

## 事前協議制に対する一考察

——その系譜と実態——

平岡 一実

### 一 はしがき

現在産業界では、技術革新を中心とする企業の合理化ないし近代化が急テンポで進行している。而してそれは貿易自由化というさし迫った新情勢を前にして、さらに拍車をかけられている感が深い。企業としては、この一般的な趨勢に随いて行けないようでは激しい競争場裡から脱落する外はない。今やこの課題は企業にとって、いわば至上命令的性格を帯びているものといえる。ところが今日では企業は、この緊急にして且つ重大な課題を前にして、同時に今一つ解決を迫られている別個の課題をかかえているのである。それはいうまでもなく、本件について労働組合との間にいわゆる「話をつける」という問題に外ならない。

もちろん企業の合理化ないし近代化は、本来企業の管理運営事項に関する事柄として、いわば経営者の「専権事項」に属するものであるともいえないことはない。しかし翻って考えるならばそれらの事柄は、直ちに労働者

の雇用量、配置転換ないし労働条件等に何等かの関係ないし影響をもたらさないでは措かないのであり、いわゆる「経営権」の範疇内の問題として、経営者が事を一方的に押進めて行くことを許さない一面をもっている。また実際にも労働組合がその際拱手傍観する筈もなく、むしろ経営者は労働組合の激しい抵抗線にぶつかることを覚悟しなければならない。

しかしまた他方労働者側としても、企業が当面している技術革新を中心とする合理化ないし近代化の要請に「何が何でも反対」という態度をとることは、いわば徒らに「歴史的必然」に反抗する愚を冒すものであり、現実にもそれは労働者にとって、より大なる不幸を招くものであることを覚らねばならないのである。

事前協議制とは、労使が当面している右の課題の解決のために見出した一方式である。もちろんその内容も、それぞれの企業において必ずしも一律ではない。しかしそこにはやはりその名に値する普遍的なもの、ないし共通性が看取せられる。

本稿は労使間に行なわれているこの最新の実験に光を当て、問題の所在を突きとめようとしたささやかな試みに外ならない。ただ与えられた紙数の関係でその全部を本書に掲載し得なかったことは残念であるが、出来るだけ早い機会にその余の部分を、適当な紙面を借りて発表したいと思っている。

## 二 事前協議制の実態

先ずいわゆる事前協議制なるものを、その実態に即して眺めてみたい。

(一) 日本電信電話公社（略称電々公社）の場合 電々公社と全電通（全国電気通信労働組合の略称）とは、

昭和三年一月三〇日付「合理化の進展に伴う労働条件等に関する基本的了解事項」なる協定を締結しているが、その主な内容は次の通りである。

- 1 「企業合理化の進展に伴ない、労働条件は向上させる。」
- 2 「企業合理化の進展に伴ない、諸般の措置を行なうことによって、職員等の『首切り』のごとき事態を到来させない。」

- 3 「労働条件特に要員に關係ある設備計画等については、計画を変更できる段階で組合に提示し協議する。」

(以下略)

右の「了解事項」なるものが、その呼称の如何に拘わらず労働協約の本質をそなえたものであることは疑問の余地がない。しかもそれは期間の定めのない労働協約というべきである。(労働組合法第一五条第三項第四項)

ところで右の第一項は、企業の合理化を進める上で、労働条件を引下げないばかりか、むしろこれを引上げるよう努めるという趣旨で、この点企業の合理化が、労働者の犠牲の上に行なわれるものでないことを明らかにしているものと認められる。

第二項も第一項と同一趣旨のものである。ただ『首切り』のごとき事態を到来させない」という表現は微妙である。若し端的に「首切り」をしないというのであれば、右の協定に違反して行なわれた解雇はその法的効力を否定される。しかるに右の協定は、単に『首切り』のごとき事態を到来させない」というのであるから、そのような事態を招来させないよう努力すべきことが約定せられてに止まる。したがって予期に反してかような事態が到来したとしても、その結果生ずべき「首切り」が法律上当然に無効となることはないであろう。要するに本項も、その趣旨とするところは第一項のそれと本質的に異なるものではない。

