

日本労働年鑑 第24集 1952年版

The Labour Year Book of Japan 1952

第三部 労働政策

第三編 使用者の労働対策—日本経営者団体連盟の活動—

第五章 労務管理

日経連は経営管理、労務管理(労働統轄)問題の重要性に鑑み、これらについて「日経連タイムス」、「経営者」等の機関誌を通じて啓蒙活動を行うとともに、企業合理化の一方策としてTWI、CCS等企業内の監督者訓練、職業補導教育に関する研究会議演会等を開催。労働省中央職業安定委員会職業補導専門部会の協力を得て、地方経営者団体の要望に応じて指導員を派遣し、更に労働医学心理学研究所、日本能率研究会等の労働科学に関する各研究所の支援のもとに講師を派遣する等、活潑な活動を展開しているが、労務管理のあり方についての経営者的見解を日経連に於てとりまとめて次のように発表している。

新労務管理に関する見解(五月九日発表)

(一)基本方針

一、労務管理の立場と理念

経営者は企業を管理運営する責任と権限とをもち資本の所有者によってこれを信託されていることにその本質がある。従って企業における具体的な労働の管理は経営者の権利であり義務である。労務管理は労使の権利義務関係を基盤とするものであり、これを軸心として労働の近代化合理化能率化を図ると共に相互の信頼関係と協力関係を確立することが労務管理の理念でなければならぬ。

二、労務管理の対象と方向

現在企業における労働関係は労働協約や、就業規則によって規律されつつもその根幹は従属労働関係を内容とする労働契約にある。従って労務管理の基礎は労使間の権利義務関係におかれねばならず、その対象は当然従業員としての労働者である。しかし現実には従業員の大多数は同時に労働組合員であるからかかる組織的集団関係を考慮しなければならぬことはいうまでもない。よって労務管理の対象は(一)対労働組合関係、(二)対従業員関係の二つの分野に分けて考察されねばならない。

右の二つの分野において採り上ぐべき労務管理の具体的問題としては差当り次の如きものが考えられる。

(1)対労働組合関係においては労働協約労働組合の統轄する労働力につき労働組合と使用者との間で取引条件を定めるものであると同時に労務管理上の準繩となるべきものであるから労務管理の建前から検討すべき重要な課題でなければならない。

(2)対従業員関係においては労働協約、就業規則並びに労働契約に基いて企業経営の組織的統一体の中に織り込まれる具体的な労働の態様が中心課題となる。従って従業員の服務、能率等に関する具体的管理方策が検討されねばならない。

(二)労働協約について

一、経営権と労働権

労働協約上経営権といい労働権というも前者は財産権を中心とする民商法体系によって、後者は団結権を中心とする労働法体系によって具体化された諸種の権利を総称する慣用語に過ぎない。かかる意味の労働権と経営権はこれを互に尊重するという建前を労働協約の冒頭で謳うことは必要ではあるけれども、その具体的なことは結局個々の事項に関する協約条項によって取極められるのであるからそれ自体単に総則以上の意味を持つものではない。

かかる観点からすれば、初めから経営権の概念規定にとられるよりむしろ労働組合の関与を認める個々の条項を制限列挙的事項として掲げ、それ以外はこれを経営権の範疇として専ら経営者の責任権限に属することを確認する如き規定を設ける方が、総則的意義をより明確にする所以であろう。

二、人事権

人事権は本来労働契約に基いて行使される労働者の雇入解雇等人事に関する権利であって経営権の基幹的部分を構成する。

然しながら、この労働契約自体すでに労働法によって制約をうけるに至り、勢い人事権もいまや労働権と密接なる関連を有するものとなった。而して労働組合が労働協約において所謂同意約款等により経営者の人事権に対し強い介入を行っている事例も少ない事情である。人事権は経営権と労働権の最も相拮抗する部面であるけれども若し労働組合の介入が右の如く人事権の核心に及ぶならば事業運営の半ばは組合の支配するところとならざるを得ないことは明らかであろう。そこで人事権を如何に行使するかは最も微妙にして困難な問題の一つであるが、労務管理の立場からは、人事権が重要な経営権の一環をなすとの前提の上で凡そ次の如き基準によるのが妥当である。

(1)雇用量の決定及び個人の雇入れは最終的に経営者の権限に属する。但し不必要な疑惑と不安を労働組合に与うことは労務管理上好ましくないから雇入の一般的基準につき説明乃至諮問する等適当な考慮を払うことは差支えない。

(2)組合員の異動、昇格、賞罰についても人事権の本質からみて経営者の決定するところである。その運営においては出来るだけ民主的かつ公正な方法を講じ、原則としてその一般的基準を組合と協議することが望ましいが、若しも協議がまとまらない場合でも最終的決定権が経営者にあることは当然である。しかしさればといて適用実施に伴う苦情処理の方途までも閉ざすことは適当ではない。

(3)解雇を分って概ね三つの場合に区分することができる。第一に懲戒解雇、第二に会社都合による解雇、第三に企業整備による大量解雇がこれである。

第一の場合は前記賞罰の基準による処罰としての解雇に当るが、その具体的な該当事項は職場秩序の観点から労働協約のみならず、就業規則においても出来る限り詳細な規定を設けておくべきである。しかし、懲戒解雇は、企業内の最も重い制裁であるからその裁定の公正妥当なことは勿論、該当者に充分審問の機会を与えよう配置されることが至当である。

