

# はじめに

令和元年12月に中国の武漢で原因不明の重篤な肺炎が発生したことに端を発し、令和2年2月11日には世界保健機構（WHO）が新型コロナウイルスを「COVID-19」と命名しました。日本では、令和2年2月25日に新型コロナウイルス感染症対策の基本方針が策定された後、4月7日に緊急事態宣言が発せられ、5月25日に全国的に解除されたことは記憶に新しいところです。

新型コロナウイルスの蔓延は多くの企業にも大きな影響を与え、休業を余儀なくされたり、店舗の閉鎖、廃業を余儀なくされたりしています。メディアには、ほぼ毎日、企業の希望退職者募集実施に関するニュースが流れています。

今のところ雇用調整助成金の特例措置が取られていますが、経済状況が回復する前に終了してしまう可能性は否定できません。

そうすると、この特例によって何とか生きながらえてきた企業の中に、今後資金繰りが厳しくなり、廃業をも検討しなければならないという事態に直面することが予想されます。

本書では、このような逆風下であっても、企業が何とか廃業を免れ、少しでも労働者の雇用の維持を図るために何ができるのか、また、何をしてはいけないのか、そのあたりの指針を示すことを主眼としています。その意味で、巷間よくいわれる「リストラ本」ではありません。

第1章では、具体的なQ & Aを用意し、解説をしています。第2章では、仮想の事案をもとに、当職らが日頃、どのようなことを考えて、業務にあたっているのかもご紹介しつつ、顧客との打合わせの内容を会話形式で書いてみました。

我々としては、本書が、1人でも多くの労働者の雇用の維持に役立てば望外の喜びです。企業の方々が手に取って、また、企業からのご相談にあずかる社労士、弁護士の先生方が手に取って「この部分、参考になったな」と思える箇所が1つでも多くあることを願い、本書を送り出す次第です。

日本法令の田中さんには、原稿が遅れがちな筆者らの尻を上手に叩いていただき、何とか発刊にこぎ着けました。ありがとうございました。

令和2年10月  
岡崎教行 高津陽介 小池史織

## 第1章 雇用維持のために講じる 人件費負担軽減策の考え方と進め方

## I

### 労働条件の変更—賃金

- 1 定期昇給の凍結 ..... 18
  - Q1 定期昇給の凍結等を行う場合の留意点 18
    - 1 定期昇給の意義 19
    - 2 法的義務がない場合 19
    - 3 法的義務がある場合 19
    - 4 就業規則の不利益変更における実務上の留意点 20
  - Q2 定期昇給の凍結等に関する労使交渉を行ううえでの留意点 20
    - 1 団体交渉にあたっての留意点 21
    - 2 定期昇給予定日までに妥結できない場合 22
    - 3 労働協約締結にあたっての留意点 22
- 2 基本給の減額 ..... 24
  - Q1 基本給の減額を行う場合の留意点（個別の労働契約で基本給が定められている場合） 24
    - 1 基本給の切下げの手続き 25
    - 2 同意取得の際の留意点 25
  - Q2 基本給の減額を行う場合の留意点（基本給の金額が就業規則の別表に定められている場合） 26
    - 1 基本給の切下げの手続き 27
    - 2 就業規則の変更にあたっての留意点 27
    - 3 切下げ幅 29

- Q3 有期契約労働者の基本給や時給を切り下げる場合の留意点 30
- 1 契約更新にあたって前契約と異なる条件を提示することの可否 31
  - 2 労働者が提案に応じなかった場合 31
- Q4 年功序列賃金から成果主義賃金に移行する場合の留意点 32
- 1 年功序列賃金から成果主義賃金への移行が不利益変更に該当するか 33
  - 2 賃金原資の増減により何が異なるか 33
- 3 賞与の減額、不支給 ..... 35
- Q1 就業規則で賞与支給月を定めている場合 35
- 1 賞与とは 36
  - 2 就業規則等における定めによる場合分け 36
  - 3 労使慣行が成立している場合 37
  - 4 本件の場合 37
- Q2 就業規則で賞与支給額を定めている場合 38
- 1 賃金性 38
  - 2 労働条件の不利益変更の可否 39
  - 3 同意を得る場合の注意点 39
  - 4 一方的変更をする場合の注意点 40
- Q3 就業規則に定めはないが長年一定額を支給してきた実績がある場合 40
- 1 問題の整理 41
  - 2 労使慣行とは 41
  - 3 本件における労使慣行の成否 43
  - 4 労使慣行の変更 43
- Q4 賞与支給月に在籍しない従業員の取扱い 44
- 1 賞与の法的性質 45

