

機関番号：4 2 4 1 4

研究種目：研究活動スタート支援

研究期間：2009～2010

課題番号：2 1 8 3 0 1 6 6

研究課題名（和文） 整理解雇をめぐる経営社会政策

研究課題名（英文） Company social policy on economic dismissal

研究代表者

平澤 純子 (HIRASAWA JUNKO)

川口短期大学ビジネス実務学科講師

研究者番号：5 0 5 1 7 2 2 4

研究成果の概要（和文）：

この研究は、東洋酸素事件をとりあげて、当該紛争が長期化・大規模化した背景を明らかにすることにより、整理解雇をめぐる経営社会政策を考察することをねらいとする研究である。東洋酸素事件は、整理解雇をめぐる裁判として最も有名な事件である。

解雇紛争の行方は解雇発生以前の労使関係の成熟度に規定される。つまり、解雇の前から労働条件等について、労働者が集団で使用者側に異を唱えるということができる程度に、労使が成熟していたかどうかで規定されがちである。ただ、この事件では紛争の収束に、新経営者の力量が大きく寄与していた。そこで、整理解雇をめぐる経営者職能を考察した。

研究成果の概要（英文）：

This study is aimed at forming company social policy on economic dismissal, through a case study on the Toyo Sanso case, analyzing and considering critical turning points in the prolonged large-scale dispute. Toyo sanso case is said to be a leading case of economic dismissal cases.

The outcome of dismissal dispute tend to be affected by maturity of industrial relations before dismissal; i. e. whether or not the labor and management have so matured before dismissal that employees are able to collectively bargain about working conditions with their employer. However, in this case, the competency of the new management was a decisive factor in the resolution of the dispute. Hence the researcher conducted a study on management function concerning economic dismissal.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2009年度	930,000	279,000	1,209,000
2010年度	750,000	225,000	975,000
年度			
年度			
年度			
総計	1,680,000	504,000	2,184,000

研究分野：経営者会学、人的資源管理論

科研費の分科・細目：社会科学・経営学

キーワード：整理解雇 雇用調整 経営学 社会学 経営社会政策

1. 研究開始当初の背景

企業の経済的理由により行われる整理解

雇は、解雇される者に、非違行為等の落ち度なくして本人およびその家族に生計の手段

を失わせる。また、解雇する側にも、労使関係の悪化という問題を生ぜしめる。整理解雇が、わが国でどのくらい発生しているか正確に示す統計はないが、厚生労働省『雇用動向調査』から1980年代後半以降に限定しても、毎年20万人から60万人が整理解雇により職を失っていると推計される。

整理解雇は経営の判断として行われる。それに関らず、①やむを得ず整理解雇を実施しなければならないとしても、経営はこれをどのように実行すべきなのか、②整理解雇が紛争に発展してしまった場合、当事者がいかに対応すべきなのかという基本的な問題を、経営学が正面から深く考察することはこれまでほとんどなかった。

経営学の専門書において整理解雇が扱われるとしても、ある場合は、整理解雇の効力に対する司法の判断枠組みとして整理解雇法理の存在を述べ、その概要を説明するにとどまる。また、ある場合は整理解雇が行われた事例を取り上げて、実務上どのような手続きを経て行われたのかの説明がなされる。

いずれにしても、整理解雇をめぐる企業や裁判所が実際に発生した問題をめぐって模索してきたところを解説する域を越えず、整理解雇が当事者および社会にもたらす負の影響を少しでも軽減するために、経営学が何をなすのかとの問題意識に根ざした研究は行われてこなかったのである。

2. 研究の目的

本研究は、整理解雇をめぐる裁判として最も有名な東洋酸素事件を取り上げて、判決と実際の紛争終結内容の乖離、当該紛争が裁判にならざるを得なかった背景、長期化・大規模化した背景を明らかにすることにより、整理解雇を行わなければならない場合、裁判を含む紛争になった場合に経営がとるべき経営社会政策を考察することを目的とした研究である。

