

【特別講義要旨】

日本的経営と労働組合

——労組機能の「危機」とその所在——

笠原清志

(立教大学社会学部助教授)

1973年のオイル・ショック以降、低成長、減量経営、そして厳しい合理化といったプロセスが進行した。また、先進5ヶ国が通貨調整に乗り出し、1980年代半ばからは、円高不況と企業環境の急激な変化が生じた。企業内では一層の合理化と再編、そして海外現地生産への移行や競争能力を喪失した企業や業界の淘汰も含む産業構造の転換が行なわれた。以上のプロセスは従来の労使間の問題処理システムや企業システムが依存していた諸前提を根底から揺り動かすものであった。しかし、経営サイドは、労働運動の側からの組織的な抵抗を受けることもなく、新しい環境変化に適応することに成功した。他方、このような経営サイドのダイナミックな対応と適応のプロセスとは対照的に労働運動の側では、その「機能」の内外で諸々の危機が指摘されている。それは、労働組合の対内的統合力の低下であり雇用者数の中における組織率の低下といった問題である。国鉄の民営化に伴ない総評型労働運動は崩壊し、組織率もピークであった1970年代以降減少し、1985年に28.9%に、そして1988年には26.8%にまでなっている。これは、従来の労働運動を支えていた製造業が不況業種や減量経営に転じたり、他方でサービス経済化、情報化といわれる産業構造の転換が進み、第三次産業での雇用労働者が増加していったことにもよる。

これらの諸点に関しては、多くのことが語られているが、労組をめぐる諸々の「危機」を労組の幹部達はどのように認知し、どのように評価しているのであろうか。昨年度まとめた民間企業労組（組合員、1,000人以上）の中央執行委員長を対象とした調査に基づき、労組活動の成果とその領域にスポットをあて考察したい。

(1) 組合活動を取りまく困難な状況

(I)

組合活動を取りまく困難な状況としてあげられているのは、「組合員は組合活動よりも私生活の方を優先する傾向が強くなっている」（第1位、得点3.40）が90%以上にも達しており、次いで「組合活動を執行部任せにする傾向が強くなっている」（第2位、得点3.27）といった状況である。その他では、「労使間が成熟し、制度化が進んだために一般の組合員の組合活動に対する情熱やエネルギーが失われてきている」（第4位、得点2.90）という点を労組幹部達の75%が指

表(1) 組合活動をとりまく困難な状況

事 項	業 種・規 模 全体平均	業 種		規 模	
		製 造 業	非製造業	3,000 人 未 満	3,000 人 以 上
(1) 組合員は組合活動よりも私生活の方を優先する傾向が強くなっている	3.40	3.38	3.43	3.38	3.41
(2) 組合活動を執行部任せにする傾向が強くなっている	3.27	3.24	3.35	3.22	3.31
(3) 組合員の意識や要求の多様化に対して組合の対応が不十分となっている	2.92	2.95	2.86	2.92	2.93
(4) 低成長の定着や企業間競争の激化のために、組合員が組合活動や労使関係における問題解決に強い期待を持たなくなっている	2.47	2.40	2.58	2.52	2.42
(5) 労働組合や労使関係に対する経営側の配慮が足りなくなってきた	2.32	2.33	2.32	2.36	2.27
(6) 労使関係が成熟し、制度化が進んだために一般の組合員の組合活動に対する情熱やエネルギーが失われてきている	2.90	2.85	2.90	2.91	2.90
(7) 職場の実態や声が組合幹部に届きにくくなってきた	2.36	2.33	2.41	2.41	2.25
(8) 人事労務の個別管理施策や配慮がきめ細かくなってきたため、組合活動に対する組合員の関心が薄れてきている	2.23	2.25	2.20	2.20	2.28
(9) 現在の組合活動に対してホワイトカラー層(事務・技術・研究者)の批判が強まっている	2.12	2.20	1.98	2.14	2.11
(10) 現在の組合活動に対して若手や女性の組合員の批判が強まってきている	2.10	2.10	2.07	2.06	2.13
(11) 職種構成が変化し、職種の異なる組合員間の合意形成が困難になっている	2.14	2.46	2.31	2.41	2.40

