

戦後初期における日産の再建危機と配置転換

吉田 誠*

本論文では戦後初期における日産重工業（現、日産自動車）の危機の時期を対象に、その労使の対応を検討するなかで、配置転換が戦後登場してきた経緯を明らかにする。終戦後、従業員数3000人で生産を再開させた日産は積極的な増産体制を構築し、1946年中には8000人体制となる。しかし、占領軍の財閥解体政策や資材不足などの影響を受け、当初目論んでいたような増産体制を維持することができず、危機的状況を迎えることになる。再建危機に直面し、労働組合の執行部は生産復興運動を開始し、解雇を回避する手段として配置転換を提起する。そして、会社はこれを受けて「配置転換の強行」を唱えることになる。しかし、戦後直後の貧弱な住環境や交通事情の下で、労働組合の中には配置転換は解雇とほぼ同じとして根強い反発が存在していたし、また配置転換が現実に実施されるなかで強い反対の動きが生じる。こうした声を受けて、組合も配置転換に慎重な姿勢へと転じることになる。1940年代後半においてははまだ経営側の裁量に基づく配置転換は難しい時期であったといえる。

キーワード：配置転換、日産、自動車産業、労使関係史、人事労務管理、配転規制

はじめに

日本的雇用慣行における人事異動、配置転換の実態や機能については多面的な観点から研究されてきた¹⁾。しかし、配置転換という労務活動の登場に関する議論はほとんどなされていない。野村正實は定期人事異動について「いつ頃からどのような理由ではじまったのか不明」（野村、2007、54頁）であるとしているが、事情は定期化する以前の人事異動、配置転換そのものについても変わらないとみてよいのではないか²⁾。

翻って考えるに、こうした検討がなされてこ

なかった背景には、内部労働市場の確立が日本的雇用慣行の基礎に据えられていることと関係するであろう。つまり、タテの配置転換である昇進が日本的雇用慣行にとっての要となっていたために、配置転換という労務活動はその前提になってきた。日本的雇用慣行の成立が、そもそも配置転換という労務活動の成立と同一視され、したがって、とりたてて配置転換という労務活動に焦点をあてて、それがどのような形で登場してきたのかについては検討する必要がないと考えられてきたと見ることができよう。

しかし、配置転換はタテの異動だけではなく、ヨコの異動をも包含している。報酬の機能をもつタテの配置転換はある程度の汎通性をもって従業員に受けいれられるとしても、それ以外の空間的かつ／または職種・職務の転換を

*立命館大学産業社会学部教授

伴う多種多様な、したがって労働者にとって大きな変化をもたらすような異動については、それを担保できないであろう。種々の摩擦や軋轢が生じる可能性があるし、実際にさまざまな紛争をもたらしてきた³⁾。このように考えた時、労働組合という対抗勢力を前提とした戦後の日本企業において、どのような形で配置転換という労務活動が登場してきたのか、またどういう過程を経てそれが受容されることになったのかが問われなければならない。本稿では日産重工業株式会社（現、日産自動車株式会社：以後、日産と略）の労使関係を検討することによって、戦後において配置転換が登場してきた経緯について明らかにする。1947年の経営再建危機と、それへの労使の対応を検討することで、配置転換とその規制が登場してきたことを確認しよう。

1. 1947年の再建危機

1945年9月、占領軍総司令部が日本政府に対してトラックの製造を許可する覚え書きを公布したことを受けて、日産では生産再開に向けた動きが開始される。日産は、敗戦直後の1945年9月末に在籍者を全員解雇し、そのうちの1/3にあたる3000人を再雇用して、戦後の企業活動を再開したのである（日産、1965、139頁）。同年末までには軍需工場の民需工場への転換についての認可が下り、「ニッサントラック月産2,000台、ダットサントラック月産1,000台」が製造できるようになる（日産、1965、142頁）。この状況の下で山本惣治社長は積極的な自動車増産計画を打ち出し、従業員の大規模採用に乗り出す。後に同社の社長となる川又克二の言によれば「いち早く進駐軍からトラック製造

の許可がおりたので、前任者がいわずに事業の拡張を考え、ついに八千三百人もの人員をかかえ込んでいた」（川又、1980、250頁）。また田中秋範（1947）によれば、昭和「二十年来より月産二〇〇〇台計画」が立てられ、1946年上半期には従業員数は8000人に達したとのことである。こうして「昭和21年3月には月産750台の計画にたいして500台を上まわる生産」（日産、1965、158頁）実績を達成するまでになっていた。

しかし、戦後の不安定な政治・経済状況のなかで、積極的な生産を目指した日産の経営は好転しなかった。占領政策による会社分割の危機、資材の不足、金融危機などの障害が存在しており、会社存続も厳しい局面にたっていた。ここでは日産の再建危機を招くことになった要因について確認しておこう。なによりも戦後の占領政策が会社の存続を危ういものとしていた。第一に制限会社に指定されたことである。1945年12月に財閥解体の一環として、財閥関係会社が不当に資産を処分することを防止するために18財閥とその傘下企業336社を制限会社として指定した。日産もこの制限会社として指定され、「経営上さまざまな不自由を味わうことになった」（日産、1983、77頁）。

