

人事・労務管理の基礎知識

— 理論と実際の総合的理解 —

白木他石・津田真澄 編



わが国の全就業人口の中で雇用されて働く人々が70%をこえるようになった。一つの経営体に参加する人員がふえれば、その組織と管理の形成・維持が不可欠の課題となる。本書は、管理の根本問題を掘り起こすことによって読者に考えていただくよう配慮したもの。

良書を普及版で



有斐閣ブックス

人事・労務管理の基礎知識

理論と実際の総合的理解

白木他石・津田眞激編



有斐閣ブックス

は し が き

現代の日本の社会で民間企業・官公庁その他の団体に雇用されて働く勤労者は、日本の有業者総数の70%を超えるに至った。すなわち、働く人々の大部分がなんらかの経営体の従業員・職員になったのである。

自分がつくった小さな組織ならば、気ままにふるまったり、いやならば組織をこわしてやめてしまうこともできる。しかしながら、1つの経営体に参加する人員がふえ、秩序だった業務のやり方が必要になると、組織と管理の形成・維持が不可欠の課題となる。そして、持続する経営体が定着した日本のような社会では、組織や管理についての知識や問題点を書籍を通じて学習することがとくに重要になってきた。

ところで、経営体を動かすのは人であり、人事・労務管理の基本知識の習得は経営体理解のための出発点である。本書は人事・労務管理の基本知識の習得のために編集されたものであるが、編集にあたっては、単なる知識の伝達だけではなく、管理の根本問題を掘り起こすことによって読者に考えていただくように努めたつもりである。そこで、本書の特徴を以下に説明しておきたい。

本書は、設問とそれに対する解答という形式で人事・労務管理についての基礎知識を読者に学んでもらうように工夫してある。設問の範囲については、概念・理論を問うもの、技術を問うもの、制度・施策を問うものなど、人事・労務管理に必要なすべての基礎知識を包括するように努力した。また、随所に実務の上で必要な情報を挿入し、企業の人事・労務担当者や各種資格試験の受験者にも参考書ないし自己啓発書として役立つように編集されている。

本書の構成で特色があるのは、次の諸点である。第1には、人事・労務管理の概念や理論をとりあげるさい、従来のように欧米の学説の紹介に終始するのではなく、もう一步踏みこんでそれらの意義を明らかにする

ように努め、また日本の人事・労務管理の概念および理論をも重視するよう編成されている。第2には、個別人事管理と集団労務管理との領域をはっきり分けて、両者のそれぞれの性格と意味を浮かびあがらせるようにしてある。第3には、人事・労務管理の社会風土的特色を認識するために、国際比較の観点をおりこむことに努力してある。第4には、海外人事・労務管理(第8章)についてもかなりのスペースをさき、基礎知識の中に海外事業所における人事・労務管理関係の必要最少限の知識をもってもらよう工夫した。第5には、これまで注意される面が少なかった管理職についての人事管理をも扱うようにした。管理職の人事管理は、現在の人事・労務管理における重要な領域となりつつあるので、その必要にこたえようとしたものである。

人事・労務管理を大学で学習するさいには、講義時間の制限もあって、人事・労務管理がいかにも一筋の論理によって動かされているような印象があたえられる。だが、現実の人事・労務管理は決して画一的なものではなく、むしろ泥臭い試行錯誤の連続である。このことを伝えるために、第7章に業種別人事・労務管理を設け、多数の業種について業種ごとの人事・労務管理の特色をえがき出すことにした。この章は本書の第6の大きな特色でもあって、これにより読者に柔軟で幅広い思考態度を身につけてもらえるであろうし、実務家にも大いに役立つだろうと自負している。また、随所に用語説明や統計を挿入して活用に備えた。

本書は、寄稿していただいた学界第一線の研究者および実業界のものとすぐれた実務家のご好意なくしては世に出ることは不可能であった。とくに記して執筆者各位に敬意を表したいと思う。

1976年10月

白 木 他 石
津 田 真 澄

目 次

1 人事・労務管理の意義——1~12

■人事・労務管理と企業

- 1・1 人事・労務管理の経営にはたす役割
- 1・2 戦後日本型労務管理
- 1・3 人事・労務管理の意義と内容

■人事・労務管理と社会

- 1・4 人事・労務管理における社会性の認識
- 1・5 人事・労務管理と人間性尊重との関係
- 1・6 福祉社会における人事・労務管理の特色
- 1・7 現代経営理念と人事・労務管理

