



# なぜ企業別組合が主流になったのか

呉 学 殊

(労働政策研究・研修機構特任研究員)

## 1 労働組合とは

日本では憲法第27条に「すべて国民は、勤労の権利を有し、義務を負ふ。」と定められている。働くことは権利でもあるし義務でもあるのである。働くにあたり、特定の企業や団体などに雇われる人々が多い。このような労働者は、労働基準法第9条に「事業又は事業所に使用される者で、賃金を支払われる者」として、使用従属性があるものとされている。すなわち、使用者（一般的に企業）からの指揮命令に服従する者として「従業員」であり、企業と従業員は「上下関係」である。「雇用関係」ともいえる。

しかし、企業と労働者は労働力の取引関係にもある。上記の労働基準法のように「使われる」「賃金を支払われる」という過程が労働力の取引に当たる。取引は対等性原則の下で行われるべきである。すなわち、労働力という商品を買う労働者と買う使用者が対等な立場で取引をしなければならない。そうでなければ公正な価格が決まらないからである。労使の対等性原則は労働法の中に次のように定められている。すなわち、労働基準法第2条：「労働条件は、労働者と使用者が、対等の立場において決定すべきものである。」労働契約法第3条：「労働契約は、労働者及び使用者が対等の立場における合意に基づいて締結し、又は変更すべきものとする。」そして労働組合法第1条：「この法律は、労働者が使用者との交渉において対等の立場に立つことを促進することにより労働者の地位を向上させること、……を目的とする。」

労使対等性原則の主な担い手が労働組合であり、憲法第28条では、「勤労者の団結する権利及び団体交渉その他の団体行動をする権利は、これを保障する。」と定められている。労働組合は、労働者が使用者と対等になるために労働三権（団結権、交渉権、行動権）を有しそれを行使する団体である。労働組合による労

使の「対等関係」を、「雇用関係」と対比して「労使関係」と呼びたい。

日本の場合、労働組合が、産業別労働組合が一般的である欧米諸国とは異なり、企業別労働組合（以下、企業別組合）であるが、それについて考察する。

## 2 企業別組合の形成とその背景

企業別組合とは、労働三権を企業という単位で排他的に行使する労働組合である<sup>1)</sup>。具体的に見てみると、団結権は企業に属している労働者を対象に行うが、多くの場合、ユニオン・ショップ協定が締結されている。ユニオン・ショップ協定は、労使が、但し書きとして管理職などを除き、すべての従業員は労働組合の組合員でなければならないという内容である。それにより特定の企業の従業員は当該企業の企業別組合の組合員となる。交渉権は、労働組合が当該の企業に対し、賃上げなどの要求を行い、合意を目指して企業側と駆け引きする権利のことをいう。行動権は、労使の主張が合意に達することができなければ、労働組合が要求を獲得するためにストライキなどを行い、当該企業に影響力を行使するものである。日本では、基本的に企業別組合が労働三権を行使する。産業別組合や全国組織もあるが、企業別組合の有する労働三権を行使することはない。もちろん、産業別組合によっては、賃上げなどの労働条件の最終的な妥結権（交渉権の最終的な過程で行使する権利）を持っている場合もある（代表的にはUAゼンセン）が、企業別組合の交渉力を高めるのに留まっている。

企業別組合はどのような背景で生成されたのだろうか。終戦直後、結成されていた労働組合のことについて大河内・松尾（1965）は次のように述べている。すなわち、「戦後の労働組合は、各会社ごと、各企業ごとにつくられた企業別組合を特徴とし、大企業の場合も、その傘下の事業所ごとに組合がつくられ、これら

の組合が企業全体としての連合体、いわゆる企業連・企連をつくっている。」

終戦直後、GHQの民主化政策及び労働組合結成促進政策により、多くの企業で労働者が労働組合を結成したが、それが企業別組合であったのである。企業ごとに労働組合が結成された背景として、大河内は次のように述べている。

