

企業の人事考課をめぐる台湾の法理論に関する一考察

陳 一

目 次

一 はじめに

二 課題の整理

三 法理論状況の概観

四 若干の検討

一 はじめに

本稿は、企業の人事考課をめぐる台湾の法理論状況につき、若干の整理と考察を試みるものである。以下では、まず一般的な課題を整理し、その次に論点を絞って学説の議論を紹介したうえで、最後に若干の問題点について指摘することとする。¹

企業の人事考課制度とその運用をめぐる法解釈作業は言うまでもなく、本来、企業における人事労務管理の実態調査等の成果²をベースにしつつ、成文法規の解釈、労働法理論の考察及び裁判例の整理・解説を行っていくのがベストではあるが、本稿では紙幅等の関係で、主として労働法理論の側面に絞って学説等の整理を行うこととする（台湾の成文法規が関係する箇所においては、その概要を紹介する）。

なお、台湾では労働紛争の解決手続を定めた労働

事件法が昨年（2020年）元旦から施行されており、特に注目されている保全手続の規定と関係する問題点についても、若干付論することとする。³

二 課題の整理

1. 企業人事評価・考課をめぐる一般的な問題について

台湾の企業規模に関する状況としては、日本でいう中堅企業以下のものが占める割合が日本より大きいことが推測されるが、解雇の有効性をめぐる紛争事例において、人事評価・考課に関する社内規程の内容・手続や運用状況等をめぐってその適法性ないし妥当性如何が問題となるものは決して少なくはなく⁴、労働法の理論研究における重要課題の一つであ

*執筆者は、現在、金沢大学法科大学院客員教授

¹ 本稿の内容の一部は、筆者が台湾で発表した「企業業績評価制度運用和劳基法之界线——理論与關鍵案例——」（国立台北大学法律学院・労働法研究センター主催「2020 当前労働法理、法院判準和法務人資実務之交錯」研究フォーラム第5回（2020年11月）発表論文（中国語）（同フォーラムの成果は台湾で書籍刊行予定））がベースとなっている。

² 優れた実態調査と理論研究を兼ね備えたものとして、傅柏翔＝王惠玲「企業業績評価制度对労働權益之衝擊研究」政大労働学報26期（2010）97頁以下参照。なお、台湾社会ないし企業では、人事労務管理を指す用語として、「人力資源管理（Human Resource Management）」という場合がある。

³ 本稿では、使用者を指す用語として、台湾劳基法上の用語である「雇主」を使用する。また、台湾の法律内容、判決文及び学説等の原文はすべて中国繁体字を使用しているが、本稿での引用においては、編集の便宜上、日本で使用されている漢字体に変換している文字もある。なお、以下の脚注で学説の原文を引用する場合がある。これは、本稿の問題意識等との関係で重要な論旨が示されているものと筆者が考え、読者の参照資料として原文の内容を掲げておきたいという趣旨に基づくものである。

⁴ 例えば、最高法院2016年度台上字第1184号判決、同2014年台上字第341号判決、同2009年台上字第1088号判決など。なお、台湾の判決は司法院の裁判文書検索（「裁判書查詢」）システムで閲覧・ダウンロードが可能である

（<https://law.judicial.gov.tw/FJUD/default.aspx>）（以下同。2021年6月12日確認）。なお、張義徳

ると言える。

企業における業績評価制度に関しては、言うまでもなく、制度の構築（設計）と運用（実行）の両面において適法性・妥当性如何が問題となる。この点、日本での状況と特に異なることはないと言える。

そして、業績評価（ないし人事考課）制度と労働法の関係を十分に議論しようとする場合には、労働法における一連の規律（例えば労働契約の締結、普通解雇、懲戒解雇及び就業規則等の規律）に目を配りつつ、企業の人事権限の限界をはじめ、評価の目的、基準、方法に関しても留意すべきと言える。労働法理論と企業人事実務について、いわば複眼的に観察する必要があるということである。

