

協議・協力機構および組合組織の再編成

—— 労使関係における「変化と対応」(2) ——

三 藤 正

目 次

- I 諸制度の流動化
- II 団体交渉（上記記念論文集）
- III 協議・協力機構
- IV 組合組織（以上本号）

III 協議・協力機構

1 協力分野への「合意」の拡大

- 1 ILOが「団体交渉制度の実効的確認」と並んで、「生産能率の不断の改善に関する経営と労働の協力」協議・協力機構および組合組織の再編成

協議・協力機構および組合組織の再編成

並びに「社会のおよび経済的措置の準備および適用に関する労働者と使用者の協力」を達成する計画の促進を、その義務とすることを承認したのは一九四四年のことであった（「国際労働機関の目的に関する宣言」（フィラデルフィア）³（e））。一九五二年「労使協力（企業）勧告」（九四号）が、一九六〇年「労使協力（産業および全国段階）勧告」（一一三号）が採択された。

企業内の諸決定、経済的社会的諸計画についての政策決定に労働者を参加させることは、合意の拡大という意味で、それ自体重要であるだけでなく、その方法の探求は、団交が *limited-purpose institution* であることか
らしても、今日の労使関係における最重要な課題の一つである。

2 近代社会、したがって労使関係もまた、アトムの個体の相互間における相互峻別（対立）と協働（協力）の二つの契機の上に成り立つ。

このうち、これまでの労使関係に支配的であったのは、むしろ対立の契機であり、その諸制度は、この方向に傾斜していた。利害対立する配分の問題を処理する機構としての団体交渉がその中心的制度とされたこと、その万能性への信仰さえ生れたのは、この故である。だからまた、労使関係には、全体的に抗議や抵抗、利益擁護や闘争というムードが支配的であった。

しかし、今や、われわれの社会生活をより豊かにするために、むしろ利益の向上をこそめざすべき時代を迎えている。

それは、協力なしには行いえない。対立よりも協力の契機が強く表面化される。イデオロギーが違い、利益が違うからといって相互に排斥し、対立し、争うのではなくて、公正な競争を原理として平和共存し、他を犠牲に

供することなくして自己の利益を増進すること、そのためには、相互にその利益を認め合い、守り合い、一方的に自分のルールを他に押しつけることなく、合意によって相互の利益の増進に協力することが必要となる。

これを労使関係でいえば、労、使、政府の三王役は、それぞれ対等の立場で、相互に相手方の地位、立場、利益を承認、尊重、保障し合い、合意で諸ルールの決定を行うという *due process* にしたがう、相互および社会全体の繁栄に協力するための協議機構を、企業内あるいは産業および全国的段階で用意すべきだということになる。

2 「経営参加」の発想

1 労働者に諸決定について発言権を付与するという構想は、古くからある。それは、いわゆる「経営参加」あるいは「産業民主主義」の問題として論議されてきたところである。

しかし、今日、われわれがいう経営参加の発想は、これらとは根本的に違う。

2 経営参加の発想には、いろいろの立場からのものがあつたが、第一に挙げるべきは、階級闘争の立場に立つたものであり、社会主義革命により生産手段を資本家から奪取し、国家独占資本化し、労働者によるその経営権を打ち立てようとするものである。しかし、資本家と使用者は、機能的に同じものではない。たとえ資本家が打倒され、資本が国家独占資本化されたとしても、工場制生産様式の存する限り、労働は機能的に組織化され、経営の責任と権限をもち労働を管理するものと経営内でその労働を管理されるものとの職能的差別、職場規律にもとづく命令従関係は維持されこと、現在、社会主義諸国でみられる通りである。したがっていかに形式上労働者の直接管理方式（ユーゴ）をとつても、それは空洞化し、実質的に経営担当者が定着することを防止しえない。

協議・協力機構および組合組織の再編成

今日、われわれが協議・協力を論じ、経営参加を論ずるときには、この現実に存する使用者と労働者との企業内での職能的区別の存在を前提とする。それは、使用者からの経営権奪取を意味しない。政策参加における政府と労働者の関係も、同様に考えてよい。