第1に、生活危機の克服である。終戦直後の当時、生活秩序の混乱と配給機構の全面的な麻痺の中で、労働者はその克服を企業又は工場に求めた。それは、「戦時中から、物資の配給は、戦域に重点が置かれており、軍需生産第一主義の食料統制の結果、生活物資は工場事業場等の戦域重点主義で配給され、その配給機構は、敗戦後にもそのまま持ち越されていたために、生活の基盤が配給物資の確保に置かれていたかぎりにおいて、やはり組合の基本単位はこの配給機構のそれぞれの単位の上に乗ったもの（大河内1980）」とならざるをえなかった。それに経営者が企業再建に対する意欲を喪失している中、従業員は1つにかたまり、経営の再建を果たし、「食っていけるだけの賃金」を作り出していく主体として企業別組合が結成された。

第2に、内部労働市場に適合した結果である。大河内・松尾（1965）はそれについて次のように指摘する。すなわち、「日本の企業別組合の特徴は、労働者が、他の諸国のように工場から工場へ横に移動することなく、一度就職したら、その会社の従業員として、年功賃金と退職手当を目的に、企業内の福利施設を誇りとして終身雇用されている、いわば縦の労使関係からきている。このような終身雇用制度は、大正末期の大企業からはじまって、戦争中の労務統制によって強化され、敗戦後まで持ちこされ、企業別組合の基礎がつけられた。」

大手企業を中心に、企業内に技能養成機関をもち、学校卒業と同時に若者を雇い入れて技能養成を行い、その修了者の中から技能・身体・思想の面で選りすぐって、常用工として正式に雇用することにした。労働力の取引がもっぱら企業の中で行われるという内部労働市場に適した労働組合が企業別組合である。

第3に、戦前・戦中の組織文化への親和性である。それについて大河内・松尾（1965）は次のようにいう。「日本の特殊な労使関係は、戦前に、大企業を中心として形成され、戦時の何年間かをくぐり抜け、戦後に持ち込まれた。戦前においては、労使関係と労働

組合はむすびつかず、むしろ終身雇用や従業員意識は、労働組合排斥のための企業側の政策として用いられさえしたのだが、戦後における労働運動の自由によって、上記のような戦前から引き継いだ日本に固有な労使関係の上に労働組合がつけられることになった。戦後の企業別組合・企業内組合が、ここにはじめて生み出されたのである。」

組織文化への親和性につながる直接的なものは産業報国会（産報）である。産報は、1938年結成の産業報国聯盟、1940年設置の大日本産業報国会を経て、前記の終身雇用や年功賃金の慣行という土台の上に事業一家・産業報国を旗標として、企業、工場・事業所の全員加入によって全国的につくられていった。企業別組合は、産報が天下り組織として構築された同じ基盤と組織の上に、戦後、急速に結成されたのである。

以上のように、企業別組合は、戦前・戦中からの歴史の連続の中で生まれてきたが、労働組合そのものが歴史的に連続したわけではない。戦前（明治時代）の場合、労働組合は企業横断的な職種別組織として運動を展開したが、警察的取締に遭い「左旋回」するものの消滅した。大正・昭和時代でも労働組合は政府の弾圧にあい、最終的には解散に追い込まれた。そのために、戦前・戦中に企業別組合が存在したことはない<sup>2)</sup>。そういう意味では企業別組合は戦前・戦中と断絶して戦後新たに生まれてきた労働組合の組織形態である。また、企業別組合は戦前・戦中と連続している側面もあり断絶している側面もある<sup>3)</sup>。

1948年6月の労働省調査では、3万3900労働組合の中で企業別組合の占める割合は90.5%であったが、その高い割合はその後も変わることがなく、日本労働組合の一般的な組織形態であるといえる。また、同じ企業であれば、工具（ブルーカラー）も職員（ホワイトカラー）も一緒に加入する混合組合が80.7%と一般的であった（大河内編1956）。混合組合となったのは「職員も工具も共に従業員である」、「産業復興のため」という理由などによるものである。終戦直後、生活困窮に陥ったのは職員も工具も同じであり、基本的に両者の利害関係に違いがなく、「食っていけるだけの賃金」を目指し団結したのである。

終戦直後、企業別組合の結成は誰が主導したのであろうか。外部からの勧奨や働きかけは少なく<sup>4)</sup>自然発生的に結成された。また、結成動機は、「大勢に順応」が61.4%、「要求を出すため」が34.9%であった。