2. 裁判所による審査の範囲をめぐって

業績評価制度ないし運用に関する法的問題は複雑な構造を有するものではあるが、企業における人事労務管理実務との関係について考えた場合、少なくとも業績評価のいわば内部構造と外部効果の両側面を観察する必要があると言える。前者としては、業績評価の目的、評価基準、評価項目、評価指標とその割合設定、実施対象、実施権限の範囲、頻度、評価手続及び異議申立方法などが含まれる。そして後者としては、対象者の給与調整、奨励措置、昇進・降級、業績改善措置⁵及び解雇等に関する問題がある。

業績評価の結果として解雇が決定された場合、その効力如何については、前述の外部効果の問題を検討する際の枠組みの一環として、解雇の法的要件に留意する必要がある。そこで、台湾労基法の規定と、重要な判例法理につき、概要を説明することとする。同法には、日本でいう普通解雇と懲戒解雇をするための明文規定がそれぞれ置かれているが、まず同法

「対於績効考核之司法審査」月旦會計実務研究 12 期 (2018) 47 頁参照。

⁵ 労働法における業績改善計画の位置付けと裁判例の状況に関する精緻な分析として、前掲注 1・同フォーラム（同回）での陳業鑫弁護士論文がある。陳業鑫「績効改善計画与労働基準法第 11 条第 5 款之関聯 -- 評台湾高等法院 104 年重勞上字第 14 号判決」（同前掲注 1・同フォーラム）参照。

第 11 条には、予告を手続要件とする解雇が規定され⁶、同条第 1 号から第 5 号において各解雇事由が定められている。業績評価の文脈と緊密に関係するのが、同第 5 号である。同号には、労働者の業務遂行能力の状況に関する解雇事由が定められ、「労働者が担当する職務に堪えられないことが確かなとき」という趣旨の規定となっている⁷。業務遂行能力において不適格な場合、ということである⁸。また、「解雇の最終手段性の原則」が判例法理として確立しており、解雇は、回避し得ない場合の最終的でやむを得ない手段と位置付けられ⁹、雇主が労基法上の労働者保護措置を尽くしても、依然として状況が改善できない場合でなければ解雇はできないというものである¹⁰。

⁶ 普通解雇の予告期間の規定は同法第 16 条第 1 項にあるが、一律の期間ではなく、勤続年数に応じた、異なる予告期間が定められている（最短 10 日、最長 30 日）。台湾の労働基準法の全文につき、<https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=N0030001> 参照（以下同。2021 年 6 月 12 日確認）。なお、台湾の解雇保護法制における手続規定につき、李玉春「解雇保護程序規範之研究」台湾労働法学会学報 3 期 (2004) 173 頁以下参照。また、懲戒解雇については後掲注 11 及び 26 参照。

⁷ 同号の原文は、「勞工對於所担任之工作確不能勝任時」となっている。同号の解釈上の問題点につき、鄭津津『『勞工確不能勝任工作』爭議問題之研究』月旦法学雑誌 144 号 (2007) 229 頁以下参照。なお、同条の位置付けや解釈につき、黄程貫『労働法』（1997、修訂再版）483 頁以下、劉志鵬『労働法理論与判例研究』（2000）140 頁、傅柏翔＝王惠玲・前掲注 2・124 頁参照。

⁸ なお、王能君訳「労働基準法（2016 年 11 月 16 日改正）」https://www.jilaf.or.jp/asia_laborlaw/data/taiwan001.pdf 参照（2021 年 6 月 12 日確認）。

⁹ 張義徳「対於績効考核之司法審査与解雇最後手段性原則之適用 -- 評台湾高等法院九十三年度勞上字第 50 号民事判決」月旦法学雑誌 241 号 (2015) 290 頁参照。張教授の文脈としては、「解雇應為雇主終極・無法迴避・不得已的手段；就其内容以言之、実不外為広義比例原則下之必要性原則」（原文）となっている。

