

命 令 書

申立人 全日本損害保険労働組合
申立人 全日本損害保険労働組合東京海上支部
被申立人 東京海上火災保険株式会社

主 文

- 1 被申立人東京海上火災保険株式会社は、次の措置を講じなければならない。
 - (1) 申立人全日本損害保険労働組合東京海上支部所属の男子組合員のうち、救済申立対象者表（主文末尾掲記）に記載されたA 1ら41名（整理番号7、23、42を除く1から44までの者）につき、昭和48年4月1日付の各等級・ランクを次のとおり是正すること。
 - ア 生年コード43、42（年齢29歳、30歳）の者を、1ランク昇級・昇格させること。
 - イ 整理番号12、14の者を除く生年コード41から18まで（年齢31歳から54歳まで）の者を、2ランク昇級・昇格させること。
 - ウ A 2〔整理番号12〕およびA 3〔同14〕を1ランク昇級・昇格させること。
 - (2) 同女子組合員A 4ら65名（整理番号59、68、72、108、109の者を除く45から114までの者）につき、昭和48年4月1日付の各等級・ランクを1ランク昇級・昇格させること。
- 2 被申立人会社は、前項(1)および(2)の各組合員に対し、同項の昇級・昇格にともない支給されるはずであった諸給与相当分（職能給のほか、是正した格付に対応する号給、付加給、臨時給与などを含む）と既に支給された諸給与との差額を支払わなければならない。
- 3 被申立人会社は、A 5〔整理番号19〕およびA 6〔同44〕に対し、第1項の是正にともない支給されるはずであった退職金相当額と既に支給された退職金との差額を支払わなければならない。
- 4 被申立人会社は、本命令受領の日から1週間以内に下記文書を申立人両組合に交付しなければならない。

記

昭和 年 月 日

全日本損害保険労働組合
中央執行委員長 A 7 殿
全日本損害保険労働組合東京海上支部
執行委員長 A 8 殿

東京海上火災保険株式会社
代表取締役社長 B 1

当社が、貴組合所属の組合員に対し昇級・昇格について差別したことは、不当労働行為であると東京都地方労働委員会において認定されました。今後かかることをくり返さないよう留意します。

（注、年月日は、交付した日を記載すること。）

5 被申立人会社は、前記各項を履行したときは、すみやかに当委員会に報告しなければならない。

6 A 9〔整理番号59〕およびA10〔同72〕に関する申立てを棄却する。

7 A11〔整理番号7〕、A12〔同23〕、A13〔同42〕、A14〔同68〕、A15〔同108〕、A16〔同109〕およびA17〔同115〕に関する申立てを却下する。

〔救済申立対象者表〕

整理番号	生年コード (年齢)	氏名	備考
1	43 (29)	A 1	1 ランク昇級・昇格
2	43 (29)	A18	同
3	43 (29)	A19	同
4	43 (29)	A20	同
5	42 (30)	A21	同
6	42 (30)	A22	同
7	42 (30)	A11	却下
8	41 (31)	A23	2 ランク昇級・昇格
9	41 (31)	A24	同
10	41 (31)	A25	同
11	41 (31)	A26	同
12	41 (31)	A 2	1 ランク昇級・昇格
13	40 (32)	A27	2 ランク昇級・昇格
14	40 (32)	A 3	1 ランク昇級・昇格
15	39 (33)	A28	2 ランク昇級・昇格
16	39 (33)	A29	同
17	39 (33)	A30	同
18	39 (33)	A31	同
19	38 (34)	A 5	(48年6月30日付退職)
20	38 (34)	A32	同
21	38 (34)	A33	同
22	38 (34)	A34	同
23	38 (34)	A12	却下
24	37 (35)	A35	2 ランク昇級・昇格
25	37 (35)	A36	同
26	37 (35)	A37	同
27	36 (36)	A 8	同
28	36 (36)	A38	同
29	35 (37)	A39	同
30	35 (37)	A40	同
31	33 (39)	A41	同
32	33 (39)	A42	同

整理番号	生年コード (年齢)	氏名	備考
33	33 (39)	A 43	同
34	33 (39)	A 44	同
35	32 (40)	A 45	同
36	32 (40)	A 46	同
37	32 (40)	A 47	同
38	32 (40)	A 48	同
39	31 (41)	A 49	同
40	29 (43)	A 50	同
41	26 (46)	A 51	同
42	23 (49)	A 13	却下
43	23 (49)	A 52	2 ランク昇級・昇格
44	18 (54)	A 6	同 (48年12月31日付退職)
45	46 (26)	A 4	1 ランク昇級・昇格
46	46 (26)	A 53	同
47	46 (26)	A 54	同
48	46 (26)	A 55	同
49	45 (27)	A 56	同
50	45 (27)	A 57	同
51	45 (27)	A 58	同
52	45 (27)	A 59	同
53	45 (27)	A 60	同
54	45 (27)	A 61	同
55	44 (28)	A 62	同
56	44 (28)	A 63	同
57	44 (28)	A 64	同
58	43 (29)	A 65	同
59	43 (29)	A 9	棄却
60	43 (29)	A 66	1 ランク昇級・昇格
61	43 (29)	A 67	同
62	43 (29)	A 68	同
63	42 (30)	A 69	同
64	42 (30)	A 70	同
65	42 (30)	A 71	同
66	42 (30)	A 72	同
67	42 (30)	A 73	同
68	42 (30)	A 14	却下
69	41 (31)	A 74	1 ランク昇級・昇格
70	41 (31)	A 75	同

整理番号	生年コード (年齢)	氏名	備考
71	41 (31)	A76	同
72	41 (31)	A10	棄却
73	41 (31)	A77	1 ランク昇級・昇格
74	40 (32)	A78	同
75	39 (33)	A79	同
76	39 (33)	A80	同
77	39 (33)	A81	同
78	38 (34)	A82	同
79	38 (34)	A83	同
80	38 (34)	A84	同
81	37 (35)	A85	同
82	37 (35)	A86	同
83	36 (36)	A87	同
84	35 (37)	A88	同
85	35 (37)	A89	同
86	35 (37)	A90	同
87	35 (37)	A91	同
88	35 (37)	A92	同
89	35 (37)	A93	同
90	34 (38)	A94	同
91	34 (38)	A95	同
92	34 (38)	A96	同
93	33 (39)	A97	同
94	33 (39)	A98	同
95	33 (39)	A99	1 ランク昇級・昇格
96	33 (39)	A100	同
97	33 (39)	A101	同
98	32 (40)	A102	同
99	31 (41)	A103	同
100	30 (42)	A104	同
101	30 (42)	A105	同
102	30 (42)	A106	同
103	30 (42)	A107	同
104	30 (42)	A108	同
105	30 (42)	A109	同
106	29 (43)	A110	同
107	29 (43)	A111	同
108	29 (43)	A15	却下
109	28 (44)	A16	同

整理番号	生年コード (年齢)	氏名	備考
110	27 (45)	A112	1 ランク昇級・昇格
111	27 (45)	A113	同
112	25 (47)	A114	同
113	25 (47)	A115	同
114	23 (49)	A116	同
115	21 (51)	A117	却下

理 由

第1 認定した事実

1 当事者等

- (1) 申立人全日本損害保険労働組合（以下「全損保」という。）は、全国の損害保険事業およびこれに関連する事業に従事する労働者で組織する労働組合である。
- (2) 申立人全日本損害保険労働組合東京海上支部（以下「支部」または「組合」という。）は、全損保の下部組織として被申立人東京海上火災保険株式会社に勤務する従業員約120名（申立て当時）で組織する労働組合である。

なお、会社には、かつて、申立人と同じ「全日本損害保険労働組合東京海上支部」なる名称の組合があり、同組合は、後記のとおり、昭和41年に「分裂」したが、申立人はその分裂後も同一名の名称をもつ組合である（以下においては、分裂前の支部を便宜「旧支部」という。）。

- (3) 被申立人東京海上火災保険株式会社（以下「会社」という。）は、肩書地（編注、東京都千代田区）に本店を置き、全国各地に支店、支社（昭和46年以前は営業所）を有し、海上火災・運送・自動車などの各種の損害保険に関する事業を営む従業員約7,000名の会社である。
- (4) なお、会社には支部のほか、後記のように全損保を脱退して損害保険労働組合連合会に加盟する東京海上火災保険労働組合（以下「東海労組」という。）があり、その組合員数は約5,000名である。

2 本件申立てに至るまでの労使関係

(1) 組合分裂に至る経過

- ① 旧支部は、昭和35年3月の臨時給与をこれまでの一律配分から三段階の傾斜配分とするとの会社提案に反対し、1か月にわたりストライキを含む激しい闘争を行ったほか、「安保反対」のための集会やデモ等を連日のように行った。

同年12月会社は、労働協約の改訂案（課長・営業所長の非組合員化、勤務時間中の組合活動の規制、会社施設の利用制限等）を旧支部に提示し、旧支部はこれに反対した。その交渉は進展せず、従前の労働協約は、その有効期間満了後暫定延長が数回行われたのち、37年8月31日に失効した。その後は、会社から提案する暫定協定が1か月ごとに締結される状態が続いた。

- ② 上記労働協約の失効により、旧支部は、会社施設利用や時間内組合活動についてこれまでより制限を受け、組合費のチェック・オフも廃止されたほか、すべての課長・営業所長が直ちに組合を脱退するなどの打撃を受けた。

③ 38年、会社は、賃金体系の変更、隔週二日休日制および9月の臨時給与の廃止等を打ち出し、旧支部はこれらの案に対し「さみだれスト」等を行って反対した。また、39年、グロス建給与移行や林町独身寮規則制定に対する反対闘争も行った。

④ 他方、38年頃旧支部執行部の方針に批判的な係長層の旧支部組合員によって「壮年部」の設立行動が行われたり、39年の上記独身寮規則制定問題では、旧支部組合員たる寮生が執行部は寮生の意見を無視していると批判するなど、一部組合員と執行部との対立が次第に表面化した。40年3月には、約120名の旧支部組合員による「労働問題研究会」が発足し、同研究会は全損保および旧支部執行部を闘争至上主義であると公然と批判し、旧支部執行部との対立を深めた。同年8月における旧支部東京分会役員選挙では、「労働問題研究会」推せんの候補者全員が当選し、続いて行われた旧支部役員選挙では、現職の支部役員が立候補を断念したため、その役員は、同研究会推せん者によって占められることになった。それ以降、旧支部は労使協調的な路線をとり、全損保脱退を前に、会社と組合費のチェック・オフ協定を結んだ。

41年10月、この執行部によって全損保からの脱退が提案され、同年12月9日、10日の旧支部臨時大会において激しい論議のすえ、脱退が可決され、支部の名称も東京海上火災保険労働組合（「東海労組」）と変更した。

この時全損保からの脱退に反対する大会代議員とこれに同調する組合員は、直ちに別室に集り、脱退は無効であり旧支部は依然存続しているとして臨時支部総会を開き新しい執行部を選出した。これによって、旧支部は事実上二つの組織に分裂した。

(2) 組合分裂後支部との団体交渉が再開されるまでの経過

① 東海労組は、全損保から脱退した翌日の昭和41年12月12日、会社との間で労使協議会を開き、東海労組の全損保からの脱退を伝えるとともに、全組合員が東海労組の統制に服すると理解してよいこと、東海労組の責任者の印がない限り施設利用を拒否してよいことなどを双方で確認し、会社人事部は、同日付の交渉速報と題した文書によりこれを公表した。また同日、会社は、全社の部長・支店長に対し、上記内容を知らせるほか、別組合ができるかも知れないこと、東海労組員以外の者の時間内組合活動や施設利用は認められないこと、今後健全な労使関係および労使慣行を全社的に樹立したい旨を通達した。

② 一方、全損保からの脱退に反対する者によって新たに選出された支部の臨時執行部は、旧支部がそのまま存続しているとの立場から、41年12月15日、会社に対し新役員の通知と「労使間における諸協定の運用に関する件と組合専従者変更の件」について団体交渉（以下「団交」という。）を申し入れた。これに対し会社は、東海労組から通知された内容と全く異るとし、しかも組合員は全員東海労組の統制下にあると承知していると主張して団交に応じなかった。

会社は、その後、支部からの団交申し入れに対し、東海労組との関係や組合員の範囲等その実態を明確にするよう求め、団交には応じられないとの態度をとっていた。しかし、42年1月に支部から組合員名簿が提出されたことや、179名の支部組合員から東海労組の組合費のチェック・オフに異議申立てがあったことなどから、同年3月会社は、「現在の東海支部は41年12月11日以降、時点は不明であるが新たに結成されたものであり、たまたま全損保東海支部という同一名称を名乗っているにすぎないと解し

ていること」を前提に、支部との団交に応ずる態度を示した。これに対し、支部は、会社から出された団交ルールに関する提案の内容が、東海労組との交渉には、社長、専務以下重役が出席するのに対し、支部との交渉には人事部長以下しか出席しないとか、交渉時間についても東海労組とは勤務時間外に行うが支部とは勤務時間内とし交渉時間も制限されていたことを理由にして、直ちに受け入れることができないと主張し、会社に再考を申し入れた。さらに42年5月、支部はこの問題で中央労働委員会にあっせんを申請した。しかし、会社の態度は変らなかったため、同年6月支部は会社提案に合意した。

(3) 組合分裂直後の職制による支部からの脱退態様

- ① 昭和41年12月15日、仙台支店長B 2は、全社員を集め組合が全損保を脱退し東海労組となったこと、従って東海労組以外の者の時間内組合活動や施設利用は認められないことなど、会社の通達内容を話したあと、自分自身の行動には責任を持ち、あとになって後悔しないように一方に偏した意見のみを聞かず自分でよく考えてほしいこと、仲良く明るい職場を維持してほしいことなどを話した。これに対し、支部臨時執行部は、直ちに同支店長と人事部長に抗議を行った。42年1月時点においては、仙台支店で支部に残った組合員は、結局9名であった。
- ② 42年1月23日、長岡営業所長B 3は、勤務終了後支部組合員を酒食にさそい、「このままだと一生勤めていられる保証はない、同じ学校の卒業生に迷惑をかける、首になったら両親が一番悲しむだろう、君が労組に行っても裏切ったことにはならない」などと話した。
- ③ 神戸支店総務課長B 4は、同人が東京に転勤する直前の42年1月27日、支部組合員4名の自宅や父親の勤務先を訪問し、「お宅の〇〇さんは全損保に残っている、共産党のA45君に煽動されているようだ、全損保に残っていることは〇〇さんのためにならない、東京に転勤するにつき心配できた」などといった。
- ④ 同じ頃、神戸支店事務課長B 5は、支部組合員A45に「蛮勇を振って崖から飛び降りろ」といって支部の活動をやめるよう勧告し、さらに43年B 5が東京本店の経理部次長に転出する際、「無所属になってほしい、このままでは神戸支店にはいられないだろう」と忠告した。

(4) 便宜供与問題に関する交渉経過

組合分裂以前の旧支部には、組合事務所貸与、会社施設利用（支部大会、支部執行委員会、分会総会、職場会等）、勤務時間内の組合活動（全損保大会、支部大会、支部執行委員会、分会委員会等）および組合専従者・準専従者等の便宜供与が認められていた。そこで分裂後の昭和41年12月15日、支部は、会社に対しこれら組合活動上の権利を引き続き支部が継承することの確認を求めるために団交を申し入れた。しかし、会社は上記(2)、②のとおりこれを拒否した。支部は、団交が再開された後も、当面勤務時間内組合活動等を認めるよう要求したが、会社は便宜供与問題は一括して協定したいと主張し、これを断わった。

42年度の賃上げ交渉が終った同年10月、支部は、この問題について再び交渉を申し入れたが、会社は支部の組織実態が明らかでなければ便宜供与の原案が作れないとして、組織図の提出を要求した。しかし、支部は、分裂前の組織と同じであると主張してその

実態を明らかにしなかった。

45年8月、支部は、再度この問題について団交を申し入れ、同年9月には簡略な支部組織図を提出したが、会社は、これでは会社案が作れないとして、交渉は進展しなかった。

46年12月、会社は、時間内組合活動および会議室利用の会議等の実態につき質問状を出し、支部がこれに回答したのを受けて、翌47年6月26日、時間内組合活動と組合掲示板について第一次提案を支部に示した。しかし、支部は、この提案が組合事務所の貸与や会議室利用等の事項についてふれていなかったことを理由に、便宜供与問題で東海労組と差別するものであると主張して、同年7月1日東京都地方労働委員会に救済申立(昭和47年不第71号事件)を行った。

この便宜供与問題については、その後も交渉が行われ、47年7月時間内組合活動については合意が成立したが、会議室利用、組合事務所貸与等については、社屋が極めて狭隘であるということから、交渉は進展しなかった。その後組合分裂以降7年を経た49年3月の新社屋完成を目前にして、組合事務所貸与の話合いが進められ、支部は新社屋における支部の組合事務所が東海労組のそれとあまりにも広さがちがうとしてより広いスペースを要求していたが、結局会社案で了承し、さらに掲示板、会社施設利用等についても、同年4月2日合意が成立した。

(5) 組合分裂以降昭和46年までの支部の闘争戦術

① 賃上げ・臨給闘争

組合分裂後、会社と支部との団交は、上記(2)のとおり、昭和42年6月まで行われなかったが、その間会社と東海労組の間では42年度の賃上げ交渉が進められていた。しかし、支部からの賃上げ要求に対しては、会社は、団交の場で回答するという態度をとり、東海労組に第一次回答した後も支部には回答しなかった。そこで支部は、団交の早期開催を求めて、リボン着用闘争や三角錐闘争(各自の机の上に高さ30cmくらいの要求を書いた三角錐を立てておく闘争)などの抗議行動をとった。この三角錐闘争では、撤去を求める職制との間でいくつかのトラブルが発生した。同年6月に団交が開始された後も、支部は賃上げ闘争でリボン着用やビラ配布、定時退社等の闘争手段をとった。

43年度の賃上げ交渉でも、会社が支部に第一次回答をしたのは東海労組に対するより2か月遅かった。この間支部は、団交が開かれないことに対し三角錐闘争、「団交を開け」と書いたリボン・プレート着用闘争および職場ごとに抗議団を編成して人事部に抗議するなどの行動をとった。

44年度の賃上げ闘争では、支部は、分裂以来初めて30分(午後4時から終業時まで)のストライキを2回行った。このストライキ中に、支部は、三角錐闘争、ビラ配布のほか、ビラ、ステッカーを事務室内の壁やキャビネット、カウンター、廊下等に貼ったり、支店では玄関前に三角錐を立てたりした。また、支店長や部長に対し、職場の諸要求書をたずさえ、面談を強要したりした。さらに、事務室内で携帯マイクでスト宣言やプラカードを持ってデモ行進をしたり、玄関ホールで決起集会をした所もあった。これらの闘争では、ビラ・三角錐撤去を求める職制との間で多くのトラブルが生じた。なお、この賃上げ交渉でも、会社は東海労組と先に団交を重ねるという態度を

とった。

45年度の3月臨給闘争では、支部は時限ストライキを行ったが、その際本店では支部組合員40～50名が会社役員室に押しかけ、社長との面談を強要するなど、この年の賃上げ闘争においても、ほぼ前年と同様のことが行われた。

しかし、46年の3月臨給闘争や賃上げ闘争では、支部は前年のようなストライキや三角錐闘争を行わなかった。本店においても、ビルの共用部分（当時は貸ビルであった）へのビラ貼りは行わず、労使間のトラブルはなかった。

② 会社の施策に対する支部の反対闘争

ア 昭和42年6月から1年間、会社は、Z D（ZERO DEFECTS）運動を実施した。これに対し支部は、組合機関紙で残忍な搾取強化の手段であると反対し、職場の人同士が監視し合い、密告・競争にかりたてようとするものであると宣伝する反対運動を行った。

イ 43年、支部婦人部は、本店における女子事務員の事務服の色とデザインが変えられたことに対し、既婚者に似合わず中高年層追い出し策だとして、総務部用度課長や人事部管理課長に抗議行動を行った。

ウ 44年4月、会社は、他社より1年遅れで新発売した長期総合保険を最重点種目として販売月間を設けた。支部は、この販売方法について社員同士の競争を煽り労働強化になっているとして、組合機関紙等で批判したり、5月のストライキの際、この新保険の発売によって末端従業員や代理店にしわ寄せがかかっているなどと書いた「代理店のみなさまに訴えます」と題する文書を代理店へ郵送したりした。会社は、このような支部の行為は長期総合保険を傷つけるものであるとして、支部執行委員長あてに警告書を発した。

エ 45年1月、会社は、職能等級制度（後記(8)参照）を補完するものとして、年間目標を自己申告させる定期面接制度を提案し、これに対し、支部は、同制度は労働者自らの首を締めるものであるとして反対のキャンペーンを行った（会社は結局この制度の採用を断念した）。

オ また、会社は、大衆物件（個人を対象とした保険）の販売を積極的にすすめるため、45年4月、販売網強化対策として代理店の個別総合点検を実施し、これを5段階に評価分類した。これに対し支部は、組合機関紙で、“代理店まで拡がった考課制度”と題し、「代理店が実際に成績を上げなければ社員に責任があるとされ、これは代理店ともども社員に負わされる問題のある大合理化です」と批判した。

③ 支部組合員の残業回避

支部は、「〇〇月間をやれば帰るのが遅くなります。代理店を一店ふやせばその分だけ確実に残業がふえます。仕事をやるから仕事が減らない」（「神戸みずたま」—42年—）、「時間内に処理できない仕事は残していく態度をもつ」（44年運動方針）、「時間内に処理できない仕事は割りきって残していく態度を堅持する」（45年運動方針）等、42年以降残業を回避する方針をとり続けたので、支部組合員は他の社員に比べ残業時間が相当少なかった。

