



中小企業の「人」に関する疑問に答える

労務マガジン

09
2026
September

CONTENTS

- P2 3分で分かる労働法講座
知らなかったでは済まない！
「降格・降給」の法的ルール
- P3 知って得する助成金情報
社員の成長と定着を後押し！
中小企業が取り組むべき人材育成
- P4 現場に身近な労務Q&A
入社直前の内定辞退者への
制服代・備品費用は請求可能か？

数字で
見る労務

7.8
%

東京商工リサーチの調査によると、2023年以降、退職金制度の「増額・導入」に踏み切った企業は7.8%にのぼり、「減額・廃止」の1.9%を大きく上回りました。「増額・導入」した企業では建設業が12.3%とトップで、次いで卸売業が8.4%となっており、人手不足が深刻な業種では制度拡充の動きが顕著です。

一方で、退職金を減額・廃止した企業では、削減した原資を既存従業員の月給引上げや新規採用の強化に充てており、物価高や人材獲得競争の激化に対応しています。今後、従業員の老後資金の確保が課題となりますが、企業側にはNISAやiDeCo、企業型DCなど、従業員の資産形成を後押しするための情報提供や制度活用の支援が求められ、従業員にも主体的かつ計画的に資産形成に取り組むことが求められています。



知らなかったでは済まない！ 「降格・降給」の法的ルール

従業員の役職や給与を下げる「降格・降給」は、企業の人事運営上、必要となることがある措置です。ただし、法的な根拠や適正な手続きに基づいて行わないと、労働トラブルや裁判に発展するリスクをはらんでいます。今回は、人事権の行使としての降格と懲戒処分としての降格の違いや、トラブルを防ぐための実務上の留意点について解説します。

人事権の降格と懲戒降格の違い 降給を伴う場合の法的リスク

従業員の役職や職位を引き下げる降格には、「人事権の行使」によるものと「懲戒処分」によるものの2種類があります。それぞれ法的な根拠や手続きを誤ると無効と判断される可能性があるため、実施に際しては注意する必要があります。

具体的には、懲戒処分として降格・減給を行う場合は、就業規則などに根拠規定があり、周知されていることが前提となります。また、対象行為が懲戒事由に該当しなければ処分はできません。人事権としての役職変更・職位変更は、労働契約や就業規則、人事制度の内容などから妥当性が判断されます。減給を伴う場合は、役職・等級と賃金が連動する制度上の根拠の有無が重要です。根拠のない一方的な賃金の引下げは、労働条件の不利益変更として無効となるリスクがあります。

トラブルに発展しやすい例として、能力不足や業績不振を理由とした降格について、十分な客観的証拠がないまま実施して訴えられるケースなどがあります。降格の必要性や妥当性を示すには、どのような理由で降格に至ったのかが、客観的に見ても明らかであることが重要です。

会社の裁量が認められる「人事権の行使による降格」でも、社会通念上著しく妥当性を欠き、権利の濫用と判断されれば無効となります。「懲戒処分」としての降格はさらに厳格であり、対象行為に対する処分の「客観的合理性」と「社会通念上の相当性」が問われます。行為の内容や処分の均衡、就業規則上の手続き、本人に弁明の機会を与えたかなどが重視されます。能力不足を理由とする人事上の降格では、事前に業務指導を行い、改善の機会を与えたかも重要な判断要素です。

トラブルを未然に防ぐ！ 適法な降格運用のステップ

適法に降格を行うためには、次のような点に留意して手続きを進めることが重要です。

- ①降格に至る事実を確認するため、能力不足を理由とする場合は、具体的な業務実績や評価の記録を客観的証拠として残します。単に「成績が悪い」だけでなく、改善のための具体的な目標設定と、一定の観察期間を設けることが望まれます。
- ②処分内容の決定において、懲戒処分として減給の制裁を行う場合は、労働基準法の規定により、1回の事案については平均賃金1日分の半額を、総額については1賃金支払期の賃金総額の10分の1を超えてはいけません。
- ③処分が不利益変更となる場合、賃金制度上の根拠がない基本給の引下げは役職手当の停止・減額とは異なり、原則として個別同意が必要です。労働者が不利益を理解したうえで「自由な意思」で同意したと認められる状況をつくるのが大切です。就業規則を変更して行う場合には、合理性と周知が必要となります。
- ④こうしたプロセスを進めるうえでは、降格・降給の理由と今後の期待を本人に丁寧に説明し、理解や納得を得る面談が、実務上極めて重要です。

従業員の「降格・降給」を適法に行うためには、就業規則の根拠に基づき、客観的な事実を確認し適正なプロセスを踏むことが絶対条件です。まずは自社の就業規則や評価制度が、法的なリスクに耐えうる内容になっているか見直すことから始めましょう。万一の際に、会社側が自信を持って「正当な人事権の行使である」と証明できる体制の整備が、結果として社内の規律を守り、健全な組織運営を支える強固な基盤となります。

