

職場レベルの諸問題の処理方式（承前）

——全国金属における関連政策の分析——

目次

まえがき

- 一 「合理化」の理解と取組み
- 二 組織攻撃への対応
- 三 基本関係とその職場問題への適用
- 四 職場の組織と活動
- 五 要員と作業量
- 六 配置転換
- 七 労働時間と勤務
- 八 賃金の配分、体系、形態
- 九 安全衛生と作業環境
- 一〇 福利厚生
- 一一 職場問題と労働組合

職場レベルの諸問題の処理方式

嶺

学

筆者は、さきに（第二一卷一・二号、三・四号）交渉的労使関係の事例として、全国金属労働組合a支部とA社の間の職場レベルの労使関係について分析と叙述を行った。その分析の枠組についても別に述べる（『職場における労使関係』昭和五一年）。ところで、A社―a支部の関係は、組織された金属機械産業分野はもちろん、そのうち、全国金属に組織された部分の状況を代表しているとは必ずしも言えない。前稿では、a支部が、全国金属の拠点であり、また、支部として、中央の方針の実現に努めていることから、個別的な特徴とともに一般的傾向があらわれているものと期待したのであった。それぞれの事例において、個別的な特徴は、産業の技術的性格と競争状態、個別資本および労働組合の政策、個別労使関係の歴史的事情などを反映するものと考えられる。そこで、本稿では、全国金属の、当面の問題に関する一般の方針とその背景を明らかにするとともに、A社―a支部とは業種や歴史を異にする事例について、これと対比しつつ検討を加えることとした。詳細なデータを直接入手したのは、C支部（中規模の軽電気）とd支部（大規模な産業用機器）であるが、このほか、大原社会問題研究所「金属機械労働者実態調査」（七二年九―十一月）に伴って収集されていた、全国金属の約二〇の支部の資料を参照することができた。また、全国金属の「金属労働資料」（資料と略す）は、関連の問題について、組合にとっての先進的事例を紹介しているため便利であったし、また中央本部のF氏、東京地方本部のN氏からも協力を得た。

全国金属は産業別労働組合を標榜しており、統一要求、統一闘争の政策や、困難な支部の争議に対する企業を超えた長期継続的な支援活動において、他の産業別組織に比較して、産業別の労働者の連帯性は強いとみてよいであろう。他面、多数の業種の中小企業労働者を組織し、それぞれ経済的、経営的条件が著しく異なり、支部の組織と運営

の実態にも幅があり、支部（単位組織）は、きわめて大きな自治の権限をもっている。⁽¹⁾ 以下の分析では、組織全体の方針と、支部ごとの違いにもふれるが、これは、この組織の政策の不徹底というよりは、各種の条件下にある支部の自主性の尊重の結果でもある。中央集権化と官僚化を避け、一般組合員の意思と行動力を尊重することが、この労働組合の一貫した姿勢であつてみれば、個々の問題について、かなり異なつた政策がとられることがありうる。

「合理化」対策と組織防衛・強化のために、職場の組織化と日常活動の強化が全国金属として日程に上るが、本稿ではこれらの事情について、最初に概観する（一、二、四）。団体交渉と争議行為によつて、諸問題を解決する姿勢は、個別企業の労使関係が動揺する時期——人員整理、工場移転など——にあらわれ、同じ方針が職場問題にも貫かれる。このような観点から、簡単にこの事情にふれた（三）。五項以下で職場問題の諸側面について、支部の差異にも注目しつつ分析した。職場は経営の末端に位置し、同じ管理者・監督者のもとに構成員を統合した単位であつて、下級職制を通じて配置、残業、人事考課等の日常的運営が行なわれる。一方、支部は職場問題の重要な部分に交渉的な姿勢で関与してきた。最後に、以上の叙述分析をまとめ、「職場」の概念とこれをめぐる労組の対応の特徴について考察した。

（注）

（一） 中林賢二郎氏は、全国金属の組織方針の発展につて、産業別単一組織化の課題が、「ほぼ解決され」てから、産業再編成、資本の攻撃に対処するため、支部組織の強化が課題となつたものと把握している。（大原社会問題研究所『金属産業労働組合の組織と活動』（昭和四五年））本稿は、右の方針の変化が生じた以降を中心に扱っている。

一 「合理化」の理解と取組み

「合理化」をどのように理解するかは、労働組合の基本姿勢（路線、イデオロギー）と深く関っている。同盟系組合では、合理化を近代化、技術進歩として、オペティミスティックにうけとり、これを支持・推進する傾向が強い。そして、解雇その他の労働者に不利な条件に対しては、協議により適切な対応策を見出し得るとしてきた。高度成長と労働力不足の下では、雇用問題が深刻化することはなく、耐えがたい不利な条件が予想されれば、労働者は転職することも概して安易であった。また、作業条件が変化しても、他方では賃金が増加するなどの改善がみられた。そこで、「合理化」に伴う矛盾が意識され、表面化するとは限らなかった。

さて、全国金属の「合理化」に対する理解は、階級的立場に立つものである。階級的視点に立つ「合理化」理解にも、対立があるが、労働組合として、種々の思想傾向の組合員を擁しているために、階級闘争的な立場のうちいずれに立つかは明確とはいえない。全国金属が編集している、組合員学習のための教科書『社会のしくみと労働組合』（昭和四六年）およびその用語辞典である『金属労働者の学習辞典』では、以下のように理解している。すなわち「資本主義の全般的危機の段階で、資本家階級が最大限利潤を手に入れ、支配を固めるために労働者に対して行なう超過搾取の方法」が「合理化」である（傍点筆者）。傍点の三カ所は、「合理化」が、資本家階級の利潤獲得のためのものであること——単なる機械化や進歩と区別される——、現代の資本主義の下におけるものであること——国家の諸政策の果す役割が大きい——、労働強化などの不合理な経営が行なわれること——機械化以外の管理技術の採用、思想変容のための政策——などを含意している。また、戦後の「合理化」は、国際的な生産性向上運動の一環として

行なわれているとしている。一方また、技術進歩、機械の発達とその資本主義的利用を区別する必要を認めるが資本主義の下では、必ず労働者に不利な影響を及ぼすと論じ、ペシミスティックな見解に徹している。最近の日本の「合理化」については、国の政策との結びつき、工学的技術革新と並ぶ管理技術と能力主義的労務管理の普及、行動科学的な管理方式の採用の三つの側面があるともみなして、具体的に紹介している。最近の日本の「合理化」をこのように理解すると、労働組合の反合理化政策も、ある程度明らかになる。まず国の諸政策の性格を明らかにし、批判的活動を行なうこと。これは対政府活動（政府与党案に反対し、制度の改善要求を行なう）となる。次に、生産性向上運動の担い手である日本生産性本部とその提唱する政策（成果配分・労使協議制等）の批判を行なうこと。これは、中央本部が黒川俊雄氏と協力して検討した『日本生産性本部』にまとめられているが実践的には、支部が個別資本の提起する個々の労務管理政策を、階級的立場で把握し批判することになる。個々の管理方式（教育訓練、職務給、経営参加等）の役割の理解は、批判的労務管理論にもとづくものである。

右のような、「合理化」の理解が大筋では共通しているとしても、日常的な問題に当面している支部レベルでは、「合理化」について種々のニュアンスでうけとっている。収集した事例から見ると、第一のタイプとして、資本主義の下での新機械の導入、資本のなんらかの管理の変更は、利潤の増大を目指すものであるから、必ず労働者に有害であるとみなしていると解されるものである。論理的には、技術進歩・機械化と合理化は区別されるが、実際的には区別は否定される。例えば、T支部のある文書では次のように述べる。

「合理化に対する再認識（として）、(i)資本主義社会に於ける合理化とは搾取のための形態である。

(ii)結果に闘うよりも原因に闘え

(ハ)職場の変化に敏感に対処し一人ひとりが反合の闘争の主役となれ」(七一秋闘・年末闘争の総括の一部)

丁支部は六五年に組織破壊に当面し、六七年に第二組合の幹部を追放して、組織統一に成功している。右の文章は短くて、筆者の読み込みがあるかもしれないが、資本の手段を選ばぬ攻撃に対応してきた当時の経験からいっても、資本のすべての新しい動きが、労働者にとって警戒を要するものとされるのは理解できるところである。ここでは、資本の政策を事前に知り、実力を背景に拒否することが支部の対策となる。組織攻撃に耐え抜いた実力から、この態度は現実的でありえたと解される。

一方、c支部のある文書は、次のような方針を掲げている。

「組合は合理化の被害に対して闘うことが労働組合の本来の任務であると考え。又、合理化の被害に対し、労働組合は資本と一緒にあって責任を負う立場には立たないという基本的態度を明らかにする」(c支部、昭和四五年、定期大会議案書)

この文書はさらにこの立場で、具体的には職場交渉、事前協議制を具体的活動として提起していた。この支部は翌年および翌々年、大規模な人員整理に当面し、昭和四七年の三カ月に及ぶ闘争を闘い抜き、その後、組合の発言力が著しく高まったが、「合理化」についての理解は、同じであると考えられる。この方針では、資本の経営活動の自由を認め、組合はこれに関与しないが、それに伴う労働者への悪影響は、監視し規制するものである。資本のある政策は拒否し、他の政策は修正し、また別の政策は容認するという対応になろう。いったん受け入れた政策も日常的な問題が生じれば、修正や廃止を交渉していくことになる。別稿a支部の基本的方針も、ほぼ厳格に——安全問題などは例外であった——この線に沿ったものであった。

さらに、d 支部の指導者たちは、注文生産で重量物を扱う H 工場について、工場内の合理化が、ほとんど例外なく労働の負担を軽減し、熟練の習得を容易にしたと評価し、新技術の導入を歓迎する態度を示している。例えば、①工作機械では、古い機械も専用機械化することにより、ハンドル操作からボタンによる操作になり、作業が簡単になった、②ならい装置では労働が軽減された、③大型の NC 工作機では作業が容易になり、所要経験年数が低下し、代替により休暇がとりやすくなった、など、労働者にとって有利な変化があったという。なお、やや古いことであるが、昭和三五年から大型機械について、交替制が行なわれるようになり、この勤務制度は現在に至るまで続いている。新鋭の高価な機械を、資本は有効に使用しようとしているわけである。溶接についても、手作業が機械化され、さらに半自動化され、また、溶断用コンパス等が用いられ、作業は容易化した。なお、製缶職場では、職種の分化と組作業から個人作業への変更があったという。生産管理面では次のような変化が起こった。作業組織は、機種別編成から品種別編成（工作の順序に専門化した作業機が配置される）に変わった。注文生産であるが、仕様の大要を工場側で指定して市場生産に近づけ、生産のロットを十程度とした。工具の集中研磨方式が採用され、熟練工の重要な作業分野が独立化した。運搬や保管についての能率化として、数多くの変化があった。例えば床面に水平なルールを敷き重量物がおかれると直ちに加工が可能になるようになった、外注品の受入検査を集中した、八〇〇〇種に及ぶ部品を統一的に分類整理しリフトを用いて出し入れる新方式を採用した、素材、中間製品のおき方に改善を加えた、などである。なお、新しい倉庫では、部品を探す時間がなくなった反面、実作業時間が増大した。天井走行クレーンは遠隔操作に変わった。これらについても、労働負担を増大することはなかったというのが、d 支部執行委員の判断である。習熟に多年を要した技能が無用化し配置転換などの問題を生じ得ること、個別の作業が軽減されても一人当り機械持台数や

実作業時間が増加したり、変則勤務が導入されたりするなど、労働強化に連なりうるはずであるが、この工場では問題となっていないようであった。d支部のような、オペテイミスティックな見解が、全国金属の支部にみられることは、興味のあるところであるが、少なくとも、次のような条件があることは無視できない。第一に、この工場は依然として注文生産であり、労働者が自ら作業速度を規制しうる余地があること。これは、この大企業の歴史や知名度、独自の分野を占有しているため、コスト切下げの圧力が、相対的に——競争の激しい中小下請工場などと比較して——弱いと推測されることを背景とする。第二に、この支部は、全国金属の中央の方針は、大企業従業員組織としての実態に沿って、具体化されなければならないとされていることである。

「全国金属東京地本では当d支部は最大手支部に属する現状にあり、地本全体としては中小支部がほとんどを占めており、中小中心の運動方針そのものを、そのまま支部に移して実行するわけにはいきません」（昭和四九年秋、大会議案書）

当支部としては、可能な問題から企業の枠を越えて共闘し、全国金属の支部としてその発展のため努力すると右の議案書は述べている。この支部の場合は、工場レベルで、工場の責任者と関連の支部執行委員との間に非公式に、生産、技術、人事異動について協議があるとはいえず、新機械の導入、レイアウトの変更などについて資本の側の自由裁量の余地は大きいといわなくてはならない。

しかし、この支部も、「合理化」と直接関連してではないが、組織強化のため職場活動を重視している点は注目すべきであろう。「職場での地味な日常活動に、なによりも増して組織強化の大きな力となります……」（昭和四九年九月、定期大會議案書）とある。

以上のように、支部のおかれた条件により——そして恐らくリーダーのイデオロギーによって——「合理化」の理解には微妙な差があるが、これに対する取組みの方向はほぼ共通している、中央の方針では、職場に基礎をおいた日常的活動を強化して、組織を固め、事前協議により資本の政策を把握し、大きな「合理化」には連帯して反撃することであるといえよう。組合の職場組織、職場活動は反合理化闘争のための前提となっているのである。金属機械産業では、技術変化が職場ごとに不均等に行なわれることが多く、多様な変化に迅速に対応するためにも職場活動が重視される。この立場は、昭和四〇年代に入って全国金属が、職場に闘うとりでを、という方針を打ち出して以来、形成されてきたものである。

二 組織攻撃への対応

全国金属の職場組織強化の政策は、組織攻撃への対応の一環となっている。階級闘争的路線に立つ全国金属では、多くの支部が資本の攻撃をうけてきた。その背景、攻撃と対応の態様は多様である。対応としては、日常的な職場活動の強化のほか、紛争局面における地域・産業統一組織としての支援、闘争戦術、第二組合および第二組合員対策、法廷闘争、学習、生活対策などが重要であった。行論の関係上、職場問題に関連する重要な事実を指摘しておく。

