

第2節 特別インタビュー

東京大学名誉教授 菅野 和夫先生
(聞き手 榎 裕康会長)

——労働委員会の委員をやれるというのは非常に貴重な機会ですよね。世の中の実際の紛争とか、人々の実際の悩みとかと接して、それらをなんとか治めてみるという——
(インタビューより)

労働委員会制度は、戦後初期から、労働委員会という行政組織の中で、立場を異にする公労使の各委員が共同して労働紛争の解決に当たるという、産学官連携の考え方が、自然体かつ効果的に機能している稀有な制度です。

本県二本松市御出身の菅野和夫先生は、東京大学で労働法に関する教鞭を執られながら、東京都労働委員会や中央労働委員会において20年以上に渡り公益委員を務められ、その間に、中央労働委員会の部会長や会長を歴任されるなど、長きに渡り、この労働委員会制度の最前線で中心的役割を担ってこられました。

そこで、労働委員会制度が発足してから80周年、福島県の県政150周年、東日本大震災から15年の節目の年、菅野先生に、故郷への想いや労働委員会の歴史、そして将来の労働委員会に求められる役割などについて、榎裕康会長がお話を伺いました。

1 福島県との御縁について

榎会長（以下、敬称略）

本日は、当方からのインタビューのお願いに、御快諾いただき、誠にありがとうございます。

早速ですが、お話を伺いたいと思います。

まず、先生と福島県との御縁ということで、先生は東京でお生まれになって、生後間もなく、お父様の故郷の二本松市に疎開され、高校を卒業されるまでお過ごしになられたと聞いております。

二本松での子供時代の思い出や印象に残っていることなどあれば、教えていただけますか。

菅野先生（以下、敬称略）

二本松は、まさしく、私のふるさとという感じですね。城下町で、駅から二本松城址に登っていく坂の途中に住んでいて、小学校は二本松小学校、中学校は二本松中学校です。中学校の近くにお城があって、戒石銘（旧二本松藩戒石銘之碑）があって、子供時代の様々な思い出があります。

今も落ち着いた城下町の佇まいがあって、とても綺麗に整備されていますね。

春にはお城の跡の山いっぱい桜が満開になり、秋には提灯祭りと菊人形がある、故郷としてはとても良い町だと思います。

榎

二本松というと、昔からのお菓子屋さんや家具屋さんなどが多くて、本当に城下町といった感じですね。先生が過ごしていらっしゃる頃は、雪も多かったり、冬は寒さが厳しかったでしょうか。

菅野

はい。冬はしんどかったですよ。雪もかなり降ったし、東北の寒さっていうのは、洗濯物を干したらバリバリに凍ってしまったりね。今のように暖房もなかったし。

高校で通った福島市は、夏はもっと暑くて、冬はもっと寒くてね。そこに3年間通って、病気しなかったら大したもんだってね（笑）。

榎

そうでしたら、高校時代の思い出などもお聞かせいただけますか。

菅野

福島高校（福島県立福島高等学校）には、私は二本松中学校から学区外で入りました。二本松は田舎町だから、中学までの勉強ものんびりしたところがありました。福高に入学したときは、周りの生徒から1学年くらい遅れているような感じで、一生懸命ついていったという感じでした。

高校に通うのも列車（現JR東北本線）で40分、50分かかりました。列車の本数も少なく、単線だったんじゃないかな。

そういう中で一生懸命勉強して、周りに追いついて、暑い中、寒い中、高校に通って勉強しているうちに、3年間あっという間に過ぎてしまいましたね。

高校の先生方は立派な先生だったと思いますし、そこでの教育には感謝しています。

2 労働委員会での御経験について

榎

続いて、労働委員会での御経験について、お伺いしたいと思います。

大学で教鞭を執られながら、長らく労働委員会の活動に関わってこられました。労働委員会の果たすべき役割や強みについては、どのようにお考えでしょうか。

菅野

私の先生（石川吉右衛門東京大学名誉教授）が、東京都労働委員会、それから中労委と、長く公益委員をやられていました。石川先生は30歳くらいから労働委員会の仕事をされていたんですが、先生からは、「40歳になるまでは労働委員会には入るな」と言われてね。自分の考え方ができてないうちに入ってしまうと、訳が分からなくなると。「理論的なバックボーンを作ってから入りなさい」というように言われて、それで40歳になって東京都労働委員会に入りました。

