

2024年11月28日

ジョブ型人事の法的留意点（下）

—導入手続—

弁護士法人ほくと総合法律事務所
人事労務プラクティスチーム
弁護士 金子 恭介

本稿においては、「ジョブ型人事の法的留意点（上）—配転命令権の制約—」に続けて、ジョブ型人事、すなわち職務給制度を導入する手続を紹介する。

第3 ジョブ型人事の導入手続

1 不利益変更該当性

賃金制度の変更は、賃金原資を変えることなく、各労働者に対する賃金の配分方法を変えるだけであって、新賃金制度のもとで減額になることもあれば、増額になることもあり、仮に減額になったとしても将来増額になる可能性もあるのだから、労働条件の不利益変更には該当しないと考えることもできる。

しかし、将来、賃金が増額する可能性にとどまるのであって、増額しない可能性もある以上、賃金制度の変更により賃金が減額する者については、既に不利益が現実化している。また、賃金制度の変更により賃金が減額しない者についても、将来、減額になる可能性が生じたこと自体が不利益である。このように、裁判実務上は、賃金制度の変更によって、賃金が減額する可能性があることをもって、労働条件の不利益変更該当するという判断が確立している。

したがって、賃金制度の変更は、労働条件の不利益変更該当することを前提として、不利益変更の要件を充たす必要がある。方法は、労働協約による場合と就業規則による場合の2つである。

なお、以下で取り上げる裁判例は、職務給制度の導入に限られず、職能給制度の導入や役割給制度の導入等も含まれるが、導入手続との関連では参考になる。

2 労働協約による変更

(1) 労働組合がある場合は、まずは労働組合と交渉して労働協約の締結を目指すことになる。

経営の観点からは、賃金制度変更という経営上重要な事項について労働組合と十分な協議なく導入するべきではないし、労務管理の観点からは、労働協約を締結することができれば、就業規則による場合と比較して、法的リスクを大きく軽減できるからである。

なお、労働協約を締結することができた場合であっても、労働協約は失効することがあるから、就業規則も同様の変更をすることになる。

- (2) 労働協約による労働条件の不利益変更は、原則として有効である。なぜなら、労働組合は、短期的な視点で当該賃金制度それ自体の不利益変更該当性だけを考慮するものではなく、雇用維持等も含む長期的な視点で労働者の利益を捉えており、組合員の意思が代表されているといえるからである。

例外的に無効になる場合として、組合規約で定められた手続を履践せずに労働協約が締結された場合（手続の瑕疵）、特定層の組合員だけ著しい不利益を受ける場合（内容の不合理）等がある。職務給制度に移行する場合、高齢層が一律に減額、若年層が一律に増額になると、特定層に著しい不利益を与える不合理な内容であって、組合員の意思が代表されていないと評価される可能性がある。

- (3) 中根製作所事件（東京地判平成 11 年 8 月 20 日労判 769 号 29 頁）は、経営不振により、53 歳以上の従業員の基本給を 20%以上、最大で 23%減額し、その後全従業員を対象として、給与、賞与、退職金を減額した事案について、対象となる労働者の不利益が大きいこと、経過措置を設けていないこと、意見聴取を十分にしていないこと、重要な労働条件を不利益変更する場合に組合大会に付議するとする組合規約に反すること等から、労働協約の効力を否定している。

軋鉄道事件（広島高判平成 16 年 4 月 15 日労判 879 号 82 頁）は、希望退職を募集し、退職しなかった 56 歳以上について一律 30%の賃金減額を行う旨の労働協約を締結した事案である。組合員への説明や意見聴取の機会を設けず、規約により要求される組合大会の決議もとらなかったこと、内容も特定の者に著しい不利益を与えるもので不合理であること等を理由として、労働協約の効力を否定している。

- (4) なお、一の工場事業場の労働者 4 分の 3 以上に労働協約が適用される場合は、非組合員に対しても、いわゆる拡張適用として労働協約の効力を及ぼすことができるが（労働組合法 17 条）、他の労働組合加入者、規約上加入資格がない者（管理職・非正規労働者）は拡張適用の対象外である。

