

新日鉄釜石にみる「合理化」と労働組合

伊 部 正 之

目 次

- 一 はじめに
- 二 今次「合理化」と釜鉄労組の対応
 - 1 今次「合理化」の背景と釜石製鉄所の位置
 - 2 「合理化」問題の表面化と地元・釜鉄労組の対応
 - 3 正式提案から自主解決へ
 - 4 自主解決による解決と未解決
- 三 労務管理と労働組合
 - 1 組合結成と復興闘争
 - 2 左派の排除と復活
 - 3 統一左派の解体と会社派組合の成立
 - 4 労務管理と右派体制の癒着
- 四 むすびに代えて

一 はじめに

本稿での検討課題は、さしあたりつぎの二点である。

第一は、新日本製鉄（新日鉄）とその釜石製鉄所（釜鉄）に関するいわゆる「中期合理化計画」（昭和五四〜五六年度）の提起と合意をめぐって、新日鉄労連（新日本製鉄労働組合連合会、一二単組）と釜鉄労組（新日本製鉄釜石労働組合）がいかなる対応をしたかを確認し、それによって、いわゆる独占大企業系本工労組の運動体質を「合理化」問題との関連で再確認することである。ここで「再確認」というのは、周知のように、すでにあれこれの独占大企業の職場について、この種の問題把握や職場報告が種々なされているからである。したがって、本稿は、それを新日鉄釜石について、しかもさしあたり労働組合の今次の「合理化」対応に限定して概観しようとするものである。

第二に、以上でみるような「合理化」への対応をうみだす労働組合の体質がいかなる契機を通じて形成されたかを、釜鉄労組の歴史のなかから検討することである。したがって、それが釜鉄労組運動史の全面的な解明たりえないことはもちろんであり、その一面を垣間みるにすぎないことは明らかである。

ところで、以上のごとき検討課題をふくむ一連の労働問題を解明するには、少なくとも鉄鋼業の経済的な地位と特質、鉄鋼企業労働と「合理化」の具体的特質、鉄鋼企業労務管理の歴史的・今日的特徴、（鉄鋼）労働運動の歴史的展開過程、新日鉄ないしは釜鉄における企業経営・労務管理と労働運動の展開過程、さらには、地元釜石等における政治・経済・社会構造およびその内容を構成する諸運動等々についての広範な認識が要求される。そして、その一部は先達たちによって与えられ、一部は地元の意識ある人たちによって与えられている。しかし、それらを土台としつつ、より全面的な総括をなすしうるためには、現実にはさらに多くの時間と努力が必要となっている。その点に関連して、とりわけ当該企業および労

働組合側からの有効な協力が期待しえないという情況は、「合理化」過程の具体的な展開過程とその労働者への影響をはじめとした、かかる労働問題の核心部分を説明するうえで大きな制約条件とならざるをえず、それゆえに、本稿もまた、他の類似の諸報告の多くの場合と同様に、さしあたりの不本意な課題限定を余儀なくされている。その意味で、本稿での課題設定は、そうした探求への一歩たらしめるものにはすぎず、したがって、多くの基本的課題が他日を期して残されることになる。

△補注▽以下の本稿第二節における「合理化」問題日誌および労資交渉等に関する引用は、主として釜石市企画開発室「釜鉄・釜鉱合理化問題対策日誌」（一九七九年）、新日鉄釜石労組『中期生産構造問題のとりくみ』（一九八一年）、釜石鉱山労組「釜石鉱山合理化闘争資料」（一九七九年）などによっている。また、第三節については、現地での聴取り調査のほか、釜鉄労組「釜石製鉄労働運動史」（一九六一年）、新日本製鉄富士労連「富士製鉄労働運動史」（一九七四年）、新日鉄釜石労組「新日鉄釜石労組三十年史」（一九七八年）を基礎に、各種の文献を参照した。

二 今次「合理化」と釜鉄労組の対応

1 今次「合理化」の背景と釜石製鉄所の位置

一九七三年のオイル・ショックにつづく長期不況の影響は、素材産業たる鉄鋼業界にも大幅な操業抑制と設備の遊休を余儀なくさせた。「日本株式会社」とさえよばれる政府・財界の全面的な連携のもとに実現された年産一億六〇〇〇万トンにも及ぼうとする粗鋼生産能力は、内外の構造的な経済不況のなかで、いわゆる七割操業を強いられるに至った。しかし、この明らかな設備過剰状況にもかかわらず、鉄鋼業界は、そのカルテル的業界団体たる鉄鋼連盟をバックにして、一方では相互の生産調整をはかりつつ、他方では製品価格の引上げと増益を実現してきた。つまり、ここに鉄鋼独占資本の開き直りと相対的な強さをみることができるとして、この七割操業状態の継続を前提として一層の増益をはかるために

は、量的生産拡大をとまなわなない生産性向上（コストダウン）が必要とされ、そのためには旧来設備のスクラップ化と高効率な新鋭設備への生産集約、要員削減と労務費の圧縮、そして技術的には省資源・省エネルギーによる歩留り向上、省工程化・省力化の推進が現段階での課題となった。これが今次「合理化」問題の基本的背景である。

さて、本稿でとりあげる舞台となる釜石市は、三陸リアス式海岸にのぞみ、その狭い平坦部は険しい山並みに三方を囲まれ、天然の入江を通ずる海上交通によって以外は、ながらく外部との交渉を著しく阻害されてきた。したがって、こうした狭隘・僻遠の地に日本最初の近代的製鉄業が成立しえたのは、釜石に通じる甲子川^{かかし}上流の大橋地区で鉄鉱山が早期に開発されたからであり、つまり、釜石の製鉄業はまぎれもなく原料立地型であった。

しかし、とりわけ第二次大戦後、諸産業が大規模化し、同時に、地球大規模での原料市場・販売市場の展開、諸産業間の物的・人的連関の拡大がすすむにつれて、重化学工業を中心とした原料立地から消費立地への転換が進行した。それは鉄鋼業にもあてはまり、既存工業地帯に立地していた旧来型製鉄所の周縁部への若返り立地につづいて、大消費地たる既存工業地帯の周辺部や新興工業地帯への新鋭一貫製鉄所の立地が相次いだ。そしてさらに、こうして実現された新しい生産力水準を基準にした旧来型製鉄所のスクラップ・アンド・ビルドがすすめられてきた。

ところで、釜石製鉄所は、すでにみたように、当初は鉄鉱石に関わる原料立地として出発しながら、しかし今日では、一方ではその鉄鉱石の八五%と石炭の七〇%を海外に依存し、他方ではその製品出荷量の九〇%を国内市場に依存するとともに、この国内市場のうち、地元東北市場は一五%にしかすぎない。また、輸入原料がもっぱら海上輸送されるのは当然のこととして、さらに製品輸送の八〇%も同様に海上輸送によっている。（以上は昭和五四年度実績）つまり、釜石製鉄所は今や原料立地でも消費立地でもないきわめて中途半端な立地条件に立たされており、そのことがとりわけ輸送コストを引上げる要因となっている。また、その狭隘な立地基盤は、思い切った大規模な若返り立地を事実上不可能にし、

五月雨的な再編の繰返しを余儀なくされてきた。その過程は、新鋭製鉄所の建設・拡充に促進された設備の休廃止、生産シェアの縮小、要員の削減と再編・転出をとまなうものであった。こうして、今次の長期不況のなかで、釜鉄（釜石製鉄所）の将来にたいする新たな不安が、釜鉄労働者の間にも、企業城下町たる釜石市の当局や市民の間にも広がりがつつあった。すなわち、来たるべき「合理化」は、以上のような条件下にある旧来型の釜石製鉄所について一層きびしいものになるはずであったからである。

2 「合理化」問題の表面化と地元・釜鉄労組の対応

はたして、一九七八（昭和五三）年八月の新聞報道（『サンケイ』北東北版一〇日付、『朝日新聞』一三、一五、二〇日付など）は、新日鉄の新たな「合理化」計画を明らかにし、釜鉄労働者や釜石市民の間にくすぶっていた不安を一気に現実化させた。報道の内容は、釜鉄について、大形庄延工場の休止による本工五〇〇名と下請関連企業労働者三五〇名の職場喪失と、ここから波及しうる高炉廃止つまりは釜鉄の銑鋼一貫体制の放棄が、釜鉄はもとより、釜石市、岩手県、さらには東北経済の将来に壊滅的な打撃を与えるであろう、というものであった。新聞報道はまた、この釜鉄に長年にわたって鉄鉱石を供給してきた日鉄鉱業株式会社（社名からもわかるように新日鉄の前身にあたる日本製鉄Ⅱ日鉄から一九三九Ⅱ昭和一四年に分離して成立、筆頭株主の新日鉄が株式の三〇%Ⅱ一五〇〇万株を保有）の釜石鉱業所（いわゆる釜石鉱山Ⅱ大橋鉱山、わが国唯一稼行中の鉄鉱石鉱山で同社従業員の三〇%強と同社生産額の二〇%弱を占めていた）の閉山・第二会社化の方向をも明らかにした。また、これに前後して、釜石市の浜川市長はすでに八月七日には地元選出県議から釜鉄・釜鉄の「合理化」計画についての情報を入手しており、さらに一五日には釜鉄首脳が市長に閉山計画を説明していた。

こうした「合理化」問題の浮上にたいして、地元関係者の反応は素早かった。すなわち、

―新日鉄釜石にみる「合理化」と労働組合―

8月12日 浜川市長が千田知事と会見し、入手した両社の「合理化」計画について説明し、対応策を要請。

8月15日 青木副知事が日鉄釜業本社を訪問して事実確認。

8月16日 青木副知事が新日鉄本社武田副社長と会見し、最終案は一〇月発表との見通しを聞く。

8月17日 釜石市議会全員協議会が開かれ、市長の報告をうけ、「釜石鉱業所・釜石製鉄所に関する決議」を採択。

8月18～19日 市助役が関係六市町村に協力を要請。

8月19日 釜石市が「釜石鉱業所並びに釜石製鉄所合理化問題対策本部」（本部長＝浜川市長）を設置。対策本部の構成は、①市長・助役、②市議会議長・副議長・議員若干名（各派代表六名）、③商工会議所会頭・副会頭二名、④地区労議長、⑤婦人団体連絡協議会会長・釜鉦労組家族会会長、⑥商店会連合会会長、⑦漁協連合会会長、⑧その他本部長がとくに必要と認める者（釜鉦労組副組長・釜鉄関連労組協議長・釜鉄主婦の会会長、さらに市の関係部課長）、となっている。

