

一九九五（平成七）年一月十五日
高知短期大学「社会科学論集」第六九号

発行
抜刷

鉄鋼業における人員「合理化」と労務管理
労働組合運動—その歴史的経験が示しているもの
(下)

芹沢 寿良

鉄鋼業における人員「合理化」と労務管理
労働組合運動―その歴史的経験が示しているもの（下）

芹 沢 寿 良

内 容

- はじめに 戦後五十年の鉄鋼労働組合運動と鉄鋼労働者
- 一 戦後鉄鋼労働組合運動における協調的労資関係の確立
- (一)一九六〇年代初頭までの鉄鋼労働組合運動
- (二)アメリカ式労務・人事管理の導入と日本的展開
- (三)協調的労働組合への体質改善と労資関係制度の形成
- 二 鉄鋼業における人員「合理化」の歴史的展開と労働組合運動の対応
- (一)戦後のドッジライン下と一九五〇年代前半期の企業整備をめぐる闘争
- (二)高度成長期における人員「合理化」問題をめぐる特徴
- (三)低成長期の人員「合理化」と労資一体の産業防衛運動
- (四)円高と長期不況下の大規模「合理化」の展開と鉄鋼労働者（以上前号）
- 三 人員「合理化」問題の不当性と労働組合運動の原則的立場（以下本号）
- (一)人員「合理化」後の鉄鋼労働者の職場の状態
- (二)鉄鋼労働者の労働生活と意識調査結果

(三) 人員「合理化」問題に対する労働組合運動の闘争課題

おわりに 鉄鋼労働組合運動の再生と労働者集団の自主的運動の意義

三 人員「合理化」問題の不当性と労働組合運動の原則的立場

(一) 人員「合理化」後の鉄鋼労働者の労働生活

以上のように現在の新日鉄を先頭とする鉄鋼独占資本は、第二次世界大戦の敗戦時の混乱とドッジ・ライン下で多数の鉄鋼労働者を直接解雇し、またアメリカ占領軍のレッドパージ命令に全面的に従って当時の労働組合の幹部、活動家を企業外に追放し、鉄鋼労働組合運動を大きく弱体化させるなかで、一九五一年から相次いで設備技術の近代化、新鋭製鉄所の建設を中心とした大規模な「合理化」計画を展開した。この過程で一定段階までは鉄鋼労働者の総数は伸びをみせながら、八幡製鉄所のように新鋭製鉄所の要員捻出の役割を担わされた既存製鉄所においては職場レベルで生産に従事する労働者の数は大幅に抑制、削減されていったのである。

その後、鉄鋼独占資本は、日本経済の不況に直面するたびに設備の休廃止と人減らしを進め、また、好況のもとでもコストダウンのために日常的にIE手法により職場における要員削減を系統的に追求した。そして、すでに見たように日本経済の低成長への転換以降、とりわけ日本鉄鋼業をめぐる国内外の環境、条件の構造的な変化と急激な円高の進行、続くバブル経済とその崩壊のなかで、鉄鋼労働者と地域住民に対しておこなってない大規模な人員削減を中核とする戦後最大の「合理化」計画を実行し、とくに鉄鋼労働者の働く権利を侵害して生活のあらゆる間でさまざまな苦しみを与えたのである。

こうした人減らし「合理化」の歴史的経過のなかで、現在推進されている「新中期経営計画」が終了する一九九六年度の段階にはわが国鉄鋼業、とりわけ大企業で働く労働者の数は、一九五一年第一次「合理化」以降最低となる見通しである。しかも、そのなかで粗鋼生産量一億トン前後が追求されるために、一人当たり労働生産性は引き上げられ、鉄鋼労働者の労働密度が高められることは、これまでの人減らし「合理化」後の諸結果―労働と生活の悪化の実例からも疑いの余地はない。

①一九六〇年代の徹底的な職場における要員「合理化」は、これまでも指摘したようにIEによる要員査定、新規採用の停止、減耗不補充、下請化の拡大などにより不断に続けられ、「余剰人員」の具体的な処理方法として広く採られた配転、応援については、たとえば、八幡製鉄所では、とくに配転の多くの場合、本人の意向を無視しているばかりでなく、目の悪い人を炉前職場に配転したり、健康管理者（療養所から職場に復帰して間もない人）を造塊職場に移すなど労働者の生命と健康を無視してまでおこなわれ、労働協約に基づく労働組合との「協議」もまったく形式化していった。また、こうした要員削減、下請化の拡大のなかで、当然ながら職場の労働密度はいやがうえにも高まることになかったが、また一人の労働者がいくつもの仕事をこなす多能工化の傾向が広がり、仕事上の責任が強まることとなったのである。

さらに機械のスピードアップによる労働強化に加えて、タイムレコーダーの職場への移転、打刻後の着替え、作業準備や作業後の入浴、着替えの時間外扱い、交代時の「引継ぎ残業」の廃止など「時間管理」の強化―「新勤務体制」によって実労働時間が延長され、単位労働時間における労働密度の促進が労働強化の有力な手段となっていた。一九七〇年四月の「四組三交替制」の実施は、増員なしで一直分（予備直）の要員が捻出されたために労働密度は高められ、休憩時間の短縮と最高八回の分割食事休憩によって疲労が強まり、胃腸障害をはじめより多くの生理的障害がもたらされることとなった。

作業長を中心とする職制はこのような状況のなかでの日常的な労働を強制していくために労働者に対する監視をつよめ、わずかばかりの手待ち時間にも厳しく干渉し、喫煙、横臥、仮眠を禁止し、また、当然の権利である年次有給休暇をもとりにくくしたのである。

このように要員削減、スピードアップ、労働時間の延長、職制による監視などによって労働強化はいつそう激しくなり、労働者の肉体的、精神的疲労を蓄積させ、労働災害、疾病の増大をもたらしたのであった。鉄鋼業のその時期の労働災害の特徴は、死亡など重大災害が、しかも苛酷な労働を強いられる新鋭製鉄所や独占企業の下請け労働者に集中し、それ以外の休業災害も多発した。疾病も不規則な交代勤務と労働強化によって高熱、重筋の職場では胃腸障害、高血圧など後をたない状況がさらにひろがったのである。

②鉄鋼独占資本の継続的な相次ぐ人減らし「合理化」後の職場における労働者の労働生活がどのような変化を強いられたのか、いくつかの職場からの報告を紹介しておこう。

第一次「合理化」計画が始まった一九五二年の日本鋼管川崎製鉄所では「要員制」がしかれ、ほとんどの職場で人減らしと配転が強行されるなかで、「企業合理化」のモデル職場とされた転炉職場では、休憩時間がなく、便所に行くにも組長・伍長の許可がある、前月に職制が出勤予定表を組んでしまい、その範囲でないと有給休暇が許可されない、残業が強制される—こういう状態が広がっている(天達忠雄・坂寄俊雄「日本の労働者」)。

一九六〇年代中頃のレポートには、富士製鉄の各製鉄所の職場の状況として、当時まだ高熱重筋労働が主力であった製鉄工場の炉前作業や製鋼工場の造塊作業の激しい労働が、人減らしと「新勤務体制」と作業長の監視のもとで徹底的に強化され、作業長を中心とする職制は、労働者にあらゆる「服務規律の厳守」を要求し、便所にいくのにも干渉し、とくに組合活動家には見張りまでつけている。手待時間にもびしびし干渉し、横臥や仮眠を禁止した。一斉休憩はむずかしくなり、分割された食事休憩が与えられるだけである。そのため休憩時間中の職場集会もなかなか開け

ず、どうにか開いても時間切れで討議らしい討議は全然おこなえない。とりにくい年次有給休暇はますますとりにくくなっていく。どこでも年休の事後承認手続きを厳しく制限し、事前の書式による届け出を要求してきている。なかにはそうしてもそのまま認めず、作業長や職制が人数と日時を一方的に指定するところもあることを明らかにしている。

八幡製鉄では、高熱、重筋職場の休日、年次有給休暇の新たな管理方式として、各人の年休最低十四日から最高二十日のうち八日分を欠員補充率の引き上げにあてる―つまり本人の意志に関わりなく一方的に割り当てることが導入されたのであった。

この時期に大きな問題になったのは、鉄鋼の職場に大小さまざまな労働災害が激増していることと、そのような労働災害をできるだけ表ざたにせず、記録に出さないようにするための「安全運動」「安全競争」の実態であった。あるレポートは、公傷を私傷にすり替え、災害原因を本人の「不注意」に転嫁し、「公傷」を主張して会社の指示に従わなかった労働者に対しては差別的な態度をとり、実際にさまざまな不利益を課している―こうした「安全運動」の実態が労働災害の減少、「無災害記録」の背景にあることを明らかにしている（道川春樹「鉄鋼業における合理化Ⅱ八幡製鉄の場合」『社会主義』一九六七年六月号、労働問題研究会「鉄鋼労働者・第二回・常軌を逸した安全対策」月刊労働問題』一九六六年一月号など）

本工労働者の人減らしと配転が強行されるなかでの下請労働者の労働生活はさらに悪化した。その状況について「ほとんどが本工労働者より危険で、きたなく、かつ肉体的疲労のはげしい作業にたずさわっており、たとえばノロカき（鋼湯のカスの処理）作業、材料運搬、荷役、原材料処理などである。下請労働者は人手不足と低賃金のために、何日もぶつとおしで働いており、一ヵ月百五十時間の残業はけつしてめずらしくない。家に帰るのは眠りに行くだけである。こうしたなかで下請労働者の労働災害、とくに死亡災害が続出し、尊い生命が失われている。下請労働

者はまさに労働災害、事故死の危機と背中合わせで、人間としての肉体的・精神的な限界をこえて働かされているということが出来る」という報告がある(平野浩一「合理化」の重圧と鉄鋼労働者「経済」一九六六年一月号)。

低成長期に入って以降も間断なく推進された人減らし「合理化」には労働組合が全面的にその推進に協力し、そのために職場と労働者の状態は一層苛酷なものとなり、時間管理の強化による過密労働が強制され、それとともに残業時間、サビズ残業も増大し、鉄鋼労働者の職場生活は厳しさを増したのであった。

