

労働組合運動の戦後五〇年

遠 藤 公 嗣

労働組合運動には様々な機能があるが、その重要な機能の一つは、労働する場で民主主義を達成すること、別の言葉で表現すると、企業内での従業員処遇を公正化し民主化することである。この点について、戦後日本の労働組合運動を議論したい。私の結論をあらかじめ述べると、それが達成したものは見事であったけれども、それが見落としたものもまた大きかったといつてよい。

なお、戦後五〇年の労働組合運動は、それをリードした運動潮流によって、左派組合がリードした前半と労使協調的組合がリードした後半に分けられよう。ここで左派組合というのは、マルクス主義的社会主義に大なり小なり影響され、使用者と対立的な運動思想を是認する組合というほどの意味であり、労使協調的組合というのは、使用者と対立的な運動思想を否定し、労使協調を是認す

る組合というほどの意味である。

しかし、こうした運動潮流の交代にもかかわらず、従業員処遇における民主主義については、組合が自覚して強く要求し達成したのも、組合がそこから見落としたものも、左派組合と労使協調的組合の二つの運動潮流の間で、驚くほど共通している。したがって、この小論では、共通して要求された民主主義と、共通してそこから見落とされた民主主義について、議論することになる。

従業員の平等処遇

日本労働史の研究でしばしば指摘されることであるが、戦後初期の労働組合が強く要求したことの一つは、当時の言葉でいう工具（生産労働者）と職員（ホワイトカラー）の処遇格差を撤廃することであり、企業内で工具

が職員と平等に処遇されることであった。

工員と職員の平等処遇が要求された理由の一つは、戦前企業における従業員の厳しい階層秩序の存在であり、それゆえに、企業内で最下層に位置する工員が差別処遇を感じ続けていたことにある。たとえば、工員は日給制であるが職員は月給制であるとか、工員と職員で服装や利用できる食堂や便所が区別されて、それが下層者への差別の源泉になっていた。しかも、従業員の階層は学歴に対応し、学歴は出身家庭の経済状態に対応していたから、差別された最下層の工員は、自分の努力の及ばないところで差別される階層に位置づけられたと感じ、憤りを胸に秘めていたのである。

こうした最下層の工員にとって、戦後になり、民主化が強く叫ばれるようになったとき、民主主義とは企業内で差別処遇されないことであるとか、工員が職員と平等に処遇されることであると理解したのは、きわめて当然のことであった。労働組合とくに左派組合は、こうした工員の平等処遇を要求するエネルギーの組織化に成功し、それゆえ労働組合運動とくに左派組合運動は、戦後初期に活発化したと考えられる。もっともこの要求は、当時の労使協調の組合でも同様であった。

そして労働組合そのものが、この要求の達成された姿を体現した。よく知られているように、労働組合は企業

内（別）組合として組織されたが、その重要な特徴の一つは、組合員資格をその企業の従業員である者とし、工員と職員を等しく同一組合員としたのである。他の先進工業国では、組合員資格を従業員に限ることはなく、工員（生産労働者）と職員（ホワイトカラー）が等しく同一組合に所属することはまれである。

その後、この要求はいわば敷衍され、同期入社の子会社であれば平等に処遇されるべきであるという労働者の観念になった。この観念もまたかなり達成されたといえる。現在の大企業では、同期入社の子会社の従業員であれば、入社後五年から一〇年程度は賃金と昇進に大きな差がつかない。いわゆる「遅い選抜」の人事管理が実施されるのである。

現在の企業では、生産労働者もホワイトカラーも月給制であるし、服装も食堂もトイレも両者の間に区別はない。そして、両者をまとめて社員と呼ぶ慣行は、この平等処遇の象徴である。社員の呼称は、戦前企業では上層職員の呼称であって、その呼称が戦後企業では生産労働者にまで拡大されたのである。生産労働者とホワイトカラーの社会的格差は、戦後企業では著しく縮小した。