3. 研究の方法

本研究では、上記2に記載した目的を達成するため、次の三つの方法をとることにした。

(1) 先行研究の整理

これは次の二つの作業に大別できる。

一つは、雇用調整に関する経営実務上の方法論・理念等の変容を整理する作業である。東洋酸素事件でも示され、判例の蓄積により確立された整理解雇法理（整理解雇の四要件を示した法理）は、わが国大企業の雇用調整の方法を踏襲したものであると言われている。経営実務上、雇用調整の方法は裁判を回避するべく工夫されてきたはずである。したがって、経営者および経営者団体が雇用調整の方法をいかにして精錬してきたかを把握

し、こうした実務のあり方を研究した先行研究の知見、整理解雇をめぐる法政策を整理することが必要である。

もう一つは、整理解雇の妥当性をめぐって裁判になった事例についての先行研究から明らかになったこと、明らかにされなかったことを整理する作業である。整理解雇をめぐる裁判の事例研究を行った研究はほとんどないので、研究代表者がこれまで行ってきた研究を中心に、本研究の課題の洗いだしや今後の課題を限定することをねらいとする。

(2) 事件の事実関係の整理

東洋酸素事件の事件発生前後の労使間の交渉を中心に、事件の発生の経緯や裁判にならざるを得なかった経緯などの事実関係を整理する。裁判に至るような紛争は、事実関係の整理が難しい。複数の司法機関を経るからである。

判決文・命令書には、主文の後に事実の概要、判決理由が書かれるので、判決文・命令書から事実の概要を知ることができると思われるかも知れない。しかし、裁判を重ねる中で、同じ事件に関する裁判所の事実認定、結論（判決・命令）が大きく変わる例は少なくない。東洋酸素事件もまた、そのような事件の一つである。そもそも、判決文や命令書に書きこまれる事実の概要は、結論に整合的なものとならざるを得ない。

また、聞き取り調査をするにしても、紛争当事者の双方から調査協力を取り付けることは難しく、しかも、双方から調査協力を得られた場合でも、それにより明らかになるのは、それぞれの立場で認識した事実関係である。したがって、訴訟記録のうち、当事者双方から提出された証拠書類を突き合わせて事実を再構成するのが、最も客観性の高い方法となる。そこで、本研究では、この方法を採用する。

(3) 課題への取り組み

最後に、本研究への課題、つまり、当該紛争が裁判にならざるを得なかった背景、長期化・大規模化した背景を明らかにし、整理解雇を行わなければならない場合、紛争になった場合、経営はいかなる経営社会政策を講じべきなのかを考察する。

この段階では、当事者双方の紛争に対する認識、紛争の行方を支配した意思決定の背景を明らかにすることが必要となる。ここでも訴訟記録は重要な手掛かりである。

4. 研究成果

上記3「研究方法」に従い、(1)先行研究の整理、(2)事件の事実関係の整理、(3)課題への取り組みの順に述べる

(1) 先行研究の整理

① 雇用調整の方法論・理念の変容 (平澤 2008 を中心に)

雇用調整の効力が裁判所で争われたときにあてはめられる整理解雇法理（整理解雇の四要件：1 人員削減の必要性、2 解雇回避努力義務、3 被解雇者選定の合理性、4 労働者側への説明、協議等手続きの妥当性を満たさない解雇は無効であるとする判断枠組み）は、労働法研究者の間では、第一次石油危機後の大規模な雇用調整に際して大企業がとった雇用調整方法を踏襲したものであるという説が有力である。

しかし、これに対しては否定的な見方も存在した。

野村 (2007) は、永年勤続の価値観が終身雇用観念に転換し、会社は終身雇用を維持すべきだという社会的規範が整理解雇法理に発展したと推測している。同氏は、整理解雇法理は日本企業は終身雇用であるという「事実」に依拠したものではなく、「価値」の上に成り立っていることを強調している。

