

## The Oil Crisis and the Employment Adjustment in Japan: A Case Study of Showadenko, 1978-1983\*

### 日本における石油危機と雇用調整: 昭和電工、1978-1983\*

Jae-Won Sun(선재원)<sup>a</sup>

#### Abstract

**Purpose:** This article reveals the reality that the lifetime employment system in Japan is separated from the illusion that it is an employment guarantee system.

**Research design, data, and methodology:** Japan's employment security system, the lifetime employment system, began to show signs of this during the Showa Depression, was established as a system during the reconstruction period and stabilized during the oil crisis. Although the lifetime employment system is known as a Japanese practice of stabilizing employment, a study has revealed that, like other countries, the number of people in the red continues to decrease.

**Results:** According to a survey of the Showadennko(Showa Electricity) during the oil crisis, even in the early 1980s, management maintained the goal of how many people were excluded from employment and the right to set standards for who was excluded from employment.

**Implications:** It is time to reconsider the previous claim that the employment adjustment method, which avoids appointment and dismissal, was established in the 1970s instead of giving up the right to negotiate.

**Keywords:** Japan's employment security system, the lifetime employment system, the employment adjustment method, rationalization policy, nominated leave, suspension of extension of retirement age, desired Retirement, preferential treatment for retirees

**JEL Classification Codes:** J2, J3, J5, N3

---

·Received: 09 January 2022 ·Revised: 16 January 2022 ·Accepted: 09 February 2022

\* This research was supported by Professor Shiro Yamazaki who made the digital materials by the hard copy materials and Mr. Kazuharu Koike who introduced to the Showadenko Labor Union which provided the original materials.

a First Author: Professor, Faculty of International Area Studies, Pyeongtaek University, Korea, [sun@ptu.ac.kr](mailto:sun@ptu.ac.kr)

## 1. はじめに

本稿の目的は、日本の石油危機期においても実質的には人員整理の人数を決めていた雇用調整の実態を昭和電工の事例を通じて明らかにすることである。

日本における雇用保障制度である終身雇用制は、一般的に企業が不況においても直ちに解雇を行わず就業時間の短縮や配置転換などを実施した後、経営実績が引き続いて落ちたときに目標数の設定されていない希望退職を実施する形で雇用調整を行うものと理解されている。すなわち、企業は不況を迎えてもすぐには労働力の数量調整をせず、価格調整を実施した後に労使合意に基づいた数量調整を行うことを指している。

しかし、小池和男が1950年代半ばと1970年代の雇用調整を比較・分析して「赤字をつづけても耐えて解雇しまいという通念とは、大分違った事象」であることを明らかにし、「二期赤字で人員整理」という経験則を提示した(小池和男 1983)。それ以来、バブル崩壊以後や1997-98年のような不況期においても、従来の考えより迅速に人員整理が行われていたことが明らかにされている(村松久良光 1995; 樋口美雄 2001; 仁田道夫 2003)。小池の研究は、日本における雇用調整の速度がイギリスやドイツと比べて著しく遅いわけではなく、むしろアメリカの雇用調整の速度が速かったという事実を明らかにした分析によって説得力が高まった。

一方、日本における雇用保障制度の歴史的形成について分析を重ねている佐口和郎の一連の研究を整理すると次のようになる。日本の雇用保障の歴史的起源は、第2次大戦期において労働者が交渉権を譲歩する代わりに得られたところにあり、事実上の指名解雇を回避する雇用調整方式としての「希望退職」は1960年代前半に制度化され始め、70年代半ばに定着したとしている。また、日本における雇用保障の形成時期として注目される第2次大戦期と高度成長期は好況による労働力不足の状態にあり、労使関係の大きな変化がなくても雇用保障が実現できる時期であったとも述べている。

小池の研究は、日本における雇用調整方式を所与のものとしており、その生成過程について注目していない。また佐口の研究は、好況期に保障された雇用が不況期においても保障できたのかについて言及していない。本稿においては以上の従来研究の限界を乗り越えるために社内資料を行い、日本における雇用調整方式の変容過程と日本の雇用調整方式が定着したと主張する石油危機期における雇用調整の実態に迫る。

