

〈書評〉

## 山下東彦 『戦略としての労働組合運動』 (文理閣、2005年)

杉 山 直

### はじめに

2003年7月、全労連（「全日本労働組合総連合」）の労働運動総合研究所「基礎理論プロジェクト」が「均等待遇と賃金問題 — 賃金の『世帯単位から個人単位へ』をめぐる論点の整理と提言 —」を公表し、同年9月、連合（「日本労働組合総連合」）が『連合評価委員会最終報告書』を公表した。これらは、福祉国家を今後の労働組合の戦略として掲げ、同一労働同一賃金や「労働力再生産費の社会化」、さらには全国一律最低賃金制度の実現など、労働組合に対して新しい方向性を示していた。

連合評価委員会の報告書については「中間報告」の段階ではあるが、木下武男氏や小越洋之助氏などが『賃金と社会保障』（1351号から1353号及び1356号、いずれも2003年）で議論し、「均等待遇と賃金問題」は鈴木富久氏が愛知労働問題研究所『所報』（第118号、2004年）などで議論しているが、議論としては、あまり大きな広がりにはなかった。

しかし、『連合評価委員会最終報告』や「均等待遇と賃金問題」は、もっと議論されてよかったです。なぜなら、今の日本社会を、働く者にとって少しでも生活しやすい社会に変えていくためには、労働組合運動の再生を抜きにしては考えられないからである。

それから2年経った今、労働組合運動再生のための課題に真正面から取り組んだ、山下東彦氏の『戦略としての労働組合運動』が発行された。それも、労働組合運動のパラダイムの転換を図った、斬新な労働組合運動論である。

ここでは、山下氏の『戦略としての労働組合運動』の内容を紹介し、また筆者なりの感想を述べ、著書に対する議論の材料を提供したい。

### I. 本書のテーマと構成

山下氏は、本書のテーマを、次のように述べている。

「苦しい戦争体験を経て、平和・民主主義運動、労働組合運動のなかで勝ちとられた成果が、根

こそぎ奪い去られようとしているにもかかわらず、これに反対する運動が高揚しているとはとてもいい難い。私はこの本において、いったいこのような全般的な社会（助け合い）の崩壊がなぜ進んだのか、そしてそれに対し私たちはどのように対抗したらいいのかを可能な限り明らかにしたい。私は、これらの問題を考えるうえで、日本の政治・社会のベースに大企業（日本的経営）と企業別組合を考察の基礎においた。この本では、大企業に深く従属し対抗力を喪失した日本の労働組合運動を、おもに問題にする。なぜなら、日本の社会の民主主義再生は労働組合運動の再生を抜きにしては考えられないからである。なぜ、どのようにして労働組合は退行してしまったのだろうか。そこからの脱却の道はどのようなものなのか、これがこの本の中心的なテーマである」（9ページ）。

こうしたテーマをもとにして、本書は序章と終章、そして三部から構成されている。

第Ⅰ部は「能力主義と成果主義」、第Ⅱ部は「同一（同等）労働同一賃金をめぐる歴史と理論」、そして第Ⅲ部は「日本における労働運動の理論と現実」である。全体の構成は、次のようになっている。