一九七〇年代末から八〇年代初めの新日鉄君津において、室蘭、釜石、広畑の各製鉄所から合計六十名の所間応援者が送り込まれた時の職場の状況について、ある現場からのレポートは「君津でも受け入れ数に見合うだけの人数を本来業務から外すなどして所間応援者のポストを作った。定員四人のうち二人も応援者を抱えたのではとてもやって行けない。おれなんか彼らの面倒をみることに自分の仕事をこなすことで、クタクタだよウ」ある鋼板コイル洗浄ラインの工長がこぼした。また、勲統二十四年になる別の洗浄工は胃弱を理由に閑職にまわされたが、「ひとを将棋の駒みたいに扱いやがって…。そんなにまでして応援をとらねばならない理由があるのかね?」と怨嗟の声をあげた。「…個々の職場においての『要員削減の検討』がこのところ急に積極的に行われた。それも職場の構成員が、自分たちの仕事に無駄はないか、もう少し詰めて働けないか、そして要員を一人でも減らせないか、と検討させられるのである。これは辛い仕事だった。」こうして「徐々にではあるが、実に多くの現場で要員が減らされつつあった。削減の代償としていろいろな付属設備が新設、または増強されるから、ラインの運転操作はますます煩雑になる。……神を恐れぬ仕事もはや限界であるような気がして、製鉄所に勤める私はなぜかしばしば恐怖を覚える今日この頃なのである。」と報告している(黒川清隆「合理化が投げ返すもの―製鉄所からの報告」『技術と人間』一九八〇年九月号)。

さらに一九八九年九月十一日付けの朝日新聞は、「鉄鋼、好況下の人減らし」の見出しで「人手不足が深刻さを増

鉄鋼業業態別労働者数

(単位：人)

時 点	業 態	計	高 炉		そ の 他 メーカ-
			メーカ-	メーカ-	
1987年末		235,951	124,508	35,950	75,493
1988 "		224,762	114,759	35,112	74,891
89 "		217,220	106,167	34,888	76,165
90 "		214,281	103,514	35,540	75,227
91 "		212,953	101,612	35,394	75,947
92 "		210,991	100,724	35,629	74,638
93 "		208,014	100,300	35,672	72,042
93 年内 訳	鉄 鋼 部 門	182,939	99,161	35,543	48,235
	鉄鋼加工製品 部 門	25,075	1,139	129	23,807

出所：通産省「鉄鋼統計年報（製鉄業参考資料）」

注：各年次とも鉄鋼部門および鉄鋼加工製品部門の事業所の従業員（臨時を含む）、独立本社、その他部門を除く。

鉄鋼統計委員会「鉄鋼統計要覧」（1993年版・1994年版）

中で、鉄鋼大手各社が着実に人減らしを進めている。八
 ぶりに史上最高の決算を計上し、休・廃止した高炉を再び稼
 働させねばならないほど生産現場は多忙なのに、合理化のた
 づなはゆるむ気配がない」と報道し、具体例として新日鉄堺
 製鉄所において、ある四十一歳の高炉の操炉工長がフル操業
 のなかで工場長から面談で転勤に応ずるよう説得されている
 こと、川崎製鉄水島製鉄所では、所長が「納期や品質でユー
 ザーに迷惑はかけられない。わずかの間でも粗鋼量の確保が
 最優先だ」として、休止中の第一高炉を手直しして臨時稼働
 させ、一名の増員もなく現在人員のまま、二十年前に廃止し
 た三組三交替制を復活させる（休日四、五日減り、交替時
 は十六時間の連続勤務となる）ことによってフル操業体制を
 要求していることなどを明らかにしている。

一九九〇年代に入ってからはどうか。鉄鋼独占資本は、各社において引き続き少ない投資で大きな「コスト切り」
 が可能となる「要員の弾力的運用体制」、つまり一人でも多くの労働者を職場から排出し、一人当たりの作業スパンを
 限界まで拡大することが追求されていったが、新日鉄君津製鉄所の状況についてつぎのような指摘がある。

「最近ではひとを減らすことにもなう負担を新しい機械の導入などの措置によって補うことすらされない要員削
 減の事例がめずらしくなくなってきたという。余剰とされ、職場から排除されて配転・出向者となる労働者もつ
 らいが、職場に残った労働者にも以前より厳しい作業環境が待っているのである。コンピューター制御システムのも

鉄鋼業および主要産業別労働者数

(単位：千人)

産業部門	暦年					
	1988	1989	1990	1991	1992	1993
調査産業計	21,548	21,903	22,919	23,738	24,177	23,523
製造業計	7,852	7,953	8,227	8,392	8,397	8,104
鉄鋼業	306	307	305	306	304	284
うち鉄鋼・製鋼・圧延業	202	195	191	190	187	189
非鉄金属製品製造業	149	150	155	160	157	158
一般機械器具製造業	427	431	451	465	458	441
電気機械器具製造業	773	793	829	843	845	806
自動車・船舶製造業	1,712	1,724	1,794	1,835	1,823	1,747
造船業	701	729	769	776	768	758
船舶製造業	83	83	86	88	90	85

出所：労務省「毎月勤労統計調査」

注：1. 各年次とも12月末現在

2. 事業所規模30人以上の全常用労働者数

鉄鋼統計委員会【鉄鋼統計要覧】(1993年版・1994年版)

とで連動する各工程は、作業標準時間もそれによって規定されるが、これを与えられたまさにギリギリの要員でこなしていかなければならないからである。『ほとんど限界だ』との悲鳴にも似た声が君津のどの職場からもあがっている(勝道 洋「要員削減極限下の中核製鉄所―新日鉄君津」『労働運動』一九九〇年三月号)

鉄鋼独占資本は、各種の大量人減らしの「合理化」措置だけではなく、それと同時に、相次いで経済的な労働諸条件の変更、切り下げを強行し、一貫した賃金水準の抑制を前提に、企業間格差の拡大、職務給・職能給の導入、能率給の改訂、資格制度の大幅な変更―「能力主義」人事賃金資格制度の確立、勤務制度の変更、福利厚生面の切り下げ、出向・派遣に対する賃金、労働条件の差額補償の廃止などを実施した。また、そうしたところから避けがたく生ずる労働者の不満や要求、労資への批判、抵抗を抑えるための自主管理活動の組織化、自主的、階級的な組合員への差別と抑圧などにより職場に対する専制的支配を強め、労働組合を文字通り自由自在にコントロールできる労資関係の再構築に常に取り組んできたのであった。

こうした状況の広がりや鉄鋼労働者の「命と健康」に与えている影響は厳しく、新日鉄八幡で一九七九年九月から一九八〇年六月まで五十歳以上の労働者二千四百人の総合検診をおこなった結果、「正常」な人が要

注意、要治療、精密検査が必要という数字が出て検診者の九二・二二%が体に異常があることが判明している。これについて、当時の労働者は「こうした健康破壊は、労働密度の強化、人員削減、メシもまともな時間に食えないなどの労働者の権利無視によるものだ」と語っていた。

一九八五〜八六年の大規模な「合理化」直後の一九八七年を境に死亡災害、休業災害が急増し、新日鉄全社でも死亡災害は二〇〇%、休業災害が二三七%に増加しており、労働者の健康問題では「過労死」と思われる死亡者が目立ちはじめた。労働者の死亡率（千人あたり）は一九八五年の二・七五から三・五程度（推定）へ増加傾向を見せていたのである。こうしたなかで、職場で以前から指摘されていた「災害隠し」について告発が相次ぎ、会社側によって発表される災害統計の信憑性に問題を残している。

新聞「製鉄労働者」は、一九九五年六月より新日鉄八幡製鉄所で労働災害や事故が連続的に発生し、被災者の大半が出向者や転出者で、高齢者であり、また要員が大幅に削減された職場に災害が集中していることを伝えている。この状況について、会社側は「これは過去に例をみない、まさに当所の安全基盤を揺るがす極めて異質な事態と言わざるをえない」として「非常事態宣言」を発しているが、根底にある出向、転籍などの人減らしに対する反省は全くなく、災害の主たる原因を労働者の「安全意識」の弱さや欠如に帰し、「安全意識の高揚による自覚と実践」を要求して「これまで同様に要員合理化の一層の推進と、雇用の場の確保」を前提とした各種人員施策（出向・転出・派遣）を推進していかねばならない」と強調しているのである（「製鉄労働者」一九九五年九月三十日号）。

このような鉄鋼業における労資の力関係に置かれた大多数の鉄鋼労働者は、どの企業においても、これまでの相次ぐ人減らし「合理化」がその後の職場と労働に何をもたらすかを経験的につかみ、そこから強い不満や不安をもって労働組合の対応を見守り、労働組合がそれを受け入れた場合には、「もはや変更は不可能」としてあきらめ、止むなく会社提案に従うというのが常であった。そうしたなかで労働者の利益を優先的に守る労働組合を求めている労働者や

活動家集団は、人減らし「合理化」との闘いを主張し、自主的にさまざまな形の反対運動を展開して労働者にあきらめることなく会社側の強制的な配転、出向、転籍に応じないことを訴え続ける一方、労働者の生活と権利を守るための訴訟を提起するなど合法的な方法によって労働者本人の本当の「同意」のない人減らしのための配転、出向、転籍の不当性を社会的に追及している。

(二) 鉄鋼労働者の要員問題についての意識調査結果

人減らし「合理化」によって配転、出向が実施された場合、労働者の職場生活にどのような影響をおよぼし、労働者にどのような悩みと不安をひきおこすのか。会社側のなかには、問題があれば金銭的な補償措置さえすればそれだけでよいとする考えがよく存在しており、それらが労働者のその後の労働生活や家庭生活に及ぼす影響や結果をまったくみようとしないところが大きな問題点である。

これまでの多くの人減らし「合理化」が行われた職場では、それに見合って生産量が減少され、労働が軽減されることはなく、「合理化」効果を挙げるために、従来またはそれ以上の生産量が要求され、減らされた人員で作業を遂行することが求められ、したがって、労働密度は引き上げられ、労働強化に追い込められている。そうしたなかで、職場には一層張り詰めた雰囲気醸し出され、ゆとりは失われて人間関係がギスギスしたものとなり、また要員不足が根本的な原因となって休日、休暇が思うようにとれなくなっていく。そうした状況が長くつづくなかで、疲労の累積が進み、労働災害、職業病、一般の疾病が引き起こされていくことになるのである。このような非人間的な職場状況にたいする本人の不安が高まるだけでなく、「過労死」などへの家族の心配も深まっていくことになる。

また、もとの職場から他の職場に配転、出向、転籍になった労働者は、まったく経験がない場合、一定の金銭的な

補償措置がとられたとしても、技術、技能を含めて具体的な労働諸条件、労働環境が大きく異なり、労働者本人ははじめから人間関係づくりを含めてすべてをやり直さなければならなくなる。このような負担だけでなく、これまでの職場で身につけて技術、技能が新しい職場において役立たない場合は、習得し直さなければならぬ。その肉体的精神的苦痛は相当なものである。退職に追い込まれないとも限らないであろう。これらをクリアーして職場に慣れにくいのかかなりの時間がかかることになる。

職制労働者の場合、新しい職場では、これまで企業内で築き上げてきた職制上の地位が失われることも十分に考えられ、実際に降格するとなると、その苦しみ、自己喪失感はかり知れないものがあり、勤労意欲を失わせることも考えられる。今日の日本社会における生活面でそうしたことの家族におよぼす否定的影響の問題も軽視することはないのである。

