

FIAT における労使関係についての考察 (1)

河野 穰

この小論は、イタリアの自動車製作会社 FIAT (Fabbrica Italiana Automobili Torino) における労使関係を考察しようとするものである。この考察は、中央学院大学商学部に組織されている「各国の自動車産業における労務管理の比較研究」の一環でもある。

I

このような考察をすすめる前に、まず FIAT という企業の概要をえがいておくことにする。FIAT は、1899年、資本金 800,000 リラをもってトリノに設立された自動車の製造・販売会社である。この時期イタリアにおいても数多くの自動車会社が設立されたのだが、このなかから FIAT, ITALA, LANCIA, BIANCHI, ISOTTA などが生きのこり、さらに FIAT だけが現代まで生き抜きえる。従業員 50人、年間生産台数 24台から出発したこの会社は、5年後の1904年には生産労働者数 326人、268台、10年後の1909年に 1,783人、1,807台へと規模を拡大し、この間各地のレースで勝利をおさめる。第 I 次大戦中にはトリノにあったいくつかの自動車会社を吸収し、大戦の終了する1918年に生産労働者の数は 16,104人にまで増大した。大戦中には、1903年から生産を開始していたトラックの生産が急激に増大している。大戦後の不況期に生産労働者数は 6,910人へと $\frac{1}{2}$ 以下に規模を縮小するが、1925年には生産労働者数も 28,131人、39,000台へとさらに規模を拡大する。

この間 FIAT は、乗用車、または自動車だけに限定せずに、さまざまな部門

FIAT における労使関係についての考察 (1)

第 1 表 FIAT における従業員数

年	従業員数	生産労働者	職員	年	従業員数	生産労働者	職員
1902		151		1952	71,859	58,368	13,368
1903		201		1953	72,187	58,208	13,979
1904		326		1954	72,173	57,573	14,600
1905		776		1955	75,815	60,013	15,802
1906		1,574		1956	77,316	60,171	17,145
1907		1,937		1957	80,423	62,218	18,205
1908		1,666		1958	79,930	61,512	18,418
1909		1,783		1959	85,111	66,872	18,245
1910		2,051		1960	92,891	73,890	19,001
1911		2,335		1951	107,671	86,908	20,763
1912		2,529		1952	119,838	97,118	22,720
1913		2,749		1963	126,324	102,129	24,195
1914		3,093		1964	124,336	99,894	24,442
1915		4,252		1965	123,109	98,961	24,148
1916		9,410		1966	135,374	109,518	25,856
1917		15,439		1967	146,588	118,439	28,149
1918		16,104		1968	158,445	128,761	29,684
1919		12,709		1969	170,883	138,599	32,284
1920		13,775		1970	184,814	149,035	35,779
1921		9,045		1971	182,501	146,319	36,182
1922		6,910		1972	189,602	151,550	38,052
1925		28,131					
1926		27,427					
1927		23,339					

資料 1902-1927年までは D. La Valle の “le origini della classe operaia alla FIAT” により、1952年以降は、G. Guidi らの “FIAT, Struttura aziendale” による。なお、FIAT 社でだしている “FIAT 1976” による1900~1935年の従業員数は下記のとおりである。

年	1900	1904	1906	1914	1921	1935
従業員数	50	500	2,500	10,000	16,500	38,000

へ活動を拡大した。設立から数年前後の1903年にトラック生産を始めたことはすでにのべたが、1907年に船舶用ディーゼル・エンジン、1908年に飛行機用エンジンの製作を始め、第 I 次大戦中の1915年には飛行機、17年には鉄鋼生産を開始した。第 I 次大戦直後1919年には農業トラクターの生産を、31年には鉄道車輛の分野にも活動を拡大している。

FIAT における労使関係についての考察 (1)

第2表 FIAT の自動車生産台数

年	乗用車	バス・トラック等	年	乗用車	バス・トラック等
1900	24		1927	44,404	3,109
1901	73		1947	28,360	5,992
1902	107		1948	46,900	6,440
1903	132	3	1949	70,800	9,101
1904	268		1950	94,808	22,192
1905	452	9	1951	108,889	21,730
1906	1,097	52	1952	101,659	21,751
1907	1,365	55	1953	131,324	28,702
1908	1,215	96	1954	163,484	29,932
1909	1,807	41	1955	217,937	28,502
1910	1,698	82	1956	261,956	27,851
1911	2,474	157	1957	291,135	25,127
1912	2,774	624	1958	337,582	25,195
1913	2,755	496	1959	425,337	25,614
1914	3,236	1,408	1960	515,314	40,780
1915	989	6,657	1961	591,837	58,476
1916	472	12,225	1962	772,904	65,008
1917	1,967	17,217	1963	947,129	70,133
1918	2,238	14,304	1964	913,240	57,313
1919	1,973	10,618	1965	990,654	69,930
1920	6,584	7,730	1966	1,148,123	81,125
1921	8,988	1,338	1967	1,271,670	99,940
1922	10,466	0	1968	1,358,533	113,766
1923	13,629	0	1969	1,291,960	114,133
1924	23,310	1,083	1970	1,514,376	129,742
1925	37,054	2,666	1971	1,526,391	101,801
1926	23,363	2,393	1972	1,616,818	100,671

資料 1900～01年は FIAT 1976
 1902～27 D. La Valle, “le origini della classe alla FIAT”
 1947～49 E. Pugno, “Gli anni duri alla FIAT”
 1950～ G. Guidi, “FIAT, Struttura aziendale”

1935年には従業員数は38,000人となり、翌1936年にはミラフィオーリ工場の建設、有名な FIAT 500 の製造が始まり、ミラフィオーリ工場の完成した1939年には従業員数は46,000人となる。

第Ⅱ次大戦後の従業員数も、46年の48,000人から52年71,000人へと増大、57年に新しい FIAT 500 の生産がはじまって、61年にはさらに110,000人へと増え、65年には年間の生産台数が1,000,000台をこえた。1972年の従業員数は190,000人

FIAT における労使関係についての考察 (1)

第3表 FIAT 持株会社傘下にある各部門と従業員数
従業員 (1976年)

	イタリヤ	国 外
乗 用 車	125,868	23,402
トラック・バス等	32,575	22,206
鉄 鋼	35,041	850
部 品	31,271	—
農 業 用 車 輛	4,869	2,955
建 設 機 械	4,165	7,096
エ ネ ル ギ ー	4,647	1,742
工 作 機 械	2,968	—
鉄 道 車 輛	2,556	2,703
建 設	3,070	527
旅 行・運 輸	4,216	1
そ の 他	13,940	2,204
計	265,186	63,686

