

# アメリカの企業における従業員代表制度

オーリー・ローベル

(サンディエゴ大学教授)

アン・マリー・ロファソ

(ウェストバージニア大学教授)

## 目次

- I はじめに
- II アメリカの従業員代表制の解説
- III 従業員代表制と団体交渉との関係
- IV 従業員代表制の機能と機能不全
- V 結 論

## I はじめに

欧州の大陸諸国では、長い年月にわたり、種々の従業員代表制 (employee-representation system) が集団的交渉の枠組の中で共存しているが、アメリカ合衆国 (以下アメリカ) の労働弁護士は、こうした代表制を疑いの目でみてきた。こうした疑いは、歴史的な理由に基づくものである。アメリカの種々の従業員代表制は、全国労働関係法 (以下、「NLRA」) が禁止することとした会社御用組合 (company-dominated unions) にルーツを有する。そしてニューディール期の議会が NLRA を運用するために創設した独立行政委員会である全国労働関係局 (以下「NLRB」又は「局 (the Board)」) は、この法令の禁止規定を、基本的に、すべてではないにしても、ほとんどの使用者側が始めた従業員代表制と、それ以外の多くの従業員代表制を違法としておりと解釈してきた。

使用者が支配する従業員代表制を禁止しようという議会と局の努力は、被用者 (employee) の職場への参加の権利を最大限に保護するという価

値に基づく、尊重すべきものであるが、これらの努力が、事実上、被用者の声を窒息させてしまったのだ。ここでの問題は、一つには、被用者の声と被用者の自己組織化という、2つの競合する価値の違いより生じている。一見すると、これらの価値基準は、射程をともにするもののように思える。しかし現実には、被用者の参加と産業民主主義に主眼を置くものである被用者の声は、被用者の自治に主眼を置く自主的組織化よりも、幅広い概念である。会社御用組合を禁止する NLRA の条項は、自主的組織化又は労働者 (worker) の自治を、従業員の声又は参加より尊重している。過半数の者が選出又は指名した労働組合が、排他的な従業員代表となるとする排他性原則 (exclusivity principle) のような、NLRA の別の条項は、さらに従業員の声を抑えてしまう。

この敵対的な枠組の中で、ようやくアメリカに定着した従業員代表制を再検討することで、いくつかの問題点が明らかになる。本レポートは、それらに予備的な回答を与えようとするものである。従業員代表制が、手段的にも原理的にも合理的であるという考えを背景に、本レポートでは、どのタイプのシステムが、アメリカの法的枠組の中でよく機能するか、どのシステムがこの枠組ではあまり機能しないか、そしてこの枠組が、より大きな参加を許容するために、どの程度変わる必要があるのか、ということの問題とする。

本レポートの II では、アメリカにおける従業

員代表制の展開の歴史の概観を皮切りに、それらの制度への反動の発生、その反動を乗り越えるための立法の試みの失敗の分析、そしてどの程度職場における安全委員会（workplace safety committees）がその特筆すべき例外となっているか、ということの再検討を行う。Ⅲでは、アメリカの団体交渉（collective bargaining）の法的枠組を説明し、その上で従業員代表制を実現する上での法的障害についての考察を示す。Ⅳでは、従業員代表制の根底にある手段的・内発的価値を説明し、その上でより成功しうる従業員代表に向けての、草の根レベルでの試みについて検討し、最後に将来への展望を示して結びとする。

## Ⅱ アメリカの従業員代表制の解説

### 1 「御用組合（company union）」の歴史的土台

アメリカにおいては、労働組合以外の従業員代表制についての公式の法的枠組は存しない。事実、現在のアメリカの労働法の枠組を形成したニューディールが残したもののため、そのような制度が必要かということのみならず、適法かということについてすら、疑問を生じさせている。歴史的には、NLRAの「御用組合」の禁止は、ジョン・ロックフェラー（John Rockefeller）の、資本家も、労働者も、株主も、ともに経済的事業におけるパートナーであるべきだ、という言明に顕著にうかがわれるように、1930年代に御用組合が急速に拡大したことに対する反応だった。ロックフェラーは、労働紛争の解決を促すウッドロー・ウィルソン（Woodrow Wilson）大統領と世論の声の圧力への対応として、労働者参加制度（worker-participation plan）を考案した<sup>1)</sup>。ニューディール支持者は、他のタイプの被用者の参加・代表制度を制限し、産業別労働組合の自治を保障することで、独立した労働組合の組織化を保護しようとした。立法の裏方で推進力となったロバート・ワグナー（Robert Wagner）上院議員によれば、「御用組合は一般的には使用者が開始し、使用者により存在を許され、その決定は使用者の覆し得ない拒否権に服する」のである<sup>2)</sup>。

アメリカにおける労働組合以外の従業員代表制度は、現行法のもとでの立場は乏しいが、アメリカにおいて歴史的なルーツを有し、必ずしもいつも厳格に規制されてきたわけでも、現在のように猜疑心をもってみられてきたわけでもない。むしろ、「御用組合」の概念は、大恐慌期の労働運動のために、ネガティブな含意を伴うようになったのである。大恐慌以前は、使用者は、労働組合以外の従業員参加の諸形式を用いて、協力、忠誠、そして品質へのインプットを浸透させようとしていた。しかしながら、大恐慌が組合以外の形態の従業員代表制の進む道を変えた。大恐慌の経済的混乱の発生に直面して、フランクリン・D・ルーズヴェルト（Franklin D. Roosevelt）政権は、NLRAを経済復旧の全体プランの一部として想定した。1931年後半には、もっとも被用者思いの会社ですら、賃金カット、レイオフ、生産速度向上を行うことを強いられ、それが結果として、使用者の誠実さへの被用者の信頼の喪失とパニックの感覚を生じさせ、それがこの状況に対処するためには尋常でない改革が採られねばならない、という考え方を作り出してしまった<sup>3)</sup>。NLRAは、労働組合の形成と、団体交渉の使用を促進しようとした。使用者は、この組織化への新しい命令に恐れをなし、「御用組合」を作ることで抵抗しようとした。1920年初期の代表制と異なり、ニューディール期の労働組合以外の代表制の動きは、多くは使用者の反組合的な感情に動機づけられたものだった。そして御用組合へのネガティブな反応の発生のため、労働組合以外の代表制は、事実上、アメリカの歴史の中の一時期、姿を消した。

コロンビア大学の法学教授のマーク・バレンバーグ（Mark Barenberg）は、2つの総合的な論文において「御用組合」の禁止と、その今日の経済への関連性を検討し、次のように説明している。

ワグナーの制度的な理想においては、事業委員会（works councils）や労使合同委員会（joint labor-management committees）のような御用組合的な協同の組織は、独立の労働組合主義の保護の殻の内側においてのみ、発生し、効果的かつ非濫用的に機能するはずのものであった<sup>4)</sup>。

威圧的な力から自由な、別個の自治的な空間、

あるいはバレンバークの用語でいえば「殻」を、労働者のために保全するという考えは、また、NLRAの「経営側の排除」ルールにも体现されている。同法の2条(3)は、「経営的被用者」又は「監督者」を、交渉単位を形成できる被用者の定義から除外している<sup>5)</sup>。2条(11)は、「監督者(supervisor)」を、次のように定義している。

使用者の利益のために、他の労働者を、雇入れ、配転し、休職させ、レイオフし、リコールし、昇進させ、解雇し、配転し、報酬を支払い、又は懲戒し、あるいはそれらを行う責任を有し、又は労働者の苦情を処理するか、処理することを効果的に推奨する権限を有するすべての個人であって、前述のことに關して、そのような権限の行使が、単なる定型的又は事務的な性質でなく、独立の判断を要するものであるもの。<sup>6)</sup>

この除外の一つの理論的根拠は、先と同様に、一般の労働者の固有の領域を保護し、被用者の交渉単位の中に、「対立的な労使関係モデルの機能を妨げる」<sup>7)</sup>であろう「利益相反(conflict of interest)」を有する被用者を含めることを防ぐことである。

## 2 実務における労働組合以外の従業員代表制の興隆

労働組合以外の従業員代表制に対して、敵対的な状況が継続していたにもかかわらず、伝統的な労働法の減衰のため、被用者の声と職場の民主制の代替的なモデルが求められるようになっていく。伝統的な団体交渉が縮小していつているのに、NLRAは、使用者がいかなる形態の労働団体(labor organization)にも干渉することを禁止しており、新たな形態の従業員代表制度の発展を妨げている。1960年代と1970年代の間、産業界の使用者だけでなく法学界も、労働組合以外の被用者参加を再発見した<sup>8)</sup>。1980年代以来、被用者の参加モデルは、実務でますます累加している。アメリカの私的セクターの労働力の90%超が組織化されないままに残して、労働組合が急速に減衰してきている中、伝統的なNLRAの枠組外の代表と参加のモデルがより顕著になってきている。ある1980年代の大企業の研究は、非組合

の製造業の労働者の43%は、何らかの形での被用者の参加又は代表のモデルに関わっていたことを明らかにしている<sup>9)</sup>。さらに最近の研究は、この数値がますます増加しており、すべての被用者のうち75%が何らかの形での被用者が関与する制度を使い、被用者が5000人以上の企業の使用者の96%がそのような制度を有していることを明らかにした<sup>10)</sup>。被用者が50人以上の企業の会社を対象とする別の研究は、32%が自己監督労働チーム(self-directed work team)を、18%が被用者の業績のピアレビューを、そして46%が総合的品質管理(total quality management)のテクニックを利用していることを、明らかにしている<sup>11)</sup>。