都労委での仕事は、とても良い経験になりました。

私が都労委に入った頃は、ちょうど少数組合事件の盛んな時期で、それまで大企業の中で勢力が強かった戦闘的組合が少数組合化する一方で、会社に協力的な多数組合ができて、その少数組合の組合員が会社から査定差別を受けたわけです。

それら組合員は、毎年の昇給や賞与の査定が低いから、それらがだんだん積み重なって相当な差になっていくのですね。それら低査定が昇進、昇格、ボーナス、そういったものに全て影響して、その少数組合員達が労働委員会に大量の救済申立てをしてきました。

それらは、集団的な事件ですから、当事者の数も多いので、差別の認定が大変なんです。証人尋問を延々行って、その証言からやっと差別を認定すると、必ず会社側から再審査申立てがあって、争いは延々と中労委そして行訴で、最高裁まで続きます。そういう事件が毎年毎年申し立てられて、事件が溜まって行って、それらで労働委員会がパンクしてしまっているような状況でした。

都労委ではそういった事件が多かったのですが、その中の1つの事件について、私が都労委をやめるくらいのタイミングで、当事者に対して「和解をしませんか」と提案したのです。それら当事者間では、それまで多数の事件が最高裁まで行って、色々な判例になっていましたから、こんなことをいつまで続けるんですかという問いかけをしたら、「それなら話し合いをしてみましよう」となりました。

そこからあっせん事件に切り替えて、和解まで毎週1回ずつ1年近く話し合って、こんなに厚い（2、3cm）和解条項を、組合事務所、色々な差別、等々、様々な和解の項目の全部について和解案をまとめ、調印してもらいました。

それが非常に思い出に残っていますね。

榎

和解条項だけで、そんなに分厚いんですか。

菅野

そうです。10年分くらいの毎年の給料からボーナスまで全てに渡って差別を主張していましたから、和解条項もそうなるんですよ。

都労委をやめた後しばらく休んで、中央労働委員会に入ったのですが、中労委では任期の途中に司法制度改革があって、その中に労組法改正も組み込まれていました。それで、中労委が三部会制になって、滞留している事件をどんどん片付けていった、そういう時代でした。

榎

中労委では、会長もお務めになりましたね。

菅野

中労委において滞留している事件の処理が、司法改革の一環の労組法改正の効果で一段落した頃に、会長となりました。そのころは労委全体での事件の減少が関心事となっていましたので、私の会長時代には、労働委員会の活性化プロジェクトというのを呼びかけて、「今の時代において労働委員会の果たすべき役割は何でしょうか」と、全労委の方々に協議してもらいました。

あの頃、個別紛争に活路を見出した労委がいくつかありまして、鳥取とか徳島だったと思いますが、そういった県が中心になって、まずは増加傾向にある個別紛争でも労働委員会が一定の役割を果たそうということになりました。

他方、不当労働事件では、「処理の迅速化をしましょう」ということになりました。「1件につき1年くらいで決めましょう」と。

それから、命令の適正化ですね。行政訴訟は大体が中労委に来るので、これは主には中労委の課題だったのですが、端的には行政訴訟で負けないような命令書を書くという課題でした。

命令書においてきちんと証拠と照合し表示して、論理もしっかり書くという方針を徹底しましたところ、中労委の命令は、行政訴訟でほとんど負けなくなりました。また行政訴訟の中には、労働者性の如何といった大きな論点があって、それについての中労委の考え方が下級審の考え方と違っていたのですが、それらについても、最高裁で下級審の判決をひっくり返して中労委の考え方を認めてもらったりしたこともありました。これらはとても思い出深いですね。

また、中労委では、裁判所と検察庁から3名の法曹資格者に各自3、4年ずつ来てもらうという制度を作って、その人達が随分戦力になってくれました。

以上の努力が実って、中労委の行訴で中労委の命令が取消されなくなったというのが、実際上の大きな要因だと思います。以上の中労委の改革を私の前の山口浩一郎会長と私の2人でやりました。

榎

都労委時代と中労委時代というのは、やはり別物という感じでしたか。

菅野

別物でしたね。

都労委時代は右も左も分からない若手学者でしたから、労使委員に色々と教えてもらいました。戦後の労使関係で鍛えられた海千山千の労務担当者や生粋の労働運動闘士とかが委員になっていましたから、そういう人達に教えられましたね。