しかし、6年以降は、組合員の中にも他の社員と同様に残業をする者が出るようになった。

(6) 支部の配転撤回要求

支部は、組合分裂以降、会社が一方的に組合役員を配転したり、従業員の多い本店や支店から人数の少ない支社等へ組合員を配転したりしたことは、支部の組織破壊と職場への影響を断ち切ることを狙ったものであるとして、その都度配転の撤回を要求してきた。そのあらまは、次のとおりである。

整理番号	被配転者氏名	配転年度	組合役職	配転内容	抗議行動等
107	A111	42		本店火災新種業務第二部→池袋営業所	抗議スト
94	A98	42	分会委員、職場副委員長	大阪支店総務部→同支店岸和田営業所	引き継ぎ業務拒否を理由に譴責処分を受ける
1	A1	43	分会書記長	神戸支店総務部→同支店明石営業所	
20	A32	43	分会委員長	仙台支店火災新種業務課→同支店福島営業所	
35	A45	44	分会副委員長、元支部副書記長	神戸支店営業部→福岡支店佐賀営業所	裁判所へ提訴、抗議スト
37	A47	44	分会委員	大阪支店営業一課→京都支店大津営業所	抗議スト
3	A19	46		新潟支店→熊谷支店	抗議スト
40	A50	47	支部委員長、全損保中央執行委員	本店総務部→本店東京事務部	不当労働行為救済申立
11	A26	47	支部書記長	本店営業第三部→本店首都営業第一部日本橋支店	不当労働行為救済申立
2	A18	47	分会書記長	神戸支店総務部→大阪支店奈良支店	
44	A6	47	元支部委員長、元全損保副委員長	本店船橋支社→千葉自動車損害サービスセンター	
15	A28	48	分会委員長	仙台支店損害査定課→秋田支社	
24	A35	48	分会書記長	本店自動車損害部→新宿査定センター	

このうち、A45は、神戸地方裁判所に配転無効の仮処分申請を行ったところ、同裁判所は、不当労働行為に該当すると判断した。これに対し、会社は、大阪高等裁判所に控訴したが、昭和47年10月11日控訴を棄却されたため、A45を原職に復帰させた。

なお、支部は、新潟支社においてただ1人の組合員であり、かつ共働きであったA19

の配転に対しては、組合活動を嫌悪したもので、夫婦別居を強い家庭生活をも破壊する配転であるとして48年まで駅頭でのビラまきや抗議デモ等も行った。会社は、49年4月に至りA19を再び新潟支店（48年支社から支店に昇格）に配転した。

(7) 新入社員の組合加入勧誘に関する差別取扱い

① 昭和42年、東京で行われた新入社員の入社式終了後、その会場で直ちに東海労組による新入社員に対する組合の説明と加入勧誘が行われ、入社式出席者全員が東海労組に加入した。各支店で行われた入社式でも、同様に東海労組による組合加入勧誘が行われ、42年度の新入社員は全員東海労組に加入した。

一方、支部は、前記(2)、②のように、当時会社との団交も開始されていなかったもので、新入社員の組合加入勧誘に関する取扱いについても会社と話し合えず、支部が加入勧誘を行ったときは、新入社員はすでに東海労組に加入していた。

② 47年3月31日、名古屋支店における支部の名古屋分会は、総務課長に対し、翌日行われる入社式の際、組合加入勧誘の機会を東海労組と対等に設けるよう申し入れた。翌4月1日、分会役員が入社式の控室で組合加入勧誘のビラを配布していたところ、東海労組から「組合の説明会を行う、施設利用届も出している」と言われ控室から出された。結局、入社式に出席した女子社員全員は東海労組に加入した。

また、同年高松支店においては、入社予定の女子に対する入社前研修が実施されたが、東海労組は、同研修日の最終日にこの入社予定者を囲む座談会を開き、その全員を東海労組に加入させた。当時、支部はこのことを全く知らなかった。

③ 支部は、会社に対し、43年以降毎年、組合分裂以前と同じように入社式の当日新入社員に対する組合加入勧誘の機会を与えるよう要求してきたが、会社は認めなかった。47年になって、ようやく会社は、支部に対し「東京の入社式の際には両組合による直接の組合加入勧誘は認めないが、昼休みに限ってパンフレット等の配布を認める」と回答してきた。しかし、東京以外についてはなにも取り決められていない。なお、新入社員は、組合分裂以降本申立てまでの間、すべて東海労組に加入し、支部には1名も加入していない。

(8) 職能等級制度導入に至る経過

昭和37年、会社は、それまでの年功を基準とした給与制度とは異なる、働きに応じた給与制度の採用を検討しはじめ、38年に「新しい給与の方向」、40年に「新しい給与制度——職能給」等の小冊子を社員に配布し、職能給を採用する旨を発表し、41年には「本給テーブル」を整理統合して「号給制」を導入した。

42年11月会社は、東海労組の提案を受けて、同労組との間に給与問題小委員会を設置し、翌43年3月まで14回の会合をもった。そして会社は、同年4月19日東海労組に対し、職能等級制度導入による給与制度改訂の正式提案をし、6月25日東海労組との間で合意が成立した。

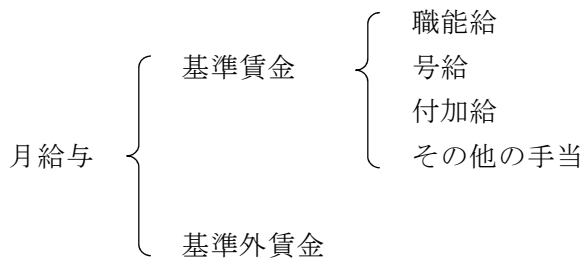
一方、会社が支部に対して職能等級制度の導入を提案したのは、43年6月10日であり、同月20日第1回交渉が行われたが、支部はこの提案に対し、社員間に差別支配をもたらし、無制限の競争を生む制度であるとして反対した。しかし、支部も結局、翌44年2月10日会社案どおりで妥結し、43年4月1日にさかのぼって等級・ランクの格付けが行われた。もっとも、このときの格付けは、これまでの年齢給を主体とした類級制度のランク

を機械的に当てはめて行われた。

3 職能等級制度と人事考課制度

(1) 職能等級制度の概要

会社における給与体系は、昭和23年頃から年齢給を主体とした類級制度をとってきたが、43年度以降これを廃止し、職能等級制度を導入した。毎月支払われる「給与」の給与体系は下記のとおりであり、そのうちの職能給が職能等級制度によって定められ支給される。



職能等級制度は、各社員の担当職務の性質によって事務系列5職群、労務系列1職群に分類し、各人の担当している職務内容から各自の所属職群が決定される。他方、各人の職務遂行能力に応じ、事務系列では1等級から8等級まで、労務系列では1等級から3等級までの格付けが行われ、各等級はさらにA、B、Cの三ランクに区分される。これらの等級とランクの組合せに対応する賃金テーブルに基づいて「職能給」が各人に支払われる。新入社員については、入社二年目の4月1日付で等級・ランクの格付けが行われる。

事務系列の職群と等級との関係、および等級と役職との関係は、次のとおりである（なお、労務系列は本件と直接関係しないので以下事務系列についてのみ記載する）。

等級 職群	1	2	3	4	5	6	7	8
判定職	○	○	○					
指導職		○	○	○				
判断職		○	○	○	○			
管理職					○	○	○	○
特命専門職					○	○	○	○

注、○印は該当する等級の位置を示す（以下同じ）。

等級 役職	5	6	7	8
課長代理・支社長代理	○			
管理職	課長・支社長	○	○	○
	次長		○	○
	部長・室長・店長			○
特命専門職	○	○	○	○

① 職群の判定

職群の判定は、職務調査によって決定する。会社は、毎年1回11月1日に職務調査

表を全社員に配布する。職務調査表にはⅠとⅡがあり、Ⅰは5等級までの非管理職用である。非管理職社員は、この職務調査表に自己の担当職務の中から各部門別に作成されている「標準的な仕事一覧表」により10個以内の「主な仕事」を選択し、時間的割合の大きい順に調査表に転記して、その割合をパーセントで表示し提出する。

第一次判定者の課長・支社長は、この調査表に不適切なところがあれば本人と調整したのち、判定者用の「標準的な仕事一覧表」により、「主な仕事」を次の三区分に分類する。

A……定型的、手続的または補助的な仕事（判定的な仕事）

B……職務知識に基づき、理解・応用・判断を要する仕事（判断的な仕事）

C……職制の命を受けて継続的・反復的に下位者を指導・教育する仕事（指導的な仕事）

この区分でAが判定職、Bが判断職、Cが指導職に対応する仕事とされる。このようにして、A、B、Cに区分された「主な仕事」のそれぞれの合計時間の割合の多寡に応じて判定職または判断職に職群を判定する。職務調査表は第二次判定者（部長・店長・室長）を経て人事部長に集められ、そこで職群の決定が最終的に行われ、翌年の4月1日旧処遇辞令交付の際本人に通知される。

なお、指導職、管理職および特命専門職は、会社の任命によって職群を決定する。

② 職能等級の格付け

各人の職群が決定すると、職群ごとに設けられている「等級評定表」に基づく評定結果によって職務遂行能力を総合的に判定し、各人の等級を決定する。

③ ランクの決定

職群と職能等級の格付けを決定した後、各等級ごとに査定を行い、A、B、Cのランクを決定する。

(2) 人事考課制度

人事考課は、毎年1月に前年の1月～12月までの1年間の勤務実績を対象として実施され、4月1日に全従業員に処遇辞令が交付される。この考課は「等級評定」と「ランク査定」から成り、前者は、職務遂行能力のレベルを評定する能力考課であり、後者は職務遂行能力の発揮度および執務態度を評定する実績考課である。

各人の等級は過去の人事考課によって予め定められているので、先ず各人の現等級におけるランク査定を行い、この査定で優秀であった者について上位等級への等級評定を行って昇格を決定する手順をとる。

① 考課者

第一次考課者は、直属の管理職である課長または支社長、第二次考課者は、部長、室長または店長、最終決定者は人事部長である。

② ランク査定

ランク査定は、職群別に定められた「ランク査定表」を用いて「分析評定」、「総評」、「ランクの格付け」を行う。

ア 分析評定

判定職および判断職における評定項目は、次のとおりである。

[判定職]

職務遂行能力の発揮度＝(1)命令の把握、(2)処理のしかた、(3)仕事の能率、(4)結果の正確性、(5)報告・連絡

執務態度＝(1)積極性、(2)責任感、(3)協調性、(4)応接態度、(5)コスト意識、(6)整理・整頓、(7)職場秩序

[判断職]

職務遂行能力の発揮度＝(1)仕事の把握、(2)企画・立案、(3)対人折衝、(4)仕事の能率、(5)仕事の結果、(6)報告・連絡、(7)指導

執務態度＝(1)責任感、(2)協調性、(3)コスト意識、(4)研究心、(5)職場秩序

上記の職務遂行能力の発揮度のそれぞれの評定項目は、5段階（きわめて秀れていた＝a、相当秀れていた＝b、普通であった＝c、やや劣っていた＝d、劣っていた＝e）、執務態度については3段階（秀れていた＝a'、普通であった＝b'、劣っていた＝c'）に評定する。

職務遂行能力の発揮度を評価する場合は、能力に応じて等級が決められているため、その等級において期待される要求水準を判断基準として評定する。

イ 総評

分析評定をふまえたうえ、1年間の勤務実績を総合的にみて該当する等級の水準を基準にして、「きわめて秀れていた＝a」から「劣っていた＝e」に至る5段階に評定する。

ウ ランクの格付けとランク枠

ついで、同一等級に属する他の被考課者と相対評価を行い、ランク枠を考慮しながら、A、B、Cのいずれかに格付けする。各等級ごとに全社としてのランク枠が毎年決められ各考課者に示されている。

なお、入社してまもない男子社員が格付けされる3等級と人数も少なく枠の考え方になじまない8等級についてはランク枠を設けていない。

③ 等級評定

ア ランク査定の際の総評が「きわめて秀れていた＝a」または「相当秀れていた＝b」に該当し、かつ最短滞留年数（後記イ参照）を超えている場合および「劣っていた＝e」の場合に限り等級評定が行われる。

等級評定は、職群ごとに定められた「等級評定表」を用いて「分析評定」と「総合評定」を行い、本人の職務遂行能力を総合的に判断して、どの等級に該当するかを判定する。考課者間のバラツキを防止するため判定職、指導職および判断職については「参考資格基準」を設け、分析評定の結果と総合評定との間に一定の関連付けを行っている。

イ 最短滞留年数

1等級から4等級までは、下記の最短滞留年数を設け、上位等級に昇格する場合この基準を満たしていることが条件となる。

1等級……3年

2等級……2年

3等級……3年

4等級……4年

ウ 等級昇級枠

2 等級、4 等級および5 等級への昇格については、昇級枠が設けられており、それぞれの現等級の有資格者に対して何パーセントと決められていた（なお、50年度考課からは、等級評定は絶対評価であることから枠を廃止した）。

48年度までの等級昇級枠は次のとおりである。

昇格 年度	1 → 2 等級	3 → 4 等級	4 → 5 等級
44	7 %	20%	30%
45	8 %	20%	30%
46	15%	20%	30%
47	17%	25%	30%
48	17%	30%	30%

④ 調整会議

第一次考課者によるランク査定、等級評定の終了後、各部、室、店ごとに部長・室長・店長・次長および第一次考課者全員による調整会議を開き、そこで評価のバラツキ等について必要な調整を行う。次いで被考課者全員について各等級ごとに上位成績者から順に番号を付け（これを「申請順位」という。）、さらに第一次考課で等級評定まで進んだ者を対象に昇格が妥当かどうか検討し、妥当な者については別に昇進順位を付ける（これを「昇級申請順位」という。）。

⑤ 等級・ランクの決定

部長・室長・店長は、調整会議を経たあと第二次考課を行い、申請順位を確定し人事部へ申請する。

人事部は、等級昇級枠、ランク枠に従い、全社的調整を各部長・室長・店長と意見交換をしながら行い、人事部長が全員の等級とランクを最終的に決定する。

4 人事考課に対する苦情処理申立てと上司に対する苦情申し入れ

(1) 苦情処理（異議）申立て

① 会社は、東海労組との間で、職能等級制度の導入に伴う人事考課に対する苦情処理について交渉を行った結果、昭和44年4月1日苦情処理委員会（労使各3名）を設置するとの協定を締結し、東海労組所属の組合員から提出された人事考課の異議申立てを審議することとした。

② 一方、会社は、支部との間では職能等級制度を支部が受け入れた44年2月当時、支部から苦情処理制度の設置を求める申し入れがなかったため、支部所属の組合員からの苦情処理については、従前の等級制度下における従業員給与細則に基づく本給査定についての異議申立てを事実上受け付け、これを支部との事務折衝で審議することとした。そして、この年に支部組合員から出された異議申立てのうち降格された者について若干の審議が行われたが、進展しないまま審議は中断された。

しかし、その後も毎年組合員からの異議申立てがなされ、46年度には、支部東京分会からの異議申立ては50名に及んだので、支部は会社に協議を申し入れ折衝したが、手続問題で対立したまま終わった。支部組合員の異議申立ては、さらにその後も行われ、48

年度の人事考課までにはほとんどの組合員が異議申立てを行った。48年、支部は、この問題について再度会社と事務折衝を行った結果、44年度以降これまで提出されている支部組合員からの異議申立てに係る個々人の具体的事案について審議することで合意した。

この審議は組合員A79〔整理番号75〕(以下、救済申立対象者表中の整理番号は〔 〕内に数字のみで略記する。)の人事考課内容について49年1月から3月まで3回行われた。しかし、会社が劣っていると評価した考課項目についての具体的な事実の説明は不可能である旨表明したため、支部はこれ以上審議しても意味がないと判断し、同年3月29日本件救済申立てを行った。

会社は、同年8月頃、支部に対して労働協約案を提示し締結を申し入れた。この提案の中には苦情処理制度も含まれていたが、現在まで締結するに至っていない。

(2) 支部組合員からの上司に対する苦情申し入れ

支部組合員は、上記の人事考課の異議申立てとは別に、44年頃より直属の上司である課長・支社長に人事考課が低いことについて個人的に抗議等を行っていたが、47年頃より支部は、賃金差別問題を重視し、人事考課の辞令交付の際なぜ低い考課を受けたのかその理由を問い質す方針を決め、組合員に指示した。

この支部組合員による人事考課の問い質しに対し、上司の答えは、「1等級Bでもあなたは最高です、新人とはすごい差がある」(A60〔53〕に対するB6課長の返答——47年)、「声もいいし感じもいい、あなたの評判は聞いています。言うことは何もありませんが、こればかりは……」(電話交換手のA75〔70〕に対するB7課長の返答——47年)、「仕事もよくするし、みんなと仲良く楽しくやっている、何もいうことはない、自分の採点と違ったものが返ってきたことは確かだ……非常に責任を感じている」(A59〔52〕に対するB8課長の返答——47年)、「あなたの仕事にケチをつけるところはない」(A76〔71〕に対するB9課長の返答——48年)とか、悪い点があったら直すので指摘してほしい旨話すと「いや、とりたてていうことはない」(A110〔106〕に対するB10課長の返答——48年)や「今のところ別に何もありません、また気がついたら言います」(A61〔54〕に対するB11課長の返答——48年)等、勤務成績が悪かったことを低い考課の理由とする上司はほとんどいなかった。

また「A26君はよくやってくれている、君の採点が何故あがらないかは、まわりの人は皆よく知っている」(支部書記長のA26〔11〕に対するB12支社長の返答——48年)、「今年は我慢してくれ、僕が言わなくとも君にはわかるだろう」(東京分会書記長のA35〔24〕に対するB13課長の返答——48年)、「僕も次長も昇級を採点した、残念だが今年はこれで我慢してほしい……流れに逆行している者が損をするのは仕方がないことだ」(A60〔53〕に対するB14課長の返答——48年)、「あまり派手に組合活動をするとなぜいではないか……やはり最終的には労使協調路線の労組に比べて、どちらかという階級的立場にたっている全損保の方が不利なことは否定できないだろう」(A76〔71〕に対するB15課長の返答——47年)等、支部に所属していることが低査定の理由となっていることを認めるような上司の返答もあった。

5 等級・ランク付けの実態

(1) 職能等級制度の運用についての東海労組との取り決め

東海労組は、会社との間で職能等級制度の運用について、「①3等級男子は、標準年齢21歳、22歳、25歳の方は原則としてそれぞれ3C（3等級Cランクを意味する、以下同じ）、3B、3Aに移行する。②40歳以上の男子の85%以上を5等級とする。」との「労使確認事項」を結んでいるほか、さらに、毎年人事考課実施前に会社と人員枠（等級昇級枠・ランク枠）交渉を行うとともに、4月1日の処遇辞令交付後にも再び会社と労使協議会を開いて労使確認事項や人員枠等の運用結果の点検を行って、職能等級制度の運営に東海労組の意見を反映させている。

ちなみに、昭和47年度、48年度の人事考課で上記確認事項①は、該当者全員について完全に実施され、②は、47年度は94.4%、48年度は93.6%が実施されている。

(2) 年齢別標準的賃金（モデル賃金）

東海労組は、組合員の賃金実態調査をもとに年齢別の標準的賃金表を作成し、人事考課や賃上げ交渉の資料として使用している。この標準的賃金表に記載されている年齢別等級・ランクと、会社人事部発行の昭和49年2月1日付「人事厚生ニュース」にみられる年齢と等級・ランクの関係を示す人事部資料（通勤災害死亡のときの給付金支給額の例として引用されたもの）とを併記すると、下表のとおりとなる。

男子				女子			
年齢	等級・ランク			年齢	等級・ランク		
	45年度	50年度	49年2月 人事部資料		45年度	50年度	49年2月 人事部資料
19	2 B			19	1 B		1 B
20	〃			20	〃		
21	3 C			21	〃		
22	3 B			22	〃	1 B	
23	〃			23	〃		
24	〃			24	〃		
25	3 B	3 A	3 A	25	1 A	2 C	2 C
26	〃			26	〃		
27	〃	3 A		27	2 C	2 B	
28	3 A			28	2 C		
29	4 C	4 C		29	〃	2 B	
30	4 B			30	〃		
31	〃	4 B		31	〃	2 B	
32	〃			32	〃		
33	〃	5 C		33	〃		
34	5 C			34	〃		
35	5 B	5 B	5 B	35	2 B	2 A	
36	〃			36	〃		
37	〃			37	〃		
38	〃			38	〃		
39	5 A	6 C		39	〃		

男子				女子			
年齢	等級・ランク			年齢	等級・ランク		
	45年度	50年度	49年2月 人事部資料		45年度	50年度	49年2月 人事部資料
40	6 C			40	2 A	2 A	
41	6 B			41	〃		
42	〃	6 B		42	〃		
43	〃			43	〃		
44	〃			44	〃		
45	〃	6 A	6 A	45	〃	2 A	
46	6 A			46	〃		
47	〃			47	〃		
48	7 C			48	〃		
49	7 B			49	〃		
50				50	〃	2 A	
51	7 A			51	〃		
52	8 C			52	〃		
53	8 B		8 B	53	〃		
54	〃			54	〃		