#### 序章

#### 第Ⅰ部 能力主義と成果主義

##### 第1章 能力主義とは何か

##### 第2章 成果主義とは何か

##### 第3章 広義の成果主義と社会環境の変化

##### 第4章 能力主義と成果主義のミックスあるいは均等

##### 第5章 コンピテンシー批判

#### 第Ⅱ部 同一（同等）労働同一賃金をめぐる歴史と理論

##### 第6章 同一（同等）労働同一賃金をめぐる歴史

##### 第7章 同一（同等）労働同一賃金をめぐる理論的諸問題

#### 第Ⅲ部 日本における労働運動の理論と現実

##### 第8章 欧米と日本における同一（同等）労働同一賃金・パート労働

##### 第9章 「制度－運動」論と労働組合運動の課題

##### 第10章 現実のなかでの三原理の追求

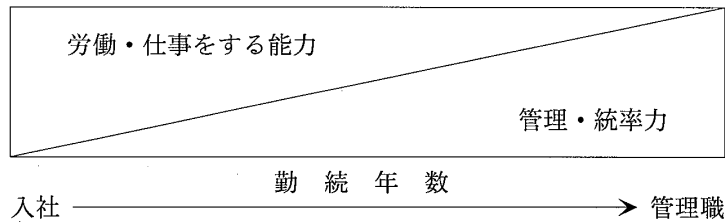
#### 終章 戦略としての労働組合運動

## Ⅱ. 各部・章の主な内容

### 1. 第Ⅰ部 能力主義と成果主義

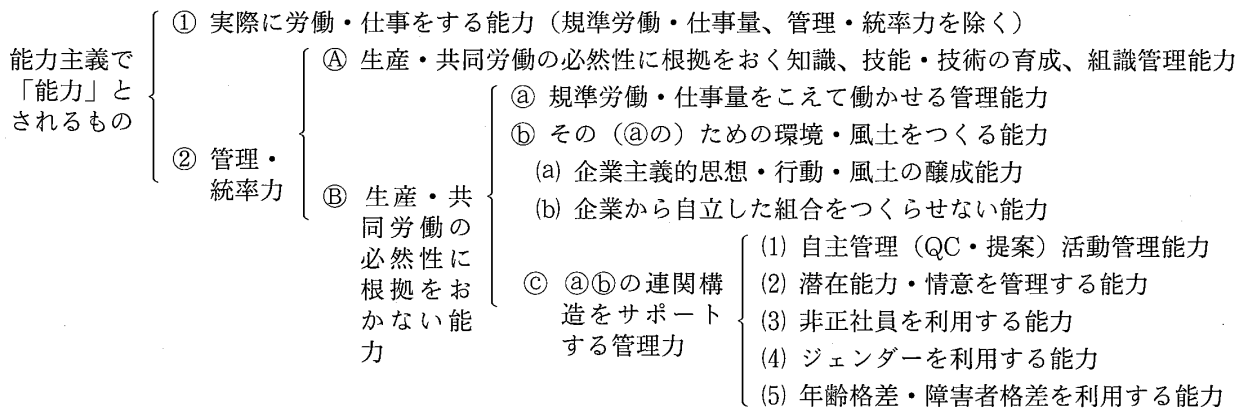
第Ⅰ部のねらいは、「いま労働者統轄機構におきている変化が何から何への移行なのか、またその意味は何なのか、つまりこの変化の時代の質をできるだけ確定し、労働・市民運動の前進を願う

図表1 能力主義における「能力」とは何か



(出所) 23 ページ。

図表2 能力主義評価で「能力」とされるもの



(註) 厳密に言えば、⑧(1)の「自主管理活動 (QC・提案) 活動管理能力」と、(2)「潜在能力を管理する能力」は、単純に「⑤共同労働の必然性に根拠をおかない能力」に分類できない。

(出所) 27 ページ。

私たちの行動の方向・準拠枠をさぐるうとする試みである」(17 ページ)。

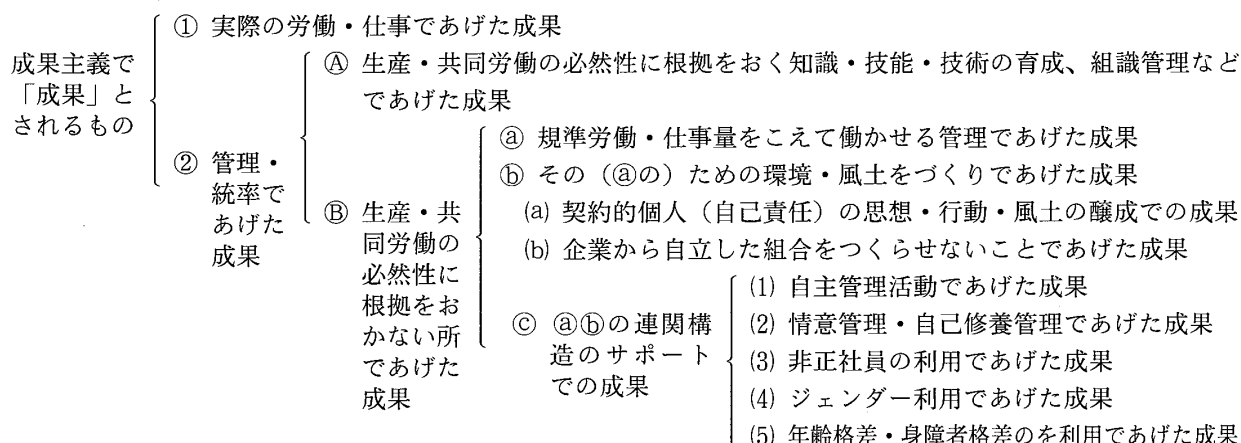
そして、山下氏は「現在の大企業を中心に起きているもっとも重要な変化のひとつを、『能力主義から成果主義へのシフト』、あるいは『能力主義と成果主義のミックスあるいは均衡』として捉え」(同上)、能力主義と成果主義の考察を行っている。

(1) 第1章 能力主義とは何か

第1章では能力主義における能力を、図表1のように「①実際の労働・仕事をする能力」だけでなく、その中で形成される「②管理・統率力」のふたつであることを明らかにしている (22 ページ-23 ページ)。

そして、さらに「能力主義評価で『能力』としてされるもの」として、図表2のように「①実際に労働・仕事をする能力 (規準労働・仕事量・管理・統率力を除く)」、「②管理・統率力」に分け、後者をさらに「④生産・共同労働の必然性に根拠をおく知識、技能・技術の育成、組織管理能力」と「⑤生産・共同労働の必然性に根拠をおかない能力」に分け、「日本的経営の中軸を占めていた能力主義評価の特徴は、管理・統率力のなかの、生産・共同労働の必然性に根拠をおかない能力⑤

図表3 成果主義評価で「成果」とされるもの



(註) (1)の「自主管理活動であげた成果」や(2)の「自己修養(スキルアップ)管理であげた成果」などは、単純に「⑤生産・共同労働の必然性に根拠をおかない所であげた成果」に分けることはできない。

(出所) 59 ページ。

にある」(28 ページ)とし、能力主義評価の「根本を一言でいえるといえ、企業に貢献する能力という観点からの全人格評価がなされていた」(39 ページ)と指摘している。

(2) 第2章 成果主義とは何か

第2章では、成果主義を「労働の対象的側面の、つまりその労働に要請される熟練・困難性・複雑性などという対象的側面を、それだけでなく、さらにその労働の結果が、企業目的にどこまで沿っているか、そして最終的にはどれだけ利益を上げたかで評価しようとするもの」(53 ページ)としている。

そして、第1章でみた能力主義と、この成果主義の相違点として、「評価のモノサシが、ヒトからモノへ、集団から個人へ、労働・仕事のプロセス重視から結果重視へ、能力から成果へ180度転換した」(54 ページ)ものであるとし、また「『労働・仕事に応じた賃金』=同一労働同一賃金が未確立であるという点」(同上)が両者の共通点であると明らかにしている。