第三項は本了解事項中最も重要な項目である。「設備計画等」とあるから、設備計画だけでなく事業計画一般を指すものと解せられる。もちろん事業計画といっても「労働条件特に要員に関係ある」ものに限られるのであるが、事業計画にして労働条件ないし要員に関係のないものは原則としてあり得ないのであるから、かような限定的な表現も実質的には特別の意味がなく、したがって無限定に事業計画一般と解して殆んど誤りがないであろう。

「計画を変更できる段階で組合に提示し協議する」というのは、いわゆる事前協議を意味し、ただそのことをより、きめ細かに表現したに過ぎないと解せられる。けだし事前協議のねらいは、計画を変更できる段階での協議に外ならないからである。以上本了解事項の趣旨とする処を要約すればおよそ次の通りである。

- ① 公社及び組合は、ともに企業合理化の必然性を率直に認識する。
- ② 右事態に対処して公社は、事業計画一般につき組合と事前協議すべきことを約する。
- ③ なお右事業計画の立案実施に当り、職員等の解雇ないし労働条件の切下げ等、職員その他の犠牲を生ぜしめざるよう配慮する。

さらに昭和三十七年五月一日附「計画の協議に関する覚書」と称する協定が公社、組合間で締結せられているのであるが、これは右の了解事項の内容を限定し明確化する趣旨のものであって、その要点をあげればおよそ次の通りである。

1 先ず「協議等の目的」と題して、「電信電話拡充ならびに整備計画は、公社がその責任において計画しかつ実施するものであるが、計画の進行過程においては、新技術の導入等により事業の合理化を伴ない、その実施にあたっては、職員等の雇用、その他の労働条件について直接、間接に影響を与えるので、その実施の段階にお

いて生ずる摩擦を未然に防止するため、事前に組合にこれを提示して、協議または説明するものとする」旨定めている。（覚書第一条）

2 次いで協議事項と説明事項とを区分し（覚書第三条、第五条）、さらに「協議の方法」として、「本社において年度設備計画要綱案が作成された後、できるだけすみやかな時期に」公社より組合側に「資料を提示する。」組合側はその後「二十五日以内に文書をもって」意見を提示する。公社はその後「十日以内に、組合の意見を十分に酌のうえ計画を検討し、その結果を組合に説明し協議する。」協議期間は「三十日間」とし、「この期間を経過しても双方の意見が一致しないときは」公社が「最終的に計画を決定する」ものである。（覚書第四条）

3 協議において「双方意見の一致をみた事項、または確認した事項については、特に期限等を明示したものを除いては、原則として当該年度設備計画を拘束する」ものである。（覚書第七条）

4 本覚書にはさらに、「了解事項」が附せられているのであるが、その中特記すべきものとしては、同第二項に「協議の終了以前には、原則として計画を実施に移さないものとする」となし、さらに同第七項に協議が所定の期間内にまとまらず「公社が最終的に計画を決定したときは、公社の責任において行なうものであり、組合が責任を負うものでない」旨明らかにしている点である。

(二) 国鉄の場合 A 国労（国鉄労働組合の略称）関係 国鉄、国労間には、昭和三五年四月一四日附を以て「設備又は作業の機械化、自動化、近代化及び合理化等に伴なう事前協議に関する協定が」締結せられているが、その主な内容は次の通りである。

1 「設備又は作業の機械化、自動化、近代化及び合理化等を行なう場合は、事前にその計画内容に対応機関にすみやかに説明する。」

2 「前項の計画内容に伴なう労働条件については事前に協議する。」

3 「双方は、実施前に協議が整うよう努力する。」

(以下略)

右によれば国鉄は、事業計画そのものについては組合側と協議するを要せず、該計画に伴なう労働条件についてのみ協議を義務づけられているに過ぎない。しかしながら後者についての協議の結果如何によつては、前者の計画内容が変更を余儀なくせられることがないとはいえないであろう。それにも拘わらず国鉄の場合が、さきの電々公社の場合に比し、その建前を根本的に異にするものであることは注目を要する。

B 国鉄動力車労働組合関係 国鉄と国鉄動力車労働組合との間では、昭和三六年三月一五日附「国鉄近代化等に伴なう事前協議に関する協定」が締結せられているが、その要点を示せば次の通りである。

1 「国鉄近代化等を行なう場合」国鉄は、「可及的すみやかに」「その内容を」組合に提示して「事前に協議する。」(協定第一項)

2 協議の対象とせられるものは以下の通りである。(協定第二項)

