



労働政策研究報告書 No. 55

2006

JILPT : The Japan Institute for Labour Policy and Training

労働関係の変化と法システムのあり方

労働政策研究・研修機構

労働関係の変化と法システムのあり方

独立行政法人 労働政策研究・研修機構

The Japan Institute for Labour Policy and Training

ま え が き

労働政策研究・研修機構においては、中間目標に掲げられたプロジェクト研究の一つとして「労働条件決定システムの再構築に関する研究」に取り組んでいる。この研究は、就業形態の多様化、労働組合組織率の低下、労務管理の個別化等の進展を踏まえて、関連する諸問題の分析を行い、これに対応した労働条件決定システムについて検討し、必要な政策提言を行うことを目指している。

当機構においては、上記プロジェクト研究のサブテーマ研究を行うため、「労働関係の変化と法システムのあり方」に関する研究会を設けた。この研究会においては、世界的な規模で生じている社会経済構造の変化に適応するため、現在主要国において生じている労働関係や労働法の変化を、その背景も含めて考察し、日本との比較検討も行い、政治哲学、労働史、法と経済学といった分野からの分析も行った。

かつての「労働法」は、19世紀から20世紀にかけての工業社会のなかで社会的に中心となった「無期・フルタイム・集団的・従属的労働者」を対象とし、これに対し「国家」が一律に規範を設定するという性格をもつものであったといわれている。これに対し、近年のポスト工業化、グローバル化といった社会変化は、労働法システムの根本的な改革を迫っている。本研究は、労働関係の変化に対応した新たな労働法のモデル（基本的枠組み）を提示し理論的に検証することを試みたものである。

研究会の成果をとりまとめた本報告書が、これからの労働法のあり方に関するさらなる議論に資することができれば幸いである。

なお、大変お忙しい中、ヒアリング調査にご協力いただいた企業の関係者の方々にはこの場を借りて心より御礼申し上げたい。

2006年4月

独立行政法人労働政策研究・研修機構
理事長 小 野 旭

執筆担当者（初出順）

氏 名	所 属
みずまち 水町 勇一郎 <small>ゆういちろう</small>	東京大学社会科学研究所助教授（はじめに、第1章第1節、第2章第5節（はじめに、2及びむすび）、むすび）
うの 宇野 重規 <small>しげき</small>	東京大学社会科学研究所助教授（第1章第2節）
なかむら 中村 尚史 <small>なおふみ</small>	東京大学社会科学研究所助教授（第1章第3節）
いいだ 飯田 高 <small>たかし</small>	成蹊大学法学部助教授（第1章第4節）
おくだ 奥田 香子 <small>かおこ</small>	京都府立大学福祉社会学部助教授（第2章第1節）
はしもと 橋本 陽子 <small>ようこ</small>	学習院大学法学部教授（第2章第2節（はじめに、1、2、3及びむすび））
くわむら 桑村 裕美子 <small>ゆみこ</small>	東京大学大学院法学政治学研究科助手（第2章第2節（4及びむすび））
かんき 神吉 知郁子 <small>ちかこ</small>	東京大学大学院法学政治学研究科博士課程（第2章第3節）
はせがわ 長谷川 珠子 <small>たまこ</small>	日本学術振興会特別研究員（第2章第4節）
うえむら 上村 俊一 <small>しゅんいち</small>	労働政策研究・研修機構統括研究員（第2章第5節（1））
ほった 堀田 聡子 <small>さとこ</small>	東京大学社会科学研究所助手（第3章第1節、第2節（1、2、4及び6））
ひらさわ 平澤 純子 <small>じゅんこ</small>	労働政策研究・研修機構研究員（第3章第2節（3及び5））

（注）上記執筆者は、「労働関係の変化と法システムのあり方」に関する研究会の構成員である。

目 次

まえがき

はじめに—本報告書の趣旨と要約

1 問題の所在	1
2 仮説の設定	1
3 考察の柱	2
4 成果の要約	3

第1章 総論

第1節 法学からの考察—労働法学の新潮流とその含意	11
はじめに—社会の変化と労働法の変容	11
1 「法の手続化」理論	12
2 「構造的アプローチ」	17
むすび—その特徴と可能性	24
第2節 政治哲学からの考察—中間集団と社会的なものの再編	28
はじめに	28
1 古典的な解決—貧困問題と社会の組織化	30
2 福祉国家の歴史的意味	32
3 個人化する社会	34
4 新しい社会権のイメージ	36
5 中間集団論の今日	38
むすび	39
第3節 労働史からの考察—日本労働史における「集団」への注目	42
はじめに	42
1 日本における集団的労使交渉の展開	42
2 労働者の集団と企業—鉄道の事例を中心に	46
むすび	51
第4節 法と経済学からの考察—労働関係における「分権」と「集団」の 経済分析	54
はじめに	54
1 分権的交渉	54
2 集団的交渉	59
3 分権化と集団化の関係	67

むすび	73
第2章 比較法	
第1節 フランス	75
はじめに	75
1 歴史	76
2 法規制からの「分権化」	78
3 交渉における「集団」	84
4 過半数原則による集団の正統性	88
5 集団的決定プロセスと少数者保護	92
6 労働契約の機能	94
むすび	95
第2節 ドイツ	97
はじめに	97
1 歴史	97
2 集団的合意による労働条件決定	99
3 個別契約による労働条件決定	109
4 分権化の進展	116
むすび	132
第3節 イギリス	141
はじめに	141
1 コモン・ロー法体系としてのイギリス労働法の特質	142
2 イギリス労働法の展開	146
3 そして「第三の道」へ	151
むすび	163
第4節 アメリカ	166
はじめに	166
1 歴史	167
2 労働条件決定システム	170
3 新たな動き	173
むすび	190
第5節 日本	196
はじめに－日本の労働法制の特質とその動きの概観	196
1 制定法の動き	197
2 判例法の動き	209

むすびー仮説の検証と課題	221
第3章 日本企業における実態	
第1節 日本企業における労使コミュニケーションの実態	225
はじめに	225
1 労働組合と労使コミュニケーション	226
2 多様な労使コミュニケーションの実態：6社の事例から	236
むすび	252
第2節 調査結果の概要	261
1 トヨタ自動車株式会社	261
2 東日本旅客鉄道株式会社	273
3 総合小売A社	279
4 株式会社ユニクロ	291
5 株式会社サイバーエージェント	300
6 専門工事B社	308
むすびーまとめとモデルの提示（試論）	315

はじめに—本報告書の趣旨と要約

はじめに—本報告書の趣旨と要約

1 問題の所在

近年、ポスト工業化やグローバル化の社会趨勢のなかで、労働関係は世界的に大きく変化している。これに呼応して、労働関係を規制する労働法のあり方も大きな変容期にある。

日本の労働立法だけをみても、

- ・1998（平成10）年 労基法改正による企画業務型裁量労働制の導入
- ・1999（平成11）年 労働者派遣法・職業安定法改正による労働者派遣事業・民間職業紹介事業の原則自由化
- ・2001（平成13）年 個別労働関係紛争解決促進法による個別労働紛争解決のサポート体制の整備
- ・2003（平成15）年 次世代育成支援対策推進法による子育て支援の促進
- ・2004（平成16）年 労働審判法による個別労働紛争解決のための労働審判制度の導入
- ・ 同 年 高年齢者雇用安定法改正による65歳までの雇用確保措置の義務づけ
- ・ 同 年 労働組合法改正による労働委員会制度の整備

など、その変化の動きは速い。また、

- ・間接差別の禁止を盛り込んだ男女雇用機会均等法改正
- ・労働契約をめぐる法的ルールを明文化することを目的とした労働契約法の制定
- ・新しい自律的な労働時間制度の導入等を図る労働時間法制改革（労基法改正）

などの大きな改革案も、国会へ法案提出が予定され、あるいは、労働政策審議会で労働関係の実態を踏まえた検討が行われている。このような労働法制の大きな見直しは、日本だけにとどまらず、世界の先進諸国にある程度共通してみられる動きである。

かつての「労働法」は、19世紀から20世紀にかけての工業社会のなかで社会的に中心となった「無期・フルタイム・集団的・従属労働者」を対象とし、これに対し「国家」が一律に規範を設定するという性格をもつものであったといわれている。これに対し、近年のポスト工業化、グローバル化といった社会変化は、従来の労働法のあり方の機能不全をもたらし、労働法システムの根本的な改革を迫っている。しかし、かつてのモデルに代わる新たな労働法システムのモデル（基本的枠組み）が、確固たる理論的な基盤に基づいて提示され学問的に検証されるには至っていない。また、労働法の基本的モデルのあり方について、日本企業の実態に根ざした考察も十分に行われてきたとはいえない。

本報告書は、このような問題認識に立ち、労働関係の変化に対応した新たな労働法のモデル（基本的枠組み）を提示し理論的に検証することを目的としている。

2 仮説の設定

本研究にあたっては、様々な学問分野における研究、諸外国の労働法制の動態、日本企業

の労働関係の実態などを勘案しつつ、分析・考察の基軸として、次の2つの仮説を立てた。

〔仮説 1〕 決定のレベル：労使関係・労働関係では分権的な交渉・コミュニケーションが重視されるようになってきている。

〔仮説 2〕 決定のプロセス：しかしここでは個別の交渉・コミュニケーションより集団的な交渉・コミュニケーションが重視されている。そしてその集団的な交渉・コミュニケーションの場では、多数者の決定のみならず少数者の意見をも重視する傾向にある。

なお、仮説1における「分権」化とは、労使交渉・協議のレベルが集権的なもの（例えば産業レベルの労使交渉）から分権的なもの（企業・事業場レベルでの労使交渉）に移行する動きだけでなく、法律による集権的な決定・規律から当事者の交渉による柔軟な決定にシフトする動きをも含んだ、広い概念である。また、仮説2における集団的な「交渉・コミュニケーションの場」とは、使用者と労働組合の団体交渉・労使協議だけでなく、企業委員会、事業所委員会、労使委員会など法律によって定められた従業員代表組織、企業によって設けられた苦情処理、紛争解決、情報集約・情報提供制度など、多様なものを包摂する概念である。このような広い概念を用いて多様な動きを動的に比較分析することによって、個別分散的に発生しているようにもみえる現象を包括的に捉えてその意味を相対的に把握することができ、その比較分析を通じて重要な政策的インプリケーションを導き出すことが可能になる。もちろん、諸外国と日本の制度を比較するにあたっては、それぞれの具体的な制度のあり方やその歴史的・社会的背景が異なることに十分な注意を払い、分析を行う必要がある。

3 考察の柱

本研究会では、この2つの仮説を軸として、次の3つを柱とする分析・考察を行った。

第1に、法学、政治哲学、労働史、法と経済学という複数の学問分野から、労働関係の変化をめぐる問題について考察し、2つの仮説がもつ理論的な意味を明らかにすることである。その目的は、新たな法システムの理論的基盤を複数の視点から探究し、さらに検証されるべき具体的課題を明らかにすることにある。

第2に、諸外国の労働関係・労働法の動態を分析し、2つの仮説の妥当性やその背景にある諸制度を各国ごとに検証することである。ここでは、フランス、ドイツ、イギリス、アメリカ、日本の5か国を研究対象とした。その考察にあたっては、各国の歴史的背景や社会的基盤の違い等に細心の注意を払いながら、各国が直面している現実の課題や諸改革をヒアリング等を通じて動的に分析することに努めた。これによって、労働関係の変化に対応する法システムの具体的なモデルやその制度的枠組みを明らかにすることを試みた。

第3に、日本企業の労働関係・労使関係の実態を調査し、日本企業における2つの仮説の妥当性や意味を検証することである。新たな法システムを構想するにあたっては、その適用対象となる日本企業の実態を知り、そこでの問題点を克服しつつ実態との親和性をもちうる

規範システムを設計することが重要になる。ここでは特に、企業規模、労働組合の有無・数、事業の性質等の点で多様になるよう配慮しながら調査対象企業を6社選択し、各社に繰り返し聞き取り調査を行いながら綿密な分析を加えていった。

以上のような3つの観点からの分析・考察を踏まえ、変化に対応しうる新たな労働法のモデルを理論的に析出するという作業を行った。

4 成果の要約

本研究によって得られた成果を、以下、簡単にまとめておこう。

(1) 総論

まず第1章では、法学、政治哲学、労働史、法と経済学という4つの学問的視点から、2つの仮説のもつ意味を考察した。

第1節では、法学、とりわけ近年の社会変化のなかで新たに提唱されている2つの法学的アプローチフランスを中心に提唱されている「法の手続化」理論とアメリカで提唱されている「構造的アプローチ」一から、この2つの仮説のもつ含意と課題が明らかにされた。簡潔に述べれば、第1の仮説（決定のレベル）については、複雑化・不確実化した社会において正統性を支える新たな理性として「手続的理性」が重視されるという観点からも、今日の複雑で根の深い問題を効率的に解決し利益を生み出すという「経済的効率性」の観点からも、問題にかかわる当事者による分権的な交渉・コミュニケーションが重要になる。もっとも、そこでは集権的な決定がすべて否定されるわけではなく、分権的決定と集権的決定をいかに棲み分け、いかにバランスをとっていくかが課題となる。第2の仮説（決定のプロセス）については、複数の視点から自由に討議をし調整をすることに新たな理性（「手続的理性」）を見出すという観点からも、労働者の本音を引き出して不満や問題を解消しやる気を高めるといふ観点からも、個別の交渉・決定ではなく、少数者の意見・利益をも踏まえた集団的・文脈的決定が重視されている。ただし、その具体的な法制度設計のあり方については、両アプローチの間で一致をみていない点もある。

第2節では、労働関係の変化を、政治哲学の視点から一より具体的にいえば中間集団と社会的なものの再編という文脈において一考察した。その変化を端的に表現すれば、市民革命によってばらばらになりかけた諸個人を「社会保険」というテクノロジーで再組織化した「福祉国家」が、1970年代以降のリスクの多様化・個人化のなかでその基盤（社会的連帯）を失いかけている。そこで、現在多くの国々に共通して大きな役割を担うようになっているのが、諸個人のあり方の多様性に適合しつつ、個人により多くの社会的紐帯を提供する多様な「中間団体」（労使交渉、地方自治体、NGO・NPO、家族など）である。これを2つの仮説との関係でみると、決定レベルの分権化（仮説1）は、社会の個別化・多様化のなかでよりきめの細かい対応を求める動きとして当然のものといえる。また、決定のプロセス（仮説2）に

については、①現在の社会においてもっとも貴重な社会権とは社会的紐帯への権利であり、社会的関係性を欠いた個別の交渉ではそれを実現できない。②その場合も、社会的関係性とはあくまでそこに属する個人の権利をよりよく実現するためのものであり、そこでの決定において、単純に多数者の意見が優先されてはならず、むしろ多様な少数者の意見がより重視されてしかるべきであることが示されている。

第3節では、労働史の視点から、日本における集团的労使関係のあゆみをその起源にまで遡って検討し、現代における労使交渉の歴史的前提が検討された。特にここでは、日本における集团的労使関係が、日露戦争前後における間接管理から直接管理への移行、第一次世界大戦後の工場委員会体制(労使懇談会制度)の成立、第二次世界大戦後の企業別工職混合組合の登場という3つの段階を経て展開してきたことが明らかにされた。この歴史的経緯を経て形成された日本の集团的労使関係の特徴としては、①企業別の「分権的」な関係の原点が既に戦前に形成されていたこと、②戦前に培われた基盤のうえで戦後誕生・増加していった労働組合は工職混合組合の形態をとり工員と職員を広く包摂するものであったが、そこで組織化されたのは正規従業員であったこと、③日本の労働者組織は使用者のイニシアチヴで再編・組織化されていったという歴史的経緯をもち、ここでは経営家族的イデオロギーの下で労働者個人の視点が弱い(経営家族に包摂されている)といった点が指摘される。2つの仮説に即していうと、日本の労使関係の基盤は既に戦前に分権化されたものとして形成されており(もっとも、それは使用者による懐柔と組織化によって形成されたものである)(仮説1)、ここでは、伝統的に集团的決定が重視されている(しかし、そこには非正規従業員は含まれず、正規従業員についても労働者個人の視点が弱い)といえる。

第4節では、法と経済学の観点から、「分権化」と「集団化」を理論的に接合し、システムを構築していくための指針が模索された。ここではまず、①価値観や嗜好が多様化している社会では、「分権的」な交渉・決定の方が多様な選好にきめ細かく対応できるため望ましく(オーツの分権化定理)、また、②労使の協力によって双方の利益(協力的余剰)を高める交渉ができ、リピーター・プレイヤーとしての効率化や交渉や管理にかかるコスト(取引費用)の削減を図ることもできる点で、「集团的」な交渉・決定は利点をもつことが示された。そして、「分権化」と「集団化」の相互関係について、「分権的」交渉のレベルを適切に設定することが「集団」の機能を十全に発揮させるための条件であるとし、具体的には、交渉事項が多くの労働者の利益にかかわる性質(公共財的性質)をもつ場合には、その決定権限があるところ(例えば事業場で決定される事項について事業場レベル)で交渉を行うことが望ましいことが明らかにされた。さらに、この分権的で集团的な交渉を支える法制度として、①企業において柔軟な交渉が自主的に行われるよう促すこと、②交渉当事者が非協調的な態度(戦略的行動)をとることによって生じる非効率を防ぐために当事者に誠実交渉義務や情報提供義務を課すこと、③組織化や交渉がうまくいかなかった場合に労働者を実効的に救済する制度を整備すること、そして、④分権化によって失われがちな情報流通を補完するシステム(専

門の仲介者を媒介とした情報ネットワークなど）を整備することが重要であることが示された。

(2) 比較法

次に第2章では、フランス、ドイツ、イギリス、アメリカ、日本の労働関係・労働法の動態を分析し、2つの仮説の妥当性やその背景にある諸制度を国ごとに検証した。

フランスでは、伝統的に法律の詳細な規定や産業別の労働協約によって労働条件等が決定されるという集権的な土壌が存在していた。しかし、特に1980年代以降、「分権化」が進んでいる（仮説1）。それは、①法律による一律の規制から労使交渉による柔軟な規制への移行、②産業別交渉から企業レベルでの交渉・協議への重心の移動という大きく2つの形で生じている。もっとも、すべての事項について一方通行で分権化が進んでいるわけではない。分権化にあたっては、法律や産業別協約で規制の基本的な目的・方向性や枠組みが定められ、その具体化や補充を分権的な交渉によって行うという例が多く、また、健康や安全など労働者の基本的権利は分権化によっても侵害されてはならないとされている。決定のプロセス（仮説2）に関しては、「集団」が重視されており、法律規制の個別合意による解除（オプアウト）は認められていない。なお、2004年5月4日法は、労働協約の正統性を高めるために「過半数原則」（過半数を獲得した代表的組合は少数派の代表的組合が締結した労働協約の適用を拒否できる、あるいは、過半数を獲得した代表的組合が締結した労働協約の適用を認めるという原則）を導入した。ただし、その基盤・前提として、手続面では、①団体交渉は少数派を含むすべての代表的組合を同一のテーブルに招集して行われる、②企業委員会等の従業員代表の選出は比例代表制選挙によって行われ少数者も選出されやすくなっているという点で、少数者の参加が保障されており、また、実体面でも、①締結された労働協約は少数者をも含めすべての労働者に平等に適用される、②多数者の決定によっても侵害されない労働者の基本的権利や個人的領域の保障がなされているという点で、少数者の権利・利益が尊重される制度となっている。

ドイツでは、伝統的に企業外に存在する産業別の労働組合と企業内の事業所委員会からなる二元的な労使関係が構築されていた。これに対し、1980年代以降、①産業別労働協約の開放条項による事業所協定への委任、②特定企業を対象とした労働協約の増加という形で、決定レベルの「分権化」が進んでいる。またこれに加えて、労働協約に開かれた法律規定も増加している（仮説1）。もっとも、この「分権化」は産業レベルの労使の同意に基づいて行われるものであり、この集権的レベルでの方向性・枠組みの決定を離れて分権化すること（例えば「事業所の雇用同盟」）は現時点では認められていない。また、労働協約は基本法上の平等原則に直接拘束され、事業所協定は裁判所による公正（相当性、合目的性）審査に服するものとされており、これらに反する分権的決定は拘束力をもたない。決定プロセス（仮説2）については、個々の労働者の力の弱さを考慮してなお「集団」が重視されており、法律規定・

労働協約・事業所協定の基準を下回る個別契約の効力は認められていない。この点は、高学歴・高資格労働者についても同様である。また、集团的決定における少数者の意見・利益への配慮は、労働協約においては任意加入（参加の自由）と平等権の保障、事業所協定においては比例代表制選挙など多様な利益が反映されるような制度的保障と裁判所による公正審査の形で、法的に制度化されている。

イギリスでは、そもそも産業レベルの団体交渉・労働協約を中心とした集团的自由放任主義の伝統が存在し、その正統性はこれに拘束力を認める個人の同意（契約）に求められていた。これに対し、1980年代以降、集権的な交渉の硬直性が指摘され労働組合の権利が法的に制約されていくなかで、産業レベルの団体交渉は後退し、それに代わって労働者個人に権利を付与する法律が多数制定されるようになった。これは決定のレベル（仮説 1）という視点からみると、産業別の労働協約から全国一律の法律に変化したという意味では「集権化」の動きといえる。しかし、今日では、この中間集団なき集権的決定システムの機能不全も指摘されるようになってきている。法律で個別の権利を保障しても、集团的な基盤・後押しがないところでは、その実現（実効性の確保）は困難であることが指摘されているのである。そこで、現在の労働党政権は、効率性と公正さを確保するという観点から、2つの集团的なチャンネルの形成を促そうとしている。1つは、労働組合による団体交渉の促進であり、もう1つは、企業内の情報提供・協議制度の創設である。これらの集团的チャンネルが実際にどれくらいの影響力をもちうるかは未だ定かでないが、制度的には再「分権化」を模索する動きと捉えることもできよう。決定のプロセス（仮説 2）については、労働時間規制について個別の同意による規制解除（オプトアウト）が認められるなど、個人を重視したものとなっている。しかし、集团的なチャンネルを築こうとする立法や学説の動きもある。また、その集团的チャンネルでは、労働協約の拘束力の根拠は労働者個人の同意に求められている、情報提供・協議制度における代表者は全被用者による直接選挙によって選出されるという形で、少数者の利益や参加が確保されるシステムとなっている。

アメリカでは、1930年代に確立された団体交渉法制の下、団体交渉と労働協約を基盤とした集团的労使関係が形成されていた。しかし、1960年代以降、労働組合が徐々に衰退していくなかで、これに代わって労働者個人に直接権利を保障する法律が数多く制定されるようになる。これは決定のレベル（仮説 1）という点では、「集権化」の動きといえる。しかし近年では、法律によって権利を保障しても、集团的なサポートがないところでは、その実現は困難であり、また、複雑化する問題を実効的に解決し予防することはできないことが指摘されている。このような状況のなか、問題を認識し解決する集团的なプロセスを重視する動きが判例や立法のなかでみられるようになっており、先進的な企業では実際にそのような取り組みが進められている。その限りでは、「分権化」の動きもみられるようになってきているといえよう。特にその動きが進んでいるのは、差別禁止、労働安全衛生、労働時間規制の分野であり、ここでは、基本的な目的・原則や枠組みが法律によって定められたうえで、それを具体的に実

現するために分権的なプロセスが活用されている。決定のプロセス（仮説 2）については、伝統的な団体交渉の枠組みでは、過半数代表による排他的交渉制度とされており、「多数者」による「集団」的な決定が重視されるものとなっている。この制度に対しては、多様化する労働者の意見・利益を反映することができないとして学説上批判も加えられている。これに対し、新たにみられている企業内での集団的な問題解決プロセスにおいては、少数者もプロセスに直接参加・関与し、その意見・利益が吸収・反映されるシステムとなっている（その公正さと実効性の高さが法的評価の鍵であると認識されている）。

日本では、①国家による集権的な決定・規律とともに、②企業別の労使関係における分権的な決定という 2 つのレベルが存在していた。これに対し、1980 年代後半以降、法的には国家による一律の規制（①）から企業レベルでの柔軟な決定（②）へとシフトする「分権化」の動きがみられている（仮説 1）。その範囲は、制定法においては、労働時間規制、労働安全衛生、労働者派遣の受入期間、継続雇用の対象となる高年齢者の範囲、女性の活用、子育て支援対策、従業員発明の対価など、多種多様にわたっている。もともと、判例法においてはその動きは必ずしも一様なものではない。分権的な決定のプロセス（仮説 2）については、イギリスの労働時間規制にみられる個別の同意による規制解除（オプトアウト）は現行法では認められておらず、法律規制の例外設定の場面では「集団」が重視されているといえる。もともと、判例法では、多数組合との同意という集団的なコミュニケーションを重視する動き（就業規則変更法理）がある一方、集団的な話合いと個別の話合いとを明確に区別していない裁判例（例えば整理解雇法理や配転法理）もみられている。また、集団的コミュニケーションにおける少数者の意見・利益への配慮の点では、労基法上の労使協定や労使委員会制度において、過半数組合がある場合には過半数組合が重視され、それ以外の少数者の意見・利益が反映されるシステムにはなっていないといった特徴が認められる。

(3) 日本企業における実態

第 3 章では、日本企業の労働関係・労使関係の実態を調査し、日本企業における 2 つの仮説の妥当性や意味の検証が行われた。具体的には、日本の労使コミュニケーションのあり方に関する先行研究をサーベイし、それを踏まえながら、トヨタ自動車、東日本旅客鉄道、総合小売業 A 社、ユニクロ、サイバーエージェント、専門工事業 B 社の事例調査を行い、各社の労使コミュニケーションのルートと意思決定の実態を整理したうえで、2 つの仮説に基づく考察を加えた。

いま各社では、労使コミュニケーションの見直しと強化が行われている。変化への対応や業績の安定・拡大のためには労使コミュニケーションの充実が不可欠との考えから、コミュニケーションのルートの重層化あるいは実質化が図られている。

この変化を、コミュニケーションのレベル（仮説 1）という観点からみると、2 つの側面から、概ね「分権的」なコミュニケーションが重視されるようになってきているということ

ができる。

1 つめは、ブロック・部門・店舗・職場レベルで実効的な議論・提案のルートが配され、それを通じて労働者が発言している点である。このことは業種や規模、労働組合の有無にかかわらず。制度化されたものの他に、日常的に上司や現場の管理者による吸い上げも行われている。これは先行研究における発見とも整合的である。2 つめは、集团的労使関係の場において団体交渉等のフォーマルな交渉・協議よりも、より柔軟性の高いコミュニケーションが重視されるようになってきた点である。例えば、トヨタ自動車では団体交渉よりもテーマ別懇談会が実質上労働条件等の決定に重要な役割を担うようになってきた。また、A社では中央労使協議会の前段となる労使定例ミーティングで率直な意見交換を行い、担当専務(人事担当役員)の決裁権限の範囲内の案件であればそこで決定している。両社ともに、長年の歴史を通じて労使の信頼関係が構築されていることを背景として、多様化するテーマへの機動的な対応のために分権化・柔軟化を進めている。

もともと、分権化とはいえない動きもみられる。東日本旅客鉄道では、過度に分権化して現場の混乱(戦略的行動による非効率)を招いたかつての現場協議制度への反省から、集团的労使関係を支社レベル以上とした。また、トヨタ自動車では、全社レベルでの競争力を高める労働環境改善の方向性については、全社レベルの春の交渉で話し合いが行われている(働き方要求)。ユニクロでは、各店舗に大幅に権限を委譲しながらも、持続的に安定的な成長を続けるための各店舗の労働環境については、全社レベルで提示しようとしている。

コミュニケーションのプロセス(仮説2)についてはどうか。この点については、「集団」を重視しつつも、上司等「個別」のコミュニケーションの役割も高まっている。

「集団」のあり方は、労働組合によるものから会社主導のもの、制度化されたものから制度化されないものまで多種多様であるが、「集団」の方が効率的かつ公平性が高い、「集団」による議論を通じてコミットメントが高められるという考え方を背景に、「集団」的なコミュニケーションを重視する傾向がみられる。その内容を類型化してみると、労働組合がある場合は労働条件・労働環境等労務関連事項について労使で定期的に向き合う場が保障されている。他方、労働組合がなく能力主義を徹底している企業では概して事業戦略や経営戦略に関する関心が高く、労務関連事項への対応が遅れがちになる傾向がうかがえた。また、制度化された機構では安定的で円滑な対応がはかられるというメリットがあるが、制度化しない機構には関係者によるオープンな議論がしやすくなるというメリットがあることがうかがえた。こうした集团的プロセスに加え、個人的な不満・苦情や個別の提案等を吸い上げるために、上司や相談窓口を通じた個別のルートも配されている。なお、集团的なプロセスの公正さのチェックや問題解決のサポートのために外部の第三者が介入するという仕組みはほとんどみられていない。

では、この集团的コミュニケーションの場において少数者の意見・利益への配慮は行われているのか。労働組合との交渉・協議の場においては、非組合員である管理職層や非正規従

業員、組合員のなかでも少数派（今回の調査対象では非正規従業員、少数組合）に関するテーマがとりあげられることは少なく、多数派中心のコミュニケーションとなっていることが少なくない。これに対し、A社では、従来非組合員であった非正規従業員（コミュニティ社員）の組織化が急速に進められ、その利益に配慮した交渉が行われている。もっとも、そこでも、コミュニティ社員の声を十分に反映させられる組織作りやより開かれた対話の実現など、課題は残されている。労働組合のない企業3社では、これらとは対照的に、いずれも全社員が参加し発言できる場が設けられている。B社が最も重視する全体会議には社員のみならず個人事業主の職人を含めた全員が参加することが重視され、社長、管理職、職人間の接点強化と情報の共有化を通じ、全体会議の場を実効的な発言の場にする取組みが行われている。ユニクロとサイバーエージェントでは、規模が大きいこともあり、全社員が参加する場は実効的な発言の場としてよりも、経営からのメッセージの伝達やビジョンの共有のための場の意味が大きい。両社では、これに加えて従業員の参加・発言の場が重層的に配されており、誰もがいつでも発言でき周囲を個別に巻き込みながらオープンに議論を行える環境が作られている。もっとも、そこでも、議論の環に入ろうとしない者への対応や、労働条件に関する意見があがってきにくいといった課題は残されている。

最後にむすびとして、本報告書における考察の結果をまとめ、変化に対応できる新たな労働法のモデル（基本的枠組み）を試論として提示している。

第 1 章 総論

第1章 総論

第1節 法学からの考察—労働法学の新潮流とその含意

はじめに—社会の変化と労働法の変容

いま労働法は世界的に大きな変革のときを迎えている。

そもそも現在の労働法の原型は、19世紀末から20世紀初めにかけての社会的・思想的背景に大きく規定されながら形成されたものであった。その背景としては、大きく次の3つのものがあげられる。第1に、工業化のなかで次第に普及していった科学的・分業的労働編成方式（いわゆる「テイラー主義」）、第2に、社会的分業体制の下では細分化された個人間の有機的連帯こそが重要であるとする Durkheim の「連帯」理論、第3に、完全雇用の実現のために国家が積極的に介入すべきことを主張する「ケインズ主義」である。これらの3つの背景のなかで描き出されたひとつの社会的モデルが「無期・フルタイム・集团的・従属労働者」モデルであり、これに対して「国家」が一律に「規範」を設定しこれを適用するというのが、ここで生まれた「労働法」のあり方であった（DONZELOT：73-177, AUBIN ET BOUVERESSE：179-198, 水町 2001：68-97）。

この「労働法」は、第2次世界大戦後の経済成長のなかで国家（いわゆる「福祉国家」あるいは「社会国家」）の主導によりさらに発展していくことになるが、1973年に生じた経済危機を転機として、その危機・変容の時代を迎えることになる。すなわち、①経済成長の減速に伴うケインズ主義や福祉国家政策の危機、②ポスト工業化・サービス経済化に伴う「労働法」の前提モデルの分散化・多様化、③情報化・グローバル化の進展のなかで市場と技術の変化のスピードが著しく速くなっていることによる定型的・静態的処理の困難化といった状況のなかで、旧来の「労働法」が社会の変化に十分に対応できないものとなってきているのである（ROSANVALLON：13-55, SALAIS ET STORPER：21-98, JOIN-LAMBERT ET AL：53-82, 水町 2001：116-141）。

このような状況のなかで、労働法はいま大きく変化しようとしている。その動きは各国ごとにさまざまではあるが、世界の動きを全体として鳥瞰してみると、そこには2つの極めて興味深い新たな動きを発見することができる。ひとつはヨーロッパで（特にフランスやベルギーを中心として）提示されている「法の手続化」理論であり、もうひとつはアメリカで主張されている「構造的アプローチ」である。これらの動きは、それまでの労働法のあり方に大きな変化をもたらそうとするだけでなく、労働者、企業、社会そして国家の関係を新たに問い直そうとするものでもあり、現在起こっている労働社会、労働法の変化に対して理論的基盤・規範的視座を提供しようとするものである。もっとも、これらの2つの理論は、それぞれ独自の発想・視点から展開されているものであり、この2つを総合して分析した研究は未だない。また、これらの理論が実際の法制度設計に対してどのような具体的な示唆を与え

うるのかを明らかにした研究もない。

そこでここでは、まず、労働法学におけるこの2つの新たな潮流を紹介したうえで、これらの理論のもつ含意と発展可能性について分析し、それをもとに、これからの新たな労働社会、労働法のあり方を具体的に考えていくうえで検証・考察すべき課題を明らかにすることにしたい。

1 「法の手続化」理論

労働法学における第1の重要な動きは、フランスやベルギーを中心に主張されている「法の手続化 (procéduralisation du droit)」理論である。この理論は、ベルギーのカトリックルーバン大学法哲学センターの Jean De Munck や Jacque Lenoble を中心とする研究グループによって 1995 年に EC 委員会に提出された『ヨーロッパの社会的協議の未来』と題する報告書の総括報告「社会政策の手続化のために」(DE MUNCK ET AL 1995: 1-62) のなかでその骨子が明らかにされたものである¹。さらに、同研究グループのメンバーであるパリ第 10 大学の Antoine Lyon-Caen は、同報告書のなかで「労働法と手続化」という個別報告 (LYON-CAEN 1995: 174-188) を執筆し、この理論の労働法の領域でのあり方、留意点を具体的に明らかにしている^{2,3}。

(1) 「フォード・モデル」とその特徴

この理論によると、これまでの労働法・社会政策（「近代的」規制モデル）は、産業革命以降の工業化社会、特に 20 世紀の大量生産・大量消費社会の到来に大きな影響を与えた「フォード的生産モデル」を前提とし、これと密接に結びついた「フォード的規制モデル」を柱として生成・展開されたものであったとされる。

「フォード的生産モデル」とは、20 世紀前半にアメリカの自動車会社 Ford において実践され、その後の大量生産・大量消費社会の到来に大きな影響を与えた生産・消費システムを理論化したものである (AGRIETTA: 91-128, BOYER: 48-50, 86-88)。その大きな特徴は、①階層化された組織の上部で標準化された規範・規準が設定され（画一化された規範の設定）、それによって下部の者が分業して大量生産を行う（構想と実行の分離）、②そこで働く「労働者」は、期間の定めのない労働契約により労働ポストに固定化され、法律や労働協約によって集团的に規定されることで標準化・画一化（「賃金労働者」化）されるとともに、大量生産

¹ この報告書の編者である Jean De Munck と Jacque Lenoble は、さらに 1996 年に「交渉された法と手続化」という題の論文 (DE MUNCK ET LENOBLE 1996: 171-196) を発表し、「手続化」理論のもつ歴史的・哲学的意義を明らかにしている。

² Lyon-Caen は、フランスの近年の立法（特に 2004 年 5 月 4 日法による団体交渉制度改革）を「法の手続化」の視点から分析した論文 (LYON-CAEN 2005: 1-6) も発表している。

³ ロンドン・スクール・オブ・エコノミクスの Hugh Collins が、イギリス労働法の文脈で、同様に、「内省 (reflexivity)」を重視した「手続的規制 (procedural regulation)」の重要性を指摘している (COLLINS: 28-33) 点も注目される。

された商品の大量消費を行う「消費者」としても標準化された存在となる（「労働者」の「消費者」化）という点にあった。本格的な産業革命の到来によって生じた工業化社会は、多かれ少なかれこのような特徴を内包したものとして成立しており、「階層化された企業組織」、「画一的に設定される規範・規準」、「集团的・画一的に取り扱われる賃金労働者」、「大量生産された商品を大量消費する消費者」を生みだしてきたが、その基盤として存在していたのが「フォード的生産モデル」だったのである（DE MUNCK ET AL 1995：14-16）。

このような生産モデルを基盤とする工業化社会において、これを規制・保護するために生成・展開された社会的規制（労働法・社会政策）も、この「フォード的生産モデル」と共通の特徴をもつものとして成立した。工業化社会の到来を時代背景として 1930 年代以降本格的に生成・構築されていった「社会国家」は、社会・経済の原動力である賃金労働者層に対して国家が主体となって一律の社会的保護・規制（労働法・社会保障法による保護・規制）を及ぼそうとするものであったが、そこでの規制は、①中央集権的で階層化された組織の上部において規範（法律等）が作成・決定され、そこで作られた規範が一般の社会に機械的・演繹的に適用されるとともに、②社会的利益の代表者としてこの規範の形成に参画する当事者は労働者代表と使用者代表の 2 者に固定化され、平均的・標準的な国民である賃金労働者の満足を目的として政策決定がなされており、労使以外の一般市民の参加は念頭に置かれていない、という特徴をもつものであった。20 世紀に本格的に展開された「社会国家」による社会的規制モデルは、社会経済システムとしての「フォード的生産モデル」を前提とし、認識論的にもこれに大きな影響を受けながら生成されたという経緯を有しており、「フォード的」規制モデルと称する性格をもつものであった（DE MUNCK ET AL 1995：16-17）。

このように、①画一化された規範の演繹的適用、②標準化・固定化された利益代表という特徴を内包する「フォード・モデル」は、20 世紀前半から中盤にかけては安定的に機能し、特に第 2 次大戦後には先進工業諸国の経済成長を支える社会的・制度的基盤となりえた。しかし、上述したような 1970 年代以降の社会変化—ポスト工業化趨勢—のなかで次第に機能不全を来すようになり、現在危機を迎えている。予測可能性・計画可能性をもとに形成された工業化社会が終焉し、画一的・固定的枠組みによる制御が不可能な不確定性・不可逆性の時代を迎えるなかで、フォード・モデルは多くの領域でその有効性・正当性を失うに至っているのである（DE MUNCK ET LENOBLE 1996：190-192）。

② 「フォード・モデル」に代わるモデル

そこで、この「フォード・モデル」に代わる規制モデルとして、いくつかのモデルが提唱されている。「新自由主義モデル (modèle néo-libéral)」や「新社会民主主義モデル (modèle néo-social-démocrate)」などである。

新自由主義（ネオリベラル）モデルは、フォード・モデルの危機をその硬直性の問題であると捉え、その解決策として、市場を活用することで柔軟性を高め、状況の変化に対する順

応性を高めていくべきことを主張する。この新自由主義モデルについて、「手続化」理論の論者は、一定の効率性をもちうるモデルであることを認めつつも、このモデルはなお「形式主義 (formalisme)」の性格を深く内包している点で大きな問題をはらんでいると指摘している (DE MUNCK ET AL 1995 : 24-27)。すなわち、新自由主義モデルは、「市場の法則」という画一的で形式的な規範を普遍的に適用しようとしている点で近代的形式主義の性格を強く帯びたものであり、制度的な調整 (coordination institutionnelle) の視点を欠く点に大きな問題があるとされる⁴。例えば、労働市場において、労働者の職業能力の蓄積、集团的協調の滋養、労働者の集团的アイデンティティ・職業倫理の確立を図るためには、労働者を外部競争から守り企業内で制度的調整を行うこと (「内部労働市場」による制度的柔軟性の確保) が重要であり、また、個人が労働市場で競争するために必要な能力・知識を修得するためには、これを促す制度的・組織的調整 (これに対する公的なサポート) が必要であって、これらの点を単純かつ純粹に外部市場や個人に委ねてしまうことはできないと批判されているのである⁵。

これに対し、市場に頼るのではなく、国家による給付のあり方を根本的に見直し、国家によって形成された普遍的な「連帯」像を再構築しようという新社会民主主義モデルも提唱されている。例えば、その代表的な提案として、雇用されているか否かを問わずすべての市民に対し生活に必要な最低報酬の保障 (失業手当、障害者手当、老齢年金に代わる普遍的生活保障手当の支給) を行い、あとは各人の自治と責任を重んじるという見解がみられている。しかし、「手続化」理論の論者はこのモデルにも大きな限界があるとする。すなわち、画一的に手当 (金銭) を支給するという措置では、多様化している個々人の具体的な状況を把握・反映することができず、各個人を社会的に統合していく (社会的連帯を実現する) という機能も十分に果たしえないとされるのである (DE MUNCK ET AL 1995 : 30-32)。

このように、フォード・モデルに代わるモデルとして提唱されたモデルには、1 つの共通した限界が浮かび上がる。それは、スタンダード化された規範 (「効率的市場」や「社会的規範」) が問題状況の外でアプリアリに設定され、これが一律かつ自動的に適用される点—規範の外部性・画一性—である。この根本的な問題点のため、これらのモデルは現実に生じている複雑で多様な問題に十分に応えうるものとなっていないのである (DE MUNCK ET AL 1995 : 19, 33-34)。

⁴ De Munck らは、アメリカの公共政策においてとられたインフォーマルな交渉による政策決定の手法 (informal rulemaking) を例に挙げながら、協調や調整の視点なく純粹に形式主義的な交渉に政策決定が委ねられると、当事者間の関係は競争的・敵対的なものとなって各当事者の戦略的・利己的行動が促され、多様で複雑化した利益を調和させる解決を導くことは困難であると指摘している (DE MUNCK ET LENOBLE 1996 : 175)。アメリカの Dau-Schmidt によって、この戦略的行動の不効率性を論証する経済学的な理論モデルが提示されている (Dau-Schmidt: 419-514)。

⁵ De Munck らは、過度の規制緩和政策により基礎教育や職業訓練が不十分になり潜在能力のある労働者が労働市場から排除されてしまっていたイギリスの例を挙げ、平等で開かれた労働市場を確立するためには制度的調整が不可欠であり、この点を個人や企業の選択の偶然性にのみ委ねることはできないとしている (DE MUNCK ET AL 1995 : 27)。

(3) 新たな規制モデルとしての「手続的規制モデル」

この「規範の外部性・画一性」という根本的な問題点を克服し、社会の複雑性・不確実性への対応を可能とする新たなモデルとして提唱されているのが「手続的規制モデル」である。このモデルは、①経済的効率性や社会的正義といった一元的な理性ではなく、複数の理性・合理性があることを前提としつつ、これらを「内省 (réflexivité)」を通じて調整・共存させようとする点で、より拡張された理性である「手続的理性 (raison procédurale)」を基盤とするものであり、かつ、②この理性の実践の場として、従来のような固定化された当事者による閉鎖的な交渉（例えば労使による集団的な交渉）ではなく、問題にかかわるすべての当事者に開かれた交渉・対話を行うことを重視しており、この2つの点で従来の規制モデルとは大きく異なる特徴をもつものである。

まず、理性・合理性のあり方について、法の「手続化」理論は次のように述べる。今日、社会の複雑性・不確実性が増大するなか、問題の認識論の次元では、単一の理性・手法（例えば経済的合理性や統計による実証主義的手法）によって複雑で多面的な問題を正確に把握・認識することは困難となっており、また、規範的システムのレベルでも、画一的・硬直的な規範（例えば伝統的な労働法規制）では多様化する問題状況に対応できなくなっている。このような問題状況のなかでは、問題の認識論および規範的システムの双方の次元で、複数の理性・合理性があることを前提としつつ、多面的・複眼的な視点から次に述べる開かれた交渉が行われ、この交渉の場での「内省」を通じた議論・調整によって問題の認識および解決が図られることが重要であり、この「内省」が行われる「手続」自体に新たな理性が見出される (DE MUNCK ET AL 1995 : 19, 37-43)。

この手続的理性の実践の場として、法の「手続化」理論は、多様化・不確定化している状況・利益に対応しこれを調整・統合するためには、問題にかかわるすべての当事者に開かれた対話・交渉のなかで問題の認識・解決が図られることが必要であるとする。例えば、①企業経営上の事項であっても環境問題など企業の外部に影響を与えるものであるときには企業の外部の者にも開かれ、②交渉の内容の点でも従来の伝統的な交渉事項（賃金、労働時間、安全衛生等）に限定されずより広く様々な事項が複合的・統合的に交渉の対象とされ、また、③一旦交渉により問題の解決が得られたとしてもそのルールを固定的なものとは捉えずその適用上の問題やルールの変更もさらなる交渉の対象とするなど、空間的・内容的・時間的に開かれた交渉の場とされるべきである (DE MUNCK ET AL 1995 : 43-47)。このような交渉のなかで、当事者が多様な観点から問題解決のためのシナリオを出し合い、それらを突き合わせて議論・調整を行いつつ問題の解決策を析出していくことこそが、手続的理性に適う規制のあり方—手続的規制モデル—とされる。

以上のように、法の「手続化」理論の大きな意義・特徴は、実体的・抽象的な規範をアブリオリに設定することを避け、空間的・内容的・時間的に広く開かれた交渉において柔軟な議論（「内省」）が行われることによって問題の認識・解決が図られるというプロセス（「手続」）

自体に「合理性」を見出している点にある⁶。

(4) 「手続的規制モデル」の具体的制度枠組み

この「手続的規制モデル」を具体的に制度化するうえでは、大きく2つの柱があるとされている (DE MUNCK ET AL 1995 : 47-48, DE MUNCK ET LENOBLE 1996 : 185, 195-196)。

第1の柱は、手続的理性を制度化するための当事者への義務の設定である。この義務として、例えば、①関係当事者に広く情報を公開する義務、②開かれた交渉を行う義務⁷、③問題の解決案のみならずその案がもたらす諸効果をも含めたシナリオを提示・説明する義務、④決定後もその決定の調査・評価を行う義務などが挙げられており、これらの諸義務が当事者に課されることによって手続化の制度的枠組みが形作られるものとされている。

第2の柱は、これらの諸義務の下で問題の認識・解決が図られることを援助・誘導するための制度的措置・資源の提供である。例えば、①問題の認識・解決に際し当事者によって合理的な手続が踏まれたか否かをチェックするための裁判所によるコントロール、②複雑化・多層化する問題を当事者が適確に認識し問題解決のシナリオを描けるようにするための専門家・専門機関によるサポート⁸、③手続化の帰趨が当事者の財政能力に左右されないようにするための公的基金による財政的援助等が、手続化の円滑な実現のために必要な措置として挙げられている。

このように「手続的規制モデル」は、法的義務の設定と制度的サポートを2つの柱として形成・構築されるが、さらにそこで行われる「実体的」判断に関しては、特に次の2点に注意しておく必要がある。

第1に、国家の役割はこのような手続の枠組みを設定することに止まらない。国家はなお法律によって基本目的・原則を定める役割を担い、利益当事者がこれらの目的・原則を遵守・尊重する形で具体的な交渉を行っていくことが重要である⁹。もっとも、ここで定められる目的・原則は、画一的・硬直的なものではなく、「通常の家族生活を送る権利は保障されなければならない。」等のように柔軟に解釈されうる一般的な規定でなければならない。その具体的解釈 (例えば何が「通常の家族生活」にあたるのか) は多様な文脈・状況に応じた各当事者の柔軟な交渉・判断に委ねられるべきものとされている (LYON-CAEN 1995: 180-186)。

⁶ この法の「手続化」理論は、手続的合理性 (討論による規範形成) を重視する点では Jürgen Habermas の「コミュニケーション的行為の理論」と共通の性格をもつ。しかし、Habermas が無制約的で支配から解放された理念的な状況 (理想的発話状況) を想定した討議 (Diskurs) によって自発的に達成された合意こそが「真の合意」であるとしているのに対し、その理想主義的性格および実際の合意達成の困難性を指摘・批判しつつ、法によって手続的合理性 (論証的相互作用) を制度化し、制度的に制御・調整を図っていくことが重要であることを主張している点に、法の「手続化」理論の特徴がある (DE MUNCK ET LENOBLE 1996 : 185, 192-196)。

⁷ この交渉は、仲裁人・調停人を介して行われることもありうるとされている (DE MUNCK ET AL 1995 : 47)。

⁸ この専門機関は、経済学や社会学等の単一の視点から問題を分析するものであってはならず、複合的な問題を多面的に理解できるように複数の領域の専門家を統合して分析を行うものでなければならないとされている (DE MUNCK ET AL 1995 : 57-58)。

⁹ この点で、法の「手続化」理論は、単に交渉や手続のみを重視する契約主義等の形式主義とは異なるものとされている。

第2に、当事者は、その判断において、法律上の基本目的・原則とともに、平等権などの基本的人権を尊重しなければならないものとされている。もっとも、この基本的人権の内容（例えば何をもって「平等」と考えるか）も実体的に画一的に確定されるものではなく、多様な状況に応じた当事者の文脈的解釈に委ねられるべきものと解されている（LYON-CAEN 1995: 174-188）。このように「解釈の手續化」が進められるなかで、裁判所の役割も、法・権利の内容を実体的に画定することから、当事者が法の目的や基本的人権を尊重しつつ十分な議論を行ったかをチェックする方向へと変化していくべきであるとされている（DE MUNCK ET AL 1995: 55-57）。

この法の「手續化」の動きは、実際の労働法制のなかでもみられるようになってきている。例えば、フランスにおいては、①1982・83年のAuroux改革以降急速に進んでいる企業レベルでの労使交渉の重視とそれによる法の柔軟化の動き¹⁰や、②経済的理由による集団的解雇について法律による実体的規制より当事者による交渉・対話の手續を重視しようとする動き¹¹などがみられる。もっとも、これらの動きは、法の「手續化」理論と全く同一の形で進んでいるわけではなく、また、その具体的な動き（およびその前提・背景となる制度）は国ごとに様々である¹²。

2 「構造的アプローチ」

労働法学においてみられている第2の重要な動きは、アメリカのSusan Sturm（コロンビア大学）を中心に主張されている「構造的アプローチ（Structural Approach）」である（Sturm: 458-568, 山川: 365-368, 水町 2005: 166-179）。

(1) 従来型のアプローチ（rule enforcement approach）

「構造的アプローチ」が主張される背景には、問題状況の複雑化・深化という社会状況とそれに対する従来の法的アプローチの機能不全という問題が存在していた。

例えば、雇用上の男女差別の存在に対して、それまで政府は、①性別を理由とした差別の禁止（直接差別の禁止）（1964年公民権法第7編（Title VII）の制定）、②差別的インパクト法理（間接差別の禁止）の形成・確立（1977年Dothard事件¹³などによる判例法理の形成と1991年公民権法改正による実定法化）、および、③アフーマティブ・アクションの命

¹⁰ 最近の重要な例として、週35時間への法定労働時間短縮にあたりその具体的実施方法（労働時間編成や賃金の取扱いなど）を基本的に労使の交渉に委ねた1998年6月13日の法律と2000年1月19日の法律（いわゆるAubry法）、団体交渉の重心を産業レベルから企業レベルへ移行させた「生涯を通じた職業訓練と社会的対話に関する2004年5月4日の法律」などがあげられる。

¹¹ 最近の重要な例として、当事者間で一定の手續を経て締結された経済的解雇に関する「手續協定」（accord de modalité）によって法律上の実体的ルールの例外を設定することを認めた「経済的理由に基づく解雇に関する団体交渉を促進する2003年1月3日の法律」がある。

¹² これらの点は、本書の第2章において具体的に分析・検証される。

¹³ Dothard v. Rawlinson, 433 U.S. 321 (1977). 刑務所の看守についての体重・身長要件が、女性に対して差別的インパクトを有するものとして違法と判断された。

令・実施（Title VII 違反の使用者に対して裁判所がアファーマティブ・アクションを命令したり（Title VII 706 条(g)）¹⁴、公共施設の建設など政府との契約を締結する条件として政府が取引企業にアファーマティブ・アクションを要求する¹⁵）といった施策を講じてきた。

しかし、これらの法政策によっても、男女間の雇用差別は解消されるには至っていない。それどころかむしろ、これらの従来型の法政策は、雇用の現場で生じている複雑で入り組んだ男女差別の実態に十分に対応できておらず、機能不全を来たすに至っている。今日の雇用差別は、従来のように意図的で明白な排除・分離という形で現れるのではなく、企業内部の組織的・文化的要素と密接に結びつきながら複数の主体が相互に関わり合いつつ組織的・無意識的に積み重ねられて生じることが多い¹⁶。このような複雑で入り組んだ「第 2 世代雇用差別（second generation employment discrimination）」を、従来法の原則で解消することは難しい。問題状況の外で画定された特定のルールを一方向的に適用・強制するという従来型の法的アプローチ（rule enforcement approach：ルール強制アプローチ）では、今日の複雑な構造をもつ差別が適法か違法かを判断することが難しいだけでなく、使用者がルールを潜り抜けようとする表面的な対応（責任回避的な行動）を促すことにもつながり、企業の組織や文化にも関わる複雑な問題を根本から解決していくことができないからである¹⁷。

この従来型のアプローチに内在する問題点を克服し、現代の複雑化する問題を根本的に解消していくための新たなアプローチとして提唱されているのが「構造的アプローチ」である。

（2）新たなアプローチとしての「構造的アプローチ」

「構造的アプローチ」について、Sturm は次のように述べている。

「この 10 年の間に、おもしろくて複雑な規制パターンが出現した。さまざまな主体たち—公的、私的、非政府的な主体たち—が、活発にかつ相互に連携しながら、セクシュアル・ハラスメント、

¹⁴ 性差別ではなく人種差別の事案で、悪質な差別に対する救済として、数年後までに非白人比率を一定数以上に到達させること、および、その目標達成に向けた活動のための基金を設けることを命じた裁判所の判断が適法とされたものとして、*Sheet Metal Workers v. EEOC*, 478 U.S. 421 (1986)がある。

¹⁵ その起源は 1961 年のケネディ大統領による大統領命令 10925 号にあり、その基本的枠組みは 1965 年のジョンソン大統領による大統領命令 11246 号によって定められた。

¹⁶ Sturm 論文では、大きな弁護士事務所の例があげられている。その事務所の弁護士の約半数は女性で占められているが、女性の多くはシニア・アソシエイトやジュニア・パートナーのレベルで急に辞めていく。事務所シニア・マネジメントはほとんどすべて男性で占められている。税法務、企業合併・買収といったセクションにおける女性比率は極めて低い。この事務所の弁護士は時間に関係なく働き、大きく複雑な案件では共同で作業することも多い。多くの弁護士にとって、事務所は仕事の上でも社会的にもひとつのコミュニティとなっている。人事に関する決定は主観的・裁量的になされており、その妥当性や公正さを評価するシステムはほとんどない。昇進は、事件の割当て、訓練の受講、重要な顧客の担当といった状況を勘案したインフォーマルな決定によって行われる。新人弁護士の指導を行うことも重要な昇進の基準であるため、人間関係と仕事の関係との区別があいまいになっている。このような状況で起こっている事態（採用段階では女性も同程度雇われているが、その昇進や定着率に大きな男女差があり、そのことを女性が問題にしていること）が、「第 2 世代雇用差別」の一例とされている（Sturm：469-470）。

¹⁷ 今日の差別の構造は、企業内部の組織や文化に根ざし意思決定プロセス自体のあり方にかかわる複雑な様相を呈しているにもかかわらず、例えば、単に女性活用のための数値目標や期限を定めてその達成を迫るだけでは、使用者がその数値目標だけを達成しようとする表面的な対応で終わり、問題の根本的な解決に至らないのである。

グラス・シーリングなどの第2世代問題に向けたシステムを発展させている。この制度的主体たち (institutional actors) は、それぞれ、その根底で問題解決 (problem solving) アプローチをとりながら、この問題に取り組みはじめた。その程度はさまざまであるが、これらの主体たちは、偏見をなくそうとする努力と、複雑な職場関係に取り組む制度的な能力を高めようとするより一般的なチャレンジとを結びつけて、この問題に取り組んでいる。この多様な主体たちは、おそらく無意識のうちに、第2世代差別に向けたダイナミックな規制システムのアウトラインを描き出す、独特の役割と関係を切り拓きはじめたのである。」(Sturm : 462)

「この第2世代規制アプローチの動機は、構造主義 (structuralism) にある。このアプローチは、それぞれに固有の文脈のなかで一般的な規範を作り出していく制度やプロセスの発展を促そうとするものなのである。そこでは、『適法性 (legality)』は、情報収集、問題発見・認識、改善・矯正、そして評価という相互作用的なプロセスから生まれ出てくる。この規制は、観察・発見された問題に対して、既存の概念的、職業的、組織的な境界線を越えてダイナミックに相互に作用しあうことを促すものである。このアプローチは、ある明確な法規制システムの一部として、情報の収集、組織のデザイン、インセンティブをもたせる構造、実効性を向上させる措置、そして説明責任を制度化する方法に関する実験を行っていくことを奨励する。職場や、職場慣行に影響を与える非政府組織は、この規制体制のなかでは、単に国家や市場の規制の対象としてでなく、法を作り出す主体として取り扱われるのである。」(Sturm : 463)

これらのなかには、2つの重要なポイントが隠されている。

1つは、このアプローチでは、法律や裁判所が定める明確な実体的ルールではなく、現場で生じている具体的な問題を解決していくための「手続 (process)」が重視されていることである。特にここでは、①関連する情報の収集・共有、②問題の発見・認識、③問題の実効的解決のためのシステムの構築、④問題解決の実践、⑤その評価・問題の再発見といったプロセスが実効的に(かつ循環的に)機能していることが重視される(Sturm : 475, 519-520)。そして、その手続のなかで、関係当事者がそれぞれの文脈に応じて主体的に法を作り出していくものとされている。

もう1つのポイントは、複数の主体が相互に連携しあいながら、既存の枠組みを越えて、問題を根本的に解決していくことである。Sturm は、この問題解決にかかわる主体として、特に、裁判所(法的規範)、職場(労働者を含む内部手続)、および、その両者をつなぐ仲介者(intermediaries)の三者をあげ、これらの主体の相互作用(interaction)によって、問題を根本的に解決していくことが重要であるとしている(Sturm : 479-537)。

(3) 具体的な動き

ア 裁判所の役割—自主的な問題解決プロセスの重視

このなかでまず、裁判所(法)が担うべき役割とは、当事者たちが自主的に問題解決を図ることを促す枠組みを作っていくことである。これまでの判例のなかに、このような方向に

進む潜在的な可能性を示すものもすでにみられている。Sturm は、これらの判例を概念的に分析・統合する作業のなかで、構造的アプローチの法的枠組みを形成するにあたっては、特に次の2つの点が重要であることを指摘している。

第1に、当該問題状況の文脈に応じたアプローチ（contextual approach：文脈的アプローチ）をとることである。例えば、敵対的環境型セクシュアル・ハラスメント（労働環境を耐えがたいものとする性的に不快な言動）が成立するか否かが争点とされた1993年の連邦最高裁 Harris 事件判決¹⁸では、次のように判示されている。

「ある環境が『敵対的』または『濫用的』であるか否かは、すべての事情を勘案してのみ決定されうる。（…この事情には、）差別的行為の頻度、そのひどさ、肉体的な脅し・侮辱か、それとも単なる攻撃的な発言か、被用者の労務遂行に不当に干渉するものか、といった要素が含まれうる。（…しかし、これらの要素は例示的なものであって、包括的なものではない。）単一の要素が判断要素とされることはないのである。」

構造的アプローチでは、このように、ある明確な指標・基準によるのではなく、当該問題状況の文脈に応じた判断が求められるのである（Sturm: 480-481）。

第2に、職場内で問題を発見・認識しそれを実効的に解決していくプロセスの形成を促すことである。このような枠組みをとった連邦最高裁の判決として、1998年の Ellerth 事件判決¹⁹、および、同年の Faragher 事件判決²⁰がある。これらの事件では、企業内での環境型セクシュアル・ハラスメントについて使用者が責任を問われるかが争点とされた。この点について、連邦最高裁は、使用者が「ハラスメントを防止し、それが生じようとしたときにはそれを迅速に是正するための、合理的な措置を講じていなかった場合には」、監督者が行った環境型ハラスメント行為に対して使用者は代位責任を負うと判示した。Sturm によれば、この判例の態度は、企業内の問題解決プロセスを重視して使用者の法的責任の有無を判断しようとしたものであり、使用者の法的義務のひとつとして、実効的な問題解決プロセスを構築することを要求したものと見える、と評価されている（Sturm : 481-484）²¹。このような職場内の問題解決プロセスを重視した法的アプローチをとることにより、具体的な問題状況に応じた法的判断が可能となるだけでなく、そもそも問題が発生することを予防することにもつながるのである（Sturm : 483）。

これらの構造的な法的アプローチに共通する特徴として、Sturm は、①法違反を「ある条件または問題（a condition or problem）」として定義すること、②ある行為の適法性・違法

¹⁸ Harris v. Forklift Sys., Inc., 510 U.S. 17 (1993).

¹⁹ Burlington Industries, Inc. v. Ellerth, 524 U.S. 742 (1998).

²⁰ Faragher v. City of Boca Raton, 524 U.S. 775 (1998).

²¹ また、差別の温床となりがちな主観的な雇用慣行（例えば上司の主観的・裁量的な判断に基づく昇進・昇格の決定）の法規制についても、その適法性の判断においては、統計的な数値や形式的な基準ではなく、企業がとる構造的な対応の適切さ、すなわち、差別を生む元となっている主観的な意思決定過程から偏見的要素を取り除くために企業がとっているステップ（プロセス）の適切さ（特にその実効性）に焦点をあてるべきであるとされる（Sturm : 484-489）。

性を決定するプロセスにおいて文脈を重視すること、③問題の予防・是正措置をとることによって使用者が免責されるというアプローチをとり職場内での制度的改革を促すこと、④内部手続の実効性を評価・判断することによって説明責任の遂行を促すこと、の4点をあげている（Sturm：489）。このような法的枠組みをとることによって、職場内で自主的に問題の解決と予防が図られることが期待されている。

イ 職場の取り組み—構造的な問題解決の手法とそれによって得られた成果

このような構造的な問題解決の手法をとって具体的な成果をあげている企業も、すでにみられている。Sturm がその代表的な例として挙げているのが、アメリカで第3の規模を誇る会計・税務・経営コンサルティング会社である **Deloitte & Touche** である。

同社ではまず、昇進や定着率の点で男女間に差異が存在していることが、優秀な人材を確保し効率的に企業競争を遂行していくことの障害となっていることが問題として認識された。そこで、この問題を克服するために次のような組織的対応がとられた。

まず、CEO（最高経営責任者）自身が議長となる「女性の定着と昇進に関するタスク・フォース」が結成され、そこで過去3年間の人事記録の分析や委託NPOによる退職女性40名へのインタビューなど、情報の収集・分析作業が行われた。その結果、①ステレオタイプに基づく男性支配的企業文化が、特に企業の上層部において存在していたこと、②指導、コーチ、カウンセリング、ネットワーク作りという昇進のためのシステムが男性には機能していたが、女性には機能していなかったこと、③会社全体においてワーク・ライフ・バランスが欠如していたことの3点が、女性の昇進・定着の障害となっていることが明らかになった。

これを受けて、タスク・フォースの議長であるCEOは、改革の指針となる「女性の定着と昇進のためのイニシアティブ」を策定し発表した。この「イニシアティブ」に基づき、同社では、職務割当てプロセスの明確化、柔軟な労働編成の促進、責任体制の確立（改革推進の責任を各オフィスに分権化）などの諸改革を、企業内外とのコミュニケーションを図りながら—企業内外に対してアカウンタビリティとコミットメントを実現しながら—柔軟に推進していった。

その結果、同社では、女性の昇進や定着率が大きく増加し、同時に男性の定着率も上昇するという具体的な成果が得られるに至った²²。このような組織的対応による風通しのよい社風の実現が、優秀な人材を確保するための同社の人事戦略上の大きな武器となっていわれている（Sturm：492-499）²³。

²² 1991年には同社のパートナーのうちの女性の比率は8%であったが、1995年には21%に増加、女性シニア・マネージャーの離職率は26%から15%に減少した。1993年にはDeloitte & Touche USA社の女性パートナーは88人であったが、1999年には全体で246人になった。1995年から1998年には女性の離職率だけでなく男性の離職率も減少した（Sturm：498）。

²³ 筆者がDeloitte & Touche USA社のElla K. Solomons氏（法務次長）、Shari B. Fallek氏（同部長補佐）に2005年2月10日および3月11日に2度にわたってヒアリング調査をしたところ、①外部からのチェック機関として外部助言委員会（external advisory board）を設け、その委員である外部コンサルタントや非営利調査・研究団体（Catalyst）から女性などマイノリティの雇用状況について恒常的にアドバイスを受けてい

Deloitte & Touche 社をはじめとする先進的な事例²⁴に共通する特徴として、Sturm は次の 4 点をあげる。すなわち、①問題志向性—特定の企業文化に関して、全体的な視野から問題を捉えている、②機能的統合性—相互に関連する複数の領域に取り組むために、複数のプロセスをリンクさせている（例えば、偏見・アクセス・公正さなどの原則と生産性、個別の雇用上の決定とシステムのパターン、日々の動きと問題解決手続）、③データ収集・分析—失敗や成功のパターンを示す情報を分析していくことによって新たな決定を行っている、④説明責任—プロセスと結果の実効性を測り説明責任を果たすシステムを作りあげている、の 4 点である。特に Sturm は、この問題解決プロセスの長期的発展のためには、情報をひろく収集・分析するとともに、実効性ある問題解決のために説明責任を果たす体制を構築することが重要であるとしている（Sturm：519-520）。

ウ 仲介者の役割—法と職場の間を橋渡しする専門家の存在

構造的アプローチでは、職場内部で自主的に形成されていく問題解決プロセスと、これを促していく一般的な法規範（その文脈的・機能的な解釈を行う裁判所）が、相互にダイナミックに作用しあうことが重要である。単に企業の自主的な取り組みに委ねるだけでは、改革に向けたインセンティブが十分にはたらかず、公的な規範意識が欠落することになりかねない。逆に法的な義務づけだけで終わって企業が自主的・組織的な対応をとるに至らなければ、それぞれの企業の多様で複雑な問題状況に応じた文脈的対応・構造的改革を進めていくことができないからである（Sturm：522-523）。

そこで、この法的規範と企業実務の間を橋渡しし、情報の提供・流通、問題の発見・分析、さらには問題解決のためのサポートをする専門的な仲介者の存在が重要になる。アメリカでは、このような役割を担う存在として、人事労務管理コンサルタント、産業心理コンサルタント、弁護士、非営利調査・研究団体（Catalyst²⁵、CGO など）、労働組合・従業員組織、保険会社などがあげられている（Sturm：524-537）。

これらの非政府組織や職業的ネットワークが担う役割とは、①組織のなかに実効的で説明

る、②企業内では従業員の不満や苦情に対応するための紛争解決システムを設け、それを柔軟（いつ誰に苦情を申立ててもよい）かつ迅速に（平均して 2~3 週間で解決する）運用して不満や苦情の解消を図っている、③これらの手続においては法務部門と人事部門との連携をつねに心掛けながら問題の総合的解決を図ろうとしている、④これらの努力の結果、同社では訴訟コストが削減されただけでなく、女性などマイノリティの定着率が高まって人的資源の活用が大きく進んでおり、これらによって得られた利益はこれらの努力にかかるコストを上回っている（同社のビジネスにも大きく貢献している）、という指摘が得られた。

²⁴ このほか Sturm は、先進的な取組例として Intel Corporation と Home Depot の事例を挙げて分析している（Sturm：499-519）。

²⁵ Catalyst は、有色人種や女性などマイノリティの社会進出を促すための調査・研究を行い、メンバー企業に情報提供やアドバイスを行う、1962 年に設立された非営利組織である。筆者が、同団体の J. Bo Young Lee 氏（助言サービス担当ディレクター）、Lisa Ayala 氏（人的資源担当ディレクター）、Donya A. William 氏（研究員）に 2005 年 3 月 10 日にヒアリング調査をしたところ、①企業が Catalyst のメンバーとなる主な動機は、消費者等に対する社会的評判を高めると同時に、多様な人材の活用を図っていくことにあり、「多様性（Diversity）はビジネスにつながる」という意識がアメリカの企業社会にひろがりつつある、②1996 年と 2003 年に女性の意識調査を行ったところ、従来のようなステレオタイプに基づく明確な差別は減少しているが、社会の構造や文化に関わるような複雑なタイプの差別が増加しており、それを分析・調査し対応策を考えていくためにも Catalyst のような専門的研究機関の役割が高まっている、といった指摘が得られた。

責任を果たしうるシステムを機能させていくために必要な能力と母体を構築すること、②事例の情報をひろく収集し、それを批判的に評価していくこと、③実効的な規範を作り出していくこと、そして、④この前向きで内省的な調査・研究を支える事例のコミュニティを構築していくこと、である（Sturm 523）。

このような専門的な仲介者が法と職場の橋渡しをし、問題解決プロセスの支援や検証をしていくことによって、これら三者一法、職場、仲介者—のダイナミックな相互作用が可能となり、構造的に問題解決が図られていくことが期待されている。

(4) 構造的アプローチを推進するための施策

以上のように、構造的アプローチはすでに判例や企業実務のなかにその萌芽をみることができるが、同時にこれに反する動きもみられており（Sturm：537-553、水町 2005：175-177）、いまわれわれはそのどちらに歩みを進めていくのかを決する重要な分岐点にいる。Sturm は、このような認識に立ち、この構造的アプローチを推進し定着させていくためには、さらに次のような取り組みを行っていくことが重要であるとしている。

第 1 に、職場において実効的な問題解決のプロセスを構築することによって使用者が法的責任を免れる可能性があることを裁判所が法原則として明示し、使用者に実効的な問題解決のためのインセンティブを与えることである。また、ハラスメントや差別問題の解決が可能であるにもかかわらず十分な問題解決プロセスを実践していない使用者には、法的サンクションを課す必要もある。言い換えると、使用者はこのような問題解決プロセスの構築・継続的实践に取り組むことによって、訴訟コストや法的サンクションを避けることができるとともに、問題の解決・予防による労働者の満足・生産性の向上を得ることができる、というインセンティブ構造を作りあげることである（Sturm：556-564）。

第 2 に、弁護士や人事労務管理コンサルタントなどの専門的機関が、構造的問題解決の先進的な事例の収集・分析を行い、企業の実効的な取り組みをサポートする情報ネットワークを形成していくことである。また、従来のルール強制アプローチを改め、新たな構造的アプローチを実践・普及させていくための専門的な教育訓練（人的なインフラの整備）も必要である（Sturm：564-566）。

第 3 に、法と企業の間に入る仲介機関が、情報を共有し、実効的に機能し、第三者にその仕事を評価させ、自らが仲介的役割を担うコミュニティで情報ネットワークを形成・発展させていくことが促されるように、政府機関がこれを支援・推進する役割を担うことである（Sturm：566）。

以上のような法的・制度的なインフラの整備を進めていくことによって、複雑・多様化した今日の問題を構造的に解決していくための基盤が形作られることになる。この基盤のうえに立って実践される構造的アプローチは、複雑性と変化の世界においていかにダイナミックに問題解決を図っていくかという問いに答えた独創的で画期的な法的手法であるといえよう

むすび—その特徴と可能性

これらの2つの新たな潮流を鳥瞰してみると、そこにはいくつかの重要な共通点があることがわかる。第1に、社会の多様化・複雑化という社会変化に対応するための新たなアプローチである点、第2に、その手法として、実体よりも手続を重視し、かつ、その手続において集団的で外部に開かれたプロセスを重視している点、第3に、そのプロセスの公正さを法（裁判所）が事後的にチェックするシステムとされている点である。言い換えれば、この2つの法理論は、労働者と企業、社会そして国家が、問題の発見・解決・審査のプロセスのなかで相互に有機的に作用しあいながら、多様化・複雑化する問題を内発的・文脈的に解決していくことを促そうとするアプローチであるということができる。

同時に、この2つの潮流の間には1つの大きな相違点がある。それはその基盤にある思考の違いである。ヨーロッパで提唱されている「法の手続化」理論の基盤は、問題解決のための拠り所となる「理性」をいかなるものと捉え、その実践の場でいかなるものを主体（参加者）とすべきかという哲学的・政治学的思考にあった。これに対し、アメリカで提唱されている「構造的アプローチ」は、いかにして紛争の発生・解決に伴うコスト（訴訟費用等を含む）を抑制するか、いかにして労働者のモラルを高め（不満をなくし）労働者や企業の利益を高めていくかという経済学的・人的資源管理的思考に、その理論的基盤をもっている。

これらの共通点と相違点との関係はこれからさらに精査すべき課題であるが、そこからは1つの大きな潜在的可能性を見出すこともできる。すなわち、そこには、両者の思考を融合させてこの新たな動きの理論的な基盤を構築する一人間や社会はいかにあるべきかという哲学的思考に基礎づけられながら、経済学的にも効率性や社会的効用の高いシステムとして理論的な基礎づけを行う—ことによって、その理論的基盤をより普遍性の高いものとし、そのような確固たる基盤に基礎づけられたものとして新たな法システムのモデルを提示する可能性が見出されるのである。

ここではさしあたり、本書の2つの仮説に即して、これらの法理論が示す含意をもう一度確認し、さらに残された課題を明らかにしておくことにしよう。

²⁶ 職場における雇用差別問題は、このようなアプローチ—複雑性と変化の世界においてダイナミックに問題解決を図っていくための「構造的アプローチ」—の発展がみられる1つの例となる領域にすぎず、このほかにも学校改革、環境規制、労働改革、労働安全衛生、薬物規制、医療保障、国際労働基準などさまざまな領域で同様のアプローチの発展がみられている（Sturm: 568）。

²⁷ その後、コロンビア大学のCynthia Estlundによって発表された論文「自己規制の時代における職場の法の再構築」では、労働法と雇用法とを融合する新たな法システムとして、外部の独立した第三者によるモニタリングと従業員からの自由な発言の保障を組み込んだ「モニターされた自己規制（monitored self-regulation）」システムを構築する必要性が論じられている（Estlund: 319-404, 神吉: 82-83）。第三者による評価・監視や従業員とのコミュニケーションを取り込んだ自発的な問題解決システムを構築しようとしている点で、このEstlundの主張はSturmの見解と軌を一にするものといえよう。

第1に、労使関係・労働関係における分権的な交渉・コミュニケーションの重要性である。この2つの法理論によると、社会状況が複雑化するなかで従来の集権的・ルール強制的システムは機能不全を来たすに至っており、それに代わるシステムとして、問題にかかわる当事者による分権的な交渉・コミュニケーションが重要になるとされている。その基盤にあるのは、法の手続化理論によれば、複雑化・不確実化した社会における新たな理性としての「手続的理性」であり、構造的アプローチによれば、複雑で根の深い問題の発生・解決にかかるコストを削減し新たな利益を生み出す「効率性」の発想である。

もっとも、これらの法理論によっても集権的な交渉や決定が否定されているわけではない。例えば、法の手続化理論によれば、国家など集権的なレベルで、当事者が遵守・尊重すべき基本的な目的・原則や人権保障の基盤を定めることが重要であるとされており、また、構造的アプローチでは、裁判所が分権的な交渉を促すための制度（インセンティブ構造）を作り、政府機関がこれを支援することが重要であるとされている。

以上のことからすると、これらの法理論によっても、分権的な決定と集権的な決定をいかに棲み分け、両者の間でいかにバランスをとっていくかが、さらに具体的に検討されるべき課題として残されているといえよう。本書では、この点について、各国の経験・動向（第2章）や日本企業の実態（第3章）を踏まえながら、具体的に分析・検証していくことにする。

第2に、分権的なレベルでのコミュニケーションのあり方である。法の手続化理論によると、複数の視点から「内省」を行うことに新たな理性（手続的理性）が見出されており、そこでは少数者も参加してシナリオを出し合いそれらを突き合わせて問題の認識と解決を図ること（複雑化する利益の制度的・析出的調整）が求められている。また、構造的アプローチによると、集団的決定の効率性、特に、集団的な「相互作用」によって問題の解決だけでなく問題の予防を図っていくことにより紛争解決のコストが減少することに加えて、労働者の集団的発言によってそのモラルや定着率が高まり企業としても利益が得られることが強調されている。両者は、個別の決定よりも集団的決定を重視し、かつ、多数者による単線的な決定ではなく少数者の意見・利益をも踏まえた文脈的な決定を重視する点で、共通しているのである。

その法的な制度設計のあり方については、①裁判所の文脈的解釈による事後的なチェックや、②第三者によるサポート体制を整えるべきという点では、両者は一致をみている。しかし、手続に参加する基本的な当事者の範囲（法の手続化理論によれば「問題にかかわるすべての当事者」、構造的アプローチでは基本的な単位は「職場」とされている）、および、第三者によるサポートのあり方（法の手続化理論では「公的サポート」、構造的アプローチでは「私的な自発的システム」が基本とされている）については、両者の間に相違がみられている。

これらの点を踏まえながら、具体的にどのような形で法制度設計をしていくかも残された重要な課題である。本書では、提示されるべき「新たな法システム」の具体的な制度設計のあり方についても、各国の動向（第2章）や日本の実態（第3章）等を踏まえながら、考察

していくことにしたい。

[参考文献]

- AGRIETTA (M.), *Régulation et crises du capitalisme : L'expérience des Etats-Unis*, Paris, Calmann-Lévy, 1976.
- AUBIN (G.) ET BOUVERESSE (J.), *Introduction historique au droit du travail*, Paris, PUF, 1995.
- BOYER (R.), *La Théorie de la régulation : Une analyse critique*, Paris, La Découverte, 1986.
- COLLINS (H.), *Employment Law*, Oxford University Press, 2003.
- Dau-Schmidt (K. G.), *A Bargaining Analysis of American Labor Law and the Search for Bargaining Equity and Industrial Peace*, 91 MICHIGAN L. R. 419-514 (1992)
- DE MUNCK (J.), LENOBLE (J.) ET MOLITOR (M.) (dir.), « Pour une proceduralisation de la politique sociale », in *L'avenir de la concertation sociale en Europe : Recherche menée pour la D.G.V de la Commission des Communauté Europeennes*, t. I, Centre de philosophie du droit, Université Catholique de Louvain, 1995.
- DE MUNCK (J.) ET LENOBLE (J.), « Droit négocié et procéduralisation », in GÉRARD (P.), OST (F.) ET VAN DE KERCHOVE (M.) (dir.), *droit négocié, droit impose?*, Bruxelles, Facultés universitaires Saint-Louis, 1996, pp.171 et s.
- DONZELOT (J.), *L'invention du social*, Paris, Le Seuil, 1994.
- Estlund (C.), *Rebuilding the Law of the Workplace in an Era of Self-Regulation*, 105 COL. L. R. 319-404 (2005).
- JOIN-LAMBERT (M.-T.), BOLOT-GITTLER (A.), DANIEL (C.), LENOIR (D.) ET MÉDA (D.), *Politiques sociales*, 2^e éd., Paris, Presses de Sciences Po et Dalloz, 1997.
- LYON-CAEN (A.), « Droit du travail et procéduralisation », in DE MUNCK (J.), LENOBLE (J.) et MOLITOR (M.) (dir.), *L'avenir de la concertation sociale en Europe : Recherche menée pour la D.G.V de la Commission des Communauté Europeennes*, t. II, Centre de philosophie du droit, Université Catholique de Louvain, 1995, pp.174 et s.
- LYON-CAEN (A.), « La révision du droit de la négociation collective: Observations de méthode », in BORENFREUND (G.), LYON-CAEN (A.), SOURIAU (M.-A.) ET VACARIE (I.), *La négociation collective à l'heure des révisions*, Paris, Dalloz, 2005, pp.1 et s.
- ROSANVALLON (P.), *La crise de l'État-providence*, Paris, Le Seuil, 1981.
- SALAS (R.) ET STORPER (M.), *Les mondes de production : Enquête sur l'identité économique de la France*, Paris, EHESS, 1993.
- Sturm (S.), *Second Generation Employment Discrimination : A Structural Approach*, 101

COL. L. REV. 458-568 (2001).

神吉知郁子「論文紹介：自己規制の時代における職場の法の再構築」日本労働研究雑誌 544
号、2005年、82-83頁

水町勇一郎『労働社会の変容と再生』有斐閣、2001年

水町勇一郎『集団の再生』有斐閣、2005年

山川隆一「現代型雇用差別に対する新たな法的アプローチ」アメリカ法、2002年、365-368
頁

第2節 政治哲学からの考察-中間集団と社会的なものの再編

はじめに

第2節では、労働関係の変化を、政治哲学の視点から考察する。より具体的にいえば、この問題を、中間集団と社会的なものの再編という文脈において検討する。「中間集団」といい、「社会的なもの」といい、抽象的な表現であるが、ここではとりあえず、国家と個人の間にある集団一般を「中間集団」と呼び、諸個人を社会へと組織化する原理のことを「社会的なもの」と呼ぶことにしたい。したがって、本節の試みは、労働組合をはじめとする労働者の組織化の問題を、中間集団のあり方の一つとして捉えると同時に、労働関係や労働者の権利の問題を、社会権や福祉国家の再編と関連させて論じることにある。そのねらいは、労働関係の変化を、より広い政治的・社会的文脈において捉えることにほかならない。

しかしながら、これまで政治哲学と労働問題、あるいはより広く社会問題との関係は、密接とは言い難かった。その原因は、一つには、政治哲学の側における食わず嫌いの傾向にあったと言えよう。政治哲学とは、人間が他の人間とともに生き、社会秩序を創造・維持していく営みを原理的に考察する学問であるとすれば、労働は人間にとってもっとも重要な社会参加の形態の一つである以上、当然のこととして、労働問題は政治哲学の考察対象になるはずである。にもかかわらず、政治哲学は労働問題を、ただ遠巻きに眺めていた印象がある。なぜなのか。

きわめて単純化して言うならば、近代の政治哲学の課題は、伝統的な社会が解体するなか、諸個人から構成される新たな社会の原理を見いだすことにあった。近代の政治哲学にとって決定的に重要だったのはフランス革命であるが、フランス革命の理念とはまさしく、身分制や伝統的諸団体から個人を解放し、そのような個人から、社会契約の論理に基づいて、すべての社会関係を再構築することであった。もちろん、このような理念が直ちに実現されたわけではない。すべての個人の権利を人権として認め、これを保障する政治体制として立憲主義や議会制民主主義を確立するという課題は、フランスをはじめとする西欧諸国を含め、世界の多くの国々にとって、けっして容易なものではなかった。現在においても、いまだその途上にある国も多い。しかしながら、少なくとも原理的考察としては、人権、立憲主義、議会制民主主義といった理念を提示することで、政治哲学の課題は一つの達成を見たわけで、以後の政治学は、どちらかといえば、そのような理念がいかに実現されていくかという実証的研究へと向かっていった。後で述べるように、産業化にともなう貧困や不平等の問題は深刻であったが、多様な社会主義の諸思想は別にして²⁸、政治哲学はこの問題に本格的に向き

²⁸ しかしながら、社会主義、とくにマルクス主義の側でも、自由やデモクラシーを論じる政治哲学の議論を、ブルジョワ個人主義のイデオロギーと見なす傾向があった。そのようなマルクス主義における政治哲学への警戒の背景に、イデオロギーを現実の階級関係の反映と見て、イデオロギーそのものよりも歴史的な階級闘争を歴史の本質と考える、その歴史観があったことは言うまでもない。

合うことがなかった。基本的に政治体制の仕組みそのものについては決着済みであり、社会経済問題は、その政治体制の枠内で講じる政策によって対処すべきものと考えられたのである。

20世紀を代表する政治哲学者であるハンナ・アーレントは、そのような政治哲学の食わず嫌いの典型例である。マルクス主義が、あらゆる社会問題を人間とものとの関係、すなわち生産力と生産関係の間の矛盾に結びつけて理解しようとしたとすれば、彼女の出発点は、そのようなマルクス主義に代表される人間観・社会観への反発であった。彼女は人間とものとの関係ではなく、むしろ人間と人間との関係を問うことが、政治を考える上で決定的に重要であると考えた。その結果、彼女はその主著『人間の条件』のなかで、人間とものとの関係を「労働」および「仕事」として整理し、これらを人間と人間との関係である「活動」と対比した (Arendt 1958)。そのねらいはもちろん、「活動」を再評価することにあつた。このような彼女の意図そのものは理解しうるが、そのような姿勢が、結果として労働問題を政治哲学の対象から排除してしまうことにつながったのも間違いない。同様に、彼女は、公と私の区別を重要視するあまり、近代になって発展した、公とも私ともつかない巨大な「社会」²⁹ という領域に対し警戒的であった。さらにアーレントは『革命について』という著作のなかで、フランス革命とアメリカ独立革命とを比較した上で、フランス革命が途中からもっぱら貧困という社会問題の解決にかかりきりになってしまったのに対し、アメリカ独立革命はむしろ自由な制度の確立を目指したと総括している (Arendt 1963)。フランスがその後、たび重なる体制転換や恐怖政治を経験したのに対し、アメリカはその後安定した政治を実現していったのは、彼女によれば、それぞれの出発点にある革命の性格の違いのためであった。

このような彼女の判断の根底には、社会経済問題とは切り離れたうえで、政治それ自体をより純粋な形で考えたいという志向が見られる。しかしながら、はたして政治とは、社会経済問題と切り離して考えることができるものなのであろうか。とくに国家が諸個人の生活条件を改善するために、積極的に社会経済問題に介入する福祉国家の時代にあつて、彼女の姿勢はいささか極端なものであるように思われる。

このようなアーレントの姿勢はともかくとしても、1970年代以降、新自由主義による福祉国家批判が高まるなか、ようやく政治哲学が福祉国家を論じるようになったことは間違いない。とはいえ、その場合でも、主な争点は「大きな政府」か「小さい政府」かという問題であった。政治哲学は中央集権や官僚制の肥大化、あるいはそれによって損なわれる個人の自由といった問題には敏感であったが、そのような問題設定を越えて、労働問題や社会問題それ自体に取り組むことは稀であった。

しかしながら、考えてみれば、一九世紀以降、人と人との結びつきを生み出してきたのは、狭義の政治の営みというよりむしろ、経済的・社会的な営みではなかったろうか。たしかに

²⁹ 例えば、市場経済などは本来、私的領域 (プライベート・セクター) であるが、その規模と影響力は巨大で、すべての個人の生活にとってきわめて重要という意味で「公的」な存在である。

戦争や革命といった政治問題は、国民の生活を激変させる大事件であった。にもかかわらず、日常生活のレベルで考えれば、選挙などよりはむしろ、福祉・年金・保険といった社会保障問題を通じて、人々は互いの共通利益を模索し、また他の人々と同じ社会の一員であることを実感してきたのではないか。福祉・年金・保険といった問題において、人々はその費用をともに負担することで、個々人が背負うべき怪我、病気、失業や高齢化といったリスクを軽減している。その意味でいえば、福祉国家とはまず何より、人と人との社会的な紐帯の原理であったと言えよう。そうだとすれば、もし今日、福祉国家の危機が語られ、社会保障制度の根本的な改革が唱えられ、それと同時に社会権そのものの見直しが進められているとするならば、それらのことが意味するのは、人と人との結びつきを説明するための新たな社会原理が問題になっているということである。

それでは、19世紀以降、政治的紐帯と社会的紐帯とがいかに密接に結びつき、そして今日、両者の関係がいかなる意味で問い直されているのか、歴史的を遡って再検討していくことにしたい。

1 古典的な解決-貧困問題と社会の組織化

19世紀とは、いわば18世紀末に起きたフランス革命によって口火を切られた世紀である。革命は人々に、平等が実現する時代の到来を予告した。にもかかわらず、現実の19世紀ヨーロッパ諸国では、次第に進む産業化のなか、資本を持つ産業ブルジョワジーと、自らの肉体しか持たない労働者との間に、むしろ新たな階級対立が明らかになっていった。また、それとともに、新たな貧困問題が生じつつあった³⁰。初期の工場制労働には多くの子供や女性が駆り立てられ、その労働条件は劣悪であったことも、問題に拍車をかけた。そのような状況は少なからぬ人にとって看過し難いものとみなされ、そこで生まれたのが、「社会問題」という新たな用語である（森 2002）。もちろん、それ以前から、キリスト教的な「慈善」や、それと密接に結びついた「救貧」という概念は存在していた。しかしながら、現実に存在するのは、そのような伝統的な捉え方では理解できない、まったく新しい状況ではないかという人々の思いが、「社会問題」という新しい用語の登場につながったのである。

したがって、この「社会問題」とは、単に産業化による新しい貧困現象に対しどう取り組むか、という経済問題ではない。それは同時に、道徳問題でもあった。それも、ただ単に貧しい人間に対する同情や人道的な支援が問題とされるのではなく、そのような人々が伝統的社会から脱落し、しかしながら新しい産業社会のなかでもしかるべき位置を得ておらず、ただ放置されたままにしている、ということが問題とされたのである。社会から多くの人間がこぼれ落ちているにもかかわらず、それを放置したままにしている社会は社会でない。そもそも、そのような社会は長く存続しえない。このような思いが、多くの人々をして「社会問題」に注

³⁰ とくにこの問題を表現するために、フランス語では、'paupérisme'という言葉も生まれている。

目させたのである。そのなかにはロバート・オーウェンのような自ら工場を経営する資本家もいれば、ピエール・ジョゼフ・ブルードンのような組合に基礎を置く運動家もいた。いずれにせよ、伝統的な社会において、人々は社会のヒエラルキーの階層秩序のなかに埋め込まれ、ヒエラルキーが強力な凝集力を持っていたとすれば、新たな産業社会において、伝統的な社会の凝集性は失われ、分裂の危機が迫っているという思いが共有されていた。したがって、彼らにとって共通の課題は、単に貧困の解決というばかりでなく、新たな社会原理の模索であった。極端な貧困は、社会の周辺的問題であると同時に社会全体を問う契機になったのである。

ここまでの議論でも明らかなように、時代のキーワードは「社会」であった。19世紀に生まれた新語としては、すでにあげた「社会問題」以外にも、「社会主義」、「社会学」、「社会科学」、「社会政策」などがある。なぜ、これほど「社会」という言葉に注目が集まったのだろうか。この言葉の語源となったのは、ラテン語の「ソキエタス」である。「ソキエタス」とは、共通の目的を達成するために、数人の当事者が相互に給付を約束することで成立した組合を意味した。この言葉は「ソキエタス・キウィリス」(civil societyの元になった言葉)のように、国家全体を指し示す言葉として用いられることもあったが、基本的にはきわめて特殊な組織形態を指し示す言葉であった。この言葉が後に一般化され、それも国家とは区別して使われるようになったのである(「国家と社会」、「政府と社会」、「政治と社会」など)。その変化の経緯と原因は詳しく論じることができないが(Riedel 1979を参照)、少なくとも、伝統的な用法とは異なる「社会」という概念を必要とする何かがある、この時期に現れたことは間違いない。

それでは、19世紀にいったい何が起きたのだろうか。すでに指摘したように、19世紀とはフランス革命によって口火を切られた時代である。この時代、伝統的な人と人との関係はゆらぎはじめ、それに代わる新しい人と人との紐帯の原理が模索された。フランス革命が示したのは、伝統的な諸関係から解放された諸個人による社会契約という理念であった。また、経済活動の活性化により、市場を通じて、需要と供給の関係によって調整される人間関係のモデルも生まれた。しかしながら、新しい人間関係のモデルは、契約と市場だけであったのだろうか。

ここで思い起こされるべきなのは、19世紀に生まれた「社会学」がまず取りかかったテーマが、エミール・デュルケームに言及するまでもなく、家族と宗教であったことである。この二つの領域が、契約でも市場でもない、人間関係の原理として注目されたのである。「社会」もまた、この時代に、個人と個人との相互依存関係を説明するために要請された新たな原理であった(Manent 1987)。それは、国家と個人との間にあって、両者を架橋するものとされた。個人と個人の関係は、社会契約という法的・政治的言説によって説明されるような関係、あるいは市場における取引という経済的言説によって説明されるような関係に尽きるものではない。この二つの言説からこぼれ落ちるような諸関係を説明するための概念とし

て、「社会」は一躍注目を集めるようになったのである。その背景に、社会の分裂や無秩序への危機感があつたことは、すでに指摘したとおりである。19世紀の理論家たちはいずれもこの「社会」に注目し、この「社会」がいかなる形で組織化されるかを研究しようとした（Donzelot 1994）。

このように、国家と個人の間にある「社会」の領域をいかに組織化するかという問題意識とともに新たな意味を持つようになったのが、中間集団である。すでに指摘したように、伝統的に、中間集団といって想起されたのは、身分制組織、同業組合、教会など封建社会を構成していた諸団体であつた。フランス革命において、これら中間集団は、個人と国家の間にあつて、両者の結びつきを阻害するものとして、激しく敵視された。革命中に出されたル・シャプリエ法は、伝統的な中間集団を抑圧するだけでなく、その後の労働者の組織化に対しても長く否定的な効果を持ったことで知られている。しかしながら、19世紀も続くうちに、まさにこの中間集団こそ、「社会」を組織化するかにあたって、きわめて重要な意味を持つものとして、新たな脚光を浴びることになった（Rosanvallon 2004）。放置しておけば、個人と個人との関係は次第に無秩序に陥る。むしろ、個人と個人との紐帯を生みだし、社会の凝集力を生み出す鍵は、国家と個人との間にある多様な中間集団なのではないか。そのような視点から、伝統的なものとは区別される新たな中間集団として、「アソシエーション」などの概念がさかんに論じられるようになったのである。

2 福祉国家の歴史的意味

このように見てくれば、20世紀に発展した福祉国家の意味もまた、違って見えてくるはずである。通説的な説明によれば、19世紀は自由放任を旨とし、国家の役割を治安や外交といった最低限のことがらに限定する、いわゆる「夜警国家」の時代であつたとされる。これに対し、20世紀は、国民の生活条件を改善するため、国家が積極的に社会経済問題に介入する「福祉国家」の時代ということになる。このような説明は、20世紀の前半に、19世紀的な自由放任経済が破綻し、世界恐慌など危機の時代を迎え、これを乗り越えるものとして福祉国家が登場したという意味では、正しい。しかしながら、19世紀と20世紀とをまったく断絶的に捉えるのは、一面的な理解である。なぜなら、19世紀を通じて、いかに諸個人を再び社会に再組織化するかという問題意識がつねに存在したからである。その方法についてはもちろん、さまざまな試行錯誤があつた。しかしながら、次第に労働者の組織化は進み、以下説明するように、「保険」というテクノロジーによる、新たな社会的連帯の原理が生み出されていった。また、19世紀末から20世紀初頭にかけて、ドイツではオットー・ギールケの団体法論、イギリスでは H.J.ラスキや G.D.H.コールによる多元的国家論が展開されたが、これらはいずれも、多様な団体の存在を過去の遺物と見なすのではなく、むしろ新しい時代の要請に応え、社会の有効な組織化に寄与するものとして、再度注目した議論であつた。福祉国家もまた、そのような流れの中で、構想・実現されたものである。なぜなら、福祉国家

化とは、ただ単に政府の介入する領域が拡大することを意味するのではなく、ばらばらになりかけた諸個人を、保険や社会保障の網の目を通じて再度組織化することをも意味したからである。

ここで、現在、福祉国家³¹の哲学的意味の再検討を精力的に進めているピエール・ロザンバロンの議論に触れておきたい。彼によれば、福祉国家とは「保険による社会」である（Rosanvallon 1995）。この場合の「保険」とは、個人が負う多様な社会的リスクを、人々が相互に負担しあうテクノロジーであり、このテクノロジーはそのようなリスクの共有化・相互化を通じて社会的連帯を生み出していくものである。伝統的な社会が解体し、諸個人が多様なリスクと不確実性にさらされるようになるなか、保険は伝統的な相互扶助の仕組みに代わるメカニズムとして登場した。保険は、伝統的な相互扶助や慈善などと違い、特定の個人の善意に依存することがない。しかしながら、保険は一定の人々をその加入者とするすることで、彼らの間に目に見えない形で相互依存の関係を生み出す。その加入者は、互いを知ることなく、しかし実質的には助け合っている。その意味で、保険は新たな社会的連帯の原理となりうるものであった。19世紀の後半になって、国家と保険のテクノロジーが次第に接近していくようになるのも、そのためである。すなわち、保険は、すでに指摘したような社会問題を解決するための手段として、公的にその存在を認められるようになったのである。そのためには、保険は義務化され、一般化される必要があった。たしかに、ロザンバロンがフランスの事例に即していうように、このような構想が現実のものとなるには、長い時間を要したのは事実である（フランスの場合、社会保険制度の確立は、1945年まで待たなければならなかった）。しかしながら、少なくとも構想としては19世紀の終わりには出来上がっていたのであり、このような「保険による社会」という構想の上に、20世紀の福祉国家は成立したのである。

その際に、一つの鍵となったのが、諸個人が直面する多様なリスクを、ある程度カテゴリ化して同質化することであった。というのも、このような保険の仕組みが機能するためには、多くの人々に、自分もまた、そのようなリスクにさらされているとの認識を持たせる必要があるからである。具体的にいえば、失業、怪我、病気、高齢化といったカテゴリ化が実現してはじめて、人々はそのリスクを自分のものとして受け入れたのである。リスクは個人のものであるが、そのカテゴリ化によってはじめて集団のものとなる。したがって、社会保険の確立には、自分は他の人々の等しくリスク前にあり、したがって他の人々とともに、このリスクの負担を共有していくのだという認識が普及する必要があった。社会保険の確立とは、まさにある社会的連帯の原理の確立と不可分であった。

このようなロザンバロンの議論は、当然、フランスを念頭に置いたものである。その意味

³¹ ちなみにフランス語で福祉国家を *État-providence* という。これは文字通りに訳せば、(神の) 摂理による国家ということになる。このような言い方が、国家を、個人を救済する神になぞらえる発想と無関係ではないとは言うまでもない。

では、彼の議論が当然に他の社会に当てはまるというわけではない。とくに英米圏への適用はきわめて限定的になるであろう。にもかかわらず、彼の議論は、20世紀の福祉国家を、19世紀の夜警国家ときわめて対照的かつ断絶的に捉える見方を相対化する意味を持つ。一例をあげれば、現代新自由主義の理論的先駆者の一人とされるフリードリヒ・ハイエクは、18世紀から19世紀にかけての「小さな政府」に基づく古典的な自由主義を称揚し、返す刀で「大きな政府」を肯定する20世紀的な自由主義³²を批判する。そのねらいは言うまでもなく、社会主義国家や福祉国家の計画経済を否定し、あえて市場を重視する古典的な新自由主義への回帰を説くことにある。その結果、彼の歴史観は、19世紀から20世紀への変化を、古典的自由主義からの「逸脱」として見ることになる。19世紀と20世紀をきわめて断絶的に捉えるのも、そのためである。しかしながら、このような彼の歴史観が、現在における自らの主張する政策を肯定するためのものであるとの印象も否定しがたい。本節におけるこれまでの議論をふまえるならば、19世紀から20世紀への変化を「逸脱」ではなく、むしろ連続的に捉えるロザンバロンの議論の方が、福祉国家や社会権の確立の意味を、よりよく捉えているとは言えるのではなかろうか。

歴史的経緯を見るならば、福祉国家とは、国家が増大する社会問題や階級対立を克服するため、国家が保険や社会保障制度を徐々に整備していくことで成立したものである。また国家が、自らの憲法体制の枠組みのうちに、社会権や社会的市民権を導入していったのも、そのような歴史的経緯の結果であった。そうであるとすれば、現在、福祉国家が危機にあり、社会保障制度の見直しが進められていることの意味も変わってこよう。それらは、「大きな政府」の非効率性というような、非歴史的な議論によってのみ説明されるものではない。その背景には、そのような見直しを必然とするような、なんらかの社会的変化があったはずである。したがって、次に、そのような変化を見ていくことにしたい。

3 個人化する社会

福祉国家の危機が語られるようになったのは、1970年代である。経済成長に陰りが見え始め中、各国でインフレと財政赤字が深刻化していった。これに対し、アメリカのレーガン共和党政権やイギリスのサッチャー保守党政権などは、問題の原因を肥大化した政府に見いだし、あまりに多くの民間資本を非生産的な政府支出に投入してきた結果であると批判するとともに、公的部門と私的部門の関係の全面的な見直しを主張した。

しかしながら、福祉国家をただ単に「大きい政府」として捉えるのではなく、新たな社会原理をめぐる19世紀以来の模索の産物として検討してきた本節の視座から言えば、問題の所在は別のところにある。すなわち、問われるべきは、福祉国家に集大成されたような社会原理そのものが無効になったのかどうか、ということなのである。この問いに答えるために

³² 現代アメリカ語で「リベラリズム」という場合、この二〇世紀的な「大きな政府」を肯定的に捉える自由主義を指すことが多い。

は、1970年代以降の社会の変質を見ていかなければならない。

ここで大著『社会問題の変質』の著者であるロベール・キャステルの議論を参考にしたい (Castel 1995)。彼によれば、19世紀以来の社会問題がこの時期に根本的に変質することになった背景には、「労働文明」そのものが変化したということがある。すなわち、賃金労働者社会の完成である。元来、自らの資本を持たず俸給のみに自らの生活を依拠せざるをえない賃金労働者は、きわめて大きな不確実性にさらされていた。しかしながら、現代社会とは、まさにこの賃金労働者中心の社会である。そしてこの賃金労働者は、日々の稼ぎに頼らざるをえないという、元々持っていた脆弱性に加え、現在では新たな不確実性を余儀なくされている。キャステルはこれを「否定的な個人主義」と呼んでいる。18世紀の終わり以来、個人主義は一方で個人の自律を擁護しつつ、他方でそのような個人を組織化し、個人のさらされているリスクに対する共通の社会的保護の実現を通じて、新たな社会的連帯へと結びつけてきた。これに対し、現代の個人主義は、個人に個人で生きることの困難とリスクを押しつける一方、集団的保護を失った個人が社会的紐帯を喪失したままに置かれている状態を放置しているという意味で、「否定的な個人主義」である。もちろん、個人であることと社会的保護を受けることとは本来、微妙な関係にある。というのも、社会的保護を受けるためには、社会に参加していなければならないからである。現在、問題になっているのは、個人であることと社会への帰属との間の微妙な平衡が揺らぎ、個人と社会と結びつきが緩み始めていることなのである。

その一つの現れが、排除の顕在化である。現在多くの先進国で、あるいは都市の中心部において、あるいは郊外などにおいて、荒廃が進んでいる。そこには貧困層が取り残され、治安を含め社会的環境の悪化にさらされている。また若者も、この排除の対象になりつつある。教育システムからドロップアウトする若者、失業し恒常的に雇用から排除されている若者の増大は、現代社会における排除の進行を示している。彼らは、あらゆる社会的紐帯から切り離されたまま放置されている。このような排除が進むことは、諸個人を社会に取り込み、包摂する機能の低下を意味し、このような排除を放置したままにすれば、社会的連帯の原理や紐帯そのものへの信頼を崩壊させてしまう危険性を秘めている。

現代社会において、人々がさらされている新しいリスクについては、多くの論者が指摘しているところである。その代表的研究であるウルリッヒ・ベックの『危険社会』は、環境破壊、自然災害、原発などの巨大大事故のように、現代社会において問題になっているのが、富の再配分ではなくリスクの分配にあることを論じるとともに、労働や家族における個人化の結果、一人ひとりの個人が、自分の人生を自分で選択し、そのリスクを個人で担わざるをえなくなっていると警告する (Beck 1986)。

ロザンバロンもまた、このような変化を踏まえた上で、「保険による社会」が解体しつつあると論じている。その原因の一つが、保険と連帯の分離である。既に指摘したように、保険の原理が機能するためには、諸個人が直面する多様なリスクを、ある程度カテゴリ化して

同質化することが必要であったとすれば、現在、このカテゴリ化がその適切性を欠くようになっている。例えば失業であるが、失業は今日において、リスクというより恒常的な状態になりつつある。というのも、現代の失業を特徴づけるのは長期失業であり、この長期失業の原因は各個人ごとに多様化し、その背景を探るには、各々の個人史にまで遡らなければならない。もはや失業者を一つの社会的カテゴリとしては扱えなくなってしまったのである。またベックがいうような新しい巨大災害についても、もはや保険によるリスクの共有では対応しきれない問題である。このように、リスクと状況が個人化するなか、一定の人口を統計的に処理し、その各個人が負うリスクを確率計算で処理してきた保険というテクノロジーは機能不全に陥りつつある。リスクがあまりに個別化しているのである。結果として、保険もまた、各個人のリスクに対応するよう変化しつつあり、もはや社会的連帯の基盤には、なりにくくなっている。

以上の結果、「保険としての社会」にその基礎を置く福祉国家もまた、変化を迫られている。これまでの福祉国家は、個々人の集合に対して、その物質的必要をみだし、リスクを集合的に管理する保険のテクノロジーを導入することで、未来の不確実性を縮減する役割を果たしてきた。このことは、福祉国家が相対的に同質的な集団に適合的であることを意味している。しかしながら、今日、リスクは個人化し、かつてのように統計的な確率による集合的なリスク管理では対応できなくなっているのが現状である。そのような状況において、社会保険制度を支えていた国民の一体性の意識も衰え、リスクへの平等な負担を支える連帯も、もはや期待できなくなっているのである。

4 新しい社会権のイメージ

このように、伝統的な社会的連帯の原理がその有効性を失いつつあるなか、現代社会は、新しいリスクの登場、社会的紐帯の希薄化、排除の顕在化といった諸問題に直面している。はたして、このような諸問題に立ち向かうような新たな社会権の構想は可能なのか。

ここで、これまで政治哲学が、どのように社会権の問題に取り組んできたのか、振り返っておきたい。その代表的なものはやはり、ジョン・ロールズの『正義論』であろう。ロールズのいわゆる正義の二原理のうち、第二原理とは、社会の中で最も不遇な生活を強いられている人びとの境遇を最大限改善することを目的に、機会の公正な平等という条件に反しない限り、再配分政策を含む社会経済的不平等は正措置を認めるものである。以後、ロールズの議論をめぐってさまざまな論争が繰り広げられたわけだが、問題は、議論の中心がもっぱら再配分政策に集中してしまったことである。しかしながら、このようなアプローチは、現代政治哲学における社会権への取り組みの幅を狭めてしまったように思われる。

というのも、ここまで見てきたように、現代の社会権において問題になっているのは、まさに、伝統的な福祉国家的な再配分政策の行き詰まりにほかならないからである。ベックが指摘するように、現代社会において問題になっているのは、富の再配分ではなくリスクの分

配である。富を再配分しようにも、どのような集団に、どのような資源を再配分すれば、諸個人のリスクへの対応能力の向上に役立つか、けっして自明ではなくなっているのである。とくに、社会保険を支えていたような社会的連帯の原理がその有効性を失い、多くの人々がその社会から排除される傾向にある今日、どのような社会権が求められているのだろうか。

おそらく、一つの鍵はロザンバロンも指摘するように、現代における最大の権利としての社会的関係性である。現代社会においてもっとも欠けているのが社会的関係性であるということについては、すでに多くの論者が指摘しているところである。一例をあげれば、ロバート・パットナムが強調するような「社会資本 (social capital)」や、フランシス・フクヤマの指摘する「信頼 (trust)」の概念は、まさにこのような社会的関係性を再評価するものであろう。その意味でいえば、もし今日、国家が国民生活を改善するために積極的に介入する余地があるとすれば、個人と個人、集団と集団との間に関係を築き、社会性を生産することにあるのではなかろうか。

ロザンバロンによれば、伝統的な福祉国家がその政策の対象となる特定の階級や集団を把握していたのに対し、現代においては、もはやそのような階級や集団を当然には見いだせなくなってしまう。失業者についてはすでに触れたが、現代を特徴づける長期失業者たちは、その個別の生活環境を探ればいくつかの共通性を持つものの、集団としてはいっさいのまとまりを持たない。したがって、そのような失業者を統計的に処理しようとしても、あまり有効性を持たない。現代における排除を論じる場合、排除された人々を一つのカテゴリとしては論じられず、ただ排除のプロセスを認められるだけなのである。排除された人々の間に共通の利益はなく、その間に連帯の原理を打ち立てることも難しい。排除された人々と、他の社会集団との間の関係についても、同様である。現代における排除は、端的に社会的紐帯の欠如によってのみ定義される。したがって、現代の失業者が一つの集団であるという場合、それは代表なき、純粹に仮想集団である。

思えば、かつてミドル・クラス社会と呼ばれたものは、単に生活様式の同質化と社会的非階層化によってのみ実現したのではない。それはむしろ、絶え間ない差異化の様式の再組織化によって可能になったものである。現代において社会階層化はさらに流動化し、もはや安定的な差異を前提にしていた、かつての社会階層にまつわる知識は急速にその有効性を失っている。今探るべきは、集団的アイデンティティではなく、個人の軌跡である。階級に基礎を置いていた社会科学の認識論は、いまや危機にある。福祉国家もまた同様である。

現代を特徴づけるのは、個人と社会制度の関係の再編である。ロザンバロンは、このことを司法制度の役割の変質を例にとり、説明している。現代の刑事裁判において、裁判官は単に刑罰を科すだけではなく、ある意味で社会的紐帯のセラピスト的な役割を期待されている。裁判官は一人ひとりの人間の自律性を管理し、その人と配偶者、あるいは子供との関係に介入することを余儀なくされているからである。このように、現代において、国家は、個人間の社会性の生産者である。もはや福祉国家は、さまざまな支給の配分者や画一的な法の執行

者にとどまることはできない。福祉国家は、各個人がそれぞれの人生に修正を加え、断絶を乗り越え、障害を予防するために、適切な手段を提供するサービス国家になる必要がある。そこで必要なのが、社会権の再定義である。かつて、古典的な人権の概念が、何よりも個人の自律を重視し、他者や権力から侵害されない私的領域を確立することであったとすれば、現在において、権利とはむしろ人と人とを結びつけるものである。

5 中間集団論の今日

ここまで述べてきたような変化を前提にすれば、中間集団もまた、新しい意味づけを必要としていることは明らかであろう。中間集団に期待される役割が、個人と個人とを結びつけ、国家と個人を媒介することであるのに変化はない。しかしながら、国家の側から見ても、個人の側から見ても、中間集団の意味づけに変化が見られるのである。

国家の側から見ると、かつての福祉国家が、相対的に同質的な集団を相手に、画一的立法によってその福祉を実現してきたとすれば、今日求められているのは、より個別的な対応である。算術的平等よりも、より実質的な公平性が問題なのである。現在、地方分権が熱心に語られているのも、同じ文脈である。地域ごとの特性や状況に見合った施策を実現するため、国から地方自治体への権限委譲が進められている。同じように、社会のなかに存在する多様な集団やグループ、それもかつてのように、安定的な集団的アイデンティティを持ち、一つの集団としての凝集力を持ったものではなく、外から見て一定の共通性を見いだせるに過ぎず、内部的には連帯の意識を持たない集団やグループの細かいニーズに対応するものとしては、国家による画一的立法は不適切になっている。その意味で、国家の側からすれば、上からの一方的なイニシアティブよりはむしろ、社会のなかに多様な中間集団形成の場を作り、その集団の発展を支援することを通じて、より個別的なニーズに対応することの方が、より現実に適応した方策と言えるであろう。地方分権のみならず、労使交渉、NGOやNPO、さらに家族もふくめ、これら集団の活性化は、現代国家にとって不可欠なものとなっている。この場合、既存の中間集団を支援するだけでは十分ではない。むしろ新たな中間集団を生み出すべく、そのための場の確保や、経済的・制度的な支援が必要となっている。

個人の側から見ると、既に指摘したように、現代における権利とは何より、社会性と結びついている。いかなる家庭に生まれ、いかなる環境に育ち、そしてその結果として、いかなる社会資本に恵まれるかは、一人ひとりの人間がその可能性を十分に発展させることにとって、きわめて重要な意味を持っている。逆にいえば、現代における大きな不平等とは、このような社会性の有無と大きく結びついている。そうであるとすれば、不平等の是正として求められているのも、この社会性の補完ということになるであろう。現代における中間集団とは、個人にとって、まさにこのような社会性という資源を提供してくれるものなのである。現在、個人は他の個人と多様かつ錯綜した利害関係を持っている。そのような利害の調整は、単一のルートによって可能になるものではない。したがって、諸個人は、相互の利害調整の

場を複層的に持ち、かつそのような場を自発的な相互関係として築き上げていく必要がある。

中間集団の果たす役割について、本報告書で検討されている各国において見たとき、表面的に捉えるならば、その動向は多様に見えるかもしれない。たしかに、一方の側で、伝統的に中央集権的色彩の強かったフランスにおいて、分権化の動きが見られ始めているとすれば、他方の側で、個人主義的かつ分権的傾向の強かったアメリカにおいて、集団的プロセスを活用する傾向が強まっている。しかしながら、両者はいずれも中間集団の強化に向かっているという点では共通している。それまでの伝統によって、一見したところ逆のベクトルに見えても、中間集団に即して検討するならば、同一の現象が見られるのである。中間集団がより大きな役割を果たすようになってきているのは、多くの国々において共通の趨勢であろう。

したがって、この中間集団の強化を単純な分権化、あるいは集団化として捉えるのも、間違いということになる。なぜなら、国家から見て、中間集団に対し権限を委譲したとしても、そのことによって国家の機能が制限されるというよりもむしろ、個別的な個人の要求によりきめ細かく対応できるようになることを意味するからである。個人の側から見ても、個人と集団との新たな関係性によって、個人の自由や自律が脅かされるというより、個人の権利をよりよく実現するための社会性への回路をより多く確保することの意味の方が大きい。したがって、変化は、単に国家と中間集団、あるいは個人と中間集団の関係においてのみ捉えられるべきではなく、国家-中間集団-個人の三者関係の全体的な見直しとして理解されるべきである。そして、その目的は、より個人化が進む社会に対応した「社会的なもの」の再編、そしてそのための「中間集団」の再編なのである。

むすび

以上のような政治哲学の視点からの考察によって何が明らかになったのであろうか。現在起きているのは、19世紀以来の「社会的なもの」と「中間集団」の再編である。その見地からすれば、いわゆる福祉国家の危機も、単に「大きな政府」の効率性の問題に帰することはできず、より根源的な社会の変容の結果ということになる。伝統的な福祉国家は、相対的に同質的な集団、すなわち保険のテクノロジーによって、リスクを共有し、そのことで連帯を可能にする集団に対応するものであった。これに対し、現代の福祉国家は、現在における個人のあり方の多様性に適合した、より個人に即したリスク管理の方法が求められている。そのため、現代国家における社会権も変質し、そのポイントは個人を自律したものとして他の諸個人や社会から切り離すことよりも、個人の可能性を実現するためにより多くの社会的紐帯を個人に提供することにある。中間集団はそのための重要な手段であり、その役割は国家と個人の双方から期待されている。

最後に、このような本節における議論の結果を踏まえ、本報告書が提示している二つの仮説について一言しておきたい。

第一の仮説は、決定のレベルに関するもので、労使関係・労働関係において、分権的な交渉・コミュニケーションが重視されるようになってきているというものである。ここまで論じてきたように、現在、単一の集団としての労働者という存在の自明性が希薄化し、個々の労働者や労働環境に即した、より個別的な対応が求められるようになってきている。そのことを考えれば、画一的な立法による問題解決よりも、より分権的な権利実現のプロセスが必要になっていることは、当然であろう。

次に、第二の仮説は決定のプロセスに関するものであり、個別の交渉・コミュニケーションより集団的な交渉・コミュニケーションが重視されているというものである。さらに、その集団的な交渉・コミュニケーションの場では、多数者の決定のみならず少数者の意見をも重視する傾向にあるという点が、それに加わる。やはり、ここまで論じてきたように、現在の社会においてもっとも貴重な社会権とは、社会的紐帯への権利であり、労働者の権利実現についても、個別的な交渉だけでなく、その権利を実現するにふさわしい社会的関係性のなかで問題に取り組むことが重要になってきている。その場合も、社会的関係性とは、あくまでそこに属する個人の権利をよりよく実現するためのものである。したがって、そこでの決定において、単純に多数者の意見が優先されてはならず、むしろ多様な少数者の意見がより重視されてしかるべきである。

このように、本報告書の二つの仮説は、その背景にある政治哲学的な展開を踏まえて見直されるとき、さらにその重要性を増すであろう。

参考文献

- Arendt, Hannah, *The Human Condition*, Chicago, University of Chicago Press, 1958 (志水速雄訳『人間の条件』、ちくま学芸文庫、1994年)。
- Arendt, Hannah, *On Revolution*, New York, Viking Press, 1963 (志水速雄訳『革命について』、ちくま学芸文庫、1995年)。
- Beck, Ulrich, *Risikogesellschaft auf dem Weg in eine andere Moderne*, Frankfurt am Main, Suhrkamp, 1986 (東廉・伊藤美登里訳『危険社会—新しい近代への道』、法政大学出版局、1998年)。
- Castel, Robert, *Les métamorphoses de la question sociale*, Paris, Fayard, 1995.
- Donzelot, Jacques, *L'invention du social. Essai sur le déclin des passions politiques*, Paris, Seuil, 1994.
- Fukuyama, Francis, *Trust: the social virtues and the creation of prosperity*, New York, Free Press, 1995 (加藤寛訳『「信」無くば立たず』、三笠書房、1996年)。
- Manent, Pierre, *Histoire intellectuelle du libéralisme : Dix leçons*, Paris, Calmann-Lévy, 1987 (高橋誠・藤田勝次郎訳『自由主義の政治思想』、新評論、1995年)。
- 森政稔「社会主義」、福田有広・谷口将紀編『デモクラシーの政治学』、東京大学出版会、2002

年。

Pattnam, Robert(With Robert Leonardi and Raffaella Y. Nanetti), *Making Democracy Work : Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton, N.J., Princeton University Press , 1993 (河田潤一訳『哲学する民主主義-伝統と改革の市民的構造』、NTT 出版、2001 年) .

