

一九八八（昭和六三）年三月三〇日 発行  
高知短期大学『社会科学論集』第五五号 抜刷

# 鉄鋼業における労資関係の新局面（下）

——戦後最大の「合理化」問題と労働組合運動——

芹  
沢  
寿  
良

# 鉄鋼業における労資関係の新局面（下）

—戦後最大の「合理化」問題と労働組合運動—

芹 沢 寿 良

## 目 次

はじめに

一、鉄鋼独占資本の大「合理化」攻勢の経過

(イ) 一九八六年二月の「合理化」計画の公表

(ロ) 一九八六年十月以降の戦後初の「臨時休業」等の提案

(ハ) 一九八七年二月の大規模な「中期経営計画」と定年制延長一時停止の提案

二、大「合理化」攻勢にたいする労働組合運動の対応

(イ) 右翼的潮流の「合理化」問題にたいする基本的態度

(ロ) 今回の大「合理化」問題にたいする鉄鋼労連の方針と企業連の対応

(ハ) 怒り不満の噴出と単位レベルにおける大衆行動の組織化

(以上前号)

三、「中期経営計画」決定後の職場状況と賃金制度改定問題

(イ) 戦後最大の「合理化」攻勢の特徴と鉄鋼独占資本の評価

(ロ) 「中期経営計画」決定後の鉄鋼業をめぐる情勢の変化と職場の状況

#### ハ 出向協定と賃金制度の改定提案

### 四、右翼的潮流の社会経済的基盤の新たな動揺と鉄鋼独占資本の対応策

(イ) 鉄鋼独占資本の右翼的潮流の育成——その特質と変化

(ロ) 労働者「統合」諸手段の機能の弱まり

(ハ) 右翼的潮流を支えた労働者層内部の動揺変化

### 五、鉄鋼独占資本の基盤再構築の方向

おわりに

(以上本号)

### 三、「中期経営計画」決定後の職場状況と賃金制度改定問題

#### (イ) 戦後最大の「合理化」攻勢の特徴と鉄鋼独占資本の評価

前号において、鉄鋼独占資本が一九八六年から開始した戦後最大の「合理化」攻勢についてその経過と内容、またそれになりたいする労働組合運動の対応を明らかにした。それらはこれまでの「合理化」問題と対比していくつかの重要な特徴を確認することができる。本稿ではまずその特徴を指摘しておきたい。

第一に、日本鉄鋼業のスリム化と国際競争力の回復強化をめざした新日鉄五基、日本鋼管一基、住友金属一基、神戸製鋼一基、四社で合計八基の高炉休止という生産体制の集約化の点で、また一時帰休の実施に加え四四、三〇〇人という大量の人員削減の点でもかつて例をみない最大規模の「合理化」計画である。人員削減における中高年齢労働者の切り捨て、管理職も含めた賃金制度の大幅な改定（能力給の導入、職能給比率の拡大、業績給の削減など）と賃金水準の切り下げ、また定年制延長の一時停止や福利厚生諸給付の切り下げ、その他広範囲にわたる労働諸条件の大

幅な変更などこれまで「聖域」扱ひされてきた固定費——人件費の切り下げにふみこんでいる点は今回がはじめてである。

第二に、鉄鋼独占資本の今回の大「合理化」計画は、基本的には支配層の「産業構造調整」路線にそったものであり、そのために鉄鋼独占資本は大「合理化」計画の決定、推進にあたって独占資本全体と自己の利益擁護を優先させ、資本の論理をストレートに貫いていることである。労働組合を完全に従属させた労資一体的な関係がすでに確立されているという自信がその背景にあるが、同時、一斉に労働者の既得の利益に直接手をつけ、労働組合の多少の運動的な対応も許容しつつ、不転の決意で臨み、ほぼ無修正で通したところにそのことがしめされている。「合理化」問題のこれまでの方針姿勢にはあまりみられなかったことである。

第三に、「労使関係」にたいする配慮をこれまでのようにみせなかったとはいえもちろん、労働者と労働組合にたいする対策を軽視していたわけではない。労働組合に対しては「水面下」において早くから情勢と計画の概要を説明し、労使関係のレベルにおけるすすめ方などについて調整工作をおこない基本的に「納得」させているのである。鉄鋼労連や企業連の「産業危機の実態と本質、対処の方向については、経営側の認識・見解と全く同じくする」といった考え方はこのようにして形成されたものとみることができ。

また、労働者や地域住民にたいしては、商業新聞や業界紙、テレビ、ラジオなどのマスコミを動員し、また社内報、労働ニュース、各種の企業内教育を利用して円高不況下の日本鉄鋼業の「未曾有・存亡の危機」論を事前から大々的にふりまき「産業構造調整」やコストダウンのために徹底した「合理化」による鉄鋼業のスリム化が不可避であることを作りかえし強調している。労働者や地域住民の「意識変革」を狙ったイデオロギー宣伝や教育が労資一体となってこれほど全面的におこなわれたこともあまり例をみないことであった。

第四に、鉄鋼独占資本は、これまでも「雇用調整」における教育訓練、出向について雇用保険法の雇用調整助成

金制度を利用してきたが、新たに一時帰休を加えるとともに、特定不況業種と特定不況地域の両雇用安定法の指定適用を受けるなどこれらの国家資金を全面的、徹底的に利用している点も特徴として指摘しておく必要がある。労働省は、鉄鋼労資の一体となった運動を受けて鉄鋼独占資本に有利になるよう諸制度の運用に便宜を図る一方、各産業の独占資本が企業外に放出する労働者の「受け皿」づくりのための「三〇万人雇用開発プログラム」などを推進している。

第五に、高炉等の休止など「生産体制の集約化」によって地域社会に大きな影響を与える「中期経営計画」は結局鉄鋼独占資本と全く認識・見解を同一にする労働組合が認めたために実施されていくことになったが、とくに高炉が休止される新日鉄の「企業城下町」の室蘭、釜石、姫路などにおいて一斉に党派を超えた幅広い反対運動の共闘組織がつくられ、いろいろな形の運動が開かれたことも今回の特徴といえよう。鉄鋼独占資本は、地域社会にたいする対応においても資本の論理を貫き、これまでのように地域社会への配慮は基本的にしめさなかつたのである。

第六に、鉄鋼業における戦後最大の「合理化」攻勢は以上のような特徴をもって推進、展開されているが、それが高度成長期に培われてきた労資協調主義体制を支える右翼的潮流の社会的経済的基盤をこれまで以上に大きく動揺させ、崩壊の危機に直面させていることである。しかし、鉄鋼独占資本もこれにたいして労働者の「会社はなれ」組合「ばなれ」の傾向がつまりつつあるなかで、巨額の蓄積資金を背景とした財テク、新規事業による他産業分野への進出、海外への多国籍的展開など、新たな強蓄積体制の構築をはかりつつ、右翼的潮流と一体となってさまざまな手段、方法を検討し、基盤の補強・再構築をめざしている。

新日鉄の小林清常務は、一九八七年十月七日、IISI（国際鉄鋼協会）ワシントン大会のパネルディスカッション（テーマ「今日の鉄鋼業における労使関係」）において「日本鉄鋼業の構造改革——日本鉄鋼業の挑戦——その背景、内容およびインパクト」と題して報告し、一九八六—八七年の戦後最大の「合理化」問題を全面的にとりあげ、

そのなかで労働組合の協力についてつぎのようにのべている。

「五月十三日の会社説明以降、計画の内容と会社の意図とをめぐって、会社は十数回にわたって労働組合と話し合い（経営審議会）を持って、真剣に討論した。その結果、組合は厳しい経営環境の状況と、これを克服するための本計画の必要性を理解し、この計画を達成してはじめて労働諸条件の安定、向上もはかりうるとの結論に達した。かくて五月二十日に、組合員の雇用の維持を前提としてこの計画に賛成し、計画の実現に全面的に協力、努力するとの態度を決定した……。賃上げ、ボーナスの切り下げ——一九八七年賃上げ交渉では、組合は賃率引き上げの意味でのベース・アップを要求せず、定期昇給（一・五五％）のみで妥結した。年間ボーナス交渉でも、前年に比べて約一％減で組合とのあいだで円満に妥結した。これは、いずれも労働組合が現在の鉄鋼経営の実態を理解し、危機乗り切りをはかる経営の施策に協力しているためである。こうした施策は、従業員にもかなりの程度の負担を求めるものであるが、労使の間の対話をつうじて従業員には十分な動機づけが行なわれており、本計画によってもモラルの低下のおそれはないと信じている」<sup>(1)</sup>

これは戦後最大の「合理化」問題にたいする右翼的潮流の全面的な協力について鉄鋼独占資本の側からの高い評価と確認である。

しかし、あとでみるように今回の大「合理化」計画の推進は、労働者のなかに「会社ばなれ」「組合ばなれ」の状況をこれまでになくひろく生み出し、労資関係の「安定性」はさらに大きく動揺している。鉄鋼独占資本が期待するモラルを維持することはもはや困難となったとみることができよう。

#### (四) 「中期経営計画」決定後の鉄鋼業をめぐる情勢変化と職場の状況

鉄鋼独占資本は、日本鉄鋼業の「戦後最大の危機」を強調して戦後最大の「合理化」計画を労働者と地域住民におしつけたが、労働組合が大「合理化」計画を受け入れ、それにもとづく大量の人減らしが開始された直後から、鉄鋼業

をめぐる情勢は大きく変わりはじめ、いわゆる鉄鋼市況は急速に回復に向った。

それは円高対策としての政府の内需拡大政策、とくにそれによる建設ブームを支えられたもので、鉄鋼生産は第二四半期以降急速に拡大し、一九八七年度は年初見通しの九千二百〇九千三百万トンを大幅に上回り二年ぶりに一億トンの生産水準は確実という増産ぶりである。<sup>(2)</sup>

朝日新聞はこのような増産体制下の職場の状況をつぎのように伝えている。

「……北九州市の新日本製鉄八幡製鉄所でも、今日一日からシームレス（継ぎ目無し）パイプを製造する中経管と小経管の再工場が二交代制（十六時間操業）から三交代制（二十四時間操業）となった。一時的に他の生産部門に出かせぎに出ていた従業員を復帰させ、両工場で働く従業員を約六百五十人（七月時点）から約八百人に増やした……」

日本鋼官福山製鉄所の第一、第二大型工場は、同時操業に移っても人員は常時・三交代時代と同じ約四百七十人。そこで、第一大型工場は、各組を四時間ずつ残業させ、二交代二十四時間体制を組み、残り一組を第二大型工場に張りつけることで同時操業を実現させている。安全性まで考えると、すでにぎりぎりの体制<sup>(3)</sup>（岡本工場長）だ」

こうした職場の状況は他企業においても共通しており、労働者から「仕事は増えるし職場は大変だよ」「人が余るというけれど忙しい。おかしいんじゃないか」「人員を増してほしい」という不満と批判が高まるのは当然である。

鉄鋼独占資本は、大「合理化」計画の第一弾として一九八六年十一月から実施にふみきった戦後初の臨時休業の中断することによって増産体制に対応し、川崎製鉄が一九八七年三月日本鋼管が四月でとりやめ住友金属は十月から中断して人員確保にあてている。

新日鉄と神戸製鋼は形の上では継続しているがまさに「有名無実」で、新日鉄八幡では臨時休業をおこなっている職場はほとんどないという状態である。小径シームレスは史上最高の生産をだし、コークス、条鋼、薄板と八幡の主要生産職場はフル操業下にあり、しかも四組三交替制は三組三交代制にかえられているという状況にある。<sup>(4)</sup>

