2007年2月号　近代中小企業　ＳＲアップ21宮城会長　特定社会保険労務士　豊嶋　正孝

人事労務トラブルシューティング！

SRアップ21宮城会長
特定社会保険労務士 豊嶋 正孝

賃金制度改訂についての問題点・留意点

～成果給などの導入ばやりを背景に～

「社員のやる気を引き出す賃金制度をどう構築していくのか･･･」

この問題は企業にとっては永遠の課題である。

しかも、成果給などの新しい手法を取り入れたつもりが、結果的に社員のやる気を阻害したり、労使紛争を誘発してしまったというケースも少なくない。そのような状況をふまえて今回は賃金制度改訂における問題点、留意点について解説していきます。

賃金制度改訂の方法と問題点

賃金制度を改訂する方法としては、主に次の３つの方法があります。

Ⅰ 労働協約の締結、改訂による方法

Ⅱ 就業規則等による賃金制度の新設、改訂による方法

Ⅲ 労働者本人との個別同意による方法

今回は誌面の関係上ⅠとⅡの方法について解説していきます。

Ⅰ 労働協約の締結、改訂による方法

労働協約とは一方は労働組合、他方は使用者が当事者となって締結する労働条件その他に関する協定です。書面に作成し、両当事者が署名又は記名押印することによってその効力を生じます。

賃金制度改訂の労働協約を締結した場合、その効力は当然ながら組合員に対する拘束力となりますので、組合員以外の労働者に対しては、その効力は及ばないと考えられます。ただし、多数労働組合との労働協約については「事業所単位の一般的拘束力」が認められており、その結果、非組合員等にも賃金制度の改訂の効力を及ぼすことが可能となっております。したがって労働者の４分の３以上の多数労働組合と労働協約を締結することによって賃金制度を改訂することができることになります。

■参考判例

朝日火災海上保険事件
（最高裁　平成８年３月26日）

ネスレ日本事件
（東京地裁　平成12年12月20日）

Ⅱ 就業規則等による賃金制度の新設、改訂による方法

労働組合のない企業では、就

業規則によって労働条件の決定、改訂を行うことが一般的です。就業規則の作成、改訂については、使用者に労働者代表者等の意見を聴くことを命じてはいますが、それに拘束力はなく、作成、改訂の権限は使用者にあります。

したがって使用者が就業規則等を改訂することによって賃金制度を改訂することができることになります。この場合よく問題になるのが就業規則の不利益変更の合理性についてです。

不利益変更の合理性の判断基準の主なポイントは

①労働者が被る不利益の程度
②変更の必要性の内容、程度
③変更後の就業規則の内容自体の社会的相当性
④代償措置その他関連する他の労働条件の改善状況
⑤同種事項に関する我が国社会における一般的状況

などです。

就業規則の不利益変更については、過去に多くの判例が出ています。次に代表的な判例を示しますので参考にしてください。

■参考判例

秋北バス事件
（最高裁 昭和43年12月25月）
御園ハイヤー事件
（最高裁 昭和58年7月15月）
大曲市農協事件
（最高裁 昭和63年2月16月）
第四銀行事件
（最高裁 平成9年2月28月）
みちのく銀行事件
（最高裁 平成12年9月7月）

賃金制度改訂の留意点

Ⅰ労働協約による方法の場合

労働協約の締結による賃金制度の改訂は、原則有効と判断されますので、有力な賃金制度の改訂方法です。

ただし、企業によっては常に多数労働組合（組織率4分の3以上）があるわけではありませんので、非組合員や少数組合員の存在を考えると、就業規則等もあわせて改訂しておくことが必要でしょう。

また、労働協約の締結といえども、特定者に不利益を与える内容の場合は、その不利益を受ける対象者から意見を聞く手続、経過措置、代償措置等への配慮が必要でしょう。

Ⅱ就業規則改訂による方法の場合

就業規則による改訂は、最も一般的な方法です。しかし、単純な賃金引き下げは、代償措置がない場合は判例上、有効とは認められない可能性が高いでしょう。職務の見直しによる賃金制度改訂や成果主義賃金体系への改訂は、有効とされる例が多いと思われます。つい最近も年功制から成果主義への変更を是認した判決（ノイズ研究所事件東京地裁 平成18年6月22日）が出ました（左ページ判決抜粋参照）。