## 3 ダンロップ委員会とTEAM Act

これらの実務が現実浸透するにつれて、労働組合以外の従業員代表制への歴史的な禁止が、次第に、職場の改革に関する多くの論争の焦点となってきた。1990年代半ばには、クリントン(Clinton)政権時代に、被用者の関与の拡大を促進する目的で、NLRAの法制的改革に向けた重要な試みがなされた<sup>12)</sup>。クリントン政権は、労働関係の将来に関する報告を委嘱し、それがダンロップ委員会(Dunlop Commission)の「21世紀のアメリカの職場の目標」という報告書となった。報告書の主目的は、被用者の参加と労使のパートナーシップを、より多くの労働者と職場に拡大し、被用者の関与の成長を促進することだった。同委員会は、自己管理チーム、安全健康委員会、利益分配制度、総合的品質管理(TQM)、QCサークル(quality circle)や従業員持株制度等の、新しい形態の被用者参加が、実態として成長していることを認知した<sup>13)</sup>。

ダンロップ委員会は、様々な仕組みによる、この被用者参加の制度の増加を、市場競争、技術的变化、組織構造の変化、工業生産の性質が誘引となって生じたものとみた。同委員会はさらに、多くの労働者が、仕事での意思決定や管理に参加することに関心があるが、その機会がないということを示す経験則的な調査結果を強調した。ダンロップ委員会は、「御用組合」の禁止を、「決定的

にいくつかの従業員関与制度の成長を妨害し、また、合同労使委員会に対し難問を生じさせる」<sup>14)</sup>ものだと記述している。同委員会は、しかしながら、使用者が支援する制度は、独立した労働組合を代替するべきではないと強調する。そのようにして「使用者が、被用者が独立の代表を獲得しようとして努力することを失敗させる目的で」、あるいは団体交渉の経緯を覆すために、「新しい参加制度を創設したり、既存の参加制度を使ったりすることは、やはり不当労働行為となるべきである」<sup>15)</sup>。

その後、御用組合への歴史的な禁止を撤廃するはずであった労使チームワーク法 (TEAM 法) の法案<sup>16)</sup>が両院を通過したが、クリントン大統領に拒否権を行使された。TEAM 法は、「被用者が、品質、生産性、そして効率性に関する事項について参加するいかなる組織を使用者が設立し、援助し、維持し、あるいは参加することが不当労働行為とはならないとするために」NLRA を改正することを提案した<sup>17)</sup>これは、違ったタイプの被用者代表の仕組みを作るための、より広い枠組をもたらす予定だった。TEAM 法の支持者は、TEAM 修正の承認が、「グローバルな市場でのアメリカ企業の競争能力向上に向けた、重要なステップ」を記録することになるだろうと述べていた<sup>18)</sup>。しかしながら、そのような修正は、「御用組合」の再来を招き、労働者がなお独立の労働組合の代表を作り上げることができるということを適切に保障することなしに、被用者に誤った保護の感覚を与えるのではないか、という深刻な懸念もみられた。

#### 4 法の影で

これらの労働法制を法的に変革する試みが失敗に終わったにもかかわらず、次第に、新しい被用者の声のモデルが、アメリカの労働市場に導入されるようになってきている。そうした実験が違法である可能性があるにもかかわらず、私企業は、現場の運営上の相談から戦略的な方針立案まで、自己管理チーム、QC サークル、そして被用者行動委員会等の広く新しい形態での従業員代表を導入してきている。さらに以下で議論するように、

我々は、意思決定における代表とオーナーシップにおける参加の仕組み、現場の実務における代表と経営的な戦略選択における代表、生産とプロセスにおける代表と労働条件についての代表との間では、基本的な区別をつけることができる<sup>19)</sup>。もう一つの重要な区別が、単独の職場の代表と部門横断的な労働組合以外の従業員代表のシステムである。企業の役員会での従業員代表は、非常にまれである<sup>20)</sup>。たとえば「アメリカのフォーチュン 1000 の会社の中で、生え抜きのシニア人事マネージャーを会社の役員会に有している企業はわずか 3 つであり、これは驚くほどに小さい割合である」<sup>21)</sup>。役員会での代表は稀であるが、被用者が株主となっているのはよくあることである。一般に、主として年金ファンドの成長のため、アメリカ企業の株における機関投資家のオーナーシップは、ここ最近では劇的に増加している<sup>22)</sup>。そのような被用者のオーナーシップの仕組みは、1990 年代以来急速に増加してきており、経験的には、協力的な雇用関係と協同的な職場環境を向上させているといえる<sup>23)</sup>。

法の影では、労働組合以外の従業員代表のしくみが芽吹いているが、それと同時に学者たちは、より強固で組織的な代表システムを認めるために、労働組合以外の従業員代表制度を実験するには「ワグナー法を上下さかさまにひっくり返すこと」<sup>24)</sup>が必要だという議論を続けている。多くの論者が、NLRA による労働組合以外の従業員代表制の禁止は、現代的な経営戦略を決定的に妨げていると述べている。さらに、従業員代表についての法的枠組が欠けていることは、アメリカの職場の法制に問題を投げかけ続けている。たとえば、全国労働関係局 (NLRB) は、最近、組織化されていない被用者は、懲戒手続において、他の被用者を同席させる権利を有しないと判断している<sup>25)</sup>。

業務上の安全衛生規則の文脈では、労働者の安全委員会がリスクを軽減することに成功しているという強固な証拠があるにもかかわらず、労働安全衛生庁 (OSHA) は、今に至るまで、安全規制のコンプライアンスにおける労働者の関与の促進には消極的である<sup>26)</sup>。OSHA は、労働者の関与

の制度化の欠如について、厳しく批判されている<sup>27)</sup>。労働安全衛生法（OSH法）の下では、組織化されていない職場であっても、すべての労働者が、検査を請求し、検査中に検査官に同行し、そしてコンプライアンスに関係する情報を受け取る権利を有する。そしてまた、裁判所は、同法を、OSHAの検査官に同行するのに被用者が要した時間の賃金を使用者に支払うことを求めるものではないと解釈している<sup>28)</sup>。最近のOSHAの取組みは、労働者を、特別政府被用者（SGE）として「代理任用（deputize）」している。このSGE制度は、自主的保護制度（VPP）に参加している事業所の労働者を、OSHA職員とともに「評価チームの一人前のメンバー」として勤めるように訓練するものである<sup>29)</sup>。この取組みは、極めて目新しいものであるが、自主的に制度に参加する被用者に限られており、そしてさらに、現状の安全面での業務管理を拡張するものというより、企業が特に安全であると示す認証プロセスに限られている。従業員代表制と共同の労使安全委員会がリスクを縮小するという強固な経験的証拠にもかかわらず、「OSHAは、労働安全の管理と、労働者を体系的に取り込むという目的を組み合わせることに、大きく失敗している。近年、OSH法を改革し、安全衛生職場委員会の設置を義務づける提案が何度もなされたが、「労働法改革」の兆候だというだけで、そうした提案を葬り去らせるのに十分である。」<sup>30)</sup>

要約すると、アメリカの労働法を改革しようとする努力は、これまでのところおおむね不成功であり、NLRAは公的には労働組合以外の従業員代表制を除外しつづけているものの、労働組合の枠組に隠れて、労働組合以外の従業員代表制についての細々とした枠組と実務とが存在している。現在の大恐慌後の、NLRAとその後の判例法で示された労働法の枠組は、そうした実務を不安定な立場に置くものであるため、従業員代表制は、実務では非常に広いバリエーションがある。

### III 従業員代表制と団体交渉との関係

#### 1 組織化と団体交渉の概観

##### a. 組織化された職場と団体交渉を規制する法的枠組

アメリカでは、いくつかの法律が労働組合と使用者の間の関係を規律している。私的セクターでは、労働組合－使用者の関係は、全国労働関係法（NLRA）<sup>31)</sup>、又は場合により鉄道労働法（RLA）により規制されている<sup>32)</sup>。

NLRA7条は、被用者に次の権利を認めている。

- 団結すること
- 労働組合に加入し、労働組合を結成し、労働組合を援助すること。
- 自らの選んだ代表を通じて団体交渉すること。
- 団体交渉の目的のために、その他の予定された活動に従事すること。
- その他の相互援助又は保護の目的のために、その他の予定された活動に従事すること。そして、
- これらの活動のうち、いかなるものをも、やめること。ただし、この権利が雇用の条件として労働組合員であることを求める協定により影響される場合は、その限りでない。<sup>33)</sup>

議会は、これらの権利を保護するために、独立の連邦行政機関である全国労働関係局（「NLRB」又は「局」）を設置する<sup>34)</sup>。

NLRAは、私的セクターのほとんどの被用者をカバーしている。NLRAは、明示的に、次の個人を除外している。

- 農業労働者
- 家事使用人
- 親又は配偶者に雇用される者
- 独立自営業者
- 監督者<sup>35)</sup>
- RLAの規制に服する使用者により雇用される者、連邦政府、州政府、地方政府に雇用される者、又はNLRAの適用のない使用者により雇用されるその他の者<sup>36)</sup>

制定法上の被用者の定義は、アメリカの労働者の法的保護への関門である<sup>37)</sup>。NLRAによりカ

バーされない被用者は、7条に規定される権利を有さず、また使用者が、当該労働者がNLRAによりカバーされていれば同法により保護されていたであろう活動に<sup>38)</sup>関与したことを理由に、彼らに何らかの不利益な雇用行為を行ったとしても、保護されない<sup>38)</sup>。

