

トヨタシステムと労災・過労死・自死

猿田 正機

愛知働くもののいのちと健康を守るセンター理事長
中京大学名誉教授

はじめに

筆者が、50年ほど前の大学院生の頃に、身近に感じていた労働問題は、中小企業の劣悪な賃金・労働条件や雇用・失業問題、そして思想差別などによる解雇争議、倒産争議であった。その頃、東京で目にしていたのは、職場の労働組合の活動家への徹底的な嫌がらせであり、解雇(排除)であった。大企業の多くの職場で、寮生の読書傾向チェック・思想調査や長時間の立ちっぱなし強制、翻訳の強制と侮辱、背中への悪戯書きなど、様々な嫌がらせが横行していた。

愛知に来て、トヨタ調査を始めた頃、ある会合に出て、非常にビックリした言葉がある。たとえば、「トヨタでは、真面目で、身体が健康な人は大変だ。きつい仕事を、最後まで、無理に頑張ってしまうと、精神的におかしくなってしまう。身体の弱い人は、その前に倒れるので、まだ良い。」というのがあった。また、暫くして、ある下請企業の調査で「過労死」について聞いたら、「うちに過労死などない。その前に辞める。」というのがその答えであった。仰天した。それまで見聞きしていたこととは、まったく異なる労働問題がそこにはあった。

筆者のトヨタ研究の出発点には、「トヨタ生産方式」と「管理教育」があった。私が中京大に赴任する直前に、大野耐一『トヨタ生産方式』(1978年)が出版され、先にベストセラーとなっていた鎌田慧『自動車絶望工場』(1973年)とともに大きな影響を受け、また、当時、マスコミを賑わしていた「愛知の管理教育」は、私の研究の興味をそそののに十分であった。

トヨタ研究を始めて10年間ほど経過して、筆者が要請されて証言に立った、忘れられない二つの事件が起こった。一つは、1988年の「トヨタ係長のうつ病自殺」事件であり、もう一つが、1992年の「模範的養成工の妻子殺人事件」である。1994年の「大河内清輝君、いじめ自殺事件」に

は、別の意味で衝撃を受けた。それは当時、地元で、「愛知郡にゆたかな教育をつくる会」をつくって、「管理教育」反対運動の責任者をやっていたからである。

その頃の問題意識は、次のようなものであった。働く仲間が「過労死」しても「個人の責任」として取り上げない労働組合をみた驚きとともに、トヨタの人事労務管理や労使関係は、一体どうなっているのか、トヨタが強調して止まない「人づくり」とは何なのか、そして、その管理を支えているという地元の公立校の「管理教育」はどうなっているのか、を知りたいということであった。

1.トヨタシステムとトヨタ生産方式

(1)トヨタシステムとは

トヨタ生産方式を論ずる場合、バイブルとされる大野耐一『トヨタ生産方式』にみられるように、生産管理が中心に扱われているが、そのなかには、人の働かせ方など人事労務管理に関する部分も多く含まれており、さらには労使関係についても触れている。三者が渾然一体となっているのが特徴である。

このトヨタ生産方式は「リーン生産システム」という名で、世界に広がっているが、両者は、決して同じものではない。この違いを理解するには、とりあえず、生産管理と人事・労務管理、労使関係の各システムを分けて検討したうえで、全体を統合してみた方が分かり易いであろう。

本報告ではそれを意識した上で、「トヨタシステム」とは、いわゆる「トヨタ生産方式」のみならず、トヨタの人事・労務管理、労使関係を含む概念として使っている。現在、日本のトヨタで、全体を規定しているのが、「トヨタ生産方式」であり、それを支えているのが人事・労務管理、労使関係である。「トヨタ生産方式」の二本の柱が、「ジャストインタイム」(「必要な品物を必要なときに必要な量だけ手に入れること」とニッパンの付いた「自働

化)「機械に人間の知恵を付与すること)」である。これを手段として、フォードのような大量の在庫や修理工程を極力なくして、品質を工程で作りこむこととなる。

(2)トヨタシステムは、なぜ労災・過労死・自死を生み出すのか

第1には、生産方式との関係であるが、いわゆる伝統的なフォード型生産システムでは、個々の労働者が行う作業は徹底的に細分化されており、考える余地はほとんどない。指示されたことを、実行するのが仕事である。しかし、欧米の生産技術者は、標準作業に「余裕時間」を入れたり、また、現場労働者の作業の一挙手一投足までを指示するような「標準作業票」を作成しないため、作業の細部や周辺の部分に、労働者の自己裁量の余地が残ることになる。

ところが、トヨタの場合には、同じコンベア・ライン労働であっても、欧米の単能工とは違って、「多能工」化(多工程持ち)が取り入れられている。狭い範囲ではあるが、モチベーションを高めるといわれる職務拡大・職務充実なども図られている。その際、注意すべき点は、「標準作業票」の作成に現場のベテラン技能工も加わっていることである。そして、その現場出身の製造技術者の作業解析能力の高さを利用して、作業の細分化が極端に進められ、労働者の作業の一挙手一投足までを指示するような「標準作業票」が作成される。その結果、遂行中の標準作業に関する限り、現場労働者の裁量の余地はほとんど存在しなくなっている。これが結果として、高密度・過重労働を労働者に強制することになる。

