

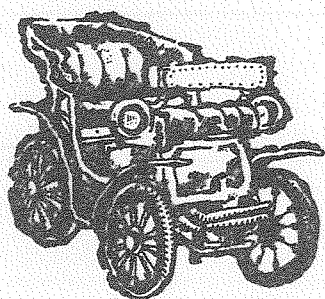
第4回自動車関連労働者と地方組織交流集会
in aichi

報告集

と き： 1999/5/22～23

ところ： 愛知県蒲郡市三河三谷
「サンヒルズ 三河湾」

主 催： 神奈川労連・広島県労連
JMIU・愛労連



報告集の内容

- ◇ 自動車関連労働者と地方組織交流集会の概要
- ◇ 問題提起：報告・交流をすすめるにあたって
(愛労連・桜井善行)
- ◇ 特別報告：自動車産業の国際的再編成 (藤田栄史)
- ◇ 交流会での発言
 - * ダイハツからの発言
 - * スズキからの発言



発 行： 愛知県労働組合総連合(愛労連)

編 集： 愛知労働問題研究所

静かだが、変化の手応えを感じつつある集いでした。

第4回自動車関連労働者と地方組織交流集会の報告



桜井善行

□ 集会の概要

5月22日・23日の2日間、蒲郡のサンヒルズ三河湾において、「第4回自動車関連労働者と地方組織交流会」が行われ、60名近い関係者が参加しました。参加者の内訳は、トヨタ、日産、三菱、マツダ、ダイハツ、スズキ、ホンダの完成メーカーの労働者、トヨタ車体、豊田自動織機、ユニシアジャックス、NOK（日本オイルシール）などの部品メーカーの労働者、全労連、愛知、広島、神奈川の県労連関係者、地元の地域労連の関係者、常連の「しんぶん赤旗」の記者、「学習の友」編集部、そして研究者ならびに労問研の所員でした。

□ 集会の準備の過程から

この交流集会は、自動車関連産業が集中する愛知、神奈川、広島の3つの県労連と全労連の中で自動車関連を組織化している産別であるJMIUの共同の呼びかけでおこなわれ、第1回は1995年暮れに犬山市で行われ、第2回は1996年暮れに広島市で、第3回は1998年2月に横浜市で、そして一巡した今回はふたたび愛知でおこなわれたものです。

第3回交流集会で次回は愛知ということが確認され、その担当を愛労連大企業担当と労問研が担い、労問研の自動車産業職場政策研究会（毎月第3日曜日に開催）の場を利用しながら、3回の実行委員会をおこない、集会のイメージ化と具体的な準備や関係部署への連絡をおこなってきました。

□ 自動車産業を取り巻く環境

現在自動車産業を取り巻く環境は、労働者や下請け企業への犠牲の強要はもちろんのこと、地域経済・社会へも大きな影響を与えながら、国際的な大競争が国境を超えて大規模かつドラステックに展開されています。それは自動車産業の動脈部と言われる完成車メーカーとその下請けのみならず、静脈部ともいうべく広い裾野の関連企業にも大きな影響を与えています。

例えば、企業経営という場合、国境を超えた自動車産業の再編が見られます。フォード・マツダ連合はいうに及ばず、ダイムラー・ベンツとクライスラー、さらに今年に入っての日産とルノーの提携というようにドラステックに展開され、それは現在も進行形です。

国内でも再編が強化され、独禁法(独占禁止法)改悪による「持株会社」を視野に入れた再編も着々と進められつつあります。(トヨタとダイハツ・日野自動車など)

その背景には自動車産業を取り巻く環境が、国際的にも大変厳しいということがあげられます。それは、1つは自動車産業そのものが「成熟産業」になったということ(日本だけでも400万台の過剰生産設備)と規模の経済の追求が必要とされており、そのための自動車産業の国境を超えた再編成。さらに環境問題・交通問題などでの新技術開発での対応が急速に迫られているということがあげられます。

そうした背景は当然にも国内の各完成車メーカーはいうに及ばず、下請け・協力関係にある部品メーカーなどにも跳ね返ってきています。国際競争に勝ち抜くために、いま以上のリストラが進められ、それは労働者への搾取の強化、具体的にはさまざまな「合理化」、新たな賃金制度と「裁量労働」などの導入、さらにあらたな技術の導入によって職場もまた大きく変わろうとしています。

その変化は、まず技術部門のホワイトカラーの中で、あるいは中間管理職の中での新たな変化がこの数年みられています。また下請け企業には、部品の内製化による仕事の取り上げや、単価の切り下げなどの攻撃、あるいは資金の貸し渋りも重なって、追いつめられ廃業に追い込まれるケースも見られます。

□ 集会第1日



そうした中で交流集会は、各職場でのさまざまな現れとそれに対する運動の事例を紹介・交流しながら、労働者の雇用と権利を守るための要求・政策の探求をするために開かれたものです。冒頭、主催者側から集会を実りあるものにするために大きく3つにしばった訴えがなされ(Aしっかりと現状認識が必要、B多国籍資本と労働者のせめぎあいの道筋を探求するための交流と学習、C労働者の雇用と生活、権利を守る闘いの方向と要求・政策の基本の探求)しました。その後2つの特別報告に移りました。

最初のメインの「特別報告」を担当した藤田栄史氏(名古屋市立大学人文学部教授)は、過去3回の交流集会に皆勤で、自動車産業の動向について非常に関心をお持ちの研究者です。氏のお話は、「自動車産業の国際化」というテーマで、新たな問題をかかえつつも自動車産業は成長過程にあり、本田技研に代表されるように各社とも海外生産を拡大する一方で、国内生産を縮小し、そのための激しい「合理化」をしている自動車産業の国際的再編成の実態をくわしく報告されました。とくに今まで研究者があまり触れてなかった、「自動車」がこれからの社会の中でどのような役割を果たし、どのような問題に直面しているのかという部分については、興味がそそられました。すくなくとも「この世の春」を謳歌してきた自動車の時代は過去形になるのだということ。

2番目の「特別報告」は、マツダの労働者から「フォードに呑み込まれたマツダ」というテーマで、「フォード資本は、この5年間に6千人以上の労働者減らしたり、サービス残業の強要、下請けへの3割コストダウンなどで500億円近い利益をあげている」という報告がされました。最近の報道では、いわゆる「負け組」であったマ

ツダが、いつのまにか「勝ち組」としてあげられていますが、その背景には、いかにこの間のリストラ合理化がすさまじかったかを示して余りあります。

その後、参加者全員による自己紹介を兼ねた簡単な職場報告がおこなわれ1日目の正規の日程は終わりました。その後食事を兼ねた懇親会のあとは場所を替え、1年ぶりに会った懐かしさからか、夜の更けるのも忘れて会話が弾んでいたようです。

□ 集会第2日



2日目の23日は、前夜の「熱烈再会」の交流の影響によって一部では眠い目を凝らしながら、8時30分から開始し、途中で1回の休憩はあったものの12時までぶっ続けでおこなわれるという中身の濃い交流となりました。

いわゆる「負け組」「勝ち組」という区分は一部の人々がつけたものですが、最初は「負け組」の生々しい実態を報告していただくということで、冒頭まずJMIU日産支部から報告がなされました。日産はルノーとの提携後の状況として「フランスのルノーが閉鎖したベルギー工場の幹部を日産に出向させる。繊維機械部門を豊田自動織機に、フォークリフト部門をアメリカ資本に売却使用としている」という報告がなされました。日産ではルノーとの提携以前から、工場閉鎖・縮小、資産売却、人員整理等々さまざまなリストラをおこなってきました、ルノーとの提携によってこの動きは加速化されることも予想されるようです。

三菱もまた福利厚生のカフェテリアプラン化など新たな攻撃がなされていること、等々総人件費抑制の数々があげられました。

職場の変化と新しい政策の提起の必要性については、スズキからの報告が貴重なものでした。

この間の「合理化」が職場の中を一変させ、今まで見向きもされなかった部課長や下請けの社長との対話もすすみ、「君たちのパンフを読んだ。もっと話をしよう」と対話がすすみ、トヨタでも「リストラで自分の立場が危うくなったのか、部長や工長や職制がどんどん話しかけてくる。組合役員選挙でも新たに何人かの職制が推薦人になってくれた。」という報告がされました。

また別のトヨタの労働者は、「日経連の会長に奥田社長が就任したが、彼は構造改革は痛みを伴うものだというので、トヨタ・グループ間での応援や人減らし、工場ライン閉鎖をすすめている」と話され、「負け組」に限らず「勝ち組」においてもさまざまな攻撃がかけられているのだということを実感しました。

またダイハツでは、「派遣」が横行し（形式的には請け負い？）、すざましい労働強化の前に労働者の不満は相当なものであり、青年のレクでカラオケを歌ったときに「こんな会社やめちゃおう」の歌を参加した若者全員で激唱したとの報告もなされました。

いずれにしろ、消化するのが大変だったぐらい中身の濃いものでおみやげの資料もいっぱいいただきました。集会の成果をふまえた、これからの私たちの運動のあり方も問われています。

