

職場レベルの諸問題の処理方式(上) : 交渉的労使関係の事例

MINE, Manabu / 嶺, 学

(出版者 / Publisher)

法政大学社会学部学会

(雑誌名 / Journal or Publication Title)

Society and labour / 社会労働研究

(巻 / Volume)

21

(号 / Number)

1・2

(開始ページ / Start Page)

55

(終了ページ / End Page)

88

(発行年 / Year)

1975-01-10

(URL)

<https://doi.org/10.15002/00007315>

職場レベルの諸問題の処理方式

——交渉的労使関係の事例——

嶺

学

目次

分析の視点

- 一 基本関係
- 二 支部の組織と運営
- 三 工場移転
- 四 要員と作業条件（以下次号）
- 五 人事
- 六 労働時間と勤務
- 七 賃金の配分と生産奨励金
- 八 安全衛生
- 九 福利厚生
- 一〇 むすび

分析の視点

労働者の職場における仕事と生活は、そのかなりの部分を企業を通じる共通な基準により決められるが、また他の

職場レベルの諸問題の処理方式

部分は職場に固有な条件により左右される。これらの、職場における諸問題―職場問題―が、労働組合が組織されている分野について、どのように処理されているかをみよう。労働組合は企業の従業員としての労働者の地位の安定と、共通的な労働条件の決定に関与しているが、その対象とする事項は、多くの場合、賃金額とその平均的引き上げ額、労働時間と勤務の条件等の基本的な事項にとどまり、これらの具体的な運用は、経営の一方的決定に委ねられることが多い。またその際、経営の末端である役付層は、労働組合員ではあるが、仕事の割当、残業の指示、人事考課など、管理の細目を分担してきた。春闘による賃金水準の上昇と社会的相場の形成もあって、企業は労働組合の規制力の弱い職場の仕事の面で、賃金コストの低減をはかる傾向を強めているとみてよいであろう。労働組合もこの動きに無関心であった訳ではなく、とくに、これが「合理化」と意識される場合はそうであった。また、賃金の配分について関与し、付帯的諸要求を提出することにより、個人の労働条件の決定に発言を強めてきたと考えられる。しかし、他方、職場問題に対する労働組合の影響力の浸透を未然に防ぐ意図もあって、「全員参画」的な経営の政策も普及し、職場における諸問題を解消する動きも強い。

全国金属は、職場問題に関して、労働組合の発言力を強めるため意識的に努力してきた数少ない組合の一つである。日産・プリンスの合併に際しての支部分裂をはじめ、相次いで組織攻撃をうけ、それに対抗するために、一般組合員の組合員意識を高め、組合活動に参加させるために、そうせざるを得なかったと考えられる。ところで、組織分裂にあたって、しばしば末端職制が重要な役割を果たしてきたことは注目すべき点である。この人々は多かれ少なかれ自律性をもつ作業集団のリーダーであって、職場問題に日常携っていると考えられる。労働組合が、職場問題に関与し、一般組合員を資本に対抗的な活動に参加させようとするとき、この自律的な集団の活動に影響が及ぶであろう。労働

組合がこの集団を掌握することは、どのようなにして、またどの程度可能なであろうか。

ここでは、全国金属の a 支部の事例により、労働組合が職場問題にどのように関与しているか、全国金属の戦闘的な方針が問題の処理にどう反映しているか、検討を試みた。この事例では団体交渉的な性格が強かったので、副題では、交渉的労使関係と名づけた。全国金属は、多数の企業別（事業所別）支部があり、業種、規模、それぞれの運動の背景を異にしているから、a 支部が代表という訳には行かないが、他の事例と、全国金属全体の傾向は別の機会に分析したい。

分析の方法は、労使間の協定書、労組の文書および a 支部執行部からのききとりにより、労使交渉等の経過と結果を整理することによっておこなった。一、二では労使関係の手統的な側面と支部の組織と運営について、四、八は労使関係の個別的、実体的側面について分析した。三は、職場問題が集約してあらわれた「移転闘争」について概観したものである。各項末に必要なに応じて主題に関して見出された事実の意味を叙述し、最後に九で全体としてこれをまとめた。

一 基本関係

総評全国金属労働組合東京地方本部 a 支部は、鉄骨、橋梁の專業メーカー A 社東京支店の従業員を組織し、組合員数は、昭和四九年で五〇〇名をやや超える程度である。同社の関西の事業所は同じく全国金属の b 支部によって組織されており、東西の両支部は、春闘を統一しておこなうほか、労働条件等共通な問題に関しては、支部間で緊密に連絡調整がおこなわれ、会社とその間には「統一経協」があり、企業全体としての協議、交渉の場となっている。企業

全体としての単一の支部あるいは、規約上の連合組織となっていないのは、全国金属自体が、産業別単一組織という建前をもっていること、それぞれの支部の独自の歴史によるものと思われる。しかし、統一闘争の場合の統一の程度はきわめて高い。たとえば、春闘では、両支部を統合した闘争体制がとられ、妥結にあたっては、最終的に両支部の大会に於ける組合員の投票を、混ぜ合せた上開票し決定している。

a 支部は、昭和四八年度、東京地方本部に役員を送っているほか、地本以下の地域組織（地区協議会、ブロック）で指導的な役割を果しており、首都圏における全国金属の拠点的な支部の一つである。一方また、全国金属の支部を含む同業種の組合によって、鉄労協（全国鉄骨橋梁労働組合協議会）が結成されているが、その前身の一つである「関東鉄骨橋梁労働組合協議会」のメンバーであったことに示されるように、業種別活動でも重要な地位を占めている。a 支部は、賃上げ、安全、移転問題などについて、強力——ストライキを背景とした——有効な闘争を行なつて成果をあげ、その意味でも他の支部、組合のモデルとなっている。

以上、a 支部は、全国金属の代表的な支部の一つと考えてよからう。その活動も、全国金属の支部に適わしい戦闘性を示している。ここで戦闘性とよんだものは、団結による力を背景として、団体交渉の姿勢で、労働の諸条件と組合員の利益を擁護、推進してゆこうとする態度であると概括することができよう。職場問題についての支部の取り組みもこの基本線に沿ったものといえよう。労組のこの態度が多年にわたって持続し、また成果をあげてきた結果、この会社における労使関係も他業種の一般の企業とは異なったものになっている。とくに会社が独自の方針により労務管理をおこなうことの出来る分野は他の企業より狭いと考えられる。支店機構では、業務部に勤労課（勤労係、給与係、保安係）、厚生課がおかれているが、会社側の利益を代表する勤労課長補佐以上の指揮をうけて企画立案にあたる職

員はいない。現在、勤勞課給与係長が支部執行委員になっていること、勤勞課はサービス部門であると支部側が捉えていることからみても、支店の勞務管理機能は他業種同程度の事業所より弱いと推測される。本社の人事・勞務部門のスタッフ数も少ない。このように人事・勞務部門が手薄である一つの理由は、現場で職種ごとの自律性が強かったという事情があげられよう。最近、東西両支店間に配置転換がおこなわれた際、人事・勞務部門による調整がなされていないことが問題となったほどである。会社の機構自体としても、勞務管理の集権化の程度は——他業種同規模の会社に比較して——低いと思われる。

一方、a支部は、事実上の二人の専従的役員と事務補助者があり、執行委員長以下の執行委員の勤務時間内の会社構内での個別の活動は自由であるから、組合の活動は、広範囲に及び、利害関係のある事項に深く立入る人的余裕がある。勞働に關係する事項は広範囲にわたって勞務間で協定されるが、その基礎は組合側の要求であることが多く、まして、「勞使關係管理」は、会社にとって不可能である。このことは、会社が組合に対して無力であることを示すのではもちろんなく、たとえば、春闘においても、組合の強い闘争方針に対して強硬に対抗してきた。また、勞務管理の重要な分野では、採用者の配置などにみられるように、組合はほとんど関与しない。