- 2 本件へのあてはめ 45
- 3 注意点 45
- Q5 賞与額の算定における休業日・有給取得日の取扱い 46
  - 1 休業の取扱い 47
  - 2 年次有給休暇の取扱い 48
- Q6 賞与支給後一定期間内に退職した場合の返還を条件とする賞与支給 49
  - 1 問題の所在 49
  - 2 不当な人身拘束の禁止 50
  - 3 裁判例 51
  - 4 本件の場合 51
- 4 手当の削減 ..... 52
  - Q1 役職手当の切下げ 52
    - 1 変更方法 52
    - 2 実務上の対応 53
    - 3 相当性の判断 54
    - 4 削減幅 55
  - Q2 家族手当の切下げ 55
    - 1 家族手当とは 56
    - 2 変更方法および実務上の対応 56
  - Q3 住宅手当の切下げ 57
    - 1 住宅手当とは 57
    - 2 変更方法および実務上の対応 58
  - Q4 通勤手当の切下げ 58
    - 1 通勤手当とは 59
    - 2 変更方法および実務上の対応 59
    - 3 留意点 60

- Q5 地域手当の切下げ 61
  - 1 地域手当とは 61
  - 2 変更方法および実務上の対応 61
  - 3 留意点 62
- Q6 精勤手当の切下げ 63
  - 1 精勤手当とは 63
  - 2 変更方法および実務上の対応 63
- Q7 単身赴任手当の切下げ 64
  - 1 単身赴任手当とは 65
  - 2 変更方法および実務上の対応 65
- Q8 固定残業代の切下げ 66
  - 1 固定残業代とは 66
  - 2 変更方法および実務上の対応 67
- 5 退職金の減額、不支給 ..... 67
  - Q1 自社退職金制度の廃止・減額 67
    - 1 退職金の性格 68
    - 2 従業員との合意 68
    - 3 就業規則（退職金規程）の変更による退職金の廃止  
または減額 69
    - 4 経営状態の悪化により個別に退職金を廃止・減額  
できるとする定め 70
    - 5 受給者に対する退職年金の減額・打切り 71
  - Q2 中小企業退職金共済制度の掛金減額・拠出中止 72
    - 1 掛金の減額 73
    - 2 掛金拠出の中止 74
    - 3 掛金納付期限延長の申出 75



## 労働条件の変更—賃金以外

- 1 一時帰休・ワークシェアリング ..... 77
  - Q1 就業時間短縮、就業日数削減による賃金減額 77
    - 1 就業規則の変更では切り下げられないケース 78
    - 2 就業規則の不利益変更（労契法9条、10条）による場合 79
  - Q2 時間外労働・深夜労働の原則禁止措置の実施 80
    - 1 賃金算定の対象となる労働時間 81
    - 2 留意点 81
  - Q3 一時帰休の実施 82
    - 1 一時帰休による休業手当の支給 83
    - 2 賃金全額の支払いが必要となる場合 83
  - Q4 一時帰休実施期間中の派遣社員の休業手当 84
    - 1 一時帰休による休業手当の支給 85
    - 2 派遣社員に対する休業手当の支払い 85
    - 3 派遣元企業に対する派遣料金の支払い 85
- 2 福利厚生削減 ..... 86
  - Q1 借上げ社宅使用料の増額 86
    - 1 問題の所在 87
    - 2 変更方法および実務上の対応 87
  - Q2 社宅の廃止 88
    - 1 福利厚生の不利益変更 88
    - 2 社宅制度の法的性質と契約終了事由 89
    - 3 法的性質の判断方法 90
    - 4 明渡しの実際的方法 91