労働者が直接解雇される形ではないとしても、今日における大企業からの事実上の首切りである「転籍」、あるいはそれに将来的に繋がる「出向」になった場合、たとえ大企業における定年退職時の金銭的補償が事前になされていたとしても、以後の雇用保障の道は断たれることになるのである。一九九四年の大量の出向、転籍のケースがそれを証明した。

以上のような配転、出向、転籍の影響と結果は、個々の労働者の場合だけでなく、職場全体の出向、下請け化の場合においても基本的に変わらないといつてよいであろう。

ここで、指摘しておく必要のある労働組合への影響と引き起こされる問題点は、このような相次ぐ人減らしの容認が、本工労働者で組織する企業別組合の大幅な労働組合員の減少を招き、組合財政の基盤を狭め、組合としての団結力を弱めているということである。労働組合の団結力の基本は、なんといっても組合員の数である。人減らしの相次ぐ容認がその結果として今日、組合員の数の減少、量的力量の低下を生み、労働組合運動の後退を招いている。ま

た、組合に残った労働者もこうしたなかで組合離れをおこし、労働組合の空洞化は一層深刻なものとなる。そして本工労働者に対して希望退職や指名解雇の本格的な首切り「合理化」の攻撃がかけられた場合にも、全く抵抗することもできず、それをも容認して労働組合の存在意義を自ら放棄する立場に追い込まれることになるのである。

これまで鉄鋼労連や傘下の大手労組は、五年毎に定期的な組合員意識調査やアンケート調査を行って、鉄鋼労働者の意識状況や要求、不満等を明らかにしてきたが、相次ぐ人減らし「合理化」のなかで実施された、一九七〇年代初期の各種の調査を見てもおおくの鉄鋼労働者は職場生活における悩み、不満として「交替勤務であること」、「休暇が十分にとれないこと」、「仕事がつづく疲れること」、「仕事に充実感がもてないこと」、「労務管理がきびしいこと」、「労働災害や職業病の危険にさらされていること」、「早出、残業が多いこと」をあげ、鉄鋼労連に対して要員、作業量、作業環境など「職場の合理化」問題に積極的に取り組むことを要求していたのである。以下、簡単に一九八〇年代の調査からその状況をみておこう。

一九八四年十一月に実施された「第一回鉄鋼労連総合意識調査」によると、職場生活にかかわる様々な問題についての組合員の不満（不安）について、「要員」「配転・異動」が三〇％台、「企業不安」「作業環境」「休日・休暇」が二〇％台、「交替勤務」「昇進昇格」「仕事のきつさ」「技能訓練」「人間関係」「残業・休日出勤」が一〇％台となっており、鉄鋼労連もこの結果について、第一に「要員不足と仕事のきつさ」で、省力化でこの職場でも要員はかなりきびしいものとなっていること、第二に配転や異動にたいする不安がとくに大企業において深刻であること、第三に企業や職場がどうなるかという雇用不安につながる問題があることを反映しているとし、これらはすべて「人手」にかかわる問題であり、「今日の職場における最大の問題である」としている。

また、「休日休暇が思うようにとれない」、「夜勤や交替勤務がつらい」、「残業、休日出勤が多い」などの意見が多いことは、仕事量と要員量にかかわる労働時間の問題であり、時間短縮のとりくみの緊急性を示すものである。

鉄鋼労連第1回総合意識調査
職場生活上の不満・不安（4つ以内選択）（男子計）

順位	項目	全鉄鋼	大手	中小	技能系男子	
					84年	81年
1.	仕事量にたいして要員がすくない	33.9	32.9	37.0	34.0	①29.1
2.	配転や異動が不安	31.3	34.4	21.3	33.6	—
3.	企業や職場がどうなるか不安	25.2	24.1	28.8	26.6	⑦13.6
4.	仕事環境がよくない	21.5	20.5	24.9	24.6	④14.7
5.	休日・休暇が思うようにとれない	20.3	19.2	24.0	20.0	⑥14.6
6.	夜勤や交替勤務がづらい	19.1	17.8	23.0	22.5	②20.4
7.	昇進や昇格が思うようにならない	16.7	18.3	11.3	16.3	⑧13.5
8.	仕事がつつく肉体的、精神的につらいこと	16.1	15.0	19.7	16.5	③17.2
9.	知識や技能を高めることができない	13.6	13.3	14.6	12.8	⑫7.7
10.	職場の人間関係がうまくいかない	13.0	12.8	13.6	13.5	⑩8.8
11.	仕事の変化についていけない	10.4	10.9	8.6	11.1	—
12.	残業・休日出勤が多い	10.0	8.4	15.4	7.5	⑭6.2
13.	福利厚生施設がよくない	9.6	6.6	19.2	9.2	—
14.	コスト管理が厳しい	9.4	9.0	10.7	10.0	⑨12.7
15.	仕事上の権限がすくない	9.2	9.4	8.8	8.4	⑪8.3
16.	仕事上の責任が大きい	8.1	7.9	8.5	8.1	⑤14.6
17.	労働災害や職業病の危険が多い	7.5	7.0	9.4	8.8	⑬7.2
18.	仕事が自分に合わない とくにない	7.0 15.1	7.0 16.0	6.9 12.0	6.6 14.4	⑮4.9 26.2

(注) 81年調査は3つ以内選択

(鉄鋼労連調査時報] No.135.1985年)

そして四年後一九八八年十一月の「第二回鉄鋼労連総合意識調査」は、これは鉄鋼労連によると「一九八五年秋以来の急激かつ大幅な円高の衝撃によって、わが国鉄鋼業が本格的な構造改善に迫られる中での鉄鋼労働者の意識構造を正しく把握して、鉄鋼労働運動の発展に役立てることに主眼を置いて実施したものである」が、一九八六〇七八年にはすでに触れたように鉄鋼独占資本が大規模な設備の休止と四万人を超す大量の人員削減、労働諸条件の切り下げを中心に戦後最大の「合理化」攻勢を展開し、鉄鋼労働者の不安、不満は高まり「雇用不安」が現実的に強まっていた時期の調査であった。

職場生活における不安や不満についての第一の特徴点は、鉄鋼労連のコメントによると、「配転や出向など異動が不安」（第二位、三五・二％）、「今の職場がどうなるか不安」（第三位、二九・二％）、「雇用が維持される

鉄鋼労連第2回総合意識調査
職場生活上の不安・不満（4つ選択）

	男 子 計	84 年 調 査	大 手 組 合	中 小 組 合	技 能 系	職 場 生 活 の 評 価		事 務 ・ 技 術 系
						満 足	不 満	
第1位 仕事量に対して要員が少ない	35.4	33.9	34.9	36.8	35.3	32.3	40.2	37.1
第2位 配転や出向など異動が不安である	35.2	31.3	40.9	18.9	38.4	42.1	33.5	19.3
第3位 今の職場がどうなるか不安である	29.2	25.2	32.4	20.1	31.8	32.7	30.8	15.5
第4位 合理化・コスト低減の要求が厳しい	24.8	9.4	26.3	20.5	27.1	26.1	29.0	11.6
第5位 休日・休暇が思うようにとれない	20.6	20.3	19.5	23.7	20.3	17.4	24.8	22.1
第6位 作業環境がよくない	18.1	21.5	16.3	23.3	19.0	16.9	24.7	6.5
第7位 昇進や昇格が思うようにならない	15.9	16.7	17.0	12.6	15.5	13.2	19.2	13.3
第8位 雇用が維持されるかどうか不安だ	15.8	—	17.3	11.6	17.5	20.0	14.1	6.8
第9位 夜勤や交替勤務がづらい	14.0	19.1	11.3	21.8	16.0	13.9	19.3	1.0
第10位 仕事がつ	13.4	16.1	11.8	18.1	13.2	8.3	20.5	14.1
第11位 残業・休日出勤が多い	13.3	10.1	10.7	20.7	10.8	8.3	14.6	28.0
第12位 職場の厚生施設がよくない	9.2	9.6	6.9	15.8	8.5	8.5	8.7	11.9
第13位 職場の人間関係がうまくいかない	9.1	13.0	8.3	11.3	9.0	5.4	14.2	8.8
第14位 知識や技能を高めることができない	8.5	13.6	8.0	9.8	7.3	6.5	8.7	15.4
第15位 自主管理活動がきつい	8.0	—	7.4	9.7	9.1	8.1	10.5	1.6
第16位 仕事上の権限が少ない	7.3	9.2	7.2	7.4	6.0	5.0	7.7	14.5
第17位 現在の仕事が自分に合わない	6.4	7.0	6.2	6.9	5.3	2.5	10.6	10.0
第18位 仕事上の責任が大きすぎる	6.1	8.1	5.7	7.5	6.2	6.0	6.6	5.7
第19位 ME・仕事の変化についていけない	5.2	10.4	5.3	4.9	5.4	5.9	4.7	3.8
第20位 残業・休日出勤が少ない	4.5	—	4.7	4.0	5.0	5.3	4.5	1.7
第21位 食事交替や分割休憩がある	3.7	—	3.6	4.0	4.3	4.0	4.8	0.3
第22位 職場の安全対策が不十分である	3.1	7.5	2.4	5.1	3.3	2.7	4.3	0.8
第23位 自主管理活動ができない	2.3	—	2.3	2.4	2.5	2.6	2.4	1.5
第24位 近くに同僚がいない	1.6	—	1.4	2.4	1.6	1.5	1.8	1.5
第25位 男女の機会均等が十分でない	0.7	—	0.6	1.3	0.7	0.5	0.8	1.2
不安や不満はとくにない	10.0	15.1	10.2	9.6	9.2	14.8	1.1	13.8