さらに山下氏は、図表3のように、「成果主義評価で『成果』とされるもの」を、図表2の「能力」を「成果」に置き換えて、成果主義の特徴を、次のように述べている。

「能力主義では『すべて』の従業員を対象に『①から②へ』が求められており、ここに管理のエッセンスがあった。だが成果主義では一部の優秀な従業員だけに管理・統率力をつけさせ、大部分には個人責任において仕事を『請負わせよう』というのである。目標が達成できなければ、契約違反だから低賃金は当然というわけである。成果をあげる限り正社員であろうと非正社員であろうと構わない。正社員たちはリストラされどこかの非正社員に落とされるのを恐れて、非正社員たちは正社員になるためのわずかな隙間を求めて、まさに壮絶な労働強化と長時間労働に自らをかきたてる。

『①実際の仕事』と『②管理・統率』の組み合わせの型はこのように変化してきている」（59 ページ）。

また、「能力主義と比べれば、すべての労働者に対し管理者になることが求められているわけではない。管理者になるのは一部選抜された優秀な人材（あるいは非正社員を大量に使っている企業では正社員にこの機能は割り当てられる）だけでよく、大部分の管理者になることは期待されていない。これまでのように正社員のほぼすべてに管理・統率力が求められていない点がことなる」（60 ページ）と、成果主義の特徴を明らかにしている。

### (3) 第3章 広義の成果主義と社会環境の変化

第3章では、「広義の能力主義と広義の成果主義の比較」が細かく検討され、成果主義が登場する社会背景として、「年齢構成」、「グローバル化」、「情報技術（IT）革命」、「個人間のかつてない進行」の4点が指摘されている（80 ページ－81 ページ）。

さらに、成果主義が「社会階層の二極分離」を推し進めることを指摘している。そして、山下氏は、こうした二極分離について「すでに教育政策にも強い影響を与えているし、また労働組合運動の戦略を考えるうえでもきわめて重要な意味をもつもの」（88 ページ）と、教育政策の重要性を指摘している。

### (4) 第4章 能力主義と成果主義のミックスあるいは均衡

第4章では、これまでの考察と企業における賃金制度の事例や調査結果などをふまえ、「今後の賃金制度はどうか」という問題を立て、山下氏は、次のような見通しを明らかにしている。

「ひとつは成果主義の見地から能力主義（職能資格制度）を見直すという方向である。つまり実際に成果を上げる行為を産み出す能力を、新しい能力として再定義する方向である。成果からとらえ返した能力主義、つまり新能力主義というべき方向である。この方向のひとつの注目できる試みにコンピテンシーがある」（112 ページ）。

「もうひとつの方向は（中略）、現在進行中の成果主義（職務・役割等級制度など）をベースにし、これに部分的に能力主義を導入するという方向である」（同上）。

そして、当面の見通しとして、山下氏は「成果主義と能力主義はしばらく、激しい緊張関係を引き起こすだろう。賃金・人事制度をどうするかだけでなく、労働力の内部化か外部化か、どの能力・技術をフローかし、またストック化するのか、統合か排出か、それにマッチした社会的諸制度をどうするかなど、しばらく混乱が続くと考えられる」（113 ページ）とまとめている。

### (5) 第5章 コンピテンシー批判

第5章は「能力主義と成果主義のミックスの一形態としての、コンピテンシー」（115 ページ）

に対する「コンピテンシー批判」である。ここでは、コンピテンシーが登場した背景から、アメリカのコンピテンシー採用会社とアメリカ自動車メーカーの賃金制度を使って、コンピテンシーを考察し、日本のコンピテンシー採用会社の事例と比較し、日本企業においてプロ集団を育成していく意思がみられるという特徴を明らかにしている。

さらに山下氏は、コンピテンシーに対する考察を続け、コンピテンシーについて、次のように批判している。

「コンピテンシーは、日本では、徹底的に『政治』となった能力、個性、真理であり、過密・長時間労働に自己を追い込み、法律を無視してまで企業貢献のために働き、自主的労働運動を抑圧することを含むプロフェッショナル養成の『技術』である」(132 ページ)。

## 2. 第Ⅱ部 同一(同等)労働同一賃金をめぐる歴史と理論

第Ⅱ部では、ふたつのことが取り扱われる。ひとつは、「日本ではなぜ能力(年功)主義賃金や成果主義賃金が生まれ発展してきたのか、なぜ同一(同等)労働同一賃金が一部に限られたのかという歴史的な問いかけ」(134 ページ)である。

もうひとつは、「社会意識に属しながらも、受動的なそれを反省的に捉えかえすところの理論、制度-社会意識の歴史的結合に働きかける理論」(134 ページ)である。

その代表的な理論として「日本には欧米とことなると同一(同等)労働同一賃金などではなく、日本の労働組合独自の発展の方向があるのだと主張するタイプの理論」(135 ページ)と「労働研究者や活動家たちの考えのなかにあった労働力の価値と労働の価値、さらに同一(同等)労働同一賃金の関係」(同上)についての理論を取り上げている。

