

高度経済成長末期における アメリカ3大自動車メーカーの経営状況と労使関係

大野 威ⁱ

本論文は、高度経済成長末期にあたる1970年から1973年までのアメリカの自動車市場を、自動車販売台数が増加しているか減少しているかを基準に2つの時期に区分したうえで、各時期における米自動車3大メーカー（ビッグ3）の労使関係の特徴をとくに各社の収益状況との関係において分析しようとするものである。具体的には、高度経済成長期は自動車販売台数が長期的に増加していたため、自動車販売台数や純利益が減少した時期であっても労使双方に危機感は少なく、賃金を中心とした経済的報酬が労使の大きな争点であったことが明らかにされる。ただし1973年の労使交渉では、賃金と並んで労働生活の質（QWL）が大きな争点に浮上している。なお本論文では、当時のビッグ3における早期退職制度、有給休暇制度、残業拒否の仕組みなどについても説明をおこなっている。

キーワード：アメリカ自動車産業、GM、フォード、クライスラー、ビッグ3、UAW、全米自動車労働組合、労使関係、労働協約、労使交渉

目次

はじめに

1 分析枠組み

- (1) 時期区分の基準
- (2) 労使関係の分析方法

2 自動車販売台数の推移と時期区分

- (1) 1951年から2012年までの自動車販売台数の推移
- (2) 1970年-1973年の時期区分

3 1970年 販売台数の減少期（I期）

4 1971-3年 販売台数の増加期（II期）

おわりに

はじめに

ギアは、アメリカ自動車産業における労使の主要

な関心は1940年代から70年代までは好調な自動車販売に支えられ賃金政策に向けられていたが、1970年代以降は輸入車におされUAW（全米自動車労働組合）の関心は雇用保障に、GMの関心は柔軟性のある生産システムへの転換に向かうようになったと述べている（Gier 2010: 3）。アメリカの自動車産業の労使関係を考える場合、この整理はわかりやすいし、大きな流れの把握として間違っていない。

ただし実際には、ある年を境にビッグ3の労使関係がまったく異なったものになったわけではなく、ギアのいう変化は長い期間をかけて、時には元に戻るような動きも見せながら徐々にあらわれてきたものである。こうした変化のあり方を理解するひとつの鍵は、自動車販売台数とビッグ3（GM、フォード、クライスラー）の収益の変化にある。

たとえば、ビッグ3の販売台数は、長期的にみれば低落傾向にあるが、1970年代から現在まで単線的

i 立命館大学産業社会学部教授

に減少してきたかといえばそうではない。アメリカの自動車市場は日本とは異なり、数年のサイクルで大きな変動(増減)を繰り返す特徴があり、販売台数の上昇局面ではビッグ3の販売や収益もまた増加をみせることが多い。また収益についてみると、ビッグ3は1990年代に過去最高の純利益を更新するなど、長期的な低落という理解ではかならずしも捉えきれない動きを見せている。ビッグ3における労使関係の変化は、こうした動きと関連させることによってはじめて矛盾なく整理、理解することが可能になる。

筆者は、これを第二次世界大戦後から現在までのスパンであきらかしようと考えているが、ここではその最初の試みとして1970年から1973年を取り上げる。以下本論文では、1970年から1973年のアメリカの自動車市場を自動車販売台数の増減を基準に2つの時期に区分し、それぞれの時期についてビッグ3の労使関係の特徴を各社の収益状況と関係づけながら分析していく。

1 分析枠組み

(1) 時期区分の基準

最初に時期区分の基準および分析の枠組みについて説明しておきたい。本論文ではおもにアメリカ全体の自動車販売台数が増加傾向にあるか減少傾向にあるかを基準にして時期区分をおこなう。販売台数を時期区分の基準にするのは、それが雇用数(レイオフ数)したがつてまた労使双方の交渉力に大きな影響を与えると考えからである。

ところで、労使関係に影響を与える要因は販売台数にかぎらない。各社の収益状況もまた、労使双方の交渉姿勢に大きな影響を与えている。そこで本論文では、販売台数のほかにビッグ3各社の収益状況を取り上げ、各時期区分について各社の収益状況と労使関係とのかかわりを分析する。なお本論文では、収益の指標として純利益(net income)を利用する。アメリカでもっとも注視される経営指標のひとつが

純利益であり、労使交渉におよぼす影響も大きいと考えられるからである。

販売台数とは別に収益の影響を分析する理由についてもう少し説明しておきたい。いうまでもないことであるが、アメリカ全体の自動車販売台数の増減とビッグ3各社の収益の増減はかならずしも一致しない。このために、販売台数とは独立に収益についても考察することが必要になる。たとえば、アメリカ全体の自動車販売台数が増加しても、日本などからの輸入車販売台数がそれ以上の伸びで増加すれば、ビッグ3の販売台数はむしろ減少し、収益も減少する可能性が高くなる。こうした問題を避けるには、アメリカ全体ではなくビッグ3の販売台数に注目すればいいと思われるかもしれないが、ビッグ3の販売台数の増減と各社の収益の増減もかならずしも一致しない。たとえば、ビッグ3の販売台数は減少したが、利幅の大きな大型車の販売比率が高くなったため、各社の収益はむしろ増加したといったことが実際におこっている。そしてこの時期の労使関係は、販売減を受けてレイオフを拡大させながら、同時に収益増加を背景としてレイオフ中の所得保障を充実させるといった独特のものとなっている。こうした関係をあきらかにするため、本論文では自動車販売台数の増減にくわえ各社の収益動向を取り上げ、その労使関係への影響を分析する。