(注) 記載のない欄は不明

上記の表からみるかぎり、年齢と等級・ランクとの関係について、東海労組の資料と会社の資料とはかなりな程度の一致をしていることが認められる。

(3) 昭和48年度の等級・ランクの実態

48年度の人事考課結果は、次のとおりである。

① ランク査定

各等級におけるA、B、Cの枠の割合は、次のとおりであった。

ランク 等級	A (%)	B (%)	C (%)
1	41.1	58.4	0.5
2	19.9	42.4	37.7
4	25.6	51.8	22.6
5	32.2	49.2	18.6

② 等級評定

原級者全員のうち昇格した者の割合は、次のとおりであった。

1 等級→2 等級	15.6%
3 等級→4 等級	35.1%
4 等級→5 等級	27.9%

③ 救済を求めている支部組合員115名の人事考課は、下記のとおりであった。

整理 番号	氏名	生年 コード (年齢)	前年(47 年)度 等級・ ランク	ランク査定 ・総評		等級評定		部店別同一等級者中				48年度 等級・ ランク
				第一次	第二次	第一次	第二次	順位	在籍者 総数	ランク 昇者数	等級 昇者数	
1	A 1	43(29)	3 A	c	c		—	18	28	2	8	3 A
2	A18	43(29)	3 A	c	c	—	—	7	12	0	3	3 A
3	A19	43(29)	3 A	b	c	4		19	24	2	7	3 A
4	A20	43(29)	3 A	c	c			14	19	2	5	3 A
5	A21	42(30)	3 A	b	c	4	—	11	18	4	4	3 A
6	A22	42(30)	3 A	b	b	—		8	11	0	2	3 A
7	A11	42(30)										4 C
8	A23	41(31)	3 A	b	c	3	—	10	28	2	8	3 A
9	A24	41(31)	3 A	b	c	4		8	19	2	5	3 A
10	A25	41(31)	3 A	c	c	—		22	23	1	6	3 A
11	A26	41(31)	3 A	c	c	—	—	13	23	1	6	3 A
12	A 2	41(31)	3 A	b	b	4	4	3	23	1	6	4 C
13	A27	40(32)	3 A	c	c		—	17	21	1	6	3 A
14	A 3	40(32)	3 A	b	b	4	4	3	15	1	3	4 C
15	A28	39(33)	3 A	b	c	3	—	23	34	5	8	3 A
16	A29	39(33)	3 A	c	c	—	—	16	21	1	6	3 A
17	A30	39(33)	3 A	b	c	4	—	11	28	2	8	3 A
18	A31	39(33)	3 A	b	c	4	—	32	54	12	15	3 A
19	A 5	38(34)	3 A	b	b	4	3	9	24	2	7	3 A
20	A32	38(34)	3 A	b	b	4	3	11	34	5	8	3 A
21	A33	38(34)	3 A	a	a	4	4	2	7	1	2	4 C
22	A34	38(34)	3 A	c	c	—	—	18	25	3	5	3 A
23	A12	38(34)										4 C
24	A35	37(35)	3 A	c	c	—	—	13	22	3	3	3 A
25	A36	37(35)	4 C	a	c	4	—	10	12	7	3	4 C
26	A37	37(35)	3 A	b	b	—	—	2	3	0	0	3 A
27	A 8	36(36)	3 A	b	b	3	3	2	4	0	1	3 A
28	A38	36(36)	3 A	b	b	3	3	5	13	2	4	3 A
29	A39	35(37)	3 A	b	b	4	4	3	13	2	4	4 C
30	A40	35(37)	4 C	c	c			6	11	6	3	4 B
31	A41	33(39)	3 A	a	b	4	4	3	17	2	4	4 C
32	A42	33(39)	3 A	b	c	4	—	10	19	1	4	3 A
33	A43	33(39)	3 A	a	d	4	4	1	10	2	3	4 C
34	A44	33(39)	3 A	a	b	4	4	3	19	2	5	4 C
35	A45	32(40)	3 A	b	b	4	4	2	28	2	8	4 C
36	A46	32(40)	3 A	c	c	—	—	19	19	2	5	3 A

整理 番号	氏名	生年 コード (年齢)	前年(47 年)度 等級・ ランク	ランク査定 ・総評		等級評定		部店別同一等級者中				48年度 等級・ ランク
				第一次	第二次	第一次	第二次	順位	在籍者 総数	ランク 昇者数	等級 昇者数	
37	A47	32(40)	4 C	c	c			9	9	7	2	4 B
38	A48	32(40)	3 A	b	b	4	4	3	24	2	7	4 C
39	A49	31(41)	4 C	b	b	4	1	8	8	7	3	4 B
40	A50	29(43)	4 C	c	c	—		1	1	0	0	4 C
41	A51	26(46)	3 A	c	b		—	1	3	0	0	3 A
42	A13	23(49)										5 B
43	A52	23(49)	4 C	c	c			23	24	14	8	4 C
44	A 6	18(54)	5 B	c	c	—	—	10	10	3	0	5 B
45	A 4	46(26)	1 B	c	c	—	—	13	21	7	1	1 B
46	A53	46(26)	1 B	c	c	—	—	12	15	2	3	1 B
47	A54	46(26)	1 B	b	b	1	1	3	10	0	1	1 B
48	A55	46(26)	1 B	b	b	1	1	43	84	20	12	1 B
49	A56	45(27)	1 B	b	b	1	1	11	20	3	4	1 B
50	A57	45(27)	1 B	b	b	2	1	3	7	1	1	1 B
51	A58	45(27)	1 B	b	b	1	1	8	21	7	1	1 A
52	A59	45(27)	1 B	b	b	1	1	6	12	5	0	1 B
53	A60	45(27)	1 B	b	b	1	1	42	84	20	12	1 B
54	A61	45(27)	1 B	c	c	—	—	46	48	11	8	1 B
55	A62	44(28)	1 B	a	b	2	1	8	20	3	4	1 A
56	A63	44(28)	1 B	b	b	1	1	16	48	11	8	1 A
57	A64	44(28)	1 B	b	b	2	1	34	84	20	12	1 B
58	A65	43(29)	1 A	b	b	2	1	13	84	20	12	1 A
59	A 9	43(29)	1 A	a	a	2	2	2	23	6	4	2 C
60	A66	43(29)	1 B	b	b	1	1	6	19	6	3	1 A
61	A67	43(29)	1 B	a	b	1	1	26	84	20	12	1 A
62	A68	43(29)	1 B	c	b	—	1	41	73	22	12	1 B
63	A69	42(30)	1 B	b	b	1	1	15	48	11	8	1 A
64	A70	42(30)	1 B	c	c	—	—	12	21	7	1	1 B
65	A71	42(30)	1 A	a	b	1	1	4	19	6	3	1 A
66	A72	42(30)	1 B	c	c	—	—	20	38	12	3	1 B
67	A73	42(30)	1 B	b	b	1	1	28	84	20	12	1 A
68	A14	42(30)										1 A
69	A74	41(31)	1 B	c	c	—	—	43	48	11	8	1 B
70	A75	41(31)	1 B	c	c	—	—	25	26	8	4	1 B
71	A76	41(31)	1 B	b	c	1	—	11	15	2	3	1 B
72	A10	41(31)	1 A	b	b	2	2	3	84	20	12	2 C

整理 番号	氏名	生年 コード (年齢)	前年(47 年)度 等級・ ランク	ランク査定 ・総評		等級評定		部店別同一等級者中				48年度 等級・ ランク
				第一次	第二次	第一次	第二次	順位	在籍者 総数	ランク 昇者数	等級 昇者数	
73	A77	41(31)	1 B	b	b	1	1	5	17	6	2	1 A
74	A78	40(32)	1 B	c	c	—	—	7	11	4	0	1 B
75	A79	39(33)	1 B	b	c	1	—	17	41	9	3	1 B
76	A80	39(33)	1 A	a	b	2	1	8	36	10	5	1 A
77	A81	39(33)	1 B	b	b	1	1	2	6	2	1	1 A
78	A82	38(34)	1 A	b	b	1	1	4	15	2	3	1 A
79	A83	38(34)	1 B	b	c	2	—	12	23	6	4	1 B
80	A84	38(34)	1 B	b	b	1	1	4	12	5	0	1 A
81	A85	37(35)	1 B	c	c	—	—	8	12	5	0	1 B
82	A86	37(35)	1 B	c	c	—	—	35	36	12	3	1 B
83	A87	36(36)	1 B	c	c	—	—	6	6	2	0	1 B
84	A88	35(37)	1 B	b	b	1	1	5	13	4	2	1 A
85	A89	35(37)	1 B	c	c	—	—	7	12	5	0	1 B
86	A90	35(37)	1 B	b	b	2	1	4	13	4	2	1 A
87	A91	35(37)	1 B	b	b	1	1	1	7	1	0	1 B
88	A92	35(37)	1 B	b	b	1	1	5	19	6	3	1 A
89	A93	35(37)	1 B	b	b	2	2	2	7	2	0	1 A
90	A94	34(38)	1 B	b	b	1	1	10	26	8	4	1 A
91	A95	34(38)	1 B	b	b	1	1	10	38	12	3	1 A
92	A96	34(38)	1 B	b	b	1	1	4	6	2	0	1 B
93	A97	33(39)	1 B	a	a	2	2	4	20	6	3	1 A
94	A98	33(39)	1 B	b	b	1	1	5	13	3	3	1 A
95	A99	33(39)	1 A	b	b	1	1	9	48	11	8	2 C
96	A100	33(39)	1 B	c	c		—	44	48	11	8	1 B
97	A101	33(39)	1 B	b	b	1	1	7	11	6	0	1 A
98	A102	32(40)	1 B	c	c	—	—	3	4	3	0	1 A
99	A103	31(41)	1 A	b	b	1	1	7	38	12	3	1 A
100	A104	30(42)	1 B	b	b	2	1	3	13	4	2	1 A
101	A105	30(42)	1 A	b	b	1	1	7	32	9	8	2 C
102	A106	30(42)	1 B	c	c	—	—	15	41	9	3	1 A
103	A107	30(42)	1 A	a	b	2	2	4	13	4	2	2 C
104	A108	30(42)	1 A	b	b	2	2	1	8	2	3	2 C
105	A109	30(42)	1 A	a	b	1	1	3	20	4	3	2 C
106	A110	29(43)	1 B	c	c			25	25	5	5	1 B
107	A111	29(43)	1 B	b	c	1	—	17	23	6	4	1 B
108	A15	29(43)										1 A

整理 番号	氏名	生年 コード (年齢)	前年(47 年)度 等級・ ランク	ランク査定 ・総評		等級評定		部店別同一等級者中				48年度 等級・ ランク
				第一次	第二次	第一次	第二次	順位	在籍者 総数	ランク 昇者数	等級 昇者数	
109	A 16	28(44)										2 B
110	A 112	27(45)	1 B	c	c	—	—	45	48	11	8	1 B
111	A 113	27(45)	1 B	b	b	1	1	11	38	12	3	1 A
112	A 114	25(47)	1 B	b	b	1	1	7	11	6	0	1 A
113	A 115	25(47)	1 C	d	d	—	—	23	23	9	2	1 C
114	A 116	23(49)	1 B	c	c	—	—	30	36	10	3	1 B
115	A 17	21(51)										2 C

(注) ・生年コード……会社は、全社員にコード番号を付けているが、その番号のうち2桁が生年コードと呼ばれ社員の出生した西暦の下2桁の数字が記載されている。

・空欄は不明

- ④ 支部組合員とその他の従業員の等級・ランクの実態は、〔別表Ⅰ〕および〔別表Ⅱ〕のとおりである。

男子社員〔別表Ⅰ〕のうち、支部組合員以外で等級・ランクの低い者の中には、結核等長期病欠者（42歳で3 B、43歳で4 B、48歳で3 B）と労務職から事務職への職種変更者（43歳で4 A、45歳で3 A、47歳で4 A、48歳で3 C）が含まれている。

女子社員〔別表Ⅱ〕のうち、支部組合員以外で等級・ランクが低い者の中には、48年4月入社の見護婦（35歳で1 B）、長期病欠者（46歳で1 B、48歳で1 B、51歳で1 C）が含まれている。

〔別表Ⅰ〕、〔別表Ⅱ〕で示すとおり、48年11月現在の支部組合員は119名で、男子が46名、女子が73名であって、男子は全員が29歳以上、女子は全員が26歳以上である。支部組合員のうち救済を求めている者は、男子2名（ともに29歳で3 A）、女子2名（36歳で2 B、51歳で2 A）の4名である。

- ① 男子の等級・ランクの実態をみると、年齢が高くなるにしたがって等級・ランクが上昇する傾向がみられる。29歳の者は145名いるが、最高が4等級Bランクで最低が3等級Aランクに位置している。そのうち支部組合員を除いた者のうち、約83%の115名が4等級B・Cランクであるが、支部組合員は6名全員が最低の3等級Aランクであって、他の者より1ないし2ランク低く位置づけられている。

31歳の者は105名いるが、このうち13名は5等級に、72名は4等級A・Bランクにいる。支部組合員を除いた者のうち72%は4等級A・Bランクである。しかし、支部組合員は4等級Cランクに1名いるのみで、他の4名は最低の3等級Aランクで、しかも支部組合員のみがこのランクにいる。ここでも支部組合員は、他の者よりおよそ2ランクほど低く位置づけられている。

34歳になると、支部組合員を除いた者のうち約83%の54名が5等級になっている。しかし、支部組合員は、4等級Cランクに2名、3等級Aランクに3名（このランクは支部組合員のみ）おり、支部組合員は他の者よりおよそ3ランクほど低く位置づけられている。

35歳以上をみると、支部組合員以外のほとんどの者が5等級以上で、支部組合員は他の者より3ランク以上低く位置づけられている。

- ⑤ 女子の等級・ランクの実態をみると、大部分が3等級Cランクから1等級Bランクに位置しており、等級・ランクの上下の差は男子ほどではない。しかし、支部組合員以外のほとんどの者が2等級以上になっているのに対し、支部組合員は1等級がほとんどであって、他の者よりおよそ2ランクほど低く位置づけられている。

(4) 支部組合員の昇級・昇格について

昭和47年度から49年度までの間、上位等級への昇格および上位ランクへの昇級（以下「昇級・昇格」という。）を受けた支部組合員は、下記のとおりである。

年度	昇級・昇格者		全社比率
	人数	比率	
47	20	15%	35%
48	49	38%	38%
49	82	66%	47%

また、43年度から46年度までの間は、46年度に2名の支部組合員が昇級・昇格した以外、支部組合員が昇級・昇格しなかったことについては、当事者間に争いが無い。

6 支部組合員の勤務実態と人事考課

(1) 昭和42年以降45年頃までの支部組合員に共通した勤務実態に関する会社の主張

前記のとおり支部組合員らの等級・ランクが総体として低位にあることについて、会社は、42年以降45年頃までの間、同組合員らが人事考課の面で劣っていたと主張し、全組合員にほぼ共通する次のような事情を述べている。

- ① 研究心および業務知識を欠いていたこと（この点につき会社は、とくに組合員A21〔5〕、A46〔36〕、A28〔15〕、A5〔19〕、A61〔54〕を例に挙げて次のとおり主張する。以下、会社が組合員名を掲げて主張した事項については、表題の次（ ）内に組合員名とその整理番号のみを記す）

新しい保険の業務に必要な知識や保険の原書講読等に必要な基礎知識を修得するための勉強会や研究会が職場内で行われていたが、支部組合員はこれに参加しようとせず、また研究心を日常欠いている結果、業務上最少限必要な基本的知識を欠くことともなり、そこに起因するミスが多く生じ、関連部門に迷惑をかけた、客先や代理店から苦情があったりした。また、新しい企画を工夫・立案して提示することもなかった。

- ② 残業時間の少ないこと

支部組合員以外の社員は、月末等の業務繁忙期には積極的に残業命令に従って仕事を片付ける努力をしたり、また緊急の場合や仕事に区切りをつけておく必要があると考えたときには、自発的に残業をしていた。しかし、支部組合員は、残業命令に非協力的であるばかりか、自発的な残業は全くなかった。

- ③ 突然の休暇の取得（A39〔29〕、A38〔28〕、A47〔37〕、A22〔6〕、A34〔22〕）

支部組合員は、突然休暇を取ることがたびたびあり、とくに公職選挙が近づくとこのようなことが多く、そのため計画的な仕事を任せられないという認識を周囲に持たせることになった。

- ④ 積極性、責任感を欠いていたこと（A42〔32〕、A28〔15〕、A22〔6〕、A81〔77〕、A99〔95〕）

支部組合員の仕事が遅いために、課全員でとりまとめなければならない数字の集計が遅れたり、期限のある書類の提出等が遅れたりした。また、担当業務の組替えに支部組合員は忌避的態度を示した。その結果、一般に支部組合員は仕事の能率が悪く、仕事の結果にも責任をもたないとみられ、事実、同僚や他の関連部門から苦情の出ることがたびたびあった。

- ⑤ 営業部門での勤務不良

- ア 営業目標額設定に対する意欲を欠いていたこと（A34〔22〕、A19〔3〕、A25〔10〕）

年間の営業目標額の設定に際し、支部組合員は単に前年の実績数字へ適当に数字を機械的に加えるだけで意欲的な努力目標を設定せず、退社時間になるとさっと帰ってしまう状況であった。また、目標額の上積みを課せられると、支部組合員以外の者により多くの割り当てをせざるをえず、社員の間には支部組合員を一人前として数えて目標額を上積みされてはかなわないという苦情があった。

- イ おざなりな日常の営業活動（A1〔1〕、A28〔15〕、A3〔14〕、A23〔8〕、A33〔21〕）

支部組合員は、新規の客先を開拓したり、代理店を新設・育成したりすることをほとんど行わなかった。また、ねばり強く保険を勧誘するといった営業担当者に求められる基本的態度を欠いていた。

- ウ 連絡・報告等が不十分であること、そのため客先・代理店からの苦情が多かったこと（A45〔35〕、A1〔1〕、A34〔22〕、A25〔10〕、A111〔107〕）

A45〔35〕は佐賀営業所長に何の相談もなくI社への融資話を進めたため、同所長があとで断わるのに苦慮した。このように、支部組合員は、上司や同僚への連絡や報告が不十分なため、会社としての営業活動に支障が生じた。また、代理店からは、依頼したことを忘れてたり、話しをよく聞いてくれないなどという支部組合員に対する苦情が多かった。

- エ 支部組合員の不祥事件

44年、和歌山支社のY代理店の代理店登録が取り消されたが、その際同店を担当していた当時の支部組合員Fは、そのまま代理店として保険募集をさせ、これを隠すためいろいろな不正行為を行ったので解雇された。

- オ 事務処理改善に対する非協力的な態度（A104〔100〕）

保険契約量の急増により大型コンピューターを導入し、事務処理一貫体制を導入したとき、支部組合員はこのような合理化に反対し、積極的にこの新しいシステムを覚えようとせず、事務処理の能率が極めて悪かった。

- ⑥ 損害査定部門での勤務不良

- ア 約款、法令に関する勉強不足（A21〔5〕、A28〔15〕）

査定担当者には、事故の当事者間の法律上の責任関係を判断し、保険契約上保険金を支払う要件を充足しているかを判断するために、事故をめぐる法令、判例や保険契約の内容である約款について十分な知識をもつことが要求される。しかし、支部組合員は、知識不足、説明不足のため客先とのトラブルをしばしば起こした。ま

た、勉強会にほとんど参加しないため、特殊なケースに遭遇すると独力では適切な判断ができず、同僚からアドバイスを受けて、上司から誤りを指摘されたりすることがしばしばあった。

イ 保険金の支払い遅延（A18〔2〕）

損害事故の発生時には、迅速に保険金を支払うことが要求される。従って、査定マンは、損害額や責任関係の調査を早急に完了させ、示談条件について検討を行い、関係者に連絡し適切な指示・アドバイスを行うことになっている。しかし、支部組合員はこれらのことを怠って被保険者や代理店から苦情が持ち込まれ、営業活動にも甚大な悪影響を与えた。

⑦ 内務事務部門での勤務不良

ア 事務能率の悪さ（A51〔41〕、A37〔26〕、A22〔6〕、A46〔36〕、A94〔90〕）

日常の勤務ぶりが極めていい加減で、仕事の処理が遅いうえ、その結果も何をやっているのか一向にわからない状態であった。

イ 業務サボ（A52〔43〕、A50〔40〕、A51〔41〕、A72〔66〕）

勤務時間中たびたび組合関係の電話をしたり、同僚に「赤旗」の購読勧誘を行ったりして、上司から注意された。また、行き先を告げていきながらどこへ行ったかわからなかったことがあったり、下請会社へ行き仕事と関係のない話をするなど業務を懈怠した。

ウ 責任感、協調性を欠いていたこと（A22〔6〕、A72〔66〕、A95〔91〕）

支部組合員は、数字の集計や提出資料の作成が期限まで間に合わず、同僚や関係部門に迷惑をかけ、会社の仕事の流れを停滞させることが多かった。また、経理部など一定の期日までに作業を完了させる必要があるところでも、支部組合員は、他の社員が残業していても即刻帰ってしまうなど、まわりの者と協調して仕事を片付けるという責任感がなかった。

(2) 上記(1)の会社主張に関する事実の認定

① 研究心および業務知識を欠いていたことについて

支部が新しい保険の発売が労働強化につながると反対していたこと（前記2、(5)、②、ウおよびオ）、支部組合員が新しい保険等に関する職場内での勉強会、研究会への出席に消極的であったこと、これに起因する若干の業務上のミスが組合員の一部にあったことは認められるが、支部組合員が他の者に比べて一般的に研究心を欠き、また業務上必要最少限の基本的知識を欠いていたと認めることはできない。

