

In the Future 2010

21 世紀型企业への転換を図る

■これからの労務管理におけるリスクマネジメント その1 ～会社合併時における就業規則の統合方法？～

合併によって就業規則はどうなる??

会社が合併する際には、1つの会社が存続し他方の会社が消滅する吸収合併と、すべての会社が消滅し、同時に新会社を設立する新設合併があります。会社法により存続会社や新設会社は消滅会社の権利義務をすべて包括的に継承しますので、各社の就業規則等の労働条件も当然に継承されることとなります。

ここで問題となるのが、新体制発足時に複数の就業規則が存在してしまうことです。就業時間帯・休憩時間・休日休暇、給与水準や給与体系等の労働条件に関し、同じ会社の中で、それぞれの就業規則が個別に適用されますので、労務管理上も非常に煩雑になり、また、労使間トラブルの原因となってしまうこともあります。

合併前に、ある程度の規則変更ができていたことが望ましいのですが、現実的には後回しとなることが多いようです。



所定労働時間が異なる、変形労働時間制を採用している・・・。

たとえば、所定労働時間が「1日7時間」・「1日8時間」、フレックスタイム制を「採用している」・「採用していない」、という会社が合併した場合、合併後の所定労働時間はどのように決めればよいのでしょうか？所定労働時間は、最初に検討しなければならない問題となります。



存続会社の所定労働時間を適用する、消滅会社の所定労働時間を適用する、どちらでもなく、新たに所定労働時間を適用するなど決め方はいろいろありますが、決め方に法的な規制はなく、「1日7時間」にすることも「1日8時間」にすることもフレックスタイム制を採用することもできます。ただし、労働時間が長くなる、あるいはフレックスタイム制が廃止される場合など、不利益変更となる場合については代替措置をどうするのか、個々の社員から理解が得られるのかどうか、この問題を解決しなければなりません。

労働条件変更の際に、社員の個別同意は必要か？



原則として、労働条件を不利益に変更する場合、該当する社員一人ひとりから同意を得なければなりません。もしも、これを拒否する社員がいた場合、拒否した社員だけ労働条件を変更できないことになってしまいます。

この件については、最高裁の「労働条件の集会的処理、特にその統一的かつ画一的な決定を建前とする就業規則の性質からいって、当該就業規則条項が合理的なものである限り、個々の労働者において、これに同意しないことを理由として、その適用を拒否することは許されない。」という判例があります。また、労働契約法第9条・第10条から、労働条件の変更が合理的であれば、個別同意がなくても変更することができることにはなっています。

