

今いちど、世界からまなぶ労働運動へ

早稲田大学社会科学総合学術院 社会科学部 教授 篠田 徹

唐突な話からはじめるのをおゆるし願いたい。このごろ円安論議がかまびすしい。そのなかには、円安を国力低下のあらわれとみなす意見もすくなくない。実際、ここのところこの国の貿易収支は赤字が続き、外貨が稼げない国になっていることは確かなようである。

そんな議論を紹介するページをインターネットでスクロールしていると、外貨が稼げなくなっている理由に、このごろこの国に住む人たちの関心がとても内向きになっていることを指摘する若いカリスマ・ビジネス・パーソンの記事をみつけた。インターネットは過去の閲覧履歴にもとづいてページをならべていくので、内向きな検索は一層ほかに目をむけることをむずかしくするという。

千変万化の世界に関心をもたず、多くの人びとがおのがコンフォート・ゾーン（おのれが居心地のよいところ）におれば、世界の人たちが買いたくなるものやサービスを提供できず、外貨が稼げなくなるのは当然だろう。だから空前のインバウンド・ブームが、結局は「安さ」のみで来日する財布の大きさが小さい人びとの殺到だとか、昔のイメージどおりのありさまに、「ガラパゴス」な日本へのツーリストの驚きあきれるさまを「日本称賛」と勘違いしているとの意見も納得できる。また外国人が安い資産を

買いあさるのも、はじめから好機に転売目的の投機であり、世界がほしがる財やサービスを生むことを期待した外国からの投資ではない。

無茶ぶりの話ではあるが、ぼくが今回の政治研究会で感じたことも、これと似たもので、いってみれば日本の労働組合の内向きとその当然の結果としての行きづまりである。毎回のきわめて貴重な情報満載の発表とそのあとの多岐にわたるとても有益な議論は、この研究会に参加できた幸運をかみしめそれを深く感謝するこのうえなくすばらしい経験であったことはまちがいない。ただふりかえると、まず頭によぎる感慨は、この国の労働組合の内向き思考とそれが理由の行きづまりである。

ことわっておくが、これは研究会の参加者や組織がそうだといっているのではない。この方々によって研究会にもたらしていただいたありがたい情報からうかがわれるこの国の労働組合全体のいまのありようのことをいっている。実際、参加者の方々からは、この現状への危惧や危機感を話されておられるのも何度も耳にしたし、その場面をいまもあざやかにおぼえている。

それはさておき、日本の労働組合の内向き思考とそれによる行きづまりだが、これは過去の成功体験からきているのかもしれない。ではこ

の成功体験とは何か。それは企業別組合を中心にした、あるいは官公労を含めた事業体本意の単組を中心にし、雇用の確保を名目にした企業の経営側や事業体の理事側と運命共同体的な関係を続けた経験である。

ただしここで「成功体験」といっているのは、その成功が事実であったか本当のところはわからないが、本人たちはそれを成功と思い、そのように記憶していることにほかならない。このことに気づかせてくれたのは、数年前だったか経営工学を学んでいる同僚が、いまは成功とされる日本の戦後の経済成長も否定的評価を含め、単にひとつの選択肢だったという理解がすすんでいますよと事もなげにいわれたことである。

その時の彼のいかにも当然ですといった肩の力が抜けたいいかたが印象ぶかくて、いまもそのときのことははっきり思いだす。このまるで頭の体操を楽しむ風情のいなせな学風は、彼の好むところではあるが、何かにつけて頑なな態度をとりがちなぼくが大いに反省させられるところである。

頭が固くなると、楽しいことが減り、辛いことが多くなるのは、齢を重ねると痛感する。労働組合のことを議論する人たちの年齢が高くなっていることは確かだが、そこにいる貴重な若い人たちも、肩をいからせてこの国の労働組合のありように強い言葉をなげかける。

