

5

特集  
1

## 経営環境リスク対応 助成金&補助金

▶最低賃金引上げ対応で活用できる  
助成金&補助金 ⑥



社会保険労務士 伊藤 泰人

▶「事業再構築補助金」改正内容と  
使えるポイント ⑭

株式会社OMEGA HIGH 代表取締役 栗原 啓悟

19



特集  
2

## 能力不足・問題社員の減給

▶規定+評価制度+賃金テーブルの  
3点装備で対応する減給の実務 ⑳

弁護士 向井 蘭 (杜若経営法律事務所)

▶賞与の減額査定が不当とされないための  
法的ルール ㉘

弁護士 瀧山 剛行 (咲くやこの花法律事務所)

38

### ◆マイナンバー

会社が行うべき対応は？

## 公金受取口座を活用した保険給付制度

特定社会保険労務士 郡司 果林

43

### ◆改善基準告示

白ナンバーの自動車運転者も該当！

## 「改善基準告示」の改正と実務対応

株式会社コヤマ経営 代表取締役 小山 雅敬

49

### ◆同一労働同一賃金

## 派遣労働者の労使協定の実務 最新動向

特定社会保険労務士 小岩 広宣

58

### ◆外国人雇用

## 外国人労働者に係る所得税・住民税の取扱い

税理士 小林 俊道 (税理士小林俊道事務所)