② 残業時間の少ないことについて

支部が組合分裂以降45年頃まで定時退社の方針をとっていたこと（前記2、(5)、③）、支部組合員の残業時間が少なかった事実は認められる。

③ 突然の休暇の取得について

支部組合員のうちには、休暇を突然取る者がいたことは認められるが、支部組合員が一般的に同様の態度であったと認めることはできない。

④ 積極性、責任感を欠いていたことについて

会社は5名の事例をあげているが、いずれもその主張に対応する具体的事実を認めるに足りる疎明はない。

⑤ 営業部門での勤務不良について

ア 営業目標額設定に対する意欲を欠いていたことについて

会社が例として挙げているA34〔22〕の所属していた津営業所における年間営業目標額の設定は、当時別室に全員が集まり長時間討議したうえ決める方法をとっており、退社時間がくると1人だけ帰ってしまうなどの個人的行動はとりえない状態であったと認められる。しかも昭和43、44年には同営業所は全国優績営業所として表彰を受けており、当時の男子社員は所長のほかA34を含め2名であったことからみて、A34のみが営業目標額を低く設定したとは認め難い。また、一般に支部組合員が、他の者に比べて、営業目標額の設定に意欲を欠いていたと認めるに足りる疎明はない。

イ おざなりな日常の営業活動について

当時支部は、長期総合保険の販売方法について非協力的な方針をもっていたことから、一部の支部組合員が同保険の販売にかぎらず、日常の営業活動につき消極的であったことが認められる。

また、A23〔8〕の訪問先の代理店へ同人の上司が電話したところ、「とっくに帰った」といわれたが、同人がなかなか帰って来なかったことは認められる。

しかし、一般に支部組合員の日常の営業活動が他の者に比べておざなりであったと認定するに足りる疎明はない。

ウ 連絡・報告等が不十分であること、そのため客先・代理店からの苦情が多かったことについて

会社が例示するA45〔35〕の件に関しては、同人は融資について自分で判断せず、客先から帰ったのちに所長に相談していることが認められる。

また、その他の代理店等から支部組合員に対する苦情がその他の者に比べて多かったことについては、これを認めるに足りる疎明はない。

エ 支部組合員の不祥事件について

支部組合員Fが不祥事件を起し解雇されたことは認められる。

オ 事務処理改善に対する非協力的な態度について

支部が事務改善等の合理化に反対していたこと、その結果新しいシステムを覚えることに消極的であったこと、そのため、A104〔100〕が少し変わった処理を要する事柄について他の者に聞いて処理していたことは認められる。

⑥ 損害査定部門での勤務不良について

ア 約款、法令に関する勉強不足について

支部組合員が約款、法令に関する勉強会への出席に消極的であったことは認められるが、他方、会社の例示するA21〔5〕の場合、当時同人の職場では、自動車事故の特殊なケースについて合議制をとり、独自の判断で処理しえない仕組みとなっていたことも同時に認められる。また、支部組合員が一般に支部組合員以外の者に比べて、知識不足、説明不足のため、客先とのトラブルが多かったとの疎明は十分でない。

イ 保険金の支払い遅延について

支部組合員の担当ケースで保険金の支払いが遅延したことがあったこと、それに

よって被保険者や代理店から苦情が持ちこまれたことは認められる。しかし、その遅延がすべて支部組合員だけの怠慢によるものであったことおよびその遅延が営業活動に甚大な悪影響を与えたことについては、これを認めるに足りる疎明はない。

⑦ 内部事務部門での勤務不良について

ア 事務能率の悪さについて

会社が例示するA51〔41〕ら5名の日常の勤務ぶり、仕事の遅さ等については、これを認めるに足りる疎明はない。

イ 業務サボについて

支部組合員のうちには、勤務時間中に組合関係の電話をしたり、同僚に「赤旗」の購読勧誘を行って上司から注意されたり、行き先を告げて出てもどこへ行ったかわからなかったりした等の行為があったことは認められる。

ウ 責任感、協調性を欠いていたことについて

支部組合員のする仕事が期限に間に合わなかったとの具体例を認めることはできない。しかし、支部組合員の残業時間が他の社員に比べて少なかったことは認められる。

(3) 昭和48年度における救済申立対象者の人事考課に関する立証方法について

会社は、昭和48年度の人事考課は公正、妥当に行われたと主張して、後述する会社の基本的な考え方に基づき（第2、2、(1)）、本件救済申立対象者である支部組合員115名中54名を選び、それらの者の47年1月から12月までの勤務実態（48年度人事考課の対象期間）について、第一次考課者である直属の課長によっていわゆる「個別立証」を行った。このうち会社は、下記(4)の〈1〉から〈6〉までの支部組合員6名（〔43〕、〔36〕、〔27〕、〔15〕、〔6〕、〔81〕）については証人による立証を行った。会社がこの6名を選んだ方法は、申立人組合らが生年コード（年齢）を基準とした等級・ランクの是正を求めていることから、救済申立対象者をその是正を求めている等級・ランク別に分類し、各分類から48年度の人事考課において昇級・昇格がなく、かつ現在の等級・ランクが他の者に比して最も低い者を、各部門から1名ずつ抽出したものである（ただし〈6〉は女子の代表である）。また、上記以外の支部組合員48名については、会社はそれぞれの第一次人事考課者の陳述書によって立証を行い、組合もこれに対しそれぞれの支部組合員の陳述書によって反論した。下記(4)の〈7〉から〈14〉までの支部組合員8名（〔41〕、〔40〕、〔32〕、〔114〕、〔113〕、〔110〕、〔107〕、〔92〕）は、この48名の中から、比較的高年齢者でその年齢では最低の等級・ランクに位置している者を、当委員会が抽出したものである。

(4) 昭和48年度における救済申立対象者の人事考課に関する会社主張とこれに対する認定

以下、〈1〉から〈14〉までは、個別立証が行われた者のうち、証人尋問の行われた6名と上記のように当委員会が抽出した8名につき、各人の職務歴(①)、職群の判定(②)、人事考課(③)、人事考課が低い理由に関する会社の主張(④)、およびこれに関する当委員会の認定(⑤)を、各人別にまとめて記述する。〈15〉では、個別立証の行われた残りの40名について、〈16〉では、個別立証をしなかった残り54名の救済申立対象者について、〈17〉では、最終審問日に救済申立対象者として追加された7名について、それぞれまとめて記述する。

なお、会社の最終陳述書に添付された救済申立対象者別の書面中の三段目「再反論そ

の他会社の主張」と題する部分の記載内容は、申立人による反論の機会がすでになくなった時期に会社が一方的に提出した資料と認められるので、事実認定の資料としては採用しないものとする。

〈1〉 A52〔43〕（49歳、業務部門）

① 本人の職務歴

昭和16年3月商業学校卒で入社。京都支店、大阪支店を経て40年より福岡支店火災新種業務課勤務となった。

本件考課期間にあたる47年当時、A52が勤務していた火災新種業務課の人員構成は、課長のほか男子5名、女子2名（引受センターを除く）であって、A52の担当業務は、福岡支店管下全域の販売網を整備・強化するための対策を検討実施することおよび代理店登録関係業務であり、代理店監査に関する仕事が大部分を占めていた。

② 職群の判定

判断職であった。

③ 人事考課

第一次人事考課者によるランクの格付けは、前年度より1ランク上位の4等級Bランクであったが、調整会議における「申請順位」は、本人の属する福岡支店下の4等級者24名中23位とされ、結局、4等級Cランクに据え置かれた。なお、上記24名中上位8名について5等級への「昇級申請」が行われた。

人事部での等級・ランクの最終決定は、前年どおり4等級Cランクであった。

④ 47年の勤務実態に関する会社の主張

同人の人事考課が上記認定のように低いことの理由として、会社は次の事由を主張した。

ア 既存販売網を整備・強化する視点が欠けていること

同人の代理店監査は、専ら業務規制遵守の観点だけから帳簿監査（静的監査）をするだけで、販売網の整備・強化という観点から監査計画の企画・立案、営業社員に対する教育、代理店に対する講習会の実施、さらに代理店の質的強化を図るための代理店の実態調査やそれに基づく指導（動的監査）など、同人に本来要求される役割を全く行っていなかった。

これに対し、3等級のH社員は、代理店連絡所の設置場所の選定、外務研修員の集合研修や代理店の教育計画などを企画・立案した。

イ 営業課・支社に対する指導性が欠けていること

その担当業務からいうと、既存販売網の整備・強化の観点から、積極的・自主的に、代理店の実態調査を企画・立案して各営業課・支社を巡回し、当該地域の販売網の実態を把握し、各営業課・支社における代理店指導育成上の問題点を指摘することを通じて、販売網整備強化施策の推進について営業課・支社に対し積極的な指導をし、また、その実施状況を追跡調査すべきであったが、これらを怠った。

ウ 課内の他の担当者との連繫を欠いていたこと

Ⓐ 商品拡販業務の担当者が拡販策を講ずる場合、当社の代理店の設置状況、保

険に関する能力水準、さらに同業他社の代理店についての諸情報等を念頭において種々の企画・立案をする必要があるが、A52は九州地区の実情を最もよく知っているものとして、同人からの情報提供が期待された。しかし、同人はこれに積極的に答えようとはしなかった。

⑥ 団体扱自動車保険の増加推進の全社的なキャンペーンにおいて福岡支店は1位となったが、このキャンペーン中、A52は契約獲得推進のための会議でほとんど発言せずキャンペーンに非協力的であった。

⑦ A52は、7月に異動してきたばかりの同じ販売網対策担当のH社員にアドバイスを与えるなどして積極的に連繫をとることはしなかった。H社員販売網の効果的な敷設に寄与しなかった。

エ 代理店監査が不十分であったこと

⑧ 大分支社総合監査の際、預貯金口座への保険料入金状況が預金通帳面で見しておかしかったにもかかわらず、その点を問題とせず最も良い「可」の判定をした。

⑨ A52は、宮崎支社からの要請によりM代理店の監査を行ったが保険料保管状況が混乱している原因について究明できず、後日再調査せざるをえない旨を課長に報告した。しかし、支社長が念のため同代理店の帳簿を点検してみたところすぐその原因が明らかとなり、適切な処理と指導が行われた。

オ データ管理・書類整理が行われていないこと

書類整理が悪く、書類が机の上に散乱していることが多く、本人が留守の時には全く事務処理の進捗状況がわからず、書類探しに時間をとられることがしばしばあった。

⑤ 上記④の会社主張に関する事実の認定

ア 既存販売網を整備・強化する視点が欠けていることについて

会社の主張するいわゆる動的監査をA52が十分に行っていたことは認められない。しかし会社は、昭和46年7月大蔵省銀行局より「未収保険料および代理店貸の未整理あるいは誤計上のほか諸引当金等の算出にも過不足を生じ、経理処理の正確を欠く結果となっている」、「営業店は挙績に目を奪われ、代理店帳簿の記帳整理に対する指導教育は不十分である」との指摘を受けたのに対し、「代理店の指導月間を実施し、販売意欲の昂揚にかたよることなく基礎事項に対する指導を行う」旨回答している。のみならず、会社は動的監査の範疇に入る「代理店指導点検表」による個別代理店の点検を48年7月までには中止していること、そのうえ九州地区は代理店の不祥事件が多く、むしろ静的監査の必要性が強かったことが認められる。さらに、もともと静的監査とか動的監査なる言葉も使用していなかったことが認められる。

イ 営業課・支社に対する指導性が欠けていたことについて

A52が、販売網の整備・強化の観点から、営業課・支社に対して積極的な指導を行ったとは認められない。

ウ 課内の他の担当者との連繫を欠いたことについて

上記④、ウ、⑧～⑨で会社が主張する事実があったことは認められる。

エ 代理店監査が不十分であったことについて

九州地区の代理店約2,000店のうち、監査で問題点のない「可」に該当する代理店はほとんどなかったが、A52はこれらの代理店の指導点検を担当し、46年、47年の年頭には支店長会議で不祥事件防止のための講義を行うなどの努力をしていたことが認められる。また、A52は、例えば代理店の預金通帳の不正を見つけ、結局代理店契約を解約していること、M代理店を管轄する支社が同代理店を点検しても解決できなかったため、A52が監査の要請を受け、4日間に亘って各種帳簿類を点検したことが認められるが、A52の同監査が無駄であったと認めるに足りる疎明はない。

オ データ管理・書類整理が行われていないことについて

A52の書類整理が悪く、書類が机の上に散乱していることが多かったことは認められるが、それによって業務に支障が生じたことを認めるに足りる疎明はない。

〈2〉 A46〔36〕(40歳、営業部門)

① 本人の職務歴

昭和27年4月、高校卒で本店火災部入社。38年12月、本店より神戸支店への配転を命ぜられたことに対し、東京地裁に配転無効の訴えを提起し争っていたが、その後和解が成立し、A46は44年7月首都営業第5部町田支社勤務となった。

47年当時A46が勤務していた町田支社の人員構成は、支社長ほか男子2名、女子2名であって、A46の担当業務は、代理店担当であった。

② 職群の判定

判断職であった。

③ 人事考課

第一次人事考課者によるランクの格付けは、3等級Aランクであり、調整会議における「申請順位」は最下位の19位であった。

人事部での等級・ランクの最終決定は、前年どおり3等級Aランクであった。

④ 47年の勤務実態に関する会社の主張

同人の人事考課が上記認定のように低いことの理由として、会社は次の事由を主張した。

ア 業務知識の不足

㉑ 初級代理店講習会で講師のA46は、ブロック造り瓦ぶき住宅について誤って高い保険料率を指示してしまったため、その料率を適用したM代理店から「客先からすっかり信頼を失ってしまった、いかげんな知識しかないA46社員を講師にするなら、もう講習会には出席しない」といわれた。また、火災保険の爆発損害担保特約について、地震保険と混同して誤って担保できないと講習したため、後でS代理店より「A46さんの言うことは信用できない」といわれた。このようなトラブルが相次いだため、講習会の参加者が減り講習会の形をなさぬようになった。

㉒ 施設賠償責任保険の保険料の試算を改訂前の料率表を使い、そのうえ誤って1ケタ高く計算し、異常に高い保険料を提示してしまったため、Oゴルフ練習所との契約は成立しなかった。

- ㉓ また、K料帝の建物に住宅専用物件の料率を適用するという全く基本的なミスをしたため信用をなくし、他社に幹事をとられてしまった。
- ㉔ ガソリンスタンド経営で発生することが予想される保険リスクとそれに対処すべき保険カバー保険料に関するY代理店の質問に満足な回答ができなかったため、支社長が参考とすべき資料およびポイント等を示し回答するよう指示したが、A46は全く勉強せず回答しなかった。

イ 積極性に欠けること

- ㉕ 金融機関から新規見込み客の紹介があったので、代理店と連絡をつけアテンド（金融機関に積極的に働きかけ、親密度を深め、結果的に保険の募集に結びつけること）するよう命じたが、再三の指示にも拘らず何もしなかった。
- ㉖ 新規見込み客として有望な住宅公団分譲住宅についてI代理店を通じて募集活動を行うよう指示したが、A46は何もしなかった。
- ㉗ レベルアップの対象代理店の1つとして指導育成に力を入れるようA46に指示していた。代理店で3件の継続落ち（満期後更新ができなかったこと）が出たため、A46に聞いたところ、何らの指導も行っておらず、この事実も知らないなど、契約の満期管理も十分に行っていないことが判明した。
- ㉘ 自動車修理工場に代理店を委託する業務をA46社員の担当とし、目標とする有望工場を選定し指示したが、単にあいさつに行っているとしかいいぬもので、結局新設代理店は1件もできなかった。
- ㉙ 本店保険相談コーナーより新規客先を紹介されながら代理店にも連絡せず、客先から催促された。
- ㉚ 金融機関へのアテンドは新規保険契約の獲得には重要な要素である。ところがJ信用金庫の支店開設時、同支店より預金設定の要望があったため、A46に訪問して預金協力をするよう指示したが、A46は失念してしまった。
- ㉛ M銀行からの預金協力の要請に対し、「是非やりましょう」と回答しながらその後の手続を失念してしまい、支社長は同銀行より「最近おたくは冷たいです」と苦情をいわれた。
- ㉜ 会社では募集月間を設け営業伸展を競うコンテストを行っているが、A46は積極的な企画をしたりアイデアを出すということは全くなく、全然やる気がなかった。

ウ 判断力の不足

交通事故傷害の保険金支払い後、契約者からの保険金が少ないとの強い苦情があり、調査したところ、A46は客先と十分な打合せを行っておらず、軽率に保険金を決めていたことがわかったため、追加支払いを行った。

エ 事務処理の杜撰さと事務能率の悪さ

- ㉝ 代理店種別認定申請のような定型的な書類でも、通常は1時間でできるのに1日もかかる状態であったり、また、書類の記入が杜撰であったため十分なチェックが必要であった。
- ㉞ A46担当の代理店からの書類は、十分な指導がないため、記入洩れや誤りが多く、そのうえA46はチェックもしないで女子社員に渡すので、女子社員は補

完と訂正に著しい手数と時間を要した。

- ㉓ 保険事故クレーム関係事務を処理できないで溜め込み、そのため保険金支払いが遅れ度々催促を受けた。
- ㉔ 自賠責保険のクレーム関係書類を自動車損害査定部データ管理課に移管することになった際、再三の督促にもかかわらず半月も遅れた。
- ㉕ 新しく配布されるマニュアル等は整理しておくよう指示しても、直らなかつた。

⑤ 上記④の会社主張に関する事実の認定

ア 業務知識の不足について

- ㉖ A46が担当した初級代理店講習会には、M代理店およびS代理店は出席していなかったこと、この講習会は、47年9月11日から11月10日まで7回予定どおり実施されたこと、A46は、48年3月、「総合」の資格をとる講習会の講師を勤めたこと、同人は、45年11月に日本損害保険協会から普通資格コース代理店講習会の講師を委嘱されたことが認められる。
- ㉗ A46は、Oゴルフ練習所との火災保険契約にあたり、改訂前の料率表により高い保険料を提示したこと、この契約が結局は成立したことが認められる。
- ㉘ K料亭の経営者は、K火災町田支店長と親戚関係にあったため、K火災と契約したい旨希望していたが、30%のシェアを得る契約が成立したことが認められる。
- ㉙ 上記④、ア、㉖で会社が主張する事実は認められる。

イ 積極性に欠けることについて

上記④、イで会社の主張する㉖、㉗、㉘、㉙、㉚、㉛の事実は認められる。

同㉖について、会社は、44年頃、会社の方針として自動車修理工場との代理店契約解除を実施したこと、47年中、自動車修理工場との代理店契約は、町田支社として能動的に開拓したものは1件もなかったことが認められる。

同㉙について、M銀行から苦情のあったことは認められるが、A46は、同銀行N支店に、47年9月と12月に合計1千万円以上の預金をしていることが認められる。

ウ 判断力の不足について

交通事故傷害の保険金の支払いについて、契約者から苦情があり、結局追加支払いが行われたこと、その苦情の原因が、保険支払いの協定を、父親ぬきで、母親との間だけで結んだことにあることが認められる。

エ 事務処理の杜撰さと事務能率の悪さについて

上記④、エ、㉖～㉙で会社が主張する事実があったことは認められる。

しかし、46年2月の東海月報（社内報）は、支社ではきわめて広範で多様な仕事を少人数でこなしているため事務ミスが起りやすく、保険契約申込書の60%に不備があったと指摘していること、A46の所属する町田支社は、男子社員が支店長ほか2名だけのミニ支社であるにもかかわらず、業績は前年より130%の伸び率を示し、その後も毎年業績は上昇していることが認められる。

〈3〉 A8〔27〕（36歳、内部事務部門）

① 本人の職務

歴昭和31年4月高校卒で入社。船舶部査業課再保険係に配属、その後船舶保険に関する調査・統計業務に携わり、46年7月より船舶第二部事務課勤務となった。

47年当時、A83が勤務していた船舶第二部事務課の人員構成は、課長のほか男子3名、女子11名であって、A83の担当業務は、船舶保険の保険証券作成業務全般の統計・整備や同部関係船舶保険契約のうち、非定型的な英文証券の作成および他の保険契約の証券作成を担当している女子社員の指導・援助、および約款帳票や事務機械の発注・管理であった。

② 職群の判定

判断職であった。

③ 人事考課

第一次人事考課者によるランクの格付けは、3等級Aランクであり、調整会議における「申請順位」は4名中2位であった。なお、第1位の者について4等級への「昇級申請」が行われた。

人事部での等級・ランクの最終決定は、第一次考課どおり3等級Aランクであった。

④ 47年の勤務実態に関する会社の主張

同人の人事考課が上記認定のように低いことの理由として、会社は次の事由を主張した。

ア 調査・企画力の貧困さ

証券作成関係事務処理マニュアルの改訂・整備が急務であったため、A83に早急に完成するよう指示した。しかし、A83は、11月に至って課長の指示により各支店の証券作成事務担当者にマニュアル改訂についての意見を求めた程度で、処理要領の変更に伴うマニュアルのさしかえ作業さえ全く行っておらず、スケジュールを立てて作業を進めることに欠けていた。

イ 事務処理が遅いこと

4月1日に船舶不稼動損失保険の約款の改訂による事務処理変更の通知を怠り、保険引受けが開始されてからこの通知をしたため、各支店から苦情がきた。

また、非定型的な英文証券・承諾書の作成が遅いため、契約担当課から「作成が遅い、契約者から督促を受けている」と苦情がきた。

ウ 積極性に欠けること

A83と組んでいる女子社員が残業している時でも、手伝おうとせず、終業ベルと同時に退社してしまい、課長からの残業の協力要請も拒否するなど仕事に対する積極性を欠いていた。