□ これからの課題 私案を含めて

この間論議になっている、「自動車関連労働者の間での共同」については、私たちの課題ではないので、軽々しく言うことはできません。ただ、せめて自分たちの賃金をはじめとした労働条件が、同じ産業の中でどのような位置にあるのかということぐらいの認識は必要だと感じました。

ただ私たち全労連・愛労連・地域労連サイドからすれば、自動車関連労働者に限らず、民間の労働者の多くが、同じ地域センターに結集している労働者ではないことから、さまざまな工夫が必要とされます。

争議団や職場革新懇や「〇〇の会」などがあれば、その要請にもとづいて同じテーブルについて共同ができますが、そうでない場合は一工夫が必要とされます。

この間、私たちの地域では、全労連・愛労連の課題をそうした労働者への呼びかけも含めておこなってきました。従来型の「トヨタ・シンポ」や「トヨタ総行動」に限らずに、いわゆる「11・6愛知総行動」や「2・25愛知総行動」などです。そして、工場門前でのビラまきの依頼や、関係機関への要請行動への同行や、要求の持ち寄りを実現させてきました。知事選での工場門前ビラまきも実現させてきました。

ただ実態は、定着できずに場面場面での行き当たりばったりの共同の枠を超えていません。地域労連サイドからすれば、どうしても地方労連である愛労連サイドからの定期的な援助が必要とされると思います。

神奈川では、民間大企業の連合職場の労働者の「情報交換」に県労連が一役かっています。愛知でもこれに近いことができないのかなあーと最近は考えています。

「政策・方針」をつくる場ではなく、情報交換の場を愛労連が音頭をとってやる時期にきているのではないのでしょうか。

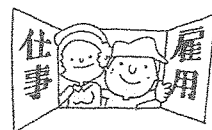
自動車にかぎらずに、大企業職場の労働者に「全労連新聞」・機関紙「愛労連」をあるいは「地域労連のニュース」を読んでもらい、私たちが何をやっているのかを知ってもらい、また大企業の職場で起きていることを我々も教えてもらい、必要な場合にはお互いに援助をしようというレベルの共同は可能なのではないのでしょうか。

たとえば、1年に数回（1回でもやらないよりはやった方がよい）程度懇談の場を設けたり、春闘時期の情報提供に愛労連がイニシアティブを発揮することは可能だとおもいます。

すでに春闘討論集会や新春学習会には少数とはいえ、大企業労働者は参加していますから、可能だとは思いますが。

（愛労連第19回幹事会<99.6.9>への「報告」を掲載しました。）





報告・交流をすすめるにあたって

1999.5.22 愛知県労働組合総連合

はじめに これまでの経過とこの集会の成功のために

こんにちの自動車産業をめぐる状況は、世界的再編の急展開と日本経済の長期不況・為替相場の変動・アジア経済のゆきづまりなどで、国内の自動車生産・販売・輸出は大きく減少し、完成車メーカーはかつてない生産設備の廃棄・工場閉鎖・人員削減などの大リストラが企てられ強行されようとしています。加えて、自動車産業を支えている系列・下請企業にも容赦のない仕事量の削減による人減らし・賃金抑制などがあいついであらわれ、下請け小企業では倒産するところが少なくありません。自動車産業の低迷・後退は、地域経済と自治体財政にも大きな影響をあたえており、地域住民の生活を苦しめています。

この交流集会は、愛知県労働組合総連合（愛労連）、神奈川労連、広島県労連が共同で「自動車産業労働者・地方組織交流集会」をよびかけてきました。第1回は、1995年11月25～26日・愛知県犬山市で、第2回は、1996年11月30～12月1日・広島市で、第3回は、1998年2月14～15日・横浜市で開催してきました。さきの第3回交流集会で、次回（第4回）は、ふたたび愛知で開催することが確認されたところです。また、よびかけ組織にJMIU（全日本金属情報機器労働組合）も加わり、3地方組織・1単産のよびかけで、開催することになりました。なお、集会の名称は「自動車産業労働者」としていましたが、この名称では「完成車メーカー」労働者の集まりのように受け取られているむきもあり、自動車関連労働者すべてが対象であることをあきらかにするため、第4回からは「自動車関連労働者」と改めさせていただきました。

集会の中心テーマに即して、職場・企業の実態（労働・権利実態、経営方針、リストラ計画、生産縮小・生産設備の廃棄などと攻撃）はもとより、系列企業・下請け企業への影響、さらに地域の経済・社会・子ども・教育などへの影響などを、リアルに、かつ簡潔に報告していただくと同時に、どうたたかっているか、どう闘おうとしているか、について報告と意見をのべていただく呼び水とするものである。

また、地方組織・地域組織が、自動車関連労働者や中小零細業者や地域住民の要求実現のための闘いへの連帯と共同のとりくみ、さらに自動車産業のリストラ・生産縮小・設備廃棄などが地域経済と社会、子どもと教育などへの影響をどのようにとらえ、対処してきたかについての交流をつうじて、大企業への民主的規制、地域経済の立て直しの方向を探索する呼び水にするものです。

集会の性格からして、主催者が、とくに方針的な提起や、方向づけを提起するのではなく、あくまで、集会参加者の交流を促進し、2日間の日程の中で、みずからが政策や運動方向が探索・研究できるようするための呼び水的な問題提起をするものであ

ることを確認しておきたいと思います。

1. 集会をみのりあるものにするために―――若干の覚え書き

A しっかりした現状認識を！

(1) まず自動車産業が基幹産業として日本経済と国民生活に占める位置をおたがいに確認することが必要

(2) 今日の「産業ビッグバン」・自動車産業の国際的再編とリストラの強行という「動向の特徴」を整理しておくことも必要

<産業大再編の三つの特徴> (「経済」6月号の指摘を承けて)

第一、国際的な「大競争・大再編」の一環としてすすんでいること。

世界的なM&A(企業合併・買収)があらゆる産業分野におよんでいる。これは「規模の経済」といわれる巨大資本による市場支配をねらうもの。自動車産業も「400万台クラブ」といわれるように、クライスラーとダイムラーベンツの合併、フォードによるボルボの買収(乗用車部門)、日産とルノーとの提携、となつてあらわれてきている

第二、戦後最大・最長の日本の90年代不況のなかにおいて、あらゆる産業分野の企業での「勝ち組」「負け組」という二極化

「負け組」にならないための「選択と集中」「構造改革」、今までになかった企業のリストラ・再編の進行

第三、こうした再編・淘汰は国家の大規模な経済介入によって進行

銀行などへの「公的資金」の投入、
政府が閣議決定した「産業再生計画」(1月)

「経済戦略会議答申」(2月)、さらに「産業競争力会議」の設置、など
国家が前面にでた産業再編、リストラ

そのために企業会計の見直し(会計ビッグバン)、持ち株会社の解禁、法人税などの減税、労働法制の改悪などさまざまな法制度面での全面的バックアップ

<産業大再編の背景>

第一、グローバル資本主義・「大競争時代」に突入していること。実態経済における設備過剰、資本過剰があつて、グローバル化した多国籍資本が、最大限利潤の確保のためにさまざまな合従連衡をくりかえし、国民経済に責任をもたなくなっていること。

第二、戦後最大・最長の不況に示される日本経済の行き詰まりにある。またそれは戦後日本の「対米従属・輸出志向型再生産構造」の行き詰まりでもある。ここから抜け出るために、政府の後押しで、日本資本は輸出を維持しながら海外進出を推し進め、円高と資本の多国籍化が国内産業の空洞化、農林漁業や中小零細企業、小売り流通業に壊滅的打撃をあたえて

きた。（国民サイドからの産業政策を提起する時期にきた）

（３）自動車産業の「勝ち組」と「負け組」

トヨタ１社分（４００万台分）が余剰生産能力＝生産設備の廃棄と労働者削減
技術革新をテコにした全面的搾取強化をいっそう推進（組織の再編・フラット
化・分社化・外部委託化、中間管理職とホワイトカラー部門の大削減・人減ら
し、労働再編、成果主義賃金の全面的導入・人事考課・査定による賃金の個別
化・賃下げ、８時間労働時間制ハカイ・長時間・過密労働のあらたな強制、労
働組合の解体、など）

「負け組」も「勝ち組」も大リストラ・構造改革に狂奔していることに着目

（４）系列・グループ企業、部品メーカー、自動車関連の中小零細企業（メーカのみ
ならず販売、サービス部門などにも、きわめて大きな影響をあたえている
グループ企業の構造改革・リストラ、下請け・関連企業など切り捨て・単価の
切り下げ、リストラ推進のおしつけ

（５）大リストラが、地域経済・社会、子どもと教育、自治体財政・地方自治などに、
甚大な影響

こうした「現状認識」をさらに豊富にするために、特別報告に注目していただきたい

Ｂ 多国籍資本と労働者のせめぎあいの道筋を探求するための交流と学習

（１）多国籍企業は資本と労働の関係を国際的にし、また複雑にしている点に着目
「万国の労働者団結せよ」の条件の広がり

国際的な労働基準（ＩＬＯなど）を武器にした、労働者の側からの攻勢を推し
進めるチャンス

（２）多国籍企業などの大リストラ・構造改革・再編が、地域経済に深刻な問題を起
こしていることにより、中小零細企業とそこで働く労働者や地域住民と団結で
きる条件の広がり