ところで、右のような組合の姿勢と勞使關係は、いくつかの紛争経験から、ここ十年余に定着してきたものである。a支部はA社東京支店勞働組合として昭和二十一年に結成され、翌年七月、関東金屬勞働組合に加盟した。昭和二十五年、(旧) 全金同盟の総評加盟にあたり上部組織は分裂したが、当組合は新しく結成された全国金屬にとどまった。組合の組織も昭和二十七年に現状に近いものとなっている。昭和三〇年には、退職金要求にあたり、はじめてa b両支部の統一交渉がおこなわれ、また、昭和二十七年に成立していた同業勞組の三社協議会を發展的に解消して全国鉄勞協が結

変させ、担当部門を強化するという成果をあげている（後述）。

昭和四五―四六年の工場の全面移転（都内の過密狭小な工場を売却し、郊外の工業団地に転出したもの）をめぐる労使の交渉は、昭和四〇年ごろまでに定着していた関係の適用であろう。工場移転が、職場の空間的移動により、労働者の労働と生活のすべての側面に大きな影響を与える点で、この支部がこれらの諸問題にいかに対処しているか集約的に示すものであった。これについては三で論じたい。

A社―a支部間の労使関係が、現状のようなものとして定着した理由としては、以上の経過から、全国金属全体としての戦闘的姿勢を支部でも支持し、成功を収めてきたこと、昭和四〇年代以降、業界と会社の発展は頭打ちないし停滞の傾向をみせはじめたことをあげることができよう。a支部が戦闘性を保っている背景としては近年一般組合員からの突き上げも強く、もともと強い方針を出している執行部も、これを無視できないという事情もある。たとえば、昭和四六年春闘では、ストライキを背景によりやく到達した会社の最終提案が代議員の支持を得たにもかかわらず、一般組合員の投票により六票差で否決される事態を生じ、結局一時金を上積みして解決した。（なお、大衆路線を反映し、交渉団は交渉を妥結する権限をもたず、交渉によって提示される会社案に対し組合員が投票することになっている。）また、翌年の春闘は国際通貨不安を反映した困難な経済環境のもとでおこなわれ、二万円円の要求に対し、一四八〇〇円で妥結しようとしたところ、中央闘争委員会が「泣きを入れた」と批判した職場があり、投票でも賛成五一四反対三六六無効一と、かなりの批判票とみられるものがあつた。さらに、四九年春闘の家族集會に來援した市川誠総評議長は、その後の寄稿の中で、「（激励を）終つてから、記念にバラを一鉢もらった。手渡してくれたのは若い女性だつた。あとでN委員長から、この女性が昨年の春闘で、執行部の妥結提案（会社側最終回答として大会に提示

されたもの)に「待った」をかけ、支部はさらに聞いて、回答を積上げたということを聞いた。勇気を出して発言した彼女も偉い、同時に一人の女性の発言を受け止めて、聞いてつづけた支部も素晴らしい。この辺に全国金属の組合の土根性があるようだ。大衆闘争はこうして前進するのだと感じた。」と書いている。後述するように、支部の運営においても一般組合員の意思が執行部に反映するようになっており、賃上げ闘争などで、とくに、戦闘性を保つ根拠となっていると考えられる。

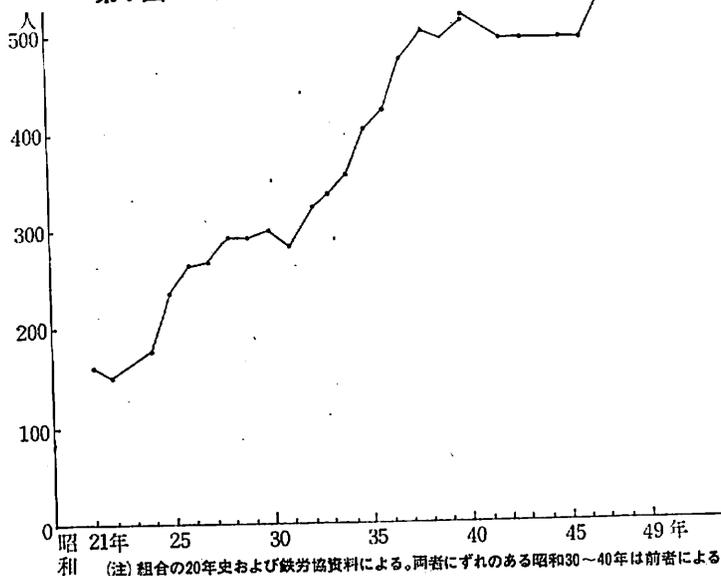
a 支部が、新入組合員教育に用いているテキストは、賃金とストライキについて、つぎのような説明をしている。「八百屋さんでも魚屋さんでも……(ある)限度以下では売り値の合わない時には、お客さんに『では又よくお考えになってからにして下さい』と……断ります。……『自分の提案、条件が容れられない時は売ることをやめる』この権利、この原則が労働力と云う商品には認められないでしょうか。」この立場では第一に、企業業績と賃金とは原則的には無関係であり、第二にストライキは労働力の売り止めと把握されている。このような主張は、労働者の熟練の程度が高いとか、企業と終身雇用的関係が薄いとかの事情、あるいは、営業活動自体が労働力に依存する程度が大きいたく、と言ふ事情にあるとき、説得力があり、現実的であり得るが、A社の場合、資本集約的な巨大企業に比較すれば、このような条件を備えているといえよう。会社の資料によれば、経営状態の比較的安定していた昭和四〇年代前半の粗付加価値中に占めを人件費の割合は七〇〜八〇%にも及んでいる(その後は、赤字が続ぎ、異常な事態となっている)。このことは、この業種、企業が労働力依存的性格が強いことを示している。また、業務の性格上、典型的な受注生産であり、工程も、現寸、野書、内作(歪取、切断、曲げ加工)、穿孔、溶接、組立、切削等より成り、現在一部機械化が進展しているとはいえず、伝統的に、個々の労働者の熟練に依存する仕事の流れとなっていたと考えられ

る。この点と関連し注目されるのは、最近おこなわれた会社の機構改革と、その一環としての工場内職制の変更である。このことは、やや複雑な意義をもつようであるが、ここでは、改革以前に注目しよう。改革前は、職種ごとに班に編成され、一ないし数班を「作業主任」が統轄していた。作業主任は工場全体で七名で、それらを全体として「技能長」が統轄し、「技能副長」が技能長を補佐していた。技能長は、工場の生産の責任者（工場長の指揮下の総括責任者）としての地位を占めるが、生産管理に関するスタッフを持っていなかった。このことは、工場内の業務が、自律性の強い職種別集団である班によって担当され、集中的な管理が不徹底であったことを予想させるものである。ところで、この事情は、労働組合の組織と活動に微妙な関連をもつ。すなわち、職種別集団（班）を主体とした作業では、業務量を自律的に規制し、また、この職場集団から出ている組合の役員、委員に、活動のための時間を与えることなどによって組合活動を強化できたと考えられる。制度改革にあたって組合が、次のような項目について申し入れをおこなっている（昭和四八・七・二〇）が、これは右のような事情に伴うものであろう。

「新機構の実施に伴う日常作業の中で、無差別的な時間外労働、あるいは便宜的転用など労働強化につながる（ことも）憂慮される。従って組合はその対策に関し現行の労使協定（後述）を基本に、会社が必ずそれを厳守することを申し入れます。」

「組合は新機構実施による職制機構に於ける、指示、命令系統の一本化と、それに伴う権限の強化、数職種に依る大ブロック統合での課制度が課内に於ける生産及び人的管理および責任体制強化となり、組合活動への制約をが懸念されるところから、会社は現行労働協約並びに覚書を厳守し、また日常労使慣行について今後も尊重し、組合活動の一切について制約が生じることのないよう申入れます。」（新制度では、従来の班を単位に、そのくくり方を改め、責

