

東京、平 4 不19、平9.2.18

命 令 書

申立人 I A U 労働組合

被申立人 国際空港事業株式会社

主 文

- 1 被申立人国際空港事業株式会社は、体質改善推進委員会の小委員会の場を利用し、会社役員らをして、小委員会の委員に任命された申立人 I A U 労働組合所属の組合員に対し、組合の争議権の確立および争議権の行使に関する組合の運動方針を非難し、これらの変更を目指して活動されたいとの趣旨の発言をさせることによって、組合の運営に支配介入してはならない。
- 2 その余の申立てを棄却する。

理 由

第 1 認定した事実

1 当事者

- (1) 被申立人国際空港事業株式会社（以下「会社」という。）は、昭和35年に申立外全日本空輸株式会社（以下「全日空」という。）の関連会社として設立され、肩書地に本社を置くほか、北海道千歳市に千歳支店を置き、空港での手荷物搬送等グラウンドハンドリング（航空機への給油、乗客の送迎などの地上支援）を業とする会社で、本件申立時の従業員数は1,380名である。
- (2) 申立人 I A U 労働組合（以下「組合」という。）は、昭和39年に会社の従業員で結成された労働組合であり、本件申立時の組合員数は940名である。

2 本件の概要

昭和61年6月に運輸政策審議会の答申が提出され、これに基づき政府の航空政策が変更された。会社は、上記航空政策の変更に対応して、平成元年9月に中期事業計画を策定し、ついで3年3月に一部修正し、同計画を改定した。会社は、上記中期事業計画を実施するため、2年5月に体質改善推進委員会を発足させ、各職場に推進委員会の小委員会を設置した。また、3年4月1日付けで新人事制度を実施した。

組合は、会社が体質改善推進委員会をして組合を敵視するような提言をさせたり、同委員会の研修において委員となった組合員を対象に組合の体質改善と称して組合の方針、活動に反対するように仕向け、また、この結果、小委員会の委員になった一部の者が、各職場で組合の闘争方針について批判的な言動を行うようになったとして、これらの行為が不当労働行為

に該ると主張している。

また、組合は、会社が新人事制度として従来の係長、主任、班長の役職を一元化し、「チーフ職」とした際に、今まで、係長、主任、班長の職にあった組合の役員等活動家をチーフ職から排除し、体質改善推進委員会の委員となった者（組合員を含む）を偏重し、チーフ職に登用したとして、人事制度の改正および登用行為が不当労働行為に該ると主張している。

3 中期事業計画の導入と体質改善推進委員会の設置

(1) 航空業界は、昭和45年・47年に行った各航空会社の事業分野の取り決めに沿って「規制と保護」を基本とする政府の航空政策の下にあった。しかし、61年6月に国際線の複数社制、国内線におけるダブル・トリプルトラッキングの推進等を骨子とした運輸政策審議会の答申が政府に提出され、この答申に基づき、政府の航空政策が変更された。この航空政策は、各航空会社に対する国の規制を緩和し、同一路線に複数の航空会社が競争して運行する状況を多数路線に拡大してサービスを向上させることによって利用者の利益と航空事業の発展を目指したものである。

そこで当時、会社の従業員に、この航空政策の変更という事態の重大性の認識を深めさせ、その変更在即して仕事に取り組む意欲と方法およびコミュニケーションを更に改善させ、かつ会社の組織とその運用も、激しい競争に適するように改善する必要性が生じた。他方、労使関係においては、指名ストや通年スト等が頻繁に行われていた。しかし会社がこれらの事態に即して、何らかの有効な対策を立てたとの証拠はない。

平成元年6月全日空の労務担当取締役Y1の会社の代表取締役就任を契機に、会社は従来の対応を改め、競争が激化するなかで会社の存続をかけて、安全で良質な業務の提供とコスト削減を図るべく、全従業員が一丸となって取り組む必要があるとの基本方針を立て、同年9月にいたり中期事業計画（元年度～4年度）を策定した。同計画の基本方針は、安全性の確保、体質強化、組織・業務体制の再編成および新規業務の展開であり、また、社内の意識改革（柔軟かつ創造力に富む企業体質を確立し新しい時代に即応できる人材の育成をいう。）と競争力に富む企業の確立（安全良質かつ経済効率的業務の生産をいう。）のための「体質強化」対策が定められた。そして重点目標として人事の適正管理（特に人事異動基準の整備、業務訓練規定の整備、人事評価、調査制度の整備）、生産性向上（特に作業工程上のムリ、ムラ、ムダを省く作業能率向上のための業務の根本的見直し、業務の変動に即した勤務パターンの導入と会社環境に適した連休の導入など）を含む6項目が掲げられた。

会社は次いで3年3月、前記事業計画を一部修正し中期事業計画（3年度～5年度）を策定した。これは会社が、4年度・5年度供用開始予定の、千歳新ターミナル展開、羽田空港沖合展開による施設の拡大に伴い新規事業の獲得の可能性が増大するので、会社にとっての経営基盤拡大のチャンスが到来するとの判断に基づくものであった。

この中期事業計画には安全性の向上、高良質なサービスの提供、体質の強化、組織・業務体制の再編成、新規業務の展開が掲げられ、重点目標は、元年9月の中期事業計画に比べて一層詳細になり、「体質強化」に関しては、上記人事の適正管理、生産の向上のほか、意識改革（全従業員参加型の企業風土の確立、体質改善推進委員会の充実）が掲げられた。

そして会社は、組合に対し団体交渉で、中期事業計画の資料を提示して説明し、加えて、現在の会社従業員の中には、欠勤、遅刻が多いなど服務規律を守らない者、積極的に仕事をしない者などが目立ちぬるま湯的体質になっているので、こうした状況を是正し、体質の強化をしなければならないと話した。

(2) 会社は、中期事業計画を推進するため、平成元年11月から12月にかけて部長、次長および課長を対象に説明会を開催し、2年5月には体質改善推進委員会（以下「推進委員会」という。）を発足させた。