第一に、全国金属の組織に対する攻撃は、中小企業にとどまらず、大規模な企業に及んできたが、大規模な組織では、職場に基礎をおいた組合組織の確立が特に困難で、攻撃により組織の崩壊を招いた。日産・プリンスの合併に際するプリンス自工支部の分裂（昭和四〇～四一年）と住友重機支部の組織攻撃による大部分の組合員の喪失、第二組合の結成（昭和四七年）は、全国金属の最も大きな支部——歴史も長い拠点——におけるものであった。このほかに

も、最近数年、組合員一、〇〇〇名規模の数支部が組織攻撃をうけている。ところで、組合員数が多く、事業所が全国に数カ所あるような中規模以上の組織では、格別の努力を払わない限り、一般組合員と執行部の関係が疎遠になりがちである。プリンス自工支部の場合は、当時新設の村山工場へ選別的な配転が行なわれ、しかも新規採用者が三倍にも急増したのに加えて、組合運営では、全員大会を代議員大会に代え、中央委員会に権限を与えて能率化してしまっていた。一般組合員のレベルについていえば、「職場に要求を討議する組織はあるが、要求を聞いて行動組織が存在していないともいえる」状況であった（資料四四号、昭和四一年四月）。住友重機支部の場合も組合の運営については、幹部中心で、組合員五、〇〇〇名に対し、中央執行委員六名、中央委員五〇名、大会代議員一五〇名を中心に行なわれており、いざという段になって、正直にいった一人が一人の活動家も連れてこれないというのが現実です」といった弱体さをもっていた（全国金属『分裂攻撃とのたたかい』昭和四八年）。そこで、一般組合員が、日常活動に参加し、その組合員大衆の意思を基礎にした組合運営が、組織を守るためにも必要であると認識されるに至った。職場闘争を労働組合運動の基礎とする方針は、総評組織綱領草案（昭和三三年）ですでに提起されていたものの、三池闘争の経験などから、この時期には一般に後退していた。全国金属は、この困難な組織方針を改めて推進することになったのである。「職場にとりでを、地域に共闘を、全金属産業に行動の統一を」というスローガンが昭和四二年の秋闘にあたって掲げられたが、職場にとりでを、という方針はその後も繰り返されてきた。

第二に、最近の組織攻撃では、資本によって系統的教育等を通じて、組合員の思想変革が図られ、全国金属の路線を否定する思考を広く植えつけようとしているという特徴がある。「職場闘争」を組合活動の基礎とする狙いは、一般組合員の階級的自覚を高めようとするところにあるから、この資本の動きはきわめて重要である。全国金属中央本

部の分析によれば、住友重機支部に代表される近年の組織攻撃では、下級職制等から始め一般組合員に対し、あらかじめ系統的な思想変革の働きかけを行ない、全国金属の階級闘争路線に対する批判勢力を養成した。日本生産性本部によって代表される労使協調、労働生産性向上への協力と成果配分等の考え方と企業意識の強調などが、教育された思想の内容であると考えられる。これは、全国金属と対立するライバル・ユニオンの路線であるから、このイデオロギーに同調する層の勢力が強まれば組織動揺はまぬがれ難い。住友重機の場合、会社側の思想改造計画は、一〇年近い期間を通じて系統的に行なわれたが、拍車がかかったのは、組織攻撃の二年前ぐらいからであった。(資料一〇九号、昭和四八年一月、一一七号、同年九月―前掲資料集)。教育は数日の研修会などであった。会社が周到、巧妙であったとしても、数日の研修やその何回かの繰返しで思想改造ができるところが注目される。昭和四八年の「組織分裂対策会議」で佐竹五三九氏⁽¹⁾は次のように述べた。「自分たちの組合は、階級協調路線か、階級闘争路線を進めているのか、大胆にみつめるべきだと思います。実際はこの両者をミックスしたものが共存しているのではないのでしょうか。組合の力が強いときは八対二ぐらいの割合で、階級闘争路線が強いが、資本の攻撃の強まりのなかでは階級協調路線の比重が強くなってくると、資本は丸がcaeをねらい、それがやれないと分裂攻撃をかけてきます。」(資料一一七号、昭和四八年九月)。全国金属のイデオロギーは下部まで十分受け入れられていないという認識であろう。大企業の下級職制層は、組合員であっても経営末端の機能を分担しており、特別の事情のない限り、従業員意識が強い、容易に労使協調イデオロギーを受け入れる傾向があると考えてよからう。また、一般組合員の意識も、職場外的生活一般の雰囲気から、階級意識の浸透は容易でないと考えられる。兵庫地本の行なった昭和四八年の意識調査では、進展がみられるものの、「労使協調がよい」とする意見と組合無用論がなお回答者の約四割弱を占めている(第

第1表 会社と組合の関係についての意識 (兵庫地方本部) (%)

	昭48年	昭39年
計	100	100
組合が強くなって強力な交渉を行なう方がよい	63	54
労使協調がよい	35	44
組合は必要ない	2	2

資料113号, 昭和48年5月

(注) 最近の調査は対象人員約7500名

職場レベルの諸問題の処理方式

七四

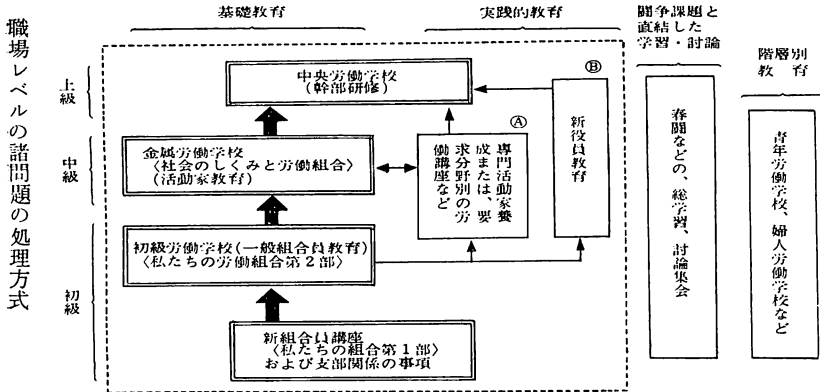
1表)。地本の調査に加わる積極性のある支部で、全国金属の路線を知っていると推測されるから、実態としては協調的態度を示す者が相当あるとみなくてはならない。

この状態に対する組合の対策は、学習活動の徹底であった。まず活動家教育のための教科書『社会のしくみと労働組合』が編集され、昭和四六年には、これにより二万人(組合員の1割)学習計画が立てられた。チューターを養成し、チューターを中心に一般の者が班をつくり、共同学習する体系であった。この計画では、教育活動を労働組合の基本的任務と考えること、教育・学習と実践活動とを結びつけること、自分で考えることを原則としており、東京地本では学習活動を産業別統一闘争として位置づけ、各級の機関が責任をもって取り組んだ(資料九六号、九八号、昭和四七年二月、四月)。

その後、『われら絶対多数』という教材による全組合員の「総対話・総討論」が企てられ、また最近、新組合員および一般組合員教育用の『私たちの労働組合』が編集され、これを用いて、さらに幅広く統一的な教育を行なおうとしている。企業内教育が、階層別等に体系的に組織されているのに対抗すべく、全国金属の組合員教育も、実践の中で、組織化されようとしている(第1図)。

このような学習活動が、資本側の働きかけに対してどこまで有効であったか、評価はなお困難である。教科書の内容からすれば、例えば賃金については、マルクス経済学の賃金理論を説いているのであるから、春闘その他の場面で、会社側の成果配分の考え方や支払能力に関する説得に対して共通した理解で対抗で

第1図 全国金属の教育体系



資料出所「金属労働資料」No134 (昭和49年12月)

- (注) 1 二重枠内は、全国金属として制度化されているもの。〈 〉内は全国金属発
行のテキスト名。
- 2 ④は、調査学校、教宣学校、チューター学校などが実施されている。
- 3 ⑤は、各支部段階で実施されているが、全国金属として統一的方向は、ま
だ出していない。

きるといふ報告もある。c 支部では、反合理化闘争の中で団結を強め、組合員の動揺を防ぐための一つの支えとなったと評価し、また、学習活動の内容よりは、共に学ぶこと自体を通じて組合員相互間、幹部と一般組合員間の親密さが増したとしている。

一方、d 支部では、学習活動は行なうが、それは支部の運営にいわば逐語訳的に反映さるべきではないという態度をとっている。教科書の内容を理解するにとどめ、実践は正規の手続によって決めるとする方針をとる。このこと自体は当然であるかもしれないが、実際には、学習を直ちに具体的な闘争や活動の根拠として位置づけ、組合員をイデオロギーの面で強化しようとする態度を暗黙裡に批判していることになろう。

なお、東京南部地区における初回の学習活動

では、「労働者としての知識や理論を身につけたいという自覚のたかまり」がみられたこと、学習の習慣のなかった労働者に自学自習の態度が出てきたこと、学習班（一〇名前後）による、全員の討議や懇親によって楽しい雰囲気であったことなどが報告されている。組合の教育活動が、資本との対抗にあたりどれほど有効であるか評価はできないとしても、右の経験は組合運営に新たな可能性を与えるものといえよう。⁽²⁾

第三に、分裂させられ、少数派となった全国金属支部では、しばしば不当労働行為、差別、孤立化等の資本の攻撃にさらされ、あるいは暴力的な抑圧をうけながら、闘争を長期間にわたって続け、いくつかの闘争では、第二組合より優れた条件を獲得し、第二組合から組合員の復帰、さらには再統一を実現し、解雇、配転など争点について組合の要求を貫徹している。ここでは、職場闘争の内包する後述のいくつかの原則が生かされている。この困難な闘争にあたってとられた全国金属各支部の態度は、個別の条件に応じたものであるが、また共通な面も少なくない。島田理化支部の報告では、①中央や地域との連帯を緊密にすること、②第二組合の幹部には対決するが組合員は敵視せず呼びかけること、③支部の団結強化、④法廷闘争、⑤政策や要求を掲げ、会社や第二組合のいい分を圧倒すること、⑥毎日ビラをまき、大量宣伝を行なうこと、⑦第二組合の矛盾を深めること、がその方針であった。（資料一一七号、昭和四八年九月）この方針にもとづく活動は成功し、不当労働行為を是正し爾後行なわないことを会社側に約束させるとともに、賃金の決定、配転、解雇には組合の了解を要すること、社員教育の内容についても協議することを協定した。（資料一一四号、昭和四八年六月）。島田理化支部のケースでは、全国金属組合員が、東京の本社・工場で従業員五〇〇人中一〇〇人、静岡県島田工場では二五〇人中一四〇人程度で、会社全体としては少数派ではあったが、その比率は高く、島田工場ではむしろ多数派であった。しかし、絶対的な少数派に転落しつつ長期間にわたって組織を

守り、戦闘的な姿勢で不当労働行為や差別と闘い、成功をおさめた例も少なくない（日本ロール、金剛製作所、プリンス自工などの諸支部）。金剛製作所支部では問題発生昭和四〇年に組合員八五〇名であったものが、最終的には四名（このほか争議団に二〇名）になったものの、八年半にわたって闘い、被解雇者の原職復帰、解雇時から復職までの賃金支払、すべての労働条件についての協議約款を獲得している。この困難な闘争を貫徹した条件は種々あるが、支部の報告の中で次のように述べられている、「……支部が、資本のどのようなあくだい攻撃、脅迫、懐柔にも屈せず労働者階級の正義の立場をつらぬき『不当解雇撤回、全員の職場復帰』の旗を一貫してかかげ抜いたこと（が勝利に導く重要な原因であったこと）です。」「……全体集会を多くひらき、徹底的に、納得のいくまで討議を深めたこと……また組合員全員が、たたかいに参加することによって、社会のしくみ、資本の本質など、生きた学習となつて、私たちのたたかいの重要性、労働者階級の歴史的使命を身につけて、団結を深めました。」（資料一一七号、昭和四九年一月。そのほか、資料七七号、一一九号に経過がある）八年余の長期間、少数者が困難に耐えてゆくについては、産業別組織として支部の外部からの支援があったこと——むしろ闘争の過程で二つの支部をつくつていゝ——もあるが、内部的には、資本の現実の攻撃に対処しつつイデオロギー的確信を深めたことが原因となつていゝ。経済人的合理性からいへば、当時の労働市場の状況からは、闘争を離れて転職したに違いないからである。このように、長期・困難な闘争の中で、イデオロギーは不可欠な役割を果していると思われるが、これは少数派組合員の中にもともと浸透していたものとは限らず、むしろ、資本の具体的行為によつて確信となつていったとみられる。⁽³⁾

第二組合員の復帰や組織統一にあたって、イデオロギー上の差異の克服よりは、原則的な要求とよりよい労働条件の要求と実現があつて力があり、また支部、中央の政策としても強調されてきた。再統一は、下請企業的な中小

資本のもとで行なわれてきたが、下請企業が労使協調を唱えても、経営条件から労働条件を良好な状態に保つことが困難であることが多く、結局第二組合もストライキを打つような事例がみられる。これに対し、巨大企業では、下請企業に比較し、労使協調を可能にする物的条件を備えやすいと考えられる。

さて、分裂した支部の場合、やむをえざる手段として、組合民主主義の徹底、個々の組合員の自覚と活動等、職場に基礎をおいた活動が行なわれるに至っている。分裂後のこの種の闘争は困難であるから、資本の動き、あるいは第二組合的活動を早期に把握して対応し、組織防衛に成功した例も少数あり、中央でも重視されているが、緊急事態が発生しない以前に分裂支部のような自覚を浸透させることは容易でなかったように思われる。そこで、日常的に職場に活動できる組織をつくることが、組織防衛のためにも必要とされるに至った。

