

# 労 使 関 係

自動車・鉄鋼産業を中心にして

鈴木 玲

---

はじめに

## 1 自動車産業の労使関係研究

- (1) 概 観
- (2) 職場レベルでの集团的労使関係の形骸化
- (3) 労使交渉と労働組合の「発言」

## 2 鉄鋼産業の労使関係研究

- (1) 概 観
- (2) 減量経営下の労使協議と労働組合の「発言」
- (3) 労使（資）間のパワー・バランス分析
- (4) 鉄鋼労働者の「像」
- (5) 労使関係・労働運動史の「新たな解釈」

結びにかえて

はじめに

本稿は、1980年以降の日本の自動車・鉄鋼産業における労使関係研究動向を検討する。この20年に発表された労使関係研究の全体の動向は、本誌2000年11月号に掲載され井上雅雄氏の論文「労働組合」によってカバーされている。本稿のレビューは、井上論文と部分的に重複するが、焦点を産業レベルの労使関係にあてる。産業の選択は、2つの理由によるものである。第1に、自動車と鉄鋼産業は、先進工業国において「戦略」産業であり、そこでの労使関係のあり方は、その国の労使関係全体に大きな影響を与えるということである。日本の場合も、自動車と鉄鋼産業で協調的労使関係が成立し、その後この路線は労働運動全体に広まっていった。第2に、鉄鋼産業は73年末のオイルショック以降、過剰生産設備をかかえた「衰退産業」になったのに対し、自動車産業は成長し国際競争力を強め、生産量が増加した。これらの産業を取り上げることで、対照的な経済パフォーマンスが労使関係研究の関心領域にどのような影響を及ぼすのかみることができる。

80年以降、多くの自動車・鉄鋼産業の労使（資）関係に関する研究が発表された。これらの研究には、労働組合と経営者を基本的に独立した組織と捉える「集团的労使関係」的視角をとるもの、

労働組合と経営者の相互信頼の関係を重視するものが含まれる。本稿は、企業・事業所および職場レベルにおける労使関係の現状と歴史を扱った研究（著書、論文）のなかで、主要と思われるものを検討する。本稿は、労使関係の範疇に、労使協議・団体交渉など労使関係のフォーマルな制度だけでなく、組合幹部・役員と経営者・管理者間のインフォーマルな相互関係、さらに企業別労働組合の内部関係も含める。労組の内部関係を含めるのは、一部の研究が示唆するように、組合幹部と一般組合員の関係において、幹部が経営側との合意事項を一般組合員が受け入れることを「説得」という形で、労使関係が組合内で「再生産」されているからである。

以下において、各産業の労使関係研究について問題別に整理・検討する。

## 1．自動車産業の労使関係研究

### (1) 概観

1980年以降の自動車産業の労使関係研究は、業界1位と2位の組立メーカー（本稿では、T社、N社と呼ぶ）の事例が中心であった。労働組合対経営者という集团的労使関係がほぼ形骸化したとされるT社の労使関係と、少なくとも80年代半ばまで組合が強力な職場規制力を持ったとされるN社労使関係という、対照的な形態が指摘された。また、80年代後半以降、対照的な形態がくずれ、T社モデルへの収斂の可能性が指摘された。トップ2社に研究が集中したのは、2つの理由が考えられる。1つに、T社に関しては、同社の生産方式が、日本の自動車産業の効率的な生産方式を代表するとみなされ、80年以降国内および海外で注目されたことである。そのため、研究者の関心が、労使関係と効率的な生産方式の結びつきの分析に向かった。2つに、N社に関しては、同社の労使関係が80年代半ばに大きく転換したため、その転換の過程や、その解釈について研究者の関心が集まった。

トップ2社以外の組立メーカーの労使関係研究も発表された。調査対象は、下位メーカーのH社、MI社、MA社、そして軽自動車メーカーのS社とD社である。T社・N社の対照的な労使関係形態が注目されるなかで、これらの下位メーカー・軽自動車メーカーを対象とした研究は、自動車産業の労使関係は多様な形態をとることを示す。

### (2) 職場レベルでの集团的労使関係の形骸化

実証研究のアプローチをみると、荒削りにいって「上から」と「下から」の視角をとる研究に分けることができる。「上から」の視角は、労務担当者や組合幹部・役員からの聞き取りなどに基づき、経営・組合組織や労使関係制度の機能を分析する。一方、「下から」の視角は、労働者・一般組合員の聞き取りやアンケートに重点を置き、彼（女）らの行動や意識を明らかにした上で、主に職場の労使関係を分析する。

80年代、「下から」のアプローチを意識的にとった実証研究が発表された。これらの研究の問題意識は、協動的・相互信頼的労使関係とそれに基づいた効率的生産システム・能力主義的労務管理が、職場レベルでどのように実施され、それを労働者がどのように受けとめているのか明らかにすることであった。小山陽一編『巨大企業体制と労働者』（1985）、野原光・藤田栄史編『自動車産業

と労働者』（1988）、小林甫他著「A自工における職場構造と労働者層の生産・労働 - 生活過程」（1992）[および、同論文の詳細版である、北海道大学教育学部教育社会学研究室「現下における自動車企業の職場構造と労働者生活」（1987年）]などをこのような研究の例として挙げることができる。小山編、野原・藤田編はT社を、小林他著はM I社を対象とし、調査時期は70年後半から80年代前半にかけてであった。

これら3つの研究が共通して示すのは、職場レベルにおける集团的労使関係の形骸化である。すなわち、労働組合が労働者の意見を代表して経営側と交渉する集团的労使関係は職場レベルでは存在しない。職場レベルの労働組合は、職場の組合役員と下部職制やその予備軍とのオーバーラップにより経営機構に統合され、生産過程や労働条件に関する規制をほとんど行わない。また、これらの研究の面接・アンケート調査によると、現場労働者の多く（小山編のアンケートでは約半数）が労使関係のこのような状態に不満または批判的である。労働組合の代りに職場の労使関係に介在するのは、QCサークルや、社内団体、職場の人間関係を緊密にする諸活動などの「経営者主導の大衆運動」である。労働者は、これらの活動、団体・運動に参加することを通して企業に統合され、その過程で限られた範囲の意見表出を許容される。

T社を対象にした最初の2つの研究は、ムダを徹底的に排除した生産システムのもと、直接生産労働者は高密度で単調なライン労働に対して強い精神的・肉体的ストレスを感じていることを強調する。生産過程に疎外感を持つ多くの労働者の存在にもかかわらず、相互信頼の労使関係が安定的に推移するのはなぜか。これらの研究によると、労働者の不満・疎外感は、QCサークルや「経営者主導の大衆運動」によって形成された職場内・職場外・地域社会の社会的ネットワークによってある程度解消される<sup>(1)</sup>。しかし、それ以上に重要なのは、きついライン労働や昇進競争についていけない労働者の多くが自主退職という形で「排出」されていることである。すなわち、T社における安定した労使関係は、一般にいわれるような長期安定雇用によるというより、企業が求める働き方についていけない労働者の排出と残った労働者「同質化」によって維持されているのである。

M I社とT社の職場労使関係は、厳しいライン労働に対する組合規制が存在しないことで共通する。しかし、M I社を対象にした小林他の研究は、作業員集団は限られた範囲であるが労働内容を「コントロール」していることを指摘する。調査対象のC班は、ライン労働に「差異」を設け、年輩労働者の作業の「きつさ」を軽減する一方で、若年労働者に対して多能工化につながる作業を配分する。すなわち、この事例を「作業組織の機能に経営の許容しうる範囲で労働組合機能の一部を溶かしこませ」と評価することもできるのである（小林他、1992、174頁）。また同研究は、QCサークル活動が労働の「きつさ」をいくらかでも軽減する「下からのQC」の場合、労働組合機能を代替することを指摘する。しかし、事例によると、「下からのQC」は厳しい経営環境のなかで長くは続かず、「上からのQC」へと変わった。

