
就業規則の不利益変更

「無効」にしないための進め方

令和8年8月31日

杜若経営法律事務所 弁護士 山崎 駿

講師紹介

経歴

世田谷学園高等学校卒業（2014年3月）

早稲田大学法学部卒業（2018年3月）

司法試験予備試験合格（2018年11月）

最高裁判所司法研修所修了 74期（2022年4月）

弁護士登録・杜若経営法律事務所入所（2022年4月）

専門分野・著書

使用者側の人事労務案件を中心に担当（経営法曹会議会員）

著書：『就業規則の法律相談 I・II』（共著・青林書院）

著書：『高年齢者雇用における労務問題と実務対応』

寄稿：『月刊経理ウーマン』『SR』誌 ほか

YouTubeチャンネルのご案内

「弁護士山崎駿の毎日人事労務」

労働裁判例を中心に、人事労務に関する情報を発信中

本日のゴールとアジェンダ

到達目標

- ・賃金・手当・退職金などを変更する際に、後から「無効・差額請求」とされない進め方を判断できる
- ・「合理性」と「正しい手続」という2本柱を理解する

本日の構成

前半	①～③	全体像と大原則
中盤	④～⑥	合理性・手続・同意【山場】
後半	⑦～⑨	論点別・事例・実務フロー

アジェンダ

①	なぜ今「就業規則の変更」か	4分
②	変更の2つのルート — 合意と就業規則	3分
③	大原則：一方的な不利益変更は原則NG	3分
④	合理性の判断要素【山場】	6分
⑤	正しい手続 — 意見聴取・届出・周知	4分
⑥	「個別同意」という手法と落とし穴【山場】	3分
⑦	論点別・事例（ピーラインロジ）と同意取得	15分
⑧	同意しない社員への対応	2分
⑨	実務ステップ／まとめ・Q&A	4分

なぜ今「就業規則の不利益変更」か

■ 裁判例に多い変更類型

- ・定年制の新設／定年延長に伴う高年層の賃金引下げ
- ・合併に伴う退職金・労働条件の一本化
- ・週休制の見直しに伴う所定労働時間の延長
- ・賃金制度の改定／手当の再編（後掲ビーラインロジ事件）

■ 安易な変更のリスク

- ・「不利益変更」が無効となれば旧条件が生き続け、後から差額（賃金・退職金）を一括請求される
- ・紛争化・未払リスクは、変更の「中身」だけでなく「進め方」の失敗で生じることが多い

本日の結論

鍵は「合理性（中身）」×「手続（進め方）」の両輪

どちらが欠けても、変更は覆り得る。

変更の2つのルート

ルート①

労働者との合意

労契法8条・9条

- ・労使が合意すれば労働条件は変更できる（労契法8条）
- ・ただし「就業規則を下回る合意」は無効（労契法12条・最低基準効）

ルート②

就業規則の変更

労契法10条

- ・合意がなくても、①変更に「合理性」があり、②変更後の就業規則を「周知」すれば、変更後の条件が契約内容になる
- ・集团的・画一的に労働条件を変える場面の中心的手段

実務の要点

- ・多くの企業は「就業規則の変更 + 個別同意の取得」を組み合わせる
- ・しかし「同意を取れば安心」ではない（→ ⑥で詳述）

一方的な不利益変更は原則NG

原則

労契法9条 本文

使用者は、労働者の合意なく、就業規則の変更により労働者に不利益な労働条件を課することはできない

例外（労契法10条） = 変更が有効になる2要件

①

合理性

変更内容に合理性があること
（判断要素は次スライド）

②

周知

変更後の就業規則を
労働者に周知させること

押さえるべき視点

- ・「不利益かどうか」は労働者側から見て判断。手当の統廃合・賃金体系変更は、総額が同じでも一部の者に不利益となり得る
- ・判例が積み重ねてきた合理性法理が、労契法9条・10条として明文化された

合理性の判断要素【山場】

労契法10条が列挙する5つの考慮要素 —— これらを総合考慮して判断する

01	02	03	04	05
不利益の程度 労働者が受ける 不利益の大きさ	変更の必要性 労働条件を変更する 経営上の必要性	内容の相当性 変更後の就業規則の 内容が相当か	交渉の状況 労働組合等との 交渉・協議の経過	その他の事情 代償措置・経過措置 社会一般の状況 等

この2要素のバランスが最重要

合理性を高める勘所（要素別）

必要性 × 不利益の程度

最重要のバランス

- ・賃金・退職金など「重要な労働条件」の不利益変更には「高度の必要性」が要る
- ・必要性は「資料」で語る —— 経営数値・人件費推移・同業比較・制度の老朽化 等を客観化する