（３）深刻な消費大不況・日本経済の行き詰まりを打開するためにも、大リストラ・
構造改革・再編計画を変更させ、蓄積している過剰資本と生産力を労働条件の
改善・雇用の吸収・拡大、下請け企業への適性単価にすること、など、いまこ
そ経済再生（生活に密着した産業を地域から再生することなど）・大企業の民
主的規制のみちすじをあきらかにしていく条件が広がっている

C 労働者の雇用と生活、権利を守るたたかいの方向と要求・政策の基本の探求

- (1) 「すべての労働者・地域住民が一致できる」要求・政策の探求と確立をめざす
この場合、大リストラ・再編構造改革攻撃自体が職場にもたらしめている矛盾に着目することが大事であろう。
- (2) またこの攻撃は、系列・下請けの企業と労働者、さらに地域経済・社会、自治体財政にも大きな影響をもつことから、系列・下請けなどの業者と労働者、さらに地域・自治体にあらわれる矛盾に着目することが大事であろう。
- (3) 同時に、大リストラ・再編構造改革は、国の反動政策によって支えられ推進されていることから、この間の国政・地方選挙で示された革新・民主への転換の流れと結びつけ、国の反動政策を転換させる要求・政策をかかげた闘いを職場の内外から追求していくことが大事であろう。
- (4) 要求が切実であるだけに、「せめてこれだけは」という、ぎりぎりの要求はなにかを探求し、この要求で職場の多数派を、さらに地域での多数派を結集することが、いつにもまして大事になっているのでは。(活動家や組合幹部の目線だけで見るのではなく、活動家や組合幹部にとっては「当たり前の要求」「譲れない要求」も、広範な労働者や住民の目には「とても無理」「理想論」と映っていることがあることに留意し、職場や地域の「せめてこれだけは」「緊急の要求」という切実な要求を大切にし、その実現のために、広範な労働者住民を結集し、要求実現運動を大衆的に推し進める中で、さらに「高い要求」「抜本的な改善策」へ一步一步近づけていく道筋をすすることが大事であろう。

こうした観点に立った経験などが大いに交流されることを期待しています。

- (5) 全労連・地方(都道府県)労連・地域労連の役割がいまこそ重要
労働者に対するリストラ合理化攻撃は、職場におけるさまざまな諸矛盾を噴出させ、闘う側にとって有利な条件を生み出しています。

技術系職場での変化、中間管理職層の動揺、そして上部団体の違いという垣根が少しずつではあれとりはわれつつあります。

職場における多数派形成という大きな展望と争議解決をめざす運動の貴重な経験も生かしながら、闘うナショナルセンター・ローカルセンターとの共同のあり方も真剣に考えていく時期にきているのではないのでしょうか。

※C項は、米沢幸悦ら「現代「合理化」攻撃とどうたたかうか」(労働運動3月号)、犬飼憲「新たな発展の転機迎えた労働運動」(労働運動5月号)などを参考にしました。



報告担当：愛労連大企業対策委員

桜井 善行(西三河南地域労連議長)

特別報告

自動車産業の国際的再編成



藤田 栄 史

(名古屋市立大学人文学部教授)

はじめに

この交流集会には初回から勉強しようと参加させてもらっています。今回は愛知が当番ということで、初回からきているので一回くらい話をしろということになりました。

私自身は労働運動に直接タッチしているわけではなく、自動車産業の労働過程、それから労働者の問題を研究している立場なので、その立場からお役に立つことをお話ししたいと思います。こういう問題を考える必要があるのじゃないかという、全体のポイントをはじめに話をしておきたいと思います。

自動車産業の海外生産拡大・国内生産縮小削減と厳しい合理化、賃金労働条件悪化

第一に、日本の自動車産業は、企業全体としてはまだ成長過程にあることです。

国内の生産は減っているのですが、海外生産等を含めれば決して停滞基調にあるのではなく、ますます大きくなる、まずそこを押さえることが必要だと思います。

しかしながら、海外生産は大きくなるが国内生産は縮小、削減していく。そのなかで非常にきびしい「合理化」・賃金や労働条件の悪化が起きている。総額人件費の削減や賃金の絶対額が減少したり横這いになる。さらに雇用の絶対量が削減される、という状況が起こってきているわけです。

これまで自動車産業というのは、一時的に生産が落ち込んだり縮小したことはあっても、このように賃金の絶対額が削減されたり、あるいは雇用量全体の絶対量が落ちてくるということは経験していません。そういう「合理化」の中で、いまどうたたかうかという問題が起きているのだと思います。

労働者の分断の拡大

二番目に労働者の連帯を分断する動きが、いま拡大してきているという問題です。

自動車産業で働く労働者がますます多様化しています。現場、事務、技術部門、すべての部門にわたって非正規労働者が拡大してきています。分社化が非常に広範な格好でおきてきている。事務部門を含めた格好で分社化がおきてきています。

あるいは応援、プロジェクトチームなどの働き方など、職場の中が流動化している。こういう問題が起こってきているなかで、賃金、労働条件の決定が「個別化」してい

くということで、全体として団結して賃金労働条件を守っていくことがやりにくい状況になってきています。

「市場主義」にもとづく働き方と人間的労働・生活

三番目に、自動車産業の国際化の中で、とくにアメリカ流の市場主義にもとづく市場の条件に合わせて働くような働き方が、一方では拡大してきています。他方では、人間的な労働や人間的な生活の仕方を求める動きも非常に定着してきている。そういう相矛盾した動きが起こってきていることです。

例えば「男女共同参画社会基本法」が、今国会に上程されていますが、こういう考え方では、政府も最近言ってますように、「子育てしない男は親とは言わない」ということが言われる状況が一方ではあるわけで、それにあったような働き方や暮らし方が必要だ、という意識も定着してきています。「そんなこと言っても実際は子育てする時間はないよ」という状況がありながら、人間らしい働き方、暮らし方が当然だという意識も、他方では固まってきているんじゃないかということです。

企業活動に対する社会的監視・コントロールのひろがり

四番目、企業活動に対する社会的監視や、コントロールをしようとする動きが広がってきています。自動車の社会的費用やコストをきちんと考えた企業活動をすべきだという声が高まってきています。

排ガス公害の問題や環境問題などを自動車の費用、負担としてきちんと考えていくべきだという、声が強まっていますし、最近、総会屋への利益供与問題などにみられるような、社会的な規範に従わないような企業活動を非難する、そういう社会的な世論も非常に高まってきているのです。

グローバル化の二側面

五番目に、自動車産業自体がグローバル化していく。その中で確かに市場主義的な利益本位の動きは非常に強まるわけですが、そういう側面を「グローバル化」と言うのが一方にあるのですが、他方では「国際的な労働基準」、あるいは「人権を守る必要がある」というグローバル・スタンダードの考え方も、一方では起こってくるわけで、労働運動ではILOの労働基準をいかに守らせていくかということも、大きな課題になってきています。

社会的・市民的運動の圧力と連帯する産業内・企業内の運動

六番目は、社会的市民的な運動が、企業に対する圧力として働くわけですが、しかし、それと連動した産業内、企業内における民主的な運動が、いかに目に見えた運動になりうるか、ということがいま大きな問題になっていると思います。

社会的、市民的運動の担い手の人たちが、意外と企業内の実態を知らないで、個々の問題では市場主義の動きに意外に賛同してしまう。その人たちにも企業内の実態をきちんと知ってもらって、そこをどのように変えていくかということ、労働運動の側から訴えていくような世論形成も必要になってきているんじゃないか。

こうした問題を、自動車産業の最前線で、考える材料を提供してみたいと思います。

I・完成車メーカー・部品メーカーの国際的再編成

完成車メーカーの再編成

まず大きな一番目、完成車メーカー・部品メーカーの国際的再編という話ですが、昨年から今年にかけてこの問題がわれわれにも身近に感じられる、いくつかのことが起こったわけです。

ダイムラー・クライスラーの合併、ボルボの乗用車部門をフォード自動車を買収する、それから今年(99年)の3月、ルノーが日産に資本参加する。それからトヨタがダイハツや日野を子会社化していく、こういう動きに見られるような完成車メーカーが、資本提携、あるいは部分的な事業提携、技術提携の方向に進んできています。

自動車関係者のあいだでは、「400万台クラブ論」というのがあり、今の世界的生産状況を乗り切るには、生産規模は一社(1グループ)当たり400万台必要で、400万台ないと生き残れないという議論がさかんなのです。

しかし冷静に考えてみますと、台数を持っているから、競争力があるわけではない。GMがフォードよりかはるかに生産規模が大きかったにもかかわらず、いまのような状況になっている。

