

命 令 書

再 審 査 申 立 人 全日本建設運輸連帯労働組合関西地区生コン支部

同 X1

再審査被申立人 ブックローン株式会社

上記当事者間の平成 11 年(不再)第 49 号事件(初審兵庫県労委平成 10 年(不)第 5 号、同年(不)第 9 号事件)について、当委員会は、平成 18 年 5 月 24 日第 32 回第三部会において、部会長公益委員荒井史男、公益委員山川隆一、同椎谷正、同岡部喜代子、同古郡鞆子出席し、合議の上、次のとおり命令する。

主 文

本件再審査申立てを棄却する。

理 由

第 1 事案の概要

- 1 本件は、ブックローン株式会社(以下「会社」)が、全日本建設運輸連帯労働組合関西地区生コン支部(以下「支部」)ブックローン分会(以下「分会」)の分会長である X1(以下「X1」)に対する平成 9 年度下期賞与及び同 10 年度上期賞与の各考課査定並びに同年度昇給の考課査定(以下「本件考課査定」)において、不当に低い評価を行ったとし、これが労働組合法第 7 条第 1 号及び同条第 3 号の不当労働行為であるとして、支部及び X1(以下「支部ら」)から、平成 10 年 6 月 4 日及び同年 8 月 31 日、兵庫県労働委員会(以下「兵庫県労委」)に救済申立てがあった事件である。
- 2 初審において組合が請求した救済の内容の要旨は、①本件考課査定を 5 等級 D ランクから同 C ランクに是正し、既支給額との差額及びこれに対する年 6 分の遅延損害金を支払うこと、②謝罪文の掲示である。
- 3 兵庫県労委は、平成 11 年 12 月 14 日、本件救済申立てを棄却する旨の命令を交付した。

これを不服として、支部らは、同年 12 月 27 日、初審命令を取り消し、上記 2

どおりの救済を求めて、再審査を申し立てた。

第2 争 点

1 X1 に対する評価の合理性

会社が、本件考課査定において、X1 を D ランク (平均よりやや劣る) と評価したことに、合理的な理由があるか。

2 不当労働行為意思の有無

上記 1 の合理性の存在が否定される場合、当該評価が行われたのは、X1 が組合員であったこと、或いは支部、分会又は X1 が組合活動を行ったことの故か。

第3 当事者の主張要旨

1 支部ら

(1) 争点 1 (X1 に対する評価の合理性) について

ア 立証責任

会社は、本件考課査定については、回収率が評価項目であると主張する。そうであれば、会社は、回収率を評価項目とすることが適正であること、他の評価項目を考慮しなくても評価が公正であることについて証明する必要がある。しかるに、初審命令は、「5 等級の (C ランクが意味する) 平均の内容」、「評価項目が適正であったこと」の立証責任を支部らに押し付ける不当な判断をしている。

イ 人事考課制度の透明性と 5 等級としての評価

会社は、職能等級制度における各等級別の評価項目や考課基準を全く明らかにしておらず、査定者が恣意的な判断をすることが極めて容易な制度となっている。さらに、X1 の D 評価は「5 等級」として「平均よりやや劣る」ということであるが、初審命令が比較の対象としている者はいずれも 5 等級ではなく、福岡業務拠点の X2 及び名古屋業務拠点の X3 は X1 より上位の 6 等級、福岡業務拠点の X4 は契約社員である。初審命令は、他業務拠点との比較を行っているが、肝心の「5 等級」としての「評価」の検証はしておらず、極めて不当な判断となっている。

ウ 評価対象業務

会社は、本件考課査定において、X1 の業務のうち割賦弁済の弁済金の督促業務 (以下「督促業務」) のみを取り上げているが、X1 の職務遂行能力を考課するに当たっては、担当業務全体を対象とすべきである。

エ 督促業務の目的と評価項目

そもそも、督促業務の目的は、顧客の滞納状況の早期解消にあり、早期回収に沿う業務姿勢が評価の着眼点となり、回収金額は評価項目たりえない。

しかしながら、初審命令は、督促業務の目的は「その業務の性質上」延滞債権の回収であると何ら根拠を示すことなく判断しており、不当である。

また、会社は督促カードの処理枚数を目標管理の対象としていたが、目標管理には処理枚数を、成績評価には回収金額をみるということでは一貫性を欠いており、成績評価においても処理枚数をみるべきである。会社が処理枚数を目標管理の対象としていたことには合理的な理由がある。営業的には、できるだけ早期に支払遅れを解消し、サイクル販売(同一顧客への重ねての物品販売)の対象に復帰させることができるためであり、業務的には、新規に発生するカード枚数は予測できるが、各カードの債権額は予測が困難で、目標として設定しにくいためである。

なお、処理率に着目して成績評価を行う際、電督処理段階や新規カード段階(後記第4の9(本命令書13、14頁))の処理率こそが重要であり、それより後の段階では、顧客の経済状況等の偶然性に左右され、接触や説得行為と結果との間に相関関係が認められなくなるため、処理率を論じる意味は認められない。

オ X1の勤務実績と評価

神戸本社の督促業務は円滑に行われており、X1の勤務態度、残業への取組みにも問題はなく、法的手段の実践という点でも積極的な取組みがみられるなど、X1は、平均以上と評価されて当然である。

