

私は、このプロジェクト・チームのプロジェクト・マネージャーとして、RAプログラムの立案及び実施を中心となって行っていたのです。具体的には、RAプログラムの立案策である「2008 4Q Resource Action Programの実施について」(甲2。以下、「実施について」と申します。)等の関連文書の作成、同プログラムにおいて退職者に提供される「特別セカンドキャリア支援プログラム」の企画・準備、ラインマネージャー向け面談研修の企画・実施、RAプログラムのスケジュールの立案及び全社的な進捗の管理等も私が行っていました。

また、私は、「人事 エリア人事」という部署に所属する「HR パートナー」と呼ばれる人事担当者を通じて、ラインマネージャーに対し、RAプログラムのための面談等についての必要なガイドを出していました。弊社では、従業員の人事評価を始めとする人事管理はラインマネージャーによってなされることを原則としております。ラインマネージャーの人事管理業務 (RAプログラムのための面談等も含みます。)をサポートする役割を担っているのがHR パートナーです。

RAプログラムの立案・実施に関して、私は、人事担当取締役 (当時)の坪田 剛矢さんに報告をしており、重要と思われる事項については、坪田さんと話し合っ て方針を決めていました。

第2 会社が「組織的退職強要」を企図、実施した事実はないこと

1 ラインマネージャーに退職強要を行わせた事実はないこと

原告らは、本件訴訟において、会社が「対象者」の数に対して高割合の「予定数」を設定し、その達成が「Accountability (結果責任)」であると「管理職」に通告したとして、会社が原告らのラインマネージャーに退職強要を意図的に行 ったなどと主張していると聞きました。しかし、そのような事実は全くありません。

当時、世界的経済危機の中、弊社としても、急激な事業環境の悪化に対応でき

る企業体質を作るため、早急に人員削減によるコスト圧縮を図る必要があり、RAプログラムが実施されることになりました。当然のことながら、このようなプログラムを実施するにあたっては、プログラムの予算の都合等をも考慮し、プログラムを利用して退職することとなる従業員の数について一定の目安を持 ったうえで、進捗を管理する必要があります。弊社は、RAプログラムによる退 職者の予定数を1800人としておりましたが、私は、進捗管理の必要から、この 予定数を、「ビジネス・ユニット」毎に、概ねその所属人数比で割り振りました。 ビジネス・ユニットというのは、弊社の組織における最も大きな単位で、弊社の 様々な部署を事業目的などによってグループ分けしたものです。

そして、私は、その予定数を達成するために必要かつ十分な人数の従業員に特 別セカンドキャリア支援プログラムの提示をするよう、各ビジネス・ユニットに 要請していました。

すなわち、RAプログラムを実施するにあたり、私は、「退職を検討しないか」と 声をかける対象者 (以下、「RA対象者」と申します。)の範囲を画する基準とし て、業績において「Bottom15%として特定された社員のうち、IBMグループ 外にキャリアを探してほしい社員」をベースとしつつ、「昨年度のPBC評価が2 だが本年度の業績が低下して今後も業績向上や高い貢献は見込めないと判 断できる社員」、「50歳以上かつ今後高い貢献を期待できない社員 (原則昨年度 PBC評価が2+以上やERT/TTTRは除く)」等のカテゴリーも設け、必要に応じ てRA対象者の数を増やすことができました。私は、弊社において過去に行われた同様のプログラムの経験と、特別セカンドキャリア支援プログラム という厚い退職条件とを踏まえて、これだけの人数を声をかければ予定数を無 理なく達成できるであろうと思われるRA対象者数を見据えたうえで、十分な余 裕をもってこのような基準を設定したのです。そして、この基準にしたがって、

¹ ERT/TTTRとは、エグゼクティブ・リソース (Executive Resource)、トップ・タレント (Top Talent)、テクニカル・リソース (Technical Resource) の略です。いわゆる基幹人材として要請 されている従業員を意味します。

ラインマネージャーが、適宜、同じビジネス・ユニット内の他のラインマネー ジャーとの間で話し合うなどしながら、声をかける RA対象者を選んでいったので す。

さらに、私は、RAプログラムのための面談が開始された後も、各ビジネス・ ユニットに対して、それまでに実施された面談の感触等を踏まえて、必要に応じ てRA対象者を適宜追加していくよう要請しており、実際に、多くのビジネス・ ユニットにおいてRA対象者が追加されていきました。

このようにして、予定数を達成するために十分と思われる人数のRA対象者に 声をかけたところ、平成20年(2008年)12月初旬には予定数を超える応募が集 まったため、その時点で応募を締め切ることにしたのです。

