



Title	職場組織と経営民主化運動(2):戦後初期労働運動の実体
Author(s)	小路, 行彦
Citation	経済學研究, 36(1), 15-36
Issue Date	1986-06
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/31735
Type	departmental bulletin paper
File Information	36(1)_P15-36.pdf



職場組織と経営民主化運動 (2)

—— 戦後初期労働運動の実体 ——

小 路 行 彦

目 次

- 一 課題と方法
- 二 経営民主化運動の生成と構造
(以上 第35巻第4号)

三 経営民主化の実態

経営民主化または職場民主化は、次の三つのことが問題にならなければならないし、実際に問題となっている。第一は、経営組織における労働者の位置、意思決定過程にどのように係わっているかということ。第二は、自分たちの上に立に役職者に、誰が、いかなる基準で選ばれるかということ。第三は、一人一人の労働者がその技能に応じて、どのようにして、いかなる評価を受けるかということである。

これらはそれぞれ、経営協議会、「職長」を中心とした人事問題、格付による加給配分制という賃銀問題で具体的に問題にされている。以下では、これらを個別に検討し、経営民主化³⁹⁾の実態を明らかにする。

39) 戦後初期の労働運動がスローガンとした「民主主義」、「民主化」という言葉の内容と形式の問題性については、栗田健「戦後民主主義と日本労使関係」(長州一二編『現代資本主義と多元社会』所収、日本評論社、1979年)が鋭く分析している。また、同「企業別組合の機能とその基盤」(『研究資料月報』306号、法政大学大原社会問題研究所、1984年4月)では、日本の労働者は「民主主義」を共同体の論理から引き出したと述べているが、これは最近の共同体論の成果にも繋がる注目すべきものである。

たとえば、経営改革とならんで同時期の社会改革であった農地改革、その歴史的前提をなす小作争議は、「地主をして部落の規範に従わせよう

1 経営協議会

①経営協議会の文脈

経営協議会を問題にする際に、初めに留意すべきことは、それが創設された問題状況と経営協議会がいかなるものとして社会的に認識されていたかであろう。

初めに、問題状況による経営協議会の性格に一言しておけば、資本家、労働者の生産意欲がポイントになっている。すなわち、資本家の生産サボに対抗して、生産管理争議から経営協議会の創設に進んだ例、逆に、労働者が労働意欲を喪失している状況に対処して、経営管理層が労働者統合策、労働の目的体系創出策として経営協議会を設置した例の二つに分類できる。

前者と後者では、経営協議会設置の経過は全く反対であるが、戦時中の管理体制に対する不満が強く、管理層による一方的・一元的な経営の運営は不可能であったという点では共通で、ともに経営協議会の設置が必要であったのであ

いうもの」(齊藤仁「農地改革論の問題点」、日高晋他編『マルクス経済学 理論と実証』所収、東京大学出版会、1978年、300頁)であったとすれば、それは、社会運動の起点に「部落的共同体秩序」のあったことを示すものである。また、本稿の内容でいえば、経営民主化運動のエネルギーは、その担い手の複雑さに対応して多面的であるが、主な一つには、戦時動員による職場の昇進・昇給序列がくずれたことへの反発(後にみる三級官問題)があった。つまり、二つの社会運動の型には共通性があり、「年功秩序」と「共同体秩序」の回復が、運動の起源となっていたといえる。なお、このような「民主主義」を「階層性民主主義」と解説する栗原彬「日本型管理社会の社会意識」(見田宗介編『社会学講座12 社会意識論』所収、東京大学出版会、1976年)をも参照。

る。それ故、こうした問題状況とは異質な、経営者の戦争責任を追求して生産管理争議をおこない、争議の妥結で経営協議会を設置した例でも、労使の力関係の桔抗点で経営協議会が成立しているとはいえ、基本的な構図に変わりはないのである。

次に、経営協議会の社会的な観念の推移をみておこう。以下に掲げる「経営協議会」構想に関する年譜は、大宮工場で経営協議会が創設されるまでの主要な構想と実際に締結されたものを示したものである。国鉄と埼玉県内に関するものを入れたのは、大宮工場への影響を考えたためである。

1946年10月までの「経営協議会」構想の推移

(1945年)

12月12日 読売争議妥結、⁽¹⁾「新聞民主化の基盤＝経営協議会獲得の意義」発表

(1946年)

2月 商工省・厚生省共同草案「工場委員会制度要綱（仮称）」⁽²⁾

2月8日 長谷川浩（日本共産党中央委員）「経営管理についての二、三の私見」⁽³⁾

同 国鉄労働組合東京地方協議会、争議戦術として経営管理の方針を決定

2月19日 総同盟「労働協約基本案」⁽⁴⁾

2月27日 国鉄総連合、国有鉄道運営参加の方針を決定

5月29日 商工省企画室「経営協議会設置要綱（案）」⁽⁵⁾

6月13日 政府「社会秩序保持に関する政府声明」、「経営協議会」に関する書記官長談

6月25日 加藤製鋼所（川口市）、生産管理争議妥結、「経営協議会」設置⁽⁶⁾

7月16日 関東経営者協会「経営協議会に関する諸意見」⁽⁷⁾

7月17日 中央労働委員会「経営協議会指針」⁽⁸⁾

注：(1)については、増山太助『読売争議1945/1946』（亜紀書房、1976年）を参照。ここでは、「経営協議会」は経済民主主義化の重要な手段（185頁）と規定している。(2)、(3)、(4)、(7)、(8)については、森五郎『経営協議会論—理論と運営—』（中央労働学園、1948年）を参照。ここで森氏は「経営協議会」の性格を三つに分け、(2)、(7)を「資本家的

支配のもとで、労働の協力を求めるという資本専制関係緩和型」（80頁）、(3)を「労資の社会的関係を、対等的抗争と見」（83頁。以下、強調符のつけ方は。。。は原文のもの、...は引用者のものである）るもの、すなわち、「経営協議会」を「事業経営の最高決定機関」（85頁）とし、「労働組合が『経営の主体』で、資本家はそれに『参加』し、決定事項の業務執行者」（86頁）と労資の力関係を逆転させたもの、(4)を「労資の社会的関係を、対等的協力と見る」（81頁）もの、すなわち、「産業民主主義の本質である労資対等関係の実現」（83頁）を具体化するもの、とそれぞれを把握している。(8)の中央労働委員会「経営協議会指針」は、「これらの代表的見解を中心とする成立期半歳の経験の上に、二十一年五月末以来の新状況に立った労資両階級間の力関係の均衡点として成立した代表的基準」（86～87頁）で、「産業民主化」に沿ったものであるとする。(5)に森同書が記していないのはこの案が公表されずにおわったとされているためか。この案の全文と性格分析は、中島正道「戦後激動期の『下からの経営協議会』思想—イデオロギーと労働組合に関する一考察」（清水慎三編著『戦後労働組合運動史論—企業社会超克の視座—』所収、日本評論社、1982年）を参照。同案は「経営民主化の色彩はきわめて稀薄で」（139頁）、「工場事業場における生産作業の合理化」（138、164頁）に重点がおかれている一方で、「ドイツワイマール憲法第一六五条における経営労働者協議会規定および一九二〇年経営協議会法の影響はきわめて顕著」（139頁）といわれる性格のものであった。(6)は埼玉県下に大きな影響力を及ぼしたもので、政府が先に発表した「経営協議会に関する書記官長談」の争議防止機関としての経営協議会に対抗するものとなっている。しかし、経営協議会の意味づけを「従業員の総意を経営に反映し企業の正当にして能率的なる運営」（埼玉県労政部労務課『埼玉県労働運動史（戦後編）』1968年、45頁参照）としているのは注目に値する。

この「経営協議会」構想の推移のなかで提起された経済体制構想とこの中での役割、この意味での経営協議会の意味づけは、その鍵概念だけで示せば、「経営合理化」、「経営（又は産業）民主化」、「産業社会化」といえるであろう。こ

れらについて詳論することがここでの課題ではないので⁴⁰⁾、注目したい問題点だけに言及しておけば、全体の流れは「産業民主化」の性格のものに向っていったこと、このなかで、「経営合理化」は46年2月の商工省・厚生省共同草案「工場委員会制度要綱（仮称）」の段階で既に文面上は消えていたが、この案の基になった商工省の「工場（鉱山）委員会制度設置要綱」（1946年2月、以下西暦は46年と略記する）では、経営協議会は「生産作業合理化の方途」⁴¹⁾と規定されていたことである。そして、経営協議会の性格づけが「産業民主化」に向った段階でも、この「経営合理化」は伏在する形で残ったと思われる。たとえば、「経営民主化」と並んで「経営の合理化」（日本コロネビア、46年4月17日）⁴²⁾、「企業の合理的運営」（共同印刷、46年5月25日）⁴³⁾、「企業の正当にして能率的なる運営」（加藤製作所、46年6月25日）⁴⁴⁾、「産業平和の確保及び経営並びに労働の能率増進」（武田薬品工業、48年8月28日）⁴⁵⁾を規定している例がみられるのである。それも「産業平和・労使協調」の意味あいのものから主観的にはこのような意味あいとは正反対のものにまで及んでいることが注目される。つまり、労使協

調であれそうでないものであれ、経営協議会の意味づけには、時代思潮であった「経営（産業）社会化」に加えて、顕在的、潜在的なものも含めて「合理的・能率的な運営」が労資双方にとって、その理念の具体化が焦点であった。

さて、本稿の対象である大宮工場の「経営参加」構想にはいかなる思想が表明されているであろうか。経営協議会の全体の文脈の流れはこれまでみたとおりで、大宮工場のそれもこの中に組み込まれていったことは確かであるが、既にみたように、大宮工場の職場闘争は早く、読売第一次争議中の45年11月25日である。全体の動向に組み込まれた46年10月26日の経営協議会は次項で分析することにして、ここでは経営参加への自生的な観念が表明されていると思われる「争議」直後の構想を検討することにする。

大宮工場の自生的職場運動（「争議団」まで）が掲げた当局への要求は、「給料即時五倍増額」・「八時間労働制」・「職場幹部の更迭」・「物資部運営の明朗化」であった。前の二つは労働条件に係わるもの、後の二つは経営の民主化に係わるものである。この経営の民主化に係わる要求は、問題点への直接的な改善を要求したので、経営組織にどのように労働者が関わっていくかという組織そのものへの改革的視点は含まれていない。それは要求の中に、労働者の団結権に係わるものが含まれていないことからすれば当然であった。そしてここに、自生的運動の「自生的」たる理由もあるわけである。

経営体の骨格が崩壊し、労働者の労働意欲の喪失に憂慮するだけで経営体の再建の手掛りを握めないでいた経営管理層にとって、棒心層の労働・生活環境を反映した自生的な運動は、ひとつの手掛りであったと思われる。「労働者組織」の結成は、経営から意欲の離れた労働者をも組織化し、必然的に経営問題に取り組まなければならないことを意味するからである。現場管理者の「労働組合」への参加は、個人的な様々な動機を超えて、こうした問題状況の直接的な反映であった。それ故、大宮工場の「経営参