相当性・代償措置・経過措置

合理性を大きく左右

- ・変更後の水準が世間相場・同業と比べて相当か
- ・代償措置（別手当・原資の再配分）と激変緩和の経過措置（調整給・段階的移行）をセットで設計
- ・代償が不十分のまま大きな不利益を課すと、合理性は否定されやすい

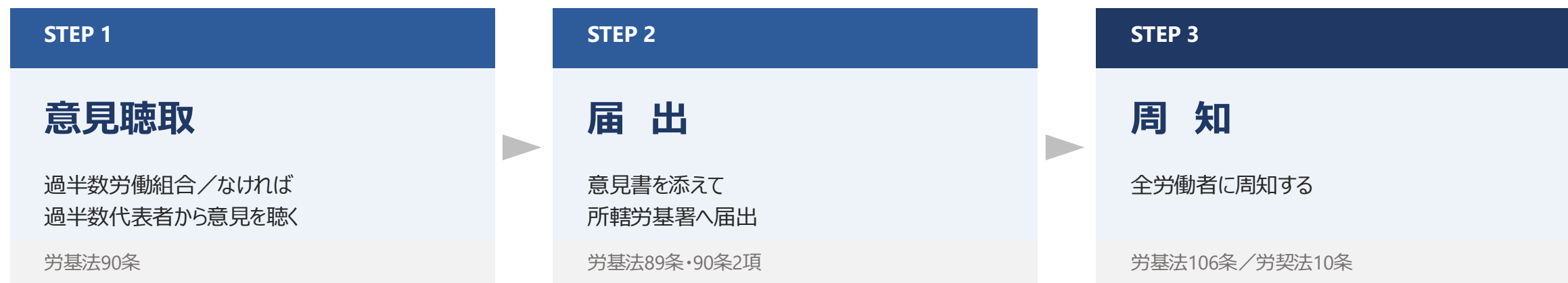
交渉・説明のプロセス

合理性を補強

- ・労働組合・過半数代表・従業員への説明と協議の積み重ねが合理性を補強する

正しい手続 — ここを外すと致命傷

法定の3ステップ



実務の注意点

- ・過半数代表者は「管理監督者でない」「適正な手続で選出」が必須。選出瑕疵は合理性判断で不利に働く
- ・「意見聴取」は同意ではない（反対意見でも届出は可能）。ただし反対の事実は合理性判断に影響し得る
- ・周知を怠ると、変更の効力自体が否定されるリスク

「個別同意」の落とし穴

「同意を取れば安心」ではない —— その同意が本当に有効かが厳しく問われる

山梨県民信用組合事件（最判H28.2.19）が示した基準

不利益変更への労働者の同意は、「労働者の自由な意思に基づいてされたと認めるに足りる

合理的な理由が客観的に存在」して初めて有効

形式的な署名・押印があるだけでは足りない

有効な同意にするための実務

説明	時間	記録
不利益の内容・程度を具体的に説明する （賞与・退職金への影響額まで示す）	十分な検討時間を与える 強要・不利益取扱いの示唆をしない	説明資料・同意書・説明会の記録を残す （後日の立証に不可欠）

論点別ポイント

賃金・諸手当	減額・手当統廃合は不利益変更の典型。原資再配分でも「個々人の不利益」を精査。調整給での激変緩和が定石
退職金	「重要な労働条件」= 高度の必要性が必要。既発生分・支給乗率の扱い、経過措置の設計が肝
労働時間・休日	所定労働時間の延長、休日数の削減は不利益変更。割増賃金・年間所定への影響を確認
定年・再雇用	定年延長は原則不利益ではないが、賃金カーブ見直しとセットのとき不利益変更の論点が生じる
固定残業代・手当の性質変更	手当を廃止して定額（固定）残業代へ組み替える変更は、実質的な減額になりやすい → 次スライドの事例

※ いずれも「総額が同じ」でも個々人に不利益が生じ得る点に注意

事例：ビーラインロジ事件 — 事案

東京地判 令和6年2月19日（労経速2561号3頁） 参照条文：労基法37条、労契法7条・8条・10条

被告＝一般貨物自動車運送事業等を営む会社／原告＝トラック運転手5名 請求：未払割増賃金・付加金

事案の経過

H25.1～2	H25.4	H27.3	H29.3	H29.5～7
全正社員ドライバーから同意書を取得し、旧給与体系で支給を開始	就業規則を改定し労働条件を通知（※控えは原告らに交付されず）	他社との合併に伴い、就業規則・給与規程を新たに施行	説明会を実施。旧給与体系の各種手当を廃止し定額残業代を新設	新給与体系を反映した労働契約書に、原告らが署名押印

