

第15回 杜若オンラインサロン（令和4年7月29日実施）

降格と減給の落とし穴
～その賃金規程では下げられません～

杜若経営法律事務所

弁護士 岸田 鑑彦

弁護士 井山 貴裕

東京都千代田区神田小川町3-20

第2龍名館ビル 8階

TEL 03-6275-0691

本日のテーマ

- I. 降格・減給に関する概要の説明
- II. 職位・役職の引き下げる降格（昇進の反対）
- III. 職務遂行能力の資格・等級・グレードを引き下げる降格（昇格の反対）
- IV. 人事考課に伴う減給
- V. まとめ

降格の種類

①職位・役職の引き下げる降格（昇進の反対）

- 組織内における労働者の具体的配置の決定権は、会社にあることから、根拠規定がなくとも行うことができる
- 権利濫用に当たる場合は、違法となる

②職務遂行能力の資格・等級・グレードを引き下げる降格（昇格の反対）

- 労働者の能力に着目をした制度、原則、引き下げが予定されていない
- この降格を行うには、①就業規則上の根拠と②権利濫用とならないことという要件を満たす必要がある。

③懲戒処分としての降格

- 非違行為を理由とする処分
- ①、②とは異なり、制裁としての意味を持つ
- この降格を行うには、①就業規則上の根拠と②権利濫用とならないことという要件を満たす必要がある。

降格の区別

降格の区別は非常に曖昧

- ①、②の区別を意識しないで規程を作成すると、その解釈は非常に曖昧になる。

区別の基準

- 曖昧ではあるものの、①、②の区別の基準は、「職務内容（業務内容と責任の軽重）の変更」と伴うか否か
- 「資格制度における資格や等級を労働者の職務内容を変更することなく引き下げること、同じ職務であるのに賃金を引き下げる措置であり、労働者との合意等により契約内容を変更する場合以外は、就業規則の明確な根拠と相当の理由がなければなしえるものではなく、債務者の右主張は理由がない。」（アーク証券仮処分事件 東京地裁H8・12・11）

減給の種類

①人事権の行使(先のスライドの①、②)に伴う減給

- 減給が可能であるか否かも降格が有効であるか否かの判断と重複することが多い。
- 後掲の裁判例のように、降格と減給を区別するものもある

②人事考課に伴う減給

- 職位や職能資格の引き下げを伴わないが、一定期間の人事評価に基づいて、次の賃金額が決まる制度を採用する会社もある
- この場合、裁判例は、人事考課制度の合理性・公正性を重視する傾向にある(後掲・エーシーニールセン・コーポレーション事件)

③懲戒処分としての減給

- ①、②と異なり、こちらは制裁として行う処分
- よくある誤解であるが、懲戒処分として行うことができる減給は、処分後の賃金支払日の1回のみ。減給3ヶ月というような処分はできない。

降格と減給を区別する裁判例（東京地裁H20・2・29）

本件降格処分（部長から次長への降格）に伴う年俸減額（1150万円から690万円への減額）につき、本件においては会社の賃金体系が明示されておらず、その減額基準の客観性および合理性は明らかではないこと、また、年俸額の4割を超える減額が本件降格に伴う減額幅としては過大であることなどから、賃金減額の合理性が否定され、本件降格が有効であるとしても、Y社による減額の合理性、客観性（公平性）が基礎づけられていない以上、本件訴訟上は従来の給与水準による賃金債権が認容されるのも致し方ない

- ・本件は、①職位・役職の引き下げる降格（昇進の反対）に位置付けられる事例
- ・降格自体は、原告の部下への接し方や指導監督の手法に問題があつて、各店舗の人員確保なり業務の遂行に支障を生じるあるいは生じかねない事態が生じていたとして有効とした。
- ・他方で、賃金の減少額が大きいことも考慮して、合理性がないとして無効
→減額幅が大きい（不利益が大きい）と裁判官も慎重に判断する傾向

職位・役職の降格で引き下げができない事例

原則論と雇用契約の内容からなされる制約

- 原則としては、会社の人事権の行使の場面のため、就業規則上の根拠は必要なく、権利濫用となる場合に無効となる。
- ただし、個別の雇用契約で、職位・職責を限定・特定して雇用をした場合には、その特約が優先される（セーラー万年筆事件東京地裁S54・12・11）

権利濫用の判断基準（東京地裁H9・11・18）

- 使用者に委ねられた裁量判断を逸脱しているか否かを判断するにあたっては、①使用者側における業務上・組織上の必要性の有無及びその程度、②能力・適性の欠如等の労働者側における帰責性の有無及びその程度、③労働者の受ける不利益の性質及びその程度、④当該企業体における昇進・降格の運用状況等の事情を総合考慮すべきである。