第二の発想は、労使は企業に対して、対等の立場で奉仕する協力者だというものである。そこで経営的決定は、その共同決定によるという考え方がでてくる。あらゆる問題を合意によって決めるといふ発想はいい。しかし、労使の間に前述のように職能的な違いがある。労働者をして労働者の立場を失わせて使用者にするか、企業秩序の混乱を無視しない限り、数的にまでも、対等の決定権限と責任をもった労使の共同決定は、実質的にはありえない。たとえ政治的民主主義の直輸入として形式的に実施してみたところで空洞化するほかない。

第三のものは、資本主義経済における配分の不公平感を除去し、それによる緊張を緩和しようとするものである。従業員持株制度による資本参加、ラッカー・プラン、スキャンロン・プランあるいはパートナーシップ契約等^(a)による利益参加と呼ばれる一連の方式がそれである。

しかし、今日の経営参加は、配分問題は本筋として団体交渉によるという原則を承認したうえで生産への協力問題である。団交による公正な配分が確保されない限り、これらの方法は、いわば心理的パタナリズムであり、本来異質的なものを形だけ同質化したように思いこませようとするゴマカシであり、団交制度さえ確立されなければ、他の如何なる方法で利潤や成果が配分されようと関知するところではない。

またわれわれが問題とするのは、経済的側面での問題ではなくて、経営分野にまでも合意の拡大、労働者の人間尊重、Drucker 的^(b)にいうと労働者に産業市民権 industrial citizenship を承認することである。

同じく人間尊重をスローガンとするものに人間関係的人事管理の哲学がある。その発想は高く評価していいし、その主張する意思疎通の重視は、経営参加の考え方と共通するものがある。しかし、人間尊重といっても、それは経営組織的命令服従の関係内でのことであり、人事管理の宿命的課題である能力主義との矛盾は、それに永久につきまとうであろう。したがって、人事管理的下意上達は、経営参加ではない。

第四に、資本主義の矛盾と緊張を緩和するための諸委員会への参加という主張も古い。民主社会における合意の拡大への志向の一つの当然の帰結でもあるので、今日の経営参加は、方法としてはこの考え方の系列にある。労使協議制（工場委員会、合同委員会等の形をとる）あるいは各種の産業別会議や委員会、政府の委員会等への参加の提唱がこれである。

しかし、過去におけるその主張が、資本家の一方的ルール押しつけに対して、労働者の利益を protest あるいは protect するという消極的性格をもっていたに對して、今日の経営参加は、民主社会の当然の due process としての合意の拡大を前提とし、労働者だけでなく社会全体の利益も promote するという点にその主眼がある。いわば、積極的性格が強い。

3 要するに、今日の（経営）参加あるいは産業民主主義の発想は、(1)労働者の人間性を尊重し、かれに産業市民権を承認すること、(2)諸決定は、関係当事者の合意によることを due process として承認すること、(3)当事者たる労、使、政府は職能的に同質者でなく、異質者であり、ことは、この異質者間の協力の問題であること、(4)配分の公正を確保するための団交の確立を前提とすること、いいかえると参加は配分と、労使協議制は団交と相互に独立しながら補完的關係にあること、(5)労働者は、その職能において、労使あるいは社会全体の利益を促

進するために協力するという積極的目標のもとでその発言が認められることにある。

3 企業段階での協議・協力機構（労使協議制）

1 企業段階の協議・協力機構、すなわち労使協議制は、戦後各国で、それぞれの産業的風土にしたがって多様な形で試みられた。しかし、必ずしも十分にその期待に答える効果を生み出しているとはいえない。

2 その原因の第一が、西欧では「組合は企業に入らず」という伝統的考え方による使用者の拒絶反応にあることはいうまでもない。

第二には、そもそも今日行われている間接参加の方式が無意味なために、労使ともこれに失望しているのだともいわれる。例えば、Blumberg は次のように分析する。

(1) 英仏の国营企業、西独の共同決定、イスラエルの Histadut（組合所有部門）等のいわゆる「トップにおける産業民主主義」は、政治的民主主義と産業的民主主義の心理の違い、すなわち前者と違い後者では、労働者の関心は職場の問題に密着しているから、かれらは remote representative では満足しえないという事実を忘れたために失敗した。これから汲みとられる教訓は間接的参加は役に立たず、直接的参加でなければ産業民主主義は成功しないということである。

(2) 英、仏、インド、イスラエル等の合同委員会方式の失敗は、その権限が弱く、協議しても何の実質的効果も引き出しえないところに原因がある。この経験は、協議・協力機構は単なる協議では足りないのであって、強力な権限ある機関として制度化しなければならぬということを教える。