#### b. 私的セクターにおける組織率 (Unionization Rates) の継続的減少

議会、行政、そして裁判所による、立法的及び判例法的な修正によるNLRAへの変更の結果、NLRAによる保護を受ける労働者は次第に少なくなってきた<sup>39)</sup>。さらに、生産と産業の性質は変化してきており、経済的圧力がこれらの変容に寄与している。これら双方の法制度に内在的な理由と、産業の変化に伴う理由の双方のため、私的セクターの組織率は過去20年間で劇的に減少してしまっている。アメリカにおける労働組合加入率は、2011年に11.8%であったが、比較可能な労働組合のデータが収集された最初の年である1983年の労働組合加入率は20.1%であった<sup>40)</sup>。また、労働組合に所属する労働者の数は、1983年の1770万人から2011年の1480万人へと減少した<sup>41)</sup>。

対照的に、公的セクターの労働組合の組織率は私的セクターの労働組合の組織率より高い。すべての労働組合員の労働者のうち半数——720万人——は、公務の被用者である。公的セクターの労働組合加入率は、37.0%であり、私的セクターの労働組合加入率の6.9%より、5倍も高い<sup>42)</sup>。私的・公的セクターにおける労働組合の組織率は、北部諸州の方が南部諸州よりも高い<sup>43)</sup>。

#### c. 連邦法は、相互に団体交渉することを私的セクターの使用者と労働組合に義務づける

私的セクターの使用者と労働組合は、NLRAの8条(a)(5)と8条(b)(3)により、相互に団体交渉する義務を負う<sup>44)</sup>。特に、NLRAは労働組合と使用者に、「合理的な回数会合し、賃金、時間、そしてその他の雇用条件について、誠実に協議する相互の義務」<sup>45)</sup>を課している。*N.L.R.B. v. Insurance Agents' International Union* 事件において、連邦最高裁判所は、NLRAが「卓の両方からの相互的なアプローチが産業の平和を達成する

総合的なデザインを促すという信念のもと、合意に達するつもりで誠実に協議する相互の義務を当事者に課している」<sup>46)</sup>ことを認めている。アメリカの労働法学者は、この誠実要件は、使用者と労働組合が、合意到達に向けて、団体交渉する義務を有することを意味すると説明している<sup>47)</sup>。誠実交渉義務は、しかしながら、「当事者の一方に、提案に合意すること、又は譲歩をなすことを強制する義務」<sup>48)</sup>を意味するものではない。

アメリカ流の交渉義務が、「自由市場の問題に対する自由市場的解決」<sup>49)</sup>としてみることができ、限りで、団体交渉の紛争を解決することにおける局の役割は、手続の規制の適正を確保することに意図的に限定されており、合意された契約の実質的な条件の検討にまでは拡がらない。この線に沿って、最高裁は*H.K. Porter v. N.L.R.B.* 事件で、「法の全体の構造の中に、局が、争いの結果については当事者の交渉力の強さに委ねて、団体的交渉のプロセスを監督し、審判するために行動するということが黙示的に示されている」<sup>50)</sup>と認めている。この見解を支えるものとして、NLRAの交渉義務は、全く明白に、労働組合に団体交渉に関連する情報を与える使用者の義務を交渉義務自体に織り込むことにより、情報が自由に流れることを求めている<sup>51)</sup>。

私的セクターにおける交渉義務は、義務的団交事項 (mandatory subjects of bargaining) として知られる事項<sup>52)</sup>、すなわち「賃金、時間、その他の雇用条件」<sup>53)</sup>に及ぶ。この交渉義務への定義的な限界に加えて、判例法で課されたいくつかの制限がある。たとえば、使用者は廃業の決定についての交渉を要求されることはない。しかしながら、使用者はその決定の効果については交渉を要求されることになる<sup>54)</sup>。

## 2 従業員代表の選出や運用に対する労働組合の影響力

### a. 労働組合の従業員代表選定に対する労働組合の影響力

アメリカでは、雇用の条件についての個別交渉がデフォルトの法的ルールである。アメリカの労働法は、「被用者に、労働組合を作り、使用者と

雇用条件について団体交渉することにより、このデフォルトの状態から脱する権利<sup>55)</sup>を与えている。

労働組合が団体交渉のため従業員を代表すべきか否かということについて、被用者が——労働組合ではなく——従業員代表を2つのプロセス、すなわちカードチェックか秘密投票選挙、のうち1つにより選出する<sup>56)</sup>。いずれの場合にも、被用者の選択は自由、すなわち、使用者にも労働組合にも抑圧されないものでなければならない<sup>57)</sup>。ほとんどすべての労働組合のキャンペーンは、NLRBにより被用者の自由な選択を保障するために厳格に規制されているカードチェックで開始する。被用者は、自分の同僚を、以下に署名した者は特定の労働組合により代表されることを希望するものであると典型的には書かれている労働組合への委任カードへ署名するよう勧誘してよい。勧誘は、休憩中と非労働時間中であれば職場で行われてもよいが<sup>58)</sup>、多くの場合は自宅への訪問により行われる<sup>59)</sup>。使用者は、同僚を勧誘したことを理由に被用者を差別してはならない<sup>60)</sup>。対照的に、使用者は、勧誘目的で、非被用者である労働組合の組織者に自らの所有地にアクセスすることを認めることを求められないが<sup>61)</sup>、それが多くの組織化活動が職場以外の場所でなされている理由であろう。

選挙するためには、労働組合は局に選挙の請願を行い、団体交渉の目的での「適切な単位における」被用者の30%が関心<sup>62)</sup>を有することを示さなければならない<sup>63)</sup>。適切な単位は、口語では、交渉単位として知られている。

もし勧誘された労働組合が50%を超える被用者の支持を得ていれば、使用者は適法にその労働組合を使用者の被用者の過半数を代表するものと認め、請求により、雇用条件について交渉してよい。使用者は、請求により自発的に労働組合を認定してもよいが(カードチェック)、適法に交渉を拒否し、NLRBが管理する秘密投票選挙により、労働組合が、自らへの支持を証明するよう要求してもよい<sup>64)</sup>。

労働組合を認定し、それと交渉する使用者の義務は、交渉単位の過半数の被用者が秘密投票によ

り組織化することを決定したか、又は使用者が自主的にカードチェックにより過半数の支持を享受する労働組合を認定したときのみ存するものである。労働組合は、被用者の過半数が選定し任命した代表として、その使用者での唯一の排他的な代表となる<sup>65)</sup>。事実、使用者が、労働組合が過半数の支持を享受する前に、排他的交渉代表として労働組合を認定し交渉することは、違法である<sup>66)</sup>。そして被用者は、現場の代表を選ぶことができる。これは典型的には、経営側と労働組合の間だけでなく、経営側と被用者側の間での結節点となる者として務める職場委員 (shop steward) 等である。

#### b. 他の職場の従業員代表に対する労働組合の影響力

いったん労働組合が労働者の過半数の排他的交渉代表としての地位に立つと、労働組合は、他の職場の従業員代表の選定に対しても、一定の影響力を及ぼす。労働組合は、同僚により、労働組合の交渉単位の代表として選任される交渉単位の労働者である職場委員に、もっとも直接的な影響力を有する。職場委員の義務は、各労働組合の憲章、内規、そして現場の慣行によっても違うが、その義務として、典型的には、職場が制定法、契約、その他の法への違反がないように監視すること、労働協約の条項を実施し維持すること、苦情手続において交渉単位の被用者を代表すること、そして交渉単位の被用者と地域的・国際的な労働組合の役員との間のみならず、交渉単位の被用者と経営側との間の連絡係を務めることを含む<sup>67)</sup>。

#### c. 組織化された職場での従業員代表の権限への8条(a)(2)の制限

労働組合は、労働組合の役員ではない、他のタイプの従業員代表を制限することができる。特に、NLRAは、従業員代表者を選定し、又は従業員代表グループを作り出す使用者の能力を限定している。前述のように、NLRAの8条(a)(2)は、使用者が「いかなる労働団体 (labor organization) の結成若しくは運営について支配若しくは干渉し、又はこれに財政上若しくはその他の援助を行うこと」<sup>68)</sup>を不当労働行為としている。NLRA2条(5)は、労働団体とは、「被用者

が参加し、かつ全部又は一部において、苦情、労働紛争、賃金、賃金率、労働時間、又は労働条件について使用者と折衝すること（dealing with）をその目的の全部又は一部として存在する、あらゆる種類の団体、代理機関、従業員代表委員会ないし制度」<sup>69）</sup>を意味すると定義している。

これらの制定法の条項を解釈するにあたり、局は、*Electromation, Inc.* 事件において、被用者の集団や委員会は、もし当該委員会等が、「(1) 被用者の参加、(2) 使用者と折衝する（deal with）目的、(3) 雇用条件又はその他の制定法上の事項への関心、そして(4) もし「従業員代表委員会又は制度」の場合については、その委員会等が何らかの形で被用者を代表していることの証拠」<sup>70）</sup>を含んでいれば、それは制定法上の労働団体に該当すると決定した。このテストを適用し、局は、「折衝する」とは、「被用者の開始した提案等をベースに双方向的な解決に達するため被用者と経営側を含む双方向的なプロセス」を指す、交渉よりも広い用語であると結論づけた<sup>71）</sup>。換言すれば、労働団体は、我々が通常、労働組合として考えるものよりも広いものである。この自らの分析を適用して、*Electromation* 事件でNLRBは、使用者が、「従業員行動委員会」を創設したときに、8条(a)(2)に違反したとした<sup>72）</sup>。この委員会は、6人の被用者と1人ないし2人の経営側のメンバーにより構成され、賞与、禁煙制度、そして昇給等について議論するというものだった。裁判所は、使用者が委員会を構成し、提案を構成するのに関与し、そして被用者に対して委員会に要した時間の給与を与えていたため、これらの委員会は、不当に使用者により支配されていたと確認した。かくして、これらの委員会はNLRAに違反するとされた。