現場では、基本的には、分業による協業が行なわれている。生産ラインの「異常・変化への対応」を担うのは末端管理者(班長、組長)とベテランの一部(技術者)であり、現場の直接の担当者ではない。仮に不具合を発見しても、現場労働者が行うのは、それを班長に知らせるのが仕事である。班長は、その不具合が、どのレベルで解決ができるかをとっさに判断し、対処しなければならない。製造現場で解決できる場合もあれば、製造技術部に連絡する必要がある場合、生産技術部が関係してくる場合など様々である。その

際、組長との連絡も必要になる。

労働者が、精神的労働を行なうのは、ライン外の休憩時間などにおいてである。しかし、仮に、労働者が不具合を発見し改善提案しても、トヨタにとっての不具合とは、会社からみたミス・ムダの発見ということなので、「ムダどり」をやればやるほど労働者にとって「余裕時間」がなくなることになる。

期間工として働いた経験のある伊原亮司(現・岐阜大)は、TPS(トヨタ生産システム)と労働者の関係について次のように述べている。「工程間の流れを微調整するにはちょっとした気遣いや助け合いが、職場グループに課せられたきついノルマをこなすにはコミュニケーションや些細な工夫が欠かせず、『意識の高い』労働者なしにはラインは回っていかない。ラインで働く人は誰もがTPSに即して素早く働くことを要求され、単純作業に専念しながら、ラインの流れを止めない『機転』が求められる」。かくして、「トヨタ流のムラのない生産は、TPSに即した『平準化された労働者』」によって担われることになる。

もうひとつ注意を要するのは、「初めて体験する異常が多発しやすい時期」というものも、経験を通して把握されており、それに対する体制が準備されているものである。その時期の代表的なものが、新しい生産方法、新しいモデルの製品(モデルチェンジを含む)がラインに導入されるときである(中岡哲郎)。

トヨタ生産方式の一方の支柱である、「ジャスト・イン・タイム」では残業時間や雇用量の変動は常態である。需要の変動に応じて、臨機応変に労働時間や雇用量の増減を必要とするトヨタ生産方式は、いわゆる「少人化」による「標準作業量」の高位平準化と相まって労働者に過重な負担を要求することになる。しかも、要員管理は厳しく、相互監視体制の下で、風邪やうつ病などで具合が悪くても、なかなか休めないようになっている。そして、もう一つの「自動化」(ミス・ムダの発見)に欠かせないのが、労働者の肉体的能力のみならず精神的能力(認知能力など)の全面的な動員であり、それを担うトヨタマンの育成(「人づくり」)である。その役割を担うのが、人事労務管理である。

第2に、人事労務管理については、個人・小集団・集団主義管理の緻密化・一体化が進められてきたが、それは一言で言うと、雇用の柔軟化、長時間・過密・過重・不規則労働、賃金の柔軟化と不安定化、不透明化であり、安全・健康問題の軽視である。それが、モチベーション管理として一体化させられている。その柱となっているのが「昇格・昇進・昇給」管理であるが、その本質は、低い基準内賃金と査定により、昇格・昇進する程に大きくなる賃金格差である。しかも、それが、非正規・下請企業などの異常な低賃金によって、正社員の「相対的高賃金」が保障されているという点である。

さらに特徴的なことは、たとえば、職制教育などにも自主活動が積極的に利用されていることである。また、QCサークルや創意くふう提案にしても、裁判での敗訴以来、一部は業務化されているが、依然として、多くは自主的という名の強制であり、拒否できない。これらは、結果として、長時間拘束となり、過労死や自死を生み出す原因ともなっている。

とくに重視されているのは、フォーマル・インフォーマル教育を通じた、トヨタウェイを身につけたトヨタマンの育成である。トヨタは能力開発の基本的なねらいを、豊田綱領を体現しているとされる次の三つまとめている(「意欲あるトヨタマンの育成」)。**①「考える人間」(5W1H)**、**②「根性と実行力のある人間」づくり**、**③「企業人意識」の醸成(5S)**である。最近目立つのは、従業員・職制の心の余裕の欠如・指導力不足と原理原則の異常な強調と罵倒・叱責(パワハラ)である。その背後には、先に指摘した能力・業績主義の強化がある。

第3に、労使関係であるが、本来、労働者の要求を集約し、労働者の立場から経営者と交渉するのが労働組合であるが、トヨタ労組の場合には、いわゆる「労使宣言」を締結し、生産性の向上には責任をもって積極的に協力することを約束しているため、たとえば、労働災害が生じて、ほとんどは私病・自己責任として扱われることになる。

