

労働者代表システムの今日的課題

『日本労働研究雑誌』編集委員会

私たちが、これまで慣れ親しんだ、労働者代表の枠組みを揺るがすいくつかの変化が起こっている。例えば、パート従業員、契約社員、派遣労働者など非正規就業者が増加するなかで、多くの労働者がこれまでの労働者代表の仕組みに参加したくても、できなくなっている。また、成果主義など雇用管理の個別化、裁量労働制などの働き方の多様化により、これまでの枠組みに適合しない労働者が増えている。

さらに、これまで労働者代表の制度的な担い手として中核的な役割を果たしてきた労働組合が、組織率の低下や、その他の変化によって、役割を後退させていることも事実である。手塚が冒頭の提言で指摘するように、労働組合が雇用労働者の2割程度しか組織化できず、多くの未組織労働者や無組合企業が存在する現在、今後も、労働組合制度を主なメカニズムとして、労働者代表システムを考えるのかを議論すべき時期が来ている。

最後にもっと大枠での揺らぎとして、企業のガバナンスのあり方も変わってきている。ガバナンスと言っても、巷にあふれているような、社外取締役の導入や取締役会の改革の議論ではない。制度変革の根底で、経営における、資金提供者としての株主と、人的資源提供者としての人材との、相対的な位置づけが変化し、労働者側の発言や参加のレベルが低下している。また、その結果、労働者代表システム変革で、労働者側の自己責任が強く主張され始めている。

どれも雇用と経営に関する大きな変化である。こうした変化を背景として、労働者代表について、今日的な課題を検討してみるべきだ。本特集のきっかけはそんなことから始まった。もちろん、とても数本の論文では語りつくせないことは解っていたが、結果としてみるとここに集められた論文は、労働組合、従業員組織、過半数代表、労働者重役

制など、企業内における様々な労働者代表システムの長所と短所を映し出すことになったように思う。

まず、冒頭に加藤論文は、わが国の労使関係システムで長い歴史をもつ労使協議制度と職場懇談会について、労働者の参加度が、制度導入からの時間経過とどういった関係をもつかを検討した研究報告であり、分析結果は、どちらの制度についても労働側の参加度は、設置や導入から時間が経過するにつれて上昇し、しばらくして一定のレベルに達することを示している。これについて加藤は、時間の経過と共に制度の「内容が充実」したためであると解釈し、一種の習熟効果を指摘している。

確かに、どんな制度についても、習熟効果はあるのだろう。でも、加藤の分析結果を見て、考えなくてはならないのは、この結果の背後にある労使の関与である。習熟効果は、自然には発生せず、当事者の意欲と努力によって、やっと可能になるからである。したがって、加藤の結果は、労使協議制などの普及と成熟の背後で、労使による長年の努力がいかに大きかったかを示しているともいえる。制度の成功は、単なる時間の経過ではなく、いつでもこうした努力の賜物なのである。

現在、多くの調査が、例えば、労使協議制に対する労使双方の関与が薄らいでいることを示している。労使のコミットメントが減少した場合、果たして労使協議制度などは、これまでのような成果を提供し続けるのであろうか。新しい労働者代表システムを考えるにあたって、労使の意欲レベルがどの程度なのかを考慮することは大切である。

加藤の経済学的な制度効果の分析と対照的に、大内論文は、労働条件の決定や変更段階で重要な役割を担う「過半数代表」についての法的な論点をわかりやすく整理した論文である。この論文を読むと、過半数代表は、一見、極めて明確で、誰

にも受け入れやすいルールであり、そのために、利用場面が急速に拡大しているが、いまだに多くの問題が残された仕組みであることがわかる。

具体的に、大内によれば、過半数代表の仕組みは、たとえそれが過半数を代表する労働組合であっても、少数意見をどう、どこまで反映するかに関わる議論をひき起こし、関連して今の制度は、過半数代表の意見集約や労使交渉の手续が明確化されていない。さらに、労働組合のない職場や労働組合が組織しにくい状況で、過半数代表をどう選出するかについての根本的な議論がまだ決着をみていないことも重要である。毛塚が提言で、過半数代表を「ヌエ的」だと描写する所以である。

でも、ここで重要なのは、これらの論点が単に過半数代表の選出や意見集約手続の具体論に留まらず、過半数代表の「正統性」の問題に繋がるという大内の指摘である。労働者代表システムは、有益性や効果の視点からだけではなく、同時に正統性や参加者による受容可能性の観点からも吟味されなくてはならない。過半数代表は、大内が指摘するように、正統性に関する疑問を抱えつつ、既に労働者代表システムの重要な一部なのである。

ここまでの論文が、わが国の労使関係において、既にある程度の歴史のある労働者代表システムを検討してきたとすれば、次の呉論文は、これまでの労働者代表システムがあまり経験しなかった（または、無視することが可能だった）問題を扱っている。具体的には、正社員以外の労働者を対象にした場合の労働者代表であり、なかでも、この論文のテーマである、パートタイマー組織化は、組合組織率低下との関連で最近議論が多くなってきた。

この観点から呉論文で興味を引くのは、ヒアリングを行った6単組すべてで、正社員数が減少し、労働組合が危機感を覚えたことが、パート組織化のきっかけとなっていること、および、組織化の行われた職場は、企業と労働組合が、パートタイマーと正社員を分離して管理（経営側）または組織化（労組側）しているか、それとも基本的には、パートと正社員を同質な対象だと見ているかによっ

て、大きく2種類に分かれることを指摘した点である。経営と労組がともに、「同質化戦略」をとっている場合に、企業業績がよく、従業員の活性化にもよい影響があることも示されている。

呉は、この発見に基づいて、パートの組織化について、「異質化戦略から同質化戦略への転換」を主張している。重要な視点である。だが、同時に考えなくてはならないのは、どんなに労働組合側が、同質化戦略を強調しても、同質化の一端は、経営側が担っているのであり、そのため完全に労働組合側の意志だけで決定できることはないことである。そのため、労組が、可能な職場だけで同質化戦略を推し進めると、パートが正社員化した職場と、パートと正社員の分離が進んだ職場とで異なったタイプの組織化が行われ、両者が分断される可能性も残るかもしれない。

つまり、より一般的な問題として、労使関係における労働者代表の問題は、企業の人材活用における戦略や考え方と不可分ではありえないのである。企業経営のなかで、人材がどう位置づけられているかは、労働者代表の問題と深いかかわりがある。Gregory Jackson が、最後の論文で扱ったのは、まさにこの問題であり、過半数代表制や労働者代表の背景として、経営における人の位置づけに影響を与える、コーポレート・ガバナンスについて、複数の視点から分析をしている。

Jackson 論文での主な主張は、強い発言力をもつ労働者と、強い発言力をもつ株主は、両立すると述べている点である。労働者の経営への参加レベルを高めることは、市場の短期的圧力による経営の失敗を防ぎ、長期的には、株主の利益にもつながるといふ点である。労働者のボイスを大切に、株主も得をし、また労働者の福祉も向上する労使関係モデルが作れるはずだと、彼は言う。正論であり、注目すべき指摘だろう。

労働者代表の未来について、まだまだ議論すべき点は多い。本特集が、今後の議論のきっかけとなれば幸いである。

責任編集 大内伸哉・藤村博之・守島基博
(解題執筆：守島基博)