

## 命 令 書

申立人 総評全国一般大阪地連文祥堂労働組合大阪支部

被申立人 株式会社文祥堂

上記当事者間の平成9年(不)第22号、平成11年(不)第98号及び平成13年(不)第29号事件について、当委員会は、平成14年12月25日の公益委員会議において合議を行った結果、次のとおり命令する。

### 主 文

- 1 被申立人は、申立人組合員X 1を平成11年9月1日付けで、同X 2を同12年9月1日付けでそれぞれ課長代理に昇進したものとして取り扱い、それぞれ同日以降の賃金及び賞与を是正するとともに、是正後の金額と既に支払われた賃金及び賞与の差額並びにこれらに年率5分を乗じた金額を支払わなければならない。
- 2 被申立人は、申立人に対し、下記の文書を速やかに手交しなければならない。

### 記

年 月 日

総評全国一般大阪地連文祥堂労働組合大阪支部

代表者 支部長 X 3 殿

株式会社文祥堂

代表取締役 Y 1

当社が、貴組合員X 1氏を平成11年9月1日付けで、同X 2氏を同12年9月1日付けで課長代理に昇進させなかったことは、大阪府地方労働委員会において、労働組合法第7条第1号及び第3号に該当する不当労働行為であると認められました。今後このような行為を繰り返さないようにいたします。

- 3 申立人組合員X 4につき、平成8年6月1日付け及び同11年9月1日付けで課長代理に昇進させることを求める請求については、却下する。
- 4 申立人組合員X 1につき、平成12年9月1日付けで課長代理に昇進させることを求める請求については、却下する。
- 5 申立人のその他の申立ては棄却する。

### 理 由

#### 第1 事案の概要及び請求する救済内容

##### 1 事案の概要

本件は、被申立人株式会社文祥堂が、平成8年6月1日付け、平成11年9月1日付け及び平成12年9月1日付けの昇進に際し、昇進基準を恣意的に変更して、申立人組合役員等については課長代理職へ昇進させなかったことが不当労働行為であるとして申し立てられた事件

である。

## 2 請求する救済内容要旨

申立人の請求する救済の内容の要旨は、次のとおりである。

- (1) 申立人組合員 X 5、同 X 6、同 X 7、同 X 2、同 X 1 及び同 X 4 を平成8年6月1日付けで、課長代理に昇進させること
- (2) 申立人組合員 X 5、同 X 7、同 X 2、同 X 1 及び同 X 4 を平成11年9月1日付けで、課長代理に昇進させること
- (3) 申立人組合員 X 5、同 X 7、同 X 2 及び同 X 1 を平成12年9月1日付けで、課長代理に昇進させること
- (4) 前各項の昇進に伴う賃金及び一時金の是正
- (5) 陳謝文の掲示

## 第2 当事者の主張要旨

### 1 申立人は、次のとおり主張する。

#### (1) 課長代理昇進に係る人事考課制度について

被申立人株式会社文祥堂(以下「会社」という)の賃金制度では、係長以下の従業員の場合、45歳以降の年齢になれば、基本給の賃上げ額が低く抑えられており、また、職務手当、一時金についても低くなっているため、課長代理に昇進しなければ賃金が上がらない。

会社は、昇進については、人事考課結果や業績等を総合的に判断するとしているが、そのための判断基準がない。会社における人事考課は、考課項目が業務の実態と掛け離れた抽象的な内容であり、評価の客観的な基準もない上、各人の考課結果などが一切公表されておらず、考課者の主観的、恣意的判断による人事考課が行われている。

会社は、恣意的な判断が可能な昇進制度により、申立人総評全国一般大阪地連文祥堂労働組合大阪支部(以下「組合」という)役員及び組合活動に熱心な者を差別している。

#### (2) 課長代理への昇進について

会社は、組合を嫌悪しており、組合活動を弱体化するため、組合役員及び組合活動に熱心な者に対し低い人事評価を行い、本件において救済を求めている X 5 (以下「X 5」という)、同 X 6 (以下「X 6」という)、同 X 7、同 X 2、同 X 1 (以下「X 1」という)及び同 X 4 (以下「X 4」という)の6名(以下平成9年(不)第22号事件で救済を求めているこの6名を「X 5ら6名」という)の課長代理への昇進を不当に遅らせている(なお、平成11年(不)第98号事件で救済を求めている X 5、X 7、X 2、X 1 及び X 4 の5名を「X 5ら5名」といい、平成13年(不)第29号事件で救済を求めている X 5、X 7、X 2 及び X 1 の4名を「X 5ら4名」という)。

会社は、平成8年6月1日付けでの課長代理への昇進について、それまでより昇進基準を故意に厳しくし、X 5ら6名が昇進基準に達しなかったとして昇進させないという差別を行ってきた。また、平成11年(不)第98号事件のX 5ら5名及び平成13年(不)第29号事件のX 5ら4名についても、同様である。

また、会社は昇進人員の規模によって、昇進基準を変更していると主張するが、その実態は、会社が昇進させようとする対象をあらかじめ決めておいて、それに基づいて昇進基準を変化させているにすぎないのであって、昇進人員によって昇進基準を変化させているのではない。

会社は、平成8年6月1日付けの課長代理への昇進について、33級以上の者の場合、業績評価が B1以上でなければ昇進対象になれないよう昇進基準を変更するとともに、昇進できる対象枠を20級の若年者まで広げたが、平成7年度までは31級以上の者では業績評価が B2でも昇進対象者となっていた。しかしながら、会社は、平成8年6月1日付けの昇進を検討する時点で、昇進対象者の評価基準を B2から B1に1ランク厳しくした上で、X 4及び平成11年度昇進時のX 6以外の本件申立救済対象者には B2の評価を行った。

これは、会社が、従前通りの昇進基準であれば、X 5ら6名について、昇進させない理由がなくなり、昇進差別の不当労働行為性が明らかになるため、急きよ業績評価の基準を1ランク厳しくする昇進基準に変更したものである。

また、X 5ら6名の上司である会社大阪支店(以下「大阪支店」という)の支店長は、X 5ら6名がどのようにすれば業績評価が昇進基準に達するのかについて尋ねた際、新たな仕事がない以上いくら分担業務を完全に消化し、何一つ仕事について注文のつけようがなくても、昇進対象者になる B1以上の業績評価を得ることはないと言明している。

## 2 被申立人は、次のとおり主張する。

### (1) 課長代理昇進に係る人事考課制度について

会社では、平成11年5月までは、資格と職位は統合しており、課長代理への昇進は、当該年度の業績評価が一定の条件を満たした者の中から、過去4～5年の人事考課結果や特筆すべき成果等を総合的に判断して、適正かつ厳正に行っている。また、人事考課制度は、昭和47年から実施されており、既に定着している。

なお、会社では、平成11年6月に資格と職位を分離し、従来の職務制度を資格制度に置き換えるなど人事考課制度を改定したが、人事考課や課長代理への昇進などの制度については、基本

的に変更していない。

人事考課において、考課者は、人事考課表に基づいて考課しており、考課者間の調整や部門間調整等により、考課は公正に行われている。特に大阪支店においては、被考課者の人数も多く、評価の基準も確立しやすい。各人の人事考課結果は、各個人の名誉・プライバシーにかかわるものであること、その具体的な評価の内容は今後の人事運営に支障を来すことから公表していないが、業績評価については、本人に明らかにしている。

(2) 課長代理への昇進について

組合の申立ては、課長代理への昇進が、最低職歴年数を経た者のうち、業績評価と総合判定の二つの基準をクリアしなければならないが、業績評価のみクリアすれば昇進できるものではないことを完全に看過したものである。

また、すべての年次において、総合判定をクリアした昇進対象者と申立人らが同等あるいはそれ以上であるという立証は何らなく、昇進対象者に占める昇進者の割合がかなり低く、高い昇進倍率のなかで、X 5ら6名が昇進対象とならなかったと行って、直ちに不当労働行為であるとするのは飛躍以外のなにものでもない。

さらに、現に昇進者の大半が組合員であって、昇進者の専らあるいは大半が非組合員で占められていたような事実もなく、昇進者の中には、組合の活動家といわれる者も相当数含まれているのであるから、会社が、昇進人事において、不当労働行為意思によって、人員を選別した事実のないことは明らかである。

なお、平成11年度の昇進基準の一部変更は、あくまで、人事運営上の理由によるものであって、仮に基準変更によって昇進対象者の組合員の割合が激減したのであれば、申立人主張のように恣意的な昇進基準の変更を疑われでもやむを得ないが、昇進基準変更後の平成11年9月の昇進対象者は、X 6を含む全員が組合員なのであるから、そのような論難が全く根拠のないことは明らかである。

### 第3 認定した事実

#### 1 当事者等

- (1) 会社は、肩書地に本社、大阪市、名古屋市に各支店を、東京都港区及び同北区に工場を置き、オフィス用品・スチール製品、事務機・OA 機器の販売、印刷等を業務としており、本件審問終結時の従業員数は約260名である。
- (2) 組合は、昭和39年3月に結成された総評全国一般東京地方本部文祥堂労働組合(平成元年に全労連全国一般東京地方本部文祥堂労働組合に変更)を上部組織として、昭和39年5月に結成された。

現在、組合は、大阪支店に勤務する従業員によって組織されており、総評全国一般大阪地連に加盟している。本件審問終結時の組合員数は18名である。

## 2 会社再建計画と労使関係

- (1) 会社は、輸入事務機の販売代理店として昭和20年代から業容を拡大していたが、昭和40年代に入って競争激化に対応できなくなり、抜本的再建に向けて昭和56年9月に中期経営計画を発表した。会社は同計画に基づき、同57年3月以降、営業人員の強化のための技術員の営業担当への転勤、大阪支店従業員の直販に関するノウハウの修得を目的とする東京転勤などの人事異動などを実施しようとしたが、組合との協議がまとまらず、そのすべてを実施するにはいたらなかった。また、高松や広島の出張所の閉鎖や組織の変更等を実施したが、組合はこれらにも反対していた。
- (2) 会社は、昭和60年5月に文祥堂再建計画(以下「再建計画」という)を発表した。会社は、これらの計画に基づき、多くの支店、出張所を閉鎖するとともに、従業員の配転や減員を提案していたので、組合はそれらに反対していた。同年6月には、従業員の希望退職者を募り、当時の従業員638名中118名がこれに応じた。
- (3) その後も、本社社屋建て替えに伴う、時間外の職場集会での会社施設の利用問題、腕章着用問題、労働時間に関する協定書の改訂問題などについて、会社が組合に対し警告書を発し、組合がそれに対して抗議するなど、会社と組合の対立は続いていた。
- (4) このような経過の中で、昭和61年6月、組合は、再建計画に関する団体交渉における合意事項について、会社が協定書化に応じていないとして、当委員会に不当労働行為救済申立て(昭和61年(不)第38号事件)を行い、当委員会は、同63年5月11日、請求を一部認容し、合意したと認められる事項についての協定書の作成を命じた。会社は、救済部分について命令の取消しを求める訴訟を大阪地方裁判所に提起したところ、命令を取り消す判決がなされ、結局この判決は平成7年1月24日上告棄却により確定した。
- (5) 昭和63年8月、組合は、大阪支店の存続・強化策や組合書記長の配置の問題について、会社が団体交渉を拒否しているとして、当委員会に不当労働行為救済申立て(昭和63年(不)第49号事件)を行い、当委員会は、平成2年1月23日、請求を一部認容し、支店への人員補充問題等についての団体交渉応諾を命じた。会社は、救済部分について命令の取消しを求める訴訟を大阪地方裁判所に提起し、同4年5月22日、同地裁は当委員会の命令を取り