トヨタ労働組合が「人づくり」果たす役割に、「トヨタマンづくり」への協力がある。会社や上司が言うとおりに働けば、企業は発展するし労働者の

「生活の安定・向上と自己の成長」にとってもbestだ、という「洗脳教育」である。

最後に、忘れずに指摘しておきたいのは、第4の、地域に浸透する「人づくり」容認の体質についてである。この点で無視できないのは、公立小・中・高で行われている、いわゆる「管理教育」である。これは、公教育をどう性格づけ、生徒たちを、穏健で、従順な子どもたちにどう育てるかという「人づくり」である。その手段として使われているのが、教育委員会主導の徹底した「教員管理」による、いわゆる「ヒラメ教員」づくりであり、トヨタ的な「報連相(報告、連絡、相談)」の徹底である。トヨタの場合には、現場に限らず、労使関係もすべて「報連相」である。学校と職場の管理は同質で、対立や議論はご法度である。

では、「管理教育」とは何か。高校・大学の階層別序列の下での受験競争だけではなく、それに加えて、徹底した生徒指導(進学・生活指導)を行っている点に特徴がある。「管理教育」とトヨタの「人づくり」の共通点を一言で言うと、「生徒・従業員を子どもとして扱う」点である。管理手法も共通しており、頭髪・制服検査や集団訓練・責任に代表される、徹底した「しつけ教育」である。全体を貫く管理の支柱は「学力」「能力」という一元的価値観に基づく差別・選別的な査定である。このように「管理教育」は異質な者の存在を基本的には容認せず、また「少数意見」、「弱者」への「いじめ」や「ハラスメント」を生みやすい教育システムということができる。

これを、最近、よく目にする濱口桂一郎の「ジョブ型社会」と「メンバーシップ型社会」の違いでいうと、日本の「メンバーシップ型では末端のヒラ平員に至るまで評価の対象」(P.6)となり、従業員は「特殊日本的な意味における『能力』を評価され、意欲を評価されている。」(『ジョブ型雇用社会とは何か』岩波新書、2021年9月、P.7)ということになり、トヨタの査定制度は、その「トヨタ版」ということができる。メンバーの全員を査定し管理するという点は、「管理教育」も同様である。

3.【労災・過労死・自死事例】からみえてくる「トヨタシステム」

本稿の内容は、拙稿「トヨタシステムと労災・過

労死・自死－40年のトヨタ調査・研究を振り返って－』（『中京企業研究第42号』）が下敷きになっている。そこで紹介した、トヨタの56ケース中、54ケースは死亡したケースであり、死者数は合計65人であった。関連企業については、色々な集会で見聞きした労働災害に関わる事件が26ケースあった。そのうち死亡事故は、16ケースであるが、死者数は87人になる。本稿で掲げたトヨタ及び関連企業の死者数だけで、総計152人である。ちなみに筆者が、証言、上申書、支援する会の会長などとして直接関係した裁判事件は、トヨタ関係が4件、下請企業関係が3件、そしてトヨタ・デンソーの両社に關係する裁判が1件の合計8件である。

（1）トヨタの経営者の労働時間哲学と労働時間管理

①トヨタ経営者の労働時間哲学

かつて、長い間、人事を担当してきた元専務取締役・山本恵明はトヨタの残業時間が長い理由として「基本的には、景気変動に対応するためであり、いかなるときにも従業員の解雇だけは避けたいと考えているからである。」と述べているが、これは50年争議の経験からくるものであろう。さらに氏は「会社の業績に余裕があったら、それは賃金の改善にあてるようにすべきだ、というのが基本的考え方」であり、「時短の必要性や意義は全く認めないということではないが、とにかく一番あとでいい」。これが「トヨタの伝統的な労働時間についての哲学」であると言明している。これは、その後の経営者の言動をみていると、現在でも通用する「トヨタの哲学」とみて間違いのないであろう。

②労働時間管理

1960年代の高度成長期以降、トヨタは一貫して長時間・過密・交代制労働であった。拘束時間は異常に長く、昼夜二交代制の時代には、実質12時間拘束といってもよい状態であった。連続二交代制になっても、長時間残業や休日出勤は解消されず、「特別条項」付きの「三六協定」をもち、サービス残業は当然視されていた。しかも、異常に高密度な「基準時間」や裁量労働制の早期導入によって労働者の疲労の蓄積は高く、休

暇もすべて会社（トヨタカレンダー）で管理されているとあってよい状態であった。それだけではなく、時間外にも「自主活動」、人間関係諸活動、さらに、「労組活動」といわれる、実質的な仕事がたくさん用意されていた。

辻勝次によると、トヨタやトヨタ労組からは在職死の資料は、まったくと言ってよいほど公表されていない。唯一、知れるのは、『エコノミスト』誌（2006年7月25日号）で、そこには、「トヨタ労組の公表した『トヨタの在職中の死亡と3カ月以上の長期欠勤者の推移』」が掲載されている。「在職中の死亡者数は2002年度が68人、2005年度は67人と増えてはいない。しかし、長期欠勤者は205人から247人と3年間で2割も増えている。トヨタは、所定外労働時間が360時間を超えた人数が2003年度に1万人を突破したことに危機感を抱き、その削減に努めた結果、2004年度以降は360時間超の人数は大きく減っている。しかし、ある関係者は『360時間以内の達成という数字が独り歩きし、無理な作業や、残業を申告しないサービス残業が増えた。開発設計や生産技術部門も超多忙が続いている』と話す。トヨタは247人の長期欠勤者のうち、過労やうつ病などの割合を公表していないが、この関係者は『増加分の大半は過労によるもの』と指摘する」。