本件の争点

争点1

旧給与体系の各手当は「基礎賃金」か、「割増賃金の支払」か

争点2

新給与体系への変更が認められるか（同意／変更の合理性・周知）

事例：ビーラインロジ事件 — 争点①

いずれも労働時間に比例せず「個別の職務・成果」に応じて支給 → **基礎賃金と認定（割増賃金の支払とは認められない）**

夜勤・長距離手当 支給根拠：給与規程28条	「長距離運転業務を行った場合」に個別に金額を決定。月ごと・従業員ごとにばらつき
特別手当 支給根拠：給与規程25条	「会社に特別な貢献をした」場合に個別支給。毎月定額ではなく変動
特務手当 支給根拠：給与規程24条	「与えられた特別な職務を遂行した」場合に個別支給。従業員ごとに変動
時間外職能給 支給根拠：給与規程31条	条文上は時間外手当だが、実労働時間からの算定額と大きく乖離 → 対価性なし

事例：ビーラインロジ事件 — 判決の要旨と教訓

判決の結論

- 争点1** | 旧手当（夜勤・長距離・特別・特務・時間外職能給）はいずれも基礎賃金と認定。会社はこの点を労働者に説明していなかった
- 争点2** | 同意は否定（不利益を認識し得ず）・合理性も否定（必要性を示せず、不利益も著しい）
- 争点3** | 定額残業代が割増賃金の支払といえるかは、争点2が否定されたため判断されず

実務の教訓

①

同意書があっても足りない

基礎賃金が減ることを労働者に説明していなければ、署名押印があっても「自由な意思」に基づく同意とは認められない

②

定額残業代への組替えは基礎賃金の確認を

手当を廃止して定額残業代を新設する際は、その手当が基礎賃金に当たるかを見極め、基礎賃金の減少を労働者に説明することが不可欠

本件で欠けていたもの — ①必要性の具体性 ②不利益を緩和する代償措置・経過措置 ③十分な情報提供と協議

裏を返せば、この三つを資料と記録で示せるかどうか、変更の有効・無効を分ける。

同意取得のハードル — 同意書があっても足りない

同意による賃金減額を有効と認めた裁判例は、ほぼ見当たらない

「自由な意思」と認められるか — 分かれ目

認められやすい

本人の希望で職務を軽減した、勤務時間を短縮したなど、減額に応じることに客観的な合理的理由がある場合

認められにくい

そうした事情がなく会社都合で減額する場合。同意書を取得していても、裁判所で同意があったと認められるとは限らない

同意書の作り方 — 実務指針

- ・本人の事情（体調・育児等）による変更なら、本人の希望による申請を会社が承認する、という建付けにする本人の事情（体調・育児等）による変更なら、「会社が説明し社員が同意する」書式にせず、本人の希望による申請を会社が承認する、という建付けにする
- ・会社都合（経営上の必要性等）による変更ではこの建付けは使えない。十分な情報提供・熟慮期間の確保・代償措置により「自由な意思」の合理的理由を積み上げる
- ・判断材料は①不利益の内容・程度 ②行為に至った経緯・態様 ③行為に先立つ情報提供・説明の内容（山梨県民信用組合事件）判断材料は①不利益の内容・程度 ②行為に至った経緯・態様 ③行為に先立つ情報提供・説明の内容（山梨県民信用組合事件・最判平成28年2月19日）

注意：法律上の権利行使（小学校就学前の子を養育する社員の残業免除等）に伴う減額は、同意すべき合理的理由がなく、同意書があっても無効となり得る

同意しない社員への対応

基本の整理

- ・就業規則の不利益変更に「合理性＋周知」があれば、個別に同意しない社員にも変更後の条件が及ぶ（労契法10条）
- ・逆に、合意を根拠にする部分は、同意しない社員には及ばない

実務の勘所：「反対者がいるから変更できない」ではない。要件を満たせば集団的に変更できる

実務ステップ&チェックリスト

STEP 1	STEP 2	STEP 3	STEP 4	STEP 5	STEP 6
必要性を固める 経営数値・比較データで客観的に資料化	変更案の設計 代償措置・経過措置（激変緩和）をセットで	説明会・個別説明 不利益の程度を具体的に開示する	意見聴取・同意 過半数代表から意見聴取 必要に応じ同意取得	届出 → 周知 意見書を添えて労基署へ 全員に周知	記録の保存 説明資料・議事・同意書 周知の証跡を保存

よくある失敗

必要性を裏づける資料がない

代償・経過措置がない

周知していない

過半数代表の選出が不適正

同意が形式的

まとめ

①

一方的な不利益変更は原則NG

有効化の道は「合意（9条）」か「合理性+周知（10条）」

②

合理性は総合考慮

賃金・退職金は「高度の必要性」+ 代償・経過措置がカギ

③

個別同意は万能でない

「自由な意思」に基づく実質的同意でなければ無効（山梨県民信組事件）

④

手続を外すと中身が良くても無効に

意見聴取・届出・周知の3ステップを確実に

⑤

必要性の資料化 × 代償措置 × 丁寧な説明と記録

これが企業防衛になる