

連載 第10回

事業承継 M&A(合併)における 労働条件の統一

中小企業においても、事業承継の視点から今後はM&Aが増えていくことが予想される。M&A後の事業展開を円滑に進めるためにも、早急な労働条件の統一化は不可欠だ。M&A(合併)における労働条件の統一の問題について解説する。

企業再建・承継コンサルタント協同組合(CRC)

●M&A(合併)における 労働条件の統一

事業の成長・展開をより効率的に進めるためM&Aを行う例が増えている。中小企業における後継者難という事情が今後拍車をかけると予想される。

4つの薬局法人が合併する事例と、小売業で地方ごとに分かれていた3法人がより大きなブロックに合併する事例をもとに、合併における労働条件の統一について検討する。なお、2つの事例はいずれも仕入れおよび販売の効率化を目的とした友好的合併である。

●労働契約における包括承継の意味

合併においては、新設合併(新しい法人をつくり合併)、吸収合併(現存する法人に吸収)のいずれの場合も、合併の効力発生の際に現存する

解散会社のすべての権利義務が新設会社または存続会社に包括的に承継される(会社法750条1項)。したがって、解散会社のすべての労働者の労働契約上の地位も、労働条件も承継され、労働者の個別同意は不要とされている。但し、合併による労働契約の承継を望まない労働者が、労働契約解消の自由を持っていることはいうまでもない。

労働契約が包括的に承継されるというものは、もし何の手もつないまま合併を実行すれば、労働者は複数の労働条件のまま新設会社、吸収会社に存在することになる。労働条件の統一と合併とは別個の法律行為であることに留意しなければならない。

●合併前の統一のための手順

もし労働条件がバラバラなまま合併してしまうと、出勤

時間が違うため初日から会議等にも支障が生まれてくるだろう。また、不公平感が広がり、どの会社の出身者かによって労働者としての立場が変わってくることもなりかねない。

そうならないためには、合併の効力発生の前に、合併契約の締結と並行して統一的な労働条件となるようにしなければならぬ。その方法として、まず新しい労働契約・就業規則について、労働者の個別の同意を得る方法を検討する。

労働者数が多いなどの事情により個別同意が無理な場合、過半数労働組合がある場合は労働組合との交渉により労働協約中の労働条件に関する規範的部分を改正し、合併の効力発生と同時に労働契約の内容が変更されるよう取り決める方法を取る。そして、合併後の法人において労働組合が

合同することになれば、労働協約を統一する作業を進める。過半数労働組合がない場合は、過半数代表者との交渉を進めるが、それだけでは不十分である。やはり全労働者に呼びかけた説明・協議の場を設け、とにかく最大限の同意を得る努力を行わなければならない。

事例の薬局法人の合併の場合、各薬局法人に過半数労働組合があるため、主に労働組合との交渉と労働協約改定の作業を進めることとした。また、小売業の合併の場合は、労働組合は正社員のみを対象としていたので、労働組合との交渉を進めながら、非労働組合員、パート労働者も含め全従業員を対象とした説明・協議の場を繰り返し持つようにした。

●合併後に統一する方法

合併前の労使協議が整わず、

合併後に労働条件の統一を図らざるを得なかった場合には、就業規則の改正（または新規作成）によって行うことになるが、その際労働条件の不利益変更の問題が生じることに留意する必要がある。不利益変更が有効とされるやり方を定めたのが、労働契約法10条である。

「（略）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の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。（略）」

この規定は最高裁の大曲市農協事件の判決（昭和63年2月16日）に基づくものである。複数の農協の合併に伴う労働

条件の統一の画一的処理の要請から、単一の就業規則を作成、適用しなければならぬという事情と、労働条件の不利益変更の関係について、リディングケースといわれる判例である。「労働条件の統一の画一的処理の要請」が明確であれば、「不利益の程度」との関係で認められる可能性があるということである。

●不利益の程度と代償措置

合併前の統一の場合も合併後の統一の場合も、いかに不利益の程度を少なくできるかは大事な要素となる。労働条件の不利益性が問われる最大のポイントは、労働時間数と給与額（退職金含む）になる。

事例においても、給与月額が高いが退職金は低い、退職金は高いが給与月額が低いなどのアンバランスがあった。1日の労働時間が8時間のところと7時間半のところ、休

日数もさまざまであった。また、給与体系も、家族手当・住宅手当のあるなし、定年が60歳のところと65歳のところなど色々であった。

これらすべてでより良い条件を選択することは現実的には不可能であろう。最大限の努力をしたとしても調整しきれない場合、一定の代償措置を検討する。調整給与（従前額は当面保障する）の支給、労働時間が長くても休日・休暇を増やすなど、一つひとつ知恵を絞って対応することになる。

（CRC 鎌田 勝典）