(3) 生産者協同組合も、イスラエルの Kibbutz 産業を除いて経済的社会的理由から失敗した。これは、いかなる方式にせよ参加機構に対しては、公共利益保護制度を設けなければならないことを示唆する。

そしてかれは、ユーゴの労働者による直接管理方式に関心を示す。⁽⁴⁾

3 ももちろんこうした失敗もある一方、相当の効果が報告されてもいるのだから、これを無視して失敗、不信、無用論にまで飛躍するのは不公平であるが、Sturmthal がいうように、全体的にいうと、工場委員会は、かれの指定する(1)職場委員組織、(2)交渉委員会、(3)経営的委員会、(4)政治的委員会、(5)組織改良委員会の五つの定型のうち、欧州の産業段階交渉、産業別組合定型の硬直化を是正する必要から、だんだんと交渉委員会化しつつあるのも事実である。いわば協議・協力機構そのものが流動化している。⁽⁵⁾

一方、Esso 石油の Fawley 工場では、一九六〇年に団交によっていわゆる Productivity Agreement を締結した。それは、生産性を向上するために、時間外労働の減少、demarkation 緩和、熟練工の配転を含むいわゆる阻止的慣行 restrictive practices を排除することと引きかえに大幅の賃上げを約束するものである。⁽⁶⁾ わが国では別に珍らしくもないことであるが、前述のような古典的慣行にとられていた英国の労使にとっては破天荒な出来事であった。ともかくも、こうして団交事項が、生産性向上という経営事項にまで拡大し、労働組合が発言権を承認された事実は、西欧では画期的である。こうして、工場委員会のような協議・協力機構と団交との間が流動的になったことは否定できない。また団交が企業ないし職場段階におろされる。

こうして、企業内に交渉と協議という「二つのチャンネルを区別する一般原則を作りうる」とは考えられない⁽⁷⁾とし、団交だけで十分であるという考え方ができて、協議・協力機構の無用論が唱えられる。⁽⁸⁾

協議・協力機構および組合組織の再編成

4 こうした考え方には、同意できない。⁽⁹⁾ 直接参加論には、労使関係が異質者間の関係であることを見失うという根本的誤謬がある。協議・協力機構で問題としているのは、同質者間の協調ではなく、異質者間の、利益共通の場における協力の問題である。工業化した工場生産制企業内の労使を前提とする限り、人事管理的非公式グループは別として、直接参加論はとる余地がない。⁽¹⁰⁾

また対象事項の流動性から、交渉と協議の区別がつけ難いというのは事実である。しかしそれは、労使間の問題の通用性である。ここでは、ほとんどあらゆる問題が、一方で対立的要素を、他方で協力的要素をもつていて、この二つの面は、貨幣の表裏のように分ち難い。例えば、合理化の問題を考えてみても判る。生産性向上という点で労使の利益が共通であるとともに、これには労働強化、配転、解雇等の利益相反する問題が不可分に絡み合う。賃金引上げ問題には、常にその源泉の増大 \parallel 生産性向上問題が表裏になる。対象事項をこの両機構間でクリーン・カットすることはほとんど不可能である。また、交渉と協議とを、一方は組合代表、他方は工場委員 wouldn't 職場委員会というように主体で区別するのも無意味である。むしろ、有益で強力な協議の相手方としては、組合の方が望ましい。

問題は、「何を」、「誰と」ではなくて、「如何に」協議するかにある。交渉は、利害相反する者が和解し、産業平和をもたらすことを目的とする手続であるに對して、協議は、利害共通の立場において相互理解を求め手続である。⁽¹¹⁾ そして、団交は本質的に、産業平和をもたらすべき和解の手続である。さればこそ争議行為による圧力の裏付けが認められるのであるから、後者のような手続には不向きであり、このような分野に使われるためには、そのキバを抜いてからでなければならぬ。争議行為の裏付けのない団交の無力は周知のところであろう。

いわばそれは、団交の着弾距離の外にある。しかも、この分野にまでも合意の *due process* を拡大するとすれば、少なくとも労使協議制的機構を独立に用意するほかないではないか。団交は *limited-purpose institution* なのである。

交渉と協議の交渉事項の流動化からする無用論には、すでに論者が否定すべきだという団交万能性信仰への労働者の妄執と、使用者の労働者に対する拒否的心情とが裏打ちになっていて、西欧の労使関係がいかに古典的理論にむしばまれ、硬直化がいかに広く深くゆきわたっているかをうかがわせるに足る。