8月21日 浜川市長が県議会議長に協力を要請し、青木副知事から新日鉄本社武田副社長との会見内容を聴取。

釜鉦労組緊急臨時大会で現執行部の任期延長を決議。

8月22日 日鉄釜業本社が釜鉦労組に閉山「合理化」案を正式提案。①経営悪化の釜鉦を一九七九（昭和五四）年三月末日までに閉山し、全員解雇する。②雇用不安や地域への打撃を緩和するために別会社（↓日鉄釜業が一〇〇%出資の釜石鉦山株式会社）の形態で操業を継続するが、その期間は釜鉦が鉄鉦石の引取りを終える昭和五六年度一杯（一九八二年三月末日）までの三年間（つまり新日鉄の「中期合理化計画」期間に相当）を限度とする。③別会社の人員は計四三〇名（現行の七〇%弱）とし、請負組は作業の実態に応じて必要数を確保するが、余剰人員は社外就職斡旋を基本として社内配転は行わない。④基準賃金は当初八〇%に切下げ、賃金・労働条件の見直し「合理化」をはかる。なお、経営悪化・閉山「合理化」の背景としては、採掘条件の悪化、粗鉱品位の低下、電力料金・労務費等のコスト増大、国際価格低迷（との競争）による損益赤字の累積などがあげられているが、一部には、輸入鉄鉦石よりも割高な引取価格にたいする釜鉄（独占的買取り者）および日本興業銀行（両社の主力取引銀行）からの不満・圧力が指摘されている。ともあれ、釜鉦閉山「合理化」問

題は以上のような会社側提案にそつて妥結される（↓後出・翌年3月10日）。

△補注▽別会社（釜石鉱山株式会社）による三カ年（七九年四月〜八二年三月）は、その後の国際銅価格（釜石鉱山は鉄・銅を採掘）のもち直しと企業「合理化」努力などにより、さらに延長が可能となった。その結果、八二年四月から新たにつきのような条件で新体制に移行した。①釜石鉱山株式会社（釜石鉱山）は八二年三月末日をもつて一旦閉山し、四月一日から新釜石鉱山株式会社（新釜石鉱山）を再発足させる。②新会社は自立自営を基本とし（従来のように日鉄鉱業からの赤字補填を行わず）、操業年数も限定しない。③生産規模を七五%に引下げ、人員規模も約三〇〇名（約四〇名減）とし、下請関連企業も八〇名程度（約五〇名減）に縮小する。④賃金・労働条件等の再引下げはしない。

8月23日 市「対策本部」第一回委員会で両本社および両所長への「合理化」回避要請を決定。

8月24日 釜石地区労が「合理化」反対共闘委員会」を設置。

8月25日 市「対策本部」が両所長に「合理化」回避を要請。

釜鉦労組臨時代議員大会で「全面撤回要求」を決議。

8月26日 県労連が「釜石鉱山閉山反対・釜石製鉄所合理化計画反対県民共闘会議」を設置。

8月27日 釜鉦労組「閉山合理化反対総決起集会」（一三〇〇名参加）で長期闘争に備える旨を決議。

8月28日 市「対策本部」陳情団が両本社に「合理化」回避の要望書を提出。

釜鉄関連労組協議会三役が釜鉄幹部に「合理化」案撤回を要請。

8月29日 浜川市長が県下都市議長会に來賓として出席し、協力を要請。

9月2日 行政連絡員地区長会議で市「対策本部」の署名運動（よびかけ人は浜川市長・小林市議会議長・田中商工会議所会頭の連名）への協力を要請。

9月5日 関連七市町村連絡協議会を開き、「釜鉦・釜鉄合理化問題関係市町村対策協議会」（各自治体の首長・議長・商工会長で構成）を設置。署名運動の実施などを決定。

―新日鉄釜石にみる「合理化」と労働組合―

市・商工会議所のステッカーを各商店の店頭に掲示。

千田知事が両本社に閉山・「合理化」の撤回を要請。

釜鉦労資の団交打ち切り。

9月5、6日 各地区で署名運動説明会。

9月7日 九月定例市議会で「釜石鉦業所・釜石製鉄所の合理化問題の回避に関する決議」を満場一致で採択。

市議会に「釜石鉦業所閉山・釜石製鉄所合理化問題対策特別委員会」（委員長Ⅱ菊地副議長、一一名）を設置。

商工三団体が永野日商会頭に陳情。

署名運動開始（→20日）。

9月8日 関係市町村合理化問題担当課長会議。

9月22日 署名運動集約。釜石市五三五〇〇名・他市町村八五〇〇〇名。

9月24日 浜川市長・千田知事が通産大臣・労働大臣に陳情（於北上市）。

9月25日 市「対策本部」代表団が仙台通産局・東北経済連合会などに陳情。

9月26日 市「対策本部」代表団が県選出国會議員に陳情（午前）し、ひきつづき両本社に市民署名簿を提出（午後）。

釜石市職労が「合理化」撤回の講演会を開催。

9月27日 市「対策本部」代表団が国土庁・通産省・労働省などに陳情。

9月28日 「関係市町村対策協議会」が両本社に署名簿を提出。

9月30日 浜川市長が県議会議政調査会で実情を説明。

10月12日 市「対策本部」が日鉄労連・新日鉄労連に協力を要請。

10月13日 市「対策本部」が衆・参両院の商工委員会に陳情。

10月15日 釜鉄労組第三六回定期大会で「合理化」問題への「対処方向」を確認。

10月17日 千田知事が福田首相に陳情、新日鉄稻山会長にも要請。

10月22日 県労連主催の「釜鉦閉山撤回・釜鉄合理化反対総決起五〇〇〇名集会」（六〇〇〇名参加）。

10月26日 新日鉄本社が「中期合理化計画」を正式提案。全社的には設備「合理化」により三年間で一〇%（七〇〇〇名）の人員削減、三〇〇名の所間配転を予定し、釜鉄関係では第四コークス炉・大形圧延工場（鋼矢板・日形鋼・大形形鋼などを生産）・ピーリング（丸鋼）工場の休止（廃止）を予定。

釜鉄山内所長が「合理化」案発表の報告のため市庁を訪問。

釜鉄労組代表が「合理化」案への対応方針説明のため市庁を訪問。

10月30日 浜川市長が青木副知事に「合理化」案について説明し、撤回への協力を要請。

10月31日 釜鉄労組・釜鉄関連協が第一回合理化撤回総決起集会（四〇〇〇名参加）。

11月2日 臨時市議会が「釜鉦閉山・釜鉄合理化に関する決議」を採択。

11月3日 岩手県が「釜石地域振興総合対策本部」（本部長⇨千田知事）を設置。

11月4日 釜鉄関連協一二労組が総決起集会。

11月8日 青木副知事らが通産省・中小企業庁に「合理化」回避の行政指導等を陳情。

11月13日 浜川市長・小林市議会議長・田中商工会議所会頭が再度両本社に「合理化」回避を要請。

11月15日 釜鉄労組生産集約合理化臨時大会。

11月26日 「釜鉦閉山・釜鉄合理化反対闘争支援市民大会」（五五〇〇名参加）。

これにひきかえ、当の新日鉄労連や釜鉄労組の対応はむしろ鈍かった。すなわち、組合執行部自体は、すでにこの（七八）年の一月と七月の中央経審（経営審議会）を通じて、新日鉄本社がすでに前年末から副社長を責任者とする七分科会を設置して、七割操業を前提とした減量対策（「合理化」計画）を検討中であることを承知していた。しかし、いまだ検

討中で正式提案を受けてはいないという立場から、組合としては事実上これを傍観してきた。そして、マスコミが一斉に報道した後の八月二四日の中央臨時経審において、「現在なお検討中であり、まだ結論を得るに至ってはいない。結論を得れば労使の信頼関係にもとづき十分話し合っていきたいと思う」という会社側の意向表明にたいして、釜鉄労組の代表は、つぎのように意見表明している。すなわち、

- ① さきの新聞報道の結果、「市当局や県が具体的行動を起こすほどの大きな反響をまきおこしつつある」。
- ② 職場からは「組合の強い態度と対策を求める声が幅広く高まりつつあり」、「もしその（報道）内容が正式提案となつた場合には、（組合は）組織の命運をかけて対応せよとの強い意見が出されてい」る。
- ③ 「こうした状況下で、労使の信義にもとづく事前協議に重点をおく組合の運動姿勢が、ともすれば後手後手ととられかねない状況で、組合の対応と組合員の期待にギャップを生じつつある」。
- ④ （会社側の）「賢明な選択が行なわれ、その結果として、大形工場休止という事態が事前に回避されることを強く期待している」。

つまり、こうした発言のなかには、地元の素早い反応や下部労働者の強い突上げにたいする組合執行部の狼狽ぶりや危機感が示されているとともに、会社側の「賢明」な対応によってその危機を乗り切ろうとする願望・期待が表明されている。そして、労連執行部もまた、さしあたりつぎの二点を要望するにとどまっている。すなわち、

- ① 「経営の経済合理性という立場だけではこの問題を追求すべきではないと考える。さらに検討を進めるにあたっては、組合員の雇用と労働条件の確保はもちろん、それぞれの製鉄所と地域経済・社会との関わりなどにも十分配慮する」という、いわゆる企業としての社会的責任をしっかりと踏まえた検討を行なってもらいたい」。

- ② 「この種問題は、及ぼす影響の大きさからいって、労使の事前の話し合いが極めて重要だと考える。したがって、

連合会としては協約上の話し合いの場にこだわるつもりはない（つまり非公式のウラ協議も可——引用者）ので、会社検討の段階で可能なかぎり組合の意見を聞き、それを案策定に反映させるという運営を、中央・箇所で講ずるよう特段の要請をしておく。

つまり、組合執行部がいなく危機感には、「合理化」そのものがもたらす結果への危機感よりも、「合理化」への対処方法の如何によっては彼らが職場労働者（や市民）から孤立し、彼らの運動路線が全面的に破綻しかねないという危機感である。それゆえに組合執行部は、「事前協議」重視の「合理化」対応を会社側にも要求し、自己の存在理由を会社側にたいしても、また下部組合員にたいしても強く押出すことになる。同時に、会社側の立場からしても、このような体質の組合を認知し、それをパートナーとして「合理化」を推進する労務政策を維持するのは当然である。

さらに、地元での反対運動のその後の急速な広がりと共闘要請にたいしても、釜鉄労組は九月一二日に、「大形工場保全休止にたいしては組織の命運をかけて闘うが、現段階では事前協議のルールのため、市民とともに闘うことはできない。水面下で活動するしかない」という態度を表明していた。つまり、釜鉄労組は（新日鉄労連も）自らをあくまでも企業の枠内において、市民運動とは明確な一線を画そうとしていたのである。

その後、九月一九日の新日鉄労連第一三回定期大会につづいて、釜鉄労組も一〇月一五日に第三六回定期大会を開き、「合理化」問題にたいする単組としての「基本的な対処方向」を確認した。すなわち、

① 「設備の近代化による要員の省力化については、労使間のルールにもとづき、事前交渉・事前協議を重視し、十分な話し合いを持つこと」を基本とする。

② 話し合いの「前提条件は『鉄鋼一貫体制の堅持』であり」、「かりに大形工場休止という鉄鋼一貫体制を崩すような合理化」が提案されたならば、「組合として組織の命運をかけて闘っていく」。