不況期において雇用調整が行われぬ限り、雇用保障制度の安定的な運営は確保できない。資本主義市場経済における労使関係は労働者の権利が法律によって保障されても完全に対等な立場から交渉することはありえない。日本における経営者は、主な不況期には例外なく人員整理を行い、景気変動に迅速に反応する雇用政策を展開した。労働者にとって最も大事な雇用の喪失を伴う経営者のこうした雇用政策に対して、日本の労働者が抵抗しなかったわけではない。その抵抗によって大きなコストが発生した。雇用喪失による労使衝突で最も大きなコストが発生した時期の復興期において学習して新たな雇用調整方式が誕生した(宣在源 1998)。経営者と政府が、昭和恐慌期の雇用調整によるコスト発生を経営者や政府が深刻に受け止めなかった。しかし復興期においては、雇用調整によるコストが大きく発生することを予想したため、安定的な雇用調整方式を定着させようと努めた。

本稿における雇用調整方式は、使用者の一方的な通告による解雇ではなく「退職を誘導する方式」という意味で限定的に理解している。その理由は、1970年代以降の希望退職のあり方として言われている「人員整理の人数を決めない」という雇用調整方式が1970年代後半においてもほとんどの会社で定着していないと判断しているためである。

石油危機期の人員整理に対する経営側の意図を詳細に知りうる昭和電工の事例を分析すると、従来指摘されてきた雇用調整の労使協議の過程において発生したルールについてより具体的に検討することができる。すなわち雇用調整を進める際に最も重要な争点となる希望退職の基準と実際の運営に関して、明示されたものだけでなく経営側が考えていた実質的な基準をも明らかにすることができると考えられる。石油危機における雇用調整の意味を浮き彫りするために、まず、昭和恐慌期、復興期、石油危機における合理化政策と雇用調整について考察する。

## 2. 日本における合理化政策と雇用調整の歴史

### 2.1. 昭和恐慌期の「産業合理化政策」

昭和恐慌期の合理化政策(「産業合理化政策」)は、「臨時産業合理局」(以下、合理局)の設置によって本格化された。

この合理局は、主な諮問事項として、第一に「時局に鑑み我經濟界直立しの為企業の統制を必要とする産業並に其の統制の方策」、第二に、「製品の規格統一及単純化其の他生産技術及管理経営方法等の改善に依る能率増進の徹底的実行を期する方策

」、第三に、「産業合理化の実行上特に施設すべき産業金融改善の方策」、第四に、「国産品愛用の普及徹底を期する為採るべき方策」を定めた。この主要諮問事項から合理局の主な関心が、産業合理化における新たな設備投資や生産管理の改善にあり、その合理化に伴って発生する過剰人員対策については重要視していなかった。同局は、諮問事項を受け入れるために、生産管理、財務管理、販売管理、消費経済、国産品愛用、統制という内容に分けて常設委員会を設置した。この中の生産管理委員会が、労働力管理と関連する項目を審議していた。生産管理委員会審議項目全体の30項目の中で、労働力管理と関連する項目は、従業員互換制度、適性考査、業務改善研究会、見習工教育の改善、企業経営者の資格についての注意および職員の適材登用、保健設備の改善、災害防止方法の改善、賃金制度、工場の整頓、作業研究、作業工程管理の改善、技術者に対する実地訓練、軍隊的組織と職能的組織との比較、従業員に対する利潤配分であった。以上の審議項目から、労働力管理を扱う常設審議会においても、発生の予想できる過剰人員の管理を政策的な課題として念頭においていなかったことが伺える。ただし当時商工省工務局長と臨時産業合理局第二部長を兼ねていた吉野信次は、合理化によって理論的には失業者が発生するが新たな労働力の需要が発生すれば失業に対処でき、なお合理化を実施した各企業の労働者は安定的な地位を確保できるというように、産業合理化が労働力需給に与える影響について楽観的に認識していた。

以上のように昭和恐慌期における産業合理化政策は、合理化の影響で発生する過剰人員対策を十分備えなかった。なお当時は労働者の発言権を保障する労働組合法が制定されなかったこともあって、雇用調整過程において復興期のように労働者の代表も異議を申し立てたり、あるいは1970年代のように意思決定過程に参加したりすることはできず、経営者も合理化による解雇者対策を真剣に考えていなかった。

