

労働組合は本当に役立っているのか

藤村 博之

組織率の低下

毎年6月に実施されている「労働組合基礎調査」によって、私たちは労働組合がどれだけの雇用労働者を組織しているかを知ることができる。労働組合の組織率には「推定」という言葉がついている。これは、「労働組合基礎調査」によって把握した労働組合員数を、「労働力調査」によって推計した雇用労働者数で除して割合を求めているからである。

2003年の推定組織率は、20%の水準を割り込み、19.6%になった。図1にあるように、日本の労働組合組織率は、1975年以降、一貫して減少している。1949年、一時的に55.8%に達した組織率は、1955年には35.6%になり、その後1974年までの20年間、30%台の前半で推移してきた。それが、1975年を境に明確な減少に転じたのは、第1次オイルショックによって、経営側の雇用方式が大きな転換を見たからである。

日本の大半の労働組合は、企業別に組織されている。1997年の調査によると、労働組合数の

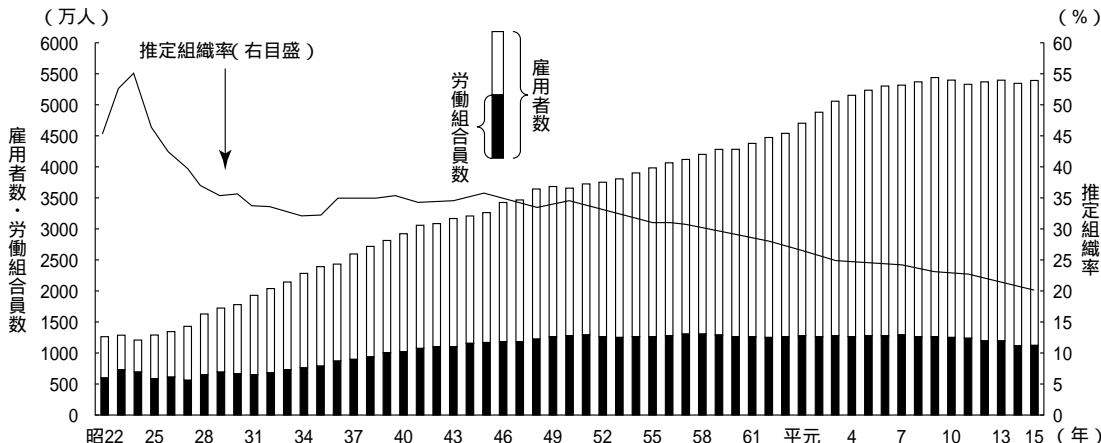
95.6%が企業別組合であり、組合員数では91.2%が企業別組合に組織されている。日本の企業別組合は、基本的に正社員だけを組織してきた。パートタイマーなどの非正規社員を組織しているところもあるが、それはごく一部にとどまっている¹⁾。第1次オイルショックによって、経営側の雇用政策が変わり、正社員数はできるだけ少なく抑えて、非正規社員の活用によって景気変動に対処するようになった。雇用政策が変化したにもかかわらず、ほとんどの労働組合は組織化の方針を変えず、正社員中心の組織構造を維持していった。その結果、組織率が30年にわたって低下することになったのである²⁾。

経済全体が拡大していく局面では、組織率は下がっても組合員数は増加する状態が1994年まで続いた。組合員数は、1994年の1269万8847人をピークとして減少局面に入り、2003年には1053万1329人になった。

「春闘」の役割

20%を切る水準にまで組織率が低下したのだから

図1 雇用者数、労働組合員数および推定組織率の推移（単一労働組合）



ら、「労働組合の役割は終わった」という意見が出てきてもおかしくない。事実、春の労働条件交渉（いわゆる「春闘」）について、マスコミの取り上げ方は年々小さくなっている。最近の「春闘」は、賃金交渉の部分が相対的に小さくなっているため、外部の人間には労働組合が何をしているのかますますわかりにくくなっている。「春闘」とは、労働条件一般を交渉する場であって賃金交渉はその一部にすぎない。賃金水準の決定部分だけを見ていたのでは、「春闘」の本質を見誤ることになる。しかし、マスコミの取り上げ方が賃上げに偏ってきたため、春闘＝賃金交渉という図式ができあがってしまった。

「春闘」の本質は、年度が変わる時期に企業経営の状態を確認し、今後の見通しをふまえて、労働条件決定の基本方針を労使で取り決めることである。労使間の話し合いは年間を通して行われており、春に限ったことではないのは事実である。しかし、春の交渉は、1年間の話し合いの方向性を決める位置づけにあり、特別な意味を持っている。それは、目標管理制度のもとで、期首の目標設定をする面接に似ている。「経営側が上司で、労組が部下」という意味ではない。毎日職場で顔をあわせていても、期の変わり目には上司と部下が面接の機会を持ち、向こう1年間の目標を立てる。この機会が有効であるように、労使間でもこれから何をどうしていくかを決める場が必要である。それが「春闘」である。