処理率に着目して、電督処理段階及び新規カード段階の数値をみると、他の業務拠点と比較して、X1の実績は、平均以下と評価されるようなものではない。

さらに、督促カード段階に移行してから10ヶ月以上経過した(支払い期日から13ヶ月以上入金が遅れた)督促カード(以下「長期カード」)をみても、X1が督促業務を引き継いだ平成8年7月から同10年4月にかけて、その絶対枚数の減少はX1が最も多く、困難とされている長期カードについても、X1が努力して成果を上げていることは明らかである。

なお、会社は、業務拠点間の回収率を比較しようとするが、各業務拠点において補助者の人数やその果たしている役割が一律でなく、地域の特性も考慮されないので、業務拠点間を比較することは妥当でない。加えて、新規カード及び長期カードの枚数が等しくない業務拠点間において、回収率をもって比較するのは全く意味がないことである。

また、神戸本社以外の各業務拠点においては、延滞額の高額なものについて安易な貸倒れ処理を行って回収率を高くしている可能性があり、単純に業

務拠点間で実績比較することには問題がある。

さらに、会社は、X1 と前任者である X5(以下「X5」)とを比較しようとするが、X5 が担当していた時期における各課員の職務分担が明らかでないうえ、比較する期間の選定の妥当性、担当者の業務への習熟期間等の事情が考慮されない恣意的な比較には問題がある。

カ 小括

以上のように、X1 の職務遂行能力及び勤務状況には何ら問題がないにもかかわらず、同人を不当に低く評価することにより同人の賃金及び賞与の額を低く抑えていることは明らかである。

(2) 争点 2(不当労働行為意思の有無)について

ア 平成 7 年以降の合理化における労使関係

平成 7 年以降の人員削減等の各合理化策の実施に際して、支部及び分会が、労使協議会の設置、団体交渉の開催等を要求したのに対し、会社は、労使協議会を設置せず、形ばかりの団体交渉を行っただけで、これらの合理化を強行した。例えば、希望退職の募集においては、募集期限の終了間際と終了後に形式的な団体交渉を開いただけであったし、選択退職制問題及び新規事業問題では、形式的な団体交渉すら拒否した。また、会社は、支部の経営協議会設置の申入れに対し、「貴組合との間に信頼関係を形成することは不可能であり」と回答し、支部及び分会をあからさまに嫌悪し、信頼関係を形成する意思がないことを表明した。しかしながら、初審命令は、団体交渉に係る支部らの立証を無視してその事実を一切認定せず、「十分な疎明がない」ため、「形ばかりの団体交渉」であったとする支部らの主張は採用できないと、不当な判断をしている。

イ 平成 9 年 11 月 21 日の集会等における労使関係

会社は、支部及び分会の行った平成 9 年 11 月 21 日の集会、同年 12 月 4 日、同 10 年 2 月 7 日及び同月 21 日の会社の本社周辺での街宣車による断続的な教宣活動、同年 3 月 31 日の集会等に対し、無関心を装いつつ、実際には集会の状況を監視し、また、同年 6 月 1 日、極めて厳しい内容の警告書を発した。

ウ Y1 社長の組合活動への態度

Y1 社長は、以前から組合活動に強い関心と警戒心を持ち、支部及び分会の平成 9 年 11 月 21 日の集会の当日、集会の状況を監視したり、翌 22 日、X1 の上司の席にきて X1 をにらみつけたりしたことがあった。さらに Y1 社長は、同 10 年 3 月 31 日の集会の当日にも、ビデオカメラで集会を撮影するなど威圧的な行為を重ねた。

エ 小括

以上のとおり、会社が、平成7年以降の合理化策の実施に当たり、支部及び分会を嫌悪し、その組合活動を妨害しようとする意図を有していたことは、明らかである。

(3) 総括

会社は、(2)のとおり支部及び分会の存在及び活動を嫌悪していたことから、(1)のとおり本件考課査定において分会の中心的活動家であるX1に対して査定差別を行うことにより、同人の組合活動を阻害し、ひいては組合の組織維持を困難にし、組合の影響力を減殺させようと図った。これは、労働組合法第7条第1号及び第3号の不当労働行為に該当する。

2 会社

(1) 争点1(X1に対する評価の合理性)について

ア 人事考課制度の透明性と5等級としての評価

会社は考課に関する内部資料(人事考課表とか評価項目)は一切公表していないが、その理由は、日常業務が評価項目の意識化により左右されることを防ぐためという実際的必要性のほかに、これらの資料が人事考課を行うための単なる会社内部の資料にすぎないからである。

さらに、支部らは「5等級としての評価」であるべきとしているが、職能等級が5等級であれ、6等級であれ、その考課期間中の被考課者の勤務実績そのものがものを言う。5等級の職務そのものが評価対象となっているわけではなく、5等級として能力を位置づけられているX1の一定期間中の勤務実績そのものが人事考課の評価対象になる。全体的にみて、担当の仕事をも可もなく、不可もなく、無難にこなしているかどうかを中心に(Cランク)、やや優れているか、やや劣っているかという評価をしているわけで、X1の場合、督促業務の実績が悪く、それを改善する姿勢が見受けられなかったのでDランクとした。

