

《論文》

産業民主主義と労働者統制 ——イギリス、ショップ・スチュワード制の 経験に学ぶ——

中 田 重 厚

1. はじめに

—— 人間労働のゆくえと労働者統制 ——

資本制下での産業合理化の進展により、つぎのような労働の二分極化が進行してきている。すなわち、一方の極におけるごく少数のより専門化された職種群と、他方の極における圧倒的多数の単純労働者の群との分化である。産業合理化の過程は、後者の単純労働者の群を多様な形で次々と生み出し肥大化させていく過程であったといえる。人間労働の質の低落を伴う形での産業合理化は、1890年代から1910年代にかけてのテーラリズムに端を発し、1920年代以降のフォーディズム、更に1950年代からのトヨタイズムと変化していくが、これは大資本の利潤極大化の原理に則り展開していく過程であり、この過程のうちに人間労働は益々無機化していき、欠勤率や転職率の増大という形で生産性そのものに支障をきたす結果を生んでくる。1980年代に世界各国で“労働の人間化”(humanization of work) という経営改善運動が起ってくるが、これは資本主義の生産体制そのものが招いた修復しがたい労働及び労働環境のあり方に対する経営者サイドからの危機の表れとみる事ができよう。けれども“労働の人間化”は、所有関係そのものの変更を伴わない限り根本的な解決には結びつかないのである。

人間労働の質が問題となっているのは単純労働者だけの問題ではない。両極分解の少数グループである専門職種とて同じことである。彼らの多くは何らかの組織の被雇用者として抱え込まれている(例えば大病院の医師とか大企業の専門技術者という形で)。この専門グループには独立自営の小経営者もいるが、彼らとて、今日の大企業支配体制の中ではごくわずかの自由しかもち得ていない。

労働者統制という言葉が、世界の労働運動史の中で大きな意味をもつものとして登場してきたのは1910年代、とりわけ第1次大戦中・後の資本主義の構造的危機の時代であったといわれる。労働者統制(workers' control)という言葉は「当時のアメリカのインダストリアル・ユニオンイズムや、フランスの革命的サンディカリズムの流れの中で、あるいはイギリスのショップ・スチュワード運動の中で、ある種の合言葉として使われていた⁽¹⁾」のであった。

2. 労働者統制(workers' control)の概念とこのことを考えることの今日的意義

労働者統制とは何かを考える前に、まず、統制(control)という語の一般的意味について考えてみよう。つぎのような説明がある。すなわち、統制とは、「ある人間(あるいは集団ないし組織)が別の人間(あるいは集団ないし組織)がなそうとすることを決定したり、あるいは意図的に影響を及ぼしたりする何らかの過程に関

係」しており、この過程は、「組織においては政策の公式化、意思決定、および決定履行の際の権限行使、さらに同調や逸脱に対する報酬や制裁の適用といった公式の局面、さらには、正常でない圧迫、非公式な論議や技術を含む⁽²⁾」ものであるという。以上は、システム理論にもとづく組織社会学的定義である。この定義によれば、統制とは、ある一方の人または集合体が他の人または集合体の意思決定や行動を方向づけたり拒否したりするような過程だということができる。しかし、この定義は、統制という事態が何故生ずるのかということの肝心なことの説明が欠けているため、適格さを欠いたものになっている。

階級に分裂した社会においては、労働者による統制の要求は管理者側の既得権である統制権と抵触し、拮抗することになる。したがって労働者統制の要求は「他の人々、つまり経営者や所有者の行動範囲を制限させようと望んでいるのであって、たんに機械や原料のような生命のない物体を統制したいと望んでいるだけではない⁽³⁾」のである。「統制とは、監督、指揮、監視を意味し、敵対関係にある一方の側が他方に対して監視ないし支配する状況を含意している。それゆえ、労働者は、敵対する資本家的経営者の行動を“統制”するために闘うのである。⁽⁴⁾」