なお、こうした状況のなかで雇用調整給付金制度による国家資金を利用した教育訓練も必要人員を確保できず無理やりに数を揃えているといわれ、ここにも鉄鋼独占資本による制度の悪用、国家資金の不正利用の一端がしめされている。

鉄鋼独占資本は収益を大幅に改善し、たとえば、鉄鋼大手五社の九月中間決算は、新聞報道によればいずれも経常利益では赤字とはいえず、八六年度下期の実質赤字（有価証券などの売却益を除く）二千百八十億円にたいし今月決算は赤字を約千五百億円もへらしている。とくに営業利益は今中間期で九百七億円の黒字と、八六年度下期に比べ、実に千百四十億円もの収益改善となっているのである。<sup>5)</sup>

その最大の要因が大「合理化」計画にもつき開始された人減らし「合理化」計画にあることはいうまでもない。そのことは鉄鋼独占資本自身が認めているところであり、今月三月末と九月末の各社の実働人員（出向者を除く）を比べると川崎製鉄の三千五百人をはじめ各社が一五〇〇人以上の大幅な人減らしを強行し、その総数は一万一千二百人にのぼっているのである。

鉄鋼独占資本はその後、円高がさらに加速している情勢を背景にして、またまた「先行不安」をあおり、あくまでも戦後最大の「合理化」計画を貫く構えを堅持している。

鉄鋼独占資本は、大「合理化」計画を労働組合側に容認させ、全面的な支持と協力をとりつけて以降、人減らしを具体的にどのように推進したか、また労働条件の切り下げ再編の新たな攻撃をどのように展開しつつあるか、その状況を簡単にみておくことにしよう。

大「合理化」計画が正式に労働組合に受け入れられると、各社はその柱である人員削減計画にもとづき、事業所工場レベルにおいて中高年労働者や女子職員など弱い立場におかれている労働者を狙いうちにした出向、配転、退職強要などの人減らし措置をつぎつぎにつよめていったのである。



どこの職場でも転勤・出向の希望を書かされたり、面接がおこなわれ「拒否すればいるところがなくなるぞ」……行くのか、やめてもらうかどっちだ」といった脅迫めいた面接がおこなわれている。

このようななかで、新日鉄は一九八七年八月約一五〇〇人にのぼる大規模な転勤措置―室蘭、釜石、広畑、堺から名古屋、君津、大分へ転勤させる―を提案し、九月組合側はこれを受け入れたが、これによって労働者には新たな転勤圧力が加えられることになった。なおこのうち約三割程度は転勤後関連会社などに出向させられることになっているのである。<sup>(6)</sup>

新日鉄は大「合理化」計画で製鉄事業を中核として維持発展させながら、新規事業分野への積極的な進出方向を打ち出したが、各製鉄所もいっせいに周辺事業に手を出し始め、その分野に「余剰人員」を転出させようとしている。

社宅修繕、通信販売、自動車販売の事業、工場のコンサルタント、設備の診断、メンテナスの事業をはじめ、広畑では組織培養施設によるイチゴなどウィルスフリー菌の育成、マッシュルームの培養、養魚の飼育、フトンの丸洗い、室蘭ではパソコンソフト販売、植物栽培、データベース業務、名古屋では塗装グリス、君津ではテクノクラフトセンターによるアイデア商品、釜石ではシイタケやマイタケの栽培、フラワースタンド、ヘアカラ……などなどである。伝統的な鉄鋼業においてはおよそ考えられない分野である。<sup>(7)</sup>

住友金属でも「住友和歌山ゼネラルサービス(GS)」を設立し造園、車検、印刷、電気工事、写真撮影などあらゆる業種に進出している。<sup>(8)</sup> これらは中小零細業者の仕事であり、既存業者との矛盾を深めていくことは必至である。

鉄鋼独占資本は、すでに人員削減促進のために各社ごとに特別の部置として「派遣人事センター」(新日鉄)、「雇用開発センター」(日本鋼管)、「派遣人事室」(住友金属)、「雇用企画室」(川崎製鉄)、「雇用企画室」(神戸製鋼)などを設置していたが、どこでも職制層をつかい労働者にたいする人減らしの圧力をいちだんとつよめている。

住友金属和歌山では、一九八七年四月に労務部所属の組織としてマンパワーリフレッシュセンター(MRC)が発

足したが、一九八八年三月までに三千人減らし、四千人体制にするという削減計画にそって職制が労働者を呼出し、個人面接で配転、出向、退職を強要し、これに応じないものがこのMRCに送り込まれている。

MRCは、余力の効率的な活用、ラインの少数精鋭化、転進助成の促進を目的として設置され、雇用調整助成金制度を利用して「精鋭化訓練並びに職種転換教育等による選別を通し転進の実効を挙げる」ということで運用されているが、実態的には退職強要が中心となっており、これまでに多くの中高年労働者が「転進」という名で出向や配転などの形で職場から追い出されているという。

どこでも共通している中高年労働者追い出しに使われているのが「あんたの働くところはない」という言辞であり、多くの労働者はこれに大きなショックを受け退職に追い込まれている。

出向、配転先は、鉄鋼関連の系列や下請企業、新規進出事業に限られず新日鉄八幡では、すし屋、うどん屋、町内地図の作成会社、葬儀屋まであらゆる業種におよび、住友金属和歌山でも製材所、牛乳販売店、ガソリンスタンド、飲食店と出向先の範囲は広くなかには製糖会社、ブロック会社、漬物店とたらいまらしにされている労働者もいるのである。今日の出向はこれまでの出向と異なり、復帰の見込みのない「移籍出向」となっており、労働条件面の格差補償措置も切り下げられてきているところに特徴がある。

#### イ 出向協定・賃金制度の改定提案

鉄鋼独占資本はこのようなかつてみられなかった規模と内容の出向を推進するなかで出向協定の見直し——出向条件の切り下げをおこなっている。

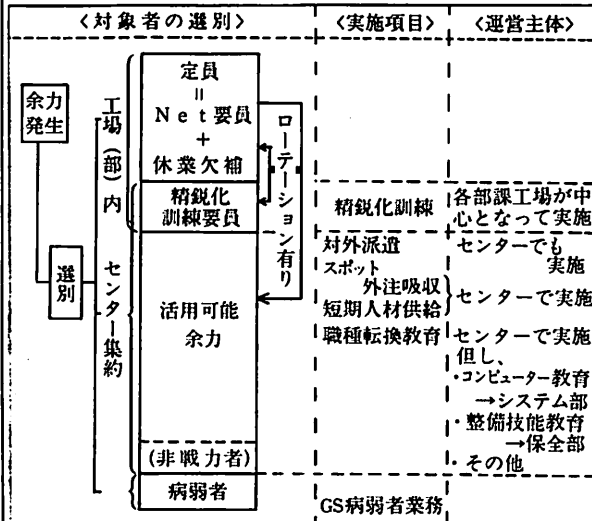
新日鉄は、一九八七年十一月、労働組合側にたいして、①現行出向手当（毎月四千元）の廃止、それに代わるものとして出向手当A（出向発令時に一時金として五万円）の新設、②出向先会社と新日鉄の労働時間差を過勤務手当として補填していた制度（平均七時間、約二万円）をやめ、新たに出向手当Bを新設してこれまでの補填額を約半分に

秘

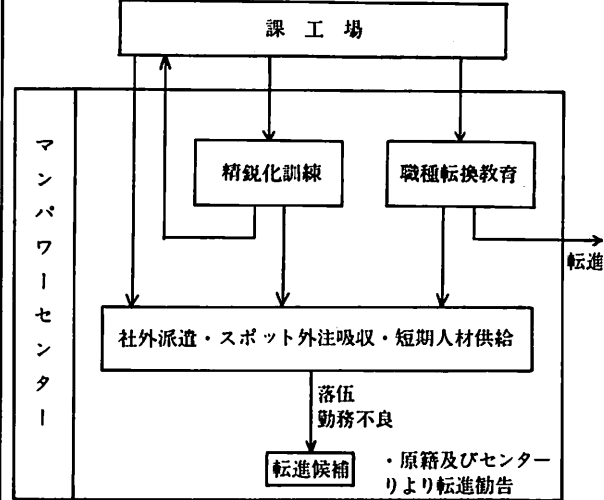
マンパワーセンター（仮称）設置に関する件（案）

住友金属福和歌山製鉄所の労務部が作成したマル秘文書

- I 目的  
余力カウンターの設置により、
1. 余力の効率的な活用
  2. ラインの少数精鋭化
  3. 転進助成の促進を図る。
- II. 実施内容
1. 運営・活用内容



2. 転進助成の促進  
精鋭化訓練並びに職種転換教育等による選別を通じ、転進の実効を挙げる。  
<参考> 余力人員フロー



- III. 組織
1. 労務部所属の組織として設置。当面は所内組織として運営。
  2. 管理体制は、センター長（管理職）の下に、スタッフ、監督者を配置。
  3. 個別の転進助成促進等は、職場の人間関係を最大に活かす限りに活かし、これを円滑に実施する観点より、原籍が中心になって実施し、心になって実施し、センターは、れを補完・援助する。

**面 談 票** (職制記入用)

\* 早期退職・転進休職については該当する番号に○をつけて下さい。

面 談 月 日	面談対象者 氏 名		面 談 者	
S. 年 月 日				
1. 出向・社外派遣について	居所変更について	可 条件付可	居所変更可の場合	家族帯同( 人)・単身
			条件付可の場合	(具体条件)
		否	居所変更否の場合	(理由)
	本人申告の希望 (理由) 勤務地について			
2. 早期退職について	(1) 今後申請の予定 ( 才頃) (3) わからない		(2) 全く考えていない	
3. 転進援助特別休職について	(1) 活用したい ( 才頃) (3) わからない		(2) 全く考えていない	
4. 最近の勤怠状況				
5. 職制としての判断  出向・派遣についての本人意向等を踏まえ、職制として本人の出向・派遣についての適性評価をして下さい。	職	第 1 位		第 2 位
		(職種)		(職種)
	種	(理由等)		(理由等)
勤務地				
<特記欄>				
			室・工場長	班 長
			労 担	作 業 長

<日本鋼管京浜製鉄所のもの>

削減する、③出向先での残業手当の算出方法をこれまでの新日鉄の所定内時間・基準内賃金を使っていたものを割増率（〇・三〇→〇・二五）、所定内時間を出向さきのものにあわせる。④出向中は現行「社員扱い」を「休職扱い」と変えるというものである。

これは具体的にB社に出向している五十二才の工長Aさんの場合について試算すると（B社の労働時間年間二千七十時間、時間外割増率二五%、Aさんの時間外単価一時間三千元）出向期間（三年間）で、出向手当Aで約九万円、出向手当Bで約四十万円、過勤務手当（平均十四時間残業として）約十一万円、合計六十万円、一年当たり二十万円の賃下げとなるという。

これにたいして、「ダメされた」とする出向労働者の声は切実で、職場ぐるみで「白紙撤回」をつよく要求するなど最近ではみられなかった憤りがみられ、組合側も簡単に応じられない状況となっている。<sup>10)</sup>

なお、新日鉄は、この出向協定の改定とあわせて社宅料、独身寮費の大幅な賃上げも提案しておりこれはすでにみたように一九八六年十一月の段階で日本鋼管等に提案されたものと同じである。

親企業におけるこのような出向等の拡大は系列・下請企業において、「玉つき解雇」をひきおこし、下請労働者や孫請労働者に犠牲が転嫁されていることは周知の事実である。大「合理化」計画による大手五社の本工労働者四万四、三〇〇人の人減らしも下請労働者も含めれば十万人にのぼるといわれる。