イ 督促業務の目的と評価項目

督促業務の目的は延滞債権の回収であるから、督促業務担当者の考課が、そのメインの仕事である督促カード段階での回収金額、回収率に重点を置いた実績評価となるのは当然である。督促係の技術や能力による努力が問われるのは、滞納が長期に及んだ債権の回収であり、むしろ、滞納期間の短い債権は単なる支払い忘れにすぎないものも数多く含まれ、督促係の技術や能力による努力と関係がない要素が強い。

また、評価項目には、やる気、意欲が含まれるが、X1の場合は意欲の欠如

がみられ、準監督職である 5 等級にふさわしいものではない。

さらに、電督処理は、簡単な定型文書の送付で 7 割近くの入金があるような、極端に言えば誰にでもできる督促処理であり、しかも、電督処理の殆どは X6 が行っており、X1 の職務としては帳票の振分けが規定されているだけであるのに、その実績をさも自らの実績のように虚偽の陳述を行う X1 の姿勢には問題がある。

ウ X1 の勤務実績と評価

X1 の督促カード段階での実績は、他の業務拠点の実績と比較して極端に低く、同人に対する本件考課査定が D ランクとなったとしてもやむを得ない。X5 と比較しても、X1 の回収率は、X5 の回収率を下回っている。X1 の督促カード段階での処理枚数、回収金額等の実績からみる限り、回収しやすい少額の延滞債権の回収を優先処理していたといわざるを得ず、夜間の電話による督促も定められた最低の回数しか行わず、あまりにも事務的すぎる X1 の勤務態度が、結果的に回収実績を低いものにしたのである。

なお、支部らは、X1 の長期滞納カードの絶対枚数が大きく減少しており、長期滞納カードについて X1 が非常によく処理したと主張している。しかしながら、X1 の長期カードの絶対枚数が減少したのは、東京業務センターの督促業務の停止に伴い平成 9 年 8 月に実施された担当地区割の変更において、他の業務拠点担当者に比べて処理能力のやや劣る X1 の分担を軽減したためである。当該担当地区割の変更に伴いカードの移受籍が行われた結果、各業務拠点の担当カード枚数は、神戸調査課(X1)が 33 枚減、名古屋が 36 枚増、福岡が 71 枚増、本社扱いが 60 枚増となっている。X1 の担当カード枚数を減少させたのは、同人のそれまでの処理実績から、カード枚数を増加させることは無理との判断がなされたからで、その時の経緯は同人も承知しているはずであり、長期カードの絶対枚数の減少が自らの処理による結果でないことは、X1 本人が十分認識しているはずである。

エ 小括

以上のとおり、X1 が本件考課査定において従前より低く評価されたのは、担当業務の実績等にみられる本人の能力、資質によるものであって、同人の組合活動の故ではない。

(2) 争点 2(不当労働行為意思の有無)について

ア 平成 7 年以降の合理化における労使関係

会社が実施した一連の合理化策に関して、支部及び分会は、労使協議会の設置や事前協議を要求してきたが、会社内にある他の 2 労働組合との間にそ

のような協議機関は設置されておらず、これまでも支部及び分会は常に自説に拘泥するのみで、会社の主張に耳を傾け協力していこうという姿勢が一切見られなかったため、これには応じていない。

もっとも、会社が実施してきたこれらの諸施策のうち、例えば、従前外部委託業務とされていた商品玩具の組立て作業を社内で行うことに関しては、会社内にある3労働組合との協議を踏まえるなど、支部及び分会に所属する組合員の労働条件に直接影響する問題については、会社は常に協議を行ってきた。

イ 平成9年11月21日の集会等における労使関係

会社は、支部及び分会が行った集会、抗議行動、教宣活動等を現認はしているが、組合活動としての正当性を著しく逸脱すると認められる場合を除いて、これらの諸活動を一切無視し、放任している。もっとも、平成10年3月31日の集会の様子は、著しく常軌を逸したものであったため、同年6月1日、警告を書面で発したが、それ以外に何ら問題とはしていないし、支部及び分会の活動を嫌悪した事実はない。

ウ Y1社長の態度

支部らは、Y1社長がX1に対して威圧的な行為をしたと主張するが、Y1社長が、X1をにらみつけたなどと感じたことがあったとすれば、それは同人らの被害妄想にすぎない。支部及び分会の集会当日、Y1社長がビデオカメラでその状況を撮影した行為についても、単にその様子を撮影したのにすぎず、何ら問題とされるものではない。

エ 小括

以上のおり、会社は、支部及び分会を嫌悪し、その組合活動を妨害しようとする意図は有していなかった。

(3) 総括

(1)のおり本件考課査定においてX1の評価が低くなったことには合理的な理由があり、(2)のおり会社が不当労働行為意思を有していたわけではなから、本件考課査定は、X1あるいは分会の組合活動といった労使間の問題とは全く関係がなく、不当労働行為が成立する余地はない。

第4 当委員会の認定した事実

当委員会の認定した事実は、初審命令理由第1「認定した事実」の1ないし4のうち、その一部を次のように改めるほかは、当該事実と同一であるので、これを引用する。この場合において、当該引用する部分中、「審問終結時」を「初審審問終結時」に、「当委員会」を「兵庫県労委」にそれぞれ読み替えるものとす