資料 Report of the Board of Directors and of the
Auditors to Stockholders, 1976. 71st Operating Year

を数えている。

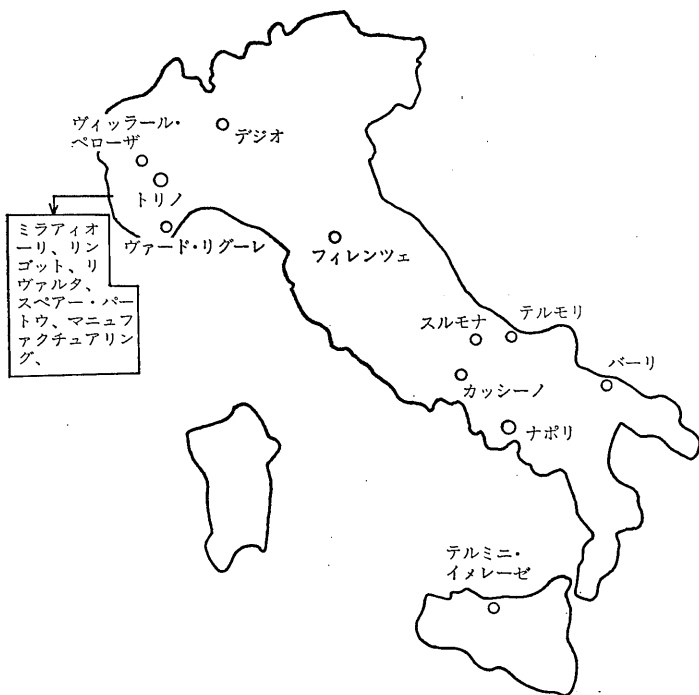
第Ⅱ次大戦後における活動分野の拡大は、57年にエレクトロニクスへ、58年に建設機械と原子力エネルギーへ、60年にガスタービン、63年宇宙研究へとつづいている。

1973年からは部門の経営・業務上の責任を乗用車、バス・トラック等商業車、その他部門に移譲、FIAT は持株会社となった。FIAT 持株会社の傘下にある11部門と、1976年の従業員数は第3表のとおりである。この従業員数には、子会社と、FIAT グループ内で重要な役割をもつ企業の従業員がふくまれている。

乗用車部門は、イタリア国内に25工場、国外に25工場をもち国内で130,000人、国外で23,000人を雇用する。イタリア国内の主力工場は、次ページ第1図のとおりトリノ地区のミラフィオーリ、リヴァルタ、リンゴット、ヴィッラルー・ペローザ、スペアー・パートゥ、ディー・マニファクチュアリング、パレルモ地区

FIAT における労使関係についての考察 (1)

第1図 乗用車部門の工場



FIAT における労使関係についての考察 (1)

のテルミニ・イメレーゼ、ナポリ地方のカッシーノ、ナポリ、ミラノ地区のデジオ、サヴォーナ地区のヴァード・リグーレ、フェッラーラ地区のチェントなどである。これらの工場と、プレス部門、エンジン・トランスミッション部門、ボディ部門をクロスさせると、プレスは、ミラフィオーリ、ディー・マニユファクチュア、リンゴット、リヴァルタの4工場でおこなわれる。エンジン・トランスミッションは、ミラフィオーリ、テルモリ、ヴァード・リグーレ、リヴァルタ、ヴィッラルール・ペローザ、バーリ、スルモナ、スペアー・パートゥ工場で生産される。ボディー組立てがおこなわれているのは、ミラフィオーリ、

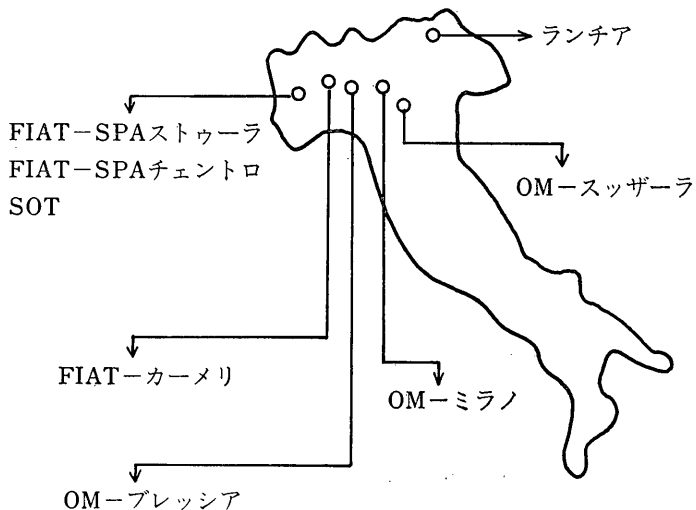
	プ レ ス	エンジン, トランスミ ッション	ボ デ ィ ー
北 部	ミラフィオーリ ディー・マニユファク チュア リンゴット リヴァルタ	ミラフィオーリ リヴァルタ ヴァード・リグーレ ヴィッラルール・ペローザ スペアー・パートゥ	ミラフィオーリ リンゴット リヴァルタ デジオ
中 部		フィレンツェ	
南 部		テルモリ バーリ スルモナ	カッシーノ テルミニ・イメレーゼ ナポリ

FIAT における労使関係についての考察 (1)

リンゴット、リヴェルタ、デジオ、南部のカッシーノ、テルミニ・イメレーゼ、ナポリ工場である。国外の工場はヨーロッパからアルゼンチン、ブラジル、トルコ、ポーランド、ユーゴスラヴィア等に拡がっている。

トラック、バス部門においては、本社をオランダのアムステルダムにおくドイツの Klöckner Humboldt Deutz との合弁企業 IVECO (Industrial Vehicles Corporation—FIAT の資本80%) が、以前に FIAT, OM, LANCIA フランスの UNIC, ドイツの MAGIRUS のおこなっていた生産を統括している。1975年における IVECO の生産量は 94,000 台である。IVECO はヨーロッパに 15 工場, 52,000 人の従業員をもち, うち 8 工場, 30,000 人がイタリア国内にある。イタリア国内における傘下企業とその工場の立地は第 2 図のとうりである。トリノに, FIAT-SPA ストゥーラ, FIAT-SPA チェントロ, SOT, ノヴェーラの FIAT カーメリ, プレッシア OM, ミラノ OM, スッザーラ OM, ボルザーノのランチャ・ヴェイコリ・スペチャーリなどである。またバーリにはフォー

第 2 図 FIAT 傘下企業のバス・トラック部門工場



FIAT における労使関係についての考察 (1)