3 就業規則による変更

- (1) 労働組合がない場合は、就業規則の変更により労働条件の不利益変更を行うことになる。

まず、賃金の決定方法及び昇給等に関する事項が変わるため、就業規則の変更は必須である（労働基準法 89 条）。実務上は、就業規則本体とは別に、賃金規程を制定していることが多いため、賃金規程を変更することになるが、法的には就業規則に該当するため、就業規則の変更に関する法的規制を守る必要がある。

手続面としては、過半数労働組合又は過半数代表の意見を聴取した上で（労働基準法 90 条）、労働基準監督署に変更後の賃金規程を届け出る必要がある（労働基準法 89 条）。

(2) 就業規則変更による労働条件の不利益変更は、労働契約法 10 条本文により、①労働者の受ける不利益の程度、②労働条件の変更の必要性、③変更後の就業規則の内容の相当性、④労働組合等との交渉の状況、⑤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ことが必要とされている。

①労働者の受ける不利益の程度は、形式的な基準があるわけではないが、実務上は減額の割合及び金額を考慮する。3～5%未満であれば大きな不利益とまでは評価されないが、10%を超えてくると大きな不利益と評価されることが多い。これに加えて、減額が家計にどのような影響を与えるか検討するとよい。同じ減額の割合であっても、賃金水準が高ければ生活に大きな影響を与えないが、賃金水準が低ければ直ちに家計を見直す必要がある。このような賃金制度変更に伴って生じる急激な不利益を緩和する措置として、調整給を支払う方法が考えられる。

②労働条件の変更の必要性については、まず、賃金原資が減少していないかが分かれ目である。賃金原資が減少していると、人件費削減目的と評価されて、厳しい審査を受けることになる。賃金原資が減少していなければ、いかなる賃金制度を採用するかについては経営判断として尊重されるため、特定の年齢層や雇用区分に対して不利益を与えるようなものでない限り、変更の必要性が否定されることはない。もっとも、業績が悪化している、従業員から賃金制度に対する不満が出ている等の事情があれば、変更の必要性を高める要素となり、許容できる不利益も大きくなる。したがって、なぜ賃金制度を変更するのか、その経緯を合理的に説明できるようにしておくことが望ましい。

③変更後の就業規則の内容の相当性も、変更の必要性と同様に、一般的な賃金制度を採用していれば相当と評価されるが、特定の年齢層や雇用区分のみに不利益を与える設計になっている場合は、相当性が否定されることもある。

④労働組合等との交渉は、できれば 1 年以上前、遅くとも 6 か月前から交渉を開始した方がよい。労務リスクを軽減することに加えて、労働者が新制度を十分に理解して、納得してもらわなければ、新賃金制度は機能しないからである。新賃金制度の内容が明確に記載された説明資料を配布・掲示し、質問やアンケートに回答し、反対や改善の意見を募ることになる。

(3) 有効と判断された裁判例

三晃印刷事件（東京高判平成 24 年 12 月 26 日労経速 2171 号 3 頁）は、勤続給を採用していたが、直近 2 期が赤字となり、若手の退職者が多かったこと等から、希望退職者を募集すると共に、職能給制度を導入した事案である。職能給制度導入により、労働者の約半数が減額となり、その減額幅は 3 万円から 10 万円（十数パーセント）であったが、調整給を約 7 年間支給するなどの激変緩和措置を支払い、激変緩和措置の終了後はその一部を昇給及び賞与原資とした。制度変更の約 1 か月前に労働組合に対して説明し、団体交渉も実施したが、裁判で決着をつけるなど協議の姿勢を見せ

なかった。裁判所は、不利益の程度は大きい、業績が悪化して若手の退職者が増えているなど賃金制度を変更する高度の必要性が認められ、変更後の制度は合理的なものであって、不利益を緩和するために長期間の激変緩和措置等をとっており、会社側が協議を申し入れたにもかかわらず協議に応じなかったこと等から、職能給制度の導入を有効と判断した。