## 2.2. 復興期の「企業再建整備政策」

復興期における合理化政策(「企業再建整備政策」)は、合理化により発生する過剰人員に対して関心を示さなかった昭和恐慌期の政策の内容と大きく異なっていた。

日本政府は、人員整理の方針を次のように詳細に提示した。第一に、経理措置法によって設定された新勘定の設備を稼働するときに必要とする人員を確保し特別損失として処理される旧勘定の設備管理に必要な人員も確保するが、それ以外の人員は整理すること、第二に、経営者は人員整理を「公正」な基準で実施しなければならず「労使協議機構」を通じて労働代表と協議の上実施すること、第三に、企業再建整備計画に労働代表の意見を反映すること、第四に、退職金を政府の指導に従って支払うこと。この中で第三の整備計画に「労働代表の意見を反映する」という方針は、1947年10月閣僚会議で「労働組合の異議申し立てを認める」という方針に変わった。この事実は、当時の両大ナショナル・センターであった「産別会議」と「総同盟」が政府に要求した「労働組合による整備計画の承認」より後退した形ではあったが、1945年12月労働組合法制定によって法認された労働組合が雇用調整過程において実質的に公認されたという歴史的な意義をもつものであった。

ここで退職金制度が、昭和恐慌期には個別企業のレベルで実施されていたが、復興期には整備計画案の承認と関連して政策レベルで実施された点を注目すべきである。すなわち政府が、ドッジ・ライン以降、融資抑制の基本方針を維持しながらも退職金支払い金額および基準に関する具体的な方針を提示し、退職金支払いのための特別融資は許容したという点に注目に値する。

## 2.3. 石油危機期の「不況産業構造調整政策」

石油危機期における合理化政策(「不況産業構造調整政策」)は、過剰人員対策について1950年代から60年代における政労使協議の経験を生かして復興期より労使の意見を政策樹立の段階から受け入れようとした。

周知のように日本経済は、1970年代に石油危機の影響で急激な産業構造調整を通じて高度成長経済から安定成長経済へと転換するようになった。この転換を主導した「産業構造調整政策」(以下、調整政策)は、1950年代以降石炭および繊維などの特定産業に対して限定的に実施されたもので、石油危機以降からは全産業に適用されるようになった。この政策は、1973年以降各企業において進行された雇用調整に対応する形で関連法を制定し進められたものであった。

関連法というのは、1978年1月労働省の発案で制定された「特定不況業種離職者臨時措置法」(以下、「特離法」)、同年2月に通産省の発案で制定された「特定不況業種安定臨時措置法」(以下、「特安法」)を指している。「特離法」は、石油危機のため発生した大量の離職者対策で一般的な失業対策を上回る再就職促進などのために施行された特別措置であった。たとえば離職手帳を発給し、その手帳所持者を雇用した会社に助成金を提供した。一方「特安法」は、造船、平電炉鋼、アルミニウム精錬、合成繊維、化学肥料など構造的不況に陥った業種の設備処理を目的にして制定された。この法は、指定された特定産業の各企業に対して通産大臣が「安定基本計画」の作成を指示し、設備の処分および退職金支払いで発生した債務を保証する「特定不況産業信用基金」の設置を定めていた。

特安法の施行は、復興期の企業再建整備関連法が施行されたときより安定的な政労使関係を作る基盤になった。特安法は、特定不況産業の安定基本計画を扱う審議会において該当事業者団体と労働組合の意見を聴取することを義務付けた。さらに同法は、特定不況産業の経営者に安定基本計画に基づいて設備を縮小する際には該当事業所の組合と協議の上雇用安定のために必要な措置を取ることを求めた。この特安法を審議した参議院商工委員会は、次のような附帯決議によって法案を強化した。第一に、労働者、関連中小企業者、関連地方公共団体などの意見が、関係審議会議の構成および運営において十分に反映されるよう配慮すること、第二に、設備を処理する際には、労使協議を通じて雇用安定が実現できるよう適切に指導すること、第三に、特定不況産業信用基金の債務保証に関しては、該当産業労使両側の意見を聴取することであった。

以上のように石油危機期の「不況産業構造調整政策」における過剰人員対策は、昭和恐慌期における「産業合理化政策」の内容にはなく、復興期において試行錯誤の未形成された「企業再建整備政策」の内容をより発展させた形であったと評価できる。第二次石油危機における雇用調整はこのように昭和恐慌期から始まり復興期に試行錯誤を経て定着した石油危機期における雇用調整政策の影響を受けながら進行された。

