

# 日本の労使関係の史的展開（下）

—1870年代～1990年代—

西成田 豊

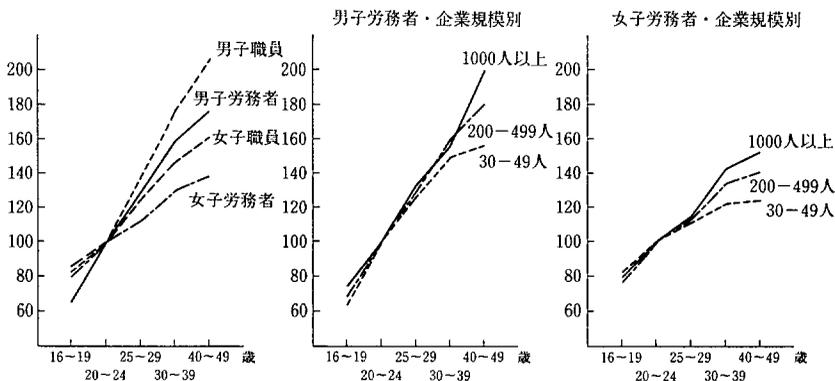
## 目次

- 1 はじめに—日本の労使関係の定義と論点—
- 2 1870年～1890年（工業化初期・資本の原始的蓄積期）
- 3 1890～1910年代（産業革命期～第1次大戦期）
- 4 1920年代～大恐慌期（「独占」成立期）
- 5 1938年～1945年（戦時期）  
—以上、第113巻第6号
- 6 1945年～1949年（占領期）
- 7 1950年代（復興・成長期）
- 8 1960年～1973年（高度成長期）
- 9 1973年～1990年（安定成長期）
- 10 1991年～現在（平成不況期）—結びに代えて—  
—以上、本号

## 6 1945年～1949年（占領期）

図7は占領期の労働者の賃金構造を示したものである。出典の中央労働学園『賃金調査報告—厚生省臨時勤労者給与調査—』（1946年6月調査）は、私の知る限り、戦後の年功賃金が判明する最初の賃金調査である（この調査では年齢と賃金の相関が重視されており勤続年数のデータはない）。見られるとおり、男子は女子より、職員（ホワイトカラー）は労務者（ブルーカラー）より、大企業労務者は中小企業労務者より年功カーブは急であるが、女子労務者の賃金も中小企業労務者の賃金も年功カーブを描いている点が特徴

図7 年齢別賃金(1946年, 20~24歳=100)



資料：中央労働学園「賃金調査報告—厚生省臨時労働者給与調査—」1946年6月調査。  
注：工業労働者233,971人についての調査。50歳以上は調査の対象に入っていない。

である。戦災を受けた老朽設備をかかえ、職場秩序も動揺・混乱しているこの時期、その意味で産業化の高次の段階とは到底言えないこの時期に、女子労働者も中小企業労働者も年功賃金体系のもとにおかれていたことは、その年功賃金が企業特殊熟練仮説の論理ではなく、生活保障仮説の論理によって規定されていたことをものがたる。

事実、先の調査が行なわれた4ヵ月後の1946年10月に展開された日本電気産業労働組合による争議(電産争議)では、労働側は「生活権ノ擁護」と「生存権ノ獲得」を掲げる一方、「生活費を基準とする最低賃金制の確立」を要求した<sup>1)</sup>。この電産争議の結果生み出されたのがいわゆる「電産型賃金体系」であるが、この賃金体系のもっとも基本的な特徴は、最低生活保障の原則を確立して年齢別最低保証給を設定した点にあった。

以上のように、占領期の年功賃金は生活保障仮説によってもっともよく説明されるのであり、まさにこの点に、戦時と戦後(占領期)の連続的側面が存在した。

1945年12月労働組合法が公布されると、労働組合が陸続と多数結成され

た。1947年12月末には組合数は2万8千、組合員数は626万8千人、同年の推定組織率は45%に達した<sup>2)</sup>。これらの労働組合は企業別組合で<sup>3)</sup>、しかもホワイトカラーとブルーカラーが一体となった工職混合組合という独特の組織形態をとっていた。戦時期の単位産報が工職一体の組織であったことを考えれば、戦後の労働組合にその組織的経験が継承されたことは間違いないと思われるが、一部の論者が説くような、単位産報がそのまま衣更えして戦後の企業別組合になったという具体的事例を私は知らない。

戦後の企業別組合が戦前・戦時の企業内労働団体と決定的に異なる点は、それが経営に対して強力な対抗的労働運動を展開したことにある。労働組合法制定以降1946年にかけて、企業別組合の多くは経営側と労働協約を締結したが、その労働協約はきわめて特異な性格を有していた。条文の引用はしないが、この時期の労働協約は以下のような諸規定を含んでいた。(1) 採用、解雇、転勤、昇進、賞罰など人事に関する同意約款、(2) 賃金・労働条件の変更に関する同意約款、(3) 就業規則・職制・職名・職種の変更に関する同意約款、(4) 組合活動に対する経営側の援助規定（組合幹部ないし組合員の就業時間中の活動の自由、組合員の出張の出動扱い、組合の活動・運営に対する便宜の供与、組合専従者の給与の会社負担、最後の点は労働協約に明文化されることはなかったが、この時期のほとんどの組合で実施されていた）、(5) 賃金、経営方針、人事などについて協議するための経営協議会の設置規定<sup>4)</sup>。

以上のように、この時期の対抗的労働運動が生み出したものは、経営側に対する労働組合の規制が圧倒的に強く、「経営権」を一種の拘束的状态におくという、労働優位の労使関係であった。この点に戦後の企業別組合と戦前・戦時の企業内労働団体との決定的な相違が存在した。企業別組合が担った以上のような労働優位の労使関係は、1949年6月の労働組合法の改正と、それにもとづく労働協約の改定によって崩れることとなるが、後述するように、それは必ずしも対抗的労働運動の後退、協調的企業別組合の成立を意味するものではなかった。