第二に、特別経理会社の指定がある。これは総司令部が「大企業の弱体化」（日産、1983、77頁）を企図して、戦時補償の実質的打ち切り、すなわち戦時保証金に100%課税することを日本政府に求め、1946年8月に実施された。これに伴う救済策として、会社経理応急措置法が交付され、特別経理会社に指定された企業では、戦後の事業継続に必要な財産を新勘定に、それ以外の資産を旧勘定に分離して会計処理することとなった。日産も特別経理会社に指定され

た。その後、企業再整備法により旧勘定の処理がされたが、日産の戦時補償の打ち切りなどによる損失は「2億1658万円に達し、利益準備金などをすべて取り崩しても、なお1億2330万円の損失が残った」（日産、1983、77頁）。

また、財閥解体を目指した独占禁止法が制定・施行されるとともに、大企業や独占企業の分割を目指した過度経済力集中排除法が制定・施行された。日産経営陣は過度経済力集中排除法の指定が免れないとの認識を有しており⁴⁾、実際に1948年2月には指定企業とされ会社分割を迫られる状況に置かれていた（日産、1983、77頁）⁵⁾。

さらに、戦後賠償に関して、静岡県に所在する吉原工場が戦時中の「航空機関係工場の保管および管理に該当する工場」として商工省から指定され、戦後賠償の対象に同工場の機械設備約1700台が選ばれた。吉原工場は小型車（ダットサン車）の生産を担っており、1700台の機械が撤去されると、残りは戦後横浜工場から移転した66台だけであり、生産が「不可能」となる状況に置かれていた（日産、1965、174頁）。

会社再建にとって障害となったこうした各種の指定は、後に占領政策の転換により、解除されることとなるが、当時は会社の存続を危うくするものとして、労使にとって由々しき問題であった。こうした政治的状況による再建危機に加えて、資材不足という状況が生産の障害となっていた。

以下、日産（1965、155～158頁）に基づき、資材不足の状況を見ておこう。戦後当初は「社内在庫や国内在庫資材の活用」によって生産が可能であったが、1946年半ば以降、国内在庫の消費部門の日用雑貨品への振り向けなどにより資

材不足の状況は厳しくなっていた。政府は生産資材の配給統制で対応する。1946年10月1日に臨時物資需給調整法、1947年1月には指定生産資材割当規則を制定し、生産用資材への重点的割当を試みている。しかし、重点的割当にもかかわらず、需要を満すことにはならなかった。具体的にみると、鉄鋼では普通自動車シャーシ用の消費推定量のうち割当量による充足率は1946年24.5%、1947年31.0%、銑鉄ではそれぞれ24%、22%となっていた。またマリアブル部品の不足も重大であった。「自動車生産の最大のガンの一つはタイヤ不足」と言われており、1946年の全車種の充足率は、総計27.9%（新車用69.9%、補修用20.8%）、1947年31.1%（新車用88.6%、補修用22.6%）、また普通自動車部門では1946年21.5%（新車用66%、補修用14.6%）という状況であった。電力、石炭、コークスなどの資源不足も深刻で、電力については1947年1月には政府が電力不足対策として隔日停電制を実施したために、日産では1月24日より3月8日まで工場の隔日就業を強いられた。石炭の普通自動車の充足率は比較的高い（1946年53.2%、1947年93.4%）ものの、小型自動車、電気自動車、補修部品では50%を割っていた。コークスも充足率は高い（1946年41.4%、1947年71.9%）が「鋳物などに使用する良質のコークス」が不足していた。

こうした資材や資源の不足は、生産を著しく悪化させることになった。ほぼ人員体制が同じであった1938年と比較すると、一人当たりの生産台数は1/3に落ち込んでいる。また生産実績が目標に達せず、原価高もあって資金的に苦しい状況が続き、毎月約1000万円の赤字が出ている⁶⁾。そして、金融的にも苦しくなる。1947年7月政府は金融機関融資規制強化措置要綱を

発表し、これを受けて銀行から融資を受けることが難しくなり、会社の資金不足が深刻化することになる。9月分の賃金は遅配となり、10月以降の賃金支払の見通しがたたなくなっていた（日産、1965、160頁）。

こうした苦境のなか、公職追放で社長を辞した山本惣治の後を継いだ箕浦多一は同年10月に「日産再建危機突破運動実施に関する件」とする通達を出した。既に同年7月には日産労働組合は「生産復興運動」を提唱しており、会社もこれに呼応したのである。この危機突破運動では「危機突破の四大目標」が示された。すなわち「A. 大型車生産の隘路打開、B. 小型車大増産、C. 外車修理への積極的進出」とする事業の今後の方向性が提示され、「D. 以上を実施するための人員及工場間作業の配置転換の強行」の方針が打ち出されていた⁷⁾。