40) 森五郎『経営協議会論—理論と運営—』（中央労働学園、1948年）が古いがよく整理されている。

41) 中島正道「戦後激動期の『下からの経営協議会』思想—イデオロギーと労働組合に関する一考察」（清水慎三編著『戦後労働組合運動史論—企業社会超克の視座—』所収、日本評論社、1982年、161頁）なお、同論文も小島慶三『日本経済と経済政策』（通商産業研究所、1957年）より引用したものである。

42) 労働省『資料 労働運動史（昭和20・21年）』（労務行政研究所、1951年）69頁。

43) 同上、666頁。

44) 埼玉県労働部労政課『埼玉県労働運動史（戦後編）』（1968年）45頁。加藤製鋼所は従業員数267人の川口市の鋼鋳物業である。また同様の見解は日本鋼管鶴見製鉄所労働組合執行委員長林武雄氏によっても表明されている。林武雄「経営参加と労働組合の立場」（『日本能率』昭和21年7月号、日本能率協会）参照。

45) 労働省労政局『労働協約集 第一輯』（1948年）119頁。

加」や「経営協議会」は、「職場民主化運動」の流れの上にも、経営管理層の経営体再建の意図の上にもあったといえよう。

しかし、局面をリードしたのは形式的には労働者側であった。すなわち、経営組織の改革に係わる運動思想が初めて表明されたのは、「争議」が妥結して「従業員組合」が結成(12月5日)された後に起草された「従業員組合規約(案)」(12月25日)においてであった。そこで、その個所を含め次に「規約(案)」全文を掲げ、その内容を検討することから始めよう。

労働組合の要件

1. 組合員は手弁当によって支持される力強い自主的組合たること。
2. 組合の生命は団結権にある。
3. 最も活動的な権利は罷業(ストライキ)権である。
4. 団体交渉権、団体協約権は労働組合の平時に於ける当然の権利である。
従業員は原則として労働組合員たること。
組合を公認し団体交渉権を認めること。
5. 経営の営利より国家的に進展せしめんため組合の企業参加権を認めること。
6. 官吏服務規律によって下級官吏を働かしてみること。

組合は自主的に共済設備を設置し真実を教える教育機関・病院・託児所・図書館・消費組合・労働銀行を作り福祉増進を図ること⁴⁶⁾。

戦後初期の段階で、組合の活動領域を共済設備・教育機関・病院・託児所・図書館・消費組合・労働銀行と規定したのは珍しく、ひとつの自立的な労働社会を構想したものとして注目に値するが、これは以後、社会の民主化、産業と経営の民主化の時代思潮のなかで、運動の中心に据えられることも、具体化されることもなく労働者の意識から消えていったことに触れておきたい。

さて、ここで問題とすべきは、「企業参加権を認めること」が、「経営の営利より国家的に

進展せしめんため」という理由から主張されていることである。この一文は「営利(を)より国家的に」と「営利より国家的(な事業)に」の形式上は全く相反する意味に理解する余地がある。企業の営利性を国家を媒介として促進または規制しようと意図したもので、どちらにせよ「企業参加権」の意味づけは、国家によって媒介されるものであった。

次に問題を孕んでいるのは、「官吏服務規律によって下級官吏を働かしてみること」である。これは、「労働組合の要件」という「規約(案)」の中に含まれているものとしては、相当に異質である。この案文が争議団の中心メンバーと職場長層の一部によって起草されたことを考えると、先に触れた経営管理層の経営体再建の意図が組込まれたものとみることができる。この点は措いても、重要なのは既存の身分制を保持し、下級官吏を「労働組合」の掌握のもとに働かせるという意図の存在を加味して、「営利より国家的に」の意味も理解されなければならないことである。つまり、これらの発言によって理解できるのは、労働者の下級官吏化を是認し、これに依拠した「労働者組織」の形成と活動の方向づけ、意味づけをしたということである⁴⁷⁾。

この「企業参加権」の意味づけは、労働者も経営の重要な構成要素であることを制度的に認めさせていくという限りで、「民主化」という言葉で表現できるものであるが、ここではまた、身分制を保持しているという点で、「民主化」という概念には合致しないものであった。この意味で、「産業民主化」や「経営民主化」が、時代の思潮になる前に示された「企業参加

47) この時期、労働者の下級官吏化への要望は強いものであったことが報告されている。たとえば、「第三回労務法制審議委員会」(45年11月15日)、「第五回労務法制審議委員会」(45年11月21日)(その議事録は労働省、前掲書所収)で、運輸省鉄道総局勤労局長は「鉄道のような大きな官業で、労働者という意識をもっていない、而も国の最近の情勢から見て、全部官吏待遇者として使えという要望が多い」(731頁)と述べている。

46) 国鉄労働組合大宮工場支部三五年史編集委員会『国鉄労組大宮工場支部三五年史』(1983年)45～46頁(以下、『三五年史』と略記する)。

権」には、歴史過程を反映した「非合理的」な観念・意味が付加されていたのであり、この観念から「企業参加権」が発生していた。しかし、これが歴史的に存在した限り、「非合理的」と分析されえても現実に根拠をもつものであったとすれば、これを保持して反省していくこと以外に生産的な歴史の歩みはなかったように思われる。

ところで、こうした国家を媒介とした思想⁴⁸⁾は、総同盟の「労働協約基本案」(46年2月19日)にも、「労働と産業の社会的、国家的意義」⁴⁹⁾の表現で見られるものであった。しかしこの問題は既に示唆しておいたように、戦時労働体制の過程で進んだことのうちに、その根拠を見出さなければならない。

すなわち、戦時労働体制の理念的な目標であった「労資一体産業報国・勤労報国」は、労働の国家性を主張することによって労働の客観的な目的体系を個人から国家に吸い上げ、これによって労働者の労働意欲を掌握し、生産増強を

図ろうとするものであった。このもとで、労働者が労働の国家性に値してどれだけ保護・優遇されたかは別として、社会的に労働の地位が高まったことは意外にもよく指摘されることである⁵⁰⁾。つまり、労働は国家を媒介にして、資本、直接的には資本の意志の執行機関である経営管理層との権威格差を縮めることになっていたのである。

このように分析してみると、「経営民主化」が時代思潮になったあとの大宮工場の「企業参加」、「経営協議会」の追跡は、それ程実りあるものとはいえないことが予想される。新たな理念がこれを支える解釈可能な経験を欠如している場合、実りのない営為に終わることがほとんどだからである。ともあれ、どのような理念の具体化が図られたか次にみることにしよう。

②経営協議会の性格

経営協議会は「労働協約」の締結によってその具体化をみたのであるが、その具体化の試みは経営の主導のもとに、46年3月時点で既におこなわれていた。設立された「経営協議会」の前史として、この試みからみていこう。

労働組合ノ工機部運営参加ニ関スル件(案)⁵¹⁾

大宮工機部ノ経営ヲ明朗民主化シ其ノ生産能率ノ向上ヲ図ル為下記各委員会ヲ設置ス

記

1. 生産委員会

第1条 本委員会ハ大宮工機部ニ於ケル工事予定及実績ノ検討並翌月ノ工事消化方針等ニツキ協議スルモノトス

第2条 本委員会ハ関係課係長、職場長及労働組合側代表ノ各委員ヲ以テ組織ス、委員長ハ調査課長ヲ以テ之ニ充ツ

50) 小関智弘『大森界限職人往来』(朝日文庫、1984年)54～55頁参照。

51) この案は、国鉄労働組合東京地方本部(清水慎三監修)『国鉄労組東京地方本部20年史』(労働旬報社、1971年)にも紹介されている。ここでは、この案を「大宮工機部労働組合が決定した」(99頁)と説明を加えているが、案の内容や次にみるこの案の変更案の内容の変化から考えて、この案の起草は管理者側の主導によるものと判断される。

48) 「労働の国家性」は労働組合法制定のためにつくられた「労務法制審議会」(『労務法制審議会議事録』は労働省、前掲書に所収)で議論になっている。労働組合法の基礎理念に関連して議論されたもので、産業報国会の勤労観から主張する者(三村起一住友鉱業社長)、これには反対しながらも、国民経済的視点から勤労の国家性を主張する者(柱鼻化学工業統制会理事)など、その理論には微妙な対立を示していた。この時期まだ元総同盟会長である松岡駒吉も「労働の国家性」を同じように発言の骨子においていた。しかし、それは「労働者を欺瞞するものだと言わざるをえないような出発点をした産業報国会」(697頁)に繋がるものではなく、「日本における労働憲章とでもいうような大文字を使って人権の尊重を条文に規定」(698頁)とか、「労働の文化史、殊に労働が自然に能動的に働きかけることなくしては総てを創造し得ない所の労働の創造性と云うものを大いに強調致しまして、唯抽象的に労働が神聖であると云うことを言うばかりでなく、もう少し具体的に其のことを明らかにしてはどうだろうか」(701頁)などの労働に関する基礎理念と共存するものであった。問題は、松岡においては国家と社会は区別されることなく、同一視されているところにあるのである。

49) 労働省、前掲書、77頁。

第3条 本委員会ハ毎月1回之ヲ開催ス、但シ委員長必要アル場合又ハ委員ヨリ要求アル場合ハ随時之ヲ開催ス

2. 施設委員会

第1条 本委員会ハ大宮工機部ニ於ケル設備、機械、器具等ノ改良補修其他施設上ノ作業条件改善ニ関スル事項ヲ協議スルモノトス

第2条 本委員会ハ関係課係長、職場長及労働組合側代表ノ各委員ヲ以テ組織ス、委員長ハ調査課長ヲ以テ之ニ充ツ

第3条 本委員会ハ毎月1回之ヲ開催ス、但シ委員長必要アル場合又ハ委員ノ要求アル場合ニハ随時之ヲ開催ス

3. 人事委員会

第1条 本委員会ハ大宮工機部ニ於ケル従業員ノ待遇、任免、賞罰等ニ関スル事項ニツキ協議スルモノトス

第2条 本委員会ハ関係課係長、職場長及労働組合側代表ノ各委員ヲ以テ組織ス委員長ハ総務課長ヲ以テ之ニ充ツ

第3条 本委員会ハ委員長必要ノ都度之ヲ招集ス、但シ労働組合側委員ノ要求アル場合ハ随時之ヲ開催ス

注：「齊藤鉄郎ノート」（国鉄労組大宮工場支部蔵）より引用。活字で印刷されたこの「運営参加ニ関スル件（案）」は、張られているページが、46年3月18日のページと3月20日のページの間にあることから、3月18日ないし19日に発表されたものと考えられる。

この「運営参加ニ関スル件（案）」が、管理者の主導によって起草されたものであることは、その内容から明白である。全体が「生産能率ノ向上」に向けて編成されてあるからである。