る。

なお、証拠を摘示する場合、「甲1」は甲第1号証を、「乙1」は乙第1号証を、「初(1)〇〇P1」は初審第1回審問〇〇証人審問調書1頁を、「再(1)〇〇P1」は再審査第1回審問〇〇証人審問調書1頁を、それぞれ示すものとする。

1 1の(1)の6行目(初審命令書2頁)の「支部の職場別の活動単位として」を「支部の下部組織である」に改める。

2 2の(1)の2段落目(初審命令書3頁)を次のとおり改める。

「なお、上記不当労働行為事件のうち、後2者については当委員会に係属し〔平成6年(不再)第40号事件、平成10年(不再)第22号事件〕、前者の再審査申立てについては平成13年8月1日に、後者の再審査申立てについては同18年3月31日又は4月3日に、それぞれ棄却された。」

3 2の(2)アの3段落目(初審命令書4頁)を次のとおり改める。

「会社が、平成9年8月1日、選択退職制、いわゆる早期退職優遇制度を実施し、同年9月1日には、新規事業として直営書店の経営、外商部の設置及び書籍通信販売事業を開始したのに対し、支部及び分会は2度にわたり団体交渉申入れを行ったが、会社はそのいずれにも回答書を交付し、団体交渉すべき特段の事情があれば文書にてその内容を明らかにするべきと答えた。また、支部及び分会は、ビラで、新規事業は採算性が明らかにされておらず、従業員を退職に迫りやるようなものであり、そのために選択退職制が用意されているとの批判を行った。」

4 2の(2)エの末尾(初審命令書5頁)に次のとおり加える。

「これに対し、支部は、同年7月4日、警告書は会社の組合嫌悪の姿勢の表れであると嚴重に抗議し、警告書及び経営協議会設置に関する団体交渉の申入れを行った。それを受け、会社は、同月23日、「経営協議会は労使間の信頼関係の存在が前提であり、6月1日付警告書の文面にあるとおり、組合活動と称し、極めて卑劣な行為を繰り返し行っている貴組合との間に信頼関係を形成することは不可能であり、従って、貴組合と経営協議会をもつことなど現状では到底考えられません」、「警告書の問題についても、警告内容に従って具体的に会社は何らかの措置を講じた事実はなく、現段階で交渉を持たなければならない内容は存在しない」と文書により回答した。」

5 2の(2)の末尾(初審命令書5頁)に行を変え、オとして、次のとおり加える。

「オ 支部及び分会は、平成7年から同10年まで、毎年元旦の早朝に、元会長夫人や会社社長等の自宅前にて多人数でシュプレヒコールを行っている。同7年元旦には、警察よりパトロール隊が到着し、集まっていた支部らの組合員らを解散させた。また、元旦以外にも、元会長夫人等の自宅及びその周辺に労使関係

における会社の対応を批判する組合ビラを配布したり、その場で演説を行い、また、株主及び主要取引先等にも同様のビラ配布を行っている。」

6 3の(1)の第1段落目(初審命令書5頁)を次のとおり改める。

「会社では、「社員個々の職務遂行能力を基準にして公平な処遇を行い、併せて年功から能力主義への移行を図り、本人の職能開発を助成し、組織の活性化を図る」として、従業員をその職能に応じて1等級から8等級に格付けする職能等級制度を実施している。」

7 4の(1)の本文の末尾(初審命令書7頁)に次を加える。

「なお、X1は、昭和58年4月に5等級に昇進している。5等級は、6等級と同様、準監督職に当たり、年功が考慮される4等級までと異なり、自動進級できるものではない。」

8 4の(2)の1行目(初審命令書7頁)の「従前はCランクに査定されていたが」を「従前は、賞与考課、昇給考課ともにCランクに査定されていたが」に改める。

9 4の(3)(初審命令書8頁)を次のとおり改める。

「(3) 業務内容

X1は、平成8年7月11日、契約課から調査課へ異動となり、本件救済申立て時に至るまで、神戸本社において、割賦弁済の弁済金の督促を主たる業務として担当している。

督促業務は、会社の各業務拠点(神戸本社、名古屋、福岡及び東京の各事務所)ごとに担当地区が割り振られ処理されている。ただし、東京業務拠点は、同9年7月で督促業務を停止しており、それ以降は、神戸本社が、北海道、東北、近畿、北陸及び中国地区の担当、名古屋業務拠点が、東京、東海及び中部地区の担当、福岡業務拠点が、中国、九州及び沖縄地区の担当となっている。神戸本社には主担当者のX1及び補助者のX6、名古屋には主担当者のX3、福岡には主担当者のX4及び補助者のX2係長、X7が配置されており、補助者が回収した額も主担当者の実績に加えられている。

督促業務は、割賦弁済の弁済金が停滞している顧客に対し、電話や文書等による督促を行い、代金を回収するものであるが、督促業務の流れ及びX1の具体的業務は以下のとおりである。

