

米國の先任權制度 (二)

松井七郎

はしがき

- 一、先任權の意義及び適用範圍
- 二、先任權の獲得・先任權名簿
- 三、先任權の保持喪失
- 四、特殊従業員と先任權
- 五、先任權の單位（以上第二卷第五號掲載）
- 六、能力原則と先任權（以下本號掲載）
- 七、轉職と先任權
- 八、昇進と先任權
- 九、先任權とレイオフ、再雇備、仕事の配分
- 十、歸還軍人と先任權
- 十一、先任權の運営

むすび

六 能力原則と先任權

勞働協約に正式に規定するか或は非公式の了解事項とするかは別として、一般に先任權は従業員の熟練や能力と關係をもつ場合が多い。この熟練及び能力を先任權に關係せしむる場合二

つの方法がある。第一の方法は、従業員が或仕事に對し十分な熟練及び能力を所有する場合は、再雇備や昇進を先任權順位即ち勤続年限を基準として決定する。第二の方法は従業員が同じ程度の熟練及び能力を所有する場合は、先任權順位に順じて従業員の再雇備や昇進を決定する。

一般に高度の熟練を必要としない職業に於ては、先任權順位のみを基準にレイオフや再雇備を決定しても餘り大きな支障は來さないが、高度の技術を必要とする職業になると先任權以上に熟練や能力が重要な要素となる。特に昇進の場合、職長や監督の如き重要な地位に適當な人を配置することが、工場全體の生産能率に重大な關係をもつわけで、經營者としては勤続年限よりもむしろ熟練や能力を重視するのは當然である。従つて、多くの協約條項は熟練及び能力が同一であるときは、勤続年限の長き従業員に職長の地位を與えることを規定している。普通に實施されている職長の詮衡方法は、空席が生じた場合一般に掲示し申込者に就て、熟練、能力、指導性等の適格検査を實施し、適格者中の最古參者にその地位を與えるのである。

熟練や能力の比較は一見容易の如く考えられるが、具體的にこれを實施することになると種々困難な問題を伴うものである。例えば、勤続年限五ヶ年の従業員をレイオフして四ヶ年の従業員を残留せしむる場合、兩者は如何なる程度の能力の差異を必要とするか。二十五ヶ年間の勤続者をレイオフして五ヶ年間の勤続者を残留せしむる場合、前例と同じ程度の能力の差異で妥當であるか否か。經營者としてはこれらの問題に回答を與

えることは困難ではあるが、能力を比較する場合等かの客觀的基準をもたなければならぬ。

經營者は一般に高度の熟練と能力を有する特殊従業員に對しては、レイオフや昇進に先任權を適用する場合、除外例を設くべきことを主張し、組合側も又その根拠が明確であれば敢て反對しない。例えば、大自動車工場に於ては年々新型の自動車を生産する場合仕事の段取りをなし、又従業員に新しい作業を教えるために、數種類の異つた作業の出來る特殊の技術訓練を受けた者を特殊技能者として認めてゐる。

併し、組合指導者の一部には、かかる特殊従業員の決定を一方的に經營者のみに任せると、經營者がかかる機會を利用して組合員を差別待遇する危険があると考えるものがある。事實かかる制度が悪用されるときはそうした弊害も起るが、現實に經營者が特殊従業員を選択する場合、これを古參従業員中より求めることが一般に慣行となつてゐるから、先任權を全然無視する結果にはならないのである。

更に家庭の事情、扶養家族、居住地、國籍等が先任權の規定に關連して記載されることがあるが、これらの社會的事情は多くは勤続年限や能力が等しい場合に於て多少考慮される程度に過ぎない。一般にかかる社會的考慮は、昇進には關係をもつべきでなく、レイオフの場合も合意の上でこれを考慮すべきであるというのが、經營者、組合兩者の一致した意見である。更に或協約は従業員の婚姻關係、扶養家族數、其他の經濟的事情は先任權には何等の影響をも與えないと明記してゐるものもある。

先任權制度に能力原則を適用する場合、問題となることは、能力は如何にして決定するかということである。先任權順位は「雇傭の記録によつて正確にこれを決定することが出来るが、これに反し、熟練や能力は個人的判斷によつて決定される問題である。同種の作業に従事する従業員の能力を、明確な客觀的方法で測定し比較することは極めて困難である。従業員の能力判定を職長乃至は監督個人の判斷にのみ依存することは危険であつて、職長や監督の個人的偏見を除去するためには種々なる是正方法が講じられなければならない。曰んや經營者側には一方的に決定された能力判定が、組合側からは情實關係又は差別待遇と考えられる場合が多いのはいう迄もない。一般に採用されてゐる能力決定には次の四つの方法がある。

第一は經營者が一方的に能力を決定する方法である。一般に經營者は従業員的能力判定は經營權に歸屬すると考へてゐる。かかる極端なる經營權を主張する者は、經營者は企業經營に對する全責任を有するが故に、雇傭や昇進に當り従業員の適格性に關する唯一且つ最後の決定權をもつべきであると考へる。又或經營者は従業員の能力や適格性に就て組合側に意見を徵して意見の一致を見ない場合は、最後の決定權は經營者側にありと主張してゐる。

第二は經營者が組合と協力して能力を決定する方法である。例えば、或協約では「會社及び組合は轉職、再雇傭、昇進等に對し、従業員の職業的、肉體的資格を決定するための相互に満足すべき計畫を設置すべきである」と規定してゐる。かかる協