この目標において示された「配置転換」は、「人員及工場間作業」となっていることから、単に従業員の職務の異動にとどまらず、工場における作業の整理・統合までも含む広い意味で使われていることがわかる。逆に言うと、工場における作業の整理・統合を進め、労働力の再配置を企図しているということである。したがって、経営側がどのような事業の再編を企画していたのか、またそれに対する組合の対応を確認しておこう。

2. 事業再編の方向性と組合の対応

上で触れたように会社が危機突破に向けて提示した事業展開の方向性は「A. 大型車生産の隘路打開、B. 小型車大増産、C. 外車修理への積極的進出」の3つであった。大型車とは横浜本社工場を主体として製造されていたニッサン

車であり、小型車は吉原工場のダットサン車である。

前節で確認したような困難な状況に日産が陥っているとすると、「A. 大型車生産の隘路打開、B. 小型車大増産」という課題は、会社を取り巻く環境の改善への取り組みを強くすることで解決を図ることになる。つまり、賠償工場の指定取り消しを求めて行政や政治に訴えかけたり、資材の割当を改善するよう求めているなど、社外に対する取り組みを行うということであるが、それが思うような結果を得られなかった場合には全てが水泡に帰すことになりかねない。

労働組合の危機感もここにあった。外部への働き掛けが手詰まりになってしまうと、解雇が避けられないのではないかという危機感である。実際、1947年初頭には経営者サイドから「三千人の犠切りによる産業の合理化を図る旨漏言」があり、組合の申し入れによる経営協議会が開催され、組合の追及に対して「誠首を前提とした産業合理化は行はぬと回答」している⁸⁾。

この時、その経営責任を組合から問われた山本社長は「材料取得、金融、外車修理等積極的経営を行ひ其の責任をとる」としていた。これは外部への働き掛けが中心となった事業存続策であり、当初の拡大路線の破綻を示している。そして唯一の事業展開として示されていたのが「新事業の分野」として期待された「外車の修理」事業である。危機突破運動が発表された10月時点において、既に社長をはじめとした役員交替がなされていたが、経営の方向性としては大きく変わるものではなかったのである。

大量解雇の危機もあるなかで組合は1947年7月4日に組合大会を開催し、組合長の益田哲夫は生産復興運動を提唱し、「隘路の中心を組合

全体の力で解決する」、「不良組合員に対する組合の責任を明らかにする」など7つの7月目標を提示し、大会で承認されている。そして、この目標の一つに「採用を全面的に止め配置転換を準備する」が掲げられていた⁹⁾。つまり、配置転換については組合の側から、整理解雇を避けるために提案されていたということになる。その後、10月の危機突破運動では経営側はこの組合の提案に乗る形で「配置転換の強行」を主張したのである。

この時の組合の主張でもう一つ確認できることがある。それは経営危機が焦眉の課題であるにもかかわらず採用を「全面的に止め」ていなかったことである。この背景には「毎月100名くらいの自然減少がある」¹⁰⁾ため、人員補充が継続的に行われていたと考えられる。戦後の混乱のなかで、もっとよい稼ぎ口があるとどんどん会社を辞めていくような状況があり、そして規模は不明であるが、それに対応する形で採用が続けられていたことになる。この時期の従業員が一つの企業に定着するという意識も特に強いわけではないこと、及び随時の採用が行われていたことを示唆している。

配置転換の話に戻すならば、7月時点の組合の提案と10月の会社の提案とは距離があることも看取できる。すなわち、組合の主張は配置転換の「準備」であったのに対して、会社は配置転換の「強行」であったことだ。組合側は雇用を守る手段として配置転換を主張してみたものの、しかし、それはすぐにその全面的な実施が可能であるとはまだ考えていなかったことになる。そこには温度差がある。

さて、1946年8月に締結された労働協約においては従業員の「異動」は組合の「事前諒解」を必要とする事項となっていた（吉田、2011、

48頁）。したがって、配置転換が現実の問題として認識されるようになると、どのような条件下で了解を与えるのが、組合にとっての問題枠組として登場してくることになる。配置転換に対する組合規制の態度如何が、この「配置転換を準備」するという時点になってクローズ・アップされることになる。

つまり、この生産復興運動を契機に組合のなかで配置転換が議論されることになったのである。これを確認するために、組合機関誌『日産旗』に掲載された田中秋範¹¹⁾ および楓川重雄¹²⁾の論文を取りあげてみよう。両者の論文（田中、1947、楓川、1947）は同誌の懸賞論文の応募作であり、前者が優良作、後者が優秀作として掲載されたものである。

田中（1947）は、消極的容認論、むしろ配置転換の受け入れを可能とする条件整備を会社に求めている。軍需産業から平和産業への転換というマクロ的な配置転換においては「完全雇用」を前提とした「勤労大衆の生活保証を基盤」とすべきとし、「配置転換が資本家の意図する方針により行はれるならば厭がらせの配置転換となり、又首切りの前提としたものとなる」としている。次に、「社内配置転換」について目を転じると、1946年から翌年にかけて余剰人員3000人の首切り問題については組合の力でどうかそれを阻止したが、しかし「この問題は何ら未だ解決を見ていない」ので、経営側は会社の再建計画を早急に立案すべきである。その上で、「配置転換を可能とする主体状況」、すなわち「具体的な再建計画の決定、工場内各職場の適正人員の決定、賃金給与労働条件の関係、住宅問題の解決の方法」と、その「具体案」を組合に提示すべきであるとしている。そうしたならば「我々の生活共同体としての会社を復