その背景は、GHQの労働組合への好意的な政策、労働組合法の制定、民主主義的な思想の広がりなどである。結成の主導者は、勤続年数が10年以上が63.1%と全体的に長い、企業規模が大きいほどそのような傾向が見られる(大河内編1956)。

企業別組合のほとんど(85.1%)が企業と経営協議会を構成していたが、経済民主化の一翼として労働者の経営参加・社会的地位の向上などを図るためであったと見られる。全社レベルでは経営協議会、職場レベルでは職場懇談会が組織されたが、現在まで尾を引いている<sup>5)</sup>といえよう。

以上、企業別組合は、戦前・戦中の内部労働市場及び産報という土台の上につくられたという面では戦前・戦中からの連続性を持ちながらも、組合形態的には戦前・戦中には存在しなかった、戦後生まれの労働組合であるという断絶性を併せて持っているのである。

### 3 企業別組合の主流化

企業別組合を超えようとする動きもあった。終戦直後は産別会議(全日本産業別労働組合会議)の運動である。産別会議は、「あらゆる民主主義的労働組合とすべての未組織労働者を産業別単一組合に組織し」、産業別統一団体協約の獲得を目指して運動を進めたが、組織の分裂や反共政策などにより、結局、頓挫した。1950年結成の総評は、企業別組合の弱点を克服するために、賃金闘争をつうじて産業別組合の強化と産業別組合の組織上の単一化促進を目指していたが、成功しなかった。

1955年からスタートした春闘は、産業別組合が賃上げを目指して要求水準、交渉時期、妥結水準の統一という統一闘争を展開し、それに企業別組合が歩調を合わせる運動であった。その際にも企業別組合が労働三権を行使し、産業別組合はそれを支援するのに留まった。

高度経済成長の下、企業別組合は産業別組合の統一闘争に参加し、大幅賃上げを要求して獲得していく中で、組合員からの求心力を得て、企業別労使関係を強めていく役割を果たし主流になる。企業も事業を拡大していく中で、組合の要求である雇用保障と賃上げに応えていくことができたが、雇用保障のために配置転換、応援、転勤、出向などの人事労務管理を柔軟に行ったが、組合もそれに反対しなかった。産業構造の転換過程で石炭産業では大幅人員削減があったが、それをめぐる反対闘争が展開された。それを機に、多く

の企業の労使が雇用保障に対する共通認識を高めていくことになる。その結果、終身雇用、年功賃金、企業別組合という日本の雇用慣行は深まっていくことになり、企業別組合は肯定的に評価される。

特に肯定的に評価されたのは、生産性運動への参加及び高度経済成長に企業別組合が貢献したのではないかという国際的な賞賛であった(OECD1972)。1955年からスタートした生産性向上運動は労働組合から協力を得るために、生産性三原則を掲げたが、それが雇用維持・拡大、労使協議、公正分配である。生産性向上に向けた効率的な人員政策、小集団活動、職域拡大、多能工化などに組合が協力し、関連する政策を巡り企業と協議した。その結果、生み出されたパイの拡大は春闘を通じて賃金などの労働条件の向上につながると共に、雇用の維持・拡大にも功を奏した。

1964年、IMF・JC(国際金属労連日本協議会=金属労協<sup>6)</sup>、現在のJCM)の結成と公共企業体労働者の賃金決定の民間準拠の決定(太田・池田トップ会談)も企業別組合が主流になる主要な契機となった。金属労協は日本を代表する製造業の産業別労働組合が加盟し、賃上げ運動をリードしたが加盟産別組合の主要組合が企業別組合であるので、企業別組合の要求や限界によって基本的運動が決まるからである。大幅賃上げは業績の高い産業の産業別組合がパターンセッターとなって交渉をリードすると、他の産業がそれを目指していき、実現した。その際に、企業別組合は産業別統一闘争に参加し、自社の都合を優先して賃上げを自粛しようとする弱点を克服する形で、全社会的に足並みをそろえて大幅賃上げを勝ち取ったのである。特に、大手私鉄では産業の労使が一堂に会して交渉し賃上げ相場を決める中央交渉方式も導入された。オイルショックからの早期克服にも企業別組合の寄与が大きいと国内外的に評された。