これらの職場労使関係に焦点をあてる「下から」の視角の研究は、現場労働者やその家族の面接

---

(1) T社の「経営者主導の大衆運動」については、野村（1993）の第2章も触れている。野村は、社内団体やその他の経営主導の諸活動を経営側担当者の言葉を引いて「手間ひまかけたドロくさい労務管理」と特徴づけ、「（T社の）人事労務管理・労使関係のいわば土壌になっている」と指摘する（野村、1993、116頁）。

調査やアンケート調査を通じて、フォーマルな文書や組合幹部や会社担当者のヒアリングからは得ることのできない貴重な情報を提供した。しかし、面接・アンケート調査の結果は、T社・M I社の労働者全体の意見を必ずしも代表するものでないことに留意する必要がある。このような研究は、無作為抽出など方法的な手順を踏むことが非常に困難で、調査対象は主に任意抽出に頼るのが現状である。しかし、T社を対象にした2つの研究は、このような限界を認めつつも、調査結果からT社労使関係を留保なしで一般化して描写する傾向にあることが気になる。

### (3) 労使交渉と労働組合の「発言」

1980年以降、自動車産業の企業・事業所レベルの労使協議制度や団体交渉に焦点をあてた「上から」の視点の研究も、数多く発表された。これらの研究は、職場レベルの労使関係に焦点をあてた研究と違い、労働組合が協議制度を通じ経営に対して一定の「発言」をしていることを示す。しかし、「発言」の影響力については、研究者の間で評価が分かれる。

#### (a) T社の労使関係についての異なった評価

T社の企業・事業所レベルの労使関係と組合の発言を分析した研究として、前述した小山編『巨大企業体制と労働者』、野村正實著『トヨティズム』(1993)、石田光男他著『日本のリーン生産方式』(1997)を挙げることができる。小山編と野村の研究は、労働組合の発言力の弱さを指摘するが、石田他の研究は組合が労使協議で果たす役割を積極的に評価する。

小山編の研究は、T社の労使関係の歴史や労務管理政策の分析を通じ、「労働者の側に立って(T社の労務管理を)規制すべき労働組合の機能は喪失」していると論じる(小山編, 1985, 219頁)。また、労使協議の付議事項の扱い方を分析し、企業レベルで「協議」や「意見の一致」の割合が高いのに対し、事業所・職場レベルで「事後報告」の割合が高いことを指摘する。この分析から、T社の労使協議制度は「労使一体の『上意下達』の体制」であると論じる(同書, 314頁)。しかし、このような労使協議・労組の発言力についての評価は、具体的な事例分析ではなく、労使関係史の概観や労使協議に関する公式な規定の整理に基づいたものに留まっている。

野村の研究は、T社の労使関係について、小山編よりニュアンスを持った分析を行う。この研究によると、組合は賃金配分・査定について関与しない。また、生産性管理、労働時間、配転・応援、要員などの事項について労使交渉が行われる場合があるが、これらは基本的に会社の専決事項である。野村は、T社労組は企業の繁栄にコミットしており、労組の影響力は「会社の合理的なマネジメントを阻害」しない程度であると指摘する(野村, 1993, 91頁)。このように、T社の労使関係の特徴は「会社優位」であるが、それは「ノンユニオン」を意味しない。野村によると、組合は「会社側のいきすぎをチェック」することで、「合理的なマネジメント」を補足する役割を持っている(同書, 91-92頁)。

石田他の研究は、T社とMA社の「リーン生産システム」のさまざまな側面を分析する。そのうち、久本憲夫は、労使関係を扱った章で、80年代末から90年代初めにかけてのT社の全社レベルの労使協議と工場レベルの組合活動を詳細に検討する。全社レベルでは、「連続2交代制勤務導入」と「賃金制度の改訂」をめぐる労使協議をとりあげ、組合執行部は会社側と協議をすると同時にそ

の情報を職場に伝え「職場の意見集約」を積極的に行ったこと、労使の立場の違いが存在する場合は「妥協・すりあわせ」により「より望ましい改定案」が策定されたことを指摘する。工場レベルでは、組合支部は要員問題に関して労使協議（生産説明会）で積極的に意見を述べ、「一定の発言力」を持つとされる<sup>(2)</sup>。しかし、全社レベルの労使協議の記述からは、会社と組合の意見が異なる場合、基本的な部分では会社の意見が通っていることが読み取れる。また、組合の「職場の意見集約」は組合員の意見を労使協議に反映させるよりも、執行部の立場を組合員に「理解」させる機能の比重が大きい。工場レベルでは、組合の発言が会社に影響力を持つとされるのは、工数軽減などの会社の能率管理を規制する事項でなく、計画年休が取れないなど「過度の労働負荷」がある場合である。その意味で、久本が主張するほど、労使協議において労働組合の役割を肯定的に評価できるのか疑問を感じる<sup>(3)</sup>。

なお、T社は90年代に入り、労働力不足・従業員の中高齢化などの変化に対応して生産方式の作業改善を行った。浅生卯一他著『社会環境の変化と自動車生産システム』（1999）は、生産方式の改善をめぐる労使協議について触れている。第1章「作業環境の改善」（山下東彦著）によると、T社労使は80年代末から作業改善の協議を行い、労組は「ライン外作業者の必要数」など経営側の「聖域」である要員問題について積極的に発言をした。しかし、経営側は「定員を決めない」という立場を堅持して、組合側の要求に応じていない。作業改善については、「重量物取り扱いが減り、不自然な姿勢の作業が少なくなった」が、短いサイクル・タイムとその中に押し込められた「要素作業」の多さと余裕率ゼロは変化せず、依然として高密度作業が続いているとされる。また、第5章「賃金管理と『労使関係』（猿田正機著）は、近年の労使関係環境の変化にかかわらず、労働組合の『『労使協調』・『労使一体』路線」や組合選挙の「非民主的状態」はほとんど変わっていないことを指摘する。

#### （b）N社労組の機能をめぐる論争

N社の労使協議と労組の「発言」は、少なくとも80年代半ばまではT社のそれと対照的であった。N社労組はT社労組と同様、協調的路線をとったが、人事労務管理や生産に関する事項に深く関与し、80年代前半にはN社との緊張関係が高まった。同社の労使関係についての研究として、山本潔

(2) 石田光男も、能率管理と作業組織に関する章で、T社の工場レベルにおける組合支部の要員に関する発言について触れている。石田は、工場レベルでは要員に関して組合支部と工場管理者の意見は概ね一致し、本社レベルで提示される要員計画に対して工場と支部が一種の同盟を組んで「本社を攻め」ていることを指摘する（石田他、1997、71頁）。

(3) 久本は、組合が団結力をバックに能率管理・労務管理に規制を加える「対抗関係」視角は、日本の労使関係分析になじまないという立場をとる。そして、企業別組合は組合員が「社員」として処遇される限り、「喜んで企業業績向上に協力していく」とする「社員組合機能」を労使関係分析の視角とする（石田他、1997、269-270頁）。このような分析視角からみると、久本の組合の役割・発言の評価は妥当であるのかもしれない。しかし、その場合でも、T社は従業員の「社員」としての処遇をどのように行ってきたのか説明すべきではないか。小山編や野原・藤田編が指摘する、ライン労働についていけない多くの労働者が「排出」される事態は、T社が組合員を「社員」として処遇しているという主張を弱めることにならないだろうか。

