

## 判例研究

◆同志社大学労働法研究会◆

### 営業成績不振を理由とする降格配転の効力

——日本ガイドント仙台営業所事件——

（仙台地裁平成一四年一月一四日決定（平成一四年(ヨ)第一六〇号、  
労働判例八四二号五六頁）

石 田 信 平

#### 【事実の概要】

一

本件は、医薬品、医薬部外品及び医療用具の製造、輸出入等を営む株式会社Yに勤務するX（四四歳、男性で、常に介助が必要である中学二年の長男、小学四年生の二男および妻の四大家族）が営業職係長から営業事務職への配転命令を受けて賃金額が半減したところ、同配転命令が無効である旨主張して仮処分を申し立てた事案である。

一一

被告Yは平成一一年三月八日原告Xと労働契約を締結し、Xを賃金月額六一万三〇〇〇円（基本給五六万五〇〇円、役職手当八〇〇〇円、住宅手当四万円）で雇用することとし、仙台営業所の営業係長に配属した。Yの給与体系は、職階ごとに分類して給与等級を割り当てており、等級の低い方から順に、P J-I、P IないしP III、M IないしM IIIとなっている。営業事務職はP I、営業職の主任はP II、営業の係長はP IIIである。XはYに入社以来本件配転命令まで給与等級はP IIIであった。なお、就業規則には、「社員に支払われる給与は、職務内容、経験、能力、技術および／または特殊な技能や資格、学歴、その他会社が適当と認める要素を考慮して決定される」との記載がある。

一二

Yは平成一一年より各営業所単位での売上目標額を設定するようにした。仙台営業所は平成一一年の売上目標達成率は一〇一・三六％、同一二年は七五・六五％、同一三年は五五・九六％であった。さらにYは、平成一二年からは、各営業所だけでなく各営業職員ごとの売上目標額をも設定した。Xの平成一二年の売上目標達成率は八七・七％であり、同一三年の達成率は五七・五％であった。平成一三年におけるXの達成率は全国営業所のP III職員（ただし同年中の中途就業者を除く）一五名中、目標達成率で一四位、売上実績では最下位であった。

#### 四

Yは、Xに対する数回の退職勧奨を経た後、平成一四年三月一日をもって原告Xを営業職（給与等級PⅢ）から営業事務職（給与等級PⅠ）に配置転換する旨命じ、Xの給与等級を引き下げた。その結果Xの賃金月額は一六一万三〇〇〇円（基本給五六万五〇〇〇円、役職手当八〇〇〇円、住宅手当四万円）から三一万七〇〇〇円（基本給二九万円、住宅手当一万円、食事手当一万三七〇〇円）となった。配転命令後のXには、基本的に出勤時に宅急便荷物の受渡し、一日一回あるかないかの電話対応とわずかなゴミ捨て程度の仕事があるのみであった。

#### 【決定要旨】

##### 一 配転命令の法的性格

- (1) 配転命令の側面についてみると、使用者は、労働者と労働契約を締結したことの効果として、労働者をいかなる職種に付かせるかを決定する権限（人事権）を有していると解されるから、人事権の行使は基本的に使用者の経営上の裁量判断に属し、社会通念上著しく妥当性を欠き、権利の濫用にわたるものでない限り、使用者の裁量の範囲内のものとして、その効力が否定されるものではないと考えられる。〔決定要旨一〕
- (2) 他方、賃金の決定基準である給与等級の降格の側面についてみると、賃金は労働契約における最も重要な労働条件であるから、単なる配転の場合とは異なって使用者の経営上の裁量判断に属する事項とはいえず、降格の客観的合理性を厳格に問うべきものと解される。〔決定要旨二〕

(3) 労働者の業務内容を変更する配転と業務ごとに位置づけられた給与等級の降格の双方を内包する配転命令の効力を判断するに際しては、給与等級の降格があっても、諸手当等の関係で結果的に支給される賃金が全体として従前より減少しないか又は減少幅が微々たる場合と、給与等級の降格によって、基本給等が大幅に減額して支給される賃金が従前の賃金と比較して大きく減少する場合とを同一に取り扱うことは相当でない。従前の賃金を大幅に切り下げられる場合の配転命令の効力を判断するにあたっては……労働者の適性、能力、実績等の労働者の帰責性の有無及びその程度、降格の動機及び目的、使用者側の業務の必要性の有無及びその程度、降格の運用状況等を総合考慮し、従前の賃金からの減少を相当とする客観的合理性がない限り、当該降格は無効と解すべきである。そして、本件において降格が無効となった場合には、本件配転命令に基づく賃金の減少を根拠付けることができなくなるから……本件配転命令全体を無効と解すべきである（本件配転命令のうち降格部分のみを無効とし、配転命令の側面については別途判断すべきものと解した場合、業務内容を営業事務職のまま、給与について営業職相当の給与等級PⅢの賃金支給を認める結果となり得るから相当でない）。〈決定要旨三〉