一般的には自動車産業の生産というのは、一プラットフォーム・車台あたり量産規模20～30万台がだいたい定説になっていて、経営安定のためには5車種程度もっておれば、何車種かは売れていく状況はつくれる。経営安定のためには100～150万台程度あれば、「規模の経済」という観点からいけばほぼ十分で、400万台という議論はそういう意味では正しい議論ではないと思います。

部品メーカーの再編成

一方では、環境対応技術の問題で大規模な開発競争が必要になってきて、戦略提携が求められ、そこから完成車メーカーの再編成が進みつつあります。そういう中で部品メーカーの間も、完成車メーカーに劣らず激しい合併・再編成がすすめられています。部品のアウトソーシングの動きが国際的にひろがって、「世界最適調達」がすすめられてています。例えば、ドイツのロバートボッシュがゼクセルを子会社化し、アジアで開発を強化するという動きがでていますが(資料5頁)、部品生産はますます大規模・大量生産化してきています。

世界の5大部品メーカーが形成されてきています。GMからスピン・オフしたデルファイ、フォード系の部品メーカー、ビステオン、それからロバート・ボッシュ、デンソー、TRWルーカスバリエイが5大部品メーカーと呼ばれるようになっています。

日本の完成車メーカーも、日本の部品メーカーの再編成をすすめていまして、これも系列内の部品メーカーを取り込み強化するという動きをとりながら、QCD（品質、コスト、納品）を重視するやり方で、系列を問わない部品調達がひろがってきているという状況があるわけです。

日本メーカーのリストラ

その中で日本のメーカーでリストラがさかんになっているわけで、国内では約300万台の過剰生産能力が現実存在しています。大手1社分を越えるような規模の過剰生産能力を抱えているわけです。

とくにトラック分野は過剰生産能力が深刻な問題となって、リストラが激しく行われています。資料に上げたように、おそらく各社ともリストラ事業計画を、いっせいに上げているという状況がでてきています。各社のリストラ計画の基本点というのは、ほとんど同じ形で、同じ内容のリストラが行われようとしているということです。

そういう再編成がどういう社会、経済環境の変化の中で起こってきたかということ、つぎのⅡのところで述べたいと思います。

Ⅱ・再編成の背後にある社会・経済環境の変化

市場と生産のグローバル化

一つは市場と生産のグローバル化がいま激しくなっています。

日本メーカーがアメリカ・ヨーロッパ市場で直接生産を行う。それを契機にして競争が激化しましたし、そういう日本メーカーの進出にともなって、日本の「トヨタ生産方式」などが「リーン生産方式」という名前で、外国のメーカーもそれを学ぶという状況が起こってきているわけです。

自分達流に学んで、それをいま消化してきています。90年代にビックスリーの復活が見られるという状況があるわけですし、いまルノーが日産に資本参加するということがその中で起こっています。ルノーというのはヨーロッパのメーカーの中で最も「トヨタ生産方式」を学ぶのに熱心だったメーカーだったわけです。

また、競争激化というのは市場セグメントが溶解したというのが大きいわけで、とくにヨーロッパでは高級車メーカーと小型車・大衆車メーカーは、完全に市場としては棲み分けしていたわけですが、そういう棲み分けがなくなってくるという中で、競争も激化してくるということになるわけです。

先進国自動車市場の成熟化と新興市場の成長

二番目に、先進国の自動車市場が非常に成熟化して、新興市場が成長したことが競争に輪をかけています。先進国自動車市場は、日本もアメリカもヨーロッパもほぼ市場規模は大きくならない状況にあるわけで、その中で需要は多様化しますし、需要変動も激しくなっています。それに対する対応というのが一方である。また、他方では新興市場――東ヨーロッパ・アジア・南アメリカの市場が、いろいろ波はありますが、今後大きく拡大していくでしょう。その市場をいかに取り込むかということを経験して、大きな競争が起きているということだろうと思います。

自然環境問題と安全問題の顕在化

三番目に自然環境問題と安全問題の顕在化があると思います。地球温暖化京都議定書が97年に行われましたが、その「京都議定書」で二酸化炭素ガスなど、温室効果ガス削減目標が国際的に約束されました。そして自動車の燃費を改善することが各国で法制化されていく、こういう動きになってきているわけです。

また、日本国内の一連の排ガス公害訴訟で原告側が勝訴したり、あるいは川崎公害訴訟の東京高裁で、実質勝利の和解をするという状況がひろがっているわけです。この和解の中では工場が排出する大気汚染だけでなく、自動車から吐きだされる排ガスが生活環境を悪化させているということが和解文の中で認められ、和解条項の中で国と公団側は、交通負荷を軽減して大気汚染の低減を図るため、いろいろ努力をするのだということが書かれています。こういう中味の和解が原告側と公団側で結ばれるという画期的な動きになっています。

こういうふうに自動車排ガスによる健康破壊について、それも交通量削減まで提起される状況が生まれています。また、東京での自動車排ガス裁判がいま行われています。この訴訟は工場排ガスをまったく問題にしないで、むしろ自動車排ガスを問題にしているわけです。訴えられたのは、自治体と公団、トヨタをはじめとする主な自動車メーカー7社、でした。

だから、排ガス規制がますます強化される動きがでてきますし、廃棄自動車のリサイクル問題、工場自体の環境問題、環境管理の国際規格も問題になってきています。

そういう中で環境対応技術開発ということが課題になってきているわけです。また、ITS（高度道路交通システム）、これは環境だけではありませんが問題になってきている。

それから、自動車の使用をめぐる社会的な費用負担、被害というものをどのように解決するのかという問題も浮かび上がってきています。このように企業活動の結果起こる社会的な問題に目がむくということは、全体としては自動車産業で働く人びとやその家族の生活、地域社会に企業活動がどういう社会的負担を及ぼしているかということに気づきやすい、世論をつくり上げていくことにつながっていくだろうと思います。

Ⅲ・日本の完成車メーカーの新戦略——トヨタ自動車を中心に——

海外生産一貫性（開発）体制の構築

つぎに、日本の完成車メーカーの新しい戦略をトヨタ自動車を中心に見ていきたいと思います。

まず重要な一番目は、トヨタを中心にして日本の輸出車メーカーは、海外での開発を含めた一貫生産体制を構築段階になってきている。海外生産の比率が非常に高くなっているわけで、レジュメでトヨタからマツダまで国内5社の数字を上げておきました。

ホンダは、今年度は海外生産が国内生産を上回る生産計画を打ち出しています。

日本の国内メーカー各社も今年の北米生産計画は、トータルで300万台を突破するという、すでに非常に大きな規模になってきているわけです。トヨタの計画だけをあげておきましたけど、トヨタの場合でも98年度で125万台という規模です。トヨタのケンタッキー、GMとの合併のヌーミー、インディアナ工場は98年末に稼働を始め、98年末には西ヴァージニアのエンジン工場が稼働する。カナダの工場も生産能力を拡大してきている。こういう状況が北米でありますし、欧州ではイギリスのトヨタが生産能力20万台まで拡大しますし、フランスでは2001年までに小型車の生産を始めます。アジア、オセアニア、南米でも生産をますます拡大していくということになっていきます。

今日、日本のメーカーの海外進出は、ただ生産だけでなく開発体制も海外でできる、一貫性のある現地化ということがうたわれています。当然そういうことから経営の仕組み自身を「現地化し」ていくことが大きな課題になっているわけです。レジュメでトヨタの事例をあげていますが、トヨタが99年から国際人事制度・カードル（CADRe）・海外人材登用制度というのを発足させました。そこで海外役員の人事情報を、データベースを構築してグローバルな視点で人材の登用育成を行う。そういう世界の現地法人の役員を対象にして、一定の研修制度を設けて、将来的には現地で採用した人たちを本社の役員にまで、登用していくということをにらみながら、こういう制度がスタートしてきているわけです。

まさに経営もふくめた一貫した「現地化」という方向に動きだしてきているのが特徴です。

グループ内の提携、結合強化による国際的再編成への対応

トヨタの場合国際的再編成に対応するのに、他社との合併や買収に頼るのではなく、むしろグループ内の結合強化によって国際的再編に対応してきています。ダイハツや日野自動車の子会社化していった、乗用車部門だけでなく軽自動車、商用車部門すべての車種をグループとしてもてるように動き出しているわけです。

また、こういう子会社、グループ、部品メーカーとの間で株式持ち合いを強化する格好で、あるいは人材を送り込む格好で、グループ間の結合を強化して、グループ企業としての総合力を有効に活用していこうという動きが強まっています。

資料あげておきましたように、グループ各社の出資比率をずっと引き上げてきています。グループ企業間でもデンソーと豊田自動織機とアイシンとの間で、グループ相互の株式比率を引き上げるというようなことが行われているわけで、その先は「持株会社」というような格好で結束を強化していくという動きがひろがっているわけです。

製品戦略と開発体制の再編成

製品戦略と開発体制の再編成もすすんでいます。製品開発戦略の方向というのは三つの方向だろうと思いますが、

製品・開発戦略の方向 一つは、先進国市場で多様化し変化の激しい需要になっている。その変化の激しい需要に迅速に対応できる、そのような開発政策体制をつくりあげるということを、課題として意識していること。