第四に、配置転換その他の人事に関し、事前に労働組合の同意を得ることが、重要な労使間の争点となっている。全国金属のこの問題についての態度には、職場の自主管理のような発想はみられない。むしろ、団体交渉を人事に及ぼそうとするものである。前記島田理化の場合は、争議発生にあたり、組合幹部や活動家の賃金に対する差別、配転があり、労組が事前協議を求めたところ、経営権の侵害だとして激突したとある。そして、妥結にあたっては、賃金の決定、配転、解雇などについて会社は組合と事前に協議する旨協定した。これは背景からいって組織を守るための協定であった。しかし、これにより日常的には個別組合員の利益を守りうるであろう。日本の労働協約では、經常的人事に関して組合の同意を必要とする例は少なく、企業はこの分野でいわゆる経営権を守ろうとする。ところで個人の賃金の決定や人事は職場問題の重要な側面であって、労使の対立が最も厳しい場面で、これが問題となり、そして組合が団体交渉的な姿勢に臨んでいることになる。この問題は、全国金属以外の戦闘的少数派組合にもあてはまる場

合がある。

(注)

- (1) 中央書記長、前掲『生産性本部』の編著者。
- (2) 高石近夫「コモかぶりを抜いて」『労働農民運動』昭和四七年七月号。
- (3) 須長茂夫『どぶ川学級完結編』昭和五〇年。

三 基本関係とその職場問題への適用

職場問題の処理に関する労使の政策と慣行は、企業と支部全体との関係と不可分である。全国金属では、反合理化闘争、組織強化のために職場を基礎とした活動を組合の政策として重要視してきたわけであるが、これは、支部執行部が会社に対して行なっている闘争を一定の方向で強めようとするものにほかならない。ここで、一定の方向というのは、階級的立場に立つて、ストライキを背景に団体交渉を行なうことを中心にするものである。支部執行部は、同じ立場から、企業外に対しても、政治的・経済的などの活動を行なっているが、ここでは問わない。基本方針は、職場問題の処理にあたっても適用され、闘争として、労使の力関係の中で処理される。これらの事情は、実力を背景とした交渉より論理的な相互説得が優先し、職場問題が実質上、実力を背景としない苦情処理として、あるいは管理活動として処理される労使協力的路線と対立するものである。

支部レベルの労使関係では、全国金属支部にとって労働協約は労使の力関係を一時的に反映する文書として扱われる傾向が強い。c 支部では、基本協約が昭和四五年（または翌年）で失効したままになっているが、体系的な協約を

締結して支部にとって不利な条件を押しつけられるよりは、課題とする事項について個別の協約を積み上げることが好ましいとしていた。この支部では、労働条件に関してはこの方式で疑義を生ずることはないが、会社と組合の關係、争議に入る手続、組合活動などについては、労使の主張が食い違ったまま、組合が独自に行動してきた。経営者がしばしばそれなしには労働協約は無意味、有害とみなす平和義務および関連条項は、組合にとって不利益とみなしているといえよう。もちろん手続的規定で、組合の権利について、有利な取決めができれば、それまで否定する趣旨ではない。

「労働基本権そのものが、職場に於て、資本の側から、或は国家権力から攻撃されている状況のもとで、『協約なければ労働なし』という考え方を、そのまま植えつけたら労働戦線はさんたんたるものとなるでしょう」「……統一的包括的労働協約をもちとる条件にない現状では、個別的な協定を積み重ねることによって（権利闘争が）すめられるべきで……」労働組合の一定の力量が蓄積されて、初めて統一協約が日程に上るべきだという見解であるが（東城守一弁護士、資料五八号、昭和四三年五月）、c支部の方針もこの見解に沿ったものである。組合にとって不利な内容の協約は、組合の締め付けとなるという理解の反面として、闘争により組合にとって有利な条件を獲得し成文化するところに、協約の意義を認めているといえよう。また、いったん協約が締結されても、「労働者の団結が弱まれば、使用者はその実施をさぼり、労働者に不利な条件をおしつける。」と把握される。（全国金属『金属労働者の学習辞典』労働協約の項）

以上、労働協約は、労働組合と資本との、不安定な勢力均衡の上に立つと、組合によって理解されている。ところで、全国金属の支部に対する組織攻撃では、不当労働行為が繰返し行なわれ、労働委員会や裁判所で、そのように認

定された場合がしばしばであった。資本はこの場合、不当労働行為と認定される行動を行なって非難・批判をうける正を求められても、それ以前に組織に強力な打撃を与えうる立場にあったと解される。このような事例に次々と直面した組合が、資本性悪説ともいふべき企業観を確信するに至るのは当然であろう。全国金属では、不当労働行為に関する会の法廷闘争にあつても、これを組合員等の団結強化と資本に対する反撃の場として利用したり、労働委員命令が出るのと並行して交渉を通じて実効を確保するなどの活動をしたりしてきた。このように成文化された法的規範は、それだけでは権利を守るのに十分でなく、自らの力によってしか実効を確保できないとする態度は、職場問題の処理にも適用される。アメリカの苦情処理は、労使間で協約の解釈・適用について、法的観点から争うものであるから、この種の手続は全国金属の態度になじまない。職場問題も団体交渉の延長として実力を背景として争われる。この点については、a支部について詳細にみたしており、a支部の場合、安全管理の実施に関する部分、経営活動に属する分野以外では、支部が交渉の姿勢で臨んでいた。c支部の場合もほぼ同様であった。

基本関係の職場問題への適用と関連し、工場移転についてみよう。

A社—a支部のケースにおいては、工場「移転闘争」に、職場問題の処理をめぐる労使関係が集約されていた。これはまた、A—aの実力を背景とする団体交渉的な関係を反映するものであった。全国金属全体としても、高度成長の末期を中心に、多数の工場移転を経験したが、東京地本によると、一九六〇年代には、約八〇件、労働者三万人に及ぶ工場移転が行なわれ、七三年当時さらに五〇件三万人の移転問題が課題となっていた。工場移転は、この時期における経済的条件——公害の深刻化、都市地価騰貴による用地買換による利益の発生、都市の人手不足と地方における過剰——と、国の政策——日本列島改造論、工業再配置促進法その他——の下に行なわれ、企業内では、新鋭機械

の導入、生産方式の一新を伴い、移転先によつては、労働者が未知の地域に転居することなどを強制された。さらに、全国金属の支部では、移転に関連して組織攻撃をうけることが少なくなかった。前記の六〇年代の東京地本関係の移転では、実に三七％の支部が組織上の困難に当面したという（資料一一一、一二号、昭和四八年三、四月）。工場移転は「合理化」を集約する性格をもっていたといえる。

多数の移転が当初から実現しているところからみれば、支部は当初から条件闘争を行なうか、途中からやむをえず条件闘争に切り換えることが多かったと思われる。a 支部の移転闘争では、移転の賛否について不問のまま条件の検討を行なったが、これは例外的な事例である。東京地本の報告は、「……成功例のすべては、移転に賛成する立場ではなく、移転が組合員の生活に重大な影響をあたえるものであるから、最重要な課題として、団体交渉の課題にすぎた」としている（前掲資料）。品川製作所（三〇〇名）の一部移転は東京地本のいう成功例であるが、まず基本協定で、移転に伴う問題は団体交渉で、事前に協議決定すること、労働条件について変更は加えないこと、移転に伴う組合運営の支障について会社が代償措置をとることを決め、次に細目として、通勤手当、就業時間、夜間通学者の扱い、厚生施設、個人の特殊事情解決のための労使委員会の設置、独立採算制はとらないこと等を合意している。このような例をあげつつ東京地本の報告は、企業内の問題としては、組合の同意なしには移転計画を実施させない、移転には個人の同意を要する、旧工場を残す場合そのスクラップ化に反対する、組合活動の自由を確保するといった内容を「ストライキをかけてたかいたる」よう提唱している。

移転問題は主として、移転の条件に関する闘争として行なわれてきたが、七〇年代には、東京計器支部（東京、組合員約一、六〇〇名）、栗村製作所支部（兵庫、組合員約一〇〇名）のように、移転反対闘争に成功する経験も出て

きた。東京計器の闘争経過では、資本に対して職場に基礎をおき、ストライキを背景とした闘争態勢をとり、地域との連帯、自治体への働きかけ等の活動を結合して行ない、移転計画を撤回させ、最終的には現工場の人員等の規模を維持することを協定している（資料一一三―一一四号、昭和四八年五―六月、資料一二五号、昭和四九年四月）。移転問題に関して、東京計器支部は、移転反対に成功したのであるが、この方針がとられるには、a支部などとおかれた条件の違い——遠隔地への移転であったこと、別会社によるなし崩しの移転で組織が弱められてきたという経験など——もあった。このように方向は異なるものの、aもこの支部も大衆的な討議を通じて組合員の意思決定を行ない、ストライキを背景として要求を実現しようとした点では共通している。

次に、基本関係の職場問題への適用に関しては、行動綱領について検討する必要がある。すなわち、この組合の、職場問題処理に関する現行の具体的方針は、二回の改訂を経て昭和四三年に決定された「行動綱領」の中に簡潔に要約されていると思われる。その内容は必要に応じ五以下でふれるが、大筋は、労働組合がこの問題に、実力をかけた団体交渉により関与しようとするものであって、この組織の労使関係についての基本的立場の適用となっている。とりわけ、労働強度、配置転換などの人事に組合が関与し、組合の同意なしには変更ができないようにすること、「企業の近代化のために新しい措置をとる場合には、事前に組合に協議させ」ることという原則は重要と思われる。すなわち、しばしば、「経営権」に属するものとして、労働組合が関与することを拒否される分野について、会社の意思決定にあたり組合の同意を要求する姿勢を示したものである。同意を要求するについては、当然、労使の利害が対立していること、または少なくとも対立しうることを前提とする。これは、生産において基本的に対立を否定する立場——コミュニケーション、平和的協議の必要は認めるが——と鋭く対立するものであることはいうまでもない。

行動綱領では、経営といかに関係するかについて、右の交渉により条件を規制するもののほか、次の態度を示している。第一は、資本の管理を拒否するもの。職務給・生産性賃金（成果配分）・安定賃金反対、要員の削減・首切り反対・定年制撤廃などがこれであつて、その半面として、既得権の擁護——例えば配置転換による職業訓練と完全な（所得）保障——が主張される。第二に、安全衛生、青年労働者の文化体育活動に關して、労働者管理とも読みとれる主張を行なっている。たとえば、「労働安全措置は労働組合の監督下におかねばならない」と謳っている。しかしこのことによつて、必ずしも、この分野における完全な組合による管理の実現を目指しているのではない。すなわち、この項目にすぐ続いて、資本に「衛生と安全措置を要求し、労働災害と職業病に反対して系統的にたたかう」というところは、団体交渉的であるし、また、労働者代表である安全衛生委員に執行権限をもたせよというところは、安全管理の実施面では、経営機能を分担するとも解される。A—aの分析でも、予算を要する安全衛生に關する事項は工場レベルの労使協議——団体交渉的な性格をもっている——にもち込まれるのに対し、日常の安全管理活動では労使一体的な運用になつてゐることをみた。文化体育活動について、a支部、c支部では組合がほとんど掌握して、労働者の自主的活動になつてゐた。

なお、労働者の自主的組織として、組合活動の自由が当然主張されるが、これは、種々の面で経営と関連せざるをえない。労働協約の平和条項等を除いても、組合幹部・活動家の就業時間中の活動、会社構内での文書配布、集会等の自由が日常問題となる。これらについて行動綱領は、完全な自由を要求している。

以上のようにみると、労働組合の経営との関わり合い方は、団体交渉的なもの——その中には、組合の案を示すものと拒否とがある——を基本としつつ、問題領域によつては、組合の自主管理から、経営との協同管理的な接近を示

す領域もあるといえる。

資本の活動のうち、労働条件との関連が少ない事項については、経営に共同責任をもたないという立場から関与しないのが、a支部の基本的態度であった。しかし、団体交渉を通じて、通常は経営の本来的機能とみなされる活動に関与している例がある。たとえば、前記品川製作所の移転をめぐる問題で、工場ごとに独立採算制をとらないことを協定している。これは単純な会計制度の変更にとどまらず、変更により旧工場の低能率ぶりが明らかに、スクラップ化が促進されると予見されたためである。東京計器の闘争では、その過程で別会社を設置することが問題とされた。これは、形式的には関係会社設立であったが、全国金属の組織外に工場ができ業務がそこへ移され、組織が弱体化させられることが、明らかであったためである。階級的立場から経営参加を否定するため、組合は労働条件等と関係の薄い分野の経営の自由を認めるとはいえ、必要に応じどのような分野についても、批判を加えるのが一般的態度といえる。

四 職場の組織と活動

全国金属では、「合理化」に対処するためにも、また資本の組織攻撃に耐えるためにも、職場に基礎をおいた活動の必要性を認め、運動方針においても数年来これを強調してきた。「職場にとりでを」というスローガンの意味するところは、一般組合員を広く自覚的な——全国金属の路線に沿って——組合活動の担い手にする、職場組織を選挙単位や支部内コミュニケーションの末端組織にとどめず、職場問題を交渉しうるようにすること、そして組合民主主義的な運営によりこれを統合すること、である。

右のように政策が立てられたものの、職場組織の確立は容易でなく、ようやく一部の支部で定着し始めたにすぎない。a 支部の場合、執行部から職場組織確立について提案があったが、二年間懸案になったままであった。もともと組合員数が比較的少なく、全員大会がしばしば開かれるこの支部では、各職場固有の職場問題をそれぞれ交渉してゆくことを除いて、前掲の狙いはある程度実現されている。c 支部の場合は、数年間にわたって職場組織と職場レベルの活動の強化が課題とされてきたが、大規模な工場閉鎖・解雇反対闘争を闘い抜いて後も、定着したとはいえない状況であった。c 支部の昭和四四年の定期大会議案書では、職場委員（組合員一五名に一人、現場では最下級役付工の組長の統轄する範囲であることが多い）の選出にあたり、会社側の裏工作が行なわれるので、組合としても意識的に委員を選出すべきだとしているが、大闘争後は、委員の年齢が若くなり、職場での労使対立が明瞭化した。しかし、職場単位に活動方針をもつ、職場新聞を発行する、分会役員・支部役員を含めた職場交渉権を確立するなどの方針は、定着するに至っていないかった。職場委員を選出してしまうと、組合活動は委員任せという風潮も克服されたとはいえない状況であると自己評価している。

大企業の組合であるd 支部では、七人に一人の割で選出される大会代議員は、年一回の大会出席以外の役割を果さない場合が少なくなく、五〇名に一人の割で選出される職場委員が、活動家の支持をうけつつ日常活動を行なっているが、職場問題は、職場委員が、担当の執行委員に問題をもち込むことにより、解決している。職場新聞の発行のような、職場の自主的活動もあるものの、支部全体の運営は幹部中心となりがちである。