協議・協力機構と団交とは、その機能において相互に他を峻別しながら補完し合って、企業内の労使間の問題を、合意を *due process* として組織的に処理する二つの独立した制度である。現在なすべきことは、各国の協議・協力機構を実証的に調査して、その成功失敗の原因を分析し、成功への共通事項を発見することであろう。⁽⁴²⁾それが結局は、団交にも協議・協力機構にも将来のバイタリティーを約束するにちがいない。

5 なお、団交が企業段階にさがってくると、それに協議・協力機構および人事管理を加えた三つの企業内労使関係(広義の)処理チャンネルの組み合わせができあがる。

この三つのチャンネルを如何に巧妙に組み合わせるかが、企業における労使関係処理の中心課題であることは以前から述べてきた。⁽⁴³⁾西欧でもようやく最近この角度からの「企業内労使関係」へのアプローチがみられるようになった。⁽⁴⁴⁾

6 わが国の協議・協力機構にも、とりわけ企業内交渉が普遍的であるために、団交との境界線は、はじめから流動的であり、問題は絶えない。そこで、一部の非難とりわけ団交を弱体化するという非難も絶えない。もちろん

協議・協力機構および組合組織の再編成

んこうした事実もある。しかし実際は、そうした例は極めて少なく、この国のひとつとに通有の被害妄想やとりこし苦勞の感が強い。

実際は、かえって企業内交渉を利用して、団交、労使協議制、人事管理を巧みに組み合せて問題を処理している。例えば、団交の事前交渉に労使協議制を利用するとか、職場会議の場を利用するとかの工夫は、この国の人々の巧妙な発明である。⁴⁵⁾この国の労使關係が若く、少なくとも、企業内的には柔軟性に豊む結果であろう。それは何も外国の学者が好んで指摘するようなパタナリズムのせいではない。

4 産業または全国段階での協議・協力機構

1 産業の發展計画について労使団体が労使會議等を通して協力的に参加するとか、社会全体の經濟的社会的發展計画を政府が立案し、実施するについて、その委員会等に、自由かつ独立な労使団体が協力するために参加するとか（いわゆる「政策参加」）は、産業民主主義の基本的要請の一つである。

もちろん、その現状は飽き足りないとか、それは remote representative であつて、あまり意味はないとか、不馴れであるとかで、うまく行かない面もあり、非難も批判もある。しかし、合意の拡大の重要な部門であるので、非難よりも育てることの方が望ましい。

2 わが国では、ごく最近になって、組合の側から政策参加や産業別會議の主張や呼びかけが出るようになった。労働戦線統一問題の一つのキッカケはそこにある。

しかし、体質的には、まだまだ組合の反政府反資本家（いわゆる反「体制」）意識が強い。またそれに比例して、

政府、使用者側の反組合意識、組合不信感は強い。また社会全体がこのような民主的決定手続についての知識が不足しているし、その運営も不馴れたためうまくゆかないという要素もある。労使、労対政府の対立抗争意識が強く、協力関係の存在に気がついていないともいえよう。

そこで、実際に、労働者団体が参加しているこの種のもは、労働政策、社会政策関係のものを除けば、微々たるものであり、僅かに経済政策関係における経済審議会、物価安定会議等が上げられるにすぎない。産業段階では、日本繊維産業会議、電力中央労使会、造船産業労使会議、その他電機、自動車、金属鉱山関係の労使懇談会等の半公式あるいは非公式の懇談会がもたれているにとどまる。国鉄、電々、専売等の公社も、いわば一産業の寡占ないし独占形態とみるとすると、民主的経営という公社化の趣旨にはなはだ反することだけでも、そのどれにも、労働者側の参加が認められた政策決定機関がない。欧米あるいはインドでは、この種のもは、国内的には、いわば通例化しつつあり、国際的にもILOにとどまらず、EECにもOECDにもUNESCOにも公式非公式に制度化しつつあるのに比べると、はなはだ不十分である。⁴⁰⁾

