



賃金変更・賃金制度変更の留意点

法律事務所ASCOPE
弁護士 磯田一武



本日のセミナーの目次

- 賃金変更
 - 賃金減額の場合
 - 基本的な考え方
 - 降格
 - 降格①
 - 降格②
 - 裁判例①～②
 - 職種変更
 - 個別査定
 - 賃金変更の留意点

- 賃金制度変更
 - 基本的な考え方
 - 裁判例①～④
 - 賃金制度変更の留意点



賃金変更



賃金減額の場面

- 降格に伴うもの
 - 降格①（役職・職位の引下げ）
 - 降格②（職能資格・職務等級の引下げ）
- 職務変更に伴うもの
- 個別の査定によるもの



基本的な考え方

- 賃金変更（減額）を行う権限の根拠はあるか？
就業規則等において明示的な規定が必要か？
- 当該事案における権限の行使は適法か？
裁量権の逸脱・濫用の問題
- 人事上の決定の側面と、それに伴う賃金減額の側面



降格①（役職・職位の引下げ）

- 降格（役職・職位の引下げ）自体について、根拠規定は必要か？

「一般に、降格処分のうちでも、使用者が労働者の職位や役職を引き下げるとは、人事権の行使として、就業規則等に根拠規定がなくても行い得ると解される。」

（ブランドダイアログ事件・東京地判H28. 8. 28）

- 降格に伴って役職手当を不支給とすることについて、根拠規定は必要か？

役職手当が当該役職に紐付いたものであることが規定上明らかであればよいと考えられる



降格①（役職・職位の引下げ）

- 当該降格について、裁量権の逸脱濫用にならないか？

「使用者が有する人事権といえども無制限に認められるわけではなく、その有する裁量権の範囲を逸脱したり、またはその裁量権を濫用したと認められる場合には、その降格処分は無効となるというべきである。」

（ブランドダイアログ・事件東京地判H28. 8. 28）



降格①（役職・職位の引下げ）

- 裁量権の逸脱・濫用の判断要素

- ① 使用者側における業務上・組織上の必要性の有無及びその程度
- ② 労働者側における能力・適性の欠如等の帰責性の有無及びその程度
- ③ 労働者の受ける不利益の性質およびその程度
 - ←役職手当の減額による不利益も考慮されうる
- （④ 当該会社における降格の運用状況）

①～③につき東京地判H7. 12. 4、東京地判H11. 10. 29、千葉地松戸支判H25. 3. 29など

④につき東京地判H9. 11. 18、仙台地決H13. 11. 14など



降格①（役職・職位の引下げ）

- ③労働者の受ける不利益と役職手当減額の関係
「特に、降格に伴って労働者の給与も減額されるなど不利益を被る場合には、その降格に合理的な理由があるか否かは、その不利益の程度も勘案しつつ、それに応じて判断されるべき」（ブランドダイアログ事件・東京地判H28. 8. 28）
- ・ ブランドダイアログ事件・東京地判H28. 8. 28 →降格は**無効**
会社が主張するような降格事由までは認められなかった
役職手当5万円の減額
- ・ ブーランジェリーエリックカイザージャパン事件・東京地判平26. 1. 14 →降格は**有効**
会社が主張する降格理由（セクハラ）あり
減給額が多額であっても（22万2000円）それだけで裁量の逸脱とはいえないとされた



降格②（職能資格や職務等級の引下げ）

- 基本給の引下げに直結することが多い
- 根拠規定は必要か？
 - 就業規則上の規定や、従業員の同意などの根拠が必要
 - 抽象的に降格・降級があり得ることのみを規定するだけでは足りず、具体的な基準等を定めることが必要
 - 就業規則上の規定の場合には、周知と合理性の要件を満たすことが必要
- 裁量権の逸脱・濫用にならないか？
 - 前述と同様に考える



裁判例① CFJ合同会社事件（大阪地判H25. 2. 1）

主任職から一般職への降格により役職手当3,000円、基本給9万6,761円が減額となった事案

- 降格自体：有効
顧客に対する対応等に問題→人事権の範囲内であり、権利の濫用はなく、有効である。
- 役職手当減額：有効
役職手当は、主任職という役職に対して支給されていることが給与規程上明らかであるから、減額は有効
- 基本給減額：無効
役職区分、各役職別に必要とされる職務能力基準、昇格基準等が内規で定められていたが、給与規程では「基本給（部長職以上は、月例給）は、J o b G r a d e別に月額で定める。」との定めのみ
給与規程の規定だけでは足りず、具体的な金額やその幅、適用基準を明らかにすべき



裁判例② ブーランジェリーエリックカイザージャパン事件（東京地判H26. 1. 14）

- ゼネラルマネージャーから業務部マネージャーへの降格により、
 - 基本給 : 17万8000円 →そのまま
 - 役職手当 : 30万円 →10万円
 - 職能給 : 24万2000円 →11万9000円
 - 業務手当 : なし →10万1000円となった事案（総額22万2000円の減額）



