

ドッジ・ラインと先任権移入の試み

立命館大学産業社会学部 吉田 誠

1

はじめに

1節 GHQによる先任権導入の要請

2節 日経連による先任権の受容

3節 個別企業の対応

4節 先任権導入のもたらした結果

おわりに

2

はじめに

- ・ 日本的雇用の成立期の研究…3つの説
1920年代（戦間期）、第二次世界大戦期、戦後
- ・ →近年では1950年代後半以降とする戦後説が有力
ゴードン（1985）、菅山（2011）、遠藤（2014）、野村（2018）など
- ・ 戦後説のアポリア
日本的雇用とされる諸特徴の発見…1950年代前半
ex. 氏原（1966）「企業封鎖性」「年功」←京浜調査 1951年
アベグレン（1958）「終身雇用」←来日調査 1955～56年
→戦後最初の10年に日本的雇用の特徴が既に発見されていたことをどう説明するのか？
- ・ ドッジ・ライン下の人員整理への着目
→1950年代の日本的雇用発見の直前に起こっていたドッジ・ライン下の人員整理は、雇用のあり方に対してどのような影響を与えていたのか？

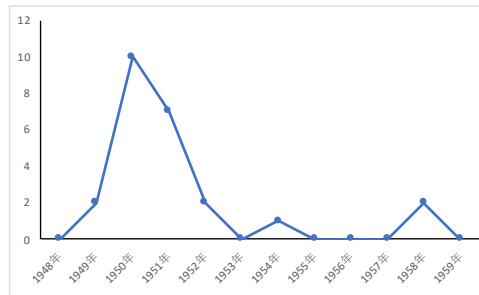
3

- ・ 日本的経営発見の研究者
ex. アベグレン…1例のみを取り上げ（29～30頁）
希望退職+多額の退職割増金→意図的に温情主義的な解決を強調？
- ・ ドッジ・ライン期の解雇の研究→レッド・パーズ研究が主
- ・ 他方、少数ながら解雇対象者の特異性に気がついた研究も
→勤続年数の短い労働者や若者が多く解雇（⇔それ以降の整理対象者）（宣, 1998、禹, 2003、吉田, 2010など）
- ・ 本発表での仮説
ドッジ・ライン期の解雇の特異性→米国の先任権を移植する動きがあり、これが当時の人員整理基準の一つとなり、長期雇用の中高年男性の雇用保障として効いたのではないか。

4

この時期における先任権への関心の高まり

図表1 CiNiiにおける表題に「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

5

1950年前後の論文・記事の二つのタイプ

- ・ アメリカの先任権を紹介する論文
川田寿（1949）「アメリカにおける先任権」
松井七郎（1950）「米国の先任権制度」
- ・ 日本における導入事例を紹介する論文・記事
労政時報（1949）「人員整理に現われた先任権の問題」
齋藤紫郎（1950）「日本火災の労働協約に就て」
- ・ この時期に先任権の導入が試みられていたことは確からしい
→この経緯を検証

6

- ・ 1949年2月17日、GHQ労働課フーヴァーの記者会見での発言
「本年は一般に失業問題が終戦以来最も重大な問題となるであろうと考えられている。従つて各労働組合は組合員の失業による苦痛を最低限に保つための計画を立てべき重大な義務を負っている。各労働組合は今日まで『首切り絶対反対』を主要なスローガンとして来た。しかし避け難い経済事情の圧力は組合側のかかる反対にも拘らず、多くの労働者の解雇をやむを得ないものとみなければならぬ。…中略…組合はつぎのような数段の措置をとることができる」

7

GHQによる先任権導入検討の要請

- ・ フーヴァーの発言の続き
「一、誰を解雇するかを会社側と協議して決定する。米国では通常年功制（シニオリティ）の原則に従い同じ職種の労働者の中では勤続期間の短い者から解雇する。日本の組合はあるいは他の方法を好むかも知れないが、いずれにせよ会社、組合の両者が同意できる一般的原則に従つて解雇者を決定することで、この決定が公平に行われていることを知り得れば労働者側も納得しやすい。」
（『神奈川新聞』1949年2月20日）
- ・ →同年2月18日の朝日新聞や毎日新聞にも同記事
シニオリティという言葉は出さずに「勤続年数の短いものを先に解雇する」等の表現

8

GHQによる導入の指導

マーテイン・T・カマチヨウ
（1949年にGHQ関東民事部労政課長に就任）
「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…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（カマチヨウ, 1951）

論旨

日本の温情主義的経営…解雇を極力しないが、解雇が不可避となった場合、経営者の恣意的解雇
→先任権を導入し客観的基準で差別待遇を許さないことが大切
経営側へのメリットも…労働者の職に対する安定感→生産能率向上