意外だったのは、組合側では、闘士と言われた人ほど和解に一生懸命だったことで、それが面白かったのですが、一度そのような方に「なぜ和解をするのですか」と聞きましたら、「労使関係はやはりそれが一番良いんだ」と皆さん仰って、なるほど、そういうものなんだと思いました。

榎

労使が継続的な関係だからこそ和解だということでしょうか。

お話を伺っていると、本当に昔ながらの労使紛争というような事件が多いように感じましたが、今はあまりそういう事件は見かけなくなって、合同労組の事件が多くなっていく印象です。

そして、福島では不当労の事件が極めて少ないです。その分、先生のお話にもあった個別紛争の案件は、定期的に来ますね。

個別労働紛争の解決ですと、確かに裁判所の労働審判制度も労働局のあっせんもありますが、我々の労働委員会制度では、公労使の三者構成でやれるというところが他の2つの制度とは全く違うなと思っています。

菅野

それは、本当に労働委員会の強いところですね。労働審判制度も合議体に労使が入りますが、それら労使は裁判官と同じ立場ですので、労働委員会のように当事者に対して独自に働きかけて説得することはしませんからね。

3 福島県労働委員会との御縁について

榎

次に、福島県労働委員会との御縁について、お話を伺いたいと思います。

福島県労働委員会で、平成 20 年に命令を出した吾妻自動車交通事件がありまして、この事件が中央労働委員会で平成 21 年に再審査になった際に、菅野先生に審査を担当いただきました。こちらの事件は覚えていらっしゃいますか。

菅野

よく覚えています。

これも結構大変な事件だったですね。こういう事件は、初審命令を引用して済ませたいところなのですが、労働事件は時間と共に発展します。労働事情も変わっていくし、これも偽装解散のような事件ですが、会社を解散した後も事実関係は色々と動いていました。

結局、命令を全部作り直しするようなことになって、結構苦労した覚えがありますね。

榎

私も法律的な構成などを見て、なかなか自分で書くとしたら苦労するだろうなと思いました。法人格否認とか、そういう論点も含まれていますよね。

菅野

裁判所ではないから、法人格否認という言葉は使わないけれども、実質的に、責任の構図として、なぜ前の会社の責任を解散後に別の法人へ帰属させることができるかについての論理を、命令の中で組み立てなくてははいけませんからね。

事実関係をそのような見方で組み立てなくてははいけませんでしたので、大変だったと記憶しています。

榎

やはり主たる論点としては、解散した会社と残った会社の実質的同一性、実質的関連性という点にあったということでしょうか。

菅野

そうですね。

飯坂吾妻交通でしたか、残った方の会社が吾妻交通の実質的な子会社でしたよね。親子会社として一体性があるというようなところを、一生懸命事実を探って認定した記憶がありますね。審問も何回かやりました。難しい事件でした。

榎

そう思います。

その御縁もあったかと思いますが、平成21年の11月に福島においでいただいて、委員研修会で御講話をいただいたと聞いておりますが、御記憶にありますでしょうか。

菅野

本棚にある中労委時代の記録にあたっていたら、私が研修会用に当時作ったレジュメが出てきました。

結構まじめに作ったものでした。

研修会はホテルでやったのは覚えていますね。終わった後、宴会になったりして(笑)。

4 注目すべき労働問題について

榎

続いて、注目すべき労働問題について、お聞きしたいと思います。

現在、労働基準法の見直しが議論されています。労働基準法に限らず、労働法制は日々見直しがされていると思うのですが、現時点で今後の法改正や見直し等について、注目されている分野などがありましたら、教えていただけますか。

菅野

新しい働き方が広まってきて、労働者の概念などの根源的なところが、裁判例でも問題事例として増えてきています。フリーランスのための法律もできましたけれども、紛争については、どこがどういう風に問題を引き受けるかですね。

それから、やっぱり労働の態様が多様化するのに伴って、労働時間の概念とか、それに対する規制の仕方とか、そういった点は常に問題になっています。

結局、働き方が変わってきて、技術的にもAIとか、デジタル化が進んできて、働き方全部に影響してきていると思いますね。東京などでは、コロナを契機に在宅勤務などが広がりましたが、福島でも広まっているのでしょうか。それから、退職代行業などが結構広がっていますが、福島でもありますか。