なお、成果主義賃金体系への改訂の場合でも、使用者には公平、適正な評価、手続が必要でしょう。また、不利益を受ける対象者には意見を聴く手続き、経過措置、代償措置等への配慮が必要でしょう。

この方法で、賃金制度の改訂について、労働者の個別同意書を取ることは有効です。労働協約を締結している場合は、当然ながらその改訂も必要でしょう。

〔参　考〕ノイズ研究所事件　　平成18年6月22日　東京高裁　平成16年（ネ）第2029号

本判決は一審判決を変更し、社員らの請求を全部棄却した。

（判決抜粋）

本件賃金制度変更の合理性について

会社は組織や個人の実績に見合った報奨でインセンティブを与えて積極的に職務に取り組む従業員の活力を引き出すことにより労働生産性を高めて会社の競争力を強化し、もって、会社の業績を好転させるなどして早期に技術ノウハウの開発が可能な企業を目指すこととして、賃金制度の変更を検討することとしたというのであり、これによれば、本件賃金制度の変更は、会社にとって、高度の経営上の必要があったということができる。

次に、本件賃金制度の変更の内容は、職能資格制度を基本としつつも実質的には年功型の賃金制度であった旧賃金制度を、個々の従業員が取り組む職務の内容と会社が個々の従業員について行うその業績、能力の評価に基づいて決定する格付けとによって当該従業員の具体的な賃金の額を決定するという仕組みから成る成果主義の特質を有する新賃金制度に改めるものである。

・・・略・・・

このような賃金制度の構造上の変更は、上記の経営上の必要性に対処し、見合ったものであるということができる。そして、本件賃金制度の変更は、従業員に対して支給する賃金原資総額を減少させるものではなく、賃金原資の配分の仕方をより合理的なものに改めようとするものであり、また、個々の従業員の具体的な賃金額を直接的、現実的に減少させるものではなく、賃金額決定の仕組み、基準を変更するものであって、新賃金制度の下における個々の従業員の賃金額は、当該従業員に与えられる職務の内容と当該従業員の業績、能力の評価に基づいて決定する格付けとによって決定されるのであり、どの従業員についても人事評価の結果次第で昇格も降格もあり得るのであって、自己研鑽による職務遂行能力等の向上により昇格し、昇給することができるという平等な機会が与えられているということができるから、新賃金制度の下において行われる人事考課査定に関する制度が合理的なものであるということができるのであれば、本件賃金制度の変更の内容もまた、合理的なものであるということができる。

・・・略・・・

上記の不利益を法的に受忍させることもやむを得ない程度の、高度の必要性に基づいた合理的な内容のものであるといわざるを得ない。

したがって、本件給与規程等の変更は、従業員らに対しても効力を生ずるものというべきである。

profile

SRアップ21宮城会長 特定社会保険労務士 豊嶋 正孝

1951年6月生れ　神奈川大学経済学部卒業（株）日立情報システムズ、ソニー生命保険（株）を経て1992年、豊嶋社会保険労務士事務所設立　2006年11月、特定社会保険労務士登録　現在、豊嶋社会保険労務士事務所代表　（有）人事・労務サポート代表取締役　SRアップ21宮城会長　中小企業基盤整備機構　経営支援アドバイザー　（財）介護労働安定センター　雇用管理コンサルタント　日本商工会議所年金教育センター　登録講師　他

著書等：「まるごとわかる中小企業の退職金・企業年金再構築マニュアル」「プロが教える　知って得する助成金活用ガイド」（共著）　「お悩み解決　退職金制度Q&A　ビジネスガイド」（以上　日本法令）　「中小企業退職金企業年金コンサルタントの現場から」（保険情報）　「最近話題の年金・社会保険の落とし穴　速報税理」（ぎょうせい）他