第1図 a 支部組合員数の推移



任者である作業主任の呼称をさし当り課長代理に代え、その後、非組合員である課長に昇格させた。

企業との雇用関係についてみよう、会社そのものは、明治期に創業し大正一四年に株式会社になり東京、大阪に工場がおかれ、東京の工場はその後昭和一年に当初の場所から、今回の移転以前の場所に移った。このように企業の歴史は長い、今日のような規模になったのは戦後復興期以降であり現場労働者の大部分にとっては、雇用関係の歴史は比較的新しいと言わなくてはならない。すなわち戦後の組合員数をみても、昭和二年一五八名、三〇年二八一名、四〇年五〇七名と増加しており、この組合の姿勢が定着した昭和四〇年ごろをとれば、未だ勤続の短い労働者が大部分であった。そこで、当時を基準としてみれば、大企業におけるようにいわゆる終身雇用的関係は明確でなかったと思われる。少なくとも、組合活動が定着する以前に終身雇用的な期待が一般に従業員に浸透するほどではなかったと推測される。第二表のとおり、昭和四〇年度で組合員

第2表 組合員の平均年齢と平均勤続年数

	平均年齢	平均勤続
昭和30年	34.5歳	5.5年
35	33.9	8.1
40	32.1	8.4
45	35.5	11.0
49	36.5	11.4

の平均年齢は三二・一才であるのに対し、平均勤続は八・四年に過ぎなかった。終身雇用的関係は雇用と退職をめぐって保障のため組合が闘争する過程で強められたと考えられる。組合史によると、昭和二七年に就業規則案に五五才定年の規定がはじめて登場し、組合は該当年齢の組合員について、当時、一カ年猶予期間を設けさせた。定年制はいわゆる終身雇用の制度的側面であるが、この時期の組合は高齢者の生活保障のため活動し、これを促進したことになる。また、さらに興味があることは、昭和二三年より実施された退職金規定では、勤続一〇年までしか支給の基準がなかったことである。これは、その後昭和三〇年より実施された退職金規定では、勤続二〇年まで、昭和三九年より実施の規定で勤続三〇年まで規定するようになった。そして今勤続四〇年までの規定を設定中である。実態として長期勤続者が増えるに伴いこのような規定が出来たのであろうが、組合も退職金の改善による生活保障によって、従業員企業の定着を促す役割を果たしたといえよう。なお、最近においては、定年の延長が労使間の交渉の焦点の一つとなっている。

これは、社会的な必要と労組全体の方針にともない支部が要求しているものではあるが、これには、当然、最近では、定年まで勤務することが普通になっていることが前提となる。もっとも、当社では、中途採用者もかなり多く、学校を卒業して直ちに入社することが常態となっている訳ではない。

以上、熟練の性格、労働集約的な業種の特徴、さらに企業による終身雇用的慣行よりは組合による雇用保障という事情は、a支部が企業業績にとらわれずに、戦闘的姿勢を保ち得た背景となつていえると言えよう。「背景」と述べた意味は、鉄労協傘下で、類似の条件下にあると考えられるものの、協調的組合もあって主体的条件の差も重要だから

である。a支部は、A社の業績がここ数期にわたり不振であることに伴い微妙な立場にあるように見受けられる。将来ともこのような事態が長期間持続すれば、組合員の雇用の安定が脅かされる可能性がないとは言えない。しかし、a支部の基本的態度は、労働組合の正当な要求を容れて、人件費負担に耐え、雇用を維持するのは経営者の責任と見なすものであるといえよう。あるいは労働に関し間接的な経営の諸側面に対して組合があまりに深く関与せず、責任を負わない態度と定式化することができよう。しかし、最近の組合の文書の中には、次のように、やや異った姿勢もみられる。

第一に、昭和四五〜四六年の移転闘争の中では、移転そのものを資本の利潤を確保するための合理化として把握する一方、大資本の系列に入るよりは相対的に望ましいとし、移転に伴う諸条件についてのみならず、移転そのものに必然性があるかどうかについても組合で検討している。「企業（の利益）のみでなしに、そこに働らく労働者の利益も当然考えなければなりません」（昭和四五・一一・七書記局文書）と述べている。

第二は、前述の組織変更にあたって「生産隘路打開」について方針を明らかにするよう申し入れ、賞書を取り交している。その内容は、レイアウトの改善、溶接作業の省力化、作業改善のための経営上の委員会制度、生産要員の確保、生産能力及び精度向上のための社員教育等の項目であった。

これらの事例は、資本主義企業における合理化は必ず労働者に不利益をもたらすという命題（全国金属『社会のしくみと労働組合』七六〜七七ページ）に対し、a支部が実践の場面では、組合員の利益になる限りで、経営の利益追求を容認するとともに、経営方針を既定のものとせず、組合側から要求するという立場をとっていることを示すものである。組合と会社が協議して意思決定するのでなく、経営の意思決案に対して批判的に要求して行く姿勢といっ

第3表 会議、協議の開催回数

下記に終る 組合年度	組合の会合					会社との協議等								
	定期 大会	臨時 大会	執行 委員会	拡大 委員会	賃金 研究委員会	経営 協議会	生産 委員会	賃金 委員会	再雇用 審議会	給食 委員会	安全 衛生委員会	安全 推進委員会	安全 専門委員会	安全 実行委員会
昭和41. 9. 22	1	37	86	74	8	52	12	6	2	7	11	11	—	—
42. 9. 9	1	34	85	62	15	33	12	4	1	6	9	11	—	—
43. 9. 7	1	29	90	69	8	40	12	5	2	6	7	11	—	—
44. 9. 6	1	31	93	67	21	44	12	4	1	8	10	13	—	—
45. 9. 5	1	28	97	68	16	21	14	3	0	10	9	12	—	3
46. 9. 4	1	33	108	87	18	58	12	3	1	3	8	9	—	4
47. 9. 9	1	54	78	69	14	35	12	3	3	4	10	11	12	—
48. 9. 7	1	31	63	70	6	30	13	3	2	3	15	14	11	4
49. 9. 7	1	20	50	66	7	20	12	4	2	5	10	13	8	2

(注) 一は不詳。毎年定期大会議案書より作成

てよいかも知れず、その限りでは団体交渉の延長上にある。

以上、一定の背景と経験の中で、A社—a支部間の力を基礎とする団体交渉的な関係が定着しているが、最近における労使の接触の機関は、「経営協議会」(経協)と団体交渉および各種の労使間の専門的委員会が公式のものである。

る。経協は、東西支部統一の全社的なものと、東京支店—a支部のものがある。後者については、「協約の精神(労使関係の安定、経営の民主化と労働条件の改善、社業の隆盛などが協約前文に謳われていたが、最近の改正で労使関係の安定のみとなった。)に則り円滑なる事業の運営をはかるため」設置すると協約に記されている。協議事項は、①職制および人事、②苦情処理、③福利厚生、④労働条件、⑤協約の改廃、解積、⑥就業規則の改廃、⑦経営方針と業務概況の説明、⑧その他となっており、協議決定をした事項は協約と同一の効力をもつことになっている。建前としては、広範囲の問題が、経協から団体交渉さらに争議行為に及び得ることになっている訳である。苦情処理についても制度上同様と解される。争議行為については組合側にとつての制限の規定(労働委員会への申請等の手続上の制限、

政治スト、同情ストの禁止など）はない。もちろん、これまで、団体交渉や争議行為に至ったのは、賃上げその他（企業独自の労災補償、定年延長、時間短縮、等）の少数の問題にはほぼ限られてきた。