Rawls, John, *A Theory of Justice*, Cambridge, Mass., Belknap Press of Harvard University Press, 1971 (矢島鈞次監訳『正義論』、紀伊國屋書店、1979 年) .

Riedel, Manfred, *Begriffe und Geschichte (Geschichtliche Grundbegriffe, hrsg. von Brunner/Conze/Koselleck, Bde. I-V, Stuttgart, Ernst Klett, 1979* (河上倫逸・常俊宗三郎編訳『市民社会の概念史』以文社、1990 年) .

Rosanvallon, Pierre, *La nouvelle question sociale. Repenser l'État-providence*, Paris, Seuil, 1995.

Rosanvallon, Pierre, *Le modèle politique français: La société civile contre le jacobinisme de 1789 à nos jours*, Paris, Seuil, 2004.

第3節 歴史からの考察—日本労働史における「集団」への注目

はじめに

本節の主たる目的は、日本における集団的労使関係のあゆみをその起源にまで遡って検討し、現代における労使交渉の歴史的な前提を考えることにある。

周知のように日本において労働組合が法認されたのは敗戦直後の1945年12月であり、その意味で現代的な労働組合が登場したのは戦後のことである。しかし労働組合結成の動きは明治期以降、連綿と積み重ねられ、労働運動が高揚した第一次世界大戦以降は横断的労働組合も結成された。そして後述するように戦前期におけるその経験が、戦後日本の企業別労働組合の形成へと繋がっていくことになる。従って、日本における集団的労使関係の歴史を明らかにするためには、少なくとも明治期まで遡って労使交渉の歴史的变化を検討する必要がある。

一方、労使交渉のレベル(集権か分権か)とプロセス(個別か集団か)の変化とその背景をさぐるという本研究全体の課題を歴史的に考える場合、まず労働者の集団が日本においていつ誕生し、どのような変化を遂げてきたのかを明確にする必要がある。とくに労働組合の存在が自明ではなかった戦前期においては、企業がどのような労働者の集団を相手に、いかなる交渉を行っていたのか(もしくは「いなかったのか」という問題が問われなければならない)。その上で、集権的な労使交渉から分権的な労使交渉へという仮説を検討する前提として、現代的労使交渉の枠組みの歴史的な形成過程を明らかにする必要がある。戦後高度成長期以降における日本の労使交渉は、企業別の工職混合組合が従業員の大部分を組織し、従業員を代表して経営側と協調的な労使交渉を行う点に特徴があった。企業別組合と経営側は、「同じ船」に乗っていることから、賃金や労働条件に止まらず経営計画、経営方針といった経営内容にいたるまで協議し、安定的な労使関係を築いてきた。このように戦後日本における労使交渉は、企業レベルを軸としている点で「分権的」なシステムであった。そこで、この労使交渉システムがどのような経緯で形成されたのか、また日本では集権的システム形成への動きはなかったのか、という問題の歴史的検討が本稿の課題となる。この点は、労使交渉のプロセスに関する仮説を考える前提としても重要であろう。

以上の点をふまえて本節では、まず日本において「分権的」労使交渉のシステムが形成されていく過程を、主として先行研究に依拠しながら、明治期から戦後改革期にかけての長期的な変化を視野に入れて概観する。その上で、近代的な労働者の集団が日本においていつ、どのような形で誕生し、それが企業といかなる関係を取り結んできたかを、鉄道業の事例研究を交えながら考えてみることにしたい。

1 日本における集団的労使交渉の展開

(1) 明治期の労使関係—間接管理から直接管理へ—

日本における労使関係の歴史的展開を、生産技術の変化が労働様式と熟練の性格変化をもたらし、それが労務管理体制の構造を規定するという視点から包括的に分析した兵藤釧は、日露戦争(1904-5年)前後の時期に間接管理から直接管理へという労使関係の大きな変化が見いだせるとした。兵藤の研究によれば、日清戦争(1894-5年)以前における重工業大経営の作業現場では、親方労働者に統率された7-15人程度の協業集団を単位として「組」を編成し、その統制を古参労働者から選抜した職長にゆだねる親方請負制が一般的であり、作業請負は集団を単位とした競争入札によって決定されていたという(兵藤 1971: 76-85)。企業からみれば間接的な労務管理の方法である親方請負制は、職人的徒弟制度を前提とした労働者集団(「組」)を制御するには適合的な管理方法であった。

ところが日清戦後になると、工業化の進展にともなう職工需用の増大によって職人的徒弟制度が衰退し、個人を単位とした請負制度や出来高払制度が導入されはじめる。親方請負制のもとでは請負利益は請負主体たる親方職工の所得とされ、その配分は彼に任せられていたが、日清戦争以後になると請負利益を一定の率で請負作業に参加した労働者に配分する方式があらわれた。また「協業集団」である組の内部でも、親方職工の恣意性が後退し、賃金が労働の対価として決定されるようになる(兵藤 1971: 118-123)。その結果、個別の労働者を担い手とする労働組合も生成することになった。その嚆矢が、1897年12月、労働組合期成会の影響下で軍工廠、鉄道工場、造船所、機械工場の機械工・木工が組織した鉄工組合である。鉄工組合は職種別組合主義を標榜し、相互扶助を中心とする「友愛組合」的存在として活動を開始した。しかし職業別組合化の挫折や共済事業の行き詰まりによって、鉄工組合は1900年前後には早くも事実上の活動停止に陥る。その結果、横断的労働組合が集権的な団体規制を実現することはできず、労働条件の決定は企業と労働者との個別的取引に委ねられることになった(兵藤 1971: 186-188)。

こうした組合規制を欠いた労働市場のもとで、処遇に不満がある労働者は同職的結合を頼って活発に移動する「渡り職工」となることで、消極的な反抗を示していた。これに対して経営側は、日露戦争前後から企業内福利厚生や企業内養成制度の充実を通して労働者の定着を促しはじめた。さらに一部の経営では請負制度の廃止と能率給の導入といった直接的管理体制への転換もはじまった。その背景には、当該期における技術革新と手工業的熟練の比重低下により、職場管理者(技術者)による生産管理と労働諸条件の規制が可能になったという事情があった(兵藤 1971: 235-254)。また親方請負制度の解体にともない、親方職工が配下職工の生活の面倒を見きれなくなったこともあり、各企業が企業内福利厚生の充実による経営家族主義的な集団化を模索しはじめた点も注目できる(兵藤 1997: 7-8)。労使関係を主従関係に擬する経営家族主義は、同職的結合に依拠する横断的な労働者の集団を分断し、企業別の縦断的労働者集団を形成する際のイデオロギーとして、当該期以降、頻繁に利用されることになる。

(2) 工場委員会体制と労働者

第一次世界大戦がもたらした空前の好景気と、その後の反動恐慌は、日本の労使関係を深部から変化させることになった。軍需景気による重工業の急速な拡大は熟練労働者の流動性を高め、彼らの権利意識を覚醒させた。その結果、労働者たちは経営側が提示した「主従の情誼」イデオロギーに対抗して、労働者の「人格承認」を求める自己主張を開始する(兵藤 1997: 9-10)。また友愛会は^{*33}、1919年以降、労働条件の団体的規制を求める動きを強め、横断的産業別組合(「同職組合」)の組織化をはじめた。

こうした動きを反映して、第一次大戦後になると「団体交渉権」獲得を目指した労働争議が続発する。その際、横断的労働組合を相手とする団体交渉権の確認を拒否する代替案として、経営側から工場委員会の設置が提案されることになった(兵藤 1997: 12-13)。その中核をなすのは、重工業大経営のなかでも軍工廠と財閥系企業であり、1921年に集中的に設立されている(西成田 1988: 200-201)。設立後の工場委員会は、従業員代表を介した意思疎通機関として従業員の苦情・不満の解消をはかり、労働組合の機能を代替していく(兵藤 1997: 14)。その結果、経営側は工場委員会を通して労働者を横断的労働組合から切り離すことに成功し、1920年代の財閥系大企業では労働組合なき労使関係の安定化がもたらされた(西成田 1988: 237-238)。また軍工廠ではILO労働代表の選出方法の改正(1924年)をめぐって、政府自らが縦断的労働組合の組織化に着手した。しかし企業別組合が交渉団体として当局から認知された海軍工廠の場合でも、その交渉機能は意思疎通機関としての職工協議会によって著しく制約されていた(兵藤 1997: 14-15)。

1920年代の大企業では、工場委員会のような労資懇談機関の設置によって横断的労働組合の侵入を防御しながら、採用管理・賃金管理を労務管理部門に集中して労働条件の不公平に対する不満に対処し、さらに技能養成施設の設置、定期昇給制度の一般化、停年制と退職金制度の制定といった長期勤続促進政策を展開した。その結果、大企業では労働者の待遇改善と定着がすすみ、大企業労働市場と中小企業労働市場が分断されることになった(兵藤 1997: 16-17)。一方、大企業での組織基盤を喪失した横断的労働組合は、不況の中で経営危機にあえぐ中小企業を足場にして活動するしかない状態におかれた。そのうえ1928年には治安維持法による弾圧のもとで、組織が著しく弱体化してしまった(兵藤 1997: 19)。以上のように、戦間期の集团的労使関係は、大企業における工場委員会体制に象徴されるように、経営側のイニシアティブのもとでの労働者の組織化を特徴としていたのである。

(3) 産業報国会体制の形成と崩壊

1937年の日中戦争勃発は、労使協調による「産業平和」を、生産力増強のための重要な政

^{*33} 1912年、鈴木文治らによって設立された労働組合。設立当初は、修養団体ないし共済組合としての性格が強かったが、1919年以降全国的組織に発展し、21年には日本労働総同盟と改称。

策課題に押し上げた。そのため 1938 年 2 月、協調会^{*34}が時局対策委員会を設置し、官僚、経営者団体、労働組合代表者が労働争議の高揚を防止することを目的に共通のテーブルをつくることになった(佐口 1991: 148-149)。そしてこの委員会が策定した「労資関係調整方策」(38 年 3 月)を起点として、同年 7 月には産業報国連盟が結成される。こうしてはじまった産報運動は、企業が「事業従業員各自の職分によって結ばれた有機的組織体」であるという見地に立って「労資一体産業報国の精神」を提唱し、労使懇談会制度による労使双方の「完全なる理解と協力」の実現をはかった。それは工場委員会体制の国家を収斂軸とした再編であった(兵藤 1997: 21-22)。

1939 年 4 月、政府のイニシアティブで各府県に産業報国連合会が設置され、産報運動は官製的色彩が強くなった。そして 1941 年 11 月には新体制運動の一環である「勤労新体制確立要綱」に基づき、産報連盟を解散して大日本産業報国会が設置される。大日本産報は、「陛下の赤子」たる「勤労者」として労使双方が平等であるという「皇国勤労観」に立脚し、職場を軍隊の部隊組織にならって再編した。その際、労働組合は自主的に解散させられたが、一方で産報運動は労働者の人格承認要求に合致し、彼らの共感を誘うことに一定の成功をおさめた。しかし単位産報の部隊組織化によって懇談会の下意上達機能が失われたことにより、労働者の勤労意欲の維持は次第に困難になった(兵藤 1997: 27-28)。

こうして敗戦直前の時期には、産報は勤労者用物資の割当・配給機関としての機能しか持たなくなり、政府内部でも産報無用論がではじめる。ただし戦時期における「勤労者」=国民としての平等という論理の生成は、労働者による国家への能動的貢献を条件とした生活保障という論理とともに、戦後の労使関係を動かす重要な要素になっていく(佐口 1991: 252-253)。

(4) 労働組合法の制定と戦後労働組合^{*35}

1945 年 8 月の敗戦によって連合国の占領下におかれた日本では、GHQ の民主化政策の一環として労働組合の結成が積極的に奨励されることになった。そのため労務法制審議委員会によって急ピッチで原案作成が進められ、1945 年 12 月に労働組合法が公布されることになった(1946 年 3 月施行)。同法は労働者に労働組合に加入する自由をみとめ、団体交渉によって労働条件を決定することを法認した点で、画期的な立法であった。

こうした労働組合法認の動きをふまえて、1945 年 10 月以降、戦前の労働運動をになった総同盟系と共産党系という 2 つのグループが、組合結成に向けてのオルグ活動を活発化しはじめた。その結果、労働組合結成の動きは全国各地で活性化し、1946 年 6 月までに組合数 12,000、組織人数 368 万人を数えるにいたった。なお総同盟と共産党は、この時期、いずれ

^{*34} 1919 年、労使協調を目的として労働争議の防止・調停、社会問題の解決、調査・研究を行う財団法人として設立された。

^{*35} 本項目はとくに断らない限り、兵藤 1997: 33-94 頁による。

も産業別労働組合への指向性を有していた。ところが全国各地で実際に誕生した労働組合の多くは、特定の企業ないし事業所の正規従業員を組合員とした工職混合組合であった。労働運動のリーダーたちの想定を超えて、企業別組合が誕生した理由として、兵藤釗は①クラブ・ユニオンの伝統の欠如、②戦前期における工場委員会と戦時期の産業報国会の組織的経験、③戦時期から続くインフレのもとで職員と工員の待遇差別が無意味化していた、④占領政策による民主化イデオロギーの影響という4つの要因を指摘している。

日本における集団的労使関係が本格的に始動しはじめた戦後初期において、労働者側が横断的産業別組合ではなく縦断的企業別組合を選択したことは、労使交渉の決定レベルが企業単位のシステムになる契機となった。1945年10月から46年5月にかけて全国各地で頻発した生産管理争議では、賃金増額とともに、戦争責任の追及、社内機構の民主化、経営協議会の設置といった個別経営の民主化要求が掲げられ、労働者の経営参加が目指された。また1946年7月、中労委が「経営協議会指針」を発表し、労働協約による労使協議機関としての経営協議会の設置を勧奨したことによって、各企業には団体交渉と経営参加の機能を合わせ持つ協議決定機関として経営協議会が設置され、労働条件や人事権に対する組合規制が進展することになった。

ところが1948年になると、アメリカの対日占領政策の転換にともない、労使関係法規の経営者よりの再編がはじまった。1948年7月の「マッカーサー書簡」は公務部門の争議行為を禁止し、これを受けた政令201号では従来の労働協約が無効とされた。さらに同年12月のGHQ指示にもとづき労働組合法の改正作業がはじまり、1949年4月、政府は労働組合法改訂案を国会に提出、同年6月には新たな労働組合法が公布・施行されることになった。これを契機として、経営側は労働協約の改訂によって経営協議会を廃止もしくは再編し、経営権に対する組合規制を排除しようとした。実際に1949年から51年にかけて進行した労働協約締結促進運動のなかで、新たな労働協約が締結され、協議決定機関としての経営協議会は生産ないし業務に関する会社の諮問機関に再編されていった。それと並行して労働組合側でも企業組合主義が台頭し、日本的雇用慣行の形成とともに労使協調路線が定着していった。こうして1950年代に入ると、労使交渉の戦後的枠組みがその姿を現すことになったのである。

2 労働者の集団と企業—鉄道の事例を中心に—

(1) 「集団」への注目—同職集団論の系譜—

以上のような集団的労使交渉の展開に関する概観をふまえて、次に近代日本における労働者の集団と企業の関係について、鉄道業の事例を用いて具体的に検討してみたい。その前提として、まず労働者集団に関する研究史を振り返っておこう。

日本において労働者の集団の歴史的展開に注目が集まりはじめたのは、労働史研究が本格化した1980年代以降のことである(市原2001:7-8)。その先鞭をつけたのが、二村一夫『足

尾暴動の史的分析』(1988年)であった。二村は、1907年に発生した足尾暴動の詳細な研究を通して、労使関係を理解する上での歴史的、社会的、文化的要因と労働者の心性理解の重要性を強調し、友子同盟という近世以来の同職間結合が明治期の鉱山労働者集団の編成単位として重要な役割を果たしたことを明らかにした。友子同盟とは、坑夫のクラフト・ギルド的組織であり、技能伝習と相互救済、裁判機能をもつ自治団体である(二村 1988: 13-14)。しかし一方で、それは西欧におけるクラフト・ギルドとは違い、労働条件についての競争制限的規制をもたず、むしろ能力主義的志向が強い点に特徴があった。従って友子同盟の労働者たちは、個人の能力による差別ではなく、能力を無視した処遇を不当とする心性を有しており、この点がクラフト・ユニオンのような労働組合の生成を妨げた(二村 1988: 352-353)。その結果、同職的結合関係をもった労働者の集団は、前述したように横断的労働組合ではなく、企業側の経営秩序の下に包摂されていくことになったのである。

このような二村の問題提起をうけて、同職的結合関係の論理を近代社会の編成原理にまで拡張したのが、東條由紀彦であった。東條は、幕末期(19世紀第2四半世紀)に親方と職人・徒弟の強い人格的結合関係に基づいて形成された諸「同職集団」の規制力に注目する。具体的には、同職集団の構成要件を構成員相互間で①所有の不可侵性の相互認知、②「非所有の自由」あるいは所有喪失の自由、③経済外的強制によって同意なしに所有をとられないという三つの内部規律を有する「公正さの体系」が共有されていることとし、無数の相互に自立的な同職集団を構成単位とする複合体を複層的市民社会と呼んだ。その上で複層的市民社会によって構成される社会を、「現代」社会から区別された「近代」社会と定義し^{*36}、「近代」期^{*37}の労働市場では諸同職集団が労働力の質的・量的調節を行っていたと主張した。そのため労働市場は分断的となり、企業(=資本)は個々の労働者を直接把握することができず、個別的縁故的關係を通じて同職集団から労働力を動員せざるを得ない。その意味で「近代」期の労使関係は、諸同職集団とその間に成立する「他者」としての企業(=資本)との関係であったことになる^{*38}。

こうした想定のもとで東條は、「侵入する他者」としての企業(=「キカイ」)が複層的市民社会とそこでの各個人の人格的結合関係をどのように解体していったのかを、明治30年代の綿紡績業の事例に即して、以下のように描写している。

「キカイ」は、二重に村の伝統的秩序をむしばんだ。一つには「金で別れなら詮ない」

*36 東條によれば、「近代」社会は「一つ一つの村や同職集団が、それぞれ市民社会であり、そのような多元的市民社会の複層的構成としてのみ、社会は構成されて」(東條 2005: 39)おり、個人の人格承認要求運動の高まりによって単一の国民経済的市民社会が成立した「現代」社会とは本質的に異なっている(東條 2004: 76)。そのため同職集団の範囲は相互の人格性を確認できる範囲、つまり面接性を維持できる範囲に限定されていた。

*37 東條は日本における「近代」の時期を、複層的市民社会の形成—発展—崩壊を基準として、天保期から1920年代半までとしている(東條 2005: 38)。

*38 なお同様に国家は、各同職集団間の矛盾を裁定するための存在として描かれている。そして裁定国家としての法規範意識は、工場法の成立過程(1911年)で形成されたという(東條 2005: 第11章)。

関係を村に持ち込んだ。…中略…もう一つは、皮肉なことに、「キカイ」での仕事は、女工の「家」内部での発言力を強くした。「家のコ」の「没人格的融合関係」を破壊し、個々人、一つの身体としての女工の「人格」的自律性を強化した。それによって市民社会としての「村」は、その「人格的結合関係」を支えている基本構成を脅かされることになった(東條 2005: 275)。

その結果、複層的市民社会から析出されてきた個としての労働者を、前述した工場委員会体制などによって組織化することで、企業は同職集団とは異なる新たな労働者の集団を自ら創出していったのである。

以上のような東條の議論は、キーワードである同職集団だけでなく、近代社会、市民社会といった用語についても概念規定が独特で議論に混乱を招くおそれがある上、日本にはたして同職集団と呼べるような求心性を持つ集団は存在したのかといった実証的な批判も寄せられており^{*39}、まだ仮説の域を出ていない。しかし工業化の初期段階で、労働者が様々な集団に帰属しながら行動していたことは、二村の研究などからも明らかであり、その集団の編成原理を多元的に解明することは労働史研究にとって不可欠の課題である。さらに工業化の主要な担い手であった近代企業の登場と、こうした労働者集団との関係の考察は、労働史のみならず経営史的にも重要な問題である。そこで以下、近代企業の成立と同職集団の関わり方を、日本鉄道の事例で具体的に検証してみることにしたい。

(2) 近代企業と同職集団—日本鉄道の事例

日本鉄道株式会社は、日本における本格的な労働運動の嚆矢である日鉄機関方争議(1898年)で有名な明治期の鉄道会社である。同社は1881年、東京—高崎間および大宮—青森間に鉄道を建設することを目的に設立され、1906年の鉄道国有化によって官営鉄道に合併されるまで、日本最大の民営鉄道であった。また日本鉄道は、創立以来、事業の発展にあわせて度々組織改革を行い、一貫して日本における近代企業組織の発達を主導してきた。とくに1892～1899年にかけて進展した職能別組織の階層化の過程と、1903年4月の事業部制組織の導入は、鉄道業のみならず、他の産業にも大きな影響を与えた画期的な組織改革であった。中村 2005はこの組織改革の背景を、日鉄機関方争議を起点とする職能別労働運動への経営側の対応という側面に注目しながら検討している。これに対して本稿では、企業による同職集団の解体と新たな集団の組織化という視点から、日本鉄道の労務管理政策の展開を再検討してみたい。

運転、建設・保線、車輛工場、運輸といった様々な現業部門を包摂する鉄道は、機関手、保線工、機械工、木工、ヤードメンをはじめとする多くの職種の労働者を雇用する必要があった。しかもその多くは高度の熟練を要する職種であり、徒弟制的な労働者養成システムを

*39 例えば菅山信次は官営八幡製鉄所の宿老、工長のキャリア分析を行い、産業革命期からすでに職種を超えた配置転換があった事実を指摘し、東條の同職集団論への反証としている(菅山 1991)。

もった同職集団を形成していた。例えば機関手の場合、まずクリーナー(掃除夫)として入職して 6 ヶ月から数年の経験を積んだ上で火夫(運転助手)になる。その後、運転手から OJT による指導を受けながら最低 2 年間以上、運転技能を修得し、一定の熟練が形成されると「年功」、技能、勤惰などが考慮され運転手試補に昇格する。そしてまた数ヶ月の見習いを経てようやく運転手になれた。この間、運転手と火夫・掃除夫の間には技能伝授を媒介とした親分・子分的な関係が形成されていたという(青木 1977: 35-36)。さらにこうした徒弟制的な熟練形成のあり方を前提として、運転職種 of 労働者は強固な同職的結合を有していた。

1898 年 2 月初旬、日本鉄道の機関方(運転手)の間で、賃金増額、待遇改善、職名改称などを要求する労働争議が発生する。これに対して経営側は、当初、運動の首謀者 10 名を解雇するといった強硬な姿勢をみせた。これを引き金にして、2 月 24 日深夜、福島機関庫からストライキがはじまり、翌 25 日には上野を除く全機関庫に波及する。そして同月 28 日、各機関庫から選出された 24 名の陳情委員が上野に集結し、会社との交渉を開始した。3 月 6 日まで続いた交渉の結果、経営側は労働者側の要求(「正条可決書」)を全面的に受け入れることになった(青木 1979: 10-14)。その内容は、①機関方の呼称を「機関手」に、火夫を「機関助手」に改めること、②機関手心得以上の身分を「三等役員」(技手や書記、駅長が含まれる)に昇格すること、③機関手、機関助手、クリーナーの賃金を 5~15 銭増給すること、④被解雇者の再雇用という 4 項目に要約される(青木 1979: 36-37)。以後、4 月初めまでに、経営側がこの 4 項目を完全に実施したことで争議は収束した。同職的結合に基づく強固な団結によって争議に勝利した運転職種の労働者たちは、1898 年 4 月、機関車乗務員全員を「入会の義務ある者」とするトレード・ユニオンである矯正会を結成する(中西 2003: 882)。それは会社側の巻き返しにそなえて同職的結束を固め、さらに自己統治の実績をあげることで運転手の地位と労働条件の向上を目指すために組織された企業内職能組合であった(青木 1984: 36-47)。

運転職種の同職集団が基本的には企業別に形成されていたのに対して(青木 1979: 29-31)、日清戦後期における車輛工場労働者の場合、旋盤職や組立職、製缶職、鍛冶職といった職種ごとの同職集団を前提としながらも、広い職種を包含した「鉄工」ないし「鉄木工」という自意識をもち、この範囲で企業の枠を超えて幅広く移動していた(東條 2005: 111)。また作業現場は、親方職工である組頭が率いる「組」を基本単位として、それを古参労働者から選抜した小頭(1899 年以降は職工長)が統率する親方請負制となっていた(池田 1979: 56-57)。そのため企業は労働力の調達に際して、「鉄工」もしくは各職種ごとの同職集団を背景に持つ「組」を相手に交渉を行う必要があった。一方、労働者の側では 1897 年 12 月、労働組合期成会の影響下で鉄工組合が結成され、日本鉄道大宮工場にはその第 2 支部が生まれた。この鉄工組合第 2 支部では組頭、横座クラスの中堅職工が組織の中核を担っており、親方職工の頂点に立つ小頭、副小頭は組合員ではなかった(池田 1979: 44-46)。しかも同職集団の枠組

みに規定されて、各職種間の足並みは必ずしもそろっていなかった^{*40}。その意味でも鉄工組合第2支部は、運転手の同職的結合を背景に運転職種の全体を組織した矯正会とは組織構造が異なる。このため組合員(組合費納入者)数は最盛時の1899年5月でも273人(大宮工場職工総数は1,336人^{*41}、組織率20.4%)にとどまっており、以後、1900年にかけて組合費納入者数は減少の一途をたどった(池田1979: 51-52)。なお日本鉄道では、鉄工組合第2支部の結成後、1898~99年にかけて福島機関庫(第23支部)、盛岡工場(第26支部)、大宮工場・木工(第39支部)、水戸機関庫(第40支部)の4つの鉄工組合支部が誕生している(池田1979: 47)。また1899年11月には、保線工夫たちも工夫組合を結成していた。

このように1900年前後の日本鉄道には3つの職能別組合が存在し、職能別の労働運動が展開していた。なかでも運転手は、機関方争議の後にも矯正会を通じて強固な団結を誇り、経営側を強く牽制していた。これに対して経営側は、①身分上昇、②労使懇談機関の設置、③救済制度の充実といった融和策と、a.広域人事異動、b.運転手の管理職への登用、c.治安警察法を背景とする国家権力の介入といった分断・抑圧策をもちいて矯正会の切り崩しにとりかかる。このうち本節の問題意識との関係で重要な点は、経営側から提示された3つの融和策である。まず①の身分上昇については、機関方争議の際に運転手側から提示されていた呼称問題(人格承認要求)と「三等役員」(=技手)への昇格要求を全面的に受け入れ、むしろそれを梃子として運転職種の同職的結合の解体をはかった。換言すれば、経営側は「身分の取引」によって、運転手を経営体のなかに取り込むことに成功したのである。「身分の取引」が成立したことによって、労働側は企業の経営発展に貢献する能力を身につけ、それをアピールする必要が生じた。矯正会が労働者自身の「弊風矯正」を活動目的の一つに掲げ、かつ②の労使懇談機関として設置された機関手会議で、運転手代表が業務改良に関して積極的に発言した理由も、正にこの点に求められる(青木1984: 37-39)。一方、経営側は運転手を経営体の内部に取り込む以上、従業員としての彼らの忠誠心を獲得する必要があった。③の救済制度充実はそのための一つの手段であったと言えよう。さらに1903年以降は、運転職種にも昇進試験制度が導入され、また運転手(技手クラス)の俸給体系が日給制から月給制に移行し、「ブルーカラーのホワイトカラー化」が進行することになった(中村2005: 137-138)。

こうした一連の労務政策のハイライトとなったのは、1901年12月における矯正会の解散とその研究会への改組である。1901年11月、東北大演習の際の天皇乗用列車事故を理由に、経営側は警察の圧力をかりて矯正会に解散を迫った^{*42}。矯正会は1901年に入って経営側との対決姿勢を強め、社会主義支持決議を行うなど外見上は戦闘化していたが(青木1984: 56-62)、内実は「身分の取引」による同職的結合の弛緩によって存立の基盤を掘り崩されて

^{*40} この点は鉄工組合が中心になって1900年に展開した待遇改善運動の際、組立職、仕上職の全体と旋盤職、木工職の多数が「職工同盟会」に参加したのに対して、鍛冶職や鋳物職、製缶職が参加しなかった点にあらわれている(池田1979: 64-65)。

^{*41} 1898年末現在の数値。出典は日本鉄道株式会社『第三十四回報告』(1898年下期)。

^{*42} 矯正会解散の経緯については、労働運動史料委員会編1962: 620-630頁および中西2003: 883-884頁を参照。

いた。そのため同年 12 月 9 日、矯正会は警察に対して抗議を申し入れたほかは目立った抵抗もせず、あっさり解散してしまった。一方、矯正会と入れ替わりで設立され、機関車乗務員を組織した研究会は、汽車課長・同主事が会長・幹事長に就任し、会長が主要な人事権を握るという経営側のイニシアティブが貫徹した組織であった。ここで注目すべき点は、その中心メンバーである幹事の半数近くが、矯正会で指導的立場にいた人々であった点である（青木 1984: 64）。同職的結合の紐帯から放れ、「経営体のなかに入る道」を選択した運転職種の労働者たちは、自らの労働組合ではなく、経営側が組織した集団のなかに居場所を見つけていったのである。

（3）労働者集団の再編過程—同職集団の解体と企業別組合—

「身分の取引」という概念を用いて日本国有鉄道における雇用慣行の形成過程を鮮やかに描いた禹宗杭は、日露戦争前後の時期に身分を媒介とする労使交渉を開始した国鉄労働者が、戦間期以降、経営体に貢献する能力を強調することで身分の改変を要求する「身分を変える取引」へと向かったとする。具体的には勤続によって経営内での地位や処遇が上昇するという年功制的な観念が、横断的労働市場を前提とした「熟練の取引」を捨てて企業内の一身分階層である雇員に編入されたブルーカラーの基幹層で形成され、彼らの長期勤続がすすんだ。ただしこのような「ブルーカラーのホワイトカラー化」は、あくまでその対象者が経営体に貢献する「能力」の持ち主であることを前提としており、ブルーカラー一般にまでは拡大されなかった（禹 2003: 30）。従って企業による労働者の組織化は、雇員と呼ばれる基幹的労働者に止まっており、現場採用の傭人を中心とするブルーカラー一般には外部とのつながりが残されていた（禹 2003: 128）。

第二次世界大戦による労働力需要の激増は基幹的労働者の絶対的な不足をもたらし、身分制度そのものを崩壊させた（禹 2003: 113-115）。さらに戦後の民主化は労働者個々人の職場「参加」を促し、経営体が自分のものであるとする観念を広げた。その結果、労働者側による能力と貢献の概念の再提起と、それに対する経営側の受容が実現し、身分を媒介として労働給付と反対給付を取引するという「身分の取引」が、ブルーカラー一般にまで拡大、深化することになった。こうして 1950 年代にはブルーカラー一般を含む本雇労働者が年功賃金と雇用保障を享受する代わりに、柔軟な労働力運用や雇用調整に応じるという、日本的雇用慣行が形成されることになった（禹 2003: 381-382）。このような「身分の取引」の形成過程で、個々の労働者の経営体への包摂がすすみ、特定の企業ないし事業所の正規従業員を組合員とした企業別の工職混合組合が登場したのである。

むすび

最後に、①日本における集団的労使関係の展開、②近代的な労働者の「集団」のあり方という 2 つの問題意識を交差させながら、本稿で明らかになった論点をまとめておこう。

本稿では日本における集団的労使関係が、日露戦争前後における間接管理から直接管理への移行、第一次世界大戦後の工場委員会体制(労使懇談会制度)の成立、第二次世界大戦後の企業別工職混合組合の登場という3つの段階を経て展開してきたことが明らかになった。明治期において、労働者は同職的結合を有する「集団」を形成しており、使用者はその「集団」を通して労働力を調達する必要があった。産業革命(1886年～1900年頃)の過程で登場してきた近代企業は、この同職的結合を分断することによって「集団」から個としての労働者を析出し、彼らを経営家族主義のようなイデオロギー装置を用いて組織化していく。間接管理から直接管理へという労務管理体制の変化は、まさにそのことを象徴的に示していた。

第一次世界大戦期になると、企業側の働きかけによって登場した個々の労働者が、経営家族主義に対抗して自らの人格承認を求め始めた。その受け皿になったのが友愛会をはじめとする横断的産業別労働組合である。これに対して企業側は、横断的労働組合の侵入を抑圧する代わりに、労使懇談制度である工場委員会を立ち上げ、労働者の懐柔と組織化を行った。一方、労働者の基幹層は身分を媒介として労働給付と反対給付を取引するという「身分の取引」に応じることで、それに同意を与え、経営体のなかに入る道を選択した。このように労使の同意のもとで形成された工場委員会体制は、企業別の労働者集団の形成という現代日本的労使関係の原点になった。

そして最後の段階である第二次世界大戦後の変化は、GHQの民主化政策のもとで労働組合が法認され、労働者の職場参加が一気に進んだことによってもたらされた。戦後の労働組合が企業別の工職混合組合として発足した背景として、戦時期における産業報国会での経験やインフレのもとでの工職待遇差別の無意味化といった事情が指摘されているが、戦前期を通して進行していた「ブルーカラーのホワイトカラー化」の動きも見逃せない。企業別工職混合組合の定着過程は、ブルーカラー一般を含む本雇労働者が、年功賃金と雇用保障を享受する代わりに、柔軟な労働力運用や雇用調整に応じるという、日本的雇用慣行の形成過程でもあった。そして以後、従業員を多くを組織した企業別工職混合組合が、経営側との間で労働給付と反対給付をめぐって日常的に取引を行うことで、戦後日本を特徴づける企業レベルでの分権的労使交渉のシステムが成立することになったのである。

【参考文献】

- 青木正久, 1977, 「日鉄機関方争議の諸条件と労務管理の形成」『日本経済史論集』第1号, pp.29-54.
- , 1979, 「日鉄機関方争議の研究」労働運動研究会編『黎明期日本労働運動の再検討』労働旬報社, pp.8-37.
- , 1984, 「日鉄矯正会の研究」『日本経済史論集』第3号, pp.36-65.
- 兵藤釗, 1971, 『日本における労資関係の展開』東京大学出版会.
- , 1997, 『労働の戦後史 上』東京大学出版会

- 市原博, 2001, 「戦前期日本の労働史研究」『大原社会問題研究所雑誌』510号, pp.1-16.
- 池田信, 1979, 「日本鉄道機械工の闘争」労働運動研究会編『黎明期日本労働運動の再検討』労働旬報社, pp.38-76.
- 中村尚史, 2005, 「近代的企業組織の成立と人事管理: 第一次大戦前期日本の鉄道業」岡崎哲二編『生産組織の経済史』東京大学出版会, pp.113-155.
- 中西洋, 2003, 『日本近代化の基礎過程 下』東京大学出版会
- 二村一夫, 1988, 『足尾暴動の史的研究』東京大学出版会.
- 西成田豊, 1988, 『近代日本労資関係史の研究』東京大学出版会.
- 佐口和郎, 1991, 『日本における産業民主主義の前提』東京大学出版会.
- 菅山真次, 1991, 「日本の産業化過程における熟練形成の一断面」『東北学院大学論集 経済学』第116号, pp.87-133.
- 東條由紀彦, 1990, 『製糸同盟と女工登録制度』東京大学出版会.
- , 2005, 『近代・労働・市民社会』ミネルヴァ書房.
- 禹宗杓, 2003, 『「身分の取引」と日本の雇用慣行』日本経済評論社.

第4節 法と経済学からの考察—労働関係における「分権」と「集団」の経済分析

はじめに

本節の第一の目的は、決定のレベルでの仮説（「労使関係・労働関係では分権的な交渉・コミュニケーションが重視されるようになってきている」）と決定のプロセスでの仮説（「個別の交渉・コミュニケーションより集団的な交渉・コミュニケーションが重視されている」）とを理論的に接合することである。そのうえでシステム構築の指針を探ることが第二の目的となる。

この節で主として用いるのは経済学的手法である⁴³。1では決定レベルの分権化、そして2では決定プロセスの集団化がそれぞれ経済学のタームでどのように表現されるか、どのようなインプリケーションがあるかについて先行業績を基に述べる。3では、1と2で導かれた内容を踏まえ、労働関係の意思決定における分権化と集団化がどのように関連しているかを考察し、その後、望ましい法制度のあり方について簡単に検討を加える。

1 分権的交渉

(1) 公共財としての労働条件

中央集権的システムに対する批判を展開したことで知られる経済学者ハイエク（F. A. Hayek）は、論文「社会における知識の利用（The Use of Knowledge in Society）」で次のように述べている。

「…一般的法則の知識という意味では到底科学的とは言えない、組織されない歴大な知識、すなわち時と場所のそれぞれ特殊な情況についての知識が存在することは、疑いの余地なく明らかである。実際においてすべての個人がそれぞれ、自分以外のあらゆる人に対して、なんらかの優位をもつのは、まさにこの点に関してである。なぜなら、それぞれの人が有益に使用されうる独特な情報を所有しているからである。しかし、その情報が有益に使われうるのは、その情報に基づく意思決定がその人にゆだねられているか、かれの積極的な協力によって利用される場合だけである」（Hayek 1945, 訳 57）。

労使関係における意思決定でもこれと同じことが当てはまる。ここで念頭に置いているのは、賃金や労働時間その他の労働条件の決定、働く環境の整備、苦情処理などである。集権的なシステムでは、労働者側に分散している有用な情報（労働者の選好に関する情報など）を十分に活用するのは難しい。分権的なシステムの構築は、このような問題に対処するために有効な方法である。決定のレベルをどこに設定するかは「どのようにすれば労働者側のさまざまな場所に分散している情報を活用できるか」という問題につながることになる。

しかし分権化と言ってもいろいろな形態のものがありうる。たとえば、階層構造を保った

⁴³ 経済学的方法と言っても一枚岩ではなく、ここでの分析も必ずしも経済学的方法を代表するものではないことをあらかじめお断りしておきたい。

まま権限だけを下のレベルに委譲するシステムもあれば、個々の労働者の自己決定にすべてをゆだねる市場類似のシステムもある。分権化のシステムを構築するにあたって注意しなければならないのは、労使関係の交渉によって生み出されるものは程度の差はあれ公共財としての性質をもつ、という点である⁴⁴。労働環境を改善するための対策、労働者側の不満を解消するための措置などは労働者全体に好ましい影響を及ぼすものであるし、また、あるところで労働条件が労働者側にとって望ましいものになれば他の労働者にも同様の影響が及ぶ可能性がある。労使関係での交渉の対象になっている事項の中には公共財が多いのである (Freeman and Medoff 1984 : 8-9) ⁴⁵。

そうだとすると、市場類似のシステムでは公共財の供給は過小になってしまうことになる。なぜなら、個々の労働者にとって合理的なのは、自分自身はコストを負担せずに、他の労働者が勝ち取ってくれた公共財を使用するという行動になるからである (いわゆるフリーライダー問題)。フリーマンとメドフはここから直接に集団つまり労働組合の必要性につなげているのだが、依然として問題が残る。それは、「どのレベルで組織すればよいのか」という問題である。労働者全体か、企業レベルか、あるいは事業場・職場レベルか。いずれのレベルでの組織化を選択するかで公共財の供給量は変わってくるであろう。

公共財の最適供給 (フリーライダー問題の回避) と労働組合は少なくとも理論的には直結しない。というのは、労働組合を組織しただけでは今度は集合行為の問題が発生するためである。つまり、労働者が組合の活動に積極的に参加してくれないという問題である⁴⁶。そして、このような集合行為問題が発生する可能性が低いのは大規模なグループではなく小規模なグループの方なのである (Olson 1971)。仮に集合行為問題を強制加入で解決するとしても、労働組合の存在理由は公共財の最適供給だけでは説明できない。労働者にとって望ましい量の公共財をもたらすには、より小さなグループに分割して交渉に当たらせる方が (集合行為問題を防止できる分だけ) よいかもしいのである。小さなグループに分割するということは、階層構造においては決定権限をより下のレベルへと委譲させることと同じことになる。

(2) 分権化定理

では、どのレベルに決定権限を委ねるのがよいのだろうか。ここで、公共財の最適供給と

⁴⁴ 公共財 (public goods) とは、非競合性 (ある人の消費が他の人の消費を減少させないという性質) と排除不可能性 (代価を支払わずに消費する人を排除できないという性質) を有する財を指す。国防、警察、法律などが典型的な例である。ただし、労働条件や労働環境などの場合は排除がまったく不可能だとは考えにくく、その意味で後述する地方公共財に近い性質をもっていると言えよう。

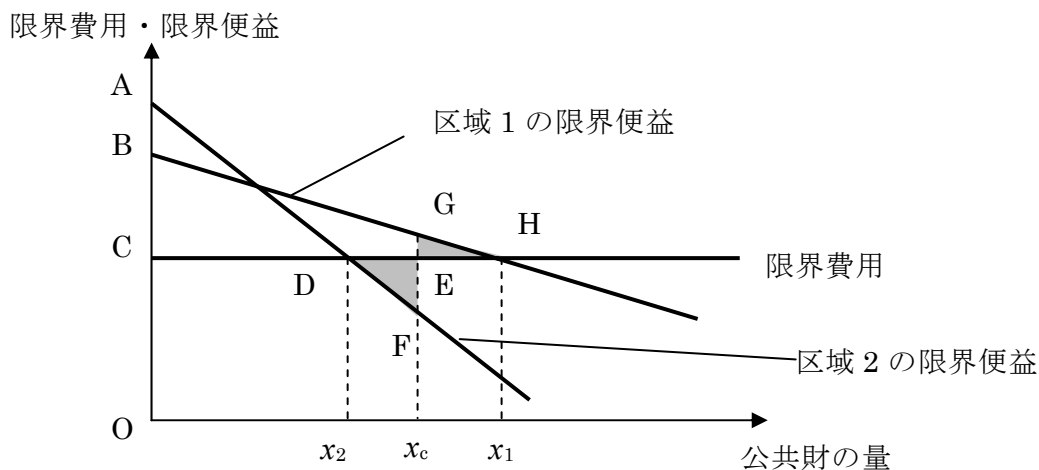
⁴⁵ 「…労使関係の多くの重要な面は『公共財』であり、ひとりの人が財にあずかることが、他の人が財にあずかることを排除しないように、雇用者一人ひとりの効用に (正または負の) 影響を与える財なのである。安全環境、照明、暖房、生産ラインの速度、企業の正規の苦情処理手続き、年金制度、レイオフ、ワークシェアリング、景気に応じた賃金調整・昇進などに関する政策はすべて、国防、公衆衛生、消防などの活動が社会全体に影響を与えるのと同様に、労働力全体に影響を与える」 (Freeman and Medoff 1984:8-9, 訳 36-37)。

⁴⁶ 別の局面でフリーライダー問題が発生すると言ってもよい。

分権化との関係を示したオーツの分権化定理（decentralization theorem）を取り上げよう（Oates 1972:35）。もともとは、地方公共財⁴⁷に関する資源配分を中央政府が画一的に決定するシステム（集権システム）と個々の地方自治体に決定を委託するシステム（分権システム）を比較するものだが、労働関係に適用してインプリケーションを得ることも可能である。分権化定理が何を示した定理であるかを先に述べておくと、地方公共財の供給にあたっては、集権的・画一的に決定するよりも分権的に決定する方が常に望ましい結果をもたらす、ということである。

2カ所の区域からなる社会を考えよう⁴⁸。図表 1-4-1 の横軸は公共財の量、縦軸は限界費用および限界便益を表しているとする。さしあたり、区域 1 の公共財が区域 2 の厚生に影響を及ぼしたり、逆に区域 2 の公共財が区域 1 の厚生に影響を及ぼしたりすることはないと仮定しておく。図表 1-4-1 で右下がりになっている曲線はそれぞれの区域の限界便益を示している。公共財の量が多いほど、追加 1 単位あたりの便益が下がっていく（限界便益が逓減していく）ことを表している⁴⁹。限界費用は議論を簡単にするために一定としている⁵⁰。

図表 1-4-1



まず、区域 1・2 のそれぞれが自らの区域内での公共財の量を決定できるとする（分権システム）。各区域は限界費用と限界便益が等しくなるまで財を供給するはずであるから、区域 1 では x_1 、区域 2 では x_2 だけの公共財が供給される。その供給量のもとで各地域にもたらされる余剰は、区域 1 については三角形 BCH の領域、区域 2 については三角形 ACD の

⁴⁷ 地方公共財（local public goods）とは、その便益が限定された範囲内にしか及ばない財のことを指す。労働関係における諸決定はこのような性質を伴うと考えられる。クラブ財とも呼ばれる。

⁴⁸ 直感的に分かりやすくするために 2カ所としている。もちろん、区域は何カ所になっても結論は同じである。なお、本稿のモデルは佐藤（2005）を参考に行っている。

⁴⁹ たとえば労働環境の整備を例にとると、まったく環境が整っていない状況で改善されるのと、環境がある程度整っている状況で改善されるのでは前者の方が便益は大きい、ということの意味する。

⁵⁰ 一定でなくても構わないが、オーツの分権化定理では中央政府と地方自治体の供給コストは同じであると仮定されている。

領域となる⁵¹。結局、社会全体の余剰はこの2領域の合計となる。

次に、各区域が独自に公共財の量を決定できず、画一的に供給量が決められているとする（集権システム）。例として、公共財が x_c という量に設定されているとしよう。すると、区域1の余剰は台形 $BCEG$ 、区域2の余剰は三角形 ACD から三角形 DEF を差し引いた分の面積で表される。社会全体で見ると、三角形 EGH と三角形 DEF の部分だけの損失が発生していることになる。図表 1-4-1 の灰色部分が画一化によって失われた社会的余剰である。 x_c でなくても、画一的に公共財を供給しようとするとき必ず社会的余剰は減少する。よって、区域のニーズに細かく対応できる分権システムの方が、集権システムよりも効率的な状態へと到達することができると言える⁵²。特に、価値観が多様化して嗜好が人々の間で異なっているような社会では分権化が望ましい。労働関係の文脈に置き直すと、分権システムの方が労働者側のさまざまな選好を反映しやすくなるのである⁵³。

(3) 考慮すべきその他の要素

だが、単純に末端のレベルまで分権を進めればよいというわけではない。ここで考慮しなければならないのは、「(便益の) スピルオーバー効果」、「交渉・管理費用」、「使用者側のインセンティブ」である。実際の分権システムを構築する場合、これらの要素も分権のレベルを決定することになる。以下、ア～ウでこれらの3要素について見ていく。

ア スピルオーバー効果

ある区域で提供される公共財（労働条件、労働環境など）はその区域以外にも便益をもたらす場合がある。たとえば、企業内のある場所での生産ラインが改善されれば他の場所でも生産性が向上する可能性がある。また、ある場所で賃金が上昇すれば、その事実を自分たちの賃上げ要求の根拠とすることもできるかもしれない。このような効果を「スピルオーバー効果」と呼ぶ（正の外部性とも呼ばれる）。

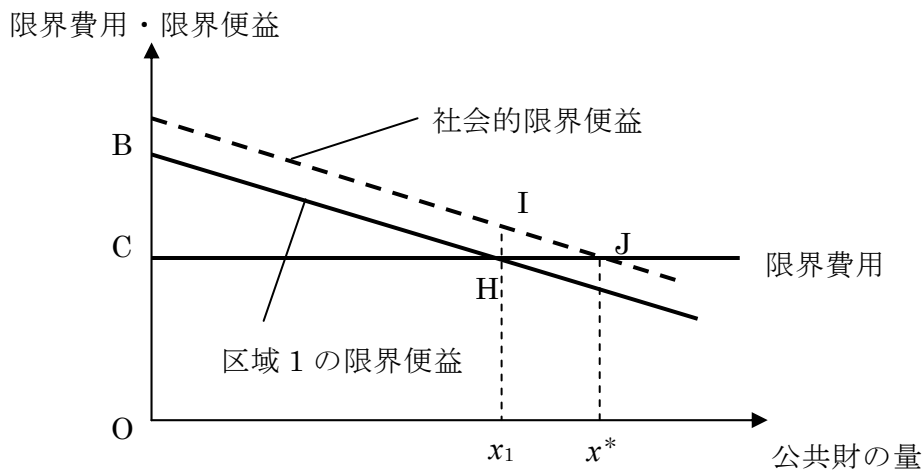
次に掲げる図表 1-4-2 は、図表 1-4-1 での区域1の限界便益曲線をそのままってきたものである。公共財が区域1に与える便益のみを考えると最適な供給量は x_1 となる。ところが、スピルオーバー効果が存在するケースでは、他の区域が享受する便益も計算に入れなければならない。区域1以外が受ける便益も含めて、公共財が社会にもたらす限界便益をすべて足し合わせたものを社会的限界便益と呼ぶ。それが図表 1-4-2 の右下がりの点線である。他の区域の便益を上乗せしているため、区域1の限界便益曲線の上方に位置している。

⁵¹ 各地域の余剰は、最適な供給量のもとでの「限界便益曲線の下側の部分」から「限界費用曲線の下側の部分」を除いた領域として表現される。以下でも計算方法は同じである。

⁵² この利点は、しばしば主張される「分権化させた方が現場密着型になり労働者の選好をよりよく知ることができる」という利点とは別個のものである。労働者の選好に関して同じだけの情報量が流通していたとしてもなお分権システムの方が有利なのである。

⁵³ 賃上げのようにたいいてい労働者が同意するであろう「公共財」であれば集権システムでも分権システムでもさして効率性には違いはないが、労働環境の整備や苦情処理などでは労働者間で選好が大きく異なりうるため、分権システムの方がより望ましくなる。

図表 1-4-2



スピルオーバー効果を考慮に入れるならば、社会的限界便益曲線と限界費用曲線が交わった点が社会的に最適となるはずである。したがって社会的に最適な供給量は x^* となる。これを先ほどの結果と照らし合わせると、区域1の決定にゆだねた場合の供給量 x_1 は過少であり、三角形 HIJ の部分が社会的な損失となっていることが分かる。

このような損失を回避するひとつの方法は、スピルオーバー効果を取り込めるレベルの分権にとどめることである。次に述べる交渉費用を別としても、末端レベルまでの完全な分権はかえって非効率なのである。スピルオーバー効果が存在する場合の問題点は「受益者と費用負担者が一致していない」という点であるから、この2つが一致するところまで分権化を行えば、公共財の供給が最適な水準に近くなるであろう。

イ 交渉費用・管理費用

現実の世界で重要なのは交渉費用と管理費用の存在である。以上では「決定」という言葉で片付けていたが、労働関係に適用した場合は労使間の「交渉」を伴う。よって、分権化が進むと交渉の数は多くなるであろう。当然、大企業において下のレベルまで分権を進めると、交渉に要する費用は無視できないほどに大きくなる。さらに、分権化が進んで労働条件の種類が多くなってくると管理や調整を行うのにもコストがかかってくる。

交渉費用には、労働条件その他に関する交渉を行うための直接の費用のみならず、機会費用も含まれる。すなわち、交渉に振り向ける資源（時間や労力）の分だけの生産を諦めなければならないのである。それゆえ、労働者側と個別に交渉を行っていくとなると非常に大きなコストがかかり非効率な状況を生んでしまう。それに、せっかく分権化したとしても運営コストが高いならば実効性の乏しいシステムになりかねない。

ただし、これらの費用は労働者のコントロールに関して企業が有している技術に依存する面が大きい。企業内の情報網が発達していれば交渉や管理は比較的容易に行われうるであろうし、労働者側と使用者側がコンタクトをとりやすい環境になっていけば交渉は円滑に進むと予測されよう。したがって、分権化の結果、たとえば交渉の数が3倍になったからと言っ

てそのままコストが3倍になるわけではない。分権化した方が1回あたりの交渉コストは安くつくかもしれないのである。

ウ 使用者側のインセンティブ

使用者側で交渉に当たるのは、使用者側の利益を適切に考慮できる者でなくてはならない。給与の決定を例とするならば、給与の決定についてそれぞれの管理者が何らかの形で責任を負っている必要がある。自分の懐が痛まない場合は過度に多額の給与を労働者側に支払ってしまうおそれがあり、結局パレート効率的にならないかもしれない。給与決定の費用と便益を内部化させるような仕組みを整え、管理者に適切なインセンティブを付与しなければならないのである (Milgrom and Roberts 1992:370)。

分権化を行うと、このようなインセンティブ付与がうまくいかないケースが多く出てくると考えられる。たしかに労働者の能力や貢献度についての情報を得やすい立場にあるのは現場に近い管理者であろう。けれども、情報の収集がいかにか首尾よくいったとしても、交渉によって費用を負担する人・利益を受ける人がもっぱら上のレベルの人であるなら、交渉を効率的に行うことはできなくなる。適切なインセンティブを付与しうるシステムを構築することは、上記の分権化によって効率性が上昇するための大前提である。そのようなシステムを初めから作ることができないのであれば、分権化も無意味なものとなる。

2 集団的交渉

(1) 需要曲線モデル (独占モデル)

1ではどのレベルまでの分権化が経済的効率性の観点から望ましいかを論じた。ここでは、交渉において (特に一方当事者が) 集団を構成することがどのように経済的効率性と関係するかを概観する。以下の分析において、集団の典型として想定されているものは労働組合である。集団化の効果は、労働組合が効率性にどう影響するかという形で論じられるのが普通である。これらの分析結果は労働組合以外の集団にも応用することが可能である。

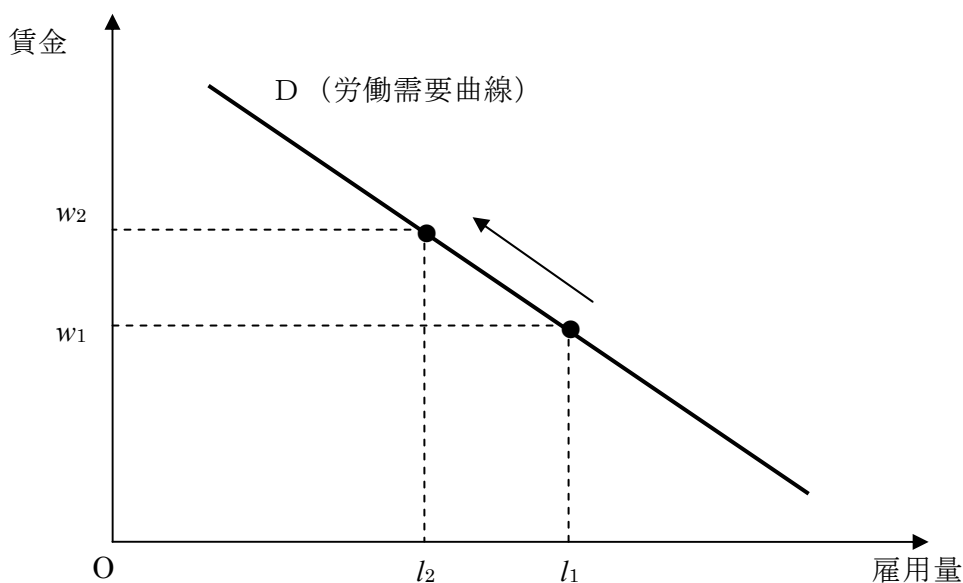
標準的な新古典派経済学の枠組みのもとでは、労働組合は非効率性をもたらすものとされてきた。なぜかと言うと、労働組合の存在は労働市場においては売り手独占を意味するからである。労働組合は労働市場での財、すなわち労働力を独占する主体となる。そして、この独占体が使用者側に対して賃金の上昇を要求するわけである。このことがどのような効果を生むかを述べると次のようになる。

図表1-4-3は使用者側の労働需要曲線を表したものである。横軸が雇用量、縦軸が賃金を表している。さて、労働組合が存在しない場合の雇用量と賃金がそれぞれ l_1 、 w_1 であったとする。労働組合が賃金上昇への圧力をかけた結果、賃金が w_1 から w_2 に上昇したとしよう⁵⁴。そうすると、使用者側は賃金上昇分に見合った分の雇用量を削減するという対応をとるはず

⁵⁴ 組織部門での労働者は、未組織部門での労働者と比較して10~15パーセントほど高い賃金を得ているという実証研究がある (Freeman and Medoff 1984)。

である。図表 1-4-3 の例では、雇用量は l_1 から l_2 に減少することになる。そうすると、解雇された労働者あるいは雇用してもらえない労働者が未組織部門へ流入するようになるであろう。未組織部門では賃金上昇の圧力がかからないので、労働者に支払われる賃金は低い水準にとどまる。よって、組織部門と未組織部門の間で賃金格差が発生することになる。

図表 1-4-3



雇用量削減という対応以外にも、使用者がとると考えられる行動はありうる。たとえば、労働力を使わずにすむように他の生産要素（特に機械などの設備）に投資をしようとするかもしれない。だが、これは本来利用できる資源を利用せずに別のところへ投資するものであるから、もちろん非効率な状態へと導くこととなる。あるいは、賃金上昇分を消費者に転嫁しようとするかもしれない⁵⁵。いずれにしても、労働組合は市場の効率性を阻害するということになる。

労働組合を競争的市場の正常な働きを妨げるものとして捉える論者は多い（Friedman and Friedman 1980, Epstein 1983, Posner 2003）。需要曲線モデルが妥当する世界では、集団的労使関係を法律によって設定することは必要ないどころか有害なものとなる⁵⁶。端的に言うと労働組合は悪者であり、少なくとも、労働組合を支援するような立法はまったく望ましくないという結論となろう。

⁵⁵ 競争的市場でそのようなことを行うと淘汰されてしまうため、消費者への転嫁は不完全市場においてのみ起こりうることである。

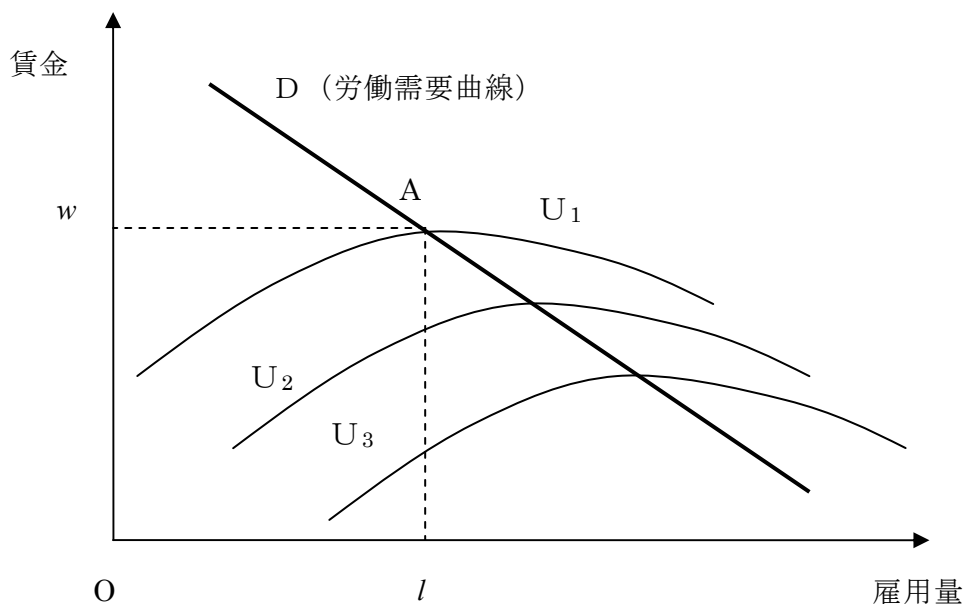
⁵⁶ 実際、エプスタインはそのように考えており、集団的労使関係を規律するニューディール労働立法の存在そのものに対して批判をしている（Epstein 1983）。

(2) 契約曲線モデル

労働組合が悪いものとして捉えられる需要曲線モデルに対して、契約曲線モデルでは交渉における集団の役割を積極的に評価する（Hirsch and Addison 1986, Dau-Schmidt 1992）。このモデルでは重要な前提が3点ある。つまり、①労働市場は完全に競争的とは言えないこと、②労働組合は賃金だけでなく雇用量を気にするということ、③労働者が団体としてまとまっていること、である。

図表 1-4-4 の $U_1 \sim U_3$ は、使用者側の無差別曲線である。この無差別曲線は「雇用量」と「賃金」の組み合わせの中で使用者がどの点を選好するかを示したものであり、同一曲線上にある点同士は同等の好ましきであることを表している。そして、 $U_1 \rightarrow U_2 \rightarrow U_3$ と移っていくにつれて使用者側が得られる効用は高まっていく。払う賃金は低いほど、また雇用量は多いほど使用者の効用は高まると考えられるため、上に凸となる無差別曲線が左上から右下へと並ぶように描かれている。

図表 1-4-4

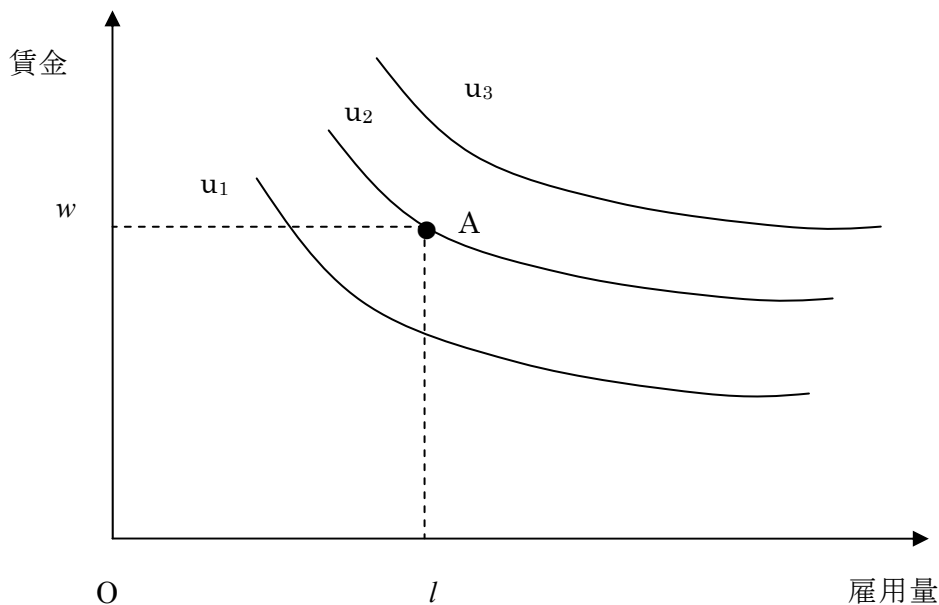


使用者側が利潤を極大化するように行動しているならば、労働需要曲線 D は無差別曲線の頂点を通過しているはずである。これは次のような理由による。ある賃金を所与とすると、使用者は到達しうる点のうちで最も大きな効用をもたらす点を選択するであろう。たとえば賃金が w であったとする。そうすると、使用者側は賃金 w のもとで自らの効用がもっとも高くなる点を選択するであろう。図表 1-4-4 の A 点はその点であり⁵⁷、賃金 w が所与となっ

⁵⁷ 賃金 w_2 を表す水平な線を引き、その線と無差別曲線が接する点が最適な点となる。ここでは便宜上無差別曲線を3つしか描いていないが、無差別曲線は等高線と同じなので無数に引くことができる。したがって、水平線と無差別曲線が接する点はどこかに存在するはずである。

ているとすると他の点に移っても使用者の効用は下がるだけである。労働需要曲線というのは、このように求められる点をそれぞれの賃金について導き出して結んだ線である。労働需要曲線 D を見ると使用者にとって最適な雇用量は l になっているが、この点は同時に無差別曲線 U_1 と水平線が接する点（つまり頂点）を通過していることが分かる。

図表 1-4-5



一方、図表 1-4-5 の $u_1 \sim u_3$ は労働組合側の無差別曲線を描いたものである（個々の労働者の無差別曲線ではない⁵⁸）。労働組合は雇用量にも関心をもっており、賃金が高いほど、そして雇用量が多いほど労働組合の効用は大きくなる。先ほどの A 点は無差別曲線 u_2 上にあるものとしよう⁵⁹。

次の図表 1-4-6 は図表 1-4-4 と図表 1-4-5 を組み合わせた図である。A 点は使用者の無差別曲線 U_1 と労働組合の無差別曲線 u_2 が交わる点になっている。さて、A 点の右にレンズ形の部分があるが、この部分の点では使用者も労働組合も A 点よりも得られる効用が高まっている（レンズ形の部分の境界線上にある点では、一方のみの効用が上がって他方の効用は変わらないことになる）。境界線上の点も含め、レンズ形の部分の点に移動すれば、両者ともに損をすることは決してなく、少なくともどちらか一方は得をする（パレート改善）。

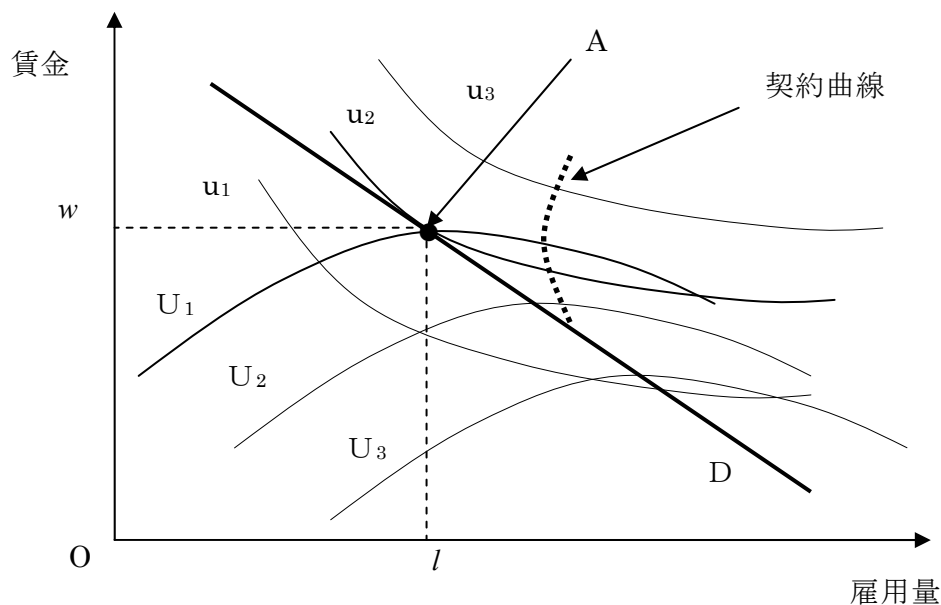
A 点と比較した場合にパレート改善となる点の集合はこのレンズ形の部分の点すべてであ

⁵⁸ 労働者個人は全体の雇用量には関心をもたないであろうから、個々の労働者の無差別曲線はこのような形状にはならない（無差別曲線は水平になる。仮に関心をもつことがあってもわずかであろうし、交渉で取り上げられるようなことはないと思われる）。したがって、前述の前提②（労働組合は賃金だけでなく雇用量を気にすること）と③（労働者が団体としてまとまっていること）は以下の議論において決定的に重要なのである。

⁵⁹ 注 57 で述べたように無差別曲線は無数に存在しており、A 点を通過する無差別曲線は必ず見つかるはずである。

るが、効率性をもっとも高まる点（パレート最適点；パレート改善がそれ以上不可能であるという状態）は双方の当事者の無差別曲線が接する点である。両当事者の無差別曲線が接する点を結んだ線は契約曲線（contract curve）と呼ばれる（図表 1-4-6 参照。点線が契約曲線を表している）。使用者側も労働組合側も十分な情報を保有していて取引費用が存在しないという状況では、当事者の自由な交渉に任せれば契約曲線上の点で合意をするはずである⁶⁰。契約曲線上のどの点になるかは当事者の交渉力に依存する。ここでの例では出発点が A 点になっているので、契約曲線上にありかつレンズ形内部に含まれている点のいずれかで交渉はまとまるであろう。

図表 1-4-6



契約曲線モデルによると労働組合がある方が経済的効率性は高まるという結論となり、需要曲線モデルと逆の評価が導かれることになる。需要曲線モデルは集団を単なる独占体と捉えるのに対して、契約曲線モデルは集団を交渉の相手と捉える。交渉を通じて労使の協力によって生ずる余剰を分け合うわけである⁶¹。

(3) 交渉プロセスでの戦略的行動

ア ゲーム理論的分析

もっとも、労働者が集団となって単一の交渉主体となったところで別の問題は残されたままとなる。すなわち、戦略的行動が発生する可能性は払拭されないのである。戦略的行動が

⁶⁰ ただし留保つきである。後に述べる戦略的行動の可能性があるためである。

⁶¹ 契約曲線モデルにおいては、労働組合が存在することによる賃金上昇は独占のみが原因のではなく、使用者側が得ている余剰の分け前を与えることにも起因するものだということになる。

発生するとまとまるはずの交渉もまとまらなくなり、かえって非効率な結果を生むかもしれない。特に、交渉に本来必要な情報が十分に行き渡っておらず情報の非対称性が存在する場合には戦略的行動がとられやすくなる。けれども、情報の非対称性が解消されればすぐさま戦略的行動が避けられるわけでもない。囚人のディレンマはその典型例である⁶²。

使用者と労働組合の間で 10 の余剰を分け合う交渉を考える。使用者と労働組合の双方がある程度譲歩して協力的な戦略をとると、余剰を半々に分け合う結果になるとする。また、一方当事者が譲歩策（協調的な態度）をとって他方当事者が強硬策（非協調的な態度）をとった場合は、譲歩をした側が 3、強硬策に出た側が 7 の利得を得る。双方とも強硬策を選択した場合は交渉がまとまらなくなり、資源や時間が失われるであろう。ここではまず、全体の余剰が 8 に減少し、それを半々に分けるという結果になると仮定する。

図表 1-4-7

		労働組合				労働組合	
		譲歩	強硬			譲歩	強硬
使用者	譲歩	5, 5	3, 7	使用者	譲歩	5, 5	3, 7
	強硬	7, 3	4, 4		強硬	7, 3	2, 2

《囚人のディレンマ型》

《タカ・ハトゲーム型》

※灰色部分は均衡を示す

これらを利得表の形で表現すると図表 1-4-7 の左側のようになる（各セルの左の数字が使用者の利得、右の数字が労働組合の利得を示している）。このゲームにおいては、相手がどのような行動を選択するかにかかわらず各プレイヤーは「強硬」を選択した方が得になる。それゆえ、囚人のディレンマ型のゲームの結果は（強硬、強硬）の組み合わせであり⁶³、これが唯一のナッシュ均衡である⁶⁴。この点はパレート最適ではない唯一の点でもあることに注意されたい。もちろん、各プレイヤーが自分の利得構造から知りえないとしても、あるいは両プレイヤーが相手の利得構造を熟知しているとしても、（強硬、強硬）がナッシュ均衡になることには変わりはない。このことから導かれる含意は、「たとえ情報の非対称性が存在しないとしても、お互いの戦略的行動により非効率が生じうる」ということである。

上の例では、双方が「強硬」を選択した場合に資源や時間のロスが 2 だけ発生すると仮定した。そのことが囚人のディレンマ型の状況をもたらしたのであるが、そうした仮定が常に囚人のディレンマ型の状況をもたらすかと言うとそれはそういうわけではない。先ほどの例

⁶² ここでの例は Dau-Schmidt (2005:214) での数値例を参考にした。ただし一部改変している。

⁶³ カッコ内の左側が使用者のとっている戦略、右側が労働組合のとっている戦略を示している。以下同様である。

⁶⁴ ナッシュ均衡 (Nash equilibrium) とは、どのプレイヤーもその状態から一方的に逸脱するインセンティブをもたない状態を指す。

では余剰が 8 に減少すると仮定したが、今度は 4 に減少すると仮定しよう。使用者と労働組合がそれを半々に分け合うので、両当事者の利得は 2 ずつになる。この状況を表現しているのが図表 1-4-7 の右側、タカ・ハトゲーム型の利得表である。

タカ・ハトゲームにおいては、ナッシュ均衡は（強硬、譲歩）と（譲歩、強硬）の 2 カ所となる⁶⁵。この均衡のうちどちらが実際に均衡として実現するかは分からない。そのため、やみくもにゲームを行うと（強硬、強硬）の状態に陥ってしまう危険性が出てくる。（特に 1 回限りのゲームで）その危険性を回避するには、両当事者が事前にコミュニケーションをとって情報交換することが必要となる。

以上述べた事柄をまとめると、囚人のディレンマ型のゲーム、タカ・ハトゲーム型のゲームのいずれであっても、当事者の自由な交渉に任せただけでは非効率な結果に陥る可能性があるため、何らかの規整を行うことが望ましいと言える。

イ 交渉力の格差

アでは共通の余剰が減少するという仮定を置いたが、交渉の難航は双方の当事者に異なる効果を与えるかもしれない。とりわけ、交渉が長期間になると労働組合側は大きな不利益を蒙る場合がある。つまり、使用者側は長期間の交渉に耐えることができるが労働者側は耐えられない、ということがありうるわけである。

図表 1-4-8 はそのような状況を表した利得表である。使用者は長期間にわたる交渉にも比較的耐えられるため（強硬、強硬）のときの利得が 4 となっているが、労働組合にとっては交渉の難航による不利益が大きく、（強硬、強硬）のときの利得が 2 に低下する。

図表 1-4-8

		労働組合	
		譲歩	強硬
使用者	譲歩	5, 5	3, 7
	強硬	7, 3	4, 2

※灰色部分は均衡を示す

このゲームでのナッシュ均衡は（強硬、譲歩）のみとなる。交渉に耐える力をもっている

⁶⁵ なぜこの 2 つが均衡になるのかと言うと、それは以下のような理由による。まず、労働組合側が「譲歩」を選択すると仮定する。このとき使用者側は「譲歩」を選択する（利得 5 が得られる）のではなく「強硬」を選択する（利得 7 が得られる）であろう。次に、労働組合側が「強硬」を選択すると仮定しよう。すると使用者側は「強硬」（利得 2 が得られる）ではなく「譲歩」（利得 3 が得られる）を選択すると考えられる。以上と同様に労働組合側の行動について考えると、使用者側が「譲歩」を選択した場合は「強硬」、使用者側が「強硬」を選択した場合は「譲歩」をとるのが労働者側にとって得になることが分かる。結局、（強硬、譲歩）（譲歩、強硬）の各組み合わせがナッシュ均衡となる。これらの点ではどちらのプレイヤーもその状態から一方的に逸脱するインセンティブをもたないのである（前注参照）。

使用者側が有利になるのである⁶⁶。ただし、この点は不公平感が残るとはいえパレート最適なのであるから、経済学的効率性の観点からは望ましくない状態だとは言い難い。もしこの均衡の不公平さを問題とするのであれば、労働組合に肩入れするような政策をとることも考えられるであろう。

(4) 集団化のその他の利点

労働関係における決定過程の集団化には、「労働者側が単一のプレーヤーとなる」点に大きな利点があると言えよう。労働者側はプレーヤーの数を絞り、協力的余剰を分け合うように仕向けることができるのである。集団化の利点と考えられる点は他にも何点か考えられるが、ここでは2点挙げておこう。

ア リピート・プレーヤー化

労働者を集団として組織すると、労働者側をリピート・プレーヤーとすることができる、という点が挙げられる。労働者個人だと使用者と関係するのは短い期間にすぎないが、たとえば労働組合であれば長期間使用者と関わりあうことになる。リピート・プレーヤーとなるなどのような効果が期待できるかと言うと、大別して次の2つの効果を挙げることができる⁶⁷。

第一に、囚人のディレンマ型のゲームであってもパレート最適な均衡点を達成しうるようになる。先に述べたように1回限りの囚人のディレンマであれば（強硬、強硬）のみがナッシュ均衡になるが、同じゲームを繰り返すと（譲歩、譲歩）が均衡点となりうる⁶⁸。直感的に言うと、次回での復讐を恐れる当事者が「譲歩」を選択する、という理由による。労働者側がリピート・プレーヤーとしてまとまることができれば効率性が上昇する可能性が出てくるのである。

第二に、交渉に際して有益な情報をプールすることができるようになる。使用者側は同種の交渉を何度も行っている立場にあるので、情報や経験の点で労働者よりも有利に交渉を進めることができるかもしれない。労働者側がそれに対抗する方策のひとつとして、集団を構

⁶⁶ 契約曲線について述べた箇所（本節 2(2)）で「契約曲線上のどの点になるかは当事者の交渉力による」と記したが、実質的にはそれと同じことである。一般に、交渉が難航または決裂した場合に受ける不利益の小さい方が交渉においては有利となる。

⁶⁷ ここで挙げた利点の他に、集団的発言（voice）を確保することによって労働者の満足度が高まり離職率が低下するという点もある（Freeman and Medoff 1984）。けれども、別の手段で発言の機会を確保することに成功すれば、集団（たとえば労働組合）に頼る必要性は小さくなりそうである。アメリカ・IBM 本社における聞き取り調査（2005年9月）によると、労働組合などの集団的交渉のシステムがなくても、工夫された内部苦情処理システムを作れば離職率は低下するという。集団を構成することが発言の機会の確保に結びつくか否かは断定し難い（集団の構成が労働者個人の発言力の強化に結びつくための条件についてはさらなる検討が必要である）。個人的交渉を重視するシステムであれ集団的交渉を重視するシステムであれ、労働者の発言の機会を保障するのは等しく重要なことであろう。

⁶⁸ もう少し詳しく述べると、有限回の繰り返しゲームでは均衡は（強硬、強硬）のみとなるが、無限回の繰り返しゲームでは（譲歩、譲歩）その他が均衡となりうる。無限回繰り返すというのは非現実的に思えるかもしれないけれども、一定の確率で終了する繰り返しゲームであっても結果は同じである。これはフォーク定理（folk theorem）と呼ばれる。

成するということが考えられる。多くの労働組合はこのような機能を担っている。労働組合を作って必要な情報や交渉のノウハウを蓄積しておけば、個々の労働者が単独で交渉を行うよりも円滑にプロセスが進行するであろうし、また、自分たちが置かれている立場についてより適切に把握できるようになるであろう。これは交渉にかかる費用が節減されることを意味し、公平性のみならず効率性の観点からも望ましいと言える。

イ ルールの単純化

労働関係が完全に個別化されていると交渉のためのルールが非常に煩雑になりうる。分権化が進みすぎると交渉・管理費用が増えすぎると述べたが（本節 1(3)イ）、交渉の数が多くなるとルール自体が複雑になる場合も出てくる（ただし必然的にそうなるというわけではない）。逆に、交渉の数が少なければルールは比較的単純なままで済ますことができる。そして、交渉の数を少なく抑えるための手っ取り早い方法は、分散している当事者を束ねて集団にすることである。

一方当事者が集団になるとルールそのものが単純になるという利点もあるが、個人では複雑で手に負えないようなルールでも集団でならある種の分業によって容易に対処できる、ということもありうる。これは上述アの「情報のプーリング」と密接に関連している。情報を共有や交換がしやすい環境では、ルールは労働者個人にとって多少とも分かりやすくなると考えられる。

ルールが分かりやすいものになれば、労使間の交渉の障害となる取引費用は減少する。本節 2(3)で述べた戦略的行動の発生可能性を別とすれば、取引費用が減少すると経済的効率性は高まるであろう。

3 分権化と集団化の関係

(1) 効果に関するまとめ

本節 1・2 では労使関係で「分権化」と「集団化」がどのような効果をもたらすかをそれぞれ論じてきたが、ここでもう一度「分権化」と「集団化」の効果について簡単に整理しておこう。

まず、決定レベルを分権的にすると次のような効果がある。前提として、分権のレベルをスピルオーバー効果が包摂できる範囲に設定されていること、そして決定を任された管理者に「使用者側を代表する適切なインセンティブ」が付与されていることが必要である。

【分権化】

[プラスの効果]

- ▼労働者の選好に関する情報が得やすくなる
- ▼労働者の多様な選好にきめ細かく対応できる

[マイナスの効果]

▼交渉費用や管理費用が高つく

次に、集団化の効果に関しては需要曲線モデルを用いるか契約曲線モデルを用いるかで結論が大きく変わってくる。とりあえずここでは契約曲線モデルに従った場合の効果を中心に検討しておくことにする⁶⁹。集団化の欠点については明示的には触れていなかったが、契約曲線モデルの前提（①労働市場は完全に競争的とは言えないこと、②労働組合は賃金だけでなく雇用量を気にするということ、③労働者が団体としてまとまっていること）を想起すれば以下に掲げるような欠点があると考えられる。

【集団化】

[プラスの効果]

- ▼労働者側が単一のプレーヤーとなる結果、協力的余剰をめぐる交渉を行うことが可能となる
- ▼当事者をリピート・プレーヤーとすることができる
- ▼ルールを単純化して分かりやすくすることができる

[マイナスの効果]

- ▼労働市場が完全に競争的であればその機能を阻害する
- ▼集団内部で労働者個人の選好が大きく異なる場合は非効率が生じうる

集団化のマイナスの効果に関して、若干のコメントを加えておく。まず1番目の点についてであるが、前提①が成立しない場合、言い換えると労働市場が完全市場になっているとやはり労働組合は賃金をつり上げる独占体として機能することになる。しかしながら労働市場は完全市場とはとても言えない（“The invisible hand is all thumbs”）。労働市場においては財（労働力）に関する情報が十分には流通しておらず、また、不要になった分の財を自由に手放すことができるわけでもない。2番目の点は前提②③の裏返しとなっている。契約曲線モデルでは集団の内部では利害が一致していることが前提とされている。労働組合は賃金と雇用量に関心をもっているという仮定だが、これらの事項は労働者個人にも好ましい影響を及ぼしうるものである⁷⁰。これを逆に言えば、(特に、賃金・雇用量以外の事項に関して)個々の労働者の間で選好・意見が大きく相違している事項が問題となっているケースでは、契約曲線モデルを基礎とした議論が妥当しにくくなるように思われる。

⁶⁹ ここでの効果の大小は、いずれも集団の規模とはほとんど関連性がない（情報のプーリングに関する利点を除く）。形成される集団がいかにも小規模であっても「集団化」の利点は享受できる。

⁷⁰ 注58に記したように、労働者個人は全体の雇用量には関心をもたないであろうから、雇用量に関する交渉を行うとは考えにくい。しかし、雇用量がいったん増大すれば個々の労働者は利益を受けることができる（解雇の確率が減少するため）。

(2) 「分権」・「集団」の相互関係

賃金上昇と雇用量増大はどの労働者も同意しやすい事項であり、公共財的な性質が強い。このように労働者の多くが同意できるような事項が交渉の対象となっているときは、画一化による弊害は少なくなる。集団化を促す政策がプラスの効果をもつようにするためには、集団に属する人々の選好が似通ったものとなるように、分権のレベルを適切なところに設定する必要がある⁷¹。集団内部の労働者が有している選好があまりに多様であればその分だけの非効率が生じ、集団化のプラス効果が減殺されてしまう。したがって、分権レベルを適切に設定することは集団の機能を十全に発揮させるための条件なのである。そうすることによって集団化のマイナスの効果を防ぐことも期待できる。この「分権化」と「集団化」の関係は、規範的には次のようなインプリケーションをもっていると言える。

まず、交渉の対象となっている事項が公共財的な性質をもつ（交渉のコストを直接負わない労働者も含めて、多くの労働者が利益を享受することができるような性質をもっているということ。賃金、雇用量、同一の会社内の労働環境など）場合、末端のレベルまでに決定の権能を委譲する必要はなく、集権的な要素が残っているシステムであっても効率性は阻害されない。むしろ、取引費用の存在を考えると、幾分か集権的にしておいた方が効率的となるだろう。そして、決定権があるところで労働者を組織化すべきことになる。事業場のレベルに決定権がゆだねられているのであれば事業場の労働者という範囲で組織化するのが望ましい。

これに対して、交渉の対象となっている事項が公共財としての性質に乏しい場合はより下のレベルへと決定権を移し、そのレベルでの組織化を図る（あるいは完全に個別化する）のがよいということになる。本節1(2)の分権化定理の箇所を示したように、個々の労働者の選好が異なっていると画一化は余剰を減少させてしまうのである。

それゆえ、交渉で問題となっている事柄の性質によって、望ましい組織化のレベルは変わってくることになる。基準となるのは、交渉事項が有する「公共財としての性質」の強弱である。単一の組織によってあらゆる事項を交渉することには無理があり、それが実行可能であったとしても非効率を生む結果となる。繰り返しになるが、集団内部での選好のばらつき

⁷¹ 指針としては、①集団内の個人の選好が似通ったものになるようにする、②スピルオーバー効果を取り込めるような範囲にする、という2点が挙げられる。もっとも、①と②は関連していると言える。たとえば安全な環境の整備がスピルオーバー効果をもたらすとすると、その効果が及ぶ人々の間では安全な環境の整備は好ましいものとなるから、環境整備に関する選好は近くなるであろう。

⁷² 構成員の選好が似通った集団を構成することには次のような副次的な意味がある。集団を組織すると集団意思決定を行う場面が出てくるが、「社会に2人以上の個人、3つ以上の選択肢がある場合、『定義域の非限定性』・『弱パレート性』・『無関係選択肢からの独立性』・『非独裁性』の条件をすべて満たす決定方法は存在しない（Arrow 1951；アローの一般不可能性定理）。つまり、集団意思の形成は論理的に非常に困難な問題なのである（アローの定理も含めて、集団意思形成の諸問題を検討した日本語文献として佐伯 1980）。集団の構成員がもっている選好の種類を限定することは、このような困難な問題に対処する一方法なのである。このような方法により、非合理的な集団意思決定が出るのを防ぎ、構成員の選好がうまく反映される確率を高めることができると考えられる。このことは、フリーマンとメドフの言う「発言(voice)」の効果を上昇させることにもつながる。

が大きいということは、集団意思形成に際して反映されない選好をもつ個人が増加することを意味する。そうしたケースでは交渉費用の節約分を凌駕する非効率が発生している可能性が大きい⁷³。

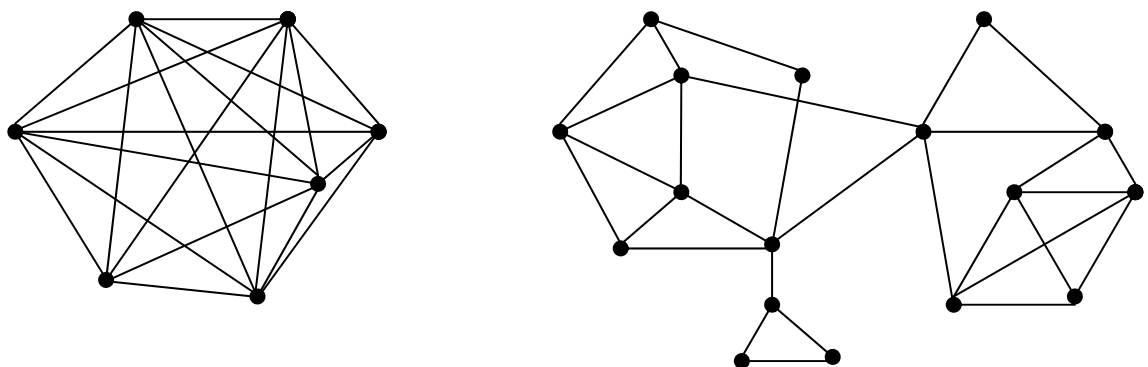
(3) 新たな「集団」像？

価値観ないし選好が多様化すると分権化への流れは不可避なものとなる。そうだとすると、個々の労働者の選好が多様化していけば集団が小規模化し、規模の大きい集団は出る幕がなくなるのだろうか。おそらくそうとは言えない。

本節 2(4)で、集団には情報をプールする役割があるということについて述べた。労使間の交渉に必要な情報、交渉を有利に進めるためのノウハウ、苦情を処理するために有益な情報、労働者側だけが保有していて経営に不可欠な情報、そして法的ルールに関する情報など、このような情報がどこかに蓄積されている方が望ましい。さらに言えば、そうした情報がすぐに利用できるような環境が整えられているともっと望ましい。およそ社会に存在する集団は、情報を管理して個人に伝達する役割をもっている。価値観・選好が多様化し、それと並行して集団が小規模になっていくと（または集団が消失すると）、このような情報管理・伝達の役割を果たしにくくなるであろう。

しかし、かつて存在したような、固定化された密度の濃い集団の形成を試みることはできそうにない。そのような集団のイメージが図表 1-4-9 の左側である。各点は個人、線は関係を表しており、情報はこの線に沿って流れる。

図表 1-4-9



右側は左側と比べて密度が低くなっている。右側では人と人との結びつきがさほど強くなり、集団の境界は曖昧である。個人は複数の「集団」にまたがって属し、四六時中同じ人と

⁷³ とは言え、交渉費用の大きさを無視し難い場合も出てくるだろう。けれども、本節 1(3)イで述べた通り、交渉費用の大小は技術面に依存する傾向がある。分権化を進めて費用節減を図るより、技術を改善して節減を図る方が安上がりな場合が多いであろう。

顔を合わせているわけではない、という社会を右側の図は表現している。左側のように緊密に個人が関係している集団・社会を「強い紐帯」、右側のようにあまり緊密につながっていない集団・社会を「弱い紐帯」と呼ぶことがある。一見すると「強い紐帯」の方が集団としての力も強いように思えるが、情報をすばやく広めるにはむしろ「弱い紐帯」の方が重要なのである(Granovetter 1973)⁷⁴。弱い紐帯は情報を広い範囲に拡散させる効果をもつ。他方、強い紐帯は限定された地域内での交換では有利であるが、情報が広範囲にはなかなか広がらないのである。

さて、強い紐帯で結ばれた個人の集まりを「集団」と呼ぶことにはあまり異論はないであろうが、さらに進んで弱い紐帯のような例も「集団」と呼ぶことが許されるならば、集団が情報流通において重要な役割を担い続けていることは明らかである。問題は、このような「弱い紐帯」の集団をいかにして情報流通のためのシステムとして構築するかである。現実的なのは、職場外にいる専門の仲介者を媒介としたネットワークを作り上げていくことであろう(Sturm 2001)⁷⁵。企業の範囲を超えたネットワークを形成するのである。苦情処理を実効的に進めていくための情報を提供する機関を創設することなども、ありうる政策として考えられよう。当然、企業内部でそのような情報ネットワークを整備していくこともできればそれに越したことはない。

分権化によって経済的効率性を高めたとしても、それだけでは情報という重要な資本が失われるおそれがある。多くの場合、情報は交渉を円滑化する点で効率性を上昇させるものであるから、情報の蓄積と流通を軽視することはできない。ネットワークを構築して新しい形態の「集団」を作り上げることは、分権化のみでは対処できない部分を補完する役目を果たすのである。

(4) 法規整のあり方

以上で見てきたような「分権化」および「集団化」を支えるために、法律はどのようなことをなしうるのだろうか。特定の国の具体的な法制度を取り上げることはせず、3点に絞って簡単に述べておこう。

ア 多様な発言経路の確保

第一に、交渉事項の性質に依存して最適な分権レベルが変わるのであるから、労働者側の発言経路の種類を多くしておくのがよい。しかしながら最適な分権レベルで労働者側が自発的に組織化を行ってくれるとは限らない。本節1の初めの方で述べた集合行為の問題が起こりうるためである。

⁷⁴ ただし批判あり(Chwe 2001)。グラノヴェッターの展開している議論がどの程度の妥当性を有するかについては社会学において多くの議論がなされている。だが、情報の流通だけを考えれば弱い紐帯の重要性はやはり看過しえないであろう。

⁷⁵ この部分の議論は第2章の「アメリカ」の節で詳述される構造的アプローチと親和性がある(水町 2005:230)。

法制度として上から集団の枠組みを設定するのもありうる政策ではある。けれども、法制度として集団の仕組みをあらかじめ用意するとなると、最適な分権レベルと集団の存在箇所が一致しなくなる場合が多くなり、制度設計が振り出しに戻ってしまう。また、枠組みを法的なものにすると硬直化して実効性が乏しくなるおそれもある⁷⁶。雇用形態の種類も多くなっている状況では、法律によって集団の構成の仕方を統一して決めておくのは必ずしも望ましいものではない。考えられるのはせいぜい発言経路のメニューを提示しておくことぐらいであろう。

法制度として規定するよりは、企業が自主的に交渉権限の配置を進め、労働者側を組織化する努力を払うよう仕向ける政策の方が望ましい。ただし、完全に企業側の裁量に任せるのではなく、どの交渉事項に関しては誰が交渉担当者になるのか、どのような手続に従って交渉を進めていくのかについて事前に定めるようにさせるのがよいと考えられる。このことは、交渉の拠り所となるルールをできるだけ明瞭にして分かりやすくすることにもつながる。

イ 戦略的行動の抑止

第二に、交渉手続を規整し、交渉当事者の戦略的行動に起因する非効率を防ぐことが挙げられる（Dau-Schmidt 1992）。交渉に関係するルールを分かりやすくするだけでも戦略的行動を防止するのに役立つが、その他にもさまざまな形での法規整がありうる。

例を挙げると、団体交渉において誠実交渉義務や情報提供義務を法律に定めているのは、交渉当事者が戦略的行動をとるのを抑制する意義があると解釈できる。それぞれの当事者が十分な意見交換や情報提供を行うことは、交渉が円滑に進むための条件であり、このような義務の賦課によって公平性だけでなく効率性も高まると予想される。ただし、情報提供義務が意味をもつのはタカ・ハトゲーム型のように調整を通じて非効率性が解消できる場合である。これに対して、囚人のディレンマ型の状況では情報を提供しあったところで結果たる均衡は同じであるから、手続的規制ではなく集団化（リポート・プレーヤー化）によって効率的な結果を引き出すしかない。

交渉継続中に、その交渉事項について個々の労働者と交渉を行うことを禁止するのも、戦略的行動の抑止に資する法政策である。団体が交渉に臨んでいる最中に当事者の利害状況を攪乱させるようなことが行われると、交渉が行き詰まる危険性が大きくなるからである。

ウ 救済のための法制度

第三に、労働者側が組織化できなかった場合や交渉が決裂した場合に労働者を実効的に救済するための法制度を準備しておかねばならない。もっとも、これは効率性というよりは公平性の見地からの政策である。交渉との関連で言うと、威嚇値（threat point；交渉が失敗したときに陥る状態）を底上げすることで、労働者側が交渉を通じて獲得できる余剰の割合を増加させるということを意味する（本節 2(3)イ参照）。

⁷⁶ 従業員代表制や過半数代表制はこの点からすると必ずしも望ましいものとは言えない。

留意せねばならないのは、法制度は通常使用者側に有利になるように作用するという点である。訴訟を例に挙げると、使用者側がリピート・プレーヤー（ここでは同種の訴訟を繰り返し経験したことがある当事者）、個々の労働者はたいていワン・ショットター（one-shotter；一回限りの訴訟当事者）である。一方当事者がリピート・プレーヤー、他方当事者がワン・ショットターとなっているケースでは、経験や知識が豊富で法曹へのアクセスが容易なリピート・プレーヤーが有利になりがちである（Galanter 1974）⁷⁷。これは実体的ルールの内容がどのようなものであっても同じである。①手続法の整備、②法的ルールに関する情報ネットワーク（特に弁護士へのアクセスがしやすく、法的助言が得られるようなネットワーク）の形成といった対策を講じる必要がある。

むすび

本節での議論の細部を省略し、ごく簡略に要約すると次のようになるだろう。分権化を適切に行うことは集団のプラスの機能を促進するための必要条件である。そして、分権化によって殺がれがちな情報流通の機能を新たなネットワークの形成によって補完するのが望ましい。分権化と集団化は逆の効果をもたらすこともあるが、そのような場合であっても集団はまた別の役割を担うるのである。

情報は分散させたままでは無意味であり、また利用しつ放しでは非常にもったいないものである。本節の冒頭に掲げた文章でハイエクが述べていたのは知識の利用についてだけであったが、効率性をさらに高めるためには情報の蓄積を図る必要がある。情報の効率的利用と蓄積を促進するには、当事者の主導で行うシステム構築が不可欠である。「情報回路や情報管理システム構築を行うインセンティブを法によってどのように付与するか」という問題の重要性を指摘することで本稿のむすびとさせていただきたい。

参考文献

Arrow, K. J. (1951) *Social Choice and Individual Values*. Yale.

Chwe, M. S. (2001) *Rational Ritual: Culture, Coordination, and Common Knowledge*. Princeton University Press. (安田雪訳『儀式は何の役に立つか：ゲーム理論のレッスン』新曜社、2003年)

Dau-Schmidt (1992) “A Bargaining Analysis of American Labor Law and the Search for Bargaining Equity and Industrial Peace,” *Michigan Law Review* 91: 419-514.

⁷⁷ さらに、次のような点も指摘できる。訴訟に長い時間がかかるならばワン・ショットターの方に和解へのプレッシャーが強くなる。また、訴訟はリピート・プレーヤーにとっては複数のうちの1回にすぎず、トータルとして利益が得られればよい。そのため、リピート・プレーヤーは長期的な戦略を計画することが可能となる。

- Dau-Schmidt (2005) “An Alternative Economic Analysis of the Regulation of Unions and Collective Bargaining,” in Oppenheimer and Mercurio (eds.) *Law and Economics: Alternative Economic Approaches to Legal and Regulatory Issues*, 201-229. M.E.Sharpe.
- Epstein, R. (1983) “A Common Law for Labor Relations: A Critique of the New Deal Labor Legislation,” *Yale Law Journal* **92**: 1357-1408.
- Freeman, R. and J. Medoff (1984) *What Do Unions Do?* Basic Books. (島田晴雄・岸智子訳『労働組合の活路』日本生産性本部、1987年)
- Friedman, M. and R. Friedman (1980) *Free to Choose: A Personal Statement*. Harcourt Brace Jovanovich. (西山千明訳『選択の自由』日本経済新聞社、1980年)
- Galanter, M. (1974) “Why the ‘Haves’ Come out Ahead: Speculations on the Limits of Legal Change,” *Law & Society Review* **9**: 95-160.
- Granovetter, M. (1973) “The Strength of Weak Ties,” *American Journal of Sociology* **78**: 1360-1380.
- Hayek, F. A. (1945) “The Use of Knowledge in Society,” *American Economic Review* **35**: 519-530 (田中真晴訳「社会における知識の利用」、田中真晴・田中秀夫編訳『市場・知識・自由：自由主義の経済思想』pp.52-76、ミネルヴァ書房、1986年)
- Hirsch, B and J. Addison (1986) *The Economic Analysis of Unions: New Approaches and Evidence*. Allen&Unwin.
- Milgrom, P. and J. Roberts (1992) *Economics, Organization and Management*. Prentice Hall. (奥野正寛・伊藤秀史・今井晴雄・西村理・八木甫訳『組織の経済学』NTT出版、1997年)
- 水町勇一郎 (2005) 『集団の再生：アメリカ労働法制の歴史と理論』有斐閣.
- Oates, W. E. (1972) *Fiscal Federalism*. Harcourt Brace Jovanovich.
- Olson, M. (1971) *The Logic of Collective Action*. Harvard University Press. (依田博・森脇俊雅訳『集合行為論』ミネルヴァ書房、1996年)
- Posner, R. (2003) *Economic Analysis of Law. 6th ed*. Aspen.
- 佐伯胖 (1980) 『「きめ方」の論理：社会的決定理論への招待』東京大学出版会.
- 佐藤秀樹 (2005) 「地方分権化の経済分析：地方公共財供給と財政システム」、細江守紀・三浦功編著『現代公共政策の経済分析』pp.73-90、中央経済社.
- Sturm, S. (2001) “Second Generation Employment Discrimination: A Structural Approach,” *Columbia Law Review* **101**: 458-568.

第 2 章 比較法

第2章 比較法

第1節 フランス

はじめに

本節では、フランス労働法を対象として、法の「手続化（procéduralisation）」理論¹が提唱する「手続的規制」モデルが具体的にどのように制度に現れているか、またその制度的現象を支えるルールはどのように形成されているのか、さらにはこれに関連して理論面・実態面でいかなる問題が生じているのか、などの点について検討する²。

価値観の多様化や利害関係の複雑化がみられる今日の社会では、法律のような強行的かつ画一的手段によって労働関係を規律することが困難になる場面が生じてくるが、そうした場合に当事者間での対話や議論による調整ないしは決定を「手続」として重視し、ルール化することが考えられる。「手続的規制」モデルは、「複雑性・不確実性の時代に対応しうる新たな社会的規制モデル」として提唱されており、フランスの法規制における「手続化」の動きは、①経済的理由による集団的解雇における情報提供や協議、②社会復帰最低所得保障制度（RMI）の社会復帰契約、③企業レベルでの労使交渉の重視などに、すでに現れていると言われている（水町 2003：205-209）。

本節では、③の現象をより広くとらえて、法律による規制から労使交渉による規制への開放という近年の一つの重要な動向に着目し、その制度展開を追うことによって上記の検討を進めることにする。フランスでは、特に 1980 年代以降、労使交渉の促進とりわけ企業レベル交渉の重視という流れが形成され、「生涯職業教育及び社会的対話に関する 2004 年 5 月 4 日の法律」（以下、2004 年法とする）によってさらに大きく展開した。Antoine Lyon-Caen 教授は、2004 年法をめぐる立法と労使交渉の関係に言及するに際して「手続化」の意味に触れ、規範設定やその適用の場面で関係当事者の関与を重視する動きに注目している（Lyon-Caen 2005：1）。このような視点に見られるように、近年の労使関係法制の展開は、フランスにおける「手続化」の動きが最も明確に見られる領域であり、それゆえに、そこには法システムの変容がもたらす諸問題がより具体的に現れているのである。

なお、法律による規制から労使交渉による規制への開放という動きは、「契約化（contractualisation）」と表現されることもある。「契約化」という表現も多義的に用いられており³、雇用関係の要素を契約に内容化する作用、あるいはそうした要素が契約領域に属す

¹ 法の「手続化」理論については、水町 2003：185-209 を参照。

² 本研究については次の方々にヒアリングを行い、多くの貴重な示唆を受けた。M.Antoine Lyon-Caen（パリ第 10 大学教授）、Mme.Marie-Pierre Iturrioz（労働組合：CGT）、M.Franck Raimbault（企業：Air France）、M.Henri-José Legrand（弁護士）、Mme.Laurence Matthys/Mme.Isabelle Roussel-Verret（労働組合：CFE-CGC）、M.Philippe Waquet（破産院社会部元判事・前社会部長）。

³ この点については、Pélissier, Supiot et Jeammaud 2004：179 を参照。

ると判断する裁判官の解釈動向を意味することもあるが、他方で、より広く労働法の発展の一般的傾向を指して用いられることもある。またこれらに加えて、労働関係における労働協約⁴や個別契約の機能の拡大を意味することもあり、労使交渉への余地の拡大という現象もその1つである。

本節では、混乱を避けるために「契約化」という概念を用いないが、労使関係・労働関係の分権的な交渉が重視される傾向を「分権化 (décentralisation)」と称する場合があることをお断りしておきたい。

1 歴史

本論に入るに先立ち、まず、労使関係に関する立法の発展という視点から歴史的経緯を簡単に振り返り、その中であわせて、国家と労使自治の関係や労働組合運動の特質について検討する⁵。また、本節の記述との関係から、「代表的労働組合」という制度の形成についても整理しておくことにする。

(1) 労使関係法制の展開

ア 団結禁止から団結承認まで

1789年革命以降の労働の自由と個人主義思潮の中で、労働組合運動は、国家の一般利益と個人の個別利益以外の存在を否定する団結禁止法制のもとで大きな制約を受けていた。1791年ル・シャプリエ法は刑罰をもってあらゆる団結活動を禁じ、さらに1810年刑法典は労働者の団結を使用者のそれよりも厳しく取り締まった。その後、1864年5月25日法による団結の自由化(団結罪の廃止)を経て、1884年3月21日法(ヴァルデック・ルソー法)によって団結権が承認された。団結禁止の時代から通じて労働組合運動は低下しつつも継続され、その高まりが1864年法に結実し、現実に活動を行っていた労働組合に1884年法が法的承認を与えることになったのである。同法も、いまだその目的が制限されるなどの限界はあったものの、労働組合運動はその後飛躍的に発展し、大きな転期を迎えることになる。

イ 「黄金期」における団体交渉・労働協約法制の展開

人民戦線の下での1936年のマティニオン協定は、労働法の近代的展開に重要な画期となった。この時期から「黄金の30年」が石油危機によって終焉する1970年代半ばまでは、フランス労働法が最も華々しく展開した時代である。労使関係法制の分野では、1919年3月25日に制定された労働協約法制が1936年6月24日法の拡張適用制度導入によって顕著に

⁴ なお、用語として、雇用・職業教育・労働条件及び社会的保障のすべてを対象とするものを「労働協約 (convention collective de travail)」と称し、特定の一又は複数の事項(例えば賃金)のみを対象とするものを「労働協定 (accord collectif de travail)」と称して区別されているが、いずれも法律で労働協約としての独自の同じ法的効力を付与される点で違いはない。たとえば、「企業協定」は企業レベルでの「労働協定」である。

⁵ 歴史については、水町2003、Pélissier, Supiot et Jeammaud 2004を参照。

発展し、産業部門レベルの労働協約に真の「職業の法」としての地位が与えられた。さらに1950年2月11日法は、戦後国家管理体制からの方向転換をはかり、事業所協定の締結を承認するなど、協約制度のさらなる整備を行った。

もっとも、これらの労使関係法制の展開を国家と労使自治の関係という点から見ると、戦後のこの時期の労働法は、「『労使自治』による規制というよりも、『国家』の強い介入による規制・保護という性格がより強く見られ」、「『国家』のイニシアティブに基づく実体的な発展」を遂げた（水町 2003：105）と分析されている。また、その要因として、職人・技能労働者による直接行動というフランス労働運動の伝統や、権利要求のための反対運動という労働組合運動の性格があるということが注目される（水町 2003：105）。

その後、1968年5月危機⁶を受けたのち、1968年12月27日法による企業内組合活動権の承認、1971年7月13日法による団体交渉制度の整備により、「労使自治・労使合意による問題解決は1970年代以降確実に進展していくことになる」（水町 2003：108）のである。

ウ 労働法の変容と労使自治の促進

1970年代の石油危機以降、経済危機への対応が労働法政策にも大きな影響を与えるようになる。また、労働法をとりまく社会環境も変化してきたことなどから、そうした状況に対応すべく、硬直的な規制からより多様で柔軟な規制へと「労働法」の改革が進められることになる。

その端緒となった重要な改革が、ミッテラン大統領と左派政権のもとで行われた1982年オール法改革である。団体交渉・労働協約の領域においても、「『国家』を中心とした中央集権的で硬直的な法規制から、問題状況の多様化に対応できるような柔軟な法——当事者の交渉による分権的な法——の創造へと転換」（水町 2003：123）を図るための改革が行われた。この改革を契機に、その後20年以上にわたり、労働法の変容は労使交渉による規制の重視という方向で進むことになる。具体的内容は本節の各所で取り上げるが、80年代以降の法改革では、労使交渉の促進という目的とともに、その労使交渉が法規制柔軟化の手段になっていることが特徴的である。

一方、逆説的ではあるが、労使交渉の促進が立法の牽引によって行われてきたことから、労働法典の規定の「過剰さ」や「複雑さ」が問題視されるようになり、そのことがさらに立法の簡素化や労使自治への開放という要求を高めることにもなったのである。

(2) 代表的労働組合制度の形成

さて、本節で労使自治の促進という動きを検討するためには、フランスの労使関係法制の中心となる労働組合の機能にも着目しなければならないが、その際、いわゆる「代表的労働

⁶ パリの学生によるデモや騒乱に端を発し、労働組合をも巻き込んだゼネストに発展した1968年5月の事件である。この事件後、全国レベルの労使間でグルネル議定書が策定され、その後の労働関係法制の発展の基礎となった。

組合 (syndicats représentatifs)」という制度を理解しておくことが不可欠である⁷。

労働組合の「代表性 (représentativité)」という概念がフランス国内法に導入されたのは、1921年の労働高等評議会選挙について「最も代表的な職業組織」という考え方が現れたことによる。1936年法によって、労働協約の拡張権限等に関してこれが認められるようになり、以後その重要性が徐々に高まっていった。労働組合の代表性という概念は、「組合複数主義 (pluralisme syndical)」と労働組合の参加機能との妥協の試みを追求したものであるといわれている。すなわち、組合複数主義は組合の自由という憲法的原則によって生み出されたもので、そのコロラリーとして労働組合間の制度の平等を要求するが、平等主義的な組合複数主義は代表的組織の分裂と組合活動の機能の減退にも結びつきうる。一方で、労働組合運動に参加の機能が付与されてくると、組合活動の重要な特権を一定の組合だけに認めるという要請が生じる。したがって、労働者の利益を代表するのに最も適した組合の選択とそれへの参加資格付与のための方法である「代表性」が、集団的利益 (= 職業の利益) の引き受けという別の代表性を包含した組合複数主義の文脈の中で求められることになった。その結果、労働組合の自由に対する過度な侵害を避けるため、一定の重要性を持つ複数の労働組合に「代表性」が与えられることになったのである。これにより、フランスでは、完全な複数主義はとらないが、唯一の排他的代表を認めるという方法も選択しないという「緩やかな複数主義 (pluralisme tempéré)」が選択されたのである (Ray 2005 : 395)。

そして、後述するように、フランスの労使関係法制ではこの「代表性」を有する労働組合のみに労働協約締結権が与えられている。しかし重要なのは、1966年3月31日のアレテ (省令) によって5つの労働組合⁸が全国レベルでの代表的労働組合と認められ、この五大労組に加盟しているという理由だけで下位レベルでも反証不可能な代表性を認められるという構造になっていることである。1968年12月27日法が企業内組合活動に関して、1982年10月28日法が職業選挙に関して、代表的労働組合に特権を与えるなど、企業レベルで代表的労働組合の持つ権限の重要性は拡大してきた。なお、代表性について今日生じている問題については、4(3)ウでさらに述べる。

2 法規制からの「分権化」

以下では、まず、「手続的規制」モデルの具体的な現れとみられる団体交渉・労働協約法制の「分権化」について検討する。そこで、1980年代以降の「分権化」を示す制度の展開とその背景について、主な立法内容を時系列的に整理したうえで、この現象が、①法律による一律の規制から労使交渉による多様かつ柔軟な規制への流れと、②企業レベル交渉への重点移動の2段階に現れていることを明らかにする。

⁷ これに関する記述については、Arséguet 2004を参照。

⁸ 全国レベルで代表性を認められている5つの労働組合は、労働総同盟 (CGT)、フランス民主労働同盟 (CFDT)、キリスト教労働者同盟 (CFTC)、労働者の力 (CGT-FO)、幹部職員総同盟 (CFE-CGC) である。

(1) 制度の展開

ア 1982年オール法改革における団体交渉促進と特例協定

フランス労働法において法律による規制から労使交渉による規制へという潮流を形成する契機となったのは、1982年の労働法改革（いわゆるオール法改革）である。そこではまず、団体交渉義務が一部制度化された。フランスには労働協約の法は存在するが団体交渉の法は存在しないとも言われていたが、1982年改革は、一定の事項について産業部門レベル及び企業レベルの双方に団体交渉を義務づける規定を導入し⁹、労使交渉の促進を図ろうとした。

また、団体交渉の促進には、労働法の法源ルールに関わる1つの大きな修正が伴うことになる。フランス労働法における法源関係では、法律は上位規範として労働協約を規律するが、労働協約は法律よりも労働者に有利な規定をおくことができるとされている（労働法典L.132-4条。以下、特に明示しない場合の条文はすべて労働法典である）。したがって、法律よりも労働者に有利な方向であれば、以前から労働協約による規制に開放されていたのである。しかし、労使の交渉をより幅広く認めていくためには、労働者に不利な方向であっても団体交渉による決定を尊重して労働協約による規制にさらなる余地を開くことが必要になってくる。そこで導入されたのが特例協定（*accords dérogatoires*）に関する規定である。すなわち、法律の定めより労働者に不利な方向であっても、当該法規定の許容があれば労働協約による異なる定めが優位することを認める可能性が開かれたのである。

イ 35時間法における労使交渉の組入れ

1990年代には、失業率の悪化状況を改善すべく数々の雇用創出政策が展開されるが、その一環として、また労働時間短縮政策の1つとして、35時間労働法が制定される。週労働時間を35時間に短縮して雇用創出を図るための35時間法は、1998年6月13日の第1次法と2000年1月19日の第2次法からなり、ここでは、法律と労使交渉の関連や配分に留意し、立法による強制と労使交渉の誘導とを組み合わせるという手法が用いられた。すなわち、第1次法が週労働時間を法律で時期を明記して35時間に短縮する一方で、これを適用するための労働時間の柔軟な調整や再編成・時短に伴う賃金の扱いなど、実施方法の詳細は産業部門レベル及び企業レベルの労使交渉に委ねられ、かかる労使交渉の結果を参考に第2次法が新たな労働時間制度を構築するという手法がとられたのである¹⁰。

⁹ 産業部門レベルについては、産業部門協約・協定を締結している労使に毎年1回の賃金交渉、5年に1回の職務分類改訂交渉が義務づけられた。企業レベルでも、実質賃金等、産業レベルよりも広い範囲の年次交渉が義務づけられた。

¹⁰ もっとも、労働時間短縮政策の中でみると、35時間法は、立法と労使交渉のバランスに留意している一方で、時短を労働時間調整の代償と考えて労使交渉の領域に委ねてきた以前の状況とは異なり、国家が奨励しても労使交渉が進展しないという状況において立法による一律の時短が強行されたという側面もある（奥田2001：51）。

ウ 2003年1月3日法における「手続協定」

もう1つの注目される制度展開は、2003年1月3日法¹¹で実験的に導入されたいわゆる「手続協定 (accord de méthode)」である。経済的理由によって30日間に10人以上の解雇を行う場合、使用者は雇用保護計画 (plan de sauvegarde de l'emploi) 作成に際して、企業委員会に情報提供や諮問等を行わなければならないのであるが、労使が協定を締結することによって、かかる情報提供や諮問等の手続を定めた法令の規定に対する特例を定めることができることとされた。これは、法律によって定められた解雇手続を労使の柔軟な判断に部分的に委ねることとしたものであり、この手続協定の目的は「実体的なルールを定めることではなく、交渉の手続あるいは対話の手続を定めることにある」ことから、協約による手続化と位置づけられている¹²。なお、この手続協定という手法はその後、2005年1月18日法によって恒常化されている (L.320-3条)。

エ 2004年5月4日法

1980年代以降の労使交渉重視の流れを集大成したのが、2004年5月4日法である。2004年法の主要な内容は、①過半数原則 (principe de majorité) の一般化、②レベルの異なる協約間の関係の転換、③交渉当事者拡大の一般化であるが、ここでは、労使交渉の分権化に関わる②について整理・検討する (①については4(3)アで、③については3(2)ア(ウ)で扱う)。

労働協約間の関係については、地域ないし職域の広い労働協約がより狭い協約よりも優位に位置づけられた上で、適用範囲のより狭い協約の策定及び適用が有利性原則に基づいて例外的に認められるという構造になっていた。部門別協約と企業協定の関係では、前者が最低線を構成して後者がそれに上積みするという関係にあった (旧 L.132-23条)。2004年法は、企業協定が部門別協約よりも労働者に不利な内容を定める可能性を原則として認めるなど、階層構造と有利性原則に基づくルール設定を、レベルの異なる協約間の関係について転換したのである。

2004年法により新設された L.132-23条4項は、「企業・事業所協約・協定は、より広い地域または職業範囲を対象とする協約・協定によって当該企業に適用される規定に、全体的あるいは部分的に抵触する規定を含むことができる。当該協約・協定が異なる定めをしている場合はこの限りでない」と規定されている。つまり、部門別協約は、企業協定がこれを下回ることを明示的に禁止する場合にのみ、企業協定に対する強行性を保持することになったのである。

さらに、法規定に対する特例協定の中で、これまでは部門別協約だけに認められてきた事

¹¹ 同法は、経済的解雇規制を強化する規定が盛り込まれた2002年1月17日法の制定後、政権交代という政治状況を受けて、2002年法の経済的解雇に関する規定の一部を停止・再検討するという措置を定めた法律である。

¹² Lokiec 2005 : 41。また、立法者が実体的側面ではなく手続自体の特例を労使に委ねて簡略化することにより、解雇手続に法律の枠組みと協約の枠組みが並存しうることになるが、実際に権限をもつのは使用者であるとの指摘もある (CFE-CGCでのヒアリングによる)。

項が、新たに企業協定にも開かれることになり¹³、この点でも、2004年法は企業レベル交渉による決定の重視という分権化を進行させたといえる。

(2) 団体交渉の発展——法律から労使交渉へ

以上のような法律から労使交渉への余地の開放という展開については、立法に団体交渉がどのような形で関与しているかを分類した、Alain Supiot 教授による整理が有益である (Supiot 2003 : 62-64)。ここでは、立法への団体交渉の関与を法律制定段階での関与と法律適用段階でのそれとに区分するという手法にしたがい、制度の展開を整理しておこう。

ア 法律制定段階での団体交渉の関与——交渉による法律

法律制定段階での労使交渉の関与は、「交渉による法律 (loi négociée)」と言われている。

第1に、労使が職際全国協定 (accord national interprofessionnel) といわれる労働協定で合意した内容がほぼそのまま立法に取り入れられる、実質的な法案化である。この方法は、職業教育・労働時間・月給制などの広い分野で用いられてきた。最近でも、1996年11月12日法 (組合代表委員が存在しない企業において従業員代表等による協約交渉の可能性を認めた法律) は、1995年10月31日の職際全国協定の内容を適法化するためにとられた措置である。また、2004年法も、2001年7月16日の「共通見解」という労使間合意を大方において取り込んだものである。

第2に、法律で制度の目的や枠組みを定めた上でその具体化を労使交渉に委ね、労使交渉の結果を参考に第2段階の法律内容を定めるという手法である。この方法は1982年法による労働者の意見表明権の導入や1987年の経済的解雇の行政許可廃止の際などに用いられてきた。最近では、前掲の35時間法をその典型例としてあげることができる。

このように、立法の具体的な内容形成に労使の関与を組み込むという法政策が採用された背景には、多様な状況下で立法的手段による画一的規制をとることの困難さがある。その中で、立法に先行する労使交渉という手法をとることによって、政策や法律の正統性 (legitimité) を労使の合意に求めるとともに、これによって現実のニーズにそくした内容を規定したものと労働者に受け入れられ易くするという意図もあるようである¹⁴。

イ 法律適用段階での団体交渉の関与

法律適用段階での団体交渉の関与は、第1に、法律の補充規範化 (lois supplétives) という形で現れる。その場合、法律はもはや不可侵の最低限ではない。その典型例とされるのが、前述した1982年の特例協定の導入である。特例協定を許容する法規定はかかる協定が存在しない場合のみ補充的に適用されることになるので、補充規範化するか否かは立法者の意思によるものの、実際には労使による交渉・決定の余地が拡大することになる。

第2に、法律の任意規範化 (loi dispositive) である。この場合、法律は労働協定を通じて

¹³ 有期労働契約、派遣労働、労働時間関係を中心に14の規定がその対象となっている。

¹⁴ Lyon-Caen教授、CGTからのヒアリングによる。

のみ適用され、労働協定が存在しない場合の補足的ルールは定められない。法律をいわば「奨励的規範」とするこの方法は、主として雇用政策において多用され、最近では 35 時間法における国家の財政援助規定などに見られる。

第 3 に、労使交渉による法規定の具体化である。これは法律制定段階の第 2 のケースに類似しているが、法律が設定した制度の具体的な適用方法を労使交渉にもとづく決定に委ねる方法で、特に雇用保障と労働時間編成の領域で用いられてきた。

ウ 問題と評価

以上に主な制度展開を整理してきたが、A.Lyon-Caen 教授は、団体交渉をめぐる一連の制度改革をフランス労働法の「手続化」という視点から見た場合、ソフトな手続化とハードな手続化に区別して考えることができると指摘する。ソフトな手続化とは、法律が認めた裁量的部分を団体交渉に委ね、適切な実施方法を考えるという手法であり、これはとりわけ労働時間関係で非常に活発に普及している。これに対し、ハードな手続化とは、法律を補完的に位置づけて、労使が結果を先取りのくちで考えて手続を形成する手法¹⁵であり、たとえば立法に先行する交渉や手続協定がこれにあたりとされる。もっとも、こうしたハードな手続化の普及は実際には困難であるとも指摘されている¹⁶。

なお、法律による規制から労使交渉による規制への開放が今日の傾向となっているのは確かであるが、これを国家と労使の関係という視点から見る場合、このような展開そのものが法律によって与えられてきたものであるという指摘にも一方で留意しておく必要があるだろう (Pélissier, Supion et Jeammaud 2004 : 116, Supiot 2003 : 64)。

ところで、労使交渉による規制への開放については、法律が労働法の基本原則を定めると規定する憲法第 34 条や、同条及び 1789 年人権宣言から要請される法律の明確さや理解しやすさという憲法原則との関係も問題になる。2004 年 4 月 29 日の憲法院判決¹⁷は、立法者が特例の目的や要件を明確に定めなければならないという枠組みを想起させている (Guiomard 2005 : 37)。すなわち、2004 年法の成立過程において、同法が定めた新たな団体交渉・労働協約ルールには法的な枠組み等に関して明確さが欠ける (したがって第 34 条に反する) などの異議が申し立てられたが、同判決は、立法者が十分に明確で曖昧でない規定を採用すべきことを確認している¹⁸。さらに、同じ憲法院判決は、特例協定の対象を企業協定により広く開放する規定に関連して、労働者の基本権 (droits fondamentaux) という視点から、新たな法規定が労働者の健康や安全を侵害しないかという点を検討している。ここには、労使交渉への開放を進める立法改革が展開される中で、法律が全面的に後退するこ

¹⁵ 2004 年法の法案理由書で、労働担当大臣は、労働法のあらゆる立法改革案に団体交渉を先行させるという意向を表明していた (AN, Proposition n°1233, 19 novembre 2003)。

¹⁶ 同教授からのヒアリングによる。

¹⁷ Cons. const., Décision n°2004-494, 29 avril 2004.