### III

## 人員の削減—入る人を減らす

- 1 採用内定取消し ..... 92
  - Q1 採用内定取消し 92
    - 1 採用内定の法的性質 93
    - 2 業績悪化を理由とする内定取消し 93
    - 3 内定取消しの公表 94
- 2 配転、出向、転籍 ..... 95
  - Q1 工場閉鎖による配転命令の有効性 95
    - 1 勤務地限定合意の法的意義 95
    - 2 勤務地限定合意の認定 95
    - 3 勤務地限定合意のある従業員への実務上の対応 96
  - Q2 出向 97
    - 1 出向とは 97
    - 2 出向の方法 98
    - 3 出向命令の方法 99
    - 4 本件における留意点 101
  - Q3 転籍 102
    - 1 転籍とは 102
    - 2 事前の包括的同意の可否 103
    - 3 実務上の対応 103
    - 4 手続き上の留意点 104
    - 5 整理解雇の可否 106

### IV

## 人員の削減—いる人を減らす

- 1 派遣社員の削減 ..... 107

Q1	期間満了で派遣契約を終了するにあたっての留意点	107
1	派遣社員の削減の位置付け	108
2	派遣社員の削減方法	108
3	中途解約の際の留意点	109
2	契約社員の雇止め	111
Q1	期間途中の契約社員の雇止め	111
1	有期雇用契約の期間途中の解雇	111
2	「やむを得ない事由」と整理解雇の関係	112
3	本件の検討	112
Q2	期間満了による契約社員の雇止め	113
1	労契法上の雇止め法理	113
2	各号該当性	114
3	客観的合理性・社会通念上相当性の判断方法	116
4	短時間・有期雇用労働者法の下での雇用調整	118
5	実務上の対応	118
Q3	定年退職後再雇用制度の適用の一時中止	119
1	定年退職後継続雇用制度の位置付け	119
2	継続雇用拒絶事由	120
3	本件の場合	120
Q4	定年退職後再雇用者の雇止めおよび労働条件引下げ	121
1	労契法19条の適用	122
2	客観的合理性・社会通念上相当性の判断方法	122
3	優先的雇止めの可否	123
4	労働条件引下げ提案	124
3	退職勧奨	124
Q1	退職勧奨実施にあたっての留意点	124



- 1 退職勧奨の法的性質 125
- 2 退職勧奨対象者の選定について 125
- 3 退職勧奨の手段等について 125
- Q2 対象者を限定した退職勧奨の可否 126
  - 1 退職勧奨の対象者 127
  - 2 高齢者のみを対象とした退職勧奨 127
  - 3 障害者のみを対象とした退職勧奨 127
- Q3 退職勧奨に応じない従業員に対する配置転換、降格の可否 128
  - 1 人事権の濫用（労契法3条5項）の判断基準 128
  - 2 退職勧奨に応じない従業員の配置転換および降格 129
- 4 希望退職者募集 ..... 130
  - Q1 希望退職者募集と早期退職優遇制度の違い 130
    - 1 早期退職優遇制度 130
    - 2 希望退職者募集 131
    - 3 両者の相違点と早期退職優遇制度実施にあたっての留意点 131
  - Q2 希望退職者募集の設計をするにあたっての留意点 132
    - 1 特別退職金の金額 133
    - 2 承諾・承認要件 133
    - 3 募集期間 134
    - 4 募集範囲 134
    - 5 募集人数 135
    - 6 実際の書式例 135
  - Q3 募集人員数を上回る応募があった場合の対応 136
    - 1 希望退職者募集とは 136
    - 2 個別承認の可否 137

- 3 例外的に承認を拒絶できない場合 137
- 4 実務上の留意点 138
- Q4 募集人員数を下回る応募しかなかった場合の対応 138
  - 1 追加募集の可否 139
  - 2 優遇条件の変更 139
  - 3 募集人員数未達の場合についての説明 139
- 5 整理解雇 ..... 140
  - Q1 整理解雇とは 140
    - 1 整理解雇の特徴 141
    - 2 整理解雇の要件ないし要素 141
  - Q2 整理解雇の4要素とは 141
    - 1 整理解雇の判断傾向 142
    - 2 4要素の内容 142
    - 3 その他の判断要素 143
  - Q3 人員削減の必要性とは 143
    - 1 人員削減の必要性の程度 144
    - 2 必要性判断の基準時点（人員削減決定時か解雇時か）と人員削減計画の合理性 144
    - 3 企業体質の強化を目的とした攻めのリストラ（戦略的整理解雇） 145
    - 4 整理解雇前後の新規採用 146
  - Q4 解雇回避努力義務とは 147
    - 1 解雇回避のための努力 148
    - 2 職種または勤務地限定合意のある従業員に対し、配転や出向を検討すべきか 149
    - 3 子会社で整理解雇を行う場合、親会社やグループ会社で子会社の従業員を雇用しなければならないか 149