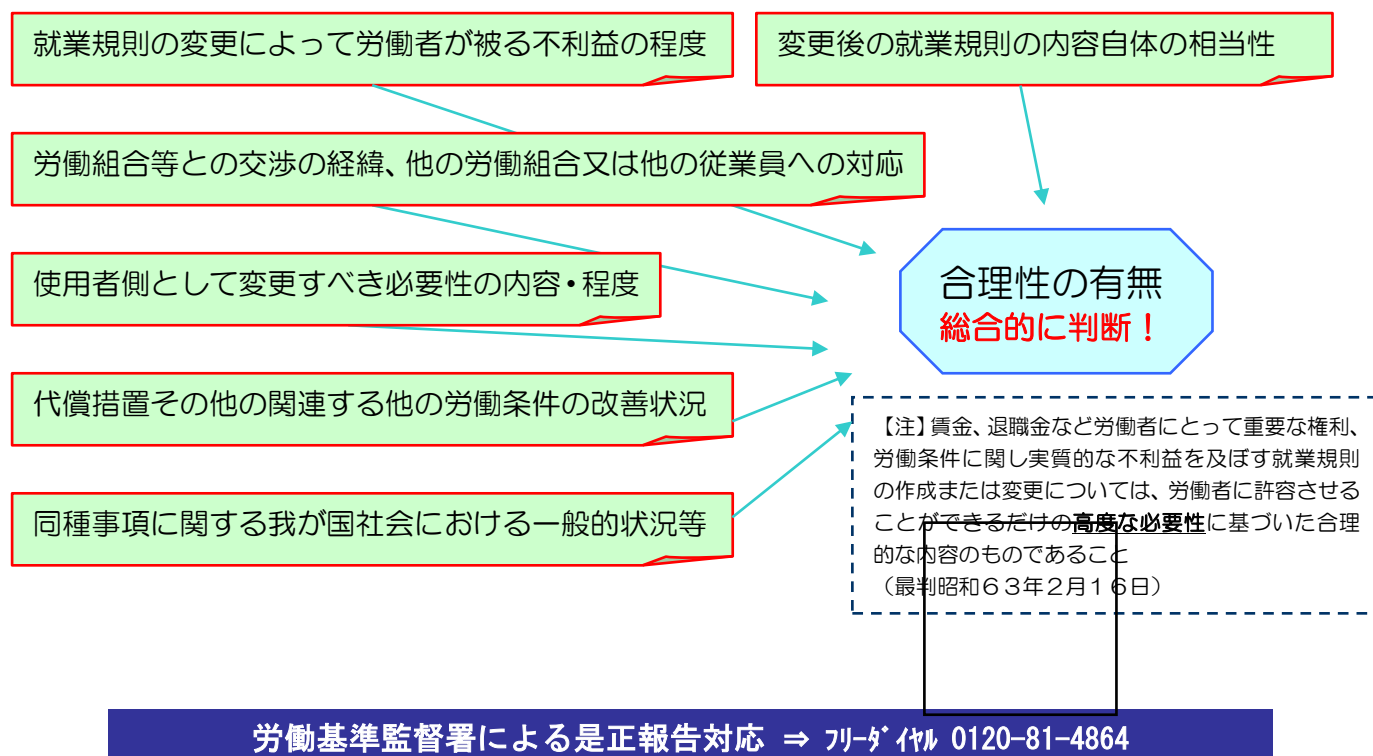
～労働契約法～

第9条

使用者は、労働者と合意することなく、就業規則を変更することにより、労働者の不利益に労働契約の内容である労働条件を変更することはできない。ただし、次条の場合は、この限りでない。

第10条

使用者が就業規則の変更により労働条件を変更する場合において、変更後の就業規則を労働者に周知させ、かつ、就業規則の変更が、労働者の受ける不利益の程度、労働条件の変更の必要性、変更後の就業規則の内容の相当性、労働組合等との交渉の状況その他就業規則の変更に係る事情に照らして合理的なものであるときは、労働契約の内容である労働条件は、当該変更後の就業規則に定めるところによるものとする。



就業規則の統合

合併の目的を考えると、当然経営合理化が第一優先事項となるでしょう。この目的を達成するためには、いつまでも複数の就業規則が存在している状態にはしてられません。

これからの新体制でどのように業績を向上させるのか、という課題達成に向けて雇用人員の整理を含め、賃金体系の合理化、人員配置の合理化に手をつけざるを得なくなります。

賃金であれば、成果主義や能力主義に基づく賃金体系への変更、全体的な生活給の見直し、などの理由により、制度の変更は可能だと思います。また、労働時間については、その長短の調整を賃金で調整すれば不利益変更とはなりません。

人員配置の点では、新組織図ができれば、不要なポストや配置を見直し、その職務や役職を整理・再配置できるきっかけとなります。

社員の方には、現状と今後の展開・展望について詳しく説明することが必要です。説明義務の履行も“合理性”判断基準の大きな要素となります。

特に賃金については、社員の生活がかかっていますので、結果として給与水準を下げなければならないような場合は、個々の同意を得る努力をし、合併後最低1年間は給与水準を維持するなど、激変緩和措置をとられる方法が望ましいと思います。



社員のモチベーションアップのために！

合併というと、勝ち組・負け組的な発想が原因で、社員のモチベーションが著しく低下することがあります。管理職の方は、次の4原則をいつも念頭においておき、新体制による業務遂行が効果的・効率的となるようにいたしましょう。

考えさせる

何をしたらよいのか部下自らに考えさせ、行動をとらせる

語る

経験や夢を語り、なぜ仕事がか切なのかを知らしめる

興味／関心

仕事をおもしろいものにする課題、仕事の方法をを投げかける

利益を望む

貢献をきちんと表し、その仕事によって得られた成果を示す