¹⁸ また実務的にも、労使交渉への開放が進行するとしても、少なくとも補充的には立法によるルール設定が必要であるとの指摘がある (Legrand 弁護士からのヒアリングによる)。

とを認めない憲法院レベルでのチェック機能が見られる。

しかしながら、他方で憲法院の判断は労使交渉の余地の拡大＝立法の後退を以前よりも広く認めているようである¹⁹。たとえば、上記の同じ憲法院判決では、協約レベル間の関係を転換する 2004 年法の規定が、憲法原則の要請する法律の明確さや理解しやすさに適合しているかという点についてこれを肯定するに際し、同法の立法者が 2001 年の労使間合意（「共通見解」）に依拠したことを理由にあげている。このような過度な労使交渉への依拠に対しては疑問が呈されている²⁰が、規範設定において労使に与えられる役割の重要性がこの憲法院判決によって確認されたという側面もある。

（3）企業レベル交渉への重点移動

フランスの労働協約制度においては、歴史的に、「職業の法」である部門レベル協約による労働条件規制が重要な機能を担い、制度的にも中心的な位置づけを与えられてきた。1980 年代以降の法律から労使による規制への開放という流れにおいても、これを企業レベルに一気に開放するのではなく、部門別協約による規制機能を重視しつつ進めていくという様相が見られた。部門レベルにおける労働条件規制の役割は、今日においても一定の重要性を持っており、このことは各所で強調されている。

しかしながら、約 20 年前からの企業レベル交渉の量的かつ質的な発展は、とりわけ 2002 年以降さらに急速化しており、こうした流れ自体が再度部門レベルに逆戻りするとは考えられていない²¹。たとえば、1995 年 10 月 31 日の契約政策に関する職際全国協定は、企業レベルへのさらなる余地の開放を奨励し、部門別協約が企業協定に対して補充規定となる可能性も示していた。それでもこの当時はいまだ、全体的には、部門別協約の規制機能の再確認を行いながら企業レベルへの重点移動を進めてきたと見ることができる。これに対し、今日、新たな制度内容においても随所で部門レベルが枠組み設定の役割を一応保持してはいるものの、とりわけ部門別協約に「強行性」が明記されていない限り企業協定が優先されるという 2004 年法の内容は、重要な原則の転換であると考えられている。

（4）労使交渉の推進と司法介入

ところで、立法による規制から労使交渉による規制への開放という傾向が見られる中で、司法による事後的コントロール機能はどのように位置づけられるのであろうか²²。

統計的に見ると、集団的自治にかかわる裁判所の判決はさほど多いわけではなく、量的に

¹⁹ この点については、Guionard 2005 : 37-39 を参照。

²⁰ たとえば、Guionard 2005 : 37 はこの点を指摘し、さらに、労働法の不明確さの要因は労使の役割に対する認識が不十分であることにありと分析している Virville 報告（『より有効な労働法典のために』と題する労働担当大臣への報告書である、Virville 2004）にも、同様の傾向が見られると述べている。

²¹ Lyon-Caen 教授からのヒアリングによる。

²² 以下の記述については、主として、Guionard 2005 を参照。

過度の司法介入があるとはいえない。また、現段階では、労働組合の「代表性」に関する評価を除けば団体交渉プロセスへの司法の関与は控えめで、交渉成果である労働協約についても積極的な関与が行われているわけではないなど、「手続化」の進行と司法介入とは必ずしも一方向には連動していないようである²³。

しかしながら、特に 1980 年代以降に団体交渉や労働協約の価値が高まってきたことに伴い、司法介入は質的には大きく変化しており、交渉手続や労働者の基本権に関するコントロールを強め、さらに弾力化の発展や特例協定の導入は労働協約の内的適法性コントロールを引き出した²⁴。そこで、こうした集団的自治に対する司法のコントロールに対して、最近、これを批判的に検討してその抑制を求める見解も見られる。実務的にも、労働者集団にとって何が利益であるかは労働組合の判断が尊重されるので、裁判所がその決定に「合理性がない」との判断を下すことは基本的には考えられないとの反対論がある²⁵。

他方、労働組合の交渉力が弱い企業レベルの交渉においては、とりわけ少数派の意見の場を保障するために司法介入が重要であるとの意見もある²⁶。いずれにしても、労働協約の適法性に関する最近の法律の枠組みが非常に複雑になっていることや、労働者の基本権に対する意識が高まっていることなどから、司法介入は今後、強化はされないとしても後退することはないとも言われており²⁷、さらなる展開を見ていく必要がある。

3 交渉における「集団」

以上のように、フランスではとりわけ 1980 年代以降の法改革を通じて、立法による規制から労使交渉に基づく規制へという流れが形成されてきた。そしてそこでは、法律と団体交渉・労働協約の関係が見直されると同時に、交渉レベル間の関係が企業レベルへの「分権化」の方向で修正されてきたのであるが、こうした労使交渉重視の傾向は、その役割を担う「集団」についての諸問題を生じさせることになる。

そこで次に、労使交渉を担う「集団」についての制度面及び実態面での問題について検討するが、これに先立って、交渉の「分権化」における個別交渉の位置づけについて、まず確認しておく必要がある。

(1) 集団による決定の重視と個別交渉の位置づけ

フランスにおいては、労使交渉の「分権化」が集団レベルで行われることがこの間の改革

²³ Lyon-Caen 教授と Waquet 元破産院判事がこの点を指摘する。

²⁴ Souriac 1996 : 395.

²⁵ Legrand 弁護士、Air France 社でのヒアリングでとくに強調された点である。「労働者の利益」という概念は法律自体に存在するものではなく、労働組合の機能・役割に由来するとも言われる。

²⁶ また、Waquet 元破産院判事は、将来的には手続と実体の両面でコントロールが進展する必要があると述べている。Legrand 弁護士は、労働協約の正統性保障という観点から司法による手続及び実体面での事後的コントロールが必要であると指摘する。

²⁷ この点については、Guiomard 2005 : 33-54 を参照。

の前提になっており、法律や集团的規範との関係において個別労働契約に規制権限を開放すること（いわゆるコントラクトアウトないしはオプトアウト）は原則として許容されていないという点を確認しておく必要がある。たとえば、法律に対する適用除外を許容される「特例協定」はあくまで労働協約という集团的規範のみを対象としており、個別労働契約による適用除外は認められていない。また、労働協約相互の関係では部門レベルと企業レベルの関係が修正されたものの、労働協約と労働契約の関係については従来どおり有利原則（L.135-2条）が維持されているので、労働者に不利な方向で労働契約が労働協約に抵触することは許容されていない。もちろん、フランスにおいても労働条件決定の個別化や多様化が以前より進んでいると言われるが²⁸、それでもなお、分権的交渉においては集团的規範による枠組み設定や集团的プロセスの尊重が重視されていることは確かであり、各所でこの点が強調されている²⁹。

このように個別交渉による適用除外が認められていない理由については、必ずしも一致した見解が明らかになっていないわけではないが、つぎのような点が指摘されている³⁰。まず、労働契約の特質が労働者の使用者に対する従属的状态にあることを考えると、従属的关系における個別交渉を認めることには問題があるという点である。フランス労働法の領域では、法律家も一般的に集团的交渉を重視しており、個別労働契約による決定には懐疑的であるといわれている。また、実務的には、企業が労働契約による決定を重要と考える場合も増えてはいるものの、破産院の契約変更に対するコントロールが厳しいことなどから、集团的規範の適用範囲の広さや変更の柔軟性・一括性がより好まれることになっているという指摘も示唆的である。

(2) 集団の多様化

さて、決定レベルの分権化が集团的プロセスを重視する方向で進むなかで、「集団」としての労働組合が存在しない企業への「集团的プロセス」の導入方法、コミュニケーション当事者としての労働組合の機能・正統性が問題化してくることになる。ここでは、集団の多様化という問題について、特に交渉当事者の不在という状況への制度的対応を整理した上で検討を加える。なお、代表的労働組合の正統性については次項(4)で取りあげる。

ア 制度の展開

フランスでは、労働協約交渉・締結の労働者側当事者は「代表的労働組合」であることが

²⁸ 労働契約による個別的な決定がどのような側面で機能しているのかという点に関し、Lyon-Caen 教授は、賃金を例にあげて最近の様相を次のように述べる。すなわち、実務的には賃金について企業交渉がまとまることは少なく、その際に、①使用者の決定による企業成果配分的な手当と、②職業能力を有する一定の労働者との個別交渉が、賃金引上げの主たる手法になっているということである(同教授からのヒアリングによる)。

²⁹ 個別化や多様化が進む今日でも、大企業では企業レベルでの集团的決定が、中小企業では部門レベルでのルール設定が必要であり、集团的決定はなお重要な位置を占めているといわれる(Lyon-Caen 教授、CFE-CGCでのヒアリングによる)。

³⁰ Legrand 弁護士、Waquet 元破産院判事、Air France 社でのヒアリングによる。

明記されている（L.132-2 条）。このことから、使用者が法定従業員代表との間で労働協約の交渉・締結を行うことは原則として認められていない。しかし、企業レベルでは、50 人以上の企業で組合支部を設置している代表的労働組合が組合代表委員をおいて交渉を行うのが基本である。また、50 人未満の企業においても、代表的労働組合が従業員代表委員を組合代表委員として指名することが認められており、制度上は協約交渉の当事者が存在しうることになっているが、実際には従業員代表委員が存在しない場合も多い。このような状況において、労使交渉による規制の進展、とりわけ企業レベルへの重点移動は、中小企業での協約当事者の不在という事態を表面化させることになった。こうした事態に対応するために、労働組合以外の当事者に協約交渉・締結を認めるための法改革が行われてきたのである³¹。

なお、以下で制度展開を検討するにあたり、企業内労働者代表制度における労働組合と従業員代表の関係について簡単に整理しておこう。フランスの企業内労働者代表制度は、代表的労働組合に認められている企業内組合活動のための制度と、従業員の直接選挙によって選出された委員が担う従業員代表制度との二元的構造になっている。労働組合については、代表的労働組合に設置が認められている「組合支部（section syndicale）」と、この組合支部を持つ代表的労働組合が 50 人以上の企業で指名できる「組合代表委員（délégué syndical）」が存在する。一方、従業員代表制度には、主に諮問機関として設置される「企業委員会（comité d'entreprise）」と、苦情処理機関である「従業員代表委員（délégué du personnel）」等が存在する。企業委員会の委員と従業員代表委員は、4 年ごとに実施される従業員による直接選挙で、比例代表方式によって選出されることになっている。この従業員代表選挙の第 1 回投票では代表的労働組合のみが候補者リストを提出できるなど、労働組合は従業員代表制度に関与しうる様々な制度的手段を与えられているが、他方で、近年は非組合員候補者の得票率が増加する傾向にあるなど、従業員代表制度が少数者を含めた多様な意見を反映しうる場にもなっている。

（7）1996 年 11 月 12 日法

労働組合以外の当事者に協約交渉・締結を認めるための最初の立法的対応は 1996 年 11 月 12 日法である。1995 年に労使は、あらゆるレベルでの団体交渉の促進を目的に、組合代表委員が存在しない企業で組合以外の当事者による協約交渉・締結を可能にすることを職際全国協定で合意した。しかし、この合意内容に基づいて締結される文書に労働協約としての効力を付与することは、代表的労働組合のみに労働協約締結権を認めている法規定に違反することから、これを可能にするための実験的な時限立法として 1996 年法が制定されたのである。具体的には、①従業員から選出された代表者（「従業員代表方式」）と、②代表的労働組合によって特定の事項について明示的に委任を受けた労働者（「委任方式」）が、企業協定の

³¹ また、労働時間の柔軟化や雇用の維持・創出に関する協定は企業レベルでの具体的対応が必要になること、「委任方式」による協定に一定の法的効力を認める破毀院判決が現れたこと、企業内での自律的規制を主張する経営側と、使用者の一方的決定に余地を与えない枠組みを必要とする労働側の事情なども、こうした法改革の背景として存在した（奥田 1998：174-175）。

交渉・締結を行なうことを許容する法的措置がとられた。

(イ) 1998年6月13日法（35時間法）

週35時間労働制に関する1998年の第1次法も、同法にもとづく労働時間短縮に関する企業協定の交渉について、前述の「委任方式」による協定交渉・締結の可能性を採用した。もともと、1996年法では、このような例外的な方式を導入するためには事前に部門レベルでこれを可能とする定めを置くことが必要であるとし、これによって部門レベルでの規制をかけるという配慮がなされていたが、35時間法の第1次法はこの要件をはずし、「委任方式」の利用可能性を拡大した。

(ウ) 2004年5月4日法

2004年法は、上記のように実験的あるいは時短協定等の限られた範囲で行われてきた協約交渉・締結当事者の拡大を、次のように一般化した（L.132-26条）。

第1に、組合代表委員が存在しない企業の場合、従業員代表、すなわち企業委員会委員又はこれが存在しない場合は従業員代表委員により協約交渉・締結を行うことができる。ただし、この方式によって締結された協定が有効になるためには、部門レベルの全国労使同数委員会による承認を受けることが要件となっている（同条Ⅱ）。第2に、組合代表委員も従業員代表も存在しない企業の場合、全国レベルで代表的な一又は複数の労働組合により明示的に委任された労働者により協約交渉・締結を行うことができる。ただしこの協定は、従業員の全体投票（référéndum）において有効投票の過半数で承認されるという条件を満たさなければならない（同条Ⅲ）。これらの要件を満たさない場合、当該協定は「書かれていないもの」とみなされる。なお、①②いずれの場合にも、あらかじめ拡張部門協約によって、これら労働組合以外の者による協約交渉・締結が可能であるということ等が定められていなければならない。

イ 問題と評価

代表的労働組合による労働条件の集団的決定という従来の原則を、例外的にとはいえ修正するこのような制度改革は、当然のことながら多くの議論を呼んだ。

1996年法をめぐるまず生じたのは、法定従業員代表に協約交渉・締結を認めることにより、労働組合の独占的権限が侵害されることにならないかという問題である³²。この点は憲法院で争われ、1996年11月6日判決によって判断が示された³³。憲法院は、従業員代表なども、代表的労働組合の関与を妨げる目的や効果を持たない限り、労働条件の集団的決定に参加することができる判断し、組合代表委員が存在しない企業において従業員代表等が協約交渉・締結を行うことを可能にする法規定も有効であるとした。

この憲法院判決により、組合代表委員が存在しない企業で従業員代表等に協約締結権を認

³² 憲法院に提訴した当時の社会党議員は、企業交渉及び協約締結についての代表的労働組合の独占的権限は憲法的価値を有する原則であると主張していた。

³³ この判決については、奥田1997を参照。

める法規定は憲法規範に違反しないことが確認されたのであるが、しかしこれによって実務上の懸念が払拭されたわけではない。特に、労働組合の影響力が及ばない場で従業員代表に組合類似の機能を付与することについては、使用者に対する独立性（indépendance）という点から疑問が呈されてきた。したがって、労働組合が労働条件決定に独占的に関与してきた根拠の1つが使用者に対する独立性にあることからすれば、こうした例外的方式を許容するとしても、使用者と従業員代表との間に存在するより大きな不均衡を改善するために、従業員代表の質を確保することが必要になる³⁴。また、今後、使用者が労働組合との交渉を試みることなく従業員代表と集团的規範を設定することを誘発することにならないか、という懸念が示されていることにも留意しなければならないであろう³⁵。

4 過半数原則による集団の正統性

以上のように、代表的労働組合以外の当事者による協約交渉・締結の可能性がより広く認められるようになったが、しかし、それはあくまで企業内に組合代表委員が存在しない場合に認められるにすぎず、集团的プロセスにおいて労働組合と同等に位置づけられているわけではない。したがって、集团的プロセスにおける「集団」の多様化が見られるとはいえ、いまだ代表的労働組合による決定がその基本であることに変わりはない。ここでのさらなる問題は、代表的労働組合そのものについて、交渉・協約当事者としての「正統性（légitimité）」が問われるようになってきていることである。その背景には、フランスの労働協約制度の特徴とともに、団体交渉や労働協約の機能の変容がある。

(1) 労働協約制度の特徴と機能変化

フランスの労働協約は代表的労働組合の1つが署名すれば法的に有効で、当該署名組合がたとえ少数派であったとしても、当該労働協約の効力はこれに拘束される使用者との間で締結されているすべての労働契約に及ぶので、労働者が組合員であるか否かに関係なく適用される仕組みになっている（L.135-2条）。この仕組み自体は、労働組合が自己の組合員だけでなく関係労働者全体のために活動することから、その成果である労働協約上の利益もその全体に及ぶという考え方によるものである。

こうしたシステムは、労働協約が常に労働条件を改善する機能を持つ場合には問題になりにくい。労働協約が労働者に不利な内容を含む場合には事情が異なってくる。とりわけ1982年の特例協定導入を契機に、労使間の交渉は相互譲歩的に行なわれるようになり、その帰結としての労働協約の機能も調整的なものに変容してきた。このような状況において、協約適用範囲で少数しか組織していない労働組合の協約締結当事者としての正統性、あるいは

³⁴ たとえば、CFE-CGCにおけるヒアリングでもこの点が特に強調されていた。Legrand 弁護士も、歴史的に見て、使用者に対する「相手」として法的に認められてきたのは組合代表委員であることを重視すべきだと強調している。

³⁵ Legrand 弁護士からのヒアリングによる。

かかる労働組合が署名した労働協約そのものの正統性が問題になってきたのである。「代表的労働組合が保障されている代表性の機能と、その現実の代表性との間に不適合が存在する」(Arséguel 2002 : 8) ことが表面化してきたのである。

(2) 2004 年法に至る経緯

1982 年に特例協定が導入された際、上記の問題への対応として、企業レベルでは多数組合に拒否権 (*droit d'opposition*) を付与する制度が設けられた (旧 L.132-26 条)。すなわち、特例協定に署名しなかった多数組合が拒否権を行使すれば、当該協定は書かれていないものとみなされるのである。また、1993 年には労働協約の改訂についても同様の拒否権ルールが組み入れられた (旧 L.132-7 条)。もっとも、これらの場面で拒否権行使の資格を認められるためには、直近の企業委員会選挙において「有権者」の過半数票を獲得する必要があったが、実際にこの条件を満たすには「有効投票」の 70%前後を獲得しなければならないため、その達成はきわめて困難であった。とはいえ、伝統的に認められてきた組合複数主義を変質させるという点では、重要な制度改革であったことも事実である (大和田 1995 : 271)。

その後、週 35 時間労働制に関する 2001 年の第 2 次法は、さらに新たな過半数ルールを導入することによって、労働協約及び締結当事者の正統性の確保を図ろうとした。すなわち、週 35 時間への時短と雇用創出を目的とした協定を締結する際に、国家による財政援助を受けるための条件として、直近の企業委員会選挙で「有効投票」の過半数を獲得した労働組合が署名すること、または事後的に従業員による全体投票で過半数による承認を受けることを定めたのである。35 時間法によるこの方式の導入は、労働組合の弱い代表性を排除するという意味を持っていたが、協定の有効性を保障するためではなく労働時間短縮への公的援助の支給のみに関係していたという点において、いまだ限定的なものであった³⁶。

(3) 過半数原則の一般化

このように、特例協定や雇用・時短協定に関して徐々に導入されてきた過半数ルールは、2004 年法によって一般化されることになる。2004 年法は、すべての労働協約の有効性要件に多数組合の関与を入れるという方向で従来のルールを変更し、いわゆる「過半数原則 (*principe de majorité*)」を一般化したのである (L.132-2-2 条)。

ア 制度内容

2004 年法の規定内容は非常に複雑であるが、主要な枠組みは、①代表的労働組合の過半数によって拒否権が行使されないことを条件とする方法 (*majorité d'opposition*) と、②労働者の過半数を代表する一又は複数の代表的労働組合が署名することを条件とする方法 (*majorité d'adhésion*) からなる³⁷。②の方法を採用する場合には、事前に拡張部門協約で

³⁶ この点については、Arséguel 2002 : 17 を参照。

³⁷ この 2 つの方式については、いくつかの用語があてられている。たとえば、①の方式を *majorité de consensus*

その旨が明記されなければならないので、それが存在しない場合は①の方法を採用することになる。

また、企業協定については、次のいずれかの方法を拡張部門協約が決定することとされている（L.132-2-2 条Ⅲ第 1 項）。②の方法による場合は、直近の企業委員会選挙あるいは従業員代表委員選挙の第一回投票で有効投票の過半数を獲得した一又は複数の代表的労働組合によって署名されること、あるいは、この要件を満たさない場合には、署名した労働組合の発意によって当該企業の労働者を対象に行われる全体投票で有効投票の過半数の承認を得ることのいずれかが必要になる。①の方法による場合は、企業委員会等の選挙で有効投票の過半数を獲得した代表的労働組合による拒否権行使がないことが必要となる。拡張部門協約の定めが存在しない場合には、①の方法が採用される。

イ 問題と評価

フランスの団体交渉・労働協約制度の一般的ルールとして「過半数原則」が導入されたことは、制度的には大きな転換であり、今後の展開が非常に注目されている。もともと、現段階ではいまだ具体的な展開が見られるわけではなく、慎重な評価も多い。たとえば、拒否権が行使されなければ、少数派の代表的労働組合による労働協約締結が可能であるというシステム自体は維持されており、これを変えるには部門別協約によって上記②のルールを定めることが必要になる。つまり、「労働協約の署名の正統性を求めることが、同時に、そのために採用するルールを自律的に決定することの正統性を労使に認めることにもなっている」（Guiomard 2005 : 38）のである。こうしたことから、2004 年法で採用されたのは、過半数「原則」いうよりも過半数の「考え方」にとどまっているという見方もある³⁸。

過半数原則が導入されたことに対する評価としては、労働組合及び締結される労働協約の正統性を高めること、さらにはサンディカリズムの発展という点から見れば、現段階ではより良い選択であったと考えられているが³⁹、具体的な制度内容については、たとえば過半数の具体的評価が従業員代表の職業選挙で行われることに関し、「労働者は職業選挙で従業員代表を選んでいるのであり、それが団体交渉や協約締結の正統性につながるという意識は必ずしも強くなく、役割が混同されるおそれもある」との問題も指摘されている⁴⁰。

ウ 組合代表性の再検討

ところで、労働協約及びその締結当事者の正統性という問題については、特定の五大労組

とし、②の方式を *majorité de consentement* とするものもあり、また、②の方式を *majorité d'engagement* と表現するものも見られる。

³⁸ Lyon-Caen 教授からのヒアリングによる。また、Pélissier, Supiot et Jemmaud 2004 : 118 も同旨と思われる。なお、労働組合の評価はその方法をめぐって二分しているようである。たとえば、幹部職員組合（CFE-CGC）は、拒否権による過半数原則が優先的に採用されたことを肯定的に評価するのに対し、多数組合で「合意による過半数ルール」を主張していた CGT は、真に選択された結果が労働協約に帰結するべきとし、2004 年法の選択は中途半端な妥協的結論であるとの批判を崩していない（両組合からのヒアリングによる）。

³⁹ Lyon-Caen 教授、Air France 社からのヒアリングによる。

⁴⁰ Legrand 弁護士からのヒアリングによる。

に「代表性」を認め、それに加盟しているだけで下位レベルにおいても自動的に（反証を許さない推定）代表性を認めるという現在の制度（1(3)参照）そのものを再検討すべきではないかという議論も存在する。この議論はすでに以前から存在したが⁴¹、とりわけ集団的プロセスが重視されてくる中で、根本的な再検討の必要性が求められるようになってきたのである。

(7) 背景

その背景の1つは、団体交渉や労働協約の機能変化である。すでに述べたように、労働協約が常に労働条件を改善する機能をもつと考えられた頃とは異なり、とりわけ1980年代以降は、雇用保障や労働時間編成に関して使用者が交渉を要求するようになるなど、団体交渉や労働協約の機能が調整的ないし相互譲歩的なものに変容してきた。団体交渉がこうした機能を果たすようになった今日、少数派であってもただ1つの代表的労働組合が署名すればよいという署名の単一性ルールと、それに結びついた法的な代表性の承認は、労働協約をその範囲の労働者全体に適用するに十分な正統性を有するかが問題になる。

また、今日では、全国レベルでも五大労組以外の有力な労働組合が存在し、組合員数で五大労組のうちの少数組合を上回るものもあるが、これらの労働組合には全国レベルでの代表性は認められていない⁴²。この点も、1966年アレテによって認められた五大労組の特権を維持する現在の代表的労働組合制度への批判につながっているのである⁴³。

それに加えて、職場での具体的な決定の場面で、労働組合の態度とは異なる意思が多数の従業員によって示されるというケースも見られるようになっている。代表的な例として1994年のエールフランス事件がある⁴⁴。同事件では、事業再編にかかる合理化案に対し、労働組合は反対の姿勢をとってきたが、使用者が実施した従業員の全体投票において従業員の80%強が賛成票を投じた⁴⁵。こうした労働者の新たな意思表示は、労働現場における労働組合の影響力の低下を示すものでもあった。

また、週35時間労働法の第1次法に基づいて労働協定が締結される過程でも、実務における全体投票の拡がり注目され、少数組合による協定締結の弊害とも相まって、組合代表性の再検討や過半数原則の導入が学説も含めて論じられていた⁴⁶。こうした状況は、前述のとおり（4(2)）第2次法による新たな過半数ルールの導入に反映されているが、当時のオプリー雇用連帯相も述べていたように、組合代表性のルール自体を改革するまでには至らなか

⁴¹ この点については、Arséguet 2002 を参照。

⁴² Ray 2005 : 395-398、島田 2004 : 58-59。

⁴³ たとえば、2002年の労働審判所審判官選挙で約5%の票を獲得したUNSA（全国独立系組合連合）は、1966年アレテの改訂を労働担当大臣に要求し、労働担当大臣の無回答による拒否決定を受けてコンセイユ・デタに提訴したが、全国レベルでの代表性は認められなかった（Ray 2005 : 395-396）。

⁴⁴ このエールフランス事件については、大和田 1995 : 302-303 を参照。

⁴⁵ Air France 社でのヒアリングによると、投票率についても、同社の職業選挙では50%前後であるのに対し、この時の全体投票では90%に及んだということである。

⁴⁶ この点については、奥田 2000 : 14-15 を参照。

った⁴⁷。

(4) 今後の展望

今回、過半数原則の一般化に踏み出すことで、労働協約及びその締結組合の正統性という問題に一定の対応がなされたのであるが、その一方で、組合代表性ルール自体の改革は「時期尚早」として見送られた。この問題については今後さらなる検討がなされることと思われるが、ここでは次のような興味深い見解に触れておこう。Antoine Lyon-Caen 教授は、今回の法改革で組合代表性ルール自体の再検討が行われなかったことに疑問を呈しつつ⁴⁸、今後の可能性の1つとして、①交渉のテーブルに参加するための代表性と、②協約締結における代表性の2つの場面から考えることを提唱する⁴⁹。そして、①については職業選挙での5-10%程度の得票率を条件とし（これにより組合複数主義や少数者関与の保障にも留意する）、②については過半数を条件とする考え方もありうると示唆している。

5 集団的決定プロセスと少数者保護

以上の記述で、フランスにおいては法律から集団的決定への手続化ないし分権化が進んできたこと、そこでは集団的決定の正統性が多数組合重視のシステムによって担保されていることを整理・分析してきた。しかし、フランスではさらに、過半数ルールにもとづく集団的決定プロセスが少数者保護への配慮を組み込んだ形で発展していることが注目される。それは主として、団体交渉・労働協約制度の構造と基本権保護に見ることができる⁵⁰。

(1) 団体交渉・労働協約制度の構造

フランスではその歴史的経緯から労働組合の複数主義（pluralisme）が重視されている。したがって、少数者の意見を反映する場が組合複数主義によって保障されていることに鑑み、過半数原則を制度化する場合にも、これと組合複数主義とをどのように組み合わせるかが重要になる⁵¹。この点からはまず、団体交渉の具体的プロセスに注目することができる。すなわち、団体交渉を行う場合に使用者は、協約適用範囲のすべての代表的労働組合を同一の交渉テーブルに招集しなければならないが、協約改訂交渉においても、当該協約に署名していない代表的労働組合も含めて交渉に招集することとされている。これにより、少数組合であっても同一の交渉に参加することが保障されているのである。

また、すでに述べたように（4(1)）、交渉の成果である労働協約の規定は、適用範囲のすべ

⁴⁷ この点については、Arséguet 2002、奥田 2000 : 15 を参照。

⁴⁸ Lyon-Caen 教授は、「手続化」の意味が、関係当事者による状況分析にもとづいて規範選択を行うことによってその妥当性を強化することにあると指摘し、2004年法がもし詳細な状況分析にもとづくものであったならば、組合代表性の再検討がなされるはずであったと述べている（Lyon-Caen 2005 : 2-3）。

⁴⁹ Lyon-Caen 教授からのヒアリングによる。

⁵⁰ このほか、差別禁止原則に積極的な裁判官の労働者保護的機能も重要であると指摘されている（CGT 及び CFE-CGC でのヒアリングによる）。

⁵¹ 特に Lyon-Caen 教授へのヒアリングでこの点が強調されていた。

ての労働者に組合所属に関係なく適用される構造になっている（L.135-2条）。こうした協約適用の構造は、すべての労働者のために活動するというフランスの労働組合運動の性質を反映したものであり、さらに組合間、組合員と非組合員、多数組合と少数組合の間での差別禁止を保障することにもなっている⁵²。

（2）労働者の基本権の保護

さらに近年の動きとして注目されるのは、労働者の基本権（*droits fondamentaux*）の保護という視点からの少数利益への配慮である。労働者の基本権の保護は、使用者の決定権や労働契約の義務づけ条項に対する制約の論理として、たとえば配置転換や私生活・プライバシーの領域で近年の判例に頻繁に現れるようになっている。根拠規定としては当初、家族生活等との関連ではヨーロッパ人権条約第8条が援用されていたが、近年ではより広く、1993年に導入されたL.120-2条（「何人も、人の権利及び個別的・集団的自由に対し、遂行する職務の性質によって正当化されず追求された目的に比例しない制限を加えることはできない。」）に言及する例が多い⁵³。

集団的決定における基本権保護の要請もこうした流れの一環であり、司法介入の要因について述べたように（2(4)）、差別禁止原則や男女平等原則に対する配慮が重視されるようになっている⁵⁴。なお、こうした基本権への配慮は、法の「手続化」理論が提唱する「手続的規制」モデルにおいて、「実体的」判断に関する注意点としてあげられていることも注目される⁵⁵。

（3）労働者間の利益衝突

上記のように、団体交渉・労働協約システムの中で、あるいは基本権の尊重によって少数者の意見への配慮がなされるとすれば、たとえば世代間や職種間での労働者の利益対立のように具体的に生じうる問題は、こうした集団のプロセスの中でどのように取り扱われるのであろうか。この問題については必ずしも明確な答えが得られていないが、ここでは次の2つの指摘に触れておくこととしよう⁵⁶。第1に、多様な利益について労働者間で評価が分かれ

⁵² CGTやCFE-CGCからのヒアリングでもこの点が強調されていた。すなわち、すべての労働者のために存在するというフランスの労働組合運動の性質が重要で、交渉による合意から得られた利益は少数派も含めたすべての労働者に適用される。したがって、組合加入が具体的利益と結びついている北欧の国などとは異なり、フランスでは、組合員であることは組合費の支払や使用者による悪印象などのリスクを伴うことにはなっても、特別な利益には結びつかないといわれている。

⁵³ Waquet元破産院判事は、労働者の基本権保護という問題は、企業内における使用者の権限を制約するとともに、契約機能を限界づけることにおいて、L.120-2条の機能を拡大させていると指摘する（同氏へのヒアリングによる）。

⁵⁴ Lyon-Caen教授は、基本権保護という考え方が発展してきていることを指摘し、たとえば賃金に関する平等取扱いなど憲法的価値を有すると解されている基本権は少数者保護の1つの方法であると述べる。また、団体交渉によって基本権を侵害することもできないので、この点からも基本権と過半数原則との組み合わせが重要になると指摘する（同氏へのヒアリングによる）。また、この点については、Lyon-Caen et Vacarie 2000も参照。

⁵⁵ この点については、水町2003：207を参照。

⁵⁶ Legrand弁護士、Air France社、CFE-CGCでのヒアリングによる。

る場合、使用者は集団的プロセスにおいては、労働者間の個別利益の調整に配慮するというよりも、その利益調整についての労働組合の意向を前提に考えるということである。なぜなら、労働者には労働組合に加入する自由もしない自由もあるが、このことを前提としつつも、労働組合には組合員でない少数者をも含めて関係労働者全体を代表するという組合の自由が存在するからである。第2に、より実務的には、ある労働条件の集団的変更によって一部労働者（たとえば幹部職員）に対して一般労働者より多くの不利益が及ぶ場合でも、当該不利益変更がすべての労働者を対象として提案されているならば、結果として職種間で不利益の程度に差が生じたとしても、差別的な取扱いにはならないとされている。

6 労働契約の機能

(1) 集団的規範と個別労働契約——集団的プロセスとの関係

最後に、集団的規範と個別労働契約との関係に言及しておく必要がある。これまでの検討において、フランスでは集団的決定による法システムの「手続化」が進み、その余地が拡大し重要な位置づけを与えられるようになったことを検討してきた。しかしこのことは、集団的レベルでの決定が労働契約内容をも当然に規律することを意味しない。日本では、就業規則法理に代表されるように、集団的労働条件変更が労働契約内容の変更として、明示的にまたは黙示的に影響する。これに対し、フランスでは、集団的規範の改訂や破棄によって個別労働契約〔に基づく労働条件〕を変更することはできないというのが原則となっている。したがって、労働契約に基づく労働条件変更の領域には集団的決定のプロセスが〔不利益には〕及ばない構造になっているのである。

このような集団的規範と労働契約との関係づけについては、つぎのように理解される。すなわち、企業内において労働条件を柔軟に変更する必要性はたしかに存在するが、それは集団的規範によって行なうべきだとされる。他方で、労働法においても、民法典 1134 条（「適法に形成された約定は、それをなした者に対して法律に代わる」）にあるように契約は当事者にとっての法であり、契約を変更しようとする場合には労働者の同意が必要であることを明確にする必要がある。労働契約が従属的關係にある当事者間で締結されることに留意しつつも、労働者保護の盾として契約の安定を保障するという視点が一方では必要になる。このような観点から、集団的規範と個別契約との明確な区別により、労働条件の決定・変更における集団意思の関与に限界が設けられているのである⁵⁷。労働契約変更に関する破毀院の厳格なルール形成は、この考え方が明確に示されたものである。

⁵⁷ 1990 年代以降の労働契約変更に関する重要な判例法理の形成にかかわってきた、Waquet 元破毀院判事からのヒアリングによる。また、Legrand 弁護士は、集団的規範の統一性を保障するという配慮もその根拠となっていると指摘する。たとえば破毀院は、集団的規範は個別契約を変更することができないという判断を示しているが、その背景には、集団的規範は集団を規律する法であるのでその適用は個々人の意思には依存せず、個々人の意思からは独立した別の規範が設定されているのだという考え方があったと述べている。

(2) 破毀院判例による労働契約の重視

破毀院は、1990年代以降、「労働契約の復権 (renouveau)」とも称された重要な判例を確立してきた⁵⁸。そこでは、労働者の同意なしに労働条件を一方的に変更することができない「労働契約の変更 (modification du contrat de travail)」の範囲を、客観的基準によって判断するという方針が示された。そして、報酬・労働時間・格付・労働場所は、労働契約の性質から導き出される主要な要素であるとされてきた。

しかし、破毀院が客観化を試みた判断基準の形成と個別合意の重視という方針は、必ずしも想定どおりに機能してきたわけではない。たしかに、契約の強制力を重視することによってその意義を明らかにし、簡潔で明快なルールを定めようとした点では肯定的に評価されている。しかしながら、実際に「労働契約」の要素を確定するのは困難であることなどから、複雑な問題への対応を求められる場合もあり、破毀院自身が上記のルールに必ずしも沿わないような妥協的判決を下すケースも見られる⁵⁹。このような場面には、実は内容面での判断の難しさが現れているのであるが、個別労働契約レベルでは手続的規制に着目する議論はまだ見られないようである。

むすび

最後に、以上に検討してきた本節の内容を、本研究で掲げられている 2 つの仮説（「はじめに」の 2）に沿って整理すると、大要以下のとおりである。

第 1 に、フランスでは、労使関係・労働関係の分権的な交渉が重視される傾向にあり、それは、①法律から労使交渉への開放と、②労使交渉における部門レベルから企業レベルへの開放という、2 つの段階に見ることができる。

第 2 に、分権的な交渉では、集団的な交渉・決定のプロセスが重視されており、個別交渉による適用除外は原則として（有利原則を除き）認められていない。また、集団的プロセスでは、過半数原則にもとづく多数優位の仕組みが存在するものの、それは少数者の意見を反映させるための法制度等の仕組みに支えられたものとなっている。さらに、集団的規範と個別契約との明確な区別により、労働条件の決定・変更における集団意思の関与に限界が設けられるという構造になっている。

⁵⁸ Waquet 元破毀院判事は、この時期の破毀院判例における契約復権の背景として次の 3 点を挙げている（同氏へのヒアリングによる）。第 1 に、フランスの労働組合・労働者階級が「契約」という概念に強い不信感を表してきたため、個別契約が軽視される傾向にあったことである。第 2 に、労働契約が附合契約化する一方で、具体的な合意事項が書面化されない場合も多いなど、実務的にも「契約」が具体化されてこなかったことである。第 3 に、司法の判断に流動的な要素が加わることなどから、使用者も「契約」での合意事項に懐疑的で、契約の軽視につながっていたことである。

⁵⁹ Legrand 弁護士の指摘。Air France 社でも同旨の指摘があった。

<参考文献>

- ・ Alain Supiot (2003), Un faux dilemme : la loi ou le contrat ?, Dr. Soc., p.59.
- ・ Albert Arséguel (2002), La représentativité des syndicats, Le syndicalisme salarié, Dalloz, p.7.
- ・ Antoine Lyon-Caen et Isabelle Vacarie (2000), Droits fondamentaux et droit du travail, Mélanges en l'honneur de Jean-Maurice Verdier, Dalloz, pp.421 et s.
- ・ Antoine Lyon-Caen (2005), La révision du droit de la négociation collective, La négociation collective à l'heure des révisions, Dalloz, p.1.
- ・ Frédéric Guiomard (2005), L'intervention des juges dans la vie conventionnelle, La négociation collective à l'heure des révisions, Dalloz, p.33.
- ・ Jean-Emmanuel Ray (2005), Droit du travail droit vivant, 14^{éd} (2005/2006), Ed.Liaisons.
- ・ Jean Péliissier, Alain Supiot et Antoine Jeammaud (2004), Droit du travail, Dalloz.
- ・ Marie-Armelle Souriac (1996), Le contrôle de la légalité interne des conventions collectives, Dr.soc., p.395.
- ・ Philippe Waquet (1999), Le renouveau du contrat de travail, RJS 5/99, p.383.
- ・ Michel de Virville (2004), Pour un Code du travail plus efficace, Rapport au ministre des Affaires sociales et de la Solidarité, Documentation française.

- ・ 大和田敢太 (1995) 『フランス労働法の研究』 (文理閣)
- ・ 奥田香子 (1997) 「組合代表がない企業における協約交渉を可能にする法規定の合憲性」 労働法律旬報 1418 号 20 頁以下。
- ・ 奥田香子 (1998) 「フランスにおける労働条件決定システムの変容と労働契約の機能」 日本労働法学会誌 92 号 167 頁以下。
- ・ 奥田香子 (2000) 「『35 時間法』をめぐる諸問題—フランス時短法制の新たな展開」 労働法律旬報 1476 号 4 頁以下。
- ・ 奥田香子 (2001) 「フランスの雇用・時短政策と 35 時間労働法」 日本労働研究雑誌 496 号 49 頁以下。
- ・ 水町勇一郎 (2003) 『労働社会の変容と再生—フランス労働法制の歴史と理論』 (有斐閣)
- ・ 島田陽一 (2004) 『諸外国における集団的労使紛争処理の制度と実態——ドイツ、フランス、イギリス、アメリカ——』 (労働政策研究・研修機構) [島田陽一執筆部分] 53 頁以下。
- ・ Pascal Lokiec (2005) 『労働条件決定の法的メカニズム：7ヶ国の比較法的考察』 (労働政策研究・研修機構) [Pascal Lokiec 執筆／水町勇一郎解題] 29 頁以下。

第2節 ドイツ

はじめに

本節では、ドイツにおける労働条件決定システムを、本プロジェクトにおける中心的な視点の1つである「法の手続化」の進展の有無という観点から、検討する。「法の手続化」とは、価値が多様化した現代において、何が正しいのかを一義的な基準で判断することは困難になった、という認識に立ち、規範の内容そのものよりも、その決定プロセスが開かれたものであるかどうかを規範の正当性判断にあたって重視する考え方であるといえよう（水町2001: 185）。本稿では、より具体的に、決定レベルの変化（交渉レベルがより分権化しているか）と決定プロセスの特徴（個別交渉か集団交渉か）について、現在のドイツ労働法の議論状況を正確に描写していきたい。以下、ドイツ労働法の歴史、集団的合意による労働条件決定、個別契約による労働条件決定、分権化の進展の順に見ていく。

1 歴史

19世紀末の労働組合運動の成果がワイマール時代に、ワイマール憲法（1919年）、労働協約法（1918年）、事業所委員会法（1920年）等の立法に結実し、ジンツハイマー、フック・ニッパーダイによって、個別的労働法と集団的労働法から成る労働法の理論体系が完成され、現在まで維持されている。ドイツ集団的労働法の真髓が、わが国の労組法16条にも取り入れられた、国家ではない私的な団結体（労働組合と使用者団体）が締結する協定の内容が個々の集団の構成員を法律のように拘束することを定めた労働協約の規範的効力である。これは、ジンツハイマーの「社会的自己決定」の主張（Sinzheimer 1907: 31, Sinzheimer 1908: 1, Sinzheimer 1916: 193）が労働協約法で実現したものであるが（西谷 1987: 213-262）、その後もすぐに学界で受け入れられたわけではなかった。しばらくの間、協約の規範的効力を認める立場と認めない立場が対立していたが、協約を従来の私法理論（代理説、第三者のための契約等）で説明する後者の立場からは、なぜ協約に明示的に異議を唱えている労働者にも協約が適用されるのか（協約の不可変更性）を説明することができなかった。この対立に決着をつけたのがニッパーダイであり、ニッパーダイは、「団体が、労働契約を強行的に規制できる強大な権力をもっていることは事実である。この事実、いいかえれば国家と団体の権力分配は、団体の権限を法規範の設定権限と呼ばずに、独特の集団的債権契約と呼んだところで何も変わらない」（Hueck/Nipperdey 1930: 120）と述べて、協約の規範的効力を私法理論によって説明しようとする立場を否定した。

ナチス時代は、労働組合及び使用者団体は解散させられ、労働条件の最低基準は国家によって直接規制されることになった。企業レベルの従業員代表機関である信任評議会は単なる諮問的機能しかもたなかった（西谷 1987: 429-458）。

戦後、1949年に米英共同統治地域で制定された労働協約法によって、再び労働協約が労働

条件規律のために重要な役割を担うことになった。1951・52年には石炭・鉄鋼産業共同決定法及び事業所組織法が制定され、前者によって企業の監査役会における画期的な労働者重役制度が生まれ、後者によってワイマール時代とほぼ同様の事業所委員会の関与権が保障された。このように、集団的労働法はワイマール時代の法制度が継承・発展されたが、ワイマール時代と異なり、協約当事者の強い抵抗によって、協約交渉が決裂したときの紛争調整として、国家による強制仲裁制度は否定された（西谷 1987: 461-469）。

労働法の立法は、その後、高度経済成長期において、労働協約で獲得した権利を確保するために、組合が立法を要求するという形で（法律になれば、もはや交渉対象とはならないし、譲歩する必要がなくなる）、労働者の権利の拡充が行われた（例えば、賃金継続支払法、及び連邦休暇法）。このような歴史が、協約自治の本質を集団的私的自治と解する根拠となり、さらに労働法規の協約開放性を考える場合にも考慮されるべきであろう。

1982年にコール政権が成立後、現在に至るまで、高失業を背景として、労働市場の規制緩和が常に政治的争点となっている。非典型雇用（パートタイム労働、有期労働契約及び労働者派遣）の拡大を意図した1985年就業促進法（1996年に改正され、2000年にはパートタイム労働・有期労働契約法へと解消された）、及び、2002年～2003年の第1～第4ハルツ法によって、非典型雇用を厳格に制限する法規制及び判例法理の規制緩和が図られた⁶⁰。解雇制限法の緩和についても常に議論されている⁶¹。しかし、これらの規制緩和立法の就業促進効果はなく、ドイツの失業率は、1985年の9.5%から、2004年の12%と上昇傾向は変わらない（Preis 2005: 53）。また、「4分権化の進展」で詳しく検討するが、産業横断協約によって労働条件の柔軟化が阻害され、ドイツ経済の競争力が弱まっている、という認識から、経済界は、産別の組合から企業レベルの事業所委員会へ労働条件決定権限の委譲を要求している。

*本稿作成に当たり、Dr. Svenja Deich (VAA), Herr Ralf Heckmann (Siemens: 中央事業所委員会委員長・シーメンス社監査役会副議長 (労働者重役トップ)), Prof. Dr. Sudabeh Kamanabrou (Bielefeld), Prof. Dr. Hansjörg Otto (Göttingen), Prof. Dr. Heide Pfarr (WSI), Dr. Rainer Sieg (Siemens: 人事部長・管理的職員代表委員会副委員長), Prof. Dr. Rolf Wank (Bochum) のインタビューを行った。

⁶⁰ 労働契約の期限設定には、判例によって正当事由が必要とされていたが、1985年就業促進法によって18ヶ月を上限として正当事由が不要とされ、1996年改正により、2年間に引き上げられた。現在は、さらに、新規企業では4年間、52歳以上の中高年労働者については上限なしに、正当事由の不要な有期労働契約を締結することができる。ドイツの有期労働契約について詳細は、JILPT (2004) を参照。なお、中高年労働者についてほとんど制約なしに労働契約の期限設定を認める規定は、欧州司法裁判所によって、2005年11月22日先決裁定 (Mangold/Helm, Rs. C-144/04) によって違法な年齢差別に当たり EC 法違反である、と判断された。

⁶¹ とくに解雇制限法の適用対象事業所の規模について政治的争点となっており、適用事業所で雇用される労働者の数が、1996年に5人から10人に引き上げられ、1998年末に再び5人に引き下げられたが、2003年末に10人に引き上げられた。

2 集団的合意による労働条件決定

(1) ドイツの労使関係制度の特徴

ア 二元的労使関係・企業共同決定

ドイツでは、労働組合が産別に組織されている点が、日本との大きな違いである。そして、組合は、原則として1産業に1つ存在する(単一組合主義)。これは、ナチス時代の反省から、複数組合主義をとることによって生じるイデオロギーの違いに基づく無用な対立を防止するためであるといわれる(毛塚 1989: はしがき)。しかし、実際には、ナショナルセンターであるドイツ労働総同盟(DGB)以外のキリスト教系の産別組合(組織率約1%)も存在するので(JILPT 2005 a: 21)、単一組合主義が必ずしも貫徹しているわけではない。さらに、近年では、独立的従業員の会(AUB = Arbeitsgemeinschaft Unabhängiger Betriebsangehörigen)と呼ばれる労働組合ではなく、協約締結を目的としない労働者の企業横断的な組織も見られる(JILPT 2005 a: 35)⁶²。

2002年末において、組織率は23%であるが、使用者が個々の労働契約において協約を採用することによって、実際の協約の適用率は労働者の77%に及んでいる(Möschel 2003: 1951)⁶³。

産別組合の支援を受けて、企業レベルで活動する従業員代表組織が事業所委員会(Betriebsrat)である。事業所委員会の権限は、事業所組織法(BetrVG = Betriebsverfassungsgesetz)によって詳細に規制されているが、事業所委員会は5人以上の労働者を雇用する事業所において設置され、全従業員の選挙によって委員が選出される。事業所委員会にかかる費用は使用者の負担である⁶⁴。事業所委員の人数及び専従と非専従の割合も法定されている。事業所委員会の関与権を大別すると、弱い意見聴取権(情報提供権)や提案権から、次に同意拒否権、もっとも強大な権限として共同決定権がある。共同決定権が認められる事項には、例えば、1日の始終業時刻、時間外労働、賃金制度、福利厚生等の社会的事項がある(BetrVG87条1項)。共同決定事項で同意に達しない場合には、仲裁委員会の裁定に委ねられることになる。仲裁委員会は、必要に応じて設置されるが、常設機関とすることもでき、委員会は、使用者側と事業所委員会がそれぞれ指名する同数の陪席委員(各々2名が多い)と中立の委員長1名で構成される(BetrVG76条1項)。中立委員長の指名や委員会の構成員数について双方で合意できない場合には、労働裁判所が決定する(BetrVG76条2項)。そのほか、重要な共同決定事項として、社会計画の作成がある。社会計画とは、事業所の移転・縮小・合併等の事業所変更(BetrVG111条)において、不利益を

⁶² 2005年8月に訪問したシーメンス社では監査役会の従業員から選出される労働者重役6人のうち1名が「独立従業員の会」の構成員であった。

⁶³ 2004/05年度の経済社会研究所(WSI)の事業所委員会調査では、民間事業所の72%が協約に拘束されており、そのうち、53%が産業横断協約、13%が企業協約、そして6%が産業横断協約と企業協約の双方が適用されている(Bispinck 2005 b: 301)。

⁶⁴ 事業所委員会にかかる費用(専従委員の件費が主な費用である)は、日本円に換算して、労働者1人あたり約8万円である(藤内 2005: 62)。

被る労働者に対する経済的補償に関する書面による合意のことであるが（BetrVG112 条 1 項）、かかる社会計画の作成において事業所委員会が有する共同決定権は、実務上非常に重要である。

使用者は、解雇を行う前に、解雇事由を明らかにして、事業所委員会の意見聴取を行わなければならない（BetrVG102 条 1・2 項）。意見聴取を経ない解雇は無効となる（BetrVG102 条 1 項 3 文）。また、労働者 20 名以上の事業所では、使用者は、雇い入れ、格付け、配転の個別的人事措置において、事業所委員会の意見聴取を行い、事業所委員会は、これに対して、かかる措置が法令・協約・事業所協定違反である場合、事業所の指針が BetrVG95 条に基づき作成されていた場合にかかる指針に反する場合、あるいは、かかる措置によって当該労働者が不当な不利益を被る場合には、かかる人事的措置に同意を拒否することができる（BetrVG99 条 1・2 項）。

企業の経営事項については、100 人以上の労働者を雇用する企業においてのみ、経済委員会が設置され、使用者は、企業の経済状況や売上、合理化計画等に関して経済委員会に情報を提供しなければならない（BetrVG106 条以下）。

なお、使用者と事業所委員会との間で締結される協定は事業所協定と呼ばれ、事業所協定は、強行的直律的効力を有する（BetrVG77 条 4 項）。労働協約と事業所協定の特徴をまとめたものが図表 2-2-1 である。

以上の事業所レベルの共同決定制度とは別に、企業レベルの共同決定制度が法定されている。これは、1976 年の共同決定法によって従業員 2000 人以上の大企業に設置が義務付けられている監査役会において、その構成員を同数の労働者代表（いわゆる労働者重役）と株主代表から構成しなければならない、というものである。監査役の数、従業員 1 万人以下の企業において各々 6 名ずつ、1 万人を超え 2 万人以下の企業において各々 8 人ずつ、2 万人を超える企業においては各々 10 人ずつである。労働者重役は、社内の従業員代表（事業所委員会委員長）と管理的職員の代表、そして外部の労働組合の代表から構成される。

企業外に存在する産別の労働組合と労働組合の支援を受けた企業内部の事業所委員会から成る二元的な労使関係制度は、ドイツの重要な特色である（原 2004: 415-425, 584-595）。監査役会における労働者重役制度、及び事業所委員会の共同決定権は、他国には例のない労働者代表に付与された強大な権限である。

イ 企業協約の可能性

産別の労働組合と企業レベルの事業所委員会の労働条件の規制権限は、BetrVG77 条 3 項によって、労働時間の長さや賃金額といった実質的労働条件の規制権限は組合が有し、事業所委員会は労働時間の週日の配分や賃金の計算方法といった形式的労働条件のみ規制することができる旨定められている（詳細は、下記 4 (2) を参照）。しかし、90 年代後半以降、労働協約で定める労働条件を負担することが困難な中小企業の利用者が使用者団体から脱退するという現象が生じ、伝統的な二元的労使関係制度が揺らぎ始めている（西谷 1996: 14, 名

古 2000: 40, 田中 2003: 106)。産別協約からの離脱に対して、労働組合は、個々の企業に向けた協約政策を採り始めている。具体的には、産別協約の開放条項（労働協約法 4 条 3 項前段）、企業協約（Haustarifvertrag, Firmentarifvertrag）あるいは特定企業に向けた産別協約（firmenbezogene Verbandstarifvertrag）の締結である（企業協約については、橋本 2005: 231-247）。金属産業労組（IG メタル）によると、これらの特定企業に向けた協約規定は、1990 年代以降約 3 倍に増え、その内容も、80 年代の産別協約をそのまま引き写していた規定とは異なり、約 70%が産別協約の労働条件を引き下げるものである（Bispinck 2005 a: 64）。また、金属産業の使用者団体ゲザムトメタルが傘下の使用者団体に対して行ったアンケートによると、2005 年初めに 125 の企業が雇用保障と引き換えに産別協約を引き下げる協約を締結しようと試み、113 の企業で成功した。56 の協約が、労働時間の規制であり（41 の協約が賃金補償を伴わない労働時間の延長）、65 の協約が賃金の規制（39 の協約がボーナスの削減、9 の協約が月例給与の削減、6 の協約が手当の廃止）であった。これと引き換えの使用者の約束は、解雇制限（59 の協約）、生産地確保等（24 の協約）であるが、使用者の約束を伴わない協約も 47 存在した（Bispinck 2005 a: 64）。雇用保障と引き換えに協約の労働条件を引き下げる事業所の約定は「事業所の雇用同盟」と呼ばれ、困難な法律問題を引き起こしてきたが（詳細は、下記 4（3）を参照）、最近では、組合自らが協約によって雇用保障と引き換えの労働条件引き下げに応じ始めていることがこの調査からうかがえる。

図表 2-2-1 労働協約と事業所協定

	労働協約	事業所協定
締結主体	産別の労働組合と使用者団体又は個々の使用者（協約法 2 条 1 項）	事業所委員会と使用者
適用対象者	原則：組合員のみ（ただし、労働契約における援用によって事実上非組合員にも協約の労働条件が適用されている）。例外：事業所規範（協約法 3 条 2 項、4 条 1 項 2 文）、一般的拘束力宣言制度（協約法 5 条）など。	事業所の 18 歳以上の労働者で管理的職員を除く（事業所組織法 5 条、7 条）。
労働契約に及ぼす効力	強行的直律的効力（規範的効力、協約法 4 条 1 項 1 文）、有利原則（協約法 4 条 3 項）	強行的直律的効力（事業所組織法 77 条 4 項 1 文）、有利原則（通説・判例）
規制事項の内在的制約	なし。ただし、国家の立法権限との関係で、組合に労働条件に関する規制の独占権が付与されているわけではない（連邦憲法裁判所の判例）。	なし（BAG1987 年 8 月 18 日決定）。ただし、協約で通常規制される事項は協約の明示の開放条項がなければ、規制できないが（事業所組織法 77 条 3 項）、共同決定事項（事業所組織法 87 条 1 項）については、現実に協約で規制されている場合のみ、協約の遮断効が生じる（87 条優位説）。
争議行為の可否	可	不可（事業所組織法 74 条 2 項 1 文）
司法審査	適法性審査	公正（相当性）審査

(2) 協約自治（基本法 9 条 3 項）

ア 協約自治の本質

1 で述べたように国家による制定法が発展する以前から労働協約によって労働条件が規制されてきたドイツでは、労働条件の規制権限は、国家よりもむしろ協約当事者（労働組合と使用者団体）が第一義的に担うものである、と解されている。かかる協約自治は基本法 9 条 3 項によって保障されている。国家と同様の規制権限をもつ組合は、組合員の利益代表であるだけでなく、公益をも担うべきことが連邦憲法裁判所と連邦労働裁判所によって繰り返し確認されている⁶⁵。

協約自治の本質をどのように理解するかについて、授権説（*Delegationstheorie*）と集团的私的自治説（*Kollektivautonomie*）の対立がある。授権説とは、協約自治は、労働条件の規制を協約当事者に委ねるといふ国家の授権に基づくものであると解する見解（*Hueck/Nipperdey 1955: 262*⁶⁶, *Gamillscheg 1989: 95*⁶⁷, *Löwisch 2000: 313*）であるのに対して、集团的私的自治説は、自発的に生成・発展した団結体による協約実務が後から憲法で保障されるようになった歴史に照らして、協約自治の正統性は、国家による授権ではなく、団体に服するという個人の意思表示、すなわち組合への任意加入に基づく、と解する立場である（*Biedenkopf 1964: 30*, *Zöller 1964, 447: Zöller 1966: 31*, *Richardi 1968: 150*, *Söllner 1996: 901*, *Dieterich 1998: 121*, *Dieterich 2006: 116*, *Picker 2004: 821*）。労働条件の規制に関する団結体の私的自治は、憲法上保障された自律的な任務領域として付与されたものであると解すれば、両説は必ずしも対立するとはいえないが（*Waltermann 2000: 73*）⁶⁸、この対立は、基本法が協約にも直接適用されるか否かという解釈論につながっている。すなわち、授権説によると、協約は法律と同じであるので、協約に対して基本法が直接適用されることになるが（ただし、基本法 100 条に基づく、憲法上の疑義が生じた場合における専門裁判所の連邦憲法裁判所への事件移送義務は否定する）、集团的私的自治説によると、協約はあくまで私人間の契約にすぎず、基本法が直接適用されることはない。

授権説をとった有名な先例が、連邦労働裁判所第 1 小法廷 1955 年 1 月 15 日判決（*BAGE 1, 258*）であり、木材加工業の協約における男女別賃金（リール製造業では男性の 75%、その他の木材加工業では男性の 80%）が基本法 3 条 1 項（法の下での平等）に違反し、無効であると判断された。この判決において、連邦労働裁判所は、「基本法 1 条 3 項は国家の立法と

⁶⁵ BVerfG Beschl. v. 24.5.1977, BVerfGE 44, 220, 340（一般的拘束力宣言制度の合憲性）；BVerfG Urt. v. 1.3.1979 BVerfGE 50, 290, 367（1976 年共同決定法の合憲性）；BAG Beschl. v. 15.3.1997, BAG AP Nr. 24 zu Art. 9 GG.

⁶⁶ ニッパーダイは、おそらく集团的私的自治説の登場を背景に、第 7 版ではより詳細に授権説を展開している。「基本法 9 条 3 項及び第 20 条及び第 28 条の社会国家原則によって、協約当事者に労働条件を具体的に規制する権限が付与された」（*Hueck/Nipperdey 1966: 370*）のであって、「協約は実体的な意味にいう法律であって、基本法 1 条 3 項に基づき憲法の基本権に拘束される」（*Hueck/Nipperdey 1966: 373*）と述べている。

⁶⁷ しかし、ガミルシェークは、他方で、「基本法 9 条 3 項は、協約自治の原因（*causa*）ではなく、逆に協約自治の必然的帰結である」と述べる（*Gamillscheg 1989: 99*）。

⁶⁸ ビーデンコプフもツェルナーも授権説を必ずしも否定していない（*Biedenkopf 1964: 103*, *Zöller 1964, 447*）。

いう意味における『立法』(法律)のみを指しているという見解は誤りである。むしろ、ドイツの法秩序における『法律』の概念は、客観的な法という意味を持つ重要で根本的な規定(法規範、法原則)である。…したがって、それは自律的に(autonom)制定された(いわゆる私的な団体自治、又はいわゆる契約自治には置き換えられない)客観的な法及び慣習法も含む。労働協約は自律的な法である」と述べた後で、「…労働協約の規制の規範的効力は、高権的な権力に由来する。高権的な権力が憲法に拘束されるならば、国家の授権に基づき規範設定権限を有する者にも同じことが妥当しなければならない」と述べた。

明確に私的自治説をとった最初の判例が、連邦労働裁判所第7小法廷1998年2月25日判決(BAGE 88, 118)である。本件は、ルフトハンザの乗務員のための基本協約におけるコックピット乗務員の60歳定年制が、基本法12条1項(職業の自由)によって保護される労働者の存続保護の利益を不当に侵害するものではない、という判断がなされた判決であるが、連邦労働裁判所は、基本法は国家の措置からのみ個人を保護するのであって、私的な処分に基づく労働ポストの喪失から直接保護することまでは保障していない、と述べた。そして、「協約規範は集団的に行使される私的自治を基礎とし、…かかる規範の適用は、その構成員の私的自治による団体への加入に基づくものである」と私的自治説を援用した。しかし、基本法12条1項が直接適用されないことから、本件協約が何らの制約を受けないわけではなく、労働者は、国家の基本権保護義務(私的当事者間においても基本権が過度に制約されることのないよう保護する義務)による保護を享受する。本件では、これは、労働契約の期限設定には正当事由を必要とする判例法理によって実現しているが、本件定年制は、かかる判例法理に照らして合法であると認められるので、労働者はこれを甘受しなければならない、と判断された。なお、本件では、厳密に言うと、原告は組合員ではなく、個別契約における協約の援用によって当該定年制が適用されたわけであるが、連邦労働裁判所は、組合員の場合と異なる司法審査の基準が適用されるわけではない、と述べている。

しかし、その後の連邦労働裁判所は、必ずしも私的自治説に基づき、基本法の直接適用を否定する立場で一貫しているわけではない。集団的私的自治説を明確に採用した事案として、連邦労働裁判所第4小法廷2000年8月30日(BAGE 95, 277)は、アルバイト学生を協約の適用範囲から除き、安い賃金で雇用していた事案について、協約の人的適用範囲の合意には平等原則に直接及ばず、協約当事者は基本法9条3項に基づき、恣意性の禁止に反しない限り、自由に協約の人的適用範囲を決定することができる、と述べた。これに対し、集団的私的自治説を否定した判決として、連邦労働裁判所第3小法廷2000年4月4日判決(RdA 2001, 110)は、食肉検査に従事していた獣医が、公務員である食肉検査官に付与される協約上の年金を請求した事案で、基本法3条1項の平等原則が直接協約当事者を拘束することは確定判例である、と述べている。第3小法廷は、「基本法3条に基づく基本権保護の目的は、正しい秩序の確保、すなわち集団における配分正義の保障である。したがって、憲法上の平等原則は、あらゆる規範設定者に対する根本的な行為準則である」と述べて、平等原則の特殊

性を強調している。本件では、公務員として勤務する食肉検査官と公務外で食肉検査に従事する者の賃金体系は全く異なっていたので、老齢年金の支給を否定する正当な事由が存在する、として、原告の請求は否定された。さらに、異なる傾向を示す判決として、連邦労働裁判所第4小法廷1999年10月5日判決(BAGE 92, 303)は、協約当事者がどこまで基本権、とくに基本法3条1項及びそこから派生する一般的平等原則に拘束されるべきかについては解明しなくても良い、と述べた。本件では、協約上の遺族給付を死亡時に同居していた配偶者に支払う旨定めた協約上の規定を、同居は、労働者の死亡による世帯の解消による特別の困難を補償することを目的とする遺族給付の合理的な追加的要件である、と述べて、原告の平等原則違反の主張を退けた。

このように、必ずしも判例の傾向は一貫しているとはいいがたいが、現在では、協約自治の本質を集团的私的自治と解しつつ、平等原則(基本法3条)のみが協約当事者を直接拘束するが⁶⁹、その他の基本法は、協約には直接適用されない、という理解が一般的といえよう。したがって、平等原則違反についてのみ、連邦労働裁判所の判決に対しては違憲抗告が可能となり、終局的な判断は、連邦労働裁判所ではなく、連邦憲法裁判所が負うことになる。

イ 「集団私的自治」説の難点

協約自治の本質を集团的私的自治と捉えようと、解釈上生じる困難が、アウトサイダーが協約に拘束される場合を説明できないことである⁷⁰。アウトサイダーが協約に拘束される場合とは、①一般的拘束力宣言制度(TVG5条)、②事業所規範(TVG条3条2項、4条1項2文)、③協約統一性の原則(判例法理)である。このうち、①の一般的拘束力宣言は国家の規範設定行為として正当化されるが、②の事業所規範と③の協約統一性の原則については議論が多い⁷¹。

まず、事業所規範とは、「事業所の問題に関する協約規範」(Hromadka/Maschmann 2004: 44)であり、かかる事業所規範は、使用者のみが協約に拘束される場合であっても、当該事業所の全従業員に適用される。典型例は、社員食堂の利用規定や服務規程である。従来判例は、事実上あるいは法的な理由から、事業所の全労働者に統一的にのみ適用しうる規定のみを事業所規範と認めてきたが⁷²、近年は、明らかに合目的でないために、個別法上の規制

⁶⁹ 集团的私的自治説の代表的論者である Dieterich も、第3小法廷が、自由権と平等権を区別した点を評価する(Dieterich 2001: 114)。また、Dieterich は、第4小法廷2000年8月30日判決について、協約の適用範囲の画定については協約当事者の裁量の幅が大きいことから、事案の特殊性を指摘している(Dieterich 2001: 116)。

⁷⁰ 集团的私的自治説の論者には、純粋な代理説で理解できる範囲に協約の適用範囲を限定すべきである、という見解もある(Picker 2003: 68, Picker 2004: 823)。この見解によれば、組合加入時点で存在していた協約ではなく、加入後に締結された協約から適用されることになる。

⁷¹ Richardi は、事業所規範のほかに、私的自治に抵触する協約のアウトサイダーへの拡張例として、建設業の一般的拘束力の付された協約を外国企業にも及ぼす国境を越えた労働者の送り出しに関する法律(AEntG)、協約遵守を公共事業の入札要件とする公共入札法(Vergaberecht)、2003年末の改正により導入された派遣労働者と正規雇用労働者の平等義務(労働者派遣法9条2号)、2002年事業所組織法改正で導入された事業所の単位を協約当事者の合意により決めることができる規定(BetrVG3条1項ないし3項)をあげる(Richardi 2003: 660-661)。

⁷² BAG, Urt. vom 21.1.1987, BAGE 54, 113. 早期退職者の割合を事業所の全労働者の2%に限定する協約の規

が排除されうる場合でも事業所規範と認めて差し支えない、と判断している⁷³。かかる事業所規範の拘束力は、私的自治説からは説明できず、授權説に立たなければ正当化できない、といわれる（Giesen 2002: 191-192）。

次に、協約統一性（Tarifeinheit）の原則とは、1つの労働関係に複数の締結当事者の異なる労働協約が適用されうる場合（「協約の競合（Tarifkonkurrenz）」⁷⁴や事業所に少なくとも2つの競合する協約が適用されていて、使用者のみが両方の協約に拘束されるが、労働者はせいぜい1つの労働協約に適用されるに過ぎない場合（「協約の多元性（Tarifplurarität）」⁷⁵に、当該事業所に空間的、専門的、及び人的に最も近い協約のみが適用されるという原則である⁷⁶。判例は、事業所及び事業所組織法上の規範においては使用者のみの協約拘束性だけで足りることを出発点として、1つの事業所に1つの労働協約のみが適用されるべきである、と述べている。この協約統一性の原則により、ある事業所にIGメタルとIG建設・化学・エネルギーの協約が存在し、後者の協約の方がより専門的であると認められれば、労働者のうちIGメタルの組合員が誰であり、IG建設・化学・エネルギーの組合員が誰であるかを問わずに、IG建設・化学・エネルギーの協約のみが適用されることになる。したがって、IGメタルの集団的私的自治は奪われることになる。学説の批判は強いが（Wiedemann/Wank 1999: 1055, Löwisch/Rieble 2004: 520, Kempen/Zachert 2005: 878）、連邦労働裁判所は、法的安定性と法的明確性を根拠に、協約統一性の原則を堅持している。

ウ 協約の司法審査

労働協約は、力の対等な当事者間の協定として、協約の内容は適正であることが保障されていると考えられている（Richtigkeitsgewähr）。したがって、協約は、裁判所の適法性審査のみに服する。適法性審査（Rechtskontrolle）とは、問題となった規範が高次の強行規範（BGB138条の公序良俗も含む）と調和するかどうかの審査である。協約の場合には、高次の強行規範とは、実際には、憲法に適合するかどうかの判断となる⁷⁷。前述したとおり（上記2（2）ア）、協約には基本法は直接適用されないため、法律の違憲審査とは異なり、比例原則が基準とはならないが（Dieterich 1998: 125）、それではどのような基準に従って審査されるべきなのかは必ずしも明らかではない（Schliemann 2000: 203）。

定は事業所規範に当たらない、と判断した。

⁷³ BAG, Beschl. vom 17.6.1997, BAGE 86, 126. 協約上の週の労働時間を個別契約によって延長しうる労働者の割合を事業所の全従業員の18%であると定めた協約の規定を事業所規範であると肯定した。

⁷⁴ 例えば、労働契約当事者が協約締結団体の構成員であるが、同時に、当該労働関係に一般的拘束力宣言の付された別の協約が適用される場合。

⁷⁵ 例えば、注15の例で、労働者が組合に加入していない場合。

⁷⁶ BAG, Urt. vom 22.2.1957, 26.1.1994, 4.12.2002, AP Nr. 2, 22. 28 zu § 4 TVG Tarifkonkurrenz.

⁷⁷ 協約の制定法違反の問題においては、まず、当該制定法が基本法9条3項に基づく協約自治に違反しないかが問われることになる（Schliemann, 2000: 205）。協約自治に抵触する立法が争われた具体例については、橋本 2005: 251-252。

(3) 事業所自治 (Betriebsautonomie)

ア 事業所自治の本質

事業所委員会は、ジンツハイマーによって起草されたワイマール憲法 165 条 1 項に基づくレーテの中で、唯一実現した制度である。ジンツハイマーは、協約を監督する役割をレーテに期待し、事業所、地区及びライヒの 3 つのレベルで設置されることを構想したが、かかるレーテは事業所にのみ設立されることになった。現在の事業所組織法 77 条 3 項に相当する組合と事業所委員会の権限分配に関する規定も既に存在し、事業所委員会法 78 条 2 号及び 3 号において、現業労働者及び職員委員会は、協約の規制が存在しない場合にのみ、賃金及びその他の労働条件の規制に関与することができた。

現在では、事業所組織法の目的は、労働者の従属性を除去しうる保護と労働者の利益を代表させることによる参加(保護と参加)である、と解されている (Kraft/Wiese 2005 a: 93-98)。

事業所委員会が設置された事業所では、個々の労働者は事業所委員会によって当然に代表されることになる。組合ならば、いつでも脱退できるが、事業所は、退職しない限り、変わることはできない。かかる強制的代表(Zwangsmitgliedschaft)は、任意加入に基づく協約自治とは大きく異なり、事業所協定による労働条件決定は、自己決定(Selbstbestimmung)ではなく、他者決定(Fremdbestimmung)である、と理解されている (Richardi 1968: 316, Kreuz 1979: 74, Reuter 1991: 200, 高橋 2004 b: 140) ⁷⁸。

このような事業所自治の正統性は、選挙に基づく内部的民主主義に見出されている (Richardi 1973: 9, Waltermann 1996 a: 205, Waltermann 1996 b: 360, Veit 1998: 188) ⁷⁹。事業所委員会選挙は、4 年毎に一斉に行われ、前回の選挙は 2002 年に行われた。事業所委員は、通常は熱心な組合員であることが多く、大企業においては、組合が選挙名簿を提出する。事業所委員が従業員を適切に代表するように、事業所組織法は、従業員男女構成比を事業所委員の構成比に反映させなければならず (BetrVG15 条 2 項)、また、多様な部門や職種出身の委員から構成されるべきことが定められている (BetrVG15 条 1 項)。これらの選挙規定違反が認められれば、事業所委員会選挙は取り消されうる (BetrVG19 条 1 項)。さらに、BetrVG14 条 2 項 1 文は、原則として、比例代表制選挙をとることを定めている。これが無理な場合には (=複数の候補者名簿が提出されない場合には)、BetrVG14 条 2 項 2 文により、必ず候補者名簿には当選者数よりも多い立候補者数を掲載しなければならない。このようにして、多様な労働者の利益が事業所委員選挙に反映されることが保障されている。少数

⁷⁸ ジンツハイマーは、事業所組織を公法上の組織と捉えていたが、現在では、事業所協定は私的な当事者による規範設定であるという理解が確立している (BVerfG Beschl. vom 23.4.1986, BVerfGE 73, 261, 268 f.; Waltermann 1996 a: 141)。最近の学説はこれをさらに進めて、労働契約当事者が、労働者の従属性を補償するために事業所の共同決定に合意した、と事業所組織を契約に基づいて解する (Reichold 1995: 493, Rieble 1996: 427)。かかる見解は、通説と異なり、選挙に意義を認めないことになる。学説の整理については、Hänlein 2003: 26-31。

⁷⁹ より正確には、ヴァルターマンは、事業所組織法という国家の制定法による正統性が「自律的内部民主主義的な選挙」によって補完される、と述べており、ヴァイトの見解も同様である。

者の利益が適切に代表されていないのではないかという懸念は、示されていない。

さらに、BetrVG28a 条により、事業所委員会は作業グループ (Arbeitsgruppe) に任務を委任できる。作業グループとは QC サークル等の現場の小集団で、使用者が主導して形成されてきたものであるが、組合が組織化のために支援するようになり、2002 年事業所組織法改正で、事業所委員会の下部組織になりうるよう法定化された⁸⁰。これは、既存の労働組合及び事業所委員会が現場の活力を積極的に生かそうとしていることの表れといえよう。他方、自己意識の高い労働者と事業所委員会執行部との緊張関係も指摘されている (藤内 2005: 131)。

2004/05 年度の経済社会研究所 (WSI) の事業所委員会調査によると、協約の開放条項の利用は増大しており、協約に拘束されている事業所の約 4 分の 3 で、開放条項を利用した労働条件の不利益変更が行われた (Bispinck 2005 b: 303)。その内容は、柔軟な労働時間の形成 (51%)、労働時間の延長 (26%)、一時的な労働時間の短縮 (15%)、新規採用者のための賃金 (19%)、特別手当の削減・廃止 (12%)、協約の基本賃金額の引き下げ (8%) である。興味深いことは、このような「協約政策の事業所化」に対して、事業所委員会はこれを歓迎していないことである。この傾向を歓迎している事業所委員会の割合は 12%にとどまり、30%が「良いとも悪いともいえない」と答え、53%が、「概して問題である」と答えている (Bispinck 2005 b: 304)。この回答に事業所規模や企業業績は影響していない。

また、事業所化に対する認識をより具体的に示したものが図表 2-2-2 である。ほとんどの事業所委員会が、協約政策の分権化に否定的な見解を示していることがわかる。事業所委員会は、使用者と対等な立場で交渉できるとは思っていないことがうかがえよう。

図表 2-2-2 協約政策の分権化と事業所化とは? (事業所委員会の回答の割合 : %)

	そう思う。	そう思わない。
むしろ、使用者に自己の利益を貫徹する可能性を与える。	81%	17%
労働条件と賃金水準の格差を広げる。	75%	22%
事業所委員会が実効的な影響力を発揮することは困難である。	53%	42%
事業所委員会の影響力又は形成可能性を高める。	49%	49%
事業所ごとに異なる事情をよりよく考慮できる。	48%	49%
事業所委員会には荷が重い。	48%	50%

⁸⁰ 作業グループは自律的な組織であることが必要であり、かかる自律性は、「ジャスト・イン・タイム」や「リーン・マネジメント」といわれるような、個々の労働者や作業グループの裁量の余地の乏しい集団には認められない (Däubler/Wedde 2002: 636)。

イ 事業所委員会の規制権限の範囲

(7) 事項的管轄範囲

BetrVG77条3項により、協約で通常定める労働条件は事業所協定の対象とすることは許されないが、他方、TVG4条3項前段は、協約上の開放条項があれば、協約と異なる定めを許容する。協約の開放条項があれば（協約当事者が、どこまで自己の労働条件規制権限を事業所当事者に委ねることができるのかは別途問題となるが）、すべての労働条件を事業所協定で定めることができるのか、あるいは事業所委員会の権限には内在的制約があるのかが争われたが、連邦労働裁判所は、1987年8月18日決定（BAGE 56, 18）において、BetrVG88条の定める、任意的事業所協定の対象事項が例示列举であることを根拠に、事業所委員会の労働条件の規制権限に内在的な限界はない、という前者の見解を採用した（詳しくは、下記4（2）を参照）。

(i) 人的適用範囲

連邦労働裁判所は、事項的管轄範囲については、事業所委員会の権限を広く解しているが、人的適用範囲については狭く解している⁸¹。すなわち、事業所委員会には、選挙に参加できない退職者を代表する権限はなく、企業年金を不利益に変更する事業所協定は、個別契約による援用条項がなければ、退職受給者には適用されない。「その都度妥当する事業所協定による」というような個別契約による援用条項は、事業所協定の内容の相当性を要件として、有効とされている⁸²。

ウ 事業所協定の司法審査

協約と異なり、事業所協定の内容は、公正（相当性、合目的性）審査（Billigkeits-, Angemessenheits-, Zweckmäßigkeitkontrolle）に服する⁸³。相当性審査では、当事者の双方の利益を考慮して、当該規範が効力を有するかどうか判断される。連邦労働裁判所は、企業年金を不利益に変更する事業所協定について、「企業年金協定は、労働協約と同じく集団的な規範契約であるが、労働協約と同じほど司法審査の余地が認められないものではない。労働協約が単なる適法性審査にしか服さないことの前提は、事業所協定では保障されていない。事業所組織法上の事業所構成員の保護は、労働者としての従属性を完全に補償するものではない。さらに、事業所委員会には争議行為は法律によって禁止されている」と述べた⁸⁴。最近の判例は、事業所委員会に争議行為が禁止されているという理由ではなく、使用者と事業所委員会に対して、事業所の全構成員を法と公正（Recht und Billigkeit）の原則に基づいて取り扱う義務を課している BetrVG75条1項1文を相当性審査の根拠としている⁸⁵。

これに対して、学説においては、判例のいう公正審査の実質は、適法性審査に他ならない、

⁸¹ BAG, GS Beschl. v. 16.5.1956, BAGE 3, 1.

⁸² BAG, Urt. vom 14.3.1961, AP Nr. 78 zu § 242 BGB Ruhegehalt.

⁸³ なお、内容審査（Inhaltskontrolle）は、適法性審査と公正（相当性）審査の上位概念であるが、相当性審査と同義で用いられることが多い。

⁸⁴ BAG, Urt. v. 30.1.1970, BAGE 22, 252.

⁸⁵ BAG, Urt. v. 25.4.1991, BAGE 68, 41; BAG, Urt. v. 21.1.1997 EzA § 242 Betriebliche Übung.

と一致して理解されている (Kraft/Kreuz 2005b: 299, Fitting 2004: 1145, Richardi 2006: 1024) ⁸⁶。事業所協定の効力が争われた事例は、労働条件を不利益に変更する事業所協定の効力⁸⁷と事業所協定の内容そのものの妥当性⁸⁸を争う事例とに分けることができるが、前者は相当性の原則及び信頼利益の保護の問題 (Kollisionkontrolle)、後者は平等取扱原則の問題であり (Inhaltskontrolle)、いずれも適法性審査である、と指摘されている (Richardi 2006: 1024)。

3 個別契約による労働条件決定

(1) 有利原則

ドイツにおいて、個々の使用者と労働者との間に力の対等性はありません、したがって個別的私的自治はおそらく機能しないことが前提とされてきた。そして、かかる個々の労働者の構造的劣位は、協約自治と事業所自治によって、すなわち集团的行動によって埋め合わされるものと考えられてきた⁸⁹。個々の労働者と使用者の個別合意は、労働協約 (TVG4 条 3 項) 及び事業所協定 (通説・判例⁹⁰) よりも有利な場合にのみ効力が認められる (有利原則)。有利原則は、ニッパードアイによって確立されたが、協約の不可変更性を徹底し、有利原則を否定したフックに対して、ニッパードアイが個人の契約の自由を根拠に、有利原則を主張した、といわれる (Blanke 2005: 157, 丸山 2001: 807)。

(2) ツェルナーによる個別的私的自治の強調

ドイツの労働法学で個別的私的自治を強調した少数の論者の中で、おそらくもっとも影響力をもちえた論者はツェルナーであろう。ツェルナーは、早くから協約の本質を集团的私的自治と捉えるべきことを主張しただけでなく、個々の労働者が使用者よりも力が劣っていることを常に前提とするべきではなく、労働法の立法の発展が、(個別的) 私的自治の展開を阻害していると主張した (Zöllner 1976: 242) ⁹¹。ツェルナーは、「集团的協定だけでは (個別的) 私的自治に代わるには粗すぎ」る、と述べている。

ツェルナーは、その後、自己の個別的私的自治論を、80 年代初めから一気に経済界で高まった規制緩和の要求を支持するための理論的根拠として用いることになる。ツェルナーは、柔軟化を考える際には、経済界が主張するような経営の柔軟化や労働市場の柔軟化だけでは

⁸⁶ 強大な共同決定権を有する事業所委員会は使用者に比べて弱いとは言えず、事業所協定の司法審査も適法性審査で足りる、という見解もある (Jahnke 1984: 123, Schliemann 1999: 605)。

⁸⁷ BAG Urt. v. 2.5.1990, BAGE 65, 157; BAG Urt. v. 26.8.1997 BAGE 86, 216; BAG Urt. v. 11.5.1999, BAGE 91, 310; BAG Beschl. v. 21.8.2001, BAGE 98, 354。

⁸⁸ BAG Urt. v. 25.4.1991, BAGE 68, 41。

⁸⁹ BVerfG Beschl. 26.6.1991, BVerfGE 84, 212, 229。

⁹⁰ BAG GS Beschl. v. 7.11.1989, BAGE 63, 42, 55 (個別契約上の定年年齢を、その後の事業所協定で引き下げることはできない、と判断された)。

⁹¹ ツェルナーは、今日の労働法は、労働者と使用者の力の対等性の欠如を補償することを超えて、有給休暇の付与や疾病時の賃金継続支給などに見られるように、社会政策の手段となっていることを指摘している (Zöllner 1976: 241)。

なく、労働者の自己決定が増しうる可能性が考慮されるべきであり、労働法の柔軟化とは、労働者の自己決定と適応能力を高めるような法的状況をもたらすことである、と定式化した（Zöllner 1988: 268）⁹²。

そして、労働法の規範そのものが硬直的ではないにもかかわらず、判例も含めた労働法の秩序・決定構造が硬直的である、と述べ、労働法を支配する原則を「一方通行原則」と名づける（Zöllner 1988: 269）。これは、決定権者の心理的要因に帰せられるものであるが、社会政策においては、不利な方向への変更を妨げようとする力学であり、これが柔軟化を妨げている、と述べる（Zöllner 1988: 271）。1985年就業促進法によるわずかな非典型雇用の規制緩和も、かかる一方通行原則によるものである、と述べる。一方通行原則により、また、現行法上、既に存在する柔軟化の手段である、協約に開かれた法規（詳細は、下記4（1）を参照）や開放条項を協約当事者が積極的に利用することは考えられないと述べ、産別協約の限界を指摘する（Zöllner 1988: 272-273）。したがって、柔軟化を高める方法としては、企業内の規制手段の柔軟化に期待するほかはなく、事業所委員会は、BetrVG77条3項の規制遮断がTVG4条3項の開放条項によって除去されれば、すべての労働条件を規制する権限を有する、と判示した連邦労働裁判所1987年8月18日決定（上記2（3）イ（ア）、詳しくは、下記4（2）を参照）を支持するが、他方で、連邦労働裁判所は、事業所協定と個別労働契約の管轄が異なることを看過している、と批判する（Zöllner 1988: 276）。そして、有利原則があるため個別契約による柔軟化は困難であるが、BetrVG87条の共同決定権は個別の合意には及ばないという解釈（Zöllner 1988: 284）と有利原則に当たって当該労働者の主観を考慮すべきという有利原則の見直し（Zöllner 1988: 287）⁹³を主張する。さらに、行き過ぎた保護を定める強行法規の廃止も主張しており、例として、労働時間法、賃金継続支給法、及び就業時間中の事業所委員会の活動時間を認めるBetrVG39条をあげる（Zöllner 1988: 284-285）。さらに、具体的な制度設計の困難を指摘しつつも、企業業績に連動した賃金制度を提唱する（Zöllner 1988: 289-290）。注目すべき点は、ツェルナーは、「存続保護はもっとも重要な労働者の保護利益である」と述べ、解雇制限の緩和には消極的であり、労働コストの引き下げによって柔軟な経営を可能にすべきである、と考えていることである（Zöllner 1988: 288）。

ツェルナーの弟子のローリッツは、ツェルナーが上記の主張を論じた論文「労働法の柔軟化」を、1985年当時は、進展しつつある根本的な変化を全力で阻止しようとしていた多くの

⁹² 柔軟化は規制緩和と同義に解してよい場合もあるが、例外規定の創設によって強行規定の適用除外を認める柔軟化の場合には、規制緩和ではなく規制強化である、といえるので、完全に同義ではない（Zöllner 1988: 269）。

⁹³ 企業が経営危機に陥っている場合には協約を下回る労働条件を事業所委員会が合意する場合には有利原則に反しない、というアドマイトの見解（Adomeit 1984: 26）については、ツェルナーは、立法論としては評価するが、解釈論としては無理である、と述べている（Zöllner 1988: 287）。なお、事業所組織法87条1項の共同決定事項について、個別合意が事業所協定に優先するという主張は、その後、支持を集めなかったようであるが、有利原則の解釈に当たって労働者の主観を考慮すべきである、という主張は、2003年のCDU/CSUの立法案（詳しくは、下記4（2））につながるものでもある。

労働法学者に追随しなかつただけでなく、かかる態度が、労働法の発展を阻害し、労働者がより不利益を被る結果になる、と主張した点が重要な貢献であり、この論文が掲載された雑誌（*Zeitschrift für Arbeitsrecht*）の歴史において最も重要な論文である、と評価している（Loritz 2003: 634）。

ツェルナーが、柔軟化を労働者の個別的私的自治の発展を可能にするものと肯定的に捉えて、支持した点は、単なる経済競争の激化を理由とする規制緩和の主張とは異なるものではあるが、ドイツにおいては、ツェルナーの主張が広く受け入れられたと評価することは言えず、労働法において個別的私的自治が機能しうるとは考えられていない⁹⁴。これを反映して、次に見るように、裁判所の個別労働契約の内容審査も詳細である。

（3）債務法現代化法以降の労働契約の司法審査

連邦憲法裁判所の著名な代理商決定⁹⁵と保証人決定⁹⁶によって、私法一般においても契約自由の原則は後退しているが、労働法においては、当初から契約自由の原則は多くの強行法規、労働協約・事業所協定の集団的協定によって、著しく制約されてきた。最近になって、この傾向をいっそう強めているといえるものが、労働契約の内容審査である。2001年の債務法現代化法によって、それまで適用を除外されていた約款規制法（BGB305条以下）が2002年1月1日以前に存在していた労働契約には2003年1月1日から適用（民法典施行法229条（Art.）5条（Para.）2文）されることになった。この改正前からも、労働契約の内容審査（BGB242条の信義誠実の原則による）、あるいは指揮命令権の行使審査（日本の権利濫用審査に相当）⁹⁷は行われてきたが、最近になって法改正後の連邦労働裁判所の判決が相次いで出され、労働契約の内容審査に関する判例は新しい展開を示している。なお、約款規制法は、個別労働契約による約定のみを対象とし、労働協約及び事業所協定には適用されない（BGB310条4項1文）。

まず、書式化された契約上留保された協約賃金を超える手当と通勤補助手当の撤回の効力が争われた連邦労働裁判所2005年1月12日判決（NZA 2005, 465, 小俣 2005: 28）では、「協約を超える賃金部分及び協約に定められた給付以外の給付をいつでも制限なく撤回できる」という契約上の撤回留保条項は、BGB308条4号⁹⁸及び307条の⁹⁹要件を満たしておら

⁹⁴ Wank 教授は、ツェルナーの個別的私的自治論を「ツェルナーの純粋なファンタジーだ」と評されている。

⁹⁵ BVerfG Beschl., v. 7.2.1990, BVerfGE 81, 242.

⁹⁶ BVerfG Beschl., v. 19.10.1993, BVerfGE 89, 214.

⁹⁷ BGB315条を根拠とする。BGB315条3項は、一方当事者によって給付が決定される契約においては、「決定が公正な裁量に基づいて行われるときは、行われた決定が公正（Billigkeit）に合致する場合にのみ他方当事者を拘束する」と定める。

⁹⁸ BGB308条 評価可能な禁止条項。一般に、以下の取引条件は無効である。…

4号（変更留保） 約束された給付を変更又は逸脱する約款作成者の権利に関する合意で、かかる約款作成者の利益を考慮した変更又は逸脱の合意が、他の契約当事者にとって着たい可能でない場合。

⁹⁹ BGB307条 内容審査（1） 一般的取引条件における規定は、それが約款作成者の契約相手方にとって信義誠実の原則に基づき不相当な不利益を課すものである場合には、無効である。不相当な不利益取扱は、規定が不明確かつ不明瞭であることから生じる。

ず、無効と判断された。連邦労働裁判所は、撤回事由を具体的に定めなければならない、と述べている¹⁰⁰。撤回留保条項については、既に判例により、「労働契約の中核領域」に及ばない範囲で可能とされており（労働契約の中核領域に及ぶ場合には、解雇制限法 2 条の変更解約告知の規制の潜脱になりうるため、許容されない）、協約賃金を下回らない限りで、年収の 25～30%に相当する部分であれば、可能である、とされている¹⁰¹。このように協約賃金を超える範囲ではあるが、年収の 3 割相当額が減額されうる可能性があらかじめ合意される実務が承認されていることは、ドイツの賃金制度のフレキシビリティは意外にも高いといえる（Reinecke 2005: 961, 高橋 2004 a: 170）。本判決も、かかる従来先例を引用しているが、「いつでも撤回できる」というような包括的な条項は許容されず、撤回事由をより具体的に定めなければならない、と判断した点が注目される。裁判所は、また、上記の内容審査に加えて、具体的な撤回権の行使に対する行使審査（BGB315 条）も行われることを確認している。

次に、連邦労働裁判所 2005 年 5 月 25 日判決（ZIP 2005, 1699）は、弁護士事務所の職員の書式化された労働契約における短い除斥期間は不相当な不利益（BGB307 条 1 項 1 文及び 2 項 1 号）にあたり無効と判断した¹⁰²。本件契約条項は、「本契約から生じるあらゆる請求権は、期限到来後 6 週間以内に書面で主張しなければならず、これが拒否された場合には、4 週間以内に提訴しなければならない」と定めていた。なお、本判決は、労働法で一般に適用されている短い除斥期間（解雇制限法 4 条、パートタイム労働・有期労働契約法 17 条、労働裁判所法 61b 条 1 項）¹⁰³は、約款規制にあたり考慮されるべき労働法の特殊性（BGB310 条 4 項）に照らし、正当である、と述べたが、3 ヶ月以下の除斥期間は不当に短い、と判断した。

さらに、連邦労働裁判所 2005 年 7 月 27 日判決（7 AZR 486/04）は、期限を付してパートタイム教師らの労働時間を延長する変更は、従来判例法理（労働契約の期限設定と同様、個々の労働条件の期限設定にも正当事由を必要とする法理）ではなく、債務法現代化法以降は、BGB307 条 1 項 1 文が適用される、と述べた。連邦労働裁判所は、期限設定に正当事由を必要とするという判例法理は、BGB310 条 4 項 2 文にいう「労働法の特殊性」として適用され

(2) 不相当な不利益は、はっきりしない場合には、以下の場合に認められる。当該規定が、

1. 逸脱している法規制の基本的思想と調和しないとき、
 2. 契約の本性から生じる権利又は義務が、契約目的を脅かすほどにまで制約されるとき。…3 項は省略…
- BGB308 条は、BGB307 条を具体化した規定である。

¹⁰⁰ 本件は、約款規制法が適用されるものの、古い事案であるので、「経済的苦境時に撤回しうる」と解釈する余地がなかったかどうか、契約の補充的解釈を行う必要があるとして、原審に差し戻された。なお、本件では、原告の月給は、1751.69 ユーロ（ノルトライン・ヴェストファーレン州の鉄鋼金属電機産業協約の賃金等級 7）であり、227.72 ユーロの協約外給付と通勤用自家用車の費用補助 1 日当たり 12.99 ユーロが削減された。

¹⁰¹ BAG Urt. v. 7.8.2002, AP BGB § 315 Nr. 81, BAG Urt. v. 28.5.1997, BAGE 86, 61. 撤回留保条項の司法審査については、西谷 1999 : 28.

¹⁰² ただし、雇用契約締結時に交渉された契約でなかったかどうかを審査するために差し戻された。

¹⁰³ 解雇又は有期労働契約の期限設定の無効、及び男女差別の主張は、3 週間以内に提訴しなければならず、協約上の請求権は通常 3 ヶ月間の除斥期間が定められている。

続ける、という学説をはっきりと退けている。そして、本件における一時的な労働時間の延長条項は、労働者に不当な不利益を課すものではない、と判断された。同日付の別事件（「定年条項」事件、7 AZR 443/04）では、書式化された労働契約上の、老齢年金受給年齢開始により労働契約が終了する旨の定年条項は、稀な条項ではないので、BGB305c 条 1 項にいう「不意打ち条項」とはいえず、従来から定年の合意は正当と認められてきたとおり、有効である、と判断された。同日付けの 3 番目の判決（「試用契約 (Vorvertrag)」事件、7 AZR 488/04）では、基幹学校 (Hauptschule) に中途採用されることになった教員が、「採用条件：最終的な採用、及び雇用関係の種類、並びに俸給 (給与) 等級の格付けの決定は、資質が証明されてから始めて行なわれる」という契約条項は、解除留保条項 (BGB308 条 3 号) にあたり、BGB307 条 1 項 2 文にいう不当な不利益を及ぼすといえるかどうか審査するために差し戻された。さらに、本判決の新しい点は、内容審査の問題とは離れるが、原告は「被告である州が 2003 年 9 月 15 日付けで、原告と、教員として労働協約を締結する旨の意思表示を行なうこと」を命じるよう裁判所に提訴した訴えの許容性について、債務法現代化法以前は過去の時点で労働契約の締結を請求することは不可能であったが、今では旧 BGB306 条は削除され、BGB311a 条は、契約開始時から既に履行不能となっていることと矛盾しない、と述べて、かかる訴えを許容したことである。その後、連邦労働裁判所 2005 年 12 月 14 日判決 (4 AZR 536/04) では、協約に拘束される使用者に雇用される労働者の書式化された労働契約における「その都度妥当する労働協約が適用される」という動的な援用条項は、債務法現代化法施行後は、BGB305c 条 2 項 (はっきりしない場合には、約款作成者に不利益に解釈するという規定) の基準に基づいて解釈される、と判断された。この判決が実務に及ぼす影響は少ないであろう。

債務法現代化法以後の上記のような判例の展開は、従来の行使審査が失われるものではないと述べている通り、司法審査の 3 つのレベル (①適法性審査、②相当性審査、③行使審査) のうち、②の比重が高まり、①③が軽くなった、と評価できよう (Reinecke 2005: 961, 根本 2003: 48)¹⁰⁴。また、経営の厳しい企業において労働協約に定める労働条件を引き下げることが組合自身が容認する実務が進み、さらに柔軟な協約上の労働時間口座が普及している現状で、使用者の経済的リスクを労働者に不当に転嫁されないようコントロールする役割を裁判所の内容審査が負うことになった、とも評価されている (Hanau 2005: 1662)。

なお、労働契約の内容審査に当たって考慮されるべき要素は、契約の種類・期間、留保された柔軟性の理由・程度、及び対象となった給付の種類、労働者の地位、労働者が当該合意に及ぼしえた影響力、さらに透明性の要請である (Reinecke, 2005: 957)。長期間継続することが予定されている労働契約においては契約条件の柔軟な変更が必要とされることは、労働契約の特殊性 (BGB310 条 4 項) として考慮される (Hanau/Hromadka 2005: 77)。

¹⁰⁴ 債務法現代化法以前は、②の内容審査はむしろ消極的に解され、③の指揮命令権の行使審査に重点が置かれていた (土田 1999: 173)。

(4) 高資格の労働者（協約外職員、管理的職員）についての団結

日本では、企画業務型裁量労働制（労基法 38 条の 4）が念頭においているように、幹部候補生として採用され、入社後一定の職業経験を積んだ労働者について、労働保護法が当初念頭に置いた労働者像と異なり、創造性や専門性を身につけ、より使用者に対等な労働者として、保護規制を緩和してもよいのではないかと、ということが論じられている。そこで、ドイツの高学歴あるいは高資格の労働者について、日本と同じような議論が行われているのかどうか、知りえた限りで、叙述したい。

シーメンス社のドイツ国内の従業員構成は、2003 年度において、現業労働者 3 万 1500 人、協約職員が 5 万 7100 人、協約外職員が 1 万 5400 人、下級管理職（Führungskreis）が 7200 人、中級管理職（Oberer Führungskräfte）が 2460 人、上級管理職（Direktionskreis）が 132 人、最上級管理職（Oberster Führungskreis）が 142 人、取締役が 11 人となっている。上級管理職以上が、労働時間法が適用除外とされ（労働時間法 18 条 1 項 1 号）、解雇制限法上（KSchG13 条 2 項 2 文）も金銭による労働関係の解消が許容されている管理的職員（Leitende Angestellte）である。管理的職員の利益代表機関として、事業所委員会ではなく、管理的職員代表委員会法に基づき、管理的職員代表委員会が別に組織される。管理的職員代表委員会のもつ関与権は、ほぼ情報提供権に限られており、事業所委員会のような強大な共同決定権はない。

そして、シーメンスの呼称によると協約外職員と下級管理職に当たる労働者が、通常は協約外職員（Außertarichliche Angestellte）と呼ばれている協約の賃金等級を超える労働者である¹⁰⁵。協約の賃金等級の範囲内の労働者の割合は 78%、管理的職員も含む協約外職員の割合は 22%、管理的職員の割合は 2.3%である。大学を卒業して採用された労働者は、まず協約の最高等級に格付けられ、2～3 年で協約外職員に昇格するという。一般に、協約職員・現業労働者も含めて昇格は、明確な昇格基準によるのではなく、原則として、上司の裁量に委ねられている。

以上の記述だけでも、大学卒業の学歴のもつ意味や企業の人事管理制度が日本とはかなり異なることがわかるが、本稿で既に説明した協約制度、及び協約法を中核とするドイツ労働法学の検討対象は、もっぱら協約の適用範囲にある現業労働者と職員であって、協約外職員ではないことをここで指摘しなければならない。協約外職員は法律上の用語ではないこともあり、文献からはその具体像を知ることが困難であるが、ヒアリングで得た印象では、管理的職員でない限りは労働者として協約の適用される労働者と同じ法的地位にあるにもかかわらず、協約外職員は、いずれ管理的職員になることをめざす職員として、協約の範囲内にある労働者とは異なる立場であるという認識が自他共にあるようである。しかし、協約外職員の利益代表機関は、協約職員及び現業労働者と同じく事業所委員会であるので、選挙では自

¹⁰⁵ 管理的職員も含めて協約外職員と呼ぶこともある。協約外職員については、JILPT 2005 b: 94-102

分たちの代表が選ばれるように努力しなければならない。

協約外職員のような高資格の労働者にとって、個別的私的自治は妥当するのかどうかについて尋ねたところ、シーメンスのヒアリングでははっきりと否定された。使用者と対等な労働者などありえないし、基本的な労働条件の枠¹⁰⁶は事業所協定で定める必要がある、ということである。

高資格の労働者にとって集団のもつ意味を調べるために、さらに、化学産業管理職労組（VAA: Führungskräfte Chemie）を訪問した。VAA は、協約外職員と管理的職員代表を組織する組合であり、協約も締結している¹⁰⁷。VAA は、協約職員とは異なる利害があるので、将来の管理的職員も含む協約外職員層を組織する独自の組合として設立された（もともとは、20 世紀初頭化学者の地位が低かったので、職業上の地位を高めるために結成された団体である）。組合員数は 2 万 7000 人（退職者が 8371 人）であり、84%が大企業に雇用されている。化学産業における協約外職員の割合は 15.6%、管理的職員は 4%であるが、VAA の組合員に占める割合は各々半々だそうである。組織率は、45～50%と高い。高所得者は法定社会保険の強制被保険者とならないので、老齢保障年金を受給するため、VAA に加入する人が多いそうである。労働協約では、長い解約告知期間と入社 2 年目の最低給与額（初年度と 3 年目からは個別契約に委ねられる）を定めている点が特徴である。VAA の提供するサービスの 80%が裁判（解雇事件）の代理や合意解約の補償金の交渉である。

VAA の主な活動目的は、管理的職員代表委員会選挙の支援であるが、協約外職員について尋ねたところ、事業所委員会選挙で独自の候補者名簿を出すこともあるが、IG 建設・化学・エネルギーに拒否されることもあるそうである。組合員で事業所委員会の委員になっている者は、150～160 人である。

シーメンスと VAA の訪問から、高学歴・高資格の労働者についても、労働契約の完全な個別的決定は考えられず、利益代表制度が必要であることが当然であると考えられていることを知ることができた。

¹⁰⁶ 近年、目標合意（Zielvereinbarung）と呼ばれる、企業業績や労働者の成績によって年収の 3 割相当額まで変動しうる賃金制度が普及しつつあるが、かかる目標合意の導入も事業所組織法 87 条 1 項の共同決定事項として事業所協定によって行われている（Berwanger 2003: 1502）。ただし、興味深いことに、労働者の成績について細かい評価項目までは定められていないようである。したがって、撤回留保条項として内容審査及び行使審査に服することがある（Brors 2004: 276, LAG Hamm Urt. v. 23.2.2001, NZR-RR 2001, 525; LAG Köln Urt. v. 23.5.2002, NZR-RR 2003, 75）。

なお、シーメンス社では、協約外職員以上（月給最低額が 5763 ユーロ）の従業員について、5 段階の賃金等級が設定されているが、年収 7 万 307～10 万ユーロの賃金等級で 2～20%、年収 7 万 3000～14 万 2000 ユーロの賃金等級で 10～30%、年収 9 万 4000～20 万ユーロの賃金等級で 30～40%、年収 12 万 3000～29 万ユーロの賃金等級で 40%の賃金部分変動する。

¹⁰⁷ シーメンス社で VAA を訪問することを伝えたところ、「VAA は小さな組織で、管理的職員なのに協約を締結している変わった団体だ」というコメントをいただいたが、将来の管理的職員も含む労働者層が、協約を締結する組合に組織される労働者層とは異なる存在だという認識を示すコメントだと思われる。

4. 分権化の進展

以下ではまず、国家法（制定法¹⁰⁸および判例法）と労働協約（(1)）、労働協約と事業所協定（(2)）に分け、現行法における交渉レベルの分権化の動向を探る。そして（3）では、近年関心が高まっている「事業所の雇用同盟（betriebliche Bündnisse für Arbeit）」の合法化をめぐる議論を取り上げ、労働条件規制を下位のレベルの規範に委ねる際に生じうる法的問題とその対応策を紹介する。

(1) 国家法から労働協約へ

ア. 現行法における国家と協約当事者の規制の配分

はじめに、国家法と労働協約の規制関係について、現行法に見られる両者の規制配分を概観しておく。

(ア) 制定法

まず、制定法上明記されていないが、労働者保護のための法律は労働者に最低限の保障を与えるものであるため、当該法規定より有利な集团的・個別的合意は排除されない（Wiedemann 1999: 259, Zöllner/Loritz 1998: 66）¹⁰⁹。すなわち、労働者保護法は労働協約による有利な意味での逸脱を原則として許容している¹¹⁰。

これに対して、（労働者に有利な場合も含めて）法規定からの逸脱を認めないことを明らかにする法規定も存在する。その具体例は大学基本法（HRG）57a条以下である¹¹¹。大学基本法57a条以下は、大学と大学の研究職員（助手）との間の労働契約において設定しうる期間等を定めているが、その57a条1項2文によると、同法57b条（期間の長さ）と57c条（私的補助員契約（Privatdienstvertrag）¹¹²）は合意（Vereinbarung）によって逸脱されえない。これは原則として労働協約についても妥当する。すなわち、57a条1項3文は、労働協約が特定の（狭く限定された）専門領域および専門分野について57b条で定められた期間および有期労働契約の許容される更新回数から逸脱することだけを許容しており、同5文は、有期労働契約およびその解約に関する労働法上の規定および原則は、それらが同法の一定の規定に反しない限りで適用されるとし、大学基本法上の規定に優位を与えている。したがって、大学基本法の下では、労働協約は労働者に有利な場合も含めて、この法律が認める一定

¹⁰⁸ 以下で「制定法」という場合、あくまで強行法規を前提とする。

¹⁰⁹ これに対してヴィーデマンは、事業所組織法などの労働法上の組織法（Organisationsgesetz）については、明確でない場合は労働者に有利にも不利にも逸脱しえないことが前提となるとしている（Wiedemann 1999: 259）。

¹¹⁰ ヴィーデマンは、この基本命題は、形式的にも実質的にも労働協約法4条3項の有利原則とは異なる労働法上の保護原則（arbeitsrechtliches Schutzprinzip）または労働者保護原則（Arbeitnehmerschutzprinzip）に対応するものであるとする（Wiedemann 1999: 259-260）。

¹¹¹ 大学基本法57a条 - 57f条の訳については、労働政策研究・研修機構報告書2004: 60-62も参照。

¹¹² これは、大学の任務を独立に遂行する大学の構成員が、大学の任務の遂行にあたって、第三者の財源から報酬を受ける人員と締結する労働契約のことである（大学基本法57c条）。

の範囲内で逸脱しうるにとどまる¹¹³。

さらに、制定法においては、労働者に有利・不利に関わらず労働協約による逸脱を認める法規定も存在する。これは、個別労働契約の当事者と事業所協定の当事者に対しては強行的効力を有するが協約当事者に対しては強行的効力を有しない規範であり、「労働協約に開かれた制定法 (tarifdispositives Gesetzesrecht)」と呼ばれる (Wiedemann 1999: 269)。具体的には、民法典 622 条 4 項 (解約告知期間)、労働時間法 (ArbZG) 7 条 (1 日 8 時間の労働時間等)、連邦休暇法 (BUrIG) 13 条 (一連の連邦休暇法の規定)¹¹⁴、パートタイム労働・有期労働契約法 (TzBfG) 12 条 3 項 (呼び出し労働)、同 13 条 4 項 (ジョブシェアリング)、労働者派遣法 (AÜG) 9 条 2 号 (派遣労働者と派遣先労働者の平等取扱義務) 等の規定が、労働協約に開かれている。労働者保護法については原則として労働者に有利な逸脱は許容されるので、労働協約に開かれた制定法は、特に労働者に不利な逸脱も認める点に意義がある (Wiedemann 1999: 269-270)。

(イ) 判例法

さらに、連邦労働裁判所 (Bundesarbeitsgericht, 以下 BAG) が労働者保護のために設定した強行的な法原則 (たとえば、労働法上の均等待遇原則や争議行為法全体) も国家法に数えられ¹¹⁵、労働協約との規制関係が同様に問題となる。この点 BAG は、償還条項の許容性、期間の定めのある労働契約の許容性、競業禁止特約の許容性に関して自ら形成した法原則について、労働協約が労働者に不利な意味で逸脱することをも認める一連の判断を行っている。これは、個別労働契約および事業所協定の当事者に対しては強行的効力を有するが協約当事者に対しては強行的効力を有しない規範であり、「労働協約に開かれた判例法 (tarifdispositives Richterrecht)」と呼ばれる (Wiedemann 1999: 277)。

イ. 労働協約に開かれた判例法をめぐる議論

上で見た通り、現行法においては国家法と労働協約について一定の規制の配分が行われているが、その中でも特に、労働者に有利・不利に関わらず労働協約による逸脱を認める「労働協約に開かれた国家法 (制定法および判例法)」が存在することは注目に値する。労働協約に開かれた法規範は、国家法のいかなる規制がいかなる範囲で労働協約に開かれているのか、という根本的な問題を生じさせ、BAG の 1966 年の判決を契機として、特に判例法について

¹¹³ 連邦憲法裁判所は、期間の定めのある労働契約について協約当事者の規制を制約する大学基本法上の規定は、学問・研究の自由 (基本法 5 条 3 項) の観点から正当化されるので、基本法 9 条 3 項の協約自治には反しないとする (BVerfG 24. 4. 1996, AP Nr.2 zu § 57a HRG)。すなわち、連邦憲法裁判所は、基本法 5 条 3 項は、自由な学問の養成とその次世代の仲介を人的・財政的・組織的手段の調達によって可能にし、促進することを国家に義務付ける客観的な価値判断を含むものであるとした上で、大学基本法上の規定はこの目的に寄与するので相当性を欠く規制ではないとする。

¹¹⁴ 連邦休暇法 13 条 1 項によると、1 条 (年次有給の保養休暇権の保障)、2 条 (適用領域)、3 条 1 項 (最低休暇日数) 以外の規定は労働協約に開かれている。

¹¹⁵ ヴィーデマンは、制定法に代わる (gesetzesvertretend) 強行的な判例法は、裁判官が立法者の代わりに活動することが正当化される限りで強行的な制定法と同等のランクに位置づけられるとする (Wiedemann 1999: 259)。

学説で活発に議論されようになった。そこで以下では、労働協約に開かれた判例法の展開を追い、その後で労働協約に開かれた法規範の位置づけなどをめぐる学説の議論を紹介する。

(7) 労働協約に開かれた判例法の展開

労働協約に開かれた判例法は、賞与償還条項の許容性に関する 1966 年 3 月 31 日の BAG 判決¹¹⁶において初めて認められ、その後期間の定めのある労働契約や競業避止義務の領域に拡大された¹¹⁷。

a. 償還条項

BAG の 1966 年 3 月 31 日の判決で問題となった事案は、以下のような内容である。

原告 X は、1962 年 9 月 1 日以来被告 Y（ヘッセン州）に裁判所職員として雇用されており、月給は 613DM であった。1964 年 12 月、Y は労働協約の規定に基づき、X に 170, 46DM の賞与を支払った。その後 X が 1965 年 3 月 31 日の満了をもって労働関係を解約する旨通知したところ、Y は X の 3 月分の給与から支払済みの賞与の額である 170, 46DM を控除した。そこで X は、この給与の控除は違法であるとして Y に控除分の給与および利子の支払を求めて提訴した。

BAG はそれまでに、個別契約上の任意の賞与償還条項について、賞与が 100DM を超えるが 1 ヶ月の給与の額に達しない場合は、労働者に次暦年の 3 月 31 日まで償還条項を遵守するよう要求することは許容され、この場合には、3 月 31 日の満了をもって退職する労働者は償還義務を負わない、という法原則を設定していた¹¹⁸。これに対して本件の労働協約は、次暦年の 3 月 31 日の満了をもって退職する労働者について「も」賞与を償還しなければならないと定めたものであると解釈された。したがって、本件の労働協約は、次暦年の 3 月 31 日の満了をもって退職する労働者にも償還義務を課している点で従来の BAG の法原則を労働者に不利に逸脱していたため、その効力が争われることとなった。結論としては、一審二審はともに X の請求を認容したが、BAG はそれに対する Y の上告を認容し、X の請求を退けた。

BAG はその理由の中で、ビーデンコプフの著書（Biedenkopf 1964）¹¹⁹を援用し、労働協

¹¹⁶ AP Nr.54 zu § 611 BGB Gratifikation.