東京商工会議所事件（東京地判平成 29 年 5 月 8 日労判 1187 号 70 頁）は、年功序列型に運用されてきた職能給制度に対して従業員から不満の声が上がっていたこと等から、役割給制度を導入することとした事案である。減額となる従業員は約 20%、10%以上の減額となる従業員は原告を含む 4 名で、原告は約 5 万円（11%）の減額となったが、調整給が 3 年間支給された（1 年目 100%、2 年目 3 分の 2、3 年目 3 分の 1）。導入の 1 年前から説明会及び労働組合との交渉を開始していた。裁判所は、賃金減額幅は小さいとは言えないが、経営状態の悪化などの事情は認められないが、経営判断として賃金制度の変更をする必要は認められ、労働組合の要求も聞きながら一応の激変緩和措置を設定していること、変更の 1 年前から労働組合に説明を行い、原告以外に反対の意見は出ていないこと等から、役割給制度の導入を有効と判断した。

(4) 無効と判断された裁判例

キョーイクソフト事件（東京高判平成 15 年 4 月 24 日労判 851 号 48 頁）は、年齢給から職能給に移行したところ、20～30 代は増額となったが、原告 4 名を含む 40～50 代は全員が減額となり、原告 4 名は平均約 7 万円（約 15%）の減額となった事案である。裁判所は、業績悪化は疑わしく、高年齢層の犠牲のもとに成果主義型に移行するものであって、経営判断として高度の必要性は認められず、賃金減額幅も 15%と大きく、代償措置として 2 万円の昇給をするにとどまり、さらに労働組合も反対しているなかで意見聴取や団体交渉も行われなかったとして、成果型賃金制度の導入を無効と判断した。

(5) 地裁と高裁で判断が割れた事例

ノイズ研究所事件（東京高判平成 18 年 6 月 22 日労判 920 号 5 頁）は、地裁と高裁で判断が分かれた事案である。直近 2 期が赤字であったこと等から、年齢給＋職能給（年功序列）から年齢給＋職務給制を導入したところ、賃金原資を 3%増額しベースアップもしたため、従業員の約 8 割が増額となったが、一部従業員の減額幅が大きく、原告は約 7 万円（約 22%）の減額となり、減額となる従業員に対しては調整手当を 2 年間（1 年目 100%、2 年目 50%）支給した。制度変更の約 5 か月前に従業員に対して説明を開始し、従業員代表は年齢給を 3000 円ベースアップすること等により合意したが、原告ら 3 名は外部の労働組合に加入し、団体交渉を 8 回開催したが合意に至らなかった。横浜地裁は、将来の経営危機を回避するために職務給制度を導入する必要性は認められるが、不利益が大きい中で、2 年間の調整給の支給は、激変

緩和措置として短く、減少額も急激であるから不十分として、職務給制度の導入を無効と判断した。他方で、東京高裁は、競争が激化し当期赤字になったことから従業員の活力を引き出すために職務給制度を導入する高度の必要性があるとして、激変緩和措置は性急であって柔軟性に欠けるが、企業の実情に応じて可能な範囲で行うべきものであるから、激変緩和措置としてそれなりの意義を有するとして、職務給制度の導入を有効と判断した。

4 職務の格付け

- (1) 就業規則等の変更に加えて、各職務について職務等級の格付けを行う必要があるが、格付けの際に、職務給制度の導入それ自体については争わないが、自らが担当する職務の格付けが低いとして紛争になるケースがある。職務の格付けは、人事評価の問題であるから、使用者に裁量があるが、恣意的な格付けが行われた場合などは濫用として違法無効になる可能性がある。恣意的な格付けが行われなかったためには、職務の格付けをする手続を定めて、かかる手続に沿って格付けを行うことが必要である。
- (2) 住友スリーエム事件（東京地判平成 18 年 2 月 27 日労判 914 号 32 頁）は、職能給制度から職務給制度に変更する際に、各労働者の職務の格付けを行ったところ、旧職能給制度の主任 774 名中、JG7 が 3 名（0.4%）、JG8 が 48 名（6%）、JG9 が 729 名（93.6%）に格付けされた事案である。主任から JG8 に格付けされた労働者が、JG9 に格付けすべきであり、JG8 の基本給 46 万円と JG9 の基本給 52 万円の差額は全額が調整給で補填されたが、2 年間で賞与が 78 万円減額されたと主張した。裁判所は、格付けを実施するにあたって、直属上司が職務調査書に記入、部門長が承認、人事部が自由裁量・売上責任・知識・リーダーシップ・折衝・難易度の 6 項目に基づいて職務評価、担当役員が最終検証して承認を行っていること等から、濫用は認められないと判断した。