消す判決を行い、この判決は確定した。

### 3 会社の従業員の資格・職位と賃金

- (1) 会社における従業員の資格・職位は、昭和49年以降、下から一般職員、主任、係長、課長代理、課長(2級)、課長(1級)、次長(2級)、次長(1級)、部長(2級)、部長(1級)の構成となっている。

平成11年9月には、一般職員と主任の間に「主事」職が置かれた。資格・職位としての係長はあるものの、係は置かれていない。

課長代理は、課に複数配属される場合もあるが、他方、全く配属されない場合もある。大阪支店の組織は、部長職の支店長Y2(以下「Y2支店長」という)の下に、営業一課、営業二課、特販課、技術課、営業支援課の5課と「オーセプロジェクト」で構成されている。平成12年9月1日時点の大阪支店の従業員数は支店長を除き29名であり、資格・職位別人員は、表1のとおりであった。

表1

単位：人

	一般	主事	主任	係長	課長代理	課長	次長	部長	総数
支店長								1	1
営業一課				2		1			3
営業二課			3	1	2	1			7
特販課			1	2		1			4
技術課				3	1		1		5
営業支援課		2		4	1	1			8
オーセプロジェクト				1					1
合計	0	2	4	13	4	4	1	1	29

- (2) 従業員の賃金は、上記の資格と等級の組合せによって決まる。等級は高校卒業入社は1級であり、大学卒業入社は5級であって、勤続1年ごとに1級ずつ加算される。

課長代理以下の従業員の月例賃金は表2、一時金は表3のとおりである。

表2

一般職員	基本給(等級別、男女別賃金表により定まる)+調整手当(職位、年齢による)+時間外手当+その他手当
主任	基本給+調整手当(職位、年齢による)+職務(職位)手当(2,000円)+時間外手当
係長	基本給+調整手当(職位、年齢による、例：55歳係長17,000円)+職務(職位)手当(5,000円)+時間外手当
課長代理	基本給+調整手当(一律 24,400円→31,400円(9年度以降))

	+職務(職位)手当(44,500円)+特別手当(5,000円×2時間以上の残業回数)
--	--

表3

係長 (55歳男)	(基本給+調整手当(17,000円))×倍率+(標準年齢-18)×定額 平成8年度一時金額 1,429,619円(基本給+調整手当の4.14か月分)
課長代理 (55歳男)	(基本給+調整手当(24,400円))×倍率 平成8年度一時金額 1,514,073円(基本給+調整手当の4.17か月分)

#### 4 会社における課長代理昇進に係る人事考課制度

##### (1) 人事考課制度の経緯について

会社の人事考課制度は、昭和47年にその基本的なものが整備され、その後実施要領などにより、人事考課表上の記入の仕方、人事記録の一部を人事考課表に吸収するなど、若干の手直しが行われた。また、昭和58年に標準基準点が60点から70点に変更され、平成6年度には、評価段階が一部変更されるとともに、チャレンジプラスワンシステムが導入されるなど一部が変更された。さらに、会社は、平成11年度に人事考課制度を改訂している。

##### (2) 課長代理昇進に係る人事考課の方法

###### ア 考課者と考課者別のウエイト

- ① 考課者は、原則として第1次が直属の上司である課長又は課長代理、第2次が部長又は次長(大阪支店においては支店長)であり、別表に掲げた人事考課表を使用して行う。また、課長は課長代理の、部長は次長の意見を参考にすることになっている。
- ② 考課者別のウエイトは、第1次考課者の1に対し、第2次考課者が2である。
- ③ 第2次考課のランクは、本人の求めに応じて所属長から知らされるが、各人の人事考課表は、本人にも示されない。

###### イ 考課要素

考課要素は、成績考課、能力考課及び情意考課の三つの要素から成り、それぞれ次のとおりの評価を行なう。

###### ① 成績考課

上司が期待し要求する仕事の内容とレベルに対して、部下が遂行する度合(達成度合)を評価する。仕事の内容とレベル(目標)が部下に対して提示され、期間経過後「目標達成」という考課項目によって評価される。

② 能力考課

目標達成の遂行過程の中で、職務能力をいかに発揮して仕事を進めていったかを評価する。能力考課の考課項目には、「指導・管理」、「理解・判断力」、「折衝力」及び「企画・計画力」がある。

③ 情意考課

組織の一員としての自覚を評価する。考課項目は、「協調性」及び「勤務態度」として評価される。

ウ 評点のつけ方

評点は、考課項目ごとに100点満点の1点きざみで職務あるいは目標のレベルの高低に対応して評価し、標準は70点を基準とする。評価段階は、下記の①から⑤の5段階とする。ただし、「協調性」、「勤務態度」については、4段階で評点の幅はなく、カッコ内の固定点で評価される。

- ① 上位職種として申し分なし 80点以上
- ② 期待をかなり上廻る 75点～79点(77点)
- ③ 期待している程度 70点～74点(70点)
- ④ 期待を少し下廻る 60点～69点(63点)
- ⑤ 期待をかなり下廻る 59点以下(56点)

エ 調整

① 1次・2次考課者及び考課項目の調整

総務部人事課は、第1次と第2次の考課者別ウエイトによって、考課項目別の評点を調整する。次に、考課項目別のウエイトによって調整し、調整結果の評点を算出する。

② 部門間調整

部門間の評価の格差を統計的手法によって全社画一的に調整する。

③ 調整会議

総務部が主催して人事考課に関する各部門長構成による調整会議を開催する。

調整会議は、人事課において行われたそれまでの調整経過を経た評点に基づき表4のようなランク付けを行い、さらに個人ごとに検証し最終的に調整する。

オ 上記の調整を終了後、個人別にランク付けした人事考課の結果(総合考課結果)を会社トップが決定する。会社では、このランクを各個人の業績評価と称している。

表4

総合考課点数	ランク
80点以上	A



75～79点	B1
70～74点	B2
60～69点	B3
59点以下	C

(3) 平成6年度下期の人事考課制度の変更について

会社では、25年以上継続して毎年2回人事考課を行ってきたが、平成6年度下期になり、評価の精度の向上と考課者や被考課者の納得感を充足するためとして、評点のつけ方の目安を示す等、人事考課制度の一部を変更した。

ただし、継続性の問題から、基本的な変更はしないものとし、評価方法等の考え方は従来と変わらないものとされた。変更されたのは、次の5項目である。なお、チャレンジプラスワンとは、上位職位の職務あるいは目標に挑戦させたときは、5段階評価における段階を1つ上の段階にあげて評価するものである。

- ① 5段階評価における各段階の定義付けを明文化したこと。
- ② 目標として、また、挑戦と創造意欲の高揚のためとして、チャレンジプラスワンシステムを導入したこと。
- ③ 「協調性」、「勤務態度」の考課については、5段階評価を4段階評価に変更し、評価段階の選択を容易にし評価を単純化するためとして、評点を固定化した点数としたこと。
- ④ 「勤務態度」の考課の一部である遅刻早退回数について一定の基準を設けたこと。
- ⑤ 従来のB2ランクの評点の幅は、65～74点であったが、ランク別人数が評価の真ん中のB2に集まることに加え、B2の評点の幅が一番大きいため一層B2に集中するのを避けるためとして、また、70点という標準基準点を超えるべく目標を設定することが必要であるとして、平成6年度下期の人事考課制度において、B2の評点の幅を70～74点に変更したこと。

(4) 平成11年度の職務制度及び人事考課制度の変更について

ア 職務制度の変更について

平成11年5月21日、会社は、職務制度の改定を発表し、職能資格等級制度への移行、職位と資格の分離を骨子として、平成11年6月1日より実施することとした。これにより、職務制度が職位の制度と資格の制度に分離され、従来の職務制度は職能資格としてそのまま資格の制度に置き換えられるとともに、資格名称も従来のものがそのまま使用されることとなった。また、従来の昇進における階層は、そのまま昇格の階層となって、昇進制度が昇格制度と置き換えられた。(本命令においては、平成

11年6月1日以降、会社のいうところの「昇格」についてもすべて「昇進」という。)

イ 人事考課制度変更の内容

上記職務制度の変更と同時に、人事考課制度についても変更が行われた。

① 考課項目について

人事考課制度における考課要素は、従来の7項目(目標達成、指導管理、理解・判断力、折衝力、企画・計画力、協調性、勤務態度)から、10項目(成績、知識・技能、判断力、企画力、折衝力、指導力、規律性、協調性、積極性、責任性)に細分され、それぞれ、成績考課(成績)、能力考課(知識・技能、判断力、企画力、折衝力、指導力)、情意考課(規律性、協調性、積極性、責任性)の三つの考課項目に区分することとされた。

② 成績考課及び能力考課について

成績考課は年2回実施し、能力考課は年1回実施することとされ、評価者は、考課要素ごとに次のように点数ではなく5段階評価を行うこととされた。

- S 上位等級として申し分ない
- A 期待をかなり上廻る
- B 期待している程度
- C 期待を少し下廻る
- D 期待をかなり下廻る

なお、「期待している程度」とは、目標を100点満点で設定したとき、それをすべて達成したときの状態とされている。

③ 情意考課について

情意考課は年2回実施することとされ、規律性の評価は3段階(B、C、D)とし、その他は4段階(A、B、C、D)で評価することとされた。

- A 他の範となる
- B 問題がない状態
- C 問題が少しある
- D 問題がかなりある

なお、規律性の評価の中の一部である遅刻・早退回数基準は、上期あるいは下期の期間で次のとおりとされた。

B・・・0～2回      C・・・3回～5回      D・・・6回～

④ 考課の統合

1次考課者と2次考課者が考課要素別に評価した結果は、点数換算により1次・2次のウェイトと考課要素を統合して、成績考課、能力考課、情意考課として判定することとされた。

⑤ 調整

部門間及び本部間の調整は必要の都度実施し、最終決定は社長が行うこととされ、それまで開催していた調整会議は行われなくなった。

⑥ 人事考課の活用

人事考課結果は、成績考課、能力考課、情意考課をそれぞれ、賞与、昇進、昇給に用いることとされているが、昇進における業績評価については、当面、能力考課結果をもってそれに充てることとされている。総合判定については、過去の能力考課以外の、成績考課、情意考課の結果も参考にするとしている。

5 課長代理昇進者の選考方法

(1) 課長代理昇進対象者となるための要件

課長代理昇進対象者となるための要件は次の2点である。

第一は、現職位が係長であり、一定の係長在職年数を満たしていることである。昇進に必要な在職年数は、会社が、各年の昇進者の決定に際して、その都度決定している。なお、平成元年度ないし同12年度までの最低係長在職年数は、表6のとおりである。

第二は、人事考課の結果に基づく直近年度の人事考課結果(平成11年度昇進以前においては総合考課結果、平成12年度昇進以降においては、能力考課結果。以下これを「業績評価」という)が一定水準以上に達していることである。業績評価は、前年度の上期及び下期の計2回の人事考課結果(平成12年度昇進以降においては、年1回の能力考課結果)により、例えば、表5のとおりランクが決定される。

表5

上期	下期	ランク
A	A	A
A	B1	B1
A	B2	B1

課長代理への昇進に必要な業績評価のランクは、各人の等級によって異なり、平成元年度ないし同12年度は表6のとおりであった。

表6

年度	現在級	業績評価	総合判定	最低係長 在職年数
平成元年度	32級以上	B1	B	5年
	29～31	B1	A'	
	26～28	B1	A	
	25	A	A	
平成2年度	33級以上	B2	B	5年
	30～32	B2	A'	
	27～29	B2	A	
	26	B1	A	
平成3年度	31級以上	B2	B	5年
	28～30	B2	A'	
	25～27	B1	A	
	24	A	A	
平成4年度	31級以上	B2	B	3年
	28～30	B1	A'	
	25～27	B1	A	
平成5年度	31級以上	B2	B	4年
	28～30	B1	A'	
	25～27	B1	A	
平成6年度	昇進なし			
平成7年度	昇進なし			
平成8年度	33級以上	B1	A'	5年
	27～32	B1	A	
	20～26	A	A	
平成9年度	33級以上	B1	A'	5年
	27～32	B1	A	
	24～26	A	A	
平成10年度	昇進なし			
平成11年度	39級以上	B1	B	5年
	33～38	B1	A'	
	27～32	B1	A	
	24～26	A	A	
平成12年度	39級以上	B1	B	5年
	24～38	B1	A'	
	23	A	A	