ア 入金遅れ1ヶ月

支払い期日から1ヶ月入金が遅れている顧客に対しては、「1督ハガキ」と呼ばれる督促状を送付する。これは、神戸本社が全国分全てを処理する。なお、当該葉書の圧着(加工)及び郵送は、外部の業者に委託しており、X1は月1回、業者に帳票を渡し、請求書の処理を行う程度である。

顧客からかかってくる電話への対応は、X1 以外の調査課の職員も行う。

イ 入金遅れ 2 ヶ月(電督処理段階)

支払い期日から 2 ヶ月入金が遅れた場合には、「電督」と呼ばれる督促明細書を発行し、担当者は、顧客に対し、封書で督促を行う。当該封書による督促処理、自動引落としが不能な場合の請求処理は、補助者である X6 の仕事となっている。X1 の職務は、電督明細を裁断処理して各業務拠点に振り分けして発送することである。ただし、X1 は、自動引落としではなく振込みの方法によって支払う顧客(月 20 件前後)に対し、支払い期日を忘れることがないようにとの電話をかけているが、これは本来職務として予定されていることではない。なお、名古屋業務拠点における電督処理は、神戸本社が行っているが、名古屋業務拠点には振込みにより支払う顧客は少ない。

電督段階での処理率(発行された電督明細書のうち、1 ヶ月分以上の入金があったものの枚数)は 60%台であり、平成 9 年 5 月から同年 10 月までの処理率をみると、文書督促しか行っていない福岡業務拠点においても毎月 60%を超えており、6 ヶ月平均では、神戸本社と福岡では双方とも 64%と処理率に差はない。

ウ 入金遅れ 3 ヶ月以上(督促カード段階)

支払い期日から 3 ヶ月以上入金が遅れた場合には、担当者は、「督促カード」と呼ばれる督促管理台帳を作成し、顧客に対し、封書督促、電話督促、面談督促等を行い、ときには法的手段(簡易裁判所への支払督促の申立て)をとることもある。封書督促では、どの段階で、どういう人に対して、どういう文書(催告書、督促状、重要連絡書、最後通知書等)を出すかの判断を要し、電話督促では相手に支払うよう仕向ける折衝能力・技術を要し、粘り強く行うことが求められる。月 3 回以上夜間に電話督促を行うことも職務上決められているが、X1 は、月 3 回までしか夜間督促を行ったことはなく、8 時以降に電話をかけたことはない。

なお、以下、支払い期日から 3 ヶ月入金が遅れて、新規に作成された督促カードを「新規カード」と、そして新規カード作成から 10 ヶ月以上が経過した督促カード(支払い期日から 13 ヶ月以上入金が遅れたもの)を「長期カード」という。

エ 回収不能

神戸本社においては、督促を行っても回収の見込みがないと判断された督促カードについては、貸倒れとして X6 が処理し、その後の貸倒れ債

権の処理は別の部署に移る。」

10 4の(4)(初審命令書9頁)を次のとおり改める。

「(4) 勤務実績

ア 督促カードの処理率、回収率等

会社では、毎月、各業務拠点における督促結果を集計した運営結果報告書を作成し、部長、常務、専務及び社長に報告している。そのほか、会社では、督促カード処理について、別途回収実績一覧表を作成しているが、これは処理対象枚数に対する処理済みの枚数、すなわち、債権を回収できた督促カードの枚数の比率(以下「処理率」という。)及び延滞債権額に対する回収額の比率(延滞債権回収率。以下「回収率」という。)を6ヶ月ごとに集計したものである。同表によると、平成9年5月から同10年4月までの神戸本社(X1 主担当時)及び他の業務拠点、並びに同7年11月から同8年4月までの神戸本社(X5 主担当時)の処理率、回収率等は、別表1のとおりである。また、新規カードと、それよりも後の段階の督促カードの処理枚数や処理率を比較すると、別表2のとおりである。

イ X1とX5の督促業務経験

X5は同7年4月に督促業務につき、同8年7月にX1に引き継ぐまでの約1年3ヶ月ほど督促業務を担当した。X5はX1より10年社歴が短く、同7年4月以前に督促業務の経験はなかった。別表1の3及び4は、X1の同9年5月からのデータとX5の同7年11月からのデータを比較したものであるが、これは、X1が督促業務についてから10ヶ月経過後と、X5が同業務についてから7ヶ月経過後の比較である。

ウ 他の督促業務担当者の等級及び査定ランク

本件考課査定対象期間において、X1は5等級であったのに対し、福岡業務拠点のX2及び名古屋業務拠点のX3は6等級であったが、この期間の人事考課の査定ランクについては不明であり、また、X5の主担当時の等級及びランクについても明らかにされていない。福岡業務拠点のX4は、嘱託雇用契約者であり、会社に入社するまで、督促業務は未経験であった。