太田・池田トップ会談は、当時の太田総評議長と池田首相が公共企業体のストを防ぐために緊急会談し、公務員や国営企業の職員の賃金を民間企業の賃金をベースにして決めるという「民間準拠」原則を確認した。その後、民間企業の企業別組合の影響力がいっそう高まっていき、1989年、連合の結成につながる。

以上のように、高度経済成長時代、企業別組合は生産性向上運動に積極的に参加し、企業業績の向上に貢献し、生産性三原則に基づく公正配分を求めて春闘を展開し、大幅賃上げを勝ち取った。1973年オイル

ショック以降は、物価高騰と大幅賃上げ、それによる国際競争力の低下の恐れを解消するために、経済整合性論を主張し、大幅賃上げの自制を呼びかけて、ショックをいち早く克服する原動力となったのも企業別組合<sup>7)</sup> といつて過言ではない。国際的にも日本の労使関係が高く評価される中、企業別組合に対する肯定的な考え方はいっそう強まっていた。

しかし、1991年バブル崩壊以降、企業別組合に大きな試練が訪れる。デフレ経済に伴い、価格競争が強まって価格破壊が進行する中、企業は総額人件費管理を強めると共に自社型賃金決定や能力・成果主義管理の徹底を図っていった。円高も手伝って、当時の賃金水準は「世界最高になり賃金をこれ以上に上げる余地がない」という企業側に押さえ込まれることになる。その中で、企業は非正規労働者を増やし、ベア<sup>8)</sup> ゼロかベア抑制を行うとともに利益の配分は一時金（賞与・ボーナス）で対応し、業績の悪い場合、希望退職をも行っていった。それに対し、企業別組合は消極的な対応に追い込まれて萎縮していった。労働組合の存在意義が問われる時代となった。デフレ経済の中でも史上最高の利益を出す企業もあったが、ベアを実施しないことを容認する企業別組合もあって、2003年からはベア要求を見送り、それが他の主要企業別組合に広がり、2005年まで続く。ベア要求が復活しても賃上げ額は1000円前後が多く、2013年までに民間主要企業の平均賃上げ率は2%を下回り、事実上、定期昇給分に若干上乗せする水準であり、企業別組合の賃上げ交渉力は低迷し続けた。

安倍政権が2013年よりデフレ脱却に向けて賃上げ政策を展開しても企業別組合は大幅賃上げを要求せず、賃上げ率は2022年まで2%台に留まった。より高い賃上げを目指して交渉力を高める運動も低調であり、それに伴いストライキもほぼ無くなった。その間、企業は利益を株主や内部留保に回した結果、配当率は1990年代6.1%から2000年代10.3%、2010年代17.0%に上がり、内部留保は1990年127兆円から2000年194兆円、2010年294兆円、2020年484兆円、そして2023年601兆円まで膨れ上がった<sup>9)</sup>。

その時、企業別組合の運動について、元連合会長の高木（2024）は次のように語った。「企業別組合は雇用優先論のもと賃金抑制を受け入れ、経済のグローバル化のもとでの国際競争力論、デフレ経済下の家計費用の低い伸び率等を対組合員用の抗弁理由とした。加

えて、『日本的経営』の根幹である労働者と会社との間に信頼関係があり、会社も悪いようにはしない筈、状況が好転すればまた元のようになる、という甘えの構造に陥ってしまった面もあったのであろう。こうして賃金停滞の30年が続いた。」

その結果、日本の賃金はG7の中で最下位となり、2015年からはお隣の韓国にも抜かれており、2023年は約13%差をつけられているのである。

#### 4 企業別組合の課題と展望

企業別組合は日本で初めて生まれて世界的にも特異な組織形態である。歴史的に見てみると、高度経済成長時代は生産性向上に協力して生み出された成果を、生産性三原則に則り、賃金に正当に分配するような働きをしたが、それには産業別組合の統一闘争（春闘）が大きく寄与し、企業別組合の「伸張志向」<sup>10)</sup> があったといえよう。場合によっては企業業績を超えるような賃上げを獲得する。企業はそれに応えるためにいっそうの生産性向上と高付加価値経営を展開した。賃上げと企業の成長の好循環を担う重要な主体の1つが企業別組合であったといえよう。企業別組合は、企業と対等関係の下で賃上げ交渉に臨み、獲得して企業との「労使関係」を維持したのである。

