

第2節 人員削減と採用差別

1.はじめに

国鉄民営化の趣旨は、民間的手法による鉄道事業の存続（端的にいえば、スクラップアンドビルド）であった。しかし、民間的手法を導入する体制づくり、つまりスクラップの過程はさまざまな問題を引き起こした。そのなかでも人員削減は第3部第3章でみたとおり、国鉄改革の過程における実務面の最大の問題であったといえる。

2.なぜ差別が生じたか

国鉄改革は大幅な人員削減を伴っていた点が電電公社、専売公社の民営化との最大の相違である。昭和60年度首28.2万人に対して、1987（昭和62）年4月に新会社に実際に引き継がれた要員数は21.5万人であり、実に4人に1人強が離職を余儀なくされた。さらに北海道、九州では事情が深刻であった。再建監理委員会の答申に、定員は明記されてはいたが、どのように4人のうちから3人を採用するのか、採用の最終的な責任を誰がいかなる形で負うのかは、必ずしも明確ではなかった。さらに国鉄改革関連八法案は、法律の施行のわずか四ヶ月前に成立し、必ずしも十分な議論が行なわれたとはいえなかった。結局、当時の国鉄のおかれた環境下でどのようにして新会社の要員を選出するのかという実務面での最大の問題は見逃されてしまった。

国会での審議を待たず、限定された期限にむかって既成事実のみが積み重なっていくという事態が採用手続きに関しても公正という観点を喪失させたのはある意味で当然なことであった。なぜならば、国鉄の分割民営化自体が、国鉄と新会社の同一性を完全に否定する内容であったからである。

しかし民営化の意義を国鉄との断絶性に求めるにしても最低限、採用に関する手続きは厳正に行なわれるべきであったと考える。JRマークなどを考案する暇があったのなら最後の国鉄経営者たちは、大量の希望退職者をだし、さらに自殺者までだすほど希望を失った現場を公正の原理で仕切りなおしたうえで、新会社を発足させる義務があったはずである。例えば、所属組合による差別を避け、形式的な平等を図るための究極的な手段としてのくじびき的手段による採用、あるいは、民営化の趣旨に反することになるが、事態が沈静化して労使の信頼関係が回復されるまで暫定的に国の支援の下に全員を

新会社が受け入れる（類似の事例として、特定地方交通線のＪＲ化後の運営に対する国からの欠損補助がある）といった選択肢が考慮されてもよかったのではないだろうか。

つまりＪＲ化後の会社内部での混乱の直接の原因は、国鉄分割民営化政策の現実に対する制度的欠陥と、有終の美を飾るべきであった最後の国鉄幹部らの怠慢にあったと考えてよいであろう。

3. 信頼関係の構築にむけて

国鉄内部には複数の労働組合が存在し、このことが生産性向上運動やスト権ストさらには国鉄改革で、外部からの干渉に対する国鉄自身の当事者能力の行使を難しくした。また、各組合の事情を無視して、近視眼的発想にもとづいた労務政策が行なわれて、現場の混乱を招いたこともあった。

ＪＲ化によって成功したかに思われた一企業一組合化は見事に崩壊して、国鉄、そしてＪＲの内部における問題が容易ならざること示している。

とはいえ国鉄時代と違って、民営ＪＲは他の交通機関との厳しい競争に勝ち残らなければならないという宿命を負わされていることを認識すれば労働集約産業の鉄道事業に携わる人々に求められている規範的価値は明らかであろう。経営者側は、社内の各組合の並立状況につけこんで合理化を強行するといった過去の苦い経験を無視する愚行は許されないであろう。組合側も、民間鉄道事業のあるべき姿を長期的視点から展望しつつ、是は是として経営者側と協力する姿勢が欠かせないであろう。

つまりその規範的価値は、それぞれの歴史的経緯による立場の違いはあっても鉄道を残すという共通認識に基づいた相互の信頼関係のはずである。

ＪＲ労使の英知に期待したい。