(3) 会社は、中期事業計画を実施に移すべく、平成2年6月、勤務体制、賃金、服务等について、就業規則変更案を組合に提示した。

組合は会社に対し、この変更案は労働条件の低下、労働強化につながる旨の意見書を提出した。

会社は、同年9月26日、新就業規則を所轄労働基準監督署に届け出た（組合の上記意見書を添付）

4 体質改善推進委員会の活動

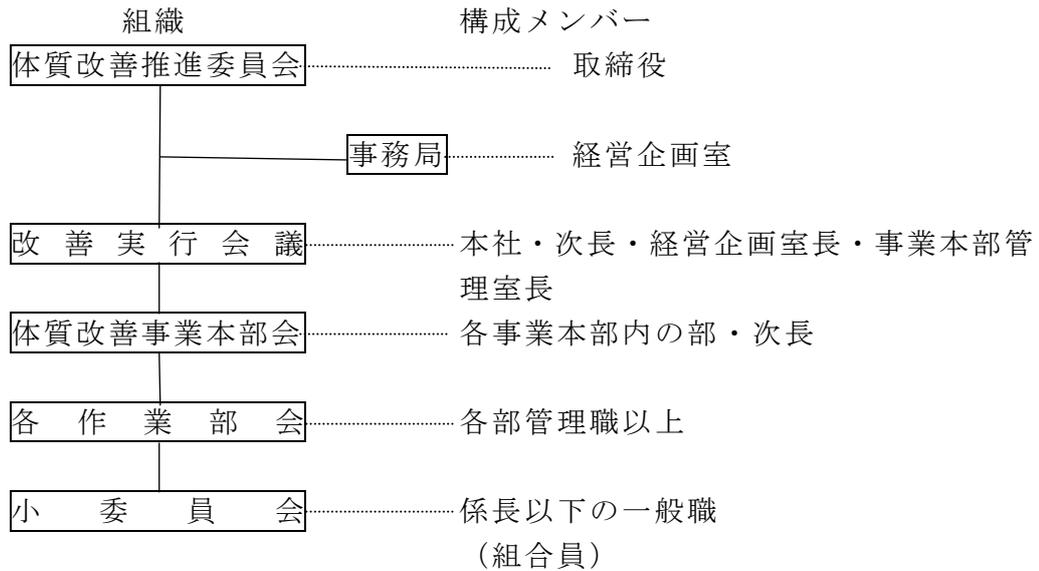
(1) 体質改善推進委員会の目的と組織

会社は前記のとおり平成2年5月、安全で高品質、かつ柔軟で競争力に富む企業体質の確立を図るため、事業の基盤および体質の改善に関する基本方針を設定し、かつ具体的な推進を図ることを目的として、推進委員会を設置した。推進委員会は、取締役全員が委員となり、その下部組織として本社各部の部・次長、経営企画室長、事業本部管理室長からなる改善実行会議を設置し、さらに各職場ごとに小委員会（組合員が参加できるのはこの「小委員会」のみであった。以下「小委員会」という。）を設け、従業員参加型の運動組織とした。推進委員会の委員長には専務取締役が就任し、体質改善の基本方針を策定するとともに、改善実行会議から上申を受けた諸施策・実行計画を承認・推進することを目的とした。

なお、推進委員会の組織と構成メンバーは下表の通りである。

そして、職場ごとに設けられた小委員会は、推進委員会の策定した重点課題について、自主的に具体的なテーマを定め、それを各段階を経て推進委員会に上申し、その承認を受けた後、そのテーマについての検討結果を推進委員会に答申することとされた。

推進委員会の組織および構成メンバー



(2) 第一期体質改善推進委員会の活動（平成2年度）

- ① 推進委員会は、設置の当初（2年5月）は、「社内コミュニケーションの充実」、「行動規範の明確化」および「効率的生産体制の構築」を重点課題に設定した。
- ② 体質改善推進活動の末端組織である各職場ごとの小委員会は、係長以下の一般職の委員をもって構成することとし、委員は、業務課長（現業職場の統括課）が現業部門の従業員のなかから指名し、事業本部長等の承認を得て決定した。小委員会の数は全体で14とし、小委員会6名～12名の委員で組織することとし、うち1名は係長を充てた。会社は、平成2年5月11日付で88名（内組合員72名で約8割を占めている）の者を小委員会委員（以下「小委員」という。）に任命した。
 なお、推進委員会の事務局は経営企画室が担当した。
- ③ 2年5月16日、23日30日、6月7日、13日の5日間、推進委員会は、小委員会を5班に分け各班ごとに「小委員会の全体会議」を品川プリンスホテルで開催した。
 同会議当日の冒頭、事務局は小委員に対し、推進委員会の設置理由、小委員会の役割、進め方を説明した。引き続きY2事務局長（経営企画室長）は、「会社の今後の課題」、Y3推進委員会委員長（専務取締役、以下「Y3委員長」という。）は「航空界の現状と会社の現状」についてそれぞれ講演した。終了後、役員と小委員の懇談会が開催された。
 その後、各小委員会は推進委員会の定めた前記重点課題について各職場に即した具体的テーマを定め、前記4(1)の手続きを経た上、そのテーマについて検討を行った。
- ④ 2年9月3日、11日、12日、13日の4日間、推進委員会は、各小委員会がそれぞれそれまでの間取り組んだテーマについての中間報告会

を、品川プリンスホテルで開催した。

同報告会の当日、Y2事務局長は、航空業界の状況や羽田沖合の事業展開の進捗状況などについて説明した。

同月3日に開催された運航整備課小委員会の中間報告会でY4小委員は、同委員会のテーマの1つである「社内コミュニケーションの充実」について、「本音を聞くことができない」などを内容とする4項目を上げ、その原因は「労働組合意識の強い人が多いこと」などとする検討結果を報告した。他の小委員も、各小委員会の進捗状況や活動実績などを報告した。これら小委員会の報告に対し、出席の役員から質問や意見が出された。その後Y3委員長は、「中期事業計画の達成には従業員一人ひとりの行動が必要である。」と述べた。最後に、事務局は中間答申を同年11月に予定し、さらに最終答申を翌3年3月に提出するように各小委員会に指示した。

なお、千歳支店の中間報告会は、同年9月3日に開催された。

- ⑤ 3年2月5日、6日、7日、8日の4日間に分けて小委員会の全体会議が本社会議室において開催された。

同会議当日、全日空の体質改革運動に係わった関係者から「体質改革運動の体験」の講演があり、それに対する質疑応答が行われた。その後、Y5常務取締役らが「業務の円滑」「羽田の沖合展開の体制」などについて講演を行った。引き続き、「体質改善の取り組み」について、各小委員会は中間答申を発表した。発表後、Y3委員長は総評として、「非常に頑張っているが抽象的な取りまとめがあるので、具体化した内容を発表するように。」と述べた。