約は、従業員が熟練や能力に對する經營者の決定權に對し組合にも發言權を認めたものである。

第三は職務評價及び資格試験により能力を決定する方法である。組合側は一従業員が可也長期間に亘り、特定の作業に従事して来たという事實が、その作業に對して必要な資格をもつ證明であり、若しそれが事實でないならば、經營者は當該作業に不適格であることを理由に、解雇又は轉職さすべきであつたと主張する。併し、過去に於て作業を満足に行つたという事實は、將來も必ず標準的生産を維持し得ることを保障するものではない。特に作業の性質が多少とも以前と異なる場合はなほ更である。

組合指導者の中には、熟練や能力の決定は實察にその作業を實施してみることによつてのみ可能であると主張するが、經營者の立場からすればかかる方法は極めて高價なもので實際には行い得ない。先任權が職業別に適用される場合は、仕事を綿密に格付けすることにより適格な能率の基準を設定することが出来る。かかる職務評價に基き職階制が確立されるならば、各職務に適當する従業員を選擇すればよいのであるが、この場合資格試験を實施し、試験の結果と個人の他の成績とを考慮して適格者の詮衡を行う。

第四は従業員的能力評價方法である。一従業員の正確なる業績や能力の記録がない場合は、職長や監督の個人的判斷によつて従業員の能力が決定される。併し、かかる個人的判斷には個人の偏見や情實關係が入り易く、正確な能力評價は困難であ

る。従つて、進歩的經營者は各従業員に關するより客觀的な偏見に捕われない判斷を下すために何等かの能力評價計畫を採用している。

一般に行われている方法は、職長が自己の監督下に於る従業員に就て、勞働の量及び質、仕事に對する適應性、獨創性、融通性、一般的知性等を基準に評價を爲し、更にこれを上位の監督者が検討して能力順位表の最後の決定を爲す。但しこの従業員の能力評價を基準に先任權に或種の制限を加える場合は、能力評價に組合の承認と協力を得ることが必要である。若し經營者が獨斷的に従業員的能力評價を行うならば、組合はかかる能力評價には偏見や情實が伴うという理由から反對し、その結果先任權制度の運営が圓滑に行われぬ。従つて或經營者は能力評價に組合の意向を徴する。

要するに、熟練や能力は經驗によつて獲得され、經驗は勤続年限に依存するから先任權と能力とは無關係ではないが、又必ずしも並行するものでもない。普通レイオフ及再雇には先任權原則を適用しても餘り支障はないが、昇進の場合又時にはレイオフの場合、工場の生産能率を維持するためには、勤続年限は短くても特殊技能者を特別扱いするよう、先任權制度に彈性をもたす必要がある。併し、この場合組合との間に紛争を防止するためには事前に組合の了解を得ることが肝要である。

- 註 (1) F. H. Harrison : Seniority Policies and Procedures as Developed Through Collective Bargaining, p. 12
(2) J. A. Lapp : How to Handle Problems of Seniority,

- pp. 77—89
 (3) F. H. Harbison : Seniority Policies and Procedures
 as Developed Through Collective Bargaining, pp. 36

—7

- (4) *Ibid.*, p. 38

- (5) *Ibid.*, pp. 39—45

七 轉職と先任權

勞働者の一職業から他の職業への轉職は經營者の必要から生じる場合と、勞働者自身の要求に基く場合とがある。經營者は季節的又はその他の必要から一部門に對する勞働の需要が急激に増大するとき、他の部門からの一時的轉職によつてこれを満足するるのである。併し、時には經營者は轉職を従業員に對する差別待遇の手段として使用する場合もある。例えば、レイオフを實施せんとしている部門へ、轉職させてレイオフするが如きはその適例である。他方勞働者が乙部門と比較して甲部門は先任權順位も高く、作業環境も良く、昇進の機會も多く自己の経験や熟練にも適し且つ作業時間や交際時間もより適しているという理由で、乙部門から甲部門へ轉職を希望するのは當然なことであつて、かかる轉職を無統制に放置することは、先任權制度そのものに重大な影響を及ぼすので轉職に對する統制が必要となる。轉職も會社の都合により行われる場合と、従業員個人の希望により行われる場合とは、先任權に及ぼす影響が自ら異らざるを得ない。一般に個人の希望により自發的に轉職

する場合、彼の先任權は中斷されるのが原則である。従つて、轉職先の部門に於ては再び先任權順位の最下位から出發しなければならぬ。自發的轉職は轉職先部門に於ける一般的勞働條件が、以前の部門に於ける先任權の喪失を償うて餘りある程有利なものである場合にのみ普通行われるのである。これに反し會社の都合により轉職する場合彼の先任權は繼續され、彼の以前の部門に於ける勤続年限は轉職先の部門に於ける先任權に加算される。或協約は一定期間試験期間を設け、その期間内は以前の部門に於ける先任權を喪失することなく、前職に復歸する選擇權を従業員に附與するものもある。一般に一時的轉職の場合、彼の先任權はその所屬部門に於て加算され、一時的轉職部門には移轉されないのが普通である。