二番目に、国際競争力がもてるような、低コスト車をいかに開発の段階から考え、そして生産していくかということ。

三番目は、環境、安全、リサイクルということがアピールできる製品をいかに送りだしていくか、ということが意識されている。

マス・カスタマイゼーション こういう中で開発で「マス・カスタマイゼーション」ということが言われているわけです。

たしかに自動車は大量生産なんだけど、ただ同じものを大量につくっていてもいまは売れない。多車種化をしながら、しかし工夫をして大量生産の規模をうまく活用をしていく。そのために、一つは車台を共通化することが大規模な形ですすんできています。いくつかのメーカーの例をレジュメに書いておきましたが、各社とも、プラットフォーム（車台）を共通化してプラットフォーム数を削減していくことがおこなわれています。

プラットフォームは共通化するのだけど、クルマとしては違うクルマを市場に出していく。私なんか想像もできない、考えつかなかったのですが、サニーとブルーバード、車の種類としてステータスとして違うものが車台を共通化するとか、マツダのファミリアとカペラが共通になるとか、すこし前では信じられないことが、車台の共通化が追求されてきていることによって可能になってきています。また、部品も基幹部品を共通化して使っていく動きになっています。プラットフォームや部品を共通化しながら、多品種化を図るやり方を、いま「マス・カスタマイゼーション」と呼ぶようになってきている。

要するに、今日における「規模の経済性」というのは、多様な需要への対応をしながら車台、部品を共通化していく。こういう動きになっているわけで、完成車メーカーではその動きが強まっています。

しかし部品共通化がすすむということは、部品レベルでは大量生産化が強まっていくわけで、部品メーカーの大規模化がせまられるということが起こってきます。

開発体制の再編成

開発体制のあり方が90年代に急激にすすんだということが、自動車産業の大きな特徴だろうと思う。開発体制の再編成ということでは、開発段階から体系的な合理化をおこなっていくような、合理化の仕組みというのが90年代につくり上げてきたのが特徴です。

生産段階でいろんな改善工夫をしながらコストを低減していくことを、ますます追求しながら、しかし開発段階からいかに安い車をつくるか、開発のコストをいかに下げるかということで、いろんな工夫が90年代におこなわれてきました。

トヨタの場合には「開発センター」制が採用されて、プラットフォームや部品の共通化がし易いようなセンター制がつくられました。

日産の事例を資料に載せておきましたが、新車設計を車種別に担当を再編し、一貫開発で効率化ねらうというのが書いてありますが、その記事で「日産の開発部門はFR（後輪駆動）車を担当する第一商品開発本部、FF（前輪駆動）車の第二商品開発本部の二本部制を採用している。再編成は両本部の中にある設計部を3つと2つの合計5グループに分ける。各グループは当面10車種前後を担当する見通しだが、徐々に受け持ち車種数を減らし、設計担当者が少ない車種にじっくり取り組めるようにする考えだ」。要するに車種ごとにグループにわけて、プラットフォームや部品の共通化をし易いような開発の仕組みをができるよう組織を再編成しています。

同時に開発の場面では、情報通信技術を活用したコンカレント（サイマルテニアス）・エンジニアリング《二つのことを同時に行うこと》の仕組みが90年代に強化されるということがあるわけです。開発しながら同時に部品の開発も同時並行的にすすめていきますし、生産の準備も同時並行的にすすめていく、そういう体制です。それが情報通信技術、CAD・CAMやバーチャル・リアリティを使う格好でずっと展開してくるわけです。

日本のメーカーは同時並行的な開発を、欧米のメーカーに先行し80年代以前から、進めてきたわけですが、それを情報通信技術を使いながら、90年代になって体系的に展開してきている。その結果、開発期間が短縮しています。こうして開発工数コストが低減されてくる。また開発段階からの製造コスト低減が、非常に体系的に追求されているのが特徴です。資料に、日産と三菱のコンピュータ技術によって開発期間を短縮する例を挙げておきました。

MDI（マツダ・デジタル・イノベーション）を例に挙げてみましょう。立命館大学の今田先生の本から引っぱってきたものですが、開発のデジタル化、MDIの全体像、その仕組みがその表（資料・図表 7-1）で説明されていますが、それが分かり易いでしょうから少し説明しますと、真ん中にデジタルの世界と実際のものの世界と分けて書かれていますが、製品設計というところがありますが、ここは全部コンピュータを使って製品設計を行うわけです。製品設計の変更のやりとり、それから部品メーカーとのやりとりも、すべてコンピュータのオンライン上で展開する。

ですから部品メーカーが、部品の開発に直接参加するという体制が、オンライン化

によってスムーズに、しかもかつてより早い段階から、部品メーカーが参加していくという仕組みが作られてきています。とくに最近目立つのはそれが製造コストを下げようという開発にまで、結びついていくのが特徴です。デジタルファクトリーと呼ばれる仕組みでは、バーチャル・マニファクチャリング・プロセスとか、バーチャル・プロダクション・オペレーションという、バーチャル画面上で製造過程自体を実際に画面上に描き出して、生産しやすいような開発をどうしたらできるかということ、図面上で検討できるようになっています。そういう仕組みをつくり上げてきているわけです。

例えばボディの形状をこういうふうにすると、組付けをするとき作業者がどのように動くかということ、実際に作業者が画面にでてきて、こういう部品を組み付けるときは、こういう格好で組み付けます、という画面にでてくるそうです。

こういうデザインだと組み付けにくい、ということが画面上で確認できる。ですから開発コストをいかに下げるか、製造コストをいかに下げるかということ、開発段階から検討しながら開発がすすむわけです。

トヨタの場合は、あとで組立ラインの変化ということでお話ししますが、作業負担を数値化していく。それがデジタル上でチャートと表示される仕組みになっていますから、こういう設計をするとこの組付け作業はこれくらいの労働負担が起きます、というのが数値上で示されるという仕組みまでできあがってきています。

従来、日本の合理化というのは生産現場で小さな改善を積み重ねて、そしてコストを下げていくというところに大きな特徴があったわけですが、90年代の大きな特徴はもう開発段階から、体系的な合理化が行われるようになっていきます。そのようにバーチャル・リアリティが利用され、いまマツダのMDIを見ましたが、トヨタでもV-COMMという格好で、他の各社も似たような格好で展開されています。

情報・データが共通化されていき、以前にもまして早い段階から、部品メーカーが設計開発に参画していく。あるいは部品メーカーが技術提携して、製造コストをいかに下げるかということがおこなわれているわけで、全体として情報通信技術を使う格好で、開発コストを下げるのと同時に、製造コストを下げるということが、大規模に展開してきたことが大きな特徴であるわけです。

環境対応、次世代自動車技術など基幹技術開発の重視

四番目の特徴としては、近年ますます環境対応が、次世代自動車技術などの基幹技術開発が、重視される傾向がつかまってきています。

それ以外の技術開発はむしろ部品メーカーに任せていくという傾向が強まっているわけです。とくに直噴式エンジンの開発やハイブリッド車の開発、燃料電池による電気自動車の開発、さらに燃料電池の場合は電機メーカーの方が実力もっている部分があるわけですから、技術の基幹部分が流れ出して自動車産業が大きく変わる可能性がある。そんな技術変化が起こってきています。

そういう開発の中で生産面では、つぎのようなことがおこなわれるようになってきています。

フレキシブルで低コストの生産体制の再構築

生産量が低下しても利益がでる生産体制の追求 生産量減少に見合う生産設備のスリム化を各社とも強めてきているし、部品のモジュール化・システム化が部品レベルで行われています。その中で、部品調達の仕方として「世界最適調達」体制の確立が強められて、部品メーカーの選別・育成が激しい形で起こってきています。

日産の例を見ると、一方で中核的な部品メーカーを、日産自動車も系列で育成するという動きを起こしながら、他方では協力会である「日翔会」を改組して、一次取引メーカーの数を半減するような計画を打ち出し、選別されなかった部品メーカーを切り捨てていくという動きが起こってきています。

マツダの例を書いておりますが、部品メーカーの選別基準として、「ベスト・イン・クラス21」というのを策定して、今後国際的な競争力をもちうるかどうかを、評価しながら、育成する部品メーカーと切り捨てるメーカーをきびしく選別していくという体制がつくられてきています。

90年代の新しいライン つぎに90年代になって、新しい組立ラインがいろいろ工夫されるようになってきていて、とくに柔軟性がある低コストのライン、自動化を追求するということが強まっていて、ここでも生産量が少なくてもペイ出来る生産ラインを追求してきています。

さきほど1ライン20～30万台生産が自動車の「規模の経済」といわれていると紹介しましたが、この20～30万台の線をさらに下げてもペイするような仕組みを各社とも追求し始めているわけです。一番極端な例は、VWブラジル工場といわれていますが、アウトソーシングを徹底して複合モジュール部品を納入させ、組立ラインで部品メーカーに組み付けさせて、そして完成車を送り出すという体制が作りだされています。ですから、VWブラジル工場ではVWの正社員というのは、管理監督する正社員しかいない。そういう工場がつけられているのです。