三井丸紅液化ガス事件（東京地判平成 21 年 3 月 27 日労判 991 号 171 頁）は、賃金制度導入時に、支店長代理を務めていた労働者が、スタッフ職に格付けされたことに対して、シニアスタッフ職へ格付けすべきであると主張し、差額 8 万円の支払いを求めた事案である。過去の人事評価に照らすと、自己中心的で周囲に対する配慮に欠け、管理職として適性を備えているとは言い難いとして、スタッフ職に格付けしたことは、濫用ではないと判断された。

イセキ開発工機事件（東京地判平成 15 年 12 月 12 日労判 869 号 35 頁）は、旧制度においては、主事として基本給等 35 万 7000 円を受け取っていたところ、新制度においては、一般職 2 級 10 号に格付けされて基本給約 24 万 5000 円へ約 11 万 2000 円（31%）の減額がされ、調整金として差額の 17 か月分が支払われた事案である。裁判所は、旧制度において B 以上の評価を受けており、新制度においてもおおむね同旨の評価基準が定められたにもかかわらず、著しく異なる評価を受け、そのことについて上位の考課者が何ら検討していないこと等からすると、裁量権を逸脱するも

のとして権利濫用に該当し無効と判断した。

- (3) 職務の格付けを行うと、従前の賃金から増額になるケースと減額になるケースが生じる。年功型賃金制度においては、職能資格等級が高くなっていけば、価値の低い職務を担当していても、高い賃金が支払われていたが、職務給制度を導入すると価値の低い職務に対して賃金が支払われるため、大幅な減額になることがある。

かかる不利益については、激変緩和措置として調整給の支給を検討することになる。調整給の支給を回避するために、それまでの賃金が維持されるように、等級を実質的にスライドさせているケースが散見される。しかし、職務の価値に応じた賃金を支払うという職務給制度を導入する趣旨が失われてしまうため、職務の格付けは客観的に行い、それによって生じる不利益は調整給による補填によって対処すべきである。

5 本稿のまとめ

- ジョブ型人事として職務給制度等を導入する際は、現在又は将来において賃金が減額する可能性があることから、労働条件の不利益変更該当する。
- 労働条件の不利益変更を行う手続として、労働組合がある場合は労働協約の締結を検討し、労働組合がない場合は就業規則の変更を検討することになる。
- 労働協約の締結による不利益変更は、原則として有効であるが、高年層から若年層に利益が移転している場合は、組合員の意思が代表されていないとして例外的に無効になる可能性がある。
- 就業規則による不利益変更は、特に、①業績悪化等の賃金制度を変更する高度の必要性が認められるか、それとも経営判断としての必要性にとどまるのか、②労働条件にそれなりの不利益が生じる場合は、十分な激変緩和措置を定めているか、③労働者と十分に協議したかがポイントである。
- 職務給制度の導入それ自体については争われないとしても、自らが担当している職務の格付けが低いと主張して紛争になるケースがある。恣意的な格付けが行われないためには、職務の格付けをする手続を定めて、かかる手続に沿って格付けを行うことが必要である。

以上

<著者略歴>

【金子 恭介 (かねこ きょうすけ)】

弁護士法人ほくと総合法律事務所 パートナー

2003年 早稲田大学高等学院 卒業

2007年 早稲田大学法学部 卒業

2010年 慶應義塾大学大学院法務研究科 修了

2012年 アクシス法律事務所 (京都弁護士会)

2022年 弁護士法人ほくと総合法律事務所 (第一東京弁護士会)

主要取扱業務

人事労務 (特にメンタル不調者・ハラスメント・人事制度変更・DD・PMI)、営業秘密侵害、競業避止義務違反、同族企業の支配権争い、事業承継・相続、企業コンプライアンス、内部通報対応、不正・不祥事調査、企業間紛争、訴訟

掲載日：2024年12月17日