(2) 労使関係の分析方法

労使関係の分析方法についても説明しておきたい。ビッグ3では3年毎に労働協約の改定交渉がおこなわれ、それが労使間の最大のイベントとなっている。そこで、本論文では、この労使交渉をつうじて労働協約の内容がどのように変化していくかにとくに注目してビッグ3の労使関係を考察していく。ここでビッグ3の労働協約と労使交渉について少し説明しておきたい。

UAWの長年の交渉成果として、ビッグ3の労働協約には、賃金、労働時間、有給休暇などの規定のほか、苦情処理、徒弟訓練(専門技能者の養成)、企

業年金、医療保険など幅広い規定が含まれている。これは、その時々々の労働者のおかれている状況をなによりもよくあらわすものとなっている。

この労働協約は現在、労使交渉をつうじて3年毎に改訂されている。ビッグ3では、1947年までは毎年労働協約の改訂交渉がおこなわれていたが、1948年から複数年ごとに改訂交渉がおこなわれるようになり、1955年以降は3年ごとの改訂交渉が慣例化している（Jefferys 1986; Katz and Darbishire 2000; 大野 2001）¹⁾。

なお労使交渉において、UAWは1社をターゲットに選んで団体交渉をおこない、そこで獲得された成果を順次他社にも認めさせていくパターン・バーゲニングという方法をとっている。そして、この方法により、ビッグ3の間では賃金や福利厚生にほとんど差がないという状態が生みだされている（大野 2001）。本論文は、この労働協約の改訂交渉を企業収益との関係のもと分析しようというものである。

2 自動車販売台数の推移と時期区分

(3) 1951年から2012年までの自動車販売台数の推移

本論文は1970年から1973年までを分析対象とするが、その分析に入るまえに、1951年以降アメリカの自動車販売台数がどのように推移したかを簡単に整理しておくことにしたい。なお本論文で自動車という場合、乗用車とトラックを合わせたものを意味している。

図1は1951年から2012年までのアメリカの自動車販売台数の推移である。図1からは1) 1951年(627万台)から1973年(1,457万台)までは振幅をともしないながらも確実に販売台数が増加していったこと、2) 1973年から1991年までは販売台数が激しい増減を繰り返すようになり、またピーク時の販売台数の増加ペースもそれ以前よりおだやかになったこと、3) 1990年代にはいと販売台数の増加が長く

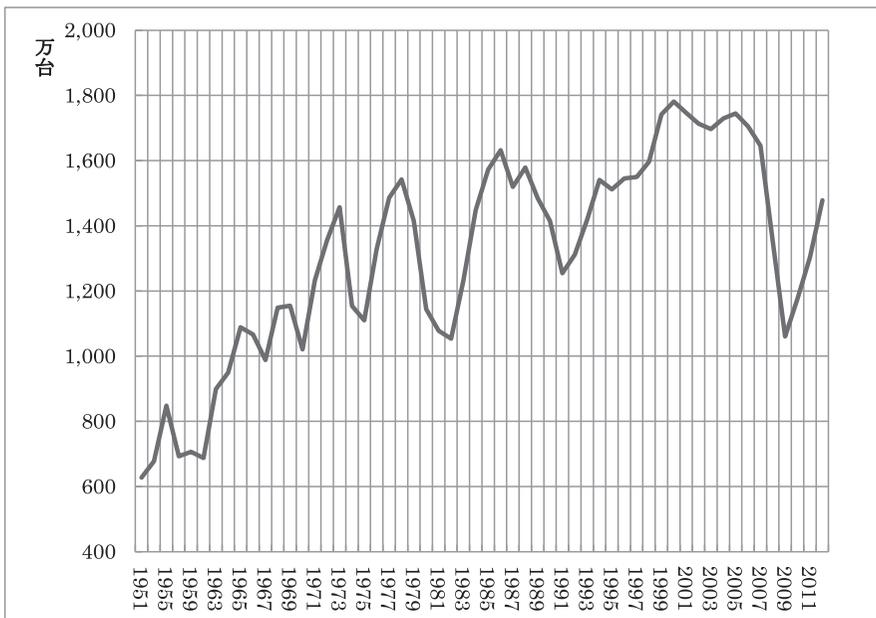


図1 アメリカにおける自動車販売台数の推移（1951年～2012年）

出所：WardsAuto, 2013, 'U.S. Car and Truck Sales, 1931-2012.'