しかし、1991年バブル崩壊以降、いわゆる失われた30年間、企業別組合は、企業の総額人件費管理に押し込まれて、非正規労働者の増加を許し、また、賃上げを自制した。企業の高業績があっても高い賃上げを要求しなかった。それは企業経営にマイナス影響を及ぼすのではないかという自制が働いたからである。企業別組合の「萎縮志向」が働いたとみられる。企業別組合が当該企業によかれと思ひ、とった「萎縮志向」が日本全体のデフレ持続に一躍し、合成の誤謬に陥ってしまったのである。企業別組合は労使の上下関係の論理を対等関係に転換するほどの交渉力を発揮することができなかったのではないか。

企業別組合の「正道志向」はとれないのか。「正道志向」とは、日本社会の持続的発展に必要な指標をつくり、その達成を目指して運動を展開するというものにとらえたい。例えば、2%物価上昇率、3%賃上げ率、2% GDP成長率などの指標をつくり、企業別組合はそれを達成するために運動を展開する。企業業績が悪くても要求し獲得を目指すのであれば、企業のいっそうの生産性向上や高付加価値経営を促して業績

の回復や上昇につながるができるのではないか。もし当該企業の業績がいつそう悪化してしまい、淘汰していったら従業員がより成長分野に移動できるような労働市場やセーフティネットを整えていくと、より高い能力を発揮できる機会が与えられるのではないか。賃上げにおいては、少なくとも連合や産業別組合の要求水準を掲げて獲得することが、企業別組合の「正道志向」といえよう。それに向けては連合や産業別組合が企業別組合へのリーダーシップ及び規制力を強めていくことが大きな課題となるだろう。

また、企業別組合が個人利益最大化と組織利益最大化の均衡促進の担い手としての役割を果たしていくことが大きな課題である。最近、企業ではさまざまな不祥事が発生し大きなダメージを受けるか、最悪の場合、破綻に追い込まれて、当該企業の労働者の雇用や労働条件に悪影響をもたらすことがある。不祥事は端的に言えば、個人の利益を求めすぎることによって発生し、地位が高いほど発生源となる。不祥事の防止には法律や規定などを守ることが重要であるが、それにはチェック機能が働かなければならないが、企業別組合が最適組織である。なぜなら企業別組合が次の3つの存在であるからである(呉 2019a)。第1に、企業別組合は企業との「運命共同体的存在」である。多くの企業別組合が会社との間にユニオン・ショップ協定を締結し、管理職を除き、従業員イコール組合員である。また、従業員(組合員)の勤続年数が長く会社との長い関係を持ち、また、OJT等を通じ、社内または企業グループ内で能力伸長・発揮を図っていき、勤続とともに賃金が上がる年功賃金の下、生活保障を確保していく。企業別組合は組合員の雇用や生活保障を確保していくことを最も重視しているが、そのために当該企業の中長期的な維持・発展並びに企業価値の向上を最も求める存在であると言っても過言ではない。第2に、「企業情報最知存在」である。企業別組合は、当該企業や従業員のことを最も的確にかつ詳細に知ることができる存在である。企業とはさまざまなチャンネルを通じて協議を行い、経営の実態や課題等をつかむことができるし、組合員からは現場の実態を把握することができるからである。第3に、「企業活動チェック最適存在」であるが、それは、上記の通り、企業別組合が企業情報を最も知る存在として、企業の持続的な発展や組合員の雇用保障に向けて企業の活動を最もチェック・モニタリングできる存在にもなるの

である。

企業別組合が以上の3つの存在の役割を発揮すると、企業価値の最大化を現実的に促しうる存在(「企業価値最大化促進最適存在」)になることができる。「正道志向」の一姿である。労働組合は、企業価値の最大化を短期的だけではなく中長期的な観点から求めるが、それは組合員が基本的に定年まで雇用と生活の安定、さらには企業年金等による退職後の生活安定も実現できることを期待しているからである。

