

# 経済民主主義と

## 労働組合の「経営参加」機能

山 本 興 治

### 序

今日の構造不況の最中、大資本は円高・エネルギー問題に象徴される障害に悩まされながらも、「減収増益」を達成しつつある。他方で労働運動は春闘の4連敗として総括され、その終焉論・見直し論が提起されている。

戦後最大の不況下での増益＝生活苦という構図、生活苦の深まりが認識される一方で「中流階級意識」が高まり、選挙で保守が復活する構図、これらが日本的経営の「美德」として擁護され、「柔構造の日本経済」として肯定されても、それは資本サイドのものであろう。やはり問題の軸は現下の労使関係である。

さて、現実をただ客体または直観の形式でのみとらえず、感性的な人間活動、実践としてとらえるわれわれの視角からいえば、日本経済の危機が日本の労働者の危機として吸収される構図のみを面的にえがくわけにはいかない。向自的階級としての労働者の連帯の契機を視座にすえ、生活防衛のための緊急措置とともに、ゆがんだ危機構造そのものの民主

的変革の展望を明らかにする必要がある。

とはいえ本稿は、民主的変革のための経済・経営諸政策の個々の中味を問うたものではなく、論題が示すように、それらを可能ならしめる労働者階級の共有理念と、経営をめぐる従来の資本主導型の意味決定権への介入の契機を問うたものである。

## 第1節 経済危機と経済民主主義

### 1. 「準公的制度」化した大企業の反社会的行為

端的に言って労働者階級にとって高度成長期とは、「完全雇用」と欧米なみの個人消費水準への接近の代償として他の生活諸欲望を資本に切り売りしてきた時代とはいえないだろうか。この間資本は、継続的引上げを許容してもなおかつ低水準であった賃金をてこに集積・集中をおしすめ、資本主義世界第二位の経済大国＝「企業王国」を築きあげる。大企業は急成長によって巨大化し、「準公的<sup>(1)</sup>な制度」に転化<sup>(2)</sup>した。

その含意の第一は、社会全体の物財生産・サービスの重要な部分がわずかの大企業によって行なわれ、したがってそれらをめぐる大企業の意味決定が、全社会の物価水準・技術様式・産業構造等々を規定するほど大きな役割をもつに至ったことである。第二に大企業が国家との癒着をふかめ、直接的には特別の減免税措置・政府金融・補助金・官公需・公共投資等々、間接的には財政・金融・貿易政策全般にわたり大企業利益が優先されていることである。

しかしこの大企業の行動理念そのものが変更されたわけではない。依然として私的な利益のために、予測しうるかぎりの長期的展望にたった最大限の利潤確保が基準とされる。いわゆる「資本と経営の分離」現象の帰結としての「経営者支配」は、決して企業経営の資本の運動法則からの自由を意味したものではなかった。それどころか資本の蓄積欲望に最も忠実な意思と「能力」をもったテクノクラートが、一つには「法人株主」という形態で相互に株式を持ち合うことによって、二つには株主

総会を儀式化し個人株主とりわけ大衆株主のチェック機能を争奪することによって企業での独占的地位を固めたのである。バーリ、ミーンズを起点とし、バーナムを経てガルブレイスに至る「純然たる中立的テクノクラシー」への「安易な期待は、経営者支配がほぼ完成の域に達したと思われる現代ビッグ・ビジネスの行動によって、じつは徹底的に否定されてしまった<sup>(3)</sup>」といえる。

このような準公的制度としての大企業とそこでの経営者支配にもとづく専制的意思決定の矛盾は、既に高度成長の過程で醸成されてきたとはいえこの期では十分に顕在化しない。とりわけ労働組合が賃上げという「おこぼれ」によってこの矛盾を黙認するという状況下では、消費者、住民パワーが先行部隊として登場しえたとしても、労働者階級と政府・資本との対決は全面的なものとはなりえない。この矛盾が国民的規模で「危機」として認識され、両者の全面的対決という様相をおびるには「石油ショック」という契機を必要とした。

それ以降の雇用不安と賃金低滞のなかでいわば失うべき何もをもなくした労働者階級は、この危機の発生源が大企業の活動そのものにあること、そしてそれが明確に企業犯罪と呼びうるものをも含んだ反社会的行為であることを認知する。われわれはその内容を産業公害、環境破壊、欠陥・有害商品、不当表示、投機、買い占め、売り惜しみ、便乗値上げ、共同行為、株式操作、脱税、背任、贈収賄とより個別的に拾い上げたり、<sup>(4)</sup>「環境汚染」、「職場の人間疎外」、「投機買占めや便乗値上げ」、「欠陥商品問題」、「東南アジアなどにおける日本商品のボイコット」などに大分類したりするが、大事な点はそれらが企業の経営諸政策に全般的・根幹的に関わっていることである。労働者階級がブラック・ボックスと化した大企業の意思決定過程に、これまでとは異った係わりをもとうとするのは必然であった。本稿で「参加」とか「規制」とか呼ぶものは、こうした係わりの新しい形式である。

この動向に対応する財界のイデーは「企業の社会的責任」論であった。<sup>(6)</sup>その骨子は大企業の反社会的行為をモラル・ポリューション＝道義の退

廃として認めた上で、①企業利潤との両立をはかりつつ、②法規制が課せられる以前に自主規制を、③企業内外での対話（ツウエイ・コミュニケーション）と④企業活動の公開（社会貢献指標）等の手段で遂行しようとするものであった。これが単なるリップ・サービスにすぎないことは、公害訴訟で被害者勝利が相つゞ最中、政治献金や中公審委員操作によって自動車排ガス規制の延期や、NO<sub>x</sub>環境基準の緩和を策動する業界・財界の圧力に象徴される。労働者階級にとって資本の自主規制に期待すべきものはなく、自らがその行動の理念と様式を確立せねばならない。

## 2. 労働者階級の共有理念としての経済民主主義

労働者階級が戦後民主主義のなかで、自らの生活と地位を自らが決定する権利として獲得したものは、「参政権」と「労働基本権」であった。この二つの社会的意思決定機構への参加権を企業の経営政策との関係で問い直せば、前者は政党結社の自由と選挙権を基盤に、立法権や行政権の行使によって企業活動を間接的に規制しようとするものであり、後者はより直接的に経済の領域において、労働条件を経営者との「合意」という形式で協定することで、企業の意思決定を規制するものであった。前者が政治民主主義、後者が産業民主主義という理念で区別されているのは周知のことであろう。