エ 突然の休暇取得

契約担当課から証券を作成するよう依頼されていたが、日限の当日急に休み督促があるまで誰も知らなかった等、業務に何の対処もないまま突然休暇を取ることがしばしばあった。

オ 遅刻、私用電話の多さ

電車の遅れなどを理由に遅刻が多く、また就業時間中に業務外の長電話も多く、

女子社員から「気になって事務作業がかなり阻害される」との苦情が課長にあった。

⑤ 上記④の会社主張に関する事実の認定

ア 調査・企画力の貧困さについて

A83が担当したマニュアルの改訂・整備作業が遅れたことは認められる。また、事務課においては、男子社員の事務量が多く、その軽減をはかるため、47年4月から和文証券の作成業務を、9月からは定型的英文証券の作成業務を、女子社員に担当させるようにした結果、A83の証券作成という日常業務も次第に軽減されたことが認められる。

イ 事務処理が遅いことについて

船舶不稼働損失保険の約款改訂による事務処理変更の通知や、非定形的英文証券承諾書の作成が遅れ、苦情がきたことは認められる。しかし、業務担当者は証券を早く客先に届けたいため、その作成を催促してくることが多く、催促が多いこと自体はA83に限ったことではないことが認められる。

ウ 積極性に欠けることについて

47年6月、7月頃、支部は支部役員に対する配転反対を唱え、残業拒否闘争を行っていたこと、A83もできるだけ残業をしない態度をとっていたことが認められる。

エ 突然の休暇取得について

A83が休暇を突然とったことは認められるが、同人が業務上何の対処もしないまま休み、それによって業務上のトラブルが特別生じたとは認められない。

オ 遅刻、私用電話の多さについて

A83の遅刻回数が多かったこと、しかし、そのなかには電車の遅れなどによるものが含まれており、いずれの遅刻も正式な遅刻扱いとされていなかったことが認められる。また、これらの遅刻により勤務に支障があったと認めるに足りる疎明はない。

また、A83には業務外の長電話が多かったことが認められる。

〈4〉 A28〔15〕(33歳、査定部門)

① 本人の職務歴

昭和34年4月入社。仙台支店火災課に配属後、同支店青森営業所、盛岡営業所を経て43年7月より同支店損害査定課勤務となった。

47年当時、A28が勤務していた損害査定課の人員構成は、課長のほか男子7名、女子5名(青森センターを除く)であって、A28の担当業務は、ノンマリン保険(海上保険以外の保険)の査定処理であった。

② 職群の判定

「判断職」であった。

③ 人事考課

第一次人事考課者によるランクの格付けは、3等級Aランクであり、調整会議における「申請順位」は34名中23位であった。

人事部での等級・ランクの最終決定は、前年度と同じ3等級Aランクであった。

④ 47年の勤務実態に関する会社の主張

同人の人事考課が上記認定のように低いことの理由として、会社は次の事由を主張した。

ア 業務知識および研究心の不足

- ① マリン保険関係の英文の証券など一度でも目を通し知識を習得しようといった態度がみられなかった。

ノンマリン保険の分野においても系統立って業務知識を習得するとか、個々の事故処理の際、突込んで勉強するとかの態度はなかった。そのため特殊なケースとなると独力では処理方針を立てられず、上司や同僚からのアドバイスを必要とした。

- ② 46年から週1回の予定で勉強会を行っていたが、A28は最初の1～2回出席しただけで、その後はレポーター当番の時のみ参加し、結局63回中5～6回出席したにすぎなかった。また、同人のレポートも他の出席者から問題点の指摘説明がなされ、レポーターである当人はそれに相づちを打つだけであった。

イ 仕事の把握および仕事の能率の悪さ

- ① 事故受付時の対応の仕方における問題点の認識およびそれに対する配慮が不十分であって、業務知識の貧困さも手伝って問題箇所を見分ける能力が不足していた。このため過失相殺については、たとえば、狭い路地から相手車が飛び出し衝突した事件で相手車に100%から90%の過失があったのに、70対30の過失割合にしたり、被害者が対向車の直後から走って急に飛び出し道路を横断したので、被保険者の車が急ブレーキをかけたが間に合わず接触負傷させたケースで、少くとも20%過失相殺すべきところ、自車過失100%として処理した。

- ② 自動車保険契約で保険金請求上被保険者に銀行口座の指定等保険金支払方法を指定してもらわず、改めて被保険者に支払方法指定書を求めることとなったため、支払いが10日～14日遅延したことがあった。

- ③ 損害額が小さく3万円程度の精肉店の火災事故で、しかも火災損害鑑定人が同行したので、迅速な保険金協定と支払いができるにもかかわらず、必要のない建物登記簿謄本、罹災証明書その他の書類を求めたため、保険金の支払いが1年も遅れたことがあった。

- ④ 消防注水による水濡れ損害が生じた船具店の火災事故で、A28は立会調査をし、商品の在高明細、損害明細書を2～3日中に提出する手はずをつけてきたが、1週間くらいたって督促していなかったため、課長は「書類提出を待っているのは迅速な保険金支払は望めないし、タイミングを逸しし、立会時にチェックした損害品目と相当相違する先方提示損害をチェックできないまゝ認めざるをえないおそれがある、直ちに先方に赴いて調査をどしどし進めよ」と注意した。その結果1か月たってようやく保険金を支払ったが、損害品目の十分なチェックがなされなかったため、申告どおり支払う結果となった。

- ⑤ 事故が生じてから保険契約を申し込み、保険金を請求してくるといったこともあるので、保険契約と事故日が接近しているものについては十分な調査が行なわれなければならないのに、保険金支払の直前になって初めて調査したり、

事故状況の把握にあたって安易に事故当事者の自認書等による書類審査だけで済ましてしまうといった形式的な処理例が見受けられた。

- ⑦ 調査人の立会レポートの提出遅れを十分にチェックをせず、その結果、修理工場に支払うべき妥当な修理金額を被保険者に知らせておかなかったため、結局高い修理費を保険金として支払わざるをえなかったことがあった。
- ⑧ 交通事故損害賠償事件においては、当事者間の示談交渉をまとめるべく積極的に動くことが要求されるが、A28の場合は、その場限りの示談指導で、さしあたり必要なものだけといった受身の姿勢であった。例えば、被保険者の既払額を十分にチェックせず、不適正な示談額による示談を指導してしまい、支払い直前に二重払いのミスが発見されるといった事例や、契約者に妥当な示談額を指導しておかなかったために調査人の原因調査に基づく責任割合を示談に反映させることができなかった事例がみられる等、契約者の信頼を勝ち得るに足る示談指導とはいえない状況であった。
- ⑨ 3等級該当者はA28と入社2年目のI社員であるが、47年度における自動車保険事故処理件数を対比してみると、122件対135件でI社員の方が多く、個々の事故処理力はI社員の方が上廻っていた。
- ⑩ 事故の際の未払保険金の把握・計上、その後の新たな情報の入手、未払保険金の訂正等の手続は、会社の収支決算に重大な影響を与える大切な業務であるが、A28はその認識を欠き、情報の適切な把握や未払保険金の評価替の手続をほとんどしなかった。

ウ 事務処理の杜撰さ

- ① 保険金計算書作成上、免責金額を控除し忘れてたり、誤記、記入洩れなどのミスがあった。
- ② 対人賠償の損害処理で、山形支社への支払承認を電話で行った際、約1万円多く連絡したため、過払いとなった。
- ③ 対人賠償事故で休業補償額を算出するのに、平均賃金に休業日数（欠勤日数＋休日日数）を乗じて算出するところ、欠勤日数だけ乗じて算出してしまうなど、基礎的な業務知識を欠いていた。

エ 難事件を処理できなかったこと

- ① 鶴岡支社管内で発生した支払い見込金額が2千万円ほどの火災事件において、出火原因について問題があるほか、普通と違う処理を必要としたので、A28では能力的に無理と考え、D1社員に担当させて、これを解決した。
- ② K旅館の客室内プロパンガス爆発により4名の死傷者が出た事件およびH旅館のプロパンガス爆発火災による2名の死傷者が出た事件で、担当のA28では責任関係の判定が不的確であったり、示談が紛糾する等、満足な解決は望めないと考え、D1社員の担当とした。その他T旅館の三階客室より転落死した事故について被害者の過失をどのようにみるか問題点があり、A28では十分な判断が行えないと考え、D1社員に担当させた。
- ③ Nホテルの団体客集団食中毒事件においては、数百名という多人数の賠償関係、示談処理等難問題をはらんでいるうえ、特に営業一課長からA28の能力で

は適切な処理は期待できないので他の社員に願いたいとの要請もあったので、S社員に担当させた。

また、M旅館の客室からの転落死事件も難事件であったため、A28からS社員に担当替をした。

④ I建設の労働災害使用者賠償責任保険の損害処理は、新保険で、しかも仙台支店で初めての事故例のうえ、A28はこの保険の勉強会で十分な理解をしていない様子であったので、S社員に担当させた。

⑤ 上記④の会社主張に関する事実の認定

ア 業務知識および研究心の不足について

① A28が特殊なケースの処理において、上司や同僚のアドバイスをうけたことがあったことは認められる。

また、マリン保険関係業務は、A28の担当外の分野であったことが認められる。

② A28の勉強会への参加回数は、25～26回であったこと、A28は、損害査定課へ赴任した2年後の45年以降、調査人研修会等の講師をしていたことが認められるが、勉強会におけるA28の態度に関する会社主張の事実については、これを認めるに足りる資料はない。

イ 仕事の把握および仕事の能率の悪さについて

上記④、イの会社主張に関し、③については、A28が過失相殺について適切な指示を与えなかった場合があったことが認められる。

④、⑤、⑥、⑦および⑧については、会社の主張を認めるに足る具体的な疎明はない。

⑨については、精肉店に対する保険金の支払いが遅れたことが認められる。しかし、支払金額が少額のため保険契約者がなかなか保険金請求書を提出しなかった事情も認められる。

⑩については、船具店に対する保険金の支払いが遅れたことが認められる。しかし、この火災で商品に塩水注水があったため直ちに損害額の算定ができず、鑑定人からの鑑定書の提出が遅れた事情があったことが認められる。

⑪については、会社が主張する自動車保険事故処理件数は、その算出基礎に合理性がなく、処理能力を評価する資料となりえないことが認められる。

ウ 事務処理の杜撰さについて

上記④、ウ、⑫～⑭の会社主張の事実があったことは認められるが、他の者と比較して格別ミスが多かったと認めるに足りる疎明はない。

エ 難事件を処理できなかったことについて

上記④、エ、⑮～⑰で会社が主張するように、A28に代ってD1社員またはS社員が処理したことは認められる。

しかし、⑮については、当該火災事故の立会日がA28の妻の退院日に当たっていたためY社員に代ったこと、⑯については、契約者が弁護士を依頼したため、会社も弁護士に解決をまかせ、当時弁護士に解決を依頼した事件はD1社員が担当することとなっていたので、A28からD1社員に代ったこと、⑰については、新

保険の初めての事故であったので、同保険の担当主任であり、本店での説明会に出席したS社員がA28と代ったこと、その1週間後に発生した同保険にかかわる事故をA28が担当したことが認められる。

〈5〉 A22〔6〕(30歳、経理部門)

① 本人の職務歴

昭和36年高校卒で入社。経理部会計一課に配属後、同部貨物会計課、同部海上会計課を経て、44年4月より同部首都会計課勤務となった。

47年当時A22が勤務していた首都会計課の人員構成は、課長のほか男子6名、女子17名であって、A22の担当業務は、立川支社、横浜中支社、平塚支社および首都営業第五部本部席の経理関係業務の管理・指導・援助であった。

② 職群の判定

判断職であった。

③ 人事考課

第一次人事考課者によるランクの格付けは、3等級Aランクであり、調整会議における「申請順位」は11名中8位であった。

人事部での等級・ランクの最終決定は、前年度と同じ3等級Aランクであった。

④ 47年の勤務実態に関する会社の主張

同人の人事考課が上記認定のように低いことの理由として、会社は次の事由を主張した。

ア 企画・立案業務に対する無関心

支社会計監査方法の改善等を検討する会議で一言も発言しないばかりか、会議の途中で終業時刻になったことを理由に帰ってしまうような状態であった。

イ 支社の経理関係業務に対する管理・指導・援助に欠けていたこと

① A22担当の支社からの「取付未済小切手一覧表」の送付が遅れているので、課長代理が尋ねると、遅れている理由の確認も督促もしていなかった。また、担当支社を厳しく指導し管理していなかったため、金銭出納帳の到着が遅れがちで、締切日を過ぎても到着しないケースもあり、それも一向に改善されなかった。

② 支社からの質問や問い合わせに対し、適切な回答が得られない旨の苦情があった。

③ 支社会計担当者会議の講師を命じたが、レジメは何の整理もせず、ただ羅列したものにすぎず、経験の浅い女子社員にとっては理解しにくいものであった。

そこで、講義内容に注文をつけ、支社で間違いを起し易い箇所、支社経理事務担当者にとって分りにくい箇所、および特に注意を喚起すべき箇所等到的を絞って講義を進めるように指示したが、A22の講義は、そのような的を絞った説明でなく、話し方も全く要領をえないものであった。

ウ 女子社員に対する指導に欠けていること

① 男子社員は、課の女子社員の指導・援助を行うことをも業務としているが、A22は机を並べている女子社員が何か支社との折衝に手間どり、手をつけかねている時でも、その内容や理由を尋ねたり、困難な折衝であれば自分が代って

やってやろうといったこともなかった。そのため女子社員から質問や相談を受けることがほとんどなかった。

- ⑥ 女子社員の業務量や業務に対する理解度、処理手続をよく観察し、必要に応じ課長代理や課長に実情を報告したり、自らも改善すべき点について相談するというような取り組みは全くみられなかった。
- ⑦ A22から十分な指導・援助をしてもらえないとあって不満をもらす女子社員がいた。

エ 協調性がないこと

- ⑧ 47年暮頃、課内のA22の所属するグループの女子社員から「A22さんは時々どういうわけか私達に当りちらし、回してくる書類を目の前で机の上へ投げたりする」といって席をかえてほしいと課長代理に話しがあった。
- ⑨ 休暇を取るのに、当日の朝突然電話で連絡してくるケースが目立っていた。しかも、休む場合は課長や課長代理に連絡するよう指示しているのに、女子社員に連絡してすまることが再々あり、女子社員に対してもしめしがつかなかった。

オ 事務処理上の問題

秋頃、精算インプット用の原票が締切日になってもシステム部に送られていないので、本人に尋ねると、特段の理由もなく遅れていたことがわかり、ただちに作業に入らせ、翌朝直接システム部へ届けさせたことがあった。

⑤ 上記④の会社主張に関する事実の認定

ア 企画・立案業務に対する無関心について

上記④、ア記載の会社の主張する事実も認められるが、他方、A22が、47年1月、管下店勘定保険金口座に関する企画・立案を行ったことも認められる。

イ 支社の経理関係業務に対する管理・指導・援助に欠けていたことについて

- ⑩ 当時、支社からの「取付未済小切手一覧表」や「金銭出納帳」の送付が遅れがちであったことは認められるが、他方、その傾向は、たんにA22の担当でない支社からの送付についても遅れがちであったことも認められる。さらに、支社からの「使用期限切れカバー」の回収については、A22は、同僚のSと比べ回収状態がよかったことが認められる。
- ⑪ 会社が主張する支社からの苦情があったとの事実については、これを認めるに足りる具体的疎明はない。
- ⑫ A22の支社会計担当者会議の講義用レジメは、同僚の作成したレジメと比較してもまとまりがないと断定できないし、A22なりに工夫して作成していることが認められる。

また、A22の講義内容が他と比較して分りにくいと判断するに足りる疎明はない。

ウ 女子社員に対する指導に欠けていることについて

上記④、ウ記載の会社主張事実⑩～⑫に関しては、女子社員に対する指導は、第一次的にはベテラン女子社員が担当し、机の配置もそれにそって行われていたこと、退職した女子社員からA22が受け取った挨拶状の多くには、「いつも親切

にさせていただいたことが印象に残っています」という趣旨の記載があることが認められる。その他、会社の主張する事実については、これを認めるに足りる具体的な疎明はない。

エ 協調性がないことについて

Ⓐ 女子社員から席替えの申出があったこと自体は認められるが、その申出の理由が、A22の勤務態度に起因するものであったと断定することはできない。

Ⓑ 休暇の取得に際し、当日の朝電話で連絡したことがあったことは認められる。

オ 事務処理上の問題について

会社主張の事実が47年中にあったとの具体的疎明はない。

〈6〉 A85〔81〕(35歳、女子)

① 本人の職務歴

昭和32年邦文タイピストとして雇われた。37年1月一般事務員となり、損害査定部火災課に配属された。なお、その後同課は同部火災新種第一課と名称変更した。

47年当時A85が勤務していた火災新種第一課の人員構成は、課長のほか男子7名(途中1名減となる)女子3名であって、A85の担当業務は、①男子社員による損害査定実施業務(事故通知の受付から保険金支払いに至るまでの損害査定処理)の補助的業務、②他社幹事契約の支払い関係手続事務、③課内庶務的業務のうち、小払資金(5千円以内の損害調査の必要経費、茶菓子代等に使用する資金)からの支払い関係業務および用度品、帳票類の発注・整備業務であった。

② 職群の判定

判定職であった。

③ 人事考課

第一次人事考課者によるランクの格付けは、1等級Bランクであり、調整会議における「申請順位」は、12名中8位であった。人事部での等級・ランクの最終決定は、前年度と同じ1等級Bランクであった。

④ 47年の勤務実態に関する会社の主張

同人の人事考課が上記認定のように低いことの理由として、会社は次の事由を主張した。

ア 他社幹事契約支払関係手続事務の処理の遅さ

Ⓐ 他社から罹災通知が来た場合、どの営業部課で扱った契約かを判別して、当該部課から契約申込書のコピーを取付けなければならないが、過去何回か事故があった大口契約者についても担当営業部課を覚えておらず、その都度男子社員に聞く有様であった。

また、罹災通知が来ても放置しておき、その後、共同保険金請求書が来てからようやく契約申込書のコピーを取寄せている実情で、所定の締切日ぎりぎりになっても支払い手続が完了していないことが少なからずあった。

Ⓑ 春頃、A85が担当している住宅金融公庫扱契約の保険金計算書が、期限までに回付されてこないという苦情が東京事務部査定課長からB16課長宛にあった。

イ 課内庶務的業務における勤務不良

Ⓐ 男子社員が現場立合会等で立て替えた交通費の精算が常に遅れ、気が向いた

時にただ時間をかけて処理していた。

- ⑥ 「必要な帳票や用度品がしょっちゅう切れてしまっていて、男子社員からも苦情が出ている。同社員は自分の担当なのに、一向に注意を払わず、男子社員から言われても放っている」、「男子社員が私に用度品の手配を頼んでくる、これでは担当分けをしている意味がない、課長から注意してほしい」等との苦情が他の女子社員からあった。

ウ 女子社員共通の庶務的業務遂行の不十分さ

- ① 男子社員が現場立合会に行くための準備（カメラ・文房具・帳票・長靴・作業衣）が不十分で、同人の行った準備の場合には改めてチェックしないと安心できなかったもので、47年には男子社員は同人にほとんどたのまなかった。他の女子社員が別の仕事で手一杯の場合には、同人に準備を行わせざるをえないが、その際にも、一々指示してはじめて必要な用具を出してくる緩慢な仕事ぶりであった。
- ② 遠隔地への出張の際、必要な乗車船券の手配についても、詳細に乗物の便名までも指示しないと用が足りない状態であった。
- ③ 客先と打合せ中、客の持参してきた書類のコピーを同人に依頼したところ、大きな資料の端の方がコピーされておらず書類の大小もそろえず順序も整理しないで持って来たことがあった。
- ④ 印刷物の校正でも誤植に気が付かないことが多かったため、ゲラ刷りの方をチェックする役割は任せられなかった。

エ 男子社員の補助的業務遂行の不十分さ

- ① 男子社員から頼まれた連絡事項や、電話で受けた男子社員への連絡事項を失念したり、正しく伝えないことがよくあり、「A85さんには安心して連絡をたのめない」と他課の社員からも苦情が来ていた。
- ② 営業部門等からの問合せで、担当者が不在だと、関係書類のファイルを調べればすぐ分ることも担当者がいないのでわからないと答え、「あまりにも不親切だ」との苦情が寄せられていた。
- ③ 事故通知を受付ける場合、査定処理上不可欠な事項の記載洩れがあっても問い返さず、また、担当者がすぐに査定処理にとりかかれるようにきめ細く事情を聞いておくというような配慮は全くみられなかった。
- ④ 男子社員が損害額見積書に基づく損害額明細表の作成という定型的な作業を指示した場合でも、事務処理が遅いうえミスが多く、また資料を作らせても後でもう一度チェックしないと安心できない状態であった。
- ⑤ 秋頃、男子社員が翌朝必要な書類の作成をA85に頼んで出掛け、終業時間後帰社してみると、頼んだ書類は半分くらいしか出来ておらず、本人は何の断りもなく帰ってしまっていた。
- ⑥ 保険金計算書の作成については、他の女子社員に比べ比較的損害額も小さく処理も容易なものを指示したにもかかわらず、調査費を記入し忘れたり、保険金の額を1ケタ間違えて転記したり、計算間違いや必要なコーディングの間違いなど杜撰であった。

