

35名の監査員がおり、地方機関には鉄道管理局に414名、工場に60名が各長の任命で置かれている。

(4) 監査員の資格 労務管理を担当している部課の補佐または主席の兼務となっているので、専任監査員はいない。常任が普通であるが、必要によっては臨時に任命できる。なお監査員は公共企業体等労働関係法上の非組合員である。

(5) 監査員の権限 監査上必要な照会を発し、または書類・調書などの提出その他職員の協力を求め、さらに監査の結果発見した非違事項、または労務管理上改善を加えるべき事項につき、本社の監査員は総裁に、地方の監査員はその長に意見の具申ができる。

(6) 監査員の監査し得る事項の範囲 前にかかげた監査の対象どおりであるが、職場の範囲は、組織機構上の所管にしたがっており、鉄道管理局の監査員が自動車事務所を監査するようなことはできない。つまり本社の監査員は、全国のすべての機関と職場を監査範囲とし、鉄道管理局と工場の監査員は各所管職場をかぎって監査することとなる。

(7) 監査員会議 監査員は総裁または地方機関の長の指示のもとづいて、四半期ごとに少なくとも一回会議を開き、監査に関する具体的な計画をたてなければならぬ。これが監査員会議であって、指示項目の細目、被監査箇所、監査期日、監査担当監査員などについて審議決定するが、監査後の非違ないし改善事項の検討にも、この会議を利用している。この会議は自由討議によって監査員の偏見を除き、かつばらばらな存在になりがちな、各部課所属の兼務監査員に、適当な統一と調和をもたらしている非常にたいせつな機関である。

(8) 監査の方法 国鉄の規程ではこれを手段の意味に用い、書面と立会の2方法を定めている。書面監査とは必要な報告を徴して行うものをいい、立会監査とは書類の点検または職員に対する面接によって、現地で行うものである。いずれによるかは監査事項・効果・経費などを勘案して、監査員会議などで決定しているが、両方法を適当に併用して効果をおさめている事例もある。また監査は予告して行うことを原則としているので、その予告内容の疎密・事前日数・方法などは、担当監査員の合理的判断にまづこととなる。

(9) 報告 本社または地方機関の監査員は監査のつど、その結果を総裁または地方機関の長に報告し、さらに地方機関の長は、監査の結果を四半期ごとにとりまとめて総裁に報告しているが、この四半期報告は国鉄の労務管理上まことに貴重であり、その利用価値は大きい。

なお労務監査事務の主管箇所は、本社は職員局労働課、鉄道管理局は総務部労働課、工場は労務課(または庶務課)である。

参考文献 インディアナ大学(米)経営学主任教授 John F. Mee 博士監修、人事ハンドブック第20編労務監査(1951)。日本労務研究会編労務研究 1954・4月号掲載 淡路門次郎論文。(福井次郎)

ろうむかんり 労務管理 (英) personnel management 企業の経営活動には人的生産要因と物的生産要因があるが、その中心となっているものは組織化された人の活動である。この生産要因としての人を能率的に活用する条件をつくるのが労務管理である。いい換えると労働者の総合的な能率を、一定の技術的条件(作業方法など)の下で、企業経営の立場から長期にわたって、高位に維持あるいは上昇させるために、労働能率に関する諸条件を適正にするためのものである。

1 管理の内容

(1) 労働性能の管理 労働力をより大きくし、かつそれをも

っとも有効に活動させるためのもので、これはいわゆる科学的な管理と呼ばれる主として人間工学的な内容を持ち、このうち労働性能の質の大きさを決定する狭義の人事管理に入るものに、採用・職業教育訓練・配置異動(人事考課を含む)の管理があり、労働条件を適正にして労働力を保全し、労働性能の有効な活動を確保するものに、労働時間・作業場環境(安全衛生)・賃金額・医療の管理がある。

(2) 労働意思の管理 労働意思を大きくする要因の管理で、おもに経営内の社会的な諸条件にかかっている、人間関係と労資関係に分けられる。前者には賃金制度、福利厚生、昇進制度、人事相談制度、従業員 PR、現場直接統率などの管理があり、後者には団体交渉制と労資協議制度の管理がある。

2 管理の在り方 労務管理は多分に国際的歴史的な基礎で、社会的経済的な事情を反映する傾向をもち、現代の特長としては、職務分析の発達普及と社会心理学の発達とが基礎となって、労働力の管理がより総合化・有機化され、経営内における人間関係に注意が向けられてきた。ことにアメリカにおいては、これが人事考課制度や管理者訓練制度、あるいは賃金制度にさえ取り入れられている。

3 国鉄の労務管理

(1) 特長 労務管理に国鉄だけに特有なものがあるわけではないが、公共企業体という特殊な経営形態の下に、総裁は内閣が任命し、諸経費予算は国会の議決を経ることになっており、企業的な運営ではあるが、本質的な意味の労資対立関係はない。また公共企業体等労働関係法が、職員およびその組合員の争議行為と、管理者側の作業所閉鎖を禁止していることなどを考えると、管理者と従業員との間に、公共奉仕の精神を前提とした、高度な同志的協同関係を形成してゆくことに、その特長があるといえる。

(2) 組織 事務の分掌は日本国有鉄道組織規程により、またその責任者は日本国有鉄道法および総裁室各長、監察役、技師長、本社各部局長などの委任事項ならびに、その他の各地方機関または付属機関の長の事務処理規程によって明確にされている。これを担当の仕方により常識的に区分すると、労務管理の専門的主管箇所(例えば本社職員局、厚生局、鉄道管理局総務部[一部の課を除く]、工場の労務課など)、兼務的主管箇所(例えば本社秘書課、鉄道管理局文書課など)、補助的管理箇所(例えば本社営業局総務課、運転局保安課、鉄道管理局総務部以外の部の総務課など)、直接管理箇所(例えば広い意味での各職場)となる。

(3) 機能 各箇所の機能を要約すれば、総裁のもつ総括的・集中的・重質的なものから、地方下部機構に至るにしたがって順次、より分割的・部分的・軽質的となっており、作用では中央から地方に至る各段階において、主管箇所の能動的推進性に対し、補助的管理箇所が助言と助力を与えて、労務管理を完全かつ円滑にしているのである。

4 私鉄の労務管理

(1) 労働能力の管理 労働者の採用・教育・訓練の問題であり、大小の差はあるが、おおむね労務・人事・企画等の部・課・係で担当している。採用・教育・訓練は各社とも自主的な方法によって行っているが、戦後は欧米の新しい職務分析や、作業員・熟練工・職長・幹部についての教育訓練がとり入れられている。

(2) 労働条件の管理 賃金・労働時間・実質賃金としての福利厚生、作業の環境としての安全衛生など、いわゆる労働条件の管理であるが、労働力の維持・保全、つまり労働力の再生産