なお、千歳支店の小委員会は、同年2月14日に支店の会議室において開催された。

- ⑥ 3年5月、事務局は、推進委員会の最終答申報告書（各小委員会から提出された最終答申を冊子にまとめたもの）を全従業員に配布した。この報告書によれば、前記の重点課題の実現を目指して各担当職場の問題点の改善のために種々の検討が行われ、その結果を実行（例えば、朝礼の改善、環境の整備、職場の活性化、接遇の訓練など）した、と報告されていた。

(3) 第二期体質改善推進委員会の活動（平成3年度）

- ① 平成3年3月、会社は中期事業計画（3年度～5年度）を改定したが、その中で重点目標として全従業員参加型の企業風土の確立などが掲げられたことは前記（第1、3(1)）のとおりである。

同年4月、会社は第一期推進委員会に引き続いて、第二期の推進委員会を設置した。同委員会の重点課題は第一期に引き続き「社内コミュニケーションの充実」、「行動規範の明確化」および「効率的生産体制の構築」と定められた。第二期推進委員会の小委員の任命は、第一期の任命基準と同一としたが、係長を除外した。また小委員会の数は

17とし、同月25日付で106名（内組合員82名で約7割を占めていた。）の者を小委員に任命した。そして各小委員会の代表者として、1名のコーディネーターを置いた。

なお、経営企画室は第一期に引き続き、事務局を担当することとした。

- ② 小委員会の全体会議は、3年5月14日、16日、17日、22日、23日の5日間に分け、品川プリンスホテルにおいて開催された。Y3委員長は同月14日の会議で「会社を取り巻く環境」について講演し組合員多数を含む出席の小委員に対し、「全日空が取り扱う貨物の約半分を当社が取り扱っている。羽田沖合に移転すると家賃が高くなる。」と述べ、また、社長が会社の役員に対して、「3年4月18日に組合が行ったストライキ（組合は3年春の賃上げ要求に対する会社回答を不満として9時間のストライキを行ったことをいう。）について、まもなく全日空グループの会議があるが、航空機事故の報告や組合のストライキについて報告しなければならないので、非常に困っている。」と発言したことを紹介した後、同委員長は、「組合は航空機事故があったのに、何故ストライキを行うのか、おかしい、時代に逆行している。皆さんもおかしいと思いませんか。皆さんも組合に意見をどんどんぶつけて正常な組合になるよう頑張ってください。」と述べた。上記の航空機事故とは、会社が2年8月から年末までの5か月間に約9件の車両等の事故を起こし、航空機の発着に遅れを生じ旅客に迷惑をかけたこと、また、3年1月2日の事故は、タラップ車（乗降の際に用いる階段を運搬する車両）が航空機の翼端に衝突し、50便以上の旅客が飛行機の変更を余儀なくされ、そのため30便以上の航空機に1時間以上の遅れを生じ、1万人以上の旅客に迷惑をかけた事故を指している。
- ③ 3年6月6日、会社会議室でオブザーバーとして推進委員会本部長兼務のY6取締役第二事業本部長、Y7第二事業本部副本部長、Y8第一整備部長および事務局職員は、第一整備部運航整備課第一小委員会に出席した。Y7副本部長は、同委員会で「体質改善とは」および「体質改善と事業計画」について講演し、出席した組合員多数を含む小委員に対し、「羽田の沖合空港が完成すれば、全日空機の発着枠が拡大し、作業量も増加する。それに伴い、当社の作業量も増加する。また、新規の業務も拡大する。作業の増加は機械化で対応することによりコストは下げられる。それにサービスの品質を上げることにより、生産効率を上げるべきである。」「そのためにも労使関係の安定と安全性（航空機）が不可欠である。全日空の労使関係は、以前は不安定であったが今は安定している。全日空の労使関係が変わってきたのに、当社の組合は一年中争議権を立てている。争議権を立てているような会社に全日空は新規業務を回してくれない。」「争議権をいつも立てているような組合のある会社では、新規業務も獲得できないので変え

なければならない、皆さん組合員である以上、会社にメリットがあるような組合に変えてください。」と述べた。

- ④ 運送第一小委員会は、重点課題の1つである「行動規範の明確化」について労使問題をテーマに取り上げ、3年5月～9月の間、組合の争議権、争議行為および36協定会社案についても検討を行った。
- ⑤ 3年9月5日、Y7副本部長と事務局職員は運航整備課第一小委員会にオブザーバーとして出席した。事務局職員は小委員に対し、各小委員会の経過報告書を配布した。また、事務局職員は小委員会の9月以降の活動について、「社内コミュニケーションの充実」、「行動規範の明確化」と「効率的生産体制の構築」に関し、各小委員の職場における問題点を洗いだし、その原因を追究し、解決方法を見出すよう指示した。
- ⑥ 3年10月11日、15日、18日の3日間、推進委員会は小委員会を3班に分けて小委員会の全体会議を五反田の「ゆうぼうと」で開催した。全体会議の当日、Y7事務局長（前副本部長、経営企画室長に昇格して推進委員会の事務局長となった。）は「中期事業計画の主旨」、「体質改善小委員会の役割」についての講演を行った。引き続き行われたオリエンテーションで、出席の小委員は、各小委員会の活動状況について、中間報告を行った。報告後、Y3委員長は、「羽田沖合展開や新千歳空港展開」についての講演を行った。講演終了後の懇談会では、出席役員から各小委員の中間報告に対し、質問や意見が述べられた。
なお、千歳支店の小委員会は同年10月7日に、「千歳エアポートホテル」で開催された。
- ⑦ 3年10月29日の団体交渉で組合は、「第二事業本部の小委員会のなかで、労働組合の運動について事実を歪曲した発言をしたり、組合員である小委員に組合を辞めるな、辞めるときは相談しろ、また組合を脱退することを指して、『敵前逃亡は駄目だ』などと発言している、と聞いているが、どうなのか。」また、「千歳の組合役員選挙に管理職が介入している。」と質し、調査を申し入れた。これに対して会社は、「組合のこのような発言はまったくありません。中期事業計画を推進していくためにはどうしても従業員、組合の協力が必要です。」と回答した。
- ⑧ 3年11月12日の15時から開催された運動部の合同小委員会には、各小委員会の組合員多数を含む小委員のほか、アドバイザーとしてY9運送部長、業務課Y10リーダー（課長）、Y7事務局長が出席した。同会議でY10リーダーは3年年末一時金の回答にふれ、「会社は今年の春の組合スト以来、組合が争議権を立てても態度を変えないことを基本としています。ですから組合が争議権を立てることはいたずらに職場を混乱させ、会社の信頼度を下げる結果をもたらし、職場改善につながらないなど、マイナス要因が自分達に跳ね返ってくることを考