経協の運用上の特徴としては、まず開催回数が多いことをあげなくてはならない（第三表）。これには、春闘などに際しての交渉の初期の段階が含まれるほか、各種の問題について組合が協議を要求するためである。そこで、第二の特徴としては、会社側が経営方針を説明し従業員に協力を求めるコミュニケーションの場としてよりは、組合からの要求を検討する場としての性格が強い。第三に、経協の運営のこのような性格と組合運営の方針から経協の協議内容については、一般組合員に広く伝達されている。なお、会社側からの業績の説明等もかなり詳細に一般組合員に知らされている。基本協約、その他の労使間協定により次の委員会がおかれている。第一は生産委員会。「生産業務の健全なる運営および増強をはかるため」おかれ「会社、組合の協力機関」とされている。生産委員会は、①生産工程ならびに工数査定、②生産能率の増進、③作業の合理化、技術改善、④生産に関する創意工夫、発明考案の奨励と褒賞を取扱うことになっている。定期的には毎月一回開かれる。日常の運用としては、毎月の生産状況と生産計画、生産奨励金の基礎となる工数の検討、残業の予定に関する協議等がその慣例的な内容である。協議の結果は組合の文書で一般組合員に知らされている。

第二に、安全衛生委員会がある。これは、協約により、労働組合の協力の機関とされており、後述するようにこの委員会での労使の対立は少ない。

第三に、給食委員会、賞罰委員会、賃上げおよび一時金の配分を扱う賃金委員会、「留年」（五五才定年後の勤務延長で現在三年間。五参照）後一年更新で二年まで嘱託となり得るがその適否や賃金を審査する再雇用審議会があり、

それぞれの専門的事項について労働組合の代表者が参加している。

以上の委員会の対象とする専門的事項については、通常は対立の幅が大きくないが、財政的負担を伴う事項等、処理の困難な問題は経協に持ち出される。規定上は独立した委員会であるが、時にこれらの委員会は経協の小委員会のような位置づけとなる。委員会によっては一般組合員が組合側委員に加わっているが、その場合も執行委員が中心であり、労使の構成から言っても委員会は経協の小委員会的な性格をもっている。

苦情処理については、経協の協議事項となつては、ほかに制度化されてはいない。全国金属としても、苦情処理手続は、戦後における導入の過程からみて争議を制限し、組合の闘争力を弱めるものと把握し、制度化しないよう指導している。苦情処理規定がおかれている企業では一般に、作業環境、個別職場に関連した施設の改善などの集団的なものが扱われることが多いが、この種の問題は、a支部の場合、春闘、秋闘、一時金闘争、協約闘争などにあたって職場の要望を執行部で集約して、団体交渉で処理している。昭和四六年秋闘、翌春闘は工場移転後生じた諸問題を処理する必要があった。組合員に対するアンケート調査がおこなわれ、それらを集約して四七年春闘の要求項目が決められた。その後四七秋闘、四八春闘、秋闘、年末闘争などいづれも数項目ずつ要求がでてゐる。四六年秋闘以降のこれらの要求事項を、分類すると次のようになる。

第一に、労働条件の細目に関するものがある。この例としては、a支部が移転後、時間外割増率の引上げを独自に要求し、交渉の結果改善された率が全社に適用された。また、祝祭日が日曜と重複した場合の振替休日の賃金補償の要望が職場から出て、a b両支部統一の要求にまとめられた。第二に、増員要求がある。二回要求が出て経営側からは採用計画が示されている。第三に、作業環境、安全衛生、作業服など作業の実施に直接関連したもので件数として

もつとも多い。技術的に困難であることもあって、溶接煙の排出が繰返し要求されているほか、安全通路の確保、床面の整備、撒水設備の改善などが登場している。作業服、安全靴などに関する要求、更衣室、入浴などに関する要求も見える。第四は、工場移転により交通不便な場所になったことに伴う、通勤、交通に関する要求である。第五は、福利厚生に関するもので、施設、器具、サービス等に関する多様な要求がある。第六に、組合活動に関連した要求もみられる。安全活動は協力的なものであるとし、そのため他組合との安全会議、他工場のパトロール等に参加する際の賃金及び交通費を負担せよというものなどがその例である。以上のいずれかの分類の中間に属する要求もあつたが、少数である。

要するに、組合活動に関するものを除けば、仕事の遂行とこれをめぐる諸条件が問題とされており、多少とも集団的性格をもつと考えられる。主要な闘争に付帯して取り上げられた右のような問題は、また経協や組合執行部と工場側との日常の折衝を通じて随時取り扱われている。

一方、個人の苦情は、労使間の問題となることが少ない。前掲のような諸要求は、もともと個人が不満と感じたものを組合として集約したものであるが、すでに確立された慣行等のルールが正当に適用されないという、苦情の本来的なものでなく、小規模な労働条件や施設の改善などの新しい要求である。ルール違反が問題となった例としては、残業に関する協定に違反し、自家用車で通勤するもの等が深夜まで残業させられるという事態が起つた後述のケースがあるが、支部は組織全体として通常の協議と同じ姿勢で処理している。配置転換をめぐって、個人が不満足の意思を表明し、あるいは転居による住宅問題の相談が組合に持ち込まれた例については、妥当な解決になるよう支部書記が会社側と折衝するとともに、新たなルールを会社側と協議している。すなわち、この場合、組合は個人の問題に

対して世話役に配慮するとともに、全体に適用される基準を協定している。ところで、支部が、交渉と協議の結果、覚書を会社側と取り交し、あるいは文書の往復によって新しいルールが作られると、一般組合員にはその都度、ニュースとして流され、各職場ではその際、実施について点検・監視している。経営側は協定遵守の方針であるため実際上あまり問題は生じていない。しかし、組合員個人、あるいは各個の職場が、諸規定、覚書、往復文書の詳細をよく整理保存しているとは言えず、細目にわたる問題が発生すれば、執行部に持ち込むことになる。詳細なルールを作りそれを運用するというより、問題発生の都度協議する問題処理になっているといえよう。

以上、A社—a支部の労使関係は、a支部の戦闘性によって特徴づけられる。いくつかの闘争経験と安定したリーダー層を通じて、この関係が定着したが、a支部が戦闘性を保ち得た背景には、自律性の強い熟練労働に依存する程度が高く、長期継続的雇用関係が概して弱かったことがある。長期継続的關係はむしろ組合によって形成されている。このような背景に、一般組合員の要求を尊重する組合運営といった主体的条件がこれに加わる。組合の執行部と、議員の活動は、無制限ともいべき時間を必要とするが、これは自律性の強い職種集団の支持と理解により捻出されている。

A—aの關係の中心に経営協議会があるが、これは主としてa支部の要求に関する平穩な団体交渉の場となっている。これには協議会の実質上の小委員会にあたる各種の専門委員会が付属し、これらによって広範囲の問題が扱われる。労使間の対立が激しい問題はストライキを背景とした団体交渉——形式上もそう言われる——に移される。苦情処理手続はなく、共通性のある諸種の問題、施設、福利厚生その他は、経協—団体交渉の關係の中で扱われる。団体交渉が多方面にわたり経営の問題に關係する場合、a支部は批判し、注文を付し、質問するが共同責任を負わないこ

とを基本方針としていられると思われ。責任を負えば、戦闘性を失いかねないからであろう。

二 支部の組織と運営

全国金属は産業別統一組織として個人加盟の原則とっているが、企業支部については組合員の範囲は具体的に支部レベルで決まっている。a支部の場合は労働協約の中で規定されており、多くの他の企業別組合の場合と同様に、試用期間中の者、臨時労働者、嘱託は組合員に含まれない。このほかこの業種では工場内で作業に従事する下請企業の労働者がいる。これらの労働者（「社外雇員」）が正規従業員と共に働いている分野としては、溶接、組立、仮組立て人数が多く、その他の職場にも一部みられる。また、塗装、錆取りの作業はもっぱら外注に依存している。正規従業員の中で非組合員は課長以上の者、勤労課の課長代理および勤労係長のみで、除外される者は少ない。ショップ制は、労働協約本文で、従業員の加入を強制し、組合脱退者、除名者を無条件に解雇すると規定されている一方、除名者について会社が異議のあるときは協議するという覚書があり、企業別組合にもっとも普通にみられる型となっている。ただしこの条項が問題となったことはない。また、逆縮付け規定はない。全国金属の産業別組織の原則を徹底すれば、臨時労働者や同一事業所に働く下請企業の労働者を組織外に放置することはできない筈である。a支部でも実際、「臨時社員」の本採用化の要求が過去、多年にわたっておこなわれてきた。組合史によると、昭和二四年までは入社と同時に全員組合員になっていたものが、昭和二五年の繁忙期に「労働協約のキチンとしたものがなかった為にずると臨時工制度なるものが出来てしまい、悔やまれてならない」とある。その後昭和三六年に臨時雇用の者の全員本採用が春闘の併列要求として出されている。以後の経過は明らかではないが、現在は就業規則に二カ月以内の期間を定

