

# 1950 年前後における 先任権の日本への移植の試み

——ドッジ・ライン期の整理解雇に関する一考察

吉田 誠

---

はじめに

- 1 1950 年前後における先任権への関心
- 2 GHQ による先任権制度の導入奨励と日経連の対応
- 3 ドッジ・ライン期前後をめぐる人員整理基準の変遷
- 4 ドッジ・ライン期の人員整理基準の特徴とその帰結  
おわりに

はじめに

本稿では戦後初期において米国の先任権を日本に移植しようとした試みについて論じる。周知のように、先任権とは、勤続の長さに応じて従業員の順位付けを行い、レイオフ（一時解雇）やリコール（呼び戻し）にあたって勤続の長い者を優遇する規則である。先任権を日本に移植する試みは、管見する限り、禹（2003）、佐口（2015）などで断片的に言及されてきただけで、系統的に検討した先行研究はない。本稿ではこの先任権の移植という閑却されてきた歴史を提示し、それがドッジ・ライン期の人員整理においては、勤続の長短に基づく解雇基準の導入をもたらし、長期勤続の中高年男性労働者の雇用保障として機能したことを明らかにする。とりわけ本稿で証明すべき仮説は、この時期における勤続の長短に基づく解雇基準の導入が米国の先任権由来であったということである。

ドッジ・ライン期の人員整理は1949年だけで8,814事業所において43万人強に及ぶ大規模なものであり（労働省、1952a, 86頁）、戦後労働法制の下で初めて経験した全国規模での人員整理ともいえる。そしてこの人員整理については、その後の日本における人員整理とは少し異質であったことが、いくつかの先行研究から垣間見ることができる。すなわち、今日的常識からすると、日本の人員整理は中高年労働者を主たるターゲットにして行われるのが常であるが（野村、1994, 112～113頁）、ドッジ・ライン期においては必ずしもそうではなかったということである。

例えば、マクロ的な観点から検討を行った宣（1998）は、労働省の調査（労働省大臣官房労働統計調査部、1950）を活用し、ドッジ・ライン期に解雇対象となった労働者の属性を「勤続年数からみると第二次大戦以降に雇用された者、年齢からみると若年層や中高年層」（44頁）とした。

他方で、佐口（2003）は、宣（1998）の研究に依拠しながらも独自の見立てをしている。すなわち、企業再建整備と定年制（停年制）の定着との関係を指摘し、「雇用調整のルールがない中で大量解雇という課題に直面した1940年代末、定年制度は解雇の基準の設定にも一定程度寄与した」とする。そして、「48年当時の解雇の実態」をみると、「若年層と生成しつつある定年年齢に近い層」（290～291頁）が解雇対象者となったとしているのである。

とはいえ、若年層など勤続の短い者が解雇の主要な対象であったことに関しては両者の見解は一致しており、これは個々の事例研究においても示されている。例えば、禹（1998）はこの時の国鉄における人員整理の結果として、「女性、二五歳以下の若手層、一〇年以下の短期勤続者、中途採用者を主な対象とすることによって、一方では年功的な秩序を強化する側面を持っていた」（274～275頁）としている。さらに日産自動車の被解雇者の属性を検討した拙稿（2010）でも、勤続年数の短い者、共産黨員、女性が主な解雇対象となったことを指摘していた。

これらの先行研究より、この期の主たる被整理者の属性の1つが短期勤続の若年層であり、長期勤続の中高年男性は温存されたことが推認できるのである。日本的経営の特徴であるとされる「企業封鎖性」「年功」（氏原、1966）、あるいは「終身雇用」（アベグレン、2004）が発見されたのは、まさにこの数年後のことであった<sup>(1)</sup>。本稿ではこの時期的近接を主題とはしないが、ドッジ・ライン下で大規模な整理解雇が行われたにもかかわらず、長期勤続の中高年男性の雇用が守られ、そしてこれが先任権導入の影響であったとしたならば、この事実発見は日本的雇用慣行の成立期をめぐる議論と接続され、再考されるべき課題となろう。

以下では、まず、この時期に米国の先任権への関心の高まりがあったことを示し、その背景には連合国軍総司令部（GHQ）による先任権導入の奨励という事実があり、経営者団体もそれに呼応する姿勢であったことを確認する。そして、先任権の影響は勤続の長短に基づく解雇基準の導入へと結果し、1949年の人員整理において長期勤続の中高年男性の雇用保障へと結びついたことを示したい。

## 1 1950年前後における先任権への関心

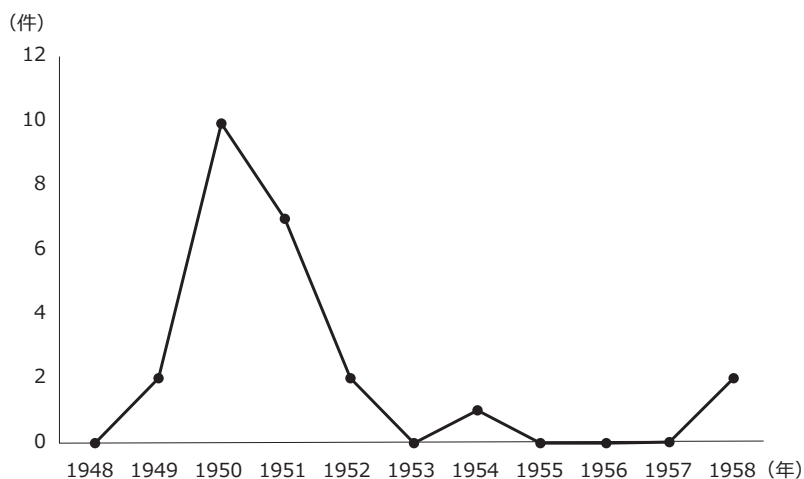
ドッジ・ラインによる人員整理が実施されていた時期は、日本において先任権が注目された時期と一致している。例えば、学術的な論文のデータベースである国立情報学研究所のCiNii Articlesを「先任権」あるいは「古参権」のキーワードで検索すると、1950年前後の時期（1949年から1952年の4年間）では20件を数える。しかし、その後はほぼ途絶した状況となり、1960年代半ばまで先任権に関する論文は出てこない（次頁図1）。