3 計画化への参加は、労使団体に新しい課題を課する。それは種々な点で生じるが、とくに二つのことに留意すべきであろう。すなわち、第一には、労使代表者に対して、経済社会計画に対し、十分な情報と便宜を提供し、訓練し、かれらが計画の策定と実施に有益かつ積極的な寄与をなしうるようにすることである。また、組合も、十分強力な調査機構をもつべきである。第二に、そのような付託に応じうるように、組合の組織を強化することである。いいかえると、日本でいえば、産業別組織を強化し、ナショナル・センターを強化し、労働者の利益を統一的かつ包括的に反映しうる基礎を作ることである。

協議・協力機構および組合組織の再編成

こうして、交渉と協議チャンネルについて、その硬直化から柔軟性をとりもどす問題は、組合組織のそれに移行する。

- ① Guido Fischer, *Partnerschaft in Betrieb*, 1955. その考え方は、形骸化した産業段階交渉と経営協議会に対応して、生産性成果配分方式の制度化をねらい、同時に、人間関係的人事管理思想をこれに加味したものと考えられる。
- ② Drucker, *Concept of Corporation*, 1946, p. 197.
- ③ G. D. H. Cole, *The Case of Industrial Partnership*, 1957, p. 19.
- ④ Blumberg, *Industrial Democracy: The Sociology of Participation*, 1968, pp. 2-4, 168-237.
- ⑤ Sturmhäl, *Workers Councils: A Study of Workplace Organization on Both Sides of the Iron Curtain*, 1964, pp. 3-5, 180-183.
- ⑥ Cf. Flanders, *The Fawley Productivity Agreement, A Case Study of Management and Collective Bargaining*, 1964.; McKersie, *The Significance of Productivity Bargaining in Great Britain*, in "I.R.", ed. by Roberts, *Ibid.*, pp. 220-233.; Banks, *The Pattern of Collective Bargaining*, In "Industrial Relations", ed. by Roberts, 1968, pp. 82-152.
- ⑦ Confederation of British Industry, *Communication and Consultation, Report of the Working Party*, Part V.
- ⑧ Labour Party (GB), *Industrial Democracy, Working Party Report*, 1967, p. 7, TUC, Trade Unionism, 1966, p. 100.
- ⑨ Cf. De Givry, *Recent Trends in Labour Relations, An International Viewpoint*, in "Labor Relations in

- the Asian Countries”, Proceeding of the Second International Conference on Industrial Relations, Tokyo, Japan, 1967, pp. 47-49.; Morse, *Ibid.* p. 12-13.
- ㉔ Cf. Clegg, A New Approach to Industrial Democracy, 1960.
- ㉕ Cf. Clegg and Chester, Joint Consultation, in “The System of Industrial Relations in Great Britain”, 1960, ed. by Flanders and Clegg, p. 326.
- ㉖ International Institute for Labour Studies 1967年「労働者の経営参加に関する国際的調査の project (Bulletin No. 2, 1967, pp. 64-125.)」を以て「日本の経営に関する今日までのイテンス・ネーション (Bulletin No. 5.)」トモンス・西独・米國 (Bulletin No. 6.)」イスマニル・日本・スウェーデン (Bulletin No. 7.)」の報告を發表した。
- ㉗ 三藤「労使協議制の経営参加」(昭和四〇年)「九三—九五頁参照。
- ㉘ De Givry, Development in Labour-Management Relations in the Undertaking, International Labour Review, Vol. 99, 1969, pp. 1-33., Seear, Relationships at Factory Level, in “IR.”, ed. by Roberts, *Ibid.*, pp. 153-181.
- ㉙ Cf. Mitsuftuji, The Impact of Joint Councils on Collective Bargaining in Japan, in “Social and Economic Aspects of Japan”, ed. by Uchida and Ikeda, Economic Institute of Seijo University, 1967, pp. 183-220., Mitsuftuji and Ishikawa, Workers’ Participation in Management in Japan, IILS Bulletin No. 7, pp. 200-251. 三藤「労使協議制」(前掲)「一五二—一三三頁。
- ㊀ Mitsuftuji and Ishikawa, *Ibid.* pp. 248-250. 三藤「労使協議制」(前掲)「一七五—一八八頁、二二〇—二三三頁。

協議・協力機構および組合組織の再編成

IV 組合組織

1 「一工場内の一作業単位・一組合」

1 団交チャンネルを拡大するか、協議チャンネルを拡大するかは、産業的風土、労使関係の伝統的あり方のかんによって技術的にも理論的にも問題がある。しかし、いづれにせよ、合意のチャンネルを拡大する要求が目の前にある以上、既存の組合組織は流動化せざるをえない。