### 3. 指名休業

#### 3.1. 会社提案

Table 1. Excess Conditions by Branch (1978.12.16., Unit: Person)

	Enrollment	Necessary	Excess	Useful	Surplus	
					Sick	Target
Head Office	710	682	28	8	5	15
Omachi Factory	1,447	1,160	287	202	5	80
Chiba Factory	663	614	19	5	3	11
Kitakata Factory	443	176	267	145	2	120
Kase Factory	406	221	185	134	2	49
Yokohama Factory	379	361	18	9	3	6
Toyama Factory	331	178	153	57	2	94
SYK NPS Factory	328	316	12	3	1	8
Shohatsuichihara Factory	219	216	3	1	1	1
Chidori Factory	191	191	0	2	0	2
Showa Saboa Factory	134	116	18	7	0	11
Mibugawa Factory	17	17	0	0	0	0
Oita Complex	976	964	12	6	2	4
Kasasaki Research Institute	747	696	51	28	0	23
Shiojiri Melting Research Institute	674	596	78	65	1	12
Chichibu Metal Research Institute	402	262	140	124	0	16
General Research Institute	327	304	23	21	2	0
Higashinaga Research Institute	194	188	6	5	1	0
SAL Processing Research Institute	45	40	5	5	0	0
Branch Office	182	182	0	0	0	0
Other	1,977	1,930	47	41	1	5
Total	10,792	9,410	1,352	868	31	457

Source: Showadenko Labor Union Alliance(1978.9.16.-1979.9.15.). Strife Record, the Business Year of 1978.

Note: The total number of original materials is 10,762, and the total number of target is 453.

昭和電工の会社側は、1978年10月5日に組合へ「指名休業」という「特別人員対策」を提案した(『速報』No.61,1978.10.5。以下同様)。会社は、第一次石油危機後5年経過しても構造不況が続いており、設備過剰という制約条件は昭和電工においても例外ではなく好転の展望は見えぬ4期連続無配を予想していた。会社は「操業に見合う合理的な規模、適正な人員で収益をあげ得る体

制」を築くための1978年末剰余人員は出向者を含み1,352名と判断した(表1)。会社は、剰余人員を他社応援などで活用しても1978年末に453名は目途が立たず「強制解雇」と「希望退職」を検討した。しかし会社は、「労使関係の維持は極めて重要な事項」であるので雇用の確保に努め、他社への応援で活用できない剰余人員に対しては休業措置の実施を提案した。その実施方針は次のとおりであった。

対象人員は、労働協約が適用される全事業場の従業員と関係会社の出向者であり、実施期間は1978年11月16日から2年6ヶ月であった。選考順位は、①職務の遂行上一工数として期待できないため定員外として配置されるか軽減された職務に従事する者、②本人の申し出により会社が認めた者、③休業が妥当と判断される者、④業務の縮小統合、効率化、操業短縮により剰余となり就業できない者であった。

対象人員に妥当と判断される者の例示は、①慢性的疾患、病弱などにより、能力、体力的に劣り、満足な職務の遂行を期待できない者、②欠勤や遅刻などが多く、協調精神に欠け、業務の運営に支障をきたしている者、③責任感が欠如しているか、勤労意欲に欠け、素行不良か、職場秩序を乱し、同僚に悪影響を及ぼしている者、④他社応援、配転などの会社施策に応じられない者であった。

一方、対象から除外された者は、①業務上災害や病気により療養中の者、②私傷病により休職中ないしは長期に休務を継続中の者、③産前産後の休暇中の者であった。

実施方法は、①休業対象者は固定する。②事業場において期間中に定員に不足を生じた場合または新たに剰余活動が生じた場合は、その必要な人員について休業を解いて事業場間の転勤、出向、応援により措置する。③選考順位の①に該当する者は休業期間はこの特別措置終了までとする。④本人が休業を申出する場合の最低休業期間は6ヶ月とする。

労働条件として賃金は、各人の基準内賃金および住宅手当、法定資格手当の合計額の60%を、賞与は、特別休業期間中には出勤率を50%として算出した額を支給する。特別休業中における厚生関係、その他諸制度の適用については休業前と同様に扱う。退職金優遇措置の対象者は満40歳以上であり、実施期間は1978年11月16日より1年間とする。