この時期の先任権に関する記事や論文は2つのタイプに分かれている。1つは川田寿（1949）や

---

(1) 東京大学社会科学研究所は1951年に京浜工業地帯調査を実施した。氏原正治郎がその調査結果として大企業労働者の「企業封鎖的性格」や「年功」を明らかにした論文を発表したのは1950年代前半であった。またJ.アベグレンは、1955年に来日して2年間調査を行い（アベグレン、2004、iii頁）、その調査結果として*The Japanese Factory*をFree Pressから1958年に出版した。その中で使われたpermanent employmentなどの言葉が「終身雇用」として翻訳され（占部都美訳『日本の経営』ダイヤモンド社、1958年）、広く日本社会の中で受け入れられることになった（野村、1994、18頁）。

図1 表題に「先任権」「古参権」が入った論文・記事数の推移



出所：CiNii Articles の検索（2018年2月1日）により筆者作成。

松井七郎（1950）などに代表されるような、米国における先任権制度を紹介した論文・記事であり、1958年の論文2本もこのタイプである。

もう1つは明確に先任権の日本への導入を前提とした記事である。1949年の『労政時報』の記事「人員整理に現れた先任権の問題：国鉄の整理基準に関して」、1951年の『鉄鋼労務通信』の記事「わが国協約に導入された先任権制度について」などは、そのタイトルが示す通りである。実務的な課題意識からした日本への先任権導入に関する記事であり、こうしたテーマの論文・記事は1950年前後の時期にほぼ限定されていた。それは既に1954年には、解雇基準として「先任権については、経営の合理化にとって好ましくないと退けられていた」（佐口，2003，291頁）からである<sup>(2)</sup>。

ここで確認できるのは、ドッジ・ライン下の人員整理が発生した時期と、解雇基準や労働協約に先任権を導入しようとした動きが起こった時期とが、ほぼ一致していたということである。では、どのような経緯で日本への先任権の導入が課題化されていたのか、それを次に確認しておこう。

## 2 GHQによる先任権制度の導入奨励と日経連の対応

1950年前後、GHQは先任権の導入について積極的に関与していたという事実がある<sup>(3)</sup>。1949年

(2) 佐口が参照した日経連（1954）は「先任権を規定しておくことは企業整備等従業員を解雇する場合には一応紛争を避けうる利益はある」としながらも、「職場配置の合理的構成からかならずしも古参者を残すことでは満足できない」とし、「勤務年数と勤務成績の総合によつて先任権を決定する」（44～45頁）が必要であるとして米国流の先任権の換骨奪胎を図っている。

(3) GHQは1948年後半から労働組合法の改訂に関する提案に着手し、1949年1月に日本政府に対して勧告文書を提示してきた（竹前，1982；竹内，2014）。この一連の検討メモおよび勧告文書、すなわち「日本の労働法規改正」（1948年10月1日）、「日本の労働法規改正に関する改正要綱（案）」（1948年10月28日）、「日本国労働法改正案」（第1回，第2回勧告1949年1月4日）において組合の民主的運営確保に必要な規定の中に先任権に関する差別禁止規定が設けられていた（竹前，1982，259頁；労働関係法令立法資料研究会，2014，29頁）。また労働省が策定した「労働組合法を改正する法律案」の第2次案までこの規定が反映されていた（労働関係法令立法資料研究会，

2月17日、GHQ労働課のJ. D. フーヴァーは記者会見で談話を発表し、米国では「年功制（シニオリティ）の原則」に従い「勤続の短い者」から解雇していることに言及したうえで、日本の労働組合も今後予想される人員整理に対して「だれを解雇するか」について「会社と協議して決定」する必要があるとした<sup>(4)</sup>。

また、マーティン・T. カマチヨウ（1949年にGHQ関東民事部労政課長に就任）が「労働関係方面に配布」した「労働協約に含まれる古参権制度」という小冊子<sup>(5)</sup>は日本の使用者、労働組合双方にとっての先任権制度の有用性を説いたうえで、米国の先任権制度を紹介していた。

さらに、個別企業の労働協約の締結に際して、先任権制度の導入を指導していたという事実も見られる。日本通運（日経連、1949a、41頁）や日本火災海上保険株式会社（齋藤、1950；労政時報、1950）でGHQが先任権の導入を指導したという記録が残っている。後者については、日本火災と全日本損害保険労働組合日本火災支部との間で1950年に締結された「覚書協約」には先任権が盛り込まれたが、これにはGHQ労働課のウォーレンが会社および組合幹部に強く働きかけて導入された経緯が明らかになっている（齋藤、1950）<sup>(6)</sup>。また禹は国鉄の行政整理において用いられた「先任権の導入もアメリカからの働きかけによるもの」（禹、2003、245頁）として、CTS（民間運輸局）がその導入を勧めたことを明らかにしている。

では、なぜGHQは先任権制度を日本に移植しようとしたのであろうか。上記のカマチヨウの言説によれば、先任権の導入が日本に求められるのは「日本における労使関係の特殊性」が存するがゆえである。すなわち「階級的封建的な考え方」「家族的な繋がり」「温情主義」がまだ日本の労使関係には残存している。これにより「労使ともに、あらゆる経済界の移り変りを通じ、経営が順風満帆な時でも、困苦欠乏の時でも、一緒になつて粘り抜」いていた。

しかし、終戦後「全く新しい社会組織」になったのであり、労働者は「温情主義的慣行に関し、労働者が使用者から独立して自分の両足で立上る」責任を持たなければならない。これは「如何なる種類の差別待遇もなしに公明正大に使用者に対して交渉する」ことを意味している。人員整理というならば、温情主義に依拠している限り、人員整理が必要になったとき「会社は自分の好まぬ者を選んで解雇することによつて、差別待遇することができ」る。これでは駄目であり、ここに「従業員の勤続年数に応じて測られる優先権の規則」を「整理基準」として持つておくことの意義があるとしていた<sup>(7)</sup>。

---

2014、67頁）。野川（2014、137頁）によれば、これは「アメリカの制度が想定されたとみられるような項目」ということになるが、単に誤った想定で書き込まれたのか、それとも今後の導入の目途があつて書き込まれていたのかについては現時点では判別できない。