このように、「職場にとりでを」という目標は容易に達せられないが、その背景には、職場が、経営末端の第一線監督者を単位としていることが多いという事実がある。経営によって設定され、日常的に機能している従業員の作業

単位に、労使対立に自覚的な労働者の組織という新しい原則を導き入れようとするのであるが、資本の側としては、職場における労使対立の顕在化を避けようとするであろう。また、資本の介入によるものでないにせよ、組合員である監督者やグループ・リーダーが、職場委員となれば、——大闘争後、組合の勢力が圧倒的な場合などを除いて——労使対立的な関係は成立しにくくなるであろう。⁽¹⁾

さて、職場活動が活発な事例として日東アルミ支部（兵庫、組合員約三五〇名）の状況をみよう。紹介によると、ここでは、三〇〜五〇名の七ブロックを編成し、担当執行委員一名、担当代議員（職場委員？）二名が中心となつて、ブロック単位で組合員の要求を集め、職場会（ブロック単位？）で集約し、支部機関で全体の要求として承認した後、ブロックごとに交渉する方法がとられている。要求事項は、作業環境と安全、生産と要員などであり、交渉は、ブロック別の時間外拒否、時間内の交渉による事実上のストライキを背景として行なわれた。この闘争で組合側の要求はかなり実現され、中間職制が組合との対立を避けるようになり、他方、職場交渉の相手である課長に対し会社の督励が行なわれるようになったという（資料一二一号、昭和四八年一二月）。要するに、ここでは、職場の二重性格が、組合の政策により労使対立に変わり、職場問題の処理は完全に団体交渉の一部となったのである。

一方、湯浅電池小田原支部（組合員約一三〇〇名）の「職場協議会」は、労働協約により、実質的な職場交渉権を確立したものである。交渉は会社側は課長、組合側は代議員四〜五名（組合員四〇名に一人。職場委員と呼ばれる）、執行委員がатарる。主題は作業環境、福利厚生、管理者に対する不満などである。課長から回答が出されれば、職場会（代議員選出区ごとに全員で構成）で討議して承認することとなっており、日東アルミのように争議行為を伴わないが、大衆による承認と拒否は、管理者に対し精神的圧力となっていると思われる。協定に達した事項は支部と通じ

て他の職場に報告される。職場交渉において時に問題とされることがあるように、職場ごとに交渉力にアンバランスが生ずるという問題が残されている。なお、職場組織の強化については、支部執行部の指導と職場組織との調整が困難だとする意見をもつ支部もあり、職場間の力の不均衡とともに解決を要する課題となっている。

全国金属は、近年職場組織に交渉機能をもたせるよう努力しているが、この点と関連して、時に全員の参加する職場管理者に対する突き上げが行なわれ、それが、資本の警戒と拒否の態度となっていると思われる。前記、日東アルミ支部の場合、問題解決が困難な場合、一職場三〇〇五〇名のうち一〇名ぐらいの発言力のある者が交渉に加わったと報告し、これに近い状態が出現したと思われる。資本の側から組織攻撃をうけた本山製作所支部では、昭和四七年春闘にあたり、冒頭、会社側により団体交渉が打ち切られて以降、団体交渉の再開を求めて激しい職場交渉が行なわれた。「職場交渉や入出荷拒否闘争には、正当な争議行為の範囲を逸脱した面があったことは否定できないが」、団体交渉が開かれず、会社側管理職が要求を全く無視したことが混乱を大きくしたと、仙台地裁は仮処分（ロックアウト中の賃金の仮払について）の決定にあたって述べている。労使対立が極限に達するにあたって、吊し上げの様相を示したと考えられる。

職場レベルでの団体交渉権の確立は、行動綱領に謳われており、労働組合の基本的権利として全国金属が追求しているものである。かつて、労使関係法研究会の報告は、職場交渉の実態はさまざまであるとしながらも、「職場の労働者が、労働組合の内にありながら別の職場集団を組織し、その集団の圧力を背景として職場の要求を貫徹することを目的とするものであれば……労働組合にとっても一種の自壊作用であることをまぬかれない……」と批判した。これに対し、全国金属は、職場組織は組合の統制下にあり、職場レベルの——なんらかの圧力をもった——交渉なしに

は、「合理化」や日常の労務管理に対処できないと反論する（資料五八号、昭和四三年五月）。この立場は現在まで貫かれていたといえよう。研究会の自壊作用云々は多くの場合誇張であらう。もちろん、職場組織に独自の活動を認め、奨励してゆく場合、支部執行部の統制を超えて活動する場面が、まれに起らないとはいえず、全国金属の場合、本山製作所の例も一つのケースであった。しかし、通常の場合は、職場組織は、支部活動を支えるものとなっているか、そうなるように期待されていると考えられる。

職場組織とその相対的に独自の活動は、支部の組織と関連している。全国金属の支部の組織は、他組合の単位組合のそれと特に異なっているとは思われない。しかし、一般組合員のエネルギーをくみ上げる努力もみられる。c支部では、一時期、二つの工場の支部一、八〇〇名を対象として全員の定期大会が開かれていた。a支部では、闘争の妥結にあたって、全員の投票が行なわれる。主要要求の案の決定から時に闘争方法まで職場討議に付され、執行部と一般組合員の意思疎通が図られる。a支部、c支部では、中間議決機関の構成員（委員）は会社から独立性の強い層で占められ、この人々は、職場で職場討議を司会したり不満をくみ上げる役目を果している。また、多くの支部で、専門部員が一般組合員の中から出て活動している。組合内コミュニケーションが活発なことも注目すべきところであらう。d支部でも週刊のニュースが出ているし、cでは日刊ニュースが発行される。闘争時——一部は常時——職場新聞が出ている。a支部では、大会・委員会の開催回数もかなり多かった。

さて、全国金属は産業別統一組織を原則としているから、困難な闘争をしている他支部を激励する機会も多いし、またその路線では政治活動を重視しているから、各種の集会への動員も少なくなり、これらの外部的活動と、職場問題を含む多様な問題をめぐる活動には、多大の時間が必要になる。そこで、執行委員、組合活動家などに対する時間

内活動の自由が、活発な活動をしようにとする限りどうしても必要になる。周知のように、日本の大部分の協約は、専従者以外については、原則として就業時間内の活動を認めていない。時間内活動の自由が専従者のみにしか認められなければ、組合運営はその幹部中心のものになりがちである。このようにして、組合活動の自由、とりわけ就業時間内活動の自由は全国金属にとって重要な意味をもち、他方、資本は職場秩序と能率の確保という観点から、厳しく警戒する。調査した支部では、協約上専従者をおかないが、事実上の専従者がいたり、あるいは、公式の会議等の会社側にも把握できる会合等を除いて賃金のカットなしに組合の活動ができる慣行もみられた。これらは、いずれも労働組合の強い交渉力によって、会社が事実上容認せざるをえないために慣例化しているようである。

(注)

(1) 日本ロール支部の闘争で、工場から締め出された組合員の中で、実力者〔親分衆〕、熟練労働者の発言が強く、活動を阻害されていたが、不熟練労働者〔弟子〕層の批判が高まり、居住地域別の平等な組織に基本組織が変えられ、団結が強められ、長期闘争態勢が整えられるという経過は示唆的である。(須長茂夫、前掲書一六二ページ以下)

五 要員と作業量

全国金属の行動綱領は、仕事当りの時間の削減、仕事のスピードアップ、労働密度の増大、要員の削減に反対し、標準作業量、コンベア速度の変更については、職場組織と労働組合の承認を要求している。この綱領の狙いは明確である。設備・工学的技術・管理方法の変化にあたって、労働強化を避け、可能ならば、労働の軽減化を図ろうとするものであろう。金属機械工業では、昭和三〇代以降右のような部分的変化が絶え間なく進行して今日に至ってお

り、労働強度に関する条件も、当然に変化するから組合も、これを、団体交渉的な姿勢で取り上げようとするのである。しかし、生産・作業に関する問題は、経営の本来的機能でもあるから、それについて労働組合が共同の責任を負わない原則も、多くの支部で説得力をもって受け入れられている。そこで、実際には、どのように問題が処理されるか、事例についてみよう。

a 支部の場合は、移転闘争にあたって、組合自ら移転後の必要人員を算定したが、交渉過程では強く要求しなかった。ルールに違反して過長な残業が行なわれたとか、安全に支障があるという、明瞭で身近な問題があるとき、その改善として要員増加が要求された。c 支部の場合は、工場ではコンベアに乗って作業対象が流れ、組立工程ではこれを作業台に移して担当の作業を行ない、コンベアに戻して次の作業台に送ることになっている。各作業者に割り当てられる作業の範囲とコンベアの速度はMTM方式により決められたものであるといい、訪問調査の際の会社側の説明では、数年来、標準時間に変化はないとのことであった。しかし、やや古い時期には、次のような組合の判断があった。

「……ベルトが毎月スピードアップし、目標台数が毎月一〇台ぐらいずつアップしています。設計期間は三、四年前までは四人で六カ月で一機種だったものが、現在では二人で三カ月ぐらいが標準となり……約四分の一に短縮されました。その結果……椎間板ヘルニアという腰痛も出ています」（昭和四三年九月定期大会議案書）

支部は、これまで、標準の設定自体、各ベルトの速度、あるいは各作業者の作業範囲について会社と協議したことはない。しかし、一人当り生産台数が上ったことは労働負担の増大したことであるとして、休日増加の要求根拠とした。またこの企業では、昭和四六年から四七年にかけて大量の人員削減があった後、要員不足による残業の増大等を

生じ、会社側にとつても生産に支障が出て人員を補充することを労使間で協定した。支部はこの場合、能率の基準や要員数そのものを、具体的要求人員をあげて争うというより、要員不足の結果生じた問題の是正を求めて交渉したと言える。ところで、上記の人員整理問題後も、C社の雇用関係は不安定であった。そこで、昭和四八年秋闘では「……当社の全従業員が誇りをもって働ける職場を確保することを目的として、……従業員の現在数を下記（略）のとおり確認し、その人員数の確保・拡大について努力することを確認」する協定が結ばれた。この基準を下回るような場合は、会社は組合と事前に協議し同意を得ることになった。この場合は、要員数そのものが現状を固定して協定されたのである。組合が、現場における要員算定の細部には関与してこなかったのは、生産管理を担当する部門の従業員は組合活動に冷淡であつて、支部幹部・活動家の中に専門家がいらないという事情もあるが、生産管理の内部に立ち入って責任を負わないという方針や、専門的協議は大衆路線に合致しないという判断によるものと考えられる。なお、C社の場合、MTM方式を用いて個人の分担する作業範囲を決めているものの、実際に作業を流すと、円滑に行かない。MTM方式に内在する問題がないと仮定しても、作業者の熟練度や能力によって、標準より早くまたは遅く作業するからである。この問題は、班長（第一線監督者）と組長（グループ・リーダー）によって調整されている。しかし、基本的な作業速度はコンベア・スピードによって与えられていることはもちろんである。なお能率給に関して、標準作業量を交渉する例は八に掲げた。

d支部のH工場では、先にふれたように、部分的な技術変化の導入にあたって、支部はほとんど関与してこなかった。これまでは、雇用量に影響することはなかったし、この工場はおおむね個人作業的性格が強く、仕事を物理的には強制されないこと、支部が技術変化を望ましいものとうけとっていることがその背景となつている。

以上、少数の事例からすれば、全国金属の支部は、それぞれのおかれた技術的条件や企業の経済的条件に応じ、また支部の指導方針により実情に応じたさまざまな態度をとってきたようである。要員数やその基礎となっている能率の標準について具体的要求を出すというよりは、生活にかかわる問題が発生し、またはそれが予想されたときその是正のため、要員に関する要求が出されてきた。他面、問題が意識されなければ経営に任されてきたといえよう。

六 配置転換

全国金属の行動綱領は、「要員の削減、配置転換や解雇のたくらみに反対する。とくに配置転換については、労働組合の承認と本人の同意を必要とする」と述べている。前半は原則的反対を謳ったものであろう。後半では、例外なしに組合員に不利をもたらす要員の削減・解雇と配置転換を区別し、労働組合が、その内容について交渉すると主張しているものと解釈できよう。全国金属では、昭和四一年から、一切の労働条件の変更に關する「完全同意約款」の実現を、統一的目標に掲げるようになっており、行動綱領の配置転換に關する規定も、これを文章化したものである。しかし、配置転換に關して、全国金属は、個々の労働者の労働条件の規制という課題とともに、配置転換に關めた組織攻撃から自らを守る緊急な必要性をもっている。すなわち、資本は組織攻撃にあたつて、支部幹部や活動家が、有効な組合活動をしにくいように、配置転換を進めることが少なくなかつた。この政策は、時に露骨な不当労働行為として、しかし、多くの場合はそれなりの理由づけをもつて行なわれ、時には、活動家を原職にとどめ、組合活動に消極的批判的な層を新設工場に配置転換等により集中するといった、巧妙な方策がとられたこともある。日産・プリンスの合併に伴う組織攻撃は、右のような例であつた。

配置転換には、種々の型があり、資本の意図も定期異動から組織攻撃にまで及ぶ。c支部の例を中心にみよう。

第一に、課内の係間、班間のような移動が考えられる。課、係、班等の編成は、生産の態様や経営の政策によってその大きさが異なるが、ある限度以下の単位間の移転は、配置転換とは意識されず、管理者、監督者の指示により自由に行なわれる企業が多い。c支部のas分会では、課内配転については、課レベル以上の配転に関する労使間協定の趣旨を尊重して行なう旨合意している。この工場では、当時、課―班―組の編成になっており、課長が非組合員であった。このことにつき分会から要求が出た直接の契機は、仕事の流れが不安定で、長期の応援が多数行なわれたためであった。平常の状態のもとでは課長の権限として任せ、組合が関与することはなかったわけである。

第二に、課レベル以上の配転についてであるが、昭和四二年春闘を前に、会社は組織変更にからめ、支部委員長、書記長の異動を発令した。これに関する反対運動の結果、次のような内容の協定が結ばれた。

