

労働組合が果たす「労務管理機能」の法的意義に関する研究

—米愛英3か国における「労使パートナーシップ」の議論を手掛かりに—

筑波大学審査学位論文（博士）

2019

平川 宏

筑波大学大学院
ビジネス科学研究科 企業科学専攻

(目次)	(ページ)	
序論 研究の目的と構成	(1)	
1. 問題意識と研究の狙い	(1)	
2. 本論文の構成	(1)	
第1編 日本における「労働組合の機能」	(3)	
第1章 企業リストラと労働組合の関与の実例	(3)	
1 会社リストラ策（工場休止）の提案と労組の対応	(3)	
2 会社の労働条件変更提案と労組の対応	(7)	
3 出向・転籍に関わる問題	(9)	
4 リストラによる会社の余剰人員対策提案（出向）と労組の対応	(13)	
5 リストラ対応実例の小括	(16)	
6 リストラ策への労組の対応を通じて抽出できる労組の「労務管理機能」	(19)	
第2章 労組が果たす「労務管理機能」は一般化できるか	(20)	
第3章 労働組合法における労組の位置づけからみた「労務管理機能」	(25)	
第4章 裁判所は「労務管理機能」を考慮しているか	(30)	
－労働条件の不利益変更と出向・転籍による検証－		
第1節 労働協約による労働条件の不利益変更	(30)	
第2節 出向・転籍をめぐる問題	(40)	
第3節 小括－判例は「労務管理機能」を考慮している	(45)	
第5章 「労務管理機能」を労組に関わる法制度に組み込むことを考慮する意義	(47)	
1 第4章までの確認	(47)	
(1) 「使用者側の労働組合に対する忌避感」に意識転換を促す		
(2) 「集団的意思決定の重要性」が増している		
(3) 本論文が想定する労組		
2 問題提起	(50)	
第6章 労組の「労務管理機能」を労組に関わる法制度に取り込む場面	(51)	
1 労組法に取り込む場面	(51)	
(1)労働条件の不利益変更における合理性判断		
(2)労組の資格要件（資格審査）		

- (3) 不当労働行為救済制度
- (4) 労組の経費の問題
- (5) 団体交渉制度（誠実交渉義務）
- (6) その他

2 労組法以外の法制度に取り込む場面 (53)

- (1) すでに法制度があり「労務管理機能」が有用なもの
 - a. 「雇用保障」を支援する制度
 - b. 「出向・転籍」「雇用調整」の合理性判断
 - c. 「労働者のキャリア自律」を促進する制度
 - d. 「同一労働同一賃金」の設定に関わる課題
- (2) 行政機関による使用者への「教育指導」の可能性
- (3) その他 - 労組の「Voice」機能

第2編 比較法による検討 (56)

序章 主要国・地域の労使関係法制・労使関係 (56)

- 第1節 イギリス (56)
- 第2節 フランス (59)
- 第3節 ドイツ (63)
- 第4節 アイルランド (66)
- 第5節 EU法 (68)
- 第6節 アメリカ (71)

第7節 比較対象国の選定 (73)

- 1 選定の考え方 (73)
- 2 「パートナーシップ」を比較対象とする意義 (74)
 - (1) 「利害を共通にする労使関係モデル＝パートナーシップモデル」の可能性
 - (2) 「労使パートナーシップ」に関わる先行研究
 - (3) 「労使パートナーシップ」という視角での比較法の位置づけ
- 3 比較法研究の方法 (76)
 - (1) 文献による労使関係法制・実際の労使関係の状況把握
 - (2) 現地での聞き取り調査の実施
 - (3) 本論文での記載

第1章 アメリカにおける「労使パートナーシップ」 (78)

第1節	アメリカ労働組合法を取り巻く状況	(78)
	－「労働組合の承認法定化法案」廃案と州レベルの労働組合弱体化法の拡がり	
1	はじめに	(78)
2	労働組合法制の概略	(78)
3	「労使関係」に関わる法制度改革の状況	(79)
	(1)被用者自由選択法の概要と意義	
	(2)法案に対する賛成派・反対派の主張	
	(3)法案についての私見	
4	州レベルの労働組合弱体化法の動き	(81)
	(1)州レベルの労働組合弱体化法①－「労働権法」	
	(2)州レベルの労働組合弱体化法②－秘密投票法案 (Secret Ballot Bill)	
5	組合なき労働運動の動き－敵対的労使関係がベースの動き	(83)
	(1)「過半数でない組合 (少数派組合)」の動き	
	(2)「少数派組合」は可能なのか	
	(3)「少数派組合」の萌芽	
第2節	「労使関係制度」とその実際についての現地聞き取り調査	(85)
1	「労使は相互に懐疑的」	(85)
	(1)政労使インタビューから見えた「相互の懐疑」	
	(2)聞き取り内容の整理	
2	得られた示唆	(89)
3	小括	(89)
第3節	事例研究 (アメリカ鉄鋼業)－「協調的労使関係」への挑戦	(90)
	－労使が実施した、「労使協力」という実験－	
1	はじめに	(90)
2	アメリカにおける「雇用保障」の先行研究	(90)
3	日本の労働組合交渉担当者から見たアメリカの労使関係	(91)
	(1) アメリカにおける労使関係の基本的枠組み	
	(2) 日本 (NKK 労働組合) とアメリカの労働組合 (USWA) との基本的な相違点	
	事例研究 1 (CALIFORNIA STEEL INDUSTRIES,INC、以下 CSI)	(92)
	－ “Union Free” 施策の内容	
	事例研究 2 (NATIONAL STEEL CORPORATION、以下 NSC)	(95)
	－ 「協調的パートナーシップ」「雇用保障プラン」の協約内容	

4	小括	(100)
5	「協調的パートナーシップ協定」と「雇用保障プラン」の法的意味合い	(101)
第4節	事例研究（自動車産業）－「労使パートナーシップ」の取り組み	(102)
1	GMサターン社の「労使パートナーシップ」	(102)
2	フォード社の取り組み	(104)
3	個別企業・従業員代表制度の模索－フォルクスワーゲンの事例	(105)
第5節	アメリカの状況整理	(108)
第6節	まとめ	(109)
第2章	アイルランドにおける「労使パートナーシップ」	(110)
第1節	総説	(110)
1	はじめに	(110)
2	研究の方法	(110)
3	アイルランドの概況	(111)
第2節	アイルランド労使関係概説	(113)
1	アイルランド労働事情の概況と労使関係の先行研究	(114)
2	アイルランドの労使関係の変遷	(115)
3	アイルランド労使関係制度の枠組み	(115)
	(1) 組合登録制度とネゴシエーション・ライセンス制度	
	(2) 労使交渉制度	
	(3) 社会的パートナーシップ合意	
	(4) アイルランド労働組合会議の位置づけ	
	(5) 職場（企業）の労使関係その他	
	(6) 解雇規制の内容	
第3節	「社会的パートナーシップ」についての考察	(117)
1	「社会的パートナーシップ協定」の概要	(117)
	(1) 20年間で7回の「社会的パートナーシップ協定」の締結	
	(2) 第1回（1987年）「社会的パートナーシップ協定」と法改正	
2	アイルランドにおける「社会的パートナーシップ」をめぐる議論	(118)
	(1) 総説	

(2)社会的パートナーシップと代表制民主主義をめぐる議論	
(3)社会的パートナーシップと熟議民主主義	
3 社会的パートナーシップの効果	(119)
(1)社会的パートナーシップと経済パフォーマンス	
(2)ワーキング・グループ	
(3)地域におけるパートナーシップ	
(4)小括	
第4節 労使関係における法政策の影響についての考察	(120)
1 1990年労使関係法の趣旨・目的	
2 1990年改正労使関係法の主な内容	
3 小括	
第5節 労使関係制度と運用についての現地聞き取り調査	(123)
1 聞き取り調査結果	(123)
(1) アイルランドの経済環境とビジネス環境	
(2) 使用者から見た労使関係	
(3) 労働者側から見た労使関係	
2 聞き取り調査から得た知見(小括)	(128)
第6節 まとめ	(128)
(1)「社会的パートナーシップ」と「協調的労使関係」	
(2)1990年労使関係法と「協調的労使関係」	
(3)パートナーシップを支えるもの	
おわりに	(130)
第3章 イギリスにおける「労使パートナーシップ」	(131)
第1節 労使関係の概説と「労使パートナーシップ」	(132)
1 検討の視角	(132)
2 伝統的「集团的自由放任」	(133)
－基本的には労使の利害が対立する「敵対的労使関係」	
3 保守党政権による「徹底的労組弱体化政策の実行」(1979-1997年)	(133)
－「敵対的労使関係」を基礎とした法的改革の実施	
(1)時代背景	
(2)サッチャー政権下での「徹底的労組弱体化政策の実行」	
(3)「徹底的労組弱体化政策の実行」によってもたらされたもの	
(4)変化の兆候	
4 労働党政権による「労使パートナーシップの実行」(1997-2010年)	(136)

	－「協調的労使関係」へ転換するための法的改革の実施	
	(1)主な法的改革の内容－「ニューレイバー」の登場	
	(2)労働組合のスタンス (TUC)	
	(3)経営側のスタンス (CBI)	
	(4)労働法研究者はどう捉えていたか	
	(5)社会保障法分野の改革から見えてくるニューレイバーのスタンス	
	(6)結局、パートナーシップはどう捉えうるのか	
	(7)2010年キャメロン政権で変化はあったのか	
5	「労働組合像の変遷」と捉えうるか	(142)
第2節	「労使パートナーシップ」政策各論	(143)
1	法定組合承認の復活	(143)
	(1)総説	
	(2)法定組合承認の内容	
	(3)組合承認の実際	
	(4)考察	
	(5)「労働組合像の変遷」に寄与したか	
2	従業員代表制度の創設	(148)
	(1)総説・背景－EU法との関連	
	(2)従業員代表制度の内容	
	(3)従業員代表と労働組合の関係	
	(4)考察	
	(5)「労働組合像の変遷」に寄与したか	
3	パートナーシップ基金	(151)
	(1)総説	
	(2)基金の内容・基金活用の実際	
	(3)パートナーシップ基金はどう見られていたか	
	(4)考察	
	(5)「労働組合像の変遷」に寄与したか	
4	ACAS (助言調停仲裁機関) による助言	(153)
	(1)総説	
	(2)実際の状況	
	(3)考察	
第3節	2016年労働組合法改革	(154)
1	はじめに	(154)
2	労働組合法改正の内容と評価	(155)

- (1) 法改正の内容
- (2) 改正案の評価
- (3) 私見

第4節 「労使パートナーシップ」現地聞き取り調査 (160)

<聞き取り内容>

- (1) 使用者側①－自動車部品会社・T社
- (2) 使用者側②－運輸関係・A社
- (3) 労働組合側－英国労働組合会議(TUC)
- (4) 聞き取り調査による知見(総括)

第5節 「労働組合像の変遷」を生み出した原動力と変遷をもたらした「法的改革」(165)

1 総説 (165)

－レトリックとしての「ニューレイバー」とスローガンとしての「パートナーシップ」

2 「労働組合像の変遷」(165)

- (1) 生み出した原動力
- (2) 「労働組合像の変遷」の評価

3 日本法への示唆 (168)

- (1) イギリス法改革分析の前提
- (2) 「労働組合像の変遷」という捉え方について
- (3) 雇用保障との関わり
- (4) 「労働組合像の変遷」における「法的改革」の重要性

【参考】主な年表 (172)

補論 労働法制以外による労働者保護という視点 (173)

－2006年イギリス会社法「取締役の従業員考慮義務」を手掛かりに

第3編 労組が果たす「労務管理機能」の法的意義 (180)

第1章 比較法からの示唆 (180)

- 1 3か国における「労使パートナーシップ」の位置づけ (180)
- 2 3か国における「労使パートナーシップ」が発揮される場面 (181)
- 3 3か国において「法政策」が果たした役割 (181)
- 4 3か国における「労使パートナーシップ」の原動力 (182)
- 5 3か国に共通する示唆 (183)

6 第2章以下での考察の概要と本論文における「パートナーシップ」の定義 (183)

第2章 「パートナーシップ」と「労務管理機能」の比較(相違点と共通点) (184)

1 「労務管理機能」から見た相違点 (185)

- (1) 企業別労使関係でのみ成立すること
- (2) 組合員との関係が重要な要素であること
- (3) 使用者が行ってもおかしくない機能であること
- (4) 基本的には労組が行う行動から見た機能であること

2 共通点 (185)

- (1) 両者とも事実的機能であること
- (2) 両者とも「労使利害の共通」の下での取り組みであること
- (3) 両者とも「労使利害の共通」の主たる構成要素の一つが(企業別労使関係においては)「雇用保障」であったこと

第3章 「労使利害の共通」に関わる「法の役割」(総論) (188)

1 「労使利害の共通」をもたらす原動力は何か (188)

- (1) 「法政策は原動力ではない」
- (2) 法政策は「労使利害の共通」の助力になる
- (3) それでは原動力は何だったのか - 「労使の共通課題解決に向けた意思」

2 「労使利害の共通」と「労務管理機能」 (190)

- (1) 「労使利害の共通」の要件と効果
- (2) 「労務管理機能」との関係

第4章 <「機能面」各論>「労務管理機能」の機能面からの具体的考察 (192)

<会社からのリストラ案提示局面>

第1節 企業リストラ時、労組の「経営判断類似の判断」 (192)

— 労組が「労務管理機能」を発揮するための条件を考える

<労働条件不利益変更の承認局面>

第2節 労組の「民主的手続機能」—「労務管理機能」のうち重要な機能の一つ (196)

<リストラ実行案への対応>

第3節 出向・転籍をめぐる労組の対応 (201)

<雇用調整後のフォロー>

第4節 「労務施策チェック・雇用調整フォロー機能」 (204)

<「労使利害の共通」を促す可能性>

第5節 「労組の“voice”機能」-「企業コンプライアンス」に果たす役割を例として(206)
＜新たな法政策への「機能面」の意義＞

第6節 「働き方改革」における「労使共同推進機能」 (208)

第7節 労組の労働者「キャリア自律支援機能」 (211)

第5章 ＜「活用面」各論＞「労務管理機能」を労組が関わる法制度に取り込む場面(213)

第1節 労組法に取り込む場面 (213)

1 労働条件の不利益変更における合理性判断 (213)

2 労組の資格要件(資格審査) (213)

(1)資格審査の現況

(2)制度活用場面-「実質審査」で使用者にも「教育指導」できないか。

(3)その他-労働委員会に「教育指導的機能」を付加する可能性

3 不当労働行為救済制度 (215)

(1)不当労働行為の現況

(2)労働委員会に「教育指導的機能」を発揮させることで早期の救済の可能性

4 「労務管理機能」に伴うコストの問題 (216)

5 団体交渉制度(誠実交渉義務) (217)

(1)団交拒否の現況

(2)「誠実交渉義務」判断の考慮要素に「労務管理機能」を活用

第2節 労組法以外の法制度に取り込む場面 (218)

1 「出向・転籍」「雇用調整」の合理性判断 (219)

2 行政機関による使用者への「教育指導」の可能性 (219)

＜労使共通課題への対応＞

3 「労使利害の共通」を促す法政策① (219)

- 「働き方改革」労使共同推進機能

(1) 長時間労働の是正等の課題と背景

(2) 同一労働同一賃金

(3) AIへの対応

4 「労使利害の共通」を促す法政策② (226)

- 労組の労働者「キャリア自律」支援を

(1) 国の政策が「キャリア自律」推進に転換 - 2016年4月法改正の内容

(2) 法改正に伴う事業主(使用者)へのインパクト

(3) 法改正に伴う労働者サイドへのインパクト

(4) 実践的な「労使の対応」

補論 その他「労務管理機能」を活用するにあたって考慮すべき事項 (230)

第6章 労組の「労務管理機能」の法的意義(まとめ) (232)

- 1 ここまでの議論のまとめ (232)
 - 2 労組の「労務管理機能」の法的意義 (233)
 - (1) 労組が「労務管理」を担うということが使用者に与えるインパクト
 - (2) 「労働組合の活性化」の理論的基盤
 - (3) 「苦情処理機能」「発言-退出モデル」という労働組合の機能を明確化
 - (4) 「労使利害の共通」を促進する施策を通じた「集団的意思決定」における「民主的手続」の充実 -特に、働き方改革で「労使利害の共通」は評価されるべき
- 【まとめ表】 労組は如何に「労務管理機能」を発揮するか。 (235)
- 3 労組の「労務管理機能」の展開 (236)
 - (1) 対立的労使関係では成立しないのかという視点
 - (2) 労組の構成員として非正規社員を取り込んでいくという視点

結語 (237)

資料編 (241)

- 資料1 2014年4月30日-5月2日 アメリカ政労使 聞き取り調査
- 資料2 2015年5月2日 カリフォルニア・スチール 聞き取り調査
- 資料3 2017年5月2日-3日 アイルランド労使関係 聞き取り調査
- 資料4 2016年5月3日-4日 イギリス労使関係 聞き取り調査
- 主要参考文献 (260)
- 主要参考論文 (263)
- 関連業績リスト (268)

(本文)

序論 研究目的と構成

1. 問題意識と研究の目的

企業リストラ時¹に労働組合（以下、労組）は企業に対して如何に対処すべきか。そして、その対処によって労組は如何なる機能を発揮するか。

私は、構造不況業種といわれた鉄鋼業（川崎製鉄。以下、川鉄）で30年以上労使交渉の窓口を担当した²者の実感として、企業リストラ時に労働組合は「結果として労務管理を担う機能」を持っているのではないかと感じていた。（もちろん労組はそういう機能を果たすことを目的とはしないのであるが。）

鉄鋼業において、1980年代後半からの円高不況、1990年代のバブル後不況に対応したリストラ策³をめぐり、労使ではどのようなやりとりがなされ、労使の対応がどのような状況だったのか。その実態を取り上げ、労働組合法が想定していると考えられてきた「労働組合法は、会社と労組は対等であり利害が異なるとの考え方に基づいている」との捉え方だけでは理解できない労働組合の機能があることを見いだせるのではないか⁴。「結果として労働組合が担う労務管理機能」を持つことを念頭におくことで、労働組合法制に何がしかの提示が出来るのではないか⁵。私は上記につき修士論文で取り上げた。

しかし、労組の「労務管理機能」はリストラ時でのみ発揮されるのであろうか。また「労務管理機能」発揮の基盤と考えられる「労使利害の共通」は如何にしてなされるのか。さらに、「労務管理機能」は労使自治を越えて労組法に組み込むことが有用ではなかろうかと考えられないか。以上の問題意識を本論文では取り上げることにする。

2. 本論文の構成

まず、本論文の検討課題である、労組の「労務管理機能」を示すため、鉄鋼業のリストラ

¹ 服部康弘「日本企業のリストラと心理的契約」（日本労働研究雑誌 No. 597/2010年4月）70頁によれば、『「リストラ」という言葉は、英語のリストラクチャリング (restructuring)の略語であり、もともと従業員数や事業規模に関わらず、組織を再構築することを表すものである。・・・日本においては、リストラという言葉は、専ら「組織構築のために不採算事業・部署や従業員を削減すること」を表す言葉として定着しているようである。』とされる。本稿もこの意味での「リストラ」としてこの言葉を使うことにする。

² 筆者は、1981年に入社したが、その直後から約20年は一貫して鉄鋼業にとっては冬の時代であった。そのため、相次ぐリストラを余儀なくされた。鉄鋼業は構造不況業種の筆頭と言われていた。

³ 1980年までの鉄鋼業のリストラ策をめぐり鉄鋼労使のやりとりについては、仁田道夫『日本の労働者参加』（東大出版会、1988年）239頁以下、「生産構造調整をめぐり労使協議—労働組合の経営参加」に詳しい。

⁴ 西谷敏『労働組合法（第2版）』（有斐閣、2006年）1頁は、労働組合の目的・機能として、①経済的機能、②政治的・文化的機能、③経営参加機能、④相互扶助機能、⑤雇用保障機能をあげられる。特に、③については、近年「企業の犯罪行為や反社会的行為が頻発するなかで、労働組合が経営に対するチェック機能を果たすことが、社会からも強く期待されている。」とされる。しかし、労組が「労務管理機能」を持つとする発想から論じたものは見当たらないように思われる。この労組が「労務管理機能」を持つとする発想は、私が現場で実務をする中で強く感じたものである。

⁵ 藤川久昭「労使関係法政策見直しのための諸論点に関する覚書」（日本労働法学会報96号、2000年）に取り上げられた論点は本稿でも参考になる点が多い。

策の実例・エピソードを提示する。まず、この実例を通して、企業リストラ時において労組は使用者がやってもおかしくないような価値判断、即ち、労組が「労務管理機能」を果たしていることを示す。そのうえで実務を経験して感じた「結果として労働組合が担う労務管理機能」とは具体的にどのようなものなのかを考察する。

この点、企業リストラ時には、労働組合は「公正代表⁶」としての「組合員への情報提供・説明義務」が要求されるとの議論がなされている⁷が、上に述べた機能はそれにあたるのではないかとも思える。しかし、このエピソードを見る限り、情報提供・説明義務の領域を超えているように思われる。むしろ、「使用者のリストラ案に対し、労組はぎりぎりの判断として、受諾できるか否かという経営判断に類似した判断を行う機能」（以下、経営判断類似機能）であり、「リストラ実行時の組合員利害調整機能」、さらには「労務施策チェック・雇用調整フォロー機能」といった方が、フィットするのではないかと考えられる⁸。

本稿はまず、筆者が経験した、企業リストラ時の労組の関与の事例を示す。その事例から「労組が結果として労務管理を担う機能」を抽出する。そのうえで企業リストラ時に労組が上記のような機能を担っている理由は何かを分析し、労務管理機能が一般化できるかを論じた上で、「労働組合法における労組の位置づけからみた、労組の労務管理機能」を論じる。そして、実際の企業リストラで裁判になった事例を取り上げる。裁判例としては、まず「企業リストラ時の労働条件の不利益変更」を、次に「リストラ策としての雇用調整を受け入れ、これに伴って起こりうる出向・転籍の問題」を取り上げ、この中で、判例が労組の労務管理機能を考慮しているかを論じる。その上で、労組の労務管理機能を労働組合法制の解釈に生かすことができるか、その有用性を論じる。

企業リストラ時に労組が果たす「労務管理機能」について、正面から取り上げた論考は見当たらない。企業別組合が多数である日本において、この機能を正面から認めて、労組法を解釈することが有用であるということを示すことが本論文の目的である。そのため、本論文は、労働条件の不利益変更、出向・転籍といった法的問題について、具体的解釈論にまで言及するのではなく、「労務管理機能」という視点を持つことがその解釈に有用であることを示すことに力点を置いている。そのため、「労務管理機能」の視点を持って、労働組合法制を解釈することが方向性として有用であることを、労働条件の不利益変更、出向・転籍といった法的問題を素材として論じる。また、労組が「労務管理機能を発揮する労使関係」は「労使対立モデル」との比較から「労使パートナーシップモデル」と言いうるものと思われる。そこで、「労使パートナーシップ」に取り組んだアメリカ、アイルランド、イギリスを比較法として取り上げ、示唆を得たいと考える。そして、比較法で得た示唆も考慮しつつ、「労組の労務管理機能」の法的意義について論じることとする。

⁶ 労働組合の公正代表義務についての基本文献として、道幸哲也『労使関係法における誠実と公正』（旬報社、2006年）がある。

⁷ 大内伸哉編著『労働条件変更紛争の解決プロセスと法理』（（財）日本労働研究会、2004年）473頁。

⁸ 「経営判断類似の判断を行う機能」「労務施策チェック・雇用調整フォロー機能」は、筆者が労組の「労務管理機能」の内容として、表した用語である。

第1編 日本における「労働組合の機能」

第1章 企業リストラと労働組合の関与の実例⁹

1980年代後半からの20年間、鉄鋼業未曾有の不況であった。しかし、川崎製鉄（現JFEスチール。以下、川鉄）は希望退職¹⁰の募集ないし整理解雇などには至らず、踏みとどまった¹¹。このことでその後の労使関係に強い信頼感が生まれた。その軌跡を追う。大きく項目を3つに分類し、当時の労働組合関与の実例・エピソードを取り上げる¹²。取り上げる内容としては、まず「工場休止を柱とするリストラ策とそれに対する労組の対応」である。次に「労働条件の不利益変更提案とそれに対する労組の対応」を取り上げる。さらに、余剰人員対応としての「出向」、さらに出向者の「転籍制度」についての労使のやり取り等を取り上げる。

1. 会社リストラ策（工場休止）の提案¹³と労組の対応

（1）会社の状況と工場休止の提案¹⁴

・1983年度を底に回復軌道にあったところに急激かつ大幅な円高の影響で、収益状況は、1985年度下期に実質赤字に転落した後、1986年度には鉄鋼の粗鋼生産が1億トン割れ、川鉄も73億円の赤字（実質478億円の赤字）に転落し、川鉄操業以来の経営危機に陥った。

・会社内の「特別対策委員会」での検討結果、1987年2月14日に労使意思疎通・協議機関である、中央生産委員会が開催され「構造改善計画（＝工場休止案）」を提示した。

同日、千葉製鉄所においても16時から臨時所生産委員会が開催され、会社から説明を実施した。⇒ 工場休止は都市圏の千葉地区に集中した。

- | | |
|-----------|--------------------------|
| i 厚板工場 | 千葉厚板工場を1987年10月に休止 |
| ii 熱間圧延工場 | 千葉第1熱間圧延工場を1988年8月に休止 |
| iii 製鋼工場 | 千葉第2製鋼工場を1987年10月に休止 |
| iv 分塊工場 | 千葉第3分塊工場を1987年10月に休止 |
| v コークス工場 | 千葉第3・4コークス工場を1987年10月に休止 |

⁹ この事例は、川鉄千葉労組で1986-2008年まで22年間役員（うち6年書記長・10年委員長）であった野村康男氏作成の記録とヒアリングに多くを負っている。この場を借りて感謝申し上げたい。

¹⁰ 希望退職は、雇用保険の失業給付上、「会社都合の離職」と取り扱われている。

¹¹ 長期雇用慣行と厳しい解雇規制の日本において失業することにより、不安定就業・ワーキングプアにならざるを得ない状況になることを、データを用いて展開した最近の研究として、岩井浩『雇用・失業指標と不安定就業の研究』（関西大学出版部、2010年）がある。日本において、「雇用確保」が労組の最大の目的となっている現実の一端を見てとれる。

¹² 労使関係の配慮から雇用確保を維持したものである。しかし、最近、会社都合の離職を実施することは、会社としてもおおきなコスト負担（金銭面のみでなく評判なども含む）であるので、会社が雇用確保を望んだのであるとの研究がなされている。（野田知彦『雇用保障の経済分析－企業パネルデータによる労使関係－』（ミネルヴァ書房、2010年）23頁参照）

¹³ 筆者は、1986年7月から1989年6月までの3年間、本社・労政部門で本リストラの一連の対策策定の一部を担っていた。

¹⁴ 1987年2月14日 中央生産委員会（＝労使意思疎通・協議機関）において提案。

vi 焼結工場

千葉第3焼結工場を1987年7月に休止

・鉄鋼部門従事者の必要人員を直・協働させて87年3月末の26,000人から1989年3月末時点で19,000人に7,000人削減、川鉄直社員の削減数は必要人員で4,400人に達する。

以上の提案に際し、生産委員会¹⁵では、11項目にわたる質疑を行っているが、特に「組合員感情について」を特記する。

組合：川鉄が置かれている厳しい現状と見通しは、円高による影響が極めて大きいと考えるが、いつの場合も結果的に影響を受けるのは社員・組合員であり、やり場のない憤りを感じず。社員が活力を失うことになってはならないと思うが、こうした感情について経営の責任者としてどのように考えているのか伺いたい。

会社：これまで色々と苦勞してもらって合理化し、コストダウンもはかり、成果を挙げてきたが、円高によって、これまでの成果があつという間に吹っ飛んでしまった¹⁶。これまでも幾たびかの不況の波に遭ったが、それは短期間で乗り越えてやってきた。今回の状況はそういうものではない。私も含め、同じ釜の飯を食ってやってきた全社員が、皆で生き残って頑張るってやっていくためには、川鉄がとにもかくにも存在しないことには話しにならない。アメリカ鉄鋼業のように潰れてしまったのでは元も子もない¹⁷。組合員の皆さんも憤りを感じると思うが、基本的には10～15年を凌いで生き延びたところに将来があると考え、その時には、こんな川鉄になっていると喜べるような基礎固めをするときだと思う。これから色々な問題が出てくると思うが、この点を思い起こしていただいて宜しくお願ひしたい。それが心からのお願いである¹⁸。

(2) 工場休止提案に対する労組の一次判断と対処方針¹⁹

(1)で述べた、工場休止を柱とする会社のリストラ提案に対し、労組はまず、組合員に提案の内容を説明し、組合員の意見をふまえ、次の2点を表明している。

- a. 川鉄の置かれている厳しい現状と展望を直視するとき、基本的にはこれを避けて通れない内容である。従って、この特別対策が、組合員への一方的な犠牲の転嫁によって成り立つものでないという理解にたち、止むを得ない対策として受け止める。
- b. 発生する具体的な余剰対策措置については、①雇用はなんとしても守らせること、②組合員の生活への影響を最小限に止めさせること、③痛みや負担は可能な限り公平に分かち合うという考え方を踏まえさせること、を基本に、どうしても必要な対策措置であるか

¹⁵ 当時の労使意思疎通・協議機関の名称である。現在は労使審議会という名称になっている。

¹⁶ 当時、日本の鉄鋼製品の約3割は輸出されていた（直接輸出）ので、円高での円ベースの手取りは大幅に減少していた。また、7割の国内向けも自動車・家電・産業機械の完成品はかなりの輸出されていた（間接輸出）ので、輸出は実質的には5割を超えていたことになる。

¹⁷ 当時、アメリカ鉄鋼業はすでに競争力を失っており、政府による保護貿易的政策で凌いでいる状況であることは広く知られていた。

¹⁸ 1987年2月 川鉄労連情宣ニュースNo.10号。

¹⁹ 1987年3月2日 川鉄労連第71回臨時大会にて満場一致で可決。

否か、今後さらに慎重に検討したうえで提起するよう労使間のあらゆる場を通じて求めて行く。

(3) 労組職場説明の状況（経験者へのヒアリング）

(1)で述べた、工場休止を柱とする会社のリストラ提案に対し、労組は職場毎に組合員説明を実施する。そのうち、2工場での職場説明のやり取りを次に記す。工場休止の職場説明は困難を極めた。

a. 厚板工場²⁰での職場会議

1987年10月の休止が発表された厚板工場（熱延第1支部）において、会社が各班別に説明会を開催したが質問は1件もせず「労働組合を呼んでくれ」という発言だけであった²¹。

通常の職場会議は食事休憩時間が中心であったが、内容が内容だけに、交代勤務²²のうち、早番勤務後、遅番前、夜間勤務後の開催が中心であった。

2月14日発表の構造改善特別対策がテーマの職場会議は、いつも殺気立った雰囲気であり、内容を説明している間、全員の視線が説明を実施する組合役員に一点集中しているのを痛いほど感じたと説明者は述べている。「経営の責任は誰が取るんだ」という意見も多かったし、雇用確保に関して「本当に全員の雇用を守るのか」「全員出向か？」という声が多かった²³。

当初は、会場で煽る発言を繰り返す者もあり、本質的な質疑ができる雰囲気にならず、罵声さえ飛び交う有様のなかで、煽る者に「あなた達はしばらく黙れ、あなた達とは後で個別に話しを聞くから、皆さんから質問・意見を出してくれ」と言ったことから、一時騒然となったこともあった。

また、夜間勤務後の職場会議のため、朝6時半頃に食堂の椅子に座って待っていると、後ろから椅子を蹴飛ばされて、「お前はいいわなあ、いい所(組合執行部)に永久就職できてよお！」といわれたとのことである。

更に、回数を重ねて行くと、複数の人から「(同じ職場出身の)お前には文句言えないじゃないか。俺たちはやり場のない憤りを誰かにただ文句言いたいんだよ。誰か他の人、でき

²⁰ 厚板工場とは、鉄鋼製品のうち、造船・建設機械分野などで使用される厚みのある鉄板を生産する工場である。鉄板1枚ずつのオーダーメイド生産である。自動車・電機向けの厚みの薄い鉄板を生産する薄板工場を並び、メインの工場であった。厚板工場は千葉と倉敷にあったが、倉敷に集約し、千葉を休止すると労組に申し入れていた。

²¹ 労働組合の求心力があったとも言えるが、会社組織ではものが言いにくいということでもある。会社の労務管理として反省すべきというより、労組の重要な機能と言えるべきものとする。

²² 千葉製鉄所の場合、概ね1班(7:00-15:00)、2班(15:00-22:00)、3班(22:00-7:00)で交代勤務がなされ、4組が5日(1班)-2日休日-5日(2班)-2日休日-5日(3班)-1日休日というサイクルが組まれている。従って、職場会議も一つの職場毎に4回開催する必要がある。なお、組合員の半数強が交代勤務者であった。

²³ 組合員は、雇用確保がなされるものと思っていたと考えられる。しかし、閉鎖が決定した工場の組合員はさすがに不安であったと想定できる。鉄鋼業は設備集約型産業であり、かつ設備間の違いが大きい。そのため、現場労働者にとって担当設備が変更になることは、蓄積した技能が不要になることを意味した。鉄鋼業製造ラインは典型的な「関係特殊技能」であり、汎用性は少なかった。

れば三役をよこせ」と言われたこともあった。現に、別の執行委員が厚板の職場会議に行つて「馬鹿野郎、ふざけんな、組合なんかいらねえ・・・」などと酷い目にあつて帰つてきたケースもあった。

b. 第2製鋼工場²⁴の職場会議

会場は現場2階の床が板の会議室であつた。厚板と同じく設備休止が発表された職場だけに雰囲気は同じであつたが、内容説明をしている途中で、一人が「なんだとお～」と言つて木の床を「ドン、ドン」と踏み鳴らしたら、2人、3人・・・最後にはほぼ全員が床を踏み鳴らし始めた。

「やめてください」と言うと、「そんな説明は聞きたくない！俺たちの賃金をいくら、いつまで引き下げたら製鋼工場を潰さなくていいのか試算して説明に來い」という経過もあつた。そして、雇用確保に関しては厚板工場と同じく、不安の声が出された。

(4) 労組幹部への事前説明の実態（時系列で言うと、会社リストラ案の提案前）

リストラ策については、会社は労組幹部に事前に相談を十分に行つて現場の感覚を認識したうえで検討し、そのリストラ策実施にあつての対処方法についても労使で十分に調整しておくというのが、川鉄の労使関係であつた。事実、エピソードで提示した千葉地区のリストラ策について、当時の労組委員長にヒアリングしたところ、発表（1987年2月14日）のかなり前から（1986年の年末までには）相談を受けていたとの感触を得た²⁵。

なお、以下は、本稿の千葉事例ではないが、筆者自身が直接経験した、神戸工場閉鎖の労組幹部への事前説明の状況を記す。このリストラ案は、1985年1月に労組提案をしたが、そのかなり前から水面下の打ち合わせを行つてきた。そして正式提案前に、当時の会社と阪神労組執行部との意見交換を行い、その場に筆者も出席をした。会社提案は、「神戸工場の機能を水島製鉄所に移管する。そのため、神戸工場の要員1000人のうち、300人は水島に転勤、残り700名は阪神間で出向を中心に雇用を確保する」という内容であつた²⁶。いくつかの議論があつたが、当時の労組委員長がまとめの発言を行つた。

「状況は分かつた。神戸工場の技術を水島製鉄所で花を咲かせるということだと認識す

²⁴ 「製鋼」とは、溶鉱炉から出てきた鉄を成分調整をして「鋼」にする工程（精錬という）をいう。鉄鋼製品はこの工程を経ないと生産できないが、第1から第3まで3つの製鋼工場があつたため、2工場に集約することになった。

²⁵ しかしながら、こういった労組幹部と経営者の信頼関係は別の危険性を孕むとの指摘がある。鈴木玲「日本の労働運動—再活性化の可能性と労働運動指導者の言説分析」新川敏光・篠田徹編『労働と福祉国家の可能性—労働運動再生の国際比較』（ミネルヴァ書房、2009年）37頁は、「企業別組合幹部と経営者の間の「相互信頼関係」が深まり、組合幹部と経営者が高度な経営事項にかかわる情報も共有するようになると、組合幹部と一般組合員の距離が広がった。例えば、組合幹部と経営者が要員の合理化案について非公式で一般組合員には非公開の「事前協議」を行い、そこで合意を形成した段階で、公式な協議制度に諮る事例・・・が報告されている」として、森建資「職場労使関係の構造—1950年代の八幡製鉄所」佐口和郎・橋元秀一編『人事労務管理の史的・分析』（ミネルヴァ書房、2003年）の事例が挙げられている。

²⁶ 千葉製鉄所の中のいくつかの工場が閉鎖されると異なり、神戸地区はこの工場がなくなると神戸市での拠点がなくなることの意味した。この場合でも、転勤以外の7割以上の組合員を出向で雇用確保をしようとしたということである。会社の雇用確保の意思が強固であつた現れでもある。

る。但し、水島（倉敷市）への転勤は300人でなく、もっと上積みを考えてほしい。培ってきた技術を生かせる職場に異動することが組合員にとって幸せだと思う。但し、雇用確保の具体案は発表までにさらに詰めたものにしていただくことを要請する。いずれにしても雇用を守ることを約束するなら、組合は責任を持ってこの案で組合員の理解を図る。」

結果的には、工場機能の移管にあたって、水島転勤の人選・説得は困難を極め、結局、転勤は100人程度にとどまった。これは、過去、転勤を多数実施してきた神戸工場においては、転勤を忌避してきた層が多数に在籍していたことが理由であった。

2. 会社の労働条件変更提案と労組の対応

(1) 工場休止に対応する労務施策の会社提案²⁷

工場休止に対応する労務施策の提案(長期休業、定年延長の一時停止など)を行う。会社は4月17日、構造改善(工場休止を含む)に対応する労務施策として、①60歳に向けての定年延長の凍結、②高齢者の長期休業(半年勤務、半年休業の繰り返し)、③出向している高齢者の賃金一律カット、④出向制度の見直し、さらにその後は、賃金制度改訂により高齢者の賃金は上がらない仕組み²⁸へ、余剰人員の大量の出向を実施しその中心は高齢者、更に出向している高齢者の転籍制度の導入を提案した。
⇒結果的に、高齢者に偏った人件費削減策の提案となったと言わざるを得ない。

(2) 労務施策提案に対する労組の判断と対処方針²⁹

組合は「未曾有の危機に直面している経営実態の下で、生活の基盤である雇用を守り抜くためには、なんらかの余剰対策を講ずる必要性は否定できない」と判断しつつも、申し入れ内容が組合員の生活に極めて大きな影響を及ぼすものであり、特に高齢者層に負担を強い内容であることなどを強く指摘して、問題点の解明を行い、職場意向を踏まえつつ交渉に入ることを決定した。

(3) 労組内部の議論の実際(経験者へのヒアリング)

(支部長1) これから先、「年間所定労働時間³⁰が2350時間の会社には出向したくない」と言ったらやめることになるのか?ものすごく職場対応が難しくなる。

²⁷ 1987年4月17日 会社提案。

²⁸ 一連のリストラ策のうち、筆者が直接担当したのが、「年功賃金制度の改訂」である。本給：仕事給が5：5であったものを、4：6にして仕事による給与のウエイトを高めるとともに、年齢給を導入して、50歳以上の者の賃金は横ばいとなる制度設計とした。こうした改訂は鉄鋼大手5社が全て実施し、日本鋼管において裁判となっている。

²⁹ 1987年4月17日 川鉄労連N0.1組合側交渉委員会決定事項。工場閉鎖の影響を受けるのは、組合員の一部であるが、その痛みは労務施策を全員でカバーしようとする発想がある。

³⁰ 当時の川鉄の年間所定労働時間は、1986時間であり、全産業では短い方であった。(現在は1900時間となっている)。当時の出向は、2080時間(52週×40時間)以内の会社を目安としたが、2300時間以上の会社への出向も存在した。出向をした組合員には、労働時間差を補填する意味から、出向手当を設定していた。今回リストラ案ではこの手当水準ダウンも織り込まれていた。

(支部長 2) これまで出向に行っている多くの人に「賃金は変わらない」と言ってきたのに・・・

(労組委員長) 一番大きな問題は長期休業と出向制度だ。

(支部長 3) どうしたら受けなくても良いか、議論すべきだ。

(支部長 4) 出向制度問題は組合員の中に差別を生む提案だ。

(労組委員長) 残る人は賃金が下がる、出向した人は上がる、それで良いだろうか³¹。それも長期休業を覚悟して。

(支部長 5) 出向に喜んで行く人は居ない。

(支部長 6) 労使の努力の限界を超えている。何か良い方法はないのか。

(支部長 7) 労働組合組織としても重大だ。出向者の反発も。

(支部長 8) 職場が混乱する。組合はどう対処するんだ。

(支部長 9) 提案されたものは通ると職場は思っている。

(労組委員長) イチかバチか、やるとすればストを構えて³²と言うことになるが、今回のようなものは泥沼化する。見極めが大事だ。

労組執行部の対応は「雇用継続断念か、今回の提案を受け入れるか」を迫られる。

最終局面になっても厳しい意見は一向に変わらず、上記同様の意見がたくさん出された記録が残っている。

それに対し労組委員長は、班別説明会での情勢報告において「川鉄だけの問題ではない。ここ 2、3 年、生き残りを掛けた合理化は避けて通れない。先行き不透明なだけに中途半端な合理化案では生き残っていけない」と主張し、長期休業についても「30 代、40 代の人に休めとは言えない。生計費を年代別に比較したとき、高齢者の人に・・・と言っている」、定年延長の凍結については「鉄鋼労連として統一した対応をとる方針であり、各企業連も『止むを得ない』と言っている。川鉄だけでどうこうとは言えない」と説明している。

更に質問、意見に対するコメントとして「雇用確保のために、あらゆる手立てを尽くして仕事を探している³³中では、川鉄の所定労働時間より相当長い会社に出向していただくを得ないのが現実のなかで、労働時間差を従来通りの取り扱いを前提としていくのでは、とても会社としてやっていけない、と会社は言っている」。そして「雇用継続を断念するか、今回の取り扱いをとるか、選択を迫られた故だ」と厳しく理解を求めている³⁴記録がある。

³¹ 支部長と労組委員長の視野の広狭が分かる場面である。支部長は出向者の現在の手当が減額されることを問題にしている。しかし、委員長は、出向する者はその出向手当が従来より減額されるとはいえ、出向する前と比較すると出向手当による増収があり、出向しない者は給与減額が予定されており、そのバランスを説いている。

³² 今回、労組元委員長へのヒアリングで明らかになった、やり取りである。支部長への理解を図るためであったが、厳しい状況を垣間見る発言である。

³³ 雇用確保のための出向を拡大する目的で、会社も資金を投入した。雇用を創出するグループ会社を設立した上でその会社へ出向（雇用開発型出向と称した）、資本関係のない会社への受け入れ要請による出向（職務開発型出向と称した。社内ハローワークといえるものである。）があった。

³⁴ 川鉄の事例はバブル崩壊前の円高不況の事例であるが、遠藤昇三『「戦後労働法学」の理論転換』（法律文化社、2008 年）306 頁は、「バブル崩壊後の長期不況、景気後退から出口が見出せない中、大企業を中

(4) 交渉継続—出向制度などで会社の譲歩を要求し、一部は達成³⁵

労組は、労働条件の不利益変更提案に対し、組合員の意見を会社に反映し、会社に逆提案を行い、一部会社の譲歩を引き出している。

① 出向手当の提案を改める。

平均基礎賃金相当額の50%程度から65%程度へ。(実質的には一番の成果³⁶)

② 以下の移行措置を設ける。

引き続き出向している社員に対して、出向手当の25%程度を支給する。

2,065時間を越えるところに引き続き出向している社員に対して減収を補償する。

③ 長期休業の実施関係

57歳以上の出向社員の賃金の取り扱いについては、定年退職日直前6ヶ月の基準就業時間に対する賃金は10割とする。(失業給付に影響を与えないため)

3. 出向・転籍に関わる問題

(1) 労務施策に対する交渉による不利益解消への取り組み(リストラ後も継続)

労組のリストラ対応は、リストラ実施時で終わるものではなく、リストラ終了後も労働条件の不利益変更について、継続してフォローされていることを示す実例がある。

まず、出向手当の改訂をめぐる労組の対応をみてみよう。

[130→50→65→100] この数字の変動は何であろうか。

川鉄では労働時間の長い会社に出向した場合に「出向手当」を支給していた。これは川鉄と出向先との年間の労働時間差を基礎として支給しており、その基本賃金に対する比率を示す数字である。即ち、130%は「年間労働時間差×基本賃金×1.3」である。

川鉄の時間外割増率は30%であったので、時間外労働をしているのと同じ扱いということになる。ある意味では出向者が例外的であった時代では良かったが、雇用確保のための出向が大きく拡大する中で、この手当水準は経営の大きな足かせとなった。

そこでまず、このリストラ策以降、出向した場合の出向手当につき、会社は「出向は出向先の労働条件にはまり込むことが重要である。出向手当の水準も年間労働時間差×基本賃金×0.5(50%)にする」と提示した。この水準に労組は猛反発し、「いくら雇用を確保するといっても不利益が大き過ぎる」として、水準アップを交渉で求めた。この組合の強い反発に、会社は「年間労働時間差×基本賃金×0.65(65%)にする」との再提示を行った。