ク・リフトの工場があり、その本社はトリノにおかれている。

鉄鋼部門は Teksid が統括し、傘下企業もふくめイタリア国内17工場で製鉄、製鋼、鍛造エンジニアリング等の活動をおこなっている。そこに働く従業員は35,000人である。

部品部門は FIAT テクノコンポーネントが、Ages, STARS など子会社、提携会社16企業、45工場、40作業場、30,000人を統括している。16の企業にたいする FIAT の資本出資率は100%が8社、97~99.95%3社、50~51%4社、33.33%が1社である。

農業用車輛部門はモーデナに本社をもつ FIAT トラクターが統括している。モーデナ工場とトリノのチェントロ工場の従業員数は5,000人である。この他に、東欧、南米、アフリカ、中東にも工場をもつ。

建設機械を生産する FIAT Allis はアメリカの Allis Chalmers との合弁企業 (FIAT の資本65%) で、レッチェ、クザーノ・ミラニーノ、グルリアスコに3工場、国外に4工場をもつ。イタリア国内の従業員は4,000人である。

エネルギー部門は、飛行機と原子力関係を傘下にもち、工場は前者がトリノとプリンディシに、後者がトリノにある。従業員数はそれぞれ3,100人、1,500人である。

工作機械・生産システム部門は、Comau Industriale を中心にして8工場、従業員3,000人を雇用している。

鉄道車輛・鉄道システム部門では、北イのサヴィリアーノに FIAT Ferroviaria Savigliano, 南イ、レッジョ・カラブリア、マテラにそれぞれ O. ME. CA, Ferrosud の工場がある。サヴィリアーノでは技術的に高い生産物を製作し、O. ME. CA では車輛、電気シーゼル機関車、コンテナを、Ferrosud では貨車、コンテナ、特殊車輛などを製作している。3つの工場での従業員数は2,500人である。

建設エンジニアリングは、世界各国に150ほどの建設現場をもち、50,000人ほどが働いており、旅行、同輸送部門はイタリアに25のエイジェンシー、世界では

FIAT における労使関係についての考察 (1)

第4表 イタリアの登録乗用車中の FIAT のウェイト

年	FIAT	その他の イタリア車	外国車
1950	94	6	—
1951	90	9	1
1952	87	10.1	1.8
1953	88	10.5	1.5
1954	88	10.5	1.5
1955	91.5	6.6	1.9
1956	91	6.9	2.1
1957	86	11.9	2.1
1958	81	16.4	2.5
1959	80	15.8	4.2
1960	76	19.5	4.5
1961	69.5	23.3	7.2
1962	66.5	18.5	15
1963	63	17	20
1964	70.5	14.5	15
1965	74	14.5	11.5
1966	74.5	14	11.5
1967	76	12	12
1968	72	13	15
1969	67.5	11.5	21
1970	61.7	11.3	27
1971	62	11	27
1972	60.5	11.5	28

G. Guidi 他 第1表におなじ

300のエージェンシーをもち、4,000人が働いている。⁽¹⁾

なお、イタリアの自動車産業において FIAT がもつ比重を示唆するために、この国における登録乗用車中の FIAT 車のウェイトを第4表にかかげておく。

II

まず FIAT における従業員の秩序づけからはじめよう。

イタリアにおける労務管理の一般的な展開について G.C. Cocco は、1950年代にはテイラー主義を基礎として作業テンポと作業方式の分析が盛んにおこなわれ、1960年代にはヒューマン・リレーションズの方法がもちこまれたが、60年代末以降労働組合の組織力がいちじるしくすすみ、紛争の管理、労働のローテーション、労働内容の拡大などに内容が変っていったとしている⁽²⁾。この経過は FIAT に

FIAT における労使関係についての考察 (1)

における従業員の秩序づけについても影響をあたえるのだが、ここではさしあたり1970年代の状況について考察をする。

従業員の秩序づけは、一般に幹部 (dirigenti), 職員 (impiegati), 中間職種 (intermedi), 生産労働者 (operai) とおこなわれている。1977年4月の FIAT におけるこれらグループの構成は第5表のとおり幹部 1.07%, 職員 20.81%, 中間職種1.63%, 生産労働者76.49%である。

それぞれの区分に属する従業員は、その内部でさらにランクづけされる。この区分とランクづけは長い過程をへて形成されてきたものだが、それはまた労使の交渉対象でもある。この問題をめぐって産業レベルと FIAT レベルでどのような交渉がおこなわれるのかを、まず70年代の初めについてみておこう。

職員、中間職種、生産労働者をさらにランクづけるのは、産業別全国交渉によっておこなわれている。

1970年1月の金属機械産業全国労働協約「生産労働者に属する者のための取りきめ」第42条は、生産労働者を

第5表 FITA グループにおける、幹部、職員、生産労働者等の構成 (1970.4.30)

		幹 部	職 員	中間職種	生産労働者	計
FIAT	人	1,451	26,562	3,361	109,185	140,559
	%	1.03	18.90	2.39	77.68	100
分割企業	人	614	12,082	425	37,834	50,925
	%	1.20	23.72	0.84	74.24	100
FIAT のコントロールする企業	人	729	15,017	343	49,542	65,631
	%	1.11	22.88	0.52	75.49	100
提携企業	人	83	2,174	235	8,654	11,146
	%	0.74	19.51	2.11	77.64	100
計	人	2,877	55,835	4,364	205,185	268,261
	%	1.07	20.81	1.63	76.49	100

資料 FIAT の資料による

FIAT における労使関係についての考察 (1)

第1 カテゴリー・スーパー

第1 カテゴリー

第2 カテゴリー

第3 カテゴリー

第4 カテゴリー

第5 カテゴリー

にランク付けしている。第1 カテゴリー・スーパーについては「複合的な施設・設備において、労働の特殊技術、設備の機能についての完全な認識を前提とする作業をおこなう専門的労働者」

第1 カテゴリーについては、「作業技術に内在的な技術上一実務上のかんりの認識等を要求される作業をおこなう熟練労働者」

第2 カテゴリーについては、「実務上の特殊な能力を要求される作業を遂行する労働者、または技術上一実務上のかんりの認識が必要なコントロールと関与を加えながら、機械を操作する労働者」

第3 カテゴリーについては、「短期間の実務、初歩的な職業上の知識で慣れることができる作業をおこなう者」

第4 カテゴリーについては、「反復的、または半ば反復的で、単純また軽易であって、職業上の知識を必要とせずに、ごく短期間の実務で十分慣れることのできる作業にたずさわる者」

第5 カテゴリーについては、「清掃、手による運搬、手によるのりづけ、手による刻印、労働リズムに拘束されない選別・計算など、生産過程に直接結びついていない初歩的な作業をおこなう労働者」⁽³⁾