一 人事異動、配転について会社は少なくとも五日前に本人に内示する。

二 人事異動、配転については、本人の意向を無視しない。

三 組合活動家の異動、配転については、三〇日以前に通知し、問題があれば労使協議会で協議決定する。

四 人事異動、配転については個人又は組合が不服の申し立てをした場合、労使協議会で協議決定する。

五 人事異動、配転については労使双方それぞれの立場を理解し、協力して円満に解決をはかるものとする。

要するにこの協定では、会社側のイニシアチブを認め、組合と個人はこれを批判することができるものとし、問題があれば協議決定することになっている。なおC―c間の労使協議会は、団体交渉と実質的な差は大きくなく、昭和四二年のように問題が紛糾すればストライキが背景となる。なお昭和四二年の定期大会議案書は、右の協定の内容

を報告した後、「しかし私達は協定があるから権利が守られるわけではありません。私達一人一人が自分の手でその協定を守りぬく闘いをするにより権利が守られるのであります」と述べて、力を背景として協定が守られるとの立場を表明している。昭和四六〜四七年の人員整理問題の解決にあたって、関連した配置転換について労使で協議決定することを重ねて協定している。

さて、四二年の協定は、前年における次の協定と比較すると明瞭に支部の関与の程度が高まっている。

すなわち、「配置転換について、(1) 経営権のすべては会社が保有しているので、人事異動については会社が決定する。(2) 労働条件並びに経済条件が変更され且つ多数の従業員を同時に配置転換をなす場合は、その実施の基準について組合と協議決定する。(3) 配置転換等により個人に苦情が生じた場合(会社)は個人から事情聴取の上、適切にして且つ公正なる処置をとる」

第三に、配置転換によって個人の担当する労働の種類が変る場合がある。一般に、新規卒者などについては、当初、誰をどこに職務に配置するかは、会社の自由であることが多い。特定分野の欠員補充、増員の場合は、当初から事実上配置予定先が決まってくるのが普通であろうが、採用された労働者は、その労働を永続しようとするわけではない。そこで職種の変更それ自体に対しては、心理的抵抗は必ずしも大きいとは限らない。しかし、同じ労働に永く従事した後には問題があらうし、職種の変更は同時に他の条件の変更を伴うことが少なくない。c 支部では、昭和四八年末、本社機構の移転に際して、「(従前と) 同種の職務又は本人の希望する職務を与える」ことを労使間で協定している。この会社では、それまで本社と主要二工場が別の場所にあり、このとき本社がI工場の場合へ移転している。したがって、職務の統廃合により下位の職務につかざるをえない者の発生も懸念された。また、ここでは昭和四

七年三月に、会社から大規模な人員整理案が発表される直前に、「セールス・ヘルパー」派遣について覚書が取り交わされている。「セールス・ヘルパー」は、会社製品の売上促進のため、生産工程の従事者等が、販売店へ出張する制度であった。この覚書の主な内容は、旅費、宿泊、勤務等に関する事項であるが、派遣期間を明確にし、なし崩しに職務が変更されることのないように協定されている。

第四に、地域間の配置転換がある。C社では、右の本社の移転は、通勤範囲内のものであるが、関係従業員を一括した配置転換とみなしうる。会社は、昭和四八年秋闘をうけて、移転問題について「その実施に伴って労働組合員の労働条件並びに労働組合の組織に関わりを生ずる場合には、労働組合と事前に協議決定するものとする」という原則を確認し、その後、すでにそれぞれのところでふれた移転の条件の細目、全体としての雇用水準、職務の維持について協定した。

第五に、組合員から非組合員への昇格について、この会社では、昭和四八年六月、組織を変更して管理職の増員を図った。組合は、三〇名にも及ぶ組合員の非組合員化は組織の弱体化になるとみて強く抗議したが、会社側は、個人の了承を得て発令を強行した。支部は、配置転換については組合の同意を要する旨協定しており、協定違反であるほか、組合員の非組合員化は不当労働行為であると主張し、夏季一時金要求と併せて短時間のストライキを行なった。

これに対し、会社側は課長昇進によって自動的に労使間協定の制約もまぬがれるものであると反論した。この問題は、昇格の内示をうけた者が全員承諾していたため、結局組合はこれ以上の追及できなかった。昇格は通常本人にとって利益をもたらし、会社は容易に同意を得られるから、組合としては抵抗しがたかったものである。労使関係が安定している時期の、昇格を含む人事異動についても、本人への内示と承認があり、不満が出ないので、そのまま決定

されるのが常例である。

五つのタイプの配置転換のうち、第二から第四までについて、c支部は、行動綱領（後段）の指示するところに従い、配置転換の規制を行なっていた。組合が関与したのは、いずれも相当数の組合員が一時に影響をうけるか、あるいは組織に影響を与えるおそれの強い場合であった。第一、第五のケースは、支部の規制は、「同意」にまで至っていない。a支部の場合、現場では、職種間の転換はほとんどなく、職種が同時にほぼ係に該当していたので、地域間移動（工場移転と個別の転動）と昇格が問題となった。支部の関与の仕方はcとほぼ同じである。地域間移動については、赴任、別居、転居等により個人生活上の問題が付随することが多く、a支部はこのうち共通性のあるものを労使間の協定として処理し、また、世話役的な活動を行なってきた。d支部においては、課内の人事は課長の権限として支部は関与せず、職種間の移動は現場ではほとんど行なわれない。協約上は、配置転換は、会社が「あらかじめ本人に事情を説明し、納得の上行なうものとし、そのむね組合に通知する。なお、大量の移動についてはあらかじめ組合に連絡し、その意見を聞く」となっていて、明らかに支部は受身の立場にある。これまでに、首都圏内で工場の新設、一部工程の移転があったが、この際は会社が希望者を募集した。組合は、個人生活上の問題について世話役的活動を少数行なうにとどまった。会社は、現行の協約の態度を崩さないためにも個人の意向を尊重した人事を行なってきたようである。

以上、配置転換について、支部は、本人と組合の同意を必要とするとの協定を結ぶ努力をし、成功もしている。この際、課内の人事、非組合員への昇格については十分に関与することは困難であるようにみえる。協定の狙いは、組織の防衛、相当数の組合員の生活条件の維持にあって、配転そのものについては——平常時は特に——経営のイニシ

ヤチーブを認めている。なお、非組合員への昇格の場合を除けば、配置転換の対象者の基準が、協定、慣行等としてあらかじめ定められていないことが多いことは、他における場合と同様である。

七 労働時間と勤務

一日の労働時間、休日、休暇等は組合員全体に適用される基本的労働条件であって、その向上のため労働組合が活動——対企業、対政府——していることはいうまでもない。ここではその細目と運用が主な関心事である。これらが放置される場合、公称の時間短縮が、かえって実質的時間延長や、超過勤務手当の削減、さらには労働強化に連なるおそれもある。最初にその事例を、分裂後少数派となったプリンス自工支部の報告にみよう。日産では昭和四七、四八年から、週五日制を実施したがその具体的方法は、一日の労働時間を七時間から八時間に延長し、週の途中の休日を出勤してその分を土曜日にあててを基本にするものであった。実労働時間の不足をカバーするため、毎月二、三日の土曜を休日出勤日として協定した。この結果、年間の労働時間はわずかに減少したが、一日の労働時間が増加したことに伴い、保育所利用者、夜間通学者等に問題を生じ、また所定時間の延長により、残業時間が一日につき一時間減少したため、残業手当収入が半減した。また、多数派組合と会社は賃金コストの低減について強調するようになった(資料一一四号、昭和四八年六月)。これは一例であって、時間短縮、休日増に伴って他の種々の問題が起りうる。行動綱領はそこで次のように目標を掲げる。「労働時間短縮に対する労働者の願いは、より充実した生活をしたという要求にもとづいている。賃下げ、スピードアップ、肉体的緊強の強化なしの時間短縮をかちとること」により充実した生活を目指す。やや長期的基本的な目標は、一日七時間、週五日労働である。しかしこれのみでは不十分

で、例えば、昭和四八年の石川地本の場合は、大要次の諸項目が統一要求となった。

一 賃金を切り下げずに一日の労働時間を七時間（週三五時間）、週休二日とする。

二 年次有給休暇最低三週間。完全消化と使用の自由を認めること。

三 夏季休暇を有給で一週間とすること。

四 時間外労働を最高月三〇時間に。三六協定を一カ月単位で締結。時間外割増を四〇％に。

五 すべての国民祝日（一二日）、年末年始六日、新旧盆とメーデー（計三日）を有給休日とすること。

一日の労働時間、休日、休暇、残業規制が並列されていることは、時間短縮を実質的なものにするために重要と考えられる（資料一一六号、昭和四八年八月）。労働時間と勤務を総体にわたって改善しようとする石川地本の姿勢は、全国金属全体のものであるとみてよからう（資料一一九号、昭和四八年一〇月）。

団体交渉によって基準が決まった後の運用についてみよう。第一に残業規制であるが、c支部の場合、現場では残業を見込まずに生産計画が立てられていた。残業なしの原則である。しかし、組立中に手直しを要する仕掛品が出ることをはじめ、部品の納入の遅れ、作業の手違いもあって残業が発生する。また、例えば設計部門は、いわば個人プレーで、注文先との関係で急ぐ仕事が出ることも多く、かなりの残業が必要となる。残業規制については、最近では次のような協定が結ばれている。どの個人についても一カ月の残業時間は三〇時間以内とすること、残業対象者数、特殊事情によりこの制限を超えるおそれのあるときは事業所ごとに事前に協議決定すること、午後一〇時を超えて残業させる必要が生じた場合、会社は事前に組合と協議し決定のうえ実施すること、残業が三時間を超える場合の休憩と夕食時間、休日労働の対象人員、協定期間を二カ月とすること等が協定の内容である。三〇時間を超える残業、休

第1表 時間外規制の状況
(東京地本、昭和49年6月)

時間外規制	あ り	66
	な し	11
1ヵ月当り 限 度	～29時間	5
	30時間～	16
	40～	19
	50～	17
	60～	2
	70～	1
	小 計	60
1日当り 限 度	2 時間未満	4
	2～	20
	3～	6
	4～	4
	5～	1
	6～	1
	小 計	36
協定期間	1 ヵ月～	20
	2～	2
	3～	8
	4～	1
	6～	11
	12～	12
	小 計	54

- (注) 1 各項目につき報告のあった支部の数。小計のずれは規制なしと記入もれ。
 2 時間外規制「なし」中に長期争議中の支部がある。
 3 男女別等に規制があるところは男子(長い方)による。

日出勤の事前協議は事業所ごとに励行され、組合が拒否している事例もみられた。毎月の実績(部課別平均、基準超過者数等)が会社から組合へ通知されている。残業規制は三六協定として行なわれる、一人当り最高時間を短く規定し、協定期間を短縮するのが、全国金属の方針とみてよいであろう。この支部では、昭和四〇年に五〇時間の協定を結び、現在の水準に引き下げられてきたのである。当時の定期大会議案書は次のように述べている。「今までの残業協定では特定のものは何時間でも出来るものであり、会社はこれを利用し何時間でも行なわせる為、今回最高一人五〇時間とした。我々の健康を守る為に益々時間の短縮を行って行くべきである。」最高時間の制限については、中央本部による各支部の調査があるが、一ヵ月三〇～五〇時間程度を中心にかなり大きな幅がみられる(第1表)。

C社I工場の場合、残業が必要になると班長がまとめ、課長が承認し、労務担当に連絡して残業の指示書が出される。この日常的な処理については組合は関与しない。当工場の場合、誰がどのくらい残業するかは仕事の割当と滞り

具合からほぼ自動的に決まり、班長は積極的役割を果していない。

d 支部の残業規制は、c 支部に比較するとゆるやかである。一人一カ月の残業時間の最高は昭和四〇年に一〇〇時間から七〇時間へ、四六年に五〇時間に短縮された。しかし、現行協約には、やむをえない場合は特定一カ月につき七〇時間を限度とし、三カ月通算一五〇時間とする但し書きがある。また、支部として残業が制限を超えないか日常監視しているわけではなく、たまたま問題がもち込まれれば執行委員が担当課長と話し合う程度である。現場では課長―係長―班長―一般係員という職制系列上の班長が残業について指示し、本人が同意して実施される。この際、技能の勝れた者に超過勤務が集中する傾向もあるが、他面では、班内で均衡を保とうとする傾向もあり、特別の理由――例えば組合役員であること、夜間通学していること――なしには、残業を拒否することはできない雰囲気にある。H 工場は、注文生産の工場であり、班は作業集団として相対的な自律性を持ち、残業の割当はこの集団の機能として行なわれるとも考えられる。a 支部においては、組合員である作業集団の構成員が仕事を優先する傾向にあるため、また賃金収入の維持のため残業に同意し、労使間の協定が厳守されず、会社もこれを利用して弊害が生まれた事件があった。支部はこれに対し、残業協定の励行を中心とする闘争を行なった。以上の例によると、誰が、どの程度残業を行なうかは、末端の監督者とその集団が日常決定し、一定の限度を超え、あるいは一定の条件にあてはまれば労使間で協議することになる。協議は協力的に行なわれるのが常態であろう。a 支部では、生産委員会が毎月の生産計画と合わせて残業について協議し、基準を超える残業については事前の協議で平常はほとんど工場側の要望を容れてきた。しかし、組合・組合員にとって重要な影響があるときは、組合は交渉の姿勢で臨むことになる。

第二に年次有給休暇の取得についてみよう。この休暇取得の自由についてなんらの制限を加えないことが、行動綱

第2表 年次有給休暇の取得率別支部数（鉄労協大手）

		計	20%未満	20%～	40%～	60%～	80%～	90%～
昭和44年	事務系	11		3	6	1	1	
	現場系	11		1	1	4	4	1
昭和48年	事務系	10			3	6		1
	現場系	11				2	5	4