また、第一次石油危機以降、わが国が行ってきた雇用調整の過程をまとめたある調査研究（通商産業省、1981）も、雇用調整の携帯については、常識化した方法があるわけではなく、不況の中で各企業が「ともかく打てる手をすべて、次から次へと打ったというのが実情」で、そこに雇用調整の「理論」や「手順」があったわけではない、と述べているのである。

そこで、研究代表者は、整理解雇法理の源流が経営実態に実在したのかを検討した。こうした問題を扱った研究はこれまでになかったが、次のような理由から、非常に重要であると考えられた。第一に、整理解雇法理の影響力の大きさである。裁判所は 1970 年代から整理解雇法理を用いて、整理解雇の効力を判断してきたし、そのことが近い将来変わる見込みもない。同法理を用いて下された判断は当該紛争当事者だけでなく、広く労使の行動を左右することを通じて、大きな社会的影響力を持つ。第二に、法の現実の社会における実効性は、その法が社会通念・社会的慣行をどれだけ反映しているかに大きく依存する。第三に、整理解雇法理の源流が経営実態に実在していたかどうかは、整理解雇法理の裁判規範としての価値のみならず、雇用調整という経営行動をめぐる規範としての価値を持つからである。

研究代表者は、終戦直後、1949 年から 50 年にかけての企業整備の時期に遡って、整理解雇を含む雇用調整に関する経営者・経営者団体の行動や思想・理念を、日本経営者団体連盟事務局が編纂した、『人員整理をめぐる労資問題』を手がかりに大局的につかむこと

にした。

結論としては、次のことがわかった。整理解雇法理の第一要件（人員削減の必要性）にあたる規範は、この時期にはまだ明確に存在しない。第二要件（解雇回避努力義務）については、解雇回避努力にあたる思想というよりも、経営悪化回避のための方策を尽くすことが重要であるとの考えを示している。第三要件（被解雇者選定の合理性）については、多くの裁判では、人選基準そのものとその当てはめの両方について合理性を検討しているのに対して、資料にみられる経営者の行動を見ると、人選基準を挙げるのみであり、人選基準の当てはめ方に関する議論や思想は見られなかった。第四要件（労働者側への説明・協議等、手続き的な妥当性）については、いかに労働者側に理解を得るかという方法論がみられなかった。

以上をまとめれば、要するに、当時の日本経営者団体には、雇用調整をめぐる労使紛争をいかに予防するかという思想よりも、解雇は経営権に属することを再認識すべきであることを強調していた。確かに、労働委員会や労働争議に関する説明には注力し、退職金の上積み措置の有効性を言及するなど、今日の希望退職募集につながる考えも見られた。しかし、労使紛争を防止しつつ雇用調整をいかに実施するかという、労働者側からの反対が起こりうることを前提とした、主体的で合理的な体系的な議論は見られなかった。

整理解雇法理の源流が経営実態に実在するかどうかを検証する作業は、以上のような終戦直後の企業整備の波の時期を経て、第一次石油危機前後までの間に、焦点をあてるべきであることが示唆された。

平澤純子(2008)「整理解雇法理の源流は経営実態に実在するか」川口短大紀要 22 号ビジネス実務学科篇 pp. 69-78。

野村正實(2007)『日本的雇用慣行——全体像構築の試み』ミネルヴァ書房。

通商産業省産業政策局企業行動課(1981)『日本的雇用慣行のゆくえ——労働力移動の実態調査』産業能率大学出版部。

② 整理解雇裁判の先行研究 (Hirasawa2011 を中心に)

研究代表者は本研究に着手する以前から解雇（整理解雇以外も含む）事件の事例研究を重ねてきた。そこから得られた事実発見であり、要因を追究する必要があると思われたことが次の a, b の二点であった。

a: 裁判所の下した判断の中で、その後の裁判にも影響を及ぼすような重要な判決・決定であっても、当該紛争の実際の解決内容とは程遠いことがある。裁判所において解雇有効と判断されても、裁判後の当事者間の交渉の