著『自動車産業の労資関係』(1981), 戸塚秀夫・兵藤剣編著『労使関係の転換と選択』(1991), 上井喜彦著『労働組合の職場規制』(1994, その一部は戸塚・兵藤編に掲載)を挙げることができる。これらの研究は、組合が人事労務管理や生産に関する事項に深く関与していたことでは一致するが、N社労組がどの程度労働組合としての実体をなしていたのかについて評価が分かれる。

山本の研究は、労資関係を「経済過程における労資両階級の矛盾の対抗関係」と捉え、「経済的基礎過程」(剰余価値取得関係)が「制度的・政治的上部構造」(労資関係, 労働組合)にどのように影響するのか注目する(山本, 1981, 15頁)。分析は、主に高度成長期に形成された「『相互信頼的』労資関係」を対象とする。N社の労使交渉は、賃金・労働条件に関しては団体交渉, 生産問題については「経営協議」, 人事問題については「『提案』折衝」によって行われる。しかし、会社と組合の関係は「人事担当部署の人脈」により結びついており、会社はその人脈を利用して賃金交渉において組合を「操縦」しているとされる。山本は、組合は工場での生産事項や人事問題で一定の規制を行っているが、これは組合の発言力の強さを必ずしも反映したものではないと主張する。なぜなら、労使協議・折衝に関与するのは一部の組合幹部・役員に限られ、交渉過程は一般組合員には公開されず、規制が組合員の意志を反映したものでないからである。山本はこのような密室的な労使交渉や労組の抑圧的な内部運営(組合民主主義の欠如)の実態から、N社労組を「労働組合としての内実を十分に備えていない」と論じる(同書, 325頁)<sup>(4)</sup>。

戸塚・兵藤編の研究は、80年代半ばまでN社労組は職場規制力を持ち、同社の労使関係は集团的労使関係の特徴があったことを指摘する。しかし、80年代前半の業績の低下により、N社経営陣は労組の職場規制力を問題視し、労使間の緊張が高まった。そして、86年の労組のトップ・リーダー交代を契機に、N社は、T社の柔軟的生産方式と「経営専権」的な労使関係を追求し、N社労組の職場規制力は崩壊した。戸塚・兵藤は、N社の労使関係は、T社のモデルに接近しつつあるが、それは必ずしも収斂を意味しないと指摘する。なぜなら、T社モデルも「けっして確固不動のものではなく、内に矛盾を秘めたシステム」であるからである(戸塚・兵藤編, 1991, 269頁)。

戸塚・兵藤編の研究は、N社の労使関係・労組について山本の研究と対照的な評価をする。評価の違いは、分析枠組の違いによると思われる。山本が「経済的基礎過程」に基づいた労資関係の分析視角(すなわち、マルクス主義的視角)をとるのに対し、戸塚・兵藤編は主に「制度的・政治的上部構造」に分析の焦点をあてる「労使関係論」的視角をとる。この視角は、労使(資)間の権力関係について理論的前提を行わず、労使関係制度の形態によっては、労使の立場は相対的に同等に

---

(4) 嵯峨一郎著『企業と労働組合』(1984)は、N社労組の組合民主主義の欠如と抑圧的な内部運営(特にS会長による独裁的運営)に注目し、山本と同様に同労組を「真の意味での労働組合と性格づける」のは難しいと論じる。そして、N社労組を「会社内に居座った巨大な『閥』」と特徴づける(嵯峨, 1984, 200頁)。また、嵯峨はN社労組が「経営側とは相対的に独自の権限を確保」していること、77年の新経営体制成立以降、N社はこのような組合独自の権限を問題視したため労使間の緊張が高まったことも指摘する。さらに組合内部(現場職制組合員)からもS会長の政策に対する不満が出ており、「S体制」の「内部崩壊の兆し」があるとする。

なる可能性があるとする<sup>(5)</sup>。この視角に基づいて、戸塚・兵藤編の研究は、N社労組は組合の内実を備えていたという立場をとる。戸塚・兵藤は終章で、80年代半ばまでの労組を「会社首脳の意志に支配される『御用組合』」でないと論じ、生産事項や経営戦略について「独自の要求や見解を提示する主体」と特徴づける（同書、270頁）。例えば、N労組は生産性向上に賛成しつつも、労働強化・危険作業に反対し「働き甲斐」を要求するなど、QWL的主張を行ったとされる<sup>(6)</sup>。

また、田端博邦は、N社労組の内部運営を分析した章「労働協約と組合運営」で、N社労組を活発な職場活動と、企業外への広がりを持った、「独自の行動原理」を持つ組織として捉える。活発な職場活動は、職場役員の数の多さ、職場レベルの執行組織とその独自の活動に示される。そして、職場活動を担うのは、ブルーカラー的意識を持った職場役員（その多くが組長）である。田端は、職場活動は組合上部で決めた決定を職場レベルで徹底させる統制的側面をもつが、職場固有の問題については一般組合員の「かなり自由度の高い意見表明」を認めていると論じる。一方、企業外への広がりに関しては、N社労組が上部団体（自動車総連）における中心的な役割を果たし、労働戦線統一や政治活動なども積極的であることを挙げる。そして、同労組が企業主義的活動だけでなく、「産業・国民経済レベルの活動」も追求したと指摘する。田端は、85 - 86年に労使間の緊張とトップリーダーの交代、その後のN社の労使関係・労働組合の変容についても触れ、経営権が著しく強化された新しい労使関係を「ノン・ユニオニズムにきわめて近い」と特徴づけた。そして、このようなN労組の変容は、転換前の労組の「強さ」の証左であると指摘する。

このように、田端の議論は、山本潔のN労組が抑圧的で民主的手続が欠如した組織であるという主張に対して部分的に反論する。しかし、N社労組は「組合員の利益を反映するという意味における『組合民主主義』の要請をある程度充足」（同書、213頁）していたという主張には疑問を感じる。田端自身も認めているように、少数反対派は抑圧され、一般組合員の利益表出は直接行われず「組長＝職場長によって代行」されていた。少数派に対する抑圧は、少数派だけでなく、一般組合員に対しても意見の表明を抑圧させる機能を持ったといえないか。また、この研究は、組長＝職場長が一般組合員の利益をどの程度汲み取り、それをどのように組合の上部機関に代表しているのか明らかにしていない<sup>(7)</sup>。

上井の研究は、N社の労使関係の歴史と現状を分析し、労使協議を通じた組合規制がどのように形成され、変容したのかを検証する。この研究は、労使協議制度に注目する労使関係論的アプローチ

(5) この研究の「労使関係論」的研究視角は、「労使関係機構の主要なアクターに接近し、経営側、組合側の双方から・・・情報・資料を収集し、労使関係ルールの形成過程を分析する」という調査方法を採用することに反映されている（戸塚・兵藤、1991、8頁）。

(6) 筆者は、このようなN社労組の評価はもう少し限定されるべきであると考え。組合の「独自の要求と見解」の提示は、組合員の意見を代表したのではなく、主にN労連会長のS氏個人の見解であった。また、組合がQWL的な主張を行ったのは、76年の「P3運動」（組合が提案した生産性向上運動）導入からであると思われる。それ以降、組合は独自の利害に基づいた要求を強めていくが、これは経営側が直接従業員を把握しようとしたのに対抗した、いわば「防衛的」な路線であったといえないだろうか。