(4) 「労組は人員整理に備えよ：総司令部労働課の二氏語る」『神奈川新聞』1949年2月20日。『朝日新聞』、『毎日新聞』（いずれも1949年2月18日）にも同記者会見を伝える記事が掲載されているが、「シニオリティ」という言葉は出てこずに、「米国では勤続年限の短いものを先に解雇する慣例」（朝日）、「米国では勤続年数の短いものを先に解雇する」（毎日）と紹介されていた。

(5) 本稿では小冊子そのものではなく『日労研資料』に翻訳掲載されたカマチヨウ（1951）を利用した。

(6) この齋藤（1950）には1948年頃から「労働省辺りから主張されて居つた先任権」（8頁）という記述もあるので、GHQのみならず、日本の労働省も先任権制度の日本への導入を画策していたことになろう。

(7) ここでのカマチヨウの指摘した点は、野村（1994）における解雇基準を自己決定できず、「自立心と自己責任を放棄」した日本の労働組合という批判（133頁）とも相通ずるものである。

このように、使用者の恣意的処遇を規制する原則として先任権を主張しながらも、他方で、「古参権が単に一方的な規則であるとしたならば、現在のように広く一般に採り入れられはしなかつたであろう」として、先任権は単に労働者側を利するものではないことを強調している。先任権を導入することによって「労働者の職に対する安定感」を著しく増やすことになるし、これが「生産能率を高める」ことにも繋っているとしているのである（カマチヨウ、1951、6～7頁）。

カマチヨウは温情主義に基づく経営が、景気や経営の悪化に際して一時解雇のような合理的経営行動を妨げていること、また、もし人員整理なしには経営がたちいかないという状況にまで及んでしまった場合には、経営側の判断に全面的に依拠して恣意的な解雇対象者の人選が行われることになることに対して警鐘を鳴らしているのである。

他方、整理解雇がほとんど行われなかったことについては、当時の労使関係の状況を勘案すれば、カマチヨウの温情主義や経営家族主義的解釈とは異なり、次のような見方もできる。すなわち、この時期の労働協約の多くは人事の事項について同意約款としており、解雇についても組合の同意なしには行い得ないとしていた。組合の関与なしに経営の意思決定を行うことができない状態であり、整理解雇も労働協約に基づく限り困難であった。こうした事態に対し、先任権の導入を前提として、組合の同意を特段必要とせずにレイオフや整理解雇ができる経営へと転換していくことを求めているのである。したがって、同時代の日本人からは、解雇をめぐる「経営参加と取り換えに先任権を入れ」（齋藤、1950、10頁）ようとする試みとも解されたのである。つまり経営側が組合の同意なしに整理解雇を行えるようにするために、その代償として客観的な基準を有した先任権の導入を奨励していると理解されたのである。

ウォーレンは損害保険経営者懇談会での講演において、先任権を「自動的の1つの機構を持ったもの」（ウォーレン、1950、12頁）であるとし、解雇される労働者の基準が明確になることによって外部組織からの介入がしにくくなることなどを挙げ、経営側に対して先任権を導入するメリットを語っている。1948年頃には、同意約款に基づく労働組合と経営側との対立が問題化してきており、解雇に対する強い反対運動が惹起され、東宝争議などGHQも介入するような争議事案も出てきていた。GHQはアメリカナイゼーションによる労使関係の合理化、近代化を目指したのであり、先任権はその道具立ての1つであった。

こうしたGHQの方針に、日本経営者団体連盟（以下、日経連と略）はどのような態度をとったのであろうか。まず確認しておかなければならないのは、この時期、来たるべき人員整理に備えて日経連が企業から「当然淘汰さるべき者」（日経連、1958、120頁）を明確に見定めていたことである。それは「職場秩序をみだし或いは生産業務に非協力行動のあるもの」「出勤又は勤務成績の不良の者」、あるいは「身体又精神に故障があつて就業に堪えない者」（日経連、1949b、33頁）といった経営上の障害となる労働者であり、「会社から見て立派でないと思われる従業員」（野村、2007、106頁）であった。

しかし、他方で、企業整備に伴う人員整理は大規模となることが懸念されていた。「当然淘汰さるべき者」の次には誰を解雇対象者とするのか。日経連は、その解雇基準としてGHQが推奨した先任権を使おうとしていた。また、それは戦中・戦後の混乱下に抱え込んだ労働者の中から「会社から見て立派でないと思われる従業員」を排除し、その後の人員体制における「新しき労務管理方

式」(日経連, 1949a, 39 頁)として先任権制度を検討していたとみることもできる。こうした事実を示している日経連の政策文書をいくつか列挙しておこう。

### (1) 「改訂労働協約の根本方針」(1948 年 6 月)

「解雇については自己の責に帰すべき事由のある場合(長期欠勤を含む)は出来るだけ詳細な規定を設けて自動的に解雇し得る如くこれを制度化し、業務上の都合による場合は手続を慎重にし解雇すべき人数、古参権の如き解雇の合理的順位、異議の申立等を組合と協議するが、これらの事項に就ても協議調わざる場合の最終の決定権は経営者に留保する。」(竹前他, 1992, 193 頁。下線は引用者による。以下も同じ。)

### (2) 「企業合理化に関する見解」(1949 年 4 月 15 日)

「雇用の適正化を図ること——従来の所謂水増し雇用の中には、赤字融資や労働組合の力関係によつて老廃者低能率者等、当然淘汰さるべき者が少なからず含まれているので、まずかかる不適正労務を淘汰すること、次に配置転換を行うこと、更にそれでもなお過剰なる労務はこれを切捨てること、(但しこの場合でも部門によつては将来の事業計画を勘案して古参権制度や帰休制度を適当に採用すること)などの段階的措置をとるべきであろう。」(日経連, 1958, 120 頁)

### (3) 「人員整理をめぐる労資問題」(1949 年 4 月)

「企業整備の場合における解雇の基準、これを積極的と消極的とに区分して説明すると

#### 1) 消極的の基準として考えられることは

(イ) 従業員の能力勤怠功過について厳格な人事考課表を作成して序列を設け

(ロ) 先任権、古参権を優先的に尊重し、又は扶養家族の多き者の生活を考慮し(イ)と相まつて序列の上位の者、先任者及び生活の困難の者は同一条件下ではなるべく整理から除き、その序列の下位の者、新参者又は扶養家族のなきもの或いはその少き者より序列を順次さかのぼつて選定するのである。