(1) 「近代化、機械化等の計画概要」

(2) 「前号に伴ない必要がある場合、その要員計画」

(3) 「業務機関の廃止、統合、新設等業務機関の改廃に関する基本事項」

(4) 「転換教育に必要な教育に関する事項」

3 「協議の過程において」公労法第八条各号に該当するものについては、「あらためて団体交渉により協定を締結する。」(協定第三項)

4 「近代化等に伴ない労働条件に変更がある場合」国鉄は、「その概要を」組合側に提示し「事前に、団体交

渉を行ない双方意見の一致を期するものとする。」(協定第四項)

5 さらに協定附属覚書は次の二点を定めている。

(1) 「協議の結論は、文書により確認の手續をとる。」(附属覚書第一項)

(2) 「協議を円滑に行なうため、毎月一回以上中央、地方を通じ」国鉄、組合間で「協議を行なう」(附属覚書第二項)

右によれば国鉄は、「近代化、機械化等」の事業計画そのものについて、業務機関の改廃及び要員計画等を含め、事前に組合側と協議すべく義務づけられており、その結論は文書によって確認することとせられている。この点、前記国鉄、国労間の場合とは根本的に異なるものがある。さらに注目すべきは、右の協議は毎月一回以上行なうこととせられ、協議が常態化していることである。

右に伴なう労働条件の設定ないし変更については団体交渉に委ねられているが、これには電々公社の場合の如く、解雇ないし労働条件の切下げに関する特約は附せられていない。

(三) 日本専売公社の場合 日本専売公社と全専売労働組合との間では、昭和三十三年二月二日附「機械化等の事前協議に関する覚書」が締結せられているが、その内容は次の通りである。

1 「機械化、代行配給制度及び販売支所の統廃合に関する件について、公社は労働条件と密接な関係を有する事項については、管理運営事項に属するものであっても組合と事前に話し合うものとする。」

2 「右の話し合いの結論は文書により確認の手續をとるものとする。」

3 「前項の文書については労働協約であるか否かを争わないものとする。」

右によれば公社は、機械化等管理運営事項に属するものでも、それらが「労働条件と密接な関係を有する」も

のである限り、組合と事前協議すべきものとせられる。もちろん右の覚書は、「事前に話し合う」として、「協議」の語を用心深く避けているが、それは単なる語感の問題に過ぎず、実質的には何等相違のあるものではない。また右の管理運営事項についても、「労働条件と密接な関係を有する」ものに限り協議対象とせられるよう一見限定せられているようであるが、密接か否かの区別自体必ずしも明確にし難く、且つこれらの事項で多かれ少かれ労働条件に関係を有しないものの存しないことを考えるならば、右に掲げられた事項は、原則としてすべて協議対象とせられるものと解せられる。

協議の結果合意に達したものは文書により確認することとせられているが「話し合いの結論」なる言葉は、合意に達しないものをも含んでいるように読めないわけではないが、その文書について労働協約か否かを争わなうとしていゝる点を併せ考えるならば、双方の意見の不一致の場合は含まれないと解すべきであろう。右の文書について、それが「労働協約であるか否かを争わない」旨双方が確認している点、何故にかやうなことを態々掲げているのか、その間の事情は第三者の窺知すべからざるところであるが（一応、公労法第八条本文但書の規定と関係があるやに推定せられる）、たゞい双方がかやうな回避的な確約をしようとも、そのものの法的性質は客観的に定まるものというべきであろう。もちろんそれが労働協約の本質を有するものであることは否定し得べくもない。

(四) 王子製紙の場合 王子製紙では、昭和三六年四月二〇日附を以て、いわゆる新労との間に「近代化に関する協定書」なるものを締結している。これによれば会社と組合とは、「合理的操業体制の確立、新設備、新技術の導入、企業規模の拡大等、企業全般に亘る近代化」を実現すべきこと、この場合「従業員としての地位の保障の上に立つ」こと及び「生産性の向上による企業の発展」と「労働条件の向上を図る」ことを相互に確認して



いるのであるが、さらに右の「近代化の推進」に当って左記の諸措置をとるべきことを約している。

1 「労使は必要事項につき、事前に誠意を以て充分話し合う。」

2 「会社は要員の査定に当り、安全操業および労働負荷の適正化に充分留意する。」

3 「会社は配置転換に伴なう諸問題を円満に解決するため、必要により配員委員会を設ける。」

右によれば労働組合は、会社が推進しようとする企業の近代化に協力するわけであるが、この場合「従業員としての地位の保障の上に立つ」こと、即ち企業の合理化を含む近代化に際して人員整理を行なわないこと、さらに「労働条件の向上を図ること」、即ちその引下げを行なわないことを交換条件としているものと解せられる。