筆者がこの記事で注目したのは、トヨタの非正規労働者が、この時点で約40%にものぼること、そして、「デンソーやアイシン精機などグループからトヨタ本体の技術部門への出向者も2004年度で1万126人と、トヨタの技術部門の44%という異常な数になっているという点である。というのは、ここから「トヨタ・デンソーうつ病裁判」のような「パワハラ」の事例が数多く生まれているからである。

最近になるほど、技能系より事務・技術系に長時間労働者が多くなっている。トヨタの認めている「特別条項」の絶対限度時間は「ライン労働など：600時間、生産技術など：720時間」である。トヨタ生産方式の下では労働時間の変動は常態である。また、裁量労働制のようなフレキシブルな労働時間制が導入・拡大してきているので、労働時間の実態はますます不透明になっている。事務技術職には2017年12月から、いっそう拡

大・深化した、FTL(Free Time & Location)のような「脱労働時間を意識した裁量労働制」が導入されており、また、賃金面でも、2021年から職位に応じて決まる「職能基準給」と評価によって決まる「職能個人給」を、「定期昇給」を廃止し、人事評価に一本化することを決めている(浅野和也、杉山直)。トヨタ労使はこれを、相変わらず、「頑張った人が報われる会社を目指す」として正当化している。

(2) トヨタの「労災・過労死・自死」

ここに掲げた12ケースのうち8ケースは「過労死・自死」である。その他の4ケースは、「労災事故死」、「妻子殺人事件」、労災事故(2ケース)である。以下では、事件の発生時期順に掲載してある。

①「トヨタ係長のうつ病自死裁判」(1988年)

Tは、愛知の進学校で有名な旭ヶ丘高校を卒業し、東工大に入学、大学院の修士課程を修了しトヨタに入社している。当時は、シャーシー設計部第1車両設計課・係長の職にあった。88年6月頃から、複数の車の設計が重なるなどして多忙となり、肉体的、精神的疲労が重なって「うつ病」になり、自宅近くのマンションから飛び降り自死した。この当時、いわゆる「過労自死」や「パワハラ」という言葉は一般化していなかった。

②「模範的養成工の妻子殺人事件」(1992年8月、25歳)

Iは1966年の生まれで、トヨタ工業高等学園に入学し、卒業時には皆勤賞を受賞。トヨタに入社し、豊田市内の上郷工場第一機械部保全課に配属され、入社2年後に20歳で結婚し、妻も豊田市で育ち働いており、二人は豊田市内で暮らしていた。彼は優秀なトヨタマンで、創意くふう提案件数は全社平均の10倍以上を提案し、表彰されていた。この事件は、いわゆる「過労死事件」ではないが、妻子4人の未来や両親などの人生をも完全に奪う悲惨な事件であった。

青木慧によると、当時、「トヨタ50年史の編集担当の一人も自殺」している。そして、「豊田保健所で驚いたのは、91年末の豊田市内の病院など医療関係施設の病床数2947床のうち、944床が精神科で32%も占めていた」ことである。

当時のトヨタの状況は、たとえば、「西三河トヨタシンポジウム」(1989)によると次のようであった。「疲れていて、寝ることに一生懸命になる」。「夜勤の30分繰り上げで親子・夫婦間の関係がひどくギクシャクしてきている。父親の顔を2～3日見ない子どもが増えてきている。健康破壊が徐々に進んできている。過労死が周りで起きており人ごとではない。病院通いが多くなっている。口数が減る」。トヨタの下請企業でも「労災問題が深刻化してきている。というのは、安全装置をはずして仕事をするが多くなっている」からである。

このような状況の下で、愛知の「健康・安全」への取り組みは比較的早かった。1989年3月には、全国にさきがけ、名古屋で過労死家族の会がつくられ、

1991年には、筆者の所属した愛知労働問題研究所から分離する形で、「愛知働くもののいのちと健康を守るセンター」が設立されている。

そして、直後の1992年1月7日の毎日新聞の「'92トップに聞く1 トヨタ自動車社長 豊田章一郎」で、「政府は総労働時間1800時間を提唱しているが、実現可能ですか」という質問に、社長は次のように答えている。「私は1800時間にするつもりはない。・・1800時間は短過ぎる。そんなに休んだら人間として困るのではないか。休みの多さは豊かな社会には直結しないと思う」。