¹⁰ 例えば、最高法院 2014 年度台上字 341 号判決参照。同判決の文脈としては、「須雇主於其使用勞基法所賦予保護之各種手段後、仍無法改善情況下、始得終止勞動契約，以符『解雇最後手段性原則』」（原文）となっている。

一方、業績評価制度と運用の複雑な構造ゆえ、判断枠組みに関する裁判例の蓄積があっても、企業人事実務との緊張関係がすぐに解消されるわけではない。企業側から見ると、当然、業績評価制度・運用に対する裁判所の審査の範囲ないし限界がより明確になっていくことを望むはずではあるが、仮に裁判所が、企業実務の通常の状態を踏まえた（ないし意識した）一般論を展開できたとしても、企業側が何らかの方法で有効に参照・応用できなければ、企業にとっての指針にはなり難いという現象が現実として存在する可能性がある。つまり、裁判例の整理を通じた研究は企業の参考資料としても十分な価値を有しうるものではあるものの、企業側の実務において、法形成の必要性を意識した、より積極的な行動も重要な意義を有するのではないかということである。

3. 紛争解決手続に関して

業績評価結果について労使間で意見の対立が個別に生じた場合でも、例えばそれが解雇の有効性をめぐる紛争にまで発展しなければ、外部から観察できる状態にはなかなかなりにくいと言える。

そこで、このような現状に変化をもたらしうるのが、台湾の労働事件法¹²における仮処分命令（筆者

¹¹ 懲戒解雇と関係する問題につき後掲注 26 をも参照されたいが、台湾労基法では第 12 条に、予告を手続要件としない解雇の事由が定められ、本稿の文脈と最も緊密な関係があるのが同条第 1 項第 4 号である。同号は、「労働契約または就業規則に違反し、その状況が重大である場合」（原文：「違反労働契約或工作規則、情節重大者。」）と定めている（原文引用の通り、台湾では就業規則のことを「工作規則」という。）。なお、後掲注 27 参照。

¹² 同法は、原則として調停前置主義を採っている（同法第 16 条参照）。台湾の労働事件法の全文につき、<https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?pcode=B0010064> 参照（以下同。2021 年 6 月 12 日確認）。なお、同法における国際裁判管轄規定につき、拙著「台湾における国際労働法の課題 ―労働基準法の地域的適用と労働契約の準拠法に関する現状を整理しつつ―」本誌 2 号（2020）7 頁参照。

注：原文は「定暫時状態処分」）の規定である。これらの規定は、仮処分命令の一般規定が置かれている民事訴訟法に対する特別規定に当たるため、労働訴訟の場合においては優先して適用される¹³。同法第 50 条は、労働者が人事異動無効または原職回復の訴えを提起した場合において、雇主による人事異動が労働法令等の法規範に違反し、かつ、異動前の原職で雇用を継続することにつき明らかに重大な困難があるものでないと裁判所が認めたときは、労働者の申立により、原職または両当事者が合意した職務で雇用を継続する状態を仮の地位として定める処分を決定することができる旨定めている¹⁴。また、同法第 49 条第 1 項は、労働者が雇用関係確認の訴えを提起した場合において、労働者側に勝訴の見込みがあり、かつ、雇用の継続につき明らかに重大な困難があるものでないと裁判所が認めたときは、労働者の申立により、雇用と賃金支払の継続を仮の地位として定める処分を決定することができる旨規定している¹⁵。

同法第 50 条の影響で、業績評価結果をめぐる対立に起因する法的紛争が実際に早期化するかどうかは、裁判例の蓄積と整理を待たなければならないが、そのような現象が生じる可能性は否めないはずである。加えて、台湾労基法においては、転勤を含む配置転換の要件を定めた規定が既に存在するため¹⁶、法的紛争の早期化もさることながら、解雇紛争との、いわば分断化が生じる可能性もあると言える。もちろん、企業の人事措置としては、配置転換と解雇はそれぞれ独立のものではあるし、法的には相異なる紛