(注) 前84年調査は、19選択肢中4つ以内選択。

「合理化・コスト低減の要求が厳しい」は、前回調査では「コスト管理がきびしい」。

「職場の安全対策が不十分」は、前回調査では「労働災害や職業病の危険が多い」であった。

労働組合の活動に対する評価

			満 足	ある 程度 満足	やや 不満	満 大 いに 不	N A	△ 満足 ▽	△ 不満 ▽	84年	
										△ 満足 ▽	△ 不満 ▽
										計	A 支部・職場
B 単組	3.6	38.1	41.8	14.6	1.9	41.7	56.4	50.6	46.4		
C 連合会	3.0	31.8	44.7	18.4	2.2	34.8	63.1	43.3	51.7		
D 鉄鋼労連	3.1	30.1	43.6	21.5	1.8	33.2	65.1	41.1	55.8		
規 模 別	大手 組合	A 支部・職場	7.2	48.0	33.8	9.8	1.3	55.2	43.6	62.2	35.6
		B 単組	3.8	38.5	41.6	14.7	1.5	42.3	56.3	51.5	46.0
		C 連合会	3.0	32.3	44.9	18.2	1.6	35.3	63.1	44.9	52.2
		D 鉄鋼労連	3.1	30.6	43.7	20.9	1.6	33.7	64.6	42.2	55.1
	中小 組合	A 支部・職場	4.6	39.6	40.5	12.1	3.3	44.2	52.6	52.7	43.0
		B 単組	3.2	36.9	42.2	14.3	3.4	40.1	56.5	47.8	47.7
		C 連合会	2.9	30.5	44.1	18.7	3.9	33.4	62.8	38.0	50.0
		D 鉄鋼労連	2.9	28.4	43.3	23.1	2.3	31.3	66.4	37.9	58.1
労 働 職 別	技能 計	A 支部・職場	6.5	45.6	35.7	10.4	1.7	52.1	46.1	59.2	38.2
		B 単組	3.5	37.0	42.6	15.0	1.9	40.5	57.6	49.0	48.1
		C 連合会	2.9	30.9	45.3	18.8	2.1	33.8	64.1	41.5	53.7
		D 鉄鋼労連	2.9	29.1	44.1	22.2	1.7	32.0	66.3	39.1	58.0
	事務 技術 計	A 支部・職場	6.0	47.6	34.2	10.2	2.0	53.6	44.4	63.9	33.4
		B 単組	3.6	44.0	38.0	12.3	2.1	47.6	50.3	57.5	39.5
		C 連合会	3.1	36.3	42.2	16.0	2.5	39.4	58.2	50.6	44.0
		D 鉄鋼労連	3.3	35.0	41.9	18.4	1.4	38.3	60.3	49.5	47.5

(「鉄鋼労連調査時報」No.149.1989年)

かどうか不安」(第八位、一五・八%)などの意見に見られるように多くの労働者が雇用関連の不安を抱えていることである。第二の特徴点として、「仕事量にたいして要員が少ない」(第一位、三五・五%)、「休日・休暇が思うようにならない」(第五位、二〇・六%)、「残業・休日出勤が多い」(第十一位、一三・三%)などの要員不足に関連する不満が高いことである。これについて「合理化推進による要員削減に生産量の急増が重なった結果であり、景気が好転して以降の状況、すなわち最近の生産現場の実態を素直に反映したもの」としているが、要員削減が推進されて以降の職場の恒常的な状況を反映したものといつてよいであろう。これらの点についてもう少し詳しくみると次のような特徴が確認できる。

企業規模別では、大規模な設備の休廃止と人員削減(出向、配転、転籍)が実施された大企業では、雇用不安が大きく、空前の好況下で人

手不足となっている中小企業では要員不足と仕事のきつさに関連した不満が高い。

労働別にみると雇用関連の不安は技能系で圧倒的に高く、一方要員不足に関する不満は事務・技術系の方が「残業・休日出勤が多い」(第十一位、二八・〇%)にみられるように際立っている。

役職別(技能系)では、要員不足に関する不満は、役職が高くなるほど強く(合理化・コスト低減の要求が厳しい)「仕事上の責任が大きすぎる」「仕事上の権限が少ない」、工長職では「自主管理活動がきつい」という不満が強いが、これはこの層が自主管理活動の軸になっているという実態を反映しているといえよう。

勤務形態別(技能系)では、交替勤務、常昼勤務者ともに雇用関連、要員関連不足の不安、不満の比重は高く、その差は小さいが、交替勤務者に見られる最大の特徴点は、「夜勤、交替勤務がづらい」「休日・休暇が思うようにとれない」「作業環境がよくない」「仕事がついつい」「食事交替や分割休憩がある」などへの不満が高いことである。

勤務場所別(技能系)で目立つのは、本来の職場の在籍者の最大の不安、不満が「配転や出向など異動が不安」(四七・三%)、「合理化、コスト減の要求が厳しい」(三三・〇・一%)、「今の職場がどうなるか不安である」(三五・二%)、「仕事量に対して要員が少ない」(三五・四%)の声が際立っており、これは鉄鋼労連もコメントしているように、現在の鉄鋼産業に働く労働者の実態を象徴的に示す結果であろう。

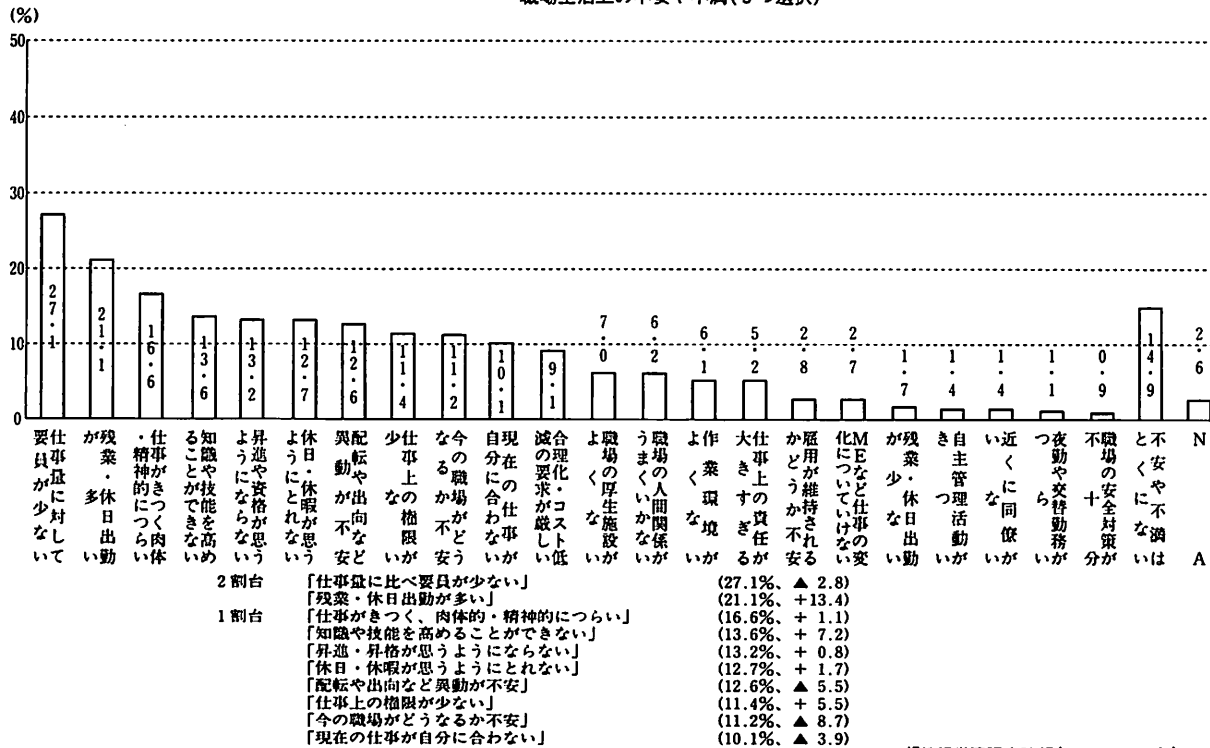
この調査では、労働者の配転、出向など労働異動措置についての鉄鋼労働者の受けとめ方も新たに取り上げられているが、「これからは、新しい活躍の機会として、前向きにとるべきだ」「構造改善や生産動向からみて、異動はやむをえない」「異動はやむをえないが、労働条件などもっと配慮すべきだ」をあわせて肯定的回答とすると五九・四%と約六割、これにたいして「所間配転や出向は、原則として実施すべきでない」やむをえない事情があるにせよ、異動の実施にはもっと慎重であるべきだ」とする否定的回答は三九・八%約四割となっており、肯定的回答が大勢とはなっていない。三三・五%と最も多い「異動はやむをえないが、労働条件などもっと配慮すべきだ」という意見に

は、さまざまな思いが込められていると思われるが、会社側の異動措置に批判的なものとみてよいであろう。鉄鋼労働者がこうしたなかで強く求めていることは「本人の希望および家庭事情の尊重」であり、これは転勤、出向に際して留意すべき事項の第一位（転勤五八・二％、出向四四・九％）を占めているのである。

もう一つの調査は、鉄鋼労働者の「労働組合に対する評価」も大きく低下していることも明らかにした。それは円高不況下の大量の人減らしをほとんど闘うことなく受け入れた労働組合に対する評価ということとなったが、支部・職場組織、単組、連合会、鉄鋼労連といずれの組織に対しても例外なく「不満、批判」の割合が前回の調査に比べて大幅に上回っている。連合会と鉄鋼労連に対する「不満、批判」はこれまでも高く、支部・職場組織と単組は「満足」とする割合が高かったが、この調査では「満足」が大幅に低下し、単組では「不満」多数へ逆転するとともに、連合会と鉄鋼労連に対しては六割以上に増大しているのが注目される。前回対比で、支部・職場八・五％、単組一〇・〇％、連合会一一・三％、鉄鋼労連九・三％も「不満」が増大しているのである。鉄鋼労連は、この点について「大きな重みを置いて受けとめなければならない」としていたが、その後の人べらし「合理化」への対応において鉄鋼労連はこうした組合員の不安、不満を重視し、「合理化」への批判、抵抗を行ったかといえは実際には全く無視して簡単に会社側提案を受け入れていったのである。

一九九一年五月以降のいわゆる「平成不況」の中で実行されたりストラ「合理化」のもとで、一九九二年十一月実施の鉄鋼労連「第三回総合意識調査」でも、この間の人減らし「合理化」の推進を反映して、「職場生活上の不安や不満」として「仕事量に対して要員が少ない」（二七・一％）を筆頭に、「残業・休日出勤が多い」（二二・一％）、「知識や技能を高めることができない」（二一・三・六％）、「作業環境がよくない」（一六・一％）、「今の職場がどうなるか不安」（一一・二％）、「配転や出向などと異動が不安」（一一・六％）、「合理化・コスト低減の要求がきびしい」（九・一％）、「仕事ができなく、肉体的・精神的につらい」（一六・五％）、「昇進や昇格が思うようにならない」（一三・二％）、「休日・休暇が思うよ

鉄鋼労連第3回総合意識調査
職場生活上の不安や不満(3つ選択)



(鉄鋼労連調査時報 No.166, 1994年)

うにとれない」(二二・七%)をあげているのである。

そして、鉄鋼労連が今後重視すべき活動(従来以上に取り組むべきだ)として、組合員があげているものは、「賃金・一時金の引き上げ」(六一・五%)が第一位は当然としても、二位から六位まではすべて「合理化」に関わるもので、「職場・作業環境の改善」(五三・七%)、「要員の確保」(四〇・〇%)、「労働時間短縮、休日・休暇の増加」(六二・二%)、「安全対策の強化」(四三・二%)であった。年令層別では中高年層で安全や要員確保問題に要求の高まりをみせている。鉄鋼労連もこれらの項目について中間報告で「いずれも労働組合として最も基礎的な労働条件向上につながる性格のものだ」としている。