注：配点は以下の通り。

- a. 大いにあてはまる……………4点
- b. 幾分あてはまる……………3点
- c. あまりあてはまらない……2点
- d. まったくあてはまらない…1点

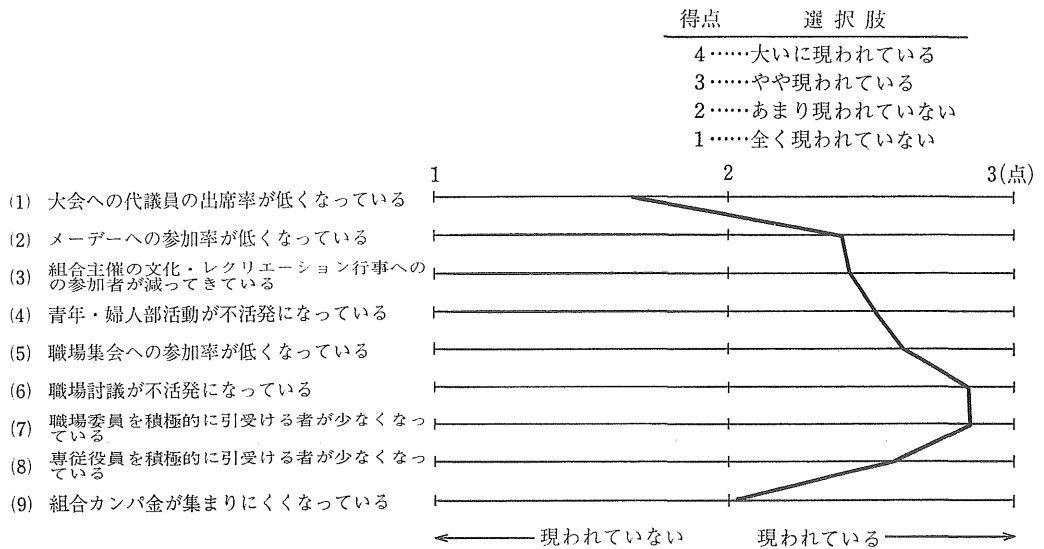
得点 = (a × 4 + b × 3 + c × 2 + d × 1) ÷ 不明を除く回答母数

摘しており、「組合員の意識や要求の多様化に対して組合の対応が不十分になっている」に続いている。このような状況の中で、組合の「組織活動の中に現われた諸問題」について検討してもらったのが、表(2)と図(1)である。組合活動の基礎を構成する「職場討論が不活発になっている」(第1位, 得点2.85), 「職場委員を積極的に引き受ける者が少なくなっている」(第1位, 得点2.85)といった点が共に第1位に指摘されており、「職場集会への参加率が低くなっている」(第3位, 得点2.60)となっている。ところが、「大会への代議員の出席率が低くなっている」(第9位, 得点1.66)という点はそれほど深刻ではない。組合活動の基礎を成す職場討議の不活発化や職場委員を引き受ける者は少なくなっているが、代議員になれば、一応、形だけは出席するとい

表(2) 組織活動に現われた諸問題

事 項	業 種・規 模 全体平均	業 種		規 模	
		製 造 業	非製造業	3,000 人 未 満	3,000 人 以 上
(1) 大会への代議員の出席率が低くなっている	1.66	1.62	1.73	1.70	1.56
(2) メーデーへの参加率が低くなっている	2.41	2.43	2.32	2.36	2.40
(3) 組合主催の文化レクリエーション行事への参加者が減ってきている	2.42	2.49	2.28	2.38	2.46
(4) 青年・婦人部活動が不活発になっている	2.51	2.62	2.28	2.42	2.53
(5) 職場集会への参加率が低くなっている	2.60	2.58	2.63	2.56	2.63
(6) 職場討議が不活発になっている	2.85	2.84	2.87	2.61	2.82
(7) 職場委員を積極的に引受ける者が少なくなっている	2.85	2.85	2.89	2.86	2.85
(8) 専従役員を積極的に引受ける者が少なくなっている	2.58	2.69	2.34	2.60	2.56
(9) 組合カンパ金が集まりにくくなっている	2.06	2.06	2.05	2.04	2.08