¹³ 労働事件法第 15 条参照。

¹⁴ 同条の原文は、「勞工提起確認調動無効或回復原職之訴、法院認雇主調動勞工之工作、有違反勞工法令・団体協約・工作規則・労資会議決議・労働契約或労働習慣之虞、且雇主依調動前原工作繼續雇用非頭有重大困難者、得經勞工之声請、為依原工作或兩造所同意工作內容繼續雇用之定暫時状态処分。」となっている。

¹⁵ 同条項の原文は、「勞工提起確認雇用關係存在之訴、法院認勞工有勝訴之望、且雇主繼續雇用非頭有重大困難者、得依勞工之声請、為繼續雇用及給付工資之定暫時状态処分。」となっている。

¹⁶ 台湾労基法第 10-1 条参照。

争であるから、法律論としてはまず別個の問題として考察することにはなるが、企業の人事実務における現実に目を向けた場合、仮処分に関する同規定の解釈において、解雇をめぐる問題との関係についても十分意識する必要があると考える。

三 法理論状況の概観

1. 評価権限の正当性について

企業の評価・考課権限の正当性については、就業規則制定の正当性と並んで、企業体に対する雇主的「主導権」、つまり企業の経営・組織に対する雇主的な主導権がその根拠であると説かれている¹⁷。雇主は、このような主導権に基づき、労働者の業務遂行状況等について評価を行い、また、かかる評価を行うことで、勤務状況の評価、賞罰及び昇進・人事異動等についてはじめて、より具体的で明確な、そして週知性のある基準を備えることができ、客観的で公平になっていくものとされている¹⁸。

ただ問題は、かかる主導権の範囲如何、及び、何らかの制約を受けるかである。学説は前者の問題につき、「雇主が評価の対象とする事実は、多かれ少なかれ専門性を有しているため、雇主はある程度の範囲内において裁量権と判断の余地を持っているというべきである」としつつ、後者の問題については、「しかしながら、評価権限の行使は多くの場合、同時に労働者の権益に影響を及ぼすことから、雇主の配慮義務¹⁹（かかる義務は性質上、民法上の信義則が労働関係において反映されているものに他ならない²⁰）

により、また、労働者の権益（特に労働者の人格権）を適切に保護するために、雇主の上記裁量権には自ずと制約があって、法律の強行・禁止規定または法律上の一般原理・原則（例えば権利濫用の禁止、労働法における平等扱いの原則）に抵触してはならない」と説く²¹。もともと、雇主の上記権限の具体的な限界については、さらなる議論が必要であることが意識されている²²。

一方、前述の通り、雇主の主導権は就業規則を制定するための正当性をも根拠付けるものとされている。雇主の就業規則制定・届出・周知義務に関する台湾労基法第70条²³は、その各号（12ヶ号）で就業規則の記載事項を定めており、その第4号から第6号において、手当・賞与（4号）、服務規律（5号）、勤務状況の評価、休暇の取得、賞罰及び昇進・人事異動（6号）と定めている²⁴。学説では、同第4号から第6号は、立法者が雇主のかかる権限（つまり主導権）を出発点としていることを反映するものであると指摘されている²⁵。

なお、上記同第4号から第6号は業績評価と深く関係するものとして紹介したわけであるが、その続きの第7条は、解雇を記載事項としている。ここで留意すべきは、まさしく業績評価の外部効果として生じうる解雇にかかわる点である。前述の通り、雇主の有する上記主導権は就業規則制定の正当性をも根拠付けるものではあるが、就業規則において解雇事由を定めることについては、雇主に主導権があるからと言って、決して制約がないということではない²⁶。

¹⁷ 林更盛『労働法案例研究(一)』（2018）217頁。林教授の原文では、「雇主基於其對於企業經營、生産組織所擁有之主導權」という記述になっている。また、かかる主導権を指すドイツの用語として”betriebliche Leitungs-und Organisationsmacht”が括弧書きで付記されている。なお、張義徳・前掲注9・292頁参照。

