

〔研究ノート〕

# 対抗から共働へ—戦後労働史 その1

## トヨタ1950年争議 (2)

小池和男

### 第3章 市場経済認識のつらいプロセス

#### 1. 解雇への対応

##### 解雇—つらい認識のきっかけ

市場経済の実際のしくみを職場の労働者たちが痛切に認識するきっかけ、もっとも大きいけれど、もっとも辛いきっかけは、解雇への対応である。ありていにいえば、いかにつよい労働組合でも解雇を防ぐことは、市場経済ではまずできない相談だ、それが市場経済の非情なしくみであり、英米独などの「先進国相場」なのだ、そうしたことを骨身にしみて知るのである。

いや、かりに一国が指令経済システムをとり、社会主義体制をとって解雇を認めなくとも、海外の国々が競争しているかぎり、そして、どの国にとってもふつうのことだが、海外諸国と交易していかないとくらしていけないばあい、結果はかわらない。その点がかつてのユーゴ経済をみるだけで充分の証拠となる。

第二次大戦後ユーゴは社会主義経済体制をとった。もっとも独立戦争の英雄チトーのもと、その盟主ソビエト連邦にしたがわず、ソ連圏ではめずらしく失業統計を発表してきた。他の社会主義圏は失業があり得ないとの建前で、失業統計を公表しなかった。そのユーゴでも法律上はともかく事実上企業は解雇できなかつた。しかしユーゴが生きるためには他国と交易しなければならない。なにもユーゴにかぎらずどの国もそうであろう。解雇しないユーゴは、なるほど企業間競争を認めたが(それゆえわたくしが訪ねたときの印象でも、企業の従業員のサービスははるかにソ連を上回った)、解雇を認めない以上、生産性をもっとも劣等な企業でも破産

しない価格設定となる。つまり生産性のもっとも低い企業もいきのこる価格が維持される。そのためには党、政府の意向をくんだ銀行からの融資がなされた。それが指令経済すなわち社会主義体制であった。

その結果、ユーゴの国際競争力は当然にさがり、ユーゴの経済は落ち込んだ。失業がはなはだ増大した。当時西欧の失業率をはるかに上回る高い失業率であった。他の社会主義国の失業も当然に多かったであろうが、なにしろ失業率を公表しないので、その数値がない。つまり「解雇がない社会」とは、きわめて高い失業率という別の形での「解雇」を余儀なくされるのである。世界に市場競争があるかぎり、解雇は避けがたいのだ。

ところが、日本の多くの社会学者たちは、それをあえて知ろうとしなかつた。解雇されるのは労働組合の敗北とみる考えが、はなはだつよい。研究者だけではない。戦前の労働組合員の多くもそう考えた(小池[2012]第9章)。戦後の組合員もそうであった。敗戦直後のわずかな成功事例もあった。ただし、それは敗戦により経営の事実上の崩壊の結果ではないだろうか<sup>1)</sup>。

だが、経済的に追い詰められた赤字企業が解雇をしないならば、市場競争にやぶれ、結局破産し全員解雇となろう。それは日本でも架空のできごとではけつてない。もっとも周知の事例は、1954年尼崎製鋼であった。鉄鋼大手5社につづく2千人規模の平炉メーカーでありながら、あくまで解雇をこばみ闘争をつづけ、結局会社は破産、全員職を失った(くわしくは労働省「昭和29年資料労働運動史」pp.344—370)。

なにも日本にかぎらない。もしこの判定基準をとるならば、市場経済のもと西欧や米の、だ

れもが強いとみる組合ほど、敗北主義の刻印をおされてしまい、「理想主義」者のえがく労働組合から落第してしまう。解雇をするのに団体交渉すらしない、これがつよいといわれる米の労働組合の実状なのだ。その点を、すでに他でも記したが、あまりの重要事ゆえにあえてここでも再説しておきたい。

とはいえ、基本資料にまでおいた説明はすでに他に書いている。ここでは、いかにしてそうした認識に到達したか、その個人的な過程を記しておく。しかもなお、その説明には多くの前置きが欠かせない。これまであまりに誤認されてきたからである。

### 米の労働組合

おもに米につき記す。というのは、この文章が対象とする1950年代から60年代にかけて、もっともストライキを打つ労働組合は、先進国では米であった。社会主義へのあこがれからか、当時日本で注目する人の多かったのは共産党の影響のつよいイタリア、フランスの労働組合であるが、なるほどひんぱんにストライキを打つけれど、ごく短いものがほとんどであった。たとえば半日の構内デモなどである。それでは線香花火にすぎない。経営に真に打撃を与えるのは、いうまでもなく長いストライキである。それを打つのは米の自動車など代表的な組合であった。なお、こうした記述のもとになるストライキの統計数値は、手軽には小池 [2005] 第9章が掲げている。そのもとの資料、ILO 国際労働機構の「国際労働統計年鑑」は争議について基本的な統計数値をのせており、日本でもごくふつうの一般図書館で利用できる。

しかしながら労働組合の実際の慣行は、しばしば統計だけではあぶなく、その場にいろいろな話を聞かないと、なかなかわからない。いったい米の代表的な労働組合、強いとされる労働組合は、解雇反対闘争をおこなわないのであろうか。もしそうならどうしてか。この点に、わたくしがいかにして接近したかを語ろう。とはいえ、その前に説明すべきことがたくさんある。

わたくしは日本の労働経済研究が専門で、当

時の典型的な日本人研究者のキャリアをとおった。すなわち学士、修士、博士のいずれも日本のひとつの大学で、米はもちろん海外の大学に留学したことはまったくない。のち教員としてサラリーつきで海外の大学、研究所で働いたことは複数回あるけれど。したがって、アメリカの地をふみ米の労働組合を直接たずねいろいろ話を聞いたのは、中年からであった。

日本専門なのに米におもむいたのは、日本のことを真に知るには他国との直接の比較こそがなによりも肝要だ、と痛感したからである。日本の状況の判定基準が、事実かどうかあやしいステレオタイプの、西欧や米の状況の理解であったからだ。最初は1973年、短期の米国務省の招待旅行であった。ついで、1974年アメリカ政府招聘研究員（フルブライト研究員）であった。フルブライト制度は、その年ドルの切り下げがあり、期間もサラリーも切り下げられわずか7か月であった。そのあとも、さまざまな機会にかなりの回数米の職場を訪れた。

### 米の企業別労働協約

もっとも印象深いのはもちろん最初の2回、とりわけ第2回の1974年である。この時わたくしは米の工場別労働組合 Local unions を数多くたずねた。（その事例の記録は小池 [1977]）。もちろん、事例を訪ねても、そのまえに関連資料、関連統計をよく見ていかないと、なにも得られない。その関連資料、統計のひとつに米労働省労働統計局 Bureau of Labor Statistics, Department of Labor, (ふつう BLS と略称する) の労働協約調査がある。当時は米経済の全盛時代で、予算もゆたかであったのであろう、数多くの労働協約を集め、丹念に分類し統計をつくっていた (BLS [1972], わたくしは資料をもとめて BLS の、米にしては質素なオフィスをたずねたこともある)。いまははるかに簡単になって、大学などの民間機関がその機能の一部をひきついでいるようだ。米の労働協約は通念のいうようにまことにくわしく、就業規則かわりに会社のカネで印刷してあった。

どうか間違えないでほしいのだが、米の労働協約といえば日本では産業別で企業をこえて労

働条件を明記してある、と誤解する向きが多い。だが、産業別レベルの労働協約をわたくしはみたことがない。企業別と工場別が主で、あとは職種別などがごく一部にあるにすぎない。米のいわゆる National agreement とは全国協約と誤って訳されるが、実際は大企業の企業別協約をいうにすぎない。大企業であれば米の各地に多くの事業所をもち、それらの事業所を通じた企業内のルールの設定なのである。その下の協約は Local agreement とよばれる。大工 builders などの職能別組合 craft union をのぞけば、それはけっして地域別協約ではない。基本は事業所別の協約なのである。内実を知らずたんに字面で訳されるのは困る。誤解をうみ、職場で孜々として働く方たちに損失をもたらす。

### 団交なしで解雇開始

解雇の規定がくわしいのは断然事業所レベルの協約の方で、その規定をみてみた。そこでわたくしはびっくりしたのである。米企業では解雇を団体交渉なしではじめることができる、と。わたくしは、米の労使関係で解雇を勤続の逆順ではじめることは文献で知っていた。若者いじめである。日本は年功制ゆえに若者にしよせするとおもわれているが、とても米の若者いじめには遠くおよばない。この辺、近時の日本の若年者雇用の研究者たちはどれほどご存知か、ころもとないが。なお、これはなかなか合理的な方式とおもう。勤続が短い人はその職場で習得した技能がまだ少なく、他の職種にもコストすくなく転換でき、再就職しやすいからである。

それにしても、団体交渉なしで経営側が一方的に解雇を開始できることを、わたくしは協約上の規定ではじめて知った。もっとも典型的な規定はいう、生産が4週間にわたり週32時間未満まで減少したとき、会社は解雇を開始できる、と。週労働時間は当時ほぼ週40時間であった。したがって需要が20%減であれば、(BLS, Dep. of Labor [1972], 日本語文献としては小池 [1977] pp.53-60) いや残業を考慮すればほぼ4分の1でいど減少すると、会社は労働組合との団体交渉なしに解雇できる。

しかもそれは文章上の絵空事ではけっしてない。その後米のさまざまな工場別労働組合の役員また工場の労務人事担当者をたずね話を聞いたが、まずそれが確立した慣行であった。例外はごくよわい組合などにすぎなかった。