提出された（案）（以下、第一構想と呼ぶ）は非常に簡単な構成である。「生産委員会」・「施設委員会」・「人事委員会」の三つの委員会があるばかりで、通常の「経営協議会」にある労使が最終的に協議する場は設けられていない⁵²⁾。

52) この時期、こうした構成をとっているのは、総同盟の「労働協約基本案」であった。それは、「労務委員会」と「生産委員会」の設置を指示し、「生産委員会」は労資委員の他に、「労資双方に於て

各委員会は当局側の生産・施設・人事の最高責任者と労働組合側委員から構成されている。これは通常の意味決定機構を構成するメンバーに労働組合側委員が加わった形で、特に労働組合側の委員を明記していないところをみると、労働組合側も関係課係長、職場長と同様の資格で一人参加するもののように判断される。それ故、これは当局の意味決定機構とは別個に労使によって構成される経営協議会を作ろうとするものではなかったと考えられる⁵³⁾。

先に紹介したように、森五郎氏の分析に従えば、この時期経営協議会は「資本専制緩和型」、「対等的協力による産業民主主義型」、「対等的競争による産業社会型」の三つの型が鼎立していた。大宮工場のこの構想をこれに従って分類すれば、「資本専制緩和型」であり、常識的にいえば、労使協調を構想の根底においたものといえることができる。しかし、この構想に示された経営体観、労使関係観には、これらのイデオロギーをまとった概念では覆い隠されてしまいう経営体の論理⁵⁴⁾とでもいうべきもの、具体

承認せる技術者を以て構成」（労働省、前掲書、78頁）するのが特長であった。

53) こうした経営協議会を典型的に代表しているのは、加藤製作所（千葉県）の例である。「労働組合」の要求によって46年1月25日に成立した生産協議会は、その規定において「工場経営の最高方針を審議決定するために経営者代表及び従業員代表を以て構成す」（労働省、前掲書、665頁）とされ、「名称は生産協議会であるけれども、実体に於ては経営に関する最高審議決定機関たる性質を持つもの」（同）であった。この事例がどれだけ社会的影響をもったか不明であるが、大宮工場の構想にはこの影響が読み取れるといっても内容上は問題ないであろう。

54) 「労使協調」はイデオロギーで、「経営体の機能論理」はイデオロギーではないと、言い換えると、「経営体の機能論理」担う技術的理性は、「中立性」をもつものと単純に考えているわけではない。だが、両者は次の点で区別されなければならないものと考えている。すなわち、前者は現実的に根拠のある階級対抗、これに基づく階級闘争イデオロギーへの対抗として、このイデオロギーが発生してくる労働者の存在条件を無視して、歴史的に主張されてきたもので、この点でイデオロギー概念に付きまとう「虚偽性」・「利害関係性」を

的にいえば、組合は労働を代表し、統括することで経営を構成する要素、意思決定機構の中に位置を占めるべきものとする視点がみられるのである。これには「労働組合」の性格が関係しているとみることも可能である。「労働組合」は職場長のリーダーシップも働いて結成されていたから、これは「上からの組織化」に妥当するものであり、この一環として「労働組合」の経営協議会への組み込みもあるというのである。経営協議会は労働者側の押し上げによるものであったが、構想の内容は管理者側によって起草されたものであった。ここに、形式的には「下から」と「上から」の対抗関係は存在しているが、問題はこの構造の中にも示されている経営体のあり方に関する一般的なものの検出である。それが状況の中で付与される意味は、ここでは重要なことではない。

ところで、この構想では調査課長が委員会運営の中心になっている。これは、戦前の「現業委員会」⁵⁵⁾の経験を発展的に継承したものと思

払拭することができない。これに対して、後者は資本家・経営者・労働者をも同時に内面的に拘束していく合目的な中立的機能として抽出できる一面をもつものである。しかし、これを担う技術的理性は、マルクーゼがいうように「技術自体がとりまなおさず(自然と人間に対する)支配であり、方法的で、科学的で、計算された計算づくの支配」であるが故に、「それ自体イデオロギー」(ヘルベルト・マルクーゼ「産業化と資本主義」O・シュタマー編・出口勇蔵監訳『ウェーバーと現代社会学』下, 所収, 木鐸社, 1980年, 35頁)であると考えられるべきであろう。なお、この点については同書におけるラインハルト・ベンディックスのマルクーゼ批判、並びにマルクーゼ報告を論じた山之内靖『現代社会の歴史的位相』(日本評論社, 1982年)の第4章「〈ウェーバー・シンポジウム〉とマルクーゼの問題提起」を参照。

- 55) 現業委員会は鉄道手以下の現業従事員から選ばれた現業委員と事務所長・工場長が当る議長、議長から指名された参与から構成される。参与には各掛主任(現課長)が当り、現業委員の質議に対応するものであった。詳しくは、幸田壽三郎『国鉄現業をみる33年』(交通協力会, 1952年)を参照。なお、同書では現業委員会の参考案をホイットレー委員会報告書の官業応用組織案としているが、「プロシアの国有鉄道現業委員会制度を参考」(星

われる。構想は歴史的経験を改革する形で提起されていたことも大きな特徴であった。

さて、この提起を受けて3月25日には組合執行委員会で論議されている。ここで纏まったものは、当局案を執行委員会で修正したものか、当局との交渉で修正されたものを報告したものか不明であるが、次のようなものになっていた。

1. 生産委員会

ア. 工事計画=関スル事項	部課長 6
イ. 施設改善=関スル事項	組合側 15
ウ. 業務改善=関スル事項	
2. 人事委員会

(1) 要員計画=関スル事項	部課長 6
(2) 給与=関スル事項	組合側 15
(3) 任免賞罰=関スル事項	
(4) 厚生福利=関スル事項	
(5) 其ノ他労働条件=関スル事項	
3. 物資部運営委員会

注：「斉藤鉄郎ノート」より引用。46年3月25日に開かれた執行委員会の記録である。

全体の構成に大きな変化はみられないが、二、三の修正によって経営協議会の性格に根本的な変化のあることが読み取れる。

修正案(または第二構想と呼ぶ)では、前案における「生産委員会」と「施設委員会」は「生産委員会」に統合され、「人事委員会」は名称は同じでも、「要員計画=関スル事項」と「厚生福利=関スル事項」が加わり、人事問題のみならず労働条件全般に係わるものを協議事項とするに至っている。加えて、「物資部運営委員会」が第三の委員会として繰り込まれ(「物資部運営委員会」は「争議」終了後独自に創設されていた)、当時の特殊事情を反映させている。生産問題に関することではなく労働条件に

野守之助『国鉄労働事情』勁草書房, 1952年), 「独逸に實際やって居る組合制度と云ふものを参考」(江口胤頭『鉄道現業委員会制度』工藤義修編『鉄道と文化』所収, 鉄道道友会本部, 1936年)と諸説がある。

係わる内容が増え、しかも、「物資部運営委員会」という当時の労働者にとって一番関心のあつたものとはいへ、一時的なものが独立の委員会とされていることは、この修正が組合側の主張によるものであることを示している。それ故、委員会の人員構成、「部課長6、組合側15」も組合側の主張によるものと考えられるのであるが、このことから、管理層が構想したものとは異質な、部課長による組合側への説明という性格を色濃くした経営協議会像が浮び上がってくるのである。

この時期社会的に影響力のあつた、商工省・厚生省共同草案「工場委員会制度要綱（仮称）」も総同盟「労働協約基本案」も労資同数を規定していた中で、何故大宮工場では組合側の多数を構想したのであろうか。考えられる理由は、46年2月27日に国鉄総連合は「国有鉄道運営参加」の方針を決め、これをうけて当局も経営協議会の設置を表明していたから、中央で議論されたことが影響したことや⁵⁶⁾、委員長斉藤鉄郎が中央で関係する個人（特に末弘厳太郎）⁵⁷⁾ から受けた影響などである。

この修正案が最後のもので、これに基づいて経営協議会が発足したのか、更に修正が施されて発足したのか不明である。しかし、次節にみるように、生産委員だけは各職場から選出されているので、この修正案かそれに近いもので成立したことは確実である。成立した経営協議会はこれも次節でみるように、どれだけの内実をもったものか不明なのであるが、この点とも関係して、10月26日「労働協約」の調印にともなうて、新たに成立した経営協議会は旧経営協議会との継承については何ら触れられずに、以下

56) 曲折を経て一年後に結ばれた国鉄労働協約による経営協議会規則に基づいて、各所で創設された経営協議会は全て組合側多数であつた（東京大学社会科学研究所編『戦後労働組合の実態』日本評論社、1950年、253頁参照）。国鉄労働協約を斡旋した中央労働員会も含め、どの組織がこの点の原案の持ち主であるかは不明である。

57) 斉藤鉄郎と末弘厳太郎は戦前からの知り合いであつたという（『三五年史』44頁参照）。

のように規定されている。といつても、その内容はこれまでの二つの案の複合・継承は明白であつた。

大宮工機部経営協議会規則

第一条 大宮工機部経営協議会（以下協議会と称する）は、昭和二十一年十月二十六日締結の労働協約第二条に基いて、工機部内に、これを置く。

第二条 協議会は、工機部の経営に、従業員の総意を反映して、その民主的運営を図り、国鉄の健全な発達に寄与することを目的とする。

第三条 協議会は、工機部の経営に関して、次の事項を協議する。

- 一 工機部の組織及び経営方針に関する事項。
- 二 労働条件に関する事項。
- 三 人事に関する事項。
- 四 業務に関する事項。
- 五 その他協議会で、必要と認めた事項。

第四条 工機部長及び組合は、協議会の決定を尊重し、その内容の実現に努力する責に任ずる。

第五条 協議会は、工機部長の選定した委員及び組合の選出した委員で構成する。委員数は、前者十名、後二十名を標準とする。

第六条 委員の任期は、一年とする。工機部長又は組合が必要とするときは、任期中でも委員をかへることができる。

第七条 協議会は、毎年二回工機部長が、これを招集する。但し、工機部長又は組合の要求あるときは臨時にこれを開く。

第八条 工機部長は次の事項について、協議会に提示し、説明をする。

- 一 事業の一般計画に関する事項。
- 二 事業の経的内容に関する事項。

第九条 協議会に、議長及び副議長を置く。議長及び副議長は、会議毎にこれを選出する。

第十条 協議会に、次の委員会を置く。

- 一 生産委員会

業務制度、工事計画及び業務効率の向上並びに事故防止その他業務改善に関する事項。

二 厚生委員会

物資部消費組合、食糧増産、勤労用物資及び福利厚生等に関する事項。

三 教育委員会

教育に関する事項。

前項の各號委員会に、必要により分科委員会を設けることができる。

第十一条 委員会は、工機部長の選定した委員及び組合の選出した委員で構成する。委員数は、協議会で定める。委員の任期については、第六条を準用する。

第十二条 委員会に委員長を置く。委員長は委員の互選とする。

第十三条 委員会は、委員長必要に応じこれを招集して、所掌事項に関する審査研究を行ふ。但し、工機部長及び組合双方の同意により、委員会の決定を、協議会の決定にかへることができる。