¹⁸ 林更盛・同前注。ここではドイツの学説(Blomeyer)が引用されている。

¹⁹ 林教授の原文は、「照顧義務」という用語を使用している。

²⁰ 林教授の原文は、「此義務在性質上不外為民法上誠

信原則在労働関係上の反応」となっている。

²¹ 林更盛・前掲注17。

²² 林更盛・前掲注17・218頁参照。

²³ 当該義務の要件は、雇用者数30人以上となっている。

²⁴ 同3ヶ号の原文は「四、津貼及獎金。五、應遵守之紀律。六、考勤、請假、獎懲及升遷。」となっている。

²⁵ 林更盛・前掲注17参照。

²⁶ 林更盛・前掲注17・218頁以下参照。林教授は、懲戒解雇の基準が盛り込まれた就業規則に基づいた解雇の効力が争われた事件につき、雇主の裁量権を

2. 雇主の裁量権に対する制約

まず、雇主が社内の業績評価規程等に基づいて評価・考課を行い、その結果として、業績不良を理由に当該労働者の解雇²⁷を決定・通告したという事案を想定する。そして仮に当該解雇の有効性をめぐる訴訟が提起され、労働者側が当該評価・考課の結果を争った場合、裁判所はかかる結果（または雇主による判断の効力）につき、どのような範囲まで審査できるかという問題がある。²⁸

裁判例の状況については本稿の目的等の関係で詳論を避けるが、企業による評価・考課の適法性・妥当性を裁判上審査できるか否かという観点から見た場合、従来の裁判例においては一致した見解はないようであり²⁹、一時期、業績評価に対する裁判所の審査権限を完全に否定した例も存在するようである³⁰。

学説では、台湾高等法院の2004年の判決³¹について論評する文脈のなかで、同判決は、裁判所の審査権限を完全に否定したそれ以前の判決に比べて、業績評価が強行・禁止規定または基本的人権に反するか否かにつき裁判所は審査を行うことができることを認めており³²、裁判所による審査に関し、以前より積極的な立場を採っているとの指摘がある³³。しかしそうだとすると、裁判所の考え方において方法

根拠に解雇の効力を肯定した最高法院の1995年度台上字1143号判決を批判している。雇主は一方的に懲戒解雇事由を定めてはならず、就業規則は法律上の強行・禁止規定に反してはならないというのがその主な理由である。

²⁷ なお、台湾では、このような理由で解雇する場合に、普通解雇と懲戒解雇のいずれが可能か（また、両方とも可能か）という問題が提起しうる。郭玲恵『労働契約法論』（2011）216頁以下参照。

²⁸ なお、張義徳・前掲注9・286頁参照。

²⁹ 張義徳・前掲注9・286頁以下において、従来の裁判例についての詳細な整理がなされている。同・前掲注4・43頁以下も併せて参照。

³⁰ 同前注。

³¹ 台湾高等法院2004年度台上字第50号判決。

³² 前注所掲判決参照。

³³ 張義徳・前掲注9・302頁。

論上の問題がないわけではない。学説では、「業績評価が就業規則に従って行われているかどうかの形式的審査や、実質的妥当性についての介入という処理方法は、業績評価をめぐるすべての紛争に適切に対応できるものではない。なぜなら、およそ業績評価基準の設計から、業績評価の実施や業績評価に対する不服申立の処理に至るまで、不当なるものが存在する可能性がある。したがって、解決策としては、日本の学説における『公正評価義務理論』³⁴を導入することが考えられる。雇主による業績評価は人事権に基づくものであることを認めるとしても、その裁量権に対しては適切な制限を加えなければならない」と提唱されている³⁵。