その理由としてやや訳知り、というより一知半解の答えは、米企業の解雇が layoff であることをあげる。Layoff とは門の外にすこし置いておくという語感があり、しばしば「一時解雇」はなほだしくは「一時帰休」と訳したりする。解雇は一時だけで再雇用がかなり確実であり、日本の解雇とはまるで違う、という含意になる。だが、再雇用が確実な「一時解雇」はわたくしの知るかぎり米では temporary layoff である。それは機械設備の更新などのため休業するばあいをいうにすぎない。そしてこのばあい、「layoff されるもの」は勤続の逆順ではまったくなく、しかも30日以内に確実に戻る。

これにたいし layoff とは解雇そのものにほかならない。なるほど再び景気もどって会社が人員をふやすばあい、解雇されたものに再雇用 rehiring の優先権がある。その再雇用の順番は勤続順である。だが、優先権の保有期間には限度があり、ほぼ勤続に対応している。しかも、当然ながら景気が回復しないときは勤続の長い人でももとに戻れない。会社都合解雇そのものなのだ。まして勤続の短い人たちにとってははじめからもとに戻る見込みのない解雇となる。それにしても、なぜ米のつよい労働組合はストライキなしに解雇をみとめるのか。

### 解雇のふたつの問題

解雇には基本的に重要な問題がふたつある。ひとつは何人解雇するか、他はだれを解雇するかである。だれしも解雇人数こそが肝心の問題と考えやすい。一般市民の考えにとどまらない。専門家の経済学者たちも、とりわけ理論経済学者たちはまったくそう考えている。理論経済学は労働の種類をひとつと仮定することから出発する。それゆえ誰が解雇されるかという問題は生じないのだ。だが、実際により重要な問題ははるかに後者であり、前者は残念ながら、とりわけ米の生産労働者では、あまり問題にならない

いのだ。この点もすでに他で説明したが、肝要なのであえて短く再説する。そうしないと、なぜ米のつよい労働組合は団交なしで解雇の開始をみとめるのか、それが解けない。

経営側に対抗するのに労働組合が活用できるのはストライキである。だが、解雇せざるを得ないような会社の不況期、ストライキの効力は最小となる。どの国でもそうなる。というのは、はなはだしい不況期、在庫が当然にたまっている。ストライキで生産を停止しても経営側にさして打撃にならないどころか、むしろ経営側にプラスになる。ましてストライキ中は賃金をはらわなくてよいのだから、それも経営側を助ける。

解雇を真に避ける方策は、会社への融資だろう。だが、ごく一部の労働組合をのぞき、組合は融資できない。資力がない。例外とは、わたくしの知るかぎりシンガポールやスウェーデンの一部の組合であって、労働組合自身が大株主としていくつかの大企業をもっているのだ。大保険会社や大スーパーなどである。

以上の筋は労働組合活動のごく初期ではなかなかわからなくとも、解雇反対のつらい争議の経験をつめば、しだいにわかってくる。わからないのは弱い組合、すなわち弱いゆえに、過去に解雇反対の結構長いストライキを打って不成功に終わったつらい経験をもたない組合、あるいはその組織が消滅し、経験の伝えようがない組合である。つよい組合ほど、うへの論理を過去の苦い経験で知ってくる。

#### だれを解雇するか

それでは、いかにつよい組合でも、解雇にたいしなにも対抗できないのか。いやそうではない。解雇を廃止することはできなくとも、解雇の条件をきびしく交渉することは、つよい労働組合ならできる。解雇の条件でもっとも肝要なのは、だれが解雇されるか、その人選である。組合の草の根、この時代のトヨタの事例でいえば、職場の仕事を日々おこなっている非専従の、職場委員長や職場委員クラスである。こうした人たちが真っ先に解雇されては、つぎの担い手がでない。草の根がなくなってしまう。草の根

のない労働組合はどうてい活動できない。組合員の利益をまもることがむつかしい。

一般的にいえばどの国でも職場委員 shop stewardこそが労働組合の草の根である。そこで解雇という貧乏くじを引いてもらう順序、基準が決定的に重要なのだ。米のつよい組合は、解雇が起こる前に、その基準をきめておく。それが勤続の逆順であり、そのうえに草の根すなわち職場委員は勤続いかににかかわらず、解雇の順番をもっともあとにする。super-seniorityである。その結果、不況期には職場委員になりたいものが続々あらわれたりするのだ。

すなわち、米はこの順番、基準をまぎれなく前もってきめているがゆえに、解雇人数そのものは解雇開始の条件をきめることとす。さきに記したように生産量が4週間にわたり週32時間未満となったとき会社は開始できるという規定、また景気が回復したときの再雇用の優先権などをさだめておくのである。

ただし、勤続の逆順などという明快な基準は、いまや米の生産労働者にとどまり、米でもホワイトカラーはもともと希望退職がふつうである。なお米のホワイトカラーは、教員などをのぞけば、ほぼ労働組合がない。

#### 英、独のばあい

英の生産労働者は勤続の逆順もちいていたが、希望退職も広がってきた。その割合は正確にはわからない。労働協約の解雇規定やアンケート調査をみただけいねいな研究によれば(Booth [1987])、勤続の逆順と希望退職の規定が併存するのがむしろふつうで、実際の慣行も案外希望退職が多いという。ただし、この文献もブルーカラーとホワイトカラー別において観察していない。ただつよいとされる労働組合の労働協約の規定でも両者併存が指摘されており、つよい労働組合はブルーカラー中心だから、希望退職がブルーカラーにも相当に広がっている、とみてよかろう。そして英のホワイトカラーは、銀行や保険など米と違い結構労働組合があるけれど、わたくしが訪ねた事例では解雇はほとんど希望退職であった。

独は勤続逆順の慣行はなく、ホワイトカラー

は希望退職中心のようだし、生産労働者もゆるい基準にとどまり、なおすっきりしないけれど、いまやしだいに希望退職が主流のようだ(小池[1994]第4章参照)。

勤続の逆順のような、まぎれない基準がないばあいは、西欧でも解雇の開始に当然に団体交渉がある。だが、それが長くはげしいストライキになることは寡聞にして知らない。よわい組合のみが玉砕覚悟で解雇反対を頑張るかにみえる。

このようにだれが解雇されるかという問題の重要性は、当時のトヨタの組合も他の日本の労働組合も経験上知っていた。そのことは、会社の退職勧告状を解雇対象者の手にわたらないよう集め焼却するなどの行為から、推測できる。しかし明快な基準はなく、また長い解雇反対闘争の経験も1950年まではまだとぼしく、愚直にもストライキを打ち、争議を2か月もつづけたのだ。

いいかえれば、この市場経済のいわば非情なしくみを痛切に知るのに、当然に辛い経験を要したのであった。

## 2. なお対抗的な時期

### トヨタ

非情なしくみを知るには、1950年争議のつらい経験だけではすまなかった。愚直なストライキを打った職場の労働者は、なお対抗的な姿勢をすくなく保った。すなわち1950年後半から53年、全日本自動車産業労働組合(略称「全自」、以下この略称をもちいる)の解散まで、ストライキは短いが、争議期間は結構長かった。こうしたストライキと争議期間から、市場経済を認識していくまでどれほど時間がかかったかを観察したい。

おもな資料は「愛知県労働運動史」と組合史である。ただし「愛知県労働運動史」が詳しいのは1951年までで、それ以降トヨタ関連の記事がすくなくなる。あとはおもに組合史によることとなる。トヨタについては10年史(トヨタ自動車労働組合[1956])、15年史(同[1961])、20年史(同[1966])、40年史(同[1986])と4編

あるが、もっともくわしいのは時期に近い10年史である。10年史を中心に、つぎにくわしい20年史を付記しよう。なお、社史は30年史(「トヨタ自動車工業[1977]」)が労使関係につきていねいに記しているが、こまかい争議、ストライキへの言及はめっきりと減っていく。

この時期の人々の考えと行動をもっともいきいきと描いているのは、上坂[1959]である。争議時のトヨタ人事部の一員として、団体交渉の議事録をつくる役割をつとめていたものの目で、人事部のメンバー、また他の部署の人たちの動きを克明にえがいている。ごくふつうの真面目なサラリーマンたちが、いかに真剣に争議にとりくみ挺身したか、そしてしだいに会社の重要な仕事の魅力をもとめていくさまを、いささかの哀しみをこめて描いている。争議時の描写はなく、まさのその後の、この章が焦点をすえる期間をみつめ、当時の職場の人びとの認識と反応を素直に書いている、とおもわれる<sup>2)</sup>。

### 1950年後半と51年の争議

1950年後半から1953年の期間、もちろん争議は解雇反対闘争ではない。自動車の需要は急激に増加する。1950年6月解雇受諾のわずか2週間後、朝鮮戦争がはじまったからである。争議時の賃金1割切り下げの回復をふくめた賃上げ、一時金の交渉がつづいた。

まず解雇争議直後の1950年後半をみる。争議はつぎつぎと長く、ほとんど年がら年中におよんだ。まず8月夏の一時金要求があった。スト賛成投票が83%(このスト賛成投票、より正確には「スト権委譲投票」の意味についてはのちに付説する。)、ただし、ここはストなし2週間でひとまず妥結した。だが、すぐさま翌9月10日賃上げ要求、それは2か月におよんだ。これもスト権委譲投票の賛成率は93%であったが、ストはなかった。

その妥結の翌日11月8日冬の一時金要求がはじまり、12月15日にまでかかった。スト権委譲投票は97%の高率に達し、スト指令がでた。だが、米占領軍の「中止勧告」によって実施できなかった。いまの方には不案内であろうが、1952年のサンフランシスコ条約まで米占領軍に