9

GHQによる個別企業への指導

個別企業の労働協約の締結に際して、GHQが導入指導した例

- 日本通運（日経連, 1949a, 41頁）
- 日本火災海上保険株式会社（齋藤, 1950、労政時報, 1950）… 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」に先任権←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（齋藤, 1950）
またこの結果や先任権の有するメリットを業界幹部の前で講演（ウォーレン, 1950）

10

2節 日経連の先任権の受容(1)

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）

11

日経連の先任権の受容(2)

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働を淘汰すること、次に配置転換を行うこと、更にそれでもなお過剰なる労働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）

12

日経連の先任権の受容(3)

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、又は扶養家族の多い者の生活を考慮し(イ)と相まって序列の上位の者、先任者及び生活の困難な者は同一条件下ではなるべく整理から除き、その序列の下の方の者、新参者又は扶養家族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。」

（日経連, 1949b, 32頁）

13

日経連に見る先任権への対応(まとめ)

- 戦時・戦後の混乱下で採用した人員（「水増し雇用」）分について「当然淘汰されるべき者」＝「積極的」解雇基準の設定
→高齢者、病弱者、低能率者など
- 「消極的の基準」としての先任権の活用
＝「当然淘汰されるべき者」が淘汰された後、どうしても解雇せざるをえない場合、あるいは今後の新たな労務管理の柱として
→米国の合理的労務管理のツールとしての先任権

3節 個別企業の対応

導入の検証→人員整理基準について1949年以前と以後とを比較

14

図表2 日経連(1949b)に見る1949年以前の人員整理基準

会社名	整理年月	整理の基準
帝国石油	1948.12	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られる者 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、秩序を紊した者 十、行動不良の者
日本ビクター	1948.1	全員応募による希望退職
日本ステンレス	1948.1	一、高齢者 二、病弱で勤務に耐えない者 三、不急不要部門の者 四、冗員であつて配置転換の不可能な者
岩崎通信機	1946.8	一、出勤常なき者 二、生産意欲欠乏者 三、職場規律を紊した者
	1948.9	一、出勤常なき者 二、長期欠勤者 三、生産意欲欠乏者 四、職場規律を紊した者

15

東宝	1948.4	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、 <u>冗員整理上年齢その他を考慮し、転職し易いと認めたる年少者で勤務年数の少い者</u> 十、技術者にして契約者とする至当と認めたる者 十一、その他当該部門の過剰人員で配置転換の困難な者
小松製作所	1948.4	勤怠、勤務態度、技能等を標準とした全従業員の成績序列表を作成し下位者を解雇
日本コランダム	1947.11	一、農村出身者で帰農可能な者 二、衆目が勤務状態不良と認むる者
日本タイプライター	1947.10	一、老人 二、独身者 三、女子 四、素行思想の不良な者

出所：日経連（1949b, 305～306頁）。西暦表示等、一部改変して抽出
16

図表3 労働省(1952a)に見る1949年以後の人員整理基準

会社名	整理基準発表年月	整理の基準
東芝	1949.7	(イ)技能低位の者、(ロ)職務怠慢の者、(ハ)社規を紊す者、(ニ)会社業務に協力せざる者、(ホ)出勤常ならざる者、(ヘ)事故による欠勤多きもの、(ト)病気による長期欠勤者、(チ)配置転換困難なる者、(リ)業務縮少のため適当な職なきに至れる者
日電	1949.4	(1)技能低位の者 (2)出勤成績の良くない者 (3)不急不要部門の者 (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
沖電気	1949.4	(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)不急不急部門のもの。(ト)高齢者。(チ)其の他経営効率に寄与する程度の低いもの。

17

日本セメント	1949.5	不明
大同製鋼	1949.3	イ、技能経験の浅い者 ロ、勤務状況の良くない者 ハ、 <u>勤続年数の短い者</u> 二、不急不急部門の者 ホ、その他経営効率に寄与する程度の低い者
函館ドック	1949.4	不明
わかもと製業	1949.5	一、高齢者、一、病弱者及び長期欠勤者、一、欠勤多き者、出勤常ならざる者、一、技能未熟と認められる者、一、勤務成績の良くない者、一、職場秩序の保持に過ぎない者、一、協同作業に適さない者、一、不急不急部門に属する者、一、職場の縮少又は休止による過剰人員にして配置転換困難なる者
三菱電気	1946.6	「低劣者より退職して貰うのが、企業合理化に伴う人員整理の本旨」との記述があるが、詳細不明。