以上のとおりですから、会社は、退職を望まない従業員に無理に退職を強いる つもりなど全くなく、むしろ、万が一にもそのようなことが起こらないように、 RA対象者の範囲を画する基準を余裕をもって設定し、予定数を達成するために 十分な人数のRA対象者に声をかけられるようにはしていたのです。さらに、面談 開始後も、必要に応じてRA対象者を適宜追加するよう、各ビジネス・ユニット に対して要請していましたし、現実にも多くのビジネス・ユニットでRA対象 者が追加されました。

なお、原告らは、「実施について」(甲2)の2頁に、「予定数の達成が、我々 リーダー一人ひとりのAccountability (結果責任)となります」と記載してある ことを問題としているようですが、まず、この文章は、その記載のとおり、坪田 さんから、全ラインマネージャーではなく、「部門長」に宛てられたものです。 ここでいう「部門長」とは、各ビジネス・ユニットのリーダーのことです。この 文章の中で、上記のように「我々リーダー」という言葉を使っているのは、坪田 さん自身が人事というビジネス・ユニットのリーダーであるからです。

また、この記載をもってビジネス・ユニットのリーダーに伝えたかったのは、 ラインマネージャーに対して十分な人数のRA対象者に声をかけるよう促すこ とにより予定数を達成して欲しい、ということ。当然のことながら、各ビジネ ス・ユニットにおいて、声をかけるRA対象者の数を増やせば、それだけ予定 数の達成は容易になります。ただ、RAプログラムに関する業務は、通常のビジ ネス上の業務と比べてつい優先順位が低く置かれてしまう傾向があり、また、退 職を検討するよう促す部下の数はなるべく絞りたいと考えるラインマネージャ ーも少なからずいます。このような状況を視察と放置すれば、ラインマネージャ ーが十分な人数のRA対象者に声をかけることのないままにRAプログラム実施 期間が終了してしまうという事態も想定されたのです。

そこで、この記載により、ビジネス・ユニットのリーダーに対し、ラインマネ ージャーに十分な人数のRA対象者に声をかけるよう促すことにより予定数を 達成して欲しい、というメッセージを伝えたかったのです。上述のとおり、私は、 RAプログラムのための面談が開始された後も、各ビジネス・ユニットに対し て、必要に応じてRA対象者を適宜追加していくよう要請しており、このメッセ ージの趣旨を改めて伝えています。

ただし、いうまでもなく、実際にRAプログラムを利用して退職するかどうかは 各対象者の自由な意思に依存するものですから、ビジネス・ユニットのリーダー が、各ビジネス・ユニットに割り振られた予定数を達成できなかったとしても、 その結果のみをもって責任を問われるなどという事態はあり得ず、ビジネス・ユ ニットのリーダーの皆さんも同じように理解されていたと思います。

逆に、会社から、退職強要とみなされるような行為がなされないよう注意喚起 をしていたこともあり、ビジネス・ユニット内でそのような行為がなされれば問 題になることは明らかでしたから、ビジネス・ユニットのリーダーが「『退職強 要』にわたろうが何とでも予定数を達成しなければ」などと考えるはずがないの です。

以上のとおりですので、会社が、ラインマネージャーをして、退職強要を行わ せたなどという事実はありません。会社としては、むしろ、退職を無理強いする ような行為が行われないよう、十分に注意し徹底していました。

2 PBC評価を恣意的に下げた事実はないこと

原告らは、会社全体の業績が悪かったという事実はないにもかかわらず、会社 が恣意的に全従業員の15%にPBC「3」又は「4」という低い評価をつけること でRAプログラムの対象者を増やしたなどと主張していることですが、これ も事実ではありません。RA対象者は、上述したとおり、業績において 「Bottom15%として特定された社員のうち、IBMグループ外にキャリアを探し てほしい社員」等の基準により選定されたに過ぎず、PBC「3」又は「4」をつ けるとRA対象者になるという関係はありません。上述の基準を見れば、PBC 「3」又は「4」が見込まれる従業員 (ボトム15%)が全てRA対象者となるわ けではなく、他方、PBC「3」又は「4」が見込まれる従業員 (ボトム15%)以 外の者でもRA対象者となる者がいることがお分かりいただけると思います。

また、平成20年(2008年)におけるPBC「3」又は「4」の従業員の割合が15% と見込まれたのは、当時予測された弊社の業績に鑑みてのことです。

すなわち、弊社のPBC制度においては、業績に応じて、「1」ないし「4」の 各PBC評価がつく従業員の割合が変動する仕組みになっており、PBC「3」及 び「4」の割合は合計で5~15%の範囲内とされています。RAプログラムが実 施された平成20年(2008年)第4四半期は、空前の世界的経済危機が各企業を襲 っていた時期であり、弊社でも、同年の業績は非常に厳しいものとなること が確 実だと予測されていました。そこで、弊社は、このような会社の状況を踏まえて、 平成20年(2008年)のPBC「3」及び「4」の割合を最大の15%とせざるを得な いと考えたのです。

また、原告らは、会社がRAプログラムの対象者に不当に低いPBC評価をつ ける旨予告することで退職に促させようとしたとも主張しているようですが、 これも事実ではありません。