¹¹⁷ BAG は 1971 年 4 月 21 日の大法廷の決定（AP Nr.43 zu Art.9 GG Arbeitskampf）において、争議行為は比例原則の観点から制約を受けるという原則を設定した後で、利害対立の調整（Austragung）に関する合意の締結は協約当事者の権利かつ義務であり、その合意は原則として「制定法の規定に対する協約優位の原則に類似する」と述べた。この BAG 決定の位置づけについてヴィーデマンは、争議行為規制は必然的に集团的性格を有することなどを指摘して、厳密には「労働協約に開かれた判例法」には含まれないとしている（Wiedemann1999: 283. 4 (1) (4) の「労働協約に開かれた判例法」の定義を参照）。さしあたり本稿では、ヴィーデマンの見解に依拠し、当該争議行為規制を労働協約に開かれた判例法から除外して考えることにする。

¹¹⁸ 例えば、BAG 10. 5. 1962 AP Nr.22 zu § 611 Gratifikation.

¹¹⁹ ビーデンコプフは国家法と労働協約の規制関係を詳細に検討し、協約自治の核心的領域（Kernbereich）では、立法者は協約規範を国家規範に劣後させることは許されない、と述べた（Biedenkopf 1964: 188 参照）。そして、この「核心的領域」には公共の利益のために国家による規制がやむを得ず必要とされるもの以外の全ての規制事項が含まれるとし、協約上の規制の優位を推定した（Biedenkopf 1964: 167）。その上で、この制定法と労働協約の規制の優劣に関する考え方を、判例が形成した労働法上の保護原則にも転用した（Biedenkopf

約においては個別労働契約における労働者の特別な保護の必要はないこと、労働協約法を通じた国家の承認に基づく協約自治の担い手である協約当事者には個別労働契約の当事者よりも広い保護を与えることが不可欠であり、協約当事者は基本法や制定法の規定に明らかに反する場合のみ正当性を問われることを指摘した。そして、本件の労働協約による従来の法原則からの逸脱はわずか(geringfügig)であり¹²⁰、その違反は労働協約の無効につながらない、とした。

このように BAG は、初めは慎重に、判例上の原則からの逸脱がわずかであった労働協約は無効とならない、とだけ述べたが、その翌年(1967年)には、協約上の規制が判例が設定した法原則を著しく逸脱する場合にも当該規制は尊重されるべきであることが明らかにされた¹²¹¹²²。

b. 期間の定めのある労働契約

労働協約に開かれた判例法はこのときまでは賞与の領域に限定されていたが、BAG の1969年12月4日の判決¹²³において、期間の定めのある労働契約の許容性に関する判断に拡大された。従来 BAG は、「労働契約に期間を定めるには客観的理由がなければならない」との原則を設定していた¹²⁴が、労働協約においては労働者の保護に値する利益が適切に考慮される等の理由から、期間の定めのある労働契約の許容性に関する労働協約の独自の規定の効力を肯定した。この判決において特に注目されるのは以下の判示である。

「・・・労働協約の適用を受ける労働関係は、当該期間が保護に値する利益によって正当化されるか否かについて、個別の事案において大法廷決定で言及されたような観点から審査されえない、という帰結になる。この審査は既に協約当事者自身によって行われているからである。さらに、当該大法廷の決定に従って労働契約の期間の法的効力が判断されなければならないという一判例が発展させてきた一法原則が廃止されるということは全くない、ということが同時に導かれる。排除されるのはそれとは別の、個々の事案において必要不可欠になる、保護に値する利益が当該期間を正当化するかどうかの審査にすぎない」。

1964: 220-261)。こうしたビーデンコプフの見解は、BAG による労働協約に開かれた判例法の発展に大きな影響を与えた。

¹²⁰ BAG は、従来の判例法上の原則と本件の労働協約は、次暦年の3月31日の満了をもって退職する労働者の償還義務の有無が異なるだけであるという意味で、労働協約による違反は「わずかである」と述べたものと解される。

¹²¹ BAG 23. 2. 1967, AP Nr.57 zu § 611 BGB Gratifikation. BAG は1962年5月10日の判決(AP Nr.22 zu § 611 BGB Gratifikation) で、賞与の額が100DMを超えない場合は償還義務は許容されない、との法原則を設定していたが、1967年2月23日のBAG判決では、賞与の額が100DMを超えない場合も償還義務を設定していた労働協約の効力が肯定された。BAGはこの1967年の判決において、協約上の規制が裁判所によって設定された限界を厳密に(eng)遵守しているかどうかは決定的ではない、と述べた。

¹²² 1962年のBAG判決(AP Nr.22 zu § 611 BGB Gratifikation)が設定した100DMの限界は、その後200DMに変更され(BAG 17. 3. 1982, 5 AZR 1250/79, NJW 1983, 67)、現在ではさらに100 Euroが基準とされている(BAG 21.5. 2003, 10 AZR 390/02 BAGE106, 159)。

¹²³ AP Nr.32 zu § 620 BGB Befristeter Arbeitsvertrag.

¹²⁴ BAG (GS) 12.10.1960, AP Nr.16 zu § 620 BGB Befristeter Arbeitsvertrag.

この BAG 判決は、労働協約が「労働契約に期間を定めるには客観的理由が必要である」という原則自体を逸脱すること（労働協約で「客観的理由は不要である」と定めること）を許容するものではなく、労働協約にその原則の「具体化」（客観的理由と見なされるべきものとそうでないものを確定すること）を委ねるものであると位置づけられている¹²⁵¹²⁶。

c. 競業禁止義務

BAG はさらに、1971 年 11 月 12 日の判決¹²⁷において、商業に従事する職員に関する競業禁止特約の許容性について定めた商法典 74 条以下（競業禁止期間の上限や補償義務などを定めている）を、BAG がそれ以外の労働者に類推適用して形成した基本原則¹²⁸も、労働協約に開かれていると判示した。

(i) 学説

ビーデンコプフによる「労働者保護法の大部分はその旨の法律の留保なしに労働協約に開かれている」という命題の設定および上記の 1966 年の BAG 判決によって、労働協約に開かれた国家法の位置づけをめぐる議論が展開された。この点に関する学説の立場は、大きく分けて以下の 3 つに整理できる。

a. 肯定説

まず、肯定説の代表的論者はビーデンコプフである。ビーデンコプフは 1964 年の著書（Biedenkopf 1964）の他にも、例えば 1966 年の BAG 判決の評釈¹²⁹において、個別労働者に対する特別な保護の必要は協約当事者には存在しないこと、裁判所による保護機能は協約当事者に対して補完的性格を有するに過ぎないこと等を指摘し、BAG による規制は労働協約に開かれているとした。

b. 反対説

これに対して、BAG の保護的判例の不可侵の尊厳を主張し、労働協約に開かれた判例法を正面から批判したのはリープである。リープは、BAG が形成した労働者保護のための判例は補充的・技術的規制ではなく、厳格に適用され、その違反には無効というサンクションが与えられる禁止規範であり、したがって協約当事者に対しても強行的効力を有すること、判例法上の価値と協約上の価値は互いに一義的であり、両者を并存させると価値矛盾に至ること、

¹²⁵ Richardi, Anm. zu BAG AP Nr. 32 zu § 620 BGB Befristeter Arbeitsvertrag, Canaris 1973: 220, Wiedemann 1999: 282 参照。

¹²⁶ 現在では、期間の定めのある労働契約の許容性はパートタイム労働・有期労働契約法（TzBfG）が規制するに至っている。同法 14 条 1 項 1 文によると、労働契約の期間設定には「客観的理由」が必要であるが、同条 2 項 1 文は 2 年間までは客観的理由なく労働契約に暦による期間を設定しうるとし、さらに、合計して 2 年以内であれば 3 回までの契約更新が可能であるとする。そして、14 条 2 項 3 文は、14 条 2 項 1 文の規制は労働協約に開かれており、労働協約が同条 2 項 1 文の更新回数もしくは客観的理由の不要な合計期間を逸脱することを認めている。したがって、現在では、客観的理由の不要な 2 年という期間を超える分については、労働協約が「労働契約に期間を定めるには客観的理由が必要である」という原則自体から逸脱することが許容されていると解される。

¹²⁷ AP Nr. 28 zu § 74 HGB.

¹²⁸ BAG 13.9.1969, AP Nr. 24 zu § 611 BGB Konkurrenzklausele.

¹²⁹ Anm. zu BAG AP Nr.54 zu § 611 BGB Gratifikation.

一般的な法原則に基づいていかなる基準を設定するかは本質的に法律問題であり、BAGによるある1つの決定だけが正当性を有することなどをその根拠とした (Lieb 1972:132-137)。

c. 中間説

最後に、賛成説と反対説の中間に位置づけられるのがカナーリスである。カナーリスは、保護規定の根本思想は労働協約に対して強行的に作用するが、その法技術上の形成は労働協約に開かれているとする。カナーリスはその理由として、法原則自体とその技術的形成を区別する思想は制定法上の規定にも現れていること¹³⁰、こうした考え方は協約自治の尊重に寄与すること、労働者は個別契約のレベルでは交渉力の不均衡ゆえに法原則の技術的形成についても不利益を被ることから保護されなければならないが、協約当事者は力が均衡しており専門的知識も有するので、法技術上の保護は不要であること等を指摘した (Canaris 1973: 217-224)。

(ウ) 労働協約に開かれた判例法の現在における意義

1966年のBAG判決を受けて、1970年代には労働協約に開かれた判例法の位置づけなどについて学説で活発に議論が行われたが、現在ではそうした議論はほとんど存在しない。これは、従来判例が独自に規制していた事項が制定法で規制されるようになり、同時に制定法自体で当該規制が労働協約に開かれているかどうか明示されるようになったことによるものと思われる (Wiedemann 1999: 280 参照。例えば、期間の定めのある労働契約の許容性については、現在ではパートタイム労働・有期労働契約法が規制している [注 126 参照])¹³¹。現在でも、制定法が整備されていないために労働協約に開かれた判例法が依然として一定の意義を有していると考えられる領域も存在する¹³²が、他方で、実務上判例法を不利に逸脱する労働協約が締結されなくなったことにより、労働協約に開かれた判例法をめぐる議論自体実益を失ったとされる領域も存在する¹³³。

ウ. 労働協約に開かれた法規定の拡大

既に見た通り、近年労働協約に開かれた法規定が増大しているが (4 (1) ア (ア) 参照)、その具体例として、ここでは特に 1994 年労働時間法を取り上げる (詳細は和田 1998: 101-131 参照)。

¹³⁰ カナーリスは例えば、(旧) 民法典 616 条 2 項 2 文は疾病時の賃金継続支払原則自体ではなく、取るに足りないものと見なされる期間 (の長さ) のみを協約当事者の自由裁量に委ねていることを指摘している (Canaris 1973:215-216)。そこで挙げられていた (旧) 民法典 616 条は、1 項 1 文で「労務給付義務を負う者は、比較的短い期間、自らの責めに帰すべき事由なくその一身上の理由から労務給付を妨げられた場合においては、その故をもって賃金請求権を失わない」とし、さらに 2 項 2 文において、「労働協約によって異なる期間が定められていない場合は、6 週間という期間は比較的短いと見なされる。」としていた。

¹³¹ インタビューでも、「最近の立法は労働協約に開かれているかどうか (協約開放性) を明示するようになったので、ある規定の協約開放性に関する解釈論は不要になった。また、そもそも労働協約で実現した権利を立法化したような法律は協約への開放を明示している」という見解が得られた (ヴァンク教授)。

¹³² 償還条項の許容性に関する原則については、立法による対処は行われていない。

¹³³ ディーテリッヒらは、競業禁止義務について、化学産業における研究職員のための基本協約はもはや制定法の規制を労働者に不利に逸脱する規定を置いていないことを指摘している (Dieterich/Müller-Glöße/Preis/Schaub 2005: 2005)。

1994年労働時間法は、営業法や1938年労働時間法またはそれらの付属法令に分かれていた労働時間規制を1つにまとめものであるが、特に注目されるのは、新たに多くの規定に、労働協約に開かれていることを明示する文が加えられたことである。この1994年労働時間法改革が行われた背景には、従来の労働時間規制が硬直的に過ぎ¹³⁴、労働時間の弾力化やその規制に十分対応できないという事情が存在していた（和田1998: 101）。

この1994年の労働時間法改革によって労働協約（および労働協約に基づく事業所協定あるいは個別労働契約）で規定しうるとされた事項は、手待ちの場合の労働時間の延長、変形制の調整期間の拡張、1年で60日を限度とした労働時間の延長、休憩時間の短縮分割、休息時間の短縮、深夜時間帯の変更、農業や医療・介護業務あるいは公勤務での特例の設定（同法7条）、非労働日である日曜日数の減少など（同法12条）、広範囲に及ぶ。

エ．隠れた労働協約に開かれた制定法の許容性

最後に、労働協約による逸脱を明示的に認める規定がなければ、ある法規定が労働協約に開かれているとは評価されえないのか、という問題が存在する。労働者保護法については有利な逸脱であれば明示されていなくとも許容される（このことは当然であり、むしろ通常制定法で明記されない）ので、ここで問題となるのは労働者に不利な意味での逸脱である。カナリスはこの点について、強行的な根本思想とその法技術上の形成を区別する考え方（上記4（1）イ（イ）c参照）に依拠し、明らかな協約開放条項を含まない制定法上の保護規定も労働協約に開かれていると見なされうるとし、これは方法論上「隠れた規制の欠けつ」を埋めることに寄与するとした（Canaris 1973: 221-222）。これに対してヴィーデマンは、明示的な留保を欠く「隠れた労働協約に開かれた制定法」を認めれば、結局社会倫理的な最低限の規制を除くあらゆる制定法上の保護規制が協約当事者の裁量で労働者に不利に設定されることになりかねないとして、これを否定する（Wiedemann 1999: 276-277）。

「隠れた労働協約に開かれた制定法」の許容性については従来必ずしも十分に議論されておらず、その理論的位置づけについてはさらなる検討が必要である¹³⁵。

(2) 労働協約から事業所協定へ：協約上の開放条項の法的限界

次に、労働協約と事業所協定の規制関係について検討する。

まず、基本的枠組みとして、ドイツでは労働協約に規制の優位が与えられており、労働協約で規制されている、または通常規制されている賃金その他の労働条件を事業所協定の対象とすることはできない（「協約の遮断効」、事業所組織法77条3項1文）。ただし、労働協約

¹³⁴ 例えば、それまでの1938年労働時間法では、労働協約が1日8時間の労働時間を延長することを認める規定（同法7条）しか存在しなかった。

¹³⁵ なお、インタビューでは、「明示されていなければ労働協約に開かれていないとは直ちにはいえない。ある規定が労働協約に開かれているかどうかの解釈の余地は大きい。民法典615条（経営危機による労務の受領遅滞時の賃金請求権）や民法典619a条（労働者の損害賠償責任の軽減法理）は労働協約に開かれているのではないか」という見解が得られた（カマナブrow教授、オットー教授）。

が補充的な事業所協定を明示的に認めている場合（協約上の開放条項）は、この限りでない（同 2 文、労働協約法 4 条 3 項）。この協約上の開放条項については、協約当事者はいかなる労働条件についていかなる形態でその規制を事業所協定の当事者に委ねることができるか、という問題が存在する（西谷 1996: 8-10, 名古 2000: 104-109, 同 2001: 42-43, 橋本 2005: 247-250 も参照）。

ア. 1984 年の金属産業の基本協約：BAG 1987 年 8 月 18 日決定

この問題が議論されるきっかけとなったのは、1984 年のニーダーザクセン州の金属産業の基本協約である。この労働協約は、労働時間を事業所全体平均で週 38.5 時間とし、その枠内で労働者の個別の所定の週労働時間を 37 時間から 40 時間の間で事業所協定によって定めることとしていた。本来週の労働時間の長さは労働協約で定めるべき事項であり、その枠内で時間の配置だけが共同決定事項とされているが（事業所組織法 87 条 1 項 2 号）、この 1984 年の労働協約は、労働協約が定める一定の基準を遵守して事業所協定が労働時間の長さを決定することを認めている点で特徴を有していた。

BAG は、1987 年 8 月 18 日の決定¹³⁶で以下のように述べ、この労働協約の効力を肯定した（ここでは主要な争点のみ取り上げる）。

① 労働時間の長さに関する事業所協定の規制権限の有無

「労働者の個別の所定の週労働時間の規制については、協約当事者に加えて使用者と事業所委員会も権限を有する。賃金その他の労働条件は事業所協定の対象になりうる。このことは事業所組織法 77 条 3 項と 88 条から導き出される。事業所組織法 77 条 3 項によると、労働協約によって規制されている、または通常規制されている賃金その他の労働条件は事業所協定の対象にできない。その限りで、事業所組織法 77 条 3 項 1 文は使用者と事業所委員会の規制権限に対して制約的な要件を含んでいる。他方で、この規定によると、その他の労働条件が労働協約によって規制されていない、または通常規制されていない場合には、この労働条件に関する事業所協定は常に許容される。このような内容によって、事業所組織法 77 条 3 項は協約自治を保障している。・・・[しかし、]この制約的な要件が存在しない限り、事業所協定はこの規制対象について許容される。・・・

事業所組織法 88 条は、同 77 条 3 項のこの理解を確認している¹³⁷。同法 88 条によると、同条に個別に列挙された対象は事業所協定によって規制されうる。しかし、その列挙は排他的ではない。事業所組織法は、明示的に言及した対象を例示として記載するに過ぎない。明示的に列挙されたものは、『とりわけ』規制されうるのである。事業所組

¹³⁶ AP Nr.23 zu § 77 BetrVG 1972.

¹³⁷ 事業所組織法 88 条は、「事業所協定によって『とりわけ』次の事項を定めることができる」とし、労働災害および健康障害を防止するための追加的措置、事業所の環境保護の措置、適用範囲が事業所、企業またはコンツェルンに限定されている福利厚生施設の設置、財産形成を促進するための措置、外国人労働者を統合するため、ならびに、事業所における人種差別主義および外国人排斥主義を克服するための措置を列挙している。

織法によれば、賃金その他の労働条件の取り決めに関するより広い制約は存在しない」。

② 協約自治の原則（基本法 9 条 3 項）との関係

「〔本件において〕協約当事者は補充的な事業所協定を許容することで協約自治の原則に違反することもなかった。協約当事者は、自らの協約上の規制について補充的な事業所協定を認めるかどうか、またいかなる範囲でそうなのかを依然として規定している（事業所組織法 77 条 3 項 2 文）。協約当事者は、いかなる範囲で労働協約に基づく規範的効力を放棄するかを決定しているのである。・・・〔もともと、〕協約当事者が労働関係の内容形成を放棄することによって、協約に内在する規制権限の限界を超える場合はありうる。実質的な労働条件がより広範囲にわたって労働協約自体で規制されず、規制権限がむしろ事業所の労使当事者に委ねられれば、協約自治を脅かす著しい危険が生じる・・・〔が、〕本法廷は本件においてありうる法的限界について判断する必要はない。いかなる法的観点からもその限界は越えられていない。協約当事者は本件で週労働時間の長さの問題をかなり詳細に規制していたので、使用者と事業所委員会は週 38.5 時間を変更するに際して比較的少ない裁量しか残されていなかった」。

③ 事業所の労働者の消極的団結の自由との関係¹³⁸

「本件の労働協約は、労働協約を締結した労働組合に属していないが、その労働時間が事業所協定によって基本協約の規定に応じて決定される労働者の消極的団結の自由を侵害するものではない。・・・彼らの労働関係の内容は、あらゆる事業所協定と同様に直律的かつ強行的に適用される（同法 77 条 4 項 1 文）当該事業所協定によって形成されているに過ぎない。・・・また、これはいかなる場合も使用者と労働者の間のより有利な合意を排除しない。実質的労働条件が事業所協定によって規制される限り、より有利な個別契約上の定めが優先する〔ので労働者はこの点で不利な地位に置かれていない〕・・・」。

イ. 学説

上記のように、BAG は開放条項に何らかの法的限界があることは示唆していたが（上記②参照）、当該事案で一般論を展開する必要はないとし、この点について踏み込んだ判断を行わなかった。その後も、BAG は協約上の開放条項の法的限界について明確な立場を示していない¹³⁹。これに対して学説では、以下のような議論がなされている。

¹³⁸ ③は、労働協約が開放条項によって一定の労働条件の規制を事業所協定に委ねる場合には、当該事項を全体として事業所協定に委ねるべきであり、労働協約の基準の枠内でその具体化を事業所協定に委ねるのは、結局、労働協約による規制を協約が適用される労働者の範囲を超えて事業所の全従業員に及ぼすことになって許されない、という学説上の批判（たとえば、Löwisch 1984: 2457-2459）に対して、BAG の立場を示したものである。

¹³⁹ 例えば、BAG は 1995 年 7 月 11 日の判決（AP Nr.10 zu § 1 TVG Tarifverträge: Versicherungsgewerbe）において、付随的に、BAG は協約当事者の規制権限の事業所協定の当事者への委譲の限界を未だ説明しておらず、本件でもその限界を述べる必要はない、とした。

(7) 本質部分規制説 (Wesentlichkeitslehre)

まずバウマンは、開放条項を協約権限の授権 (Delegation) と解し、制定法とそれを具体化する法規命令との関係を規制する基本法 80 条 1 項¹⁴⁰を転用し、授権の内容・目的・範囲が規定され、全ての本質的な決定が労働協約でなされた場合には、協約上の法設定権限の委譲は許容される、とした (本質部分規制説、Baumann 1992: 54-56)。すなわちバウマンは、協約の規制は国家の規制と同様に法治国家原則に拘束されるとし、協約当事者は関係者に法的安定性と予測可能性を与えるために授権の際に一定の最低基準を設定しなければならないとした (Baumann 1992: 55)。ツァヘルトも、協約当事者が労働契約から生じる主たる給付義務を確定する権限を事業所協定の当事者のために完全に放棄できるかどうかは疑わしいとし、基本法 80 条 1 項 2 文から導かれる授権の限界に関する原則は協約上の開放条項にも応用可能であるとして協約当事者の自己規制義務を導いた (Zachert 1996: 143)。

これに対してリーブルは、労働協約は私的自治に基づく契約であり、協約自治は国家の規範設定権限の委譲ではないこと、私的自治によって正当化される規制権限については基本法 80 条におけるような一般的な自己規制義務は妥当しないこと、協約当事者の規制義務違反があった場合に当該協約にいかなる法的効力が与えられるかが明らかでないこと、本質部分規制説ではどの程度柔軟性の余地が残るか依然として不明確であることなどを指摘し、これを批判している (Rieble 2004: 415-418)。

(4) 自律的な内容上の限界? - 事業所組織法 77 条 3 項 2 文の《補充的》の意義

次に、事業所組織法 77 条 3 項 2 文が《補充的な》事業所協定と述べていることから、開放について何らかの自律的な内容上の限界が導かれるか否かが問題となる。この点リーブルは、事業所組織法 77 条 3 項 2 文の《補充的》は内容の補充性ではなく規制権限の補充性を意味するとし¹⁴¹、《補充的》という言葉からは内容上の限界は導かれまいとする (Rieble 2004: 428-429)。

(5) 平等原則に基づく限界を認める説

上記のような批判を展開したリーブルは、協約当事者による包括的な開放が許容されるとしつつも、開放条項が基本法 3 条 1 項の平等原則の観点から審査を受けることは認め、客観的理由がなければ協約開放は一定の労働者集団または使用者集団に留保されてはならないとする (Rieble 2004: 425-426)。もっともリーブルは、基本法 3 条 1 項は統一的な労働協約 (Einheitstarifvertrag) を要求するものではないので、開放条項が企業の様々な給付能力を考慮することは許容されるとしている (Rieble 2004: 426)。

¹⁴⁰ 基本法 80 条 1 項は、「連邦政府、連邦大臣または州政府は制定法によって法規命令を公布する権限を与えられる。その場合、授権の内容・目的・範囲が制定法で規定されなければならない。・・・」としている。

¹⁴¹ リーブルは、労働協約法 4 条 3 項前段の開放条項は一定の協約内容の強行的効力から開放するものであるのに対し、事業所組織法 77 条 3 項 2 文の開放条項は事業所協定に対する労働協約の一般的な規制遮断を除去するものであるとし、この 2 つの開放条項は原則として相互に依存しないとしている (Rieble 2004: 407-409)。

(3) 事業所の雇用同盟 (betriebliche Bündnisse für Arbeit)

最後に、近年関心が高まっている「事業所の雇用同盟」の合法化をめぐる議論を紹介する。

ア. 《事業所の雇用同盟》の意義

近年ドイツでは、一定の地域の全産業分野のために締結される横断的労働協約は、国際競争の中で著しくコストを削減しなければならない企業の現実に十分に対応できないとして、その限界が強く認識されるに至っている (Raab 2004: 1-2, 名古 2000: 72-81, 同 2001: 41, 橋本 2005: 227-228)。こうした企業の現実に対処するための手段として、現行法においても 4 (2) で言及した協約上の開放条項が存在する。しかし、これはあくまで協約当事者の同意に基づく開放であるので、協約当事者が開放条項に慎重な立場をとれば、弾力化措置として必ずしも十分に機能しない。

このような状況の中で、実務では、協約当事者の意思から離れて、現行の労働協約の結果として生じる高い労働コストの帰結に対処し、雇用を維持するために、以前から繰り返し、労働者が雇用保障の代わりに労働協約より不利な労働条件を受け入れることを明らかにする合意が事業所レベルで締結された。このような合意は主として当該企業の事業所委員会の支持または少なくとも承認によって実現され、一般に《事業所の雇用同盟 (betriebliche Bündnisse für Arbeit)》と呼ばれている¹⁴²。

イ. 事業所の雇用同盟の実現手段と労働組合の差止請求権 (Unterlassungsanspruch)

事業所の実務は、事業所組織法 77 条 3 項の規制遮断が存在することを考慮して、雇用同盟を実現する手段として事業所協定を用いることはまれであった。その代わりに、まず使用者と事業所委員会が《事業所合意 (Regelungsabrede)》と呼ばれる合意を締結し、その後それを労働者が個別労働契約で援用するという手法が主として用いられた (Raab 2004: 372-374, 376)。事業所合意とは、使用者と事業所に属する労働者の法的関係を直接規制するものではなく、使用者と事業所委員会との権利・義務のみ、または事業所で実施すべき一定の措置について了解を導き出す使用者と事業所委員会の (要式行為でない) 合意である (Raab 2004: 376)。事業所合意は労働関係に対する直律的効力を欠いているため事業所組織法 77 条 3 項の規制遮断から免れることができ¹⁴³、また、これを労働者の同意に基づいて実施することで労働者が協約上の権利を裁判で主張するリスクを減少させることができるという利点も有していた。

こうして、雇用同盟を実現する手段として事業所合意を個別契約で援用する手法が事業所

¹⁴² 《雇用同盟 (Bündnis für Arbeit)》という概念は、はじめは、協約当事者と連邦政府の国レベルの協議によって労働法における枠組み条件を改善し、そのような方法でより多くの雇用を生み出そうとする努力を指すものとして用いられた (Raab 2004: 372, Fußnote 4)。これに対して、本稿で問題となる《雇用同盟》は、事業所レベルで協約条件を下回る労働条件を受け入れる代わりに雇用保障を享受しようとする合意である。したがって、かつて国レベルで行われた雇用同盟と区別する意味で、ここでは《事業所の (betriebliche)》雇用同盟とされている。

¹⁴³ BAG 20.4.1999, AP Nr.89 zu Art.9 GG.

で広く用いられたが、BAG は 1999 年 4 月 20 日のブルダ決定¹⁴⁴において初めて、この実務は組合の団結権を侵害するものであるとし、労働組合が協約当事者として使用者に対して差止請求を行うことを認めた。ブルダ決定以降は、協約上の開放条項を根拠にしえない《事業所の雇用同盟》は、協約当事者、特に最低労働条件の遵守に関心を有する労働組合が少なくともこれを事実上容認することにさらに依存するようになっている (Raab 2004: 377)。

ウ 改革提案

このように実務上行われていた雇用同盟については、その法的保護を求める声が繰り返し表明されていた。そして、政策的議論のレベルでは、自由民主党 (以下 FDP) およびキリスト教民主同盟・キリスト教社会同盟 (以下 CDU/CSU) の法案がこの問題に取り組んだ (橋本 2005: 251-260 も参照)。

(7) FDP の法案

FDPによって提案された事業所の雇用同盟を保障するための2003年6月25日の法案¹⁴⁵は、労働協約法4条3項の有利原則の補充によって事業所レベルで雇用を確保する合意を可能にしようとしている¹⁴⁶。現行の労働協約法4条3項は、「逸脱する合意は、労働協約によってそれが許容され、または労働者に有利な規制の変更を含む場合にのみ許容される。」としているが、FDPはその後に、「労働者に有利な規制とは、個々の協約上規定された地位の放棄又は制限が、労働関係の継続または使用者の経営上の理由による解雇の断念につながる場合をもう (事業所の雇用保障合意)。」という第2文を、さらに、「a)労働者が自己の法定の解約告知期間に対応する告知期間を遵守していつでも協約条件を主張しうる場合¹⁴⁷、または b) 事業所委員会あるいは使用者の当該提案を受けた事業所の労働者の75%がその合意に同意した場合には、当該合意の有利性が前提とされる。」という第3文を新たに加えるべきであると主張している¹⁴⁸。

(i) CDU/CSU の法案

同様に、2003年6月18日にCDU/CSUは「労働法現代化法案」を提出した¹⁴⁹。この法案は、多くの追加条項の提案とともに、雇用保障のための事業所の同盟を可能にする規制を含んでいる。この法案は一方で、FDPの法案と同様に、協約の強行的効力の緩和を有利原則の

¹⁴⁴ AP Nr.89 zu Art.9 GG. この決定の訳については、労働問題リサーチセンター報告書 2001: 209-217 も参照。

¹⁴⁵ BT-Drs. 15/1225.

¹⁴⁶ 事業所の雇用同盟を実現するために事業所合意を個別契約で援用する手法 (上記 (3) イ参照) を用いる場合、これはあくまで個別契約によって協約規範を逸脱することになるので、それが許容されるかどうかは労働協約法4条3項の有利原則の問題となる。

¹⁴⁷ FDPはその提案理由の中で、第3文のa)の場合は選択権の存在のみからその合意の有利性が根拠付けられるとしている (BT-Drs. 15/1225, S.3)。

¹⁴⁸ FDPはその提案理由の中で、BAGは上記のブルダ決定において、有利性比較についてこれまでの判例である事項群比較 (Sachgruppenvergleich) に依拠し、労働契約上の雇用保障を有利性比較に取り込むことを拒絶した (BAGは、「雇用保障」と「労働時間または賃金」を比較するということは、「りんご」と「梨」を比較する結果になるとした) が、立法者が労働契約上の雇用保障を新たに有利性比較に含めることは開かれていることを明示的に確認していた、ということを描している (BT-Drs. 15/1225, S.3)。

¹⁴⁹ BT-Drs. 15/1182.

補充によって達成しようとしている¹⁵⁰。CDU/CSU の法案は、現行の労働協約法 4 条 3 項の文言に続けて、「有利性比較においては雇用の見通しが考慮されうる。」という第 2 文を、さらに「逸脱する合意は、事業所委員会および従業員の 3 分の 2 以上の多数がそのような逸脱に同意し、この逸脱する合意の有効期間が逸脱される労働協約の有効期間を超えない場合には、当該労働者にとって有利であると見なされる。」という第 3 文¹⁵¹を付け加えるべきであるとしている。

他方で、CDU/CSU の法案は、事業所組織法新 88a 条において、事業所委員会と使用者の合意によって労働協約から逸脱しうることを規定している。すなわち、事業所組織法新 88a 条 1 項は、「事業所委員会、又は事業所委員会が存在しない場合は事業所で雇用される労働者を代表する者は、使用者と雇用のための合意¹⁵²を行うことができ、その場合は当該企業に適用される現行の労働協約から逸脱することができる。」とし、その合意は、当該事業所で雇用される労働者の少なくとも 3 分の 2 が同意し、その合意が各協約当事者に通知され、協約当事者が通知が到着した後 4 週間以内にその合意に理由を付して異議を申立てない場合に、有効であるとしている。そして、同条第 2 項は、「4 週間の経過前に協約の両当事者によって同意がなされれば、当該合意はただちに有効になる。」と規定している¹⁵³。

(ウ) 両法案の異同

ラープは、FDP と CDU/CSU の法案の異同について、以下のように整理している (Raab 2004: 378-381)。

第 1 に、有利原則の補充については、CDU/CSU の法案は事業所委員会および特定多数の労働者が同意する場合にのみ逸脱する合意が労働協約を排除しうるとするのに対し、FDP の法案は事業所委員会と特定多数の労働者のいずれかの同意で十分であるとする。また、CDU/CSU の法案は FDP のそれと異なり、使用者による経営上の理由による解雇の具体的な放棄を要求していない。第 2 に、労働協約を逸脱する事業所協定は、FDP の法案によれば許容されず、CDU/CSU の法案によれば特定多数の労働者が同意し、協約当事者が異議を申し立てない場合に許容される。第 3 に、協約当事者の差止請求権については、両法案ともに、雇用同盟を実現するための個別契約が労働協約法 4 条 3 項に加えられた要件を満たす場合は、もはや協約当事者の差止請求権は存在しないことになる。労働協約に反する事業所協定に対

¹⁵⁰ CDU/CSU の提案理由は、個別契約によって現行の労働協約から逸脱することを可能にするために、労働協約法 4 条 3 項が補充されなければならないとしている (BT-Drs. 15/1182, S.13)。

¹⁵¹ この第 3 文は、有利性比較の結果を法律自体で確定しようとするものである (Raab 2004: 379)。

¹⁵² CDU/CSU の法案の事業所組織法新 88a 条にいう「合意 (Vereinbarung)」については、その提案理由では事業所協定だけが言及されているが (BT-Drs. 15/1182, S.13)、法文上はより広い文言を用いている (両者の不整合性を指摘するものとして、Wolter 2003: 1317)。したがって、この「合意」が事業所協定と事業所合意 (Regelungsabrede) のいずれを意味するのか文言上明らかでないという批判もなされている (Dieterich/Hanau/Henssler/Oetker/Wank/Wiedemann 2004: 71)。

¹⁵³ CDU/CSU はその提案理由の中で、「事業所組織法 77 条 3 項の協約遮断」は原則どおり存続するとしているが (BT-Drs.15/1182, S.13. 提案理由ではこの部分の記述は「Tarifsperr des § 77 Abs.3 TVG」となっているが、これは「Tarifsperr des § 77 Abs.3 BetrVG」の誤りであろう)、ヴォルターはこの事業所組織法新 88a 条は同 77 条 3 項を事実上排除するものであるとする (Wolter 2003: 1317)。

しては、FDP の法案によれば協約当事者の差止請求権は今後も一般的に存在するが、CDU/CSU の法案によれば、そのような事業所協定が労働者の同意が存在しないにも関わらず、又は協約当事者の異議申立にも関わらず締結された場合にのみ存在することになる。

エ. 学説

このような法政策的議論¹⁵⁴に対して、学説では主として以下のような議論がなされている。

(ア) ラープの見解

まずラープは、両法案は労働協約の強行的効力を緩和するために有利原則を補充する規定を置いているが、有利原則の伝統的な理解¹⁵⁵を修正する両法案は限定的にしか成功していないとする (Raab 2004: 388)。具体的には、FDP の法案の労働協約法 4 条 3 項 2 文によると、一定の場合により有利な規制と「なりうる (kann)」だけであり、そのためにいかなる要件が必要であるかが明らかでないこと、第 3 文も推定条項に過ぎず、最終的には裁判所が証拠を集めて有利性を決することになるが、このような解決策は雇用危機の時期に特に必要となる法的安定性に寄与しないことを指摘する (Raab 2004: 388)。また、CDU/CSU の法案については、現行の労働協約法 4 条 3 項は、労使の交渉力の不均衡を考慮して、労働協約から逸脱する合意が有効であるには労働者の同意だけでは十分でなく、有利性の基準による客観的な公正さの審査に耐えなければならないという考慮を基礎としているが、CDU/CSU の法案の労働協約法 4 条 3 項は (一致した) 当事者の意思が規制の拘束力に十分な正統性を与えるという考え方に近く、有利原則の根本思想にほとんど合致しないとする (Raab 2004: 388-389)。ラープはさらに、FDP の法案について、労働者の選択権は当該労働者に追加的権利を獲得させるものではないので、選択権の存在だけで有利性は基礎付けられないとも述べる (Raab 2004: 389-391)。

結局ラープは、事業所の雇用同盟は現行法を基礎とすれば有利原則によって正当化されえないし、法律に有利原則を補充する規定を置いて対処することも適切でないとし、労働協約の強行的効力を緩和するには、労働協約からの逸脱を一定の要件の下に労働者に不利にも認める法定の開放条項 (gesetzliche Öffnungsklauseln) が必要であると述べる (Raab 2004: 391)。

このような法定の開放条項については憲法上の疑念が生じうるが¹⁵⁶、ラープは、基本法 9

¹⁵⁴ これらの法案は、当初は、CDU と CSU が政権党である連邦州が、連邦参議院で連邦政府の税制改革計画への同意を労働法改革における譲歩に依存させ、そしてその法案を両院協議会に付した後は、実施される見込みすらあるように思われた。しかし、最終的には、2003 年 12 月の両院協議会において、労働法の領域では法律の改正は行わないということで意見が一致した。Raab 2004: 374 参照。

¹⁵⁵ 伝統的な有利性比較は、客観的・個別的な基準によって事項群 (Sachgruppen) を比較する、というものである。ラープは、こうした伝統的理解の下で雇用保障を有利性比較に含めることはできないとする (Raab 2004: 385-388)。

¹⁵⁶ 労働協約からの逸脱を事業所協定によっても許容する法案については、繰り返し基本法 9 条 3 項に違反しないかが問題とされてきた。例えばハナウは、事業所協定による労働協約からの逸脱を緊急事態に限定して認める 1991 年の規制緩和委員会の提案等について、労働協約の不可奪性は基本法 9 条 3 項が保障する協約制度の核心的領域に含まれることなどを指摘し、その違憲性を主張していた (Hanau 1993: 1,5)。

条 3 項は労働協約の規範的（直律的）効力を保障しているが、強行的効力までをも保障するものではないとし、立法者は（それが労働協約より不利な内容であっても）労働者の自律的な意思決定に基づく契約上の合意を認めることに判断の裁量を有すると述べる（Raab 2004: 392-396）。そして、事業所委員会は典型的に、雇用に現実の危険が存在するかどうか、提案された労働条件の低下が企業の経済的状況との関係で相当なものであるかどうかを労働者よりも適切に判断することができるので、事業所委員会の同意がある場合に個別契約上労働協約から不利に逸脱することを認めること（事業所委員会と使用者の合意が個別契約上の合意の見本を提供し〔場合によっては当該合意は事業所合意の性格を有する〕、これを個別契約が援用する形をとること）が妥当であるとする（Raab 2004: 396-398）。

これに対してラープは、労働協約から逸脱する規制の許容性を事業所委員会の同意に付加して又はそれと選択的に労働者の特定多数による同意と結びつける提案は、ほとんど説得的ではないとする（Raab 2004: 398）。ラープはその理由として、労働者の多数がそのような規制に賛成したという事情だけでは、協約上の権利の放棄が雇用削減を回避するために必要不可欠であるという推定は根拠付けられないこと、また、事業所委員会は労働者の利益を効果的に代表し、規制の公正さを判断しうることを前提とすると、労働協約からの逸脱の有効性については、関係する労働者の同意だけが必要であることを指摘している（Raab 2004: 398-399）。

さらにラープは、労働協約から不利に逸脱し、事業所組織法 77 条 4 項による規範的効力を根拠として事業所に属し事業所協定の適用範囲に含まれる全ての労働者を拘束する内容の事業所協定を可能にする規制は、限定的な正統性から導かれる事業所自治の限界（事業所委員会の規制権限については 2 (3) を参照）を超えるものとして、決定的に反論されるべきであるとする（Raab 2004: 400）。より具体的には、労働協約から不利に逸脱する事業所協定を締結する権限を事業所の労使当事者に認めれば、組織化された労働者については個人の団結の自由を侵害し、契約上の援用条項に基づいて労働協約が適用される組織化されていない労働者については契約の自由を侵害する、と述べる（Raab 2004: 401-402）。

(4) ディーテリッヒらの見解

ディーテリッヒらも、法案に対して批判的な立場を採り、事業所の雇用同盟に対応するための代替的提案を行っている。

第 1 に、有利原則の補充規定については、有利原則は個々の労働者の個別的状況を根拠とするものであり、総体としての事業所および従業員集団に関連する事象を規制することは想定されていないし適切でもないこと、雇用保障のための措置は給付訴訟や確認訴訟において認められるような労働条件の客観的な改善を保障するものではないこと等を指摘し、CDU/CSU の法案を批判する（Dieterich/Hanau/Henssler/Oetker/Wank/Wiedemann 2004: 69）。そして、有利原則は労働者の個人的利益を問題とするものであるという考え方に依拠し、その限りで伝統的な理解に対して有利原則の拡張を主張し、個別の客観的な利益が認められる

場合には、労働ポストの保障も有利性比較の対象に取り入れられるべきであるとする (Dieterich/Hanau/Henssler/Oetker/Wank/Wiedemann 2004: 69)¹⁵⁷。さらに、この場合の強制されていない個別同意の徴表としては、労働協約から逸脱したいとの労働者の希望が個人的な状況から認められる場合が挙げられるとする (Dieterich/Hanau/Henssler/Oetker/Wank/Wiedemann 2004: 69)。

第2に、ディーテリッヒらは、事業所協定による労働協約からの逸脱については、現行の労働協約法の枠内で対処しようとする。すなわち、あくまで協約当事者の同意に基づく開放という現行法上の制度を維持し、その枠内で新たな手続を置くことを提案する。具体的には、法がこれまで設けてこなかった労働協約法4条3項と事業所組織法77条3項の開放に至る手続きを新たに設定することを提案し、その際には、①この手続きには使用者、事業所委員会および労働組合が、さらに産別協約においては管轄を有する使用者団体が関与すること、および、事業所レベルの規制のための交渉の開始やその結果は協約当事者に適時に知らせなければならないこと、②全ての関係者は秘密文書や秘密協議の内容を口外してはならないこと、③事業所レベルの規制には協約の両当事者の同意が必要であり、各協約当事者は交渉結果の通知後1ヶ月以内に理由を付して同意を拒絶しうること、④協約当事者のいずれもが規制の通知後1ヶ月以内に異議を申し立てない場合は同意が擬制されること、⑤同意と拒絶には民法典126-126b条の書面性が必要であること、⑥協約当事者はその同意に期間の制限を付すことができることを考慮すべきであるとする (Dieterich/Hanau/Henssler/Oetker/Wank/Wiedemann 2004: 70)。そして、この場合は事業所レベルでの労働協約からの逸脱は協約当事者の同意を得てなされるので、一定の雇用目的、使用者による代償または従業員集団の決定は事業所レベルの規制の要件とはならない、とも述べている (Dieterich/Hanau/Henssler/Oetker/Wank/Wiedemann 2004: 70)。また、こうした新たな開放手続きは労働協約に拘束されない使用者にも適用されるが、彼らにとっては実際上ほとんどメリットがないことを認識し¹⁵⁸、事業所組織法77条3項2文の開放条項が労働協約に拘束されない使用者の申請に基づき、適切な方法で利用されるように保障することをさらに提案している。より具体的には、その新たな手続きは労働協約法5条1項と労働協約法施行令1条に基づく協約委員会の組織モデルに倣うことを提案している (Dieterich/Hanau/Henssler/Oetker/Wank/Wiedemann 2004: 71-72)。

¹⁵⁷ ディーテリッヒらは、このような有利性比較の修正的理解は判例によっても対処可能であるとしている (Dieterich/Hanau/Henssler/Oetker/Wank/Wiedemann 2004: 69)。

¹⁵⁸ ディーテリッヒらは、組織化されていない法的主体と協約当事者の間に法的関係は存在せず、個々の使用者は誰に免除の申請をすべきか分からないであろう、としている (Dieterich/Hanau/Henssler/Oetker/Wank/Wiedemann 2004: 71-72)。

むすび

本稿では、ドイツの労働条件決定システムについて、交渉レベルの分権化、及び交渉において集団の果たす役割について検討を行った。

まず、交渉レベルの分権化については、1980年代以降、経済の競争激化を背景とする労働法の柔軟化の要請が高まる中で、労働法の規制緩和の動きと労働条件の決定レベルが産別の労働協約から企業レベルの事業所協定へと分権化する傾向にあることを指摘できる。

規制緩和立法として名高い法律が1985年の就業促進法であり、同法は1996年に改正後、2000年のパートタイム労働・有期労働契約法に引き継がれ、さらに2002年末の第1ハルツ法によって改正されたが、これらの改正は、判例で厳しく制限されていた有期雇用と派遣労働を一貫して緩和するものである。ただし、その雇用促進効果については、否定的に解されている。

ドイツ労働法の歴史を振り返ると、営業法に基づく工場監督制度を忘れてはならないが、19世紀後半以降、労働者の貧困問題（「社会問題」）を克服するために、労働運動が生成・発展し、労働条件の内容（まずは賃金額）は、産別協約で決定されるようになったので、労働条件の規制権限は第一義的には国家ではなく団結体（労働組合と使用者団体）が有する、という強力な労使自治の思想がドイツには存在する。この点は、労使自治の伝統の希薄なわが国とは比較できないドイツ労働法の歴史的的特色である。このような国家と協約の関係を反映する法規制として、ドイツでは一定の領域で労働者に有利・不利に関わらず労働協約による逸脱を認める「労働協約に開かれた法規範」が存在する。かかる協約に開かれた法規範の由来は、高度成長期に協約で獲得した労働条件を確保するために立法化された法規（連邦休暇法及び賃金継続支給法）について、これらの労働条件はそれまで協約で規制されてきたことから、協約開放性が定められたということである。これは、判例も含む国家法のいかなる規制がいかなる範囲で労働協約に開かれているのか、という根本的な問題を生じさせ、1966年の連邦労働裁判所判決を契機として特に判例法について学説で活発に議論されることになった。現在では、制定法自体が労働協約に開かれているかどうかを明示するようになったためか、労働協約に開かれた判例法をめぐる議論はほとんど行われていない。近年導入された労働協約に開かれた法規定の例としては、時間外労働・休憩・休息の規制（労働時間法7条1項）、労働契約の期限設定にあたり正当事由が不要とされる場合の期限の上限・更新回数（パートタイム労働・有期労働契約法14条2項3文）、あるいは派遣労働者と派遣先労働者の平等取扱義務（労働者派遣法9条2号）があるが、これらの立法は、必ずしも協約で獲得した労働条件を立法化した法規制であるとはいえない面があるので、協約に開放された法規範の位置づけについては再検討が必要であると思われる。協約に開かれた法規が、規制緩和あるいは柔軟化の手段として用いられていると評価してよいかどうか、今後の研究課題としたい。

労働協約と事業所協定の規制関係については、ドイツでは労働協約に規制の優位が与えられており、事業所協定は協約上の開放条項がない限り、労働協約で定めるべき事項を規制し

てはならない（「協約の遮断効」、事業所組織法 77 条 3 項、労働協約法 4 条 3 項）。協約上の開放条項については、協約当事者はどの程度労働条件の規制を事業所協定の当事者に委ねることができるか、という理論上の問題が存在するが、連邦労働裁判所はこの点について明確な立場を示しておらず、学説でも見解の一致を見ていない。

協約上の開放条項は、産業レベルで締結されるのが一般である労働協約の規制を個々の企業の実情に適合させるための手段であり、協約当事者によって實際上利用されている。しかし、これはあくまで協約当事者の同意に基づく開放であるため、国際競争の中で著しいコストの削減を迫られている企業の現実に必ずしも十分に対応できないという限界を有している。こうした状況の中で、事業所の実務では、協約当事者の意思から離れて、労働者が雇用保障を享受する代わりに労働協約より不利な労働条件を受け入れることを明らかにする合意が広く締結されている（事業所の雇用同盟）。

この「事業所の雇用同盟」は現行法の下では合法性が疑わしいが、最近ではそれを法的に保護するための改革案が自由民主党（FDP）およびキリスト教民主同盟・キリスト教社会同盟（CDU/CSU）によって提出されている。この法案は、労働協約の強行的効力や事業所組織法上の協約遮断の緩和をねらったものであるが、その内容に対しては学説の批判が強い。事業所の雇用同盟については、あくまで協約当事者の同意に基づく開放という現行法上の制度を維持し、その枠内で対処すべきであるという主張も有力に行われている。この点に関する今後の議論の行方が注目される。

次に、交渉における集団の役割であるが、ドイツの労働条件決定システムでは、個別交渉ではなく、集団的交渉が重視されている。集団的交渉における労働者側の当事者は、産別の労働組合と企業レベルの従業員代表機関である事業所委員会である。労働組合の労働条件規制権限は、基本法 9 条 3 項によって憲法上保障されている協約自治に基づくものである。協約自治の本質をめぐっては、これを国家の授権によって労働条件を規制する権限が協約当事者に付与されたものと理解する授権説がかつては通説であったが、現在は、協約の規範的効力の本質は、構成員の団結体（労働組合と使用者団体）への任意加入に基づく集団的私的自治と解する立場が通説・判例となっている。授権説は、協約は客観的な法に他ならず、基本法に直接拘束される、と解するが、集団的私的自治説は、基本法を協約に直接適用し、法令と同じ違憲審査を行うことは協約検閲につながり、裁判所は、平等原則（基本法 3 条 1 項）を除き、協約の審査は恣意性の禁止にとどめるべきである、と主張する。また、集団的私的自治説は、ワイマール時代になって労働組合法とワイマール憲法で団結権が保障される前から、労働組合が結成され、労働協約が締結されていた歴史的事実に適合的である、と解されている。しかし、団結体への任意加入に正統性を求め、協約を契約として理解する集団的私的自治説では、説明しえない一般的な規範としての性格を協約が持つことも否定できない。その例として、使用者のみが協約に拘束されていれば事業所の従業員全体に適用される事業所規範（労働協約法 3 条 2 項）や事業所に適用される協約を 1 つに限定する協約統一性の原

則（判例法理）をあげることができる。したがって、協約の本質をめぐる授權説と集团的私的自治説の対立は、まだ終わっていない。

企業レベルの従業員代表機関が、18歳以上の労働者を5人以上雇用する事業所に設置される事業所委員会である。事業所委員会の規模、選挙手続、及び権限は、事業所組織法において詳細に規制されている。事業所委員会は、協約が通常規制する労働条件については規制権限がないが、社会的事項と呼ばれる、始業・終業時刻、残業、あるいは賃金制度等について、強大な共同決定権を有する（事業所組織法 87 条 1 項）。事業所委員会と使用者との間の合意は事業所協定と呼ばれ、事業所協定に定める労働条件は、事業所の労働者の労働契約の内容となる。ただし、事業所委員会は、使用者との平和的協働に基づく事業所の秩序形成を任務とするので、争議行為は禁止されている。事業所委員会の存する事業所に雇用される従業員は当然に事業所委員会に代表されることになるので、協約と異なり、事業所委員会による労働条件決定は他者決定である、と解され、かかる事業所自治をどのように正統化するかについて、豊富な議論の蓄積がある。本稿では、これらの議論をきわめて簡単に紹介するにとどまったが、現在の通説は、事業所自治の正統性を、事業所組織法に基づく国家の授權と事業所委員会選挙による内部的民主性に求めている。事業所委員会の選挙手続については、事業所組織法と事業所委員会選挙法（*Wahlordnung*）によって、詳細に規制されているが、委員の男女比は従業員の男女構成比に従わなければならない。このように、事業所委員の選出手続が透明で民主的なものとなっているので、事業所委員会が従業員の利益を十分に代表しているのか、とくに少数者の利益に十分に配慮しているのか、という点に関する懸念は提起されていない。

事業所委員会の委員は、熱心な組合員であることが多く、事業所委員会の活動に当たっては、研修等で組合の支援を受けており、かかる企業外部の組合の支援は不可欠である、と解されている。事業所委員会だけでは、使用者と対等に交渉しうるとは考えられておらず、最近の協約政策の分権化の傾向は、事業所委員会にとっては労働条件の不利益変更を一方的に甘受せざるを得ないことを意味し、必ずしも肯定的に捉えられていないようである。

協約及び事業所協定に対して、労働条件決定において、個別契約による形成の余地はきわめて限定されており、労働協約あるいは事業所協定の規制よりも有利な場合にのみ、個別労働契約の約定は有効となる（有利原則）。有利か不利かの判断にあたっては、相互に客観的に関連性のある労働条件が比較されなければならない。判例によると、前述した、雇用保障の約束と引き換えに協約上の労働条件を引き下げる旨の合意である「事業所の雇用同盟」は、「りんどとなし」の比較であって、許容されない。

個別労働契約に関しては、2001年の債務法現代化法により、約款規制法（民法典 305 条以下）が労働契約にも適用されることになったが、これにより、個別契約の内容審査が強化されたことも指摘しなければならない。従前も信義誠実の原則（民法典 242 条）に基づく内

容審査が行われていたが、法改正後、権利行使の濫用審査（民法典 315 条）から内容審査へと司法審査の重点が移動した、と理解されている。

以上の個別交渉よりも集団交渉を重視する傾向は、高資格の労働者にもあてはまり、ドイツでは、協約を超える賃金を受領する高資格の労働者も含めて、個別交渉ではなく、従業員代表による労働条件の枠組決定が基本となっている。近年、年収の約 3 割に達する部分を企業業績や自己の業績によって変動させうる賃金制度（「目標合意」）が普及しているが、その枠組も事業所協定によって定められることが多い。

ドイツの労働法学においては、本プロジェクトの契機となった、フランスの「法の手続化」やアメリカの「構造的アプローチ」（Sturm 2001）に相当するような議論は行われておらず、既存の労働法体系の根本的な再検討は行われていない。その理由としては、経済競争の激化に対応するための法規制の柔軟化の必要性は共有されているものの、現在の法制度・法体系を大幅に変更する必要はない、と考えられているからではないかと思われる。また、抽象的・印象的な議論を嫌い、具体的な法規制の問題点を克服する解釈論（違憲の主張は、実質的には立法論といえるが）を提示しなければ評価されない、ドイツの実定法学の風潮もこれに大きく関係していると思われる。

参考文献（はじめに、1～3、むすび）

Adomeit, Klaus, Das Günstigkeitspronzip – neu verstanden, Neue Juristische Wochenschrift (NJW) 1984, SS. 26-27.

Berwanger, Jörg, Zielvereinbarungen und ihre rechtlichen Grundlagen, BetriebsBerater (BB) 2003, 1499-1504; 2004, 551-554.

Biedenkopf, Kurt H., Grenzen der Tarifautonomie, Karlsruhe, 1964.

Bispinck, Reinhard, WSI-Tarifarchiv, Tarifstandards unter Druck – tarifpolitischer Jahresbericht 2004, WSI-Mitteilungen 2005 a, SS. 59-68.

Bispinck, Reinhard, Betriebsräte, Arbeitsbedingungen und Tarifpolitik, WSI-Mitteilungen 2005 b, SS. 301-307.

Blanke, Sandro, Soziales Recht oder kollektive Privatautonomie?, Tübingen, 2005.

Brors, Christiane, Die individualarbeitsrechtliche Zulässigkeit von Zielvereinbarungen, Recht der Arbeit (RdA) 2004, SS. 273-281.

Däubler, Wolfgang/ Kittner, Michael/ Klebe, Thomas (hrsg.), Betriebsverfassungsgesetz mit Wahlordnung, Kommentar für die Praxis, 8. Aufl., Frankfurt a.M., 2002.

De Munck, Jean/ Lenoble, Jacques/ Molitor, Michel, L'avenir de la Concertation Sociale en Europe, Rapport du Groupe de Coordination: Pour une proceduration de la Politique Sociale, Centre de Philosophie du droit Université Catholique de Louvain, 1995.

- Dieterich, Thomas*, Die Grundrechtbindung von Tarifverträgen, in: Festschrift für Günter Schaub, 1998, SS. 117-134.
- Dieterich, Thomas*, Anmerkung zum BAG, Urteil vom 4.4.2000 – 3 AZR 729/98, RdA 2001, SS. 112-118.
- Dieterich, Thomas/ Müller-Glöge, Rudi/ Preis, Ulrich/ Schaub, Günter* (hrsg.), Erfurter Kommentar zum Arbeitsrecht, 6. Aufl., München, 2006.
- Fitting, Karl/ Engels, Gerd/ Schmidt, Ingrid/ Trebinger, Yvonne/ Linsenmaier, Wolfgang*, Betriebsverfassungsgesetz mit Wahlordnung, Handkommentar, 22. Aufl., München, 2004.
- Gamillscheg, Franz*, Die Grundrechte im Arbeitsrecht, Berlin, 1989.
- Giesen, Richard*, Tarifvertragliche Rechtsgestaltung für den Betrieb, Tübingen, 2002.
- Hanau, Peter/ Hromadka, Wolfgang*, Richterliche Kontrolle flexibler Entgeltregelungen in Allgemeinen Arbeitsbedingungen, NZA 2005, SS. 73-78.
- Hanau, Peter*, Neueste Rechtsprechung zum flexiblen Arbeitsverhältnis: Erfurter Allerlei oder neues Rezept?, Zeitschrift für Wirtschaftsrecht (ZIP), 2005, 1661-1667.
- Hänlein, Andreas*, Die Legitimation betrieblicher Rechtssetzung, RdA 2003, SS. 26-32.
- Hromadka, Wolfgang/ Maschmann, Frank*, Arbeitsrecht Band 2, Berlin Heidelberg, 2004.
- Hueck, Alfred/ Nipperdey, Hans Carl*, Lehrbuch des Arbeitsrecht, Bd. 2, 1.-2. Aufl., Mannheim, Berlin, Leipzig, 1930.
- Hueck, Alfred/ Nipperdey, Hans Carl*, Lehrbuch des Arbeitsrecht, Bd. 2/2, 6. Aufl., Berlin, Frankfurt a.M., 1955.
- Hueck, Alfred/ Nipperdey, Hans Carl*, Lehrbuch des Arbeitsrecht, Bd. 2/1, 7. Aufl., Berlin, Frankfurt a.M., 1966.
- Jahnke, Volker*, Tarifautonomie und Mitbestimmung, München, 1984.
- Kempen, Otto Ernst/ Zachert, Ulrich*, Tarifvertragsgesetz, Kommentar für die Praxis, 4. Aufl., Köln, 2005.
- Kraft, Alfons/ Wiese, Günther/ Kreuz, Peter/ Oetker, Hartmut/ Raab, Thomas/ Weber, Christoph/ Franzen, Martin* Betriebsverfassungsgesetz, Gemeinschaftskommentar, Band 1, 8. Aufl., Neuwied, Krieffel, 2005 a.
- Kraft, Alfons/ Wiese, Günther/ Kreuz, Peter/ Oetker, Hartmut/ Raab, Thomas/ Weber, Christoph/ Franzen, Martin* Betriebsverfassungsgesetz, Gemeinschaftskommentar, Band 2, 8. Aufl., Neuwied, Krieffel, 2005 b.
- Kreuz, Peter*, Grenzen der Betriebsautonomie, München, 1979.
- Loritz, Karl-Georg*, Die Wiederbelebung der Privatautonomie im Arbeitsrecht, ZfA 2003, SS. 629-653.

- Löwisch, Manfred*, Anmerkung zum BAG, Urteil vom 5.10.1999 – 4 AZR 668/98, RdA 2000, SS. 312–314.
- Löwisch, Manfred/ Kaiser, Dagmar*, Betriebsverfassungsgesetz, 5. Aufl., Heidelberg, 2002.
- Löwisch, Manfred/ Rieble, Volker*, Tarifvertragsgesetz, 2. Aufl., München, 2004.
- Möschel, Wernhard*, Dezentrale Lohnfindung und Tarifautonomie, Betriebs-Berater (BB), 2003, SS. 1951–1956.
- Picker, Edward*, Privatautonomie und Kollektivautonomie, in: *Picker, Edward/ Rütters, Bernd* (hrsg.), Recht und Freiheit, Symposium zu Ehren von Herrn Professor Dr. Reinhard Richardi, München, 2003, SS. 25–98.
- Picker, Edward*, Die Tarifautonomie am Scheidweg von Selbstbestimmung und Fremdbestimmung im Arbeitsrecht – Zur Legitimation der Regelungsmacht der Koalition –, in: *Oetker, Hartmut/ Preis, Ulrich/ Rieble, Volker* (hrsg.), 50 Jahre des Bundesarbeitsgericht, München, 2004, SS. 795–829.
- Preis, Ulrich*, Das Arbeitsrecht in der Gesetzgebungskrise, in: *Kohte, Wolfhard/ Dörder, Hans-Jürgen/ Anzinger, Rudolf* (hrsg.), Arbeitsrecht im Sozialen Dialog, Festschrift für Hellmut Wissmann zum 65. Geburtstag, München, 2005, SS. 45–60.
- Reichold, Hermann*, Betriebsverfassung als Sozialprivatrecht, München, 1995.
- Reinecke, Gerhard*, Flexibilisierung von Arbeitsentgelt und Arbeitsbedingungen nach dem Schuldrechtsmodernisierungsgesetz, NZA 2005, SS. 953–961.
- Reuter, Dieter*, Individualautonomie, Betriebsautonomie und Tarifautonomie, RdA 1991, SS. 193–204.
- Richardi, Reinhard*, Kollektivgewalt und Individualwille bei der Gestaltung des Arbeitsverhältnisses, München, 1968.
- Richardi, Reinhard*, Betriebsverfassung und Privatautonomie, Berlin, Newyork, 1973.
- Richardi, Reinhard*, Arbeitsvertrag und Tarifgeltung, Zeitschrift für Arbeitsrecht (ZfA), 2003, SS. 655–689.
- Richardi, Reinhard (hrsg.)*, Betriebsverfassungsgesetz mit Wahlordnung, 10. Aufl., München, 2006.
- Rieble, Volker*, Arbeitsmarkt und Wettbewerb – Der Schutz von Vertrags- und Wettbewerbsfreiheit im Arbeitsrecht, Berlin, Heidelberg, 1996.
- Schliemann, Herald*, in: Zur arbeitsgerichtlichen Kontrolle kollektiver Regelungen, *Isenhardt, Udo/ Preis, Ulrich* (hrsg.), Arbeitsrecht und Sozialpartnerschaft, Festschrift für Peter Hanau, Köln, 1999, SS. 577–606.
- Schliemann, Herald*, Arbeitsgerichtliche Kontrolle von Tarifverträgen, Zeitschrift für

- Tarifrecht (ZTR) 2000, SS. 198-206.
- Sinzheimer, Hugo*, Der korporative Arbeitsnormenvertrag Band 1, Berlin, 1907.
- Sinzheimer, Hugo*, Der korporative Arbeitsnormenvertrag Band 2, Berlin, 1908.
- Sinzheimer, Hugo*, Ein Arbeitstarifgesetz, 1916.
- Söllner, Alfred*, Grenzen des Tarifvertrags, NZA 1996, SS. 897-906.
- Sturm, Susan*, Second Generation Employment Discrimination: a Structural Approach, Columbia Law Review, 2001, vol. 101, pp. 458-569.
- Veit, Barbara*, Die funktionelle Zuständigkeit des Betriebsrats, München, 1998.
- Waltermann, Raimund*, Rechtssetzung durch Betriebsvereinbarung zwischen Privatautonomie und Tarifautonomie, Tübingen, 1996 a.
- Waltermann, Raimund*, Gestaltung von Arbeitsbedingungen durch Vereinbarung mit dem Betriebsrat, NZA 1996 b, SS. 357-365.
- Waltermann, Raimund*, Zu den Grundlagen der Tarifautonomie, ZfA 2000, SS. 53-86.
- Wiedemann Herbert/ Oetker, Hartmut/ Wank, Rolf*, Tarifvertragsgesetz, 6. Aufl., München, 1999.
- Zöllner, Wolfgang*, Das Wesen der Tarifnormen, RdA 1964, SS. 443-450.
- Zöllner, Wolfgang*, Die Rechtsnatur der Tarifnormen nach deutschem Recht, Wien, 1966.
- Zöllner, Wolfgang*, Privatautonomie und Arbeitsverhältnis – Bemerkungen zu Parität und Richtigkeitsgewähr beim Arbeitsvertrag, AcP 176 (1976), SS. 221-246.
- Zöllner, Wolfgang*, Flexibilisierung des Arbeitsrecht, ZfA 1988, SS. 265-291.
- 小侯勝治「債務法改正（約款規制法の書式労働契約への適用）と撤回留保条項の有効性への影響（連邦労働裁判所 2005 年 1 月 12 日判決）」労働法律旬報 1611 号 28～31 頁（2005 年）。
- 毛塚勝利『西ドイツの労働事情』日本労働協会（1989 年）。
- 高橋賢司『成果主義賃金の研究』信山社（2004 年 a）。
- 高橋賢司「ドイツにおける従業員代表の労働条件規整権限の正当性とその限界」日本労働法学会誌 104 号 134～148 頁（2004 年 b）
- 田中洋子「第 2 章 労働」戸原四郎・加藤榮一・工藤章編『ドイツ経済統一後の 10 年』有斐閣（2003 年）79～115 頁。
- 土田道夫『労務指揮権の現代的展開—労働契約における一方的決定と合意決定との相克—』新山社（1999 年）。
- 藤内和公「ドイツにおける従業員代表の最近の実情」岡山大学法学会雑誌 54 卷 3 号 486 頁～590 頁（2005 年）。
- 名古道功「大量失業・グローバリゼーションとドイツ横断的労働協約の『危機』」金沢法学 43 卷 2 号 55～132 頁（2000 年）。

西谷敏『ドイツ労働法思想史論—集团的労働法における個人・団体・国家—』日本評論社(1987年)。

西谷敏「ドイツ労働法の弾力化論(1)～(3)完」大阪市立大学法学雑誌 39 卷 2 号 237～263 頁、42 卷 4 号 185～205 頁、43 卷 1 号 1～37 頁 (1993～1996 年)。

西谷敏「労働条件の個別化と法的規整」日本労働研究雑誌 470 号 24～31 頁 (1999 年)。

根本到「ドイツにおける労働契約法制の動向—改正民法典における約款規制に限定して—」日本労働法学会誌 102 号 40～54 頁 (2003 年)。

橋本陽子「第 2 次シュレーダー政権の労働法・社会保険法改革の動向—ハルツ立法、改正解雇制限法、及び集团的労働法の最近の展開—」学習院大学法学会雑誌 40 卷 2 号 173 頁～318 頁 (2005 年)。

原昌登「ドイツ労使関係法制の成立と展開(1)(2)完」法学(東北大学) 68 卷 3 号 382～425 頁、583～626 頁 (2004 年)。

丸山亜子「ドイツにおける有利原則論の新展開(1)(2)完」大阪市立大学法学雑誌 48 卷 2 号 581～617 頁、48 卷 3 号 803～856 頁 (2001 年)。

水町勇一郎『労働社会の変容と再生—フランス労働法制の歴史と理論—』有斐閣(2001 年)。

労働政策研究・研修機構「労働政策研究報告書 No.L-1 ドイツ、フランスの有期労働契約法制調査報告」(奥田香子、橋本陽子) 2004 年。

労働政策研究・研修機構「労働政策研究報告書 No. L-9 諸外国における集团的労使紛争処理の制度と実態—ドイツ、フランス、イギリス、アメリカ—」(毛塚勝利、島田陽一、小宮文人、池添弘邦) 2005 年 a。

労働政策研究・研修機構「労働政策研究報告書 No. 36 諸外国のホワイトカラー労働者に係る労働時間法制に関する調査研究」(山川隆一、荒木尚志、橋本陽子、幡野利通、水町雄一郎、小堀幸一) 2005 年 b。

参考文献(4)

Baumann, Die Delegation tariflicher Rechtsetzungsbefugnisse, Duncker & Humblot · Berlin, 1992.

Biedenkopf, Grenzen der Tarifautonomie, C.F. Müller Karlsruhe, 1964.

Canaris, Tarifdispositive Normen und Richterliche Rechtsfortbildung, Heck/Richardi, Gedächtnisschrift für Rolf Dietz, C.H.Beck, 1973, SS. 199-224.

Dieterich/Hanau/Henssler/Oetker/Wank/Wiedemann, Empfehlungen zur Entwicklung des Tarifvertragsrechts, RdA 2004, Heft 2, SS.65-78.

Dieterich/Müller-Glöge/Preis/Schaub, Erfurter Kommentar zum Arbeitsrecht, 5.Auflage, C.H.Beck, 2005.

Hanau, Die Deregulierung von Tarifverträgen durch Betriebsvereinbarungen als

- Problem der Koalitionsfreiheit (Art.9 Abs.3 GG), RdA 1993 Heft 1, SS.1-11.
- Löwisch*, Die Einbeziehung der Nichtorganisierten in die neuen Arbeitszeittarifverträge der Metallindustrie, DB 1984, SS.2457-2459.
- Raab*, Betriebliche Bündnisse für Arbeit –Königsweg aus der Beschäftigungskrise?, ZfA 2004, Heft 3, SS.371-403.
- Rieb*, Kritische Gedanken zum tarifdispositiven Rechterrecht, RdA,1972, Heft 5/6, SS. 129-143.
- Rieble*, Öffnungsklausel und Tarifverantwortung, ZfA 2004, Heft 3, SS.405-429
- Wiedemann*, Tarifvertragsgesetz, 6. Auflage, C.H.Beck, 1999.
- Wolter*, Richtungswechsel im Tarifvertragsrecht –Betriebliche Bündniss für Arbeit und Tarifvorrang, NZA 2003 Heft 23, SS.1317-1321.
- Zachert*, Krise des Flächentarifvertrags?, RdA 1996, Heft 3, SS.140-151.
- Zöllner/Loritz*, Arbeitsrecht 5. Auflage, C.H.Beck, 1998.
- 名古屋功「大量失業・グローバリゼーションとドイツ横断的労働協約の『危機』」金沢法学 43 卷 2 号 55-132 頁 (2000 年)。
- 同「ドイツにおける労働条件規制の最近の動向－事業所レベルへの移行」日本労働研究雑誌 496 号 40 - 48 頁 (2001 年)
- 西谷敏「ドイツ労働法の弾力化論 (3)」大阪市立大学法学雑誌 43 卷 1 号 1-37 頁 (1996 年)
- 橋本陽子「第 2 次シュレーダー政権の労働法・社会保険法改革の動向－ハルツ立法、改正解雇制限法、及び集团的労働法の最近の展開」学習院大学法学会雑誌 40 卷 2 号 (2005 年) 173-318 頁
- 労働政策研究・研修機構『労働政策研究報告書 No.L-1 ドイツ、フランスの有期労働契約法制調査報告』2004 年
- 労働問題リサーチセンター『企業内労働者代表の課題と展望－従業員代表法制的比較法的検討－』2001 年
- 和田肇『ドイツの労働時間と法－労働法の規制と弾力化－』日本評論社 (1998 年)

第3節 イギリス

はじめに

最初に、本研究における2つの仮説を思い起こしてみたい。まず、労使関係・労働関係において分権的な交渉・コミュニケーションが重視されるようになってきていること（仮説1）、そして、そこでは個別の交渉・コミュニケーションよりも集団的な交渉・コミュニケーションが重視されていて、その中では少数者の意見をも重視する傾向にあること（仮説2）、である。

結論からいうと、近年のイギリス労働法¹⁵⁹の動きはこれらの仮説と必ずしも適合的ではなく、より錯綜している。まず、近代イギリス労働法は、そもそも大陸法系諸国の労働法システムとは前提を異にするからである。すなわち、イギリスでは産業レベルの団体交渉を労働条件決定システムの中心とする集団的自由放任主義（collective laissez-faire）が出发点とされ、集権的な国家の規制は伝統的に弱かった。しかし、80年代以降は、反組合的政策や労働市場の構造的変化をうけて、団体交渉のレベルが産別から各企業・事業所レベルへと移行した。それだけでなく、組合や団体交渉の機能自体も低下し、労働条件設定機能の中心は現在では個別使用者・労働者によって担われている。そして、その状況と符合するように、制定法を通じた個別労働者の権利拡充が図られるようになってきた。したがって、大陸法系諸国にみられるような国家から社会的パートナーへの決定レベルの分権化という法的傾向はイギリスでは存在しえないものの、事実上は集団から個別当事者へという著しい「分権化」の進展がみられ、その一方で法的には制定法による規制拡大という一定の「集権化」の動きがあるとみることになる。ただし、その「集権的」規制も、個別当事者レベルの権利義務関係に関するものが多くを占めていることに注意が必要である。

このような状況を理解する前提として重要なのは、イギリスにおける雇用関係が、法的にはあくまでもコモン・ロー上の個別契約概念を中心に理解されていることである。個別契約を基礎とする考え方をとる以上、重要な意味をもつのは契約当事者の意思となる。そして、そのような考え方の下では、集団は原則として契約の自由を脅かす存在と位置づけられる。すなわち、事実上の影響力をもつ強力な組合が存在する場合を別として、個別的交渉・コミュニケーションより集団的交渉・コミュニケーションを重視する制度を構築しようという発想は出てきにくいと考えられる。

個別労働者の権利拡充を中心とするイギリス労働法政策の方向性は、少なくともしばらくの間は維持されるであろう。しかしその一方で、伝統的な組合は弱体化しつつも依然として

¹⁵⁹ 本稿において「イギリス」という場合は主としてイングランドを指し、「イギリス労働法」という場合はイングランドのコモン・ローおよび制定法（規則含む）の総体を念頭においている。また、伝統的なイギリス労働法が適用対象者として念頭においているのは被用者（employee）であったが、近年の制定法では労働者（worker）という異なる概念を用いるものが増加している。ただし、本稿ではこれらの区別には立ち入らず、日本でいう「労働者」にあたると思われる者を労働者と称している。

一定の力を有しているし、集団の意義を強調する学説も根強い。また、EUの影響を受けて、伝統的な組合とは異なる新たな形態の集団の可能性も開かれてきている。したがって、現在のイギリス労働法は、個を重視するコモン・ローを法的基盤としながらも、事実上の無視できない集団が存在し、さらに大陸法系の集団の概念が導入されつつあるという点で、非常に興味深い状況にある。そこで本稿では、大陸法系とは大きく異なるイギリス労働法の特徴を把握した上で、歴史的展開を整理し、集団と個をめぐる近年の具体的労働法政策とその評価を検討することとしたい¹⁶⁰。なお、上に述べたイギリス労働法の特徴から、労働条件設定・変更の場面を中心としつつも、若干広い観点から集団と個の意義や位置づけを探ることにする。

1 コモン・ロー法体系としてのイギリス労働法の特徴

(1) 法源

イギリスにおける雇用関係は、原則としてコモン・ロー上の契約概念を中心に規整されている。したがって、最も重要なのは契約当事者が明示的に何を合意したかであり（それは雇用契約の「明示条件 (express terms)」とされる）、制定法（規則等を含む）や労働協約、労使慣行などは当事者の合意の外にあるという意味で「外的法源 (external sources)」と位置づけられる。そして、労働協約や慣行は、個別雇用契約への明示または黙示の編入がなされてはじめて法的効力をもつとされる。このように、イギリス労働法は「個」を中核とした法体系であるといえよう。各法源の関係を簡単に整理すると以下のようなになる (Deakin and Morris 2005, Bowers 2005)。なお、図表 2-3-1 に簡単な概念図を示している。

ア 制定法上の規定と個別雇用契約

主にコモン・ロー¹⁶¹によって規律される個別雇用契約上の権利と、制定法上の権利との関係は複雑である¹⁶²。制定法が当然に雇用契約の明示条件に優越するわけではなく、場合によ

¹⁶⁰ 以下の記述は、主として (Collins 2003), (Collins et al 2005), (Deakin&Morris 2005) によっている。

¹⁶¹ コモン・ロー上の黙示条項のうち現在最も重要と考えられているのは、当事者双方が互いの信頼を破壊するような行動をとってはならないとする「相互の信頼関係維持義務」である。また、忠実義務や安全配慮義務もコモン・ローから雇用契約に読み込まれることになる。なお、このような雇用関係における付随義務は現在では契約上の義務と考えられているものの、制定法および不法行為法に由来するものもあり、当事者の黙示の意思を根拠とするわけではない。さらに、判例法上は、一般論として明示条項と黙示条項のどちらが優越するかという問いに対する明確な答えは出されていない。すなわち、明示の異なる合意があっても引き下げられない最低限の義務のようなものが存在するか否かは明らかではないのである。

¹⁶² 制定法上の権利と契約上の権利の関係についてはいくつかの説明があるが、(Deakin&Morris 2005) では以下の 2 つの類型で整理されている。まず、①制定法上の権利が明示の契約上の合意に置き換えることができる場合であるが、これは稀なケースであるとされている。例としては、1970 年均等賃金法の平等条項、制定法上の要件である団体交渉のための情報開示命令を使用者が拒んだ場合の裁定金、1998 年労働時間規則 4 条 1 項における週労働時間の 48 時間上限規制 (Barber v RJB Mining (UK) Ltd [1999] IRLR 308) などがある。次に、②契約とは独立して制定法上の権利が存在するが契約上の権利によって相殺される場合がある。この例は母性手当であり、契約上に何らかの手当があれば制定法上の責任が免除され、他方で制定法上の責任を履行すれば契約上の支払は免除されるが、どちらか高い額を支払う責任は残るといえるものである。

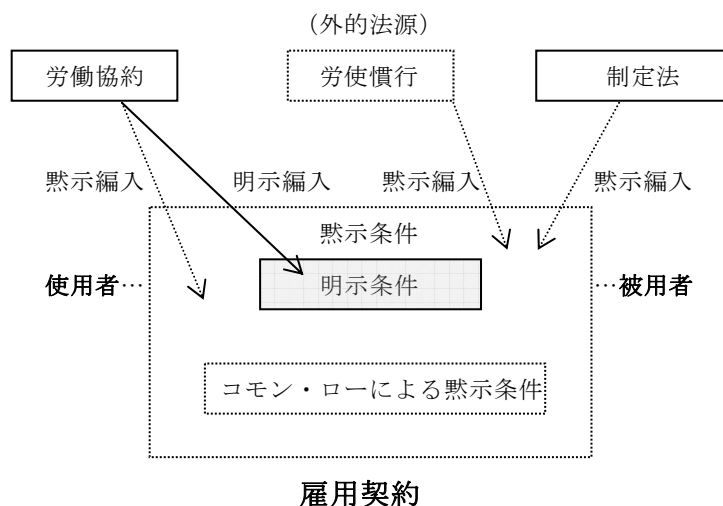
多くの制定法では労働者の権利を定めると同時にその権利が侵害された場合の救済方法が規定されており (例えば不公正解雇の場合、1996 年雇用権利法 111 条)、契約違反の救済とは区別されている。制度的にも、1994 年まではコモン・ロー上の契約違反については通常裁判所、制定法上の権利侵害については雇用審判所

っては、制定法にそのことが明示されていない場合、これが明示されていない場合は解釈による。また、個別契約や協約による適用除外も広く認められている。もっとも、近年の多くの制定法では、契約への編入条項や、制定法に反する契約を無効にする旨の規定がおかれており、次第に制定法が最低限の権利を画するようになってきている¹⁶³。

イ 労働協約と個別雇用契約

イギリスの労働協約には、日本のように労働協約に規範的効力や一般的拘束力が与えられていない。したがって、労働協約が最低基準効を有することはない。協約の条件が個別雇用関係の内容となるには、組合員か非組合員であるかを問わず、個別契約中に労働協約の条件を契約内容に取り込む橋渡し条項が必要とされる。裏を返せば、橋渡し条項さえあれば、非組合員であっても協約の内容が問題なく編入されるということになる。明示の橋渡し条項の典型例は、個別契約中に、一定の条件について「労働協約を参照する」などの文言がおかれている場合である。そのような文言がない場合でも、慣行や、コモン・ロー上の雇用の付随条件（incidents of employment）の基準によって、黙示の橋渡し条項が読み込まれることがある¹⁶⁴。このような編入は、必ずしも当事者の黙示の合意を認定するわけではなく、現実の関係を契約に反映させる必要性を基礎とするものであり、事案に応じた柔軟な対応を可能としている。

図表 2-3-1 イギリスにおける雇用条件の法源の関係



と、管轄が分離されていた（現在は、雇用の終了に関する、訴額が 25,000 ポンドまでの契約に関する申立については雇用審判所に管轄が認められている（1994 年雇用審判所管轄拡張（イングランドおよびウェールズ）命令（SI 1994/1623）および 1996 年雇用審判所法第 2 条、3 条））。もっとも、不公正解雇を訴える権利は契約の有効性を前提としており、契約が通謀などによって違法な場合は不公正解雇を訴える権利は失われる。その意味で制定法上の権利は契約上の権利から完全に独立しているわけではない。なお、近年の制定法の発展は、契約に関する通常裁判所の判断にも影響を及ぼし、制定法上の権利が定められている領域におけるコモン・ローの謙抑性がみられる（Johnson v Unisys Ltd [2001] IRLR 279）。

¹⁶³ 例えば、1998 年全国最低賃金法 17 条 1 項など。

¹⁶⁴ 橋渡し条項がなければ契約自体が無意味となるような契約においては、橋渡し条項が契約の必要的付随条件として読み込まれる。

なお、異なるレベルの協約が複数存在する場合には、当事者の意思によっていずれが編入されるかが決まるのが原則である。したがって、団体交渉の分権化が進展した場合でも、意思解釈の問題は別として、各レベルの規整事項の調整が法的問題となることは基本的にない。この点は、大陸法系諸国との大きな違いであるといえよう。

(2) 労働条件の決定・変更——個別雇用契約への還元

ア 労働条件の決定

労働条件（イギリスでは「雇用条件（terms and condition of employment）」がこれにあたる）を決定するのは個別雇用契約である。この「雇用契約」は、明示条件と、黙示条件（implied terms）から構成される。明示条件は当事者が明示的に合意した事項であり、現在は基本的な一定事項については「雇用条件明示文書（written statement of particulars of employment）」に明記されなければならないこととなっている¹⁶⁵。黙示条件とは、判例法や制定法、労働協約、慣行などによって黙示に雇用契約に読み込まれる契約条件である。コモン・ローから読み込まれる黙示条件としては、適法で合理的な命令に従う義務、合理的な注意と技術を用いる義務、忠実義務（以上、労働者の義務）、安全衛生に対する一般的注意義務、苦情へ迅速に対応する義務、情報開示義務（以上、使用者の義務）などがある。制定法や労働協約の基準が個別契約に読み込まれることについては前述のとおりである。また、慣行が雇用契約の内容に編入されるのは、「合理的で、明確で、周知されている（reasonable, certain and notorious）」場合に限られる¹⁶⁶。

日本との比較で問題となるのは、いわゆる就業規則の扱いであろう。イギリスでは一般的に、使用者が一方的に作成する就業規則やルールブックなどは経営専権の一部を文書化したものにすぎず、契約条件ではないため、使用者が一方的に変更することが可能だと考えられている。もっとも、雇用契約における中核的権利義務（賃金、労働時間、勤務場所、懲戒規定等）がそれらの文書に定められている場合もありうる。そのような場合は、既に明示された条件と矛盾しない限り、雇用契約の付加的明示条件とみなすのが判例である。それ以外の条項、たとえば政策的宣言にとどまる部分や内部的組織事項に関する条項は、契約の明示条件とはみなされない。

イ 労働条件の変更

既存の契約条件を変更する方法としては、主に3つの方法がある。第1に、変更について両当事者が合意するという方法である。第2に、使用者が一方的に契約を変更する方法があ

¹⁶⁵ 同文書は契約締結後2ヶ月以内に労働者に対して提示されなければならない（1996年雇用権利法1条ないし12条）。もっとも、同文書は契約条件を通知する文書にすぎないので、その内容が契約内容と必ずしもイコールであるとは考えられていない。同文書の意義は、争いが審判所に持ち込まれた場合に、実際の契約内容を探知する強力な証拠とされることである。

¹⁶⁶ *Devonald v Rosser & Sons* [1906] 2 KB 728, CA, at 743 (Farwell LJ); *Sagar v H Ridehalgh & Son Ltd* [1930] 2 Ch 117, CA, at 133 (Farwell LJ); *Henry v London General Transport Services Ltd* [2002] IRLR 472.

る。これは法的には契約の履行拒絶（認めることによって契約は終了する）に該当しうるので、労働者は、履行拒絶を認めるか認めないかを迫られることになる。労働者が履行拒絶と認める場合は、契約は終了し、その不当性を争う場合は不公正解雇や違法解雇を訴えることになる。これに対して、履行拒絶と認めない場合は、契約は存続し、労働者は就労を続けることになる。第3の選択肢は、使用者と労働組合が契約条件の変更について合意する方法である。これが労働協約によってなされた場合で、かつ橋渡し条項によって労働協約が個別契約の一部となっている場合は、その労働者の労働条件を変更する効力を有する。ただし、判例は、変更の内容によって編入の扱いを区別している。すなわち、変更が労働者に有利な場合は橋渡し条項によって自動的に個別契約の条件へ編入されるが、不利益変更については、賃金増額等の代償の提供や、個々の労働者による新たな条件の受容を必要とするのが判例であると理解されている。なお、契約条件の変更に関する組合との合意が労働協約の形をとらない場合でも、使用者が組合と協議し合意に達した事実は、個別契約の変更に応じない労働者の解雇の正当性判断において考慮されうる。

(3) 労働基準・権利の履行確保——個人の申立への依存

現在のイギリスでは、最低労働基準を設けて包括的監督機関が履行確保を図るというシステムはとられていない。行政監督としては、労働安全衛生と労働時間に関して安全衛生執行局（Health and Safety Executive）と地方当局が、最低賃金に関して内国歳入庁（Inland Revenue）がそれぞれ監督機関とされているのみである。

そのかわり個別労働者が通常裁判所および雇用審判所（employment tribunals）への申立提起を通じて権利確保を図ることが想定されている。通常裁判所への訴訟は、契約違反の損害賠償請求が中心となる。これに対して、雇用審判所に申し立てることができるのは、制定法によって創設された権利の確保¹⁶⁷と、一定の契約違反訴訟に限られる。雇用審判所とは、法律家たる審判長と労使双方からの素人審判官の三者構成で審理がおこなわれる準司法機関であり、厳格な法律主義を適用することよりも迅速な紛争解決を図ることに重点がおかれている。雇用審判所の決定に対する不服は、雇用控訴審判所（Employment Appeal Tribunal）への控訴後、控訴院（Court of Appeal）、貴族院（House of Lords）という通常裁判所ルートへ上訴することになる¹⁶⁸。なお、労働者が雇用審判所へ申立をおこなうと同時に助言斡旋仲裁局（Advisory, Conciliation and Arbitration Service）による斡旋が開始される仕組みになっており、実際この斡旋によって多くの申立が取り下げられている。

¹⁶⁷ 新たに労働者の権利を拡充する制定法には、同時に「救済（remedy）」という項が設けられ、雇用審判所への申立を通じていかなる救済が与えられるかが明記されるのが通常である。雇用審判所の管轄事項は、原則として制定法で定められた権利に関する申立（たとえば、違法な賃金控除、不公正解雇、雇用における差別、剰員整理手当など）であるが、1994年からは雇用終了に関わる一定訴額以下の契約違反に関しても管轄が与えられ、個別労働紛争のほとんどの領域をカバーしている。

¹⁶⁸ もっとも、雇用控訴審判所への上訴は法律問題に関わる上訴しか認められておらず、控訴院および貴族院への上訴は裁量上訴となり許可が必要とされる。

(4) 小括

以上のように、法理論上は、労働条件の設定・変更に関しても個別労働紛争処理に関しても、個別雇用契約とその一方当事者である個別被用者の権利が全ての基礎とされている。そして重要なのは、コモン・ロー上は「集団」を法的に正当化する理論がないということである。したがって、集団の正当化や意味づけを行ってきたのは、主として制定法であった。しかしこのことは、「集団」—そしてその裏返しとしての「個」—の意味づけが、労働市場政策の変化によって大きく揺らぐ原因ともなっている。そこで、イギリス労働法における集団と個の意味を探るには、それぞれの時代の労働市場政策や、それに基づいて成立した制定法の展開をみるのが不可欠になってくる。

2 イギリス労働法の展開

コモン・ローが契約の自由を侵害する「集団」に敵対的であったことから、集団の正当化は制定法に委ねられていた。しかし、制定法は各時代の労働市場政策の具体化であるため、結果的に労働市場の変化や政権交代によって集団と個の意味づけは大きく変わることになった。そのような法的状況を把握し、近年の労働法の変容を位置づけるために、近代最初の(いわゆる伝統的な)イギリス労働法システムからサッチャー保守党政権下での転換、そして、ブレア労働党政権下での現在のシステムに至るまでの、集団と個をめぐる労働法の変化を振り返ってみたい¹⁶⁹。

(1) 伝統的労働法の枠組——事実上の強力な「集団」の存在

長い歴史をもつイギリス労働法において、何を「伝統的」システムとみるかは困難な問題である。しかしここでは、近代的な意味での雇用関係を見いだすことができ、かつ現代のシステムと連続性を有するという意味で、1910年代頃の労使関係の規制のあり方を「伝統的労働法」とよぶことにする。

この時期の労使関係の描写としては、Kahn-Freundの「集団的自由放任主義 (collective laissez-faire)」という表現があまりにも有名である。集団的自由放任主義とは、労働組合¹⁷⁰のような団体が市場取引に干渉するのを法によって防止する個人的自由放任主義とは異なり、団体の自由を承認し、組合と使用者によって形成される自律的な交渉機構に法が介入することを制限する原理であるとされる。

実際、伝統的枠組において雇用関係を規律していたのは、法ではなく組合と使用者(団体)との産別団体交渉であった。そして、制定法による規整はこれを補充するにとどまっていた。まず、集団的労働関係については、制定法によって組合の存在が法認され、争議行為の刑事

¹⁶⁹ 以下の記述は、(Deakin and Morris 2005), (石田 2003), (小宮 2001)の記述による。

¹⁷⁰ イギリスでは同業組合としてのクラフト・ギルドが有名であるが、17世紀後半には産業レベルにおいて現代的な意味での労働組合が存在していたといわれる。

免責などが認められ、組合の広範な活動が法的にも承認されるようになった¹⁷¹。このことは、労働組合の存在目的が取引の制限にあることを理由に組合の存在・活動に敵対的であったコモン・ローの原則を修正する意味をもつ¹⁷²。もっとも、団体交渉自体をサポートする立法が制定されるようなことはなく、自発的な団体交渉がうまく機能しない領域に限って団体交渉を促進するシステムが導入されていた¹⁷³。また、全ての労働者に対して最低基準を定める法制度も存在しなかった。イギリスは工場法発祥の地として名高いが、1802年に成立した工場法は極めて救貧法的性格のものにとどまり、1833年工場法も主として年少者、女性の保護を定めるにすぎなかった。包括的な労働条件規制はコストが高く有用でないというのが支配的見解であり¹⁷⁴、包括的な賃金・労働時間規制立法の制定は1990年代後半まで存在しなかった。なお、個別労働紛争も、訴訟ではなく団体交渉および労働協約によって解決されていた。

すなわち、伝統的枠組においては産別レベルの団体交渉や労働協約によって労働条件決定や紛争解決がなされており、制定法はこれを補完する役割を果たしているにすぎなかったのである。国家の介入による労働条件規制もほとんどなく¹⁷⁵、団体交渉制度および労働協約の法的担保もなかった。したがって、近代のイギリス労働法システムは、集権的な立法ではなく当事者の交渉（団体交渉）を基盤とするという意味で、「分権化」された状態から出発したということができる。もっとも、イギリスの法状況は、大陸法系システムにおける分権化や集団の尊重とは異なる側面をもつ。最も大きな違いは、労働協約に法的拘束力がないことである。したがって、法的に労働協約の規範的效果を説明する手段として、個別雇用契約¹⁷⁶が重要な意味をもっていた。集団の力は事実上・道義上のものであり、その法的正当化は、あくまでも個を通じてなされていたということになる。

(2) 伝統的枠組の動揺——制定法による個別的権利の拡大と「集団」の翳り

¹⁷¹ たとえば、1824年には1799年団結禁止法（1800年改正、使用者の営業に介入する目的の契約と団結、ストライキやその補助手段・援助金などを禁止していた）が廃止された。また、1871年労働組合法は労働組合の存在を法認し、組合基金の保護を定めた（1876年労働組合修正法によって補充）。同時に、1871年刑法修正法では暴力や強迫を伴わない争議行為を処罰しないこととし、1875年共謀罪および財産保護法では、一人でおこなって犯罪にならない行為を労働争議のために多人数でおこなうための合意や団結を刑事共謀として処罰しないこととされた。さらに、1906年労働争議法では、労働争議のための雇用契約違反や取引の妨害を理由とする不法行為責任を免責し、労働組合に対する不法行為訴訟を禁止し、情報提供・平和的説得にとどまるピケティングなどを認めることとされた。そして、1913年労働組合法では、労働組合の政治活動が一定程度認められるにいたった。

¹⁷² 裁判所の立場は、*Taff Vale Railway v A.S.R.S.* [1901] A.C. 426等に現れている。

¹⁷³ たとえば、1909年産業委員会法（1918年に改正）では、三者構成の産業委員会に、交渉機構の未発達な部門（流通や配膳業界など）の賃金、労働時間を決定する法的権限が与えられた。

¹⁷⁴ 1922年Balfour委員会報告。

¹⁷⁵ なお、国家の消極性は、使用者側のみならず、労働組合側からも支持されていた。組合は、低レベルの労働条件の固定化や、労働者の最低限の権利が認められる代償として争議行為の免責が狭められることを懸念し、国家の介入をできる限り排除しようとしていたとされる（*Deakin and Morris 2005 : 22*）。

¹⁷⁶ 16世紀から、従属的な労働関係は主従法によって規律されていた。そこでは、支配人（managers）、職員（agents）、事務員（clerks）等を除く全ての使用人（servants）と労働者（labours）が対象とされている。そして、上記servantsを除く中流階級の給与と所得者のみを対象に雇用契約法理が発展していた。しかし、1867年の主従法修正法は適用対象を「使用者（employer）」と「被用者（employee）」に変え、従属性を前提として刑罰を伴った主従法の規定を、より対等なものへと変化させた。主従法自体は1875年に廃止された。

このような伝統的枠組は、第二次世界大戦を経て 60 年代頃から動揺をはじめ。一つの原因は、労働組合がもたらす経済の硬直化が広く意識されるようになったことであった。60 年代までの伝統的枠組では、個別労働者の解雇に関する紛争までもが産業レベルの争議行為によって解決されていたが、このことは事業所レベルの違法な争議行為が頻発する原因となっていた。そして損失労働日数の多さを憂慮した政府がとった方策が、労働者の個別的権利を拡大することだったのである。もちろん、70 年代の雇用保護立法拡大の一つの契機は、ローマ条約の国内法化の必要性であった¹⁷⁷。しかし、労働者の個別的な権利を次々と創設していく一連の制定法¹⁷⁸には、労働者が個別に権利救済を求められるようにすることで、争議行為を減少させようという目的が少なからずあったといえる。たとえば、1971 年労使関係法は、労働者が使用者から不公正に解雇されない権利をはじめて確立した点で画期的といえるが、同法の中心的目的はあくまでも集団的労働関係の秩序回復にあり、労働者の雇用保障への配慮は部分的なものにすぎなかったと指摘されている¹⁷⁹。

そして、労働組合の事実上の力に次第に翳りが見えはじめる。1948 年から 1979 年までは、賃金インフレ抑制のための所得政策がとられた時代でもあった。この時期は保守党、労働党両政権によって賃金抑制政策がとられたが、なかなか功を奏しなかった。そこで、1974 年に政権についた労働党は、組合に賃上げの自粛を求め、他方で政府と経営側は物価の抑制に努めるという「社会契約」を労働組合会議（TUC）¹⁸⁰との間で結び、これによって難局を乗りこえようとした。しかしイギリス経済は 2 度の石油ショックの影響で深刻な不況に陥っており、76 年のポンド危機に対する IMF 融資を受け入れたことで社会保障や公務員給与を抑制せざるをえなくなった。結局、不満を募らせた組合側は「社会契約」を放棄し、78 年秋から大規模なストライキを執行した（「不満の冬」）。しかし不満の冬は国民の十分な理解を得られず、求心力を失った労働組合と労働党は、結果として政権から遠ざかることになった。

なお、60 年代後半からは、剰員整理手当や不公正解雇制度の拡充など、労働者の個別的権利に関わる立法が多くなされたにもかかわらず、賃金や労働時間に関する統一的な法は制定されなかった¹⁸¹。このことは、労働条件は団体交渉によって決定されることが依然として前提とされていたことを意味する¹⁸²。

したがって、この時期は、集団的な決定を前提としながらも、制定法によって個別的権利の拡大がすすめられた時期だといえることができる。そして興味深いのは、個別化の進展の契

¹⁷⁷ 1970 年均等賃金法、1975 年性差別禁止法、1976 年人種関係法など。

¹⁷⁸ 労働者の個別的権利に関するこの時期の主な立法としては、1963 年雇用契約法（最低予告期間の導入等）、1965 年剰員整理手当法（剰員整理手当制度の導入）、1974 年労働組合労働関係法（1971 年労使関係法で導入された不公正解雇制度に雇用審判所が復職・再雇用を命令する権限を付加）、1974 年労働安全衛生法（労働安全衛生）、1975 年雇用保護法・1978 年雇用保護統合法（出産手当の新設等）などがある。

¹⁷⁹ S D Anderman, *Unfair Dismissal and Redundancy, in Labour Law in Britain* ed Roy Lewis (Basil Blackwell, 1986) p.416.

¹⁸⁰ 1868 年設立の、労働組合の全国中央組織。

¹⁸¹ たとえば、1959 年商店法は商店従業員の労働時間規制に限定されていた。

¹⁸² 1918 年産業委員会法は 1945 年賃金審議会法に引き継がれ、団体交渉の困難な領域では三者構成の賃金審議会に団体交渉の代替的役割を与え、賃金・労働時間・有給休暇を決定させようとした。

機が主として経済的要因であった点であろう。経済政策によって労働法システムが大きく転換するのはイギリス労働法の特徴であり、それは続く 80 年代に最も顕著な形であられることになる。

(3) 新自由主義経済政策——「集団」の切り崩しと「個」への回帰

1979 年にサッチャー率いる保守党が政権につくと同時に、労働法政策も市場競争原理を重視した新自由主義的政策へと大きく転換することとなった。同政権下での政策を端的に表現すると、自由な市場の活動を妨げるような構造的障害をすべて除去する政策ということになる。そして、この目的を達成するためにはいわゆる規制緩和だけでなく、規制も積極的になされている。同政策においては、団体交渉や社会立法は労働市場に硬直性をもたらすものであり¹⁸³、排除されなければならない「障害」であった。そして実際に、最低賃金規制や失業給付の報酬比例部分などが次々と撤廃されていった¹⁸⁴。この政策モデルにおける労働法は、労使的正義を実現したり分配を達成したりする手段ではなく、競争力を回復するための経済政策の一環にすぎなかったのである。

まず集团的労働関係に関する具体的な法制度の転換を見ていこう。最初に行われたのは 1980 年雇用法による組合承認手続の廃止である¹⁸⁵。続いて、争議行為の法的免責も大幅に縮小された。このことは、コモン・ローによってストライキが違法とされる範囲が再び拡大されたことを意味する。さらに、クローズド・ショップを促進する手段も禁止された¹⁸⁶。1980 年には、組合が存在しない企業に産別労働協約等で定められた基準賃金の遵守を義務づける

¹⁸³ ミクロレベルでは、最低限の労働条件を定めて雇用保障を図る法律や労働協約は機能的柔軟性を阻害することになる。また、マクロレベルで見ると、高失業率で全国的に労働需要が減少している時期には、賃金は労働市場のバランスを保つために引き下げられなければならない、労働者は衰退している産業から成長している産業へ移動する準備をしなければならない。したがって、産业内および産業間における最低限の権利を定める労働協約や立法は、これらの構造的調節を妨げることになる。

¹⁸⁴ たとえば、公正賃金法の廃止や 1982 年の公正賃金決議（Fair Wages Resolution、政府と契約する業者は最低労働基準を遵守していなければならないとするもの）の廃止などである。

¹⁸⁵ 組合承認制度とは、使用者が団体交渉のために、ある組合を認定することである。承認組合およびその組合員には、団体交渉のための一定の情報開示請求や組合活動のタイムオフなど一定の権利が認められる。承認は任意のものを基本とするが、1975 年雇用保護法では、助言幹旋仲裁局が強制的に組合を承認する手続が認められていた。1980 年雇用法はこの法定承認手続を廃止したのである。現在の承認制度については、後述 3 (1) ア参照。

¹⁸⁶ 1980 年・1982 年雇用法は、組合の不法行為責任の免責を撤回し、クローズド・ショップの拡大や、第三使用者への組合承認を求める争議行動を禁止した。また、1984 年労働組合法では、スト前の組合員投票が義務化され、一定の組合役員選挙と政治基金の維持に関する一般的投票要件が課せられた。これによって、一般組合員に対する中央の組合組織の力が強められ、いくつかの産業における分裂傾向を抑え、争議行動が盛り返すという効果もたらされた。しかし、1984 年法は組合に疑似正当性を与えるという批判があり、政府は 1988 年、1990 年、1993 年と続いて、投票の効果を減じるための改正を行った。たとえば、1993 年労働組合改革雇用権法は、組合員の組合に対する権利（懲戒権の制限等）を規定し、組合に争議行為投票を義務づけ、争議行為前の 7 日前予告通知義務を課すなど、新たな手続的要件を導入した。この改正によって、1984 年法当時よりも、過度に複雑な手続を履践しなければ争議行為を行えなくなってしまった。また、1988 年・1989 年・1990 年雇用法では、二次的争議行動（紛争の直接の当事者でない使用者への争議行動）が禁止され、クローズド・ショップを推進する全ての手段が閉ざされた（使用者が非組合員であることを理由に被用者を解雇することが自動的に不公正とされた）。1992 年には統合立法としての 1992 年労働組合労働関係統合法が制定されている。

調停手続が廃止となった。1982年雇用法では、地域的な紛争の集合から離れた全国的争議を行うことが困難となった。さらに、1993年の賃金審議会の廃止（農業部門を除く）や、争議行為を制限する一連の立法とあいまって、全国レベルでの交渉は衰退の一途を辿った。

次に個別的労働関係に関しても、労働市場の柔軟性を促進するという理由で規制緩和政策がとられていくことになった¹⁸⁷。社会保障給付は留保賃金を上昇させることで失業率の増大に寄与し、雇用保護立法も失業者を新たに雇い入れるコストを上げるとされ、両者とも労働市場の硬直性の原因とみなされたのである。雇用保護立法が完全に廃止されることこそなかったものの、そもそも雇用保護立法の対象が限定的であったことに加えて¹⁸⁸、様々な手続的要件が課され、補償金の上限が抑制されたことによって、理論的には保護を受けられるはずの被用者の権利が事実上守られなくなっていった。一方で、EC法の影響によって、雇用機会均等や安全衛生に関する立法は増加した¹⁸⁹。

この結果、賃金・労働時間の決定システムは大きく変容した（デーキン・リード 2000）。当初こそ、組合承認法制の廃止やクローズド・ショップの禁止が大きな影響力をもつとは考えられていなかった。クローズド・ショップもそもそも 60年代から減少し続けていたし、80年代を通して正式な承認解消がなされることもあまりなかったからである。しかし、90年代に入って多くの使用者が実際に承認解消という手段をとるようになると、法定承認手続廃止は団体交渉の大きな妨げとなった。さらに、争議行為の制限や労使関係法の改正などによって、組合が全国レベルの交渉をおこなうことは次第に困難になり、産別協約が崩壊してゆく原因となった。また、クローズド・ショップの禁止は、企業・事業所レベルで賃金協定を締結する使用者の自由を拡大することになった。これに加えて、使用者が協約を撤廃して各労働者と個別雇用契約を結ぶ権利を有することが判例によって確認された。こうして、イギリスの賃金・労働時間決定システムは、この時期に、産業レベルから企業・事業所レベルへ、さらには個別当事者レベルを中心とするシステムへと変貌を遂げたのである¹⁹⁰。

¹⁸⁷ たとえば、1985年不公正解雇（救済資格期間変更）命令（S.I. 1985/782）によって、有期雇用労働者が不公正解雇の救済を放棄する契約期間が1年に短縮され、不公正解雇を訴える雇用期間要件（1979年の政権発足時点では6か月だったもの）が2年に延長された。また、1986年賃金法、1993年労働組合改革雇用権法では、低賃金労働者への法的保障が廃止された。さらに、1989年雇用法によって、若年者への法的保障が廃止された。

¹⁸⁸ 非典型労働者や個人事業主といった弱い立場の者が適用対象とされていなかったり、契約による適用除外が認められていたりした。

¹⁸⁹ たとえば、1995年障害者差別禁止法など。

¹⁹⁰ 同時期に、労働市場の構造も大きく変化した。失業率は1980年代から90年代にかけて大きく変動しているが（1980年には6.4%、83年には12.4%、90年には6.8%、93年には10%、98年には6.4%とされている）、無業世帯への失業の集中傾向がますます顕著になっている。成人有業者のいない世帯は、1979年には120万世帯（年金受給者のいない世帯の8.2%）であったが、98年には315万世帯近く（同17.9%）に達している（統計出所はLabour Force Survey, EPI Employment Audit 各号）。また、雇用水準が上昇した一方で、経済的非活動人口の水準も高まった（90年春の19.6%から98年春の21.6%）。さらに、所得格差も拡大している。同論文では、1980年以降に生じた全体の所得不平等の格差のうち、8分の1から4分の1は団体交渉の適用範囲の縮小に原因があるという研究が紹介されている。また、賃金委員会の権限の縮小によって、賃金分散が拡大し、若年労働者の相対賃金が引き下げられたという見解も紹介されている。ただし、社会政策が大きく転換した同時期に労働市場が深い構造的変化を経験したという事実は存在するが、規制の変化の相対的な意義や因果関係に関するコンセンサスが存在するとはいえないとされる。

もっとも、著しい分権化の進展には、労働法政策以外の社会的要因も絡んでいる。本研究における聞き取り調査¹⁹¹では、Cambridge 大学の Hepple 教授が、組合の組織率および団体交渉の衰退について 3 つの原因を提示していた。まず、①産業構造の変化、特に労働組合の基盤であった製造業の衰退である。次に、②就業形態の多様化にともなって、組合に組織されない非典型労働者が増加したことである。同教授は、3 つめの原因である③保守党政権の新自由主義労働法政策が一端を担っていることを認めつつ、それは最初の 2 つの要因—経済的・技術的状况の変化—に応じざるを得なかったものだと位置づけていた。もっとも、これらの要因は他のヨーロッパ諸国とそれほど変わるところはない。それにもかかわらずイギリスにおいて著しく個別化が進展した背景には、伝統的に集団の法的正当化がほとんどなされず、事実上の交渉力や道義上の拘束力に依存していたことがあげられよう。そのため、事実上の力が弱まったり弱められたりすると、「個」の重視という原則に回帰することになるのである。

3 そして「第三の道」へ

新自由主義経済政策に基づく保守党政権下の労働法政策が約 18 年間続いた後、1997 年には、ブレアを党首とする労働党が政権を奪還した。しかし、「ニュー・レイバー」の名が示すとおり、労働組合の利益代表者としてのスタンスだけでは政権を維持できないことを最もよく理解していたのは、労働党自身であった。そこで、新労働党政権は保守党政権下での経済方針を大きく変更することなく、柔軟な労働市場を達成するための政策を踏襲することを明言した。もっとも、完全なる追従はせず、保守党政権下での政策とは大きく異なる政策も提唱している。この、新たな労働法政策のためのレトリックとして導入されたのが、「第三の道」イデオロギーである¹⁹²。

「第三の道」に基づく具体的な労働法政策構想は、1998 年に出された白書「労働における公正 (Fairness at Work)」¹⁹³に示されている。ここで大前提とされているのは、「効率性と公正さは完全に両立し、一方が他方を強化する」関係にあるという考え方である。すなわち、「効率性」を有する強い市場の基礎となるのが労使の「パートナーシップ」であり、そのパートナーシップを構築する要素が「公正さ」だとされている。そして、繁栄に寄与する雇用上の権利の柱として、①労働者の公正な待遇の基礎となる個人の権利の拡充、②職場におけ

¹⁹¹ 本研究では、イギリスの最新の立法・理論動向や雇用関係の実態を探るため、聞き取り調査を行った。本報告書で参照するインタビューは、以下の日時、場所で行われたものである。2005 年 9 月 27 日、雇用控訴審判所 (ロンドン) クラーク判事 (Judge Peter Clerk)、同 28 日、労働組合会議 (ロンドン) Hannah Reed 氏、同 29 日 LSE (ロンドン) Hugh Collins 教授、ケンブリッジ大学 (ケンブリッジ) Bob Hepple 教授。各内容については、関連する箇所で適宜触れることにする。

¹⁹² 社会学者 A Giddens が中心となって提唱したイデオロギーで、現代社会に社会民主主義を適応させることをめざす政策形成の枠組として位置づけられている。新自由主義とも古典的社会民主主義とも異なる「第三の道」を指向し、条件整備国家 (The Facilitative State)、市民責任 (Civic Responsibility)、機会均等 (Equality)、民主主義とコミュニティ (Community and Democracy) の考え方を柱とする。

¹⁹³ Department of Trade and Industry, White Paper on Fairness at Work, Cm. 3698, 1998.