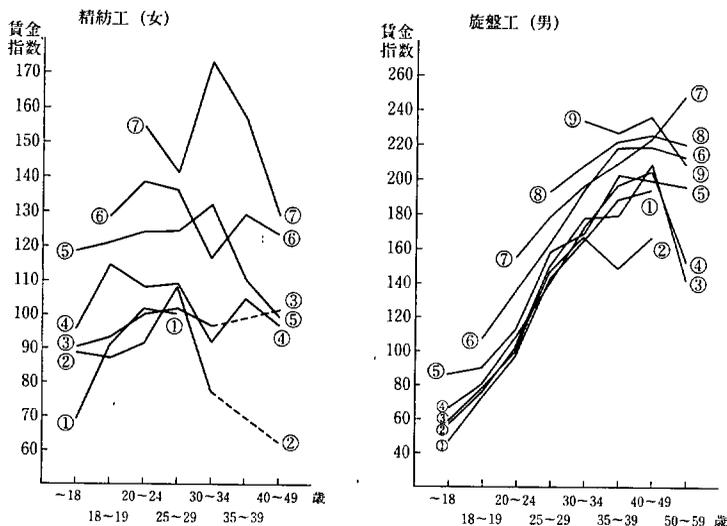
1949年の労働組合法改正の背景には、日本経済の復興・自立をめざすドッジ・ラインがあった。ドッジ・ラインの推進は日本経済自立の生みの苦しみとして深刻な安定恐慌をもたらし、企業に合理化努力、人員整理を迫ることとなった。事実、1949年2月から50年6月までの民間企業の人員整理数は、機械器具工業15万2千人、化学工業6万4千人、金属工業4万2千人、石炭鉱業3万7千人、繊維工業3万2千人、その他を含めて合計40万人におよんだ。また人員整理を実施した事業所数は1万375にのぼった。一方政府も、超均衡予算のもとで、一般会計・特別会計を通ずる公務員の行政整理を実施し、政府関係職員で28万5千余人、地方公共団体職員で13万4千余人を整理した<sup>5)</sup>。敗戦直後の工場閉鎖や事業縮小による人員整理も考えあわせると、占領期には企業内長期安定雇用体制は存在しなかったといつてよいであろう<sup>6)</sup>。

以上のようにみると占領期は、戦前・戦時期に成立した日本的労使関係が一面で連続する一方、一面で明確な断絶を示した時期としてとらえることができるように思われる。

## 7 1950年代(復興・成長期)

既に述べたように、政府の従来の賃金調査は、年功的賃金を押し測る尺度として、一貫して年齢と賃金の相関を重視してきた。しかし、1950年代に入ると(正確には1949年11月以降)、政府の賃金調査は勤続年数と賃金の相関をも重視するようになる。即ち、労働大臣官房労働統計調査部『個人別賃金調査結果報告』(1949年、50年)、同『職業別賃金調査結果報告』(1952年、53年)、労働省労働統計調査部『職種別等賃金実態調査・個人別賃金調査結果報告書』(1954年、以下、労働省1954年統計と記す)、同『職種別等賃金実態調査結果報告書』(1955年～57年4月)、がそれである。このように、1949年末から50年代にかけての日本経済の復興・成長過程で、統計編纂主体の関心が勤続年数と賃金の相関にまで及ぶようになったことは、調査対象となった現実の企業内部での熟練の蓄積(企業特殊熟練の形成)がす

図8 年齢別勤続年数別賃金（1954年）



資料：労働省労働統計調査部「職種別等賃金実態調査・個人別賃金調査結果報告書」1954年，第2巻，第4巻より作成。  
 注：①勤続年数又は経験年数6ヵ月未満，②同6ヵ月以上1年未満，③同1年以上2年未満，④同2年以上3年未満  
 ⑤同3年以上5年未満，⑥同5年以上10年未満，⑦同10年以上15年未満，⑧同15年以上20年未満，⑨同20年以上30年未満，  
 グラフは20～24歳で勤続年数又は経験年数1年以上2年未満の賃金を100として指数化したもの。

んだことをものがたるように思われる。

そこで、この時期の年功賃金が、年齢（生活保障的要因を近似的に示す）と勤続年数（企業特殊熟練的要因を近似的に示す）のどちらの要因で決定されたかを検討しなければならないが、年齢、勤続年数、賃金3者の相関が分かるのは、労働省1954年統計のみであり、先に示したほかの年度の労働省統計は、年齢別賃金と勤続年数別賃金が別々に掲載されているため、3者の相関関係が分からない。図8は労働省1954年統計より女子の典型的職種として精紡工を、男子の典型的職種として旋盤工をとり、その年功賃金を示したものである。一見して明らかなように、精紡工（女）の賃金は年齢とはまったく相関せず、勤続年数（または経験年数）とはつよい相関関係を示している。一方、旋盤工（男）の賃金は年齢とも勤続年数（または経験年数）と

もつよい相関関係にある。勤続年数と経験年数はかならずしも同一ではないから一定の限定を付せざるをえないものの、精紡工(女)の年功賃金は企業特殊熟練の要因に規定されており、旋盤工(男)の年功賃金は生活保障の要因と企業特殊熟練の要因の双方に規定されていると考えてよいであろう。

