

# 大滝・馬場人事労務研究所便り

## 必要性の高まるナレッジマネジメント

### ◆必要性が高まる背景

ナレッジマネジメントとは、社員個人が持つ知識やノウハウ・経験を、企業全体で共有化し、作業効率の改善や創発的な仕事につなげる経営管理手法です。

属人化のデメリットは広く言われており、コロナ禍によってそれが顕著に表れた企業も多いでしょう。気軽なコミュニケーションの機会や情報交換の場がなくなってしまったことにより、社員の持つ有用なノウハウや暗黙知の伝承といったことが行われず、企業力をボディーブローのように奪っています。また、働き方の多様化や人材の流動性が高まっており、企業の知識・経験・ノウハウの喪失機会も増加しています。

そうしたことから、ナレッジマネジメントの重要性が増してきています。ナレッジマネジメントのツールもいろいろありますが、社内 wiki(データベース)や社内 FAQ のような比較的取り組みやすそうなものから始めるのも一法でしょう。

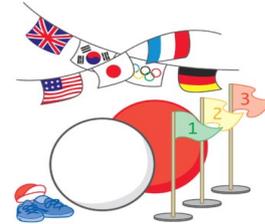
### ◆導入のポイント

ナレッジマネジメントを導入する際のポイントとして、よく挙げられるのは次のことです。

- ・ナレッジマネジメントについての全社員の理解を得る
- ・ナレッジの定義、運用ルールを定める
- ・蓄積されたナレッジから重要なものを見分ける
- ・スモールスタートで始める
- ・ナレッジを提供したことを評価する仕組みを作る

ただ、これら以前に重要なのは、仕事内容や業務の流れ・手順などがドキュメント化されていることです。ナレッジをデータとして扱う(他人が見て使える形にする)以上は、これは必要なことです。業務マニュアルも作れていないようでは、ナレッジマネジメントも成功しないと言ってもよいかもしれません。

また、社員がその重要性を認識して参加してくれなければうまく機能しませんから、コミュニケーションの改善が重要です。現時点で、自部門の利益だけを優先する風潮が強い、社内



の風通しが悪いといった企業では、まずはそれらの改善から着手する必要があるでしょう。

企業の持つ力の底上げにつながるナレッジマネジメントに、取り組んでみてはいかがでしょうか？

## 特定技能外国人の賃上げは届出不要に

出入国在留管理庁は、特定技能外国人の受入れに関する運用要領を一部改正し、特定技能外国人にとって有利な労働条件に変更する場合の届出を不要とする取扱いを開始しました。これまでは特定技能雇用契約書の賃金欄に変更が生じた場合は、賃金の引上げ・引下げのいずれの場合も原則として届出を必要としていました。

### ◆特定技能外国人にとって「利益となる内容へと変更の場合」は届出不要

従来の運用要領では、雇用契約書に記載された基本賃金の変更、手当の追加、新たに賞与を支給などの場合、「特定技能雇用契約の変更に係る届出書」に「雇用条件書」を添付書類として提出する必要がありましたが、これらの届出が不要となります。ただし、届出の有無にかかわらず、変更後の雇用条件書等については特定技能外国人が在籍する事業所において保管することが必要です。一方、「基本賃金の減額」「諸手当の廃止」「昇給を「無」に変更」等、特定技能外国人にとって不利益となる内容へと変更があった場合には、従前どおり届出が必要となります。

### ◆随時届出に関する問い合わせの多い事項に回答

特定技能外国人の受入れ後、受入れ状況等については、出

入国管理及び難民認定法に基づき、地方出入国在留管理局に届出を行わなければならないこととなっています。このうち、随時届出に関して問い合わせの多い事項について、届出書の記載方法、提出書類に関するものを中心にまとめたQ&Aが公表されました。

質問は、「1. 全般事項」「2. 特定技能雇用契約に係る届出」「3. 支援計画の変更に係る届出」「4. 支援委託契約の変更に係る届出」「5. 受入れ困難に係る届出」「6. 出入国又は労働に関する法令に関し不正又は著しく不当な行為（不正行為）に係る届出」にまとめられており、随時届出をする際の参考となります。

