

現代経済学全書

新訂 労務管理

津田 真澄 著



ミネルヴァ書房

現代経済学全書 5

新 訂

労 務 管 理

津 田 真 激 著



ミネルヴァ書房

は し が き

本書は労務管理についての専門的入門書であり、同時に労務管理に関心をもつ実務家・教育者・一般の人々の理論的基盤を目的として書かれている。今日、労務管理に関する著書は数多く、その論ずる内容は充実する一方であり、ここに新しく一書を出版するについては、それなりの理由が必要であらう。

著者は、数年来、労使関係および労務管理についての実態研究に没頭し、その一半の成果を『労使関係と労務管理』(ミネルヴァ書局、昭和三四年)に収録した。この書は、年功的労使関係における矛盾とそれへの適応の両面を、労使関係の根柢をなす、作業の段階まで下って、考察したものであって、それを熟練・技能の両面および変化としてとらえたものであった。さらに、この熟練・技能が労使関係にいかなる作用を及ぼすかについて、理論構成をこころみ、その一半を『年功序列賃金と年功制度』(日本労務会編纂の研究、労働経済研究所、昭和三六年)でとりまとめた。もとより、これらの研究は熟練・技能の性質とその変化が労使関係の一切を規定するというのではなく、熟練・技能の研究という、作業の段階まで下りなくては、年功的労使関係の根柢を解明できないということを主張したにすぎない。これらの一連の研究は、『日本熟練論』として多く

の批判をよんだが、その批判を通じて、日本的熟練・技能についての一層の研究が進んだことは望外の喜びである。それと同時に、熟練・技能の研究は、もとより、労使関係の内容の一部をなすに止まるのであるから、この研究を根柢とする、労使関係の理論的体系化がおこなわれなくてはならない。本書は、労使関係を労務管理の側からみたものであり、著者の労使関係論の体系化の一部を構成するものである。

労使関係は企業における経営者と労働者、社会における国家・政府・政党、経営者団体・労働組合からなる。このような労使関係は産業社会関係 (industrial relations) とよばれる。企業における経営は経営組織を通じて経営管理をおこない、その一部は経営管理によって全体的管理に統合されるところの、部門管理としての労務管理として相対的に自立化している。労働者は従業員として労務管理によって管理されると共に、経営外の社会に確立した労働組合の組合員として存在する。従って労務管理は労働組合と関係をもつと同時にその組合員を従業員として管理する機能を有する。労務管理論はこのような労務管理の組織と機能の発展を内在的に法則的説明をおこなうことを目的とする。

労使関係は資本主義の発展に応じて、特有の発展をとげ、段階的に区分される。そして特定の労使関係の発展段階には、特有の労務管理が成立する。われわれが今、おかれている年功的労使関係も、特有の歴史的発展段階に存在している。従って、年功的労使関係の体系が構想される場

合には、この特有の、歴史的発展段階に着目し、その成立要因・矛盾を法則的に解明することが目的とされなくてはならない。労務管理の研究を志す者にはまず第一にこの年功的労使関係の下での労務管理の研究が課せられる。また、それと同時に、年功的労使関係が、資本主義の最高発展段階に照応する労使関係であるかどうかについての研究がおこなわれなくてはならない。このことは、資本主義の発展をとげた各国の労使関係の比較、すなわち労使関係の国際比較研究が第二におこなわれなくてはならないことを意味する。労務管理の国際比較研究もここで必要となる。第三に、この国際比較研究を通じて、年功的労使関係が、資本主義社会の下で、最高度に発展したものと考えられる場合には、その内部要因・内部矛盾がいかなる発展をとげるか、すなわち、資本主義社会からの脱離によって、労使関係が否定されるかどうか、あるいは、それらが、資本主義社会内部で保持・解消されうるかどうか、について解明されなくてはならない。また、年功的労使関係が資本主義の発展における労使関係の発展段階において、その最高発展段階をあらわさない場合には、その最高発展段階における、特有の、労使関係について、その内部要因・内部矛盾が解明されなくてはならない。そして、同時に、年功的労使関係の内部要因・内部矛盾が、どのように、最高の労使関係の発展段階に移行しうるかについて研究されなくてはならない。そして、この研究は、労務管理についても同様の研究を必要とする。著書は後者の立場をとる。本書においては、第一章において、年功的労使関係の構造をあつかい、その下における労務管