63

### ◆障害者雇用

## 精神障害者のテレワーク成功の秘訣

～障害特性に配慮した雇用管理とDX化～

スターティアウィル株式会社 飯田 和一

69

### ◆定例実務

## 令和4年分 給与所得の源泉徴収票 作成・提出の実務

税理士・社会保険労務士 安田 大

## 連載

76

### 重要用語から労働問題を考える キーワードからみた労働法

第185回 裁量労働制

神戸大学教授 大内 伸哉

86

### 経済学で考える人事労務・社会保険

第34回 役職定年制の再評価

昭和女子大学特命教授 八代 尚宏



90

変わりゆく労働環境のコモンセンスを鍛えよう！

### 労働判例の読み方

第36回 D・Tコンサルティング合同会社（従業員引き抜き）事件

弁護士 光前 幸一

94

### 従業員と採めないための労務トラブル想定問答

第19回 パワハラ対応（9）

弁護士 岸田 鑑彦（杜若経営法律事務所）



97

### PMIと人事労務

第6回 労務PMIにおけるトラブル事例

社会保険労務士 猶木 貴彦（社会保険労務士法人MRパートナーズ）

## 相談室

### 104 労働基準法

定期健康診断に要する時間は労働時間に  
該当するか

弁護士 岩本 充史

### 105 労働契約

同一労働同一賃金

弁護士 野口 大

### 106 就業規則

職務発明の対価の定めに関する留意点

弁護士 大野 孟彬

### 107 多様な働き方

リモートワーク導入に伴う通勤費の  
社会保険上の取扱い

社会保険労務士 石崎 大介

### 108 ハラスメント

行為者ヒアリングは必須か

(株)メンティグループ 代表取締役 加藤 貴之

### 109 メンタルヘルス

アブセンティズムとプレゼンティズム

精神科産業医 西上 貴志・吉野 聡（吉野聡産業医事務所）

### 110 労災／雇用／健保

健康保険 労災保険 新型コロナウイルス感染症  
に係る申請手続の特例措置

社会保険労務士 浅井 英憲

### 111 デジタル化

電子申請におけるシステムトラブル等への  
対応

特定社会保険労務士 榊 裕葵

### 112 助成金

新型コロナの影響を受けた会社が従業員を  
出向させることで申請できる「産業雇用安定助成金」  
社会保険労務士法人アンブレラ 代表社員 伊藤 泰人

### 113 労務に関わる税務

住宅手当と通勤手当を合算して支給する場合  
の取扱い

税理士法人 山田&パートナーズ 大川 祐果

🌸読者プレゼントはP114に掲載しておりますので、  
読者アンケートにご協力ください。

🌸116 次号予告、お客様の個人情報の取扱いについて

🌸巻末 2022年 年間総目次

会員限定

社労士情報サイトの「ビジネスガイドWeb版」でマーク付きの記事をご覧いただくと、関連する裁判例の詳細を読むことができます。



## 特集①

# 経営環境リスク対応 助成金&補助金

## ▶ 最低賃金引上げ対応で 活用できる助成金&補助金

P6

社会保険労務士 伊藤 泰人

## ▶ 「事業再構築補助金」 改正内容と使えるポイント

P14

株式会社OMEGA HIGH 代表取締役 栗原 啓悟

令和4年10月に過去最大幅で最低賃金額が引き上げられました。この影響もあり、多くの業種や職種において、時給アップの傾向が続いているようです。また、新型コロナウイルスの影響による長引く生産・物流の混乱、ウクライナ情勢による資源高、円安による原材料価格の高騰など、企業を取り巻く経営環境リスクはますます増大しているといえます。

本稿では、そのような状況下において、企業の生産性向上や従業員の賃金アップを支援する助成金&補助金をご紹介しますとともに、それぞれの制度のポイントや申請上の注意点を解説していきます。



# 最低賃金引上げ対応で 活用できる助成金&補助金

社会保険労務士 伊藤 泰人

令和4年10月に47都道府県の地域別最低賃金が引き上げられ、全国加重平均額は過去最高の31円の引上げとなりました。

現状では、令和5年度も今年度並みの最低賃金引上げが予想されていますので、活用できる助成金は、積極的に申請することをおすすめします。

本稿では、中小企業が賃金の引上げで活用できる助成金についてご紹介します。

## 1 賃金引上げにより中小企業が活用できる助成金&補助金

本稿では、令和4年度に申請が間に合う、以下の表1の助成金・補助金について解説します。

「小規模事業者持続化補助金」だけ管轄官庁が経済産業省になりますが、今年度、

賃金引上げ枠が新設されました。

「業務改善助成金」（正式名称は「中小企業最低賃金引上げ支援対策費補助金」）の管轄官庁は厚生労働省です。「業務改善助成金」は最低賃金引上げに対応して中小企業を支援するための制度で、助成金の内容を理解すると、毎年、申請するようになる助成金です。そのため、知らないと損をする助成金の一つといえます。本稿では、「通常コース」と「特例コース」を解説します。「特例コース」は人気が高く、今年の3月末で終了となる予定でしたが、申請期限が7月末まで延長されました。一旦受付は終了しましたが、再度、9月に支給内容をバージョンアップして復活しています。

なお、働き方改革推進支援助成金は、労働時間短縮・年休促進支援コースはすでに予算がなくなり、受付が終了し、他のコー

表1 賃金引上げで活用できる助成金等

	助成金名	コース	申請	管轄官庁
①	小規模事業者持続化補助金	賃金引上げ枠	可	経済産業省
②	中小企業最低賃金引上げ 支援対策費補助金	通常コース		
③		業務改善助成金 特例コース		
④	働き方改革推進支援助成金	労働時間短縮・ 年休促進支援コース	今年度終了 または 11月末まで	厚生労働省
⑤		勤務間インターバル 導入コース		
⑥		労働時間適正管理 推進コース		
⑦		団体推進コース		

筆者ウェブセミナー開催!

最低賃金引上げ対応で活用できる助成金の申請・提案&助成金ビジネスに役立つ  
実践ノウハウ (11/11, 11/25)

※詳細は水色ページの案内をご覧ください



スも11月末で受付が終了するので、本稿では取り上げません。

ただ、申請条件等は変更になる可能性があります。令和5年4月に復活する予定ですので、令和5年度に申請を検討したい助成金です。

## 2 小規模事業者持続化補助金 (賃金引上げ枠)

本補助金には通常枠、賃金引上げ枠、卒業枠、後継者支援枠、創業枠、インボイス枠の6つのコースがありますが、本稿では賃金引上げ枠について取り上げます。

### (1) 主な対象企業の条件

下記に該当する法人、個人事業主、特定非常利活動法人が対象です。

表2 対象業種と従業員数上限等

業種	常時使用する従業員数
商業・サービス業 (宿泊業・娯楽業除く)	5人以下
宿泊業・娯楽業	20人以下
製造業その他	20人以下

※従業員数に法人役員、個人事業主本人、一定条件を満たすパートタイマーは含まない。

### (2) 対象経費

経営計画を作成し、その計画に沿って販路開拓の取組みをしていることに加え、事業場内最低賃金が地域別最低賃金より+30円以上である小規模事業者が対象になります。

100万円以下の取組みについては、相見積りを取る必要がありませんので、業務改善助成金より申請条件は緩いです。原則として、その取組みの支払いについては、銀行振込やクレジットカードの引き落としに