榎

顧問先から何件か相談を受けたことがあります。「退職代行業者から連絡が来たのだけれど、これは受けなくてはいけないのか」とかですね。それが通知だけの場合だったら、弁護士法違反ではないので2週間経ったら退職でいいですが、残業代がどうこうという交渉になってきたら、それは非行行為だからダメですよ。労働委員会への相談で

もたまにあるようです。

菅野

労働組合が退職代行を名乗っているところもあるんですよ。

榎

それについては、全国の会議でも組合の資格審査の対応をどうするかという話が出ています。

それから、退職代行の話でいうと、実際に労働委員会での労働相談などでもあるんですが、辞めてはいけないんだっていう風に勘違いしてしまうという傾向がありますね。

福島県の県民性なのか、優しいんですよ。

辞めるなって言われたら辞められないみたいな。

そこは違うんだよ、と教えてあげなくてはいけないなと感じています。

菅野

そういうことを含めて、一般の方に法律的な知識っていうのが非常に不足していますよね。

榎

そうですね。

福島県労働委員会では、高校生などの若者向けの出前講座を年15回くらいやっています。

菅野

それは良いことですよね。そういう時代なんですよ。

典型的な個別紛争でね、解雇とか、配置転換関係だとか、給料が減らされたとか、もうなかなか組合がやれないですから。

やはり労働委員会も街の中で、働く人たちに接して、何が必要になっているのかを肌で感じるような活動をしないといけないと思います。



榎 裕康会長

榎

それに関連したことでいうと、民間企業向けにハラスメントの出前講座も始めました。

菅野

ハラスメントとかカスハラとかの概念は、私の頃にはなかったけれど、かなり重要になりましたからね。

今、人間が弱くなっていると感じています。兄弟喧嘩とか、子供同士の近所での喧嘩なんかをしていないから（笑）。

榎

それはありそうですね。

菅野

それと、労働問題という観点でいえば、私が重要と思っているのは、いわゆる従業員代表制、労働基準法でいうところの過半数代表です。

組合の組織率が低くなって、働く人たちが多様化して、組合に入るようなイデオロギ一的なまとまりもなくなって、1つの組合にまとまるということがなかなか難しくなってきました。

一方で、企業にとっては、従業員の意見を汲み上げるとか、従業員をまとめ上げるとかという上で、従業員にどういう不満があるのかを把握したり、意見を聴くための手段がなくなってきているのです。

他方でコンプライアンスというものが重要になってきていますよね。例えば、大会社がどうしてこんなお粗末な不祥事を起こすんだという事件があるでしょう。会社がそういう不祥事を起こすと、従業員の給料やボーナスにも響くわけですよ。

だから、組合の人達にも、そういったときに「組合は何をやったの」というのです。

今は労使協議がありますから、なんで労使協議の場でそれを突き上げなかったんだと、私は思うんですね。会社のコンプライアンス違反は、結局賞与に影響しますので、労使協議の場で組合側が言ってあげなきゃいけないと思います。

そして、そういった組合が無い場合は、従業員の代表機関が会社と協議を定期的にもって、いろんな職場の問題を話し合うとか、従業員の不満や希望を伝えるという、そういうことをやってもいいと思っています。



菅野和夫先生

榎

従業員が自発的に動かなくちゃいけない部分と、でもそれを待っていたらなかなか事が動かない。じゃあ、そこに会社がどこまで関わっていいのか。

そのバランスが難しそうだなと思いますね。

菅野

経営者にとっては、経営は自由にやりたいと思うから、そんなの面倒くさいと思うだろうし、変にごねられても困るから、信頼関係を作らなきゃいけないしね。でも、経営者の一存だけで色々と決めた結果、お粗末な不祥事を起こして、資本に大打撃を受けるようなことが実際に結構起っているでしょう。

榎

確かにそうですね。

菅野

例えば在宅勤務なんかの場合に、仕事をどこまで、どうやるのかという現場感覚は、なかなか会社も分からないと思うんです。

組合があれば、それを伝えることが組合の任務なのだけれども、組合がない場合は、余計に、会社がこうだと思っているようなことが全然違ったりしますから。

昔は、組合の役員になって、組合員の意向をよく把握して、それをまとめ上げて会社に伝えて、折衝して、とやっていた人達が管理職に転じて、偉くなったりしているのです。そういう人材を育てる意味もありますからね。