この論旨は、雇主の義務に関する枠組みを構成するための方法として、「公正評価義務」の有用性を提唱するものと位置付けることが可能と考える。

3. 業績評価・考課制度に関する「合理的規範原則」の理論

雇主側の義務をどう構成するかについては、前述2で紹介した学説が説かれる以前にも、後述する方法論上の論述を前提としつつ、雇主には、「適切な手続を設計し、適正手続の理念により業績評価を行う義務」があるとする学説が主張されている³⁶。³⁷

この学説では、裁判所の審査に関する方法論と雇主側の義務のあり方について論じられているが、まず前者の側面に関しては、私的自治の保障に配慮しつつ、法治国の規範秩序において規範の精神を私法

³⁴ 張教授による説明と引用文献につき、張義徳・前掲注9・300頁以下参照。

³⁵ 張義徳・前掲注9・302頁以下。

³⁶ 陳建文「業績未達標準作為終止事由之合法性判断問題/高雄地院九七勞訴三〇」台湾法学雑誌128期（2009）249頁。なお、張義徳・前掲注9・292頁参照。

³⁷ なお、降級・減給処分等につき、陳建文『降級減薪之調職』与『虧損資遣之職位安置義務』/台北地院98勞訴181台湾法学雑誌168期（2011）171頁以下、懲戒処分につき、同「記過懲戒処分之司法救済与審査方式/台中地院九八勞訴四五」台湾法学雑誌135期（2009）263頁参照。

関係にも浸透させるべきだという観点を前提として、「司法院は雇主による管理行為または制度設計につき、適切な審査を行いながら、係争の問題における理性的規範要素（筆者注：原文は「理性規範元素」）を帰納・抽出」して、これを判決理由の根拠とし、または傍論の形で、一般論的説示³⁸あるいは法の一般原則の表明を行うことによって、将来における具体的事案への示唆を提供すべきとされている³⁹。

次に、後者の側面即ち雇主側の義務のあり方に関しては、前述の、「適切な手続を設計し、適正手続の理念により業績評価を行う義務」を提唱する根拠として、労働者の業務遂行は外在的要因による深い影響を受けるものであり、また、業績不良といえども、その背後には複雑な因果関係が存在し、会社内外の環境・条件や労働者個人による努力など、様々な要素が互いに絡み合っているため、精緻な「適正手続」のもと、「十分な証拠資料を収集」した上での「客観的で合理的な評価」によらなければ、明確な帰責性は定めがたいと説かれている⁴⁰。

同学説では、前述の理論的枠組みの応用として、台湾高雄地方法院の2008年のある判決⁴¹における判旨を参照材料としながら、業績評価制度に関する「合

理的規範原則（設計上あるべき理性的考慮）」（筆者注：原文は「業績制度的合理規範原則（設計上应有的理性考量）」⁴²の内容が提示されているが、その概要は次の通りである。即ち、①達成目標に関しては、合理的な適応・観察期間を与えるべきであること、②営業成績に関しては、顧客の判断に左右される場合があるため、評価にあたっては関連する要素を合理的に総合考慮すべきこと、及び、営業成績には浮き沈みがありうるため、相当の期間にわたって観察を行うべきこと、③評価を行うためのベンチマークの設定においては、同等の職務・階層にある同僚の同期間の状況と比較をしながら、平等原則により行うべきこと、④評価の根拠となる事実資料は、パフォーマンスの証明と合理的な関連を有するものであるべきこと、⑤業績不良を発見したときは、直ちにコミュニケーションと取り、適時に改善措置を講じるべきことである⁴³。

四 若干の検討

1. 労働事件法への対応と問題点⁴⁴

(1) 証拠資料の確保について

労働調停か労働訴訟かにかかわらず、これらの紛争処理手続については、その処理と審理の迅速化を図るという労働事件法の趣旨目的（同法第1条参照）が明確に謳われている以上、いずれの当事者も、かかる前提を十分に意識した対応が求められる。同法には、労働者側に有利な規定が数多く盛り込まれてはいるが⁴⁵、手続進行の迅速化と効率化、そして専