③ そのための当面の具体的対応としては、労連に結集しつつ、全支部長で構成する「合理化対策特別委員会」を設置して、現地としての対応策を検討していく。

そして、一〇月二三日には第一回合理化対策委員会が開かれ、委員長（副組合長）、副委員長（五ブロックからの支部長各一）、事務局長（書記長）からなる役員体制を決定した。

しかし、「合理化」の影響をもっとも直接的に受けるはずの当の釜鉄労働者を代表すべき組合にしては、きわめて穏やかで形式的な対応というべきであろう。それは、「合理化」問題への組合としての基本方針が最後まで「対処」方針でしかありえなかったことも無関係ではなからう。

3 「合理化」提案から自主解決へ

そして、すでにみたように、新日鉄本社は一〇月二六日の中央・箇所臨時経審において、「中期合理化計画」案を正式提案した。その骨子はおよそつぎのようであった。

① 現在の鉄鋼需給ギャップの恒常化にともない、(昭和)五五年度を目標に、肥大化した当社の経営構造を合理化して、現有生産規模の七〇％操業でも十分採算を維持しうる企業体質・収益力を有する会社につくり直す」ことを今次「合理化」のための検討課題とした。

② そのため、「今回の検討の前提となる中期生産構造については、現在の設備構造四七〇〇万トンを五五年度までに三六〇〇万トンまで圧縮し、三二〇〇万〜三六〇〇万トンの中期粗鋼規模に対応させることとし、全社的にみて、最も効果的かつ競争力のある全社最適生産構造を選択するという基本的な考え方に立ち、中期的に設備過剰が明らかでない部門ならびに品種について、一部設備の休止措置を断行する」。

③ 具体的休止設備および休止時期としては、釜石第四コークス炉・光第一線材（昭和五三年度下期）、広畑第二コー

クス炉・広畑電気炉・広畑厚板（五四・上）、八幡第二・第三大形圧延・釜石大形圧延・釜石ピーリング（五四・下）を予定する。

④ これに対応して、「人員規模自体もミニマムなものを志向し、……要員合理化の積極的推進による生産性向上」をはからねばならず、そのため、余剰要員の所内配転・所間配転（五五年度までに約三〇〇名）・所間長期応援・エンジニアリング事業の拡充などを推進・具体化する。

これにたいして、釜鉄労組の代表はつぎのように「決意表明」した。

① これまで釜鉄労組は「労使の信義則を守り、労使の自主的話し合いによる解決を確信して、さまざまな形での事前協議を中心に取組んで」きた。

② 釜鉄労組の「運動の基調は、銑鋼一貫体制を堅持することによって、組合員の雇用と生活を守る」ことであり、その立場から「雇用基盤強化の合理化には組合としても前向きに協力し」てきた。

③ しかるに、「釜石にとって大形工場を休止することは、圧延量の五〇％をダウンさせることであり、銑鋼バランスの極端な不均衡を招き、釜石が構造的に黒字経営のできない欠陥製鉄所になることを意味」するものであり、「そのことが、やがては釜石の高炉廃止を含む釜石製鉄所の大幅縮小となり、釜石の雇用基盤が失われることが強く懸念される」。

④ したがって、「銑鋼一貫体制を崩壊させる大形工場休止」の「撤回が職場組合員の総意である」。

この態度表明は、まさしく職場労働者の危機感を反映するとともに、組合執行部自身の運動路線にたいする危機感の反映でもあったといえよう。そして、その二重の危機感がその後の一定の活動強化を支えたことも事実であろう。すなわち、

10月26日 第二回合理化対策委員会で正式提案後の取組みについて決定。

10月27日 職場報告集会。合同支部委員会。

10月28日 第五回中央委員会で当面の進め方を討議し、臨時大会開催（11・15）を決定。

10月30日 県および県労連への報告と要請。

10月31日 「生産集約合理化反対全員決起集会」（四〇〇〇名参加）。

11月1日 釜鉄が「線材工場を強化」の意向を発表。

11月2日 第三回合理化対策委員会で、「大形工場休止に反対する理由」を確認。

11月7日 第六回中央委員会で、「生産集約合理化対処方針案」（臨時大会議案）を討議。

11月11日 地区説明会（六地区）で社宅の主婦を対象に協力を要請。

11月13日 経審報告職場集会。

11月15日 生産集約合理化臨時大会で、「生産集約合理化対処方針」を決定。「銑鋼一貫体制の堅持と生活・雇用の長期的確保」のため、「第二高炉の改修と南棧橋の延長の確約」を要求（大形工場休止反対のあいまい化）。労連との共同歩調という枠内でのスト権の承認（中央委員会への判断委任）。

11月17日 第七回中央委員会で労連臨時中央委員会（11・22）にのぞむ態度を討議。将来ビジョンの明示要求へ。

日鉄鉱業の中央労資交渉で「労使の合意がなければ三月閉山は強行しない」旨を確認し、事前協議に入ることを了解。

11月21日 釜鉄労組が第二回合理化反対総決起集会。

11月24日 中央臨時経審で各製鉄所ごとの将来ビジョンの明示を要求。

11月26日 「釜鉄閉山・釜鉄合理化反対闘争支援市民大会」（五五〇〇名参加）。なお、市民大会の名称については、一月二二日の

市議会「閉山・合理化問題対策特別委員会」において、釜鉄労組の申入れにより、「撤回」を「反対闘争支援」に変更するといふいきさつがあった。

11月29日 中央・箇所臨時経審で会社側が各製鉄所ごとの将来ビジョンを回答。釜鉄については、①銑鋼一貫体制の維持、その具体

的措施としての第二高炉の次期改修と南棧橋延長の実施、②釜鉄の主力産品となる線材・鑄物銃の将来対策への十分な考慮、③新規事業の導入への努力、新規産業誘致への協力、をあげた。

12月2日 第三回合理化反対総決起集会で中央交渉を評価。

12月8日 第一〇回中央委員会で新日鉄労連・釜鉄労組の収束方針を提起。「大形休止を撤回するということは厳しい」と情勢判断。

12月10日 釜鉄労資が交渉再開。

12月12日 箇所臨時経審で会社側があらためて線材強化の方向を回答。

12月13日 第一一回中央委員会で収束方針を確認（設備「合理化」案大粹了解）。

12月15日 労連中央委員会で収束方針を確認（同前）。

12月19日 中央・現地労働委員会で会社側が「所間転勤ならびにその他の人員措置について」を提案。全社的には三二〇名を所間配転し、このうち釜石からは君津製鉄所に四〇名、製品技術研究所に一〇名、計五〇名を転出させる、とした。

12月22日 浜川市長が新日鉄本社に陳情。所間配転（釜鉄からの転出）を小規模にし、関連会社から失業者を出さないようにするよう要望。

1月16日 釜鉄戸沢副所長が市「対策本部」長に市長を訪問し、労資交渉の経過を説明。

1月17日 第一五回中央委員会で新日鉄労連収束方針案・釜鉄労組収束方針案を提起。

1月19日 「閉山『合理化』から釜石を守る会」（足立行雄代表）結成。

1月20日 釜鉄労組三役が市「対策本部」長に市長を訪問し、24日の臨時大会で収束したい旨を説明。

1月24日 生産集約合理化臨時大会で収束方針を確認。

1月27日 労連中央委員会で収束方針を確認。

2月1日 中央・箇所臨時経審で「生産集約合理化問題」妥結。

2月8日 新日鉄本社武田副社長が市庁を訪問し、「合理化」収束内容を説明。

—新日鉄釜石にみる「合理化」と労働組合—

2月10日 釜石市が「釜石市振興対策協議会」（関連部課関係者および学識経験者等三〇名で構成）を設置。

釜鉄戸沢副所長が市庁を訪問し、「合理化」収束内容を報告。

釜鉄労組が条件闘争に転換。年度末（転職期）をひかえた雇用問題への現実的対応。

2月20日 釜鉄労組拡大闘争委員会で閉山「合理化」等の受入れを確認。

3月1日 釜石市が「釜鉄離職者対策室」（室長Ⅱ助役、部課長など九名）を設置。

3月10日 日鉄鉱業労資の中央交渉で釜鉄閉山「合理化」案について合意確認。

3月12日 釜鉄労組拡大闘争委員会で閉山「合理化」案受諾を確認。

釜鉄労組委員長が市庁を訪問し、収束合意を報告。

3月16日 新日鉄斎藤社長が市庁訪問（新日鉄所長会議の途次）。

以上の経過からも明らかのように、一〇月二六日の「合理化」正式提案直前の段階において、釜鉄労組は、その最高の決定機関たる一〇月一五日の定期大会において、「かりに大形工場休止という銑鋼一貫体制を崩すような合理化」が提案されたならば「組合として組織の命運をかけて闘っていく」ことを、その基本姿勢として確認していた。しかし、一〇月二六日の会社側正式提案の内容がまさに「大形工場の休止」等々であったにもかかわらず、一一月一五日の臨時大会では、はやくも「銑鋼一貫体制の堅持」から「大形工場休止反対」が事実上切離され、それにかわって「第二高炉の次期改修と南棧橋の延長の確認」という要求が銑鋼一貫体制堅持の具体的保障策として前面に出てきている。かくして、一二月九日の中央・箇所臨時経審において、会社側が釜鉄の将来ビジョンについて、「よほどの経済情勢の変化がないかぎり、銑鋼一貫体制は維持していく考え」であり、「したがって、第二高炉の改修はその時期がくれば実施の予定で考えて」おり、「南棧橋の延長工事については既定方針どおりに実施することにした」と回答するにおよんで、組合執行部としては、もはやその線にそって収束妥結する方針を固めている。一二月、一月の経過は、そうした収束方向に向かっただの誘導

過程であったといえる。

つまり、この間の組合活動の中心は、一〇月一五日の定期大会における執行部方針や一〇月二六日の「合理化」正式提案にたいする組合側の態度表明にも明らかのように、一貫して、「労使間のルールにもとづき、事前交渉、事前協議を重視し、十分な話し合いを持つこと」、あるいは「労使の信義則を守り、労使の自主的な話し合いによる解決を確信して、さまざまな形での事前協議を中心に取組んで」いくことであった。そしてこの間、中央および現地（箇所）での各種の労資協議がもたれ、この「協議」の場を通じて「銑鋼一貫体制の維持」が約束されるとともに、労資の自主妥結がもたらされた。かくして、「長期ドロ沼闘争にのめりこむこと」なく「銑鋼一貫体制の維持」を確保した組合執行部とその運動路線は、一応の面目を施したかにみえる。