労働者統制という言葉は以上のように用いられるときは明らかに資本家的経営者の統制権の侵食ということを意味している。しかし現実の運動の中では、労働者統制という用語が全く次元の異なる事態をさす用語としても用いられており混乱している。ケン・コーツは「民主主義と労働者統制」という論文の中で用語の整理を行っている。すなわち、一つは、労働者による産業管理という意味で用いられる場合である。例えば、イギリスにおいては、1930年代を通じて労働組合会議 (TUC) のメンバーが国有化産

業の人民的管理について論ずる際、この意味で労働者統制という用語を使っていたのである。けれども、もう一つの伝統が、これとは全く異なる概念を発展させてきたのである。それは、戦闘的労働組合が経営者の一方的な処理から経営の特権の一部あるいは多くを奪い取ってくる事が出来たという、そういう文脈で労働者統制という言葉を用いてきたのであった。ケン・コーツは先の論文の中でつぎのように論じている。

このように相異なった事態を語るのに同じ用語を使うのは実にまぎらわしい。そのままにしておくことは、解雇に対して労働組合が拒否権を発動することと、資本主義的所有関係を最終的に克服することとのあいだには、途切れることなく民主主義の発展があるのだということ暗に認めるのに等しいのである。だが、これは素朴な考えである。なぜならこの考えは、資本主義的所有関係が、民主統制の及ばぬイデオロギーと社会的勢力を生み出すうえで、[民主主義の発展を]ゆがめていくような力をもっていることを完全に見すごしてしまっているからなのである。あらゆる人間関係が貨幣価値の上に築かれている環境の中では、もっとも目にあまるような資本の反社会的かつ無責任な活動さえ、社会的統制などおおよぶようもない「自然な」できごとのように映るのだ。⁽⁵⁾

つまり、資本主義的私的所有関係の下での労働者の権利保障や産業民主主義の実現にはおのずから限界 (Grenze) があるばかりか、むしろ、私有財産制の下では、民主主義の実現どころか非民主的もしくは反民主的なシステムを助長させてしまうのである。この限界からの乗り越えは、非民主的、反民主的システムを生み出す元である資本主義的生産関係そのものの批判、否

定以外にはありえない。したがって、ケン・コーツの一つの概念の峻別はことのほか重要である。彼は、資本主義体制の中で、労働組合が経営権力を攻撃的に侵食していくことを言う場合については労働者統制 (workers' control) という言葉を用い、公有化された経済を民主的に管理する試みをさす場合については労働者の自主管理 (workers' self-management) という用語を使うのがよいと言っている。さらにそれに加えて、この二つの状態の間には単純な制度的連続性はないけれども、「労働者統制は自主管理にとってきわめて貴重な学校となるであろう」⁽⁶⁾ と言う。労働者の自主管理のシステムは、このような公有化された部門のみならず、今日資本主義経済の枠の中で実現している労働者協同組合 (workers' co-operative) をこれに加えることができる。

労働者統制について考えること、実践することが今日ことのほか重要になってきている。“生活の糧を得る手段を私から奪うことは私の生命を奪うことだ” (「ヴェニス商人」) というシェークスピアの言葉が今日ますます現実味を帯びてきている⁽⁷⁾。これまで、大衆の生活を支配し管理する権限は主として工場主や銀行、地主などの手に握られてきた。人々が商品を生産したり、サービスを提供するかどうかを決定するのは彼らである。今日、経済活動が人々の生活の多方面にまで直接的影響を及ぼしてきているため、経営内容にまで踏込んだ形での労働統制が必要となってきた。後で触れるイギリスにおけるルーカス・エアロスペース社の例はその嚆矢である。生活の質を問い直す思想と運動が欧米諸国を中心に広がったのは1970年代のことであった。資本主義の経済システムが企業内の専制支配=非民主的・反民主的体制を増長するばかりか、対社会的にも、開発に伴う環境破壊、生活文化の破壊、有害商品や贅沢商品の

