



# 紛争行動と文化的説明：日本の労働争議における文化の使用法

檜村，志郎

---

(Citation)

国際摩擦：その法文化的背景:174-202

(Issue Date)

1989-01

(Resource Type)

book part

(Version)

Version of Record

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/90006520>

※ この論文ファイルは印刷不可です。



## 紛争行動と文化的説明——日本の労働争議における文化の使用法

神戸大学助教授

檜<sup>かし</sup>村<sup>むら</sup>志<sup>し</sup>郎<sup>ろう</sup>

## 1 目 的

私の報告の目的は、紛争の当事者によって経験されるものとしての、紛争的社会関係の構造化の過程において、当事者が「我々の文化」と呼ぶものの効用に目を向けることにある。この報告ではそのために次のような諸問題に焦点があてられることになる。すなわち、紛争の当事者が紛争の本質を発見しようとする場合に「我々の文化」がいかなる働きをするのか、その文化的な働きはいかに達成されるのか、その働きによって何が達成されるのか、という問題である。ここで「文化的な働き」とは、社会の人々が、彼ら自身の社会関係に由来する共有された相互理解を前提とし、根拠とし、またはその他の形式の作用の名のもとに行なう諸活動を言うことにする。

この報告で目的とされていないことが何かを示しておくことは、無用な誤解を避けるために役立つで

あらうと思われる。まず、私は日本の労働争議以外の紛争には言及しないことにする。私は別の国や別の文化のもとでの状況を扱うこともしないつもりである。また、私は日本の状況に議論を限定し、別の国や階級や集団の間との比較を行なうこともしない。最後に、私はこの報告で、文明的な文化と野蛮な文化、高尚な文化と低俗な文化、その他の価値的な観点からの批評を行なおうとするものでもない。

これらのことの代りに、私は、さまざまな異なる状況に置かれた労働争議当事者の手による「文化的な働き」の詳細についての観察を話したいと思う。この観察について、私は、「労働争議の当事者が、彼らの経験を語り、報告する際に、『文化内紛争』と『文化間紛争』という紛争の二つの構造をはっきり区別している」ということを示したいと考えている。私の考えでは、当事者たちがこの二つの紛争構造を区別するのは、『文化内紛争』と異なり『文化間紛争』が当事者に対してある特別の困難をもたすので彼らがその状況の中でその困難に対処しなければならなくなるからである。私は、次に簡単な理論的準備を行なった後、この二つの紛争構造の詳細を対比し、当事者が『文化間紛争』の難点に対処するために行なう諸作業の諸形式をなるべく明示的に述べていくことにしたいと思う。

なお、この報告のもとになったデータは、一九七九年に私が行なったインタビュー調査によって集められたものである。

## 2 理論的視角

私はここで、データの観察可能な諸様相とこれまでに説明した諸問題とを結合するために一組の理論

的概念群を用いたいと思う。

その第一のものは「文化」という概念である。この報告では、「文化」とは「ある人間集団の構成員にとつて、自分たちが何事かを考えたり信じ込んだり行なったりするために利用することのできる諸方法の体系であつて、過去の構成員たちの世代からの集団的知識の伝達と集団的共同経験の結果として彼らに共有されているもの」を指すことにする。衣服、儀式、話し方といったものはそのような方法であり、その方法で行なわれる物事やその過程で使用される道具として、文化的な対象であると言ふことができるが、それらは、その集団の構成員に彼らが集団の一員であることを思い起こさせることができるという点で、道德のないし規範的な意味を帯びるものである。

第二の理論的概念は「紛争」である。「紛争」とは、この報告では「相互的妨害の状況」を指すことにする。つまり、二人またはそれ以上の人が社会的接触を行なっている状況で、もし一方が現実には脅しによって他方の企てられた行為に介入しまたはそれを妨害し、かつその他方がそれに応じて同様の妨害的手段を適用するならば、彼らの間には紛争が起こっている、と言ふことができる。二人の歩行者が一つの狭い道に反対方向から入り込みながらお互いに相手に道を譲ろうとしない場合がその一例である。

第三に、紛争の「説明」とは、この報告では「実際に生じた紛争の状況のその人なりの記述」を指すことにする。いうならば、この報告で「説明」とは、現実の出来事の客観的ないし《非人格的な》記述ではない。それは、現実の出来事の「その人なりの」《個人的な》記述なのである。その点で「説明」

は現実起こった出来事に単純に言及するだけでなく、少なくとも暗黙のうちに、その「説明」を行なっている者が出来事を見る視点を表明していなければならない。例えば、ある人が自分が紛争の当事者であったという説明を行なうときには、そこには紛争があったという事実ばかりでなく、その紛争の中で自分がとろうとしていた立場の表明が行なわれているのである。

第四に、私は「紛争の『新参者』の説明」という概念を用いたいと思う。紛争の『新参者』の説明とは、「紛争の説明を行なっている者が本質的に言って『自分が説明を行なっている状況への新参者である』ということがその中で含意または主張されているような説明」を指すことにしたいと思う。私はさしあたり、この意味での『新参者』の説明を『文化間紛争』の説明の特徴づけのために用いたいと思う。なぜかという点、『新参者』の説明では説明者自身がその状況について知識をほとんど持っていないということ、そしてその者がその状況についてさらに学ぶべき事柄があるということが、含意ないし主張されているのであるが、それは、説明者がその状況をどのように解釈すべきかおよびその状況でいかに行動すべきかを知らないということが意味されていることにほかならない。つまり、ここでは説明者は、自分が学び知っている思考や行動の様式、換言すれば「自分が学んだ文化」が有効に働かない状況を相手にしていることになるのである。この者は異なる文化の構成員が行動している状況に対処しなければならないのである。

## 3 紛争の開始に関する『新参者』の説明の構成的様相

調査によって情報が得られた二二件の労働争議事件のうちから、私は一〇件の紛争の当事者たちの一四の説明を取り上げることにする。そのうち、六つの説明は『新参者』の説明に分類され、その一方で『非新参者』の説明と分類されるものは八つある。これらの説明のデータはこの論文の末尾に付録として掲げられている。