よる絶対支配がつづいており、朝鮮戦争の真ただ中、軍用トラックの生産をとめることはできなかったのである。そうじて1950年解雇争議のあと、その年の後半も、争議が長く対抗的態勢はつづいていた、とみるほかあるまい。

そのあともこの態勢はつづく。以下は争議期間、ストライキの期間中心に記していく。翌1951年春の賃上げ闘争は3月末から妥結まで43日間かかった。その間のストは10年史によれば、まず「4月16日より残業拒否」(p.80)とあるが、その期間や回数などは記されていない。4月23日2時間スト、24日1時間スト、4月27日半日スト、5月5日半日ストとある。なお、おなじページの下段に10年史の編集委員のひとり、のちの教宣部長則武阿喜夫の手記があり、それによると、ストはもっと多い。上記にくわえ、4月26日、5月4日部分スト、5月6日、7日全面ストとある。

もっともくわしい「愛知県労働運動史」によるとなお多い。上記以外に4月21日2時間スト、26日から4職場による「無期限部分スト」、同26日全職場4時間スト、30日2時間スト、5月8日も全面スト、ついに米占領軍の「勧告」で中止となった(第二巻, pp.211-236)。朝鮮戦争下、軍用トラックの生産をやめることは許されなかった。なおこの「愛知県労働運動史」は労政事務所など県の第一線スタッフの資料も活用したとおもわれ、その信憑性は高い。そうじて1951年春の賃上げは結構ストを短いながら重ねていたことがうかがわれる。

さらに夏の一時金闘争、秋の賃上げ闘争、年末の一時金闘争とつづく。1951年後半も部分的時間外拒否もあり、24時間ストは2回であったが(「愛知県労働運動史」第二巻, pp.248, 255-257)、争議期間は依然長い。

### 1952-53年の争議

1952年にもストはつづく。春の賃上げには半日スト2回、部分スト(回数不詳)、ほかに破防法反対24時間ストもあった。夏の一時金闘争はスト権投票88%、3社共闘で午後2時以降スト、また1時間ストがあった。秋の賃上げは3社共闘であり、スト権投票95%、24時間スト1回、そ

のほかときの副委員長、林田博臣の手記によれば、「実質的な職場放棄を数日に互って行っている」(10年史, p.85)。

1953年はかの日産争議の年である。トヨタでも明確な争議期間は把握しがたいのだが、はげしく長くつづいた。会社側のいう「ノーワークノーペイ」と組合側の「時間内組合活動の賃金カットを認めない」方針の争いである。10年史にはときの書記長、土屋満の手記で「職場交渉、職場放棄、ストライキなどの実力行使を繰り返し」とある。ただし回数、時間は記されていない。もっとも「長期ストの疲れ」でスト投票は「60%そこそこにすぎなかった。」(p.87)

1954年以降ストライキは姿を消す。前年7月朝鮮戦争は停戦、自動車産業はやや不景気となる。さらにトヨタ、いすず両組合からの日産労働組合への融資返済問題がおこる。両組合が貸したカネを、日産労組が結局両組合に返済しなかったのである<sup>3)</sup>。そのためもあって全自は解散した。トヨタはのち1962年全国自動車労働組合をつくり、いすず、日野も加盟、他方日産は自動車労連をつくる。両者は1965年「自動車産業労働組合協議会」(自動車労協)、さらに1972年合併して「全日本自動車産業労働組合総連合」(自動車総連)をつくった。つまりトヨタの組合員が市場経済のシビアな現実に向き合うのに、当然ながらはげしい解雇反対争議のあと、なお数年というかなりの期間を要したのである。

### いすず

まず、いすずについて記しておきたい。というのは、日産は周知のようにこの時期異常ともいえる状況にあったからである。いすずはほぼトヨタの状況と重なる。いすずは断然組合10年史(いすず自動車労働組合 [1956])がくわしい。社史(いすず自動車 [1988])を参照するのはもちろんである。

1951年春の賃上げ闘争で、2時間スト2回、3時間スト1回、さらに数十名規模の部分ストを数日打っている。部分ストの期間は組合10年史でも明記されていないが、なおかなりのストライキを打っている。年末の一時金闘争でも交渉

場に組合員が乱入したり、24時間ストが1回との記事がある。

翌1952年もストはみられる。社史は「ますますエスカレート」という。まず政治ストも24時間2回、1時間1回と打つ。秋の年末一時金闘争でも24時間ストが1回ある。

1953年は争議の連続であった。中心はトヨタとおなじく時間中の組合活動の賃金支払いいかんであった。まずは3月23日の賃上げ要求提示から5月の賃金体系要求、さらに6月の夏の一時金にいたるまで、争議がそのまま継続する。1時間スト2回、また数日におよぶ1時間スト、さらに期間は明記されていないが、54名の部分ストが記載されている。結局8月4日まで、部分スト、職場での管理者つるし上げをふくみ、延々とつづく。

こうした点もトヨタとかわらず、日産労組にカネを貸しながら戻らなかった点もトヨタ労組とかわらない。結局トヨタとともに全自解散にふみきる。そしてトヨタ、日野の各労組とともに1962年全国自動車を組織する。

### 日産、1953年争議前

日産については1953年長い5か月の争議、そして第一組合の壊滅、第二組合の出現、のちその第二組合での権力交代という、激しい展開があったために、多くの文献がある。ここでは短くふれるだけで充分であろう。ただし、そのまえの時期、1950-52年はあまりかえりみられていない。それを一瞥しておく。なお、おもな資料はこの時期については社史である（日産自動車[1965]）。くりかえすが、概して社史のほうがストライキの回数期間などの記述が具体的なのだ。

1950年トヨタ争議のとき、日産の解雇は前年であったので、この年はもっぱら賃上げが争点であった。それ自体はストなしに妥結したが、その間、トヨタ支援で2時間ストを2回、さらにほぼ同時期破防法反対などの政治ストを24時間2回、1時間ストを1回打っている。この年後半、賃金について部分ストを打っているが、その規模、回数は不詳である。（社史、p.263）

翌1951年春の賃金上げ闘争では、3月30日から4月18日の間、職場大会、「職場サボ」があっ

た、と社史は記す。その規模、回数などはわからない。さらに4月19日、20日、2時間スト、21日24時間スト、24日以降部分スト、さらに29日以降さらに部分ストが拡大された。妥結は5月11日、すなわち二か月半におよんだ。夏の一時金闘争にも無断の職場集会、「生産サボ」があった、と社史は記す。秋の賃上げにもストがあった。

その賃上げの結果を記す社史の表が重要な数値を掲げる。すなわち3社のなかでの日産の賃金がとくに高いことをしめしているからである。その原資料は「総務人事週報」という文書で、その性質を知らず、実際にこれほどの差が3社にあったかどうかは不詳だが、参考までにそれを掲げておく。というのは、日産の賃金がトヨタやいすゞよりやや高いことは、どれほど高いかは別として、日産以外の資料でも散見されるからである。

表3-1 自動車3社賃金比較—1951年、指数

	旧賃金ベース	新賃金ベース	増加分
日産	100	100	100
トヨタ	63	64	66
いすゞ	83	83	83

出所：日産自動車 [1965] 30年史、p.266。原資料は「総務人事週報」

この数字がどれほど正確かはわからないけれど、立地の点からもトヨタとの差はあり得る。トヨタのある豊田市はいまも中都市だが当時はむしろ小都市で、横須賀に主力工場のあった日産にくらべ生活費がより低いことは確かである。たとえば、かなりあと1970年代トヨタ労働組合の機関誌の連載によれば、またわたくしが話に聞いたことだが、トヨタの生産労働者が20歳代で戸建ての自宅を新築することが少なくなかった。首都圏ではとうてい考えられないことであろう。それにしても、日産が多少とも他社より高く、ここが1953年の争議の遠因のひとつか。

1952年も怠業や2時間スト、波状スト、一日ストがあったことを社史がたづねている。長い争議、ときどきのストライキ、職場での事実上の生産放棄はこの期間つづいている。

### 1953年日産争議

有名な1953年日産争議は、会社によれば3月18日から5か月、組合によれば5月23日から9月の21日まで4か月つづいた。その経緯にもっともくわしく、しかも労働側、経営側双方の当時の文書資料を採録しているのは、労働省「資料労働運動史」で、くわしくはそれにゆずる。また第一組合側の文献としては熊谷、嗟峨[1983]、第二組合側の文書は「日産争議白書」などがある。ここでは、この章の焦点に深くかわることへの言及にとどめる。

この長い争議は、第一に、解雇反対闘争ではない。その点で1950年トヨタ争議、またはるかに長いストライキの1960年三井三池争議、あるいは1954年日鋼室蘭争議とはまったく違う。つまり組合が追いつめられた争議ではない。相場をこえた大幅な賃上げを要求した争議であり、しかも同業大手他社よりすでに多少とも高い賃金であった。つまり、戦前最長のストライキ、総同盟野田醤油のばあいとその点は似ている。野田のばあいは争議の裏表をよく知る人から「驕慢」ゆえのストライキといわれた。日産もそういわれてもあながち的外れではない。

そして日産労組には、野田と違い現実をみつめねばりよく活用するリーダー松岡駒吉はいなかった。日産労働組合長、益田哲夫は当時流行の考え方にはっきりと反対し、政党からの労働組合の自立を説く、魅力ある組合リーダーではあったが、現実をみつめる目がはたしてどれほどあったか。

第二、長い争議の間、フォーマルなストライキはともかく、事実上の職場の仕事の停止がつづいた。職場放棄というか管理者の長時間つるし上げ、あるいは閉じ込め、である。そしてそれを理由に「暴行傷害」で会社が告発し、益田組合長以下リーダー6名が検挙された。8月7日である。のち懲戒解雇となる。それ以後ますます争議ははげしくなり、ロックアウト、強行突破のくりかえしであり、生産は全面停止に近かった。