結果、被解雇者の半数や全員が復職している場合は少なくない。こうした現象が生じるのは、整理解雇をめぐる法政策と経営社会政策との間に断層があることを示唆している。

b:紛争を回避する、あるいはできるだけダメージを小さく抑えるという観点から見たとき、当事者たる労使の双方が非合理的な行動をとることが多い。例えば、裁判になる前に使用者が適切な労使交渉を尽くさない例が観察される。そして、訴訟を提起する被解雇者の多くが、整理解雇により経済的に困難な状況に追い込まれているにも関わらず、勝訴の見込みもなく（あるいは勝訴の可能性を考慮することもなく）訴訟を提起している。さらに、裁判が終わっても当事者間の交渉を続ける。

こうした要素を同時に列挙すると、「その裁判は必要だったのか」と問いたくなるような裁判のために当事者たちは大きな犠牲を払い、その上に、裁判とは別に実際の紛争解決の道をさぐるべく裁判後の交渉に膨大な時間と労力を投下しているのであり、当事者たちが失うもの、社会的コストはあまりにも大きい。

どうすれば、こうした損失を繰り返さないようにすることができるのだろうか。あるいは、どうすれば、このような損失を小さくすることができるのだろうか。本研究に着手した動機はそこにあった。

平澤(2010)では、この問題意識を敷衍し、なぜ、司法の場で下された判断は現実と乖離するか、なぜ、司法判断が下されても当事者間の交渉が必要なのか、解雇無効判決の実効性を左右する要因の分析に絞って考察した。

不当な解雇に対する法的救済の方法として金銭補償と復職のどちらを主としているかという面で国際比較をすれば、日本は復職中心主義の国である。しかし、裁判所で解雇無効の判断を得ても、実際に復職し、在職し続ける例は少ないと言われてきた。

解雇(整理解雇以外の普通解雇、懲戒解雇、不当労働行為としての解雇も含む)された労働者が復職を求めて訴訟を提起した11の事例について、裁判終結後を観察すると次のようなことが分かった。

裁判を経て復職し、復職者が在職し続けている全ての事例において、被解雇者は解雇の前から労働組合を通じた使用者との意思疎通、つまり集团的労使関係というものが存在していた。解雇前から集团的労使関係があったとはいえ、解雇の直前に合同労組に個人加入したような事例では、裁判を経て被解雇者が復職しても退職に追い込まれていた。

逆に、復職を求めて訴訟を提起したのに、実際には復職しなかった事例を見ると、経営者同士の派閥闘争が見られたり、経営者の裁判での不誠実な姿勢に復職への意欲をそが

れたり、解雇の直前に、ともに労働組合を結成しようとした仲間が、裁判が終わることにはいなくなっていたという特徴がみられた。

誤解を恐れずに一言で言うならば、要するに、解雇される前の労使関係の成熟度であり、解雇の相当前から労働条件などについて、労働者が集団で使用者側に異を唱えということが出来る程度に、労使が成熟していたかどうか復職状況を左右していると考えられるのである。

(2) 事件の事実関係の整理

(平澤 2009、平澤 2011a を中心に)

本研究が考察の対象とする東洋酸素事件は、1970年の部門閉鎖、解雇発生から紛争終結までに14年間を要した事件である。

この間、従業員たる地位の保全を求めた仮処分事件が東京地裁、東京高裁、最高裁で争われ、さらに神奈川県労働委員会、中央労働委員会でも争われた。

事件の事実関係は、判決文や命令書に記載される。しかし、先述のとおり、事実関係をそこから知ろうとするのは無理がある。判決文や命令書に記載される事実関係は、判決・命令の結論と整合的に整理されるものであり、しかも、判決・決定・命令は裁判を重ねる中で覆されることが多いからである。実際、東洋酸素事件高裁判決も、解雇無効の地裁判決を大きく覆し全員の解雇を有効とする逆転判決として大きな注目を集めた。

研究代表者は、事件の事実関係の整理において次の二つの方針を立てていた。

一つは、分析対象として裁判終結後の顛末を重要視することである(方針1)。もう一つは、研究方法として訴訟記録にあたるという手法を採用することであった(方針2)。こうした方針をとった効果は次のとおりであった。