エ 考課通知時の説明

本件考課査定を通知した際、通知者からは、以下のような査定理由の説明が行われた。

(ア) 平成9年度下期賞与考課

Y2 課長は、今回は通知のみで説明はしないと前置きし、査定は勤務実績などで行っている旨説明した。

(イ) 平成 10 年度昇給考課

Y3 係長は、D ランクの理由は前回と同じとして、特に具体的な説明は行わなかった。

(ウ) 平成 10 年度上期賞与考課

Y3 係長は、回収の実績は数字に表れており、新規カードの処理率はいいが、古いカードが底溜まりとなっていて、足を引っ張っている旨の説明を行った。」

第 5 当委員会の判断

1 立証責任について

本件考課査定が D 評価であることについては当事者間に争いが無いところ、これが労働組合法第 7 条第 1 号及び第 3 号の不当労働行為に該当すると判断されるためには、支部らは、少なくとも、X1 の能力、勤務実績に特段問題がなく、X1 の評価が平均を下回るべきものではないことをできる限り明らかにする必要がある。一方、会社がこれを不当労働行為に該当しないとするには、少なくとも、X1 が D 評価とされたことが、その能力、勤務実績に相応なもので、当該評価に合理性があることについて立証する必要がある。また、考課基準、評価項目等を含む人事考課制度及びその運用の公正さ・公平さについては、当該評価の合理性を基礎づける事実として、会社において明らかにすることが求められる。

2 争点 1 (X1 に対する評価の合理性) について

(1) 評価の在り方の妥当性

会社は、職能等級制度の考課基準等を明らかにしていないが、当委員会としては、本件考課査定が、その査定対象期間中の勤務実績に基づき行われているのであるから、まず、X1 の勤務実績に対する評価の在り方が妥当であったか否かについて判断することとする。

ア 評価対象業務

支部らは、X1 に対する実績評価の対象を担当業務全体とすべきであると主張するが、督促業務以外の業務については、その内容や作業量についての具体的立証がない。他方、督促業務が X1 の職務の中心であることは明らかであり(前記第 4 で改めた上で引用した初審命令書理由第 1 (以下「初審第 1」) の 4 の (3) (本命令書 12 頁))、その具体的な実績について主張・立証されていることから(初審第 1 の 4 の (4) (本命令書 14、15 頁))、督促業務の実績を基に判断する。

イ 督促業務の目的と評価項目

支部らは、督促業務の目的は、顧客の支払い遅れの早期解消にあり、目標管理の対象であった督促カードの処理枚数に着目し、特に、電督処理段階や新規カード段階での処理率を重視すべきであると主張する。

一方、会社は、督促業務の目的は延滞債権の回収であり、督促カードの回収金額、回収率に重点を置いた実績評価が妥当と主張するので、以下検討する。

(ア) 電督処理段階

まず、電督処理段階における督促業務であるが、これは簡単な定型文書を送付するだけで 60%台の回収が行える定型的作業であって、そもそも個人の能力や努力の差が出にくいものである。そして、本件においてその多くは X6 の職務とされており、X1 に職務上予定されている作業はさほどないことから、これを X1 の考課対象に反映させることは妥当ではない。なお、X1 は、本来の担当職務ではないが、月 20 件ほど「支払いを忘れないように」との注意喚起の電話をしており、これが電督段階における回収に効果があるように主張する。しかしながら、X1 が所属する神戸本社の電督段階の処理率は、こういった注意喚起の電話を一切行っていない福岡業務拠点と比較して優れているわけではない(初審第 1 の 4 の(3)イ(本命令書 13、14 頁))。そうすると、会社が、X1 の行っている注意喚起の電話を、同人の人事考課の評価に反映しなかったとしても不当とはいえない。

(イ) 督促カード段階

次に、電督処理段階の後の段階であり、会社が督促業務のメインと位置づける督促カード段階について検討する。

a 督促業務の目的

支部らは、できるだけ早期に支払い遅れを解消し、サイクル販売の対象に復帰させるのが効率的と主張する。しかしながら、会社が主張するとおり、督促業務の目的・役割は、通常、その業務の性質上延滞債権の回収にあるとみるのが相当であり、会社が滞納期間がより長期化した債権に着目し、分割払いの性質上、長期延滞債権ほど回収額が膨らみやすいことから、その処理状況が反映されやすい回収額や回収率を重視することには合理性が認められる。

b 延滞期間と督促業務の難易度

滞納期間の短い顧客に対する督促は、比較的回収が容易なため、督促

業務担当者の技術や能力に差は出にくく、滞納期間が長期化するほど、難易度が高まり、担当者の能力や工夫、努力に回収結果が左右されるという会社の考え方は相当なものといえる(初審第1の4の(3)ウ(本命令書14頁))。したがって、会社がこうした難易度の高い長期延滞債権の回収状況を重視して、督促業務担当者の人事考課を行ったことには合理性が認められ、電督段階や新規カード段階の処理実績のみ勘案すれば足りるとする支部らの主張は採用できない。

現に、会社は、X1の考課査定時に、古いカードの処理が進まず「底溜まり」の状況になっていることを指摘しており(初審第1の4の(4)エ(本命令書16頁))、こういった状況に対してなかなか改善策を講じようとしないX1の姿勢が上司の低い評価につながったことが窺えるが、この長期延滞債権の「底溜まり」状況を問題視する会社の考え方には首肯できるものがある。

c 目標管理と考課基準

支部らの主張するとおり、会社が目標管理としてはカード処理枚数を対象とし、考課基準としては回収金額を対象するということは一貫性を欠いているといえるが、支部らも指摘するとおり、新規カード枚数は予測できるが、各カードの債権額は予測が困難といった事情等(前記第3の1の(1)エ(本命令書4頁))もあることから、会社が業務上の目標や仕事を進める上での目安として、カード処理枚数を位置づけていたとしても、不当とまではいえない。