### ～今月の判例研究～

今月は、新幹線の乗務員が、年次有給休暇を申請したところ会社から就労を命じられたため、会社の時季変更権の行使を違法として慰謝料を請求した東海旅客鉄道事件（東京地判令 5.3.27）を解説します。事案は以下の通り。Y社は旅客鉄道会社である。Y社の労働者（Xら）は、平成27年4月1日から同29年3月31日までの期間（本件期間）、会社の運輸所において新幹線の乗務員として勤務していた者である。本件は、Xらの年休申請に対し、Y社の時季変更権の行使が労働契約に違反するかどうかが問題になりました。本件の主要な争点は、①Y社による時季変更権の行使がX等に対する配慮義務に違反したとしてY社に債務不履行責任（民法第415条）があったといえるか。②時季変更権の行使がY社の恒常的な要員不足に陥った状態のまま行われたものとしてY社に債務不履行があるか。本判決は以下のように判示してY社の債務不履行責任を認めました。（1）年休の時季指定について。Xらは、会社に対し、前月20日までに年休申込簿の「時季指定日」欄に希望の年休使用日を記入して届け出て、年休指定権を行使したものと認められる。（2）Y社の時季変更権の行使の態様について。Y社は時季変更権の行使の有無を検討するに当たり、就労義務のない乗務員に対し出勤可否の打診を行うなどして代替要員の確保を試みることなく、勤務指定表の発表前に年休の届出を受け付け、これを踏まえて代替要員を織り込んだ勤務指定表を作成して発表し、年休指定各日の5日前に日別勤務指定表を発表することによって時季変更権を行使していた。（3）事業の正常な運営を妨げる場合の考え方について。労基法第39条第5項が年休の時季の指定を第一次的に労働者の意思にかからしめていること、同規定の文理に照らせば、Y社

による時季変更権の行使は、他の時季に年休を与える可能性があることが前提であることに照らせば、Y社が恒常的な要員不足状態に陥っており、常時、代替要員の確保が困難な状況にある場合には、たとえ労働者が年休を取得することにより事業の運営に支障が生じるとしても、法第39条第5項ただし書きにいう「事業の正常な運営を妨げる場合」に当たらず、Y社の時季変更権の行使は許されないものと解するのが相当である。そうするとY社は時季変更権を行使するに当たり、恒常的な要員不足の状態にあり、常時、代替要員の確保が困難である場合には、そのまま時季変更権を行使することを控える義務（債務）を負っているものと解するのが相当である。（4）代替要員確保義務の問題について。Y社が本件期間において恒常的に要員不足の状態にあったか否かは、Xらを含む乗務員の年休取得のために講じられていたY社の施策等も考慮しながら、各年度においてXらが平均20日の年休を取得できる程度の要員がY社の運輸所に確保ないし配置されていたか否かという観点から検討するのが相当である。Y社は、本件期間において、Xらに対し、恒常的な要員不足の状態のまま時季変更権を行使し、また、時季変更権を合理的期間内に行使しなかった。さらに、Xらは、年休の届出をした前月20日から年休指定の各日の5日前に時季変更権が行使されるか否かが確定するまでの期間、不安定な立場に置かれていた。以上からY社の債務不履行の内容及びXらの精神的苦痛の実情に照らせば、Y社はXらに慰謝料（総額54万円余り）の支払義務を負うとしてXらの請求を認めました。この判例で会社が注意すべきは、人員不足のために代替要員の確保が常に困難な状況であれば、労働者の年休権保障の観点から今後会社による時季変更権の行使が認められないだろうということです。会社が経営を継続していく場合、「適正な人員」についての基準や考え方は会社の経営判断に委ねられています。余剰人員を抱えながら経営を継続することは困難です。会社としては時間外労働を状態化させることにより業務量の変動に対応せざるを得ず、恒常的な人員不足の中で人員をやりくりしなければならない現実があることから、労働者の年休権と会社の時季変更権についてギリギリの調整を図ることが求められていると考えます。（大滝）

### ～今月のトピックス～

政府の2023年版「過労死等防止対策白書」（10月閣議決定見込）の原案が判明し、週労働時間60時間以上の雇用者は5.1%（2022年）で10年前より4.0ポイント減となりました。残業は少し減っているようです。また、2021年の年次有給休暇取得率は58.3%で、7年連続の上昇となりました。就業者の睡眠時間とうつ病などの関係の初めての調査・分析も行われ、理想と実際の睡眠時間の差が広がるにつれ、うつ傾向・不安やうつ病・不安障害の疑いがある人が増加傾向にあることも明らかとなりました。皆さんよく眠れていますか？（馬場）