裁判例② ブーランジェリーエリックカイザージャポン事件（東京地判H26. 1. 14）

- 降格自体：有効 ※労働者側から裁量の逸脱濫用の主張なし
- 役職手当の減額：有効
 - 役職手当は給与規程により8つの役職について、各5段階の手当額が定められていた
 - 「本件降格に伴う当然の措置である。」
- 職能給の減額：有効
 - 210段階に分類された職務給が各人の職務遂行能力に 応じて決定されていた
 - 労働者側から裁量の逸脱濫用の主張なし



職務変更

- 職務変更自体について、根拠規定は必要か？
 - 根拠規定は不要と考えられる（職務限定契約の場合は除く）
- 職務変更に伴う職務手当の減額について、根拠規定は必要か？
 - 降格（役職・職位の引下げ）に伴う役職手当の減額と同様に、職務手当が当該職務に紐付いたものであることが規定上明らかであればよいと考えられる



職務変更

- 職務変更に伴う基本給の減額について、根拠規定は必要か？
 - 根拠規定が必要（職能資格や職務等級の変更と捉えられる場合は、当該変更の根拠規定）
 - 「担当職務の見直しに合わせ、給与の見直しを行う場合がある」とする本件規程は、個別の賃金減額の根拠になるということとはできず、本件規程に基づく本件賃金減額は無効」（ユニデンホールディングス事件・東京地判H28. 7. 20）



個別の査定

- 人事については当然に行いうる（根拠規定不要）
- 人事考課の結果が裁量の逸脱・濫用とされるケースは多くない
（査定の不当性の立証も労働者側にあると考えられる セフテック事件・東京地判H16.3.9）
- ただし、査定に基づく賃金減額については、具体的制度として根拠規定が必要



賃金変更の留意事項

- 会社には人事や査定について広範な裁量があるものの、それに伴った賃金減額（基本給引下げ）については、原則として合理的な根拠規定や個別の同意が必要となる
- 一度基本給を増額してしまうと、（職能資格制度・職務等級制度等の制度によるものでない場合には）その引下げは容易でない
- 賃金引下げ時の法的問題をなるべく減らすためには、昇給時点で、役職や職務に関連した昇給については役職手当や職務手当によって対応し、個別査定の評価については賞与で反映する等の措置が考えられる



賃金制度変更



基本的な考え方

労働条件の不利益変更

- 労働契約法

第9条 使用者は、労働者と合意することなく、就業規則を変更することにより、労働者の不利益に労働契約の内容である労働条件を変更することはできない。ただし、次条の場合は、この限りでない。

第10条 使用者が就業規則の変更により労働条件を変更する場合において、変更後の就業規則を労働者に周知させ、かつ、就業規則の変更が、労働者の受ける不利益の程度、労働条件の変更の必要性、変更後の就業規則の内容の相当性、労働組合等との交渉の状況その他の就業規則の変更に係る事情に照らして合理的なものであるときは、労働契約の内容である労働条件は、当該変更後の就業規則に定めるところによるものとする。



裁判例① ハクスイテック事件(大阪高判H13. 8. 30)

- 新制度の内容

従来の年功的賃金（年功部分80%、職能部分20%）を廃止して、能力・成果に応じた新賃金体系（年功部分20%、能力部分80%）を導入

ただし、2年6ヶ月の間は調整給として改定前の賃金額を補償



裁判例① ハクスイテック事件(大阪高判H13. 8. 30)

- 変更の必要性

「近時我が国の企業についても、国際的な競争力が要求される時代となっており、一般的に、労働生産性と直接結びつかない形の年功型賃金体系は合理性を失いつつあり、労働生産性を重視し、能力・成果主義に基づく賃金制度を導入することが求められていたといえる。そして、被控訴人においては、営業部門のほか、控訴人の所属する研究部門においてもインセンティブ（成果還元）の制度を導入したが、これを支えるためにも、能力・成果主義に基づく賃金制度を導入する必要があったもので、これらのことからすると、被控訴人には、賃金制度改定の高度の必要性があった」



裁判例① ハクスイテック事件(大阪高判H13. 8. 30)

- 不利益の程度

「新給与規定は、能力主義、成果主義の賃金制度を導入するもので、評価が低い者については、不利益となるが、普通程度の評価の者については、補償制度もあり、その不利益の程度は小さいといふべきである。」

「新給与規定の実施により、8割程度の従業員は、賃金が増額している。」

→新給与規定への変更による不利益の程度は、さほど大きくはない



裁判例① ハクスイテック事件(大阪高判H13. 8. 30)

- 交渉の状況

「労働組合とは合意には至らなかったものの、実施までに制度の説明も含めて5回、その後の交渉を含めれば十数回に及ぶ団体交渉を行っており、また、右組合に属しない従業員は、いずれも新賃金規定を受け入れるに至っている」