## 二 配転命令の客観的合理性

### (1) 営業成績

債権者の営業成績の数値が低迷している原因は、債権者の営業能力に起因する部分があるとしても、売上目標達成率との関係では売上目標の設定自体に問題なしとしない上、売上実績の関係では担当症例数が少ないことや担当

病院数の多さ及び広大な担当地域も影響しているといわざるを得ず、債権者の営業成績をもって従前の賃金と比較して約半分とする本件配転命令の根拠とすることには足りないといふべきである。(決定要旨四)

## (2) 配転命令の動機目的

疎明された事実……からすれば……債権者が退職に応じないため本件配転命令以後の債権者の営業事務職としての就業実態が営業事務職の名に値しない状態であるといわざるを得ないことを併せ考慮すれば、債権者において債権者を営業事務職として稼働させる業務上の必要性を見出すことはできず、また、債権者に再起の可能性を与えるためともいえず、むしろ、債権者の給与等級をPⅢからPⅠに下げることが目的としたものと判断せざるを得ない。

## (3) 降格の運用状況

平成一三年中に営業課長から係長への降格、係長から平社員への降格、マーケティング研修課長から係長待遇への降格の例があり、それぞれ降格に伴って賃金が減少した旨の記載があるものの、上記各例について給与等級の記載はなく、従前の賃金が約半分となるPⅢ営業職からPⅠ営業事務職へ降格する本件配転命令と同程度の降格があったことの疎明とするには足りず、同記載は、債務者が社員の役職を解くことによつて賃金を減少させた実例があったことを示すにとどまる。

## (4) 配転命令の客観的合理性についての結論

以上検討してきた債権者の営業成績とそれについての債権者の帰責性、降格の動機及び目的、債務者側の業務上

の必要性、降格の運用状況等を総合考慮すると、債権者の賃金を従前の約半分とすることについて客観的合理性があるとはいえないから、本件配転命令に基づく債権者の降格は無効というべきである。

### 【研究】 — 結論賛成、理由付けに疑問 —

#### 一 はじめに

本件は、原告Xの職務内容を営業職から営業事務職に変更した配転およびそれに伴う降格の効力をめぐる事案である。近年、賃金改革の一環として降格を実施する企業が増加しているが、本件は、①外資系企業であるYの給与体系では職階ごとに給与等級が割り当てられていたこと、②それゆえ職務変更を伴う配転が大幅な賃金減額につながったこと、③さらには降格の主な原因が営業成績不振であったことに事案の特色がある。このことから本決定は配転・降格と賃金減額の関係、さらには目標管理について理論的に重要な視点を提供しており、その点に本決定の意義を求めることができる。

#### 二 配転の法的根拠へ決定要旨一

##### (1) まず、配転の法的根拠について検討する。

配転の法的根拠については、古くから主として二つの理論が唱えられ、対立してきた。一つは包括的合意説であり、「一般に労働契約は、労働者とその労働力の使用を包括的に使用者に委ねるといふ内容もち、個々の具体的

労働を直接約定するものではなく、したがって、労働の種類、態様または場所がとくに合意されない限り、それらの個別決定の権限は使用者側に委ねられているといわなければならない<sup>②</sup>と説く。もう一つは労働契約説であり、「労働者を配置する自由を使用者が当然にもっていると考えることは誤りであり、労働契約の内容となつてどうか、の観点から論じなければならない<sup>③</sup>とする。通説・判例は労働契約説であり、労働契約を締結することによって当然に配転命令権が生じるわけではないという（東亜ペイント事件・最二小判昭六一・七・一四労働判例四七七号六頁、帝国臓器製薬事件・最二小判平一一・九・一七労働判例七六八号十六頁、ケンウッド事件・最三小判平一一・一・二八労働判例七七四号七頁）。契約説の立場から配転命令権の要件を整理すれば、①労働契約上の合意があること、②権利濫用と評価されないこと、③法令又は協約に違反しないこと、という三つの要件に集約される<sup>④</sup>。

これに対して〈決定要旨一〉は「使用者は、労働者と労働契約を締結したことの効果として、労働者をいかなる職種に付させるかを決定する権限（人事権）を有している」とし、包括的合意説の立場にたつ。それは、『就業規則中には「業務の都合で転勤、配転を命じることがある」などの条項やこれに類する債務者の配転命令権を根拠付ける条項は見当たらない』とのXの主張、また「債務者は、使用者として配転命令権を有しており、この配転命令権に基づいて本件配転命令を発したものである。」とのYの主張から、Yの就業規則には配転条項に関する記載がなかったと推測されるからである。

