

スポット

過半数で決められない問題も

拙速の労働条件変更はご法度

12月の前半は、日本国中が選挙一色で染め上げられました。多数の党が乱立しましたが、多数決原理の下では、過半数の支持を得るか否かが、極めて重要な意味を持ちます。

しかし、過半数を獲得しても、常にオール・マイティの権限を行使できるわけではありません。たとえば、憲法改正は「議員の3分の2以上の賛成により発議し、国民の承認を経る」必要があります（憲法第96条）。
労務管理の世界でも、「過半数労組（または過半数代表者）」の意見をベースに、労働条件を決める場面が多々あります。しかし、過半数以外の数字要件を定める規定も存在します。たとえば、労働組合の解散は、

「4分の3以上の多数による総会の決議」を要します（労組法第10条）。

経営者のなかには、労働条件を変更する際、「過半数労組の同意を得れば大丈夫」と勘違いされている方もおられます。これは、2重の意味で間違っています。

第1に、会社と組合で労働協約を結んだ場合、「それが適用されるのは当該組合の組合員のみ（労組法第17条の一般的拘束力が認められる場合等を除く）」です。従業員全体に効力を及ぼすには、就業規則を改定する必要があります。

第2に、就業規則の改定に際しては「過半数労組（または過半数代表者）」の意見聴取を行います。過

半数労組が賛成したからといって改正が有効とは限りません。

就業規則による労働条件の変更に ついては、労基法とは別に、労働契約法でその要件・効力を定めています。過半数等の数字的要件を満たせば、それで事足りる問題ではありません。労働者の合意を得ることを原則（労契法第9条）としつつ、合理性と周知を条件として、不利益変更も認める（同第10条）仕組みとなっています。

「過半数ルール」を盲信すると、手ひどいしっぺ返しを食いかねません。賃金・労働時間など従業員にとって重要な労働条件の変更には、相応の慎重な手続が求められるということです。

2013

2

積上げ昇給管理

知って得する



賃金実務

積上げ昇給方式とは、基本的には、評価ランクに応じて「昇給額」を決定するものです。

積上げ方式を採る場合も、全社員に一律に、単一の昇給額テーブルを適用する会社は少数派でしょう（パートさんならあります）。一般には、従業員を数グループに分け、グループごとに評価ランクに応じた昇給額を定めるスタイルを採ります。従業員3階層、評価ランク5階層という形を示すのが、別掲です。

昇給管理には、「積上げ」方式と「賃金テーブル」方式の2種類があります。制度設計上、シンプルなのは積上げ方式ですが、工夫次第で年功色を払拭し、実力主義を浸透させることも可能です。まず、同じレベルの従業員を同一の等級に編入し、互いに競わせる体制を整備するのが第一歩です。

大きく設定するのが一般的です。まず、この3区分が適切か否か、検討することから始めましょう。

等級・成績別に賃上げ 従業員同士を競わせる

現実には、肩書きが付くかどうかは年功に応じて決まり、実力との関連性は低いという会社が大半でしょう。そもそも、評価ランクAとDという5段階評価は、「同じレベルのグループ内」で競わせた結果でなければ、意味がありません。

せん。

若手のバリバリで、早めに課長に昇進したAさんと、年功に配慮して定年間に課長にお情け昇進したBさんを同一グループに入れ、競争させたとします。勝つのは、いつでもAさんです。

そうではなく、Aさんのライバルとなるのは、昇進競争では一歩後れを取ったものの、野心的なプロジェクト案を温めているC主任でなくてはなりません。

A課長とC主任を上級役付者グループ（名前を変え、1等級グループとしましょう）に入れ、B課長は下級役付者グループ（2等級グループ）に移動させます。B課長のライバルは、キレ者ではないけれど仕事は手堅いと評判のD主任です。できれば、グループ階層は、

3ではなくもう少し増やした方がよいでしょう。こうした実力重視の等級ランクに再編成することで、同じ積上げ方式の昇給管理であっても、実力主義がグッと前面に押し出される結果となります。

別掲 積上げ昇給額

	S	A	B	C	D
上級役付者※	6,000	5,100	4,200	3,300	2,400
下級役付者	5,000	4,300	3,600	2,900	2,200
一般社員	4,000	3,500	3,000	2,500	2,000

※上級役付者は課長以上とする