る集团的代表のための新たな手続、③男女双方に対して、家庭責任と仕事の対立をより減じた形で就労しやすくすることによって家庭生活を高める政策、の3つがあげられていた。本研究の見地からは、①および②が重要である。特に、「パートナーシップ」¹⁹⁴を構築する要素として、労働組合や労働協約ではなく、立法や、新たな集团的な手続が重視されている点が注目されよう。他方で、個別労働関係については、強制的な労働基準が市場の柔軟性・効率性を妨げるという考えとは決別している。そして、1998年には賃金や労働時間に関する包括的な規制がはじめて導入され、労働者の個別的権利が急激に拡充されることとなった。これと同時に、急増する個別労働紛争を職場で解決させるための改革が進んでいる。

そこで、第3の道をいく現在のイギリス労働法における「集団」のありかたを、3つの方向から考察することにしたい。まず第1に、労働党政権下で拡充された労働者の個別的権利の内容とその意義、課題について考察する。第2に、法定組合承認制度の復活を素材に、伝統的なイギリス型集团的労使関係をめぐる状況を検討する。第3に、新設された情報提供・協議制度について考察を加える。特に第3の制度は、大陸型の労使協議制度が新たに導入されたものであり、伝統的労働組合のみが労働者側の窓口となる「シングル・チャンネル」モデルから「デュアル・チャンネル」への移行として関心が寄せられているものである。そして最後に、集団の意義を再評価する研究者の意見を検討することにしたい。

(1) 労働者の個別的権利の拡充

ア 拡充された個別労働者（被用者）の権利

現政権の目玉である個別労働者（被用者）の権利拡充は、次のような具体的制定法（規則等を含む）の導入または改正によって図られてきた。これらをあえて類型化すれば、以下の4種類に整理することができる。第1に、最低基準を設定する性質をもつ立法¹⁹⁵、第2に、不公正解雇からの保護範囲の拡大¹⁹⁶、第3に、家庭に優しい政策のための諸権利の拡充¹⁹⁷、

¹⁹⁴ ニュー・レイバーの労働法政策の詳細および「パートナーシップ」をめぐる言説の詳細については、(古川 2005)を参照。今回の調査では、Clerk 判事と Hepple 教授は「パートナーシップ」という言辞には批判的で、レトリックまたはプロパガンダにすぎないという見方をしていた。Clerk 判事は、使用者の利益と労働者の利益は常に対立するとし、Hepple 教授も、組合が弱体化してきた現在だからこそパートナーシップなどといえるのであって、組合が強ければコンフリクトが生じると述べていた。

¹⁹⁵ 1998年・1999年労働時間規則(SI 1998/1833, SI 1999/3372)による、年、週、および日ごとの有給休暇の権利の導入、1998年全国最低賃金法・1999年全国最低賃金法修正規則(SI 1999/593)による、史上初の最低賃金制度の導入。

¹⁹⁶ 1999年不公正解雇および解雇理由の説明(資格期間の変更)命令による、不公正解雇の申立資格要件に関して2年から1年への緩和、1999年雇用関係法による、不公正解雇制度における有期契約労働者の適用除外の廃止、不公正解雇の資格要件年数の短縮、1999年雇用関係法(開始 No.2 および移動・留保条項)命令による、不公正解雇に対する補償の上限の12,000ポンド(約237万3600円)から50,000ポンド(約989万円)への引き上げ(以降、2004年雇用権利(上限の増額)命令によって56,800ポンド(約1123万5040円)へと何度も増額されている)等。

¹⁹⁷ 2002年雇用法による親休暇の拡充や柔軟な働き方を要求する権利、職場の苦情処理・懲戒処分・解雇に関する法定手続の導入、2004年雇用関係法による組合承認制度の改正など。EC指令の国内法化としては、1999年出産および親休暇等規則による、出産・育児休業の権利拡充がある。

第4に、差別禁止立法¹⁹⁸である。このほか、パートタイム労働者の権利拡充¹⁹⁹、公益通報者保護²⁰⁰、苦情処理・懲戒処分の聴聞における同僚または組合職員の同伴権²⁰¹などが導入されている。とくに、最初の類型に属する1999年全国最低賃金法と1998年労働時間規則は、賃金と労働時間という雇用契約の最も基本的事項についてはじめて包括的最低基準を定めた点で画期的といえる。しかし、労働時間についてはイギリスの特徴的な規制手法がとられている。すなわち、週ごとの最大労働時間等に関して、労働協約や労働者代表との合意（workforce agreement）に加えて個別合意による適用除外（opt-out）が可能とされているのである。これは、原則として法規制からの逸脱に集団的合意を要する多くの加盟国とは一線を画しており、使用者の柔軟性を最大限に確保しようとするイギリスの姿勢をうかがうことができる。

イ 個別的権利拡充の効果

上記の個別的権利の拡充によって、労働者の権利保障は理論的にはより手厚くなっている。しかし、集団と個の関係に着目してみれば、団体交渉の衰退によって生じてきた「集団」の間隙を個別的権利の拡充が補っているとはいえない。そのことを物語るのが、実際の職場における賃金・労働時間の決定システムの変化である（Deakin 2002: 193）。

80年代初頭から、イギリスにおける団体交渉は3つの変化をとげた。すなわち、産業レベルの交渉の減少、労働協約適用率の低下、そして、労働組合を承認している企業においてさえ、（特に賃金に関する交渉において）組合の影響力が低下していることである。このことから、集団主義（collectivism）が個別交渉の台頭および雇用形態の「再契約化（recontractualization）」に道を譲ったと簡単に結論づけるむきもある。しかしDeakinは、より詳細なアプローチからは異なる構図が見えてくるとしている。

実際、企業レベルでは、組合の影響力の減退にともなって、雇用契約の「標準化」がむしろ進展していることをDeakinは指摘する²⁰²。特に組合のない企業では、職務の定義や労働時間、賃金などに関する契約条件は、主に使用者が決定する標準形式合意（standard-form agreement）によって標準化される傾向が見られる。したがって、団体交渉の衰退にともなって規制レベルは確かに集団的なものから個別的関係のレベルへとシフトしているが、その「分権化」は労働条件の「個別化」を意味するわけではなく、むしろ賃金や労働時間などにおいて使用者の契約内外の裁量が拡大されているのである²⁰³。

たしかに、雇用保護立法による契約条件の正式化や権利拡大によって、使用者の裁量拡大は部分的には相殺されている。個別的権利の拡充によって、規制がない状態に陥らず、規制

¹⁹⁸ 2003年雇用平等（性的指向）規則、2003年雇用平等（信仰または信条）規則など

¹⁹⁹ EC指令の国内法化として、2000年パートタイム労働者（不利益取扱いの禁止）規則。

²⁰⁰ 1998年公益情報開示法。

²⁰¹ 1999年雇用関係法10条。

²⁰² 同様に、雇用関係の「手続的個別化（procedural individualization）」（雇用契約における集団的規制の影響が減少していること）は進展しているが、「実質的個別化（substantial individualization）」（企業内において契約条件が差異化していること）はそれほど進展していないと指摘されている（Brown et al 2000: 627）。

²⁰³ 特に高い能力を有する者を除けば、被用者一般は従属的な立場にあり、個別に交渉するどころか、使用者の提示した条件を受け入れるしかないのが現実だとされている（Bowers 2005: 30）。

レベルのシフトにとどまっているともいえる。しかし Deakin は、被用者の法的権利を実効的に構築しようとするならば、職場における集団的影響力の回復が不可欠であろうと結んでいる²⁰⁴。

ウ 権利実現の障壁

このように、現在までの個別労働者（被用者）の権利拡充が団体交渉の衰退を補うに至っていないことは明らかであるとされる。一つの構造的な原因は、権利実現の履行確保の難しさにある（Pollert 2005）。組合組織率の低下²⁰⁵や、団体交渉によって賃金が決定される労働者の減少²⁰⁶によって、平均的な非組合員労働者にとっては制定法上の権利がますます重要になっているにもかかわらず、その実現は複雑かつアクセス困難となりつつある。ひとつの原因は、労働力の柔軟性を維持しようとする政府が、新たな雇用上の権利を創設しながらそのアクセスには障害を設けるという政策をとっていることがある²⁰⁷。これに加えて、イギリスには労働監督官がない（そして市民助言局や多くの組合による設置要求にも政府は応じようとしていない）ため、労働者自身が権利についての知識を確保し、雇用審判所への訴えを通じてこれを実現しなければならないことも障害となっている²⁰⁸。審判所の審問手続の難しさを措き、仮に労働者が勝訴したとしても、雇用審判所には強制権限がないという問題もある²⁰⁹。Pollert は、立法が最低基準を設定するだけでは、使用者と労働者との不平等はむしろ拡大することになることを指摘している。

かくして、個別的権利拡充という方法には、使用者の恣意的行動を制限する一定の効果はあるものの、権利実現の困難さが課題として残されることになる。そして、「個」の権利実現の実効性確保のためには、組合をはじめとする「集団」の関与が重要であるという意見も根

²⁰⁴ たとえば、傷病手当や年金、休暇などの充実度には組合の存在が有意に関連しているというデータから、団体交渉が雇用契約の改善に深く関わっていることが改めて指摘されている（Brown et al 2000: 626）。

²⁰⁵ 1979 年の 55%を頂点として、2003 年には 29.3%にまで減少している（特に民間部門の組織率は 18.2%にとどまる）。

²⁰⁶ 1984 年には 70%だったものが 1998 年には 41%、2003 年には 35.9%に減少している。

²⁰⁷ 具体的には、法的紛争解決に代わる紛争処理（ADR）の奨励（2001 年から助言斡旋仲裁局に不公正解雇に関する仲裁権限を与えたことなど）や、苦情処理に関して法定内部手続を導入したこと（2002 年雇用法）の法定内部手続の導入、請求の基礎の弱い雇用審判所への申立に対する費用裁定を増額する規制（2001 年雇用審判所〔構成および手続規定〕規則）などである。このうち、法定内部手続の詳細とその意義については、本郷法政紀要第 14 号（2005 年）掲載予定の拙稿「個別紛争処理における手続的規制—2002 年イギリス雇用法による企業内手続前置制度の考察—」を参照。従前の研究によって内部手続の有無ではなく組合の存在の有無こそが実効的な内部紛争解決に資することが明らかになっているにもかかわらず、政府が紛争処理手続の改善に関してあえて集団的規制を制度化していない点を指摘している。

²⁰⁸ 労働法のコンプライアンスを達成するためには少なくとも立法についての知識があることが必要とされるが、特に小規模使用者はその知識が乏しい。たとえ知っている場合でも、故意に遵守しない傾向もある。一方で、労働者の知識にも問題がある。たとえば、全国最低賃金について知っている労働者は 99%にのぼるにもかかわらず、その実際の額を知っている者は半数にすぎず、全国最低賃金ヘルプラインの存在を知っている者は 21%、実際に苦情を申立てる方法を知っている者はわずか 7%にすぎなかった。労働者の知識が乏しければ、職場外の信頼できて手ごろな価格の独立のサポートと助言へのアクセスが重要になる。

²⁰⁹ 最近の市民助言局（CAB：市民の権利、法律問題、金銭問題、国家給付金やボランティア援助提供団体などについて市民に無料で情報提供と助言をおこなう組織）の調査では、少なくとも 20 人に 1 人は裁定金の支払いを受けていないことがわかっているが、審判所へ申立をする労働者のうち市民助言局の助言や代理をうけている労働者はごくわずかにすぎないことから、全体的な不払いはより多いと見積もられている。

強い (Deakin 2002, Hepple and Morris 2002)。そこで、続いて集団に関する 2 つの法制度を検討することにしたい。

(2) 組合承認制度の復活—組合の復権？

労働者の個別的権利の拡充に比して、新労働党政権における集団的労働法改革はそれほど積極的にはなされていない。政権発足直後に実行された集団法の改革は、以下で述べる組合承認制度の復活を除けば、GCHQ 職員の団結自由の回復、組合費のチェック・オフに対する制限緩和、公認スト参加者に対する不公正解雇からの保護の 3 項目にすぎない (古川 2005: 162)。そこで、伝統的「集団」への現在の労働党政権のスタンスを探るために、新たな組合承認制度の意義を検討してみたい。

組合の「承認 (recognition)」とは、「使用者 (または複数の関連使用者) による団体交渉のための一定範囲の組合の承認」²¹⁰である。組合の承認は任意になされるのが原則であるが、過去には 1971 年から 74 年までと 1976 年から 80 年までは、公的機関が一定の要件を満たした労働組合を強制的に承認することを可能とする、法定承認という制度が存在していた²¹¹。

この法定承認手続を約 20 年ぶりに復活させたのが、1999 年雇用関係法である (1992 年労働組合労働関係統合法の改正²¹²)。2005 年 6 月 6 日で施行から 5 年をむかえた同制度は、21 人以上の労働者を雇用する企業において、独立した労働組合が、中央仲裁委員会 (CAC) から承認を要求する命令を取得することを可能としたものである。もっとも、同制度の下における強制承認は、当事者の合意による拡大がなされない限り、賃金、労働時間、休暇に関する交渉に限定される。

ア 制度概要

この手続は複雑であるが、簡単にまとめると、①使用者に対する労働組合の承認要求²¹³、②要求拒否・無回答の場合の中央仲裁委員会への申立²¹⁴、③同委員会による交渉単位の仲介²¹⁵、④交渉単位について当事者が合意に達しなかった場合は同委員会による交渉単位の決定

²¹⁰ 1992 年労働組合労働関係統合法 178 条 3 項。

²¹¹ 組合承認制度の詳細については、(藤川 1994) も参照。

²¹² さらに 2004 年雇用関係法によって一部改正。

²¹³ まず、独立した労働組合が、使用者に対して組合承認を要求する正式の書面を提出する。このなかでは、関連する労働組合を明らかにし、交渉単位を特定し (どのグループの従業員を代理しているかを明らかにするという)、かつ、この要求が制定法上の手続をおこなっているものであることを明確にする必要がある。上記の要求を受理してから 10 労働日以内に、使用者は承認を受け入れるか、あるいは拒否するが組合と協議する意図があるか否かについて回答しなければならない。使用者が組合との協議に合意する場合、最初の 10 労働日が経過した後さらに 20 労働日 (合意による延長可) の間に、組合の承認およびそのための交渉単位の範囲について合意に達するよう協議をおこなう。

²¹⁴ 使用者が最初の要求を受理してから 10 労働日以内に回答しない場合、および、要求を却下して協議を拒否する場合、組合は同期間の終了後に中央仲裁委員会に対して承認を求める申立をおこなうことができる。また、協議期間内 (さらなる 20 労働日以内) に合意が達成されない場合にも、申立をおこなうことができる。

²¹⁵ 組合はまた、(i) 提案された交渉単位が適切なものであるか、および、(ii) 適切な交渉単位の中で労働者の過半数の支持を有するか否かについて、中央仲裁委員会に決定を求める申立をおこなうことができる。(i) については、組合から申立を受理してから 20 労働日以内に中央仲裁委員会が当事者の合意を仲介する。

216、⑤当該組合が一定割合の労働者の支持を得ている場合には承認組合たる旨の宣言²¹⁷、という流れになる。そして、上記のような手続によって組合が承認された場合、承認の宣言から 30 労働日以内に団体交渉方法について合意するための交渉が行われることになる。この期間内に合意に達しない場合には、両当事者は中央仲裁委員会に仲介を求めることができる。同委員会は仲介申請の翌日から原則として 20 労働日以内に両当事者が合意できるように援助するが、同期間内に合意が成立しなければ、同委員会が団体交渉方法を特定しなければならないとされている。

イ 組合承認制度復活の効果とその意義

同制度が集团的労働関係に与えた効果を検討しよう。まず、5 年間になされた申立総数は 455 件であった（以下、Gall 2005）。そのうち却下されたものと受理決定前に取り下げられたものを除いた受理件数は、272 件となっている。最終的な承認の数は、投票によらない承認が 52 件、投票による承認が 72 件であり、合計で受理件数の 46%にあたる。また、3 分の 1 にあたる 85 件では自発的な承認がなされるに至っている。

母数である全職場の数を考えれば、この数字は非常に少ないと言わざるをえない。しかし、法定承認の効果は、単に承認数から計れるものではないことに留意すべきである。法定承認は、そのような手続が存在すること自体によって自発的な承認を引き出すからである。2000 年から 2005 年にかけては 1800 もの新たな承認がなされており、その団体交渉によってカバーされる被用者の数は 80 万人にも上るとされる。また、法定承認制度を利用して獲得された新たな承認の割合は、2001 年の 6%から 2004 年には 27%へと上昇している。Hepple 教授は、同制度復活の最も重要な効果は、自発的な団体交渉が促進されるようになったこと、すなわち「空気を変えた (changed the climate)」ことだと述べていた。

ウ 課題と展望

しかし一方で、同制度には不十分な点があるという指摘も多い。労働組合会議 (TUC) のシニアエンプロイメントマネジャー、Hannah Reed 氏への聞き取り調査では、交渉事項が

²¹⁶ 上記期間中に合意が達成されない場合は、さらなる 10 労働日以内に、効率的な経営と矛盾しないこと、当事者の見解、既存の団体交渉手続、労働者の職種や勤務地、小規模分裂交渉単位の回避など、様々な要素を考慮に入れながら適切な交渉単位について決定を下す。

²¹⁷ 上記 (ii) の過半数の支持については、組合が交渉単位の労働者の過半数が組合員であることを証明できた場合、中央仲裁委員会は同組合が「その交渉単位を構成する労働者を代理して団体交渉をおこなう権利を有すると承認された」組合であるという旨の宣言をおこなわなければならない。その他の場合は、秘密投票を経て承認が下される。また、交渉単位の労働者の過半数が組合員であることが証明された場合でも、良好な労使関係のためには秘密投票が必要であると中央仲裁委員会が考えた場合、また、多くの組合員が当該労働組合の労使交渉を欲しない旨を中央仲裁委員会に通知した場合、または、通知がなくとも提出された証拠により中央仲裁委員会がその点について疑いがあると考えた場合は、秘密投票がおこなわれる。

秘密投票は、独立の有資格者 (qualified independent person) によって実施される。秘密投票は、当該有資格者の指名から 20 労働日以内になされなければならない。秘密投票は、郵送または職場で、もしくはその組み合わせでおこなわれる。費用は労使折半とされる。中央仲裁委員会は、投票の結果を受け取ってから合理的に可能な限り迅速に当事者に結果を通知しなければならない。そして、結果として当該組合が過半数の労働者および当該交渉単位を構成する労働者の最低 40%に支持されている場合には、組合が承認される旨を宣言しなければならない。

限られていることや、支持率の要件が高すぎることで、手続が長期にわたる²¹⁸ことで特に小規模企業において同制度を利用することは難しいという主張を聞いた。また、再申立に3年間の制限が課せられていることや、誠実団交義務を定める立法がないことから、今後はアメリカのように、組合が承認手続を利用しなくなっていく可能性があるのではないかという見通しも示されている（Gall 2005）。

結論として、同制度の復活は労働条件形成に関する組合の役割拡大を意図したものではない、ということができる。労働組合が普遍的に有する5つの機能（サービス機能²¹⁹、代表機能²²⁰、規制機能²²¹、政府機能²²²、行政機能²²³）のうち、近年どの機能が重視されているかを分析した論文では、法定組合承認制度の復活が「規制」モデルではなく「代表」モデルであると位置づけられている（Ewing 2005）。なぜなら、同制度の交渉事項は極めて限定されており、かつそこでは被用者の合意の存在が重視されているからである。すなわち、現政権は、労働組合を規制主体として試みているのではなく、労働者の意見の代表者として試みているにすぎない。さらに、今回の調査において、雇用控訴審判所の Clerk 判事は、政府は明らかに組合の力を強化しようとは考えていないと述べていた。実際上も、製造業や公的部門では労働条件の設定に組合が重要な役割を果たしているものの、次第にその役割は低下してきているとのことであった。さらに今後の展望としても、組合が再生するというシナリオには否定的であった。組合の弱体化が進むと求心力が低下し、さらに弱体化するというのである。

では、組合は今後どのような道を進むべきなのであろうか。労働条件設定の場面以外で組合が果たすべき役割については後述することにし、次に労働組合以外の新たな「集団」の可能性についてみてみたい。

(3) 情報提供・協議制度—新たな「集団」の可能性？

イギリスでは長い間、承認された労働組合が法的な労働者代表の地位を独占してきた。イギリスには、組合独占方式を続けるか、新たな労働者代表構造を創設するか、代表なしの制度を模索するか、の3つの選択肢があったといえる。しかし、最初の道はEUによって閉ざされた。その契機となったのは、イギリスが承認組合のみを情報提供・協議を要求する制度を構築していたことが集団剰員整理指令²²⁴、既得権指令²²⁵違反にあたることとした、1994年

²¹⁸ 実際は3ヶ月から6ヶ月かかるとのことであった。

²¹⁹ 組合がその構成員に対して互助的な利益や法的アドバイスなどのサービスを提供する機能。

²²⁰ 組合が職場の被用者の利益を代表する機能。

²²¹ 組合が構成員以外にも適用されるルールを設定する機能。

²²² 組合が政府に関与して組合のその他の機能を発揮できるような立法を維持する機能。

²²³ 組合が一定程度国家の行政を担うような機能。

²²⁴ Council Directive 77/187/EEC, on the approximation of laws of the Member States relating to the safeguarding of employees' rights in the event of transfers of undertakings, business or parts of businesses.

²²⁵ Council Directive 94/45/EEC; 97/74/EC on the establishing of a European Works Council or a procedure in Community-scale undertakings and Community-scale undertakings for the purposes of informing and consulting employees.

の欧州司法裁判所判決²²⁶である。

そして、2002年には、被用者の情報・協議のための一般的枠組を創設する EC 指令²²⁷が成立した。これは、既に使用者の部分的な情報提供・協議義務を規定していた前述の 2 つの指令の対象を広げるものであった。イギリスは指令案が補完性の原則に反するなど反対の立場をとっていたものの、結局は政治的合意に達し、同指令の国内法化として 2004 年被用者情報提供・協議規則²²⁸が制定されることになった。その結果、イギリス労働法史上はじめての一般的な従業員代表制度ともいべき制度ができあがった。

なお、同規則の制定にあたっては、イギリス通商産業省 (DTI) は使用者側の代表たる英国産業連盟 (CBI) と労働組合会議 (TUC) の代表を招聘し、規則の詳細について協議を行った。その結果、新たな規則は、法定組合承認制度と同様に、手続的な性格の強いものとなっている。

ア 制度概要

同規則による情報提供・協議手続は、原則として被用者の 10%の要求で開始される。そして、一定の期間内に「協議合意」に到達することが模索され、協議合意に達しない場合は法定の「標準手続」が適用されることになる²²⁹。標準手続は、一定の企業の重要事項について、被用者代表として選出されたものに使用者が情報提供し、協議することを要求するものである²³⁰。なお、情報提供および協議について既存の有効な取り決めが存する場合には、原則と

²²⁶ Cases C-382/92 and 383/92 Commission v UK [1994] IRLR 392, 412.

²²⁷ Directive 2002/14/EC, 11 March 2002.

²²⁸ SI 2004/3426.

²²⁹ まず、被用者の 10%が要求した場合または使用者が本規則の下に協議を開始したいという書面による通知をおこなった場合、使用者は、實際上合理的な範囲で速やかに(少なくとも要求がなされてから 1 か月以内に)、合意に達するよう協議を開始する義務を負う。協議期間は、その延長に当事者が合意しない限り、被用者に対して交渉代表特定の通知がなされてから 6 か月を超えることができない。この期間内に協議合意 (negotiated arrangements) に達すれば同合意が、達しない場合は法定の標準手続 (default arrangements) が適用される。協議合意は、①書面で、②その企業 (undertakings) における全ての被用者を包含し、③使用者および従業員代表者の過半数により署名され、④被用者に対して直接的に、または代表者を通じて情報提供あるいは協議をおこなう状況について規定し、⑤その企業における被用者の 50%以上により承認されたか、全被用者の投票において投票した被用者の 50%以上により承認されたか、あるいは全ての従業員代表者により承認されたか、という 5 つの要件を満たしたものでなければならない。

²³⁰ 被用者による有効な要求または使用者による有効な通知により本規則の手続が開始され、かつ、6 か月以内に協議合意に達しなかった場合には、標準手続が適用される。この場合、使用者は、同手続の下で情報提供と協議をおこなう代表者を選出するための被用者による投票をおこなうことが要求される。このために、さらに 6 か月の期間が与えられる。代表者が選出されると、使用者は、本規則に規定された標準手続に基づいて、それらの代表者に情報提供し、協議する義務を負うことになる。標準手続は、以下の事項について使用者が代表者に情報提供し協議することを要求するものである。

①企業の活動および財務状況に関する最近の、および予測される状況 (情報提供のみ)

②企業における雇用に関する状況、組織および予測される展開、また特に雇用への脅威が存在する場合は、考えられる方策

③集団剰員整理および企業譲渡の可能性を含む、職場の組織または契約関係に重大な変更をもたらすような決定

情報提供および協議手続は、「実効的で有用 (effective and useful)」なものでなくてはならない。使用者は、タイミング、情報伝達の方法および内容が実効的で、従業員代表者とその情報を綿密に検討することができ、そうすることが適切である場合には結論を準備することができるよう確保することを要求される。協議とは、「従業員代表者と使用者との間の意見交換および対話」と定義される。雇用の状況と職場組織の変更に関する協議は、以下のような方法でなされなくてはならない。

して同規則の適用はない。もっとも、使用者が同規則の協議手続を提案したり、被用者の 10% によって要求がなされた場合には、同手続が開始されうる²³¹。また、協議合意か標準手続がいったん成立すると、その日より 3 年以内は、被用者からの新たな要求や使用者からの通知をすることはできなくなる。

使用者が協議合意や標準手続を遵守しない場合には、被用者は、中央仲裁委員会に対して苦情を申し立てることができる。同委員会は、使用者が状況を改善するよう命令することができる。使用者が同委員会の命令に従わない場合は、裁判所を通じて命令が執行されることがある。また、苦情が認められてから 3 ヶ月以内であれば、雇用控訴審判所 (EAT) に対して、使用者が国務大臣に罰金 (現在、上限 75,000 ポンド) を支払う旨の命令を求める申立をすることができる。

前述の承認組合の法定交渉事項が賃金・労働時間・休暇に限られるのに対し、同規則における情報提供の範囲はより広いものである。そこで、ある労働組合が法定承認のための十分な支持を得ていない場合でも、情報提供・協議手続を利用することで、労働協約を締結するための間接的な手段として利用することも考えられる。Hepple 教授も、法定承認を得るには支持の足りない組合が、使用者と交渉するための手段としてこの制度を使う可能性があることを示唆していた。

イ 情報提供・協議規則の意義と評価

同規則は 2005 年 4 月に部分的な施行が始まったばかりであり、運用状況を検討するにはやや時期尚早である。そこで、間接的な数字からその影響を探ることとしたい (Hall 2005)。2004 年 5 月の英国産業連盟の調査によると、回答を得た企業のうち 48% が常設の情報提供・協議システムを有していた。この数字は、2002 年の 35%、2003 年の 47% に比較して上昇している。また、20% の企業は同様のシステムの導入を考えていると回答しており、同連盟は新たな規則の制定がこの数字を押し上げていると分析している。また、労働組合会議のデータによれば、自発的な組合承認の場面で情報提供・協議に関する権利が含まれる割合は、

-
- ・そのタイミング、方法および内容が適切であり、
 - ・使用者の提供した情報と従業員代表の意見に基づいておこなわれ、
 - ・従業員代表者が適切なレベルの経営陣と面会し、対象事項や討議によっては従業員の述べた意見に対して合理的な回答を得ることを可能とするような方法でおこなわれ、
 - ・使用者の権限に含まれる、職場組織または契約関係に重大な変更をもたらすような決定については、合意に達するようにおこなわれなければならない。

職場組織または契約関係に重大な変更をもたらさないような事項に関する協議は「合意に達するように」協議する義務はない。

使用者は、客観的な基準に基づいて、企業の機能に多大な損害を与える、または企業にとって不利となるという理由で、情報を開示しなかったり協議を拒否することができる。この機密性や不利益性が争点となる場合には、中央仲裁委員会 (Central Arbitration Committee; CAC) に決定を委ねることになる。

²³¹ 使用者は、そのような要求を被用者の 40% が支持するか否かを見極めるために、要求を受理してから 1 か月以内に職場での投票をおこなうことができる。もしその要求を支持する被用者が 40% に満たない場合には、使用者は既存の取り決めを継続することができる。反対に、その要求を支持する被用者が 40% 以上であった場合は、使用者は本規則に基づいて合意に達するように協議をおこなわなければならない。なお、既存の取り決めが存在する場合に、被用者の 40% が投票によって情報提供と協議手続の要求を支持しなかった場合、その投票から 3 年以内は従業員からの新たな要求または使用者からの通知をすることはできない。

2001年から02年にかけての59%に比べて、2002年から03年では79%と大幅に増えている。このように、情報提供・協議規則は最小限規制としての弱さはあるものの、法定組合承認制度と同様、「法によって促進されたボランタリズム」を導く可能性もある。もっとも、このことは、同制度が既存の取り決めに遵守させる手段にすぎないという評価にもつながる。

ただし、政府の調査では、使用者と被用者の共同協議会（joint consultative committees）が設置されている企業は1998年に20%であったのに対し、規則が制定された2004年には14%と、むしろ減少していることがわかる（Wright 2005²³²）。同制度の影響を評価するには、今後の運用をしばらく見守る必要がありそうである。

ウ 課題と展望

同規則の内容には、問題点を指摘する意見も多い（Davies and Kilpatrick 2004, Hall 2005）。そのうち、集団と個の関係をめぐる問題点は以下の4点に集約される。

第1は、同規則が、被用者代表のあり方として、全被用者の直接選挙によって代表を選出するという方法を採用している点である。従前の剰員整理や企業譲渡に関する従業員代表制度として採用されていた方法は、承認組合がある場合はその組合の代表者が被用者代表となり、承認組合が存在しない場合にかぎって選挙による代表者選出をおこなうというものであった。労働組合会議は情報提供・協議規則にもこの方法が採用されることを支持していたが、英国産業連盟が強硬に反対し、政府も直接選挙方式を望んだために現在の方法が採用されることとなったという経緯がある。これには、労働者を代表するのに最も適した労働組合を、情報提供・協議規則の一次的な主体とすべきであったという意見も有力である²³³。

第2に、同規則は、情報提供および協議に関する既存の取り決めには原則として適用されない点である。既存の取り決めは被用者個人々人への直接的な情報提供・協議の権利を定めるものでもよいことから、必ずしも集団的な制度の構築を促進するとはいえないのである。

第3は、標準手続の内容についてである。指令では継続的な常設の情報提供・協議システムが予定されていたにもかかわらず、同規則では、その都度手続が履践されればよいとされた。現在でも共同協議会制度のような従業員代表制度が存在しているにもかかわらずアドホックな制度を容認する姿勢には、疑問が呈されている。

第4は、既存の団体交渉のメカニズムと新たな情報提供・協議の相互関係が非常に曖昧な

²³² 同報告書は2004年職場雇用関係調査（2004 Workplace Employment Relations Survey）のデータを整理したものである。

²³³ この点をより詳しく整理すると以下ようになる（Davies and Kilpatrick 2004）。まず、労働組合が代表となることは、他のいかなる労働者代表よりも有効に独立性を確保することができる。なぜなら、1992年労働組合労働関係統合法5条では、使用者から選ばれておらず、経済的にも独立していることが、いわゆる組合の要件とされているからである。さらに、イギリスの組合は一般的に複数の職場を組織しており、複数の企業に存在していることもしばしばであるため、組合は横断的な知識を得て技術を高め、経験を積むことが可能である。端的に言えば、組合は第一次的に労働者を代表するという目的をもって存在する自発的団体であるため、労働者を代表することに適しているのである。そこで、情報提供・協議規則を要求しうるのはまず承認組合とすべきであり、承認組合がない場合にはその他の組合、それがなければじめて選挙によって選ばれた代表の可能性をひらくべきである、というのである。

ことである。この点は、組合と事業所委員会の役割分担がうまくいっているドイツと、イギリスとでは状況が異なることが指摘されている。ドイツでは、組合と事業所委員会の関係が法律上明確にされている。さらに、ドイツの事業所委員会制度は、産業レベルの団体交渉に対して事業所・企業レベルの事業所委員会という役割分担を前提に労使関係の中に取り込まれている。しかし、イギリスの民間部門の団体交渉は、ほとんどが事業所または企業レベルでなされており、産業レベルでの交渉は非常に少ない。その結果、イギリスでは、どのレベルでも規制がかからない可能性があることが重大な問題となっている。

このような指摘から、現在の制度について、少なくとも2つのことを指摘することができる。まず、情報提供・協議の場面において、既存の組合を積極的に関与させることは考えられていないということである。他方で、新たな集団的制度を、継続的かつ安定的なものとして構築する仕組みも用意されていないといえる。Clerk 判事も、同規則は完全に体裁づけであり、EC 指令を国内法化する義務があるからしたにすぎず、実務にはほとんど変化を与えないであろうと評価していた。

(4) 「集団」への期待

以上にみてきたように、現政権下の労働法政策では、個別レベルで被用者の権利を拡大することが重要視されている。そして、集団をめぐる立法をみていくと、一方では組合を積極的に労働条件設定に関与させていく制度が構築されているとはいえず、他方で、新たな集団の構築にもそれほど積極的ではないことがわかる。「パートナーシップ」とは、主に被用者が使用者に対して協力する義務を導く論理だとみる論者もいる (Ewing 2005)。

一つの極端な意見は、使用者と労働者との間にはパートナーシップなど本来ありえずバトルあるのみである、現在の協力状態は、80年代以降組合の力が弱まってきたことで事実上生じているにすぎないという Clerk 判事の突き放した見方であろう。同判事は、個別契約を「全ての根幹 (root of everything)」とするイギリス労働法においては、個人の権利こそが使用者の搾取をチェックする機能を有しており、これがイギリスのシステムの起動力であるという意見を述べていた。コモン・ローを基礎とする法理論からは正論であるといえよう。そして、政府が競争力ある市場を維持しようとする限り、団体交渉を積極的に促進する方向へは進まず、かわりに労働者個人の権利を拡充する政策がしばらく続くであろうという見込みについては、Collins 教授、Hepple 教授の意見も共通していた。しかしその一方で、集団の意義も主張されている。

労働組合自身は、組合が柔軟性の確保と労働者の権利の双方に資するという、‘flexsecurity’ という考え方を提唱している。すなわち、団体交渉が減少して個別交渉が多くなると、個別合意を得る煩雑さが高まり、むしろ使用者の享受する柔軟性は失われる、したがって団体交渉の方が柔軟性確保に資するという考え方である。また、団体交渉が行われなくなったことで、年金や傷病手当などの権利に関する被用者の権利が実際に縮減され、柔軟条項などの挿

入によって使用者の裁量権が拡大される傾向にあるという危機感も表明されている。職場における公正さを保つには、組合の関与が不可欠だといっているのである。しかし、組合が次第に規制主体ではなくなってきたことをふまえた展望を描く論者もいる。

ア 新たな集団的チャンネルへの期待

まずは、Collins 教授の「手続化」の議論を紹介したい (Collins 2003)。ここでは、実効的な労働法規制のあり方を探るために、強行的な法規制に関する 2 つの問題点とともに、企業内部の集団的手続の利点が示されている。強行的な法規制の問題点とは、第 1 に、使用者には (ときには報復行為を恐れる労働者にも) 法に従おうとしない強力なインセンティブが存在することである。第 2 に、過度に一般的な規制は無意味または非効率的であることである。すなわち、実効的な労働法規制の課題とは、どのようにコンプライアンスを達成するか、そしてどのように職場の多様性に応じた規制をおこなうかということになる。そして、Collins 教授が提唱するのは、交渉を通じた労働者と使用者の自治を要求するまたは誘導するような「手続的規制 (procedural regulation)」という規制手法である。手続的規制とは、法が実体的な基準を定めるかわりに、集団的交渉の手続や条件を定める規制手法である。この方法を採用することによって、当事者にとって実行可能でかつ効率的な基準が定められることで職場に対応した規制が可能となるし、合意に関与した当事者が監視することでコンプライアンスの実現も可能となるとされている。そして、ここで主張される手続的規制は、あくまでも集団的自治を念頭においた規制である。同教授は、労働者個人に権利を与えて訴訟や申立を通じて補償を請求させることで履行確保を図るというシステムのみでは、労働者が雇用継続や昇進へのリスクを恐れることによって完全なコンプライアンスを達成するのは難しいことを指摘している。

本研究における同教授への聞き取りによると、近年のイギリス労働法は確かに手続的規制の方向に動いてきている²³⁴。その例として、前述の情報提供・協議規則の施行に加えて、均等賃金法において内部評価の平等さについて労働者が関与して判断できるようになったことや、企業年金法改革において労働者がマネジメントに関わることができるようになったことなどがあげられた。ただし、近年の手続的規制における集団的自治の一方の担い手は、次第に組合ではなくなってきたとのことであった。その理由のひとつは、組合が市場を硬直化させ、競争力を阻害するという伝統的な考え方ゆえに使用者が組合に対して敵対的であるからである。そして、その硬直性を柔軟かつ実用的なものに変えるために、新たなタイプの労働者代表の果たす役割に期待を寄せたいと述べていた。

イ 労働組合の役割の変化

他方で、Hipple 教授は、組合の役割を変化させることを以下のように提言していた。雇用関係法はますます複雑になっているにもかかわらず、特に、小規模使用者にその知識がな

²³⁴ もっとも、合意が形成されなければ実体的基準が適用される点で、単純な手続規制ではないとのことであった。

いことが大きな問題となってきた。組合のサポートを受けられない労働者は、自己の権利について十分な知識を有しておらず、雇用審判所に来ることも難しいという状況にある。一方で、組合以外の集団的代表的には強制力がない。すなわち、ストライキ権などがなく、今後付与される見込みも薄い。したがって、組合がその役割を変化させ、個人の権利の履行確保をサポートする役割を果たすべきである。具体的には、組合は①個人の権利保障をアシストする役割、②企業から情報提供・協議を受ける役割を担えるような集団的手続に関与する役割を担うべきである。なぜなら、労働者は使用者のもとで働いており、いわば従属関係にある一方で、組合には専従職員がおり、組合は労働者個人の権利の実効性を担保する資源を有しているからである。

ウ 小括—「個」のサポートとしての「集団」

もはや、柔軟かつ競争力のある市場の維持はイギリス政府の至上命題ともなっており、それは効率性と公正さが両立するというレトリックによってさらなる正当性を獲得している。そのような状況において、伝統的に硬直性をもたらずと考えられてきた組合の力を回復させようという政策は、出てきにくいと考えられる。さらに産業構造や就労形態の変化などを考え合わせると、組合がかつてのように労働条件設定に強い影響力を及ぼすようになる見込みは薄い。したがって、法的には、労働者個人の権利を拡充するという傾向がしばらく続きそうである。しかし現実には、特に小規模企業を中心に、使用者と労働者の力の不均衡が問題となっている。Collins 教授、Hepple 教授の見解は、どちらも組合がもはや中心的な規制主体ではないことを前提としたうえで、前者は新たな集団的代表的がその役割を果たすことで、後者は組合がその役割を変えて個のサポートをすることで、実効的な権利の実現を図ろうという立場だということができる。両教授の意見は、個を支える集団の意義を改めて確認する点で、共通しているのである。

むすび

近年のイギリス労働法の状況を「集団」と「個」の概念を中心に簡単に整理すると、以下のようなになる。まず、前提として、個別レベルでの意思決定を基礎とするコモン・ローの考え方が背景にある。そして、コモン・ローにおいては、組合等の集団は契約自由を侵害する存在として敵対視されてきた。ところが実際は、長い間、強力な組合と使用者（団体）との団体交渉によって賃金や労働時間などの労働条件が設定されてきた。すなわち、イギリスの伝統的労働法枠組における集団的コミュニケーションは、法的に担保されたものというよりも、主として事実上の交渉力および道義上の拘束力によって支えられてきたものであった。

しかし、伝統的な集団たる組合の力は、社会および労働市場の構造的変化や反組合的立法政策等の影響で次第に衰退している。その結果、集団内部における交渉レベルの分権化の域を超えて、個別当事者レベルまでも分権化がみられる。そして、そのような状況と前後するように、個別労働者・被用者の権利拡充が進展しつつある。すなわち、伝統的枠組におい

て組合が担ってきた役割は、一部は制定法によって、一部は企業レベル・個別当事者レベルの交渉によって果たされるようになってきている。もっとも、個別的権利の拡充は、団体交渉の衰退から生じた間隙を完全に埋めるには至っていない。最低限の法的権利にどれだけ上積みがなされるかについては、いまだ組合の存在が有意に影響しているし、個別的権利の拡充という手法には、権利の履行確保に関する構造的なハードルが存在するからである。

そのようななかで、集団の意義を再確認する学説もある。しかしそれは、市場の硬直性をもたらすと考えられている組合の復権を制限し、かつ柔軟で競争力ある市場を維持しようとする現政権の立場に一定の合理性を認めたいうえで、新たな集団の意義を模索するものであったり、個人の権利をサポートする役割への変化を提言するものとなっている。

このような理解をふまえて、最後に、本研究の仮説を検証することにしたい。まず、仮説1「労使関係・労働関係において分権的な交渉・コミュニケーションが重視されるようになってきていること」については、ある程度肯定できると考える。もともと、イギリスでは国家による規整が弱かったことや、個別雇用契約が雇用関係の法的淵源とされていることで「分権化」を指向する要素はあった。そして、現実の労働条件の設定レベルも、産業レベルから企業・事業所レベル、さらには個別契約当事者レベルにまで下がってきている。他方で、制定法による権利保障が進んでいるという意味で「集権化」の動きもあるものの、その規整も原則として「個」の権利を重視するものである。

しかし、仮説2「そこでは個別の交渉・コミュニケーションよりも集団的なコミュニケーションが重視されていて、その中では少数者の意見をも重視する傾向にあること」については、やや否定的な見方をとっておきたい。イギリスではそもそもコモン・ローの法原則が個別交渉を基本としているからである。すなわち、個別契約が主流であり、法律上の多くの権利に個別的オプト・アウトが認められているといった点では、個別のコミュニケーションを重視する法的基盤が確固として存在するのである。もっとも、集団的なコミュニケーションのチャンネルを築こうとする立法もないわけではない（ただし、現在の制定法は集団的制度を積極的に構築しようとしているとは評価しがたい）。また、少数者の権利保障については、組合の交渉が個人を拘束する根拠を基本的には個別同意においていることや、従業員代表が直接選挙で選出される仕組みであることなど、少数者の利益・参加が制度的に組み込まれていると見る余地もある。そして、個別労働者の権利の実効性を確保するには何らかの集団の関与が重要だという点で多くの学説が一致していることに、今後仮説2の方向へすすんでゆく可能性を見出すこともできる。

<参考文献>

H Collins, *Employment Law*, (Oxford University Press, 2003).

H Collins, K D Ewing and Aileen McColgan, *Labour Law: Text and Materials* 2nd ed., (Hart Publishing, 2005).

- S Deakin and G Morris, *Labour Law* 4th ed. (Hart Publishing, 2005).
- J Bowers, *Employment Law* 7th ed., (Oxford University Press, 2005).
- S Deakin 'The Many Futures of the Contract of Employment' in *Labour Law in an Era of Globalization: Transformative practices and possibilities*, ed J Conaghan, R Fischl and K Klare (Oxford University Press, 2002).
- W Brown, S Deakin, D Nash and S Oxenbridge 'The Employment Contract: From Collective Procedures to Individual Rights', (2000) 38 *British Journal of Industrial Relations* 611-629.
- B Hepple and G Morris 'The Employment Act 2002 and the Crisis of Individual Employment Rights', (2002) 31 *Industrial Law Journal* 245.
- P Davies and C Kilpatrick 'UK Worker Representation After Single Channel', (2004) 33 *Industrial Law Journal* 121-151.
- K D Ewing 'The Function of Trade Unions', (2005) 34 *Industrial Law Journal* 1-22.
- G Gall 'The First Five Years of Britain's Third Statutory Union Recognition Procedure', (2005) 34 *Industrial Law Journal* 345-348.
- M Hall 'Assessing the Information and Consultation of Employees Regulations' (2005) 34 *Industrial Law Journal* 103-126.
- A Pollert 'The Unionised Worker: The Decline in Collectivism and New Hurdles to Individual Employment Rights', (2005) 34 *Industrial Law Journal* 217-238.
- T Wright 'Inside the Workplace' (2005) 34 *Industrial Law Journal* 349-352.
- 藤川久昭「イギリスにおける労働組合の法的取扱い—「自主性」「承認」を中心として—」菅野和夫主査『現代イギリスの労使関係法制』（労働問題リサーチセンター，1994年）。
- 小宮文人『イギリス労働法』（信山社，2001年）。
- シモン・デーキン，ハンナ・リード（白井邦彦訳）「時代の根本的改善か，それとも悪化か？ 1980年代，90年代におけるイギリスの規制緩和と雇用」エスピン-アンデルセン他編（伍賀一道他訳）『労働市場の規制緩和を検証する—欧州 8カ国の現状と課題』（青木書店，2004年）。原著は G Esping-Andersen and M Regini ed., *Why Deregulate Labour Markets?* (Oxford University Press, 2000).
- 石田眞「イギリス労働法の特質」戒能通厚編『現代イギリス法事典』（新世社，2003年）。
- 古川陽二「ニュー・レイバーの労働立法政策とその特質—現代イギリス労働法のグランド・デザインと規制対象・方法の分析のために—」季刊労働法 211号 157頁以下。

第4節 アメリカ

はじめに

本節では、以下の2つの仮説を軸とし、アメリカの労働法がそのような傾向にあるのか、そうである（あるいはそうでない）とすればその背景にあるものは何なのか、を考察することを目的としている。第1の仮説とは、「労使関係・労働関係において分権的な交渉・コミュニケーションが重視されるようになってきている。」という「決定レベル」での変化についてである。第2の仮説は、「しかしそこでは個別の交渉・コミュニケーションより集団的な交渉・コミュニケーションが重視されている(①)。そしてその集団的な交渉・コミュニケーションの場では、多数者の決定のみならず少数者の意見をも重視する傾向にある(②)。」とする「決定プロセス」における変化に関するものである。以下では、アメリカを対象にこれらの共通問題を検討するとともに、そこでみられているアメリカ特有の特徴を明らかにすることを試みる。

アメリカでは、もともと労働者を保護する立法は限られた範囲にしか存在せず、労働条件は対等な当事者である使用者と労働者の間の契約の自由の問題であるとの考えが定着していた。1930年代に入って使用者と労働組合による団体交渉、その結果である労働協約によって集団的に労働条件を決するというルートが集団的労働法(labor law)を通して確立されるが、法律によって労働条件を規律するという手法は最低限の立法を除きあまりみられていなかった。だが、1960年代以降の労働組合の組織率の低下等に伴い、個別的雇用法(employment law)が次々と制定され、法律という集権的な手法の役割が高まってきている²³⁵。

しかし、雇用形態の多様化や問題の複雑化が進むなか、集権的に定められた個別的雇用法によっては十分に解決できない状況が生まれてきてもいる。アメリカの労働法はこのような状況にどう対処してきているのであろうか。以下では、アメリカ労働法の歴史を概観したうえで(1)、その結果形成されてきた現在の労働条件決定システムを紹介する(2)。そして、近年みられている新たな動きについて、理論的側面と実践的側面の両方から検討し(3)、最後に仮説の検証を行う(4)。

本研究を行うに当たって、アメリカ労働法制や雇用関係の実態を理解することが重要であるとの認識の下、次の方々にヒアリング調査を行った。EEOC ニューヨーク支部の Ms. Electra Yourke (Enforcement Supervisor)、Proskauer Rose LLP の Mr. Donald C. Dowling, Jr. (弁護士) および Ms. Megumi Sakae (弁護士)、コロンビアロースクールの Susan Sturm 教授、IBM の Mr. Al Wells (Director, ER Programs)、Mr. Greg Meyer (General Counsel)、Ms. Michele Geiger (Program Manager) の方々である。ヒアリン

²³⁵ アメリカでは、集団的労使関係を扱う法を labor law、個別的労働関係を扱う法を employment law と呼んでいる。本報告では前者を「集団的労働法」、後者を「個別的雇用法」とし、特に違いを意識しない場面では単に労働法と表記する。

グ内容については、本文のなかで適宜触れることにする。

1 歴史

はじめに、南北戦争期以降のアメリカ労働法の歴史を概観する。

(1) 19世紀後半～1920年代（南北戦争から大恐慌）

南北戦争（1861～65年）は、奴隷制度に反対する北部軍の勝利に終わり、その後奴隷解放や民主的再建を目的とする様々な政策が連邦議会によって推し進められることとなった。しかし、再建期と呼ばれるこの時代に設けられた合衆国憲法第14修正が、労働者保護を目的とした連邦法および各州の法律に対する大きな障害となった。第14修正は、いかなる州も、①合衆国市民の特権あるいは免除を奪うような法を制定・実行すること、②人の生命、自由、あるいは財産を法の適正な手続き（due process）なしに奪うこと、③法の平等な保護を州の司法権内にあるすべての人に対して否定することをしてはならないと定めている。裁判所はこの条項を根拠に、連邦および各州が制定した労働者保護法を違憲であると判示した²³⁶。対等な当事者である使用者と労働者の間の契約の自由に対して、州が労働者保護のために介入することは許されないというのがその理由であった。

これに加え、19世紀末から20世紀初頭にかけて確立された随意的雇用（employment at will）²³⁷の原則も、雇用関係に大きな影響力をもつこととなった。合衆国憲法第5修正の財産権補償の原理から導かれる契約の自由とコモンローの基本原則から導かれるこの随意的雇用とが結びついた結果、一般に雇用の分野では採用、昇進、解雇などは、使用者の経営特権（managerial prerogative）であると理解されており（STRICKLER ed. 2001:2）、現在に至ってもなお解雇自由原則はアメリカにおいて広く妥当している。

19世紀前半以降労働組合は次第に発展していったが²³⁸、労働者の団体活動に対しては、特に裁判所が厳しく規制する立場をとっていた。第1次世界大戦中は組合員数が増加し勢力を高めたが、戦争の終了とともに一気に衰退し、その反面で労使協力をうたう従業員代表制

²³⁶ 例えば、私人による差別を禁止した1875年公民権法（連邦法）を違憲と判示した *The Civil Rights Cases*, 109 U.S. 3 (1883)等。また、州による差別立法を合憲と判断したものとして、*Plessy v. Ferguson*, 163 U.S. 573 (1896)がある。鉄道の旅客車両について白人と黒人とを分離するよう要求したルイジアナ州法が修正14条に反して違憲となるかどうか争われ、「分離すれども平等（separate but equal）」と述べて合憲判決を下したことは有名である。

²³⁷ 随意的雇用とは、一般的な期間の定めのない契約は、使用者・被用者いずれからも、いつでもどんな理由によっても（たとえ理由がなくとも）雇用契約を終了させることができる原則のことをさす。なお、この原理が確立した背景については、水町 2005:27,71 等参照。

²³⁸ 当時の労働組合には、以下の組織がみられていた。1886年に結成されたアメリカ労働総同盟（*American Federation of Labor*, 以下AFL）は、熟練職人の組織であり、各職種の全国組合の主権を前提とした緩やかな連合体である。AFLは、使用者との団体交渉において有利な労働条件を獲得するという経済的・現実的な目標に力を集中しており、立法による労働条件基準設定に対しても組合加入のインセンティブをなくすとして否定的な態度をとっていた。これとは対照的なものとして1905年に結成された世界産業労働組合（*Industrial Workers of the World*, 以下IWW）がある。IWWは労働者の直接行動による政治体制改革を目指し、また職種をこえて、不熟練労働者も包含した統一組織をとっていた。

(employee representation plan) や会社組合 (company union) が 1920 年代に増加した。労働条件が低迷するとともに失業者が増加し、労働者の購買力を低下させたことが、1929 年の大恐慌の一因となったといわれている。

(2) 1930 年代～ (ニューディール期)

組合活動を厳しく規制する裁判所に対し、世論の批判が高まったため、連邦議会は 1932 年ノリス・ラガーディア法 (Norris-La Guardia Act)²³⁹を制定した。労使紛争に対する司法の介入を防ぎ、組合活動を間接的に保護しようとした同法は、ニューディールに先立つ時期における、最も重要な労働立法として位置づけられている。次いで、1933 年に全国産業復興法 (National Industrial Recovery Act) が制定され、労働者の団体法上の権利と労働条件の最低基準の設定が、公正競争規約 (code of fair competition) の要件という間接的な形ではあるが、法律上に明記された (中窪 1995:16-17)。しかし、同法のシステムは 1935 年の連邦最高裁による違憲判決²⁴⁰によって崩壊することとなる。

そこでさらに労働組合の権利を強化するために制定されたのが 1935 年の全国労働関係法 (National Labor Relations Act、以下 NLRA)²⁴¹である (制定に向けて尽力した議員の名前をとって、通称ワグナー (Wagner) 法とも呼ばれている)。被用者の団結権、団体交渉権および団体行動権を実体的権利として初めて明確に規定したワグナー法は、アメリカの労使関係法の基本的枠組みを確立した画期的な法律であり、今日まで続くアメリカ労働法の基本法ともいえるべきものである²⁴²。ワグナー法は、労働組合の関与による労働条件の決定システムを確立した点においても重要な法律である²⁴³。

同年、社会保障法 (Social Security Act)²⁴⁴が制定されてもいる。この法律は、連邦政府による老齢年金保険制度の創設、州による失業保険制度の創設、障害者・孤児等への公的扶助を定めたアメリカで初めての包括的な社会保障立法である。それまでの州レベルでの政策を転換し、連邦レベルでの国民の生活保障を図る政策をとったことに特徴がある。

さらに 1938 年には労働条件基準に関する公正労働基準法 (Fair Labor Standards Act、以下 FLSA)²⁴⁵が制定される。ここでは、連邦レベルでの一律の規制として、男女を問わず、時間当たりの最低賃金率 (6 条)、標準労働時間とそれを超えた場合の 1.5 倍の時間外賃金の支給 (7 条)、16 歳未満の年少者労働の禁止 (12 条) などが定められた。

大恐慌から脱するためのニューディール期におけるこれら一連の立法・政策は、従来の自由放任主義政策からの大きな転換を示すものであり、集団的な交渉の枠組みと集団的な社会

²³⁹ 29 U.S.C.A. § 101 et seq.

²⁴⁰ Schechter Poultry Corp. v. United States, 295 U.S. 495 (1935).

²⁴¹ 29 U.S.C.A. § 151 et seq.

²⁴² 同法の詳しい規定内容については、中窪 1995:33 以下参照。

²⁴³ この点については 2(1)のなかで詳しく検討する。

²⁴⁴ 42 U.S.C.A. § 301 et seq.

²⁴⁵ 29 U.S.C.A. § 201 et seq.

保障・労働者保護という新たな社会モデル―「集団」を基盤としたモデル―が、連邦政府の主導で構築されたと評価されている（水町 2005:78）。

ワグナー法制定の影響を受け、労働組合運動も高揚する。伝統的な職能別組合の連合体である AFL の限界を指摘する声が内部から生じ、職種の壁をこえて不熟練労働者も含んだ包括的かつ積極的な組織が必要であるとの主張（産業別組合主義）が高まった。最終的にこのような主張をする人々は AFL から分離し、1938 年に産業別労働組合会議（Congress of Industrial Organizations、以下 CIO）を結成することとなった。AFL と CIO は互いに組織を拡大し、1933 年に 286 万人（民間部門組織率 5.4%）だった労働組合員数は、1945 年には 1210 万人（同 22.4%）に急増した。

(3) 1940 年代後半～（労働組合の隆盛と反動）

このように労働組合活動が活発化する一方で、組合活動の行き過ぎ（大規模なストライキ等）に対する批判が高まり、組合の行為を規制する法制度の必要が生じた。そこで制定されたのが 1947 年の労使関係法（Labor Management Relations Act）²⁴⁶である（タフト・ハーレー法（Taft-Hartley Act）とも呼ばれている）。その内容は、ワグナー法の積極的な団結・団体交渉の助成という姿勢を改め、組合の行為に対する規制を中心としており、労働団体の不当労働行為が新設されるなどした。

また、1950 年代の労働組合幹部の腐敗を受け、1959 年に労使情報報告・公開法（Labor-Management Reporting and Disclosure Act）²⁴⁷が制定された（ランドラム・グリフィン法（Landrum-Griffin Act）とも呼ばれている）。労働組合の内部運営を規制することを主たる目的とし、組合員の権利と民主的手続きの保障、情報の公開、組合役員の報告義務、汚職の禁止などが定められた。

組合の権利強化を目的として制定されたワグナー法から一転、1940 年代後半以降は組合活動をいかに規制し、組合の不正をいかに防ぐかといった点に力点がおかれるようになる。このような状況に対抗するため、AFL と CIO は 1955 年に合併し、1500 万人を組織する巨大なナショナルセンターとして AFL-CIO（アメリカ労働総同盟・産業別労働組合会議）が発足した。組織化されていない被用者に対する保護は FLSA しかないという状況の下、団体交渉・労働協約こそが良好な労働条件へのルートであるとの認識が定着し、1950 年代を中心に労働組合の地位が確立されていった（中窪 1995:28）。

(4) 1960 年代～（組合の衰退と個別的雇用法の発展）

しかし、1966 年をピーク（組合員数 1790 万人）に、労働組合の勢力は次第に衰退していく。商業・サービス業の拡大、就業者構造や雇用形態の変化等がその原因であった。時期を

²⁴⁶ 29 U.S.C.A. § 141 et seq.

²⁴⁷ 29 U.S.C.A. § 153 et seq.

同じくして雇用差別を禁止する連邦法が制定され、1960年代以降大きな社会的影響を及ぼすことになる。

先に述べたように、南北戦争後に奴隷解放を目ざして制定された修正条項によって形式的には人種差別が禁止されたが、連邦最高裁判所により実質無効化されるとともに、私人間における人種差別行為にはそもそも適用されていなかった。また、その後大統領令や州法などによって雇用差別を禁止しようとする動きがみられたが、十分に機能しないまま、長い間雇用差別問題は放置されていた。

しかし、1954年のBrown連邦最高裁判決²⁴⁸を契機に状況は大きく前進する。連邦最高裁は、黒人と白人の別学を違憲とする判断を下し、公民権運動を勢いづけた。各方面からの積極的な働きかけの結果、1964年に公民権法第7編(Title VII of the Civil Rights Act of 1964, 以下第7編)²⁴⁹が制定された。雇用のすべての局面について人種、皮膚の色、宗教、性、または出身国に基づく差別を禁止する同法第7編は、世界でも初の包括的な差別禁止法として注目を集めた。同時に実施機関として雇用機会均等委員会(Equal Employment Opportunity Commission, 以下EEOC)も設置された。その後、EEOCの権限強化や、差別禁止について制限的・消極的な連邦最高裁判決²⁵⁰の内容を否定することを目的として、数度の改正が行われた。また、1967年の年齢差別禁止法(Age Discrimination in Employment Act, 以下ADEA)²⁵¹や1990年の障害をもつアメリカ人法(Americans with Disabilities Act, 以下ADA)²⁵²が制定されるなど、連邦政府は一貫して雇用差別禁止を強化する傾向にある。

労働条件や雇用関係において個々の被用者を保護する法律も同時に増加した。1970年の職業安全衛生法(Occupational Safety and Health Act, 以下OSHA)²⁵³、1974年の被用者退職所得保障法(Employee Retirement Income Security Act, 以下ERISA)²⁵⁴、1993年の家族および療養休暇法(Family and Medical Leave Act, 以下FMLA)²⁵⁵などである。

労働組合が衰退し労働協約の適用を受ける被用者の割合は減少の一途をたどり、集団的労働法(labor law)が機能する場面は減ってきているが、他方で雇用差別を禁止する法律が様々な分野で制定されたり、労働条件について個々の被用者を保護するような法律が制定されるなど、個別的雇用法(employment law)の役割は高まってきている。

2 労働条件決定システム

以上の歴史的背景をもつアメリカ労働法は、労働条件をどのような形で決定する仕組みを

²⁴⁸ Brown v. The Board of Education of Topeka, 347 U.S. 483 (1954).

²⁴⁹ 42 U.S.C.A. § 2000e et seq.

²⁵⁰ 例えば、差別的インパクト法理について限定的な判断を行った Wards Cove Packing Co. v. Atonio, 490 U.S. 642 (1989)など。

²⁵¹ 29 U.S.C.A. § 621 et seq.

²⁵² 42 U.S.C.A. § 12101 et seq.

²⁵³ 29 U.S.C.A. § 651 et seq.

²⁵⁴ 29 U.S.C.A. § 301 et seq.

²⁵⁵ 29 U.S.C.A. § 2601 et seq.

有しているのだろうか。まず組合による決定システムを概観し、その後 1960 年代以降増大してきた個別的雇用法の影響を検討する。

(1) 労働組合による労働条件決定—排他的交渉代表制度

既に述べたように、アメリカの労使関係法の根幹をなしているのは、1935 年に制定された NLRA（ワグナー法）であり、同法が被用者の団結権、団体交渉権および団体行動権を実体的権利として明確に規定している。それ以前から同様の権利を盛り込んだ法律は存在していたが²⁵⁶、被用者の普遍的かつ直接的な権利として法律上明確に規定されたのは、これが初めてであった（中窪 1995:18）。つまり、使用者と労働組合が団体交渉を行い、労働協約を締結することによって労働条件を決定するというルートが法律上明確な形で保障されたといえる。

この団体交渉制度の具体的なシステムとして採用された「排他的代表制度（exclusive representative system）」は、アメリカ特有の制度であり、アメリカにおける労働組合を通じた労働条件決定システムを特徴付けている。同制度の下では、「交渉単位（bargaining unit）」と呼ばれる人的範囲における多数決によって、単位内の被用者全員を代表する排他的代表が選出され、この代表に選ばれた多数組合（これを排他的交渉代表と呼ぶ）が単位内の全被用者のために団体交渉を行う権限を有することになる（NLRA § 9(a)）。排他的交渉代表と使用者との間で締結された労働協約は、非組合員も他組合員も含め、単位内のすべての被用者に適用されることとなる。

このように、ある組合が排他的交渉代表として選出された場合、当該多数組合は強力な代表権限をもつこととなり、使用者側も交渉代表との団体交渉を拒否することは許されない（拒否することは不当労働行為となる NLRA § 8(a)(5)）。しかし他方で、代表権限をもつ組合がない場合には、使用者は団体交渉義務を負わないですむ。

排他的交渉代表が存在しない場合に、少数組合がその組合員のみを代表して団体交渉を行うことができるのかどうかという問題について、NLRA § 9(a)は過半数代表が存在する場合にその排他的代表資格を認めただけであって、過半数代表がいない場合の少数組合の団体交渉権を否定したものではないとの解釈が示されてもいる（Summers 1990:531-548）。しかし、たとえ禁じられてはいないとしても、団体交渉とは、多数被用者の支持を得たうえで、単位内の全被用者を代表して行うもの、という観念が定着しており、少数組合の団体交渉の例は実際には皆無に近いとの指摘もなされている（中窪 1995:36）。

アメリカ労働法の特徴のもう一点として、使用者の労働団体に対する支配・介入が厳しく禁じられている点が上げられる（NLRA § 8(a)(2)）。これは、ワグナー法制定時にはびこっていた従業員代表制や会社組合を一掃するために設けられたものであり、使用者の影響力が及んでいるそのような組織を排除して、真正な労働組合との団体交渉を促進することを目的

²⁵⁶ ノリス・ラガーディア法や全国産業復興法（National Industrial Recovery Act）等。

としていた（中窪 1995:57）。実際に、同条の適用に当たって全国労働関係局（National Labor Relations Board、以下 NLRB）²⁵⁷は、厳格な態度をとり、使用者により設計された従業員代表委員会のようなシステムは、NLRA § 8(a)(2)が禁止する使用者による「労働団体」への支配介入に当たると判断してきており、裁判所は概ねこの判断に同意している（中窪 1995:57-59, 水町 2005:106）²⁵⁸。

注目すべきは、これらの問題—少数組合の交渉代表権および従業員代表システム—について、立法論として積極的に論じる提案が近年みられるようになってきていることである。その背景には、1970年代以降の組合組織率の急激な減少に伴い、従来の労働法が機能不全に陥ってきていることが挙げられよう。また、組織率の低下と入れ替わるように重要性を増してきた相次ぐ個別的雇用法の制定もまたそれらの議論の一因ともなっている。そこで以下では、個別的雇用法が機能している場面を概観し、個別法の増大によって労働条件決定にどのような影響があったのか、そこで生じた問題点は何であるのかを検討する。

（2）法による労働条件決定

排他的交渉代表となる労働組合が選出されていない場合、労働条件は使用者と各被用者との個別の自由な交渉に委ねられることとなる。ここでは、19世紀後半以降確立された随意的雇用の原則が基本的に妥当するが、先にみたように1960年代以降、雇用差別を禁止する連邦法や労働条件および雇用関係を規律する法律が次々に制定され、法によって労働条件が決定される場面が広がってきている。このような「法」による労働条件決定システムはどのように機能しているのだろうか。

例えば、雇用差別禁止法の適用があることによって、使用者は差別禁止事由（連邦法で禁じられているものとして、人種、皮膚の色、宗教、性、出身国、年齢、障害）を理由として、採用から解雇までの雇用の全局面に関して被用者（応募者）を差別してはならないこととなる。基本的に労働条件決定は当事者の自由な交渉に委ねられることになるとはいえ、差別的な意図によるものやあるいは差別的な効果を生む労働条件決定は許されない。

また、1993年に制定されたFMLAは、被用者が深刻な健康状態（serious health condition）にあるため休暇が必要な場合、被用者の近親者が深刻な健康状態にありそのための看護が必要な場合、および被用者の出産に際して休暇が必要な場合などに、1年に12週間までの無給休暇を付与するよう使用者に要求する法律である²⁵⁹。従って、当事者の同意・不同意にかか

²⁵⁷ NLRAの運用を担当するために設置された機関（NLRA § 3・4）。NLRBは準司法的機能を有する独立規制委員会の代表であり、不当労働行為の申立を受けて審査を行い、救済命令を発する権限をもち（NLRA § 10）、また、被用者の交渉代表を決定するために選挙を実施し、選ばれた組合を認証するという任務を負っている（§ 9(c)）（中窪 1995:37）。

²⁵⁸ NLRB v. News Shipbuilding & Dry Dock Co., 308 U.S. 241 (1939), 309 N.L. R.B. 990 (1992), enforced, 35 F.3d 1148 (7th Cir. 1994).

²⁵⁹ FMLAは被用者を50人以上雇用する使用者に適用があり（FMLA § 101(4)）、休暇を付与されるための被用者側の要件として、休暇の付与の以前に、12ヶ月以上雇用されかつ年間1250時間以上勤務していたことが定められている（FMLA § 102(a)(1)）。

ならず、この無給休暇の付与は労働条件として契約内容になる。

このように、個別的雇用法は、法によって一律に労働条件を決定する（あるいはそれが差別になる限りにおいて使用者の自由な決定を禁止する）役割を果たしているといえよう。これは、団体交渉を通して集団的に労働条件を決定するという従来の労働条件決定システムが、労働組合の組織率の低下とともに機能不全に陥るなかで、個別的にはあるが直接権利を労働者に付与することによって労働者保護を図ろうとした結果、形成された新たなシステムであるといえる。

しかしながら、このような個別的雇用法もまた、十分にはその役割を果たしきれていない²⁶⁰。これを指摘したのがアメリカ労働法学者の Summers 教授である (Summers1988)。Summers 教授は、個別法の発展が見られてはいるものの、司法上の手続きの煩雑さやコストの高さ、救済を図る政府機関に与えられた予算や権限の不十分さ、労働者の集団的関与の欠如による労働者の孤立化・無力化などのために、権利保護の実効性はあがっていないと論じる (Summers1992:462-523)²⁶¹。Summers 教授は、労働組合などによる集団の力が存在しない場面では、たとえ個別法による権利保護が発展したとしてもその実効性はあがらないとして、実効性を高めるためには、集団的な制度・構造を構築することが必要な対策のひとつであると説く (Summers1992 :538-539)。具体的には、労働組合が存在しない職場では、「従業員権利委員会 (employees legal rights committees)」を創設することを提案している。これにより個々の労働者が権利を主張する際に「集団的行動」をとることが可能となり、個別法の問題点を克服することができるとする (Summers1992:539-543)。

このように、個別的雇用法の発展がみられてきてはいるものの、その実効性には疑問が呈されており、法による労働条件決定システムもまた十分には機能していない状態にある。労働組合の関与による労働条件決定システムが崩壊した結果、重要性を増した個別的雇用法であったが、その実効性確保のためには「集団的」な制度・構造が必要であると Summers 教授は論じている。

そこで以下では、個別的雇用法の実効性を高めるためには、当事者自らが積極的に参加できる職場内部の問題解決プロセスが重要であると論じる 2つの論文を紹介し、個別的労働法に関する近年のアメリカにおける議論状況の一端を探ってみたい。

3 新たな動き

(1) 理論的な動き

ア 構造的アプローチ (Structural Approach)

一つ目に紹介するのが、Susan Sturm 教授が提示する「構造的アプローチ (structural

²⁶⁰ 以下の議論は水町 2005:159 以下を参照した。

²⁶¹ 水町 2005:161 に引用。

approach)」である (Sturm2001²⁶²)。Sturm 教授は、近年出現してきた新たなタイプの雇用差別を解決するには、第 7 編に代表される従来の法枠組みでは不十分であるとして、新たなアプローチの必要性を説く。以下、Sturm 論文を概観しながら新たなアプローチについて検討する²⁶³。

人種、皮膚の色、宗教、性または出身国に基づく雇用差別を包括的に禁止する第 7 編は、明白な意図を含む差別やステレオタイプ的な不利益取扱いを取り締まるものとして、1964 年制定以降一定の効果を挙げてきた (Sturm2001:467-68)。しかしながら、そのような明白な差別 (Sturm 教授はこれを従来型雇用差別 (first generation discriminations) と呼んでいる) とは異なる、新しいタイプの雇用差別が近年増加してきているという。「現代型雇用差別 (second generation discriminations)」と呼ばれるこの新たな雇用差別に含まれるものとして、セクシュアル・ハラスメントに代表される敵対的な職場環境、主観的評価基準、ガラスの天井などが挙げられている。これらは、必ずしも差別的な意図の結果として生じるのではなく、相互に関連性をもつ構造上の偏見から生じることが多く、複雑で多様な問題を抱えているという (Sturm2001:468)。

このような現代型雇用差別は、従来型の雇用差別を規制するために発展してきた手法—採用や昇進の決定の際に人種や性を考慮に入れることを禁止するといった明白かつ画一的なルールを法が示し、その履行を裁判所が強制するアプローチ— (「ルール強制アプローチ (rule-enforced approach)」) では、解決することができない。なぜなら現代型雇用差別が極めて複雑な性質を抱えているからである。その複雑さは、損害の原因が多様であり、損害の性質を相互作用的かつ文脈的に捉えること、適法な行為と違法な行為との境界線があいまいであること、効果的な救済の要件が構造的であり相互に作用していること等に起因している。この複雑さゆえ、現代型雇用差別は、一律の定義や解決にはなじまず具体的な命令や事後的な強制手段では救済できない (Sturm2001:469)。

これらの性格をもつ現代型雇用差別に対処するために、Sturm 教授は、「構造的アプローチ」を提示している。その内容は、裁判所 (法)、職場 (使用者および被用者)、仲介者 (intermediaries) の 3 者がそれぞれの努力を結び付けあうことによって、使用者自らによる積極的な問題解決を促進する体制を構築しようとするものである。従来型のアプローチでは、法が唯一の正当性を掲げ、裁判所がその法を一律に適用していたが、構造的アプローチの下では、裁判所は使用者による問題解決プロセスの構築をサポートする役割を果たすよう期待される。これに対し使用者は、職場内の問題を把握し解決する積極的なシステム (プロセス) を構築ことを求められる。しかしながら、個々の使用者による独自の取組みだけでは、限界がある。システムが企業ごとに異なること、人事上の情報が外部に漏れることを使用者が好まないことなどから、システムを統一的に理解したり企業間で情報を共有し、そこから

²⁶² 同論文を紹介したものとして山川 2002、水町 2005:166-179 があり、本報告書執筆に当たり参考にした。

²⁶³ 構造的アプローチについて、第 1 章第 1 節 2 参照。

知識を得ることが困難になるというジレンマを抱えることになるという (Sturm2001: 523)。そこで活躍するのが仲介者²⁶⁴である。仲介者は、非政府組織と専門的なネットワークを背景に、法的な制度と職場との関係を仲介することが期待される。

Sturm 教授は、このような構造的アプローチが、雇用差別のような職場での複雑で多様な問題を解決するうえで重要になると説くとともに、同様の枠組みを採用した裁判例が連邦最高裁においてもみられていることを指摘している。また、企業が内部の問題解決プロセスの構築・実施に積極的に取り組み、成功した例を紹介している。これらの具体的な事例については、以下の (2) および (3) で検討する。

イ 監視された自己規制モデル (monitored self-regulate approach)

次に、Cynthia Estlund 教授による「監視された自己規制モデル (monitored self-regulation model)」を検討する (Estlund2005²⁶⁵)。ここでも職場における問題解決プロセスを当事者自ら構築することが重要だと論じられており、Sturm 教授の提唱する構造的アプローチと共通点を有している²⁶⁶。しかし Estlund 論文が、労働組合の衰退に注目し組合に変わる実効性確保の手段が必要であると論じている点、差別禁止法以外の労働条件を規制する個別的労働法にも目を向けている点に独自性がある。以下、Estlund 論文を概観し、新たなモデルを検討する。

1930 年代以降のニューディール期には、NLRA 等の集団的労働法が制定され、団体交渉を中心とする「自己統治モデル」が形成されたが、労働組合の衰退とともにこのモデルは機能不全に陥った。これを補うために 1960 年代以降制定された個別的雇用法には、最低基準として主に行政機関によって実施される「規制モデル (regulatory model)」と、個々人の権利を司法によって実現する「権利モデル (rights model)」の 2 種類があるという。賃金や労働時間の最低基準を定めた FLSA や労働安全について定めた OSHA は前者に、公民権法第 7 編等の個人の権利を拡充する法は後者に当たるといふ。両モデルは、従来の集団的労働法によって構成された団体交渉モデルを中心とした制度を前提としていない。規制モデルは、政府の強制的な権限や包括的な監視を利用する枠組みであり、他方権利モデルは、裁判所を通して個々の被用者の権利を実現する枠組みである (Estlund2005:321-322)。

このように個別的労働法は、組織率の低下 (団体交渉にカバーされる労働者の減少) に対応するため形成されてきたが、近年使用者のみならず学者や労働者側からも個別的労働法に対して批判が生じている。使用者側からは規制緩和を求める声が高まり、労働者側からは制度の不十分さが指摘されている。規制モデルの場合には法の不遵守に対して十分な監視や制裁ができないこと、権利モデルの場合には差別等の立証の困難さと金銭的および時間的コス

²⁶⁴ 仲介者として、Sturm 教授は、人的資本専門家、産業心理学者、組織的コンサルタントなどの各種の専門家、非営利の調査・研究団体、弁護士、被用者組織、保険会社を挙げている。

²⁶⁵ 同論文を紹介したものとして神吉 2005 があり、本報告書執筆にあたり参考にした。

²⁶⁶ Sturm 教授へのヒアリングの際、監視された自己規制モデルについてたずねたところ、実態調査等による十分な裏付けに欠けるとの意見をいただいた。

トがかかりすぎることなどが問題として指摘されている (Estlund2005:322)。

これらの問題に対処するためには、公的に監視されたり規制されたりするだけでなく、使用者自らが企業内部で生じる問題の解決に取り組む「自己規制モデル」への移行が必要不可欠であるとする。新モデルの兆候は裁判例や一定の法領域のなかで実践されており、既存の理論のなかにも自己規制を論じるものがみられるという (Estlund2005:354)。Estlund 教授は、それらの検討を踏まえたうえで、より実効性あるものにするために、モデル構築に際しての注意点をいくつか挙げている。

まず、労働者と使用者との「合意」の上に自己規制システムが形成される必要がある (この合意は、賃金や労働時間、安全衛生等の実質的な基準についての合意だけでなく、監督制度に関する合意や労働者の団結の自由に関するものも含まれる)、そのシステムを絶えず監視する者 (監視者) の存在が重要になる。この監視者は使用者から独立していなければならない、労働者や公共に対して説明責任を果たすことが要求される。これらのシステムは完全に企業の自主性に任されるのではなく、公的・私的両面から企業の履行確保を促すメカニズムが機能している必要がある。監視者は、自己規制システムの内部だけ役割を果たすのではなく、公的・私的圧力の機能を促す役割も期待される (Estlund2005:379-381)。

このように、監視された自己規制モデルにおいては、①労働者との協力のもと自ら積極的に問題解決に取り組むことが要請される使用者と、②使用者の自己規制の妥当性を監視し、かつ公的な履行強制や訴訟の際にサポート的役割を果たす監視者²⁶⁷、そして③企業の履行強制を促す公的および私的両面からの規制者が、それぞれ重要な役割を果たすことになる。

監視された自己規制モデルでは、実効性確保のため使用者の自主的な取組みに委ねるだけでなく、監視者の存在を重視している。これに加え、組合に代表されていない労働者に使用者と対抗する力をもたせる工夫が論じられている。例えば、既存の労働組合によって代表されていない多くの臨時職の労働者やパートタイム労働者に対しては、「物理的な労働の場に属する労働者集団」という既存の概念を覆す新たな代表形態が必要であるとし、インターネットの利用等が考えられることが指摘されている (Estlund2005:388-389)。また、使用者の積極的な取組みを訴訟において評価することで実際の労働条件の向上につながる可能性が示唆され、同時に現在被用者による民事訴訟の認められていない OSHA 等の分野でも訴訟を認めていくべきであるとの提言がなされている (Estlund2005:390-394)。

このように、Estlund の提示する監視された自己規制モデルとは、個別的雇用法の支配を受ける分野において、公的な管理・規制のみに頼るのではなく、使用者自らが積極的にそれ

²⁶⁷ 既存のシステムのなかでは、原告側弁護士と仲裁人が監視者としての役割を果たしているが、問題解決プロセスへの関与の不十分さや公平性等の点でそれぞれ課題も抱えている (Estlund2005:398-401)。なお、ヒアリングに伺った弁護士事務所では、クライアントである企業が内部苦情処理システムを設ける際に、アドバイスをしているということであった。単なる建前のものでは、訴訟になったときに被用者側に有利になるとの認識があるため、制度設計に当たっては使用者も真剣に取り組んでいるという。公平性の問題はあにせよ、原告側弁護士だけではなく、使用者側弁護士も監視者としての役割を果たしうるのでないかと考える。

らの法の趣旨を実行するための内部システムや基準を構築することを基礎とし、企業の外部にその規制システムを常に監視する機関を設置することでシステム全体の実効性を高めるというモデルであるといえることができる。

(2) 実際の職場における対応

労働組合の衰退に伴い集団的労使関係が妥当する場面が減少するなか、差別禁止や労働基準を定めた個別的雇用法の適用範囲が拡大してきた。しかし、グローバル化や雇用形態の多様化・複雑化のために、それらの個別的雇用法もまた機能不全に陥っている。そのようななか、職場内部の自主的な取組みが問題解決にとって最善であるとする新たなアプローチ（モデル）が提唱されてきているのは、先に述べたとおりである。これらのアプローチは、既に実際の職場でも取り組まれ、成果をあげてきているという。そこで以下では、職場での実際の取組みとして Sturm 論文のなかで紹介された 3 社 (Deloitte & Touche、Intel Corporation、Home Depot) の例と、ヒアリングに伺った IBM の取組みについて紹介する。

ア Deloitte & Touche

Deloitte & Touche は、アメリカで第 3 の規模を誇る会計・税務・経営コンサルティング会社である。同社は、内部の問題解決システムを構築・実施し、成功を収めたのであるが、企業のトップが主導的な立場に立ち、企業外部の専門家を含めた多様な者から構成されたグループによる取組みが有効に機能した例として、Sturm 論文のなかで紹介されている²⁶⁸。

1991 年、同社の CEO（最高経営責任者）であった Mike Cook 氏は、10 年以上もの間半数以上の割合で女性を採用してきたにもかかわらず、女性の昇進率は 10%前後にとどまっていること、男女間の離職率の差が著しく、かつ拡大する傾向にあることを発見した。この問題に対処すべく、取締役会が「女性の定着と昇進に関する委員会（以下、委員会）」を結成し、CEO 自身がその議長となった。委員会は過去 3 年間の人事記録を分析し、採用、昇進、定着についての全体的なパターンを確認した。それによると、「採用段階では男女ほぼ同数であるにもかかわらず、レベルが高くなればなるほどますます高い割合で女性が離職している」ことが判明した。委員会はまた、NPO（カタリスト²⁶⁹）に退社女性 40 名へのインタビューを委託し、その結果女性の昇進や定着率に対する 3 つの障害が同社には存在することを発見した。その 3 つの障害とは、①男性優位の文化、②男性のみに機能する昇進システム、③より公正なワークアンドライフアプローチに向けた全社的な必要性（need）であった。

1993 年 1 月にこれらの発見が経営委員会に提示され、同年 4 月「女性の定着と昇進に関するイニシアティブ」および外部の助言グループである「女性の昇進に関する協議会」が設置された。このグループは多様な利害関係者から構成されており、より広い問題に取り組むこ

²⁶⁸ ここでの叙述は、Sturm2001:492-499 による。

²⁶⁹ カタリスト (Catalyst) は、Sturm 論文のなかで、仲介者としての役割を果たしうる機関として紹介されている (Sturm2001: 526-527)。

とが可能となった。また、外部の専門家が参加することによって内部の反省を促し説明責任の発展に貢献したといわれている。

委員会はまず同社の「雇用割当プロセス」に注目し調査を行った。当時割当プロセスは明確に定義されておらず、割当ディレクターが単独で決定を行っていた。その結果、女性はヘルスケアや小口金融などに集中的に割り当てられており、M&A 等の発展可能性の高い部署にはほとんど割り当てられていないという状況が明らかとなった。

そこで委員会は、割当プロセスを制度化し、プロセスと結果を目にみえるようにした。また、個々の昇進への脅威なく柔軟な職場配置を可能とする変更も採用した。このような取組みを通して、委員会はジェンダーバイアスを確認し最小化するためのすべての方針を繰り返し検討した。また、同社は「同僚としての男性と女性」というワークショップを開き、企業内におけるジェンダーダイナミクスについての認識を高めた。

これらの取組みの結果、それまで男性優位であった企業文化の変化がみられるようになり、柔軟な労働も広く受け入れられるようになった。実際の効果としては、1995 年までにシニアマネージャーおよびパートナーの女性割合が高まり、女性シニアマネージャーの離職率が大幅に低下した。同時に男女双方の離職率も低下し、全体的な改善が企業の強みとなり、新たな被用者を採用する段階においても有効に作用した。

イ Intel Corporation

Intel Corporation は、世界最大のコンピューター製造会社である。同社の問題解決システムは、企業内の技術と情報処理能力を反映して設計されたものであり、個別の紛争解決と紛争の性格を全体的にパターン化させ解決を図るという手法を採用している。以下、Sturm 論文のなかで紹介されている同社のシステムを概観する²⁷⁰。

同社は電子産業の分野で成功を収めたが、その秘訣は顧客の満足を満たすより新しくより高度な製品を開発し続けたことであった。そこでは多様な経歴をもつ者から構成されたチームでの業務が中心となっていた。しかしながら、成果を達成するためには過度の労力が要求され、期待の高さから高度のストレスを感じる被用者も少なくなく、紛争や衝突を生み出していた。1995 年まではビジネスグループごとに担当者（HR professionals）が被用者の労働条件に関するあらゆる紛争を取り扱っていたが、被用者たちからは、その担当者は使用者寄りで、公平ではないと広く認識されていたため、信用されずほとんど利用されることもなかった。

そこで同社は、セクシュアル・ハラスメント、業績評価および昇進等の決定に介在するバイアス等も含めた、個々の被用者の不満を取り扱う新たなシステムを構築した。それが、「オープンドア（open door）システム」の改善である。電話で苦情の申立ができるようにし、雇用に関するあらゆる問題を解決するプロセスとして位置づけた。電話を受けるスタッフは、

²⁷⁰ ここでの記述は、Sturm2001:599-509 による。

企業内の福利厚生や方針について専門的な訓練を受けた人々であり、同システムは広く利用されているという。電話での内容は常に記録され、コンピューターによってその内容ごとに分類・整理される。苦情の内容が差別問題を含んでいる場合、**senior specialist** とよばれる独立の地位と広い情報収集権限をもった担当者に自動的に送付される仕組みとなっている。セクシュアル・ハラスメントや偏見を含む差別問題に関して専門的に訓練を受けた **senior specialist** は、紛争について調査し解決を図る責任を負っており、その立場ゆえに収集した情報を用いて組織的な問題を確認しそれを解決する責任も負っている。彼らは同社の紛争解決システムの要としての機能を果たしているといえる。

これらの同社のシステムは実効性と正当性の面で以下の重要性をもち合わせている。第 1 に、情報をコンピューター処理し、定期的にその情報を追跡し、さらに企業内の様々な役割や利害関係をもつ人々によってその情報が再検討されることで、問題解決プロセスの透明性が確保されることである。第 2 に、情報とそれに対する **senior specialist** の対応とを比較し、オープンドアプログラムと彼らの役割を評価する慣行が生まれることである。第 3 に、**senior specialist** が、多様な規範的問題を解決する者として機能する素地を自らに与え、強固な一連の慣行、役割、行為基準、説明責任システム、相互作用規範を発展させることである。

オープンドアシステムの導入後、プロセスへの労働者の信頼は増大し、それに伴い企業内部で表面化する不満は増加したが、他方でセクシュアル・ハラスメントや差別に関する EEOC への申立および訴訟は減少したという。なお、概算によれば、**senior specialist** が全部あるいは部分的に被用者の苦情に具体的に関与し、事件のおよそ 50% に関して解決したとされている。

このように一定の成果をあげた新しいシステムであるが、人件費としてのコストがかかることから不況期にも十分に機能するかどうか不明である点、および、個別の申立によってはじめてシステムが開始するため、申立がない場合に事前に対応する能力に限界がある点が、問題点として挙げられている。

ウ Home Depot

Home Depot は、日曜大工品を扱うホームセンターである。同社は、忠誠心や企業組織体質を強調する密接に結びついた家族重視の企業として設立され、非公式かつ迅速な人事決定等により大きな企業へと成長したが、巨大化するにつれ従来の手法では十分に機能しないようになっていた。また、1994 年に女性被用者から、採用、最初の配置、昇進、報酬、職業訓練等について性差別があるとして、クラスアクションを提起されたこともあり、1998 年に新たな採用・昇進・訓練システムが採用されることになった。女性に対して不利に作用する配置・昇進システムを見直すことにより、女性の参加率の上昇や高度の資格をもつ被用者の雇用維持に成功し、同時にマイノリティの参加率をも高めることになったという。Sturm 論文

のなかで紹介されている同社の取組みについてみていこう²⁷¹。

クラスアクションを受けて同社が内部のシステムを調査した結果、偏見がもつ特有のパターン、すなわち昇進につながるポジションに女性が就くことができないというパターンがあることをつきとめた。そこで、採用や昇進等の際に平等な機会と平等な選考が受けられるようにするための取組み（職務選択プロセス（**Job Preference Process**）、以下 **JPP**）を採用した。同社の全店舗にコンピューターと電話ボックスを設置し、社員や応募者はこれらのシステムを用いて仕事の好みや適正を知らせることができるようにした。そこで集められた情報は、マネージャーの恣意的な判断を防ぐために自動的に共同管理されている。それによって、被用者らの好みや適正を満たすようなポジションに振り分けられることが可能となった。また、ある地位に対し少なくとも3人の候補者をたて、それぞれにインタビューすることによって、恣意的になりがちな昇進・採用の幅を拡大することとした。さらに、昇進に必要とされる情報や訓練へのアクセスを拡大するために、各職位の職務説明を行ったり職務方針を概説したパンフレットを作成するなどしている。

JPP を通して集められた情報は、恣意的な決定を防ぎかつ人事システムの効率性を高めるために用いられるが、同時にベンチマークの設定にも利用され、何らかの問題が生じていることを確認しその問題を解決するための情報としても用いられている。つまり **JPP** は、恣意的な人事決定を防ぐだけでなく、そこに内在する問題を発見しその原因を解明する機能をももち合わせているといえる。

同社は、**JPP** を企業の唯一絶対的なルールとして確立し、それに従わないマネージャーには解雇という強い立場で対応している。また、情報を原告側の弁護士にも定期的に報告するなど、容易にアクセスできるようにしている。これらの取組みは、クラスアクションでの同意判決（**Consent Decree**）を受けてのものであるが、現在では訴訟が提起された西部地区だけでなくすべての地域において積極的に推し進められている。以上のような公平さと効率性を併せもつシステムを確立することにより、同社は、女性を初めとするマイノリティの活用に成功し、企業の急速な成長にもつながったという。

エ IBM

次に、実際にヒアリングに伺った **IBM** における内部での問題解決システムについて紹介する。労働関係において何か問題が生じた場合、まずは直接の上司や部署内等、身近なところでの問題解決の努力が求められるが、それができない場合やうまくいかない場合のために、二つのフォーマルな方法が準備されている。ひとつが「オープンドア（**Open Door**）システム」と呼ばれるもので、もうひとつが「パネルレビュー（**Panel Review**）」と呼ばれるシステムである。

まずオープンドアとは、「いつでも自由に入れる」という意味をもち、世界中の **IBM** 社で

²⁷¹ ここでの記述は、Sturm2001:509-519による。

採用されているグローバルな苦情処理システムである。人事が管理するこのシステムに被用者から苦情がもち込まれると、人事が、中立の調査員（investigator）（IBMの社員でマネージャーから選ばれる）を任命し、この調査員が事実内容の調査に当たることとなる²⁷²。調査員に選ばれる可能性がある者たちに対しては事前に講習会が開かれており、また実際に選ばれた者には調査に必要な教育資材一式が与えられる。調査の結果は、副会長（vice president）に報告され、最終的に副会長がその内容を基に判断を下す。内部処理としてはこれで終了する。副会長自身が当事者と接することはない。

二つ目のパネルレビューは、約10年前から試験的に導入されたもので、現在のところアメリカのみで実施されており、人事部門がシステムの管理をしている²⁷³。苦情がもち込まれると、当事者とは関係をもたない5人の人員（被用者（employee）3人、マネージャー（manager）2人）が選ばれ、パネリスト5人によって一日がかりの調査が行われる。苦情をもち込んだ被用者はパネリストの前でその内容について述べる機会を与えられる。苦情の相手方が上司であるような場合にはその上司にも説明の機会を与えられる。両者が証人を連れてくることも可能である。その後、人事の人員の立会いの下5人で話し合い、最終的に匿名で投票を行い、3票以上を得た意見が勝つこととなる²⁷⁴。

2つの制度のうち、被用者（アメリカのIBMに勤める者）は自由に選択することができるが、セクシュアル・ハラスメント事件と障害にかかわる問題については問題の性質が適さないということで二つ目のパネルレビューは利用できない。なお、両システムを通して弁護士等の関与は許されておらず、またその他の外部者が介入することはまったくくないという。

IBMでは、外部に問題が出る前に内部で解決することが大切であるという認識が強く、事前紛争解決や防止対策に力を入れている。このことのメリットとして、法廷へのコストがかからないため安価ですむこと²⁷⁵、一人ひとりの被用者を尊重することで、チームとしての生産性があがること、会社のシステムが整備されていることで被用者が安心を感じ、社内システムを積極的に利用しようとするなど、等があげられていた。実際に裁判の発生率はきわめて低く、たとえ裁判になったとしても会社側が勝訴する確立が高いという。また、1年当たりの離職率も10%未満に収まっているということであった。

²⁷² 調査中は従来の職務から離れることになるが、システムに対する理解が浸透しているため、調査員および調査員の所属する部署からはほとんど苦情はでないという。

²⁷³ オープンドシステムでは、管理職のみが問題解決に関与することから、不公平感が生じる可能性があること、また、アメリカでは陪審制度が採用されているため被用者自身が紛争の解決に関与し判断を下すことに馴染みやすいこと等から、試験的にアメリカでパネルレビューが採用された。

²⁷⁴ 被用者の人員を使用者側の人員よりも多くしているが、投票の結果は必ずしも3対2となる訳ではなく、5対0という結果になることも少なくないという。

²⁷⁵ 苦情処理システムのベネフィットとシステムを維持するためのコストを比べたときに、実際に目にみえる形でベネフィットがコストを上回ることを確認することは困難であるが、訴訟になった場合の莫大なコストを考えると十分に割りは合っているという。

(3) 法（裁判所）分野の動き－職場内部でのコミュニケーション重視

ここでは、法によって一律に規制するという従来のアプローチではなく、法によって一定の枠組みの基準を定めつつ、その具体的な内容や適用の場面においては労働者と使用者との職場内部での取組みを重視するというアプローチが、実際に用いられていると思われる法分野を紹介する。これらは、Sturm 教授や Estlund 教授の提唱する理論が、具体的場面で実践されていることを意味している。しかしながら、同時に、必ずしも新たなアプローチとは相容れない傾向もみられており、この点についても検討しなければならない。

仮説との関係でいえば、以下で示す各分野において、「分権的」な交渉・コミュニケーションに決定のレベルが移ってきているのか（仮説 1）、「集团的」な交渉が重視される一方で「少数者の意見」も尊重される傾向にあるのか（仮説 2）という点を具体的に検討することが重要になる。

ア セクシュアル・ハラスメント

セクシュアル・ハラスメント（以下セクハラ）事例を判断するに当たって、連邦最高裁が「構造的アプローチ」で論じられている裁判所の役割—当事者たちが問題解決を図ることを促すサポート的役割—を実際に果たしてきているという（Sturm2001:479-484）。そこで以下では、セクハラ法理を概観したうえで、連邦最高裁の判断枠組みを紹介する。

(イ) 代償型セクハラと敵対的環境型セクハラ

そもそもセクハラは、第 7 編のなかで明示的に禁じられている訳ではない。1970 年代後半からセクハラを第 7 編 § 703(a)違反の性差別と認める裁判例が現れ、1980 年には EEOC のガイドラインが示されることによって、セクハラが性差別であるとの法理が定着した（中窪 1995:207）。セクハラは、「代償 (quid pro quo) 型」と「敵対的環境 (hostile environment) 型」とに分けられ、前者については比較的早くから違法な差別であるとの判断がなされていたが、後者の場合、経済的損失が生じないことから、差別の認定に否定的な裁判例が多かった。この問題に決着をつけたのが、1986 年の Vinson 事件連邦最高裁判決である²⁷⁶。この判決によって敵対的環境型セクハラもまた第 7 編の禁止する性差別に当たることが確認された（FRIEDMAN & STRICKER2001:174）。

本研究との関係で重要となるのは、どのような状況下にある場合に、管理職や他の被用者によってなされたハラスメント行為の責任を使用者が負うべきであるかという「使用者責任²⁷⁷」の問題である。対価型は、行為者が使用者から付与された人事権限を行使する形になる

²⁷⁶ Meritor Savings Bank, FSB v. Vinson, 477 U.S. 57 (1986). なお、事案の概要や裁判所の判断等、詳細については奥山 1987 を参照。

²⁷⁷ 「使用者の代位責任」とも訳され、原文では respondeat superior あるいは vicarious liability と表記される。使用者は被用者が業務の執行中に不法行為により第 3 者に加えた損害について、使用者の過失の有無を問わず賠償責任を負うとする原則である。日本の民法 715 条の使用者責任と比較すると、アメリカのそれは、過失がなくても使用者に責任が負わされる一方、「業務の執行中」の範囲については日本よりも狭く解釈される傾向にあるという特徴をもつ。日本で用いられている使用者責任とは異なる部分もあるが、本報告では、管理職やその他の被用者が行ったハラスメント行為（不法行為）について、使用者が責任を負うか否かという文脈において、「使用者責任」の文言を用いる。

ため、ほとんど自動的に使用者に責任が認められるが、環境型の場合は行為者の状況が多様であり、議論が分かれていた（中窪 1995:209）。先の *Vinson* 事件判決は、この問題について確定的判断を回避しつつ、使用者に自動的に責任を負わせることはしないこと、企業内部の苦情処理手続き等を被害者である原告が利用しなかったことだけで使用者が免責されることはないことを確認した²⁷⁸。

(イ) 文脈的アプローチと使用者責任アプローチ

Vinson 連邦最高裁判決以後も、どのような行為・状況であれば第7編違反のセクハラに該当するのか、また、管理職や被用者のなした個人的なセクハラ行為に対してどのような場合に使用者は責任を負うのかといった問題を論じる連邦最高裁判決が続いた。それらの連邦最高裁判決のなかに、構造的アプローチの法枠組みを形成するための重要な二つのアプローチ方法が含まれていることが *Sturm* 教授によって指摘されている（*Sturm*2001:479-484）。

一つ目は、当該行為が敵対的環境型セクハラに該当するかどうかということが問題となった *Harris* 事件判決²⁷⁹において採用された「文脈的アプローチ（contextual approach）」である（*Sturm*2001:481）。連邦最高裁は、ある環境が「敵対的」か「濫用的」かは、単一の要素に還元できないのであって、すべての状況を勘案してのみ決定されうると判示した²⁸⁰。この判断要素に含まれうるものとして、差別行為の頻繁さ、深刻さ、身体的な脅威や侮辱が含まれていたかそれとも単なる攻撃的な発言であったのか、さらに、被用者の職務遂行に不合理な干渉をもたらすものであったかどうかなどが、あげられている（これらは例示的な要素に過ぎない）²⁸¹。このように、問題となった行為がセクハラに当たるかどうかを、明確で単一の基準にゆだねるのではなく、「文脈」のなかで判断するという手法は、「構造的アプローチ」に類似のものといえよう。

二つ目は、「使用者責任アプローチ（approach to employer liability）」である。敵対的環境型セクハラに対する「使用者責任」が争点となった *Burlington* 判決²⁸²および *Faragher* 判決²⁸³によって採用されたと指摘されている（*Sturm*2001:481）。先に挙げた *Vinson* 判決も、いかなる場合に使用者が責任を負うのかを検討したものの、明確な基準は示されていなかった。これに対しこれら両判決は、この問題について初めて明確な立場を示し、「問題解決に向けたプロセス重視」の姿勢が示されたと評価されている（*Sturm*2001:481-483）。連邦最高裁は、まず、環境型セクハラであっても使用者責任を追究しうる場合があることを認め、次にコモンローの代理法理を参照し被用者の不法行為に対する使用者責任について検討する。そこでは、現実にもたらす雇用上の行為が実行されていない場合にも、基本的には使用者責任を肯定しつつ、使用者に一定の積極的抗弁を認め、使用者責任を回避させる道を

²⁷⁸ 477 U.S. at 72-73.

²⁷⁹ *Harris v. Forklift Sys., Inc.*, 510 U.S. 17 (1993).

²⁸⁰ *Id.* at 23.

²⁸¹ *Ibid.*

²⁸² *Burlington Industries, Inc. v. Ellerth*, 524 U.S. 742 (1998).

²⁸³ *Faragher v. City of Boca Raton*, 524 U.S. 775 (1998).

残すという手法が採用されている²⁸⁴。すなわち、①使用者がセクハラ行為の防止および迅速な是正のために合理的な配慮を行っており、②セクハラ被害者たる被用者が合理的理由なしに使用者の用意した防止・是正機会を利用しなかったり他の方法による損害の回避を怠ったことを証明することができたならば、使用者は責任を免れることができるというものである。

これらの判決は、積極的にセクハラ防止のためのガイドラインの作成や苦情手続きの整備をすすめるインセンティブを使用者に与えるものであり、また、企業内部の規制と法による外部規制との境界線を柔軟なものとするすることで、その企業内部のプロセスが適切かつ効果的であることを外部に表明できるようなものとするインセンティブを与えるものであるとの評価がなされている（Sturm2001:482）。

以上のように、多様な状況のなかで生じ、複雑な文化的背景をもちうる敵対的環境型セクハラを巡る裁判例において、Sturm 教授の提示する「構造的アプローチ」類似の手法がみられてきている。このことは、アメリカの法枠組みが、法（裁判所）による明確かつ一律の基準の適用から、当事者（労働者および使用者）の自主的な問題解決を促す枠組みへ変化しつつあることを示しているともいえ、労働条件の決定レベルの分権化の一形態であると評価することができるであろう。

（ウ）相反する動き

しかし、他方でこれと逆行する動きもみられている。先に示した連邦最高裁判決の枠組みが、それ以降の下級審判決において、必ずしも十分に理解されておらず、連邦最高裁判決の意義を損なうような判断がなされていると Sturm 教授は指摘している。それには、二つの方向がある。一つは使用者が問題解決のための形式的な窓口や手続きを単に備えているといったことだけで、実際の有効性を考慮せずに使用者責任を回避させるというものである。もう一つは、女性や黒人を何パーセント雇用しているかという数値で成果を測る手法である。いずれの方法であっても、現代型の偏見や排除（認識されておらず、自覚がないにもかかわらず、企業文化や組織構造のなかで生じてしまう偏見や排除）を解消することができず、問題の根本的な解決に至らない。連邦最高裁の判決の構造的アプローチ的側面が、今後幅広く認められていくかどうかは、今後の裁判例の蓄積や学説の発展を待つ必要があり、今がまさに分岐点にあるという（Sturm2001:537-542）²⁸⁵。

イ ADA における合理的便宜（reasonable accommodation） 供与

（ア）ADA とは

ADA は障害を理由とする差別を禁止した包括的な連邦法であり、第 1 篇によって雇用差

²⁸⁴ 524 U.S. at 765; 524 U.S. at 805.

²⁸⁵ なお、Sturm 教授へのヒアリングにおいて、最近の性差別・セクハラ訴訟の動向を尋ねた。和解によって解決が図られることが殆どであるため、その後の連邦最高裁判決の蓄積はないという。判決が下される前に、様々な仕組みを通じて背景にある問題が明らかにされることが多く、そのなかで当事者が問題解決の手段を考え行動に移すチャンスがあるのであって、このような問題解決のあり方もまた望ましいものであると評価されていた。

別が禁じられている²⁸⁶。1990年に制定されたADAは、従来から存在していた公民権法第7編の基本枠組み—特定の事由を理由とする雇用差別の禁止—を「障害」差別にも拡大したものと見える。したがってADAは、障害者雇用を「平等」の問題にとらえ、差別禁止という手法を用いて障害者の雇用促進を目指すものであるといえる。

しかしながら、第7編によって禁じられる人種や性、宗教に基づく差別と異なり、「障害」が問題となる場面では、当該障害ゆえに障害者の職務遂行が妨げられることが想定されうる。そこで、ADAは単に障害を理由とする差別を禁止するだけにとどまらず、障害に起因する職務遂行上の障壁を取除くことを使用者に要求している。これが、「合理的便宜 (reasonable accommodation)」と呼ばれているもので、使用者は、障害者に合理的便宜を要求された場合、過度の負担 (undue hardship) とならない範囲において、当該障害者に対し合理的便宜を供与しなければならない²⁸⁷。

(イ) 合理的便宜供与—相互関与プロセスの重視—

「合理的便宜」の内容については、ADA上に例が列挙され²⁸⁸、またADAを具体的に実施し施行規則等を発行するEEOC²⁸⁹によって「便宜とは、障害者が平等な雇用機会を享受できるようにするための、職務が通常行われる方法や労働環境についての変更である」との見解が示されている。しかし、障害の態様やその程度は各個人によって多様であり、要求される職務遂行能力もまた各職場・部署によって多種多様であることから、合理的便宜の内容はその時々状況に合わせて柔軟に決定・供与される必要がある。立法過程においても、制定法上の文言を、合理的便宜を決定する「プロセス」を確立したものと理解することが最適であるとの認識が示されていた。そして、便宜供与の過程においては障害者の関与が不可欠であり、被用者と使用者が話し合いをして便宜内容を決定することが必要であるということも強調されていた²⁹⁰。EEOCも施行規則のなかで、使用者が「適切な合理的便宜を図るためには、障害者も参加するインフォーマルな相互関与プロセス (informal, interactive process) が必

²⁸⁶ ADAは、「雇用」差別以外にも広く差別を禁止したものである。雇用差別以外に、公共サービス（第2編）、民間事業の運営する公共的施設およびサービス（第3編）、電気通信（第4編）について差別が禁止されている。本報告書においては、特に断らない限りADA第1編をADAと表記している。

²⁸⁷ ただし、従来から、宗教差別が問題となる場面でも宗教上の教義を守るために必要な合理的便宜の供与が使用者に求められている。詳しくは、関川1990:147；長谷川2003:107参照。

²⁸⁸ ADA § 101(9)(A)および(B)「被用者が使用する既存の施設を障害をもつ人が容易に利用もしくは使用できるようにすること」、および「職務の再編成、パートタイム化、勤務割の変更、空席の職位への配置転換、機器や装置の入手もしくは変更、試験・訓練材料・方針の適切な調整もしくは変更、資格をもつ朗読者もしくは通訳の提供、および障害をもつ人への他の類似の便宜」

²⁸⁹ 正式名はEqual Employment Opportunity Commission。第7編制定時に、その実施のための機関として設置された。第7編、ADEA、ADA等に基づく差別を受けたと感じた労働者は、訴訟を提起する前に必ずEEOCへの申立を行わなければならない。EEOCは、申立について調査・調整する権限をもち、合意によって差別是正（調整）がなされた場合、申立人、被申立人、EEOCの3者間で拘束力のある書面が締結されることになる。調整が成立しない場合、EEOCは自ら原告となって被申立人を訴えることができる。しかしそのようなことは稀で（ADA訴訟のときは特に少ない）、多くの場合申立人はEEOCから訴権付与状 (right-to-sue letter)を受け取り自ら訴訟を提起することになる。EEOCへのヒアリングでは、この制度のメリットとして、コスト負担の大幅な軽減、情報の取得、問題の短期解決等が挙げられていた。

²⁹⁰ S. Rep. No. 116, 101st Cong., 1st Sess. 34 (1989).

要である²⁹¹」と述べ、ガイドラインにおいてさらに詳細な相互関与プロセスのあり方について説明している²⁹²。

このようなアプローチの背景には、職務内容についての詳細な知識を有しているのは使用者であって、他方で障害の程度や残されている能力について最も知りうる立場にあるのは障害者であるとの認識がある。法によって合理的便宜の内容を画一的に定めるのではなく、職場内部の相互関与的なプロセスを促すことで、両者の情報を共有しあうことが可能となり、具体的な便宜内容の決定に大きな力を発揮すると考えられている。また、適切な知識や評価があることにより、便宜がより簡単で安価なものになることが多いという。

また、当事者達だけでは問題解決に至らない場合、適切な便宜内容などの情報について、EEOC やリハビリテーションサービス機関などの専門機関の助言・技術的援助を求めることも EEOC ガイドラインによって推奨されている²⁹³。これらの組織は、専門的な情報や他社での合理的便宜の実例等の情報を蓄積し、各当事者の問題解決のために有効に利用するという意味において、構造的アプローチのなかの「仲介者」のような役割を果たしているといえる。

このように、ADA の合理的便宜の供与の場面においても、法が一律に基準を定めるのではなく、会社内部において当事者（使用者と障害者）が相互に問題解決に向けて協力し合うことが重要であることが強調され、また問題解決のための有効な情報提供者として専門機関の存在が指摘されるなど、構造的アプローチ類似の考え方が採用されている。

(ウ) 相反する動き

以上のように EEOC は、合理的便宜を決定・供与する場面では、インフォーマルな相互関与プロセスが問題解決にとって重要であるとの立場をとっている。EEOC でのヒアリングの際にも、一般的にいえばとの前置きをしつつも、申立人が社内での問題解決の手続きを尽くしたのかどうか、使用者がそこで前向きに問題を解決しようと取り組んだのかということの評価して、調整の内容を決定するとのコメントをいただいた。

しかしながら、便宜についての交渉が決裂した場合誰が責任を負うのかという問題については制定法上明確な定めがない。そのため、相互関与プロセスの評価について裁判所の意見は分かれている。EEOC に近い立場、すなわち柔軟性のない厳密なルールで責任の有無を決めるのではなく、むしろ便宜決定の際に、合理的な努力を行わなかったとか誠実に参加しなかったといった証拠を裁判所がみつけ出すべきであるとした裁判例がある²⁹⁴。同判決では、使用者は必要な情報を得ようと様々な試みを行い、その情報に基づいて被用者に便宜を図るためにいくつ物手段を講じたのであって、必要な便宜を特定することができなかった責任は情報を十分に提供しなかった障害者側にあるとされた。

他方で、相互関与プロセスに対し否定的な立場をとる裁判例もみられている。ADA および

²⁹¹ 29 C.F.R. §1630.2(o)(3) (1991).

²⁹² 29 C.F.R. App. §1630.9 (1991).

²⁹³ 29 C.F.R. App. §1630.9 (1991).

²⁹⁴ Beck v. University of Wis. Bd. of Regents, 75 F.3d 1130 (7th Cir. 1996).

EEOC 規則は、合理的便宜の決定の過程で被用者との協議を行わなかったことを根拠とする、使用者責任を特別に創設してはいないとする裁判例²⁹⁵や、使用者が相互関与プロセスに従事しないとしてもそれ自体で ADA に基づく責任は生じないとする裁判例²⁹⁶がある。これらの裁判例によると、使用者の ADA 違反を主張するためには、相互関与的な話し合いをしなかったというだけでは不十分で、職務の本質的機能の遂行を可能とするであろう利用可能な便宜が存在しており、かつ使用者がそれを供与しなかったことを障害者側が証明しなければならないことになる。

このように、ADA の合理的便宜供与の場面においても、問題解決に向けての当事者の取組みを積極的に評価する立場と、取組みが行われなかったことだけを理由として使用者に責任を負わせることには否定的な立場とに分かれているといえる。

ウ 労働時間規制の適用除外

(7) ホワイトカラー・イグゼンプション (white-collar exemption)

アメリカにおける労働時間規制は、1938年に制定された FLSA (公正労働基準法) が中心的な役割を果たしており、最低賃金の支払義務や、週 40 時間を超える労働に対する割増賃金 (1.5 倍) の支払義務等が定められている。しかし、真正な管理職 (executive)、運営職 (administrative)、専門職 (professional) の資格で雇用される被用者は、FLSA の労働時間規制を受けないと規定されている。これが一般にホワイトカラー・イグゼンプション (white-collar exemption) と呼ばれるものである²⁹⁷。

労働時間の規制を受けないこれらの労働者 (総称してエグゼンプト (exempt) と呼ばれる) に該当するというためには、①俸給基準要件 (salary basis test)、時間給ではなく俸給基準で支払われること、②俸給水準要件 (salary level test)、その地位を反映した俸給額が支払われること、③職務要件 (duties test)、職務内容が管理能力や専門的知識を発揮する性質のものであること、という要件をすべて満たしていなければならないとされていた。

しかし、この判断基準には不明確な点が多いこと、現状に見合わない点が生じていること、また適用除外の対象とならない者をエグゼンプトとして扱い、割増賃金を支払わなかったことに対し、多数の集団訴訟が提起されたこと、などの理由から、2004年に新たな行政規則 (以下単に新規則) が作成され、施行されることとなった。新規則では様々な点が改正されたが、以下では俸給基準要件の変更内容についてみていく。

(i) 俸給基準要件の問題点と解決策—事前防止的側面

俸給基準²⁹⁸を満たすためには、実際に働いた日数や時間に関係なく、何らかの労働をしたすべての週に対し、俸給額すべてを支払われていなくてはならない。つまり、一日あるいは

²⁹⁵ Barnett v. U.S. Air, Inc., 196 F.3d 979 (9th Cir. 1998).

²⁹⁶ Fjellestad v. Pizza Hut, 188 F.3d 944 (8th Cir. 1999).

²⁹⁷ 以下、ホワイトカラー・イグゼンプションの研究にあたり、梶川 2003 および報告書 2005:22 以下を参照した。

²⁹⁸ 賃金の全部または一部が、履行した労働の質または量の変動によって減額されることがない、あらかじめ決められた額を 1 週または 1 週を超える一定期間ごとに定期的に支払うこと。

数時間働かなかったからといって、その時間に応じて賃金を減額することは許されない。しかし、この基準が不明確で解釈が難しく、この判断を誤ったとして使用者が訴えられるケースが非常に増加していた。

そこで新規則が作成され、使用者の負担軽減を目的の一つとして、要件の一部緩和および明確化が図られた。その一つが、被用者による苦情申立後もエグゼンプトとしての取扱いをし続けることを認める要件の変更である。新規則では、①不適切な減額を禁止する明確に伝達された方針を定め、②苦情申立手続きを導入し、③あらゆる不適切な減額に対する補償をなし、かつ④今後は減額に対する規則を定めて遵守する旨の「誠実なる約束」をするならば、使用者の免責が認められる。このなかの①と②の点が、新規則のなかで新たに設けられた要件であり、使用者の事前の紛争予防への取組みが免責効果を生むという制度設計が採用されている。

従来のエグゼンプト要件は、実体的な判断によって構成されていたが、新規則では使用者の「事前」の対応という手続的側面も判断要素に組み入れられることとなった。旧規則では事後的処理が対応の中心であったのに対し、新規則では事前の対応を重視する規定となっている点が非常に注目される。ここでも、実体的基準を定めてエグゼンプトの範囲を確定し、それに違反した使用者を一律に罰するのではなく、事前の紛争予防や企業内部での適切な問題解決を促す手続的なアプローチが採用されていることがわかる。

(ウ) 実体的要件との関係・比重

もっとも、全体としてみると、エグゼンプトとなるための要件として週何ドル以上といった俸給水準が設けられている点や細かな職務要件が定められている点など、実体的な要件がなお中心的な役割を果たすものとして存在している。このように、企業内部の適切なプロセスの構築や状況に適した問題の解決が重視される場面は一部に過ぎず、改革は始まったばかりであるともいえる。新たな方向性が今後も全体に広がっていくかどうかを見定めるには、更なる検討が必要である。

エ 職業安全衛生法 (Occupational Safety and Health Act, OSHA)

(ア) OSHA とは

職場の労働安全衛生については伝統的に州の法律によって規制が行われていたが、特に1950年代以降規制の不十分さが指摘されるようになり、連邦による統一的な基準設定を求め声が強くなっていた。そのようななか1970年に制定されたのがOSHA(職業安全衛生法)である²⁹⁹。OSHAは、労使の安全衛生に関する基準を定め、その履行確保のための包括的取締システムを提供している。基準は労働長官が制定権限を有しているが、実際には労働省の職業安全衛生局(Occupational Safety and Health Administration、以下衛生局)が規準制定の機能を果たしている。

²⁹⁹ OSHAの説明について、中窪1995:251-259、三柴1997、三柴2002を参照した。

使用者（および被用者）は安全基準を遵守する義務を負い³⁰⁰、違反の摘発は衛生局の地方支部に所属する遵守監督官が担当する。この監督官は、使用者の施設に立ち入り、臨検（inspection）を行う権限を有している。この臨検によって違反がみつかった場合、制裁金（civil penalty）等のサンクションが使用者に課される。被用者自らが使用者の基準違反を労働長官に申告することもできる。しかし、被用者は違反を理由に使用者に対し民事訴訟を提起する権利は有していない³⁰¹。また、労災補償の給付を受けた場合、別途に不法行為に基づく損害賠償を請求することはできない。

(i) OSHA の任意保護プログラム

OSHA は、行政主導によって安全基準の遵守を使用者（および被用者）に求める一方で、コンプライアンスを確保するための企業と労働者との協力的アプローチを採用している。これは「任意保護プログラム（Voluntary Protection Program）」とよばれるもので、現実の法領域での自己規制の一形態として Estlund 論文のなかで紹介・検討されている（Estlund2005:343 以下）。

1982 年に採用されたこの任意保護プログラムについて、以下検討する。使用者が、安全衛生基準を遵守し更なる改善を行う組織的な能力が企業内部に備わっていることを証明できる場合、その使用者は通常の臨検スケジュールを免除されたり緩やかな検査を受けるだけであることができる。使用者は、被用者が安全プログラムに参加していることを証明することも要求される（Estlund2005:343）。

そもそも OSHA は、命令し監督する法（command-and-control statute）として行政主導で履行確保が図られてきたが、レーガン政権下において規制緩和の一環として同プログラムが導入された。いずれにせよこのプログラムは成果と政治的な評価を獲得し、1995 年クリントン政権下においてさらに包括的な改革が行われた。ここでは、良好な安全記録を達成し効果的な安全プログラムを維持した使用者を援助する協力体制やコンプライアンスが提供されることになった。他方で、労働者を危険にさらしている使用者に対しては、伝統的な厳格な履行確保メカニズムが維持され、強化されることすらある。このような企業内部で自主的な取締りを利用して法の実効性を確保する取組みは、1990 年代前半において積極的に利用された。なかでもこれらの法は大きな職場において安全衛生委員会（health and safety committee）を結成することを可能とするものであろうと思われる。そのような委員会は、企業内にある取締りの資源を活性化させることによって、拡大されすぎた強制システムが及ぶ範囲を広げる中心的な役割を果たしうるのであろう（Estlund2005:343-344）。

³⁰⁰ OSHA は、被用者に対してもその遵守義務を課しているが、あくまでも法遵守要件の最終的責任は使用者が負っており、使用者は被用者に法を遵守させる義務を負っている（三柴 2002:84）。

³⁰¹ また、労災補償の給付を受けた場合には（実際に労働災害が生じた場合には大多数の被用者が給付を受ける）、使用者に損害賠償を請求できないなど、安全衛生に関する被用者の権利はかなり希薄であるという（中窪 1995:258-259）。この点は、Estlund 論文のなかでも指摘されており、被用者の権限強化あるいは法の実効性確保のためにも、被用者による民事訴訟を認めるべきだと論じられている（3 (2)イ参照）。

ももとは行政主導によって基準を定めその実施を監督するシステムであった OSHA だが、企業内部の自己規制資源が問題解決（労働安全衛生の確保）にとって重要であるとの認識が高まり、上でみてきたような任意保護プログラムが発展してきた。このプログラムは、法による一律の規制や行政による規制の履行では十分な効果を挙げることができないとして、現場の使用者と労働者との問題解決を委ねるものであり、分権的なコミュニケーションが重視されてきていることを示す一例といえよう。

（ウ）懸念と不十分な点

任意保護プログラムは、労働安全衛生についての委員会を企業内部に設置する道を開くものではあるが、このことについて使用者側からも労働組合側からも懸念が表されている。使用者は組合の組織化に対する恐れを抱いており、組合は使用者の支配とごまかしを恐れている（Estlund2005:344）。

任意保護プログラムにおいて使用者が優遇を受けるためには、被用者が十分に参加可能な制度を設けておかなければならないが、特に労働組合がない職場の場合に被用者の参加が十分に確保されないという。たとえ被用者からの報告を受ける窓口があったとしても、報復を恐れて利用できないことが考えられる（Estlund2005:383-384）³⁰²。

このように労使による自主的な取組みが重視され、安全衛生委員会という集団的な問題解決が有効と考えられている一方で、実際の現場では自主的な取組みゆえの問題点（被用者の参加の確保の不十分さ）や、委員会設置への懸念も生じている。

むすび

以上の議論を踏まえて、仮説の検証をおこなっていく。

第 1 に、決定レベルでの分権化（仮説 1）についてである。この点について結論を先に述べると、分権化が妥当する場面・分野がアメリカでは多くみられている。ニューディール期以前は、使用者と労働者を対等な当事者とみなし、個人間の交渉が基本とされており、アメリカに特有な随意的雇用の原則もその頃に確立された。しかしながら世界恐慌を経験したアメリカは集団的な労使関係の重要性を認識し、1930 年代以降組合による団体交渉と労働協約の締結を中心とした制度が設けられていく。ここでは集団的な労使関係が重視され、それをサポートする役割を果たす集団的労働法（NLRA 等）が制定された一方で、労働基準や労働者の権利を定める個別的雇用法は最低限なものにとどめられていた。だが、1960 年代の労働組合の衰退とそれを補うかのような各種の個別的雇用法の制定によって、個別的雇用法の適用を受ける場面が急速に拡大した。

このように、元来個別的に決定されていた労使関係や労働関係は、ニューディール期以降の使用者と組合との団体交渉を通じた決定から、1960 年代以降の個別的雇用法による一律の

³⁰² これに対処する策として、外部の監督者の導入や制裁の厳罰化等が示唆されている（Estlund2005:384-385）。

決定へと徐々に集権化されてきたといえよう。しかしながら、近年のグローバル化、雇用形態の多様化、問題の複雑化が進むなか、個別的雇用法による一律の規制では十分に対応できない状況が生まれてきた。そこで新たに登場してきたのが、職場内部の労使の自主的な交渉・コミュニケーションを重視するアプローチである。このことは、3 (1) で紹介したように理論的な主張のなかでみられているだけでなく、先進的な企業において実際に取り組み、十分な成果をあげていることからみとれる (3 (2))。また、3 (3) で検討したように、企業内部に労使双方が協力する問題解決プロセスを形成することが、問題の根本的な解決にとって不可欠であるとの認識の下、個別的雇用法のいくつかの分野において、内部プロセスの構築を促す仕組みが実際に採用されてきている。

これらのことから、確かにアメリカでは理論的にも実際的にも仮説 1 の方向—集権的な労働条件決定から分権的なコミュニケーションを重視する方向—へ労働関係の決定のレベルが変化してきているといえよう。

しかしながら、この変化がアメリカ労働法制全体に及んでいるとはいいがたく、それに逆行する動きもみられていることは既に述べたとおりである。構造的アプローチを提唱している Sturm 教授が、今がまさに分岐点だと述べるように (Sturm2001:484)、今後の展開がどうなるのかを見定めるには、さらなる観察と検証が必要になる。とはいえ、Estlund 教授が、自己規制への流れは変えられないものであり、自己規制を実効性あるものにするための方策を考えるべきであると論じているように (Estlund2005:354-355)、この流れを前提とした新たなアプローチを検討する必要性が高まっていることも確かであろう。

では、決定レベルの分権化が完全な形で進行しないのはなぜなのだろうか。その根本的な原因は、分権的なコミュニケーションに委ねることに対する不信感・疑念がなお根強いことにあるように思われる。使用者は、企業内部の情報が外部に漏れることや訴訟で不利になることを恐れ、被用者との積極的なコミュニケーションを好まないかもしれない。また、労働者は、法によって実体的に定められた権利や利益以上のものを、分権的なコミュニケーションによって獲得することが困難であると考えているかもしれない。これらはコミュニケーションを支える主体が十分に形成されていないことから生じる危惧といえよう。また、歴史的にみると、労働組合の組織率が低下するなかで労働者の権利を確保するためには、一律に労働者に及ぶ少なくとも最低基準を法(裁判例)によって定めなければならないという意識が、立法(司法)府サイドにもなお残存しているのではないかと思われる。

決定レベルの分権化がスムーズに進展しないのは、発展途上にあるためであって、分権的コミュニケーション自体に限界があるためではないとみることもできよう。3 (3) でみた実際の法(裁判例)の展開が今後も進み、労使双方がその有効性を認識できるようになっていけば、分権化の動きはさらに高まるであろう。ただし、そこで注意しなければならないのは、アメリカにおいて分権的コミュニケーションを支える主体が確固たるものとして形成されるのかという点である。この点は、第 2 の仮説にも関連する。

そこで次に、「決定のプロセス」のあり方（仮説 2）について検討する。①分権的なコミュニケーションの場では個別的にはなく集団的なコミュニケーションが重視されている、②集団的なコミュニケーションの場では、多数者の決定のみならず少数者の意見も重視する傾向にある、という仮説 2 は、アメリカ労働法制において妥当するのでしょうか。この点については、現時点ではなお理論と実践の間に乖離がみられている状況にあるといえよう。理論的には、従来の労働組合に代わる何らかの新たな集団の存在が重要視されてきているが、実際の問題解決の場面では、集団の存在が許容されないあるいは疑問視されることが少なくない。

これにはいくつかの原因があると思われる。なかでも最も大きいものは NLRA § 8(a)(2) の存在である。会社組合を排除するために設けられた同条項により、企業内部の柔軟な労使協力やコミュニケーションの可能性が否定されている。このためどのような性格のものであれ、企業内部に労働組合以外の集団が形成されることは難しく、集団的なコミュニケーションにまで行き着かないのが現状であろう。また、労働組合の組織率が低下するなかでは、労働組合を基礎とする集団の形成も困難となっている。使用者側の問題としては、労働組合はもとより労働者の集団それ自体に嫌悪感を抱いていることが、集団化を阻む要因として挙げられる。

しかしながら、3 (3) で挙げた各法分野の動きが、職場の被用者全体に影響を及ぼす労働条件や労働環境についての変化であったように³⁰³、そこでの問題解決については、個別に取り組むのではなく集団的に取り組むことが効果的であるという認識は高まっている。セクハラ等の差別問題に対して企業内部に苦情処理窓口を設けることや OSHA の履行確保を促すために企業内に労働安全委員会を設置すること等は、アドホックな一回限りの問題解決ではなく、企業全体として集団的に取り組むことが問題の根本的な解決にとって重要であることを示しているといえよう。労働者の集団に対する使用者側の拒否反応は今なお存在するが、NLRA § 8(a)(2) の問題がクリアされれば、集団的なコミュニケーションを重視する動きは今後進んでいくかもしれない。

では、コミュニケーションの分権化・集団化の進展が、少数者の意見の尊重にもつながっているのでしょうか、あるいは今後進展すれば少数者の意見が尊重される仕組みとなっているのでしょうか（仮説 2②）。既に述べたようにアメリカでは排他的労働代表制度が採用されているため、排他的な交渉代表が存在する場合には、交渉代表が締結した労働協約が少数者（他組合員および非組合員）にも及ぶことになる。ワグナー法に代表される集団的労働法は、基本的に「多数決原理」に基づいており、少数者の意見を尊重することには否定的であるといえる。ただし、過半数代表組合には単位内の被用者全員の利益を図る「公正代表義務 (duty

³⁰³ ADA の合理的便宜供与については、ADA の適用対象となる障害者のみに関係するものであり、他の分野と同じように被用者全体に影響を及ぼすものではない。ただし、場当たりの解決ではなく、制度として便宜供与プロセスが構築されることが重要である点については、同様に論じることができる。

of fair representation)」が課されており、その限りでは代表組合の恣意的・差別的権限行使は規制されている³⁰⁴。

これに対し、個別的雇用法のなかの雇用差別禁止法は、文字通り少数者（マイノリティ）の権利を守ることを目的としており、法による画一的な保護を提供している。従来はこのような形で少数者の権利保護が図られてきた。しかし、集団的労働法の機能する場面の減少や、画一的な保護を提供する個別的雇用法の機能不全に直面して、コミュニケーションの分権化・集団化が進展し、少数者の処遇のあり方も変化を迫られている。企業内部で問題を発見し解決することを求める新たなアプローチは、複雑に入り組んでいる多様な少数者たちの意見・利益をいかにして吸収・反映させたものとなりうるかという点にその成功・発展の鍵があるともいえよう。

この点について、3でみた理論や実際の法の動きをみてみよう。Strum 論文では、有色人種や女性等の少数者に対するあからさまな差別は減少したものの、企業文化や自覚されない偏見から生じる現代型の雇用差別は近年増加する傾向にあることが指摘され、これに対処するためには構造的アプローチが重要であると説かれている。構造的アプローチの主目的は現代型雇用差別の解消なのであって、そもそも構造的アプローチの理論のなかに少数者の参加および意見の尊重が組み込まれていると考えられる。また、Estlund 論文では、これまで労働組合によって代表されてこなかった多くの臨時職の労働者やパートタイム労働者達がカバーされるような新しい代表形態が必要であると論じられており、少数者の意見の尊重にも目を向けた新しい形の分権的かつ集権的なコミュニケーションのあり方が模索されている。

実際の法の動きのなかで示された例では、問題解決プロセスの利用の面で、少数者もプロセスに参加・関与できるシステムになっていることが示されている。例えば、環境型セクハラが生じたとしても企業内部に実効性のある問題解決プロセスが形成されていたならば使用者の責任を免じることを示唆する裁判例からは、問題解決プロセスを通して少数者の意見・利益を吸収・反映できるものとなっていることが伺えよう。また、ADAにおいては相互関与プロセスを通して個々の障害者の権利を実現することが可能となっている³⁰⁵。

実際の企業の動きにおいても、少数者にも開かれた問題発見・解決システムが構築されて

³⁰⁴ 近年の労働法の機能不全は、アメリカ労働法の特徴的な原則—①使用者の労働団体に対する支配介入の禁止および②排他的交渉代表制—に起因するとして、これらの原則を変更すべきであるとの新たな考えが提示されてきている。その一つが、①原則を大きく変更させようとする Paul Weiler による「従業員参加委員会（Employee Participation Committee）創設」の提案である（Weiler1990）。Weiler は、従来の労働法を改革し、組合のない企業の労働者にも集団的発言権を与える必要があることを論じている。これは Summers の提案する「従業員権利委員会」とも共通点をもつ（本文 2(2)参照）。第二が、②の原則を廃止し、少数組合にも団体交渉権を行う権利を認めようとする Matthew Finkin の提案である（Finkin1993）。少数組合を認めることによって労働組合を活性化させ、ここでも集団的発言の機会を拡大することが意図されている。このように、少なくとも学説上は現在の労働法を改正して、集団的発言の機会を拡大すべきだとの意見が多方面から提示されている。

³⁰⁵ OSHA における安全衛生委員会の設置、構成のあり方等に関しては、NLRA § 8(a)(2)との関係で使用者の支配介入を避けるため、通常労働協約によって決定される（三柴 2000:114）。したがって、少数者が委員会のプロセスに参加・関与できるか否かは、使用者と交渉代表組合との交渉に委ねられているといえる。

いる。例えば、Intel Corporation および Home Depot では電話やコンピューター等による窓口を設置し、各被用者が苦情および職務上の希望等を自由かつ容易に伝えられるシステムを構築している。また、IBM でも誰もがいつでも利用できる、雇用関係上の問題を解決するための内部システムを整備し、被用者らから高い満足を得ている。これらのシステムはいずれも、少数者に開かれたものであり、その結果として少数者（マイノリティ）の活用にも大きく寄与していることがわかる。

以上検討してきたように、アメリカ労働法が2つの仮説が示す方向に動きつつあることは確認できる。しかし、新たな集団的システムを形成しようと模索しているアメリカ労働法のこの動きが今後どこまで進展し、いかなる制度にたどりつくかについては、さらに慎重に観察を進めていく必要があるだろう。

[参考文献]

Clyde W. Summers, *Labor Law as Century Turns: A Changing of the Guard*, 67 NEBRASKA L. REV. 7-27 (1988).