生産など反社会的な生産に走る傾向を抑制するすべを失ってきていることが生活の質を間直す思想と運動の出発点になったと思われる。

生産の現場で、労働者大衆がそれぞれの仕事における自己決定権を奪われてきたのは産業革命以降であるが、しかしその過程が極めてドラストックに進行したのは1890年から1910年代にかけてのアメリカ合衆国におけるフレデリック・W・テイラーの科学的管理法の出現からである。もちろん、テーラー以前でも管理者側は労働を統制する権利をもっていたのだが、その場合の権利とは、通常、職務を一般に決定することを意味しているにすぎず、職務を遂行する労働者の仕方に直接干渉することはほとんどなかった。したがってテーラー以前ではいわゆる熟練労働者の権能が生きており、管理者側も干渉しえない聖域であった。職長や監督者のもっている知識や個人的技能は、部下の全労働者の知識や技量を合わせたものに比べてはるかに及ばないということは管理者自身が最もよく知っていた。したがって、彼らが認識している管理者としての役割は、「各労働者にできるだけ奮励努力させ、伝統的な知識、技能、器用、やる気——一語で言えば『創意』を発揮させ、使用者にできる限り大きな利益を与えさせることにある⁽⁸⁾」のである。しかし、テーラーは、労働者のもっている知識、技能を尊重し彼らの創意 (initiative) を引き出すことを勧めることはしなかった。テーラーはこれとは全く逆のことを考える。テーラーは、このようにすることはかえって、統制権を労働者の手に譲り渡してしまい、彼らの怠業を助長し、能率を低下させるとみたのであった。「管理 (management) は、それが作業に対する何らかの決定権を労働者に残している限り、限定され、失敗した企てでしかありえない⁽⁹⁾」とテーラーは考えた。テーラーシステムは、労働活動の最も単純なものから複雑なも

のに至るまで、作業における労働者の決定権、裁量権をすべて奪い、これを経営側が完全に掌握するシステムであった。その真髄は、〈計画と実行の分離〉ということであり、テーラーは現場の労働における計画的部分はすべて経営直属のスタッフ部門である計画室付きのフォアマンに権限を集中させ、現場の労働には、実行部分（単純労働）しか残さない形で工場組織の再編を行なったのである。これにより熟練労働は完全に解体され、職場の作業集団も万能型フォアマンの下で統制されていた熟練習得のシステムが解体され、専制支配が可能なシステムに変質する。かくして、労働者の統制権を完全に管理者側が掌握したという点で、企業内分業にとって革命的な（労働者の仕事における権限の喪失、人間労働の破壊という点からみれば、つまり、労働者の側からみればむしろ反革命的なと言える）出来事であった。

テーラーシステムをもって人間労働の疎外の深化、労働者による職場の統制権の完全剥奪とみれば、労働者統制の歴史はこの期（1890年代～1910年代）を境に新たな段階に入ったと考えることができるだろう。

以下では、ケン・コーツの概念峻別にもとづき、労働者統制の事例と労働者自主管理の事例を考察してみたい。

3. 労働者自身による工場内での仕事規制(job control) と経営権との抵触

この論文では、以上の基本的な考察をふまえて、労働者統制という観点から20世紀の産業合理化過程を後づけてみたいと考える。

テーラーシステム以来、うち続く産業合理化過程の中で、現場の労働においては、工場労働のみならずオフィスの労働部門においても無機化した職場が広がっていくのみである。一方には、様々な生産機械や制御装置、工場施設に道

具的に組みこまれた単調労働者の大群がいる。また、他方そこには少数の専門技能者の一群がいる。彼らは全く異質の労働力として充当されている。「一方には限りない価値を有する時間をもつごく少数の者と、他方ではほとんど無価値な時間をもつきわめて多くの者としてである⁽¹⁰⁾」とブレイヴァマンは言う。