と規定して、それぞれのカテゴリーごとに、詳しく職種を指示している。

「特別カテゴリーに属する者のための取りきめ」は、この範疇に属する者を

- a) 生産労働者の最上位カテゴリーに区分された労働者の職務よりもさらに上位の職務を遂行する者
- b) 通常、生産労働者にはまかされない信任と責任のある特別の職務をもつ者

FIAT における労使関係についての考察 (1)

- c) 技術上一実務上の蓄積をもって、一グループの生産労働者の作業を指導し、コントロールする者⁽⁴⁾」

と定めている。

「職員資格に属する者のための取りきめ」の第4条は、カテゴリーランクを第1カテゴリーから第4カテゴリーまでに分類している。⁽⁵⁾

このように従業員秩序づけの枠組は、社会的な伝統と、産業別労使交渉で定められており、FIATの労務管理政策はこの枠組をうけいれる以外にない。しかし、FIATの従業員にそれぞれどのような仕事を割当てるかは、FIATが採用する労働組織の体系の問題であり、各カテゴリーに従業員のどれだけが割ふられるかは、この労働組織の結果である。したがって従業員秩序づけの枠組は外からあたえられるのだが、その枠組のどの部分にどのようなウエイトづけをあたえるのかという点でFIATの労務管理政策が機能しうる。ただしこの面でFIATの政策がどこまで自己を実現できるのかは、労使の力関係による。1950年代から60年代半ばまでの時期においてはFIATの政策は自己実現をはかり易かったといえるのであろうが、60年代末から70年代にかけて、この領域は企業レベルの交渉の中心にもなっているのである。労働組織そのものをめぐる労使交渉については後にのべることとして、FIATでのカテゴリーのランクづけをめぐる交渉についてみておこう。

1971年のFIAT企業協定の第Ⅶ部と第Ⅷ部は、生産労働者と職員のカテゴリー・ランク付けの移行について、つぎのようにとりきめている。

まず生産労働者についていくつかの点をあげると

1. 現在第5カテゴリーに格づけされている生産労働者は第4カテゴリーに移行させられる。第5カテゴリーを事実上なくす。
2. 第4カテゴリーに格づけされている生産労働者は、漸次、より広範囲な仕事に活用され、もっとも長いばあいでも第4カテゴリーで18カ月実働するあいだに、第3カテゴリーへ移行される。
3. 第3カテゴリーの労働者の……第2カテゴリーへの移行を促進するために、

FIAT における労使関係についての考察 (1)

つぎのイニシアティブにより職業能力の効果的な評価を実施する。

① 労働手段の敷設とメンテナンスにあたっている労働者の職業能力を改善し、最大限12カ月内に、労働組合が第2 カテゴリーとみとめる職務につけることを保証できるような、適切な方策を採用すること。

② 技術的かつ組織的に可能なところでは、技術上一作業上のイノベーション効果としての格付け要素を労働そのものに挿入することによって、労働の質的内容を豊富にし、職務を再編する。

③ より複雑な職務に適しており、かつ、長い期間第3 カテゴリーの職務についている生産労働者が現在についているポストに、新規採用従業員をつける。

4. 上記の基準の適用もふくめ、全体として企業は、2年間で以下のことを実行する。

—16,000人を第3 カテゴリーから第2 カテゴリーに移行させる。(うち 11,000人については、本協定締結8カ月で)

—2,200人を第2 カテゴリーから第1 カテゴリーに

—500人を第1 カテゴリーから第1 カテゴリー・スーパーに

このうち、OM と Autobianchi には、つぎの数の移行が保証される。

	第3 カテゴリーから 第2 カテゴリーへ	第2 カテゴリーから 第1 カテゴリーへ	第1 カテゴリーから 第1 カテゴリー・ス ーパーへ
OM	960	150	10
Autobianchi	600	65	3

5. すべてのセクションと工場に、カテゴリー委員会を設立する。

経営は、上記のカテゴリー委員会とともに、少なくとも6カ月ごとにカテゴリーの移行方式について検査し、実行された移行についてひきつづきコントロールをおこなう。⁽⁶⁾

職員についてもいくつかの点をあげると、

1. FIAT は職員の労働能力を評価し、これを活用するようにつとめる。この目的のため労使双方は、企業の活動の組織的・機能的構造の枠内で、産業別協約

FIAT における労使関係についての考察 (1)

の記述を補完する基準を定め、空席となっているポストについての情報を、従業員と、職員カテゴリー委員会につたえるシステムを試行し、また以下の諸規定にしたがって特別な職業訓練活動を促進することとする。

2. —1970年1月8日の全国労働協約の第Ⅲ部第4条に規定される—第2および第3カテゴリーの協約上の記述は、つぎのような補完的基準を考慮に入れて適用される。

第2カテゴリー——このカテゴリーには、高等学校卒業資格、またはこれに匹敵する訓練をうけた者の他さらに、諸要因が変化するなかで計画・方法・手続きを作成し、適合させ、適用するという職務を遂行する技術上一職業上の適切な準備と成熟した経験をもつもの、もしくは、業務を遂行する従業員グループまたは下位のランクにある従業員グループに責任をもって作業を配分し、教育し、調整するという任務を遂行する技術上一職業上の適切な準備と成熟した経験をもつものが、が区分される。

第3カテゴリー——このカテゴリーには、通常、中学義務教育をこえる学習の資格またはこれに匹敵する訓練、もしくは工場における職業上および実務上の準備をもち、熟練した従業員および上位カテゴリーにある従業員の特別な指示と継続的なコントロールのもとであらかじめ定められた計画・方法・手続きに関連したデータ、文書をあらかじめ準備し、伝達し、コントロールする作業に従事させられる職員が区分される。

3. 1970年1月8日の全国労働協約の職員部分の規定は有効であるが、上位のカテゴリーにすすむ可能性をつぎのように容易にする。

① 当初第4カテゴリーに区分された職員の職務が、18カ月の実際の遂行中に自然に拡大したことが確認され、個人的属性に障害がなければ、会社は、この期間をこえずとも、上記の職員を第3カテゴリーに格づけする。

② 個人的属性に障害がなければ、労働のサイクルに責任をもって参加するのに必要な知識と能力を取得し、上級者からの特別な指示と継続的なコントロールを必要とせず自立性をもって職務を遂行することができる第3カテゴリーの職

FIAT における労使関係についての考察 (1)

員は、職業が拡大したという理由で、第2カテゴリーへ昇進させられる。このような適格性は、通常、実際の業務に5年、しかも非断続的に従事したのちに到達しうるものとみなされる。