口角泡を飛ばすのは大いに結構だが、オール・オア・ナッシングの議論は時につかれる。特にさきほど述べた企業別組合をめぐる話はそうである。しかも双方が、企業別組合の「成功体験」をめぐって話をするので、共有する客観的事実よりも、評価が真逆になりやすい部分的なエピソードを強調して、議論がかみあわない。

例えば、これほどまでに社会における企業の存在感と各自が企業に依存する度合いが大きい

社会ではなく、労働組合も事業体中心の考え方や組織のありようでなかったら、戦後日本の政治経済や社会文化はどうなっていたかといった問いを立てて、シュミレーションといった堅苦しいものではなく、それぞれにまたみんなで、気軽にそしてこのブレイン・エクササイズを楽しむ想像と意見の交換でもしたらどうだろうと思う。「たれば」の話というのは、不安や心配にかられて、おっかなびっくりすることが多いが、いままで「当然」あるいは「これしかない」と信じていた頭をやわらかくし、そこしかみえなかったものの背景や大きな図柄を明らかにして、フレッシュな発想をもたらしてくれるとても心地よいものでもある。

とはいえ、このありえたかもしれない別の選択肢を考えることも、なかなか容易ではない。ましてや過去の成功体験にとらわれがちの場合、それはなおさら大変であろう。そもそもありえたかもしれない別の選択肢といっても、それが何であったか、いまとなっては雲をつかむごとき至難の業であろう。であるならば、この国とは違う形の社会や労働運動をつくってきたかにみえるほかの国の様子をたずねてみるのも一策であろう。

日本の労働組合をほかの国の労働組合と比較をする話をするときに、いつも思いだすことがある。

ぼくの労働組合に関する学びは、はじめからいままでずっと、このうえない幸運の連続であり、それはいつもぼくに大事なことを教えてくださる方々が、歳の差や言葉の違いを超えていてくださったことに尽きる。このときもそうで、ぼくが労働組合の勉強をはじめてまだ間もないころ、金属労協に加盟する労働組合の方々に話をうかがう機会にめぐまれた。そのなかに鉄鋼労連の調査畑を歩いてこられた方がおられ、その方からたくさんのことを教えていただいたの

だが、そのなかでくりかえし仰っておられたのが、「日本の企業別組合はドイツのベトリープスレーテ（経営協議会）ですよ」というご認識である。

おそらくありがたくもこの拙文を読んでいたいておられる方々には釈迦に説法と思われるが、その非礼をあえておしてひとこと説明させていただくと、ドイツの場合零細企業をのぞくすべての企業の従業員には、経営協議会という形の従業員代表組織を設立することが認められており、その存在は実際当たり前のことであり、かつドイツ企業、とりわけかの国の製造業が自他ともに認める高いパフォーマンスと労働条件を持続させるうえで、必須の職場アイテムになっている。

ドイツの経営協議会については、ぼくなどよりはるかに詳しい方々が実践家や研究者のなかにあまたいらっしゃるので、詳しい話をして墓穴を掘るのはさけるが、この方が仰った、ドイツの経営協議会のことを知りたければ、日本の企業別組合がしていることを考えよというのはまことに至言だといまも思う。しかもそれを仰るときに、この方はそれが労働組合のありかたとしていいとか悪いとかいっさい仰らず、ただ「こうなってますよ」というこの方の事実認識をお述べになっていたところがまたカッコいいところであり、この辺がやはり日本の労働運動における横綱として、いろいろいわれることはあってもぶれない鉄鋼労連で調査屋の看板をかかげておられた風格を感じる。

ただ、いまぼくたちがしている日本の労働組合にとっての選択肢に関わることでいえば、話はここからである。よくいわれるように、ドイツの労使関係は二元システムによって支えられている。すなわち、さきほどの経営協議会とそれがある企業の経営陣との労使関係と、産別労組と産業別の経営者団体との労使関係である。