#### 2) 積極的の解雇基準は

(イ) 各職場別に標準所要人員を再検討して冗員を出す方法、すなわち事務、技術、現場別にそれぞれ基幹、熟練、半熟練、未熟練の割合による標準人員を定めて各職場毎に冗員又は必要人員数を出し、全体における職場の配置転換を考慮して冗員を決定する方法である。

(ロ) 解雇理由別の基準、これは

(a) 退職を希望する者(この内会社で必要な者は退職を認めない条件をつける必要がある)

(b) 出勤又は勤務成績の不良の者

(c) 職場秩序をみだし或いは生産業務に非協力的行動のあるもの

(d) 身体又は精神に故障があつて就業に堪えない者(業務上の傷病又は結核患者の場合は例外とすること)

(e) 遠距離(おおむね通勤の所要時間一時間半以上)より通勤する者

(f) 入社後日浅くして作業上の能率上らず他に転職が容易のもの

- (g) 労働能率劣悪であつて熟練の見込なき者
  - (h) その他前各号に準ずる者
- が考えられると思う。」(日経連, 1949b, 32 ~ 33 頁)

日経連は、職階制や職階給の場合と同様に、米国を範としながら、合理的な「新しき労務管理方式」を模索していた。ただし、それは、「当然淘汰されるべき者」が排除された後、あるいは解雇の「積極的」基準を補完する「消極的」基準として先任権が考えられているということである。そして新たな基準として先任権が着目されたのは、一定の公平性を担保する仕組みと考えられたからである。

「先任順位は、労働者の納得済のものであるから、これを基準とすれば不平の起る余地はなく、労働者としても差別待遇をうけることはないから、安んじて職務遂行し結局明朗にして能率的な態勢を作る場合が多い」(日経連, 1950, 39 頁)という認識があり、その下での整理解雇は了解を得られやすくなると踏んでいたのである。

こうした先任権受容の姿勢の背景には、他方で、旧来の日本の労務管理と親和性があったのかもしれない。この時期、年功制という言葉はまだ企業や労働組合において使われていなかった。1950 年代になって氏原正治郎や藤田若雄らによって社会科学の概念として提唱されることになったのであるが(野村, 1994, 20 ~ 21 頁)、それに通じるような人事慣行があったのであろう。何らかの形で古参労働者を優遇するような人事慣行である。日経連も、戦後になって「賃金実態は生活給を主とする悪平等で最高、最低の倍率は二、三倍乃至四、五倍の状況」であり、「勤続年限の長い優秀な労働者」にはもっと大きな格差をつけて優遇したいところだが、それも難しいので、「賃金面で保障するだけではなしに、古参権による優遇」をもたらしことはメリットがあるとも指摘していた<sup>(8)</sup>(日経連, 1949a, 40 頁)。

ただし、こうした考え方は勤続の長さのみを基準とするような先任権とは異質でもある。あくまでも「優秀な労働者」という限定がついた上での長期勤続者の「優遇」なのであった。優秀であるがゆえに長期勤続となり、これを優遇するという考え方と、ただ勤続が長い者を優遇するという考え方には懸隔がある。このため「炭坑労働の場合など労働年限の長い労働者は、かえつて能率的に低下する傾向」があるとして単純な先任権に対する危惧さえ吐露していたが、しかし「職階制」に比べて導入が容易な点、「一時解雇後の再雇用に関しうる保障を考慮している」点、「容易に解雇基準が一応設定し得る」点などがあることからその導入が検討されたのである(日経連, 1949a, 40 ~ 41 頁)。

先任権概念の受容というのは、企業整備が進み大規模な人員整理がやむなく迫られる中、経営側からする望ましくない労働者が排除・選別された後、次に誰を解雇するのかにあたって先任権が勤続の長短を尺度とする解雇基準として経営側に受けいれられていったということを意味する。実際、当時の労働省が行った労働協約の分析においては、「整理基準に関連して、勤続年数、年令等

(8) 労働組合側の先任権を警戒する理由が「古参者の『ボス』化が助長されないか」(社会運動通信, 1950, 16 頁)、「封建的な古参者のボス的傾向を助長」(国際経済労働研究所, 1952, 41 頁)するという懸念にあった。これは労使共に、先任権に旧来的な日本の労務管理との類似性をみていたということにもなる。

を考慮した所謂先任権、或は古参権という考え方を取っている協約例が見られる」(労働省大臣官房労働統計調査部、1951、52頁)と記されていた。この記述は本稿の仮説の妥当性を示すものとして重要である。同時代の専門家にとって、勤続の長短に基づく解雇基準は「先任権」に基づく考え方として明確に認識されていたことを示しているからである。すなわち勤続年数の短い者を解雇対象とする規定は、先任権の影響で解雇基準の中に具現したのである。

このことを踏まえ、以下では1949年以前の人員整理基準と1949年以降の人員整理基準とを比較し、先任権が人員整理基準に与えた影響を示していきたい。

### 3 ドッジ・ライン期前後をめぐる人員整理基準の変遷

#### (1) 1949年以前の人員整理基準

GHQによって先任権が推奨されるようになる以前の人員整理の解雇基準はどうであったのであろうか。統計的なデータが存在しないので、試みに日経連(1949b)に掲載された1949年以前の人員整理として8社のケースを確認してみよう。8社中1社は「全員応募による希望退職」であったが、それ以外の7社の中で勤続年数に関連すると考えられる規定があったのは2社だけであり、それも次のようなものであった。

##### 1) 東宝株式会社(整理基準提案1948年4月)

「一、老朽者(五十五歳以上) 二、不急不要の部門に属する者 三、契約者にして契約期間の満了した者 四、嘱託、臨時雇用者 五、病弱にして勤務に堪えない者 六、勤務成績不良者 七、従業員として職場規律をみだす者 八、技術技能不良の者 九、右各号に抵触しないが、冗員整理上年齢その他を考慮し、転職し易いと認められた年少者で勤務年数の少い者 十、技術者にして契約者とするを至当と認めた者 十一、その他当該部門の過剰人員で配置転換の困難な者」(日経連、1949b、290～291頁)