- Q5 人選基準の合理性とは 150
- 1 意義 150
  - 2 基準の客観性・具体性 151
  - 3 基準自体の適正さ 153
  - 4 運用の適正さ 157
  - 5 基準の事前の明示 157
  - 6 実務上の留意点 158
- Q6 手続きの相当性とは 158
- 1 意義 158
  - 2 説明の内容・程度 159
  - 3 協議の内容・程度 160
  - 4 説明時期 161
- Q7 アウトソーシングが決定した部門に所属する従業員の整理解雇 162
- 1 部門閉鎖に伴う整理解雇の判断枠組み 163
  - 2 本件における検討 163
- Q8 希望退職者募集に応じない従業員に対する整理解雇の合理性 164
- Q9 希望退職者募集で1名未達の場合の整理解雇の合理性 165
- Q10 転籍を拒んだ従業員を整理解雇することはできるか 166
- 1 問題状況の整理 167
  - 2 整理解雇の検討 167
- Q11 人員削減に併せて行う問題社員の解雇 168
- 1 問題状況の整理 169
  - 2 普通解雇と整理解雇の峻別 169
  - 3 本件の対応 171

6 労使交渉 .....	171
Q1 人員削減に関する団体交渉を行ううえでの 留意点 .....	171
1 整理解雇の4要素としての手続きの相当性 .....	172
2 団体交渉の開始時期、説明・協議すべき事項 .....	173

## 第2章 ストーリーで学ぶ整理解雇を見据えた 人員整理相談事案への対応

プロローグ 176

### I

相談の端緒（令和3年2月5日）.....177

### II

打合わせ前の所内会議（令和3年2月10日）

- 1 初回打合わせ時に用意してもらう資料は？ ..... 180
- 2 整理解雇のハードルはなぜ高い？ ..... 181
- 3 整理解雇の4要素とは？ ..... 182

### III

1回目の打合わせ（令和3年2月20日）

- 1 ヒアリング①：企業概要 ..... 185
- 2 ヒアリング②：会社の経営状況 ..... 189
- 3 ヒアリング③：コロナ禍により講じたコスト削減策  
..... 195

## IV

### 所内会議 1（令和3年2月20日夜）

- 1 労働事件ではまず会社の組織と各組織の役割を理解する ..... 202
- 2 スケジュール作成は、終わりから遡ってやるべきことを検討し、確定させる ..... 204

## V

### 2回目の打合わせ（令和3年2月28日）

- 1 スケジュールの確認 ..... 207
- 2 組織再編プランの確認 ..... 210
- 3 各部の必要人員数の根拠の確認 ..... 213
- 4 希望退職者募集要項の検討 ..... 216

## VI

### 所内会議 2（令和3年2月28日夜）

- 1 会社の状況を正確に把握するためのポイント ..... 222
- 2 希望退職者募集は会社の承認・承諾を要件とする理由 ..... 224
- 3 残存有給休暇を買い取る理由 ..... 225

## VII

### 3回目の打合わせ（令和3年3月10日）

- 1 希望退職者募集に関する説明内容の検討 ..... 227
- 2 個人面談時の説明内容の検討 ..... 229

- 3 個人面談時の具体的な対応 ..... 231
- 4 残ってもらいたい人を選んだ理由の確認 ..... 233



### 所内会議3（令和3年3月10日夜）

- 1 準備の重要性 ..... 237
- 2 希望退職者募集の説明、個人面談ロールプレイングの  
必要性 ..... 238



### 4回目の打合わせ（令和3年4月5日）

- 1 希望退職者募集説明会後の質問ロールプレイング  
..... 240
- 2 個別面談のロールプレイング ..... 243



### 所内会議4（令和3年4月5日夜）

- 1 想定問答作成の仕方①：記録の整理 ..... 246
- 2 想定問答作成の仕方②：時系列表の作成 ..... 247
- 3 想定問答作成の仕方③：質問の作成 ..... 248