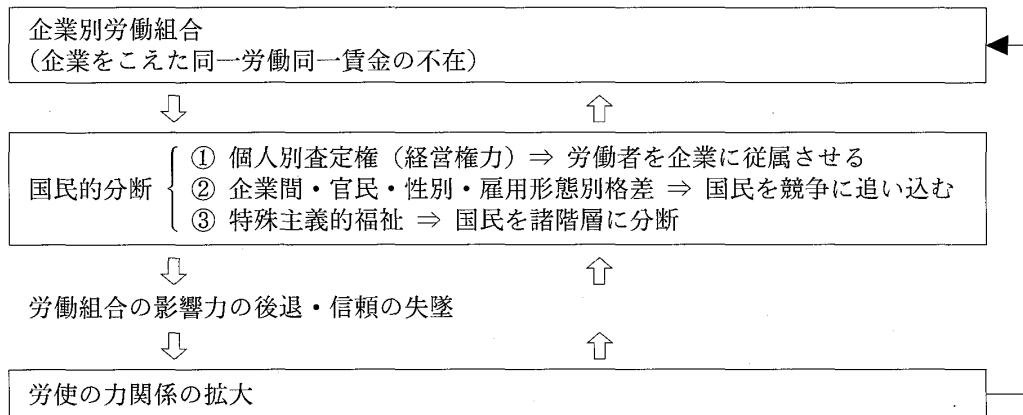
### (1) 第6章 同一(同等)労働同一賃金をめぐる歴史

第6章では戦後からの電産型賃金や全自型賃金などを取り上げ、労働組合の賃金政策の整理と評価を行い、日本の労働者が自ら年功賃金を求めたという「日本の労働運動の歴史的難問」(140 ページ)という問題を設定している。山下氏はこの難問を解くことが、本書のねらいでもあると述べている。確かに、この難問は、日本の賃金制度を理解する上で重要な問題である。

また、この章のまとめとして、山下氏は「企業別労働組合の縮小再生産の論理構造」を図表4のように示し、「企業をこえた同一労働同一賃金の不在」が労働組合の社会的影響力を後退させていく論理構造を説明している。

つまり、日本において同一(同等)労働同一賃金の不在は、「①企業が個人別賃金査定権つまり経営権力を掌握し、労働者を企業に従属させることに対して有効な歯止めを労働組合がもっていないことを意味」(160 ページ)し、また「②企業間・官民・性別・雇用形態別、職域別、地域別格差に有効な歯止めを持たないことを意味」(同上)し、「これは人々を幼児のうちから『できたら官

図表4 企業別労働組合の縮小再生産の論理構造



(出所) 161 ページ。

庁へ、次に大企業へ』と競争を煽り立てるものであり」(同上)、「これらの分断主義賃金と、③大企業と官公庁だけの福利厚生や職層や性別ごとに分断された特殊主義福祉は、階層間分断を強めるものである」(同上)。そして、大企業や官公庁の労働組合が、自らと他の階層等の格差是正や低賃金の引き上げなどの努力をしないと、労働組合の影響力は後退し、信頼を失い、労使の力関係は拡大し、労働組合は企業別という状態を克服することができなくなっていく。

山下氏は、こうした論理構造を明らかにした上で、「労働組合が減びへいたる悪循環の道を選びたくないなら」(161 ページ)として、次のように述べている。

「国民的分断 — ①賃金査定権による個人別賃金格差、②企業間、性別、官民、雇用形態別賃金格差、③特殊主義的福祉 — を克服する課題を労働組合の立場からとりあげる以外のどんな道も残されていない」(同上)。

## (2) 第7章 同一(同等)労働同一賃金をめぐる諸問題

第7章では、第Ⅱ部のふたつ目の課題である理論面の考察を行っている。

まず、日本の企業別組合の独自の発展方向があり、その特徴を内在化させることで、労働組合運動を活発化させようという主張として、反体制側の研究者と体制側の研究者の理論を考察している。前者は、栗田健氏であり、後者は小池和男氏である。

山下氏は二人の議論を考察し、両者に共通する議論には、「必然的でない管理・統率力が論理構造の有機的な一環として位置づけていない。自主的な組合活動家であることを理由に、驚くほどの賃金差別、転勤・仕事差別、職場社会からの差別、労働組合役員選挙や組合活動の差別、福利厚生の利用における差別など、恐るべき活動家の受難の歴史と事実を彼らの論理のなかに有機的に位置づけていない。せいぜいそれは一部分のことであり、フロックに過ぎないという扱いが特徴である」(174 ページ)と指摘している。

また、山下氏は「労働運動研究者あるいは現場活動家の考えのなかにあった問題」として、「労働力の価値と同一労働同一賃金の原則の理解」(174 ページ)の混乱について、歴史的かつ理論的に整理している。この混乱の内容や山下氏の論理的整理については、なかなか難しい部分が多いが、この混乱の整理の結論は、「賃金水準アップは生計費原理で、配分は労働の質と量によって」(181 ページ)である。

さらに山下氏は、賃金の本質的關係、つまり、搾取関係を労働組合としてどのように制限・撤廃していくべきかという問題を立て、次のように述べている。

「民主主義と労働法が発達した国においては、同一(同等)労働同一賃金という賃金形態の実現を通じてのみ、搾取(関係)を徐々に制限していくことができる。なぜなら賃金の現実のあり方(能力主義賃金や成果主義賃金という賃金形態)が、現在の日本の労働組合運動の困難をひき起こしているもっとも重要な要因のひとつであり、これの改革を抜きにして労働組合運動の前進はないからである。何百年後に達成するかも知れない『搾取の撤廃』を現在の行動の直接の準拠枠にするのではなく、公正(同一労働同一賃金)と平等(全国一律最低賃金制)、普遍主義的福祉(三原理)を現在の行動の基準枠にすることによって搾取の制限・撤廃に接近することができる」(178 ページ)。この三原理の運動における関連については、後の「3. 同一(同等)労働同一賃金と普遍主義的福祉」、「4. 普遍主義的福祉とは何か」、「5. 同一(同等)労働、普遍主義的福祉のベースとしての全国一律最低賃金制」において説明されている。