社員の成長と定着を後押し！ 中小企業が取り組むべき人材育成



人材開発支援助成金（人材育成支援コース）は、企業が従業員のスキルアップや知識習得のために研修や職業訓練を実施した際に、その費用や訓練期間中の賃金の一部を支援する制度です。本制度の活用で、企業は人材育成の負担を軽減しながら、従業員の成長や生産性向上を図ることができます。また、多様な人材の活躍を支援する制度として活用されています。

人材開発支援助成金 人材育成支援コース

人材育成支援コースは、人材開発支援助成金の代表的なコースの一つで、企業が実施する教育訓練に対して経費助成や賃金助成を行う制度です。

本コースでは次の4つの訓練メニューが設けられています。

- ①人材育成訓練
- ②認定実習併用職業訓練
- ③有期実習型訓練
- ④中高年齢者実習型訓練

【支給対象事業主】

支給対象となるのは、雇用保険適用事業所の事業主です。企業規模を問わず利用できますが、中小企業と大企業では助成率や助成額に違いが設けられています。

【主な支給対象労働者】

対象となる労働者は、訓練メニューごとに異なります。

共通

- ・雇用保険被保険者
- ①人材育成訓練
 - ・正規雇用労働者等
 - ・有期契約労働者等（ほか）
 - ②認定実習併用職業訓練
 - ・15歳以上45歳未満の労働者（ほか）
 - ③有期実習型訓練
 - ・正社員経験の少ない有期契約労働者等（ほか）
 - ④中高年齢者実習型訓練
 - ・訓練開始日時点で45歳以上の労働者
 - ・ジョブ・カードを活用したキャリアコンサルティングを受け、訓練受講の必要性が認められた者（ほか）

【支給要件】

中高年齢者実習型訓練をはじめとするOJTを含む訓練では、主に次の要件などを満たす必要があります。

- ①OJTとOFF-JTを効果的に組み合わせること
- ②総訓練時間数が6カ月当たりの時間数に換算して425時間以上であること
- ③OFF-JTが通学制または同時双方向型の通信訓練であり、実訓練時間が10時間以上であること
- ④OJTは原則として対面で実施すること
- ⑤訓練終了後にジョブ・カード様式による職業能力評価を行うこと

また、人材育成訓練は原則として10時間以上のOFF-JTであることが求められます。

上記以外にも、訓練メニューごとに要件が定められています。支給額についても、訓練メニューごとに定められていますので、詳しくは要綱をご確認ください。

【まとめ】

人材育成は、企業の持続的な成長に向けた重要な投資の一つです。事前に訓練計画を作成して労働局へ提出するなどの手続きは必要ですが、本制度を活用することで、自社の教育環境を充実させることができます。まずは自社で予定している研修が対象になるかを確認し、計画的な人材育成に取り組んでみてはいかがでしょうか。

出典：厚生労働省ホームページ

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou_kyufukin/d01-1.html

※本記事の記載内容は、2026年7月31日現在の法令・情報等に基づいています。

入社直前の内定辞退者への 制服代・備品費用は請求可能か？

弊社では、内定者の入社に向けて特注の制服や専用の備品を準備していました。しかし、入社直前になって突然内定辞退の連絡がありました。すでに制服や備品などの購入費用を支払ってしまっており、ほかの従業員へ転用もできません。このような場合、その内定辞退者に対して、準備にかかった費用を請求することは可能なのでしょうか？

結論

原則として、内定辞退者に対する制服代や備品費用の損害賠償請求が認められるケースは極めて少ないと考えられます。解約の自由に基づき、内定辞退は労働者の権利として原則認められているためです。ただし、内定辞退の時期や態様が著しく信義則に反し、企業に実損が生じた場合には、例外的に損害賠償請求が認められる可能性があります。

例外的に損害賠償請求が認められるケースと高いハードル

内定辞退者へ損害賠償請求を行うには、厳しい要件を満たす必要があります。まず、会社に損害が発生し、それが辞退と直接的な因果関係にあること、さらに、損害額の客観的な立証が求められます。入社直前まで何度も意思確認をしていたにもかかわらず、辞退の時期や経緯などから「著しく信義則に反する」と判断されるケースであれば、例外的に請求が認められる可能性がありますが、実務上は訴訟などにかかる時間や費用、労力を考慮すると、実費の回収を求めることは、費用対効果の面で現実的ではない場合もあります。

労働基準法が禁じる賠償予定と事前のトラブル防止策

内定誓約書などに「辞退した場合は違約金〇〇円を支払う」といったペナルティを定めることは、労働基準法第16条（賠償予定の禁止）に違反し、無効となります。そのため、包括的な違約金や実費請求の取り決めを、あらかじめ定めておくことはできません。現実的なトラブル防止策としては、発注前にあらためて内定者の入社意思を確認する運用を取り入れることなどが有効です。また、内定者に対して定期的なフォローアップや面談を行い、抱える不安を取り除き、辞退の兆候を早期に察知できるような信頼関係の構築が重要です。

2026年 9月 Sep. 労務カレンダー

5	土	来春高校卒業予定者の推薦開始
中旬		10月支給の給料からの徴収に備え、新しい標準報酬月額の確認
16	水	来春高校卒業予定者の選考（採用内定）の解禁
30	水	8月分の社会保険料、子ども・子育て拠出金の納付