同時に、釜鉄労組は、「生産集約合理化は、あくまで労使が主体となって解決されなければならない問題であり、……友誼団体などとの関係については、支援される立場での協力関係を明確にし、……地域行動参加については釜石労組の主体性をもって……有効適切な対処を行なうことにし」、また、「釜石市の合理化問題対策本部には、釜石労組として代表を派遣し、組合の主体性を堅持するなかで、連携を強化してい」くが、「市との共同戦線については、あくまで支援される立場での協力関係を明確にしていきたい」という態度を一貫させてきた。したがって、釜鉄労組が一方で「企業としての社会的責任」、「労働組合の社会的責任」、「関連協力会社労働者の雇用確保」等々を事あるごとに表明してきたにもかかわらず、釜鉄労組のこうした基本姿勢が、今次「合理化」問題を通じて、企業外諸団体や自治体・市民の釜鉄労組（や新日鉄・釜鉄）にたいする不信を拡大させただけでなく、同時に、「合理化」正式提案後における地元諸活動の急速な冷え込みとあきらめ、失望をもたらしたことも明らかであろう。

4 自主解決による解決と未解決

—新日鉄釜石にみる「合理化」と労働組合—

かくして、七九年二月一日の中央臨時経審において、「中期生産構造および人員措置」が労資間で自主解決されたが、それは一〇月二六日の設備「合理化」案と、その基本的了解のうえに追加提案された一二月一九日の人員「合理化」案という二つの会社側提案にたいする組合側の承認でしかなかった。すなわち、その合意の大枠は、全社的には、旧来型製鉄所に属する釜石、広畑、光、八幡の四製鉄所について、コークス炉二、電気炉一、大形圧延三、線材一、厚板一、ピーリング一を七九年三月〜八〇年三月末の間に休止（実質上は廃止）し、これに関連して三二〇名を所間配転させるというものであり、このうち釜鉄については、第四コークス炉を七九年三月に、さらに大形工場とピーリング工場を八〇年三月にそれぞれ休止（廃止）し、五〇名を所間配転（君津に四〇名、製品研に一〇名）させるというものであった。この結果、全社的な設備稼働率は、大形圧延が五〇%台↓六〇%台、線材が七〇%台↓八〇%台、厚板が五五〜六〇%↓六五〜七〇%へと上昇することが見込まれた。

しかし、設備、人員の「合理化」は、以上のような大枠だけで結着するものではない。つまり、設備の休廃止にともなう労働現場の再編は、当然にも関連した設備や仕事の再編をもともなわざるをえないのである。したがって、さきの大枠合意につづいて、「合理化」の具体的細目がつめられ、実施されていった。釜鉄だけについてみても、第四コークス炉の休止による人員措置は、同様設備がひきつづき稼働するために比較的小幅に措置されたが、大形工場・ピーリング工場休止の場合には、当初の要員改訂だけでも直接三二〇名、関連一三〇名、その他二四〇名、計六九〇名の本工が配転され、さらに下請関連企業労働者三二〇名もその影響をうけることになった。これら本工の人員措置のうち、五三名が所間配転（当初計画より君津へ三名増）され、残りの六百余名は所内配転等の措置をされた。また、これを機会に長期所間応援や関連部門の下請・外注化がすすめられ、「合理化」の影響は直接・間接に全労働者に及んでいる。さらに、配転・再編にともなう労働強化や職務変更・降格等々の不利益がもたらされることもいうまでもない。したがって、今次「合理化」の

もつ意味は、問題を直接の企業労働者への影響にかぎっても、じつに重大な広がりや深さをもっている。

しかるに、今次「合理化」をめぐる労資の交渉・協議は、この間に組合側から多くの意見や要望が出されたとはいえ、それは二つの会社側大枠提案そのものの撤回や修正・変更をせまるといふよりも、むしろ基本的にはこの「合理化」案を組合として受入れるに必要な納得的理由を引出すための過程でしかなかったといえる。したがって、大枠合意のうえにたつたその後の細目協議もまた、基本的には会社側提案にたいする組合側の承認手続でしかありえなかった。つまり、少なくとも「合理化」問題については、会社側の全面的な主導権と組合側の従属的合意という関係が支配してきたことは、「合理化」問題にたいする全面協力的な組合側の基本姿勢からしても、およそ明らかである。

そこで組合側は、一月一七日の第一五回中央委員会で提起され、ひきつづく一月二四日の釜鉄労組臨時大会と一月二七日の労連中央委員会において確認された収束方針案において、この間の活動「成果」を総括している。まず、新日鉄労連「生産構造問題収束方針（案）」は、随所で会社側の「誠意」を「評価」しながら、つぎのように述べている。すなわち、

- ① 現在の「厳しい情勢……」の下で労働組合が現実問題としてなによりも重視しなければならぬ、組合員の雇用と労働条件の確保がなされたことは率直に評価できる」。

- ② 「個々の製鉄所について長期にわたる将来ビジョンを引出し、それぞれの特徴を生かした製鉄所づくりが、鉄鋼一貫体制の下で行なわれる見通しと、会社の決意が示されたことについても評価できる」。

- ③ 「関連労働者の雇用を中心とした関連対策、また地域対策についても、……それなりに前進したものと受けとめることができる」。

- ④ 今回の人員措置についても「これまでのさまざまな合理化に伴う人員措置と大綱的に相違のあるものでなく、基本的には従来同様の考え方をもって措置していけるものと判断」される。

⑤ この「生産構造問題」の重大さは「取組みによっては新日鉄労連の基盤そのものをゆるがせかねないものであった」が、「労使の信頼関係を前提とし、労使間の十分な協議、話し合いをつくすことを問題解決の基本として取組みを進め」、かつ労連・一・二単組「全体の力をもとに取組みを進めてきた」結果、「このような成果を生み出したものと評価しなければならない」。

また、同じく釜鉄労組「生産集約合理化収束方針(案)」も、つぎのように総括した。

- ① 「長期的な釜石の生産体制の基本的枠組みが銑鋼一貫体制堅持という形で前向きに確約された」。
- ② そのもとで「品質の高度化を中心に」釜鉄の「将来方向」が示された。
- ③ 下請関連企業労働者の「雇用確保については、関連協力企業の企業努力を基本としつつも、さらに(製鉄)所としての個別対応を上乗せすることによって」その確保が明示されたと判断しうる。
- ④ 「新規事業の導入・新規産業の誘致については、(新日鉄として)誠意をもって積極的に取組む決意が表明された。

⑤ 人員措置については今後具体的に対応していくべきものである。

⑥ 結論的には、「大形工場休止の撤回は実現でき」なかったが、「組合員の生活と権利を確保していくうえでの最大の基盤である銑鋼一貫体制を維持させることができ」たので、「現下の情勢からみてこれ以上の進展をはかることは困難と判断」し、「生産集約合理化について事態の収束を行なうこと」にする。

若干のニュアンスの差はあるにせよ、いずれもきわめて物分りのよい総括といえよう。ここには会社側の「誠意」にたいする信頼と評価が随所にみられ、「協議」・「話し合い」を中心とした「活動」・「取組み」の「成果」が語られるが、「合理化反対闘争」という用語や位置づけは慎重に回避されている。

ところで、今次「合理化」は、とりわけ大形工場休止との関連で、釜鉄における鉄鋼一貫体制崩壊の可能性を現実的に提起するものではあった。しかし、にもかかわらず、組合総括が「鉄鋼一貫体制の維持」を最大の「成果」としていることは、やはり過大な自己評価といえよう。それは第一に、この時点で会社側が鉄鋼一貫体制の放棄をきめていたか否かの評価にも関わる問題であり、たとえ「放棄」がいくつかの選択肢のひとつでありえたとしても、いまだそうした決定的結論を下す段階・時期に至ってはいなかったとみるべきであろう。だとすれば、「鉄鋼一貫体制の維持」は、組合要求や地元世論の「成果」である以上に、会社側が今次「合理化」への合意を取り付けるための手段としての役割を担ったということになる。以上のことは、一月二十九日における会社側の回答が、一方では釜鉄についての鉄鋼一貫体制の堅持を約束しつつ、今後の情況変化によっては方針変更もありうることを示唆していることから明らかであろう。第二に、この「鉄鋼一貫体制の維持」が最大の「成果」にされることによって、他の諸問題の重大性がいまいにされ、事実上はほぼ会社側提案通りの結着をみたにもかかわらず、全てが組合側の「成果」として総括される結果となっている。しかも、ここで会社側から得られたものは、若干の「体質強化施策」を別にすれば、ほとんどが今後の「努力」・「配慮」等々といった抽象的な「約束」や「誠意」である。いずれにしても、組合側の「成果」がきわめて稀薄なものにすぎないことは否定すべくもなからう。

かくして、今次「合理化」問題は労資間でともかくも一応の結着をみたが、それは一体何を解決し、あるいは何を解決しなかったであろうか。

組合執行部にとっての最大の解決点は、「合理化」問題そのものではなく、むしろ、その明らさまな労資協調路線にたいして今次「合理化」問題が引起こそうとした破綻の危機をとにかくもつくり、回避させたことである。それは、今次「合理化」の遂行にあたって、会社側が現在の組合を積極的なパートナーとして位置づけ、あくまでも組合との「合

意」の体裁を重視したことの結果である。つまり、内実ともあれ、現場労働者を代表して会社側と交渉しうる事実上唯一の機関としての組合の權威を維持させることは、会社側にとっても必要であり、有効であった。その意味で会社側は、むしろ意識的に組合に「名」を与えつつ、「実」を確保した。それによって、会社側は「合理化」の成果を確保しつつ、そこから生ずる労働者の不満を現在の組合に吸収しておくことが意図された。かくして、この危機回避についての安堵感は、端無くもさきの労連収束方針案にかなり率直にみる事ができる。しかし、「合理化」問題のこのような処理パターンが可能な条件は今後ますます失われようとしており、その意味で、現在の執行部体制とその運動路線が長期安定的でありえないことは明らかである。

したがって、組合側の多分に過大な評価にもかかわらず、「合理化」問題そのものはむしろ未解決というべきであろう。つまり、釜鉄についてみても、一方では、第二高炉の次期改修が約束され、南棧橋の延長、線材部門の増強などいくつかの「体質強化施策」が実施されることになったとはいえ、他方では、その後も新たな「合理化」措置が追加され、さらに、線材とともに釜鉄の今一つの主力となった鋳物用銑鉄についての大「合理化」が日程にのぼろうとしている。そうなれば、ふたたび高炉の存在基盤が一層危機的に問われることになるであろうし、したがって銑鋼一貫体制の存続自体もあらためて問われることになるであろう。同時に、釜鉄自体が全社的収益向上の犠牲に供される一方で、なおかつ事業所単位としての収益性確保をあらためて要求されるという矛盾にみちた扱いをうけており、かくして、全社の経営戦略に従属した相次ぐ「合理化」の強行が結局は漸次釜鉄を存亡の瀬戸際に追い込もうとしている。事実、「釜鉄もせいぜいこの一〇年がいいところだ」とか、「いずれは釜石線材株式会社だ」（つまり新日鉄からの切離し）とかの憶測が、市民や釜鉄労働者の間でささやかれ始めている。そして、少なくとも現在の組合執行部とその運動路線が「合理化」問題について本質的に有効な対応方針をもちえないことは明らかであり、今次「合理化」にあたってともかくも回避しえなかにみえる