興」させるために「配置転換に応ずること」ができる」と結論している。安心して働ける環境、労働者の生活保証などの条件が満された限りで、配置転換を容認するという考え方といえよう。

これに対して、楓川（1947）は「労働大強化となり、生活の根拠たる住所の移転を必要とし家族が別居の上味気ない日常を過す様になつたり、過重な通勤時間を被転換者に鎖の様^{ママ}に引づらせることはあってはならない」という配置転換にあたっての留意点について付言しているものの¹³⁾、しかし基本的には積極的推進論に立つ。すなわち「配置転換は積極果敢なる実行こそ、日産再建の道を切り拓く唯一の一手」であると明解に主張している。無駄な役職を抱えた「職制」と「大量生産方式」の見直しを行い、そこから出てくる人員と設備・機械を配置転換する必要があるとしている。そして、楓川はこうした剰員や余剰設備の具体的配置先として（1）外車修理部の積極的拡充、（2）一般自動車修理の受注、（3）鉄鋼部門の強化を挙げ、配置転換の早急な実現を主張している。組織や生産体制の改革によって余剰人員、余剰設備を浮かびあがらせ、それを新事業へと転換させることが楓川の論文の論旨であり、会社が生き残るためには配置転換は早急に実施すべきであるという積極論と位置づけることができる。

組合としてはこの二つの方向の間を揺れ動いたとみてよいであろう¹⁴⁾。田中、楓川の論文が載った『日産旗』の同じ号に掲載されていた座談会にも、この二つの立場の違いが明確に現われている（益田他、1948）。高山育雄青年部長は、この座談会の中で、司会の益田哲夫中関委員長から「青年部で配置転換を教育しようとしているが、どういう事ですか」との質問を受

け、次のように答えている。

「現在の日本経済状態では、ニツサン四〇〇台、ダツトサン二〇〇台に対しても材料的に行きづまる講話条約が締結されて材料が自由に入るといふ時には問題はないだらうが、それ迄危機の切抜けにはどうしても働かねばならない、それには日産がどんな事をやつたらよいかの問題になる。我々が食ふ為^{ママ}に賃金を要求する以上、それを受け入れるだけの生産をあげねばならぬ。配置転換はその点を考へなければ完全な姿の企業整備にならないではないかと考へている。」（益田他、1948、15頁）

会社の再建を重視し、自動車製造にこだわらず余剰となっている人員や設備を積極的に活用するために配置転換を考えていかなければならないとする考え方である。そして会社再建の立場から配置転換の必要性を組合員に教育することが検討されたのである。先の楓川の論文が優秀作とされたことからわかるように、組合上層部の方針としては会社再建のためには配置転換は積極的に実行されるべきという了解があったとみてよいかもしれない。

これに対して、安易な配置転換の容認は組合員の利益に反するとの考え方が出ている。中関副委員長として出席していた田中秋範は先の論文と基本的に同趣旨のことを述べている。「配置転換について、日産再建危機突破運動にも考へられているが、配置転換の意義がハッキリしなければ、結果に於て大量首切りとなる」（益田他、1948、15頁）、「日産内部で配置転換を考へる時、二〇〇〇台計画の欠陥がハッキリ現れている。設備と現在の人員から考へてニツサン四〇〇、ダツトサン一〇〇では人員過剰とは云へるが、労働組合が配置転換を〇〇（二文字不明）ときは、みんなが生きることで、生きられ

る配置転換でありそれに応ずると云ふ風にするのでないと首切り低賃金になつて現れる」（益田他、1948、15～16頁）とし、あくまでも労働条件の維持を踏まえたうえでの配置転換であることを主張している。

さらに、別の中關委員（吉川兵司）は労働者が配置転換を忌避していることを代弁している。「一般組合員は配置転換を首切であると考へています。現在の食糧住宅の関係から見て配置転換をやられた事によつて住宅がないとか、転入が出来ないと云ふ事で会社を退めなければならぬやうな事態がおこる。だから組合は相当慎重にやつて貰はないと困る問題が残ると思ふ」（益田他、1948、15頁）。一般の組合員にとっては配置転換は死活問題であり、安易に配置転換を容認することは解雇と同じことにもなりかねないという認識であり¹⁵⁾、より慎重な取り扱いや配置転換に対する規制を求めるものであった。

実際、経営協議会の下に特別委員会として設置された企業整備委員会の1947年9月5日の第1回会合でも、「組合側委員より配置転換に就いて不当なる配置転換は本意な退職を促し計画の人員整理となる」という懸念が出され、「配置転換と職種転換については具体的計画を提示して決め」ということになっていたのである¹⁶⁾。

