

ス ポ ッ ト

## 違法状態改善が最善の対応 「瀬戸際戦術」は通用しない

おなじみの北朝鮮のショーが、再び上演されています。「発射物は人工衛星で、平和利用が目的」という詭弁・強弁には、開いた口がふさがらないという人が多かったでしょう。しかし、国際社会では、この主張を容認する大国もあり、完全に論破するのは思いのほか、簡単でないようです。国連では非難の議長声明が出されましたが、この先も「虚虚实実」の駆け引きが繰り返されるのでしょうか。

国連という組織があっても、基本的には国家間のもめごとを処理する万国共通、誰もが認めるルールはまだ確立されていません。いやしくも、国家対国家という対等の立場での争

いですから、はがゆいようでも解決には長い時間がかかります。

しかし、国家内部のもめごととは、そうではありません。特に、国（行政機関）と個々の企業（個人）が対立する場合、力関係には天と地の違いがあります。両者の認識が一致しなくても、国が結論を出せば、法の執行はまったなしです。

たとえば、「名ばかり管理職」の問題で、「わが社では、店長は管理職と認識している」と主張しても、裁判所が違法と判断すれば、残業代の支払を免れることはできません。偽装請負の問題も、また然りです。「当社と人材ビジネス会社の間では、請負契約という名称で契約を結んで

いた。断じて、派遣ではない」といっても、行政窓口は聞いてくれません。法律上、問題のあるケースで、経営陣の中には、実態はできるだけ代えずに「用語の言い換え、契約名称の変更」といった弥縫策で難局を乗り切ろうとする方がいます。どちらかといえば、人事労務畑でなく、営業関係の方が多くようです。対等の商業取引では、虚虚实実のやり取りの中で、得られるものもあるでしょう。しかし、国や行政機関を相手に、「瀬戸際戦術」を展開しても、通用しません。経営トップにあるものは、そうした「力の出しどころ」を誤った意見に、耳を貸すべきではないでしょう。

2009

6

## マイナス査定と賃金カット

知って得する



### 賃金実務

成果主義賃金制度では、たとえば、S、A、B評価の従業員は昇給、C評価は据え置き、D評価は降給といった運用が行われている。こうした会社でも、「毎年、4月に昇給査定する」といった方がいい方が慣習的に使われているケースが多いでしょう。

一方、全員一律で5%賃金をカットするのは、賃下げと呼ばれます。両者はまったく別ものと考えられています。昇給査定した結果、労働価値が下がったから、全員をマイナス昇給させたという理論付けも考えられないわけではありません。

毎年、賃金査定の結果、昇給を実施してきた会社で、「従業員の労働価値が減少した」という理由で、マイナス査定することが許されるのでしょうか。仮に可能とすれば、従業員の同意を得ずに賃金カットが可能になります。マイナス査定と賃金カットの微妙な違いを、検討してみましょう。

実際、裁判でこのように主張したケースも存在します(チエース・マンハッタン銀行事件、東京地判

## 全員減額査定は無茶 裁量権の範囲を逸脱

平6・9・14。賃金規定では、「給与は、行員の勤勉、能力、その他の功績を考慮しその価値がある場合、銀行の判断により昇給する」と定められていました。銀行は、この定めは「賃金の決定権が銀行にあることを明らかにすると

ともに、労働価値が減少した場合には、マイナス昇給として賃金を減額することができる」と趣旨であると主張しました。

しかし、もちろん、裁判所は「減額査定」といった「言い抜け」は認めませんでした。賃金の引き下げとみなされれば、労働条件の不利益変更ですから、従業員の同意なく一方的に実施することは許されません。平成20年3月施行の労働契約法でも、「労働者と同意することなく、就業規則を変更す

「D評価という条件に該当すれば降給を認める」という労使合意が、あらかじめ形成されていると解釈すべきでしょう。

しかし、チエース・マンハッタン事件ほど露骨(いつてみれば「こともだまし」ではなく、もっと複雑で紛らわしい査定結果も考えられます。たとえば、昇給する人も降給する人もいて、その金額もマチマチだけれど、全体としては降給者が多いといったケースです。

当面、日本経済は明るい兆しがみえません。必要に応じ、合法的に降給を実施できるシステムの整備が不可欠です。その際、経営者の独断による賃金カットとは一線を画する仕組みを確立する必要があります。

少なくとも「賃金上がるか下がるか事前に予測できるルール」がなければ、制度の合理性を否定される可能性が高いでしょう。そういう意味でも、賃金テーブルの整備が急務となります。

成果主義賃金の降給システムは、