(2) また、契約説の観点からは配転命令権の限界が労働契約の合意によって画されるため、職種限定契約の合意

があったのか否かがしばしば問題となる。限定の合意が認められれば配転命令権は排斥されることになるが、この点について包括的合意説に立脚する（決定要旨一）は、「使用者は、労働者と労働契約を締結したことの効果として、労働者をいかなる職種に付させるかを決定する権限（人事権）を有している」として、Xの営業職としての職種限定契約があった旨の主張を簡単に退けている。Xは入社以降、本件配転命令にいたるまで営業係長の職にあり、また、「営業職」と記載された募集広告に応募したという経緯や、さらには採用通知書に「職務 VI 事業部営業職」との記載もあり、契約説の観点から職種限定の合意があったと認定することも可能であったと思われる。加えて前記のとおりYの就業規則には配転条項がなかったのであるから、Yにおいては職種別人事制度が採用されていたのではないか、との推定も働く。もっとも、職種限定契約については、機械工の募集に応募して「機械工」として採用され、一〇〜二〇数年にわたって機械工として就労してきたものであっても、このことから直ちに労働契約の職種を機械工に限定する旨の合意はなかったとの判断を示した日産自動車村山工場事件（最一小判平元・一二・七労働判例五五四号六頁）以来否定的な傾向が強い<sup>5)</sup>。

(3) 包括的合意説か契約説かはともかく、裁判所が職種限定契約に消極的な背景には職場への配置に関する使用者の「広範な裁量権」とそれと引き換えに「雇用の安定」が維持されているという、我が国企業の雇用慣行への配慮があると推測される<sup>6)</sup>。しかし、近年の複線型人事管理制度の進展を考慮すると、本決定のごとく職種限定契約を簡単に否定すべきではなく、採用条件や採用面接時における会社の言動や、異職種への配転が予定されている人事制度かどうか、さらには制度の運用状況や制度全体の整合性等も含めて判断する必要があると思われる<sup>7)</sup>。職種に



よって労働条件が異なることに加えて、どういった職種に就くかが労働者の将来のキャリアに大きな影響を及ぼすからである。ケースワーカーおよび事務職員からナースヘルパーへの配置転換が争われた直源会相模原南病院事件（最一小決平一一・六・一一労働判例七七三号二〇頁）は、配置転換に関する一般条項がある場合であっても、「業務系統を異にする職種への異動、特に事務職系の職種から労務職系の職種への異動については、業務上の特段の必要性および当該従業員を異動させるべき特段の合理性があり、かつこれらの点について十分な説明がなされた場合か、あるいは本人が特に同意した場合を除き、一審被告が一方的に異動を命じることはできないものと解することが相当」としたが、こうした判断は職種限定契約の認定に消極的な裁判例の見直しを示唆するものと思われる。<sup>(8)</sup>

### 三 降格の判断基準へ決定要旨一〇

(1) 本決定は以上のように配転の裁量権を広く尊重する一般論を展開する一方で、賃金減額を伴う降格について厳格な判断を行うという、いわば仕事と賃金を分離した判断枠組みを示している（以下、「分離判断」という）。すなわち、仕事の変更を伴う配転については、「権利の濫用にわたるものでない限り、使用者の裁量の範囲内のものとして、その効力が否定されるものではない」<sup>(9)</sup>（決定要旨一〇）が、賃金の引下げに繋がる降格については、①賃金は労働契約における最も重要な労働条件であるから、②使用者の経営上の裁量判断に属する事項とはいえず、③降格の客観的合理性を厳格に問うべきとする<sup>(10)</sup>（決定要旨一一）。

(2) このような仕事と賃金を分離した判断枠組みは、我が国の企業社会に浸透している職能資格制度に適合的に

ある。職能資格制度は潜在的な能力をベースにおいた賃金制度であることから、潜在能力に変化がなければ賃金は変化しない。つまり、同制度は、どのような仕事をしているのかを問うことなく、労働者の「能力に応じた処遇」を行うものであり、資格（能力）という仕事と賃金を分離す装置を組み込んでいる。それによって使用者は配転を行いやすく組織を柔軟に運営することができる。以上を法的観点から別言すれば、使用者の配転命令権は労働者の処遇が一定に保障されるかわりに幅広く留保されている、ということになる。

逆に、同制度の枢要は「能力に応じた処遇」であるが、一旦身に付いた「能力」については、その低下が想定されることが少なく、同制度はもとより賃金引き下げの困難さを内包している。また、こうしたデメリットに加えて、保有能力に合った仕事を与えることができなければ、賃金と働きとの間にギャップが生じ人件費がかさむことや、注意深く職能給を適用しないと、年功賃金になってしまふ恐れがあるということが挙げられるところである。<sup>⑥</sup>

(3) しかし、かかる「分離判断」は職能資格制度に対応する基準であるから、ここでYの賃金制度の如何が問題となる。まず、Yの就業規則には「社員に支払われる給与は、職務内容、経験、能力、技術および／または特殊な技能や資格、学歴、その他会社が適当と認める要素を考慮して決定される」とあり、昇給については「社員の給与は、通常一年に一回の割合で見直すものとする。ただし、昇給額およびその他の給与決定は、会社の自由な裁量による。昇給は自動的に行われるものではなく、各社員ごとに本人の現在の給与水準、職務内容、実績、勤務態度、出勤率、その他会社が適当と認める要素に基づいて決定される。」とある。Yの賃金制度は使用者の裁量権を広く残す内容であると思われるが、職能資格制度をとっているのかは判然としない。しかし他方で、「Yの給与体系