註：グラフは乗用車とトラックの合計を示す。

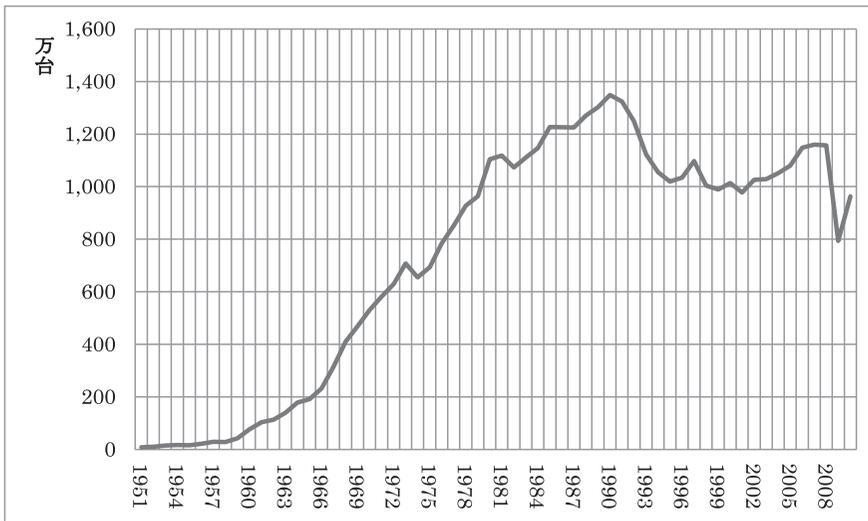


図2 日本における国内自動車生産台数の推移 (1951年～2010年)

出所：日本自動車会議所・日刊自動車新聞社共編、『自動車年鑑』、日刊自動車新聞社 各年度版

註1：自動車生産台数は乗用車（軽自動車含む）、トラック、バスの合計。

註2：1951-70年は3輪車を含む台数。

続き、1990年代末から2007年のリーマンショックまで販売台数が1,600万台を超える高い水準で安定していたこと、4)リーマンショック後、販売台数は急激に減少した後、急激な増加に転じたことをみることができる。

ちなみに日本における国内自動車生産台数の推移をあらわしたのが図2である。日本は輸出比率が高いため、ここでは比較のため販売台数ではなく国内生産台数を取り上げた。図2からは、日本ではアメリカと異なり、短い期間に国内生産台数が大きく増減するということがなく、1990年代初頭までは長く増加が続き、それ以降も比較的長い期間にわたって減少あるいは増加が続く特徴があることがわかる。この違いは当然にも、両国の労使関係のあり方に大きな違いを生みだすことになっている。2国間の労使関係の比較は、市場特性の違いに充分に気をつけておこなわなければならない。

(4) 1970年-1973年の時期区分

すでに述べたように本論文は1970年から1973年ま

でを分析対象とする。ここでは販売台数が増加傾向にあるか減少傾向にあるかによって、この時期を次のように2つに区分する。

1970年 販売台数の減少期 (I期)

1971年～1973年 販売台数の増加期 (II期)

以下、各時期区分について、ビッグ3の収益状況と労使関係の動向をみていく。

3 1970年 販売台数の減少期 (I期)

先に述べたようにアメリカにおける自動車販売台数は、1951年(627万台)から1973年(1,457万台)までは振幅をとめないながらも確実に販売台数が増加していった。1970年はこの拡大期の終盤に位置するが、販売台数が一時的に減少した年にあたる。すなわち自動車販売台数をみると、1968年が1,149万台、1969年が1,155万台、1970年が1,021万台となっており、1969年は前年より6万台微増しているが、1970

年は前年より約134万台（約12%）の減少となっている²⁾。

なお70年代後半から日本からの輸入車が急増し、ビッグ3の自動車販売に大きな影響を与えるようになるが、この時期、日本からの輸入車の影響は大きくない。すなわちアメリカにおける輸入車販売台数は、1968年が103万台（そのうち日本車は13万台）、1969年が110万台（そのうち日本車は22万台）、1970

年が133万台（そのうち日本車は37万台）であった。この結果、1970年において自動車販売に占める輸入車の割合は13%、日本車の割合はわずか3.6%にすぎない。次にビッグ3の収益の動向をみてみよう。

1969年から1975年までのビッグ3の純利益を示したのが表1と図3である。1969年は、過去最高の販売台数となり、ビッグ3各社はそれぞれ高い純利益

表1 ビッグ3の純損益の推移（1969年～1975年）

		1969年	1970年	1971年	1972年	1973年	1974年	1975年
GM	百万ドル	1,711	609	1,936	2,163	2,398	950	1,253
	億円	6,160	2,192	5,963	6,662	7,386	2,926	3,859
Ford	百万ドル	547	516	657	870	907	327	323
	億円	1,969	1,858	2,024	2,680	2,794	1,007	995
クライスラー	百万ドル	99	-8	84	220	255	-52	-260
	億円	356	-29	259	678	785	-160	-801
為替レート（円/ドル）		360	360	308	308	308	308	308

出所：GMの1969年から1973年の数値は *Ward's Automotive Yearbook* の1975年版、1974年と1975年の数値は1978年の年次報告書による。フォードの数値は1977年の年次報告書による。クライスラーの数値は1978年の年次報告書による。為替相場は、統計局「外国為替相場」(<http://www.stat.go.jp/data/chouki/zuhyou/18-08.xls>)に掲載されている裁定相場等による。