かような基本的な建前に立って労使は先ず第一に、「必要事項」について「事前に誠意を以て充分話し合う」ことを約している。この場合「必要事項」といういわば主観的な用語を、文字通り主観的に解すべきか、または客観的にみて重要な事項を意味するかは問題であるが、後者を指すものと考えられる。けだし右の用語を主観的に、即ち労使が必要と認めた事項と解するならば、労使いずれか一方が必要と認めない場合は協議対象から外される結果となり、本条項の趣旨は大半失われるおそれがあるからである。もとよりこのことは、客観的にみて重要でない事項について労使が必要と認めて協議することを妨げるものではない。「事前に誠意を以て充分話し合う」は、事前協議と何等異ならないこと、さきの専売公社の場合について指摘した通りである。

第二の「要員の査定に当り」云々は、要員の査定についての会社側の主体的立場を明確にすると共に、右実施に当って一定の制約に服すべき旨を定めているものである。

第三項は配員委員会設置の根拠規定であるが、別に定められた配員委員会要項によれば、本委員会では、配置転換の基準に関する事項、配置転換に伴なう教育に関する事項及び配置転換先の受入体制に関する事項等が附議

せられるようである。ただ本委員会の性格ないし運営方式等は必ずしも明らかではない。

(五) 日華油脂の場合 日華油脂と同労組との間では、昭和三四年三月四日附で事前協議に関する協定が締結せられているが、その主な条項は次の通りである。

第一条 会社は今後対労組問題を含む会社経営において人員整理及びそれを骨子とした経営合理化を行なわず、企業拡大の方向にそつた積極的経営を基調とした雇用の安定を計る。

第二条 会社は業務上必要と認められる正当なる配置転換は本人の意志を充分に尊重し、賃金および基本的労働条件の低下を来たさないように事前に組合と協議決定する。(以下略)

第三条 会社は会社と関係のある富国油脂化学株式会社、日華石鹼株式会社への出向に就いては事前に組合と協議決定する。

前項の場合、会社は従業員としての身分及び賃金等の労働条件を保障して組合員であることを確認する。

第四条 会社は機械設備の新設、取替、移設の必要がある場合には、人員及び労働条件等に関して事前に組合と協議決定したる後に行なう。(以上原文のまま、以下略)

本協定の第一条は、会社の経営方針に一定の制約を加えたものであり、而してその内容は、端的に人員整理をしないこと及びこのことの裏付けとして積極的経営を図るべきことを明らかにしているものである。

第二条は、業務上必要な配置転換について、会社、組合間の協議決定に委ねられること、しかもその場合本への意思を尊重し、且つ労働条件を低下せしめないことを必須条件とするものであることを定めている。

第三条は出向について略前条と同様の内容を規定している。なおその際引続き組合員であることを会社が確認する旨規定しているが、組合員たることは、会社が確認すると否とに拘わるものではない。

第四条は「機械設備の新設、取替、移設」の場合、「人員及び労働条件」等に関して事前に会社、組合間で協議決定せらるべきこと、而して後者の決定後でなければ前者の措置を行なわないことを明らかにしているものである。しかしこの場合注意すべきは、「機械設備の新設、取替、移設」そのものは直接協議の対象となっていないこと、それにも拘わらずそれらは、「人員及び労働条件等」についての会社、組合間の協議決定の結果如何によつては事実上の制約を免れない場合が生ずるであろうことである。

(六) 日本合成化学の場合 日本合成化学では、昭和三六年四月一九日附をもって、会社、組合間で「合理化の遂行」に関し一連の協定を締結しているのであるが、その主な条項はおよそ次の通りである。

第一条 この協定で合理化とは水島地区における新工場の建設ならびにヘキストとの合弁会社設立及び日紡、三菱化成との合弁会社設立と直接これに伴なう大垣、熊本両工場現有生産設備の休止、廃止または縮少をいうものとする。