## (2) 昇進対象者に対する総合判定

昇進対象者に対して、総合判定が行われる。この総合判定では、過去4、5年間の業績、能力、資質、適正、信頼性、意欲、

特筆すべき成果等について総合的に判断して、表7の A、A'、B、B'、C の5段階のいずれかに決定される。

表7

ランク	昇進との関係
A	第1次候補者。他者との関連や昇進人員枠等に一切関係なく昇進させる。
A'	第2次候補者。昇進の条件には該当しているが、当該年度の昇進人員枠や他者との関連で(組織形成上)昇進できえない場合がある。
B	第3次候補者。無条件で昇進させるわけにはいかないが、所属の本部長・事業部長の意見も十分聞いたうえで最終的に判断する。
B'	第4次候補者。通常では昇進に難ありだが、組織の必要性や特別の貢献があつてその点を加味しつつ所属の本部長・事業部長と最終調整をして昇進させることがある。
C	昇進候補にならない。

課長代理への昇進に必要な総合判定のランクは、各人の等級によって異なり、平成元年度ないし同12年度は表6のとおりであった。

なお、各人の総合判定の結果は、本人にも示されない。また、会社は、平成6年度、同7年度及び同10年度は、全従業員の昇進を行わなかった。

## 6 平成8年度及び平成9年度の昇進について

### (1) 平成8年度及び同9年度の昇進方針について

会社は、平成8年度及び同9年度課長代理への昇進について、①業績が徐々に悪化してきたこと、②中高年層の増大が顕著であること、③平成6年度及び同7年度の2年間は昇進を中止したこと、④職位であるポストが減ってきたこと、⑤組織の活性化のため昇進中止は避けたかったことなどを理由として、係長在職年数については5年以上必要と定めるとともに、昇進規模をできるだけ小規模におさえることとし、特に平成8年度は若手の抜擢という観点により検討することとした。

このため、会社は、昇進基準の業績評価について、厳しく設定することとしたが、本件申立救済対象者は全員33級以上であるところ、その昇進できる業績評価は平成5年度の B2より1段階厳しい B1であった。

なお、実際に課長代理へ昇進した人数は、平成2年度24名、同3年度26名、同4年度19名、同5年度7名、同8年度9名及び同9年度5名であった。

(2) 平成8年度昇進における業績評価について

平成8年度昇進における業績評価は、表6のとおり、前年の人事考課の結果が27級以上で B1、20～26級では A を必要とするとされた。

昇進対象者数は20級以上の合計75名であり、そのうち、業績評価をクリアした者は17名、さらに総合判定をクリアした者は9名であって、昇進対象者数に占める実際の昇進者の割合は12.0%であった。

なお、会社は、同年度には、若手の抜擢という理由で、昇進対象者の現在級を20級まで下げたが、同年度時点での21級～25級の係長在職者数は4名であった。

(3) 平成9年度昇進における業績評価について

平成9年度昇進における業績評価は、表6のとおり、前年度の人事考課の結果が27級以上で B1、24～26級では A を必要とするとされた。

昇進対象者数は24級以上の合計67名であり、そのうち、業績評価をクリアした者はそのうち19名、さらに総合判定をクリアした者は5名であり、昇進対象者数に占める実際の昇進者の割合は7.5%であった。なお、同年度時点での24級～26級の係長在職者はいなかった。

(4) 平成8年度までの課長代理職への昇進状況について

昭和44年以後、平成8年度6月昇進者を含めて、平成8年6月1日現在の組合員と非組合員の課長代理への昇進状況は表8のとおりである。

表8

級	従業員全体			組合員			非組合員		
	総人員数	課長代理昇進者数	昇進者の割合	総人員数	課長代理昇進者数	昇進者の割合	総人員数	課長代理昇進者数	昇進者の割合
44	4	4	100.0%	1	1	100.0%	3	3	100.0%
43	10	10	100.0%	4	4	100.0%	6	6	100.0%
42	10	10	100.0%	1	1	100.0%	9	9	100.0%
41	17	17	100.0%	10	10	100.0%	7	7	100.0%
40	15	14	93.3%	10	9	90.0%	5	5	100.0%
39	20	19	95.0%	15	15	100.0%	5	4	80.0%
38	14	12	85.7%	6	4	66.7%	8	8	100.0%

37	32	27	84.4%	25	21	84.0%	7	6	85.7%
36	25	19	76.0%	17	11	64.7%	8	8	100.0%
35	30	19	63.3%	25	17	68.0%	5	2	40.0%
34	16	11	68.8%	9	5	55.6%	7	6	85.7%
33	24	13	54.2%	22	11	50.0%	2	2	100.0%
32	11	9	81.8%	7	5	71.4%	4	4	100.0%
31	11	6	54.5%	8	4	50.0%	3	2	66.7%
30	8	5	62.5%	6	3	50.0%	2	2	100.0%
29	14	8	57.1%	13	7	53.8%	1	1	100.0%
28	5	4	80.0%	3	3	100.0%	2	1	50.0%
合計	266	207	77.8%	182	131	72.0%	84	76	90.5%

同表によれば、昭和44年以後、平成8年度6月昇進時点において28級以上で途中入社等の者を除く従業員(退職者を含む)で見ると、既に課長代理に昇進している者と、その時点で係長在職年数が5年以上であって課長代理に昇進できる資格を持つ者(以下、この二つの合わせて「延べ対象者」という)の総数は266名であった。

延べ対象者のうち組合員数は182名で、総数に占める割合は68.4%、非組合員は84名で31.6%であった。

延べ対象者のうち昇進者数は207名で総数の77.8%である。組合員で課長代理に昇進した者の割合は72.0%(182名中131名)であり、非組合員で課長代理に昇進した者の割合は90.5%(84名中76名)であった。

なお、組合員で課長代理に昇進した者のうち、81名(組合員昇進者131名の61.8%)が昇進と同時に組合を脱退している。

(5) 平成8年6月昇進時点における組合役員の昇進状況について

昭和44年以後、平成8年度6月昇進者を含めて組合役員経験者の昇進状況は表8-2のとおりである。

表8-2

	昇進者	未昇進者	合計	昇進割合
組合員全体	135	51	186	72.6%
組合役員未経験	68	18	86	79.1%
組合役員経験10年未満	46	15	61	75.4%
組合役員経験10年以上20年未満	13	6	19	68.4%
組合役員経験20年以上	8	12	20	40.0%

注1:課長代理への昇進時に組合を脱退した者は、組合員に含む。

注2:課長代理への昇進前に組合を脱退した者は、非組合員に含む。

同表によれば、組合員の課長代理昇進者135名において、組合役員経験者は67名(組合員昇進者の49.6%)であったが、未昇進者51名のうち組合役員経験者は33名(組合員未昇進者の64.7%)であった。また、組合役員経験20年以上の者の昇進割合は40.0%、10年以上20年未満の者の昇進割合は68.4%、組合役員歴10年未満及び組合役員未経験の者の昇進割合は、それぞれ75.4%、79.0%であった。

なお、これまでに現役役員で課長代理に昇進した者は13名であるが、この時点において、現職の役員には課長代理職以上の者はいなかった。

(6) 平成8年度の課長代理職への昇進状況について

平成8年6月1日付け昇進時における、係長在職5年以上の課長代理昇進対象者は76名であり、うち組合員が67名(88.2%)、非組合員が9名(11.8%)となっていた。このうち9名が昇進したが、うち7名(77.8%)が組合員であり、2名(22.2%)が非組合員であった。なお、同9年6月昇進時点における係長在職5年以上の課長代理昇進対象者は63名であり、うち組合員が55名(87.3%)、非組合員が8名(12.7%)となっている。

(7) 平成8年6月時点のX 5ら6名と同等級の従業員の昇進年度について

ア X 5は平成8年6月1日現在38級であり、同人と同等級の従業員の平成8年6月1日現在の昇進年度及び組合役員歴等は表9のとおりである。

表9

従業員名	現在の役職	課長代理昇進年	組合役員歴	組合員歴
X 8 某	課長職2級以上	昭和54年	無	非組合員
X 9 某	課長職2級以上	昭和54年	無	非組合員
X 10 某	課長職2級以上	昭和54年	無	非組合員
X 11 某	課長職2級以上	昭和54年	無	非組合員
X 12 某	課長職2級以上	昭和55年	無	非組合員
X 13 某	課長職2級以上	昭和58年	無	非組合員
X 14 某	課長職2級以上	昭和58年	有(7年間)	昇進時脱退
X 15 某	課長職2級以上	平成元年	無	非組合員
X 16 某	課長代理	平成2年	無	昇進後も組合員
X 17 某	課長代理	平成2年	無	昇進後も組合員
X 18 某	課長代理	平成3年	無	非組合員



X 19某	課長代理	平成5年	有(17年間)	昇進後も組合員
X 5	係長	—	有・現職 (25年間)	組合員 申立救済対象者
X 20某	係長	—	有(3年間)	組合員

注：組合員歴中、非組合員とは、もともと組合員であっても、昇進した年度以前に組合を脱退した者を含む

イ X 6 及び X 7 は平成8年6月1日現在36級であり、同人らと同等級の従業員の平成8年6月1日現在の昇進年度及び組合役員歴等は表10のとおりである。

表10

従業員名	現在の役職	課長代理 昇進年	組合役員歴	組合員歴
X 21某	課長職2級以上	昭和56年	無	非組合員
X 22某	課長職2級以上	昭和57年	無	非組合員
X 23某	課長職2級以上	昭和57年	無	昇進時脱退
X 24某	課長職2級以上	昭和58年	無	非組合員
X 25某	課長職2級以上	昭和58年	無	昇進時脱退
X 26某	課長職2級以上	昭和58年	無	昇進時脱退
X 27某	課長職2級以上	昭和58年	無	昇進時脱退
X 28某	課長職2級以上	平成元年	無	非組合員
X 29某	課長職2級以上	平成元年	無	昇進後も組合員
X 30某	課長職2級以上	平成元年	有(2年)	昇進後も組合員
X 31某	課長職2級以上	平成元年	無	非組合員
X 32某	課長職2級以上	平成元年	無	昇進後も組合員
X 33某	課長職2級以上	平成2年	有(2年)	昇進時脱退
X 34某	課長職2級以上	平成2年	無	昇進後も組合員
X 35某	課長代理	平成2年	有(1年)	昇進後も組合員
X 36某	課長代理	平成2年	有(16年)	昇進後も組合員
X 37某	課長代理	平成3年	有(2年)	昇進後も組合員
X 38某	課長代理	平成3年	有(2年)	非組合員
X 39某	課長代理	平成5年	有(6年)	昇進時組合役員
X 6	係長	—	有・現職 (31年)	組合員 申立救済対象者

X 7	係長	—	有・現職 (4年)	組合員 申立救済対象者
X 25某	係長	—	有・現職 (32年)	組合員
X 40某	係長	—	有(1年)	組合員
X 41某	係長	—	無	組合員
X 42某	係長	—	無	組合員