は、職階ごとに分類して給与等級を割り当てられており、等級の低い方から順に、P J-I、P IないしP III、M IないしM IIIとなっている。営業事務職はP I、営業職の主任はP II、営業の係長はP IIIである」との記載があり、Yは職務給制度を導入していた可能性もある。

仮に、Yが職務給制度を導入していたとすれば、本件事案については、前記「分離判断」よりむしろ、当該配転が有効であれば賃金減額も有効、配転が無効であれば賃金減額も無効とする賃金と仕事を連動的に判断する枠組み（以下、「連動的判断」という）が適用されるべきである<sup>10</sup>。なぜなら、職種給や職務給においては賃金と仕事が不測不利の関係として予定されており、仕事を変更する配転が行われれば、それと同時に必然的に適用される賃金体系や賃金水準が変更されるからである。賃金と仕事を分離する結果となる本決定の判断枠組みでは制度全体を崩壊させる帰結となってしまう。また、このような「連動的判断」が適用される場合には、配転の裁量権についても、一定の処遇が確保されている職能資格制度と同様に考えられるべきではないだろう。配転の裁量権は処遇の確保とトリードオフの関係にあると解すべきであり、仕事中心に構築されている職務給や職種給の場合には、使用者の配転命令権の裁量権を制限することが要請される。もともと、制度的に職種あるいは職務と賃金が関連付けられていても、その運用において両者の関係が希薄化している場合には、本件のような「分離判断」も許されよう<sup>11</sup>。

いずれにしても、職務変更に伴う賃金減額の判断は当該企業の賃金制度に大きく左右されることから、本件においては賃金制度を画定するより詳細な事実認定が必要であったと思われる<sup>12</sup>。

(4) なお、本決定と同様の「分離判断」と軌を一にする裁判例としてたとえば、社長のスペシャルアシスタント

として雇用されたが、勤務成績が不良だったため降格配転された事案につき、「配転と賃金は別個の問題であつて、法的には相互に関連しておらず、労働者が使用者からの配転命令に従わなくてはならないということが直ちに賃金減額処分に服しなければならないということの意味するものではない。使用者はより低額な賃金が相当であるような職種への配転を命じた場合であっても、特段の事情のない限り賃金については従前のままとすべき契約上の義務を負っているのである。したがつて、本件においても、債務者から債権者に対する配転命令があつたということも契約上の賃金を一方的に減額するための法的根拠とはならない。」としたデイエフアイ西友事件（東京地決平九・一・二四労働判例七一九号八七頁）、さらに、血圧上昇のため軽作業の業務へ配置転換を命じると同時に、月額賃金を引き下げた事案につき「配転命令により業務が軽減されたとしても、配転と賃金は別個の問題であつて、法的には相互に関連していないから、配転命令により担当職務が変わつたとしても、使用者及び労働者双方は、依然として従前の賃金に関する合意等の契約の拘束力によつて相互に拘束されているというべきである。したがつて、本件においても、債務者が債権者に対する配転命令があつたということも契約上の賃金を一方的に減額するための法的根拠とはならない」とした西東社事件（東京地決平一四・六・二一労働判例八三五号六〇頁）などがある。これらの裁判例は（決定要旨二）と同様、賃金制度の内容を問わずアプリアリに「分離判断」を導いているが、先のとおりこうした判断には疑問がある。

#### 四 降格を伴う配転と賃金減額（決定要旨三）

(1) 以上の「分離判断」に対して、いわゆる職位の引下げに伴う賃金減額については、職位の引下げが有効であれば賃金減額も有効、職位の引下げが無効であれば賃金減額も無効というように職務変更と賃金減額を連動的に判断する裁判例が多くみられる。<sup>13)</sup> たとえば、店長に対して流通センター流通部への異動を命じ、職務等級を五等級から四等級に降格させた降格異動が、勤務態度に照らせばやむを得ないとして、権利の濫用には当たらないとした上州屋事件（東京地判平一一・一〇・二九労働判例七七四号二二頁）、管理職から一般職への降格も裁量権の逸脱とならない限りは人事権の行使として認められ、それに伴う賃金の引下げについても認めた渡島信用金庫事件（函館地判平一四・九・二六労働判例八四一号五八頁）などがある。これらの裁判例は職位の引下げを人事権の行使として、当該権利の行使が裁量権の逸脱にあたるか否かを、①使用者側における業務上・組織上の必要性の有無および程度、②能力・適性の欠如等の労働者側における帰責性の有無およびその程度、③労働者の受ける不利益の性質およびその程度、④その他諸般の事情という基準によって審査するという共通の法的構成を採用する。決定要旨三は降格の側面から上記判断枠組みと類似の基準を示しているが、上記の裁判例が職位の引下げの裁量権を前提としているのに対し、本決定は降格に客観的合理性を求める点で対照的である。<sup>14)</sup>

ところで、職能資格制度においては資格と職務が一応分離していることから、「連動的判断」が妥当する場合（役職を引き下げることによって資格も連動して引き下げられる場合）においても次のような二つの見解が生じる。一方は役職引下げの当否を判断し、その措置が妥当であればそれに伴う資格等級の引下げも有効として、職位の引