第十四条 協議会の議長は、その決定事項、懸案事項その他重要な協議事項を記録し、適宜な方法で、工機部長及び組合に報告する。

第十五条 協議会の議事に関しては、前各条による外協議会でこれを定める。

第十六条 協議会並びに委員会に関する事務を処理するため書記を置く。書記は工機部長がこれを任命する。

附 則

この規則は、昭和二十一年十月二十六日から、施行する。

第四条及び第十三条の決定とは、協議会並びに委員会が協議成立し、双方の機関の同意を得たものをいふ。

注：鈴木安久三編『国鉄労働組合大宮工場支部35年史資料』より引用。

以上の経営協議会（以下、第三構想と呼ぶ）の特質に影響のあったものは、これまでに工場内で立案された二つの構想に加えて、3月末に

降10月26日の間に発表された主な経営協議会構想である、商工省企画室「経営協議会設置要綱（案）」と中央労働委員会「経営協議会指針」が考えられる。

第一構想は「経営合理化」に重点をおき、「労働組合」も参加した自律的な意思決定機構を構想したところに特徴があったが、この視点は、第三構想において（専門）委員会の設置とその性格に継承されていると考えられる。委員会の設置は他の企業の事例においてもよくみられるのであるが、ここでは、委員会は「所掌事項に関する審査研究を行ふ」と規定されていて、経営協議会の問題別の小委員会の性格を大きく超えているのである。しかも、経営協議会は年二回の開催でしかなかったから、日常的には委員会の比重が相当に大きいものであることになる。また、「工機部長及び組合双方の同意により、委員会の決定を、協議会の決定にかへることができる」や、「工機部長及び組合は、協議会の決定を尊重し、その内容の実現に努力する責に任ずる」は、よくある規定であるが、以上の文脈の中では、経営協議会の核に委員会をおき、この委員会の自律性を保障した規定と理解できるのである。

第二構想は労使の合意に力点をおいた「経営民主化」案に傾斜したものと考えられるが、この視点は、第三構想において「協議会は、工機部の経営に、従業員の総意を反映して、その民主的運営を図り、国鉄の健全な発達に寄与することを目的とする」の経営協議会の本質規定に継承されている。これに沿った具体的な規定は「生産委員会」や「人事委員会」等の各種委員会方式ではなくて、経営協議会が「管理者側10、組合側20」の構成で設置を決めていることである。開催を年二回と決めていることは、前期、後期の業務の変わり目にその期の業務計画を説明することに重点がおかれているが故の規定で、これだけでは、経営協議会は定安した着実なものではあっても、形骸化しやすい、非日常的なものとなるであろう。

以上説明したように、二つの構想の融合はほぼ、「経営合理化」と「経営民主化」の融合ないし複合と概括することができるだろう。そして、企画室「要綱」と中労委「指針」の影響も「経営合理化」と「経営民主化」の対抗関係の中で発揮されていた。この点に注目して、両者の影響を個別にみていこう。

企画室「要綱」では「企業運営の民主化と、工場事業場における生産作業の合理化を図る方途として⁵⁸⁾」経営協議会の制度が構想されている。ここには、「民主化」も「合理化」もともに含まれているが、全体として「民主化」の観点は薄く⁵⁹⁾、生産協議会と労働協議会の二つの経営協議会による生産体制の確立という観点が強いのである。「経営協議会は企業者に対して、当該企業の一般事業方針及び経理に関して必要と認める改善意見を提出することを得ると共に、企業者の諮問に応じて調査、立案並び意見の提出を行ふものとする」⁶⁰⁾の規定は、第三構想の「委員会は、委員長必要に応じこれを招集して、所掌事項に関する審査研究を行ふ」の中に生かされている。むしろ、企画室「要綱」が「企業者に対して」の、「企業者の諮問に応じて」の意見であるのに対し、大宮構想では経営側、「労働組合」側両者に対して中立的、それ故に自律的な関係となっている。また、経営協議会への工機部長と企業者の報告・説明事項（大宮第八条、企画室第六条）は字句そのものまで全く同一で、ここから、大宮工場で規則を作成する段階で企画室「要綱」を下敷にしたことがわかる。このことは、斉藤鉄郎委員長が企

画室「要綱」全文を46年6月6日のノートに書き写し、注目箇所に傍線を引いて研究していることから、裏付けることができる。しかも、斉藤委員長は「頻りに西ドイツの経営協議会などを宣伝⁶¹⁾」していたというから、企画室「要綱」の影響は斉藤委員長を通じて「労働組合」の中に影響していったと考えられる。

次に、中労委「指針」⁶²⁾との関連はどうであろうか。厚生大臣の諮問により答申された「指針」は、「産業民主化」、「経営民主化」の線を最終的に確定する端緒をなしたものである。ただ「指針」は、経営協議会の本質をこのように示したあと、権限など具体的なことは、この本質と事業の特殊性、組合の実力により適宜定めるべきだとしていたので、その影響力の中心は経営協議会の本質確定にあったといえるだろう。それ故、この影響を具体的に指摘することは、「指針」の性格上できないが、第三構想は、第二構想の中に結果として含まれていた委員会構成人数から窺える労使の区別と併存の認識、すなわち「経営民主化」の線を、先に説明したように、性格規定の条項と経営協議会本会の設置によって具体化したと考えられる。

以上のように、企画室「要綱」と中労委「指針」は、大宮第一・第二構想と重なりながら、第三構想を構成していたことがわかった。両者の中心内容をともに含んでいるので、形式的にはどちらが主要な原案となったかは断定しづらいが、内容上からいえば、前者は後者を越えた内容であるから、前者が核となった構想であるといっていよいだろう。この点は「合理化」の意味する内容に係わっている。当時使われた「合理化」は多義的かつ曖昧であったが、主には、これまで言及してきた意思決定機構の再編＝

58) 中島正道、前掲論文（164～167頁）に全文紹介されているので参照していただきたい。

59) 商工省企画室「経営協議会設置要綱（案）」に言及・分析したものは管見の限り中島正道、前掲論文が主なものである。「民主化」の観点が薄いという点についても同論文を参照。また、この種の構想への識者の当時の見解を示すものに、藤林敬三『労資関係論』（経営評論社、1949年）がある。96～99頁参照。

60) 企画室「要綱」五条。中島正道、前掲論文、165頁。

61) 大宮工機部従業員組合の初代書記長を勤められた星野安三氏からの私信（1986年1月17日）による。

62) 中央労働委員会「経営協議会指針」の全文は、労働省、前掲書、804～806頁を参照していただきたい。「指針」の全体的な評価は、森五郎、前掲書、中島正道、前掲論文を参照。

「労働組合」も含めた経営問題の迅速かつ強力な決定機関の設置（生産能率の増進は結果として含む）から、経営規模の適正化（過剰人員の整理の体良い表現）までであった。前者の意における「合理化」は、「民主化」を前提にしている。実は、「民主化」が労使の併存・対立を前提とした制度であるとすれば、その前提を洗い流してしまう内容を含んでいる。

このように大宮工場の「経営協議会規則」を分析してみると、一つの問題が発生していることに気がつく。我々は第一構想を「経営合理化」の内容で管理者側が起草したものであると、第二構想を「経営民主化」の文脈で組合側の修正になるものと読解した。ところが、第三構想では「経営合理化」に力点のある企画室「要綱」に、少なくとも委員長斉藤鉄郎が関心を示し、この方向で起草されることに影響があったと考えられる。一方、工機部長をトップとした経営管理層が、中労委「指針」の出た段階で経営協議会をいかなるものと考え、第三構想の作成に臨んだのかは不明であるが、国鉄全体としては、中労委「指針」に依拠したことはいうまでもない。それ故、これまでの「経営合理化」・経営管理層、「経営民主化」・「労働組合」の連関は、第三構想において、この連関が双方において入れ替わったとはいえないまでも、部分的に連関が錯綜して成立していたのである。

内容と連関の錯綜は何を意味していたであろうか。

実は次にみるように、第三構想の運命は政令201号以前の47年5月6日に尽きていた（経営協議会は国鉄労働協約に準拠してその後も続いていた）。これは鈴木貞工機部長への当局の注意によっていたというから⁶³⁾、中労委「指針」に基づいた国鉄労働協約・経営協議会規則との

異同、すなわち、企画室「要綱」の影響を問題にされたものであろう。我々の分析によれば、現場管理層は企画室「要綱」を認め、経営の再建を考えていたし、またそれが彼らの意識を反映したものであった。しかし、これは当局＝国家官僚の意志によって改変されてしまったのである。

「労働組合」側の転換が何によってもたらされたのかは確定しがたい。それは、委員長斉藤鉄郎だけの転換だけだったかもしれないし、その場合は個人の内面の変化を説明するのは難しいからである。時代は「民主化」に流れていっている中で、「合理化」を企画したのはワイマールの経営協議会法への憧憬が斉藤鉄郎のみならず両者にあったとも考えられる。ともあれここで重要なのは、それが第一構想から第二構想で修正を経たあとも大宮工場における経営協議会構想の基底であったこと、それ故、この構想がある状況の中で経営体再建の必然策であると考えられたことである。

最後に、これまでの分析を踏まえて再度、「民主化」と「合理化」の概念に反省を加えておきたい。

我々もこれまで、職場改善運動を「悪質な」・「不正な」幹部の追放などに留意して、「職場（経営）民主化運動」と呼んできた。それは、当事者が「民主化運動」と呼んだ訳ではなく、我々がそのように命名したのである。この「民主化」は当初「明朗民主化」と使われていたように、

「明朗化」と類似の内容と理解されていた。すなわち、不正のない、誰もが平等に取り扱われるの意味である。しかし、時代思潮となった「産業民主化」・「経営民主化」の「民主化」は、こうした日常的で具体的に考えられることから離れた体制的な概念であった。それは、労使の併存と両者の対等な協議の制度であり、これを支える大仰な思想であった。このように考えてみると、初期の「明朗民主化」は「経営民主化」とは次元を異にした具体的な観念であるばかりか、「合理化」とも接続しうる、経営構造

63) 星野安三氏からの私信による。労働協約の中に「経営協議会なるものが規定されておりましたが、やがて退職に際して、後任者にその苦杯を引き継ぐことはできないと、『何としても廃止したい』とのことで、相談を受けた」という。

的に発生した観念⁶⁴⁾を含んでいたと思われるのである。

③経営協議会の実態

経営協議会の「民主化」視点と「合理化」視点の内容と両者の関連の推移を規約（構想）の分析を通じて解明してきた。以下では、これらの試みがいかなる内実を確保しえたかを検討し、二つの視点の帰結を解明することが課題である。しかし、検討できる事実はこれまでもみてきた「鑄物支部現場委員会議事録」と他に客車支部現場委員会議事録」中の関係記録だけなので、分析は不十分なものである。