##### 2) 帝国石油(整理基準提案1948年12月)

「一、求職者及長期欠勤者(事情を勘案し得る者を除く) 二、出勤常なき者 三、業務怠慢者 四、技術劣等の者 五、業務成績あがらざる者 六、事業経営上不要と認める者 七、昭和十八年六月以降の者(但し優秀者を除く) 八、数え年五十四歳以上の者(但し優秀者を除く) 九、秩序をみだした者 十、行動不良の者」(日経連、1949b、271～272頁)

東宝では勤続年数の条項には種々の条件が付され、勤続年数の少ないというのは主要な項目としての位置付けにはなっていなかった。帝国石油においては先任権のような相対基準ではなく、ある時期の入社「以降の者」という絶対基準であるとともに、除外規定が存在していた<sup>(9)</sup>。

これらは勤続の長短そのものに限定された規定とは言い難い。この意味で、1949年以前の人員整理基準では勤続という要素が、たとえ看取できたとしても、明瞭ではないのである。東宝社長は声明において「今回の整理に当っては不急部門を廃し、勤怠、能力、年齢を考慮して人選した外、一部極端な非協力者、反抗分子を退職させた」(日経連、1981、224頁)としていた。先の日経連

(9) この2社についてはいずれもGHQが労使紛争に介入しているという共通点があるが、これが解雇基準の決定にどのような影響を与えたのかは不明である。



（1949b, 33頁）の「積極的」な基準に通じた整理基準であり、単純に勤続の長短を基準とするという発想はまだなかった。

また帝国石油の人員整理においてはGHQの関与が指摘されているが、日経連の「人員整理の基準」（1949年3月）においては、その関与にあたったと思われる「ジャクソン」<sup>(10)</sup>が示した基準は「1. efficiency（能率）2. experience（経験）3. usefulness（有用性）4. conduct（素行）」（大河内編, 1966, 140頁）であったとしている。「経験」の概念が帝国石油の整理解雇基準の七に影響を与えたことも考えられるが、勤続という形で際だて出ているわけではない。1948年時点では、まだGHQは先任権導入に積極的でなかった可能性もある<sup>(11)</sup>。

## （2）ドッジ・ライン時の個別企業の人員整理基準

ではドッジ・ライン時の人員整理において、勤続の長短という基準はどのように扱われたのであろうか。こちらにも統計的に確認することは難しいので、労働省『資料労働運動史 昭和二十四年』「第六章 企業整備の本格化」に掲載された8社の事例から確認してみよう。人員整理の具体的プロセスが示された8社中、経営側が提示した解雇基準が掲載されているのは5社である。そしてこのうち3社が勤続の長短を基準とした規定を有していた。以下、勤続を解雇基準に用いた企業の事例を列挙しておこう。

### 1) 日本電気

「(1) 技能低位の者 (2) 出勤成績の良くない者 (3) 不要不急部門の者 (4) 勤続年数の少い者 (5) 病弱者 (6) 高齢者 (7) 其の他経営効率に寄与する程度の低い者」(労働省, 1952a, 114頁)

### 2) 沖電気

「(イ) 勤続年数の少いもの。(ロ) 技能, 業務の成績優良でないもの。(ハ) 出勤成績のよくないもの。(ニ) 病弱者。(ホ) 冗員となり, 配置転換の困難なもの。又は受入れ場所のないもの。(ヘ) 不要不急部門のもの。(ト) 高齢者。(チ) 其の他経営効率に寄与する程度の低いもの」(労働省, 1952a, 119頁)

### 3) 大同製鋼

「イ, 技能経験の浅い者 ロ, 勤務状況の良くない者 ハ, 勤続年数の短い者 ニ, 不急不要部門の者 ホ, その他経営効率に寄与する程度の低い者」(労働省, 1952a, 135頁)

1949年の整理解雇基準では勤続年数の短い者という規定が1つの項目として入ってきていることが確認できる。他方で、日本電気、沖電気については「高齢者」という規定と勤続年数の短い者

(10) このジャクソンは1947～1949年にGHQ労働顧問をしていたP.ジャクソンの可能性が高い。彼は1949年の労働組合法の改正を導くことになったGHQの改正要綱案の骨子を起草した（竹前, 1982, 257頁）。その初期の民主性要件に「先任権」が入っていたことについては注（3）を参照のこと。

(11) GHQが先任権を米国における実態をもとに当然の制度と理解しながらも、日本への移植の適否については、各部署や個人によって温度差があったことが考えられる。先任権による人選の硬直性に対して評価をしていなかった部署や人がいた可能性については禹（2003）のCTSに関する指摘からも明らかである（注（12）を参照のこと）。ハーバード大学ロースクール出身のジャクソンが、一方では労働組合法の改正にあたっては先任権を自明視しながらも、他方で、それをそのまま日本に導入することについてはある程度否定的であった可能性はあり得る。GHQによる先任権の日本導入の試みについては過去のGHQ研究では無視されてきた論点なので、今後の研究が待たれるところである。

という規定が並存している。これは矛盾するようにも思われるが、この高齢者とは佐口（2003）が指摘した「定年年齢に近い層」（291頁）ということであり、当時の企業は定年制の安定的運用を企図していた。定年年齢に近い高齢者は「老廃者」（日経連、1958、120頁）として、先任権の規定の枠外での対応になっていたことには留意しておく必要がある。

なお、これら以外にも勤続要件が入ってきた事例としては、国鉄（1949年）や日立（1950年）の人員整理基準を挙げることができる。国鉄の人員整理基準は、「第二条 職員の降職および免職は所属長が、その者の人格、知識、肉体的適応性ならびに業務に対する熟練および協力の程度などその職種に必要な資格要件の優劣を認定しその資格要件について差異を認め難いもの間においてはこの準則の第三条から第九条および第十二条により定められたその者の国有鉄道における勤務の長さ（以下先任順位という）を基準としてその劣位の者から順次これを行う」（労政時報、1949、3～4頁）となっていた。国鉄の場合には、独立した項目として勤続年数の長短が整理解雇の基準になっているわけではなく、あくまで要件が同じ場合に限ってのみ先任権を用いてどちらを解雇するのかを決定するというようになっていた<sup>(12)</sup>。