日本経済の復興・成長過程で上述のような年功賃金体系に包摂された「本工」労働者が登場してくる一方、他方では雇用調節の緩衝装置として、両大戦間期にみられたような臨時工、社外工制度が再形成されるようになった。臨時工は朝鮮戦争の勃発(1950年6月)による市場の急激な拡大によって増加した。北海道では全従業員に占める臨時工の比率は1950年の8.2%から51年の11.6%、52年の12.9%へと増大した<sup>7)</sup>。また大阪では、臨時工の常用工に対する割合は朝鮮戦争前の8.5%から52年の18.4%へと増加した<sup>8)</sup>。他方社外工は1952年の職業安定法施行規則の改正によって法認され、その結果社外工制度は各企業に急速に普及することとなった。例えば八幡製鉄所では労働者に占める社外工(請負職夫)の比率は1952年4月の11.1%から57年の40.6%、60年3月の52.6%へと急速に増大した<sup>9)</sup>。

以上のような〈本工〉—臨時工・社外工体制の形成にもかかわらず、この時期とくに朝鮮戦争休戦の妥結(1953年7月)以降、朝鮮特需の減少にともない、企業は「本工」にまでおよぶ人員整理にのり出した。1954年7月の日鋼室蘭争議<sup>10)</sup>、56年1月の三菱日本重工下丸子争議<sup>11)</sup>、同年5月の相模工業争議<sup>12)</sup>は、特需の減少による大量の人員整理に端を發した労働争議であり、いずれも人員整理を掲げた経営側の勝利に終った。またこの時期には、石炭から石油へのエネルギーの転換、いわゆるエネルギー革命の進行による石炭産業の斜陽化によって、炭鉱大手各社は積極的に人員整理にのり出した。1959年1月の三井を手始めに2月には明治、5月6日には三菱、住友、古河、雄別の四社が一斉に人員整理案を提示し、同年の整理人員は大手・中小炭鉱あわせて2万8千人におよんだ。このうち三井三池の人員整理問題は同年8月の三池争議となって現われ、この争議は1960年にかけて〈総資本対総労働の対決〉と称された大争議に発展した<sup>13)</sup>。

以上のようにみると、1950年代の雇用関係はきわめて不安定であり、企業内長期安定雇用体制はいまだ成立していなかったと言わねばならない。

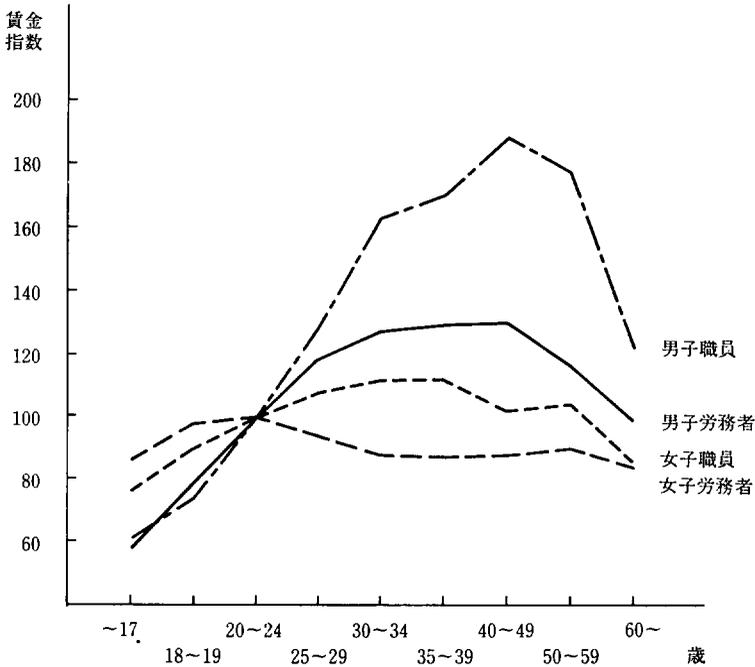
1950年代は、上述のような労働争議を含めて大企業の大規模争議、企業別組合による対抗的労働運動がひきつづき展開された時期でもあった。1953年8月の日産争議<sup>14)</sup>、上述した日鋼室蘭争議、相模工業争議、58年の王子製紙争議<sup>15)</sup>、59年4月の田原製作所争議<sup>16)</sup>、59～60年の三池争議などが、それである。しかしこれらの争議に共通しているのは、その争議の過程で経営側の論理を体現した—その限りで労働側の論理の弱点を突いた<sup>17)</sup>—第二組合が成立し、労働組合の深刻な内部分裂と対立が生じたことである。戦闘的企業別組合内部からの協調的企業別組合の生成、これが1950年代の大争議時代を彩った基本的特徴であった。

以上述べた諸点をふまえるならば、1950年代は、現代的日本の労使関係の諸萌芽が新たに形成された時期としてとらえることができる。「現代的」というのは、年功賃金の決定要因の変化、労働基本権（団結権）の存在を前提とした企業別組合の協調的潮流の形成の二点をさす。

## 8 1960年～1973年（高度成長期）

図9、図10は、この時期（1965年）の労働者について年齢・勤続年数と賃金との相関を示したものである。男子労務者（ブルーカラー）の賃金はいずれも右上りで、年齢とも勤続年数ともつよい相関関係を示している。これに対して男子職員（ホワイトカラー）の賃金は、年齢との関係では急激な年功カーブを描いているものの、勤続年数との相関関係は比較的よい。事実、男子職員の賃金は勤続0年と勤続20—29年では30%しか差がない。一方、女子労務者・職員の賃金はいずれも、年齢との関係ではほぼ横ばいで非年功的であるのに対し、勤続年数との関係ではつよい相関関係を示し、急峻な年功カーブを描いている。その年功カーブは女子職員より女子労務者の方がより急である。以上の男子・女子労働者の賃金の諸特徴は、図は煩雑になるため省略したが、いずれの企業規模（1000人以上の大企業、30—99人の中小

図9 年齢と賃金の相関(1965年, 製造業, 勤続0年)