第二条 会社は組合員について労働条件の維持向上に努力し、合理化に伴なう人員整理を行なわない。組合は合理化の遂行に協力する。

第三条 会社は長期計画の概要及び合理化計画の内容、実施計画ならびにその進捗状況についてその都度組合に説明する。組合はこれに対し意見をのべることができる。

第四条 会社は合理化の組合員に関する人員計画の概要を事前に組合に提示し、組合の意見を聞く。この場合会社は組合の意見を考慮する。

第五条 前条の人員計画実施にあたり、会社が組合員について相当大量の転勤、配転（場内異動をいう）出向を行なう場合には会社はその大綱基準を組合と協議する。組合員について大きな労働条件の変更を伴なう場合も

同様とする。（以上原文のまま、以下略）

本協定についてみると合理化とは、いわゆる合理化一般ではなく、第一条に掲げられた、特定の工場新設、合併会社設立、これらに伴う現有生産設備の休廃止ないし縮少を指すものとせられる。しかし本協定は、今後この会社で合理化等の行なわれる場合、前例として事実上規範的な力をもつものと推定せられる。

第二条は組合がこの合理化に協力することを明らかにするとともに、これと引換えに会社は合理化の態様につき、人員整理、労働条件の引下げ等、労働者にし、わ寄せする如き方法をとらないことを約しているものと認められる。ただ労働条件については、「維持向上に努力し」とあるから、極力努力するも尚その目的を達成し得ない場合は宥恕せられるものと解せられる。この点、「人員整理を行なわない」としている点とは、厳に区別せられる。尚本条で組合が合理化に協力することを約している点については、別に、「争議行為を制約するものでないこと、協力の度合も組合としてできることに限る」旨の議事録確認があるから、「可及的協力する」という程度のものと解する外はない。

第三条ないし第五条によれば、合理化計画等については、会社は組合に説明すれば足り、組合はこれに対し意見を述べ得るに過ぎない。事業計画の作成に関する会社側の主体性は確保されているとなすことができる。これに対し人員計画については、会社は「事前に組合に提示」し、その「意見を聞く」のであるが、この場合も「会社は組合の意見を考慮」すれば足り、これを積極的に参酌しなければならないという程強い拘束が加えられているわけではない。ただ右の人員計画の実施に当って、「相当大量」の配置転換等が行なわれる場合及び主たる労働条件について変更を伴う場合は、その基準について会社は組合と協議しなければならないことになっている。即ちこの段階に至って始めて、組合は会社と対等の立場を与えられているというべきである。以上の建前にも拘

わらず、配置転換ないし労働条件の基準についての協議の不調から、争議へ発展し、事実上右の事業計画そのものが変更を余儀なくせられる場合のあらうことも、当然予想せられることである。

(七) 要 約 以上主な事例をいくつか取上げて簡単な解説を施したのであるが、一口に事前協議制といってもそれは、当該企業の業種、業態ないし当該労使関係等によってそれぞれニュアンスを異にするものであつて、必ずしも一義的なものではない。しかしそれにも拘わらず、それらから共通のイメージが浮び上つて来ないでもない。そこでそれを、より明確な形で捉えるために、事前協議制と似て非なる経営協議会制と比較対照してみることにしよう。

1 先ず経営協議会においても、事業計画は取上げられる。しかしここでは事業計画は、そこで取上げられる議題の一部でしかない。ところが事前協議制では、事業計画ないしこれにつながる一連の計画ないし措置こそは、そこでの中心的な議題である。のみならず事業計画を取上げる両者の姿勢に大きな相違があるし、したがつてまた事業計画そのものの内容にも相違が生じて来る。というのは事前協議制の場合は、いわゆる技術革新等に伴う企業の構造的変革ないし強化という当面の要請に應ずる特定の役割が課せられているが、経営協議会の場合は必ずしもかような特定の要請に應ぜしむるために設定されたものではない。したがつてまた事前協議制の場合取上げられる事業計画は、当面必要な合理化計画等にその焦点が絞られるに對し、経営協議会の場合は、その協議対象は広く事業計画一般に及ぶ。

2 右の点と丁度表裏の関係に立つ事柄であるが、経営協議会には、労働者の経営参加という一定のイデオロギー的背景があるのにたいして、事前協議制においては、イデオロギー的要素が全然ないとはいえないまでも、それは少くともその前面に姿を現わしてはいない。むしろ事前協議制においては、企業の直面する新事態におい