(7) もし、N社組合がある程度「民主的」であったのなら、なぜ一般組合員の直接の利益表明でなく、組長＝職場長による「代行主義」のみ認めたのか疑問が残る。

をとるが、労使協議における組合の職場規制を、「手続き的側面」と「実体的側面」に区別して分析する。「手続き的側面」は、組合の経営に対する発言の程度を指す。一方、「実体的側面」は、組合の発言が経営政策の内容に及ぼす影響の程度を指す。上井は、要員、移動、労働時間、新技術導入をめぐる労使協議と組合規制の分析に基づき、N社労組の規制力は手続き的側面ではかなり強く、また移動や時間外規制における実体的側面でも一定の強さを持っていたと論じる。上井の研究は、N社労使関係転換と労組の職場規制崩壊についても言及し、職場規制崩壊が経営側の圧力だけでなく、組合組織内部の矛盾・問題点によるものであることを指摘する。彼は、職場規制崩壊の要因の1つとして、組合組織の脆弱性を挙げる。これは、執行部の指導性を強調し一般組合員の「自律性」を認めないN社労組独特「組合民主主義観」に起因する。すなわち、N社労組幹部は、一般組合員を「自律的な判断主体」ではないとして、職場規制や経営参加のプロセスから排除した。そのため、一般組合員は、組合と会社との『合意』手続きを「既得権」として捉えず、彼らはその手続きが剥奪されることに対し一切抵抗する行動を起こさなかったのである。このように、上井は、N社労組の特徴を一定の職場規制力を持つものの、組合民主主義の欠如により組織的に脆弱であったと捉える。上井のN社労組の評価は、組合としての内実を充分備えていないとする山本の評価と、独自の行動原理を持ち一定の代表機能を持つとする田端の評価の中間に位置するものと思われる<sup>(8)</sup>。

(c) その他のメーカーにおける労使交渉と労組の「発言」 - 労使関係の多様性

T社・N社以外の自動車メーカーの労使協議制度・団体交渉の研究も行われた。これらの研究は、自動車産業の労使関係が多様であり、T社モデルの影響をそれほど受けていないメーカーもあることを示す。

稲上毅(1983)は、D社の労使関係の事例研究で、労働組合の経営に対する発言力が「次第に強くなってきている」と論じる。この事例研究は、D社労組執行部三役と支部執行委員の聞き取りと組合資料に基づいて行われたもので、60年代後半から80年代初めまでを対象としている。この調査によると、D社組合はD社の業績発展に協力し、積極的に発言することで、組合員の生活の安定と向上が達成できるという立場をとる。賃金交渉に関しては、D社労組は70年代前半までスト権を立て団体交渉を行い、72~4年の交渉ではストを打った。しかし、70年代後半以降スト権投票は行われなくなり、交渉回数の減少や一発回答の定着などで労使関係は安定した。一方、組合はフォーマルな労使協議制度やインフォーマルな労使折衝を通じて、生産計画や配転・応援・残業などについて経営側と協議を行い、特に配転・応援・残業については60年代後半以降組合の規制力が強化された。稲上は、このような労使関係の変化を「安定と成熟」と評価する。この研究で注目されるのは、

---

(8) 上井のもう1つの論点は、N社労組の強い規制力は50年代初めの全国自動車(全自)N社分会の職場規制力に源泉があるということである。全自N社分会は53年争議敗北後解散したが、全自N社分会から分裂して結成されたN社労組が「工場の協議機構と職場長の権能」を継承し、経営側も組合規制を容認したとされる。これは、経営側の「従業員掌握力」が弱かったこと、会社内の基盤が弱かったK社長が組合に従業員統合を委ねたことによる。すなわち、上井の研究は、N社の労使関係の発展が、「経路依存」(path dependency)的であったと指摘したのである。

T社との業務提携を通じT社生産方式の強い影響を受けつつも、D社の労使関係が70年代を通じて独自の展開をしたことである。すなわち、D社の労使関係は、スト権を背景にした団体交渉や、労使協議を通じた労働条件規制など集团的労使関係の特徴を持った。

畑隆（1989）は、H社の労使関係の事例研究で、組合が経営側と明確に異なる賃金思想を持ち、賃上げや賃金配分をめくり団体交渉を行っている姿を描く。組合は、生活給を重視する賃金思想を持ち、生活給が低水準の段階での能力給導入に反対の立場をとった。一方、経営側は能力主義重視の立場をとった。また、H社労組は、団体交渉に臨む際、80年代においても「スト権の行使をも辞さぬ決意」を持つというスタンスをとった。この時期、労組は要求した賃上げ額を達成しなかったものの、賃金配分において等級間比率の縮小、中高年労働者賃金の「中折れ制度」の是正、自動昇給条件の緩和などで一定の譲歩を勝ち取った。すなわち、組合は生活給重視の思想に基づいた賃金配分をを団体交渉を通じ部分的実現し、「管理者が意図する人事・賃金制度の能力主義管理をある程度規制」したとされる（畑，1989，63頁）。このように、H社の労使関係も、D社と同様集团的労使関係の特徴を持った<sup>(9)</sup>。

S社とMA社の事例研究は、両社の労使関係がT社のモデルに近いことを示す。S社労使関係の研究は、海外の研究者によって発表された。ジョン・プライス（Price, 1995）は、日本企業で実施されている「リーン生産システム」が「ストレスによる管理」なのか、それとも「ポスト・フォード主義的」なのかという論争を念頭において、S社とT社の労使関係（主に前者）について分析する。両社の生産システム・労使関係には多くの違いがあるが、プライスはS社とT社の類似点を強調する。類似点は、企業別組合の結成、能力主義賃金の発展、大量生産の追求、大規模な労働者参加プログラムであるとする。プライスによると、S社労組は1950年以降、企業業績向上に積極的に協力し、S社における「リーン生産方式」の成立に非常に重要な役割を果たした。労組の役割は、経営側による「搾取」が時々限界に近づきつつある場合に警告を発すること、生産システムに批判的な組合員を抑圧することであった。彼は、このような組合機能の欠如と、査定に基づいた能力主義賃金が結びついて、生産過程の柔軟性と、従業員の活発なQC活動への参加が可能になったと論じる。そして、日本企業で実施されている「リーン生産システム」は、「構想と実行の分離」の面においては「ポスト・フォード主義的」であるが、「ストレスによる管理」に特徴づけられる労使関係はフォード主義の域を出ていないと指摘する。

最後に、MA社の労使関係の事例は、前述した石田他の研究のなかで分析された。それによると、MA社労組は労使関係制度を通じて労働条件の規制を行わない。職場レベルでの労使協議は、会社側の生産・業務計画の報告・説明に対して、組合側が「職場の苦情」をとりあげたり、要望を提出する場となっている。そして、生産や要員事項について、組合は大枠について協議を行うが、具体的な実施については経営側の裁量に任している。ただ、突発残業が連続して発生して組合員の負担が多い場合、組合は残業時間を削減するなど経営側と交渉する。すなわち、労使協議は、「職場の声と生産体制上からの必要の『すりあわせ』」の場として捉えられている。また、MA社の組合は、

(9) 畑はH社の労使関係の分析から、日本の労働者の公平感は能力主義を受容するという石田光男の主張は「再検討」が必要であると論じる。

職場を代表するベテラン非専従役員の影響力が組合内で大きく、専従役員による組合運営や、専従役員候補者についてチェックまたはコントロールしている。この制度は一般組合員・職場の意見から組合執行部が「乖離」しないように作られたとされる。しかし、なぜ組合員から選挙によって選ばれる専従役員に対して、このようなチェック機構が必要であるのかは明らかにされていない。