心にリストラとそれに伴う大幅な人員削減とが推進・強行され、「雇用か労働条件低下か」がメインスローガンにされつつ、残った労働者の労働条件の不利益変更が普遍化して来ている」とされる。遠藤教授が述べられるように、雇用を削減(希望退職など)した上で更に「残った」労働者の労働条件の不利益変更が一般であったと思われる。しかし、川鉄事例では、全員の雇用を維持する代わりに、労働者「全員」に何がしかの労働条件の変更を要請している。

³⁵ 1987年6月19日川鉄労連からの逆提案を受け、同6月25日会社回答、その後交渉を経て妥結。

³⁶ 労組の「結果として労務管理を担う機能」のうち、「労務施策フォロー機能」が発揮された事案であり、この後、時間をかけ、さらに不利益の解消を達成していく。

組合も何とかこの水準で妥結することにした。

しかし、余剰人員対策が一段落し、生産が以前の水準に戻ると、出向組合員の不満は出向手当に集中する。会社の収益が一定程度に回復すると春闘ごとに出向手当の増額を要求。何年度かの水準引き上げを経て、「年間労働時間差×基本賃金×1.0 (100%)」にまでの引き上げを実現する。

この出向手当をめぐる取り組みは労組の「労務施策フォロー機能」を働かせた事例と言われる。企業リストラ時には一旦厳しい施策を受け入れ、会社の雇用確保対策（実際は出向）がやりやすいような環境を作ったと言える。そして、リストラ終了後には、結果的に出向者の不利益をなくすよう、徐々に調整したのである。

このように、出向手当水準を100%に戻したというのは労組にとって大きな意味のある出来事である。リストラ時の会社の提案は「130%→50%」であったが、労組は「100%なら受ける」と逆提案している。その後の交渉を経て、「65%水準」で妥結した経緯がある。労組は会社存亡の時期は譲歩し、時間をかけ当初の要求を達成したのである³⁷。「労務施策チェック・フォロー機能」が発揮されたものと考えられ、典型的にフォローが成功した事例である。企業側としてもリストラ終了後は労組の強い思いに比べざるを得なかった。（リストラ時の会社提案を受け労使協調のように映ってはいない³⁸が、組合員の意向を背景に会社に要求してきた成果と思われる。）

(2) しかし、上記のような不利益解消への取り組みであったが、この過程で裁判（出向・転籍の2件³⁹）が発生する。

まず、出向の裁判事例である、川崎製鉄（出向）事件⁴⁰について記述する。

川崎製鉄では、千葉地区のみならず神戸地区でもリストラを実施している。その対応のなか、裁判が起こる。具体的には、昭和60年にリストラ策として神戸工場の機能を新鋭の倉敷市の工場に移管することを提案。その後、阪神大震災で致命的被害を受け、結果として平成8年に閉鎖に至っている。その過程で神戸地区での雇用確保のための出向を拒否する者が裁判を提訴した事案である⁴²。

(判旨)

³⁷ 菅野和夫『労働法（第9版）』（弘文堂、2010年）599頁においても「労使の取引は不況時の譲歩と好況時の獲得など時期を異にした協約交渉期間でも生じうる」し、「それ自体では不利だが、長期的に見て組合員の利益が図られている場合もある」とされる。

³⁸ 菅野・前掲注(37)書503頁は、リストラに協力する点を捉え、労組の「労使協力団体」側面とされる。しかし、私は、労組が「自らの利害」として取り組み、会社と交渉した結果であり、「労使協力団体」側面と位置づけることに疑問を感じる。

³⁹ 2件とも神戸地区で提起された。当時、筆者は労働課長として訴訟対応を担当した。

⁴⁰ 神戸地裁判決・平成12年1月28日労判778号16頁。その後、大阪高裁、最高裁へと上訴されたが、地裁の判断が維持されている。

⁴¹ 評釈として、川口美貴・民商122巻6号885頁（2000年）があり、「判旨疑問、結論反対」とされる。

⁴² 道幸・前掲注(6)書261頁以下では、本事例は「出向命令の根拠に関する協約条項の『新設』事案であり、不利益変更の問題になりえた事案」とされる。また、「会社による組合の『支配』があったかも直接問題にしている点でも特徴がある」とされる。

川鉄では昭和60年ころ以降、相当数の従業員が被告の関連会社又は関連会社以外の会社への出向命令に服しており、川鉄労連及び川鉄阪神労組もこれらの出向について異議を述べないか又は了承していたという実態があったこと、本件出向は、被告と密接な関係を有する会社への出向であり、川鉄阪神労組も本件出向について了承していたこと、本件就業規則、本件労働協約及び本件出向協定には、出向についての詳細な規定があり、これらの規定の中で出向社員の利益に配慮がなされていたことが認められる⁴³。

右事情を考慮すると、被告は、本件就業規則39条、本件労働協約33条及び本件出向協定の規定に基づき、原告らに対して出向を命ずる権限を有していたことができる。

(特徴)

労組は、会社申し入れを受けて、職場会議に付し、職場代表(中央委員)での議論を経て、本人への十分な説明という条件を付し労組として了承している。労組としての手続きとしては十分であろう。川鉄ではその地域で工場を閉鎖し、雇用の場がなくなったケースですら、希望退職を実施せず、出向により雇用を確保している。そうすると、雇用確保の慣行があるにもかかわらず仮に「希望退職をはじめとする会社都合の離職を行った」場合には、その合理性は否定される可能性が高いものと思われる。

(3) 次に、転籍制度の導入とその後に廃止とした労組の対応をみてみよう。

この事例も(1)で述べた、労働条件の不利益変更に対するリストラ終了後の労組の不利益解消の取り組みである。本稿でいう、「労務施策チェック・フォロー機能」が重要であることを示している2つ目の事例となる。

[56歳→52歳→廃止] この数字の変動は何であろうか。

出向社員が増大すると労務費の差額負担が増大した。出向先から会社にもらえる労務費は川鉄が本人に支給する賃金の6-7割の水準であったからである。リストラ策により社員の4割近くが出向になると毎年の出向労務費の差額は数百億にのぼる。そしてこれが毎年の収益に大きく影響する。そこで会社は、土地・株の売却益を活用し、関連・グループ会社限定で、転籍制度の導入を労組に提案する。もちろん、転籍は個人同意が必要であるが、その制度導入(転籍条件)にあたっては、労使で合意する必要があった。

労組内では、そもそも会社を退職して他の会社に転籍することが雇用を守ることになるのか、大いに議論がなされている。そして、組合員に「川鉄グループ内で雇用を確保する」という新たな考え方により理解を図ることになる⁴⁴。その場合の条件として、

①60歳までのグループ会社内での雇用の確保を会社に約束させる。

②賃金面で不利にさせない。転籍で賃金の下がる部分は退職金で補填させる。

⁴³ 菅野・前掲注(37)書448頁は、本裁判例を取り上げ、「このような職場労働者の同種出向の受容を、包括的規定による出向命令権の要件としては明示していないが、実際の出向命令の有効性判断の前提をしていると見られる」とする。

⁴⁴ リストラ時には、労組においても旧来の考え方から一歩踏み出すことで、使用者との交渉を有利に導くことが可能である。こういった実態は「経営判断類似の判断」という観点からも興味深い。

をあげて、会社との交渉に臨み、その条件を会社に飲ませている⁴⁵。

しかし、56歳以上のグループ会社限定の転籍では、会社の収益は回復しない、そこで会社は転籍について次の新たな提案をする。

①転籍の年齢を56歳から52歳に下げる。

②グループ会社以外の資本関係のない会社へ出向している者も転籍を実施する。

という内容であった。

結果的には「川鉄グループ内で雇用を確保する」という考え方を貫くために、グループ以外の資本関係のない会社への出向者も転籍をする場合には（労組組合員の公平間も加味して）受け皿のグループ会社に転籍し、そこから出向するという形で、会社提案を受けることになる。この過程で、労組は「転籍先の経営が行き詰った場合でも、転籍者の雇用は60歳まで川鉄で責任を持つ」と約束させている⁴⁶。こういった提案は、労組からでなければありえないと思われる。

（さらに言えば、この転籍制度は労働組合に対しても組合費総額の大幅減少という強烈なインパクトを与えた。）

そして、先ほどの出向に関わる裁判に引き続いて、転籍制度においても川鉄は裁判を経験している（川崎製鉄（転籍）事件⁴⁷）。公刊されていない裁判例である。

（事件の概要）

グループ会社に出向している社員が労組と合意した転籍年齢に達したため、転籍を打診したが、拒否された。その後、会社は当該会社からの業務量減少に伴う出向復帰要請の際、当該転籍を拒否した者を人選し、雇用確保のために清掃作業などを行う会社に出向させた。この配置転換命令に従う義務を負わない地位にあることを求めた事案。

（判旨）

① 入社以来、一貫して生産現場でクレーンオペレーターとして従事していた者であっても、雇用環境が厳しい状況にあり、出向先等で生産現場以外の業務に従事する例もすくなくない事実が認められることに照らせば、業務をクレーンオペレーターないし生産現場に限定する合意がなされたということは出来ない。

② （しかしー筆者注）転籍を拒否した段階で、転籍を拒否する者に、拒否すれば同じ職場に働き続けることが出来なくなると告げて、強く転籍を説得したこと等が認められ、清掃業務に配置転換した本件業務命令は、転籍に応じなかったことに対する制裁を主眼として発令されたものと強く推認される。

（特徴）

⁴⁵ しかし、この「転籍であっても企業グループ内での雇用確保と考える」という新たな考え方は、鉄鋼の他の労組からは「転籍は雇用を守ったことにならない」と批判された。（しかし、批判した他の労組も数年後には転籍を受け入れる結果となっているのは皮肉である。）

⁴⁶ 労使で覚書を締結。「転籍をして組合員でなくなった者の雇用についても60歳までは責任を持つ」との内容の労使協定であった。一般的にも例がないと思われる。

⁴⁷ 神戸地裁決定・平成10年3月27日（平成9年(㊄)第208号事件、判例集未掲載・未公刊）。

内容は、組合員の公平性を重視するスタンスから、出向している社員には転籍に同意するよう、説明（場合によっては説得）をし、数千人ほぼ全員の同意を得たが、どうしても同意しない社員が1名出たのが本件で、会社は「労組の同意を得て」職場を異動させた。そして、裁判となり、一審は会社が敗訴し、その後和解⁴⁸している。異動の必要性はあったとはいえ、当該社員を人選して裁判になれば敗訴となる可能性を会社は認識していたと思われる。しかし、職場は「全員が転籍に同意しているのに、拒否した者と一緒に仕事をしたくない。」と考えるに至る。そうすると、職場の労務管理上、異動させるしか他に選択肢はなかった。この点は、実務と法律論のギャップを感じたところであった。ポイントは労組も「案件として」同意していたという点である。労組も組合員間のバランス・納得感を考慮せざるを得なかった事案である。

4. リストラによる会社の余剰人員対策提案（出向）と労組の対応

（1）要員の効率化による余剰人員対策（特に出向）の実態

- ・1987年度の異動協議委員会は32回開催。367件・1,861名の異動協議を実施し、件数・異動人数のもっとも多い異動協議委員会は1987年2月27日に一日で36件・327名の協議を行っている。
- ・1988年度の異動協議委員会は25回開催。364件・1,467名の異動協議を実施しているが、1988年度は10月1日に厚板工場、第2製鋼工場などの生産集約の関係から、9月1日の異動協議委員会においては一日で、58件・517名の異動協議を行っている。

（2）労組の出向者対策（フォロー）活動

a. 出向者数

1987年8月末の出向者総数は、社員ベースで3,650名に達し、出向先は当時のグループ会社への大人数から1～2名の資本関係のない会社など約170社におよび、内約120社がグループ会社を除く協力会社、資本関係のない会社が出向先であった。

1988年8月末の出向者総数は、社員ベースで4,560名に達し、内訳はグループ会社148社・1,271名、グループ系列会社7社・222名、資本関係のない会社211社・1,095名となっている^{49,50}。

⁴⁸ 和解するにあたっては労組執行部の了解を取った。異動について労組は了承していたからである。

⁴⁹ 会社が余剰人員対策として「出向」を中心にすえた意思決定にあたっては、国の施策の後押しがある。当時、鉄鋼業は雇用保険上の不況業種に認定されており、出向後2年間の限定であったが、出向による労務費の差額の3分の2が雇用保険から「雇用調整助成金」として助成を受けていた。当時、鉄鋼業は国の援助を得て、雇用を確保しているとの報道もなされたが、これは間違いである。「雇用調整助成金」はこのような場合を想定しての積立金（保険）であり、その全額が事業主の拠出である。一方、会社都合の離職者に対しては、国の財源が投入されている失業給付が給付されており、以上の両者を比較すると、国の援助を受けていたと言えるのはどちらか、国民経済から見てどちらが貢献しているかは明らかである。

⁵⁰ 一方、樋口美雄『雇用と失業の経済学』（日本経済新聞社、2001年）415頁は、「雇用調整助成金」は「現実には、構造的な不況業種を助けることにより、産業構造の転換を遅らせているとの批判がある」とす

b. 労組は「合理化対策班」を設置

前述したように、1987年度、1988年度に多くの異動が発生し出向者が急増している。特に1987年10月には設備休止も予定されていたことから、異動が増加することが予測されており、労働組合として、合理化対処体制を強化するために「合理化対処の実践と構造的余剰要員対策に必要な対策検討と実践」を目的に、書記次長をヘッドに5名の執行委員で構成する「合理化対策班」が設置された。

検討の結果、1987年度途中から書記次長と8名の執行委員が15社/人～20社/人の出向先会社を分担して、出向先を訪問して「出向者懇談会」を実施する「出向先担当制」を発足させた。

また、異動後のフォローに加え出向組合員相互の情報交換の場としての「所外出向組合員懇親会」などの取り組みに拡充していった。

c. 出向者懇談会

執行部が出向先会社を訪問し、食事休憩時間に出向組合員と懇談することで、よりキメ細かな異動後フォローを行う取り組み⁵¹だが、出向先会社が組合役員の訪問を拒否するケースもあり、職務開発室の担当者に同行してもらい実施する会社もあった。

1987年度の出向者懇談会は51回実施されているが、1988年度は264回実施された記録が残っている。

執行部が出向先を訪問すると「よく来てくれた」と喜んでもらえたが、懇談の中での言葉はとげとげしく、出向させられたという「被害者意識丸出し」の意見も多く、このことは以降も全く同じ傾向であったが、丁寧にフォローした。

また、企業規模の小さい出向先会社や、労働条件が曖昧で業務内容も流動的な仕事の会社への出向者からは、解決が難しい問題提起があり苦慮したことも多い。

(3) 出向者フォローのエピソード（経験者へのヒアリング）

労組役員にとって、忘れられない出来事は、1987年9月8日に執行部3名、会社2名で組合員が出向している神奈川県某の工場に激励訪問⁵²し、勤務終了後、寮で懇談会を開催した時である。

寮の玄関に入った時にシップ菓の臭いが鼻を突いた。大方の組合員が食事中であったが、包帯で右手にフォークを縛って食事している姿を見て驚いた。仕事が人力中心であり指先を使うことから、派遣されてしばらくは筋肉痛やお箸を使えない状態になる⁵³、という情報を目の当たりにし言葉が無かったことである。（この様な状況は、立ち仕事、指先仕事など

る。しかし、企業の労使にとり、「産業構造の転換」より「雇用の確保」が優先であるのは当然である。

⁵¹ 労組の「結果として労務管理を担う機能」のうち、「雇用調整フォロー機能」が発揮されている。

⁵² 居住地を移転して別会社へ出向（仕事がきついこともあり6ヶ月程度で交代）していたが、出向先への配慮もあり、会社、労組別々でなく、合同で「慰問」を実施していた。

⁵³ 出向先の会社の社員が筋肉痛になっているわけではない。川鉄の社員が日常使用しない筋肉を使っているからであると思われる。

の社外派遣者や出向者でも多く発生した⁵⁴。)

寮の食堂での懇談会は、「憤懣やる方なし」の組合員から矢継ぎ早に不平、不満の声が上げられ、騒然とした中で、ひたすら「ご苦労様・・・」と言いつつ、聞き役に徹していると、「お前ら、本当に苦労が分かるか？お前らも一週間でいいから仕事してみろ！」と怒鳴る組合員もいれば、「まあまあ・・・冷静に話しようや」と、話の矛先を変えて、場をやわらげてくれる組合員もいたり・・・。

結局、予定していた時間など大きく延長になり、千葉に帰れず、宿泊した。

以上は、労組の苦情処理のようにも思えるが、会社による労務管理に極めて類似している。事実、会社と労組が合同で出向者フォローを行っているケースもあった⁵⁵。

(4) 労組の提案－若手社員の出向の取り扱い

[1988年4月の生産委員会（労使意思疎通・協議機関）の経過]

組合：現在の状況を『非常事態』と受け止め、当面は雇用を守るために全力を挙げて取り組むつもりだが、特に若い人たちが出向対象になることについて問題意識⁵⁶を持っている。今回の状況が改善された段階で「出向のあり方」について見直すべき考え方をもっているか？

会社：趣旨はよく分かる。先々の状況がどうなっているか不透明なことが多いが、千葉製鉄所の年齢構成を考えても、若い人が30年も出向したままとは考えにくい。

以上のように、労組みずから若手の出向はさけるよう、会社に提案。結果的に出向者は高齢者に集中。その甲斐もあり、10年後の労務構成はある程度是正されたものになった。これも経営判断類似の機能を結果的に担ったことになっている。

このような若年者の出向回避の要請は、まさに将来の労務構成を考慮した、経営判断類似の判断といえよう。

次のグラフはリストラが終了し、川鉄とNKKが統合する直前の2003年2月の千葉地区・生産現場の年齢構成グラフである。棒グラフの上部は出向者である。圧倒的に出向者は高齢者に多いことが分かる。もし、これが、年齢にこだわらず公平に出向していた場合は、今後の生産活動が可能であったか疑問である。これでも出向社員を除いた平均年齢は44歳、50歳以上は50%近くに及んでいる。もし、出向を50歳以上に集中させることなく、年齢ごとに「公平に」人選したとしたら、その後の鉄鋼生産の現場はどうなったのであろうか。グラフによると、50歳以上の出向比率は30%を超えており、40歳未満は数%である。同じ比率

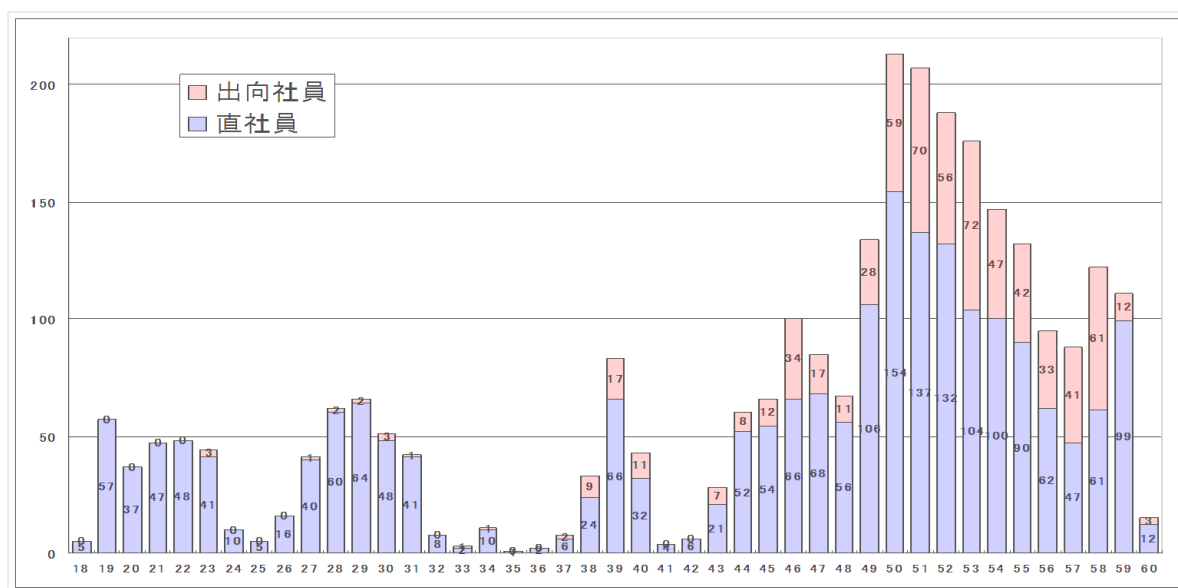
⁵⁴ こういった川鉄社員にとって厳しい出向先は6か月程度で入れ替えを行った。川鉄に復帰した社員は、「今まで川鉄は厳しい会社だと思っていたが、他の会社に行って川鉄は良い会社だというのを実感した。」という思いを持つことになり、かえって川鉄への帰属意識が強くなるという副次的結果となった。

⁵⁵ 合同で行ったのは、出向先が合同でなければ労組の受け入れをしてくれないケースがあったからである。労組は単独でフォローしたかったようだが、企業の中には「労組アレルギー」がまだまだ存在した。

⁵⁶ 労組の「結果として労務管理を担う機能」のうち、「経営判断類似機能」が発揮された事案。将来の生産活動を可能にする対応であった。なお、当時の労組役員の問題意識は若手社員の「出向期間」であった。

で出向がなされていたら、その後の生産対応は非常に苦しいものになったであろう。組合員にとっても、その場合の苦労は計り知れないものとなったはずである⁵⁷。会社は労組の理解なく、高齢者を中心とした出向を拡大することは組合員の納得感からも困難で、労組が「若手の出向は制限してほしい」と要望したことで、高齢者中心の出向となった。

(データ) 社員数 社内 2258 人、出向 744 人
平均年齢 社内 44.1 歳、出向 51.2 歳、合計 45.8 歳



5. リストラ対応実例の小括

(1) リストラ策提案局面

労使の議論は「企業の存立」がベースとなっている。少なくとも「会社存続」という点では、会社と労組の利害は一致していたと考えられる。また、会社からは「将来の生き残り」のためと10年・15年といった長期的視点⁵⁸も示されている。この点も重要である。

(2) リストラ提案に対する労組のスタンス

①雇用を守る、②痛み・負担は「可能な限り」公平に という点が基本方針であった。結果、①は達成できたが、②は結果としては高齢者に負担が大きくなった。また、さらに雇用調整にあたっては、「若手の出向を避けるよう」会社に要請するなど、会社経営に関わる提案を行っている。

⁵⁷ 一方、このグラフからは、雇用確保をしたために若手の社員がほとんどいないことが分かる。新規採用をストップしたためである。この年齢構成を是正するため、筆者は千葉人事課長時代（1999-2004年）に中途採用を実施し、年齢層の薄い若手の確保に努めたが、その結果でも、30歳台は少数のままである。

⁵⁸ この視点は川鉄リストラに特有の視点ではないと思われる。リストラで工場閉鎖などがなされる場合、フィクションとしてであれ、企業の存立・長期的視点がなければ社員＝組合員への説明も出来ず、モラルの維持が困難であると思われる。長期的視点を労使で共有していることがリストラ対応では重要であるというのが、直接担当していた者の実感である。

(3) 労組による工場閉鎖の組合員説明（千葉の例）

リストラ策の職場説明は労組役員にとり、困難を極めた。特に工場閉鎖となり職場がなくなるというのは、労組にとり、つらい決断であったと思われる。①工場閉鎖の提案を了承するというのは「経営判断に類似した判断」であり、②対象工場への説明は「労務施策のチェック・今後の雇用調整のフォローする」意思表示の一環と見ることが出来る。やはり、組合員は会社の説明で納得するわけではなく、自分たちの仲間の団体である労組が「閉鎖やむなし」との判断をしたことが大きな意味を持つ。但し、対象工場への説明は労組執行部にとっては辛いことであり、よりどころは「雇用は何としても守る」この一点だったと思われる。

(4) 工場閉鎖の労組役員判断（神戸の例）

神戸地区の工場閉鎖は全く拠点がなくなるという意味で厳しい判断を迫られている。労組は転勤人員の上積みを求めるなど意見をきっちり述べている。（私はむしろ、労組委員長は、転勤の困難性を十分に理解していたが故に、上積みを図る位のつもりでやらなければ駄目だ、とあえて述べたのだと考えるのが妥当だと思う。）そうすると、上記委員長は「経営判断類似の判断」をしているように思える⁵⁹。

なお、この事例でも分かるように、今後の労組にとって「労組幹部」の育成が最大の課題のように思われる。組合員の利益のため、結果として「経営判断類似機能」を発揮し、会社に対して組合員のため、きっちり考えを述べる労組幹部をどのように育成していくかが大きな課題である。

(5) 労働条件の不利益変更に対する労組の対応

労組は会社提案当初から、高齢者に不利益が大きいことを認識し、指摘している。組合員全員の雇用を守るためには、一部の組合員に不利益があることもやむなしという、「経営判断類似の判断」をしているものと思われる。

そして、組合員の一部がこういった不利益を受ける場合に（企業のリストラはこういう場合がむしろ多いと思われるが）、そもそも労働組合には企業に同意を与える権限があるのか。このリストラ策に対し、労組は全員の「雇用保障」を優先した。さらに組合員の説得すら試みている。労組委員長の発言でもあるように、「生き残りをかけた合理化」であり、労使で「会社存続」という利害は一致していたと思われる。ここではリストラ策を「自らの利害」として取り込み「経営判断類似の判断」をしている。

そして、厳しい労働条件の不利益変更については、リストラが一巡し、会社収益が一定程度に回復した段階で、不利益を解消する努力をしている。例えば、転籍制度については、会社収益の回復と要員合理化の終了とともに、制度廃止を労組が要求し、会社は受け入れるこ

⁵⁹ 鈴木・前掲注(25)前掲書 37 頁は、「一般組合員が協議内容を知るのは正式な機関に諮られた段階であり、その段階ですでに労使合意はなされている。その結果、一般組合員は組合運営に対する「当事者意識」が薄まり、組合活動への関心が低くなるという問題が起きている」という点を指摘しておられる。しかし、実際はこのように単純ではない。労組幹部と調整した事項であっても、一般組合員の反発がかなりきつく、会社提案の見直しという事例も多い。やはり、労組幹部のフィルターを通過しているというのは妥協点を探るうえでも意義があると考えられる。

とで転籍制度は幕を閉じる。労使の力関係を表す事例ではあるが、労組はそういう中でも「雇用保障」という考え方は譲らず、しかも賃金面で不利益とならない転籍制度を設計することで、会社のストックを活用して、雇用を守らせた事例と考えられる。

また、出向制度についても、後に出向手当水準を基本賃金ベースまで回復するよう、会社に要求し、達成している。

(6) 労組による出向社員のフォロー

出向社員のフォローは、本来、会社が行ってもおかしくない労務管理類似の対応である。労組はリストラにより出向をした組合員に対し、意見吸い上げ・懇談を実施するなどのフォローをした。この出向者フォローは労組にとり、つらい組合員対応であった。出向先の都合により会社合同で行っている場合もあり、まさに本来会社が行うべき労務管理を結果的に実施していることになる。

先に述べたように、リストラにより組合員の4割にのぼった出向社員への対応は労組活動の柱の一つになっていく。労組の出向社員の対応は一般に二つに分かれると言われる。①出向をすると労組の組合員サービスが得られにくいので、その分、組合費を減額するケース、②組合費は減額しない（そのまま）で、労組が出向者のフォローという形で組合員サービスの維持を図ろうとするケースである。川鉄労組は明確に②を選択したわけである。そういう意味でも「労務管理を担う」という結果になるような意思決定をしていると考えてよい。

全体として、企業リストラ策の労組の対応はリストラ時のみでなく、リストラ後も続くということが分かる事例である。労組と組合員は継続する関係であり、この関係から「労務管理機能」が発揮しうる状況であることが伺えた。

(7) その他一会社サイドの問題

会社サイドについては、出向人事における人事担当者の悩みは尽きなかった。個別人事では出向先で何とか折り合ってくれる人選をせざるを得ない。そういう意味では、出向において裁判にまでなるケースはごく一部の特異な例であり、会社が出向人事を丁寧に実施している限りにおいて裁判に至る可能性は低い。裁判になったケースのみでその会社の人事管理全体の問題とするのは妥当ではない。また、当然のことながら、会社も出向社員のフォローをきっちりやってきており⁶⁰、この点で労組・会社の思いは共通であったと思われる。

一方、出向の状況はどうだったのであろうか。関連会社以外にも、200社以上・1000人以上が出向しており、さらに出向先によっては、食事するにも不自由なほど筋肉痛となる、川鉄とは異質な会社への出向も実施している。これらの出向をどうみるべきか。法律論とは別に、当時の人事担当者として複雑な思いがある。出向者の人選にあたって、問題を起こしそうな社員はそのような労働環境の厳しい会社へは出向させることが出来ない。なぜなら、出向先で問題を起こすと、その会社に迷惑を掛けることになるからである。そうすると、真面目で文句を言わない社員がそういった厳しい環境の会社に出向する可能性が高まる。そう

⁶⁰ 千葉では出向社員のフォローをするための組織（職務開発室と称した）を設置し、出向者を専従でフォローする要員を配置している。

いう思いがあるからこそ、会社も組合も出向者フォローをきっちりとするという形でバランスをとろうとしたのではないかと思われる。

以上、川鉄リストラ事例を通じて、労組が結果として「労務管理機能」を発揮してきたことが見て取れる。「労務管理機能」を発揮した理由は、①（「会社存続」という点が共通の利害になりうるという意味で）企業別組合であること、②（きちんとした議論が出来るという意味での）労使の信頼関係である、ということが出来るのではないか。

6. リストラ策への労組の対応を通じて抽出できる労組の「労務管理機能」

以上、川鉄労組のリストラ時の事例を示してきた。ここで本稿のいう、労組が果たす「労務管理機能」について整理しておきたい。

まず、リストラ時には組合員のある層（ここでは高齢者）に不利益が集中することがありうる。労組は、企業リストラ策とその背景にあるビジョンに一定の理解を示した場合に、その施策を受け入れるのみではなく、事例では「雇用を継続するか否かの二者択一である」と組合員に厳しく対応し、反発する高齢者に説得すら実施している。これらの対応は、ある種の労務管理とも言えるようにも思われる。この場合、リストラ策が妥当なのか、そしてそのリストラ策実施のための労務施策が必要なかが労組の立場から吟味される。そのためには企業の将来ビジョンそのものが妥当であるかを確認する判断が行われる。この判断は使用者が行ってもおかしくないという意味で、「経営判断類似の判断」であると言っていいのではないかと思われる。そして、労務施策に必要性があるとしても、その内容で妥当なのか、不利益の程度はどうかを検討することになり、「労務施策チェック機能」を発揮することになる。「労務施策のチェック」というと労組本来の機能ではないかという意見もあろう。しかし、企業リストラ時は平時では受け入れられない労務施策を「雇用の確保」とのバランスから、ぎりぎりの判断をするという面を捉えている。そして、企業リストラ時から平時になる時間軸で労務施策をチェックし、事例で挙げたような、出向手当・転籍制度といった一旦受け入れた不利益変更を解消していくという取り組みまでも指している。そうして、その労務施策の受け入れの合意する過程では、不利益を受ける者の意見を反映させたり、同業他社の状況確認していく。この過程そのものが労務管理を行っているように思えるし、施策受け入れを組織として決定するに際し、反対する組合員の説得を試みて、少なくとも理解を図ることは集団的意思決定をする上でも必要と思われる。このように見てくると、企業リストラ時に、労組が労務管理機能を果たすのは、必然とさえ思える。

また、労組が企業リストラの労務施策に結果として協力することについて、労組の目的に反するとの批判もありえよう。しかし、労組は自らの判断で労務施策を承認し、企業の生き残りや将来の飛躍を目指している。事実、川鉄の事例では、一人の解雇も行わず、円高不況、

バブル後不況を乗り切り、2003年には日本鋼管と合併し、世界4位⁶¹の鉄鋼会社へと変貌している。

さらに、実際は、高齢者にリストラを集中（出向）させることにより、中長期的に現場の戦力構成にとって意義があったという点をどのように考えるか。即ち、大幅な合理化を行いつつ、雇用を維持するならば、採用の抑制が行われる。その中で、事例で挙げたように、高齢者中心のリストラ施策（出向）をしなければ、リストラが終了した時点での企業活動が困難になるという事情が現出する。これは、企業の人事管理、広い意味で「経営判断類似の判断」をしていることになるように思われる。そして、組合内での議論を通じて、「組合員の利害を実質的に調整する機能」を發揮したのではないか。

最後に、事例では、労組は不利益を受けた高齢者に対して、リストラ後のフォローを丁寧にするなどして、組合員へのサービスを徹底している。これは、会社が行ってもおかしくない労務管理と言えるのではないか。企業リストラへの対応はリストラ時で終わらず、その後も継続している。そういう意味でも「雇用調整フォロー機能」と呼ぶ機能が發揮されているように思える。

以上をふまえ、企業リストラ時においては、労働組合が「結果として労務管理を担う」という実態が見て取れ、具体的には、①経営判断類似の判断を行う機能、②労務施策チェック機能、③組合員の利害を実質的に調整する機能、④雇用調整フォロー機能が抽出できたように思う。この「労務管理機能」を労働組合法に組み込むことが出来ないかを検討することが本稿の目的である。

第2章 労組が果たす「労務管理機能」は一般化できるか

ここまで、川鉄労組が「労務管理機能」を担ったことは実例から示した。しかし、この「労務管理機能」は川鉄、即ち、大企業である製造業における特異な例ではないかとの議論が予想される。そこで、川鉄の労使関係の歴史を述べ、その特徴を検討する。その上で、この「労務管理機能」が一般化できるのかを検討する。

(1) 川鉄労使関係の歴史

川鉄は戦後間もない1950年8月に川崎重工から分離独立するが、その翌年の1951年2月には千葉への進出を発表し、戦後初の臨海一貫製鉄所の建設をスタートする。それに先立つ1948年に川鉄は神戸工場において「東の東宝、西の川鉄」と言われる大争議を経験する。争議は暴走した労組が刑事事件（会社の給食所襲撃）を起こし、終結する。この経験から川鉄労使は「争議で得るものは労使ともに少なく、徹底した協議こそ重要」であることを学ぶ⁶²。そのため、極端な平和条項を織り込んだ労働協約を締結（現在は改訂済み）。労使あげて

⁶¹ 2008年暦年ベース。世界鉄鋼協会データ。

⁶² 1989年、筆者も参加した、川鉄労使ミッションで韓国最大の鉄鋼メーカーである「浦項総合製鉄（POSCO）」に訪問した際のエピソードがある。当時、韓国は労働争議が多発していた。先方労組より「川鉄労組は何故ストをしないのか。そして何故賃上げは一発回答なのか。」と質問を受けた。この時、川鉄労使の代表が次のように答えた。「川鉄は1948年に大争議を経験した。その時、労使とも傷つき、争議で

社運を賭け、千葉建設に邁進する⁶³。その過程で、川鉄労組が加入する鉄鋼労連が当時闘争路線をとっていた総評に加盟することになり、川鉄労組は鉄鋼労連を脱退する⁶⁴。これにより、労組は鉄鋼の他組合からの情報を得ることも出来なくなり、ますます労使の協議を重視するようになる。

その後、川鉄は千葉の建設を終わらせると水島の建設を行い、新日鉄、日本鋼管に次ぐ位置を確保することになる。そういう中で、1980年以降、20年近くにわたる所謂「鉄冷え」の時代が到来し、長いリストラ時代に突入することになる。千葉単体でみても1970年代には2万人近くいた社員は、現在では2500人である。この間、希望退職などは実施されていない⁶⁵。

(2)川鉄労使関係の評価

それでは川鉄の労使が「徹底した協議こそ重要」と考え、大争議の後、平和条項を締結して団交・ストライキの前に協議を実施する制度としたことは誤りと言えるのであろうか。そうではなかろう。エピソードでも見たように、社員の労組への求心力は強く、リストラ時においても労組が組合員の意見を吸い上げる機能を果たし、組合員もそれを望んだ。あるいは組合員の不満を吸収する機能があったのかも知れないが、「労務管理機能」を結果として担っている。これは労使で確認した「雇用を守る」との政策判断をベースにしていたからこそ対応できたものとも言える。

自動車、電機、造船といった鉄鋼と同様の製造業はリストラ策策定にあたって、希望退職を織り込む会社が多数存在した。しかし、川鉄は「雇用確保」を基本の労務施策とし、雇用には手をつけなかった。では、川鉄のリストラ策は厳しいものでなかったのかと言われると、エピソードでもあげたような厳しい出向先にもあえて対応してきているので甘いものではない。しかし、「希望退職を含む会社都合の離職」は実施しなかった（検討の範囲外とした）という点で、他産業と比較し、特徴があったと言えるかもしれない。むしろ、「希望退職を含む会社都合の離職」以外の施策は、工場閉鎖に伴い、余剰人員対策（高齢者の長期休業、出向、転籍、退職年齢の延長の停止、早期退職制度の導入など）と、労働条件変更（出向制度の見直し、賃金制度の見直しなど）と考えられるあらゆる施策を実施したと言える。

「希望退職を含む会社都合の離職を実施しなかった⁶⁶」のは、会社にまだストックがあった

なく、徹底した議論の重要性を認識した。春闘の回答は水面下で徹底した議論をしている。二次回答があるなら、低めの回答をするだけになる。大人の労使関係になっているということです。」

⁶³ この時代の川鉄の状況は、川鉄広報部門の出身で元九州ルーテル学院大学教授・濱田信夫『革新の企業家史—戦後鉄鋼業の復興と西山弥太郎—』（白桃書房、2005年）に詳しい。

⁶⁴ 1952年12月脱退。川鉄創立のわずか2年後であった。なお、再加盟するのは、1975年であり、長期間川鉄労使は上部機関に加盟せず、課題にあたってきたことになる。

⁶⁵ ここまで記載した川鉄の歴史については、いしずえ会結成20周年記念誌発刊事務局『いしずえ会結成20周年記念誌』（2018年）に記載されている。。

⁶⁶ 櫻井稔『雇用リストラ—新たなルールづくりのために』（中央公論新社、2001年）147頁は、「経営悪化で雇用に手をつけなければならないような状態に追い込んだ経営者本人と、社員の雇用を守る立場の労働組合とが、それぞれ別の動機から、ともに希望退職募集反対を主張する、ねじれた状況が生じることもある。」とされる。この考えからすると、川鉄は「ねじれた状況」ということになるが、川鉄リストラの原因が急激な円高による経営危機という外的要因であるので、この考えはそのままではあてはまらないこと

からであり、この判断がその後の労使の信頼関係を一層強固なものにしたと考えられる。事実、会社存亡の厳しい状況で「雇用を守った」との労使共通の思いがその後の労務施策のスムーズな実施に寄与したことは言うまでもない。

なお、労使関係の問題ではないが、上記の会社の対応（雇用を守る）は、会社の人事・採用政策上、大いに有利に働いた。採用活動で学校訪問に伺うと「造船、電機に就職した卒業生の中には希望退職した者がいる。この点、川鉄は雇用に手をつけなかった。」と言われた。もちろん、出向＝リストラと同じと受け止める進路担当も居たが、「川鉄は雇用を守った。推薦して良かった。」との理解を示してくれる進路指導主事が多かった。会社は雇用確保のメリットを感じているのである。

以上、「川鉄労組のリストラ対応は特異な事例なのか」という問いに対しては、「希望退職を含む会社都合の離職を実施しなかった」という点では、多くの会社と異なったかもしれないが、特異とまでは言えない。むしろ、「雇用保障」という点では、日本的雇用慣行に沿ったものであったと言えるように思われる⁶⁷。労使が利害を共通にすることが可能となりうるという意味で、労組が企業別組合であることが「労組の労務管理機能」発揮の最大の要因であり、かつ協議できるベース（信頼関係というべきもの）を持っていたことが決定的であったと思われる。

(3) 「労務管理機能」一般化の鍵

ここまで、川鉄のリストラ事例から、労組が労務管理機能を担ったことが示された⁶⁸が、これは川鉄以外に一般化できるのであろうか。大企業・製造業、そして安定した労使関係が達成されている場合の特異な例なのだろうか。

労組は組合員の公正代表として「組合員への情報提供・説明義務」が求められる。しかし、川鉄事例において、労組は「組合員への情報提供・説明義務」を超えた、①経営判断類似の判断を行う機能と、②労務施策チェック・雇用調整フォロー機能を持っており、結果として

になる。

⁶⁷ 2003年11月の川鉄労使ミッションでカナダ、アメリカの鉄鋼事情視察に参加した際のエピソードである。訪問した鉄鋼企業は、カナダの「ドファスコ社」と米国の「ニューコア社」であった。3社ともに労働組合は結成されていなかったが、ドファスコ社の道路向かいに全米鉄鋼労組の構成組織である「ステルコ社」があった。当時の報告書に、「アメリカの鉄鋼産業は、技術開発と設備投資の遅れから、かなり厳しい経営状況にあるという認識で訪問したが、両者共に健全経営であり（中略）特に驚いたのは、復興しているのは労働組合が組織されていない企業であり、労働組合の組織されている企業は、労使紛争や経営諸施策に対する制約があり衰退の方向にあるのが実態でありました」と記載されている。健全経営のドファスコ社に対して、道路向かいに位置するステルコ社は「米連邦破産法11章（会社更生法）を申請していた」という違いを目の当たりにした。また、ニューコア社での質疑のなかで「なぜ、労働組合が結成されないのか？」と質問したら「JFEみたいな労使関係ができるなら即結成してもらおうよ」というコメントが返ってきたとの事である。

⁶⁸ この点、労働組合最大のナショナルセンターであった、日本労働組合総連合会の当時の会長であった鷲尾悦也氏が次のように述べていることは参考になる。「私が労働組合にかかわって分かったのは労働組合の一番の機能は労働者に説明責任を果たすということです。」「企業の戦略や方針についても説明責任を負っているのです。」「典型的な例をいえば、リストラが不可避になった際、組合の幹部が首切り役員という辛い役割を果たしているということです。」「（法律文化2000年11月号）（東京リーガルマインド、2000年）20頁。なお、鷲尾氏は新日鉄出身の大学卒ホワイトカラーである。

「労務管理機能」を果たしている。他の企業でもリストラ時には労組が「雇用確保を自らの利害として」労務管理機能を果たしていることはあるのではないか⁶⁹。即ち、労組が労務管理機能を持つことは一般化できるのではないか。

私は、「労組の労務管理機能が一般化できるか」との問いに対し、日本においては労使とも「長期の雇用保障を重視する関係」があり、更にこれが法的にも求められることから、一般化できる基盤が存在していると考ええる。即ち、「雇用保障」を媒介に、労組が会社の利害を自らの利害として行動し、「労務管理機能」を果たすものであり、この点で「労務管理機能」と「雇用保障」はもともと繋がっているものと考えられるのである。そして、「長期の雇用保障」を法的に求めるものとして、裁判所の「雇用保障」に対するスタンス⁷⁰がある⁷¹。厳しい雇用環境の中でも、終身雇用を前提にした雇用を守らせるべく厳しい基準を設定している裁判所のスタンス⁷²は揺らぐことはなかった⁷³。このスタンスが企業リストラ時の労使関係に強く影響⁷⁴していると考えられる。

(4) 「労務管理機能」一般化の考察

企業リストラ時においては、労働組合が「結果として労務管理を担う」という実態が見取れ、具体的には、①経営判断類似の判断を行う機能、②労務施策チェック機能、③組合員の利害を実質的に調整する機能、④雇用調整フォロー機能が抽出できると述べたので、労組の「労務管理機能」について具体的に考察する。

工場閉鎖といった企業リストラの典型例で考えてみよう。この場合も、整理解雇に至るため⁷⁵には「解雇回避努力」と「労組等への十分な説明」が求められる。「解雇回避」のために

⁶⁹ 菅野和夫『新・雇用社会の法（補訂版）』（有斐閣、2004年）307頁は、「リストラ措置に関する労使協議において、組合が企業の経営不振や構造的問題を認識する場合には、企業の提案を基本的には受け入れつつ、従業員の利益に配慮した修正を求める、という苦しい立場に立たされ」る。しかし、「労使協議制はやはり、リストラ進展の中で、従業員の利益の擁護、とりわけ雇用の安定に資している」と評価されておられる。

⁷⁰ いわゆる解雇権濫用法理であり、日本食塩事件最高裁判決（昭和50年4月25日）によって定式化され、その内容が、労働契約法16条に明文化されている。（菅野・前掲注（37）書481頁参照）

⁷¹ 日本の雇用慣行としていわゆる長期雇用・解雇の厳しい規制には批判がなされることも多いが、その批判は「いわれなき批判である」として日本の雇用システムのよさを強調するものとして、小池和男『日本の雇用システム—その普遍性と強み』（東洋経済新報社、1994年）がある。

⁷² 樋口・前掲注（50）書424頁は、「労働者を保護しようとして解雇制限を強化されればされるほど、ねらいとは逆に労働者の仕事は奪われる結果になると思われる状況」が現出しており、「各国における雇用制限に関する関心が高まっている」とされる。

⁷³ 外尾健一『外尾健一著作集第5巻 日本の労使関係と法』（信山社、2004年）24頁は、「今、一般には「終身雇用の崩壊」とか、「終身雇用の終焉」ということが言われているが、これは企業側の人事政策の転換や人事制度改革を指すものにほかならず、「解雇の自由」や「リストラのやり放題」を意味するものではない。雇用の安定という視角でみれば、終身雇用は法的にも後戻りできないところまできているのである」とされる。

⁷⁴ 大竹文雄『競争と公平感—市場経済の本当のメリット』（中央公論新社、2010年）161頁以下は、「雇用規制強化の皮肉な結果」として、「非正規切り」に象徴される問題として「雇用の二極化という不合理な格差が生み出す社会全体の閉塞感である」とされ、「世代間の不公平の固定化されてしまうこと」を挙げられ、「正社員が非正規を考慮する仕組み」が必要とされる。

⁷⁵ 整理解雇の法規制は、判例で示されている。代表的なものに、東洋酸素事件（東京高裁昭和54年10月29日・労民30-5-1002）がある。整理解雇には4つの事項に留意しなければならない。本文に記載した2項目に加え、人員削減の必要性と人選の妥当性がある。