一般従業員から職長又は監督の地位に昇進する場合、又は逆に職長や監督の地位から平従業員に降職する場合の如き特別轉職に關し、先任權を如何に取扱うかは重要な問題である。或協約は従業員から職長又は監督の地位に昇進した場合、少くとも一定期間又は時には職長又は監督の地位に就任中の全期間以前の部門に於ける先任權を繼續的に保持することを認むるものもある。但し、この場合先任權の保持は組合員たることを資格條件とするから、前職場に於て組合費を納入しなければならぬ。かくの如く前職場で組合員としての資格を持続するならば、職長又は監督の地位から平従業員に降職した場合、彼が以前に所屬していた部門の先任權順位に復歸することが出来る。但し、職長として直接に外部から雇傭された者は平従業員の地位に降

職した場合先任権はない。

一般に従業員が一工場内の一部門から他部門へ永久的に轉職する場合にのみ先任権に變化が起るのであつて、一時的轉職の場合は先任権には何等の影響はない。同一交渉單位(時には一工場の場合又は一企業の場合もある)内に於ける轉職は次の三種類の何れかの形態をとる。

第一は、轉職した従業員は彼の先任権を轉職と同時に又は或一定期間後に轉職先部門へそのまま移管して繼續する。但し、彼の舊部門に於ける先任権は喪失する。

第二は、一方轉職の日から轉職先部門に於ける先任権を獲得しつつ同時に彼の舊部門に於ける先任権を保持し又は蓄積する。舊部門に於ける先任権を保持することはレイオフに對する防禦として重要な意義がある。蓋し、レイオフの場合轉職先部門の先任権順位ならレイオフされるが、舊部門の先任権順位なら救済されることが多いからである。

第三は、舊部門に於ける先任権を轉職と同時に又は一定期間後に喪失し、轉職の日から轉職先に於ける先任権を新たに獲得する。この原則は主として自發的轉職の場合に適用される。

若し一企業が數個の工場を經營する場合、一工場から他工場へ轉職する従業員の先任権が問題となる。特に各工場が異なる組合によつて代表され、又は異つた轉職協約を締結している場合、問題に更に複雑となる。例えば甲組合として乙組合によつて代表される工場に長期間就業して来た従業員が、甲組合の代表する工場の組合員をバンプ(Bump)即ち長期勤續者者の

地位を奪うこと)することには反對するであらう。假りに協約が企業の本工場に適用されるとしても、恰も部門別先任権の採用される場合に一部門からの侵入を防止するために防壁を設ける如く、一工場が他工場の先任権順位の高位にある者の轉職を防止せんとすることが當然に起り得る。

工場の合併又は一工場が他工場に買収された場合に於ける従業員の先任権は協約によつて決定されるが、一般には各従業員が各々の會社に雇傭された時から起算して新たに先任権名簿を作成する。時には合併又は買収された會社の従業員を彼等の舊會社に於ける先任権を基準に雇傭するという形式をとる場合もある。

戦時中締結された協約によ、戦時勤員計畫に基いて平和産業から軍需産業に轉職し、戦争の終了と共に以前の平和産業へ復歸した場合、以前の勤續年限に軍需工場に於ける勤續年限を加算したものが彼の先任権となることを規定したものが多い。これは戦時生産計畫遂行の必要から生じた臨機の處置であつた。

註 (1) J. A. Lapp : How to Handle Problems of Seniority, pp. 111—8.

(2) U. S. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, Collective Bargaining Provisions, Seniority, p. 32

(3) *Ibid.*, pp. 47—8

(4) J. A. Lapp : How to Handle Problems of Seniority, pp. 122—3

八 昇進と先任權

勤続年限を基準として昇進を決定したのが、そもそも先任權の最初の適用であつた。先任權制度が全面的に採用されたのは鐵道事業であつて、火夫から機關士、又は乗務員から車掌への昇進は、何れも先任權順位に基いて實施されていた。十九世紀の後半から一九三〇年頃迄、鐵道事業が發展過程を辿つた時代は主として先任權は昇進の場合に適用されたが、一九三〇年以後、大量の人員整理を餘議なくされた鐵道事業の不況時代には先任權はレイオフの基準として使用された。

大量生産工業が、先任權制度を採用するに至つたのは、一九三〇年代以後であるが、當時大量生産工業の直面していた最も重大問題はレイオフで、先任權はレイオフに最初に適用された。併し、大量生産工業に於ける労働協約が漸次發達するにつれ、昇進にも先任權を適用する規約が設けられるようになった。

普通に昇進 (Promotion) という用語は、(1) 一般従業員から職長、監督其他幹部に昇進する場合、(2) 技術的段階の一階級上位に進級する場合、(3) 鐵道の乗務サーヴィスに於ける如き一定の職階に従つて昇進する場合、(4) 鐵道、市電、バス、航空機等の交通運輸に於けるが如き乗務時間又は勤務場所の選擇等、種々異つた意味に使用される。従つて昇進の問題が論議される場合、如何なる意味にそれが使用されるかを明確にする必要がある。

普通昇進という場合は一般従業員から監督的地位に昇進する

ことを意味する。一般従業員は企業の組織や内情にも精通してゐるので、彼等の中に監督としての職責を果す有能なる者があれば、拔擢するのが望ましくもあり、各産業に於ける一般的慣習でもあつた。従つて協約の規定がない場合でも、經營者は、監督の地位に空席が生じた場合、先任權の最高順位にある者に監督としての能力の有無を試みる機會を與えていた。一般に經營者は、經驗上一般従業員の中から、有能なる者を監督の地位に拔擢することが、従業員の士氣を鼓舞する上に重大な影響を及ぼすことを知つてゐる。事實外部から職長を招聘したため従業員がこれに反抗して罷業となつた事例も少くない。