◆日経連「人事・労務管理諸制度調査結果報告」

2 人事・労務管理の歴史(方法)——13~38

■管理以前の問題

- 2・1 近代的労務管理成立の歴史的背景
- 2・2 近代的労務管理成立の要因
- 2・3 人事・労務管理の発展

■古典的管理の出現

- 2・4 成行管理
- 2・5 科学的管理法
- 2・6 フェイヨールの管理の一般原則
- 2・7 フォード・システム
- 2・8 アメリカ企業における20世紀前半の人事管理

■人間関係論の意義

- 2・9 人間関係論の成立

- 2・10 人間関係論の特色
- 2・11 人間関係論の批判
- 2・12 わが国企業における人間関係管理の適用

■行動科学の登場

- 2・13 人間関係論と行動科学との異同
- 2・14 マクレガーの理論
 - ◆マズローの「欲求階層説」
 - ◆目標による管理
- 2・15 アージリスの未成熟・成熟理論
- 2・16 ハーズバーグの動機づけ・衛生理論
 - ◆職務充実
- 2・17 リッカートの組織理論

■自主管理の理念

- 2・18 自主管理
- 2・19 全員参画経営
- 2・20 経営参加と参画経営との関係

3 人事・労務管理の組織と計画・監査 39～60

■内部組織

- 3・1 経営体における人事・労務部門の役割機能
- 3・2 スタッフ部門とライン部門

■経営内における人事・労務管理

- 3・3 労務管理戦略の体系
- 3・4 服 務 管 理
 - ◆就業規則例

■人事・労務管理の計画

- 3・5 人事・労務管理の方針
- 3・6 要員計画と労務費計画

- 3・7 労働力確保の計画
- 3・8 労働条件開発の計画
- 3・9 労働力育成の計画
- 3・10 職場環境改善の計画

■人事・労務管理の監査

- 3・11 人事・労務監査の意義
 - ◆労務監査とモラル・サーベイ
- 3・12 人事・労務監査の歴史的発達
 - ◆労務管理自己診断
- 3・13 人事・労務監査の方法
 - ◆労務管理制度の効果測定

4 個別人事管理の領域 61～102

■採用・配置

- 4・1 雇用管理の意味と範囲
- 4・2 従業員募集の手順と方法
- 4・3 採用計画のたて方
- 4・4 若年者の定着管理
 - ◆婦人従業員の問題
- 4・5 身障者の採用と配置
- 4・6 中途採用・中高年齢者採用
- 4・7 臨時従業員の管理
- 4・8 適正配置に対する留意点
- 4・9 職場配置の適性検査
 - ◆職務配置転換