しかし他方で政治民主主義の側面では、保守党の独裁体制が継続されるなかで官僚組織が肥大化し、大企業の横暴を許す政治テクノクラートが議会制民主主義を空洞化させてきたこと、産業民主主義の側面では労働三権の不当な制限や団体交渉対象事項の狭い限定によって、「職場に憲法なし」と呼ばれる事態が蔓延していることが今日の総括として重要である。つまり戦後体制のもとで資本家に有利に傾斜した力関係が、両参加システムを形骸化してきた事実である。

こうした事態の深化は、それを阻止できなかったといういみで主体的な運動論への反省へと導く。例えばある論者は、今日の「労働組合の危機」を「伝統的活動領域での危機」と「あらたな活動領域での危機」に

分け、前者の内容として賃金ドリフトを、後者においては資源の乱利用と公害による自然環境・生態系の破壊、インフレ、増税、過密・過疎、住宅環境の悪化、社会保障、教育の問題、さらに労働の単調化・貧困化から国際的な人種、国語の違いによる労働条件差別と数えあげている。彼はこれらを労働力商品の循環過程に即して整理しながら、労働組合の「危機克服の論理」をあくまで労働力「商品の論理」に固執することによって活動領域の拡大を演繹的に主張しているわけだが、ここで提起されている内容は当然にも労働組合固有の課題ではなく、労働者階級全体のそれというべきである。

そこで労働者階級を、その種々の生活領域での社会的機能に即して分類すれば、有権者、労働者、消費者、住民等と名付けられる。労働者生活の実存は多面的であり、それゆえ多様な行動契機を内包している。そして国独资のもとでの生活危機の拡大は、ひとまずそれぞれの社会的機能に依拠した闘争を即自的、自然発生的に分立させる。そのいみで政治運動、労働運動、消費者運動、地域住民運動等は階級闘争の一種の分業体系とよびうる。<sup>(8)</sup>しかし各運動の発展は、その闘争の焦点が決して別々のものではなく、直接的であれ間接的であれ大企業そのものにあることを悟らせる。個々の闘争は階級闘争として合流し統一される。われわれはこの階級闘争のトータルな理念を「経済民主主義」とよぶ。その内容を簡単にまとめてみよう。<sup>(9)</sup>

まずそれは他の勤労者国民を含めた労働者階級の生活と権利を守り、現代の貧困化に対処することに原点がある。この原則的立場から今日の危機の根源を大企業の反社会的行為に求め、資本の蓄積運動そのものの全面的で質的に高い規制と誘導を追求する。それは資本の自主規制を拒否し「経営権」という従来への介入を意図した、反独占の民主主義改革の理念である。

第二にこの理念は、階級闘争内部での各々の社会的機能に応じた自立的運動を「経済闘争」と「政治闘争」に機械的に分断したり、それで類型化したりはしない。むしろ現代の貧困化に対する国家の政治的役割を

重視することによって、全ゆる運動体での両者の結合と、革新統一戦線にもとづく民主的政府の樹立の必要性を提起する。

第三にここでいう反独占はもちろん自由競争そのものの復活をいみするものではないが、ただちに社会主義的改革をいみするものでもない。現代は長期的には社会主義への過渡期ではあるが、それへの「飛躍」は漸次的・段階的である。その意味で現代を「平常時」とか「革命期」とかで峻別することは不可能である。そして国有化問題は限られた分野でしか必然化しえず、現憲法体系の民主的運用のもとで国家の民主的な経済政策と企業の民主的管理が要請されている。

### 3. 労働組合の経済民主主義へのアプローチ

経済民主主義が今日の危機に対応した労働者階級の共有理念であるとしたら、労働組合はその性格からどのような機能を要求されているか。

一般に労働組合とは、「労働生活の諸条件の維持または改善を目的とする賃金労働者」の「自主的な大衆組織」であるとするウェブ流の定義が公認されてきた。ここでいう「労働生活の諸条件」が狭く限定できないことはこれまでの行論で示してきた。またその真理は既にウェブ自身の論述<sup>(10)</sup>や日本の労働組合法第二条の趣旨によっても裏づけられる。問題の所在を「自主性」、「大衆性」で要約された組織原則からの接近で明らかにしよう。

労働組合の自主性は、論理的にも歴史的にもまず資本という対立契機との関係で措定されうることはいうまでもない。ところが日本の組合運動においてくり返し労組の「資本からの独立」が問題となりうるのは、この原則を無視または放棄し資本との協調に埋没する勢力が強いからである。ここでは労組の自主性は協調主義的組合幹部の主観の中にだけ存在する。こうした労組の側からの「自主的な」資本への統合では、資本の危機としての経済危機はストレートに労組の危機となって反映する。今日の右翼的潮流の「日本型経営参加」論に組合機能の活性化を期待することはできない。<sup>(11)</sup>

これとは違ってなるほど労働組合の自主性を資本との対立の契機において把えてはいるが、他面では現実の階級対立の発展を理解できず組合の機能を固定化し、それを永遠の「体制内存在」とする見解も根強い<sup>(12)</sup>。ここではとりわけ一定の思想信条を前提とした組織原則をもつ労働者政党との相異が「大衆性」の名で高揚され、労組の政治的中立性が「労働組合主義」の理念で弁明される。かつての「赤色組合主義」が政党と組合の関係を直接一元化し、支配・従属の関係を把えていたとすれば、この「労働組合主義」は逆に両者の正常な協力・協同関係をも否定しることによって、十全な労働組合機能の発展を阻害する結果を生む。労働組合の真の自主性は、究極的には資本の支配・抑圧からの労働者解放の機能をも包摂しており、それは階級的事業の中で向自的・全体的・統一的に解されねばならない。こうした意味で組合の自主性は、「階級性」といった方がはるかに正確である。

今日「労働組合主義」の潮流は、確かに協調主義者の「経営参加」論に批判的であるが、客観的には資本の搾取・抑圧形態の変化と労働者階級の成長に条件づけられた階級闘争の全体像を描きえず、結局は自己閉着に終始するか個別的・分散的闘争の中に矛盾を解消してしまう（例えば職場闘争至上主義、仏流自主管理論）傾向をもっている。