かくして、局の*Electromation* 事件における影響力の強い決定により、もしある職場で労働組合が既に被用者を代表していたら、労働協約が実行されていようがいまいが、経営側が開始したワーキンググループは、局の労働団体に関する制定法上の定義の解釈に合致すれば、法の8条(a)(2)に違反することになる<sup>73）</sup>。組織化されている場合に、NLRBは同様に、他のタイプの労働組合以外

の委員会がNLRA違反となると認めている。たとえば、*Du Pont* 事件では、局は、6つの安全委員会と1つのフィットネス委員会が、NLRAにより禁止された使用者の支配する労働団体に該当すると認めた。局は、被申立人である使用者は、委員会と折衝することで、労働組合をバイパスしたと認めた。局は、使用者が、被用者に、考えを表明し、危険を報告し、安全問題により意識的になることを奨励することは禁止されていないが、被用者を安全制度の創設や意思決定の過程に関与させることは禁止されている、と説明した。局は、それらの委員会には、被用者の補償についての経営側への提案など、提案をする任務があったために、それらの委員会は違法となると強調した<sup>74）</sup>。

これらの決定及びこれら以外の決定の帰結により、経営側の開始した、労働者の参加を強化して、被用者の労働生活に影響を与える決定をする可能性があるかもしれない、ほとんどのグループは、局が使用者の支配の追加的な認定をすることで、危険に陥ることとなった。局は、「被用者の組織の形成の背後の刺激が、使用者から出たものであり、当該組織が、使用者のアクティブな関与なしでは実体的な存在を有していない場合」使用者の支配があると決定した<sup>75）</sup>。委員会の2条(5)と8条(a)(2)の解釈は、しかしながら、「提案箱（suggestion box）」のような一方的なメカニズムや、「ブレインストーミング」のグループや会合、又は類似の情報交換を危険にさらすものではない<sup>76）</sup>。また、低い管理職層への企業の権限の委譲も、禁止された「折衝すること」に該当せず、適法な指令系統変更の管理であるとみられる。たとえば、*General Foods Corporation* 事件で、局は企業が、「すべての一般被用者の権限と責任を拡大し、それらの者に、通常はマニュアル労働者には割り当てられない、それらの者の仕事の状況についての一定の権限とコントロールを与えるため」に設計された「職務濃縮化プログラム」に関係する「被用者にフラットに（管理機能を）権限委譲した」場合について、何らの「折衝」もないと認定した<sup>77）</sup>。

d. 従業員代表制は、団体交渉の機能に取って代わることはできない

局による8条(a)(2)の解釈は、我々に、従業員代表制は団体交渉の機能に取って代わることはできないことを教えてくれる。事実、以上の分析から、使用者が使用者の支配する委員会と折衝することは、しばしば8条(a)(5)による被用者の排他的代表以外の者との交渉の禁止に違反することがわかる。せいぜい、従業員代表制は、それが一方的であるか、あるいはもし双方向的であれば使用者に支配されていない場合に限り、団体交渉の機能を補足することができるだけである。これはいくつかの労使のワークチームを違法にするかもしれないが、それは被用者が意思決定をする際に強制を受けないよう保障するために、そうしているのだ。この労使関係の見方は、従属した労働者の参加よりも、労働者の自治をより高く評価している<sup>78)</sup>。しかしながら、我々が論じたように、職場の声の欠如は、——局が *Electromation* 事件を決した前も後も——大きな注目を集めている<sup>79)</sup>。労働研究者の多くは、8条(a)(2)を、被用者の職場の声への「障害」とみている<sup>80)</sup>。

#### IV 従業員代表制の機能と機能不全

##### 1 代表と声の複数の役割

a. 労働組合以外の従業員代表の手段的な合理性  
従業員代表制には、手段的・原理的、双方の存在理由がある<sup>81)</sup>。アメリカの制度は、パラダイム的には、多くの人にとっては、労働こそが、基本的な賃金と、医療保障・年金制度・障害補償・子どもの保育施設・解雇手当そして補足的な失業手当等、それ以外の経済的・社会的給付を含む、なくてはならない収入を得るための主たるアクセス源である。福利は職場を中心に構成されており、普遍的な公的給付の体制があるというよりは「被用者福利国家」である<sup>82)</sup>。そのような制度では、労働における従業員代表は、他の体制よりも、決定的に重要である。さらに、従業員代表制の担うもう一つの役割は、被用者の給付のポータビリティを容易にすることである。ますま

す在职期間が短期化し、ますます転職が頻繁になる傾向にある、典型的なキャリアサイクルの変化を考慮すると、被用者の協会組織は、福利給付に連続性を与える、労働と市場の間の媒介手段として、特に重要な役割を担う。前述のとおり、アメリカの社会的福利の体制は、緊密に職場に結びついている。ニューディールが社会保障法を制定し、一定の普遍性を退職給付と失業保険制度にもたらしたものの、ニューディールは所得保障と産業のワーク・サイクルとの間の結びつきを閉ざし続けた。工業化の時代にあっては、労働者は、安定した雇用関係を通じて諸給付を受領することを期待できた。最近の健康保険制度改革や社会保障、そして年金に関する激しい論争から明らかのように、アメリカのシステムは私的に供給される給付に大きく依存している。

被用者の権利の観点からすれば、被用者代表は、組織化されていない職場における、個別的な保護規制の実施不足という広くみられる問題へ対処するのに役立つ。これはとりわけ、労働基準を遵守していないという状況が広くみられる産業や職場においてあてはまる<sup>83)</sup>。

##### b. 労働組合以外の従業員代表の象徴的な合理性

同時に、労働は社会的な相互作用、アイデンティティの形成、そしてコミュニティの中心的な場所である。そのようなものとして、従業員代表制は、相互のやり取りと関わり合いとの共通の空間を統合するのに役に立つ。シンシア・エストランド (Cynthia Estlund) 教授は、最近、職場を政治的なアクティヴィズムの練習場として考察して、そのような空間の役割を強調した<sup>84)</sup>。経営的な特権と権限の必要性を主張する経営側の観点からしても、従業員代表制は、被用者から情報を引き出す効率的な方法を提供することで、潜在的には競争力と生産性を高めるものと考えられる<sup>85)</sup>。この観点の下では、従業員代表は、被用者の自己点検、訓練、そして責任を増加させることで、効率的に中間管理職ポストを必要ないものとすることができ、そして忠誠心を増加させることを通じて、被用者にサボタージュを妨げ、職場の摩擦を減少させる種々の新しい圧力を作り出すことができる<sup>86)</sup>。さらに一歩踏み出して、何人

かの論者は、従業員代表が、労働者の一体化という目的を取り入れさせる機能に役立つと信じている。ルイス・ケルソ (Louis Kelso) は、被用者の参加と代表の形態を創設することは、社会にとっての資本主義の価値を理解する、「小さな資本家」的な被用者を作り出すと信じていた<sup>87)</sup>。事実、被用者が従業員持株制度により次第に株主になっていく時代にあっても、企業の役員会での代表は稀であるが、アメリカの企業研究者は、経営者が選任された従業員代表が役員会にいることを好むかもしれない理由を挙げている。

彼らは、従業員代表を、株主から力をとりもどし、彼らがさもなくば選んでいたであろうよりも大きなリスクを耐えることを求める制度から離れるための、一つの方法としてみるかもしれない。結局のところ、労働者も、経営者と同様、株主より多様性に乏しく、リスク回避的なのだ。経営者が、成長、経営多角化、収益保持のような、リスクを最小限にする制度を追求する場合には、労働者も企業特有の訓練、キャリアの機会、安定した雇用、そしてより高い賃金により利益を得る。このようにして、労働者と経営者は、常に株主の目的と一致するとは限らない、共通の利益を有している<sup>88)</sup>。

被用者あるいは使用者の観点のいずれからも、従業員代表制が、このようにして、声の機能に役立つことができることが、共通して肯定される。チャールズ・ハンディ (Charles Handy) が述べたように、「我々の経済的な安寧と継続した資本主義の成功は、効率的で効果的なすべてのタイプの組織にかかっている。我々の極めて重要な機関における民主主義への必要性和、我々の効率性への必要性和を一致させる一つの方法、多分唯一の方法は、我々の組織をメンバーシップ・ビジネスと考えることだ。」<sup>89)</sup>

## 2 従業員代表の種類

一般的に、アメリカの労働組合以外の従業員代表制は、労働生活の質や生産の向上といった事項に主眼を置く、職場のアドバイザリー・グループとして構成されている。こうした制度は、苦情や、現場の運営問題、そしてあまり頻繁でない

が、賃金や福利を議論するために経営側と会合するが、もっともよくあるパターンは、苦情を含む、すべての決定についての最終的な権限が、使用者に残されていることである。NLRA の禁止の影で出現した制度のタイプは、非常に多岐にわたる。それらの多様なモデルの多くは、「経営側の必要に応じて設置されたが、それ自体の生命をも帯びるようになったかもしれない「被用者の声の機関」であり、これは不満を表明する場となり、(そして)しばしばメンバーによって、組織化の代替的選択肢と認識されている」ものとみることができ<sup>90)</sup>。

### a. 自己管理チームと QC サークル

典型的には、自己管理 (self-managed) 又は自己監督 (self-directed) チームは、現場レベルの数人の被用者の集団で構成され、一定の生産領域の周辺で組織され、日常業務の問題について、集団的な決定をする権限を与えられている<sup>91)</sup>。そのようなチームは、自らに割り当てられたプロジェクトを監督するとともに、組織の他の部分に対して代表する機能を有するチームリーダーを選出することもある<sup>92)</sup>。QC サークルは、生産性、手続、製品とサービスの品質について議論するために形成された、被用者の小さなグループのことである<sup>93)</sup>。これらの制度は、ほとんど唯一の焦点を生産性と品質に当てており、労働条件については何ら問題としていない。これらの被用者のグループのタイプは双方とも、雇用条件や労働関係よりも、現場の生産問題に焦点を置いている。