3. 組合による配転規制

こうした組合内の配置転換をめぐる考え方の相違・対立のなかで組合はどのような態度を選択することになったのか。端的に言うと、分工場の廃止・統合、外車修理部門の拡充等、配置転換にかかわってくる経営方針が具体化されて

いくなかで、組合員の不安を反映した方向性、したがって配転規制の傾向が強まっていく。

例えば、益田哲夫中關委員長は1948年1月の「年頭の辞」において「闘争方針の具体化」に触れ、「配置転換」の項においては「企業整備の枠がはつきりしない内に組合の態度を決めることは適當ではないそれ迄配転の個々の問題は組合の企業整備委員会（支部は配転委員会）でとり上げる」とし、次項の「会社人事の民主化」においては「労働協約の厳格な遵守を監視する。積極的な提案は留保する」ことにしている¹⁷⁾。また1948年の「運動方針（案）」では次のような方針が出されている。「吾々は日産の再建計画の樹立を常に追及する且つこの計画の樹立に当り完全雇用の実現に当り生産復興の立場よりする配置転換は吾々の納得するものであるかぎり反対するものではないが配置転換により事実上見えざる首切りの起ることは絶対に排撃する。配置転換を組合が如何に処理するかは組合の態度と意思決定を別個に行はなければならないが一般的な方法としては職制改革以外になく、吾々としては吾々の納得しうる職制改革を闘ひ取る事が要点である」¹⁸⁾。配置転換が労働条件の悪化や実質的な解雇とならないようにするために規制を強化していくとする組合の立場が明確となっている。配置転換そのものを否定するわけではないが、規制していこうとする立場が鮮明になっているのである。

その後、工場閉鎖等により配置転換が現実のものとなり、そのなかで、一般組合員の配置転換への反発が強まることとなる。組織をあげた闘いとはなっていないものの、局面局面では当事者を中心として厳しいやりとりがなされたのである。以下では組合側による規制の具体的事例を挙げておこう。

一つは外車修理部門への配置転換である。上で触れたように、今後の事業展開として「外車修理への積極的進出」が言われていた。これは古い占領軍の車輛をオーバーホールして再生させるという作業であり、1947年になって占領軍から内示があり6月には第229兵器部隊乗用車500台の再生作業の注文を受けた。このため、鶴見工場に事務課と作業課からなる外車部を設けることとなり、第1期110名、第2期161名を配置転換させることとなった（日産、1965、170頁）。この契約では1ヶ月あたり100台、5ヶ月で完了させることとなっていた。組合は、「事前諒解」を得ずして人選がなされた点を問題とし、労働協約違反として取り上げた。組合代議員会では「個人の承諾を求め五〇〇台完了後はもとの職場へ復帰することを前提」として会社の方針に賛成することとしている¹⁹⁾。新作業に配置転換されることになるのは鶴見工場と横浜工場の労働者であり、横浜工場は鶴見工場の近隣（同じ京浜急行の沿線）に位置している。工場内もしくは近隣工場間での配置転換であり、通勤等の観点からすると配置転換に伴う労働者側の不利益はさほど大きくはないと考えられるが、しかし組合は組合の「事前諒解」のみならず、個人の同意と契約終了後の元職復帰を求めたのである。配置転換について慎重に対応しようとしていることが看取できる。

もう一つは千若工場をめぐる配置転換である。戦後、横浜工場の一部が占領軍に接収されたことを受けて、関東工業の土地と建物を賃借し神奈川区千若に千若工場が設立される。本社修理部が移り、その後、修理のみならず再生部門も担当する工場となった。しかし、1948年2月始めには新車500台の生産を確保するために千若工場から50名を本社工場に配置転換するこ

とが発表された。組合の千若支部では、千若工場が「分工場としての機能を発揮していなかった」ための措置であることから「工場長以下の経営責任を糾弾」するとともに、「会社側が配置転換の期日を受入態勢条件など組合員のまだ充分納得しない内一方的に八日に実施する事を強要して来た事」に組合員は不満を持ち、「数度の大会がもたれ受入態勢の確保のされぬ限り今回の配置転換には応ぜぬという支部意志が決定された」のである（伊東、1948、43～44頁）。この後、会社や組合本部との折衝が行われ、最終的には期限通りに配置転換に応じることとなった。

さらに同年5月には関東工業が建物と用地を他社に売却したために、千若工場は全面撤退せざるをえなくなった。「組合としては千若移転の事情は了解したが、この件はただ単に千若工場だけの問題ではなく、将来起こるべき配置転換のさきがけとして今後に重大な影響を及ぼすものとして慎重に取り上げることにした」²⁰⁾としている。この時間問題になったのは配転先である。会社は当初、再生部門を鶴見工場に、社内修理部門を本社輸送課へ、事務部門は本社にという計画を提示したが、組合側は再生、修理の両部門とも「一本にて移転すべしとして職場の意志を決定」した。そのため会社側は「輸送課の受入態勢が整うまで分割を延期」するとしたが、これに対しても、組合は懸念を示し「社内修理に引当てられた者は、一応鶴見に行きすぐ又本社に移ることになり、職場を転々とするようになるから、この点を留意する必要がある」としていた²¹⁾。最終的にはほぼ全ての部門が鶴見工場へと移転することで決着した（日産、1965、185頁）。