## 2 鉄鋼産業の労使関係研究

### (1) 概観

1980年以降の鉄鋼産業における労使関係研究は、大きく分けて賃金や労働条件をめぐる労使協議・団体交渉の実態を分析する研究と、それ以外の研究に分けられる。前者の関心の中心は、労使(資)の70年代半ば以降大きく変化した企業をとりまく経済環境への対応であった。それ以外の研究としては、労働者像を分析するもの、労使関係や労働運動の歴史を分析するものがある。歴史研究への関心は、50年代末から60年代にかけて鉄鋼労働運動の路線が戦闘的から協調的の路線に転換した過程に集中した。なお、この項では、大手鉄鋼メーカーの労使関係、労働運動の研究に限って検討する。

### (2) 減量経営下の労使協議と労働組合の「発言」

鉄鋼産業はオイルショック以降、過剰生産をかかえた「衰退産業」になった。鉄鋼大手各社は、減量経営のもと減産を行い、さらには過剰な生産設備を休止した。また、要員合理化も進められ、その過程で生じた余剰人員に対しては、配置転換、出向・転籍などの雇用調整が行われた。そのため、安定的な労使関係の基礎といわれている「終身雇用制」がゆらぎ始めたという指摘もされた。いくつかの研究は、このような労使関係をめぐる環境の大きな変化に、労使協議制度がどのように機能し、組合がどのように発言したのか分析をした。

石田光男(1986, 89, 95)は、70年代後半から80年代前半にかけての「B製鉄所」労使関係を分析し、生産・雇用調整による「減量化が平穩に進められた」こと、その背景に労使関係の「安定性・成熟性」があったと論じた。70年代半ばから、B製鉄所は生産調整とそれに伴う応援・配転・他社への派遣などによる要員調整を次々に提案したが、組合は生産調整には反対せず、要員調整も受け入れた。労働組合が協調的態度をとったのは、労組が企業間および社内製鉄所間の競争という「冷酷な市場原理」を受け入れ、要員調整はB製鉄所の「基盤強化」に必要であるという認識に立ったためである。石田は、このような組合側の譲歩を伴う労使交渉を、譲歩と引き換えに見返りを要求する「トレードユニオンズ」(本稿でいう集团的労使関係)と捉えず、「情報の共有」による「参加型労使関係」と特徴づけた。ただ、組合の支部レベルでは、合理化協力への見返りとして労働条件や賃金での「成果配分」への要望が根強い。組合本部は、「会社になりかわりそれらの主張がそのままの形で突出しないように職場を説得する役割」を担うとされた(石田, 1989, 31頁)。すなわち、組合本部が会社側の立場で組合内の意見を抑制する形で、労使関係が組合内で「再生産」されたのである。石田は、B製鉄所の労使関係に対して明確な評価は行わないが、敢えていうなら、情報共有・参加型労使関係を日本の労使関係の土壌に最も適合した合理的なものと、相対的に肯定的な評価をしている。

一方、仁田道夫は『日本の労働者参加』（1988）で、「S製鉄」の1970年代の職場、事業所、企業レベルにおける労使関係制度を分析し、労使協議における労働組合の発言力を強調する。そして、労働組合の発言力は、企業の効率性を規制するものではなく、企業がオイルショックなどの環境変化に対応する際生じる労使関係諸問題の解決に貢献し、経済パフォーマンスに良好な効果を及ぼしていると論じる。中心的論点は、労使協議制度（労使委員会、経営審議会など）における要員、生産などに関する会社側の決定への組合の発言権は労働協約上では限られているが、組合はこれらの事項に関して「相当高い程度の発言権」を実質的に持っていること、労使協議の「充実」の背景には労使間の強い相互信頼関係があるということである。例えば、S製鉄の事業所組合の一つであるA組合は、要員合理化問題で3ヶ月前の事前協議を71年に要求して、77年に会社側が要求を受け入れたため事前協議の慣行が確立した。また、職場を超えた配置転換の労使協議では、配転者の教育や賃金保障などについての組合の要望が「かなりの程度実現されている」としている。仁田の組合が経営に対して一定の発言力を持っているという論点については、批判が出された。例えば上井は、前述した組合規制の2つの側面を区別する視角から、この研究が「手続き的側面での組合規制の進展のみをもって組合規制を高く評価する」傾向にあり、実体的側面の十分な検討がなされていないと論じる。そして、経営側は、組合が実体的な規制を行わないことを前提に、手続き的規制を認めた可能性を指摘する（上井、1994、9 - 10頁）。なぜ、経営側は手続き的規制を認めたのか。推測になるが、経営側は手続き的規制の充実を認めることで、協調的な組合幹部の組合員に対する正統性（legitimacy）を強め、合理化政策を円滑に実行するねらいを持っていたのではないだろうか<sup>(10)</sup>。

### （3）労使（資）間のパワー・バランス分析

前項で検討した研究は、鉄鋼労使が、労使協議制度を活用してオイルショック以降の鉄鋼産業の構造調整をどのように乗りきったのか分析した。そこでは労使の情報の共有や信頼関係が強調された。一方、労使（資）を独立したアクターとして捉える集団的労使関係の視角から、労働条件、賃

(10) 石田、仁田の研究に加え、日本労働研究機構資料シリーズとして刊行された『鉄鋼業の労使関係と人材育成』（1997）の第3章「鉄鋼における人事制度の変化と労使関係」（森建資執筆担当）についても言及したい。この研究は、80年代後半の円高不況のもとでの、A製鉄における労使関係を検討する。森は、石田のB製鉄所研究と同様に、A製鉄組合が経営側と合理化政策の枠組みを共有し、人員配置のより厳しい効率化・柔軟化による要員数削減、業績・成果重視の賃金体系の改訂などを受け入れていることを指摘する。また、森はX製鉄所（A製鉄の製鉄所の1つ）の要員合理化をめぐる労使協議を分析し、工場（製鉄所）側は労使委員会への正式提案の前に、組合役員（中央委員・支部役員）とインフォーマルな形で事前折衝を行っていることを指摘する（この段階で一般組合員は関与しない）。森は、工場管理者と組合役員間の意思決定過程を、組合側の合理化案件に対する「大きな発言権」と評価するが、これは仁田の組合発言力の評価とは多少意味合いが異なるように思われる。なぜなら、インフォーマル折衝は、経営と組合間の労使関係の交渉というより、経営管理機構内の意見調整とみることができるからである。すなわち、組合役員は工長で占められ、工長兼組合役員の代表というより、作業グループのリーダーとして工場との折衝に臨むのである。組合役員の代表機能が希薄であることは、支部や組合役員が、一般組合員の要員合理化に対する不満とそれにより起こりうる紛争を未然に防ぐ役割を期待されていることに示される。

金、雇用などの問題をめぐる交渉過程・内容を検討して、両者のパワー・バランスを分析する研究が発表された。これらの研究は、鉄鋼産業の労使（資）関係は、経営者優位で推移したことを示す。

