

【成果主義】 裁判所は、職能給制度からの切り替えをどう判断したか？-その1

1970年代後半から導入が進んだ「職能給制度」。

その本質は、人を基準として仕事の遂行能力に応じた処遇をしようという考え方で制度上、課業の難易度を6段階程度に分類し、18歳新卒から始まって定年までをモデル昇格で想定する一方、年齢や家族構成という要素を加味した生計費の概念も下地に置いた仕組みであった事から、昨今では、しばしば「日本的賃金制度」と評される年功制度との類似点が指摘され、見直しを図るケースが増えています。



何よりスピードと短期間の成果が求められるデジタル化時代の今日にあっては、生産性をアップして競争力を高める事が至上命題となり、それに見合った配分方法として職務給⁽¹⁾が注目され、シフト替えを試みる動きに繋がっているようです。

(1)職務そのものの価値(多くは社内における相対的価値)に優劣をつけ、その職務にある限り誰でも同じ処遇を受けるものの、年を重ね家族構成が変わると賃金には反映されず、昇給も短期間で頭打ちに。年功原則とは無縁の制度であるとされる。

因みに日本賃金研究センターでは、能力+行動力=実力。実力に応じて課された個人個人の仕事=職責。職責にチャレンジ目標を付加したもの=役割。役割の達成度=業績(半年、一年等)。個人業績の会社(広くは社会)への貢献度=成果(単年又はロングラン)と定義しており、人材育成の観点から成果主義をとらえ、職務給については否定的な立場をとっています。



職務給制度下でより高い報酬を得るには、より高い評価の職務を目指す他なく、**そこに競争原理が働き生産性向上の源泉になる**—というのが多くの場合、制度改定理由の建前ですが、生産性UPの前提自体必ずしも合理的とは云いがたく、**中高年層の人件費抑制が主目的ではないか**、とする説も少なくありません⁽²⁾。

(2)年功主義に立った賃金の仕組みでは、たとえ行動力に欠け業績を挙げられない場合でも、高学歴で勤続が長く、高い等級のポジションにある者への処遇は高止まりする結果、本来配分すべき高業績者への原資が奪われかねない、といういわゆる人件費適正配分の視点から、年功要素反映型報酬制度の欠陥を指摘する声があります。



厳しさを増す市場で生き残るための競争力を確保するには、制度改定による人件費の適正配分をもって労働生産性を向上させる他ない—と考え、改定に踏み切る事例も少なからずあるかと思いますが、そのような**経済合理性に基づく経営判断が、時に司法の場で是非を問われる**こともあります。



社内の制度変更が訴訟案件にされてしまうという煩わしさは、この際甘受せざるを得ないとして、問題は、争う相手が訴訟当事者である従業員や組合だけであればまだしも、現行法の文理解釈と前例に忠実—大抵の場合保守的と同義—な上、往々にして経済環境や産業動向に対する現状認識に結構なズレがありそうな裁判官まで、相手にしなければならぬ局面があり得る⁽³⁾、という事です。

(3)平成15年の「日航事件判決」。競争激化、燃料費上昇を理由とする経営立て直し策—機長への乗務手当のうち休憩時間分137万円のカット(当時の平均年収3000万)—すら、既得権の侵害及び不利益変更として認めず。結局2010年年初に、会社更生法の適用を受ける羽目に至る破綻寸前の日航の経営状況は、裁判官には全く読めていなかったこととなります。

裁判は、必ずしも会社が最も重視する経済合理性によって結果が左右されるとは限らないという事実を、次のノイズ研究所事件を参考に見て参りたいと思います。