注：組合員歴中、非組合員とは、もともと組合員であっても、昇進した年度以前に組合を脱退した者を含む

ウ X 2 は平成8年6月1日現在35級であり、同人と同等級の従業員の平成8年6月1日現在の昇進年度及び組合役員歴等は表11のとおりである。

表11

従業員名	現在の役職	課長代理 昇進年	組合役員歴	組合員歴
X 43某	課長職2級以上	昭和58年	無	昇進時脱退
X 44某	課長職2級以上	昭和58年	無	昇進時脱退
X 45某	課長職2級以上	平成元年	無	昇進時脱退
X 46某	課長職2級以上	平成元年	無	昇進時脱退
X 47某	課長職2級以上	平成元年	無	昇進時脱退
X 48某	課長職2級以上	平成元年	無	昇進時脱退
X 49某	課長代理	昭和58年	無	昇進時脱退
X 50某	課長代理	平成元年	無	昇進時脱退
X 51某	課長代理	平成元年	無	昇進時脱退
X 52某	課長代理	平成元年	無	非組合員
X 53某	課長代理	平成元年	有(7年)	昇進時組合役員
X 37某	課長代理	平成3年	無	昇進時脱退
X 55某	課長代理	平成3年	有(2年)	昇進後も組合員
X 56某	課長代理	平成3年	無	昇進後も組合員
X 57某	課長代理	平成3年	有(1年)	昇進後も組合員
X 58某	課長代理	平成4年	有(28年)	昇進時組合役員
X 59某	課長代理	平成4年	有(21年)	昇進後も組合員
X 48某	課長代理	平成4年	無	昇進後も組合員
X 60某	課長代理	平成4年	無	非組合員
X 3	係長	—	有・現職 (30年)	組合員

X 2	係長	—	有・現職 (32年)	組合員 申立救済対象者
X 61某	係長	—	有・現職 (28年)	組合員
X 62某	係長	—	有・現職 (18年)	組合員
X 63某	係長	—	有(11年)	組合員
X 64某	係長	—	無	組合員
X 18某	係長	—	無	組合員
X 25某	係長	—	無	組合員
X 65某	係長	—	無	非組合員
X 56某	係長	—	無	非組合員
X 66某	係長	—	無	非組合員

注：組合員歴中、非組合員とは、もともと組合員であっても、昇進した年度以前に組合を脱退した者を含む

エ X 1 及び X 4 は平成8年6月1日現在34級であり、同人らと同等級の従業員の平成8年6月1日現在の昇進年度及び組合役員歴等は表12のとおりである。

表12

従業員名	現在の役職	課長代理 昇進年	組合役員歴	組合員歴
X 56某	課長職2級以上	平成元年	無	非組合員
X 67某	課長職2級以上	平成元年	無	非組合員
X 68某	課長代理	平成元年	無	非組合員
X 69某	課長代理	平成2年	無	非組合員
X 24某	課長代理	平成2年	無	非組合員
X 70某	課長代理	平成2年	無	昇進時脱退
X 11某	課長代理	平成2年	無	昇進時脱退
X 71某	課長代理	平成3年	無	非組合員
X 72某	課長代理	平成3年	無	昇進後も組合員
X 73某	課長代理	平成4年	有(22年)	昇進時組合役員
X 74某	課長代理	平成8年	無	昇進後も組合員
X 1	係長	—	有・現職 (26年)	組合員 申立救済対象者
X 4	係長	—	有・現職 (25年)	組合員 申立救済対象者
X 75某	係長	—	無	組合員

X76某	係長	—	無	組合員
X77某	係長	—	無	非組合員

注：組合員歴中、非組合員とは、もともと組合員であっても、昇進した年度以前に組合を脱退した者を含む

(8) 平成8年度昇進対象者の同7年度における業務実態について

平成7年度における大阪支店の構成は、営業(営業一課、同二課、特販課)、技術課、内勤業務の3つの部門に分かれており、本件救済申立ての対象者は、技術課(X5、X1、X4)と内勤業務である業務課(X6、X7、X2)の6名であり、各自の日常業務の分担は以下の通りであった。

ア 業務課は営業員の営業活動によって生じる事務処理、商品仕入れ、発送手続、来客者の応接等と経理、庶務関係の業務が中心となり、これらの各業務を業務課員がそれぞれ分担していた。

イ X6の業務内容は、経理と庶務関係が中心で、具体的には「仕入先への支払」、「銀行の残高確認、本社への振込などの銀行業務」、「営業、技術員など外勤者の交通費、昼食の補助、消耗品の購入など1回3,000円以下の小口現金の支払」、「官公庁への業者登録や社会保険、所得、住民税などの手続」、「売上傳票のコンピューターへの入力を含め、新しい顧客の入力などコンピューター全般の業務」等であった。

ウ X7の業務内容は、経理と庶務に関する仕事が中心で、具体的には「営業一課、同二課、特販課の直販部門の請求書の整理、郵送、集金の手配、入金台帳への記入」、「出張者の切符の手配」、「支店に直接納品にくる小物商品の種類、数量、価格等をチェックし、受取、発注者に引き渡す業務を中心に来客者への接待、応対等の受付業務」等であった。

エ X2の業務内容は、「仕入伝票のすべてについて商品コード、仕入先コードを記入し、内容をチェックする業務」、「コンピューターへの売上傳票の入力」、「移動棚という商品の仕入れから売上傳票の整理、集計等全般と大阪支店のミノルタのコピーの仕入業務のすべて」、「外国航路の大型船舶への電子複写機やその消耗品の納入や修理など全ての手配」等であった。

オ 技術課は、会社で販売した複写機、印刷機などの機械の保守、点検、修理の業務が中心で、業務分担は商品別(各自が平均20台前後の機械を分担し、各自が1か月に1回得意先を訪問し、保守、点検する計画を自主的に作り、計画に基づいて行

動するやり方)と地域別(大阪府下を南北二つの地域に分け、技術課員を同地域の担当に振り分け、得意先の修理依頼により原則として担当地域の技術員が手分けをして修理に行くやり方)の二つの分担となっていた。

その他の業務としては、新しい商品を顧客に納品する場合直ちに使用できるように新品商品を調整する、中古の機械を再販できるよう部品を取り替え手入れする、あるいは機械を納品する時、営業員と一緒に同行する等の業務であった。

このうち中古品を再販するための手入れは、自分が担当した得意先分はその者が責任を持って調整を行い、新品調整や営業員との同行は各課員の業務状況を判断してY3次長が指示していた。

カ 平成7年度の技術課のX5、X1、X4の業務分担は、前記のとおり商品別は1人20台位の得意先を分担し合い、地域別では南地区をX5、X4、X78某ら3名、北地区は課長代理のX19某、X79某、X1の3名で担当した。地域別の得意先からの修理依頼の前日分の振り分けは南地区はX5、北地区は課長代理のX19某が中心になって段取りをつけ、当日分はすでに課員が外出しているため、業務課のX58某が担当して得意先からの電話を受け、その時の技術員の業務状況から判断し、例えば修理依頼のあった地域方面に行っている技術員に電話をして、その得意先に回るよう指示するなどしていた。

(9) 平成8年度昇進に係る業績評価について

X5ら6名の平成8年度昇進時点の級数と、業績評価は、表13のとおりであった。X5ら6名は同年度昇進においては、誰も課長代理には昇進できなかった。

なお、X4は、業績評価においては、課長代理への昇進対象者であったが、総合判定において、対象とならなかった。

表13

	現在級	業績評価	総合判定	係長在職年数
X5	38	B2	対象外	19
X6	36	B2	対象外	7
X7	36	B2	対象外	6
X2	35	B2	対象外	7
X1	34	B2	対象外	5
X4	34	B1	B以下	7

(10) 本件申立救済対象者の組合役員歴について

X 5ら6名の組合における役員等の履歴は表14のとおりであった。

表14

氏名	組合役員歴	平成8年時の組合現職名
X 5	昭和43年より支部委員に就任、途中4年間を除き、役員歴25年	支部委員
X 6	支部結成時からの役員で役員歴は31年	会計監査
X 7	支部結成時の婦人部長	会計監査
X 2	支部結成時からの役員で役員歴は32年	中央執行委員大阪支部支部長上部団体の副委員長
X 1	昭和46年に支部委員に就任、昭和62年～平成6年まで副支部長、以後支部書記長役員歴26年	支部書記長
X 4	昭和44年に支部委員に就任、途中3年間を除き役員歴25年	中央委員

## 7 平成11年9月の昇進基準と昇進決定について

### (1) 平成11年度の会社の昇進方針について

会社は、平成10年度は会社業績が低調であるとして、昇進を実施しなかった。同11年度も会社業績は向上していなかったが、従業員に対する意欲付けの必要性も考慮するとして、会社は再び昇進を実施することとした。昇進方針については同8年度及び同9年度とほぼ同様な考え方で行うこととされた。

もともと昇進基準に係る現在級の最上位の区分は、33級以上であったが、定年に達する標準年令60歳に該当する43級までまだ10年間在職することになるので、33級以上の区分を二つに分けることとされた。

### (2) 平成11年度の昇進基準について

平成11年度の昇進基準は、基本的には同9年度と同じであるが、同11年度は、中高年層の昇進基準を緩和し、中高年層の意識付けと意欲の向上を図ることとされた。

昇進基準の設定については、平成11年度についても従来どおりの方法で実施された。同年度昇進基準は表6のとおりである。

### (3) 平成11年度の昇進者の状況について

平成11年度は、課長代理への昇進対象者数は24級以上の60名であり、そのうち、業績評価をクリアした者は9名(組合員でない者1名)、さらに総合判定をクリアした者は4名(全員組合員)

であって、昇進対象者数に占める実際の昇進者の割合は6.7%であった。

なお、同年度において、本件申立救済対象者であるX6が昇進した。また、同時に昇進したX80は組合中央執行委員会の委員長であった。

(4) X5ら6名の平成10年度における業務実態について

平成10年度における大阪支店の構成は、同7年度と大差はなかった。また、X5ら6名各自の日常業務の分担も、下記事項以外は大きな変化はなかった。

ア 業務課の業務の一部変更について

会社では、会社の大阪支店付次長兼業務課長であったY4が平成8年度に大阪支店長に昇進した(以下「Y4支店長」という)ことに伴い、業務課の日常業務の分担について、一部変更した。

その内容は、①X6が新しいコンピューターについての責任を平成8年9月より受け持つようになったこと、②X7が毎日、大阪支店での入金、出金の振替伝票を作成し、夕方になると現金残高を確認し、金庫を管理する業務を担当するようになったこと、③X2がY4支店長の担当していた営業、技術員の使用する社用車の事故処理の業務を分担するようになったことであった。

また、会社を定年退職した者が担当していた業務の一部について、残った課員で分担し合ったものもあった。

イ 技術課の業務の一部変更について

技術課では、平成10年度からオーセ PPC といわれるオランダ・オーセ社製大型の電子コピー機(以下「オーセ PPC デジタルコピー機」という)を扱う準備がはじまった。また、大阪支店の従業員の退職及び転勤により、技術課の定員が1名減となり、地区担当として北地区が課長代理のX19某とX1、南地区がX5、X4、X78某が担当し、技術課長のX14某(以下「X14課長」という)はフリーな立場で対応するという分担になった。

(5) 平成10年度におけるX5ら5名の担当業務に係る目標等について

ア 会社における目標シートの導入について

会社は、平成7年11月から「人事制度面においても、成果主義の推進を旨とする必要があり、ここに目標シート(図1)による目標管理および面接制度の導入を推進する」として、目標シートを導入した。