市場経済のもと、すなわち国内、海外の競争があるかぎり、このような行動がつづけば、なにが起るのか、それはごくふつうの人たちにわ

からないはずがない。競争企業にやぶれ、しだいに赤字が多くなり、最後は会社破産である。全員解雇となる。まさにさきにみた日鋼である。あくまでストライキをつづけ破産し解雇となったら、家族はどうくらししていくのであろうか。

これを企業意識の産物などという「日本特殊性論」に逃げ込むのが、これまでの日本の「理論家」たちの多くであった。高く特異な企業意識がなければ、解雇されても同業他社に職をもとめればよいではないか。それが欧米である。ところが日本は特異な企業意識ゆえに、解雇をおそれすぎる、というのであろう。すなわち「日本特殊性論」である。だが、解雇がおこなわれる不況期、同業内では解雇しないまでも新規に採用しようとする他企業があるはずがない。他業種に移動せねばならない。それではこれまで培った技能をいかせず、当然に賃金がさがる。その論理はなにも日本にかぎらず欧米にひとしく適用されよう。それが市場経済なのである。そして市場経済はもとより日本特有ではない。

市場経済の現実に気づく人たちがあらわれるのは、くらしを考えれば必然であった。当然に第二組合が出現し、結局それが組合員の大多数をあつめた。ただし、日産はトヨタ、いすずと異なり、異常に激しい抗争となった。労働組合が企業の管理職の人事まですくなく左右するようになった。その一種の専制政治を倒したグループも、それを上回る専制であった。この異常さのゆえに、ここでは日産に焦点をあてなかった。

以上を要するに、市場経済の現実、非情なくみをよく認識するには、それなりのコストをはらわねばならなかった。つらい解雇とまたその後の数年にわたる期間である。

### 付説：スト権委譲投票

「スト権委譲投票」とはいまの方には聞きなれない言葉であろう。とはいえ、それがわからないと、労働組合の対抗度を見る指標としてどれほど使えるのか、その見当もつくまい。すこし説明しておく。それは他国にあまり見ない手続きである。というと、すぐに企業別組合特有かと受けとられようが、けっしてそうではない。

むしろ個々の組合員の意思を尊重する、あるいは、尊重しすぎる日本の労働組合法の特徴のひとつである。敗戦後米占領軍総司令部の労働担当課長が、米の全国労働組合組織（AFL-CIO）の元役員で、米労組で理想としながら実行できなかったことを、日本で盛りこんだ規定のひとつである。

日本の労働組合法は第5条に明記する、ストライキの開始は、組合員の直接無記名投票、あるいは組合員の直接無記名投票によってえられた代議員の直接無記名投票の、過半の賛成を要する、と。これをそのとおりに実施しては、じつは有効なストライキは打てない。ストライキを打つかどうかは、経営側の回答いかんによることが多いはずだ。回答につよく反対ならば、即座にストライキに入るのではないと、その効果はあやしくなる。ところが、うへの規定をそのまま実施するとしよう。大企業であれば、事業所は全国にちらばる。その各地から組合員はもちろん、代議員をあつめるのは、時間も経費もかかりすぎ、時期を失する。そこで組合員がストライキ決行の時期を中央闘争委員会などリーダーたちにゆだねるかかどうか、その点につきあらかじめ賛否の投票をしておくのである。それがスト権委譲投票とよばれる。

そのほか、組合大会を毎年開かねばならない、という当時の規定なども同様で、組合民主主義を大いに尊重する精神であった。だが、毎年組合大会をひらけば経費がかかりすぎ、ストライキ資金など組合活動にマイナスになる。この規定はのち緩和されたけれど、当時はその規定によらざるを得なかった。

他国にはこうした条項は、わたくしの知るかぎり、あまりみられない。各労働組合の自主性にまかされている。組合民主主義を尊重するあまり、また占領下という絶対権力のゆえに、できた規定であった。

### 3. 継続性

#### 組合リーダーはかわったか

なお、疑問が提示されるかもしれない。転換にはなるほど市場経済の認識までにつらい時間

とコストがかかったであろう。しかし、それだけではない。はるかに志のあるリーダーが根こそぎ解雇されたからではないか。そして市場経済に即しすぎ、労働者の発言を忘れた、穏和すぎるリーダーに入れ替わったからではないか、という根強い見解である。くりかえし主張されてきた。その点を検討しよう。

検討はふたつの方向からとなる。第一、1950年前後のリーダーがその争議後、あるいは1953年の後、ほとんど組合から姿を消したかどうか。第二、現実的な後代の労働組合リーダーは、1950年前後のはげしい争議とまったく無縁であったのかどうか。このふたつである。

第一の方向から吟味しよう。資料はもっぱら組合史の労働組合役員名簿である。そこに記載のある人たちのその後を追う、ということになる。かざられた事例しか追うことはできないのが残念だが。

日本文科学会 [1963] は、1950年トヨタ争議のとき志ある人物はほとんど解雇された、と記している (p.104)。その典拠は組合10年史 (トヨタ労働組合 [1956] p.77) 掲載の手記、争議時の副委員長、また争議直後の委員長を2期つとめた岩満達己の手記である。「首切り以後の組合の一番大きいことは、首切りであらされた組合の体制を、如何にたてなおして行くかということであった。職場の活動家、青年、婦人部で今までよく闘かって来た人達は殆ど整理されて行ったし・・・」という記述である。

そうした面はおそらくあったろう。だが、それがすべてであったかどうか。その点をおもにトヨタについて検討していく。いすずについても短いながら一瞥しよう。これにたいし日産の組合リーダーは一挙に交代した。いや前リーダーは追放された。追放後も執拗に追跡された。リーダーの交代は調べるまでもなく明瞭である。

#### 争議時の三役

さしあたり争議時の組合三役をみよう。委員長鈴木善三郎は争議前からの委員長であり、争議後は副委員長、あと組合役員名簿から姿を消す。ただし、組合からの離脱というよりは、

「工務」畑，中大専門部卒というホワイトカラーであったからか<sup>4)</sup>。1954年退職金をうけて退職したとの記事が組合10年史にある(p.88)。おそらく40代なかばの退職で，その事情は不詳である。

副委員長岩満達己は，さきに引用した手記を書いた人である。経理畑，横浜商業専門学校卒のホワイトカラー，1950年争議の中心リーダーであった。争議のときの副委員長であり，争議時の委員長，鈴木善三郎を助け，また争議直後のきびしい時期の委員長を2期つとめた。その前も議長や支部長であった。そして全自にも出，その最後の委員長でもあり，またのちもトヨタの組合にもどり，その副委員長なども歴任，さらに全自解散後もトヨタが肝いりでつくった全国自動車の前身の役員であった。組合の記録では結局1957年まで組合の現役のリーダーであった。けっして姿を消したわけではない。

なお争議時のもうひとりの副委員長宮島貞利は東北大学工学部卒の技術者，熊谷，嵯峨「1983」によれば，トヨタへの融資元銀行の意向で解雇され，他方トヨタの組合はかれの復職をねばりづよく要求し，その間全自の委員長，またその東海支部の役員をつとめた。結局トヨタの関連会社に就職をあっせんされている。

争議時の書記長矢島勝利も組合役員の名簿には1954年まではのっている。旧制中学卒(いまの高校)のホワイトカラーである。そして争議時全自にでていた畔柳馨は，1957年まで組合役員の名簿にみえる。かれは1952年全自の委員長でもあった。

そうじて1953年にすっぱりと追放されたのではない。ただし，あまりに人数がすくなく，とうていはっきりしたことはいえない。第二の方向を試みる。

#### のちのリーダーは争議時には無縁か

第二の方向は，やはりデータの得られる人数はすくないながら，鮮明なメッセージを伝える。トヨタの組合が現実を直視したあとの組合リーダーのかなりは，それも長く重要なポストをしめた人たちは，1950年解雇争議前後トヨタの労働組合の「専門部員」などに名をつらねている。

「専門部員」とはおそらく将来の組合リーダーを育てるために組合本部にあつめた，しかるべき若者たちであつたらう。1949，50年当時10—20名ほどと多く，のち4，5名と少なくなった。

具体例をあげておく。トヨタ労働組合委員長をもっとも長くつとめたのは梅村志郎である。1971—82年におよぶ。さらにそのあと全トヨタ労連委員長を1986年まで，またその前にもトヨタの副委員長を1968年から1971年までつとめた。計20年近くもトヨタの労働組合の重要なポストをしめた。かれは1948，9年専門部員であった。養成工3期生である(読売[2003] p.223)。

なお，わたくしの知るかぎり，トヨタの労働組合のNo.1のポストはトヨタ自動車労働組合委員長で，これにつぐのはふたつのポストであろうか。ひとつは全トヨタ労連委員長，他は自動車総連委員長である。全トヨタ労連とは，トヨタ本体と，トヨタの関連企業の労働組合をふくめた，20—30万ほどの大組織の委員長である。関連企業とは，なにもトヨタが株を所有している企業にかぎらない。全トヨタ労連はおおざっぱにいて，つぎの3つのグループからなる。

a. トヨタ本体の組合，ほぼ4分の1をしめるか。

b. トヨタが2割なり3割の株をもち，したがってその会社のトップ人事をにぎっている企業である。これはほとんど上場企業で，最大は日本電装(いまのデンソー)，数万の大企業である。あとトヨタ車体，アイシン精機など従業員数1万をこえる大企業もつづく。もともとは多くがトヨタ本体のひとつの部か課であった。それでトヨタが株を相当持っている。このグループが全トヨタ労連のおそらくは3分の1強をしめる。

c. トヨタが株をほとんどもっていない独立部品メーカーである。かの名高い「協豊会」などの団体をつくっている。長らくその会長企業は小島プレスであった。トヨタは小島プレスの株をもっていない。またよく誤解されるが，小島プレスはなにもトヨタとだけ取引しているのではまったくない。おそらく大半の日本の自動車メーカーに部品を供給している。自動車メーカー以外とも取引がある。ただ，トヨタとの取