下げを中心に考える見解<sup>15)</sup>（以下、「職務判断」という）であり、他方は職能資格等級の引下げを中心に考えて、職位の引下げを伴う場合でも資格等級引下げについて明確な根拠規定を要すると主張する見解（以下、「資格判断」という）である。<sup>16)</sup> 後者、つまり「資格判断」は、職位の引下げを中心に考えると、職位を下げない範囲での資格等級の引下げには就業規則等においてその旨の明確な根拠を要するのには、職位の低下をもたらず大幅な等級の引下げにはそれが不要となるというアンバランスな結果がもたらされること、また職能資格制度は、労働者の資格等級上の格付けを中心として運用されるのが通常であることとして、「職務判断」の見解を批判する。<sup>17)</sup>

思うに、資格の引下げや基本給の減額を伴う役職の引下げを人事権によって正当化することは、処遇を変更しないこととトレードオフとして認められている配転や降職の裁量権（人事権）と整合的でない。上記両見解は役職の引下げに関する人事権を前提としているが、職能資格制度に仕事給を併用する動きが広がりつつある中においては、むしろ役職の引下げについても配転と同様、就業規則等の根拠規定を求めるといった契約的アプローチをとると同時に、当該役職の引下げが妥当か否かに着目した判断がなされるべきである（修正職務判断）。たとえば、現在、管理職については役割や職責を基本給に組み込んだ賃金を、一般職については人材育成の観点から能力を中心とした賃金制度を採用する企業が散見されるが、こうした場合に、使用者の裁量権によって、つまり根拠規定なしに別の賃金制度が適用される職域へ降格することを認めるのは妥当でないだろう。

かくして、職務の変更と同時に賃金が大きく減額される本件においては、「配転」に焦点を当てた「修正職務判断」が妥当である。加えて、当該判断においては、就業規則等の根拠規定に基づいた公正な評価が要請されると解

すべきであろう。職務バンド制における降格的配転につき、「一定の業務上の必要性」があつても降格対象者選択の合理性を欠くとして、当該配転を無効としたプロクター・アンド・ギャンブル・ファー・イースト・インク事件（神戸地決平一五・三・一二労働判例八五三号五七頁）もこうした文脈で理解されうる。同決定は賃金の引下げはないものの、昇給の速度やストックオプションについて不利益を与える降格配転について、①「配転」の側面から降格と連動的に判断し、配転を人事権と構成しつつ（職務判断）、しかし同時に②権利濫用の判断の中で対象者選択の合理性を重視し、③当該配転を無効とした。こうした判断は、対象者選択について「余人をもつては容易に替え難いほどの高度の必要性は要せず、何らかの意味で企業の合理的運営に寄与する点が認められれば足りる」（前掲東亜ベイント事件）とする従来からの枠組みとは明らかに異なるものであり、人事制度上、職務と賃金が連動している場合においては、配転の裁量権が制限されるという本稿の姿勢と符合する。

②（決定要旨三）は、降格を伴う配転の効力の判断において、①諸手当等の関係で結果的に支給される賃金が全体として従前より減少しないか又は減少幅が微々たる場合と、②給与等級の降格によって、基本給等が大幅に減額して支給される賃金が従前の賃金と比較して大きく減少する場合とを同様に取り扱うことは相当でないとする。①については基本給の減額を伴わない職能資格制度上の配転、すなわち処遇が変化しないか又は微々たる場合が想定されており、一方、②については基本給の減額を伴う役職の引下げあるいは職務給制度における降格配転が想定されていると思われる。これは具体的には「役職手当がなくなったのみならず、基本給自体が約半額となつており」という説示に現れている。

こうした場合分けをした上で、決定要旨三は②については配転の裁量権を重視できないとして降格に客観的合理性を求める。ここで注目すべきは、「本件配転命令のうち降格部分のみを無効とし、配転命令の側面については別途判断すべきものと解した場合、業務内容を営業事務職のまま、給与について営業職相当の給与等級PⅡの賃金支給を認める結果となり得るから相当でない」とし、②について「降格」の側面に焦点を当てた「連動的判断」を示している点である。

しかし、資格と職位のいずれに着目すべきかという前記の職能資格制度と平行に考えれば、本件の「連動的判断」については「配転」の側面に焦点を当てた「修正職務判断」が適用されるべきである。すなわち、本件は職務の変更とともに必然的に賃金が減額される事案であり、このことは上記のとおり「決定要旨三」において認められているところである。こうした場合においては当該配転が妥当か否かに焦点を当てた上で、賃金減額の程度をその中の考慮要素に入れるという基準がより有益である<sup>18)</sup>。そもそも「決定要旨一」及び「決定要旨二」において一般論として「分離判断」を示す一方、「決定要旨三」で「連動的判断」を行うことには理論的な矛盾がある。加えて、賃金減額の程度によって判断枠組みの外延を画することは基準の不明確性という難点をも抱える。もつとも、既述のとおり「分離判断」と「連動的判断」のいずれを適用すべきかということは、当該企業が導入する賃金制度に依存する。大雑把に言えば、純然たる職能資格制度の場合で職務の変更によって賃金に変化しないという場合は「分離判断」によって降格の側面からアプローチすべきであろうし、職務給制度や仕事給を併用した職能資格制度の場合は「連動的判断」が妥当し、当該「配点」に着目した「修正職務判断」が人事制度の趣旨に沿う。賃金減額