路線破綻の危機が今後再燃する現実的可能性は少なくないのである。その意味で、会社側のあらゆる干渉とテコ入れにもかわらず、現場労働者にたいする組合の権威もまた決して長期にわたって安定的であるとはいえないであろう。

さらに、今次「合理化」問題は、市民運動との関係における釜鉄労組の権威ないしは地位について、一定の解決を与えた。すなわち、釜鉄労組は、今次「合理化」問題をめぐる全期間を通じて、労資協議による自主解決の重視、支援運動にたいする自主性の堅持を原則論として強調するとともに、したがって、市民運動が釜鉄労組への支援という枠をこえて労資の自主解決に「介入」することを断乎拒否する立場を明らかにしてきた。かくして、一月二十六日「市民大会」の名称変更問題がおこり、そして、この「市民大会」が釜鉄・釜鉄両労組の支援を決議し、釜鉄労組が「大形工場休止撤回まで組織の命運をかけて闘う」と決意表明しながら、日時をおかずに事実上一方的に収束方向を確認してしまった。これは市民運動が特定団体への下請的支援運動に自己限定することの運動論的限界を示すものであり、これによって市民運動の側での運動目標の喪失とガリバー団体たる釜鉄労組への失望・不信・不満をつのらせることになった。そして、この段階で、市民運動関係者からは「所詮労組は弱腰」、「予定通りの裏切り」等々が、また、釜鉄労組関係者の側からは「支援運動など迷惑だ」、「彼らは大独占の力、それとの闘い方を知らない」等々が、なかば公然とつぶやかれた。ともあれ、市民運動にたいする釜鉄労組の仮想的権威はかくして払拭され、その反省にたつて一月九日には「閉山『合理化』から釜石を守る会」が結成された。この組織は、各界のトップを網羅した上からの市「対策本部」などとはことなり、より自覚的な運動団体の指導的責任者や個人を中心に結集し、下からの独自の運動体をめざした。しかし、閉山・「合理化」問題が当該労資間で結着されるなかで、市民運動もまた停滞方向をたどらざるをえないのは、無理からぬ現実といえよう。

いずれにせよ、釜鉄労働者や地元自治体・市民の不安・要求に応えうる説得力をもった政策的提起と、その実現を担いうる運動主体の形成とが、今日両々相まって求められている。

三 労務管理と労働組合

ところで、以上にみたような今次「合理化」問題にたいする釜鉄労組（や新日鉄労連）の迎合的な対応は、組合側の「収束方針」にも明らかのように、たんに今回に限ったことではない。また、それは民間大独占系本工労組に共通した現象でもある。そこで、このような対応路線がなにゆえに必然化し、一般化したかを、釜鉄における労務管理とも関連させつつ、釜鉄労組の歴史に即して検討しておきたい。

そこで、以下の叙述とも関連してあらかじめ一言すれば、組合運動路線に関する右派・中間派（中間右派・中間左派）・左派等々の規定は、直接的には相互の相対的な位置関係を示すとともに、かりに今日での通俗的な評価基準にしたがえば、右派⇨民社党系、中間派⇨社会党系、左派⇨共産党系と規定することもおよそ許されるであろう。その意味で、右派組合（執行部）の体質について、これを「会社派組合」、「企業主義組合」等々と規定しうることも、およそ合意されうるであろう。とはいえ、諸潮流内および諸潮流間の諸関係は一概ではなく、とりわけ中間派については、その時どきの力関係のなかでたえず左右への揺れや相互移行を示してきたのであり、それとの関連で「右派」、「左派」等々の幅もまた異なる意味合いをもってきたのである。

1 組合結成と復興闘争

釜石製鉄所は、幾多の変遷をたどりながら、今日すでに二世紀に及ぶ歴史をもっているが、一九三四（昭和九）年以来、それは日本製鉄株式会社釜石製鉄所となっていた。そして、第二次大戦末期の四五年七月一日および八月九日の二度にわたる連合軍の攻撃によって、釜鉄はその主要施設の八〇％近くが破壊され、多数の死傷者を出した。戦争被害はまた、製鉄所につづく釜石の街全体に及んだ。かくして、釜鉄は一時期その全機能を停止せざるをえなかったほか、往時一七〇

〇〇名を数えた従業員は、敗戦をはさんで三六〇〇名にまで激減した。釜鉄労働者は、そうした設備の破壊と敗戦による経済的・社会的混乱のなから、製鉄所の再建と自らの生活防衛のために立ちあがらざるをえなかった。

一方では、敗戦による占領体制のもとでの一連の「民主化」措置がはじまり、弾圧立法の廃止、政治犯の釈放、労働改革など五大改革の指令などが行なわれ、労働組合法の公布（四五年一月二日）・施行（四六年三月一日）をみるようになった。こうした情勢のなかで、全国的な労働組合結成の高揚がおこり、釜鉄労働者の間でも、四五年一月ごろから組合結成の動きがはじまり、翌四六年一月一七日には釜石製鉄所労働組合（三五四〇名）が結成された。それは等しく戦争と抑圧の苦しみをうけ、等しく製鉄所再建と生活防衛にとりくむ工員・職員の大団団結の結果であり、あらゆる傾向の人たちを糾合していた。これにつづいて、四月一五日には企業連としての日鉄労連（日本製鉄労働組合連合会、一一一単組、三・七万人）も結成された。また、この年八月一日には総同盟（日本労働組合総同盟）、同じく二一日には産別会議（全日本産業別労働組合会議）という対抗的な二つのナショナル・センターが相次いで正式発足し、さらに、各々の産業別下部組織（単産）として、はやくも四六年四月三日には産別会議系の全鉄労（全日本鉄鋼産業労働組合）が、おかれて翌四七年一月一日には総同盟系の全金同盟鉄鋼（全国金属産業労働組合同盟鉄鋼労働組合連合会）が結成された。日鉄労連は、加盟単組の立場の相違を前提にして、全鉄労と総同盟への二重加盟を方針とし、釜鉄労組も四六年六月七日に全鉄労に加盟した。かくして、日鉄労連は全鉄労の主力組合となり、一方の全金同盟鉄鋼もやはり神戸製鋼、扶桑金属（現在の住友金属）、日本鋼管川崎などの大手組合を中心にしていた。また、産別会議における有力単産としての全鉄労は、さらに大産業別単一労組への結集をめざして、四八年一〇月一四日には他の関係単産とともに全金属（全日本金属労働組合）を結成し、全金属はまた金属大産業の一層広範な結集をもとめて、同じく二月一日の大金属（全日本金属産業労働組合協議会）結成に参加した。いずれにしても、この時期における全国的な労働運動の高揚は、資本の側に労働組合の結成

そのものを阻止する力を与えなかった。

同時に、当時の日鉄本社は、釜鉄に四〇〇〇名の従業員を確保しながらも、破壊の著しい釜鉄についていまだ本格的な再建の意向をもたなかった。したがって、製鉄所再建の要求は、新生釜鉄労組の第一の要求課題であった。事実、四六年六月二四日の第一回中央経審において、会社側は、日鉄への配炭割当不足を理由として、「八幡製鉄所への集中生産およびこれに伴う休職制」、つまり「石炭増産が軌道に乗るまでの臨時緊急措置として、鉄鋼の生産を八幡に集中し、これに伴う余剰人員は（明年）三月まで休職として給料の六割を支払う」ことを提案した。これにたいして、釜鉄労組の中央委員会は、「八幡集中生産は原則として認めるが、休職制は絶対反対である」ことを確認したが、これをめぐって組合内に早くも左右の対立が生じている。同時に、いまだ高炉が再建されていない釜鉄にあつては、八幡集中は釜鉄再建への不安を残しながらも現実的対応としては可能であり、したがって、生活権を守るための休職制反対はギリギリの集約点であつた。そして、この問題は、八月になって会社側が休職制を撤回し、緊急措置としての八幡集中生産が合意されたことによつて、当面結着した。その後、この緊急措置の解除は、石炭確保のための炭鉱応援隊の派遣や、翌年からの傾斜生産方式の実施などを通じて、順次実現されていった。ともあれ、戦後初期における労働運動の中心課題が、民主主義の課題を別にすれば、主として生産再開などのいわゆる復興闘争と生活防衛闘争であつたことは、ひろく認められる事実である。それは釜鉄労組についてもきわめて明らかであり、この間、釜鉄労組は、労働協約をめぐる闘争やその具体的内容をなす賃金改訂、身分制撤廃などの闘争で一定の前進をちかとりながらも、たえず復興闘争との矛盾に苦慮し、明からさまざまな労資一体による生産再開・設備充実の実現をめざす一方で、諸要求や闘争戦術を自己規制する傾向がきわめて明確に示された。それはまた、釜鉄がおかれた諸条件の劣位性のなかで、あるいは今日までつづく傾向とみることでもできる。

他方では、全面的な経済危機の深化とこれを背景とする労働運動・政治闘争の高まりのなかで、占領軍による労働運動

抑制の動きが全面化する。四七年二・一ゼネスト中止命令はそのもつとも明示的な事実であり、日鉄労連の二・七ストも同様に中止させられた。同時に、労資の協力を前提にした危機打開をめざす新しい動きが始まった。すなわち、四七年二月六日には経済復興会議（労働者側七、経営者側八、その他学識経験者で構成）が結成され、その産業別対策機関の一つとして、三月三日には全国鉄鋼復興会議（鉄復会議）が発足した。そして、この会議に参画した労働組合側の主導権をにぎったのは労資協調主義の立場にたつ総同盟Ⅱ全金同盟鉄鋼系の組合であり、これら組合の主導のもとに、鉄復会議関係労組の結合体として、六月一日には鉄鋼労協（全国鉄鋼労働組合協議会）が結成され、日鉄労連も鉄復会議参加組合としてこれに参加した。また、これを契機に、八幡労組を先頭とした、日鉄労連傘下各単組の全鉄労脱退が相次ぎ、釜鉄労組も四九年五月一三日に脱退した。同時に、組合活動家の社会党入党運動が活発化し、釜鉄労組の明確な社会党化傾向が生じた。こうして、日鉄労連系のぬけた全鉄労Ⅱ全金属は大きく後退し、鉄鋼労働運動における鉄鋼労協およびその中心をなす全金同盟鉄鋼の主導権が次第に強まった。さらに、鉄鋼労協のなかでの大手組合の主導権を明示するものとして、四七年八月一〇日には五企業連（日鉄・鋼管・扶桑・川重・神鋼）による鉄鋼五社労働組合協議会が結成された。ところで、この鉄復会議は、ドッジ・ラインと経済九原則の実施にともなう復興会議方式の漸次的廃止によって、四九年四月には解散となり、その意味では鉄鋼労協の存在理由も失われたが、この鉄復会議を通じて、生産復興優先と労資協調を旨とする勢力が鉄鋼労働運動の主流を形成するに至ったことは、その後の労働運動にも重要な意味をもつものであった。したがって、労働条件の改善を二義的に扱う鉄復会議のあり方にたいして、鉄鋼労働者の反応は概して冷ややかであったが、鉄鋼配炭増加による早期生産再開をもとめる釜鉄労組などには、少なからず期待感をもって受けとめられた。