2 例えば、産業段階交渉が空洞化した英国では、multi-unionism の是正が主張される。政府は、「一工場内の、一作業単位毎に一組合」を創設すべく、一企業、一工場に共通の問題については、合同討議のための機関をもつべきであると提案する。¹⁾

2 労働戦線統一問題

1 わが国でも、最近極めて急激に組合組織が流動化してきた。しかし、それは、西欧の場合のように合意チャンネルの拡大において、decentralisation を目標とするものではなく、第一義的には centralisation を行い、その行動力を強化しようとするにある。いわゆる労働戦線統一問題がこれである。

2 戦線統一は、これまでもこの国の労働運動が曲り角に来るたびにうたわれた決り文句の一つであるが、今度のそれは、「政党支持の自由」というこれまで日本の組合運動の中核ともいべき点に問題が求められ、これが

キッカケとなり、重要な論点の一つである点で運命的である。

そのねらいの骨子は、宝樹、滝田氏らその主唱者によると次のようである。労働者の生活要求は高度化し複雑化してきた。そこで組合は、賃金だけでなく物価、住宅、税金、公費、諸社会保障制度、人間疎外等にまで問題を拡げて、幅広くとりあげ強力に押し進める必要が生じた。それにはイデオロギーを越えた闘争が必要なのだ。いまや社会の脱イデオロギー化は顕著になった。これまでの「日の丸」親方的官公労組の画一的政治闘争主義では、こうした事態でのこうした問題の処理はできない。労働組合主義を中心に再結集を図るほかない。またいまの分裂した革新政党にその政治力を期待することはできない。そこで、政党から独立した巨大なナショナル・センターを労働者がみずからの力で作り上げ、産別組織を再編成して系列化する必要がある（労働戦線統一）。政党との支持協力関係は、その支持の自由を前提として改めて問い直すべきである（政党支持の自由）。政党の体質改善、脱皮と自己改革は、この統一組織を基盤として求めるべきである。

3 「重組合」主義

1 これまで日本の組合は、団交におけると同じように、自分自身に余りにも重い負担を課してきた。すなわち組合は、革命的エリート集団あるいは、そのエリートに隷従する無知にして貧困なる、しかし巨大なる革命的エネルギーをもつ大衆の集団であると考えられてきた。組合は、その意味の労働者のあらゆる利益、とりわけその政治的主張を貫徹し、その経済的利益を擁護し、資本と政府（体制）に抗議し、抵抗し、終局的には左翼革命をもってゆき、左翼独裁政権を立てることがその任務と考えられた。したがって、組合は、賃金要求はもちろんだ

が、とりわけ組合員の思想信条の問題、政治的意見までも拘束し、指導し、あたかもそれを代表するかのように行動してきた。組合員もまた全人格的に組合に没入しているのであるから、その指令には隷従すべきものとされた。いわば、それは体制化以前の反体制的「重組合」主義的発想である。

そこで、組合の政治的意見の表明は、国会を中心とする政治的決定の場においては革新政党にまかせる建前ではあるが、その領袖は組合幹部と *persönlich* に癒着しており、政党は弱いので、資金的運動的にも組合と政党とは一体化し、組合は政党の代行機関である。したがって、組合員の政党支持の自由は、もつてのほかであり、絶対的タブーである。

もっともこのような組合と政党との癒着は、民主革命直後においては、どこでも普通にみられるところであって、かくべつ異とするには足りない。

2 このような組合と政党との蜜月関係は、高度に工業化した国では、比較的短期に終了するのであるが、わが国ではついに二十数年に及んだ。革新政党が体質的に時代遅れであって陳腐化し、戦術が貧困で硬直化していること、諸派閥間の権力闘争が強く、政党といっても日本共産党を除いては、派閥間の均衡の上で僅かに組織として存在しうるルーズな結合であることによって、何時まで経っても、独立しうるほどに強くならず、組合ベッタリ関係を断ち切ると潰れてしまうからである。