えていただきたい。」と述べた。

- ⑨ 組合は3年12月13日の団体交渉において会社に対し、10月29日の団体交渉で申し入れた、第二事業本部の小委員会での発言や千歳の役員選挙に管理職が介入したことへの調査結果について回答を求めた。会社は、「組合の指摘するようなことは行っていない。」と回答した。

なお、組合が推進委員会傘下の各委員会の構成、目的、活動内容およびそこでの会社側の発言等について、前記以外に意見表明ないしは抗議をしたとの疎明はない。

- ⑩ 4年1月9日、運航整備課第一小委員会は、重点課題のうち「コミュニケーションの充実」を選定し、これを具体的テーマとして、その検討結果を中間答申としてまとめるための会議を開催した。小委員会には、Y11常務取締役、Y7経営企画室長、Y12第二事業本部副本部長および組合員多数を含む小委員が出席した。同委員会でY12第二事業本部副本部長は、世界と日本の航空情勢と会社を取り巻く環境について講演した後、「中期事業計画を推進するためには会社の変革が必要である。企業変革をかみ砕いた言葉で言えば、良い会社を作り上げたい。そのためにも正常な労使関係も必要である。」と挨拶した。矢野小委員は、「コミュニケーションの充実」に関して、全日空とのコミュニケーション不足など4項目を発表した。発表後、出席の役員から質問や意見が出された。その後の懇談会でY11常務取締役は、「・・・冒頭、Y12副本部長から良い会社を作り上げたいという話がありましたが、私は普通の会社にしたいと考えています。・・・労使関係が闘争至上主義で疲れており、普通の会社と比べて当社の労使関係は正常なのでしょうか。普通の会社のように従業員のメリットになるような組合の活動をしているのでしょうか。」と述べた。

- ⑪ 4年1月16日、運航整備課第二小委員会は、重点課題のうち「コミュニケーションの充実」を選定し、「問題の共有化と良いチーム作り」を具体的テーマとし、その検討結果を中間答申としてまとめるための会議を開催した。小委員会には、小委員のほかY6取締役本部長、Y12第二事業本部副本部長、事務局としてY13経営企画室次長が出席した。最初に同本部長が挨拶し、その後に同副本部長が「会社の動き」について講演した。講演終了後、小委員会の中間答申が報告された。

- ⑫ 4年3月12日、16日、17日に事務局は、第二期推進委員会の最終答申報告会を五反田の「ゆうぼうと」で開催した。

報告会には小委員全員が参加し、Y7事務局長の挨拶で始まり、その後事務局が羽田沖合展開、新千歳空港展開の概要などについて説明した。引き続き、他社に出向している者が、「社外から見た会社」についての講演を行った。午後は、業務課、総務課、人事部、運送技術部と安全推進課の各担当リーダー（課長）が平成4年度の各部・課の方針について説明した。引き続き、小委員が最終答申を発表した。

- ⑬ 4年5月に事務局は、第二期推進委員会の最終答申書（各小委員会から提出された最終答申を冊子にまとめたもの）を全従業員に配布した。この答申によると第一期と同様、第二期の重点課題の解決を目指し各職場の問題点の改善のための討議と、討議結果の実行とが行われた（例えば、職場の事故防止安全確保、言葉づかい、コミュニケーションの向上、航空事業の現状の改変など）と報告されていた。

5 平成3年当時における労使関係の状況

- (1) 前記第1、3(1)認定のように、昭和61年以降の運輸省の航空行政の転換により、航空業界がより競争的な環境となったため、会社は生き残りをかけて、中期事業計画を策定し、これを実施してきた。平成2年9月、会社は中期事業計画の推進に伴い、勤務体制の変更を含む就業規則の変更を行った（施行は10月1日）。

会社においては、この就業規則の変更以前は組合の春闘等におけるワッペンの着用について、特定の職場に限ぎってワッペンの取り外しを求める以外はこれを黙認してきた。ところが、就業規則に服装の整正に関する規定が設けられたことに伴い、会社は、以後春闘時の組合員のワッペン着用を禁じ、着用した場合には取り外しを命ずるとの態度を取るようになった。

- (2) 平成3年1月9日、会社は、午前10時から会社のD棟事業本部会議室で「安全対策」を議題とした拡大常務会を開催し、Y14会長、Y1社長、Y3専務以下役員全員のほか、室、部、支店長が出席した。同会議において、同月2日に発生の事故に関連して安全対策が論じられたが、その際、Y1社長は従業員の規律に言及し、組合ワッペンの就業中の着用を禁じているなど措置に従わない者を処罰すると言明した。

- (3) 平成3年4月18日、組合は3年春闘の賃上げ要求に対する回答を不満として9時間のストライキを行った。

- (4) 一方、組合は、会社の中期事業計画の導入に関連した労働条件の改定に対し、全組合員を対象に争議権の確立投票を平成3年10月14日から22日まで実施した。そして開票の結果、賛成89.9%で争議権が確立した。

- (5) 平成3年年末一時金要求の争議権確立投票を控えた同年10月下旬、これに対して、会社の複数の管理職は、部下の組合員らに対し、「年末要求満額回答署名」に署名しないこと、争議権確立投票は反対または保留とするようにと働きかけた。

3年11月12日の年末一時金要求時の争議権確立投票（11月8日から同月12日）の賛成率は82.9%であったが、前年の年末一時金要求時の争議権確立投票の賛成率93.7%より10.8ポイント減じた。

- (6)① 上記組合の争議権確立投票の結果が判明した翌日の平成3年11月13日に開催した常務会の席上、社長およびY11常務は、それぞれ、組合が争議時に行うワッペン着用行動および争議権確立投票に対し、団体交渉前から争議権を確立したり、就労中組合ワッペンを着用している