一九八七年の春闘において労働組合側に賃金要求を断念させた鉄鋼独占資本は、こうした経過のなかで、年間一時金一二四万円の要求にたいして九三万円、前年比十一万円減額の回答をおこなっている、各企業連の「中期経営計画」への協力の見返りと協調的労資関係を維持していく見地からの増額要求にたいしても「到底応じがたい」として拒否し、一時金問題もそのまま終結していくことになった。職場からこれにもつよい不満が表明され、上積み要求が高まったがこれはその後一時金の「別封」支給要求となって高まっている。<sup>11)</sup>

前稿において、神戸製鋼について新日鉄が賃金制度改定問題に具体的に着手し、労使構成の専門委員会を発足させたことを指摘しておいたが、この「給与制度検討委員会」は九月九日の第一回から十一月五日の第五回で終了し、会社側は一九八七年十二月一日、組合側にたいし正式に「給与制度改訂」を提案した。<sup>(12)</sup>

提案にあたり会社側はその趣旨について「……当社を取り巻く環境変化に対応して、個々人の職務遂行能力・成果をより一層処遇に反映するとともに、生計費傾向等を踏まえて世代間の処遇バランスを是正することによって、給与制度本来の使命である公平な給与配分を実現し、併せて中長期的な労務費の自然増を抑制すべく、給与制度の抜本的改訂に踏み切った次第である。この結果、平均的に五〇才前半をピークとした山型基本賃金カーブとなる」と説明した。

改定案の要旨は次の通りである。

- ①基本給と職務的給与（仕事給）比を現行の五対五から四対六にする。
- ②基本給は、基本給と基本給加給で構成し、本給は定年までの一貫制度とするがプラスマイナス一〇〇%までの一貫制度とする。併せて、資格区分別に上限額を設定する。加給は年令別に定額とし、五十才から減減する。
- ③職務給的給与は、職務給と職務考課給により構成し、その比率を現行の三対一から三対二とする。
- ④職務考課給の幅を、現行職務加給率一〇%から二〇%に拡大する。
- ⑤業績給は現行制度内容にて維持する。
- ⑥移行措置として、今回の改訂に伴う増減収に対応する暫定給を設定する……。
- ⑦実施は一九八八年四月一日からとする。

新日鉄だけでなく他社もほぼ同様の提案を同時期におこなっており、鉄鋼独占資本の統一した協議にもとづくものであることはいうまでもない。

このような賃金制度の改定を先行させていた神戸製鋼は、一九八七年十月分給料から実施し、これによるとある四十八歳主査で一万七千九百円、技手二級四十六歳で約一万円という大幅ダウンで、当面、ダウン分は「調整給」として

## 制度改訂提案の概要

神戸製鋼(制度改訂済)	川崎製鉄(12/1提案)	日新製鋼(11/25提案)
基本給：仕事給=40:60 (現行50:50)	本給：仕事給=40:60 (現行50:50)	基本給：仕事給=40:60 (現行50:50)
<ul style="list-style-type: none"> <li>①標準者で50歳以降微増。</li> <li>②現行の定昇制度の枠組を維持。</li> <li>③定昇制度は能力昇給と年齢別定額の更改で構成。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①標準者で中堅層を持ち上げながら50歳以降おおむね横ばい。</li> <li>②本給は、基本給と本給加給で構成。</li> <li>③基本給：資格別基準額を50歳以上に区分。査定幅を拡大。50歳以降微増。</li> <li>④本給加給：中堅層35～54歳の加算措置。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①標準者で中堅層持ち上げ、53歳以降昇給の抑制。</li> <li>②現行の定昇制度（年齢額と累計点ランク別滞留年別基準昇給点テーブルで構成）を維持しながら内容の改訂を行う。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>①現行の職能給＋職務付加給を維持する。</li> <li>②職能給：中堅層是正の観点から職能加算点を新設。</li> <li>③職務付加給：現行通り。</li> <li>④高資格段階に本給制（一本給与制）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①87年1月改訂の業務給制度の基本を変更しない。</li> <li>②本給からの移行財源を業務給Ⅰ・ⅡA部分に投入し、各基礎額、基準額を改訂。</li> <li>③業務給ⅠB・ⅡBおよび業務給Ⅱ職務付加給は現行通り。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①現行の職能給を維持しながら内容の改訂を行う。</li> <li>②職能給A：単価、定額部分、基準点・テーブルの改訂。</li> <li>③職責技能定額：適用係数の改訂。</li> </ul>
現行通り凍結継続。	現行通り凍結継続。	—
<ul style="list-style-type: none"> <li>①減収調整措置として調整給を設け、3～5年で段階的に移行。</li> <li>②一定額をこえる減収者には特例措置を講じる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①調整のための暫定給を設け、4年間5回で段階的に移行。</li> <li>②長期休業措置の実施期間中は57歳以上者に対する是正を停止。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①調整給により3年間で段階的に移行。</li> <li>②減収調整措置を講じる。</li> </ul>
87年10月1日制度改訂実施済み。	88年4月1日。但し仕事給は87年1月1日制度改訂実施。	88年4月1日。
関連して退職金の技術的改訂。一時金の配分は別途検討。	関連して退職金の技術的改訂。一時金制度は現行通り。	関連して厚生年金基金の加算年金の増額改訂。

(「鉄鋼労働通信」87年12月25日号より)

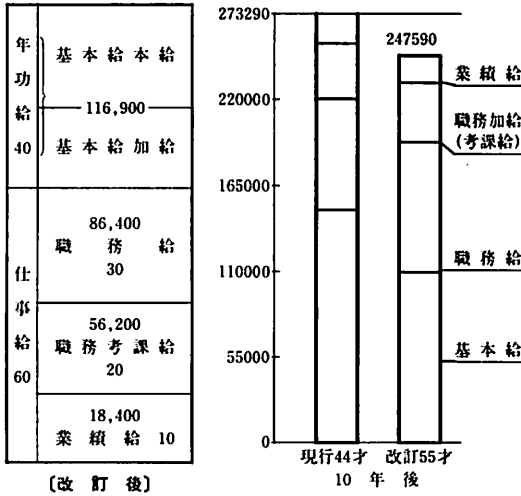
## 大手各社の新賃金

	新日鉄(12/1提案)	日本鋼管(11/27提案)	住友金属(11/27提案)
基本賃金構成比	基本給：仕事給＝40:60 (現行50:50)	基本給：仕事給＝40:60 (現行50:50)	基本給：仕事給＝40:60 (現行57:43)
基本給	①標準者で中堅層持ち上げ、50歳以降おおむね横ばい。 ②基本給本給と基本給加給で構成。 ③基本給本給：考課昇給による積み上げ額。 ④基本給加給：年齢別定額。	①標準者で中堅層持ち上げ、55歳以降、横ばい。 ②本給、年齢給、年齢加給で構成。 ③本給：定期昇給による積み上げ給。 ④年齢給：年齢別定額。 ⑤年齢加給：中堅層35～54歳の加算措置。	①標準者で50歳以降微増。 ②現行定昇制度を基準として改訂。
職務・職能給	①現行の職務給＋職務加給を「職務給」＋「職務考課給」に改訂。 両者の比率を3：1から3：2に改訂。 ②職務給：大括りな職務区分と役割り区分(工長・統括・一般)に応じて支給。 職務評価基準・方法の改訂。 ③職務考課給：現行職務加給制度を基本的に維持。 ④現行特別作業手当を再編し、職務付加手当を新設。	①現行の職能給＋職務給を「職能給」＋「業績給」に改訂。 ②職能給：職能点定期付与の改訂。 ③業績給：役割り区分(A～D)と職務遂行実績により支給。	①現行の職分給I＋職務給を基本的に維持するが、内容の改訂を行う。 ②職分給I：基本給リンク部分の廃止。 ③職務給：考課要素の新設。
成果還元給	現行通り凍結継続。	現行通り凍結継続。	現行通り凍結継続。
移行措置	①暫定給により3年間で段階的に移行。 ②一定額をこえる減収者には特例措置を講じる。	①調整のための暫定給により段階的に移行。	①3年間で段階的に移行。 ②減収調整措置を講じる。
実施期日	88年4月1日。但し仕事給の改訂は10月1日より。	88年4月1日。	88年4月1日。
その他	関連して一時金・退職金の技術的改訂。	関連して一時金・退職金の技術的改訂。	関連して退職金の技術的改訂。一時金の配分は別途検討。



## 新日鉄の賃金制度改定

### 基本賃金改定後イメージ



### 定期昇給 (昭和62年度昇給金額)

50歳以上		
最高額	平均額	最低額
2,990円	1,800円	610円
2,340	1,410	480
2,040	1,230	420
1,820	1,100	380
1,650	990	330

「製鉄労働者」1987年12月20日付

支給されるが、この「調整給」をうまわる定期昇給になった時点で解消されることになっており、職場では不満と怒りの声広がっている。職制までが「わしら三〇年働いて、この賃下げとは何ごとか」と怒りをぶちまけていたという。<sup>(13)</sup>

鉄鋼独占資本が、今回の賃金制度の抜本的な大改定によって何を狙っているのか。それは第一に定昇額を六〇%にして全労働者の賃金を切り下げる。また年輩層の賃金の引き下げにより、労務構成の高度化（十年後がピーク）で会社が本来賃金負担増となるのを大幅にカットするの二つのことで労務費全体を切り下げる。第二に、成績により左右されない本人給の部分を減らし、成績査定で上下する部分を増やして、入社から定年まで、高エネルギーを強いる。第三

は、成績査定部分を増やして、労働者に差別と競争を強めさせ、労働者の団結を弱める。第四に、従来の職給の枠を外して、配転、出向、派遣など人減らし「合理化」を容易にする——ことにあることは明白である。<sup>(14)</sup>

この賃金制度改定問題は、現在労資間の交渉がすすめられており、職場組合員の不満がつついだけにならぬよう展

開をみせるのか予断を許さないが、労使専門委員会を通してこれまでの経験からして組合側が認めていく可能性はきわめて高い。

#### 四、右翼的潮流の社会経済的基盤の新たな動揺と鉄鋼独占資本の対応策

(1) 鉄鋼独占資本の右翼的潮流の育成——その特質と変化

鉄鋼独占資本が、鉄鋼労連を中心とする鉄鋼労働組合運動の階級的発展への可能性をつよくしめした一九五七年と一九五九年の鉄鋼労連の賃金闘争を敗北させると、その経験と教訓のうえに大企業労働組合対策を重視し、右翼的な体質の組織へ転換させ協調的な労資関係の確立をめざす本格的な攻勢を開始したことはよく知られていることである。

鉄鋼独占資本は、一九五五年頃からアメリカ式の経営・労務管理の制度と技法について調査研究をはじめ、まもなく日本的に補正して一九六八年に作業長制度の導入を開始していった。<sup>(15)</sup>

鉄鋼独占資本がとくに作業長制度を導入した最大のねらいは、従来の課長——係長（監督技術員）——組長——作業員という職場管理組織ではおこなうことのできない生産工程の技術的变化に適応した「日常的に、きめの細かい」労務管理を専門的に徹底してすすめることであったが、そのために作業長には、補佐役として工長が配置され、時間外・休日出勤の命令、欠勤・休暇等の許可、昇任・昇格、賞与、昇給等の考課査定、作業単位内の要員管理、職場秩序の維持など相当強力な労務管理上の権限が与えられたのである。