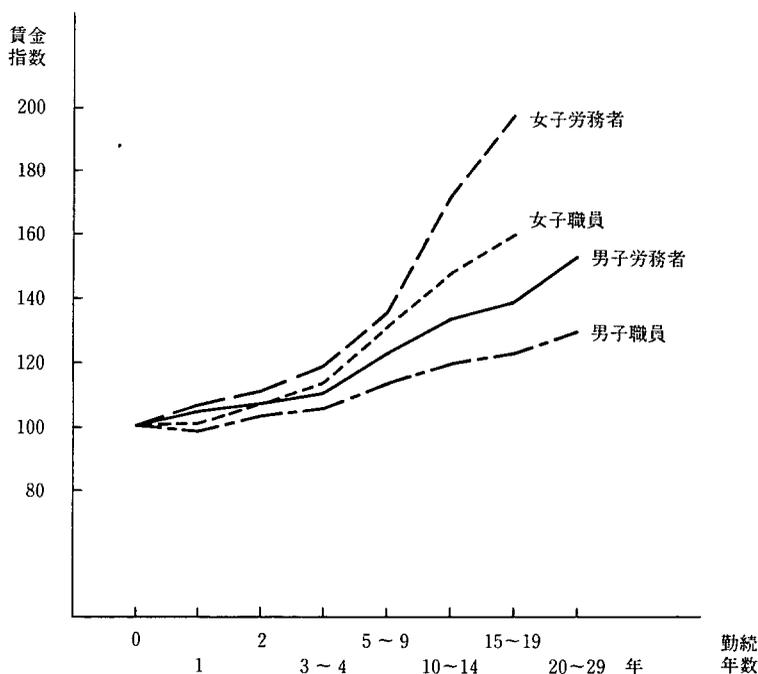


資料：労働大臣官房労働統計調査部「賃金構造基本統計調査報告」1965年, 第1巻より作成。  
注：20~24歳を100とした指数。

企業)をとっても確認することができる。

以上のことは、男子労務者の賃金は年齢と勤続年数によって、男子職員の賃金は主として年齢によって、また女子労務者・職員の賃金は勤続年数によって規定されていることを示している。既に述べたように、年齢は生活保障的要因、勤続年数は熟練の企業内の蓄積＝企業特殊熟練的要因を近似的に示していると考えられるから、生活保障仮説でもっともよく説明されうるのは男子職員の賃金であり、男子労務者の賃金は、企業特殊熟練的要因を含んだ「生活保障・企業特殊熟練仮説」とでも言うべき論理で説明されなければならない。これに対して、企業特殊熟練仮説でもっともよく説明されうるのは

図10 勤続年数と賃金の相関（1965年，製造業，30～34歳）



資料：図9に同じ。

注：勤続0年を100とした指数。

女子の労務者と職員とくに女子労務者である。企業特殊熟練仮説が主張する日本先進性論、高次産業社会論とは異なり、女子労務者が就労する日本経済の「周辺」の部門や職種でこの仮説がもっともつよく貫かれていることに注目しなければならない。以上のことは、既に述べた1950年代の精紡工（女）と旋盤工（男）の賃金分析結果とも一致する。さらにもう一点付け加えるならば、女子労務者・職員の賃金が年齢との関係で非年功的になるのは1950～60年代以降の日本経済の復興・高度成長の過程であって、既述のように少なくとも占領期には女子の賃金についても生活保障仮説の論理（年齢と賃金とのつよい相関関係）が貫かれていた。

以上のように、年功的賃金を規定する要因は男女差、ブルーカラーとホワイトカラーの差によって異なっていたものの、この時期における経営側の職務給導入のつよい意図にもかかわらず、年功賃金制が存続・普及したのは、次のような2つの事情による。第1に、年功賃金制のもとでは賃金が職務内容に厳格に対応せず、柔軟な労働編成がとられているため、職務内容にこだわらない労働者のプロ・ビジネス的態度を生み出し、それがこの時期の高度成長を支えた新技術の導入を容易にした。第2に、高度成長によって労働力需要が急速に拡大したため、年功賃金体系は賃金の低い若年労働力の割合を相対的に増大させることによって賃金総額を抑制する機能をはたした。

そして、上に述べた新技術の導入を可能にした柔軟な労働編成(配置変えなど)と労働力需要の増大など、総じて高度成長を支えた諸条件が、企業内長期安定雇用の体制をこの時期につくりだしたのである。

他方、この時期には協調的企業別組合が本格的に成立した。そのメルクマールとして以下の3点を指摘することができる。その第1は、先に述べた1959~60年の三池争議における労働側の敗北である。1950年代後半は、職場の自律的規制をめざす労働組合の「職場闘争」と、職場の「合理的」再編をめざす経営側の労務管理政策が対立・拮抗していた時代であった。三池争議における労働側の敗北は、三池炭鉱が「職場闘争」の拠点経営であっただけに、労働組合の職場規制力の喪失、協調的企業別組合の成立を意味した。またこれ以降、基幹的重化学工業の大企業における労働争議は基本的に消滅した。第2に、1962年の総評の「組織方針案」はこうした事態を追認するかのように、「職場闘争」は労働組合の「統一機能」に従属すべきであるという考えを示し、職場の活動に依拠して労働組合を強化していくという運動思想は大きく後退した。第3に、1964年、協調的企業別組合の連合体としてIMF・JC(国際金属労連日本協議会)と同盟(全日本労働総同盟)が結成された。

以上述べた協調的企業別組合の「協調主義」とは、欧米の労使協調主義が国民経済についての国家レベルでの合意や、産業の共通利害についての産業

表5 企業規模別労使協議機関の普及率

（単位・％）

企業規模	1962年	1972	1977	1984	1989
5,000人以上	} 59.8	} 90.0	92.6	94.2	83.4
1000—4999人			85.7	83.6	76.1
500—999人	53.7	80.6	} 73.0	} 74.4	} 75.2
300—499人	51.0	78.9			
100—299人	51.1	56.4	54.7	57.6	57.2
50—99人	42.5	—	—	—	50.5
規模計	49.5	62.8	70.8	72.0	69.4