³⁸ 原文は、「一般性闡釈」となっている。後注参照。

³⁹ 陳建文・同前掲注36。なお、筆者としては（そしてもちろん本稿の趣旨としても）、陳教授の所説は極めて重要な論述であると考え、関係する箇所を引用する。即ち、「其所応置重的考量角度毋寧是、如何在顧全私法自治保障的前提下、適度審查・矯正社会自主形成的規範、使其見容・整合於法治国整体規範秩序、讓法治国規範精神能貫穿照射並落實至私法關係中。準此、司法機關對於個案雇主所採管理作為或制度設計、應為適當審查、進而歸納・提煉爭議問題的理性規範元素、以為判決理由構築堅強支撐、或以附論(obiter dicta)形式、作出一般性闡釈或宣示法律之一般原則、為往後案例之法律意見形成預示可能發展。」となっている（同前掲箇所）。

⁴⁰ 陳建文・同前掲注36。陳教授の原文は、「業績不佳背後有連串複雜的因果、牽涉經營環境結構・企業資源条件与個人努力等諸多彼此相依共生的作用因素、非有完整周詳的適正程序、收集充分的証拠資料、透過客觀合理的評估、實難有清楚明確的歸責指向。故雇主就此有設計適當程序、依正当程序理念進行績効評估之義務。」（同前掲箇所）となっている。

⁴¹ 台湾高雄地方法院2008年度勞訴字30号判決。

⁴² 陳建文・同前掲注36。

⁴³ 陳建文・前掲注36・249頁以下。

⁴⁴ 同法に関する重要論点の解説と論評につき、台湾労働法学会編『労働事件法解析』（2020）参照。

⁴⁵ 枚挙にいとまがないが、その一例として挙げておくと、例えば同法第37条には賃金に関する推定規定があり、労働関係に基づいて雇主から受け取った給付であることを証明できれば、就業によって得た報酬であると推定される旨定められている。また、労働時間については、同法第38条に推定規定が置かれ、出勤記録に記載された出勤時間は、雇主の同意を得て職務を遂行した時間と推定される旨規定されてい

門度の向上に関して言えば、労使双方にとって、ともに紛争解決の円滑化が達成できるため、同法の制度を十分に活かしていくこと自体、メリットがある。

このように、手続が迅速に進行する以上、まずもって留意すべきは、それぞれの主張を裏付けるための十分な証拠を、早期の段階で提出する必要があるという点である。業績評価の基準、手続、結果及び関連のコミュニケーションや交渉に関する具体的な資料は、常に確保しておけるよう工夫すべきと考える。

また、早期に十分な証拠を提出する必要があることから、「十分な証拠」とは何かが問題となる。この点はもちろん業績評価をめぐる争いに限られた論点ではないが、いわば「証拠の完全性」が重要な指標になると思われる。例えば、雇主側は自社の業績評価制度が合理性と妥当性を十分に備え、運用も適正な手続のもとに、制度設計の通り行われているということを示す必要があるということである。このような観点から考えると、同法への対応として、雇主においては、まず業績評価システムの体系化の程度を検証し、その結果を踏まえて、社内関係規程について完全な体系を構築・強化し、合理性と実効性が備わるよう個々の規則間の整合性を確保すべきことになる。

他方、労働者側もまた、勤務先関係規程に細心の注意を払い、権利・義務の内容を確実に把握すべきである。

(2) 保全手続に関して

前述二で紹介した通り、労働事件法は、解雇及び配置転換等の場合につき、それぞれ第49条と第50条において、仮の地位を定める処分の要件と手続を定めている。同二条は、相異なる類型の紛争を別々に扱っているため、機能の静態的区別として、それぞれ独自の規律範囲があることは言うまでもない。しかしながら、雇主による解雇回避措置の側面から