③ 企業のさまざまなセクションにおける研究・調査・分析という高度に専門化され、——職業上の特別な準備にくわえて——イニシアティヴ、評価づけ、決定の高い能力を求められる職務についている第2カテゴリーの職員は、指導的機能の付与とは独立に、上位のカテゴリーにつくことができる。

4. 空いている職位をうめるため、また十分な時間的余ゆをもつて計画しうる職位をうめるために、専門性または信任を必要とするばあいは例外としても、会社は、職員カテゴリー委員会へ通告することによって、——適切さが同水準であるなら——外部からの候補者に対して会社内の従業員を有利にする。この目的のため、実験的に、適当な公示により昇進職位を周知させる手続きを導入する。

5. 上に述べた空席の資格にとっての個別的な必要性のために、会社は、志望者が上記の空席と両立でき、また業務の必要とも両立できるかぎり、同人が職業教育コースに参加することを認める（この点について職員カテゴリー委員会に諮る）。ただしこの職業教育コースは、週10時間以上同人を通常の業務からひきはなすものであってはならず、また3カ月をこえてはならない。上に述べた承認の結果、コースに出席するために労働しない時間についても、通常の賃金支払いをさせるものである。

6. 職員カテゴリー企業内委員会が設立される。……

会社の経営側は、上記のカテゴリー委員会とともに、少なくとも6カ月ごとにカテゴリーの移行方式について調査し、また本取りきめにより実施された移行にたいしてコントロールをおこなう。

職員カテゴリー企業内委員会は、工場や支店の特殊な問題のために、第V篇による工場、支店の職員のあいだの労働組合組織の指名するそれぞれの専門家と協働することができる。⁽⁷⁾

なお、1973年4月の金属機械部門の労働協約は「区分単一化」を定め、職員、

FIAT における労使関係についての考察 (1)

中間職種、生産労働者の区分をとりさり、全従業者を同一の枠組のなかで第1から第7 カテゴリーにわけることになった。新しいカテゴリーと、旧カテゴリーの対応は第6表のとおりであるが、ただしこの区分単一化により、企業レベルで職員、生産労働者の区分がすぐに消滅するわけではない。FIAT が提供してくれた1970年代末の資料には、依然として職員、生産労働者の区分が生きている。この資料により、生産労働者と職員が各ランクにそれぞれどのようなウエイトをもって割られているかをみたのが、第3図と第4図である。生産労働者のばあいはずでに旧第5カテゴリーと、旧第4カテゴリーがなくなっていることがわかるし、また73年から76年にかけて、新第2カテゴリーから新第3カテゴリーへ（旧第3カテゴリーから旧第2カテゴリー）へいちじるしくウエイトが移動していることがわかる。また新第4カテゴリー（旧第1カテゴリーの一部）もウエイトを増していることがわかる。

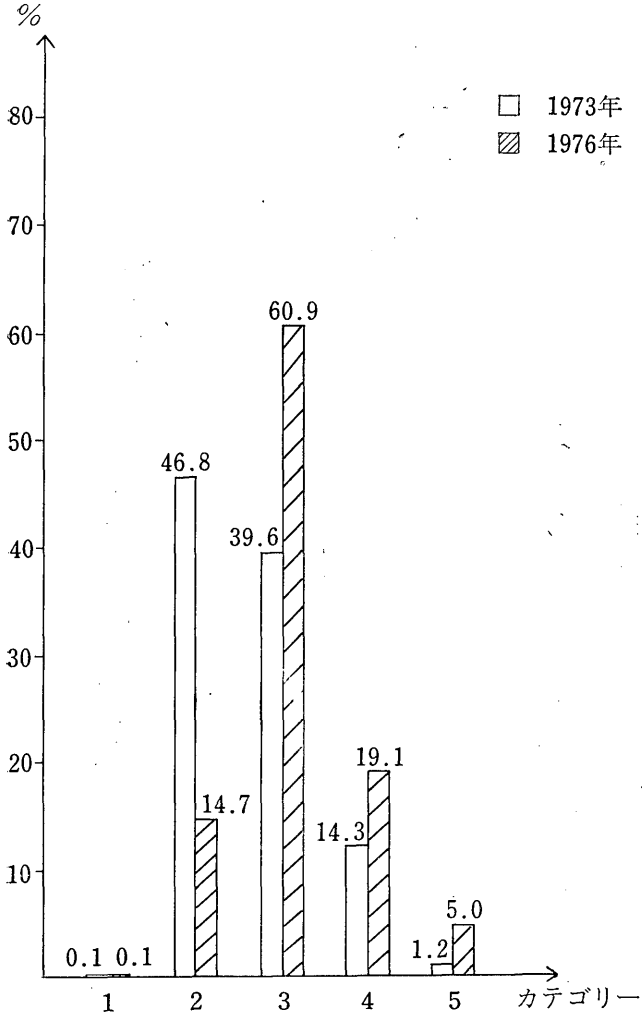
このような動向は労働組合運動における「平等主義」への推力が優位をしめた結果である。「平等主義」への推力と、「職業能力の評価」への推力とは、1970年

第6表 新旧カテゴリーの対応

新カテゴリー	旧カテゴリー
1	生産労働者第4カテゴリー 生産労働者第3カテゴリー
2	職員第4カテゴリー
3	生産労働者第2カテゴリー 職員第3カテゴリー
4	生産労働者第1カテゴリー 職員第3カテゴリー
5	生産労働者第1カテゴリー 生産労働者第1カテゴリー・スーパー 職員第2カテゴリー
5 スーパー	職員第2カテゴリー
6	職員第1カテゴリー
7	職員第1カテゴリー・スーパー

FIAT における労使関係についての考察 (1)