の程度については、配転の効力を判断する際の一要素とすべきであろう。<sup>(19)</sup>

## 五 営業成績不振を理由とする降格へ決定要旨四<sup>(20)</sup>

(1) 本件事案は営業成績不振を主な理由とする降格という点にも特色があり、それが降格に及ぼす影響について、①売上設定自体の相当性、②Xの担当病院数や担当地域等のXに帰責できない事由、の二点から仔細に審査している。成果主義の進展と形影相伴う目標管理制度に二重の制約を課した点において一定の意義を有するものの、本件のごとく平成一三年のみの営業成績不振という短期的な成果を降格の理由として取り上げる必要はなかったと思われる。その理由を以下に敷衍しよう。

まず、賃金制度は概ね能力、仕事、成果という三つの要素に依じて設計される。また、賃金は企業活動の費用や労働市場における価格という側面とともに、従業員の生計費という側面を持つことから、先の三つの構成要素は安定的部分（能力、仕事）と変動的部分（成果）に仕分けすることができる。<sup>(21)</sup> この結果、安定的部分として予定されている職務給や職能給を短期の成果によって減額することは制度の本質と矛盾するということになる。<sup>(22)</sup> ましてや、賃金の安定的部分は仕事や能力と結びつくことにより、組織内における安定的な社員秩序として作用することが予定されており、成果をして安定的な秩序の原理とすることは論理的にさらに矛盾することにならう。<sup>(23)</sup> それは、「仕事」給や「能力」給は「短期の成果」給ではなく、通常、「長期の成果」を反映する「基本給」と結合することによって、組織内の内部公平性基準として機能することが予定されているためである。<sup>(24)</sup> また、上記の人事労務管理の

観点に加えて、法的な見地からは、このような短期的な業績評価をもって降格・降職の積極的理由とすることは、手段債務たる労働契約の基本的性質と矛盾することが指摘できよう。<sup>(25)(26)</sup>つまり、労働者は業務の遂行という労務の提供に対して反対給付を受け取り、その結果に対する責任は使用者が負うという労働契約の手段債務たる性質から、①短期の成果をもって降格を実施するには労働者側に帰責事由が要請されるべきところ、<sup>(27)</sup>②短期の成果は外部環境などの不確定な要因に依存することから、③その中であって客観的に本人の帰責事由を特定することは極めて困難であり、したがって④労働契約の性質上、短期の成果によって降格を行う余地が狭いという帰結が得られ、⑤その帰結と短期の成果を降格・降職の積極的理由とすることが矛盾するのである。

次に、たとえ短期的な成果をもって資格や職務を変動する仕組みが許容されとしても、その仕組みには具体的なかつ合理的に制度化された人事考課を組み込むことが要請されよう。それは、使用者の広範な裁量を規定する抽象的な制度によって資格や職務を変動することが従業員の生活を著しく脅かす結果となるためである。たとえば、販売成績をあげることを目的に高給でスカウトされた営業所長がその成績があがらないことを理由に当該職位を解いた上で降格・減給された事案につき、一定の販売成績が具体的、確定的に契約内容に示されていない以上、販売成績不振を理由に会社が労働条件を一方的に変更することはできないとした津軽三年味噌販売事件（東京地判昭六一・一・一・二七労働判例四六八号六頁）が参考になる。また、職務を変えずに資格を引き下げたアーク証券事件（東京地決平八・一二・一一労働判例七一一号五七頁）は、職能資格制度における従業員の資格を一方的に引き下げる措置を実施するにあたっては、就業規則において降格の可能性が予定され、使用者にその権限が根拠付けられてい

ることが必要であるとしている。さらに人事考課に関する最近の裁判例においても、賃金の評価に直結する考課に關して使用者の裁量権を制限する傾向がみてとれる。たとえば、人事考課に關する使用者の裁量権を前提としてつ、職能給に關する人事考課に裁量権の逸脱があったとするマナック事件（広島高判平一三・五・二三労働判例八一号二一頁）、さらに、成果主義賃金に基づく降給につき、「降給が許されるのは、就業規則等による労働契約に、降給が規定されているだけでなく、降給が決定される過程に合理性があること、その過程が従業員に告知されてその言い分を聞く等の公正な手続が存することが必要である」としたエーシーニールセン・コーポレーション事件（東京地判平十六・三・三一労働判例八七三号三三頁）などがある。