注：会計基準の変更や数値の修正などがあるため、各当該年について公表された年次報告書の数値と表の数値とはかならずしも一致しない。

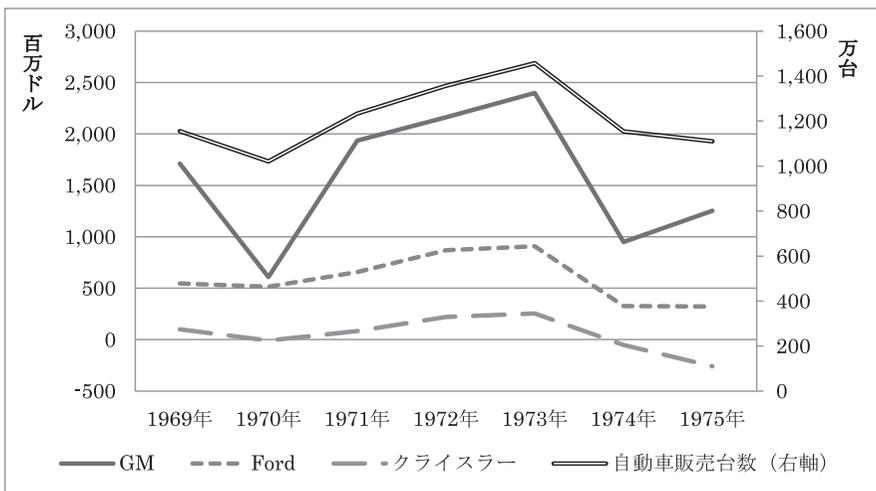


図3 自動車販売台数およびビッグ3の純損益の推移（1969年～1975年）

出所：図1および表1の出所参照

を計上している。しかしながら、1970年になると上でみたように1割以上自動車販売台数が減少し、その結果、3社とも前年より減益となっている。とくに減益率が高いのはGMで、1970年の純利益は1953年以降で最も少ない6億900万ドル(2,192億円)に落ち込んだ。これは後述のように、この年に67日間の長期ストライキがおこなわれ、2カ月以上にわたって生産が全面的にストップしたことが大きく影響している(Flint 1971)。クライスラーもまた1970年は赤字に転落しているが、その一方でフォードの純利益はあまり変化がなく、メーカーによって販売減少の影響は一律ではないことがわかる。この事情はその後も続いており、アメリカの自動車産業を分析する場合は、企業間の業績差に注意をはらう必要がある。次に、この時期の労使関係の特徴をみてみよう。

1970年は労働協約の改定交渉がおこなわれる年にあたっていた。この年、ターゲットに選ばれたのはGMであった。その理由としては、GMが前年に17億1,100万ドル(6,160億円)という巨額の純利益を計上していたことと、フォードでは、前回1967年の労使交渉で49日間のストライキがおこなわれており、ふたたびストライキをおこなうことが困難であったことなどがあげられる。

1970年の5月9日には、戦前からのUAWメンバーで戦後長くUAW委員長をつとめたウォルター・ルーサーが飛行機事故で亡くなるという不幸があったが、ウッドコック新委員長のもと、GMでは9月14日から67日間におよぶストライキがおこなわれ、UAWは前回1967年に引き続いて大きな成果を得ることに成功した。具体的には、賃金の大幅引き上げ、30-and-outと呼ばれる早期退職制度の導入、有給休暇付与日数の増加などが勝ち取られた。具体的な内容は以下のようなものであった。

まず賃金についてみると、当時GM労働者の時給は平均約4ドルであったが、初年度に時給の51セントアップ(時給の13%アップに相当)、2年目と3年目にそれぞれ時給の14セントアップ(時給の3%

アップに相当)という過去最高の賃上げで労使合意が成立した。なおビッグ3には、この他に一定の規則にもとづいてCPI-W(勤労者物価指数)に連動して賃金を上げるCOLA(物価調整手当)という仕組みがある³⁾。前回1967年の労使交渉では、このCOLAについて、CPI-Wがある基準を超えると、それ以上は賃金を引き上げないという上限規定が導入されたが、労働協約の期間中に物価がその基準を超えて上昇したため、実質賃金が低下するという事態が生じた⁴⁾。この問題を解決するため、この年の労使交渉では、この上限規定が廃止された。

またこの年の労使交渉では、58歳以上で30年以上勤続した労働者は退職して、以降、企業年金と公的年金(social security)を合わせて月500ドルを受け取ることができる30-and-outと呼ばれる早期退職制度が導入されることになった。上述のようにGM労働者の平均時給は約4ドルであり、500ドルは約125時間分の時給に相当する。なお早期退職できる年齢は徐々に引き下げられ、3年後の労働協約終了時には56歳に引き下げられることも決まった(Flint 1970: Rhodes et al. 2003: Gier 2010)。ビッグ3における企業年金、退職慣行については後述する。