資料：労働省労政局編『労働協約と労使関係』1964年，154ページ，  
労働省『労使コミュニケーション調査結果報告書』1972年，  
同『労使コミュニケーション調査報告』1977年，1984年，  
1989年

注：1962年の300—499人は200—499人，100—299人は100—199人，50—99人は30—39人である。

レベルでの合意があるのに対して，企業レベルでの労使の協調・合意をさす<sup>18)</sup>。その意味でこれを，国家による労働者統合のモメントが相対的に小さい「企業コーポラティズム」<sup>19)</sup>とよぶことも可能であろう。

「企業コーポラティズム」を構成するこうした協調的企業別組合の成立は，団体交渉制の形骸化をもたらした。表5にみられるとおり，労使協議制の普及率はこの時期には50～60％におよんでおり，ことに従業員1000人以上の大企業では1962年の60％から72年の90％にまで急速な普及をみせた。こうした労使協議制の普及によって，本来団体交渉に付議されるべき事項が縮小，制限され，団体交渉制の労使協議制化<sup>20)</sup>とでもいうべき事態が生じたのである。

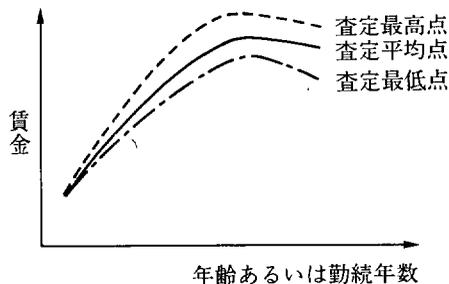
以上述べた諸点を考慮するならば，高度成長期は現代的日本の労資関係の成立期としてとらえることができるように思われる。しかし，この時期の日本の労使関係の成立ははまだ民間大企業部門にかぎられており，IMF・JCや同盟に代表される労働運動の協調的潮流は，国家セクターの労働組合（国

労、日教組、自治労)を筆頭とする総評系官公労の運動や中小企業部門における労働争議の頻発によって、いまだ労働運動の覇権を握るまでにはいたっていなかった。その意味で、この時期の現代的日本の労使関係の成立は、いまだなお限定的であったといわねばならない。

### 9 1973年～1990年(安定成長期)

男女差、ブルーカラーとホワイトカラーの差をともなった、年齢・勤続年数と賃金の相関関係は、この時期も高度成長期と同様であり、さきと同じような図を描くことができる。しかし1973年の第1次オイルショック以降、企業の「能力主義管理」が実質的に動き出し、(日経連は1969年すでに『能力主義管理』を発表している)、能力給のウエイトが増大した。「能力主義管理」は、能力、業績、情意(規律性、積極性、協調性、責任感)などを主要な柱とする人事考課を実施することによって、年功賃金カーブに細かい昇給段差を設定し、労働者全体に日常的に「労働効率」向上への刺激を与えることが目的であった<sup>21)</sup>。したがってこの時期の年功賃金は、理念的には図11のような複線的体系をもつこととなった。生活保障仮説も企業特殊熟練仮説

図11 年齢・勤続年数と賃金の相関モデル



資料：野村正実『終身雇用』P116。

注：出典の図を若干修正した。

も、実際には1970年代以降の日本の賃金を問題にしなから、この時期の年功賃金体系の内部にもちこまれた人事考課（査定）の要素にまったく言及していない点では共通している。

高度成長の終焉をもたらした第1次オイルショック以降、「能力主義管理」の実質化とならんで企業が追求したのは、徹底した雇用の調整（減量経営）であった。雇用調整の段階は第1次オイルショックを契機とする1973～78年の段階と、第2次オイルショックを契機とする1979～83年の段階の2つの段階に区分することができる<sup>22)</sup>。第1段階の雇用調整は、臨時工の解雇や一時帰休体制のような即時的調整から始まり、定年退職などによる自然減員の不補充、希望退職者の募集、さらには広範な配置転換と出向・転籍へと展開していった。とくに造船業と繊維工業を中心に希望退職者の募集などによる直接的な人減らしが行なわれたことが、この段階の特徴である。事実、表6にみられるように、従業員500人以上の大企業の雇用者数は1973年の917万人から78年の872万人へとこの間45万人減少した。

これに対して第2段階の雇用調整は、出向先が異業種、異系列を含む諸企業へと広がりをみせたこと、余剰人員対策としての新会社設立の動きがみられたことなど、新たな多様な展開をとったものの、第1段階にみられたような直接的な人員削減が後退したことが特徴である。表6にみられるように、500人以上大企業の雇用者数は1979年以降逆に増加傾向に転じてさえている。

企業内長期安定雇用を考える際、「出向」をどうみるかはひとつの重要なポイントであるが、「出向」者といえども元の企業との雇用関係が継続しているのが普通である。その意味で、「出向」とか「配転」は日本の雇用慣行を崩さない最大限の雇用調整方策であった。このように見ると、第1次オイルショック後の直接的な人員削減によって一旦動揺した企業内長期安定雇用体制は、その後の第2次オイルショックを経るなかで、いち早く再建されたといつてよいであろう。

この時期の日本の雇用慣行を考えるさい重要なことは、パート、アルバイト、派遣社員などの不安定就業労働者が増大したことである。これらの不安

表6 非農林業雇用者中に占める大企業(500人以上規模企業)の雇用者数  
(万人・%)