オ 就業時間中の離席および私用の長電話

執務中誰にも断わらず席を立ち、他の課で長時間話し込んだり、私用の長電話が多く、その他机の上に書類を置いてただ眺めているなど、勤務時間の半分も仕事をしていなかった。

⑤ 上記④の会社主張に関する事実の認定

ア 他社幹事契約支払関係手続事務の処理の遅さについて

㉑ A85が、過去に何回か事故のあった大口契約者についての担当部課名を覚えていなかったとの会社の主張を認めるに足りる疎明はない。また、当時、幹事会社から罹災通知はほとんど来ておらず、共同保険金請求書が来てから手続を開始するのが実情であったことが認められる。

㉒ 住宅金融公庫扱契約の保険金計算書の作成が遅れたことに対し、他課から苦情のあったことは認められる。しかし、他社幹事の共同保険金請求書には被申立人会社分の金額の明示はなく、その金額の算出に日時を要したこと、その後、この業務の委託を引き受けた下請会社での処理時間に比べるとA85の処理時間の方が短かったことが認められる。

イ その他の勤務実態について

火災新種第一課は、二つのグループに分けられていて、A85の所属する第二グループは、男子4名で女子は同人のみであったのに対し、第一グループは、男子3名、女子2名であって、同人は男子の補助的業務量が多かったこと、また、同人の仕事には締切日のある仕事や複雑な仕事があったので、計画的に仕事を進めざるをえなかったと推認できること、他方、第一グループの女子社員の仕事には締切日のあるものはなかったことが認められる。このような事情を勘案すると、同人は補助的業務や庶務的業務の遂行においては、若干行届かないことがあったものと推認できなくはない。また、就業時間中の離席や長電話がなかったとは断定できないが、それらが私用のものかどうかは明らかでない。

〈7〉 A51〔41〕(46歳)

① 本人の職務歴

昭和21年4月製本職として入社。31年4月に貨物営業部証券課査業係勤務となり、37年4月から外航保険証券の作成業務に携わってきた。

47年当時A51が勤務していた東京事務部貨物第二課の業務は、本店の貨物営業部が引き受けた輸出入および三国間貿易に係る貨物海上保険の保険証券(外航保険証券)の作成で、人員構成は課長のほか男子4名、女子43名であった。

A51の担当業務は、営業部の契約各課から回付されてくる申込書の受付とその点検であった。

② 職群の判定

判定職であった。

③ 人事考課

第一次人事考課者によるランクの格付けは、3等級Aランクであり、調整会議における「申請順位」は3名中の1位であった。

人事部での等級・ランクの最終決定は、3等級Aランクであった。

④ 47年の勤務実態に関する会社の主張

同人の人事考課が上記認定のように低いことの理由として、会社は次の事由を主張した。

ア 業務知識、事務処理能力、指導力の不足

- ① 日々新しく持ち込まれてくる契約内容と証券作成上必要な英文約款をどのように構成していくかについての理解がなく、また、輸出入貿易実務と外航保険証券との関係についての知識や保険会社間における引き受けに関する申し合せ事項についての知識がなかった。そのため、同人の担当業務は、申込書の必要事項の記載洩れや簡単なスペリングのチェックなど定型的なものにとどまらざるをえなかった。
- ② 女子社員の指導においては、定められている事務処理方法を機械的に伝えるだけで、なぜそのような処理が必要かといった指導がなかった。
- ③ 英語についての基本的な知識が不足しており、簡単なミスを発見できないことが多く、また初歩的な単語についても辞書を参照しなければチェックできないので能率が悪かった。

イ 事務改善に対する積極性および協調性に欠けていたこと

課内の業務打合会で事務改善をテーマに話し合った際、前向きの発言は一切せず、単に人を増やせばよいではないかというだけで、事務の流れにおける問題点を見出し、これを改善しようとする姿勢がなかった。また、時間外に打合せをしようすると、労働強化だ、時間外は疲れるなどと極めて消極的で、チームワークを乱す言動しか示さなかった。

ウ 執務態度の不良

- ① 共同ボルドロ（会社が幹事で引き受けた共同保険についての他の共同保険会社への通知書）の印刷を委託している〇商會に、原票の引き渡しや印刷されたボルドロの受け取りに行く仕事があったが、同人は原票を持参し〇商會に行ったまま、本来なら5分程度で済むところを、何の連絡もなく30分も席を空けることが度々あった。
- ② 遅刻が多く、午前9時20分過ぎに出社してくるため、課長が度々注意したが一向に改善されなかった。
- ③ 机の上の書類の整理整頓が非常に悪く、周囲の女子社員への影響を考慮して再三注意したが、改められなかった。

⑤ 上記④の会社主張に関する事実の認定

ア 業務知識、事務処理能力、指導力の不足について

上記④、ア、①～③の会社主張については、これを認めるに足りる疎明はなく、他方、A51は、47年後半から、広範な業務知識を要する外航保険証券作成の最終チェックであるイグザミン業務を担当したことが認められる。

イ 事務改善に対する積極性および協調性に欠けていたことについて

47年当時は、いわゆる石油ショックの前で外航保険証券の作成件数が多く、A51の属する貨物第二課の勤務が忙がしかったことが認められ、A51は、この解決としては事務改善よりも増員が必要であると発言したことが認められる。また、勤

務時間外に行う事務改善に関する課内打合せに対し、同人が時間外は疲れるなどと発言したことも認められる。

ウ 執務態度の不良について

- ① 共同ボルドロ印刷のための原票の〇商会への引き渡しおよび印刷されたボルドロの受け渡しは他課の業務であり、会社がA51に対しこの業務を命じた事実は認められない。A51は、既発行証券の訂正依頼があった際、必要に応じて〇商会へ原紙を取りに行くことがしばしばあったことが認められる。
- ② A51の出勤時刻が遅かったことは認められるが、遅刻扱いとなったとの疎明はない。
- ③ 机の上の書類の整理整頓が悪かったことについては、これを認めるに足りる疎明はない。

〈8〉 A50〔40〕(43歳)

① 本人の職務歴

昭和24年4月入社。秋田支店青森営業所に配属され、27年8月から29年5月4日まで病気休職した後、本店総務部不動産課に勤務し、47年7月1日付で東京事務部自動車新種課勤務となった。

47年6月までは不動産課で、不動産営繕の仕事を担当していた。同年7月から勤務した自動車新種課の人員構成は、課長のほか男子3名、女子24名であって、自動車保険作業グループと新種保険作業グループとに分けられ、A50は後者に属していた。A50の担当業務は、営業部門から送られてくる保険契約申込書や異動承認請求書を点検・整備し、これらから保険証券の作成、元受保険料の計上等の事務作業を行い、国立システム部に送付する仕事であった。

② 職群の判定

判断職であった。

③ 人事考課

第一次人事考課者によるランクの格付けは、4等級Cランクであり、調整会議における結論も同じであった(4等級者は同人のみであった)。人事部での等級・ランクの最終決定は、前年度と同じ4等級Cランクであった。

④ 47年の勤務実態に関する会社の主張

同人の人事考課が上記認定のように低いことの理由として、会社は次の事由を主張した。

ア 不動産課での勤務ぶり

長年不動産営繕の職務に携わってきたことから、自己の担当業務について一通りの業務知識は身につけ、日常の請負業者との連絡、定型的な賃貸契約書の作成等については、自己の判断により処理して誤らない程度の能力を有していた。しかし、日常業務には見られない特殊事案や高度な判断力、応用力を要する事案になると、課長の指示がなければ満足いく仕事の成果が期待できなかった。また、最近では、積極性がなく非能率的の傾向が目立った。

イ 自動車新種課での勤務ぶり

- ① 初めての仕事であるのでとりあえず申込書の点検・整備の仕事を覚え、その

上でシステム部、営業部、業務部との折衝に当たってもらい、また事務処理の改善検討等を担当してもらいたいと考え、その旨を本人に伝えた。しかし、47年末になっても機械的に処理できるものはともかく、例外ケースの処理はベテラン女子社員の助けをかりることがあったり、自分が担当する申込書の点検整備の仕事だけで窮々としており、他の女子社員を指導し課内をまとめるとか、処理方法等の問題点を指摘し改善策を練ることはなかった。

⑥ また、他部との折衝の窓口になってもらうため、他部との折衝に同席させたが、やる気がなかったせいも発言することがなかった。

⑤ 上記④の会社主張に関する事実の認定

ア 不動産課での勤務ぶりについて

A50は、不動産管理や不動産営繕業務に長年従事していた社員で、45年から同人の上司となったB17課長も同人の仕事に口出しすることはほとんどなかったことが認められ、イレギュラーなケースについての経験も積んでいたことが推認される。

イ 自動車新種課での勤務ぶりについて

同課での仕事は、A50にとって従来とは全く異った業務であったこと、同人はグループ単位で業務を処理する一員に配属されたこと、グループの業務量が多かったことが認められる。

女子社員を指導し、課内をまとめる仕事がA50の本来の担当業務であるかどうかは明らかでない。他部との折衝で発言しなかったことを認めるに足りる疎明はない。

〈9〉 A42〔32〕（39歳）

① 本人の職務歴

昭和27年4月入社。35年より営業部門を歩んだ後、45年4月に京都支店強制賠償課へ、そして同年7月から同支店損害査定課勤務となった。

47年当時A42が勤務していた京都支店損害査定課の人員構成は、課長のほか男子7名、女子7名であって、A42の担当業務は、自動車損害賠償責任保険（自賠責保険）と自動車保険の任意保険の一部の事故処理の業務を担当していた。

② 職群の判定

判断職であった。

③ 人事考課

第一次人事考課者によるランクの格付けは、3等級Aランクであり、調整会議における「申請順位」は19名中の10位であった。

人事部での等級・ランクの最終決定は、前年度と同じ3等級Aランクであった。

④ 47年の勤務実態に関する会社の主張

同人の人事考課が上記認定のように低いことの理由として、会社は次の事由を主張した。

ア 対人折衝力の不足

対人折衝力が欠けていることの一例として会社は次のような例を主張している。

すなわち、ある死亡事故で、加害者が無過失であるとされたため保険金の支払い

を否認したところ、被害者の親がこれを不服として苦情を持ち込んできたが、A42は無理であると繰り返すのみで、相手の話に耳を傾けるといった態度ではなかった。課長が改めて事情を聞いてみたところ、親の言分にも一理あり、社外機関である調査事務所の処置ならびに解釈にも一部妥当性に欠ける面が見うけられたので、調査事務所と折衝の上「本部稟議」にかけ50%程の保険金支払いの認定を受け解決した例があった。この件で、本部稟議書がA42から提出されたが、問題点が整理されておらずやむなく課長自身が作成し直した。

イ 損害調査報告書のチェックが不十分なこと

調査事務所から送られてくる調査報告書のチェック業務においては、類型的なケースに対しては目立った遅れも出さずに支払手続に移していたが、後遺症の等級認定をもっと詳細に点検した方がよいと思われるケースや、自家営業者の休業損害を算定する場合の必要経費の控除方法に問題があると考えられるケースなどに対しては、チェックしないことがあり、十分ほり下げたチェック業務を行っていなかった。

ウ 自己向上意欲、研究心に欠けていたこと

自動車保険の任意保険の一部簡単なものの処理をしてもらったが、新しい業務に意欲的に取組み一人前にこなせるよう努力する姿勢に乏しく、定型的な事件しか担当させることができなかった。

また、保険約款や関連法規の解釈、適用、判例の動向などについての知識は、同僚に比べ劣っていた。

⑤ 上記④の会社主張に関する事実の認定

ア 対人折衝力の不足として会社の挙げるケースは、調査事務所が被害者の全面過失と認定したため、保険金が支払われなかったものであるが、A42は、被害者保護の立場から再審申請の指導を行い、結局、50%の保険金支払いとなったことが認められる。

イ 損害調査報告書のチェックが不十分であったとの会社主張については、これを認めるに足りる疎明はない。

ウ 自己向上意欲、研究心に欠けていたとの会社主張についても、これを認めるに足りる疎明はない。

〈10〉 A116〔114〕(49歳)

① 本人の職務歴

昭和18年入社し、仙台営業所に配属される。40年4月より仙台支店事務課勤務となった。

47年当時A116が勤務していた仙台支店事務課の人員構成は、課長のほか男子1名、女子19名(4月以降)で、課の主な業務は、各営業課・支社から送られてきた各種保険の申込書や異動承認請求書の点検整備を行い、証券や関連書類を作成する仕事であった。A116は、火災保険・新種保険担当グループに所属し、主に火災保険の業務を担当していた。

② 職群の判定

判定職であった。

③ 人事考課

第一次人事考課者によるランクの格付けは、1等級Bランクであり、調整会議における「申請順位」は36名中30位であった。

人事部での等級・ランクの最終決定は、前年度と同じ1等級Bランクであった。

④ 47年の勤務実態に関する会社の主張

同人の人事考課が上記認定のように低いことの理由として、会社は次の事由を主張した。

ア 仕事に対する積極性に欠けていたこと

① F T S（コンピューター利用による火災保険事務システム）への移行についての事務処理の勉強会をたびたび開いたが、たまに参加するだけで、しかも勉強する意欲も見られなかった。また、新種保険の勉強会にもほとんど参加しなかった。このため、本来であればこの課の火災保険と新種保険を全部担当してしかるべきであるにもかかわらず、新種保険の担当はずさざるをえなかった。

② 申込書類の精度を向上させるための営業課・支社や計上担当者との打合せ会も、催促をしてやっと開く状態であった。

イ 責任感に欠けていたこと

① 月末になると申込書類が多く送られてきて、その日のうちに処理することが困難になるが、A116は身体の具合が悪いといって残業命令を受けいれなかった。そのため同人の処理だけが遅れ、営業課からの苦情がつづいた。

② 統計資料の作成や庶務的事項について命じてもなかなかやろうとせず、課長代理が自分で処理することがしばしばあった。

ウ 業務知識と事務処理能力に欠けていたこと

F T Sに移行してから、新しい事務処理を学ぼうとせず、もっぱらK社員を頼りにして、他からの照会に対してもおざなりな答え方をすることもあり、他の社員に誤りを指摘されることがしばしばあった。また、新種保険について新入社員に基礎的なことを聞かれても答えられなかった。

エ 協調性に欠けていたこと

① グループの中でも1人だけマイペースで、他の社員が忙しくても手伝わず、自分の仕事についても一切他の社員に手を触れさせようとせず、孤立していた。

② 一寸したことで怒り出すこともあり、別グループのO社員と口論することがしばしばあった。

③ 新入社員の教育を行うことが業務遂行上不可欠であるが、積極的に指導しなかった。

⑤ 上記④の会社主張に関する事実の認定

ア 仕事に対する積極性に欠けていたことについて

A116は、F T Sへの移行についての事務処理の勉強会・新種保険の勉強会への出席、営業課・支社等との打合せ会開催について消極的であったことが認められる。他方、当時A116の属するグループの仕事は、火災、新種、長総の三種類に分れていて、一人が二種類を担当することはほとんどなかったことが認められる。

イ 責任感に欠けていたことについて

A116は、当時高血圧のため週2回医師の診察をうけていたこと、月末の繁忙時にも定時退社をしていたことが認められるが、同人の事務処理量が他の者に比べて著しく少ないと認定するに足りる疎明はなく、また同人の仕事のみが著しく遅れていると認めるに足りる疎明もない。また、課長代理がA116に統計資料の作成等を命じたのち、課長代理自身がその仕事を処理したことがあったことについても、これを認めるに足りる疎明がない。

ウ 業務知識と事務処理能力に欠けていたことについて

A116が新種保険に関する業務知識を欠いていたことは認められる。またF T Sに移行した後、同人に若干の戸惑いがあり、K社員を頼りにしていたことは認められるが、同人の事務処理能力が業務遂行に支障を生ずるほどのものであったとは認められない。

エ 協調性に欠けていたことについて

A116が自分の仕事をマイペースで処理していたこと、新入社員に対する指導につき消極的であったことが認められるが、新入社員に対する指導に関しては、他に会社の命じたグループのリーダーがいたことが認められる。またO社員との口論については、47年7月からO社員がA116の属するグループとは別の自動車保険グループに移り、しかも勤務場所も別のフロアであったことが認められ、口論がしばしばあったとは推認できない。

〈11〉 A115〔113〕(47歳)

① 本人の職務歴

昭和17年12月入社。本店経理部資金課に配属され、その後統計調査室、自動車業務部等を経て42年11月15日より首都営業第三部管下大宮支社勤務となった。

47年当時A115が勤務していた大宮支社の人員構成は、支社長のほか男子3名、女子4名であって、A115の担当業務は、郵便物の処理、代理店に交付する保険料領収書綴の交付と管理、毎月積立てているレクリエーション費用の集金と銀行への預け入れ、用度品・帳票類の管理、その他コピー取りや来客へのお茶の接待、会議場の整備を担当していた。また、秋頃からは自動車保険の計上事務も担当するようになった。

② 職群の判定

判定職であった。

③ 人事考課

第一次人事考課者によるランクの格付けは、1等級Cランクであり、調整会議における「申請順位」は23名中の最下位であった。

人事部での等級・ランクの最終決定は、1等級Cランクに据え置きとなった。

④ 47年の勤務実態に関する会社の主張

同人の人事考課が上記認定のように低いことの理由として、会社は次の事由を主張した。

ア 仕事遂行上の不十分さ

Ⓐ 使用期限切れ領収証綴の回収が遅れ、常に未回収分が残っていた。

Ⓑ O代理店に交付した保険料領収証綴をW代理店に交付したものとして受渡簿

に記帳し、「保険料領収証綴受領証」も取り付けないまま放置したため、この分だけ未回収の形で残ってしまい、W代理店に迷惑をかけた。

- ◎ また秋頃、他の女子社員の業務量が過重となってきたため、自動車保険の計上業務（申込書の必要記載事項の記入洩れのチェックと証券番号を付し日計票にまとめて引受センターに渡す仕事）を担当させたが、能率が悪く、年払契約用証券番号と月払契約用証券番号を打ち間違ったり、記入洩れのチェックもほとんどできなかった。

イ 応接業務の遂行不能

業務知識が乏しく、代理店からの相談や来客の応接はできず、本人の机も来客カウンターから離れた所に置くようにした。

⑤ 上記④の会社主張に関する事実の認定

ア 仕事遂行上の不十分さについて

大宮支社において、使用期限切れ領収証綴の回収に遅れがあったことは認められるが、本来この回収業務は男子社員の担当業務であったことが認められる。また、A115が保険料領収証綴を誤ってW代理店に交付したものとして処理したとの会社主張については、その事実があったか否か疑わしいが、他方、47年秋頃から同人が担当した自動車保険の計上業務において、若干のミスがあったことは認められる。

イ 応接業務の遂行不能について

同人の机が応接カウンターから離れた所に置かれていたこと、同人が業務知識の不足の故に、代理店からの相談や来客との応接に従事させられていなかったことが認められる。他方、同人は、組合分裂当時大宮支社へ配転されて以降、終始軽易な業務を担当させられてきたことも認められる。

〈12〉 A112〔110〕（45歳）

① 本人の職務歴

昭和22年9月、大阪支店に邦文タイピストとして入社。47年当時の職場は、関西事務所事務部総括課で、邦文タイピストは7名いた（この7名のうちには、A112のほか、本件の救済申立対象者になっているA100〔96〕（39歳）とA74〔69〕（31歳）がおり、共に1等級Bランクであった）。

A112の担当業務は、手紙その他一般文書、特約書、統計表および保険証券に添付する明細書等の邦文タイプ作業であった。

② 職群の判定

判定職であった。

③ 人事考課

第一次人事考課者によるランクの格付けは、1等級Bランクであり、調整会議における「申請順位」は48名中45位であった。

人事部での等級・ランクの最終決定は、前年度と同じ1等級Bランクであった。

④ 47年の勤務実態に関する会社の主張

同人の人事考課が上記認定のように低いことの理由として、会社は次の事由を主張した。

ア 勤務ぶりの悪さ

朝はいつも9時15分ぎりぎりに出社し、休憩時間が終わっても直ちに仕事にとりかからず、終業時刻が近づくと即刻退社できるよう、新しい原稿には手をつけないう状態であった。

イ 能率の悪さ

体の調子が悪いということで、医務室で休憩することがしばしばあり（46年中は病欠が30日余あった）、仕事もダラダラやるという印象で、能率は他の社員に比べ劣っていた。また、正確性についても信頼できず、依頼者からの苦情が多かった。

⑤ 上記④の会社主張に関する事実の認定

ア タイピストらは、長い間の習慣として全員が同時に仕事を始め、休憩も全員が同時にとっていたことが認められる。

イ A112が46年中に30日余の病欠をしたことは認められるが、47年に、同人が医務室で休憩することがしばしばあったとは認められない。また、同人の仕事が正確性を欠き苦情が多かったことを認めるに足りる疎明はない。

〈13〉 A111〔107〕（43歳）

① 本人の職務歴

昭和22年5月入社。本店火災関係業務課に配属され、42年4月より池袋営業所、44年4月からは五反田支社勤務となった。

47年当時のA111が勤務していた五反田支社の人員構成は、支社長のほか男子2名、女子2名であって、A111の担当業務は、自賠責保険関係事務、経理関係事務であった。その他、庶務的業務と男子社員の営業活動の補助的業務が、女子社員の共通業務であった。