まず方針1の効果について。裁判終結後の顛末を解明することにより、東洋酸素事件では、整理解雇法理を確立させたといわれる同事件高裁判決で全員の解雇が有効とされ、その判決は最高裁を経て確定したのに、実際には当事者たちは裁判終結後に労使交渉を重ねて、解雇撤回、原告の半数の復職で事件の決着をつけたこと等がわかった。東洋酸素事件高裁判決は、整理解雇法理(整理解雇の四要件)を確立させたリーディングケースとして、その後わが国の整理解雇裁判で判断枠組みとして参照され、雇用調整の必要性に直面した労使に行動規範として参照されつづけてきた判決であるが、肝心の東洋酸素事件を解決策とはならなかったわけである。

次に方針2の効果について。実は、訴訟記録を精査するという研究方法は、その着手が以前から期待されながらもほとんど実施されてこなかった研究方法である(山

本, 1991, p. 441)。東洋酸素事件の訴訟記録にあたってみると、刊行されている判決文からは知ることのできない事実を知ることができた。そのことにより、実際には事件の解決策とはならなかった裁判を含み、大規模で14年もの長期に及ぶ紛争に発展した背景も明らかとなった。例えば、東洋酸素事件の被解雇者で原告となった労働者たちは、加入していた労働組合が解雇撤回を求めて早期に解決することを希望していたが、解雇発生の数年前から組合内部に運動方針をめぐる不協和音があったこと、会社は被解雇者が訴訟を提起するまで、組合本部とのみ団体交渉を行っており、被解雇者が所属する組合支部とは交渉を行うことがなかったこと、解雇発生から14年間に亘り、当時の会社経営において支配的であった労務政策が紛争の内部解決・早期解決を阻んでいたこと、事件を収束させるために、経営陣の刷新を要したこと等である。

山本潔(1991)「資料解題 戦後労働争議史」労働争議史研究会編『日本の労働争議 1945～80年』東京大学出版会。

(3) 課題への取り組み (平澤 2010 を中心に)

本研究は、東洋酸素事件を取り上げて、紛争が裁判にならざるを得なかった背景、長期化・大規模化した背景を明らかにし、整理解雇を行わなければならない場合、紛争になった場合、経営はいかなる経営社会政策を講じるべきなのかを考察することをねらいとした研究である。

平澤(2010)では、雇用調整をめぐる経営者職能がいかなるものかを考察した。

上記4(1)②で述べたように、裁判という方法を取り、司法判断を得ても、紛争の実際の収束は、解雇発生前の労使関係の成熟度に大きく規定されていた。労使関係の成熟には時間を要する。実は、解雇をめぐる裁判の事例研究を重ねて、労使関係の成熟とともに紛争の収束に大きく寄与するのが、力量ある人間の存在である。具体的には、被解雇者集団内部の利害調整をし、裁判および裁判外の労使交渉でリーダーシップを取れる労働者、社内の労務政策の対立・混乱をおさえて紛争終結のために、直接被解雇者との利害調整をいとわない経営者、対立する労使の間において、それぞれの側から説得を受け入れてもらえるほどに信頼を得られる裁判官などである。

雇用調整および乞調整をめぐる紛争は力量ある人間が存在するところを選んで発生するわけでない。したがって、「力量」や「資質」と言われるところのものを、今後の雇用調整をめぐる紛争に伴う損失を軽減するための方法論として再構成すべきである

う。また、雇用調整は経営者の意思決定により行われる。そこで、雇用調整を実際する際の、紛争の回避と、紛争発生時の損失軽減のために必要な経営者の職能を考察しようとしたのが平澤(2010)である。

経営者職能が、雇用調整などの特定の事象に限定して論じられたことは、実はこれまでほとんどなかった。

例えば、ドラッカーは労働力削減時の経営者職能論の必要性を指摘するものの、具体的な議論の展開はない。

平澤(2010)では、長期に亘り雇用調整の執行を担ってきた中間管理者層の言動から、雇用調整をめぐる最高経営者層の職能を次のように整理した。まず、雇用調整の実施が決定されてからのものと、決定されてからのものとに二分する。