引がおそらくは3分の1でいどで最大ということだろう。なにも小島プレスにかぎらず協豊会その他のメンバーもほぼ同様であった。さらに自動車販売会社やさまざまな関連企業がある。いずれもトヨタは株をあまりもっていない。こうした企業の労働者が全トヨタ労連の3分の1強をしめるか。

以上 a b c をあわせると、1970年代ほぼ25万前後の組織であろうか。そしてその事業の広がり、販売会社を別にすれば、ほとんど米の大手自動車メーカー、すなわち GM やフォードの社内の範囲に近くなるようだ。すなわち米の自動車メーカーならば社内に含めるところを、日本では関連企業という形で連携するのであった。すべて「あろうか」「ようだ」という言い方をしたのは、非上場企業が多く、きちんとした数値がなかなか得られないからである。なお、こうしたおぼろげな数字は、わたくしがかつて名ばかりではあっても全トヨタ労連顧問であったときの知見にもとづく。今は事情が異なるかもしれない。

もうひとつの No.2 のポストは自動車総連、すなわち自動車産業労働組合総連合、産業別組合の委員長である。一見逆にみえようが、なにも自動車にかぎらず、他の産業でも、その産業の No.1 のポストは、当時はその主要企業の組合委員長で、産業別組合の委員長ではなかった。それは把握している資金の額をも反映する。

### 他の事例

ほかにもトヨタの委員長を1964-67年につとめた中根孟がいる。かれの前の委員長はほとんど1年かわり、おそらくははじめての複数年におよぶ委員長であった。そして、かれのとき「労使宣言」すなわち生産協力をはっきりとうたう覚書を経営とかわした。「労使の相互信頼」「生産性の向上」をつうじて「雇用の安定と労働条件の維持改善」をはかる、と宣言したのである。それは「穏和な」あるいはリアリズムの労使関係を確立した象徴とされてきた。

かれは旧高小卒のブルーカラー、おそらくは養成工出身か。争議直前全自の東海支部の役員、また1950年争議時は闘争委員、すぐそのあとに

専門部員をつとめた。トヨタの労働組合委員長のあと、県会議員をながくつとめた。なお、全自の東海支部の役員はトヨタ出身が当時は2,3人、うち一人はベテラン、他は若者の訓練のポストのようにみえる。専門部員と似たリーダー養成のポストとおもわれる。

1964年副委員長をつとめた渡辺武三は、争議直前専門部員と全自東海支部の役員であった。また、1960,61年副委員長を務めた伊藤一男はその後全国自動車の本部長もつとめたが、争議直前の専門部員であり、その後も1952年執行委員であった。

さらに石川義之がいる。かれはトヨタ労働組合の副委員長を1970-73年つとめたあと、1973-82年の長きにわたって全トヨタ労連委員長であった。かれも1950年争議時点ではやはり専門部員であった。おそらく養成工出身であろう。

文書記録のうえではどうい統計処理に耐えるサンプル数を収集できない。それでも、リーダーの継続性を多少とも示唆できたのではないだろうか。

さらにわたくしが追加したい情報がある。文献によらずわたくしが多少とも知り得た情報をあえて活用すれば、こうしたリーダーのすくなくならず「養成工」出身、ということである。その後も No.1 のポスト、トヨタ労働組合委員長はすくなくとも1986-89年の小田桐勝己まで養成工出身であった。

養成工とはなにもトヨタにかぎらず、日本の労働組合リーダーの給源としてまことに重要な存在であったのに、いまはほとんど消えている。当時の労働組合リーダーを知るためにぜひとも説明しておきたい。その人たちが組合リーダーになるとは、戦後日本の労働組合運動にとってきわめて重要な意味がある。そのゆえに1950年争議のあと経営側は労働者個人との話し合いを徹底して広くすすめたとき、養成工 OB を大いに重視した、という(田中 [1982] p.41)。いや争議中も養成工第一期生と相談したという。前章でふれた再建同志会である(読売 [2003] pp.136-7)。節を改めて説明しておきたい。ただしその前にいすずを一瞥しておきたい。

### いすずのリーダーたち

リーダーの継続性はいすずにもみられる。ときに、いすずはリーダーの大幅な交代があった、としばしば強調される。なるほど解雇争議時の副委員長などは共産黨員、レッドパージで組合からはなれた。そのゆえにいすずはトヨタとともに全自の解散に突っ走った、とよく記される。たしかに、いすずは17名がレッドパージとなった。他方、日産7名、トヨタはゼロであった。

トヨタがゼロとは1950年争議でそうした人たちが解雇されたからではないか、とおもわれるかもしれない。だが、事情は他の2社も同様である。レッドパージの前に解雇闘争があり、おなじような指名解雇は日産にもいすずにもあった。さらにそれからもれた人へのパージであった。当時絶対権力をもっていた米占領軍の存在をわすれてはいけない。

いすず組合10年史の「役員一覧表」のかぎりでは、組合リーダーはかなりが継続している。いま組合3役に注目して説明しよう。解雇争議後1952年から54年の3年間、委員長をつとめた高橋初郎は、1948年委員長や書記長であった。また1955年の委員長、それに前年執行委員をつとめた依田延雄もやはり1948年騒然としたさなか委員長や副委員長の任にあった。それに1951-54年副委員長であった村上重明は、1949年争議時執行委員、そして1950年書記長をつとめている。

そうじて、レッドパージ以後の組合リーダーにも、解雇争議の前後に役員であったものが目立つ。あるていどの継続性は否定できまい。

## 4. 養成工と組合リーダー

### 組合リーダーの研究

トヨタ労働組合のリーダーたちに多く養成工出身者がみられた。これはトヨタ特有のものか、それとも相当に一般性をもつものか、その点を検討したい。ただし、この節は文書資料のうらづけがすくなく、わたくしの個人的な知見に多くもとづくことを、どうかご了承いただきたい。

というのは、日本の労働組合リーダー研究の

文献は少なくないのに、この重要点を追及したものがとぼしいからである。ふつう、東大社研 [1950]、大河内他 [1965]、労使関係調査会「1962, 63, 64」日本労働協会 [1992] 稲上 [1995] などがあげられる。だが、奇妙なことに、その労働組合リーダーの分析は、学歴、年齢、勤続、大まかな職歴などという表面的な要因の分析にとどまり、この肝心の点にふれていない。

労使関係調査会 [1962, 63] は養成工出身者の数値を挙げているが、分析ではほとんど無視している。もっとも事情にくわしいはずの白井 [1966]、岩崎 [2000] もどうしてか、この重要な点に言及していない<sup>5)</sup>。いかにももったいない。それでは事の内実には接近できない。それにこの時期になると、わたくし自身が見聞してきた事柄が多少ともある。

第二次大戦敗戦後、労働組合は急激にもりあがった。その疾風怒涛の時代のあと、ややおちついていく。そして市場経済の厳しさをしだいに知っていき、リアリズムの労使関係をきづく。この間、労働組合をリードした人物像は、戦前のようなインテリではなく、まさに養成工出身者であった。もっとも著名な人として、民間では鉄鋼労連委員長、その前の八幡製鉄所労働組合の委員長、宮田義二がいる。当時鉄鋼は春闘のリーダーであって、日本の賃金相場を左右した。賃上げのリーダーはまだトヨタではなかった。国営企業では国鉄 (JR) 書記長から総評事務局長の岩井章、全逓委員長 (郵政) の宝樹文彦、全電通委員長 (NTT) の山岸章などがあげられよう。

せまくわたくしが1970年代見聞した中京地区をとっても、わたくしがたずねた労働組合の委員長のほとんどは養成工出身であった。わたくしは相当の工場、労働組合を尋ねあるいていた。そして養成工 OB の人たちが自信をもってことをすすめていたことに、深く感銘をうけた。

### 養成工とリアリズムの労使関係

この点は大いに強調されねばなるまい。ことばに頼り、したがってイデオロギーにとらわれるインテリの組合リーダーとは異なり、養成工

出身者は職場の仕事に強烈な自負をもつ。したがって職場でともに働くブルーカラーたちの仕事と生活に根ざした発言と行動をとる。いいかえれば地に足がついた組合運営を心がける。

しかも狭い職場の仕事にとどまらない。なかなかの読書、深い教養をもつ人材がでてくる。その点は、かつて総評本部に勤務経験のある法政大学教授萩原進氏が語る、さまざまな養成工出身組合リーダーのすぐれたプロフィールによっても知ることができる。その話は中京地区のさまざまな労働組合を訪ね、その専従役員たちの話を伺ったわたくしの感懐とまったく一致する。こうした深い教養と職場の仕事、生活への熟知から、あまりイデオロギーにとらわれないリアリズムの労使関係が基礎づけられるのであろう。

とはいえ、養成工ということばもはや忘れさられていよう。表面上の制度についてはともかく、その内実についてはみるべき文献も見当たらず、ここでやや一般的ながら、その制度とその人たちをスケッチしておく。戦後史の重要な立役者のひとりだからである。