私は、RAプログラム実施当時、ラインマネージャーに対し、ボトム15%の 業績の従業員にPBC「3」又は「4」がつくと見込まれることを知らせるよう要 請しました。

弊社では、PBC評価が賞与の額など従業員の処遇に影響する仕組みをとっ ていますので、私は、RA対象者の方には、弊社に残るといった選択をした場合には 処遇が悪化し得ることについても正しく理解してもらう必要があると考えてお りました。そこで、その時点までの業績を踏まえてラインマネージャーがボトム 15%に該当すると判断した従業員 (つまり、実際にPBC「3」又は「4」がつく と見込まれていた従業員)に対して、当時見込まれた各々のPBC評価をそのま ま正しくお知らせすることにしました。

したがって、これは、不当に低いPBC評価を予告するよう要請したもので はありません。

3 法務同席の面談について

RAプログラム実施中、若干名の従業員について、法務の名取勝也さんらの同 席の下、ラインマネージャーから、このままでは解雇となる可能性があるが、特 別セカンドキャリア支援プログラムを利用して退職することを考えてはどうか、 という趣旨の話をしました。

これは、業績や勤務態度等を考慮した結果、解雇に相当すると判断された一部 の従業員について、単に解雇するというのではなく、特別セカンドキャリア支援 プログラムという有利なパッケージを利用して退職する機会を提供したい、との 考えから行うこととしたものです。

もちろん、解雇相当か否かについては、当該従業員のラインマネージャー等か

ら情報を収集したうえ、名取さんら法務を交えて、これは解雇もやむを得ない、 とか、逆に、これでは解雇相当とは言えない、などと、慎重に検討して判断がな されました。つまり、上述のような趣旨の話をしたのは、このような検討がな された結果、解雇相当と判断された従業員についてのみです。

さらに、法務の名取さんには、上述のようなケースに限らず、ラインマネー ジャーからの要請があった場合には、面談について助言をしたり、同席に応じるな ど、ラインマネージャーのサポートをしてもらっていました。

4 甲第9号証及び甲第10号証について

原告らは、平成20年(2008年)11月7日に社内イントラネット上に発表さ れた、大塚卓球社長 (当時)名義の「High Performance Cultureの一層の推進 について」(甲9)、及び、坪田さん名義の「High Performance Cultureの方針 と内容」(甲10)について、RAプログラムにおいて退職に応じない従業員は強 制的に退職させるとの決意をわざわざイントラネット上で発表したものであるな どと主張していると聞きましたが、何ら根拠のない、誤った決め付けというほ かありません。

これらの文書は、経済危機の最中であって、ハイ・パフォーマンス・カルチャ ーを一層推進していくという会社の方針を全ての従業員に認識してもらうため に発表されたものであり、RA対象者においては、会社と自分を取り巻く状況に ついて正しい認識を持ったうえでRAプログラムについて真剣に検討して欲し いとの趣旨を含んだものです。しかし、これらの文書のどこを読んでも、RAプ ログラムで退職に合意しない従業員は強制的に退職させるとの決意を示す記述 などありませんし、そもそもそういうものではないのです。

5 甲第56号証として証拠提出された資料について

原告らは、甲第56号証として証拠提出された資料が、会社の組織的な退職強

要を裏付けるものである、などと主張していることですが、事実ではありません。

すなわち、当該資料は、「2010 GTS HR Briefing」とのタイトルにも表れてい るとおり、GTSという一つのビジネス・ユニットにおける人事に関する概要説 明を内容とするものに過ぎず、原告らが、会社が「『強力な退職強要を実施』す ることを人事部門に命じている」ものだと取り上げている当該資料の12頁 にも、GTSにおける採用に関する提案と、そのような提案をする理由が記載さ れているだけで、何ら「退職強要」を「命じている」ような記載などありません。

6 小括

以上のとおりですので、原告らが主張するような、会社が「組織的退職強要」 を企図、実施したと事実は一切ありません。

第3 会社は、RAプログラムが適法かつ適切に実施されるよう、十分に配慮してい たこと

1 充実した退職者支援プログラムの提供

RAプログラムを実施するにあたり、弊社では、特別セカンドキャリア支援プ ログラムという退職者支援プログラムを用意しました。これは、加算金の支給と、 再就職支援の提供から成るものです。

加算金については、退職者の年齢と勤続年数により変動し、最大で給与15ヵ 月分にもなるものでした。なお、一般に、希望退職の募集等が行われる場合には、 加算金の額は月給ベースで示されるのが通常ですが、弊社のRAプログラムにお ける給与1ヵ月分とは、賞与等も含めた年収を12で割ったものを指しています ので、月給をベースとした場合には、相当する月数がこれよりも多くなります。 また、再就職支援については、従来、弊社が契約していたライトマネジメント