よって支払われたものが対象となり、以下の3つの要件を満たす経費が対象となります。

- ① 使用目的が補助事業の遂行に必要なものと明確に特定できる経費
- ② 交付決定日以降に発生し対象期間中に支払いが完了した経費
- ③ 証拠資料等によって支払金額が確認できる経費

なお、対象補助経費となる経費は、表3の通りです。補助金を申請するには、いずれかの区分に該当する必要があります。

表3 補助対象経費

機械装置等費	広報費
ウェブサイト関連費	展示会等出展費
旅費	開発費
資料購入費	雑務費
借料	設備処分費
委託・外注費	

### (3) 補助金上限額

本補助金の通常枠は、50万円が上限額になりますが、賃金引上げの取組みをする小規模会社には、賃金引上げ枠として補助金上限額が200万円に引き上げられます。

また、補助率は3分の2ですが、赤字会社が賃金引上げをする場合には、補助率が4分の3に引き上げられ、審査では加点による優先採択という特典があります。なお、赤字会社とは、「賃金引上げ枠」に取り組み会社のうち、直近1期または直近1年間の課税所得金額がゼロ以下である会社になります。

### (4) 賃金引上げ枠の申請要件

補助事業の終了時点で、事業場内最低賃金が地域別最低賃金より+30円以上を達成



していることが必須条件になります。

なお、すでに事業場内最低賃金が地域別最低賃金より30円以上多い場合は、現在支給している事業場内最低賃金より30円以上増額する必要があります。

※現在支給している事業場内最低賃金というのは、申請時の直近1カ月で従業員に支給している賃金のことを指す。

### 3 業務改善助成金（通常コース）

#### (1) 助成金の概要

「通常コース」は、表4の通り、賃金の引上げ額と引き上げる従業員数により助成金の上限額が決まります。

表5の事業場内最低賃金に対応した経費

表4 上限額

引上げ額	引き上げる従業員数	上限額
30円以上	1人	30万円
	2～3人	50万円
	4～6人	70万円
	7人以上	100万円
	10人以上	120万円
45円以上	1人	45万円
	2～3人	70万円
	4～6人	100万円
	7人以上	150万円
	10人以上	180万円
60円以上	1人	60万円
	2～3人	90万円
	4～6人	150万円
	7人以上	230万円
	10人以上	300万円
90円以上	1人	90万円
	2～3人	150万円
	4～6人	270万円
	7人以上	450万円
	10人以上	600万円

助成率として、助成金対象経費の75%～90%を助成金限度額の上限まで支給します。

引き上げる従業員数10人以上の区分で申請できるのは、表6の特例事業者の条件を満たしている企業に限られます。「通常コース」では、特例事業者は最大600万円、特例事業者以外は最大450万円が上限額になります。

#### (2) 対象企業

「通常コース」の対象企業の条件は、主に以下の4項目です。

- ① 中小企業かつ従業員数100人以下であること
- ② 事業場内最低賃金と地域別最低賃金の差額が30円以内であること  
令和4年11月であれば、表7の「助成

表5 経費助成率

事業場内最低賃金	経費助成率
920円以上	75%（生産性要件：80%）
870円以上920円未満	80%（生産性要件：90%）
870円未満	90%

表6 特例事業者

以下の①、②または③のいずれかに該当する事業場。

①賃金要件	事業場内最低賃金が920円未満の事業者
②生産量要件	新型コロナウイルス感染症の影響により、「売上高または生産量等を示す指標の令和3年4月から同年12月までの間の連続した任意の3カ月間の平均値」が、前年、前々年または3年前の同期に比べ、15%以上減少している事業者
③物価高騰要件	原材料費の高騰など社会的・経済的環境の変化等の外的要因により、令和3年4月から令和4年12月のうち任意の1月における利益率（売上高総利益率または売上高営業利益率）が、前年同月に比べ3%ポイント以上低下している事業者