これに対して、日立では14項目に及ぶ人員整理の「銓衡基準」を掲げ、その2に「勤続年数の比較的短いもの」が定められていた。そのうえで、これらの「基準適用に際し全く同一の条件にあるもの二人以上あり順位を定め難いときは勤続年数の短いものを以て先順位とする」（労働省、1952b、142～143頁）という規定がされていた。

周知のように、米国で先任権が用いられる分野の1つに職務の異動があり、この場合、空きのできた職務に対して社内で異動希望者を募り、複数の希望者が出た場合、能力的に等しいと判断されれば先任権が高いものを選ぶという使い方がなされている。国鉄や日立では、これに類する使い方が人員整理に入ってきていたのである。人員整理基準が先任権一本とならないことから、複数該当者が出て甲乙決め難い場合には先任権を用いるという運用が考えられたとみてよいであろう。

### （3）1950年頃の労働協約における人員整理基準

最後に1950年頃の労働協約の中にみられた解雇基準について労働省大臣官房労働統計調査部（1951）を検討してみよう。これは2,375事業所の労働協約を収集し、分析した結果であり、当時の労働協約の全体的状況を把握するのに適しているとともに、いくつかの事例が掲載されているので両者を確認することとする。

労働協約に「解雇の特例としての企業整備その他による大量解雇についての何らかの規定を有する」ものは570件（24.0%）（労働省大臣官房労働総計調査部、1951、47～48頁）であった。ただし、「整理の基準を具体的に規定しているものは三〇件」で1%強にしか達していないが、「その中で解雇順位を挙げているものの中には①勤務不良、②病弱者、③勤続年数の浅いもの等を挙げているものが多」（労働省大臣官房労働統計調査部、1951、50頁）いという状況であった。そして「整

---

(12) 1949年の行政整理に伴う国鉄の人員整理については禹（2003）の第3章が詳しい。先任権が使われながらも当局がその「裁量権を最大限に確保」（250頁）しようとしたこと、またCTSも先任権を使うように指導しながらも、その「適用緩和を注文し」、「適任者」については先任権によらず「時期を失せず」「任用」しておくことを求めている（246頁）ことを明らかにしている。

理基準を設けてある協約中には多かれ少なかれ、先任権的な考え方が見られるものが多いが、これを制度として確立したものは殆んどない」（労働省大臣官房労働統計調査部，1951，54頁）としていた。しかし、それでも積極的に先任権を活用している具体的事例として挙げられているものをみると、次のようになっていた。

1) 日本ピストンリング(株)

「組合員の昇給又は減員の場合は次の要素を対照とする。

(一) 勤続年数 (二) 仕事を遂行する能力 (三) 身体的適性 (四) 家族状態，扶養者数  
但し前各号の要素が同一なるときは勤続年数が優先する。」（労働省大臣官房労働統計調査部，1951，55頁）

2) 指月電気(株)

「会社が、従業員を解雇する時は古参権及び勤務成績等を勘案して之を行うものとする。」（労働省大臣官房労働統計調査部，1951，55頁）

3) 株式会社御法川工場

「左記要項に基き組合員の先任権を認める。

一、人事に関しては個々の能力均等せる時は在社年数に依る

二、会社は組合員の人事登用昇給に関しては次の事項を斟酌する

三、勤続年数，業務遂行能力，身体的適性

四、会社は従業員の増加，縮減に関しては次の事項を参酌する。勤続年数，業務遂行能力，身体的適性，家庭の状況，扶養者数」（労働省大臣官房労働統計調査部，1951，56頁）

#### 4 ドッジ・ライン期の人員整理基準の特徴とその帰結

1949年以前，1949年のドッジ・ライン期，および1950年頃の労働協約の解雇基準を示してきたが，ドッジ・ライン期の解雇基準にはどのような特徴が現れているとみるべきなのか。ここでは3点確認しておきたい。まず，1949年以前と1949年以後の人員整理基準では，勤続に関する基準が用いられている場合に，その基準の示し方に大きな変化があった。それは独立した項目として勤続の長短に関する基準が存在しているかどうかである。前者の場合には非常に消極的な形，あるいは不明瞭な形でしか勤続については触れられていなかったのに対して，後者については勤続の長短が整理解雇の基準の1つとして明確に組み入れられているという特性がある。

しかし，第二に，1949年以降の人員整理基準についても，勤続の長さが解雇対象者選定の唯一の基準とはならなかった。米国の先任権においては，勤続の長さがその優遇の順位を決めるにあたって絶対であった。しかし，日本の整理解雇基準においては，他の要素と並存していた。他の基準については1949年以前と1949年人員整理時の基準が類似している。むしろこの二者と1950年頃の労働協約との違いが大きい。前二者では経営側は露骨ともいえる程に整理されるべき労働者の属性を明示していた。日経連の方針にあった「当然淘汰される者」（日経連，1958，120頁）が示されていたのである。他方，後者ではよりマイルドな文言に落ち着いていた。労使の合意に基づき策定されたということで，「能力，勤務成績家族の要素を加えているもの」（労働省大臣官房労働統

計調査部，1951，54頁）という形で労使双方の関心が共に解雇基準に反映され，その仲裁を図る客観的要素として勤続が設定されているとも看取できるのである。ドッジ・ラインによる不況が朝鮮特需によって克服された後，先任権を先進的に導入した企業にとっては，先任権が「新しき労務管理」の軸になるという期待の表れかもしれない。

最後に，1949年の人員整理基準においては，勤続年数の短いものという基準と，技能の程度が低いものという基準が併置されていることにも留意しておきたい。これが意味していることは，（年功的）熟練の代理変数として勤続年数の規定が入ってきているわけではないことである。勤続という基準と，技能の高低という基準は別ものとして理解されていたということを示している。勤続年数は，むしろ客観的な公平性を担保する基準としての役割を担わされていたと解釈されるべきであろう。