めて雇い入れる臨時雇員の規定がある。臨時雇員として四〇才未満の者が採用され、二カ月間を経ると、本採用の試用期間（二カ月）に入る。試用期間が終ると組合員になることになる。そこで長期の臨時労働者は事実上解消した。

一方、「社外雇員」については、組合としては組織に入れる政策はとらず、安全の確保のため協力するにとどまっている。これは、別企業の従業員と同一組織を形成することは現実的でないという判断によるものと考えられる。それにしても、同じ職種にA社従業員と下請の「社外雇員」が働いていると、下請への仕事が増せば組合員向けの仕事が少なくなるという問題がある筈である。しかし、これまではA社—a支部間に問題は生じなかつたようである。

第一に、仕事は正規従業員に優先して与えるという原則がある。定年後の再雇用と関連してつぎの協定がある。「(嘱託の)雇用期間中といえども経営上やむを得ない場合は解雇することがある。そのときの解雇順位は原則として同一職部内の、1社外工、2臨時工、3嘱託……」とするとある。これは、仕事が少なくなつても「社外雇員」に仕事を奪われることはない原則を示すものであろう。

第二に、「社外雇員」の賃金収入はA従業員に劣らない水準にあるし、また、近年は下請も労働力不足の状態にあること、さらには、社外下請を利用して質の面で問題があることなど、会社としても下請化をすすめ得ない事情がある。

a支部では、組織していない層があるとはいへ、これらの組織外の人々(とくに嘱託と「臨時社員」)に対しては、それぞれの利益を考慮して、要求を会社に代弁している点も見落せない。これは嘱託に対する賃上げの保障のほか、正規従業員に準ずる各種の処遇の要求となっている。後者としては、臨時、嘱託の公傷時の賃金補償(昭和四八年春闘)、臨時要員の退職時の慰労、永年表彰を一般並みにする要求(昭和四八年年末闘争)などがあり、いずれも実現

されている。賃上げについては、嘱託について、一般に対する一定率（五〇～六〇％）保障を組合の要求で実現している。また a 支部は企業内最低賃金に昭和三九年から取り組み、また年齢別最低保障が昭和四四年頃より導入されているが、これは「臨時雇員」と嘱託にも適用される。

つぎに、支部の組織は、一般にみられるものである。意思決定機関として、全員による大会と、中間的議決機関として「拡大委員会」がある。後者は、役員（執行部）と職場代議員（略称「代議員」）で構成される。代議員は、組合員二〇名に一名程度の所定の割合で職場ごとに選出される。現行規約では、代議員は拡大委員会の構成員であるほか、決定事項を「職場会議」を通じて組合員に伝える責任が与えられている。役員（現在一三名）は大会で直接無記名投票で選挙される。執行部は、東京の事務所を担当する執行委員が、その事務所に在籍する組合員の立候補者から選出されることになっているほかは、もっとも普通のものである。執行委員会のもとに書記局があり、書記局に専門部がおかれ、執行委員が部長として職務を分担している。専門部には、財政、組織渉外、企画調査、教育宣伝、共済厚生、文化体育、労金対策、青年婦人、東京事務所担当の九部がある。青年婦人部は他の専門部並みに位置づけられているが、相対的に独自の活動をしていること、この程度の規模の組合としては専門部が分化していること——組合の活動の広がりに関連した業務量を示す——が特徴といえよう。

職場問題との関連では末端の職場代議員がどのようにして選ばれ、どのような役割を果しているかが重要である。昭和四八年の選挙では、第四表のような選挙区（職場を基礎とする単位）により各区一～三名の代議員が選出された。選挙区は、会社の機構により、係、課を基礎に編成されたものである。各選挙区における職場代議員の選出方法は一定せず、「選挙制」（推薦または立候補による）の職場と順番の職場がある。一般には、順番で職場の委員を選出する

第4表 代議員の選出数（昭和48年）

単 位（職場）	組合員数	代議員数
庶 務	17	1
勤 労	10	1
経 理	7	1
*厚生・資材	7	1
*計画・工事	17	1
*企画・技術・設備安全	12	1
検 査	20	1
倉 庫	10	1
生産管理Ⅰ	11	1
△生産管理Ⅱ（現寸他1係）	42	2
工作Ⅰ（内作）	17	1
（露晝）	21	2
（穿孔）	19	1
（ガス）	11	1
（Hライン）	6	1
△工作Ⅱ（組立・仮組）	60	3
（修正）	10	1
（記号）	5	1
△工作Ⅲ（板つぎ、溶接）	55	3
（切削）	9	1
工作Ⅳ（機工）	22	2
（運転・電気）	44	2
（整備）	27	2
合 計	459	32

備考 1 組合員1～20人で代議員1人、21～50人で2人、51人以上3人
 2 単位のうち *は課を△は係を統合したもの。
 （ ）内はもとの班の名称
 3 工場のみ

そうだとしたら一体、組織はどうなるだろうか……」多年、戦國的な姿勢を維持してきたこの支部ではあるが、組合のため進んで責任を担う活動家を得ることは容易でない。もっとも、誰でも、代議員になれば責任を果たしているが、一般組合員の

方法は、積極的な引き受け手がない場合やむを得ずとられることが多いであろうが、組合執行部をはじめ組合員の中には必ずしもこれを消極的にとらえず組合員が誰でも一定の責任を担い活動の機会を与えることは望ましいとする者もある。しかしその場合でも拡大委員会の回数が多いことなどで、個人的な犠牲を伴い、また職場をまとめる責任が重いという印象は避けられない。昭和四八年秋の定期大会議案書では、次のように述べる。「誰かがやるだろう、あるいは、あいつにまかせて置けばよい、と言うような他人依存の思想は絶対にさけるべきです。誰しもが楽をしたい気持があります。他人まかせ、そして批判だけはする、と言うことは一番気楽でよい筈です。しかし、全部の人が

第5表 職場代議員の属性

(1) 年齢別

	計	～19歳	20～24	25～29	30～39	40～49	50歳以上
総数	31	・	9	6	8	4	4
事務系	8	・	5	2	1	・	・
現場系	23	・	4	4	7	4	4

(2) 勤続年数別

	計	1年未満	1年～	2年～	3年～	5年～	10年～	15年～	20年～
総数	31	1	1	5	6	4	6	2	6
事務系	8	1	1	2	2	1	1	・	・
現場系	23	・	・	3	4	3	5	2	6

(3) 地位別

	計	係長 (男)	主任 (男)	男子一般	女子一般
人員	31	1	2	27	1

(注) 昭和49年9月以降の任期の者の4月現在の状況。工場のみ。

協力は必ずしも十分でない。「代議員を出した以上職場全員が責任を持ち、協力体制が必要だ」という声も強い(昭和四八年五月、組織強化を目標におこなわれた職場討議のまとめの一項目)。

代議員が毎年交替しては、組合活動をひろく経験させる効果はある反面、執行部依存になり易い点の反省と思われる。

ところで、職場代議員の選出方法は各職場に任され、結果的には組合員の種々の層が出ている(第五表)。二人以上が選出される職場では勤続の長い者と短い者の組み合わせを考慮のうえ決められることがあるし、また、事務管理部門では入社間近い者が、「組合員意識を高めるために」選出される例もある。第五表の示すように、事務系の代議員では現場系に比較して年齢が若く、勤続が短い傾向にある。事務系職場では組合活動家になり手が少ないという他の組合にも一般に現われている傾向がここでも反映されている。代議員はまた、一年ごとで交替してしまふ。そこで、現在の支部執行部としては、代議