は、何がどこまで出来るか、労使で議論されることになる。その過程で、労働条件の不利益変更を受け入れても解雇は回避するという対応を労組が取るとは十分にありえる。

この点は、①経営判断類似の判断を行う機能、②労務施策チェック機能が一体となっているように思われる。まず、すべてのスタートは「解雇を回避する」という点であり、これが「経営判断類似の判断」について重要な点である。そのうえで、どこまでの「労働条件の不利益変更」を受け入れるかの判断として、「労務施策チェック」を行うというプロセスを踏むものと思われる。

このように、一般的に、企業リストラ策を見てみても、解雇まで至るか否かは労組の関与が極めて重要であると思われる。解雇回避＝雇用確保となれば、労組は解雇以外のリストラ策を自らの利害として対応することになると思われる⁷⁶。これについては、裁判所の厳しい解雇制限法理の影響が極めて大きいものと思われる。結果として、この判例法理が会社と労組の「利害の共通」という状況を生み出す一番の要因であるように思われる。この点は、国民の解雇への関心が非常に高く、解雇を実施することのコスト⁷⁷が日本では異常に高いのではないかと想定される。野田教授は丁寧にデータを活用して分析して⁷⁸、上記と同様の議論をされている。

しかし、労組は自主的な組織体の反映として、民主的手続きが重要視される。「経営判断類似の機能」として「解雇回避」のバーターとして受け入れた「労務施策＝労働条件の不利益変更」については、労組は民主的手続きで、受け入れを決定しなくてはならない。その過程では「組合員の不利益が層別に程度の差がある場合」には「実質的に納得感のある形」で手続きがなされなくてはならない。この機能は先に述べた③組合員の利害を実質的に調整する機能である。そして、手続きがなされたとしても不利益のある層に対して「労組としてフォローする」ことが求められることがあり、リストラ策が収束した時点で、不利益な労働条件を回復するという労組の対応も見られるところである。この機能は先に述べた④雇用調整フォロー機能である。このように「労務施策のフォローがなされる」のである。

次に、ここまで「労組が」会社の利害を自らの利害として行動することがありうるという観点から議論をしてきたが、仁田教授は、労使関係を雇用保障という観点から把握するために、新たな視点を示しておられる⁷⁹。雇用保障は本来、労組の要請であり、労組が最も利害関心が高いものである。しかし、前述の裁判所の雇用保障に対する厳しいスタンスと相まって、「会社が」労組の利害を自らの利害として行動し、結果として社員への育成投資などを十分に行うことが出来るというものである⁸⁰。（育成コストは関係特殊技能を有する産業で

⁷⁶ 労使の利害は対立するものとの考えのみでは、企業リストラ時の労組の関与は理解できないのであり、「労組は使用者の利害を自らの利害とする場合がある」というのが私の主張の根拠となっている。

⁷⁷ ここでいうコストは金銭面のみならず、労組との信頼関係、評判によるイメージダウン（人材の確保などに影響）が含まれる。

⁷⁸ 野田・前掲注(12)書参照。

⁷⁹ 仁田道夫『日本の労働者参加』（東大出版会、1988年）参照。

⁸⁰ 経営側からは「長期雇用」への批判的論調も多い。例えば、鈴木英之「今や諸悪の根源は終身雇用にあり」『産業新潮 2013年11月号』（産業新潮社、2013年）では終身雇用のもたらす弊害として、①職務概

あればそのメリットを十分に享受できると思われる。) このように、解雇回避＝雇用確保という「労使利害の共通」がみられる。この「労使利害の共通」は「労務管理機能」について考察するうえで、「キー概念」になりうるものである。

なお、労組の運動論の中に、「労働組合主義⁸¹」として合理化協力の見返りとして成果の配分を要求するとの考えが浸透していることも、労組が労務管理機能を果たす要素の一つになっているものと思われる。

以上のように、雇用保障をあまり重要視しない企業においても、法的には実質的に雇用保障が求められている状況を考慮せざるを得ないこととなり、それを受け、対峙する労組においても「雇用保障」という「労使利害の共通」があるため、雇用以外の交渉では譲歩していく。結果として、「労務管理機能」を果たすことになる。即ち、解雇制限という法的基盤のもとでは、構造的に「労務管理機能」が一般化できる基盤があるように思われる。その「キー概念」としては「雇用保障」を通じた「労使利害の共通」であると考えられる。そしてこの「労務管理機能」の内容としては、①経営判断類似の判断を行う機能、②労務施策チェック機能、③組合員の利害を実質的に調整する機能、④雇用調整フォロー機能として具体化されるのである。

第3章 労働組合法における労組の位置づけからみた「労務管理機能」

前章までに、企業リストラ時に、労組は会社がやってもおかしくないような機能（本稿でいう、「労組の労務管理機能」）を果たし、それは一般化できるのではないかという点を指摘した。それでは、このことが労働組合法（以下、労組法）の解釈に反映されるべきであるかを以下検討する。

労組に関わる法規制をなす法律は、労組法であるが、労組法において、労使の関係はどのように捉えられているのであろうか。労組は使用者と利害が対立するとだけ考えるのは妥当ではなく、経営のカウンターパートナーとして、その時々々の状況、特に企業リストラ時においては、「労使利害の共通」があり、その共通の利害で活動することがあってもおかしくないはずだと指摘した。そういった労使関係のあり方を基礎とした労働組合法制の解釈も考えていくことに価値があるのではなかろうかというのが、実務を経験した問題意識である。

(1) 労組法における「労働組合」の捉え方（従来の議論）と問題意識

労組法は、「労働者が使用者との交渉において対等に立つことを促進することにより、労働者の地位の向上を図ること」を目的とする（労組法第1条）。「労使対等そして「交渉の助

念を持たない、②タフなリーダーが育たない、③JTというのは“おまじない”だとする議論がなされている。

⁸¹ 山垣真浩「日本型〈労働組合主義〉運動とその帰結」（大原社会問題研究雑誌 No. 498/2000. 5）19頁以下に詳しい。これによると、「労働組合主義」を唱えたのは元鉄鋼労連・宮田義二委員長である。その主張は、「労働者の利害を守る手段として企業成長に協力するという発想」であったとし、「企業成長と労働者の利害は一致する」との「運動の潮流」を指すとされる。

成のための積極的な保障を与えていること」が特徴である⁸²。従来、「労使対等」に「交渉」をする労使の利害は一致しないことが前提になっていると考えられた。即ち、労組は使用者の利害と異なる利害で行動するものとの理解である⁸³。

まず、石川吉右衛門教授は憲法 28 条の趣旨から論ぜられる。すなわち、労組法 1 条 1 項の目的を達成するためその他の規定が置かれているが、すでに憲法 28 条は「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。」と規定されている。この趣旨及び法律的意義は「国は、労使自治の原則を認め、その実現を図るべき義務を負っている。」ということだと解され、憲法 28 条は「国は円滑な団体交渉の実現に努めなければならない。」という意味をもっているとされる⁸⁴。そして、憲法 28 条は「労働者が契約の自由を真に享受し得るためには、労働者が団結し（労働力の売り手の一本化・労働力の独占）、団体行動を背景に使用者に対する他に方法がない、という認識のもとに作られたもの」とされる。そこでは、労使利害についての言及はなされていないが、団体交渉という争議権を背景にした交渉が核であるとされる見解からは「労使の利害は対立する」という理解が前提になっていると考えられているとするのが妥当であろう。

そして、日本における労使関係の理解について、片岡教授は、「日本的労使関係」の「最大の特徴は・・・企業別組合」であり、「企業内労使関係においては、不可欠の一面としての対抗的性格が著しく希薄化し、労働組合は労使関係を内部から支持する役割を強く前面化させている」とされる⁸⁵。「対抗的性格」から「労使関係を内部から支持する役割」への変化が指摘されており、「労使関係を内部から支持する役割」が「労務管理機能」と同様のものなのかどうかは別として、少なくとも「対抗的性格」のみでは捉えられなくなっている事を指摘しておられる。

(2) 労使協力を肯定的に捉える場合においては「労使自治」の領域とされる

西谷教授は、「労働組合そのもの、およびそれを一方当事者とする集団的自治が現実にかなる役割を果たしているかの検証が決定的問題」とされ、「多くの労働組合・・・は、労使の利害対立を前提として労働者利益擁護のために活動するというよりも、むしろ労使の利害の基本的共通性を前提にして、同業他社との競争により強い関心を寄せているように見える」と考察されている⁸⁶。まさに、「労組は使用者の利害と異なる利害で行動するものとの理解」のみならず、「使用者の利害を自らの利害として行動することがある」という

⁸² 菅野・前掲注(37)書 503 頁。

⁸³ 西谷・前掲注(4)書 41 頁には、「憲法の描く労使関係像」との項がある。そこでは、「憲法 28 条は、いうまでもなく、労使の利害の対立を前提にしている。」とされる。そして、憲法の立場より、健全な労使関係として、「労働組合も労働者利益の追求にあたって、使用者の立場の理解に努め、とりわけ企業の存立を危うくするような行動に出ないことである」とされる。

⁸⁴ 石川吉右衛門『労働組合法』(有斐閣、1978 年) 11 頁。

⁸⁵ 労働法の歴史的発展、労働団体法の変容・課題については片岡教授の論考を参考とした。引用の部分は、片岡昇「労働法の特徴」(法学論叢 110 巻 4.5.6 号、1982 年) 20-21 頁。その他、「労働団体法の変容と課題」(法学論叢 122 巻 4.5.6 号、1988 年) 参照。

⁸⁶ 西谷敏『規制が支える自己決定—労働法的規制システムの再構築』(法律文化社、2004 年) 319 頁。

点を認識されているのであろう。しかし、これに続いて、「個々の組合員にとって労働組合が労務管理の一機構とさえ、映じることもある⁸⁷⁾」とされ、さらに、「労働組合の機能低下⁸⁸⁾」について、「日本の大企業の労働組合は、資本の経済効率の追求を脅かす阻害要因であるどころか、むしろ、それに積極的に協力さえしてきたのである」とし、このビヘイビアは「世界的な不況下においても日本経済が比較的順調に発展してきたひとつの要因」だが、「社会的公正と労働者の権利擁護という労働組合本来の任務の放棄を代償とするもの」と痛烈に批判される⁸⁹⁾。

しかし、日本の組織労働者の約 9 割を占めると言われる企業別組合においては必ずしも「労使利害の対立」でない場合もあるのではないかと。使用者の利害を自らの利害として行動すること（「労使利害の共通」）があるのではないかと。とりわけ、企業存亡の危機に実施されるリストラにおいては、「企業の存続」という点で「労使利害の共通」あるのではないかと。さらにその場合、労組は「労務管理機能」を果たすと捉えられるのではないかと。企業リストラ時の労組の対応の実例を見ていくと、労務管理を担う労組のモデルも労組法の枠内で考えうるのではなかろうかとの疑問がある。

そして、菅野教授は、企業別組合は、①労使対抗団体の側面と②労使協力団体（従業員代表）の側面を併せ持つとされる。そして、労組法は①の側面を捉えるものとされる⁹⁰⁾。

私は、川鉄リストラの実例で労組は「労務管理機能」を発揮したと評価しようが、これを②の労使協力団体の側面であると断じるには躊躇を覚える。むしろ、厳しい交渉の末、使用者に各種「逆提案」も行い、実際、受け入れさせてもいるので、①の労使対抗団体の側面と考えるのが妥当と思われる。結果としてリストラ策へ「協力」したという意味で、②の労使協力団体（従業員代表）の側面と映ったかも知れないが、それは「労使協力」でなく、「労組の組合員＝社員」が一体となって使用者と交渉した結果と考えるべきである。そのため、菅野教授が言われるように、「労使協力団体の側面は、労使自治に委ねられ、労働組合法が放任している」というより、企業リストラ時にも、対使用者との関係で労使対抗団体の側面が見てとれ、苦しいがリストラ策を受け入れることで、結果として労組は「労務管理機能」を発揮するのだというのが、実例からの私の実感である。むしろ、組合員からすれば、労組が使用者に協力しているのではなく、対抗状況にあるが労組が自らの判断でリストラ策を受け入れているのだと構成することが、組合員の納得感も得られるのではなかろうか。そうだとすると、労組法が労使交渉の促進のため保護を与えるものであるなら、「労組の労務管理機能」を意識した労組法解釈がなされることが望ましい局面があるのではないかと思われる。そして、私は、少なくとも（最も労使対抗となりうる）企業リストラ時には、結果とし

⁸⁷⁾ 西谷・前掲注(4)書 10 頁。

⁸⁸⁾ 西谷敏『労働法における個人と集団』（有斐閣、1992 年）42 頁。

⁸⁹⁾ さらに西谷・前掲注(88)書 327 頁は「企業別労働組合が労働条件決定過程でどれだけ労働者利益を擁護しえたか、どれだけリストラを抑止しえたか」を問うならば、「労働組合の果たした役割が全体として極めて不十分である」と指摘される。

⁹⁰⁾ 菅野・前掲注(37)書 506 頁。

て労組が労務管理機能を発揮するような組合員対応をすることが、労使交渉を促進させるためにも不可欠と考える。

そして「企業別組合は、①労使対抗団体の側面と②労使協力団体（従業員代表）の側面を併せ持ち、「労組法は①の側面を捉えるものとされ、②の側面は労使自治に委ねられ、労働組合法が放任している。」という指摘については、少なくとも企業リストラ時には、①の側面と②の側面と分けることは実態に即さないのではないかと。むしろ、②の側面と見える部分も労組法の守備範囲とすることが妥当であると思われる。②の側面が現出するといわれる場面を、労使自治として労組法の守備範囲外と位置づけるのではなく、「労組が果たす労務管理機能」であると考え、労組法の守備範囲内として、労組法解釈の際に織り込むことが出来ると考えるのが妥当ではないだろうか。

私は、「労組がリストラを抑制しえたのか」と問いに対し、リストラ不可避か否か、その必要性を労組にも判断させる機会を与えることが必要で、まず、そのような機会を与える仕組みを考えるべきではないかと考える。そして、日本型の労使関係モデルが存在し、それが例えば「雇用の確保という組合員の利益」に寄与するなら、それを「労組のリストラへの対応」として認知してもいいのではないかと。「リストラを抑止しえたか」でなく、「リストラ時でも組合員の利益を最大限守れたか」が問題にされるべきである。その際に、西谷教授が指摘される「労務管理の一機構とさえ映じる」労組は、まさに「結果として労務管理を果たす機能」を発揮することで「リストラ時でも組合員の利益を最大限守れた」結果になっているのではないかと。

この点、すでに述べたように、石川教授は、憲法 28 条の趣旨及び法律的意義は「国は、労使自治の原則を認め、その実現を図るべき義務を負っている。」ということだと解され、憲法 28 条は「国は円滑な団体交渉の実現に努めなければならない。」という意味をもっているとされる。団体交渉について「労使自治」の原則の範囲内とされるが、企業リストラ時に「雇用保障」という「労使利害の共通」の下、「労働条件の不利益変更」や「出向・転籍」について団体交渉することも「労使自治」の範囲となり、これらの過程で、労組内の決定手続き等について法的意義を付与することは有意義であると考えられるのである。

(3) 「労務管理機能」を労組が関わる法制度に取り込むことを考えるべきではなからうか。

ここで、労組に対する法律政策の変化の歴史について見ておきたい。周知のように、先進資本主義諸国において、次のような法律政策の変化が見られる⁹¹。即ち、①労組の禁圧→②法認（放任）→③助成 という変化であり、日本の労組は③助成の類型にあると挙げられる⁹²。さらに現代では強大化した労組に対する規制の導入もされている状況も出てきているとされる。

こういった歴史を見てみると、労組に対する法律政策はその時代の社会情勢の中で最も

⁹¹ 菅野・前掲注(37)書 501 頁。

⁹² 菅野・前掲注(37)書 502 頁。アメリカも③助成の類型にあると思われる。

適合する形で行われてきたと見てよい。「助成」の段階にあることは、「利害対立構造を前提としないということではない」。これは、「労組対立構造」にあると言われるアメリカの労働法が「助成」段階であるとされていることから理解しうる⁹³。しかし、「助成」＝「利害対立構造」以外の組み合わせがあってもおかしくないのではないか。「労務管理機能」を発揮する企業別組合の特徴を考慮して労組法を解釈することもありうるのではないか。

土田教授は、「日本型雇用制度の変化の中で、労働組合の役割が変化」してきたとして、労組の役割を論じておられる。第一は、「個別化した雇用・労働条件決定システムの制度設計機能」である。第二は、(労働者の)利益代表として交渉すべき地位(利益代表機能)と紛争解決に際しての役割(紛争処理機能)である。第三は、激変する雇用環境に対処するため労働組合はその経営監視・参加機能(コーポレート・ガバナンス機能)を一層強化すべき、とされる。そして、以上の機能を担わせる以上、その成果を労働協約に結実させた場合は、たとえ、個人に不利な内容であっても、原則としてその成果は尊重すべきであるとされる⁹⁴。

また、五十嵐教授は、「使用者にとっての労働組合の有用性」との項において、一方は他方を必要とし、一方の衰退は他方の衰退をもたらす関係にあるとして、5つの役割を挙げられる。第一に、労働組合の活動によって、経営者は労働者の不満や要求を知ることが出来る。第二に、労働者の不満や要求を労働組合の存在によって一挙に解決しうる。第三に、労組の問題指摘や要求活動によって、企業経営の問題点や過ちを事前に回避することが出来る。第四に、労組の活動によって、企業内部の問題が深刻化する前に解決できるシステムである。第五に、雇用や収入の安定が豊かな国内市場の形成に役立つ。以上、「労組の存在は、資本主義社会において『内在的要因』として前提されている」とされる⁹⁵。

それでは、労組の「労務管理機能」を労組法解釈に組み込むことが有効になりうるのだろうか。この点「憲法 28 条は、それが本来想定していた労働組合とはかなり異質な企業別労働組合にその現実的な受け皿を見出すことになった⁹⁶」ことから、憲法 28 条に基礎をおく、労組法が想定した労使関係像のみでは、解釈できない状況がもともと内包されているのではないかと考えられる。このことが、「労使利害」に対する見つめ方の差となっているものと思われる。「労使利害の共通」という場面も十分に想定できると考えるのである。

すでに述べたように、企業リストラ時に「雇用保障」という「労使利害の共通」の下、「労働条件の不利益変更」や「出向・転籍」について団体交渉し、その内容につき労組内での決定手続によって導いた結論に対して法的効果を付与することは有意義であると考えられる。

以上、労組は企業リストラ時には重要な当事者であり、「労使利害の共通」の下で行動することがありうることを示してきた。労組の「労務管理機能」は労使自治以上のものであり、労使自治を越える意味を持たせることが適当ではなかろうか。このように、労組が「労務管

⁹³ 中窪裕也『アメリカ労働法(第2版)』(弘文堂、2010年)第1章アメリカ労働法の歴史(1-34頁)を概観すると、現在も「労使対立構造」がベースとなっていることが伺える。

⁹⁴ 土田道夫「日本型雇用制度の変化と法」『21世紀の労働法1』(有斐閣、2000年)44頁以下。

⁹⁵ 五十嵐仁『労働政策』(日本評論社、2008年)154頁。

⁹⁶ 西谷・前掲注(88)書319頁。

理機能」を果たすという点を労組法体系の中に組み込むことを考えるべきであり、その結果は労使関係に資するはずとの考えをこれから論証していければと考えている。

第4章 裁判所は「労務管理機能」を考慮しているか

－労働条件の不利益変更と出向・転籍による検証－

本章では、第1章で示した事例から2つの法律問題を取り上げる。まず、企業リストラ時の労組が直面する法律問題の典型的場合の一つとして、事例で示されたということもあり、①労働協約による労働条件の不利益変更 を検討する。次に、リストラによる余剰人員対応として典型の一つである、②出向・転籍をめぐる問題 について検討する。この2つの場合に裁判例は労組の関与を強く意識していると思われるが、労組の労務管理機能についてまでも考慮していると考えられるであろうか。労組が「労務管理機能」を果たすのかとの議論が一般性を持つのかという点で、それを根拠づける意味があると思われる。

労使関係は一回的な関係ではなく、継続的な関係であるがゆえに、労働条件も動的なものとならざるを得ない⁹⁷。これは社会・経済情勢あるいはその国の置かれた環境などから労働法制が頻繁に改正されていることから明らかである。

企業リストラを考えてみると、個別的労使関係までも解消してしまう可能性がある局面において労働組合の関与は不可欠であり、そこまで行かなくても個別的労使関係は継続するものの労働条件の不利益変更がなされるケースでも、集団的労働条件決定ということで、労働組合の関与が強く要請される。

第1節 労働協約⁹⁸による労働条件の不利益変更⁹⁹

紛争となった事例をみると、労働協約の規範的効力が、片面的か両面的かという議論がなされている。片面的だと判断されると、不利益変更の効力が組合員に及ばない結果となる。

1. 判例の展開¹⁰⁰

(1) 判例法理の確立まで

⁹⁷ 村中孝史「労働契約と労働条件の変更－西ドイツ一般的労働条件論をめぐって－」（法学論叢 124 巻 5.6 号、1989 年）135 頁。さらに村中教授は、「先進資本主義各国の労働法は、基本的方向としてかかる労働条件の変更が労働組合（若しくはその連合体）と使用者（若しくはその団体）との協議・決定を通じて実現されるべきことを容認・促進してきたと言える。労働法の確立・発展の歴史は、また、労働条件の集団的決定の容認・促進の過程だったのである。」とされる。

⁹⁸ 労働協約とは「労働組合と使用者またはその団体との間の労働条件その他に関する協定であって、書面に作成され、両当事者が署名または記名押印したもの」と定義される（菅野・前掲注(37)書 588 頁）。また、遠藤・前掲注(34)書 313 頁は、「労働協約観の転換」と題する節のまとめにおいて、「現代における労働協約は・・・労働者個人と労働者集団－組合を含む－が締結したところの、少数派の自律的・自治的「抑圧」を不可避としつつ、対話・コミュニケーションを通じて締結される集団的協定である」とされる。

⁹⁹ 協約自治の限界の問題として議論される。（菅野・前掲注(37)書 598 頁）

¹⁰⁰ 道幸哲也「労働協約による不利益変更と公正代表義務(1)－(4)」（労働判例 2003.9.15-12.15）の判例分析を参考にした。これ以外にも、多くの論考がある。

判例はまず、大阪白急タクシー事件¹⁰¹¹⁰²において、不利益な賃金体系の導入を労働協約によって行ったことにつき、労働協約による不利益変更については、個々の組合員の「授権」を要すると説示した。即ち、労働協約の規範的効力¹⁰³の両面性を否定した。そこでは次のように述べられた。

「労働組合は本来組合員の賃金その他の労働条件等を維持改善することを目的（白急労組規約の綱領にもその旨規定されている）とするものであるから、労働組合が賃金その他の労働条件について使用者と協定を締結する場合にも原則としてその維持改善を目的とするものでなければならず、労働組合が組合員にとって労働契約の内容となっている現行の賃金その他の労働条件より不利なものについて使用者と協定を締結する場合には個々の組合員の授権を要するものと解する」。

しかし、この判断には学説上も批判が多かった¹⁰⁴。しかし、その後、規範的効力の両面性を認める判例が増加する。そして、朝日火災海上保険（石堂・本訴）事件で、判例法理が確立することになる。順を追って見ていきたい。

まず、規範的効力の両面性を肯定したリーディングケースとして、日本トラック事件¹⁰⁵¹⁰⁶があげられる。判旨は次のように述べる。

「労働協約のいわゆる規範的効力（労組法 16 条）が右のような労働条件を切り下げる改訂労働協約についても生ずるかについては、そのような労働協約を無効とする規定が存しないこと、労組法 16 条の趣旨は、労働組合の団結と統制力、集団的規制力を尊重することにより労働者の労働条件の統一的引き上げを図ったものと解されることに照らし、改訂労働協約が極めて不合理であるとか、特定の労働者を不利益に取り扱うことを意図して締結されたなど、明らかに労組法、労基法の精神に反する特段の事情がないかぎり、これを積極的に解する」。

そして、神姫バス事件、日魯造船事件が続く。

まず、神姫バス事件¹⁰⁷¹⁰⁸判旨は次の通り述べた。「一般に、労働協約のいわゆる規範的効力は労働者の団結権と統制力、集団規制力を尊重することにより労働者の労働条件の統一

¹⁰¹ 大阪地裁決定・昭和 53 年 3 月 1 日労判 298 号 73 頁。

¹⁰² 評釈として、萱谷一郎・ジュリ別冊 134 号 188 頁（労働判例百選 第 6 版）、諏訪康雄・ジュリ別冊 73 号 148 頁（労働判例百選 第 4 版）、石橋洋・労働法律旬報 959 号 52 頁、戸田正明・労働法律旬報 951 号 66 頁、寺田博・季刊労働法 110 号 131 頁がある。

¹⁰³ 土田道夫『労働法概説』（弘文堂、2008 年）372 頁は、「法が労働協約にこうした強い効力を認めたのは、それによって労働条件を維持改善し、労使間の実質的対等関係を実現しようとするためである。」とされる。

¹⁰⁴ 菅野・前掲注(37)書 599 頁も「団体交渉は相互譲歩の取引であり、その結果、労働協約には労働者に有利な条項と不利な条項が一体として規定されることが多い」とされる。

¹⁰⁵ 名古屋地裁判決・昭和 60 年 1 月 16 日労判 457 号 77 頁。

¹⁰⁶ 評釈として、名古屋道功・ジュリ臨増 862 号 216 頁（昭 60 重判解）、諏訪康雄・判評 323 号 60 頁（判時 1 1 7 0 号 2 2 2 頁）、山口浩一郎・労経速 1254 号 27 頁がある。

¹⁰⁷ 神戸地裁姫路支部判決・昭和 63 年 7 月 18 日労判 523 号 46 頁。

¹⁰⁸ 評釈として、荒木尚志・ジュリ別冊 134 号 192 頁（労働判例百選 第 6 版）、下井隆史・判評 366 号 64 頁（判時 1 3 1 2 号 2 2 6 頁）、小宮文人・日本労働法学会誌 74 号 100 頁、道幸哲也・法セ 414 号 111 頁、中川克己・経営法曹 95 号 12 頁がある。

的引き上げを図ったものであるから、仮に従前の労働条件を切り下げる内容の労働協約についてもその趣旨に反しないかぎり原則として労働協約のいわゆる規範的効力が及ぶと解されるが、労働組合の有する団体交渉上の決定権限も無制限ではなく、個々の労働者に任されるべき権利の処分などの事項については当然その効力が及ぶものではないし、一定の労働者に対して賃金の切り下げになるなど著しい労働条件の低下を含む不利益を認容する労働協約を締結するような場合には個々の労働者の授権まで必要とはいえないけれども労働組合内部における討論を経て組合大会や組合員投票などによって明示あるいは黙示の授権がなされるなどの方法によってその意思が使用者と労働組合の交渉過程に反映されないかぎり組合員全員に規範的効力が及ぶものではないというべきである」。特定の組合員の賃金が半減する場合にあったが、不利益となる者の意見を十分に反映しているとして、規範的効力を認めている。

次に、日魯造船事件¹⁰⁹判旨は次の通り述べた。「一般に使用者と労働組合との間で労働協約を締結した場合には、労使自治の理念に照らし、その内容が個々の労働契約の内容と比較して労働者に利益であると不利益であるとを問わず、個々の労働者にも効力を及ぼすというべきである。もっとも、労働協約の変更によって個々の労働者の既得の権利を一方的に奪うことは原則として許されないが、変更された労働協約の内容が合理的なものである限り、個々の労働者が同意したものでないとしても、変更後の労働協約につき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効力が及ぶことを拒むことは許されないと解すべきである。そして、退職金等、労働者にとって重要な労働条件について、労働協約が不利益に変更されたときには、特に高度の合理性が要求される。」この判旨については、事例のあてはめにおいて、就業規則の変更の問題と同様として論じていることに学説上の批判がある¹¹⁰。

(2) 朝日火災海上保険（石堂・本訴）事件最高裁判決による判例法理の確立

そして朝日火災海上保険（石堂・本訴）事件において、最高裁が規範的効力の両面性を明確に認めることで、判例法理が確立する。

朝日火災海上保険（石堂・本訴）事件最高裁判決¹¹¹¹²の判旨は次のように述べる。

「本件労働協約は、上告人の定年及び退職金算定方法を不利益に変更するものであり、昭和 53 年度から昭和 61 年度までの間に昇格があることを考慮しても、これにより上告人が受ける不利益は決して小さいものではないが、同協約が締結されるに至った以上の経緯、当

¹⁰⁹ 仙台地裁判決・平成 2 年 10 月 15 日労民 41 卷 5 号 46 頁。

¹¹⁰ 例えば、菅野・前掲注 (37) 書 600 頁・注 12) は「就業規則の合理性と変わらない詳細な合理性判断をしているが、労組法 16 条を無視するもので適切でない。」とされる。

¹¹¹ 最高裁判決・平成 9 年 3 月 27 日労判 713 号 27 頁。

¹¹² 評釈として、野川忍・ジュリ 1132 号 164 頁、村中孝史・ジュリ臨増 1135 号 223 頁（平 9 重判解）、毛塚勝利・ジュリ別冊 197 号 192 頁（労働判例百選 第 8 版）、西谷敏・ジュリ別冊 165 号 210 頁（労働判例百選 第 7 版）、大内伸哉・法教 351 号 85 頁、河本毅・最高裁労働判例 2 期：問題点とその解説 3 卷 45 頁、砂山克彦・労働法律旬報 1435 号 20 頁、（最高裁判決速報）・民事法情報 132 号 19 頁、山本吉人・労判 737 号 2 頁、清水敏・法時 70 卷 8 号 108 頁がある。

時の被上告会社の経営状態、同協約に定められた基準の全体としての合理性に照らせば、同協約が特定の又は一部の組合員を殊更不利益に取り扱うことを目的として締結されたなど労働組合の目的を逸脱して締結されたものとはいえず、その規範的効力を否定すべき理由はない。これと同旨の原審の判断は、正当として是認することができる。本件労働協約に定める基準が上告人の労働条件を不利益に変更するものであることの一事をもってその規範的効力を否定することはできないし、「上告人の個別の同意又は組合に対する授權がない限り、その規範的効力を認めることができないものと解することもできない。」

最高裁は、大阪白急タクシー事件判決を明確に否定した。ここに判例法理が確立したと言える。規範的効力を否定する場合として「特定の又は一部の組合員を殊更不利益に取り扱うことを目的として締結されたなど労働組合の目的を逸脱して締結された」という「目的」を挙げたことが注目される。このような規範を定立したのは、労組と組合員の関係を考慮して「殊更不利益に取り扱うことを目的」としていなければ、交渉過程での労使の合意を尊重しようという価値判断があるのではないか。言い換えると、「特定の又は一部の組合員を不利益に取り扱うこと」がある場合に、「殊更」にする「目的」（主観的意図）がないことを条件に、労使の合意を尊重し、「特定の又は一部の組合員を不利益に取り扱う」協約にも規範的効力を認めるものと考えられている¹¹³。

それでは、「労働協約による労働条件の不利益変更」の場合に、労働協約の規範的効力が認められるとして、さらにブレークダウンしてみると判断基準は如何なるものか。認められない場合はどのような事例だったのか、以下、朝日火災海上保険（石堂・本訴）事件以降の判例に取り上げられた3つのケースで概観してみたい。

(3) 不利益の程度と労組内での意見吸い上げ

a. まず、中根製作所事件¹¹⁴¹¹⁵である。この事件は、50歳未満の組合員にはベースアップする一方で、50歳以上の組合員の賃金を減額する労働協約を締結した事案である。労働協約の締結には規約上、組合大会の決議が必要とされていたが、過去20年以上、大会決議を経ないで協約締結をしていた実績があった。第一審は、「労働協約の締結に際し、20年以上も組合大会が開催されたことはなく、職場会における意見聴取、代議員会の決議を行うという方法で労働協約の締結をしてきたという実態に照らせば、組合大会が開催されなかったからといって、本件労働協約が直ちに無効であるとするのは相当でない。ただ、右のように、組合大会で決議せず、代議員会の決議のみで労働協約の締結がなされてきたという実態は、組

¹¹³ 大内伸哉『労働法実務講義（第2版）』（日本法令、2005年）77頁は、「特定の又は一部の組合員を殊更不利益に取り扱うことを目的として締結」という点につき、「労働協約の締結過程をとおして、労働組合が組合員の利益を公正に代表しているかどうかが協約の規範的効力をみとめるうえで重要であるということが示唆されて」と評釈されている。

¹¹⁴ 東京地裁判決・平成11年8月20日労判769号29頁。東京高裁判決・平成12年7月26日。最高裁決定・平成12年11月28日。

¹¹⁵ 第一審の評釈として、吉田肇・判タ臨増1096号296頁（平13主判解）、西谷敏・法時72巻13号279頁、諏訪康雄・労判771号7頁、飛田秀成・労経速1732号2頁、名古屋功・労働法律旬報1485号33頁、諏訪康夫・労判771号7頁があり、また、控訴審の評釈として、大内伸哉・ジュリ1216号138頁、矢野昌浩・ジュリ臨増1202号231頁（平12重判解）、毛塚勝利・労判801号5頁がある。

合大会を開催するまでもなく、代議員会の決議だけで、組合大会に代えることのできる程度に各組合員の意見が反映され、各組合員が代議員会に対し、労働協約締結の権限を委任していることを前提として是認されてきたものと解するべきである。したがって、少なくとも、労働協約の締結に関し、右のような前提を欠くとすれば、そのような労働協約には、規範的効力が発生しないと解するのが相当である。」とした。控訴審は結論こそ変わらないものの、内容的には異なる判断を行った。次の通りである。「労働組合では、昭和 50 年ころ以降、労働協約締結等のために臨時組合大会が開催されたことはなく、労働協約の締結を含め、職場会における意見聴取、代議員会における決議によって組合の意思決定がなされてきた」。

「本件労働協約の締結に当たっても、右と同様の手続を経て締結されたのであるが、」「これに代議員会の決議が加わったことをもって、組合大会の決議に代替し得るものと評価することはできない。」 「これまで組合が前記の手続で意思決定をしてきた労働協約は、賃金等重要な労働条件について不利益に変更することを内容とするものではない（弁論の全趣旨）ところ、本件労働協約は、53 歳以上の労働者のみを対象として、その基本給を減額するもので、その減額の程度は 53 歳の労働者であれば 53 歳時の基本給を基準として最高 21.7 パーセント、58 歳の労働者であれば直ちに 23 パーセントに及ぶものであり、しかも、その実施を 4 月 1 日に遡らせて基本給を減額することを含むものであって、対象とされた労働者に対する不利益が極めて大きい（ちなみに、53 歳以上の労働者数は全体の 35 パーセントに及ぶ。）のであって、前記の経緯があるからといって、労働条件の不利益変更を内容とする本件労働協約締結につき、組合大会の付議事項としない扱いを肯定することはできないというべきである¹¹⁶。」

この判旨については、大会決議の有無がクローズアップされるが、当該事案における労使のやり取りに着目すると、労使での交渉自体が極めて形式的であったようである。労組が組合員への説明責任を果たさなかった事例との評釈がある¹¹⁷。

また、近時の事例として労働組合の執行委員長長の労働協約締結権限に関して、山梨県民信用組合事件¹¹⁸¹¹⁹がある。合併した信用組合の社員の退職金の場合によってはゼロになる可能性がある労働協約の締結について、次のように判示して執行委員長の本事例における労働協約締結権限を否定した。本事例では規約による執行委員長権限が明確ではなく、労働条件不利益変更の場合には限定的に捉えた事例判断であると考えられる。「本件労働協約は、本件職員組合の組合員に係る退職金の支給につき本件基準変更を定めたものであるところ、本件労働協約書に署名押印をした執行委員長長の権限に関して、本件職員組合の規約には、同組合を代表しその業務を統括する権限を有する旨が定められているにすぎず、上記規約を

¹¹⁶ この判断は最高裁でも維持されている。「ここに労働条件を不利益変更する協約の効力は、少なくとも組合規約を厳格に遵守した内部手続を履践して初めて認められるという判例法理が確立した」とされる。（道幸・前掲注(6)267頁）

¹¹⁷ 大内伸哉・ジュリ 1216号141頁は、「組合員の利益を守るという組合の本来の使命を放棄したも同然」との厳しい指摘をされている。

¹¹⁸ 最高裁判決・平成28年2月19日労経速2280号23頁。

¹¹⁹ 評釈として、水町勇一郎・ジュリ 1491号4頁他。

もって上記執行委員長に本件労働協約を締結する権限を付与するものと解することはできないというべきである。そこで、上記執行委員長が本件労働協約を締結する権限を有していたというためには、本件職員組合の機関である大会又は執行委員会により上記の権限が付与されていたことが必要であると解されるが、原審は、このような権限の付与の有無について、何ら審理判断していない。したがって、上記の点について審理を尽くすことなく、上記規約の規定のみを理由に本件労働協約が権限を有しない者により締結されたものとはいえないとして、組合員上告人らにつき本件労働協約の締結による本件基準変更の効力が生じているとした原審の判断には、審理不尽の結果、法令の適用を誤った違法がある。」確かに、規約で執行委員長の協約締結権限を定めていること自体が民主的手続を踏んだものとも言う。しかし、規約の規定が明確でない場合¹²⁰に、組合員の労働条件の大きな不利益変更の場合にまで、本規約の規定がそのまま適用され、執行委員長が協約締結権限を持つとまでは解釈できないという点を示したものと評される。この場合は再度、民主的手続を踏むべきとする考えであろうと思われる。

b. 続いて、日本鋼管（賃金減額）事件¹²¹¹²²がある。判旨は次の通り。「労働協約のいわゆる規範的効力は、労働組合法 16 条により発生するところ、同条の趣旨が、標準的画一的な労働条件を定立するとともに、労働組合の団結力と統制力、集团的規制力を尊重することにより労働者の労働条件の向上等を図ることにあると考えられることに照らせば、既に発生した賃金等の請求権を奪うとか労働者の既得権を奪うとかの内容の協約を締結することは、集团的処理をなしえない労働者の個人的な権利を侵害するものであって、労働協約によって規律しうる事項の範囲を超えるから、規範的効力は生じないと解すべきである。本件協定は、主に 55 歳以上の組合員の賃金を減額するものであるが、既に発生した賃金を減額するものではないし、55 歳以上に達した後も賃金が上昇していくとの期待は既得権として保護されるものともみるべきではないから、本件協定の内容は労働協約として規律しうる事項の範囲内に含まれ、規範的効力が原則として生じる」。「特定又は一部の組合員に不利な労働条件等を定める労働協約であっても直ちに規範的効力が生じないということとはできないが、そのような労働協約が労働組合の目的を逸脱して締結されたと認められる場合には、その規範的効力は否定されると解すべきである」（朝日海上火災保険（石堂・本訴）事件）参照）。そして、「労働協約が労働組合の目的を逸脱して締結されたかどうかの判断に当たっては、①組合員に生じる不利益の程度、②当該協約の全体としての合理性、③必要性、④締結に至るまでの交渉経過、⑤組合員の意見が協約締結に当たってどの程度反映されたか等

¹²⁰ 職員組合の組合規約が執行委員長の権限として「組合を代表し、組合業を統括する。」と定めているが、漠然として規定になっていると判断され得る。

¹²¹ 横浜地裁判決・平成 12 年 7 月 17 日労判 792 号 74 頁。

¹²² 評釈として、小佐田潔・判夕臨増 1125 号 306 頁（平 14 主判解）、丸山亜子・民商 124 巻 4・5 号 302 頁、伊藤幹郎・労働法律旬報 1517・1518 号 96 頁、名古屋功・労働法律旬報 1516 号 56 頁、鈴木芳明・労判 795 号 5 頁、大山盛義・法時 73 巻 11 号 116 頁がある。

を総合的に考慮することが必要である¹²³」。

この判例は、内容（概ね①－③）並びに手続（概ね④⑤）の両方を審査している。労使自治との関連で審査の範囲をどうするかは学説上も議論がある。

c. さらに、軀鉄道事件¹²⁴¹²⁵は、原則として労働協約の規範的効力の両面性を肯定しているが、事案処理の段階で規範的効力を否定している。「本件は、労働協約に基づく労働契約内容の不利益変更に関する事案であるが、労働協約は、就業規則と異なり、労働組合との間で、交渉、妥結した結果であるから、原則として規範的効力を有すると解すべきである。しかしながら、その内容が、特定の者に著しい不利益を与え、これを甘受させることが、内容的にも、手続的にも著しく不合理である場合には、その規範的効力を否定すべきと解される。本件協約による賃金減額は、その内容において、56歳に達した者にこれを甘受すべきとは到底言い難いところ、さらに、本件協約の締結に当たって、交渉経過の報告は各組合員になされていたものの、主として組合の執行部が交渉に当たり、執行部の権限で妥結に至ったことが認められ、交渉及び妥結の過程において、組合大会が開かれたり、56歳以上の者の意見を個別に聴取するなど、本件協約の規範的効力を56歳以上の者に及ぼすこともやむを得ないような手続的背景はなかったと推認できる。本件協約が、被告の従業員を代表する組合を一方当事者として締結されたとしても、これをもって直ちにその規範的効力が原告らに及ぶと解するのは相当ではなく、むしろ、本件協約は、その内容自体が不合理でこれを正当化する理由に乏しく、かつこのような重大な内容であるのに、これに見合った手続的正当性も不十分であるというべきであって、本件協約の規範的効力を原告らに及ぼす根拠はないというべきである」。

(4) 中央建設国民健康保険組合事件判決

近年、労働協約による労働条件の不利益変更事案で、第一審と控訴審で相反する結果となる判例が現れた。第一審と控訴審を比較し、検討をしておく。

a. 事案の概要

被告の従業員であった原告が被告を定年退職した際に支給された退職金が、退職する前年度に原告が所属していた職員組合との労働協約により職員の退職金支給条件の引き下げを合意したことに基づいて支給されて少なくなったことから、当該労働協約の効力を争い、従前の支給条件による退職金額との差額を請求した事案である。

b. 判旨

¹²³ 道幸・前掲注(6)書264頁は、①－⑤の「基準は提示しているが」、「②以下は①の程度によると明言して」おり、「その点では就業規則の不利益変更法理と類似」した基準であるとされる。

¹²⁴ 広島地裁福山支部判決・平成14年2月15日労判825号66頁。

¹²⁵ 評釈として、木山潔・労働法律旬報1527号28頁、八代徹也・労経速1818号2頁がある。

第一審¹²⁶は規範的効力を否定し、控訴審¹²⁸は肯定した。以下、比較する。

(a) 不利益変更の有効性判断（第一審・控訴審ともほぼ同じ判断）

（第一審の判旨）労働組合が労働者である組合員の利益を代表して協約の締結をする権限を有し、原則的には組合員はこれに服するべきであるとしても、組合による個々の協約事項に関する締結権限が組合員の民主的な多数意思による採決によって授権されているものであることからすると、一部の組合員に不利益が及ぶ場合などには一定の内在的制約が存在するものというべきであり、そのような不利益を被る組合員の利益に配慮した決議そのもの及び決議へのプロセス、さらには、使用者との団体交渉及び協約締結が要請されているものというべきである。

そして、当該制約の要件としては、協約締結の経緯、会社（使用者）の経営状況、協約基準の全体の合理性に照らして、特定または一部の組合員をことさら不利益に取り扱うことなどを目的とするなど労働組合の目的を逸脱して締結されたものかどうかという観点から吟味されるべき。

（控訴審）当該労働協約が特定の又は一部の組合員の労働条件を不利益に変更するものであっても、直ちにその規範的効力を否定することはできず、当該労働協約が労働条件に関する一般的基準の定立を目的とせず特定の又は一部の組合員の労働条件を取り上げ、あるいは一般的基準の形式をとりながらもこれらの特定又は一部の組合員の労働条件の変更を企図するなど、殊更にこれらの特定又は一部の組合員を不利益に取り扱うことを目的として締結されたなど労働組合の目的を逸脱して締結されたものと認められる場合にはじめてその規範的効力が否定されると解するのが相当である。そして、労働組合の目的を逸脱して締結されたものと認められるか否かの判断にあたっては、労働協約の内容が労働条件を労働者に不利益に変更する結果となることにとどまらず、①当該労働協約が締結されるに至った経緯、②当時の使用者側の経営状態、③当該労働協約に定められた基準の全体としての合理性等を考慮するのが相当である（最高裁平成9年3月27日第一小法廷判決、民集182号673頁参照）。

(b) 締結に至った経緯（第一審と控訴審で、意見反映の評価が分かれる）

（第一審）職員組合は職場集会を4回、臨時大会を2回開いているものの・・・結局のところ大会出席者49名のうち2名の反対を除く残りの者による多数決で押し切っている。

してみれば、不利益を被る者である原告の意見が決議の過程で反映されたとはいえず、組合内の意見集約・調整プロセスの公正さが窺われない。

（控訴審）職場集会を3回開催し、被控訴人もこれに毎回出席し、臨時大会において本件改

¹²⁶ 東京地裁判決・平成19年10月5日労判950号19頁。

¹²⁷ 評釈として、水町勇一郎・ジュリ1357号172頁、西修一郎・労経速1994号2頁、名古屋功・法時81巻9号118頁、土田道夫＝島田陽一・日本労働研究雑誌580号2頁（対談）がある。

¹²⁸ 東京高裁判決・平成20年4月23日労判960号25頁。

¹²⁹ 評釈として、山田省三・労働法学研究会報特別資料号56頁（2009年）、名古屋功・法時81巻9号118頁、原俊之・労働法律旬報1693号51頁、藤原淳美・志学館法学10号203頁、土田道夫＝島田陽一・日本労働研究雑誌592号2頁（対談）がある。

