

会社の業績による給与の引き下げ

Q. 現在の給与制度では、給与を下げるできないが、会社の業績を考えると給与の引き下げも止む無しと考えているが、どうすればよいか？

要旨 労働法規では、企業都合で給与を引き下げすることは、労働者にとって「不利益変更」であり、原則として禁止となっているため、企業側が一方的に給与の引下げはできません。しかしながら、経営危機に直面している場合や業績不振などの経営上の必要性がある場合に合理性が認められれば、給与の引下げが可能となります。

解説

1. 社員の給与引き下げは最終手段

給料は働く人間のモチベーションに大きな影響を与える要素であるため、慎重な取扱いが必要です。役員が今までどおりの報酬を受け取っている一方で社員の給与引き下げを行った場合、社員の会社に対する忠誠心や働くモチベーションが低下します。社員の給料を減額する前に、人件費以外の経費を削減するのはもちろんのこと、役員報酬の引き下げや賞与の減額や引き下げなどの対策を行い、最終的な手段として給与の減額を行うというのが合理的な措置となります。

2. 給与引き下げに必要な労働者との合意

また、会社が社員の給料を一方的に下げることが法的に許されるのかどうかですが、労働者の不利益変更となる内容である会社側からの一方的な賃金の引き下げについては原則として許されず、労働者と合意しなければ認められません。労働者との合意には、①就業規則を変更して、給料を改定することに対する合理的な理由や不利益となる部分に対して明確にすること、②全社員に十分に時間をかけて説明し、そのうえ改定前と改定後の給料がどうなるのかを各人

ごとに説明し、各社員から同意書をもらうことが重要です。なお、裁判等で「合理性」が認められ、例外的に労働者との合意がなくても会社側からの一方的な不利益変更も許された場合もあります。

3. 給与引き下げのステップ

経営者としては業績悪化で人件費総額を減らせざるを得ない場合は、まず役員報酬と賞与を削減し、それでも足りなければ、会社の決算状況を具体的に社員に開示した上で必要な人件費の削減額を明確にし、給与の削減に理解を求める、あるいは希望退職者を募集することになります。また、会社の経営が悪化したことにより給料を減額する場合の上限は法律で決められてはいませんが、過去の判例によると10%程度が限度といわれています。

社員がやる気を出せないようでは会社の存続は厳しいといえます。給与の引下げという苦渋の決断をするには社員の理解と協力が不可欠です。

業績悪化時の能力に基づいた給与削減 ～社員のモチベーション低下を防ぐ～

＜ご提案のポイント＞

- ・経営陣や管理職層の率先した役員報酬・賃金引下げをまず実行します。
- ・社員への誠意ある態度をもって説明を行います。
- ・賃金の引き下げにつき社員に対する説明をします。
- ・業績回復時は人件費の回復を優先させます。

1. 給与削減の考え方

給与は働く人間のモチベーションに大きな影響を与える要素であるため、慎重な取扱いが必要です。役員は今までどおりの報酬を受け取っている一方で社員の賃金を引き下げていては、社員のモチベーションが低下します。

2. 実行のための方策

①減給シミュレーション

社員に対してどの程度減給を行うかをシミュレーションし、社員個々人の受ける減給の不利益を算定しなければなりません。

②役員や管理職層の報酬引き下げ

まずは役員や管理職層の報酬引下げを行います。業績悪化時の緊急事態に対して、役員や管理職層のみ高給を維持しているようでは、社員だけに不利益を押しつけた減給とみなされ、認められないこともあり得ます。

③賞与の引下げ

賞与の支給については、ほとんどの企業の就業規則で「会社の業績により賞与を支給することがある」と記載されているため、引き下げが可能です。

④賃金の引き下げに対する社員に対する十分な説明

現在の会社の置かれた経営状況や経費削減に尽力したことを逐一社員に説明し、社員の理解を得られれば、たとえ不利益変更であっても減給は実行できます。

⑤業績回復時の給与回復を保証

最後は、業績回復後には給料を現状まで回復させることを社員と約束することが重要です。