作業長は導入当時、ほぼ労働者一五〇人に一人、工長は労働者五〇一五人に一人の割合で配置され、どこの職場においてもこのような労務管理上の権限を行使し、組合活動家にたいして差別と抑圧を徹底的につよめるとともに、労働者の日常的な生活をきびしく監視し、さらにまたスト権批准投票や組合役員選挙などにたいして不法、不当な干

渉と介入をくりかえした。作業長制度は、このようにして鉄鋼労働者を個別的、直接的に掌握して職場から団結強化の自主的な組合活動を排除し、権威的専制的支配を確立していくもっとも効果的で強力な労務管理の手段となったのである。

この作業長、工長こそ、一九六〇年以降に形成された右翼的潮流の支柱であり、一九八〇年の『工場調査・巨大工場と労働者階級』所収の私と戸木田嘉久教授との共同論文で、<sup>16)</sup>「六〇年代の高蓄積過程につくりだされてきた、新しい管理労働者層Ⅱ『労働貴族』層」の「典型」として折出されたものである。ここでは、以下の行論に必要なかぎり、つぎの二点を引用しておく。

まず、この「新しい管理労働者層」がどのような経済的条件下に形成されたかについては、こうのべている。

「『高度成長』にともなう巨大企業の成立、生産の大規模化とオートメ化は、旧い熟練労働を解体させるとともに、ライン部門とスタッフ部門を分離し、企業利得（利潤）を労働者から搾取するため「労働」、すなわち管理労働の必要な規模を不可避免的に拡大させることになった。その結果、現代の労務管理機構は、その上部機構であるスタッフ部門のなかに管理職員およびサラリーマン的管理労働者群をもち、その下部機構ともいべきライン部門のなかに広範な管理労働者の大衆を組織することになった。ラインにおけるかかる新しい管理労働者層として、たとえば、鉄鋼では作業長・工長制度をあげることができる。<sup>17)</sup>」

第二に、作業長・工長が右翼的潮流の支援をなすことについてその孕んでいる矛盾も含めて、このように分析していた。

「新しい管理労働者層の典型、たとえば鉄鋼の作業長は、かつての役付工Ⅱ古参熟練工とはちがっている。彼らは、自分自身は生産的労働からは離れ、ひたすら現場における作業管理とともに労務管理を担当し、資本の立場から労働者を統轄し、専制的に支配し、労働を督励することを専門的な仕事とする。この作業長層は、『資本の分身』と

して「社会的労働組織のなかで果たすその役割の点で」（レーニン）、一般労働者とは異なる。また、それを物質的に裏づける「社会的富の分け前」、賃金の点についても、剰余価値の分け前にあずかってきたわけではないが、一般の労働者からは若干隔絶した高さにある。作業長層が、特権的な労働者層として本来の労働貴族層を形成してきたとはいえないまでも、右翼的潮流の支柱として、カッコ付「労働貴族」としての役割を果たしてきたことは否定しがたいであろう。もっとも、労務管理の最前線では、作業長、工長など搾取強化のために働く管理労働者が、みずから労働し搾取をうける自分自身と対立するという、極端な矛盾を体現した形態がうみだされることになる。この極端な矛盾の焦点におかれてきたのが、工長と呼ばれる最末端の管理労働者層であることはいうまでもない。工長の賃金は一般労働者にくらべて作業長のようにとりたてて高いとはいえず、しかも、自ら生産的労働に従事するだけでなく、仲間の労働者の搾取強化のためにも労働しなければならず、もともと彼らを多少とも安定的に固定された特権的労働者層と考えることはできない。ただ能力主義管理のもとで作業長に昇進しようという多少の可能性が、彼らをして右翼的潮流の支柱としての役割を多かれ少なかれ果たさせてきたこともまた事実である」<sup>18)</sup>

鉄鋼独占資本は、この新たに導入実施した作業長制度を一般の労働者も選考試験の結果と特別の教育訓練を修了し、成績が優秀であればだれでも昇進できることから「青天のみえる人事」制度と称し、その点をセールスポイントに労働者を相互に昇進・昇給にかりたて、その面からも労働者の分断・支配をつよめていった。

鉄鋼独占資本は、作業長制度の導入をつぎつぎに拡大し、職場支配をつよめていくなかで、また大企業組合における右派勢力を物心両面において支援激励し、反共主義、労資協調主義の鉄鋼労働組合運動を担い推進する新しい右翼的潮流を育成強化していくことに全力を投入した。それは一九六〇年代の中頃までに右派勢力の独占的な組合支配が確立され、さらに右派勢力の全国的な連絡組織——「鉄鋼連絡会議」の結成と鉄鋼労連における主導権の確立によって成功をおさめることになるのである。

このような成功が、作業長制度による労働者の個別的な掌握と支配を基礎にして職場における民主的な権利と自由を抑圧し、ストライキ権投票や組合役員選挙など自主的な団結権の行使にたいして不法不当な介入と干渉をおこなうことによっておさめられたものであることはいうまでもない。

鉄鋼独占資本は、労働組合対策を基本にすえる一方、労働者の企業への帰属意識を強化する新しい「統合」手段を系統的に体系化し、伝統的な終身雇用制、年功賃金制度、企業内福利厚生制度を軸に職務給・職能給制度、工場別能率給制度、昇進・昇給統制の職能的資格制度の導入、さらに企業内教育制度の拡充、各種の自主管理活動の組織化などを推進していった。作業長は、これらの諸制度をその労務管理上の権限を行使して恣意的に運用し、階級的自覚的な労働者にたいする差別を強化したが、こうしたことによってその「統合」的機能はいっそう補強されることになったのである。

鉄鋼独占資本は、一九六二年に本格的な職務給制度を導入し、それにたいする鉄鋼労働者の不満と批判がつよまると一九六六年頃から新たに職能的資格制度をとり入れ、職務給に職能的要素を加味した。この職能的資格制度は、ほぼ共通して「各人の能力や適性を十分見極め、その人に合った仕事を与え、同時に自己研さん努力する機会を与え、それに応じて賃金その他の労働条件をきめていく」というもので、具体的には、職務遂行能力や企業への貢献度によって労働者を格付けし、企業側の一方的な人事考課、面接、試験、抜てきによって昇進・昇格を規制し人事管理をおこなう——つまり作業長、工長などの職制層の支配に屈服した従順な労働者を昇進させ、それにともなって賃金もあげるといふ新たな「統合」——選別・支配の制度であった。鉄鋼独占資本は、このような職能的資格制度を「能力あるものは職制上の地位についていなくても能力にふさわしい処置があたえられる能力主義管理」として労務管理全般を統合する柱にすえたのである。

職能的資格制度は、その後各社ごとに改訂されていったが、今日においてもその基本的な性格と役割はなんら変わら

ていない。たとえば、日本鋼管の職能的資格制度の職能区分は、上位から主管（作業長）、主事（工長）、主務、担当となっており、上位への昇格には上司（作業長）の推せんと選考試験が必要とされ、階級的自覚的な労働者の資格昇格コースは、担当三級↓担当二級↓担当一級↓「担当」主務二級どまりで、どれほど職務遂行能力があってもこのコース以外は実際にはこれまでまったくないのである。したがって「日本鋼管において活動家になれ」ということは、定年まで最下位の職能資格に甘んずることを選択することであった。」

この職能的資格制度は賃金体系と連動しているため、定期昇給、ベースアップにおいて当然格差を生み出し、それが拡がり、累積してさらに一時金にも大きく影響していくことになる。日本鋼管の「労働組合運動のあり方を考える懇談会」の調査によると一九八四年の年収で見ると、五〇歳の「担当」主務二級の労働者の年収は四八四万円、四〇歳の主事一級の工長の年収は五二七万円である。この年五四歳の主管である作業長は年収七〇九万円となっており、若干の年齢差を考慮しても約二〇〇万円の格差はけっして小さなものではない。ちなみに鉄鋼労連の「高卒技能職男子年齢別基本賃金水準」によると新日鉄の年齢四〇歳勤続二二年の工長が三〇万四三七〇円である。一般作業員が二六万三三二〇円である。作業長は非組合員であるため鉄鋼労連の調査からは不明である。

このようなシステムにくみこまれた労働者は、会社の方針にさからわず、また労資協調主義の労働組合の方針や運動に適合していかざるをえなくなるのである。<sup>(19)</sup>

鉄鋼労働組合運動における新しい右翼的潮流は、以上のような作業長制度の職場支配と労働者「統合」の諸手段を社会経済的基盤として大企業組合と鉄鋼労連の主導権を確立し、高度成長期の資本の高蓄積に支えられた賃金闘争を通過して影響力を拡大していった。

ところが一九七三年秋の石油ショックを契機に日本経済が低成長期に入ると、独占資本はあいついで人減らしの「減量経営」と搾取強化の「合理化」攻勢を展開した。これにたいして鉄鋼労働組合運動はもちろんわが国の右翼的

潮流はあげてこれに全面的に協力し、その結果、労働者は多くの犠牲をこうむり、右翼的潮流による労働組合運動の本質と限界はだれの目にも明らかとなるのである。次の発言は右翼的潮流のつよい危機感の表明といえよう。

「(高度成長の時代は)……協力を求めると同様に協力に対する報酬が交換され、労働者の生活水準を非常に速いスピードで引上げてきた。だから労働組合の側もわりあい協力しやすかったといえよう。しかしいま成長は期待できない厳しいところへきている。労働組合の協力が労働条件の改善でこたえる道が非常に少なくなってくる。すなわち労働組合としてはこれからは配分が少ないという不満だけが鬱積する時代が続くのではないか。そうなったときに外部のイデオロギーが介入する問題が起きないだろうか。いまは小さな勢力かもしれないがその小さな勢力で全体を動かすというのはそんなにむずかしいことではない。いま気づいていないが、大変な問題を抱え込んだ形でこれが進むのではないかと私は心配するわけである」<sup>(20)</sup>

これは一九八二年七月の日経連トップセミナーで当時鉄鋼労連会長でありJIC議長でもあった宮田義二氏がおこなった講演の一部であり、右翼的潮流による労働組合運動の不安定化を自ら認めたものとして注目しに価するが、この発言の狙いは、右翼的潮流にたいする独占資本のいっそう強力なバックアップを求めたものとみることができ。

#### (四) 労働者「統合」の諸手段の機能の弱まり

そこでつぎに、鉄鋼独占資本の戦後最大ともいべき産業構造調整路線にそった今回の「合理化」攻勢が、鉄鋼労働組合運動における右翼的潮流の社会経済的基盤をいかに動揺させ弱体化させているか、労働組合の全面的容認の対応がいかに労働者の協調主義的労働組合運動にたいする不満と不信を高めているか、最近の特徴的な状況をみていくことにしよう。

まずはじめに鉄鋼独占資本と右翼的潮流が維持してきた企業および協調的労資関係への労働者「統合」の諸手段がその制度変化によって機能を弱め大きく動揺し、多くの労働者のなかに強弱の差はあれ会社と労働組合にたいする

〔日本鋼管定期昇給制度〕

△昇給実施期日 4月1日  
 △平均昇給額 3,800円  
 △査定幅 ±17～21%

① 50歳未満

資格		85年度			
		基準 昇給額	定昇額		
			最高	平均	最低
主要職・ 監督職	主 管	A	$A \times (1 + 0.7 \times 1.5)$	$A \times (1 + 0.7 \times 1.0)$	$A \times (1 + 0.7 \times 0.5)$
	主事 1	3,680	7,540	6,260	4,970
	主事 2	3,420	7,010	5,810	4,620
	主務 1	3,190	6,540	5,420	4,310
	主務 2	2,990	6,130	5,080	4,040
	主務 2	2,810	5,760	4,780	3,790
一 般 職	主務 1	A	$A \times (1 + 0.5 \times 1.5)$	$A \times (1 + 0.5 \times 1.0)$	$A \times (1 + 0.5 \times 0.5)$
	主務 2	2,990	5,230	4,490	3,740
	主務 2	2,810	4,920	4,220	3,510
	担当 1	2,560	4,480	3,840	3,200
	担当 2	2,370	4,150	3,560	2,960
	担当 3	2,180	3,820	3,270	2,730
	担当 4	2,020	3,540	3,030	2,530
	担当 5	1,860	3,260	2,790	2,330