ような組合がある会社は、顧客の信用を失い、やがては営業不振に陥ってしまうという趣旨の発言をした。

- ② 同日部長会が開催され、社長およびY11常務の上記意向を、それぞれ管理職を通じて、部下の組合員らに周知させることとなった。また同部長会では「就業規則通りワッペンは就業中着けさせない。今回投票が会社の施設の中で行われたが、今後は会社施設を使わせない。何のための争議権か、なぜストを打つのか、皆に投げかけて見ろ。いまの組合のやりかたは時代に逆行している。」などの発言がなされた。
 - ③ 部長会終了後に、各課でリーダーとマネージャーらが参加したマネージャー会議が開催された。Y15旅客部長は、手荷物課および旅客課のマネージャー会議において、常務会で役員が「管理職教育などで、膨大な時間を費やし半年間いろいろな施策をしたのにこのような賛成率をみた、管理職は日頃何をやっているのか。」と立腹していた旨およびその日に開かれた部長会では「就業規則通りワッペンに就業中着けさせない。」などと組合の方針に反対する発言がなされた旨も併せて報告した。
 - ④ 手荷物課のY16リーダーおよび旅客課のY17リーダーは、「部長からの話の内容を係員に説明して理解させて欲しい、管理職としての意識を持ち今後も説得に努めて下さい。」と各マネージャーに指示した。
- (7) 前記の会社役員らの行為が不当労働行為であるとして組合は、平成4年2月26日に当委員会に救済を申し立てた（平成4年不第7号事件）。
- 当委員会は、8年4月2日付で(ア)平成3年7月および10月に争議権確立投票と満額回答署名活動に関して、組合員に対して干渉・妨害する言動を行ったこと、(イ)平成3年年末一時金要求時のワッペン着用に関して、組合員に対し干渉する行動を行ったこと、(ウ)5年春闘要求の争議権確立投票に関し、組合員に対し干渉・妨害する言動を行ったことは、いずれも労働組合法第7条第3号に該当するとして、管理職をしてこれらの言動をさせることの禁止と文書掲示を命じる一部救済命令を発した。
- 同事件は、現在中央労働委員会に係属中（平成8年不再第20号、21号事件）である。
- 6 中期事業計画の導入と資格・役職制度の改定
- (1) 会社は、中期事業計画の導入に伴い平成2年10月から就業規則の変更等を行った。そして会社は、同年11月に人事考課制度を導入した。
 - (2) さらに平成3年3月11日付で会社は組合に対し、新役職制度と新資格制度の改定案を提示した。会社と組合は、この問題について団体交渉を8回行った。そして、会社は組合に対し、新制度に対する組合の意見書を最終的に同月29日まで提出するよう申し入れた。
- しかしながら、組合は期日までに意見書を提出せず、会社は4月1日に新制度を実施した。
- (3) 平成3年4月1日付で実施した新制度の内容は、指揮命令系統を明確

化するため、従来の監督職（係長、主任、班長）を廃止し、チーフ職に一元化するものであった。これに伴い、資格、役職制度を改定し、監督職に就いていた350名全員を同年3月31日付で解任した。

旧資格と新資格および旧役職と新役職の比較は下表のとおりである。

旧資格	旧役職	新資格	新役職
一級副主事	係長 主任 班長	主幹 副主幹	チーフ

- (4) 会社は、従来一級副主事には資格給として11,500円を支給していた。さらに、一級副主事で監督職に就いていた者には役職手当として係長手当3,000円、主任手当2,000円および班長手当1,000円を支給していた。なお、役職制度の改正により監督職を解職された者には役職手当が支給されなくなるため、その代替措置として、従来の一級副主事に相当する新資格の主幹・副主幹について一律に14,500円を新資格給として支給することとした。さらに、新役職のチーフに就任した者には役職手当として3,000円を支給することとした。
- (5) チーフへの任用は、平成3年4月1日現在で主幹と副主幹（4月1日付昇格者を含む）の資格を有する者を対象者として、全社的に画一的な任用基準を定め、人事考課（成績考課と情意考課の総合評価による）の結果、上位の者から行った。なお、同考課の対象期間は2年5月1日から同年10月31日の6か月間とした。但し、従来の資格登用欠格条項該当者（1年間に一定の基準以上の事故を起こした者、欠勤を通算30日以上行った者、1時間以上の遅刻早退を通算15回以上した者）は人選から除外された。
- (6) 会社は現業部門の各課毎にチーフの定員を定め、7～8名を基本とするグループを設けて、各グループに1名のチーフを置き、全体で170名を決定した。なお、間接部門はチーフ制を採らないため、任命しないこととした。
- (7) チーフに任用された者は、人事考課が「A」評価である者がほとんどであったが、「B」評価の者も10名程度任用された。会社は、人事考課「B」評価の者については、所属長の意見を参考として、従業員が平成2年度に提出した自己目標カードを補完資料とし、適性を判断して任用した。
- (8) 平成3年4月1日当時、チーフ任用の資格を有している者は693名で、うち170名がチーフに任用（任用率24.5%）された。そのうち、小委員についてみると、66名の者がチーフ任用の資格を有しており、そのうち52名がチーフに任用（任用率78.8%）された。また、小委員でない者についてみると、627名の者がチーフ任用の資格を有しており、そのうち118名がチーフに任用（任用率18.8%）された。
- (9) そして、組合の役員経験者全体（中央執行委員、会計監査、中央委員、

東京支部委員、千歳支部委員)では、157名の者がチーフ任用の資格を有しており、そのうち37名がチーフに任用(任用率23.6%)された。

- (10) 平成3年4月1日、Y7第二事業本部副本部長は、同年4月1日付でチーフに任命された第一整備部、第二整備部、千歳支店などの小委員に対し、「CADET諸君へ」と題し、「チーフ昇格おめでとう。第一、第二整備部ならびに千歳支店の体質改善小委員会メンバーで、小委員の一级副主事以上の人は偶然にも全員がチーフに任命されましたが、これは何も小委員会メンバーだから任命されたのではなく、チーフに求められる素養と各人の日頃職場での努力が所属長および人事部門に認められた結果であります。・・・幹部候補生が幹部になる条件は明快であります。人事・勤労通信等で会社が表明する内容を全て正しく理解しグループ内メンバーにも理解させる大きな役目があります。・・・組合問題等大きな障害にぶつかることも多いでしょう。しかし、現在組合員の方は決して脱退してはなりません。人事・勤労通信をこの機会にもう一度読み直してください。」と記載された文書を配布した。
- (11) 旧役職者のY組合員がチーフに任用されなかった理由を上司に質したところ、「判らない、人事に聞け」との返事であったため、Y組合員が人事部長に電話で問い合わせると、人事部長は、「判らない、たまたま枠がなかったんだろう。」と回答した。
- (12) 平成3年4月15日、組合は会社に対し、「資格・役職制度改定は職場の実態を理解した人事ではない、長年、監督職をしてきた人に対して、あまりにも愚弄した人事政策ではないのか。」との公開質問状を提出した。そして同日行われた団体交渉で組合は、「係長なり、主任なり、何十年もやっている人が降格されるのか。」と質すと、会社は、「字も書けない、文書も書けない、そういう人たちが役職に就いているとかわいそうでしょう。」と回答した。
- (13) 平成3年4月27日、組合は、会社の3月11日付の新役職制度と新資格制度の改定申入れは、労使間で十分な協議期間を持たず、期限切れを理由に組合の意見書の提出を強制したものであり、さらに、会社が4月1日に一方的に実施したことは遺憾であるとして、今後も引き続き協議が必要である旨の意見書を会社に提出した。
- (14) 組合は会社に対し、平成3年12月13日の団体交渉で、「人事考課の内容が漠然としていて考課基準が明快でない。既に人事考課を実施し、今年の4月には現実として大量の組合役員や活動家が役職から降格されている。しかも会社は、その方々に一切説明していない。」と質した。これに対し会社は、4月のチーフ職任用は「成績考課と情意考課を総合的に判断した。」と回答した。