二番目ですが、組立の完結工程化ということがおこなわれ、説明はややこしくなるので省きますが、資料の方（「トヨタ関係資料その1」）をみてください。

完結工程による現場作業組織の再編成は、いかなる意味をもっているだろうか。第1に現場作業そのものの改善と人間化の発想が「トヨタ生産方式」にくわわったことが重要です。ただ、完結工程、TVAL等新鋭工場の新しい試みそれ自体は、直接的には労働密度の緩和にはつながらないし、残業など長時間労働の解消に直結するものではありません。完結工程というコンセプトは、作業の機能的意味の教育、理解促進と作業集団単位での仕事の自律性付与が、品質向上や生産性向上とむすびついているといわれています。要するに組立ラインに、このような考え方がくわわってきているということです。

販売の合理化

つぎに販売の合理化に移りますが、販売場面でも販売方法が大きく変わり、訪問販売から店頭集客型販売に移り、インターネット販売技術が登場してきています。

日本の国内ではメーカー主導で、フランチャイズ・ディーラーを整理・統合したり、直営店を強めて製販統合的な動きを強めてきています。いわゆるメガ・ディーラーというのですが、一つの販売店であらゆる車種を扱って試乗も出来るような大規模な販売店をつくるような動きが東京を中心にすすんできています。東京トヨタが、今年トヨタ自動車の完全子会社化するということが現れてきています。

その中でメーカーによるディーラー管理が強まっているのが特徴であって、販売も合理化がますます促進されるわけです。

日産の例ですが 98 年に中期計画「アクト 2000」というのがでていますが、そこではディーラーの「経営評価基準」を策定して、それを販売店対策として使っているわけです。またトヨタあたりでは、ディーラーの販売区域の見直しを評価制度と絡めてつくり上げていっています。

持ち株会社設立と経営多角化

つぎに、持株会社と経営多角化という動きが強まっていることです。トヨタの場合、第二の創業期ということで自動車だけでなく、情報通信産業や I T S の拡大というのを積極的に打ち出してきているのが特徴です。こういう経営体制、設計開発、生産・販売の新しい動きの中で変わってきているわけですが、人事・労務管理と労使関係も大きく変わってきているので、報告しておきたい。

IV・人事労務管理と労使関係

総額人件費の削減と給与手取額の減少・横ばい化

一番目ですが、総額人件費の削減と給与手取り額の減少、横ばいが急激に起こってきています。その中で女性のブルーカラーとしての活用が本格化してきたということがあります。労働力の女性化が進行してきているわけです。部品メーカーではいまでも女性が多かったわけですが、完成車メーカーレベルでもこういう動きが起こっているわけです。トヨタ自動車あたりでは、2～3年以内に女性のブルーカラーを、1000人規模にしようということがいわれています。

二番目、中高年齢層の賃金抑制が徹底され、また「期間工」の活用とその戦力化がはかられてきています。生産量が落ちたときはその「期間工」を切り捨てる。深夜勤務・交替勤務削減による手当の節約ということが行われ、カフェテリア方式による福利厚生費総額管理が強められようとしています。厚生年金基金も総額人件費の削減の対象として、春闘では検討されるということが起きてきています。

そういう中で給与額の絶対額が減少している例があります。今日ここに見えている

トヨタのハガ代さんの賃金例が「しんぶん赤旗」に載っていましたので、資料にしています。92/1～98/1の間まったく賃金額が増えていない。こういう状況になっているわけです。

トヨタ型雇用ポートフォリオ

雇用ポートフォリオ（紙ばさみの意味）と書きましたが、活用する労働力というのが多様化してきています。いわゆる日経連がいう「長期蓄積能力活用型グループ」の少数精鋭化が徐々に進行し、そして気づかないうちに大規模に定着するし、年功的賃金カーブも見直されてきています。

多角化部門を中心として「高度専門能力活用型グループ」の導入として、契約型の労働者も活用しようという動きも強まってきています。開発部門での系列・関連企業からの出向・派遣技術者、事務・開発部門でも派遣労働者を活用しようという動きが強まっています。

女性技能員や「期間工」という「雇用柔軟型グループ」を活用する動きも強まっています。労働力の多様化は、組織のあり方や働き方を大きく変えるわけで、トヨタの場合、組織のフラット化が89年に起こりますが、それ以降、組織の動態化や組織の分社化が起こり、それにあった働き方として裁量労働的な働き方がひろがってきているのが、特徴だと思います。

工場の作業組織を見ると応援というのが常態化して、職場のメンバーが非常にわがりにくくなっています。

組織のフラット化・組織の動態化と「裁量労働」化

開発部門では、開発センター制と言うことで非常に柔軟に働かされています。ホワイトカラーの職場でもプロジェクト・チーム化がすすんでいて、トヨタでは「ビジネス・リフォーム93」という形で、従来の定常的な事務の仕事やホワイトカラーの仕事は、7～8割の人員でこなして、そこで浮いた2～3割の人で「プロジェクトチーム」を組織して事務管理の仕事の合理化をおこなっています。こういう体制になっていて「プロジェクト・チーム」は流動的に編成されるという格好にかわってきています。

最近では、間接部門業務の分社化の動きがさかんで、別な資料（「自動車産業リストラ計画」）にある日産の例ですが、人事部の一部を分社化し、今回は給与計算の部署を分社化しました。将来的には企業内のイントラネットや生産管理ソフトを担当するビジネスシステムを分社化するという、こういう動きがあるといわれていますし、同じ資料では三菱自動車の例が紹介してありますが、今年の3月間接部門の分社化ということで、本体の社員を減らすリストラをすすめています。来年度中に受け皿の新会社を設立し、間接部門の社員を現在の13、500人から12、000人に減らす。分社化の対象は本社ビルの社員で、人事部の教育、給与計算担当の部署を新会社に移していくということです。

おそらくこういうところは賃金、労働条件も切り下げられていくということにつながっていくでしょう。このようにプロジェクト化とか分社化とか、組織をスリム化して下の方の人に仕事の権限を与えていくとか、そういう働き方が拡大していく。確かに権限は下の人に与えられるのですが、同時に責任も持たされる。そういう働き方というのは、職域や技能を拡大する可能性も秘めているということにも注意する必要があります。

開発部門をセンター制にして仕事の範囲をひろげることは、技術者にとっては「働きがい」のあることもあるわけで、仕事専念意識を刺激して労働意欲を引き出すという、そういう側面をもっているわけです。

しかしながら権限と責任を与えられる、分社化が徹底することは、自分の職場の範囲で市場において他社と直接競争関係に入ることになりますから、市場の圧力を直接受けることになるわけで、当然それに適応ためにする過密労働や長時間労働を、みずから迫っていくことも起こってくるわけです。ですから開発部門で猛烈に働いている「会社人間」に見える人であっても、実は仕事の与えられ方、ノルマがきついという不満をもっていたりする、そういう状況が起こりうるわけです。

働いているのを見ると「会社人間」に見えるけど、その人達の意識は必ずしもその働き方がいいとは思っていない、という状況が起こり始めています。

賃金の能力主義・成果主義の強化と賃金の個別化

つぎに能力主義と成果主義が強化され、賃金、労働条件決定の個別化がすすんでいることを指摘しておきたい。トヨタの場合は、能力主義のことを「保有能力」といい、成果主義のことを「発揮能力」といって、両者を区別しながら評価をしていくといわれています。

賃金体系が大きく変わってきています。トヨタの場合、賃金体系の改編ということで（資料の中で示しているように）改定案は能力主義の拡大で職能給（40 %）を職能基準給として 50 %に強め、事務・技術系については、技能系は職能給を 20%から 30 %にするというものです。

もちろん賃金、労働条件の決定の明確さ、公正性が問題となります。とりわけ4月から「雇用機会均等法」が改正されて、そこでの性差別などが問われるようになってきます。

ホワイトカラーのキャリアの見直し

そこでもうひとつ指摘しておきたいことは、ホワイトカラーのキャリアのあり方がかなり違ってきているのです。選抜がはやい段階で行われてきて、管理職とそうでない人の階層分化が早い段階ですすむようになってきています。これが従業員の意識にかなりの影響を与え始めていると思われます。

ブルーカラーとホワイトカラーの人事労務管理の二層化

トヨタでとくにあらわれているのですが、技能系と事務・技術系の人事労務管理を区別する動きが現れています。93年には両者の賃金体系を変えてしまうという動きが見えたとし、98年春闘の中では技能系のみ「時短」を妥結する。ホワイトカラーはこんごは「裁量労働化」とするという見通しのもとで、会社は時短はのまない。違う扱い方をする。

人事評価基準のところでも、純技術系のところでは、「成果主義賃金」を強くする。技能系では「能力主義の評価」を維持する。両者違った扱いにする、そんな変化が見られます。

V・グローバル化のインパクト

二種類のグローバル・スタンダード

グローバル化というのは二種類のグローバル・スタンダードを生み出していることに注意する必要があります。一方では、いわゆる市場主義と株主重視の企業統治のあり方、考え方に基づくグローバル・スタンダードが強調されています。例えばトヨタではストップオプション制度を導入して、株価に敏感な経営をすすめる必要があるといわれている。