労働が資本の効率性追求の下で無機化、単調化されていく中で、労働者自身が技術のノウハウを磨くことにより仕事の上での権限や誇りを取り戻していくことは大切なことであり、このことの完全な実現は現資本主義体制下では不可能である。なぜなら、工場内での仕事規制を労働者が行なうことは経営権と抵触し、それを否定することであるからである。

ここでとり上げる事例は、イングランド・フォード社における労働者統制の推移である。今世紀イギリスの労働者階級が闊ってきた階級闘争は、労働の管理をめぐる抗争の形をとった。イングランド・フォード社の場合も同様である。ここでの仕事の管理をめぐる抗争はし烈な様相をとった。闘争はまず1950年にダーゲナム工場で開催され、後には60年代にリバプールのヘイルウッド新鋭工場で開催される。

イングランド・フォード社の労働抗争をみる前に、フォード社が多国籍企業としてイギリスに経営拡大を行なっていった経緯をたどり、ついで、アセンブリーライン下の労働状況について考えてみたいと思う。

フォードがイギリスで自動車生産を開始した年は1911年のことである。この年、フォードは、マンチェスターのトラフォード・パークにあった閉鎖された自動車工場を買い受け、大工場に仕立上げた。1930年には、モリス、オースチンとともにイギリス市場の75%を占めるに至る。1931年には、ロンドン近郊のダーゲナム工場自動車生産を開始している。第II次大戦後ヨー

ロッパで展開された多国籍企業の拡張の基礎は、すでに戦前期1930年代に据えられた。イングランド・フォード社がロンドン近郊のダーゲナムに工場を設立し、操業を開始したのはフォード社の一つの経営戦略（1928年プラン）にもとづいている。この経営戦略によると、ダーゲナム工場は、フォード社におけるヨーロッパ全体の製造、販売、サービス活動の中核に位置づけられていた。この計画は、ヨーロッパ内の生産をダーゲナムに集中すれば、大量生産方式の導入が可能となり、また、イギリスで生産すれば、労働コストが安く、大西洋横断の輸送経費もかからないため、アメリカ国内で生産するよりも安くつくという考えにもとづいていた。しかし、実際には、この計画は実を結ばず、1934年に中止となる。ドイツとフランスのフォード社がイギリスからの自立を要求し、これが認められたからである⁽¹¹⁾。

両大戦間期には、イングランド・フォード社では、アメリカの工場で発生したような抗争は全くみられなかった。自動車生産の規模はまだ小規模で、生産拡大に伴うスピード・アップはまだイギリスにはやってきていなかった。ちょうどこの時期（1920年代、30年代）、アメリカの自動車労働者には苛酷なスピード・アップの波が襲っていた。T型フォードという大衆車の生産と1日5ドル方式、すなわち高賃金と低コストの車、大量生産と大量消費の生産サイクル、そして、その後自動車業界内部の競争の激化と経済不況に伴う苛酷なスピード・アップと賃金の切下げがフォードを襲ってくる。1920年代にはフォード工場を訪れたレオナード氏の印象記は当時のフォード社の様子を伝えている。「……労働者は、見学者を見ようとしない。大ていの工場では、見学者の中にきれいな女の子でもないかと思ってキョロキョロ見るのが普通だ。しかし、フォードでは違う。ラインは無慈悲に

動き続けている。労働者には、やっとな精妙な加工をやりとげるだけのスレスレの時間しか与えられていない。」（レオナード『ヘンリー・フォードの悲劇』⁽¹²⁾）。イングランド・フォード社の労働者が、20年代、30年代にアメリカの自動車労働者が体験したスピード・アップを体験するようになったのは1940年代、50年代のことであった。