歴史的にいうと、この二つは第二次大戦後しばらくの間は、社会民主党とそれと密接な関係にある労組が支配的な後者にキリスト教民主系とそれと密接な労働者組織が対抗するためのバイパス組織としての前者といういわば対立関係にあったが、いまは共存共栄というか、企業、産業の発展とそこで働く従業員の高度なスキルと高い労働条件を持続可能なものにするためにしっかり役割分担したうえで双方とも互いを必要とするパートナーの関係になっている。

ここから一足飛びに、企業レベルの労使関係やその組織と産業別レベルの労使関係とその組織の関係という、いわば労働界や労使関係研究の世界のお決まりの話にもっていてもいいのだが、ぼくとしてはその前にもう少しそれぞれの企業、産業事情を視野を大きくして考えてみたい。たとえば、グローバルな産業ガバナンスのようなものである。これも釈迦に説法の話だが、企業の命運というものは、自身ひとりではどうしようもない、さまざまなしがらみのなかに委ねられている部分が多々あり、それは大企業とでも、いや大企業ゆえに無視すべからぬものがある。

早い話が、昨今日本政府や関係個所がやっきになっているグローバル・サプライ・チェーンのデュー・ディリジェンスなどは典型で、財やサービスの生産はいまやそれに関わる労働者や環境への負荷の扱いをあやまると、市場からの退場という事態も招きかねない致命傷になる。ここで大事なことは、そういうコンプライアンスの問題を、労働者のみならず消費者や投資家も好ましいと思う財やサービスの選択の際の無視すべからざる目安とみなし、企業を品定めしていることである。

そしてこういうグローバルな産業ガバナンスには、企業ではなくそれにふさわしい参加資格を備えた組織とそれらが集まり議論しものごと

を決めるレベルがある。おそらく労組の産別組織というのは、そういう役割を担っているのであり、また企業ごとの組織は、自分が生き残るためにもこれを立て、時にはしたがわねばならないものなのではないか。

欧米の産別組織が労働条件決定においていよいよガイドラインの設定のみで詳細は個々の企業労使にまかせる時代になって、いまなお、いやいまたその存在意義をましているように見えるのは、おそらくこのためではないか。

いまガイドラインのみ決めてと、産別の比重が軽くなっているかのニュアンスをあたえたかもしれないが、さにあらず。ガイドラインがミスリーディングを招くならフレームといったほうがよいか。とにかくある方向や枠組みを決めるといのは、それを踏みはずしてはならぬということであり、個別の対応よりもしぼりがきつい行いである。

したがって、昨年の米国自動車産業における大幅賃上げの話も数字にとらわれてはいけな。あの交渉で最も大事なことは、企業が稼いだものはそれに貢献した労使や地位がともにみな等しく分け合うものであり、したがって正規、非正規のような差別的賃金はゆるさず、またどこでだれとなにを作るかといった事業所の業務内容は、従業員をふくめそれに関わるみなで決めねばならないという、いわば経営権の名のもとに経営側の専権事項と一方的に行われてきたことがらに、労働者という大事なステークホルダー（利害関係者）に声を発する権利を与えたことである。これはまさしくグローバル・サプライチェーンにおけるデュー・ディリジェンスの労働権に関わることであり、グローバルな産業ガバナンスにとってきわめて重要なガイドラインでありフレームである。

こういうグローバルな産業ガバナンスの観点から労使関係を考えることにおいて、ヨーロッ

パは確かに長けている。彼ら彼女らは、製品や値段の良し悪しのみならず、生産や販売のルールも財やサービスの大事なコンテンツであることを古くから使って自らの競争力を高めほかの地域からの競争相手へのハードルをあげてきたことは確かである。そして日本をふくむアジアは、これに超人的努力でコストを下げ、ルールの間隙をぬう形でしのぎをけずってきた。

けれどももうそれも限界だろう。あらゆる意味で衰えていく日本のいまを考えれば、そして相手国の政治動向に左右され、外国において難題を抱えることが多くなった日本企業の現状にかんがみれば、たがいに助けあってみんなで一緒にやっていく方向に舵を切る時だと思う。

