

日本企業が置き忘れたもの

株主以外は人ではない？



1960年代、高度成長を謳歌し始めたころ、日本は人手不足経済に入った。集団就職の列車が「金の卵」を運んでくるといわれるようになった頃のことである。

そのような背景があつて、需要の急増と人手不足のギャップを埋めるとか、機械の早期償却などが可能になるなどの理由で昼夜交替制が工場現場で増加していった。製鉄所や発電所、石油化学プラントなどの連続運転を必要とするプラントが増えていたことも理由になつていった。

労働現場での交替性のメリット・デメリットについて、日本生産性本部が調査をまとめている「交替制の研究」61年。そこには、技術革新によつ

て流動化した生産現場の中で、高成長のエンジンとなる産業発展をいかに実現するかという時代の要請に答えようという問題意識があつた。

しかし、まとめられた報告は交替制の採用には慎重だつた。その理由は、労働時間の変更が生活時間にどのような影響を与えるかを考慮したからだつた。

報告書は、交替制によって確保される労働の量が重要だとしながらも、次のような問いを發している。

「たとえば、機械工業が全面的に交替制を実施するときには、経済成長率15%が達成され、しからざる時には10%の成長率にとどまると仮定する。この場合、労働者を含む国民

全体にとつて、いずれがより大きな福祉をもたらすであろうか」

調査報告をまとめるために生産性本部に集まつた当時の代表的な企業の労働担当者たちは、従業員の利益に配慮し十分な条件が整備されること
が交替制導入には不可欠と結論を出している。

企業の利益増加を図り、成長を促進する目的に短絡的に結び付けていない。交替制など働き方を変えることが働く人たちの福祉や生活にどのようなプラス・マイナスがあるかを考える。そこには個々の企業を超えた国民経済的な視点がある。その姿勢に日本の経営を特徴づける協調的労使関係の支柱の一つが垣間見える。

「働かせる側」が「働く側」のことを大切にしているところに、この時代の日本企業を支えたミドルマネジメントの豊かな心がにじみ出ている。



集団就職列車で地方から上京した中卒者たちは「金の卵」と呼ばれて重宝された＝1964年3月、東京・上野駅

そうした労働担当者がいたからこそ、現場の人たちもその心意気を感じて働いていたのかもしれない。

そうした働き手に対する向き合い方を日本の大企業は持っていた。それをどこかに置き忘れてきたのではないか。「株主本位」の企業経営が推奨され、営利追求に余計なものは切り捨ててきたためだろう。その結果、経営側に労働者の生活を慮る余裕はなくなつた。そうした経営の非情さは、株主以外は人ではない、と言わんばかりである。

(東大名誉教授 武田 晴人)