定案を受け入れる旨の執行部案が出席者 46 名中 44 名の賛成多数で可決され、その後、臨時大会において本件労働協約を締結することが出席者 49 名中 47 名の賛成多数で承認された上で本件労働協約が締結された。・・被控訴人も上記議論の過程において意見を言う機会が保障されていたというべきであるから、職員組合における意思決定過程の公正さを疑わせるに足りない。

(c) 変更内容の合理性（世間相場も考慮したかで判断が分かれた）

(第一審) 本件労働協約の合理性、必要性の点でも多々疑問を呈さざるを得ず、本件労働協約は、労働者である原告の退職金を受ける権利を著しく損なうものであり、労働組合の目的を逸脱して締結されたものとして、少なくとも原告に対する関係ではその適用が著しく不合理と認められ拘束力を有しない。

(控訴審) 本件労働協約締結時の控訴人の職員合計 59 名を削減幅の大きい順に並べたときに上から 47 番目になり、他の職員に比べて相対的に削減幅が小さいことに加え、・・控訴人においては、改定前の退職金支給条件が特に高水準であった・・改定後の退職金支給条件であっても、他の公務員や a 総連の書記局員と同程度又はそれ以上の水準であることに変わりはない。

以上のように、労組の「目的」を逸脱したかどうか、不利益を受ける組合員の意見反映の状況をどのように評価するかという評価基準が第一審、控訴審で異なっており、これを反映される形で結論に差が出ている。なお、最高裁は控訴審を維持した内容となり、係争は終結している。

2. 学説の状況¹³⁰—労働協約による労働条件の不利益変更¹³¹—

戦後の労働法理論では、「労働者個人の意見に対する団体意思の優越性は、いわば不可避免的要請とみなされており、その前提には労働者の階級的同質性を基礎に『労働者個人と団体の利害は必然的に一致する』という判断が介在した」とされる¹³²。しかし、少なくとも「階級的同質性」という考えは判例ではとられていないように思われる。一方、例えば、「労働条件の不利益変更の問題」は「労使自治」の問題にすぎないという考え方もありうる。いずれにしても「労働協約による労働条件の不利益変更」が原則的には有効であるという点については、現在では異論はないと思われる。ここで、特に問題となりうる、特定の組合員に不利益となる労働条件の変更につき、労働組合は会社と合意し、労働協約の締結をすることが出来るのか、対象となる組合員はその協約に従わねばならないのかを検討する。いわゆる

¹³⁰ 根本到「労働協約による労働条件の不利益変更」(『労働法の争点(第3版)』(有斐閣、2004年))179-180頁参照。

¹³¹ 大内伸哉『労働条件変更法理の再構成』(有斐閣、1999年)、荒木尚志『雇用システムと労働条件変更』(有斐閣、2001年)は基本文献として、参考にした。

¹³² 片岡昇「労働法の特質」(法学論叢110巻4.5.6号、1982年)9頁。

「協約自治の限界」としても問題とされている¹³³¹³⁴。

ここまで述べたように、判例上は、原則として労働協約による労働条件の不利益変更を認めている。しかし、例外的にその効力が否定される場合があり、否定される場合の判断基準が模索されている。以上は、学説上も同様だと考えてよい。

そして、労働協約による労働条件の不利益変更につき、判例・学説とも、裁判所の一定のコントロールを認める。問題は、司法審査の範囲であり、これについては学説上争いがある。大きくは、裁判所に労働協約の内容審査を認めるものと手続審査を認めるものに大別される。

まず、労働協約締結に至るまでの手続きについて、労組内部の手続きの問題であるから、その変更の内容が、合理的か否かを審査すべきとの考え¹³⁵がある。この見解は、内容が合理的であれば、手続きについては考慮しない、ないしは重視しないということなのであろうか。少なくとも、中根製作所事件で問題となった大会決議の不存在などは、手続きといえども考慮せざるを得ないと思われる。

第2に、内容については労使自治に委ねられているものであるから、その審査は行うべきではなく、意思決定のプロセスを重視する観点から、手続き審査を行うべきとする立場¹³⁶がある。確かに不利益の程度が大きい場合でも民主的に決定された場合、例えば、「不利益を甘受しても雇用を優先する。」という判断がなされ、組合員がそれに同意しているなら、審査すべき内容はなく、その点の確認だけであろうと思われる。しかし、係争になるケースは一部の者のみに不利益を課すというケースであり、この場合は多数決で決することでよしとするのかといわれると、その不利益の程度を審査せざるを得ないように思われる。そうすると、手続き審査のみでは不十分な場合があるということになる。

そこで、内容・手続きの両面の審査をすべきとの考え方¹³⁷がある。第1、第2の見解においてもそれを徹底できないという場合は、この見解に依ることになる。また、内容・手続きの両面の審査をすることが、労働協約の変更内容を審査するにあたって有用であると考えられる場合がある。例えば、日本鋼管（賃金減額）事件でも、取り上げられているように、①組合員に生じる不利益の程度、②当該協約の全体としての合理性、③（不利益変更の）必要性、④締結に至るまでの交渉経過、⑤組合員の意見が協約締結に当たってどの程度反映されたか といった木目細かい総合判断をすることができる。もちろん、第1の見解が懸念す

¹³³ 協約自治の限界については多くの論考がある。最近のものとして、石田信平「協約自治の限界—「集団的私的自治としての労働協約」と「基本権保護義務」に関するドイツの議論から何が得られるか—」（季刊労働法 221 号 219 頁以下、2008 年）があり、比較法の視点から示唆を得た。

¹³⁴ 遠藤・前掲注(34)書 348 頁は、「不利益変更を一切認めない、逆に全ての不利益変更を許容するというのであれば、「協約自治の限界」という問題が生じる余地がないことである。「協約自治の限界」として論ずるためには、不利益変更が可能であることを前提とした上で、許されるものとそうでないものを如何なる基準で振り分けるのか、という問題設定でなければならない」とされる。

¹³⁵ 下井隆史「労働協約の規範的効力の限界」（甲南法学 30 卷 3・4 号、1990 年）21 頁、毛塚勝利「組合大会の決議を経ない不利益労働協約の効力—中根製作所事件—」（労判 801 号、2001 年）5 頁。

¹³⁶ 菅野・前掲注(37)書 600 頁、荒木尚志『雇用システムと労働条件変更法理』275 頁。

¹³⁷ 西谷・前掲注(85)書 370 頁。

る労組内部の問題（民主的手続きの審査には慎重であるべき）はあるし、第2の見解が懸念する労使自治の問題もあることを意識しつつ、過度の司法の介入にならぬようにすべきであるとされている¹³⁸。

第2節 出向・転籍をめぐる問題

1. 判例の状況

(1) 出向に関わる判例

すでに川鉄（出向）事件の判例は取り上げたので、類似の事例として、新日鉄事件を取り上げ、以下、東海旅客鉄道（出向命令）事件その他を比較する。

まず、新日鉄（日鐵運輸）事件¹³⁹¹⁴⁰がある。事件の概要は、八幡製鐵所の構内輸送業務のうち鉄道輸送部門の一定の業務を協力会社である株式会社日鐵運輸（以下「日鐵運輸」という。）に業務委託することに伴い、委託される業務に従事していた上告人らにいわゆる在籍出向を命じたもので、川崎製鉄（出向）事件と内容としては同様である。判旨は次のように述べる。「被上告人は、上告人らに対し、その個別的同意なしに、被上告人の従業員としての地位を維持しながら出向先である日鐵運輸においてその指揮監督の下に労務を提供することを命ずる本件各出向命令を発令することができるというべきである。本件各出向命令は、業務委託に伴う要員措置として行われ、当初から出向期間の長期化が予想されたものであるが、上記社外勤務協定は、業務委託に伴う長期化が予想される在籍出向があり得ることを前提として締結されているものであるし、在籍出向といわゆる転籍との本質的な相違は、出向元との労働契約関係が存続しているか否かという点にあるのであるから、出向元との労働契約関係の存続自体が形がい化しているとはいえない本件の場合に、出向期間の長期化をもって直ちに転籍と同視することはできず、これを前提として個別的同意を要する旨をいう論旨は、採用することができない。出向措置の対象となる者の人選基準には合理性があり、具体的な人選についてもその不当性をうかがわせるような事情はない。また、本件各出向命令によって上告人らの労務提供先は変わるものの、その従事する業務内容や勤務場所には何らの変更はなく、上記社外勤務協定による出向中の社員の地位、賃金、退職金、各種の出向手当、昇格・昇給等の査定その他処遇等に関する規定等を勘案すれば、上告人らがその生活関係、労働条件等において著しい不利益を受けるものとはいえない。そして、本件各出向命令の発令に至る手続に不相当な点があるともいえない。これらの事情にかんがみれば、本件各出向命令が権利の濫用に当たるとすることはできない」。

¹³⁸ 大内・前掲注（113）書79頁。

¹³⁹ 最高裁判決・平成15年4月18日労判847号14頁。

¹⁴⁰ 評釈として、西川知一郎・判タ臨増1154号284頁（平15主判解）、大内伸哉・ジュリ1264号140頁、名古屋功・ジュリ臨増1269号215頁（平15重判解）、大内伸哉・法教345号102頁、竹下勇夫・最高裁労働判例2期：問題点とその解説4巻45頁、石橋洋・法時76巻4号114頁、青野覚・労判856号5頁、中内哲・日本労働法学会誌102号211頁、本久洋一・法セ593号119頁、加茂善仁・季刊労働法203号208頁、小畑史子・月刊労働基準55巻9号36頁、宮里邦雄＝高井伸夫＝千種秀夫・労判937号185頁がある。

この判旨については、①出向についての規定が整備されているなどの場合は、個別的同意は不要で、出向を命ずることができるとし、②人事権の濫用にあたらないかをチェックし、人選の基準、具体的人選、手続の順に審査をしている。この時期、鉄鋼会社では、過去自ら実施してきた業務のうち、専門会社に任せの方がよい部門（例えば、運輸、設備工事、分析業務など）をアウトソーシング（社外化）している。

次に、東海旅客鉄道（出向命令）事件¹⁴¹¹⁴²がある。国鉄の民有化にあたり、人員の大幅合理化を実施し、その過程で雇用調整のための出向を発令して拒否する者が裁判を提起した事例である。出向規定等により、関連企業への出向についての包括的同意があったとされたが、出向先での職務は従前の業務と著しく異なるものであり、出向についての合理的理由は示されておらず、当該出向命令は権利濫用とし無効であるとされている。判旨は、「申請人らは、いずれも右「労働条件」を、少なくとも関連企業等への出向がありうることをも含めて充分認識し、これらの条件をあらかじめ了解したうえで新会社への就職申込をしたものといわざるを得ないから、申請人らは、被申請会社と申請人らとの間の労働契約成立と同時に被申請会社から関連企業等に出向を命ぜられたときには原則としてこれに従う必要があるというべきである。以上によれば、被申請会社は、申請人らの出向についての採用の際の同意に基づき、申請人らに対し関連企業等への出向を命ずる権限を有することができる。被申請会社においては、余裕人員の有効活用、社員の民間企業人としての教育等の観点から、出向は是非とも必要な重要施策であり、従って、本件出向には業務上の必要性があるというべきである。本件出向は申請人らにとっては全くの異職種への職務変更であるといべく、また出向先での勤務形態もいずれも夜勤という反生理的で身体への負担のより大きいものとなり、これら労働条件の変化により申請人らはいずれもかなりの不利益を受けることは明らかである。そして、そのように出向者の受ける不利益がかなり大きい場合には、特に出向者の人選が合理的になされるべきことがより強く要請されるというべきである。出向命令が使用者の人事権行使の一環としてなされるものである以上、人選の合理性の判断に際しては使用者の裁量権を無視することはできないけれども、特に本件の場合のように、出向先の職種が従来勤めてきた職種と大幅に異なるものとなったり、あるいは勤務形態が夜勤中心になるなど労働条件がかなり不利益に変更する場合で、かつ出向者が特定の業務と関係なく余裕人員の活用として代替性を有する場合には、出向者の人選はより慎重に公正になされなければならないというべきであり、その際、その人選の公正という観点からすれば、出向先の職種とか労働条件等を明示して全ての社員に対して公募するのが望ましいけれども、そこまでの手続が必要でないにしても、より多くの社員に対して出向の打診を行うなどの公正な手続が必要と考えられるにもかかわらず、被申請会社が申請人ら以外

¹⁴¹ 大阪地裁決定・昭和62年11月30日労判507号22頁。

¹⁴² 評釈として、納谷肇・判タ臨増706号362頁（昭63主判解）、西谷敏・ジュリ903号58頁、林和彦・ジュリ臨増910号203頁（昭62重判解）、西井竜生・判評356号63頁（判時1282号233頁）、河合武信ほか・労働法律旬報1188号4頁、野間賢・季刊労働法147号200頁がある。

の社員にそうした働きかけをした事実は疎明されていない。以上のような状況からすれば、申請人らを本件出向先の出向者として人選したことの合理性には重大な疑問があるというべく、本件各出向命令は人事権の濫用として無効であるといわざるを得ない。」

また、藍野学院事件¹⁴³判旨は、「就業規則・・・には出向を命じることができるとの文言はない。右規定は、被告内部における配置転換を規定したものというほかない。被告が主張するその他の規定については、出向、転籍を前提としたものもあるが、これらは出向や転籍がされた場合の処理を定めたもので、出向、転籍には承諾を得てされる場合もあるから、これらをもって承諾なく出向を命じうる出向命令権の根拠となるということとはできない。一般事務職員で被告から恒昭会に出向した者は、平成9年までは、散見される程度であって、平成9年以降は、6名を超えるが、右の程度の先例では、出向についての慣行があるとまで認めることができない。」とした。事例では、まず、転籍を命じているが、拒否され、係争中に会社は命令を撤回している。転籍は個別同意が必要であるから当然である。さらに、裁判では出向命令が否定されている。出向命令をするためには就業規則などの明文の規定が必要だとする。また、出向が広くなされているかも重視されている¹⁴⁴。

出向事例の最後に雇用調整の手段としての出向につき日本ステンレス事件を取り上げる。日本ステンレス事件¹⁴⁵¹⁴⁶は、親会社から子会社への出向命令拒否を理由とする懲戒解雇が問題とされた事例である。判旨は、「被告日本ステンレス従業員就業規則第4条には「(転勤・出向又は職場の変更) 従業員は正当な理由なしに転勤、出向又は職場の変更を拒んではならない」旨の規定が存在することは当事者間に争いが無いところ、右規定は出向・配転の根拠規定であり、労働契約の内容をなしているものであつて、使用者は労働者に対し、右規定に基づき個別的同意を必要とすることなく、出向・配転を命ずることができるといわなければならない」。なお、・・・、「原告らの入社時に勤務場所を直江津に限定することの合意があつたことは認めるに足りない」。また、・・・「被告日本ステンレスと鹿島製造所は本店所在地も同一場所であること、役員構成においても6名の役員のうち5名は被告日本ステンレスとの兼務であること、鹿島製造所の業務の指揮監督権も人事権も被告日本ステンレスにおいて立案、決定されること、賃金、労働時間その他の労働条件についても直江津製造所と同一であり、労働協約も同一のものが適用されること、鹿島製造所は将来被告日本ステンレスに吸収合併されることを前提に設立されたこと、が認められ、これによれば、被告日本ステンレスと鹿島製造所は実質的にみれば同一の会社であると認められる」。「右によれば、被告日本ステンレスから鹿島製造所への出向については、形式的には別会社であることから指揮監督権者に変更が生ずるとしても、実質的に出向労働者の給付すべき義務の内容の変更は配転の場合と特段の差異を生じないと認められ、このような場合には労働者の同意

¹⁴³ 大阪地裁判決・平成12年3月10日労経速1752号9頁(52巻2号)。

¹⁴⁴ 菅野・前掲注(37)書490頁でも重視されている項目である。

¹⁴⁵ 新潟地裁高田支部判決・昭和61年10月31日判時1226号128頁。

¹⁴⁶ 評釈として、森戸英幸・ジュリ918号116頁、手塚和彰・判評349号62頁(判時1260号208頁)、大橋範雄・労働法律旬報1173号58頁がある。

はもとより必要ないものといわなければならない」。

グループ会社への出向は、出向の根拠規定があれば出向命令権が認められやすいと言えよう。しかし、本件は居住地の移転という、現業系社員にとっては非常に大きな不利益変更を含むものであり、雇用調整であるとしても個人事情を考慮して 1 名は結論として人事権濫用とされたが、他の者については出向拒否による解雇が認められている。裁判所は、出向拒否に伴う解雇そのものは可能であったと判断しているのである。なお、ここで労組は解雇の同意を本件についてはその判断を回避し、明確な態度を避けている実態があり、裁判所に判断がゆだねられた形になっている。

(2) 転籍に関わる判例

この点、川鉄での裁判事例はすでに示したが、他の判例との比較を行う。

まず、千代田化工事件¹⁴⁷¹⁴⁸である。事業縮小措置の一環としての工場の子会社化に伴う移籍を拒否した組合内少数派組合員に対する解雇につき、同人の解雇には正当な理由がないこと、同人が移籍に反対する活動をしたことは正当な組合活動と認められ、また会社が同人を含む反対派グループを嫌悪ないし弱体化する意図があることを自認していること等から、同人に対する不利益取扱いに当たるとして、右解雇を不当労働行為とした労働委員会命令を適法とした事例である。判旨は、「控訴人の川崎工場は、長期にわたって業績不振が続き、人員削減を含む経営改善策を行うべき経営上の必要性があったこと、控訴人は、その方策として、第一次及び第二次非常時対策を実施したが、これは経営判断として首肯できるものであり、これらの施策には相応の合理性があったものと認められること、本件解雇の時点において、人員削減の目的についてはほぼ達成したといえるものであり、更に人員を削減する必要性・緊急性は当初よりかなり低くなっていったと認められること、本件解雇は、就業規則及び労働協約中の「会社が経営規模の縮小を余儀なくされ、または会社の合併等により他の職務への配置転換その他の方法によっても雇用を続行できないとき」には従業員を解雇する旨の規定に基づくものであるが、本件の場合、控訴人において人員削減の必要性があったこと自体は認められるものの、十分な解雇回避努力が尽くされないまま補助参加人に対する解雇という手段が選択されたものであり、本件解雇は右規定に当たるものということではできない」。

この判旨には、転籍について、ほぼ全員が受け入れる状況で、拒否する者の取り扱いに考慮した点が見て取れる事案である。その点で、川崎製鉄（転籍）事件と同様であるが、本件は、解雇にまで至っており、転籍のように個別同意が必要な事案において、全員が受け入れている状況で拒否する者の取り扱いに難渋したことが見て取れる。なお、転籍拒否者は多数

¹⁴⁷ 東京高裁判決・平成 7 年 6 月 22 日 労判 688 号 15 頁。

¹⁴⁸ 上告審（平成 8 年 1 月 26 日 最高裁第二小法廷 判決）の評釈として、中路義彦＝仙波啓孝・判タ臨増 945 号 404 頁（平 8 主判解）、木下潮音・最高裁労働判例 2 期：問題点とその解説 2 巻 157 頁、山本吉人・労判 721 号 2 頁がある。

組合の組合員ではなく、本件は少数組合に対する不当労働行為と認定されている。そういう意味では、労組が拒否者の異動を了承していた川鉄事件と異なるものである。

次に、NTT 東日本事件¹⁴⁹¹⁵⁰であり、被告社内で行われた構造改革に伴い雇用形態の選択を迫られた結果、満60歳で定年退職を迎えた原告らが、60歳定年制を定める就業規則は雇用安定法に違反して無効であるとして地位確認及び賃金請求をした事案において、雇用安定法は社会政策誘導立法、政策実現型立法として公法的性格を有するもので、私法的強行性は認められないし、同法は安定した雇用機会の確保という目的に反しない限り多様な雇用形態を容認しているところ、原告らは被告グループ会社内で地域労働者に配慮した労働条件での再雇用が予定されており、継続雇用制度の適用を受けるといえるから、被告が雇用安定法に違反した不法行為を行ったともいえないとして請求を棄却した事例である。判旨は、「本件制度は、被告退職後に再雇用される予定のグループ会社が、被告、その完全子会社又はNTTの完全子会社が全額出資して設立した株式会社で、被告との間に資本的な密接性が認められること、社長達やグループ会社の就業規則の中で、欠勤日数が一定日数に達した場合や更新時に健康上の問題がないと判断されなかった場合を除き、原則として65歳まで再雇用する旨明記され、実際、除外事由に該当しない限り、希望者全員の契約が更新されてきたこと、後述のとおり、グループ会社入社後の労働条件は、当該地域に生活する労働者に配慮した内容となっていることからすると、同一企業グループでの高年齢者の安定した雇用が確保される制度と評価でき、被告における継続雇用を保障するものでないからといって、直ちに同法9条1項2号の継続雇用制度に該当しないということとはできない」。「原告らは、転籍後の労働条件が劣悪であるから、雇用安定法9条1項2号の定める継続雇用制度に該当しないと主張する。しかし、継続雇用制度は事業主に一定の負担を強いるものであり、同号は、継続雇用制度によって確保されるべき雇用の内容までは規定しておらず、労働者の希望に合致した労働条件であることまで要求しないで、事業主の実情等を踏まえた多様な雇用形態を許容する趣旨であると解するのが相当である。したがって、労働条件が低下するからといって、直ちに継続雇用制度に該当しないとはいえない」

60歳以上の継続雇用制度に関わるものであるので、(1)(2)と同様には論じられないものと思われる。同一グループ内の60歳以上の継続雇用であり、労働条件が大幅に低下するという事で拒否されると制度維持そのものが困難になるとの現実的な判断が働いたものと思われ、妥当である。会社は就業規則を改正した上で、社員説明会、個別面談まで実施している。労働協約にも規定されたかは判決からは明らかではないが、少なくとも労組は就業規則改正での意見聴取は受けているものと思われる。(労働基準法90条)

2. 学説の状況

¹⁴⁹ 東京地裁判決・平成21年11月16日労判1002号88頁。

¹⁵⁰ 評釈として、角山一俊・労経速 2059号2頁、実務家のための労働判例・労政時報 3768号140頁、山田省三・労働法学会研究会報 61巻12号18頁がある。

出向命令権については、就業規則・労働協約に「出向を命令できる」旨の規定があり、さらにその内容を規定する規定があれば、出向を命ずる根拠になりうる¹⁵¹とするのが通説である。そして、菅野教授は、「包括的に規定・・・によって出向を命じるには、密接な関係会社間の日常的な出向であって、出向先での賃金・労働条件、出向の期間、復帰の仕方などが出向規程等によって労働者の利益に配慮して整備され、当該職場での労働者が通常の人事異動の手段として受容している（できる）ものであることを要する」とされる¹⁵²。逆に、規定がないと、出向命令ができないことになる¹⁵³。この点は、判例においても川鉄・新日鉄事件と藍野学院事件を比較すれば明らかである。さらに、出向が労働者全体に受け入れられていること（出向の慣行があること）も重視されているように思われる¹⁵⁴。そして、リストラによる雇用調整としての出向¹⁵⁵についても、同様に出向が労働者全体に受け入れられていることが必要とされる¹⁵⁶。（この点は考え方としては妥当であるが、実務上はこれでよいのかとの疑問がある¹⁵⁷。）

第3節 小括一判例は「労務管理機能」を考慮している

本稿の問題意識である、「労組の労務管理機能」を判例が考慮しているか否かを以下、検討する。

まず、労働条件の不利益変更を判断するにあたって労組の労務管理機能を考慮に入れたと明示的に述べた判例は見当たらない。しかし、原則として「殊更不利益に取り扱うことを目的」とするなど「労組の目的」を逸脱しなければ、労使の合意を尊重しようという価値判断があり、原則として労働協約による労働条件の不利益変更を有効とする。そして、不利益の程度の判断について、承諾が不可能だと判断した場合には労組は拒否すべきだし、合理的であると判断をしたならば、労組に組合員への説明義務を課す¹⁵⁸、という判断がなされている

¹⁵¹ 土田・前掲注(103)書378頁。しかし、「出向条項は出向の具体的内容を制度化してはじめて規範的効力を有すると考えるべき」とされ、「包括的出向条項の規範的効力をそのまま認める」ことは、「労使の対等関係の実現という協約の目的から乖離する結果となる」ので、このような「限定解釈が要請される」とする。

¹⁵² 菅野・前掲注(37)書448頁。

¹⁵³ 菅野・前掲注(37)書492頁は、「雇用調整の必要性がそれ自体として労働者の出向義務を創設するものではなく、出向義務の存否は、就業規則や労働協約上の根拠規定と出向の諸条件に照らして当該出向が労働契約上受容されたものか否か、として判定される」とされる。

¹⁵⁴ 菅野・前掲注(37)書448頁。

¹⁵⁵ 座談会「企業リストラと新たな労働法の焦点」（季刊労働法172号17頁、1994年）18頁では、「リストラ出向は不利益変更か」との議論がなされている。雇用保障の手段としての出向という面と不利益変更の程度の両面から考えるべきとの指摘がなされている。

¹⁵⁶ 菅野・前掲注(37)書490頁

¹⁵⁷ 雇用調整のスタート時はまだ「出向が労働者全体に受け入れられているわけではない」ので、出向が係争になった場合は企業が敗訴するリスクが高くなる。川鉄神戸工場閉鎖のように、他地区への転勤回避のため、雇用調整の出向を進める場合も、当初は係争にならないよう、出向を受け入れるであろう社員から人選することになる。そうすると、例えば、職場でも問題を起こす可能性のある社員などは出向人選から外れることになる。（もちろん、そういう人物は出向先でも問題を起こす可能性は高いが）。

¹⁵⁸ 道幸・前掲注(6)書294頁は、労組が「基本情報を開示していない場合には、組合員からの組合に対する開示請求権も認めることも考えられる」とする。

るように思われる。以上が判例のオーソドックスな理解である。

この点、事案では「労働条件の不利益変更」に対し、その受諾につき合理性を判断し、厳しい不利益変更の場合でも受諾している実態がある。この判断は「雇用保障」との比較考量からなされているもの（「経営判断類似の判断」）で、組合員の意見反映がベースになければならないと判断されていると思われる。少なくとも、不利益変更を甘受しても「雇用保障」などの利益を優先するという組合員の意見反映がまずもって必要で、そういう意味では、「手続の正当性」が重視されていると考えられる。また、会社との交渉過程で「経過措置の要求」を行なったり、「内容の緩和」も求めるという行動を通じ、「不利益を受ける組合員と他の組合員の利害を実質的に調整」しているように思われる。このように、労組はリストラ提案時のみでなく、交渉過程、組合員の意見集約といった段階を経ながら「労務施策チェック」をしているものと考えるのが妥当である。

先にあげた判例、例えば、神姫バス事件判決は、賃金が半減する事例であり、他の事案との比較では規範的効力が否定されうる「労働条件の不利益変更」であったが、「労働組合内部における討論を経て組合大会や組合員投票などによって明示あるいは黙示の授権がなされるなどの方法によってその意思が使用者と労働組合の交渉過程に反映」されたと判断され規範的効力を認めている。また、日本鋼管（賃金減額）事件では、「締結に至るまでの交渉経過、組合員の意見が協約締結に当たってどの程度反映されたか」が判断され、規範的効力を認めている。これらは、「手続の正当性」を認めてその規範的効力を肯定している。このように、判例は「手続の正当性」を重視しており、その内容として、実質的に「労務管理機能」をその判断の中に考慮していると考えられるのである。

また、出向・転籍の事案においても、表面的には労組の労務管理機能を考慮しているものはない。まず、出向規定・転籍制度といった労使の合意が重視されている。そして、具体的事案判断においては、「人選の公正さ」「具体的人選」「手続」などを考慮している。この場合、「人選の公正さ」「手続」については労組の関与が考慮されうると思われる。川鉄（出向）事件などでは、当該地区で出向が広く受け入れられ、丁寧なフォローをしているという「雇用調整フォロー機能」も考慮されたのではないかと考えられる。

以上みてきたように、労組は、会社から提案された内容を吟味し、①提案された内容のみでは組合員に不利益かも知れないが、組合員の意見を反映しつつ「雇用保障」「会社存続」との比較考量を行い、苦しいが提案を受け入れると判断し、②そのために組合員の説明・理解を図る手続きをとり、会社との交渉し、今回は妥結するが、将来にわたって不利益解消の努力をしていく といった一連の判断・活動がなされている。裁判所はその適否を判断しているのである。そうして労組が「労務管理機能」が果たした場合に、労働条件の不利益変更、出向・転籍の有効性判断につき肯定する方向で事実上考慮されていると考えるべきである。このように、判例は、意識しているか否かは別として、まず、①「手続の正当性」を重視している。そして、②その正当性の判断要素として労組の「労務管理機能」を事実上考慮していると思われるのである。

第5章 「労務管理機能」を労組が関わる法体系に組み込むことを考察する意義

1 第4章までの確認

ここまで、労組の「労務管理機能」について考察してきたが、第1編の最後にあたり「労務管理機能」を労組法に組み込むことの意義に関連して、若干の考察を行う。

第4章までに述べてきたように、従来の労組法における労使関係の捉え方は「労使利害は対立している」構造であることを前提としてきた。そして労使対立でない「労使協力」の取り組みも認めるが、この場合は「労使自治」として考えてきた。しかし、使用者側で労使交渉実務を実施してきた担当者（一般に「労担」と呼ばれる）は「企業別労組はパートナーであり、『労使利害の共通』はありうる」との理解を持っていることがむしろ通例である。そして、それを実例で示したうえで判例を分析してみると、判断内容に「労使利害の共通」を考慮していることが看取された。そうであるなら、「労使利害の共通」の下で使用者がやってもおかしくないような行動（＝本論文でいう「労務管理機能」）を労組法体系に組み込むことが必要ではないかとの指摘を行った。但し、現実の労使関係で「労務管理機能」が労使の自主的な運営の中で構築されることを考慮すると、本来は労組法に組み込む必要はなく、法制度の助力を借りないでも労使が自力で対話を十分に行うことで、労組は「労務管理機能」を發揮できるはずではないのかという点が問題となりうる。

しかし、私は以下の観点を考慮すると労組の「労務管理機能」を正面から認めて労組法体系に組み込むことが必要だと考えている。（なお、以下の観点はあくまで「労務管理機能」を評価するための補足的な視点にすぎない。）

(1) 「使用者側の労働組合に対する忌避感」に意識転換を促す

中小企業経営者を中心に労組に忌避感を持つ使用者は少なくない。特に戦後から1980年頃までの激しい労使紛争を見聞した経営者に労組に対する忌避感が強いと考えられる。しかし、労使は厳しい環境を経験する中で、ストライキに訴えるのではなく、労使の徹底的な議論が労使双方にとって有用であるとの認識が高まっている。労組がこのような「労使対話」を重視し、「労務管理機能」を發揮するという実態は中小企業経営者には周知されていない。もっとしっかりと周知し、経営者に意識転換を促す契機とすることが重要である。

私は、法制度などによって「労使対話の充実」を支援する制度は、「労働組合を忌避する」使用者にこそ必要ではないかと考えている。労組の「労務管理機能」を發揮されるよう、法的に支援する制度があれば「労使対話」がなされ、使用者が労組への忌避感を再考するきっかけになるのではないかと考えるからである。

労組の「労務管理機能」が労使関係に資するのであれば、法政策などで「労務管理機能」を助力すべきではないかというのが本論文の主題となる。しかし、後で述べる「労組の協議権」「使用者の情報提供義務」などは特段認められなくても、「労使利害の共通」のある労使では問題なくやれているのではないかという点が疑問となりうる。そのため、立法や解釈を意識するのは、「労使利害の共通」がない労使関係の場合とも思われる。

上記につき、「労使利害の共通」は本来「労使自治」の問題であり、「労使双方の意思」でなされるものであるので、法政策の助力がなくても「労使利害の共通」が図られるものと思われ、問題のないケースがほとんどである。しかし、そういった状況にない（「労使利害の共通」がない）労使関係がむしろ多数派ではないかと思われる。また労働組合の結成数が十分でないのは、使用者側にも労組の「労務管理機能」といった有用な機能が周知されていないため「労組への忌避感」を持つ使用者が少なくないという点が原因の一つだと思われる。すでに述べたように、「労組の労務管理機能」はこういった状況の突破口になる可能性を秘めている。

この点、1978年10月に石川吉右衛門教授が「法律学全集“執筆を終えて”」という文章をご自身の体系書に寄せられている。ここで「労働組合というものを認めたくない使用者は、未だ跡を絶たない。これは何としても改めなければならない。」と記述されるが、私は40年たった現在でも改められていないと評価せざるを得ないと考える。「何が使用者をして、そうさせたのか、を労働組合側は考えなければならない。組合の方が団体交渉の理念それ自体を否定するような行動に出たことはなかったか、ということは常に考えておかねばならないということである。」と続けられる。この指摘は先生の労働委員会の経験などによる実感だと言う。

上記の指摘を鑑みるに、「労使利害の共通」を基盤とする「労務管理機能」は使用者に意識転換を促す重要な概念となりうる可能性を秘めている。

(2) 「集団的意思決定の重要性」が増している

日本国憲法第28条は「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。」と規定する。これは憲法が使用者との交渉その他は労働組合を中心として考えており、そして優先すると規定したものとされる（労働組合中心主義、労働組合優先主義）。また、この憲法の考え方を具現化したのが労働組合法である。

近時、つとに労働条件をはじめ、「働き方改革」などで「集団的意思決定」の重要性が説かれ、従業員代表制度の議論もなされているが、やはり憲法にのっとり、労働組合が最適な組織であることは疑いがない。

日本においては、1970年代の石油ショック、1980年代のプラザ合意を契機とする円高不況、1990年代のバブル不況といった度重なる経済停滞があり、その都度、労使で協議などを通じてリストラに対処してきた歴史がある。最近の労働法学説を概観しても、組織率が低くなったとは言え、労組の役割を軽視するものや否定するものは見受けられない。むしろ労組の役割に期待するものが多数である。例えば、水町教授は守るべきルールが複数考えられる場合にどういう形のものを選択するのかという議論につき関係者の「対話」を重視するものとして、「労働法改革」の世界の潮流である「手続的規制モデル」を紹介している¹⁵⁹。こ

¹⁵⁹ 水町勇一郎「労働法改革の基盤と方向性－欧米の議論と日本」『RIETI Discussion Paper Series 08-J-018』（（独）経済産業研究所、2008）、「世界の労働法理論の潮流と日本の労働法改革の位相（新しい労働

の考え方は、複数の理性・合理性がある中で「内省」を通じて調整・共存させようとするものである。この実践として労使交渉に限らず、すべての当事者に開かれた交渉・対話を行うこととするが、企業別労使の労働条件交渉では「労働組合における民主的手続」が重視されることになる。一方で、荒木教授¹⁶⁰は守るべきルールが複数考えられる状況において手続規制アプローチの重要性は認識しつつも、「手続規制が適正に機能するためには、その手続の担い手が適切に労働者利益を反映し得る主体であることが不可欠」とされる。そのため「過半数組合が存する場合、当該労働組合が過半数代表として行動し、法定基準の解除について使用者と労使協定を締結すれば、それによって当該事業場の全労働者（非組合員・他組合員も含む）について、効果（法定基準を解除する効果）が発生する」ので、非組合員の意見が過半数代表の行動に適切に反映される手続や制度が用意されていない現状が問題であると指摘され、「手続規制の担い手として公正妥当な労働者を代表する機関を用意することが喫緊の課題」とされる。ここでいう労働者代表機関としてどのようなものか議論があるが、私としては「集団的意思決定」が労組の大きな役割であることを勘案すれば、最適の機関が労働組合、特に過半数組合ではなかろうかと考えており、「手続規制の担い手として公正妥当な労働者を代表する機関」としての役割を担わせるような手段を考えるべきだと思う。

以上のように、「集団的意思決定」を担う最適な労働者代表は労働組合であるとして、「集団的意思決定」を担う労働者代として労働組合が最適だとしても労働組合組織率が17%程度¹⁶¹に低迷する中、その責任を担うことが可能であろうか。この点は労働組合を如何に活性化させるかという議論にもつながる。また、各論としても2018年6月に成立した所謂「働き方改革関連法」に対応した労使の集団的意思決定がますます重要になるものと想定される。この集団的意思決定を行うために、労組の役割は重要である。「正社員クラブ」と揶揄される状況を脱することが出来るのか。「同一労働同一賃金」はその試金石になるものと思われる。すでに述べたように、「労使利害の共通」を促すような法制度を構築することは、本来自主的な運営となるはずの労使の対話を促進させる「環境整備」と言えるものである。すでに労使自らで実質的に環境を整備していると言える場合には不要であろう。しかし、「働き方改革」「同一労働同一賃金」といった政策課題に労使で取り組むためには、「対話を重視する労使関係」として労組が「労務管理機能」を発揮できるような「環境整備」は大いに有用と思われるのである。

(3)最後に本論が想定する労組について付記しておく。リストラ事例で挙げた労組はユニオンショップ制が適用された過半数組合であったが、まだまだ過半数に達しない労組もあるし、複数労組が併存する場合も少なからず存在する。しかし、荒木教授が指摘されるように、集団的意思決定を公正妥当に行うためには、全労働者を公正妥当に代表する団体が必要で

法と労働裁判)』『法の支配』(日本法律家協会、2015年)他。

¹⁶⁰ 荒木尚志『労働法(第3版)』(有斐閣、2016)773頁以下。

¹⁶¹ 平成29年度労働組合基礎調査によると、平成29年度の組合組織率は17.1%であった。

ある。既存の少数組合や複数労組併存状況も尊重しつつ、出来る限り対話を深めることは当然であるが、将来的な労働者代表制度の構想も意識しつつ、「労務管理機能」を発揮する労組は過半数組合が望ましいことには間違いない¹⁶²。本論文では日本において多数を占める前記組合を想定しつつ、議論を展開していく。

2 問題提起

1 で述べたように、基本的に労組法は、労使対立構造を前提にしており、その構造の中で労組、組合員を保護するという目的で制定されている。この基本は少しも揺らぐことはない。しかし、ここまで述べてきたように、日本においてリストラ時には「労組の労務管理機能」が発揮され、裁判所もその判断に「労組の労務管理機能」を考慮していること、更に「労組の労務管理機能」を労組法の体系に組み込んで解釈することに意義があるという点を考察してきた。本論文において「労務管理機能」を考察するためには、次の問題提起に対して一定の回答を用意することが求められる。

① まず、「労組の労務管理機能」はリストラ時だけに発揮されるものなのであろうかという点である。言い換えれば、リストラ時以外においても労組は「労務管理機能」を発揮するのではなかろうか。「労務管理機能」という概念そのものが日本では議論されてこなかったことや、リストラ時以外の労使関係で生じる問題はなかなか裁判事案にならないこともあり、突っ込んだ法的検討が困難である。この点については、リストラ時以外で所謂「労使パートナーシップ」を行った外国の事例は参考になるように思われる。

② 次に、「労務管理機能」は「労使利害の共通」の下で発揮されるのではなかろうかと考えられるが、所謂「敵対的な労使関係法制度」があれば、「労使利害の共通」は困難なのであろうかという点である。この点は、外国の事例、特にアメリカの事例が参考になるように思える。私の所属する、JFEグループがアメリカで行った「労使協力という実験」と評される事例がある。その事例では、「雇用保障」と「競争力の強化」で労使利害が一致し、「パートナーシップ」が協定化されるという結果につながっている。労使協定には「レイオフしないこと」「生産性向上に労組も協力する」ことが織り込まれた。労使関係法制が敵対的であっても「労使自治」として「雇用保障」を「労使利害の共通化」として「パートナーシップ」がなされたことが参考になるのではないかと思われる。このように、「労務管理機能」は実際の法制度の如何にかかわらず、法的意義を果たしうることを示すことは重要だと思われる。

③ 更に、「労使利害の共通」がある場合と「労使利害の共通」がない場合で、法政策の位置づけに違いがあるのであろうかという点である。

¹⁶² 日本の組織労働者の約9割が企業別労組形態のもとにある(平成29年労働組合基礎調査)。また、企業別労組のうちユニオンショップ協定を締結している組合は80%であり、8割程度が過半数組合と推定される(企業規模別でも70-87%と大きな差はない)。(平成27年労使間の交渉等に関する実態調査)
<https://www.mhlw.go.jp/toukei/list/dl/18-27gaiyou02-5.pdf>

以上については、すでに問題提起の中でも述べたように、アメリカの「労使協力」の事例やそこで行われた「パートナーシップ」が参考になると思われる。またアメリカと対比する外国の事例も検討したい。これらにより、問題提起に掲げた問題についての示唆を得たいと考えている。

第6章 「労務管理機能」を労組が関わる法制度に取り込む場面

1 労組法に取り込む場面

それでは、第1編の最後に労組の「労務管理機能」の活用場面にはどのようなものがあるのかを見ておきたい。詳細は第3編で掘り下げることにするが、以下に労組の「労務管理機能」の意義を認める場面をいくつか示すことにする。もちろん、以下の活用場面については以下に限定されるものではなく、あくまでも例示であることを断っておく。

まず、すでに述べたように、現行労組法は「労使対立構造」を前提にしている。もちろん基本的には「労使対立構造」ではあるが、「労使利害が共通する構造」もありうることを考慮することが有用であることを示せればと考えている。

(1) 労働条件の不利益変更における合理性判断

労組の「労務管理機能」の重要な機能として、「民主的手続機能」がある。特に「労働条件の不利益変更」にあたっては、不利益の程度や特定層へ不利益が集中していないかなど、組合員間の利害調整が重要である。その合理性判断に「労務管理機能」の発揮が重要な意味を持つことは間違いない。

(2) 労組の資格要件（資格審査）

労働者は自由に労働組合を設立することが出来る（自由設立主義）。しかし、設立された労組が労組法上の保護を受けるためには、労組法2条および5条2項を満たす必要がある（労組の資格要件）。そして、労組は、労働委員会に証拠を提出して労組法2条（労働組合の定義規定）および5条2項（組合規約に含まれる事項）に適合することを立証しなければ、同法が規定する手続きに参加できず救済を受けることができない（同5条1項）。この労組の資格要件については、労組法形成期においては一定の教育的効果があったといえるが、労使対立的な発想にもとづく規制としてすでに実態にあわないとの指摘がある¹⁶³。私は労組の組織率が低迷する一方で、集団的意思決定の重要性が高まっている状況から、労組の「労務管理機能」を意識した、労働委員会による「教育指導的效果」を織り込むことが有用だと考える。

(3) 不当労働行為救済制度

¹⁶³ 國武英生「労働組合の資格要件」『労働法の争点』（有斐閣、2014年）166-167頁。

労組法は 1949 年に全面的に改正されて現在の姿になったが、その際、アメリカの 1935 年の全国労使関係法（ワグナー法）による Unfair Labor Practice 制度を参考に、新たな不当労働行為制度を導入した。しかし、それは「事後の救済」となっているので、時機を逸することのないよう、もう少し早期の解決ができないのか。その対処の手段として、「労務管理機能」の考え方が活用して使用者への「教育指導的機能」を発揮できるのではないか。

(4) 労組の経費の問題

(2)(3)の双方に関わる問題として、労組の経費の問題についてはすでに事例でも示したように、リストラ時の労務施策のフォロー局面では労組は使用者と共同で組合員の状況確認を行っている。こういった場合に労組が負担する経費について一定程度の補助を使用者がすることは、労組法 2 条 2 項の「経費援助」とは見做さないことや労組法 7 条 3 号の「不当労働行為」に該当しないと解釈しうるのが妥当であると考えられる。

(5) 団体交渉制度（誠実交渉義務）

労組の団体交渉権は憲法上の権利である（憲法 28 条）。しかし、この権利を実効あらしめるために(3)で述べた「不当労働行為」として「団体交渉拒否」を規定している（労組法 7 条 2 号）。この団体交渉拒否は交渉テーブルにつくことを拒否することが典型的であるが、一応交渉テーブルにはつくが誠実な交渉を行わないこと（不誠実交渉）も含まれる。使用者は義務的団体交渉事項については「労組と誠実に交渉する義務」を負うのである。この「誠実交渉義務」があれば労組の「労務管理機能」など持ち出す必要はないのであろうか。私は「誠実交渉義務」の判断は相対的・事案毎の判断となるので、労組の「労務管理機能」を活用して考慮要素の定式化ができないかと考えている。

(6) その他

解釈による「労務管理機能」の労組法への組み込みについて、以下に限定されるものではないと考えられるが、さしあたり、「労使対話」を促進するものとして、考えられるものである。

a. リストラ時の「使用者の情報提供義務」

「労使利害の共通」のためには、特にリストラ時には「使用者の情報提供義務」解釈上、認めることが有用である。リストラ時には労組は「適時に」情報提供を受けねばならない。そうしないとそもそもリストラ策に対して、十分な対話をして内容を吟味することが出来ないからである。これは使用者側にしかその時期が明白ではないので、使用者に「適時の」情報提供義務を課すのである。これは解釈上、認めうるものであり、適時でない情報提供にはその施策の正当性を認めない（例えば、労働条件の不利益変更や整理解雇を不当なものとして取り扱う）という形でその実施を担保できることになる。

b. 「労組の協議権」の実質的付与

ここまで述べたように、「労使利害の共通」を促すためには労使対話は欠かせない。しかし、使用者に労使対話が義務づけられているのは、ストライキを背景にした「労使交渉」だけであり、立法論としては「労使共通の課題」については「労組の協議権」を法定化すべきであろうと考える。労組の「労務管理機能」が「労使課題解決」に有意義であるからである。近年、働き方改革の必要性が叫ばれ、労使による集団的決定がますます重要になると想定され、「労使共通の課題」については「労組の協議権」は重要であり、当面は解釈として認めることが有用である。内容として、労組から「労使共通の課題」について協議を求められたのに使用者が協議を拒否した後に示された、労使課題への対応はその正当性や妥当性につき通常では消極に判断するという形で厳格な審査がなされると解釈すべきと考える。上記はリストラ時以外での「労使課題」という点で重要であると思われる。詳細は後述する¹⁶⁴