職場レベルの諸問題の処理方式

一〇二

領の謳う原則である。しかし、現実には取得しにくい事情があり、取得されないまま無効となる例も少なくない。強力な交渉をしばしば行なってきたa支部の場合でも、年次有給休暇は事務系で五〇～五五%（昭和四四～四八年）しか消化されていない（現場では七五～八〇%）。a支部のこの数字があらわれている鉄労協（全国金属以外を含む）の調査で、同じ比率の分布は第2表のとおりで、事務系現場系の差を含みつつ高まっているものの差異が目立つ。最も率の高いのは、全国金属のt支部（現場）で九〇～一〇〇%に達する。この支部はbとともに鉄骨・橋梁の分野で指導的な役割を果たしているところである。

年次有給休暇取得の具体的手続では、残業の場合と同様、班長らの役付層が重要な役割を果たしている。休暇がとりにくい理由は、経営末端にある作業集団の一員として、仕事に優先する傾向が強いためであるが、具体的には、要員数が十分であるかどうか、技術の性格、労使の態度が関連している。また一般に、仕事が優先しがちであることのほか、病気、家事などで欠勤せざるをえないとき、有給休暇として休む、また、それを予定して休暇を残しておくことがあげられる。病欠欠勤日が有給であっても、一時金に影響する企業は多い。そこで、組合が年次有給休暇の権利の行使を呼びかけ、効果があらわれるには、要員数、欠勤の扱い、一時金・昇格等へのはね返しその他、関連条件が整備されている必要があると思われる。賃金面との関係は次項に譲り、事例をみよう。

c 支部の場合、班長に申し出てほとんど問題なく承認される。組立工程では、コンベア

―で労働対象が流れるから、休暇をとる者が出れば、代替要員が必要になる。組立工程では、班長は三名程度の組長と四〇～五〇名の一般作業者を統轄しており、休暇をとる者が分散している限り代替に問題はない。会社は、在籍者の九二％の出勤を見込んで配置しているとしている。しかし、若い労働者の多いこの工場では、連休前後などに集中することもあり、労組としてもやむなく、ラインをとめないため協力するよう、非公式な呼びかけを行なうことがあったという。また、まれに休暇がとれないという苦情が支部にもち込まれることがあった。これらの問題はたかだか年一～二回程度起るにすぎず、支部が休暇の取得について関与することはまれである。この手続のもとで、現場の休暇取得率は一〇〇％に近い。しかし、c支部でも、昭和四六～四七年の人員整理後、一人当たり仕事量が増大し、一般作業者の責任が重くなり休暇がとりにくいとの声が出ている。一方、d支部では、協約により取得手続は次のとおりとなっている。「組合員が有給休暇をとるときは、休暇当日の始業時間までに休暇の予定日数を届け出るものとする。ただし、会社は業務上やむをえないときは、これを他日に振り替えることができる。」d支部の現場では、この但し書きが適用されることはほとんどなく、申し出て変更を求められる例はない。この場合、係長―班長―一般の職制系列で、班長が届け出をうけて仕事との関係を調整するが、その仕方は、例えば、緊急の仕事を優先し、その他は後に回し、一部の機械は運転しないといったものである。大型のNC機等は運転をとめないようにするが、この種の機械の運転は、三～四年も経験があれば誰でもできるため、代替の者を見出すのは容易であるという。現場以外では休暇を使い尽くさずに終わる者も少なくない。この支部でも、年次有給休暇の取得について支部が関与することはほとんどなかった。

以上の事例では、日常、年次有給休暇の取得にあたって支部が積極的に関与することは少ないが、支部が組合員の

取得の権利を強調し、また、労使関係全般に戦闘的な姿勢で、要員の確保、人事考課の廃止・改善などにも取り組む場合、経営と監督者の態度を変えさせることも可能であって、支部がこの問題についてなんらかの役割を果たしているとすれば、日常運営や手続ではなく一般的条件形成の分野においてであろう。この点は、生理休暇の取得についても同様であろう。

八 賃金の配分、体系、形態

行動綱領は、賃金について、数個の原則を掲げている。積極的なものは、賃金水準の大幅引上げ、全国全産業一律最低賃金制の実現、同一労働同一賃金の原則を婦人、青年労働者に適用すること、賃金構成と支払方式の簡素化がある。消極的表現をとっているものとしては、人種、性別、信条等にもとづく賃金の差別、職務給、生産性賃金（成果配分方式）、安定賃金、所得政策反対の五項目となっている。積極的な要求の半面は、現行最低賃金制反対、資本の複雑な賃金管理反対であるから、賃金水準の引上げを除いては、政府や資本の政策を批判しているのが特徴である。同一労働同一賃金の原則は当然の前提とされているものの、それが、行動の基準として具体的に何を意味するか、明確にされていない。

全国金属の組織範囲でも、個人の賃金は、年齢別格差を中心に性別、学歴別等の属人的要素によって決められる傾向が強い。したがって個々の職場において、労働と賃金の関係が問題となることは比較的少ない。しかし、技術革新によって、基本給の序列と技能の序列が照合しなくなり、若年層が不満を表明している等、仕事や能力を賃金に反映させる要求がある場合の問題、能率給の適用される場合の運用をめぐる問題、職務給等仕事と関連した賃金体系が採

用されている際や、特殊作業手当等に伴う問題があり、これらは、他の職場との関連があり、事業所（企業）・支間で解決されなければならない。そこで賃金をめぐる問題としては、支部レベルの賃上げの配分、賃金体系の改訂にあたり、仕事の要素をどのように反映するか、が重要となろう。この問題を中心に検討することしよう。

全国金属では、昭和四三・四四年に「中央賃金委員会」で、賃金制度面を中心とする討議を行なった。これは行動綱領の賃金に関する政策を具体化し、それまでの要求方式について検討するためであった。それまでの要求方式は、配分に関していえば、一律部分を重視し、最低層を引き上げることを中心とするものであったが、このために中高年層の賃金が相対的に伸び悩む傾向が出ていた。委員会では、能力、仕事の要素を賃金に反映すべきだとする組合員の要望が広く出ており、また大学卒の者が、その能力を評価せよと要望していて、これらに組合がいかに対応すべきかが問題となった。しかし、委員会の議論は深められずに終わった。その理由は、いわゆる年功賃金——参加者に意見の一致はない——が存続するであろうという判断があり、また、仕事の側面を賃金制度に導入しようとする、資本の側の職務給化の政策に乗ぜられてしまうという経験があったためのように思われる。討議の結論は、仕事の要素にはふれず、一律プラスアルファを従来どおり基本としてゆくこととし、年齢別最低保障がある場合はプラスアルファの中で追求されるべきものとした（資料六八号、昭和四四年九月）。

全国金属は、組織分野が多くの業種に及び、企業規模も中小を中心としつつも幅が広いことから、もともと個別企業格的に強い賃金体系についても、支部ごとにそれぞれ差異が大きく、仕事と賃金の関係もさまざまである。事例についてみよう。

a 支部の場合は、個人の賃金は、ほぼ年齢別に決まっているといつてよい状況にあり、また賃上げの配分について

組合側の要求がそのまま認められる慣例があるが、支部は、一律プラス年齢別一律を中心に配分を要求してきた。大卒の者の賃金が一般水準より低く、是正した年があるほか、組合員の一部から、能力が反映されないことに対する不満が出て、個人差をわずかに認めるようになった。この査定部分は、成績のよい者に積み増すという発想で、また、その実施にあたっては会社側が協定された基準について案を出し、支部がチェックしている。

支部の場合、組合員の職種に作業環境の悪いもの等があるが、職務に関連した配分を行なえという声は特にあらわれていない。仕事と関連のある賃金項目としては、役付手当が主なものである。

この支部の場合、昭和三七年にできた賃金規定によれば、基本給は、五等級から成る「職能給」であった。たとえば、「一般製造作業員」は一級職、「中堅作業員」、組長の一部、班長の一部は二級職、「専門技能員」、一部の班長は三級職等となっており、各等級については、青天井の号俸が設けられていて、個人は能力に応じ適当な号俸に位置づけられる制度であった。当初賃上げは、等級別に行なわれ、上位等級の賃上げ額が高かった。支部はこれに対し、一律プラス月収比例の配分を要求し、一等級から二等級へは自動進級させることとなった。この配分が積み重ねられた結果、最近では、基本給はほぼ男女別の年齢別賃金のごときものとなり、職務との結びつきはほとんどなくなってきた。職種差をつけ、あるいは査定を入れる要望はC社―支部間の交渉の沿革から、反組合的なものとみなされ、組合の討議の場には登場しない。すなわち、この支部は昭和四三年春闘で初めて個人別配分を要求の際から明らかに、妥結にあたっては個人の賃金改訂が公表されていたにもかかわらず、会社側は年齢を一才低く計算するのとともに、協定にない「設計手当」や査定をつけた。設計手当について、組合史は、「……明らかに差別支配強化であり、とくに現在、直接部門、間接部門ともガッチリ手を握っているので何とか切りはなそうとし、組合を破壊しようとする

第3表 C社の職制と資格制度

	職 制 区 分 (役 付 手 当)	資 格 区 分 (資 格 手 当)	賃金等級	滞留年数
一 般 職			1 級	4 年
			2 級	5 年
			3 級	3 年
監 督 職	組 長 (4,000)	担 任 (2,000)	4 級	3 年
		副 主 任 (4,000)	4 級	4 年
	班 長 (6,000)	主 任 (6,000)	4 級	
管 理 職	課長・主査 (20,000) 次 長 (25,000) 部 長 (30,000)	所長・支店長	5 級	

(注) 製造ライン部門を除く他の部門の職制は課長、主査以上のみ。

るものである」と論じている。現在、賃金と仕事の関連で検討を要するものは、役付・資格手当である。この企業は昭和三〇年代に従業員が急増し、その際には役職のポストも増加したが、その後は人員整理などで逆に急速に減少する一方、勤続年数も平均的に長くなり、昇進の頭打ちが起った。そこで、会社側は役職のポストを増やし、主任、担任、職長、主査などを新設し、組長も一級から三級の三種類に分けるといった救済策を講じた。さらに昭和四八・四九年にはポストにつけない者については、役職に見合う資格を与えて、資格手当を支給する制度を会社が計画した。この資格制度について、会社側は、昇進頭打ちの解消と併

せて能力主義的な運用を行なおうとしたが、支部は、競争を激化させ組合員の団結に有害とみなして反対した。昭和四八年一〇月には第3表のような内容の、「職制の整理並びに資格制度実施に関する協定書」が締結された。これによると、賃金等級の「昇級」と資格の「昇進」が、広い範囲にわたって自動的に行なわれるようになっていた。したがって当社の場合、資格手当は仕事との関連が薄く、組合の政策はこれを促進するものであった。

d 支部では、現行の賃金体系は昭和三十六年にできており、基準内賃金に「職務給」の項目がおかれ、協約にも明示されているが、会社は全国金属の反対を考慮して、実際は導入していない。個人別賃金は、毎年の賃金改訂（定期昇給と賃上げの融合したもの）を通じて形成されている。支部は昭和四一年から、詳細な配分の内容を指定するようになっていた。昭和四九年春闘では、基本給について、基本給リンク、査定、年齢別一律、調整の項目により引き上げた。このうち基本給リンクが最も比率が高く、調整は、企業内最低賃金（年齢×一、〇〇〇円＋五〇、〇〇〇）未満の者の引上げと、三〇〜三五歳層の是正であった。

また年齢別一律は、年齢五歳区分ごとに年齢の高い者ほど高い固定額であった（二、三〇〇〜三、〇〇〇円）。全体として年齢別傾斜をもつが、毎年の査定により会社からみた能力差が拡大される可能性もある配分であった。同年は生活諸手当と、資格手当（この企業では役付手当はない。職制と対応する資格があり、役付に見合う資格者に手当が支払われる）が引き上げられた。査定部分については、縮小することを求める組合員の要望が多いが、他方歴史的経過や、勤務状態の差がある場合に均等に扱うことに対する反対もあり、組合側から査定分を含む要求を出している。

以上三例では、仕事と賃金を結びつけようとする支部の方針は見受けられない。しかしこれとはやや異なった動き

を示した事例もある。例えば、h機械支部（組合員約七〇〇名）は賃上げを、職種を基礎に配分している。また、t精密機器支部は、東京における全国金属の拠点の一つであるが、昭和四五年末に支部に対し、定年を延長する条件として賃金体系を改訂し、仕事給を導入することが提案され、これを契機に、翌年夏から翌々年春にかけて組織をあげて討論が行なわれた。会社提案を検討するため設けられた特別委員会の結論および執行部の見解は、会社提案に対して否定的であった。職場討議に付された執行部見解は、大要次のような趣旨のものである。第一に、会社提案は水準の低さを配分の問題にすりかえている。年配者の賃金が高いとはいっても、その生活が保障されていない。若年層等の賃金はこれよりもさらに低い。第二に、会社の仕事給では職務評価、人事考課が、管理者の運用に任される。賃金決定基準は明確で納得性があることが必要であるが、会社提案はこの条件を欠いている。第三に、現行の賃金体系は、支部が自主的に検討し、会社との力関係の中で実現してきたものであり、矛盾があることは事実だが、それは団結を強める方向で自ら解決の努力をすべきである。第四に、職級ごとの仕事数が固定される傾向があるから、会社の提案では、組合員の競争、不団結が強まる。第五に、支部としては、体系の変更より水準の引上げを優先すること、賃金格差は基準が明確で納得性をもつものであるべきこと、将来賃金がかかる体系が望ましいこと、以上の理解にもとづき支部として検討を続ける。

ところで、この執行部提案の職場討議の過程で、会社側の新体系に賛成し、労使の専門委員会で、評価基準、考課基準等を設定すべきだという案が五つの委員区（委員は中間議決機関構成員）から提案された。この提案は結局、委員会で否定されたが、提案は職務評価、人事考課等の基準または運用に組合が関与し、その限りで仕事・能力と賃金とを具体的に関係つけてゆく態度を示したものであった。このような場合、他産業では、職場におけるさまざまな仕

事と、それに従事する労働者の格付基準や具体的運用に、組合役員、職場委員等が関与することになる。多くの場合、事柄の専門技術的性格からその関与の仕方は協力的協議である。先の中央賃金委員会では、結局このようにすると資本に主導権を奪われ、資本に有利な職務給になってしまうという経験にもとづく判断が有力であった。