まず、この記録を以下に掲げる。

鑄物支部経営協議会に関する「議事録」

(1946年)

4月11日 F. 三村氏ヨリ経営協議会設置ト其ノ内容ノ説明アリ、工事計画ニ関スル、施設改善ニ関スル、業務改善ニ関スル、其ノ他生産向上ニ関スル事項等ニ付テ組合側ヨリ委員ヲ選出シ其ノ協議会ニ送ル

11月12日 経営協議会委員選出ノ件……13日迄ニ職場ノ意考ヲ本部へ

12月3日 中央委員会報告（程塚委員ヨリ）経営協議会役員ノ件

(1947)

1月14日 経営協議会開催ノ件……議題ニ関シテ16日中ニ程塚マデ

64) 「明朗民主化」を、情実を混じえずに能力に応じて機能的に決定し、運営すると解すると、これは産業化過程とともに進む官僚制化がおし進める「『ザッハリッヒ』な処理」(M・ウエーバー・世良晃志郎訳『支配の社会学』I, 創文社, 1960年, 93頁)を要求したものと理解することになる。「『合理化』」にも接続しうる経営構造的に発生した観念」と表現したから、この理解につなげたものということにもなるが、また「明朗民主化」にはこの側面を含みつつも、労働者の主観的な感情が含まれていると考えられる点、留意が必要である。この主観的な感情は職場での生活のうちに形成されてくるもので、暗黙の合意や既存の慣習が公的な場面でも守られているかどうかなどを、重要な要因としていえると考えられる。何が明朗で民主であるかは、この労働者の相互主観が実質をなすといえよう。

2月13日 経営協議会実施ニツイテ……15日9時ヨリ、クラブに於テ開催

4月26日 4月23日中央委員会報告、労働協約ノ改正並ニ一ヶ月延長ニ付交渉委員ヲ決定ス

5月6日 大宮工キ部労働協約ニ関スル覚書、下記ノ通り約一ヶ月トス、(部長鈴木貞退官ノタメ) 1. 大宮工キ部労働協約ハ昭和22年4月2日限リコレヲ廃棄スル 2. 今後労働協約を締結スルマデノ暫定措置トシテハ国鉄労働協約ニヨル外下記事項ヲモッテ覚書トスル

12月4日 中央委員会報告、労働協約再締結ニ付テハ白沢、小峯、橋本、吉田ニ一任

12月19日 中央委員会報告、厚生委員会報告(以下略……小路、以下同様)

注：『鑄物支部現場委員会議事録』より抜粋。

客車支部経営協議会に関する「議事録」

(1946年)

4月11日 工機部経営協議会中生産委員会委員ハ第二関係ヨリ3名、C. G. B₂ヨリ一名宛選出スル、12日朝マデ

4月15日 生産委員、前場丑松氏ニ推薦

4月19日 委員会、生産委員 前場丑松氏ニ決定

(1947年)

6月19日 経営協議会提出議題ハ各委員ガ20日16時迄ニ提出、分会長、副分会長、協議委員ノ佐々木委員トノ3名ニ依リ審ギ決定提出スル、本部ヘノ提出期日ハ21日迄

6月21日 経営協議会提出議題 客車分会

1. 木工道具ヲ整備強化セラレタイ (上廻リ木工関係)

(途中略)

12. 出勤カードノ紙質選択ニツイテ (C) 以上取纏メ分会長本部ヘ提出

7月14日 特殊作業ニ就テ、生産委員会ガ研究シテ各々ヨリノ調査報告ヲ検討、中委会ニ提出殆ンド原案ガ通ル、C₂分会ヨリ出シタノモ大分通過シタ、経営協議会ガ今週ヨリ持タレル、ソシテ前ニ提出シタ議題ヲ審議サレル、労働協約書作製、拝見ノ上意見ヲ出シテ貰ヒタイ、各自研究シテクレ

9月19日 本部分会長会議、職場長組合員加入ニ就
テ、9月1経営協議会デ決定

12月26日 厚生委員会報告、作業服、1301着配布ス
ル

(1948年)

1月8日 拡大委員会、報奨金分配について、職場
分配を如何にするか、方法、具体策審
議、方法、生産委員会及中委会決定の線
で大体の分配要領を行ふ、格付級別は不
変

7月12日 現委会、経協会の提出議題の件
(不明)

1. チングジャッキの (途中略)

5. 客車職場立屋雨漏り箇所修繕

9月 (不明) 第5回斗争委員会、厚生委員会の報告

12月21日 現場委員会、厚生委員会決定、軍手配布
について

(1949)

2月18日 現場委員会、厚生委員会の石炭配布方法
報告、承認

注：「客車支部現場委員会議事録」（国鉄労働組合大
宮工場支部蔵）より抜粋。ただし、資料名は内
容から判断して「鋳物支部現場委員会議事録」
にならって筆者がつけたものである。原資料は
A4版の大学ノートに記されたものだが、表紙
が失なわれているため資料名が判読できないか
らである。なお、資料は46年4月6日の客車支
部結成大会から始まり、途中の無記入期間を含
んで、49年3月30日まで続いているものであ
る。また、資料抜粋中、48年1月8日より送り
がなは、平がなに変更してあるが、これは、資
料に従ったものである。

「議事録」の検討に入る前に、前の節も踏ま
えて大宮工場における経営協議会の時期区分を
おこなっておきたい。

第一期経営協議会（49年4月～10月）第一・
第二期構想又はこれに準じ
たものによって運営。

第二期経営協議会（46年11月～47年4月）第
三構想によって運営。

第三期経営協議会（47年5月～48年7月）国
鉄労働協約に準じて運営。

第四期経営協議会（48年8月～？）政令201

号後の無協約状態下の「経
営協議会」とひとまず呼ん
でおく。

第一期経営協議会に関する記録は特に少な
い。鋳物・客車支部ともに、4月11日に生産委
員会の設置が現場委員会に報告されていること
と、客車支部において生産委員が選出されてい
ることの二点である。鋳物支部では、委員が選
出されたという記録はない。これだけの記録か
ら多くを引き出すことは無理であるが、我々が
前節で検討した第一・第二構想の特質とかがわ
る事実は示されている。

まず初めに、鋳物職場では、経営協議会の現
場委員会への報告あるいは提案を職場長がおこ
なっていることである。この時期、職場長も組
合員であったが、特に組合の中央委員でも現場
委員でもなかったから、この報告は組合中央委
員会の経路ではなく、管理系統の経路でおこな
われたことがわかる。第二に、経営協議会は生
産委員会の設置だけが報告されていることであ
る。人事委員会や物資部運営委員会に何ら言及
されておらず、経営協議会としては、生産委員
会だけに限定されたかの如くである。第三は、
生産委員数である。「第二関係ヨリ3名、C、
G、B₂ヨリ一名」で選出されているから、これ
に合わせて第一（機関車）関係も三名とすれば
第二（客車）関係の三名と合わせて六名とな
る。これは、第二構想に示された、「部課長6、
組合側15」は実現されず、生産委員会は管理者
側、組合側がほぼ同数の少数で構成されたこと
を示している。第四は、客車・貨車・第二製罐
三職場の代表となった「前場丑松氏」は、この
時期客車支部委員長であった。中央委員を惜く
と、支部の最高責任者クラスが生産委員となっ
ていたわけで、委員会の性格は少数精鋭であっ
た。

以上を総合して考えると、生産委員会という

経営協議会の実態は、我々が第一構想を分析した結論をかなりのところ例証するものとなっている。意思決定の合理化は支部委員長が生産委員会への参加、あるいは組織化によって実現されたといえよう。これは、労働者の状態を知り、これに連なる者が意思決定を下す以外に、意思決定とはならなかった状況を反映したもので、この意味で、意思決定の合理化とは適正化の意なのである。このように解してくると、生産委員を選出したあと生産委員会に関する記録がないのは、生産委員会が支部に統制されるものではなく、全権を一任されて生産体制に参画するものであったことをむしろ示すものであった。それ故、第一期経営協議会は「労働組合の企業参加権」を支部委員長クラスによる生産体制として実現させたというのである。

第二期経営協議会については、更に記録が少ない。これは、「客車支部現場委員会議事録」が労働協約締結後の11月2日から翌47年5月8日までの第二期にあたる全期間が空白となっているためであるが、同時に、46年末から展開された二・一ゼネストに至る全官公庁の共同闘争の時期にあたっているためであろう。

記録は銚物支部の四件だけで、その内容は経営協議会委員についてと、第一回（と考えられる）の経営協議会が二・一ゼネスト終了後、国鉄労働協約が締結される以前の47年2月15日に開催されたことだけである。議題が中央委員からの報告だけの中で、経営協議会の一つの実態を示しているのは、「議題ニ関シテ16日中ニ程塚マデ」である。程塚氏はこの時中央委員であり、支部委員長であったが、これは、経営協議会の議題を組の代表である現場委員にまかせ、現場委員会として組織的に対応していなかったことを示している。すなわち、「経営民主化」の具体化としての経営協議会本会には中央委員会がもっぱら対応し、各支部段階ではそれ程の内実をもたなかったというのである。

第三期経営協議会については、初めに第三構想が廃棄になった事情に再度触れておかなければならない。国鉄労働協約の成立後と思われるが、第三構想は本省より注意されるところとなり、退職を前にした鈴木工機部長は「後任者にその苦杯を引き継ぐことはできない、何としても廃止したい」⁶⁵⁾と考え、これを労働協約の全面改正で修正することにしたのである。しかし、改正は双方一致するところとならず、とりあえず大宮労働協約の廃棄と新労働協約が締結されるまでの間は、国鉄労働協約⁶⁶⁾の準用といくつかの覚書⁶⁷⁾によって対処することを決めたのである。だが、新労働協約は12月に入っても再締結されず、その後も労働協約が結ばれたという記録は残されていない。そこで、この期の経営協議会を第二期から区別し、国鉄労働協約に準じた時期としたのであるが、それは活動記録で

65) 星野安三氏からの私信による。

66) 国鉄労働協約に対応した経営協議会規則としては、「仙鉄盛岡工機部経営協議会規則」（日本国有鉄道盛岡工場『七十年史』1962年、114～115頁参照）をあげることができる。これと第三構想を比較して相違している点は、専門委員会の性格だけである。前者では、「協議会に専門委員会を置き所掌事項について協議する」と規定しているだけで、経営協議会の全くの附属機関であった。