図(1) 組織活動上の直接的問題（加重平均得点グラフ）



うことであろう。つまり組合メンバーにおける主体的かつ能動的側面が徐々に欠落し、諸制度は存続しながらも形骸化しつつあるということである。

組合活動に現われた病理現象が、組合活動をとりまくどのような困難な状況と相関があるかを明らかにしておく必要がある。そのために「組合の組織活動」に現われた病理現象、すなわち「職場委員の引き受け手の減少」「職場討議の不活発化」「職場集会の参加率の低下」といった項

目の傾向値を求め、その項目を「組合活動を取りまく困難な状況」の諸項目とクロスさせた。

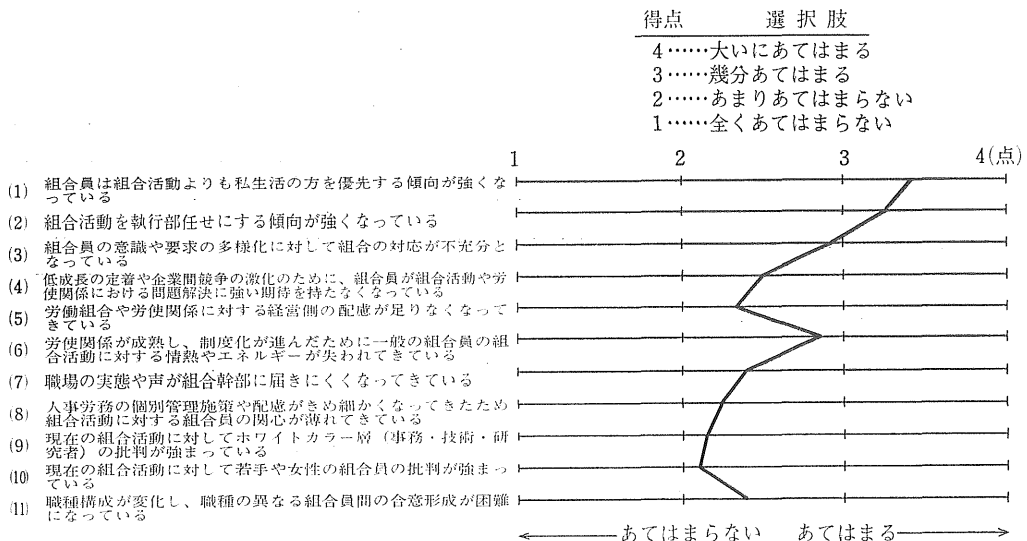
(II)

表(3)を見ると、「職場委員の引き受け手の減少」は「私生活優先の傾向」「執行部任せの傾向」と高いレベルで相関関係にあり「労使関係の成熟と制度化」や「意識や要求の多様化と組合の対応」といった項目とも0.4以上のレベルで相関関係にある。「経営側の配慮の後退」「人事労務の個別管理の発達」「ホワイトカラー層による批判」そして「若手や女性による批判」とは強い相関関係が見られない。以上のような関係は、「職場討議の不活発化」や「職場集会参加率の低下」の項目においても、ほぼ同様な傾向が見られる。つまり、労組機能の「危機」とは、その対内的

表(3) 組合員態度の変化と組合参加状況との相関（ピアソン積率相関係数）

		職場委員の引受け手の減少	職場討議の不活発化	職場集会参加率の低下
1	私生活優先の傾向	0.472	0.495	0.427
2	執行部任せの傾向	0.469	0.512	0.403
3	意識や要求の多様化と組合の対応	0.403	0.444	0.379
4	低成長と企業間競争の激化	0.371	0.375	0.314
5	経営側の配慮の後退	0.297	0.253	0.263
6	労使関係の成熟と制度化	0.432	0.526	0.410
7	職場の声が幹部に届きにくい	0.348	0.472	0.363
8	人事労務の個別管理の発達	0.229	0.307	0.350
9	ホワイトカラー層による批判	0.291	0.236	0.165
10	若手や女性による批判	0.281	0.311	0.263
11	職種構成の変化と合意形成の困難	0.333	0.252	0.302