⇒ 就業規則変更は有効



裁判例② ノイズ研究所事件（東京高判H18. 6. 22）

- 新制度の内容

職能資格制度に基づき職能給を支給する年功型の旧賃金制度から、職務等級の格付けに基づき職務給を支給し、人事評価によっては降格もあり得る成果主義的な新賃金制度に変更
代償措置として、従前の給与を下回るものには1年目は下回った額の100%、2年目は50%、3年目はゼロとなる調整手当



裁判例② ノイズ研究所事件（東京高判H18. 6. 22）

- 変更の必要性

「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控訴人の競争力を強化し、もって、控訴人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」→「高度の経営上の必要性があった」



裁判例② ノイズ研究所事件（東京高判H18. 6. 22）

- 変更後の就業規則の内容

「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」い

「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」

「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出来る」

「控訴人における人事評価制度は、本件給与規程等の変更の合理性を判断するに当たり人事評価制度の合理性として最低限度必要とされる程度のものは、これを備えているということが出来る」



裁判例② ノイズ研究所事件（東京高判H18. 6. 22）

- 交渉の状況その他の就業規則の変更に係る事情

「あらかじめ従業員に変更内容の概要を通知して周知に努め、被控訴人らの所属する組合との団体交渉に応じ、協議」

経過措置は、いささか性急なものであり、柔軟性に欠ける嫌いがないとはいえないのであるが、それなりの緩和措置としての意義を有する

⇒就業規則の変更は有効



裁判例③ キョーイクソフト事件（東京高判H15. 4. 24）

- 新制度の内容

能力レベルと役割ランクを区分し、ランクは人事評定委員会の検討を経て、役員会で最終決定

基本給＋能力給＋役割手当

緩和措置として千円に勤続年数を乗じた金額を加算



裁判例③ キョーイクソフト事件（東京高判H15. 4. 24）

「賃金制度を年功序列型から業績重視型に改め、従業員間の賃金格差を是正することを目的としたものであり、その経営上の必要性があったことを否定することまではできない」

「その内容は、賃金を高年齢層から低年齢層に再配分するものであり、被控訴人らを含む高年齢層にのみ不利益を強いるものとなっており、総賃金コストの削減を図ったものではない」

「被控訴人らの被る賃金面における不利益の程度は重大であり、これに対する代償措置も十分なものではなく」

「交渉の経緯も控訴人会社が新賃金規程を一方的に説明したにとどまるもの」

⇒就業規則の変更は**無効**



裁判例④ トライグループ事件（東京地判H30. 2. 22）

- 新制度の内容

職務の質及び年令、経験、勤務成績、勤務条件等についてクラス・ランク基準表で区分

基本給、役職手当、職能手当の3本立て＋各手当

課長職以下の職員の昇降給は、人事評価規程に基づく人事評価を実施して行う

人事評価の結果、クラスの昇格または降格に伴い、職能手当および役職手当も昇給または降給



裁判例④ トライグループ事件（東京地判H30. 2. 22）

- 就業規則変更の有効性の判断基準

給与等級や業務内容等が共通する従業員の間で人事評価の基準や評価の結果に基づく昇給、昇格、降給及び降格の結果についての平等性が確保されているか否か、評価の主体、評価の方法及び評価の基準、評価の開示等について、人事評価における使用者の裁量の逸脱、濫用を防止する一定の制度的な担保がされているか否かなどの事情を総合的に考慮し、就業規則変更の必要性や変更に係る事情等も併せ考慮して判断すべき

※原告労働者の被った不利益に着目しない代わりに、変更後の賃金制度の内容を詳細に検討



裁判例④ トライグループ事件（東京地判H30. 2. 22）

- 平等性

「人事評価の結果次第で昇給、昇格も降給、降格もあり得るという意味で平等性が確保されている」

- 裁量の逸脱、濫用を防止する一定の制度的な担保

「被告が裁量を逸脱濫用して定めたとみるべき評価項目は見当たらず、前記のとおり、被評価者に対する評価結果を還元する（フィードバック）制度となっており、実際にも実施されていることを併せ考慮すると、被告における人事評価制度は、複数の評価者により、事前に定められた評価項目に従って評価することにより、人事評価が客観的に行われることが一定程度担保され、評価結果が被評価者に対して還元されることと併せて、違法、不当な目的による恣意的な人事評価を防止する一定の制度的な担保が具備されているということが出来る」



裁判例④ トライグループ事件（東京地判H30. 2. 22）

- 変更の必要性

「従業員に能力開発に向けた成果を還元する（インセンティブ）制度」→「経営上の必要性に合致」

- 変更にかかる事情

「短期間ではあるが従業員代表を通じた意見聴取を行い、従業員代表から特に問題ないとの意見を得た」

⇒就業規則の変更は有効



賃金制度変更の留意点

- 昇給可能性の平等性の確保
- 裁量の逸脱濫用を防止する人事評価制度
 - 評価項目の策定、複数の評価者による評価、本人への評価フィードバックなど
- 補償制度・経過措置（相応に長い期間が望ましい）
- 従業員に対する丁寧な意見聴取・説明



ご清聴ありがとうございました。