第2 判 断

1 当事者の主張

(1) 申立人の主張

- ① 会社は中期事業計画を策定したが、その基本方針は安全性の確保、体質強化、組織・業務体制の再編成、新規業務の展開というものであった。そして基本方針の1つである体質強化の実現のために社内に新たに推進委員会を設置し、個人と集団の改革を図った。同委員会を設置した真の狙いは、組合が採っている運動方針、路線を闘争至上主義であると判断することにより、組合の体質、路線等を変質させようとしたものであり、同委員会の設置自体、組合に対する支配介入である。また、同委員会が組合の体質、路線等の変更を実施する人材を養成するために重点課題を定め研修等を実施したことは、組合に対する支配介入である。
 - ② 会社は、推進委員会の活動を通して、組合の路線、方針などを批判し、同委員会の小委員の意識改革を行い、組合員に会社の経営状況をよく理解した組合運動・路線を慫慂したり、組合の変質を図ったりした。そして、会社は同委員会の小委員に対し、組合の争議権確立投票に反対投票するよう指示したり、満額回答署名書の署名を拒否したり、署名に協力しないよう命令、指示、慫慂したり、要求実現のための署名活動およびワッペン着用闘争等の組合活動に参加することを禁止したりして、組合運営に支配介入した。
 - ③ 会社は、会社の体質改善に協力的でない者の役職を奪い、また、組合役員経験者等の活動家を不当にチーフに任命せず、組合の変質を目的として設置し運用してきた推進委員会の小委員を数多くチーフに任命するなど、会社の意に沿う者を敢えて昇格させるために、平成3年4月1日付で人事制度を改定し、実施した。今回の人事制度の改定には何等合理的理由、必要性はなく、同制度改定およびチーフ任用人事自体が組合に対する支配介入である。
- (2) 被申立人の主張
- ① 会社の策定した中期事業計画は航空界での生き残りをかけたものであって、中期事業計画の基本方針は体質の強化である。これは新しい競争に即応できる人材の育成を図るための意識改革の構築等であり、さらに加えて経済的、効率的に業務を遂行して競争力に富む企業の確立を意図したものである。
従って、組合の運動方針を変える必要は全くなく、組合の運動方針は中期事業計画の推進には無関係である。また、推進委員会の研修等で労使問題に関する研修などは一切行ったことはなく、よって、組合の主張は失当である。
 - ② 推進委員会は、中期事業計画に従業員一人ひとりが参画意識を持って、実行するための自主的活動の運動組織として設置したものである。そして、小委員会は自主的な活動であって、自主的にテーマを決めて活動を行い、委員以外での会社の総務や安全等の担当役員等と呼び、自主セミナーを行っている。このセミナーは航空界の現状等について

世間一般の知識を幅広く取得する場として活用されている。

- ③ 会社は、平成3年4月1日付で役職制度、資格制度を改定したが、役職制度の改定は、旧制度の係長職以下の監督職をチーフに一元化したものである。チーフへの任用は、主幹、副主幹を対象に画一的な基準による人事考課の評価により決定したものであって、その考課期間は平成2年5月1日から10月31日の6か月間で、実績、業務推進、部下の育成などを評価する成績考課と積極性などを評価する情意考課を基準とし、成績の良い者から成績順で人選を行ったに過ぎず、組合に対する支配介入であるとする組合の主張は失当である。

2 当委員会の判断

(1) 平成2年以降の労使関係と体質改善推進委員会の活動

- ① 昭和61年6月に運輸政策審議会の答申による航空政策の変更をうけ、会社が相当な危機感をもって中期事業計画を策定して組合に説明し(第1、3、(1))、同計画の達成のため企業体質の確立を図るべく、事業基盤および体質の改善について、基本方針の設定と具体的推進を行うことを目的として、従業員参加型の運動組織である推進委員会を設置(第1、4(1))したことおよび重点課題として「社内コミュニケーションの充実」など3点を掲げた(第1、4(2)①と、3①)こと自体は、当時および今後の航空業界の競争激化と会社の従業員の職務執行状況、会社の組織、活動をみると、その経営上の裁量の範囲内の事項にすぎず、これが組合の運動方針と相違するからといって直ちに組合運営に対する支配介入となるものではない。
- ② 会社の複数の会社管理職が平成3年年末一時金要求の争議権確立投票を控えた同年10月下旬、部下である組合員らに対し、「年末要求満額回答署名」に署名しないこと、争議権確立投票は反対または保留とすることを働きかけた(第1、5(5))。

こうしたなかで、2年の年末一時金要求時の争議権確立投票賛成率(93.7%)に比べて、3年の年末一時金要求時の争議権確立投票賛成率は、82.9%と前回よりも10.8ポイント減じたものの(同)、3年年末一時金要求時の争議権確立投票の賛成率は上記のとおり、なお高率であったことから、11月13日に開催した常務会の席上、社長およびY11常務は、それぞれ、組合が争議時に行うワッペン着用行動および争議権確立投票に対し、団体交渉前から争議権を確立したり、就業中組合ワッペンを着用しているような組合がある会社は、顧客の信用を失い、やがては営業不振に陥ってしまうという趣旨の発言をした(第1、5(6)①)。

同日部長会が開催され、社長およびY11常務の上記意向を、それぞれ管理職を通じて、部下の組合員らに周知させることとなった。また同部長会では「就業規則通りワッペンは就業中着けさせない。今回投票が会社の施設の中で行われたが、今後は会社施設を使わせない。何