## 3.2. 組合対応

組合は、会社が「解雇希望退職」提案の予定を明らかにした直後の1978年9月25日から「首切りによる再建は絶対に許せぬ」(『速報』No.4,1978.9.25.) というなど会社の提案に対して強く反対し行動を起こしていた。会社の「特別人員対策」に対して組合本部は、1978年10月6日に中央執行委員会の見解を発表してから中央委員会をも招集した(『速報』No.6,1978.10.6.)。一方団体交渉は、10月1日から12月1日まで行われた(『速報』No.8,11,12,13,14,15,18,22,1978.10.11-12.1.)。

中央委員会において組合が、「特別人員対策」に対して闘争体制を確立し剰余人員の削減や条件向上に全力投球していると報告された(『速報』No.9,10,1978.10.19.)。組合員は原案より賃金が5%上昇し、休業期間が6ヶ月短縮しても大いに不満であった(『速報』No.14,1978.11.6.)。

中央闘争委員会は、委員長による招集を経て11月9日に、賃金は70%、一時金(賞与)は65%、期間は最長1年6ヶ月、指名は撤回するという組合案を提示し、会社は15日まで回答を約束した(『速報』No.5,1978.11.9.)。会社は15日に組合案を受け入れる形で「一部修正案」を提案し(『速報』No.16,1978.11.15.)、協定書に反映した。

しかし会社は、未達人員に対する指名を固執していた(『速報』No.22,1978.12.1.)。会社は12月1日に休業希望者の募集結果、剰余人員130名の中で希望者が114名で未達人員が16名であるとした。会社は未達の16名について応援や希望してくれた人々と不公平があってはならず「指名」をしたいと主張した。このような会社の「指名休業」の趣旨は協定書に反映された。

## 3.3. 労使協定

昭和電工労働組合中央執行委員長並川汎と取締役社長鈴木治雄は、1978年12月8日に「特別人員対策」協定書を締結した(『特別人員対策』協定書,1978.12.8. 以下同様)。当初の会社提案と異なる内容だけを言及すると次のようである。

実施期間は1978年12月25日から1年6ヶ月となり1年減少した。ただし、活用状況に変化がある場合は6ヶ月を限度に延長できる。選考順位は、①休業の希望を第一位順位とし、必要に応じてカウンセリングを行う。②休業を認める限度は事業場ごとの要対策人員とする。ただし、業務上の都合により希望を認めないことがある。③会社が認めた休業申出人員が事業場ごと要対策人員に未達の場合、未達人員について休業ローテーションが可能な場合はその範囲においてローテーションできるものとし、それが不可能な範囲については所要人員を次の選考基準で休業させる。第一に、身体的要因などにより業務開拓に応じられない者、第二に、他の人との関係からみても応じられる条件にありながら他社応援などの要請に応じない者。

実施方法は、①事業場において期間中に定員不足を生じた場合または新たに剰余活用が生じた場合、休業者で活用可能の場合

に期間を待たず休業を解くことがある。

労働条件として賃金は、各人の基準内賃金および住宅手当、法定資格手当の合計額の65%と当初より5%上昇し、賞与は、特別休業期間中には出勤率を65%として算出した額を支給し当初より15%上昇した。

## 4. 定年延長中止と希望退職

### 4.1. 会社提案

会社は、1978年2月3日に組合へ「定年延長暫定中止」を提案した(『『定年延長暫定中止』提案』,1978.2.3.。以下同様)。会社は構造不況業種や関連製品を抱え深刻な不況に陥り低い操業率を余儀なくされ、多数の剰余人員を抱えることになってことを明示した。会社の業績は「三期連続赤字」で回復の見通しは立たず四期連続無配が予想された。それで会社は、「組織の改編、責任体制の確立、人心の刷新、原価低減」などの一環として「剰余人員問題」に対する措置を提案した。すなわち現行労働協約を一部改正し、①1977年12月15日に満55歳定年に達した後の最初の統一退職日を迎える者は定年退職日の延長を6月15日までとする。②1978年と1979年の二年間において満55歳定年に達した後の最初の統一退職日を迎える者は定年退職日を延長しない。退職金は、①の場合に基準内賃金の2ヶ月分、②の場合に基準内賃金の4ヶ月分支給する。①の該当者に対しては特別退職金を12万5千円を支給する、という提案であった。