最後の事例は柏尾工場である。柏尾工場は終

戦後に、占領軍の浜松町工場接収に伴い横浜市戸塚区に設置された工場である。自動車用エンジンの再生および動力用エンジンの製造を担当していたが、「日産は集排法に基く再編成案に千若、柏尾戸塚工場は横浜、鶴見工場に集結するものとして提出した」²²⁾とされ、千若工場と同じく、柏尾工場も工場再編のなかで閉鎖が計画されていた²³⁾。こうした状況のなかで、柏尾工場では経営幹部に対する糾弾が行われる。柏尾工場の組合関係者である恒松慎一は1951年の『日産旗』に掲載された「座談会：五年を回顧して」において次のような証言をしている。

「まあ私なんかの柏尾では、（昭和：引用者注）二十三年頃、林さんと田畑さん²⁴⁾を呼んできて、全員の前でツルシ上げをやつたことありますよ。結局工場の配置転換の問題で、一体われわれのことをどう考えているんだ。ということで、あの人たちをみんなの前に立たして質問戦やつたことあるんですよ。だから、うちなんかいつも危い危いと、いわれているから、とくにそういうことに関心をもたすようにしていたくらいに思っていたんですよ。」（益田他、1951、52頁）

柏尾工場は横浜工場や鶴見工場からは離れた場所にあり、近隣の戸塚工場とともに廃止となり、それらの工場が配置転換先となると、通勤等に支障をきたすことにもなりかねない。そうした不安が幹部社員への激しい糾弾ということになったと考えられる。

組合は危機の早い局面においては解雇を避けた会社再建の観点から配置転換の実施を経営側に促してさえたが、それが現実問題となり、現場の労働者の不満・不安が沸き上がるなかで、配置転換に対する規制へと転じざるを得なくなっていた。そして、また実際に配置転換に

直面した職場ではその実施をめぐって労使の対立が出現していたのである。

おわりに

日産においては、戦後の配置転換は経営危機に際して解雇を避けるために労働組合がその実施を提案し、会社側がそれに呼応して「強行」を宣言することから始まった。配置転換に対する組合の姿勢は、経営危機を乗り越えるためには事業再編はやむを得ず、その手段として配置転換は積極的に実施されるべきとする立場と、雇用を守るためには仕方がないが、しかしそれが労働条件の悪化や実質的解雇となるようなものであってはならないとする立場が混在していた。組合執行部では前者の意見が強く、組合員に対して配置転換を受け入れるよう「教育」する動きも出ていた。

これに対して、終戦後の住宅事情や交通事情のために、配置転換が実施された場合、辞めざるを得なくなる組合員が出てくる危惧があり、一般の労働者としては易々と受け入れることのできるものではなかった。こうした声に後押しされ、また実際に廃止される分工場も出てくるなかで、組合も後者の立場を鮮明にしていくことになる。そして、実際の配置転換においては、組合は労働協約を武器としながら、経営に対して規制をかけていったのである。

解雇を回避するために配置転換を実施する枠組みは労働組合が提唱したものであったが、しかし、配置転換が具体化する中では、その規制が組合の中心論点となっていくのである。組合員の立場からすれば、積極的な配置転換を推奨することは、労働者の置かれた生活状況を無視した観念論ということであり²⁵⁾、この意味で配

転規制の登場は、組合が労働者の生活の観点からした現実論に徐々に立脚するようになったことを意味しているのかもしれない²⁶⁾。

これに関連して、いささか大胆な仮説を述べると、戦後における雇用維持のための配置転換は、戦前においては職員に限られていた大きな変化を伴う配置転換を全従業員対象に適用することで、整理解雇に代わる人員管理の手段とすべく戦後の組合が打ち出した戦略ではないかということである。それには工職一体となって構成された戦後の労働組合、しかも職員層を中心とした組合幹部の存在が大きな影響を与えたと考えられるのである。組合員でもある課長層は経営的な視点から経営危機を打破する方策を練り、また指導的組合員として解雇を避けるべき方策を考えた。その一つの答えを自分たちの慣れ親しんできた配置転換に求めたのではなかろうか²⁷⁾。

それが解雇に対する代案として労働組合から経営側に対して提案された。職員層の慣行を工具にも転用することにより、雇用の維持という新たな機能をそこに加えようとしたのである。しかし、地域に定着した働き方をしている工具層にとってみると、配置転換は労働環境の激変をもたらすものであり、たとえ雇用維持の代償としても簡単には容認できるものではなかった。むしろ当時の住環境や貧弱な交通網等を考えると解雇とほぼ等しいという認識さえあったのである。このために、配置転換に対する下からの反発を受けて、配転規制の強化へと組合は舵を切っていくことになる。

雇用維持の代償として配置転換を前提とする枠組みがここに萌芽をみたとはいえるが、しかし、同時にそこには強力な組合規制が登場することにより、現代的な正規従業員像からはかな