のための争議権か、なぜストを打つのか、皆に投げかけて見ろ。いまの組合のやりかたは時代に逆行している。」などの発言がなされた(同②)。

部長会終了後に、各課でリーダーとマネージャーらが参加したマネージャー会議が開催された。Y15旅客部長は、手荷物課および旅客課のマネージャー会議において、常務会で役員が「管理職教育などで、膨大な時間を費やし半年間いろいろな施策をしたのにこのような賛成率をみた、管理職は日頃何をやっているのか。」と立腹していた旨およびその日に開かれた部長会では「就業規則通りワッペンは就業中着けさせない。」などと組合の方針に反対する発言がなされた旨も併せて報告した(同③)。

手荷物課のY16リーダーおよび旅客課のY17リーダーは、「部長からの話の内容を係員に説明して理解させて欲しい、管理職としての意識を持ち今後も説得に努めて下さい。」と各マネージャーに指示した(同④)。

- ③ 上記常務会における社長やY11常務の発言に端的にあらわれているように、会社はこの時期には、中期事業計画の実施による会社の立て直しのためには、組合の争議権行使に関する運動方針が障害となるとの認識を持っていたことが窺える。

(2) 体質改善推進委員会の活動

- ① 組合は、会社が推進委員会を通して、組合の路線、方針などを批判し、小委員に対して会社の経営状況をより良く理解した組合運動・路線を慫慂したり、また、同委員会が組合の体質、路線等の変更を実施する人材を養成するなどの研修等を実施していると主張する。

前記判断のとおり、会社が推進委員会を設置したことおよび重点課題として「社内コミュニケーションの充実」など3点を掲げたこと自体は組合運営に対する支配介入とはいえない。

しかしながら、推進委員会の下に設置された各小委員会での討議および討議結果に基づく活動の内容は前記のとおりすこぶる広い範囲にわたっており、また事故防止、職場の安全確保、コミュニケーションの向上等については組合の方針との間に著しい差があるとも考えがたいものが随所にみられるのであって、推進委員会の活動がもつばら組合の運動方針を変えさせるために行われたものとまで認めることはできない。たしかに、個々の委員の発言の一部には行きすぎと思われるものもあったことが窺われるが、それだからといってこの結論を左右するものではない。

また、推進委員会の小委員会で労使問題が検討されたことは認められる(第1、4(3)④)が、問題に関していかなる検討が行われたか、その具体的内容については疎明がなく、さらに、組合は、Y7副本部長が小委員会の講話で、組合ビラ「あゆみ」などを、講話の資料とし

て使用したと主張するが、使用したとの点および使用してどのような指示ないし発言をしたかについては具体的な疎明がないので、上記組合主張は採用できない。

- ② そして、組合は、会社は推進委員会の活動を通して、同委員会の小委員に対し、満額回答署名書の署名の拒否および署名への非協力を命令、指示、懲慥し、また組合のワッペン着用闘争につき組合員を含む小委員に対し、妨害、干渉の言動を行ったと主張する。

推進委員会の小委員会で労使問題を討議の対象に取り上げ、組合の争議権、争議行為および36協定会社案について検討議題にしたことは認められる（第1、4(3)④）。

しかしながら、会社が小委員に対し、要求実現のための署名活動およびワッペン着用闘争等の組合活動に参加することを禁止するような言動を行い、組合活動を妨害したと認めるに足る具体的な疎明はなく、また36協定の会社案をめぐるいかなる内容の討議が行われたかも明らかではなく、組合の主張は採用できない。

- ③ 上記判断のとおり、推進委員会が組合に対する支配介入を目的として設置されたとみることはできない。

しかしながら、小委員会における個々の委員の発言のなかには、組合員多数を含む小委員会の席を利用し、特に小委員に指名された組合員に働きかけることによって、組合の運営に支配介入しようとしたと見られる発言が散見されるので、以下これらについて判断する。

ア 平成3年5月14日、Y3委員長は小委員会の全体会議の場において、「組合は航空機事故があったのに、何故ストライキを行うのか、おかしい、時代に逆行している。皆さんもおかしいと思いませんか、皆さんも組合に意見をどんどんぶつけて正常な組合になるよう頑張ってください。」と述べた（第1、4(3)②）。

会社がこの頃中期事業計画の実施による会社の立て直しのためには、組合の争議権行使に関する運動方針が障害となるとの認識を持っていたことは前記認定のとおりである。会社が組合との関係を正常化しようとするならば、中期事業計画の内容、実施方法等について、まず組合に提案し、誠実な労使協議を通して理解を得るように努めるべきであり、そのような観点からみるかぎり、専務取締役であるY3委員長が、推進委員会活動を中軸にして組合が掲げていた実力行使を背景として問題解決を図ろうとする基本的運動方針に介入しようとしたものとの疑いがないわけではない。また、同人の「正常な組合になるよう」との発言は穏当を欠くことは否めない。しかしながら、会社においては、2年8月から年末までの5か月に約9件の車両等の事故が、さらに3年1月2日には1万人以上の旅客に多大な迷惑をかける事故が生じていたこと、このため安全対策の確立が緊急課題となっていたことを考慮すれば、Y3委員長の3

年5月14日の発言は、かような状況下においては、労使一丸となって上記緊急課題の実現に取り組んでいる姿勢を内外に示すために、組合もストライキを自粛する態度が必要ではなかったかとの思いを、極めて率直に吐露したものであると解され、特に、威嚇、報復、利益誘導、不利益懸念または組合に対する組合員の不信感を煽るような要素は見いだせないから、いまだ不当労働行為に該当する程のものとは断定できない。

イ 3年6月6日、Y7副本部長は、第一整備部運航整備課第一小委員会において、「羽田の沖合空港が完成すれば、全日空機の発着枠が拡大し、作業量も増加する。それに伴い、当社の作業量も増加する。また、新規の業務も拡大する。作業の増加は機械化で対応することによりコストは下げられる。それにサービスの品質を上げたり、生産効率を上げるべきである。」「そのためにも労使関係の安定と安全性（航空機）が不可欠である。全日空の労使関係は、以前は不安定であったが今は安定している。全日空の労使関係が変わってきたのに、当社の組合は一年中争議権を立てている。争議権を立てているような会社に全日空は新規業務を回してくれない。」「争議権をいつも立てているような組合のある会社では、新規業務も獲得できないので変えなければならない、皆さんも組合員である以上、会社にメリットがあるような組合に変えてください。」と述べた（第1、4(3)③）。