67) 覚書の内容は以下のとおりである。

新労働協約ノ成立スルマデハ旧労働協約ノ精神ヲ踏襲スル

1. 3級官鉄道手ノ任用ニツイテハソノ都度割アテ人員ヲ組合ニ示シ具体的銓衡方法ヲ協議スル

2. 助役作業掛、工場技工手等ノ登用ニツイテハソノ銓衡方法ソノ他ヲ組合ト協議スル

3. 人事ノ異動ヲ行ナウ場合ハ本人ノ意志ヲ尊重スル

4. 組合員ノ異動ヲ行ナウ場合ニハ人事ノ秘密ヲ保持得ル限ラレタ組合ノ機関ノ諒解ヲ得ル

5. 組合員ガ勤ム時間中組合活動ヲスル場合ハ箇所長ニ申出ル、箇所長ハ業ムニ重大ナ支障ノナイ限りコレヲ証認スル、但シソノ申出ハ下記ニヨル

(イ)全組合員又ハ代議員ノ集合及ビ職場大会ヲモツ場合ハ原則トシテ5日前

(ロ)組合員ヲ組合業ムモッテ工キ部外ニ派遣スル場合ハ原則トシテ3日前

上記覚書ヲ証認ス

昭和22年5月2日

工キ部長鈴木貞 組合委員長斉藤鉄郎

はむしろ廃棄になった第三構想どおりに運営された如くである。

まず、第三構想における「経営合理化」構想の具体化である専門委員会の活動である。生産委員会は二度客車支部の記録に残っている。47年7月14日付には、「特殊作業＝就テ。生産委員会が研究シテ各々ヨリノ調査報告ヲ検討」とあり、生産委員会は調査研究という規定通りの役割を果たしていた。しかも、経営協議会の附属機関というよりは、「労働組合」の附属諮問機関であるかのような雰囲気を与えている。48年1月8日付の「生産委員会及中委会決定の線で大体の分配要領を行ふ」も、生産委員会が問題処理上重要な役割を担っており、中央委員会と同列に並べられる実質をもっていたことが示されている。以上から、生産委員会は「労働組合」にとって信頼に足る機関であったことがわかる。

専門委員会の中で最も多く記録に残っているのは、厚生委員会である。内容は全て物資の配給割合についてで、それは時代の然らしめるところであった。教育委員会の記録は鋳物、客車職場とも残されていないが、機能したことは知られている。規約にも「教育に関する事項」としてしか記されていないこの委員会は、技工登用試験の採否の仕方などを議論する⁶⁸⁾ものであった。

一方、「経営民主化」の具体化である経営協議会本会は、客車支部の記録から47年と48年の7月に開催されたことがわかる。この開催状況は他の例と比較しても少いもので、活発に運営されたとは言い難い⁶⁹⁾。制度は、組（作業掛が

指導する作業集団の連合）を代表する現場委員による議題の提出——支部調整——中央委員会調整——経営協議会の連関で機能している。なお、この時期も支部の役割は大きくない。このシステムに対応してか、各組からあがる議題は、客車職場の例にみられるように全て施設の改善要求である。組を中心として各職場からあがった議題が、こうしたものであったとすれば、経営協議会の主要議題である経営方針、業務、労働条件に関する事項には経営協議会委員を含めた中央委員会で対処⁷⁰⁾したか、あるいは、これらには力を入れず、議題の重複する専門委員会に内容上は吸収されたかのどちらかである。業務の変わり目ではない7月⁷¹⁾に、年に一度の経営協議会では、後者であると考えるのが妥当であろう。

以上、第三期は国鉄労働協約に準じ、「経営民主化」の理念を体現した委員会運営がおこなわれるはずであったが、この方向での内実は得られず、むしろ廃棄された第三構想の「経営合理化」視点が実質的に生きていたということができるのであった。

第四期ととりあえず呼んだ時期は、政令201号以後の無協約状態下であるから、国鉄部内では経営協議会は廃止され、公式的には存在することができなかった⁷²⁾。ところが、客車支部の記録には厚生委員会の活動がみえ、この時期、

協議会には期待を持たないとするのが、特に国鉄に多いと報告されている。大宮工場における「経営民主化」視点の経営協議会も全国的な傾向の中にあつたものと思われる。

70) 工事計画と定員など年度の経営方針を経営協議会で議論している事例は、苗穂工場の経営協議会の事例にみられる（国鉄労組苗工支部情宣部『苗工労働組合史（第一巻）』1955年参照）。そこでの争点は、生産施設の状態をどう評価して労働能率を決め、定員を決めるかにあつた（69～71頁参照）。

71) 前掲「仙鉄盛岡工機部経営協議会規則」では、開催を4月と10月の二回としている。

72) 政令201号の支部経営協議会への影響については、国鉄労働組合東京地方本部、前掲書、250～252頁参照。「経営協議会は消滅し、団交の場は失なわれ」ながらも申合せによる問題処理の共同会議が設置されている。

68) 当時青年部で活躍され、はじめの教育委員を勤められた斉藤光男氏からの私信（1986年1月16日）による。斉藤氏によると、委員会で「当時の技工登用試験が大変むづかしく、且、管理者の一方的見解で採否をきめてしまうため、技工手伝を5年以上経験したものは、学科及び実施試験を免除することをきめ」たという。

69) 調査実施時点が1947年8月の前掲『戦後労働組合の実態』によれば、「経営者側の権限が小さく問題解決の能力のない事」（259頁）を理由に、経営

経営協議会機構のうち専門委員会が残って機能していることがわかる。厚生委員会とはもっぱら配給物資の分配をめぐる問題を処理する機関であったから、これだけから経営協議会是非公式であれ機能していたとはいえない。しかも、専門委員会の中心である生産委員会の活動は、記録上みられないことを考えれば、特にそうである。しかし、非公式の協議会ないし機関は、内々に設置されたことは『国鉄労組東京地方本部20年史』にも報告されている⁷³⁾から、非公式なものであれば大宮工場においても十分存続できたはずである。にも拘らず、記録がみられないことは、賃銀や職長の人事という労働者の利害に直接係わる問題が別の機関で処理されていたこと、生産委員会への職場分会のトップの参入方式が、彼らが後に見るように、役付（作業掛等の管理層）化されることによって、形骸化していったことなどに起因していると考えられる。経営協議会が形式を失なうとともにその活動も消えていっているのは、その、労使対抗・意見調整の場と意識されることの少なかった性格の現われといえよう。

さて、経営協議会を第一期から第四期に区分して、各時期に打ち出された構想とその実態の解明に努めてきた。以上の分析を、経営協議会の「合理化」視点と「民主化」視点に絞って概括すれば以下になるであろう。

経営協議会における「合理化」視点と「民主化」視点は、ほとんど活動のみられなかった第二期を除き、第一期から第四期を通じて「合理化」視点が保持され、「民主化」視点を代表する経営協議会本会は、規定された内容の全面的な内実を持たなかったように思われる。通常このように解すると、経営協議会は「労働組合」を生産体制の中に組み込み、生産性を上げるための手段として利用されたとの評価が与えられるところであるが、経営者と労働者が対話的に意見調整をする事の意義に注目せず、形式の結果だけに注目すれば、それは経営体の活性化と

「労働組合」の協力を得た生産体制の確立を想定したものといえ、ここで問題になるのは、これによる形式合理性の獲得にも拘らず、雇用から労働強度、賃銀まで労働者の希望が実現されることはまずないことである。

これまで検討してきて、経営協議会の「民主化」視点に「労働組合」自身は、内容のある取り組みをしたようには思われたいことは、旧秩序の回復をめざした棒心、組の有力者による職場改善運動の統合体としての「労働組合」の性格、職場長（職場の知識人）層の性格、当時の経営環境などを原因としていたと考えられる。実際、ワイマール経営協議会法の取り込みは、一職場長・組合委員長の熱心な推奨によるものであった。ただこの点は惜いても、「合理化」視点という言葉で括った経営協議会の性格は、管理層からも具体的な形で提起され（生産委員会）、これに職場分会もこたえていったこともみた。それ故、経営体と共同体、すなわち経営共同体の再建策として「合理化」視点は、非公式なもの（棒心、職場運動体）の認知（「明朗民主化」）という構造を持つものであったと理解することができるのである。

2 人事問題

悪質幹部の追放、学閥の打破が戦後初期の労働運動が掲げた具体的なスローガンであった。これを考えると、前節で検討した「経営参加」よりもこの問題が、運動のエネルギーであった。大宮工場の棒心を核とする自生的職場運動も待遇改善以上に、「悪質・不正な」幹部に対する糾弾が、運動のエネルギーであった。それ故、人事問題は「明朗民主化」の中心問題として、経営協議会で取り上げられる問題であったが、既にみたように経営協議会の専門委員会には人事委員会はなかった。それは、問題の中心がひとつは職長（作業掛）にあったためと思われる。

以下では、人事問題に関する鋳物支部現場委員会の議事録を、46年中の範囲を越えて適宜収録し、これを基に労働者の上に立つ役職者の選

73) 同書、250～252頁。

択は、いかなる方法が民主（明朗・公正）であると考えられたのか否か、労働者の人事への介入が、労働者内部にどのような問題を引き起こすことになるのかなどに焦点をあて分析を進める。

鋳物支部人事問題に関する「議事録」

(1946年)

- 2月25日 野本中央委員ノ作業掛新任ノ挨拶アリ
- 5月8日 当職場ニ新設作業掛ノ件、労組支部ノ意考ニ付テ三村主任ヨリ中央委員ニ話有リ現場委員ニテ人選シ申告ト決定
- 5月10日 1. 新設作業掛問題ニ付テ現場ノ意考発表 2. 井沢組児島氏代表トナリ提議説明ス、5月8日ノ推薦作業掛候補者ニハ異議ナキモ中央委員3名ノ参加ヲ不合理ト思フ今後此ノ様デハ職場ノ明朗ハ期シガタイ¹切²白紙ニナシ行フベキデアル
- 3. 其レニ伴ヒ現場委員会ノ不信任ノ動議有リ委員長改選ノ動議シ6対2⁽¹⁾ヲ以テ否決トナリ今後人事ニ関シテハ全然無関係トナス又事ニヨリテハ総意ニヨリ拡充委員会ニヨリ決定スル事アクマデ職場ノ輿論総意ニヨル事
- 6月4日 人事委員会設立ノ件、人事ニ付テハ時季直早シ職場ノ総意ニ寄ルベキダ
- 6月7日 派遣軍属並復員者ノ人事問題ノ件、総ベテ白紙ニ返シ差別ナク行フ
- 6月20日 請負制度及作業掛制度ノ改革、全国鉄工機部協議会ヲ長野工機部ニ開催ス
- 7月9日 作業掛制度ノ改革、特休、設備、器具、給与ノ改善、各人ノ自覚、他職場ノ良イ例等各委員ノ意考ニ付具体策アリ諒解シ今後ノ運動ヲ強化スル
- 7月27日 作業掛制度ノ改善、現在ノ作業掛ノ儘デ行クカ組長制デ公選スルカノ件
- 8月20日 作業掛問題ノ件、新任加藤昌治（溶解）
- 11月7日 技官問題ニ関シ輿論調査ノ件（廃止カ存続カ）廃止122、選ビ直シ95、現在通57、279ノ所274有効
- 11月28日 支部人事委員会設置ノ件、職場ノ人事ニ就テノ一際（労働協約提出シ決定セル現在当然決定スベキデアル）基礎委員選出