て、これに対応するため、組合側の協力を、むしろ企業の側から進んで求めんとする姿勢がうかがわれる。即ち、一方が組合側の積極的姿勢と、イデオロギー的背景とにおいて特徴づけられるにたいして、他方はむしろ、企業の側からの積極的姿勢と、より、技術的ないしより、実際のな要請に応えようとするものであるところに、対照的な相違が認められる。

3 事前協議制において実際のな色彩が顕著なことは、さらに次の点に現われる。即ち事前協議制においては、人員整理をしない、ないしは労働条件は引下げないということを、合理化等諸施策への組合側の協力の、いわば代償として認めているということである。このことはもちろん、事前協議制が、企業の近代化、拡大化等、いわば企業の前向きの姿勢を背景とするものであり、人員整理をしない、ないしは労働条件を引下げないという交換条件も、十分消化、吸収できるだけの明るい展望を予想してのことと思われる。しかしそれにしても右の点は、経営協議会における場合と比較して、応急的、実際のな事前協議制の特色を示すものといえる。

4 かように事前協議制の持っている基本的な姿勢が実際のであるということが、はしなくも、事業計画そのものを、敢て協議の対象として憚らないという結果をもたらしているのである。従来の観念的な立場にとらわれるならば、事業計画の策定は、いわゆる経営権に属するものとして、厳格な一線を画すべきところである。かくして、より、観念的な経営協議会における経営参加の場合に実現したと同一の事態が、実際のな見地ないし必要から、事前協議制の下で取上げられているということは、十分注目してよいことだと思ふのである。

5 事前協議制に示された企業の側の姿勢の変化は、他面、企業において労働組合の占める地位が、もはや抜き難い大きなものに成長して来たことと、さらに労働組合側が、観念的なものから、より、実際のな方向へ漸次変貌を遂げつつある事情に照応するものというべきであろう。右の事柄は、事前協議制の背景として、看過しては

ならないところである。

### 三 事前協議制の系譜

以上に指摘したところによっても分る通り、事前協議制と経営協議会との間には、対照的な相違が認められるが、それにも拘わらず、両者の間に全く何等の脈絡も存しないとしても正当ではないであらう。それどころか事前協議制が、これに先行する経営協議会の何代目かの後継者であることは、歴史的事実として否み得ないところである。ただ経営協議会と事前協議制との間には、相当の時間的間隔があり、したがってその間に、思想的ないし実際のな各種のファクターがこの文脈の中に入り込んで来たことは想像に難くないこと、その上両者の生れた環境自体の相違も無視し得ないものがある。かくして両者を結ぶ文脈を跡づけてみることは、事前協議制の本質を一層明らかにする上に役立つものがあると思われる。以下この点について略述する。

経営協議会に先行するものとして我々は、終戦直後の労働運動に現われた、いわゆる生産管理闘争に注目しなければならぬであらう。当時の労働運動を、本来的な労働運動として捉えることには、もちろん多くの疑問がある。むしろそれは、多分に、モツブ的な様相を呈したものであり、さらに極左系分子による便乗的な策動——ある種の革命的行動として理解すべきものであるかも知れない。しかし何としても、かような既成の秩序の崩壊による一般的な混乱状態の中に、労働運動の原初的な萌芽を見出すことも決して誤りではない。

当時のいわゆる生産管理闘争をふり返ってみた場合、それが必ずしも一義的に規定できないものであることが先ず指摘せられる。即ち或る場合にはそれは、一般的な既成の秩序の崩壊を好機として、一挙社会革命をねらう

極左系分子の経営権奪取として規定せられるものであった。しかし他の場合それは、虚脱状態に陥って企業経営の意欲を失った経営者に代って、企業の経営を継続することが、労働者にとって、自らのぎりぎりの生活を維持する上に、必要ないし止むを得ないものとせられた。

右のいずれの場合でも、経営の権限を有しない者が、正当な根拠なしに右の権限を行使するものとして、違法ないし異常な状態というべきであった。昭和二年六月政府によって打出されたいわゆる「社会秩序保持に関する声明」これに続く「経営協議会に関する内閣書記官長談」は、第一次的には、この異常な状態を可及的速やかに収束せしめんとしてとられた、応急措置としての性格を有するものであった。だが同時にそれは、いわゆる産業の民主化という新たな時代的要請に応えようとするものでもあった。さらにいい換えるならばそれは、無軌道且つ異常な労働攻勢にたいして、労働組合の経営参加即ち企業経営への一定の発言権を認めることによって、これを鎮静化し、秩序化せんとしたものに外ならない。