裁判例（敗訴事例・東京地裁H9・11・18）

婦長を平看護婦に2段階降格をした事案。

会社は当該婦長が予定表を紛失をした事実のほか、職場放棄や部下への差別、新入社員に対する退職勧奨、いじめ等を理由に降格をした。

- ・裁判所は、予定表が重要書類であることは認めつつも、降格の直後に予定表が見つかり、予定表紛失につき、婦長のみの責任が疑問があり、損害の具体的発生もなく、一過性のものであるから降格に業務上の必要性がないと判断。
- ・予定表以外の事実については、そもそもその存在が認定できないとした
- ・会社が本人の問題について、書面等の記録に残る形で指導を行っていれば、結論が変わった可能性がある事案。

裁判例（勝訴事例・東京地裁H27・10・30）

医療事業部の特命プロジェクト（時限組織）のチームリーダーであった者が同チームが解散となったため、職務を変更の上、グレードが降格され、賃金も減額となった事案。

- ・裁判所は、チームが消滅したことで役職自体もなくなったことから、チームリーダーから外す業務上の必要性があり、人手が不足する部署に降格の上、配置する必要性を認め、不当な動機目的はないとした。
- ・不利益の程度も収入が年収で5%前後下がる程度であり、通常甘受すべき程度を超えるものではないと判断
- ・本件は配置転換と同様の基準で降格を検討している

有効に降格するためには？

- ・ 人事権の行使の場面であるため、他の降格・減給の類型よりも有効と認められやすい。
- ・ しかし、降格の理由はしっかりと証拠を準備する必要は他の類型と変わらない。
→規定よりも運用でカバーをする問題
- ・ 降格に伴い、減給をしやすいように、役職と結びつく手当を支給することも手段の一つ。役職から外れれば、地位は自動的に外れるようにして、賃金額を減額する。
例) 部長手当は、部長の職位にある者に支給する。

職務遂行能力の資格等で引き下げができない例

- ・ 降格をするためには、降格の根拠となる労働契約上の根拠が必要。
- ・ その根拠も曖昧な規定で、人事評価制度も存在をしないと効力が否定されることもある。

NG例)

基本給は、従業員の勤務成績等を勘案して各人ごとに決定する。

- ・ 降格に至るまでに、改善の期間を設けて、挽回のチャンスを与え得るといった対応をすることで、降格もやむなしという判断につながりやすくなる。
→降格も能力不足解雇のように粘り強い対応が必要となるケースもある

裁判例（敗訴事例・東京地裁H8・12・11）

【規定の概要】

就業規則上には「社員の給与については、別に定める給与システムによる。」（三六条）という規定のみが存し、会社が、従業員の職能給の減給を行える旨定めた就業規則や労働協約等が存在しなかった事案

- ・ 裁判所は、
「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・降給の可能性が予定され、使用者にその権限が根拠づけられていることが必要である。」
と判示し、根拠規定がない降格を無効とした。
- ・ よくある事例であり、この裁判例がぴったり当てはまってしまう事例は意外と多い。

裁判例（勝訴事例・東京地裁H31・3・25）

【規定の概要】

業務上の必要がある場合、職員の解任又は職員の職位・職務等級の引き下げ等を命ずることがある。また、職員に勤務成績不良等職務不適格の事由があると使用者が認めた場合、職位及び職務等級の引き下げを命ずることがある。

・勤務成績不良等の事由によって職務等級が引き下げされた場合、職員の給与の金額は降格後の職務等級と連動して引き下げられるものとする。この場合、降格後の職員の基本給の金額は、原則として、(a)職務等級表に定める降格後の職務等級に係る給与幅における基本給(手当を除く。)の最高金額に基づいて計算される給与の金額、及び(b)降格前の給与の金額のうち、いずれか低い方とする。

・裁判所は、

- ①降格も可能とする評価制度があること、
- ②根拠規定があること
- ③平成25年から平成28年までの問題社員の評価が5段階評価のうち、1か2であったこと
- ④職務懈怠事例が数多くあったこと(重要な会議の欠席・遅刻、業務の長期放置、重要な接待の手配を忘れる等)
- ⑤半年の改善観察期間を設け、改善の機会を設けていたこと

を理由に降格と減給を有効とした

・減額幅が1割であったことも有効とした理由の一つであると思われる

裁判例（勝訴事例・東京地裁R4・1・31）

平成29年度上期、同年下期、平成30年上期、同年下期の評価がいずれも5段階評価中、最低評価（「戊」の評価）であった従業員について、「直近4回の半期考課で戊以下を2回」に該当し、1段階の降格（31万8000円→26万5000円に調整給2万1200円）を行い、その後、降格要件を満たしたため、2回目の降格（26万5000円から25万1000円）への減給を行った事案

- ・ 結論としては、降格及び減給を有効とした
- ・ 基本給がグレード給と調整給で構成される会社であり、グレードはグレード定義の表で考課により、定まるとしていた。
- ・ 考課はバリュー考課，コンピテンシー考課及びMBO考課により行われる（それぞれ点数化される）
- ・ 考課が算出されたあとは、考課者会議、最終考課と2次評価、3次評価があり、恣意性が入りにくい仕組みになっていた。

有効に降格するためには？

降格・減給できる条項

第●条 以下の事由がある場合、別紙「役割表」所定の「ランク」を引き下げる場合がある。「ランク」引き下げに伴い、別紙「役割表」所定の賃金への降給となる。

① 半年毎に行われる人事評価（毎年度4月1日から9月30日を上期評価期間、10月1日から3月31日を下期評価期間とする）において、評価期間における総合評価が2回連続してDを下回った場合

②.....

