

## 組織化

【組織拡大へ提言】90年代、企業別労働組合の対応から

# リストラに対して 雇用確保の「世間相場」をつくれ！

①90年代、企業別組合はリストラに協力しつつも「雇用」は守り抜こうとしたが、その成果が世間に伝わっていない。②今後は、もう一つの生命線である労働時間規制に力を入れるとともに、リストラ対応の世間相場をつくっていくことが必要だ。

労働組合は、ここで組織拡大への新たな一歩を踏み出さなければ、その未来は描けないという崖っぷちに立たされている。連合総研「労働組合の未来をさぐる」研究委員会では、昨年5月、詳細な調査によって90年代の労働組合活動を検証した報告書をまとめた。その結果から労働組合の基本的テーマをさぐるなかで、組織化戦略の糸口を見いだすことはできないものかと、委員会の主査を務めた中村圭介東大教授を訪ねた。

連合総研の調査では、労使協議機関があると答えた単組は82.9%にのぼり、経営参加の体制はかなり整備されていることがわかった。では、それは90年代の企業リストラにおいてどう機能したのか。結果からいえば、調査組合の4分の3が、なんらかのリストラ提案を受けているが、そのうち3分の2は修正案を経営側に受け入れさせるなどの「成果」をあげていた。

いまほど「雇用確保」という意識が強まっている時代はない

90年代は、メガコンペティションの時代と言われたように、激しい競争が地球規模で起きてきた。日本の企業も、非常に厳しい環境におかれた。企業別組合の行動を考えうるうえでは、この環境の変化をまずおさえ

ておく必要がある。

民間企業では、とにかくコストを抑えて競争に勝ち残れという動きになる。労働組合としても、リストラにも、人事制度改革にも協力していくという姿勢が顕著になるが、そこで組合が最後の生命線として守り抜こうとしたのが「雇用の確保」だ。つまり、組合がリストラに協力しているのは事実だが、だからといって「雇用」は切り捨ててはいない。その「生命線」は、組合員が望んでいるのであれば、おそらくこれからも維持されるだろう。

さて、こうした90年代における企業別組合の行動から、組織化戦略につながる問題点を洗い出すと4つほどあると思う。

第1の問題点は、リストラ提案について労使協議をし、組合側からも提案をして、結果として雇用は守っているという組合の努力が、ひろく社会に知られないということだ。労働組合がある企業では、人員削減計画が実施されたとしても、ほとんどクビ切りというかたちにはなっていないし、「退職」する場合も労働条件を上積みするというか

## 中村圭介

東京大学社会科学研究所教授

(なかむら・けいすけ)1952年生まれ。東京大学経済学部卒。雇用促進事業団雇用職業総合研究所研究員、武蔵大学経済学部助教授、東京大学社会科学研究所助教授を経て、1998年4月より現職。著書に『労働組合は本当に役に立っているのか』(共著・沖永賞受賞)、『日本の職場と生産システム』(日本労働関係図書優秀賞受賞)など多数。



たちになっっている。できるだけ労働者の傷を小さくするために、労働組合は全精力をかたむけて労使交渉に望んでいる。ところがその努力と成果が素直なかたちで世間に広がらない。

一般のサラリーマンが新聞を読むと、まず最初に目につくのは「〇〇企業 リストラ

「100万人」「100企業 00%賃金カット」という大見出しだ。その結果どうなるかという点、組合が強くない企業や、組合がない企業では、リストラ、クビ切りという文字だけが経営者の頭に、あるいは労働者の頭にインプットされる。そういう時代なのだからしょうがないという受け止め方になってしまう。

春闘についてはさまざまな改革が議論されているが、春闘に波及効果という大きな機能があったことは事実だ。「賃上げ0%で妥結」という記事が新聞に載り、組合がない企業の経営者も、それを「世間相場」だと受け止めた。リストラについても、労働組合はいま、労働者が受ける傷を最小限にとどめる努力をいつづけている。その情報をオープンにして、「世間相場」をつくりあげることができれば、組合もがんばってほしいところだ。リストラが「組合もがんばってほしいところだ」というふうになるのではないか。

### 精神的ストレス、肉体的な疲労がひろがっていないか

2つめは、企業別組合の多くは、自分たちの活動の成果として雇用が守られていると考えているが、それについての客観的な分析がないことだ。ほんとうに組合の成果なのか、そのことについて組合リーダーはもっと注意を払う必要があるだろう。

3つめは、雇用とあわせて、もう一つの生命線が守られているかということだ。つまり、リストラによって要員が減り、成果主義が導入される。個々の組合員は、競争に勝つために一生懸命仕事をしようと思えばいい