もう何年にもわたって「労組が経営側に負けている」ように見えている。多くの労組は、華々しい要求を掲げて闘争を組むのではなく、経営側との実質的な話し合いに精力をつぎ込むようになっている。それは、そのような方式の方が優れているからである。しかし、このような交渉方式は、一般組合員から見ても、実際に何が行われているのかわかりにくくなっている。経営側と深い信頼関係を築かないとホンネの交渉はできないが、信頼関係が深くなればなるほど、組合員からは「なれ合い」に見られてしまう危険性が高まる。労組の運営は、ますます難しくなっている。

「春闘」のもうひとつの重要な意味は、相場づくりである。労働組合のない会社にとって、春闘

で形成された「相場」は重要な意味を持っている。自社の賃金や労働条件を決めるときの大きな拠り所になるからである。連合や産業別組合が以前のような形での統一要求をすることはなくなったが、ナショナルセンターや産別が持つ相場形成機能は、今でも生きている。その意味で、「春闘」の社会的機能を忘れることはできない。アメリカの労働組合組織率は13%程度だが、経済全体に与える影響力は小さくない。また、フランスの組織率は10%を切っているが、労働組合が決めた賃金はその地域や産業の賃金の基準になるため、労働組合は大きな役割を果たしている。組織率だけで労働組合の影響力を議論することは危険である点を知っておく必要がある。

労働条件の切り下げと雇用保障機能の弱体化

第2次大戦以降、わが国の労働組合は、労働条件の維持向上と雇用保障を軸に活動してきた³⁾。1980年代以降は、これら二つに加えて、いわゆるUI（ユニオン・アイデンティティ）運動の流れの中で、「組合員へのサービス提供」が加わった。現在、サービス提供の部分は活発に行われているが、肝心の労働条件向上に向けた取り組みや雇用保障機能は弱体化化してきている。長期の景気低迷の影響もあって賃金総額は減少しているし、実労働時間も短くなるどころか長くなる傾向にある。労働組合の大きな役割であった雇用保障も画餅に帰しつつある。

1980年代までの労働組合は、製品やサービスの需要変動に合わせて雇用量を細かく増減させるのではなく、ある程度の需要減でも雇用量を維持するよう、経営側に働きかけてきた。経営側も次の景気上昇に備えて従業員を確保することに意義を見だし、雇用保障は実現されてきた。しかし、バブル崩壊後の長期不況は、経営側から雇用維持の余裕を奪ってしまい、「雇用を守る」ことはかけ声倒れに終わっている。夏の砂浜で乾いた砂をつかんだときに指の間から砂がこぼれ落ちていくように、雇用の場が海外に流出している。このような状況のもとで、「雇用を守る」とどれほど勇ましく叫んでも、有効な手だては打ちにくい。

労働組合本来の活動に力を出せなくなっている

労働組合に対して、若手執行委員の間から組合の存在意義についての疑問が出されている。どれほど立派なサービス提供をしたとしても、労組本来の責務である労働条件の維持向上と雇用保障機能が果たせないことにむなしさを感じているのである。

これからの課題——攻めの雇用保障

筆者は、労組として雇用保障の旗を降ろすべきではないと考えている。でも、これまでと同じ「雇用保障」を主張することは意味がない。雇用を「守れない」なら「攻めて」はどうかという発想から考えたのが、「攻めの雇用保障」である。いま勤めている企業内、あるいは企業グループ内で雇用が守れないとしても、他社に移って十分に通用する能力を組合員が持っていれば、広い意味での雇用保障になる。他社でも通用する能力を組合員が身につけられるように労働組合として支援することが、攻めの雇用保障の内容である。

このように書くと、公的資格の取得援助が労組の役割だと誤解する人がいるかもしれない。資格取得を援助することにはそれなりの意味があるが、それだけで事足りるとするのは誤りである。資格をたくさん持っても、組織の中で力を発揮できない人を採用する企業はない。どのような人が採用されるのかは、中途採用の面接の際に企業側が何に注目しているかを見れば明らかになる。中途採用に応募してきた人に面接するとき、企業の人事担当者は次のような質問をする。