また、同年2月の新聞には、次のような記事が掲載された。「愛知県では、90年1年間だけで368人が事故にあい、約700本の指が失われている。名古屋東労基署の監督官は、『車の部品などを作る工場が多いため、プレスでの事故も多くなっているようだ』と説明している」。翌93年には、「元トヨタ期間従業員が焼身自殺」というショッキングな事件も起こった。しかし、死んだのは、彼一人ではなく、トヨタの「元下請けの旋盤工や木型工、板金業者ら4人が、この半年ほどのあいだに自殺していた」。その後、2002年には、ファインセンターの「いじめ、パワハラ・不当解雇」事件、不払い残業を告発したAへの退職勧奨・処分を乱発した津田工業事件などが起こる。

③トヨタ「内野過労死裁判」(班長、2002年2月、30歳)

トヨタ・堤工場で深夜の業務中に不整脈で倒れ

て亡くなった内野健一さんの事件は、唯一、実名をあげてトヨタに立ち向かった妻のたたかいとして有名である(『夫のがんばりを認めて!!トヨタに立ち向かった妻の記録』2008.11.29)。

当時は、生産ラインの改革が進められていて、「不良品」も続出していた。そのような時期に、品質管理の班長としての任にあっただけでなく、QCリーダー(提案活動の責任)や交通安全リーダー、さらには、新入社員の教育も担当し、また、インフォーマル活動としてのEX(班長)会の広報役も務めていた。加えて、組合の職場委員まで引き受けていた。

「妻の記録」によると、倒れた前日の「9日、不具合の多発により叱咤される。派遣社員の教育修了をねぎらいの声掛けをし、明け方午前4時20分、職場で申し送り帳の記入直後に心室細動により倒れた。脈もとらずに私設救急車(運搬車)でトヨタ記念病院へ搬送されたが、30歳で死去した。」「亡くなる数時間前の深夜。不良品連続して後工程に流れ、後工程の組長らに呼ばれて強く叱咤される。何度も頭を下げ、不良元の現場と連絡を取って処理した。通常は無事に問題进行处理してくるのに、この日は1人に対して複数の人から大声で責められたと厳しい顔で上司に報告、多大なストレス。

内野さんが労災申請を決意した理由のひとつが、「通夜の直前に退職手続きの話をする会社や、見舞金を持ってきた組合の無神経な対応」であったという。そして、その「虚しさや悔しさ」が、「労災として認めてあげないと彼の努力が報われない!!」と労災申請を決意させたのである。

2007年11月の名古屋地裁判決は、トヨタの「QC、創意くふう提案活動」などの「自主活動」を業務と認定、直前1カ月の残業を106時間45分とし、「心停止は過重労働が原因」として過労死であることを認め、その後、確定した。

④「エンジン関係の技術者」の過労死(グループマネジャー、2002年)

「B氏は、新規の開発車の立ち上げのための1車種の総合責任者という立場であり、計画日程に追われ、日常的に派生するトラブルによるストレスから解放されることなく、休日の休みもままならず、早朝から深夜まで昼夜も惜しみなく働くこと

を余儀なくされてきた。労働時間の明確な区分がない技術系労働者の過労死の典型的な事例である」。これは、2004年には、労災認定を受けて早期決着している(櫻井善行)。

トヨタは2000年12月に豊田労基署からサービス残業の是正勧告を受け、「こうしたことが起こらないように努める」と約束した。ところが、2003年1月8日に、元町工場の生産技術開発部門でのサービス残業が再び摘発され、2度目の是正勧告を受けている。そして1月23日には衆議院予算委員会でトヨタ問題が取り上げられるが、それを聞いたというYさんは、「昨年2月には堤工場で31歳の人が死んだ。・・自分の働く高岡工場でも昨年1年で4人が自殺。うち2人は組長。1人は行方不明、1人は自動車に排気ガスを引き込んで死んだ。4カ月契約の期間工までが11階の宿舎から飛び降り自殺した。北海道から来ていた人は風呂場で死んでいた。」と述べている。称賛され続けるトヨタシステムの背後で、多くの人が不慮の死を遂げていることがわかる。

そこでトヨタは、国会質問があった翌日に、「不適切な勤務管理の撲滅」をはかる緊急集会を指示し、29日に、現場では生産ラインを止めて15分間の異例のミーティングが行われた。また、その直前の2002年11月28日には、「第1回 豊田ゆとり創造大会」が、約550人が集まって開催されている。この「大会」が開かれた背景には中日新聞などの、「トヨタでサービス残業 名古屋北労基署が是正勧告」という報道があった。

サービス残業が表面化して以降、トヨタを含めた各社の他の事例の調査を求める電話やはがきが労基署に相次いでいた。このため、トヨタ本社を所管する豊田労基署は2001年9月、市内の大手54事業所に労働実態の調査を求めた。その結果によると、2001年7月時点で、健康に影響が出始める目安とされる月45時間超の時間外労働をしていた事業所が、全体の8割近く達した。調べた事業所の大半はトヨタや関連会社であったという。具体的には、「年間実労働時間」(平成12年・最も多い労働者)の実態は、「普通勤務」の平均時間が2434時間、最大時間数は3650時間という驚くべき長時間労働であった。「2交代勤務」では、それぞれが、2378時間、2835時間、「フ