Clyde W. Summers, *Unions without Majority - A Black Hole?*, 66 CHI.-KENT L. REV. 531-548 (1990).

Clyde W. Summers, *Effective Remedies for Employment Rights: Preliminary Guidelines and Proposals*, 141 U. PENN. L. R. 457-546 (1992).

Cynthia Estlund, *Rebuilding The Law of The Workplace in an Era of Self-Regulation*, 105 COL. L. REV. 319 (2005).

FRIEDMAN STRICKLER ED., THE LAW OF EMPLOYMENT DISCRIMINATION (5th ed. 2001).

JOEL WM. FRIEDMAN & GEORGE M. STRICKLER, JR. ED., THE LAW OF EMPLOYMENT DISCRIMINATION (5th ed. 2001).

MARK A. ROTHSTEIN & LANCE LIEBMAN ED., EMPLOYMENT LAW CASES AND MATERIALS (5th ed., 2003).

M. W. Finkin, *The Road Not Taken: Some Thoughts on Nonmajority Employee Representation*, in M. FINKIN ED., THE REGAL FUTURE OF EMPLOYEE REPRESENTATION, 192 (1993).

P. C. WEILER, GOVERNING THE WORKPLACE: THE FUTURE OF LABOR LAW AND EMPLOYMENT LAW (1990).

Susan Sturm, *Second Generation Employment Discrimination: A Structural Approach*, 101 COL. L. REV. 458 (2001).

有賀貞ほか編『アメリカ史 2—1877年～1992年—』（山川出版社、1993年）

奥山明良「アメリカの働く女性と性的いやがらせ（Sexual Harassment）—ヴィンソン事件

- を中心に」成城法学 23 号 1 頁 (1987 年)
- 梶川敦子「アメリカ公正労働基準法におけるホワイトカラー・イグゼンプション規制改正の動向を中心に」日本労働研究雑誌 519 号 28-33 頁 (2003 年)
- 神吉知郁子「論文 Today 自己規制の時代における職場の法の再構築」日本労働研究雑誌 544 号 82 頁 (2005 年)
- 関川芳孝「アメリカ障害者差別の判断基準—新たな平等法理の形成に向けて—」琉大法学 45 号 137 頁 (1990 年)
- 中窪裕也『アメリカ労働法』(弘文堂、1995 年)
- 長谷川珠子「障害をもつアメリカ人法における『合理的便宜 (reasonable accommodation)』—障害をもつ者の雇用と平等概念—」法学 67 卷 1 号 78 頁 (2003 年)
- 三柴丈典「アメリカにおける労災予防権の検討—とくに労働安全衛生法 (OSHA) の一般的義務条項との関わりについて—」季刊労働法 181 号 139-162 頁 (1997 年)
- 三柴丈典『労働安全衛生法論序説』(信山社、2000 年)
- 三柴丈典「アメリカ労働安全衛生法 (OSHA) における労働者権の検討—一般的義務条項を手がかりとして—」近大法学 49 卷 2・3 号 79-126 頁 (2002 年)
- 水町勇一郎『集団の再生—アメリカ労働法制の歴史と理論—』(有斐閣、2005 年)
- 山川隆一「現代型雇用差別に対する新たな法的アプローチ」アメリカ法 2002 (2) 365-368 頁 (2002 年)
- 労働政策研究・研修機構編「諸外国のホワイトカラー労働者に係る労働時間法制に関する調査研究」労働政策研究報告書 No.36 (2005 年 3 月)

第5節 日本

はじめに—日本の労働法制の特徴とその動きの概観

日本の労働法は、一方では西洋的な顔をもち、他方では日本的な顔をもつものとして生成・展開されてきた。

そもそも、日本の現行の労働立法の基本的枠組みは、1945（昭和20）年に制定され1949（昭和24）年に改正された労働組合法、1947（昭和22）年に制定された労働基準法（その前身は1911（明治44）年に制定された工場法）および職業安定法（その前身は1921（大正10）年に制定された職業紹介法）等によって、昭和20年代前半に整備され今日に至っている。これらの立法は、労働立法が進んでいた西洋社会からその法技術を輸入するという形で制定されたという経緯をもち（諏訪：16-31）、「国家が画一的な規範を設定しこれを機械的・演繹的に適用する」という基本的性格を有する点で、「西洋近代」³⁰⁶的な特徴を有するものであった。

もともと、日本の労働法には、同時に、分権的で柔軟な「共同体」的解決を組み込んだ「日本」的な特徴もみられてきた。例えば、労働組合法は、労働組合の結成や団体交渉レベルについて中立的な態度をとっているが、その下で日本の労使関係は企業別組織を基盤とした分権的なものとして発展していった。また、労働基準法は、例外的に法定労働時間を超える労働（時間外労働）をさせるための要件として過半数組合または過半数代表と書面による協定（いわゆる36協定）を締結することを要求する（36条）など、一定の場合に事業場レベルでの合意によって画一的な国家規範に対する例外を設定することを許容してきた。さらに、日本の労働法においては、解雇や労働条件変更など労働関係上の重要な問題について、個別の事情に応じた柔軟な問題解決を可能とする判例法（解雇権濫用法理、就業規則変更法理など）が形成され、法的に極めて重要な役割を担うに至っている（水町2001b：261-267）。

このように、日本の労働法は、西洋近代的な法技術と日本的な法文化とを融合させた形で生成・発展をみてきたといえる。

しかし、この日本の労働法も、ポスト工業化やグローバル化など社会経済の構造的な変化のなかで、現在大きな転換点を迎えている。ここでは、本書の分析の鍵となる2つの仮説を念頭に置きながら、今日の日本の労働法の動態について、制定法の動きと判例法の動きとに分けて概観することにしたい。

³⁰⁶ ここでいう「西洋近代」とは、①自律した個人を基盤とし、この個人の自由を国家が保障する（中央集権的国家的存在と中間団体・共同体の排除）とともに、②客観的に合理的な理性（raison）の存在を前提として、この理性を体現する規範を論理的・演繹的に適用することによって問題を解決する、という規範モデルのことをいう（水町2001b：187-190, 265）。

1 制定法の動き

(1) 日本における労働立法の特徴と動向

日本の現行の労働立法の基本的な枠組みは、労働組合法、労働基準法、職業安定法等によって、1940年代後半に整備された。伝統的な労働法において、労働者は、いわば、工場に働く、同質的・均一的な利害を有する集団として把握されていた。したがって、伝統的な労働法における規制は、概して言えば、ブルーカラー労働者をモデルとした一律的・画一的なものであった。しかるに、今日、労働法をとりまく環境は大きく変化している。それは、既に多くの論稿において取り上げられているところであるが³⁰⁷、産業構造の変化（サービス産業化）、経済のグローバル化、労働力構造の変化（女子労働の増加、労働力の高齢化）、労働者のホワイトカラー化、就業形態の多様化（パートタイマー、派遣労働者等の増加）、労働者の意識の変化・多様化、企業における人事労務管理の個別化、規制緩和の流れ、労働組合の組織率の低下等である。

このような変化が進行しているなかで、労働法による規制の今後のあり方を考えるに当たって特に重要になる視点は、従来の一律的・画一的な規制とは異なり、今後さらに増大していくであろう産業、企業、労働者等における多様性や複雑性を反映できる規制のあり方である。さらに、伝統的な労働法における労働条件決定システムの基本的な考え方は、労働者保護法が労働条件の最低基準を法定し、法の規定する最低労働基準を上回る労働条件については労働組合を一方の当事者とする労使交渉に委ねるというものであったが、労働組合の組織率は長期に低落傾向にあり³⁰⁸、今後も劇的な勢力の回復は見込まれない状況下で、労働者の声をどのように反映していくかが、もう1つの大きな課題になる。

このような観点から、最近における労働立法の動向をみると、注目される動きが指摘できる。それは、労働者の過半数代表制の拡大、そして、労使委員会、労働時間短縮推進委員会等といった新たな制度の誕生等の動きである。

労働者の過半数代表制は、1947年の労働基準法の制定時において、事業主に、時間外労働及び休日労働に関して「労働者の過半数で組織する労働組合がある場合はその労働組合、労働者の過半数で組織する労働組合がない場合には労働者の過半数を代表する者」との間で協定を締結して届け出ることを義務づけ、また、就業規則の作成及び変更に際しては過半数組合又は過半数代表からの意見の聴取を義務づけたことに端を発する。その後、同様の法制は、労働基準法において1952年の改正において規定の追加があり³⁰⁹、労働基準法以外の法律に

³⁰⁷ 佐藤博樹・藤村博之・八代充史 2003年、守島基博編 2002年、樋口美雄 2001年、今野浩一郎・大木栄一・畑井治文 2003年など。

³⁰⁸ 厚生労働省「労働組合基礎調査」によると、推定組織率は、1949年の55.8%をピークに低落を続け、2003年には20%を割り込み、2005年には18.7%となった。これは官公労組を含んだ数値であり、民間企業でみると2005年の推定組織率は16.4%である。労働組合の組合員数も、1994年以降、一貫して減少しており、2005年には1,013万8千人と、1千万人を割り込むのも目前となっている。

³⁰⁹ 1952年、労基法の改正において、労働者の過半数代表との協定を、労働者の貯蓄金管理（第18条第2項）、賃金の一部控除（第24条第1項）、年次有給休暇について支払う賃金（第39条6項ただし書き）に関して締結することが規定された。

においても若干の規定が設けられるにとどまっていた³¹⁰。

しかし、1987年の労働基準法の改正における労働時間法制の柔軟化（変形労働時間制、フレックスタイム制、専門業務型裁量労働制）の際に過半数組合又は過半数代表との労使協定を条件とする規定が大幅に追加されることとなり、更に1998年の改正においてもそれは拡大した。労働基準法以外の法律を見ても、1991年に制定された育児休業法において、過半数組合又は過半数代表との労使協定の締結を条件に、事業主は、一定の範囲の労働者について育児休業申出を拒むことができることとされた（制定当時の育児休業法第3条、現在の育児・介護休業法第6条）³¹¹。2003年の労働者派遣法の改正においては派遣先において労働者派遣の役務の提供を受けようとする期間について過半数組合又は過半数代表からの意見聴取を義務づけた。2004年の高齢者雇用促進法の改正においては、継続雇用制度の対象となる高齢者に係る基準についての過半数組合又は過半数代表との協定に一定の効力を認める規定が設けられた。

このように、近時の重要立法においては、労働関係上の重要な決定にあたって、企業や事業場の実情に合わせて過半数組合又は労働者の過半数代表との協定の締結等を要件とする規定が設けられる傾向があるといえる。これはあたかも、労働組合組織率の低落と逆相関の関係にあるかのようである。そして、労働組合が結成されている企業が極めて少ない状況を見ると³¹²、「労働者の過半数で組織する労働組合がない場合」において「労働者の過半数を代表する者」が、労働者の意見を反映する上で、その重要性を一段と増してきているといえる。

また、1998年の労働基準法改正においては、企画業務型裁量労働制に関して労使委員会という新たな制度が設けられた³¹³。1992年には、「労働時間の短縮の促進に関する臨時措置法（時限立法）」が制定され、労働時間短縮推進委員会という新たな制度が設けられ、2005年、同法が恒久法である「労働時間等の設定の改善に関する特別措置法」に改正されると、同委員会は労働時間等設定改善委員会とされた。

このように、従来からの過半数組合又は過半数代表との労使協定という制度のみならず、事業場に設置される労使委員会等といった形でも、職場における重要事項について労働者の集団的な関与を促すシステムが取り入れられるようになってきている。

³¹⁰ 例えば、1972年に制定された労働安全衛生法では、事業主が安全衛生改善計画を作成する際に過半数代表から意見を聴取すべきこと（第78条第2項）、安全委員会、衛生委員会及び安全衛生委員会の委員の半数（事業を統括管理する者を除く）について過半数代表の推薦を要すること（第17条第4項、第18条第4項、第19条第4項）が規定されている。勤労者財産形成促進法では、1978年の法改正において、勤労者財産形成給付金契約の締結に係る過半数代表との書面による合意（第6条の2第1項）、基金の設立に関する過半数代表との書面による合意（第7条の8第1項）、設立事業場の増加に関する過半数代表との合意（第7条の25第1項）が規定された。

³¹¹ 同様の趣旨の規定が、1995年改正において介護休業に関して（第12条）、2004年改正において子の看護休暇に関して（第16条の3）、設けられた。

³¹² 労働政策研究・研究機構「従業員関係の枠組みと採用・退職に関する実態調査－労働契約をめぐる実態調査（Ⅰ）」2004年、「労働条件の設定・変更と人事処遇に関する実態調査－労働契約をめぐる実態調査（Ⅱ）」2004年によると、従業員規模10人以上の企業のうち労働組合のあるものは1割にも満たない。

³¹³ 事業場に設置され、労使で構成される法律上の委員会として、労働安全衛生法において、その制定当初から、安全委員会（第17条）、衛生委員会（第18条）、安全衛生委員会（第19条）がある。

さらにこの傾向は、労働関係立法だけでなく、純粋な意味で労働法の範疇には入ってこなかった立法（例えば特許法の 2004 年改正）においても、その例がみられている³¹⁴。また、法律のレベルだけでなく、規則³¹⁵、法律に基づいて政府の定める指針、行政機関の定めるガイドラインにおいても、企業や事業場のレベルにおける重要事項の決定等に、労働者の集団的な関与を取り入れるような例がみられるようになってきている。

以下、主なものを順に概観する。

(2) 労働時間法制の見直し

1947 年に制定された労働基準法において、法定労働時間は 1 日 8 時間・週 48 時間と定められていた（第 32 条、1987 年改正により週 40 時間・1 日 8 時間）。そこでは事業場で各週・各日において労働時間が統一的・集団的に設定されることが前提とされていた。しかしながら、社会経済情勢の変化に対応して、労働時間に関する法的規制をより弾力的なものとすることも求められるようになり、1987 年から始まる一連の労基法の改正において柔軟な労働時間制度（変形労働時間制、フレックスタイム制、裁量労働制）が導入、拡大された。

変形労働時間制は、1 週間単位（40 時間）及び 1 日単位（8 時間）を原則として労働時間が規定されているところ、これらの単位を超える期間で所定労働時間を平均して算定するものである。1987 年改正において、3 ヶ月以内の期間（第 32 条の 4、1993 年改正により 1 年以内の期間に改められた）、1 週間単位（第 32 条の 5）という 2 つのタイプの変形労働時間制が、過半数組合又は過半数代表との労使協定の締結・届出等を要件として、認められることとなった。さらに、1998 年改正では、1 ヶ月以内の期間の変形制（第 32 条の 2）が、労使協定の締結・届出によって可能となった³¹⁶。これにより、使用者は、労使協定の締結・届出があれば、単位期間の平均労働時間が週 40 時間を超えないことを条件に、割増賃金を支払うことなく週 40 時間・1 日 8 時間を超えて働かせることができるようになり、業務の性質や事業の繁閑に応じて労働時間を編成することが可能となった。

フレックスタイム制は、労働者に始業・終業時刻を選択することを認める制度である。1987 年改正において、始業・終業時刻の決定を各労働者の選択に委ねることを就業規則に明記し、

³¹⁴ 2001 年に制定された確定拠出企業年金法には、「厚生年金適用事業所に使用される被用者年金被保険者等の過半数で組織する労働組合があるときは当該労働組合、当該被用者年金被保険者等の過半数で組織する労働組合がないときは当該被用者年金被保険者等の過半数を代表する者の同意」に関する規定がある。そのほかに、企業の破産や再生に関する法律においても、関係労働者の関与を拡大する改正等がみられる。

³¹⁵ 規則の例としては、200 年に制定された会社の分割に伴う労働契約の承継等に関する法律の施行規則において、「分割会社は、当該分割に当たり、そのすべての事業場において、当該事業場に、労働者の過半数で組織する労働組合がある場合においてはその労働組合、労働者の過半数で組織する労働組合がない場合においては労働者の過半数を代表する者との協議その他これに準ずる方法によって、その雇用する労働者の理解と協力を得よう努めるものとする（同規則第 4 条）」とされている。

³¹⁶ 制定時の労働基準法においては、就業規則その他により、4 週間で平均し 1 週間の労働時間が 48 時間を超えない定めをした場合においては、特定の日において 8 時間を又は特定の週において 48 時間を超える労働が認められていた（第 32 条第 2 項）。そして、この規定は、1987 年改正において、4 週間という単位が 1 ヶ月に改められ、第 32 条の 2 とされていた。

過半数組合又は過半数代表との労使協定を締結することを要件として、フレックスタイム制を導入することが認められた（第 32 条の 3）。この制度においては、労働者が自らの選択で勤務時間を決定することが認められ、生活と仕事の都合との調和を図りながら効率的に働くことができる。ただし、労働者がある週に週 40 時間を超え、またはある日に 8 時間を超えて働いていたとしても、清算期間（労使協定に記載された 1 ヶ月以内の期間）における労働時間の合計が同期間における法定労働時間の総枠を超えない場合には時間外労働とはならず、割増賃金は支払われない。

裁量労働制は、業務の性質上自らの裁量によって業務遂行を行う労働者を対象に、実際に働いた労働時間数にかかわらず、予め定められた時間数だけ労働したものとみなすものである。1987 年改正では、過半数組合又は過半数代表との労使協定の締結を要件とし、研究業務、情報処理業務、デザイン業務等の一定の専門業務に就く者にこの制度（専門業務型裁量労働制）が認められた（1987 年改正時は第 38 条の 2 第 4 項及び第 5 項、1998 年改正で第 38 条の 3 に改められた）。なお、その対象業務は、当初は通達において例示されていたが、1993 年改正において施行規則で列挙されることになった。

上記のように労働時間法制の見直しにおいて過半数代表との労使協定を用いる制度が拡大されるとともに、選出手続きについても整備が図られている。過半数代表者の選出要件については、かつては労働省の解釈例規に示されていたものであるが、1998 年の労基法改正に伴う同法施行規則改正において、その要件（選出方法、職制上の地位）が規定され、併せて過半数代表者の不利益取扱いの禁止についても規定されることとなった（労基法施行規則第 6 条の 2）。すなわち、過半数代表者については、監督又は管理の地位にあるものではないこと、法に規定する協定等を締結するものを選出することを明らかにして実施される投票、挙手等の方法による手続により選出されたものであることが要件とされている。なお、規則の規定の中の「投票、挙手等」の「等」については、厚生労働省の解釈例規によると、労働者の話し合い、持ち回り決議等労働者の過半数が過半数代表者の選出を支持していることが明確になる民主的な手続きが該当するものとされている（1999 年 3 月 31 日基発第 169 号）。

さらに、1998 年改正において、新たに企画業務型裁量労働制が認められた（第 38 条の 4）。これは、労使で構成される労使委員会において、本社等の事業運営上の重要な決定が行われる事業場における企画、立案等の業務であって、その遂行の手段及び時間配分の決定等に関し使用者が具体的な指示をしないこととする業務及び対象労働者の範囲等について全員の合意により決議され、届け出られた場合には、労働者は、委員会で決議した時間労働したものとみなされるというものである。この労使委員会については、委員の選出、議事録の作成・保存等について要件が規定されているが、特に労働者を代表する委員については、まず、対象となる事業場の過半数を代表する労働組合、そのような労働組合がないときは労働者の過半数を代表する者が指名することとなっている（第 38 条の 4 第 2 項）。この場合における労働者の過半数を代表する者の要件についても、上記の労基法施行規則第 6 条の 2 に規定され

ている。また、その指名は、監督又は管理の地位にある者以外の者について行うべきこととされている（労基法施行規則第 24 条の 2 の 4）。そして、2003 年改正においては、多様な働き方の選択肢の一つとして有効に機能するよう、その導入、運用等に係る手続については、制度の趣旨を損なわない範囲において簡素化することが求められることから、企画業務型裁量労働制の対象事業場が本社等に限定されないこととなり、労使委員会の決議についても、「全員の合意」から「委員の 5 分の 4 以上の多数」に改められ、制度の導入や運用の要件が緩和されることとなった。

(3) 労働時間等設定改善委員会（旧法では労働時間短縮促進委員会）

1992 年、「労働時間の短縮の促進に関する臨時措置法」が制定され、労働時間短縮の促進が図られることとなった。労使の自主的取組みを促進するため、同法においては、事業主は、事業主を代表する者及び雇用する労働者を代表する者を構成員とし、労働時間の短縮に関する事項を調査審議し、事業主に対し意見を述べることを目的として、全部の事業場を通じて 1 の又は事業場ごとの委員会を設置する等労働時間の短縮を効果的に実施するために必要な体制の整備に努めなければならないこととされた（第 6 条）。委員会の設置は努力義務であるが、これは、事業場における労働時間短縮のための推進体制は画一的なものではなく、事業場の実態に応じた方が適切と考えられたからである。委員会の設置は義務ではないものの、設けられた委員会が、委員の半数が過半数組合又は労働者の過半数代表³¹⁷の推薦に基づき指名されていること、委員会の設置の届け出をなすこと等の要件を満たす場合（この場合、法律上は「労働時間短縮推進委員会」とされる）には、労働基準法の労働時間に関する規定について特例が認められることとなった。特例とは、労働時間短縮推進委員会において委員全員の合意による議決（2003 年法改正により「5 分の 4 以上の合意による議決」に緩和）があった場合には、フレックスタイム制の導入、変形労働時間制の導入、専門業務型裁量労働の導入、事業場外労働のみなし労働時間の導入、年次有給休暇の時期に関する定め、1 ヶ月の変形労働時間制の導入、休憩時間の一斉付与の除外に関して、必要とされる労使協定に代えることができ、届出の免除が認められることである。これは、

「労働時間短縮推進委員会においては、労働時間の問題について恒常的に話し合いがなされることとなるものであるが、そこでの話し合いの結果をその事業場の労働時間の短縮の促進に活かしていくことが重要であり、そのため、委員の半数が事業場の過半労働者の推薦に基づき指名されているものであること等委員会の決議が労使協定と実質的に同視できることを要件とした上で、委員会における決定をもって労使協定に代えるものである。委員会の決定がこのような効果を有することとすることにより、委員会における話し合いもより一層重みを増すものと考えられる。また、このような措置をとらないと、委員会のなかで、一定の結論に達しても別途労使協定締結手

³¹⁷ 時短促進法施行規則第 1 条において、過半数代表者の選任方法について、労基法施行規則第 6 条の 2 と同旨の規定が設けられている。

続きをとらなければならず、二度手間となってしまうので、手続きの重複を避けるためにもこのような措置をとることが適当である」³¹⁸

との理由によるものである。

この時短促進法は時限立法で、2度延長された後、2006年3月に期限が切れることを踏まえ、2005年に改正が行われ、労働時間の短縮の目標に向けた取組みを推進するための法律から、事業場における労働時間等の設定を労働者の健康や生活に配慮するとともに多様な働き方に対応したものへ改善するための法律に改められた。法律は、その名称が「労働時間等の設定の改善に関する特別措置法」と改められるとともに、恒久法となった（施行日は2006年4月1日）。

この法律では、「労働時間等の設定」は、「労働時間、休日数、年次有給休暇を与える時季その他の労働時間に関する事項を定めること」と広く捉えられている。そして、事業場における労働時間等の設定の改善を効果的に進めるためには、個々の労使の話合いが十分に行われる体制の整備が不可欠であることから、労働者の健康と生活に配慮し、労働時間等の設定の改善を図るための措置を調査審議する委員会の設置等が努力義務とされた。そして、委員会が、従前の労働時間短縮推進委員会と同様に委員の半数が過半数組合又は過半数代表の推薦に基づき指名されていること、委員会の設置の届け出をなすこと等の要件を満たす場合には、「労働時間等設定改善委員会」とされ、同委員会における決議について、従前の労働時間短縮推進委員会における決議と同様に労働時間に関する労使協定に代えることができること等とされた。さらに、労働時間等設定改善委員会の設置の促進が重要な課題であり、新設が困難な事業場については、既存の委員会が設置されている場合、その委員会を労働時間等設定改善委員会として活用できる余地があれば、それを可能とするような措置を講じることによって労働時間等設定改善委員会の設置を促進することが適当であることから、事業者が労使の代表を指名し、労働者の健康の保持増進等に関する調査審議を行なうこととされている衛生委員会及び安全衛生委員会について、①委員全体の半数が過半数組合又は過半数代表の推薦をうけて指名されたものであること（衛生委員会では、議長を除く委員の半数が過半数労働組合等の推薦を受けて指名されていなければならないとされている³¹⁹）、②労働時間等設定改善委員会と同等のものとして取り扱うことについて書面による労使協定が締結されていること、の2つの要件を満たす場合に、労働時間等設定改善委員会と同等のものとして取り扱うことができるようになった。

この法改正のもととなった労働政策審議会の建議³²⁰では、今後の労働時間対策について、

「人材を基盤とする我が国において、急速な少子高齢化、労働者の意識やニーズの多様化等が進む中で、経済社会を持続可能なものとしていくためには、その担い手である労働者が職業生涯を

³¹⁸ 労働省労働基準局賃金時間部「新版時短促進法」（1994年）116頁。

³¹⁹ 労働安全衛生法第18条第4項において準用される同法第17条第4項。

³²⁰ 平成16年12月17日労審発第186号「今後の労働時間対策について（建議）」。

通じて意欲と能力を十分に発揮できるようにしていくことが重要である。したがって、今後のあるべき姿としては、労働者一人一人の心身の健康が保持されるとともに、その職業生涯の各段階において、家庭生活、地域活動及び自己啓発等に必要とされる時間と労働時間を柔軟に組み合わせ、心身ともに充実した状態で意欲と能力を発揮できるような環境を整備していくことが求められる。同時に、グローバル化の進展に伴い企業間競争が激しさを増し、時間ではなく成果によって評価される仕事が拡大する中で、企業の側にとっても、効率的な事業運営の観点から、こうした環境の整備を通じて、企業活動の担い手である労働者が着実に成果を上げられるようにしていくことが期待される。また、社会的にみても、こうした環境の整備を通じて、男性を含めて労働者が家庭や地域で過ごす時間が増加することにより、家庭や地域の再生、ひいては少子化の緩和にも資することが期待される。労働時間をめぐって我々が直面している諸問題と、今後のあるべき方向性との乖離を是正していくためには様々な取組が必要とされるが、とりわけ今後の労働時間対策においては、事業場における労働時間、休日及び休暇の在り方を、労働者一人一人の希望も踏まえつつ、その健康や生活に配慮したものとしていくことが必要である」

とされている。

労働時間等設定改善委員会及び要件を満たす衛生委員会等は、労働時間等の設定の改善のみならず、事業場において、例えば、少子化対策など他の法体系に基づく課題についても、企業、事業場や個々の労働者の実情やニーズを踏まえ、労働時間等の設定の改善と関連付けて労使間の調査審議を行うことが期待されている。そこでは、広い意味で、労働者の集団的な関与が形作られていくことが期待・要請されているのである。

(4) 労働者派遣の役務の提供を受ける期間

2003年の労働者派遣法改正によって、派遣先は、同一の業務について、派遣元事業主から1年を超え3年以内の期間継続して労働者派遣の役務の提供を受けようとするときは、あらかじめ、その期間を定めなければならないものとする（第40条の2第2項）。これは、労働者派遣事業制度の「臨時的・一時的な労働力の需給調整に関する対策」としての位置付け及びこれに基づく派遣期間の一定の限定は、引き続き維持することが適当としつつ、「常用雇用との調和を図りつつ、派遣労働者や派遣先のニーズに的確に応える観点から、現行の一律1年という制限については見直すこととし、3年までの期間で臨時的・一時的と判断できる期間については、派遣を受け入れることができることとするのが適当である」³²¹との考えによるものである。

そして、派遣先は、上記の期間を定め、変更しようとするときは、過半数組合又は過半数代表に対し、その期間を通知し、その意見を聴くものとする（同第40条の2第4項）。これは、「臨時的・一時的と判断できる期間は、派遣先の事業の状況等によって異

³²¹ 労働政策審議会建議「職業紹介事業制度、労働者派遣事業制度等の改正について」2002年12月26日。

なるものとみられることから、1年を超えても臨時的・一時的と考えられる期間であると判断できるかどうかは、個別事業所ごとに、派遣先の事業主が判断することとし、派遣先の事業主が当該事業所の労働者の過半数代表の意見を聴いた上で判断することが適当である³²²という理由による。

このように、派遣労働者の派遣期間については、一律にその上限を法律によって規制するのではなく、1年を超え3年以内という幅を持たせた上で、臨時的・一時的と判断できる期間は、派遣先の事業の状況等によって異なることから、個別事業所ごとに判断させることとし、しかも、その場合には、労働者の過半数代表³²³からの意見聴取を条件としているのであり、合意までを求めるものではないが、関係する労働者からの集団的に意見を反映させようとしているものといえる。

(5) 継続雇用制度の対象となる高年齢者に係る基準

2004年に高齢者の雇用の安定等に関する法律の改正が行われた。そこでは、

「我が国の雇用管理の実態や企業の経営環境等も踏まえた上で、意欲と能力のある限り65歳までは働き続けることが可能となる取組をさらに求めるためには、法定定年年齢60歳は維持した上で、定年の定めをしている事業主は、65歳までの雇用の確保に資するよう、当該企業の定年年齢の引上げ又は継続雇用制度（現に雇用している高年齢者が希望するときは、当該高年齢者をその定年後も引き続いて雇用する制度をいう。）の導入を行わなければならないこととすることが適当である」³²⁴

との考えから、65歳未満の定年の定めをしている事業主は、その雇用する高年齢者の65歳までの安定した雇用を確保するため、①定年の引上げ、②継続雇用制度の導入又は③定年の定め廃止の措置のいずれかを講じなければならないものとされた（第9条第1項）。なお、この65歳までの年齢の引上げは、2006年4月から2013年まで段階的に行われる（附則第4条）。

これに関して、事業主が、過半数組合又は過半数代表との書面による協定により継続雇用制度の対象となる高年齢者に係る基準を定め、その基準に基づく制度を導入した場合は、継続雇用制度を導入したものとみなすものとされた（第9条第2項）。これは、

「継続雇用制度についても、一律の法制化では各企業の経営やその労使関係に応じた適切な対応が取れないとの意見もあることから、各企業の実情に応じ労使の工夫による柔軟な対応が取れるよう、労使協定により継続雇用制度の対象となる労働者に係る基準を定めたときは、当該基準に該当する労働者を対象とする制度を導入することもできるようにすることが適当である」³²⁵

³²² 労働政策審議会建議「職業紹介事業制度、労働者派遣事業制度等の改正について」2002年12月26日。

³²³ 労働者派遣事業法施行規則第33条の4において、過半数代表者の選出方法について、労基法施行規則第6条の2と同旨の規定が設けられている。

³²⁴ 労働政策審議会建議「今後の高齢者雇用対策について」2005年1月20日。

³²⁵ 労働政策審議会建議「今後の高齢者雇用対策について」2005年1月20日。

との理由による。

このように、高齢者雇用促進法の改正においても、高齢者雇用確保措置に関しては、法律による一律の規制を避け、各企業の実情に応じた柔軟な対応が可能となるようにされており、しかも、その方法については、労働者の意向を反映するために、過半数代表との労使協定という条件が付されている。

(6) ポジティブ・アクション

1996年に「雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律」が改正され、ポジティブ・アクションに関する規定が設けられた。ポジティブ・アクションとは、雇用の場における事実上の格差を解消するための積極的な取組みのことである。これにより、具体的には、事業主が雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保の支障となっている事情を改善することを目的とする次に掲げる措置を講じ、又は講じようとする場合には、事業主に対し、国が相談その他の援助を行うことができることになった（第20条）。国の援助の対象となるのは、①女性労働者の配置その他雇用に関する状況の分析、②雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保の支障となっている事情を改善するに当たって必要となる措置に関する計画の作成、③計画で定めた措置の実施、④実施のために必要な体制の整備である。

企業が女性の能力発揮の促進のための雇用管理の改善に積極的に取り組んでいく上で参考となる考え方及び具体的取組方法の例を示すものとして、「女性労働者の能力発揮促進のための企業の自主的取組に関するガイドライン」が定められた。このガイドラインによれば、具体的な取組みについては、各企業での個々の検討に委ねられるものであり、達成すべき女性比率等を固定的・画一的に定め強制すること等の結果の平等を求めるものではないとされている。そこでは、取組みを行うための体制とコンセンサスづくりが重視されており、「具体的取組を検討していくに当たっては、労働者、とりわけ女性労働者の意見や要望を聴取して実質的かつ効果的な計画の立案を行うことが望まれる」とされている。

ポジティブ・アクションの推進に当たっては、達成すべき女性比率等を固定的・画一的に定め強制することを求めるのではなく、各企業での実情にあわせて、個々の検討に委ねられるものであり、そのためには、関係労働者（特に女性）の意見や要望が反映されることが望ましいと考えられているのである。

(7) 次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画

2003年には、次世代育成支援対策推進法が制定された。この法律は、急速な少子化の進行、家庭及び地域を取り巻く環境の変化を踏まえ、次世代育成支援対策に関して基本理念を定め、行動計画策定指針、地方公共団体及び事業主の行動計画の策定等の次世代育成支援対策を推進するために必要な事項を定めたものである。

政府は、次世代育成支援対策の総合的かつ効果的な推進を図るため、市町村行動計画、都道府県行動計画、一般事業主行動計画、特定事業主行動計画（国、地方公共団体の機関等）の策定に関する指針（行動計画策定指針）を定めることとなっている（第 7 条）。そして、常時雇用する労働者の数が 300 人を超える事業主は、一般事業主行動計画を策定し、厚生労働大臣に届け出なければならないこととされている（第 12 条）。この一般事業主行動計画を策定した事業主に対しては、その実施に当たって、国が援助することとされている（第 18 条）。

政府が定める行動計画策定指針においては、まず、一般事業主行動計画の策定に当たっての基本的な視点として、「企業の実情を踏まえた取組の推進という視点」という項目が設けられ、

「子育てを行う労働者の多少、企業の業種又は構成割合の高い労働者の職種、雇用形態等の違い等により、仕事と子育ての両立支援策への具体的なニーズは企業によって様々であることが想定されることから、関係法令を遵守した上で、企業がその実情を踏まえ、効果的な取組を自主的に決定し進めていくことにより、社会全体の取組を進めることが必要である」

とされている。そして、行動計画策定指針においては、推進体制の整備として、

「一般事業主行動計画の策定やこれに基づく措置の実施を実効あるものとするため、まず、管理職や人事労務管理担当者に対し、その趣旨を徹底することが必要であるとともに、子育てを行う労働者を含めたすべての関係労働者の理解を得ながら取り組んでいくことが重要である。このため、各企業における次世代育成支援対策の推進体制の整備を図ることが必要である」

とされ、このために望ましい措置の一つとして、

「人事労務担当者、労働者の代表等を構成員とした一般事業主行動計画の策定やこれに基づく措置の実施のための社内委員会の設置等」

が挙げられている。さらに、労働者の意見の反映のための措置について、

「仕事と子育ての両立を図るための雇用環境の整備に対する労働者のニーズは様々であり、必要な雇用環境の整備を効果的に実施するためには、こうした労働者のニーズも踏まえることが重要である。このため、労働者や労働組合等に対するアンケート調査や意見聴取等の方法により、次世代育成支援対策に関する労働者の意見の反映について、企業の実情に応じて工夫することが必要である」

とされている。

このように、行動計画策定指針においては、具体的な子育てを行う労働者の多少、企業の業種又は構成割合の高い労働者の職種、雇用形態等の違い等により、仕事と子育ての両立支援策へのニーズは企業によって様々であるとして、企業の実情にあった取組を自主的に決定し進めていくことが強調され、推進の体制として、関係労働者の理解を得ながら取り組んでいくことが重要であるとされている。企業や労働者の多様な実態・ニーズを反映させた取組みが可能となるように、人事労務担当者、労働者の代表等を構成員とした一般事業主行動計

画の策定やこれに基づく措置の実施のための社内委員会の設置等、そして、労働者、労働組合への労働者の声を反映するアンケート、意見聴取等の重要性が指摘されているのである。

(8) 他の分野の立法（特許法）

2004年の特許法改正において、発明の対価に関する同法第35条について、改正前は

「(第4項) 前項の対価の額は、その発明により使用者等が受けるべき利益の額及びその発明が成されるについて使用者等が貢献した程度を考慮して定めなければならない」

とされていたものが、

「(第4項) 契約、勤務規則その他の定めにおいて前項の対価について定める場合には、対価を決定するために基準の策定に際して使用者等と従業者等との間で行なわれる協議の状況、策定された当該基準の開示の状況、対価の額の算定について行なわれる従業者等からの意見の聴取の状況等を考慮して、その定めたところより対価を支払うことが不合理と認められるものであってはならない。

(第5項) 前項の対価についての定めがない場合又はその定めたところにより対価を支払うことが同項規定により不合理と認められる場合には、第3項の対価の額は、その発明により使用者等が受けるべき利益の額、その発明に関連して使用者等が行なう負担、貢献及び従業員等の処遇その他の事情を考慮して定めなければならない。」

と改められた。

この改正によって、職務発明に係る相当の対価は、使用者と従業員等との自主的な取り決めに委ねることが原則とされ、その額の合理性の判断は、使用者等と従業者等との間で行われる協議の状況、策定された当該基準の開示の状況、対価の額の算定について行われる従業者等からの意見の聴取の状況等が考慮されることとなった。この点に関し、特許庁は、法改正に係る「新職務発明制度における手続き事例集（2005年9月）」において、

「新職務発明制度では、契約、勤務規則その他の定めに基づいて対価が支払われることが不合理と認められる場合等には、従来の職務発明制度と同様に、一定の要素を考慮して算定される対価を『相当の対価』としています。そして、その不合理性の判断については、対価が決定して支払われるまでの全過程のうち、特に手続的な要素を重視して判断することとしています。新職務発明制度では、使用者と従業員等の様々な実態に対応して対価を決定することができるように、具体的な協議の方式等には法が過剰に介入することを避ける趣旨から、詳細な手続を挙げて規定することはしていません」

としている。

上記の手続き事例集においては、協議の相手方、協議の進め方等について、詳細な考え方を示している。例えば、代表者と話し合いを行う場合については、次のような考え方を示している。そこにおいては、労働組合員ではない者、少数者等についても、実質的な協議が必要とされていることが明らかにされている。

「代表者を通じて話し合いを行なうことも「協議」に含まれます。ただし、当該代表者が「協議」の対象となっている従業員等を正當に代表していることが必要です。当該代表者がいる従業員を正當に代表していない場合には、使用者等と当該従業員等との間には「協議」は行なわれていないこととなります。」

「原則として、当該代表者を選任することに反対した従業員等は、当該代表者に対して協議を行なうことを委任していないと考えられますので、当該従業員等との関係において「協議」は行なわれていないこととなります。ただし、多数決などの方法により選任された代表者に協議権限を委任することを各従業員が了承した上で多数決などの方法により代表者を選出した場合には当該代表者に賛成票を投じなかった従業員等との関係においても、当該代表者は正當な代表者であると考えられます。」

「過半数の従業員を代表する者と話し合いを行なう場合、当該過半数の従業員等以外の従業員等の関係では、「協議」は行なわれていないこととなります。したがって、すべての従業員等との関係で「協議」があったものと評価されるためには、過半数の従業員等以外と使用者等との間においても、別途実質的な協議が行なわれることが必要と考えられます。」

「当該組合の代表者が対価を決定するために基準の策定について使用者等と話し合いを行なうことについて、全組合員を正當に代表している場合においては、その代表者と使用者等との話し合いは、全組合員と使用者等との間の「協議」と評価されます。一方、当該組合に加入していない従業員等との関係では「協議」は行なわれていないこととなります。このため、組合員以外の従業員等に対しても適用される基準を策定する場合に「協議」があった者と評価されるためには、組合委員以外の従業員等と使用者等との間においても、別途実質的な協議が行なわれることが必要と考えられます。」

(9) 小括

以上にあげたような動きは、(1)であげた労働法による規制の今後のあり方を考えるに当たって重要になる2つの視点、つまり、①今後さらに増大していくであろう産業、企業、労働者等における多様性や複雑性といったものを反映できる規制のあり方、②労働組合の存在感が希薄化する状況における労働者の声の反映するシステムのあり方、という2つを満たす政策を考えていくうえで、大きな示唆を与えるものと考えられる。「法は、社会状況の多様化・複雑化のなかで、問題状況に直接関与している当事者にその状況に適したルールを自ら交渉し決定する可能性・イニシアチヴを付与しているのである」。これについては、「一種の法の『手続化』の動き」という見方もできる（水町 2001a: 21）。

ただし、以上に挙げたようなシステムについては、単に法律に規定が設けられ、あるいは指針に盛り込まれているというだけでは不十分であることはいうまでもない。つまり、過半数代表制等が十分に機能しない場合には、使用者による一方的な決定を、形式的に手続きを踏んだことをもって、正當化するだけの結果に終わるおそれがあるからである。したがって、

システムを構築するに当たっては、実質的に労働者の声が反映されるという観点からの配慮が必要になってくる。特に、労働基準の柔軟化に結びつけて検討される場合には、労働者保護法の基準設定を事実上無意味にすることがないように、システムの構築には、自ずから一定の限界が存在するものと考えられ、その対象とする範囲および手続には厳格な要件を設けることが重要である。また、過半数代表を基本とする手法が、多様化する労働者たちの利益を十分に反映し調整するものとして機能しうるかという問題もある。さらに、我が国においては、特に中小零細企業において、労働組合の組織率が低く、労働組合がほとんど存在しないといってもよい状態にある。労働組合組織率の高い大企業、あるいは、企業内労働組合組織率の高い企業においては、労働組合の活動とあいまって、労使協議等も円滑に機能しうるが、問題となるのは、中小零細企業である。したがって、上記のようなニーズを満たすシステムを構築する際には、中小零細企業にも配慮し、これらの企業においても十分機能するようなシステムを構築することも重要である。

2 判例法の動き

(1) 日本における判例法の重要性と特徴

日本の労働法においては、判例法が重要な役割を果たしてきた。そもそも日本では、①公労使3者の合意を重視するコーポラティズム的政策形成過程の下、解雇や労働条件変更など労働関係上の重要な問題について、法律によって明確で透明なルールを定めて問題の解決を図るという手法をとることが避けられ³²⁶、また、②企業内労働組合を基盤とする日本的労使関係の下、企業横断的な労働協約（例えば産業別労働協約や全国・全産業労働協約）によって労使関係・労働関係の明確なルールを定めるという慣行も定着しなかった。この日本における制定法（法律）と協約法（企業横断的な労働協約）の欠落部分を補いつつ、西洋から輸入された法技術と日本的な雇用の実態との乖離を埋めるものとして、日本の裁判所は、就業規則変更法理や解雇権濫用法理論など、日本の労働関係の展開にとって極めて重要な意味をもつ法理論（判例法）を積極的に形成し発展させてきたのである（諏訪：26-32）。

この判例法による規制には、その柔軟性という点に大きな特徴が認められる。例えば、後述する就業規則による労働条件の変更の可否をめぐる判断基準は、究極的には「合理的」か否かという点に求められており、この抽象的な「合理性」という判断基準の下、個別の事情に応じた柔軟な処理を行うことが可能とされるとともに、社会状況の多様な変化に対しても、この外的変化を「合理性」の中身に取り込んで内的修正を図る（「合理性」の中身を変えていく）ことによって、規制の枠組みを変えることなく柔軟に対応できるという特徴を有しているのである。

³²⁶ 三浦：169-192によると、労働法制の分野では公労使の合意に基づく政策決定が基本であったが、1998年労働基準法改正、1999年労働者派遣法改正、2003年労働基準法改正の3事例が示すように、1990年代後半以降審議会の合意形成能力が低下し、その結果国会の重要性が高まったとされている。

このように日本の労働法においては、柔軟な法規制としての判例法が労働関係をめぐる広い範囲で重要な役割を担っており、そこにはそもそも「下からの柔軟な規制」としての「手続的」な法を受け入れる土壌が存在していたといえる（水町 2001a：5-17）。

以下ここでは、この日本の判例法理のなかでも代表的なものである就業規則変更法理（(2)）と整理解雇法理（(3)）、および、これら 2 つとは異なり労働者の個別の権利利益に関わる配転法理（(4)）と人格権保護法理（(5)）の 4 つを素材に、日本の判例法の特徴と動態を具体的にみていくことにする。

（2）就業規則変更法理

ア 「合理性」の要件とその判断基準

労働条件の多くが就業規則によって定められている日本の企業においては、最終的には就業規則の変更という形で労働条件の集団的変更が行われることが多い。

この就業規則変更による労働条件の不利益変更の可否について、最高裁大法廷秋北バス事件判決³²⁷は、

「新たな就業規則の作成又は変更によって、既得の権利を奪い、労働者に不利益な労働条件を一方的に課することは原則として許されない（……）が、労働条件の集会的処理、特にその統一かつ画一的な決定を建前とする就業規則の性質からいって、当該就業規則条項が合理的なものであるかぎり、個々の労働者において、これに同意しないことを理由として、その適用を拒否することは許されない」

と判示し、この問題を「合理性」という基準によって判断・処理していくことを明らかにした。

さらにその後、最高裁は、タケダシステム事件判決³²⁸および大曲市農協事件判決³²⁹において、この合理性の具体的判断基準を提示している。就業規則の不利益変更の「合理性」は、①使用者側の変更の必要性、②労働者が被る不利益の程度、③労働条件の改善状況（代償措置等）、④労働組合との交渉経緯や他の従業員の対応、⑤同業他社日本社会における当該制度の状況（社会的相当性）等を総合的に勘案して決する旨を明らかにしたのである。ここで注目されるのは、合理性の判断要素の 1 つとして、他の実体的要素と並んで、労働組合との交渉経緯や他の従業員の対応（④）という手続的要素が掲げられたことである。判例による就業規則の合理的変更法理は、「合理性」という抽象度の高い基準の下で、個別の事案に応じた柔軟な問題解決を可能とするとともに、その枠組みの中に手続的要素を取り込む形で形成されていったのである。

イ 「分権的で集団的な話し合い」を重視する動き

³²⁷ 最大判昭和 43・12・25 民集 22 卷 13 号 3459 頁。

³²⁸ 最 1 小判昭和 58・11・25 労判 418 号 21 頁。

³²⁹ 最 3 小判昭和 63・2・16 民集 42 卷 2 号 60 頁。

このような枠組みのなか、近年のいくつかの最高裁判決では、その手続的要素を重視して合理性を判断しようという動きがみられている（荒木：251-260, 265-269, 水町 2001a：7-9）。

その端緒となったのは、最高裁第一小型ハイヤー事件判決³³⁰である。同事件は、タクシー運賃の値上げ認可に伴って乗務員の給与の計算方法を変更（歩合給計算における足切額 27 万円・支給率 35%を足切額 29 万円・支給率 33%に変更）した就業規則の効力が争われた事件である。この問題につき、最高裁は、変更の必要性、変更の不利益性について述べたうえで、

「このほか、新計算方式が従業員の利益をも適切に反映しているものかどうか等との関係で、Y 社が歩合給の計算方法として新計算方法を採用した理由は何か、Y 社と訴外 B 組合（同社の多数組合）との団体交渉の経緯等はどうか、さらに、新計算方式は、Y 社と B 組合との間の団体交渉により決められたものであることから、通常は使用者と労働者の利益が調整された内容のものであるという推測が可能であるが、訴外 A 組合（原告が加入する少数組合）との関係ではこのような推測が成り立たない事情があるかどうか等をも確定する必要がある。」

と判示したのである。ここでは、単に変更の必要性や労働者の不利益の程度といった実体的要素のみならず、「従業員利益の適切な反映」という観点から、労働組合との交渉・利益調整がいかに行われたのかという手続的要素が大きく取り上げられ、そのなかでも、多数組合との利益調整（合意）を経て行われた就業規則変更については、労使の利益が調整されたものと推測される（その意味で「合理性」の存在が推定される）との考え方が示されている点で、重要な意味をもつ判決といえる。

さらに、60 歳への定年延長に伴って 55 歳以降の賃金を引き下げる（年間賃金を 54 歳時の 63%ないし 67%にする）旨の就業規則変更の効力が争われた第四銀行事件で、最高裁³³¹は、

「本件就業規則の変更は、行員の約 90 パーセントで組織されている組合（（……）50 歳以上の行員についても、その約 6 割が組合員であったことがうかがわれる。）との交渉、合意を経て労働協約を締結した上で行われたものであるから、変更後の就業規則の内容は労使間の利益調整がされた結果としての合理的なものであると一応推測することができ（る）」

とし、また、原告労働者（上告人）からの、当時役職者（部長補佐）であったために組合への加入資格は認められておらず組合を通じた意思の反映が出来ない状況にあった旨の主張に対しても、

「本件就業規則の変更が、変更の時点における非組合員である役職者のみに著しい不利益を及ぼすような労働条件を定めたものであるとは認められず、右主張の事実をもって、非組合員にとっては、労使間の利益調整がされた内容のものであるという推測が成り立たず、その内容を不合理とみるべき事情があるということとはできない。」

³³⁰ 最 2 小判平成 4・7・13 判時 1434 号 133 頁。

³³¹ 最 2 小判平成 9・2・28 民集 51 卷 2 号 705 頁。

と判示した。同事件では、従前の定年後在職制度の下では 58 歳までの勤務で得られたであろう金額を 60 歳定年近くまで勤務しなければ得られないという労働者にとって「かなり大きな」「不利益」を伴う事案であったにもかかわらず、多数組合の同意が得られていたことから労使間の利益が調整された「合理的」な変更であるとの推定を受け、結論としても変更の合理性が肯定されたのである³³²。

ウ それとは異なる動き

もっとも、最高裁は、この手続的要素（特に多数組合との合意）を重視する立場を貫いているわけではない。

63 歳から 57 歳への定年年齢の引下げと退職金制度の改定（支給率の引下げ）を定めた労働協約の拡張適用の有無および就業規則変更の効力が争われた朝日火災海上保険（高田）事件³³³では、その就業規則の効力につき、新规定の適用により既に退職したものとして取り扱われ退職金も減額されることになる原告労働者（被上告人）の不利益の大きさを重視して、多数組合（従業員の 4 分の 3 を組織）との合意（労働協約）が存在していたことに触れることなく、その合理性が否定された。

また、55 歳以上の労働者の専任職への移行（管理監督職外し）とそれに伴う賃金の減額を定めた就業規則変更の効力が争われたみちのく銀行事件³³⁴では、中堅層の賃金については格段の改善をしながら特定層（55 歳以降）の行員に対しては専ら大きな不利益（大幅な賃金引下げ）のみを強いるものである点を重視し、多数組合（行員の約 73% を組織）との合意が存在していたことについても、

「上告人（原告労働者）らの被る前示の不利益の程度や内容を勘案すると、賃金面における変更の合理性を判断する際に労組の同意を大きな考慮要素と評価することは相当でない」

として、その合理性が否定された。

さらに、完全週休 2 日制への移行に伴って平日の所定労働時間を延長する旨の就業規則の効力が争われた羽後銀行事件³³⁵および函館信用金庫事件³³⁶では、変更を行う必要性や社会的相当性の大きさに対し労働者が被る実質的不利益は必ずしも大きくないことを考慮して、多数組合の同意の存否（羽後銀行事件では従業員の約 74% を組織する労働組合が変更に同意しており、逆に、函館信用金庫事件では従業員の約 48% を組織する労働組合が変更に反対して

³³² なお、下級審裁判例ではあるが、一時帰休の合理性（賃金支払義務の有無を決める使用者の「帰責性」（民法 536 条 2 項）を判断するにあたり、多数組合との合意・協定があったにもかかわらず、少数組合とは「真剣かつ公正な方法で誠実な交渉」がなされたとはいえないという事情から、「就業規則の不利益変更」に適用される法理に準じてその「合理性」を否定したものがある（池貝事件・横浜地判平成 12・12・14 労判 802 号 27 頁）。これは、就業規則変更そのものが問題となった事案ではないが、就業規則変更準じる「合理性」判断において、多数組合との交渉経緯・合意だけでなく、少数者に対しても真摯なかつ公正な態度で誠実に交渉をすること（少数者との交渉をも含めた手続の公正さ）を重視すべきことを述べたものとして、注目に値する（水町 2001c: 100）。

³³³ 最 3 小判平成 8・3・26 民集 50 卷 4 号 1008 頁。

³³⁴ 最 1 小判平成 12・9・7 民集 54 卷 7 号 2075 頁。

³³⁵ 最 3 小判平成 12・9・12 労判 788 号 23 頁。

³³⁶ 最 2 小判平成 12・9・22 労判 788 号 17 頁。

いた)には触れずに、変更の合理性が肯定された。

これらの最高裁判決の動きを総括すると、就業規則変更の合理性判断においては、多数組合の同意という手続的要素を重視しつつも、①特定の労働者に「著しい不利益」を課す場合には多数組合の同意が存在しても当該労働者との関係では合理性を否定し（その意味で合理性の推定が覆される）、また、②変更の必要性・社会的相当性の大きさに対し労働者の被る実質的不利益が必ずしも大きくない（と裁判所が判断した）場合には多数組合が反対していても合理性を肯定する（その限りで実体的要素が前面に出る）という立場をとっているといえよう（荒木：265-269, 水町 2001a：7-11）。

(3) 整理解雇法理

ア 整理解雇の4要件

日本の裁判例は、解雇に対してかなり厳格な規制を加えてきた。民法上の原則としては、雇用契約の解約の自由（民法 627 条 1 項）が定められているにもかかわらず、解雇が労働者の生活に過酷な影響をもたらすことを考慮して解雇に正当な理由を要求する下級審裁判例が昭和 20 年代からみられ³³⁷、また、昭和 30 年代後半以降の高度経済成長のなかで正社員の長期雇用を中心とする日本的雇用システムが徐々に浸透していったことともあいまって、昭和 40 年代には正当な理由がない解雇は権利の濫用（民法 1 条 3 項）として無効とするという解雇権濫用法理が下級審裁判例のなかでほぼ定着するに至っていた。この流れを受け、最高裁は、日本食塩製造事件判決³³⁸において、

「使用者の解雇権の行使も、それが客観的に合理的な理由を欠き社会通念上相当として是認することができない場合には、権利の濫用として無効になる」

と判示し、判例法理としての解雇権濫用法理を確立した。このようにして形成された解雇権濫用法理に従い、日本の裁判所は、客観的合理性・社会的相当性という抽象度の高い 2 つの要件の下で、各事案における個別の事情を総合的に勘案しつつ解雇の適法性を厳格に判断するという態度をとってきている^{339,340}。

この解雇のなかでも、経営上の必要性からなされる整理解雇については、昭和 50 年代以降これを特別に規制する法理が形成されるようになる。1971（昭和 46）年のドルショック

³³⁷ 例えば、東京生命保険事件・東京地決昭和 25・5・8 労民集 1 巻 2 号 230 頁、日本曹達事件・新潟地高田支判昭和 25・8・10 労民集 1 巻 5 号 835 頁などがある。

³³⁸ 最 2 小判昭和 50・4・25 民集 29 巻 4 号 456 頁。

³³⁹ その代表的な例として、ラジオニュースの担当アナウンサーが 2 週間に 2 度寝過ごして放送事故を起こし、第 2 事故に関しては当初上司に報告せずその後事実と異なる報告書を提出したことを理由としてなされた普通解雇につき、「解雇をもってのぞむことは、いささか苛酷にすぎ、合理性を欠くうらみなしとせず、必ずしも社会的に相当なものとして是認することはできない」として同解雇を無効とした高知放送事件・最 2 小判昭和 55・1・31 労判 268 号 17 頁がある。

³⁴⁰ 2003（平成 15）年労基法改正は、この法理を、「解雇は、客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められない場合は、その権利を濫用したものとして、無効とする」として、法律上明文化するに至った（18 条の 2）。

および 1973（昭和 48）年の第 1 次オイルショックに起因する構造的不況・雇用調整の波のなかで、裁判所は、（労働者側の事由からなされる他の類型の解雇とは異なり）会社側の事情からなされる整理解雇については、整理解雇の「4 要件」といわれる特別の要件を課すようになったのである。

すなわち、ここでは、解雇の客観的合理性・社会的相当性という一般的・抽象的な 2 つの要件を具体化する形で、①人員削減の必要性（企業の合理的運営上人員削減を行うべきやむを得ない事情があること）、②解雇回避努力（残業の削減、新規採用の手控え、余剰人員の配転・出向、非正規従業員の雇止め・解雇、一時休業、希望退職者の募集などの手段をとって解雇を回避する努力を尽くすこと）、③人選の合理性（被解雇者の人選にあたり客観的で合理的な基準を設定しこれを公正に適用すること）、④手続の妥当性（労働組合や労働者に対して整理解雇の必要性、その時期・規模・方法などについて説明しその納得を得られるよう誠意をもって協議すること）という「4 つの要件」が設定され、これらを充足していない場合には解雇権濫用として無効となるとする法理が、裁判例上形成・確立されていった（米津：669-676，野川：159-162）³⁴¹。

この整理解雇法理の背景には、当時の日本社会において既に社会通念として浸透していたいわゆる「終身雇用制（長期雇用慣行）」が存在し、特に造船業・鉄鋼業等の大企業においてとられた雇用調整方法（特に入念な労使協議（④）を行いながら多様な手段を講じて解雇をできる限り回避する（②）という手法）をモデルとしながら同法理が形成されていったという経緯がある。ここで注目されるのは、日本的な労使関係・労働関係の実態を反映するものとしてこの法理が形成され、そのなかで、他の実体的要件と並んで（あるいはこれと有機的に結びつきながら）、労働組合・労働者への説明・協議（④）という手続的要件が掲げられていることである。すなわちここでは、整理解雇を必要とする事情（①・②）や整理解雇の具体的な実施方法（②・③）等、それぞれの実体的要件にまたがる幅広い内容について、労働

³⁴¹ この整理解雇の「4 要件」を初めて明確な形で提示したのは大村野上事件・長崎地大村支判昭和 50・12・24 労判 242 号 14 頁である。その後の東洋酸素事件・東京高判昭和 54・10・29 労民集 30 巻 5 号 1002 頁では、就業規則上の解雇事由（「やむを得ない事業の都合」）該当性の判断として、①人員削減の必要性、②解雇の必要性（配転等を行っても解雇が避けられなかったこと）、③人選の合理性の「3 要件」が明示されるとともに、④解雇に至る手続が労使間の信義則に反しないことが解雇の効力発生要件として挙げられており、全体としてみれば整理解雇の「4 要件」を掲げたものとなっている（もっとも同判決では個別の要件の判断が緩和され結論として整理解雇は有効とされた）。最高裁も、あさひ保育園事件（最 1 小判昭和 58・10・27 労判 427 号 63 頁）において、園児の減少に対応して保母 2 名の人員削減が決定され希望退職者の募集等の措置がとられなかったこと（①・②）、人員整理の決定と同時に 2 名の指名解雇の実施が決定されたこと（③）、職員に対し人員整理の必要性等を説明して協力を求める努力が一切なされず解雇日の 6 日前に突如解雇が通告されたこと（④）に言及しながら、当該整理解雇を権利濫用・無効としており、それまでの下級審裁判例が形成した整理解雇法理を実質的に踏襲した判断をしている。

なお、この整理解雇の「4 要件」について、最高裁行政局は、その 1 つ 1 つが整理解雇の有効「要件」となるものではなく、あくまで権利濫用性を総合的に判断するための「要素」にすぎないとして、整理解雇の「4 要素」と理解していたものとされている（大川ほか：40-42）。しかしながら、実際の裁判例の多くは、上述した大村野上事件判決以降これを「4 要件」と捉えてきたし、また、仮にこれを「4 要素」と理解したとしても「いずれかの要素を欠けば解雇権濫用となることが通常であろう」（山川：255）から、少なくとも従来（イに掲げる裁判例より前の）整理解雇法理については、実質的には「4 要件」を設定していたものと理解してよいだろう。

者側と真摯に協議しその納得を得られるよう努力するという手続の妥当性（④）が、整理解雇の4要件の1つとして求められているのである（水町 2001a：11-13）。

イ 「分権的で集団的な話し合い」を重視する動き

さらに近年、この整理解雇法理を改革しようとする動きがみられている。なかでも代表的なのが、東京地裁のナショナル・ウエストミンスター銀行（3次仮処分）事件決定³⁴²である。同決定は、

「いわゆる整理解雇の4要件は、整理解雇の範疇に属すると考えられる解雇について解雇権の濫用に当たるかどうかを判断する際の考慮要素を類型化したものであって、各々の要件が存在しなければ法律効果が発生しないという意味での法律要件ではなく、解雇権濫用の判断は、本来事案ごとの個別具体的な事情を総合考慮して行うほかないものである」

としつつ、①雇用契約を解消することの合理性（配転を行って余剰人員を他分野で活用する可能性）、②被解雇者の生活維持や再就職の便宜のための相応の措置（退職金に上乘せした手当の支給や再就職決定までの金銭的援助）、③解雇に至る手続面での誠意ある対応（当該労働者への配転の提案、当該労働者の納得を得るための労働者・労働組合に対する説明・交渉）という「諸要素」を総合考慮して、本件解雇は権利の濫用に当たらないと判示したのである³⁴³。

この裁判例の新たな動きからは、次の2つの変化をみてとることができる。

第1に、それまでの厳格な「要件」が相対的な「要素」と捉えられるようになり、個別の具体的な状況に応じた総合的・相関的な判断を可能とするという変化である。このように、これまで整理解雇の4「要件」といわれていたものを「要素」と捉え、諸事情を総合考慮して整理解雇の有効性を判断しようとする裁判例は、近年の東京地裁判決・決定等のなかに数多くみられている³⁴⁴。

第2に、判断される要素（要件）のなかで、実体的要素が後退し（特に、「4要件」の第1の要件であった人員削減の必要性については、高度に専門的な経営判断であり基本的に企業の決定を尊重すべきであるとされ、また、第2の要件であった解雇回避努力についても、当該労働者の経験・技能からすると配転させるべきポジションがないことから直ちに雇用契約解消の合理性（①）が肯定されておりその他の解雇回避措置の有無は問われていない³⁴⁵）、

³⁴² 東京地決平成12・1・21 労判782号23頁。

³⁴³ また、その直後の廣川書店事件決定（東京地決平成12・2・29 労判784号50頁）においては、①事業所（長野分室）閉鎖の必要性（その経営判断の合理性）、②配転の可能性（会社の経営状況、当該労働者の経歴を考慮すると配転が困難であったこと）、③解雇手続の相当性（特別退職金等の提案、労働組合との交渉・説明）という3つの事情から、事業所閉鎖に伴う本件整理解雇は就業規則の解雇事由に該当する有効な解雇であると判断されている。

³⁴⁴ 例えば、ロイヤル・インシュアランス・パブリック・カンパニー・リミテッド事件・東京地決平成8・7・31 労判712号85頁、ヴァリグ日本支社事件・東京地判平成13・12・19 労判817号85頁、ジャパンエナジー事件・東京地決平成15・7・10 労判862号66頁など。

³⁴⁵ 同様に、当該労働者の業務経験に照らして他部門への配転が困難であることから解雇回避努力を尽くしたと判断した裁判例として、東洋印刷事件・東京地決平成11・10・4 労旬1482号24頁、また、特定業務（出版企画の編さん）に携わる目的で雇用されていた労働者に対し当該業務がなくなったことからなされた解雇につき、解雇回避努力を尽くしたか否かを検討する前提が欠けているとしてその存在を問わなかった裁判例として、角川文化振興財団事件・東京地決平成11・11・29 労旬1482号39頁がある。

その分、手続的要素（要件）が相対的に重視される（特に、解雇に当たって当該労働者に相応の配慮をし（②）、その納得を得るために当該労働者や組合に対し誠意をもった説明・対応をすること（③）が権利濫用性の判断要素として重視されている）という変化である。

このように、そもそも手続的要件を内在するものとして形成された整理解雇法理を、さらにその手続的側面（分権的で集団的な話し合い）を相対的に重視しつつ、個別の事案に応じた柔軟な解決を可能とする方向へ変化させようとする動きが、近年の裁判例のなかにみられている。また、その手続のあり方について、労働組合と協議しその合意を得ていたが、被解雇者となる可能性の高い労働者（組合員）から意見を聞くなどの手続をとっていなかったことから、解雇手続は十分な相当性を備えたものとはいえないとした裁判例もある³⁴⁶。

ウ それとは異なる動き

もつとも、この動きとは異なる動きもなお根強くみられている。

上記のような新たな動き（東京地裁の一連の裁判例）がみられるなかで審議された 2003（平成 15）年労基法改正の立法過程において、参議院厚生労働委員会は、

「(……) 使用者に対し、東洋酸素事件（東京高裁昭和 54 年 10 月 29 日判決）等整理解雇 4 要件に関するものを含む裁判例の内容の周知を図ること。」

という附帯決議をし、整理解雇については「4 要件」がなお裁判例の内容となっていることを確認した。

また、最近の裁判例においても、諸事情を「4 要件」ではなく「要素」的に捉えながら、会社の経営状況（①人員削減の必要性）など実体的な要件（要素）に深く立ち入って判断したものがみられている。例えば、会社の経営状況は悪化していたが、整理解雇と並行して新規採用を行っており、また功績を上げた営業所長に高額の賞与を支給していたなどの事情から、人員削減の必要性を否定したオクト事件決定³⁴⁷、米国の親会社が巨額の損失を抱えて他企業に買収され、その子会社の被告企業も人件費の削減を迫られて本件整理解雇を行ったが、被告企業自体にはなお未処分利益剰余金が 5 億円以上存在していたなどの事情から、人員削減の必要性を否定したゼネラル・セミコンダクター・ジャパン事件判決³⁴⁸などである。

これらの動きを総括すると、整理解雇法理については、イで述べたように手続的要素を重視しつつ総合的に判断しようとする動きが裁判例のなかでみられてはいるが、なお、実体的要件（要素）を含めた 4 つの視点からその有効性を判断しようとする「4 要件（または 4 要素）」説が主流となっている状況にあるといえよう³⁴⁹。

³⁴⁶ ジャパンエナジー事件・東京地決平成 15・7・10 労判 862 号 66 頁。

³⁴⁷ 大阪地決平成 13・7・27 労判 815 号 84 頁。

³⁴⁸ 東京地判平成 15・8・27 労判 865 号 47 頁。

³⁴⁹ 「4 要件」説と「4 要素」説のいずれの理解に立つとしても、訴訟上の主張立証責任の分配方法としては、①人員削減の必要性、②解雇回避努力、③人選の合理性を基礎づける事実は具体的解雇理由として使用者側が主張立証責任を負い、④手続の妥当性については労働者側がその欠如（手続の不当性）について主張立証責任を負うという考え方が定着しつつある（前掲ゼネラル・セミコンダクター・ジャパン事件判決、山川：255、中山：233-235）。

(4) 配転法理

ア 配転に関する法的枠組み

日本の企業では、長期雇用慣行の下で、企業内での熟練の形成や雇用の維持のために、定期的に従業員の配転（職務内容や勤務場所の変更）を行っているところが多い。もっとも、配転は労働者の生活やキャリア形成に影響を及ぼすこともあるため、使用者と労働者の利害が適切に調整されることが要請される。最高裁は、この使用者の配転命令に対して、1986（昭和 61）年の東亜ペイント事件判決³⁵⁰によって、契約による制約と権利濫用による制約の 2 つの制約を課す判例法理を確立するに至っている。

この判例法理によると、第 1 に、使用者が有効に配転を命じるためには、配転命令権が労働協約や就業規則の定めなどによって労働契約上根拠づけられていることが必要とされる。例えば、就業規則に「業務上の都合により配転を命じることができる」旨の規定があるときには、配転命令権が基礎づけられるものと一般的には解釈されている。もっとも、職種や勤務地を限定する明示ないし黙示の合意がある場合には、配転命令権はその合意の範囲内のものに限定される。職種を限定する合意が認められる例としては、病院の検査技師³⁵¹、看護師³⁵²、大学教員³⁵³などがある。また、勤務地が限定されている例としては、現地採用の補助職³⁵⁴、勤務地限定の一般職社員などが挙げられる。

第 2 に、使用者に配転命令権が認められる場合にも、その行使には権利濫用法理による制約が課される。上記東亜ペイント事件判決によれば、①配転命令に業務上の必要性が存在しない場合、②配転命令が不当な動機・目的をもってなされた場合、③労働者に通常甘受すべき程度を著しく超える不利益を負わせるものである場合など、特段の事情が存在する場合でない限り、配転命令は権利の濫用になるものではないとされている。ここでは、配転命令が業務上の必要性（①）に基づいてなされたのか、不当な動機・目的（②）によってなされたのかという使用者側の主観的な事情と並んで、配転命令によって労働者が著しい不利益を負わされることになるのか（③）という労働者側の事情が考慮され、配転命令の権利濫用性が判断されるという枠組みがとられている。この労働者の不利益性（③）について、同判決では、配転に応じると家族の事情により単身赴任せざるをえないという事情は通常甘受すべき程度の不利益であり、権利濫用に当たるとはいえないと判断されている。

この東亜ペイント事件判決の枠組みのなかでは、労働者の不利益という実体的要素は前面に出ているが、配転命令に至る手続の妥当性（使用者側の配慮など）は考慮要素として明示されていない。

³⁵⁰ 最 2 小判昭和 61・7・14 労判 477 号 6 頁。

³⁵¹ 大成会福岡記念病院事件・福岡地決昭和 58・2・24 労判 404 号 25 頁。

³⁵² 国家公務員共済組合連合会事件・仙台地判昭和 48・5・21 判時 716 号 97 頁。

³⁵³ 金井学園福井工大事件・福井地判昭和 62・3・27 労判 494 号 54 頁。

³⁵⁴ ブック・ローン事件・神戸地決昭和 54・7・12 労判 325 号 20 頁。

イ 裁判例の動向

これに対し、近時の裁判例のなかには、配転を命じるにあたって使用者側に一定の配慮を求めるものがみられるようになってきている。その法的な構成の仕方としては、大きく2つのものがある。

第1に、使用者は労働契約上の義務（信義則上の義務）の1つとして配転に伴う労働者の不利益に対し配慮すべき義務を負うとするものである。例えば、帝国臓器（単身赴任）事件判決³⁵⁵では、労働者に単身赴任を強いる配転を命じる際には、使用者は労働者の不利益を軽減・回避するために社会通念上求められる措置をとるよう配慮すべき義務を信義則上負うとされている³⁵⁶。

第2に、配転命令の権利濫用性の判断の枠内で、使用者が適切な配慮を行っているか否かを考慮に入れ、十分な配慮がなされていない場合には権利の濫用に当たると判断するものである。例えば、明治図書出版事件決定³⁵⁷では、使用者は引越し代や配転先での賃料負担など金銭的な不利益については相当の配慮を尽くしているが、重症のアトピー性皮膚炎の子2人の育児にかかる肉体的・精神的な不利益は金銭的な填補では十分に配慮されているとはいえず、また、本件異動をめぐる当該労働者や労働組合との交渉において使用者は命令を押し付けるような態度を一貫してとり真摯な対応をしていたとはいえないことから、労働者の不利益は通常甘受すべき程度を著しく超えるものであり権利濫用に当たるとされている。また、日本レストランシステム事件判決³⁵⁸では、特定疾患（心臓病3種合併症）に罹患している子を実質的に介護している労働者への遠隔地配転命令につき、使用者が家族用の社宅を無償で提供する意向を示しているとしても当該労働者の不利益には軽視しがたいものがあり、また、配転の理由、配転先での処遇、復帰の予定等について労働者に対し具体的かつ詳細な説明を尽くしたとはいえないとして、当該配転命令を権利濫用としている。さらに、ネスレジャパンホールディング（配転本訴）事件判決³⁵⁹では病気の妻や実母の看護・介護を行う必要がある労働者に対する遠隔地への配転命令についてはその不利益に十分考慮して行うとともに適正な手続を経て公平に行わなければならないと判示し、同事件で使用者は配転命令前に労働者から家庭環境等に関する事情聴取を行わず、命令後の個人面談で労働者が述べた家庭の事情についてもこれを考慮せずに労働者に命令に従うことを求めていたことから、引越費用等の経済的な側面からは相当程度の援助を尽くしているといえるとしても労働者が被る肉体的・精神的な不利益は多大であるとして、当該配転命令は権利濫用に当たると判断されてい

³⁵⁵ 東京高判平成8・5・29 労判694号29頁（その原審である帝国臓器製薬事件・東京地判平成5・9・29 労判636号19頁も参照）。

³⁵⁶ もっとも、同事件では、使用者は原告労働者に家族用社宅ないし単身赴任用社宅を提供し、従前の例にこだわらず別居手当（1年間に限り月額1万2000円ないし1万5000円）を支給し、持家の管理運用を申し出るなど、就業規則の範囲内で単身赴任、家族帯同赴任のいずれに対しても一応の措置をしたということができるとして、使用者に配慮義務違反があったとすべき特段の事情は認められないと結論づけられている。

³⁵⁷ 東京地決平成14・12・27 労判861号69頁。

³⁵⁸ 大阪高判平成17・1・25 労判890号27頁。

³⁵⁹ 神戸地姫路支判平成17・5・9 労判895号5頁。

る³⁶⁰。

これらの最近の裁判例からは、次の傾向を導き出すことができる。すなわち、①使用者の配慮義務違反や権利濫用性の判断のなかで、労働者の不利益という実体的要素と並んで（あるいはそれと有機的に結びつきながら）、配転に至る手続の妥当性が考慮に入れられるようになってきていること、および、②その手続の妥当性の内容は事案によって様々であるが、ここでは単に労働者に個別に事情聴取をして個人の事情を考慮すること（上記ネスレジャパンホールディング事件判決）だけでなく、配転の理由や処遇等について労働者に具体的に説明すること（上記日本レストランシステム事件判決）や、労働組合等と真摯な態度で誠実に交渉したこと（上記明治図書出版事件決定）なども考慮に入れられていること、である。

配転をめぐる事案が複雑化し、また、家庭生活に対する配慮の必要性が社会的に高まっていくなかで、近年の裁判例では「手続」を重視する傾向が強くなってきているといえよう。

(5) 人格権保護法理

ア 人格権保護の法的枠組み

使用者が業務を遂行するうえでは、会社側の業務上の必要性和労働者のプライバシー（広い意味では人格権）がぶつかり合うことがある。例えば、会社内のコンピューターを利用して労働者が勤務時間中に私的な電子メールをやりとりしている行為が使用者が監視・管理するような場合である。特に近年では、労働者の人格権保護の要請が社会的に高まっており、職場内での労働者の人格権保護をめぐる裁判例は近時急速に増加している。

この問題に関して、これまでの裁判例がとってきた一般的な枠組みは、次のようなものである。

第1に、使用者は業務を遂行するうえで、労働者の人格的利益を損なわないように配慮する義務（不法行為法上の注意義務）を負う。使用者に労働者の人格的利益を侵害する行為があった場合には、労働者は使用者に不法行為として損害賠償を請求することができ、それが解雇や配転など法律行為の形をとる場合には権利濫用や公序良俗違反として当該行為の無効確認請求をすることも可能である。

ただし、第2に、使用者側の業務上の必要性和労働者側の不利益の大きさを比較衡量し、前者の方が大きい場合には、使用者の行為が社会的に相当な行為とみられることもある。この場合、使用者の行為には違法性がないものとされ、使用者は免責される。

イ 裁判例の動向

使用者による労働者の人格的利益に対する侵害行為は多岐にわたるが、これを類型化すると次の大きく4つに分けることができる。

³⁶⁰ 同様に、病気の子2人の面倒を実質的にみている労働者に対する転居を伴う配転命令につき、通常甘受すべき程度を著しく超える不利益を負わせるものであり権利の濫用に当たると判断したものとして、北海道コカ・コーラボトリング事件・札幌地決平成9・7・23 労判723号62頁がある。

第1に、業務遂行にかかわらない私生活への干渉行為である。例えば、労働者の思想調査のため監視や尾行を行うことは人格的利益の侵害にあたとされている³⁶¹。また、女性従業員の異性関係が乱れているかのような発言をし、その噂を内外に流すことも人格権を侵害する行為であるとされている³⁶²。

第2に、業務遂行にかかわる私生活への干渉行為である。例えば、従業員が金品を不正に隠匿することを防止するために行う所持品検査は、就業規則に基づいて行われ、労働組合または従業員の過半数の同意があるとしても、従業員の人権を侵害しないよう一般的に妥当な方法と程度で、かつ、職場従業員に対し画一的に実施されるものでなければならないとされている³⁶³。また、職場のネットワークにおける電子メールの私的利用については、私的利用の程度、監視の目的・手段・態様を総合考慮し、社会通念上相当な範囲を逸脱しない範囲内でのみ、使用者による監視が許されるとした裁判例がある³⁶⁴。さらに、性同一性障害の従業員（生物学的には男性）に対し、使用者が女性の容姿をして就労することを禁止する服務命令を発し、これに従わなかったことを理由に同従業員を懲戒解雇した事件では、女性の容姿をして就労しても当該企業の企業秩序や業務遂行に著しい支障を来たすとは認められないとして、当該懲戒解雇は違法であるとされている³⁶⁵。

第3の類型は、労働者の私生活にかかわる情報を使用者が取得・開示しようとする行為である。例えば、労働者個人の HIV や B 型肝炎ウイルス感染に関する情報は保護されるべき情報であり、使用者が特段の必要性もないのに HIV 抗体検査や B 型肝炎ウイルス感染検査を行うことは、労働者のプライバシーを侵害する行為に当たるとされている³⁶⁶。また、使用者が知りえた HIV 感染の事実を本人に告知する場合でも、それは医療者が行うべきであり、使用者がこれを告知するのは社会的相当性を逸脱した不法行為に当たるとされる³⁶⁷。

第4は、いじめ・みせしめ的な使用者の行為・措置である。例えば、中高年管理職を退職に追い込むために、それまで20代前半の女性契約社員が担当していた受付業務に勤続33年の男性職員を配転したことは、人格権を侵害する違法な行為に当たるとされている³⁶⁸。

以上のように、近年、労働者の人格権を保護しようとする法理が裁判所によって多様な形で展開されているが、ここでは、労働者「個人」の「実体的」な権利利益を保護しようとする視点が前面に出てきており、「集団」的な話合いや「手続」的な配慮という視点が判例法理のなかに取り込まれるには至っていない（所持品検査に関する上記西日本鉄道事件判決では労働組合との集団的同意がある場合にもなお人権を侵害しないようにしなければならないと

³⁶¹ 関西電力事件・最三小判平成7・9・5 労判680号28頁。

³⁶² 福岡セクシャル・ハラスメント事件・福岡地判平成4・4・16 労判607号6頁。

³⁶³ 西日本鉄道事件・最2小判昭和43・8・2 民集22巻8号1603頁。

³⁶⁴ F社Z事業部事件・東京地判平成13・12・3 労判826号76頁。

³⁶⁵ 性同一性障害者解雇事件・東京地決平成14・6・20 労判830号13頁。

³⁶⁶ T工業（HIV解雇）事件・千葉地判平成12・6・12 労判785号10頁、B金融公庫（B型肝炎ウイルス感染検査）事件・東京地判平成15・6・20 労判854号5頁。

³⁶⁷ HIV感染者解雇事件・東京地判平成7・3・30 労判667号14頁。

³⁶⁸ バンク・オブ・アメリカ・イリノイ事件・東京地判平成7・12・4 労判685号17頁。

されている)。また、使用者側の業務上の必要性和労働者側の人格的利益との調整を図る「社会的相当性」の概念についても、なお理論的に十分に解明されるには至っておらず、そこに手続的・構造的なアプローチを取り入れる余地があるかは、今のところ明らかでない（これまでの裁判例ではそのような視点は明示的には取り入れられていない）。

むすび—仮説の検証と課題

以上の動きを、本書の2つの仮説に即して検証し、本節の考察をもう一度まとめておくことにしよう。

まず、仮説1で述べられている決定レベルの「分権化」については、制定法においても判例法においても、一定範囲でそのような変化がみられるようになってきているといえる。制定法においては、労働時間制度をはじめ、労働安全衛生、労働者派遣の受入期間、継続雇用の対象となる高年齢者の範囲、女性の活用、子育て支援対策、従業員発明の対価など、多様な範囲で、国家による一律の規制から、企業・事業場における柔軟な決定へと移行する動きがみられており、また、判例法においては、裁判所によって一律に決定・適用される実体的要件・要素から、各企業・事業場における話し合いを重視する手続的要件・要素に判断の重心が移行するという形で、決定レベルの「分権化」がみられるようになってきているのである。

もともと、制定法における当事者決定重視の動きは多分野に広がりを見せているものの、いまだ限定的であり、判例法においても、整理解雇法理では手続的要件・要素重視の動きに対抗する（4要件ないし4要素を維持しようとする）動きが強く、人格権保護法理では分権的な話し合いを重視する動きは明示的にはみられていない。さらに、手続的要素を重視しようとする就業規則変更法理では労働者に著しい不利益が及ぶ場合には多数組合の同意があっても合理性の推定が覆されるなど、実体的要素を個別に判断して手続重視に限定が加えられている例もある。このように、分権化の動きがみられているとはいえ、その範囲や、分権的決定と集権的決定とのバランスのとり方については、未だ明確な方向性やそれを裏付ける十分な議論がない状況にある。

次に、仮説2で述べられている分権的なレベルでのコミュニケーションのあり方については、いくつかの点を指摘できる。

まず、個別のコミュニケーションか集団的コミュニケーションかの点では、イギリスの労働時間法制にみられる個別的オプトアウトの制度は日本の現行法ではみられておらず、法律規制の例外設定の場面では集団的コミュニケーションが求められているといえる。もともと、労働組合の組織率が低下するなか、法律上保障された権利の実現の場面では、個々の労働者による権利主張を容易にする目的で個別労働紛争解決促進法（2001年）および労働審判法（2004年）が制定され、権利保障の個別化をサポートする動きもみられている。また、判例法では、多数組合との同意という集団的なコミュニケーションを重視する動き（典型的には就業規則変更法理）がある一方、集団的な話し合いと個別の話し合いとを明確に区別せずに当事

者への説得・配慮を尽くしたことを重視する裁判例（例えば整理解雇法理や配転法理のなかに散見される）もみられており、その動きは一樣ではない。

また、集団的コミュニケーションにおける少数者の意見・利益の反映の点でも、いくつかの特徴が見出せる。制定法における過半数代表との労使協定や労使委員会制度では、過半数組合がある場合には、過半数組合が重視され、それ以外の少数者の意見・利益が反映されるシステムにはなっていない。また、過半数組合がない場合についても、過半数代表者の数や労働者委員の選出方法の点で少数者を含む多様な意見・利益が反映されるものとはなっていない。もっとも、特許法における従業員発明の対価の決定については、過半数組合があり協議がなされている場合でも、過半数組合に代表されていない対象労働者がいる場合には、その者と協議をすることが求められており、少数者の意見・利益にも配慮された手続となっている。判例法では、就業規則変更法理において、多数組合の同意を重視する傾向がみられているが、同時に労働者の著しい不利益が及ぶ場合には多数組合の同意による合理性の推定が覆されるとされており、ここでは少数者の利益が実体的判断を通して考慮されるシステムとなっているといえる。もっともこれは、少数者の意見・利益を手続（話し合い）のなかで吸収・反映させていこうとする動き（例えば上記の特許法の例）とは性質が異なることには注意が必要である。その他の判例法理では、少数者の意見・利益がどのように反映されるのか（多数者と少数者の意見・利益をどのようには調整していくべきか）は必ずしも明らかでない。

以上のように、わが国の現行労働法制においては、分権化をどの範囲で進めるのか、集権的決定と分権的決定のバランスをいかにしてとるのか、少数者を含む多様な意見・利益をどのような方法で吸収し全体として調整していくのかについて、明確な方向性やその全体像を示すグランドデザインが明らかにされないまま、個々の立法や論点において散見的に動きがみられている状況にあるといえる。

日本の労使関係・労働関係においてみられてきた「共同体」的性格（特にそこに内在していた閉鎖性・不透明性とそれに伴う集団による個人の抑圧、少数者への差別・排除などの弊害）を考慮すると、上記のような点を省察することなく、単純に「分権化」を進めていくことは社会的にも経済的にも危険をはらむものであるといえる。諸外国の経験・実例や日本企業の実態等を踏まえながら理論的な考察を行い、社会変化に対応しうる「新たな法システム」の基盤と枠組みを明らかにしていくことが、いま求められている。

【参考文献】

荒木尚志『雇用システムと労働条件変更法理』有斐閣、2001年。

今野浩一郎・大木栄一・畑井治文『能力・仕事基準の人事・賃金改革』社会経済生産性本部、2003年。

大川真郎・森信雄・杉本吉史「整理解雇事件に関する最高裁行政局見解の内容とその影響」
労旬 1190号、1988年、39-49頁。

- 佐藤博樹・藤村博之・八代充史『新しい人事労務管理』有斐閣、2003年。
- 諏訪康雄『雇用と法』放送大学教育振興会、1999年。
- 野川忍「解雇の自由とその制限」日本労働法学会編『講座 21世紀の労働法第4巻：労働契約』有斐閣、2000年、154-177頁。
- 樋口美雄『人事経済学』社会経済生産性本部、2001年。
- 三浦まり「連合の政策参加」中村圭介・連合総合生活開発研究所編『衰退か再生か：労働組合活性化への道』勁草書房、2005年、169-192頁。
- 水町勇一郎「法の『手続化』」法学65巻1号、2001年、1-32頁（2001a）。
- 水町勇一郎『労働社会の変容と再生』有斐閣、2001年（2001b）。
- 水町勇一郎「一時帰休に伴う賃金カットの適法性－池貝事件・横浜地裁平成12年12月14日判決」ジュリスト1214号、2001年、97-100頁（2001c）。
- 守島基博編『21世紀の戦略型人事部』日本労働研究機構、2002年。
- 山川隆一『雇用関係法〔第3版〕』新世社、2003年。
- 米津孝司「解雇権論」梶井常喜編『戦後労働法学説史』労働旬報社、1996年、657-697頁。

第3章 日本企業における実態

第3章 日本企業における実態

第1節 日本企業における労使コミュニケーションの実態

はじめに

日本の企業別労使関係が試練のときを迎えている。

日本では労使関係や労使コミュニケーションが主として企業レベルにおいて行われている。企業内労働組合を基盤とする日本的労使関係は、内部労働市場を中心とする日本の雇用システムに適合的であり、また、法に強制されることなくボランタリーに設けられた労使協議等のチャンネルを通じた密な意思疎通を通じて、協力的労使関係が構築されてきた点に特徴がある¹。そしてその企業別労使関係は、キャリアの内部化によって高められた「成員利害の共通性」等²の要因によって支えられる企業共同体³によって発展してきた。

しかし、労働組合組織率は低下の一途をたどり、2004年6月現在で19.2%にまで落ち込んでいる。雇用労働条件決定の個別化が進み⁴、雇用形態が多様化し、成員の同質性や共通性は弱まる方向にある。

日本企業における労使関係・労働関係は変化をとげている。

本章に与えられた課題は、こうした背景のもと、以下に示す2つの仮説を念頭におきながら主に事例調査をつうじて「日本企業における労使コミュニケーションのいま」に迫ることである。

仮説1：労使関係・労働関係においては分権的な交渉・コミュニケーションが重視されるようになってきている。

仮説2：コミュニケーションのプロセスにおいては、個別よりも集団が重視されるようになってきている。またそこでは少数者の意見や利益を踏まえることの重要性が強調されている。

本節では、まず先行研究を踏まえつつ組合組織率の低下や雇用労働条件決定の個別化と関連づけながら労使コミュニケーションのあり方を確認する。つづいて6社の事例調査をもとに日本企業における多様な労使コミュニケーションの実態を分析し、仮説にもとづく考察を

¹ 荒木（2000）

² この他に職場の社会構造のあり方、円滑な労使コミュニケーション、成員の「生活保障」機能が企業共同体を支えている要因とされる。

³ 稲上（1981）。

⁴ 常用労働者30人以上の民営企業を対象とした2001年『就労条件総合調査（厚生労働省）』結果によれば、個人業績を賃金に反映する企業の割合は管理職で65.0%、管理職以外で66.1%である。東京大阪名古屋の第1部・第2部上場企業を対象とした2005年度『企業行動に関するアンケート調査（内閣府経済社会総合研究所）』結果によれば、賃金の年功的要素は弱まり、成果主義的賃金の賃金総額に占める割合は今後上昇する見通しである等の例に示される。なお、1999年に東証一部上場企業の役員取締役を対象におこなわれた「コーポレート・ガバナンスについてのトップ・マネジメントの意識に関する調査」によれば、5年先の自社で「雇用労働条件の決まり方は企業と労働組合による集団的なものよりも、会社と従業員個人々々による個別的なものが中心になっているだろう」とみている経営者が全体の3分の1を上回る（稲上2000：61）

おこなう。なお、事例の詳細に関する紹介は次節に収めている。

1 労働組合と労使コミュニケーション

労働組合の組織率が低下している。その背景はなにか。なぜそれが問題にされるのか——労働組合にはどのような効果があるのか。組織率の低下は労働者の発言機会を弱めているのか。労働組合がなくても労働者はなんらかの発言機構を通じて労働組合と同様の利益を得ているのか。そして従業員の個人的な処遇にかかわる不平不満はどのように解消されているのか。

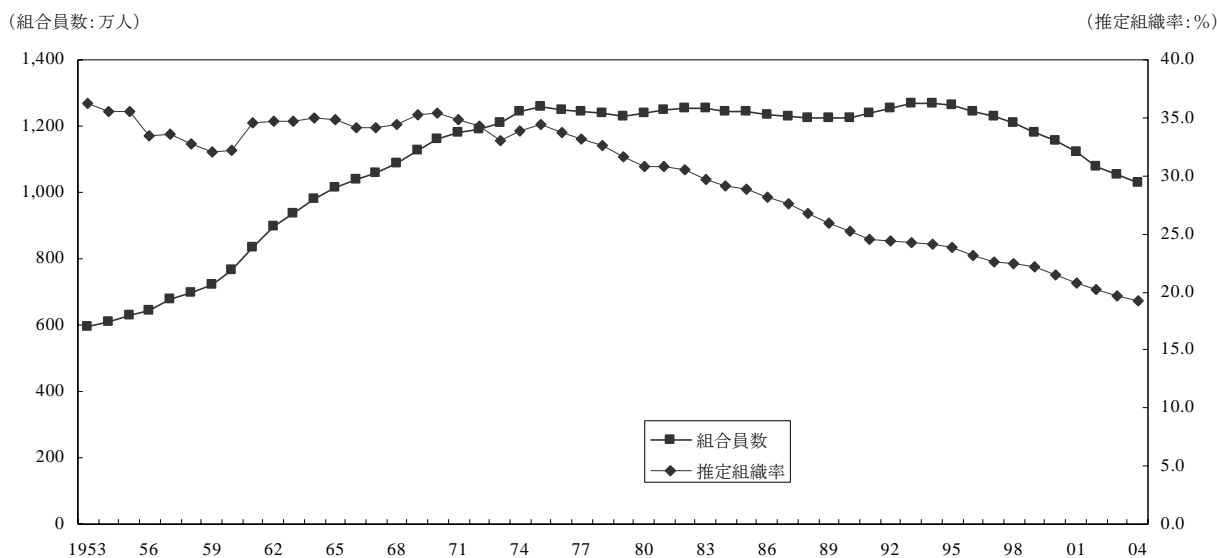
ここでは既存の調査研究からこうした問いに対する示唆を概観し、事例調査の視点の手がかりを得たい。

(1) 労働組合組織率の低下

労働組合の組織率低下がとまらない。推定組織率は、1949年の55.8%をピークとして1950年代半ばから1970年代半ばにかけては32～36%台で推移してきた。これが1975年(34.4%)以降低下し続けていく。2004年6月現在の組織率は19.2%である。

一方、組合員数は別の動きを示す。1950年代から1970年代前半は増加の一途をたどり、その後90年代前半までは1,220～1,270万人で推移する。組合員数が戦後最高となったのは1994年(1,270万人)である。すなわち、1970年代後半から1990年代前半までの組織率の低下は、雇用労働者数の増加に組合員数の増加が追いついていなかったことによる。ところ

図表 3-1-1 労働組合の組合員数と推定組織率の推移—1953年以降



(注) 労働組合員数は単一労働組合ベース(千人以下を四捨五入)、推定組織率は労働組合員数を雇用者数(総務省統計局「労働力調査」各年6月分)で除して算出したもの。1972年以前は沖縄県を含まない。

(出所) 1953～82年は「労働組合基本調査」、1983年以降は「労働組合基礎調査」

が、1990年代後半からは、組合員数も減少に転じる。2004年6月現在の組合員数は1,031万人である。

1975年以降の組織率低下の背景にはなにがあるか⁵。これまで2つの面から説明が試みられている。ひとつは産業構造および雇用構造の変化に注目した説明、もうひとつは組合結成にかかる当事者の意識や行動に着目した説明である。簡単に2つのアプローチを確認しておこう。

まず、産業構造および雇用構造の変化からのアプローチをみてみよう。産業構造の要因をもっとも強調したのは桑原（1981）であり、第3次産業での雇用者数増大とそこでの大企業の比率の低さが全体としての組織率を低下させているとした。

しかし、組織率を要因分解して産業構造変化効果と産業内組織率変化効果を分離したその後のいくつかの研究は⁶、組織率の低下は産業構造の変化によって20～30%しか説明されないことを明らかにした。残り70～80%は産業内組織率変化効果によるものであり、これに関係する要因として、パートタイム労働者比率の増加、女性労働者比率の増加、管理職の増加等があげられた⁷。

さらに、Freeman&Rebick（1989）は、このような諸要因に関してより詳細な要因分解をおこない、組織率低下のうち産業構造変化効果が説明するのは約23%であり、パートタイム比率、女性労働者比率、管理職比率等の雇用構造の変化が説明する部分を加えても、全体の約44%しか説明しないことを分析した。

では残り半分はなにによって説明されるのか。Freeman&Rebick（1989）が着目したのは新規組織率の低下である。都留（2002：85-120）の1992年に実施した調査にもとづく分析によっても、組合が新設企業の組織化にあたって困難に直面していること、これを以前組合がなかった産業や職種への雇用シフトという要因に帰すことはできないことが明らかにされている。

次に、組合結成にかかる当事者の意識や行動に着目したアプローチをみよう。主として第3次産業の未組織労働者を念頭において組織率低下の要因を分析した中村・佐藤・神谷（1988：184-215）によれば、原因は3つにまとめられる。1つめは、サービス産業で非正規従業員が増え、正規従業員だけの企業別組合にあまり加入意思を持っていないこと、一方で企業別組合も積極的にみずからの組織にいれようとはしないことである。2つめは、産業別連合体等の組合が積極的に未組織労働者を組織化しようとするような体制にないこと、3つめは、

⁵ 労働組合組織率低下に関する研究文献の展望は都留（2002：51-83）に詳しい。

⁶ 清水（1984）、三浦・山崎（1986）、伊藤・武田（1990）等。

⁷ 『労働組合実態調査』によれば、1993年、1998年、2003年にパートタイム労働者が事業所にいるとした労働組合（組合員数30人以上の単位組合及び本部組合）は、それぞれ69.6%、74.1%、62.8%であるが、パートタイム労働者を組合員としている組合は、それぞれ8.9%、4.9%、16.6%にとどまる。パートタイム労働者の推定組織率は2004年6月現在3.3%である。「使用者の利益代表に該当しない管理職・専門職」についてみると、事業所にいるとした労働組合は84.0%、88.7%、67.0%であり組合員としている組合は30.6%、28.1%、32.7%である。

生活水準の向上により、組合結成を決断しなくてもそこそ暮らしていけることである。なお、1 つめにあげられた未組織労働者の意識については、中村（2004：9-16）が 2003 年のデータにもとづき、その 7 割弱は労働組合が必要だと考えているが、組合加入についての判断を留保している者が多いことを示している。

（2）労働組合の効果

いくつかの要因によって労働組合の組織率が低下している。なぜそれが問題にされるのだろうか。

Freeman&Medoff(1984)は、労働組合には労働条件を引き上げる独占力の面だけでなく、企業内の組織した労働者を代表する集団的発言の面があるとする。この見方によれば、組合は労働者に経営者と意思疎通をはかるための手段を与えるので、職場での発言によって不満が解決し、離職率が低下し、さらに雇用・訓練費用が低下し、その結果企業の企業特長的訓練を行う動機づけが高まり生産性が上昇するという効果をもたらす⁸。

では、日本の労働組合は賃金やそれ以外の労働条件の上昇に対してなんらかの効果を発揮しているのだろうか。いくつかの実証研究をみてみよう。

まず賃金効果をみよう。1980 年代初頭、1990 年代初頭に行われた調査の分析結果では、組合の賃金効果ははっきりとは見えない⁹。一方 2000 年代のデータによる分析は異なる結果を示している。田中（2002）は 2001 年と 1991 年を比較して、賃金改定額の組合－非組合間格差が拡大していることを指摘する。また、原（2003）は 2002 年のデータに、野田（2004）は 2004 年のデータにもとづき、それぞれ男性労働者については賃金効果が存在することを明らかにしている。これらの研究は、組合の賃金効果は経済環境の変化によって変動することを示している¹⁰。

賃金以外の労働条件についてはどうだろうか。中村・佐藤・神谷（1988：70-89）は組合結成による労務管理制度の整備、労使コミュニケーション改善等の効果を指摘する。橋木・野田（1993）は、1990 年代初頭のデータにもとづき労働組合が所定内労働時間の短縮、有給休暇取得日数増加に寄与する等賃金以外の労働条件を改善させ、そのことが離職率低下につながっていると思われるとする。また都留（1996）は 1990 年代半ばのデータにもとづき労働組合が所定労働時間の短縮、退職金額の増加に寄与していることを明らかにする。

このように労働組合の発言効果を確認すると、賃金効果は経済環境の変化によって変動する。ただし、これ以外に賃金以外の労働条件の向上、労務管理制度の整備、労使コミュニケーション改善といった効果がみられ、それによって離職率の低下がもたらされている。

⁸ Freeman&Medoff（1984：246-266）

⁹ 中村・佐藤・神谷（1988：29-30）、橋木・野田（1993）、都留（2002：94-101）

¹⁰ 野田（2004：42-44）

(3) 多様なコミュニケーションのルートの存在

では、組織率が低下していることは、労働者が発言する機会を狭めていることを意味するのだろうか。労働組合以外に労働者の発言機会はないのだろうか。

小池（1977：246-251）は、中小企業7社の面接調査にもとづき、労働組合が組織されていない中小企業にも労使協議制や従業員組織といった集団的な発言機構があることを指摘した。1970年代後半以降、労働組合の組織率低下を背景に組合以外の集団的な発言機構の存在とその機能に対する注目が高まってきている¹¹。

ここで、労働組合以外の企業における労使コミュニケーションにどのような機関や手段があるかについて、『労使コミュニケーション調査』を用いて確認しておこう¹²。1989年と1999年に調査対象の変更が行われたため、時系列で単純に比較することはできないが、まず労使協議機関の設置状況をみると、1970年代前半から1980年代前半にかけて常用労働者100人以上の事業所の60～70%、労働組合がない事業所だけみても30～40%に労使協議機関が設置されていた。労働組合がある事業所のほうがない事業所よりも設置割合が2倍を超えて高いものの、労働組合がない事業所にも労使協議機関が組織されているという状況はその後も変わっていない。

次に労使協議機関を含めたコミュニケーションの手段の全容をみよう。最新の2004年の調査結果によると、常用労働者30人以上の事業所の37.8%に労使協議機関が設置されている。この他に職場懇談会（49.8%）、人事担当者による巡回・個人面談（45.6%）、提案制度（43.4%）、自己申告制度（41.2%）、従業員組織（社員会）（36.0%）、小集団活動（30.9%）、苦情処理機関（23.2%）、従業員意識調査（21.1%）といったコミュニケーションの手段がそれぞれ20%～50%の事業所に存在する。2004年については労働組合の有無別の結果がまだ公表されていないが、1999年のデータで労働組合の有無別に状況をみよう。上述の労使協議機関を含めたいずれの手段についても、労働組合がある事業所のほうがない事業所よりも各手段があるとした比率が高いものの、労働組合がない事業所にも労使協議機関、職場懇談会、従業員組織といった集団的な発言機構があること、これに加えて人事担当者による巡回・個人面談、提案制度、自己申告制度といった個人的な発言機構があることが確認された。

なお、調査対象が同じ調査年次¹³について時系列での変化をみると、自己申告制度があるとする事業所は一貫して微増している。また、1999年調査から新たな項目として加えられた人事担当者による巡回・個人面談は2004年調査では10%以上の増加が見られた。

¹¹ 中村・佐藤・神谷（1988）、久本（1993）、佐藤（1994）、守島（2001）

¹² 1972年以降5年おきに調査されているが、労使コミュニケーションの手段にかんする項目は少しずつ変化している。ここでは労働者の発言機会に関心があるため、労働者から経営者へのチャンネルと双方向チャンネルに着目する。

¹³ 1972年、1977年、1984年と1989年、1994年と1999年、2004年。

図表 3-1-2 労働組合の有無別 労使コミュニケーションの手段－1972 年以降

(単位：%)

	労使協議 機関	職場 懇談会	従業員組織 (社員会)	小集団 活動	苦情処理 制度・機関	提案制度	自己申告 制度	従業員 意識調査	人事担当者 による巡回、 個人面談
1972年 合計	62.8	76.3	*	39.7	45.7	68.8	33.8	36.5	*
労働組合あり	76.6	76.4	*	43.2	54.1	73.6	38.3	36.9	*
労働組合なし	31.3	76.1	*	31.5	26.5	57.8	23.6	35.6	*
1977年 合計	70.8	*	*	40.4	48.0	74.1	40.1	*	*
労働組合あり	82.8	*	*	43.6	54.4	78.8	44.9	*	*
労働組合なし	40.3	*	*	32.2	31.8	61.9	27.8	*	*
1984年 合計	72.0	77.7	*	60.2	33.8	66.4	45.9	25.7	*
労働組合あり	87.9	-	*	-	-	-	-	-	*
労働組合なし	40.7	-	*	-	-	-	-	-	*
1989年 合計	58.1(69.4)	68.0(66.7)	*	52.1(59.1)	29.2(33.6)	54.9(62.0)	38.4(50.9)	*	*
労働組合あり	77.8(84.1)	67.9	*	59.2	45.4	62.3	52.4	*	*
労働組合なし	38.7(44.2)	68.1	*	45.2	13.3	47.5	24.6	*	*
1994年 合計	55.7	69.8	*	47.9	20.3	56.7	40.0	*	*
労働組合あり	80.7	70.5	*	54.5	33.8	65.7	55.2	*	*
労働組合なし	31.6	69.1	*	41.5	7.2	47.9	25.3	*	*
1999年 合計	41.8(51.0)	55.3(56.9)	50.8(51.3)	39.5(45.2)	25.2(29.8)	48.2(52.0)	40.8(44.0)	31.0(34.3)	32.3(31.4)
労働組合あり	84.8	67.1	53.6	55.9	45.8	65.1	63.0	47.5	43.9
労働組合なし	17.1	48.5	49.3	30.1	13.4	38.5	28.0	21.5	25.6
2004年 合計	37.8	49.8	36.0	30.9	23.2	43.4	41.2	21.1	45.6
労働組合あり	-	56.9	-	-	46.8	-	-	-	-
労働組合なし	-	46.2	-	-	11.0	-	-	-	-

(注) 1972-84 年（および 1989 年の括弧内）の数字は常用労働者 100 人以上の事業所に関するもの、1989-94 年（および 1999 年の括弧内）の数字は、常用労働者 50 人以上の事業所に関するものであり、1999-2004 年の数字は、常用労働者 30 人以上の事業所に関するものである。

(注) *は調査項目がないもの。-は報告書にデータが掲載されていないもの。

(注) 1972 年・84 年・99 年・2004 年は「社内報など」、1972 年・77 年は「目標管理制度」の項目があったが、省略した。

(出所) 労働大臣官房統計情報部『昭和 47 年労使コミュニケーション調査結果報告書』『昭和 52 年労使コミュニケーション調査報告』、労働大臣官房政策調査部編『昭和 60 年版、平成 2 年版、平成 7 年版、平成 12 年版日本の労使コミュニケーションの現状』、厚生労働大臣官房統計情報部『平成 16 年労使コミュニケーション調査結果の概況』

(4) 無組合企業の労使関係の実態

労働組合がなくても様々な集団的な発言機構、個人的な発言機構が存在することが確認された。

それでは、労働組合がなくても、労働者はこういった様々な機構によって労働組合の発言をつうじた効果と同様の利益が得られるのだろうか。

ア 無組合企業における労使協議制と従業員組織

佐藤（1994）は、1977～1989 年に事業所単位の組織率低下幅が大きかった企業規模 100～299 人の事業所を対象に、労使協議制と従業員組織の組織状況とその機能を検討し、無組合企業、事業所にも労使協議制や従業員組織がかなり広く存在し、従業員組織の 3 分の 1 程度は対経営機能を持つことを明らかにした。これによると、組合がない企業の労使協議制は、

組合がある企業と比較して付議事項の範囲や付議の程度が弱い、それでも労働時間・休日・休暇については約 6 割、賃金・一時金は約 3 割が協議ないし同意事項としている。また、日本労働研究機構・連合総合生活開発研究所（2002）は、100 人以上 500 人未満の企業に対して行った 2001 年の調査データにもとづき、無組合企業の 65.5%に従業員組織が組織され、14.2%に労使協議機関が設けられていること、従業員組織の活動内容（複数回答）をみると「賃金改定、労働時間・休日・休暇、福利厚生などの労働条件を経営側と話し合っている」ものが 39.7%と、約 4 割は親睦機能だけでなく対経営機能を持つことを確認している。労使協議制や従業員組織が労働組合と機能的に等価な集团的発言機構であると評価するのは早計¹⁴であるにしても、一定の対経営機能を持つということができそうである。

イ 無組合企業におけるその他の発言機構

次に、労使協議制や従業員組織以外の発言機構に着目した 2 つの研究をみよう。労使コミュニケーション調査委員会（1994）は、集团的コミュニケーションの組織として管理職会¹⁵（81.7%）、従業員組織（67.1%）、一般従業員との懇談会（38.8%）、労働組合（31.7%）があり、労働組合は労働条件発言型、従業員組織は無発言型が多いのに対して管理職会は経営事項と労働条件の双方に発言していること、労働条件事項に対して持つ影響力は管理職会が最も高いことを明らかにし、管理職会の持つ機能に注目する。

一方、中間管理職や現場監督等の中堅社員に注目したのは仁田（1992）である。これによれば、中堅社員は会社上層部に労働条件についての意見を伝達しており、その意味で中堅社員が集团的発言を代行しているといえる。しかも、発言型従業員組織がある企業では、従業員組織を通じたコミュニケーションと中堅社員による意見伝達が併存して機能しているという。

ウ 無組合企業における企業内発言機構の全体構造

以上のような先行研究を踏まえて無組合企業における企業内発言機構、従業員参加、労働条件決定に関する独自の質問紙調査¹⁶にもとづき、その実態を実証的に分析したのが都留（2002：173-212）である。ここでは雇用されている企業や職場で遭遇するさまざまな問題をめぐって、従業員が集団として、または個人として不満や意見の表明を行いうる諸制度の集合体を「企業内発言機構」と呼び¹⁷、集团的発言機構と個人的機構に加えて業務上のラインを通じたコミュニケーションの 3 つにわけてその全体構造と効果を分析している。その分析結果を少し詳しくみておく。

まず集团的発言機構の存在をみよう¹⁸。無組合企業の 16.9%に労使協議機関が設置されて

¹⁴ 守島（2001：110-113）

¹⁵ 「経営者と部課長クラスとの間で、定期的な懇談会や勉強会を設けていますか」という設問による。

¹⁶ 1995 年に従業員 50 人以上の民間企業を対象に行われた。

¹⁷ 都留（2002：177）

¹⁸ 都留（2002：177-188）

おり¹⁹、協議される議題の上位は労働時間・休日・休暇(70.4%)、年間経営・生産計画(36.7%)、福利厚生(36.6%)、安全衛生(35.8%)、生産性の向上(35.7%)である。親睦会や社員会のような従業員の恒久的組織として定義される従業員組織がある企業の割合は63.6%にのぼり、「賃金改定、労働時間・休日・休暇、福利厚生などの労働条件事項について経営側と話し合う」または「生産計画や経営方針について話し合う」のいずれかあるいはその両方の活動を行う「発言型従業員組織」はそのうち18.0%である。発言型従業員組織では、賃金改定に際して会社との間で諮問・答申という手続きをとる企業が約半数であり、その役員や幹事の選出方法は会員による選挙によるものが約半数である等²⁰、「手続的公正性」の確保という考慮が働いているものと理解できる。集团的発言に関わる諸制度²¹の累積度数を被説明変数とする順序型プロビット分析の結果、制度の採用数が多いのは①労働組合のない企業、②企業規模の大きい企業、③新規分野への進出という経営戦略を重視している企業、④能力主義の徹底という人事戦略を重視している企業であることが明らかにされており、組合がない企業では制度数の増大によって労働組合の不在に対応していることがわかる。