4 「重組合」主義の破綻

1 この長い間に、「重組合」主義を支える諸条件は一変した。

高度大衆消費社会化が急速に進んだ。組合員は市民として大衆化し、もはや革命的エリートでもなければ、幹部の指導のもとに一挙手一投足まで支配される無知な大衆でもない。教育あり、立派な見識をもち、自己の責任を感じる一個の市民となった。その要求は、貧困からの脱出よりも、より豊かな生活に向けられ、市民として、消費者としての生活需要が、労働者、生産者としてのそれを上まわる。需要の満足についての組合への依存度は顕著に減少し、むしろ職場への帰属意識が高くなってくる。⁽²⁾ 政党意識における脱イデオロギー化は顕著となり、政治的自由はかれらにとって当然の原理である。もはやかれらは、全人格的に組合に没入している非人格的存在ではない。

2 組合員の意識の変化があつたにしても、政党が順調に強くなつていけば、その支持の問題は、政治的民主主義の心理からして、比較的軽く見のがされえたかもしれない。しかしそれは日共を除いて弱くこそなれ強くならない。

こうなると、一方組合幹部にあつては、その支持する政党派閥の領袖との *personlich* な癒着関係をますます強め、組合民主主義を無視して官僚化を強化せざるをえない。選挙での敗戦責任をめぐって組合幹部間での格闘が生じる。

他方組合員は、種々の要求をもつにかかわらず組合の戦術は貧困で、団交の万能性にすぎりにすぎず、また支持した政党は弱いままで硬直化し、分裂を極めていたのでこれへの期待ももてない。明るい展望は何ら与えられない。挫折と不満は無関心を招きよせるか、反戦委のようなラジカルを生み出す。

3 要するに、政党との *persönlich* な癒着を切開し、自主独立的な強力な産業別組織とナショナル・センターを

協議・協力機構および組合組織の再編成

作り上げ、組合組織を再編成しない限り、組合は革新政党と心中するほかないだけでなく、体制 establishment 化した組合として、組合員や一般社会の期待に答えうる途がないのである。

労働戦線統一問題は、現象的には「重組合」主義の破綻の問題であり、本質的には、合意のチャンネルの拡大に対する組合の組織としての対応の問題である。

5 「軽組合」化のすすめ

1 日本の組合は、その「重組合」主義の体質から、これまで余りにも世話女房的でありすぎた。政党の代行機能になり下り、組合員の思想信条や政治的意思、政党支持の問題にまで介入するのは、ゆきすぎであり、思い上がりである。しかも一方組合員のもっとも切実な、現場での経済的、人間的要求や、より良い経営への関心、合理化、物価、住宅その他高度の産業、経済政策問題についても、団交↓争議というワクに押しこみ、馬鹿の一つ覚えのような硬直化した戦術しかとれないのは、自己過信であり、強引である。なすべからざるをなし、なすべきをなさなかつたのである。

組合員が一握りのもので、無知で、その要求も単純であり、組合が体制外のものであったときには、それもよかつたかもしれない。しかし今は、あらゆる条件が変わっている。

2 社会が大衆社会化するにつれて、われわれの生活上の諸要求は、それぞれ独自の目的と機能をもつところのそれぞれの社会的組織によって充足されるようになり、管理社会化する。かつての家共同体、村落共同体の場合のように、一つの社会組織が、われわれの全生活需要を全部充足してくれるということとはなくなる。国家でさ

え、国民のあらゆる要求を充す責任があるが、その代りに独裁的な隔絶した権力をもつという重国家ではなくなり、軽国家・管理国家化する。

そこで例えば、労働者の学問的要求や職業訓練への要求は、学校ないし公的な職業訓練施設で充され、レクリエーションの要求は、一般的なスポーツ団体、芸術団体あるいは社内の特例の施設による。宗教的要求は、教会その他の宗教団体による。同様に、その政治的要求は、議会制民主主義国家では、その政治的決定に直接参加するものとして制度化された政党によって充される。組合は、もはやこうした問題についてまで政党と同様の立場で組合員の要求に応じ、その世話をやくべきものではない。同時に、組合は、労働者の経済的社会的要求については、十分にその利益を代表し、その付託に答えうるものとして憲法によって付与された独自の機能を果さなければならぬ。

要するに、組合は、政党からの自主独立の存在として、これと政策的に、*sachlich* に連繋して、政党を通して、自分の政治的意見を国会に反映することができる。そのために選挙においては支持政党を決め、政治献金し、組合員に投票を勧めることはできる。しかし組合は政党の代用品でも代行機関でもないのであるから、これを組合員に強制することはできないし（憲一九、二二条）、実力によって自己の意見の採用を政府に強要することはできないのである。⁽⁸⁾