会社は、その導入の「ねらい」として、「(1)全社のベクトルを一致させ、総合力の向上と重点目標の達成をはかるため、基

本方針一重点目標を確実に部下へ落としこむ。(2) トップダウン・ボトムアップ双方向の流れの促進をはかるため、目標シートをコミュニケーションのツールとして活用し、職務(目標)の編成(設定)、期待目標の設定および上司と部下の相互確認を行う。(3) 目標のレベル向上を目指し、上司のヒントやアドバイスによって目標完遂を期する。(4) 本人の参加によって、目標への取組みを前向きに変化させ、目標達成に対する関心度の向上を図る。(5) 部下育成をはかるため、目標の達成度合いを分析・評価し、それに基づいて適切な部下指導を行う」こととしている。

また、目標設定は、「目標シートにより、上司は部下に対し個人ごとに職務を編成し、目標を設定する」こととされた。

図1

平成 年度 期 目標シート			部名	職位	氏名
No	担当業務	重要度 レベル	H ウェイト	期待目標	
合計					

目標シートにおいて、「No」欄は、「5分類程度に業務をまとめる」こと、「担当業務」欄は「簡潔に」記載すること、「重要度」欄は「重点目標などに対する重要度を A・B・C 順に記入」すること、「レベル」欄は「当該職位に対しレベルが高いもの」に「H」を記入し、「当該職位に対しレベルが低いもの」に「L」を記入すること、「ウェイト」欄は、すべての業務を100%とした場合の各担当業務の「努力時間に対するウェイト」を記入すること、「期待目標」欄は顧客名や商品名、売上高や対前年比上昇率など「具体的に、可能な限り数値目標を記入」することとなっている。

イ 会社は、実際の目標の設定について、「期首に上司と部下が今期目標について話し合い、目標方針や、部の方針、本人の職位や役割或いは本人の意思等によって合意できれば理想的である。目標設定の権限は上司に一任しており、可能な限り具体的に目標が設定されるのがベターなのはいうまでもない」としている。

また、会社は、「目標達成、指導・管理、理解・判断力、折



衝力、企画・計画力の評価基準は、期首に設定された目標の内容或いはレベルそのものにある。目標を達成したかどうかは目標の遂行過程の中で、どのような能力をいかに発揮したかどうかであって、具体的に目標を設定すれば具体的な評価基準になる」として、「協調性」、「勤務態度」を除く各評価は「期首の目標とその達成度合いによって評価する」とこととされている。

ウ 会社における目標シートは、大阪支店を含め平成8年度上期から全社統一して導入された。ただし、当初は営業関係を先行して適用したので、技術・業務関係については作成が義務付けられていなかった。

その後、大阪支店技術課・業務課とも、平成9年度より作成することになったが、当初は年1回の作成となっており、上期・下期の半期ごとの区別はなかった。

エ 目標シートは、半期ごとに年2回、会社会計年度の12月と6月の期首に作成する(ただし、当初は業務関係は会社会計年度の期首に1回のみ)。平成12年度までは、会社の決算期末は11月30日(平成13年度より8月決算に変更)であったので、営業関係は12月から翌年5月までを12月に、6月から11月までを6月に作成し、業務関係は当初12月から翌年11月までを12月に作成していた(現在は業務関係も営業関係同様12月と6月の年2回となっている)。

オ 昇進は、基本的には昇進年度の前年度の目標シートを参考にして判断することとされている。平成11年度の昇進も、同10年度の目標シートを参考にして判断したとされている。

カ 目標シートには、仕事の内容が記入される。会社は、「『成績考課』はその仕事の達成度合いを評価し、『能力考課』はその仕事を達成するため発揮した職務能力を評価するので、『能力』と『成績』は、原因と結果の因果関係になることから、目標シートの目標は『成績考課』、『能力考課』のいずれにも対応する」としている。

キ 課員は第1次考課者に対し、目標シートの内容の了承を得た上で、会社に提出するが、技術課においては、課員が同シートを提出する際に特にそのような話合いは持たれなかった。

(6) X 5ら6名の平成10年度の業務について

ア X 5の業務について

平成10年度のX 5の目標は図2のとおりであった。X 5の担当業務は、同9年度と大きな変化はなかった。

図2

平成10年度目標シート 部名大阪支店技術課職位係長氏名X 5

No	担当業務	重要度	H ウェイト	期待目標
----	------	-----	--------	------

		レベル		
1	外勤業務		70	・プレサービスの実施
	A. フィールドサービス			・代理店等への改造改良に係わる情報の整理
	B. 代理店コントロール			
2	内勤業務		30	・部品の分類と整理を一層コード化
	A. 新調(改良、改告)			・改造部品の整備と使用説明の整理
	B. 部品整理と分類 (改良、改造部品の整備制作)			
3	営業的活動			・ユーザの機械更新を推進
	合計			

#### イ X 6 の業務について

平成10年度のX 6の目標は図3のとおりであった。なお、X 6の担当業務は同9年度と大きな変化はなく、目標シートの内容も、同9年度と大きな変化はなかった。

しかしながら、X 6は、平成8年度から担当しているコンピューターによる新しい売上管理システムであるBONUS(ボーナス)システム(以下「BONUS システム」という)関連の同10年度の業務が会社から「期待をかなり上廻る」と評価され、業績評価において昇進対象者とされた。X 6は総合判定を経て、同11年度において課長代理に昇進した。

図3

平成10年度目標シート 部名大阪支店業務職位係長氏名X 6

No	担当業務	重要度 レベル	H ウェイト	期待目標
1	仕入買掛金関係業務		40	
	(1) 仕入伝票の検算及び集計	BL		1. 仕入業務と2. BONUS 業務の時間割当を考えて効率よくやりたい
	(2) 買掛伝票の支払銀行振込	AH		
	(3) 〃手形支払(本店依頼分)	AH		
2	BONUS 関係業務		40	仕入業務がスムーズに
	(1) 売上傳票の発行及び計上処理	BL		BONUS に移行出来るようやりたい
	(2) 得意先、商品マスターの整理	BH		
	(3) 仕入システム導入の準備	BH		
	(仕入マスターの整理を含む)			

3	銀行関係業務給料関係業務	BL	10	ミス「0」を目ざす
4	小口現金業務経費の支払業務	BL	5	ミス「0」を目ざす
5	官公庁提出書類の作成	B L	5	作成期限の厳守
合計				

ウ X 7の業務について

平成10年度のX 7の目標は図4のとおりであった。

図4

平成10年度目標シート 部名大阪支店職位係長氏名X 7

No	担当業務	重要度 レベル	H ウェイト	期待目標
1	伝票発行・転記業務 売上伝票の帳簿への転記	AH	25	支店コードすべてではな いが手書き請求多く一括
	手書伝票発行手書請求書 合見積書作成			請求できないので、入金 漏れのないよう注意
2	コンピューター請求書発送・領収 書発行・入金消込業務	AH	25	未収入金回収に努力
3	入出金振替伝票 毎日金庫 の現金照合	AH	20	入出金に間違いのないよ うミス0に
4	総務関係業務 受付・接客・到着荷物照合 検診・定期切符購入 厚生年金・雇用保険手続・ 電話応待	AH	20	笑顔で接客 応待 受信電話には即対応
5	定年退職者の引継業務のバック アップ	AH	10	
合計				

エ X 2の業務について

平成10年度のX 2の目標は図5のとおりであった。

図5

平成10年度目標シート 部名大阪支店業務職位氏名X 2

No	担当業務	重要度 レベル	H ウェイト	期待目標
1	商品の配達・発送手配と在庫 管理業務		50	
	① 顧客への円滑な商品提供・手配	AL		確実迅速な発送手配に努力
	② 仕入価格の切下げ折衝	AH		速やかな仕入手配と価格 引下げに挑戦
	③ 発送経費の見直しと卸の	BH		営業課員と協議し、卸の

	値上げ、直の請求			値下げと直の請求に努力
	④適正在庫の管理	BL		〇〇梱包の協力を得て、在庫品見直しと適正化に努める
2	異動棚売上に関する業務		20	
	①品渡し及び工事費の仕入及び売上・入力処理	AL		売上処理の確実・迅速化と品渡しチェック工事費の集約
3	船舶関連業務		20	
	①新造船向け受注と更新促進及び納品手配全般	AH		〇〇汽船の立直状況を背景に拡販に努力する。
4	健保・交通事故関連業務			
	①社員の健康管理増進と交通事故処理	BH	10	疾病予防の検診を強め、交通事故の防止を啓蒙
	合計			

オ X1の業務について

平成10年度のX1の目標は図6のとおりであった。X1の担当業務は、同9年度と比較すると、オーセ PPC デジタルコピー機の扱いが項目として新たに加わっている。

図6

平成10年度目標シート 部名大阪支店技術課職位係長氏名X1

No	担当業務	重要度レベル	H ウェイト	期待目標
1	ミノルタ PPC		40	CS プロ機に対して、さらに取組みを強化していく
2	キヤノン PPC		30	カラー機に対してのレベルアップと 部品管理＝部品棚の 整理を実施し、効率よい 入出荷を行っていきたい。
3	オーセ PPC		10	技術講習が終了したので、実践でもとまどわないよう、マニュアルをよく読み返す。
4	ジアゾ		10	pd4400の内外勤の仕事の比重を高める
			10	更新機に対して文祥堂 離れを起こさせないように努める
	合計			

X1は、目標シートに掲げられた担当業務とは別に、平成10年には自費でパソコンを購入し、過去の技術課の売上げや粗利

の一覧表を作成するとともに、技術課の顧客(約1000社)のデータを整理した。これらのデータは他の技術課や営業課の課員も利用するところとなっている。

X 1は、同10年にオーセ PPC デジタルコピー機の技術講習に自ら志願し3日間の講習に参加した。この講習に参加したのは、会社からはX 1だけであった。同11年の同機の導入の際にはその中心の担当者になった。

#### カ X 4の業務について

平成10年度のX 4の目標は図7のとおりであった。

図7

平成10年度目標シート 部名大阪支店技術課職位係長氏名X 4

No	担当業務	重要度 レベル	H ウェイト	期待目標
1	キャノンのサービス		60	
2	ミノルタのサービス		30	
3	PDのサービス		10	
合計				

#### キ X 5ら6名の残業時間の推移について

平成7年から同11年までのX 5ら6名の残業時間は表15のとおりであった。

表15

	平成7年	平成8年	平成9年	平成10年	平成11年
X 5	45時間40分	52時間55分	38時間25分	42時間35分	11時間
X 6	37時間5分	281時間45分	150時間10分	371時間25分	178時間40分
X 7	84時間10分	146時間50分	118時間5分	134時間55分	78時間5分
X 2	91時間25分	165時間10分	132時間25分	273時間	107時間25分

X 1	33時間40分	36時間40分	41時間25分	59時間35分	73時間15分
X 4	141時間25分	224時間35分	324時間15分	209時間25分	140時間25分

(7) 平成11年度昇進に係る業績評価について

X 5ら6名の平成11年度昇進時点の級数と、業績評価は、表16のとおりであった。X 5ら6名のうち、X 6が課長代理に昇進し、X 4は、業績評価においては、課長代理への昇進対象者であったが、総合判定において、対象とならなかった。

表16

	現在級	業績評価	総合判定	係長在職年数
X 5	41	B2	対象外	21
X 6	39	B1	昇進	10
X 7	39	B2	対象外	9
X 2	38	B2	対象外	10
X 1	37	B2	対象外	8
X 4	37	B1	B 以下	10

昇進したX 6の平成7年度上期の業績評価は B3、下期は B2であり、平成8年度、同9年度は B2であった。X 6はいずれの年度においても業績評価において昇進対象者とはなっていない。

8 平成12年9月の昇進基準と昇進決定について

(1) 平成12年度昇進方針について

会社は、平成12年度は収益に改善が見られたものの、引き続き経常損失を計上し、業績低調の基調は景気低迷と相まって回復にはほど遠い状況であること、また、中高年化傾向は簡単には解消されないことを理由として、同12年度の昇進基準は、能力主義の推進と若手の登用のために、次のような考え方で、同12年度昇進の方針を設定することとした。