鉄鋼労働者の労働組合の活動に対する評価にみられる今回の特徴は、前回に比べ「満足」の比率が一〇%近く高まっていることであり、このことについて鉄鋼労連は「その後の景気の好転と時短など新たな取り組みの成果があらわれ、これらのことの反映もあつてか、総じて評価が回復してきていると要約できそうである」とコメントしている。しかし、人べらし「合理化」への労働組合の対応には依然として厳しい批判、不満が強いとみるべきである。

以上のような組合員の要求と認識は、要員問題、そしてそれが会社側から人減らしとして提起され、殆ど無修性そのまま実現されることにどれだけ強い不満を持ち、悩みと不安の多い労働生活を送り、いかに労働組合に強い取り組みを求めているかということをしめしているといつてよいであろう。鉄鋼労連のこのような組合員の意識調査の継続的な実施それ自体は重要な意義をもつものであるが、肝心なことはその結果を尊重、重視し、組合員の切実な要求を実現する行動を忠実に起こすことである。そうでない限り意識調査自体、恒例の形式的、手続的な組合行事と化しならぬ積極的意義はもたないものとなる。鉄鋼労連運動に決定的に欠けていることはこのことである。

鉄鋼労連は一九九六年十一月にも「第四回総合意識調査」を実施すべくその準備を進めることを一九九五年度後半年度運動方針で決定しているが、これまでの調査結果を踏まえ、より広汎な鉄鋼労働者の要求と意識を正確に把握

し、そしてその結果を最大限忠実に尊重して運動路線の変更を含めて運動の展開を期待したい。

いかなる人減らしに対しても抵抗し、労働者の働く権利と生活をまもることこそ労働組合の組合員に対する基本的な任務、義務なのである。

(三) 人員「合理化」問題に対する労働組合運動の闘争課題

①日本の労働組合運動は、第二次世界大戦直後の大量解雇（人員整理）に反対して果敢に闘い、一時的な後退から立直った一九五〇年代の前半にも日産自動車、三井鉱山、尼崎製鋼、日本製鋼室蘭における大量人員整理に反対して粘り強く長期の闘いを展開したのであった。今日の情勢が当時とは大きく異なり、大量の人員削減も全産業的規模で、しかもリストラ「合理化」の中核として巧妙かつ積極的に推し進められ、雇用の不安定性がかつてなく深まっているとき、労働組合運動が雇用確保のために果たすべき責務はこの上なく大きいものがある。

一九六〇年の三井三池の大量解雇反対闘争を転機として、高度成長期の人減らし「合理化」反対闘争は大きく停滞し、後退していくことになり、さらにその後は労働組合運動の主流が完全に労資協調主義的潮流に支配されるに及んで、低成長期においては労働組合運動が独占資本の人減らし「合理化」計画を容認、支持して一体となって推進するまでに後退していくこととなった。これまで見たように鉄鋼業の分野におけるその実態はまさに典型的である。

なぜ、このような状態に変質したのか。鉄鋼業については、その原因について指摘してきたが、民間大企業の労働組合運動全般に共通する点を改めて簡単に列挙すれば、独占資本が高度経済成長による資本の高蓄積と労働者への利潤分配を基礎にして労働者に対する搾取と支配を強化する新しい経営、労務、人事の諸制度と技法を導入、実施したこと、それらを武器に労働組合の「体質改善」の攻撃を強め、労働組合運動の主導権を労資協調主義的潮流に掌握さ

せたこと、人減らし「合理化」を労働組合を刺激しない、直接解雇は極力避ける巧妙な方法をとるようになったこと、さらにこのような状況が拡大、強化されるなかで、労働組合運動がパートタイム労働者やアルバイトなど不安定雇用者の拡大や使い捨てと闘わずほとんどのストリートに容認していること、人減らし「合理化」を推進するための各種のイデオロギー攻勢に対する批判、闘争を放棄していること——このようなことであろう。

今日の情勢のなかで、このような弱点が依然として克服されておらず、むしろ体質化、常態化しているだけに、労働組合運動の大量の人減らし「合理化」に反対し、雇用を確保していく闘いは容易ではないが、労働者の利益を守りぬく労働組合運動は、資本の日常的に推進されるIE手法を総動員した現場における人減らし「合理化」や不況期の大量の人員削減リストラ「合理化」などに直面し、それらに対処したさまざまな歴史的経験のなかからして次の方向を追求していく以外に道はないのである。そのポイントのみをあげるならば——

要員「合理化」問題に対して、資本の要員の削減に反対し、要員を確保していくためには、これまでもくりかえし強く指摘されてきた次のような基礎的な取り組みがどうしても必要である。

第一に、要員闘争は、職場の要求に基づいてすすめていくことが重要であり、そのためには、職場における数多くの不満や要求のなかから、切実な要員要求をほりおこしていくことである。

第二に、このような要員要求の組織化を全体のものにするため、職場における要員の点検闘争を積極的に組織し、要員の実態を明らかにして、それをもって民主的な大衆討議をおこない、そのなかから数多くの要員面の要求をまとめあげていくことである。このなかで、IE方式による要員査定の非科学性、反労働者性を明らかにして職場の労働者の体験と実感にもとづくものこそ「科学的なもの」という確信をひろげ、IE方式による要員査定を阻止するたたかいを組織することが必要である。

第三に、職場の労働者の大衆討議によってまとめられた要員面の要求をたたかいたるためには、労働者が参加し、

労働者と結びついた大衆的なたたかいを展開することである。

第四に、団体交渉で要求をかちとることができない場合は、その取り組みの限界を明らかにし、職場のたたかう態勢をつよめてストライキを含む多様な大衆行動を展開していくことである。

第五に、以上のようなたたかいのなかでかちとられた成果、たとえば職場の要員数やその労働諸条件については、職場毎に明確な要員協定として締結することである。

第六に、配転、出向規制の協定、とくに本人の同意を前提に本人の希望と技能、経験、身体的、家庭的条件等適性を十分尊重する明確なシステムを確立させることは不可欠である。

そして第七に、要員闘争を真に前進させ、要求を大きくかちとるためには、産業別規模の統一闘争を組織し、発展させるためにできるだけ努力することである。

ここでこれまで用いてきた「人員」「要員」の概念についてふれておきたい。鉄鋼業においては、生産活動の「人員」「要員」という言葉が日常的に用いられているが、普通「人員」とは、生産活動を遂行するため、会社が実際に擁している人員で、在籍人員（会社が雇用している人員）と稼働人員（私傷病等により本来の業務に就業していない者を除いた人員）―休職、長欠、出張、所間応援、社外派遣、教育受講、作業長代行、出向者等）に区分されているが、「要員」とは、このような「人員」を前提にして「定められた設備ならびに作業方法のもとで、所定の生産量ないし仕事量を普通の作業者によって達成するために必要な人員である」とか「恒常的、安定的に発生する作業を遂行するために必要な人員数」とされているものである。これまで景気後退や不況下では「人員」削減が全体的に追求され、「要員」削減は好不況に関わりなく一貫して追求されて「人員」削減の基礎的部分となっているが、最近の大量の人減らしは、あらゆる方法を動員して削減目標を目指す「人員」削減となっているところに特徴がある。

このような「要員」概念の設定に対して、労働者の活動家集団は、労働者は労働力を売っても人格と生命、権利と

自由までも売っていない、人間らしく働くことは労働者の基本的な権利であるという観点から、職場の「要員」については「労働者が所定の労働時間のなかで、無理なく安全に作業ができ、所定の休憩時間が確保され、さらに休日と休暇が完全に取得できる労働者が配置されていることが必要である」という考え方から「人員」削減や職場における要員削減に反対し、その確保、拡大のために闘ってきたのであった。

この考え方からも明らかのように、要員はそれ自体もつとも重要な労働条件であると同時に、他の労働諸条件の基礎をなし、それらが現実には労働者の労働条件となりうるか否かを左右するものなのである。つまり、無理なく安全に働ける十分な要員が確保されてはじめて休憩は確実にとれ、休日、休暇も完全に消化され、労働者は労働災害と疾病から生命と健康をまもることが可能となるが、十分な要員が確保されなければ、この逆の状況が広がり、労働者は長時間労働と労働強度の増大のなかで非人間的な労働を押しつけられ、肉体的精神的疲労が累積し、労働災害の危険にさらされることになる。ある労働法学者は「労働者は、労働基準法のみならず経営内の規則どおりに休憩、休日、休暇などの休息がとれるだけの要員が準備され、業務上の災害による生命や体の危険がなく安心して働けることが労働契約の内容になっていると解すべきであり、しかもその労働契約は、労使双方とも遵守すべき義務がある（労基法二条二項）。したがって法理論的には、退職、欠勤などによって要員を割った場合、労働者は、労働力を提供する義務はない」と述べていることは留意されるべき重要な点である。

②労働者が日常的に働く職場におけるいかなる人減らしに対しても抵抗し、労働者の人間らしく働く権利と諸条件をまもることは、賃金引き上げとともに、労働組合の組合員に対する基本的な任務なのであり、他の闘争と密接な関係に立つものである。すなわち、企業別、事業所別、そして産業別の労働組合が職場における要員削減に反対し、要員を確保するたたかいを進め、それを基礎に鉄鋼独占資本の産業的規模の人員「合理化」攻勢との闘いを発展させていくことは、第一に、労働災害を防止し、労働者の生命と健康を守ることである。

第二に、賃金闘争を發展させる力となり、賃金闘争の成果をまもつて賃金の労働力の価値以下への切り下げを防いでいくことになる。

第三には、眞の労働時間短縮の実現が、要員確保がちとられるかどうかにかかっていることから、こうした闘いは労働時間短縮の闘い發展と成果にとって不可欠である。

第四に、職場における要員削減は、大量の人減らし「要員」を準備するものであり、したがつて要員確保の闘いは、大量の人減らしを阻止し、失業に反対する日常的なたたかいたして重要である。

第五に、民主的権利を守り、資本の専制的支配を許さず、組合活動を強めて明るい職場をつくるためには、職場における要員確保はきわめて重要な意義をもっている。

③以上のような取り組みを展開しつつ、今日のような大規模な人減らし「合理化」に対しては第一に、労働者と労働組合は、これまでの人減らし「合理化」に反対し雇用を確保するために闘う原則的立場を堅持し、正規、非正規を問わずあらゆる労働者の首切り、人減らし「合理化」と闘う体制を職場から確立して産業別、地域別の団結を強め、統一闘争をもつて粘り強くたたかい、解雇規制協定を企業レベル、産業別レベルで獲得していくことである。