さらに1970年の労働協約では、20年以上の勤続年数を有する労働者の有給休暇が5日間増やされることになった。表2は、1970年の労働協約で決められた有給休暇の規定である。表2にあるように、ビッグ3では勤続年数が長くなるにしたがって有給休暇が増える仕組みになっている。ビッグ3では、勤続年数の短い労働者からレイオフをおこなう先任権制度など、勤続年数の長い労働者を手厚く保護するさまざまな仕組みが存在するが、有給休暇もまたそのような仕組みとなっている。そして1970年の労働協約はこれをさらに強化する内容となっている。すなわち1967年の労働協約では、15年以上の勤続者の有給休暇は一律15日となっていたが、1970年の労働協約ではあらたに20年以上の勤続者というカテゴリーが設けられ、その有給休暇が20日に引き上げられた。

以上が1970年の労働協約のおもな内容である。

表2 1970年の労働協約における有給休暇の規定

勤続年数	有給休暇の時間	日数換算
1年以上3年未満	40時間	5日
3年以上5年未満	60時間	7.5日
5年以上10年未満	80時間	10日
10年以上15年未満	100時間	12.5日
15年以上20年未満	120時間	15日
20年以上	160時間	20日

出所：UAW（1976）

1970年は前年より自動車販売台数が減少しビッグ3は減益を余儀なくされたが、同年におこなわれた労使交渉では大幅な賃上げのほか、早期退職制度の導入、勤続年数がとくに長い労働者の有給休暇の増加などで労使合意が成立した。この理由として、当時はインフレ率が高く労働者の間で賃上げへの要求が強かったこと、当時の労働組合が強い交渉力を有していたことなどさまざまな要因があげられるが、それらに並んで、アメリカの自動車市場はこの時まで長期的な拡大期にあり、販売や収益の落ち込みが一時的なものと考えられていたことをあげることができるであろう。これらの事情は、基本的に1973年におこなわれる次の労使交渉まで続くことになる。

次の時期の分析に移る前に、日本ではあまり知られていないビッグ3の退職慣行、企業年金およびアメリカにおける有給休暇制度について簡単に説明しておくことにしたい。

まず退職慣行であるが、第二次世界大戦後しばらくの間、アメリカの一般的な定年年齢は65歳であった（Belfer 1955）⁵⁾。これは、おもに公的年金（social security）を満額受給するためには65歳から年金受給を開始する必要があるためと思われる⁶⁾。ちなみにビッグ3についていえば、1950年のGMの労働協約は、68歳の誕生日のあった翌月の初日以降、労働者の雇用を終結することができると定めており、68歳が定年となっていた（UAW 1950: 35）⁷⁾。

その後アメリカでは1967年に、40歳以上の者を対象として雇用の全局面について年齢による差別を禁

止する年齢差別禁止法（Age Discrimination in Employment Act: ADEA）が制定され、その後法修正や最高裁判決などをへて、1980年代後半以降、一部限られた者をのぞき定年制はなくなっている（中窪 1995; Feldacker 2000）。ただ、ビッグ3の労働者の関心は日本と異なり、なるべく高齢まで働ける制度を作るより、安定した所得のもと早期退職を可能とする制度を作ることに向けられている。ここから生みだされたのが、上で述べた30-and-outと呼ばれる早期退職制度であった。この制度では、公的年金の受給がはじまるまでは企業年金によって、公的年金の受給が始まった後は、公的年金と企業年金を合わせて一定の所得を保証するようになっている。この仕組みは、ビッグ3等に導入された後、他の産別組合をつうじて多くの産業に普及し、現在でも広くおこなわれている（Katz 1987; Katz and Darbishire 2000）。

ビッグ3の企業年金についても簡単に説明しておきたい。ビッグ3では、1949年にフォードではじめて保険料全額会社負担の企業年金制度が導入された。これは公的年金の不足を補うためのもので、30年勤続した労働者は65歳以降、この企業年金と公的年金を合わせて月100ドルを受け取れる仕組みになっていた（Macdonald 1963）。そして翌1950年には、クライスラー、GMにも同様の仕組みが導入されるとともに、月支給基準の114ドルへの引き上げがおこなわれた（Jeffery 1986）。ビッグ3では、これ以降、企業年金は労使交渉事項となり、その改善がはかられていくことになった。

最後に、アメリカにおける有給休暇について説明しておきたい。現在の日本と大きく違う点であるが、アメリカの公正労働基準法は有給休暇についての義務規定を有していない。しかし、アメリカでは第二次世界大戦中にその普及が進んだとされている。第二次世界大戦中、アメリカでは賃上げが厳しく抑制されたが、その代償として有給休暇（paid holidays）が考案され普及したというのである（Macdonald 1963: 73）⁸⁾。自動車産業についていえば、1940年に

は部品メーカーを中心に、一定の勤続年数がある労働者に1週間程度の有給休暇を付与することが広くおこなわれていたとされている (McPherson 1940: 108-9)。

なおビッグ3に関していえば、少なくともGMでは、戦時中は生産を優先させるため有給休暇は導入されなかった。そのかわりGMでは、1940年に休暇の代替として勤続1年以上の者に40時間分の賃金を支払う仕組みが導入され、2年後には支給水準の引き上げがおこなわれた。そしてGMでは1947年になってはじめて、すべての労働者に6日の有給休暇が与えられ、それ以降、労使交渉をつうじて有給休暇の増加がはかれるようになっていった (Macdonald 1963: 33-5)。