併し、昇進に當つて先任權順位のみを基準とすることが誤つてゐることはいう迄もない。職長や監督の地位につくものは其職業に於ける熟練、技能、指導的能力等の、監督としての資格を具備するものでなければならぬ。従つて多くの協約は、他の總ての條件を具備する場合、監督の地位は先任權順位により決定すると規定してゐる。換言すれば、職長への昇進に當つては、先任權は他の資格條件に對し、從屬的となるのである。

一度職長又は監督の地位に就いた者が、再び平従業員に降職する場合の、先任權の取扱いは協約によつて規定される。極めて少數の協約は平従業員に降職した場合、彼が以前に所有してゐた先任權をそのまま認めるものと、彼の以前の先任權に更に職長又は監督の地位に就任中の期間を加算した先任權を認めるものとがある。但し、職長又は監督の地位を正當なる理由で罷免された場合は、以前の先任權は認められないのが原則である。

ところが職長又は監督は組合員ではないから彼の罷免の理由の正當性を苦情處理機關に提訴する權限をもたない。併し、組合は彼が正當な理由によつて罷免されたか否かによつて、彼の復職の如何を決定しなければならないから、組合側から苦情處理機關に提訴する權利がある。

或作業が熟練度の低位なるものから、高位なるものと順次に排列されている場合、下位から上位への昇進は一般に先任權制度によつて行はれる。上位の段階に空席が生じた場合は、下位にある従業員で其地位に對する有資格者中の最古參者が昇進する。職業の種類によつては職階制度を設けることの困難なものもあるが、出来るだけ明確な職階制を確立し、昇進の順序と段階を明示することが人事管理の見地から最も重要な問題である。

次に昇進に關して、先任權制度が最もよく適用されるのは、鐵道の乗車勤務の場合である。例えば、火夫から機關士への昇進は、先づ夜勤の貨車から晝間勤務の貨車へ、更に夜勤の客車から晝間勤務の客車を経て機關士となり、客車も普通、急行、特急の如く漸次有利な乗車勤務へと昇進するが、かかる場合先任權が殆んど唯一の昇進の基準とされている。火夫から機關士に昇進する時は資格試験を實施するが、火夫の中先任權の最高順位にあるものが、これに合格すればその成績が先任權順位の低位にある者より悪くても優先的に昇進するのである。降職の場合はこの逆の順序に従い、人員が整理される場合は、先任權

順位の最下位にある機關士が火夫に降職し、火夫の最下位にある者から順次にレイオフされるのである。

新しい仕事又は從來から存在する仕事に空席が生じた場合は、或一定の期間これを揭示して希望者に申込みをさせ、申込者が肉體的にその仕事に適し且つ能力を持つてゐるならば、其内先任權の最高位にある者がその地位を得ることになる。多くの協約には空席を滿し又は昇進せしめる場合、他の資格が同一の場合には先任權順位の高位にある者に優先權を附與すると規定されている。茲にいう資格の中には經驗、肉體的適應性、熟練、能率、責任、誠實性等が含まれている。

(1) J. A. Lapp : How to Handle Problems of Seniority,

p. 77

(2) *Ibid.*, p. 78

(3) *Ibid.*, pp. 81—3

(4) *Ibid.*, pp. 85—7

九 先任權とレイオフ、再雇傭、仕事の配分

ニューディール政策以前、昇進、レイオフ及び再雇傭等に先任權制度を適用していたのは、鐵道、交通業及び印刷業等少數の産業に限られていた。製鐵、自動車、電機、ゴム等の近代的大量生産工業は、ニューディール政策以前は未組織状態であつたから、勞資の間に勞働協約もなく、従つて先任權制度も存在しなかつた。一九二九年に勃發した大恐慌の結果、失業者の總數は、一千數百萬人に達したが、これら多數勞働者のレイオフ

が無秩序且つ無計畫的に行われ、經營者の不正、偏見、差別待遇がそれに伴つた。従つて、組合側に於てもレイオフに對する先任權制度適用の問題に重大な關心を拂うに至つた。

一九三三年ローズヴェルトのニラ政策に於ける全國産業復興法の第七條(a)項が、労働組合の團結權、團體交渉權を保障することにより組合運動に大なる刺激を與えたが、一九三五年五月全國産業復興法が大審院により違憲の判決を受け組合運動は大打撃を蒙つた。そこで同年七月有名なワグナー法を制定して組合運動を助長せんとした。經營者の陣營に於てはワグナー法も亦違憲であるとの理由でこれを法廷に争つたが、一九三七年ワグナー法に對する合憲性の判決が下されるに及び、組合運動は急激に發達し、近代的大量生産工業に於ける大部分が組織され労働協約が締結されるに至つた。これらの労働協約に於て主要なる問題は、賃金、労働時間、苦情處理等であるが同時にレイオフや再雇傭に關連して先任權が重要な課題として取上げられ今や凡ゆる労働協約に先任權の規定が設けられるに至つた。

レイオフ

レイオフに先任權制度を適用する場合に嚴密なる先任權制度 (Straight Seniority Plan) と制限的先任權制度 (Modified Seniority Plan) とがある。嚴密なる先任權制度では、レイオフの場合熟練とか能力とかは全然考慮せず、先任權順位の低位のものから機械的にレイオフするのである。これに反し制限的先任權制度の場合は、作業に對する能力や肉體的適應性が同一であ