### 養成工とは

養成工とは日本大企業の中堅層の精髓であった。だが、いまはほとんど失われてしまった。歴史としては1910年代初めより八幡製鉄所（いまの新日本製鉄）、日立などではじまった。若い生産労働者を入社後数年かけておもにOff-JT、いやまさに学校タイプの訓練をつみかさねるしくみである。半日は学科、あとは工場での実習という形のものであった（くわしくは隅谷 [1971] など参照）。学科はふつうの数学、国語などのほかに英語もあり、さらに、製図、仕上げ工作法などそれぞれの職業の基礎専門科目であった。とはいえ、この時期はいわば萌芽にすぎず、第一次大戦後から1930年代にかけてに広がってきた。

こう一般的にいてもあまりイメージが浮かないだろう。具体的にいおう。わたくしの見聞した1950年代をとろうか。大企業は生産労働者の採用にいろいろな途があった。そのなかの小さな、しかしきわめて重要な途が養成工コー

スであった。中学新卒者をきびしい試験で選び、3年ほどの全日の訓練コースに入れるのである。最初2年はほとんど工業高校の授業内容とかわらない。国語、数学、英語などふつう学科をしつかりと教え、製図などの職業基礎科目もある。3年次からしだいに職場にでていき、とくにその後半は職場がむしろ中心になるようだ。

このコースの意味を知るには当時の教育制度を見なければなるまい。当時、義務教育は9年であった。敗戦後事実上の8年から9年にのびた<sup>6)</sup>。1950年ごろでは、うち3割ほどが高校に進んだ。だが、大学までの進学資金にめぐまれない家庭の子弟は、高校進学よりも、きそって近隣の大企業の養成工をうけた。養成工試験はむつかしい。なぜなら授業料がいらぬばかりか、賃金がはらわれた。したがって資力のない家庭の子弟で、志あり適性にめぐまれた勉強好きのものほど養成工をうけた。養成工制度を持つ大企業が身近にある地域では、まず養成工試験を受け、それに落ちたとき高校に進学するようであった。

事例についてみたほうが理解しやすいであろう。隅谷、古賀「1978」から比較的情報の多い石川島重工の例をあげておく（pp.7, 21, 24）。敗戦直後多くの企業が生産激減により養成工制度を一時停止するなか、日立など一部の企業は養成工制度をつづけた。石川島重工（いまの石川島播磨）もそのひとつで、1945年米空軍の空襲で施設が灰燼に帰したあと、翌1946年再開、1948年改組した。その48年時点の数値が掲げている。

期間は本科3年、研究科1年とあるが、研究科のことはあまり記されていない。採用は毎年50名とされ、中学新卒を募集、倍率はこの年8倍であった。この倍率からも、その入所のむつかしさがわかるであろう。なお学科と工場での実習の割合は、本科1年次、学科週4日、工場2日、2年次、ほぼ半半、3年次、学科週2日、工場4日と記す。そして全寮制が原則であった。なおトヨタも初期は最初1年は全寮制であった。この点も組合リーダーの輩出とふかくかかわる。あとで説明しよう。

### 当時の従業員グループ

この養成工の意味を知るために、わたくしが京浜工業地帯を歩きまわった1950年代半ばから60年代の、大企業の従業員全体を一瞥しておく。ほぼつぎの5層にわかれていた。

まずホワイトカラーのふたつのグループがある。第一、大卒である。大企業に入るほどの大卒は、いまでいう有名大学に集中した。採用人数も少なく、多くの私大卒は大企業に入社できなかった。第二、高卒のホワイトカラー層である。それもごく一部の成績優良の高卒しか採用されなかった。

ついでブルーカラー層がある。そのトップは第三のグループ、すでに言及した養成工である。人数もすくなく、その採用試験のむつかしさはさきのにべた。なお、養成工出身者のブルーカラー層にしめる割合は、なかなかかわからない。というのは、養成工自体はほぼ毎年1クラス、数十人ほど採用されるのだが、他のブルーカラー層、すなわち以下の第4、第5グループの採用が、その年の景気におうじはなはだしく増減するからである。わたくしが訪ねまわった事例では、養成工出身者はいずれもごく少数であった。

第4、高校中学新卒の正規生産労働者であり、高卒をとれば、そのかなりがこのグループに属する。このグループは高卒ながら中卒の養成工たちより社内の地位はむしろ低かった。第5、それ以外の生産労働者で、臨時工なり名はいろいろだが、今日の非正規にあたるであろう。高卒もすくなくない。職場に入って働きがよいと職場の職長に声をかけられ、正社員への登用試験をうけ、一部は昇格していく。それに失敗したり職長から声がかからない人は、20歳代半ばまでにそこをやめ、他企業の臨時工に応募するか、あるいは中小企業へと転職していくのだった。こうした事情はどうしたわけか、研究文献にはあまりふれられず、もっぱらわたくしの見聞による。

民間大企業の養成工は、3年ほどの課程をおえると、生産職場に配属され、すくなくならず将来、職長に昇進していく(なお第4グループはもちろん、第5グループからも職長へ昇進する

人がすくなくなかったことを付記しておく)。ごく一部優秀な人はホワイトカラーへあがっていく。こうした養成工出身者から多く将来の労働組合リーダーがでた。なぜか。

### なぜ組合リーダーを輩出したか

3つの理由が考えられる。第一、優れた適性、能力の持ち主ということである。きびしい採用試験を突破してきた人材であり、さらになによりも生産職場の中核の仕事をこなしてきた。それゆえに、大いに発言したいことがあり、また発言する能力もある。

第二、ところが大企業はウエーバーのいう一種の官僚組織 bureaucracy で、権限のあるポストは旧帝大卒などのエリートサラリーマンたちが占め、養成工出身者がその志を実現できるポストになかなかつけない。どの国の大組織にもある官僚制である。それゆえさまざまな怨念が積もる。その怨念をはらし、その志をはたす絶好の場が、労働組合であり、そのリーダーなのであった。

第三、すぐれたリーダーシップをもつ人材がたがいによく知るしくみがある。まず、養成工は大企業であっても人数がかぎられ、同年次でせいぜい数十人ほどのクラスである。おなじクラス内はもちろん、数年間上下の仲間をお互いによく知る間柄になる。まして石川島重工業のように全寮制がすくなくない。それゆえ、つぎの労働組合リーダーをだれに頼むとよいか、その判断が適切にできる。さらに同じ釜の飯を食べた間柄なら、先達に頼まれるならば、なかなか断れまい。こうして養成工制度は、まさに日本の労働組合リーダーの精華であった<sup>7)</sup>。

### 国営企業こそ

うえの話はもちろん民間に限らない。いや国営企業のほうがより早くこの制度をつくっていた。養成工制度の開祖のひとり、さきの八幡製鉄所も当時は国営工場であった。また名前は養成工と別のばあいがあるが、こうした精髓をより大規模に形成していた。

この文章が焦点をすえる時期、国営事業でもっとも大規模なのは国鉄(いまのJR)であろう

か。国鉄は養成工とはよばなかったが、それにあたるコースがもちろんあった。国鉄は基本的に多くの職種に鉄道教習所という研修施設を用意していた。入社時また昇格時にそこである期間全日研修した。さまざまなコースのなかでなによりもむつかしいとされたのは、国鉄では機関士コースであった。その教習所に入社時のみならず、庫内手から機関助手、機関士と昇格する前後に入所し全日の研修をうけ、そのキャリアをあげていくのだった。それがまさに養成工選抜の機能をはたしていた。

機関士コースの教習の内容の一例をあげるなら、数学は微分積分を含んでいた。わたくしはその教科書をみている。高等小学校卒など義務教育卒もすくなくない機関士教育のレベルの高さがわかるであろう。その機関士が、国鉄労働組合、またそこから別れた機関車労働組合のリーダーとなっていくのである。

機関車労働組合のリーダーが機関士なのは当然であろうが、しかし国鉄労働組合のリーダーの多くをしめるとはいささか奇妙ではないか、と一見おもわれよう。なぜなら機関士の大半は機関車労働組合に移り、国鉄労働組合は数多くの他の職種を組織していて、機関士は人数からいけばまさに例外中の例外ともいべきごく少数にすぎないからである。ところがその国鉄労働組合のリーダーは、わたくしの知るかぎり、ほとんど機関士であった。さきにもあげた国鉄労働組合書記長から総評のリーダーとなった岩井章はまさにその典型であった（わたくしは東京都労働研究所の顧問としてしばしば最晩年の岩井氏とごいっしょした。）。

わたくしごとを記して恐縮だが、わたくしの叔父は機関士であり、国鉄労働組合の中央執行委員から機関車労働組合の創立にかかわり、その専従役員を長くつとめた。その縁でわたくしは駒場のころしばしば五反田にあった機関車労働組合の本部をたずね、のんびりとその役員たちの話を聞いていた。びっくりしたことに、この組合の3役はほとんどお召列車の機関士なのであった。つまり機関士としての最高熟練者でないと、組合員から選挙でえられられない。わたくしの叔父も「指導機関士」で、かれと汽車に

同乗すると、その機関士の運転ぶり、とりわけブレーキのかけた方の解説にうるさく、いったい組合役員なのか、それとも職業の先達なのか、ほとんどわからなくなるのであった。

だが、いうまでもなくそれが労働組合の基本なのである。そもそも技能、熟練が組合員の貴重な財産なのだから、それを大事にしないで、またそれなしに、いったい労働組合の発言ができるはずがない。

