

# 賃金体系の変更による不利益変更の裁判例

～ 業績・成果主義導入 ～

## 1. ハクスイテック事件（大阪高判・平成 13. 8. 30）

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%）の導入を労働組合に提案したが、拒否されたため就業規則の変更で実施し、その効力が争われた事案。

変更の必要性について、「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。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、賃金制度改訂の高度の必要性があった」と判断された。

労働者の不利益性については、「会社が2年6ヶ月の間は調整給として改定前に賃金額を補償すること等の経過措置を設け、新給与制度の実施により8割程度の従業員は賃金が増額している等を見ると、不利益性はさほど大きくない」と判断された。

以上のことから本改正は合理性がある判断された。

## 2. ノイズ研究所事件（東京高判・平成 18. 6. 22）

職能資格制度に基づき職能給を支給する年功序列型の従前の賃金制度から、職務の等級の格付を行なって、これに基づき職務給を支給することとし、人事評価次第で昇格も降格もあり得ることとする成果主義に立つ新たな賃金制度に変更されたことの是非を問う事案。

変更の必要性について、

「控訴人（会社）は、主力商品の競争の激化した経営環境の中で、従業員の労働生産性を高めて競争力を強化する高度な必要性があった」（経営環境）

「新賃金制度は、控訴人にとって重要な職務により有能な人材を投入するために、従業員に対して従事する職務の重要性の程度に応じた処遇を行うこととするものであり」（制度の内容）

「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って」（不利益性）

「新賃金制度は、個々の従業員の賃金額を、当該従業員に与えられる職務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とによって決定するものであり、どの従業員も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を保障しており、かつ、人事評価制度についても最低限度必要とされる程度の合理性を肯定し得るものであることからすれば、上記の必要性に見合ったものとして相当であり」（公平性、可能性）

「控訴人は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、一部従業員の所属する労働組合との団体交渉を通じて、労使間の合意により円滑に賃金制度の変更を行おうと務めていた

という労使の交渉の経過や、それなりの緩和措置としての意義を有する経過措置が取られたこと」(説明努力)

「前記認定に係る諸事情を総合考慮するならば」、「高度な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」としている。

### 3. キョーイクソフト事件 (東京高判・平成 15. 4. 24)

年功的賃金体系を業績重視型に変更すること (不利益は原告の月給 15%減額) の是非が争われた事案。

変更の必要性について、

「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はできない」と認めているが、不利益性については、

「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上、これにより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、組合及び被控訴人ロトの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であった」ということで、「高度な必要性に基づいた合理的な内容のものであると認めることはできない」と判断している。

### 4. クリスタル観光バス事件 (大阪高判・平成 19. 1. 19)

買収後に行った成果主義型の新賃金体系の導入とそれによる賃金減額等の当否について争われた事案。

変更の必要性について、

「賃金総額の減少を主目的にしたというよりも、従来の年功序列型賃金体系を成果主義型の賃金体系に変更することに主眼があったことに照らすと、当時において、有効な代償措置をとることもなく、また、経過措置を設けることなく、直ちに、新賃金体系を導入しなければならないほどの差し迫った必要性があったということとはできず」と認めていない。

さらに単に「中堅層の労働条件の改善の一方で、高年齢層の労働条件が引き下げられたものということができる」としている。

不利益性について

「1 時間当りの実質賃金は、新賃金体系の導入により、原告らは 19%減となり、さらに年間 30 万円の住宅補助が支給されないこととなっており、結局月額賃金の減額と併せると、年間 150 万円以上の減額となり、その減額率は 30%以上に上るという不利益性が大きい」と判断している。

以上のことから、新賃金体系の導入は、高度な必要性に基づいた合理的な内容のものであるということとはできないとしている。

# 賃金等トラブル判例

## 1. 星電社事件（神戸地判・平成 3. 3. 14）

部長職から一般職に降職された従業員が、これを懲戒処分として争い、その無効と減額された賃金の支払を求めた事案。

### 【裁判所の判断】

従業員の誰を管理者たる地位に就け、又その地位にあったものを何らかの理由（業績不振、業務不適格等を含む）において更迭することは、その企業の使用者が行った人事権の裁量的行為であると一般的に解されるところであるから、これは就業規則その他に根拠を有する労働契約関係上の懲戒処分ではない。