る場合は先任權順位の低位のものから順次にレイオフする。嚴密なる先任權制度を適用する時は、正確な先任權名簿さえあれば、それに準じて必要な數だけ順位の低いものからレイオフすればよいので、管理は極めて簡單である。問題は先任權名簿が正確なものであるか否かで、これは組合並びに組合員によつて事前に照し合されるならば容易に解決される。多くの協約はレイオフさるべき従業員名簿は、組合に提示することを規定してゐるので、先任權名簿の正確性を再照合する機會が與えられてゐる。更に若し不當に差別的レイオフが行われる時は、普通苦情處理機關に提訴してこれを是正する道が開かれてゐる。

これに反し制限的先任權制度が適用される場合、即ち能力、肉體的適應性及び其他の資格が個人に關し、又は他の従業員との比較に於て考慮される場合、レイオフすべき従業員の選定は極めて困難な問題である。又極端な事例に於ては先任權を全然無視してレイオフすることも可能となる。この場合従業員を保護する唯一の方法は、經營者の決定を苦情處理委員會によつて再審査することを規定するにある。併し能力や適應性の判定が不當であることを苦情處理委員會で實證することは、明白に差別待遇の場合を除いては極めて困難であるから經營者の獨斷に陥る危険性がある。

レイオフに際して經營の立場から是非保持することを必要とする特別従業員をレイオフから除外することを規定する協約があるが、この場合特別従業員の數は如何なる部門に於ても一割以内が普通である。又或協約は特別従業員を技師、機械、工具

設計者、機械工具製作者其他特に有能な機械工等の技術者と限定している。何れにしてもレイオフの場合除外すべき人名簿を前以つて組合に提示し了解を得るか、或は協約に規定することが望ましい。

組合役員の前任権に關しては、役員任期中は彼の本来の前任権順位の如何にかかわらず、夫々の部門に於ける前任権の最高順位が附與されるのが普通で、この原則は職場委員から組合長に至る迄、總ての組合役員に適用される。

組合役員にかかる特權を與える理由は、組合の安定性を確保せんとするにある。役員が平組合員に復讐した場合は、彼の役員前任の前任権に役員任期中の勤続年数を加算したものが彼の前任権となる。

再 雇 備

前任権制度が採用される迄は従業員がレイオフされたならば、解雇と同様で再雇備の權利もなく會社と全く無關係となり、景氣が好轉すれば再雇備される場合もあるがその保障は與えられなかつた。然るに労働協約に前任権制度が採用されてからは、レイオフされた従業員の會社に對する關係は以前と異り、或一定期間彼の會社に於ける前任権順位に従つて再雇備される權利をもつに至つたのである。

勿論、協約がレイオフされた従業員をその會社の従業員と認めない規定を設ける場合、彼が會社と無關係になるのは當然である。レイオフされた従業員が、會社に對し再雇備權をもつ期

間は協約により規定されるが、數ヶ月より數年に及ぶものもあり、稀には無期限繼續することもある。レイオフは前任権順位の低位のものから順次に行われるが、再雇備の場合には逆にレイオフされた者の中、勤続年限の最高の者から順次に行われるのである。

レイオフ中の従業員に再雇備の通知を如何なる方法で行うかは重要な問題である。口頭、電話などによつて行うこともあるが、口頭又は電話による方法は誤解を生じ易く、後に紛争の生じた場合、何等の證據が残らないので、一般には電報又は書留郵便が使用されている。再雇備の通知を受取つて後、普通數日間長くとも二週間以内に回答のなき場合は、彼に再雇備の意志なきものと認定される。勿論回答が遅れた正當な理由があれば、苦情處理機關に提訴して問題を解決することが出来る。

再雇備の場合には一般に勤続年限の長いものから機械的に再雇備するのでなく、従業員の適應性や能力をも同時に考慮することがあるが、これはレイオフが長期に亙ると労働者の熟練、肉體的適應性、仕事に對する熱意等も低下することが考えられるからである。従つて、再雇備に當つてはレイオフの場合以上に経営者が、これらの點に就て嚴重な検査を行わんとするのは當然である。更に製品や生産方法の技術的變更のために以前と同一の仕事が存在しない場合には、尙更熟練や適應性に關する検査を必要とするのである。

一般にレイオフされた従業員の再雇備の機會は景氣の如何によつて左右されるのであるが、時には炭坑業等に於て、しばし

は見る如く全く異つた採炭方法が採用され、又は新しい機械設備が設けられたために、大多數のレイオフされた従業員は彼等が以前に従事していた作業への復帰が望み得ない場合も起り得る。かかる場合は彼等の先任権をもたない部門に對しても優先的に再雇傭が考慮され、苦し能力と適應性があれば採用される。

仕事の配分

或企業體に於て雇傭量が減少した場合、レイオフを行わず全従業員をそのまま繼續的に雇傭するためには、労働時間の短縮即ち全従業員に對する仕事の配分 (Share-The-Work) を行う以外に方法はない。仕事の配分は或特定の従業員を一定期間又は永久にレイオフする代り全従業員を一定時間レイオフするのである。即ち仕事の配分は一日の労働時間又は一週間の労働日数を、全従業員に對し同様に減少してレイオフすべき従業員に仕事を與えるのである。仕事の配分を實行しても尙過剩人員が生ずる場合初めて先任権に基きレイオフを行う。