理の特徴を指摘した。これは労務管理研究の出発点を示すものである。第二章から第十一章までは、労使関係の最高発展段階における労務管理をとりあげた。そして、それぞれの章において、労務管理の構成部分を一つ一つとりあげ、その中で、第一章で指摘した年功的労使関係の下での労務管理の特徴が、いかに具体的にことなつて現われているかを対比して、各章の末尾に示した。それと同時に、労務管理において、この対比がとくに必要と思われる構成部分については、とくに、その理論的・歴史的發展を略述した（第五・第六・第七・第八・第九・第十章）。

また、従来までに蓄積されてきた、労務管理の理論的解明の業績は、いちじるしいものがあるので、これについては、第十二章において、とりまとめ、さらにその個々の業績について、現在入手しやすいものに限って、末尾に参考文献としてかかげた。

さらに本書が入門書としての役割を有効に果たすために、巻末に索引をつけて、検索に便利ないようにこころみた。本書はまた、入門書であると同時に、現在の実務になるべく近づけ親しみをもてるように工夫されたので、附表および図は、論旨とはなれない限りで、なるべく日本のものにとりいれるように努力した。

本書においてはまた、参考文献や図表についての引用は、ほとんど省略せざるを得なかった。

これは巻末にある監修者の編集方針に従つたためであり、他意はない。

本書は以上のような構成をもつ。本書がこのような形で出版されるについては、京都大学岸本

英太郎教授の懇切な御配慮によるものであり、これまでの著者の研究について、最もきびしい批判をなされた教授の御期待に沿えるものであったか、甚だ疑わしいものがある。また著者が昭和三十七年から三十九年にかけて、イリノイ州立大学産業労働関係研究所に勤務したために、刊行について、多大の御迷惑をおかけした、ミネルヴァ書房社長杉田信夫氏の御好意に感謝したい。

昭和三十九年一〇月

本書は昭和四〇年の初版刊行以来、ひきつづき版を重ねて今日に至った。この間に日本の人事労務管理は大きく変化したばかりでなく、かなりの発展を示してきた。初版以後一〇年を経過したので大幅な追加をおこなうことを考えたが、本書はもともと労務管理の基礎的な思想と概念を提供することを目的としたものなので、追加は小部分とし、数表の年代を新しくすることとした。

昭和五〇年四月

著 者

目次

はしがき

第一章 年功的労使関係における労務管理

第一節 年功的労使関係における労務管理

1 年功的労使関係成立の前提要因 (一) 2 年功的労使関係成立の促進要因 (三)

3 年功的労使関係の構造 (三) 4 年功的労使関係における労務管理 (四)

第二節 年功的労使関係の変化と労使関係の歴史的段階

1 年功的労使関係の変化と矛盾 (一) 2 労使関係の歴史的段階 (二三)

第二章 労務管理組織と職務組織

第一節 労務管理組織

1 企業・経営・業務 (一八) 2 経営組織・経営管理 (二〇) 3 経営組織の形態

(二九) 4 業務規定 (三三) 5 労務管理組織 (四〇)

第二節 職務組織

1 職務編成 (三三) 2 職務評価 (三四) 3 職務権限 (三八)

第三章 定員管理

第一節 従業員配置と定員測定

- 1 従業員配置 (三二)
- 2 資格制度 (三三)
- 3 定員測定 (三三)
- 4 定員監査 (三七)

第二節 採用管理

- 1 定期採用と随時採用 (三七)
- 2 定期採用 (三八)
- 3 採用試験 (三八)
- 4 随時採用 (四〇)
- 5 研修制度 (四二)

第三節 配置転換

- 1 配置転換 (四二)
- 2 配置転換の目的と形態 (四二)
- 3 配置転換の実施要件 (四三)

第四節 定年制度

- 1 定年制度 (四四)
- 2 日本の定年制度 (四五)

第四章 人事考課と昇進管理

第一節 人事考課

- 1 人事考課 (四七)
- 2 人事考課の方法 (四七)
- 3 アメリカの人事考課 (四八)
- 4 日本の人事考課 (五〇)
- 5 目的別人事考課 (五〇)
- 6 人事考課の問題点 (五七)