松崎義は、『日本鉄鋼産業分析』（1982）で、鉄鋼業における労働生産性の急速な上昇の「社会的条件」として、労資関係を分析する。要員合理化の成果配分（成果還元給）、労働時間短縮（4直3交代制の導入）、賃金引き上げをめぐる労資交渉およびその帰結を検討し、経営側の要求が貫徹され、組合側がそれに譲歩したと論じる。労働時間短縮に関しては、組合の要求は4直3交代制の導入（1970年）による休日の増加という形で実現された。しかし、休日の増加は、労働生産性の低下や労務費増加につながらなかった。経営側は、労働時間短縮の「代償」として、休息時間の短縮・分割、厳密な労働時間管理、徹底した要員合理化などを追求・実現したからである。松崎は、経営側は「労働時間短縮によって失うものはほとんど」なく、逆に「労働強度増大のための手段を手に入れた」と指摘する（松崎、1982、233頁）。また、賃金交渉に関しては、主に70年代後半の鉄鋼労連の賃金政策と春闘での団体交渉を分析する。鉄鋼労連は、賃金抑制政策（「経済合理性重視の賃金決定」）の代償として、政府から物価抑制の公約を獲得するという「社会契約」的政策をとった。しかし、この政策は、「相手なき契約に終り、組合の『誠意』が1人歩きする」結果となった（同書、251頁）。春闘の団体交渉では、労使間の見解の違いが表明され、集团的労使関係の様相を呈する。しかし、実際には労使協議的性格をもつ組合幹部・経営担当者間の「非公式折衝」が賃金交渉において重要な役割を果たす。これは、組合が経営側から出された「一発回答」に不満でも争議行為などの組織的動員を行わない方針のため、公式な交渉より非公式な折衝に頼らなくてはならないことによる。すなわち、「非公式折衝」の重要性は、労使（資）間のパワー・バランスの反映なのである。

山垣真浩（2000）は、90年代までカバーした研究で、松崎と同様に集团的労使（資）関係から労組と経営のパワー・バランスを分析する。山垣は、鉄鋼労連指導部が60年代末から主張した「労働組合主義」の運動原則を、終身雇用を前提とした「合理化と労働努力の奨励（Give）企業成長（パイの拡大）賃上げ（Take）」という取引関係（「パイの論理」）と捉えた。そして、この労使の取引関係がどの程度実現されたのかを検討する。すなわち、組合側は、労働給付（労働時間、労働強度）の面でどの程度譲歩し、その結果企業の利益や内部留保がどの程度増加し、そして企業は「拡大したパイ」を労働側にどの程度賃金面で還元したのかを検討する。そして、労働側は労働給付で譲歩して企業業績に貢献しているものの、その努力に対する見返り（賃上げ額）は「貧弱」なものであったと論じる。すなわち、「労働組合主義」に基づいた取引関係は、「労働側の片務的譲歩」であったのである。山垣はさらに、取引関係の前提となっていた「定年までその企業で働きつづける」という終身雇用の原則が80年以降「崩れ去った」と指摘する。この原則は、70年代までは工場間転勤という形で守られていた。しかし、80年代半ばから急増した出向と、90年代半ばから本格化した転籍・早期退職により、この原則は守られなくなった。しかも、この時期企業業績はそれほど悪化したわけではない。山垣は、「パイの論理の破綻」の理由として、「組合主義」の2つの柱である取引主義と終身雇用が、もう1つの柱である「企業成長主義」に従属したことを挙げる。

山垣の研究は、前述した石田光男によるB製鉄所の研究の部分的批判として捉えることができる。石田は、日本の労使関係の土壌では「トレードユニオニズム」はもともと育たないとする見解に立

ったため、本来B製鉄所労組は、取引主義的な「労働組合主義」を政策の原則にしていたことを見落としている。すなわち、日本の労使関係の土壌にも、ある時期においては石田のいう「トレードユニオニズム」的なスタンスが存在したのである。山垣の研究が示唆するように、オイルショック後の減量経営の厳しい現実のなかで、組合は「冷酷な市場原理」を受け入れ、「トレードユニオニズム」的なスタンスを抑制していった。しかし、石田自身も示すように、抑制にもかかわらず、取引主義的考え方は支部レベルで根強かったのである。

#### （4）鉄鋼労働者の「像」

80年以降の鉄鋼産業の労使関係研究をみると、職場レベルの労使関係に焦点をあてた「下から」の視角をとる研究は（著者の知る限りでは）行われていない<sup>(11)</sup>。しかし、組合員の意識調査やインタビューに基づいて、鉄鋼労働者の「像」を描く研究が発表された。稲上毅（1981）は、大手新鋭製鉄所の労使関係の研究で、強い企業意識を持ち技術革新に積極的な態度を取る「企業共同体」の成員としての「労働者像」を示す。稲上の示した「労働者像」は、1976年に行われた新日鉄君津や钢管福山などの新鋭製鉄所労働者の意識調査に基づいている（鉄鋼労連・労働調査協議会、1980を参照）。この調査によると、技術革新に関する質問について「他社との競争に負けないためには是非ともやらなければならない」と「技術革新の成果が結局のところ労働者の雇用や労働条件の向上につながるのだから必要だ」という回答がそれぞれ約20パーセントと約33パーセントを占めている。また勤務先企業について、「企業の経営が安定しており、生活の保証がある」、「国を支えている基幹産業である」と「強く感じる」または「時々感じる」回答者は、それぞれ約75パーセント、約65パーセントである（稲上、1981、80、87 - 89頁；鉄鋼労連・労働調査協議会、1980、490 - 1頁）。稲上は、このような労働者の技術革新への積極性、強い企業・産業意識は、「職業的生涯」が「深く企業内に内部化」したためであると論じる。また、職場における労使関係についても触れ、組合機能は職場では弱い、「職制が主催する職場懇談会」が職場の不満を吸い上げることで組合機能を代替していることを指摘する。すなわち、自動車産業と同様、職場における集団的労使関係は希薄なのである。このように、稲上は「企業共同体」の成員としての企業意識の強い労働者像を描いたが、意識調査は「企業共同体」への帰属がそれほど強くない労働者がいることも示している<sup>(12)</sup>。彼は、「企業共同体」モデルに依拠した分析を行ったため、労働者の労使関係についての意見の多様性や労使間の潜在的な緊張関係にあまり注意を向けなかったといえる。

鎌田とし子（Kamada, 1994）は、出向の対象となった鉄鋼労働者の研究で、稲上の示した新鋭製鉄所労働者とは違った「労働者像」を提示する。鎌田の調査は、自ら行った出向した労働者のイン

①(11) 1980年以前に発表された、「下から」の視角から鉄鋼産業の労使関係を分析した研究として、道又健治郎編著（1974）『現代日本の鉄鋼労働問題』を挙げることができる。

②(12) 新鋭製鉄所労働者の意識調査は、約40パーセントの回答者が技術革新に対して消極的または否定的であることを示す。また、労働者の勤務先企業に対する態度は、稲上が指摘するよりアンビバラントである。例えば、労働過程に対する疎外感や、賃金水準に対する不満を持っている労働者がかなり多くいる（稲上、1981、87 - 89頁；鉄鋼労連・労働調査協議会、1980、490 - 1頁）。また、藤沢建二（1981）は、同じ新鋭製鉄所労働者の意識調査の分析に基づいて、能力主義管理に対する労働者の不満が「かなり広く」みられると指摘する。

インタビューと、「A社労働組合」が実施した意識調査に基づいている。それらによると、多くの労働者が鉄鋼産業は衰退産業と考え、雇用調整を避けられないものとして受けとめている。しかし、インタビューでは、なぜ自分が対象になったのか納得がいかなかったが、上司の強い説得で仕方なく出向に同意したという意見が出された。また、出向した労働者は、労働条件の低下や慣れない職場での人間関係に悩み、「終身雇用」の約束が反故にされたとして会社に対し憤りを感じている。出向によって企業意識が変わったかという質問に対しては、出向前から企業に対する帰属意識は持っていなかったとする労働者が多い。A社労組の意識調査は、インタビュー結果とある程度一致する。意識調査によると、かなりの割合の労働者が出向政策またはその実施の仕方に批判的で、仕事に対する士気は出向した労働者のグループが一番低く、出向した労働者のほとんどが組合を否定的に評価している。鎌田の示す労働者像が出向した労働者をどの程度代表しているのか疑問が残るが、稲上の示した「企業共同体」のメンバーとしての像とは対極的であることが興味深い。出向になった労働者も「企業共同体」のメンバーとみることが可能であるが、労働者自身はそのように捉えていないのである。