る。

観察すれば、雇主は解雇の最終手段性の原則のもと、業務遂行能力がないと判断した労働者について、労基法と就業規則の関係規定に基づいて配置転換等を行い、解雇回避の努力をすることが多々あるという点が浮び上がる。このような状況については、まさしく解雇回避措置と解雇決定の間に存在しうる問題の連続性を十分に意識・予測する必要があると、前述二条の解釈・運用において、機能の動態的関係をも考慮すべきではないかと思われる。つまり、雇主と労働者が業績評価の結果や業績改善計画の実施について争っている場合、雇主がなした人事異動決定は、労働者による同法第50条の仮処分（異動前の職務等の状態を仮の地位として定める処分）の申立に直面する可能性があつて、会社側の人事労務管理における配置転換・人事異動の効果が検証されるに至る前の段階で、法的紛争が早期に発生するおそれがあるのではないかという点につき、十分な検討を行う必要があるということである。今後の議論に期待したい。

2. 裁判所による審査と企業の人事労務管理実務との関係について

まず、前述の通り、企業の評価・考課権限においては一定の裁量・判断の余地があるが、法律の強行・禁止規定及び権利濫用の禁止や平等の原則に反してはならない。そしてこれに止まらず、業績評価等における複雑な要素を適切に整理して対応するためには、雇主の裁量権に対する合理的な制限如何についても検討すべきであつて、その一環として、前述の「公正評価義務理論」の導入につき、今後積極的に議論を進めていく必要があると考える。また、業績評価体系の設計と運用における理性的な判断・行動の実現を目指すためには、前述の「合理的規範原則」に関しても、その方法論と応用につき、更なる議論が期待される場所である。

次に、企業の主導権と裁判所による審査との関係について、ここで別の視点から考えてみたい。

学説においては、企業経営の自由に関する「二重

の限界」構造が既に指摘されている⁴⁶。同学説によると、第一の限界は、労働法規による規制であり、「法律上の強制力と社会的相当性」により、労働法規の実効性は明らかに企業経営上の権限に比べて強力なものとなっており、「企業による措置は労働法規に違反しないことをその前提にする必要がある」とされている⁴⁷。そして第二の限界については、労働法において不確実概念が少なからず存在することに起因する点が指摘されている。その最終的な解釈は裁判所の権限に属するため、一般の労働者が裁判による救済を求めていけば、「企業経営の自由に対して実質的な影響力」のあるもう一つの限界が形成されると説かれている。その一例が最高法院において広く採用されている「解雇の最終手段性」というものであるが、裁判所の見解が公開されることにより、企業にとっては、「ある種の無視できない潜在的（筆者注：暗黙の）考慮要素」⁴⁸となっていると指摘されている。

一方、学説における前述の「合理的規範原則」及び裁判所による「一般論的説示」などの方法は、企業側から見れば、人事労務管理実務における対応のアプローチを提供してくれるものと考えることがで

きる。

私見としては、前述の各議論を前提としつつ、次のように考える。即ち、企業の主導権と裁判所による審査との関係は、ある次元において、いわば呼応関係にあるのではないかと、ということである。前述の「二重の限界」構造においては、労働法令も裁判所の見解も、企業側にとってはいわば「外部規制」となるが、法の一般原則等に基づく「規範の適用」の部分については、法律上の強行・禁止規定に比べて、企業側による積極的な「内在化」の営為と努力をより必要とするものである。もちろん、法律論としては、雇主側の義務として構築していくことも必要ではあるが、労働者の保護を図るために、企業の主導権と裁判所による審査との間で好循環を生み出すことは、労基法の立法目的⁴⁹に反するものではないように思われる。私見としては、前述の「内在化」の考え方は、企業の主導権自体において備わるべき内在的な倫理的要求と位置付けることができるのではないかと考えている。

⁴⁶ 傅柏翔＝王惠玲・前掲注2・102頁。

⁴⁷ 同前注。

⁴⁸ 同前掲注46。ここでの原文は、「一種不得忽略之隱性考量」となっている。

⁴⁹ 同法の立法趣旨に関する規定については、同法第1条第1項参照。