さて、a、c、d各支部ではいずれも、職員・工員の身分差をなくし、現場労働者の賃金を日給から月給に変える運動があり、いずれも成果をあげている。中央賃金委員会でも月給化の主張がなされており、これは全国金属のほぼ一般の方針とみなすことができよう。労働と賃金との直接的対応関係は、日給の方が月給より密接であるとすれば、ここでも組合の政策は、両者の関係を弱める方向にあった。この直接的な狙いは、同じ組織の構成員に関する差別をなくし、賃金収入を安定化することであった。これに対し、経営側は、長期継続的雇用関係が事実として現場労働者に及んでおり、短期的に労働と基本賃金を対応させる必要はなく、これが組合の要求を受け入れる一つの条件となつたと思われる。経営にとっては、労働者が、年間一定日数以上出勤し、一定労働時間以上労働することが期待されれば、個別の労働者の労働時間に正確に対応して賃金を支払わなくとも支障はない。仕事と賃金の関連についても同様に考えてよいであろう。

行動綱領に明記されてはいないが、個人の賃金の決定にあたり、人事考課により差をつけられることに、総評系組合は一般に反対であり、全国金属も同様であると考えられ、行動綱領に書かれていないのは、あえていうまでもなかったためかもしれない。しかし、a支部でも、年齢給的な配分に不満が出て、人事考課の要素を——慎重な配慮のもとにはあるが——導入したし、d支部でも、組合側から要求していることは既に述べたとおりである。人事考課による賃上げの配分、または昇給がある場合、支部の態度として考えられることは、まずその方法、基準あるいは具体案

を組合側にとって不利にならないよう協定することであつて、a 支部はその例である。第二に、個人の賃金改訂にもなう苦情を処理することである。ただし、個人の苦情を支部が受付けた場合、経営の機能である人事考課を支部が支持し、説得に回らざるをえないことがあり、労働組合として困難がある。a 支部の場合は、実際に苦情が提起される例は少数にとどまつた。t 支部では、賃上げと別に昇給があり、査定について会社側の案が決まつた後、人事部と労組間の調整を経て辞令が発令され、辞令交付後、職制を通じる苦情処理と組合経由の苦情処理があり、人事考課について組合に苦情が少数ながら提起されている。昇給、賃上げ配分に関する人事考課が行なわれる場合、生産現場では、組合員である、班長、組長などが実質的に第一次考課にあたることが多い。彼らは、作業集団の指揮者としての位置を占め、苦情の申し立ては集団の調和を乱すものとうけとられがちであり、また、査定の不当性を立証することが困難である。これがこの種の苦情のあまり出ない理由であらう。

能率給は、しばしば職場問題の主要な課題である。周知のとおり能率給の採用率は低く、また、a 支部の生産奨励金のような工場単位の能率給は、配分の基準を個人の賃金に求めているので、支部全体の問題となるが、個別職場の問題にはならなかった。そこで個別の職場で、労働量と賃金率の関係（標準時間と時間当り賃金率、標準作業量と出来高当り賃金率）が決定され、その際なんらかの交渉が行なわれる例は今日では多くなく、全国金属傘下でも同様と思われる。この一つの例をあげると、やや古いが昭和四三年に昌運工作大船支部（神奈川）の例が紹介されている。当時ここでは、全職場に、組合の「能率給委員」がいて、標準時間を会社側と交渉していた。標準時間は交渉力により差が出るところから、組合によりブロック間の調整が図られていた。また、能率給は、標準の一三〇%以上の能率に関して二分の一ハルサー割増制がとられていたが、平均的な能率は一六〇%くらいであつた。これは、交渉の積み

重ねにより標準を引き下げてきた結果であつた。本工が休んだとき社外工が二〇〇%の能率を上げたことがあり、会社は標準を厳格にしようとして試みていた。個人的には社外工に近い能率を上げるとは一時的に不可能ではないが、それが一般の基準となることを警戒して能率を抑え、また、社外工が本工の仕事につくことを制限しようとしていた（資料五七号、昭和四三年一月）。作業集団の代表者が標準時間について交渉していること、作業集団が長期的な集団の利益を守るため能率を自主的に規制していること等、能率給をめぐる典型的な事態として知られているものが発生していた。

この項目については、職場問題としては、仕事の質・量と賃金の関係を中心として検討した。企業ごとの技術的・経営的条件、賃金制度の沿革によつて、現実が多様であり、支部の対応策もさまざまである。概していえば、仕事と賃金を対応させようとする組合側からの動きはなく、最近では、年齢を加味し生活の必要を反映した配分が追求されてきたといえよう。近年、労働の質や勤務状態を賃金に反映すべきだとする意見を無視しえない状況にある。ただ、この種の配分がおこなわれても、実際の賃上げの配分の中で占める比率は高くないと考えられる。支部が、査定部分を認めざるをえない例もあるが、配分の細目まで支部が規制しようとしていることも間違いないところであろう。職務給・職能給・資格給等については、支部は行動綱領にもみられるように否定的であるとみてよからう。このようにみると、賃金の配分と体系は、全国金属各支部では職場レベルの問題としてよりは、企業・事業所レベルの問題と取り扱われる傾向が強いといえよう。

九 安全衛生と作業環境

行動綱領は、労働者の健康と安全に関して詳細に論じ、この問題を重視していることを窺わせる。企業内の問題については、各種の共通的要求が掲げられているが、労働災害と職業病を未然に防止するために「系統的にたたかう」ことを中心としていと解される。労働組合は、安全委員会の労働者側委員に「執行権」を与えることなどにより、安全衛生措置に労働組合の発言力を強めようとしている。また、労働災害や職業病が発生した場合、「経営者に民事上、刑事上の責任をとらせる」とする。

これらの問題について、全国金属では昭和四二年から秋闘を組織して今日に至っている。秋闘は、九月ごろ行なわれる支部の定例会と、年末一時金闘争の間に挟まれた日程にあって、会社との交渉期間が短いこと、賃金問題に比較して支部全体として闘争を盛り上げがたいことなどのため、問題を提起しても解決に至らず、一時金闘争、春闘にずれ込む傾向があった。a支部もその例であった。一方、c支部の組合史によると、組合の結成（昭和三四年）のときから、更衣室、便所の改善を含む職場問題が会社への重要な要求になっており、その後も職場環境の改善について、主要闘争の中で要求が出されてきた。したがって、中央本部の指導による秋闘以前にも、また、秋以外の時期にも各支部で、関連した闘争が行なわれているのである。このように、全国金属の支部では秋闘を中心として、労働者の健康と安全に関する問題が、対経営者交渉の場で取り上げられてきたが、問題の種類は、災害補償、災害・職業病発生後の対策、安全衛生管理、作業・労働環境の改善に大きく区分することができよう。このうち職場問題の性格が強いのは第四のものである。災害補償については、企業独自の補償——公の労災補償を上回る部分——が全国組織の

闘争目標に掲げられ、それぞれの支部では、労働条件に関する場合と同様に、支部組合員全体の要求として交渉を進め、妥結に至っている。労働災害が発生した場合は、まず事故の実態と原因を明らかにすることが必要となる。慢性的職業病のような場合は、事実の評価自体、労使間の意見が対立する。たとえば、d支部では、昭和四一年に、製缶職場から職業性難聴が発生しているので、補聴器を支給せよとの要求が出て交渉が行なわれて以来、問題が未解決のまま推移していたが、四七年に至り、労使間の懇談会、専門委員会を経て労使間の協議がまとまり、労災として認定された場合と、「労災と認定されないが職業性難聴と判断された者」について見舞金を支給することを協定した。c支部では、人員削減後、労働負担が増大し、職業病が、いくつかの職場で発生した。i分会の青婦部機関紙は、大要次のように述べる。

「製品の大形化により体調がおかしい。これまでなかったことだが、疲れが翌日になっても直らない。ドリンク剤を飲み、胃腸薬を欠かせない。神経を集中できず目がかすむ。離席してトイレにも行けない。職場の中は半田の煙でいっぱい。無理な作業姿勢をとっている人もいる。このままであと一二年たてば五体満足で健康な体である筈がない」(昭和四八年三月一日、要旨)

このような状況の下、i工場の特定期間、同年職業病の症状をもつ者が多数発生した際は、夏季一時金闘争にあたり改善を要求し、会社側も社外機関による環境条件の調査、特殊健康診断、施設の改善を行ない、増員を約束した。また、As工場検査課で、以前二名の配置人員が四名に減った後、腕が上がらないなどの症状を訴える労働者が出て、分会は労働基準局にも働きかけ、職業病と認定させている。c支部では、これらの職業病は会社の責任によって発生したものであるから、労働時間内に有給で、費用会社負担で治療をうけられるよう要求し、実現している。

以上の例では、組合は職業病の発生を支部全体の重要な問題として取り上げ、交渉的な姿勢で処理しているといえる。

次に、安全衛生管理については、通常の意味での経営による一方的管理にとどめず、労働組合がなんらかの形で発言しようとしている。重大災害の発生しやすい技術条件にある a 支部の場合、最近では支部幹部が参加して安全衛生に関する方針を立案する安全衛生委員会から、職場委員が実行委員として参加し、指揮権のある安全パトロールに至る重層的な委員会制度等の機関が、労使の合意により成立しているが、支部が安全衛生に関しては労使一体として把握していることが特徴的であった。施設の改善等については安全衛生委員会で協議し、困難があれば、実質的団体交渉の場である経営協議会で取り扱うことになっている。一方、c 支部では、最近まで安全衛生委員会がなく、労働基準監督署の指示によってようやく設置されることになった。C 社—c 支部間では、団体交渉の延長として安全衛生問題が処理されてきており、従業員代表の参加による安全衛生委員会という協力、参加の方式は、両当事者間の厳しい対立関係にそぐわないものであったと考えられる。a 支部の場合も、支部が安全問題に積極的に取り組み始めた当初は、c の場合と似て、労使が対等の立場で協議決定することを要求し、また、業務に起因する労働災害や職業病は、会社の責任であるとし、会社が全額負担で予防や補償を行なうべきであることを主張している。この態度で活動を積み重ねるうちに、安全・衛生問題に関する労働組合側の要求が会社に受け入れられるようになり、一體的な関係が成立したとみられる。労使一體的といっても、労働側の発言力が強いのである。d 支部は、他の事項から推測されるように、職場における労使の対立はこれまで厳しくなかったことを背景に「安全問題は会社も組合もない、撲滅することとともに努力することで今日まで進められてきました」と、同じく安全について労使一体の立場を主張している。

しかし、最近では施設改善などについて交渉的な姿勢をとることを含意する方針を打ち出している（昭和四九年九月、定期大会議案書）。

安全管理の面で注目すべき全国金属の政策として、ブロック別の安全パトロールがある。これは企業・支部を超えて、組合が安全点検を行なうもので、困難な争議の支援と同様な広がりをもった活動が日常行なわれている点でユニークである。

以上の三つの問題に比較して、作業環境や日常の労働と密接に関連した施設や条件をめぐる問題は——事業所全体に関することもあるが、また——個別職場固有の問題であることが多く、全国金属としては、これを職場組織の交渉事項としてゆく方針を最近打ち出している（四参照）。もちろん、個別職場の問題を支部全体として取り上げることとも可能で、従来の一般的な取扱いはこの種のものであったとみられる。個別職場のこの種の問題は数が多く、たとえば、a支部の工場移転後の調査で、各自の職場を対象として、環境設備、生産のあり方について改善の要ありとした者は、回答組合員の約三八〇名の六割にも及んだ。この調査で約一三〇名が具体的意見を併記したが、意見に重複したものはあまりなかった。新設工場という事情はあったにせよ、従業員五〇〇人前後の工場でこの種の問題は数多いことが分かる。a支部では、関係の委員会ではこれらの要望を絞り、執行部はさらに項目を限定して交渉にあたった。このような方式では、支部幹部が重要視したものや、各職場に共通な事項は交渉により解決に至るが、そのほかは、個別職場や個人の不満として、解決されない可能性が強い。もっとも、多数の項目を事業所全体で取り上げ、交渉している例もある。例えば、k支部c分会では、昭和四六年秋闘で職場点検を行ない、六〇項目の環境および福利厚生改善要求を出し、事業所レベルの交渉が行なわれ、数次の折衝のうえ妥結している。他方また、小規模な事業所では、

職場ごとに固有な問題を区別するまでもなく、支部、分会として作業環境を問題とすることができよう。以上のほかに、職場組織が支部執行部の援助のもとに、あるいは連絡のみをとりつつ独自に交渉する場合がある。全体としては、中央本部の方針どおりではないが、さまざまの形態で、職場固有の問題について交渉・協議が行なわれるが、その中心的主題は作業環境や日常の労働にともなう施設改善であろう。具体的には、工場の物的、経営的条件下によって左右されるが、作業それ自体を円滑に疲労・緊張なく行なうための要求、照明・通風の改善、冷暖房、騒音防止等作業環境の改善要求、作業衣・安全帽・手袋等の支給要求、構内の通行、更衣室・休憩室等の日常の労働と不可分の労働のための施設——福利厚生施設というより生産施設に近いもの——に関する要求、生産・業務の遂行に密接に関連した事項の運営の改善要求等がみられる。これらの要求は、いずれも集団的な不満や苦情としての性格をもっている。また、その困難なものの解決方法は、団体交渉の延長としての職場交渉、支部執行部と会社側との事務折衝、労使協議などの形をとる。最終的には、支部は実力を背景として交渉にあたる。しかし、企業の経費が僅少なものの、労使間に原則的対立のない事項などについては、協議の過程で解決に至るか、支部側が取り下げているのがみられる。

先の例で、a支部では、クレーン数を増加せよ、仕事の流れを円滑にせよ等、作業の遂行そのものに関し、労働者が不満をもっていることが明らかにされたが、これは、後に経営改善要求——問題を提起し経営側が独自に改善策を作り、内容を示させるもの——に発展した。しかし、収集した事例で、経営問題が取り上げられたものは他にはなかった。この種の問題で日常的小規模なものは、職制系列を通ずる管理活動の中で、また、重要性のあるものは生産委員会、経営協議会の協議を通じて処理されることがあると思われる。ただ、組合は、生産そのものよりは労働力支出