4 1971-3年 販売台数の増加期 (II 期)

自動車販売台数拡大期の最後にあたる1971年から1973年は、販売台数が急速に増加した時期であった。自動車販売台数は1971年が1,234万台、1972年が1,357万台、1973年が1,457万台で、毎年過去最高を記録した。

この時期、日本からの輸入車は増加が続くが、まだそのシェアは大きなものとはなっていない。アメリカにおける輸入車販売台数は1971年が168万台 (うち日本車は61万台)、1972年が172万台 (同69万台)、1973年が188万台 (同84万台) となっており、1973年の時点においても日本車の販売シェアは6%に満たないものであった。

こうした状況を受け、1971年から1973年にかけてビッグ3はすべて増益を続け、過去最高レベルの純利益をあげている。たとえばGMの純利益は、1971年が19億3,600万ドル (5,963億円)、1972年が21億6,300万ドル (6,662億円)、1973年が23億9,800万ドル (7,386億円) となっており、1972年と1973年に2年連続して最高記録を更新している (Salpukas 1972; Salpukas 1973)。なお1973年10月に第四次中東戦争が勃発し第一次オイルショックが始まったが、少な

くとも1年間の収益についてみるかぎり、その影響が表れるのは翌年の会計からであった。

1973年の労使交渉でターゲットに選ばれたのはクライスラーであった。クライスラーは、GMやフォードにくらべると経営基盤が弱いこともあり、この年を最後として現在までターゲットには一度も選ばれていない。

1973年の労使交渉の特徴は、賃上げについては当時実施されていた賃金統制のガイドラインにそう形で妥結する一方、残業規制、労働環境の改善といった労働生活の質 (Quality of Working Life: QWL) が労使の大きな争点になったことにある。そして労使交渉の結果、一部残業を拒否できる制度が作られるとともに、労働環境改善のため労使協議機関が設置されることになった。これを順にみていこう。

クライスラーでは9月に3日間のストライキがおこなわれた後、初年度に平均時給の27セントアップ (時給の5.3%アップに相当)、残りの2年間をつうじて時給の3%アップで労使合意が成立した。COLAの規定は従来どおりとなった。ちなみにアメリカでは1970年代に入って物価高騰が大きな社会問題となり、1971年8月15日、ニクソン大統領が物価と賃金の90日間の凍結を宣言するにいたった。そしてアメリカでは以後1974年4月まで、フェーズ1からフェーズ4まで4段階で物価と賃金の統制がおこなわれることになった。1973年の労使交渉はフェーズ4の時期にあたったが、上で述べた賃上げ率は、COLAを含んだ総賃上げ率のガイドライン6.2%にほぼそうものであった (Stevens 1973b; Rhodes et al. 2003)。

前述のように、1973年の労使交渉で賃上げとならんで、あるいは賃上げ以上に大きな争点となったのが残業規制であった。1971年から1973年にかけて、自動車販売の急増を背景にビッグ3では長時間残業が恒常化し、職場では残業の規制を求める声が高まっていた。ちなみに公正労働基準法は、通常の賃金率の1.5倍の率で賃金を支払わないかぎり、週40時

間を超えて労働者を使用することを禁止しているのみで、この残業手当さえ払えば法律上は何時間働かせてもよいとされている（中窪 1995: 237）⁹⁾。この問題を解決するため、1973年に締結された労働協約では、1日9時間を超える残業は事前に申請すれば拒否することができ、日曜出勤および土曜出勤が2週続いた時の次の土曜出勤は事前に申請しかつ前週に欠勤がなければ拒否することができることになった（Stevens 1973b: UAW 1976）¹⁰⁾。

もうひとつの争点は、職場の安全衛生や作業スピードといった労働環境の改善であった。その背景には、1972年から1973年にかけて労働環境をめぐるストライキが多発していたことがある。たとえばクライスラーでは、1973年8月、空調の不備、設備の安全性の問題といった労働環境に端を発して、デトロイト鋳造工場で山猫ストライキが、またマックアベニュー工場で工場占拠（sit-in）が発生していた（Stevens 1973a）。またGMでは、1972年、作業ペースを巡って多くのストライキが発生した。オハイオ州のローズタウン工場（Lordstown）でおこなわれたストライキはそのなかでもとくに有名である。ローズタウン工場は当時、自動溶接機械など最新の設備をそなえ、ドイツや日本からの輸入小型車に対抗するため開発された小型車シボレー・ベガを生産していた。ところがコストが計画したようにさがらないため、本社からGMAD（General Motors Assembly Division: GM組立部門）が派遣され、7,800人いた従業員のうち300人をレイオフしたうえで、生産を1分間に100台という世界最高の水準に引き上げたことから労働者の不満が噴出するようになった。労働者の多くはこれを不当な労働強化、単純反復作業の極限化ととらえ、1,000を超える苦情を申し立てた後、1972年3月4日から22日間のストライキをおこなった（Flint 1972a）¹¹⁾。このストライキは、労働者の人間化を求める新しい動きとして世界各国で大きな関心を集めることになった。有名ではないが同様の事例は他工場でも多数起きており、1968年から1972年9月にかけて、GMADが派遣された10工場