協調的な組合では、末端の役付層が中間議決機関の構成員として会社寄りの行動をする例も少なくないが、この支部の場合、役付で職場代議員の者は少なく（第五表(3)）また一般的にも組合全体の戦闘性によって、組合員であることが、職制であることに優先して意識されているように見受けられる。支部としても、組合の委員、役員を経験したことのある、これらの人々を、各種委員会の構成員に加えるなどの方法によって、その業務上の経験を支部の立場で生かすような運営をおこなっている。

職場代議員の主な職務は、職場の組合員を組合の第一線組織としてまとめてゆくことにあり、具体的には拡大委員会の討議と決定事項を職場の組合員に伝達すること、書記局の発行する文書を伝えること、職場討議をまとめること、職場内の苦情があれば執行部に伝えること、日常仲間意識を高めてゆくこと等がその内容である。

前記の資料には「代議員の役割・拡大委員会の性格が不明確であり、単なる連絡員・連絡機関（にとどまっていた）」とある。職場討議は、執行部の計画にもとづいて実施され、職場内に格別重要な問題が生じない限り独自におこなわれることはない。「問題によってむずかしく、（独自では）職討が進めにくいこともあり、必要に応じて（執行部が）職場に入って指導してもらいたい。又、それによって組合員の生の声がわかるのではないか」（同じ資料）。これらの意見は、職場代議員は、一般組合員が持っている要求や感覚を代表して拡大委員会に持ち込むという機能を十分發揮するに至っていないという反省があることを示している。

そこで、末端から組合組織を強化することが課題となり、種々の試み（学習の強化、日常活動の強化、職場討議の改善、五人組制）が提案されてきたが、満足な成果を収めてこなかった。会社の機構改革により組合の選挙単位が変ったことや、全国金属の職場組織強化の方針に沿い、執行部は、昭和四八年秋の大会に先立ち、組合員七名に一人の

割で職場委員を選出し、代議員を支える等の末端の行動を強化する方針を打ち出したが、組織が複雑化し負担が重くなるという意見も強く、現在まで、承認を得るに至っていない。現状では、個別職場に問題を生じた場合、支部執行部に持ち込むことができるし、諸職場の要求は執行部で取捨選択し、要求として会社と交渉することになっており、したがって代議員などによる職場交渉はおこなわれていない。ただし、東京事務所は場所的にも離れ、工場と違う条件下にあるので、ここでは担当の執行部員を中心として会社側と折衝がおこなわれることがある。そのほか、自然発生的に職場交渉がおこなわれたケースが少数ある。そのうちの一つは、仕事のやり方に問題があるとして、課の編成を局部的に変更する要求が職場から出たものである。この際は、支部執行部は裏面から指導したが、交渉は職場が主体となって行なわれた。一般に、職場問題の解決を下部の交渉に委ね、これを奨励すれば、組合員意識を高める可能性は考えられる。しかし、活動家を増やし、末端の委員と一般組合員の接触を密接にする一方、交渉は執行部でまとめて行うことが、組織の統一を守り、一貫した方針で臨み得るので有利であるとの判断もあるようである。そこで、支部の組織を末端においてどうするかについては現状では懸案となっている状態といえよう。

つぎに、一般組合員であるが、代議員を通じ、または直接に、組合の意思決定と活動に参加している。これを、昭和四九年春闘の経過からみよう。前年十二月・下旬から支部執行部段階での準備がはじめられ、三月一日に要求が提出されているから、三カ月の準備期間を要している。この間、執行部を中心に全国金属と鉄労協の各種の集会や学習会に関係者が出席する。一方、一般組合員はアンケートで賃上げ要求額を回答し、「家計実態調査」等も行なわれ、これは集計されて要求額決定の参考資料となる。執行部の方針がほぼ固まったところで、第一ラウンドの「プロジェクト別職場討議」が三次に分けて、一月末から二月中旬にかけて行なわれた。第一次は情勢の把握、第二次は対経営

者要求と配分、第三次は闘争のすすめ方を討議している。第二次職場討議後、配分に関する賃金研究小委員会がおこなわれ二月一三日に、結論に達している。第三次の職場討議後、(二月一五日) 拡大委員会で、職場討議を集約している。その後、職場討議の第二ラウンドがはじまり(二月下旬)、三次に分けて検討がおこなわれている(三月四日まで)。これらの意見を集約して三月六日支部要求の議案書が各職場に配布され、八日臨時大会が開かれており、三月一日に統一経協で要求が提出されている。以上、支部の要求が決まるまでに、二回にわたり周到な討議があり、一般組合員は要望を述べたり、全国金属、鉄労協の動向など支部外の状況を知ることができる。要求にあたり、配分や闘争方法まで含めて一般組合員にとっても身近なものとなるよう努力が払われているといえよう。交渉の進展する過程では、一般組合員はストライキ中の諸行動に参加するほか、それ以外の時にも交渉の進展について絶えず情報を与えられ、集会や各種の行動をする(例えば、経協から団体交渉に切り換えられると、「全員待機」し、抗議団を送る)。ストライキにあたっては、組合員の全員に闘争に参加している意識を高める努力が払われ、そのための統制も強い。

最近長期のストライキが行なわれることがあるが、賃金の喪失については、個人負担とする原則である。「……ストをやれ、何をやれという人間に限って、(賃金カットされた) 四月の給料を見て不平タラタラ、あまりにも矛盾している」「(しかし) 要求貫徹まで争う(のである) ならばやはりそれだけの用意をしなければならない。……闘争資金を多く積立てるか、全金全体で金を積立て、それでストをやっている組合員に最低生活を保障させる制度を作らなければ(ならない)」「(『七二春闘』に掲げられている組合員の声)。執行部のO氏によれば、前半に書かれているような矛盾が深化しないため、即ち、生活を賭けてストライキに取り組む趣旨で、組合として賃金の喪失分を補償しない方

が好ましいと判断しているという。この見解は、経常的な交渉—組織防衛、解雇反対などでなく——では、ストライキ中の損失自己負担の原則が一定のストライキ期間後、労使がその力に適わしい妥協点あるいは組合が闘争を自制する点を見出す上に有効であることを前提とするものである。経営者や対立組合によって全国金属の「闘争至上主義」が云々されるなかで、引用文後半の制度が確立せず、意図しない結果であるとしても、右のような事実が見出されるのは注目される。現在、支部では個人別に月五〇〇円を、将来の大きな争議の際の準備に闘争資金として積立てるとともに、月二〇〇〇円を春闘時の生活資金として毎年四月満期で積み立て、ストライキ時の生活費の手当をしてはいるが、個人の預金である点で、ストライキ中の損失自己負担の基本に変わりはない。

ストライキにあたって、経済的にも一般組合員の責任が問題になるほか、具体的な行動についても一般組合員の参加が求められている。昭和四九年の春闘記録の中で、組織部のA氏は「闘争は全組合員で闘っているということに意識する必要があると思ひ」今年はストライキの待機にあたって「歌声、学習会、構内デモ、シュプレヒコール等を断続的におこなう」ことを計画したと述べているが、これも交渉を幹部のみのものとせず、一般組合員との関係を深める方針を示すものである。終結の過程では、交渉団がストライキ実施中に妥結の方針を固めてもストライキは直ちに解除せず、a b両支部で大会を開き、全体としての投票で支持されてはじめて闘争態勢が解かれる。交渉団が妥結を予定しながら投票で承認されず、再交渉した例についてさきに述べた。

闘争期間中以外でも、一般組合員の大会への出席が重視されている。組合規約には、「大会にやむを得ず出席出来ない場合は所定の屈出用紙にその事情を記載し、組織部長の承認の後、執行委員長の許可を得て大会議長に提出しなければならぬ」（第四二条）とあり、制度上強制を加え、実際上も、個人別の大会出席状況が記録されるという厳