以上組合組織原則の視角から労働組合運動の二つの潮流を批判的に検討したが、経済民主主義の立場から今日の労働組合が担うべき最重要な機能の一つは、企業内からの「経営権の民主的規制」であると筆者は考える。その意味するところを次の二点で要約しよう。

第一に日本の「企業別組合」は企業内に組織的基盤をもち、組合の組織機構はほぼ企業の職制機構に対応している。この組織上の特質は組合が個別企業の経営政策に広く深く介入しうる可能性でもある。次節でみる過去の経験は一時的・部分的であるがその可能性の現実性への転化を教えている。この点伝統的には企業外の横断組織として成立した欧州労働組合運動の最近の展開軸が、企業内における組合の地位の保障・強化と既存の労使協議機関への介入による経営権規制であることを考えれば<sup>(13)</sup>

示唆的である。

第二にここにいる経営権の規則を「労働組合の経営参加」と呼んでいいが、当然にもそれは先述の右翼的労組による資本への「自主的」な統合としての「経営参加」ではない。それは「資本の走狗にすぎぬ労働組合」＝「第二労務部」の変革を前提とし、従来の労務管理の延長線上にある「参加」を拒否した対抗的参加である。またあれこれの形式的制度よりも「労働権による経営権の侵食」という実質的機能を重視した階級的・民主的経営参加である。

最後に「労働組合の経営参加」の前提は労働基本権の法認である。そして労働組合の経営参加機能の盛衰は企業内労使関係の動向と、そこで展開される労使の階級闘争の産物である。これが次節の展開の出発点と視角になる。

## 註

- (1) 岩尾裕純編『大企業の営業秘密』新日本出版社、78年、2～4頁参照。
- (2) ここでいう大企業とは75年時点において法人企業中、数的にはわずかに0.1% (1634社) ながら、資本金の56.5%、売上高の36.4%、純利益の40.4%を占める資本金10億以上の企業を念頭におけばよい。
- (3) 壹岐晃才『企業の自由』日本経済新聞社、74年、156頁。
- (4) 日本経済新聞社編『企業の社会責任ハンドブック』74年、19～20頁。
- (5) 日本生産性本部『日本型経営参加の提唱』77年、6頁。
- (6) 日本経済新聞社編、前掲書および壹岐、前掲書、46頁～70頁参照。
- (7) 以上の引用は福田義孝『労働組合の基本的機能』日本評論社、76年、第1章。
- (8) ほんらい住民運動と労働組合運動は対立するものではない。ただし住民＝労働者、この連関性こそ労働者の実存だから。そして高度成長のもとでの「搾取形態の社会化」が示したことは、労働者階級が種々の生活レベルで団結拡大の契機を発見・発展させたということである。
- (9) 戸木田嘉久・吉村朔夫編『現代社会政策』有斐閣、77年、第8章および『経済』(76年2月)の特集「経済民主主義のために」の諸論文参照。
- (10) ウェップ夫妻、荒畑寒村監訳『労働組合運動の歴史』上巻、日本労働協会、73年、4～5頁参照。
- (11) 拙稿『「日本型経営参加論」と階級的・民主的経営参加』『下関商経論集』77年11月号参照。

- (12) 例えば福田、前掲書、2～3章参照。
- (13) さしあたり経営参加問題研究会「資料ILOオスロ会議報告」『月刊労働問題』75年6月号、41頁以下、および大月書店編集部編『巨大企業における労働組合』76年、所収の高木督夫、田端博邦、富沢賢治諸氏の労作参照。

## 第2節 企業内労使関係と経営参加の歴史<sup>(1)</sup>

### 1. 生産管理闘争と組合主導の経営協議会

敗戦後の経済民主化の時期、労働組合法の制定（旧法・45年12月）と新憲法による労働基本権の保障によって労働組合は短期間に飛躍的な発展をとげ、48年には3万4千組合、668万人、組織率53%という数字で集約される。しかしこの「戦後型労組」は当時の喰わんがための緊急の組織づくりの必要性が、戦前の狭隘で縦断的な労働市場と、弾圧によって労働運動の蓄積が不十分であった事情と相まって、事業所内もしくは企業内従業員一括加盟という組織形態をとった。「企業別組合」の生成である。

当時の日本経済の壊滅下での大量失業と戦後インフレによる飢餓的窮乏化は、個別企業レベルにおいては生産再開・首切り反対・大巾賃上げ・経営の民主化など労働者の生活防衛と民主的諸権利獲得をめざす闘争として発展するが、資本の物資隠匿と生産サボタージュに対抗するためには、必然的に労働者自身が経営問題に広く深く関与せざるをえなかった。この運動の中心をなしたのが企業別組合を主体とした生産管理闘争であり、その特徴は何よりも「経営民主化」という要求に結実している。けだし当時の窮乏化の直接の因たる戦争遂行じたいが、戦前の「家父長的温情主義」と「会社への忠誠」によって支えられた「労働基本権の抑圧、否認の体制」を基盤としてのみ可能であったとするならば、まず企業内部における旧体制の徹底的打開こそ労働者の生活防衛につながるからである。生産管理闘争そのものが既に高度な経営参加形態であったが、この争議行為を通じて労働協約にもとづき設置された経営協議会は、例外なく「産業の復興」と「経営の民主化」を高揚した。

一方当時の政府・資本は経済復興が労働者のイニシアティブに握られることに対する脅威の中で、生産管理闘争の違法性を強調し、あわせて経営協議会を争議予防機関として位置づけようとする。こうした情勢下の46年7月、厚生大臣の諮問にもとづき、経営協議会の一般モデルとして答申されたのが中労委「経営協議会指針」であった。

この「指針」は経営協議会を次のように性格づけている。<sup>(2)</sup>①産業民主化のための経営参加の常設機関であり、労働協約によって設置されるべきもので、資本の一方的設置による機関ではないこと（戦前の工場委員会の否定）。②労働時間、賃金の支払方法・決定基準等の労働条件や、人事（具体的人事権は含まず）、労働衛生、厚生施設についてはもちろん、労働能率、生産計画等も協議事項になりうる。また権限をこれらに限定すべき法的根拠はなく、事業所の性格や組合の実力等に限界づけられること（但し利益配当、会社役員人事については定款に規定のない限り、その協議・決定は株主総会を拘束しえない）。③争議予防的機能をもたせ、解決できない事項については第三者の仲裁・調停に付すること。④決議は労働協約と同一の効力を有すること。