- ① 若手の登用を促すため主事・課長代理職への資格対象年令を1歳下げる。
- ② 年令が下でも能力が顕著であれば、先行して昇進できる仕組みとする。
- ③ 年功による配慮を少なくするため、係長及び課長代理職への昇進対象級の区分を4区分から3区分に簡略化する。
- ④ 中高年令層の活性化のために緩和した平成11年度の中高年令層の昇進基準(課長代理職対象者39級以上)は継続することとする。

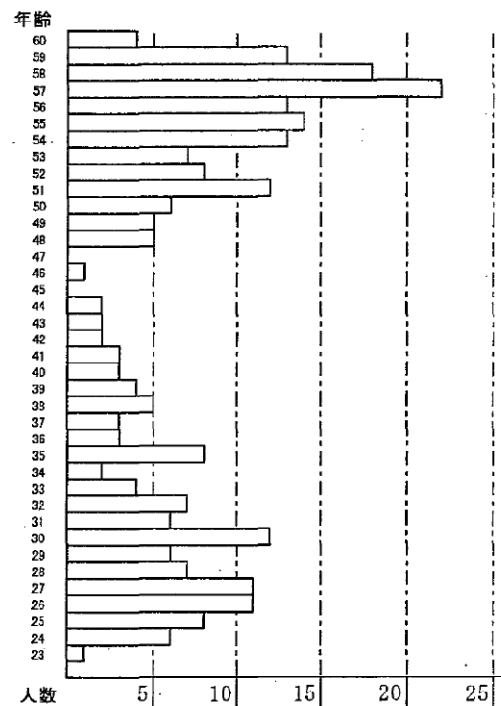
- (2) 昭和60年度から平成12年度の会社の経常損益は表17のとおりである。また、同12年度の会社従業員の年齢構成は図8のとおりである。

表17

単位：千円 図8

単位：人

	全社	大阪支店
昭和60年度	△169,458	△186,091
同61年度	47,829	△155,938
同62年度	△101,598	△132,592
同63年度	110,768	△135,240
平成元年度	275,964	△143,286
同2年度	79,697	△146,174
同3年度	△215,966	△153,295
同4年度	△627,587	△187,263
同5年度	△1,043,849	△181,439
同6年度	△762,971	△212,153
同7年度	△244,994	△154,664
同8年度	△369,589	△149,842
同9年度	△110,523	△181,548
同10年度	△254,237	△206,477
同11年度	△384,007	△215,590
同12年度	△97,683	△198,238



- (3) 平成12年度の昇進基準について

昇進基準の設定については、平成12年度についても従来どおりの方法で実施された。同12年度の昇進基準は表6のとおりである。なお、この時点において本件申立救済対象者は全員38級以上である。

- (4) 平成12年度の昇進者の状況について

平成12年度は、課長代理職の昇進対象者数は23級以上の合計63名であり、そのうち、業績評価をクリアした者は7名、さらに総合判定をクリアした者は5名(うち組合員でない者2名)であり、昇進対象者数に占める実際の昇進者の割合は7.9%であった。

なお、平成12年度において、本件申立救済対象者であるX4が昇進した。また、平成13年度の課長代理への昇進者はなかつ

た。

(5) X 5ら5名の平成11年度における業務実態について

平成11年度における大阪支店の構成・業務は同10年度と大差はなかったが、X 2とX 1の日常業務の分担が変わった。

ア 技術課の業務の変化について

技術課では平成11年8月頃から、オーセ PPC デジタルコピー機を取り扱うことになり、X 1がその中心的担当者になった。商品別分担と地域別分担、並びに日常業務については、同10年度と変化はなく、北地区が課長代理のX 19某とX 1、南地区がX 5、X 4、神戸地区がX 78某でX 14課長はフリーな立場であった。

イ X 5の業務について

平成11年度のX 5の業務は図9のとおりであった。X 5の担当業務は、同10年度と大きな変化はなかった。

図9

平成11年度目標シート 部名大阪支店技術課職位係長氏名X 5

No	担当業務	重要度 レベル	H ウェイト	期待目標
1	外勤		70	・フィールドサービスによる修理技術の向上のための技術資料の整理又、修理代
	(A) コピニカ (PD), ミノルタ (EP)			金の確実な収益向上
	キヤノン (NP), プリントピア (BP)			
	上記各機種 のフィールド サービス			
	(B) 代理店の技術指導及び援助			・修理に関する援助、指導の介助としてのトラブルシューティング等の整備
2	内勤		30	・部品の整理と分類の推進
	(A) PD, EP, NP, BP 各機種 の調整			・部品の改良
	(B) 部品の整理及び改造 工作			
3	その他(営業支援)			・更新機の営業への情報提供を推進
	合計			

ウ X 7の業務について

平成11年度のX 7の業務は図10のとおりであった。X 7の担当業務は、同10年度と大きな変化はなかった。

図10

平成11年度(上期)目標シート 部名大阪支店職位係長氏名X 7

No	担当業務	重要度 レベル	H ウェイト	期待目標
----	------	------------	--------	------



1	伝票発行・転記業務 売上傳票の帳簿への転記 手書伝票発行手書請求書発行 合見積作成	AH	25	手書き請求多く一括請求 できないので、入金漏れ のないよう注意
2	コンピューター請求書発送・領収書 発行・ 入金消込業務	AH	25	未収入金回収に努力
3	入出金振替伝票 毎日々庫の現金照合	AH	20	入出金に間違いのないよ うミス0に
4	総務関係業務 受付・接客・到着荷物照合 検診・定期・出張切符購入 厚生年金・雇用保険手続	AH	15	笑顔で接客 応待 受信電話には即対応
5	電話応待に対し受注・発注等手 配	AH	15	業務の円滑化に努力
合計				

エ X2の業務について

平成11年度のX2の業務は図11のとおりであった。

図11

平成11年度(上期) 目標シート 部名大阪支店業務職位氏名X2

No	担当業務	重要度 レベル	H ウェイト	期待目標
1	商品の配・発送手配と管理業務		50	
	①得意先への円滑な商品供給・ 手配	AL		確実に迅速な配・発送手 配の努力
	②仕入商品の価格切下げ	AH		仕入納期の促進と仕入価 格引下げの努力
	③運送費見直しと得意先への運 賃請求	BH		昨年度一部運賃引下げの 実績に伴い、引き続き努 力すると共に、営業員と 協力し、直販の一部運賃 請求の検討と実施を行う
	④適正在庫の管理	BL		在庫品の減量と適正化に 努力
2	異動棚売上に関する業務		20	
	①品受け、仕入及び売上げの迅 速・確実な処理	AL		品受け、工事代仕入等の チェックの徹底売上処理
3	船舶関連業務		20	
	①新造及びランニング更新促進の 売込み、手配	AH		新造船は昨年度より実施 中、更新拡販の努力
4	健保・交通事故等関連業務			
	①社員の健康管理増進と事故処 理	BH	10	疾病予防の検診を強め、 交通事故の 防止を啓蒙
合計				

X 2 は、業務課員で技術の内勤業務を担当していた X 81 某が、平成11年6月末で定年退職したので、それ以後、上記担当業務に加えて、X 81 某の業務を引き継いだ。X 2 は入社後、技術課の仕事を行うのは初めてであった。X 2 が担当した技術課の業務内容の主なものは、次のようなものであった。

- a 会社が販売した複写機、印刷機等の修理依頼を受け、技術員に依頼して速やかに修理させる業務
- b 上記複写機等のパーツの在庫、発注、得意先からのパーツの注文と発送の業務
- c 修理代、保守契約金等のコンピューターへの入力と納品書の発送業務
- d 製造元のミノルタに対する手数料請求の書類作成と請求書の郵送業務
- e 返品パーツの良否を判断し、メーカーに返品したり、使い物にならない商品等を廃材として業者に処分を委託したりする業務

その他、X 2 は従来から担当していたミノルタ製品を中心にした複写機、ファックス、印刷機を含む OA 機器の仕入伝票すべての整理、船舶関連業務、移動棚売上げに関する業務、健保・交通事故等関連業務も行ってきた。ただし、「商品の配達、配送手配と在庫管理業務」については、下請業者に委託することになった。

オ X 1 の業務について

平成11年度の X 1 の業務は図12のとおりであった。X 1 の担当業務については、同10年度と大きく変わっていないが、オーセ PPC デジタルコピー機の取扱いが本格化され、X 1 はその担当者となった。

図12

平成11年度目標シート 部名大阪支店技術課職位係長氏名 X 1

No	担当業務	重要度 レベル	H ウェイト	期待目標
1	ミノルタ PPC	A	30	ネットワークの導入が具体的に入ろうとしている。今、その時であわてふかーの極的に受けも知識吸収していく。キャノンは他メーカーに更新されていくので、営業との連携に努める。
2	キャノン PPC	A	30	
3	オーセ PPC	A	5	
4	ジアゾ	B	15	pd4400の内外勤の仕事の

				比重を高める
5	プリンティング他	B	20	更新機に対して文祥堂離れに歯止めをかけていく
合計				

カ X4の業務について

平成11年度のX4の業務は図13のとおりであった。X4の担当業務は、同10年度と大きな変化はなかった。同11年度の業務に基づくX4の業績評価は、同10年度に引き続きB1で昇進対象者となり、総合判定を経て同12年度において課長代理に昇進した。

図13

平成11年度目標シート 部名大阪技術職位係長氏名X4

No	担当業務	重要度 レベル	Hウェイト	期待目標
1	キャノンのサービス		40	ハイボリューム機の確保 デジタルネットワーク技術の習得
2	ミノルタのサービス		40	
	パーツ管理			×機の更新
	情報 //			
	代理店コントロール			
3	PDのサービス		10	PD4400Lのマスター
4	その他、オーセ他		10	
合計				

(6) 平成12年度昇進に係る業績評価について

X5ら5名の平成12年度昇進時点の級数と、業績評価は、表18のとおりであった。なお、X4が課長代理に昇進した。

X5ら4名のうち、業績評価において昇進対象者となった者はいなかった。

表18

	現在級	業績評価	総合判定	係長在職年数
X5	42	B2	対象外	23
X7	40	B2	対象外	10
X2	39	B2	対象外	11
X1	38	B2	対象外	9

X 4	38	B1	昇進	11
-----	----	----	----	----

#### 第4 判断

##### 1 不当労働行為の成否

###### (1) 課長代理への昇進制度について

組合は、会社の人事考課制度及びそれに基づく昇進制度そのものが、組合員を課長代理への昇進から除外するという不当労働行為の目的のために作られたものである旨主張するので、以下検討する。

会社の人事考課制度及びそれに基づく昇進制度については、前記第3.4認定のとおり、昭和47年から長年にわたり実施されていること、統一的書式を用いて3次にわたり考課が行われるなどその手続が標準化されていること、さらに、第2次考課のランクが本人の求めにより知らされることがそれぞれ認められる。

また、昇進に係る総合判定では、前記第3.5認定のとおり、過去4、5年間の人事考課結果、本人の適性、資質、能力、体力、信頼性、意欲、特筆すべき成果等が総合的に判断されて決定されることが認められる。

以上のことからすると、会社の課長代理昇進に係る人事考課制度そのものは、定着しているとみるのが相当であって、また、一定の客観性を保つよう配慮されていることが認められ、少なくとも、当該制度に基づいて行われる課長代理への昇進の仕組み自体が、組合員の課長代理への昇進を妨げることを目的に作られたものとみることはできない。

###### (2) 組合員らの課長代理への昇進について

ア まず、会社が組合員については課長代理への昇進を遅らせている、さらに、組合役員及び活動家については、課長代理への昇進を遅らせているとの組合の主張について検討する。