### b. 労働生活の質 (Quality of Work Life), アドバイザリー・カウンシル (Advisory Council) と安全委員会 (Safety Committees)

労働生活の質プログラム (QWL) 又は「従業員行動委員会」は、被用者の小さなグループであり、通常、自発的なベースで、労働に関連した諸条件について経営側のための勧告を作成するにあたり、被用者を代表する<sup>94)</sup>。そのような一般的な性質を有する委員会は、また、「フォーカス・グループ」「人的資源プログラム」又は「使用者—従業員委員会」とも呼ばれる。また、多くの組織化されていない職場は、広汎な苦情処理システムを有している<sup>95)</sup>。

被用者の安全委員会は、広くみられる。アメリカの、組織化されていない大規模な製造業の企業の半数以上が、何らかの形で安全委員会を有している<sup>96)</sup>。2004年には、米国会計検査院(GAO)の研究で、企業が、OSHAのイニシアティブの成功の多くを、安全委員会への参加、週毎の会議、他の被用者の訓練の補助、そして新しいアイデアを求めての、他の施設への見学ツアーへの被用者の参加を含む、被用者の関与に帰していることが判明した。内部の安全プログラムに参与した労働者は、態度やコミュニケーションに大きな変化があったと報告し、安全面での決定への参加が、他の職場の声の側面にも影響を与えていると感じていた。

安全委員会は、近い将来にはさらに一般的なものとなるかもしれない。労働省は、2010年に、その良好職務行動計画の一部として、計画/予防/保護プログラム(Plan/Prevent/Protect Program)を立ち上げるとアナウンスした。このイニシアティブは、使用者に「法規違反のリスクや、その他の労働者へのリスクを特定し、対処するための制度——例えば、職場を、労働者を殺傷するかもしれない安全面での危険について探査する制度——を創設すること」を求め、「使用者又はそれ以外の規制対象は、被用者に、そうした制度の創設に参加する機会を提供する機会を与えることになる」<sup>97)</sup>。労働省のウェブサイトによれば、計画/予防/保護は、傷病防止プログラムを含んでおり、経営側に被用者の安全、被用者の参画、そして危険評価と危険コントロールを含む、危険認知プログラムへの関与を求める予定である<sup>98)</sup>。

#### c. 利益分配制度 (Profit-Sharing Programs)

多くの企業は、特にハイテク産業では、何らかの形で利益分配制度を設置している。これは、集团的若しくは個人的な、株式若しくは企業資産(従業員持株制度(ESOP))の所有<sup>99)</sup>、又は単純に企業の利益にリンクした体系的賞与(スキェンロン・プランと生産性向上分配プラン(Improshare plan)のような利得分配制度)<sup>100)</sup>等であり、通常は決定権限を伴うことはない。

#### d. 被用者集会 (Employee Caucuses) とアイデンティティ・グループ

被用者集会は、ハイテク産業の専門職の被用者により主として始められ、広がったものであり、公式の組織化の負担なしに、労働条件や福利についての懸念を声にすることを目的とする<sup>101)</sup>。「アイデンティティ集会(identity caucuses)」は、同様に、近年、アイデンティティ、エスニシティ、ジェンダーと差別に関する事項について形成されている非組合員の被用者グループである。最初のアイデンティティ集会であるBABE(Bay Area Black Employees)は、ゼロックス社のアフリカ系アメリカ人の営業職員が1969年に、条件の悪いセールス区域を持たされたことに対する反応として設立された<sup>102)</sup>。類似したものとして、使用者は、マイノリティの被用者の苦情への対応として、経営側に、職場に更なる平等をもたらすステップについて情報提供することを目的に、しばしば「従業員多様性委員会(employee diversity committees)」を設置している<sup>103)</sup>。

#### e. 労使協力委員会 (Labor-Management Cooperation Committees)

先に論じたように、労使協力制度は、組織化された状況での参加制度のことをいう典型的な用語である。これらは、経営側と労働組合の役員とから成る委員会であり、主として団体交渉関係に関する一般的事項、そして労働条件、安全、そして職場の環境等の特定の事項を論じるために設置される<sup>104)</sup>。この制度は、より頻繁に、非公式な議論を組織側とかわす点で、単純な団体交渉と違っている。たとえば、アメリカで1980年代初頭に採用された最初の協力的な安全プログラムは、事実上、建設業界における合同の労使イニシアティブであり、OSHAの当初の反対にもかかわらず、経営側と建設労働組合とが協同して創設したものである<sup>105)</sup>。

#### f. 職場横断的従業員協会 (Cross-Workplace Employee Associations)

職場中心ではない労働者のメンバーシップ組織は、訓練の促進、ネットワークング、人的資本の涵養等を目的とする協会である<sup>106)</sup>。アメリカにおける劇的な労働組合主義の衰退は、アメリカの

労働運動に対し、新しい経済の中での従業員代表制の役割についての再ビジョン化を促す大きな圧力を与えた。AFL-CIOの協会メンバーシッププログラムは、今や、非組合員の労働者にもサービスと相談を提供している<sup>107)</sup>。

### 3 将来の方向性

NLRAの団体交渉モデルは、労働者が共通の目的へと前進するために、統一的な声を提示しなければならないという考えに基づいている。「(NLRAは)良く定義された代表形態を要求しており、これは厳格なリーダーシップと草の根の活動との分離を含んでおり、そのメンバーに集団への忠誠を求め、そして代表が排他的であることを要求している」<sup>108)</sup>。アメリカの労働組合は、それゆえに、「大きな、官僚的な組織として、被用者には外部の存在である。その任期満了した役員たちが、定期的に、閉ざされたドアの背後で使用者と長期契約を締結し、そして経営側がその有効期間の間、契約を管理するやり方に不当な扱いを受けたごく少数の被用者を代表する」<sup>109)</sup>。研究者はNLRAが、労働組合の参加を、被用者にとって必須の「有機的な活動」というより、「外来的な存在」として取り扱っているため、批判している<sup>110)</sup>。アメリカにおける組織率が過去最低である時にあって、労働組合以外の従業員代表制がさらに注目を集めている。

NLRAの下での労働組合以外の従業員代表制の禁止の歪んだ効果は、「組織化されていない企業では、今日、私的部門の労働力(被用者グループ)の90%が、NLRAの下で、使用者に重要なこと、例えば製造や生産の質、を議論することが認められているが、しかし労働者の労働と生活の質に関連する事項を議論することが認められていない」ことである<sup>111)</sup>。たとえばある事件では、NLRBは、「被用者の必要性や利便」を扱った2つの委員会を否定しているが、3番目の「製品の質」を主眼としたものは認めている<sup>112)</sup>。QCサークルは、それらが「経営の道具であり、……一般の被用者に、経営側がその運営をより効率的にすることを援助することを許すためにデザインされ」、「単に運営上の問題に関係するに過ぎな

い」と考えられたため、NLRAの要件とは矛盾しないとみられている<sup>113)</sup>。逆に、前述のように、潜在的に交渉し、提案し、被用者の給付、労働条件、そして福利の向上に寄与する被用者委員会は、疑わしいとみられ、違法だと判断される可能性がある。

アメリカの連邦法は、労働組合に基礎を置く団体交渉と労働組合以外の代表とは、相互に排他的であることを前提としている<sup>114)</sup>。しかしながら、労働組合と労働組合以外の代表制の違いと隔たりにもかかわらず、それらの目的とロジックとは驚くほどに類似している。次に挙げるNLRAの序文を、

若干の使用者による、被用者の団結する権利の否定と、若干の使用者による、団体交渉の受け入れ拒否は、ストライキやその他の産業上の紛争や不穏な状況を生じさせ、それらは、(a)効率性、安全性、又は商業的手段的な運営を損うこと、(b)商業の流れの中で生じること、(c)実質的に、原材料や製造品や処理品の、商業の経路からあるいは商業の経路への流通を、又はそのような原材料や物品の商業における価格を、影響し、制限し、統制すること、(d)実質的に市場が物品の商業の経路からの又は商業の経路への流れを損ない又は妨げるほどの量で、雇用と賃金の減少を生じさせること、により、商業の重荷又は妨害となる意図又は必然的な効果を有する<sup>115)</sup>。

次の、より最近の記述と比べてみよう。

経営者たちは、今日の競争的な経済においては、労働者と経営側は、ともに泳ぐ方がよいのだと、次第に理解し始めている。さもなくば、一緒に沈んでしまうのだ。<sup>116)</sup>

これらの記述は双方とも、産業の成功を経営側と労働側の声と協力とに結びつけている。*Electromation* 決定とそれに続く判例法により生じさせられた制限と不安定な状況については、使用者の設置した被用者参加モデルが効率的に機能できるよう、明らかに現在の法的枠組を変える必要がある。これらの制度及び「御用組合」という概念に付着した悪い含意にもかかわらず、現在のシステムに対しては、不満が高まりつつあり、変革の必要性が認識されている。ロデル社の会長兼

CEOであるウィリアム・バッドインガー (William Buddinger) による、上院の労働・人的資源委員会への、NLRAの8条(a)(2)の、使用者へのインパクトに関する証言における、以下の陳述は、この不満を反映している。

チームワークと協同的経営を可能とするためのNLRAの修正が、明らかに必要です……。チームワークにおける最新の実験は、——より競争的な企業と幸福な労働者という、2つの世界の最善のものを一般的に作り出しています……。アメリカの企業は、自由に変化できるようであるべきです……。我々を過去に閉じ込める法により足枷をつけられたままでは、我々はそうしたことができません<sup>117)</sup>。