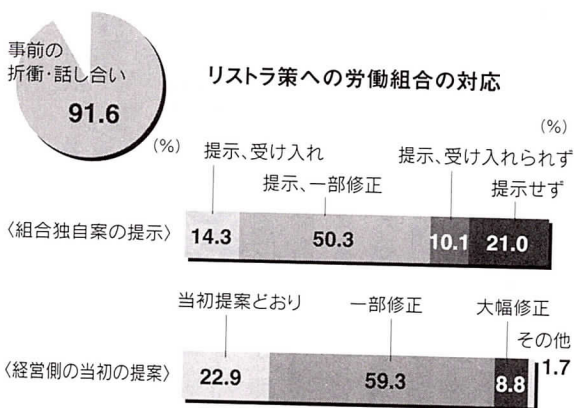
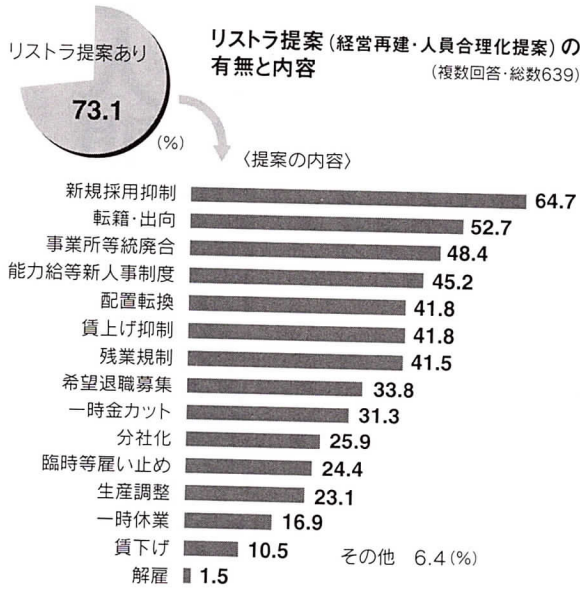
いる。仕事が面白いからもっと働きたいと思っているかもしれない。しかし、そうだとすると、精神的ストレス、肉体的な疲労がひろがっていないか、労災事故は増えていないか。そういうことを労働組合としてチェックし、労働時間規制をしっかり求めていくことが必要ではないか。これは、いまの時代だからこそ、とくに企業別組合が注意してほしいことだ。

4つめは、「非正規雇用」労働者への対応をどうするか。企業別組合における職場レベルの調整は、苦渋の選択を迫られるものとなるだろう。労働者としての連帯という「きれいな」だけではなめて、ここを放置すると、自分たちの雇用・労働条件が危ないという危機感こそが、むしろ組織化への原動力

になるのではないかと思っている。危機意識のあまり、経営者チェック機能が弱まっている

組合の求心力が弱まった大きな要因として、リーダーが「企業の存続」という価値観にとらわれすぎて、組合員から「無節操なり」ストライキに毅然と対応できなかったとみられたことがある」という指摘もある。

たしかに調査においても、労使協議の成果の一つとして「経営危機意識を組合に浸透させることができた」との回答が高率を示しているが、私は、けっして労働組合が経営と同化しているわけではないと思う。ただし、企業不祥事の続出に見られるように、



### 労使協議の結果についての評価 (そう思う+どちらかといえばそう思う)

	合計	発言力高い	発言力中位	発言力低い	労使協議制なし
労働条件や雇用を守ることができた	59.7	64.6	64.2	58.6	44.8
将来ビジョンを引き出すことができた	48.6	53.0	47.1	58.6	31.4
経営危機意識を組合員に浸透させた	76.9	80.0	81.5	79.3	71.6
経営責任を問えた	27.0	46.1	27.6	21.6	17.9
経営への発言をより強めるきっかけができた	34.1	43.9	35.0	30.2	22.4

経営者チェック機能は弱くなっているようだ。組合みずから、危機意識に躍らされているところがないとはいえない。しかし、企業内のさまざまなチェックが、コストがらみで外されていくなかで、安全衛生上、あるいは倫理上絶対に守らなければいけないことを、経営に直言できるのは組合しかないだろう。まだまだこの厳しい時代はつづく。必要なのは、日本の企業別組合の姿勢を問うのではなく、現状における行動を前提に、リストラや経営参加についての世間相場をつくるということだ。そして、その相場づくりの機能をまとめあげるのは、産業別組織であり、ナショナルセンター・連合の役割ということになるが、それは次回にお話ししたいと思う。(談)



橋口譲二写真集「職 1991~1995 WORK」より

**バスガイド**  
**呉屋里枝 (20歳)**  
GOYA Satoe  
沖縄県那覇市具志  
運転士とともにバスに同乗し、  
乗客(旅行者)にバスで巡る  
土地を案内・説明する。

- \* キャリア—3年
- \* 兄弟構成—3人・長女(女、男、男)
- \* 今朝の朝食—マクドナルドのソーセージマフィンセット
- \* 好きな音楽—沢田知可子、エンヤ
- \* 今まで行った一番遠い所—大阪
- \* 初任給—月収9万円

- \* 収入—月収14万円
- \* 夢—自分がわかる分だけでも戦争の話案内して、その話を聞いた人が他の人へ平和の話を広めてくれて、平和の誓いが倍以上になってくれたらいい。