つづいて個人的発言機構の存在をみよう²²。無組合企業での個人的発言機構の諸制度の実施率は、自己申告制度(47.0%)、提案制度(34.2%)、人事部による巡回個人面談(26.1%)、従業員意識調査(8.9%)、苦情処理制度(6.6%)となっており、全体の傾向は組合がある企業と概ね共通である。より詳細にみると、組合がない企業では人事部による巡回個人面談の採用率が相対的に高く、自己申告制度と苦情処理制度の採用率が相対的に低い。個人的発言機構の累積度数²³をみると、採用数が多いのは①企業規模の大きい企業、②新設企業、③能力主義の徹底という人事戦略を重視している企業、④春季賃上げに際して世間相場を重視しない企業である。組合の有無は制度の採用数に影響を及ぼしていない。

では、労使間の問題に関する従業員の要望と意見の吸い上げにとって、これまでみたような集团的・個人的発言機構(制度や仕組み)を通じたルートと、中間管理職等を介する業務上のラインを通じたルートのどちらが中心的な役割を果たすのだろうか。組合がない企業では、ラインを通じたルートがメインであるとする企業が約半数を占め、組合がある企業の2倍近くとなる。このように、組合がない企業ではラインを通じたコミュニケーションを中心として従業員の要望や不満を把握する割合が相対的に高く、これに加えて集团的発言機構と個人的発言機構を重層的に配置しており、多様なルートを通じて従業員の意見の把握が試み

¹⁹ 常設的機関の有無にかかわらず労使協議が開催されている割合は24.6%である。

²⁰ 企業規模が大きいと選挙による選出をおこなっている割合が高い。過半数代表制の代表者を選出する際の選挙の実施率についても企業規模が大きいと選挙による選出をおこなっている割合が高い(都留2002:184)

²¹ ①労使協議、②経営陣と従業員組織との話し合い、③経営陣と管理職との懇談会、④管理職と従業員との職場懇談会、⑤小集団活動、⑥集合研修の場を借りた労使コミュニケーション、⑦経営方針発表会、⑧朝礼、⑨社員旅行、⑩パーティや懇親会、⑪その他

²² 都留(2002:188-190)

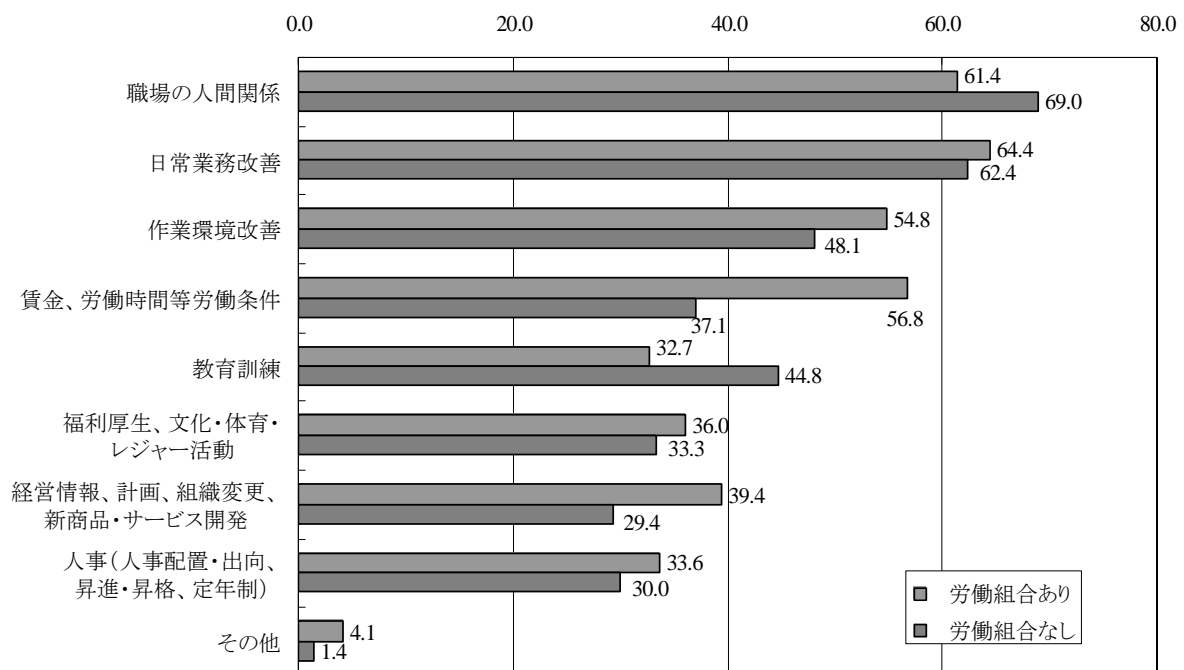
²³ ①自己申告制度、②提案制度、③人事部による巡回個人面談、④従業員意識調査、⑤苦情処理制度、⑥その他

られているといえる²⁴。なお、こうした発言機構の整備の背景には従業員参加という基本理念の受容がある。参加のレベルとしては、どちらかといえば労働条件決定レベルよりも経営戦略策定レベルが重視されている²⁵。

エ 無組合企業における発言機構の機能

形式上その存在が確認された無組合企業における発言機構は、どのような効果をもっているのか²⁶。労働組合は労働条件や経営の各事項についてほぼまんべんなく労働者の発言を促進する役割を果たしているが、従業員組織や労使協議制は発言を促す領域が限定される。それでも労使協議制は労働条件面についての発言を強め、従業員組織はそれに加えて経営事項の一部についての発言を強めている。いずれの発言機構も離職率の低下には効果をもたない。しかし労働組合と発言型従業員組織は生産性上昇の効果をもつ。

図表 3-1-3 労働組合の有無別 従業員との円滑なコミュニケーションを実現する上で重視する意思疎通の内容－2004年（複数回答）（単位：％）



(注) 常用労働者 30 人以上の事業所に関するものである。

(注) 1999 年調査から設けられた設問であるが 1999 年調査と 2004 年調査は調査項目が異なる。

(出所) 厚生労働大臣官房統計情報部『平成 16 年労使コミュニケーション調査結果の概況』

無組合企業の従業員とのコミュニケーションに対する考え方は、そこでの発言機構の機能に影響を与えるかもしれない。最後に 2004 年の『労使コミュニケーション調査』で、従業員との円滑なコミュニケーションを実現するうえで重視する意思疎通の内容をみておこう。

²⁴ 都留 (2002 : 190-192)

²⁵ 都留 (2002 : 192-197)

²⁶ 都留 (2002 : 197-204)

これによれば、労働組合の有無にかかわらず、「職場の人間関係」、「日常業務改善」、「作業環境改善」が上位となる。すべての項目について組合がない企業の状況を組合がある企業と比較すると、組合がない企業では教育訓練にかかる意思疎通を重視する割合が高い一方、労働条件や経営情報、事業戦略等にかかる意思疎通を重視する割合が低い。

そもそも組合がない企業では相対的に労働条件や経営情報、事業戦略等にかかる意思疎通を重視する割合が低く、さらに上述のように従業員を労働条件決定に関与させることは、経営戦略策定に関与させることよりも重視されていない。このことは、組合がない企業における様々な発言機構をつうじたコミュニケーションのテーマは、組合がある企業よりも労働条件にかかわるもののウェイトが低くなる可能性を示唆している。

(5) 不満・苦情の解消と労働組合

ここまでみてきた労働組合や無組合企業における発言機構の機能、効果は従業員の集団的利害の側面に限られる。組合の組織率低下や人事処遇制度の個別化の進展は、個別的労働関係にもとづく労働者の増加を意味する。従業員の個人的な処遇にかかわる不満や苦情はどのように解消されているのだろうか。そこで労働組合はどのような役割を果たしているのだろうか。

『労使コミュニケーション調査』は、個人的処遇に関する不平不満の内容とその処理に関して事業所調査と個人調査を実施している。ここでは 1994 年調査を特別集計した佐藤（2000）により不平不満の表明と解消の状況を確認しよう。

まず、過去 1 年間に個人的な不平・不満を表明したかどうかと諸機関の有無との関係を見ると、過去 1 年間に不平・不満を述べたことがある者は 26.6%で、労働組合、苦情処理機関、職場懇談会、小集団活動といった組織や制度が設けられている事業所のほうが、不満を表明した従業員が多い。

次に不平・不満の表明ルートと労働組合および苦情処理委員会の有無の関係をみると、個人的な不平不満の表明先は「直接上司へ」が 7 割を超え多数を占める。これ以外は比率が低く、「労働組合を通じて」が 19.5%、「自己申告制度を通じて」が 17.9%であり、「苦情処理委員会等の機関へ」は 0.7%に過ぎない。表明先が上司中心となっていることは労働組合や苦情処理機関の有無によって違いがないが、特に労働組合がない企業さらに組合だけでなく苦情処理機関もない企業では、90%前後が表明先を上司としている。

なお、組合に加盟している者に限定して不満の種類別に表明ルートをみると、配置や異動、教育訓練、昇進・昇格等個人の雇用処遇にかかわる不満は職場の上司に出され、福利厚生、賃金、労働時間等の労働条件に関する不満は労働組合に出されている。このことは組合員の個人的な雇用処遇の不満に関する労働組合の対応が不十分である可能性を示唆する²⁷。

²⁷ 佐藤（2000：6）

図表 3-1-4 個人的な不平・不満の表明（過去 1 年間）と諸機関の有無

(単位：%)

	不平不満の表明の有無	
	述べた	述べていない
計	26.6	73.4
労働組合の有無		
労働組合あり	28.8	71.2
労働組合なし	23.7	76.3
労働組合と苦情処理機関の有無		
労働組合あり苦情処理機関あり	27.4	72.6
労働組合あり苦情処理機関なし	29.9	70.1
労働組合なし苦情処理機関なし	23.0	77.0
職場懇談会の有無		
職場懇談会あり	29.9	70.1
職場懇談会なし	23.3	76.7
わからない	16.0	84.0
小集団活動の有無		
小集団活動あり	31.5	68.5
小集団活動なし	21.1	78.9
わからない	22.2	77.8

(注) 無回答を除く。

(注) 労働組合の有無の「労働組合あり」は、労働組合加入者であり、労働組合はあるが未加入である者（たとえば管理職など）は、回答者数が少ないため除外している。

(注) 「労働組合なし苦情処理機関あり」は、回答者数が少ないため表掲していない。

(注) 表側の苦情処理機関は、事業所調査によるもので、「賃金、配置転換、日常の作業条件等について従業員個人の苦情を解決するための労使代表で構成されている機構」と定義して調査されている。

(資料) 佐藤博樹（1999）の労働省「労使コミュニケーション調査」（94年調査）の特別集計による。

(出所) 以上佐藤（2000：5）

図表 3-1-5 不平不満の表明ルートと労働組合および苦情処理委員会の有無（複数回答）

(単位：%)

	直接上司へ	自己申告制度を通じて	労働組合を通じて	苦情処理委員会等の機関へ	その他
計	73.5	17.9	19.5	0.7	4.7
労働組合の有無					
労働組合あり	66.6	19.7	31.7	0.7	5.6
労働組合なし	86.5	13.4	-	0.8	2.7
労働組合と苦情処理機関の有無					
労働組合あり苦情処理機関あり	72.7	23.6	22.0	1.3	6.6
労働組合あり苦情処理機関なし	62.5	17.1	38.2	0.3	4.9
労働組合なし苦情処理機関なし	92.0	7.8	-	0.7	3.0

(注) 無回答を除く。

(注) 労働組合の有無の「労働組合あり」は、労働組合加入者であり、労働組合はあるが未加入である者（たとえば管理職など）は、回答者数が少ないため除外している。

(注) 「労働組合なし苦情処理機関あり」は、回答者数が少ないため表掲していない。

(注) 表側の苦情処理機関は、事業所調査によるもので、「賃金、配置転換、日常の作業条件等について従業員個人の苦情を解決するための労使代表で構成されている機構」と定義して調査されている。

(注) 「労働組合あり苦情処理機関なし」や「労働組合なし苦情処理機関なし」で、表頭の「苦情処理委員会等の機関へ」を回答した者が少数あるが、これは、表側は事業所調査により、表頭は従業員調査によるため、両者の認識の食い違いと考えられる。

(資料) 佐藤博樹（1999）の労働省「労使コミュニケーション調査」（94年調査）の特別集計による。

(出所) 以上佐藤（2000：6）

(6) 小括

ここまでみたことを簡単にまとめよう。

労働組合の組織率が1975年以降低下している。これについては産業構造および雇用構造の変化、組合結成にかかる当事者の意識や行動に着目した説明がなされてきた。

組合の組織率低下が問題にされるのは、労働組合には集団的発言の面があるからである。その発言効果をみると、賃金効果は経済環境の変化によって変動するが、賃金以外の労働条件の向上、労務管理制度の整備、労使コミュニケーション改善といった効果があり、これによって離職率が引き下げられる。

組合の組織率が低下したことはしかし、労働者の発言機会を狭めていることを意味しない。組合がない企業における発言機構の全体構造をみると、ラインを通じたコミュニケーションを中心として従業員の要望や不満を把握する企業が相対的に多く、これに加えて集団的発言機構と個人的発言機構を重層的に配置している。そのルートは多様である。組合がある企業と比較すると集団的発言機構の制度数が多く、制度数を増やすことによって組合の不在に対応していることが考えられる。また組合がない企業の従業員組織でも、特に企業規模が大きいところでは手続的公正性の確保が考慮されている。この他、管理職会や中堅社員も労働条件事項に影響力を発揮する。

では組合がなくても労働者は多様なルートをつうじた発言によって利益を得られるのか。組合がない企業における労使協議制や従業員組織には一定の対経営機能が確認される。しかし組合と比較して発言を促す領域が限定される等、労働組合と機能的に等価であるとはいえない。この背景として、組合がない企業における発言機構の整備には従業員参加という基本理念の受容があるが、そもそも組合がない企業では組合がある企業よりも労働条件や経営情報、事業戦略等にかかる意思疎通を重視する割合が低いこと、参加のレベルとしてどちらかといえば労働条件決定レベルよりも経営戦略策定レベルが重視されていること等が考えられる。

組合の組織率低下や雇用労働条件決定の個別化は、個別的労働関係にもとづく労働者の増加を意味する。そこで従業員の個人的処遇にかかわる不平不満の処理の状況をみると、労働組合、苦情処理機関等がある事業所のほうが不平不満を表明した従業員が多い。しかしその表明先は労働組合の有無にかかわらず上司が中心である。苦情処理機関はほとんど使われていない。組合員についてみると、個人の雇用処遇にかかわる不満は上司に、労働条件にかかわる不満は労働組合に出される傾向がある。

2 多様な労使コミュニケーションの実態：6社の事例から

1 でみたように、先行研究から労働組合の有無にかかわらず、企業のなかには多様なコミュニケーションのルートが存在すること、そのルートの数には労働組合の有無、企業規模、人事戦略（能力主義を徹底しているか）、経営戦略（新規分野への進出を重視しているか）、

新設企業かどうかといったことが影響を及ぼすことがわかっている。ルートによって機能が異なっており、組合か非組合発言機構かによってその効果が異なることも確認されている。個人的な不平不満の表明先は上司が中心であり、組合員は不満の種類によって表明先を変えていることも明らかにされている。

では、事例調査ではなにをみるか。1 では近年の労使関係の動向を踏まえて日本企業における労使コミュニケーションのあり方を概観した。ここではひとつひとつの企業に目を転じ、そのコミュニケーションのルートと意思決定の実態を具体的に把握することによって、本書の2つの仮説を検証したい。

まず企業にどのような労使コミュニケーションのルートが存在するのか、その全体構造を明らかにする。あるイベント²⁸に際して企業別組合の発言の実態を緻密に調べた事例調査は数多い。しかしここでは特定の発言機構に着目して、その機能や意思決定のあり方を深く掘り下げるのではなく、個々の企業におけるコミュニケーションのルートの全体像を把握することを目指す。

ルートの構造は次の視点で整理する。1 つめは組合がある企業においては会社ルートか組合ルートかでわけ。前者は会社－従業員、後者は組合－組合員あるいは会社－組合という枠組みのコミュニケーションである。2 つめはコミュニケーションの単位をみる。全社共通のルートと事業所や事業部、職場レベル等に固有のルートでわけ、それぞれ誰が参加・活用するか、その構成員の範囲を確認する。3 つめはコミュニケーションの内容である。扱うテーマが経営方針や事業戦略といった経営事項なのか、労働条件や人事管理といった労務関連事項なのか、日常の業務改善にかかわる事項なのか、あるいは個人的な苦情や不満なのか。それぞれ伝達なのか吸い上げなのか協議なのか。

そのうえで各ルートの機能や効果をみる。組合か非組合発言機構か、集团的発言機構か個人的発言機構か、制度化されたルートかどうかによる違いにも留意する。

事例調査の対象は6社である。業種は自動車製造、鉄道、総合小売、服飾小売、インターネット総合サービス、専門工事業であり、従業員規模は10人に満たないところから11.5万人までと幅広い。うち3社には組合がある。それぞれ単一組合、複数組合、パートを含む単一組合がありその状況は多様である。残り3社には組合も労使協議機関も存在しない。選定にあたっては、設立年、人事戦略や経営戦略にも配慮し、その多様性を確保した²⁹。

聞き取り調査は概ね2005年4月から11月にかけて対象企業に訪問しておこなった。できる限り全社レベルのみならず事業所レベルでも聞き取りを行い、組合がある企業については労使双方に協力を依頼する等、多様な当事者からみた実態とその評価を把握するようつとめ

²⁸ 配置転換、昇進、要員合理化、生産構造調整等。

²⁹ 様々な企業における多様なコミュニケーションの実態を把握することができた反面、その多様性ゆえにコミュニケーションのルートのあり方の違いの要因を限定することが難しくなった面もある。限られた期間に複数の立場の調査者にご協力いただきたいことから、組合がなく労使協議機関がある企業については時間的制約により調査を実施できなかった。

た。調査の日時、対象者、調査者と調査項目は各事例の末尾に支障がない範囲で掲載させていただいた。度重なる調査に辛抱強くご協力くださった方々に改めて謝意を表したい。また、うち4社については実名での発表をお許し頂いた。事例を実名で発表することは反証の可能性を開き今後の研究の発展のうえで大きな意義を持つ。事例調査の趣旨に対する深いご理解に心から感謝するところである。

以下では、各事例について簡単に企業概要を述べ、コミュニケーションのルートの全体像を概観したうえで2つの仮説——（仮説1）分権化³⁰は進んでいるか、その領域はどうか。（仮説2）コミュニケーションのプロセスにおいては集団が重視されるようになってきているのか、その当事者の範囲はどうか。——との関連で考察をくわえる。分析は次節以降の記述にもとづいているが、それをもとにした筆者の解釈を大きく反映している。その妥当性については次節以降の各事例の記述に照らした読者各人の判断にゆだねたい。

(1) トヨタ自動車株式会社³¹

ア 概況

1937年設立の自動車メーカーであり、従業員数は単体で約64,000人、ほとんどが正規従業員である。この他に工場では期間従業員・派遣社員・応援等多様な人材を活用しており、合計すると1万人程度にのぼる。業況は拡大している。

すべての事業所で従業員の過半数を組織する1つの労働組合がある。労使関係は成熟しており労使相互信頼路線をとっている。ユニオンショップ制をとり、原則として正規従業員のうち係長クラス以下の者、これに加え60歳定年後に再雇用したスキルドパートナーを組合員としている。期間従業員については組織化の検討を開始したところである。組合費を低く抑える一方で労働条件に関する要望は受けない等、あくまで職場の一体感向上を目的とした方向性がとられる見込みが高い。

イ コミュニケーションのルートの全体像

(ア) 会社ルート

取締役会や役員会で会社方針や会社施策の決定が行われ、すべての管理職に業績や経営状況、人事施策等を展開する場が半年に1回設けられているとともに、職場ミーティングで部署や個人の業務の進捗状況の確認とあわせてその内容が全従業員に伝達される。人事制度のなかに話し合い制度、自己申告制度等があり、仕事や能力に関する振り返りと今後の育成計画の作成、それに関する希望等の吸収が行われている。上司が苦情吸収・解決に重要な役割を果たす。苦情処理委員会は制度化せず、全社レベルで4つの相談窓口を設けている。この

³⁰ 第3章では、「分権化」を、労使交渉・協議のレベルが集権的なものから分権的なものに移行する動き、法律による集権的な決定・規律から当事者の交渉による柔軟な決定にシフトする動きのみならず、集団的労使関係の場における制度化されたフォーマルなコミュニケーションから現場での柔軟なコミュニケーションへの重心の変化も含めた、より広い概念として捉えている。

³¹ 詳細は本章第2節1. 参照。

うち社外に窓口を設けているのは、企業倫理相談窓口、心とからだの健康相談窓口である（後者は社内にも窓口あり）。

技能系の職場を例にとり、職場レベルにおける状況をみると、上司が日常的に生産性向上や職場改善にかかわる提案を受けつけ対応するほか、職場での人間関係、作業環境、作業負荷から私生活上の悩みに至るまでの相談に対応する。この他職場相談員が生活問題に関する相談に応じており期間従業員の利用も多い。小集団活動、創意くふう提案制度をつうじて業務改善がはかられる。組単位の朝礼で1日の作業の流れ等が共有され、月に1回のI-Timeで全社の施策伝達と職場固有の問題に関する話し合いが行われる。こうした集団の場は情報や問題意識、モチベーションの共有化が目的である。さらに職場の一体感醸成を目的として様々なインフォーマル活動が行われている。会社ルートの職場レベルでのコミュニケーションには、期間従業員等がすべて含まれる。

(イ) 組合ルート

全社レベルでは、いわゆる団体交渉にあたる労使協議会で労働条件等の協議及び交渉を行う。近年春の交渉では快適な職場環境や負荷適正化といった「働き方要求」がテーマとなっている。いわゆる労使協議制の場にあたる労使懇談会では、経営方針等を会社が説明し組合が意見を言う。両者のテーマの仕分けは明確でない。近年団体交渉の場からテーマ別懇談会へのシフトが進み、テーマ別懇談会が実質上労働条件等の決定に重要な役割を負っている。なお、労使の交渉範囲は、組合員の利益に関することのみである。

職場レベルでは、職場懇談会が職場固有の問題について労使で協議する場となる。組合が組合員の意見を吸収するルートのみをみよう。職場会は組合員の声を吸い上げる基礎となる部分だととらえられているが、実態としては時間的制約もあり機関決定の伝達の性格が強い。職場声出しシートの活用、執行役員等の巡回により組合員の悩みや相談、職場環境への意見等の吸い上げをはかる。この他メールや電話によりパワハラや上司等職場の人間関係といった相談にも対応する。こうした窓口では非組合員からの相談にも対応する。

ウ 考察

集团的労使関係の状況をみると、団体交渉の場よりもテーマ別懇談会が労働条件決定に重要な役割を果たすようになってきており、テーマ間のつながりも事務レベルで調整する等、当事者による柔軟な決定へのシフトが進んでいる（分権化）。この背景は、扱うべきテーマが多様化し、団体交渉よりも話し合いになじむテーマが増えたこと、テーマ別懇談会は柔軟性や機動性があること、必ずしも交渉権を背景にしなくても実りある話し合いができるように労使関係が成熟してきたことである。ただし、テーマ別懇談会へのシフトが進んでも労使あわせて300人程度が労使協議会の場に集うことは労使相互信頼路線の維持のためにも重視しており、全社レベルでの労働環境改善については全社レベルでの春の交渉で労使による交渉が続けられている。なお、職場固有の問題については職場レベルで労使が向き合う職場懇談会が行われていることも、もうひとつの分権的な側面であるといえよう。

また、上司が職場の改善に関する技術的な提案を受けつけて実現するのに加え、創意くふう提案制度や小集団活動等をつうじ、職場レベルでの業務改善が活発に行われている。日常業務改善については分権的であるといえよう。

高負荷と受援率の増加を背景に職場のなかで気心が通じにくい要素が高まり、グループリーダーはパンクしかかった。そこでグループリーダーが管理監督業務に十分にあたる強い職場づくりに向けた検討が行われた結果、朝礼という既存の場の見直しや I-Time という新たな場の設定により業務上の情報共有化が推進された。また、インフォーマル団体の再編をつうじて多様な人材を含めた職場における一体感の向上が目指される等、集団のさらなる活用がはかられた。こうした組、小集団、インフォーマル活動といった様々な集団によるコミュニケーション機会活性化の推進に加え、技能系職場でも人事制度として設けられた話し合い制度をつうじて上司と部下の面談の実施を徹底する等、個別的なコミュニケーションも強化されている。

一方、組合の職場での活動の展開は職場会が基本であるが、吸い上げ・協議よりも機関決定の伝達の色彩が強い。そこで職場声出しシートや執行役員等の巡回をつうじて個別にも吸い上げをはかっているが、組合員意識実態調査では組合が組合員の意見を聞いてくれていると感じている人は3割にとどまる。職場における意見や要望、不満や苦情の吸収・解決に主要な役割を果たすのは上司である。ただし、職場では上司は同時に組合の職場委員であることもあり、会社ルートと組合ルートの使い分けの意識があるかどうかは定かではない。

会社主導で多様な集団を中心とした情報やモチベーションの共有を進め、強い職場づくりを行うことは、業務改善の観点からは効率的であるといえるが、労働環境の改善についてはどうだろうか。2003年以降、組合による「働き方要求」が全社レベルでの春の交渉のテーマとなり、快適な職場環境、負荷適正化、メンタルヘルスケア等がとりあげられている。組合は職場単位の問題は会社ルートでも処理しやすいが職場を横断した問題は組合のほうが機動的に処理するという自負を持ち、会社は組合が集団的に職場のなかで長期的な視点で議論をしてまとめる機能を評価している。このことから、たえまない業務改善のサイクルの維持強化に加え、全社レベルでの競争力の高い「働き方」の構築は労使協力のもと推進されているといえそうである。

それでは職場レベルでの職場固有の労働環境についてはどうだろうか。①組合は職場声出し活動等をつうじて意見吸い上げの努力をしているものの活動の基本となる職場会は伝達の色彩が強いこと、②苦情処理において大きな役割を果たしている上司は高負荷が続けばその機能を果たしにくくなること、③職場のフラット化が進み部下の面倒をみる意識づけをされた階層が減っていること、④いまのところパワハラ等を含む問題について労使で防止策を講じるシステムはないことから、職場レベルの労働環境の改善は、繁閑に係わらず機能する仕組みとしては十分に確立されていないといえそうである。「働き方要求」の成果として年間所定外労働時間を360時間以内とすることを目標とした施策が推進され、技能系職場では生産

計画がこの範囲で作られるようになったが、事務・技術部門では目標達成が遅れ、長時間労働やメンタルヘルスに関する問題の解消とあわせて取組みが進められている。

さて、コミュニケーションのプロセスにおける当事者の範囲はどうだろうか。まず期間従業員に着目しよう。期間従業員は、会社ルートの職場レベルでのコミュニケーションにはすべて含まれている。しかし非組合員であることから、組合は日常的な相談には窓口で対応するものの、労使交渉の場においては期間従業員の利益が考慮されることはない。期間従業員の組合組織化の検討が始まっているが、組織化するとしても労働条件に関する要望は受けない等権利義務を一部制限する可能性が高い。一方会社は長期勤続するわけではない期間従業員のニーズをどこまで吸い上げて対応すべきかについては、難しい問題だととらえている。現状は、期間従業員の利益は職場の一体感醸成につながるかという観点で判断されているようである。

おなじく非組合員である課長以上の正規従業員をみよう。労使交渉においてはその利益が話題にのぼることはない。自己管理あるいは個別の交渉が中心となるが、高負荷続きが管理職クラスにしわ寄せを与えていることについて会社は問題意識を持っている。

(2) 東日本旅客鉄道株式会社³²

ア 概況

1987年に国鉄の分割民営化により設立された。従業員約68,000人のうち鉄道事業部門の割合が7割近くを占める。非現業社員は10%程度にとどまる。営業収益は微減、営業利益は増加傾向にある。

7つの組合があり、それぞれ個別に交渉を進める必要がある。12の支社ごとに状況が異なり、それぞれの労使関係を構築している。オープンショップ制だが、原則として正規従業員のうち管理職等社員及び機密事務を取り扱う者とした会社が指定する者以外はほとんど組合員である。なお、民営化後に採用された者は地域や職能にかかわらずほとんどが最大組合である東日本旅客鉄道労働組合に加入している。

イ コミュニケーションのルートの全体像

(7) 会社ルート

取締役会等の機関において経営戦略や事業戦略といった会社全体の方向性に係わる事項に関する意思決定が行われ、これが支社、支社内各現業機関、各職場へと伝達されていく。広報誌に加え、朝礼等の場も活用される。人事制度として自己申告制度が設けられており、管理者は従業員の仕事に対する課題、成果等を面談により把握する。

支社・職場レベルにおける従業員からの日常業務にかかる改善意見の吸い上げや苦情・不満の吸収はどのように行われているか。会社設立と同時に始まった提案制度・小集団活動は、

³² 詳細は本章第2節2. 参照。

職場の業務運営にかかる意見を吸い上げ具現化する役割を担っている。実際に具体的な業務改善が図られた事例は数多い。現場長が仕事上の要望や意見、私生活における困りごと等を含めた情報を日常的に吸い上げ、支社等に集約して対応している。これに加えて支社等の担当者自身が現場に出て個別に従業員の意見を聞く取組みも行われている。従業員の意見、不平不満は現場長等による把握や自己申告制度を通じた吸い上げが基本であり、個人が直接相談する特別な窓口は設けていない。ただし例外としてセクハラとパワハラ、いわゆるポジティブ・アクションについては支社の人事課に加えて本社の人事部に窓口を設け、直接相談を受けつけている。

(イ) 組合ルート

組合ルートの特徴として集团的労使関係が支社レベル以上（本社と本部、支社と地方本部）にしか存在しないことがあげられる。集团的労使関係には4つの枠組みがあり、それぞれが扱う問題は労働協約で明確に整理され、本社のみならず支社においても同じルールが厳格に運用されている。経営協議会が経営事項を、団体交渉が職場環境を含む集团的な労働条件を取り扱う。本社レベルでの合意のあと支社レベルでの交渉が始まる。多数組合から順に提案・交渉を行い、全組合との妥結を目指す。施策によって個別事項は多数組合以外の組合と折り合わない場合もある。この他苦情処理が労働協約及び就業規則等の適用についての苦情を、簡易苦情処理が転職、降職、出向及び待命休職についての事前通知内容に対する苦情を処理する。

職場レベルでは、地方本部が会社からの提案を流してくると、分会がそれについての職場の意見を吸収し、地方本部に結果を集約する。組合による組合員の意見吸い上げの具体的なルートは確認できていない。

ウ 考察

国鉄時代に、職場を交渉単位として集团的労使関係を展開する「現場協議制度」によって職場規律が乱れ現場業務が麻痺した経験から、民営化後は労使コミュニケーションの見直しがはかられた。集团的労使関係は支社レベル以上となり、組合ルートでは地方本部が職場レベルの声を集約することになった。そこで扱うテーマは労働協約で明確に整理し、厳格に運用している。これは集権化といえるが、駅単位で完結しない業務の増加、ジョブローテーションがかわり職場横断的な人事異動が行われるようになったことから現在の環境のなかで機能しやすい枠組みであるととらえられている。また、経営戦略や事業戦略といった会社全体の方向性に係わる事項については、労使で協議する場はなく取締役会等において意思決定が行われ、決定事項が職場レベルまで伝達されている。

一方、提案活動や小集団活動の導入により、職場における業務改善意見を会社ルートで吸い上げ職場レベルでの具現化がはかられている。従業員の仕事に対する課題意識は自己申告制度によっても把握する。またセクハラ等を除いて個人的な不平や不満を受けつける窓口はないが、現場長が従業員の意見や不平不満を把握し支社に集約することになった。

まとめよう。①集团的労使関係については集権化が進んだ。②経営戦略や事業戦略については集権的な意思決定が維持されている。③業務改善については職場レベルでの小集団等をベースとした提案の吸い上げと対応がはかられ、分権化が進んだ。④その他の従業員の意見や不満は、個別に現場長や支社担当者が日常的にあるいは自己申告制度を通じて吸い上げる。集团的労使関係の集権化を進め、ルートを明確化して協議・対応の円滑化を実現したことは、管理者が従業員の要望や意見等を個別に把握することの重要性を高めた。

さて、コミュニケーションのプロセスをみよう。まず複数組合が存在することに着目する。それぞれ理念や方針が違うこと、限られたパイの取り合いになる場合もあるため、複数の組合が同じテーブルで交渉することはない。すべての組合への同時提案とすべての組合との妥結を目指しながらも、実際には多数組合から順に交渉を進め、最終的に一部少数組合が反対したままでも制度化した例もある。少数組合への目配せをしながら基本的に多数組合中心の合意が行われているといえそうである。単一組合が意見を集約してくれるほうがコミュニケーションの労力が少なくて済むという意見がある一方で、単一組合では会社に対する健全なチェック機能が弱まるのではないかという声もあげられ、複数の組合との交渉・調整をいかに労使にとってよい形で進めるかが模索されている。

次に当事者の範囲として非現業社員に着目しよう。労使で取り扱われる交渉のテーマは現業に関わるものがほとんどで、全社の10%程度を占める非現業社員に関わるテーマが取り上げられることは稀である。このことは、非現業社員は会社ルートでの個別の発言が中心となることを意味するだろう。

(3) 総合小売業 A 社³³

ア 概況

1926年に設立され、ゼネラル・マーチャンダイズ・ストア、スーパーマーケット等の総合小売事業を営んでいる。従業員総数は約11.5万人で、うち6ヶ月の有期契約によるコミュニティ社員と呼ばれる区分³⁴が約8.3万人と7割以上を占め、長期契約のNR社員と呼ばれる区分は約1.5万人である。店舗の従業員構成はNR社員が15%程度、コミュニティ社員が75%程度、アルバイトが10%程度である。増収増益傾向にある。

1つの労働組合があり、労使は長年の歴史のなかで互いに信頼しあっており対抗的相補関係にある。ユニオンショップ制をとっておりNR社員の大半が組合員である。2004年からコミュニティ社員の組織化が始まり、2005年8月時点で約3万人を組織化した。中央執行部約35人のうちの1人はコミュニティ社員である。

³³ 詳細は本章第2節3. 参照。

³⁴ 2004年2月に従業員区分が変更された。コミュニティ社員は、従前のフレックス社員（いわゆるパートタイマー）、契約制社員（1年契約）、キャリア社員（1年契約）、L社員（長期契約のいわゆる正社員であり転居転勤がない者）を含む。平均勤続年数は5年である。

イ コミュニケーションのルートの全体像

(ア) 会社

全社レベルでの経営戦略の策定にかかる協議やその周知については確認していない。従業員の意見吸い上げのため自己申告制度を設けており、仕事に対する興味や将来の希望等を人事に申告する。個人的な悩みへの対応には全ての社員が利用できる2つの相談窓口を設けており、その内容は人事に集約される。

店舗レベルでの業務上のコミュニケーションは店長とマネージャー、マネージャーと担当³⁵の朝礼・昼礼・夕礼における連絡事項の伝達が中心である。この場で店舗の温度や商品の価格づけについての意見が出されることもあり、できる限りその場で改善している。連絡ノートが情報伝達機能を補完する。人事制度上マネージャーと担当との間で2つの面談が制度化されており、1つは契約条件変更・確認、もう1つは人事評価の機能を担う。店長と担当との直接対話の機会は限定的であるが、誕生会やコミュニティ部会等を通じてコミュニティ社員を中心とした従業員とのコミュニケーションをはかる店長もいる。

(イ) 組合

全社レベルで労使が向き合う場は次のとおりである。団体交渉は、近年労働条件よりも働きがい向上に向けた組織課題を取り扱う時間が多い。コミュニティ社員に関連する要求も増えてきた。中央労使協議会は四半期に1回で、会社全体に関わる労働条件、例えば育児介護にあたっての就業環境整備や時間外労働削減等を協議する。労使専門委員会は春季労使交渉であがったテーマごとに設置され、労働条件を含めた人事に関わる問題を立案し中央労使協議会への諮問機能を担う。開催頻度は月に1~2回である。労使定例ミーティングは概ね中央労使協議会が行われない月に開催され、中央労使協議会で話し合う前段となる。参加人数の制限がなく率直な意見交換が行われ、重い案件でなければここで決定されることも多い。

カンパニー・店舗レベルの状況をみよう。まず各カンパニー固有の労働条件について労使が協議する場として地区労使協議会がある。カンパニーの人事セクションと組合のブロックあるいは支部が事務レベルで協議した後、地区労使協議会に課題を提出する。この他、店舗レベルでは安全衛生委員会が職場における労使協議会の代替機能を担っている。組合が組合員の意見を集約するルートは多様である。「ほんねで考える会」は、経営側との交渉事項になるような人事制度や労働条件について、利害関係者が集まって意見交換し理解を深める場である。「よこわりくるまぎ討論会」は部門単位であり、部門固有の問題を議論し具体的な提言を出す。必要に応じて本社の担当者と呼ぶ。「まるごと国流」は組合が主催し、非組合員も含めた店舗の店員全員が参加する国内流通視察セミナーであり、店舗運営改善の議論を行う。

「まる食」は専従役員や支部長等が店舗の食堂で組合員からの相談を受けつけるものである。例えばコミュニティ社員の有給休暇取得といった上司には伝えにくい不満も把握され、必要

³⁵ 店舗における従業員の職位は店長・副店長、マネージャー、売場長、担当である。

に応じて人事との連携が図られる。

ウ 考察

集团的労使関係の状況をみると、全社レベルでは中央労使協議会の前段となる労使定例ミーティングで率直な意見交換が行われ、重い案件³⁶以外は決定がなされている。また、カンパニー固有の労働条件については地区労使協議会で扱っており、長年の信頼関係を背景に分権化が進んでいる。店舗の状況をみると、組合ルートで店舗運営や部門単位の問題についての議論が進んでおり、これも分権化といえるだろう。

コミュニケーションのルートの特徴とその機能をみよう。店舗の営業時間がのび、いわゆる正社員（現行の NR 社員）比率が下がり、1人あたりの持ち場が拡大したことは、従業員同士の信頼感の醸成や企業風土の継承等を難しくしている。こうした店舗環境の変化によって会社ルートのコミュニケーションはトップダウンになりがちになった。店長とコミュニティ社員を中心とした従業員が直接対話する場はフォーマルには設けられておらず、その意見を吸い上げられるかどうかは各店長の力量次第となっている。店舗におけるコミュニケーションの不足に関する課題意識は会社・組合で共通しており、組合は店舗全体としての働きがい高めるために組合員の参加関与機会の増大を進め、会社も「従業員の代表といえれば組合」という観念が定着しているなかで、インフォーマルな情報や生の声を広く組合が吸い上げることを歓迎している。会社主導のコミュニケーションの限界を組合ルートのコミュニケーションの強化により補っているといえよう。組合は、店舗運営や部門単位の問題についての議論や具体的な提言、会社ルートでは吸い上げられない苦情の吸収と人事への連携のみならず、近年行われた従業員区分の変更にあってもその要求に応じて会社が関係者の意見聴取を行った結果、制度の導入の仕方が修正される³⁷等、労務関連事項・日常の業務改善・個人的な苦情や不満への対応といった多様な領域で機能を発揮している。

では組合ルートのコミュニケーションの単位とその当事者の範囲はどうか。組合は職場の1人ひとりに当事者になってもらい「話し合う」ことを重視し、様々な単位の集団で議論をする場を設けている。非組合員を含めた店舗全体での取組みも組合が主催している。

組合員の範囲はどうか。上述のとおりコミュニティ社員の組織化を進めており、団体交渉においてもコミュニティ社員の時間外割増率や資格制度、連休取得に関する要求を出す等コミュニティ社員を含めた全体としての働きがいの向上に向けた活動を展開している。これまで NR 社員の労働条件がコミュニティ社員を踏み台にしてきた部分は否めず、共通テーマ 8割、コミュニティ社員特有のテーマ 2割という配分で取り上げる必要があると考えられている。この背景には店舗の主戦力であり顧客志向が強いコミュニティ社員を含めた労働環境整

³⁶ 具体的には担当専務（人事担当役員）の決裁権限の範囲の案件について決定がなされる。その決裁権限を越えるものについては、中央労使協議会での労使合意が行われる。

³⁷ 従業員区分の変更にあたっての最大の利害当事者は、長期雇用を前提に入社した L 社員（区分変更により有期契約、賃金減となる）である。組合は「ほんねで考える会」による話し合いをもとに会社に L 社員との面談を求め、これを受けて会社は約 2,000 人の L 社員と面談し、その処遇の移行方法を一部修正した。

備が店舗の生産性を大きく向上させるという労使の共通認識がある。しかし、中央執行委員約 35 人中コミュニティ社員は 1 人とどまる。コミュニティ社員の組織化とともに巨大化する組合組織をいかに運営し、コミュニティ社員の声を中央に届けていくシステムを作るかが課題とされる。

(4) 株式会社ユニクロ³⁸

ア 概況

1963 年設立であり、商品企画・生産・物流・販売までの自社一貫コントロールにより、カジュアルブランド『ユニクロ』を提供する製造小売業（SPA）を営む。従業員数は約 2 万人で、うち正規従業員は 1 割弱、残りは契約社員（店長代行）、準社員とアルバイト（店舗スタッフ）である。標準的な店舗の従業員は 20～40 人程度であり、正規従業員の店長と店長代行業務ができる者 3～4 人、残りは準社員とアルバイトとなる。業況は一時的な不調後の回復期にある。

労働組合、労使協議機関は存在しない。

イ コミュニケーションのルートの全体像

まず全社レベルのルートをみよう。年に 2 回、店長及び本部の従業員全員が参加する店長コンベンションが行われ、中長期的視点からの経営戦略・経営方針の伝達、報奨を通じた従業員のモチベーション向上、経営とのインタラクティブなコミュニケーションによる現場の問題に関する認識共有がはかれる。近年、ここであげられた店長の忙しさが目に余るという指摘をきっかけとして、問題意識を持つ店長が人事部の公募により集まり、各店舗の職場環境の改善取組みと検証、女性同士の意見交換の場づくりを柱とする「女性プロジェクト」が行われた。ブロック単位では、店長及び本部役員、部長、リーダーが参加するブロックミーティングが 1 年前から定期的に行われるようになり、業務上の問題解決、店長と本部の商品構成に関する意見交換、人事制度や労働条件に関する議論や意見交換、ベストプラクティスの学習が行われる。全てその場で結論を出すか検討の余地がなければその旨を伝える、持ち帰って検討のうえ結果を全店舗にフィードバックするといった対応がとられる。

事業戦略や業務上の問題解決、人事制度等についての意見は、こうした公式の議論の場のみならず頻繁に個別に役員、社長、人事部、関係部署等にメールで同送され、それをきっかけに自然発生的に仲間同士が集まってアイデアを練り、関係者を巻き込み、社長にプレゼンテーションするといったことが日常的に行われる。さらに「女性プロジェクト」の一環としてはじまったウィメンズフォーラムからも店舗のあり方についての意見や要望が寄せられることがある。

従業員の個別の問題や不平・不満については自己申告制度の枠組みのなかで吸収する。以

³⁸ 詳細は本章第 2 節 4. 参照。

上は正規従業員のみが対象である。このほか、店舗スタッフを含めて社員相談室で苦情や不平不満に対応し、ホットラインが違法行為等に関する問題を扱っている。

なお、就業規則の変更にあたっては、各店舗で案を提示して意見を募る他、行政に対する届け出に際して添付する意見書を得るための手続きとして従業員の過半数代表者の意見を聞いている。代表者は準社員から立候補あるいは他薦により選出する。過半数代表者からの意見聴取は法定事項のみである。

店舗レベルについては、全社の方針としては日々の朝礼、月1回の店舗ミーティング、四半期に1回の店長とスタッフの面談を行うことが推進されている。ただし店舗運営については店長が最高責任者であり、その運用は各店長に任されている。なお、店舗スタッフが会社全体の方向性あるいは労務環境・労働条件について日常的に³⁹公式に意見する場は設けられていない。

売上を伸ばし続けスタッフの定着率が高い先進店舗の状況を見ると、働く意味に気づかせ目標意識を持たせること、目標達成に向け支え合う空気をつくること、達成したら褒め、順次権限を委譲すること等を通じて店舗への参加感を引き出すことを意識したコミュニケーションが行われている。原則全員参加の朝礼は、業務上の情報伝達と「褒める」場として活用する。月1回の店舗ミーティングでは店舗業務にかかる議論、業務上の目標発表と支え合い意識の醸成が行われる。店長・店長代行・準社員による週1回のミーティングは翌週の商売にかかる検討と意思決定、売上管理に関する簡単な研修等を行う場となっている。店長と代行者による週1回のミーティングは、実務、管理に加えて特に育成の観点から店舗運営全体について議論する場である。店長あるいは店長代行は、朝礼に参加できないスタッフとは個別に面談し、出勤日には必ず顔を見て話す機会を持つ。ここでは業務チェックシートを活用し、業務遂行能力の確認と課題の意識づけ、業務上の意見や提案の吸い上げが行われる。この他連絡事項の徹底、店舗業務の改善に関する提案吸い上げのためノートが活用されており、スタッフが随時書き込み店長や代行者がコメントし、実際に対応する。また日頃から店長と店長代行がスタッフの顔色をよく見て、問題の兆しに気づけば声をかけ、事情を聞いて調整すると同時にスタッフがいつでも声をかけやすい雰囲気づくりを心がけている。

ウ 考察

業務上の問題解決、事業戦略、人事制度や労働条件等多岐にわたって実質的に協議し結論を出すフォーマルな場がブロック単位で定例化されており、インフォーマルにも個別あるいは自然発生的なグループによって誰でも随時提案があげられ実現にうつされる風土ができていいる等、分権化が進んでいる。この前提として、店長コンベンション等を通じた社長の理念の共有が徹底されていること、経営との高い一体感を持った店長（正規従業員）が集まっていること、意見や提案にスピーディに対応し続けてきたことがあげられる。また、創業当時

³⁹ 上述のとおり、就業規則変更にあたっては意見聴取がおこなわれている。

から店長を店舗運営の最高責任者としてきたことも分権的であることのもうひとつの側面である。

ではすべての問題について分権化が進んでいるのか。店長の「経営者マインド」を活かし、さらに能力主義で処遇することは、経営戦略や店舗運営の改善を優先させ、労働環境改善への着目を弱める危険性を持っている。会社のステージが変わり、全社で店舗の職場環境の改善に取り組んだのが「女性プロジェクト」である。各店舗に大幅に権限を委譲しながらも、会社全体の安定的な成長に向けて店長が活躍し「続け」られる店舗のあり方を全社で提示し、その働き方の底上げをはかろうとしている。女性プロジェクトにより、女性の離職率は例年の1/3にまで減少した。

コミュニケーションのプロセスをみよう。テーマによって集団、個別に意見や要望を述べるルートをフォーマルに設けている他、これにとらわれず誰もが検討課題を俎上にあげ、関係者を巻き込んで議論し、それに答えていく風土ができています。フォーマルなルートにとらわれず、日常的かつ自発的に様々な単位でオープンに議論が行われている。特に、女性プロジェクトを通じて店長等のインフォーマルな交流の推進がガス抜きとモチベーション向上につながることを証明され、今後会社としてインフォーマルな集団の場づくりを推進することが模索されている。

また、女性プロジェクトは、店長が課題意識を経営者と共有したうえで公募により女性店長が集まり、方策を検討し、モデル店舗での実験を経て解決の道筋を得るといった経過をとった。当事者が中心となって、問題発見から課題解決までに至る一貫した検討を行ったプロセスはこれまでにないものであった。

コミュニケーションに参加する範囲はどうか。ここまでみたように正規従業員については、オープンな議論が行われている。一方、店舗スタッフは就業規則変更にかかる過半数代表者からの意見聴取、社員相談室やホットラインでの苦情不平の受付以外に日常的に公式に発言するルートを持たない。先進店舗では店舗スタッフとのコミュニケーションのルートを集団・個別で重層的に配し、店舗運営や業務改善への参加意識を引き出し、モラールアップに成功している。当該店舗が高い売上と高い定着率を誇っていることは、コミュニケーションの充実と無縁ではないだろう。しかし、先進店舗でも（スタッフの満足度に対して労働条件の影響度が低いという背景があるにしても）労働条件に関する意見はあがってきていない。また、基本的には店舗におけるコミュニケーションの枠組みは店長に任されており、その実態は様々である。

(5) 株式会社サイバーエージェント⁴⁰

ア 概況

1998年設立のインターネット総合サービス企業である。2000年の上場後も先行投資のため赤字期間が続いたが、2004年9月期に大幅な黒字化を果たし、業績は飛躍的に伸びている。社長・常務・アルバイトの3人で始まったが2005年には単体で約500人となり、従業員数も急拡大している。平均年齢は28歳と若い。

労働組合、社員会のような従業員組織は存在しない。

イ コミュニケーションのルートの全体像

まず全社レベルで年に2回グループ全社員が参加するグループ社員総会が開かれ、半期の総括に加え、会社のビジョンと従業員のビジョンの一体化による意識の高揚がはかられる。さらに四半期に1回のトップ・マネジメント層の合宿や月1回のマネージャー研修によってビジョンや課題を共有する。マネージャーはこれを定期的なミーティングをつうじてグループにおける具体的な業務に結びつけるほか、月1回はグループメンバーと懇親会をひらき、ビジョンの浸透をはかる。これに加え人事制度の一環としてビジョナリー評価制度の下で評価者と被評価者は月1回の面談を行い、会社のビジョンの伝達、会社と従業員のビジョンの整合性のチェックを行う。

部署を横断した各種委員会によって組織活性化や生産性向上等に向けたアイデアが出され、実行にうつされる。例えば事業・人材育成プログラムもこの成果の1つである。人事主導の各階層へのインタビュー、アンケート、説明会により人事制度に対する意見聴取が行われる。苦情処理委員会はなく、従業員の不平不満の特定な吸い上げルートはないが、人事本部が必要に応じて従業員と対話の機会を設けること等を通じて状況把握に努める。

事業本部レベルのルートをみよう。コミュニケーションの枠組みは各本部に任されているが、ある本部の状況を例にとれば、まず年に2回の事業本部単位の総会で、業務ミーティングや日常の会話からの吸い上げをもとにした事業本部責任者からの半期総括と目標の伝達を行う。これに加えて、月末や月初に全員参加のミーティングを行い、目標確認やその検討、表彰等を行っているところもある。日常業務については、本部責任者と役員の方の定例のミーティングに加え、事業単位、グループ単位で頻繁にミーティングがひらかれ、活発な議論が行われる。

ウ 考察

事業本部レベルに大幅な権限委譲を行っていること、事業・人材育成プログラムをつうじ、新卒入社間もない社員でも審査に合格すれば新規事業が立ち上げられること等、まず事業の展開において分権化が進んでいる。また部署を超えた各種委員会から組織活性化や生産性向上のアイデアが出され具現化されていること、人事制度改定にあたっての多様なルートによ

⁴⁰ 詳細は本章第2節5. 参照。

る意見の吸い上げと反映等も分権的な側面のひとつであるといえよう。

その背景はなにか。1 つめは、ビジョンの共有を重視し、会社のビジョンと従業員 1 人ひとりのビジョンを一体化させて会社も個人も成長していくカルチャーを浸透させるルートを重層的に配していることである。それを可能にするために、そもそもビジョンと課題意識を共有できる従業員の採用に大きなコストをかける。トップによる明快なビジョンの提供とそれに対する求心力を高める努力が分権化のベースとなっている。特に従業員数が急増したいま、ビジョンに対する求心力向上の重要性が高まり、会社のビジョンと従業員のビジョンの整合性をチェックするビジョナリー評価制度を導入している。2 つめは、常に変化し成長し続けることが前提となっている点である。新規事業は小さく産んで大きく育てる、制度は完成度 7 割で変化のバッファを残すといったように、100%最初から固定したものにせず、よりよい提案があれば次々にとり入れ変更していく循環があることは分権化によるリスクを下げる。

分権的な組織運営におけるコミュニケーションのプロセスはどうか。ここでは組織についても形を決めすぎない方が機動的に動きやすいと考えられており、いわゆる「アメーバ」型組織がとられる。そこでは少数者か多数者かといった区別が持つ意味は薄い。そしてフォーマル・インフォーマルに様々な単位でメンバーを固定しない集団によるコミュニケーションがはかられている。「みんなを巻き込むことが大切」と考えられており、意見やアイデアを出し合う多様な「場」が存在する。ルートを固めないがコミュニケーションの場が多く、そこで円滑なコミュニケーションが行われている要因としては、トップ・マネジメント層も含めて若い従業員が集まっていることがあげられた。場に対する従業員のモチベーションを維持向上させるために、マネジメント層が従業員の顔色や人間関係にも目配せして声かけを行うといった個別の取組みも行われている。

アメーバ組織における分権的なコミュニケーションは、新規事業の育成や組織全体の成長、日常業務の効率化を実現している。一方で、「変化」と「成長」が行動の尺度であることは、労働環境への着目度を相対的に低くしている。例えば、子どもを持つ社員が増えたから子育てをしながら働き続けられる環境づくりを検討しようという意識が出てくる等、問題が出たところでの事後的な対応となることもある。成長を前提にしながらも良い意味で定年まで働ける会社として、社員の働き方に関する課題意識が持たれている。

(6) 専門工事業 B 社⁴¹

ア 概況

専門工事業を営むオーナー企業であり、現社長が 2 代目である。管理職 2 人を含む社員 7 人と個人事業主の職人 22 人によって業務にあたっている。ゼネコンから仕事を発注すると

⁴¹ 詳細は本章第 2 節 6. 参照。

管理職が工事概要にあわせて経験や能力、稼働状況をみながら人員配置を決める。業務上の単位は3～4人の班が基本となる。職人は基本的に現場に直行直帰である。売上高は7億円程度で推移している。

労働組合、労使協議機関は存在しない。

イ コミュニケーションのルートの全体像

社長を含む全社レベルのコミュニケーションのルートが2つある。まず社長以下30人全員が集まる全体会議が月に1回開かれる。事故が多い業界であり、安全確保と注意喚起のために直行直帰が多い職人が顔をあわせて事故事例を共有化することが主な目的である。この他各現場の情報共有、自由発表、会社の連絡事項の伝達、要望事項の吸い上げが行われる。これに加え社長と管理職、職長、機材管理担当者による職長会議が月に1回行われる。進捗状況や営業情報の共有化、技術的な意見交換、班編成や経営戦略に関する会社からの連絡事項伝達の間としている。

全社レベルでの公式なコミュニケーションのルートはこの2つのみであり、個別の面談等は制度化していない。社長は個別の意見や要望を拒まないが、それはごく稀である。また、専門工事業界は仕事を離れても強い関係を持つ場合が多いが、B社ではインフォーマルにも社長と社員・個人事業主がふれあう機会は無いに等しかった。

管理職を中心とした日常のコミュニケーションの状況をみると、職長による毎日の報告がその基本となる。ここで現場作業の進め方に関する要望が寄せられることもある。これ以外に受注直後と作業終了時を中心として現場訪問をする際に、現場の進め方に関する意見や要望を聞き、対応する。働き方や稼働状況に関する個別の要望、職人同士の人間関係についての不満は電話で寄せられることが多い。現場からの要請や経験・能力によって稼働日数が左右されることを説明する、内容によって班編成の参考にするといった対応をとる。これに加えて管理職が就業時間外にも飲みに行く等によって職人との信頼関係を作ろうとしている。

以上のようなコミュニケーションのあり方は、社長が管理職にも相談することなく1人で構想したドラスティックな経営改革案に対する全員からの猛反発をきっかけとして見直されることになる。その方策は、全体会議と職長会議を中心とした全社レベルの枠組みは変えず、①社長と管理職の接点を増やす、②職人のなかに社長のスポークスマンとなるキーパーソンを置く、③全体会議のなかで経営に関する情報を開示していく、④管理職は職人とのインフォーマルなつながりをより強めていくというものである。

ウ 考察

直行直帰が中心となる個人事業主の職人を含めた全体会議を誰もが発言できる場と位置付けており、もともと分権的なコミュニケーションの枠組みがあった。しかしその内容は事故事例の共有化や進捗状況の確認の確認、技術的な意見交換といった現場の業務に直結するものが中心で、従来経営事項や人事事項については社長が中心となり基本的に社長と管理職で決定し、その結果のみが伝達されることになっていた。社長が1人で構想した経営改革案に

対する全体会議での猛反発をつうじ、①管理職との意思疎通も不十分で職人からは遠い存在であったこと、②全体会議は誰もが発言できる場としながらも稼働に影響するのではないかと懸念から発言できない者もいたこと、集団かつ社長の前では話しにくい者もいたこと、③職人はもっと経営事項にも関与したいと考えていたこと等が認識される。この結果、社長、管理職、職人間の接点の強化と情報の共有化がはかられた。これまで一方通行のコミュニケーションであった経営事項を含めて社員・個人事業主の関与の度合いが強められ、既存の会議のあり方が見直されたことは、実質的な分権化を進めたといえよう。

この変化から間もないが、経営改革のよりよい方向性が明らかにされたこと、会社の現状に対する理解が深まったこと、経営情報の開示を進めたことにより職人の総意で日給カットは致し方ないという申し出が出るほど賃金への納得性が高まったこと等の効果が見られた。今後は管理職やキーパーソンを通じて吸い上げられる声をどのように具体的な経営上の意思決定に活かしていくかが課題になるとされる。

コミュニケーションのプロセスと当事者の範囲はどうか。社長は全員の前で発言を促し、対応したほうが効率的かつ公平性が高いとの考え方から全体会議という集団の場を重視しており、全社レベルでの発言の機会は集団の場が中心となる。そこには社員のみならず職人も含め、業務に係わる全員が参加することとなっている。ただし、この場で発言しやすくするためには社長と管理職、職人間の距離を縮める必要があるという反省があったこと、また集団の場では稼働状況や現場の人間関係を含めた個別の苦情や不満は述べられにくいことから、管理職を中心として職人とのインフォーマルな個別のつながりが、より深められることになった。これによって本音を言い合える関係を構築し、社長－管理職－職人の中のキーパーソンその他の職人という日常的な情報の流れを作りたいという意図である。

むすび

本節では、まず組合組織率の低下や雇用労働条件決定の個別化と関連づけながら日本の労使コミュニケーションのあり方を概観した。さらに6社の事例調査⁴²を通じてコミュニケー

⁴² 事例調査の対象となった各社の概要は下のとおりである。

	事業内容	設立年	従業員数(内訳、特徴等)	業況	労働組合の有無 (組合員の範囲・構成)
トヨタ自動車	自動車製造	1937年	約64,000人 ・正規従業員がほとんど ・この他期間従業員・派遣社員・応援等が約1万人	拡大	1つあり(ユニオンショップ) ・組合員:係長クラス以下の正規従業員と再雇用したスキルドパートナー
東日本旅客鉄道	旅客鉄道、生活サービス等	1987年	約68,000人 ・現業社員が90% ・女性は約4%	営業収益微減、 営業利益増加	7つあり(オープンショップ) ・組合員:管理職等以外の正規従業員
A社	総合小売	1926年	約115,000人 ・長期契約のNR社員が約1.5万人、 ・有期契約のコミュニティ社員が約8.3万人	増収増益	1つあり(ユニオンショップ) ・組合員:NR社員の大半とコミュニティ社員約3万人
ユニクロ	製造小売	1963年	約20,000人 ・正規従業員は1割弱	一時的な不調後の回復期	なし
サイバーエージェント	インターネット総合サービス	1998年	約500人 ・平均年齢28歳	2004年9月期より黒字化、業績急拡大	なし
B社	専門工事	(2代目社長)	7人 ・他に個人事業主の職人22人	横ばい	なし

ションのルートと意思決定の実態を整理し、各社について仮説にもとづく考察を行った。

いま、各社で労使コミュニケーションの見直しと強化が行われている。①業績拡大や1人あたりの持ち場の拡大による職場の多忙化（トヨタ自動車、A社、ユニクロ）、②従業員数全体の急増（サイバーエージェント）、③正規従業員以外の増加（トヨタ自動車、A社）、④職場のフラット化が進み班長や指導職といった部下の面倒を見る意識づけをされた階層が減った（トヨタ自動車）といった動きは、職場における円滑なコミュニケーションを難しくさせた。しかし、業績拡大を支えられる、あるいは安定的な成長を可能にする職場づくりのためには労使コミュニケーションの充実が不可欠との考え等⁴³から、コミュニケーションのルートの重層化あるいは実質化がはかられた。

では、その変化の方向性は、本書の2つの仮説を裏付けるものであろうか。ここで1の先行研究における発見を適宜参照しつつ、仮説に即して6社の事例から学ぶべきことを確認しよう。

第1に、労使関係・労働関係において分権的な交渉・コミュニケーションが重視されるようになってきているか。

これについては、2つの側面から概ね分権的なコミュニケーションが重視されるようになってきているということが出来る。1つめは、ブロック・部門・店舗・職場レベルで実効的な議論・提案のルートが配され、それを通じて労働者が発言している点である。このことは業種や規模、労働組合の有無にかかわらない。制度化されたものの他に、日常的に上司や現場の管理者による吸い上げも行われている。これは先行研究⁴⁴における発見とも整合的である。さらにユニクロやサイバーエージェントのように随時周囲を巻き込んだ議論・提案を行うといった例も見られた。

視点を変えよう。2つめは、集团的労使関係の場において団体交渉等のフォーマルな交渉・協議よりも、より柔軟なコミュニケーションが重視されるようになってきた点である。例えばトヨタ自動車では、団体交渉よりもテーマ別懇談会が実質上労働条件等の決定に重要な役割を担うようになってきた。また、A社では中央労使協議会の前段となる労使定例ミーティングで率直な意見交換を行い、担当専務（人事担当役員）の決裁権限の範囲の案件について決定がなされている。両社ともに、長年の歴史を通じて労使の信頼関係が構築されていることを背景として、多様化するテーマへの機動的な対応のために分権化を進めた。

もともと集团的労使関係の場については分権化と逆行する動きもみられた。東日本旅客鉄道は、現場を交渉単位として集团的労使関係を展開したかつての現場協議制度による混乱の反省から、集团的労使関係を支社レベル以上とした。駅単位で完結しない業務の増加といっ

⁴³ 東日本旅客鉄道とB社はやや事情が異なる。前者は「現場協議制度」による職場規律の乱れの経験が、民営化を契機とした労使コミュニケーションの見直しにつながったものと思われる。B社は、直行直帰で働く個人事業主の職人が多くもともと日常的なコミュニケーションが難しいという前提があるが、見直しの契機となったのは、社長が提示した経営改革案に対する反発である。

⁴⁴ 1で整理した。

た現在の経営環境を踏まえれば実質的に機能しやすい単位であるともいうことができるが、集権化の方向である。

では、分権化の領域はどうか。全ての領域において分権的なコミュニケーションが行われているのか。それとも集権的なコミュニケーションとの棲み分けがはかられているのだろうか。

経営事項についてみよう。ユニクロやサイバーエージェントでは、店舗経営や事業部門経営について大幅な権限委譲が行われている。B社における原則全員が参加する会議での経営情報の開示推進も分権化の現れであるといえる。一方、東日本旅客鉄道では、経営戦略や事業戦略といった会社全体の方向性に係わる事項については労働者を交えた協議の場はなく、取締役会等における集権的な決定事項が職場レベルまで伝達されている。このように経営事項についての分権化の度合いは6社の中でも大きく温度差がある。大幅な分権化の背景には、明快な会社・社長のビジョンの共有と、それと一体感を持った社員の採用、モチベーションを高める処遇があると考えられる。企業規模が大きいことは分権化を進めにくくさせるかもしれない。分権化の度合いの違いが規模によるものなのか業種によるものなのか、その他の企業の性格によるものなのか。現時点では定かではない。

労働条件や人事管理、労働環境といった労務関連事項についてはどうか。トヨタ自動車、東日本旅客鉄道、A社では、主に集团的労使関係の場において労務関連事項が取り扱われている。その内容はトヨタ自動車やA社では労働条件のみならず労働環境改善、「働きがい」にも及んでいる。さらに集团的労使関係の場における取扱いの状況をみると、そこではブロック・部門・店舗・職場レベルでの分権的なコミュニケーションと全社レベルでのコミュニケーションの棲み分けがはかられている。例えばトヨタ自動車では、全社レベルの労働環境改善の方向性については、「働き方要求」として全社レベルの春の交渉で取り扱っている。職場固有の労働環境については職場レベルでの議論を行うが、全社レベルでの競争力の高い働き方の構築については全社レベルでの交渉を重視している。労働組合がない企業での実態はどうか。サイバーエージェントでは、人事制度改定にあたって多様なルートによる意見の吸い上げと反映が行われている。ユニクロでは、ブロック単位で人事制度や労働条件についても議論する場が設けられている他、個別にもそれに対する意見が随時メール等で提案されている。ただしユニクロにも集権的なコミュニケーションが見られる。上述の通り各店舗に大幅に権限を委譲しているが、会社全体としての安定的な成長に向けて店長が働きつづけられる店舗の労働環境の整備とそれを通じた女性活用のあり方については「女性プロジェクト」として全社レベルで取り組みが行われている。

日常の業務改善については、程度の差はあっても概ねどの事例においても共通して分権化が進んでいる。部門・店舗・職場といった各レベルで吸い上げられた業務改善の提案は、各レベルにおける検討を経て具現化されている。

さて、第2の仮説にうつろう。コミュニケーションのプロセスにおいて集団が重視されるようになってきているか。

これについては、集団を重視しつつも、個別的なコミュニケーションも見直されているといえよう。

集団のあり方は多様である。トヨタ自動車、東日本旅客鉄道では、労働組合の活動に加え、会社主導で小集団活動や提案活動のさらなる活性化や新設、業務上の組単位での情報共有の推進（トヨタ自動車）、インフォーマル団体の再編（トヨタ自動車）といった様々な集団によるコミュニケーション機会の充実がはかられた。一方A社では、店舗環境の変化による会社主導のコミュニケーションの限界を組合ルートでのコミュニケーション強化を通じて補っている。そこでは職場の1人ひとりが当事者として話し合いに参加することが重視され、集団による議論の場が複数設けられている。議論の重要性はユニクロやサイバーエージェントでも同じく意識されており、様々な単位の集団で議論・提案が行われている。B社における発言の場も全体会議という集団が中心である。この背景には集団のほう効率的かつ公平性が高いとの考え方がある。集団的発言機構の制度の数については、都留（2002）が①労働組合のない企業、②企業規模の大きい企業、③新規分野への進出という経営戦略を重視している企業、④能力主義の徹底という人事戦略を重視している企業において多いことを明らかにしているが、事例調査からは、このうちどれが制度の数に影響を及ぼしているのかは断言することはできない。ただし、組合がない企業では必ずしも「制度」数の増大によって労働組合の不在に対応しているわけではなく、制度には定めずに議論・提案の場を常にオープンにすることによる対応を行っている例もあることがわかった。

こうした集団によるコミュニケーションに加え、①人事制度の一環としての上司と部下の面談の実施徹底を通じた個人の仕事上の課題や希望の吸い上げ（トヨタ自動車、東日本旅客鉄道、A社、ユニクロ、サイバーエージェント）、②上司や現場の管理者による日常的な不満や苦情の吸収・解決（トヨタ自動車、東日本旅客鉄道、ユニクロ、サイバーエージェント、B社）、③会社及び組合が設置する相談窓口による苦情等の吸い上げ（トヨタ自動車、東日本旅客鉄道、A社、ユニクロ）、④事業戦略等に関する関係者に対する個別の提案（ユニクロ、サイバーエージェント）といった個別のルートが配されている。集団への求心力の向上、個人的な不満や苦情を含めた多様な従業員の十分な把握といった機能があり、特に上司に期待される役割が高まる方向にある。

ここで集団の状況をもう少し詳しくみていこう。多様な集団の特徴とその機能はどうか。

まず労働組合と非組合発言機構を比較しよう。3社の労働組合についてみると、労務関連事項を中心として活動が展開されていることは共通だが、労務関連事項の中でも賃金が中心なのか労務環境が中心なのか、職場や部門固有の労務環境の改善にまでその機能を発揮しているか、さらに経営事項に対する発言の度合い、日常の業務改善への提言の度合い、会社ル

ートでは吸い上げられない苦情・不満への対応度合いには差が見られた。非組合発言機構についてみると、業務改善が中心となるものだけでなく事業戦略や労働条件・人事制度にまで発言するところもあり、先行研究も明らかにしていたように一定の対経営機能を持っている。労働組合は労働条件や経営の各事項についてほぼまんべんなく労働者の発言を促進するという先行研究があったが、労働組合があるからといって必ずしも各事項にわたってその機能が発揮されているわけではなさそうである。とはいえ労働組合があることは少なくとも労務関連事項について労使で定期的に向き合う場を保障している。一方で、労働組合がなく、かつ能力主義を徹底している企業では、概して事業戦略や経営戦略に対する関心が労働条件に対する関心をうわまわり、労務環境の整備が遅れがちとの声があり、労務関連事項への対応が問題発生的事後的になる傾向があることをうかがわせた。要因は労働組合がないことのみに限定されないが、労働組合がない企業においては労働条件の決定よりも経営戦略の決定に対する参加が重視されているという先行研究の結果は、労働組合がないことと労務関連事項への対応との関係を示唆している⁴⁵。

次に制度上決められた機構か否かで比較すると、制度化された機構は繁閑や業況の波の影響を受けにくい、管理者等の力量によらず協議や対応の円滑化がはかりやすいといったメリットがある一方、制度化しない機構には、関係者によるオープンな議論をしやすいとするメリットがあると考えられる。

集団によるコミュニケーションのプロセスにおいて重視されていることはなにか。①情報を関係者のなかで共有（トヨタ自動車、B社）することは、効率的なコミュニケーションのみならず、一体感の醸成にもつながる。②場ごとに扱うテーマを明確に整理（東日本旅客鉄道）することは、混乱を回避し議論を生産的なものにする。また、③スピーディな対応とフィードバック（ユニクロ、サイバーエージェント）を行うことは、コミュニケーションの場に対する信頼性と参加のモチベーションを高める。さらに④100%最初から固定せず、よりよい提案があれば次々にとりいれ変更していく循環を作る（サイバーエージェント）ことは、コミュニケーションをより開かれたものにする。この他、⑤経営者と課題意識を共有したうえで、当事者主体で問題発見、関連情報の収集、解決策に関する議論と関係者を巻き込んだ試験的実践、その評価を行ったユニクロの女性プロジェクトは、女性社員の離職率を例年の3分の1にまで減少させるといった目に見える成果を生んでおり、職場での具体的な問題解決に至る実効的なプロセスとして注目される。

分権的な意思決定を進めていく上では集団による公正なプロセスが重要になると考えられる。しかし「民主的に手続きを踏み、労使で協議して決定した事項にそって運営されたものについては、その結果について第三者の判断が入る余地はない（トヨタ自動車）」、「社内での紛争解決にあたっては、外部の機関等を活用するのではなく当事者による解決に最大の努

⁴⁵ とはいえこのことは、労務関連事項について向き合う場が労働組合という枠組みであることの必然性を意味するものではない。

力をはらうべきである（ユニクロ）」といったように、事例調査の対象となった 6 社では、事後的なプロセスのチェックや、第三者による問題解決のサポートといった仕組みはほとんど見られていない⁴⁶。

では、コミュニケーションの当事者の範囲はどうか。少数者の利益に対する配慮は行われているか。

その答えは一様ではない。

まず労働組合がある 3 社の状況をみてみよう。労働組合との関連から①非組合員、②組合員の中での少数派という 2 つのタイプの少数者について確認する。非組合員のうち管理職層については、高負荷のしわ寄せが管理職に及んでいると考えられるにもかかわらず、労使交渉の場ではその利益が話題にのぼることはない（トヨタ自動車）といったように、自己管理あるいは個別の交渉が中心となっている。非組合員のうち正規従業員以外の層として期間従業員（トヨタ自動車）をみよう。期間従業員は会社ルートでのコミュニケーションには全て含まれ、労働組合も相談窓口での対応は行うが、労使交渉の場で俎上に上がることはない。組織化が検討されているものの職場の一体感醸成につながるかどうか重視されており、権利義務を一部制限する可能性が高い。一方、同じく正規従業員以外の層でも A 社におけるコミュニティ社員は急速なスピードで組織化が進んでいる。店舗全体としての働きがいの向上に向けて、コミュニティ社員固有の労働条件についても団体交渉で要求を出す等、その利益に対する配慮が行われている。背景には、店舗の主戦力であり顧客志向が強いコミュニティ社員を含めた労働環境の整備が生産性を大きく向上させるという労使共通の認識がある。このように A 社ではコミュニティ社員の利害にも配慮したコミュニケーションが行われている。しかしそこにも課題は残されている。1 つめは、コミュニティ社員の組織化につれて巨大化する組合組織のなかでいかにその声を届けていくシステムを作るかという点である。2 つめは、より開かれた対話の実現である。A 社では従業員区分の変更にあたり、組合の要求に応じて会社が最大の利害当事者である L 社員と面談し、その処遇の移行方法が修正された。従業員区分の変更は全従業員に影響を及ぼす問題である。今後こうした問題を取り扱う際には、最大の利害当事者のみならず、問題にかかわるすべての関係者に開かれた対話を行うことが望まれよう。

組合員の中での少数者については、東日本旅客鉄道における例をとりあげよう。職種が多く安全上の問題もあることから、同社における労使の交渉テーマはほとんど現業社員に関わるものである。全社の 10%程度を占める非現業社員に関するテーマが取り上げられることは稀である。また、7 つの労働組合があり、その交渉は多数組合から順に進められる。全ての組合との妥結を目指しながらも、実際には最終的に一部少数組合が反対したままでも制度化

⁴⁶ トヨタ自動車の企業倫理相談窓口は社外の法律事務所を窓口としており、心とからだの健康相談窓口についても、各地区の診療所（社内）以外に健康保険組合（社外）にも設けている。

した例もある。

残り3社の状況をみよう。ユニクロ、サイバーエージェント、B社はいずれも全社員が参加し発言できる場を制度化している。B社が最も重視する全体会議には社員のみならず個人事業主の職人を含めた全員が参加することが重視され、社長、管理職、職人間の接点強化と情報の共有化を通じ、全体会議の場を実効的な発言の場にする取組みが行われている。ユニクロとサイバーエージェントでは、規模が大きいこともあり、全社員が参加する場は実効的な発言の場としてよりも、経営からのメッセージの伝達やビジョンの共有、意識の高揚が重視されている。これに加えて制度化された場を重層的に配するだけでなく、誰もがいつでも発言し、周囲を個別に巻き込みながらオープンな議論を進めている。特に、変わり続けることが前提であり「アメーバ」型組織を標榜するサイバーエージェントでは、少数者が多数者かといった区別が持つ意味は薄い。一方で、誰もが議論の場に個別に参加していく枠組みは、知らないうちに議論の環に入らない「少数者」を生む可能性がある。両社ともにスピードについていけない人や問題を外に出さずに辞めていく人もおり、業務を離れたインフォーマルな交流を通じたガス抜きとモチベーション向上が重視されている。また、ユニクロにおける店舗スタッフは日常的に公式に発言するルートを持たず、先進店舗でも労働条件に関する意見はあがってきていない。コミュニケーションの枠組みは各店長に任されており、その実態は様々である。

日本企業で現在生じている労使関係・労働関係の変化の方向性をみてきた。1つめの仮説との関連では、概ね分権化が進んでいるが、領域によっては集権的なコミュニケーションとの棲み分けが行われていることがわかった。2つめの仮説については、集団を重視しつつもそこへの求心力を高めるためにも上司等による個別のコミュニケーションの役割も高まっていること、組合がないことと労務関連事項への対応が事後的になりがちであることとの関係性が示唆されること、集団によるコミュニケーションのプロセスにおいていくつか重視されるポイントがあること、しかし事後的なプロセスのチェックの仕組みはないこと、集団には様々なタイプの少数者がおり、その利益の配慮については未だ課題が多いことがわかった。

新たな法システムの設計においては、こうした実態を踏まえ、各企業の属性にあった開かれた柔軟な交渉・決定を維持・発展させるとともに、少数者の意見の反映等の課題を克服する方向で、検討が進められることが期待される。

参考文献

Freeman, Richard B. and Medoff, James L., *What Do Unions Do?* New York: Basic Books, 1984 (島田晴雄・岸智子訳『労働組合の活路』日本生産性本部、1987年)

Freeman, Richard B. and Rebeck, Marcus E., “Crumbling Pillar? Declining Union Density in Japan,” *Journal of the Japanese and International Economics*, Vol.3, No.4,

- 1989, pp.578-605 (川喜多喬訳「支柱が揺れる?——低下する日本の労働組合組織率」『日本労働協会雑誌』第 361 号、1989 年、pp.2-18)
- 荒木尚志「日米独のコーポレート・ガバナンスと雇用・労使関係——比較法的視点から」稲上毅・連合総合生活開発研究所編『現代日本のコーポレート・ガバナンス』東洋経済新報社、2000 年、pp.209-268
- 伊藤正則・武田幸彦「労働組合組織率の推移とその変化要因」『労働統計調査月報』第 42 巻第 6 号、1990 年、pp.6-14
- 稲上毅「新日本型コーポレート・ガバナンスと雇用・労使関係」稲上毅・連合総合生活開発研究所編『現代日本のコーポレート・ガバナンス』東洋経済新報社、2000 年、pp.3-74
- 稲上毅『労使関係の社会学』東京大学出版会、1981 年
- 桑原靖夫「労働組合の産業的基盤——日米労働組合の組織率分析」『日本労働協会雑誌』第 272 号、1981 年、pp.2-17
- 小池和男『職場の労働組合と参加』東洋経済新報社、1977 年
- 佐藤博樹「未組織企業における労使関係」『日本労働研究雑誌』第 416 号、1994 年、pp.24-35
- 佐藤博樹「個別的苦情と労働組合の対応」『日本労働研究雑誌』第 485 号、2000 年、pp.2-12
- 清水典子「労働組合組織率の長期分析」『労働統計調査月報』第 36 巻第 4 号、1984 年、pp.5-18
- 橋木俊詔・野田知彦「賃金、労働条件と動労組合」橋木俊詔・連合総合生活開発研究所編『労働組合の経済学——期待と現実』東洋経済新報社、pp.195-216
- 田中雅行「労働組合の有無別に見た賃金改定の状況について」『労働統計調査月報』第 54 巻第 10 号、2002 年、pp.10-22
- 都留康「サンプル調査結果の計量経済分析」日本労働研究機構編『無組合企業の労使関係』（調査研究報告書 No.88）日本労働研究機構、1996 年、pp.174-188
- 都留康『労使関係のノンユニオン化』東洋経済新報社、2002 年
- 中村圭介「縮む労働組合」東京大学社会科学研究所紀要『社会科学研究』第 56 巻第 1 号、2004 年、pp.3-32
- 中村圭介・佐藤博樹・神谷拓平『労働組合は本当に役に立っているのか』総合労働研究所、1988 年
- 中村圭介・連合総合生活開発研究所編『衰退か再生か：労働組合活性化への道』勁草書房、2005 年
- 仁田道夫「中小企業における企業内コミュニケーション——もう一つの『日本的経営』」『武蔵大学論集』第 40 巻第 2・3 号、1992 年、pp.81-100
- 日本労働協会編『80 年代の労使関係』日本労働協会、1983 年
- 日本労働研究機構『労働組合の結成と経営危機等への対応』（調査研究報告書 No.150）日本労働研究機構、2002 年
- 日本労働研究機構編『労働組合』リーディングス日本の労働③、日本労働研究機構、2001

年

日本労働研究機構・連合総合生活開発研究所『職場労使関係の国際比較に関する調査研究報告書（職場の苦情処理に関する調査研究）』1999年

日本労働研究機構・連合総合生活開発研究所『中小企業における従業員代表制と労使コミュニケーションの実態研究報告書』2002年

野田知彦「労働組合の発言は有効か？」東京大学社会科学研究所紀要『社会科学研究』第56巻第1号、2004年、pp.33-44

原ひろみ「組合は何のために？－不況対策と賃金をめぐって－」連合総合生活開発研究所『「労働組合に関する意識調査」報告書』連合総合生活開発研究所、2003年、pp.118-134

久本憲夫「組合必要感とその要因」橘木俊詔・連合総合生活開発研究所編『労働組合の経済学——期待と現実』東洋経済新報社、pp.107-130

久本憲夫「管理職暮らすと労働組合員の範囲」『日本労働研究雑誌』第416号、1994年、pp.2-13

三浦弘道・山崎英生「戦後の労組組織率の歩み」『どうめい』7月号、1986年、pp.4-7

守島基博「人事処遇の個別化と従業員組織の役割——労働組合との比較で」猪木武徳・大竹文雄編『雇用政策の経済分析』東京大学出版会、2001年、pp.107-131

労使コミュニケーション調査委員会『中小企業の労使コミュニケーションに関する調査研究』日本生産性本部、1994年

第2節 調査結果の概要

1. トヨタ自動車株式会社

(1) 企業概要

トヨタ自動車株式会社は1937年に創立された日本を代表する自動車メーカーのひとつである。本社は愛知県にあり、海外26の国と地域で生産活動を、約170の国と地域で販売活動を展開している。従業員数は、単体で64,237人、連結ベースでは約27万人である(2005年3月末現在)。業況は拡大しており、単体の2005年3月期の売上高は92,183億円(連結で185,515億円)、経常利益は8,562億円(連結の営業利益16,721億円)であり、前期に引き続き過去最高の業績を達成している。

従業員構成をみると、64,237人のほとんどが正規従業員である。ただし、この他に工場では期間従業員・派遣社員・応援等といった多様な人材を活用しており、合計すると1万人程度にのぼる。これは、生産従事者全体のおおむね3割～4割弱にあたる。期間従業員については、正規従業員への登用制度がある。半年以上働いている人の中で、職場の推薦があれば希望者は登用試験を受けることができる。高負荷で人手が間に合わず、新卒採用の増加に加えて期間従業員の登用者数も増やしている。

(2) 会社一単一組合のコミュニケーション

すべての事業所で、従業員の過半数を組織する1つの労働組合が存在する。そこで、まず労働組合の概要を確認したうえで、会社一単一組合という枠組みでのコミュニケーションのあり方をみてみよう。

ア 労働組合の概要

ユニオンショップ制をとっており、原則として正規従業員のうち係長クラス以下の者はすべて組合員である。正規従業員の他は、4～5年前から技能職のうち60歳定年後に再雇用⁴⁷したスキルドパートナーを加入させており、組合員数は5.8万人である。なお、労働協約にも「組合は、社員及びスキルドパートナー以外の者を組合に加入させない。」と明記されており⁴⁸、現在のところ、期間従業員等は組合員とはなっていない。支部は20ある。

イ 会社と労働組合との関係の特徴

トヨタ自動車労働組合は1946年に結成され、その2年後、非常に闘争的なナショナルセンターである「全自動車」に加入した。1950年には、1,600人の人員整理と賃金1割カットの提案に関して2ヶ月の「大争議」に突入、1,500人の人員整理と社長以下経営陣の退陣で終結をみたものの、以降もストライキが続発する等、闘争的な労働運動が続いた。その後、

⁴⁷ 2006年度から再雇用制度を刷新し、年齢の上限を63歳から65歳に段階的に引き上げるとともに、対象を工場で働く技能職限定から事務職等全社員に拡大する。

⁴⁸ 第1章総則第5条(ショップ制)

全自動車の解散を経て対立色が弱まり、1962年に「労使相互信頼路線⁴⁹」への転換が「労使宣言」としてまとめられた。労使相互信頼と、労使は対立関係ではなく各々の立場で企業を支える「車の両輪」であるという考えは、現在に至るまで⁵⁰労使関係の根底をなすものである。1974年に締結された労働協約には、「会社と組合は、すべての労使交渉を労使協議会において自主的かつ平和的に解決するよう、最大限の努力を尽くしたにもかかわらず、なお解決不可能にいたった場合でない限り争議行為を行なわない」とあり⁵¹、平和解決を旨とし、闘争的な労使関係に否定的な姿勢が明確に示された。労使関係の安定は、長年の歴史のなせるわざであり、業況にかかわらず維持されていくものにとらえられている。

ウ 主な会社と組合の話し合いの場

「労使関係は各職場での人間関係の総和⁵²」という考えにもとづき、話し合いの場は職場レベルまで様々な形でもたれている。主な話し合いの場とその出席者、内容及び頻度は下図のとおりである。なお、いずれも第三者は一切介入しない。

図表 3-2-1-1 主な会社と組合の話し合いの場

	出席者		内容	頻度
	(会社)	(組合)		
労使協議会 :いわゆる団体交渉	社長以下会社 役員	執行委員	労働条件等	年4回程度(春闘 の時期が中心)
分科会	会社役員以下	執行委員	労働条件等	適宜開催
労使懇談会 :いわゆる労使協議 制	社長以下会社 役員	執行委員	会社全体の問題	年2~3回程度
テーマ別懇談会	関係部署の役 員、部長クラス	執行委員(担 当メンバ)	さまざま	適宜開催
支部懇談会	担当会社役員	支部長、職場 委員長、評議 員等	支部独自の問題	年2~3回程度
職場懇談会	部・室長	職場委員長等	職場固有の問題	月1回以上

出所：トヨタ自動車株式会社提供資料をもとに筆者作成。

大きな枠組みとしてはいわゆる団体交渉にあたる「労使協議会」と、いわゆる労使協議制の場にあたる「労使懇談会」の2本立てとなる。

⁴⁹ 労使宣言 2. 労使関係は相互信頼を基盤とする。信義と誠実をモットーに、過去幾多の変遷をへて築きあげてきた相互理解と相互の信頼による健全で公正な労使関係を一層高め、相互の権利と義務を尊重し労使間の平和と安定をはかる。

⁵⁰ 労使関係が相互信頼と相互責任を基盤とすることは、1996年の組合創立50周年にあつた「21世紀に向けた労使の決意」にも改めて表明されている。

⁵¹ 第7章平和維持第31条(平和的解決)

⁵² 会社と労組、社長と執行委員長という関係だけでなく、職場のマネジャーとメンバの関係も労使関係であるということ。

まず、「労使協議会」は、会社・組合それぞれ同数の委員に加え、傍聴者を含むと会社側は100名程度、組合は執行委員と職場委員長をあわせて200名程度が参加する大会議である⁵³。春季労使交渉の時期を中心として労働条件等の協議及び交渉を目的として年4回程度おこなわれる。2003年以降は⁵⁴、春の交渉で「働き方要求」がテーマとなっており、快適な職場環境（温度、オフィススペースの改善、コミュニケーションスペースの導入等）、負荷適正化、メンタルヘルスケア等が取り上げられている。なお、労働協約の締結は必要最低限のものにとどめている。

労使協議会の付託により会社・組合双方が必要と認めた場合に開催されるのが「分科会」であり、そのテーマは生産、安全衛生環境、厚生、賃金、人事等に及ぶ。しかし、実質的には後述のテーマ別懇談会が多用されるようになり、現在定例で開催されているのは賃金分科会と労働安全衛生環境分科会のみである。

労使の具体的な話し合いの場となるのが、「労使懇談会」である。労使協議会が労働条件等を中心に扱うのに対し、労使懇談会では経営方針等を会社が説明し、それに対して労働組合が意見を言うという性格が強い。

そして、実質上労働条件等に重要な役割を負っているのが、「テーマ別懇談会」となる。テーマは賃金制度、年金、福利厚生、高齢者雇用、働き方の効率化、分煙等多岐にわたっている。新しいテーマが次々に出され、だいたい常に2～5テーマの懇談会が並行して行なわれている。テーマ間のつながりは、人事部と組合執行部がコントロールし、事務レベルで調整している⁵⁵。

この他、支部及び職場レベルで会社と組合が話し合う場として、それぞれ「支部懇談会」、「職場懇談会」がある。

このように様々な場がもたれているが、扱うテーマについてのルールはあるのだろうか。労使協議会と労使懇談会でテーマの仕分けは特におこなっておらず、労使いずれかが持ち出したテーマをどこで扱うかはその都度話し合っている。また、労使懇談会で協議していても、組合から要求されれば労使協議会に切り替えることもあれば、労使協議会で扱っていたものであっても、労使の合意によって労使懇談会に付議することもある。交渉事項とそれ以外の区別は強く意識されているが、柔軟に話し合っまとまればよいと考えられており、交渉事項であってもテーマ別懇談会で扱うことも少なくない。

分科会からテーマ別懇談会へのシフトは、これまで一貫した潮流といえる。この背景として、扱うべきテーマが多様化し、団体交渉よりも話し合いになじむと考えられるテーマが増

⁵³ 人事担当者によれば「こんなことをやっている会社はめったにないと思うんですけども、とても大事にしています」とのことで、後述するように実質的な議論の場はテーマ別懇談会になっても、労使協議会の場に集うことそのものの重要性は変わっていない。

⁵⁴ なお、働き方要求ではないが、2001年は生産部門の競争力強化が、2002年は競争力強化に向けた現業部門の働き方の質的向上が、労使協議会で取り上げられた。

⁵⁵ テーマが違ってもコアメンバは共通しているため、この調整は負担だとは考えられていない。

えたこと、分科会の場合は委員を決めるが、テーマ別懇談会であれば必要に応じて適宜労使双方から必要な出席者が参加できるといった柔軟性や機動性があることがあげられる。必ずしも交渉権を背景にした団体交渉という形をとらなくても、実りある話し合いができるように労使関係が成熟してきたことから、テーマ別懇談会は労使双方からみて率直な意見交換が行える場と認識されている。

エ 交渉範囲についての組合の考え方

会社と組合の話し合いの場でとりあげられるテーマの利益が及ぶ範囲はどこまでなのだろうか。ここで、組合が会社との話し合いの場につくときに意識する交渉範囲を確認しておこう。書記長によれば、組合は、専ら組合員のためにと意識であり、特に全社あるいは全従業員を意識しているわけではない。例えば 36 協定や計画年休、安全衛生等、課長クラス以上あるいは期間従業員等にも関わる問題を扱う場合でも、あくまで交渉範囲は組合員の利益に関することのみである。組合員と非組合員の制度のバランスは考慮するとしても、非組合員の制度の詳細については立ち入ることではないという態度をとっている。

(3) 組合－組合員のコミュニケーション

労働組合は、どのような組織で、どのようなルートを通じて組合員の声を吸い上げているのだろうか。次に、組合と組合員のコミュニケーションの枠組みをみよう。

ア 組合の体制と職場への展開

はじめに組合の体制を確認する。各支部に、執行委員、職場委員長、評議員、職場委員という 4 階層があり⁵⁶、月に 1 回評議員以上が集まる評議会において労使間の懸案事項について運動方針の具体的活動内容を審議する。これを次の流れで職場に展開する。まず職場委員長が評議員・職場委員を集めて職場委員会をおこなう。ここでの主な目的は機関⁵⁷で確認したことの伝達と、職場の声の報告である。つづいて、職場委員が各職場⁵⁸で職場会を開催⁵⁹する。この職場会の開催は組合活動の原点であり、組合員の声の吸い上げの基礎となる部分だととらえられているが、支部によっては開催率が 70～80%程度にとどまるところもあり、また実態としては、時間的な制約もあり、意見の吸い上げよりも機関決定の伝達の性格が強い。

そこで、組合員の悩みや相談あるいは職場の困りごとや職場環境への意見・要望等をきめ細やかに吸い上げ、解決していくことを目指して取り組んでいるのが「職場声出し活動」である。具体的には、まず職場会の 100%開催を目指し、「職場声出しシート」を用いて職場委

⁵⁶ 職場委員長、評議員、職場委員の人選は①単純な輪番制ではなく人物本位とすること、②職場を掌握するという意味でもポスト長が望ましい等の視点を示しているが、基本的に各職場に任されており、職場会単位で部課長とも相談しながらおこなっている。

⁵⁷ 執行委員会・評議会・支部評議会・職場委員長会議等。

⁵⁸ 工場であればだいたい組単位で 1 職場 20～30 人程度。

⁵⁹ 技能系は、昼休み（45 分）を利用し、15 分程度でおこなっている。いかに時間を確保するかが課題となる。事務・技術部門ではメールを活用した「サイバー職場会」をおこなっているが、職場活動推進局長は、顔をあわせた職場会が開けるにも係わらず「サイバー職場会」としていること自体が問題だと認識している。

員が各職場で出た意見や要望をとりまとめ、その内容を評議員、職場委員長等に確実に伝え、対応内容を職場にフィードバックしていく。職場活動全般の推進を担う職場活動推進局長によれば、職場の声を吸い上げてその対応を目に見える形でフォローする仕組みを作ったことによって、以前よりも職場の声を吸い上げやすくなったということである。しかし 2004 年 6 月に実施された組合員意識実態調査では、「組合は、組合員の意見を聞いてくれている」と感じている人は 28.7%にとどまり、職場声出し活動の一層の定着と執行役員等による巡回の推進をはかろうとしている。この他、メールや電話での組合員からの相談受付もおこなっている。

イ 職場のあり方の変化と組合の問題意識

さて、組合員からの意見の吸い上げをおこなっている組合は、職場に対してどのような問題意識を持っているのだろうか。

まず、職場のなかで、人の面倒をみる、人を育てるという仕組みが一部でうまく働きにくくなっているのではないかという懸念がある。その背景として、高負荷が続き職場が忙しくなり、管理者が日々の生産をどうまわしていくかに注力し、ひとりひとりに声をかける余裕が減っていること、また、職場のフラット化が進み、班長や指導職といった職場の面倒を見る意識づけをされた階層が減ったことがあげられる。これにより、従業員が新たな問題を抱えても、職制には伝わりにくくなっていることが推測される。実際、職制への聞き取りでは意識されていなかった賃金等労働条件に関する意見（とはいえ組合でも全体として賃金等労働条件に関する要望がそれほど強いとは考えていない）のほか、パワハラやセクハラを含む上司等職場の人間関係に関する問題、借金等の個人的な問題等、組合にはさまざまな声が寄せられている。

このなかで、特に最近認識されることが増えているのがパワハラであり、組合でも問題意識を持っている。パワハラが指摘されると事実確認をしたうえで担当役員に状況を伝える等の対応をとっている。いまのところ会社と組合が相談しながら防止策を講じるシステムはなく、組合としていかに職場の声を吸い上げていくかが喫緊の課題であり、そのためにも職場声出し活動等の重要性は高い。

また 2004 年に負荷適正化を要求し、組合員の年間所定外労働時間を 360 時間以内とすることを目標とした施策を労使協力のもと全社で推進することとなり、技能系職場では生産計画がこの範囲で作られるようになった。事務・技術部門でもこの目標達成に向けて、単なる数字あわせではなく、業務の改廃や効率化を中心とした施策が全社をあげて推進されており、長時間労働やメンタルヘルスに関する問題の解消に向けた取り組みが進められている。

ウ 組合員の範囲

先述のとおり、トヨタ自動車労働組合は、係長クラス以下の正規従業員とスキルドパートナー（権利義務を一部制限）を組合員としている。期間従業員を中心とした多様な雇用形態の従業員が増加するなか、組合員の範囲を拡大し、より職場全体の利益を代表して活動を展

開することは考えられていないのだろうか。

書記長によれば、まだ具体的な時期ややり方はわからないが、期間従業員の組織化に関する検討を始めている。その背景は第1に、職場の一体感を高めることにある。昼休みに職場会が始まると期間従業員には席をはずしてもらわなくてはならない、資料をわたせないというのは職場委員としてもやりにくく、また期間従業員⁶⁰からみれば、なぜ同じ職場にいるのに入れないのだろうかという違和感につながる。以前は、正規従業員からみて、期間従業員は自らの雇用を脅かす可能性がある存在ととらえられていたが、現在は雇用のバッファとして欠くことができず⁶¹、いかに職場のなかで共存共栄の関係をつくっていけるかという認識に変わってきている。第2に全国的な組合組織率の低下という社会的圧力があげられる。組織化にあたっては、スキルドパートナー同様、組合費を低く抑える一方で、労働条件に関する要望は受けない⁶²等、あくまで職場の一体感向上を目的とした方向性がとられる見込みが高い⁶³。

なお、組合は先述のとおり、会社との交渉にあたっては、組合員の利益のみを意識しているが、個別の相談については非組合員からも受けつけ、対応している。これは、組合員をベースとした負荷適正化を進めてきた結果、組合員の働き方の改善の反動で課長クラス以上あるいは期間従業員や派遣社員等にしわ寄せがいつているのではないかという考え方によるものである。職場活動推進局長によれば、今後組合としてどのように展開していくかはわからないが、組合員の働き方に影響するものとして（非組合員を含めた）職場全体の環境をいかに向上させていくかという視点をもっている。

(4) 会社－従業員のコミュニケーション

では、組合を介さない会社と従業員のコミュニケーションはどのようになっているのだろうか。

ア 会社方針・会社施策の展開

会社方針は毎年策定され、これが部門・部・室にブレイクダウンされて各レベルの方針が決定する。方針の進捗状況は年央と年末に点検される。また、すべての管理職に業績や経営状況、人事施策等を展開する場として人事部門が主催して半年に1回SAMIT(Semi-Annual

⁶⁰ 組合が、期間従業員から登用された正規従業員にインタビューをしたところによると、期間従業員として働き始めてすぐはお金を稼ぐことが目的であり、仲間にいれてもらわなくてもよいと割り切っているが、数ヶ月たつと仲間意識が高まってくるものようである。

⁶¹ 一方で、組合は会社に対して受援率（期間従業員等及び社内外からの応援の割合）の適正化を要求しており、会社としても下げていく予定である。

⁶² 職制では期間従業員はマーケットプライスに基づく契約で割り切って働いている人がおそらく多いと認識されおり、期間従業員の賃金に対する不満はあまり意識されていなかったが、組合では、期間従業員も（それなりに満足しながらも）正規従業員と比較した賃金レベルに対する不満を持っていることもあると考えている。よって、労働条件まで含むと既存の組合員との利害対立も想像される。また、会社からみても、権利義務を制限せず期間従業員を組織化することは望ましくないだろうと組合は認識している。

⁶³ よって、組合費の説明としては、福利厚生サービスや共済等をアピールすることが考えられる。

Management Information of Toyota) を開催している。取締役会や役員会での決定事項や方針、SAMIT の展開内容等は、事務・技術系職場⁶⁴であれば、おもにそれぞれの部署・個人の業務の進捗状況の確認や組織内の情報共有等を目的に開催される職場ミーティングで同時に伝達される。部単位、室単位ではその長とキーマンが参加する(週1回程度が多い)ミーティング、さらにグループ単位では全員が参加するミーティング(頻度はさまざま)が持たれている。技能系職場では、月に1時間「I-Time(詳細後述)」というミーティングにおいて伝達される。

イ 職場におけるコミュニケーション

職場における日々のコミュニケーションは部門、職場によってそれぞれの組織や業務に応じて多様な方法で行われているが、事務・技術系職場では昼礼を、技能系職場では朝礼の開催が推進されている。

また、人事制度のなかに話し合い制度、自己申告制度等を設け、年に数回上司と部下が個別面談して、仕事や能力に関する振り返りと今後の育成計画の作成、それに関する希望や仕事・職場全般に関する要望等の吸収をおこなっている。

ウ 小集団活動、インフォーマル活動

以前からさかんであった小集団活動による業務改善の推進に加え、インフォーマル活動をより今日的なものとして活性化しようとしている。2002年に職場単位のレクリエーション活動と採用形態別のインフォーマル団体を再編して「HUREAI活動」を発足し、全社レベル、職場レベルでの親睦・交流活動を展開している。多様な人材の増加のなかでの職場における一体感の向上が目的であり、期間従業員や派遣社員にも積極的に参加を促している。

エ 苦情処理

トヨタ自動車株式会社には、労使により構成されるフォーマルな苦情処理委員会は、他社の例等をみても実際には十分に機能していないことが多いとの考えから設置されていない。人事担当者によれば、苦情処理の主役は上司であり、次いで組合、そしていずれにも相談しにくい場合のために4つの相談窓口を設け、近年、相談・苦情処理の充実をはかった。ここでは、上司と相談窓口について、それぞれの苦情処理機能を確認する。なお、労働条件の高さや雇用の安定というバックグラウンドがあり、苦情そのものがそれほど多くないことに留意する必要がある。

(ア) 上司

日常の業務遂行、労働条件、作業環境、作業負荷、職場の人間関係等にかかわる苦情はほとんど上司が吸収し、職場内で解決されている場合が多い。これは、上司の人事権が限定的である日本の特徴かもしれない。しかし、苦情処理にあたって上司が重要な役割を果たすからこそ、組合が懸念するように、職場が忙しくなると、上司の苦情吸収・解決機能が十分発

⁶⁴ 事務・技術部門の組織は部一室一グループという構成になっている。

揮されなくなるおそれがある。

(4) 相談窓口

従業員が困りごとや悩みごとを気軽に相談でき、問題を未然に防ぐためには、フォーマルな苦情処理委員会を制度化するよりも、多様な窓口を準備して利用しやすいものを利用してもらうことが有効であるとの考えから、4つの相談窓口を設けている。

1つめは、「企業倫理相談窓口」であり、経団連のガイドラインにそって作ったものである。社外の大手法律事務所と契約しており、直接相談できるようにしている。

2つめは「均等相談窓口」であり、均等法をきっかけに作ったものである。各地区の人事部署に設けられており、主にセクハラや仕事の与え方の均衡にかかわる問題を扱う。

3つめは、「心とからだの健康相談窓口」であり、安全衛生上の配慮から作られた。各地区の診療所（社内）と健康保険組合（社外）に設けられている。

4つめは、「はーとふるねっと e 倶楽部」であり、従業員だけでなくその家族からの相談窓口が必要との考え方で設けられた。社内の組織とは独立した位置づけの窓口を作り、従業員（期間従業員等も含む）及びその家族からの電話相談に応じる。よろず相談窓口であり、相談者の意向・希望に応じて担当者が助言や支援等に丁寧に対応している。

このほかに、工場には、「職場相談員制度」があり、ベテランの監督者が専任で、工場働く人々からの相談を受けつけている。借金等、生活問題に関する相談にも応じる。期間従業員の利用も多い⁶⁵。相談のノウハウは相談員間で伝承、共有されるほか、相談員個人の長年にわたる職場での経験、人生経験等も生かされている。

(5) 工場におけるコミュニケーションの実態

ここまで、会社—組合、組合—組合員、会社—従業員という3つの枠組みでコミュニケーションのあり方をみてきたが、職場ではそれぞれがどのように機能しているのだろうか。ここで1つの工場をとりあげ、そこでのコミュニケーションの実態を確認しておこう。

ア 工場の概要

インタビューをおこなった堤工場は1970年に操業を開始、当時はミディアムクラスの乗用車2~3車種を大量生産しており、80年代後半には年間生産台数が55万台を超えた。90年代のRVブームで生産台数が下がると、車種を増やして生産を持ち直し、2004年には46万台を生産した。2つのラインでだいたい1分に1台の車を生産している。

従業員は約6,700人であり、うち期間従業員及び社内外⁶⁶からの応援者が約4割をしめる。正規従業員とそれ以外の者は基本的に区別なく仕事を分担している。勤務形態は主として連続2交替であり、1直が6:25~15:15、2直が16:10~1:00である。所定労働時間は7

⁶⁵ 期間従業員については、相談窓口とは別に、人事担当者が期間従業員の寮に出向いて働く上で問題になっていることを聞いたという時期もあった。

⁶⁶ 社外からの応援はボデーメーカーが3分の2、派遣社員が3分の1。

時間 30 分であり、ラインを動かす残業が最大 1 時間、ラインを止めて会合等をおこなうライン外残業が平均 45 分程度となっている。生産負荷の変動に応じて、この範囲で残業をするか、あるいは期間従業員等の人数を調整し⁶⁷、工程編成を変えて 1 台の生産にかかる時間を変更して対応する。組織は課長の下に CL（係長）がおり、総組立工程であれば 60～90 人をまとめている。その下に GL（グループリーダー、組の長）がおり、同じく 20～30 人の組をとりまとめている。グループのなかでは EX（エキスパート、かつての初級監督職に相当する専門技能職）が同じく 5～6 人ずつのメンバをまとめる役割を果たしていることがある。

イ 職場の最近の変化

まず、10 年くらい前から、若者の気質の変化の兆しが見られ、一部我慢強さに欠ける者が始まった。その後高負荷を背景に、期間従業員⁶⁸を中心とした受援率が一気にあがり⁶⁹、さらに職場のなかで気心を通じにくい要素が高まった。一方で、高い技能を持った団塊世代の退職を目前に控えていること、若手リーダーが海外生産拠点の応援で抜けがちなことから、若者の気質の変化と高い受援率のなかで、いかに高負荷を支えていくかが課題となっていた。

以前は、このしわ寄せがすべて GL にまわっており、余裕のないラインの応援と常に新たに入ってくる期間従業員の面倒をみなければならないことによりパンクしかかっていた。そこで、現場出身の基幹職、組合、人事が三位一体となって、4 年前に「GL の働き方委員会」が発足し、GL の役割と、GL が 9 割以上管理監督業務⁷⁰にあたる強い職場づくりのために必要な要員数の見直しがおこなわれた。このキーワードは「共有化」であり、GL の活動や管理のあり方をシステム化して、目にみえるようにした。

しかし現在でも GL の負担が大きく、毎週のように入れ替わる期間従業員⁷¹の教育・安全面の指導と職場のまとめ役、若手の相談役といった「オヤジ」的役割、さらにそのなかで品質を保ちつつ生産を続けなければならないため、部下とのコミュニケーションがとりにくい状態にある職場もある。

ウ 職場における意見・要望の吸収

それでは実際に職場における意見や要望はどのように吸収されているのだろうか。ここでは、その種類別にルートを確認しよう。

第 1 に、生産性の向上や職場の改善にかかわる技術的な提案については、日常的に上司が

⁶⁷ 期間従業員は 4 カ月+2 カ月+6 カ月+1 年+1 年という形で契約期間を区切っており（最長 3 年）、毎月入れ替えがある。現在は全体として忙しいので期間従業員の採用を増やして対応しているが、工場間の繁閑に差があるときは、応援という形でやりくりしていた。

⁶⁸ 労働基準法の改正により、長期間の活用が可能になった。そこで在籍 2 年目に入る（だいたい 3 割程度が 2 年目まで残る）期間従業員を対象に、正規従業員 3 年目を対象にするのと同じ教育研修を実施することとしている。

⁶⁹ 受援率は 7～8 年前には数%にすぎない時期もあった。

⁷⁰ まずライン稼働、品質維持、不良が出たらその発生源対策と流出防止、設備異常に対する保全と協力した対応といった組の運営。現場の観察に加えてデスクワークもある。

⁷¹ とはいえ、生産の状況に応じて要員の調整ができる期間従業員の意義についてはある程度 GL も理解している。

受け付け、すぐに実現できるものについては職場ごとに対応している。また、「創意くふう提案制度」があり、技能員が各々提案を紙に書いて GL が採否を判断し、採用するものは実施している。GL が判断できないものは事務局でとりまとめて担当部署に送付し、そこでしかるべく判定され、採用されたものは実施が手配される。優秀提案には報奨金が出される等、仕事に対する前向きな姿勢につながっている。

第 2 に、労働時間や賃金、職場環境等に関する不満や意見・要望については、組合員は職場会で表明し、それをもとに会社と職場委員長・評議員が月に 1 回職場懇談会で審議し、結果をフィードバックする。

第 3 に、職場での人間関係、上司の管理の仕方、私生活についての相談は、工場幹部によれば⁷²、組合よりも上司や同僚に対して表明することが多いようである。実際、ラインの稼働中でも、なにかあれば上司は個別に相談にのっている。

ただし、従業員からみれば、職場委員は同時に上司でもあり、職場会のような集団の場ではなく個々に表明する場合、組合ルートと職制ルートの使い分けの意識があるかどうかは定かではない。なお、職制ルートの場合は、正規従業員も期間従業員も平等に扱われている⁷³。CL によれば、期間従業員から正規従業員だけが組合によって守られているという不満を聞くことはないという。

エ 現場管理としてのコミュニケーションのしかけと単位

次に、日常業務の管理手法としての職場におけるコミュニケーションのしかけと単位を確認しよう。なお、これらはすべて正規従業員のみならず期間従業員等を含め、すべてのメンバーを含んでいる。

まず、20～30 人の組単位でおこなわれるコミュニケーションとして次のものがあげられる。所定時間内に毎日 5 分おこなわれる朝礼では、「GL の働き方委員会」の成果として作られた「いきいきコミュニケボード」や「安全ボード」等のボードの前で、グループ単位で 1 日の作業の流れを共有化するほか、品質不良⁷⁴とその対策の報告等をおこなう。朝礼は以前から行われていたが、ボードの使用により、GL ごとの個人差なく、作業の流れや分担、GL の動きを明確に伝達することが可能になった。月に 1 回 1 時間残業をつけておこなわれるミーティングとして「I-Time」がある。これはコミュニケーション機会が少ない現業部門での情報共有化を目的として人事が提案して導入されたものであり、うち 30 分は会社の話題、うち 30 分は、GL と CL の裁量によって職場固有の問題を扱う。無口な者もいるが、比較的な発言する。

⁷² 組合は、先述のとおり職場でのセクハラやパワハラといった人間関係についての相談は職制よりも組合ルートが機能しているにとらえている。

⁷³ なお、育成にあたっては、期間従業員は即戦力、正規従業員はじっくりと実力をつけていくことを意識する面がある。

⁷⁴ 品質不良が出たものについては、本人に口頭ではなく現物を見せて、あとの工程への影響まで含めて説明し、認識させる。お互いに不良の原因と結果を納得しあい、その後全体へのフィードバック、他部署と協力した物的対策をおこなう。

次に、7～8人の小集団でおこなわれるコミュニケーションとして、QCサークル、安全ミーティング、交通安全等がある。業務改善に向けた小集団活動は、従来からさかんに行われていた。

さらに、近年工場においても、「話し合い制度」によって年に1回30分以上、1対1の上司との面談機会を設けることが徹底されるようになってきた。これは、1年間思うように仕事できたか、これからどんなことをしたいか、悩みはないか等を話すものであり、職制によれば、この面談での発見は多いという。

組単位や小集団でのコミュニケーションは情報や問題意識、モチベーションの共有化が、1対1のコミュニケーションは個人の仕事上の振り返りと今後のあり方の確認が目的であり、その使い分けがなされている。さらに、職場を超えたコミュニケーションの機会として座学があり、これは効率的に他の職場の状況を知り視野を広げることにつながっている。

オ インフォーマル活動

組合と職制が一体となった職場での意見や要望の吸い上げ、そして現場管理としての組・小集団・1対1のコミュニケーションの枠組みに加え、さらにさまざまなインフォーマル活動がおこなわれており、これにも期間従業員等にも積極的に参加を呼びかけるようにしている。

(6) 会社（話し手）からみた労使コミュニケーションの評価

最後に、会社が労使コミュニケーションの現状についてどう考えているのかを整理しておく。

まず、会社からみた組合の位置づけであるが、「組織力はしっかりしており、特に労働条件等組合員の関心が高いテーマについては浸透力が強い」ので、組合員の利益⁷⁵をとりまとめ、代表する窓口として、人事管理上不可欠な存在であると考えている。また、組合は、職場単位の問題は職制を通じても処理しやすいが職場を横断した問題⁷⁶は組合のほうが機動的に処理しようと自負していたが、会社も、「大きな組織になればなるほど、組合が集团的に職場のなかで議論をしてまとめてくれるという機能が、ときには会社による職制ルートでの展開・集約より優れた働きをすることがある」と認識している。さらに、組合が組合員の目先の利益だけにこだわらず、「長期的に会社を発展させればいずれ全体の取り分が多くなる」というように長期的な視点で議論を進めうるという点も評価している。なお、労使関係への第三者の介入については、民主的に手続きを踏み、協議して決定した事項にそって運営されたものについては、その結果について第三者の判断が入る余地はないとの立場である。

では、非組合員とのコミュニケーションについてはどうだろうか。組合が人事管理上不可

⁷⁵ 単一組合のなかでホワイトカラーとブルーカラーの利益対立はほとんどないと考えられている。

⁷⁶ 例えば他の職場にも係わるような生産問題、職場環境問題（温度）、食堂や駐車場等のインフラ関係等があげられる。

欠な存在であれば、組合員の範囲の拡大には好意的なのだろうか。まず、期間従業員については、割り切って働いており、労働条件には納得しているため、組合が組織化して吸収するほどのニーズがあるかどうか疑問であると考えている。また、長期勤続するわけではない期間従業員のニーズをどこまで吸い上げて対応すべきかについては、難しい問題だととらえている。しかし一方で、期間従業員は職場の欠かせない戦力であり、職場の一体感を高めていくためには、2年目以降は組合が面倒をみてはどうかという声も組合執行部等にはあることも承知している。会社の非組合員に関する問題意識としては、期間従業員の組織化よりも、高負荷続きが、管理職クラスにしわ寄せを与えている点のほうが大きいともいえる。

高い生産負荷が続き、高い受援率のなかで、風通しのよい職場を維持しつづけるためには、安定的な労使関係の継続に加え、上司がその苦情処理機能を担える職場環境を整えるとともに、職場における様々な単位でのコミュニケーションの網掛けを行い、さらに苦情や意見・要望に対して多様な窓口を設けることが有効だと考えている。

第2節 1. インタビューリスト

日時	調査対象者	調査者	調査項目
2005.4.25 15:00-16:00	人事部企画室担当部長	水町、堀田	(趣旨説明)
2005.5.10 14:00-16:00	人事部企画室担当部長	水町、平澤、堀田	企業、事業所、職場レベルでの従業員の意思決定への参加(フォーマル/インフォーマル)、日常業務における意思疎通、苦情処理、労働法に対する考え
2005.7.22 9:00-10:00	堤工場工務部工場企画室長、組立部次長	水町、堀田	堤工場概況説明、工場見学
2005.7.22 10:00-10:30	工場企画室担当課長		技能員の教育体系と期間従業員2年目の研修の説明
2005.7.22 10:30-11:30	組立部次長、塗装部次長		ラインにおける集団・個別のコミュニケーションの現状と課題
2005.7.22 11:30-12:00	車体部第2ボデー課CL、組立部第2組立課CL		期間従業員が多いラインでのコミュニケーション、現場からみた組合と職制ルートの違い
2005.7.22 13:00-14:00	組合書記長		組合員の範囲と期間従業員組織化の考え方、現在のラインにおけるコミュニケーションの問題
2005.7.22 14:00-15:00	組合職場活動推進局長		職場活動の現状と今後の方向性、相談の内容と対応

この他、メール・電話により補足をおこなった。人事部企画室担当部長←→堀田によるものは、6.1付(組合員の範囲等)、12.5付(テーマ別懇談会多用の背景、事務・技術系職場におけるコミュニケーション)、組合の職場活動推進局長←→堀田によるものは、11.29付(職場役員の人選、職場横断的な問題の例、事務・技術系職場特有の問題)である。

参考文献

- トヨタの概況 2005
労働協約
就業基本規程 社員就業規則
TOYOTA TSUSTUMI PLANT OUTLINE 2005 年
50 期前期職場役員 HAND BOOK トヨタ自動車労働組合
石田光男「賃金、収益、要員の管理とホワイトカラーの業務効率－トヨタ－」中村圭介・石田光男編『ホワイトカラーの仕事と成果』東洋経済新報社、2005 年、pp.205-260
荻野勝彦『～トヨタ自動車の労使コミュニケーションについて～』（(社)日本経済団体連合会労使関係委員会政策部会報告資料)、2004 年
小池和男・中馬宏之・太田聰一『もの造りの技能』東洋経済新報社、2001 年
ジェフリー・K・ライカー（稲垣公夫訳）『ザ・トヨタウェイ 上下』日経 BP 社、2004 年
濱口誠「問題の予兆は、必ず職場でおきている！！－コンプライアンスに関する労働組合の取り組み－」『産政研フォーラム』第 67 号、2005 年、pp.21-24