#### (5) 労使関係・労働運動史の「新たな解釈」

鉄鋼産業の労使関係・労働運動の歴史研究は、自動車産業に比べて多い。これは、自動車産業の労働運動（特にT社とN社の組合）が50年代前半に労使協調路線のヘゲモニーのもとに「非政治化」したのに対し、鉄鋼産業の労働運動は50年代末まで戦闘的路線をとり、労使協調路線がヘゲモニーを確立した後も少数派の存在により組合の「非政治化」がすぐには起こらなかったことによると思われる。80年以降発表された研究の多くは、50年代から60年代にかけての職場レベル労使関係の変化と、労組指導部の左派から右派への転換の説明を試みた。歴史研究の包括的検討は別稿にゆずり、ここでは鉄鋼労働運動の「新たな解釈」を試みた研究を検討する<sup>(13)</sup>。

松崎義の1957・59年の鉄鋼争議の研究は、これらの争議（特に57年争議）を歴史的観点から分析した初めての研究といえる。松崎は、鉄鋼労連が50年代に企業別組合の弱点を産業別組織確立により克服する路線をとったことを示し、その路線に基づいて闘った57・59年争議が組合側の敗北に終わった理由を分析する。先行研究は、これらの争議における労働側の敗北は、経営側の団結と大手3社の「ゼロ回答」または「一発回答」貫徹が主要な原因であるとした。そして、組合の産業別組合を志向する路線は、争議後も継続したという見解をとった<sup>(14)</sup>。松崎は、経営側の強硬な姿勢が組合の敗北の重要な原因であるとしたものの、労働側の産業レベルでの団結が57年争議の時点ですでに脆弱であったことを指摘する。彼によると、組合の産業レベルにおける団結の弱さは、左派と

3(13) 本稿が以下で検討する研究以外に、次の歴史研究を挙げることができる。芹沢寿良（1984）は、60年代後半の鉄鋼労働運動を検討し、右派が大手鉄鋼労組執行部を掌握する過程を、経営者の介入と組合民主主義形骸化によって説明する。兵藤剣（1982）は、50年代から60年代にかけての八幡製鉄労組における職場労使関係の制度化過程を分析する。熊沢誠（1982）は、日本鋼管の50年代から60年代にかけての職場労使関係の研究で、旧型職場集団の解体と、作業長制度を通じた「職場組織の企業への統合」を検討し、職場集団の「民主化と平等化」を阻んだ理由を考察する。

(14) 例えば、労働争議調査会編『鉄鋼争議』（1958）、高梨昌『日本鉄鋼業の労使関係』（1967）を参照。

右派の潮流の対立による組合間の対立や、企業間競争の労働者意識への波及などによりもたらされた。

平地一郎（1985）は、日本鋼管鶴見製鉄所における59年争議の「49日闘争」とその後の組合の路線転換による労使関係の変容を分析する。平地は、「49日闘争」で中心的な役割を果たしたのは役付工支配に不満を持った青年・一般工であったことを指摘し、役付工がこの闘争を主導したとする「通説」に対する反証を提示した。また、闘争の敗北後、青年労働者の不満は経営側が導入した職務給や作業長制度により解消される傾向にあったこと、そして「49日闘争」で活躍した青年層が60年代後半に組合内で主導権を確立した「組合主義者」（右派）グループの中心的メンバーになったことを指摘した。

日本鋼管の労使関係・労働組合の歴史研究は、アンドリュー・ゴードンによっても行われた（Gordon, 1998）。ゴードンは、組合活動家や労務担当者のインタビューに基づき、日本鋼管川崎・鶴見製鉄所の労使関係史を終戦後から70年代初めまでたどる。そして、協調的労使関係は労働組合内部のさまざまな組合運動のビジョンを持った派閥どうしの競合と、それに対する経営者の介入によって成立したと指摘する。また、1960年代に組合が協調主義化した後、協調的労使関係がどのように維持されたのかについても分析する。彼によると、組合幹部は「過度に協調的」な路線をとったが、それは必ずしも一般組合員の意見を代表した政策ではなかった。協調的組合幹部は正統性を維持するために、協調的路線を公然と批判する勢力を抑圧する一方で、経営者から一定の譲歩を引き出すことで一般組合員の労使協調体制への合意を得る努力をした。ゴードンの研究は、協調的労使関係の政治的側面を示すことで、「日本の労使関係」を労働者の企業意識やキャリアの「内部化」によって説明する「通説」とは異なる解釈を行った。

八幡製鉄（新日鉄八幡）の労使関係・労働組合の歴史の「新たな解釈」を試みた研究として、マイケル・H・ギブスと鈴木玲（筆者）の研究を挙げる。ギブスの研究は（Gibbs, 2000）は、1943年から1984年までの期間（特に最初の20年間）の、組合リーダー・活動家や経営者・管理職の「目的意識」（a person's sense of purpose）と、アクター間の目的意識の定義をめぐる争いを分析する。この研究のユニークな点は、組合史、経営史、組合活動家や経営者の伝記・自伝などの分析に基づき、労働運動や労務管理の発展を客観的に記述するだけでなく、労使関係に関与した個人の主観からの解釈を加えていることである。また、鈴木の研究（Suzuki, 2000）は、1960年代における「労働組合主義」の内実の変容を分析する。先行する歴史研究の多くは、鉄鋼労働運動の路線は60年代初め頃に政治主義的・戦闘的路線から経済主義的・協調的路線へ転換したと捉える。それに対し、鈴木は、これらの路線の移行期（60年代前半）に、合理化には協力するが賃金要求では争議を辞さない経済主義的・戦闘的路線が存在したと指摘する。その理由として、特定のリーダーが労働運動のヴィジョン（欧米的な労働運動）を追求したこと、「組合主義者」と左派少数派（特に共産党）間の政策論争が組合路線を戦闘化する効果を持ったことを挙げた。この路線は経済主義であったが経営側の許容範囲を超えたため、65年の争議を契機に、経営側の立場により近い「労働組合主義」を主張するリーダーが組合執行部を把握した。

## 結びにかえて

本稿は、1980年以降に発表された、自動車産業と鉄鋼産業の労使（資）関係研究をレビューした。これらの研究は、労使（資）関係の様々な側面 - 職場労使関係、労使協議制度、団体交渉、組合の内部運営、労働者像、歴史 - を分析した。どちらの産業の研究も、経営側が合理化により柔軟性を追求するのに対して、組合側は経営側の市場圧力の論理に対置する論理を見出せないまま合理化政策を受け入れた場合が多いことを示した。労使関係研究の関心領域は、産業によってどのように違ったのだろうか。荒削りにいって、自動車産業の労使関係の研究は職場や事業所に焦点を置いた分析をする傾向であったのに対し、鉄鋼産業の研究は企業、さらに産業全体の動向に注目した分析を行う傾向にあった。これは、自動車産業の労使関係が生産システムの効率化に強い影響を受けたのに対し、鉄鋼産業の労使関係に影響をおよぼした要因は、主に企業レベルでの減量経営政策であったことによると考えられる。