■能力開発

- 4・10 能力開発の目的
- 4・11 経営教育の目的と内容

4・12 新入社員教育の目的と方法

4・13 管理者・監督者教育の目的

4・14 自己啓発・相互啓発

◆職場ぐるみ訓練、組織開発と参画経営

4・15 能力開発の方法

4・16 職業訓練

■異動

4・17 配置転換の必要性

◆フレックス・ジョブ

4・18 出向制度

4・19 能力主義的要員管理

4・20 キャリア・ディベロプメント・プログラム

■雇用調整

4・21 レイオフ

4・22 休職制度

4・23 定年制の現状

◆定年統計

4・24 定年延長の動向

■人事考課・昇進

4・25 人事考課の意義・目的

4・26 自己申告制度

4・27 人事考課制度運用上の留意点

4・28 昇進制度

4・29 資格制度の意義と能力主義的労務管理での使命

■退職・解雇

4・30 任意退職

4・31 解雇の種類

4・32 定年退職

4・33 再就職援助

4・34 定着管理の手段としての退職分析

5 集団労務管理の領域 103~176

■賃金

5・1 総額賃金と人件費の管理

◆賃金学説

5・2 賃金体系

5・3 基本給の管理

5・4 職務給・職能給

5・5 初任給・昇進管理

5・6 諸手当

5・7 能率給・業績給

5・8 賞与・一時金

5・9 退職金・年金

5・10 賃金決定機構

■労働時間

5・11 労働時間管理

◆労働時間に関する労働法上の規定

5・12 交替制管理

◆フレックス・タイム

5・13 残業管理

5・14 時短管理

5・15 休日・休暇制度

5・16 余暇時間管理

■作業環境

5・17 作業環境管理

5・18 職業病の管理

◆最近の労働安全衛生問題

5・19 労働災害補償管理

■職場管理

5・20 職場の組織

5・21 コミュニケーションの意義と方法

5・22 リーダーシップの意義と役割

5・23 管理能力

5・24 モチベーションの意義

5・25 チームワークの意義と管理

5・26 O J T

5・27 単純・単調労働の改善

◆職場小集団・QCサークル・ZD運動

5・28 職場レクリエーションの意義と方法

5・29 職場の労使関係管理

◆モラル・サーベイ実施の注意事項、リーダーシップ・スタイル、衛生理論

■福利厚生

5・30 福利厚生管理

◆福利厚生の構成

◆労働福祉

5・31 福利厚生費の管理

◆フリンジ・ベネフィット

5・32 健康管理

5・33 住宅管理

◆勤労者財産形成政策

5・34 給食制度

3・35 共済制度

5・36 レクリエーション活動の管理

■労使関係

5・37 労使関係管理

◆経営権

5・38 団体交渉と労使協議制

5・39 労働組合の組織関係

◆組合組織の例

◆労働組合に対する不当労働行為

5・40 日本の労働組合の特色

5・41 企業外労使関係の作用

5・42 労使関係の安定施策

5・43 労働組合の経営参加

◆ヨーロッパの経営参加の動向

5・44 労使関係における経営者団体の性格

6 管理職・専門職の管理 177~190

■管理職の管理

6・1 管理職

6・2 管理職の任用・異動の管理

6・3 管理職の給与管理

◆管理職の賃金カット・その法源

6・4 管理職の能力開発

6・5 管理職の労働組合

■専門職の管理

6・6 専門職

6・7 専門職の処遇

6・8 専門職の活用

7 日本的労務管理の特色——191～236

■日本的労務管理の性格

- 7・1 日本における人事・労務管理の変遷
- 7・2 終身雇用の慣行
- 7・3 年功賃金制
- 7・4 年功昇進制
- 7・5 学歴別処遇
- 7・6 職場管理についての日本の特色

■産業別・業種別労務管理

- 7・7 官公庁における人事・労務管理
- 7・8 公共企業体の人事・労務管理
- 7・9 地方公営企業の人事・労務管理
- 7・10 公益企業の人事・労務管理
- 7・11 鉄鋼企業の人事・労務管理
- 7・12 造船企業の人事・労務管理
- 7・13 建設企業の人事・労務管理
- 7・14 自動車製造企業の人事・労務管理
- 7・15 電気機器製造企業の人事・労務管理
- 7・16 化学企業の人事・労務管理
- 7・17 海運企業の人事・労務管理
- 7・18 航空企業の人事・労務管理
- 7・19 金融保険企業の人事・労務管理
- 7・20 総合商社の人事・労務管理
- 7・21 大規模小売業の人事・労務管理
- 7・22 外資系企業の人事・労務管理
- 7・23 中小企業の人事・労務管理

8 海外人事・労務管理——237～252

■海外人事

- 8・1 海外人事管理の要点
- 8・2 派遣人員配置管理上の留意点
- 8・3 労働条件管理上の留意点
- 8・4 賃金・給与管理上の留意点
- 8・5 ローテーション・駐在期間

■海外労使関係管理

- 8・6 アジア諸国の労使関係の日本との相違点
- 8・7 ヨーロッパ諸国の労使関係の日本との相違点
- 8・8 アメリカの労使関係の日本との相違点
- 8・9 中近東諸国の労使関係の日本との相違点
- 8・10 ラテン・アメリカ諸国の労使関係の日本との相違点

9 社会政策と労務管理——253～268

■社会の中の資格制度

- 9・1 企業活動の中で必要な公的資格制度
- 9・2 人事・労務管理上の公的資格制度
- 9・3 人事・労務管理に関する企業外機関

■公的諸制度

- 9・4 労働3法
- 9・5 雇用保険制度
- 9・6 労働者災害補償保険制度
- 9・7 厚生年金制度
- 9・8 労働基準監督署の機能
- 9・9 職業安定所の機能
- 9・10 公共職業訓練施設の機能