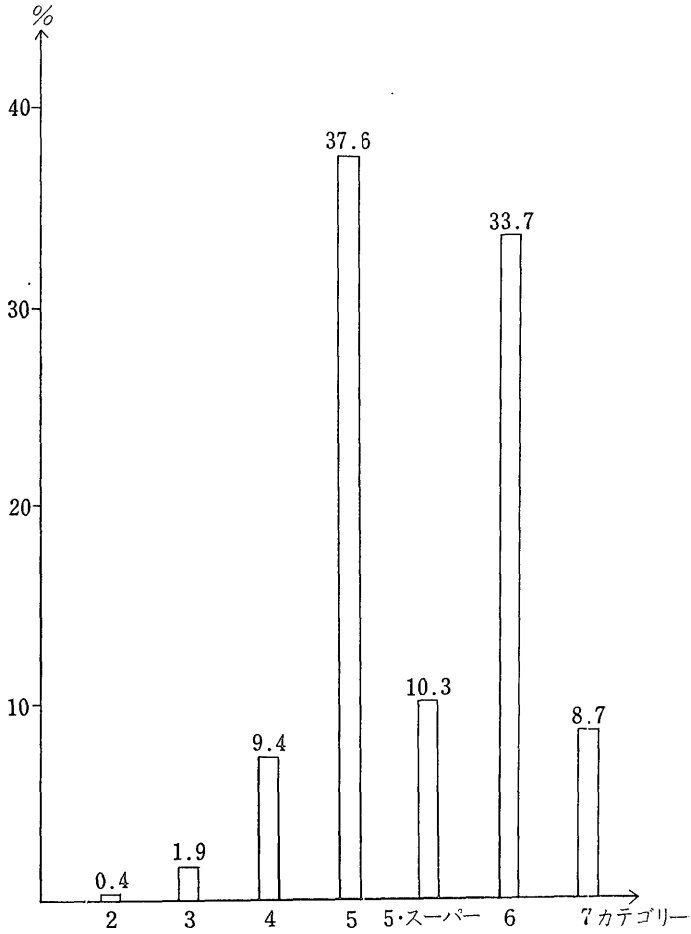
第3図 FIAT における生産労働者の格付け



資料 FIAT の資料による

FIAT における労使関係についての考察 (1)

第4図 FIAT における職員の格付け (1976年)



資料 第3図におなじ

FIAT における労使関係についての考察 (1)

代にとりわけ激しく衝突しあい、前者が歩をすすめたのだが、70年代末になって「過度の平等主義」の誤りが、とくに共産党の側から指摘されている。⁽⁸⁾

いままできた秩序づけは、生産の指揮系統と無関係でないにしても、完全に合致するものではない。生産現場での指揮系統はこれとは別に組織されている。

FIAT の生産組織は、squadra→reparto→officina と形づくられる。

15人～80人の従業員が squadra を形成し、ここに capo squadra をおき、operatore がこれを補助する。

4～5の squadra をグルーピングしたものを reparto とし、勤続7～8年の capo reparto をおく。

3～5の reparti をグルーピングして officina とする。したがって一般に officina は1,000人～2,000人の人員からなり、ここに, dirigente と vice capo officina をおき、さらにこの上に direttore delle fabbricazioni と vice direttore がおかれている。

生産現場における生産労働者のグループの長は、中間職種に区分されていたのであり、これらの生産労働者のグループの長は、生産の指揮系統の一部をうけもののだが、日本の工場、企業で一般にみられる状況と対比して、企業の労務政策、労使関係においてどのような役割をはたしているのかについては、のちに検討することにする。

Ⅲ

つぎに賃金についてみてみよう。まず賃金体系の主要項目がどのレベルで確定されるかを考察する。

FIAT からえた資料によると、1978年の賃金の項目は第7表のとおりである。これらの各項目のうち基本賃金は最低賃金とよばれるもっとも基本的な項目だが、これは産業レベルの交渉事項であり、産業別全国協約で確定される。生産労働者のばあいは時間給、中間職種、職員は月給としてきめられている。G. Guidi らの“FIAT Struttura aziendale”によると、FIAT において毎月支払われる賃金

FIAT における労使関係についての考察 (1)

第7表 FIAT が支払う賃金の主要項目と交渉レベル

1) 基本賃金 (生産労働者は時間給, 職員は月給)	産業レベルの交渉
業績割増	
勤続割増	産業レベルの交渉
臨時手当	(ナショナル・セン) ターレベルの交渉
生産褒賞金	産業レベル+企業レベルの交渉
2) (超過勤務, 夜間, 休日労働手当) (危険, 手当)	産業レベルの交渉+企業レベルの交渉
3) 13カ月目の賃金	産業レベルの交渉
14カ月目の賃金	企業レベルの交渉

資料 FIAT の資料による

第8表 FIAT における賃金体系 (1973年)

	第1カテゴリー・スーパー	第1カテゴリー	第2カテゴリー	第3カテゴリー・スーパー	第3カテゴリー	第4カテゴリー	第5カテゴリー
最低賃金	53.4	52.6	52.2	52.2	51.9	52.7	51.8
臨時手当	9.2	9.5	9.1	9.0	9.2	9.3	9.0
2年ごとの昇給分	4.3	4.2	4.1	4.1	4.1	17.0	17.6
生産褒賞金	18.3	18.7	18.2	17.8	17.2	17.0	17.6
出来高給	12.7	12.9	14.2	14.6	15.7	14.4	14.9
食事手当	2.1	2.1	2.2	2.3	2.3	2.3	2.6
計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

G. Guidi, A. Bronzino, L. Germanetto, "FIAT, Struttura aziendale" p. 159.

の50%強をしめる。

基本賃金のつぎにあげられている業績割増は、FIAT の人事係によれば、会社側が、その時々に応じて支給する。ただし第8表のFIATの賃金構成比に業績割増はない。

第3項目めの勤続割増は、第8表では2年ごとの昇給分と掲示されているが、これも産業レベルの交渉事項である。1970年の産業別協約の「生産労働者に属す

FIAT における労使関係についての考察 (1)

る者の規制」の第21条はつぎのように定めている。

「20歳をこえたあと、同一企業または同一企業グループで、また同一のカテゴリーで、2年間勤続するごとに、生産労働者は、いかなる業績割増とも無関係に、同労働者が属しているカテゴリーの最低賃金表の1.50%の割増をえる権利をもつ。」⁽⁹⁾

職員、中間職種のはあいは、おなじ産業別全国協約で5%としている。ただし、職員等の割増は12回を限度とする。⁽¹⁰⁾

この勤続割増は、いまのべたように産業レベルの交渉事項であるが、おなじく産業レベルで確定されている勤続手当(=退職金)とともに、労働者を企業に安定させておくうえで大きな役割をはたしてきたとみなせよう。ただしこの割増は、他面では、企業のコスト増、労働異動の障害にもなるので、イタリア資本主義の危機、生産の再編、労働異動をすすめる必要上から、さらに労組の関与しない自動的賃金部分の肥大という観点から、労組の指導部もこの再検討を唱えている。⁽¹¹⁾

臨時手当は、ナショナル・センターのレベルでの交渉事項であるが、この手当には物価スライド制が適用されるので、1970年代の高い物価上昇率のもとで、勤続割増等とおなじく、労使間の論争の主題となったばかりでなく、政治問題ともなっている。