かくして、四八年五月一五日、ついに第一〇高炉（現在の第一高炉）の火入れが行なわれ、すでに稼動していた中形工場、小形工場につづいて、第一製鋼工場等々も全面的に稼動しはじめ、釜鉄の再建はようやく軌道にのった。さらにその

後、四九年一〇月一日には分塊工場が操業を開始し、五〇年一〇月一日には八幡製鉄所から移設した薄板工場が稼働しはじめ、同じ一七日には第八高炉（現在の第二高炉）の火入れも行なわれた。また、五一年四月一日には大形工場が操業を再開した。

2 左派の排除と復活

一方では、特殊法人Ⅱ国策会社たる日本製鉄の解体問題が、占領軍の経済「民主化」措置の一環として、当初から議論されてきた。それは結局、企業再建整備法にもとづく五〇年四月一日の日鉄解散と八幡製鉄・富士製鉄の分離独立となった。これに対応して、日鉄労連も解散され、四月一五日には新たに富士労連（富士製鉄労働組合連合会、四単組、一・八万人）が結成された。また、これに前後する内外情勢の急速な進展のなかで、七月一二日には総同盟左派と産別民同（民主化同盟）派を中心とした総評（日本労働組合総評議会）が結成され、他方では、鉄鋼産業労組も五一年三月一日の鉄鋼労連（日本鉄鋼産業労働組合連合会）の結成によって再編成され、釜鉄労組もその結成に参加した。また、鉄鋼労連は五二年一月一日に総評に正式加盟した。

ところで、労働運動のこのような右寄り再編を可能にした背景には、一方では共産党・産別会議の側での運動指導上の弱点と社会党・民同系の進出が労働運動内部の情況として指摘されるとともに、他方では経営権の再確立と本格的な独占復活を企図する資本家側や占領軍・政府の側の介入・干渉があった。そして、そのような動きの一つの頂点が五〇年六月二五日の朝鮮戦争開始につづく共産党弾圧と各産業にわたるレッド・パージの全面化であった。すなわち、教員やマスコミ関係者などへのレッド・パージ実施につづいて、九月二五日には鉄鋼・造船など一〇大産業へのレッド・パージが示唆され、一〇月六日にはその対象産業がさらに拡大された。かくして、一〇月一三日には一万名の戦犯追放解除がなされる一方で、各産業でのレッド・パージが実施に移された。そして、レッド・パージの直接的な犠牲者はおよそ二二〇〇〇名

に及んだが、ほとんどの労働組合はこれを傍観し、あるいは当局や経営者に協力し、裁判所や労働委員会も犠牲者の訴えをとりあげなかった。

富士製鉄では、一〇月二三日に一一三名（そのうち釜鉄五三名）の「特別人員整理」（レッド・ページ）が組合側に提案された。それは、一〇月三十一日を期限とする退職勧告（自主退職さもなければ解雇）と、その間の休業・無断出入り禁止措置を内容としていた。これにたいして、釜鉄労組は、結局一月二一日の臨時大会で、①ページ該当者は組合員として認めない、②ページ該当者の要求はとりあげない、③失業手当補填金を支給する、④餓別は資金カンパによって出すことなどを確認して、会社側の提案を受入れ、五三名は全員自主退職のかたちをとった。同時に、この臨時大会の運営自体も異常であった。すなわち、それまでの大会はつねに屋外で開催され、いかなる組合員も自由に参加・傍聴することができた。しかし、この臨時大会は工作課の食堂をつかって開催され、しかも問題の当事者が守衛によって場外に引きずり出されるという状況のもとで、さきの決定を行なったのである。当時、会社（釜鉄）側は、一方では経営権の強化をもとめて組合との対決を強化（労働協約の失効により四九年一月一日より無協約状態）しつつ、他方では組合がレッド・ページ対象者を自ら排除するように具体的な干渉・援助を行なったのである。いずれにせよ、レッド・ページ問題は、釜鉄労組の歴史に重大な汚点を残すものであった。

こうして、共産党員およびその同調者の相当部分が労資合意のもとに排除され、組合執行部は社会党Ⅱ民同系の人たちによって占められることになった。それは、当時の占領軍および復活しつつある日本独占資本が産別会議に対抗して民同↓総評を育成するという対労働運動戦略をとったことの一環をなすものであり、富士資本（釜鉄）もまた、民同Ⅱ社会党を組合執行部として取込むことによってレッド・ページを遂行した。同時に、この左派の排除と中間派のだき込みは、朝鮮特需（キャタピラ・弾丸材の生産など）を通じて本格的な復活を遂げつつ、さらに圧延部門を中心とした本格的な（第

一次)設備「合理化」計画を推進しようとする会社側にとって、体制固めの重要な一環をなすものであった。

しかし、こうした資本の戦略は必ずしも思惑通りにはすすまなかった。すなわち、朝鮮戦争(その過程では米軍による原爆使用さえ意図された)や単独講和などをめぐって、まさにその支持勢力となるべく期待された総評が、この平和と民主主義の問題で左旋回を示した。それは占領軍等の意図した総評の国際自由労連(四九年に世界労連から分裂)への一括加盟案がその都度否決されただけではなく、その第二回大会(五一年三月)が「平和四原則」(全面講和要求・軍事基地提供反対・中立堅持・再軍備反対)を採択したことにも明らかであった。釜鉄の労働現場においても、眼前にみる特需Ⅱ軍需生産の急成長はこうした総評の新东方針と明らかに矛盾するものであり、ここから新しい批判的な眼をもった活動家が育ちはじめた。それは組合員の一割を占める工作支部の青年部を中心に、組合執行部との競合、あるいは良心的無党派層との協力を通じて地歩を拡大していった。彼らは青年部から支部役員、中央委員へと進出し、やがて中執役員の一部を担うまでに力を拡大した。それはまた、朝鮮特需とその後の本格的な設備「合理化」計画の推進のなかで、職場労働者の大衆的な要求方向を反映するものでもあった。かくして、国民的要求を反映した総評の左旋回、民同左派の進出が職場の経済的諸要求をも反映する姿勢をそれなりに再生させたのと同様に、釜鉄労組の執行部もまた、左派の進出に示される職場労働者の要求を反映する姿勢をとらざるをえなかった。その結果、両者のきびしい対抗と客観的な協力を通じて、組合運動の一定の前進がcaちとられていった。すなわち、一方では、組合役員の旅費不正受領や役員選挙不正管理にたいする追及などを通じて組合民主化の拡大がはかられ、他方では、五七年秋闘における一一波スト(結局はゼロ回答のまま収束)、五八年秋の薄板「合理化」反対闘争(結局はスト権不成立のまま薄板工場休止を承認)、五九年春闘での四九日スト(結局は低額回答のまま収束)などを通じて、組合員の闘争エネルギーの結果がはがられた。また、こうした結果は、五五年における鈴木革新統一市長の当選と五九年・六三年におけるその再選をもたらし、さらに、五八年の警職法闘争、五九?

六〇年の安保闘争という新たな政治的課題への参加となって継承され、これを通じて左派の組織力は一段と拡大された。そして、このいわば統一左派の執行部体制は六〇年代前半まで維持され、新安保体制下で右傾化のはげしい鉄鋼労働運動のなかで、それに一定の抵抗を示す最後のよりどころの一つとなった。また、こうした闘争のなかで、五六年一月二五日には臨時工（現業員）組合が結成（六一年一月一日には本工組に合流）され、六二年二月二七日には釜鉄構内労組連絡協議会（のちの釜鉄関連労組協議会）が結成された。

3 統一左派の解体と会社派組合の成立

しかし、このような統一左派的執行部の形成にたいして、資本の側も新たな巻き返しをはかってきた。それはまず、五〇年代後半における連年の闘争にたいして、鉄鋼独占総体としても富士資本自体としても何ら評価に値いする譲歩を与えないことであった。そのため、職場労働者の闘争エネルギーの盛上りにもかかわらず、獲得された成果はむしろ少なかった。ただけではなく、右派幹部の妨害などによって、不十分なままの闘争終結を余儀なくされることもあった。かくして、一般組合員の間一種の挫折感・虚脱感が生ずるとともに、この局面を打開しうる新しい勢力を待望する雰囲気も醸成されがちであった。他方では、新しい右派勢力の育成と、それを通じた鉄鋼労連および総評への執拗な変質攻撃がとりわけ八幡労組を拠点にして本格化された。すなわち、自ら鉄鋼独占の雄たることを任じ、それゆえに日本独占資本の代表たることを自任する八幡資本は、たんに自らの企業労組を会社派組合にするにとどまらず、そうした組合を通じて労資一体で鉄鋼労連を支配し、ひいては日本の労働運動をも左右しようとした。同時に、八幡労組ぬきの鉄鋼労連はその実質を失い、鉄鋼労連ぬきの総評もまた考えられないというのが当時の状況であった。かくして、五九年秋から八幡出身者の鉄鋼労連三役への進出がはじまり、数年にして鉄鋼労連および傘下大手組合での右派指導権を確立するとともに、I M F・J C（国際金属労連日本協議会）の結成（六四年五月一六日）等を通じて、内外から総評の右傾化を促す事態が現実

化した。また、こうした右派勢力の進出にたいして、反共的・経済主義的な立場を共通にする社会党系執行部がきわめて迎合的であったことも、事態の進行を早めたことは否めなかった。

そして、新安保体制と本格的な「高度成長」政策の推進に対応する鉄鋼産業の第三次設備「合理化」計画は、新鋭一貫製鉄所の相次ぐ建設と、それにとまなう旧来型製鉄所の大規模なスクラップ的「合理化」を特徴としており、その結果、日本の鉄鋼業は六五年段階において世界的な技術・生産力水準に到達するに至る。同時に、それは労働過程の急激な再編成とそれに対応した新しい労務管理体系の導入をとまなうものであり、その面からも、統一左派ないしは中間派の組合執行部の解体と新しい右派組合体制の形成が促進されることになった。そして、旧来型製鉄所に属する釜鉄は、かくしてこれまで以上に大規模なスクラップ的「合理化」過程にさらされることになり、そこから生ずる釜鉄の将来への不安、したがって労働者個々人の将来への不安をついた資本の側の反攻攻勢が、労務管理の「近代化」をとまないながら展開する。

その第一は、従来の年功賃金にかわる職務・職能給の導入である。すなわち、富士製鉄における職務給は六二年四月一七日に提案され、七月二〇日に了解された。職務給は「形式は時間給、実質は出来高給」といわれるように、賃金が職務にリンクされ、賃率上昇のためにはより高位の職務への昇進が要求される。そのため、あらかじめ与えられた数の高位職務をめぐる、労働者間に職務昇進Ⅱ賃金上昇をめざす競争がもちこまれ、団結にかわる差別と分断が常態化される。また、相次ぐ「合理化」による職務の変更、下位職務への後退は、とりわけ中高年労働者の地位低下をもたらすとともに、彼らを基盤とする従来執行部の立場を弱める結果となった。したがって逆に、設備「近代化」への適応能力の高い青年層は、「同一職務Ⅱ同一賃金」の原則によって、また、その高位職務への適応程度の速さによって、相対的な地位を上昇させるとともに、彼らを支持基盤とする新しい会社派組合幹部の基盤を強めることになった。しかし、このような効果を發揮する職務給制度のみによって賃金体系を律することは、職場に大きな矛盾と混乱をうまざるをえず、かくして、これを