りの距離が存在しているのである。1940年代後半は、いまだ経営側の自由裁量に基づく配置転換は難しい時期であったと理解してよいであろう。

本論文は平成24年度科学研究費補助金（基盤研究C 課題番号24530631「労使関係の展開と企業内秩序の形成」研究代表者：吉田誠）の支援を得て執筆された。

注

- 1) キャリア形成（小池，1977），教育・訓練（久本，2008など），昇進競争（今田・平田，1995，辻，2011aなど），雇用保障の代償（山本，1967，Gordon，1985=2012など），配転規制（小池，1977，仁田，1988など）などを挙げるのができよう。
- 2) 辻勝次はトヨタにおける人事異動の動向を考察し、「人事異動の定期化は企業社会が完成された段階で現われる」（辻，2011b，74頁）との仮説を提示している。非常に興味深い仮説であるが，残念ながら，筆者はこの仮説の妥当性について検証する能力を有していない。
- 3) 現実に配置転換をめぐる争われた代表的な裁判の判例については濱口桂一郎（2011，80～89頁）を参照せよ。なお濱口は「配置転換が日本の雇用管理の中心となるのは，1955年の日本生産性本部の設立以降」としている（濱口，2011，80頁）。
- 4) 会社が1947年10月1日に発表した文書「会社の現状に就て」では「日産は財閥会社であることその他の理由で，集中排除法の指定会社となることは免れがたい模様である」（日産，1965，174頁より再引用）としている。
- 5) 1949年1月には指定が取り消されている。
- 6) 日産重工株式会社「会社の現状に就て」1947年10月1日（日産，1965，172～175頁からの再引用）。
- 7) 日産重工株式会社「会社の現状に就て」1947年10月1日（日産，1965，174～175頁からの再引用）。

- 8) 日産重工労働組合『日産旗旬報』6号, 1947年4月1日。
- 9) 日産重工労働組合『日産旗旬報』17号, 1947年7月21日。
- 10) 日産重工株式会社「会社の現状に就て」1947年10月1日（日産, 1965, 172頁からの再引用）。
- 11) 当時, 副組合長および中央闘争副委員長。後には組合長となるが, 1953年の争議後に解雇される。現場労働者出身の組合活動家であった。
- 12) 論文投稿当時, 生産課に所属（日産重工労働組合『日産旗旬報』第31・32合併号, 1947年12月27日）。なお楓川（1948）によれば, 1948年時点では横浜工場の日程課に所属, 組合役職としては職場委員を担当していた。なお同文献には「昭和十七年頃生産部門の重要な椅子に在つて, 非常に活躍した人」に「指導された」とあることから技術系職員と推察される。
- 13) これは, 楓川自身が戦争中に家を失ったために, 片道2時間半もかけて通勤しているという事情（楓川, 1948, 7頁）からきた実感であろう。
- 14) なお, 吉原工場支部には人事権の経営側への全面委譲を主張するグループもいた。12月10日に開催された拡大中央闘争委員会の席で「組合の労働協約に基づく人事の承認権をこの際引込めて会社に思う存分やらせる必要がある」と主張したとの記録が残っている（日産重工労働組合『日産旗旬報』, 31・32合併号, 1947年12月21日）。組合の役割を否定しかねないこの議論はこの時点では大きな影響力を持つことはなかったが, 積極論の一変種と見てよいであろう。
- 15) 楓川（1948, 7頁）には, 同僚の一人が家主から強行に立退きをせまられ, 「会社の家族寮に入れて貰うか, 小学校の小使いさんにもでも転職しなければその急場をしのぐ事ができない窮地」に陥いたので, 職場委員数人で住宅課へ交渉へ行った話が書かれている。家を見つけるためには転職を決意しなければならないほどの住宅難の状況であり, そのため転居を伴う配置転換は重大な問題だったのである。
- 16) 日産重工労働組合『日産旗旬報』, 23号, 1947年9月21日。
- 17) 日産重工労働組合『日産旗旬報』, 33・34合併号, 1948年1月11日。
- 18) 日産重工労働組合『日産旗旬報』, 47号, 1948年6月1日。なお号数は印刷されていないが, 46号が同年6月1日に, 48号が21日に発行されている。また発行日も6月1日となっているがおそらく6月11日のプリントミスと考えられる。なおブランゲ文庫では手書きで号数の記入と日付の訂正が行われている。
- 19) 日産重工労働組合『日産旗旬報』, 24号, 1947年10月1日。
- 20) 日産重工労働組合『日産旗旬報』, 49号, 1948年7月1日。
- 21) 日産重工労働組合『日産旗旬報』, 49号, 1948年7月1日。
- 22) 日産重工労働組合『日産旗旬報』, 49号, 1948年7月1日。
- 23) 実際に廃止されるのは1951年（日産, 1965, 238頁）。
- 24) 「田畑さん」というのは当時常務取締役だった田畑新と考えられるが, 「林さん」については不明である。
- 25) 逆に, 経営側の立場からすれば経営状況を無視した, 解雇や配置転換の拒絶というのは, 企業の存続の可否を無視した観念論ということになろう。
- 26) このように論じるときに, 結成当初の日産労働組合の性格について検証する必要があるが, これについては別稿で論じることにした。
- 27) 職員層において配置転換は戦前から行われていた。例えば, 後に社長となる石原俊は1937年に日産入社後, 経理部に配属され課長にまで昇進しているが, 戦時中には整備部整備計画課長に配置転換され, 敗戦後の1945年10月には工務課長に転じている（石原, 2004）。職員層には大きな変化を伴う配置転換という労務活動はなじみの深いものであったとみてよいだろう。他方, 工具層ではどうか。戦前に採用された労働者で筆者が唯一確認できたのは, 高等小学校卒業後に日産従業員養成所経由で日産に採用された梶ヶ谷健二の事例だけある。彼は2年間組立の仕事に従事した後に, 外地にノックダウ