(注) 1. 85年度の実施昇給額は

主要職・監督職……基準昇給額+(基準昇給額×0.7×成績係数)  
 一般職…… " +( " ×0.5× " )

2. 成績係数……最高1.5～平均1.0～最低0.5

② 50歳以上

資格	監督職・主要職 標準昇給額	一 般 職 標準昇給額
	円	円
主 管	2,020	
主事 1 級	1,860	
主事 2 級	1,740	
主務 1 級	1,630	1,170
主務 2 級		1,110
担当 1 級		990
担当 2 級		920

(注) 1. 定昇=標準額×  
 成績係数(1.5～0.5)  
 2. 成績係数……  
 最高1.5～平均1.0～  
 最低0.5

鉄鋼労連「鉄鋼労働ハンドブック」(1985・第1集)



日本鋼管の賃金制度改定に伴う移行措置の具体例

	25才 担当2級		35才 担当1級		45才 主務1級		57才主事1級(工長勇退)	
	現 行	改 訂	現 行	改 訂	現 行	改 訂	現 行	改 訂
(本 給 基 給)	80,290	59,320	116,160	94,300	138,770	119,410	191,040	146,520
基 本 給	45,980	45,980	51,080	51,080	62,170	62,170	73,470	73,470
(職 給 業 給)	45,676	66,000	49,518	71,500	53,573	77,000	76,625	92,000
合 計	171,946	171,300	216,758	216,880	254,513	258,580	341,135	311,990
改 訂 差		△ 646		⊕ 122		⊕ 4,067		△ 29,145

〔移行措置〕

基本給	本給 (現行×0.6)	48,170	69,700	83,260	114,620
	年 令 給	11,150	21,600	30,150	31,900
	年 令 加 給	0	3,000	6,000	0
		59,320	94,300	119,410	146,520

業 績 給 ※1.業績点=現行職務点×移行時職務点単価÷500 ※2.現行職務点=現行職務給÷現行職務点単価  
 移行時職務点単価 306,685円(役割区分Cの場合) 現行職務点単価 213,440円

現行職務点	$45,676 \div 213.44 = 214$	$49,518 \div 213.44 = 232$	$53,573 \div 213.44 = 251$	$76,625 \div 213.44 = 359$
役割区分	C	C	C	C
業 績 点	$214 \times 306,685 \div 500 = 132$	$232 \times 306,685 \div 500 = 143$	$251 \times 306,685 \div 500 = 154$	$359 \times 306,685 \div 500 = 184$
業 績 給	$132 \times 500 = 66,000$	$143 \times 500 = 71,500$	$154 \times 500 = 77,000$	$184 \times 500 = 92,000$

定 昇

現 行	3,300	3,890	4,530	1,880
改 訂	1,980	2,340	2,730	1,130
差 額	△ 1,320	△ 1,550	△ 1,800	△ 750

不信心——「企業ばなれ」「組合ばなれ」の傾向をひろく生み出している点を指摘しておく必要がある。

第一に、「日本の経営」を伝統的に支える主要な制度の一つとされている「終身雇用」「長期雇用」といういわゆる日本の雇用慣行はこれまでも、出向配転などの具体化、とくに中高年労働者の早期退職を目的とした諸制度の導入やその運用によってなしくず的に解体されつつあったが今回そうした制度と運用がいちだんと拡大、強化され、全労働者のなかに雇用不安がいつきに拡がっている。

日本鋼管京浜では、定年制延長と同時に導入された五五歳以上を対象とする「早期退職特別措置」や五四歳以下の「転職援助特別措置」によって多くの労働者を定年前に退職させてきたが、今回の「合理化」過程でも退職圧力は執拗に加えられ、たとえば、冷延工場の五六歳は一時金支給日を十日後に控えた一九八六年十一月二六日付で年休を一九日も残したまま退職させられている。この労働者は「やめたくなかった」のに労務室員、労担班長、担当作業長などから「あなたの働くところはない」といわれて「早期退職」を迫られたのである。<sup>(21)</sup>

鉄鋼独占資本は、六十歳への定年制を三年間停止するとともに、定年退職一年前の労働者にたいする一年間の長期教育・休業措置（六ヶ月休業、六ヶ月教育）によって高齢労働者の早期退職の範囲をさらに拡げているが、新日鉄では、八七年十月一日よりこれが実施されている。一九八六年十二月からの臨時休業につづく長期休業で、これによる一ヶ月の「賃下げ」——減収は常雇勤務者で約十万円、交替勤務者の場合は一四、五万円になると予測されている。ちなみにこの減収試算例と日本鋼管京浜の五七才の労働者が定年制延長の一時停止に加えて新日鉄の場合と同じように一年間の長期休業・教育がおこなわれた場合にどれだけの経済的損失をこうむるか試算したものを紹介しておく。

配転か、早期退職かを迫る中高年労働者追い出しの攻撃はますますはげしく執拗におこなわれており、中高年労働者の会社の「冷たい仕打ち」への怒りはどこでも想像以上に深いものがある。

なおここで鉄鋼独占資本が定年制延長の一時停止の措置をとりながら延長導入の条件であった基本給、本給の昇給曲線の変更（昇給七〇%カット）、退職金の据え置き、役職の定年、任期の設定はそのまま継続している点は指摘しておかねばならない。

鉄鋼業において労働組合の「同意」のもとに希望退職募集をおこなった日本製鋼室蘭でも、その実態は指名解雇と変わりではなく、朝日新聞は、五三歳の「希望退職」した労働者の事情について「……八月末、まっ先に労務担当に呼び出された。まず百パーセント残れないと思っていて下さい」と言われた。事実上の解雇通告、弱い者、再就職の厳しい者からの「整理、だった」と書き、その労働者が「労働者なんて、いらなくなればケケラ同然だったんです」「クビになったのは、人のいい人ばかりだっていわれているそうです……」と語ったと伝えている。<sup>(22)</sup>

この日本製鋼を追われた人々にたいするNHKのアンケート調査に協力した一橋大学の津田真澄教授は、アンケートの余白欄に書きこまれた「仕事、会社、家庭についてなど、いま一番感じている」ことの一部を紹介しながらつぎのように指摘している。<sup>(23)</sup>

「それにしても、会社に対する四〇歳代半ば以上の年齢の人々の怒りや怨みはすさまじい。会社は、定年まで働いてくれ、忙しいんだからお前がいなければ駄目だ、資格を取りたいので勉強するなんて、とんでもない、働け」と自己犠牲を求め、自分もまた、終身雇用、<sup>(24)</sup> と思い、会社との関係を、家族関係、だと思って働きつづけてきたのに、会社の都合が悪くなると、企業の論理、で中高年齢・長勤続の従業員を優先的に、希望退職、の名で、強制指名解雇、し、退職、後の面倒もみてくれない。そのことに憤りを感じず、というのが、人員整理をされた中高年齢のホンネだ」

日本的雇用慣行のこのような変貌と労働者の不安、失望の拡がりのなかで「統合」的機能は大きく低下しており、中高年労働者追い出しがはげしくなればなるほど多くの労働者の企業帰属意識は希薄化し、企業はなれがさらにす

—新日鉄の減収モデル試算例—

(モデル1)

勤続26年(44才) 主担当のAさん  
 現行基本給 150,020円  
 改訂後の基本給 124,930円  
 給与全体に占める基本給が50%から40%になった時点の単純移行では121,210円。  
 したがってAさんは単純移行に比較して3,720円の増となる。(但し、完全移行はS.66.4.1日より)  
 とすると、現在の主担当のまま平均的に昇給が続いたとすると、基本給 本給85,000円との差は5,470円で、早くも47才で頭打ちになり昇給はストップする。  
 そして50才になると54才までは毎年2,200円の減収、55才以降は同3,200円の減収となる。  
 (移行時のAさんの基本給は79,930円)

(モデル2)

組合説明資料による例  
 年令55才、勤続37年、現行基本給176,620円  
 改訂後の基本給 132,230円  
 単純移行の場合 142,710円  
 △ 10,480円(減収)  
 暫定給で補償されるが、来年4月早々暫定給の1/4が早くも減収となり、S.66年4月1日ですべて解消され、大幅減収になる。

「製鉄労働者」1987年12月10日付

Aさん(44歳、主担当)の定年までの  
 総収入新・旧比較 (単位:万円)

	現行制度	改定制度	減収分
基本賃金当	54,429,696	49,786,368	464
時間外手当	3,009,962	2,753,186	26
深夜手当	5,489,688	5,021,370	47
一時金	14,336,000	13,113,000	122
退職金	15,348,000	12,602,000	275
失業給付	1,723,380	1,372,620	35
厚生年金	10,334,960	9,453,350	88
合計	104,671,680	94,101,894	1,057

「赤旗」1987年12月27日付

などによって生みだされた職制ポスト、昇格ポストの面での手づまり状況はさらに深刻化しており、そうしたなかで職制候補のかなりの中堅労働者が昇進できないまま、配転対象にさせられ、会社側との亀裂を拡げている。

日本鋼管京浜では、一九八六年十月以降、ソフトダウンによって一直分の作業長、工長が身分不安定のままに職場において浮かされ、またパイプ部門から関連下請会社七社に二〇名の出向がおこなわれたが、大経管工場四〇名の出向者はほとんどが工長ポストにもっとも近いA工(グループリーダー)であった。大勢の者が内示を受けたとき「どうして俺が……」とカーッとしてしまったりと語っていたという。また住友金属和歌山労組の右派幹部でさえ「人が減りすぎてポストがなく、作業長にもなれん、君も鹿島転勤の例外ではないといわれた」とのべているほどである。

こうした状況は今日多くの職場でみられるが、またこのようなことを身近にみる青年労働者のなかに昇進、昇格への意欲や期待をあまりもとくしめない傾向も拡がっている。鉄鋼独占資本が青年労働者対策を教育を中心に今日特別

につよめていることにはこのような状況への対応という一面もあるとみることができる。

第三に、鉄鋼独占資本は、鉄鋼労連の賃金闘争にたいする「一発回答」体制を堅持するとともに、職務給・職能給制度の導入や能率給制度の面でも指導的な役割を果たしてきたが、今回の大「合理化」計画の重要な一環として公式に提案された能力給重視の賃金制度の改定にたいしては多くの鉄鋼労働者からさらに激しい怒りと不満・批判が集中しており、賃金切り下げが現実化するなかで労働者の企業帰属意識の低下はさらにすすむことになろう。<sup>(24)</sup>

管理職の賃金制度の改定は、先行して日本鋼管が一九八七年七月、神戸製鋼と新日鉄が一九八七年四月、住友金属が十月にそれぞれ実施されたが、いずれも大幅な「能力主義」の導入とそれによる早期選別強化、中高年層を中心とする賃金源資の削減が中心におかれていた。

神戸製鋼だけは一般労働者についても他社に先行して社会的に能力給を導入する賃金体系の変更を前提にして定期昇給のストップと平均約三％賃金水準の切り下げをおこなっていたのである。