さて、労働組合組織率は1949年55.8%をピークにほぼ毎年低下し続けて、2024年16.1%となった。日本は、組織率より協約適用率が高い他の先進諸国とは違って、組織率と労使の協定した協約適用率が一致しており(呉 2022)、組織率の低下がそのまま影響力の低下につながる。影響力を高めていくためには、いつそうの組織拡大と企業別組合の存在価値を示すことが重要である。上記の3つの存在であることを認識し、それを発揮して企業価値最大化促進最適存在となることが望ましいのではないか<sup>11)</sup>。企業別組合がそれを目指していき、特異な組織形態の良さを発揮していくことを期待する。

企業別組合の組織拡大は、2000年3月期から導入されている連結会計制度によっていつそう求められる。企業の評価は、個別企業より連結会計に含まれている子会社も含めて企業グループによってなされる。そのため、企業は企業グループ経営を強めて、子会社に役員人事、経営計画や業績、人事労務政策などの面で影響力を行使している<sup>12)</sup>。企業の影響圏が企業グループに広がっているのである。企業別組合が個別企業に限定して活動するのであれば、企業グループに影響圏を広げる企業と対等な関係を持つことが難しい。対等な労使関係を構築するためには企業グループ労働組合に転換して組織拡大を図っていくことが必要ではないか<sup>13)</sup>。

## 5 まとめ

企業別組合は、世界で初めて日本で生まれた労働組合の組織形態であり、戦後、歴史的な連続と断絶の中で雨後の竹の子のように自然発生的に急速に結成された。高度経済成長と生産性三原則の下で、企業別組合は、「伸張志向」にそって雇用保障と大幅賃上げを獲得する大きな主体であった。しかし、1990年代初頭バブル崩壊以降、いわゆる失われた30年間、「萎縮志

向」に陥ってしまい、「企業価値最大化促進最適存在」の力を発揮できずに、雇用も減り<sup>14)</sup>、非正規化が進むと同時に賃金も低迷し続けた。企業別組合が「雇用関係（上下関係）」に留まらず<sup>15)</sup>に、「労使関係（対等関係）」をどこまで構築できただろうか。

いま、企業別組合の真価が問われている。企業グループ経営の強化、人口減少・少子高齢化の中での持続的な発展、さらにはESG経営やSDGsへの対応などで企業は多くの課題を抱えている。その課題解決を促していく「正道志向」を、企業別組合がどのように設定し、企業との対等関係の下、展開していくか、その過程で「企業価値最大化促進最適存在」としての力を発揮していけるかどうかが問われているのである。真価を発揮していく企業別組合の進化を期待したい。

- 1) 白井（1968）は企業別組合を次のように詳細に定義している。すなわち、「企業別組合とは、特定の企業ないしその事業所ごとに、その企業の本雇いの従業員という身分資格をもつ労働者（職員を含めて）だけを組合員として成立する労働組合のこと。」さらに「企業別組合は、その運営上の主権をほとんど完全な形で掌握している独立の労働組合である。独立という意味は、自らのきめた独自の組合規約をもち、組合の役員も原則として同じ企業の従業員から選出され、独自の財政をもっていることであって、要するに自前で存在し、活動をすることに当たって完全な自治権をもつ労働組合である。」高梨昌は企業別組合という名称が最初に登場したのが、『戦後労働組合の実態』（1950年刊行）であったのではないかと言及する（大河内1980）。
- 2) 例外的に戦前（1910～20年代）にも企業別組合が形成されていた事例については小松（1971）を参照。小松は、企業別組合になるルートとしては、企業内の親睦団体から企業別組合に成長したルートと、職業別、産業別、ないしは一般各労組の工場・事業場に基礎をおいた支部を足場に横断組合から独立して企業別組合になるルートがあったと分析している。当時、企業別組合はすべての労働組合の中に約20%を占めていたが、後者のルートが多かったという。そのような企業別組合が、戦時中に消滅し、戦後、どのようなものかは分析されていないが、「戦前の労働組合の組織と活動における戦後の企業別組合への道を準備する面こそ積極的に評価して良い」また、戦前の「地ならしされた企業別化の流れが、いったん産報組織にひきつがれ、さらに戦後にいたって今日ある企業別組合として一挙に開花し、定着することになると考えられる」と結論づけている。
- 3) 大河内（1980）の『労働運動史における『連続』と『断絶』』を参照されたい。
- 4) 1947年の調査によると、勧奨は4.4%、働きかけは16.8%であった。政党や産別・全国組織からの関与も少なかった（大河内編1956）。
- 5) 2019年、労働組合のある企業で「労使協議機関」がある割合は83.9%、「職場懇談会」がある割合は61.5%である（厚生労働省2020）。
- 6) 1975年、名称を「全日本金属産業労働組合協議会」に変更し、78年日本語略称を「金属労協」とした。また、2012年には英文略称「IMF-JC」を「JCM」に改称した。