年次	500人以上規模 企業の雇用者数	同左の雇用者総 数に占める割合	年次	500人以上規模 企業の雇用者数	同左の雇用者総 数に占める割合
1973	917	29.3	1983	1,002	27.3
74	926	30.6	84	1,026	27.5
75	902	28.8	85	1,017	27.0
76	902	28.0	86	1,020	26.6
77	892	27.3	87	1,039	26.7
78	872	26.5	88	1,065	26.7
79	888	26.4	89	1,103	26.7
80	916	26.6	90	1,148	26.8
81	932	26.6	91	1,200	27.0
82	961	26.9	92	1,254	27.5

資料：総理府(総務庁)統計局『労働力調査報告』『労働力調査年報』各年版より作成。

定就業労働者を示す「週34時間以下従業者」数は表7にみられるとおり、年々増加し、1982年以降は「非農林業雇用者数」の10%以上におよんでいる。こうした不安定就業労働者の増加を促した基本的要因は、「マイクロ・エレクトロニクス革命」(ME革命)であった。第1に、ME機器の広範囲にわたる導入は単調な監視労働で処理できる業務の拡大をもたらした。第2に、高価で技術革新が急速にすすみ陳腐化が著しいME機器の導入は、経営側に急速な減価償却をせまり、ME機器のフル回転のために交替制・変形労働時間制の採用を余儀なくさせた。第3に、急速な陳腐化によるME機器の代替は、正規従業員にたいする職業訓練を不効率で無駄なものと経営側に意識させた<sup>23)</sup>。おおよそ以上の3つの理由から、ME機器の導入は、それに適合的な労働力として不安定就業労働者の増大をまねいたのである。しかし、こうした不安定就業労働者の増大は、表7にみられるとおり、女子労働の分野で顕著であり、男子についてはその構成比は1980年代に入っても5%程度にすぎない。不安定就業労働者の増加によって日本的雇用慣行に守られるのは少数精鋭の男子正規従業員のみであるという議論は、正しくないと言わねばならない。

表7 非農林業雇用者中に占める短時間就業雇用者数（万人・％）

年次	男 女 計			男			女		
	総数 (A)	週34時間以下 従業者(B)	(B)/(A)	総数 (A)	週34時間以下 従業者(B)	(B)/(A)	総数 (A)	週34時間以下 従業者(B)	(B)/(A)
1973	3,585	279	7.8	2,406	109	4.5	1,180	170	14.4
74	3,607	303	8.4	2,444	119	4.9	1,164	184	15.8
75	3,617	353	9.8	2,458	154	6.3	1,159	198	17.1
76	3,682	314	8.5	2,487	122	4.9	1,195	192	16.1
77	3,738	321	8.6	2,495	119	4.8	1,242	203	16.3
78	3,770	330	8.8	2,498	115	4.6	1,271	215	16.9
79	3,846	366	9.5	2,546	130	5.1	1,300	236	18.2
80	3,941	390	9.9	2,597	134	5.2	1,345	259	19.3
81	4,008	395	9.9	2,626	128	4.9	1,382	266	19.2
82	4,068	416	10.2	2,660	132	5.0	1,408	284	20.2
83	4,176	433	10.4	2,701	128	4.7	1,475	306	20.7
84	4,236	464	11.0	2,728	136	5.0	1,508	328	21.8
85	4,285	471	11.0	2,745	138	5.0	1,539	333	21.6
86	4,350	503	11.6	2,776	151	5.4	1,574	352	22.4
87	4,399	506	11.5	2,795	141	5.0	1,604	365	22.8
88	4,507	533	11.8	2,848	148	5.2	1,660	386	23.3
89	4,648	602	13.0	2,910	169	5.8	1,738	432	24.9
90	4,806	722	15.0	2,984	221	7.4	1,823	501	27.5
91	4,972	802	16.1	3,065	252	8.2	1,907	550	28.8
92	5,086	868	17.1	3,125	276	8.8	1,962	592	30.2

資料：総理府（総務庁）統計局『労働力調査報告』『労働力調査年報』各年版より作成。

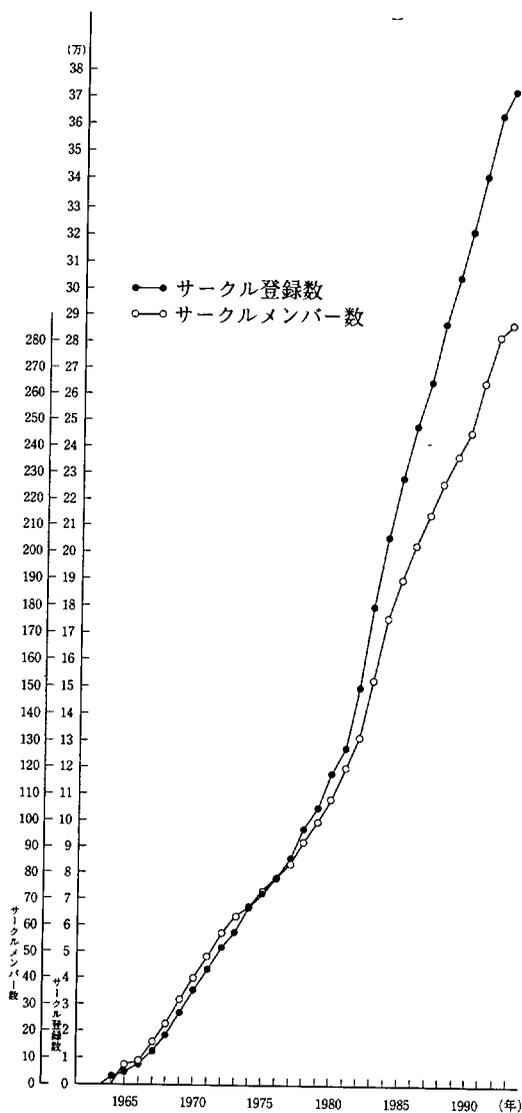
女子を中心とする不安定就業労働者の増大は、この時期の労働組合組織率低下の一因となった。しかし他方でこの時期は、協調的企業別組合の潮流が労働運動の覇権を完全に掌握した時期でもあった。第1に、1975年の春闘に際し鉄鋼労連の幹部は「経済成長に見合った実質賃金の向上をめざさなければならない」と述べ、「経済整合性」重視という日本的所得政策（社会契約）を提起した。高度成長期には協調的労使関係のなかにも、「生産協力・分配対立」という関係が存在していたが、ここに至って労働組合は「分配対立」の機能さえも放棄することとなった。第2に、官公労働者のストライキ