平成8年6月1日付け昇進後の課長代理昇進者の状況をみると、前記第3.6(5)認定のとおり、①同8年度6月昇進時点において昭和44年以後、28級以上で途中入社等の者を除く従業員(退職者を含む)で、既に課長代理に昇進している者と、その時点で係長在職年数が5年以上であって課長代理に昇進できる資格を持つ者を合わせた延べ対象者の昇進割合は、77.8%(266名中207名)であったこと、②そのうち組合員で課長代理に昇進した者の割合は72.0%(182名中131名)であり、非組合員で課長代理に昇進した者の割合は90.5%(84名中76名)であったこと、また、③前記認定第3.6(5)の表8-2に掲げる組合員の昇進者135名において、

組合役員経験者は67名(49.6%)、未昇進者51名のうち組合役員経験者は33名(64.7%)であったこと、④組合役員経験20年以上の者の昇進割合は40.0%、10年以上20年未満の者の昇進割合は68.4%、組合役員歴10年未満及び組合役員未経験の者の昇進割合は、それぞれ75.4%、79.0%であったこと、⑤これまでに現役役員で課長代理に昇進した者は13名であるが、この時点において、現職の役員には課長代理職以上の者はいなかったこと、がそれぞれ認められる。

以上のことからすると、組合員、組合役員経験者の課長代理への昇進割合は、いずれも低い傾向にあることが認められ、特に組合役員の経験年数が長い者ほどそのような傾向にあることが一応認められる。

イ 次に、組合は、会社は平成8年度以降の課長代理への昇進について、X 5ら6名の属する33級以上の業績評価は B1以上でなければ昇進対象になれないと基準を故意に厳しくしたとし、これは、従前どおりの昇進基準であれば、X 5ら6名を昇進させない理由がなくなり、昇進差別の不当労働行為性が明らかになるため、急きよ昇進基準を変更したものであると主張するので検討する。

確かに、上記認定のとおり、会社における課長代理への昇進状況をみると、延べ対象者では8割近くが昇進しており、また、組合員でも7割以上が昇進していることから、ある程度勤続年数を経た従業員は昇進するべきものと組合が期待することもあながち誤りとまでは言えない。

しかしながら、課長代理への昇進者数の推移を見ると、前記第3.6(1)、7(3)及び8(4)認定のとおり、平成2年度は24名、同3年度は26名、同4年度は19名、同5年度は7名、同8年度は9名、同9年度は5名、同11年度は4名であり、同2年度以降、昇進者数が次第に減少していることが認められる。

この点、前記第3.6(1)、8(2)認定のとおり、①会社は、平成3年度以降、経常損失を毎年計上していること、②会社においては、中高年層の増大が顕著であること、③会社は、平成6年度と同7年度の2年間は昇進を中止していたこと、がそれぞれ認められるところであって、これらの事実からすれば、会社が昇進基準を以前より厳しくしたのは昇進差別を明らかにさせないことを意図した故意によるもの、とする組合の主張には無理があると言わざるを得ない。

ウ ところで、会社の人事考課制度における総合判定については、その決定過程、決定結果とも、昇進対象者自身にも全く公開されておらず、会社の恣意が入る可能性を否定することはできな

い。また、上記認定のとおり組合員の課長代理への昇進割合が非組合員と比べ低いことや、組合役員の経験年数の長い者ほど昇進割合が低い傾向から判断して、平成8年度以降の課長代理への昇進に係る人事考課についても、会社がこれを運用する面において、組合員や組合役員を昇進から意図的に除外している可能性を否定することはできない。

一方、同8年度以降の課長代理への昇進については、会社はより厳しい昇進基準に変更しているが、そのことが特段不合理とは言えないことは前述のとおりであり、同年度以降に課長代理に昇進するには、より厳しい業績評価をクリアするなど、昇進対象者の中でも B1以上の上位の評価を得る必要があったと認められる。

エ そこで、X 5ら6名について、昇進対象者の中でも B1以上の上位の評価を得ることのできる業績があったのかどうか、他方で、会社が昇進者を決定するに当たり、組合員又は組合役員であることがその判断要素となっていないかどうかにつき、以下、昇進対象年度ごとに、個別に検討する。

(3) 平成8年6月1日付け課長代理への昇進について

平成8年6月1日付け課長代理への昇進に係る同7年度における X 5ら6名の個別の業務とその評価につき、以下のとおり検討する。

ア X 5について

前記第3.6(8)認定によれば、X 5の所属する技術課における業務内容は、複写機、印刷機などの機械の保守、点検、修理の業務が中心であり、その中でX 5の業務内容は、20台位の得意先を分担するとともに、南地区の得意先からの修理依頼等についてX 4及びX 78某の3名で担当することであったことが認められる。

また、X 5については、前記第3.6(9)認定によれば、平成8年度昇進に係る業績評価は B2であったことが認められるが、X 5が他の従業員より特に優れた実績を上げたなどの疎明はなく、X 5の業務に関し、特段マイナス要因とされる要素はなかったにしても、その評価がより上位の B1相当であったと認めることはできない。したがって、会社がX 5を課長代理の昇進対象としなかったのは、組合員に対する差別的な取扱いであると判断できず、X 5の同年度昇進に係る申立ては棄却する。

イ X 6について

前記第3.6(8)認定によれば、X 6の所属する業務課は、従業員の営業活動によって生じる事務処理、商品仕入れ、発送

手続、来客者の応接等と経理、庶務関係の業務が中心であり、これらの各業務を業務課員がそれぞれ分担していたが、その中でX 6の業務内容は、経理と庶務関係等の定型業務が中心であったことが認められる。

また、X 6については、前記第3.6(9)認定によれば、平成8年度昇進に係る業績評価は B2であったことが認められるが、X 6が特に優れた実績を上げたなどの疎明はなく、X 6の業務に関し、特段マイナス要因とされる要素はなかったにしても、その評価がより上位の B1相当であったと認めることはできない。したがって、会社がX 6を課長代理の昇進対象としなかったのは、組合員に対する差別的な取扱いであると判断できず、X 6の同年度昇進に係る申立ては棄却する。

ウ X 7について

X 7の所属する業務課の業務内容は、前記イ記載のとおりであるが、その中でX 7の業務内容は、前記第3.6(8)認定によれば、経理と庶務関係等の定型業務が中心であったことが認められる。

また、X 7については、前記第3.6(9)認定によれば、平成8年度昇進に係る業績評価は B2であったことが認められるが、X 7が他の従業員より特に優れた実績を上げたなどの疎明はなく、X 7の業務に関し、特段マイナス要因とされる要素はなかったにしても、その評価がより上位の B1相当であったと認めることはできない。したがって、会社がX 7を課長代理の昇進対象としなかったのは、組合員に対する差別的な取扱いであると判断できず、X 7の同年度昇進に係る申立ては棄却する。

エ X 2について

X 2の所属する業務課の業務内容は、前記イ記載のとおりであるが、その中でX 2の業務内容は、前記第3.6(8)認定によれば、経理と庶務等の定型業務が中心であったことが認められる。

また、X 2については、前記第3.6(9)認定によれば、平成8年度昇進に係る業績評価は B2であったことが認められるが、X 2が他の従業員より特に優れた実績を上げたなどの疎明はなく、X 2の業務に関し、特段マイナス要因とされる要素はなかったにしても、その評価がより上位の B1相当であったと認めることはできない。したがって、会社がX 2を課長代理の昇進対象としなかったのは、組合員に対する差別的な取扱いであると判断できず、X 2の同年度昇進に係る申立ては棄却する。

オ X 1 について

X 1 の所属する技術課の業務内容は、前記ア記載のとおりであるが、その中で X 1 の業務内容は、前記第3.6(8)認定によれば、20台位の得意先を分担するとともに、北地区の得意先からの修理依頼等について課長代理の X 19 某及び X 79 某の3名で担当することであったことが認められる。

また、X 1 については、前記第3.6(9)認定によれば、平成8年度昇進に係る業績評価は B2 であったことが認められるが、X 1 が他の従業員より特に優れた実績を上げたなどの疎明はなく、X 1 の業務に関し、特段マイナス要因とされる要素はなかったにしても、その評価がより上位の B1 相当であったと認めることはできない。したがって、会社が X 1 を課長代理の昇進対象としなかったのは、組合員に対する差別的な取扱いであると判断できず、X 1 の同年度昇進に係る申立ては棄却する。

カ X 4 について

X 4 の所属する技術課の業務内容は、前記ア記載のとおりであるが、その中で X 4 の業務内容は、前記第3.6(8)認定によれば、20台位の得意先を分担するとともに、南地区の得意先からの修理依頼等について X 5 及び X 78 某の3名で担当することであったことが認められる。

また、X 4 については、前記第3.6(9)、7(7)認定によれば、①平成8年度昇進に係る業績評価は B1 であったこと、②平成7年の年間残業時間は141時間25分であったこと、③X 4 の業務に関し、特段マイナス要因とされる要素はなかったこと、がそれぞれ認められ、平成8年度昇進の昇進基準が厳しくなる中、X 5 ら6名の中で X 4 のみが業績評価において昇進対象者であったことが認められる。

ところで、前記(2)判断のとおり、会社が課長代理昇進に係る人事考課制度を運用する面において、組合員や組合役員を昇進から意図的に除外するという不当労働行為を行っている可能性は一概に否定できないものがある。

ところが、会社は、X 4 の過去5年間の業績評価を加味した総合判定について、課長代理に昇進するにふさわしくないと判断したとするものの、どのようなマイナス要因があったのかについては具体的な疎明をしておらず、これに、前記第3.6(10)認定のとおり、X 4 は、昭和44年に支部委員に就任して以来、途中3年間を除き25年間組合役員を歴任しており、さらに前記(2)判断のとおり、組合役員の経験年数の長い者ほど昇進割合が低い傾向にあることを併せて考慮すると、X 4



については、会社が同人の組合活動を嫌悪して、同人を不利益に取り扱い、もって、組合を弱体化させる意図の下に課長代理に昇進させなかったものと認めるのが相当である。

したがって、X 4 を課長代理に昇進させなかった会社の行為は、労働組合法第7条第1号及び第3号に該当する不当労働行為であると判断される。

しかしながら、X 4 については、当委員会は、平成5年(不)第43号事件において、同4年6月1日付けで、課長代理への昇進を命じているところであるので、本件申立てのX 4 に関する部分については却下する。

(4) 平成11年9月1日付け課長代理への昇進について

平成11年9月1日付け課長代理への昇進に係る同10年度におけるX 5 ら5名の個別の業務とその評価について、以下のとおり検討する。

ア X 5 について

X 5 の技術課における平成10年度の業務内容も、前記第3.7(4)及び(6)認定によれば同7年度と変化はなく、複写機、印刷機などの機械の保守、点検、修理の業務が中心であった。

また、X 5 については、前記第3.7(7)認定によれば、同11年度昇進に係る業績評価は B2であったことが認められるが、X 5 が他の従業員より特に優れた実績を上げたなどの疎明はなく、X 5 の業務に関し、特段マイナス要因とされる要素はなかったにしても、その評価がより上位の B1相当であったと認めることはできない。したがって、会社がX 5 を課長代理の昇進対象としなかったのは、組合員に対する差別的な取扱いであると判断できず、X 5 の同年度昇進に係る申立ては棄却する。

イ X 7 について

X 7 の業務課における平成10年度の業務内容は、前記第3.7(4)、(6)認定によれば同7年度と変化はなく、経理と庶務等の定型業務が中心であったことが認められる。