かくして右の政府の基本方針に従ってこれを具体化したものが、昭和二年七月一七日、中央労働委員会によって打出されたいわゆる「経営協議会指針」に外ならない。

右の「指針」において経営協議会なるものが、一体如何に構想されているかをみると、およそ次の通りである。第一にそれは、何よりも「産業の民主化」という理念に奉仕せんとするものであった。（「指針」第一項）この場合立案者が、労働者の、産業ないし企業における主体的な役割を、どれだけ深く認識していたかは多分に疑問である。そこには労働攻勢にたいする融和政策的顧慮が、少くとも第一義的なものとして動いていたと推察せられる。またそれは、終戦直後社会一般を風びした、いわゆる民主主義の、産業面への機械的な適用の程度を出でるものではなかったとさえいえるであろう。結論的にいうならばそれは、現実的な基盤に深く根ざした要請という



よりもむしろ、観念的なものの、外部からの押付けといった感の深いものであった。いい換えるならばそれは、根柢の極めて薄弱なものでしかなかったということである。「経営協議会」崩壊の原因の一つが、この辺にあったことは疑問の余地がない。ともかくも「指針」が示した経営協議会の第一の特徴を要約するならば、それは観念的なものであるということに帰するであろう。

右の事柄を裏付けるものとして、同じ「指針」の第一項に示されていることであるが、本協議会は、労働者をして、「事業の経営に参画せしめ」ようとすることであるとせられていることである。この「参画」なる言葉は、少くとも社会通念として、「参加」よりもより、高度のものとなせられる。即ちそこでは、労働者の経営上の能力その他に何のお構いもなしに、企業経営の中核深く労働者の発言権を認めようとしたのである。「指針」第四項(イ)(各号参照)本協議会の特徴が、融和政策的であり、観念的なものであることは、この一事をもつてしても明らかであるといえよう。

本協議会の特徴の第二にあげらるべきものは、それが、経営参画機関であることの外、労使間の紛争ないし苦情の処理機関であり(「指針」第四項の(ニ))また団体交渉機関ないしは団体交渉の前段階的機関であり(「指針」第四項の(イ)及び第五項)さらには冷却的機能を予想していることである。「指針」第四項の(ニ)これをいい換えるならば、それはおよそ労使間の問題はすべて、本協議会の門をくぐらしめようとしたものであるということである。そこに本協議会をして、労働攻勢への防波堤たらしめんとした立案者の悲願を認め得ないではないが、同時にこのことは、本協議会の性格を昏迷せしむる結果となったこともまた否み得ないところである。而してそれは、例えば企業管理運営事項等を、団体交渉の対象たらしめる事態を招来した。経営者の立直りないし復権とともに、「経営協議会」が経営者から逸早く顧みられざるに至ったことは、この辺の事情に負うものといえる。

以上経営協議会の特質としてあげたところのものは、また同時にこれが崩壊の素因を成すものであった。「経営協議会は単なる懇談会ではない」とは、右の「指針」が昂然といひ放っているところであるが、皮肉にもそれは、やがて労使「懇談会」へと衣がえを余儀なくせられるに至るのである。少くとも事業計画等、いわゆる企業の管理運営事項等に関する限り、単なる労使間の意思疏通機関にまで後退を余儀なくせられるのである。もちろん「経営協議会」の一般的な退潮の中に現われたものが、一律に労使懇談会への変貌であつたすることは正当ではない。即ちその或るものは、「労使協議会」ないしは「労経協議会」等の名を以て呼ばれ、単なる懇談会に満足するものではなかつたからである。しかしそれらも、従来の「経営協議会」にあらざることを強調し、表明しているだけに、いやしくも企業の管理運営事項に関する限り、他の労使関係事項と區別して、単に説明事項とするに止めており、且つこの点を強調することを忘れていない。しかし一般的にいうならば、経営協議会の後に現われたこれら労使間の協議ないし懇談機構も、右の点を除いては、従来の経営協議会と殆んど異ならないのであり、その性格的昏迷は依然として精算せられていないことが指摘せられる。