権回復を求めた1975年11月の「スト権スト」における労働側(公労協)の敗北は、公労協の運動路線を転換させ、官公労働運動の分野に労使協調的潮流をつくりだした。第3に、高度成長期には中小企業争議を中心にストライキ件数は高位水準を保っていたが、この時期にはそのストライキ件数が激減し、労働組合が存在するところでは中小企業部門でも、協調的企業別組合の生成がみられた。第4に、1976年10月には政権政党との協調を重視する政策推進労組会議が結成され、これは82年7月の全民労協の設立、89年2月の日本労働組合総連合会(連合)の結成へと連らなる、労働組合の巨大な協調的潮流をつくりだした。

以上のような協調的企業別組合の社会的定着とともに、この時期にはQCサークルが、図12にみられるように、急速な勢いで増加した。先に述べたように協調的企業別組合成立の一つの重要な条件は、労働組合の職場規制力の喪失にあった。協調的企業別組合の社会的拡大はその意味で、労働者の“働きがい”、“生きがい”の衰退、ひいては労働のモラルの低下をまねく可能性があった。オイルショック以降国際競争圧力がつよまるなかで、経営側にとってこうした事態は何としても避けなければならない。協調的企業別組合が切り落した職場に労働者を「自発」的に「参加」させ、自己の労働に対するアイデンティティを確立させなければならない。こうした経営側の「強制」と労働者の「自発」の二つの契機を介して職場に「参加」型管理<sup>24)</sup>を実現すること、これがQCサークル増加の背景であった。その点でこの時期の協調的企業別組合の社会的定着と、QCサークルの急速な拡大は、メダルの表と裏の関係にあったといわねばならないであろう。

以上の考察から明らかなように、この時期に至って現代的日本の労使関係はまさに日本社会の編成原理として確立することとなった<sup>25)</sup>。この時期に日本的労使関係が国際的な注目をあびるようになるのは、この時期の世界史的傾向としての企業の多国籍企業化＝「世界」化した資本(企業)にとって、国家による労働者統合よりも企業による労働者統合の方がより重要な意味をもつようになったためと考えられる<sup>26)</sup>。

図 12 QC サークル本部登録数の推移（1994年2月28日現在）



資料：日本科学技術連盟提供

## 10 1991年～現在(平成不況期)

### —結びに代えて—

以上、年功賃金、企業内長期安定雇用、協調的企業別組合の3つの側面を中心に日本の労使関係の史的展開を考察してきたが、最後に、1990年代の平成不況下で日本の労使関係はどのような相貌を呈しようとしているのか、経営者の意識動向を中心にこれを検討し、結びに代えることにしたい。

1993年日本経済新聞社が東京証券取引所の一部上場会社を中心とする450社のトップから得たアンケートによれば、「『日本的経営』で維持すべきもの、廃止すべきものは何ですか(重要なものから最大3つまでの複数回答)」という問いに、維持すべきものとされた上位3つは、企業別組合(51・3%)、QC(50・7%)、終身雇用(39・1%)であり、廃止すべきものとされた上位2つは、年功序列制(79・8%)、と終身雇用制(24・9%)であった<sup>27)</sup>。また93年8月東海総合研究所が売上高1千億円以上の主要企業284社から得たアンケートによれば、「はい」と答えた企業の比率から「いいえ」の企業の比率を引いた数字は、年功序列賃金体系について「自企業で続ける」はマイナス23・3、「社会的に続く」もマイナス20・7であったのに対し、終身雇用制については「自企業で続ける」はプラス65・9、「社会的にも続く」もプラス42・3であった<sup>28)</sup>。経営側が「終身雇用制」を支持するもう1つの調査がある。93年5月から6月にかけて日本生産性本部が上場企業308社の人事担当役員・部長から得たアンケートによれば、従業員の雇用については「特別の事情がない限り、定年まで維持する」が56%と最も多く、「定年までの雇用維持にこだわらない」「終身雇用制の意義は失われている」とした企業は1割にも満たなかった<sup>29)</sup>。平成不況に直面するなかで「大量失業の時代の到来」がジャーナリズムを賑わせているが、「希望退職者の募集や解雇」を実施している企業の割合は、第1次オイルショック時の5%に対して平成不況時は2%にすぎない<sup>30)</sup>。日本の法人企業は現在234万社(そのうち株式会社は112万社)存在するから<sup>31)</sup>、ジャーナリズムがその2%に焦

点をあてれば、「大量失業の時代」像が社会的にクローズアップされるのは当然である。しかし、経営者の政策志向の点でも、大量観察による実態の点でも、「終身雇用制」は基本的に維持されているというのが実情であろう<sup>32)</sup>。

以上の諸点を考慮すれば、90年代平成不況下の大企業は、企業内長期安定雇用と協調的企業別組合、QCサークルは維持・温存し、年功賃金制については「能力主義管理」をさらに強めることによって解体・再編する、そういう政策を志向しているように思われる。現代的日本の労使関係は、まさに賃金を軸に解体・再編されようとしているといわなければならない。生活保障仮説に立てば、それは「日本的なるもの」の否定、企業特殊熟練仮説に立てば、それは「現代の超克」とでも言うべきであろう。いずれにせよ、現代的日本の労使関係は、深い時代の転換点に遭遇している。