### 電話での相談（令和3年4月25日）

- 1 自己都合での退職申出者から希望退職者募集への応募に  
変更したいといわれたら？ ..... 251
- 2 募集人員数の変更は必要？ ..... 251



## 5回目の打合わせ（令和3年5月13日）

- 1 応募状況、締切延長スケジュールの確認 ..... 253
- 2 応募締切前後に行う個別面談時の対応 ..... 254



## 6回目の打合わせ（令和3年5月19日）

- 1 応募状況の確認 ..... 255
- 2 未達1名を整理解雇とすることの是非 ..... 256
- 3 応募しない従業員への退職勧奨時の説明内容の確認  
..... 257



## 7回目の打合わせ（令和3年5月24日）

- 1 応募状況の確認 ..... 260
- 2 最後に希望退職者募集に応募する機会を与える ..... 261
- 3 解雇通知書の作成 ..... 265



## 所内会議5（令和3年5月24日夜）

- 1 最後に希望退職者募集に応募する機会を与える意味  
..... 267
- 2 無駄を覚悟で手続きを踏むことが重要 ..... 268



8回目の打合わせ（令和3年6月1日）……………270



退職合意書に関するやりとり（令和3年6月28日）

……………271

判例索引 276

**【法律の略語一覧】（五十音順）**

- ・ 高年法…高年齢者の雇用の安定等に関する法律
- ・ 職安法…職業安定法
- ・ 短時間・有期雇用労働者法…短時間労働者及び有期雇用労働者の雇用管理の改善等に5関する法律
- ・ 労基法…労働基準法
- ・ 労契法…労働契約法



## 第 1 章

---

# 雇用維持のために講じる 人件費負担軽減策の 考え方と進め方

# 労働条件の変更— 賃金

1 定期昇給の凍結	18
2 基本給の減額	24
3 賞与の減額、不支給	35
4 手当の削減	52
5 退職金の減額、不支給	67

## 1

## 定期昇給の凍結

### Q 1 定期昇給の凍結等を行う場合の留意点

当社では、毎年9月に、従業員に対して定期昇給を実施しております。今般のコロナ恐慌によって会社の業績も落ち込んだことから、今年の定期昇給を見送ること、あるいは、例年よりも定期昇給の額を少なくすることを検討しておりますが、これらを行うにあたっての留意点は何でしょうか？

**A 1** 就業規則等において会社が定期昇給をする義務を負っているかを確認し、それが肯定される場合、同意をとったり、就業規則の変更等の手続きが必要となる。

## 1. 定期昇給の意義

定期昇給とは、毎年、一定の時期に対象者の賃金額を増額することである。

就業規則等で、「毎年4月1日に基本給の5%を昇給させる」などと定めている場合、定期昇給の時期および金額が具体的に定められており、会社は定期昇給をする法的義務を負っていることになる。これに対して、就業規則等において「会社は業績等に応じて昇給させることがある」などと定めているに過ぎない場合は、労使慣行が成立している場合は各別（Ⅰ-③-Q3参照）、そうでない限り、会社は定期昇給をする法的義務はない。

## 2. 法的義務がない場合

会社が定期昇給をする法的義務を負わない場合、定期昇給を見送ること（停止または凍結）も、例年より金額を少なくすること（減額）も、いずれも何ら支障はない。

高見澤電機製作所事件（東京高判平成17年3月30日）は、定期昇給に関する労使交渉を行い、会社が定期昇給不実施を提案し、それがまともならなかったという事案であるが、従業員の定期昇給請求権を否定した。

## 3. 法的義務がある場合

会社が定期昇給をする法的義務を負う場合、その根拠が何かによって対応が変わってくる。

まず、根拠が労働契約にあるときは、停止、凍結または減額は個別の同意を得て行う必要がある。就業規則の労働契約規律効は、会社と従業員との間で就業規則よりも有利な労働条件を合意していた部分には生じず、就業規則の変更によっても効果