出所：労働省（1952a, 92～149頁）より作成。
18

他のドッジ・ライン下の解雇基準

- ・国鉄…「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）
- ・日立…人員整理の銓衡基準の第二に「勤続年数の比較的短いもの」を置くとともに、「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）

19

1950年頃の労働協約における解雇基準

- ・労働省『労働協約分析第一集 人事条項について』
1950年6月…全国2375事業所の労働協約を収集・分析
- ・具体的解雇基準を示している30の協約のうち多い順から
1. 勤務不良、2. 病弱者、3. 勤続年数の浅いもの
- ・「整理基準に関連して、勤続年数、年令等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、1951、52頁）
→当時の専門家にとって解雇基準に勤続年数を入れるということは先任権の影響だということがはっきりと意識されていた証視

20

労働協約中の解雇基準に先任権が用いられた例

- 1)日本ビストンリング(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) 身体的適正 (四) 家族状態、扶養者数
但し前各号の要素が同一なときは勤続年数が優先する。」
- 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。」
- 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に事項を斟酌する
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、1951、55～56頁)

21

1949年前後での解雇基準の変化(まとめ)

- ・1949年以前…勤続年数に関連する規定
- ・東宝：「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、転職し易いと認めた年少者で勤務年数の少い者」
- ・帝国石油：「七、昭和十八年六月以降の者（但し優秀者を除く）」
- ・1949年時…勤続年数に関連する規定
- ・日電、沖電気：勤続年数の少いもの
- ・大同製鋼、日立：勤続年数の短い者

変化およびその特徴

- ・勤続年数に関する基準の明確化、客観化
- ・米国のように唯一の基準とはならず
→あくまでも複数ある基準の一つ

22

その後の先任権移入の失速

日経連（1954）
「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）

佐口
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」（2003、291頁）

23

4節 先任権導入のもたらした結果(1)…日産の事例

日産の人員整理基準（1949.10）

- 一、整理予定人員 約二千名
 - 二、基準
- 次の各号に該当するものの中から選定する。
但し、会社の必要と認めるものは除外する。
1 停年に達したもの及び本年中に停年に達するもの
2 勤務成績不良のもの
イ 処罰を受けたことのあるもの
ロ 欠勤多きもの
ハ 長期欠勤者
- 二 其他勤務振り不良のもの
 - 3 配置転換困難なもの
 - 4 勤続年数浅きもの
 - 5 休職者
 - 6 遠距離通勤者
 - 7 扶養者なきもの
 - 8 其他全般的にみて経営に寄与する程度の低きもの
(自経連、1957、90～91頁)

24

日産における解雇結果に対する証言

「何しろドッジ・ラインででしたから『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、1992、116頁）

「私の部などは若い人をみんな首にしてしまった。…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つ張りだこでしたよ。」
(吉田忠寿：昭和12・12入社）（日産労連、1992、115頁）

25

先任権のもたらした結果(2)

労働省調査…1949年4～7月に人員整理を行った事業所から民間15事業所を選び、1事業所あたり30人を無作為抽出

図表4:被解雇者の年齢層

	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)、単位:人。年齢の表記の仕方を若干修正している。

26

図表5:被解雇者の勤続年数

	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)、単位:人。勤続年数の表記の仕方を修正している。

27

二つの表をどう理解するか

- 先行研究における解釈
「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」（宣,1998）
- 本報告では入職年齢を15歳と仮定
→年齢と勤続年数の二つをクロス→図表6と7
- 図表6 男性18歳未満はすべて勤続が3年未満
→勤続3年未満の者172人中18歳以上…140人
18歳以上の269人中勤続3年未満の者は52.0%
- 図表7 男性25歳未満113人は全て勤続が10年未満
→勤続10年未満の者275人のうち25歳以上は162人
25歳以上の197人のうち勤続10年未満の者は82.7%
- 年齢層にかかわらず勤続年数の短い者（戦中、戦後に採用された者）が解雇者の中心を構成していた。

28

図表6 男性被解雇者における年齢階層別勤続年数分布

	18歳未満	18歳以上
勤続3年未満	32	140(52.0%)
勤続3年以上	-	129(48.0%)
計	32	269

図表7 男性被解雇者における年齢階層別勤続年数分布

	25歳未満	25歳以上
勤続10年未満	113	162(86.2%)
勤続10年以上	-	26(13.8%)
計	113	188

出所:図表6、図表7ともに図表4と図表5の組み合わせで作成、単位:人

29

おわりに

- 大規模な人員整理必至→GHQによる先任権の導入指導…客観的な基準による恣意的解雇と紛争の防止
- 日経連も「淘汰さるべき者」を淘汰した後の「消極的」整理基準として先任権の導入を受容
ドッジ・ライン時の人員整理基準→「勤続年数の短い者」を解雇するという整理基準が挿入
- その結果として戦前に採用された長期勤続の中高年男性が解雇から守られることになった
- ただし先任権はすぐに人気なくなる。←勤続年数のみに依拠する硬直性への忌避。