補完する職能給（資格給）の導入（事務系にはすでに六四年六月から実施）がはかられ、それは東海製鉄の吸収合併に対応するものとして、その二カ月後の六七年一〇月から全面実施された。そして、職務・職能給は、そのきわめて恣意的な人事考課・「能力評価」（つきにみる作業長がこれにかかわる）を通じて左派活動家を見せしめ的に差別し、一般労働者を資本や右派組合の側に引寄せておくための有力な手段となっていた。

第二は、いわゆる作業長・工長制度の導入と、それにもとづく職場管理の強化である。この作業長・工長制度は、五八年九月の八幡製鉄戸畑造鉄所を皮切りにして、新鋭製鉄所から在来製鉄所へと普及されてきたが、富士系列の東海製鉄には六一年七月に導入された。そして、釜鉄をふくむ富士製鉄全社については、六二年九月九日に提案され、翌六三年二月一日に労資合意が成立し、ほぼ一年におよぶ教育研修の後、六四年三月から実際の作業長が職務についた。そして、この作業長制度は、大規模な「合理化」過程の進行に即応した効率的な管理体制を確立する必要から導入されたものであった。そこで、この制度では、従来の△所長―部長―課長―掛長―監督技術員―職長―組長―伍長―一般工員▽といった管理体制のうち、掛長以下を△掛長―作業長―工長―一般作業員▽に変更し、これによって、ラインとスタッフの分離によるライン機能の純化と指揮・命令系統の一元化がはかられることになった。そのため、作業長は各ラインにおける作業管理および労務管理の責任者として、自らは直接の現場労働から解放され、かくして作業長は、現場労働者の一般的な昇進ルート上の頂点にたつとともに、資本による管理機能の第一線を担うに至った。また、作業長のもとで小作業グループを統轄する工長は、与えられた作業目標を遂行すべく、配下労働者を指揮しつつ、自らも必要な労働に従事する。かくして、作業長・工長の作業目標が掛長を通じてあらかじめ上部から与えられているとはいえず、とりわけ作業長の労務管理機能（日常の労務管理やさきの職務給等にかかわる人事考課の上申など）は、明らかに下位労働者との間に支配・従属関係を形成するものであった。

そして、このような作業長・工長制度の導入を前提にして、六三年九月九日には実働時間の拡大や職場管理の厳格化を内容とする「新勤務体制」が提案され、翌六四年四月二八日の合意をへて、五月一日から実施に移された。また、東海製鉄の吸収合併（六七年八月一日）を契機とする労働協約の調整・改訂を通じて、作業長は技能職（ブルーカラー）から技術職（ホワイトカラー）に身分変更され、六九年四月からは掛長その他（掛長に準ずる者）が非組合員化された。さらに、八幡・富士の合併による新日鉄の成立（七〇年三月三一日）に対応する統一労働協約の締結によって、七三年四月からは作業長その他も非組合員化された。そして、このような職場管理体制の強化は、職場における自主的な組合活動の条約を制約するものであったが、さらに、新日鉄の発足と同時に導入された「四直三交替」制もまた、一方では同一人数を三組から四組に組み替える（それ自体労働強化をとまなう）ことによる管理者一人あたりの受持ち労働者数の減少によって、他方では労働者全体が同一時間帯に結集することを物理的に不可能にすることによって、組合活動への新たな制約条件となった。

その結果、たとえば、従来は工員の配置転換は労働条件の変更に関わる組合との協議事項であったにもかかわらず、管理体制の強化と組合の地位低下（あいはい組合側の事態軽視）を通じて、課内異動の自由裁量が一般化し、さらに所内応援・所内応援の自由裁量がなしくず的に慣行化されつつある。しかし同時に、作業長・工長もまた、決して一方的に恵まれた地位にあるのではない。すなわち、彼らは末端の管理・作業責任者なるがゆえに無手当の会議出席等のほか、「自主的」なサービス残業（無手当の居残り残業）・フロシキ残業（仕事の持帰り）等々を要求され、その結果彼らの間に心臓疾患などの有病者が増加するという事態が広がりつつある。

その第三は、東海製鉄株式会社（現在の新日鉄名古屋製鉄所）への要員配転問題である。東海製鉄は名古屋財界と富士製鉄の共同出資によって五八年九月に設立され、六〇年一〇月には一部操業を開始し、その後六七年八月には富士製鉄に

吸収合併されて、富士製鉄名古屋製鉄所となった。会社側は、東海製鉄所建設の進捗状況に対応して、早くも六〇年九月には作業員の応援派遣を提案している。そして、職務給制度や作業長制度が結着し、それを前提にした「新勤務体制」が提案された直後の六三年九月一日に、釜鉄について東海転出を中心とした一五〇〇名の要員削減（約九〇〇名が東海転出、六〇〇名は六七年三月までに自然減耗）が提案され、組合側は結局年末までにその大筋を了解した。かくして、新鋭製鉄所の要員確保と在来製鉄所の設備「合理化」・要員「合理化」が一体として推進される関係が成立し、これ以来五次にわたる釜鉄からの東海転出が推進された。すなわち、第一次（六一年二月と六四年一〇月）九二一名、第二次（六五年一〇月と六七年三月）九五名、第三次（六七年一月と同八月）一一一名、第四次（六七年四月と六八年三月）二九名、第五次（六八年四月と六九年五月）五二七名、計一六八三名である。こうした要員「合理化」の結果、釜鉄の従業員数はこの間に四〇%近く減少し、他方で下請関連労働者は二〇%増加した。そして、この転出者のなかに多くの左派系活動家が狙い撃ち的に組込まれており、それが一面で東海製鉄所（名古屋製鉄所）における組合活動を支える基盤となったことも事実ではあるが、同時に、それが釜鉄労組における統一左派の支持基盤を大きく失わせる要因となったことも明白である。また、この所間配転は、新日鉄成立後の七〇年代には、主として君津製鉄所（旧八幡系）に向けられることになり、その結果、七〇年代を通じて、釜鉄の従業員数はふたたび四〇%も減少する。そして、こうした労働者数の削減が、労働強化・職務拡大・多能工化など様々な形態で労働者全体に負担を強いてきたことは明らかである。

その第四は、資本による福利厚生事業の新たな展開としての持家政策の推進である。釜鉄ではすでに五〇年から住宅資金貸付制度を実施していたが、六二年からは会社（釜鉄）と大槌町の提携によって祝田地区での計画分譲が開始され、さらに、新規分譲地の開拓や社宅自体の払下げ分譲等に展開していった。こうした持家政策の推進は、会社（釜鉄）にとつては、社宅維持費の節約と社宅用地の転用可能性の拡大、そして家持ち労働者自体の小市民意識や企業帰属意識の助長と

いうプラス効果をもつものであったが、同時に、家持ち労働者の土着意識の拡大がその後の「合理化」による所間配転（転出）にたいする抵抗要因になってきていることも事実である。したがって、これに対応して、町内会や主婦の会の実質化・テコ入れがはかられ、課長・掛長など管理職の夫人の積極的関与による居住地ぐるみの支配・動員の動きも強まっている。また、会社側が各種のスポーツ・厚生施設を提供しつつ、青年層を中心としたクラブ、サークルを育成する一方で、自主的なアンチ・クラブは警察の情報活動をも動員して取りつぶすという、丸がかえ的な青年対策も推進された。さらに、これとも関連して、近年とくに抑制されている（高卒）新採用者の選考基準が、学業成績よりも体育系クラブでの実績に重きをおかれるようになってきている。そして、このような福利厚生事業の結果、労働者のなかに企業帰属意識・企業恩恵意識が強められる一方で、組合活動にたいする相対的な無関心、事なかれ主義（組合批判の消極的な表現）が広がりがつある。

かくして、これらの諸要因が一応出そろうのが六四年段階である。同時に、新安保体制のもとでの「ケネディ・ライシヤワー路線」によるアメリカ招待攻勢や日米鉄鋼労組交流への迎合（釜鉄労組中執からも訪米者）、民社党の結成（六〇年一月）、総同盟（日本労働組合総同盟、四六年八月結成）↓全労会議（全日本労働組合会議、五四年四月結成）から同盟会議（全日本労働総同盟組合会議、六二年四月結成）↓同盟（全日本労働総同盟、六四年一月結成）へとつづく右派系組合の再編結集の拡大、鉄鋼労連における右派支配の拡大による運動姿勢の後退（春闘ストにみる要求押上げストから低額回答への形式的な抗議ストへの変質など）、IMF・JICの結成（六四年五月一六日）、これら一連の動きにたいする総評などの妥協的・迎合的対応等々が、労働運動をめぐる右傾化傾向として展開していた。また、釜鉄労組についても、社会党系活動家への執拗な取込み工作がつつげられ、その結果、社会党組織の自壊過程（抜てき・優遇人事への便乗による会社派への移行など）と統一左派体制への明確な拒否姿勢とが現実化した。かくして、まさに六四年八月の組合役員選

挙は、統一左派的執行部体制から右派Ⅱ会社派組合体制への移行を大衆的に確認する機会となった。

4 労務管理と右派体制の癒着

つまり、一九六四年は釜鉄労組における右派Ⅱ会社派執行部体制確立の画期となったのであり、同時に、資本の側は今や中間派執行部の存在さえ許さなかったのである。そして、この右派体制の成立は、さきに見た新しい労務管理のいまだ端的な展開の結果であつたとともに、これらの労務管理のその後の全面的展開の前提条件をなすものでもあつた。また、すでにみたように、これらの労務管理の展開自体がその後の右派体制を支えてきたことも、およそ明らかであろう。かくして、労務管理と右派体制の癒着関係がこの時期から本格化する。そして、これ以後左派は二〇〜三〇%の得票水準に押さえ込まれ、社会党組織は壊滅し、成立した右派体制を支えるための種々のテコ入れ・介入が、資本の側からあらためて強められることになった。