(2) 以上に照らして（決定要旨四）を検討すると、第一に給与等級が賃金の安定的部分としての役割を果していと推測され、第二にYの賃金制度においては短期の成果によって職務等級を変動させる具体的かつ合理的な枠組みの存在も明らかではないことから、本件においては短期的な成果を降格の理由とすることはできないと解すべきである。本決定は降格有効性の判断基準として、「労働者の適性、能力、実績等の労働者の帰責性の有無及びその程度、降格の動機及び目的、使用者側の業務の必要性の有無及びその程度、降格の運用状況等」を挙げた上、(ア) 営業成績、(イ) 配転命令の動機目的、(ウ) 降格の運用状況について判断している。本決定は、結論として降格を基礎付けるだけの営業成績不振はなかったとしているが、①売上設定自体の相当性、②Xの担当病院数や担当地域等のXに帰責できない事由、という二点の審査基準をクリアすれば、職務等級を変動させる具体的な枠組みがないにもかかわらず、降格が正当化された可能性がある。しかし、以上の検討により、このような判断枠組みには疑問

がある。

(3) もっとも、職務と能力のギャップは短期的な成果の積み上げによって拡大するのであるから、継続的な成績の低迷であれば、それは降格を正当化する根拠となり得る。しかしそれも無制約ではなく、公正な評価に基づかなければならない。ここに成果を計る主要なツールである目標管理に法的チェックを加える契機が生じる。

目標管理は、評価期間の初めに部下と上司との間で業務目標を設定し、評価期間の終わりに目標の達成度により業績を評価するという制度であり、<sup>(28)</sup>基本的な考え方は組織目標と個人目標を統合して目標を設定し、個人はそれに向かつて自立的に仕事を進める点にある。<sup>(29)</sup>目標管理の要点はこのように「組織の目標と個人の目標を統合する」ことにあるから、単なるノルマの押し付けではなく「目標設定への参画」が重視されなければならない。<sup>(30)</sup>すなわち法的観点からは、使用者は組織目標および個人目標について従業員に対して説明し、納得を得るよう努めるというような手続的配慮が要請されるべきである。裁判所が目標設定内容の妥当性について判断することは業種や規模の多様性を考慮すると極めて困難であると思われる、こうした点も手続的配慮を補強する一要素となる。

(4) しかるに本件事案においては、XとYの間においては担当症例数と売上目標額の設定に対する基本的な認識の相違があり、さらには仙台営業所の増員を前提にしてXの目標額が設定されているが実際には増員されなかったという事実から、到底YがXに対して目標設定の納得を得ようとした形跡はみられない。本決定は目標設定の仕方の相当性について内容の側面から審査しているが、そもそも手続的配慮がなされていない以上目標設定額の相当性を欠くというべきであり、結論に至る理由付けに疑問を感じるところである。

## 六 結び

以上、本決定は結論については賛成できるものの、その理由付けについては疑問に思う点が多い。要約すれば以下のとおりである。

第一 配転の法的根拠を包括的合意に求め、かつ職種限定契約の合意を簡単に退けた点には疑問が残る。人事制度の運用状況や採用の際の言動などから職種限定契約の合意を認めるべきであった。

第二 「分離判断」か「連動的判断」かは、当該企業の導入する賃金制度およびその運用の実態に大きく左右されるため、本件においては賃金制度に関するより詳細な事実認定が必要であった。

第三 短期的な成果によって職務等級を変動させる具体的かつ合理的な人事考課制度の存在が明らかではないにもかかわらず、降格が正当化された可能性がある。短期的な成果をして降格の合理的理由を判断する以前に、そうした制度の存在を確認すべきであった。

いずれにしても、制度面と運用面について従業員間に存在する道徳的承認に配慮しつつ、賃金、仕事、能力さらにはそれらと評価システムとの連動を考慮した法的判断枠組みが形成される必要があると思われる。

(1) 本決定の評釈として、名古屋功「降格をとまなう配転の効力」(労働法律旬報一五七〇号・二〇〇四年)四四頁以下、緒方桂子「売上目標不達成を理由とする降格配転の法的効力」(法律時報七六卷三三号・二〇〇四年)一〇一頁以下、山本圭子「降格を伴う業務内容を変更する配転命令の効力」(労働判例八四九号・二〇〇三年)六頁以下、山川隆一「給与等級の引下げをもたらす配転命令の効力」(ジュリスト一二五〇号・二〇〇三年)二三〇頁以下がある。

営業成績不振を理由とする降格配転の効力

同志社法学 五六巻四号 四〇四（八七〇）

(2) 本多淳亮「配置転換・転勤をめぐる法律問題」(菊池勇夫教授六十年祝賀記念論文集『労働法と経済法の理論』・有斐閣・一九六〇年) 四七八頁。

(3) 石川吉右衛門「採用・配置」四七頁(石川吉右衛門・萩沢清彦『経営法学全集一五』・ダイヤモンド社・一九六四年) 四七頁。

(4) 藤内和公「人事制度」(日本労働法学会「講座二世紀の労働法 第四巻 労働契約」・有斐閣・二〇〇〇年) 二五五頁、土田道夫「労働法概説Ⅰ」(弘文堂・二〇〇四年) 一五九頁。

(5) 土田道夫「労務指揮権の現代的展開」(信山社・一九九九年) 五六六頁、藤内前掲注(4) 二五六頁。

(6) 土田道夫「日本的雇用慣行と労働契約」(日本労働法学会誌七三号・一九八九年) は「雇用安定化機能」と「使用者の裁量権限承認機能」という日本の雇用慣行の実態的機能が我が国における労働契約の実態的性格を強く規定し、その解釈論に多大な影響を与えているとする。