2 労組法以外の法制度に取り込む場面

次に、労組法以外で労組が関わる法制度に「労務管理機能」を取り込んで活用する場面について検討する。

(1) すでに法制度があり「労務管理機能」が有用なもの

「労使利害の共通」と法制度との関係という意味では、法制度は助力することはあってもその原動力ではなく、その原動力は究極的には「労使双方の意思」と考えられる。

しかし、「労使利害の共通」を促すことが「労使課題」の解決に有効であるならば、「労使利害の共通」を促すことを助力することが有用である。すなわち、その原動力になる「労使双方の意思」に影響を与えうる法制度は有用であると考えられるのである。いくつか例を挙げておきたい。

a. 「雇用保障」を支援する制度

川鉄事例でも示したように「対話を重視する労使関係」において「雇用保障」は極めて大きな意味を持つ。「雇用保障」があるから労働条件不利益変更や出向・転籍も対話の俎上に乗るからである。そして、労働条件不利益変更については労働契約法10条にいう「労働組合等との交渉の状況」に限らず、その合理性判断に労組内の民主的手続の過程も考慮要素になりうることは既に示したので、具体的な詳細は第3編で考察することにする。

この「雇用保障」に国の政策として最も効果があったとされるものとして、雇用保険の「雇用調整助成金」があげられる。「雇用調整助成金」は要員余裕時期に「一時休業」や「出向」を行って雇用を維持した場合に助成金を支給し、使用者が安易に従業員を離職させないようにするインセンティブを与えた。これにより、リストラ時に「雇用保障」が「労使共通の利益」として捉えられる。

¹⁶⁴ ここで示した「リストラ時の使用者の情報提供義務」や「労組の協議権の実質的付与」については解釈上認めることが有用であるが、むしろ「立法化」が望ましいとも言えよう。

b. 「出向・転籍」「雇用調整」の合理性判断

特に企業リストラ時に「出向制度」「転籍制度」が使用者から申し入れられる場合がある。その場合の労組の判断、とりわけ「民主的手続」は重要であり、この点は「労働条件の不利益変更」の合理性判断に類似する。また、「出向」「雇用調整」の人選の合理性にあたっては労組が判断することがあり、その場合も組合員間のバランスなどが重要な合理性判断とありうる。

c. 「労働者のキャリア自律」を促進する制度

「長期雇用」においては、当該企業でのみ通用する「企業特殊スキル」の形成に労使の利害が一致することが多いと言われた。これと対比して「キャリア自律」は現代的な文脈として「労使共通の利害」となりうる。すなわち、現代では科学技術、特に IT（情報技術）や AI（人工知能）により、「企業特殊スキル」が短い時間で陳腐化する可能性があるからである。こういった状況を踏まえたのか、2016年4月に、政府はこれまで使用者の努力義務としていた「労働者のキャリア形成」について「労働者にもそのキャリア自律の努力義務」を課す法改正を行った。これにより、「労働者のキャリア自律」は「労使利害の共通」となり、労使対話の充実が期待されている。この「労働者のキャリア自律」については、「長期雇用」との関わりで従来議論になっていた「能力開発の主体への変更」となりうること、「企業特殊スキル」をどう考えるのか、「キャリア支援」を如何に考えるか、その場合の「労組の関わり方」や「労組と使用者のキャリア支援についての実質的協議」など論点が多岐にわたることから後に詳細に考察する。いずれにしても、当該法改正は使用者にとっても労使対話を促すインパクトとなりうることは疑いない。

d. 「同一労働同一賃金」の設定に関わる課題

2017年6月に所謂「働き方改革関連法案」が国会で成立した。しかし、この実質的内容については、これからのガイドラインなどを参照にすべきものと思われるが、労使で協議すべしとする内容が多岐にわたっていることが特徴である。むしろ労組のない企業においては困難を感じるのではないかという状況が現出する可能性がある。この点は未だ状況が見えないが、私は「労務管理機能」の視点として挙げていた「使用者側の労働組合に対する忌避感に意識転換を促す」可能性を秘めていると考えている。

(2) 行政機関による使用者への「教育指導」の可能性

行政機関が使用者に対応する機会は労働委員会に限らない。むしろ、過半数代表による法定基準の解除のケース（裁量労働制協定、変形労働時間制協定、休日・時間外協定、チェックオフ協定等）、就業規則の届出や個別の紛争相談では監督署を始めとする行政機関が対応するケースが多いと思われる。

この機会を捉え、行政機関が労使関係を始めとする「労使コミュニケーション」について

聞き取りを行うことは労働者代表がその相手方であるから可能である。この際に、労組の「労務管理機能」につき、使用者に伝えて「教育指導」を行うことが出来ればと考える。

(3) その他 ー 労組の「Voice」機能

労組の「Voice」機能はアメリカで繰り返し議論されている機能である。私も「労務担当」としては次の点を感じていた。労組が実施する、所謂「生活総点検活動」は組合員の生活全般にわたって改善してほしい内容や制度について年に組合員が提起し、事業レベルより小さなレベルにおいても労使が忌憚なく意見交換する活動であったが、使用者にとってはこの活動ほど、自らの「労務管理」の成果を確認する場はないと言っても過言ではない。また、企業の内部統制やコンプライアンス上の課題もあれば確認できるなど非常に重要な機能であることは論を待たない。労組に「忌避感」を持つ使用者であっても、この「Voice」機能が有効であることは理解できるであろう。

以上、第2編での比較法研究で得た示唆に基づき、第3編では上記に記載した課題も含めあらためて課題設定をして、労組の「労務管理機能」について考察を深めていければと考える。

第2編 比較法による検討

序章 主要国・地域の労使関係法制・労使関係

基本的に労組法は、労使対立構造を前提にしており、その構造の中で労組、組合員を保護するという目的で制定されている。この基本は少しも揺らぐことはない。しかし、第1編における問題提起、すなわち、ここまで述べてきたように、日本においてリストラ時には「労組の労務管理機能」が発揮され、裁判所もその判断に「労組の労務管理機能」を考慮していること、更に「労組の労務管理機能」を労働組合法上体系に組み込んで解釈することに意義があるという点を考察してきた。しかし、「労務管理機能」は①リストラ時以外では発揮しないのか、②「労使利害の共通」は法制度が「労使敵対的」である場合は実現しないのか、③更に、「労使利害の共通」がある場合と「労使利害の共通」がない場合で、法政策の位置づけに違いがあるのであろうかという点で問題が残る。

以上の問題提起に示唆を得るため、比較法研究を実施する。「労務管理機能」について示唆を受けることが可能と思われる国を選定するため、主な国の労使関係法と実際の労使関係を概観することにする。取り上げるのは、イギリス、フランス、ドイツ、アイルランド、ヨーロッパ連合（以下 EU）、アメリカの6つの国と地域である。

第1節 イギリス

1 労使関係法概観

(1)歴史

1984年までのイギリスの衰退についてはその国際競争力の低下をはじめとしてその衰退状況は「英国病」と揶揄されたが、国際競争力の衰退の原因の一つが労働組合にあると考えられたので、1979年に保守党が政権を握り、サッチャー政権は徹底的な労組弱体化政策をとる。具体的には、①法定組合承認制度の廃止、②実質的にストライキ実施を困難にする制度の導入、③クローズド・ショップの禁止などである。まさにサッチャー政権は「労働組合は経営を損なうもの」と捉えて国際競争力を失くした根源だと考え、そのための政策を実行したのである。

次に、1997年に労働党は政権を奪還する。そして、労働関係の政策文書である“Fairness at Work”が公表された。これを受け、労働立法として、個別的労働関係法分野においては、①全国一律の最低賃金制度・労働時間規制の創設、②労働者保護基準の拡充 等がなされたが、パートナーシップとの関連においては、「パートナーシップ基金」の創設が目される。これは、「労使が協働して労働の方法を改善する」ために創設されたからである。従って、例えば、労使で合理化・効率化に伴う技能訓練などに活用されると、企業独自の人的資本への投資と見ることができ、長期雇用につながる可能性も含んでいた。また、集团的労使関係法分野においては、①法定組合承認制度の復活、②従業員代表制度の創設 が特筆される改

革となっている。①は、ニューレイバーにとっての過去との決別という原則の例外¹⁶⁵という位置づけとなる。また、②は、イギリスでは「承認組合」が労働者代表の地位を独占するというシングルチャンネルの国¹⁶⁶であったことからすれば、大きな変革となる。

(2)現在の法制度

(1)で述べたように、1979年に成立した保守党政権は新自由主義的な政策を掲げ、反組合的な政策を実行した。すなわち、クローズド・ショップ制の廃止や、ストライキ時の秘密投票の確保といった労働組合弱体化政策である。一方、1997年に成立した労働党政権は「労使パートナーシップ」を標榜しており、まさにこの時期に法制度として「組合承認の法定化」を定めたことは特筆される。また、「パートナーシップ基金」を設立したことも注目される内容である。

そして、2010年に成立した保守・自由連立政権を経て、2015年に保守単独政権になると、労働組合の活動を制約する「労働組合法」改正法案を提出し、2016年に成立するに至っている。

以上、この40年間、政権が変動する都度、労働組合に対する見つけ方は大きく振れ、労使関係への影響は甚大であったと感じられる経過をたどっている。

このうち、2010年に成立したキャメロン政権は政策の一つとして「フレキシブルで自由な労働市場」を目指し、規制の少ない国であることを内外に示して雇用機会の創出をしようとしているような下記法政策を実施している。自由労働市場を目指す主な政策として、①雇用審判所への訴えの間口の縮小、②雇用規制の範囲の縮小（採用から2年間は解雇規制を外す）、③被用者株主制度による労働者の重要な雇用上の権利（不公正解雇救済の権利、整理解雇手当の権利など）の買い取り、④2015年に議会に提出された労働組合法改革、が挙げられるが、いずれも労働法による規制を大幅に緩和するものである¹⁶⁷。「1980年以降のサッチャー政権下で先進国のなかで組合に対する法規制がもっとも厳しい国」になったのに、更に今回の一連の法改革によって「まるで国際的労働規制破壊競争の旗手たることを標榜するかのようである。」との指摘がある¹⁶⁸。そのうち、2016年5月に成立した、「労働組合改革法」は労働組合活動を制約するものである。

(3)特徴

この40年間、労働組合をどう捉えるかという「労働組合像」とも言うべきものが大きく揺れ動いたことにより、イギリスの労使関係法制度はその時代の政権の手で変革がなされ

¹⁶⁵ イギリス労働法研究会編『イギリス労働法の新展開—石橋洋・小宮文人・清水敏還暦記念』（成文堂、2010年）238頁。

¹⁶⁶ キャサリン・バーナード「イギリスにおける労働者代表制度」（日本労働研究雑誌No. 555号、2006年）40頁。

¹⁶⁷ 小宮文人「労働規制破壊の典型をイギリスに見る」『労働旬報 1845号』（旬報社、2015年）4頁。

¹⁶⁸ 小宮・前掲注(167)書3頁。

たと言える。イギリスにおいては基本的には労使敵対的（労使の利害は対立するもの）と思われる労使関係であるが、労働党政権時代に「労使のパートナーシップ」という考え方が前面に出たことが注目される。そして法制度面でも「労使のパートナーシップ」をサポートするために、組合承認の法定化などの整備がなされている。また、EU法の影響であるが、従業員代表との協議手続きが整備されたということも特徴的である。

(4) 評価

1997年からの「労使パートナーシップ」は、「協調的労使関係」というものを超えて、「企業の競争力」の回復といった労使双方が共有できる価値観を前面に出したことが評価出来る内容となっている。

2 労使関係の実態

(1) 団体交渉のレベル

イギリスにおいては企業別・事業所別の労働組合が、労働条件の決定に関して中心的な役割を担っている。

(2) 労働協約の適用制度

イギリスにおいては、労働協約は産業別に最低基準を定める概括的なものではなく、当該企業の置かれた状況に鑑みて具体的なものになっている。そのため、フランス、ドイツで見られるような「労働協約の拡張適用」という制度は見られない。実際は、労働組合組織率の低下に伴い、労働協約の適用率も大幅に低下しており、1997年当時は労働基準の著しい低下が社会問題化していたとも指摘される。イギリスはボランティアの歴史を有する労使関係にあるが、労働組合の弱体化は労使対等の状況を損ねるものになっている可能性がある。

(3) 企業別労使関係の状況

イギリスは労使交渉の主に企業別でなされていると言われる。特に、1997年から2010年にかけて行われた「労使パートナーシップ」政策は労働組合の「パートナーシップモデル」というべきモデルを目指したのではなかろうかと思われ、日本における労働組合モデルの検討に示唆的であると思われる。

企業別の労使関係では特に事業所単位で「組合承認」をめぐるキャンペーンが実施され、労使敵対的になる要素があるが、後述するアメリカの「排他的交渉代表制」ではないため、労使で合意して「唯一交渉組合」になることも行われてきた。特に、1980年代の日本企業の進出により、「ジャパナイゼーション（日本化）」という動きが一時起こったことも事実である。事業所単位の労働組合では「ショップ・ステュワード（支部役員）」が大きな権限を持っている。

(4) 労使関係の特徴

伝統的に「集団的自由放任」という労使関係が特徴であり、「ボランティア」という考え方が根強く残る。

(5)評価

一時「ジャパナイゼーション（日本化）」という動きがあったこともあるが、EU 諸国の中で、一番日本に近い労働条件決定がなされていると言われている。

3 その他（EU 法との関連）

EU 法において、労使関係法については、会社法との関係が避けて通れない内容となっている。特に「被用者の関与」に関わる内容が重要となる。「被用者関与」（*involvement of employees*）とは、評者代表への情報提供、被用者代表への協議及び被用者代表の会社意思決定機関への参加という 3 種類を含む概念であるとされており、「被用者代表が会社の内部で執られる意思決定に影響力を行使する機構」と定義されている（指令第 2 条第 h 号）。

以上は、労働者の経営参加が実行されているドイツなどでは親和的な施策であるが、イギリスなどでは実施が困難であった。一方で、イギリス会社法は 2006 年の改正で「取締役の義務」に「従業員の利益考慮義務」を織り込むという画期的な改正を行っている。これは労使交渉による労働基準の確保というアプローチとは異なるアプローチの道を開いたものとして注目される。

第 2 節 フランス

1 労使関係法概観

(1)歴史¹⁶⁹

1950 年、終戦直後の国家管理体制から「労使自治」の促進の方向へと政策の重点が移り、団体交渉・労働協約締結の自由を復活させて、労働協約の拡張制度などの労働協約制度の整備・多様化を図った。その後も労使自治の促進が図られたが、1973 年の石油危機以降、労働法は危機・変容の時代に入っていく。1982 年法は企業内組合活動・従業員代表機関の強化を図った。そして、団体交渉制度の抜本的見直しを図った。即ち、企業レベルでの団体交渉についても一定の義務を課するという形で整備・拡充をしたのである。

(2)現在の法制度¹⁷⁰

フランスの特徴は労使自治の重視による団体交渉の促進、その結果を担保するものとしての労働協約の拡張適用が法的になされていることが特徴である。労働組合が法認の段階から、労使関係の活用の段階にきているように思われる。こういった労使自治・団体交渉重視の方向は EU 労働法にも大きな影響を与えているものと考えられる。

しかし、2016 年 8 月に成立した「労働、社会的対話の現代化、および職業行政の安全化に関する 2016 年 8 月 8 日の法律第 2016-1088 号」（以下、労働改革法という）により、フランス労使関係法は大きく改正された。改正をふまえ、論述する。

¹⁶⁹ 歴史については、水町勇一郎『労働社会の変容と再生』（有斐閣、2001 年）を参照にした。

¹⁷⁰ 現在の法制度については、野田進・渋谷美羽・阿部理香「フランス「労働改革法」の成立—労働法の「再構築」始まる—」『季刊労働法 256 号（2017 年春季）』（2017 年）127-162 頁。

<労働法の再構築と団体交渉の重点化>

後述するように、フランス労使関係法最大の特徴は「労働協約の拡張適用」である。労使交渉により、労働基準の維持・向上を図ろうとしている。2016年労働改革法の特徴は「規範秩序の転換」が特徴となっている。

具体的には、規範秩序として3つの階層を設定している。第1階層は労働法の規範のうち、公序に属する部分であり、これについては変更を加えることができないから、そのまま適用規範となる。

第2階層として公序に属しない部分については、法令でなく協約でこれを定める。これにより、法令より労使の意思決定による規範である協約を優先することになり、労使対話（労使自治）優先の方式が示されている。さらに、労使協定のうちでも、優先されるのは企業協定であり、それが無いときに限り部門（産業別など）の協定の規定が適用される。

第3階層として団体交渉で規範が定められないとき、補足的に労働法規が適用される。すなわち、労働時間をはじめとする労働法規の規定の多くは、労働協約の定めのないときに限り適用される補充的規定となった。

<企業文化の役割強化ー「対話と交渉の文化」の促進>

フランスにおける労使関係法は「企業交渉システム」の発展を目指してきたといえる。

まず、2004年法により「ギブ・アンド・テイク」交渉が促進されるようになる。すなわち、労働者の雇用維持などと引き換えに、労働者の保護的法規定を奪い（特例協定）、あるいは、集团的協定を労働者にとって、より不利である労働条件に改定すること（抵触協定）が行われるようになった。これについては、労働者に不利な方向への労働条件変更を可能にする協定に関しては、それに対する多数労働者の同意（または甘受）により保障される必要がある。

2008年法は、企業協定の有効性について「反対多数」要件と「署名者への支持」要件を定めたが、2016年労働改革法は、企業協定の促進、多数派協定による正当性強化を更に推し進めている。そのなかでも最も注目されるのが、「レファレンダム」ー全従業員による直接投票制度ーである。全労働者を、直接に協定の成立に関与させることで、当該協定は、極めて高い正当性を得ることができる。

また、労働改革法により、労使は企業の活動強化に組織を適応させることを目的とする「雇用保護発展協定」を締結することができることとなった。

<経済的解雇の「安全化」と「労働のデジタル化にむけての労使関係モデル」>

労働改革法の背景にはグローバル化による経済環境の変化の中で、国内法の役割の再定義という課題が重要性を増していることが挙げられる。規制秩序を逆転させて、労使対話、特に企業レベルの労働の現場に近接したレベルでの対話を主導するという改革は、上記の課題に対する一つの解答であったものと思われる。

また、別の規制改革として、「労働法の解雇規制」も挙げられる。解雇要件の厳格さが、無期雇用労働者の採用をためらい、失業や有期雇用の拡大につながっているのではないかという問題意識である。そのため、解雇を「安全化」することにより、労働者の採用に動機づけを与えようとしている。問題状況が日本と近似していることに驚かされる。

(3)特徴

労使関係法という意味では、「企業別交渉」による「協約」の重視という方向が明確である。産業別交渉とその結果としての協約重視から大きく舵を切ったことが鮮明になっている。改革という名に相応しい内容である。

(4)評価

もともと労使対話（労使自治）の結果としての労働協約を重視し、その拡張適用によって労働基準の維持・向上を図ってきたフランスにおいて、企業における労使対話重視の方向は評価しうる。すなわち、本来的に労働コストを負担する、その企業のおかれた状況・実態を最も理解できるのが、企業別労使であるからである。この法改革が今後の労使関係に与える影響が注目される。

2 労使関係の実態

(1)団体交渉のレベル

フランスは前述したように、労使交渉を非常に重視しており、かつては産業別労使での交渉を中心としてきたが、必ずしも十分に機能していないとの反省から、1982年のオール改革により、団体交渉を義務化し、産業レベルと企業レベルとで事項的に補完的に設定された。企業での実効賃金や実効労働時間は企業別労使交渉に委ねられた。更に、経済情勢が悪化し、失業率が上昇するなか、1986年以降、労働法の「柔軟化」の方向が示され、国家による規制に代わって労使自治（協約）による規範設定の可能性を拡大している。このように労使交渉の状況を整理すると、基本的な団体交渉のレベルは「産業別」であり、企業別の実効賃金の交渉などが「企業別」として調整されるシステムであると理解されている¹⁷¹。

(2)労働協約の適用制度

労使自治を重視する労働法は、ある使用者の属する使用者組合が労働協約を締結したとき、または使用者が単独で労働協約を締結したときには、それらの労働協約の規定は、その使用者が締結したすべての労働契約に適用される。すなわち、その協約は、非組合員および他組合員を含む全ての労働者にあまねく適用される。この適用方式が、組合組織率は低いのに協約の適用率を高める¹⁷²主要な原因となっている。

¹⁷¹ EU労働法における労使関係システムについては、岡村優希「Works Discussion Paper Series No.17 EU労働法における労使関係システムの総論的考察—労働条件決定に着目して—」（リクルートワークス研究所、2017年）を参考にした。

¹⁷² OECDの統計資料では、フランスの労働組合組織率は2013年に7.7%、労働協約のカバー率は2008年で93%とされる。

(3)企業別労使関係の状況

前述したように、2016年の労働改革法は労使交渉の結果としての労働協約の優先順位に変更を織り込んでいる。すなわち、産業別の協定に対し、企業の協定を優先させる改革を打ち出している。企業別労使関係の重視という方向は鮮明である。

(4)労使関係の特徴

労使自治というスタンスが極めて明快で、労働協約の拡張により、労働者の大部分に労使交渉の結果としての労働条件が適用されているという実態がその特徴であるといえよう。2016年の労働法改革で企業別労使関係による労働協約重視の方向が出された。しかし、これらは必ずしも労使の利害が共通でない中、妥協点を見出すという通常の労使関係であろうと思われ、企業別労使関係で「労使が利害を共通」にするというモデルとは異なるものと考えられる。しかし、労働改革法は示した企業別労使対話の重視は大いに参考になるものである。

(5)評価

労働協約の適用という方向性は評価しうるが、それであれば組合組織率が低いままではないのか、結果的に組合費の支払いのないフリーライダーを生んでいるのではないか。

産業別の労使関係であれば労働協約の拡張適用が理解しやすいが、企業別の労使関係に更に重点が移った場合に労働協約の拡張適用に変化が見られるのか、労働法改革の結果がどうなるのか、注目される場所であった。この点、2017年に政権についたマクロン政権が労働法改正を行い、上記の産業別労使関係から企業別労使関係へ軸足を移そうとする内容を押し進めている。

3 その他（労働法制度改革の継続）

法政策として、労働協約の拡張適用は大いに日本においても検討に値するものではなかろうか。また、労使自治・団体交渉を重視するというスタンスが国民にも浸透しているのだと思われる。

一方、上記で述べた2017年労働法改正で企業レベルの労使合意の重視を更に拡充している。具体的には2017年労働法典改正がなされた¹⁷³（2017年9月22日）。すでに2016年労働改革法において労働時間の柔軟化に限定して産業別労働協約よりも個別企業の労使合意を優先させることが出来るようになっていたが、2017年改正法では勤務手当やボーナスといった賃金面の労働条件に対象を拡充させている。この企業別の労使合意による労働時間や職場の異動を拒否して解雇された場合、失業保険の受給や次の就職先を見つけるための職業訓練に必要な費用のうち、100時間分を使用者が負担する措置が盛り込まれたようであるが、そもそも当該解雇を有効とした上の施策となっている。（同時に、解雇規制を緩和

¹⁷³ 以下は、『Business Labor Trend 2018.1・2』（（独）労働政策研究・研修機構）（2017年12月）70-71頁に依拠している。

する改正も盛り込まれているので、整合しているとも言えよう。)

また、従業員 50 人以上の企業には、企業委員会と衛生・安全・労働条件委員会、従業員代表制度の創設が義務付けされているが、これらの委員会は「社会経済委員会」に統合される。労働者代表制度の強化と言えるだろう。

更に、テレワークを活用した在宅勤務の活用を促進する改正もなされている。日本でいう「働き方改革」の動きを先行しているものと言えようか。

しかしながら、2017 年労働法改正には各地で反対運動が大規模で行われており（特に解雇規制の緩和についてであろう）、今後の動きが注目される場所である。

第 3 節 ドイツ¹⁷⁴

1 労使関係法概観¹⁷⁵

(1) 歴史

ドイツ労働法にとって、最大の出来事は 1990 年 10 月の東ドイツへの西ドイツの法律の全面的な適用である。労働法は存在したが、東側には使用者が欠落していたとされる。特に、賃金水準の統一にあたっては混乱を極めた状況にあった。

しかし、集団的労使関係法の特徴としては、労働法と労働契約の間に、労働協約と事業所協定が入ることである。集団的協定は序列に基づいてのみでなく、法律と契約の間にその法的性格に基づいて存在していると考えられている。すなわち、個々の法律関係と同様に（規範的に）影響を及ぼすとされてきた。

労働政策立法における国家の介入と労使自治の関係については、ドイツの「社会国家原則」の「補完性原則」的発想、すなわち、国家や政府は、社会やそれを構成する個人、家族、地域社会がその必要性を満たすことが出来ない部分に限って介入すべきだ、という考えがある。社会の自治が機能していなければ、国家が積極的に介入するという意味で、国家の介入は調整役にとどまるとされている¹⁷⁶。

(2) 現在の法制度

基本となる産業別労使関係における団体交渉や争議行為への法制と、事業所（あるいは企業別）における従業員代表との共同決定への法制がそのまま労使関係を規律している。確かに、共同決定は法制度による規律がなければ（個々の企業労使にまかせても労働組合が存在しない企業が多いので）成立しない労使関係と言えよう。

集団的労使関係法は、労働組合と経営者連盟の関係（かつ、個々の使用者に対する）、および事業所委員会と使用者間の関係を定める労働法の一部、特に集団的協約の成立につ

¹⁷⁴ ドイツの労使関係法制や労使関係の概説として、芋谷秀信『ドイツの労働』（日本労働研究機構、2001年）が参考になる。

¹⁷⁵ ドイツ労働法についての記述は、ペーター・ハナウ＝クラウス・アドマイト（手塚和彰＝阿久澤敏明訳）『ドイツ労働法（新版）』（信山社、2015年）による。

¹⁷⁶ 川田知子「ドイツ労働法における立法政策と人権・基本権論－最近の立法動向を中心に」『日本労働学会誌 129 号』（2017年）43頁。

いて規定する¹⁷⁷。まず、団結体、労働協約、労働争議について、規定される。次に事業所内、企業内の共同決定についての規定がなされている。

(3)特徴

ドイツの労使関係法制の特徴は、労働組合と経営者連盟の関係（かつ、個々の使用者に対する）、および事業所委員会と使用者間の関係を二元的に規律していることであろう。また、労働協約や共同決定の結果としての事業所協定の重視である。

(4)評価

労働協約重視や、労使共同決定など、日本の法制度としても参考になる点がある。労使対話（労使自治）を重要視する EU の典型である一方、労働組合組織率が低迷するなか、従業員代表との意思疎通という枠組みは日本においても検討すべき内容であると考えられる¹⁷⁸。

2 労使関係の実態

(1)団体交渉のレベル

使用者と労働組合が利害を共通にするという関係は、産業別労使関係では一般的に生じないものと思われる。但し、産業別労使関係があっても当該産業における「労使共通課題」は考えられるし、また国家レベルで「労使共通課題」がある場合には労使の利害が共通になることが考えうる。一方、企業別あるいは事業所別の労使共同決定については利害が共通する課題設定がありうるものと考えられる。

ドイツの労使交渉の最大の特徴は、産業レベルで行われる労働組合と使用者団体の交渉と企業内で行われる経営協議会における労働者と使用者の交渉という二次元的だと言われる。なお、産業別労働組合と使用者団体との間で締結される産業別の労働協約が、労働条件決定において中心的な役割を果たしている。産業別労使交渉が中心になっている背景には、戦後、ナショナルセンターである、ドイツ労働総同盟（DGB）が労働組合の再編にあたって産業別組織を推し進め、労働組合の集権化、連帯を強化するために 1 つの産業の産業を管轄するのを 1 つ労働組合に限定したことによって、使用者団体も産業別に組織が形成されていったという歴史的な動きがある。

(2)労働協約の適用制度

労働協約の適用範囲は、組合員に限定されるのが通常であるが、一定の要件を満たした場

¹⁷⁷ 2015 年 7 月施行の「労働協約単一法第 4a 条」は事業場の代表制機能に関わる大幅な追加改正内容であった。この点について、憲法裁判所でも争いとなり、ドイツにおける伝統的な「社会的自己決定」（社会的私的自治）を基調とする労働協約システムを如何にすべきかという議論がなされているようである。

（辻村昌昭「ドイツ憲法判定研究－労働協約単一法の施行停止の仮処分申請－」『淑徳大学大学院総合福祉研究科研究紀要 24 号』75－89 頁）参照。

¹⁷⁸ 労使共同決定方式に対して労使関係者はおおむね肯定的であるが、企業側からは「この方式のために外国の企業がドイツに投資しない」とか「穏健で無難な人間が取締役に選ばれるため、変革期には弊害となるのでは」との声がある。また、労働側からは「労働側委員に管理職もメンバーになっているため結果的には会社に押し切られる」といった声があるようである。（前述『ドイツの労働』参照）

合には、全国レベルの労使代表から構成される協約委員会の同意を経て、連邦労働社会省による一般的拘束力宣言が出され、非組合員に対しても効力が及ぶことになる。しかし、協約の一般的拘束力を回避しようとする動きが拡がり、政府は2014年に協約自治強化法を制定し、労働協約の拡張適用を維持しようとしている。

1990年当時、労働組合組織率は30%以上あり、労働協約適用率も80%以上あったとされていたが、2013年時点では労働組合組織率は17.7%であり、労働協約適用率は57.6%程度にまで低下しているとされる¹⁷⁹。

(3) 企業別労使関係の状況

企業別労使関係は、産業レベルの協約で締結あるいは締結されるべき条項に関しては協約が締結できない。しかし、人員計画、解雇、労働時間などの細目、採用、配置及び教育訓練などの労働条件については使用者と従業員代表の間で共同決定し、協約を締結することが出来る。この労使共同決定方式がドイツ最大の特徴であり、企業別労使関係ということになるが、労働者側は労働組合ではなく、従業員代表であるということである¹⁸⁰。

(4) 労使関係の特徴

ドイツ労使交渉の最大の特徴は、産業レベルで行われる労働組合と使用者団体の交渉と企業内で行われる経営協議会における労働者と使用者の交渉という二次元性である。伝統的にドイツにおいては産業レベルの労働協約自治の基本理念をベースにした制度が存在し、労使交渉において国家及び第三者はその内容に介入しないという憲法に定められた原則がある。そして二次元目にあるのは労働者側の経営協議会における共同決定制度である。これは共同決定法という法律によって規定されている。

(5) 評価

労使の共同決定という仕組みがドイツ労働法制を特徴づけるものとあると言える。そのための事業所・企業組織での従業員代表の構築は労働組合組織率が大幅に低下している日本においても参考になるものである。

3 その他（会社法制との関連）

ドイツでは労働者の経営参加という形でコーポレート・ガバナンスを確保しようとしている。労働者代表が使用者（株式会社）の監査役会のメンバーに就任するという制度がある¹⁸¹。労働法制のみではなく、会社法制による労働者利益をチェックする体制は参考になる。

¹⁷⁹ 第3次メルケル政権は、2013年の「連立協定」において、「我々が目指すのは、協約自治の強化である」として、多岐にわたる立法政策の提案を明記した。同協定書は「協約強化」と「良質の労働」を現在のドイツの労働立法政策の中心に位置づけている。（川田知子「ドイツ労働法における立法政策と人権・基本権論—最近の立法動向を中心に」『日本労働学会誌 129号』（2017年）31頁）

¹⁸⁰ 使用者と事業所委員会は「信頼に満ちた協力」が法により要請されており（事業所組織法2条1項）、「一般的情報提供請求権」を有する（80条2項）。

¹⁸¹ 労働側からは「企業活動の上で不可欠な制度であるが、労働者が経営問題に重い責任を持たれるということでもあり、労働者代表が労働者に事情を説明するという重い責任を負わされており、担当者は辛

しかし、最近では企業のリストラ案をめぐって、使用者サイドと労働者サイドの対立が先鋭化していると言われる¹⁸²。また、リストラ案をめぐっては、労働者代表間での対立も目立つという。すなわち、リストラ案の内容は企業の中核部門以外の部門が対象となることが多いため、中核部門の労働者とそれ以外の労働者で利害対立が起きるといっているのである。こういった労働者間の利害調整は労働組合であればその内部でなされることになるので、問題の発生状況が日本とは大いに異なると言えよう。

第4節 アイルランド

1 労使関係法概観

(1) 歴史

増田(1993)によれば、アイルランドは1990年労使関係法を成立させる過程で労使関係が大きく変貌したとする。アイルランドは宗主国であったイギリスの強い影響下で、複数組合が乱立する状況であり、1990年法は1906年法に替わる新たなルールを設定している。その後、小規模の改定がなされているが、現在においても労使関係を律する法は基本的には1990年法である。

(2) 現在の法制度

まず、労働組合は、1871年労働組合法によって制定された「組合登録制度」により登録しなくてはならない。少なくとも7人以上で組織され、組合運営の規約があることが条件である。1871年法に定めがある。登録したとしても自動的に以下に述べる「ネゴシエーション・ライセンス」を得るわけではない。

次に、1941年労働組合法の制定で新設された「ネゴシエーション・ライセンス制度」によるライセンス取得が必要である。政府は複数組合が乱立する状況の整理を目的としていたとされる。資格要件として、①アイルランド国内に事務所が存在すること、②司法機関に規模に応じた供託金を収めること等、一定の要件を満たした使用者と組合に対してのみ、ネゴシエーション・ライセンスを付与して当事者適格を認める制度である。「投票」はない。以上2つをあわせて、労働組合として使用者に対する、労使交渉の権利が発生することになる。組合承認に「投票があるか否か」は労使関係を（敵対的な否かを）規定する大きなポイントになるのである。

更に、1990年法により、労働争議を出来るだけ避ける方向での法改正がなされているのが特徴である。そして、この改正は国会へ法案提出が1987年であり、同年から行われた「社会的パートナーシップ協定」との関連性が想起される。このように1990年労使関係法は国家的施策である「社会的パートナーシップ協定」を法制度面から支えようとしたものである

い思いをする」という意見がある。（『ドイツの労働』参照）第1編で述べた、日本における「労組の労務管理機能」と似通った面が垣間見える。

¹⁸² 陳 浩「ドイツのコーポレート・ガバナンスの変容と監査役会改革の課題」『立命館国際研究 24-2』（2011年）

可能性が非常に高く、検討する価値は大いにあると思われる。

(3)特徴

1921年の独立の際、基本的にはイギリスの労働法制を継受している。しかし、その後、独自の歩みをしてきたものと考えてよい。また、労働組合を設立する権利や団体交渉する権利はイギリスと異なり、憲法で規定されている。

(4)評価

1987年から20年にわたり実施されてきた「社会的パートナーシップ協定」との文脈で考えねばならないと思われる。そうすることで、労使関係法の位置づけも明確になるとと思われる。

2 労使関係の実態

(1)団体交渉のレベル

「労務管理機能」が労使の利害が共通するという面から捉えられるとすれば、「社会的パートナーシップ協定」はまさに労使がパートナーとして争議なしで労使課題を国家レベルで解決しようとしたものである。そういう意味では、イギリスとはかなり違う文脈で「労使パートナーシップ」に取り組んだという点の考察を行うことで、「労使がパートナーシップを行うための基盤が何か」を追及する素材としては意義があるのではないかと思われる。

基本的には産業別の労使関係で団体交渉がなされている。しかし、前述したように、1987年から20年にわたり実施されてきた「社会的パートナーシップ協定」という形で国家レベルでの労使交渉がなされて、政府の政策とセットになったことが特徴的である。

(2)労働協約の適用制度

少なくとも1987年から20年にわたり実施されてきた「社会的パートナーシップ協定」として、国家レベルの労働協約と言えるものであった。

(3)企業別労使関係の状況

基本的には産業別・国家レベル労使関係が中心である。企業別の労働組合も一部では存在しており、有名なビールメーカーである「ギネス」は企業別労使関係であるとのことであった。また、外資系は労働組合が組織化されていないところが多いとのことである。

(4)労使関係の特徴

アイルランド労使関係の最大の特徴は、「社会的パートナーシップ協定」の実施であろう。これは一連の「国家レベルの労使協定」と言えるものを指す。1987年に初めて合意がなされ、その後は2009年まで合意形成がなされている。3年ごとに政府、使用者、労働組合の3者で合意している。1990年代にアイルランドの高度経済成長を意味する「ケルトの虎」が始まったが、「ケルトの虎」を支えた要因の一つとして「社会的パートナーシップ合意」

があげられることが多い¹⁸³。国レベルの合意であることから、例えば減税を行うので賃上げ率をあまり大きくしないという合意が「ストライキなし」でなされたこともある。

イギリスにおいては 1997 年に労働党ブレア政権が誕生し、労使パートナーシップが志向された。アイルランドとの違いは、イギリスは国レベル「パートナーシップ路線」を掲げ、実質的には企業や職場レベルでも労使パートナーシップが志向された点である。

以上、アイルランドはイギリスより 10 年先んじて「パートナーシップ」を実施していたことになる。

(5) 評価

「社会的パートナーシップ協定」がアイルランド経済に良い影響を与えたという評価は多い。むしろ、アイルランド経済の好調さが「社会的パートナーシップ協定」を可能ならしめたという評価も成り立つものと思われる。また、イギリスの「労使パートナーシップ」との比較研究は大変、興味ある素材である。

3 その他

アイルランド労働法・労使関係については先行研究がほとんどないので、現地での聞き取りを通じた調査が重要になると思われる。

第 5 節 EU 法¹⁸⁴

1 労使関係法概観

(1) 歴史

EU における労働法という意味では、EU 法（EU 労働法）と加盟国法（加盟国国内労働法）という二元的な法体系があると言っても差し支えないと思うが、ここでは EU 労働法を扱うことにする。労働法という領域がそこに暮らす人々の生活や歴史的な慣行などに大きく影響を与えることになるので、その統一的な枠組みの設定には歴史的にも困難があった。しかし、加盟国が低廉な労働条件で国際競争に優位に立つという状況は公正な競争秩序に望ましくない。そのため、統一的な労働立法が模索されてきた。

具体的には、EU 労働法は多くの場合に「指令（DITECTIVE）」という形式で立法化され、加盟各国がこの内容を国内法として整備する義務を負うという形式で浸透させていくことになる。このように、EU 法は、各加盟国の立法を主導する位置づけにあると言ってもよいであろう。

(2) 現在の法制度

¹⁸³ 2004 年 10 月 16 日「エコノミスト誌」参照。

¹⁸⁴ EU 労働法については濱口桂一郎『EU の労働法政策』（独）労働政策研究・研修機構、2017 年）が基本文献である。以下の記述の多くは本書に依拠することになる。本書は 1998 年に刊行された『EU 労働法の形成』の全面改定版であるが、前書には「欧州社会モデルには未来はあるか」というサブタイトルが付されていた。20 年を経て、EU 労働法がその存在感を増していることについては疑いがないと思われる。

EU レベルでは労働組合サイドが現状の労使関係を取り巻く問題状況をふまえて立法過程に関与し、労働法制度を作り上げていくという意味で大きな影響を与えていると言える。まず、労使関係法では、会社法との関係が避けて通れない内容となっている。特に「被用者の関与」に関わる内容が重要となる。「被用者関与」(involvement of employees)とは、被用者代表への情報提供、被用者代表への協議及び被用者代表の会社意思決定機関への参加という3種類を含む概念であるとされており、「被用者代表が会社の内部で執られる意思決定に影響力を行使する機構」と定義されている(指令第2条第h号)。これは欧州レベルの会社法における適用となる。以上は、労働者の経営参加が実行されているドイツでは親和的な施策であるが、シングルチャンネルのイギリスでは困難を伴うものになっている。

上記に述べた会社法の一部としての「被用者関与」ではなく、労使関係を規律する労働法分野の指令として、「労働者への情報提供・協議」という仕組みがある。

第一に、「欧州労使協議会指令」である。紆余曲折があったが、現時点では、2009年5月に制定された「EU規模の企業及びEU規模の企業集団における被用者に対する情報提供及び協議のための欧州労使協議会又はこれに代わる手続きの設置に関する欧州議会と理事会の指令(再制定)」(2009/38/EC)がある。具体的には、情報提供と協議の一般原則の導入、「情報提供」の定義規定や、被用者代表との関係における労働組合の役割の認知などである。労働法の観点から注目されるのは、「労働組合の役割の認知」による役割明示であろう。「権限のある認知されたEUレベルの労働組合組織を含む」と規定された。

第二に、「一般労使協議指令」である。2002年3月に採択されている。正式名称は「EUにおける被用者への情報提供及び協議のための一般的枠組みを定める欧州議会及び理事会の指令」(2002/14/EC)である。まず、その適用対象は加盟国の選択により、50人以上規模の企業か20人規模以上の事業所とされている。次に、情報提供・協議の仕方については、使用者からの情報と被用者代表の意見をもとに協議すべきこと、被用者代表と使用者が会合して、被用者代表のいかなる意見に対しても理由を付した回答がされるべきこと、そして使用者の権限の範囲内である限り、「合意に達する目的をもって」協議すべきことが規定されている。特に、「合意する目的をもって」という文言が入ったことに大きな意味があると思われる。更に、協約による情報提供・協議手続が優先することを規定していること(但し、指令の原則には従うこと)が規定され、秘密情報の取り扱いや権利保護の規定が制定されている。

第3に、労働条件法政策として、リストラ関連法制が制定されている。即ち、集団整理解雇指令、企業譲渡における被用者保護指令、企業倒産における被用者保護指令である。

(3)特徴

何と言っても、労使関係の基本に労使の対話、協議や情報提供による意思疎通を重視しようというスタンスである。

このうち、一般労使協議指令のインパクトを最も受けるのはイギリスである。そもそもイ

ギリスは EU 法の影響を受ける前はボランタリズムの伝統に基づいた労働組合法制に立脚しており、被用者代表制や労使協議制は全く存在しない国であった。労使関係も労働組合と使用者というシングルチャンネルの国であった。これが、一連の情報提供・協議指令によって変革が迫られたことは歴史的意義のあるものとも言える。

(4) 評価

紆余曲折を経た、EU 労働法制であるが、大陸系の考え方に立脚したものとも言えるものの、労使対話を重視するという観点で一定の成果ある制度を生み出してきたものと評価しうる。

2 労使関係の実態¹⁸⁵

(1) 団体交渉のレベル

EU レベルの労働組合は、通常の労働組合の機能に加えて、立法過程に関与するというオフィシャルなものが予定されている。企業別労使関係の「労務管理機能」という議論には示唆を与えることは少ないものと思われる。EU においては、EU 全体の利益を代表する労働者集団・使用者集団が存在している。労働者利益の代表としては European Trade Union Confederation(ETUC)が、民間部門の使用者代表として Business Europe(前身は UNICE)が、公共部門の使用者代表としては、欧州公共企業センター (CEEP) がある。これらを EU レベル労使と呼ぶとすれば、EU レベルの労使交渉（社会的対話、social dialogue）において見解の一致を見るとこれらを者の間で協約 (agreement) が締結される。

(2) 労働協約の適用制度

EU レベルで考えると(1)でも述べたように、その労働協約を欧州委員会・理事会が EU 法としての規範的価値を与えることは EU 労働法が成立することになる。これは労働協約の拡張適用というより、上位の法への昇華ということが出来るのではなかろうか。

(3) 企業別労使関係の状況

EU レベルでは企業別労使関係を考えうることはほとんどないと言えるであろう。

(4) 労使関係の特徴

EU レベルの労使交渉は EU 労働法を形成するためのものであるとすると、理論的にも十分に突き詰めた議論が求められることになるろう。

(5) 評価

EU 法における法制度や団体交渉、それに引き続く法制化という流れは、多くの国が連合を組む際の法生成過程の在り方についての実験とも言いうる内容のように思われる。今後の進展に注目したい。但し、EU レベルの労使交渉とその結果として生成される法の正当性

¹⁸⁵ 岡村・前掲注(171)書参照。

ほどの程度担保されるのか、この点は各国の法制化義務との関係で、重要な視点ではなからうかと考えられる。

3 その他

使用者からの「情報提供の重要性」や「労使協議を行う義務を使用者に付与」といった労使関係の在り方は大いに参考になるものである。

第6節 アメリカ

1 労使関係法概観

(1)歴史

1935年に全国労働関係法（NLRA、ワグナー法と称される）が制定され、「排他的交渉代表制度」が制定されてすでに80年以上が経過し、アメリカの労使関係として完全に根付いている。以下、アメリカの労働組合法制を検討し、最近の動きにも触れることにする。労働組合の設立局面に絞って、法制度を概観したい。日本では労働組合を結成すれば使用者との団体交渉を行うことが出来（憲法28条）、使用者はこの団体交渉を拒否することが出来ない（労組法7条2号）。しかし、アメリカはそうではない。組合の団体交渉権獲得に「承認手続き」が必要で、会社が自主的に承認すれば問題はないが、実際は会社が承認するケースはほとんどない。NLRAでは、①組合設立に使用者が承認しない場合は組合員になるべき人の30%以上の「授権カード」を集め、「承認選挙」が国家機関監視のもと実施される¹⁸⁶。②過半数の賛成で組合が承認されると、その組合が非組合員も含めた「排他的交渉代表」となる。このような制度であるため、労使双方が組合承認をめぐるキャンペーンを行うなどの運用実態から、「労使敵対的」となると言われている。また、アメリカの労働組合は国家、経営者に弾圧された歴史があり、その点からも労使敵対的になっている。こういった歴史的文脈も無視出来ない。