その第一は、こうしたグループが執行部をにぎりつづけるための露骨な選挙介入であり、個々の労働者の投票行動の分析から不利益処分に至るまで多岐にわたっている。第二には、そうした執行部との良好な協力関係の維持であり、各種の事前協議制度のなかで組合の存在を意義づけ、可能な「成果」をあげさせることである。第三に、組合役員経験者への論功行賞的な処遇であり、それは三役↓課長、中執↓掛長、支部長↓作業長、支部委員↓工長が一応の相場といわれ、(管理職)ポストを確保するために別会社が設立される場合もある。ただし、彼らの協力のもとに実施してきた「合理化」の結果、そうしたポストに余裕がなくなってきたのは皮肉な現実である。第四に、こうした執行部を支え、かつその予備軍ともなるインフォーマル組織、すなわち釜鉄労働問題研究会(労研)の育成である。労研は新日鉄成立の前々日にあたる七〇年三月二十九日に結成され、今日日本の半分程度を組織しているともいわれる。彼らは労働組合主義の立場に立つた釜鉄労組の強化や労働戦線統一を活動方針にかかげ、役員候補の選定とその当選に重要な役割を果し、労資一体的組合

活動における行動隊の役割を果している。したがって、釜鉄側も労研の存在と活動を積極的に評価し、労研に加入しないこと自体が人事考課におけるマイナス評価につながる。そして第五に、左派にたいする見せしめの差別的徹底であり、それは人事考課と結びついた賃金差別や昇格試験における合否差別をふくみ、それが逆に籠絡の手段（民青（共産党）をやめれば合格させてやる」等々）にもされている。また、一般労働者層を掌握するために、職位区分（作業長・工長等々）と資格区分（総括主事・主事等々）との一般的対応関係をこえた恩情的な格付けがなされたりもしている。これが職務・職能給とむすびついた「能力主義管理」の一面の現実である。

ともあれ、六〇年代なかば以来、釜鉄においても右派組合の長期体制がこうして始まった。そして、七〇年三月三十一日の八幡・富士の合併によって新日鉄が成立したのに対応して、四月一日には新日鉄労協（新日本製鉄労働組合協議会）が結成され、富士労連はそのもとで新日本製鉄富士労連（新日本製鉄富士労働組合連合会）となった。つまり、名うての右派組合たる八幡労組との組織統合にはなおしばらくの経過期間が必要だったのであり、かくして、七二年八月二一日には新日鉄労連（新日本製鉄労働組合連合会、一三単組、七・五万人）が成立した。そして、この体制整備を通じて右派組合の支配権がさらに強められるとともに、すでにみたように、労働協約の調整などを通じて職場労働者への資本支配もまたさらに強化された。他方では、このような独占資本および右派組合による労働者支配は、たんに直接的な本工労働者にのみ向けられているのではない。すなわち、ガリバー労組としての釜鉄労組は、その圧倒的な組織・財政力によって釜石地区労に君臨（地区労事務所は釜鉄労働会館Ⅱ釜鉄労組事務所内にあり、地区労事務局長は代々釜鉄労組から派遣されている）し、そのため、釜鉄労組の意向にそわない地区労の独自活動などはおよそ成立たない関係になっている。また、下請関連企業労組で組織する釜鉄関連労組協議会についても、釜鉄労組が専従者を派遣することによってこれを実質的にその統制下におさめており、かくして、下請労働者の賃金・労働条件等を本工労働者よりもかなり低い水準に維持していくと

いう釜鉄労資（新日鉄労資）の下請企業労務対策の有力なテコとなっている。

そして、この間、鉄鋼労連および傘下大手組合をにぎった右派指導部は、いよいよその本来の体質を示しはじめた。すなわち、六〇年代前半においては、春闘での低額回答にたいしてともかくも最小限の統一ストを構える体制をとったのにたいし、右派全一支配を確立した六〇年代後半には、スト権一斉確立の困難化を口実としたスト回避を常態化させ、さらに七二年からは、「事後対処方式」によって事前のスト権確立の手続さえ省略するに至った。かくして、鉄鋼労働者が相次ぐ「合理化」や労働強化にさらされ、かつまた管理強化によって労働にたいする自発性・創意性をうばわれつつある一方で、右派組合がそうした問題にたいする本質的な批判精神を喪失し、何ら積極的な解決策を提示しえないのも当然であった。その結果、資本と右派組合の一体的支配の確立、すなわち労資関係の「安定」確立のまさにその時期から、労働者のモラル低下の問題が深刻化していかざるをえなかった。そして、この問題への新たな対応が「自主管理運動」であった。

釜鉄における「自主管理運動」は、六六年一月のQC（品質管理）サークルの導入に始まり、それがその後釜鉄側の主導する災害ゼロ運動・ミス防止運動などとの重複によって一定の混乱をきたすに至った結果、六九年七月からは正式の推進本部（本部長Ⅱ所長）と事務局（能率課）をもつ「自主管理運動」となっている。「自主管理」グループは工長を単位リーダーとする小集団で組織され、年二回のテーマ完結が義務づけられている。また、課・部・所・社内での発表大会や全日本QC大会等の発表の場が組織され、その成果の程度に応じた表彰制度（優良賞一〇〇〇円、優秀賞二〇〇〇円、特別優秀賞三〇〇〇円）がもうけられ、さらに、ここから職制登用の道も用意されている。つまり、会社側はこの制度を通じて労働者の「自発的」な企業貢献心を涵養し、えられた成果を労働現場に応用することによって、一石二鳥の効果を期待している。しかし、「自主」活動が会社側の組織体制のなかで強制されること自体が自己矛盾であり、したがって、これへの「自主的」参加の程度がこれまた作業長による人事考課の重要なポイントになるという事態は、一方では九六%等

々というその高い参加率にもかかわらず、「自主管理運動」への不満、非自発的な参加、マンネリ化を再生産する結果となっている。同時に、作業長・工長を通じて現場労働者のこのような分断と掌握は、右派組合の非労働者性の拡大とも相まって、労働現場における労働組合の実質的な影響力を大幅に排除する効果をもっている。そのため、逆に現場労働者を右派組合につなぎとめる手段の一つとして、個々の労働者の労働組合への評価や組合活動への参加の程度自体が、作業長による人事考課の対象にふくまれるに至っている。そして、この組合活動への参加への一形態としての組合役員（本部三役・執行委員・中央委員、会計監査・支部役員）への立候補には組合選挙規約によって「所属政党」の明記が義務づけられ、そのことが非会社派からの立候補にたいする有形・無形の圧力となっている。また、選挙運動が選挙規約上きびしく制限されているほか、「直接無記名投票」の実をおかす様々な干渉が行なわれているのである。

つまり、今次「合理化」問題のきわめて円満な自主決着は、このような労資一体的な組合体制のもとでこそなされたのである。そして、今次「合理化」問題や七〇年合併時における「釜石分離」問題等々のごとく、事あるごとに叫ばれた「釜鉄存亡の危機」が組合取込み（企業すり寄り）に利用されたことは、独占資本一般が「経営危機」宣伝を労組取込みに利用しえた以上に、現実的な意味をもってきたかもしれない。しかし、現在の右派組合が「釜鉄存亡の危機」の解決のうえに成立しているのではなく、まさにその反対物である以上、この右派体制の克服と「危機」の解決は統一的に追求されるべき課題といえよう。

四 むすびに代えて

さて、冒頭での課題設定にも示したように、本稿は、今次「合理化」問題への労働組合の対応と、そうした対応姿勢の歴史的形成過程の把握とをさしあたりの検討課題にしてきた。そして、ここでの基本的な結論は、「合理化」問題にたい

する独占大企業系本工労組の現在の対応がきわめて資本迎合的であり、そうした対応姿勢が資本の側からの長期的な組合取込み・従属化対策の結果として実現された、ということである。このことはまた、労働組合とは何か、企業別組合をどう評価すべきか、という旧くて新しい問題とも関わる重要な意味をふくんでいる。

労働運動の役割については、一方では、「健全」な労働運動が日本経済の「高度成長」を可能にしてきたという右派指導者自身の共通的認識が存在する。しかし、いやしくも労働運動の指導者がその運動成果を「高度成長」という資本蓄積の増大（つまりは搾取の増大）をもって計ること自体に問題があり、このような資本追隨的な評価姿勢こそが体制擁護のための軍備増強支持論にさえ直結しうることは、容易に理解できることである。そして、このような潮流が今日の労働戦線再編（しかも左派を切捨てた右翼的再編）の主導権をにぎっていることは周知の事実である。もちろん、この体制のもとでも一定の賃金引上げは実現する。しかし、それはあらかじめ資本が許容する範囲に自粛された賃上げであり、本工・社外工・臨時工等々の間に恒常的な格差をともなった賃上げである。つまり、本工労組を支えとする関連下請企業労組の結集体は、それゆえに本工労組によって牛耳られ、格差構造の固定化をはじめとして、親企業労資一体の下請企業把握の手段となっているのである。また、右翼的再編のもとでも、「合理化」による首切りはある程度阻止されるであろう。ただし、それも大企業本工労働者についてであり、その場合でも大量配転は不可避であり、転動不能による自主退職や「希望退職」までも阻止することはないであろう。ましてや中小・下請企業労働者が「合理化」の一層のシワ寄せをうけることは、これまで以上に明らかであろう。なぜなら、右翼的再編の中核には大企業本工労組とその企業連を中心とする民間単産がすわり、それが関連企業労組群をも支配しているからである。かくして、企業別労組としての本工労組が現状において労働運動発展の真の担い手たりえないことは明らかである。

他方では、ともかくも一二〇〇万人をこえる組織労働者の存在自体が歴史の進歩であるという評価が、左派系論者の一

部にみられる。たしかに、資本の側が労働組合の存在それ自体を否定できなくなっているのが戦後段階の一般的情况であり、それが組織労働者の量的拡大によって確認されうることも事実である。しかし、だからこそ資本の側も、そうした労働組合をむしろ積極的に労務管理の一環に取込む体制をこそ発展させてきたのである。そして、労働組合の「経営参加」等々が現実には発揮しうる効果は、一般的には労資の力関係の如何によっては両刃の剣たりうるとはいえ、現実には明らかに資本による労組取込みの手段としてしか機能してはいないのである。そのもとで展開している「職場に憲法はない」等々の事態は、たんに経営者の管理姿勢を示しているだけではなく、これに従属する右派II会社派組合の姿勢である場合も少なくないのである。したがって、労働者階級の主体的力量の評価については、組織労働者の規模を評価する以上に、その総合的な階級の力量を計らなければならないであろう。

かくして、いずれにせよ、独占大企業本工労組の右派的II会社派の体質の克服は、あらゆる意味で最重要な課題である。それは独占大企業が占める地位の決定的重要さからしても、また本工労組が占める量的・質的な地位の重要さからしても自明である。したがって、民主的・革新的潮流による大企業本工労組の獲得は、各級議会における民主的・革新的政治潮流の多数派獲得と相ならぶ意義をもつものであり、その両側面での力量増大を通じてこそ、大企業の民主的規制をはじめとする民主的諸改革を表現し、したがって労働者の諸要求実現を安定的に保障する道が切開かれるであろう。当面そのためにも、民主的・革新的諸勢力の全国的・地域的な結集とともに、大企業職場で働く先進的な労働者集団のねばり強い活動と、これを支える共闘体制の構築が必要となっている。これは、釜鉄における今次「合理化」問題と釜鉄労組の対応、そしてそれを取巻く市民運動等々の動きから再確認される原基的な結論である。