生産労働者とホワイトカラーの平等処遇は、占領期の日本に民主主義を教えたアメリカ合衆国の現在の事情と比較すると、よくわかる。アメリカ合衆国の生産労働者

と下層ホワイトカラーは現在でも時給制であるが、中上層ホワイトカラーは月給制か年俸制である。そして、貿易摩擦解消のために進出した日系自動車企業NUMMI（NUMA、トヨタとGMの折半出資でカリフォルニア州にある）のアメリカ人労働組合役員が、全従業員が同一食堂を利用することか、従業員間でわけへだてのない駐車場の利用権があることかと言及して、NUMMIにおける従業員の平等処遇の良さを強調するのを聞くと、この点での日本の達成度の高さを感じざるをえない。あるいは某外国人研究者が、生産労働者とホワイトカラーの平等処遇こそが、日本の生産労働者が他国の生産労働者よりも熱意を持って生産労働に参加する重要な理由だと指摘するのを聞くと、それは根拠のない指摘ではないと思う。生産労働者とホワイトカラーの平等処遇という点では、戦後五〇年で日本の労働組合はかなりのものを実現させたのである。

平等処遇を享受できない人々

右に述べた従業員の平等処遇という民主主義観は、しかしながら、重要な二つの点を見落とした上で成立していた。

その第一は、平等処遇を享受できる従業員が限定されていることである。端的に言えば、日本人の、男性の、

正規の、企業内組合が組織された大企業の、従業員に限定された。たとえば、在日韓国・朝鮮人、女性、様々な臨時従業員、これらの人々は含まれなかった。さらに、労働組合が組織されない中小企業と零細企業の従業員は、大企業の従業員と明白な格差のある処遇を受けた。これらの人々は平等処遇から排除され、それを享受できないという意味で差別された人々であった。したがって、平等処遇を享受できる従業員は、多く見積もっても、日本の全従業員の三割を超えることはないであろう。

享受できない従業員の中で、もっとも多数なのは女性である。女性従業員は、男性従業員と同等な処遇を与えられない。高校や大学を卒業しすぐに大企業の正規従業員に雇用される女性は少なくないが、彼女たちの多くは、下位の仕事にとどまり、結婚や出産を機に退職することが企業から期待されている。そのために、様々な仕事を経験する機会を得てその仕事の能力を高めたり、特別な研修を受ける機会を得たりすることは少ない。男性従業員はこの機会が豊富である。このため、勤続年数が多くなるほど、仕事の能力で男女間に差がつき、そのために昇進の可能性に男女間の差がつく。

女性は、入社前の家庭や学校の教育により、入社後のこうした慣行を当然視する意識をもっていることは少なくない。そうでない「やる気」のある女性であっても、

入社後ほどなく、こうした慣行の存在に気づき、「やる気」を失うことは多い。このため、多くの場合、企業の期待するとおりになる。この期待を裏切って女性従業員が長期勤続しても、下位の仕事にとどまるから、昇進する男性従業員との処遇格差は、勤続年数が多くなるほど拡大する。

企業の期待どおりに短期勤続で退職し、子育てを終えて四〇歳前後で再就職しようとする、大企業の正規従業員になる途はほとんどない。中小企業と零細企業の求人が大多数であり、しかもパートタイマーなど臨時従業員としての求人が大多数である。そして、パートタイマーと正規従業員の処遇格差は大きい。

日本で女性の労働力率を、年齢を横軸に労働力率を縦軸にとって描くと、M字型のグラフになることはよく知られている。グラフでは、二〇代前半に最初の山がでているが、それは新規学卒入社者の正規従業員としての労働力率の高まりをあらわす。これに続くグラフの谷が、結婚や出産での退職による労働力率の低下をあらわす。そして、四〇代に第二の山を描くが、それはパートタイマーとしての労働力率の高まりをしめすと考えられる。男性の労働力率のグラフが、そして、日本以外のおそらくすべての先進工業国では女性の労働力率のグラフが、谷のない逆U字型になると比較すると、際だった特徴である。