労働法改革以外に、アメリカ市場において、被用者の代表を増加させるための提案の中には、ディスクロージャー法令の充実があり、これは、被用者に、経営、財政的パフォーマンス、運営成績、戦略的制度、そしてビジネスリスクの要素の監視ができるようにするであろう情報の獲得可能性を確保するものである<sup>118)</sup>。これらの提案の中には、被用者に、訓練機会、補償制度、そして健康安全記録を含む、雇用関係に関連する情報を与えるべきであるとする、経済開発協力機構(OECD)の最近の勧告の採用を求めるものもある<sup>119)</sup>。会社法の改革論者からの、その他の提案の中には、被用者である所有者の、会社の役員会における代表の義務づけも含まれている。

## V 結 論

本レポートは、職場での意思決定への被用者の参加の前提となる2つの価値が、異なる方向へと綱引きしていることを示唆した。アメリカの労働政策の中には、被用者の声を奨励するものもあるが、自己統治を奨励するものもある。この矛盾は、NLRA8条(a)(2)が、労働者の自治を保護するという名目のもとに、被用者の声にとって潜在的には重要な経路を無力にしているという状況において、もっとも劇的に顕れる。アメリカは、国民的あるいは普遍的な給付システムというより、職場中心の給付体制を有しており、そういった給

付がどう分配されるべきかということについて、労働者が発言することを妨げてしまう法的な障害のことを、特に懸念すべきである。アメリカは、また、連邦制の民主主義の共和国として、被用者が、職場での意思決定に参加することを妨げる法的な障害のことも、懸念すべきである。それどころか、アメリカの政策担当者は、できるだけ多くの社会的単位における民主的な参加の方法を探し求めるべきである。職場は社会的単位の中で、民主化しにくいもののひとつである一方、社会的な相互作用や、アイデンティティ形成、そしてコミュニティのための場となりうるため、もっとも重要なもののひとつであるからだ<sup>120)</sup>。

\* 訳注

下線は原文イタリック

- 1) Orly Lobel, *The Four Pillars of Work Law*, 104 MICH. L. REV. 1539, 1546 (2006).
- 2) 78 CONG. REC. 4229, 4230 (1934) (Wagner 上院議員の発言), quoted in LeRoy, Michael H. LeRoy, *Employer Domination of Labor Organizations and the Electromotion Case: An Empirical Public Policy Analysis*, 61 GEO. WASH. L. REV. 1812, 1817 (1993).
- 3) Bruce E. Kaufman, *Does the NLRA Constrain Employee Involvement and Participation Programs in Nonunion Companies? : A Reassessment*, 17 YALE L. & POLY REV. 729, 738 (1999).
- 4) Mark Barenberg, *The Political Economy of the Wagner Act: Power, Symbol, and Workplace Cooperation*, 106 HARV. L. REV. 1381, 1391 (1993) (emphasis added). Mark Barenberg は、圧政を防止するための御用組合の禁止は、組織化されていない職場が残ることを認めることと不整合だと論じる。Id. また、以下も参照。Mark Barenberg, *Democracy and Domination in the Law of Workplace Cooperation: From Bureaucratic to Flexible Production*, 94 COLUM. L. REV. 753, 761 (1994).
- 5) NLRA2条(3)は、以下のように述べる。「[被用者]という語は、……監督者として雇用されたいかなる個人をも含まないものとする」NLRA §2(3), 29 U.S.C. §152(3) (1982).
- 6) NLRA §2(11), 29 U.S.C. §152(11).
- 7) 以下を参照。Patrick S. Bryant, *Hybrid Employees: Defining and Protecting Employees Excluded from the Coverage of the National Labor Relations Act*, 41 VAND. L. REV. 601, 602 (1988). 同様の理由から、議会は守衛と守衛でない者が同一の交渉単位を形成することを禁止した。以下を参照。29 U.S.C. §159(b)(3). Cf. Anne Marie Lofaso, *The Vanishing Employee: Putting the Autonomous Dignified Union Worker Back to Work*, 5 FIU L. REV. 495, 534-42 (2010) (交渉単位の分離とは異なり、監督者のNLRAからの十把ひとからげの除外は、NLRAの労働者の保護のカバー範囲に「ぼっかり空いた穴を開ける」ことになると議論)。
- 8) Kaufman, *supra* note 3.
- 9) Id.
- 10) Id.
- 11) Maury Gittleman et al., “Flexible Workplace” Practices:

- Evidence from a Nationally Representative Survey*, 52 INDUS. & LAB. REL. REV. 99, 105 (1998).
- 12) COMM. ON THE FUTURE OF WORKER-MGMT. RELATIONS, U.S. DEPT. OF LABOR & U.S. DEPT. OF COMMERCE, REPORT AND RECOMMENDATIONS (1994); Teamwork for Employees and Managers Act of 1995, S. 295, 104th Cong.; また、以下も参照。Orly Lobel, *Agency and Coercion in Labor and Employment Relations: Four Dimensions of Power in Shifting Patterns of Work*, 4 U. PA. J. LAB. & EMP. L. 121 (2001); Sanford M. Jacoby, *Current Prospects for Employee Representation in the U.S.: Old Wine in New Bottles?*, 16 J. LAB. RES. 387 (1995).
  - 13) U.S. COMM. ON THE FUTURE OF WORKER-MGMT. RELATIONS, THE DUNLOP COMM. ON THE FUTURE OF WORKER-MGMT. RELATIONS - FINAL REPORT 24, 98, 100 (1994), 以下で入手可能。http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key\_workplace/2 [以下、「ダンロップ報告書」とする]。
  - 14) *Id.*
  - 15) *Id.* at 26.
  - 16) Teamwork for Employees and Managers Act of 1995, 両院を1996年に通過したが、クリントン大統領の拒否権行使された。142 CONG. REC. H8816 (daily ed. July 30, 1996)。同一内容の立法が、のちにH.R. 634, 105th Cong. (1997), S. 295, 105th Cong. (1997) で提案されている。
  - 17) H.R. 634; S. 295; 以下も参照。Michele L. Maryott, *Participate at Your Peril: The Need For Resolution of the Conflict Surrounding Employee Participation Programs by the TEAM Act of 1997*, 24 PEPP. L. REV. 1291 (1997).
  - 18) Maryott, *supra* note 17 (141 CONG. REC. E228を引用 (daily ed. Jan. 31, 1995) (Harris W. Fawell 下院議員の言明))。
  - 19) オーナーシップの仕組みについては、以下を参照。Henry Hansmann, *When Does Worker Ownership Work? ESOPs Law Firms, Codetermination and Economic Democracy*, 99 YALE L.J. 1749 (1990); Jeffrey M. Hirsch, *Labor Law Obstacles to the Collective Negotiation and Implementation of Employee Stock Ownership Plans: A Response to Henry Hansmann and Other "Survivalists"*, 67 FORDHAM L. REV. 957 (1998); Herbert Gintis, *Financial Markets and the Political Structure of the Enterprise*, 11 J. ECON. BEHAVIOR AND ORGANIZATION 311 (1989).
  - 20) DAVID CHARNY, WORKERS AND CORPORATE GOVERNANCE: THE ROLE OF POLITICAL CULTURE 91-120 (Margaret M. Blair & Mark J. Roe eds., 1999); Joel Rogers & Wolfgang Streeck, *Workplace Representation Overseas: The Works Councils Story*, in WORKING UNDER DIFFERENT RULES 97, 99 (Richard B. Freeman ed., 1994); Chris Doucouliagos, *Worker Participation and Productivity in Labor-Managed and Participatory Capitalist Firms: A Meta-Analysis*, 49 INDUS. & LAB. REL. REV. 58 (1995).
  - 21) Sanford M. Jacoby, *Employee Representation and Corporate Governance: A Missing Link*, 3 U. PA. J. OF LAB. & EMPLOYMENT L. 449, 483 (2001).
  - 22) MARGARET M. BLAIR, OWNERSHIP AND CONTROL: RETHINKING CORPORATE GOVERNANCE FOR THE TWENTY-FIRST CENTURY 45-46 (1995).
  - 23) Margaret M. Blair et al., *Employee Ownership: An Unstable Form or a Stabilizing Force*, in THE NEW RELATIONSHIP: HUMAN CAPITAL IN THE AMERICAN CORPORATION 241 (Margaret M. Blair & Thomas A. Kochan eds., 2000); Margaret M. Blair & Lynn A. Stout, *Team Production in Business Organizations: An Introduction*, 24 J. CORP. L. 743 (1999); Michael A. Conte & Jan Svejnar, *The Performance Effects of Employee Ownership Plans*, in PAYING FOR PRODUCTIVITY 143 (Alan S. Blinder et al., 1990).
  - 24) CHARLES C. HECKSCHER, THE NEW UNIONISM: EMPLOYEE INVOLVEMENT IN THE CHANGING CORPORATION 254-56 (1988).
  - 25) *In re IBM Corp.*, 341 N.L.R.B. No. 148 (2004) (overruling Epilepsy Found. of Ne. Ohio, 331 N.L.R.B. 676 (2000)).
  - 26) Orly Lobel, *Interlocking Regulatory and Industrial Relations: The Governance of Workplace Safety*, 57 ADMIN. L. REV. 1071 (2005); 以下も参照。Anne Marie Lofaso, *What We Owe Our Miners*, 5 HARV. L. & POLY. REV. 87, 107 (2011) (炭鉱業における労働者安全委員会に関する同様のサクセスストーリーを、論文化したもの)。
  - 27) 参照, Lobel, *supra* note 26, at 1114-15.
  - 28) *Leone v. Mobil Oil Corp.*, 523 F.2d 1153, 1164 (D.C. Cir. 1975).
  - 29) OSHA Directive CSP 03-01-001, Policies and Procedures Manual for Special Government Employee (SGE) Actively Conducted Under the Auspices of the OSHA's VPP (Jan. 4, 2002).
  - 30) Lobel, *supra* note 26, at 1132 (Cynthia L. Estlund の *The Ossification of American Labor Law*, 102 COLUM. L. REV. 1527, 1541 (2002) を引用)。
  - 31) 29 U.S.C. § 151 et seq. (2006).
  - 32) 45 U.S.C. § 151 et seq. (2006). RLA は、鉄道業と航空業における使用者-労働組合の関係を規制し、これらの業界における紛争を管理するために、全国調停局 (NMB) を設置する。NMB は、NLRB とは大きく異なった管理組織を有し、大きく異なった紛争解決プロセスを与えるものであるが、本稿では論じない。
  - 33) 29 U.S.C. § 157.
  - 34) *Id.* § 153.
  - 35) *Id.* §§ 152 (3), 152 (11).
  - 36) 連邦労働関係法は、連邦の労働者を代表する労働組合と連邦政府との間の関係を規律する。5 U.S.C. § 7101. 州法は、公務の被用者とその使用者 (州政府又は地方政府) との間の関係を規律する。この論文は、企業における従業員代表を関心の対象としており、そのため、私的セクターと公的セクターの間の団体交渉の大きな違いについては、検討しない。
  - 37) この点一般について、以下を参照。Anne Marie Lofaso, *The Persistence of Union Repression in an Era of Recognition*, 62 ME. L. REV. 199, 203 (2010).
  - 38) 参照, *id.*; また、以下も参照。Ellen Dannin, *Not a Limited, Confined, or Private Matter — Who is an "Employee" Under the National Labor Relations Act*, 59 LAB. L. J. 5, 5 (2008).
  - 39) Anne Marie Lofaso, *The Vanishing Employee: Putting the Autonomous Dignified Union Worker Back to Work*, 5 F.I.U. L. REV. 497 (2010).
  - 40) BUREAU OF LABOR STATISTICS, Economic News Release, Jan. 27, 2012, http://www.bls.gov/news.release/union2.nr0.htm
  - 41) *Id.*
  - 42) *Id.*
  - 43) U.S. BUREAU OF LABOR STATISTICS, DEPT. OF LABOR, Economic News Release, Jan. 27, 2012, Table 5. *Union affiliation of employed wage and salary workers by state*, available at http://www.bls.gov/news.release/union2.t05.htm
  - 44) 29 U.S.C. §§ 158 (a) (5), 152 (b) (3) (2006).
  - 45) *Id.* § 158 (d).
  - 46) 361 U.S. 477, 488 (1960).
  - 47) Anne Marie Lofaso, *Talking Is Worthwhile: The Role of Employee Voice in Protecting, Enhancing and Encouraging Individual Rights to Job Security in a Collective System* (A Tribute