2. 東日本旅客鉄道株式会社

(1) 企業概要

東日本旅客鉄道株式会社は 1987 年に国鉄の分割民営化により設立された。主な事業内容は、旅客鉄道事業、生活サービス事業、Suica 事業等であり、現在、12 の支社において事業を展開している。従業員数は、67,710 人であり（2005 年 4 月現在）、設立後微減を続けている。単体の 2005 年 3 月期の営業収益は 18,831 億円（連結で 25,374 億円）で微減、営業利益は 3,106 億円（連結で 3,585 億円）で増加傾向である。

従業員の構成を系統別にみると、67,710 人のうち鉄道事業部門の割合が 7 割近くを占める（うち駅等が約 13,000 人、車掌約 6,000 人、運転士約 7,000 人等）。なお、非現業社員⁷⁷は全体の 10%程度である。男女比については、男性が 96%にのぼる。新規採用数の推移をみると、2000 年度以降、毎年約 1,400 人程度となっており、そのうち既卒者を年間 250 人程度採用している。

(2) 会社－複数組合のコミュニケーション

東日本旅客鉄道株式会社には、現在 7 つの労働組合がある。まず組合の概要を確認したあと、会社－複数の労働組合という枠組みでのコミュニケーションのあり方をみていこう。

ア 労働組合の概要（2005 年 4 月現在）

オープンショップ制をとっており、原則として正規従業員のうち管理職等社員及び機密事

⁷⁷ 本社、支社等企画業務を行う社員。

務を取り扱う者として会社が指定する者以外の者はほとんどが組合員である。7つの労働組合は規模が大きい順に東日本旅客鉄道労働組合 48,800人、国鉄労働組合東日本本部 10,300人、ジェイアール東日本労働組合 2,380人、国鉄動力車労働組合総連合 360人、全日本建設交通一般労働組合全国鉄道東日本本部 160人、100人に満たないものとして動力車労働組合、鉄道産業労働組合となっている。うち、本社と労働協約を締結している組合は、東日本旅客鉄道労働組合、国鉄労働組合東日本本部、ジェイアール東日本労働組合、全日本建設交通一般労働組合全国鉄道東日本本部であり、また、対応機関毎に支社単位でも締結している。ただし、支社によって状況が異なり、どの支社にもすべての組合が組織されているわけではなく、それぞれの労使関係を構築している。

なお、民営化により東日本旅客鉄道株式会社が設立されたあと採用された者は、地域や職能にかかわらず、ほとんどが最大組合である東日本旅客鉄道労働組合に加入している。

イ 会社と労働組合との関係の特徴

労使関係の特徴の1つ目として、集团的労使関係が支社レベル以上⁷⁸にしか存在しないことがあげられる。東日本旅客鉄道株式会社の労働組合のあり方と労使関係には、国鉄時代からの長い歴史⁷⁹が大きな影響を及ぼしている。国鉄時代、最大組合であった国鉄労働組合が団体交渉に関する協約を改訂し、現場段階でも団体交渉を行うよう要求した。国鉄当局は当時の国鉄労働組合が「職場に労働運動を」という運動方針を掲げ、「職場交渉権の確立」を求めていたことから、現場段階での労使交渉を制度化すれば、労働組合がそれを職場闘争の手段として悪用するおそれがあるとして拒否し、ほぼ10年間対立してきた。しかし、最終的に公労委の仲裁委員会から勧告があり、それに従って、1967年には現場協議制度の労使協定が成立した⁸⁰。これは、職場で職場の問題点を労使で解決しようという理念に基づくもので、駅・車掌区・保線区等の職場を交渉単位として集团的労使関係が展開されることとなった。現場協議制は、当初その直接の当事者である現場労使の制度に対する適正な認識と、それを有意義なものに育てていこうとする良識が何よりも期待されたが、実際には大きな問題をはらんでいた。当時、公共企業体等労働関係法8条において団体交渉の対象事項が定められており、管理及び運営に関する事項は団体交渉の対象とすることはできないと規定されていた。ところがこの規定にもかかわらず、非常に強い組合の力を背景として、労働条件と切り離せないものとして作業指示までが協議事項となり、実態の伴わない手当や根拠のない休暇等がヤミ協定化され、職場規律が維持できなくなり、現場業務は麻痺した⁸¹。現場協議の開催回

⁷⁸ 具体的には支社と地方本部、本社と本部の関係しかない。

⁷⁹ 国鉄最初の労働組合は1945年に結成された（国鉄釧路工機部）。

⁸⁰ 1967年6月、国労本部が3地方本部を指定して職場交渉権を認めるよう地方調停委員会に調停を申請、10月に事実上職場を団体交渉の場として認める調停案が示された。国鉄当局はこれを拒否したが、結果として公労委の勧告に基づき、まったく新しい労使関係制度として「現場協議機関」が設けられた。

⁸¹ たとえば雨天の屋外作業は拒否できる、指示以外の作業は行わず、予定した作業手順の変更も拒む、何らかの手当を出さない限り臨時作業は行わない、そのため（ヤミ）手当を払うこと、年末年始・旧盆に（ヤミ）休暇を付与すること、管理者はお茶やコーヒーを自分の給料で買うこと、バドミントン用具を備え付けよ、ヘルスマーターを備え付けよといった事項が協定化された。一方、憲法問題や社会問題といった現場管理者

数は定められていたにもかかわらず、その回数を増やし、現場協議に出席する組合員の定数は定められていたにもかかわらず、組合側は説明員、傍聴者として出席者を増やし、結果として、現場長、助役等の管理者はその対応に多くの時間を割いた。また現場協議に参加する組合員数を確保するために、管理者は部下の代わりに業務に就く「下位職代行」を行わざるをえなくなり、結果として事故を引き起こした管理者もいた。事故の原因を追及しているうちに当該管理者は数ヶ月にわたり、休日がないばかりか、泊まり明けでも帰宅できない勤務実態が明らかになったのである。管理者の一部にはノイローゼになる者や自殺者も出た。ヤミ手当、ヤミ休暇等、職場規律の乱れの実態が徐々に明らかになったことから、1982年3月以降、運輸大臣は国鉄総裁に対して「職場規律総点検実施」を指示した。さらにその直後、名古屋駅において機関士の酒酔いによる居眠りを原因とするブルートレイン事故が発生した。この後、8回にわたって「職場規律総点検」が実施され、職場規律が是正されていくことになる。これらを契機として、同年7月、各労働組合に対し、公労委の勧告の趣旨に則り再検討された現場協議制度の改訂案が提示され、鉄労及び全施労とは協約有効期間である11月30日に合意に達し、改訂協約を締結した。しかし国労及び全動労とは合意に至らず、12月1日以降無協約となった。その後、改訂協約を締結した労働組合との実質的な現場協議制は次第に影を潜めていった。東日本旅客鉄道株式会社に限らず、国鉄の分割民営化により誕生したJR各社は、この反省をもとに、職場には集团的労使関係を存在させないこととしたのである⁸²。

2つ目は、複数の組合とそれぞれ個別に交渉を進めざるをえない点である。先述のとおり7つの組合があるが、それぞれ理念や方針が違うこと、また具体的な交渉の中では限られたパイの取り合いとなる場合もあるため、決して複数の組合が同じテーブルで交渉をすることはない。交渉に対する会社の基本的な姿勢はすべての組合に対して同様であるが、支社によって対応するそれぞれの組合のスタンスが異なるため、交渉の進め方は微妙に異なる。

3つ目は、取り扱われるテーマは現業社員に関わる問題が中心であるという点である。会社と組合との関係で焦点となるのは主に現業社員の労働条件である。職種が多く、勤務形態も様々であり、安全上の問題もあることから、交渉は現業に関わるものがほとんどであり、非現業社員に関わる問題が取り上げられることは稀である。

ウ コミュニケーションのルールとその内容

会社と組合のコミュニケーションのルールはどのようになっているだろうか。コミュニケーションのルールとそれぞれが扱う問題については、労働協約で明確に整理されており、本社のみならず、どの支社においても同じルールによって厳格に運用されている。具体的には経営協議会、団体交渉、苦情処理及び簡易苦情処理の4つのルールがある。それぞれの概要

の権限外の事項も協議事項とされた。

⁸² これによって、現場長は集团的労使関係からは解放され、従業員とのコミュニケーションをとる、駅の今後に関わる建設的な検討を行うといった通常あるべき現場運営を行うことが可能となったとされる。

は次のとおりである。

(ア) 経営協議会

経営協議会は、経営に関する事柄について労使が意見交換をする非公開の場であり、労働協約で定めた人数の協議員が出席する。協議員の人数は、会社側及び組合側とも同数である。

(イ) 団体交渉

団体交渉は、職場環境を含む集団的な労働条件について労使が交渉する公開の場であり、労働協約で定めた人数の交渉委員が出席する。その人数は組合員数により決定され、会社側及び組合側とも同数である。交渉事項は労働協約で定められているが、経営事項である人事権等に関する問題は交渉事項とはなっていない。

全社的な施策は、まず本社レベルで基本的な考え方等について団体交渉が行われ、合意ができると支社での交渉が始まる。手順としては、すべての組合への同時提案を原則としつつも、多数組合から順に各組合に提案し、交渉も順に行っていくことになる。地方本部は、会社からの提案を受け、下級機関である支部及び関係する職場（分会）に提案をながし、職場レベルの意見を集約したうえで支社に申し入れを行う⁸³。交渉は基本的に全組合と妥結することを目指しているが、施策内容によっては、多数組合以外の組合と個別事項は折り合わないこともあり、再雇用制度のように最終的に一部少数組合が反対したままで制度化した例もある。

(ウ) 苦情処理・簡易苦情処理

苦情処理は、「労働協約及び就業規則等の適用について苦情を有する場合⁸⁴」に、その苦情を労使で協議し処理するものである。苦情処理委員は労働協約に基づき決定され、会社側及び組合側とも同数で3人ないし2人であり、苦情の申立があった際に会議を開く。

なお、組合員が本人の転職、降職、出向及び待命休職についての事前通知内容に対する苦情を有する場合は、簡易苦情処理によって受けつける。

集団的な労働条件については、以上のように会社－組合の枠組みで取り扱っており、会社－従業員の枠組みで取り扱うことはない。

(3) 会社－従業員のコミュニケーション

組合を介さない会社と従業員のコミュニケーションはどのようになっているのだろうか。

まず、経営戦略や事業戦略といった会社全体の方向性に係わる事項については、取締役会等の機関により意思決定が行われており、本社が全従業員に対し、そこで決定された経営方針をパンフレットや社内誌により伝達する。また、本社の経営方針を受けた支社はその方針に沿った支社の実施計画を策定し、全支社従業員にパンフレットや支社報で伝達する。さらに支社の実施計画を受けた支社内各現業機関は当該現業機関の実行計画を策定し、各職場の

⁸³ 現場協議制が行われていた頃は、地方本部での集約はなく、各職場レベルで協議されていた。

⁸⁴ 書面以外は受けつけない。

全従業員に伝達する。職場レベルにも影響を及ぼす事項については、その都度、職場において説明会等を開催して周知され、また、職場に関わる具体的な事項については、始業時に各職場で行われる点呼等の場で指示・伝達する。

では、会社が直接従業員の日常業務にかかる改善意見を吸い上げ、苦情や不満を吸収し、対応するルートとしてはどのようなものがあるのだろうか。

ア 提案活動、小集団活動

従業員がよりよい職場を実現したいと考えたときにはどうしたらよいのだろうか。職場の業務運営に関する建設的な意見⁸⁵を会社が吸い上げ、具現化するために設けているものに提案制度・小集団活動がある。職場で労使が向き合う場はなくなったが、これによって職場における業務改善を実現することができる。会社設立と同時に生まれた制度であり、この2つを活性化することも現場長の大きな役割の1つである⁸⁶。

提案制度は、個人あるいはグループから日々の仕事の改善提案や職場をまたがる改善提案を受けつけるもので、評価し褒賞を出している。小集団制度は、10人以下のグループによるもので、グループを組織し、活動するのは従業員自身であり、会社はそれを積極的に支援している。参加は強制ではないが、まったく参加しない者がいる一方で、複数のグループに参加する者もいる。出された提案や意見によって職場における具体的な業務改善が図られた事例は数多い⁸⁷。

イ 現場長等による従業員の要望や意見等の把握

仕事上の要望や意見はもちろん、従業員の私生活における困りごと等を含めた情報は、現場長を通じて支社等に報告されることになっている。これらの情報が、現場長以外からインフォーマルな形で支社等に寄せられた場合には、「こういう情報を耳にしたが」という形でいったん現場長に返し、改めて現場長に本人に対する確認・面談等を促したうえで支社等に報告させている。なお、ひとつの職場が100人以上の規模の場合、現場長（例えば駅長）は日常のコミュニケーションを現場の管理者（助役）にも分担して行っていることが多い。ただし、国鉄時代の末期に新卒採用を停止していたこともあり、若い世代と現場長及び管理者（助役）との世代ギャップ⁸⁸があることは否めず、実際には、先輩が後輩に仕事を教える中で個人的につかんだ情報がインフォーマルに上がってくることもある。

各職場では、いかに従業員の不満や意見を吸い上げるかに努力しており、現場長等が従業員の日常的不満や意見を吸収できるよう積極的にコミュニケーションをとるように努めるとともに、支社等の担当者自身が極力現場に出て従業員から直接状況を聞いて歩くようにして

⁸⁵ 職場の活性化、能力開発、業務改善等へとつながる意見のこと。

⁸⁶ 2005年度は小集団活動が約5,300サークルあり、約36,000人が参加した。

⁸⁷ 2004年度提案件数は約68万件に達する。具体的には、工具や部品の改良、システム作成、作業マニュアル作成等がある。内容によっては特許、実用新案申請等を行っているものもあり、これらは他の職場に水平展開を図っている。

⁸⁸ 現場長及び管理者ではなく先輩社員等に主に相談する者もいる。また、若手社員は自分のことを話しながらない傾向があり、職場管理上の課題になっている。

いる。また、若い世代に集団生活の大切さ、一人ひとりの仕事の仕方が及ぼす職場あるいはお客様への影響を説き、何か問題があればひとりで抱えず相談するよう促すといった取組みも行っている。

ウ 自己申告制度

制度として、毎年1回管理者と従業員の面談機会を設けている。仕事に対する課題、成果や異動の希望等について従業員本人が自己申告書に記入のうえ、管理者と1対1で15分～30分程度面談を行う制度であり、それは将来の異動やスキルアップのための参考とされる。

エ 相談窓口

基本的に従業員個人に関わる意見や不満は現場長ルートや自己申告制度を通じて吸い上げることになっており、個人が直接相談する特別な窓口は設けていない。これは支社等に直接電話できる仕組みを作っても利用されないと考えられるとともに、そもそも部下従業員の状況や意見等を着実に把握することは現場長等の最大の業務であることによる。

ただし例外が2つあり、セクハラとパワハラに加え、いわゆるポジティブ・アクションにあたるFプログラム（女性社員が働きやすい環境整備に向けた会社の行動計画）については本社の人事部及び支社の人事課に窓口を設けて直接相談を受け付けている⁸⁹。

(4) 労使コミュニケーションの評価

最後に、会社からみた労使コミュニケーションのあり方に対する評価を確認しておこう。

第1に、組合の数については、当然ながらコミュニケーションをとるうえでの労力等を考えると単一組合が利害を調整したうえで意見を集約してくれるほうがベターであるという意見がある一方で、単一組合だけでは、会社に対する健全なチェック機能が弱まってしまい、慣れ合いになるのではないかという声も聞かれた。

第2に、集团的労使関係の単位については、支社レベル以上でよいのではないかという判断であった。これは、現場協議制の弊害の再来を防ぐという趣旨だけでなく、駅等の単位で完結しない業務が多いこと、ジョブローテーションのあり方が変わり、職場横断的な人事異動が行われていること、職場は仕事をするところという意識が定着していることにも起因しているものとみられた。また、提案や小集団活動、現場長等現場管理者による社員とのコミュニケーションといった多様なルートによる意見の吸い上げと職場の改善を実現していることも、「集团的労使関係は支社レベル以上でよい」という判断を後押しするものであろう。一方、職場に集团的労使関係がなくなったことにより、現場長等が従業員の要望や意見等を把握する力の重要性がさらに高まったという声もあった。

第3に、組合とのコミュニケーションのルールを、経営事項は経営協議会、労働条件は団体交渉、処分等は苦情処理、人事異動は簡易苦情処理というように労働協約に明記したうえ

⁸⁹ 窓口の担当者を現場に向かわせ、聞き取りを行うこともある。

で厳格に運用していること、また従業員個人の意見や不満は基本的に従業員から直接ではなく現場長を通じて人事部門が集約するというように、ルールを明確化したことの影響を確認した。ルールを厳格に定めていることによって、逆に意見や不満等を吸い上げにくくなっていないかは今後とも意識しておかなければならないという意見もあった。ただし、ルールを明確化したことによって、現場協議制による混乱のような事態を回避し、協議や対応の円滑化が図られていることは確かである。なお、このルールをよりよく運用していくためには、いかに支社あるいは現場長といった管理サイドが職場の問題を早く察知して対応していくかが肝要との指摘もあった。全体として、提案制度や小集団活動の活発化、管理者が部下の意見を吸い上げられるコミュニケーションの充実、支社担当者が積極的に職場に出向くといったことによってフォーマル・インフォーマルそれぞれのルートを活性化していくことの重要性が意識されていた。

東日本旅客鉄道株式会社に対するインタビューは、2005年4月から8月にかけて4回にわたって実施した。調査者は中村・水町・平澤・堀田の4名である。

なお、国鉄時代の組合の実態及び労使関係の状況、民営化前後の経緯について理解するために、高梨昌氏（信州大学名誉教授）、野田鉄男氏（労働政策研究・研修機構臨時研究協力員）に別途お話をうかがった。

参考文献

2005 JR 東日本 会社要覧

2005 JR 東日本 会社案内

高梨昌編「国鉄の経営再建に関する提言（国鉄研究会報告）」『信州大学経済学論集』第26号、1988年、pp.143-182

『国鉄労使関係研究会報告書』国鉄労使関係研究会、1984年/等

『職場闘争の手引き』国鉄労働組合、1967年

3. 総合小売 A 社

(1) 会社概要

ア 事業内容、沿革、業況

A社はゼネラル・マーチャンダイズ・ストア、スーパーマーケット等の総合小売事業、婦人服、カジュアルファッション等の専門店事業、商業施設の開発等のディベロッパー事業、金融、アミューズメント、外食等のサービス事業を事業内容とする企業である。1758年、太物・小間物商として創業され、1926年株式会社に改組された。2001年に商号を変更し現在の社名になった。

A社の最近3年間の業績は図表3-2-3-1のとおり、増収、増益傾向にある。

図表 3-2-3-1 最近 3 年間の業績（連結）

	売上高	営業利益	経常利益
2003 年 2 月	3 兆 0865 億 0400 万円	1321 億 7200 万円	1274 億 3100 万円
2004 年 2 月	3 兆 5462 億 1500 万円	1322 億 1200 万円	1313 億 5400 万円
2005 年 2 月	4 兆 1958 億 4300 万円	1467 億 7700 万円	1560 億 9900 万円

資料：日経会社情報 2005 年秋号

イ 従業員区分

2004 年 2 月まで、A 社の従業員の区分は次のとおりであった。社員（約 1 万 5000 人）は転勤の範囲により、N 社員（national、約 9000 人）、R 社員（regional、約 4000 人）、L 社員（local、約 2000 人）の三つに分けられていた。これら N、R、L 社員がいわゆる正社員である。このほかに特別な技術、技能をもった契約制社員（約 400 人）、キャリア社員（フルタイムで時給、約 700 人）、フレックス社員（いわゆるパート、約 7 万 6000 人）、アルバイト（学生、約 1 万 5700 人）といった区分があった。

2004 年 2 月以降、従業員の区分は、図表 3-2-3-2 のように、転居転勤する NR 社員と転居転勤しないコミュニティ社員とに大別されることになった。NR 社員は、従前の N 社員と R 社員である。コミュニティ社員は従前の L 社員、契約制社員、キャリア社員、フレックス社員である（従前のアルバイトは含まれない）。

図表 3-2-3-2 従業員区分の変化

従前（2004 年 2 月まで）の区分	人数（概数）	現在の区分
N 社員（全国範囲で転居転勤する）	9000 人	NR 社員
R 社員（全国四つに分けられたブロック内で転居転勤する）	4000 人	
L 社員（転居転勤しない）	2000 人	コミュニティ社員
契約制社員（1 年契約契約社員）	400 人	
キャリア社員（1 年契約、時間給、フルタイマー）	700 人	
フレックス社員（いわゆるパートタイマー）	7 万 6000 人	
アルバイト（学生アルバイト）	1 万 5700 人	アルバイト

NR 社員もコミュニティ社員も同一の職能資格制度が適用される（職能により S 職、M 職、J 職の呼称がある）。NR 社員とコミュニティ社員との違いは次のとおりである。NR 社員は長期契約で、給与は資格給・能力給からなる日給月給である。転居転勤をする。コミュニティ社員は 6 ヶ月の期間契約で、給与はマネジャー層以上は資格給・能力給・職位給からなる日給月給、オペレーション層は時間給とに分かれる。転居転勤はしない。

ウ 従業員規模、離職率

A 社の従業員総数は 2005 年 5 月現在、約 11 万 4900 人である。NR 社員が約 1 万 4700

人、コミュニティ社員が約 8 万 3400 人（月給の人を含む）である。アルバイトが約 1 万 6800 人である。

コミュニティ社員の中に社会保険でカバーされる、月 120 時間以上働く人が約 10%いる。

店長は現状すべて NR 社員である。コミュニティ社員の店長は今のところいないが、小さな店舗で統括マネジャー⁹⁰を勤めるコミュニティ社員が数名いる。

NR 社員の離職率は年間 7,8%程度である。コミュニティ社員は一月に約 2,400 人が退職する。平均勤続年数（2004 年のデータ）は、NR 社員が 12 年、コミュニティ社員は 5 年である。

エ 店舗の構成

従業員の大多数が配置されている店舗の構成は次のとおりである。店舗の人員は規模によるが、大規模店舗の場合、1 店舗の総数は 500 名程度になる。そのうち NR 社員は 70~80 名程度、他はコミュニティ社員 9 割とアルバイト 1 割といった構成である。

店長の下には副店長がいる。副店長は主にサービス関係を監督し、店長不在のときは店長代行を行う。また、店長の下に横並びで統括マネジャーがいる。統括マネジャーは衣・食・住関係の統括マネジャーと総務関係の統括マネジャーの計 4 人である。統括マネジャーの下に部門マネジャー（魚の責任者、婦人の責任者等）、部門長の下に売場長（こども部門の場合：ベビー、こども、おもちゃ）が配置されている。

オ コミュニケーション環境の変化

中央執行委員長は、「1980 年の入社当時と比べると、店舗でのコミュニケーション環境は次のように変わった」という。営業時間は 10 時—18 時だったのが 9 時—23 時、さらには 24 時間にまで延び、社員比率は 4 割強から 15%程度に下がった。投入人時は低下する傾向にあり、一人当たりの持ち場は拡大した。入社当時は周囲の多くは自分と同じ社員で、ここで長く働いて何とかここでもものになってやろうという人が多かったが、今では意識レベルの違う人が混在するようになったと委員長は述べる。

年々営業時間が延び、同じ店舗の従業員が揃う時間帯がないためコミュニケーションが不足しがちになっていることは、人事企画部長も中央執行委員長も指摘したところである。中央執行委員長は、従業員同士の信頼感や、対話の風土、お互いが話し合うことで新しい知恵を出すことの良さ、企業風土の継承の重要性を見直さなければならないとの認識を示していた。

(2) 会社とパートを含む単一組合とのコミュニケーション

ア 労働組合の概要

2005 年 6 月時点の組合員の概数は、NR 社員組合員が約 1 万 4000 人、従来でいうパート

⁹⁰ 統括マネジャーの仕事については、本節 3.(1)エを参照されたい。

の組合員が約 4300 人で計約 1 万 8300 人であった。2005 年 8 月には従来のパートの中からさらに約 1 万 1700 人を組織し約 3 万人になった。NR 社員は職能資格で S 職以上の約 1000 人を除き、100%組合員である。

各店舗は分会となり、分会は約 400 ある。この 400 の分会は、地域により本社、北日本、関東、中部、西日本の五つに分けられ、各地域は地域事務所を設置している。また、事業によりスーパーセンター事業、スーパーマーケット事業を加えた七つのブロックに分けられ、事業本部単位で専従を置いている。専従は本社とスーパーセンター事業、スーパーマーケット事業はそれぞれ 2 名、他の各ブロックには 4~6 名程度いる。専従は全員正社員出身である。

中央執行部は約 35 名で、そのうち 1 人がコミュニティ社員である。分会長を務めるコミュニティ社員は少なくないだろうと中央執行委員長は述べるが具体的な数字は不明である。

A 社労組では 30 歳くらいから専従になるパターンが多いが、近年になって 50 歳を超えた男性で専従になる人が 2 人現れた。

イ 会社と労働組合との関係の特徴

人事企画部長は組合について、労働条件だけでなく、現場の状況などについても積極的に意見を出していると評価しており、会社も組合からの意見を真摯に受け止めていると述べる。そのことを端的に示すのが従業員区分変更の際の労使の取組みであろう。先述の従業員区分の変更の際には、処遇が大きく変わる一部の従業員（旧 L 社員）の本音を組合が把握し、処遇の激変緩和措置等を会社側に求めた。会社側でも独自に相当な時間をかけて旧 L 社員の意向を汲み、処遇の激変緩和措置を設けるなど制度導入の仕方を一部修正してモラルダウン予防策を講じた⁹¹。

一方、中央執行委員長は、会社側は組合に対し信頼感を寄せており、これからも緊張感を保ちつつ互いに補い合える関係を維持していきたいと述べる。このように、A 社では、会社と労働組合が、互いを信頼し、現場の意見を尊重するために相互補完をしている。

ウ 労使協議の場とその内容

(ア) 労使協議の流れ

A 社では、次のような方法で、組合と会社がそれぞれのルートを通じて現場の声を集めている。組合ルートによる現場の声、組合（幹部）が認識する課題は労働組合が集約し、職制を通じた現場の声、トップよりの指示、担当部署からの問題は会社が集約し、それぞれ労使によって課題へとブラッシュ・アップされ、労使協議の場で提起される（以上、図表 3-2-3-3）。

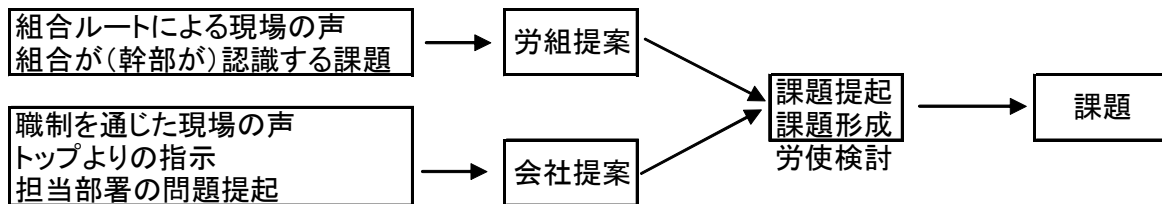
課題はまず労使専門委員会にかかり、ここで労組または会社サイドに振り分けられる。課題を振り分けられると、労組は現場従業員に確認し、会社は現場の管理者層（店長）に確認

⁹¹ 本節 3.(3)イ(i)、(2)ウ(カ)を参照されたい。

する。労組・会社によって確認された情報は労使専門委員会に集められる。

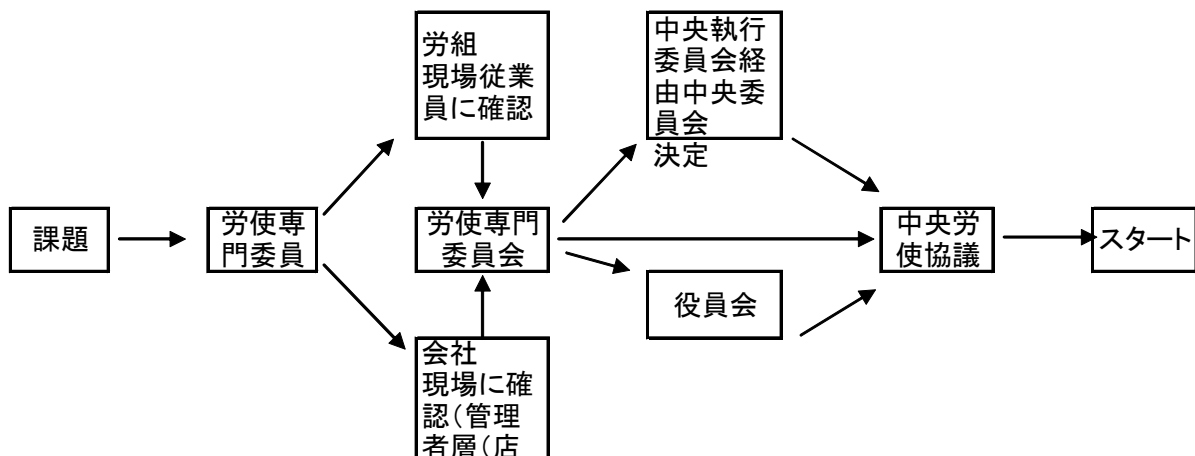
そのあとは、直接中央労使協議会で諮られ決定される他、中央執行委員会を經由して中央委員会での決定を経てから中央労使協議会で決定される場合と、役員会での決定を経てから中央労使協議会で決定される場合とがある（以上、図表 3-2-3-4）⁹²。

図表 3-2-3-3 「声」が課題になるまで



出所：人事企画部長提供の図をもとに作成

図表 3-2-3-4 課題をめぐる協議の流れ



出所：人事企画部長提供の図をもとに作成

(イ) 中央労使協議会、地区労使協議会

カンパニー制を敷いているA社の労使協議会は、前者の中央労使協議会の下に、設置の単位をカンパニーとする地区労使協議会を置く構造となっている。どちらも扱うテーマは多様である。会社全体に関わることは中央労使協議会で、各カンパニーの労働条件など、カンパ

⁹² なお、地区労使協議会は第 3-2-3-3 図に入っていない。地区労使協議会の位置づけについて人事企画部長に尋ねたところ、次のように説明された。地区労使協議会は各カンパニーでの課題を協議する機関として設置されている。各カンパニーにおける労使協議の際は、基本的には専門委員会は設けず（必要な場合には設けることがある）、直接カンパニーの人事セクションと労働組合のブロック、または支部が課題認識をし事務レベルの協議の後、地区労使協議会に課題を提出する。地区労使協議会で問題が解決されない場合は中央に課題として上がり中央労使協議会で検討される。

ニ一独自の問題は地区労使協議会で話し合う。中央労使協議会における最近のテーマとしては、春季労使交渉の中で提起された、次世代育成支援対策推進法を踏まえた育児・介護にあたる人の就業環境の整備、時間外労働削減といったものが挙げられる。時間外労働削減のようなテーマは、全社的な問題として中央労使協議会で扱われるが、カンパニーごとに状況が異なるので、地区労使協議会に下ろされる。

中央労使協議会は四半期に一回（1 時間程度）開催され、会社側からは社長、労働組合側からは執行委員長が出席する。労使各々から 15 人ずつ、計 30 名から構成される。地区労使協議会の開催頻度は地区による差があるが、概ね月 1 回程度であり、会社側から支社長と地区のブロック長、労働組合側からブロック議長と呼ばれる人が出席する。労使から各々 11 人ずつ計 22 名が出席する。

(ウ) 労使専門委員会

労使専門委員会は主として中央労使協議会での協議決定に向けての諮問機能を担う。春季交渉で検討を付託された問題について議論し、議論の内容を中央労使協議会に回す。大きな問題を検討する場合には「労使専門委員会」という呼称で開催されるが、その他の問題については人事企画部及び労組政策担当の事務方のミーティングというかたちで検討されることが多い。最近では、春季労使交渉であがったテーマごとに設置され、月 1,2 回開催されている。また、中央労使協議会の前に、上記のミーティングで課題の仕分けをし、中央労使協議会の進め方を話し合う機能も担っている。なお、労働条件や人事的な問題の立案は主に労使専門委員会でなされている。

労使専門委員会の参加者はテーマによって変わりうるが、ほぼ固定されており、会社側からは基本的に人事企画部の部員、組合側からは当該テーマを管轄しているリーダーを中心としたメンバーが参加する。

(エ) 労使定例ミーティング

労使定例ミーティングは概ね中央労使協議会のない月に行われている。会社側からは人事担当専務を筆頭に、人事本部の本部長、各部長等が出席する。労組側からの参加者には人数の制限がなく、各地の議長等が参加する。中央の労使で話し合う前段として機能し、重い案件でなければできるだけここで決定するという位置付けのミーティングである。中央執行委員長によれば、「率直すぎるぐらいの意見交換をする」という。

(オ) 団体交渉

上記のほかに、団体交渉も実施されている。最近では、コミュニティ社員を組織化したので、組合側からはコミュニティ社員に関連する要求も増えてきた。具体的には、コミュニティ社員の時間外の割増率を 25%からNR社員と同じ 30%にすること、コミュニティ社員の社員もNR社員と同様に資格制度に基づく賞与にすること、連休取得の促進といった要求があった。

中央執行委員長によれば、ここ数年は、労働条件交渉よりも、組織課題（経営課題）によ

り多くの時間をかけており、1年間の組合活動を総括から浮かび上がった、組合の「働きがいを高める」⁹³という目標の阻害要因を経営側に問題提起をするという。例えば、(3)イ(7)で後述するように、2002年には「対話、信頼、納得、創造の風土基盤が毀損している」という問題提起を、2005年春には2004年の業績不振を受けて、「従業員を経営の当事者とし不在の経営」に真因があるのではないかと問題提起を行ったという。2005年春の問題提起について中央執行委員長は、「膨大な日常の活動から組合役員に認識された信念（おもい）ではないかと感じている」と述べた。

(ハ) 近年で最も難しかった協議事項

最近数年間の労使協議事項で最も難しかった問題は何かと尋ねたところ、コミュニティ社員制度導入によるL社員の処遇が挙げられた。コミュニティ社員制度導入により、L社員のは有期契約、賃金はN社員の85%程度になる等、処遇が変更されることになった。

コミュニティ社員制度を導入するとき、組合は会社に対して、L社員の処遇の移行について、一定の期間を置くなど激変緩和措置と、現場のL社員の声をきくことを要求した。組合がこうした要求を出した背景には、組合による従業員の「ほんね」の吸い上げがあった⁹⁴。

会社は組合からの要求に応じて、2002年、L社員約2000人と一人ずつ約40分の時間をかけて面会した。この面会で、心情的な反対の声に接した会社側は、モラールダウンを回避するため、制度の導入の仕方を一部修正した。具体的には、当面は月給制、期間契約の適用対象外とすることとした。

(ニ) 店舗レベルの労使協議の場

店舗レベルの管理者と従業員との話し合いの場としては、労働安全衛生法に基づく安全衛生委員会、誕生会、コミュニティ社員部会がある。特に安全衛生委員会は職場の労使協議会の代替機能を担っているという。その議事内容は、職制では議事録を店舗からカンパニー人事に送付・報告することが義務付けられ、労組では、支部分会長会議または直接支部長やブロックに報告されることにより全社レベルへと吸い上げられる。

(3) 組合と組合員とのコミュニケーション

ア パート（従前のフレックス社員）の組織化

A社では2000年頃からパートの組織化に取り組んでいる。最初の2年間は検討期間であり、2004年2月の従業員区分に関する制度変更を挟んで、実際の組織化は2004年から始まり、第1段階で約4300人（2004年春～夏）、第2段階（2005年8月）で約1万1700人を組織した。第3段階（2006年）で約4万1000人の組織化を目指す。

中央執行委員長によれば、パート組織化の理由は、グループ労連とグループ労連が加盟している産別の方針の他、内部的なものがあつた。1995年、A社労働組合は組合員を対象に意

⁹³ これについては、本節3.(3)アで後述する。

⁹⁴ (3)イ(1)を参照されたい。

識調査を実施した。調査で、組合に対する評価は高いが、経済的な労働条件の改善に一定の充足を見ていること、組合に対する求心力が低下していることがわかり、97年頃から組合活動を見直す検討を始めた。検討の成果は99年の中期ビジョンとしてまとめられた。そのメイン・スローガンは、「A社に働く人が自らの人生を自分によって満足なものにするために」である。中期目標として「働きがいを高める」こと、戦略として「組合員の参加関与機会（関与総量）の増大」を掲げた⁹⁵。

この目標にそった活動は、比率の低い正社員だけでなく、パートの理解と協力がなければ結果が出ない。ここにパートを組織化する必要性があった。正社員が内部での昇進などにインセンティブを見出すのに対して、パートは顧客に応えたいという志向が強い。しかし、1人だけ目立つ行動をしたくないという心理が働いて抑制している人も少なくない。こうした心理からパートを解き放ち、思い切り活躍できる環境を整えれば生産性は大きく向上する。その環境整備をするという意味でもパートを組織化する必要性があった。

人事企画部長は、パートの組織化について次のように述べる。これまでパートの意見を吸い上げるところがなかった。職制を通じたコミュニケーションではトップダウンになりがちで、インフォーマルな生の声は経営層まで上がってきにくい。組合が情報源になるのは有益である。従業員の代表といえば組合という観念が定着しているので、組合が従業員の意見を取りまとめて会社と協議できれば良い関係を築ける。

当事者であるパートの反応は、組合加入の話を持ちかけられると、5%位が考えさせてくれと答えるが、95%は同意するという。権利、義務ともに正社員と同等とし、組合費は社員と同率の1.8%となっている。ただし、賞与については、正社員組合は下限なしで夏・冬1%ずつ徴収するが、パートの場合は、下限を設けている。中央執行委員が約35名おり、その中にパートの人も1人含まれている。

組織化は基本的にブロック単位で進められた。「パートタイマーの組合員化プロジェクト」を結成し、プロジェクトのメンバー同士で進捗状況の確認やノウハウ交換をした。

2004年の春から夏にかけて約4300人を組合員化した際には、まず、専従がスケジュールを作成して各店舗を回り、立ち話などで、組合がパートの組合員化を始めること、そのための説明会を後日開催することを話すというファーストコンタクトをとった。次に説明会を開いて、組合の活動を知ってもらうため、パンフレット、VTRなどを用いて説明し、組合加入の同意書に署名・押印してもらった。

組合加入を訴えるときには、組合費を払うことでこんな対価が得られるといった説明はせずに、この会社で働き続けて収入を得たり、楽しく働くために自分たちでできることを一緒にやろうと声をかけるようにしたという。組合加入を説得するのは大概非専従の執行委員(分

⁹⁵ その背景を中央執行委員長は次のように述べていた。企業の発展があつてこそ雇用が守られ、労働条件を維持改善できる。しかし、同業の、大手といわれるところでも次々に経営が傾いている。C社も同じようになる可能性はある。それならば、絵空事を言っている自分達の基盤がなくなってしまうということで、働きがいを高めるという目標を掲げた。

会長、支部長)で、彼らが働きがいをもつことの必要性を実感していた部分は重要だったと中央執行委員長は述べる。

第1段階の組合員化の対象となった約4300人は、ファーストコンタクトを取るべき人としてリストアップされていた。社会保険適用対象となる、月120時間以上働いている人で、職務レベルの高い人たちなのでロイヤリティも高く、比較的円滑に組合員にすることができた。

こうした第1段階があったので、店舗のパートの間には、次は自分たちという意識があった。そこで、第2段階の対象者(約1万1700人)は心の準備はできていた反面、組合に入ったなら何をしてくれるのか、組合費が高いのではないかという疑問を投げかけてもきた⁹⁶。

パートの組合員化の第3段階の対象は約4万1000人であり、これを完了すると組合員は約7万1000人に及ぶ。このような大きな組織を運営していく方法と職場での労使協議が実質的に担保される状況をつくる必要があると中央執行委員長は言う。

パートに同じ組合に加入してもらうことで既存の正社員の組合員との利害が対立したり、組合の運営上難しくなることはないのだろうか。これらの疑問に対して中央執行委員長は次のように答えた。「これまでパートの人たちの契約更改、賞与、昇給などのことが放置されてきた。正社員の労働条件がパートの人たちを踏み台にしてきた部分は否めない。将来的に、自分の子どもたちの世代には、パートでしか働けなくなるという問題を突きつけられることになる。組合で取り上げるべきテーマとしては、正社員とパートの共通テーマが8割、残る2割がパートに特有なテーマという配分になるだろう。パートのことばかりやっているということにはならないと思う。」

イ 組合の活動

(7) 参加関与機会増大の必要性と基盤づくり

営業時間延長等の理由により、店舗でコミュニケーションが不足しがちになっていることは先述のとおりである。コミュニケーションは上司部下の間だけではなく、パート(従前のフレックス社員)同士の間でも不足していた。労働組合は2002年の春の団体交渉で、職場で対話、信頼、納得、創造に必要な職場風土が壊れているという問題提起を行った。

組合では、職場の一人ひとりに当事者になってもらい、話し合うことで自己を認識し新しい知恵を生み出していくことを重視し、参加関与機会(関与総量)の増大を図っている。そのために、関与動機の高い人とテーマを探ることが組合執行部の機能であると中央執行委員長は述べる。組合は「世話人創造戦略」という戦略の下で、職場の問題とそれに対する私見を述べられる人は組合員であるかどうかにかかわらずストックしている。さらに職場の人を巻き込んで何かをしようという気持ちのある人には、何か活動をするときの幹事や世話人をやってもらう。こうした世話人を1000人確保したいという。

⁹⁶ 中央執行委員長によれば、こうした声と向き合い、組合加入の同意を取り付けるには、とにかく根気よく説明に回ることが必要だったという。

組合はこうした基盤づくりの上に、2002年前後から次のような活動を展開してきた。

(イ) 「ほんねで考える会」

経営側との交渉事項になるような、人事制度、労働条件等について、利害関係者や聞いた人が集まって、本音で意見を言い合いながら理解を深める機会として実施している。

コミュニティ社員制度を導入する際には、制度導入の最大の利害当事者であるL社員の処遇を話しあうために「ほんねで考える会」を各地で開催した。コミュニティ社員制度導入により、L社員は有期契約となり、賃金はN社員の85%程度となる。会の序盤では、不利益をこうむる可能性が高いので反対意見が出たが、次第に会社全体のことを考えるとやむを得ない、やった方が良くという方向に議論が収束したという。ただし、これだけは許容できないという部分、つまり、正社員として長期雇用を前提に入社し、長年働いてきた正社員としてのプライドや、社員としてここまでは到達できるだろうといった期待などは守ってほしいと考えていること等を把握して会社側との交渉の争点にした。

(ウ) 「よこわりくるまぎ討論会」

職場の矛盾を払拭するための討論会である。この討論会は、日ごろ顕在化しない部門特有の問題を信念（おもい）のある参加者同士で語り知恵を絞り、具体的な提言を行うことで問題を解決することをねらいとする。中央執行委員長によれば、集まって話をするという職場風土を何とか組合なりに醸成したいという思いがあって導入したという。テーマのある人が呼びかけ、魚コーナーの人、人事担当者、チェッカーチーフ、サービスカウンター等、部門横わりで集まって実施する。討論により、会社側の力も借りる必要が生じた場合など、本社の担当者を討論会に呼ぶこともある。一つのブロックで年間で延べ数十回実施している。

(エ) 「まるごと国流」

A社労組では以前から全国の店舗から公募で集まった人たちがセミナーや勉強会に参加して課題と解決を考えてきたが、店舗に帰れば一人ひとりになり、元の木阿弥に戻ってしまうということが繰り返されてきた。そこで、こうした取組みを店舗単位でできないかという発想で生まれたのが、国内流通視察セミナー、通称「まるごと国流」である。2002年から実施されている。

「まるごと国流」は組合が主催しているが、組合員だけでなく、アルバイトも含めて1店舗のまるごと全員が参加する。一泊二日をワンクールとし、5クールか6クール実施する。パートと社員がチームになって、一日かけて競合する店舗の陳列量や陳列方法、客層、客数、買い上げ点数、装飾などを定点観測し、夜には自分たちにできていないことや、改善すべきこと、改善の方法をめぐって侃々諤々の議論をする。一泊二日の人件費は会社が負担するが、講師料やその他の費用は組合が負担する。すでに70店舗くらいで実施した実績がある。

「まるごと国流」の活動により、パートと社員との間に意識の違いが二つの側面で浮かびあがった。一つは区分意識である。社員はパートを補助的労働力とみなし、パートは、自分たちはできるが、家庭が機軸なのでそこまではやらないという意識の断層である。もう一つ

は報酬構造の違いである。社員は内部での昇進や昇給、次に異動できるポストはどこかということに意識が向いているが、パートは主婦として、消費者として、顧客に応えたいということに意識が向いていた。

(オ) 「まる食」

組合の専従役員や非専従の支部長などが、店舗の食堂に出向き、まる一日食堂で相談を受け付ける。食堂に来た組合役員は目印の旗を立てて相談事を受け付ける。相談者とのざっくばらんな会話で問題を吸い上げる。

(4) 会社と従業員とのコミュニケーション

ア 業務上のコミュニケーション

店舗における業務上のコミュニケーションの場として、店内の会議と、朝礼（または昼礼、夕礼のこともある）がある。朝礼・昼礼・夕礼は店長が統括マネジャー、部門マネジャーに、マネジャーが社員の区分に関係なく、その時間帯にいる全員に対して労働時間内に行う。朝礼・昼礼・夕礼は、業務上の連絡事項やその月の方針の伝達が中心であるが、冷房が強すぎるとか、隣の店のチラシの方が安いといった声があがることもあり、できるだけその場で改善策を決めるようにしている。

24時間営業の店舗では、情報を伝達するために、店長が、1日5回同じ話をしたり、1週間に1回売り場に出向いて話をしたりしている。それでも、勤務時間の短いアルバイトに対しては、伝えるべきことを十分伝えられないことがある。そのような場合には上司が伝えるべきことを「連絡ノート」に記し、従業員は読んだら印鑑を押す。

店長が直接対話するのは統括マネジャー、部門マネジャーである。店長がコミュニティ社員に話をすることはあるが、何十人かを集めての話であるため、一人ひとりのコミュニティ社員の意見を聞くことは難しく、話は一方通行となりがちである。店長の中には誕生会や、コミュニティ部会というかたちで月に1回コミュニティ社員を集めて話を聞いている店長もいる。

イ 意見吸い上げのための取組み

会社側による従業員の意見の吸い上げの方法としては、上記の朝礼などの他に、自己申告制度と面談が挙げられる。このほかに、随時相談を受ける窓口が複数設けられている。

(ア) 自己申告制度

年に1回、A3紙1枚裏表に、今の仕事に対する興味、能力を発揮できているか、将来どのような仕事がしたいかを記載し人事に申告することができる。

(イ) 面談

年に2回、統括マネジャー、又はマネジャーが従業員に面談を実施する。一つは半期に1回の契約の更新の際に行われる、契約条件の変更・確認のための契約面談である。もう一つは人事評価面談で、日常の仕事に対して思っていることを尋ね、よくできているところと不

十分なところを知ってもらうことをねらいとする。

(ウ) 相談窓口

A社本体の人が利用できる「人事 110 番」とグループ全体の人が利用できる「行動規範 110 番」という相談窓口が設置されている。二つとも全ての社員が利用することができる。相談窓口は二つあるが、相談内容によって窓口が使い分けられているという実態はない。店舗の商品を勝手に持ち帰っている人がいるとか、ある人がこういうことで困っているといった、あらゆる個人的な悩みや緊急性の高い問題がこれらの窓口に集まる。

相談は人事に集約される。相談の大部分は本人の思い違いや不満を聞いてあげれば解決する類のものであるが、緊急性の高い問題については、人事は情報の真偽を確認して、事実であれば対策を講じるべきセクションに回付し、結果の報告を求めるといった対応をする。

(エ) 組合との連携

人事に集まった相談の中で組合に連絡する必要がある案件は組合に連絡するが、そういうものは少ない。逆に上司に相談しにくい問題が寄せられる組合から人事に案件が回されることは多いという。例えばコミュニティ社員の有給取得といった問題が挙げられる。コミュニティ社員でも責任のある地位についている人は有給がとりにくい。店舗で工夫して解決される場合もあるが、なかなか改善されず、しかも上司に不満を言いにくい場合には、組合を通じないと問題は把握されにくいという。

(5) 労使コミュニケーションに対する評価

社内の労使コミュニケーションをめぐる現況について、労使はそれぞれどのように評価しているのだろうか。

人事企画部長は、組合に対して次のように述べた。組合は職場から吸い上げた問題を取捨選択してから要求をまとめている。組合は労働条件だけでなく、現場の状況や業績の状況に対する組合としての意見も積極的に出すので、それについては経営側のトップも真摯に受け止め、対話している。

第 2 節 3. インタビューリスト

日時	調査対象者	調査者	調査項目
2005.4.28 11:00-11:40	人事企画部長	堀田	(趣旨説明)、組合組織率、意思決定のパターン
2005.6.16 14:30-16:30	人事企画部長	堀田、平澤	意思決定のパターンと事例、日常業務における意思疎通と課題の吸い上げ、個別苦情処理、パート社員の組織化、労働法の運用
2005.6.28 15:00-16:30	労働組合中央執行委員長	堀田、平澤	組合を通じた課題の吸い上げと解決、パートに関する今後の課題

組合の中央執行委員長は、次のような考えを披瀝した。社長は長年の労使関係の中で組合に対する信頼感をもっているし、役員会の中に組合 OB も少なくない。会社側は経営的な視点から、組合はどれだけ納得して、どれだけ楽しく働けるかという人の視点から発言することで、今後も緊張感のある対抗的相補関係を維持していきたい。なお、パートの組織化を進め、巨大化する組合運営をどのようにすすめていくかが課題だと考えている。

資料

『日経会社情報』2005年秋号

『A社案内2005』

A社HP

A社グループ労働組合連合会HP

A社グループ労連『A社労働組合中期ビジョン第2次中期政策(案)』

4. 株式会社ユニクロ⁹⁷

(1) 企業概要

はじめに企業概要と、店舗の状況をみよう。

ア 企業概要

設立は1963年であり、商品企画・生産⁹⁸・物流・販売までの自社一貫コントロールにより、カジュアルブランド『ユニクロ』を提供する製造小売業（SPA）を営んでいる。本社は山口県にあり、国内に約650店舗、英国や中国にも店舗をもち、今後米国及び韓国にも進出を予定している。従業員数は約2万人である。業況は、一時的な不調後の回復期にあり、連結ベースの売上高は2004年8月期3,400億円、2003年8月期3,098億円、2002年8月期3,442億円、経常利益は同642億円、416億円、511億円である。

従業員構成をみると、約2万人⁹⁹のうち正規従業員は1,800人程度にとどまり、残りは契約社員、準社員（以上は社会保険加入）、アルバイト（社会保険非加入）である¹⁰⁰。

正規従業員として新卒採用する者は、すべて店長候補であり、入社2年から2年半程度¹⁰¹で店長となる。店長には、店長初期レベルのS2、店長として必要な力を身につけたS3、店舗運営の安定性を向上させ、エリアレベルでの組織運営に参画するS4（スター店長入門）、

⁹⁷ 2005年11月、株式会社ファーストリテイリングから会社分割

⁹⁸ 生産は海外の企業に委託している。社内には生産管理・品質管理部門があり、委託先の生産品質基準を厳格に設けている。

⁹⁹ 本部は約700人。残りはすべて店舗。

¹⁰⁰ 準社員・アルバイトはいわゆるパートタイム労働者であり、両者の違いは労働時間のみである。ともにパートナーあるいはスタッフと呼んでいる。

¹⁰¹ 以前は採用がおいつかず半年で店長にしていたが、出店スピードが落ち着いたため、十分な時間をとって店長として育てられるようになった。店長になるのが難しそうだと人事が判断した場合には、難しそうである旨を本人に伝えている。なお、4割程度は店長になる前に辞めていく（2004年1年間の正規従業員の離職率は7%である）。

店舗運営レベルの変革・向上をはかりブロックレベルでの組織経営に参画する S5（スター店長上級）、そして主に店舗経営面において全社事業の経営責任を分与される M グレード（スーパースター店長）というグレードがあり、社長、営業部長、人事他の面接により見極めがおこなわれる。スーパースター店長は、顧客、すべての店長、経営メンバそれぞれにとってスーパースターであることが求められ、店舗経営のプロであり、発信力・影響力を持ち、影響力を持てるだけの業績と貢献活動を維持し、全社貢献にコミットしている者であり、2005年6月時点で10人いる。

契約社員は300～400人おり、店長代行として店舗の管理業務¹⁰²に就いている。すべてアルバイトもしくは準社員として入社し、昇格試験を受けて合格した者であり、店長のライセンスを取得し、店長の実務ができると認められれば正規従業員に登用され、店長となる。月給制で、1年更新、基本的にフルタイム勤務である。

準社員は9,700人程度であり、指示に基づいて作業をこなすパートナー、後輩への指導的な立場となるアドバンスパートナー、店長代行業務の一部を担うシニアパートナーの3つのグレードがある¹⁰³。業務チェックシートの基準点をクリアし、店長とエリア管轄のスーパーバイザの承認を受け、ランクアップする。時給制で、6ヶ月契約、月間労働時間は100時間以上である。アルバイトはグレードや業務内容は準社員と同じであり、月間労働時間が100時間未満の者である。準社員及びアルバイトの採用は各店舗においておこなう。

賃金については、正規従業員、契約社員、準社員、アルバイトいずれについても年齢や経験年数とは関係なく、能力に応じて決められる仕組みである。

なお、労働組合、労使協議機関は存在しない。

イ 店舗の状況

平均的な店舗の姿は、月商約4,000万円、従業員数20～40人であり、従業員の内訳は正規従業員の店長1人、店長代行業務ができる者¹⁰⁴3～4人と準社員、アルバイトとなる。店舗の営業時間は11時～20時のところが多い。

なお、店舗運営については、創業当時から基本的に店長を最高責任者としている。

(2) 労働条件の設定・変更

ここで、労働条件の設定・変更をめぐる状況をみよう。

まず、就業規則については、企業全体として共通で作成している。非正規従業員については、雇用区分別に就業規則を設けており、作成にあたっては、各店舗で案を提示して意見を募った。なお、就業規則とは別に、従業員と個別の話し合いによって賃金や労働時間といった労働条件を設定することがある。

¹⁰² 準社員やアルバイトのマネジメントや店舗運営といった店長業務の一部を担う。店長には長期的視野が求められるが店長代行はある1日をまわすことができると考えるとよい。

¹⁰³ 時給は地域によって異なるが、もっとも多い設定としてはそれぞれ900円、1,000円、1,100円である。

¹⁰⁴ 店長候補の正規従業員、契約社員等雇用形態は様々である。

労働条件の変更については、ここ5年間に賃金・労働時間関係、退職制度、人事評価制度を変更しており、それにあたって就業規則を変更した。就業規則の変更にあたっては、行政に対する届け出に際して添付する意見書を得るための意見聴取以外に、従業員の意見を反映させるために、各店舗で案を提示して意見を募っている。行政に対する届け出に際して添付する意見書を得るための手続きとしては、従業員の過半数代表者の意見を聞いている。過半数代表者は準社員から立候補あるいは他薦により選出し、異議申立期間を1週間確保し、期間内に申立がない場合は信任という形式をとっている。任期は1年である。実際に、過半数代表者から就業規則の改訂案に対して意見が表明されたことがあり、修正はしなかったが、その後の検討課題としている。なお、過半数代表者からの意見聴取は法定事項のみである。

(3) 全社レベルでのコミュニケーション

つぎに、全社レベルでのコミュニケーションの枠組みを確認しよう。なお、アからエは正規従業員のみがその対象となっている。

ア 店長コンベンション

1年に2回、店長及び本部の従業員全員（合計1,000人を超える）が一堂に会し、店長コンベンションを開催する。これは、広報、人事担当部署が役員と相談しながら企画するものであり、次の3つのセッションにわかれる。全体として経営からのメッセージ性が高い。

1つめは「伝えるセッション」であり、中長期的視点での経営戦略・経営方針を従業員に伝えて、エンパワーメントとコミットメントの向上をはかる¹⁰⁵。理念とその共有化を重視した経営をおこなっており、経営からのメッセージをダイレクトに伝えることを目的としている。

2つめは「報奨のセッション」であり、報奨を通じて従業員のモチベーションを高める。

3つめは「インタラクティブなセッション」であり、現場の問題について、経営とダイレクトにコミュニケーションをとって認識を深めたうえで、問題解決をしていく。

イ ブロックミーティング

事業戦略及び日常業務について¹⁰⁶、現場のことは現場で答えを出すという位置づけで1年前から定期的にかかれるようになったのがブロックミーティングである。だいたい2ヶ月に1回、全国12ブロックにわかれて店長及び本部の役員、部長、リーダーが参加して開かれる（参加者は60～70人程度）。主な内容は次の4点である。

1つめは、業務のなかでの問題点について、テーマを絞って解決方法を議論することであ

¹⁰⁵ 例えば不調期には、創業者が「みんなブームの中毒になっている。すべて壊してゼロからスタートせねばならない。そのためには、1人ひとりがブームが去ったユニクロに本当に入社したいと思うのか、入社して何をしたいと思うのかを問いたい。一緒に考えて欲しい。考えられない人間とはこれからは闘えない」等と呼びかけた。

¹⁰⁶ さらに細かい日々の問題については、6～7店舗を単位とするエリアを管轄するスーパーバイザあるいはサポートセンタ等に必要に応じて店舗から連絡・相談する。

る。テーマとしては、例えば適正な在庫の持ち方、GW 商戦に向けての在庫と人員体制のあり方等があげられる。

2 つめは、特定のテーマについてベストプラクティスを学び合うことである。

3 つめは、店長が、中長期的な店舗の視点からみた商品構成等に対する提案を行い、本部とインタラクティブなコミュニケーションをはかることである。本部は、その場で回答できなければ、翌週までに検討して結果を全店舗にフィードバックする。

4 つめは、人事制度や労働条件に関する議論や意見交換をおこなうことである。人事制度の重要な変更等が予定される場合には、会社から案が示され、それについての議論がおこなわれる。また、店長から随時処遇に関する希望¹⁰⁷等が出される。これに対してはその場で結論を出す、検討の余地がなければその旨を伝える、持ち帰って検討のうえフィードバックするといったいずれかの対応がとられる。

ウ インフォーマルな様々な議論の場

日常業務の問題解決にかかる公式な議論の場であるブロックミーティング以外にも、日々インフォーマルな形で業務あるいは人事制度等に関する様々な意見や要望、提案が関係者にあげられ、議論の俎上にのせられる。

個人ベースの意見や要望が、人事や役員、社長、関係部署等に頻繁にメールで同送され、それをきっかけに自然発生的に仲間同士が集まってアイデアを練り、関係者を巻き込んで検討し、社長にプレゼンテーションするといったことが日常のおこなわれる。例えば、店長の評価基準の改訂案を人事から店長に示したところ、店長数人が集まって独自の案を作りたいので人事に来て欲しいと呼びかけがある等、気づいた者が気づいた時に関係者に対して声をあげ、関係者を巻き込みながら様々な事項についての検討をしていく。

この他、女性社員については各ブロックにキーパーソンを2人おき、ウィメンズフォーラム¹⁰⁸の開催・運営を任せている。これは、女性社員の孤立感をなくし、互いの動機づけをはかるものであり、ここからも店舗のあり方等について意見や要望が寄せられることがある。

エ 自己申告制度

正規従業員の個人的な問題や不平・不満を人事が吸い上げるものとして、自己申告制度を活用している。上司に絶対言わない、見せない条件で書かせるパートを設け、人事がみて問題がありそうなものについてはすべて面談をおこない、個別に対応をとっている。

オ 社員相談室とホットライン

契約社員、準社員、アルバイトを含む個々の従業員の苦情や不平・不満を扱う相談窓口を2つ常設している。1つは人事担当部署に設置された社員相談室であり、フリーダイヤルで相談を受けつけている。1日2件程度の利用があるが、ほとんどは「ミシンがうまく縫えない」、「店長に怒られた」等といった軽い悩みのような内容である。

¹⁰⁷ 例えば春の異動は幼稚園の問題が大変であり、転園の費用補助や異動時期を検討できないかといったこと。

¹⁰⁸ 後述の「女性プロジェクト」の一環としてはじまった。

これとは別に、CSR の観点からホットラインを設けており、主に違法行為等に関する問題を扱っている。いずれについても主に店舗スタッフが利用している。

なお、社内での紛争解決は、当事者による解決に最大の努力をほらうべきと考えており、紛争解決のために外部の機関や制度を活用する意向は持っていない。

(4) 店舗レベルでのコミュニケーション

さて、各店舗でのコミュニケーションはどのようになっているだろうか。まず全社の方針をみたあと、スーパースター店長の1つの店舗をとりあげ、その実態を確認しておこう。

ア 全社の方針

店舗レベルでのフォーマルなコミュニケーションとしては、日々の朝礼、月に1回の店舗ミーティング、四半期に1回の店長とスタッフとの面談をおこなうこととされている。

店舗のスタッフが経営戦略等、会社全体の方向性について、あるいは労務環境や労働条件について意見する場合は店舗レベルでは設けていない。スタッフが意見・不満を会社に伝えたい場合は店長やエリアのスーパーバイザに言う、あるいは先述の社内相談室やCSRのホットラインに連絡するといった方法がある。しかし、店舗スタッフについては、会社にそれを伝えて環境を変える努力をするよりも、なにか不満があれば伝えずに辞めるということも多いと考えられる。なお、以前は1年間で100%の離職率であったが、2004年1年間の離職率は契約社員9%、準社員25%、アルバイト46%であった。

個々の店舗での運用は、すべて店長に任せられており、店長がいかにスタッフのモチベーションを引き出せるかは店長の力量次第である¹⁰⁹。

イ 京都アバンティ店における例

ここでは全国で10人いるスーパースター店長のうちの1人の店舗（京都アバンティ店）をとりあげ、店長及び契約社員、アルバイトへのインタビューとミーティングの見学等を通じてコミュニケーションに関して模範的な店舗における実態を把握した。

(ア) とりあげる店舗の概要

オープンから3年が経過しており、平均月商は約6,000万円、従業員が44人である。従業員のうち正規従業員は店長のみであり、契約社員2人、準社員8人、アルバイト33人となっている。売上を伸ばし続けていると同時に、スタッフ全体の年間の離職率は20%、3ヶ月以内では0%と、定着率が高いことが特徴である。

それぞれの役割としては、契約社員は店長代行業務にあたり「統制機能」を、準社員は在庫発注や売り場のレイアウトの検討といった売上管理にあたり「管理機能」を、アルバイトは「実務機能」を担っている。多くの店舗では、店長と店長代行者のみが「統制機能」と「管理機能」を担っているため、この店舗では、準社員への責任の委譲が大幅に進んでいるとい

¹⁰⁹ 約2万人にのぼるスタッフ全員に全社で共通にフォーマルに「スイッチをいれる」のは費用対効果をみても難しく、店舗の実情にあわせて店長の裁量で取り組ませたほうがよいという考えである。

うことができる。

(イ) コミュニケーションの考え方

店舗は非常に忙しく、営業時間中に店長とスタッフ、スタッフ同士が指導あるいは指摘しあうことはきわめて難しい。そこで、いかに意識的にコミュニケーションをとり、1人ひとりのスタッフに目標を持たせるとともに、店に対する愛着と互いに教えあう空気をつくり、目標が達成したら褒め、そして権限を委譲するか¹¹⁰、働く意味に気づかせ、変化したいと思わせ、まわりの期待と支えのなかで変化する実感を持たせるかを重視した店舗運営をおこなっている¹¹¹。

また、店長及び店長代行者¹¹²がスタッフの顔色をよくみて、スタッフが抱える問題が表面化するまえに先回りしてその兆しに気づき、スタッフに声をかけてとことん事情を聞き調整すると同時に、スタッフがいつでも声をかけやすい雰囲気づくりを心がけている。店長によれば、スタッフがホットラインにいくよりも前に不満は吸収しており、店舗が嫌で辞めたスタッフはいないということである。

(ウ) 定例のミーティング

具体的なコミュニケーションの枠組みをみてみよう。まず、集団による定例のミーティングが4種類ある。集団の場合は、「誰かをヒーロー、ヒロインにする」ことが意識されている。

まず、毎日の朝礼については、基本的には店長あるいは代行者対スタッフ（1対多）でおこなわれる。主な目的は業務上の情報伝達であるが、「褒める」場としても活用されている。

次に、月1回の全員参加のミーティングがある。これは勤務時間扱いであり、強制ではないが多くのスタッフが参加する。参加できないスタッフからは意見を事前に聞いておく。伝えたい情報は多くあるが、「せっかく全員集まるので主役はアルバイトに」との考えにもとづき、例えばゴールデンウィークのレジのオペレーションの反省点を踏まえてよりよいルールを作る等具体的な店舗のサービスに関わるテーマをとりあげて議論をしたり、月ごとの取組み目標と誰に助けてもらいたいかを発表しあい、全員で応援したり、アルバイトを表彰したりする等、全員の発言をひきだす。学生アルバイトには、自分が卒業するまでに後輩を育てておきたいという意識を持つ者も多く、目標の発表はスタッフ全体で支えあい、新たな人を育てていく空気をつくっていくうえでも重要である。

さらに週1回のミーティングが2種類ある。1つは売り場担当とサブ担当の準社員と代行者、店長が翌週の商売のあり方について検討するものである。例えば秋物の立ち上げ時期と

¹¹⁰ 全社で全従業員に対しておこなっている満足度調査によれば、スタッフの満足度は仕事を任されること、スタッフ間での人間関係との関係が強い。労働条件の影響は低い。

¹¹¹ 「自分の存在価値を認めてもらって、自分の仕事を認めてもらえるから、みんなここにいるんやろなって思うんですね」「みんなが助けてくれるから、助けられてばかりは嫌やな、じゃあ私も助けてあげられるほうになりたい」とアルバイトは語っており、その空気は確実なものになっているようである。

¹¹² 代行者は「店長不在時の店長でありたい。店長の目になりたいし、手になりたいし、その気持ちで行動している。顔もみるし行動もみるし言動もみる。どうしたん？とすぐに声をかける」と語る。一方アルバイトは、「代行者はお父さんとお母さんのような感じ。よう見てはるんですよ。やっぱり」と語っている。

いったテーマについて参加者全員から意見を聞いたうえで店長が意思決定をする。また、翌週の商売に加え、在庫診断書の見方といった売上管理に関わる簡単な講習もおこなわれていた。もう1つは店長と代行者のみが食事をしながら実務、管理に加えて統制の側面から翌週の店舗運営について議論するものである。とくに前者のミーティングとの違いとして、人の育成の観点が大きいことがあげられる¹¹³。

(エ) 店長とスタッフの面談

店長は、スタッフの出勤日には必ずそれぞれの顔を見て話す機会をもっている。全体の朝礼に参加できる者はそこで声をかけ、時間がずれた場合には1対1で時間をとって話をする。この際に活用するのが業務チェックシートである¹¹⁴。この店舗では、独自に本人が3ヶ月後に達成したい①「こんなスタッフになりたい」という定性的な表現の目標、②「目標を達成した場合のチェックシートでの点数」という定量的な目標をたてさせ、それをもとにチェックシートに展開する運用をとっており、1ヶ月ごとに経過目標をふりかえり、店長や代行者がコメントを書き入れることにしている。店長とスタッフの面談では、このシートを材料にしながら、達成度合いと課題の意識づけがおこなわれる。なお、この場合は、スタッフから店長への意見や要望、提案を伝える機会にもなっているようである。もちろん、面談の場に限らず、日常的に店長及び代行者はスタッフからの意見や要望を聞き、それに対応している¹¹⁵。

(オ) ノート

スタッフに対する連絡事項の徹底と、スタッフからの日常業務の改善提案の吸い上げのために、スタッフルームに何種類かのノートをおいている。連絡事項については読んだら確認のサインをいれる。店舗の改善提案ノートは、それぞれ気づいたことを書き入れ、さらにそれについてのコメントや提案が書き入れられる。店長や代行者は個人的な攻撃や士気を下げる書き込みがないかどうかを確認するとともに、随時対応や意見を書き込む。最近では、店舗のノートの発展版として携帯サイトも作っている。

(5) 職場における問題発見と課題解決の実態：女性プロジェクトを例に

次に、職場における問題発見と課題解決の実態を、女性プロジェクトを例にみてみよう。

ア プロジェクト発足のきっかけ

まず、店長コンベンションで店長から「現場での店長の忙しさが目に余る」との指摘があり、「だから優秀な女性店長がどんどん辞めてしまうのではないか」「女性がキャリアを積んでいくモデルが作れないか」と問題意識が発展した。コンベンションの終了後、女性店長が

¹¹³ 「ちょっとした仕掛けは必要ですよ。AさんがBさんのレジに憧れているという言葉の端をちょこっと聞いたら、出勤や休憩をわざとぶつけるとか、1ヶ月くらい同じ時間からの出勤にするとか」等、日常の会話やスタッフの目標を踏まえたシフト等の検討もおこなう。

¹¹⁴ チェックシートそのものは全店共通である。

¹¹⁵ 「なんでも言っていいたいな感じでいつもいてくれるんで」とアルバイトは語り、「お掃除をもっと速くきれいにしたいって言ったら掃除の割り振りを変えたり朝に入れる男の子を採用してくれたり、そういうところまで考えてくださって」とその対応に手応えを感じている。

全員集まって話した際には、労働環境の改善の話題があげられたものの、一方でそれは甘えにすぎないとの声があがり、いったん頓挫した。しかし、実際女性店長のうち結婚後店長を継続する人は少なく、また女性店長の退職率は高い水準にあり、これは女性店長自身からみるとキャリアの展望が開けず、会社全体としても損失であることから、改めて「家庭と仕事を両立できる働き方の実現をめざして店舗で実験をしてみよう」ということで、2004年5月に女性プロジェクトが始まった。働きやすい環境づくりは、男女共通であるが、女性のほうが、結婚や出産を機に「働き方」を考える場面が多く、とくに若いうちにその機会が訪れることから、まずは女性店長自身が店長の働き方や労働環境の見直しに取り組むこととなった。

イ プロジェクトの体制

人事が店長からプロジェクトメンバを公募し、全員女性のメンバが決まり、月に1回はミーティングをおこない、常にメールでやりとりをしながら検討が進められた。プロジェクトの推進のため、実際に6つのモデル店舗を決め、女性店長を配置して実験が行なわれた。

ウ プロジェクトの内容

女性プロジェクトの柱は次の2つである。ひとつめは、「各店舗の職場環境の改善取り組みと検証」であり、店長が土日休みをとり、1日8時間勤務を実現するための方策が検討された。具体的には、業務分担を明確にし、それぞれが責任をもって業務を100%おこなえばその協力によって店舗運営の円滑化がはかれるとの考え方から業務分担の見直しと店長代行者の育成がおこなわれた。ふたつめは、「女性同士の意見交換の場づくり」であり、ブロックごとに女性店長・社員が集まり、横のつながりをもつようになった（前述のウィメンズフォーラム）。

エ 成果

モデル店舗での約3ヶ月の実験を経て、店長の8時間勤務と土日公休が実現できる店舗運営のあり方がわかり、全店波及に向けて、よりモデルを精緻化している。

あわせてウィメンズフォーラムの全国展開につながった。

なお、このプロジェクトが開始されてから、女性の離職率が例年の1/3にまで減少し、現在男性の離職率と同水準になっている。

(6) 会社からみた労使コミュニケーションの評価

最後に、会社からみた労使コミュニケーションの評価を整理しておく。

従業員は良心に基づいて行動しており、本質的に検討すべきことは必ず誰もが俎上にあげ、みんなで議論してそれに答えていく——同社はこの積み重ねにより「声をあげれば変わる、みんなで変える、自分で変える、自分が変わる」という空気を作ってきている。これは、創業者が、「社会から必要とされるためにしなければならないことはなにか」を追求し、それを1人ひとりが担っていくことの重要性を強く意識しており、その理念を共有する店長が経営

との高い一体感をもっていることに起因する。職場の問題に気づき、よりよくするための検討は、だからこそ設けられたルートにとらわれず、実に様々なレベルで、日常的かつ自発的におこなわれているのである。とはいえ、女性プロジェクトのように、自らがもった問題意識を全社で共有したうえで、社内公募を通じて当事者が集まり、会社の支援を得ながら継続的に自分たちで検討を進めていった例は稀である。職場の風土や、働く人のマインドが変わるには、トップダウンよりも、身近なところで「スイッチが入る」ことが重要であり、今後問題発見から課題解決までを一貫して当事者がおこなうやり方を会社としても推進したいとしている。

なお、労働組合については、否定的な見方である。少なくとも正規従業員に関しては、店長が持っている経営者マインドやコミットメントの高さを活かすには、現在のように関係を固定しないほうが望ましい。もちろん、業況悪化に伴う人員整理の懸念や集団的な交渉の希望を持つ者もあるだろうが、それは他社よりも少ないとみている。

しかし、店長の「経営者マインド」を活かし、さらに能力主義で処遇することは、一方で、「経営者」として弱音をいわない習性や、会社の成長を最優先とする「店長十戒」によりかかった労務管理、すなわち店長が長時間働くのは当然で、それができないのは甘えであって、労働環境の問題ではないという発想に陥る危険性をもっている。実際、少し前まで長時間労働の問題を指摘することは勇気がいることであり、異動の頻度を緩やかにしてほしいという希望はわがままだという風潮や、ハードワークで心身の健康を害するのは本人の能力の問題であるという考えもあった。いま、会社のステージが変わり、安定的な成長のためには、店長の働き方が、より知識集約型になることが求められている。長時間労働についても、月間労働時間 210 時間以上を異常労働とみなすオペレーションにする等、活躍し続けられる環境づくりに会社として取り組み始めている。店長は、経営戦略や店舗運営については活発に意見・提案するが、自らの労働環境についてはあまり発言せず、問題を外に出さないまま辞めていくケースもあった。「女性プロジェクト」は労働環境そのものの改善に着眼した点でも新しい取組みなのである。プロジェクトの推進を通じて、実際に店舗の職場環境改善の道筋がつけられただけでなく、店長等のインフォーマルな交流の推進が、ガス抜きとモチベーションの向上にもつながることも証明された。今後は、例えばブロックミーティングとは違うオフサイトミーティングのような形で、商売ではなく、個人のキャリアにフォーカスした形で議論できるインフォーマルな集団の場を活用していくことも模索されている。

一方、店舗スタッフ（契約社員、準社員・アルバイト）については、店長とはまったくマインドが違っており、コミュニケーションの枠組みは、店舗の最高責任者である店長に任せられている。一定のわりきりを持ちながら、ここでとりあげた店舗での取組みのように、各店長の裁量で、スタッフ 1 人ひとりにその存在価値とやりがい気づかせ、店全体で支え合う空気をつくり、店長や代行者が中心となって日々の不満を吸収するとともに積極的な提案をひきだし、具現化する取組みが売上の維持拡大にもつながるのではないかと考えている。

第2節4. インタビューリスト

日時	調査対象者	調査者	調査項目
2005.4.26 16:30-17:50	人事部人事チーム	水町、堀田	(趣旨説明)、事業概要、人事制度概要、店舗の人員構成と働き方
2005.5.27 16:00-18:00	人事部人事チーム	平澤、堀田	正規従業員/店舗スタッフの意思決定への参加、不満の吸収、女性プロジェクトの概要
2005.6.21 15:30-17:00	京都アバンティ店 店長	平澤、堀田	店舗におけるコミュニケーション、店舗スタッフの意識、会社の意思決定に対する参加
2005.8.1 11:00-14:00	京都アバンティ店 店長、アドバンスパートナー、契約社員 (個別に)	平澤、堀田	準社員以上のミーティング、朝礼の見学 担当する仕事、意見や不満の内容と対応 スタッフをまとめるにあたっての心がけ、意見や不満の吸収と対応等

この他、メール・電話(人事部人事チーム←→堀田)により補足をおこなった。7.14付(スーパー aster 店長の要件)、9.2付(店舗スタッフの就業規則、紛争解決にあたっての外部機関の利用等)、11.29付(店舗スタッフの呼称、離職率、就業規則変更にあたっての手続き、過半数代表者の選出、京都アバンティ店の売上等)等である。

参考文献

2005 UNIQLO 会社案内

style no.1『前進し始めています!「女性プロジェクト」の活動内容報告』(社内報)、2004年

style no.2『PJ進捗報告座談会 再認識した「人を育てる」大切さ』(社内報)、2005年
UNIQLO パートナー業務チェックシート

柳井正『一勝九敗』新潮社、2003年

5. 株式会社サイバーエージェント

(1) 企業概要¹¹⁶

ア 事業内容、沿革、業況

サイバーエージェントは系列に属さない独立系のインターネット総合サービス企業である。調査実施時点(2005年10月~11月)の事業内容は、インターネットメディア事業、インターネット広告代理事業、投資育成事業である。

1998年3月の設立当初はインターネット関連の企画営業業務を目的とし、設立から4ヵ月後の1998年7月にはクリック保証型インターネット広告¹¹⁷事業を始動させ、インターネ

¹¹⁶ サイバーエージェントHPの他、仁科(2005)のサイバーエージェント該当部分、サイバーエージェント社長の著書をもとにまとめた。

¹¹⁷ クリック保証型インターネット広告では、広告を露出したときではなくて、実際にユーザーがクリックした時点で課金される。

ット広告代理事業としての成長を遂げた。Windows98 の発売でインターネットの普及が加速し、サイバーエージェントもいわゆるネットバブルの波に乗った。1999 年ごろから子会社の設立や多角化に弾みがつき始め、2000 年に株式上場を果たす。

上場後も先行投資のため赤字期間が続いたが、自社メディアの立ち上げへの投資が実を結び 2004 年 9 月期に大幅な黒字化を果たし、この 3 年間、業績は飛躍的に伸びている。

図表 3-2-5-1 最近 3 年間の業績（連結） 単位：百万円

	売上高	営業利益	経常利益
2004 年 9 月	26,728	1,726	1,753
2005 年 9 月	43,273	2,651	2,700
2006 年 9 月（予）	60,000	4,000	4,000

資料：日経会社情報 2006 I 新春号

イ 従業員規模

東京の本社の他、大阪に支社、名古屋と福岡に営業所を有する。従業員は単体で約 500 名、平均年齢は 28 歳と若い。連結での従業員数は約 1200 名である。

ウ 会社の特徴

サイバーエージェントは、1998 年の設立当初、社長、常務とアルバイトの計 3 名であったのが、2005 年には本体だけで約 500 名と急速に企業規模を拡大してきている。急速に成長し、常に変化しつづけている組織であるという意味で動的な企業であるといえる。ここで、この事例のキーワードをいくつか紹介しておきたい。

一つ目は「ビジョン」である。サイバーエージェントでは、会社と従業員が自社を「21 世紀を代表する会社にする」というビジョンを共有することを重視している。なお、社長は起業のきっかけとなった著書として、コリンズの『ビジョナリー・カンパニー』を挙げており、その影響をサイバーエージェントの目標の設定、事業の創出と撤退、常に成長を求めるところ等に見ることができる。

二つ目は、「アメーバ」型組織であるという点である。サイバーエージェントでは「形にこだわらず可能性の限り、会社も、社員も、ともに成長していこう」という思いをこめてアメーバのマークを会社のシンボルとしている。環境の変化に柔軟に対応し、成長し続けることを求め、その実現の妨げとなるような形式は極力取り払うことを心がけている。会社に対する提案はどこからでも可能であり、誰がどこに相談するかといったコミュニケーションの方向にもルールはない。事業や会社の制度づくりに取り組むときのメンバーも、その都度組み変わっていく。組織も制度も形を決め過ぎない方が機動的に動きやすいと考えられている。

三つ目は「カルチャー」である。サイバーエージェントでは、ベンチャースピリットを忘れないようにするために、サイバーエージェントの価値観や組織として大切にしていること

を文章化し（例：「オールウェイズ・ポジティブ、ネバー・ギブアップ」、「行動者のほうが、カッコイイ」等）、それに沿った行動を評価する¹¹⁸というカルチャーの浸透に努めている。

(2) 全社レベルのコミュニケーション

ア コミュニケーションの特徴

サイバーエージェントでは労働組合は結成されておらず、社員会のような従業員組織もない。労働組合や従業員組織のような全社的かつ固定的な「組織」は存在しないが、コミュニケーションの「場」が多いことが特徴である。コミュニケーションの「場」は定例のものもあるが、定例でないものも多い。会社側と従業員、従業員同士のコミュニケーションの他、各部署から集まってのクロスファンクションの「場」もあり、メンバーを固定しない多様なコミュニケーションが日々方々で繰り広げられている。ミーティングも少なくないが、無駄な決裁はしないというスタイルがとられている。

まずは、全社レベルのコミュニケーションの場をみていこう。

イ グループ社員総会

グループ社員総会（サイバーエージェントグループの全社員が参加する総会）は、半期に1回、年2回実施される。社員全員が参加する。主たるねらいは半期の総括を共有することや、次の半期の目標達成に向け意思統一をはかること、そして、サイバーエージェントのカルチャーの浸透、意識の高揚も重要な目的となっている。

事業が急速に拡大しているからこそ、一つの会社としての大きな方向性を常に明確にし、会社としてのビジョンと従業員一人ひとりのビジョンとを一体化させて、会社も個人も成長することが重要であるとインターネット広告事業本部担当取締役は述べる。メディア事業本部本部長によれば、社員総会で役員層から全社員に伝えられる次の半期の目標は、社内で頻繁に開催されている各種ミーティングで日頃から吸い上げられたものを中心に、練り上げられたものだという。

ウ 部署横断の各種委員会

サイバーエージェントには部署を横断してメンバーが集まる各種委員会が存在する。組織の活性化や生産性の向上など、全社で取り組むことに関し、部門を越えて社員が集まりアイデアを出し合い実行していく。クロスファンクションで各部署から集まった各種委員会は、これまでに様々な仕組みを送り出してきた。社員総会、2004年5月から始まった事業・人材育成プログラム¹¹⁹もその一つである。

¹¹⁸ サイバーエージェントHPを見ると、採用のサイトには「一生懸命になることを、笑ったりしない」というメッセージが強調されている。また、社長によるCEOメッセージ（2004年4月30日付）では、社員やサイバーエージェントに内定した学生が仕事について熱く語る姿に触れて「人生のたくさんの時間を費やす自分の会社や自分の仕事に熱くなれないのは、本当に悲しいことです。自分たちのこういった会社のカルチャーはいつまでも大切にしていきたいです」と述べられている。

¹¹⁹ 社長によるCEOメッセージ（2004年5月24日付）によれば、社長自身がサイバーエージェントを小さな組織として立ち上げ事業の拡大とともに成長してきたことから、同プログラムは、起業家、経営者としての

エ 事業・人材育成プログラムの下でのミーティング

事業・人材育成プログラムは、新規事業を小さく産んで大きく育てるという会社の方針の下で始まった。事業はJ3（グループ：ビジネスモデルの模索と発見を主な目的とする）→J2（プロジェクト：黒字化と継続的な事業化を主な目的とする）→J1（カンパニー：収益貢献と継続的成長を主な目的とする）へと昇格していく。半年に1回開催される事業プランコンテストで審査に合格すれば、新卒の入社間もない社員でも事業を立ち上げることができる。J1の事業責任者であるメディア事業本部本部長は、カンパニープレジデントとして位置づけられ、文字通り一つの会社の社長のような裁量権と決定権を持つ。事業本部レベルで新しい事業のアイデアが出たとき、一定額以上の予算を必要とするものは経営本部と役員によって構成される投資委員会の決裁が必要となるが、予算が基準よりも小さい場合には事業責任者の決裁で始動させることができる。

事業の成長フェーズ（J1、J2、J3）ごとにミーティングがある。各事業本部で事業責任者と担当役員との週1回のミーティングが行われる。主たるねらいは事業の進捗状況の確認と考え方のすりあわせである。事業責任者と役員とのミーティングは全社でも行われており、こちらは月1回の頻度で開かれる。

オ 人事本部による従業員のケア

サイバーエージェントには苦情処理委員会はない。不平不満がある従業員はそれぞれ必要に応じて適宜直属の上司に言う場合もあれば、直接人事本部や経営幹部に相談する場合もある。苦情の伝え方において特定のルートはないが、人事本部が全従業員の状況の把握に努めているという。

人事本部は全従業員の能力やモチベーションの状態を把握することを意識しており、定期的または必要に応じて適宜従業員との会話の機会を設けている。逆に従業員の方から人事本部にアクセスすることも日常的に行われている。人事本部マネージャーは、まだ話したことのない従業員から自分あての相談のメールや電話を受けることも少なくないという。そういったものに対しては、基本的には直接会って相談にのる。相談の内容が誤解に基づくもの場合には、説明することで納得が得られる。それぞれの内容に応じて関係者を巻き込み、必ず本人にフィードバックを行っている。従業員一般に広く関わる問題の場合には、相談から改善のための制度や企画が生まれることもある。

カ 人事制度改定にあたっての人事本部による意見の吸い上げ

人事本部マネージャーによれば、人事制度の企画、導入、運用というサイクルの中での社員の意見聴取や議論は人事本部主導で行うという。

中長期的な視点から必要だと思うことを役員が指摘することもあれば、人事本部が提案することもある。また、一社員の提案が制度化されることもある。会社への提案を誰がどのよ

経験を積む機会として活用されることが期待されている。

うに行うのかということに関するルールはないが、全社的な制度を設計する際には全員が関わる。

2005年の10月からビジョナリー評価制度という新しい評価制度が導入された。このとき、人事本部が全員の意見をどのように吸い上げたかを紹介しよう。まずは社員に対するアンケート調査を実施した。これと同時に定例で開催されるマネージャーミーティングや役員様のミーティングを利用して、マネージャー層、役員層に対するインタビューを実施した。これらの調査によって抽出された課題は、人事本部が整理した上で役員層に上げられた。制度導入時には人事本部が全社員に対する説明会を20回実施したという。説明会では、単に説明するだけでなく、グループインタビューやアンケートも行って新人事制度に対する社員の意見も集めた。

人事本部マネージャーは、社員は制度の受け手であると同時に制度の作り手、クリエイターであり、人事本部はディレクターで「みんなを巻き込むこと」が大切だという。

制度を作るときは、常に完成度は7割という前提をもっているという。事業の成長フェーズや市場の状況、そして働く環境や従業員の状況に対応して、制度自体も当然変化させなければならないと考えているからだ。もう一つの考えとしては、全社共通の部分として7割をつくり、残り3割を部門ごとの特質にあわせた変化のバッファーとして残すということもある¹²⁰。

キ ビジョナリー評価制度の下での月1回の面談

ビジョナリー評価制度は会社が目指すビジョンと個人が目指すビジョンの両方を実現する評価制度として導入された。会社の大きなビジョンを部門がシェアし、部門の目標を従業員一人ひとりがシェアする。個人の目標の総合計が会社の目標となり、全員が目標を達成すれば会社の目標も達成される。このようにすることで個人の存在意義を高め、評価の範囲を明確にすることができるという。

ビジョナリー評価制度の導入により、評価者と被評価者は毎月1回面談をする。この月1回の面談では次のようなことが行われる。一つは、会社のビジョンを全社員に浸透させることである。毎月の面談で伝え続け、会社のビジョンと自分のビジョンがぶれていないか、整合性をチェックする。また、評価者は被評価者がこの評価制度をどのように思っているか、どのように変えていきたいかをヒアリングする¹²¹。面談の終了時に、被評価者は面談内容をシートに記入し評価者に提出して面談内容に対する理解を互いに確認する。

¹²⁰ 人事本部マネージャーは「あえて変化するバッファーを残しておく。それがあからこそ、社員や部門の意見をスピーディーに取り入れることができ、組織の成長と制度が常にフィット可能となる」という。

¹²¹ こうしたヒアリングを実施することで、評価面談も制度の作り手として社員を巻き込むきっかけとして活用している。

(3) 事業本部レベルのコミュニケーション

ア 事業部門全員が集まる機会

事業部門では、半年に1回の総会、月1回の締め会の他、ひと月の間にも事業部門のメンバーが集まる機会がある。

(ア) 事業本部の総会

全社での社員総会とは別に、年に2回事業本部単位での総会が開催される。事業本部単位の総会の主たるねらいは、半期を総括し次の半期の目標を伝えることである。事業本部単位でも全社員となれば100名、200名程の規模であるから、双方向のコミュニケーションというよりは、事業本部全体に向けた統一の伝達が中心となる。ただし、この総会で事業責任者として経営理念やプロダクトポリシーのプレゼンテーションを行うメディア事業本部本部長によれば、ここでは様々な業務ミーティングや日常の会話から吸い上げた部門メンバーの意見をもとに練り上げられた目標を伝えるのだという。

(イ) 締め会

事業本部では月に1回最終営業日に締め会が開催される。これは各マネージャーがその月の最終的な事業報告をし、翌月の課題や目標を共有する場となっている。

イ マネジメント陣の合宿・研修

インターネット広告代理事業本部では、トップ・マネジメント層の合宿が3ヶ月に1回、マネージャー研修が月に1回実施される。トップ・マネジメント層の合宿では、ビジョンの共有、課題の共有がなされる。こうして共有されたビジョン、課題はグループを率いるマネジメント層、各グループのメンバーへと伝えられ、事業本部全体で共有される。

ウ グループでのミーティング

サイバーエージェントの組織構成は、事業本部があり、その下に事業部やディビジョン、局、その下にグループがある。グループを率いるのがマネージャーで、全社に約70~80名のマネージャーがいる。グループでは定期的にミーティングが行われ、グループの状況や、事業本部のトップレベルでのミーティングで話し合われたこと等の情報が共有される。

エ グループでの月1回の懇親会

会社はマネージャーとグループのメンバーが職場以外の場所でもコミュニケーションをとれるようにするため、懇親会費用を支給してグループで月に1回は食事をすることを勧めている。懇親会は、夜の飲み会でも昼食でも形式は自由だが、マネージャーがメンバーから、グループが抱えている問題を吸い上げるとともに、会社のビジョンを伝えるための場となっている。

オ その他

なお、事業本部レベルでのコミュニケーションは基本的に部門に任されている。部門によってはひと月の間でも、月初め、月半ば、月末にと全員で集まる機会がある。月初めであれば目標の確認、月半ばであればグループの進捗状況報告、月末であれば表彰や翌月の目標の

検討がなされる。また、この他業務上のミーティングはほとんど毎朝行われている。

(4) 労使コミュニケーションの評価

ア 調査対象者の評価

労使間のコミュニケーションについて、ヒアリング調査対象者はどのように評価しているのだろうか。それぞれの評価をみてみよう。

インターネット広告代理事業本部担当取締役は、モチベーションを維持・向上させるためにコミュニケーションを大事にしているという。

メディア事業本部本部長は、一般の社員との定期的なコミュニケーションや飲み会を通じて日頃言いにくいことも吸い上げるよう努めているという。一般の社員が事業責任者に相談するということは、直属の上司であるマネージャーの頭越しとなるのだが、サイバーエージェントでは、直属の上司よりも上位にある人に気軽に相談できる風土がある。さらに、誰よりも早く入社し、一人ひとりの社員の顔色や社員同士の人間関係にも目を配り、社員から何か言われるのを待たずに声かけを行っている。

人事本部マネージャーによれば、サイバーエージェントでは、役員の席は社員の近くであり、日常の何げない会話もするし、役員自体が各事業に対して責任を持っているため、部下と目標設定、評価面談等のフォーマルな場面はもちろん、飲み会等、あらゆるところで意思疎通を図っているという。役員は社員の状況やニーズをよくわかっており、それを踏まえた提案や施策を実行しているという¹²²。

イ 円滑なコミュニケーションを可能にしている要因

サイバーエージェントでは、誰がどのように相談するかといったことについてのルールも、苦情伝達のルートも決められていないが、コミュニケーションの場は多く、直属の上司の他、人事本部や事業責任者、役員に直接相談することも日常的に行われている。こうしたコミュニケーションを可能にしている要因は何だろうか。一つには社員ばかりでなくトップ・マネジメント層もが若いことが挙げられた。もう一つは人材の資質と、一定の資質の維持を可能にする採用が挙げられた¹²³。

サイバーエージェントは採用に大きな力を注いでおり、ビジョンと課題意識を共有できる目的意識の高い人を見きわめているという。

ウ 課題

社員が自分の判断で相談者を決めることができるということは、状況に応じた問題の解決

¹²² 役員による社員のニーズが把握できていることの例として、2 駅ルールという家賃補助制度が挙げられた。これは会社の最寄り駅から 2 駅の圏内に住む社員に、一月あたり 3 万円の家賃補助を支給するという制度である。

¹²³ メディア事業本部本部長は、サイバーエージェントに入社した当時、「クラスに必ずいる人気者とか、リレーの選手が集まる会社というイメージ」を持ったという表現を使って、会社にアクティブな社員が多いことを説明した。

を可能にする一方で、相談する相手によって対応の仕方にばらつきが出るということにはならないのか。これについては、気がつかないところでばらつきが出ている可能性はあるだろうとの回答があった。役員についてはマネジメントのレベルが均一化されているが、マネージャー層のマネジメントレベルの統一化には力を注ぐ必要があるという。

また、新規事業や日常業務の効率化、組織全体の成長にかかわる意見は活発に出され、迅速に対応がなされている一方、社員は概してハードワーカーであるにもかかわらず、労働条件に関する不満は殆どあがってこないという。これは、採用時点で何事もスピードが速く、社員に仕事を任せることを説明し、共感した人が入社しており、多くの社員が成長のために働くことを苦と思わないことによる。しかし、一部にそのスピードについていくことができず、柔軟なキャリアチェンジや仕事を減らす等の対応をしても、ネガティブになってしまう社員もいる。さらに、今後を考慮すると、次第に子どもをもつ社員が増え、子育てをしながら働き続けられる環境づくりの必要性に対する認識も高まってきたという。

サイバーエージェントは、最近「一生働ける会社を目指す」¹²⁴ということも伝えている。成長を前提にする一方で、良い意味で定年まで働ける会社として、社員の働き方をどう考えるかは、これまでもそしてこれからも重要なポイントだと考えられている。

第2節5. インタビューリスト

日時	調査対象者	調査者	調査項目
2005.6.6 18:30～18:50	人事本部マネジャー	水町、堀田	趣旨説明
2005.10.27 16:00～17:00	人事本部マネジャー	堀田、平澤	社内における意思決定のあり方、苦情処理のあり方
2005.11.24 13:00～14:00	・インターネット広告事業本部担当執行役員 ・メディア事業本部事業本部長 ・人事本部マネジャー	堀田、平澤	部門におけるコミュニケーションの実態、ビジョンの浸透と社員のコミュニケーションのあり方

資料

- ・『日経会社情報』2006年I新春号。
- ・仁科剛平『IT業界儲けのカラクリ』徳間書店 2005年10月。
- ・サイバーエージェントHP。
- ・藤田晋『渋谷で働く社長の告白』アマーバブックス 2005年6月。
- ・ジェームズ・C・コリンズ著、山岡洋一訳『ビジョナリー・カンパニー 時代を超える生存の原則』日経BP出版センター、1995年。

¹²⁴ 社長によるCEOメッセージ（2004年1月26日付）。

・ジェームズ・C・コリンズ著、山岡洋一訳『ビジョナリー・カンパニー2 飛躍の法則』日経 BP 出版センター、2001 年。

6. 専門工事 B 社

(1) 企業概要

はじめに B 社の企業概要と業務の進め方を示す。

ア 企業概要

B 社は、土木掘削工事を主体とする専門工事業を営むオーナー企業である。現在の社長（創業者の子）が 2 代目にあたり、業界のなかでは老舗である。売上高は近年 7 億円程度で推移している。社員 7 人と、請負契約を結ぶ個人事業主 22 人の合計 29 人で業務を行っており（2005 年 8 月現在）、29 人の年齢構成をみると、30 代がボリュームゾーンで、平均年齢は約 39 歳、定年は 65 歳となっている。

29 人の仕事内容をみると、社員 7 人の内訳は、管理職 2 人、職人 3 人、機材管理 1 人、事務 1 人であり、個人事業主 22 人は全員職人である。従来、職人は全て個人事業主で紹介制であったが、創業期からの職人が定年を迎え技能継承が難しくなること、採用チャネルを多様化したいことから 2002 年 4 月から高校新卒者の定期採用を開始した¹²⁵。

なお、労働組合、労使協議機関は存在しない。

イ 業務の進め方

ベテラン・中堅・経験が浅い者を組み合わせて 3~4 人の班単位で、1~2 台の建設機械をもって業務を進める。会社として体系だった教育プログラムがあるわけではないが、入職時に 3 つの教育を受講させ、さらに業界団体の講習も並行しながら、基本的に経験が浅い者は中堅の職人からの指導を受け、少しずつ難易度の高い業務や大型の機械の操作が遂行できるような能力を身につけていく。なお、新人は 3~5 年は 1 人とカウントしない。班のうち 1 人が職長となって現場管理や管理職との連絡窓口となるが、最近、職長の若手からの抜擢が進んでいる。班編成は 2 年程度で組み替える。

ゼネコンから仕事を受注すると、管理職が現場に行き、工事計画の概要を把握し、それに合わせて人員配置を決める。どの班に仕事を与えるかは、特にクライアントから指名がなければ管理職が経験と能力、稼働状況をみて決めており、現場によっては複数の班を配置することもある。職人は、現場に直行直帰であり本社に来ることはほとんどない。職人のスケジュールは 1 週間単位で管理している。

(2) 労働条件の設定・変更

ここで、社員と個人事業主の労働条件をみておこう。

¹²⁵ これまでに 6 人採用し、3 人定着している。社員には仕事がなくとも固定給を支払うため会社としてはリスクであるが、5~6 年は採用を続け、定着状況をみたいと考えている。

社員は月給制（固定給）であり、高校新卒者の初任給は 19 万 8,000 円と高い水準にある。客観的基準を設定することが難しいため賃金テーブルは作成しておらず、定期昇給はない。ふつう入社 5 年程度は見習いであり、昇給することはない。昇給するかどうかは社長が現場を見て決めるが、高い技術力を背景に、世間相場や業界相場よりも高めの水準であることが意識されている。今後も特に社員から要望がなければ、評価の基準等を明文化することは考えていない。なお、就業規則があるが、労働条件変更を行う際に就業規則をそれにあわせて変更するといった手続きはとっていない。

個人事業主は日給制であり、月ごとに稼働日数に応じて支払う。この他に残業手当を支給している。日給は業界相場に準じて決めており、5～6 段階のランクを設け、社長が働き具合に応じてランクを決めている。

(3) 全社レベルでのコミュニケーション

全社レベルでのコミュニケーションの枠組みを確認しよう。ここで全社レベルとは、社長を含むコミュニケーションを意味する。

ア 全体会議

月に 1 回職人の給料日にあわせて労働時間外に夜 1 時間程度、社長以下 30 人が集まる会議を設けている。議題は①前月に起きた事故事例の報告、②それぞれの現場にかかる情報の共有、③自由発表、④会社の連絡事項の伝達、⑤要望事項の吸い上げである。司会は順番に持ち回りとしている。

まず、①事故事例については、事故の多い業界であり、一度起きた事故はどこでもおきる可能性があり、注意を喚起するためにも報告しあうようにしている。報告を受けて、業務の班にわかれて原因や対策を話し合い、発表する。これが全体会議の主たる議題である。②それぞれの現場にかかる情報の共有については、各現場で月 1 回複数の業者が集まって行われる災害防止協議会の内容やそれぞれの現場で褒められたこと等を報告しあう。③自由発表については、司会と同様持ち回りで好きなテーマについて話させ、人前で話す訓練の場としている。④会社の連絡事項については、なにかあるときのみ伝達している¹²⁶。⑤要望事項については、ヘルメットが傷んだので交換して欲しい、安全帯を支給して欲しいといった装備に係わる声があがる他、個人事業主から稼働日数を増やして欲しい（仕事をもっとまわしてほしい）という要望があげられることもある。社長は 1 時間の会議を黙って聞いており、最後に議題の 1 つずつに触れてコメントする。要望事項については、できるだけその場で対応の道筋を示すようにしている。

イ 職長会議

月に 1 回 1 時間程度、職長と管理職、機材管理担当者、社長による職長会議を行っている。

¹²⁶ 従来、会社の動きに係わるものがすべてこの場で伝達されていたわけではない。例えば約 3 年前に個人事業主の日給を全員一律で引き下げた際には、全体会議の話題にはせず、職長経由で職人に伝達するようにした。

テーマは特に定めず、月々の状況に応じ、各現場の進捗状況や営業情報の共有化、新たな工法等に関する技術的な意見交換、班編成や経営戦略に関する会社からの連絡事項伝達の場としている。

ウ インフォーマルなコミュニケーション

全社レベルでのフォーマルなコミュニケーションは月に1回の全体会議と職長会議のみであり、定期的な個人面談等も実施していないが、なにか意見や不満がある場合は、ごく稀ではあるが個別に社員・個人事業主が社長のところに言いにくる場合もある。会社が嫌い、あるいは賃金が低いといった根本的な不満については、おりあえなければ辞めてもらわざるを得ないこともあるが、些細な不満については、全社の状況を見ながら対応することと、仕方がないこととして納得してもらうことの両方がある。

なお、専門工事の業界は、職人が社長を「親父」と呼ぶ等、仕事を離れても強い関係を持つ場合が多いが、ここでは社長が就業時間外に社員・個人事業主とつきあう機会は、基本的に年に1回の忘年会のみである。しかし時間も限られているのでインフォーマルな交流は無いに等しい。

(4) 管理職を中心としたコミュニケーション

次に、管理職を中心とした日常のコミュニケーションの状況をみてみよう。なお、管理職2人は両名とも個人事業主として現場に出ている経験があり、現在は営業、工程管理、採算管理等にあたっている。

管理職と職人との決められたコミュニケーションは、毎日の現場作業終了後の職長による進捗報告の連絡のみである。これは電話もしくはメールを通じておこなわれる。出来高の報告がメインとなるが、現場作業の進め方についての要望が寄せられることもある。

これ以外の管理職と職人との接点として、まず現場訪問があげられる。管理職は、受注直後と作業終了時は必ず、さらに作業期間中にも管理職が現場を訪れ、進捗確認をする機会を持つ。休憩時間帯にあわせて訪問する等して、現場の進め方に関する意見や要望を聞き、対応する。現場訪問の際には、班単位であることもあって、ひとりひとりの働き方に関する要望はあまりあげられない。

働き方に関する要望や不満は、個別に電話がかかってくる¹²⁷。個人事業主は稼働日数によって収入が左右されることから、もっと仕事をとってほしい、平均的に現場に出して欲しいといった要望が最も多い。これについては、現場からの要請や経験・能力によって稼働日数が左右されることを説明して対応している。他に、職人同士の人間関係についての不満や他の職人に対する批判が寄せられることもある。これについては、管理職が客観的に状況を見たらうで、タイミングがあえば、班編成の際の参考にする。

¹²⁷ 不満が出るのは家で待機している際が多い。着工の延期が続いた昨年は毎日のように電話が鳴っていた。

なお、仕事上のつきあいだけではなかなか腹を割って話せないのではないかとの意識から、就業時間外にも飲みに行ったり釣りにいったりすることを通じて信頼関係を作ろうとしている。

(5) 社員・職人とのコミュニケーションに対する評価と最近の変化

最後に、社長及び管理職からみた社員・職人とのコミュニケーションのあり方に対する評価と最近の変化、今後の展望を確認しておこう。

ア 従来のコミュニケーションに対する評価

全社レベルのコミュニケーションとして、月1回の全体会議を、直行直帰が多い職人が顔をあわせて主に事故事例を共有化するとともに見る・聴く・話す勉強をする場、そして誰もが発言できる場と位置づけており、管理職によれば、職人からみても、全体会議で発言すれば何らかの対応をその場で得ることができるという手応えはあったのではないかという。これに加え職長会議を月1回開くことを基本とし、現場の進捗や作業内容等日常業務に係わる連絡は管理職が中心となり、さらに社長・管理職ともに個別の要望も拒まないという枠組みで、社長は十分に会社がまわっていていると思っていた。社長は、全員の前で発言を促し、対応したほうが効率的かつ公平性が高いとの考えから、個別に社員・個人事業主の意見を吸い上げる場はフォーマルには設けておらず、また29人と個別に均等につきあうことはできないとの考えから、インフォーマルにも社長と社員・個人事業主が触れあう機会は作っていなかった。

コミュニケーションの内容については、現場の業務に直結するものが中心であり、従来、経営事項、特に資金調達や設備投資といった数字に係わることや人材採用は社長の専権事項であり、人事事項の中の班編成については、社長が中心となり、基本的に社長と管理職との間で決定し、その結果のみを全体会議や職長会議といった会議の場あるいは職長を通じて社員・個人事業主に伝達していた。これは、社長が経営情報については職人がそれほど関心を持っていないだろうと考えたためであり、会議の場でも経営情報が共有されることはなかった。

イ 最近の変化とそれに対する評価

2005年7月に、社長が管理職にも相談することなく1人で構想したドラスティックな経営改革案を全体会議で伝達したところ、全員から猛反発があったことをきっかけに、コミュニケーションのあり方の見直しがはかられた。これは、管理職が社長の意を汲んで職人に社長の本意を十分に説明して理解をとりつけ、社長の指示を受けて管理職及びキーパーソンとなる職長らが会社の問題点と改善点を議論・検討し、社長の改革案とすりあわせることで決着をみた。この過程で初めて社長は自宅に自ら社員・個人事業主を呼ぶこととなった。それは大きな心境の変化であったという。

社長は、一連の出来事を通じ、従来は、①実は管理職とも十分に意思疎通がはかれておら

ず、現場の職人からは遠い存在であったこと、②誰もが発言できる全体会議を設けていたものの、なにかいえば仕事をまわされなくなるのではないかとの懸念から発言できない者もいたこと、集団の場、かつ社長の前では本音で話しにくい者もいたこと、③かといって、個別に社長に要望を言うのも非常に壁が高いと感じられていたこと、④結果としてコミュニケーションが一方通行であったこと、⑤職人は会社が好きであり、もっと経営事項にも関与したいと考えていたことを認識する。

これを受け、社長と管理職が相談し、今後はもっと柔軟に現場からの声を聞き、社員・個人事業主の意見を経営に反映していこうということになる。その方策として、全体会議と職長会議を中心とした全社レベルのコミュニケーションの枠組み自体は変えず、①社長と管理職が話す機会を大幅に増やし、②社長、管理職他を含めた本社の雰囲気は全社に伝播するよう、職人のなかに社長のスポークスマンとなるキーパーソンを置き、③全体会議のなかで経営に関する情報を開示していくことになった。また、管理職は、本音が聞ける職人とのインフォーマルなつながりをより強めていくという意向を持っている。経営情報については、まず会計士を招き、中間決算の情報からガラス張りにしていった。

7月に変化のきっかけがあり、9月に若手の職長抜擢や賃金カット等を伴う経営改革が実行にうつされて3ヶ月が経過したが¹²⁸、社長はこの変化の結果をどのようにみているのだろうか。まず、全体としては、激震を与えたことでショックが生じたことは事実であるが、会社のあり方を考えるよい機会となったと思っている。具体的な効果として、第1に、社長が1人で構想した経営改革案と管理職・職長らからの改革案をあわせて検討したことで、経営改革のよりよい方向性が明らかにされ、第2に、管理職や職長に会社の問題点とそれに対する改善点を考えさせたことで、会社の現状に対する理解が深まり、第3に、全体会議で経営情報の開示を進めたことで、職人が現場でどれだけ稼ぎ出しているかを実感し、賃金に対する納得性を高めた¹²⁹という3つをあげる。なお、フォーマルな会議の場以外でも、社長が管理職に経営数値や業界事情を話し、管理職が社長の意を汲みキーパーソンへ、それを職人全体へと広げる流れを作りだし、定着させたいという。さらに、今後は、キーパーソンや管理職を通じて吸い上げられる社員・個人事業主全体の声をどのように具体的な経営上の意思決定に活かし、ボトムアップとトップダウンの融合をはかるかが課題になるとみている。

この他メール・電話（代表取締役←→堀田）により補足をおこなった。8.3付（経営改革案策定について）、8.24付（9月以降のコミュニケーションの枠組み、改革案の改善について等）、11.30付（現状の評価）等である。

¹²⁸ この間B社を去ったのは、職人1名のみである。

¹²⁹ 職人の総意で、日給のカットは致し方ないという申し出があった。

第 2 節 6. インタビューリスト

日時	調査対象者	調査者	調査項目
2005.7.7 13:30-15:00	代表取締役	水町、堀田	(趣旨説明)、日常業務におけるコミュニケーション、労働条件等
2005.8.23 15:30-16:30	代表取締役	平澤、堀田	経営改革案策定の経緯
2005.9.16 9:00-10:00	工事部課長 2 名	平澤、堀田	集団と個人、フォーマル・インフォーマルのコミュニケーションのあり方と使い分け、現状と課題

むすびーまとめとモデルの提示（試論）

むすび—まとめとモデルの提示（試論）

以上、本報告書で考察してきた結果を、2つの仮説に即してまとめると、次のことがいえる。

第1に、決定レベルの「分権化」は理論的に裏付けられ、比較法的にも大きな方向として確認された。

分権的コミュニケーションによる決定は、法学（法哲学）の観点からは、複雑化した問題を認識・解決するための新たな理性（「手続的理性」）の実践の場として、政治哲学の観点からは、個人のあり方の多様性に適合しつつ個人に社会的紐帯を提供する「中間団体」の1つとして、また、法と経済学からは、多様化する価値観や嗜好にきめ細かく対応するための方法として、望ましいものであることが示された。比較法的には、法律による集権的決定から当事者による交渉・決定へという動きとともに、（労使交渉が伝統的に集権的に行われていたフランス・ドイツでは）労使交渉のレベル自体が分権的なレベルへ移行している（その動きが法的にも承認されている）という変化が確認された。

もっとも、すべての問題・事項につき分権化が進められているわけではない。分権化が進められても、その前提となる基本的な目的・方向性や枠組みは集権的なレベルで定められることが多く（フランス、ドイツ、アメリカ）、また、平等権や健康・安全など労働者の基本的権利に関しては分権化によっても侵害されてはならないとされている。また、法と経済学の観点からは、分権的な交渉がうまくいくよう促すためには、交渉が失敗した場合の威嚇値を底上げすることが有効であるとされている点は注目される。

この点、日本では、すでに企業レベルの分権的な労使関係が形成されており、そのなかでも現場での柔軟なコミュニケーションを重視する動きがみられている。また、法律上も、労使の柔軟な決定を重視しようという動きが進められている。もっとも、日本の労使関係の歴史を遡ってみると、それは使用者のイニシアチヴで再編・組織化されたという歴史的経緯をもち、経営家族的イデオロギーの下で労働者個人の視点が弱いという特徴がある。そこで問題となる分権的コミュニケーションの具体的なあり方については、仮説2でみていくことにしよう。

第2に、決定のプロセスについては、「個別的」な決定よりも「集团的」決定を重視する理論や動きが多く、またそこで「少数者」の意見・利益を配慮・尊重することの重要性も指摘されていた。

そもそも日本の労使関係を歴史的にみると、集团的決定が重視され、特にそこでは正規従業員中心の関係が築かれてきた。現在の日本の実態をみると、労働組合がある企業では組合員、特にその中心となっている非管理職正規従業員を重視する傾向がみられる（非正規従業員の組織化を進め、その利益に配慮した組合活動を展開しているA社の例もあるが、より開

かれた対話の実現は今後の課題である)。逆に、労働組合がない企業では、多数派・少数派の区別なく全社員が参加・発言できる場が設けられ、多様な意見の吸収・反映が図られている例もみられる(調査した3社)が、そこでは労働条件など労務関連事項に関する意見があがってきにくいという傾向が認められる。法的には、法律上の分権化のプロセスでは過半数組合(それがいない場合には過半数代表者)の決定を重視する手続がとられている(判例法ではその立場はなお未確定である)。

これに対し、比較法的には、労働者個人の交渉力の弱さや、集团的サポートがないところでの権利実現の実効性のなさを理由に、集団を重視する動きがみられている(フランス・ドイツでは伝統的に集団を重視する傾向が強く、アメリカ・イギリスでは集団の重要性が再認識されつつある)。かつ、そこでは単純な多数者決定ではなく、少数者の意見や利益に配慮した制度設計がなされている。それは大きく2つの形をとっている。第1に、少数者の参加・意見反映を促す手続面での保障(開かれた団体交渉の場の設定(フランス)、従業員代表の比例代表制選挙など少数者も代表されやすいシステム(フランス、ドイツ、イギリス)、少数者にも開かれた問題解決プロセスの設定(アメリカ)など)、第2に、多数者の決定によっても侵害されえない実体的な基本的権利の保障(フランス、ドイツ)である。

この動きは、理論的にも裏付けられうるものである。法学(法哲学)の観点からは、複雑化する問題の認識・解決のためには少数者の意見・利益をも踏まえた析出的な調整こそが必要であるとされ、また、政治哲学の観点からは、現在の社会で求められている社会的紐帯・社会的関係性とは、そこに属している個人の権利をよりよく実現するものであるため、単純に多数者の意見が優先されてはならないとされている。法と経済学の観点からは、分権的交渉のレベルを適切に設定することが集団の機能(効率性)を十全に発揮させるための条件であり、具体的には、交渉事項が多く労働者にかかわる性質を持つ場合にはその決定権限があるところで交渉を行うことが望ましいとされている(ただし、集团的意思形成に際し意見のばらつきが大きい場合には、交渉費用の節約分を超える非効率が発生する危険もあるとされる)。

以上の考察の結果から析出される新たな労働法のモデルは、以下のようなものである。

第1に、法律や判例による画一的な基準・規制よりも、労使交渉による柔軟な交渉・決定を重視する「分権的」な法システムを構築することである。その手法としては、①法律上基準となる規制を定め、分権的な交渉・決定が適正になされている場合には、その規制を解除するという手法(現行の労働基準法と労使協定・労使委員会の関係と同様の手法。ただしそのプロセスのあり方については後述する)、および、②判例で設定されている使用者の義務・責任(就業規則変更法理、整理解雇法理、職場環境整備義務、安全配慮義務、人事措置上の配慮義務など)について、分権的な交渉・決定に基づき十分な配慮・予防措置が尽くされている場合には、使用者の責任を免除するという手法などが考えられよう。交渉が適

正に行われぬ場合に課される原則的な規制・責任を高く設定しておくことは、適正な分権的交渉を促すために重要である。また、この分権化を進める前提・基盤として、基本的な目的・方向性や制度の枠組み、および、労働者の基本的権利の保障を集権的に定めておくことが必要である。

第2に、分権的な交渉のプロセスとして、集団的で、かつ、少数者の意見・利益を反映できるプロセスを構築することである。その具体的なあり方としては、①（フランスやドイツのように）比例代表方式で代表を選出する従業員代表組織等を法律上制度化する、②（①のような法定の制度を設けるのではなく）労使等利益関係者によって問題の性質にあった開かれた交渉が行われるよう法的に促す（適正な交渉が行われていない場合には法的サンクションを課す）、といった方法がありうる。これらのうち、①については、少数者を含め比例的に意見が反映されることが制度的に保障されるという利点はあるが、制度が硬直化して実効性が乏しくなるという問題点があることが理論的に指摘されている。逆に、②については、少数者の意見・利益が反映されたものとなるのか、使用者のイニシアチヴの下で手続が進められ労働条件等について労働者が真の意見を発することができないのではないかと、という危惧がある。今後問題状況がさらに複雑化し法定の制度の硬直性がより大きなものとなる危険性を重視するとすれば、②の選択肢をとることが望ましく、その弊害を最小化するためのルールとして、少数者にも開かれた手続とすること、十分な情報を提供し誠実な交渉をすること、手続の公正さを裁判所等が事後的にチェックすること、を法的に明確にしておくことが考えられる。また、上述したように、分権化の前提として、平等権など労働者の基本的権利の保障を明らかにしておくことも重要である。さらに、分権化した場合に失われがちな情報の流通を促す情報ネットワークの形成を政府やNPO等が行っていくことも重要であろう。

もっとも、ここで提示した労働法のモデル（基本的枠組み）は、本研究会における限られた検討・考察を総合して析出した1つの試案にすぎない。これを契機に、さらに多様な観点から考察を深め、具体的な法制度設計につなげられるよう議論を重ねていくことが、今後の課題である。

労働政策研究報告書 No. 55

労働関係の変化と法システムのあり方

発行年月日 2006年4月26日

編集・発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構

〒177-8502 東京都練馬区上石神井4-8-23

(編集) 研究調整部研究調整課 TEL 03-5991-5104

(販売) 広報部成果普及課 TEL 03-5903-6263

FAX 03-5903-6115

印刷・製本 有限会社 太平印刷

©2006

*労働政策研究報告書全文はホームページで提供しております。(URL <http://www.jil.go.jp/>)