戦後フォード社は、アントワープ、アレクサンドリア、コーク、コペンハーゲンなどヨーロッパの各地に大規模な組立工場を建設していった。しかし、デトロイト以外のフォードの主力はイギリスのダーゲナムの工場であった。戦後間もなくの1946年には、ダーゲナム工場の生産台数は40万台だったが、9年後の1955年には140万台と生産は飛躍的に増大する⁽¹³⁾。イングランド・フォード社の社長にとって厄介な課題は、職場の労働者との関係であった。フォード自動車会社では、それまで、工場レヴェルでの交渉は行なわれず、賃率やラインの速度などの決定はすべて会社と組合の全国本部との交渉で決められていた。経営の「権利」の一方面的な主張は、ヘンリー・フォードが後継者に残した遺言であった⁽¹⁴⁾。したがって、フォード社は、職場委員とも組合の地区役員とも交渉することは一切なかった。フォードの職場委員の役割は、形式上、企業の労使協議会への参加（多くは間接的参加）に限られていた。しかもこの機関は、各課の個人や集団の苦情を扱うだけのものであった。

しかし、イギリスの自動車工場では、フォード社以外では職場レヴェルでの賃金交渉が広く行なわれていた。こうした労使関係についての慣行はやがて多国籍企業であるイングランド・フォード社にも及んでくる。戦後の自動車産業の各工場では“業績による賃金決定方式”をめぐる紛争が生じていた。それは、「誰が、何を、

どのような速度で、どの程度の経費で、誰ともに行なったかなどの点をめぐる紛争であった。これらは50年代の紛争点であり、60年代に入って頂点に達した。決定的に問われていたのは、工場を思い通りに編成する経営側の『権利』と、公正な賃金、抑圧の廃止、スピード・アップの廃止、一時解雇（レイ・オフ）や解雇の撤廃を求める労働者側の『権利』との対立であった⁽¹⁵⁾。かくして、自動車労働者は、このような問題をめぐって闘えば闘うほど自らの組織力に自らの力量がかかっていることを自覚するに至ったが、職場の支配をめぐる労働者側の戦略の中核として職場委員（ショップ・スチュワード）の存在の重要性が高まってきた。出来高払方式の工場では、職場委員の存在がより一層重要性をもっていた。なぜなら、こうした工場での交渉の中心は賃率であったから、ラインの速度や車種の変更など生産計画に何らかの変更があれば、すべて出来高賃率をめぐる交渉に持ち込まれたのであった。職場委員の取引力の差により各工場での賃率格差が形成されていた。フォード社では先述のように仕事の量の問題は一切交渉事項には含めることはなかったが、やがてフォードの各工場での仕事の管理をめぐる闘争がくりひろげられる。それはまず1950年代にダーゲナムの工場で起こり、60年代にはリバプールのヘイルウッド新鋭工場で闘われる。

ダーゲナムの工場では、1940年代、50年代には、アメリカの自動車労働者が20年代、30年代にすでに体験したスピードアップを体験しつつあった。1946年、ダーゲナム工場では1万1,000人の労働者のストライキによって、企業は職場委員の存在を認めるに至る。以後20年にわたり、企業は、職場委員の役割をめぐる紛争に関わり続けることになる。50年代のダーゲナムには、交渉手続をめぐる二つの方式が対抗し合うことになる。一つは工場レベルでの交渉であり、

もう一つは工場レベルによらない組合の全国指導部との中央集権的な交渉方式である。55年8月、フォード社は22組合の代表との間に手続協定を調印するが、これは工場レベルでの交渉を全く無視した中央集権的な交渉方式を成文化したものであった。「このような中央集権化の傾向は、組合官僚機構と職場組織との間のギャップを深めていく」が、ダーゲナム工場が複数組合の存在する工場であることから、このギャップは一層広がっていくのである。何故なら、複数組合の存在する職場では、ある組合が全体の70%を占めていても、全体の10%を占める組合に属する労働者が職場委員に選ばれることもありうるから、そのような場合に組合の専従役員による職場の組合員統制がむずかしくなるからである。職場委員会は、いつも職場の労働者とは直接的な接触を保ち、職制には責任を負うことがなく、また形式上、規約上、組合機構とは何のつながりも持たない組織である。それは、組合内の私的組合のようなものである。職場委員がスト指令を出すことは、組合の統制の及ばないところである。たとえば、ダーゲナムの構内にあるブリッグズ車体工場での紛争はそのことを如実に物語っている事例である。ブリッグズ車体工場は、もともと独立した会社であったが、1953年にはフォードにより買収された。ここには、1941年以来強力な職場組織が存在していた。戦時中、労働委員会が一人の職場委員の解雇をめぐる紛争を扱ったのを契機に、組合の本部役員がほとんど関与しない工場レベルの交渉制度が形成された。フォードによる吸収後の4年間に、元ブリッグズ社の主工場と河岸工場の二つの工場には、600件をこえる就労拒否事件が発生している。これは、すなわち組合が認めない非公認スト（unofficial strike）である。