(ウ) 小括

以上のことから、本件考課査定においては、電督処理段階については勘案せず、また、督促カード段階については、新規カードではなく、それよりも後の段階の督促カードを重視し、その処理状況をみるために回収率、回収額を重視したとしても、合理性を欠いたものということではできない。

(2) X1の勤務実績及びその評価の妥当性

上記(1)の考え方に従い、以下では、別表1及び別表2に掲げるX1の勤務実績を基に、本件考課査定の妥当性について検討する。

ア 勤務実績を検討する上での留意点等

(ア) 一人当たり処理枚数、回収額

支部らは、各業務拠点において補助者の人数や果たしている役割が一律でないため、業務拠点間を比較することは妥当でないと主張するので、

別表 1 及び別表 2 において、一人当たりの数値を算出しているが、当該算出に用いる各業務拠点の人員比率について、会社と支部らは異なる主張を行っている。例えば、神戸本社の人員比率について、会社が、X5 主担当時期は 1.6 人分相当、X1 主担当時期は 1.2 人分相当と主張するのに対して、支部らは、前者は 3 人分相当、後者は 1 人分相当と主張している。

双方ともに、当該数値の根拠となる各担当者の作業量について具体的な立証は行っていないが、X5 の主担当時期と X1 の主担当時期とを比べ、業務量が極端に減少したわけでもない(例えば、別表 1 において X1(平成 9 年 5 月から同年 10 月)と X5 を比較すると、延滞対象枚数では 25%、延滞対象額では 11%減少したにすぎない。)のに、担当者人数を 3 人から 1 人に減らし、しかも、督促業務の経験がない X1 に突然 3 人分の作業を行わせることは不自然であることから、この点に関する支部らの主張は採りがたい。

これに対し、会社の示す人員比率には格別不自然なところは認められないから、別表 1 では、同表の注 3 に記載するとおり、会社の示す数値を用いることとする。

(イ) 地域特性

支部らは、地域の特性が配慮されないと主張するので、別表 1 では、X1 の前任者の X5 を比較対象として記載している。支部らは、さらに、X5 との比較において、「比較する期間の選定が妥当ではなく、担当者の業務への習熟期間等の事情が考慮されていない」と主張するが、X1 の 10 ヶ月経過後、X5 の 7 ヶ月経過後を比較することが X1 に不利であるとはいえない(初審第 1 の 4 の(4)イ(本命令書 15 頁))。

(ウ) 長期カードの絶対数の増減

支部らは、長期カードをみても、X1 は他業務拠点の担当者に比べその絶対枚数を大幅に減らしており、当該 X1 の業績は大いに評価されてしかるべきであると主張する。ただし、長期カードの増減数として、支部らは、X1 は 152 枚減、X4 は 2 枚増、X2 は 39 枚増、X3 は 67 枚増と主張するが、これらの数値は、甲第 86 号証によると、督促カード全体の増減数であることが明白であり、同証拠に基づけば、正しい長期カードの増減数は、X1 が 36 枚減、X3 が 25 枚増、X2 が 17 枚増、X4 が 10 枚減である。

一方、会社は、X1 の長期カードの絶対枚数の減少は、同 9 年 8 月に実施した担当地区割の変更において、他の業務拠点担当者に比べて処理能

力のやや劣る X1 の分担を軽減したためであると主張し、当時、神戸調査課(X1)については 33 枚減、名古屋については 36 枚増、福岡については 71 枚増の督促カードの移受籍が行われたとする(前記第3の2の(1)ウ(本命令書 8 頁))。

確かに、乙第 28 号証の 2 及び初審における支部らの最終陳述書の別表によると、この時期に会社が主張するような担当地区割の変更が行われたことが窺えるところ、支部らが主張する X1 の長期カードの減少数のうち、移受籍によるものの数は明らかにされていないのであるから、X1 が他の業務拠点の担当者と比べ、長期カードについても大幅に減らしたとする支部らの主張を採用することはできない。

イ 平成 9 年度下期賞与考課に係る勤務実績

平成 9 年度下期賞与の考課対象期間は、平成 9 年 5 月 11 日から同年 11 月 10 日であるので、便宜上、同 9 年 5 月から同年 10 月までの 6 ヶ月間における X1 の勤務実績について、別表 1 に基づき検討する。

回収率をみると、X1 の 11.9%に対し、名古屋は 26.2%、福岡は 24.3%と 2 倍以上の成績を挙げ、X5 も 17.9%と X1 よりかなり高い数字となっている。支部らは、X1 の延滞対象額(母数)が多いため回収率は低くなって当然であると主張するが、一人当たりの回収額をみても、X1 は、名古屋及び X5 よりかなり低く、また、福岡より若干低い額となっている。また、一枚当たりの回収額でも、X1 の回収額は、他拠点及び X5 より明らかに低く、X1 が、平均的にみて、回収額の比較的小さい、より短期の延滞債権を扱っていたことが推測できる。