ン用部品を送る梱包関係の仕事に移された経験があると答えている（2011年6月26日インタビュー）。とはいえ、これはまだ梶ヶ谷がまだ養成工として「中学生位の子ども」であったとことと、組立を前提にしての梱包ということであり、あくまで組立部門のなかでの配置転換であったことであり、一般的には部門を変えるというような配置転換は工具についてはなかったのではないかとのことである（2012年9月10日電話による聞き取り）。

勿論、このようなわずかの事例で仮説が検証できていると考えているわけではない。今後検討すべき課題であると考ええる。

参考文献

- 石原俊（2004）「私の履歴書」所収 日本経済新聞社編『私の履歴書 経済人 31』日本経済新聞社
- 伊東栄（1948）「千若支部小史」『日産旗』3巻2号
- 今田幸子・平田周一（1995）『ホワイトカラーの昇進構造』日本労働研究機構
- 楓川重雄（1947）「配置転換の問題に就いて」『日産旗』第2巻3号
- 楓川重雄（1948）「平和を守るのは誰か」『日産旗』第3巻3号
- 川又克二（1980）「私の履歴書」所収 日本経済新聞社編『私の履歴書 経済人 7』日本経済新聞社
- 小池和男（1977）『職場の労働組合と参加』東洋経済

- 新報社
- 濱口桂一郎（2011）『日本の雇用と労働法』日本経済新聞社
- 田中秋範（1947）「配置転換^{ママ}に就て」『日産旗』第2巻3号
- 辻勝次（2011a）『トヨタ人事方式の戦後史』ミネルヴァ書房
- 辻勝次（2011b）「戦後トヨタにおける人事異動の定期化」『立命館産業社会論集』第47巻3号
- 仁田道夫（1988）『日本の労働者参加』東京大学出版会
- 野村正実（2007）『日本的雇用慣行』ミネルヴァ書房
- 久本憲夫（2008）「能力開発」所収仁田道夫・久本憲夫編『日本的雇用システム』ナカニシヤ出版
- 益田哲夫他（1947）「座談会 企業整備問題をめぐって」『日産旗』第2巻3号
- 益田哲夫他（1951）「座談会 五年間を回顧して」『日産旗』
- 山本潔（1967）『日本労働市場の構造』東京大学出版会
- 吉田誠（2011）「戦後初期の日産における労働協約の変遷」『香川大学経済論叢』第84巻1号
- Gordon, Andrew（1985）*The Evolution of Labor Relations in Japan: Heavy Industry, 1853-1955*, Harvard University Press.（アンドルー・ゴードン『日本労使関係史 1853-2010』二村一夫訳 岩波書店 2012年）

Emergence of Personnel Transfer at Nissan after W.W.II

YOSHIDA Makoto *

Abstract: This paper deals with industrial relations at Nissan Heavy Industries Corp. (now Nissan Motor Co., Ltd) during the early era after World War II, so as to explain the emerging process of managerial practice of personnel transfers within the company. Many factors after World War II, for example, the policies of GHQ against big companies in Japan, shortages of materials, etc, made it difficult for the company to manufacture automobiles, and to survive in the market. It tried to dismiss its workforce, but was not able to do so due to opposition by the Nissan workers' union. The union's power was so strong that the company gave up on doing it at that time. The union leaders, who understood that the company was in crisis and thought that it should enter into a new business field, i.e. overhauling the U.S. army's automobiles, suggested personnel transfer within the company as a means to reduce the excess workforce, instead of dismissal. The company agreed with them, and declared that it would transfer the workforce within the company, forcefully. Although the union leaders had proposed this action, opinions among their members were not coordinated. Rank and file members tended to oppose the transfers. They said that they were going to have to leave the company because of poor conditions of housing and transportation if their transfers meant that they had to relocate. Actually some conflicts occurred concerning transfers between plants, and the union insisted on restrictions on personnel transfer, which the rank and file wanted. Before 1953 when the union lost its power, the company had had little discretion over personnel transfers because of the union's restrictions.

Keywords: personnel transfer, automobile industry in Japan, history of industrial relations in Japan, Nissan Motor Co., Ltd.

*Professor, Faculty of Social Sciences, Ritsumeikan University