さて、ダーゲナムの工場での労働者による職

場規制、仕事規制にみられる中央交渉方式と職場レベルでの交渉方式との対立は、自動車産業のみならず、機械工業やその他の産業に広くみられるイギリス的伝統であるといえる。ヒュー・ベイノンの著した *Working for Ford* (1973) (翻訳は内容をとって『ショップ・スチュワードの世界』という題名になっている) は、1960年代から70年代初頭の時期のイングランド・フォード社の“現場労働者の政治”世界をとり扱っている。ちょうどこの時期は、ウィルソン労働党内閣が政権を担当した時期に当たる。保守党から政権を奪還した労働党内閣がただちに着手しなければならなかったことは、インフレの抑制や生産性の向上による経済の活性化という課題とともに労使関係の正常化という課題であった。すなわち、不況による企業倒産や雇用不安、労働条件の悪化などに対抗して頻発する労働争議に対していかに対処するか、とりわけ組合統制のきかない現場労働者の非公認ストをいかに規制するかが最大の政策課題の一つであった。労働党が行った政策は、1965年初めの労働組合と経営団体に関する勅命調査委員会(ドノバン委員会)を設置し、労使関係の正常化を指向する。

ところで、イギリスには組合非公認のストライキが何故発生しやすいのか。また、60年代にヘイルウッドのPTA工場(塗装・内装・組立工場)で築きあげられたような組織機関を利用しつつ、しかも相対的に自立したような職場活動〔非機関的組合活動(unofficial unionism)〕が何故存在するのか⁽¹⁶⁾。これは、イギリスの工場の労働者組織の特質から出てくるものである。各職場の交替班(ヘイルウッドではA、Bの二交替制)から一人ずつの職場委員(shop steward)が選出され、彼らは所属組合から信認状を受ける。各職場から出た職場委員は、工場管理機構に対応して、工場レベルで職場委員会が構成

される。ショップ・スチュワードはラインで働く労働者たちによって直接選出された作業班ごとのリーダーであり、職場の支配をめぐる労働者側の戦略の中心をなしていたといえる。ショップ・スチュワードを中心とした職場支配をめぐる攻防は、イギリスの労働者の生命線とも言える。

イギリスの工場における職場委員の存在とそれへの承認は、職場における労働者統制を確立する上での核心部分である。「職場委員の承認と、職場委員への便宜供与を獲得する闘いは100年にもわたる闘いであり、しかもまだ完全には勝利を収めてはいない闘いである⁽¹⁷⁾」とアニー・ロバーツは言っている。機械産業の職場でショップ・スチュワードが出現したのは、非組合員を労働組合に組織し、組合員を鼓舞激励した初期のインダストリアル・コマンドと言えるものであった。合同機械工組合(ASE)の場合、ショップ・スチュワードは組合員の苦情をとり上げ、使用者側と交渉する役割を果たした。彼らは、企業内における労働者の労働生活の管理についての若干の発言権を獲得しようと努めたのであった⁽¹⁸⁾。