一般に特定産業に於て従業員を減少する必要が起つた場合は、先ず第一に臨時工をレイオフし、次には一週間當て労働時間を減少して全従業員に仕事を配分し、尙更に人員整理の必要ある場合に初めて先任権に基きレイオフを行う。例えば自動車労働組合とフォード自動車會社との労働協約にも、人員過剩の場合は先ず最初に臨時工をレイオフし、次に労働時間を全従業員に對し週三十二時間、即ち一日八時間週四日作業に短縮し、

尙人員過剩の場合初めて先任權順位に基きレイオフを行うことを規定している。

仕事の配分は化學工業、アルミニウム、造船、航空機、鋸、農機具、印刷等の諸工業に於て實施されているが、最も完全に行われているのは炭坑業、建築業及び衣服製造業等の季節的産業である。例えば炭坑業に於て週四日間作業で、必要生産量を生産し得る場合レイオフを行わず、週四日間労働に従事する。若し夏季に石炭の需要が減少する場合は、全従業員が一定期間休業する。衣服産業は典型的な季節産業で、一週六日労働の場合もあり、又一週一日の労働の場合もあるが、何れの場合も全従業員が同時に働き同時に休業する。

全従業員に仕事を配分することによつて雇傭量の減少に對處するにも一定の限度がある。現在一般に行われている仕事の配分は、一週三十二時間稀れには一週二十四時間、即ち一週四日乃至は三日間の労働日が全従業員に行き渡る迄は仕事の配分を行うが、それ以外に雇傭量を減少する必要が生じた時は、先任權順位によるレイオフを實施する。その理由は若し一週間の労働日数が仕事の配分の結果三日以下に減少する時は、その収入がレイオフされて受ける失業保険金の支給額よりも少くなるからである。従つて季節的産業に於ては雇傭量減少の程度及び其期間等を勘案して仕事の配分を實施するか、レイオフを實施するかを決定するのである。

註 (1) J. A. Lapp: How to Handle Problems of Seniority,

- (2) Ibid., pp. 99-100
- (3) Ibid., p. 100
- (4) Ibid., pp. 103-4
- (5) Ibid., p. 104
- (6) Ibid., p. 107
- (7) Ibid., p. 108

十 歸還軍人と先任權

太平洋戦争遂行に必要な多數の軍事動員を圓滑に遂行するためには、戦争終了後彼等が平時生活に復歸することを保障する必要があつた。かかる目的を以て一九四〇年の選抜訓練徵兵法は、徵集又は志願により軍務に服役した者が、除隊後九十日以内に入隊前彼が従事していた仕事に復歸を申出する時は、以前と同じ先任權及び俸給をもつ地位を保障することを規定しているのである。選抜訓練徵兵法の制定と併行して勞働協約も、歸還の場合服役期間を先任權に加算する條件附賜暇休暇を軍隊に入隊期間中の軍人に附與した。即ち勤続年限の長き者は経験も豊富であり、熟練や能力も優秀であるから、雇傭條件決定に當り優先的に取扱ふべきであるというのである。然るに歸還軍人が軍隊で得た経験は、彼が假りに入隊せざる場合、職場に於て獲得したであらう経験とは全く無關係なものであるかも知れない。例えば、歸還軍人が比較的高い先任權順位を與えられた場合、その地位に必要な熟練能力及び指導性等をもたないようなことも現實に起り得る。更に又、或る特定の仕事をしていた者

が數名相次いで入隊し、彼等が同時に歸還した場合、何人にもその特定の仕事を附與すべきであるか等の問題も起る。

選抜訓練徵兵法は一定企業に永久的地位を有する常備工にのみ適用されるので、臨時工はその適用から除外された。雇傭が永久的か臨時的かは個々の場合に事情を考慮して決定しなければならぬが、この點に就ても種々なる問題が起る。例えば入隊した勞働者の従事していた仕事をなすために雇傭された勞働者は、一般に臨時工と考えられ、従つて其後彼が入隊しても除隊の場合當然彼に復職權はない。然るに、戰時に於ては軍需工業が非常に急激に發展したために、常備工、臨時工に關する取定めが文書によらず勞働の口約によつてのみ了解された場合が多かつたために種々なる問題を起した。常備工、臨時工の問題に關しては、勞働協約に關する先任權條項が明確な區別を設けている。一般に三ヶ月乃至六ヶ月の試験期間にあるもの、又は一定期間臨時作業、建設作業等に雇傭されるものは、臨時工で先任權は附與されない。

先任權をもつ歸還軍人は優先的の取扱ひを受けたが、他方先任權をもたない多數の歸還軍人があつた。多數の陸海軍人は高等學校又は大學等の學校から直接入隊したために雇傭の経験をもたなかつたし、又勞働者の或る者は臨時工として一時的に働いたために先任權が附與されなかつた。或勞働者は先任權を所有していたが、その工場乃至は會社が消滅したためにその先任權が意味をもたなかつた。更に又種々なる理由で先任權を全く放棄したのものもある。かくの如き理由で先任權を所有する者より所

有しない者の方が歸還軍人には多かつた。これら先任権を所有しない歸還軍人の多くは、若し軍務に服さなかつたならば、軍需産業に従事し彼等の雇傭を保障する先任権を獲得したに相違ない。かかる理由で歸還軍人團體は先任権の障碍が雇傭上不当な差別待遇であると攻撃している。