そういう時が求めるニーズに応えるために、いまあるものを活用する。労組はこうある「べき」という議論も結構だが、現実を考え歴史をふりかえれば、労組はこうした方がうまくいくというプラグマティックな発想で、労組や労使関係のありようを見直すのもありだろう。

そしていま歴史をふりかえるといったが、日本の労働運動にとって、産業別レベルの組織や活動が国内外ともにもっと活発でそれが企業にとっても好都合だった時代があることを思いだしていい。繊維などはその好例である。高度成長期から低成長期にかけて構造的変容やむなしという現実をふまえ、経営側とともにアジアにおける産業ガバナンスに尽力したことは、研究者の秀逸な著書によってつまびらかにされている。

思えば、戦後日本の労働運動は、労働運動のみならず、体制の如何を問わず外国のことにすべからく大いなる関心をしめし、それを旺盛な教宣活動を大動員して、組合員にこれでもかといわんばかりに知らせともに学んだ。おそらく高度成長期まで戦後最も国際的であったのは労働界であろう。

組合役員も国を選ばずよく外国に行った。それも物見遊山ではなく、ぎっしり見学と交流予定が詰まった相手国の関係個所による予定をこなしてである。しかもこの日程はこなせばいいというものではなく、帰国後今以上の円安のなかで多額の費用をまかなってくれた組合での報告会があり、また当然日夜くりかえされたであろう職場の仲間からの質問攻めにちゃんと答えねばならなかった。また訪問は一方的ではなく、外国からも組合員がやってきて職場で交流し自宅でもてなすなどその後家族ぐるみの国際連帯につながっていった例も少なくない。

さらに組織間の交流は、活動や組織についての学びあいに発展し、1950年代後半の鉄鋼争議では、ストの成否の鍵を握る高炉の耐冷温度について米国鉄鋼労連から詳細なデータの共有を得た模様である。この太平洋を越えた鉄鋼連帯は互いの争議時のカンパの送り合いから、時に指導者の預かりにまで発展した。

自動車の太平洋連帯も引けを取らない。戦後の自動車労組の主導的な指導者のひとりである塩路一郎氏は、全盛期には150万を越える組合員を有し、ケネディ、ジョンソンといった民主党の大統領にも強い影響力をもったウォルター・ルーサーにあこがれ、アメリカのハーバード大学で戦後米国労使関係の太宗であり、労働長官も務めたダンロップ教授が創設したトレードユニオン・プログラムに参加し、その後も日本の自動車労組も米国のUAWにならんと奔走した。このことは、日本でも有名なアメリカのジャーナリスト、ハルバースタムの邦題『ザ・フィフティーズ』に書いてあるので、日本語で読める。彼のみならず、戦後の自動車労組は、アメリカからの賃上げ要求から為替調整まで数々の試練を乗り越え、もっとも「ナショナルスティック」な米国人がこよなく愛し彼らのライフスタイルのシンボルともいえるピックアップ

トラックさえ、日本車を選択させるほどかの国に浸透した。この歴史を日米自動車労組の連帯関係としていかにふりかえるか、昨今のUAWの変貌をみるにつけそのときを迎えているといえよう。

電機も負けてはいない。1990年代まで、毎年米英関係個所に次世代幹部を長期間送り、アメリカでは自動車の塩路氏の後輩としてハーバード・トレードユニオン・プログラムに送り込まれ、ハーバード大学などの教員からアメリカの労組幹部とともにみっちりしごかれ、その卒業生は現在連合労働運動の国際部門の屋台骨を支える。

いずれにせよ、いまのこの国の労働組合の課題は、企業が生き残るためにも、企業別組合の立場や視点ではいかんともしがたいレベルの対応とそれができる組織の必要性が高まっていることは間違いない。そしてこれは内向きなこの国の労働組合のありようを力づくでもいまふたたび外に向けなおすしか処方箋はないと思う。

またいつものように夢がすぎたようである。ただぼくをここまでつれていってくれたのが政治研究会であったことはまちがいない。感謝。