以上検討してきたイギリスの自動車産業における例からすると、労働現場での職場規制はそれぞれの職場の事情に応じた個別的なものであった。労働者統制の実現のためには、ショップ・スチュワードの活動は不可欠なものであった。日本では労働現場での労働者の職場規制は労働組合による一元的なものである⁽¹⁹⁾。ただし、わが国の場合重要な点は、職場レベルからの組合規制がどの程度ありえたのかという点であるが、敗戦直後の生産管理闘争の時期、1950年代、60年代における職場レベルの組合規制を追及していく動きもみられたが、大勢は、総評運動が高度経済成長を背景にして春闘方式に流れていく中で民間主要産業では右派的なリ-

ダーシップが確立し、労使協議制が団体交渉を凌駕していくのである。

4. オルターナティブ社会をめざす労働者統制の新しい動向

労働者大衆が、それぞれの仕事の領域で自己を確立すること、そしてそのための制度的条件を整えるための運動は、今日世界のいたるところで、様々な形で広がっている。ここでは、イギリス的伝統との関連で特にイギリスに的を絞って1970年代以降の新しい動向について考えてみたい。

労働者統制と産業民主主義という考え方は、イギリスの労働運動の中で長い歴史をもっている。職場の仕事規制に関わるショップ・スチュワード制も100年もの歴史をもつ。産業革命以来、労働者により強固な社会的地位を与えるという目的に沿って様々な実験が積み重ねられてきた。ロバート・オーエンの理想と計画、ロットデールの消費者協同組合は長い伝統の中で光輝く二つの星である。職場における労働者の権限を強めていくためには、まず労働組合を組織し、賃金と労働条件を向上させ、社会保障法制を整備していくことが労働者の第一の優先課題となる。労働者自身が職場の主人公になるためには既存の権力構造を形づくっている資本主義的私的所有関係を根底から変えることが必要だが、政治制度がそのことを許さない。労働者が自らの作業組織に参加するなどの長期的目標は少しづつの積み重ねによってしか実現しえない。しかも前進と後退のジグザグの道である。その典型的なパターンは、まず職場での労働者統制が強められる。ついで労使の合同協議という形で展開する。

以上の流れの中でつぎの新しい二つの潮流が現れてきたと思う。一つは1970年代を通じて、労働者協同組合が、スペインのモンドラゴン協

同組合やイタリアの協同組合など世界的な協同組合運動の発展に合わせて、経済民主化の戦略的選択の一つとして注目されてきた。ウェッジ夫妻の時代には、イギリスには労働者協同組合（workers' co-operative）は資本主義の下では実現不可能と言われていたのだが、現在イギリスには400もの労働者協同組合が存在している。もちろん、今日までの歩みは紆余曲折を経た道のりであった。1974年に政府のテコ入れて設立された「ウェッジウッド・ベン協同組合」の歩みはそれを物語っている。これは、スコットランド日刊新聞、カークビー製造工業、メリデン・トライアンフ・オートバイの三つの労働者協同組合である。このうち二社は1979年には閉鎖不可避の経済困難に直面し、残る一社も経営困難に陥っているといわれる。労働者協同組合は、所有関係そのものの変更を伴うものであるから、ケン・コーツの分類に従えば、労働者自主管理の一形態といえるだろう。

さて、もう一つの新しい動きとして世界的に注目されている労働者統制の形態がある。それは、ルーカス・エアロスペース社における会社の将来計画案への労働者の参加である。通常、「ルーカス・プラン」と言われている。この計画には三つの目的があった。一つは、雇用を維持し、可能ならば創出すること、第二は、一般大衆がより深い関心を示す社会に役立つ生産品の製造を始めること、第三は、この企業体の階層的で非民主的な組織を改革することである。

ルーカス・エアロスペース社は、ルーカス・インダストリーズという持ち株会社の所有する航空宇宙関係の部品会社である。ルーカス・エアロスペースに働くショップ・スチュワード（職場委員）たちは、1975年から76年にかけて、社会に役立つ製品と新しい形の従業員の能力開発のための詳細なプランを作成した。社会に役立つ製品とは、ルーカス・エアロスペース社は、