第二に、中小企業経営の困難と危機の深まり、倒産下におけるたたかいたしては、中小企業の労働者と労働組合がみずからの生活と権利をまもるとともに、経営を守ろうとする中小企業家の正当の要求を支持し、積極的に努力し、奮闘することは重要である。

第三に、このような闘いと結合させて憲法の生存権、勤労権を保障する原則にそつて法的な解雇規制の確立と「救済措置」というべき雇用・失業補償の法的拡充の確立を追求することである。

第四に、深刻な不況を打開し、国民本位の経済民主主義が確立された日本経済の安定的な成長、發展の方向を明確にしていくことは、首切り、人減らし「合理化」闘争の前進、發展にとって不可欠の課題である。

これらのことを含めて総括的に指摘するならば、わが国の労働組合運動の基本的な闘争である春闘をはじめあらゆる闘争において、さまざまな傾向の労働者、労働組合の広範な統一行動を中心に国民的規模の闘争を構築、発展させ、大幅質上げ、減税、社会保障・社会福祉の拡充と内需拡大などによって国民生活を防衛、向上させ、不況を国民本位の方向で打開していくことである。このような運動と闘争の発展にとってナショナルセンターの役割と責任がきわめて大きいことはいうまでもない。

おわりに 鉄鋼労働組合運動の再生と労働者集団の自主的運動の意義

今日の、とくに大企業の労働組合運動の組織的実態からして、ただちにこのような方向が実際に展開されることになるとは考えられない。また、それが職場労働者から自然発生的に生まれ発展するものでないことも明白である。各産業の民間大企業には、労働者の利益は優先的に守られねばならないと考え、職場で粘り強く活動している自主的な労働者集団が存在し、その労働者たちが以上の取り組みを労働組合に要求し、また可能な範囲で自らが先頭に立って人減らしに反対し、要員を確保するたたかひの重要性を労働者に訴え、具体的な対応も示して運動の発展に努力しているのが現状である。ここで、鉄鋼労働運動における自覚的労働者の活動家集団の活動、いわゆる「少数派運動」について簡単にふれておきたい。古くからその存在が労働者の間に知られ独自の活動が注目を集めて一定の影響力を今日まで保持してきた独占的大企業の中の「少数派運動」を抜きにして鉄鋼産業における人減らし「合理化」に対する鉄鋼労働者の抵抗と闘いの状況を捉えることはできない。

一九五一年の鉄鋼労連の結成されて以降、主要な大企業労働組合の執行機関、決議機関において左派勢力（社会党

系あるいは共産党系が多数派を占めるという歴史的経験はなく、社会党系とそれに近い中間派が組合三役の一角を占め、また共産党系を含めた左派が執行機関のなかに一定数存在したという経験は八幡製鉄や日本鋼管などの組合にはあり、さらに中間派というべき勢力が執行機関で多数を占めたところは富士製鉄や住友金属のいくつかの組合に見られるという状況であった。

こうした状況は、すでに指摘したような鉄鋼独占資本の労務人事管理政策の展開と労働組合の体質改善政策、及び右派勢力の組合独占策の推進によって一九六〇年代の中葉までに一掃され、大企業労働組合の各級機関はほぼ完全に右派勢力に独占されることとなったのである。組合機関に足場を失った左派と中間派は、その後分裂、再編、右派への吸収という流れのなかで弱体化、あるいは消滅の過程をたどり、組合機関における左派の中心勢力であった社会党系の社会党員友協議会は組織的には新日鉄八幡で旗を掲げている程度となっており、その他住友金属和歌山、川崎製鉄阪神、神戸製鋼神戸など若干の活動家が運動を継続している。

これらの社会党系の活動家は現在、社会主義協会の影響下にあると見られ、一九九五年四月下旬に「学習研究会」を開催し、そこで鉄鋼独占資本の「合理化」の現状と労働者支配の実態を交流し、自分たちの十〜二十数年間の職場での活動を振り返って、鉄鋼労働運動に果たす「少数派運動」の役割と課題を語り合ったことが、明らかにされている。〔社会主義〕一九九五年八月号特集、鉄鋼「合理化」と労働者

もう一つの左派勢力の一つは共産党系の組織で、共産党の経営組織とその影響下にある民主青年同盟や大衆的な要求実現をめざす運動組織がそれであるが、それらは戦後まもなく鉄鋼業の主要な大経営に姿を現して、資本の厳しい差別と弾圧に抗して今日まで一貫して活動をしてきていることは内外に良く知られている。

新日鉄八幡には、歴史的に古くから労働組合の諸活動に参加するとともに、職場を基礎に労働者の利益擁護のために自主的に結束して精力的に活動してきた労働者集団が存在しており、人減らし「合理化」に対しては、これまで一

買して粘り強く抵抗し、闘うことを労働組合の諸機関に求め、同時に自らの組織も直接労働者を励まし、労働組合が会社提案を容認した場合には、そのもとでも可能な闘いの方向を提起する活動をビラや新聞を用いて展開してきている。その存在と活動が広く労働者に知られているのが、製鉄所内の共産党組織の日本共産党八幡製鉄委員会である。この組織は、この十余年、週三回（月・水・金）の定時・定点の宣伝活動を継続し、大量のビラ、新聞を配布する活動を展開している。

また、新日鉄八幡の自主的な活動家集団は、一九六九年に製鉄労働者新聞社という組織をつくり、全労働者を対象にした労働者新聞「製鉄労働者」(タブロイド版)を毎月三回発行しており、一九九五年八月三十日付けの新聞で八号を数えている。

このような活動家集団でもう一つ全国的に著名なのが日本鋼管京浜（現NKK京浜）の組織である。日本共産党京浜製鉄委員会は、その責任者の発言によると、労働者の切実な要求を機敏にとらえた大量の政策宣伝（いわゆる「紙の弾丸」）を党活動の柱にし、門前ビラを一番重視して、その他賃金体系改定など職場の重要問題、春闘、組合役員選、国政選挙のさいの政策特集パンフレットの作成、社宅向け、独身寮向け宣伝物を適宜作成し、また党委員会機関紙「京浜の高炉」を月二回発行し、職場の党組織は職場新聞を発行している。最近一年間のそうした門前ビラは五十五回、この四年間で月平均四回、枚数にして八十三万枚を配布したという。

NKK京浜には、この他に大衆的な活動家集団として「NKK権利擁護・「合理化」反対闘争をすすめる会」という組織がつくられ、継続的な機関紙的なビラ「職場に自由と民主主義を！」を配布し、労働者に「合理化」に抵抗し、労働と生活の権利をまもる闘いを呼び掛ける活動をすすめている。

本来、労働者の生活と権利を守るために資本のさまざまな攻撃と闘うべき労働組合が労使関係上の形式的な対応に終始し、資本の生活と権利の侵害を容認するとともに、労働組合が資本と一体となってそれを推進する場合、個々の

労働者や自主的な集団が以上のような活動を展開することは当然のことであり、それは労働基本権の行使として合法的な活動である。労働者が政党名ではなく自主的な運動組織を名乗って労働者の利益を守る活動を推進することについて、一九八七年九月、横浜地裁は日産自動車事件について「組合員の自発的活動であつてもそれが労働者の立場からする労働条件の維持改善その他経済的地位の向上を企図してその生活利益を守るための行為である限り正当な組合活動と解することができる」と判決し、さらに「組合批判の自由」についても「組合員の組合ないし組合執行部に対する批判活動も原則として自由である」と明確にしているのである。

鉄鋼労働組合運動における活動家集団の活動は、これと同じ確信のもとに取り組まれていたが、労働組合が意図的に触れない資本の人減らし「合理化」の本質と狙いを明らかにし、労働者に会社側の言いなりにならないためにはどう対処すべきかの基本的かつ具体的方法を提起するものであつた。これは労働者に役に立つものとして歓迎され、少なからざる労働者が抵抗の武器として活用し、不利益な強要を跳ね返す成果を挙げている。そのため会社側も労働組合側も活動家集団の対応「ピラ活動や提起する内容に関心をもち、労働組合などは対処方針のなかに条件面で部分的に取り入れることもおこなうようになってきていることは注目される。こうしたことは活動家集団の活動が継続的に展開されるという条件を抜きにしては考えられないことといつてよいであろう。

最近の一九八六年の大量の人減らし「合理化」の時も、一九九四年の場合もそのような活動を精力的に進め、新日鉄八幡では、一九九四年の時は「出向・転籍を断る十カ条」などを提起しているが、それらは労働者と家族の共感と支持を獲得し、抵抗の武器として活用されたのであつた。NKK京浜の「NKK権利擁護・「合理化」反対闘争をすすめる会」も本人同意が前提である「出向」に応じないことを呼び掛け、「新・出向にいきたくない人におくる十章」を発表しているが、これも労働者の抵抗を広げる武器となり、「転籍出向」の提案をさせない成果を挙げている。

鉄鋼業だけでなく、ほぼ全産業的規模でリストラ「合理化」による多様な形態の大量の人減らしが強行され、労働

組合がそれを容認するなかで、労働者の抵抗と闘いが行われているが、どこでも活動家集団は、労働法の理論的成果を踏まえてその不当性を厳しく追及するとともに、これまでの各地における裁判所の判決をはじめ国家機関を活用した闘いの成果を積極的に活用し「出向（配転）に応じないための〇〇条」を示して労働者を励ましているのである。

自主的な労働者集団に参加している労働者の抵抗と闘いとして多くの労働者の関心を集めたのは、会社側の自覚的な労働者に対する賃金差別、昇格差別を是正させる提訴、労働者本人の意思を無視した一方的な配転、単身赴任、出向等の不当性と無効の提訴、いわゆる裁判闘争である。提訴した労働者たちは、労働組合が各種の経済的差別や思想差別、また会社側の人減らし「合理化」提案を容認し、その実現に協力する状況下で、止むを得ぬ方法として会社側の業務命令違反を理由とする懲戒処分を避けつつ、裁判でその不当性を主張し、労働者の権利を守る判決をかちとる闘いを粘りつよく追求している。一九七三年から十五年間、賃金差別、昇格差別の是正の裁判闘争を取り組んだNK K京浜の活動家集団は勝利的和解によって差別是正の成果を獲得している。

新日鉄八幡では、現在、三つの裁判が進められており、いずれも一九八七年の人減らし「合理化」による一方的な出向命令の無効確認を訴えたもので、厚板工場から関連会社へ丸ごと出向させられた船倉和雄氏の裁判、PDMの強制出向無効（原告八名）と輸送部門の職場丸ごと委託に伴う強制出向無効裁判（この裁判は別に社会党系の労働者によっても提訴されている）、もう一つが君津製鉄所への転勤命令（単身赴任）無効裁判である。一九九五年九月十五日に「強制出向無効裁判」七周年、「単身赴任無効裁判」四周年の集いが開催されて裁判闘争への決意をあらためて確認しているが、なお神戸製鋼神戸でも社会党系の活動家による出向命令無効の提訴が行われている。