のうち8工場でストライキが発生したとされている。なかでもオハイオ州のノーウッド工場（Norwood）では、1972年に労働負荷のアップをめぐり172日間というGMで最長のストライキがおこなわれた（Flint 1972b）。こうした状況を背景として、1973年に締結された労働協約では、生産基準の見直しこそおこなわれなかったが、そのかわり職場の安全衛生状態の改善を目的とした労使協議機関が設置されることになった。この労使協議機関はこの後、ビッグ3各社でさまざまに発展させられていくことになる。

以上のほかに1973年の労働協約では30-and-outの年齢制限の撤廃、歯科の医療保険の適用などが決められた。前述のように、これまでは30-and-outには56歳からという年齢制限がついていたが、1973年の労働協約でこの年齢制限が撤廃された。この結果、たとえば高校卒業後すぐビッグ3に入社し、そのまま働き続けている場合、最速48歳で年金生活に入ることが可能になった。またビッグ3では、会社が保険料を全額負担して医療保険を提供していたが、1973年の労働協約によりはじめて、歯科がこの医療保険の対象となることがきまった。

以上が1973年の労働協約のおもな内容である。1973年は高度経済成長の終わりにあたるが、アメリカでは自動車販売台数が過去最高を記録し、ビッグ3の純利益も過去最高レベルとなった。この年におこなわれた労使交渉では、賃金統制のため賃上げは大幅なものにならなかったが、UAWは30-and-outの年齢制限の撤廃、歯科の医療保険適用など賃金以外の面で経済的に大きな成果を獲得した。しかしなによりも特徴的なのは、残業規制や労働環境の改善を目的とした労使協議機関の設置などQWLにかかわる多くの改善がなされたことであった。草の根レベルで労働者の強い問題提起があったにせよ、1973年にUAWが賃上げなど経済的な問題をこえて、労働生活の質の改善にむけて強い姿勢をみせたことは銘記しておく必要があるであろう。

おわりに

以上、自動車販売拡張期の終盤にあたる1970年から1973年についてビッグ3の労使関係を分析してきた。このあと1973年の第一次オイルショックを契機に世界的な景気後退が発生し、経済状況は大きく変化する。自動車産業もその影響を大きく受け、1974年から1975年にかけて自動車販売台数はおよそ1,100万台にまで急減することになる。しかしながらUAWにとって幸いなことは、この期間に労働協約の改定交渉が予定されていなかったことである。アメリカの自動車販売台数は1976年から急回復し、そうした中で3年ぶりの労働協約の改定交渉がおこなわれることになる。このことについては、稿を改めて論じることにしたい。

註

- 1) ただし2007年には4年間有効の労働協約が締結されている。
- 2) とくにことわりがない場合、自動車販売台数は *Ward's Automotive Yearbook* にもとづいている。
- 3) COLA についての説明は大野 (2001; 2012) を参照。
- 4) 1967年の労使交渉では、初年度に時給の20セントアップ、2年目と3年目に時給の3%アップが決まった。これとCOLAを合わせた1968年の賃上げ率は9.8%となり、インフレ率4.3%を大きく上回った。しかしその後、本文で説明した上限を超えて物価上昇が進んだため、1969年のCOLAを合わせた賃上げ率は5%とインフレ率5.4%を下回り、1970年のCOLAを合わせた賃上げ率も4.3%とインフレ率5.9%を下回るようになった (Flint 1967; UAW 1967; Rhodes et al. 2003)。
- 5) ベルファーは1955年の論文で、アメリカの一般的な定年年齢は65歳であると述べている。ただし、一部の労働協約は70歳あるいは75歳を定年と定めており、なかには定年年齢の規定のない労働協約もあると指摘している (Belfer 1955)。
- 6) アメリカでは受給額が減額されるが62歳から年金の受給を開始することができる。なお現在は、一定年齢以上の者については、満額支給を受けるために必要な年金受給開始年齢が67歳に引き上げられている。
- 7) チャールズ・ウィルソン GM 会長は、特別な技能と健康があり会社が認めた者については68歳以降も働くことができると述べており、一部の者は雇用延長されていたことを示唆している (Wilson 1950)。
- 8) 第二次世界大戦中にアメリカでおこなわれた賃金統制については大野 (2002) 参照。
- 9) ただし一部の州は、週当たり労働時間の上限を定めている (Outten et al. 1994: 53)。
- 10) 正確には、残業の予定が前週の火曜日までに告知された場合はその週の水曜日の終業時まで、前週の火曜日以降に告知された場合はその翌日の終業時まで、定められた書式で申告すれば、本文で述べた残業を拒否できる。また残業の予定がその週になって告知された場合は、それを知らされた日の終業時まで申告すれば規定に定められた残業を拒否できる (UAW 1976: 187)。日本の自動車メーカーでは、個人にはこのような拒否権は認められていない。
- 11) 労働協約の解釈や協約違反をめぐる労使の争いを解決する手段として、アメリカでは苦情処理制度が多く企業の導入されている。これは問題が生じた場合、職場、工場、全国レベルの順で労使協議をおこない、それでも問題が解決しない場合は中立の第三者による仲裁によって最終解決をおこなうという仕組みである (大野 2001)。ビッグ3の労働協約では、仲裁決定に異論があっても裁判に訴えたりストライキなどの実力行使に出ることはできないとされている。ただし生産基準や賃率の変更については、企業が経営専権事項であり第三者である仲裁者に決定権を移譲できないと主張したため仲裁対象から除外されている。このため、これらの事項については労使協議が物別れに終わった場合、最終的な解決手段としてストライキという方法が残されている (Harbison and Dubin 1947)。