この「排他的交渉代表制度」が導入された背景には、元々アメリカの労働組合はビジネス・ユニオニズムのスタンスをとるものが多く、必ずしも敵対的とは言えない歴史があったと言われ、1920年代に多く存在した、「従業員代表制」（employment representation plan）や「会社組合」（company union）を否定しようとする点にある（中窪裕也、2010、59頁）¹⁸⁷ということであり、現代の状況との対比という意味で興味深い。

(2)現在の法制度

¹⁸⁶ 承認選挙において、使用者は表現の自由という観点で組合設立反対のキャンペーンが許されている。

¹⁸⁷ 中窪裕也『アメリカ労働法（第2版）』（弘文堂、2010年）59頁によると、「従業員代表制は、1920年代に労使協調、帰属意識の醸成などの手段として、同時に労働組合の防波堤として多くに企業に普及した」とされる。これを真正な組合との対比で、広く「会社組合」と呼ばれたとの事である。とすれば、当初から、労使協調をある団体と会社の間で模索されたとすると、その団体は「真正な組合ではない」ということになる。

現在の法制度は(1)でも述べたように、基本的には 1935 年のワグナー法の制定以来、制度そのものは 80 年以上にわたり、基本的部分で変化はないが、連邦レベルの法改正の動きや州レベルの法制は労使関係を知るうえで参考になると思われる。しかし、最近になって改正の動き（従業員自由選択法）があり、下院を通過したものの、上院で議決されず、廃案になっている。

また、州レベルではむしろ「労使敵対的」と思われる法案（労働権法その他）が次々に成立している。アメリカでは労働組合は「経済的でない組織」と見なしている考えも一定程度あり、こういった考えが上記の動きの背景にある。

(3)特徴

「排他的交渉代表制度」が承認選挙のキャンペーンを通じて、労使敵対的になる要素を含んでおり、法制度として「労使パートナーシップ」を助力するというには、ほど遠い状況というか逆のベクトルである。

(4)評価

法制度をめぐる動きは連邦レベルでも州レベルでも労使関係に関する考え方が示されていて考察の意味があるように思われる。

2 労使関係の実態

(1)団体交渉のレベル

産業別労働組合が強く、基本的な労働条件については、団体交渉は企業別で実施されるものの労働側が産業別労働組合になるという意味で実際の交渉はかなり激しいものになっている。一方で、日常的な労使課題については企業別労使関係になっているが、これも厳しい内容になっており、「先任権」「職種の縛り」「外注化拒否」という形でなかなか労使で共通の課題の解決に至っていない。

(2)労働協約の適用制度

ヨーロッパで見られるような労働協約の拡張適用は見られない。そのため労働組合組織率の低さともあいまって、労働協約適用率も極めて低い。

(3)企業別労使関係の状況

(1)で述べた、企業別労使関係では困難な状況のなかで、「労使パートナーシップ」に取り組んだ事例が紹介されている。その中にはパートナーシップを「協定化」している企業別労使があり、興味深い素材を提供している。

(4)労使関係の特徴

基本的には敵対的と考えてよいであろう。しかも、労使関係法制も敵対的となる要素があることを考えると、企業別の労使関係において「労使パートナーシップ」に取り組んだ事例は特筆される。労使関係法制が敵対的となる要素があるなかで、企業別の労使関係において

「労使パートナーシップ」に取り組んできた背景やその考え方を研究することは有意義ではなかろうか。

(5) 評価

基本的労働条件については産業別労働組合と個別企業という労使関係が基本である。基本的労働条件ではないものや、例えば生産性向上や多能化といった企業別の課題に企業別労使関係で取り組んでいる事例は研究対象として興味ある素材を提供している。

3 その他

排他的交渉代表制という敵対的労使関係になりうる法制度の国として、比較法を行う場合は、労使関係実態を直接聞き取り調査することが重要であると思われる。

第7節 比較対象国の選定

1 選定の考え方

ここまで述べた6つの国と地域のうち、私の論文との関連で示唆を得る可能性を踏まえつつ、比較対象国の選定を行いたい。

私のテーマである、労組の「労務管理機能」は労使が対話を実現する関係であって、コンセンサスを追及する関係を基盤として「労組自身が為す事実的行為」である。この点、対立的な労使関係を基盤とする労使関係と比較して、コンセンサスを追及する関係であるドイツ、フランスの大陸系の労使関係は参考になると考えられる。しかし、労組自身の行為に着目するという意味ではドイツは考慮が必要である。すなわち、ドイツ労使関係法の特徴は、労働組合と従業員代表というデュアルシステムであるからである。いわゆる通常の労使関係に加えて、従業員代表との共同決定という二元的規律があり、立法論として考えていく場合には大いに参考になるが、私のテーマとの関係でどう取り扱うかということが問題になりうる。一方、労組自身の行為と従業員代表の行為を相対化することで、労組の行為の特徴を際立たせることが出来るとも考えられる。また、フランス労使関係法の特徴は、労働協約の拡張適用という法制度により、同一産業の労働協約を広く労働組合のない企業にも適用するという点にある。その意味で、アクターとしての労働組合は極めて重要である。この点で、労組の行為そのものは極めて重要となる。その意味で、フランスについても参考としよう可能性がある。なお、フランス、ドイツにおいて、2015年以降の最近の法改正により、特に労働協約システムに変化がもたらされている。それは、従来の産業別労働協約から企業別労働協約の重視へと軸足が移動していることである。企業の実態をより理解できる労使対話を推進し、その合意である企業別労働協約を重視しようとしている。これは企業別労使関係がベースとなっている日本にとって、参考になる動きであると思われる。企業の実態に即した議論をするために対話を重視しようとすることは重要であろうと考えられる。

一方、アメリカ、イギリス、アイルランドは基本的には一元的な労使関係であり、労働協約の拡張適用がないなど、労使関係を規律する法体系において日本との比較が可能である。但し、3か国とも対立的な労使関係を基本としてきた為、労使関係という点で日本との比較

が困難なようにも思える。しかし、3か国とも「労使のパートナーシップ」という動きがあり、私の問題関心である労使関係のうち、「労使利害の共通」という状況が考えられる点が比較可能な動きとして重要である。更に、企業別に「労使パートナーシップ」に取り組んだアメリカと国家レベルで「労使パートナーシップ」に取り組んだアイルランド、その中間のイギリスという3か国間での比較が可能という点も興味深い。

なお、EUにおいては、労使はEU連合への政策提言の当事者であり、労使関係検討という点で比較にはなじまない部分がある。もちろん、使用者団体と労組のコンセンサスを取ろうとする点で参考になり、特に使用者の労働者に対する「情報提供・説明義務」の動きが注目される点である。

以上からすると、ドイツ、フランス、EUについても比較する意義はあるものの、アメリカ、アイルランド、イギリスの3か国を比較法の対象国とすることが興味ある示唆を受け得る可能性があるのではないかと考えられる。特に、3か国とも元来「対立的労使関係」であったのに「労使パートナーシップ」に取り組んだという点で際立っており、この点を掘り下げることで比較研究による示唆を得ることが可能だと考えたからである。

2 「パートナーシップ」を比較対象とする意義

(1) 「利害を共通にする労使関係モデル＝パートナーシップモデル」の可能性

「労使の利害は対立する」。これが労使関係についての一般の理解であり、日本の労働組合法の理解についても「労使の利害は対立する」ものとして制定され、その解釈もそういった認識をベースになされている。労働組合の生成過程をみても、そのような理解があてはまるようである。しかし、すでに述べてきたように、日本においては企業におけるリストラ局面などでは労働組合が「長期雇用の確保」という観点から「使用者の利益を自らの利益として行動する」、即ち、「労使利害の共通」の下で行動することがあり得ることを示した。私はこの労働組合の機能を「労務管理機能」と称しているが、裁判所も具体的場面では、この労組の「労務管理機能」を考慮していることを論証してきた。

このような労組が「労務管理機能を発揮する労使関係」は労使の「対話を重視する関係」がなければ成立しないという意味で、労使対立モデルとの比較から「パートナーシップモデル」とも言いうるのではなかろうかと考えられる¹⁸⁸。

「労組の労務管理機能」を研究する視点として、「労使パートナーシップ」という考え方は重要であり、労使関係モデルとして「パートナーシップモデル」は「労働組合像」といったものをどう捉えるかという問題でもあり、その点にも留意することが必要である。

以上、元来は「対立的労使関係モデル」であったのにも関わらず、「労使パートナーシップ」を志向したという意味で際立っている3か国について「パートナーシップ」という共通の視角で分析出来る。以上から、比較法対象国としてアメリカ、アイルランド、イギリスは

¹⁸⁸ 鈴木玲「労働組合再活性化戦略の研究サーベイ制度と戦略の相互関係と3つの再活性化戦略の検討」『大原社会問題研究所雑誌』No. 548 (2004年)。

適していると考ええる。

(2) 「労使パートナーシップモデル」に関わる先行研究

労使パートナーシップについては先行研究においては理論的なものというより「事実的な労使関係モデル」として取り上げられることは多いと言えよう。

日本においては、1967年に大河内一男「日本の労使関係―「圧力団体」とパートナーシップ」という論考がある¹⁸⁹。その後も協調的労使関係に関わる論考は多い。

海外に目を向けると、安定的企業労使関係の形成可能性という観点からアメリカの「GMサターン社」の「労使パートナーシップ」研究にいくつかの論考があり、特に安井恒則「GMサターン社の労使パートナーシップ経営」は貴重な論考である¹⁹⁰。これは雇用保障との関連で「労使パートナーシップ」を見ているという点でも重要である。

次に、イギリスについてはイギリス労働組合会議（TUC）が「パートナーシップ路線」を取ってから注目され、1997年に労働党は「労使パートナーシップ」を政策の一つとして掲げて政権を取った後には多くの研究成果がある。その中でも田口典男『イギリス労使関係のパラダイム転換と労働政策』（ミネルヴァ書房、2007年）と上田眞士『現代イギリス労使関係の変容と展開―個別管理の発展と労働組合』（ミネルヴァ書房、2007年）が重要である。更に、国家レベルの労使パートナーシップとしては、アイルランドの「社会的パートナーシップ協定」があげられる。但し、海外の労使パートナーシップについてはその実態がなかなか実感としてつかみにくいことから、比較法研究にあたっては文献のみではなく、現地の労使に直接聞き取りするという方法を取り、労使パートナーシップの実態に切り込んでいきたいと考えた。

(3) 「労使パートナーシップ」という視角での比較法の位置づけ

労働組合の組織率が大きく低下する状況下にあるが、労働組合の再活性化戦略として「パートナーシップモデル」があり得るとの研究がある。労働組合の取り組みを「再活性化戦略」と捉え、3つのモデルに整理しサーベイした鈴木教授の論文¹⁹¹である。本論文が研究の視点におこうとする「労使パートナーシップ」は、鈴木論文が示す「パートナーシップモデル」にあたるものと思われる。

本稿は労組の再活性化の取り組みについて考察することが目的ではないが、「パートナーシップモデル」は本稿でも参考になる点が多い。鈴木教授によれば、パートナーシップモデルには、①労働組合が経営者と企業レベルでパートナーシップを結ぶ類型―アメリカがこれにあたる―、②労働組合が企業を超えたレベルでパートナーシップを結ぶ社会的合意（social pacts）の類型―同様にアイルランドがこれにあたる― があると

¹⁸⁹ 『日本労働協会雑誌 9(7)』（1967年）89-91頁。

¹⁹⁰ 阪南論集社会科学編, 45(3), 183-201 (2010-03)。

¹⁹¹ 鈴木玲・前掲注(184)論文参照。

する。そしてパートナーシップモデルの評価について2つのポイントがある。第一は、「組合が経営に取り込まれるという『弱点』」はあるが、企業レベルの労使関係を企業外から規制する法的枠組みのような制度によって補うことが可能であるという点である。イギリスの1999年組合承認法定化手続きといった法的枠組みはこれにあたりとされる。この点は第2編で取り上げて検討を加える。第二は、パートナーシップモデルは短期的と長期的なものに分けて考える必要があるものとされる。「労働組合は経営者と労使関係の枠組みについて一定の合意に到達しなければ、労使関係制度はいつまでも不安定のおかれる」ので長期的には「パートナーシップモデル」を再活性化戦略の一環として取り入れる必要に迫られるからであるとされる。

2で述べたように、アメリカは企業別で「労使パートナーシップ」という「協調的労使関係」の構築を目指した取り組みがなされたが、法制度改革はなされていない（あるいは否定された）。あくまで個別（企業別）労使関係において「協調的パートナーシップ」を労働協約として締結して、「労使パートナーシップ」に挑戦している。一方、イギリスは1997年からの労働党政府主導による法制度改革という形で「労使パートナーシップ」が模索された。この法制度改革が対立的労使関係からコンセンサスを目指す労使関係という形で「労使関係モデル（労働組合像）」が変遷したと見うるのかも検討範囲に入る。

また、イギリスの隣国アイルランドは、イギリスでの「労使パートナーシップ」に10年先立ち、1987年から政府が強力に主導して「社会的パートナーシップ協定」という形で「労使パートナーシップ」に取り組んだ。元々イギリスと同様の労働法体系であったアイルランドがどのような変遷をたどって「労使パートナーシップ」を実施したのかも注目される。

以上、「労使パートナーシップ」という共通の視点をおきつつ、比較法研究として米愛英3国（アメリカ、アイルランド、イギリス）を取り上げ、示唆を得ることが可能と思われる。

3 比較法研究の方法

(1) 文献による労使関係法制・実際の労使関係の状況把握

まずは、比較法研究として各国の労使関係法制を歴史的側面も含めて、文献にて研究を行う。特に、労使関係法制における改正に着目し、改正に至った考え方や内容を十分に吟味する。対象国のうち、イギリスは2016年に労働組合法が大きく改正された。内容は労働組合活動を制約するというものである。また、アメリカは組合承認をめぐる法改正案が2010年に廃案になっている。更にアイルランドでは、1987年に国家レベルの「パートナーシップ」をサポートしようとした、改正労使関係法が同年に議会に提出されている（成立は1990年）ので、その内容について考察することは重要である。

(2) 現地での聞き取り調査の実施

労使関係は法制度のみで規定されるものではなく、歴史的実態として関係づけられているので、現地での労使への聞き取りを行うこととした。元々私が本論文に取り組んだ問題意

識が、使用者交渉担当者の意識（労使利害の共通ありうる）と法制度の捉え方（労使利害は対立する）の乖離がスタートであったので、労使双方への意見聴取は必要と考えていた。特に労働組合サイドの法改正などへの受け止めを確認するため、当該国の日本大使館に協力を仰ぎ、労働組合幹部クラスへの聞き取りを必須とした。

<現地調査実績>

2014年4-5月 アメリカ（行政、研究者、労使）

2015年5月 アメリカ（企業事例調査）

2016年5月 イギリス（労使）

2017年5月 アイルランド（労使）

(3)本論文での記載

まず、敵対的な労働組合法制にありながら、企業別労使で「パートナーシップ」に取り組んでいるアメリカを紹介する。次に、その対極として、国家レベルで「パートナーシップ」に取り組んだアイルランドを紹介し、比較・相対化する。最後に、アメリカとアイルランドの間とも言えるべきイギリスを取り上げる。以上により、「労使パートナーシップ」を支えるものは何か、追及していきたいと考えている。

第1章 アメリカにおける「労使パートナーシップ」

比較法の1国目としてアメリカを取り上げる。まず、全体としてのアメリカ労働組合法を取り巻く状況について論述する。アメリカの労使関係は、1935年制定の全国労働関係法(NLRA)制定下で、その法的枠組みの影響もあり労使敵対的な状況にある。この証左としてアメリカ版「労働組合の承認法定化法案」ともいべき“Employee Free Choice Act”がオバマ政権で廃案になった点を取り上げて、アメリカ労使関係の特徴を論述する。次に、アメリカ労使へのインタビューを通じて、「労使パートナーシップ」という考えがアメリカにおいてどう捉えられているのか。労使関係の状況を確認することにした。そして、上記のような敵対的労使関係がベースのアメリカにおいて、個別企業レベルで「労使パートナーシップ」に挑戦した事例につき、現地調査の結果を中心にしながら報告する。以上を通じて、敵対的になりうる労使関係法制のもとで、個別企業はどういった点に留意して「労使パートナーシップ」に取り組んだかを明らかにすることで、問題関心に迫ろうとした。

第1節 アメリカ労働組合法を取り巻く状況

— 「労働組合の承認法定化法案」廃案と州レベルの労働組合弱体化法の拡がり

1 はじめに

アメリカにおいて2009年に発足した民主党政権が「労働組合への授権カードの署名のみで組合承認を認める法制度改革」を提案したが、議会が「廃案」とした。

内容として、アメリカでは社員の過半数を代表する労働組合が承認されれば、排他的交渉権を得る制度となっているが、オバマ政権は承認選挙をすることなく過半数の署名のみで組合が交渉権を得る“Employee Free Choice Act”を議会に上程した。この法案は下院を通過したものの、上院では審議がストップし、廃案になったのである。

元々アメリカの労働組合はビジネス・ユニオニズムのスタンスをとるものが多かったと言われ、必ずしも敵対的ではない歴史があった。しかし、後述するように、現在の状況は、労使のパートナーシップないし協調的労使関係と評価する状況にはないと言わざるを得ない。

筆者の問題関心は、「対話を重視する関係＝労使パートナーシップが可能か」を確認することであり、2014年に現地にて在ワシントン日本大使館の協力を得て、公労使に研究者を加えた四者に「対話を重視する関係＝労使パートナーシップが可能か」について「労使関係制度」をベースとした聞き取り調査を実施し、問題関心に迫ろうとした。

2 労働組合法制¹⁹²の概略

¹⁹² アメリカの労働組合法制については、Douglas L. Leslie, “Labor Law 5th edition,” THOMSON/WEST(2008)を基本文献とした。日本語文献としては中窪・前掲注(187)書を活用した。また、労働組合の意義を論じた、Richard B. Feeman & James L. Medoff, “WHAT DO UNIONS DO?” Basic

ここでは、労働組合の組織化局面に絞って、法制度を概観する。アメリカの労働組合は産業別、いわゆるナショナルレベルのものが多い。本論文の鉄鋼業の事例でも同じであった。アメリカでは組合設立に「承認¹⁹³」が必要で、会社が承認すれば問題はないが、実際は会社が承認するケースはほとんどないと言われる。組合設立に使用者が承認しない場合は、①組合員になるべき人の30%以上の「授権カード」を集め、「承認選挙」が国家機関（National Labor Relations Board: 全国労働関係局）監視のもとで実施される¹⁹⁴。②過半数の賛成で組合が承認されると、非組合員も含めて「排他的交渉代表」となる¹⁹⁵。このような制度の下で、労使双方が組合承認をめぐるキャンペーンを行うことから、労使敵対的になる要素が組み込まれている。また、アメリカの労働組合は国家、経営者に弾圧された歴史もあり、その観点からも労使敵対的になっている。

3 「労使関係」に関わる法制度改革の状況

(1) 被用者自由選択法“Employee Free Choice Act”の概要と意義

すでに述べた「組合承認」を一定の条件で「法定化」、即ち自動的な承認をしようとする法案「被用者自由選択法」の意義について考える。承認投票になった際には、事前の署名カード集めの段階で過半数の賛成を獲得していても、労働組合側が勝つとは限らない。むしろ、敗北する例も多い。その理由として、経営側による選挙引き伸ばしとその期間における組織化への対抗措置があげられている。労働組合側の言う「妨害工作」が、不当労働行為とされることが少ないことに加え、罰則が弱いことが原因であると主張している¹⁹⁶が、「表現の自由」を体現するアメリカでは必ずしも労働組合側の主張は通らないだろう¹⁹⁷。

Books, Inc (1984) [日本語訳：リチャードB.フリーマン/ジェームズL.メドフ共著（島田晴雄/岸智子訳）『労働組合の活路』（日本生産性本部、1987年）]を参考にした。

¹⁹³ アメリカの労使関係を研究する上で、日本と大きく異なるのは労組の設立に「承認手続」が必要であるという点である。労組が被用者の交渉代表となるためには、NLRB実施の選挙で勝って認証を受けるのが通常のルートである。もちろん使用者による任意承認もありうるが、極めて稀である。アメリカにおいて「投票」は非常に重要だと考えられているからである。この点は、現地での聞き取りにおいて労働法研究者から指摘をされた。

¹⁹⁴ 承認選挙において、使用者は表現の自由という観点で組合設立反対のキャンペーンが許されている。その激しさを著した書物として、Martin Jay Levitt with Terry Conrow “CONFESSIONS OF A UNION BUSTER” (Martin Jay Levitt c/o International Creative Management, 1993) [日本語訳：マーティン・ジェイ・レビット/テリー・コンロウ（渡辺勉・横山好夫訳）『ユニオン・バスター—米国労務コンサルタントの告白—』（緑風出版、2000年）]がある。

¹⁹⁵ NLRA9条(a)による排他的代表権限は、組合が単位内被用者の過半数から指示されたという事実から生じる。

¹⁹⁶ 実際は組織化以前の段階から「組織化を阻止するキャンペーン」あるいは「教育」が経営によってなされているのが実態である。（2015年5月の現地調査で教育用パワーポイント資料を筆者は入手した。カリフォルニア・スチールにおいては労組組織化阻止を“UNION FREE”と呼び、会社のフィロソフィーであるとの説明を受けた。）

¹⁹⁷ タフト・ハートレー法による改正でNLRA第8条(c)が設けられ、使用者の意見の表明（文書や図画を含む）は、それが「報復や強制の脅し、または利益の約束」（threat of reprisal or force or promise of benefit）を含まない限り、不当労働行為を構成しないことが明記された（中窪裕也（2010年）参照）。なお、NLRAからタフト・ハートレー法による不当労働行為改正の経緯などについては、道幸哲也『不当労働行為救済の法理論』（有斐閣、1988）を参照した。

この状況を打開するものとして、労働組合側の支援を得ていたオバマ大統領は、被用者自由選択法（Employee Free Choice Act）案の成立を公約していた。この法案は、①従業員の過半数から組織化に賛成する署名入りカード（授権カード）を集めるだけで自動的に労働組合が成立すること、②経営側による不当労働行為に対する罰則の強化、③組合成立後に最初に取り交わす労働協約に経営側が誠実に対応しなかった場合の罰則などが織り込まれている¹⁹⁸。しかし、この法案は下院で可決したものの廃案となっている。

排他的交渉代表制度は、1935年に全国労働関係法が施行されてから現在に至るまで、アメリカにおける労使関係の基本とされてきた。だからこそ、オバマ政権下で成立が試みられた従業員自由選択法は、労働組合が従業員による授権カードへの署名のみで労働組合の成立を認める画期的な法改革であったのである。皮肉なことに、本来、労働組合の力の源泉であるべき、排他的交渉制度が、実は労働組合の組織化を防ごうとする企業にとって、組織化を阻むという意味で「防波堤」の役目を果たしている。

(2) 法案に対する賛成派・反対派の主張

何故、被用者自由選択法が廃案に追い込まれたのか。法案に対する賛成派・反対派の主張を概観する。最も問題になったのは授権カードへの署名のみで組合成立を認めるという「カードチェック条項」が民主主義に合致するののかという点である。即ち、排他的交渉代表制という労使関係制度をとるアメリカにおいて「労働組合が反対労働者を含めて職場の全労働者を代表することを正当化する理念」をどのように考えるのかという問いである¹⁹⁹。

反対派は、（秘密投票による）承認選挙というプロセスを経ることが民主主義であるのに署名のみで多数決を決することは「熟議」民主主義に反するとする。賛成派は、使用者が圧倒的優位な立場で組合承認反対キャンペーンを実施する状況で実施される承認選挙はそれ自体がすでに壊れており、自由な意思の下での「署名」が民主主義に資すると主張する。

思うに、労働組合法制成立の歴史をみると、使用者と労働者の圧倒的な力の差を労働者が団結して集団的に交渉することで、両当事者の対等性を維持しようとしたことにある。そのように考えれば、組合設立段階では過半数の署名で成立を認めてよいのではないかと。労働組合は職場の反対労働者に対しても「公正に代表する義務がある」との法理²⁰⁰で保護すればよいのではないかと今のところ考えている。但し、2014年アメリカで労働法研究者に聞き取り調査を実施した際、アメリカにおいては「個人」「民主主義」という概念が重視されていて「選挙は重要」との価値観が強いとの指摘があった。（この点は後述）

(3) 法案についての私見

¹⁹⁸ この法案が現労使関係法改革となるのか、後述する元NLRB長官のWilliam B. Gould IVが発表した論文に詳しい分析がある。

¹⁹⁹ 藤木貴史「アメリカの集団労使関係法における熟議民主主義—被用者自由選択法案を題材として」『一橋法学』（一橋大学大学院法学研究科、2015）第14巻第2集431頁—502頁

²⁰⁰ 判例で確立。Steele v. Louisville R.R. 323 U.S. 192(1944)

私は、労使関係は外部からの圧力によって、例えば、対立的なものから協調的なものに転換するとは思わず、特に労働組合サイドは自ら協調的な労使関係を選択するという意思が強く求められるのではないかと考えている。それは、労働組合は労働者自らが結成した「結社」であるという組織そのものの構造に由来すると考える。労働者自らがその社会的・経済的な待遇の改善を目指して組織したものであるはずだからである。「労使パートナーシップ」と言い得るためには、第一線の組合員自身が協調的労使関係への転換を求めている（選択する）ことが重要であると考え。真にパートナーと位置づけられるか否かは、組合自らがパートナーシップを選択することが必要である。もちろん、使用者が労働組合攻撃をやめる契機となって使用者が労働組合をパートナーと位置づけることが重要であるのは間違いない。今回の法案はその一環で、組織率が大きく低下して弱体化した労働組合を使用者と対等の位置に引き戻すための政策と考えれば、理解できるように思える。企業の競争力強化のためには、集団的な労使の対話、そのための協調的労使関係が必要であるとの価値判断がなされているのであれば、私は「法案は評価しうる」と考えていた。その実現には労使双方が「目標・価値観」を共有することが鍵になると考えられる。この点、アメリカの労使関係状況は後述の聞き取り調査から「価値観の共有は困難」だと思える。

4 州レベルの労働組合弱体化法の動き

(1)州レベルでの労働組合弱体化法①ー「労働権法」

全米自動車労組(UAW)の本拠地に当たるミシガン州の下院議会は2012年12月、労働組合費のチェックオフ禁止などを柱とする労働権法を58対52の賛成多数で可決した。そして、その後も「労働権法」制定州が増加し、2017年3月時点で全50州のうち、過半数の28州に達している。

a. 労組弱体化と労働権法

同法²⁰¹は労働組合費の徴収を使用者が代行して賃金から天引きすること(チェックオフ)を禁じるとともに、労組に加入しない権利を労働者に認めるものである。

特にミシガン州は過去に労使が衝突して流血事件を起こすなど、米国の労働運動や労使関係にとっては歴史的な意味を持つ土地であり、米国労使関係にとって象徴的な地であり、その地で労働組合弱体化をもたらす労働権法が成立したことに衝撃が広がったのである。同法により、労働組合としては第一に労働組合費の徴収が困難になり、財政基盤が不安定になる可能性がある。さらには労働組合が勝ち取る成果にただ乗りするフリーライダーを認めてしまうという問題もある。労働組合は団体交渉を通じて賃上げなどの労働条件の向上を目指す。しかし、団体交渉の結果、労働条件が向上すれば、労働組合費を負担しない労働者もその恩恵が受けられる。労働組合がある職場で労働組合に加入しない労働者が増えれば、労働組合費をきちんと負担している労働者のモラルが低下してしまう可能性が否め

²⁰¹ 労働権法はユニオンショップ協定に関する制約であり、NLRA14条(b)の規定が根拠となっている。

ない。その結果、労働組合にとっては財政基盤を弱体化させることにつながると危惧されている。

b. 労働権法の争点 ― 労組の存在と経済

アメリカでは経済活動の健全な発展にとって個人や企業活動の自由がもっとも重要であり、労働組合がその阻害要因となっているとする考えが根強くある。しかし、1930年代のニューディール期に、企業が巨大化し、労働者の労働条件が劣悪化したため、政府はそれまでは経済的自由を阻害するもしくは独占禁止法に抵触するとされた労働組合について労働分配率を高めるために積極的に利用することへ方向転換したのである。そのため1935年に現在の全国労働関係法(NLRA)が制定され、法的な仕組みを政府が整えたことが労組の存在基盤である。

しかし、経済のグローバル化が進展し、企業がこれまで以上に自由な活動を望むようになり、労組がアメリカで敵視されるようになってきている。労組への反発は一般市民にも根付いている。“big labor”という揶揄する表現はそれを示す。

c. 連邦レベルの「労働権法」

2017年2月、「連邦労働権法」が下院に法案提出された。2015年に次いで2度目の提出である。前回は民主党オバマ政権であったが、今回は共和党トランプ政権であり、トランプ氏は大統領選挙中に「ビジネス分野での公正な競争」を行うために「連邦労働権法」の拡大を公約の一つに掲げていたのであるから、連邦レベルの「労働権法」の去就には目が離せなくなっている。

(2)州レベルの労働組合弱体化法②―秘密投票法案 (Secret Ballot Bill)

NLRAは労働組合組織化の手続きを規定している。これによれば、交渉単位の従業員の数割が組織化に賛成した場合に、(1)使用者が自主的に認めること(カードチェック)、もしくは(2)従業員の無記名秘密投票で過半数をとるかのどちらかで組合組織化が成立する。しかし、保守派は従業員が組織化に反対する権利を保障すると称して、秘密投票の手続きを強化する法案をEFCAに対抗してぶつけた。秘密投票を強化することは、一見すれば、労働組合だけでなく使用者からの圧力も排除されて組織化に有利に働く印象を与える。しかし、この法案の真意は別のところにある。NLRAが保障する使用者による自主的な承認(カードチェック)と従業員による投票という2つの選択肢のうち、使用者による自主的な承認の道を完全に潰してしまうことが目的なのである。実際のところ、カードチェックによる組合承認は1980年代からほとんど行われていない。つまり、秘密投票法によりどんな状況でも選挙が必要となれば、EFCAが成立して従業員の過半数から署名入りカードを集めて組織化が自動的に認められる事態へ先手を打つことになる。この秘密投票法は2012年までにアリゾナ、サウスカロライナ、サウスダコタ、ユタの4州で成立した。

この件に関し、全国労働局(NLRB)は、4州の秘密投票法が連邦法であるNLRAの第8条(a)1項、2項で定めた組織化における使用者の干渉を禁じる条項と組織化を進める従業員

への差別的取り扱いを禁じる条項に抵触することを指摘した。

このように州レベルで、使用者の自主的組合承認の道を閉ざす法案が制定されている。アメリカでは敵対的労使関係が続いていると考えるとよいものと思われる。

5 組合なき労働運動の動き－敵対的労使関係がベースの動き

(1) 「過半数でない組合（少数派組合）」の動き²⁰²

2012年以降、ウォルマートやファストフードで働く労働者や彼らを支援する団体によって、「ストライキ」と称される活動がなされた²⁰³。こうした活動の対象となっている企業には、使用者と合法的団体交渉を行なうことが認められた労働組合は存在しない。

以下、(独)労働政策研究・研修機構の海外レポートを参考にしつつ記述する。

<ウォルマートとファストフード企業に対する「ストライキ」>

これらの企業では、合法的な団体交渉権を獲得するための従業員による投票は行なわれていないのであるから、排他的交渉権とマジョリティ・ルールという、アメリカの労使関係の常識からすれば、想定できないように思われる²⁰⁴。

実際、こうした活動はストライキではなく、少数の従業員と多数の支援者によって構成されている活動であり、暮らしの改善を求めて時給引き上げという要求を掲げている。店舗前でデモを繰り広げたり、メディアに訴えたりすることが主な活動であり、運動を支持する従業員が勤務を離れて（就業時間外に）参加しているのであり、労働者による集団示威行動といったほうがよいであろう。

こうした運動は、ウォルマートを最初のターゲットとして2012年から始まった。同社は運動に参加した従業員を解雇した。その理由は「合法的な団体交渉権を持たない従業員による行為」ということだったので、労働者らはNLRBに提訴した。2014年1月にNLRBが下した裁定は、「NLRAは、労働者は労働組合がある場合も『ない場合も』団結して賃金改善や労働条件の向上のために行動することを保証している²⁰⁵。」というものだった。

これについては、NLRBが合法的な団体交渉権を持たない労働者であっても、団体行動

²⁰² 以下のレポートは、アメリカ商業会議所「従業員の自由イニチアティブ(Workforce Freedom Initiative)」という部門が作成したものである。(独)労働政策研究・研修機構の海外レポートを参照。レポートの題名は「The Blue Eagle Has Landed」。)その部門は、「労働組合による年金基金活動の濫用」と「労働組合による反競争的な権利擁護活動を防ぐこと」を目的としており、労働組合と対峙する姿勢を明らかにしている。こうした部門がこのようなレポートを作成したこと自体、労働組合による反転の兆しに危機感を感じているように思える。

²⁰³ 『労働法律旬報』No. 1852. 2015. 11. 25 (6頁-28頁)において、「アメリカ労働運動から何を学ぶか」という特集が組まれた。その中で、山崎憲「アメリカ労働運動の地域連携－ワーキング・アメリカをめぐる組織戦略」は、従来の労組の枠を越えた「個人加盟」であり「組合員でない」対象となっている。「労働権法反対運動」や「時給15ドル獲得運動」が注目されるとする。これらは団体交渉のオタナティブと認識されている。

²⁰⁴ 中窪・前掲注(182)書38頁では、「団体交渉とは、多数決被用者の支持を得たうえで、単位内の全被用者を代表した行いもの、という観念が定着して」いる、とされる。

²⁰⁵ 原文は次の通り。The National Labor Relations Act guarantees the right of private sector employees to act together to try to improve their wages and working conditions with or without a union. (January 15, 2014, NLRB)

が認められると解釈できることを示したのではないかと考えられる。

アメリカの労使関係において、労働法研究者、労働組合、使用者にも常識としてきた、排他的交渉権とマジョリティ・ルールが絶対ではないという動きが起きている²⁰⁶。

(2) 「少数派組合」は可能なのか

南メソジスト大学デッドマン・ロースクールのチャールズ・J・モリス名誉教授の2005年の著書に『労働における青い鷲(The Blue Eagle At Work)』がある²⁰⁷。

モリス名誉教授は次の二つを明らかにした。第一に、排他的交渉権とマジョリティ・ルールは、1935年全国労働関係法の成立前後において、アメリカの労使関係で支配的ではなく、過半数組合でない組合による団体交渉が一般的だったこと、第二に、全国労働関係法の立法者が、過半数でない組合の団体交渉権を維持しようと意図していたことである。なお、事実として、1937年当時、全米鉄鋼労組(USW)の9割弱、全米自動車労組(UAW)の7割弱が過半数でない組合による団体交渉だったとされる。

モリス名誉教授によれば、全国労働関係法(NLRA)は「会社組合を排除する」ことが目的であったので、労働組合が組合承認選挙前(排他的交渉権を獲得する前)であれば、たとえ従業員の過半数が支持していない少数派組合であっても、使用者は団体交渉を受けることができ、その場合、団体交渉後に結ばれる労働協約の範囲は労働組合員だけに限られるとされる。少数派組合がいったん団体交渉権を獲得したのち、労働組合員の数を増やしていったら、最終的には過半数を越えて排他的交渉権を獲得することを目指すという方法も適法であるとされるのである。

(3) 「少数派組合」の萌芽

全米鉄鋼労組(USW)は、2005年にディックススポーツ用品(Dick's Sporting goods)の従業員の雇い止めに関して少数派組合による団体交渉を使用者側に求め、拒否されると全国労働関係局(NLRB)に訴えた。個別の団体交渉は退けられたものの、全国労働関係局は2011年8月26日付で「全国労働関係法の再解釈²⁰⁸については、今後の事件の判断や規則制定の際に考慮することにした。」とのコメントを出した。全国労働関係局はアメリカが少数派組合

²⁰⁶ 中窪裕也「アメリカにおける未組織労働者の新たな闘争戦術と労働法理」『季刊労働法』251号

(2015年冬号)(労働開発研究会)は「筆者にとっては、従来の労働法の枠組みの盲点をつくような形で争議が行われたことが非常に興味深く思われた。さらに関心を持って注視していきたい」と述べられる。

²⁰⁷ 「青い鷲」は、1930年代の大恐慌からの復興策であるニューディール政策で使われた「自由競争」を意味するシンボルマークである。労働における青い鷲とは、「労働における自由競争」、即ち、労働組合の交渉力を高めて使用者と均衡させることが、労働者と企業との自由競争を促進して経済の活力を高めることにつながるという考えである。

²⁰⁸ 「再解釈」の趣旨は次のように考えられる。中窪によれば「現在では、団体交渉とは、多数決被用者の支持を得たうえで、単位内の全被用者を代表した行方もの、という観念が定着して」いるものの、「厳密にいえば、排他的代表が存在しない場合に、少数組合が自組合員のみを代表して団体交渉を行うことは—NLRAが予定する本来の団体交渉ではなく、使用者はこれに応じる義務を負わないとはいえ—禁じられてはいない。」とされる。このように、少数派組合そのものを正式に認めるという「解釈」を含めてNLRAについての法的な議論をすること自体は否定しない趣旨を述べたものと考えられる。

の団体交渉を認める方向にあり、排他的交渉権とマジョリティ・ルールから少数派組合に移行するパラダイム・シフトを迎えている可能性がある。

確かに、全国労働関係法設立時期には少数派組合の存在は常識的であったわけだが、その後、少数派組合の存在は実態として認められていない。しかし、少数派組合の存在を示す事実とともに、理論も唱えられるようになったのは、アメリカ労働法制の大きな変化となり得るかが注目される。しかし、すでに述べたように次々と出される労使敵対的な法案など労働組合への否定的な動きを考えると、少数派組合が認められるのは困難であろうと思わずにいられない。

第2節 「労使関係制度」とその実際についての現地聞き取り調査

“Employee Free Choice Act”の賛否を通して現れた、アメリカ労使関係の実像を知るべく、公労使と研究者の4者に聞き取り調査を実施した。聞き取り先についてはできるだけそれぞれの層の客観的な意見を言うていただける方を在ワシントン日本大使館にお願いをして実現した。

1 「労使は相互に懐疑的」

(1) 政労使インタビューから見えた「相互の懐疑」

筆者は2014年アメリカにおいて国家労働関係局、労働法研究者、労働組合、使用者コンサルタントに聞き取り調査をして労使が「相互に懐疑的」であると実感した。

表1 2014年アメリカ労使事情聞き取り調査（対象者の表示）

調査実施日	聞き取り対象者
2014年4月30日	国家労働関係局(NLRB): Joseph Baniszewski (Deputy Assistant General Counsel, National Labor Relations Board Division of Operations-Management)
2014年4月30日	労働法研究者: Patrick McHugh (Associate Professor, Department of Management The George Washington University)
2014年5月2日	アメリカ労働総同盟・産業別労働組合会議(AFL-CIO): Cathy Feingold (Director of International Affairs)
2014年5月2日	使用者コンサルタント: William F. Scott (President and Chief Executive Officer, Diversified Workforce Solutions, LLC)

< 質問事項 (抜粋) >

<p>【共通】</p> <p>労使関係の見方・現状についての意見。今後のアメリカの労使関係、労働組合、労働組合法制についての見解。組合承認手続、とりわけ、選挙キャンペーンをどう考えるか。</p>
<p>【国家労働局 (NLRB) に対して】</p> <p>組合承認選挙についてどう考えるか。特に、使用者のキャンペーンについて。公正代表義務法理をどうみているか。</p>
<p>【労働法研究者に対して】</p> <p>排他的交渉代表制度についてどう考えるか。</p>

<p>この制度は敵対的労使関係を醸成するものと言えないだろうか。 労組が担っているとされる、「集団」「voice」の機能をどのように考えるか。</p>
<p>【労働組合（AFL-CIO）に対して】</p> <p>「労働組合の再定義」を大会で提案するに至った原因は何か。 組織率が低下している現状をどうみるか。排他的交渉代表制をどう考えるか。 日本のように全ての労働組合に交渉権を認める制度をどう見るか。</p>
<p>【使用者コンサルタントに対して】</p> <p>労使コミュニケーションについてどう思うか。 労使で協調するというスタンスは取りうるか。</p>

<聞き取り結果>

表2：表1の四者のうち行政と研究者への聞き取り内容（筆者作成、下線筆者）

共に中立の立場であり、キーワードとして「民主主義」「個人主義」が提示された。

行政（全国労働関係局）	労働法研究者
<p>キーワードは「<u>民主主義</u>」 賃金。政策等どの課題を選択するか、それは多数決で決定する。多数決がフェアかについては「少数者には問題・課題を示して対応」すべきとの意見。</p>	<p>キーワードは「<u>個人主義</u>」 アメリカの法制度のもとで協調的になるのは「困難」。さらに加えて、個人主義が重要視される。労組が使用者に協力しようという姿勢になることは「困難」。</p>
<p>インタビュー冒頭が「<u>2014年2月フォルクスワゲン労組承認選挙</u>」での労組敗北の話題。使用者も労組受け入れを表明していたのに労組が敗北。もう一度、労組の意味を考えるトピックとなった。</p>	<p>左記は、冒頭で話題になる。 ドイツの従業員代表制がアメリカ法制では違法で選挙に。労組の結成を従業員が否決。個人の心情として、南部であり「反組合」の意識が強かったのではないか。</p>
<p>被用者自由選択法について、政府機関としての立場からか、あまり興味を示さず。ある意味でNLRBの現状を変えようとする法制度であるため話題を避けたものと思われる。</p>	<p>被用者自由選択法は選挙なしで労組設立を認める制度で「<u>反個人主義</u>」と受け取られた。一方、半数の州で成立した「労働権法」は労組の力を削ぐ法律。特に南部の使用者は「反組合」が強い。</p>
<p><u>話し合いは重要</u>。 労組も必ずしも敵対的なだけではない。使用者案の受け入れもある。 アメリカ労組が企業内でないことが協調的でない理由かはコメントなし。</p>	<p>一般人は「そもそも労組の要求が高い」と感じている。確かに<u>組合員の利害対立のケースで秩序だって解決できる組織</u>であるのは事実なので、労働組合が敵対的と一般化出来ないが、協調は困難であろう。</p>
<p>その他、労組はリーダーをどうするかは大きな課題。そもそも<u>労組は団結し</u></p>	<p>パートナーシップという考えは妥当。しかし、実態が伴うかが重要。利害が一致する場合も</p>

て使用者と対等になるのが目的。コミュニケーションの充実は必要だが、キーではない。	一致しない場合もある。アメリカは「選挙は重要」との価値観。
--	-------------------------------

表3：表1の四者のうち労使への聞き取り内容（筆者作成、下線筆者）
 予想されたことだが、対立する主張となっている。

労働組合	使用者コンサルタント
キーワードは「民主主義」 「反組合」風土を何とかしたいが、根本に文化の問題であり困難だ。	キーワードは「個人の自由」 「言論の自由」が重要。経営権、特に人事権は経営の専権である。労組との交渉で経営権を制約されてはいけない。
「2014年2月フォルクスワーゲン労組承認選挙」は労組敗北の事例。「反組合」風土を何とかしたいとの思いが強い。ドイツの「労使共同決定方式」システムをどう考えるかを提言していきたい。	左記選挙での労組敗北は、労組敗北が当然とのニュアンス。 従業員代表制についてもは過去に法案提出されたが、成立しなかった。
被用者自由選択法については挫折した。今後は、連邦レベルでなく、州レベルの法改正対応に力を入れている。	被用者自由選択法という「個人の自由、フリースピーチの原則」に反する法改正はありえない。
アメリカは「最も残酷な資本主義」である。日本はアメリカを学ばないようにしなさい。「労組承認選挙」は使用者の反組合キャンペーンは激しく、「壊れた制度」と見て良い。	「協調」というのはアメリカになじまない。むしろ「知られていない概念」。労使双方の「懐疑心」が強い。労組が会社の情報提供を受け取ると相手のことが分かって苦しいのでは。
リーダーの育成には悩んでいる。 「労組の再定義」を昨年総会で決議。家内労働者、不法滞在者なども組織化したい。ドア（自宅）まで行く予定	日本のような会社組合は「組合承認選挙にならない」ので一般従業員も歓迎するのではないか。但し、複数組合が存在する日本はクレイジーだ。

(2) 聞き取り内容の整理

(a) アメリカ労使関係の現状

民間セクターにおいては、7%の組織率となっている。「承認選挙」という仕組み自体、複数組合主義、自由設立という日本の労働組合法制定に関与した国の制度として対照的である。不当労働行為制度はアメリカの制度が強く影響されているが、AFL-CIO 幹部は「制度は学んでも、実態はアメリカに学ばない方が良い」と発言されていた。

なお、排他的交渉代表、承認選挙という枠組み自体が「敵対的」とも言える。

(b) 労使トピックス

「2014年2月フォクスワージェン組合承認選挙」について全員が言及した。労組が協調的スタンスを見せ、会社の労組容認の立場であったのに、従業員が労組承認を否定したことに驚きを持って捉えられた。労働者自身が労組の意義を感じなくなっているのであろうか。現状のアメリカ労使関係を象徴する出来事であった。なお、その後、フォクスワージェンでは労使協議機関による意思疎通が模索されたが、労組が交渉単位を小さくした組合の立ち上げ2016年の組合承認選挙で勝利した。協調的労使関係のハードルは高いように思われる。

(c) アメリカ労使関係のベースとなる考え方

法律以前に、個人主義、自由というアメリカの価値観によって、労使関係が敵対的になっている現実を感じた。労組という「集団」に比較し「個人主義」「自由」という価値観が優先されるようである。アメリカ雇用法の基本である Employment at will（解雇自由）という考え方自体が契約自由を体現しており、契約自由の原則を制約しようとする労働組合法制とどう折り合うかという原則論での議論が不可欠のように感じられた。一方で、職場の発言を重視する考えも示されている。個人主義が行き過ぎた点への危機感かも知れない。