### 4.2. 組合対応

組合は、1978年2月6日に会社提案の撤回を求めて闘争体制を確立した(『昭労本発指示』第3号,1978.2.13.。以下同様)。その後二回の団体交渉を行ったが合意せず双方対立した。組合の中央闘争委員会は、諸行動を次のように指示した。2月20日の中央団体交渉の際に、本社前で午前8時20分に集合する。参加人員は本社、研究所、川崎工場、横浜工場、千鳥工場、千葉工場から各5名、その他の単位組合は2名とする。ピラは昭和電工各工場の組合連合会と各工場単位組合連名で横浜工場、富山工場、長浜工場、加瀬工場の4単位組合で各7百枚を作成する。各参加単位から各一名は、中央団体交渉の傍聴に参加し、参加者に決議文を手渡すことにした。

### 4.3. 労使交渉

会社は、1978年9月22日に、年末に関係会社を含め約1,400名の剰余人員を予測し、1978年10月初めに「解雇希望退職」提案を行うことを明らかにした(『昭労本発乙』第4号,1978.8.22.)。1983年4月26日になって会社は、第1回事前協議において剰余人員解決策として「希望退職」と「定年延長暫定中止」を再び提案した(『速報』No.37,1983.4.26.。以下同様)。組合は、会社が経営責任への反省が全くなく、組合員の生活不安や生活水準低下に対して「申し訳ないという気持ちが見られない」とした。

1983年5月4日の第2回事前協議において会社が、「希望退職」と「定年延長暫定中止」を正式に提案したいとしたが、組合は強く反対し平行線を維持して会議を終えた(『速報』No.40,1983.5.4.)。

1983年5月9日の第3回事前協議において会社は、赤字の続く状況であり人員対策に関する会社案を提案したいと強く発言した(『速報』No.40,1983.5.9.。以下同様)。それに対して組合は、会社案を到底に受け入れられないと発言してから、①希望退職と定年延長暫定中止を絶対に認められない、②どうしても希望退職が必要であれば会社は実効が上がらないとするが「転進援助制度」を実施するべきである、という具体的な意見を提示した。会社は、①定年延長暫定中止は今回保留とし提案しない、②希望退職については組合の意見を反映して実効を上げる方向で提案する、とした(『中闘速報』No.1,1983.5.9.。以下同様)。組合は、①定年延長暫定中止の提案に対する保留は組合の意見を受け入れたと理解する、②希望退職は「基準」、「目標人員」などがあり「首切り」的な要素が強いので提案に絶対反対する、とした。会社は、1983年5月9日に「希望退職」が「指名解雇」であるという組合の主張を受け入れ名称と内容を工夫して正式に提案をする、とした(『中闘速報』No.4,1983.5.9.)。

## 5. 勇退者優遇

### 5.1. 会社提案

会社は、1983年5月17日に経営危機の打開と企業再生のために人員削減が不可欠であるとし、「希望退職」と「定年延長中止」について事前協議を行ったことを明らかにした(『速報』No.43,1983.5.17.)。その上会社は、「勇退者優遇措置」制度を提案した。

募集期間は、1983年6月16日より10月15日までであり、対象者は、満30歳以上の従業員で勇退する者、ただし業務上会社が特に必要と認める者は除く。退職金は、満30歳以上から満40歳未満および満40歳以上から満50歳未満については基準内賃金12ヶ月分を支給する。満50歳以上から満55歳未満については基準内賃金14ヶ月分と限度額90万円で勤続満1年につき3万円を支給する。満55歳以上については定年退職日までの残余月数2/3の基準内賃金と限度額120万円で勤続満1年につき4万円を支給する。