雇用調整の実施を決定したら、最高経営者は、雇用調整後に組織全体をどのような方向に導きたいのかビジョンを示す、雇用調整の執行者に、雇用調整執行上の問題点を指摘する権限と問題点の報告義務を課す。雇用調整をどのように執行すべきか、執行の当たる者たちが判断の拠り所とすべき価値・規範——経営理念や会社風土との整合性が求められる——を明示して浸透することが求められる。

雇用調整の実施が迫られなくとも、最高経営者層は、中長期的な要員計画を示し、雇用調整のような難題をも遂行できる人材を内部に求められるようにするのか、それとも外部から調達するのか、人材確保・育成の指針を確立させることが求められる。

(4) 今後の課題

整理解雇を実施しなければならない場合に、いかに実施するか、紛争になった場合、いかに対応していくかという問いは、社会的な必要性が高い研究課題であると研究代表者は考えている。

当初計画していた作業の全てに着手し、かつ、全ての作業について、研究成果を発表してきた。しかし、整理解雇をめぐる経営社会政策の全体像を示すには至らない。もっと長期的な研究を要する問題だと研究代表者は考えている。

整理解雇という切り口から考察した経営者職能論は、平澤(2010)を契機に、質・内容ともに拡充して別の稿でも発表するため作業に着手している。

また、本研究で東洋酸素事件を取り上げて考察したことで、メインバンク制の再検討が重要であることもつきとめた。東洋酸素事件もそうだが、裁判実務だけでなく経営実務にも広く行為規範として参照されている重要な労働判例の多くは、事件が発生した企業のメインバンクの影響力を大きく受けていた。

具体的には整理解雇実施、紛争収束の中心人物となる人材のメインバンクから当該企業への派遣などである。しかし、こうした雇用調整にかかるメインバンクの機能は全く研究がなされていない。

さしあたり、メインバンク制に関する膨大な先行研究の成果を踏まえ、雇用調整という側面から見た役員派遣のあり方などを検討する作業を今後も続ける。

上記のとおり、研究を全うするには、まだやらなければならないことが多いが、今回研究助成を受けられたことへの謝意を、研究成果の社会への還元で表せるよう、今後も努めていきたい。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計4件)

Junko Hirasawa(2011a) “Turning Point of Labor Dispute Related to Employment Adjustment: Personnel Management Policy and Labor Union Activities in One Dismissal Case” *Journal of International Management Studies* Vol.6 No.2 (掲載決定済) 査読有。

Junko Hirasawa(2011b) “A Study Modernization of Industrial Relations in Japan: Focusing on Dismissal Disputes and Legal Proceedings” *The Nepalese Management Review* Vol.16 No.1 pp.21-29. 査読有。

平澤純子(2010)「雇用調整と経営者職能」川口短期大学紀要 24号、77-86頁、査読有。

平澤純子「雇用調整と経営者」(2009)川口短期大学紀要 23号、45-54頁、査読有。

[図書] (計2件)

守屋貴司、橋場俊展、澤田幹、小松史朗、鬼丸朋子、平澤克彦、山本大造、佐藤健司、鹿嶋秀晃、佐藤飛鳥、中村艶子、平澤純子著(2009)『明日を生きる人的資源管理入門』本編 257頁 (206-218頁)、ミネルヴァ書房。

日本キャリアデザイン学会監修、上西充子他編、荒木淳子、大木栄一、荻野勝彦、平澤純子他 22名、計 26名著 (12番目) (2009)『キャリア研究を学ぶ 25冊を読む』本編 187頁 (75-81頁)。

6. 研究組織

(1)研究代表者

平澤 純子 {HIRASAWA JUNKO}

川口短期大学ビジネス実務学科・講師
研究者番号：50517224

(2)研究分担者 ()

研究者番号：

(3)連携研究者 ()

研究者番号：