うえの話はなにも国鉄にかぎった話ではない。名はいろいろだが、郵政、電電（いまのNTT）などさまざまな現業分野にひろく共通する。郵政であれば、通信講習所の卒業生がまさに養成工にあたり、さきにもふれた宝樹文彦をはじめ、「全通」という郵政の大きな労働組合のリーダーを輩出した。同様に、電電公社（いまのNTT）も基本的に同様な研修センターをもっていた。電電の労働組合、「全電通」は敗戦直後の左翼の運動にさまたげられず、一貫して数十万の大組織を維持してきた。そのリーダーはまさに養成工にあたる人たちであった。そのもっともめざましい例は、これまたさきに言及した山岸章であろう。ながく委員長をつとめ、初代の連合会長となった。わたくしは労働省のうちわの研究会で、かれの魅力あふれる話をかなりの時間にわたり聞いている。

#### 若干の数値

労使関係調査会 [1962, 63, 64] が多少とも関連する数値をしめしている。それは1957年7月から1960年3月時点で、労働組合リーダー、4,107人の自筆履歴書をあつめた「労働人事名鑑」を分析している。ここで労働組合リーダーとは、「企業レベルの単組」（このトヨタ自動車労働組合はまさにそれにあたり、おそらくもっとも重要視すべきポスト）、「企業連合会のレベル」、そして産業レベル、また地域レベルの組合役員をしらべている。それを委員と三役にわけてみている<sup>8)</sup>。

なかに学歴の項がある。そこに「企業内養成機関」という分類がある。それを一般学歴と比較したのがつぎの表3-2である。もともとこの調査は、学歴を集計するにあたり、つぎの区

分をとっていた。a.小, b.高小・新中, c.旧中・新高, d.高専, 短大, e.旧大, 新大卒, f.その他, そこに書き入れの空所をおき, かっこでくくってある。つまり「企業内養成機関」という集計の選択肢は調査票にはでていない。集計者が「労働人事名鑑」の記載をカードに転記するにあたり, 企業内養成機関の項目がないのだ。もとの資料は回答者各人の自筆の履歴書だ

そうだが, そのフォーマットは掲げられていない。したがって, どれほど企業内養成機関を意識して記していたかどうかわからない。回答者の少なからずが学校教育の学歴を回答し, 企業内養成機関への在籍を問われたとはおもわなかった可能性がある。すなわち, 養成工の過小評価が予想される。それをふくんで表をみるほかない。

表3-2 学歴別にみた組合リーダー—1957-66年

							企業内 養成機関	(%)
		大卒	高専・短大卒	旧中・新高	高小・新中	小		計
合計		11.5	12.0	36.7	16.5	15.8	5.2	100
単組	委員	7.0	13.6	42.0	16.4	18.1	1.7	100
	3役	10.0	10.7	34.1	18.7	18.5	6.0	100
企連	委員	16.2	4.4	42.6	22.1	11.8	2.9	100
	3役	16.7	10.2	35.3	17.9	10.6	—	100
産業レベル 本部	委員	16.2	17.7	31.3	14.5	11.1	5.5	100
	3役	21.4	16.0	31.9	13.2	13.2	3.1	100

出所: 労使関係調査会 [1963] p.70-71.

表3-3 国営, 民営別, 企業養成機関出身組合リーダーの割合

	企業内養成機関出身者/組合役員 (%)
国営	
国労	17.3
機労	25.9
全通	28.3
民営	
全織	1.4
総同盟	1.8
炭労	2.3
鉄鋼	1.1

出所: 労使関係調査会 [1962] p.213.

表から一見養成工出身者の役割が小さいかにも見える。合計欄で5.2%にすぎない。その数値そのものは, さきにもふれたように, 過小評価の可能性が充分あることはさておいても, その養成工出身者の比重は重要なポストになると高まる。もっとも重要なポストは, 当時は企業レ

ベル単組の3役である。トヨタの事例でいえば, まさにトヨタ自動車労働組合の3役である。ここではもっとも高い6.0%という数値をしめしている。さきの過小評価を考慮すれば, また養成工出身者の組合員にしめる小さな割合からみて, この人びとが組合の重要な役割をかなりしめていたことが多少ともうかがわれよう。

その傾向は表3-3で歴然となる。表は単産別の集計で, 国営(当時は「官公労」という)と民間を比較できる。国営は数値の面で各段に高い。全通, 機関車, 国鉄ではじつに2割から4分の1に達する。さきのわたくしの見聞をうらづけよう。

### その消滅

これほど利点のある制度なのに, いまはほ姿を消した。その理由はこの制度の失敗, 欠点によるのではない。庶民のくらしがしだいに上がり, 当然ながらその帰結として子弟の高校進学率が急激に高まったことによる。すぐれた適性をもつ中卒がとぼしくなったのである。その結果, 企業の側では養成工制度にすくなくない経費を投入することをためらう。他方, 高卒採

用者に3年の養成工コースを用意するのは、技能の形成に年齢としてあまりに遅すぎるとみた。それで全日制の訓練コースは高卒で1年でいど、などとなった。養成工制度はほとんど消えた。

いまでものこっているのは、おそらくデンソー、日立、トヨタなどごく少数の企業にすぎない。こうした企業がいまのいわゆる技能五輪での日本のメダル獲得の大半をしめる。ついでに言えば、このことがいわゆる技能五輪の日本の類勢の基本要因となる。技能五輪は本来若者(juvenile)の技能のコンクールだから、ふつうの職種では21歳以下が参加者の上限である。高卒からでは、技能のコンクールに出場するほどの技能を形成するには短すぎる。訓練の年数がたりない。それで日本にかわって高校進学率の低かった国、たとえば西欧や初期の韓国、台湾などがのびてきた。しかし、これらの国も高校進学率はいうまでもなく上昇し、確実に日本の後を追うであろう<sup>9)</sup>。

こうした進学率の上昇による養成工制度の消滅のゆえに、労働組合はリーダーの後継者難におちいる。いまや若中年在職者の多数をしめる大卒からリーダーを選ぶほかないが、すぐれた大卒は会社とのとりあいになる。会社は管理職コースにとりこもうとする。この会社とのとりあいに組合が勝つのは容易でなく、後継者難に悩まされている。あるいは多数となった大卒のなかで志を得ない大卒が当然に増加するから、それが労働組合役員の重要な源泉となろうか。

以上の点からも、トヨタの事例が当時の日本大企業の一般傾向を、わりと素直に反映していることがみてとれよう。

注：

1) おそらくこうした主張は、第二次大戦の敗戦直後国鉄や海員の解雇反対闘争が成功した、というわずかな事例にもとづいているのであろう。1946年、敗戦による外地からの引き上げ、需要のはなはだしい減退による過剰人員の解雇が、国営企業では国鉄に、民営では海員にまずあった。国鉄は全国で7万、海員では4万名の解雇予定であった。だが、いずれも労働組合の、あるいはゼネストをかざしての対抗によって回避された。それは敗戦

直後の、経営側の事実上の崩壊による面が多々あろう。それを左翼急進派の勝利とみ、解雇を認めるのは敗北とみる観念を生んだ。市場経済無視の観念であった。

敗戦直後の経営側の事実上の崩壊時期とは別に、他の時期をみても、解雇反対の成功事例は、せいぜい1953年かの三鈷連、すなわち三井鈷山労働組合連合による「113日の英雄なき闘い」ではないだろうか。もっともそれも全面的な解雇取り消しではない。当初5,738名の会社側の解雇提示にたいし、1,815名の解雇取り消しをかちとったのが実際である。そして三鈷連もそのあと、かの三井三池の大争議で解雇反対が通らなかった。いやもうすこし事実在即していえば、三池以外の三鈷連の各組合は、早々に解雇をストライキなしに認めるのであった。三池のみが徹底して対抗し、結局解雇を認めざるをえなかった。石炭から石油へのエネルギー革命に抗することはできなかった。

2) 上坂冬子「職場の群像」については、法政大学教授萩原進氏より貴重な教示をいただいた。なお若干のコメントがある。この本の最終章ともいべきヒューマン・リレーション論である。その論旨は苦渋にみち、勇ましい言辞の人についていくのがしんどい、という主張はわかるのだが、それを認めるまでにいろいろ気持ちの整理がつかない状況を示唆している。いかに真面目に働く人が解雇反対から市場メカニズムの認識までつらい過程をへなければならぬのか、それがわかる。

また、「あとがき」で「会社との妥協をいち早く示したトヨタの労働組合」(p.214)ということばがある。1953年の全自日産の闘争に関してのことであろうが、日産争議はわたくしからすればむしろ組合の暴走といふべきであり、またトヨタといわずの組合が貸したカネを日産の組合が結局返済しなかった、という点をもみるべきではないだろうか。

そして「資本の論理に完全に敗北」したトヨタの労働組合、また日本の労働組合という見方をとっている(p.215)。この見方も、職場で真面目に働く人の、当時ごくふつうの反応に近い。当時の人たちの認識を素直に反映している文献とおもわれる。

3) カネの返済問題はふたつある。ひとつはトヨタそしていすずも、組合員ひとりあたり1,000円を「日産分会」すなわち日産労働組合に貸した。トヨタは550万円、いすずは448万円である(金額はトヨタ組合10年史、p.22による。なお1,000円は当時の月賃金のおそらく5%でいどにあたる)。他は、労働金庫からの融資の連帯保証である。トヨタ労働組合は愛知労働金庫から全自本部への1千万円

の連帯保証をした。前者はまったく返済されず、後者の処理は不詳である。多分トヨタ労働組合が背負い込んだのであろう。なお、熊谷、嵯峨 [1983] はこの点につき、日産分会を弁護し、トヨタ労働組合は借金の返済問題を全自解散の口実にした、という論理を展開している。小池 [2012] が一貫して強調しているように、組合においてもカネの問題はきわめて重要であり、理解に苦しむ主張である。