レックスタイム」では、2505時間、3105時間となっている。

主催者である豊田労基署長は「異例の大会」と述べたが、この大会は、「ゆとり創造」の「企業事例報告」として、「トヨタ自動車メリハリ3D推進活動」について、会社人事部の推進グループ長の40分ぐらい報告がなされる異様なものであった。この「メリハリ3D」とは、「だれが、どこまで、どうやるか」の頭文字から取ったものであるが、話された内容は、一人ひとりが、「達成感、充実感」「成長感」「やりがい」が実感できる、「高効率な働き方」を追求する活動のことであった。

この大会のプログラムに掲載されている「豊田労基署への相談、投書の内容の一部」を紹介すると次のようである。「息子の帰りが毎日遅い。深夜2時、3時になることもある。息子の体が心配で、私も眠れない。」「息子は設計開発の仕事を行っているが、毎日午前10時に出勤し、帰宅は午前4時頃である。最近体調が悪そうなので心配である。」「夫は毎日、午後11時前に帰ることがない。裁量労働者ということで残業手当も付いていない。手当はつかなくてもよいが、今のままでは、夫は過労で死んでしまうのではないかと心配である。」「夫の帰りは、平成12年頃からいつも真夜中。残業時間は、年間で1500時間くらいになる。いつ倒れてもおかしくない状態が続いている。何とか助けて欲しい。」「毎日残業が続いている。週2日間程度は、残業せずに帰れる日を作って欲しい。」「生産が間に合わなければ、深夜2時、3時までの残業が頻繁にある。残業時間は毎月150時間以上である。」「長時間労働が続いている。休日も出勤している。ゴールデンウィーク、夏季休暇、冬季休暇も、半分以上は出勤している。」「夫の残業が毎日続いており、帰りの車の中で、『このまま死んでしまえばどんなに楽か』と考えたとか、自殺を仄めかすことをしばしば口にする。過労自殺をするのではないかと不安である」。

⑤ トヨタ・デンソー「過労うつ病」争議(提訴2006年5月11日)

デンソーの社員であるKさんは、1992年からの2年間と99年から1年間、トヨタへ長期出張。トヨタへ出向した後に「うつ病」を発症し休職、いった

ん回復し復職するが、デンソーとトヨタの共同プロジェクトの長時間労働とパワハラなどのなかで「うつ病」を再発する。

この1回目と2回目の長期出張の間に、「トヨタの職場はガラリと変わっていた」という。この時期のトヨタの職場は、「私だけではなく、職場自体が異様な雰囲気でした。昼休みには、私をふくめほとんどの技術者が机にうつぶせになって眠っていました。午後10時になっても9割の技術者が残っていました。11時で3～5割が、深夜の零時でも1割が残って仕事をしていました。『トヨタは10時が定時なのか』と思っただけです」とK氏は述べている。この裁判では、本人の証言により、過密な労働実態やトヨタシステムが労働者に重大な心理的負荷(ストレス)を与えていることが明らかになった。

⑥ 「セキュリティ担当者過労死事件」(2005年)

Cさんは、コンピューターのセキュリティ構築を任せられ、めまぐるしいシステムの変更業務で忙殺されたうえ、32歳で自死。遺族は明らかに過労死・労働災害であると判断し、トヨタ労組に訴えたが、個別事例は労働組合としては扱わないと拒否される。その後、2006年に労災認定を獲得する(櫻井善行)。

⑦ 「カムリハイブリッド開発責任者過労死事件」(2006年45歳、虚血性心疾患)

この事件は、提訴して、わずか2年後の2008年6月には労災・過労死認定されている。ただし、詳細は公にされていなかった。後に、「東京新聞」(2012年7月25日付)は次のように報じている。「『車を造り上げる喜びで、仕事が止まらなくなるんです。』トヨタ自動車の技術者だった亡き夫の同僚が、仏前で妻の山本令子さん(48)=仮名=にこう告げた。」という。

「夫は『カムリ』のハイブリッド車開発の全工程に関わる責任者だった。久々の家族だんらんのときを過ごした2006年正月(2日)、布団の中で冷たくなっていた。米国での完成発表に出発する前日だった。各部署との折衝に、分刻みの会議。納期に追われ、一円単位で原価を切り詰める。手付かずの弁当を持ち帰ってくることもたびたびあった。『今日もアドレナリンが出っぱなしだった』。帰宅するなり夫はそう笑っていた」。

⑧「トヨタ社員労災認定裁判」(2009年、うつ病、ハラメント・自死)

〇さんも、きわめて過重な労働を強いられた上に、パワーハラを受け続けていたが、仕事上の特異な点は、リーマンショック後ということもあり、日本にいながら、中国工場の生産ラインの変更、つまり、それまでの「汎用性のないライン」を「汎用性をもたせる」ように、しかも、それを経費をかけずに改造するよう要請されたことであった。当時の大きな悩みは上司による原理原則の強要と、当時、盛んに強調されていた、いわゆる「現地現物」ができないという現実との矛盾の悩みであり、また、仕事ができない、進まない現実と年末・年始休暇、有休取得の強制の矛盾と苦しみなどが重なった。これは、「ストレスによる管理」と「時短ハラメント(ジタハラ)」が一体となり、「自死」に結びついた典型的なケースといえよう。

