

## 1. 名古屋高裁で人事権行使に影響を与える判決

5月5日(水)の日本経済新聞に注目すべき記事が掲載されていました。[高裁 専門外への配転「無効」、職歴尊重の判決「ジョブ型」映す 保護の流れ一般職種も]という見出しの記事です。高裁は名古屋高裁を指し、一審の名古屋地裁判決を支持したという内容でした。どのような判決だったのかを簡単に綴ってみます。

被告は運送会社で、原告はこの会社で働いている労働者です。運送会社は多数の車両と運転手を抱えて、荷主の要請に応じて車両(と運転手)を効率よく配車する技術が必要とされます。この配車を担当する国家資格として運行管理者があります。被告は運行管理者資格を保有する原告を2016年(平成28年)1月に雇用し、配車業務に従事させていました。ところが、運転手から「配車方法に偏りがある」という苦情が寄せられ、また高速道路料金の増加等を被告が問題とし、17年(H29年)5月に「業務の必要により社員の配置転換を行う」という就業規則の規定により、倉庫部門の勤務を命じたのです。

この配転命令を不服として原告は、会社に対し「会社は採用時に職種を限る合意があった」として提訴。会社は職種を限定という合意はなかったとし、また会社が業界で生き残る為には必要な配転であったと争ったのです。一審の名古屋地裁は「運行管理者として培ってきた能力や経験を生かせるという期待に大きく反する」とし、「通常甘受すべき程度を著しく超える不利益を負わせた」と原告勝訴としました。名古屋高裁は「能力や経験を生かさない業務に漫然と配転した。権利の乱用に当たる」とした判決を21年(R3年)1月に下しました。

**配置転換に係る最高裁の判断基準**が86年(S61年)の判決で出されています。「**①業務上の必要性、②動機や目的の正当性、③労働者が被る著しい不利益**」の判断基準に照らして、配転命令の合理性を問うというものです。会社は配転命令がこの基準に抵触しないか細心の注意が必要です。

一般的な就業規則では「**会社は業務の必要に応じて社員に配置転換を命じ、社員は特段の理由がない限りこれに応じなければならない**」という規定を設けています。当職も人事権の乱用に当たらなければ、雇用契約締結時に配転命令権は会社の専権事項として当然に与えられと助言してきました。中小企業では人財の質や量に限りがあります。よってある意味では、**自由自在に配転の権限を行使して人材効率化**を図る必要があります。

今回の名古屋高裁の判決から教訓を汲み取ることができます。第1に**雇用契約締結時に「従事する職務・業務の内容」をしっかりと文書で明記し、社員の理解を求める**ことです。第2に**配転命令を下す際には、配転の必要性や動機等の正当性、不利益の程度について社員に丁寧に説明する**ということです。介護・看護等の個別の事情にも**配慮が必要**です。ジョブ型雇用が浸透していく中で、会社が人事権行使に一定の枠が課せられてきたという事実を改めて認識する必要があります。

## 2. コモンズの悲劇

4月18日(日)の日本経済新聞に小さく「コモンズの悲劇」という記事が掲載されており、私の目に留まりました。経済学の法則の1つだそうです。要約すると「**多数が利用できる共有資源が乱獲されることによって資源の枯渇を招く**」というもの。牛の放牧を例とすると、村の共有地である牧草地は誰でも牛を放牧できます。農民が適正数の牛を放牧すれば良いのですが、各人が利益の最大化を期待して閾値を超える牛を放牧すると、牧草を食べ尽くすことに。その結果、牛が食べる牧草がなくなり、放牧した農民全員が不利益を被るといえるのです。

このコモンズの悲劇はあらゆる分野に応用が利くのではと思いました。本レターは会社経営を念頭に寄稿していますので、経営の分野に当てはめてみましょう。

ある市場では競争者が多数参入しているとします。各社の製品に大きな違いがありません。市場の成長率は鈍化しており、各社の市場占有率はここ数年大きくは変わっていません。このような場合、A社はどのような営業戦略を採ると思いますか? そうです。**容易に思いつくのは価格下げ**です。低価格で競争相手を一挙に出し抜こうとしましょう。**この戦略を採用すると各社が一斉に値下げを実施し激烈な価格競争を招きます**。

その結果「忙しいものの利益なく赤字転落という悲劇」を招きます。**市場の限界が分れば、A社は「新たな市場」を創造すれば良かった**のです。製品の差異化、差別化を進めれば良かったのです。コモンズの悲劇の法則から、**自社の独自性、ポジショニングをどう発掘し確保するかという最適解を見つけることができる**のです。

## 3. 2030年に2013年比でCO<sub>2</sub>排出46%減

菅首相が4月22日に突然と標題の通り重大な発表をしました。翌日以降に米国バイデン大統領が主宰する地球温暖化防止会議に向けての意見表明だったようです。菅首相は既に2050年までにカーボンニュートラルを達成すると宣言しています。CO<sub>2</sub>の排出と回収とを同値とし、実質のCO<sub>2</sub>の排出をゼロにするという施策です。

今年もあと少しで夏が到来します。昨年7月に発生しました梅雨前線による甚大な災害や超強大な台風襲来、連日の猛暑等々、地球温暖化の影響はひたひたと私たちの日常生活まで影響を及ぼしてきています。

**日本人は環境の激変に上手く対応できた民族でした**。1868年の明治維新や1945年の敗戦等、それまでの思想・風習・慣習等が180度変わってしまう革命的出来事に対応できたのです。しかし地球温暖化に関しては今一つ。主導すべき経済界を含めて気が乗っていない様子です。

しかし徐々にお尻に火がついてきました。メディアにもESGやSDGs等の文字が毎日のように話題に上ってきています。「**環境に優しい」「海、山、動植物等に配慮**」等の**経営姿勢はお客様支持を繋ぎ止める為のキーワード**化してきました。今後は環境問題に何の対応もしない企業はやがて市場から放逐されていくに違いありません。