自動車經營者は、入隊前に従業員としての經歷をもたない歸還軍人に、彼等が従軍した期間に對し人為的先任権を附與して、彼等の雇傭された企業體にこれを適用すべきことを提案した。その提案の理由として彼等は次の如き點を指摘している。

戰時中是一般に最も有能な青年は陸海軍に吸収され、質的に見て産業界には戰前の勞働力と比較して遙かに劣つた勞働力しか残されなかつた。従つて、雇傭勞働者の質的水準は必然的に低下し、戦後の勞働力は比較的不能率なものから構成されて行つた。然るに彼等は戰時の雇傭期間中に多くの協約により先任権を獲得している。若し、入隊前に先任権をもたない歸還軍人に人為的な先任権が附與されるならば、これら戰時中に採用された無能な勞働者を合理的に置換することが出来、經營者はより有能な安定せる戦後の勞働力を確保することが出来るとする主張である。併し、この提案も實際に適用するとなると特に組合との間に幾多の難問題に遭遇するのである。即ちこの提案によると先任権は勤続年限を基準として従業員に優先権を附與する先任権の基本的原理に相反し、組合員で無いという理由ばかりでなく、反組合的歸還軍人に組合員を犠牲として仕事の機會を附與することになるので組合がこれに反對するのは當然で

ある。又經營者としてもかかる提案を採用するならば、幾多の不必要なバラムピングを惹起し、戰時中仕事に就て特別な經驗と熟練とを獲得した有能な勞働者を排除する結果にもなり、歸還軍人以外の方面からの強力な反對を惹起する危険があるから直ちにこれに贊成し得ないであらう。

選抜訓練徴兵法は傷病歸還軍人の就職に關してそれ程の援助を與えていない。若し、彼に入隊前の永久的地位がなければ再雇傭権が全然ないのである。併し、先任権に關しては勞使兩者が傷病歸還軍人には工場別乃至は全會社別先任権を適用し、彼等傷夷の身に爲し得る仕事に従事せしむるような特別な考慮を拂つている。傷病歸還軍人に對して雇傭に際し特別な考慮が拂われるようになったことは、國家のために大きな犠牲を拂つた人々に對し就職上優先権を附與せんとする社會政策のひとつの現われとみることが出来る。

(1) F. H. Harrison: *Seniority Problems During Demobilization and Reconversion*, p. 9

(2) *Ibid.*, p. 9

(3) *Ibid.*, p. 11

(4) *Ibid.*, p. 12

(5) *Ibid.*, pp. 12—3

(6) *Ibid.*, pp. 13—4

(7) *Ibid.*, pp. 14—5

十一 先任権の運營

如何に完全な先任権制度が労働協約に制定されてもその運営を誤るならば、所期の効果を擧げ得ないことはいふ迄もない。先任権制度の運営には、(1)経営者による一方的運営、(2)勞使兩者による共同運営、(3)特別先任権運営委員会による運営がある。

(1) 経営者による一方的運営

或経営者は労働協約を團體交渉の範圍を制限する文書であると考へている。労働協約をかくの如く解釋する経営者は、労働協約規定の自らの解釋に従つて人事や労働條件に變更を加へんとするのである。かかる経営者の下に於ける組合の機能は組合員が不當な取扱いを受けた場合その苦情を提訴するに止るのである。組合が弱體であり、経営者が組合を壓迫しようとする場合は、労働協約に詳細且つ嚴格な先任権に關する規定を設けて一方的にこれを押付けようとする。かくの如き先任権に關する一方的な運営は、組合が非常に弱體で反對するだけの實力がない場合は問題が起らないかも知れないが、對等な地位にある組合はかかる運営には承服しないであらう。

(2) 勞使兩者による共同運営

或経営者は勞使兩者に共通の利害關係をもつ問題に就ては従業員の參加協力を得る手段として團體交渉を利用せんとしている。かかる経営者は先任権制度の運営に關しても、一方的解釋によつてこれを組合に押付けようとせず、事前に組合と協議して適當な解決方法を見出そうとするのである。例えばレイオフ

の必要が起つた場合、先任権順位を機械的に適用すると、當然レイオフされる従業員の中に経営者として是非保持したい特殊技能者があれば、先ずこの問題を組合と協議し、組合の了解を得ることが出来れば、先任権順位によるレイオフの除外例として特殊技能者を保持することが出来る。單にレイオフの問題に限らず再雇傭、仕事の配分、昇進等に先任権を適用する場合も事前に組合と協議してこれを實施するならば、組合との關係を圓滑に維持することが出来る。

(3) 特別先任権運営委員会

或労働協約に於ては苦情處理委員会とは別個に先任権制度運営のために、勞使兩者の代表者から成る特別先任権運営委員会を設置している。かかる特別委員会が設置される理由は、先任権の問題は半技術的性格をもつから共同委員会の不斷の注意を必要とするにある。特別先任権運営委員会はレイオフ、再雇傭轉職、昇進等に先任権制度を適用するに當り、勞使の意見が一致しない場合に於ける調整機關であつて、當委員会の決定事項は普通兩者に對して拘束力をもつ。

要するに先任権の運営には二つの類型がある。第一は協約の中に先任権制度並びに其運営に關する詳細な規定を設け、これに従つて先任権の運営をなさんとするものである。第二は先任権制度を勞使共同委員会によつて運営せんとするものである。第一の運営方法は組合の経営權に對する挑戦を防止し、経営者の一方的解釋に基いて先任権を運営せんとする場合に行われる。従つて組合側は常にかかる運営方針に反對している。これ