この「指針」は当時の労使対立の一時的均衡の上に成立した規範である。ただ後の経営協議会の変質過程を考えれば、労働者の経営民主化構想にもとづいた当時の経営協議会の実態を追認する側面を有しており、この点がまた政府が答申を拒否した理由でもあった。使用者側の経営能力弱体化のもとでは「団交即経営参加ないし生産管理即経営参加<sup>(3)</sup>」は必然であった。しかし一方で労働組合にとっても、次第に「直接経営上の責任を負担することによって組合員の利益を擁護すべき本来の任務を放棄してはならないという考慮がはたらき、それがおのずから経営参加の程度に限界を生じめている」<sup>(4)</sup>（傍点・片岡）ことも事実であった。この労働組合のデイレンマは、個別企業内の経営民主化の徹底が本質的に社会経済体制じたいの変革闘争と結びつかざるをえないことを物語っている。そして当時の絶対的権力者としての占領軍が、二・一ゼネストのなか

にその危険性を発見した時、組合主導型経営協議会の改組を策動するの

である。

## 2. 資本の復活と経営協議会三分化および経営協議会の否定

労働者階級は敗戦の混乱のなかで自然発生的に企業別組合を結成したが、それは労働者の本意ではなく、その後ただちに産別会議を主体に産業別単一化の途を追求し、二・一スト前夜の10月攻勢では産業別統一労働協約をめざすまでに発展した。しかし二・一スト敗北後国際情勢において冷戦構造が確立していくなかで、占領軍は日本の反共軍事基地としての役割を重視し、独占資本の復活・再建を目論む。その具体化がドッジライン（49年3月）とその一環たる「賃金三原則」・「経済九原則」であるが、以降企業合理化を阻む労働運動は徹底的に弾圧される。

産業別単一労組の構想を坐折させたばかりでなく、企業別組合に「企業主義的烙印」をおす役割を担った契機はベース賃金と民同であった。前者は当時のインフレ下での「物価体系の一環としての低賃金政策」<sup>(5)</sup>であり、賃金を企業の支払能力の枠内に抑えることで、賃金交渉を企業別に分断する機能を果たした。ドッジ旋風下での規模別賃金格差と100万人の失業者創出によって労働市場は企業別に封鎖されていく。後者はこのベース賃金を肯定することによって年功賃金体系の復活を許し、産別会議の闘争を分断し、職場での職制支配の途を拓いた。民同体制を支えに資本は職場秩序の再確立に着手する。レッドパージ（50年6月以降）はその完成の一標里塚であって、その結果「企業主義およびその主体的な表現である大企業本工エゴイズムが蔓延し、労働組合は思想的にも企業内」<sup>(6)</sup>に封鎖されていったのである。

息を吹きかえした政府・資本は「経営権思想」を前面にうちだし、資本仕立ての経営協議会構想を相ついで発表した。その一つの到達点である日経連「労働関係調整に関する指針」(49年6月)は、「元来労使間の問題は、(1)賃金・労働時間・休日その他労働条件及び労働協約の締結改廃に関する事項については団体交渉により、また(2)協約の解釈適用及び個人的苦情の処理については紛争又は苦情処理機関によって……さらに

(3)業務並びに生産その他の事項については本来当然に経営者の責任と権限において処理すべきものである」との観点から、従来の経営協議会の改組を強調し、合わせて労使が生産能率向上に協力し企業の生産計画を円滑にするための「生産委員会」を諮問機関として設置する構想を明らかにした。<sup>(7)</sup>これが「経営協議会の三分化」、「経営協議会の生産委員会化」とよばれるものである。

しかし経営権は「財産権や所有権のように実定法に根拠をもつものでなく…… 労使間の契約によって形成されるものであるから、その内容は労使間の力関係によって歴史的に変化する」<sup>(8)</sup>ものである。それゆえ

「経営権の主張は、労働者側の『経営民主化』の命題に対抗して経済再建の指導力を経営者の手に確保するための観念的支柱」<sup>(9)</sup>にすぎない。ドッジライン以降経営協議会の性格に大きな変化が見い出されるのも決して経営権という法思想のためではなく、当時における労使の力関係そのものの逆転にあったといえる。

講和後「アメリカ型労働協約」が進出するなかで発表された日経連「労働協約基準案」(53年1月)は、「団体交渉の限定、協議・同意約款の排除と苦情処理機関の活用、経営協議会的機関の原則的廃止、絶対的平和義務の確保、等の諸点を基本方向とし、経営協議会については「現在の組合運動のあり方および組合の能力からいって真の意味の『経営諮問的機関』とすることができない実情にあり、この種の機関を廃止すべき時期にきている」とまで断じたうえで、「ただ慣行上必要のある場合にそなえて、意思疎通の機関としての『労使懇談会』の設置を認める」<sup>(10)</sup>というものであった。この事実上の経営協議会否定論は、「施設管理権」、「労働規律権」の名のもとに就業時間内の組合活動が禁止され、企業内での組合活動は全て許可制を建前とする方針と合わせ考えれば、いわば「労使関係の『戦後の状況』を資本のイニシアティブのもとで終了させ、『本来の』<sup>(11)</sup>労使関係を編成しようとする」<sup>(12)</sup>もので、「経営権確立の勝利の宣言」とでもいいうるものであった。

いわゆる「年功的労使関係」はこの期に確立をみる。朝鮮動乱という

跳躍台をえた独占企業は、一方で中小企業労働者と大企業非本工の不安定就業をテコにしながら、他方で年功賃金（年功＝企業への忠誠度を基準とした人事考課による定期昇給制度）と終身雇用（企業内訓練制度にもとづく熟練の封じ込めによる内部昇進制度）を支えに、外国技術の導入によって産業合理化を推進した。それはまた組合にとっては、「職員層の組合活動からの逃避と……職制労働者の組合幹部または各級組合機関の掌握、独占の経営管理組織と組合組織の癒着という事態が、経営内部に広汎につくり出され<sup>(13)</sup>」たことでもあった。