神戸製鋼神戸の職場では、この措置について爆発的な怒りが拡がり、勤続二八年の労働者は「入社以来、こんなひどいことはなかった。一〇％の賃金カットは約三万円にあたるが生活できなくなる」と語っているが、<sup>(25)</sup>おそらく八八年四月以降、他社においても能力給が導入され賃金水準が切り下げられた段階で、会社と組合にたいする不満と批判はこれまでになく高まりをみせ、企業帰属意識はさらに希薄化していくことになろう。

賃金制度の改定案は、現在各社とも労使交渉と職場討議の過程にあるが、近年にない強い反対が巻きおこっており、それを反映してたとえば新日鉄八幡労組の右派が独占する中央委員会においても「職場では『矢つぎばや』に出される諸施策に対し『会社は、雇用確保』の名のもとに、やりたい放題のことをしている。今まで長い才月をかけ培ってきた労使関係も限界にきている。組合としてしっかりした歯どめをかけよ」といった声が日増しに高くなってきている<sup>(26)</sup>状況が支部中央委員よりのべられている。

なお、新日鉄八幡労組は一九八七年十一月五日に会社側が提案してきた出向協定の改定にたいしても中央委員会で「納得できない」とする反対意見があいつぎ、修正意見をまとめるという状況となっており、職場組合員の怒りにはげしいものがある。<sup>(27)</sup>

なお、大多数の鉄鋼労働者は、これまでの臨時休業によってかなりの減収をよぎなくされ、生活への影響を受けているが、深刻度はこの比ではない。五十歳以上労働者の定期昇給七〇%カットにたいする不満と怒りも定年制延長の一時停止のなかでいまや頂点に達して、労働組合としてもなんかの手直しを要求せざるをえない状況にまできっているのである。<sup>(28)</sup>

第四に、鉄鋼独占資本は福利厚生制度について、これまで賃金抑制の代償的な意味で部分的には一定程度「拡充」する措置をとり、とくに住宅、教育関係費などにかかわる諸制度は労働者と家族を企業に統合する重要な機能を果たしてきたが、今回の固定費削減としての広汎な福利厚生諸給付の切り下げは、いうまでもなく労働者の自己負担増となりストリートに生活費に影響をおよぼし、福利厚生制度の統合的機能はさらに弱まろうとしている。

日本鋼管の会社側は、福利厚生制度の見直しによって年間二十三億円の削減になるといっているが、これは鉄鋼部門の従業員二・二万人として一人当り年間一〇万円以上の負担増となり、月額では約八七〇〇円、八七年春闘の定期昇給三八〇〇円ではこの負担増すらカバーできないことになるのである。

臨時休業や長期休業・教育による減収、能率給還元中止、賃上げの見送り、福利厚生諸給付の切り下げ、あるいは神戸製鋼の場合の定期昇給の見送りと賃金カット、そして賃金制度の改定、このようなかつてない賃金面への「合理化」攻勢により鉄鋼労働者の経済的な生活は確実に低下しようとしており、こうしたなかから切実な経済的要求は不可避的につよまることになろう。<sup>(29)</sup>

第五に、鉄鋼業における小集団活動は、さまざまな要因に支えられ「全員参加」の運動として模範的に発展し、国

内外でも注目されたが、一九七〇年代の末頃からしばしば指摘されていたその本質と限界が、大量の人員削減計画が決定実施されていくなかでより多くの労働者に自覚されるようになり、そこから無力感が拡がり小集団活動への積極的な参加意欲が失われつつある。

小集団活動は、労働者の自発性、「自己啓発」を尊重しつつ、その労働意欲と創造性を組織化し、労働者の資本への自主的・自発的な「統合」を意図したもので、基本的に成功をおさめてきたが、低成長以降今日にいたるなかで、企業との目標と結合したテーマが押しつけられたり、リーダーも職制が上から指名する傾向をつよめるなど全般的に支配・強制の手段へと変質しつつあるのが共通した状況である。このため、労働者の意欲的な小集団活動への参加も結果的に人減らしや労働強化をもたらすことになり、労働者の労働意欲や創造性はきわめて歪められたものとなっているのである。

小集団活動は、今後今回の「合理化」によって職場における人減らしと労働強化がつよまればつよまるほど労働者が積極的に参加したものとはならず労働者「統合」の手段としての機能はさらに大きく低下していくことになる。<sup>(30)</sup>

第六に、鉄鋼独占資本と右翼的潮流が一貫して重視してきた労働者にたいするイデオロギー宣伝は、かなりの影響力を発揮し、とりわけ企業主義と労資協調主義のイデオロギーは、労働組合の経済闘争の発展と労働者の自覚的な成長を大きくさまたげてきた。しかし賃金抑制とあいっぐ人減らし「合理化」のなかで「生産性が上がれば賃金が上がる」、「賃金か、雇用か——賃金を自粛すれば雇用がまもられる」というイデオロギーは、現実の状況が、その偽善性を暴露し、労働者にたいする説得力は失われており、このような協調主義的イデオロギーの支配統合の機能はかなり弱まりつつあるとみてよいだろう。

支配統合の機能が弱まりつつあるとはいえ、イデオロギー宣伝が、労働者の自覚的な成長と団結および闘争に対抗する独占資本の主要な手段であることに変わりはなく、今後もさまざまな反動的イデオロギーを動員してくることは

疑いのないところである。今回の大「合理化」計画を推進するために労資は完全に一体となり、鉄鋼労働者を無条件に屈服、協力させるために「鉄鋼産業存亡の危機」論、「労使一体の鉄鋼産業防衛運動」論、「国際競争力回復強化」論、「鉄鋼産業スリム化必要」論など産業・企業防衛なくして雇用も賃金も生活もないというよりスケールの大きい協調主義イデオロギーを大々的に宣伝注入したことはそのことをしめしている。そしてこの新しいイデオロギー宣伝は、マスコミの宣伝と相乗してかなりの影響力を發揮したのである。

しかし、そうしたなかでも労働者の企業帰属意識は確実に薄らぎ、あるいは中高年労働者の間にみられるようにはば消失し、それ以上に協調主義的労働組合への幻滅はほとんどの労働者のなかに拡がっている。地域住民の企業と労働組合への失望と不信も深まりつつある。<sup>(31)</sup>

今日、さきにもたような戦後最大ともいふべき鉄鋼独占資本の大「合理化」攻勢によって労働者「統合」の諸手段は、以上のようにさまざま矛盾を新たに生みだし、あるいは拡げて動揺をいちだんとはげしくしているのである。

埼玉大学の元島邦夫教授は、日本労使関係の変動について論じ、そのなかで「……基幹的労働者は雇用と生活の安定とひきかえに、企業社会内での激しい競争にみずからを投げいれている。そこで経験する日々の生活は、長時間・過密労働、いつ直面するかもしれない配転、胃も痛くなるような査定、そして管理システムによって生活のすみずみにまで及ぶ規制である。しかもこの規制と競争のなかで、一步あやまれば直面するかもしれない、退職「強要」である。彼らの職場生活における緊張はいま一つの限界にまでいきついているかのようである。そして私生活も企業社会の論理によってひき裂かれようとしているかのようである。生活様式における「空洞化」が、人間としての生活リズムを破壊するところまで進むとき、彼らの内部には日本労使関係からの自立の動きがあらわれる」と指摘しているが、今日の鉄鋼業において労働者が置かれている状態と労資関係はひかえ目にとらえてみてもこのような状況が拡がっているといつてよいであろう。<sup>(32)</sup>



い右翼的潮流を支えた労働者層内部の動揺変化

そしてこうした新しい状況が職場における右翼的潮流の支柱となつてき監督的労働者層の動揺をさらに大きくし、またインフォォーマルグループがその威力を低下せしめており、ここにも今日の注目すべき特徴があるといえよう。

独占的大企業の作業長、工長などの監督的労働者層も大規模な人減らし「合理化」のなかで職場の喪失、降格、下請関連への出向、配転などの直接的な犠牲を蒙り、また一方では「合理化」推進のきびしい責任を課せられ、精神的にも肉体的にも容易ならざる事態におかれている。

鉄鋼業では、定年延長の制度化のなかで五五歳に到達すると作業長、工長はその役付を返上して勇退することになつており、たとえば日本鋼管京浜の場合、職場の安全担当とか労務担当の主任部員（係長格）に抜擢されれば「安泰」ということになるか、大部分は同一構内の関連企業に出向させられはつきりと区分された環境と条例のもとで本工のかつての部下に使われることになるのである。抜擢優遇される者は組合幹部やインフォォーマルグループ幹部の経験者がほとんどで、こうした状況も違和感や感情的な不信を生みだしている。作業長、工長を支えてきた職制候補のA工（グループリーダー）にいたってはインフォォーマルグループのメンバーであつても情け容赦もなく人減らしの対象とされており、それはさきにその一例を紹介した通りである。

監督的労働者層が置かれているこのような不安定化した状況は右翼的潮流の支持基盤がいちだんと動揺し弱体化の度を深めていることをしめしているといえよう。

もう一つの支柱であるインフォォーマルグループについても状況は同じである。インフォォーマルグループは高度成長期はもちろん低成長期においてもじょじょに労働者「統合」の手段としての限界を表面化させていたとはいえず昇進、昇格その他職場生活面での一定の現実的なメリットを保障することによって多くの労働者を組織化し監督的労働者層とともに右翼的潮流の支柱としての役割を積極的<sup>(33)</sup>に担ってきた。ところが日本鋼管京浜のインフォォーマルグループ

組合活動への意見反映

			(1)よく反映されている	(2)ある程度反映されている	(3)あまり反映されていない	(4)まったく反映されていない	反映されている (1)+(2)	反映されていない (3)+(4)
全 鉄 鋼			2.5	31.1	46.0	18.3	33.6	64.3
	男	子	2.6	31.4	46.0	18.2	34.0	64.2
	女	子	0.9	26.7	45.7	20.4	27.6	66.1
規模別	男	大	2.4	30.9	46.5	18.5	33.3	65.0
	女	中	3.4	32.9	44.6	17.2	36.3	61.8
職種別	男	技 師 系	2.5	30.3	46.7	18.8	32.8	65.5
	女	事 務 ・ 技 術 系	2.8	35.6	43.5	15.7	38.4	59.2
役職別	男子・技能系	一 般	2.0	26.8	47.9	21.6	28.8	69.5
		工長・班長・伍長	2.9	38.5	45.6	11.6	41.4	57.2
		作業長・組長以上	7.1	51.8	34.3	5.9	58.9	40.2
		55歳到達による 役職退任者	5.9	42.1	38.1	10.8	48.0	48.9

鉄鋼労連「調査時報」(第1回鉄鋼労連総合意識調査特集) 138号

「創友会」がおこなったメンバーを対象とした「意識・意向調査」(一九八五年六月)にもしめされているようにきびしい人減らし「合理化」のなかで職場での活動がむずかしくなり、会社が何をしているのかもわからず、活動してもメリットがないといった苦情が目立っており、全般的にメンバーの活動意識が低下して内部的に弱体化してきているのである。住友金属和歌山のインフォーマルグループ「五月会」でも会費の不払いが増え、「何のメリットもない。もうやめる」という文句が続出しており、今回の大規模な「合理化」がインフォーマルグループの危機的状況をさらに促進することはまずまちがいないであろう。

インフォーマルグループのこのような状

況は当然組合活動にも反映し、近年ほとんどみられなかった動きや変化を生みだしている。

右翼的潮流の社会経済的基盤が不安定化し動揺が拡がっているなかで、独占的大企業の労働組合の運動にたいする職場組合員の不満や批判がどこでも共通してつよまっていることも重要な動向である。右翼的潮流が支配し主導する