先任権の考え方は，1949年の人員整理においては，全面的に日本企業に受け入れられたというよりも，勤続の長短を解雇対象者選定の基準の1つとするという枠組みで日本企業の中に入っていったのである。なるほど，その後の日本の社会では先任権という米国のルールは広がらなかった（佐口，2015，32頁）。それは経営側に「積極的」な解雇基準を譲る気がなく，あくまでそれらに接木する形での移植が目指されたためであり，また労働者の側も解雇規制の喪失の代償としての先任権に特段の魅力を感じなかったということであろう（この点については注（8）を参照のこと）。しかし，GHQの後押しもあり，1950年前後には少なからずの企業において，先任権の影響を受けた人員整理基準が作られていた。先任権の影響で勤続の長短という基準が純化していき，少なくとも経営側にとって「当然淘汰されるべき者」以外の被解雇者の決定にとって，客観的で他の要素から独立した，蔑ろにできない項目になっていたのである。

このように勤続の長短が，解雇基準の一要素にとどまりながらも，しかし明確な基準として確立されたドッジ・ライン下の人員整理では，その影響はどのように現れていたのだろうか。

事例的にみるならば，拙稿（2010）で提示した日産自動車の人員整理（1949年10月）にはっきりとその影響が看取できる。日産の人員整理基準では「勤続年数の浅きもの」が解雇基準の4番目に示されており，その結果，当時の労働者たちからは次のような証言が出ていたので再録しておく。

「何しろドッジ・ラインでしたから『これは仕方がない』という空気が職場にはありました。ところが終ってみると戦前に入った者はやられておらず，戦後四六年（昭21）以降に入社した者が対象になっていました。」（田中佐之助：昭和12・9入社）（日産労連運動史編集委員会，1992，116頁）

「私の部などは若い人をみんな首にしまった。…中略…私達は係長でしたが『今度あれを首にしたから，どこか世話してやってくれ』と言われて，『あんなもったいないのを首にしてそんなことできません』と文句を言っても，『しちゃったんだからしょうがない』…若くして優秀な連中でしたから当時でも引っぱりだこでしたよ。」（吉田忠寿：昭和12・12入社）（日産労連運動史編集委員会，1992，115頁）

少なくとも日産においては，勤続の長短に基づく解雇基準は，相対的に長期勤続となる中高年男

性労働者を守ることになったし、また熟練や技量の良し悪しよりも勤続年数の基準が大きく効いたことになるのである。

日産で起こったような事態は、マクロ的状况の中でも看取できるのだろうか。労働省大臣官房労働統計調査部（1950）に基づき、その帰結を確認しておこう。この調査は1949年2月から7月に人員整理を行った民間企業と国鉄から20事業所を選び、各事業所の被整理者から任意抽出（無作為抽出）された30人、総計600人（民間企業450人、国鉄150人）の属性や状況を調査したものである。既に宣（1998）がこの調査結果の概要を紹介しているので、ここでは民間企業について年齢（表1）と勤続年数（表2）を組み合わせて分析してみよう。年齢層（表1）については、確かに宣（1998）が指摘していたように、幅広い層から整理者が出ていることになる。決して、中高年が人員整理の対象から逃れていたわけではなさそうだ。しかし、勤続年数と組み合わせて分析してみると違った様相が現れる。

表1 人員整理者の性別・年齢別構成（民間企業、単位：人）

	18歳未満	18～25歳未満	25～30歳未満	30～40歳未満	40～55歳未満	55歳以上
男	32	81	41	66	63	27
女	20	56	20	12	26	6
計	52	137	61	78	89	33

出所：労働省大臣官房労働統計調査部（1950、27頁）。ただし、年齢層の表記の仕方を修正している。

表2 人員整理者の性別・勤続年数別構成（民間企業、単位：人）

	6ヶ月未満	6ヶ月以上 1年未満	1年以上 3年未満	3年以上 5年未満	5年以上 10年未満	10年以上	不明
男	20	32	120	62	41	26	9
女	5	11	64	35	22	1	2
計	25	43	184	97	63	27	11

出所：労働省大臣官房労働統計調査部（1950、31頁）。ただし、勤続年数の表記の仕方を修正している。

まず男性を取り上げてみよう。就労開始年齢を15歳と前提すると、18歳未満32人は全て勤続が3年未満となるがゆえに、勤続3年未満の勤続者172人のうち18歳以上は140人となる。ここから18歳以上278人のうち140人が勤続3年以内ということがわかり、18歳以上の被整理者の中で勤続3年未満だったものが過半を占めていることになる。

また同様に、25歳未満113人は全て勤続が10年未満となるがゆえに、勤続10年未満の者275人のうち25歳以上は162人となる。したがって、25歳以上の197人のうち勤続10年未満の者は82.2%となり、圧倒的多数を占めていたことになる。逆に25歳以上で勤続10年以上の者はわずか26人（構成比13.2%）である。25歳以上の男性労働者の中でも勤続の10年未満の者が圧倒的に人員整理の対象となっていることが確認できるのである。

女性でもほぼ同じことがいえる。18歳未満20人は全て勤続が3年未満となるがゆえに、勤続3年未満の勤続者80人のうち18歳以上は60人となる。ここから人員整理された18歳以上120人のうち60人が勤続3年以内ということがわかり、18歳以上の解雇者の中で勤続3年未満だったもの

が半数となっている。また勤続10年以上で整理された者は1人しかおらず、25歳以上で勤続10年未満のものは95.3%と圧倒的である。ただし、もともとこれは勤続年数が10年以上の女性労働者が企業の中にいなかったということも考えられる。

いずれにしても男女とも、被整理者の年齢層の広がりにかかわらず、勤続年数が10年未満の者が圧倒的多数となっていることが確認できたのである。日産の事例と同様に「戦前に入ったもの」、すなわち相対的に長期勤続となる中高年男性労働者は人員整理の対象から外れていたことが、労働省大臣官房労働統計調査部（1950）の結果からも推定できるのである。

## おわりに

1949年のドッジ・ラインは多くの企業に人員整理を強いることになった。この時期は、戦後労使関係の枠組みが成立した後初めて体験する大量解雇の時期であったという意味で重要である。こうした雇用危機の局面において、電産型賃金体系のような賃金制度を導入している場合には、相対的に高賃金となる中高年層を企業から排出することが、人件費の効率的な削減につながるはずである。しかしながら、ドッジ・ライン下の人員整理においてはそうはならず、長期雇用の中高年の男性（定年間近の層を除く）の雇用が守られたのである。