の環境と条件にいつそう関心を示していると考えられる。

一〇 福利厚生

福利厚生について、行動綱領はほとんどふれていない。ただ、保健医療設備、食堂をどの職場にも作らせることを要求している。しかし、現実には、組合員の要求によって、さまざまな活動が行なわれている。注目すべきもの一つに工場給食改善闘争をあげることができよう。東京地本南部地協で、昭和四八年春闘にあたり、労働者の健康を守る観点からこれを取り上げ、市価三〇〇円（当時の工場給食材料費が一〇〇円見当）程度の質のものを、会社七割負担で支給することを基準に各支部いっせいに要求を行ない成果をあげたことが報告されている（資料一一六号、昭和四八年八月）。個別的に同様な要求が行なわれていることはいうまでもない。全国金属がここ数年行なってきた社会保険料の負担割合の変更闘争は、社会保障の改善運動であるが、付加的給付の要求に分類することができよう。

さて、多様な福利厚生施設は大企業の労務管理の重要な部分をなしており、会社側の目標の一つは、従業員の企業帰属意識を高めることにある。企業の恩恵としてこれらが行なわれる場合に、その効果は高まると考えられる。労働組合は、福利厚生を組合員の要求として交渉することによって、その性格を変えてきた。全国金属の各支部も、同様の役割を果たしてきたと考えられる。a 支部では、工場移転にあたり、福利厚生は重要な交渉項目で、新工場に付設された厚生センターについて図面まで示して交渉している。福利厚生は、食堂・給食の場合のように、事業場内における日常の労働生活と不可分のものもあるが、この場合も個別職場との関連は必ずしも密接でない。また、レクリエーション施設や文化体育活動の経費補助のように、日常の個別職場の労働と関連の薄いものもある。したがって、

福利厚生に関する組合員の要求は、組織全体として問題になり、その主なものは、全国金属の場合、やはり、労働条件に準ずる団体交渉の対象となる傾向が強いといえよう。

この領域で職場問題と間接的な関連を生じるのは、レクリエーションをめぐるであろう。会社行事として、社員旅行や課對抗競技等がしばしば行なわれるが、この際には、職場集団が行事の基本的な単位となり、その集団の結合を強める役割が期待されている可能性もある。他方、従業員の自主的な、文化・体育サークルや、組合の文化体育行事も多い。a、cなどの戦闘性の強い支部では、自主的活動を組合活動の傘下に入れることに成功している。例えば、a支部では会社の文化体育補助金を支部が一括して受け取り、支部が各サークルに配分している。他方、D企業は文化体育関係に多額の支出を行ない、従業員の掌握に努めているように見受けられる。文化・体育サークルは、経営の公式組織と関係のないインフォーマルな集団であるが、人間関係論的思考によれば、労働者の行動の基準を与える役割を果す可能性があり、したがって、これが経営に組織されるか、組合に組織されるかは、労使の力関係に影響するはずである。管理者・監督者と一般従業員が、職場組織と職務を離れて、インフォーマルな関係をもつことは、崩れつつあるとはいえない一般的な傾向であり、社員旅行等も会社がこの慣習を利用したものと考えられる。この場合、公式組織と非公式集団が重なっているとも考えられる。一方、組織攻撃にあたって、資本がこのようなインフォーマルな関係を利用した事例は枚挙にいとまがない。

なお資本の、小集団を利用した管理はますます盛んである。全国金属は、批判的労務管理論の論者と同様にこれらに対し警戒的であり、時には、これらを変質させる活動も行なってきた。

一一 職場問題と労働組合

全国金属支部における職場問題の処理について概観した。若干の考察を行ないたい。

まず、職場は、経営末端の最小単位を基礎とするものと考えてきた。経営組織はこの上に、組、班、係、課などのピラミッドをなし、それらは多くの場合、場所的にも一体をなしている。工場では、通常、係、課などの単位は大きく、課長以上が管理職で非組合員となり、また、基礎単位——これを一般的に班と呼ぶ——は組合員である班長により統轄されている。交替制がある場合は、組をこの下に考えることができる。班の大きさと内部構成は、生産の技術的条件と組織方針によってさまざまであろう。班内における個人の作業的分業の状態は、個人作業で仕事の幅が大きく各労働者の独立性が大きい場合から、個人の作業が細分化され、それが緊密に結びつけられている場合などがある。班内の技術条件の違いはあるが、班長は、日常の作業の遂行について、班構成員の労働と関る次のような役割をもつ場合が多い。まず班内の分担については、構成員ごとに核となる仕事の割当を行なう。これは班員の異動、欠勤や諸休暇により、また班の行なう作業の種類、量に応じて常時調整されなくてはならない。構成員はさまざまな熟練度にあるから、これらの点も考慮して仕事を割り振り、本人もまたそこで困難な仕事、欠員を補う仕事、班内の業務を円滑にするための仕事を分担する。仕事量が多ければ、残業を誰がどのくらいするかを予定し、指示したり協力を求めたりしなくてはならない。年次有給休暇の取得について申し出があれば、仕事との調整をし、時には変更についてなんらかの働きかけをしなければならないかもしれない。また、昇給と賃上げの配分に関して人事考課のある場合、班員の仕事を熟知している者として、意見を述べることが多い。班長は、経営の第一線監督者としての権限を与

えられ、管理組織の一員としての自覚をもっているとは限らず、班のリーダーとしての性格をもつことも少なくない。班員間には、常時接触があることにより親密な関係が生まれ、仕事の間を離れても、接触が保たれ、その信頼関係が仕事の分担、協力にも間接的に反映する。もともと、この種の人間関係は、班を超えて同一事業所の他の労働者——趣味、採用時期の共通性など——にも広がっている。以上は、未組織の経営で一般にみられるところを図式化したものである。

一方、労働組合は、事業所または企業ごとに組織されている。ユニオン・ショップとチェックオフ協定に示されるように、組合員は従業員としての地位と直接関連して構成員になり組合費を分担しており、職場との関係は、政策的努力がなされない限り必ずしも強くないのが普通である。多くは、班を基礎に中間議決機関のメンバーである職場委員が選出され、また、代議制をとる大規模な組織では班のうち数人に一人が大会代議員となることもある。職場委員は、中央における意思決定に参加し、それを職場の組合員に伝えたり、執行部の提示する案にもとづいて職場討議を行なうことを平均的な活動としている。職場委員は、班（またはその結合したもの）の中から、順番や自薦によって選出される。班長などが職場委員になることもあり、他方また、新入社員がなるような例も間々みられる。事業所レベルの支部執行委員などに対して、労働法の建前もあり会社が影響力を及ぼすことが困難な場合でも、中間議決機関に協力的な者を就任させることはできるかもしれない。会社はその意図がなくとも、そうなる可能性は強い。以上は、全国金属以外も含めた一般的傾向の叙述である。この状況のもとでは、資本と労働との協力的関係が成立しやすく、職場問題の処理は、経営側主導のもとに行なわれ、その細部は班に任される。

全国金属の、「職場にとりでを」というスローガンは、以上の諸関係を変革しようとするものである。まず、職場

委員が、班長その他の中間職制層以外から選出され、これらの層が選出される場合も、経営末端の班の代表者としてではなく、班所属組合員の代弁者であることが必要になる。a 支部では、中間職制の職場委員はほとんどいない。c 支部では、会社から職場委員の選出について一時期会社の裏面工作があったが、大きな闘争を経た今日では、やはり中間職制はほとんど委員になっていない。事務、管理などの職場では、例えばしばしば最も経験の浅い者が職場委員となる傾向もあり、したがって中間職制が職場委員にならないからといって会社からの独立性が強いとはいえない。しかし、c 支部では採用後間もない者でも忠実に職場委員の役を果たしている例があるという。職場委員が頻繁に交替することは、職場委員の地位を弱める可能性がある。しかし、組合民主主義の建前から、選出区（班またはそれを統合したもの）に任されるであろう。班は、職場委員を選出しながら日常的には彼を援助しないという場面も少ない。しかし、この場合でも班は、彼が組合活動をしやすいように勤務上の配慮をすることが多い。そこで、問題を含みつつも、班から、経営とは関係の薄い層が選出されることが、全国金属の前記の方針を実現するための前提であろう。

次に、全国金属は、職場委員に管理者との交渉を行なわせようとしている。職場委員がいくつかの班で連合して交渉したり、支部執行委員の参加を得て交渉にあたる例もみられるようになったが、この方針が定着するにはなお時間を要することであろう。職場の単位の小さい事務・管理・営業などは、特に実現が困難であるようにみえる。取り上げられる主要な事項は、施設・作業環境の改善などを中心とした、集団的性格をもつものである。全国金属で意図しているのは、職場委員と管理者の間で団体交渉を行なわせ、一般組合員もこれに参加させることにより、その路線に沿った活動家を増やしていくことであろう。全国金属の方針が容易に定着しない理由は、いわば自然に経営末端に位

置つけられてきた班を、組合に奪われることに對する資本の抵抗と警戒が強いことであろう。全国金属の方針に沿つた職場の組織化に成功すれば、企業の経済的負担が増大するのみでなく、経営秩序を維持できないとみなす経営者も少なくない。確かに、組織の存続が問題となつてゐる場面では、吊し上げ的な職場闘争もあつたが、平常の關係のもとは、労働と生活の条件が要求の中心である。職場で組合の発言力が強まれば、中間職制も経営側の必要よりは、労働者の要求や權利を尊重するようになるう。

第二に、イデオロギーの側面について考えよう。全国金属支部では、職場問題は、實質的な団体交渉として処理される。もちろん、軽微な問題は対立的雰囲気のない協議で解決されることが多いと思われるが、これも団体交渉の予備的段階であるとみなすべきであろう。企業、事業所レベルの交渉關係において、労使間の實力の均衡の観点に立ち、協約はまた實力を背景として守られうと理解しており、これが職場問題の解決にもあてはまる。ここで階級闘争のイデオロギーが基本にある。資本が組織攻撃にあたり、思想変革を系統的に行なつてゐることに注目して、全国金属は、階級闘争的立場に立つ教科書の編集と組合員の学習を大規模に行なつて、資本の動きに對抗しようとした。このことは注目に値する。また、運動方針と具體的活動においてこの立場で一貫しようとし——建前と本音の一致——、支部の政策と活動をこの方向で指導し、現実的に影響力をもつに至つた。イデオロギーが實質化したことは、同じ金属機械産業を組織している金属同盟の方針と行動と對比すれば、明らかである。困難な長期争議を一貫して闘い、また少数派組合でありながら闘争によつて成果をあげてきた支部が少なくないが、これらの闘争は思想的な支えなしには不可能であつたろう。しかし、全国金属の支部も大衆組織であり階級的立場が平常時に組合員全般に浸透したとは考えられない。むしろ、全国金属の路線を信奉する活動家の、団体交渉、世話役活動などを通ずる活動に組合

員が同調してきた面も少なくないとみられる。分裂した組合が第二組合員を非難せず、第二組合よりすぐれた条件を獲得することによって再統一に成功した例があることは示唆するところが大い。イデオロギーよりはむしろ、労働者の権利や実質的利益が組織再建の基礎とみなされているのである。全国金属のこのような強靱な活動は、二でもすでにふれたように、困難な長期争議や組織攻撃への対応の経験が蓄積される過程で形成されてきたものである。⁽¹⁾

労使関係を非和解的な対立とみなす場合、職場問題の処理にあたり労働組合が、経営とどのように関することになるであろうか。組合員の労働と労働をめぐる生活条件の決定は労働組合の同意を要する、これらの条件に不満があれば交渉により改善させるというのが基本的態度とみなしうる。それと同時に、組織の弱体化に連なるおそれのある事項についても是正を求め、労働組合の権利を要求している。前者との関連では、配置転換、要員数、工場移転など、資本が「経営権」として主張するものに關与してきた。後者には、不当労働行為の疑いのある配置転換、職業訓練の思想的側面、組合活動の自由などが含まれよう。関与の仕方は、労働条件、福利厚生、作業条件等の部分については、組合が積極的要求をもつのに對して、生産管理、人事などについては、経営に共同責任を負わない立場から、反対、拒否、批判の姿勢であり、経営機能のどこまで立ち入るかは、具体的状況に依存しているように見受けられる。安全衛生については、自分たちの生命と健康を守る趣旨からやや異なった対応を示す支部もあった。なお、中小企業の支部で雇用の維持のために注文をとってきたような例もある。全体として、全国金属の拠点の支部では、他の一般の場合に比較し実質の意味での団体交渉の対象範囲が広いとみなしてよからう。

全国金属は、作業環境改善、残業規制などにみられるように、職場問題を重視し、その解決に相当なエネルギーを費やしている。その職場問題は多かれ少なかれ集団的性格をもつものが多い。それ故に、その解決は交渉的な性格を

帯びる。個人的苦情が取り上げられないことはないが、しばしばではない。これは、日常の作業に関連した問題が作業集団の中で調整されるからであろう。残業規制の場合は、組合は基準を協定し、実施を監視し、弊害が生じた場合にのみ活動することになるようである。個人の賃金をめぐって職場問題があまり発生しないことも注目に値しよう。各支部は、解雇反対、定年延長などの闘争により、雇用の安定に努め、また、身分制を廃止して現場労働者の地位を職員層のそれと一致させた。組合の力で長期継続雇用を推進した結果、労働と賃金の直接的対応は必ずしも必要でなくなった。組合全体としての属人的要素が、仕事の要素より重視され、賃金問題は職場問題としての側面の大半を失った。考課配分がなお残存している場合もあるが、その際は、「班長」にあたる層が第一次的な役割を果し、支部は基準の設定、監視にたっている（一九七五年五月）。

(注)

1 全国金属が、困難な状況にある支部について、このような闘争方式を発展させるには、長い経過がある。とりわけ、東京地方争議団共闘会議（昭和三七年結成）の争議団が、相互に経験を交流し協力を始めたことは重要な事件であった。この時期から少数派とはいえ強靱な闘争が次々に行なわれ、全国金属ではこれを産業別統一闘争として支持し、また、地域共闘が強められ、その動員範囲が拡大した（西村なおき氏の指摘による）。同氏「今日の争議における闘争力量の蓄積と戦術の発展」（『賃金と社会保障』六六二号）、『現代労働組合事典』一九一〜一九八ページ、ほか。職場問題との関連では、活動家の職場における活動が、産業・地域のより広範囲の活動と対応している点が重要であろう。