② 職群の判定

判定職であった。

③ 人事考課

第一次人事考課者によるランクの格付けは、1等級Bランクであり、調整会議における「申請順位」は23名中の17位であった。

人事部での等級・ランクの最終決定は、前年どおり1等級Bランクであった。

④ 47年の勤務実態に関する会社の主張

同人の人事考課が上記認定のように低いことの理由として、会社は次の事由を主張した。

ア 代理店、客先に対する対応の悪さ

① Y代理店から、A111に用件を頼んでも気持よく引き受けてくれないし、質問にも気軽に答えてもらえない、こちらが悪いことをして叱られているみたいな口のきき方で不愉快になってしまったと言われた。同様のことをT代理店からも言われ、本人に注意したが、全く改善のあとが見られなかった。

② 来客に対し、書類に不備がありそのまま受けられないケースなどで、規則にそう決まっているので駄目なものは駄目だと木で鼻をくくったように最初から突っぱねてしまうなど、客ともめていることが何度かあった。

㉔ U代理店は、A111にこちらから話しかけても挨拶も返って来ないし、目の前の書類を見ながら面倒臭そうに対応し、人を馬鹿にしていると同人の対応ぶりに怒っていた。

イ 営業活動の補助業務における勤務不良

㉕ A111は、自分の担当業務の処理に時間がかかりすぎ、そのため代理店からの照会や電話等留守番役業務の殆んどは、K女子社員の肩にかかっていた。

㉖ 男子社員が代理店や客先と打合せしている際、用事を頼んでも「今は忙しいので後にして下さい」とか、「ハイ」と答えたきり席を立とうともしないことがあった。

㉗ H社員が緊急の用件で外出せざるをえなくなったとき、本来H社員の担当事務であったが、その日のうちに処理しなければならなかったのに、その事務をA111に指示したところ、「それはHさんの仕事だから自分でやって下さい」といって拒否した。

ウ 担当業務の勤務不良

㉘ 金銭出納帳作成で、記入を誤るともう一度新規に書類を作り直しており、またその記入誤りが多いので、1通の出納帳を作成するのに長時間を消費していた。

㉙ 代理店からの保険料入金事務では、単に入金があれば受付けて処理していたに止まり、月末になっても未だ入金のない代理店を把握していなかった。

㉚ 代理店が終業時刻近くになって来店し、自賠責保険の証明書綴や保険料領収証綴の交付を依頼してくると、露骨にいやな態度を示した。

⑤ 上記④の会社主張に関する事実の認定

ア 代理店、客先に対する対応の悪さについて

A111が代理店、客先の書類不備を指摘したことにより、代理店、客先の感情を害したことがあったことは認められる。また、同人は、経理事務をも担当していたので、その日の入金を当日午後3時までに銀行へ持っていかねばならなかったことが認められ、そのため、時間帯によっては、同人が別の書類を見ながら代理店に対応したことがあったことも推認される。

イ 営業活動の補助業務における勤務不良について

支社における留守番役業務は、ほとんどがK女子社員の肩にかかっていたとの会社主張は、これを認めるに足りる疎明はないが、A111が男子社員から依頼された用件を銀行の閉店時刻の関係から断わったことがあったことは推認できる。

ウ 担当業務の勤務不良について

この点に関して会社の主張する事実、これを認めるに足りる疎明がない。

〈14〉 A96〔92〕(38歳)

① 本人の職務歴

昭和25年4月、大阪支店に給仕として入社。29年事務職となり、41年4月より大阪支店海上営業第一部貨物第三課勤務となった。

47年当時、A96が勤務していた貨物第三課の人員構成は、課長のほか男子5名、女子2名であった。同課では男子社員が各企業を対象に貨物保険の営業を担当して

おり、女子社員は、その契約募集に係る様々な事務処理や庶務的業務を担当していた。A96は、N商社との保険契約を中心とする事務処理および庶務的業務（女子の共通業務）を担当していた。

② 職群の判定

判定職であった。

③ 人事考課

第一次人事考課者によるランクの格付けは、1等級Aランクであったが、調整会議においてBランクが相当であるとされ、「申請順位」は6名中の4位であった。

人事部での等級・ランクの最終決定は、前年と同じ1等級Bランクであった。

④ 47年の勤務実態に関する会社の主張

同人の人事考課が上記認定のように低いことの理由として、会社は次の事由を主張した。

ア 勤務時間中の長電話が多いこと

勤務時間中に私用の長電話（30分以上の時もあった）が多かった。当時、大阪分会の書記長をしていたため、組合に関するものが相当あったと疑われる。

イ 応接態度の悪さ

証券作成担当課へ証券作成を依頼するとき、特に若手の女子社員に対する態度が高圧的かつ命令的口調であったため、証券作成担当課の女子から再三苦状があった。

ウ 業務知識不足および事務処理能力の低さ

① 代理店や客先からの電話による簡単な照会に答えられず、男子社員が電話に出なければ用が済まなかった。

② 英語の素養に乏しく、申込書の作成等でスペリングを間違えることが度々あった。

③ 総じて事務処理にルーズな点が目立ち、男子社員の指示どおり処理せず、また代理店や客先からの連絡事項を失念したり、正しく伝えないことがままあった。

エ 積極性、協調性のなさ

仕事が増えることについて非常に強い拒絶反応を示すため、男子社員は仕事を頼みにくく、別の女子社員にだけ頼むようになってしまった。そのためその女子社員の負担が多くなった。

⑤ 上記④の会社主張に関する事実の認定

ア A96が勤務時間中に組合用務の電話をかけたことも認められるが、同人は、業務上N商社から電話で申込みをうけ保険料支払証明書を発行することがあり、その場合の通話には長時間を要したことも認められる。

イ 会社が主張する同人の応接態度の悪さ、業務知識不足および事務処理能力の低さ、積極性・協調性のなさについては、いずれも、これを認めるに足りる疎明はない。他方、男子社員は外出が多いため、内部事務や電話・客先の応対などは2名の女子社員で処理することが多く、ベテランの同人は、若手のFをリードしながらこれを処理していたことが認められる。

〈15〉 会社が陳述書により個別立証を行ったその他の40名について

① 同人らの人事考課の結果

これらの支部組合員の氏名および48年度等級・ランクは、次表のとおりであり、同人らはいずれも48年度において昇級・昇格していない。同人らのうち、47年度に昇級・昇格した者は6名、49年度に昇級・昇格した者は38名であるが、47年度から49年度にかけて昇級・昇格しなかった者は13名である。

整理番号	氏名	等級・ランク	整理番号	氏名	等級・ランク	整理番号	氏名	等級・ランク
(男子)			(女子)					
2	A 18	3 A	45	A 4	1 B	70	A 75	1 B
3	A 19	3 A	46	A 53	1 B	71	A 76	1 B
4	A 20	3 A	47	A 54	1 B	74	A 78	1 B
5	A 21	3 A	48	A 55	1 B	78	A 82	1 A
9	A 24	3 A	49	A 56	1 B	82	A 86	1 B
10	A 25	3 A	50	A 57	1 B	83	A 87	1 B
11	A 26	3 A	52	A 59	1 B	85	A 89	1 B
16	A 29	3 A	53	A 60	1 B	96	A 100	1 B
17	A 30	3 A	54	A 61	1 B	99	A 103	1 A
19	A 5	3 A	57	A 64	1 B	106	A 110	1 B
20	A 32	3 A	58	A 65	1 A	\		
22	A 34	3 A	62	A 68	1 B			
24	A 35	3 A	64	A 70	1 B			
28	A 38	3 A	66	A 72	1 B			
44	A 6	5 B	69	A 74	1 B			

② 47年の同人らの勤務実態に関する会社の主張

会社は、上記40名の47年の勤務実態について、次のように主張している。すなわち、ほぼ全員に共通する事由として、「積極性、研究心の不足」をあげ、その他の事由としては、男子については、「業務知識の不足」、「調査・企画力の不足」、「協調性の不足」、「仕事の杜撰さ」などをあげ、女子については、「事務処理が遅い・不正確」、「協調性の不足」、「リーダーシップの不足」、「報告・連絡の悪さ」、「業務知識の不足」、「応接態度の悪さ」などを主張している。

③ 上記②の会社主張に関する事実の認定

これらの者については、会社の主張する事実のなかに、それが存在したと推認できるものもあるが、同人らが他の社員と比較して、全般的に勤務不良であったこと、会社の評価が妥当なものであったことについては、これを推認するに足りる疎明はない。

〈16〉 会社が個別立証を行わなかった54名について

これら54名の支部組合員に関しては、会社は後述する会社の基本的な考え方に基づき（第2の2、(1)）、何らの個別立証を行わなかった。そして、これら54名のうち、47

年度に昇級・昇格した者は12名、48年度に昇級・昇格した者は43名、49年度に昇級・昇格した者は36名であるが、47年度から49年年度にかけて昇級・昇格しなかった者は2名である。

〈17〉 救済申立対象者として追加された7名について

組合は、最終審問日に救済申立対象者として7名を追加した。その氏名および48年度等級・ランクは次表のとおりである。

整理番号	氏名	等級・ランク
7	A11	4 C
23	A12	4 C
42	A13	5 B
68	A14	1 A
108	A15	1 A
109	A16	2 B
115	A17	2 C

上記の者の47年度から49年度にかけての昇級・昇格の状況は不明である。

第2 判断

1 審査の対象とした救済申立対象者

申立人が最終審問日に救済申立対象者として追加した7名の支部組合員については、審問を行っていないのであるから、審査の対象とすることは適当でないと思料する。

したがって、以下では、救済申立対象者115名のうち、上記7名を除く108名について判断する。

2 昭和47年度、48年度および49年度に昇級・昇格した支部組合員については不当労働行為は成立しないとの被申立人会社の主張について

(1) 被申立人会社は、会社における等級・ランクの格付けは、毎年1回4月1日に当年度の処遇として各人ごとに発令されるのであるから、本件救済申立対象者である支部組合員108名のうち、48年度に昇級・昇格した支部組合員については不利益取扱いとならず、不当労働行為の成否を論ずる余地がないのは勿論、48年4月1日に昇級・昇格がなくとも前年の47年4月1日に昇級・昇格していれば、2年連続昇進はむしろ例外的であることからして、同様に不当労働行為は成立しないと主張する。また、会社は、48年4月1日には昇級・昇格しなかったが、本件申立て以前に決定していた49年4月1日に昇級・昇格した支部組合員についても、逐次的勤務改善とそれに見合うステップ・バイ・ステップの昇進というパターンの一環として行われたものであるから、これらの者が48年度に昇級・昇格しなかったということのみをもって不当労働行為と断定することはできないとも主張する。

(2) たしかに、被申立人会社における昇級・昇格は、毎年度各人ごとに処遇辞令を交付して行っていることは認められるが、他方前記認定のとおり、申立人支部および同組合員は、44年度の職能等級制度実施以降、毎年度等級・ランクを低位に格付けされていることについて、会社に異議申立てや苦情申入れをくり返しているのに対し、会社がこれを受けいれていない等の事情を勘案すれば、申立人らの主張する48年度まで低位の等級・

ランクに格付されたとする本件昇級・昇格差別は、会社が44年度以降組合員に対して一貫してとった処遇の結果であるともみられる。

このような本件の特殊事情を考慮すると、たとえ47、48、49年度に昇級・昇格した支部組合員であっても、これらの者がなお支部組合員以外の者より低い等級・ランクに格付けられているとするならば、不当労働行為がおよそ成立しないとはいえないのであるから、これらの者も審査の対象とする必要があるし、また、本件昇級・昇格差別が不当労働行為によるものであるか否かを判断するに当たっては、単に48年度の処遇のみに審査の対象を限定するのは相当でなく、44年度から48年度までの各年度の等級・ランク付けを総合して審査しなければならないものと思料する。

3 本件昇級・昇格差別について

(1) 当事者の主張

① 申立人らの主張

本件救済申立対象者となっている支部組合員115名が昭和48年度の人事考課で他の従業員より低い等級・ランクに格付けされたのは、同人らが申立人「全損保」、同「支部」に所属していることおよびその組合活動を行ったことを理由としたものであると主張し、48年4月1日付でこれら115名の支部組合員を年令に応じた標準的等級・ランクに格付けし、申立て時までの月給与、臨時給与の差額の支払いおよびその間に退職した組合員については退職金の差額の支払いを求めている。

② 被申立人の主張

ア 職能等級制度における等級・ランクの位置は、累年の勤務実績の積み重ねとして現われてくるものであり、たまたまある時期の勤務ぶりが芳しくなかったため昇進に遅れが生ずれば、後々まで影響を残す結果となるものである。支部組合員には、42年から46年頃までの間、勤務時間内のビラ配布、無断ビラ貼付、客先訪問と称してのサボタージュ等職場規律を紊す行為があっただけでなく、会社の業務に対する積極的な取り組みや、上司や同僚と協力して業績を伸長させようとする意欲が全く認められない等、全般として勤務不良が続いたため、昇進できなかったものである（その後47年頃からは、会社の指示方針等に対し皆が揃って反抗的な態度を貫くなどの支部組合員の全般的な勤務不良は漸次改善され、昇進する者も多く出るようになった）。

したがって、本件救済申立対象者である支部組合員108名が現在も全般的に低い等級・ランクに位いしているのは、46年頃までの人事考課の累積結果にほかならず、同人らの組合所属や組合活動を理由とした差別によるものではない。

イ 申立人らは48年度の昇級・昇格の是正を求めているが、48年度の等級・ランクの決定は、公正、妥当に行われた人事考課の結果である。

(2) 判断

〔I〕昭和45年頃までの支部組合員らの勤務不良について（共通の理由）

会社のB18証人（41.4.1～45.12.31まで人事部管理課長）は、当時の支部が会社に対して意識的に敵対的姿勢をとり、殊更に過激奇矯な闘争戦術をとったこと等が個人個人の組合員の勤務ぶりに直接間接に影響したとして、管理課長在任中の支部組合員に共通した勤務不良は前記第1、6、(1)のとおりであったという。

しかし、前記第1の2で認定のとおり、昭和35年の臨時給与闘争の頃から労使の対立関係は激化し、とりわけ41年暮の組合分裂を契機に支部は大きな打撃を受けたのであるが、一方会社は、組合分裂後直ちに東海労組と交渉を持ちながらも、支部に対してはその存在すら容易に認めようとしなければいか、職制による組合脱退の懲罰が行われたことが認められる。支部としては、このような会社の対応に対し少数組合の組織を守るため、強い敵対意識を持ち、前記第1、2、(5)のような闘争戦術をとるに至ったものとみられる。この支部の闘争戦術には、各職制に交渉を強要したり職場内で闘争宣言の演説やデモ等を行ったりするなど、行き過ぎた点が少なからず認められるけれども、上記の支部に対する会社の姿勢を勘案すると、支部のみを一方向的に責めることはできず、その一半の責任は会社にもあったといわざるをえない。

つぎに、当時の支部組合員らが45年頃まで全般的に勤務不良であったか否かについて判断する。

① 支部組合員の勤務実態に関する会社の主張のうち、研究心および業務知識を欠いていたこと（第1、6、(1)、①）、積極性、責任感を欠いていたこと（同④）、営業目標額設定に対する意欲を欠いていたこと（同⑤、ア）、連絡・報告等が不十分であること、そのため客先・代理店からの苦情が多かったこと（同⑤、ウ）、約款、法令に関する勉強不足（同⑥、ア）、保険金の支払い遅延（同⑥、イ）、事務能率の悪さ（同⑦、ア）については、前記（同(2)）で各認定したとおりであって、会社がこれらを理由として支部組合員に対し低い人事考課を行ったことには合理性はないものと判断する。

② 残業時間の少いことについて（第1、6、(1)、②）

支部の残業拒否闘争の結果、支部組合員の残業時間が少なかったことについては、前記（同(2)、②）認定のとおりであるが、これをもって直ちに組合員個人に対するマイナス評価の材料としたことには疑問がある。

③ 突然の休暇の取得について（第1、6、(1)、③）

たしかに業務の都合もあるので突然休暇を取ることは好ましいことではないが、やむを得ず急に休暇を取らなければならない場合もありうるのであるから、すべて非難するわけにはいかない。

④ おざりな日常営業活動について（第1、6、(1)、⑤、イ）

支部が長期総合保険の販売方法について非協力的な方針をとっていたとはいえ、日常の営業活動につき消極的な態度をとったことは反省すべきであろう。しかし、A23〔8〕の例については、帰って来なかった理由が明らかでないのみならず、かかる例は営業活動中に起りうることであって格別問題とするほどのものではないとみられる。

⑤ 支部組合員の不祥事件について（第1、6、(1)、⑤、エ）

前記（同(2)、⑤、エ）認定のとおり会社主張の事実は認められるが、これは個人的な特別な例であり、支部組合員全体の問題とはなりえない。

⑥ 事務処理改善に対する非協力的態度について（第1、6、(1)、⑤、オ）

前記（同(2)、⑤、オ）認定のとおり、支部が事務改善等の合理化に反対していたため、積極的に新しいシステムを覚えようとせず、A104のように少し変わった事務

処理を要する事柄について他の者に聞いて処理していたケースがあったことは認められるが、一般に支部組合員が事務処理の能率が極めて悪かったとまでは断定できない。

〔7〕 業務サボについて（第1、6、(1)、⑦、イ）

前記（同②、⑦、イ）で認定した支部組合員の行為は、たしかに非難されるべきことではあるが、これはたまたまあった程度のもので、これをもって一般に支部組合員が業務をサボっていたとまでは断定できない。

〔8〕 責任感、協調性を欠いていたことについて（第1、6、(1)、⑦、ウ）

支部組合員が責任感を欠いていたとの会社主張については前記〔1〕で、支部組合員は残業時間が少なく協調性を欠いていたとの会社主張については前記〔2〕ですでに判断したところであり、一般に支部組合員が責任感、協調性を欠いていたとの会社主張は採用しがたい。

〔Ⅱ〕昭和48年度における本件の救済申立対象者の人事考課結果について（個別の理由）

被申立人会社は、昭和48年度における等級・ランクの決定は、もっぱら47年の勤務実績に対する人事考課を公正、妥当に行った結果であると主張するので、前記第1、6、(4)で認定した支部組合員の勤務実態に対する評価が公正、妥当なものかどうか、およびその勤務実態に対するそれぞれの処遇結果が、組合員以外の者と比べて合理的に納得できるものであるかどうかについて以下判断する。

〈1〉 A52

〔1〕 既存販売網を整備・強化する視点が欠けていることについて（第1、6、(4)、〈1〉、④、ア）

A52が帳簿監査にあたり静的監査を行い、動的監査を十分行わなかったとしても、前記（同⑤、ア）で認定した事実を考慮すれば、本来いわゆる動的監査が要求されていたとする会社主張は直ちに認めがたい。のみならず、当時、静的監査の必要性が強かったことを考慮するとA52が販売網強化につながる動的監査をしなかったことをもって、マイナス評価したことは相当でない。

〔2〕 営業課・支社に対する指導性が欠けていたこと（第1、6、(4)、〈1〉、④、イ）および課内の他の担当者との連繋を欠いたこと（同ウ）について

上記〔1〕で判断したとおり、当時九州支店において静的監査の必要性が強かったことを考慮すると、販売網整備・強化の観点から、営業課・支社に対する指導および課内の他の担当者との連繋をA52が積極的に行わなかったことをもって、会社が同人をマイナス評価したことは相当でない。

〔3〕 代理店監査が不十分であったことについて（第1、6、(4)、〈1〉、④、エ）

会社は、A52の代理店の帳簿監査が不十分であったともいう。しかし、前記（同⑤、エ）で認定した事実を勘案すれば、会社の主張はにわかに措信しがたい。

〔4〕 データ管理・書類整理が行われていないことについて（第1、6、(4)、〈1〉、④、オ）

業務に具体的な支障が生じたことが明らかでないことは前記（同⑤、オ）認定のとおりであるから、書類の整理が悪かったことをマイナス評価の要素としたことには疑問がある。

- 〔5〕 以上のように、A52は、その担当業務とされている重要な監査業務については等級・ランクを低く格付けすることを正当化するに足りるほど職責を果していなかったと判断することはできない。他方、監査業務自体が会社にとって重要な職務であることは、A52が翌48年7月に他課へ異動した後は前熊本支社長が特命専門職という資格でA52の業務を引き継いでいることからみても推認できるから、A52の等級・ランクを低く格付けしたことに合理的理由があるとは認められない。

〈2〉 A46

- 〔1〕 業務知識の不足について（第1、6、(4)、〈2〉、④、ア）

前記（同⑤、ア）認定の事実に徴すれば、Y代理店の質問に回答できなかったこと等、A46にも反省すべき点があるが、A46が業務知識不足のため代理店講習会の講師として不十分であったとはいえず、また、Oゴルフ練習所に対して全く信用を失ったとまでは断定できない。さらに、K料亭との契約の幹事会社になれなかったことがA46の責任であったとすることには無理がある。

- 〔2〕 積極性に欠けることについて（第1、6、(4)、〈2〉、④、イ）

A46が保険の募集活動に積極的でなかった点は反省すべきであるが、しかし、自動車修理工場との代理店契約が成立しなかった件は、当時、修理工場側に会社に対する感情的反発が残存していたことが十分推察され、この契約の不成立をA46のみの責任に帰することは相当でない。また、金融機関へのアテンドぶりについても、前記（同⑤、イ）認定の事実からみても、M銀行からの要請には応じていたものと認められる。

- 〔3〕 判断力の不足について（第1、6、(4)、〈2〉、④、ウ）

子供の交通事故保険金支払いの協定を結ぶにあたり、父親ぬきで母親とだけで話をしたことは、十分な配慮を欠いた執務であったといえるが、これだけをもって判断不足ときめつけることは飛躍がある。