労使懇談会ないし労使協議会の出現は、いうまでもなく経営者の立直りないし復権に照応するものである。事前協議制も、経営協議会における場合とは異なり、企業における経営者の主体的立場は何等動揺していない。その意味で事前協議制は、まさに労使懇談会ないし労使協議会の正統な後継者である。しかるにこの両者の間には、殆んど対蹠的ともいうべき相違がある。これは何故であらうか？

これを單に両者の生れた環境の相違に帰せしむれば足りるであらうか？ もちろん両者の生れた環境の相違を無視することはできない。しかしそれだけでは、右の相違を十分に説明することはできない。かくして私は、この両者の間に、相互に両極の關係に立つ二個の労働協約ないし協定が介在することを指摘しなければならない。

その一つは東北電力の労働協約における生産協議会条項（昭和三十一年一月一日締結）であり、他の一つは三井鉱山の長計協定（長期計画協定の略称、昭和三十一年一月五日締結）に外ならない。

東北電力の労働協約が各方面に多大の反響を与えた一つの理由は、当時総評傘下の各組合が、その指令に従って、いわゆる生産性向上に反対の旗幟を掲げたのにたいして、東北電力労組が敢て生産性向上に賛成の立場を闡明するとともに、このことを協約上明記して憚らなかつたからである。もちろん東北電力労組は総評傘下の電産から脱退した全労系の電労連傘下の組合であるから、このことは特に取立てていう程のことではないかも知れないが、当時他にかような立場を大胆に表明した組合のなかつたことを考えれば、やはり特筆すべき事件であつたことは否めない。

しかし本協約が問題になつたのは、ただそれだけの理由からではなかつた。というのは、当時経営者の復権を背景にいわゆる経営参加の一般的退潮の中にあつて、会社が本協約において敢て労働組合の経営参加を或る程度許容したからに外ならない。この東北電力における労働協約に具現せられた労使関係の在り方は、事前協議制の先驅をなすものである。けだし生産管理闘争の幻影におびえ、経営参加を危険思想視した経営者も、相手方が経営者の企業における主体的立場を積極的に認める前提に立つ以上、その求める経営参加を敢て拒む理由がないという認識において、右の両者は共通の基盤に立つものだからである。

しからば三井鉱山の長計協定は、事前協議制に如何に関連づけられるであらうか？ 右の協定が、如何なる理由によるにもせよ、労働攻勢に抗し切れなかつた経営者側の主体的立場の喪失ないし顕著な後退を意味するものであることは、否定できないところである。即ちそこには、終戦直後に行なわれた生産管理闘争の前に虚脱状態に陥つた経営者側の姿が再現されているといつても決して過言ではない。さきにこの協定と東北電力における協

約とが、両極の関係に立つといったのは、右の点に関わるものである。

かようなわけで、三井鉱山の長計協定なるものが、そのまま事前協議制に引継がれるとなすことは、重大な誤謬を冒すことになるであらう。けだし、前者が経営者の主体的立場の喪失を前提とするものであるにたいして、後者はむしろこれとは反対に、その主体的立場を前提とするものに外ならないからである。

しからば三井鉱山の長計協定が事前協議制に影響を与えた点は何か？ それは本協定の核心を成す、いわゆる「完全雇用」の思想と、事業計画の設定、実施が労働条件の引下げ等労働者の犠牲において行なわれるべきでないという考え方の二点に外ならない。右の中、後者の考え方はともかく、前者即ち「完全雇用」の思想は、決してそのままの姿で事前協議制に引継がれてはいない。しかし合理化等事業計画の設定実施に当って人員整理をしないとすると事前協議制一般に略共通の特徴的な内容が、三井鉱山の長計協定における「完全雇用」の思想の影響下に立つものであることは、三鉱連（全国三井炭鉱労働組合連合会の略称）の炭労における地位、炭労の総評内におけるウエイト等を併せ考えた場合、殆んど疑問の余地がないと思われる。

以上終戦直後の生産管理闘争を契機として生れた経営協議会は、幾変遷を経て今日の事前協議制という形に結実したわけである。かくして事前協議制は、経営協議会と同日に論ぜられるものではないが、さればといってそれが突如として労使関係に突然変異的に生れたものでもない。それはやはり経営協議会に端を発する文脈の今日的な形態であるといわねばならない。

（未完）