- 1) 労働省『資料労働運動史 昭和20—21年』292～296ページ。
- 2) 二村一夫「戦後社会の起点における労働組合運動」（坂野潤治他編『日本近現代史4』岩波書店、1994年）42、67ページ。
- 3) 日本の労働組合がなぜ企業別組合という組織形態をとったかについては、二村一夫氏の議論が説得的である（二村一夫「企業別組合の歴史的背景」大原社会問題研究所『研究資料月報』第305号、1984年）。
- 4) 以上詳しくは、西成田豊「占領期日本の労資関係—『拘束された経営権』の問題を中心に—」（中村政則編『日本の近代と資本主義』東京大学出版会、1992年）、同「戦後危機と資本主義再建過程の労資関係—日本と西ドイツの比較史—」（油井大三郎・中村政則・豊下楯彦編『占領改革の国際比較』三省堂、1994年）を参照。
- 5) 西成田豊「占領政策の転換と日本経済」（歴史学研究会編『日本同時代史2』青木書店、1990年）137ページ。
- 6) 労働移動率が高い流動的な労働市場のもとでも年功賃金体系が成立することについては、小野旭、前掲『日本の雇用慣行と労働市場』、安春植『終身雇用制の日韓比較』論創社、1982年、を参照。
- 7) 北海道立労働科学研究所『臨時工』日本評論新社、1955年、前編、39ページ。
- 8) 糸園辰雄『日本の社外工制度』ミネルヴァ書房、1978年、8ページ。
- 9) 明治大学社会科学研究所編『鉄鋼業の合理化と労働』白桃書房、1961年、

230 ページ.

- 10) 鎌田哲宏・鎌田とし子『日鋼室蘭争議 30 年後の証言』御茶の水書房, 1993 年, 参照.
- 11) 労働省『資料労働運動史 昭和 31 年』604~606 ページ.
- 12) 同上書, 606~610 ページ.
- 13) 三池炭鉱労働組合『みいけ 20 年』労働旬報社, 1967 年, 参照.
- 14) 日産自動車労働組合『日産争議白書』1954 年, 参照.
- 15) 竹田誠『王子製紙争議 (1957~60) — “日本の労資関係” 確立をめぐる労資抗争—』多賀出版, 1993 年, 参照.
- 16) 全国金属史編纂委員会編『全国金属 30 年史』労働旬報社, 1977 年, 77 ページ.
- 17) この点については, 栗田健『日本の労働社会』東京大学出版会, 1994 年を参照. 本書の基調に「存在するものは合理的である」という思想が流れていることに私は異和感をもつが, 日本の労働者の価値志向と戦闘的労働組合の政策・戦術のズレ・ギャップを分析しえぐり出した点は, まことに見事と言うほかはない.
- 18) 河西宏祐『企業別組合の理論—もうひとつの日本の労使関係—』日本評論社, 1989 年, 13 ページ.
- 19) シュミッター・レームブルック編, 山口定監訳『現代コーポラティズム (1)』木鐸社, 1984 年, 326 ページ, 田端博邦「現代日本の労資関係と国家—国際比較の視点から—」(藤田勇編『権威的秩序と国家』東京大学出版会, 1987 年) 230, 250 ページ.
- 20) この点については, 兵藤剣「現代資本主義と労資関係」(戸塚秀夫・徳永重良編『現代労働問題』有斐閣, 1977 年所収) の議論を参照.
- 21) 鈴木良始『日本の生産システムと企業社会』北海道大学図書刊行会, 1994 年, 第 4 章参照. 日本の生産システムなり日本の経営について, 本書ほど説得力のある深い洞察をくわえた作品を私は知らない.
- 22) 以下, 関西大学経済・政治研究所『わが国巨大企業の雇用調整過程—事業所単位の雇用変動 (1973 年~1983 年)—』1989 年, による.
- 23) 三好正巳編著『現代日本の労働政策 (増補版)』青木書店, 1988 年, 122~123 ページ.
- 24) 鈴木, 前掲書, 第 5 章参照.
- 25) 中小企業部門では年功的賃金体系は存在しなかったものの, 協調的企業別組合の生成, QC サークルの普及など, 当該部門でも日本の労使関係編成への傾斜がすすんだ.

- 26) 田端, 前掲論文, 256~257 ページ.
- 27) 『日経産業新聞』1993年5月17日付.
- 28) 『朝日新聞』1994年1月14日付.
- 29) 『朝日新聞』1994年1月22日付.
- 30) 中馬宏之「労働経済動向調査」(『日本労働研究雑誌』第419号, 1995年1月) 23 ページ.
- 31) 国税庁企画課編『平成五年分税務統計から見た法人企業の実態』.
- 32) このことは, 平成不況下で雇用調整が行なわれていないということを示しているものではない. 例えば, 日立製作所では1993, 94年度に雇用調整の対象となった人員は22,749名にのぼった. しかし, その内訳は「出向」が圧倒的に多く, 16,779名で, 73.8%を占め, 次いで「転勤」3,931名, 17.3%, 「応援」1,240名, 5.5%となっており, 直接の人員整理を示す「転属」はもっとも少なく, 799名, 3.5%にすぎなかった(日立製作所労働組合調べによる).

## 〔付記〕

本稿は, イギリスのシェフィールド大学で開かれた日英企業研究セミナー(1995年3月16日~18日)と, 学習院大学で開催された1995年度歴史学研究会大会現代史部会(5月21日)の, 2つの学会で報告した原稿の元となった論考である. 本稿の英文サマリー(日英企業研究セミナーでの報告原稿)は, "An Overview of Japanese Labor-Employer Relations From the 1870's to the 1990's," *Hitotsubashi Journal of Economics*, Vol. 36, No. 1, June 1995, としてすでに発表してある. なお, 本稿の全体は英訳されて, 来年3月イギリスのRoutledge社から出版される.

(一橋大学教授)