もとより組合のこのような「企業主義的企業別組合」への転落は、若干の戦闘性ある組合をして自生的な職場闘争を根幹とした大衆闘争を必然化させる。例えばこの期の経営参加構想に一つの転機を与えたのは、三井炭鉱労働組合連合会が企業整備反対闘争の勝利後提起した「経営方針変革闘争」であった。これは53年のデフレ恐慌時の資本の一方的な首切り合理化に反対し、資本が自らの経営責任を自らが負担することを回避する以上、経営協議会を経営・生産事項の協議決定の場として確立しながら、これらの問題に関する労働組合の団体交渉機能を奪還する意図をもっていた。この間、全労会議や総同盟の右翼的労組から経営参加方針が発表されるが、当時戦闘性を強めつつあった総評は、その企業主義的ないし労使協調主義的性格を鋭く批判した。しかし総評の批判がいわゆる「労働組合主義」の裏返しとしての「経営権不可侵」の表明であったとするなら、それはまた自らの力量不足を告白したものだといえる。

### 3. 高度成長期における労使協議制の普及

55年3月資本金団体は政府・アメリカの援助のもとに、総同盟の参加をもえて生産性本部を発足させた。この設置目的は「回復を通じての成長は終わった。今後の成長は近代化によって支えられる」(56年経済白書)という情勢分析から、生産性向上に対する労働組合の全面的協力の確保と、その基礎条件である労使関係の長期的安定の達成にあった。

これに対応して、同時期に始められた春闘は、職場での合理化との対決に不可決な職場闘争を回避しつつ、ほぼベースアップ闘争一本に的をしばった産業別統一闘争に傾斜していく。春闘体制下で当時の「労働市場の有利な条件を労働条件に結びつけることにおいて労働組合が果たした役割を重視し」えたとしても、「それとて、労働組合機能が資本蓄積構造<sup>(14)</sup>に従属している」限度内にあったといわざるをえない。

一方生産性本部がその多面的な活動のなかで、最も熱意をもって取り組むのが「労使協議制」の導入と拡大であった。発足以来矢つぎばやに発表された一連の報告書の趣旨は次のように特徴づけることができる。<sup>(15)</sup>

まず労使関係を協力的人間関係として捉え、ストライキを病理現象と断じて「パイの分配」の前提としての「パイの生産」における労使の信頼関係を強調する。この基本的観点から、(1)「パイの分配」問題は利害対立事項で団体交渉に付すが、労働力の売買取引という概念からではなくパートナーとしての信頼にもとづく交渉様式を確立すること。(2)「パイの増大」問題については利害共通事項であり、企業経営の権限は経営者に帰属するが、人間尊重の立場から意思疎通の場として労使協議制を導入すること、(3)個々の労働者の不満を具体的事情に即してとりあげる苦情処理機関が必要なこと、を主張する。

要するに団体交渉と労使協議制を機械的に分断したうえで、前者を狭義の労働条件に限定しスト権行使を縮小させながら、経営・生産事項については団交権を奪い取り個々の労働者に企業意識を植えつけて、本来の労働組合機能を企業から放逐しようとする意図をもっていた。

とりわけ60年代の開放経済体制下で重化学工業を軸とした産業再編成がすすむなか、独占は年功的労使関係の手直し・再編を迫られる。つまり「労働力不足」と旧熟練の解体という環境のもとで、若年労働力の大量雇用と中高年層の選別に相応した賃金の職務・職能給化と能力主義管理、「仕事の無意味性と無権力性」<sup>(16)</sup>の増大によるモラル低下に照応したH・R管理がその内容であった。他方でこのような労務管理を可能ならしめる十分条件は、金属労協と同盟の結成に象徴される民間大企業労組

の右翼的再編強化であり、これら主導の春闘体制の確立であった。この間民間大企業の労働組合は資本との癒着をふかめ、組合の幹部経験が管理職への登竜門として認知される一方、労働者大衆には職場では不満はあってもただ黙々と働き、企業の繁栄によって個人生活でのうおいを期待するという「私生活型合理主義」がひろがる。

われわれはここで労使協議制の現状を生産性本部の最新の調査報告でみておこう。<sup>(17)</sup>①労使協議機関の設置は平均89.3%で、1000人以上の大企業ではゆうに9割を越え広く普及している。設置時期で55年以降が約6割を占めていることは、当本部が「普及活動を行なってきた成果」といえる。②設置目的については「労使の意思疎通」が23.2%と最も多く、次いで「労働条件の維持改善」(20.6%)、「企業の円滑な経営」(16.6%)の順となっており「労組の経営参加」を唱っているのは僅か2.5%にすぎない。これは51年時点でも「経営民主化」ないし「経営参加」が第1位であったのとは対照的である。この点機関の名称においても「労使協議会」が半数近くを占め、「労使懇談会」も多用されている点と合わせて考えれば、敗戦直後の「経営協議会」の理念は一掃され資本主導の「参加」様式が定着したといえる。③労使協議機関と団体交渉の関連をみると「完全分離型」(37%)は決して多いといえず、「連結型」(38%)及び「混合型」(25%)で3分の2弱を占める。この点生産性本部の主張してきた制度上の分離方式は定着しなかった。④幅広い付議事項の取扱いについては、「経営上・生産上の問題については主として情報伝達の間として、人事的、社会的事項については協議機関として、また労働条件事項については最終的な共同決定を前提とした協議の間」として機能している。この問題別の労働組合の関与の度合いの分断と、経営者の情報の提供が「制限付与」である実態を考えれば、現在の労使協議制はいわば労働組合管理機関としての機能を強めている。

総じて高度成長期には資本主導の経営秩序が定着した。とはいえ労働者側に全く成果がなかったわけではない。例えば、反合理化闘争のなかで確立された「事前協議制」は、主に人事権のチェックを通じて組合の

団交機能を回復し経営権を規制しようとするものであった。しかしこの成果も資本の拡大が十分吸収可能であったとするなら、現在の低成長下においてこそ組合の力量が試されているといえる。

#### 4. 構造不況下での「日本型経営参加」

高度成長条件の消滅によってニクソンショック・オイルショック・円高ショックの波状攻撃として現象した構造不況は、労働市場を緩和させ百万人失業、賃金据え置き・切り下げ時代の幕あけとなった。「200万週剰雇用」論にもとづく企業の「減量経営」作戦は、「雇用調整」とよばれる多様な人事諸政策を生み出した。<sup>(18)</sup>

その内容は臨時工、社外工、下請工、パート、アルバイトの切り捨てから、残業規制、操業短縮を経て、配転、出向、新規採用の停止、さらには希望退職、指名解雇へと深化した。そればかりではない。減量経営が「効率経営」と同義ならば、本社員への攻撃の新基軸は年功賃金カーブの下方修正および初任給引上げ停止と、「若年停年制」もしくは「選択定年制」である。これらは年功的労使関係を支えた従来の雇用・賃金・昇進諸制度の改廃に通ずることによって、経営秩序そのものを動揺させる。