また、これらの研究は、対象企業の労使関係についてそれぞれの立場から評価を行った。労働組合対経営者という集団的労使関係を分析枠組とする研究は、労働組合の組合員の利益を代表するアクターとしての機能低下を指摘して、労使関係の現状または歴史を批判的に評価する傾向にある。一方、労使間の相互信頼関係を労使関係の「成熟性」と捉える研究は、組合が労使間および従業員の間でコンセンサスを形成するのに重要な役割を果たしており、経営者は組合の発言を真剣に受けとめる「善意」を持っていると考える。そして、労使関係の現状を肯定的または「宿命的」なものと評価する。筆者は、労使関係のような社会現象の解釈の違いは、研究者がとる研究視角から必然的に起こるものであり、どちらの解釈がより事実に近いのかという論争は不毛であると考え。重要なのは、研究者どうしが異なった研究視角の存在を認め、それを意識しながら研究を進めることではないだろうか<sup>(15)</sup>。

最後に、本稿のレビューに基づいて、今後の労使関係研究がとりうる2つの課題について簡略に考察する。第1に、バブル崩壊後の平成不況とそれに伴う労働市場の流動化、および労働者利害の多様化傾向のもとでの、労使関係の現状を明らかにすることである。民間企業の労使関係は、70年代のオイルショック以降の不況に柔軟に対応して協調的関係を維持・強化した。労使関係は、90年代の平成不況や労働市場の変化にどのように対応し、その過程で労働組合の機能、労使協議の内実はどのように変化していくのだろうか。また、雇用形態やジェンダーなどによる組合員の利害の多様化に、労働組合はどのように対応していくのだろうか。第2に、体系的な国際比較研究である。先行研究のなかでも、国際比較の視点を暗黙的にとった研究があった（例えば、兵藤・戸塚編（1991）、石田（1986、89、95））。しかし、これらの研究は、外国の労使関係のある側面を、日本の労使関係を説明する「道具」として利用する傾向にあった。2国以上の同一産業の労使関係を、共

---

(15) 石田光男は、『日本のリーン生産方式』で、リーン生産方式を批判的または肯定的に捉えた研究を「現実の特定の側面を恣意的に強調した解釈」と批判し、このような研究を超えるために「事実の論理的記述」の必要性を強調する（石田他、1997、2頁）。しかし、「事実の論理的記述」も研究者のとする視角に影響を受けるのではないだろうか。

通的分析視角から体系的に説明することで、日本企業の労使関係の特殊性と普遍性をより鮮明に浮き彫りにできる。また、これまでの労使関係の国際比較は、日本と欧米諸国との比較を念頭においていたが、日本と韓国などのように国家や市民社会のあり方が相対的に近い国の比較の方が、比較労使関係論に有益な貢献をするのではないだろうか。

（すずき・あきら 法政大学大原社会問題研究所助教授）

【参考文献】

- 浅生卯一，猿田正機，野原光，藤田栄史，山下東彦『社会環境の変化と自動車生産システム - トヨタ・システムは変わったのか』法律文化社，1999年。
- 藤沢建二「大手鉄鋼所の職場秩序 協調的労資関係の一基底」大原慧他編『社会政策学会年報 第25集』御茶の水書房，1981年。
- Gibbs, Michael H. 2000. *Struggle and Purpose in Postwar Japanese Unionism*. Institute of East Asian Studies University of California-Berkeley.
- Gordon, Andrew. 1998. *The Wages of Affluence*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- 畑隆「C自動車の春季賃金交渉 賃金配分決定を中心に」『山口経済学雑誌』38巻，5・6号，1989年。
- 平地一郎「1959年争議と鉄鋼業『労使関係』の安定化 日本鋼管鶴見製鉄所労働組合の事例」『研究年報「経済学」』47巻，1号，1985年。
- 北海道大学教育学部教育社会学研究室「現下における自動車企業の職場構造と労働者生活 A自工M製作所における事例研究」『調査と社会理論』・研究報告書11，1987年。
- 兵藤剣「職場の労使関係と組合」清水慎三編『戦後労働組合史論』日本評論社，1982年。
- 稲上毅『労使関係の社会学』東京大学出版会，1981年。
- 「パイの増大と労働組合の対応 自動車A社」日本労働協会編『80年代の労使関係』日本労働協会，1983年。
- 石田光男「日本鉄鋼業の労使関係 B製鉄所の事例調査」『社会科学研究』38巻，2号，1986年。
- 「日本鉄鋼業の労使関係(2)(3)」『評論・社会科学』38号，51号，1989年，1995年。
- 石田光男，藤村博之，久本憲夫，松村文人『日本のリーン生産方式 自動車企業の事例』中央経済社，1997年。
- Kamada, Toshiko. 1994. "Japanese Management' and the 'Loaning' of Labour," in Tony Elger and Chris Smith, eds., *Global Japanization?* London: Routledge.
- 上井喜彦『労働組合の職場規制 日本自動車産業の事例研究』東京大学出版会，1994年。
- 小林甫他著「A自工における職場構造と労働者層の生産・労働 - 生活過程」布施鉄治編著『倉敷・水島 / 日本資本主義の展開と都市社会 第1分冊 水島重化学コンビナート創設と地域社会変動』東信堂，1992年。
- 小山陽一編『巨大企業体制と労働者』御茶の水書房，1985年。
- 熊沢誠「職場社会の戦後史」清水慎三編『戦後労働組合史論』日本評論社，1982年。
- 松崎義『日本鉄鋼産業分析』日本評論社，1982年。
- 「鉄鋼争議(1957・59年) 寡占間競争下の賃金闘争」労働争議研究会編『日本の労働争議(1945 - 80年)』東京大学出版会，1991年。
- 道又健治郎編著『現代日本の鉄鋼労働問題』北海道大学図書刊行会，1974年。
- 日本労働研究機構『鉄鋼業の労使関係と人材形成』資料シリーズ No.68，1997年。
- 仁田道夫『日本の労働者参加』東京大学出版会，1988年。

- 野原光・藤田栄史編『自動車産業と労働者』法律文化社，1988年。
- 野村正實『トヨタイズム 日本型生産システムの成熟と変容』ミネルヴァ書房，1993年。
- Price, John. 1995. "Lean Production at Suzuki and Toyota: A Historical Perspective," In Steve Babson, ed., *Lean Work: Employment and Exploitation in the Global Auto Industry*, Detroit: Wayne State University Press.
- 労働争議調査会編『戦後労働争議実態調査 第7巻 鉄鋼争議』中央公論社，1958年。
- 嵯峨一郎『企業と労働組合 日産自動車労使論』田畑書店，1984年。
- 芹沢寿良「1960年代後半期の鉄鋼労働運動 右派グループによる組合支配の確立と路線転換の一断面」『高知短大社会科学論集』47号，1984年。
- Suzuki, Akira. 2000. "The Transformation of Visions of Labor Unionism," *Social Science Japan Journal*. Volume 3 (1): 77-93.
- 高梨昌『日本鉄鋼業の労使関係』東京大学出版会，1967年。
- 鉄鋼労連・労働調査協議会『鉄鋼産業の労使関係と労働組合』日本労働協会，1980年。
- 戸塚秀夫・兵藤釧編著『労使関係の転換と選択 日本の自動車産業』日本評論社，1991年。
- 山垣真浩「日本型 労働組合主義 運動とその帰結 - 企業成長と労働者の利害は同一視できるか」『大原社会問題研究所雑誌』498号，2000年。
- 山本潔『自動車産業の労資関係』東京大学出版会，1981年。