組合活動にたいして職場組合員の多数が批判的であることはこれまでのアンケート調査などによってほぼ共通した傾向として指摘されてきたが、たとえばやや古いが鉄鋼労連が一九八四年十一月に実施した「総合意識調査」によって「組合活動のなかにあなたの意見が反映されているか」という質問に一般労働者の六九・五％、工長層の五七・二％、作業長層の四〇・二％、五五歳到達による役職退職者の四八・九％が「反映されていない」としている。これはまさに協調主義的運動にたいする「不信任」の意志表示といつてよいであろう。<sup>34)</sup>

このような状況がづくなくで鉄鋼労働者は今回の大「合理化」攻勢に直面し、それに怒り、抗議の行動に参加し、不満や批判を表明しながら、最終的にはたたかひによる展望に確信をもつことができず会社提案を認める労働組合の方針に「同意」したのである。

会社提案を認める組合大会でもこれまでと違った状況がみられたことは前稿においてその一端を紹介しておいたが、一九八七年秋に開かれた単組の組合大会でも鉄鋼独占資本のあいづく「合理化」への不満が続出し、右翼的潮流の路線の破綻が一層鮮明なものとなっている。

たとえば、新日鉄八幡労組の第六九回定例大会（十月三日開催）では代議員を通して職場の切実な要求が反映され、「仕事給の比率が高まり、生計費カーブとの調和がくずれば問題、定昇三〇％には批判がある」「出向、配転、派遣が毎月、次は誰か、お前かなあー、おれもかど不安がある。職場に活力がない。人の措置だけ先行して、生活設計に不安がある」「雇用確保の大義名分で、定年凍結、長期休業等々を受入れてきた。これから先に、賃金制度、出向の見直しが予想される。組合は歯止めをかけるべきだ。組合員の苦しい状況を知ってほしい」等々がくりかえし主張されている。<sup>35)</sup>

大「合理化」計画、賃金制度の改定、出向協定の改定等々を契機に鉄鋼業の職場には重要な変化が生まれ、労資関係に動揺ははじめていることは疑いないところであろう。

大企業の産業「空洞化」に反対する各地の共闘組織

名 称	結成時期	「空洞化」をすすめる大企業	地域
新日鉄の「合理化」から釜石を守る会	79年1月	新日鉄	岩手県釜石市
新日鉄の「合理化」から釜石を守る岩手県連絡会	87年10月	新日鉄	岩手県
東北造船の会社解散・全員解雇をやめさせ地域経済を守る市民の会	87年8月	日本鋼管・東北造船	宮城県塩釜市
日本鋼管の人べらじ「合理化」・産業空洞化を許さない川崎市民会議	87年9月	日本鋼管	神奈川県川崎市
産業「空洞化」に反対し、地域経済を守る労働者・中小業者・市民の遠州地方連絡会準備会(仮称)	87年12月	ホンダ、スズキ、ヤマハ、河合楽器	静岡県遠州地方
暮し、雇用、地域経済を守る知多半島連絡会	87年10月	石播、新日鉄、川崎製鉄など	愛知県知多半島
円高・産業構造調整政策に反対し、中小企業の経営と労働者の雇用とくらしを守る大阪実行委員会	87年7月	松下電器、三洋電機、新日鉄など	大阪府
住金の人べらじ「合理化」に反対し、くらしと雇用・営業を守る和歌山市連絡会(仮称)	87年11月	住友金属	和歌山県和歌山市
円高・産業空洞化反対・営業と雇用・地域経済を守る兵庫県共闘会議	87年10月	川重、新日鉄、川鉄、神鋼など	兵庫県
円高・産業空洞化に反対し雇用と営業、地域経済を守る東神戸共闘会議	87年10月	神鋼、川鉄など	兵庫県神戸市

『赤旗』1987年10月31日付

ここでもう一つ指摘しておく必要があることは今回の過程で右翼の潮流にたいする地域住民の理解と支持がゆらぎ、不信と批判が高まっていることである。

鉄鋼独占資本と右翼の潮流が、これまで一体となって「企業ぐるみ選挙」を展開し、主として民社党を中心とする会社派議員を地方議会に送りこむことによって地域社会への影響力、支配力を強化してきたことは周知の通りである。こうした状況のもとでも「合理化」問題が地域社会の存立にかかわる高炉など基幹設備の休止を伴うものであっただけに地域住民は高い関心をしめし、労働組合が鉄鋼独占資本の「社会的責任」を追求して地域社会をまもる運動とたたかいの先頭にたつことを求めた

のは当然のことであった。

ところが、労働組合は地域住民との共同の立場にたたず、しかも当初の会社提案反対の方針を転換して基本的に受け入れたのである。このようなことにたいして多くの地域住民はつよい不信感をもち、それは「退職」をよぎなくされた中高年労働者の組合批判が波及していくなかでさらに拡がりつつある。

地域住民の労資にたいする批判と不信の高まりは右翼的潮流の支持基盤をなす地域の政治的支配に影響をおよぼしていくことは必至で、一九八六年の衆参同時選挙以降民社党が後退し、そのなかで一九八七年四月の一斉地労選挙において日本共産党に所属する鉄鋼労働者が各地で健闘し当選をかちとっていることはこのような状況変化とけっして無関係とはいえないであろう。<sup>(36)</sup>

こうした状況の展開のなかで、独占資本による地域経済の破壊や産業の「空洞化」に反対する地域の労働組合や自営業者、市民による共闘会議が独占資本の拠点的地域に結成され、それは「日本鋼管の人減し」「合理化」、産業空洞化を許さない川崎市民会議「田高・産業空洞化反対、営業と雇用・地域経済を守る兵庫県共闘会議」など一〇組織となっており、署名運動、抗議行動、実態調査、全国的な経験交流やシンポジウムなどさまざまな活動をおこなっている。このような地域の共同闘争が重要な地域につくられ、その経験を交流し、連帯してねばりつよくたたかいたがつけられていることも今日の注目すべき特徴である。

## 五、鉄鋼独占資本の基盤再構築の方向とたたかいの展望

鉄鋼労働者は、鉄鋼独占資本のかつてない大「合理化」攻勢に直面し、階級的自覚的な労働者とその集団の活動はげまされながら職場で、また組合活動の場で怒りと不満を噴出させ、これまで以上に前向きに対応をしめたこと

は注目すべき動向であった。<sup>(38)</sup>

しかし、会社提案を受け入れる組合方針をのりこえ、集団的な新たなたたかいの方向を選択するところまで発展させることはできなかったのである。そしていま、多くの鉄鋼労働者は出向、配転や退職強要など具体的にふりかかってくる人減らしにたいして悩みながら、あきらめの気持で個人的な方法で対処し解決している。その方法で共通しているのは、会社においても展望がもてないということと退職するか、会社側の「肩たたき」に応じながら妻をパートナーの形で就職させ減収などに対応する新しい生活プランを設定するかという方法である。

鉄鋼労働者がなぜこのようなレベルにとどまらざるをえないのか、その原因としてはさまざまなことをあげることができるが、鉄鋼独占資本と労働組合の一体となったさきにもたようなイデオロギー宣伝の影響、労働組合が「合理化」への基本的な協力姿勢によって受け入れを決定したなかでは新たな展望はみいだせないとする労働者の経験上からの判断、さらにはこれまでの資本による労働者にたいする個別的な支配管理の徹底、設備技術の近代化と人員削減のなかでの一人作業の定着、労働組合機能の低下などにより労働者相互の階級的連帯感が全般的に希薄化したこと——がその大きな原因といえよう。

今日、こうした状況のなかで、企業が必要とし期待している二十歳台、三十歳台の者までが退職しており、そのことは企業にとって軽視できない問題点となっているが、鉄鋼独占資本は自らの大「合理化」がひきおこした右翼的潮流の社会経済的基盤の動揺——労資関係の不安定化にたいして新たな補強再構築の手をうちはじめていたのである。鉄鋼労働者と地域住民の「意識変革」を重視した鉄鋼独占資本は、ひきついで労資一体となってこの面での活動を強化し、労働者の企業への一体的統合を狙う精神主義的CI運動を「中期経営計画」の新たな状況に対応させつつ、徹底的に推進しようとしている。

たとえば、日本鋼管では「中期合理化」計画の推進のなかで、創立七十五周年を期して「第三の創業運動」を開始

し、①短期および中長期事業戦略の完全実施。②会社員の意識と行動の革新。③以上を実施させるための組織・制度改革——の三つの目標を設定した。この運動の推進責任者には山城社長自らがあたり、社長提案制度を発足させている。<sup>(39)</sup>

年齢的に中高年層の多い監督的労働者とグループリーダーはきびしい状況にたたされているが、鉄鋼独占資本はすでにこの層の選別をおこなっており、作業長層の中核的部分は無条件に「合理化」の推進、徹底の立場にたち、職場における中高年層追い出しを指導し活動家集団と対決する「資本の分身」としての姿勢を露骨にしめしている。作業長、工長の監督的労働者層にたいする再編は今後もすすめられ、反労働者の性格がいちだんとつよめられていくことはまちがいないところである。

これとあわせて鉄鋼独占資本と右翼的潮流はインフォーマルグループの再強化にのりだしており、とりわけ青年層を重視し、富士政治大学校初級コースへ派遣するなど反共憎悪心と企業防衛意識の強烈な「活動家」の養成に力を入れている。これは一定の成果をあげつつあるといわれ、軽視することのできない動きである。

さらに鉄鋼独占資本は、このような監督的労働者層をインフォーマルグループに支えられた右翼的潮流にたいして資本により協調的一体的な労働組合づくり——「産業報国会」的な組織と運営の確立をもとめてくるであろう。そのために組合役員選挙には組合員の「組合ばなれ」が深刻なだけに手抜きすることなく総力をあげて介入と干渉をくわえそして労働組合を資本の「合理化」問題を日常的に処理推進する一つの手続的機構へかえようとしてくることは明らかである。鉄鋼独占資本としては造船業にみられるようなレッドパージ的な指名解雇を容認しそれを推進する役割を担う労働組合と職場の状況づくりがめざす具体的な目標であろう。

こうしたなかで、軽視できないことは、「合理化」計画の決定後、労働組合幹部のなかに労働組合への批判や要望をのべる組合員にたいして強圧的な姿勢をみせる傾向が出ていることである。組合員の利益をまもるといふ組合幹部

としての当然の姿勢がみられなくなっていることへの組合員の批判もきわめてつよい。<sup>(40)</sup>

鉄鋼独占資本は、以上のような方法で右翼的潮流の社会的基盤の再構築をはかり協調的労資関係を維持しようとする一方、「中期経営計画」を推進して新たな高利潤を確保しつつ、年功給から能力給へあるいは職務・職能給部分の拡大へ現行の賃金制度を改定し、この差別的運用を武器に中高年労働者と階級的自覚的な労働者を除く大多数の労働者を統合支配しようとしている。しかし、この賃金制度の改定は、さきにもたようにとくに中高年労働者の現行賃金水準の切り下げを伴うものであり、右翼的潮流の主導のもとにおいても難行はさけられず、労資の矛盾がさらに深まることは必至である。

鉄鋼労連・企業連は賃金制度改定問題についても鉄鋼独占資本との協調的交渉によって処理し、今後の賃金問題のあり方として労働協約のなかに賃金、労働時間、その他の労働条件をすべて含める総合的な労働条件闘争へこれまでの春闘の性格を大きく転換させようとしている。そしてこのような方式を追求しつつ若干の賃金要求を提起し、組合員の賃上げ要求放棄にたいする不満や批判をそらして新たな期待をいだかせつつ「組合ばなれ」「会社ばなれ」の進行をくいとめようとしているのである。これも労資一体となった協調的労資関係の再構築をめざすものであることはいうまでもない。