データを見ると、すべての『新参者』の説明に共通する次のような様相が観察できる。そしてそれらは、ほとんどの『非新参者』の説明には欠けているものである。

『新参者』の説明においては、次のことが主張ないし含意されている。

(1) 説明者は、「私」つまり説明者自身と「相手」つまり紛争の相手方とは物事を行なう方法の点で全く異なっている、ということを鋭く意識している。

(2) 説明者が置かれている状況は著しく「新奇」であり、「前例がない」ために、以後の状況の展開が予想できない。

(3) 問題になっている状況で、説明者の行動も相手方の行動も著しく「不適切」である。

これらの諸様相は、例えば、データ「一」においてよく表われている。そこでは、経営側の職員が「私は昭和四九年に入社した。〔労使関係には〕ズブの素人であり悩んだ。活動家は多少変わっている。言葉使いも腑に落ちない」と述べている。この特徴はまた、データ「三」でも、よりあいまいな形だが、観察できる。そこでは、経営者が労使関係に起こった変化を次のように言うことによって特徴づけ

ている。「〔組合が〕ストをやると、金を出す。それは限界内であればよい。しかし、それが限界を越えると、経営は毅然としていかなければならない。組合をつけあがらせる傾向が出てきました。」また、「待遇が悪くなるときには、理解だけでやるのは難しい。当時はそんな感じでした。組合の全体の動きがそうでした。……経営にとって『正常化』であることが、組合には『反労働者的』ということになる。考え方の違いというものです。」

その一方で、これらの様相は『非新参者』の説明においてほとんど見出されない。例えば、データ〔七〕では、経営側の当事者が、紛争が「意図の点で主張の対立があ」って始まったと言っている。データ〔九〕では、経営側は、彼らがなぜ対立する見解を抱いたのかについていくつかの推測をすることができた。データ〔一一〕では、組合側の幹部が「組合幹部の」昇進問題「昇進によって組合から脱退しなければならなくなる立場に置かれたこと」について闘争することができなかった理由の一つは「それが定期人事異動の一環として行なわれたからだ」と述べている。実際には、その会社が「定期人事異動」を行なったのはその時が初めてであったにもかかわらず、そうなのである。

これらの点を指摘することで、私は、労使紛争の当事者には、相手方との相違をはっきり提示しないという意味で「ソフト」な人と、それをはっきり行なうという意味で「ハード」な人とがあるのだ、ということを示唆しようとしているのではない。私は、むしろこれら説明の違いは多くの場合に状況の違いを正確に反映しているのだろうと考える。しかし、このような意味で説明が正確であるかもしれないということはここでは重要な論点ではない。そうではなく、重要なことは、『非新参者』の説明にお

いて説明されている現実の側面が、彼らの社会関係に埋め込まれ共有されている相互理解と切り離すことができない、ということである。別の言葉で言うと、それらの説明の説明者は、《説明者も相手方も共に既に知っているような》ある現実的な出来事や集団的慣行などを述べているのである。一例を挙げると、データ「一〇」におけるように、説明者は紛争を「経済」の次元の問題として説明することがあるが、その「経済」とはいったいその人にとって何を意味しているのかを尋ねるならば、その答えは「つまり賃金です」ということになるのである。ここで「賃金」という言葉の意味は、中立的な観察者にとってよりも当事者同士にとってはるかに明白であると言えるだろう。この言葉は、当事者同士の社会関係で長年にわたって発展してきた一連の問題群ないし争点群を指示しているのである。これと対照的に、『新参者』の説明においては、説明者は、紛争がそのような共通領域の外で発生したということ主張する。したがって、『新参者』の説明によって記述され報告される紛争事件は、一つの集団の構成員の共有された経験から成長してきた共通理解の欠如によって特徴づけられることになる。こうして、その紛争は『文化間紛争』だということになるのである。

『新参者』の説明の重要な様相には、また別の種類のものがある。それらは、以上に述べた様相と異なっており、一つ一つの説明ごとに変化していくものである。この種の様相群は、『文化間紛争』という紛争の構造の中に見出されるさまざまな欠陥を是正しようとするさまざまな救済手段の適用を反映していると考えられる。私はこれらは是正手段の適用を、その機能の違いに応じて二つの型に分けて示したいと思う。それらは、(1)紛争操作の領域を発見するための諸手段、(2)紛争操作の利用可能な手段群を発

見するための諸手段、である。

私は、第一の型の手段のうち一つの部類を「最悪の可能性の探求」と呼びたいと思う。例えば、データ〔三〕では、経営者は、急進的な労働法学者の本を勉強するようにと彼の弁護士から助言された。この経営者はまた「労働時報〔法律時報または労働法律旬報か?〕とか雑誌」も読んだ。そうすることによって、彼は「相手方の労働組合の性格が知られていない」という条件のもとでこの紛争の状況が迫りうる「最悪の可能性」を探ろうとしていたように思われる。これと同様な行動は、データ〔六〕において労働組合が「初めて」一七人連名で要求書を出した。……「下手をすれば」解雇という意識を持っていた人もいた。皆で一泊旅行した。そこでの話によると、これが最後になるかもしれない、と」と述べる場合にも見ることができる。

紛争操作の領域の発見のための手段の別の部類は「自己と相手の力量の評価」と呼ぶことができる。すなわち、紛争の当事者は、その紛争の状況の様相として、自分自身と相手方の相対的な力量の差を検証することに関心を持っている。とりわけ、当事者にとっては、その相対的な力量の差が「紛争状況の一展開として」発見されることが重要視されている。例えば、データ〔五〕で経営者が「[前からの保母たちを]一人残らずクビ切った。〔現在の組合員である一人の保母〕が最後まで残った。裁判になったのも〔この保母〕だけ」と言う場合には、この関心が表明されている。データ〔六〕では、組合側が「ここまで闘い抜けるという感じはしていなかった。バラバラになってしまいうらう」、あるいは「そして我々は個人的に呼び出された。私も呼ばれた。そして組合は認めない、やればクビだ」と申し渡され