- to Clyde Summers), 14 EMP. RTS. & EMP. POLY J. 55 (2010).
- 48) 29 U.S.C. § 158 (d); 以下も参照。NLRB v. Am. Nat'l Ins. Co., 343 U.S. 395, 404 (1952).
- 49) Lofaso, *supra* note (47), at 62 (このコメントを Clyde Summers 教授に帰している).
- 50) 397 U.S. 99, 107-08 (1970).
- 51) この点一般について、以下を参照。NLRB v. Truitt Mfg. Co., 351 U.S. 149 (1956).
- 52) 義務的団交事項、任意的団交事項と団交禁止事項の区別に関する一般的な議論については、以下を参照。NLRB v. Wooster Division of Borg-Warner Corp., 356 U.S. 342 (1958).
- 53) 29 U.S.C. § 158 (d).
- 54) 参照, First Nat. Maintenance Corp. v. NLRB., 452 U.S. 666, 681 (1981).
- 55) Benjamin I. Sachs, *Enabling Employee Choice: A Structural Approach to the Rules of Union Organizing*, 123 HARV. L. REV. 656, 664 (2010).
- 56) この点一般について, *id.*
- 57) NLRA の 8 条(a) (1) は, 使用者が「7 条に保障された諸権利の行使に関して, 被用者に干渉, 妨害, 威迫すること」は違法であるとしている。29 U.S.C. § 158 (a) (1). NLRA 8 条(b) (1) (A) は, 労働組合が, 「7 条に保障された権利の行使に関して, 被用者を妨害又は威迫すること」が違法であるとしている。 *Id.* § 158 (b) (1) (A).
- 58) 参照, Republic Aviation Corp. v. NLRB., 324 U.S. 793, 800-04 & nn.6-10 (1945).
- 59) Sachs, *supra* note 55, at 664 (「就労中の被用者の間でいくらか議論がなされることはあるが, おもに活動は就労外で, いわゆる「家庭訪問 (house call)」のときの雑談から成る」).
- 60) 29 U.S.C. § 158 (a) (1), (3).
- 61) 参照, Lechmere, Inc. v. NLRB., 502 U.S. 527 (1992).
- 62) NLRB RULES AND REGULATIONS, 29 C.F.R. § 101.18. この規則は, NLRA の 9 条(c) (1) (A) に基づくものであり, 次のように規定している。
- 局により規定された規則に従って, 被用者又は被用者のグループ又はいかなる個人又はそれらの代表として行動している労働団体により, 相当の数の被用者が, 団体交渉について代表されたいと希望しているにもかかわらず使用者がそれらの主体が 9 条(a) に規定される代表であると認めないことを主張して請願が提出されたときは, ……局 (the Board) は, その請願を調査し, もし代表の問題が商業に影響すると信じる合理的な理由がある場合においては, 相当の通知により, ヒアリングを準備するものとする。もし局がヒアリングの記録に基づき代表の問題があると判断した場合, 局は秘密投票により選挙を実施し, その結果を認証するものとする。29 U.S.C. § 159 (c) (1) (A).
- 63) Section 9(a) は, 「団体交渉について適切な単位の被用者の過半数により, 団体交渉のために指名又は選出された代表者は, 賃金率, 賃金, 労働時間, 又はその他の雇用の条件に関する団体交渉の目的について, その単位のすべての被用者の排他的代表となる」とする。29 U.S.C. § 159 (a) (emphasis added).
- 64) 参照, Linden Lumber Div., Summer & Co. v. NLRB., 419 U.S. 301 (1974).
- 65) 参照, J. I. Case Company v. NLRB, 321 U.S. 332 (1944).
- 66) 参照, International Ladies' Garment Workers' Union v. NLRB (Bernhard-Altman Texas Corp.), 366 U.S. 731, 738 (1961) (労働組合が過半数の支持を享受するまでに使用者が労働組合を排他的代表と認めれば, 使用者が 8 条(a) (2) 及び
- (1) に違反し, 労働組合が 8 条(b) (1) (A) に違反すると判断).
- 67) 労働協約における職場委員条項の例は, 以下で入手可能である。Collective Bargaining Agreements — U.S. Department of Labor, on line at <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/blscontracts/>
- 68) 29 U.S.C. § 158(a) (2).
- 69) *Id.* § 152(5).
- 70) Electromation, Inc., 309 NLRB. 990, 996 (1992) (強調は筆者による), *enforced*, 35 F.3d 1148 (7th Cir.1994).
- 71) *Id.* at 997-98.
- 72) Electromation, Inc. v. NLRB, 35 F.3d 1148, 1161-71 (7th Cir. 1994).
- 73) この点一般について, 参照, LeRoy, *supra* note 2.
- 74) E.I. Du Pont de Nemours & Co., 311 NLRB. 893, 893, 918-19 (1993) (職場が組織化されていた場合, 被用者参加の委員会は違法であると判断, もし何か, 質や生産に関する懸念以外のことを議論する場合, 特に, 給付について議論することは, 「労働組合をバイパスし」違法な競合組織を助長することになるので, 8 条(a) (2) 及び 8(a) (5) に違反すると議論).
- 75) Electromation, Inc., 309 NLRB. 990, 996 (1992), *enforced*, 35 F.3d 1148 (7th Cir.1994).
- 76) *Id.* at 995, n.21.
- 77) 231 NLRB. 1232, 1232-33, 1235 (1977).
- 78) この点一般について, 以下を参照。Anne Marie Lofaso, *Toward a Foundation Theory of Workers' Rights: The Autonomous Dignified Worker*, 76 UMKC L. REV. 1 (2007).
- 79) この点一般について, 以下を参照。Laura J. Cooper, *Letting the Puppets Speak: Employee Voice in the Legislative History of the Wagner Act*, 94 MARQ. L. REV. 837 (2011); Kenneth G. Dau-Schmidt, *Promoting Employee Voice in the American Economy: A Call for Comprehensive Reform*, 94 MARQ. L. REV. 765 (2011); Thomas C. Kohler, *Models of Worker Participation: The Uncertain Significance of Section 8(a) (2)*, 27 B. C. L. REV. 499 (1986).
- 80) 参照, Cooper, *supra* note 79, *supra* at 837.
- 81) PHILIP SELZNIK, LAW, SOCIETY AND INDUSTRIAL JUSTICE 152 (1969).
- 82) この点一般について, 以下を参照。GÖSTA ESPING-ANDERSEN, WELFARE STATES IN TRANSITION: NATIONAL ADAPTATIONS IN GLOBAL ECONOMIES (1996); GÖSTA ESPING-ANDERSEN, THE THREE WORLDS OF WELFARE CAPITALISM (1990); David Charny, *The Employee Welfare State in Transition*, 74 TEX. L. REV. 1601 (1996).
- 83) 過小規制について, たとえば, 以下を参照。Saskia Sassen, *The Informal Economy: Between New Developments and Old Regulations*, 103 YALE L.J. 2289 (1994); Saskia Sassen, *The Informal Economy, in DUAL CITY RESTRUCTURING* NEW YORK 79 (John Hull Mollenkopf & Manuel Castells eds., 1991); Saskia Sassen-Koob, *Growth and Informalization at the Core: A Preliminary Report on New York City, in THE CAPITALIST CITY: GLOBAL RESTRUCTURING AND COMMUNITY POLITICS* 138 (Michael P. Smith & Joe R. Feagan eds., 1987); Lora Jo Foo, *The Vulnerable and Exploitable Immigrant Workforce and the Need for Strengthening Worker Protective Legislation*, 103 YALE L.J. 2179, 2180 (1994).
- 84) CYNTHIA ESTLUND, REGOVERNING THE WORKPLACE: FROM SELF-REGULATION TO CO-REGULATION (Yale University Press, 2010) [hereinafter REGOVERNING THE WORKPLACE]; CYNTHIA ESTLUND, WORKING TOGETHER: HOW WORKPLACE BONDS

STRENGTHEN A DIVERSE DEMOCRACY (Oxford University Press, 2003) [hereinafter WORKING TOGETHER].