### 3. 第Ⅲ部 日本における労働組合運動の理論と現実

第Ⅲ部は、これまでの議論をふまえて、日本の労働組合運動のあり方、つまりどのような運動を行うべきかが課題とされている。

#### (1) 第8章 欧米と日本における同一(同等)労働同一賃金・パート労働

第8章では、ドイツ、フランス、イタリア、オランダ、デンマーク、スウェーデン、イギリス、アメリカのパートタイム労働や同一(同等)労働同一賃金が考察されている。そして、ヨーロッパと日本との比較を通じて、日本において同一(同等)労働同一賃金を実現する上で、意識的に捉えなければならないふたつの課題を指摘している。

「ひとつは脱工業化社会の到来以前に、とくに敗戦直後の有利な時期に確立させなければならなかった、またその後も一貫して追求されねばならなかった同一労働同一賃金実現の課題である。もうひとつは、脱工業化社会のなかで提起されているたんなる存在にとどまらない生きがい問題の浮上であり、これに対応する課題である」(221 ページ)。山下氏は、日本において、このふたつの課題を同時に達成しなければならないと指摘している。



(2) 第9章 「制度－運動」論と労働組合運動の課題

第9章は、市民・労働組合運動にとって、三原理（同一〔同等〕労働同一賃金、普遍主義的福祉、全国一律最低賃金制）のもつ意味を明らかにし、企業別組合から脱却するための理論的枠組みとしての「制度－運動」論について明らかにし、さらに「合理化」への闘いや三原理と経済、ジェンダー・家族、教育、道徳・倫理、環境・平和の関連について考察している。

山下氏は、「搾取のない理想社会」を労働組合運動の「直接的準拠枠」にするのではなく、三原理におくべきであるとし、「これは資本主義の枠のなかで行われる改革であり、福祉国家をめざす改革」（228ページ）であると、労働組合運動のめざすべき方向を明確に福祉国家として述べている。

市民・労働組合運動にとって、三原理のもつ意味であるが、山下氏は、「能力主義、成果主義とたたかう原理としての意味」、「労使対等と連帯をつくる原理としての意味」、「社会的分断をやめさせ社会的連帯をつくるための原理としての意味」、「社会意識を説明する用具としての意味」、「政治における三原理の意味」という視点から説明している。

しかし、現実の市民・労働組合運動は後退しており、山下氏は「市民・労働運動は現在、上り坂でたたかっているのである。たたかっても、たたかっても、ときには上に行くことができたとしても、やがて水が上から下に流れるように、下の方へ押し流されてしまうのである。このような理解、日本におけるこのような特殊な構造の理解が正しいとすれば、個々の要求・実感にもとづく運動を、坂道を水平にし、あるいは下り坂にすることと結びつけなければ、運動は後退するだけである」（237ページ）とし、三原理をめざす運動と個々の運動を結びつけることの重要性を指摘している。

ところで、山下氏はこれまでのあるタイプの運動論は、生産手段の私的所有の廃止がないと基本的には社会は変わらないという点にアクセントをおいてきたが、「制度－運動」論は、そのような立場をとらないという。つまり、『制度－運動』論は、『制度－運動』の内容と形態を徐々に高次のものにするをつうじて、社会を変えていこうとするもの」（238ページ）であり、『制度－運動』論は、現在のなかでの改良を積み重ねることの意義を重視する。どんな賃金形態なのか、どんな合理化なのかを重要する。つまり、どのような『改良』なのかを問題にする」（239ページ）のである。

さらに山下氏は、「制度－運動」論について、次のようにも述べている。

「『制度－運動』論は、現在の結果を、『経営者支配・統合のための機関』と『人々（people）のための公共の機関』との相互包摂として捉え、現在では前者が支配的であるが、人々のための制度を張りめぐらすことによって徐々に後者を強めていくことができるという仮定に立っている」（241ページ）。

「新しい運動論は運動を制度として凝固化することを重視する。これは『悪ければ悪いほどよい』というような窮乏化革命論の立場と反対の立場に立つものである。だが反対に『豊かであるほどい

図表5 労働組合運動の課題

- I 三原理 ① 同一（同等）労働同一賃金（産業別協約権）……時間短縮（週35時間制）とその法制化、個人別査定・性別・企業規模別・雇用形態別差別をやめさせる。
    - ② 普遍主義的福祉……（積極的労働市場政策を含む）
    - ③ 全国一律最低賃金制、現行最賃制の活用
  - II 労働内容の人間化（生産・工場・企業・産業改革）とその協約化・法制化
  - III IとIIが存在するための場の創造としての社会的・政治的課題（憲法・労働法・教育基本法の改悪阻止や自衛隊の海外派兵反対、市民・労働者の運動を実質化させるための法律や制度をつくる課題）
- 労働組合の組織拡大の見地からは
- IV 産業別・業種別・職種（能）別・地域別・一般労働組合の組織をつくり拡大する
- 地域的・国際的共同の視点からは
- V 地域での共同（地域共闘や地域・自治体づくりへの参加）
  - VI 国際的共同（多国籍企業に対する対案、地域環境・資源問題など）
- また労働組合の活動家や専門家養成などの視点からは
- VII 労働学校や労働大学（労働組合の専門家養成）
- 生産・消費、生活、流通、金融、投資の視点からは
- VIII 勤労者生産・消費生協、労農提携（無農薬農産物の農家からの仕入・販売など）、労働者金融、社会的責任投資、社会的企業など
- （出所）250 ページ。