生産褒賞金については、まず、産業別全国協約が要旨、つぎのように規定する(1970年の協約、第Ⅳ部第3条)。

「1) 客観的な諸要素にむすびついた生産褒賞金については、企業レベルの協定がこれを定める。

2) 褒賞金が勤労者全体に認める平均的な利得は、全関連労働者の最低賃金および最低俸給額に関連する以下の限度を基礎として定められる。

従業員	201~1,000人	2~5%
”	1,000人以上	4~7%
”	~200	2%」 ⁽¹²⁾

FIAT における労使関係についての考察 (1)

これをうけて FIAT の労使がさらに、生産褒賞金をめぐって交渉をおこなう。1974年3月9日の FIAT の協定は、生産褒賞金についてつぎのように定めている。

「FIAT の生産褒賞金は、以下の各条項に示される方法により定められた生産性の変化と直接かつ自動的にむすびついたシステムをもって、勤労者が会社の生産性の推移に参加するという目的で設置される。」

「生産褒賞金は、以下の各条項の基準にしたがい、また下記の基本的な公式を適用して、全部門・工場の関連データを合算して確定される生産性を基礎として計算される。」⁽¹³⁾

生産褒賞金は、一面では企業レベルの労働組合運動を促進する要因であるとともに、他面では生産性と結びつくことによって従業員と労働組合に生産性を意識させうる可能性ももっている。このいずれの側面がつかいよいのかは、後に検討してみる。

13カ月目の賃金、またはクリスマス・ボーナスについては、産業別全国協約がこれを定めている。

「会社は毎年クリスマスに、従業員中の生産労働者にたいし、事実上の賃金全体の208時間を基礎とした1カ月分に相当するボーナスを支払うことを義務づけられる。」⁽¹⁴⁾

14カ月目の賃金は、企業レベルの交渉事項である。1974年3月の FIAT の企業協定は、こう定めている。

「1970年7月15日の協定の定める14カ月目の賃金は、同協定の規定はなお有効であるが、最低賃金表の月額に臨時手当をくわえた額の65%に引きあげられ、最低支給額を160,000リラとする。権利のある者については、この額に、すでに1973年9月12日の協定の定める20,000リラがつけくわえられる。」⁽¹⁵⁾

超過勤務、夜間、休日労働の割増については、産業別労働協約で定められているのだが、FIAT レベルの交渉では、交替夜勤における特別割増が30%から50%に増大されている。

賃金のもっとも基本的な項目は、以上のような各レベルで確定される。基本賃

FIAT における労使関係についての考察 (1)

金は、カテゴリーのランク付けが確定すれば、自動的にきまる。カテゴリーの割り振りには、労働組織の確定との関係でFIATの政策は関与できるが、人事評価による差異はつけ難い。勤続割増、13カ月目の賃金、14カ月目の賃金も自動的な性格のものであり、人事評価のはいりこむ余地はないといってよい。

Ⅳ

つぎに FIAT の福利政策の体系をみておこう。福利政策は、FIAT の労務管理政策の性格が色濃い。FIAT の福利政策について、G. Guidi らは、「FIAT は第Ⅱ次大戦後、従業員を、労働者階級から孤立させるために、改良主義的政策をたえず進めようとしてきた」⁽¹⁶⁾とのべている。

FIAT の福利政策は、FIAT 独自の褒賞金、保養所、こどものための山間・海辺施設、文化・スポーツ施設、社会保険給付の上づみなどさまじみである。項目をまとめると第9表のとおりである。

以下、各項目に説明を加えよう。金額は1976年時点のものである。

勤続褒賞金は、FIAT での勤続が25年、30年、35年、40年、45年に達した従業員に1カ月分の賃金に等しい褒賞金を支給するもの。忠誠褒賞金は、FIAT での

第9表 FIAT における福利政策

勤続褒賞金	従業員のこどもの奨学金
忠誠褒賞金	従業員の通学褒賞金
救済金庫	クリスマスの贈りもの
勤続手当の追給	従業員にたいする疾病補完給付
保育園	疾病給付補完
コロニー	結核手当補完
社宅	180日をこえる医療・薬剤扶助
会社食堂	ヴィッレ・ロッドロ保養所
ジョヴァンニ・アニエッリ保養所	専門医相談訪問
ヴィットリオ・ヴァッレッタ滞在施設	湯治治療
スポーツ・レクリエーション・文化センター	治療器具
	臨時的な扶助

FIAT における労使関係についての考察 (1)

勤続が30年をこえ、男なら60歳、女なら55歳に達し、労働関係を解消して年金生活にはいる者に毎月支給されるものである。ただし労働が不可能となった者については、60歳、55歳に達していなくてもよい。褒賞金の額は月額18,000リラ、本人が死亡したばあいは寡婦に月額15,500リラが支給される。

救済金庫は、少なくとも勤続25年を数え、労働関係を解消して年金生活にはいったが、勤続年数が忠誠褒賞金をうけるのに必要な年数に達しておらず、また経済状況がいちじろしく窮乏している者に支給される。忠誠褒賞金をうけるのに必要な年齢上の条件なども同一である。支給額は月12,000リラ、本人が死亡したばあひ寡婦に支給される額は10,000リラである。

勤続手当（退職金）の追給は、FIAT に長期間勤務したが、忠誠褒賞金、救済金庫をうける資格をもたない従業員が退職するさいに支給されるものである。額は勤続年数によって異なるが、75,000リラから400,000リラのあいだとされる。勤続手当は、すでに述べたように、産業レベルの労使交渉で定められる退職金である。

FIAT は保養施設をいくつかもつが、従業員が利用するというよりも、長年勤続した退職者または病休者の利用に供されているようである。

ジョヴァンニ・アニュッリ保養所は、①60歳以上で、すでにFIATを退職したもの、②永久・完全労働不能になったもの、③退職時点で勤続年数が30年に達しているもの、④経済的に窮乏しており、家族その他から援助のないもの、が利用することができる。この保養所に滞在するものは、宿泊、食事とも無料で、医療給付をうけることもできる。

ヴィットリオ・ヴァッレッタ施設は、25年以上勤続したあと年金生活にはいるものが配偶者ととも利用することができる。3食つきで1日1,000リラ、2週間まで滞在することができる。

従業員のこどもにたいするサービスもある。

FIAT の従業員のこどもで、1～6歳のものをうけいれる保育園は、トリノ県に8園あり、1,500人を収容することができる。

FIAT における労使関係についての考察 (1)

従業員の7歳から12歳のこどもは、定期的に、FIATの海浜および山間の施設を利用することができる。年間にうけいれることのできる児童数は15,000人である。

FIATは、クリスマスに、従業員の12歳以下のこどもに、贈りもの袋をくばる。

スポーツ・文化施設は従業員が利用する。テニス、サッカー、水泳、魚釣り、ボッチャなどのスポーツ・グループ、写真、映画、切手収集などの文化グループが組織され、スポーツ・レクリエーション・文化センターを利用している。これらのグループに加盟するものは75,000名を数える。