前記判断のとおり、会社は組合の運動方針が会社の中期事業計画の実施による会社の立て直しのためには、障害となるとの認識をもっていった。このような状況下におけるY7副本部長の発言は、組合員である小委員が出席している会議で、組合の活動が争議権を重視しすぎていると非難した上で、現在の組合の運動方針では、全日空（親会社）は航空機地上支援業務を他の会社に委託し、仕事の面倒をみてくれなくなるとの見通しを副本部長としての立場において述べたものであり、この発言は、組合の方針に従っているかぎりいずれは組合員の雇用問題も生じかねないとの趣旨を暗示し、威嚇し、それを聞いた組合員に組合の運動方針に現実的な変更のための行動を起こすことを追ったものと認めざるを得ず、組合の運営に対する支配介入に該る。

ウ 3年11月12日、Y10リーダーは、運送部の合同小委員会会議において3年年末一時金回答にふれ、「会社は今年の春の組合スト以来、組合が争議権を立てても態度を変えないことを基本としています。ですから組合が争議権を立てることはいたずらに職場を混乱させ、会社の信頼度を下げる結果をもたらし、職場改善につながらないなどマイナス要因が自分達に跳ね返ってくることを考えていただきたい。」と述べた（同⑧）。

前記判断のとおり、会社は組合の運動方針が会社の中期事業計画の実施による会社の立て直しのため、障害となるとの認識をもって。そして3年10月下旬複数の管理職が部下の組合員に対し、争議権確立投票に反対または保留とするよう働きかけた事実に徴すれば、組合の運動方針を変更させようとする会社の姿勢が管理職に浸透していたと考えざるをえない。

3年11月13日の常務会で社長およびY11常務が団体交渉前から争議権を確立したり、また、ワッペンを着用したりしているような組合がある会社は顧客の信用を失い、やがては営業不振に陥ってしまうと発言し、同日開催された部長会で各部長に対し前記社長およびY11常務の意図を、それぞれ部下の管理職を通して部下の組合員に周知すべき旨の要請があったことおよびその後、マネージャー会議でY15旅客部長が、常務会で役員が、同年の年末一時金闘争の争議権確立投票の結果をとらえて、「管理職教育などで、膨大な時間を費やし半年間いろいろな施策をしたのに、管理職は日頃何をやっているのか。」と立腹していた旨を報告していることなどからすれば（第1、5(6)①②③）、折しも、組合が3年年末一時金要求の争議権の確立投票が行われている時期（11月8日から同月12日）に、Y10リーダーが組合員多数を含む小委員が出席している会議で、会社の3年年末一時金回答にふれ、「会社は、組合が争議権を立てても態度を変えないことを基本としています。」などと発言して会社の強硬な態度を誇示したうえ、争議権を確立すれば、「マイナス要因が自分達に跳ね返ってくることを考えていただきたい。」などと不利益の招来を仄めかしたことは、Y10リーダーの個人的な発言とは考えられず、会社の意を体して発言したものとみるのが相当であり、発言の場、時期、背景および対象に鑑み組合の運営に対する支配介入に該るといわざるを得ない。

(3) 中期事業計画の導入と資格・役職制度の改定

- ① 組合は、人事制度改定およびチーフ任用自体が組合に対する支配介入であると主張するが、本件審査の全過程を考慮すると、チーフ任用にあたって、組合役員等の活動家を差別したことが支配介入に該るとして争う趣旨と解される。
- ② 会社は、資格・役職制度を平成3年4月1日付で改定し、指揮命令系統を明確にするため、従来の監督職（係長、主任、班長）を廃し、チーフ職に一元化した（第1、6(3)）。
- ③ 3年4月1日当時、チーフ任用の資格を有している者は693名で170名がチーフに任用（任用率24.5%）された（第1、6(8)）。

そして、推進委員会の小委員全体では66名の者がチーフ任用の資格を有しており、そのうち52名がチーフに任用（任用率78.8%）された（同）。

また、小委員でない者についてみると、627名の者がチーフ任用の資格を有しており、そのうち118名がチーフに任用（任用率18.8%）された（同）。

組合の役員経験者全体では、157名の者がチーフ任用の資格を有しており、そのうち37名がチーフに任用（任用率23.6%）された（同(9)）。

- ④ チーフ任用についての考課査定が行われた時期は、第一期推進委員会が活動している時期と重なっており、第一期推進委員会の小委員の任用率がきわめて高いことは事実である。

しかしながら、すでに判断したとおり、推進委員会がもっぱら組合対策のために行われたものとは認められないのであり、第一期推進委員会においては、特段、組合に対する支配介入にわたる言動がなされていたとの具体的疎明はないから、小委員の任用率が高いことをもって、チーフ任用に何らかの会社の意図が働いたと認めることはできない。また、3年4月1日、Y7第二事業本部副本部長が4月1日付でチーフに任命された第一整備部、第二整備部、千歳支店などの小委員に対し、「C A D E T諸君へ」と題する文書を配布したのは、記載内容に適切を欠いた部分も見受けられるが、単に、推進委員会の活動とともにやってきた小委員がチーフに昇格したことを祝福したものと思料される。

- ⑤ また、組合が立証を試みた組合役員経験者全体の任用率は23.6%でチーフ任用の平均任用率24.5%とほぼ等しい。
- ⑥ これらを総合すれば、会社がチーフ任用にあたって、殊更、組合の役員経験者を差別し、不利益に取り扱ったとまではいいがたい。

第3 法律上の根拠

以上の次第であるから、平成3年6月6日にY7副本部長が、同年11月12日にY10リーダーが、推進委員会の小委員会の場を利用し、争議権の確立および争議権の行使に関する組合の運動方針を非難し、組合員としてこれらの変更を目指して活動されたいとの趣旨の言動を行ったことは、いずれも労働組合法第7条第3号に該当する。

しかしながら、推進委員会の設置、上記以外の推進委員会の活動および組合役員経験者のチーフ職任用は同法同条第1号・第3号のいずれにも該当しない。

なお、申立人はポスト・ノーティスをも求めているが、本件の救済としては、会社に中期事業計画を推進する過程において組合の運営に対して支配介入行為があったことを確認し、同種の不当労働行為を将来再び惹き起こさないよう戒めることをもって足りると判断する。

よって、労働組合法第27条および労働委員会規則第43条を適用して主文のとおり命令する。

平成9年2月18日

東京都地方労働委員会
会長 沖野 威 ⑩