(7) 類似の判断として、社長秘書業務から警備業務へ女子職員を配転した事例につき、採用条件、採用後の勤務形態の違い、求人広告の内容と採用面接時における会社の言動、警備業務に携わっている他の女子書職員に関する採用状況を総合勘案して、社長秘書業務を含む事務系業務の社員として採用する旨の合意がなされたものとしたヤマトセキュリティ事件(大阪地判平成九・六・一〇労働判例七二〇号五五頁)がある。

(8) 異職種配転については、土田前掲注(5) 五六五頁以下、中村和夫「異職種配転の業務上の必要性と法的効力」(労働判例七七三年・二〇〇〇年) 参照。

(9) 笹島芳雄「賃金決定の手引き第二版」(日経文庫・二〇〇四年) 六八頁。

(10) 類似の区分を示した文献として水町勇一郎「職種の変更に伴う賃金減額の可否」(ジュリスト一一九七号・二〇〇一年)がある。

(11) 東京アメリカンクラブ事件(東京地判平一一・一一・二六労働判例七七八号四〇頁)では、賃金の等級号俸を職種に応じて決定しようとしていたことが窺えるものの、個別の運用において等級号俸と職種・職務が関連しない事例がまま生じていたとし、その結果、分離判断が妥当だと結論付けた。分離判断を前提とするのではなく、契約内容の具体的な画定を通じて判断を下してい

る。

- (12) 土田道夫「年俸制をめぐる法律問題」(獨協法学五三号)一六二頁は前掲東京アメリカンクラブ事件を引用して、このことを指摘する。なお、同判決の評釈である水町・前掲注(10)も同様の点を指摘する。
- (13) 水町・前掲注(10)はこのような判断枠組みを連結的判断、先分離判断を個別的判断と区分する。
- (14) 緒方・前掲注(1)一〇三頁はこの対照性を指摘する。
- (15) 藤内和公「降格をめぐる法律問題」(季刊労働法一九四号・二〇〇〇年)一〇三頁注(五九)。
- (16) 山川隆一「成果主義人事と減給・降格」(土田道夫・山川隆一編『成果主義人事と労働法』・日本労働研究機構・二〇〇三年)一四八頁以下を参照。
- (17) 山川・前掲注(16)一四九頁。
- (18) 土田・前掲注(5)五八一頁は、職位を引下げる降格に関して、賃金減額の程度は降格命令権濫用を決する重要なファクターになるとする。
- (19) 今野浩一郎『勝ちぬく賃金改革』(日本経済新聞社・一九九八年)は、我が国の人事制度を強力に規定してきた職能資格制度が労働者という「人」そのものに着目した供給型の賃金制度であるのに対し、職務給は「仕事」そのものに着目した需要型の賃金制度であるとする。評者は法的判断枠組みにおいても、「人」に着目した賃金については分離判断が、「仕事」に着目した賃金については連動的判断が妥当であると考える。
- (20) 成果主義と労働法の関係については、土田道夫「成果主義人事と労働契約・労働法」、同「成果主義人事と人事考課・査定」(土田道夫・山川隆一編『成果主義人事と労働法』・日本労働研究機構・二〇〇三年)参照。
- (21) 賃金の安定的部分と変動的部分については、今野・前掲注(19)二九頁参照。
- (22) 同一資格内や職務等級内での変動は許されよう。また、職位の引下げが資格の引下げを伴わない場合には、資格が社員秩序としての機能を果たし、賃金減額の程度が軽微であるからここでの記述は当てはまらない。
- (23) 石田光男『仕事の社会科学』(ミネルヴァ書房・二〇〇三年)一八五頁参照。

営業成績不振を理由とする降格配転の効力

同志社法学 五六巻四号 四〇六（八七二）

(24) 今野・前掲注(19) 六八頁参照。

(25) 土田・前掲注(20) 「成果主義人事と人事考課・査定」 八〇頁参照。

(26) エクイタブル生命保険事件（東京地決平二・四・二七労働判例五六五号七九頁）では営業所の業績不振を理由とする営業所長から営業社員への降格が有効とされたが、賃金上の不利益は管理職手当ての減額にとどまっており、本件とは不利益性の程度が異なる。

(27) 勤務態度、勤務成績不良を理由とする降格につき、原告従業員だけでなく、原告の勤務意欲を失わせるなど被告会社にも責められるべき点があるとして当該降格を無効した事例として、近鉄百貨店事件（大阪地判平一・九・二〇労働判例七七八号七三頁）がある。

(28) 佐藤博樹・藤村博之・八代充史『新しい人事労務管理新版』（有斐閣・二〇〇三年）六八頁。

(29) 今野浩一郎・佐藤博樹『人事管理入門』（日本経済新聞社・二〇〇二年）一二六頁。

(30) 金津健治『目標管理の手引き』（日経文庫・一九九五年）一五頁。