た」。我々はその段階で、相当なことになるぞ、という気持ちになった」と、この関心からの「発見」を述べていることが気付かれる。

紛争当事者が紛争操作の領域を発見するために利用する手段の第三の部類は《社会関係の「本質」の定義》と呼ぶことができるものである。ただし、ここでの「定義」とは、科学的な用具としての定義というよりは、むしろ当事者の側での紛争状況に対する基本的な態度の選択と言うべきものである。例えば、データ〔四〕では、経営側が次のように述べている。「私が〔副社長室に〕行ってみたら、副社長が立っており、机の周りに知らないやつらが団交やれと大声でわめいている。正常な組合なら認めていてよい。だからまず、こんなやり方はひどいじゃないか、と」。ここでは、説明者はまず、彼が直面した状況を彼が考える「正常な組合」と「正常な経営者」との間の関係として定義づけようと試みており、それは成功していないが、それと同時に、しかし、このような定義づけは、この当面の状況におけるこの組合に対する「正常な組合なら認めていてよい」という彼自身の基本的態度の選択と結び付けられているのである。この部類の手段の別の例はデータ〔五〕であり、そこでは経営者は、よりいっそう明白な形で次のように解雇をしようとした保母との関係の「本質」を定義している。「子供の鑑になるべき保母として向かない、と〔考えた〕」。「この保母たちは勤務時間中に都庁に行ったので」時間中に抜け出して職務怠慢をするような娘であれば、どこでも金は取れるのだからそこに行け」と。実際、この定義は保母たちの解雇の予兆となるものであった。

《新参者》の説明》のこれらの様相を単純に観察するならば、これらの説明はあまりに《不完全》で

《選択的》であり、その結果、説明者が知覚した《現実》を歪めているにすぎないのだ、と解釈したくなるかもしれない。しかしながら、このような解釈は、我々観察者が客観的で中立的な観察者としての観点をとるかぎりにおいて正しいものにすぎない。私は、これに対して、別の観点があるということを示唆したいと考えている。それは、《行為者の観点》である。行為者は特定の状況の中で行為を行っていく。行為者は状況を《内側から》捉える。観察者がこの観点をとる場合には、ここに示したどの説明もまったく《完全》で、《十分》であり、《有用》なものと考えられることになる。なぜなら、これらの諸方法は《常に状況の中からのみ行為を開始していかなければならない行為者にとって十分に実的な》状況の定義を与えることができるからである。

次に、私は、そういう実際の諸手段の第二の型、つまり「紛争操作の利用可能な手段群を発見するための諸手段」の検討に移りたいと思う。この型の手段はさらに二つの部類に分けることができる。一つは、《相手方の動機づけ形式の発見》であり、もう一つは、《統制者の発見》である。

紛争の状況を管理するために紛争の当事者は「相手が何者か」を発見し、保持していかなければならぬもののように思われる。この実践的問題は当事者にとっては《相手方の動機づけの型が何か》という形式をとるように思われる。例えば、データ〔五〕では、経営者は解雇した保母たちを本質的に「当てにならぬ」人格として次のように特徴づけている。「しかし、私は当てにならぬ人を雇えない。……遅刻〔するの〕も、夜いつまでも遊んでいるから。だらしがなく、洗濯もしないものを着て、顔も洗わんでやってくる。保母は子供の鑑なのだから、と私は言ったが、そういう耳をもたぬ。いくら話しても

駄目。子供のように考えていたが、早い話がノライヌはイライヌだ。訓練しても猟犬には育たぬ。」データ〔一〕は、動機づけ類型をとらえようとする経営者の努力のもう一つの例を提供している。そこでは、経営者側が組合の活動家が変わっていると感じたために、彼らの「過去を調査した」のである。

紛争の当事者が紛争操作の手段の体系を発見する手段のもう一つの部類は《統制者の発見》である。紛争の当事者は自分だけで闘い続けることもできるが、多くの場合には紛争の過程に別の人々が呼び込まれてくる。紛争の当事者は、この人々が彼ら自身に代わって効果的に状況を管理してくれることを期待する。この部外者の呼び入れは、紛争の最初の組織化が行なわれているようなごく早い段階で行なわれることもあり、他方、紛争当事者の戦術が高度に組織化されてしまっているような遅い段階で行なわれることもある。データ〔三〕は、統制者の早期の導入の一例であり、データ〔四〕では、警察はすでに呼び込まれているが、弁護士はまだ現われてはいない。

別の状況のもとでは、闘争当事者が自ら統制者として行動しはじめることがある。すなわち、当事者自身が、少なくとも当面の間、妨害的手段を講じはじめるのである。例えば、データ〔五〕では、経営者が次のように語っている。「〔保母たちは〕辞める理由がない、と〔言って争った〕。理由ないと言っても私は雇った覚えはない。前の経営者はあらゆる面でいなくなったのだ。私が採用したのなら、別だ。……新しい方針ということ。……今までと違うということである。」

さて、以上のような諸手段の観察を要約するために、私は、これらの諸手段が当事者の実際的な見地からどのような諸目的に役立っているのかを問題にしたいと思う。決定的な結論を指示する証拠は十分

ではないが、私は、紛争の当事者が紛争のただなかでとっている態度が一般的には状況を解釈するという目標に向けられたものであるという点を強調したい。一方で、紛争の当事者が紛争操作の諸手段を発見しようと努めているという事実は、必ずしも、これらの人が確定された戦術や計画を持って闘っているということの意味するものではない。しかしながら、他方で、その事実は、紛争の当事者が合理的に行動しようとすることへの関心を持っていないということの意味するものでもない。事実は逆で、彼らは、行動の可能な経路の間から、相当な計算、一貫性、典型性、適切な時期、その他への考慮とともに選択を行なっているのである。