が生じないからである（労契法7条ただし書）。

根拠が労働協約にあるときは、労働組合に対し、労働協約の変更を求め、その内容を変更する、あるいは破棄する。

根拠が就業規則にあるときは、就業規則の不利益変更の問題となる（労働組合が存在する場合は労働協約の変更を求めていくことも可能である）。就業規則の変更は、原則として従業員の同意を得て行う必要がある（労契法9条本文）、例外的に、会社が一方的にこれを変更することができるが、定期昇給を停止または減額することは、労働条件の中で最も基本的な賃金に関する事項についての不利益変更であることから、それを受忍させることを許容できるだけの高度の必要性が要求される（労契法10条本文）（I-Q2-Q2参照）。

#### 4. 就業規則の不利益変更における実務上の留意点

定期昇給の停止または減額は、最も基本的な賃金に関することではあるが、受け取る賃金が「増えない」ということであって、受け取る賃金が「減る」ことになる基本給の減額に比べると、不利益は小さいといえる。また、停止または減額が今年度限りのものであれば、恒久的な廃止とは異なり、不利益は一時的なものといえる。

コロナ恐慌による業績悪化を乗り越えるための必要性、合理性を従業員に対して真摯に説明し、個別の同意を得る努力をし、利益調整が真剣かつ公正に図られたということが肝要である。

#### Q2 定期昇給の凍結等に関する労使交渉を行ううえでの留意点

当社では、従業員の過半数を組織する労働組合と協

議し、毎年9月に、従業員に対して定期昇給を実施しておりますが、今般のコロナ恐慌によって会社の業績も落ち込んだことから、今回の定期昇給を見送ること、あるいは、例年よりも定期昇給の額を少なくすることを検討しております。労働組合と団体交渉を行うにあたっての留意点、労働組合と妥結するにあたっての留意点は何でしょうか？

**A2** 会社の財務諸表を開示するまでの必要はないことが多いが、労働組合に対して、定期昇給を見送ること、あるいは定期昇給額を前年よりも低くせざるを得ないことを根拠づける資料なり、事情を説明する文書なりを示して、必要な説明を行うべきである。

また、定期昇給予定日までに労働組合と妥結できない場合は、労働組合員以外には定期昇給を実施し、労働組合員については妥結後に行うということも検討すべきであろう。労働組合との妥結にあたっては、労働協約を締結することとなるが、特定の組合員のみにも不利益をもたらす内容となっている場合にはそれが無効とされる可能性もあるので、その点は確認しておくべきである。

解 説 .....

## 1. 団体交渉にあたっての留意点

会社に労働組合がある場合、通例は、会社と労働組合との間で春闘交渉を行い、定期昇給についても交渉を行う。その団体

交渉では、会社は、誠実に対応することが求められており、定期昇給額の根拠、定期昇給しないのであれば、その根拠等を労働組合に提示し、説明する必要がある。この点、何らの根拠や資料も示さずに、ただ結論だけを述べるだけの場合は、不誠実団体交渉と評価され、不当労働行為と判断される可能性が高まる。

## 2. 定期昇給予定日までに妥結できない場合

労働組合は、労働組合員の労働条件について交渉することができるので、非組合員の労働条件については議題にはならない。

したがって、会社としては、労働組合との間で定期昇給について妥結できない場合、非組合員についてのみ予定日に定期昇給を行うことができる。その場合、会社の判断で、労働組合員について、労働組合と妥結できていないにもかかわらず定期昇給を行うことは、不当労働行為に該当する可能性が高くなる。労働組合からは、暫定的に、会社の提示する定期昇給額で非組合員と同様に定期昇給を行い、上乘せ部分について協議を継続してほしいという要望がなされる場合があるが、会社としてはそれに応じる必要はない。労働組合からは、それに応じないことが不当労働行為であるかのような主張がなされることもあるが、必ずしも不当労働行為に該当するものではない。

## 3. 労働協約締結にあたっての留意点

労働組合との間で協議が調った場合は、労働協約を締結することで妥結することとなる。

労働協約とは、賃金、労働時間等の労働条件その他の従業員の待遇等に関する会社と労働組合との合意をいうところ、労働協約が締結されると規範的効力と呼ばれる効力が生じ、当該労働協約を締結した組合の組合員と会社とを拘束する（労働組合法16条）。