職務自体が適法に変更された結果その職務に応じた基準による賃金が支給されるのであれば、減給等の懲戒処分には該当しない。

人事権の行使としての降職は懲戒処分ではなく、職務変更による賃金減額となることも認められる。

### 【その他の判例】

- ・ エクイタブル生命保険事件（東京地判・平成 2.4.27）  
役職者の任免につき使用者の裁量権の範囲であるとした例
- ・ 光輪モータース事件（東京地判・平成 18.8.30）  
降職により役職手当は支給されなくなるとした例
- ・ 中国自転車競技会事件（山口地判・昭和 57.9.17）  
広い裁量が認められるにせよ、使用者が職員を左遷するには合理的な理由がなくてはならないのは当然であり、これを著しく欠くものは当該裁量権の乱用となって許されないとした例

## 2. アーク証券事件（東京地判・平成 8. 12. 11）

証券不況の影響で平成 4 年から毎年のように、給与システムを改定して役職手当や営業手当等の諸手当を減額してきた会社に対して、格下げ及び諸手当等の減額は、いずれも労働契約に違反し無効・違法であると主張し、差額賃金の仮払いを求めた事案。

### 【裁判所の判断】

使用者が、従業員の職能資格や等級を見直し、能力以上に格付けされていると認められる者の資格・等級を一方的に引き下げる措置を実施するにあたっては、就業規則等における職能資格制度の定めにおいて、資格等級の見直しによる降格・降級の可能性が予定され、使用者にその権限が根拠付けられていることが必要である。

就業規則等の根拠がないにもかかわらず、労働者の格付を引き下げてその職能給を減額することはできない。

### 【裁判所の判断 2】

平成 6.4.1 に就業規則を改正し、「昇給・減給」できるような制度を導入したが、これは就業規則の不利益変更であり、無効とされた。

### 3. エーシーニールセン・コーポレーション事件（東京地判・平成 16. 3. 31）

目標達成度とコンピテンシー評価により従業員の処遇を決めるという成果主義の給与体系で、低評価を受けた従業員が給与減額（18,000～6,500 円、3.4～1.3%）を不服として、減額分を請求した事案。

#### 【裁判所の判断】

- ① 降給が許されるのは、就業規則等による労働契約に、降給が規定されていることが必要である。
- ② 降給が決定される過程に合理性があること。
- ③ その過程が、従業員に告知されてその言い分を聞く党の公正な手続きが存在すること。
- ④ 降給の仕組み自体に合理性と公正性が認められ、その仕組みに沿った降給の措置がとられていること。
- ⑤ 以上のような場合には、個々の従業員評価過程に、特に不合理ないし不公正が事情が認められない限り、当該降給の措置は許容される。

#### 【注意点】

賃金が毎年アップダウンする賃金制度は有効であるが、旧制度と比較して不利益となる場合は、不利益変更の問題に留意する必要がある。

また、ダウンする場合の基準・金額等はできる限り具体的に定める必要がある。

# 就業規則の不利益変更の裁判例

～ 最高裁判決 ～

	事件名	年月日	テーマ	不利益の内容	結論
①	秋北バス	最判昭 43.12.25	定年	主任以上 55歳定年制新設	○
②	御国ハイヤー	最判昭 58.7.15	退職金	算定の基礎となる勤続年数を 頭打ちにする措置	×
③	タケダシステム	最判昭 58.11.25	生理休暇	年 24 日、有給率 100%→ 月 2 日、有給率 68%	○
④	大曲市農協	最判昭 63.2.16	退職金	農協合併により支給倍率を他 と同じに引き下げる (給与の是正、定年延長あり)	○
⑤	第一小型ハイヤー	最判平 4.7.13	歩合給	前提とする運賃改定に伴う算 式の変更	○
⑥	朝日火災海上	最判平 8.3.26	退職金	支給率 (勤続 30 年) 70 ヶ月→51 ヶ月	×
⑦	第四銀行	最判平 9.2.28	給与・賞与	定年延長 (55 歳+3→60 歳) に より 55 歳以降の賃金大幅ダウ ン (55～58 歳の合計と 55～60 歳の合計同じ)	○
⑧	みちのく銀行	最判平 12.9.7	給与・賞与	55 歳以上の賃金大幅ダウン (40～50 数%)	×
⑨	羽後銀行	最判平 12.9.12	労働時間	週休 2 日実施に伴い平日の所定 労働時間を 10 分ないし 60 分延 長	○
⑩	函館信用金庫	最判平 12.9.22	労働時間	週休 2 日実施に伴い平日の所定 労働時間を 25 分延長	○