わが国労働組合運動の右翼的潮流は全民労連を結成し、国家レベルの政労資協調体制の構築をめざしているが、これが鉄鋼労働組合運動の右翼的潮流を支える役割を果すこともみのがせない点である。

鉄鋼独占資本はかねてから「合理化はエンドレスだ、これでいい、というものではない」「将来とも希望退職があり得ないと云えない」とのべていたが、内需拡大に支えられた鉄鋼市況回復の段階においても「中期経営計画」は徹底して遂行し、さらによりシビアな「合理化」計画を打ち出す方向を明らかにしている。

鉄鋼独占資本は、鉄鋼市況の回復と円高の急激な進行のなかで、「一層の合理化推進の必要性」を強調しており、住<sup>(42)</sup>



住友金属は、さきに決定した中期経営計画（六十一—六十三年度）を一年早く六十二年度末で打ち切り、全面的に見直して新事業部門の人員増強と鉄鋼部門の一層のスリム化をめざす新たな中期経営計画（六十三—六十五年度）を六  
十三年三月をめどに策定を決定した。<sup>(43)</sup>他社もそれに追従することは明白である。

政労資の基礎素材産業懇談会の中間報告「新世代の鉄鋼業に向けて」（一九八七年六月）も「今後、各社においては合理化計画をできる限り早期に達成するとともに、当面の合理化努力にとどまらず、更に中長期的動向を見極めつつ、中長期的視点に立った一層の生産体制効率化のための対策について、引き続き検討を行うことが必要である」と、  
いっそうの「合理化」を要求しているのである。<sup>(44)</sup>

## おわりに

鉄鋼独占資本の今回の大「合理化」攻勢の経過は、あらためて労働組合の原点である団結と統一で職場を基礎にして資本と闘う以外に労働者の労働と生活と権利をまもることはできないということを教えた。

今回、鉄鋼労働者のなかに変化が確実に進行していることについてはこれまでにもみたとおりであるが、組合民主主義のつよい要求が提起され多くの労働者の支持と共感が拡がっていることは重要である。新聞「製鉄労働者」が賃金制度改定問題についての時間外の組合説明集会でつぎのような一般会員の発言に会場から拍手が起ったと伝えている状況はそのあらわれとみることができよう。

「会社提案は、組合が了解しなければ実現しない。こんなひどい提案には反対をしてもらいたい。職場で非常に反対が強くても（新日鉄）連合会の中ではそのことが反映されない。最近の連合会は、会社の提案を押しつける役割をはたしている。佐々木会長は、雇用は断固守るとテレビで涙ながらに訴えているながら、定年延長凍結を認めてしまっ

た。会社との交渉にあたって、(連合会役員は)組合員の信任投票を受けるべきだ。また、会社提案も全員投票にすべきだ」<sup>(45)</sup>

組合民主々義の実践こそ今日すべての労働者の団結と統一にとって決定的な役割をはたすことは明白である。

鉄鋼労働者と地域住民の大「合理化」計画とのたたかいは新たな段階に入ったが、鉄鋼独占資本の次の「合理化」攻勢を阻止するためにも、職場での個別的具体的な人減らしにたいして自主的に団結して要求を対置し、組合民主々主義によって、労働組合をも動かし、また公的諸機関を利用してねばりつよくたたかうことが必要である。このたたかいの発展にとって鉄鋼独占資本と右翼的潮流のイデオロギー的影響を克服していく活動が必要であり、大「合理化」の狙いを暴露するとともに、経済民主々義による日本鉄鋼業の発展的展望を確立させていくことはきわめて重要であろう。

このようなたたかいのなかで、たたかうすべての鉄鋼労働者との交流と連帯を發展させ、地域住民と共闘し、さらに全民労連運動に反対する労働組合運動とともに階級的ナショナルセンター確立のたたかいの一翼を担うことも必要不可欠の課題といえよう。

註(1) 「鉄鋼新聞」一九八七年一〇月二十九日付。

(2) 「朝日新聞」一九八七年十二月二十二日付。

(3) 「朝日新聞」一九八七年十月二十八日付「ちょっと変わった? 点検・重厚長大上」。新聞「製鉄労働者」一九八七年十一月二十日付。

(4) 新聞「製鉄労働者」一九八七年十二月二〇日付。

(5) 「朝日新聞」一九八七年九月十六日付。

(6) 八幡製鉄所労政室「YAWATA労働ニュース」四五号(一九八七年八月六日付)。新日鉄広畑労組「組合ニュース」第

三九六号（一九八七年九月二日付）。

- (7) 「新日鉄―巨大帝国が目覚めるとき」週刊『東洋経済』一九八七年十一月二十一日号。
- (8) 「赤旗」一九八七年十一月十日付「大量人減らしの陰で、揺らぐ、企業城下町、―和歌山」
- (9) 「これが住友金属の労働者追い出し計画」「赤旗」（日曜版）一九八七年七月十二日付。今日出向強要とたたかっている鉄鋼労働者の姿については「シリーズ大企業失業列島―住友金属和歌山製鉄所から」「赤旗」（日曜版）一九八七年七月十九日付。「産業、空洞化、地域は職場は―現地からのレポート・新日鉄広畑」「赤旗」一九八七年七月一日付。「職場日記―出向強要にゆれる川崎製鉄でいま」「赤旗」（日曜版）一九八七年八月十七日付。
- (10) 新聞「製鉄労働者」一九八七年十一月二十日付。
- (11) 日本共産党京浜製鉄委員会機関紙「京浜の高炉」（号外）一九八七年十一月十八日付。
- (12) 給与制度検討委員会の経過については前掲「YAWATA労働ニュース」第五一、五二、五三、五九号。「給与制度改訂について」の会社側の正式提案は「YAWATA労働ニュース」第六二号（一九八七年十二月二日付）。
- (13) 「赤旗」一九八七年十一月二六日付。
- (14) 島紀男「鉄鋼賃金体系改悪案の問題点と今後の闘争方向」「労働運動」誌一九八七年十二月号。
- (15) 鉄鋼独占資本によるアメリカ式経営労務管理導入過程については平野浩一「協調的労資関係の形成と鉄鋼労働組合運動」「労働運動史研究」第五八号参照。またその後のわが国における展開については、木元進一郎「労務管理と労使関係」九一ページ以下（第五章「日本型人事管理」の変遷と特質）参照。
- (16) 戸木田嘉久・芹沢寿良「右翼的潮流の社会的基盤の動揺」向笠良一・戸木田嘉久・木元進一郎・高木督夫編著「工場調査・巨大工場と労働者階級」上七二ページ、作業長制度を全般的に分析したものとて関口是一、平沼高「作業長制度と職場管理」木元進一郎編「現代日本企業と人事管理」を参照。
- (17) (18) 前掲書、七二ページ。七三ページ。
- (19) 日本鋼管の今日の職能的資格制度については島崎稔、安原茂編「高化学工業都市の構造分析」二七六ページ以下、岩村智文「労働者支配のシステムと実態―川崎・大独占の「技能資格制度」―」「文化評論」一九八六年三月号。なお鉄網労連の調査は「鉄鋼労連ハンドブック」（八五年版）九八ページ。

- (20) 日経連機関誌「経営者」一九八二年十月号。
- (21) 日本共産党京浜製鉄委員会機関紙「京浜の高炉」(号外)一九八六年十二月一日付。
- (22) 「朝日新聞」一九八六年十二月三十一日付。
- (23) 津田真澄「日本の経営はどこへ行くのか」四一ページ。
- (24) 「赤旗」一九八七年十一月二十九日付「職場だよりワイド版鉄鋼編」は鉄鋼大手の給与体系改悪——「実質賃下げ」にた  
いする鉄鋼労働者の反応を伝えている。
- (25) 「円高・合理化」とたたかう⑥——鉄鋼・神戸製鋼「赤旗」一九八六年十二月十三日付。
- (26) 新聞「製鉄労働者」一九八七年十二月十日付。
- (27) 「赤旗」一九八七年十一月二十四日付。
- (28) 新日鉄労連が労使検討委員会にのぞむために作成した方針のなかに「手直し」の必要性を指摘している。
- (29) 新聞「製鉄労働者」一九八七年十一月二十日付にある社宅主婦が「社宅料値上げの報にびっくりしています。以前の社  
宅料が四千八百円、いまの社宅料が一万三千八百円と九千円も値上げになったのに、それをさらに七千円も値上げしよ  
うとするものです。八月の終り頃に引退して、まだ三ヶ月余だというのに一挙に四倍以上の社宅料になります……」と投書  
している。
- (30) 日本鋼管の自主管理活動の近年の状況を分析したものに前掲「重化学工業都市の構造分析」二八六ページ以下(鉄鋼  
業における教育制度)がある。わが国の小集団活動についてはさしあたり青山茂樹「日本における職場小集団活動の特  
質と、日本の労使関係」社会政策学会年報三一集所収、大場秀雄・中原学編著「TQCとのたたかい」を参照。
- (31) 平野浩一「大「合理化」促進の「企業危機」論」「労働運動」誌一九八八年一月号参照。
- (32) 元島邦夫「日本労使関係と労働者の「生活様式」」社会政策学会年報第三二集「日本の労使関係の特質」所収六四ペ  
ージ。
- (33) わが国のインフォーマルグループについてはさしあたり高橋祐吉「労働組合運動のガン——インフォーマル組織とどう  
たたかうか——その支配構造と克服の展望」「日本の労働組合運動5」所収を参照。
- (34) 新日鉄八幡の庄延工場で働く四四歳の一労働者は組合について「組合があると気がつくのは春闘の時ぐらいかね。だけ

ど、賃上げも頼りにならんけね」「組合は仲間が燃えるようなことせんけえいかんのよ」とのべている(朝日新聞経済部編「ルポルタージュ・会社」一五五ページ。朝日ジャーナル編「企業探検」の「新日本製鉄」(八一ページ以下)に登場している定年三年前の労働者も組合にたいして批判的である。新日鉄君津の最近の状況をリアルにレポートしたものにも青木惣「新日鉄×への変身、合理化」、「ニッポン空洞化——背信の大企業」九ページ以下がある。

(35) 新聞「製鉄労働者」一九八七年十月十日付。

(36) たとえば「鉄の城下町」に労働者市議」「赤旗」一九八七年五月一日付。

(37) 「赤旗」一九八七年十月二十八日付、同月三十一日付。

(38) 今回の大「合理化」攻勢とたたかう階級的自覚的な労働者とその集団の活動の一端は「労働運動」誌一九八七年四月の鉄鋼大手五社からの報告にみることができる。「赤旗」も闘争の過程で克明にその姿を伝えている。

(39) 日経連機関紙「日経連タイムズ」一九八七年十一月二十六日付。鉄鋼独占資本の「C-I戦略」については前掲島論文(下)参照。

(40) たとえば新聞「製鉄労働者」一九八七年六月三〇日付は組合執行部のこうした状況の一端を伝えている。

(41) 「鉄鋼労連」一九八七年八月三五日付(鉄鋼労連第七七回定期大会議案書特集号)二三ページ以下

(42) たとえば「朝日新聞」一九八八年一月三日は新日鉄斉藤社長の発言。

(43) 「朝日新聞」一九八七年十二月十六日付。

(44) 通商産業省基礎産業局監修「新世代の鉄鋼業に向けて」一四ページ。

(45) 新聞「製鉄労働者」一九八七年十二月十日付。