引用文献

- Flint, Jerry, 1967, 'Accord Is Reached on Ford Contract,' *The New York Times*, October 22.
- Flint, Jerry, 1970, 'General Motors and Union Reach Terms for Pact,' *The New York Times*, November 12.
- Flint, Jerry, 1972a, 'U.A.W. and G.M. Agree on Ending Vega Plant Strike,' *The New York Times*, March 25.
- Flint, Jerry, 1972b, 'Tentative Accord Is Reached in Longest General Motors Strike,' *The New York Times*, September 26.
- Gier, Erik, 2010, 'Paradise Lost Revisited: GM and the UAW in Historical Perspective.' (Research Paper) <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/intlvf/30/>
- Harbison, Frederick and Robert Dubin, 1947, *Patterns of Union-Management Relations: United Automobile Workers (CIO) · General Motors · Studebaker*, Science Research Associates.
- Jefferys, Steve, 1986, *Management and Managed: Fifty Years of Crisis at Chrysler*, Cambridge University Press.
- Katz, Harry, 1987, 'Automobiles,' Lipsky, David and Clifford Donn (eds.), *Collective Bargaining in American Industry: Contemporary Perspectives and Future Directions*, Lexington Books, pp. 13-53.
- Katz, Harry and Owen Darbishire, 2000, *Converging Divergences: Worldwide Changes in Employment Systems*, ILR Press/Cornell University Press.
- Belfer, Nathan, 1955, 'Hidden Costs in the Labor Agreement,' *Labor Law Journal*, vol. 6, issue 6, pp. 31-48.
- McPherson, William, 1940, *Labor Relations in the Automobile Industry*, The Brookings Institution.
- 大野威, 2001, 「北米自動車産業における労使関係の転換：日本の影響を中心にして」, 『岡山大学経済学会雑誌』, 第33巻第2号, pp.11-23.
- 大野威, 2002, 「賃金の公平性：アメリカでの職務評価の発展」, 『季刊家計経済研究』, 第54号, pp.42-48.
- 大野威, 2009, 「フォード自動車における労働条件引き下げの実態とその影響：2009年におこなわれた労働協約の改訂を中心にして」, 『立命館大学産業社会論集』, 第45巻第2号, pp. 1-14.
- Outten, Wayne, Robert Rabin, and Lisa Lipman, 1994, *The Rights of Employees and Union Members*, Southern Illinois University Press
- Rhodes, James, Sarah Pitts, and Rob Kamery, 2003, 'Wage and Benefit Gains by the UAW in 1980,' *Proceedings of the Academy of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 7(2), pp. 19-24.
- Salpukas, Agis, 1972, 'G.M. Net Up; Volume Record Set in 1971 General Motors Lifts Net Income,' *The New York Times*, February 4.
- Salpukas, Agis, 1973, 'G.M. Lifts Sales and Net to Peak,' *The New York Times*, February 2.
- Stevens, William, 1973a, 'U.A.W., in Choosing Chrysler as Its Target, Concentrates on 'Humanizing' Assembly Line,' *The New York Times*, August 26.
- Stevens, William, 1973b, 'Chrysler Reaches Tentative Accord with Auto Union,' *The New York Times*, September 18.
- UAW, 1950, *Agreement between General Motors Corporation and the UAW*
- UAW, 1967, *Agreement between General Motors Corporation and the UAW*
- UAW, 1976, *Agreement between General Motors Corporation and the UAW*
- Wilson, Charles, 1950, *Five Years of Industrial Peace: Discussion of the Five-Year Agreement between General Motors and the UAW-CIO*, General Motors.

Financial Situations and Labor Relations at the Big Three Automakers During the Last Stage of the High Economic Growth Era

OHNO Takeshiⁱ

Abstract : This article analyzes relations between auto sales, financial situations, and labor relations at the “big three” automakers from 1970 through 1973. This article shows that during the high economic growth era, the big three and the UAW regarded sales declines as cyclical downswings and as a result of this, UAW succeeded in achieving major economic gains even in conditions of economic downturn. This was the case with bargaining in 1970. Moreover, UAW succeeded in making some progress in regard to Quality of Working Life in addition to a moderate wage hike in 1973. This situation would change after 1973.

This article also explains 30-and-out (an early retirement system), paid holidays, and voluntary overtime at the big three during the early 1970s.

Keywords : Automobile Industry in the United States, General Motors, GM, Ford, Chrysler, Big Three, UAW, Labor Relations, Labor Contract, Collective Bargaining

ⁱ Professor, Faculty of Social Sciences, Ritsumeikan University