「企業市民」の提唱と「資本の論理」に従った経営の推進

ところが同時に、「労働基準」とか「人権」とか「環境保護」とか、企業の社会的貢献活動、こういうものも必要だというグローバル・スタンダードもでてきているわけです。それを企業はある程度にらみながら企業活動をせざるをえない状況になってきています。よくそのことを現しているのがトヨタ自動車の新しい企業理念（「トヨタ基本理念」）の制定です。従来の企業理念を改訂し、新しく7項目を制定した。1項は、オープンでフェアな企業行動を基本とし、国際社会から信頼される企業市民をめざす。ここで「企業市民」という言葉を使っています。企業活動をつうじて市民に貢献するという抽象的な言葉を使いながら、二種類のグローバル・スタンダード、後者の理念を取り込めるような企業理念に移行してきています。

国際労使関係の形成

つぎに国際的な労使関係の形成に注目しなければならない。ヨーロッパ連合（EU）内では多国籍企業の労使協議制度、例えばEU内に事業所を持っているトヨタやホンダが、EUレベルで労使協議の場を設けなければならなくなっています。

例えばEUでは、工場をどこに動かすかということで、お互いに各国間の工場を争わせる、ということを企業側はしばしばとるわけです。

イギリスに工場をおくか、ドイツに工場をおくか、それをどういう労働条件にするか。条件いかにによってイギリスの工場を増産するか、しないのか。そういう形で労働組合に圧力をかけてくるわけです。それに対応する格好でEUレベルでの労使協議制度というものができてきています。まだ弱いのですが、つくられています。

その中で象徴的な事件として、ルノーのヴィルヴォルド工場閉鎖をめぐる大きな運動が起こったわけです。ベルギーにある工場の閉鎖に抗議する格好で、ルノーの各国にある労働者が連帯して、時限ストをおこなう。フランスのルノー本社に向かって抗議デモをおこなう。初めての「ユーロ・スト」「ユーロ・デモ」が国境をこえて、「国際自由労連」「世界労連」という枠をこえて、ルノーにたいする国際的な行動になっていったのです。日本では残念ながら国際的労使関係形成への動きはまだ弱い。昨年、韓国の自動車産業で大争議がつつぎつつぎとおこなわれたけど、必ずしも日本の労働運動からの連帯は強くなかったわけです。

そういう問題をどう強めていくかということは、自動車産業のグローバル化のもとで、その圧力のもとで自動車産業の労働者の労働条件が、切り下げられている状況の下では、大きな問題だと思うわけです。

さいごに

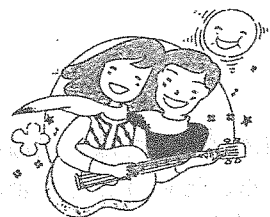
こういう交流集会というのは、自動車産業をめぐる状況をお互いに研究しながら、意見を交流して、問題を提起しあうという機会として設けられてきています。そういう中で運動自体をいかに「目に見えた運動」にしていくか。いまそのことが問われてきているだろうと思います。

自動車産業レベルでこういう動きが存在していることは、研究者にも意外と知られていません。また、国際的にもほとんど知られていない状況です。日本の自動車産業の中で、自動車総連とちがう路線の労働運動が、かなりの活動量をもっていること自体が世界的にほとんど知られていません。これはよくないわけです。いかに「目に見える運動」にしていくかが問われているだろうと思います。

以 上

(「報告」のテープから再生・整理したものです。見出しは、報告レジュメにしたがいました。文責は編集担当にあります。)





ダイハツの青年から

ダイハツでは青年の中に要求が強い。残業とか、休出とか、夜勤をしないと、ほんまに生活できないといわれる。あまりにも給料安くて、結婚も、子供もつくられへんと聞いている。身体はボロボロで、若いのに腰痛を持っている。僕も腰痛を持っている。

青年の要求にもとづく活動というのは、ほんとに要求から始めようというのでやっている。どんなことやっているかという、一つは、朝、人が多いときに電車の駅に置きビラ作戦で、一つひとつの駅においていく。読んでくれているかどうか、よくわかりませんが、続けている。

それから、残業とか、休出とか、ほんとに自分の時間のない青年に、毎月1回のレクレーションを計画している。カラオケとかボーリングとかをやっているのですが、カラオケだと、かなり青年の怒りが歌に出てくる。歌っている歌のタイトルに、「こんな会社やめちゃおう」というのがあるんですが、その時は青年が熱唱するんです。みんなワアーとなって、そうだ！そうだ！となって、実際の職場でいえない不満が、こういうカラオケとか、遊びの中で爆発してくるんです。不満をどうしていいかわからん青年に対して、月1回レクで自由な時間を持つことが大切だと思ってやっている。

「ニュース」を作っている。「なかなか年休も取れない」という声が多いので、全然とれないでいる人と、活動している人の年休の取り方を、その違いを書いている。

最後に「格言」というのを載せる。「首はたてに振るだけじゃなくて、よこにもふれるんや」と。

青年は仕事やっても、話するきっかけができなくて、対話活動が大切といわれても、交替勤務やっていると、もう話もしたくないというふうになってる。

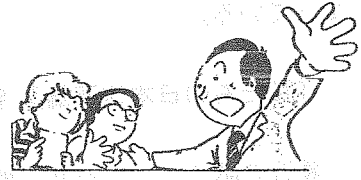
自分の話してることがつたわらんと、もうこれあかんわ！となってくる。それで、鰹坂さん（大学教授・哲学者、大阪府知事候補で奮闘された）の本に「観念論の落とし穴」というのがあって、まさにその通りの活動やってたなあーとなっていた。自分勝手に解釈していた。まわりの青年のことを自分が判断してあかん！、だめだ！と見ていた。まわりがそんな青年になっている、根本になにがあるのか、考えんといかんなーと思う。

これからの活動に生かしていかなーあかんと思っている。以上です。

（テープおこし・文責は編集担当による）



スズキの青池さんから



「合理化」の嵐のスピードについていけない

いま、「合理化」の嵐があらゆるところに、全面的にかかっている。スピードが速い。

だから職場では、反撃して「合理化」に反対するたたかいを組織していけない。私たちのところにもある。

それに対して、どんなところを重視して、職場からたたかっているのかという点を発言していきたい。

昨日、主催者のところからも「覚え書き」ということで、問題が提起されましたが、まさに「現代の「合理化」」が国際的な大改編のなかで、自動車産業もその再編の中で「合理化」として起きている。また技術革新のなかで、いままでにない情報通信技術の導入のなかで、職場が一変していくという「合理化」である。

労働基準法の改悪や、いま「経済戦略会議」や「経済審議会」などで出されている国家的政策による全面的支援のなかで「合理化」がうちだされている。

それが大がかりでスピードが速い。なかなか太刀打ちできない。いま私たちが重視しているのは、「職場をどう見るのか」「情勢をどう見るのか」ということを、つねに繰り返して議論している。とりわけその中で労働者の変化、やはり非常に大きな変化が起こっているのだけど、なかなかとらえきれていない。

職場で一人ひとりが労働者と話をしながら、いろいろなたたかいを起こしていかなければならないのですが、その情勢というか、労働者の変化がしっかり見えないと、能動的に職場からのたたかいになっていかない。

職場にどんな変化が起きているのか

その点で職場にどういう変化が起こっているのか。とりわけこの間の「合理化」攻撃のなかで、管理職から外(はず)され、第二管理職からも外され、スタッフ職が職場の中に増えている。年俸制が導入され「年俸制は減俸制」だということを、公然と職場で部下にいう課長があらわれている。

そういう状況が職場にひろがっているわけですが、いままで職場支配の中心になってきた人たちが、「合理化」攻撃のなかで大きな変化を起こしている。

いままで職場支配のカナメになってきた、職制・熟練労働者・労働組合の三位一体でその職場を支配していたのですが、そこが大きく崩れてきている。

そのことによって、職場がどう変わってきているのかと、議論しながら、検証しながらやっていく。

労働者は大きく変わってきている。管理職は変わってきている。理屈ではわかっていても実践的にはわからない。けれども一つひとつの実践のなかで、管理職が変わってい

るというのなら、どんどん管理職と対話をして、変化を確かめるということが大切になっている。

『私たちの日本改革論』を配布、職場の変化を一つひとつ確かめる

最近の話です。いっせい地方選挙のときに不破さん(日本共産党委員長)が『日本改革論』というのを、経営者の前でやったのを全文パンフにして、これを全管理職に届けよう、そして対話をしよう、ということをやったのですね。それで管理職が本当に変化しているのか検証した。

ある職場では、部長をはじめ全労働者へ送りつけた。つぎの日に部長が「送ってくれたのを読んだぞ、共産党はずいぶんソフトになったなアー」と声をかけてきた。いままでそんな話をしたことがない部長が、むこうから話してきた。