る。

ところで、女性従業員のこうした雇用慣行は、現在では、右に述べた「遅い選抜」の人事管理と因果関係にある。大企業の正規従業員の組織構造はピラミッド型であり、下位の仕事のポストは多いが、上位の仕事になるほど、そのポストの数は減る。女性従業員が下位の仕事にとどまり短期勤続で退職すると、少なくともその勤続期間中は、彼女たちと同期入社者の男性従業員に平等な昇進を保証できるのである。平等処遇の享受は、享受できない従業員の存在を前提にしている。

大企業でも中小企業でも女性が労働組合員であることは珍しくないが、日本の労働組合は、左派組合も労使協調的組合も、女性従業員の平等処遇に熱心であったとは到底いえない。女性以外の平等処遇されない人々についても同様である。女性を含めて、これらの人々は労働組合によって見落とされてきたのである。そして、見落とされた人々が多ければ、達成された平等処遇がどんなに見事であっても、その意義をそれほど高く評価することはできない。

公正さを欠く処遇ルール

従業員の平等処遇という民主主義観で、見落とされた第二は、明確かつ公正なルールでの処遇を労働組合は必

ずしも要求しなかったことである。見落とされた第一の点も不公正な処遇ルールを意味するが、ここで述べたいことは、平等処遇を享受できる従業員であっても、その処遇ルールは明確で公正であったとは限らなかったということである。ここでは、人事査定制度の例を中心に論じたい。

日本の人事査定制度の起源は、今日では留意されることが少ないけれども、アメリカ合衆国の人事査定制度である。アメリカ合衆国の人事査定制度は今世紀初頭から本格的に発達し、今日に至っている。日本の人事査定制度は、少数の企業では早くも一九二〇年代に、多数の大企業では第二次世界大戦後の一〇年間に、アメリカ合衆国のそれを模範にして導入された。しかし、査定制度は日本とアメリカ合衆国それぞれで独自に発展したため、今日では、日本とアメリカ合衆国でかなり異なった特徴を持つ。

この人事査定制度に対して、戦後日本の労働組合はどのような態度をとったのか。これを考えるのに示唆的なのは、人事査定制度が戦後もっとも早く導入されたケースである。それは、生活給思想で有名な電産賃金体系における導入である。電産は、その賃金体系の中で生活保障給だけでなく能力給も要求し、一九四六年の十月闘争でほぼ要求通り実現した。能力給は人事査定制度の導入

を伴う。ところが電産は、自ら要求した能力給の決定要因と査定基準について長期に検討したにもかかわらず、これらについて組合案を作成できなかった。その主要な理由は、これらについて組合員の間で合意が形成できなかったことであろう。したがって電産は、これらを企業側に主張し要求することなく、その決定と実施を企業側に委ねた。企業側は、査定基準を作成し実施した。電産は査定制度に反対でなかったと思われる。査定制度の導入は企業民主化の一環と理解されたからであろう。

左派組合が査定制度に警戒的になったのは、一九五七年春の愛媛県教員に実施された勤務評定からのように思われる。『日教組十年史』によれば、勤務評定の結果によって「一千数百人にのぼる昇給繰延べやストップが行われた。しかもその欠格者の多くは婦人教師を筆頭にして、青年教師・組合活動家・退職拒否者、おとなしくまじめで内気な教師、共かせぎ教師という順」であった。査定制度が差別の道具に露骨に使用されたのは、この勤務評定からであろう。そして一九六〇年代になると、査定制度を差別の道具に使用することは、民間企業に広く見られる現象となった。少数化した左派組合員が査定制度によって差別された。女性従業員もまた査定制度によって差別されることに気づくようになった。査定制度がこのような機能を持つと、左派組合は査定制度にきわめて警

戒的になり、査定制度そのものに反対した。しかし、どのような査定制度であるべきかについて、組合案を提示した左派組合は少なかった。

左派組合は、査定制度を受容しても反対しても、その内容を規制せず、企業側にその決定を委ねたのではなからうか。そして、戦後後期の労使協調的組合は、企業こそが人事査定制度の内容を決定することを当然とする。総じて、労働者にとって、どのような人事査定制度であるべきかは、戦後日本の労働組合で考察されず合意されてこなかったといつてよい。