2 降給を行う場合は、評価面談の結果を踏まえ、予め書面にて対象従業員に通知する。対象従業員は通知後7日以内に書面にて不服申立てを行うことができる。

3 懲戒処分を行う場合も、人事上の措置として本条の降格を行うことがある。

人事考課に基づく減給ができない例

減給ができない規定

- 基本給は人事評価に基づいて、決定する。

人事評価に基づき減給をする場合の要件

- ①就業規則等による労働契約に減給の規定があること
- ②減給の仕組み自体に合理性があること
 - 減給が決定される過程に合理性がある
 - その過程が従業員に告知されていて言い分を聞くといった公正な手続きが存在する
- ③減給の仕組みに従って減給措置が取られていること
- ④評価の過程に特に不合理ないし不公正な事情がないこと

裁判例（勝訴事例・東京地裁H16・3・31）

【問題となった制度の概要】

- ①従業員をバンド1～6の6段階に位置付ける。そして、各バンドごとに従業員の基本給等の処遇、評価、教育等を有機的に結びつけて運用する。
- ②基本給については、バンドごとに給与範囲を設定し、従業員の基本給を、各人のバンドに対応する枠内において管理するのが原則とした。
- ③毎年4月1日に基本給の改訂を行うが、その際、給与規定別表のマトリックスの表に従って昇給、降給が分かるようにする
- ④評価は、半期（12月～5月と6月～11月）ごとに行う。評価の内容は、期首の段階で各人に設定した目標の達成度の評価である業績評価と、高い業績を上げるために各人に予め定めた行動（コンピタンシー）の発揮度の評価であるコンピタンシー評価を行う。

・裁判所は、

- ①目標の設定が上司のみでなく、従業員と共に作成されていたこと、
- ②降給は、給与範囲が相対的に高い者に厳しく、低い者に有利な仕組みになっているが、降給者がいる一方で、多くの者が昇給する仕組みになっていること
- ③評価の結果が、従業員に告知されており、自己の評価について従業員が意見を述べる機会を与えられ上司はこの意見を基に評価調整することが予定されていたこと、
- ④従業員自身の自己評価も評価を行う人事部に報告されていたことから、人事効果に基づく減給を有効とした。

有効に減給するためには？

- ・ 裁判所は人事評価それ自体には、踏み込んだ判断をせずに会社の判断を尊重する傾向にあるように思われる。
（人事評価を点数化している場合には、その点数は尊重されやすい）
- ・ 他方で、評価のプロセスは事後的に検証可能な部分が多いため、裁判所は、この点を重視して判断をする。
- ・ 人事評価により、減給を行う制度を構築する場合には、評価のプロセスの公正を担保する制度（評価者が異なる2次評価等）を構築することで、有効となる可能性が上がる。

蛇足・年俸制の場合の注意点

年俸制で減給を行う場合の要件

- ①労働契約（就業規則等）の使用者の年俸決定権の根拠と
- ②同根拠に基づいて賃金額を決定したこと

次年度の年俸を協議の上、決定する旨規定する場合

- 協議が整わない場合に、当然に次年度の年俸額が、前年度と同一の金額になるというものではなく、この場合の年俸の決定方法は当事者の合理的意思表示による。
- 前年度の年俸以外に合理的な認定が困難であることが多く、同一の年俸額によることが当事者の合理的意思に合致すると解釈される場合が多い。

懲戒処分としての降格と減給

懲戒処分として降格・減給をする要件

- ①労働契約（就業規則等）に根拠があること
- ②懲戒事由に該当する事実が存在すること
- ③社会通念上、相当性があること
- ④弁明の機械の付与の手続きが履行されていること

懲戒で降格をした場合の減給は二重処分か？

- 二重処分にはならない。
- 降格の結果、減給がなされるのは賃金規定等により、職位や職能資格に応じた賃金を支給する定めがある場合に、その契約内容の履行として行われるため、懲戒処分を2回行っているものではない。

まとめ

- ・ 降格・減給は曖昧に規定されていることが多いが、裁判となると規定自体が有効ではないと判断されることも多い。
→制度設計時に慎重な整理の上、構築が必要
- ・ 権利濫用の主張を排斥するためには、プロセスの公正が担保されていることが重要
→評価の内容だけでなく、手続きも踏まえた制度設計を
- ・ 実は解雇の紛争と同じくらい会社側の我慢と忍耐が必要になる類型であることを意識する。

ご清聴ありがとうございました。
引き続き座談会もよろしくお願いいたします。