27歳になる4大卒の女性が、本当に感動した面もちで「あの人は凄いい人ですね」と、職場で感想を言ってくれたとか、こういうことが起こっている。

一つの工場で、横暴な工場長がいたのですね。ここを二人で組をつくって、あの工場長にも対話しようと、その家に行ったら、おばあちゃんがいて、「スズキのものです」といったら、「どうぞ上がってください」といったが、工場長がでてきて「この人達はスズキでも、ちょっと違う人たちだ」と、玄関でいろいろ話をした。

その模様を職場へ帰って話をした。「工場長の家へ行ってね」「こんなパンフ持って行って、こんな話をした」。そしたら「それは凄いい」。こういうこと、どんどんやらんといかんと、昼休みの話題となった。

1週間くらいあとに、組長がその活動家のところにきて「組長同士こんな話になっているんだ」「あの工場長は、横暴で、仕事の改善の問題も全然受けつけてくれない」。「これから組長会で決まったこと、あんたらのところへ持ってくるから、工場長のところへ言ってくれ」というのですね。そんな話になっていく。

私が一番感心したのは、技術部で部長やった人で、いま第1次下請けの社長をやっている人がいるんですが、いままで何度行っても話をしようとしなかった。ところが今度いったら出てきて、「時間があるか」と言う。パンフは事前に読んでくださいと郵便受けに入れておいた。『日本改革論』のパンフを読んでころっと態度が変わって、「おい時間があるか。あるなら上がっていけ」と応接へ通して、「俺は共産党のことはキライまでいかないが、興味をもっていなかった」「君らは春闘になると内部留保を取り崩せとマイクで言っている。共産党はああ言うもんかと思っていた」「このパンフを読んだらずいぶん違う」。ということで、1時間半くらい対話になった。帰るときに「これからも時間があつたらたびたびきて教えてくれ」というふうに変わってくる、とか。

そういうことがいまの「合理化」攻撃のなかで、中間管理職が、職制の方が、企業ばなれ、企業第一主義からはなれてきているというけど、実際にそういうことを一つひとつ確かめながら、職場の変化をつかんでいくことが大切になっている。ここを大切にしていくなが必要なことではないかと思っている。

新鮮な政策を提起していく

そういう中で全面的な「合理化」攻撃がかかってきているわけで、そういう点では私たちが新鮮な政策を、提起するということが大切でないかと思ってるのです。

新鮮な政策とは、たとえば「賃金政策」にしても、いまの「合理化」が生産方法の変化のなかで、実際に労働者の賃金要求がいろいろある。労働者の要求を一定反映させるような形で「能力給賃金」を持ちこんできている。

その点では実際に要求がどこにあるのか、そこをよく対話しないと、そこから政策を出発させていくことが重要だと思います。

賃金だけでなく、管理職のこと、女性が増えているので女性労働者の政策のこと、派遣労働者のこと、など職場のあらゆる層のなかで「政策」を提起できる状況が生まれてきている。そこに目をむけて「政策」を新鮮な形で打ち出していける。

“二重の取り組み”が必要

その新鮮な形で「政策」打ち出すときに“二重の取り組み”をしていく。

三菱自動車(名古屋)の安井さんが、“職場の灯り”が見えてくるような、どこから“灯り”を見つけるのか、という話がありましたが、全面的な「合理化」のなかで、私は労働者の要求の中にこそ、その出発点があると思う。

職場にいろんな要求が出てくるのをほんとに大切にすること、先ほどふれましたが、職場の変化というのは、企業第一主義からの離反の問題、特定政党支持の破綻の問題とか、労働者支配が崩れてきている、といわれているのですが、ほんとにスズキの職場の中でも労働者支配が崩れてきていることは、職場の要求から出発したたたかいが、発展しやすくなっているという条件がある。

昨年の暮れ私たちもびっくりしたのですが、合理化攻撃で、経費の削減問題で工場内の機械の上部にある蛍光灯の2本を1本にすることがやられた。これに対して一つの班の班長が猛烈な抵抗をした。その班長が受け入れないために、10数名の班をまとめて残業拒否闘争を2週間やった。それでついにその工場は電球を2本つけさせた。

こういうたたかいが起こってくる条件が、いま生まれている。それは「合理化」攻撃のなかで、「合理化」の柱になる問題を反撃したり防ぐのはなかなか難しいが、いま職場で起きている要求というのは、みんな「合理化」攻撃のなかで、その矛盾として生まれている。そこをしっかりとつかんでどんな問題でも、熱心にやる。

いままで大企業の労働者は、「団結の力」を知らない労働者になってきているが、そういう一つひとつのたたかいが積み重ねられて、本当に「団結の力」を学ぶようになってきている。われわれが気をつけてやれば、いろんなことが起きてくる。

春闘での“運動での二重の取り組み”

これまでの活動家が、ここだと飛び込んでいけないでいる。昨春(98年)の春闘から「運動での二重の取り組み」を始めている。今年の春闘のなかでも、労働組合の支部委員との対話と共同というのをつよめている。

職場集会のやり方など、活動家のところへ、まじめな支部委員は聞きにくる。そして事前に「こういうことは是非発言してください。それが職場の意見になれば、私は支部委員会で発言できるから」と相談にくるようになっていく。

そのきっかけは、昨年に大きく変わった。去年は春闘で1万いくらかをかけた。労働組合がかかげた要求を本当にバックアップして、支援してたかおうということで、労働組合のかかげる要求、労働者の利益に少しでも役立つのだったら、もう労働組合に全面的に団結して、バックアップしていく姿勢を示そうということにした。去年の春闘の最終盤のときに、支部委員の人や、団交委員の人ががんばっている姿が見えたので、われわれは門前から有志ビラで「がんばれ労働組合、今年こそ満額獲得を」というのを出した。回答日の3日前でした。そしたら、労働組合が出した回答日当日のビラに、「＃がんばれ労働組合＃」の期待に応えてがんばります」というビラをだした。本当にそういう状況が生まれる可能性が職場にひろがってきている。

たしかに、労働組合は反動的な路線や労資協調を変えていないですから、けっして積極的でなく、悪いところがいっぱいある労働組合だけど、しかし、本当に労働者の利益になることだったら、一緒にやろうといえ、下から労働組合の執行委員と一緒にやれる。団結できていく状況が生まれてきている。

われわれのところも、4～5年前までは、自動車総連の資料なんか、いっさい入らなかった。労働組合に行っても見せてくれない状況だった。ところがいまわれわれが行くと、自動車総連の資料を見せてくれるし、コピーをとってくれる関係に発展してきている。だから運動の面で＃二重の取り組み＃が思う。

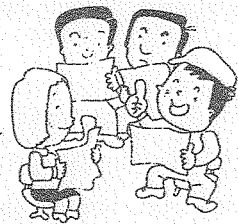
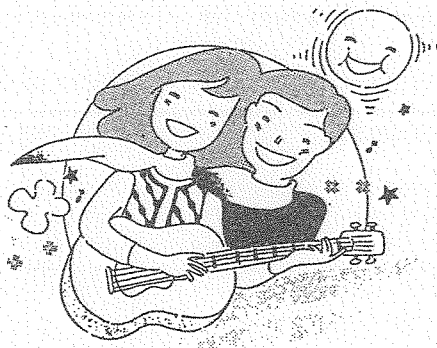
消費税、ガイドライン、労基法問題でも申し入れにいくと、彼らはもう「連合」路線というのは、単組の幹部が確信もてない状況にさせてきている。申し入れに「いやそれは大切だけど」「そんなことやっても組合員はついてこない」ということが繰り返し出される。

今度のガイドライン法でも「これは危険だということは私はわかるけど、組合でやっても組合員はついてこない」という清算主義的なことになる。

だから、「連合」路線では確信がもてない状況が、執行部に生まれている。一時は「連合」路線であっても、「反共」であっても、われわれに対決してきたが、もう確信がないところへきている。

なかなか「合理化」反対闘争を職場からやっていくのは大変だけど、組合員の意識を一步一步引き上げていく。だからわれわれの出すビラも、絶対「決めつけ型」のビラは出さない。「問いかけ型」にする。春闘で4～5回出すが、裏は「データ」を全部載せてやる。そうすると労働組合の支部委員や執行委員が活用してくれる。とくに技術系の執行委員は、自分たちがうまく加工して使っていく。発言していく。こんどの春闘(99年)のなかでは、「労働者の豆辞典」として、難しいことというのを押しつけになるので、「賃金とは何か」「賃金はどういうふう決定するか」を、豆辞典として載せると、押しつけでないのによく読んでくれる。そういうことやりながら、本当に労働者の要求を出発点にして、どんな要求でも大切にして、そこを一步一步前進させることをやれば、いまは飛躍が生まれる可能性があるんじゃないかと思っています。以上です。

論文の合議関係、およびその関係(テープおこし・小見出しは編集担当による)



☐ 1999年10月10日

☐ 発行：愛知県労働組合総連合(愛労連)

☎456-0006 名古屋市熱田区沢下町8-18労働会館第2ビル
Tel 052-871-5433/Fax 052-871-5618

☐ 編集：愛知労働問題研究所

☎456-0006 名古屋市熱田区沢下町9-3 労働会館本館304
Tel 052-883-6978/Fax 052-883-6978