第二の場合は停年その他制度上の事由に基くものであり、第一の場合に準じて自動的解雇出来るよう規定を整備しておく必要がある。

第三の場合については事業運営の責任と権限を附与されている経営者が、労働力の増減を決定実施する権限をもつことは疑の余地なきところである。若しも労働組合がこれに対し「組合の同意(承認)を要す」又は「協議決定する」の如き所謂同意(承認)約款を要求するならば明らかに経営権への不当介入であり、労働権の濫用に外ならない。従って組合側のかかる要求は断乎排撃して経営上当然保有する権限を確保しなければならない。ただ如何なる場合においても解雇の止むなき事由を明らかにし、苟くも不当労働行為に陥らざるよう慎重な取扱いを要し、出来れば整理の一般的基準を組合と協議することが事案の円滑なる処理を期する上に望ましい。

これを要するに、解雇は労働組合にとって組合員の生活を制する重大問題であるから、妥当な組合の立場や主張はこれを尊重すべきもそれは解雇の権限に対する組合の不当な介入や抑圧を認めることではなく、抜打解雇の防止、解雇の処理手続、苦情申立等解雇権の行使を円滑ならしめるための具体的な取極めを協約で規定する程度であれば、強ち人事権に対する不当関与として一概に排斥するには当たらない。

三、苦情処理機関

凡そ労使間の紛議はこれを二つに分類することができる。一つは労働協約の解釈適用に関する紛議であり、他はそれ以外の、紛議である。後者は概ね団体交渉の対象となり、場合によっては、争議にまで発展するのに対し、前者は協約の不可欠の平和義務として当事者双方により自主的に処理解決さるべきものである。苦情処理機関はかかる協約の解釈適用に関する紛議を処理するために企業内に設置される機関であり、紛議を平和的且つ最終的に解決することにその本質がある。

従って苦情処理機関のもつ協約上の意義は極めて重要であってその組織運営については一昨年夏関経協で決定せる「紛争処理機関に関する指針」に準じて考えることができよう。

しかしこれまでの実施状況に鑑みれば苦情処理機関は必ずしも充分その成果をあぐるに至っていない。これは主として労働協約に対する一般の認識がいまだ不徹底なることによるが、他面苦情処理機関のもち方が余り形式に拘って企業の実情に即応しなかったことにも一半の原因がある。そこで苦情処理機関に関する従来の方針に再検討を加えると共に次の如くその組織運営を極力簡素化する建前をとることも適当であろう。

(1)まず第一段階においては予備的苦情処理手続を設け、事業場(乃至職場)単位に設置された組合の機関を通じて事業場(乃至適当なる単位の職場長以下これに準ず)に苦情提出、事業場長はこれを職制裁定により処理すること。

(2)右の手続により処理することが不可能又は不適當なる苦情は労使協同の苦情処理機関に附議して処理すること。

(3)以下順次上級の苦情処理機関を設けて、苦情の最終的処理を図り、必要があれば第三者の裁定に委ねることもできるが、その組織構成は企業の規模により異なるも概ね二乃至三段階を設ける程度に止めて出来る限り簡捷化すること。

(三) 労使協力機関について

わが国戦後の労使関係に逸早く採り入れられた経営協議会方式については、その後

の実情に鑑みて必ずしも労使関係の安定と健全化を促進せず却って誤れる経営民主化の方向を辿る惧れがあって、夙にその再検討の必要が痛感されていたが、それについては昨年六月日経連で発表をみた「労働関係調整に関する指針」において、労働関係の調整はすべて団体交渉と苦情処理機関及び生産委員会の三つの方式によらしめ、従来の経営協議会はこれを廃止することの趣旨を決定した。

(四)非組合員の処遇について

労務管理に占める労働組合の比重が増大するにつれて労働組合の枠外にある非組合員は所謂「使用者の利益を代表する者」という形式上の地位の故に兎角労務管理の視野から逸脱し勝ちであることは否み難い事実である。即ち従来非組合員はその職務内容の重要性にも拘らずその処遇も組合員に許容された域を多く出でない一方、身分地位も組合員に比しとりわけ安定せるものとはいえない実情にあった。労務管理の混迷時代は、或る程度かかる状態もまた己むを得ないものがあつたがいまや非組合員の職務権限を確立しその処遇に対して明確な措置を講ずることは労使関係を取扱うべき労務管理にとってむしろ中樞的課題でなければならぬ。

以上の如く非組合員の処遇は、組合員と異なる性格と内容をもつべきものであるが、これは現行労組法に照らし、第七條の不当労働行為に該当せざることは勿論、第一七條の労働協約の一般拘束力の規定の適用を排除すると解して差支えなく、経営権の一環として行使しうる当然の措置というべきである。

(五)職階制について

わが國において職階制を実施した十数会社の実際の経験によれば職階制の効果として左の如きものが挙げられる。

(1)ノーワーク・ノーペーの趣旨の徹底、(2)仕事中心主義の徹底、(3)労務管理の命令系統の確立、(4)人事の明朗化、(5)生活給偏重の是正、給与形態の複雑多様性の整理、(6)同一労働、同一賃金の徹底、(7)給与計算の簡易迅速

その他左の如き注意事項も実際の経験によるものである。

(1)職階制切替の時期として給与改訂と人事異動の好機を掴むことが望ましく又やり易い。(2)労使双方の間に労働時間充実並に厳守の一般的氣風を事前に醸成しておく必要がある。(3)実施に当っては単純一律な作業内容から複雑なものに、摩擦の少い容易なものから困難なものにと漸を追って進むが良い。(4)他企業の実績を綿密に吟味し、自己の企業に適合した方式を比較考量しておく配慮が望ましい。

日本労働年鑑 第24集 1952年版

発行 1951年10月30日

編著 法政大学大原社会問題研究所

発行所 時事通信社

2000年6月1日公開開始