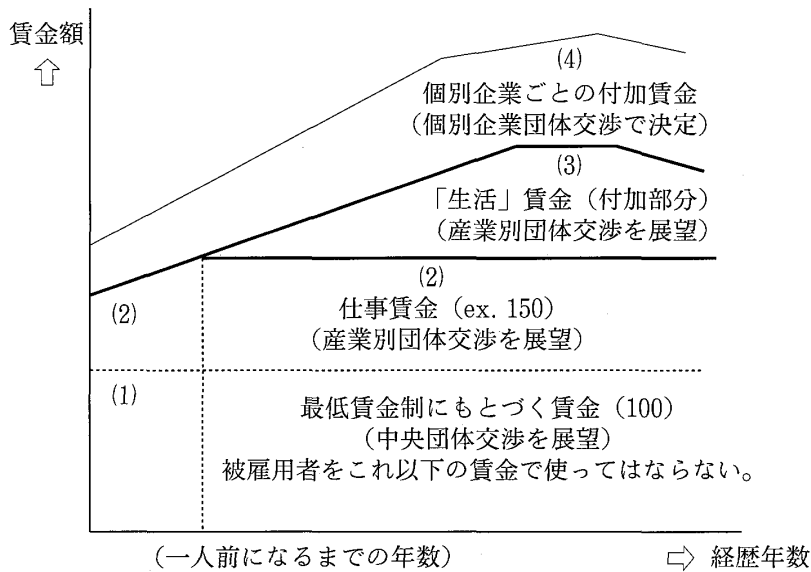
い』というわけでもない。私は普遍主義的（平等、公平、個の発展）に豊かでなければならぬと主張したいのである」（242 ページ）。

この章の課題である合理化について、山下氏は、「①『企業利益が人間を包摂する』側面と（そして現在ではこれが主要な側面であるが）、もうひとつは②『人間が利益を包摂する』という側面があり、この両者は相互に浸透している」（246 ページ）とし、「結局、合理化にたいするたたかいは、『人間が利益を包摂する』ための個々のたたかいと、『それを可能にする条件づくりのたたかひ』が不即不離でたたかわれなければならない。労働運動に要請されるのは、『個々のたたかひプラス条件づくりのたたかひ』ではないかと思う」（247 ページ）と、新しい運動論を提起している。

「制度—運動」論や合理化に対する運動論を展開した後、山下氏は図表5のような「労働運動の課題」を示し、労働運動の方向性を述べている。

山下氏は、課題の中で例えば「国民のための公務員」などの労働論についてもふれ、1960年代後半から1970年代にかけての、そうした労働論は「三原理（Iの①②③）の不在のもとで労働者の労働をベースとする生きがい企業が企業の生産性と経営の力として組織されたしまった」（295 ページ）と指摘し、「労働運動はIの課題とIIの課題を固く結びつけてたたかうことか必要だった。『労働論』は、先の三原理と結びつけることによって新しい光を獲得することができる」（295 ページ）と労働論においても、三原理の重要性を述べている。

図表6 特定な労働（仕事、職種）の賃金



註1. 経歴年数とは、特定企業をこえてその仕事に従事した年数である。  
2. 定期的に契約更改(団体交渉)を行い賃金上昇をめざす。  
(出所) 265 ページ。

### (3) 第10章 現実のなかでの三原理の追求

第10章では、まさしく三原理を具体的にどのように追求するのか、山下氏の構想や考えが明らかにされている。

はじめに山下氏は、「日本の労働組合運動の歴史的難問」の解決に向けた構想を図表6のように示している。日本においては、「年功(能力)主義賃金という制度と労働者意識との強固な歴史的結合」(264 ページ)があり、「この結合を解きほぐし、労働にもとづく賃金(同一[同等]労働同一賃金、三原理)制度に対応した社会意識という歴史的結合へ徐々に組み換えていくという難問」(同上)への接近である。

山下氏の構想は、次のとおりである。

- 1) 「労働組合運動が追求すべき賃金カーブの基準は、(2)の仕事賃金(労働の質と量にもとづく賃金)である。現在では仕事の範囲(移動の範囲に対応)はかなり大括りにならざるをえない。(中略)さしあたり第一次接近としては、その労働力の市場価格の平均を仕事賃金と考えることができる」(264 ページ-265 ページ)。
- 2) 「『労働の価格(現象形態としての賃金)』を産業別団体交渉で決め、その労働(仕事)につく限り、これ以下の賃金で使ってはならないと決める」(265 ページ)。
- 3) 「仕事についてから一人前になるまでの経歴年数(期間)と初期賃金も、仕事の種類によってことなるが、産業別団体交渉で決める。労働にもとづく賃金は、その労働が最低賃金(1)の何倍(たとえば150%など)という形で決められることが望ましい。つねに最低賃金とリンクさせ

て考えることが求められる」(同上)。

- 4) 「仕事賃金に付加する賃金部分としての『生活』賃金(3)が、産業別団体交渉で決定される」(同上)。
- 5) 「仕事賃金+『生活』賃金は、定期的にもたれる産業別団体交渉で、賃金上昇や産業で共通の労働条件について話し合わせられ契約更新される。現行の企業内の定期昇給は、ここに組み入れられることが求められる」(266 ページ)。
- 6) 個別企業ごとの付加賃金(賃金ドリフト(4))が仕事賃金+「生活」賃金のうえに積み上げられる。

こうした構想を示した上で、山下氏はパート・派遣労働者、全国一律最低賃金制、女性格差の問題をとりあげ、格差廃止の方向を示している。

またジェンダー・イクオリティーと関連して、山下氏は「とくに労働組合の幹部役員の構成は、男性が圧倒的に多い。ここに労働組合の根本が問われていると受け止めるべきであろう」(280 ページ)と、核心的な指摘を行っている。