△新参者の説明の説明者が直面している諸問題は、社会学者のアルフレッド・シュッツが検討している「異邦人」ないし「他所者」のそれらに似ていると思われる。「他所者」とここでは「成人した個人を意味し、かれが接近する集団に永久的に加入しようとするか、少なくともその集団に許容されようとする立場にいる人」を意味することにする。シュッツによれば、自己の集団の中にある人にとっては、その人のもつ文化的知識によって、通常的な社会的状況の意味が瞬時にして把握され、その状況に対する既製の解決法が特別の意識的努力なしに発見されることが可能にされている。しかし、次にシュッツが述べているように、「他所者」にとってはそのようなことは不可能である。

けれども、接近しつつある他所者にとっては、接近集団の文化的パターンは目的達成の客観的チャンスを保証するものではなく、むしろ一步一步確かめるべき純粹に主観的な見込みを保証するだけ

のものである。つまりかれは、文化的パターンの全体系を掌握できず、むしろその非一貫性、非統一性、明晰さの欠如を前にとまどっている部外者あるいは新参者という特殊な位置におり、新しい図式が提示した解法が果たして望ましい結果を生むかどうか、を確かめなければならないのである。<sup>2)</sup>

ここに描かれた「他所者」と同様に、△「新参者」の説明を行なう者は、自分が社会的メンバーとしての基本的な解釈の図式を完全に奪われてしまった結果として自己の経験の方向づけを失ってしまった者である、ということを主張し、含意しているのである。このことこそが、この検討の初めの部分で私たちが見た△「新参者」の説明に共通する特徴であった。これらの間には、さらに次のような類似点もある。それは、闘争者が、新しい集団の中の他所者と同様に、状況の定義を「一步一步」手探りで行なうことによって、自分が親しんできた解釈図式の欠如を補充しようと試みている、ということである。

紛争操作の諸手段を発見しようとする諸手段はこの一步一步の状況形成の基礎的な手段にはかならない。このことはまた、これらの諸手段の適用が、ばらばらの互いに関連のない過程ではなくて、解釈という目的によってゆるやかに関連を付けられた過程であることの理由でもある。言い替えると、その選択は、△当面の状況において利用が可能な手段の集合△を発見するように仕組まれようとしているのである。それらは、その手段が適用されようとしている当の状況の全体的様相を解釈するために適用され

るのである。

このような解釈的適用行為の実践的な性格はまた次のような側面をも持っている。それは、手段の適用の際に、闘争者は、紛争のより発展した形式、例えば弁護士に代理された紛争などを、まだそれが始まっていないにもかかわらず、予想していると考えられるということである。

要するに、以上に検討を加えてきたような諸手段の適用によって、闘争者は「共有された文化」というあの基礎的な諸仮定の助けを借りずに、当面は終わることのない相互的妨害過程、すなわち紛争という状況、の中で紛争を適切に組織化することができると思われるのである。

(1) Alfred Schütz, "The Stranger: An Essay in Social Psychology" in his *Collected Papers*, II (1976, Martinus Nijhoff, The Hague, Netherlands), p. 91, A・シヤン「他所者——社会心理学的考察」同『現象学的社会学の応用』（御茶の水書房・一九八〇年）所収、三頁。

(2) *Ibid.*, p. 103, 同書九頁。

#### 4 要約と示唆

我々は、我が国の労使紛争の開始段階について、その特徴、過程、産物を明らかにしようとしてきた。これらの検討が、貿易上の国際紛争に与える示唆は何であろうか？

私は、以上に展開してきた解釈の図式が、もし労使紛争に適用可能であったとしても、当面の国際紛争にそのまま当てはめることが可能であると主張するつもりはない。国際貿易紛争の状況は私の図式に

とって《異なつて》おり、《前例がなく》、《その適切な適用が困難》であるような領域である。しかしながら、私は、この図式が私やその他の「新参者」がこの紛争状況が何であるのかについての理解を一步一步発展させていくための助けとなればよいと希望している。

結論として、私はここでの報告の基本的な分析を要約しておきたいと思う。紛争の当事者である闘争者は、自ら進んでまたはそうでなく、その紛争の発生が前例のないものであり、その当事者が互いに著しく異なっており、その行為が著しく不適切である、という形で説明を行なうことができる。これが、私たちが紛争状況の《「新参者」の説明》と呼んだ行動である。しかしながら、そのような紛争の説明には、闘争者がそれを是正しようとする諸行為の中に観察できるような、紛争状況を組織化する上での諸欠陥が内在している。私たちは、闘争者の是正行動の細部を観察して、その欠陥が何であるかを探ろうとした。そして、私たちは、闘争者にとっての最大の欠陥が自己の置かれた状況を解釈するために親しんできた図式の喪失ではないか、と考えることになった。私たちはまた、我々の社会の労使関係の当事者たちがこの欠如を補充するために「一步一步の方法」を用いて状況を定義しようと試みていることに気付いた。この方法によって闘争者は、その経験する世界の基礎的な方向づけの理解、紛争操作の領域や紛争操作の利用可能な諸手段の理解を生み出すことが実的に可能になるのである。これらの理解は、相互的妨害が共有されている紛争状況での闘争者の努力の産物であり達成であると言うことができるが、それらはまさに、文化とは集団生活の過程から生み出される相互理解であるという我々の定義に照らせば、「我々の文化」の新たな一片にほかならないことも明らかだと思われる。

付録——データ

△注記——それぞれのデータには、その企業の従業員数、従業員中の組合員数、企業の業務が付記されている。また、必要と思われる限度で、その企業の労使関係の歴史その他の背景的事項も加えられている。当事者の説明のうちで興味深い部分には傍線が引かれている。▽

一 △「新参者」の説明▽の諸例

▼データ「一」 小規模の（従業員四〇名、組合員一三名）電子部品輸出入業

△この会社は一九五三年に創立された。紛争の当時に人事担当であり、組合との交渉の当事者であった被面接者によれば、「中小企業なのでいろいろな面で社長が引張っていかねければ動かない」会社であった。