- 〔4〕 事務処理の杜撰さと事務能率の悪さについて（第1、6、(4)、〈2〉、④、エ）

前記（同⑤、エ）認定のとおり、A46の事務処理に問題があったことも事実であるが、しかし、ひとり町田支社だけが事務ミスが多かったとはいえず、また、忙しい営業社員が内部の事務処理をあと廻しにすることは、ある程度やむをえないものとみられ、ひとりA46のみがとくに事務処理が杜撰で事務能率が悪かったと判断することはできない。

- 〔5〕 以上のように、A46の勤務実態には反省すべき点が認められるが、同人に対するマイナス評価事由については、その合理性に疑問が存するのみならず、アテンド先として最も重要視されていたY銀行を同人が担当していたことを併せ考えれば、同人の勤務成績を3等級者中最下位に評価したことの合理性については、全体として疑わしいといわざるをえない。

〈3〉 A8

- 〔1〕 前記（第1、6、(4)、〈3〉、⑤、ア）認定のとおり、A83の日常業務が次第に

軽減されてきていたなかで、同人のマニュアルの改訂・整備作業が遅れたのは、同人が計画的にその作業を進めなかったことによるものと認められる。また、その他事務処理変更の通知が遅れたり、非定型的英文証券の作成が遅れがちであっ

たり、業務外の長電話が多いなど、A83にも反省すべき点が多かったと認められる。

- ② しかし、会社も、A83の残業拒否闘争をA83の仕事に対する積極性の欠如としてマイナス評価するなど、そのいずれの項目においても、同人の勤務実態をことさらに低く評価した疑いが強く、会社がA83を3等級Aランクに留めていることについては、やはり合理性に欠けるところがあるといわざるをえない。

〈4〉 A28

- ① 業務知識および研究心の不足について（第1、6、(4)、〈4〉、④、ア）
A28が事故の特殊なケースについては独自で判断せず、同僚のアドバイスを受けたとしても、特殊なケースについてはあながち非難しえないこと、前記（同⑤、ア）認定の事実を徴すれば、同人の業務知識および研究心が不足していたとは判断できない。

- ② 仕事の把握および仕事の能率の悪さについて（第1、6、(4)、〈4〉、④、イ）
会社の主張する事実の多く（同イの㉑、㉒、㉓、㉔、㉕および㉖）は、これを認めることができず、あるいは、A28に対する評価の資料とならないものである。さらに自動車事故の過失相殺はトラブルの発生しやすい事項で、事故当事者や営業担当者をも含めて解決しなければならないことが多く、その処理は千差万別であるとみられるのに、会社が単にその処理結果からみてその当否を判断したこと、精肉店に対する保険金の支払いが1年以上遅れた件および船具店の火災事故の件を、前記（同⑤、イ、㉑および㉒）認定の事情を無視してA28に対するマイナス評価に直結させることは適切でなく、同人の仕事の把握、能率が悪いとは断定しがたい。

- ③ 事務能率の杜撰さについて（第1、6、(4)、〈4〉、④、ウ）
前記（同⑤、ウ）認定のとおりであって、特にA28の事務処理が他と比較してとくに杜撰であったとは認められない。

- ④ 難事件を処理できなかったことについて（第1、6、(4)、〈4〉、④、エ）
A28に代って他の社員が事件を処理したケースのうちには、前記（同⑤、エ）認定の諸事情があるほか、A28の担当事件を他の社員が代って処理したことから、直ちにA28に難事件を処理する能力がなかったと断定することはできない。

- ⑤ 以上のように、A28についてのマイナス評価の各事由は根拠が薄弱であると判断されるから、A28を低い等級・ランクに留めたことは、全体として合理性に欠けるものと判断せざるをえない。

〈5〉 A22

- ① 企画・立案業務に対する無関心について（第1、6、(4)、〈5〉、④、ア）
前記（同⑤、ア）認定の事実を徴すれば、A22は、仕事の改善をはかったものとうかがわれ、一概に企画・立案業務に無関心であったとはいえない。

- ② 支社の経理関係業務に対する管理・指導・援助に欠けていたことについて（第1、6、(4)、〈5〉、④、イ）

会社の指摘する支社からの「取付未済小切手一覧表」や「金銭出納帳」の送付の遅れについては、A22の担当する支社にとくに目立ったものといえないのみな

らず、その遅れをもってただちにA22個人のみへの指導の欠如によるものと判断することは適当とはいえない。さらに、支社からの所用期限切れカバーの回収についてみると、同人は、その回収に努力し成果を上げていることがうかがえる。また、前記（同⑤、イ、㉔）で認定したところから、支社会計担当者会議でのA22の講義が十分なものでなかったと判断することはできない。

以上の判断を総合すれば、A22の支社に対する管理・指導・援助が欠如していたとの会社主張は、認められない。

- ③ 女子社員に対する指導に欠けていることについて（第1、6、(4)、〈5〉、④、ウ）

前記（同⑤、ウ）認定の事実からみれば、A22の女子社員に対する指導がとくに欠けていたと判断することはできない。

- ④ 協調性がないことについて（第1、6、(4)、〈5〉、④、エ）

前記（同⑤、エ、④）の認定事実からは、A22が協調性を欠いていたとする会社主張は認めがたい。また、突然に休暇を取得することはできるだけ避けるべきであるとはいえ、これを直ちに協調性の問題に結びつけることには疑問がある。

- ⑤ 事務処理上の問題について（第1、6、(4)、〈5〉、④、オ）

前記（同⑤、オ）認定によれば、A22に事務処理上の問題があったとして、同人に対しマイナスの評価をすることはできない。

- ⑥ 以上のように、会社の主張するA22のマイナス評価事由は、事実に基づかないものであったり、マイナスに評価するには当たらない事項をことさらマイナスに評価したものと認められ、同人の等級・ランクを低く評価したことには、合理性があるとはいえない。

〈6〉 A85

- ① 他社幹事契約支払関係事務の処理の遅さについて（第1、6、(4)、〈6〉、④、ア）

前記（同⑤、ア）認定の事情を勘案すれば、A85は共同保険金請求書がきてから仕事を始めるなどと会社が同人の事務処理方法を云々するのは相当でなく、また、同人の事務処理が格別遅かったと認めることはできない。

- ② その他の勤務実態について（第1、6、(4)、〈6〉、④、イ～オ）

前記（同⑤、イ）認定のようにA85にはその補助的業務や庶務的業務の遂行において若干行き届かない点があったことを推認できなくはない。しかし、同人は他の女子社員に比べ担当業務が多くかつ複雑であったこと、同人の調整会議における申請順位が18名（新入社員を含む）中の8位とされていることを勘案すると、A85の勤務実態は悪く同人は一日のうち半分も仕事をしていないとする会社の主張は是認しがたく、会社はA85の勤務実態をことさら悪く誇張して主張しているものと認められる。

- ③ 以上の判断からすると、すでに一般事務員として10年の経験をもつA85を、入社2年目になればほとんどの女子社員が格付けされる等級・ランクに据え置いていることは合理性がない。

〈7〉 A51

- 1 業務知識、事務処理能力、指導力の不足について（第1、6、(4)、〈7〉、④、ア）

前記（同⑤、ア）認定の事実からみて、同人が会社の主張するほど業務知識、事務処理能力、指導力を欠いていたとは断定できない。

- 2 事務改善に対する積極性および協調性に欠けていたことについて（第1、6、(4)、〈7〉、④、イ）

増員要求の発言や残業に消極的であったということだけをもって、直ちに積極性や協調性に欠けていると判断するのは行き過ぎと考えざるをえない。

- 3 執務態度の不良について（第1、6、(4)、〈7〉、④、ウ）

A51の執務態度には、出勤時刻が遅いなど反省すべき点があるが、〇商会での用件は5分程度で済む用件だけであったかどうか必ずしも明らかではなく、この離席をもって怠慢の徴候であるとする会社主張はいささか誇張にすぎる面がある。

- 4 以上のように、A51に対するマイナス考課事由のなかには、遅刻の注意を聞きいれない等、同人にも反省すべき点はあるが、それ以外については、ほとんどマイナス評価される根拠に乏しく、同人の等級・ランクが低く据え置かれたことの合理性については、全体として疑わしい。

〈8〉 A50

- 1 不動産課での勤務ぶりについて（第1、6、(4)、〈8〉、④、ア）

前記（同⑤、ア）認定の事実を徴すれば、A50が業務上必要な判断力や応用力を欠いていたとする会社主張は採用できない。

- 2 自動車新種課での勤務ぶりについて（第1、6、(4)、〈8〉、④、イ）

前記（同⑤、イ）認定の事実からみれば、A50は仕事に追われる毎日であって、会社が同人に期待したと主張する事務処理の改善や他課との折衝までは手が廻らなかつたものと判断することが相当である。

- 3 以上の判断を総合すれば、A50が他の者より低い等級・ランクに据え置かれたことの合理性は、全体として疑わしい。

〈9〉 A42

- 1 会社が対人折衝力不足として挙げる事例の具体的経過をみれば、A42は前記（第1、6、(4)、〈9〉、⑤）認定のように保険金支払いに努力していた面がうかがわれるのであって、同人が対人折衝力が著しく不足していたとは考えられない。また、損害調査報告書のチェックが不十分であり、あるいは、自己向上意欲、研究心が他の者より劣っていたとの理由で同人を低く評価したことは、その根拠を欠くものと判断される。

- 2 以上のように、会社がA42に対するマイナス評価事由として掲げるものには、他の者より著しく劣ると判断するに足りるものは見出しがたく、同人を3等級Aランクに据え置くことの合理性は、全体として疑わしい。

〈10〉 A116

- 1 仕事に対する積極性に欠けていたことについて（第1、6、(4)、〈10〉、④、ア）

当時の業務分担は、前記（同⑤、ア）認定のとおりであって、すでに火災保険を分担しているA116に対し新種保険の処理を追加して命じようとしたが結局担

当させられなかったという会社主張は措信しがたい。

② 協調性に欠けていたことについて（第1、6、(4)、(10)、④、エ）

当時、A116は、高血圧で週二回会社の主治医に通っていたこと、また、残業をしていなかったことを考えると、ある程度マイペースで仕事を処理せざるをえなかったものと判断されるし、また、他人の仕事まで手伝える状況にあったとは認めがたい。また新人の指導は本来A116ではなく、グループリーダーの担当であり、これをA116に求めるのは酷である。さらにA116とO社員との口論の件も、前記認定のとおり、しばしばあったものとは考えられず、同人の協調性の欠如を判断する資料として適切なものとはいえない。

③ その他について（第1、6、(4)、(10)、④、イおよびウ）

会社は、その他のマイナス事由を述べているが、前記（同⑤、イおよびウ）認定のとおり、そのほとんどについて具体的な疎明はない。また、認められるとしても些細なことがらで、ことさらとりあげることは疑問がある。

④ 以上のように、A116は高血圧等の理由により仕事に対し、いささか意欲的な姿勢に欠けていた点は認められるにせよ、マイナス評価とされた事由のほとんどは認められないか、認められるとしても些細なことがらであって、30年の経験をもつ同人が1等級Bランクに据え置かれたことの合理性については、全体として疑わしい。

〈11〉 A115（第1、6、(4)、(11)、④、アおよびイ）

前記（同⑤）認定のとおり、応接業務の遂行不可能、自動車保険の計上業務上のミスなど同人に反省すべき点はあるが、会社が、同人を大宮支社へ配転して以降、同人に軽易な業務しか担当させなかったこともそれらの原因の一つと考えられ、必ずしも、すべてが同人の責任であるとはいえない。また、前記（同①）で認定した同人の経歴からしても、女子社員のほとんどが入社して2年目に格付けされる1等級Bランクよりも低い1等級Cランクに格付けされるほどの業務しか同人が処理出来なかったとは到底考えられない。したがって、同人を最低の1等級Cランクに格付けしていることの合理性は、全体として認めがたい。

〈12〉 A112（第1、6、(4)、(12)、④、アおよびイ）

前記（同⑤）認定の事実からみて、A112のみ特に他の者と比べてその勤務ぶりが著しく悪かったとは認めがたい。

したがって、A112についてマイナスと評価された事由はいずれも十分な根拠があるとは認めがたく、20年を超える経験をもつ同人を1等級Bランクに据え置いたことの合理性は、認められない。

〈13〉 A111（第1、6、(4)、(13)、④、ア～ウ）

① 会社は、代理店との対応の悪さを特に強調しているが、A111は代理店に対する指導の仕方で多少厳しかった点はあったものの、それは書類の不備をなくそうとする責任感に出たものもみられ、一方的に責められるべきものではない。また、A111は前記（同⑤）認定のような事情のため、時間帯によっては窓口や電話で親切な対応が出来ない場合もあったことは推認できなくはないけれども、このようなことを誇張してマイナス事由とするのは適切でない。

その他の事由については具体性に乏しく措信しがたい。

- ② 以上のように、A111がマイナスと評価された事由のほとんどは、根拠を欠くのみならず、支社長が同人への辞令交付の際、低い等級・ランクについて「不当だと思う」といったことなどからみても、同人を1等級Bランクに据え置いたことに合理性があるとは認めがたい。

〈14〉 A96

- ① 勤務時間中の長電話が多いことについて（第1、6、(4)、〈14〉、④、ア）
会社の指摘する長電話は、前記（同⑤、ア）認定のとおり組合関係の電話も若干あったと認められるが、その多くは業務上のものであって、会社の主張は採用できない。

- ② その他について（第1、6、(4)、〈14〉、④、イ～エ）
前記（同⑤、イ）認定の事実を徴し、同人が知識不足だとか事務処理能力がなかったとか積極的でなかったという会社主張は措信しがたい。

- ③ 以上のように、A96がマイナスと評価された事由については、その根拠が乏しいばかりか、A96が処遇辞令を受け取るに当り、等級・ランクの低い理由を質問した際、B19課長は「仕事ぶりは文句のつけようがないが、組合のことがあるため」といったことなどからみても、20年近い経験をもつ同人を1等級Bランクに据え置いていることには、他の者と比べて合理性があるとは認めがたい。

〈15〉 会社が陳述書により個別立証を行ったその他の40名について

これらの者の勤務実態は前記（第1、6、(4)、〈15〉、③）認定のとおりであって、これらの者に対して行われた等級・ランク付けが、これらの者より高く評価されている他の社員の等級・ランク付けと比較して妥当なものであったと判断することはできない。

〈16〉 会社が個別立証を行わなかった54名について

同人らが昇級・昇格した47年度乃至49年度の各単年度に限れば、同人らの勤務実態が一応良好であったことがうかがわれる。しかし、同人らが他の社員と比較してなお低い等級・ランクに格付けされていることは、前記第1、5、(3)、④別表IおよびIIにより明らかである。

〔Ⅲ〕 組合分裂以降、会社が支部の存在と組合活動を嫌っていたことについて

前記第1の2で認定のとおり、昭和41年組合が分裂するや、会社は直ちに東海労組と交渉を行い、すべての組合員は東海労組員であるとの東海労組の主張を容認し、支部の組合活動を認めない旨全社に通達する一方、支部に対しては、その存在を認めようとしなければならず、職制による支部からの脱退懲遷も行った。その後会社は支部の存在をようやく認めたものの、団体交渉で東海労組と差別扱いを行ったりした。さらに、支部に対する便宜供与問題についても会社は一括協定に固執し、結局、新社屋移転の49年までその解決を引延したり、新入社員の組合加入勧誘の便宜についても東海労組と差別扱いするなど、会社は組合分裂以降支部の存在と組合活動を嫌悪していたことが認められる。

〔Ⅳ〕 本件不当労働行為の成否について

- ① 支部組合員のほとんどが昭和44年度（昭和44年4月1日）から47年4月1日まで

4年度にわたり昇級・昇格していないのは、支部組合員であるがゆえの不利益取扱いである。

上記〔Ⅰ〕で判断したとおり、会社の主張する46年頃までの支部組合員全般の勤務不良という点に関しては、支部が長期総合保険の取組みに一時期非協力的な態度を示したことや支部の闘争戦術に少なからず行きすぎがあったことは認められるものの、その他の事由については全体として勤務不良があつとまでは認めがたい。他方、このことと上記〔Ⅲ〕で判断した会社の支部に対する姿勢を考慮すれば、支部組合員らが他の者に比べ一般的に人事考課を低く査定され、44年4月1日から47年4月1日までの間、ほとんどの者が低い等級・ランクに位置づけられ、昇級・昇格させられなかったことは、同人らが支部組合員であるが故になされた不利益取扱いと認めざるをえない。

- ② 48年度に昇級・昇格しなかった者については、当年度の人事考課だけをみても、正当に評価された結果であるとは認められず、支部組合員であるが故の不利益取扱いである。

会社が主張するように、支部組合員のうち同年度に昇級・昇格しなかった者については、上記〔Ⅱ〕で判断したとおり、等級・ランクが低い例として掲げた14名の48年度における勤務実態をみると、会社主張の事実のなかには認定できるものもなくはないが、会社の主張するほど勤務実態が不良であつたとは認めがたく、かつ、一般的に他の社員と比較して低い等級・ランクに格付けされていることを合理的に納得せしめるに足りる事由を見出しえない以上、48年度の人事考課も、支部組合員を組合員であるが故に不利益取扱いをしたものと判断せざるをえない。

- ③ 会社は、48年度における支部組合員の昇級・昇格率が全社平均と同率になっているから、支部という集団に対する処遇の観点からも、同年度には何ら不当な差別はないとも主張する。たしかに、48年度において、支部組合員のうちには昇級・昇格した者がおり、かつその昇級・昇格率は全社平均と同率で昇級・昇格しているけれども、それまでの格差が残されている以上、下記判断のとおり不当労働行為を構成する。

48年度の昇級・昇格率のみをみる限りにおいては、会社主張にも一見合理性がみられなくはないが、これについては、先に(第2、2、(2))指摘したところと同様、組合の主張する本件昇級・昇格が不当労働行為によるものか否かを判断するに当たっては、単に48年度における昇級・昇格率のみに限定するのは相当でなく、44年度から48年度までの各年度の等級・ランク付け割合を総合して考察しなければならない。したがって48年度において、支部組合員の昇級・昇格率が全社平均と同じであつたとしても、上記①で判断したとおり、本件救済申立ての対象者である108名の支部組合員が44年4月1日から47年4月1日まで低位の等級・ランクに据え置かれ、しかも、それが支部組合員であるが故の差別に起因するものと認められ、かつ、48年4月1日当時においては、支部組合員以外の者との格差が依然として残されている以上、48年度に昇級・昇格した者を含む本件救済申立ての対象の支部組合員108名について、44年度から48年度までの各年度の会社の等級・ランク付け行為は、これを総合して判断すれば不当労働行為を構成するものといわざるをえない。この理は、47

年度または49年度における昇級・昇格率に関する会社主張についても同断である。

4 本件昇級・昇格の是正方法について

(1) 組合は、生年コード（年齢）に沿った標準的な等級・ランクが存在するとして、昭和48年度の人事考課処遇辞令の発令日である48年4月1日付でA6ほか114名について生年コード（年齢）に対応した標準的な等級・ランクの格付けとその差額の支払いを求めている。これに対し、会社は、等級・ランクはあくまでも各人の個人的な勤務実態の積み重ねにより決定されるのであって生年コード（年齢）とは無関係であると主張し、また、6等級以上は管理職と特命専門職のみで会社の任命によるものであるから、支部組合員を6等級以上に格付けすることは許されないとも主張する。

(2) ところで、会社が東海労組との間で年齢を基準とした等級・ランクの取り決めを行っており（前記第1、5、(1)）、その実態（同5、(3)、④別表IおよびII）をみれば同一年齢者間でも多少のバラツキがあるものの、ほぼこの基準に沿って運用されていることからすれば、会社においては事実上、年齢に応じた標準的な等級・ランク（同5、(2)）が存在しているものと認められる。

したがって、本件救済を求めている支部組合員の昇級・昇格の是正方法としては、昭和48年4月1日付で下記の是正基準に従って是正し、これによって生じた差額の支払いを命ずることが相当である。

この場合、6等級以上は、管理職および特命専門職であるが、これらの職群にいる者がすべて会社の利益を代表するものとは認められないから、当委員会としては6等級までの昇級・昇格是正を命ずることもさしつかえないものと思料する。

〔是正基準〕

① 男子

30歳以下…………… 1ランク昇級・昇格

31歳以上…………… 2ランク昇級・昇格

② 女子 …………… 1ランク昇級・昇格

③ 但し、①による是正により請求する等級・ランクを超えるA2〔12〕、A3〔14〕については、1ランクの昇級・昇格とする。

5 救済の対象としない者

救済申立対象者のうち、A9〔59〕およびA10〔72〕については、同人らの昭和48年度の等級・ランクと是正を求める等級・ランクが同じであるから両名を救済しないこととし、A11〔7〕、A12〔23〕、A13〔42〕、A14〔68〕、A15〔108〕、A16〔109〕およびA17〔115〕の7名については、前記判断のとおり申立てを却下することとする。

第3 法律上の根拠

以上の次第であるから、会社が救済申立対象者表記載の支部組合員（整理番号7、23、42、59、68、72、108、109、および115を除く）に対して行った本件昇級・昇格の差別行為は、労働組合法第7条第1号、第3号に該当し、その他の行為は、同法同条に該当しない。

なお、申立人らは、被申立人会社の本店、支店の正面玄関への陳謝文の掲示のほか、救済対象となる支部組合員各自に対する陳謝文の交付および日刊紙への陳謝文の掲載を求めているが、本件の場合、主文第4項の程度をもって足りるものとする。

よって、同法第27条および労働委員会規則第43条を適用して、主文のとおり命令する。

昭和57年 1月12日

東京都地方労働委員会

会長 古 山 宏

(別表 略)