## 特集②

# 能力不足・問題社員 の減給

▶ **規定＋評価制度＋賃金テーブル  
の3点装備で対応する減給の実務** **P20**

弁護士 向井 蘭 (杜若経営法律事務所)

▶ **賞与の減額査定が不当と  
されないための法的ルール** **P28**

弁護士 瀧山 剛行 (咲くやこの花法律事務所)

給与は従業員の生活に直結するものであるため、その減額措置についてはトラブルになることが大変多く、企業としても慎重にならざるを得ないところです。一方で、問題社員やローパーフォーマー社員について、給与の減額を実施したいというニーズは少なくないようです。

本稿では、減給、賞与の減額査定に係る裁判例を踏まえて、トラブルを回避するためのポイントを探っていきます。



# 規定＋評価制度＋賃金テーブルの3点装備で対応する減給の実務

弁護士 向井 蘭 (杜若経営法律事務所)

## 第1 「解雇が無理ならせめて減給したい」との相談が増えている

筆者は企業から、問題社員やローパフォーマー社員に関する相談を受けることが多いのですが、「解雇できますか」と聞かれると、ほとんどの場合、解雇規制の厳しさから「今の事実関係で解雇をすれば解雇は無効となります」と回答しています。すると多くの企業は、「解雇は無理だとしても、何とか賃金を下げられませんか」と相談されます。その社員の賃金と仕事ぶりが見合わないからです。

ところが、勤務成績不良等を理由にする減給については、平成20年頃までは、5割や6割の減給をしてしまう事例（アーク証券事件・東京地決平成8年12月11日判時1591号118頁）など極端な裁判例しかなく、あまり参考になるものはありませんでした。そこで、最近の裁判例を調べたところ、意外にも減給を認めている裁判例が増加していることに気づきました。そして、その減給を認める裁判例には、規定＋評価制度＋賃金テーブルの3点装備が整っていて、労働者に周知されていたという共通点がみられます。

本稿では、法的に有効な減給を行うにはどうしたらよいか、最近の裁判例を分析しながら解説していきたいと思います。

なお、本稿で述べる内容は、懲戒処分による減給ではありませんので、その点はご

注意ください。

## 第2 減給制度の仕組みは賃上げ、高齢化社会対応やパワハラ防止、休職からの復職対応にも有効

減給というと、単に人件費を下げることしか意義がないように思われますが、そうとは限りません。会社全体の活性化や従業員側にもメリットがあります。

### 1 賃上げ

使用者が思い切った賃上げをすることに躊躇する理由の一つとして、一度上げたら下げられないという心理的な抵抗があります。逆説的ですが、賃上げを実現するには賃下げの制度も手当する必要があります。

### 2 若手の抜擢人事

賃下げ制度があれば、思い切った若手の抜擢人事も行うことができ、会社全体が活性化することにつながります。

### 3 高齢化社会対応

今後ますます従業員の高齢化が進みます。すると、意欲・健康状態も加齢により個人差が激しくなります。意欲・健康状態が落ち込んでしまった場合は、やはり減給をする仕組みがなければ雇用を維持するこ



とができなくなります。高齢化社会に対応し雇用を維持するためにも、減給制度の仕組み作りは重要です。

#### 4 パワハラ防止

「パワハラ防止と減給に何が関係あるのか」と不思議に思う方もいるかもしれませんが。例えば、現在でもよくあるパワハラ発言の一つに「お前は給料泥棒だ」というものがあります。要するに「給料分の働きをしていないのではないか」というものです。では、給料分の働きに見合った賃金にするために減給をすることができたらどうでしょうか。評価が悪くなれば、その分賃金が減りますから、上司の意識も変わってくるものと思われれます。

#### 5 休職からの復職対応

「休職していた従業員が復職したものの、以前とはまるで異なり意欲も成果も上がりません。減給してよいのでしょうか。減給ができなければ解雇をしたいです」というような質問をよく受けることがあります。この点について、制度によって減給することができますし、まずは賃金に見合った働きを行えばよいことから、従業員側にもメリットはあります。