本稿で確認したのは、この時期、GHQが日本の労使関係に先任権の導入を奨励していたことであり、それにより人員整理基準に勤続の長短が入ってきたということである。確かに、経営側は「淘汰」されるべき労働者をまず整理対象とした。しかしそれを超える規模の削減が必要となる中で、誰を削減するのかについては先任権準拠の勤続基準に依拠した。結果的に、ドッジ・ラインによって引き起こされた雇用不安において、米国発の先任権概念は戦前からの長期雇用者を守るイデオロギーとして機能したのである。

年長者の功という意味での年功的な観念が当時の日本社会に存在していた可能性は否定しない。しかし、その観念が直接的に勤続年数を解雇基準の1つへとなさしめたわけではなさそうだ。米国発の先任権概念を介することによって、経営にとっても長期勤続者の雇用を守ることは合理的、先進的であるとして、勤続の長短に関する規定が解雇基準の1つとして受容されたのであった。アメリカナイゼーションの一環として勤続基準が人員整理基準に挿入されたのである。そして、このために、戦前から当該企業で働く長期勤続の男性は解雇から免れ、戦後に入ってきた労働者が解雇の主要な対象となったことになる。

先任権が新しい労務管理の手法として輝いていたのは占領期後半（1950年前後）というほんの短い期間であり、その後の日本に定着することはなかった。しかし、ここで留意しておきたいのは、先任権が導入されようとした時期である。既に触れたように「終身雇用」、「企業封鎖性」、「年功」などの日本的経営の特質が発見されたのは、奇しくもその数年後である。もし先任権導入の試みがなかったとしても、これらの事実発見は可能だったのであろうか。

（よしだ・まこと 立命館大学産業社会学部教授）

## 【謝辞】

本論文はJSPS科研費基盤研究C JP 15K03893 および18K02018の助成を受けて執筆された。

## 【参考文献】

- アベグレン, ジェームス (2004) 『日本の経営 (新訳版)』山岡洋一訳, 日本経済新聞社。
- 禹宗杭 (1998) 「一九五〇年代前半国鉄における新しい人事慣行の模索」『社会政策学会年報』42号。
- 禹宗杭 (2003) 『「身分の取引」と日本の雇用慣行』日本経済評論社。
- ウォーレン (1950) 「日本火災の協約締結に就て」『日労研資料』3巻36号。
- 氏原正治郎 (1966) 『日本労働問題研究』東京大学出版会。
- 大河内一男編 (1966) 『資料戦後二十年史4 労働』日本評論社。
- カマチヨウ, マーティン・T (1951) 「労働協約に含まれる古参権制度」『日労研資料』4巻17号。
- 川田寿 (1949) 「アメリカにおける先任権」『労働評論』4巻12号。
- 国際経済労働研究所 (1952) 「古河電工労連の労働協約」『労働調査時報』113号。
- 齋藤紫郎 (1950) 「日本火災の労働協約に就て」『日労研資料』3巻36号。
- 佐口和郎 (2003) 「定年制度の諸層」佐口和郎・橋元秀一編『人事労務管理の歴史分析』ミネルヴァ書房。
- 佐口和郎 (2015) 「日本的雇用システムと労使関係」連合総合生活開発研究所編『日本的雇用システムの生成と展開』。
- 社会運動通信 (1950) 「労働協約の一環としての先任権の問題」『社会運動通信』209号。
- 宣在源 (1998) 「日本の雇用制度：復興期 (1945～49年) の雇用調整」『経済学論集』(東京大学) 64巻1号。
- 竹内 (奥野) 寿 (2014) 「昭和24年改正労働組合法」労働関係法令立法資料研究会『労働組合法立法資料研究 (解題篇)』労働政策研究・研修機構。
- 竹前栄治 (1982) 『戦後労働改革』東京大学出版会。
- 竹前栄治・三宅明正・遠藤公嗣編 (1992) 『資料日本占領2 労働改革と労働運動』大月書店。
- 日産労連運動史編集委員会 (1992) 『全自・日産分会 中』日産労連。
- 日本経営者団体連盟 (1949a) 『GHQ 労働省指導による新労働協約のあり方』日本経営者団体連盟。
- 日本経営者団体連盟 (1949b) 『人員整理をめぐる労資問題』日本経営者団体連盟。
- 日本経営者団体連盟 (1950) 「豆手帖先任権」『経営者』4巻12号。
- 日本経営者団体連盟 (1954) 『労働実務読本』日本経営者団体連盟。
- 日本経営者団体連盟 (1958) 『十年の歩み』日本経営者団体連盟。
- 日本経営者団体連盟 (1981) 『日経連三十年史』日本経営者団体連盟。
- 野川忍 (2014) 「労働組合・民刑事免責解題」労働関係法令立法資料研究会『労働組合法立法資料研究 (解題篇)』労働政策研究・研修機構。
- 野村正實 (1994) 『終身雇用』岩波書店。
- 野村正實 (2007) 『日本的雇用慣行』ミネルヴァ書房。
- 松井七郎 (1950) 「米国の先任権制度」『経済学論叢』(同志社大学) 2巻5号。
- 吉田誠 (2010) 「ドッジ・ライン下における日産自動車の人員整理」『大原社会問題研究所雑誌』621号。
- 労政時報 (1949) 「人員整理に現われた先任権の問題」『労政時報』1056号。
- 労政時報 (1950) 「経営参加に代る先任権制度」『労政時報』1104号。
- 労働関係法令立法資料研究会 (2014) 『労働組合法立法資料研究 (条文資料篇)』労働政策研究・研修機構
- 労働省大臣官房労働統計調査部 (1950) 『被解雇者実態調査結果報告』。
- 労働省大臣官房労働統計調査部 (1951) 『労働協約分析第一集人事条項について』。
- 労働省 (1952a) 『資料労働運動史昭和二十四年』労務行政研究所。
- 労働省 (1952b) 『資料労働運動史昭和二十五年』労務行政研究所。