

## 1 表題の意味

特に新しいことを書くのではない。誰しもわかっている労使協調的なその性格をわざわざ解説する気もない。そうではなく、

誰しもわかっている日本の労使関係のもっている運命のようなもの、にまで降り立ったわかり方をしてみたいということだ。宿命論の常として「変えようがない」立論としての非難は避けられない。だから、宿命を語ることは恐ろしいことだ。だが、これも誰かがわかっているように、自分なりの運命はあるのであって、それを語りたがらないだけだ。運命をわかった上での努力による変化に人生の悲喜こもこもがあるように、社会についても単に変化の必要を叫ぶだけでなく、その叫びですらもが運命的であるような、そういう運命的理解は誰かが示しておかなくてはならないはずだ。

この春の賃金交渉がどうなるのかは私にはわからないけれど、労働組合ではなくて、政府

が主導して賃金の改善を叫ぶ、その叫びは日本の労使関係の運命的特徴が叫ばせているというわかり方が必要なのだ。

## 2 私が見た外国

改革や処方箋につながる言説のみが流通する今日の知識の世界にあって、上記のような風変わりな言説に私がかかわるのは外国の労使関係や社会の観察体験が染みついて離れないからである。

1979年の英国鉄鋼公社の調査で、賃金はそれぞれの職務に一つの賃率が張り付いた形をとっており、人事考課はなく、各職務への配置は先任権によっていた。先任権は組合員歴であるから組合支部が配置を決めていた。公社といえども、国際競争にさらされているので、製造原価の引き下げのための要員合理化が必要であるが、合理化で削減された労務費総額が支部単位（製鋼工場とかの工場単位）でその何割を賃金に配分するかの配分交渉を行っていた。これ

# わかるということ



石田光男 いしだ・みつお

1949年長野生まれ。1972年東京大学経済学部卒業。1975年同大学院博士課程修了、経済学博士。同志社大学社会学部社会学研究科教授。前社会学部長。社団法人関西国際産業関係研究所所長。長年、金属労協主催の労働リーダーシップコース運営委員としてゼミを担当。労働リーダーシップコース副校長（2013年10月～）。

主な著書：『仕事の社会科学-労働研究のフロンティア-』（ミネルヴァ書房、2003年）『賃金とは何か-戦後日本の人事・賃金制度史（楠田丘オーラルヒストリー）-』（中央経済社、2004年）他多数

を当時、生産性交渉と呼んで全産業に広がっていた。賃金に配分された賃金原資を各職務にくらずつ上乗せするかはこれも支部が原案を作り、労使交渉はそれを尊重して決定していた（戸塚他1987）。

1986年から87年に、イギリス全土の賃金調査に走り回ったことがある。100社ほど賃金表を収集したけれど、組合員に人事考課がある例はまれであった。何故人事考課をしないのかと人事の責任者に質問すると、「私たちは明確に規定された職務を設定し、個々人の特別

な技能を發揮しうるような余地をほとんど残さないようにしておき、その人間に支払うというよりは、そういう職務に支払うという考え方に固執する」（石田1990 p.123）という答えが返ってきた。

私はその間、常に日本のことを想っていた。日本が1950年代から60年代に追い求めた職務給の思想や科学的管理法の精神の何たるかを考えさせられるとともに、日本の賃金の性というか運命とでもいうことを。

同じ86年から87年に英国の失業率は北部では15%を超えてい

# SQUARE

た。生活保護受給者が500万人、総人口の1割近くであった。社会秩序は生活保護によって支えられていた。社会民主主義の基盤は、人々のまことに根深い規範に基礎を持つものであって、生活保護受給者への同情という観念がおおむね払拭されている社会にしか、その基盤はあり得ないのでないか、そうした規範を根拠にした社会民主主義の基盤は、実は、上に見た無味乾燥な賃金生活によって醸成されたものではないか、といつも想わされていた。この想いは日本の社会民主主義思想の根拠の

脆弱性にまっすぐに突き刺さる刃をもっている。

### 3 日本の労使関係のわかり方

日本の賃金も仕事の決定も当時の英国の労使関係とは無縁であることを改めて詳述する必要はないだろう。

今は亡き私の畏友E・バトソン（オックスフォード大学、ナ菲尔德カレッジ）は、当時、英国の職場調査の第一人者であったが、1983年に日本の職場を観察した後、雑誌『エコノミスト』に寄稿され、日本の労使関係を「トランプの家のように崩れやすい」と述べた。この意味を読み解けたときにのみ日本の労使関係の冷静で正しい理解が得られる。

何故、彼にそう見えたのか。当時のイギリスの職場を思い起こせば、職場は出来高賃金の算定基準を巡って、あるいはまた作業負荷の適切性を巡っての断続的な交渉にさらされ、あらゆる労働条件は労働者が職長と合

## 日本の労使関係を

意してはじめて履行できる、そういう労使関係であった（戸塚他1986、熊沢1976）。その目から見れば日本は脆くみえる。人事考課一つとっても争いごとになりうる。ましてやPDCAから設定される作業負荷においてをやである。職場には彼から見れば断続的交渉の争点が張り巡らされているようにみえた。

だが、日本の労使関係は実は違うのだ。教科書的な説明では歯がゆい。端的に、日本は雇用関係を「取引とみない」規範の形成に成功した国なのだ。職場は人間形成の道場なのだという精神に貫かれていない人材育成に触れることは希ではないか。かつてA・ゴードン（ハーバード大学）は「日本の労働者は職場をアングロサクソンの人々のように賃金を得るだけの場だと冷めた目ではほとんどみない人たちである。そこに心のよりどころや人生の意味を見いだす人たちである。」（Gordon, 1998, p.40）と記した。

私の耳には小林秀雄の言葉が今も鳴り止まない。「大切なものは目的地ではない。現に歩いているその歩き方である。…モーツアルトは、目的地なぞ定めない。歩き方が目的地を作り出した。」（1946 p.97-99）日本の労働者もそうだったのではないか。

女性の参画もワーク・ライフ・バランスもグローバルイゼーションも、この日本の働く人たちの運命的な歩き方と無縁にはあり得ない。そこに日本の労使関係に特有の難問が潜んでいる。

#### 参考文献

- 石田光男（1990）『賃金の社会科学』中央経済社
- 小林秀雄（1946）『モーツアルト』（小林秀雄全作品15）新潮社
- 熊沢誠（1976）『国家の中の国家』日本評論社
- 戸塚秀夫・兵藤とむ・菊池光造・石田光男（1986）『1987』現代イギリスの労使関係（上）（下）東京大学出版会
- Andrew Gordon（1998）『The Wages of Affluence』Harvard University Press.