(d) 法改正の動きをどう考えるかという点について

労組巻き返しの切り札と思われた「被用者自由選択法」は挫折した。投票の自由という価値観が優先した結果である。一方、州レベルでは「反組合」的色彩の法律が多く成立している。労組は怠け者、ビックレイバーであると揶揄する議論もそれなりに浸透しており、労組腐敗・過大な要求という歴史が国民にも色濃く残るようである。連邦法の改正は困難であろう。労働組合の権利を制約できる「労働権法」が25州で成立しており、州レベルの法改正をめぐる労使の対立が継続されている。

(e) 「協調的労使関係」はありうるか。ないとしたら阻んでいる理由は何か。

「協調は理想である」と使用者コンサルタントはコメントした。そして、労使が双方の対応に「懐疑的」とあるという現実が「協調的労使関係」を一層困難にものにしていく。「労使の信頼関係」がなければ「協調的労使関係」になりえないという、当たり前の結論に行きつく。なお、先行研究にあるように、企業ベースでは「協調」にむけた取り組みがなされているが、この点については後述する。

(3) 小括

労働法制の改正の動きとして、連邦レベルでは「被用者自由選択法」が廃案となっており、州レベルで労働組合活動を制約する「労働権法」が制定されている。一方で、個別企業ベースでは国際競争力の低下など厳しい企業経営を背景に従来の敵対的労使関係から、会社が「雇用保障」の約束をする見返りに「労使パートナーシップ」を模索する動きがある。その目的は「情報共有化」を基盤として集団的意思決定の重要性を企業別労使が共有しているものと考えられるが、産業別労使関係では労使協調は困難だと思われる。

2 得られた示唆

第1に、アメリカのように「労使が相互に懐疑的」であれば価値観の共有は困難であろうことは想像に難くない。価値観、例えば「競争力の向上」「集団的意思決定の重要性」など労使協調の基盤となる考え方を共有することが前提であると考え、「労使協調」は困難であることが伺える。

第2に、労使交渉前の組合設立という段階で、「組合承認選挙」という手続きを踏むこと自体が「労使敵対的」になるという事実である。使用者が自主的に承認しないが故に選挙を行うという構造のもとでは承認選挙で労使の選挙キャンペーンが予定され、「労使敵対的」になる要素が内在されている。一方、日本は組合が自由に設立でき使用者に労使交渉を要求できる権利を有するのであり「生まれ」が異なるのである。日本では労使交渉を行う義務が団結のみで発生するのであるから「労使対話」を重視する傾向を促すことになる。この点において法政策の違いは決定的である。

3 小括

私の問題関心は、「企業リストラ時、労働組合は雇用者の利害を自らの利害として行動し、結果として『労務管理』を担うことがある」という企業実務を通じて得た実感について、アメリカ労使はどう考えるかであった。労働組合には「公正代表義務」があり、組合員全体のみならず非組合員をも公正に代表せねばならないという義務があるとの考え方が日本でも有力に主張されている。この「公正代表義務」が判例上確立しているアメリカの議論を比較法の視点から検討することにより、「労組の労務管理機能」の意義について比較法として考察することにしたものである。

一般的に、労組は組合員の意見や不満を吸い上げる機能を持っており、今日において、この機能がコーポレート・ガバナンスの観点からもますます重要になっていると考えられる。労働者が個人として意見や不満を発信することが困難であることに鑑みると、労組が個人の意見や不満を吸収し、かつ、公正に代表する努力をしていくことが重要である。

アメリカでは排他的交渉代表制度の下において労働組合に義務付けられる、「公正代表義務」は異なる利益状況にある組合員について公正に扱うことを要求しており、内部の利益調整の役割を過半数労組に期待しているものと思われる。さらに、アメリカにおいても「労組のVOICE機能」を重視する見解があると日本でも紹介されている²⁰⁹。

本調査からは、アメリカにおいて協調的労使関係の構築は率直に言って困難だと思われる。そして、「排他的交渉代表制度を通じての団体交渉」は維持されており、基本的には「協調的とは言えない労使関係」と評価できるものと考えられる。

「労使コミュニケーション充実」「組合承認の簡素化（あるいは承認選挙の省略）」への模

²⁰⁹ 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）において随所に展開されている議論。

索はあったものの、結局、「協調的とは言えない労使関係」を変革する法的改革の試みは失敗している。また、州レベルでは「労働権法」と称する労働組合の権利を大きく制約する法律が拡がりを見せている。こういった状況にありつつ、次に述べる企業単位に「パートナーシップ」を模索した事例は重要である。

第3節 事例研究（アメリカ鉄鋼業）－「協調的労使関係」への挑戦

－労使が実施した、「労使協力」という実験－

1 はじめに

すでに述べたように、日米の労働組合法制には大きな違いがある。日本では労働組合自由設立の原則（憲法 28 条・労働組合法 2 条）から同一企業内に複数の労働組合が並立することがあるのに対し、アメリカでは「承認選挙」において交渉単位の過半数の賛成を経た組合が唯一の交渉権（排他的交渉代表権）を得る制度である。

本節は、制度が大きく異なるアメリカで、1980 年代以降、鉄鋼業の国際競争力が低下して輸入が増大し、かつ日本鉄鋼業が進出しているという状況下において、鉄鋼業労使が協力して「協調的労使関係」に挑戦した事例を取りあげ、「協調的労使関係」を支えるものは何かを探ろうとするものである。いずれにしてもアメリカでは個別企業単位での「労使パートナーシップ」という点が特徴であるということである。

2 アメリカにおける「雇用保障」の先行研究

アメリカにおける雇用保障を論じたものに、篠原健一(2008)があり“Job Opportunity Bank Security Program”という制度が労働市場政策の一環と紹介され、これは本論文で取り上げる「雇用保障」制度とほぼ同内容である。また、アメリカにおける人的資源管理との関係で労使関係を論じたものに、田中和雄(2013)があり 1980 年代以降、雇用保障措置を条件に労働コスト削減を目的とした「譲歩的賃金協約」は一般化したことを指摘しており、これは労使パートナーシップにつながる契機として本節で示した背景と同一である。

本節は「労使パートナーシップや雇用保障」についての先行研究を参考としつつ、法的、歴史的²¹⁰に敵対関係にある労使関係²¹¹を「協調的」労使関係にしようと挑戦した企業について、その改革の意義を調査したものであり「労使協力」という実験は経営側からみてどのように捉えられ、評価はどのようなものだったのかを聞き取り調査をもとに解明し、「協調的労使関係」を支えるものは何かを探求することを目的にしている。

なお、筆者の勤務していた、JFE スチール(株)は日本鋼管 (NKK) と川崎製鉄の合併会社(筆

²¹⁰ アメリカ労働組合の歴史的な性格変容を明らかにしようとした文献として、木内隆司『アメリカ労働組合の法構造研究－労働組合の機能と組合民主主義－』（1988 年、白桃書房）がある。

²¹¹ アメリカ鉄鋼業においては、労使関係のみでなく、経営者、政府、および鉄鋼労働者の間に歪められた関係がありその歴史を記述したものとして、Paul A. Tiffany “THE DECLINE OF AMERICAN STEEL,” Oxford University Press, Inc. (1988) [日本語訳：ポール・A・ティファニー（加藤幹雄・鈴木峻・佐藤昌章・藪下義文・山田恭暉訳）『アメリカ鉄鋼業の興亡－巨大産業と闘う指導者』（日本経済評論社、1989 年）]。

者は川崎製鉄出身)であり、ともにアメリカには買収を通じて進出した歴史がある。特に日本鋼管が買収した「ナショナル・スチール」については買収当時、労働組合が存在したことからその当時の交渉担当者に取り組みをする機会を得ることが出来た。また、川鉄が他企業と共同で買収した「カリフォルニア・スチール」は破綻したため労組は消滅していたが、買収されて再稼働後、労組が組織化を働きかけ、選挙になるに至っている。この2社については関係する資料を入手することが出来たので、日本の労使関係との対比という面でも、論述を行っていくことにする。

3 日本の労働組合交渉担当者から見たアメリカの労使関係

以下は、上記で述べた、日本鋼管出身の労使交渉担当者への聞き取りであるが、中窪教授の教科書などで示された内容とほぼ同様であった。

(1) アメリカにおける労使関係の基本的枠組み

まず、「労働組合発生過程の特徴」として、①経営側による激しい組合つぶし、②組織的なサボタージュを通じた組合結成、③組織化(独占的交渉権)をめぐる組合間の闘争(縄張り争い)があげられる。

一方、「伝統的な経営姿勢」として、①豊富な労働力やテイラーシステム(単純労働)を背景に、労働者を資材や機械と同様に捉える考え方、②恣意的な人事管理の横行、③管理者と労働者との徹底した区別管理といった点が特徴として挙げられる。

その結果として、「労働組合の伝統的な体質」として、①Trade Unionism(労働条件改善に重点を置いた思想)、②More and More, Here and Now(昭和50年代以前の日本の労働組合と同じ発想)、③独占的交渉権(連邦法の規定による)、④恣意性を排除した労務管理指向(Seniority Rule)、⑤ストライキを背景とした交渉という特徴があると考えられている。

(2) 日本(NKK労働組合)とアメリカの労働組合(USWA)との基本的な相違点

① 企業内組合ではない

- ・USWA本部が基本的な労働条件について、強い交渉権を有している。
- ・基本的に“More and More, Here and Now”の考え方である。

② 「協約=契約」意識が強い

- ・日本人の契約意識とアメリカ人の契約意識の違いは大きい。
- ・日本的な「運用」の範囲が極めて狭い。

③ 組合役員が組合員に迎合的

- ・より直接的な人気投票による役員選出となっている。
- ・組合が組合員を説得する力が弱い。
一組合員の好まないこと(例えば要員合理化)は避ける。

④ 既得権に強い執着

- ・制限的な労働慣行の改善に消極的である。

- ⑤ 労使の信頼感に欠ける
 - ・長い歴史の中で、経験的に積み上げられた労使の不信感は如何ともしがたい。
 - －前述の労使インタビューで「相互に懐疑的」とされた状況
- ⑥ 強い政治力

事例研究 1 (CALIFORNIA STEEL INDUSTRIES, INC、以下 CSI) – “Union Free” 施策の内容

事例 2 で労働組合との「労使協力」の実験を行った事例を取り上げるが、相対化する意味で、まずは社員の協力を得る試みをしている労働組合のない企業を取り上げる。

(かつて労組があったが、経営破綻で労組が消滅していた企業)

[聞き取り調査実施日] 2015 年 5 月 4 日

[聞き取り対象者]① Brett J. Guge (Vice President, Administration)

② Rod Hoover (Manager, Human Resources)

(1) 会社の概要

労使関係の法制度が「労使敵対的」と言われるアメリカにおいて、労働組合がない状態を維持している。社員との良好な関係を構築し、会社—社員のパートナーシップが実現されている企業で、アメリカ・カリフォルニア州に所在する鉄鋼会社である。CSI は、現在はノンユニオンである。そして、“Union Free” を会社の「フィロソフィ」として、各種施策を実行している²¹²。

(2) 歴史

1943-1983 年 旧社名は、カイザー・スチール。80 年代に入り、経営が傾き、労組ローカルは「労働条件の切り下げになっても雇用の確保を」と要請したが、本部（全米鉄鋼労組）は他企業への波及を恐れ拒否した模様。そして 83 年に倒産・閉鎖した。

1984 年 日本・ブラジルの企業が共同で買収。労働協約に労組を引き継ぐとの取り決めがなかったか失効していたものと思われ、ノンユニオンとして再スタートした。

2008 年 金融危機により余剰人員が多く発生したが、外注作業の取り込み、教育、州立公園の草刈り、あらゆる対応を行ってレイオフを実施しなかった。

(3) “Union Free” のための人事労務施策

1) 情報提供

“all hands meeting” と称する、社員と経営層の情報交換会を年 2 回実施している。社長も出席して 6 班に分けて全員と行っている。会社の状況を社員に分かってもらう活動をしている。また、4 ページ程のニュースレターを毎週、社員全員に配布。会社の情報、社員間の情報交換の場としている。

²¹² CSI は、溶鉱炉はなく下工程のみであり、現在の社員数約 970 名、現業系（時間給制社員・組合組織化対象）750 名、事務・技術系（月給制・組織化非対象）220 名である。なお、アメリカ鉄鋼業が衰退していく状況にある企業を事例として描いたものに、John Stromeyer “Crisis In Bethlehem,” Reed Business Information, Inc. (1987) [日本語訳：ジョン・ストロマイヤー（鈴木健次訳）『鉄鋼産業の崩壊—ベスレヘム・スチールの教訓』（サイマル出版社、1988 年）]がある。

2) 雇用保障（レイオフなし）

会社は契約で雇用保障をしているわけではない。（この点、雇用保障を労働協約内容としている事例2と異なる。）しかし、2008年の金融危機において、北米鉄鋼産業で16,350名のレイオフがなされた状況で、レイオフをしなかったことは社員に大いにアピールになっている。また、この際の余剰人員の活用（違うポジションの訓練など）はその後に大いに役立ったとの証言を得ている。

3) 利益配分制度の導入

経常利益の一定率をプールし、半期ごとに全員に頭割り配分。これが社員のインセンティブに大いに寄与しているとのことであった。

4) “employment survey”の定期実施

不満などは現場代表も入った company board で議論。また、hot line も外部に委託し、不平・不満を吸収できるような枠組みを整えている。総務人事担当の副社長によると、労組があると特異な社員（5%程度）の不満を労組が取り上げ、生産的でない対応を強られる。しかし、CSIの方式だと、本当に社員が困っていることを吸い上げることが出来るとのことであった。

5) “Union Free”教育の実施

CSIでは、Union FreeがKey Valuesの一つだとして、徹底した教育を実施。労働組合のある企業で勤務経験のある、人事担当副社長が自ら、レイオフの事実、過去の組合承認選挙結果などの「事実」を積み上げ、Union Freeこそが重要であることを示していく。この企業の過去の閉鎖の経緯から、労組は産業別（全国レベル）で展開されていて一企業のみ業績に応じた労働条件決定が困難で、そのことが協調的労使関係の障害になっている事実を目のあたりにした。

なお、このような教育はアメリカにおいては違法ではない。組織化活動に対する場合において①報復、強制の脅し、②利益の約束を含むような使用者の意見表明ではないからである²¹³。単なる意見や情報提供にとどまる場合は言論の自由の範疇である。

（4）人事労務管理の捉え方

1) 雇用保障という考え方について

周知の通り、アメリカは原則として解雇自由（随意的雇用とも言う、employment at will）の国であり、差別的な解雇などの禁止にあたらぬ限り、解雇は自由である。

そのため、労働組合のある企業では、解雇（レイオフ）のルールを労使間で綿密に取

²¹³ 全国労働関係法8条(c)。なお、オバマ大統領は、承認選挙なし（授権カードのみ）で組合成立を認める法案の成立を選挙公約としていた。その法案が従業員自由選択法（Employee Free Choice Act）であり、現時点では下院を通過したものの上院通過が絶望視されている。この法案が現労使関係法改革となるのか、元NLRB長官が発表した論文、William B. Gould IV “New Labor Law Reform Variations on an Old Theme: Is the Employee Free Choice Act the Answer?,” 2009 Louisiana Law Review (Fall, 2009) 70La L. Rev. 1 に詳しく分析がなされている。

り決め、景気回復時の復帰のルール（先任権など）もあわせ決めることになる。

CSIにおいては、経済情勢なり、市場の状況といった会社がコントロール出来ない要素の影響を受けることは間違いないが、「雇用保障」は会社の良好さを体現するものだとの考えを持っている。これは社員に「保障」しているものではない。しかし、①2008年金融危機時の「レイオフなし」実績、②前述の“Union Free”教育で「仕事を創造するのは会社である」ことを強調し雇用保障のスタンスを示している等から、会社のスタンスを社員は明確に感じていると思われ、これが社員の会社への帰属意識を強くしているであろう。

2) 労働組合についての考え

“Union Free”を会社のフィロソフィとしているとの幹部の考え、教育内容から分かるように、組合への忌避感は極めて強い。CSIの過去の歴史（労組の合理化協力を得られず、倒産・閉鎖）からもそのようなメンタリティになることは想像に難くない。「十分な給料を払い、従業員を大切にする会社では、同じように組合を拒絶するのではないか。」というコメントがあった。また、組合ストライキについては、組合があれば「ストライキは避けられない結果」だとのコメントがなされた。

3) 従業員の帰属意識についての考え

従業員が高い帰属心を持っていると強く感じた。多くの社員は破たん前の会社で、労使が敵対的な関係であったことを経験しており、労組の有無の違いを理解しているはずだと会社は考えている様子であった。

(5) 小括

「社員の協力を得るため」には次の4点がポイントであると考えられる。

1) 情報提供の重要さ

ポイントは、当該企業の置かれた状況を、実感を持って理解できるかということである。この点、労組がある場合は、企業別労使関係こそが、企業の収益などを理解できるバックボーンとなるのではないかと考えられる。

2) 雇用保障の重要さ

長期雇用こそが会社の哲学であること、レイオフしなかったことが若手社員への会社スタンスのアピールになったこと、またレイオフしないことが地域の評価につながり社員の誇りであることなど、まさに日本的とも思える労使関係を形作っていこうとしている。

3) 経営と従業員の距離の近さ

1,000名以下の中堅企業であるが故に、全員との会話ができる有利さがある。

4) 労働組合への強い忌避感²¹⁴

²¹⁴ なお、組合忌避に対して、労働組合サイドは、1992年に全米鉄鋼労組がCSIの組織化に取り組み承認選挙が実施されたが組合は敗北した。（選挙になったということは、30%以上の社員が組合への「授権カー

この企業は、過去に一度倒産したという苦い経験があることが大きな要素だと思われる。また、カリフォルニア州がいわゆる“Right-to-work-law²¹⁵”の制定がない州であるということも大きな要素である。

(6) “Union Free”の法的意味合い

中窪教授によれば、使用者はしばしば（労組の）「組織化活動に対抗して、組織化のデメリットを訴える演説や文書配布を行い、被用者の組合支持を抑制しようとする²¹⁶。」こういったキャンペーンの実態が敵対的労使関係を醸成していると言っても過言ではない。一方、このような行為は本来、使用者の言論の自由とも言える。

この点、タフト・ハートレー法の改正でNLRA8条(c)が設けられ、使用者の意見の表明は、それが「報復や強制の脅し、または利益の約束」を含まない限り、不当労働行為を構成しないと明記された。1969年のGissel事件²¹⁷では使用者の脅迫・脅しが認められたが微妙な判断となるため、使用者の組織化阻止は引き続き行われているのが実態である。

CSIの“Union Free”は会社フィロソフィとして掲げられ、社員教育を行うという徹底ぶりである。これは「労組組織化」に関わらず、教育が実施されている。しかも、過去、敵対的な労組が存在して一旦会社が倒産したという歴史を経たものであるだけに、そのフィロソフィは堅固である。こういった社内教育は労組組織化局面ではなく、NLRAの範囲外の話になるものと思われる。

事例研究2 (NATIONAL STEEL CORPORATION、以下NSC)

ー「協調的パートナーシップ」「雇用保障プラン」の協約内容

本事例研究では、既存の労働組合が存在する企業において、「労働協約」という会社と労組の契約ベースで、「労使協力」に取り組むという実験にチャレンジした事例を取り上げ、「協調的労使関係」を支えるポイントは何かを探ろうとするものである。本件ではNSCを買収した日本鋼管（労政部門）の資料を入手する幸運に恵まれた。

なお、日本鋼管によるNSCでの労働組合との「労使パートナーシップ」について、仁田教授は、「NSC社の経営改革と労使関係が」「従来の労使関係の基本的枠組みを大きく転換し、より協力的な関係の確立を目指してCooperative Partnershipと呼ばれる新たな枠組みを

ド」に署名したことになる。）結果は、600名の投票で、444名が組織化に反対。121名が賛成だった。また、2000年、2006年と全米鉄鋼労組が家庭訪問や電話での勧誘等、組織化を行ったが、失敗している。

²¹⁵ 1947年の労使関係法（タフト・ハートレー法）において、全国労働関係法（1935年、ワグナー法）の改訂がなされた。その内容は、全国労働関係法では「組合保障協定のある場合」、①組合が組織されると組合への加入が強制される、②組合費を支払う義務が生じる のであるが、それを州法で禁止することを可能とした（NLRA14条(b)）。これを、労働権法“Right-to-work-law”といい、州法を制定している州を“Right-to-work-state”といい、2017年3月現在28州である。労働組合の権限を弱める方向の法律を「労働権法」というのは皮肉ではある。（日本貿易振興機構（ジェトロ）海外調査部北米課「北米における労働組合と労働権法制定の動き」（2014年5月）参照）

²¹⁶ 中窪裕也『アメリカ労働法（第2版）』（弘文堂、2010年）54頁。

²¹⁷ NLRB v. Gissel Packing Co., 395 U.S. 575 (1969)

提示した」と評価されている²¹⁸。また、日本鋼管が挑戦した「労使パートナーシップ」はその後、鉄鋼各社の労使関係に取り入れられることになった。この意味では日本鋼管の挑戦は意味あるものであった。

(1) 概要と歴史

1929年、ベイルトン・スチール、グレイト・レイクス・スチール、ハンナ・アイアン・ウォーレが合併して設立。31年のミシガン・スチールの買収などを通じて発展した。1984年以降、日本鋼管が株式の過半数を取得し、それ以降経営を主導。1989年当時、売上高25億7,600万ドル、粗鋼生産量539万4,000ト、従業員約1万2,000人であった。2003年4月、アメリカ鉄鋼最大手USスチールが、前年破たんしたNSCを買収することが正式に決まった。米連邦破産裁判所が4月21日承認した。買収総額は10億5千万ドル（約1,155億円、1ドル=110年換算）。これにより、NSCにおける日米協力が終了した。

(2) 労使の「協調的パートナーシップ」の合意

NSCにおいては、1980年代半ばに日本鋼管が過半数株式を取得して経営を主導する中で、労使の「協調的パートナーシップ」が合意された。1986年に締結された労働協約には、①「雇用保障」として「協約期間中は、厄災が起こらない限りレイオフは実施しない」こと、②「会社の意思決定への組合の参加」として、「取締役会への組合の参加」が織り込まれた。「雇用保障」が労働協約に織り込まれたのち、実際にこれにより「協調的労使関係」が構築されたと評価してよいのか、を探ることを調査の目的とした。

(3) 主な協約の内容と経営側の受け止め

NSIは雇用保障を導入した1986年の「改革的」協約から、次回協約交渉の1993年に向けて、経営側は協約をどのように評価し、交渉に臨もうとしたのか。筆者は当時の日本鋼管の担当者にインタビューを実施した。

〔聞き取り調査実施日〕 2015年3月2日
 〔聞き取り対象者〕 元NSC労使交渉担当課長X氏（当時の日本鋼管(株)からの出向者）

「協調的パートナーシップ」を「雇用保障」とセットと導入することで「生産性向上への取り組み」がやり易くなったことが伺える内容である。

表1：NSCにおける1986年協約の内容とその評価（上記聞き取り調査を元に作成）

項目	1986年協約内容→その効果	1993年協約に向けた動き
協調的パートナーシップ [新規1]	雇用保障とセットで86年に導入 本部（産業別）には機能せず	ローカル組合には効果発揮 会社権限による行使が課題
雇用保障 [新規2]	協調的パートナーシップとセット で導入、レイオフなし	採用には慎重にならざるを得ない
生産性向上への取り	雇用保障とセットで導入	使用者側の更なる活用が課題

²¹⁸ 仁田道夫「ナショナル・スチール社における経営改革と労使関係」『アメリカ鉄鋼業の最近の労使関係の展開に関する研究』（日本労働研究機構・研究報告書1995No.63、1995年）36頁/79頁。

組み [新規3]	→要員合理化は禁句でない	
先任権	勤続＝技能を前提とした仕組 →雇用平等法遵守に機能	先任権ルートの見直し ポストの技能基準設定など
外注化	組合の代表権に関わる 雇用の喪失につながり抵抗	改訂困難、社の能率向上に注力 技術・技能で合理的に実施
ローカル労働ルール	経営に大きな障害、日常的な改善 が可能なテーマ →細かな規定であり既得権	改訂は最も困難 新設備には新慣行 マネジメント意識改革
苦情処理	伝統的・一般的問題解決方法	労使による自主的解決目指す

以上により、生産性は次の通り大幅に向上している。

在籍者数の変化	1986年12月末	11,188人	→	1993年12月末	9,242人	(▲17.4%)
生産量の変化		4,488千t	→	5,005千t		(+11.5%)
生産性の変化		401t/人	→	542t/人		(+35.2%)

(4)上記のうち、協調的パートナーシップ協定 (Cooperative Partnership) と雇用保障プラン (Employment Security Plan) について労使合意内容を詳述する。

協調的パートナーシップ協定 (Cooperative Partnership) の内容

1 基本的考え方 (抜粋)

- ① 経営の存続は、最高の品質と価格競争力を有する製品を時間通りに供給できることにかかっている。そのような評価を得るためには、従業員の経験・技能・知識そして約束が必要であり、かつ十分活用されなければならない。
- ② 労使は、従業員が責任感を持ち信用されるように振る舞うとともに、この信用に見合った取り扱いを受けるような環境を築き上げなければならないことを確認する。
- ③-⑤ 略
- ⑥ 労使は、現行の企業活動を変革することは、根深い姿勢・慣行にかかわるものであるだけに、現実的かつ忍耐強く進めなければならない極めて困難な作業であることを認識する。しかしながら、会社が存続していくためには、かかる変革を進めなければならない。かつ新しい労使協調は直ちに開始し、問題の解決と低コスト・高品質・納期管理のしっかりした製品を造らなければならない。

2 各種委員会

中央レベル (半期1回)、事業所レベル (月1回)、部レベル (月1回)、職場レベル (少なくとも月1回) において労使で基本的考え方に記載された内容を「協議」や「情報提供」することでフォローする体制をとっている。

日常の労使関係における課題として、次の点が挙げられていた。

- ・全米鉄鋼労組委員長との関係構築

- －NSC の経営状況を定期的に知らせておく。
- ・事業所長とローカル委員長との関係強化
 - －率直な話し合いができる関係の構築
- ・職場レベルにおけるマネージメントと組合員とのコミュニケーションの充実
- ・協約履行状況のフォローが重要であり、協約上の会社権限の積極的行使を行う。

以上の課題があるのは十分に認識できる。しかし、基本的考え方①のように、ある意味、従業員として当然行うべきことも「協約に書き込まなければならない」というところに、アメリカの労使関係の困難性を感じる。また、基本的考え方⑥にあるように、会社の経営状態が厳しいという背景のもと、締結されたものであることが伺える。平時ではどうなのであろうか。

雇用保障プラン (Employment Security Plan) の内容

1 適用対象者

- ① Full Time の従業員 (但し、勤続1年未満の者は除く)
- ② Recall 権を有するレイオフ中の従業員

2 具体的適用基準

- ① レイオフとなる従業員が、Employment Security Pool に入ることになる。従業員は自発的レイオフ (Voluntary Layoff) を選択することはできない。
- ② Pool からの職務配置、人員削減、permanent vacancy への補充方法については、Cosent Decree (同意判決) を含む先任権 (Seniority) の基本原則に依る。
- ③ Pool から旧来の職務あるいは新しい職務への補充に際しての Seniority の適用は所毎に定めるが、具体的な配置職務の例としては、

【Traditional Assignment】

- a. Temporary vacancy への補充
- b. 外注化するような仕事

【Non-Traditional Assignment】

- a. 職務再設計チーム (Work Redesign Team)
- b. 統計手法による品質管理
- c. 作業基礎チーム (Standard Operating Procedure Team)
- d. 訓練および再訓練
- e. 需要家サービス業務
- f. 品質・生産チーム
- g. 訓練指導員もしくは助手
- h. Quality Circle
- i. 技術上の問題解決チーム (Technical Problem Solving Team)

- ④ Pool にいる従業員の職務配置に当たっては、本人の技能・能力・資格に適した

職務・作業を考慮する。

⑤ Trade and Craft 職務の者は、人員合理化により、削減対象となった場合、Pool に入るか、先任権協定に従って先任権を行使するか、選択できる。

⑥ 略

3 賃金の取り扱い

① non-traditional の職務もしくは教育訓練に配置された従業員については、Pool に入る直前に従事していた職務の Standard Hourly Wage Rate を支給する。

② traditional の職務に配置された従業員は、当該職務の Rate (Incentive を含む) が適用される。

但し、当該従業員が Pool に入る直前に従事していた職務で得ていた収入を下回る場合には、その差額を特別手当として支給する。

4 Employment Security / Productivity Committee

① 各事業所に設置する。

② 労使同数として、必要な場合に週 1 回以上、開催される。

③ 役割・責任は、a. 生産性向上施策の調査・決定・実施、b. 従業員の訓練・再訓練、c. 労働力の自主管理の増進に関する事項 である。

5 Review Board は必要に応じ、四半期に 1 回以上、開催される。

6 本 Plan の停止条件

① “Disaster” によりレイオフが発生した場合には、本 Plan は全事業所で停止され、Sub Plan が適用される。

② “Disaster” の定義については、恒久的な工場閉鎖と破産申請が提出され、裁判所が本協約の破棄を認める場合が挙げられている。そして、上記ケース以外は「重大な財務危機」の場合とされるが、経営側が明らかに危険であることを証明し、かつ全米鉄鋼労組委員長の同意が必要である旨が明記されている。

③ ストライキあるいは労働拒否が行われた場合には、その間、本 Plan は凍結される。

まさに日本的な雇用確保の仕組みを導入したものといえよう。しかし、こういったものを逐一詳細に規定しなければならない煩雑さは否めない。しかし、雇用保障プランは前述の「協力的パートナーシップ」とセットとなっている点が重要である。

【補足】

NSC はその後経営が悪化し、2002 年会社更生法を申請し、US スチールが買収した。そして、2003 年 5 月に労使で「新労働協約」が締結されている。(要約版を入手)
上記の「パートナーシップ」と「雇用保障」は項目として残っている。ニュアンスは変動していると思われるものの、日本鋼管がアメリカ労使関係に持ち込んだ考えは根付いているものと考えられる。

まず「パートナーシップ」については、各製造所に労使協議会、本社に中央労使協議

会を置き、少なくとも四半期毎に、会社の業績、事業環境、見通し、現場に関する事項などについて協議する。中央労使協議会のメンバーの組合員は、取締役会で組合が関連する問題について意見を述べる事が出来る。

次に、「雇用保障」については、会社が勤続3年以上の組合員をレイオフする際は、以下の項目をカバーする「レイオフ最小化プラン」を作成して、組合と協議しなければならない。(項目=外注業者の削減、非組合員の削減、外部購入スラブや熱延鋼板の削減、超過労働の削減、自主的レイオフの実施、代替業務の提供、マネジメントの犠牲の共有、最下級職種の削減)

(6) 労働協約締結交渉を通じた担当者の実感

- ①最後は企業内労働組合でなく、全米鉄鋼労組に大きな権限がある。“MORE AND MORE, HERE AND NOW”の考え方は最後まで変わらなかった。
- ②組合役員選挙が人気投票の色彩が強く、役員が組合員に迎合的である。但し、企業内では情報共有により、パートナーシップは一定程度成功したように思う。

(7) まとめー協調的労使関係構築のポイント

既存の労働組合が存在する場合、「雇用保障」がキーになっていることは疑いない。アメリカにおいて、契約自由の原則を体現する“Employment at will”（解雇自由）につき、労働組合はその発動が恣意的にならないよう、レイオフのルールを詳細に定める。この「レイオフ」を「レイオフなし」に転換し、その見返りとして、「協調的パートナーシップ」を行おうとする考え方である。その先駆者がNSC労使であった。そのためには、「情報の提供」「緊密な意思疎通」が重要な手法になっている。

4 小括

2つの事例の相違点は、①労組の有無、②協定の有無であった。しかし、③雇用保障というスタンスを示した点、④情報共有の重要性は共通であった。

得られた示唆として、第1に、日米法制度、労組の有無の違いはあっても「雇用保障」が労使協調の鍵であるということである。アメリカは組合承認と排他的交渉代表制を取り、不当労働行為制度で保護を与える。この制度が歴史的背景ともあいまって、敵対的労使関係の要因となっている。法制度が変更されない状況下、個別労使関係によって変革するために多大なるパワーを投入したことが分かった。そのため、NSCは日本的な「雇用保障制度」を織り込みながら「労使協力=協調的パートナーシップ」に取り組んだ。一方、CSIのように、労働組合がない状況を何とか維持しようとする試みがなされているが、そこでもポイントは「レイオフをしない=雇用保障」というスタンスが共通であったことは重要である。

第2に、CSI、NSC両社の担当者にインタビューをした結果、労使協力のベースは「経営情報の開示・意思疎通」がキーになっていたことである。情報共有が基礎となって、事業所・

企業においては「協調的労使関係」に向けて、取り組むことが出来たとの事であった。しかし、経営に大きく影響する部分（ベースアップ、医療制度コスト、外注化、経営権事項など）は企業別労使関係では決着できない労働協約になっており、日常の労使関係に関係なく、産業別労組との力と力の交渉であったと NSC の交渉担当者は回顧する。協調的労使関係は企業別労使関係でこそ、根付くものではないかという点が一定程度浮き彫りになった。

最後に、調査事例のインパクトと今後の課題について述べたい。仁田道夫（1995）は「NSC 社の経営改革と労使関係が広く米国社会の注目を集めるようになったのは、それが従来の労使関係の基本的枠組みを大きく転換」したからと評価しており²¹⁹、実際 NSC の 1986 年締結の労働協約は次回 1993 年の協約改訂で他のほぼ全ての鉄鋼大手労使が追随するに至った。柱となる「雇用保障」の発想は日本の終身雇用から学んだとされ、全米鉄鋼労組自身がこの労働協約を「新たな方向」と呼んでいた²²⁰ことからインパクトを感じさせる。今回のヒアリングで得た示唆と、集团的労使関係に関連してアメリカでなされている議論²²¹等を踏まえることが重要である。

5 「協調的パートナーシップ協定」と「雇用保障プラン」の法的意味合い

NSC において労働協約の一部をなす、「協調的パートナーシップ協定」と「雇用保障プラン」は労使の合意という意味で、労使自治の範囲であると思われる。しかし、「レイオフは特殊な場合（災害など）以外に行わない」との合意はアメリカにおいては画期的であった。法的には労使自治であるが、こうした「労使協力」という労働協約を結ぶことが出来るということが重要である。この点で、“Union Free”をフィロソフィとした CSI とは異なるものである。

労働協約は締結された以上は締結当事者を拘束する。それでは「レイオフしない」との労働協約があるのに、レイオフを実施した場合はどうなるのか。労働協約の履行そのものは NLRA の規制の対象外とされ、訴訟を提起すべきことになるので、法的救済の対象にはなるように思われる。（1947 年のタフト・ハートレー法、301 条(a)により、協約を「契約」と認めて法的拘束力を肯定している（中窪(2010)135 頁）。）

この点、タフト・ハートレー法、301 条(a)は連邦裁判所の管轄権を定めるだけで、実体法となる連邦法が見当たらないとして、その合憲性に疑問を示す裁判例もあったが、

²¹⁹ 仁田道夫「ナショナル・スチール社における経営改革と労使関係」『アメリカ鉄鋼業の最近の労使関係の展開に関する研究』（日本労働研究機構・研究報告書 1995No. 63）は、「NSC 社の経営改革と労使関係が」「従来の労使関係の基本的枠組みを大きく転換し、より協力的な関係の確立を目指して Cooperative Partnership と呼ばれる新たな枠組みを提示した」と評価されている。

²²⁰ 石塚拓郎「全米鉄鋼労組の「新たな方向」を探る」（『賃金実務 1996 年 7 月 1 日（NO. 773）』31 頁）によれば、1993 年協約締結当事者の全米鉄鋼労組会長だった、リン・ウィリアムス氏は「新たな戦略の柱である雇用保障について、日本の終身雇用から学んだ。」と発言されている。なお、労働組合関係者の紹介で石橋氏と直接お話を伺う機会を得た。筆者にとってアメリカ労使関係の機微を知るうえで大いに参考になった。

²²¹ 水町・前掲注（209）書参照。

連邦裁判所は 1957 年の Lincoln Mills 事件²²²で、301 条は実体法についても連邦法の適用を定めたもので、裁判所の判例の蓄積によりその実体法の内容は形成されると判示されている。但し、労働協約には一般的に「苦情・仲裁手続」が定められており、仲裁尊重の法理が確立している（スチールワーカーズ 3 部作判決）ので、結果的に仲裁が優先されることになる²²³。

第 4 節 事例研究（自動車産業）－「労使パートナーシップ」の取り組み

本項では、アメリカにおける代表的産業である、自動車産業の「労使パートナーシップ」事例をいくつか取り上げる。

1 GM サターン社の「労使パートナーシップ」

アメリカ労使関係研究においても「労使パートナーシップ」を取り上げたものはあまりなく、安井恒則「GM サターン社の労使パートナーシップ経営」は数少ない言える論考である²²⁴。安井（2010）に依拠しつつ、論述する。

(1) 背景

GM が日本車との競争に勝利できる小型車のアメリカ国内生産を目指したのがサターン計画であった。GM と全米自動車労組（UAW）は 1985 年に GM と UAW の覚書協定として結実した。この協定はそれまでの GM およびその他のアメリカの自動車会社が UAW との間で締結した全国協定からは切り離され、全く独自に作成されたことが特徴的である。そのポイントとして、①雇用保障の位置づけや内容、②サターン社の経営を最も特徴づける「労使パートナーシップ」を挙げることができる。

(2) 組織原理に関わる協約の内容

サターン社はチーム作業と労働組合の参画（パートナーシップ）を軸とする組織原理を持ち、労使の協約覚書の中で表明している。その一部を抜粋する。

- 1) 人々を固定資産として扱う。会社への彼らの寄与と価値を最大化するための機会を彼らに提供する。全ての従業員への広範な訓練と技能開発を提供する。
→「雇用保障」と「教育訓練の重視」を示したものとされる。
- 2) サターン社は財務データを含めあらゆる情報をオープンに共有する。
- 3) 意思決定は一連の公式の労働－マネジメント合同委員会、あるいは決定リングを通じた合意に基礎をおく、サターン事業における一つの利害関係者としての UAW

²²² Textile Workers Union v. Lincoln Mills, 353 U.S. 448 (1957)

²²³ 個人被用者の協約上の権利については、最近の動きも含めて、中窪・前掲注(182)書 143 頁以下を参照。

²²⁴ 労務理論学会において筆者は 2015 年にアメリカ「労使パートナーシップ」、2016 年にイギリス「労使パートナーシップ」についての学会発表を行った。安井先生にはその都度、フロアからご指導をいただく機会を得た。また交流の中で「アメリカの労使パートナーシップを取り上げた論文が全くなかったので、やってみた。」という話も伺うことが出来た。その後、安井先生は 2018 年 6 月の労務理論学会において「労使パートナーシップと従業員代表制」と題する口頭発表をされた。私は「労使パートナーシップ」と「従業員代表制」はベクトルの方向が異なるのではないかという議論を先生と行った。

は（投資と新製品の決定を除いて）「ビジネスの意思決定に完全なパートナー」として参加する。

→労働組合はビジネスにおける完全なパートナーとして、実に広範な領域の意思決定に参画していることが分かる。

以上のように、サターン社の労使パートナーシップ経営は、組合員に対する「雇用保障」や「経営参画」を認めることと引き換えに、組合や組合員に経営目標への貢献を求めるという意味合いがあった。

(3) 雇用保障に関わる協約の内容

サターン社の雇用保障は協定覚書 21 条「職務保障」で文章化されている。

サターンは人々が当社の最も価値ある財産であることを認める。新しい技術やシステムを開発するのは人であり、サターンのミッションを果たすためにこれらのシステムを有効に機能させるのも人である。それゆえ、職務保障の資格を持つサターンメンバーは・・・予想すらできないあるいは壊滅的な出来事または耐え難い経済状況に帰すべき重大局面を除いて解雇されることはない。

しかし、1998 年、労使相互の信頼関係を損なう出来事の頂点が組合による「スト権の確立」であった。サターン社の従業員としての雇用保障もサターン社が存続する限りのことであるので、GM 社がサターン社にどのような部品の発注をするのかというのは死活問題になっているという背景があった。

結局、2003 年、サターン社ローカルユニオンは圧倒的多数で UAW 全国協定への移行を承認する。これをもって、サターン社の「労使パートナーシップ経営」という壮大な実験は終わりを告げる。

(4) 小括

安井（2010）は、「生産現場における作業労働者に依拠して、品質やコスト面での優位を確保するためには雇用保障と労使の協力信頼関係がその根本前提であるという相互関係については、GM サターン社は一つの典型事例を提供」したとされる。ここでも「雇用保障」が「労使パートナーシップ」の重要な要素であることが示された。「排他的交渉代表制」という「労使敵対的」になる要素が組み込まれた法制度の下であっても、「雇用保障」を基礎に「労使協調的な関係」が一定限度で可能であるという事実の一つの事例であろう。

本事例においても「労使パートナーシップ」に寄与したのは、労使自治の範囲内ではあるが、「パートナーシップ」を軸とする「労働協約の覚書」であったという事実である。そして、「労使共通の利害」である「雇用保障」が崩れたことで「パートナーシップ」が崩壊したという点が重要であると思われる。

2 フォード社の取り組み

2014 年に在ワシントン日本大使館が、マーティン・マロイ・フォード社元副社長に労使

関係の聞き取りを行った議事録²²⁵がある。マロイ氏の論考²²⁶と合わせて、以下フォード社の取り組みを論述する。

(1) 自動車産業における労使関係の変化

自動車産業の労使交渉は「パターン・バーゲニング方式」で行われてきた。伝統的な交渉を続けた結果、外国系企業と労働コストの差が拡大しており、交渉スタイルの変化が必要になっている。大きくは3点である。

- ① 労使各々の「立場」を基礎とする交渉 (position-based bargaining) から「利害」を基礎とする交渉 (interest-based bargaining) への変化である。
- ② 経営側から、交渉時のみならず、平時にも情報提供を行う。
- ③ 経営側幹部と UAW との会合は、従前は労働担当幹部のみが対応していたが、近時は会長・CEO・CFO も参加する会合を設定して、意思疎通の強化を図っている。
- ④ 交渉事項の内容にも変化はある。賃金も市場の状況を反映するとか、年金も確定拠出へ変更されるとか、「雇用保障」も交渉事項になっている。

(2) フォードにおける信頼関係構築にむけての労使の取り組み

- ① 最も重要なのは、情報の透明性である。かつては経営情報を隠していたが、むしろ、情報共有によって、組合を教育していくという方針に変えた。そして、資料も組合役員が他の組合員に説明しやすいよう、「飲み込みやすい」形の資料を作ることに手間をかけている。また、会合は少人数でリラックスした雰囲気「安全な環境」(safe environment) が重要である。更に、外部の専門家も活用して、場合によっては、会社は入らずに、組合が聞きたいことを聞いてもらうこともやっている。
- ② 労使関係担当役員以外の幹部の関与である。CEO なども組合役員と個人的にも友人になっている。
- ③ 労使の定期的な会合を持つことである。トップレベルでは年4回。企業レベルや工場レベルでも月1回は実施する。
- ④ 以上により、労働組合側にも変化が起きた。組合自身が経営分析を行うようになった。一方で、経営側から経営情報を受け取ることにつき、かえって気づまり (uncomfortable) に思う組合役員もいる。しかし、組合役員は役員の役目の性質を徐々に学習しているようだ。

(3) 伝統的なワークルールの問題点と改革

労働協約に細かく書き分けられていた技能職の職種区分 (demarcation) を減らす取り組みや、組合であると同時に管理的役割を果たす「チームリーダー」の活用などを行っている。

²²⁵ 2014年5月当時の在ワシントン日本大使館書記官だった、厚生労働省出身：K.R氏から議事録をいただいた。

²²⁶ “Perspective on Work” p51-p55 (Labor and Employment Relations Association, SUMMER 2013/WINTER 2014)

(4) 企業単位の労使協力を産業別組合はどう見ているか

UAW は 3 名の副会長が担当の会社を受け持っている。それぞれの個性があるので、各社との間の対応に違いが出れば、UAW 内で緊張が生まれるのではないかと。

(5) 小括

以上から、自動車産業でも「労使協力による競争力の向上」という動きが見られるのは間違いない。ここでも「経営情報の共有化」というキーワードが顔を出している。

本事例においては「労使利害」を基礎とする交渉をすることになったことが、従来と大きな変化であった。そして、「雇用保障」など「労使利害を共通化」するための意思疎通の充実が平時でも出来るように強く意識されたことが重要である。そして、それらを労使自治の範囲ではあるが、「労使の取り決め」としてなされたことが注目される。

3 個別企業・従業員代表制度の模索 — フォルクスワーゲンの事例

2014 年 2 月、労働組合組織化が困難であることを全米に知らしめる出来事が起こった。全米自動車労働組合 (UAW) は、テネシー州に工場を建設した、フォルクスワーゲン (VW) 社とドイツ式の従業員代表組織を導入することを条件に労働組合の組織化への協力を取り付けていた。にもかかわらず、財界や議員、反労働組合組織などの反組合キャンペーンが行われ、代表選挙に敗北するという事態が起きたのである。この事例は経営側の抵抗という従来の事例とは異なっていたので、労働組合サイドに如何に大きな衝撃だったかは、私が 2014 年 4-5 月にアメリカ現地調査で政労使と労働法研究者にヒアリングを実施したが、使用者側を除く全員が、この話題を取り上げたことから伺える。