この動揺をとり静め、「福祉社会」に相応した「①効率性、②人間性、③社会性、の総合的な実現をはかろうという新しい経営理念」<sup>(19)</sup>を労働組合との「合意」のうえに遂行するために登場したのが、「全員参画経営」と「労働者重役制」である。前者は職場レベルでの従来の目標管理、小集団活動を、「労働の人間化」というスローガンで体系化した「参加」型管理である。資本は「参画」という言葉に、「異なる意見のたんなる妥協ではなく、全員の意思決定をより高い次元で結合するという」統合意欲をこめている。後者は生産性本部のいう「経営政策委員会」方式<sup>(20)</sup>であって、企業レベルの経営政策に対する組合幹部の意見聴取制にすぎない。そしてこの従来の正規管理組織の補強という他ない「経営参加」の遂行には、日経連が「健全なる労組」とよび、自らが「民主的な労組」という右翼的労組の存在が不可欠である。この「以心伝心」のパートナーが

まとめた「参加型」労働協約の「先進的」事例を2つみておこう。

まずサンケイ新聞の新労働協約（74年6月）の新味は次のようである。<sup>(21)</sup>

- ①「会社は、組合執行委員長が、取締役会に陪席することを許容する」（取締役会は月1回）。
- ②「会社は、組合執行委員長（代理のときは、組合専従三役に限る）を定例局長会議の構成員とする」（局長会議は週1回）。
- ③労務担当重役と組合執行部は、会社の管理運営につき常時話し合うために「新たに「サンケイテーブル委員会」を設ける」。この運用にあたり「発展の原則」、「信義の原則」、「思いやりの原則」が会社によって軽視された場合は、「会社は組合への「信頼の証し」として、組合が労務担当役員の交代を社長に意見具申することを容認する」。
- ④さらに76年7月の株主総会で、組合執行委員長が現職のまま会社監査役に就任することが承認された。

すなわち未消化な「労働者重役制」と若干の労使協議制の拡充が本協約の内容である。しかし重要な点は、この組合幹部の参加が「労使間の問題は、すべて話し合いによって平和のうちに解決し、争議はしない」という「平和義務」(第10条)の前提のうえに成立していることである。サンケイ型「経営参加」<sup>(22)</sup>は平和義務という名の労働基本権の放棄にこそ本質があるといえよう。

日立造船所労働協約（75年10月）は次のようである。<sup>(23)</sup>①まず「基本協約」において「全員参加の経営」、「社会的責任」を果たす経営、「人間尊重の経営」、「高福祉経営」、「高能率経営」が労使共通の協約精神として確認される。②第2部「労使協議に関する協約」においては、「労働条件に関する協議の場としての労使協議会」(第12条)とは別個に、「経営諸政策に関する審議の場として、経営審議会を置く」(第2条)。この構成は本社と組合本部レベル、事業所と支部レベルに多種多層であって、各々運営上の基準と留意点が詳細に定められている（第3条および第6条～11条）③その他、第5部「勤務に関する協約」においては、「組合員は……常に参加意欲をもって職務にとりくみ、生産性の向上に努める」(第3条)ことが要請され、「経営懇談会」や「職場各層懇談会」さらに「小集団活動、

提案制度等の参加の諸制度」の推進が提起されている。④団体交渉との関連については、「労働条件に関し、労使協議会において協議の限りをつくしてもなお意見の一致が見られない場合は、団体交渉に移行することができる」(第2部第19条)と労使協議制に前段交渉的性格をもたせている。しかし「団体交渉に移行した場合においても、信頼関係を基盤として誠意をもって交渉し」(20条)、あつせん、調停、仲裁等の「すべての手続が完了するまではいっさいの争議行為を行なわない」(22条)と明記されている。

この協約の特徴は、企業内労使関係制度において団体交渉を安全機能化し、全て労使協議制方式に一元化しようとする点にある。そして高度成長期に労使協調路線を定着させてきた当企業にとって、この「参加」体制はとりたてて新味のあるものではなく「過去の成果を……体系化したもの」<sup>(24)</sup>にすぎない。さらにまた現実の運用過程では、造船危機の中で「首切り参加」として機能していることを確認しておかねばならない。<sup>(25)</sup>

以上右翼的潮流の「日本型経営参加」は、今日の経済危機に対応した経営者イニシアティブの資本への統合策である。経営参加はこのような危険性をもつにもかかわらず、1節でみたように積極的に関わらねばならない必然性をもっている。次節では階級的・民主的労働組合の立場から経営参加の若干の展望を提起してみよう。

## 註

- (1) 本節は拙稿「『日本型経営参加論』と階級的・民主的経営参加」下関商経論集第21巻第2号、第2節をしたじきとしている。
- (2) 片岡昇『労働者権と経営権』労働法学出版、63年、198～9頁。および木元進一郎『労働組合の「経営参加」』森山書店、72年、241～2頁参照。
- (3) 光岡正博「団体交渉・労使協議制をめぐる学説・判例」『季刊労働法』76年冬季号、50頁。
- (4) 片岡、前掲書、200頁。
- (5) 後藤実「賃金管理の『合理化』と労働者」泉卓二編『賃金管理論』日本評論社、74年、164頁。

- (6) 高橋祐吉「日本における職場闘争の歴史と課題」大月書店編集部『巨大企業における労働組合』76年、62頁。
- (7) 木元、前掲書、246頁参照。
- (8) 松岡三郎「経営参加をめぐる労働法上の争点」『季刊労働法』74年夏期号、19頁。
- (9) 片岡、前掲書、205頁。
- (10) 同、214頁。
- (11) 栗田健「現代社会における労働組合の役割」『季刊労働法』74年夏季号、6頁。
- (12) 松岡、前掲論文、22頁。
- (13) 高橋洗『日本の労資関係の研究』増補版、未来社、70年、96頁。
- (14) 栗田健「転換期の春闘とこれからの労使関係」『賃金と社会保障』76年8月上旬号、6頁。
- (15) 木元、前掲書、261～2頁参照。
- (16) R・ブラウナー『労働における疎外と自由』佐藤慶幸監訳、新泉社、71年、第2章参照。
- (17) 生産性本部労使協議制常任委員会報告書76『日本の労使協議制、その実態と課題』76年参照。
- (18) 浪江巖「現代人事管理の動向」角谷登志雄・高堂俊弥編『転換期の企業労務』ミネルヴァ書房、77年、114頁参照。
- (19) 田中慎一郎「日本の経営参加を考える」『季刊労働法』76年冬季号、77頁。
- (20) 生産性本部『日本型経営参加の提唱』77年、18～9頁。
- (21) 資料「経営参加を規定した労働協約」『季刊労働法』同号、61～64頁参照。
- (22) 鹿内信隆『泥まみれの挑戦—労組の経営参加を实践して—』サンケイ出版、78年、はこれに対する社長自らの勝利宣言である。
- (23) (21)に同じ、64～70頁。
- (24) 永田敬生「体験的経営参加論」『エコノミスト』76年5月18日号、25頁。
- (25) 労働者調査研究会「日立造船、雇用不安の増大と『全員参画経営』の破綻」『労働運動』78年11月号。新日本出版社参照。