三原理の具体的追求は、年功労働者の中での追求は難しい問題と考えられるが、山下氏は、「年功労働者の支持を得ながら企業をこえた労働の質と量にもとづく賃金(同一[同等]労働同一賃金)に軟着陸」(283 ページ)する解答を、次のように述べている。

- 1) 「まず同一産業内の同一(同等)職種の賃金を(もちろん企業規模、性別、雇用形態や地域をこえて)洗い出す(調査)。討論によって可能な高いほうの賃金を参考にし、生活実態と合わせ要求金額を、一企業をこえた可能な職場討議を行い決める」(同上)。
- 2) 共同要求は図表6の仕事賃金プラス「生活」賃金となる。『生活』賃金部分については、年齢あるいは勤続(その職種について年数)とリンクした指数がともなう」(同上)。
- 3) 「それより低い企業の賃金をそれに合わせるように各企業と産業別経営者団体に要求する」(同上)。

これまでは三原理の中の賃金であったが、次に「現実のなかの福祉・社会保障—普遍主義への転換をめざして」として、山下氏は失業、年金、医療保険、育児休業手当・児童手当、介護保険制度、学校にかかる費用から、普遍主義的社会保障の現実的追求について述べている。

#### (4) 終章 戦略としての労働組合運動

終章の「戦略としての労働組合運動」は、この著書のタイトルと同じである。この章では、これまでの章のまとめと補足が行われ、最後に「戦略としての労働組合運動」が説明される。

この「戦略としての労働組合運動」とは、「歴史的に形成された能力主義と対応した企業に統合された意識—55体制、成果主義と対応した市場主義的意識—新自由主義的政治を、すなわちこれらの制度と社会的意識の歴史的結合を、同一(同等)労働同一賃金と連帯意識—新福祉国家

（社会）という新しい歴史的結合に変えようとする運動」（315 ページ）である。

そして、この運動は、さらに次のように説明される。

- 1) 「戦略としての労働組合運動の中心的原理」は「三原理あるいは四原理」である（316 ページ）。これは、日本において分裂主義的賃金と特殊主義的福祉によって労働組合運動が分断されているという認識が背景にある。
- 2) 「個別企業における労使協調主義の立場も、搾取のない理想社会を現在の行動の直接の準拠枠とする『革命』主義の立場もとらず、労使対等の立場をとる」（同上）。
- 3) また「『新しい改良（退行を許さない改良）』の立場に立つ」（同上）。『新しい改良』は、古い改良主義が大企業や公務員だけの特殊利益追求によって、労働運動を後退させてきたという苦い経験のうえに立っている。『新しい改良』とは普遍主義につながる改良のことである」（317 ページ）。
- 4) 「戦略としての労働運動」を考えるときの、ひとつの理論的枠組みとして「制度－運動」論がある。この枠組みは「一言でいえば、諸要求をそれが存続する条件（場）づくりとともに追求するものである。これはある特定の制度と人々の社会的意識が強固に結合しており、これをいっきょに解決することはできず、一步一步人々の『意識－制度』を汲み上げていくことを考える概念である」（同上）。

こうした「戦略としての労働組合」を述べた後、山下氏は「労働組合の組織——青年層の組合離れについて」の中で、労働組合運動のあり方について、次のように述べている。

「社会は崩壊に瀕し、かわって企業全体主義をベースに社会のなかに新しい全体主義の徴候が現れている。労働組合運動は何より、これらに反対し新しい人間的連帯の社会（福祉社会）をめざす。議会で連帯の勢力が多数を占めることは重要であるが、それをまつのではなく、市民社会の内部でぎりぎりのところで連帯・新しい『公共』・協働の社会を実現することを重視する。もし労働組合運動がこのようなものであるのなら、青年たちは、自己の個性・生き方・生きがいを労働組合運動と重ねようとしなないだろうか。労働組合はたんなる企業や役所の対抗物ではない。はるかにそれをこえて価値あるものなのである」（318 ページ－319 ページ）。

### Ⅲ. 日本の労働組合運動の現代的難問への答え

『戦略としての労働組合運動』は、能力主義や成果主義という現代の問題から考察を行い、日本における年功賃金や仕事にもとづく賃金に対する歴史的考察（「日本の労働組合運動の歴史的難問」の解明）へ議論をすすめ、三原理の提起と労働諸課題の関連の解明、そして「制度－運動」論へと労働組合運動再生のに向けた運動論へと議論を展開している。山下氏の議論は思想や哲学までも範囲としていることもあってか、なかなか難しいものがあったが、山下氏自身が本書のテーマとしてい

たように、山下氏の議論は、労働組合が直面している現代的な「難問」に対する解答を提起している。その中身は、「たんなる『期待される理想』」(310 ページ) や、「労働組合よ しっかりしろ」でもなではない。これまでの労働組合運動論の評価にたつて — その評価は、山下氏自身の具体的経験の裏付けがあったのではないか — 日本の労働組合が、今、何をめざし、何を考えなければならぬのかを示している。山下氏は、賃金論をはじめ多くの問題について議論を展開しているが、ここでは、運動論から『戦略としての労働組合運動』を読んできた感想を述べてみたい。

まず、労働組合がめざす方向は福祉国家であることを示し、三原理の追求によって、平等・公平な社会を実現することを提起した点は、非常に重要である。そして、それを進める時の立場は、「革命主義」ではなく、現在の事実から労働組合が連続的に改良をすすめていくという点も重要である(山下氏は、政治の重要性は指摘しつつも、政治闘争を労働組合の重要課題として提起していない)。山下氏の、次のような言葉は、印象的である。