その結果は、現在の日本の査定制度の特徴となった。日本の査定制度の特徴は、アメリカ合衆国のそれと対比すると、主観的な査定要素の比重が大きいことや、査定結果が被査定者に通知されないことなどである。ルールの明確さとか制度の公正さで、日本の制度はアメリカ合衆国の制度に劣るといわざるをえない。そのような特徴を持つ制度で、日本の正規従業員は査定されている。

解雇時の人員整理基準についても、査定制度についてと同様なことが指摘できる。日本の人員整理基準の特徴は、勤続年数の多い中高年齢者が解雇の対象とされることである。勤続年数の多い中高年齢者にとっては、必要生活費の高さや再就職の難しさで、解雇は不利益の程度が高い。こうした事情が何ほどかは考慮され、他の先進

工業国では、勤続年数が多い従業員ほど雇用が強く保障される傾向がある。ところが、日本ではそうでない。この基準を労働組合はほとんど問題にしてこなかった。日本の正規従業員にとっての雇用保障とは、この基準の下での雇用保障にすぎない。

従業員の平等処遇は見事であったが、見落とした点もまた大きかったといわなければならない。このように考えると、NUMMIの組合役員による賞賛は、彼が当然視して気づかないことを前提とすることがわかる。アメリカ合衆国の法律は人種や性による雇用差別を厳しく禁止する。NUMMIでもそれは厳守される。たとえば、NUMMIの組立ラインには女性が多く配置され、一般労働者をまとめる役職のチームリーダーにも女性がいる。ちなみに、日本の自動車工場の組立ラインでは、女性の生産労働者そのものが皆無に近い。NUMMIでは、臨時従業員は原則として存在しない。NUMMIでは、組合員である生産労働者に人事査定は適用されない。ホワイトカラーには査定制度が適用されるが、その制度は雇用差別禁止諸法で厳しく規制されている。組合員の解雇が必要なきは、勤続年数が少ない従業員から解雇される前任権制度がある。ちなみに、前任権制度の上に、日本企業なみの雇用保障理念をNUMMIは組合員に約束する。これらの前提の上に、NUMMIでの平等処遇は

すめられたのであって、もしそうでなければ、NUMMIの組合役員は平等処遇をどれほど賞賛するだろうか。

労働組合運動の現在と未来

組合員の「組合ばなれ」とか組合運動の沈滞が指摘されて、すでに久しい。その原因は様々に考えられようが、この小論での議論をもとにして私が指摘したいことは、

その底流に流れる原因である。労働組合は、従業員の平等処遇という民主主義についてはかなり見事なものを達成したけれども、そこから見落としたものについて、あまりに放置しすぎていたのではないか。平等処遇を享受できない人々にとって、その改善に努力しない労働組合の存在意義は小さい。あるいは、公正さを欠く処遇ルールで遠隔地への転勤や子会社への出向・転籍を命令されたり、早期退職を「肩たたき」された従業員にとって、そのルールを問題としない労働組合は頼るに足らない。このようなことが積み重なり、労働組合は多くの人々によっていわば見放されているのではないか。

もっとも労働組合が、これまで見落としたものに目を向け、その改善を要求し実現する「主役」になれるかどうかは、容易に答えられない問である。他の先進工業国では、労働組合も差別する側の組織になりうるといふ認識が一般的であるからである。だからこそ、他の先進工

業国では、立法政策によって雇用上の差別が禁止され規制されるのもいい。しかし、少なくとも、その改善を要求し実現する「脇役」には労働組合はなることができるであろう。また、ならなければ、未来に向けての労働組合の存在理由は、ますます乏しいものとならざるをえないであろう。

〔付記〕

この小論と同様な議論を、「労働組合と民主主義」『戦後日本 占領と戦後改革 第四巻』（七月刊行予定、岩波書店）でより詳しく行なった。また、社会経済史学会第六四回全国大会（五月二〇―二一日、東京大学）共通論題「日本企業システムの戦後史」の一報告として「人事査定制度の日本化——アメリカと日本の二つの軌跡——」を話す予定であり、その「報告要旨」（四月下旬刊行予定）で当該テーマをより詳しく議論した。

（短期大学教授）