### 第3節 経済民主主義の一環としての国民春闘と職場闘争

#### 1. 国民春闘の意義とその主体的条件

「企業別組合からの脱皮」を旗印にはじめられた春闘は、春闘共闘委員会という統一指導部の組織化を通じて形式的には産業別共闘を強めたものの、実質的には企業主義・経済主義路線を定着させていく。構造不

況を契機に「労組は企業活動のチェックたりうるか」という労組の社会的責任論がもち上ったのは必然であった。

この批判に対する労働組合の解答が国民春闘路線であった。その骨子を図式的にいえば、従来的大幅賃上げ要求に加えて、①最賃制、②時間短縮、週休2日制、③雇用保障、定年延長、④年金・医療制度の抜本的改善、社会保障・社会福祉の充実、⑤労働基本権の回復、スト規制法撤廃、等の制度要求や、⑥インフレ阻止、大巾減税、⑦独禁法改正、⑧公害絶滅、⑨公共住宅の大量建設、⑩地方財政確立等の政策要求が統一目標の前面にでてきたことである。これらの諸要求は高度成長の帰結としての搾取形態の「社会化」に対応したものであり、いわば生活不満を賃金要求一本に収斂させた労働運動から、労働者生活の総体を問うた労働運動への転換を意図するものであった。また、参加論の視角からいえば、要求の内容が高度に社会的なものであるがゆえに、経済闘争と政治闘争の新しい結合が要請され、労働組合は国政レベル、産業レベルでの参加意欲を表明することによって、従来企業の主義的な狭さを一定克服しようとするものであったといえる。多様な要求そのものが労働組合運動を含む階級運動の、企業活動の外からのあるいは上からの民主的規制を前提とするものであった。

しかし今日未だこのような国民春闘課題実現の主体的条件は成熟していない。とりわけ70年代の民間大手労組を中心とした労働組合「戦線統一」論は、労協協調主義を思想的基盤とした右翼的再編であり、「統一」の名にかくれた分裂主義であった。そしてこの間のJC主導の春闘は、一方では国民春闘路線を「日本型社会契約」論に依拠した対政府請願行動に矮小化させつつ、他方では再び賃上げ一本の春闘に後退させた。しかもそのベースアップ闘争の内実は、JCが集中決戦＝一発回答方式で相場形成力を掌握し、資本との「密室交渉」で賃金相場の下方平準化を実現させたことにある。春闘連敗記録の更新は、右翼的労組のいう「戦線統一」論が組合機能の弱さをカバーするそれではなくて、抑圧するものであることを示している。

われわれはもちろん労働戦線の統一と産業別統一闘争の発展を、企業の民主的規制強化の重要な条件と考えている。しかし「企業別脱皮」の課題を組織形態の問題としてのみとらえるならば、それは絶えずスローガン化せざるをえないか、あるいは、日本の単産もまた産業別組合の機能を果しているという「発見」に終らざるをえない<sup>(1)</sup>だろう。問題の本質は「産業別組合一般という外被よりも、民主的階級的組合か官僚的労資協調的組合かという内容<sup>(2)</sup>」にある。このいみで「企業別組合から横断組合へ」という古くからのスローガンは、「会社組合から労働組合へ」の転換に媒介されてのみ有効なのである。労働組合の弱さ克服の現段階での原点は、企業別組合そのものの階級的・民主的強化であろう。

## 2. 職場での労組の構築と職場闘争

企業別組合強化の最も重要なモメントは、「職場の空洞化」とよばれる事態に対応した労組の職場組織の確立・強化である。

職場とは労働力商品の消費によって商品価値が形成・増殖される生産点であり、労働者にとっては資本主義の搾取機構と搾取形態が最も具体的に感知しうる場である一方、資本家にとってはその秩序維持が企業経営の生命線として意識される場である。それゆえ職制機構および労務管理諸政策と職場労働運動が交差する労使対立の起点である。

既に20年前に発表された総評「組織綱領草案」(58年)は、職場に対するこのような原則的理解に立って50年代の職場闘争の経験を総括しながら、「職場闘争を運動の基調と見」た「職場闘争→企業連自立化→産別強化」の構想であった。<sup>(3)</sup>

すなわち草案は「従業員丸がかえ組織」で「職制機構と癒着し」易い性格をもつ企業別組合を、「平素から第二組合的要素をもつ」た「労使が組合員を実質的に争奪し合う競争の場」として位置づけ、この弱さ克服の課題を、「職場を基礎とする統一行動の強化」によって果たそうとする。職場での「不平不満や要求に対する……世話役活動」や「労働協約の完全実施、しんとう状況の点検等」の職場活動だけではなく、「現場職制の

権限を実質的に少なく」する「職制支配排除の闘い」が運動の基調に据えられる。そして闘争の基本的要素として職場組織と職場活動家の充実が「車の両輪」として条件づけられ、「プロレタリアートの民主主義は常時参加形態であるべき筈である」から、「組合としては職場組織に組合規約上の地位をあたえ、職場交渉権をバックアップしておく等の配慮」が要請される。

さらに草案は、職場闘争の果しうる機能を次のように要約している。

①「組合員大衆の組合への関心を高め、組合はこれによってはじめて大衆の中に足をもつ」。②「第三者意識の労働者」に「自覚と連帯意識が芽ばえ」、「階級的団結になる」。③労働者同士の競争と分裂支配を排除し、「職場の民主化」が発展する。④到達闘争で部分的成果が企業全体に拡大され、「そのひろがり如何で産業別統一闘争や地域共闘」の「前進拠点の役割が期待できる」。つまり「職場闘争は統一闘争の基礎となる」ことによって、「階級間の力関係を変えることができる」。