（程塚、池田、南斉ノ3名）規約及事務所側トノ折シ¹ウ協議ス

- 12月11日 人事委員会規約審議ノ件、現場委員ニテ承認ス、管理者側ノ交渉委員選出ノ件、程塚、南斉、池田ノ3名、F¹ヨリ人事ニ関スル暫定的事項ガ山積スル現今如何ニスルカ（急速ニ委員ヲ選出シ交渉スル）
 - 12月26日 人事委員選出方法ノ件、各組トモ決定シテイズ次期委員会ニ於テ決定ス（人数ノ点ヲ特ニ願フ）、復員者ノ任用ノ件、任用ニ際シテ組合トシテ参入スルカ否カ、工機部労働協約ト同一歩調ヲトル、19人中14票ニ依ッテ決定ス、職場長ニ申込ム事
 - 12月27日 復員者ノ任用ニツイテ申入回答報告、申込、組合トシテハ工機部労働²同一歩調ヲトル事、公正ニ選ンデホシイ、公正ニ行ヒマスト口約ス
- (1947年)
- 1月8日 人事委員選出方法ノ件、次期委員会ニ於テ決定スル、組ノ意向ヲ確実ニ把握シテホシイ
 - 2月13日 人事ニ関スル事項ノ協議会ノ件（協議員、代表者）現場ニテ協議シテ14日8時ヨリ参集
 - 2月14日 人事ニ関スル交渉委員ノ決定ノ件、イ）委員選出ニツイテハ各組ノ意向ハ現場委員（組代表）ニ一任スルノ意向ナリ、ロ）委員制度ニセズ交渉制ニスル事、ハ）選出方法、投票ニヨリ決定ス（5名）、1. 支部長1名、2. 中央委員1名、3. 副支部長1名、4. 一般組合員2名、ニ）上記方法ニ依リ下記ノ者決定ス、（略）、ホ）交渉委員ガ議ニフセラレル場合ハ補充ヲ以テ協議スル
 - 2月15日 作業係ノ補充ニツイテ候補者（意向）ノ決定ノ件、イ）現場委員会責任ヲ以テ此ノ場デ決定ス、ロ）1. 人物0.5⁽²⁾ 2. 勤続年功 3. 作業（技術） 4. 勤務成績 合計1.0 ハ）上記ノ枠内ニ於テ候補者ヲ上ゲル、（略）投票ニヨリ順位ヲ決定ス、ニ）候補者3名ヲ以テ意向トシテ協定ス
 - 3月18日 定期大会開催、人事委員ノ選出、構成5

名

6月2日 全員朝集、作業掛移動及び技術掛試験結果報告、(職場長)

注:「鋳物支部現場委員会議事録」より収録。(1)この時の参加者は、現場委員14人、中央委員3名、拡充委員13人の40人であったから、この数字の意味は比率であると考えられる。(2)各項目への配点が記されているのは、人物の0.5だけで以下は空欄であった。

人事問題に関する現場委員会の議事は、以上のように46年2月25日に始まり47年6月2日で終わっている。「議事録」自体は48年3月まで続いていることからすれば、47年6月以降、人事問題は現場委員会のみならず職場において重要な問題でなくなったか、人事に関する権限が経営側に移ったかどうかであると考えることができる。どちらにしても、そのような経過に至る理由は事態の進展のうちにあるはずであるから、議事日誌を具体的に検討することから始めなければならない。

さて、人事で具体的に問題になっているのは、作業掛にどのような方法で誰を昇進させるかということ、作業掛制度そのものの改革、派遣軍属並復員者の取扱い⁷⁴⁾である。この他に、技官の存廃が問題となっているが、中心問題は

74) 復員者の問題は差別待遇の問題として、46年末からの全官公庁の共同闘争の中で問題となっている。やはりこの時期、鷹取工場では復員者の待遇問題が表面化しているが、それは次のような事情によっていた。すなわち、「当時、復員者の賃金は同列同級の最下位に置かれ、年功の浅い新人が三級官に任用されている中でワキ役におかれていた。こうした状態の中で、工機職場で復員者が復員者同盟を組んで待遇改善を要求して自然発生的なサボタージュを始めたのである。この動きが各職場に広がる様相を呈していた中で、組合は復員者問題を精力的にとりあげ、団体交渉にもついで、三級官任用等の部分的な解決を図るとともに、工機部長権限で処理のできない問題については全国的な闘争へ移していった」(国鉄労働組合大阪地方本部鷹取支部『国労鷹取30年のあゆみ』1976年、19～20頁)というのである。問題の根は、年功序列と関係した三級官任用問題であった。この点と関係してであろう大宮工場の鋳物職場でも、「技官問題=関心興論調査」がおこなわれている。

なんといっても作業掛の人選と作業掛制度の改革であった。そこで、この二点を以下検討するが、初めに作業掛制度の改革を全工機部段階の議論も含めてとりあげ、この改革内容のうちに含まれている作業集団と管理に対する労働者の思想を検討することから始める。

①作業掛制度の改革

作業掛制度の改革は、全国鉄工機部労働組合協議会(以下、協議会と略称する)において問題になっていた。46年5月31日の大会で取りあげられたもので、6月20日の現場委員会への中央委員会報告も協議会での議論の内容であった。作業掛制度の改革は、全工機部で問題となっていたもので、協議会はこの問題と請負制度問題で特別委員会を設置し、46年8月3、4日大宮において協議会を開催し、概略次のような態度を決めていた。

「作業掛については現在のあり方に多くの不満が述べられ、その本質は技術指導、工程管理などを重点とし事務的雑務や当局の職制から解放しなくてはならないなどという意見があり、また登用制度は、労使の協議機関で選衡するとか公選制により選出するとかいう方向をとろう、給与は賃請に見合う手当か本俸是正措置をとることなどが決議された」⁷⁵⁾

協議会ではいろいろ意見はでたが、作業掛の登用は、労使の協議機関で選考か公選制の方向を決めるだけに止まったようである⁷⁶⁾。大宮工

75) 浜工労働運動史編集委員会『浜工労働運動史』(1961年)72頁。

76) 労使の協議機関で選考か、公選制かは各工場の選択に任されたようで、両者の事例がみられる。

苗穂工場では、46年7月頃に作業掛制度が問題となり、「作業掛の廃止」、「作業掛の公選」の議論がおこなわれている。「広汎な世論調査を行った結果、作業掛制度は存続する、登用方法は管理者と労組との協議機関で選衡する」と決めているが、実際には、「現在の作業掛の取扱」の問題があって、この方法は実行に移されなかったようである(国鉄労組苗工支部情宣部、前掲書、22～23頁参照)。

郡山工場では、大宮工場に続いて争議(45年12月3日)に入ったが、争議団の嘆願項目には、

場の鑄物職場では、この特別委員会直前の7月27日に現場委員会で、「現在ノ作業掛ノ儘デ行クカ組長制デ公選スルカ」議論されている。しかし、これ以後作業掛制度の改革は議論されていないところを見ると、制度は現存のままで人選の仕方をどのようにするかに問題の焦点は移ったものと思われる。

作業掛制度の改革は結局のところ人選の仕方に止まったとはいえ、この改革をめぐる議論の際に出された作業掛、作業掛を中心にした労働編成に対する労働者の考え方には注目すべきものがあつた。先の特別委員での議論にも端的に表現されていたように、作業掛の仕事を技術指導や工程管理に限定するということは、作業掛の労務管理に係わる仕事をなくすことを意味していた。つまり「当局の職制から解放」することであつた。鑄物職場の組長制も作業掛を「当局の職制から解放する」という文脈のうちに捉えられるべきものである。

組長制は大正末頃まで続いていた労働編成であつたが、国鉄の工場に本格的にテーラーシステムが導入された大正末に至って廃止され、替わって職場長のスタッフとして集中する分任助手制になっていた。戦後初期の作業掛や技術掛は、この機能的職長制の変種で、作業掛は職場長のスタッフの地位にもあり、同時に現場の作業集団を分担して掌握する役割をも担っていた。

「人事の決定権を与えよ」があつた。この要求は「具申権」で妥結したが、実際の適用では職場によって違ったようで、次のような当時の関係者の回顧がある。

「我々は人事の決定権を与えよという要求だったわけですよ。処が当局は人事の決定権は与えることは出来んと云う。我々も又この交渉の中でそういう要求があまり飛躍しすぎていると云う事に気がついて実質的に我々が人事に介入できるようにした訳ですよ。……あの人事の具申権というのが旋盤なんか実際には決定権をとった訳ですね。作業掛の欠員とか助役の欠員が出来たとき、選挙制をとったんです」(国鉄労組郡山工場支部機関誌『焦点』23号、1954年4月)。

こうしてみると、人事は協議機関で選考することに公式には決まりながらも、実態は様々であつたようである。

た。こうした性格の作業掛制度を止め組長制に戻すということは、作業掛から職場長のスタッフとしての性格を切り離し、作業集団の自律性を強めることを意味するが、他方でこれは、作業掛の仕事を技術指導と工程管理に限定することとは整合的ではなかつた。かつての組長は配下の作業集団を全面的に統制する権限をもっていたからである。現行の作業掛制度への批判と将来の改善方向は、より機能的なものを構想しながら、具体的に念頭においたのは、過去のそれ以前のなものであつた。作業掛も含め職制から解放されて作業集団の自律性を強める視点には、過去における具体的なものと将来における理念的なものとが結びつかない難点があつたのである。ここに、協議会の特別委員会で作業掛の制度としての存続がアッサリ決まった大きな理由があるといえよう。

②作業掛の選び方

作業掛をはじめとする職場の幹部が、「悪質・不正な幹部」としてその地位にある個人が個別に問題にされたのは労働者の直接的な反発を示すものである。個人の地位に係わるのが問題とされても、「戦争責任」や「戦時体制の責任」⁷⁷⁾ということからではなく、その理由は、戦時・戦後初期の横暴な行為や個人的に地位を利用した不正行為などであつた。「悪質・不正な幹部」の糾弾は、「争議」終了後かなりおこなわれたようである⁷⁸⁾が、我々が支部記録でみることのできる46年2月の時点では、個人的な追求は終わり、人事への「労働組合支部」の統制が発揮される状態になっていたようである。

77) 企業幹部の戦争責任を追求した例としては、「読売新聞争議」が有名である。国鉄部内では、「国鉄省電労組の争議」にみられたように、軍国主義的指導者の追放を掲げたのが唯一であると思われる。