第6表 大会出席状況（昭和39年）

	I (6/13)		II (8/14)		III (11/9)		IV (11/20)	
	人員(名)	比率(%)	人員(名)	比率(%)	人員(名)	比率(%)	人員(名)	比率(%)
A	506	100	507	100	504	100	503	100
B	35	6.8	15	2.9	23	4.5	22	4.3
C	46	9.1	66	13.0	86	17.1	41	8.1
D	425	83.9	426	84.0	395	78.4	440	87.4
E	7	1.3	16	3.1	10	1.9	3	0.6
F	15	2.8	8	1.5	18	3.6	13	2.5
G	403	79.6	402	79.3	367	72.8	424	84.2
H	327	64.6	319	62.9	281	55.8	360	71.5
I	26	5.2	27	5.3	61	12.1	28	5.5
J	353	69.8	346	68.2	342	67.9	388	77.1
K	338	66.7	338	66.7	336	66.7	336	66.7
L	15	4.4	8	2.3	6	1.7	52	15.4

- (注) A 組合員総数
 B 現場出向中および夜勤
 C 有給休暇および欠勤
 D 出勤人員 $A - (B + C)$
 E 早退および外出
 F 勤務中
 I $\frac{6}{13}$ 夏季一時金採決大会
 II $\frac{8}{14}$ 旅費規定経協報告大会
 III $\frac{11}{9}$ 年末一時金要求大会
 IV $\frac{11}{20}$ 年末一時金経協報告大会
 G 大会出席可能数 $D - (E + F)$
 H 大会出席数
 I 委任状提出数
 J 計 $(H + I)$
 K 大会成立定数 $(A \times \frac{2}{3})$
 L 定数超過数 $(J - K)$
 } 事前予告あり
 } 予告なし

しきである。

以上のようにみると、一般組合員が積極的に組合活動に参加しているようにみえ、大筋としてはそうであるが、問題がない訳ではない。たとえば、昭和三九年一月の支部機関誌によれば、当時、大会の出席が悪いこと、大会中、雑談している者、新聞を読んだり菓子を食べている者がいることなどが問題となっている。大会は委任状を含めてようやく成立していたが、事前に予告があると有給休暇をとったり早退が多くなる現象があり、さらに無届の者も数パーセントみられた。また、昭和四〇年九月の機関誌によれば、組合機関誌を「ほとんど読む」者は組合員の四二%、「少し読む」者五〇%、「全然読まない」者八%という分布で、とく

に年齢の若い層での関心が相対的に低かった。当時から組合活動に関心の低い層があり、若い年齢層でその比率が高いという一般的傾向からみてこの企業も例外ではなかったといえる。

現在、この状況はかなり改善され、大会出席率は高まって第六表のような定足数に関する懸念はなくなったようである。その理由としては、まず前記のように、昭和四十年の長期スト前後から、組合員が団結して行動する経験を重ねて来たこと、その過程で、一般組合員の活動と参加を尊重し、大会と職場討議を重視する運営がおこなわれて来たことをあげなくてはなるまい。なお、移転により交通不便な場所に工場が移って、交通事情を反映して大会議事が能率化したり、通勤バスの運行時刻から早退しにくいという単純な理由がこれに加わる。

春闘のストライキ中にも、欠席、遅刻、早退がみられることや、交渉団による交渉中などに生ずる待機中の自由行動が放漫に流れることが、例年、春闘の総括の中で問題とされている。昭和四六年春闘は、妥結時に一般組合員の突き上げがあった年であるが、その闘争記録の中で、a支部大会議長T氏は、それまで「レジャー部」としか考えていなかった青婦部が、ストライキ中よく活躍したとし、「次代を担う若人が大勢いたことは組織の健在として率直に喜びたい」と評価するとともに、「それに引き替え、……長期のストの中でただただ「娯楽専門」と何とか口実を見つけて早退をすることに全精力を使っている人達、この春闘ばかりでなくいつの大会でもそうだが顔馴染? のこの人達が早退届の用紙を持って議長席に来ると、何か情けない気持ちになってくる」と述懐している。同じような反省はその後にも解消しておらず、西のb支部青年部長Y氏は、昭和四九年春闘記録の中で青年行動隊として、活動はほぼ満足すべきものであるが、組合活動を理解しない者がいて春闘中の文化体育行事でさえ「本来の団結力の強化といったものの抜きにして語らなければ人が集まらないといった現状があった」、(青年部の)討論集会、学習会等に参加する人

がきまっていた等の反省をしている。以上のように、社会一般にみられる青年労働者の脱組合化傾向は、この支部の運営の中でも十分克服できていない困難な課題である。なお、企業環境が悪化し会社業績が低下するとともに、ストライキを背景として闘争する方針に消極的な組合員が出て来ることも無視できない。問題の昭和四六春闘では、要求決定と同時に、いわゆるスト権を確立しようとする執行部方針と、不況下では交渉の推移によってスト権を樹立すべきであるという意見が対立し、執行部が、職場討議に加わってその立場の説得に努めたという経過がある。前項でみたとおり、a支部は、従業員の範囲、ショップ制等会社との関係では一般の企業別組合と同じく、従業員資格と組合員資格が原則として完全に一致しており、組合が戦闘性を貫こうとすれば、両資格の対立が顕在化する不況期でとくに——企業の安全を優先する組合員をいかに説得するかが、大きな課題とならざるを得ない。数年来、戦闘性を維持し定着させてきたa支部ではあるが、脱組合化の傾向や企業優先の考え方を絶えず克服しなければならず、対企業の闘争は同時に自らの組織の弱さに対する闘争でもあるといえよう。

以上、a支部は、通常の企業別組合と同様に、正規従業員のみの組織で、その内部組織も普通のものである。代議員の選出が会社の組織（係など）を単位としていることも一般の例と同じであり、やや特徴といふべきものは全員大会の回数が多く、拡大委員会（代議員と役員（執行部）から構成される）はさらにしばしば開かれることである（第三表）。代議員はそれぞれの職場から、各種の方法で選出されるが、その活動は執行部に対して受身で、職場交渉は、一部を除き行なわれない。一般組合員は、徹底した職場討議への参加、大会出席、ストライキへの参加（行動と費用負担）により組合活動の一端を担っている。この組合にも、一部の組合のように企業意識の強い層、若い脱組合的な行動を示す層があり、その克服が課題となっているが、組合活動の多くの機会に参加することを強制しつつ、他方で

は、一般組合員の発言を尊重する組合運営により、団結の確保に成功している。a支部が職場を超えた従業員の集団である結果、従業員として共通の利益が——戦闘的に——まず追求されることになり、個別職場の問題や個人の苦情は第二義的な位置を占めることになると思われる。職場討議で個別職場の要望は表明されるものの、執行部により企画され、討議資料が与えられるのが普通である。

三 工場移転

A社東京工場は、昭和四六年に東京都東部から現在地に、事務部門の一部は都心の別のビルに移転した。この移転をめぐって、A社—a支部間で、長期にわたり多方面かつ詳細にわたる交渉があったが、これは、職場問題の処理に関する、両者の関係を代表するものであった。その経過は、最近（昭和四八年九月）、闘争記録として約二五〇ページにまとめられた。経過は注記のとおりである。

この冊子について、目下の問題について注目すべき点をまとめておこう。個別の問題については、それぞれの項目として後にとり上げる。

第一に、移転に関する協定は甚大なもので、中項目の数のみをあげれば、労働条件に関し一二項目、福利厚生に関し一七項目、安全・衛生に関し五項目、生産に関して二項目および人員計画表、移動の具体的計画について四項目、東京事務所に関し一七項目、その他二項目に及び、このほかに別協定七項目を数える。それぞれの中項目は小項目に分れ、実施にはさらに細目にあたる決定が必要であった。a支部が、これらの全部に関与しているのであるから、まさに巨大な交渉事項といわなくてはならない。記録によれば、三一回の経協と二回の団体交渉がおこなわれた。この