学会報告から4日後の2021年9月16日に、この裁判の名古屋高裁判決が出た。裁判長は「上司からの叱責に加え困難な業務の担当者となり発病した」と述べ、訴えを認める逆転判決を言い渡している。

このような状況にもかかわらず、2011年8月に、伊地知隆彦専務から「若い人たちに時間を気にせず働けるような制度を早く入れてもらわないと、日本の物づくりは大変なことになる」との発言があったように、トヨタでは2011年から2012年1月にかけて、技術者ら事務系労働者の働き方に関する労使協定が次々に見直されている。11月には労働時間制度を改定し、「裁量労働」の適用範囲を拡大した。当時の中日新聞によると、「従業員が新車の立ち上げなどの繁忙期に一定期間集中して働ける態勢を整え、競争力を維持する狙い」という。そして、残業については、年間360時間を超える場合に労使の「事前協議」が必要だったが、事実上の「事後協議」となった。

⑨2014年8月、トヨタの堤工場組立部で右膝外側副々靭帯損傷事故。

⑩2017年6月、トヨタ堤工場内にて、従業員が作業中に切傷災害(指骨折)が発生。会社は労働災害として認めず、個人の私病扱いにして、トヨタ健康保険証を使わせて治療に当たらせている事実が発覚する。

⑪「トヨタ社員、パワーハラ自死で労災認定」(2017年10月,28歳)

被災者は、東大大学院を修了して、2015年4月に入社し、1年間の研修期間を経て、16年3月に本社に配属される。そして、16年6月ごろに精神疾患を発症し、同7月から3カ月間休職し、翌年10月には、社員寮の自室で自死している。自死したのは、上司のパワーハラメントが原因だったとして、豊田労基署が2019年9月11日付で労災認定している。

この裁判では、豊田社長が大阪の弁護士事務所を訪問し、お詫びし和解するという、ビックリするような展開があった。社長は、「事実を忘れず、(人事労務を)改善し続けていく」と、遺族の前で誓ったというから驚きである。この和解を受けて、トヨタは「労務問題の再発防止に向けた取り組みについて」(2021年06月07日)という声明文を出した。「当社は、今回お知らせする再発防止策を推進し、パワーハラメントを断固として許さないという姿勢のもと、社員一人ひとりが周囲に関心を持ち、自分以外の誰かのために行動できる『YOUの視点』を持った人財づくりを進め、一人ひとりの社員が安心して働ける、風通しの良い職場風土を築くよう、努力を続けてまいります」。この「YOUの視点」は、トヨタがYouTubeで流している2020年の労使協議会でのトヨタ社長の発言でも強調されている。

この声明が出る前年の2018年9月には、⑫トヨタ上郷工場に移設中の機械が倒れ作業員が死亡しており、声明の3ヶ月後の9月には、名古屋高裁で、「トヨタ労災認定裁判」の認定判決が出ている。

(3) トヨタ関連企業の「労災・過労死・自死」

最後に、トヨタのいわゆる「カンバン方式」の下で、絶えず、品質保証、単価切下げ、納期厳守を厳しく要求されている関連企業の労働実態について、ごく簡単に触れ、その特徴のみ指摘しておきたい。

トヨタ関連企業では厳しい業務やパワーハラなどを原因とする労災が数多く生み出されている。しかし、ほとんどの人は、「ついて行けなかった。自分が悪かったのだ」と思い込まされ、泣き寝入り

し、退職に追い込まれているのが実状である。それもあってか、労働争議からみえてくる中で最も多いのが、「労災」、「労災隠し」である。「労災・解雇」や「うつ病・解雇」も少なくない。死亡したケースは次の5ケースである。

第1は、劣悪な労働環境の下で、労災死した3ケースである。①ティムス・労災死亡事件(2006年-)。ブラジル人が突然動き出した10トンプレス機に上半身を挟まれ死亡。②「アイシン高丘」吉良工場で、溶解炉に落ち男性従業員が死亡(2012年5月)。③アイシン新和工場で夜勤中に、プレス機に体を挟まれて脳挫傷で死亡(2013年8月)。

第2に、「過労死」したケースで、2011年に37歳で、うつ病、虚血性心疾患にて死亡した、テー・エス・シー「過労死」裁判(2012-16年)がある。妻は、「夫にとって大きかった負担は、①休日が(木)(金)休みに変更になり、頭の切り替えができず混乱状態になったこと、②自分の作業(救急車)の後のプリウスの試作車応援作業に入り、疲労が重なったこと、だと思われます。」と述べている。「トヨタカレンダー」が生活を混乱させた事例である。