一方、処理率をみても、X1 は 23.6%であり、福岡業務拠点の 30.5%よりかなり低く、名古屋業務拠点の 25.3%や X5 の 27.1%と比べても若干低くなっている。

また、新規カード比率、長期カード比率をみると、他拠点と比べ、X1 の長期カード比率は高く、新規カード比率は低くなっており、新規カード以前の処理は進んでいるが、長期カードが滞留している状況を示唆している。そして、X1 の長期カード比率が高く、延滞対象額が大きいことは、X1 に対する不当な業務分配というよりも、こうした X1 の業務処理の積み重ねの結果とみるのが相当である。

なお、他の業務拠点における督促業務の主担当者は 6 等級の職員や嘱託契約社員であるが、社員数がかなり減少していることを踏まえると、これらの者との実績比較があながち意味のないこととはいえない。

ウ 平成10年度上期賞与考課に係る勤務実績

平成10年度上期賞与の考課対象期間は、同9年11月11日から同10年5月10日であるので、便宜上、同9年11月から同10年4月までの6ヶ月間におけるX1の勤務実績について、別表1に基づき検討する。

回収率をみると、X1の14.9%に対し、名古屋は24.1%、福岡は24.0%と圧倒的に高くなっており、X5も17.9%とX1の数字より高い。一人当たりの回収額をみても、X1は、他拠点及びX5よりかなり低い額となっている。また、一枚当たりの回収額でも、X1の回収額は、他拠点及びX5よりも低い。

一方、処理率をみても、X1は25.6%であり、名古屋の24.4%より若干高いものの、福岡の32.7%やX5の27.1%より低くなっている。

また、新規カード比率、長期カード比率をみると、X1の長期カード比率は他拠点と比べて高く、新規カード比率は名古屋より若干高いが福岡に比べるとかなり低くなっている。

さらに、別表2をみると、支部らが主張するとおり、確かに新規カードの処理枚数や処理率について、X1が他の業務拠点より劣っているとはいえない。しかしながら、新規カードより後の段階の処理枚数や処理率については、X1の実績は他の業務拠点よりかなり劣っている。すなわち、X1が特に新規カードに集中して処理を行っており、それより後の延滞債権については他の業務拠点と比べて疎かになっていることが推測できる。

エ 平成10年度昇給考課に係る勤務実績

平成10年度昇給の考課対象期間は、同9年4月1日から同10年3月31日であるので、便宜上、同9年5月から同10年4月までの1年間におけるX1の勤務実績について、別表1に基づき検討する。

回収率をみると、X1の13.3%に対し、名古屋は25.1%、福岡は24.1%と圧倒的に高くなっている。また、一人当たりの回収額をみても、X1は、他拠点よりかなり低い額となっている。さらに、一枚当たりの回収額でも、X1の回収額は、他拠点より低い。

一方、処理率をみても、X1は24.5%であり、名古屋の24.8%と同水準であるものの、福岡の31.7%よりはかなり低くなっている。

また、新規カード比率、長期カード比率をみると、他拠点に比べX1の長期カード比率は高く、新規カード比率は低い。

オ 評価の合理性

上記イないしエのとおり、平成9年度下期賞与考課、同10年度上期賞与考課及び同10年度昇給考課のいずれにおいても、X1は、相対的に回収額が小

さい短期延滞債権の処理を優先させ、回収額が大きい長期延滞債権の処理に成果を挙げていなかったことが窺える。すなわち、X1 が担当する長期延滞債権は回収が進まず、また適切な貸倒れ処理もなされず、「底溜まり」の状況が生じていたことがみてとれる。そうすると、支部らはX1 が会社により恣意的に低く評価されていると主張するが、会社が人事考課制度について明らかにしていないことを考慮しても、本件考課査定のいずれにおいても、X1 がDランク(平均よりやや劣る)と評価されたことが、合理性を欠くとはいえない。

3 争点2(不当労働行為意思の有無)について

支部らは、会社がX1の加入する支部及び分会を嫌悪し、その組合活動を妨害しようとしていたと主張するが、前記第4で認定したとおり、平成7年以降、本件申立てに至るまでの間、X1の加入する支部及び分会と会社との間には、緊張関係があったことが認められるものの、会社の行為に、支部らの主張するような不当とまでいえるようなところは特段認められない。

4 不当労働行為の成否について

人事考課においては、基本的に会社に裁量権があり、ましてX1は準監督職の5等級であるので、X1については、年功が考慮されて自動進級ができる下位等級よりも、会社の裁量の余地が大きいと認められる。本件考課査定においては、上記第5の2のとおり、X1に対する評価が合理性を欠くとはいえず、会社の裁量を逸脱したものとは認められない。また、同3のとおり、会社が、支部及び分会の活動の故をもって、X1を人事考課において低く査定することにより、その活動を妨害しようとする意図を有していたとも認められない。

よって、本件考課査定に関し、労働組合法第7条第1号及び第3号の不当労働行為の成立を認めることは困難である。

以上のとおりであるので、本件再審査申立てには理由がない。

よって、労働組合法第25条、第27条の17及び第27条の12並びに労働委員会規則第55条の規定に基づき、主文のとおり命令する。

平成18年5月24日

中央労働委員会

第三部会長 荒井史男 ㊞

「別紙 略」