われわれはこのような職場闘争の必要性和、職場闘争に内在する機能的可能性を否定しえない。しかし他方で「草案」が先進的組合の経験を通大視し、職場組織を「階級解放を生産点で支える社会主義への下部構造」と見、「下部を掌握できるならば、それは職場の主人公への道にそのまま通ずる」と断言する時、実質的には統一闘争との結合の視点が軽視され、「職場闘争はあたかも労働組合の全機能を果しうるかの如くみな<sup>(4)</sup>す誤まりを内包していた。この職場闘争万能主義への傾斜は、現実の組合運営においては「職場闘争の『カベ』を職場闘争の強化によってのりこえ<sup>(5)</sup>る」ために、闘争の局部的先鋭化によって獲得された成果がものとり的に「かくし田」として意識されることになった。そしてそれが逆に資本家によって、労働者の統一闘争による企業別労務管理の崩壊を防ぐ代償としてみなされ、分裂支配に利用されることにもなった。そもそも職場闘争は統一闘争の基盤とはなりえても、たえず「企業内的な限界」を内包しており、それじたいが統一闘争を生み出すことはできない。かつまたそれは、その時々<sup>(5)</sup>の組合運動の高次の戦略的課題を視野に収めた指導

理念に導かれてのみ、十全な展開を期待できるものであった。

「草案」は三池60年闘争の敗北を決定的モメントとして結局採択されなかった。総評は「組織方針」(62年)において三池敗北の因を「職場闘争中心主義」に求め、企業合理化の背景にわが国エネルギー政策の転換が存する以上、国の政策転換を迫る産業別統一行動が闘争の基本であるとする見解を打ち出した。こうした方向転換は、現実の運動のなかでは「企業主義的指導からひきおこされた職場闘争の限界を、職場闘争一般の限界に解消」<sup>(6)</sup>することを意味した。春闘体制は職場闘争そのものの放棄、労組の職場からの撤退を意味し、職場交渉機能は「生産性向上」運動に従属・吸収された。

以上の教訓をふまえて今日の職場闘争はどのような意味をもっているか。ここでは高度成長期を相へだてた「草案」段階との歴史的条件の異同をみるなかで考えてみよう。

第一は職場という生産点での労働者の疎外状況からの視点である。教育水準の向上による労働者の仕事に対する主体的管理能力の上昇と、熟練の機械・装置システムへの移管にもとづく仕事の細分・単調化および仕事についての自由裁量の欠如との格差増大は、今日「労働の貧困化」として客観的に認知されている。これに対し資本は、世界的に「QWL」<sup>(7)</sup>革命」とか「労働の人間化」(Humanization of Work)の標語のもとで、「生きがい論」まで包括することによってコンベアシステムの廃止、フレックスタイムの採用等を部分的に実現しつつある。そして資本が日本の経済危機打開を、最終的には職場の「合理化」問題として「全員参画経営」でのりきろうとしている今、組合がこれとの対決を避けてとおるわけには行かない。

第二に組合運動の大衆化、組合民主主義の視点である。高度成長期での運動の中央集権化と幹部請負主義への傾斜は、現場の不満と要求を無視または軽視することによって労働者の疎外状況を一層増幅させた。職場はそれ独自の仕事の性格や労働条件によって疎外の様相や権利の抑圧状況を異にしており、その限りで労働者の欲求も企業・事業所レベルで

一括できない多様性をもっている。今日組合は「職場組織の独自性をみとめること<sup>(8)</sup>によってのみその活力を不断にたくわえ生命を維持しうる」状況は強まった。それゆえ組合運動の大衆化の観点から、組合機能の「分節化」、とりわけ闘争三権（交渉、争議、妥結）の弾力的運用が要請されている。

最後に階級運動における企業の外からの民主的規制との結合の視点である。「草案」当時とは異なる今日の住民・消費者運動の飛躍的高まりと階級政党の一定の前進は、資本ばかりでなく企業内労働運動への監視を強め、物とりので「職場エゴ」にとじ込めるような職場闘争の成立条件は消失した。例えば原価・経理公開運動や公害点検運動は、企業の経営技術をより十分に知りうる組合員に「企業秘密の公開」の役割を分担させる。加えて長期不況のもとで資本が職場合理化の代償を、賃金その他の経済的条件で取り引きする基盤は狭ばまった。このように協調的職場労使関係の前提が動揺するなかで、われわれが期待しうるのは個別資本への従属をたち切った階級的・民主的職場闘争である。それは企業の外に向った職場闘争であり、経済民主主義の一環としての職場闘争である。それが展開される現実の場は企業内にあってもその行動理念は企業の外にある。かかる職場闘争の発展による、「下からの経営参加」ないし「内からの民主的規制」によってこそ、組合機能の活性化が実現されるであろう。

## 註

- (1) 高橋祐吉「日本における職場闘争の歴史と課題」大月書店編集部『巨大企業における労働組合』76年、59頁。
- (2) 高木督夫『日本資本主義と賃金問題』法政大学出版局、74年、375頁。
- (3) 以下「草案」の引用は、藤田若雄・清水一編『労働運動の合法的領域』亜紀書房、72年、140頁以下参照。
- (4)、(5) 高橋、同、76頁。
- (6) 戸木田嘉久『社会変革と労働組合運動』大月書店、74年、230頁。
- (7) この限界については、奥林康司「労働人間化の限界」『国民経済雑誌』第137巻第1号参照。

- (8) 光岡正博「団体交渉・労使協議制をめぐる学説・判例」『季刊労働法』76年冬季号、15頁。

## 結

本稿は日本経済の民主的再建、経済民主主義の実現というテーマを、労働組合運動の視座から、大資本の意思決定権の規制の問題としてアプローチしたものである。紙幅が付きたのでくり返さないが、確認すべきことは、労働組合は今なお階級運動の主要な一翼であること、そして現下の労使関係のもとでは、経営政策上の意思決定権の配分をめぐる制度上の新しい形式を云々するよりも、既に提起されている運動方針（国民春闘と職場闘争）の内実化・活性化と、その主体的条件たる労働組合自身の民主的強化こそ必要であろう。

(1978. 11. 30)