従業員のこどもにたいする奨学金、通学する従業員への褒賞金もある。

従業員のこどもにたいし、毎年、奨学金が支給される。額は中等教育20,000リラ、大学(工学部)100,000リラである。

通学褒賞金のほうは、勤続1年以上の従業員で、中学、高校、大学教育課程を終了したものに支給される。額は20,000リラから100,000リラである。

なお、FIATの社宅数は6,300戸、従業員食堂はFIATの全施設・工場に設置されており、その数は194になる。

疾病給付にたいするFIATの上づみは大変多い。それは、企業、地域、産業ごと等におこなわれてきた疾病保険が、漸次INAM (Istituto Nazionale Assicurazione contro le Malattie) に統合されることになったという事情による。⁽¹⁷⁾ FIATではMALF (Mutua Aziendale Lavoratori FIAT) が疾病扶助をおこなってきたのだが、これのINAMへの統合にさいし、FIATは1969年3月3日の企業レベルの協定により、労働組合にたいし、統合後もMALFがおこなっていた給付を保証すること、したがって、MALFの給付とINAMの給付の差を補完することを確認している。このため、FIAT内に「MALFの処置にふくまれる給付を支給するための扶助臨時企業基金」が設立され、FIAT側代表4、労働組合組織の代表4名で構成する委員会が検討、評価をして、要求したものについて、この給付がなされる。

補完給付のひとつである経済的給付補完は第10表のとおりである。

FIAT における労使関係についての考察 (1)

第10表 疾病にたいする経済的給付

INAM による経済給付		FIAT による上づみ	
4日～20日間	賃金の50%	をINAM が給付す る	勤続3年未満の者 2カ月まで 賃金の100%
そのご	賃金の67%		
			勤続3～6年 3カ月まで " 100%
			そのごの6カ月間 " 80%
			勤続6年以上 4カ月まで " 100%
			そのごの8カ月間 " 80%

資料 FIAT の資料による

結核のばあいも、INPS の給付する特別手当を FIAT が補完する。

INAM の医療組織をとおして特殊治療をうけている従業員、その家族は、自分がかかっている医師の作成した提案を会社に提出し、(INAM からは受けられない) 専門的な診料を利用することができる。会社は受診のために選んだ医院または施設の指示をふくめた保証をあたえる。従業員は、要した費用の払いもどしをうけるために、上記の保証、および受領証をそえた勘定書きを、会社にひきわたす。

従業員とその扶養家族は、INAM のみとめる医療・薬剤給付期間(年間180日)をこえて、世帯主の雇用上のポストが継続するかぎり、全疾病期間にわたり、INAM の組織をとおして、とくに被給付者の負担になる特別の形式なしに、完全な疾病給付を利用することができる。

上記の状態にある従業員と家族は、通常の疾病の経済給付への権利を保持したまま、最大限45日まで、ヴィッレ・ロッドロ保養所に滞在し、無料の治療(旅費をのぞく)を利用することもできる。

湯治治療——温泉および冷水治療のために INAM の給付する滞在費と全費用の差を補完する。ただし旅費は被扶助者の負担であり、INAM の負担になる費

FIAT における労使関係についての考察 (1)

用ものぞかれる。

FIAT はまた、さまざまな治療器具のため INAM により給付される費用の補完を、労働組合との協定できめた範囲でおこなう。

従業員本人または家族の重病、または長期の疾病の結果、経済的窮乏状況にある従業員にたいし、状況に応じて、臨時的扶助としてさまざまな額の補助金が支給される。

従業員本人また扶養家族の疾病を治療するため、INAM が給付しない医療に臨時の費用を支払わねばならない従業員にたいし、かかった費用の全額により、また要求者の窮乏状況により、FIAT は費用の一部負担をする。

MALF の給付にはふくまれていたが、INAM ではえられない特別の医療および治療（たとえば食事療法、パラフィン整形外科、死亡した扶養家族の葬式扶助）のために要した費用、もしくは治療を受けた者に重荷となる治療のための費用についても、FIAT は一部を負担する。⁽¹⁸⁾

- (1) Relazioni del Consiglio d'Amministrazione e dei Sindaci agli Azionisti 各年等による。
- (2) Gian Carlo Cocco, tecniche di gestione del personale, 1980, Buffetti, pp. 18 ~19.
- (3) Contratto nazionale per i lavoratori addetti all'industria metalemeccanica e alla installazione di impianti, parte I, regolamentazione per gli appartenenti alla qualifica operaia, art. 42.
- (4) 資料(3)におなじ。parte II, regolamentazione per gli appartenenti alla categoria speciale, art. 1.
- (5) 資料(3)におなじ parte III, regolamentazione per gli appartenenti alla qualifica impiegatizia, art. 4.
- (6) Accordo, 5 agosto 1971, FIAT, Parte VI, Qualifiche operai
- (7) 資料(6)におなじ。parte VII, Qualifiche impiegati.
- (8) Rassegna Quaderni, 30, Le Qualifiche 所収の各論文および Geraldo Chiaramonte, "il mestiere del sindacato" Rinascita, 1980, 2. 22.
- (9) 資料(3)におなじ。art. 21.

FIAT における労使関係についての考察 (1)

- (10) 資料(5)におなじ。art. 15.
- (11) L. ラマ, 「イタリアの労働運動」(松田博訳), 新日本出版 p. 102. および資料(8)のChiaromonte の論文
- (12) 資料(3)におなじ, parte IV, Regolamentazione comune agli operai, categorie speciali ed impiegati, art. 3.
- (13) FIAT, il contratto integrativo, 9, marzo, 1974, V. parte salariale e normativa, premio di produzione, premessa e art. 3.
- $$\text{生産性指数} = \frac{\text{月間生産額}}{\text{生産労働者の労働時間数} + \text{職員の労働時間数}}$$
- 第4条以下は分母, 分子の確定方法に言及している。
- (14) 資料(3), art. 20, 職員については, 資料(5)の art. 20.
- (15) 資料(13)におなじ, 14^a erogazione.
- (16) G. Guidi, “FIAT, Struttura aziendale”, mazzotta, 1974, p.p.133~134.
- (17) 戸塚・徳永編「現代労働問題」, 有斐閣, 1977, p. p. 436, 454.
- (18) IV の FIAT の福利政策はいずれも, FIAT 人事係の提供してくれた資料による。