規範的効力は、①労働協約違反の労働契約部分を無効とする強行的効力と、②強行的効力により無効とされ、あるいは当初から定めがなかった空白部分を直接定める直律的効力の2つの効力から成るが、団体交渉は相互譲歩の取引であり、継続的な労使関係では、不況時の譲歩と好況時の獲得など時期を異にして駆引きがなされることもあり得る。すなわち、労働組合としては、組合員の利益を全体的長期的に擁護しようとして、それ自体では不利益に見える協約をも締結することがある。

最高裁も、「同協約が特定の又は一部の組合員を殊更不利益に取り扱うことを目的として締結されたなど労働組合の目的を逸脱して締結された」とはいえないことを理由として、労働条件を不利益に変更した労働協約の規範的効力を認める判断を示している（朝日火災海上保険（石堂・本訴）事件（最1小判平成9年3月27日））。

したがって、協約の内容が、特定のまたは一部の組合員についてのみ理由なく定期昇給を凍結するといったような差別的なものでない限り、労働協約が無効となるものではなく、合意した労働協約に基づき、定期昇給の見送りのないし昇給額の減額をなし得る。

もっとも、日本鋼管（賃金減額）事件（横浜地判平成12年7月17日）は、上述の朝日火災海上保険（石堂・本訴）事件判決を引用したうえで、「労働協約が労働組合の目的を逸脱して締結されたかどうかの判断にあたっては、組合員に生じる不利益の程度、当該協約の全体としての合理性、必要性、締結に至るまでの交渉経過、組合員の意見が協約締結に当たってどの程度反映されたか等を総合的に考慮することが必要である」と判示し、軈鉄道事件（広島地福山支判平成14年2月15日）も、労働協約の内容が「特定の者に著しい不利益を与え、これを甘受させることが、内容的にも、手続的にも著しく不合理である場合には、その規範的効力を否定すべき」と判示している。

そのため、会社としては、組合において組合員に対する意見聴取がどのように行われているかといった点にも注意を払いつつ、必要な資料を示して説明を尽くすとともに、一部の組合員のみ著しい不利益を甘受させるような内容となっていないか確認したうえで労働協約を締結すべきである。

## 2

### 基本給の減額

#### Q1 基本給の減額を行う場合の留意点(個別の労働契約で基本給が定められている場合)

今回のコロナ恐慌によって会社の業績が極めて悪化したことから、従業員の基本給を切り下げたいと考えています。当社の就業規則には、基本給について、「基本的な仕事の内容、スキル等を勘案して決定する」と定められているのみですが、この場合に、どのような手続きを取れば基本給を切り下げることができるのでしょうか。また、切下げは何割くらいまでであればできるのでしょうか？

**A1** 従業員各人から同意を得なければ基本給を切り下げることにはできません。切り下げることができるのが何割までという基準はないが、同意取得にあたっては、十分に説明のうえ、書面で同意をもらうべき。



## 【著者略歴】

**岡崎 教行**（おかざき のりゆき）

寺前総合法律事務所パートナー。

2003年弁護士登録。

第一東京弁護士会所属。経営法曹会議会員。2017年10月中小企業診断士登録。

専門は人事労務を中心とした企業法務。著書に、『改訂版 使用者側弁護士からみた 標準 中小企業のモデル就業規則策定マニュアル』（日本法令）、『現代労務管理要覧』（共著、新日本法規出版）、『Q & A 労働法実務シリーズ9 企業再編に伴う労働契約等の承継』（執筆協力、中央経済社）、『Q & A 人事労務規程変更マニュアル』（共著、新日本法規出版）、『社労士のためのわかりやすい補佐人制度の解説』（労働新聞社）等。

## 高津 陽介 (たかつ ようすけ)

寺前総合法律事務所アソシエイト。

2011年弁護士登録。

第一東京弁護士会所属。同会労働法制委員会委員。経営法曹会議会員。

専門は人事労務を中心とした企業法務。

## 小池 史織 (こいけ しおり)

寺前総合法律事務所アソシエイト。

2019年弁護士登録。

第一東京弁護士会所属。同会労働法制委員会委員。経営法曹会議会員。

専門は人事労務を中心とした企業法務。