- 85) 以下を参照。Stephen M. Bainbridge, *Privately Ordered Participatory Management: an Organizational Failures Analysis*, 23 DEL. J. CORP. L. 979 (1998).
- 86) 以下を参照。Eric W. Orts, *Shirking and Sharking: A Legal Theory of the Firm*, 16 YALE L. & POLY REV. 265 (1998); Richard B. Freeman & Edward P. Lazear, *An Economic Analysis of Works Councils*, in WORKS COUNCILS: CONSULTATION, REPRESENTATION AND COOPERATION IN INDUSTRIAL RELATIONS 27-50 (Joel Rogers & Wolfgang Streeck, eds., Chicago: University of Chicago Press 1995).
- 87) 以下を参照。LOUIS KELSO & MORTIMER ADLER, THE CAPITALIST MANIFESTO (1958); LOUIS KELSO & PATRICIA HETTER KELSO, HOW TO TURN EIGHTY MILLION WORKERS INTO CAPITALISTS ON BORROWED MONEY (1967); Elana Ruth Hollo, Note, *The Quiet Revolution: Employee Stock Ownership Plans and Their Influence on Corporate Governance, Labor Unions, and Future American Policy*, 23 RUTGERS L.J. 561, 563-64 (1992).
- 88) Jacoby, *supra* note 21, at 452; 以下も参照。Sanford M. Jacoby, *American Exceptionalism Revisited: The Case of Management*, in MASTERS TO MANAGERS: HISTORICAL AND COMPARATIVE PERSPECTIVES ON AMERICAN EMPLOYERS 173 (Sanford M. Jacoby ed., 1991).
- 89) CHARLES HANDY, THE AGE OF PARADOX 24 (1995).
- 90) Lobel, *supra* note 12, at 174.
- 91) JOHN L. COTTON, EMPLOYEE INVOLVEMENT 174 (1993).
- 92) Mark Barenberg, *Democracy and Domination in the Law of Workplace Cooperation: From Bureaucratic to Flexible Production*, 94 COLUM. L. REV. 753, 761 (1994).
- 93) JEROME T. BARRETT, LABOR-MANAGEMENT COOPERATION IN THE PUBLIC SERVICE: AN IDEA WHOSE TIME HAS COME 3-6 (1985).
- 94) DONALD M. WELLS, EMPTY PROMISES: QUALITY OF WORKING LIFE PROGRAMS AND THE LABOR MOVEMENT (1987); MIKE PARKER, INSIDE THE CIRCLE: A UNION GUIDE TO QWL (1985); Sandra L. Nunn, Comment, *Are American Businesses Operating within the Law? The Legality of Employee Action Committees and Other Worker Participation Plans*, 63 U. CIN. L. REV. 1379, 1393 (1995); Stephen M. Bainbridge, *Participatory Management within a Theory of the Firm*, 21 J. CORP. L. 657, 685 (1996).
- 95) 以下を参照。DAVID EWING, JUSTICE ON THE JOB: RESOLVING GRIEVANCES IN THE NONUNION WORKPLACE 299-308 (1989).
- 96) Dennis Devaney, *Electromation and DuPont: The Next Generation*, 4 CORNELL J.L. & PUB. POLY 3, 16 (1994).
- 97) U.S. DEPT OF LABOR, *Department-Wide Regulatory and Enforcement Strategies — “Plan/Prevent/Protect” and Openness and Transparency* (Spring 2010), available at [www.dol.gov/regulations/2010RegNarrative.htm](http://www.dol.gov/regulations/2010RegNarrative.htm) (last visited February 2, 2012).
- 98) U.S. DEPT OF LABOR, Video, *Jim Thornton of Northrup-Grumman Discusses OSHA’s Injury and Illness Prevention Program*, available at <http://www.dol.gov/regulations/> (last visited February 2, 2012).
- 99) この点一般について, KELSO & ADLER, *supra* note 87; KELSO & HETTER, *supra* note 87. Kelso は, 従業員持株制度 (ESOP) の「父」を考察し, 労働者の財政的基盤を拡大するために, 株式の労働者への分配を支持したが, 経営側の企業へのコントロールを減じてしまうという Kelso の考えのもと, 他の形態の労働者参加を支持しなかった。
- 100) スキャンロン・プランは, 利得分配制度と, 例えば職場を改善するために提案をするといった他の参加形態とを結びつけるものであり, 生産性向上プランは, 他の参加の仕組みを講ずることなしに与えられるものであるが, 会社の利益の増加や生産増加賞与 (productivity bonus) に結びついている。以下を参照。Bainbridge, *supra* note 85 at 988-89; JOHN L. COTTON, EMPLOYEE INVOLVEMENT 89-95 (1993).
- 101) Alan Hyde, *Employee Caucus: A Key Institution in the Emerging System of Employment Law*, 69 CHI-KENT L. REV. 149 (1993).
- 102) *Id.* at 172-73; Marion Crain, *Women, Labor Unions, and Hostile Work Environment Sexual Harassment: The Untold Story*, 4 TEX. J. WOMEN & L. 9, 72 (1995); Rachel Geman, *Safeguarding Employee Rights in Post-Union World: A New Conception of Employee Communities*, 30 COLUM. J.L. & SOC. PROBS. 369, 379-80 (1997).
- 103) Note, *Labor-Management Cooperation after Electromation: Implications for Workplace Diversity*, 107 HARV. L. REV. 678, 683-84 (1994).
- 104) DON DEWAR, THE QUALITY CIRCLE GUIDE TO PARTICIPATION MANAGEMENT (1980); JEROME T. BARRETT, LABOR-MANAGEMENT COOPERATION IN THE PUBLIC SERVICE: AN IDEA WHOSE TIME HAS COME 3-4 (1985) (労使協働 (labor-management cooperation) を, 労働組合と使用者の幹部が同数で構成され, 定期的に労働に関係した事項を議論する委員会と定義)。
- 105) Lobel, *supra* note 26, at 1131.
- 106) Lobel, *supra* note 1, at 1547; Janice Fine, *Building Community Unions*, NATION, Jan. 1, 2001, at 18.
- 107) David G. Blanchflower & Richard B. Freeman, *Unionism in the United States and Other Advanced OECD Countries*, 31 INDUS. REL. 56 (1992) (「新しい組合主義のブランド」を擁護)。
- 108) Orly Lobel, *Between Solidarity and Individualism: Collective Efforts for Social Reform in the Heterogeneous Workplace, in DIVERSITY IN THE WORKFORCE* 131, 137-38 (Nancy DiTomaso & Corinne Post eds., 2004) .
- 109) PAUL WEILER, GOVERNING THE WORKPLACE: THE FUTURE OF LABOR AND EMPLOYMENT LAW 11-12 (1990) (emphasis added).
- 110) James B. Raskin, *Reviving The Democratic Vision of Labor Law*, 42 HASTINGS L.J. 1067, 1071 (1991).
- 111) Lobel, *supra* note 26, at 1135.
- 112) Simmons Indus., 321 N.L.R.B. 228, 254 (1996) .
- 113) Vons Grocery Co., 320 N.L.R.B. 53, 68-69 (1995) .
- 114) Lobel, *supra* note 1.
- 115) The Preamble of National Labor Relations Act (NLRA) § 1, 29 U.S.C. § 151.
- 116) JOHN R. PHILLIPS, THE FUTURE OF LABOR-MANAGEMENT COOPERATIVE PROGRAMS 14 (1994).
- 117) Teamwork for Employees and Managers Act of 1997: 上院の労働・人的資源委員会での, S. 295 のヒアリング, 105th Congress (1997).
- 118) Jacoby, *supra* note 21, at 485.
- 119) *Id.* (金融, 財政, 企業問題理事會を引用, *OECD Principles of Corporate Governance*, OECD, 19-22 (1999), available at <http://www.oecd.org/daf/governance/principles.htm>)
- 120) 例えば, 以下を参照。Anne Marie Lofaso, *In Defense of Public-Sector Unions*, 20 HOFSTRA L. REV. 301, 310-17 (2011);

ESTLUND, RECOVERING THE WORKPLACE, *supra* note 85; ESTLUND, WORKING TOGETHER, *supra* note 84. (翻訳：富永晃一（信州大学経済学部准教授））

Orly Lobel サンディエゴ大学ロースクール教授。  
Anne Marie Lofaso ウェストバージニア大学ロースクール教授。