3 組合員の要求は、大きくは、職場（企業）内のそれと産業的段階および全国的段階のそれと三つに分けられる。合意のチャンネルの拡大への要請という線に沿って、このそれぞれの段階で組合員の要求に十分に応じうるような態勢と組織を整えない限り、組合は十分にその機能を果すことができないであろう。

協議・協力機構および組合組織の再編成

職場（企業）内のそれについては、わが国には、企業内組合という、今日、ある意味で世界のモデルともいえる組織がある。もちろん、それには短所もある。したがってこれに対する再検討は常に望ましいが、それはこの長所を生かす方向でされることが必要である。短所を挙げるに急であったり、西欧的産業別組合主義の硬直化した公式的図式論を無反省にモデル視して、企業内組合のもつ長所を殺す愚は避けなければならない。

産業別組合と全国的組織については問題が多い。

産業別組織の多くのものは、ルーズな連合体であり、また政党と癒着したナショナル・センターとの系列で分裂していて、単一組織の全日海を除いて、強い活動力がない。公企体組合の中心である国鉄でさえ、政党派閥との癒着関係を軸に分裂し、弱体である。

全国段階におけるナショナル・センターは、政党との癒着がはげしく、同盟（―民社党）、総評（―社会党）および中立労連に分裂し、その連繫が硬直化するだけでなく、それぞれの中でも、政党および政党の派閥との癒着から分裂抗争が絶えず、強力な統一闘争を幅広く展開するには力不足である。組合本来の運動についての戦略、戦術で分裂しているならまだ許せるが、こともあろうに、政党幹部との *personal* な癒着が分裂の原因であるのでは我慢し難い。

いずれにせよ、労働戦線統一運動の主唱者が指摘するように、政党的悪因縁を切り離し、産業別組合およびナショナル・センターを再編成し、行動力を強化することが急務である。

4 この場合になすべきことは次のようである。

(1) 組合と政党との間の独自の守備範囲を明確に画定して、管理社会内における機能的組織としての主体性を

確立すること。

(2) さらにその中で、各段階に応じた機能の分化を行い、centralisation と decentralisation の二方向において機能的に巧みに組み合わされるように組織を再編成すること。

(3) その全体は、「豊かさの管理と配分」という目標を中心に、ハード・ウェアだけでなく、ソフト・ウェア的にも、システム工学的意味においてシステム化されるべきこと。

いかなれば、「軽組合」化することが必要である。

5 もちろん組合の「軽組合」化に伴って、政府はもとより、使用者もまた従来の組合拒否的な不信感を捨て、合意のチャンネル拡大という基本的要請に向って、積極的にその機構を整え、その方向で行動しなければならぬ。とくに組合と政府との間では、余りにも意思疎通のチャンネルがなさすぎる。一方的ルールの押し付けではゲームは成り立たないのである。

6 要するに、このような redressing が行なわれてはじめて労使関係はその柔軟性をとりもどし、変化に対応しえ、組合員や一般社会がこれにかける期待に答えうるものとなり、将来の社会の重要な構成要素たりうるであろう。⁽⁴⁾

(1) Cf. Donovan Report, para. no. 690-692 (1077), In Place of Strife, Ibid., para. no. 68, 69.

(2) 例えば、立教大学産研の「仕事と私生活の関係」に関する一九六二年調査、日本社会学会の「労組の必要性」に関する一九五五年調査、労働調査協議会の同様テーマによる一九六四年調査をみよ。

(3) Report of the Factfinding and Conciliation Commission on Freedom of Association concerning Persons

協議・協力機構および組合組織の再編成

Employed in the Public Sector in Japan (Dryer Report), ILO, 1965, para. no. 2127-2133.

- (4) もはや労使関係論は、歴史学、経済学、政治学、社会学、心理学、法学の十字路をなす (Dunlop, *Industrial Relations Systems*, 1958, p. 6.)。その諸制度の理論的実証的探究に裏付けられた新概念を基盤とする「システム」の学としての総合的な理論的体系化が進められつつある。 Cf. Flanders, *Industrial Relations*, *Ibid.*; Heneman, *Toward a General Conceptual System of IR*, Dunlop, *Industrial Relations Systems at Work*, Somers, *Bargaining Power and Industrial Relations Theory*, in "Esseys", ed. by Somers, *Ibid.*

(一九七〇・八・一五)