組合は一九七四年の春に結成された。企業の中で安定した地位を得るための闘争の結果、組合はいくつかの点で経営側に「支障」をもたらした。(1)経営者は、組合結成が前もって通知されなかったことに不満を持った。(2)組合は結成の時点で企業の従業員二四―二五名中一八名を組織することに成功したので、経営者に対して従業員の人事、配転の際に組合の同意を要件とするという協約に署名させることができた。▽

経営側 私は昭和四九年に入社した。「労使関係には」ズブの素人であり悩んだ。活動家は多少変わっている。言葉使いも腑に落ちない。そこで過去を調査した。

△この調査の結果、「活動家」の履歴書に虚偽の記載があることが発見されたので、経営側はこの者を解雇した。この者は労働委員会に不当な解雇からの救済を申し立てた。▽

▼データ「二」 私立病院（医師を含む従業員数一〇〇名、組合の組織当時の組合員数六一名）

調査者 「組合の結成にあたって」上部組合の指導はありましたか？

労働側 戦術を含め、法律的なこと、例えば「組合とは何か」とか、団結を強める方法などです。しかし、準備は難しく、すぐ争議ということになってしまったため、十分な教育や準備や意思統一ができませんでした。実際に学習会をもったのは「申し立ての年月日」以降のことです。

調査者 学習会とは講師とかを呼んでするものですか？

労働側 都労委の学習会です。都労委はどういうところか。中労委はどういうところか。上部の人、「上部組合」の部長、争対部とか、弁護士から話を聞くなどです。上部に入っているために攻撃を受けたということで、上部を抜けたらという意見もありましたが、やはりそうじゃない、と。上部があるから首切りができないのだ、など、話し合っていく……

▼データ「三」 小規模の（従業員数六五名、組合員数五二名）印刷会社

（後に紛争に発展していったのは、経営側の争議に対する給与カットの方法と限界をめぐる争点である。）

調査者 紛争の前にはストライキに対してどのように対処されていたのですか？

経営側 それはあいまいでした。私はお互いに重箱のすみをつくようなことをしてもしやうがないと思っていましたが、「今の考えでは」甘いとかビシヤッとやらなければならぬ。組合はストを打っていました。ときたまのことで、「それも」短時間でしたが、時には半日、一日ということもありました。……ストをやると、金を出す。それは限界内であればよい。しかし、それが限界を越えると、経営は毅然としていかなければならない。組合をつけあがらせる傾向が出てきました。私は経営者には違いないが資本家じゃないし、「組合を」冷静に見るようにしています。冷静に見るとそういう感じ。……客に心理的影響も出てきました。「そのために」成績も落ちる傾向がありました。新聞印刷業界のお得意先が少なくなっていく傾向がありました。そういうところで収入をあげていくには、ストなんかやっていく時期じゃないという反省もありまし

た。

調査者 そこでどのような手段をとりましたか？

経営側 待遇が悪くなるときには、理解だけでやるのは難しい。当時はそんな感じでした。組合の全体の動きがそうでした。……経営にとって正常化であることが、組合には反労働者のということになる。考え方の違いというものです。

調査者 正常化とはどういうことですか？

経営側 私は多少の本を読みました。「ある大学」の「労働法学者」の本です。これは労働法の解釈では左的なのでこれを読んだ方がよい、と弁護士に言われました。この人は検事をしていた先生で労働法は知らないが、……法律家です。細部は知らないが、明確にはその本だけでは分からない。それで「労働時報」とか雑誌も読みました。説が分かれていることは知っていました。私はノーワーク・ノーペイの原則に従ったのです。

▼データ「四」 大規模の（従業員数八七〇人、組合員数一九名）文具製造会社

「この紛争は、企業に新たなもう一つの組合が結成されたことが宣言され通告されたことに引き続き発展したものである。旧組合は主として製造工場従業員によって構成されていた。これに対して新組合は、旧組合と独立に、企業の研究開発部門の労働者によって結成された。後に発展した紛争は、会社側が組合と団体交渉する前提として「団交ルール」の協定を固執したことをめぐるものである。この事例では組合側は調査されなかった。」

調査者 組合結成に対する会社の対応はどのようなものでしたか？

経営側 我々は、こういう時代だから組合は結構だ、認めますよ、という前提でいったのです。ただやり方が従来の組合にないやり方だったので、問題が派生したのです。

それは「組合の」公然化のやり方です。「公然化の月日」に何の予告もなしに工場と副社長室に乱入し、「我々が」つるしあげをくったのです。「即、団交、団交」と言ってきたので、団交ルールという話が会社から出たわけです。会社は全く予期していませんでした。「後になって思えば」「この企業」を明るくする会」というビラが会社周辺でまかれたので、ちょっとおかしい動きがあるな、と気にはなっていたのですが。あれは知らない顔だったので、今考えると上部の連中だったのでしょうか。

九時二〇分に組合員が外部の者を入れて工場になだれこみ、ビラはまくわ、加入書にサインはさせるわ：一二時一〇分までカンヅメにされてハンコ押せ、と「強要された」。私が「副社長室に」行ってみたら、副社長が立っており、机の周りに知らないやつらが団交やれと大声でわめいている。

正常な組合なら認めていってよい。だからまず、こんなやり方はひどいじゃないか、と「言った」。事前  
に通知を持って何人かの代表「が来るの」ならよいが、いきなりハンコを押せと言っても無理なので検討し  
たいから今日はお引き取りください、と言っても聞いてくれない。とにかく要求書にハンコをつける一点ば  
り。工場では生産がストップしてしまった。「旧組合とはまあまあなあで決めてきたので」組合の経験  
もないし、というので職制もおろおろするばかり。「我々が」何か言うと、「組合側に」「憲法を知らないの  
か」と怒鳴りとばされる始末。私「人事担当課長」と総務部長と副社長がカンヅメになった。労組法を知ら  
ないか、憲法知らないか、組合潰しは不当労働行為と知らないか、と言われる。私も知らないからどうして  
いいかわからない。