第二節 昇進管理

- 1 昇進・降格 (五九)
- 2 職務の価値評価 (五九)
- 3 最適在職期間 (五九)
- 4 昇進

- 管理 (六二)
- 5 降格 (六二)

第五章 教育訓練管理

第一節 教育訓練の意義と方法

- 1 教育訓練 (六三)
- 2 教育訓練の方法と種類 (六四)
- 3 日本の教育訓練の種類 (六五)

第二節 日本の企業内教育訓練

- 1 日本の企業内教育訓練の歴史 (六六)
- 2 日本の教育訓練の問題点 (六八)
- 3 教育訓練の問題点 (七一)

第六章 労働条件管理

第一節 課業管理

- 1 課業 (七三)
- 2 課業管理の前提条件 (七四)
- 3 課業設定 (七五)
- 4 W・F法による課業設定 (七五)
- 5 余裕率 (七六)
- 6 労働日 (七六)
- 7 残業と時間短縮 (八二)
- 8 休憩時間・休日・休暇 (八三)
- 9 作業環境管理 (八四)
- 10 安全管理 (八五)
- 11 労働衛生管理 (八五)
- 12 補償管理 (八六)

第二節 課業管理研究の歴史

- 1 科学的管理法の生成 (八六)
- 2 テイラリズムの発展 (八七)
- 3 サブリッキング (八七)
- 4 フォード・システム (八八)
- 5 ヨーロッパの科学的管理法 (八九)
- 6 労働科学 (九〇)
- 7 エネルギ理論 (九七)
- 8 課業管理の発展 (九七)
- 9 人事管

第三節 賃金管理

- 1 賃金管理の意義 (一九六)
- 2 賃金理論 (一九六)
- 3 賃金の本質 (二〇〇)
- 4 賃金格差論 (二〇〇)
- 5 賃金制度 (二二二)
- 6 職務給制度 (二二二)
- 7 年功序列賃金制度 (二二五)
- 8 付加給付と賃金制度 (二二五)
- 9 付加給付 (二三三)
- 10 賃金体系 (二三三)
- 11 賞与制度 (二三六)
- 12 賃金形態 (二二六)
- 13 退職金制度 (二三三)
- 14 日本の賃金管理史 (二三六)

第七章 人間関係的管理

第一節 人間関係論の成立と意義

- 1 アメリカにおける人事管理の成立 (二四〇)
- 2 人間関係論の生成 (二四三)
- 3 人間関係的管理の方法 (二四六)

第二節 人間関係的管理の方法

- 1 人間関係的管理の方法の限界 (二五二)
- 2 労使関係と人間関係的管理 (二五三)
- 3 日本の人間関係的管理 (二五五)

第八章 福利厚生管理

第一節 福利厚生制度の歴史

- 1 温情的労資関係の福利厚生制度 (二五五)
- 2 協約的労使関係下の福利厚生制度 (二五九)

第二節 日本の福利厚生制度

- 1 福利厚生費 (二五九)
- 2 法定外福利費 (二六〇)
- 3 低滞・減少方向にある福利厚生費 (二六〇)
- 4 上昇・増加傾向にある福利厚生費 (二六二)

第九章 労働組合関係管理

第一節 労使関係と労働組合関係

- 1 労使関係と労働組合 (二六四)
- 2 労働組合 (二六四)
- 3 労働組合の機能 (二六五)
- 4 労働組合の組織 (二六六)
- 5 労働組合と労務管理 (二六七)

第二節 日本の労働組合と労務管理

- 1 日本の労働組合 (二七三)
- 2 日本の労働組合と労務管理 (二七五)

第十章 労務管理監査

第一節 労務管理監査の必要性

- 1 労務管理監査 (二八〇)
- 2 労務管理監査の必要性 (二八〇)

第二節 労務管理監査の方法

- 1 労務管理監査の目的 (二八三)
- 2 監査の主体と時期 (二八三)
- 3 監査の対象 (二八三)
- 4 監査の基準と監査方法 (二八四)
- 5 労務管理監査報告 (二八六)

第十一章 国家政策と労務管理

第一節 社会保障制度の成立……………一七

- 1 労働力磨滅の進行と企業内福利制度 (一七)
- 2 社会政策の成立 (一八)
- 3 社会政策の体系 (一九)
- 4 社会保険の成立 (二〇)
- 5 社会保険の体系 (二一)
- 6 社会保障制度の成立 (二二)