労働者の労働条件をめぐる問題ではなく、不法、不当な組合役員選挙制度の是正を求める裁判闘争もこれまで日本鋼管京浜と神戸製鋼神戸等で取り組まれ、非民主的な選挙制度の一部は是正させる成果を挙げている。労働委員会、労働基準監督署等国家機関を活用することも軽視されてはならない闘いの形態であることはいうまでもない。近年で

は、NKK京浜と住友金属和歌山で組合役員選挙に介入した会社側の不当労働行為に対する救済申し立てがそれぞれの地方労働委員会に行われたが、ともに棄却され、その取消しを求める行政訴訟へ移行している。

このような労働者の労働基本権と労働条件を守る裁判闘争は、労働組合が労資協調主義の立場をとり、労働者の利益よりも資本―会社の利益を優先させる限り、労働者に保障された対抗手段として積極的に行使していくことが必要である。活動家集団のこの分野の闘いに対しても関心が高く、社会的にも広い支持が寄せられている。今日、全国的に労働者の権利侵害を許さないとする裁判所への提訴が増えており、その背景には共通して労働組合が労働者の要求を問題として取り上げることが忌避したことが指摘されている、法的提訴の形態をとるかどうかは諸般の状況を総合的に検討して決める必要があるにしても自主的な活動家の重要な任務というべきであろう。

これらの抵抗と闘いが、鉄鋼産業の現状を見る場合、その後の鉄鋼独占資本の人減らし「合理化」を規制する影響力を確立するまでには至っていないが、利潤の追求と確保のためには労働者の労働権をはじめさまざまな権利を一方的に侵害しようという資本の論理を認めない判決や命令等をかちとることができれば、それは労働者や活動家集団の人減らし「合理化」に抵抗し、労働者の生活と権利をまもる正当かつ重要な闘いの武器となることは疑いない。そうしたなかで労働者の要求実現が着実に積み上げられるならば、鉄鋼労働組合運動の再生の土台は固められ、現実的条件は拡大していくであろう。したがって権利侵害を社会的に糾弾する法的提訴の闘いの意義は重要である。

ここで独占的大企業の職場を基礎にして下請け労働者なども含め全労働者を対象にして活動している所属を異にする活動家集団の協力共同の関係確立の課題について触れておきたい。

以上のように鉄鋼独占資本が鉄鋼労働者の既得権を公然と踏み躪る不法な攻撃を強め、労働組合が組合員や家族の不安、不満も顧みることなく資本の提案を容認し、その実施に協力して組合員が止むなく従わざる状況に追い込まれている現実、これに対して活動家集団が労働者に粘り強い抵抗を呼び掛けつつ、自ら先頭に立って労働弁護士と協力

し生活と権利を法的提訴によって防衛のために長期に闘っている状況、これらを前にしてイデオロギー的な要因によりそれぞれ分裂的に独自の運動を進めている活動家集団に求められていることは、多少の相違と行き掛かりを克服して、労働者の利益を優先的に守る立場に立つて共通する要求を基礎に協力共同し、資本と闘う行動を労働者に広く呼び掛けることであろう。それを実現させるならば、活動家自身に勇気を与え、攻撃に苦しむ労働者と家族を励まし、職場に新たな動きを発展させて、労働組合の対応に影響を及ぼす可能性が生み出されることになろう。

さきに紹介した社会党・社会主義系の活動家集団の「学習研究会」は、討論の中から「現実の職場は確かに厳しいものがあるが、同時に活動家の存在と一定の仲間の支持を作り出すことが出来れば決して労働組合強化の展望がないということではない。労働者の実態を共通基盤として全人的な職場からの闘いと組織づくりに向けた活動家の奮闘が求められているのである。鉄鋼職場で闘い続ける活動家はこのために定期的に集まり企業内外で交流を積み上げながら鉄鋼労働運動の強化に邁進する決意を固めている。我々は鉄鋼職場で奮闘する活動家に注目し、学び連帯しながら自らの産別、労働組合の階級的強化をおしすすめていかなければならない」という方向を確認しているようである（善明健一「鉄鋼労働運動に果たす「少数派運動」の役割と課題を考える」『社会主義』一九九五年八月号）。この内容がイデオロギー・政党政派を超えた活動家集団の結集を念頭に置き、労働組合の階級的強化の方向を共通課題として提起したものであるならば画期的なものであり、期待する多くの労働者の支持を得られるであろう。しかし、特定のイデオロギー的立場の活動家集団の結集という路線であるとするならば、提起した方向は多くの障害に直面し依然として現状を変える力を構築することは不可能であろう。一九七〇年代には社会党・社会主義協会系の活動家集団と共産党系の活動家集団とは鉄鋼労働組合運動の階級的強化を目指して賃金闘争や「合理化」反対闘争の発展のために、労働組合の役員選挙制度の改善と役員選挙における前進のために協力共同の関係を確立し維持した経験をもっており、それは中央レベルにおける社会党共産党両党の路線をめぐる対立と論争が持ち込まれて解消されていったが、何

よりも「労働者の実態を共通基盤」として協力共同の可能な形態を粘り強く追求するならば関係を修復することは難しいことではない。むしろその条件は成熟し鉄鋼労働者はそれを切実に求めていることは明らかである。

いうまでもなく、戦後の鉄鋼独占資本のさまざまな人減らし「合理化」とそれに対する鉄鋼労連運動の対応及び自覚的な活動家集団の反対運動を振り返ると、個別企業における対応において、労働組合が労働者の労働権と生活権を優先的に守る立場に立って粘り強く取り組むことが何よりも基本である。しかし産業別組織である鉄鋼労連が鉄鋼独占資本の統一的な人減らし「合理化」に対して基本的に認められないとする統一した立場と共通の具体的要求を設定し、その実現をめざして多様な共同行動、統一行動を展開していくことが決定的に必要である。こうした体制が確立されないまま、鉄鋼独占資本と同じ立場と要求に立って「鉄鋼産業の危機」と「国家的支援」を政府に求める産業政策活動を推進しても組合員の支持を得ることも出来ず、政府に対して何の威力もともなわないであろう。鉄鋼労連が一九九二年十一月実施の「第三回意識調査結果」でも「合理化対策を含めた産業政策や政策・制度の改善への取り組み期待は職場の組合員にとっては対象がみえにくいことが影響してか低い」という状況が明らかとなっているのである。鉄鋼労連の第二十八期後半年度運動方針（一九九五年十月〜一九九六年九月）は、リストラ合理化が「組合員の協力、努力によって、計画を上回るピッチで順調に進行しており、大きな成果を上げてきている」と評価し、職場の状態や問題点に対する何らの分析もなくひきつづきリストラ「合理化」への協力姿勢を示し、「雇用確保と産業対策活動の推進」を打ち出している。労働組合運動の産業政策活動一般を否定することはもちろん正しくないが、その取り組みを正しく発展させていくためにはさきに提起したような職場を基礎にした人べらし「合理化」との日常的なたたかいを進めることと結び付けて鉄鋼労連は資本から独立した立場で、客観的科学的に日本の鉄鋼産業の現状―ほんとうに危機的立場にあるのか否か、また将来的な展望について調査、研究し、そして労働組合本来の力を発揮出来る鉄鋼労働組合運動の在り方を追求し実践することが求められているといえよう。

〈主要な最近の参考文献〉

- 大場陽次「人べらし」[合理化]推進とアジア戦略」(円高・空洞化の産業分析①鉄鋼)「労働運動」一九九五年一月号
- 「社会主義」一九九五年八月号(特集「鉄鋼[合理化]と労働者」所収論稿として 1 上田義孝(神戸製鋼)日本鉄鋼業の発展と企業戦略 2 駿河重喜(住友金属)新中期経営計画とストラ合理化 3 長尾義勝(新日鉄・広畑)出向・転籍・早期退職で職場をおわれる高齢者 4 上田義孝(神戸製鋼)労働者管理の賃金制度の確立と運用 5 森 嗣郎(新日鉄・八幡)労働者を組織する小集団活動 6 有田輝久(川崎製鉄)労資協調路線と組合役員選挙 7 塗木紀明(神戸製鋼)出向攻撃に反対し裁判闘争を決意 8 共同討議 度重なる「合理化」で不安、不満を強める鉄鋼労働者―「鉄鋼労連総合意識調査」から 9 善明健一 鉄鋼労働運動に果たす「少数派」運動の役割と課題を考える
- 高橋文夫「事実無根の『鉄鋼危機』論」『労働運動』一九九五年九月号
- 小林謙一「鉄鋼業のリストラクチャリングと雇用調整」『経済志林』第六三巻第二号
- 北海道大学教育学部付属産業教育計画研究施設研究報告書「鉄鋼業のリストラクチャリングと重層的労働力編成の現段階」 第四六号 (一九九五年)
- 日本労働研究機構調査研究報告書「アメリカ鉄鋼産業の最近の労使関係の展開に関する研究」一九九五年 No.63
- 堀 定夫「三年後に笑う鉄鋼会社、泣く鉄鋼会社」BBKKベストブック 平成七年十月
- 片岡昇・萬井隆令・西谷敏編「労使紛争と法―解決への道」一九九五年三月
- 日本労働弁護団「労働者の権利白書」(一九九五年版)一九九五年十月