我々は警察も呼んだ。警察も慎重で、「退去を要請してください」と言う。会社が「退去を要求すると」  
言うのと、さっと「構内から」出てくる。そうすると警察は見てるだけで、非常にはがゆい思いをしました。  
こういうわけで、外部の者が、予告なく、不法に押し入って生産を止める。疲れたと言っても解放されな

い。手が触れても暴力だ（と騒ぐ）。何の打つ手もなかった。

結局会社はハンコはつかなかった。発言のできる状況ではなかったですから。言う、怒鳴りつけられる。とにかく日を改めてくれということ、その日はハンコはつきませんでした。

調査者 それが一二時一〇分まで続いたのですか？

経営側 一二時一〇分というのは、その時から昼休みに入るので。「組合は」組合結成を従業員に報告した  
いから集会をやらせろ、と言いました。我々は一二時三〇分から一五分間位ならよいだろう、と言いました。そこで解放されたのです。そうすると、会社が許可したということ、そこら中をマイクをもってわめき散らしました。手に負えない。

私たちは昼の食事でも通りませんでした。こんな組合があるのか、と動転しそうでした。

▼データ「五」 小規模の保育園（従業員数八名、組合員数一名）

△この保育園は一九七三年に現在の園長に経営が移された。園はそれ以前から存在していたが、現在の園長が経営の実権と都からの経営の許可を得て経営者となったのである。紛争は、以前から働いていた保母たちが、この園長のもとでの保育園の保育条件について都に苦情を持ち込み、何らかの指導措置を求めたことから生じた。園長がこの苦情を持ち込んだ保母が誰かを特定できたときに、園長はその全員を解雇した。解雇された保母たちは初め弁護士に、次にその地方の保母の労働組合に助力を求めた。この組合は保育園経営者との長い闘争の経験を持っており、都の行政機関と友好的関係にあった。しかしこの事件では、園長が全く交渉を拒否したので園長との交渉ができなかった。以下に採録されているのは、紛争がどのように始まったかについての園長の説明である。

調査者 保母は都庁でどんな話をしたのですか？

経営側 「園が」牛乳を水で割っていると、「園児の」頭数を「都に対し」ごまかしたとか、「保母に」夏季手当をくれないとか、どれも根も葉もない話だ。私自身の推測だが、「経営の手助けをしている」私の娘との間に何かあったのかもしれない、一つおどかしてやろうという事だったかもしれない。「私はこの保母たちが」子供の鑑になるべき保母として向かない、と「考えた」。「この保母たちは勤務時間中に都庁に行ったので」時間中に抜け出して職務怠慢をするような娘であれば、どこでも金はとれるのだからそこに行け、「私が払うべき分の」給料も払って「その後で」、辞めてくれ、と「通告した」。……私はクビにすべきだと思っていた。……前の経営者がだらしがなく、それを放置した都にも責任がある。……暴れたけど。

調査者 暴れたと言いますと？

経営側 辞める理由がない、と「言って争った」。理由ないと言っても、私は雇った覚えはない。前の経営者はあらゆる面でいなくなったのだ。私が採用したのなら、別だが。……新しい方針ということ。

調査者 新しい方針とは？

経営側 今までと違うということである。

調査者 そこで新しい保母を雇って始められたわけですね？

経営側 保母は都の規則に従って入れた。「こうして新たに」六人を雇い、「新しい保母たちが」揃った時点で「前からの保母たちを」一人残らずクビ切った。「現在の組合員である一人の保母の名」が最後まで残った。裁判になったのも「この保母」だけ。「この保母」は日給で来ていた。土曜、月曜は休む。これは労働運動のため。保育がアルバイトなのか、組合がアルバイトなのか。運動のために「園を」はったらかして赤旗を振るようなことでは具合が悪い。組合のことは言えないから、別のことでクビにした（というわけである）。「この保母は」前は「公共企業体」にいた。……組合運動をやっていた。一週二日も三日も休む。しかし、

私は当てにならぬ人を雇えない。休んではいかん。休むなら診断書もってこい、と「言った」。遅刻「するの」も、夜いつまでも遊んでいるから。だらしがなく、洗濯もしないものを着て、顔も洗わんでやってくる。保母は子供の鑑なのだから、と私は言ったが、そういう耳をもたぬ。いくら話しても駄目。子供のよう  
に考えていたが、早い話がノライヌはノライヌだ。訓練しても猟犬には育たぬ。人間は各々能力が違うものだ。十人十色、駄目だ、と結論した。それまでは和を大事にするというやり方で下手に出ていたが、甘く見て、役所行つて騒げば一遍で参ると思つたようだが、「私はそうではなかったのだ」。

▼データ「六」（データ「八」の相手方）。小規模の（従業員数二九三名、組合員数一三名）旅行代理業

「紛争は、企業の新入社員たちの幾人かが組合の結成を経営側に通告した後、直ちに解雇されたことから発展した。」

調査者 組合の結成の経過はどのようでしたか？

労働側 「我々新入社員が」入つてすぐには会社のこと「労働条件など」などすぐには分からないし、従業員がうちとけるに従つて、内勤者がお昼と一緒に食べるとか、喫茶店に行くとかするうちに、うっすらながらもそういうことに関心を持っていた人間が二、三人「まとまるようになり」、労働条件を考えてみようという話になり、「東京の同期入社社員が二二人」意見交換をしていくと、賃金が低い、残業手当などがない、失業や健康保険に入っていない、などのことについて「問題があることが分かり」、要求を出しているという事で、一七人が賛成して、一七人連名で要求書を出した。それは四月二二日に提出された。「その中には」下手をすれば解雇という意識を持っていた人もいた。皆で一泊旅行した。そこでの話によると、これが最後になるかもしれない、と。ここまで闘い抜けるという感じはしていなかった。バラバラになつてしまふだろう。それから、大げんかになったのだが、こういうことが毎年あったらしい。会社がそこで強圧的に出