これまでの主として兵器産業部門の生産に携わっていたが、これを平和のための生産に切換えることである。しかし、兵器産業から平和産業への転換という点にとどまらず、その生産においても使用においても、エネルギーと資源を消費しないこと、構造的失業を生じることのないよう労働集約的な形で生産できるもの等である⁽²⁰⁾。このプランは単に労働者の手による「経営プラン」という点で意味があるだけでなく、会社の生産のあり方が、社会そのものの向かうべき現代社会構築プランに向けて模索されている点で画期的なものである。更に、このプランの作成がショップ・スチュワードの組織する連合委員会の手でなされた点である。ショップスチュワードの連合委員会は、ルーカス・エアロスペースの17の工場、1万3,000人のホワイトカラー及びブルーカラーの労働者を代表するものであったが、既成の組合の壁を越えたものである点、イギリスの伝統の上に立っていることを考えさせる。この論文でルーカス・プランの詳細について検討する余裕はここではないが、一つだけつけ加えると、このような労働側の「経営プラン」が実現するに至ったのも、中央政治とのタイ・アップによって可能であったということである。労働党政府は、選挙公約の中に航空宇宙産業を国有化すると約束していた。エアロ・スペース社の再建計画を労働党の政策の中で実現する方向で連合委員会がもう一つの(alternative)プランとして提案し、実現させたのが「ルーカス・プラン」だったのである。

5. おわりに

イングランド・フォード社での職場規制をめぐる労資抗争や、1970年代のエアロスペース社における「ルーカス・プラン」等の事例を検討することによって、労働者統制や産業民主主義という理想の実現のための要としてショップ・

スチュワード（職場委員）制が大きな役割を果たしていることを再確認することが出来た。職場委員制を、たんにイギリス労働史における特殊性としてのみ片付けることは出来ない。むしろ、この特殊な伝統の中にこそ、未来の人間労働、人間社会のあるべき像——もう一つの普遍性——を求めていく原点が存在すると考える。

〔注〕

- (1) 戸塚秀夫編『労働者統制の思想』亜紀書房、1977年 21頁
- (2) ウルズラ・シュム＝ガーリンク『労働・組織・支配』ユニテ、1983年 68頁
- (3) 戸塚秀夫編、前掲書、29頁
- (4) 同上、101頁
- (5) ケン・コーツ“民主主義と労働者統制”（戸塚秀夫編『労働者統制の思想』28頁）
- (6) 同上、31頁
- (7) アニー・ロバーツ『労働者支配制』三一書房、1975年 7頁
- (8) H. ブレイヴァマン『労働と独占資本』岩波書店、1978年 113頁
- (9) 同上、100頁
- (10) 同上、91頁
- (11) ヒュー・ベイノン『ショップ・スチュワードの世界』鹿砦社、1980年 63頁
- (12) 同上、46頁
- (13) 同上、66頁
- (14) 同上、68頁
- (15) 同上、67頁
- (16) 労働組合の支部(branch)と工場の職場委員会とは形式的には無関係であるが、ヘイルウッドのPTA工場の場合、従業員と職場委員が圧倒的に運輸一般組合に所属しているために、実質的には重なり合う関係にある。
- (17) アニー・ロバーツ、前掲書、91頁
- (18) 同上、91頁

(19) 日本の大手自動車企業の労働組合の職場規制の事例研究としてのつぎの書がある。上井喜彦『労働組合の職場規制』東京大学出版会、1994年

(20) ヒラリー・ウェインライト、デイブ・エリオット共著『ルーカス・プラン——「もう一つの社会」への労働者戦略』緑風出版、1980年 144頁

なお、上記書のほかに以下の本を参考にした。

Ken Coates and Anthony Topham, *Shop Stewards and Workers' Control* (vol.II of *Industrial Democracy*), Spokesman Books, 1975.

(なかた しげあつ、本学科教授)