社の不正であるとされれば、行政罰があります。また、そのような不正な減給処分を受けた従業員は、裁判所に訴えることが可能になります。

(橋本) 賃金のカットについては日本でもかなり制限的なのかなと理解しておりまして、実際問題として、こういう懲戒処分で減給というのをそこまでやるのかなという印象を私は持っております。減給を降格で実現するというようなこともあるように理解しています。

それでは、これにて終了とさせていただきます。皆様、ご清聴ありがとうございました。

無断転用・公表等をご遠慮ください。

また、ご登壇いただいた4人の先生方に、心から御礼を申し上げます。

以上

無断転用・公表等のご遠慮ください。