る、そうするとおとなしくするか辞めていく、というふうだったらいい。それは、取締役の一人が「今年も出てきた」と言っていたので分かった。そして我々は個人的に呼び出された。私も呼ばれた。そして組合は認めない、やればクビだ（と申し渡された）。我々はその段階で、相当なことになるぞ、という気持ちになった。そこで、全国の同期、先輩の中でも意識の高い人には報告して支援を頼んだ。「会社は」解雇を匂わせてきていたが、人数が多かったので躊躇したのかも、すぐには解雇してこなかった。その段階では我々は一三名で要求書を出していた。連日話し合いとか、脅しのようなものだった。例年のこととおとなしくなるだろうという気持ちだったのだろうが、われわれの方では若いから反発も出た。

## 二 「非新参者」の説明の諸例

▼データ「七」 大規模の（従業員数八五四名、組合員数四八名）空港地上作業

経営側 発端と言うのは、意図の点で主張の対立がありまして、それなら出るところへ出て、ということになった、そういうことです。……設立後、一〇年位、ストの経験がなかった。

調査者 きっかけは何ですか？

経営側 経済闘争です。いうところの係争、権利のあれでストになったのではなく経済闘争で話がまとまらなくて。伝家の宝刀を取って立ち、ですか。

▼データ「八」（データ「六」の相手方）。小規模の（従業員数二九三名、組合員数一三名）旅行代理業

経営側 組合の主導権を取ったのは昭和（紛争の発生年）年入社（の者たち）です。（当時は）仕事も忙しくて、コミュニケーションがなかったというか、職場の不満とか……そういう吸い上げがなかったということだと思います。管理体制と言うほどのものはなかった。残業手当もなく、せいぜい一緒にメシ食うくらいで

……。〔その五年位前〕からのあの時分は、さあいつてやってこーい、という感じ。意気にまかす、という感じ。僕も専門家ではなく、上に立つ人たちがそれぞれ自分の仕事を持っていたし。

結成の時、私は総務部次長で、〔紛争開始の年〕の八月〔外国〕から日本へ来て、雑務が多く、それを一手に引き受けていた。

組合の一人が遅刻とか品行がよくないということで〔社長が〕個人的感情もあって、呼んでクビだと言ったのが発端です。〔この組合員の人〕も〔社長〕をよく思っていない。それでほかの連中が硬化した、ストだ、クビだ、ストだというふうにトントントンと進んでしまうものです。好意を持って見守っていた人間はいるでしょう。我々はつかんでいないが。

組合を作ったからクビだというものではありませんでした。単純にやっていたらクビだということにはならなかったでしょう。〔社長〕にしてみれば、組合を作っていて、しかも、ということでカーッとしてクビだということになった。

▼データ〔九〕 大規模の（従業員数二一〇〇名、組合員数六五六名）電気部品製造業

へ会社は一九五四年に設立された。組合は一九六一年に結成された。その後一〇年間労使関係は平穏であった。経営側、それが〔一九七一年〕の春闘。組合の本部から、日常の労使関係はいいのだから、積み上げ方式をやめてくれ、一発回答方式にしてくれ〔と言ってきた〕。ただし、一万円以上でなければ困る、と。

調査者 この時期になぜ方式を変えようとしたのですか？

経営側 〔組合は〕積み上げには不満があった。それだけ出せるなら何で最初から出さないのか、ということになって。会社も〔それを〕うすうす知っていた。組合は一万円という歯止めを決めたが、それより低くしては困る、ということだろう。それまで、〔賃上げは〕七五〇〇円が最高で、一万円は無理〔というのが会

社側の考えだった」。しかし、交渉の時間が短くなりまた信頼関係も生まれるなら、と思い、九三〇〇円をギリギリとして、これで一発回答しますよ、と念を押した。これに対して組合は、一万円以上という条件を付けたはず、と「反論してきた」。それまで、腕章とか赤旗とか一切やっていない。そのほかに組合内部の問題もあった。一〇年間何もしていない、一つ記念に一暴れ（という気持があったのではないか）。また「組合の委員長」が「関東地方の連合組織」の副会長になった、ということもあった。それで、本部で決めた一万円（という統一的基準）以下では妥結できない。それがなければ納得してきたと思うが。

当時私は「人事担当課長」であり、何回か交渉をして、その間に「都労委の」幹旋が入っている。幹旋の席上でも一万ののつけてくれというのに対して「会社は」駄目、と「主張し続けた」。最終段階では組合は九六〇〇円にまでおりている。そうすると会社とは三〇〇〇円の差でしかない。

会社は九六〇〇円を呑まなければストだろう、と「思っていた」。そして、スト打たすか、九六〇〇円出すかと考えた。「経営側の」何人かはスト回避すべきだ、という意見であったが、「全体としては」ここにきてのつけるならなげ最初からのつけないのか、ということになるのが怖かった。そういうわけで幹旋は不調になり取り下げになった。組合は、幹旋の前に大会でスト権を確立したのを知っていたから、やるかな、と思っていた。双方とも意地になっていたようだ。

「ストライキがとうとう始まった時、しかし、被面接者によれば、経営側はなす術を知らず、日経連から弁護士を紹介してもらった。」

#### ▼データ「二〇」（データ「九」の相手方）

調査者 紛争はどのように始まったのですか？

労働側 「紛争は」経済闘争から発展していったものです。つまり賃金です。

……「紛争開始の年」の要求が一二〇〇〇円で、回答が九〇〇〇円でした。私は「五―六年前」から組合の役員でした。我々はストに入る前、都労委に斡旋を申請しました。会社も応じ、夜通しかけてやってもらいましたが、斡旋不成立ということになりました。斡旋の中では九三〇〇円までは「会社は」譲歩しました。我々は九六〇〇円から九八〇〇円という幅までしぼって斡旋に臨みましたが、不成立でした。我々も斡旋など出したのは初めてなものだからどころか分かりません。我々は時間をかければ解決するという見通しをもっていましたが、しかし……。