リストラ計画の概要

コストダウン	要員の合理化	財務体質の改善	その他の実施事項
<p>総額 3,000億円の削減</p> <p>管理・間接コスト ▲1,000億円 操業コスト ▲1,000億円 外部調達コスト ▲1,000億円</p>	<p>製鉄事業 事務職 10千人→6千人 技術職 17千人→14千人</p>	<p>設備投資(工事ベース) 3ヶ年 3,400億円 (91~93Fy比▲40%) 製鉄事業在庫圧縮 ▲600億円(▲15%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・制・販一体となった品種毎の事業部的運営 ・各事業分野に於いて当社グループ企業と事業戦略を共有 ・今後堅固な伸びが期待される建設向け需要及び輸出市場での海外移転需要等を確保
<p>総額 1,750億円の削減</p> <p>労務・管理費 ▲ 500億円 変動費 ▲ 550億円 設備費 ▲ 700億円</p>	<p>管理・基幹職 6.4千人→4.8千人 執務職 16.3人→12.1千人 (94/8当初計画より削減数を1.3千人拡大)</p>	<p>設備投資(工事ベース) 3ヶ年 1,400億円 (91~93Fy比 ▲69%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・京浜(扇島以外)から薄板・表面処理部門を段階的に福山へ集約(重複部門の集約) ・黒字化のメドの立たない部門、品種からの撤退(形・棒鋼、パイプのグループ企業との連携) ・新造船は津へ集約
<p>総額 2,100億円の削減</p> <p>労務費 ▲ 600億円 変動費 ▲ 900億円 原料・資材費 ▲ 300億円 設備・物流費 ▲ 300億円 ※95年度に前倒し目標達成を目指す</p>	<p>管理・主務職 4.4千人→3.4千人 執務職 13.7千人→10.1千人 (94/5当初計画より削減数を1.3千人拡大)</p>		<ul style="list-style-type: none"> ・事業採算性の乏しい多角化事業は撤退・縮小(ハードフェライト、シリコンウェハー、アームコ・スチール) ・グループ企業との役割分担の再配置(橋梁・物流・システム)
<p>総額 1,500億円の削減</p>	<p>全社管理・鉄鋼部門 15千人体制 管理・事務技術職 5.4千人→4.1千人 技能職 14千人→11千人</p>	<p>設備投資(工事ベース) 3ヶ年 2,100億円 (内シームレス900億円) ※アクションプラン比 ▲1,200億円 在庫圧縮 ▲30% (cf. アクションプラン ▲20)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・製鋼所と鋼管製造所の統合、鹿島ステンレス鋼板製造所を鹿島製鉄所へ完全統合(94/6) ・多角化事業の再評価は完了、今後は技術・営業力の強化、多角化事業の売上高は95Fyで3,400億円(エンジ50%、エレクトロ 50%)
<p>総額 1,000億円の削減</p> <p>固定費 ▲ 400億円 (減価償却・労務費) 変動費 ▲ 600億円 (原材料・物流費・保留)</p>	<p>全社16.3千人体制 (※内、鉄鋼部門 8.8千人→6.7千人) 企画職 8.5千人→7.3千人 技術職 11.6千人→9.0千人</p>		<ul style="list-style-type: none"> ・不採算事業・新規事業は収益性・将来性を見極め撤退、関係会社への事業移管を検討 ・海外生産拠点の体質強化 ・研究開発費用の圧縮 売上高比92Fy3.9%→95Fy3.2% ・全社営業で最大販売量の確保
<p>コスト削減 9,350億円</p>	<p>事務職 ▲ 9.1千人 技能職 ▲16.4千人</p>		

(出所)日本興業銀行「興銀調査」265(レポート:日本鉄鋼業の将来展望)

高炉大手5社の

会社名 (発表日)	計画 (対象期間)	計画の基本	計画の前提	組織改革
新日本製鐵 (94.3.30)	第三次中期経営計画 (94～96年度)	製鉄事業に於いて国内外の最強の鉄鋼メーカーを凌駕する国際競争力を構築 常時1割配当が出来る経営体質を目指す	粗鋼生産量 93～95 百万ト 為替レート \$1=¥100	全社組織の削減 (156部→111部) 執行事項のライン への権限委譲・階 層の簡素化 スタッフ部門のス リム化 販・技の一体化
NKK (94.3.15)	NFVをもとにした 構造改善案 (94～96年度)	年間1割配当を安定的に 実施できるように体制を 構築 鉄鋼事業の1,750億円の 収益改善と総合エンジ 部門の売上高利益率5% (現行3%)への引き上げ	粗鋼生産量 90百万ト 為替レート \$1=¥100 ～110	組織の簡素化 販売・開発・製造 一体となった品 種別戦略の強化 本社・事業所の類 似機能の一本化
川崎製鉄 (94.3.8)	「常態挑戦活動」の 進捗状況 (94～96年度)	全社で400億円の経常利 益を上げる収益構造を 作り上げるため「常態 挑戦活動」を全社的に 展開し国際価格競争 力復活を目指す	96年度の 粗鋼生産量 95百万ト	鉄鋼部門の品種 別セクター組織の 導入 情報・役割機能の 大々くり化(鉄鋼 営業本部の組織改 正、阪神製造所の 水島・千葉へ統合)
住友金属工業 (94.3.8)	リストラクチャリング 計画 (93～95年度) ※アクションプラン の見直し	経営ソフトのリストラを ベースに優良企業の最低 条件である年6%配当が 可能な利益水準を確保し 得る企業体質を確立 鉄鋼事業は総コストの抜 本的削減により国際競争 力回復		本社機能を見直し 意思決定の迅速化 を図るため、所・ 事業部への大幅な 権限委譲を実施
神戸製鉄所 (94.3.8)	「93～95改訂中期ア クションプラン」のロー リング (93～95年度)	95年度の黒字化及び96 年度以降の安定収益確保を 目標に事業競争力の強化 や総コストの削減等を実 施		小さな本社の実現 に向けて組織改正 (94/1に改正) ※間接人員削減 3510名→2500名 (本社スタッフ 810名→510名)
高炉5社計				

よび組織状況

(1994年4月現在)

数			労務構成				
事務・技術職			平均年齢	平均勤続年数	技能職比率	事技職比率	女子比率
男	女	計					
人	人	人	歳	年	%	%	%
51,852	10,130	61,982	43.5	22.7	61.2	38.8	6.5
6,236	1,636	7,872	41.4	19.5	67.6	32.4	7.0
2,108	438	2,546	40.2	19.2	58.5	41.5	7.9
6,309	1,647	7,956	40.5	19.6	63.6	36.4	9.2
1,653	359	2,012	40.3	17.6	52.7	47.3	8.8
906	268	1,174	43.8	21.3	64.5	35.5	9.0
118	21	139	41.4	16.7	67.2	32.8	5.0
450	150	600	39.9	17.1	64.0	36.0	11.3
1,587	569	2,156	40.6	17.6	38.9	61.1	16.2
164	58	222	40.1	15.1	58.6	41.4	14.0
277	109	386	42.9	18.8	46.0	54.0	15.8
1,770	494	2,264	40.0	16.0	63.5	36.5	8.7
1,211	307	1,518	41.9	14.4	47.5	52.5	10.7
536	138	674	43.4	21.3	71.4	28.6	5.9
1,503	507	2,010	39.3	14.4	63.5	36.5	10.5
24,828	6,701	31,529	40.9	18.6	62.3	37.7	8.9
76,680	16,831	93,511	42.6	21.3	61.6	38.4	7.3

数			組織率			鉄連未加盟の組合員数		非組合員数
事務・技術職			技能職	事技職	合計	() 内組合数	人	
男	女	計						
人	人	人	%	%	%	()	人	
23,507	10,005	33,512	91.9	54.1	77.2	(6)	2,583	
3,058	1,504	4,562	96.7	58.0	84.1	(0)	0	
1,017	422	1,439	97.5	56.5	80.5	(0)	0	
3,371	1,552	4,923	94.7	61.9	82.7	(0)	0	
1,175	337	1,512	99.0	75.1	87.7	(0)	0	
461	228	689	92.5	58.7	80.5	(0)	0	
48	19	67	94.7	48.2	79.5	(0)	0	
239	134	373	93.9	62.2	82.5	(0)	0	
533	458	991	92.8	46.0	64.2	(0)	0	
46	56	102	93.3	45.9	73.7	(0)	0	
61	105	166	93.9	43.0	66.4	(0)	0	
995	440	1,435	88.7	63.4	79.5	(0)	0	
656	295	951	97.1	62.6	79.0	(0)	0	
281	127	408	86.6	60.5	79.2	(0)	0	
485	376	861	62.7	42.8	55.5	(0)	0	
12,426	6,053	18,479	92.7	58.6	79.9	(0)	0	
35,933	16,058	51,991	92.2	55.6	78.1	(6)	2,583	

いては未加盟組合人数を含めた比率である。

鉄、淀川製鋼、大同特殊鋼、日本高周波)は、それぞれ単位組合に分割して計算した。

(鉄鋼労連編【鉄鋼労働ハンドブック】(1994年度))

鉄鋼産業の雇用お

従業員数	項目 業態区分	企業数	従業員			
			従業員総数 ()内は女子で内数	技能職		
				男	女	計
業 種 別	総合5社	社 5	人 人 159,595 (10,411)	人 97,332	人 281	人 97,613
	普通鋼電炉	23	24,328 (1,705)	16,387	69	16,456
	単圧	5	6,131 (482)	3,541	44	3,585
	特殊鋼	8	21,847 (2,015)	13,523	368	13,891
	フェロアロイ	5	4,254 (376)	2,225	17	2,242
	鋳鍛	7	3,311 (297)	2,108	29	2,137
	鋳物用鉄	2	424 (21)	285	0	285
	線材・鉄螺	5	1,668 (189)	1,029	39	1,068
	建材	4	3,529 (570)	1,372	1	1,373
	ドラム缶	3	536 (75)	297	17	329
	シャリン	5	715 (113)	329	0	329
	二次加工	15	6,202 (539)	3,893	45	3,938
	物流	4	2,889 (309)	1,369	2	1,371
	鉄鋼一	9	2,359 (139)	1,684	1	1,685
	川鉄総合	4	5,505 (578)	3,424	71	3,495
計	99	83,698 (7,408)	51,466	703	52,169	
合計	104	243,293 (17,819)	148,798	984	149,782	

組合員数	項目 業態区分	組合数 (加盟組合のみ)	組合員			
			従業員総数 ()内は女子で内数	技能職		
				男	女	計
合 業 種 別	総合5社	組合 40	人 人 123,199 (10,267)	人 89,425	人 262	人 89,687
	普通鋼電炉	27	20,472 (1,536)	15,878	32	15,910
	単圧	10	4,934 (466)	3,451	44	3,495
	特殊鋼	18	18,076 (1,689)	13,016	137	13,153
	フェロアロイ	5	3,731 (354)	2,202	17	2,219
	鋳鍛	7	2,665 (238)	1,966	10	1,976
	鋳物用鉄	2	337 (19)	270	0	270
	線材・鉄螺	5	1,376 (147)	990	13	1,003
	建材	4	2,265 (458)	1,274	0	1,274
	ドラム缶	3	395 (68)	281	12	293
	シャリン	5	475 (105)	309	0	309
	二次加工	15	4,928 (466)	3,467	26	3,493
	物流	4	2,282 (297)	1,329	2	1,331
	鉄鋼一	9	1,868 (128)	1,459	1	1,460
	川鉄総合	4	3,053 (438)	2,130	62	2,192
計	118	66,857 (6,409)	48,022	356	48,378	
合計	158	190,056 (16,676)	137,447	618	138,065	

- 【注】① 組織率は、「業態別総括」については鉄鋼労連加盟組合人数の比率であり、「企連・単組別」につ
 ② 組合数は、単位組合で集計した。したがって企連加盟組合（新日鉄、鋼管、住金、川鉄、東京製
 ③ 非組合員数は、〔従業員総数－鉄鋼労連加盟組合員数－未加盟組合員数〕で計算。