ですから従業員代表制を作った方がいいと、私は書いたり言ったりしています。

榎

実際、労働基準法にも、過半数代表者の問題がありますから、大事なことですね。

菅野

そういう法制になれば、過半数代表者の労働紛争っていうのがあり得るのです。会社から見て変な人が代表者になったから、辞めさせたりとか。

そういう紛争は、もう一種の集団紛争だから、労働委員会のあつせんの場合に乗せればいいと思っています。中労委の岩村会長時代に、全労委協議会の中に検討の場が設けられたことがありましたね。

榎

今の労働委員会制度の見直しの中でも、昨年の研究テーマになっていましたね。

5 今後の労働委員会に期待される役割について

榎

そうでしたら、もう今までのお話の中でも、出てはいますけれども、改めて今後の労働委員会に期待される役割についてお話いただけますか。

菅野

既に福島県労働委員会では取り組んでいるようですが、やはり街の中に出て行って、街の人々の声を聞くというのが一番大事なんじゃないでしょうか。そこからヒントを得て、今の時代の労働委員会のやれることには何かあるかと、常に考えることじゃないでしょうか。

昔、鳥取県労委の会長だった弁護士の方が、いち早く個別労働紛争というところに着目して、当時は法的な規定も何もなかった時にその相談やあっせんを始めておられましたけれども、そういうことでもしないと、世の中の変化の中で取り残されてしまう気がします。

榎

裁判所となると、一般の方からだ結構ハードルが高いと思います。労働委員会は特に費用がかかるわけでもないのに、その個別の制度は利用者さんからしても使い勝手はいいのだろうと思いますが、その存在がなかなか知られていないですね。

菅野

労働委員会は世の中を知っている労使委員がおられるということが財産だから、その方々に活躍してもらってね、やられると良いですよ。

榎

本当にそうですね。

6 労働委員会委員の後輩へのメッセージ

榎

我々も含めた労働委員会委員の後輩へ向けてのメッセージをいただけますでしょうか。

菅野

私は学者だからなのですが、学者としては労働委員会の委員をやれるというのは非常に貴重な機会ですよ。世の中の実際の紛争とか、人々の実際の悩みとかと接して、それらをなんとか治めてみるという。

治めることができない場合には、命令ということになるのですが、命令書を書くのも非常に知的な作業です。私は、労働委員会で随分いろんな勉強をさせていただきました。

榎

民法とか刑法とか憲法とかの先生方がいらっしゃると思うんですけども、労働法は、まさにいま先生がおっしゃられたように、学者さんと呼ばれる方々が、実務に携わっていらっしゃるという点で、他の法律と違いがありますね。

菅野

そうですね。他にこういう機会を持っている分野は何かあるのかな。

榎

やっぱり労働法じゃないですかね。

社会の動きを凄くスピーディーに反映させないといけないですからね。民法の改正なんかもたまに大きいのがありますが、労働法の改正のペースは全然違うと感じます。

7 福島県へのメッセージ

榎

それでは最後に、福島県の県政 150 周年、震災から 15 年という節目にあたって、故郷の福島県にメッセージをいただければと思います。

菅野

福島は本当に私の故郷ですからね。

福島市に通った 3 年間も含めて、やはりあそこで自分の基礎を培ってもらったという気持ちがあります。私の専門である労働委員会についても、これからしっかりと役割を果たしていただけたら、ありがたいです。

榎

本日は、長時間に渡り、ありがとうございました。



(日本学士院第一部長室にて 右：菅野和夫先生、左：榎裕康会長)

■人物略歴

菅野 和夫（すげの かずお）先生

昭和 18 年生まれ。昭和 41 年東京大学法学部卒業、昭和 43 年司法修習修了。東京大学法学部助手、同大助教授、教授、ハーバード・ロースクール客員教授、東京大学法学部長を歴任。現在、東京大学名誉教授、日本学士院第一部部長

令和 6 年度文化功労者

主な著書として『労働法』（弘文堂）、『争議行為と損害賠償』（東京大学出版会）他多数