索引

●執筆者名一覧〔五十音順〕●

浅 沢 誠 夫 (あさざわ まさお)	石川島播磨重工業(株)
井 上 富 雄 (いのうえ とみお)	日本IBM(株)
内 田 知 二 (うちだ ともし)	商工組合中央金庫経営相談所
内 田 善 培 (うちだ よしとも)	三井物産(株)
大須賀政夫 (おおすが まさお)	電気通信大学教授
奥 田 建 二 (おくだ けんじ)	日本鋼管(株)
川 端 久 夫 (かわばた ひさお)	九州大学教授
桐 木 逸 郎 (きりのき いつろう)	中央学院大学教授
古 関 正 元 (こかん まさもと)	青山学院大学教授
小 松 隆 二 (こまつ りゅうじ)	慶応義塾大学助教授
近藤富士雄 (こんどう ふじお)	日本大学教授
坂元宇一郎 (さかもと ういちろう)	丸紅(株)
島 弘 (しま ひろむ)	同志社大学教授
清 水 勤 (しみず つとむ)	東京芝浦電気(株)
下 平 史 畝 (しもだいら ふみほ)	日本航空(株)
白 木 他 石 (しらき たせき)	東京都立大学教授
武 田 益 (たけだ ゆたか)	(財)東京都駐車場公社
田 杉 競 (たすぎ きそう)	京都学園大学教授〔京都大学名誉教授〕
谷 口 洋 (たにぐち ひろし)	ジャスコ(株)
津 田 眞 澄 (つだ ますみ)	一橋大学教授
坪 井 珍 彦 (つばい ずびこ)	トヨタ自動車工業(株)
友 安 一 夫 (ともやす かずお)	日本大学助教授
長 沢 哲 夫 (ながさわ てつお)	経済企画庁
中 山 三 郎 (なかやま さぶろう)	成蹊大学教授
西 宮 輝 明 (にしみや てるあき)	早稲田大学教授
西 村 通 洋 (にしむら みちひろ)	東京電力(株)
長谷川 忍 (はせがわ しのぶ)	日本国有鉄道
浜 野 駿 (はまの たかし)	伊勢丹
原 田 実 (はらだ みのる)	九州大学教授
平 井 和 秀 (ひらい かずひで)	労働省
平 賀 俊 行 (ひらが としゆき)	労働省
藤 田 至 孝 (ふじた よしたか)	亜細亜大学助教授
藤 本 武 (ふじもと たけし)	(財)労働科学研究所
堀 内 稔 夫 (ほりうち としお)	トヨタ自動車工業(株)
堀 川 三 夫 (ほりかわ みつお)	三菱油化(株)
本 多 壮 一 (ほんだ そういち)	亜細亜大学助教授
孫 田 良 平 (まごた りょうへい)	日本賃金研究センター
三 浦 武 盈 (みうら たけみつ)	東北学院大学教授
三 浦 豊 彦 (みうら とよひこ)	(財)労働科学研究所
米 山 隆 昭 (よねやま たかあき)	(社)日本海運倶楽部

編者略歴

白木他石（しらきたせき）1920年生まれ。東京商科大学卒業。

現在 東京都立大学経済学部教授。

専攻 経営労務論

主要著書『現代の役職者』税務経理協会、1968年。『人間開発の労務管理』中央経済社、1972年。『職場管理能力』日本監督士協会、1976年ほか。

津田眞激（つだますみ）1927年生まれ。東京大学経済学部卒業。

現在 一橋大学社会学部教授。経済学博士。

東京都最低賃金審議会公益委員。東京都家内労働審議会公益委員。

専攻 労使関係および人事労務管理

主要著書『アメリカ労働組合の構造』日本評論社、1967年。『年功的労使関係論』ミネルヴァ書房、1968年。『日本の経営の擁護』東洋経済新報社、1976年ほか。



人事・労務管理の基礎知識

〈有斐閣ブックス〉

昭和51年9月20日 初版第1刷印刷

昭和51年9月30日 初版第1刷発行

¥ 1,300.

編者	白	木	他	石
	つ	だ	ま	す
	津	田	眞	激
発行者	江	草	忠	允

発行所 株式会社 有斐閣

東京都千代田区神田神保町2～17

電話 東京 (264) 1311 (大代表)

郵便番号 [101] 振替口座東京 6-370 番

本郷支店 [113] 文京区東大正門前

京都支店 [606] 左京区田中門前町44

印刷 株式会社堀内印刷所

製本 株式会社明泉堂

© 1976. 白木他石, 津田眞激. Printed in Japan.

落丁・乱丁本はお取替えいたします。

1334-083160-8611