- 7) 呼びかけ人は当時鉄鋼労連の宮田義二委員長であるが、新日鉄労連（旧八幡製鉄労組）の書記長出身である。
- 8) ベアは、基本賃金の引上げのことでベース・アップの略語である。
- 9) 財務省『法人企業統計調査』。
- 10) 1960年代末から74年まで賃上げ要求を「前年度+アルファ」とした。
- 11) 1つの事例としては呉（2019b）を参照されたい。
- 12) 呉（2018）の第4章から第6章を参照されたい。
- 13) 典型的な事例としてはケンウッドグループユニオン。呉（2018）の第6章を参照されたい。
- 14) 労働組合員をベースにみると、日本の主要企業別組合が組織されている製造業の組合員数を見てみると、2024年261.5万人と2000年の340.3万人より78.8万人（23.2%）も減っている。企業別組合の雇用保障運動がどこまで実効性があったのか疑問の残るデータである。
- 15) 上下関係に留まると、「従業員組合」「御用組合」といわれ、結成当時からそのような危険性が潜んでいると指摘されていた（大河内編1956）。

#### 参考文献

- 呉学殊（2018）『労使関係のフロンティア——労働組合の羅針盤』JILPT研究双書。
- （2019a）「コーポレートガバナンス改革と労働組合の役割・存在意義の最大化に向けて」連合総研『企業危機の克服と労働組合の存在意義の最大化に向けて——コーポレートガバナンスと労働組合の役割に関する調査研究委員会報告』。
- （2019b）「企業危機をガバナンス強化と組織化のチャンスに生かした組合運動——全日本ハム労働組合」連合総研『企業危機の克服と労働組合の存在意義の最大化に向けて——コーポレートガバナンスと労働組合の役割に関する調査研究委員会報告』。
- （2022）「日本の雇用慣行における集団——労使関係と賃上げを中心に」『日本労働研究雑誌』No. 747, pp. 4-19.
- 大河内一男（1980）『大河内一男集第四巻労働組合論』労働旬報社。
- 大河内一男編（1956）『労働組合の生成と組織』東京大学出版会。
- 大河内一男・松尾洋（1965）『日本労働組合物語』筑摩書房（厚生労働省「労使関係法研究会」第2回（2011年1月26日）配布資料（資料1-2）日本の労働組合の成立ち」（[https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/other-roudouseisaku\\_129266.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/other-roudouseisaku_129266.html)）（2025年2月9日最終閲覧）。
- （1969）『日本労働組合物語戦後編（上）』筑摩書房。
- 厚生労働省（2020）『労使コミュニケーション調査の概況』。
- 小松隆二（1971）『企業別組合の生成——日本労働組合運動史の一齣』御茶の水書房。
- 白井泰四郎（1968）『企業別組合』中央公論社。
- 高木剛（2024）「生産性三原則の形骸化は何故止められなかったのか」日本生産性本部『高木剛様生産性新聞連載寄稿集』日本生産性本部（2022）『実録 生産性論争』中央公論事業出版。
- OECD（1972）*Reviews of Manpower and Social Policies: Manpower Policy in Japan*, OECD. (=1972, 労働省訳『OECD対日労働報告書』日本労働協会)

おう・はくすう 労働政策研究・研修機構特任研究員。著者に『労使関係のフロンティア——労働組合の羅針盤』（労働政策研究・研修機構、2012=2018年）。産業社会学・労使関係論専攻。