「生存権と連帯にもとづく運動が前進する度合いにおいて、搾取を社会のなかに埋め込み、人間の拡大と発展それ自体が目的となるような社会が徐々につくられていこう。改革は連続的であり、いま生きている自分を大切にす現実主義の立場にたつ」(312 ページ)。

働く者は、企業から攻撃され、状態が悪化すれば「怒り」をもって立ち上がり、「団結してがんばろう」と運動が高揚するという議論があるが、その運動は連続的でないし、現実を変えるものにはならない。むしろ、理性的・科学的に現状を改良できる見通しと、働く者が安心して生活できる社会の設計図(戦略)があつてこそ、労働組合運動は前進するのではないだろうか。目標や戦略のないところに運動はおこらないし、いつ訪れることもわからないし、どんな社会かもわからない「搾取のない社会」をかかげて労働組合運動を議論するは、本当に働く者の「今の生活と労働」に、真正面から向き合った議論なのであろうか。筆者は、山下氏と同じ立場に立つものである。

また、企業の「政策」に対して機械的な反対でもなく、また「ついあいかた」でもなく、労働組合の原則的な対応を示していることも重要である。例えば、山下氏は、次のように述べている。

「どんな企業の『改革』も『利益(利潤)に人間が包摂される』という側面と『人間に利益が包摂される』という面があり、両者の均衡を徐々に崩し後者を實現するには、まさにそれを可能にする制度と結びつけるというアプローチが必要である」(240 ページ)。

筆者は、日本の労働組合が企業別に置かれている今、こうした立場に立って、労働組合が政策的に個別の経営と交渉し、政策的な力量を蓄積していくことが産業別労働組合を展望した時に重要であると考えているが、山下氏のこうした議論は、労働組合が政策を考える時の重要な視点を与えてくれる。

なんといっても、『戦略としての労働組合運動』の中心的課題は三原理の具体的追求であり、公平で平等な社会に向けての運動である。筆者の興味は、図表5のような「労働組合運動の課題」で図表6のような年功賃金から労働にもとづく賃金制度への組み替えの構想である。『連合評価委員

会最終報告書』は、「労働組合は、均等待遇の実現のために、これまでの『既得権』を一部放棄する覚悟を持たなければならない」（連合評価委員会『連合評価委員会最終報告書』、12ページ）という掛け声で終わっていたが、山下氏は具体的な課題や構想を提起している。ぜひとも、課題や構想について、労働組合役員に議論してもらいたい点である。

図表6の構想であるが、現在の年功賃金から仕事にもとづく賃金へ移行させようとする、このような構想になるのではないだろうか。「(2)仕事賃金」と「(3)『生活』賃金（付加部分）」を産業別団体交渉で決めていくのは、よく理解できる。また「(4)個別企業ごとの付加賃金（個別企業団体交渉で決定）」という点も、現実を考慮すると理解できる。しかしながら、図表6をみる限り、(4)の占める割合が大きく、企業規模や年齢による賃金格差の構造を残しているようであるが、山下氏は現実的には、大企業の賃金を引き下げることは困難であり、「大企業男性労働者の賃金カーブに、産業共通部分（仕事賃金+『生活』賃金）をできるだけ合わせていくことが求められる」（267ページ）と述べている。だから、(3)の賃金カーブが、構想の着地点となっている。(4)が着地点となると、現在の年功賃金との違いがみられなくなってしまうか可能性があるが、(3)ならば理解できる。

最後に、ひとつだけ意見を述べておきたい。

山下氏は、第10章の後半の「現実のなかの福祉・社会保障——普遍主義への転換をめざして」において、「失業と労働組合」、「年金と労働運動」、「医療保険について」、「育児休業手当・児童手当」、「介護保険制度」、「学校にかかる費用」を議論しているが、これはむしろ、仕事にもとづく賃金への組み替え構想の箇所で議論した方が、社会全体の中での賃金として考えることができ、山下氏の構想をより積極的に受け止めることができたのではないだろうか（山下氏は、家族手当などの付加的な手当について「これらの生活給的要素は、普遍主義的福祉がきわめて不十分ななかで、ただちに廃止するには反対が求められる。普遍主義的福祉の充実をめざすたかひが成功する度合いに応じ、また十分に生活できる賃金の実現とともに徐々に廃止することができる」（266ページ）と述べているとおり、賃金と社会的賃金との関係は、意識していることはわかる。

ここでは、多くのことを述べるができなかったが、『戦略としての労働組合運動』から学ぶべき点は数多くあり、この著書は斬新な労働組合運動論であるといつてよいであろう。

## おわりに

「現実がどんなに困難であってもそれに正面から立ち向かうこと、それに心をこめて取り組むこと、これこそ現代を生きる者の務めである」（2ページ）。

「自分の現在を将来にかけようような生き方は選びたくない。現在の自分と自分が生きている社会を少しでもよくしたいのである」（242ページ）。

『戦略としての労働組合運動』は、この表現のように、日本の社会をよりよくしようとする、山

下氏の情熱を感じさせるものであり、そうした情熱のこもった、この著書は主張も明快であり、論理も緻密に構成されており説得的でもあった。

『戦略としての労働組合運動』から学ぶべき点が数多くあったが、筆者の力量でどこまで山下氏の議論を理解できたかは不安がある。しかし、かつて筆者が学んだ労働組合運動論が、ガラガラと崩れさっていくかのように刺激的でもあった。『戦略としての労働組合運動』は力作である。この著書が労働組合役員や活動家、さらには研究者において広く読まれ、労働組合再生に向けた活発な議論が行われることを期待したい。