第3が、子会社の豊通鉄鋼販売から豊田通商東京本社へ逆出向させられ、46歳で自死したケースである(豊通・豊通鉄鋼への損害賠償裁判、2013年1月)。逆出向中に3度もベトナムへ単身赴任の出張、3回目にうつ病を発症し、業務を中断して帰国。その後、豊田通商名古屋本社へ転勤。Yさんには心臓病(身体障がい者1級認定)があったので、家族と同居できるよう大阪での勤務を希望。ところが、豊通鉄鋼社長に拒否され、自死。

その他については、4ケースのみ上げておきたい。すべてが、労災・解雇と労災隠しの事例である。

①トヨタ車体精工(TSK)・偽装請負・労災隠し事件(2006年)

K(21歳・男性)さんは、派遣会社「大起」(愛知県岡崎市)の派遣労働者としてトヨタ車体精工(トヨタの二次下請企業)で勤務。仕事中に金属製のパイプが落下し、右手親指を骨折、全治4週間の診断。「大起」とTSKは、Kさんに出勤を強要。

痛みが引かず、休業したところ「解雇通告」。

②ジェイテクト・田中「うつ病・解雇」撤回裁判(2009-11年)

田中さんは、長時間労働のなかで「うつ病」を発症し休職中であつたが、主治医の就労可能の診断書を添えてジェイテクトに復職申し入れ。しかし、会社は職場復帰の手続きを引き延ばしたうえ、休職期間満了を理由に退職を強行。

③愛知製鋼、偽装請負・労災隠し事件(2010年和解協定調印)

Tさんは1999年から、愛知製鋼の鍛造工場で、三次下請企業の従業員として偽装請負で働き始めた。最初に二次下請の「三築」の社長から聞かされたのが、「ケガをしたら誰にも言わずにまずは三築の事務所に来るように」ということだったという。T氏によると、「労災を出した業者は愛知製鋼から仕事を減らされる。隠せば仕事が増える。三築の事務所にも『労災隠しは営業』だった」という。

④アイシン機工・「復職闘争および労災認定」裁判(2011-15年)

エンジンカバーの組み立てに従事していて、両手首の『尺骨突き上げ症候群』で休職。休職期間満了を理由に退職処分となり、労災認定を求めて提訴。

これらの裁判からも、「労災・過労死・自死」の背後に、厳しい雇用・生活の現実があることを忘れてはならないであろう。最近、名古屋高裁で勝利判決を得たOさんの妻は次のように述べている。「私は主人の死後から、その後、看護師を目指しました。現在、看護師として仕事をしていくうちに精神的な病気により会社へ出勤できない人、過労による自殺者が後を絶たないことを実感しています」。労災や「うつ病」による休職期間終了後の退職処分なども非常に多い。しかし、裁判になったケースをみると、労働組合に加入して、勝利和解しているケースが多い。

おわりに

トヨタ(リーマン)生産方式やポスト・アフォーリズムについては、これまでも様々な世界的論争がある。それだけに、トヨタ生産方式や労使関係への注目度は高く、その動向は、日本の将来に

とっても重要であり、無視できない。

トヨタの過労死やパワハラ自死裁判では、労災認定を受けて決着しても「遺族の要望」で詳細が公表されないケースが目立つ。トヨタ労組側の動きもほとんど見えない。「過労死・自死」やハラスメントの防止には、個人レベルでは、人間の個性・人格や尊厳を、お互いに尊重することが大切である。また、企業レベルでは、労働の人間化やディセントワークの実践が重要であり、さらに、職種別・産業別の労働組合運動や労使関係の前進が不可欠であろう。

最後に、「過労死・自死」やパワハラを防止するうえで重要な点について、二、三指摘しておきたい。一つは、競争・選別の要因となっている一般教育や職業教育・訓練などを無料とし、また、奨学金を充実させ、人間発達の条件を全員に普遍的で開かれたものにする事で平等・連帯感を強めることである。

もう一つは、日本の特徴とされている主観的な人事考課(査定)による刺激を弱める手段として、賃金・労働条件の社会化を進めることである。そ

のためには、所得の再分配による平等化や「ワーク・ライフ・バランス」の推進が欠かせない。そして、社会保障・福祉を充実させ、個々人が安心して人生を送れるような社会的システムを作り上げることである。そうすることによって、教育現場でのいじめや職場におけるハラスメントを防止する効果も期待できるのではないかと。

【付記】

(注)や「資料・文献」については、スペースの関係ですべて省略してある。ただし、研究者については、分かるように実名(敬称略)を挙げさせていただいた。より詳しく知りたい方は、とりあえずは、名古屋高裁で勝利判決を得た「トヨタ社員労災認定裁判」の拙稿「意見書」(2019年5月16日)および拙稿「トヨタシステムと労災・過労死・自死－40年のトヨタ調査・研究を振り返って－」(『中京企業研究第42号』2020年12月)及び、拙稿「トヨタシステムと労災・過労死・自死－雇用・生活・健康・いのち－」(『中京企業研究 第43号』2021年12月)を参照されたし。