### 5.2. 労使交渉と合意

組合は、1983年5月17日に中央闘争委員会の会議において人員問題に関して労使間の事前協議を重ねて会社の提案した「勇退者優遇措置」制度について会社の代表と質疑応答を行った(『中闘速報』No.5,1983.5.17。以下同様)。組合は、①強制はしないか。②適用を30歳以上と限定した理由は何か。③趣旨説明は行うのか。④念頭に置いている対象はあるのか、また勇退者数の目標はあるのか。⑤40歳台の退職金を配慮した理由は何か。⑥従業員の範囲は如何なるものか、と質疑した。会社は、①強制はしない。②若い人は職種転換が比較的にし易いためである。③企業実態、提案内容、協力要請について行い、差別的に話さず公平にしたい。④目標にするものではなく、コンパクトにすることは会社の希望としてあるが、この提案とは直接に関係ない。⑤昨年の転進援助制度実施の際に、40歳台の応募者が比較的少なく、条件向上の声があった。⑥従業員とは組合員の範囲を言い上菅については別途実施する、と応答した。

翌日5月18日に組合は、会社の提案が事前協議における組合の主張を反映したものと認め、提案を受け入れる方向で中央委員会を開催した(『速報』No.44,1983.5.18.)。組合は、5月31日には中央委員会を開催し、支部長会議で議論する中で会議を中断して会社と団体交渉を行い、提案の内容について質疑応答を行った(『中闘速報』No.6,1983.5.31。以下同様)。支部長会議を再開し議論を行った結果、会社の提案を受け入れざるを得ないとの結論に達した。しかし組合は、5月31日に中央委員会で受け入れると決定しても返事は保留することとし、約一ヶ月遅れて実施に入るようにした(『速報』No.58,1983.7.12.)。

## 6. おわりに

日本における雇用保障制度である終身雇用制は、昭和恐慌期からその兆候が表れ始め、復興期に制度として成立し、石油危機期に安定化するようになった。終身雇用制は雇用安定の日本的慣行として知られていたが、ほかの国と同様に赤字が続くと人員整理をするという経験則を明らかにした研究が登場した。本稿は、日本における終身雇用制が雇用保障の制度というような幻想と引き離れている実態を明らかにした。

石油危機期における昭和電工の事例を分析した結果、1980年代初頭においても経営側は、雇用調整をする際に何人を雇用から外すかという目標数値と誰を雇用から外すかという基準を設定する権限を組合側の強い反対があったにもかかわらず貫いていたことが明らかになった。したがって労働側が交渉権を譲歩する代わりに事実上の指名解雇を回避する雇用調整方式が1970年代定着したという従来の主張は再考すべきである。

## References

- Bae, H. S. (2017). The Working Conditions and Measures for Dispatched Workers in Korea and Japan: Focusing on Job Category and Work Period for Dispatched Workers. *The Korean-Japanese Journal of Economics & Management Studies*, 74. 155-177.
- Choe, J. I. and Y. S. Lee (2008). Study on Employment Adjustment for Korean Firm -A Base for Comparative Study for Korean-Japan. *The Korean-Japanese Journal of Economics & Management Studies*, 39. 161-182.
- Higuchi, M. (2001). *Economics of Employment and Unemployment*. Nihon Keizai Shimbun.
- Kim, S. S. (1996). The Personal Management and Industrial Relations of the Japanese Enterprises in Korea. *The Korean-Japanese Journal of Economics & Management Studies*, 12, 97-124.
- Koike, K. (1983). Modern Japan's labor-management relations from the perspective of dismissal, in S. Moriguchi and others(eds.) *Structural Analysis of the Japanese Economy*. Sobunsha.
- Muramatsu, Y. (1995). Japan's Employment Adjustment - From Previous Studies -, in T. Inoki and M. Higuchi(eds.) *Japan's Employment System and Labor Market*, Nihon Keizai Shimbun.
- Nita, M. (2003). *Employment System in Change*, University of Tokyo Press.
- Sun, J. W. (1998). Japan's Employment System - Employment Adjustment during the Reconstruction Period (1945-49), *the University of Tokyo Economic Society*, Keizaigakuronshu, Vol. 64 No. 1).
- Showadenko Labor Union Alliance(1977.9.16.-1978.9.15.). *Strife Record*, the Business Year of 1977.
- Showadenko Labor Union Alliance(1978.9.16.-1979.9.15.). *Strife Record*, the Business Year of 1978.
- Showadenko Labor Union Alliance(1980.9.16.-1981.9.15.). *Strife Record*, the Business Year of 1980.
- Showadenko Labor Union(1981.9.16.-1982.9.15.). *Activity Record*, the Business Year of 1981.
- Showadenko Labor Union(1982.9.16.-1983.9.15.). *Activity Record*, the Business Year of 1982.