ほか、他の協議機関で交渉・協議されたものがあつた。

第二に、すでにふれたところであるが、工場移転に対するa支部の基本的姿勢について「会社の都合による移動であることを充分にふまえ、経営側の労働者への一方的犠牲転化をはね返して行くこと」と「全組合員の意見を盛り込んだ要求を設定し、会社と交渉してその要求が受け入れられ、移転することが、私たちの利益につながることに判断が確認された時、全面的に移転することに賛成して行くべきであると考えます」（昭和四五・一一・七書記局文書）という方針が設定され、この方針は支持され、貫かれた。執行部は「大合理化」（七一春園）におけるN氏の表現）と把握しつつ当初から絶対反対とはせず、要求が通れば賛成、通らなければ反対という態度をとつたと言えよう。当初から組合は移転反対闘争としてでなく移転闘争として問題を位置づけたのである。昭和四五年一〇月下旬におこなわれた調査でも、「移転にはあくまで反対する」意見は八名、一・八％に数えるに過ぎず、一般組合員は移転の条件を明らかにすること、または整えることを求めていたので、執行部と一般組合員の意見のずれはなかったといえよう。一般組合員に移転そのものに絶対反対の意見がほとんどなかったのは、製品の大合理化などによる旧工場の欠陥が日常の生産活動の中で感じられていたこと、移転先が通勤圏内にあり、すでに一部操業してなじみもあつたこと、移転により労働生産性は高まるものの増員が予定されていたことなどがあげられよう。会社は、同年十一月一二日、工場移転の条件を示したが、組合側は、約三カ月を経て集約した要求を提出し（十一月二八日）、以後この要求を基礎に交渉が進められた。さきにふれたように、この際も支部が労働の諸条件の決定に主導権をとって行き、会社もこれを容認する柔軟な対応を示した。

第三に、組合は、ストライキを背景とする大衆路線を踏襲した。組合側の移転の条件は、執行部で案を出すのでな

く、組合員、代議員を中心に「移転対策委員会」で検討されたものが基礎となった。この委員会には四つの小委員会（労働条件・安全衛生、福利厚生、生産および東京営業所）がおかれ、それぞれの小委員会は、組合員四〇五名、代議員一〇二名、執行委員一名という構成であった。委員会、小委員会の会議は、四五年九月末から翌年八月まで七六回に及んでいる。このほか、全員に対するアンケートもおこなわれた。小委員会の答申は執行部の見解を添えて職場討議に付され（十一月一八―一九日）、拡大委員会で集約し、執行部による議案書の作成配布、職場討議を経て、臨時大会に持ち込まれ、要求が確定した（十一月二七日）。この大会で「スト権」が確立された。時間短縮、時間外割増の増額、移転手当、通勤手当など労働条件に関する部分については、経協の協議では合意に至らず、ストライキを背景とする団体交渉に移行し解決した。

第四に、苦情処理的な活動を、支部執行部を中心に綿密に行った。移転交渉は、前記団体交渉の後、二月九日の大会で事実上妥結したが、協定が具体化する過程で細目を折衝する必要があった。「さらには会社と組合員の個人折衝の中から問題が生じ解決不可能な場合はその解決にあたり、その内容を協定書に補充していった」支部は、基本要求について妥結した後も、「新たに起きてくる問題点、派生的におこる条件等を組合員の立場にたって解決し、そのことを含めて対会社との協定内容とすべきであるとの方針をとった」と記録されている。このようにして本協定書調印は、事実上の妥結（暫定協定）後七カ月を経た、移転直前の四六年九月であった。苦情が、組合全体の問題として扱われ、交渉と融合している点が注目されよう。

物的な工場移転を終わってから、移転の事後処理が支部にとつての課題であった。支部に第二次の対策委員会が設置された。この委員会は、協定が満足に実施されたかどうか点検し、移転後新たに生じた問題点について実態調査を行

なうこと等を目的としていた。実態調査は組合員全部を対象にアンケートとしておこなわれた（四六年一二月）。これは、工場については、通勤、福利・厚生、工場全体の安全衛生と環境設備、各職場の環境と生産、移転後の問題点、および協定の遵守状況に関する詳細なものであった。アンケートには意見要望欄が設けられ、大きな件数の要望が寄せられた。この結果から、緊急で重要な事項がまとめられ、委員会から執行委員会に答申書として提出された（四七年二月）。これらは、同年の春闘の際、a支部の「要求」と「申し入れ」として会社側に提出され、解決された。アンケート等にあらわれた多数の意見は、委員会（執行委員、前執行委員、一般組合員）で取捨選択された後、一般の交渉の中で処理されたのである。

移転問題に関する事後処理はその後も続いた。昭和四八年春闘では、基本協定で再協議することになっていた、時間外割増賃金について、交渉がおこなわれた。これは、工場移転により、生活上の不便が増大するので、時間外、休日勤務を厳格に規制する一方、止むを得ないものについて割増率を高めようとするのであった。このほか、協定書にも盛りられていた作業環境、福利厚生施設の改善を要求し、協定に達した。

最後に、組合員の要望を集約して交渉し、苦情処理的な活動をおこなうことによって多くの問題が解決され、組合員で移転に伴い退職した者は、四名にとどまった。これは同業他社の移転の場合に比較して非常に少ない数であった。闘争記録は、その総括の部分で、当初から退職金増額の要望も出たが、「執行部としては一般的要求とは同一視はしなかった。何故なのか、退職金の増額要求は退職者のあることを前提とするものであり、……「移転闘争」全体を弱める結果をまねくと判断したからである」と述べている。また、これは移転に伴い、高齢者等を事実上解雇する企業一般の傾向を、警戒した処置であった。支部が移転に応ずる方針が決まり、移転開始の直前に退職の申し出があ

ったが、「その退職金（として）」は当然、全組合員が理解し退職者自身が喜んで理解できる退職金を獲得したのである」と記録されている。これは、移転に関する協定には記載されず別個に処理された。

移転闘争は、それ自体としてもユニークなものであったが、以下各項にあらわれる多方面の職場問題が、全体としては交渉的姿勢で貫かれたこと、同じ姿勢で苦情处理的な事後措置が綿密におこなわれたことを特徴として指摘できよう。

(注) 工場移転と移転闘争の概要

「……旧工場は地盤低下に悩まされ、また製品の大型化が進むにつれ作業敷地の手狭に苦慮せざるを得ず、会社は大規模工場建設の必要により土地を物色し、昭和三八年新工場の地約三万坪を購入し、翌年秋より一部操業を開始して来ましたが、当初は旧工場の分工場として外注を主力に作業を行なってきましたが、第二期計画（昭和四五年完了）も資金繰り等の関係から挫折し、旧工場の敷地売却によって建設を通新工場に統合する計画変更を行いました。しかし、なかなか売却も思うように行かず一部の増設計画のみに計画変更し進めて来たところ、昭和四五年夏突如土地売却が進捗し、東京都との売却契約が成立しました。」

会社は、仮契約の段階で早速組合に旧工場の売却と新工場移転の相談をもちかけ、協力を要請して来ましたが、調査等から要求を生み出し、職評での対議をくり返して相をめぐって要求を提出致しました。対策委の各小委員会に於ける研究と全組合員によるアンケート

調査等から要求を生み出し、職評での対議をくり返して相をめぐって要求を提出致しました。対策委の各小委員会に於ける研究と全組合員によるアンケート

私たちはこの闘争に取組むに当って、移転への賛否は要求に対する会社の態度により決定することを前提として、会社と交渉を進めスト権による闘争体制をもって闘争を重ね、徹夜交渉の中で最終的な条件を引き出しに至りました。また旧工場と一併にあらたな事務部門の一部を和心に新設する（東京事務所への移転に関する要求を合せ四

六年二月九日移転に賛成することの決定を下しました。一〇月末全員の移動を完了しました。さらに移転後の諸問題対策として、第二次移転対策委の活動が進められ、爾後移転までの残件交渉と具体的な移動協議を進め、二〇支部闘争記録（昭和四八年九月）、一部修正した。」