▼データ「一二」 大規模の（従業員数六一〇名、組合員数七五名）既製服製造販売業

労働側 組合員の中で社長を悪く言う人はいませんでした。組合結成以前には、中間管理職の中で、社長に対するものか、同族会社ということに対して、トリマキが悪いということなのか分かりませんが、不満が聞かれました。我々は「中間管理職が関わっている」という争いに関係ない結果、社長の評判も悪くないわけです。上手な労務政策だったのかもしれませんが。組合結成後冬の一時金はむしろ過去に比較してよかったです。男女一律四カ月。全員納得しました。「そこで」本来なら労使協調ということで行くのかと思っただが……。

「人事担当としてスカウトされた人」が入った。春闘要求後、引き抜き事件が起きました。定期人事異動ということで、一〇人以上を課長に言うてきたのです。委員長、副委員長含めて執行委員のほとんどがそれに当たりました。

△調査者の質問の結果、この会社では、それが初めての定期人事異動であったことが判明した。▽

春闘の回答は出ましたが、額の上では妥結しましたが、支給をいつからするかで対立しました。賃上げの支給の遅れよりも課長引き抜きの方がダメージとしては大きかったと言えます。これは組合に打

撃大で、かなりがたつきました。経営にしても職制のバランスが崩れました。対応策は全然無かった。そのまま認めてしまった。

「一つの理由は」この前に冬の一時金が終わったとき課長になったのが一人おり組合を抜けた、ということと「先例」があった。また、結成後すぐに課長が一人やめたということもあった。これは「子会社の一つ」の方で非組合員が課長一部長一だったが、その課長が「会社を」やめ、その後釜として課長になった人である。僕も、客観的に見てしようがないなという感じを持った。課長になる人への根回し「をする手もあっただろうが」も気が付かなかった。「一般的には」非常に大きな不満があるわけでもなく、冬の成果に満足していた、また社長を信じていた、などということがあった。我々は抗議もしなかった。「内部では」いろいろな意見もあったが、まあいいじゃないか、ということ。春闘の団交の席でも「そのことを」持ち出すことを避けた。こういうことをして後で問題を残すだろうとは思ったが、上司との人間関係を重視して避けた、「と言えろ」。「今から振り返ると」やられちゃった、という感じは強い。ここでやられて仕方なしに都労委に行ったという感じだ。

▼データ「一二」 小規模の（従業員数二一〇名、組合員数不明）通信販売業

労働側 会社の姿勢は全く組合を認めないということである。この一〇年間「の紛争」をまとめて言うところ、組合は組合潰し、つまり会社は利益を追求するためにどうしても組合が邪魔になる、ということである。会社は組合を潰すことを挺子にして職場の支配管理体制を強化したのです。それは、労働者の基本権を切り崩して、経営者の意思に従わせる範囲を広めていくということである。解雇、配転、団交拒否、差別、あらゆるものが「このために」為された。その結果として、組合は一〇〇名から七名になった。その中で、企業は組合潰し的方式を変化させた。それは、今まではあくまで「組合を」否定してかかってきたが、

結局潰すことができず、さらに組合の運動が社会的な広がりを持つようになって、同時に、職場の中に会社のそれまでの組合潰し、労働者への一方的な支配管理の矛盾が出てきた。今、問題になっているのはすべての争議を解決しようとする、会社の基本的態度がそうだった、これが現段階である。

▼データ(一三) 小規模の(従業員数一二〇名、組合員数五八名)印刷業

この会社は一九五〇年に創立された。組合は一九五三年に結成された。

労働側 昭和(紛争発生の前年)年の八月、労使関係「が変化してきた」。「経営側の態度が」高圧的になり、これまでの労使慣行が実行されないということがしばしば起きてきた。事前協議とかその他、具体的には忘れたが。一冊にまとまった協定のようなものはない。慣行というのは、必要に応じて結ばれた(個別の)協定、また尊重される慣行のことである。その頃に、「経営側に」高圧的な発言が目立ってきた。団交などで、組合敵視の発言。例えば、「俺が好きで来たんじゃない」「この会社はある企業集団の一員である」とか、「企業が苦しいというから助けに来たんだ」とか、「やめてもいい」、「(従業員の生活が)苦しいと言ったって、自動車を買ってんじゃないか」とか。「確かに」他愛ないけど、労組を否定するような考えが前面に感じられてきた。

▼データ(一四) (データ(一二)の上部組合)。私立病院(従業員数二〇〇名、組合員数六一名)

調査者 組合側の意思決定方式はどのようなものでしたか？

労働側 交渉は上部中心でした。「単組は」結成されたばかりでやり方を知りません。単組の執行委員会に説明し、「彼らから」反対があれば尊重するという方式でした。「やり方を」知らないという事情があるので、実際は上部の言うとおりにになりましたが。

調査者 その他の方式はありませんでしたか？

労働側〔経営側は〕院長や理事長でなく、部課長が出てくるだけ。そして彼らは権限がありません。組合は弱い。この壁を打ち破ることはできません。ここは、理事長が八十何歳、理事はその子供や親戚という同族会社です。法人となっている所では割合話ができますが、「これはオレの財産だ」と言う所では全然話になりません。我々の経験では、この「病院名」と「別の病院名」は箸にも棒にもかからない経営者です。これは、労働委員会に行っても、どうにもなりません。労働委員会にも何回もかけているのだが、労働委員会でもあきれています。こんなワケの分からぬ経営者のところで働いているよりもほかに行った方がよいのではないか、という声も出るくらいです。病院協会にも一応加盟はしているのだが、協会は「できるだけ〔上部組合の名〕とはケンカをするな、話し合って解決せよ」という態度だが、そのような考え方を受け入れていない。私は二〇年この仕事をやっているが、これらの経営者はどワケの分からないのはいない。常識がない。悪く言えば「おかしい」。そういう状況の中で働いている労働者、組合は弱いですよ。〔組合から脱退することを慫慂する経営側の〕訪問などで「たちまち」半分位になってしまっている。大きなところの組合とは全く違うのです。