また、X 7 については、前記第3.7(7)認定によれば、平成11年度昇進に係る業績評価は B2であったことが認められるが、X 7 が他の従業員より特に優れた実績を上げたなどの疎明はなく、X 7 の業務に関し、特段マイナス要因とされる要素はなかったにしても、その評価がより上位の B1相当であったと認めることはできない。したがって、会社が清美和美を課長代理の昇進対象としなかったのは、組合員に対する差別的な取扱いであると判断できず、X 7 の同年度昇進に係る申立ては棄却する。

ウ X 2 について

X 2 の業務課における平成10年度の業務内容も、前記第3.7(4)、(6)認定によれば同7年度と変化はなく、経理と庶務等の定型業務が中心であった。

また、X 2 については、前記第3.7(7)認定によれば、平成11年度昇進に係る業績評価は B2であったことが認められるが、X 2 が他の従業員より特に優れた実績を上げたなどの疎明はなく、X 2 の業務に関し、特段マイナス要因とされる要素はなかったにしても、その評価がより上位の B1相当であったと認めることはできない。したがって、会社が X 2 を課長代理の昇進対象としなかったのは、組合員に対する差別的な取扱いであると判断できず、X 2 の同年度昇進に係る申立ては棄却する。

エ X 1 について

X 1 の技術課における平成10年度の業務内容は、前記第3.7(6)認定によれば同7年度と比較すると、オーセ PPC デジタルコピー機の扱いが項目として新たに加わっていることが認められる。

また、X 1 については、前記第3.7(6)及び(7)認定によれば、①平成11年度昇進に係る業績評価は B2であったこと、②平成10年の年間残業時間は59時間35分であったこと、③X 1 の業務に関し、特段マイナス要因とされる要素はなかったこと、が認められる。

ところで、前記第3.7(6)認定によれば、X 1 は、目標シートに掲げられた担当業務とは別に、平成10年に自費でパソコンを購入し、過去の技術課の売上げや粗利の一覧表を作成するとともに、技術課の顧客(約1000社)のデータを整理したこと、これらのデータは他の技術課や営業課の課員も利用するところとなっていること、がそれぞれ認められる。

さらに、X 1 は、同認定のとおり、平成10年にオーセ PPC デジタルコピー機の技術講習に自ら志願し3日間の講習に参加したこと、この講習に参加したのは、会社からは X 1 だけであったこと、同11年の同機の導入の際にはその中心の担当者になったこと、がそれぞれ認められる。

そこで、X 1 の業務内容と、前記第3.7(6)認定のとおり、技術課において X 1 と同じく組合員であり同級であった X 4 の平成10年度の業務内容及び業績評価と比較すると、上記判断のとおり、技術課の顧客データを整理したことなどから、X 4 と比較して特段見劣りするものとは認められないにもかかわらず、X 4 の業績評価は B1であるのに対し、X 1 は B2と

なっている。

さらに、X 1 と同じく組合員であり同11年度に課長代理に昇進した X 6 と X 1 の業務内容及び業績評価を比較すると、前記第3.7(6)認定のとおり、X 6 は BONUS システム関係業務への取組が評価されて業績評価が B1であったのに対し、X 1 は、上記判断のとおり、技術課の顧客データを整理したことやオーセ PPC デジタルコピー機導入の中心担当者となったにもかかわらず業績評価が B2となっている。

これらのことを総合すると、X 1 の業績評価は、X 6 又は X 4 と比較して、特段見劣りするものとは認められず、会社は、X 1 の業績評価について、不当に低く評価していると言わざるを得ず、X 1 は、少なくとも X 4 及び X 6 と同程度に B1相当の業績評価として、昇進対象者となるべきであった。

ところで、前記(2)判断のとおり、会社が課長代理昇進に係る人事考課制度を運用する面において、組合員や組合役員を昇進から意図的に除外するという不当労働行為を行っている可能性は一概に否定できないものがあるが、X 1 の過去5年間の業績評価において、マイナス要因があったか否かについては具体的な疎明はなく、これに、前記第3.7(6)、8(5)認定のとおり同11年度に X 6 が課長代理に昇進したこと及び同12年度に X 4 が課長代理に昇進したこと、前記第3.6(10)認定のとおり、X 1 は、昭和46年に支部委員に就任して以来、昭和62年から平成6年までは副支部長、同7年から現在まで支部書記長と26年間組合役員を歴任していること、さらに前記(2)判断のとおり、組合役員の経験年数の長い者ほど昇進割合が低い傾向にあることを併せて考慮すると、X 1 については、会社が同人の組合活動を嫌悪して、同人を不利益に取り扱い、もって、組合を弱体化させる意図の下に課長代理に昇進させなかったものと認めるのが相当である。

したがって、X 1 を課長代理に昇進させなかった会社の行為は、労働組合法第7条第1号及び第3号に該当する不当労働行為であると判断される。

#### オ X 4 について

X 4 の技術課における平成10年度の業務内容は、前記第3.7(4)及び(6)認定のとおり、同7年度と変化はなく、複写機、印刷機などの機械の保守、点検、修理の業務が中心であったことが認められる。

また、X 4 については、前記第3.6(9)、7(6)認定によれば、①平成11年度昇進に係る業績評価は B1であったこと、②平成10年の年間残業時間は140時間25分であったこと、③X 4 の

業務に関し、特段マイナス要因とされる要素はなかったこと、がそれぞれ認められる。

X 4については、前記(3)判断と同様に、①会社が課長代理昇進に係る人事考課制度を運用する面において、組合員や組合役員を昇進から意図的に除外するという不当労働行為を行っている可能性は一概に否定できないものがあること、②会社は、X 4の過去5年間の業績評価を加味した総合判定について、課長代理に昇進するにふさわしくないと判断したとするものの、どのようなマイナス要因があったのかについては具体的な疎明をしていないこと、③前記第3.6(10)認定のとおり、X 4は、昭和44年に支部委員に就任して以来、途中3年間を除き25年間組合役員を歴任したこと、④前記(2)判断のとおり、組合役員の経験年数の長い者ほど昇進割合が低い傾向にあること、を併せて考慮すると、会社が同人の組合活動を嫌悪して、同人を不利益に取り扱い、もって、組合を弱体化させる意図の下に課長代理に昇進させなかったものと認めるのが相当であり、課長代理に昇進させなかった会社の行為は、労働組合法第7条第1号及び第3号に該当する不当労働行為であると判断される。

しかしながら、当委員会は、平成5年(不)第43号事件において、同4年6月1日付けで、課長代理への昇進を命じているところであるので、本件申立てのX 4に関する部分については却下する。

(5) 平成12年9月1日付け課長代理への昇進について

平成12年9月1日付け課長代理への昇進に係る同11年度におけるX 5ら4名の個別の業務とその評価について、以下のとおり個別に検討する。

ア X 5について

X 5の技術課における業務内容は、前記第3.8(5)認定のとおり、平成10年度と変化はなく、複写機、印刷機などの機械の保守、点検、修理の業務が中心であった。

また、X 5については、前記第3.8(6)認定によれば、同12年度昇進に係る業績評価はB2であったことが認められるが、X 5が他の従業員より特に優れた実績を上げたなどの疎明はなく、X 5の業務に関し、特段マイナス要因とされる要素はなかったにしても、その評価がより上位のB1相当であったと認めることはできない。したがって、会社がX 5を課長代理の昇進対象としなかったのは、組合員に対する差別的な取扱いであると判断できず、X 5の同年度昇進に係る申立ては棄却する。

イ X 7について

X 7の業務課における平成11年度の業務内容は、前記第3.8(5)認定のとおり、同10年度と変化はなく、経理と庶務等の定型業務が中心であったことが認められる。

また、X 7については、前記第3.8(6)認定によれば、同12年度昇進に係る業績評価は B2であったことが認められるが、X 7が他の従業員より特に優れた実績を上げたなどの疎明はなく、X 7の業務に関し、特段マイナス要因とされる要素はなかったにしても、その評価がより上位の B1相当であったと認めることはできない。したがって、会社がX 7を課長代理の昇進対象としなかったのは、組合員に対する差別的な取扱いであると判断できず、X 7の同年度昇進に係る申立ては棄却する。

ウ X 2について

X 2の業務課における平成11年度の業務内容は、同10年度と比較すると、前記第3.8(5)認定のとおり、同11年6月末で定年退職したX 81某の業務が、従来の担当業務に加わったこと、X 2は入社後、技術課の仕事を行うのは初めてであったこと、ただし、それまで担当していた「商品の配達、配送手配と在庫管理業務」については、下請業者に委託することになったことがそれぞれ認められる。

また、前記第3.7(6)、8(6)認定によれば、①平成12年度昇進に係るX 2の業績評価は B2であったこと、②平成11年のX 2の年間残業時間は107時間25分であったこと、③X 2の業務に関し、特段マイナス要因とされる要素はなかったこと、がそれぞれ認められる。

ところで、X 2と同じく業務課に所属する組合員であり、平成11年度に課長代理に昇進したX 6の同10年度の業務内容及び業績評価とX 2の同11年度のそれらを比較すると、前記第3.7(6)、(7)、8(5)及び(6)認定のとおり、X 6は BONUSシステム関係業務への取組みが評価されて業績評価が B1であったのに対し、X 2は、上記判断のとおり、同11年6月末で定年退職した技術課のX 81某の業務を担当するようになったものの、業績評価が B2であったことが認められる。

また、前記第3.7(6)、(7)、8(5)及び(6)認定のとおり、技術課に所属する組合員であり平成12年度に課長代理に昇進したX 4の同11年度の業務内容及び業績評価と、X 2の同11年度のそれらを比較すると、①X 4の平成11年度の業務内容は同10年度と変化はなく、業績評価は B1であり、同10年の年間残業時間は140時間25分であったこと、②X 2の平成11年度

の業務内容は、上記判断のとおり、同11年6月末で定年退職した技術課のX81某の業務を担当するようになったものの、業績評価がB2であり、同11年の年間残業時間は107時間25分であったこと、がそれぞれ認められる。

これらのことを総合すると、X2の業績評価は、X6又はX4と比較して、特段見劣りするものとは認められず、会社は、X2の業績評価について、不当に低く評価していると言わざるを得ず、少なくともX6又はX4と同程度にB1相当の業績評価として、昇進対象者となるべきであった。

ところで、前記(2)カ判断のとおり、会社が課長代理昇進に係る人事考課制度を運用する面において、組合員や組合役員を昇進から意図的に除外するという不当労働行為を行っている可能性は一概に否定できないものがあるが、X2の過去5年間の業績評価において、マイナス要因があったか否かについては具体的な疎明はなく、これに、前記第3.7(6)、8(5)認定のとおり同11年度にX6が課長代理に昇進したこと及び同12年度にX4が課長代理に昇進したこと、前記第3.6(10)認定のとおり、X2は、支部結成当時より中央執行委員、支部長や上部団体の副委員長など32年間、組合役員を歴任しており、さらに前記(2)判断のとおり、組合役員の経験年数の長い者ほど昇進割合が低い傾向にあることを併せて考慮すると、X2については、会社が同人の組合活動を嫌悪して、同人を不利益に取り扱い、もって、組合を弱体化させる意図の下に課長代理に昇進させなかったものと認めるのが相当である。

したがって、X2を課長代理に昇進させなかった会社の行為は、労働組合法第7条第1号及び第3号に該当する不当労働行為であると判断される。

#### エ X1について

X1については、前記(4)判断のとおり、平成11年9月1日付けで課長代理へ昇進すべきものと判断されるので、X1の同12年度昇進に係る申立てについては却下する。

## 2 救済方法

組合は、陳謝文の掲示を求めるが、主文2の救済をもって足りると考える。

以上の事実認定及び判断に基づき、当委員会は、労働組合法第27条並びに労働委員会規則第34条及び第43条により、主文のとおり命令する。

平成15年3月31日

大阪府地方労働委員会

会長 田中 治 印

「別表 略」