に反し第二の運営方法は組合を對等の地位に於て先任權制度の運営に参加せしめんとするものであるから、組合側は全面的にこれに賛成している。従つて、勞使の團體交渉關係が發展するにつれて兩者の共同委員會が、先任權制度の運営に當る場合が増加するものと考えられる。

(1) F. H. Harrison : Seniority Policies and Procedures as Developed Through Collective Bargaining, pp. 49

—60

(2) *Ibid.*, pp. 59—60

むすび

ニュー・デイル以前に先任權制度を採用していた産業は米國に於ても二、三に過ぎなかつた。然るに、一九二九年の大恐慌の結果、未曾有の勞働者群がレイオフされたが、そこには經營者の人事に關する情實關係及び組合員に對する不正や差別待遇が行われ、勞働者は苦い経験をなめた。従つて、ニラ政策の結果發展した組合は、組合員の身分保障の手段として協約に先任權制度を規定した。更に一九四〇年の選抜訓練徵兵法は、軍事動員を圓滑に遂行するために徵兵又は志願により軍務に服役した者が除隊した場合、入隊前の先任權に入隊期間を加算した先任權と地位とを保障した。かくて先任權制度は勞働協約に於ける最も重要な課題となるに至つた。

組合は常に勤続年限を基準に先任權を決定すべきことを主張する。蓋しかくすることによつて古參従業員に雇傭に對する最

大の保障を與えることになるからである。又組合は勤続年限と能率又は経験との間に密接な相關々係があり、昇進も勤続年限順位に行えば、従業員全體の士氣を鼓舞することになり、能率増進に役立つと考えている。これに對し經營者は能力主義の立場から先任權は熟練や能力を基準として決定すべきであると主張する。組合は經營者が能力主義に名を借りて人事に關する情實を組合員に對する差別待遇を行う事實を指摘し、これを防止する最善の方法は勤続年限を基準として雇傭に對する保障を與えることであると考える。先任權制度の具體的内容は能力主義と勤続年限主義との折衷の結果規定されるものである。能力と勤続年限との比重は先任權が昇進に適用される場合と、レイオフ、轉職、再雇傭等に適用される場合とは自ら異らざるを得ない。更に先任權が季節産業と常時産業、熟練を必要とする産業と然らざる産業等に適用される場合は、能力と勤続年限との關係は夫々個々の場合に最もよく適合するように考慮されなければならない。併し一般に能力が同一である場合は、勤続年限を優先的に取扱ふことが先任權制度の原則とされている。

終戦直後締結されたわが國の協約中には、人事に關し協議約款又は同意約款を規定したものがあり、そのためには人事權が事實上組合の手中にあるが如き状態も生じて經營者は苦い経験をなめた。最近資本攻勢に乗じて一部の使用者中には、人事權は經營權の基幹的部分を構成するものであるから、組合側の人事に對する介入權を絶體的に拒否しようとする態度に出ているものもある。この兩極端の態度は何れも正しいものではない。

人事の決定権は原則として使用者に歸屬すべきものであるが、先任權との關連に於ては雇傭、レイオフ、昇進、轉職、再雇傭等、人事に關し具體的基準を協約に規定し、若し使用者がこの規約に違反し不當な人事を行う場合は、苦情處理機關を説いてこれを解決すべきである。

我國の組合指導者中には、組合は飽くまでも組合員の身分保證の立場から解雇には絶対に反對すべきで、レイオフの如き人員整理の規定を設くべきではないという意見をもつているものもあるが、私的企業である限り、不況の結果採算が立たなければ人員整理は不可避的であつて、組合が理由なしにこれに反對するのは賢明な策ではない。かかる場合は使用者をして情實關係や組合員に對する差別待遇による不當なる人事を行わしめないように、豫めレイオフの基準を規定すべきである。レイオフ乃至は解雇された者に對し失業保險法其他社會保障法の整備擴充によつて社會的に救済する方法を講ずべきはいうまでもない。

先任權に關しては單に勞使兩者間に利害の對立があるのみならず、組合内部に利害の對立がある。例えば先任權順位の高位にあるものは、雇傭量の減少した場合レイオフを行うべきことを主張するも、レイオフの場合常に眞先にその犠牲となる先任權順位にある組合員は、全従業員の勞働時間を減少し仕事を配分して雇傭量減少の犠牲を全従業員の間に均分すべきことを主張する。一般には仕事の配分を行い、更に雇傭量減少の必要ある場合はレイオフを實施するのが慣行となつてゐる。

要するに從來レイオフ、再雇傭、轉職、昇進等の人事の移動に關しては經營者が獨斷的な決定権をもつていたが、先任權制度が採用されるに至つて以來、人事の移動に對し組合側の發言權が認められ、人事が一定の公正な基準によつて決定され經營者の人事に關する獨斷專行が排除されたことは勞働關係に於ける最も重大な變化である。

更に勞働者は一部門から他部門へ、又一工場から他工場へ移動することにより、舊部門又は舊工場に於ける先任權を喪失するから、その限りに於て先任權制度は勞働者の移動を防止し、その結果生産能率の向上にも寄與するのである。又先任權制度による仕事の保障が、従業員の士氣を鼓舞し、且つ能率増進に及ぼす影響も看過することの出来ない點である。