78) 「斉藤鉄郎ノート」45年12月27日付には、執行委員会でリンチ事件の自粛が討議されていることが記されている。悪質幹部は工機部長によって更迭ないし、人事異動で処分されたことで、終息に向つたようだが、それ以前には、リンチ事件が頻発したと思われる。

順次、作業掛の人選の仕方と「労働組合支部」との関連の推移をみていきたい。

最初の記録、46年2月15日の新任作業掛の現場委員会への挨拶は、既にこの時点で現場委員会は何らかの形で人事に介入していたことを示している。ただ、この新任の作業掛は中央委員であったこと、5月8日に職場長より新設作業掛の件が中央委員に提起されていたことを考慮すると、「労働組合支部」が人事に介入していたとはいっても、まだ、制度的に整ったものではなく、支部の実力者が正面に出た程度のものとも考えられる。

その5月8日の職場長の提起であるが、人選は現場委員会でおこない職場長に申告することに決定された。これによりおこなわれた人選は、2日後の現場委員と拡充委員の合同会議で、人選に中央委員が加わっているとの批判を受けている。拡充委員から現場の意向が発表されると同時に、一拡充委員が代表して、中央委員三名の投票への参加が不合理であること、これでは職場の明朗が期しがたいと理由を述べている。何故、中央委員が作業掛の人選に参加することが「不合理」で「職場の明朗」をそこなうことになるのか一考を要する。ひとつには、決定された者が当の中央委員であったことが、「推薦作業掛候補者ニハ異議ナキモ」といいながらも、ある種の不安を与えるものであったことが考えられる⁷⁹⁾。これによって「職場の明朗」をそこなうことは理解できるが、「不合理」については、また独自に解釈が必要である。問題を解く鍵は、「職場ノ与論総意」にあるといえようか。すなわち、「今後人事ニ関シテハ現場委員会ハ無関係トス」と決めながらも、次には、「事ニヨリテハ総意ニヨリ拡充委員会ニヨリ決定スル事」ともしている。つまり、拡充委

員会であれば職場の総意を反映することになるというのである。拡充委員会の性格は前章でこの問題を取りあげて検討しているので、簡単に再言すれば、組の大小を問わず各組から青壮各一名づつで構成される、この点で組の声をヨリ強く支部の意思決定に反映させる機関であった。しかも、職場の多数を占める青年層の機関でもあったと思われ、棒心層が中心を占める中央委員や現場委員会に比べて末端の多数の声を代弁する性格のものであった。拡充委員会の性格をこのように考えると、先の「不合理」は中央委員も参加した現場委員会では小さな組が正当に扱われないことを意味するものといえよう。

以上を踏まえて、新設作業掛問題を再考すると、やはりこの時点まで人事に「労働組合支部」がどのような形で介入するかは明確に決っておらず、管理側との取り決めもなく、支部の実力者が非公式に大きな力を発揮していたと思われる。現場委員会で候補者を人選する方式は、制度化の初めての試みであり、公式化することによって、それが「職場ノ総意」を反映したものであるか否かが問題にされたものであろう。しかし、ここで提起された拡充委員会の方式はその後拡充委員会そのものが機能しなかったこともあって以後議題に上ることもなく、次の制度化構想に移っていった。

人事への介入の制度化で次に問題となったのは、「人事委員会設立ノ件」である。経営協議会の第一・第二構想で考えられていた人事委員会が、この時点で具体化されようとしたものであろうか。おそらく、工場当局と中央委員会との間に人事委員会が設けられていたとしても、職場段階ではまだ具体化されずにいたもので、この具体化の一環として職場長から提起されたものと思われる。それは、この時の現場委員会での議論が、「職場ノ総意ニ寄ルベキダ」との意見に集約されているが、この形式は、「職場ノ総意」を具体化する機関として労働者が要求したものではなく、逆に提起された制度案に対し

79) 「争議団」幹部であった、石栗実、佐藤俊男氏によれば、「従業員組合」結成後役員を作業掛に昇進させる懐柔策がとられたというから、鋳物職場においても事情は同じであったと考えられる。以上は両氏からの聞き取り(1982年9月21日)による。

て現場委員会の要望を述べた形になっているからである。

人事委員会方式は、「職場ノ総意」を反映させる機関としては、適切ではないと考えられたのであろうか。その後、その設立は現場委員会の議事にのぼることも、具体化されることもなかった。再びこの方式が現場委員会の議題となったのは、大宮労働協約調印後の11月28日であった。しかし、人事委員の選出は容易におこなわれず、職場長の要請(12月3日)を受けて、やっと現場委員会は「急速ニ委員ヲ選出」する作業に取り掛ってはいたが、12月26日の現場委員会でも翌年1月8日の現場委員会においても、「次期委員会ニ於テ決定スル」を打合わせるに止まり、容易に委員は決まらなかった。やっと決まったのは、2月14日であったが、この間に、人事委員会制度は当初の内容を変えて交渉制にすることを自主的に決め、委員も支部長、副支部長、中央委員の三名に一般組合員から二名の五名で担当することになっていた。

この五名の委員選出に対する組の意向は、現場委員に一任することに落ち着いている。46年5月の時点では、現場委員と中央委員による新設作業掛の人選に対して、拡充委員を中心に決定の仕方が現場の世論を反映しない不合理なものであるとして、決定を白紙に戻す程人事問題に労働者の関心が注がれていたことを考えると、この事態はどのように考えられるものであろうか。重要な関心ではなくなったことも考えられるが、そうであれば現場委員が人事委員を兼任することなどにすぐ決まるであろうから、これは想定できない。とすれば、その理由としては、誰を選ぶかで内部の対立が顕在化していて、どのように人事委員を決めたところで調整がつかなかったことや、一般的に、自らの事に係わる問題を仲間の手によって処理されることに対するある種の不安が委員を選出することを慎重にさせたなどが考えられる。これらの理由は、人事は労働者と管理者側との公式的な交渉では処理できない性質のもので、自ずと決まる

べき性格の問題であることを示している。人事には、昇進者の評価の基準と関係して、人脈の存在、管理者側と労働者側の視点の相違など、微妙な問題が存在している。「職場ノ総意ニヨル」という決定方法の形式を示さない表現は、人事問題の以上の構造を反映したものである。

このような問題状況の中で、2月14日の現場委員会は、人事委員会を委員制度から交渉制に転換した。委員制度の構成と実質的な機能、交渉制のそれも明らかではないが、これを字句どおりに解すれば、交渉制は当局の提案に対してその可否をめぐって交渉するものであるから、委員制度の協議による決定に比して組合側の権限を弱めたものということになる。しかし、こうした形式上の権限縮小にもかかわらず、現場委員会は次の会議で人選の評価基準を設定し、現場委員の投票のみで作業掛候補者上位三名を選んでいる。これを参考に作業掛を決めよ、ということであるから、初めの候補者一名の推薦制より控え目になっているとはいえ、これは交渉制の枠に収まる内容ではない。制度の展開とは別に、現場委員会が人事に介入する力は、この時点でも十分にあったわけである。

以上を考えると、人事制度の変遷は、現場委員会の実質的な力とは関係なく、中央委員会と管理当局との交渉に左右されていたことを窺わせる。それは、労働協約で想定された労働組合理解、すなわち、労働組合は人事権には参加しないものであるとの理解に従って、制度の構想をはかったものと考えられる。46年12月26日の現場委員会では、労働協約についての中央労働委員会の見解として、「人事権ニツイテハ参加シナイガヨイ」が紹介されており、その影響の痕跡が窺える。

労働協約は労働者の無定型な職場改革運動を「労使関係」の一方を担う労働組合機関の一部として、その運動を規制する機能を果していたことがわかる。しかし、この時点ではまだ両要素は無自覚に対立したまま併存していたよう

で、理念的に制度は構想されながらも、実態は「職場ノ総意」問題とも関連して、その帰趨は定まっていなかった。

③人事をめぐる非公式な関係

以上のような人事問題の構造を分析する中で、既に我々は、人事問題には制度化することになじまない微妙な問題が存在するといって人脈の存在をあげておいた。ここでは、この問題を取りあげ、「明朗民主化」の最大争点であった問題の内部事情に触れ、小括としたい。

さて、人選の経過は、職場長から中央委員をととして現場委員会へ作業掛補充の打診があった(46年5月8日)後、三度現場委員会が作業掛候補者を決め、これによって決定(47年6月2日)になるまで一年以上を費していた。このような対応の遅さは、この間、作業掛制度そのものの改廃の検討、作業掛の選考方法をめぐる試行錯誤に起因していることは間違いないが、これだけで説明のつかないことは、最終的に選ばれた者が先に現場委員会で推薦された者ではなく、中央委員であったことのうちに示されている。

この結果に重要な係わりをもっているのは人脈であった。鋳物職場は熟練労働者の供給を外部に依存していたこともあり、また、最も伝統的な職種であることもあって、親方・子方の職人的関係や、入職の媒介を通じた人脈が存在していた。同職場には三人の助役が居り、二人は勤続年数、助役の経験年数も長く、人脈はこの二人によって形成されていた。もう一人は、工業学校卒者で戦後に助役になったばかりの者であった。それ故、この二派の人脈の対抗の中に作業掛の人事をめぐる問題もあったから、現場委員会と管理者側との公式的な交渉によっては

処理しがい問題が存在していたのである。労働者、管理者を縦断した非公式な集団の存在が、実際には大きな力をもっていた⁸⁰⁾。

職場幹部の専横な職場支配に反発して、職場民主化運動がおこったのであるから、この時期人脈の頂点にたつ助役の影響力は落ちたと思われる。にも拘らず、人脈の影響力が行使されたということは、棒心を初めとする労働者もこの人脈の論理に基づいて行動したことを意味する。

問題を概括すると、棒心を核とした非職制労働者群の職場民主化運動は、直接的な反職長闘争から、職長(作業掛)の職制から解放という作業集団の自律化を強める構想を打ち出しながらも実現することはできなかった。そこには、労働者の感情の傾きが示されてはいても、それは現実的ではなかったからである。以後、人事委員会制度の具体化に向ったが、この委員会における労働者の権限が強ければ強いほど、その委員を決めることは結局誰を選ぶかに直結していたから、この過程で派閥の論理が復活し、また、二・一ゼネストの挫折をも契機に職場民主化運動から棒心層は後退していき、再び人脈の論理の中に組み込まれていったと考えられる。一つの運動は、ここに終息していたわけだ。

労働者の行動様式こそが非公式な職場の社会関係を形成する主要な要因である。労働者は工場、職場の「明朗民主化」を掲げたが、人事問題を内に抱えることで、実は内部にも同じ問題のあることに気づかざるをえなかった。この期の職場民主化運動の限界もまたここにあったのである。

我々は次に、この問題が全労働者に及んだ賃銀問題で、再度考察することにする。(続く)

80) 以上の内容は、鋳物職場支部の初代の青年部長であった南斉信男氏からの聞き取り(1985年8月20日)によっている。