第二節 労働政策と労務管理……………一四

- 1 労働政策の体系 (二四)
- 2 雇用・失業政策と労務管理 (二五)
- 3 労働力政策と労務管理 (二六)
- 4 賃金政策と労務管理 (二七)
- 5 労使関係政策と労務管理 (二八)
- 6 法定福利費 (二九)
- 7 労働統計 (三〇)

第十二章 労務管理の理論……………一〇一

第一節 経営学の理論……………一〇一

- 1 経営学の理論 (一〇一)
- 2 ドイツ経営学の理論 (一〇二)
- 3 アメリカ経営学の理論 (一〇三)

第二節 労務管理の理論……………一〇六

- 1 経営学と労務管理の理論 (一〇六)
- 2 批判的労務管理論 (一〇七)
- 3 技術論的労務管理論 (一〇八)
- 4 経営共同体的労務管理論 (一〇九)

参考文献

索引

表・図 目次

第1表	日本における学歴別職位	(五)	第18表	昇進管理における人事考課と学歴・勤続年数の関係を示す例	(一六)
第2表	人事課人事係の単位業務「定員」の明細書の例	(二)	第19表	昇進管理において人事考課・面接・筆記試験を併用する例(日本)	(一七)
第3表	弥富式連合職務記述書形式の職務調査表	(三)	第20表	作業分析の例	(一八)
第4表	日本鋼管 職務評定点数の例	(三)	第21表	W・F法の動作時間標準	(一九)
第5表	要因比較法による序列の例	(三)	第22表	製造業総労働時間及び所定外労働時間(日本)	(二〇)
第6表	経営規則体系の例	(三)	第23表	R・M・Rとその変化の例	(二一)
第7表	共通職務権限基準の例	(三)	第24表	最近の産業死傷災害件数および度数率	(二二)
第8表	固有職務権限規定の例	(三)	第25表	基本給決定の方法の例	(二三)
第9表	学歴別資格を職務分類に適用した例	(三)	第26表	規模別企業の賃金に関する情報交換状況	(二四)
第10表	職能的資格制度の例	(三)	第27表	初任給決定の要因	(二五)
第11表	職能的資格制度における学歴・勤続年数適用の例	(三)	第28表	日本的職務給の例	(二六)
第12表	弥富式作業過程表の例	(三)	第29表	人事考課・職務評価制度などをもつ企業の割合	(二七)
第13表	職種別等級別課別定員表の例	(三)	第30表	職能給制度の例	(二八)
第14表	中途採用者の経験年数換算の例	(三)	第31表	全国主要企業の賃金類型と今後の方向	(二九)
第15表	年間配置計画表の例	(三)	第32表	賃金体系の例	(三〇)
第16表	配置計画一覧表の例	(三)	第33表	賞与と月収との関係	(三一)
第17表	能力に重点をおいた人事考課の例	(三)	第34表	弥富式退職金算定方式	(三二)
			第35表	電産型賃金体系	(三三)
			第36表	ベース・アップ昇給の実施状況	(三四)

《著者紹介》

つ　だ　ます　み
津　田　真　激

昭和27年　東京大学経済学部卒業
　　　　　同学部特別研究生，助手を経て
現　　在　　一橋大学教授，経済学博士
著　　書　『労働問題と労務管理』（ミネルヴァ書房，昭和34年），
　　　　　『年功的労使関係論』（ミネルヴァ書房，昭和43年），
　　　　　『日本の都市下層社会』（ミネルヴァ書房，昭和47年）など
住　　所　　東京都大田区久が原4の18の20

新訂 労務管理〔現代経済学全書5〕

昭和40年1月20日　第1刷発行
昭和47年5月15日　第8刷発行
昭和50年5月10日　新訂第1刷

定価はケースに
表示しています

著　　者　　津　　田　　真　　激
印　行　者　　杉　　田　　信　　夫
発　刷　者　　中　　村　　勝　　治

発行所　株式会社　ミネルヴァ書房
京都市東山区山科日ノ岡堤谷町1
振替口座・京都8076番
電話代表075(581)5191番

©津田真激，1965

中村印刷・酒本製本

3334-68303-8028