- 4) 「愛知県労働運動史」第一巻は1950年4月10日時点での「トヨタコロモ分会闘争委員名簿」を掲げている (pp.676-7)。「所属」= 職域、入社年次、年齢、学歴、組合役員歴を掲げている。それによる。
- 5) これまでの日本の労働組合リーダー研究でもっともすぐれた白井「1966」岩崎「2000」のいずれも、なお既存の観念にとらわれている。労働組合リーダーが企業の従業員籍を離脱したかどうかをもっぱら重視しているのだ。それは、欧米は横断組合、日本は企業別組合との通念によっている。だが、わたくしのみるところ、それは西欧、北欧、米の労働組合への認識不足にもとづく。西欧、北欧、米の労働組合役員は企業の従業員ではなくすべてプロの役員、と誤解している。産業別レベルではなるほどそうであろうが、その活動の真の基盤、企業や事業所レベルでの労働組合側の専従役員は、わたくしがまわったところはほとんどどこでも、その企業の従業員であり、日本と違い、企業からほぼ全額賃金をうけて全日、組合活動に従事していた。また、そうでなくでは組合役員が職場の事情にややうとく、組合員に役に立つ活動ができるはずがあるまい。

これらの研究は欧米で公開された文献に依存する。欧米の研究者は事業所や職場をあまりたずねない。そうであれば、産業別組合の、規約上明瞭な専従役員にしか、調査がおよばない。しかし工場や事業所に直接おもむき、そこで実際に日々の交渉を担当している人たちをみれば、あきらかに企業の従業員であり、企業から全額賃金をうけている人たちである。英についての1例の記述は小池「2009」第5章にある。1960年代後半、当時英で最強とされた機械工組合の、最強とされたマンチェスター地区の事例を描いている。米の数事例は小池 [1977]、スウェーデンの事例は小池 [1978] に記してある。どうか参照していただきたい。

すこし実際をふりかえっただけでも、その企業の従業員として長年勤務した経験がなくては、なにも日本にかぎらず、組合員に役に立つ交渉ができるはずがない。交渉の成否は職場の長年の慣行

に大いに依存し、それを知るには、長年の従業員でなければ無理であろう。

なによりも解雇という、もっとも重大な問題を考えただけでも了解されよう。そもそも産業別の解雇などは、市場経済ではありえない。解雇がみられる同じ産業でも、すぐれた企業は解雇する必要はなく、解雇する企業でも、大勢を解雇する企業もあれば、少数しか解雇しない企業もある。これほど企業ごとに異なる問題をどうして産業別で交渉できようか。従業員籍をもつ組合リーダーの重要さが了解されよう。

こうしたことを残念ながら、当時最良の研究も知らなかった。こうした誤解が職場に働く人にもたらした損失の大きさを嘆くのみである。日本の労働組合は本物でないとの観念から生じるさまざまな弊害、「理想」の労働組合像をもとにした労働組合への過剰期待、それを基準にして現存する労働組合を軽視し活用しない弊害などをいうのである。他国の現実への立ち入った研究の重要性がおもわれる。

- 6) 「事実上の8年」という言い方をしたのは、つぎの事情がある。1941年3月1日「国民学校令」(勅令148号)により義務教育は8年とされた。ただし戦時ゆえに「無期延期」された。1944年2月16日(勅令80号)「国民学校令戦時特例」による。しかしながら、1945年3月国民学校初等科を卒業したわたくしの記憶では、地方都市であったが、小学校のクラス全員がもれなく8年制の国民学校高等科、またいまの高校にあたる中等学校にすすんだ。つまり事実上義務教育はすでに8年であったかにおもわれる。それでさきのように記した。
- 7) ただし、トヨタ自動車の初期戦前の養成工はやや人数が多かったようだ。トヨタ自動車20年史(トヨタ自動車 [1958], p.213)によれば、1939年第一期生は旧高小卒(8年制)201人、第二期生は102人、3年制であった。おそらくは当時の政令にもとづく青年学校とのからみで、初期は人数が多かったのかもしれない。さらに第二次大戦中はなはだ多くなる。敗戦後この制度は一時消えたが、1951年4月再開された。以降30-50人規模となるようだ。なお、1950年解雇反対争議時、再建同志会にあつまった養成工1期生は、ほぼ1920年代半ばの生まれ、争議時20歳代半ばであった。

トヨタの養成工の勉学内容などについては、読売 [2003] 第2章「養成工一期生」がくわしい。ところで読売 [2003] は第一期養成工の人数を330名余と記す。社史との食い違いの理由はわからない。あるいは第1期と第2期をあわせた数字か。

- 8) 「企業レベルの単組」と「企業連合レベル」と

は、どちらも個別企業の従業員を組織している点では、かわりない。違いは、規定上はともかく実際上は、集め管理する資金量の差にある。単組とは組合員から直接（組合費徴収事務を企業に委嘱することが多いが）集め、したがってその管理におもにあたる。他方、企業連合会とはたとえば個別企業の各工場が単組となり、そこが組合費を集め、したがってそこが資金をおもに管理し、その一部を上納金として企業別組織に払う。ゆえに管理する資金量が断然異なり、その結果発言権にも差が生じる。「企業レベルの単組」の3役がはるかに重要な役割となる。

- 9) わたくしは中央職業能力開発審議会の最後の会長を数年つとめた。また2007年日本でおこなわれた技能五輪の評議委員会議長に任についた。こうした経験から得た多少の情報にもとづき、この文章を書いている。

#### 文献：

- 愛知県 [1983]「愛知県労働運動史」第二巻、第一法規、800p.
- いすゞ自動車株式会社 [1988]「いすゞ自動車50年史」いすゞ自動車株式会社、497p.
- いすゞ自動車労働組合 [1956]「組合10年史」いすゞ自動車労働組合、136p.
- 稲上毅 [1995]「成熟社会のなかの企業別労働組合 ユニオンアイデンティティとユニオンリーダー」日本労働研究機構、348p.
- 岩崎馨 [2000]「日本の労働組合の現状と課題—組合リーダーと組合財政」社会経済生産性本部、329p.
- 大河内一男、氏原正治郎、高橋洸、高梨昌 [1965]「日本のユニオン・リーダー」東洋経済
- 上坂冬子 [1959]「職場の群像」中央公論社、のち中公文庫、1981、219p.
- 小池和男 [1977]「職場の労働組合と参加—労資関係の日米比較」東洋経済、262p.
- 小池和男 [1994]「日本の雇用システム—その普遍性と強み」東洋経済、259p.
- 小池和男 [2005]「仕事の経済学 3版」東洋経済、342p.
- 坂口茂 [1992]「近代日本の企業内教育訓練 上下」967p.
- 白井泰四郎 [1966]「労働組合幹部論」JIL 文庫、日本労働協会
- 隅谷三喜男 [1970]「日本職業訓練発展史 上—日本先進技術土着化の過程」日本労働協会、225p.
- 隅谷三喜男 [1971]「日本職業訓練発展史 下—日本の養成制度の形成」日本労働協会、337p.
- 隅谷三喜男、古賀比呂志 [1978]「日本職業訓練発展史 戦後編—労働力陶冶の課題と展開」日本労働協会、428p.
- 全トヨタ労働組合連合会 [1983]「10年のあゆみ 全トヨタ労連結成10周年記念誌」全トヨタ労働組合連合会、179p.
- 東京大学社会科学研究所 [1950]「戦後労働組合の実態」日本評論社、388p.「付表」
- 田中博秀 [1982]“日本の雇用慣行を築いた人達 その2—元トヨタ自動車工業専務 山本恵明氏にきく (1) (2) (3)”「日本労働協会雑誌」No.280, pp.38—55, No.281, pp.64—91, No.282, pp.25—41.
- トヨタ自動車工業株式会社 [1958]「トヨタ自動車20年史」トヨタ自動車工業株式会社、863p.
- トヨタ自動車工業株式会社 [1967]「トヨタ自動車30年史」トヨタ自動車工業株式会社、903p.
- トヨタ自動車工業株式会社 [1968]「トヨタ自動車30年史別巻」トヨタ自動車工業株式会社、692p. (トヨタ博物館所蔵)
- トヨタ自動車株式会社 [1987]「創造限りなく トヨタ自動車50年史」本編、1,030p. 資料編321p.
- トヨタ自動車労働組合 [1956]「組合創立10周年記念誌」トヨタ自動車労働組合、136p.
- トヨタ自動車労働組合 [1961]「あゆみ」43p.
- トヨタ自動車労働組合 [1966]「20年のあゆみ」トヨタ自動車労働組合、167p.
- トヨタ自動車労働組合 [1986]「真の豊かさをもとめて 40年のあゆみ」トヨタ自動車労働組合、266p.
- 日産自動車株式会社 [1965]「日産自動車30年史」日産自動車株式会社、485p.
- 同 [1983]「21世紀への道 日産自動車50年史」日産自動車株式会社、282p.
- 同 [1975, 85]「日産自動車社史」第一巻、1964—73年、1975、第2巻、1974—83年
- 日産自動車労働組合 [1954]「日産争議白書」日産自動車労働組合、239p.
- 日本労働研究機構 [1992]「ユニオンリーダーの意識とキャリア形成：単産レベルの実態調査報告書」日本労働研究機構、226p.
- 労使関係調査会 [1962, 63, 64]「労使関係実態調査」2, 6, 10巻、中央公論
- Booth, Alison [1987]“Extra-Statutory Redundancy Payments in Britain”, *British Journal of Industrial Relations*, 25-3, Nov. pp. 401-418.
- Bureau of Labor Statistics, US Dep. of Labor, [1972] *Major Collective Agreements, Bulletin*, No.1425, 1-14.