- ①これまでどのような会社で働いてきたか、
- ②それぞれの会社で具体的にどのような仕事をしてきたか、
- ③最近携わったプロジェクトでどのような役割を果たしていたか、
- ④そのプロジェクトはどのような点で成功し、どのような点では成功しなかったか、
- ⑤そのプロジェクトを担当することによって、自分自身の職業能力形成にどのような効果があったか。

面接時間のほとんどは、これまで経験してきた仕事に関する質問に向けられる。担当したプロジェクトのことを質問するのは、具体的な事例の中で

しか応募者の能力水準を知ることができないからである⁴⁾。

中途採用の場合、採用選考、能力判定、採用可否の決定には、配属予定部門がかかわるのが普通である。同じ分野で働いていれば、初めて会った人でも、だいたいどの程度仕事ができるのかはわかるという。中途採用の面接では、自分のこれまでの実務経験を客観的に語れることが重要なのである。

現在の仕事の価値を高める

中途採用の面接で聞かれることを見てみると、他社でも通用する能力を高めるためには、いま取り組んでいる仕事をしっかりやればいいことになる。仕事は、企業特殊な側面を多く含んでいる。取り扱う製品や企業組織の構成人員、顧客などは、会社ごとに異なる。社内の根回しとか得意先回りは、その企業に特殊なことであり、他企業に移るとまったくと言っていいほど役に立たないと考えられている。しかし、企業ごとに異なるように見える仕事でも、よく観察すると、多くの共通性があることに気づく。例えば、何かの案件を決定するとき、通常のルートで処理していけばいい組織もあれば、キーマンを通さないと決められない組織もある。後者の方式で経験を積んだ人が他社に移ると、たしかに、それまでの会社で培った人脈は無駄になる。ただ、組織運営や根回しのノウハウは、他社でも十分活用可能である。新しい会社に移った当初は、キーマンが誰だかわからないためにとまどうことになるが、組織内の動きに対する感性が磨かれているので、数カ月間で誰に話を通せばいいかがわかってくるはずである。

その企業でしか通用しない企業特殊な仕事に取り組んでいたのでは、他社に移って通用する能力の形成には役立たないと思われがちである。しかし、実態は逆説的である。企業特殊な仕事をやり遂げることこそが、能力の通用性を高める近道なのである。

では、どうすれば仕事の価値が高まるのだろうか。会社側の役割は、職場上長が部下の育成機能を果たせるように条件を整えることである。仕事の価値を高める第一歩は、個々の従業員が自分の

担当している仕事を全体の流れの中で位置づけられるようになることである。全体の中で自分が果たすべき役割を理解すれば、仕事に適切な工夫をこらすことができるようになる。上長による計画性を持った指導がなければ、OJT に大きな効果を期待することはできない。

ここまで書いてくると、労働組合の役割はおのずと明らかであろう。組合員が価値の高い仕事ができるように、経営側に働きかけることである。具体的には、職場上長の仕事配分のしかたや部下指導の方法をチェックし、不備があれば厳しく是正を求めることである。ただ、その際、職場上長だけを責めることにならないように注意する必要がある。職場上長も、直属の上司との間で合意した課題や目標を達成するために忙しく働いている。部下育成の重要性はわかっているが、目先の仕事に追われて手が回らないのが実情である。労組として経営側に要求すべきは、職場上長が余裕を持って働けるように配慮することである。職場上長も、ついこの前までは組合員だった場合が多い。元の仲間を一方的に責めても何の解決にもならない。

労働組合が管理職の働き方に発言することに対

して、経営側の抵抗は大きいと思われる。組合員に対する労組の責務を考えると、避けて通れない課題だと言える。攻めの雇用保障はこれからの労働組合が存在感を増していく上で大きな課題になっていると言えよう。

- 1) 連合が2003年に実施した「全単組調査」によると、対象民間労組12025組合のうち、パートタイム従業員がいるところは2217組合（この設問に回答した組合数は3243組合）であり、組合員の中にパートタイム従業員がいるところは157組合（7.0%）であった。
- 2) 詳しくは、都留[2002]を参照されたい。
- 3) 労働組合の経済的効果については、野田[2002]を参照されたい。
- 4) 詳しくは、藤村[2000]、藤村[2003]を参照されたい。

参考文献

- 都留康[2002]『労使関係のノンユニオン化——ミクロ的・制度的分析』東洋経済新報社。
- 野田知彦[2002]「労働組合は役に立っていなかったのか」『日本労働研究雑誌』No.501。
- 藤村博之[2000]「社会的に通用する能力を高める方法」『勤労よこはま』7・8月号。
- [2003]「能力開発の自己管理——雇用不安のもとでの職業能力育成を考える」『日本労働研究雑誌』No.514。

（ふじむら・ひろゆき 法政大学ビジネススクール教授）