図(2) 困難な状況（加重平均得点グラフ）



統合力の低下にあり、それは「私生活優先の傾向」や「労使関係の成熟と制度化の傾向と深い関係にあるということである。産業社会の展開に伴う生活世界の複数化は、消費社会的傾向とも重なり、「私生活優先の傾向」や職業労働に基づく意識や社会的規定性を稀薄化する傾向を持っている。また、高度経済成長の下で定着化した企業内労使関係の成立は、生産性向上への協力と引きかえに、「雇用の安定」や「労使の合意形成を重視した企業の民主的運営」の確立には大きく寄与したと言える。しかし、その「労使関係の成熟と制度化」によって、「執行部任せの傾向」が進行し、運動してもしなくてもそれほど成果に大きな差が出ないように認識する組合員も増加してきたということであろう。このような認識は、社会の消費社会的傾向や「私生活優先の傾向」とクロスすることによって、いっそう労組の対内的統合力を低下させていると考えるべきである。

(2) 結 論

労使機能の「危機」を以上の立場から認識すると、今後の労組機能やそのあり方をどのように考えるべきなのであろうか。確かに組合の「組織活動に現われた諸問題」の認識に関しては、労組幹部達は問題の所在を組合員の側に求める傾向が強く、その意味では判断や認識に甘さが見られないわけではない。しかし、多くの幹部が労組機能の「危機」を認識し、新しい活動スタイルや政策課題を追求していることも事実である。自由記述回答でも、「どうしたら活性化できるのか真剣に考えるべき時にきた」という指摘や「具体的にはどうしたらいいか悩んでいる」というケースも多い。また、企業の枠を越えた政策課題の追求や「組合員のニーズを適確につかむ事。厚生行事にしても『集まる企画』をすべきで、無理に目を向けさせようとしてもダメ」という指摘もあった。しかし、企業の枠を越えた政策課題の追求ができるのであろうか。新しいナショナルセンターの設立への期待もあろうが、組合組織率が26%台になってしまったことを考えると、この点も単なる期待に終わってしまう可能性もある。また、「組合員のニーズを適確につかむ事」は重要であろうが、それが組合員の受益者意識を強め、いっそうの執行部任せを助長してしまうかもしれない。

労組機能に関連して、その理念と組織面で解決しなければならない諸問題に言及し、この稿を終りにしたい。第一に労使共通の新しい目標や理念をどう設定するかという点である。今日のような状況においては、労働運動の側が合理化に協力する理由を見出すことは困難である。円高に企業が必死で対応しようとする時、かつてのように合理化に伴う成果配分を労組や労働者の側が期待できなくなっているということである。第二に、労使が合意しても労使に含まれない、あるいは統合されていない層が増大しつつある現在において、その合意が「民主的」合意と言えるのであろうかという点である。パートや派遣労働者の組織化はもちろんのこと、組合メンバーでない中間管理職の処遇や組織化をどうすべきかという問題である。現在では作業長や係長も管理

職に入っているケースが多く、この種の人々が出向、派遣される際に生じる諸問題に関しても、それを保護し協議する機関さえないのが現実である。この意味において、今日の企業別労組を企業関連労組にする可能性を理想的にも組織的にも追求する必要があると思われる。それとともに、自由記述回答に見られた「これまでのように組合員全体をマスとしてとらえた取り組みに加え、個々の組合員のニーズ別に分解し、対象を分散化させた取り組みにしてゆくことにより、皆の組合という一般的意識から、私の組合（親しみのある組合）という意識を作ってゆく」という方向で、今日の状況に対応した労組機能や理念を作り上げなければならないと思われる。そうすることなしには、組合員の能動性を引き出すことも、組合組織率の一貫した低落傾向を阻止することはできないであろう。