### 第3 変わりつつある減給に対する裁判所の判断

成績不良等を理由にする減給については、戦後、新しい労働法体系がスタートしてから70年が経過しているにもかかわらず、未だにルールが明確ではありませんし、最高裁判例もありません。一つには、戦後日本は経済成長を続けており、賃金が上昇

し続けていたことから、少なくとも昭和の時代には減給を問題にする必要はなかったことも理由として挙げられるでしょう。

もともと、平成・令和と低成長時代が続き、少しずつ能力不足等を理由にした減給が問題になるようになり、平成後半から令和にかけては、明らかに人事制度等を変えて、役割や業績などの結果に応じて賃金を変動させる事例が増えてきました。また、以前のようにいきなり大幅に賃金を減額するという事例よりは、一定のルールに基づいて賃金を減額する事例が増えてきました。

それに応じて、裁判所も減給については一定の理解を示すようになり、減給が有効と判断される例もみられるようになりました。

### 第4 意外にも降給を有効とした裁判例～本稿執筆のきっかけとなった裁判例～

ビジネス事件（東京地判令和2年2月26日労経速2421号31頁）は、営業成績不振等による職位変更を伴う一度目の降格および減給は有効、二度目の降格および減給は無効とされ、暴行等の言動による普通解雇は有効とされた例です。本事例は、資格と賃金が連動している制度であり、資格が降格となると賃金も減給となります。

#### 1 規定

本件では、賃金規定については実は明確な減給の根拠となるものはなく、以下の通り臨時の給与改定を行うことがあるというものだけがありました。

#### 「10条（給与改定）」

1項 給与改定は基本給を対象に毎年（原文ママ）に社員各人の勤務成績を

査定して決定し、当月から支給する。ただし、会社の業績によっては、その時期を延期もしくは見送ることがある。(中略)

3項 会社は必要に応じ臨時の給与改定を行うことがある。」

## 2 評価制度

会社には明確な評価制度はなく、規程にも見当たりませんでした。

## 3 賃金テーブル

「イ 賃金テーブル

被告においては、本件降格処分1の当時、役職や職務内容・責任等に応じて定められた賃金テーブルが存在し、就業規則や賃金規程とともに、従業員が確認できるよう、被告社内LANの共有フォルダ上に格納されていた。」(証拠等筆者省略)

本件の特徴としては、役職や職務内容・責任等に応じて定められた明確な賃金テーブルがあり、それを従業員に周知していたことです。本事例のように、従業員10名規模の企業で賃金テーブルがあり、かつそれを従業員に周知している事例はなかなかありません。そして、このような賃金テーブルがあったことから、裁判所は、本事例を職務給制度の事例と認めたようであり、かつ明確な降格や減給の規定はないが、臨時の給与改定が可能との規定があり、役職と賃金が連動しているとして、減給の根拠として有効と判断したようです。

## 4 減給の有効性

### (1) 第一降格および減給

「本件降格処分1の当時、原告は、人材開発部部長として、社長を補佐するという立場にありながら、その営業成績は、入社から7か月の売上・利益が0であり、契約件数(基本契約)0件、機密保持契約1件の獲得にとどまり、自ら設定した目標に到達できていない状況にあり、かつ、平成28年12月19日には、被告から指導を受けたにもかかわらず、業績の改善が見られなかったこと、同部の一従業員であるBよりも営業成績が低かったこと等からすれば、人材開発部部長の職を解かれる本件降格処分1については、相当な理由があるものということができ、本件降格処分1に伴う賃金減額分が8万円に上り、原告の不利益が大きいことを考慮しても、被告が人事評価権を濫用したということとはできない。」

会社は「平成29年1月23日、原告に対し、「〔1〕人材開発部部長としての営業成績に対する不振(売上0、利益0)、〔2〕弊社部長として信頼を損ねる振舞い(会社が潰れると大きな声で怒鳴る、社長に対して名誉棄損ととれる言動)」を理由として、同年2月1日をもって、人材開発部部長の任を解き、人材開発部勤務を命じる旨の辞令書を交付した。これにより、原告の月額給与は36万円から28万円に減額された。」(証拠等筆者省略)

月給36万円から28万円の2割もの大幅な減給ですが、部長職にありながら営業成績はゼロが続き、怒鳴る・社長に対する暴言などがあったことから2割の減給を有効と判断しました。この種の事例で減給が有効