30

今後の研究との関係で(1)

- 氏原、アベグレンらによる日本的雇用の発見
1950年代
ドッジ・ライン期の人員整理が中高年を中心とする解雇だった場合、はたして終身雇用や年功という概念は出てきたであろうか。
- 先任権導入の試み→その後消失
移入の試みが行われた時期が決定的に重要であったのではないか
また、勤続（単純年功＝年の功）という価値が戦後日本に根づくことになった契機である可能性はないのであろうか（後述）

31

日本的雇用の成立期との関係で

- 戦間期、戦時説に対して
たとえ長期雇用の淵源がそれらの時期であったとしても、戦後持続するためには先任権移入の試みを介在させることによってなんとか存続できた→一貫したイデオロギーの連続性を前提するわけにはいかない
- 戦後説に対しては
大量解雇が行われた時期にたまたま先任権移入の試みがなされた→長期雇用の中高年の雇用保障
偶然の結果(!?)として戦後説のアポリアを解消
- 橋本（2016, 第6章）→長期雇用の成立時期について業種による違いを論じたが、ドッジ・ライン期の人員整理の経験の有無も加味する必要があるのではないか

32

今後の研究との関係で(2)

- 戦後、「勤続年数」という指標に価値が置かれた背景にはアメリカ由来の可能性→年功概念の再検討
- 1950年代の氏原や藤田が提唱した年功概念→強い影響力
この影響を脱したところで、年齢、勤続、経験年数などの指標が日本の労務管理、労使関係でどのように扱われたのか洗い直す必要性
ex. 藤田若雄…「わが国の伝来的な勤続年数中心の労務管理政策」（1957, 402頁）→はたしてこの理解で良いのか？
- 仮説…年功は3つのベクトルの合成物
 - 生活給思想に背景を持つ年齢（労働側、戦時下の国）
 - 優秀層を長期雇用し職場のボスとして厚遇する戦前の雇用慣行（使用者側）
 - 単純な勤続年数（アメリカの先任権の影響）

33

今後の研究との関係で(3)

- 先任権移入を試みたGHQの動向
竹前栄治ら、GHQの占領政策に関する先駆的研究における先任権移植問題についての欠落
- GHQ内の積極的推進派 vs. 消極派の存在
→労働組合派 vs. 保守派
ex. 国鉄の人員整理時における先任権利用についてのCTSの態度（禹, 2003, 第3章）
- GHQの日本観の再検証の必要性→経営家族主義の強調による歪み…アベグレンにも引き継がれる？

〈謝辞〉

本報告にあたってはJSPS科研費基礎研究C JP 15K03893および18K02018の助成を受けた。

34

引用文献リスト

- アベグレン,ジェームス（1958＝2004）『日本の経営〈新訳版〉』山岡洋一訳 日本経済新聞社。
- 禹宗統（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。
- 遠藤公嗣（2016）『日本の雇用慣行の最終確立は何時なのか?』『社会政策』第8巻1号。
- 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。
- ゴードン,アンドルー（1985＝2012）『日本労使関係史 1853-2010』二村一夫訳 岩波書店
- 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』所収 佐口和郎他編『人事労務管理の歴史分析』ミネルヴァ書房。
- 佐口和郎（2015）『日本の雇用システムと労使関係』連合総合研編『日本の雇用システムの生成と展開』。
- 自動車産業経営者連盟（1957）『自動車経営者連盟十年誌』
- 菅山真次（2011）『「就社」社会の誕生』名古屋大学出版会。
- 宣在源（1998）『日本の雇用制度』『経済学論集』（東京大学）64巻1号。
- 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。

35

- 野村正實（2018）『「優良企業」でなぜ過労死・過労自殺が?』ミネルヴァ書房。
- 日産労働運動史編集委員会（1992）『全自・日産分会』中 日産労連。
- 日本経営者団体連盟（1949a）『GHQ労働者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（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。
- 橋本健二（2016）『はじまりの戦後日本』河出書房新社。
- 藤田若雄（1957）『協約闘争の理論』労働法律旬報社。
- 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。
- 吉田誠（2018）『1950年前後における先任権の日本への移植の試み』『大原社会問題研究所雑誌』721号。（掲載予定）
- 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』労働行政研究所。
- 労働省（1952b）『資料労働運動史 昭和二十五年』労働行政研究所

36