以下、(独) 労働政策研究・研修機構の海外レポートを参考にしつつ記述する。

(1) 選挙前の状況

ドイツ VW 本社での労使協議において、経営側は従業員の経営参加によって、生産性と品質向上を図るのが狙いとして、2011 年の操業開始した米国チャタヌーガ工場に、ドイツ式の従業員代表組織をつくることを提案した。しかし、労働組合と使用者が行う団体交渉の手続きについて定めている全国労働関係法 (NLRA) の存在により、働かせ方や労働条件について従業員と協議するためには、従業員の投票によって選ばれる代表との団体交渉によらなければならないと規定されていた。したがって、生産性と品質の向上を目指すために従業員代表制を経営側が利用したいのであれば、その相手は必然的に労働組合でなければならないことになる。経営側との協議には、ドイツの労働組合である IG メタルとともにアメリカから代表を派遣した UAW 関係者も加わり国際的な課題になっていった。

UAW は、「フォルクスワーゲンが従業員代表と作り上げてきた協力関係をチャタヌーガでも実現できる」として、「労働組合と従業員代表、そしてフォルクスワーゲンによる共同決定の仕組みと協力関係を尊重する組織化を開始する」との声明を発表していた。経営側に協力するという UAW の組織化戦略にはフォルクスワーゲン側の思惑が一致し、UAW は硬直的な働き方ではなく、経営側が望む柔軟な働き方を志向すると表明していたのである。

しかし、注意しなければならないのは「VW は自発的な組合承認をしなかった」ということである。アメリカにおいては「選挙は重要」と受け止められており、投票による「組合承認」を得るというプロセスが中心であり、その手法に従うことで、従業員の意思により組織化されることを会社も望んだものと思われる。

(2) IG メタルの協力

承認選挙までの間、IG メタルは「世界中の工場の労働条件を維持するためには、多国籍企業の労働者を代表する組織同士が直接に対話をして、協力関係をつくることが欠かせない」とする書簡をチャタヌーガ工場の従業員に送り、UAW の組織化を支援している。チャタヌーガ工場の使用者側も UAW の組織化活動を工場内で行うことを許可するという、異例の措置をとっていた。そして、組合承認のカード署名段階で、すでに過半数を超える従業員が賛成していると表明されていたにもかかわらず、組織化が拒否されたという点は深刻である。

(3) 労働組合の反転になるとの期待

今回の組織化は、もともと労働組合の勢力が弱く、政治的にも労働組合を排除する傾向が強かった南部で、労働組合勢力の反転をもたらす可能性があったことから注目された。即ち、労働組合は企業競争力の足かせとなり、雇用創出にとっても障害となるという声が高まっており、労働組合の組織化を難しくする法改正（労働権法、2017年3月時点、過半数を超える28州で成立）が州レベルで近年続いていたからである。

今回の UAW の組織化は、ドイツ式の従業員代表による生産性と品質の向上を意識した労働組合と経営側の協力関係と共同決定の仕組みを導入することを目指していた。また、国境を超えた産業別労働組合同士の協力関係の下で進められているということも特徴となっている。こうした動きは、企業競争力を高めるための労働組合と経営側の協力関係やアメリカにおける従業員代表制の在り方、グローバル企業の活動において、大きな波及効果があると思われるのである。

(4) 予期せぬ労働組合の敗北

2014年2月12～14日に行われた投票は、反対712、賛成626となり、UAW は合法的な団体交渉権を獲得できなかった。使用者側が賛同していたのに労組は敗北したのである。その主たる原因は、地域住民からの反発だったと言われる。「全国労働権法的防御基金(The National Right to Work Legal Defense Foundation)」などの草の根の組織が従業員の暮らす地域で反組合活動を展開したことがその代表である。

このように、労働組合の存在そのものが地域経済の発展や雇用促進においてマイナスとなる運動が、従業員の投票行動に大きな影響を与えたと言われる。

(5) 少数派組合としての可能性 — 従業員代表制度への挑戦

UAW ローカル42は組織化選挙の敗北後、2014年7月から新たな組織化を開始した。それは、労働組合費を徴収せずにメンバーシップを付与するというものだった。その結果、従業員の45%をメンバーとすることに成功した。ブルーカラーだけだと過半数を超えている。

UAWはチャタヌーガ工場の組織化選挙で敗北したが、従業員の組織化を継続し、投票からおよそ10カ月を経た12月に、労働組合の組織化に賛成する従業員が半数近くに達した。この状況を受けて、VWの経営側は、2014年12月8日、チャタヌーガ工場は、「全米自動車労働組合(UAW)と二週間に一度協議をすることになる」、と発表した。労働組合が合法的な団体交渉権を獲得していない状況での、この「協議」は合法的な団体交渉ではない。これまで合法的であるかどうかを問わず、労働組合と協議を行うことがなかった外国自動車企業のなかで、今回のVWの動向は新局面を開くものとして注目される。

これにはこれまでのアメリカの労使関係の伝統からみて、大きな意義がある。使用者側はその協議を合法的な団体交渉ではないとしている。それにもかかわらず、使用者側もUAW側もともに、ドイツの従業員代表に類似するような職場における働き方についての協議を始めた。これは、メンバーだけを対象とした新しい協議の形である。

長期的には使用者側による自発的な団体交渉権承認の道が待っているとしても、現在でも従業員の少数派のメンバーだけを対象とする実質的な団体交渉が行われているとみることができるのである。こうした実質的な団体交渉を積み重ねることで、現実の合法的な団体交渉へとつなげていくという手法は、これまでのアメリカの団体交渉の歴史のなかでも画期的である。UAWがドイツ型の従業員代表を取り入れることを通じた経営協力が、これまで組織化を拒否してきた企業に与える影響は小さくないのではないかと思われる事例となった。

(6) 組織化の困難性は不変

労働組合と使用者による交渉の手続きは、全国労働関係法(NLRA)が規定し、全国労働関係局(NLRB)が運用を管理している。

労働組合が合法的な交渉を使用者で行うためには、対象となる従業員による投票で過半数の賛成票を獲得しなければならない(組織化選挙による組合承認)。労働組合による組織化を望まない使用者が増えていることや、近隣住民による労働組合バッシングなどにより、近年は労働組合が組織化選挙で勝利することは難しくなっている。

労働組合の組織化を使用者が望まない理由は、職務範囲を超えた多能化や協力を従業員に求める場合、労働組合が反対すると考えるからである。これまで、アメリカの労働組合の交渉力は一人ひとりの職務範囲を限定させることで保たれてきたとされる。労働組合の組織化を阻止する動きは、1980年代の日本からアメリカに進出した自動車メーカーの成功により、広く知られるようになった。とくに、労働組合の勢力のあまり強くないアメリカ南部で拡大した。労働組合の勢力が強ければ企業の投資活動の阻害となり、ひいては経済発展や雇用創出に悪影響がでると近隣住民が考えるようになっているからである。このように、近隣住民に対し、「労使対話」「協議」という路線がどのような影響を与えるかが注目されているのである。

(7) 小括

本事例は、新たな労使関係の模索とそれに対するNLRAによる制約、そして結局、その制

約の下での労組の組織化の未達成という経過を辿り、全米の注目を浴びたものである。筆者がアメリカ政労使に聞き取り調査をした2014年4月-5月は余韻が残っており、多くの方が冒頭で言及したのが印象的であった。NLRAが労使対立構造をベースとしているという点を感じたものである。

第5節 アメリカの状況整理

以上、アメリカにおける労使関係法を取り巻く状況について述べてきた。

まず、アメリカの労働組合法制が組合承認選挙を通じた排他的交渉代表制を採用しており、基本的には1935年制定の全国労働関係法（NLRA、ワグナー法）から80年以上にわたり変更はない。そもそも排他的交渉代表制そのものが、敵対的労使関係になりうる要素を含んだ法制度という基本的枠組みとなっている。具体的には組合承認選挙のキャンペーンを通じて労使敵対的になる要素を含んでいるのである。また、組合承認選挙を簡略化しようとする取り組みは否定されているし、州レベルではタフト・ハートレー法で認められた、労働組合を弱体化する法案が成立するようになっている。特に「労働権法」は過半数の州で成立しており、その制定は企業誘致などの経済的理由である。強い労働組合の存在は経済的には不利であると考えられているのである。

上記のような状況にもかかわらず、個別企業レベルでは方法は異なるが、「労使対話を重視する労使パートナーシップ」取り組んだ重要事例が存在する。そのような先駆者が鉄鋼業の「ナショナル・スチール」であり、自動車産業の「GMサターン社」である。また「フォルクスワーゲン社チャタヌーガ工場」における「従業員代表制度」への取り組みも特筆に値するものであった。その多くが結果的に挫折していることが残念ではあるが、この取り組みは多くのことを我々に示してくれた。その一つが、「経営情報の共有化」を通じた、「十分な労使意思疎通」の重要性である。これは「情報の非対称性」という労使間の情報格差を埋めようとする試みとも言える。また、「労使パートナーシップ」の基礎にあるのが「雇用保障」という価値観であることは更に重要である²²⁷。

以上から、労働組合法制が労使敵対的な場合であっても「個別企業別労使の取り組み」により「労使パートナーシップ」の鍵であることを示唆している。アメリカの労働組合は産業別労使関係がベースにあるものの、企業レベルの労使関係において学ぶべき点が多いものであった。

第6節 まとめ

最後にアメリカ労使関係における法的議論をまとめておきたい。

²²⁷ 但し、上記の事例は企業側のスタンスが従来と異なるという点に留意しなければならない。日本（ナショナル・スチール）やドイツ（フォルクスワーゲン）といったアメリカ出身ではない企業が自国での考え方を移入して、コンセンサスを目指す労使関係を目指したのではないか。しかし、こういった企業別の取り組みがアメリカの他のメーカー、例えば、フォード、ゼネラル・モーターズや鉄鋼メーカーに広がったという点は注目すべきであると思われる。

まず、アメリカ労使関係の特徴である、労組の排他的交渉代表に選出される「選挙制度」に着目しなければならない。アメリカでは民主主義は重要な価値であり、「選挙は重要」だと考えられている。一方、言論の自由について選挙のキャンペーンが労使双方からなされる。その運用実態とあいまって、アメリカの労使関係法制度は「労使敵対的」と言っても過言ではないと思われる。

しかし、上記のような状況で労使自治の一環として、企業別に「労使パートナーシップ」に取り組みがなされたことは特筆できる。労使で労働協約に基づき、「労使対話」を充実させ、「労使利害の共通」を目指している。その際のキー概念が「雇用保障」である。特に、一般労働法として「解雇自由」でレイオフが容易な国²²⁸であり、解雇は正当事由があるかどうか問われ、解雇後は先任権制度などを事後的なものを定めるのは一般的であるが故に、注目すべき内容であったのである。但し、州レベルでは「労働権法」という労働組合の活動を制約する法律が過半数の州で成立している実態がある。

このような困難な中での「雇用保障」をキーとする「労使パートナーシップ」には多くの示唆を得ることが出来た。

²²⁸ 荒木尚志「連載フィールドアイ：ボストンから」によれば「2014年5月には、アメリカ法律協会が、随意的雇用（解雇自由）原則を確認する内容の雇用法リステートメント（法律のような拘束力はないが判例を中心とした現在の法理論状況を示す重要な文書として裁判でもしばしば引用される）を採択した。」とされる。『日本労働研究雑誌 2014年7月』122頁。アメリカにおいて解雇自由原則は強固である。

第2章 アイルランドにおける「労使パートナーシップ」

第1節 総説

1 はじめに

前章において、アメリカにおける「労使パートナーシップ」の研究を行った。アメリカの労働組合法制は「排他的交渉代表制度」を導入しているが、組合承認選挙における労使双方のキャンペーンを通じて「敵対的」になる要素が含まれており、労使が相互に懐疑的であるという聞き取り結果も得た。しかし、そのアメリカにおいて「個別企業レベル」では「労使パートナーシップ」に取り組んでいる事例が多くあり、実態調査を通じて「労使パートナーシップを支えるものは何か」について考察を行った。

一方、アメリカとは全く対極な方法で「労使パートナーシップ」に取り組んだのがアイルランドである。アイルランドは「国家」が「労使パートナーシップ」を主導した点で特徴的である。

アイルランドは長らくイギリスの植民地としてイギリスと同様の法体系や労使関係が維持されていたが、1921年にイギリスから独立し、1949年には英連邦からの離脱と共和制へと移行した。なお、欧州連合（EU）加盟は1973年である。

そのアイルランドにおいて、イギリスに先んじて1987年から2009年に掛けて「労使パートナーシップ」が模索され、「社会的パートナーシップ協定」という形で実施に移された。その間、アイルランドは「ケルトの虎」と称される高度経済成長を経験する一方、2008年のリーマン・ショックによる世界同時不況の影響を受け、国家財政が破綻状況となり、EUの金融支援と国際通貨基金（IMF）の支援によってようやく立ち直った状況にある。

そこで、経済状況が劇的に変化する状況下で、アイルランドの労使関係における「労使パートナーシップ」はどのように変遷をしたのか。また、あわせて「労使パートナーシップ」に対応させようとしたと考えられる法改正の「1990年労使関係法」の内容を吟味することで、法政策の労使関係への影響を考察した。

以上により、「労使パートナーシップ」を支えるものは何か、特に法政策との関連を探ろうとするものである。

2 研究の方法

アイルランド労使関係の数少ない研究である増田（1993）は、その中で「わが国ではアイルランド法一般に対する関心自体が高くないことから、労働法・社会保障法の領域においても、アイルランド法研究は未だに空白の状態になっている」と述べているが、その後も労働法分野では増田（1993）以外の研究成果の報告はなされておらず、空白の状態が継続している。そのため、政府資料等によってアイルランド労使関係及び法政策の概要を整理しつつ、現地労使への聞き取り調査を行うことでその実態を確認することとした。

なお、アイルランドは高度成長による移民受け入れにより人口が急増したとはいえ、2017年4月時点で約460万人の小国である。日本における文献もさほどなく、労使関係の理解

には困難があった。そのため、聞き取り調査は不可欠だと考えた。

<聞き取り先> 聞き取り先は以下の通り設定した。

	聞き取り先	聞き取り対象者
①	日本政府系機関（現地）	コレスポンデント O 氏（日本人）
②	使用者サイド 海運会社 C 社	C 氏 (Managing Director)
③	アイルランド労働組合会議 Irish Congress of Trade Unions (ICTU)	Mr. David Joyce (Equality Officer & Global Solidarity Officer) Mr. Liam Berney (Industrial Officer)

このうち①は、現地労使に聞き取りをするうえで、必要なアイルランドの基礎知識（経済概況、労使関係を含むビジネス環境）を得るために、政府系機関に要請し実現した。

③は、労働組合サイドへの聞き取りということで、アイルランドのナショナルセンターである ICTU に対して、在英日本大使館の方にアポイントの労を取っていただいた。

今回難渋したのが、使用者サイドの聞き取り先の設定であった。「労使関係」と聞いただけで進出日本企業の方からは聞き取り可能との色よい返事はいただけなかった。また①の方にも尽力していただいたが、設定できなかった。そのため、筆者の人脈をたどり、運輸関係の会社の役員（使用者）への聞き取りが実現した。そのため、使用者側の意見はその全体を示すものではないという制約がある点は留意していただきたい。

なお、聞き取りは現地にて 2017 年 5 月 2 日、3 日の両日に実施した。

3 アイルランドの概況²²⁹

労使関係の概要を説明する前提として国の概況について論述する。特に「労使パートナーシップ」が開始された 1987 年以降について焦点をあてる。

a. 欧州の最貧国から世界一暮らしやすい国へ

過去、アイルランドは 700 年以上にわたり、イギリスの支配下にあり、アイルランドが味わった不平等や搾取は、かつてのアフリカ系移民が奴隷として被った差別にも例えられる²³⁰ほど、辛酸を舐め尽くしたと言われる。そして 1973 年の EU 加盟時は「欧州の最貧国」「お荷物」と言われ、当時の国民総生産（GDP）の国民一人当たり平均額は EU 平均の 69%水準であった。これが 2003 年には 136%を超える水準になっている。

こういった状況下で、2004 年 11 月のイギリス「エコノミスト」誌は世界 111 か国を対象にした「暮らしやすい国」ランキングを発表した。ランキング結果はアメリカ 13 位、日本 17 位、イギリス 19 位であったが、アイルランドが 1 位に選ばれた。このランキングは単純な物質的豊かさだけでなく、気候、治安、医療、家族等の共同体の状況などが総合判定

²²⁹ この項目の記述は、今回の聞き取り調査のうち、日本政府系機関の方から受けたブリーフィングの内容を織り込んでいるので 2017 年春時点においては最新の情報である。また、戸田勉「二十一世紀のアイルランド社会—第三世界からヨーロッパの輝く光へ—」『山梨英和大学紀要第 7 号』（2009 年）27 頁以降を参考にしている。

²³⁰ それ故、アイルランド人は「ヨーロッパのニグロ」と差別的に言われることがある。

されたものである²³¹。2004年というのが、次で述べる高度経済成長の時期である「ケルトの虎」の最中のものであることを除いても、ソフト面でも「住みやすさ」につながる多くものをアイルランドが有することを示すものと言えよう。アイルランド人は人なつっこい性格だと言われるが、確かに現地でもその通りであると感じられた。

b. 「ケルトの虎」

「ケルトの虎」とは、1990年代のアイルランドの驚異的な経済成長を指している²³²。この用語はアイルランドにおいては一般用語として通じる程度に普及している。

この成長の要因をエコノミスト誌²³³は次のようにまとめている。

- 1) 徹底した緊縮財政
- 2) ソーシャル・パートナーシップの導入
- 3) EUからの補助金の優先的な受給による経済基盤の整備
- 4) ヨーロッパの市場統合による輸出の増加
- 5) 低率法人税（現在は12.5%）による外資の誘致（アメリカ企業が多い。）
- 6) 人口比率における若年層の厚さ（総人口の40%が25歳以下）

以上に加えて、現地での聞き取りでは使用者サイドから「英語圏」であることの意義は大きいとの指摘があった。

このうち、労使関係上重要なのは「ソーシャル・パートナーシップの導入」が高度経済成長の理由の一つに挙げられていることである。「ソーシャル・パートナーシップ」とは1987年に開始された、労働組合・経営者団体・国の3者で、特に賃上げにつき、ストライキなしで妥結するとの協定である。その名の通り、労使の「パートナーシップ」に資するものであったのか、後で検証を試みたいと考える。

c. アイルランド経済の特徴

「国内市場が狭隘な小規模開放経済」である。GDP規模は2,146億2,300万ユーロ（2015年）であり、外資企業が多数進出している。特に、医薬品、医療機器、エレクトロニクス、ソフトウェアなどハイテク製造業、国際金融・サービス分野が重要な地位を占めている。

次に、「輸出及び長期資本流入への依存度が極めて高い」経済であることも特徴となっている。米英両国に対する輸出入は全体の輸出で6割強、輸入で6割弱を占める。

d. 経済危機を乗り越えて

2008年リーマン・ショックに端を発した世界同時不況により、アイルランドは大幅な財政赤字となり債務を抱える事態となった。IMFによる支援により何とか乗り切ったのが実態である。その過程で多くの企業の倒産やリストラがなされたようである。そのため、ストライキは2009年に非常に多く発生したことが統計上も見て取れる。（後述の図1）

²³¹ Liza Kekic “The World’s Best Country.” in The World in 2015 <http://www.economist.com/the_worldin/international/>参照。

²³² モルガンスタンレー証券の情報誌（1994年8月）で初めて使用された言葉。東アジアの驚異的な経済成長を表した「アジアの虎」をもじったものである。

²³³ 2004年10月16日「エコノミスト誌」参照。

「ケルトの虎」と称された高度成長期が終焉し、国内の建設バブル崩壊、財政危機を乗り越えた現在では、歳出入の改善、雇用機会の維持・創出が重要な課題になっている。

2008年に実質 GDP 成長率が▲5.2%になって以来、マイナス成長が続いていたが、好調な輸出、上昇し始めた国内需要に支えられ、2011年以降、成長率はプラスに転換した。そして、2014年・2015年は GDP 成長率が EU トップになっている。

e. アイルランド経済の現状と課題

アイルランドでは国際競争力の強化が着実に進んでいる。90年代の高度成長期を経て賃金、エネルギーコスト等が上昇したが、バブル崩壊及び EU-欧州中央銀行-IMF の財政支援プログラムのもと、着実に投資コスト、賃金が低下し、国際競争力が強化されている。更に、「知識集約型」、「高付加価値型」産業構造へ移行することが課題となっている。政府は既存事業の高度化や科学・技術研究や技術革新を促す研究開発の振興に積極的な取り組みを行っている。その一つが税制上のインセンティブ措置の導入である。例えば、研究開発費支出分の 25%の税額控除である。

f. 今後のアイルランド経済

アイルランドは 2018 年現在経済が好調な時期にある。

アイルランド経済の優位性として次の点が考えられる。

- 1) 約 5 億人の EU 市場に関税なしでアクセスが可能であること
- 2) 低廉な法人税率 (2003 年 1 月から 12.5%)
- 3) 高等教育を受けた若い良質な労働力が豊富であること
- 4) ユーロ通貨圏 (17 か国) で唯一の英語を話す国であること。そして、イギリスの EU 離脱後は EU 経済圏 (27 か国) で唯一の英語を話す国となること
- 5) 低率法人税 (現在は 12.5%) による外資の誘致 (アメリカ企業が多い。)
- 6) 投資コスト、賃金が低下し、国際競争力が強化されていること

加えて、2019 年になされる、イギリスの EU 離脱がどのようなインパクトをアイルランドにもたらすかが注目される。労働組合サイドもイギリスの EU 離脱を “key issue” とする。政治的にも多くの課題はあるが、労働問題への影響が注目される場所である。

なお、2016 年 12 月 19 日、公益財団法人日本生産性本部がプレスリリースした「労働生産性の国際比較 2016 年版」によると、アイルランドは一人当たり労働生産性 (OECD 加盟 35 か国比較) で第 1 位にランクされている²³⁴。

第 2 節 アイルランド労使関係概説²³⁵

²³⁴ 公益財団法人日本生産性本部 HP http://www.jpcc-net.jp/intl_comparison/intl_comparison_2016.pdf (2017 年 5 月 17 日最終閲覧)

なお、日本は 21 位であり、生産性はアイルランドのほぼ 2 分の 1 である。

²³⁵ アイルランド労働法の最も一般的な教科書として、2018 年最新版の Mary Faulkner, *Essentials of Irish Labour Law 3rd Edition*, Clars Press 2018 があり、労使関係法については 30-59 頁、212 頁、329 頁、336 頁を参照した。

1 アイルランド労働事情の概況と労使関係の先行研究

アイルランドの労働事情についてはまとまった研究はないものの、国際労働機関（ILO）や日本貿易振興機構（JETRO）に一定の情報が整理されており、また西欧全体の雇用状況をまとめた研究の一部でアイルランドの記載があり、断片的ではあるが、状況を確認することが出来る。

アイルランドの最大法定労働時間は、製造業で 48 時間、残業は週 2 時間だが、実際の労働時間は平均で 39 時間となっている。

アイルランドに進出した日本企業の報告として次のようなものがある。

- 1) 教育制度がしっかりしているので人的基盤がしっかりしている
- 2) 日本の QC サークルのようなものはない。仕事は基本的にトップダウンで実施。
- 3) 家族との時間やプライベートの時間を大切にしている。
- 4) 従業員は与えられた仕事はしっかりこなすが、朝の出勤に遅刻することがある。
- 5) リーマン・ショック以降は定着率が上がっている。

また、失業率はリーマン・ショック直後の 2009 年から 10%を超えていたが、2015 年以降は 10%を切る水準に回復している。ここにも経済的に安定してきた様子が伺える。

一方、アイルランド労使関係の先行研究であるが、日本におけるアイルランド労使関係の先行研究は極めて少ない。興味深いものとして、前川嘉一『イギリス労働組合主義の発展—新組合主義を中心として—』（1965 年、ミネルヴァ書房）に対する書評で、評者の飯田鼎は「イングランドの不熟練労働者に比べて絶望的に不利な状況にあったアイルランドの不熟練労働者の運動、彼らが産業別労働組合の闘争に忘れることのできない偉大な役割を果たしたことを思うとき、この点が本書では全くふれられていないのはどうしたわけであろうか²³⁶」と評される。アイルランドの労働運動、とりわけ産業別労働運動がイギリス労働運動の研究において一定の重要な役割を果たしたことを窺わせる。また最近では、増田（1993）が唯一と言える研究であるが、その後も研究成果の報告がなされていない。増田は、現在の労使関係法を基本的に規律する、1990 年労使関係法を丁寧に論述している。「英国の統治下で形成されたアイルランド法は、現在もなおコモンロー体系の中にある」が、そこにおいて、労働法制を用いる場合、法構造の上でいかなる問題が生じ、また、現実的にいかなる効果をもたらすことになるのか、「英国の立法動向の影響を受けつつも、なおその独自性を有するアイルランド法は、争議行為の法的構成の問題、労働組合の法的地位の問題、紛争調整の問題、更には、労使関係における法や国家の在り方の問題などに対して、興味深い素材を提供するものと思われる。」と結んでいる。

いずれにしても、アイルランドは人口 460 万人程度の小国であることも相まって、労使関係についてはまとまった研究や調査がなされていないのが実情である²³⁷。

²³⁶ 飯田鼎「書評」『三田学会雑誌 59 巻 1 号』94—97 頁（1966 年）。

²³⁷ 対照的に、アイルランド文学の先行研究は多数存在する。イエーツをはじめ、4 人ものノーベル文学賞の受賞者を輩出していることがその背景にある。

2 アイルランドの労使関係の変遷

まず、1976年5月にアイルランドで現地工場を立ち上げた、三井金属鉱業(株)現地法人社長のレポート²³⁸が参考になる。これによればアイルランドの「労働争議については悪名高い」が、「英国の複雑極まる労使関係に比べれば政府、労組、企業の三者の話し合いで解決できる余地が大きい。」との記載がある。確かに、この記載の10年後に「政府、労組、企業の三者」による「社会的パートナーシップ」が成立し、ストライキなしでの賃金改定が実現している。(しかし、この合意は物価などのベンチマークによる賃金改定であり、むしろ「話し合いを行わずに賃金改定がなされた」と言えるのではないかとの意見がある。)

また、労働組合はイギリスの植民地時代からその強い影響下にあったが、英連邦離脱後の1959年に分裂していたナショナルセンターが統合してアイルランド労働組合会議(ICTU)が成立した。これにより、ナショナルセンターはほぼICTUに集約された。

次に、増田(1993)に依拠しつつ、労使関係の特徴について若干の整理を行う。

アイルランドの労使関係は、イギリスの強い影響下でボランタリズムに基づく集団的自由放任の労使関係であったものと思われる。労使関係の特徴として、①ボランタリスティックである、②対立的である、③経営参加的でない、④中央集権化されている(産業別労働組合であることを指すもの)、⑤柔軟ではない、⑥制度化された労組の団体が存在することの6点を紹介している。

これらは、今回の3箇所の聞き取りにおいても感じられた。前年のイギリスでの聞き取りの経験からイギリスの伝統的な労使関係との類似性を見て取ることが出来るものである。

3 アイルランド労使関係制度の枠組み

増田(1993)によれば、アイルランドは1990年労使関係法を成立させる過程で労使関係が大きく変貌したとする。アイルランドは宗主国であったイギリスの強い影響下で、複数組合が乱立する状況であり、1990年法は1906年法に替わる新たなルールを設定している。その後、小規模の改定がなされているが、現在においても労使関係を律する法は基本的には1990年法である。以下、労使関係制度の枠組みについて論述する。

(1)組合登録制度(1871年法)とネゴシエーション・ライセンス制度(1941年法)

「組合登録制度」は1871年労働組合法によって制定された制度である。少なくとも7人以上で組織され、組合運営の規約があることが条件である。1871年法に定めがある。登録したとしても自動的に「ネゴシエーション・ライセンス」を得るわけではない。

「ネゴシエーション・ライセンス制度」は1941年労働組合法の制定で新設された制度である。政府は複数組合が乱立する状況の整理を目的としていたとされる²³⁹。資格要件とし

²³⁸ 岩部正平「三井電満アイルランド株式会社コーク工場の建設と操業の確立」『日本鉱業会誌/94 1085('78.7)』

²³⁹ 1941年法は労働組合の整理統合を意図しており、新たな労組の結成を抑制し、労組の合併を促進する

て、①アイルランド国内に事務所が存在すること ②司法機関に規模に応じた供託金を収めること 等、一定の要件を満たした使用者と組合に対してのみ、ネゴシエーション・ライセンスを付与して当事者適格を認める制度である。「投票」はない。

以上 2 つをあわせて、労働組合として使用者に対する、労使交渉の権利が発生することになる。聞き取り調査では「イギリスの組合承認制度と似ている」とコメントされたが、組合承認に「投票があるか否か」は大きなポイントになるものと思われる。

(2) 労使交渉制度

1941 年法は労働組合の主な機能として「賃金その他の労働条件の交渉を継続して行うこと」を規定している。アイルランドの団体交渉はイギリスと同じく、ボランタリズムに基づいており、法的規制の対象となっていない。アイルランド労使関係の特徴として、賃金の中央交渉が伝統としてあり、これが「社会的パートナーシップ」につながったものと考えてよいであろう。「団体交渉」の結果として締結された労働協約はそれのみでは当事者を拘束しない。使用者と労働者の契約に組み込まれたと見做される範囲でのみ効力を持つことになる。但し、労働協約が労働裁判所に登録されると強制可能なものになるようである。

(3) 社会的パートナーシップ合意

一連の「国家レベルの労使協定」と言えるものを指す。1987 年に初めて合意がなされ、その後は 2009 年まで合意形成がなされている。3 年ごとに政府、使用者、労働組合の 3 方で合意している。1990 年代にアイルランドの高度経済成長を意味する「ケルトの虎」が始まったが、「ケルトの虎」を支えた要因の一つとして「社会的パートナーシップ合意」があげられる²⁴⁰。国レベルの合意であることから、例えば減税を行うので賃上げ率をあまり大きくしないという合意が「ストライキなし」でなされたこともある。

なお、次章で述べるが、隣国のイギリスにおいては 1997 年に労働党ブレア政権が誕生し、労使パートナーシップが志向された。アイルランドとの違いは、国レベルではもちろんであるが職場レベルでも労使パートナーシップが志向された点であり、「対立」を「パートナーシップの促進」に置き換えると明示された²⁴¹。また、イギリス労働組合会議 (TUC) は 1993 年に「社会的パートナーシップ」という労使関係係を提示して「パートナーシップ路線」に舵を切っている。しかし、アイルランドはイギリスより 10 年も先んじて「パートナーシップ」を実施していたことになる。

(4) アイルランド労働組合会議の位置づけ²⁴²

2017 年時点で、アイルランドの組合組織率は 35%程度である (ICTU 資料)。現在のナショナルセンターになるまではイギリス労働組合会議 (TUC) のアイルランド支部という位置づけだった。1894 年にアイルランド労組会議 (ITUC) が結成されたが、1945 年に分裂

ものと評価されている。

²⁴⁰ 2004 年 10 月 16 日「エコノミスト誌」参照。

²⁴¹ 1998 年政府白書“Fairness at Work”序文。

²⁴² 公益財団法人「国際労働財団」ホームページ資料による。

http://www.jilaf.or.jp/nc_view/masters/view/177 (2017 年 5 月 20 日最終閲覧)

し、1959年に統合されて ICTU となった。現在のアイルランド労働組合会議 (ICTU) が唯一のナショナルセンターである。また、ICTU は北アイルランド (イギリス領) の労働組合も組織 (ICTU 北アイルランド委員会) していたが、1964年に北アイルランド政府が承認している。そういった状況であるため、イギリスの EU 離脱によって労働組合は北アイルランド地区とアイルランドが分断されることとなるので、ICTU にとって重大関心事となっている。

(5) 職場 (企業) の労使関係その他

アイルランドは企業別労使関係ではなく、産業別労使関係がベースであるので、職場 (企業) では全国組織のブランチという位置づけになる。

国レベルの労使関係の使用者側は経営者団体である。多くの外資系、特にアメリカ資本の企業における組織化が非常に困難であると労働組合幹部が証言している。思うに、外資系企業は十分な賃金を支払っているため、労働組合の必要性を感じる労働者が少ないものと考えられる。(この点は聞き取り調査でも使用者サイドから指摘があった。)

なお、EU 指令による使用者と労働者代表との「情報提供・説明」制度が存在している。

(6) 解雇規制の内容

雇用契約は無期契約が一般的である。使用者は合理的な事由があれば解雇は可能であるが、不合理な解雇は制約されている。1977-93年雇用法 6条(1)は「状況を考慮したうえで、解雇を正当化する実質的な根拠がない限り、解雇は不公平とみなされる」と規定している。また、余剰人員の存在は解雇の正当な事由とされている。この場合は解雇が「公正」とみなされることになる。

第3節 「社会的パートナーシップ」についての考察²⁴³

「労使のパートナーシップ」を体現するものと考えられる「社会的パートナーシップ」についてアイルランドにおける議論をふまえ、以下考察する。

1 「社会的パートナーシップ協定」の概要

(1) 20年間で7回の「社会的パートナーシップ協定」の締結²⁴⁴

廣田(2006、316頁)は「社会的パートナーシップ協定」がアイルランドの国際競争力が強化につながったとする。1997年に合意された「パートナーシップ2000」では、個人所得税の減税と引き換えに賃上げの抑制が合意されたこと、2000年に合意された「繁栄と公正のプログラム」は特に低所得者層への配慮を示しており、最低賃金の導入と低所得者の賃上げ、そして引き続き所得税減税を唱っている。この時期はすでに「ケルトの虎」が始まっており、

²⁴³ 以下の議論は、“Social Partnership and Democratic Legitimacy in Ireland” Paul Teague and Jimmy Donaghey Queen’s University, Belfast, N. Ireland(2009)に依拠する点が多い。

²⁴⁴ Ivana Bacik “Labour Law Profile : Ireland ” International Labour Organization (ILO ウェブサイト 2018.7.29 最終閲覧)によれば、中央集権化された「社会的パートナーシップ」はそのプロセスでの団体交渉における国の役割が著しく増加したとされる。一方で、「社会的パートナーシップ」はあくまで非公式で法的拘束力はなく、国レベルの協定が結ばれると地方レベルに波及するという展開がなされたとされる。

「社会的パートナーシップ協定」が上手く機能した背景には高い経済成長があったことが強く推測できる。2006年、政府は「社会的パートナーシップ協定」のために、「繁栄のためのプログラム」を策定し、育児や年金といった政策課題についても議論するため、65個のワーキング・グループを組織した。政府、労働組合、使用者団体は政策議論をも「社会的パートナーシップ協定」として行ったのである。こういった小規模のワーキング・グループは熟議民主主義に資するものとの評価がなされている(O'Donnell, 2000)。

(2)第1回(1987年)「社会的パートナーシップ協定」と法改正

賃上げは1988年から3年間年2.5%を超えない範囲とされ、大幅な所得税減税などが盛り込まれた。また、労使関係の変化に応じた労使関係法制の見直しが示唆されている。その目的として「雇用創出のため」が挙げられており、1987年に議会提案された労使関係改正法案がその目的を担うものとするのが妥当ではないかと考える。

2 アイルランドにおける「社会的パートナーシップ」をめぐる議論

(1)総説

前で述べたように、「社会的パートナーシップ」については「民主的正当性」があるのかという点について二つの対照的な見解が示されている。

一つの見解は、「社会的パートナーシップは民主主義に資するものではない」、というものである(Durkin, 1992; O'Connell, 1998)。有権者の責任を負う者は国を統治する責任をも負うべきである。しかるに、労働組合と使用者団体が締結する国家的・社会的パートナーシップ協定は、公共政策の方向性といった点に影響を与えるという意味で、より良い民主主義に歪みを生じさせるものだとして認識するという見解である。

もう一つの見解は、「社会的パートナーシップ体制」は熟議民主主義をさらに深めるという点で、民主主義実践を改善したとするものである(Sabel, 1996; O'Donnell, 2000)。この見解によれば、熟議民主主義こそ、市民が生きるために必要不可欠な規則に直接影響を与える政治機構を開くものである(Fung and Wright, 2001)。加えて、より広範な参加を促進し、熟議民主主義は対立を少なくするものであり、人々を巻き込んだ政治的対話や合理的議論を通じて、労働組合や使用者団体を守ることは、政治的实践としてはるかに優れているとするもので、「意味のある協調」であるとする見解である。(Elster, 1998; Bessette, 1994)。

これらの見解の差は、民主主義の入口から見るか、出口から見るかの差であると考えられると説明するものがある(Scharpf, F. 1997)。熟議民主主義の立場(議論が必要であり重要であるという意味での入口)からは評価され、経済成長や雇用の拡大という結果をもたらした政労使3者の政治的合意が国家レベルでの民主的熟議の結果とは言えないとの立場からは否定的評価(熟議が民主的だったかという結果、出口)になる。

(2)社会的パートナーシップと代表制民主主義をめぐる議論

代表制民主主義は強みでもあるが弱点でもある(Hirst, 1998)。政治的意思決定においては

主張の異なる政党の接点を探る。「社会的パートナーシップ」は使用者団体と労働組合との間の交渉で賃上げの妥結や政策の提言を生み出すことになるが、政府は国ベースの順調な経済成長に伴い、この協定をやめるという選択は出来なかったものと思われる。少なくとも「社会的パートナーシップ」は経済的には成功を取めたことになる。代表制民主主義との関係では否定的に評価する考えもあるようだ。

(3)社会的パートナーシップと熟議民主主義

「社会的パートナーシップ」を熟議民主主義と捉えた場合には、次のような政治的・経済的強みを発揮した(Elster 1998)。

- ① オープンな対話に重点をおいたこと
- ② 関係者は「対話」という新たなスキルを身に着けたこと
- ③ 協調的共同行動という形をとって、参加者の立場の正当性を促すことになった。そのことで意思決定を実現させ、内容的にも十分なものになったということ
- ④ コンセンサスの構築と信頼を強化することになったということ

3 社会的パートナーシップの効果

(1)社会的パートナーシップと経済パフォーマンス

何よりも1987年から2006年までは「社会的パートナーシップ」は経済の成長や雇用の拡大に大きく貢献した(Calmfors and Driffel, 1988)。実質賃金は上昇したが、労働生産性も向上し単位労働コストは低下するという、使用者にもメリットがある状況であったことはこの時期の大きな特徴であろう。

廣田(2006、316頁)は「社会的パートナーシップ」がアイルランドの国際競争力が強化につながったとする。1997年に合意された「パートナーシップ2000」では、個人所得税の減税と引き換えに賃上げの抑制が合意されたこと、2000年に合意された「繁栄と公正のプログラム」は特に低所得者層への配慮を示しており、最低賃金の導入と低所得者の賃上げ、そして引き続き所得税減税を唱っている。この時期はすでに「ケルトの虎」が始まっており、「社会的パートナーシップ」が上手く機能した背景には高い経済成長があったことが強く推測できる。

(2)ワーキング・グループ

2006年、政府は「社会的パートナーシップ」のために、「繁栄のためのプログラム」を策定し、育児や年金といった政策課題についても議論するため、65個のワーキング・グループを組織した。政府、労働組合、使用者団体は政策議論をも「社会的パートナーシップ」として行ったのである。こういった小規模のワーキング・グループは熟議民主主義に資するものとの評価がなされる(O'Donnell, 2000)。

(3)地域におけるパートナーシップ

地域ベースでは「38 個のパートナーシップ」が全国で展開された。1992 年の地域開発管理機構（ADM）は次のようなメリットを示した。

- ① 地域社会のための機会を提供すること
- ② 恵まれない地域社会を改革するためのイニシアチブにすること
- ③ ボランティアを促進すること

しかし、以上のような地域での「パートナーシップ」はいわゆる「ローカルの労使関係」という意味合いはない。「労使」という意味での対話は全国レベルのものであったことが伺える。ローカル（事業場）の労使関係は日常的な対話でなされるものである。ICTU への聞き取りでは日常的な労使対話は重視しているとしていたが、少なくともローカルレベルでは「社会的パートナーシップ」の取り組みという点でローカル労使の課題ではなく、地域の課題であると考えられる。

この点、イギリスと比較すると、職場レベルでの「労使パートナーシップ」を重視して政府が後押ししたイギリスとは大いに異なるものであった。

(4)小括

ここまで考察したように、1987 年から 20 年以上にわたって実施された「社会的パートナーシップ」は次のように見ることが出来る。

- 1)アイルランドの民主主義を傷つけたという消極的評価は、賃金や政策合意が国民から見て、民主的基盤のない労働組合と使用者団体の合意であるという点についてなされている。しかし、これは少なくとも労使の合意としてはストライキなしの対話で解決しようとした点で、十分評価してよいと思われる。
- 2)労使対話が「熟議民主主義」に資するという肯定的評価は、国家レベルであれ、労使が対話することは重要であるものと考えられる。私が行った使用者への聞き取りでは、「国家レベルの労使対話では物価などの指標をベンチマークしての議論であり、本当の意味での対話であったのか」と疑問が出されていた。しかし、「熟議」がなされているとの評価がなされているので、一定の評価が出来るものとする。

第 4 節 労使関係における法政策の影響についての考察

増田 (1993)によれば、アイルランドの労働組合法は、「濫立した労働組合を整理統合する」という目的をもって、1941 年労働組合法が制定されたとする。その目的に資するものの一つがすでに挙げた「ネゴシエーション・ライセンス制度」である。これにより、使用者と団体交渉するためには安定的な労働組合で有ることを条件にしたのである²⁴⁵。この点は、組織化しさえすれば、団体交渉権を得る日本の制度とは異なる。

²⁴⁵ しかし、前掲注(244)ILO 資料によれば、アイルランドにおいては労働協約に規範的効力はなく、その当事者を拘束しない。使用者と組合員の労働契約に組み込まれることでその効力が発揮される。しかし、「1997 年労働時間法」により労働協約に一定の効果が付与された。即ち、労働時間規制の運用についてであり、むしろ使用者にとってメリットのある改正となっている。

また、1941年法ではアメリカが1935年に制定した「排他的交渉代表制」類似の制度も導入したようであるが、1947年に最高裁で違憲判断²⁴⁶がなされて廃止されている。「排他的交渉代表制」類似の制度を導入しようとしたこと自体、濫立した労働組合を整理統合するという目的がより明確である。

1 1990年労使関係法の趣旨・目的

同法はその目的として「労働者と使用者の間の調和的な関係を促進する」ことが掲げられている。アイルランドの労使関係制度はイギリスと似ていると考えてよいとのコメントを労働組合への聞き取りで得たが、組合結成（使用者による「組合承認」という形で）投票をすることはなく、あくまで「組合登録」と「ネゴシエーション・ライセンス」である。

1941年労働組合法は労働組合が濫立する状況下で、制度によって労働組合の濫立に一定の歯止めを掛けようとしたことが伺える。

それでは1990年法の置かれた状況はどうであったろうか。

まず、1990年は隣国イギリスでサッチャー保守党政権が1979年に成立し、1985年の炭鉱争議での組合の敗北なども含め、徹底的な労働組合弱体政策が取られていた時期にあたる。

また、国内では経済成長を目指し、「社会的パートナーシップ」を1987年にスタートした時期に法案が議会に提出されている。アイルランドは国家として、労使が対立的である状況は経済の発展に好ましくないと考えたと見るのが妥当であろう。そのため「社会的パートナーシップ」を主導したものと考えられる。そして、それらを法政策として示そうとしたものが、1990年労使関係法であると考えられる²⁴⁷。

2 1990年改正労使関係法の主な内容

ポイントは、①従来不明確であった定義などを明確化したこと、②労使間の諸問題について、争議行為などによって解決するのではなく、対話を促進させようとする内容の新設が特徴として挙げられる。以下、主な改正内容を示す。

1) 労働争議の当事者および対象を明確化（法8条）

この規定は日本では理解しにくいのであるが、従来は労働者間の紛争は同法の対象にすることがあったので、労働争議を「労働者と使用者との間に生じた紛争に限定」した。

2) 労働組合の定義の明確化（法8条）

同法における「労働組合」は組合登録されていることを前提に、「ネゴシエーション・

²⁴⁶ National Union of Railwaymen v. Sullivan 事件判決。

²⁴⁷ 現在でも労使関係の基本が1990年法であり、ほとんど変更がなされていないが、「社会的パートナーシップ」を踏まえた改正が一部でなされている。それが「2001年改正労使関係法」である。「社会的パートナーシップ」に関わる合意による提言により、使用者が労組を認めることを拒否し交渉しない状況において、労働審判所は賃金と雇用条件に関する法的拘束力のある権限を有することになっている。「社会的パートナーシップ」の強い影響力を看取できる改正である。

ライセンス」を保有する労働組合に限定された。

- 3) 争議行為をめぐる不法行為責任からの免責規定の整備 (法 12 条)
争議行為に対して訴訟があった場合に免責される範囲を規定した。判例法理などで確定していたものを追加的に規定したものである。
- 4) 苦情処理手続きの制定 (法 9 条(2))
労働者が労働協約に定められた労使間の苦情処理手続きを経ずに行われたピケッティングの正当性が否定され、免責されないことになった。(苦情処理手続きを尽くすことを要求した。)
- 5) ピケッティングの免責要件 (法 11 条(1))
ピケッティングの範囲に限定を加え、相手方の居住する場所が除かれた。使用者の事業(労働、営業)する場所に限定される。
- 6) 第二次ピケッティングの容認と免責要件の明確化 (法 11 条(2))
第二次ピケッティングには規定がなかったため、「労働争議の相手方以外の使用者」に対しても可能とした。
- 7) 労働組合の免責特権の制限 (法 13 条)
これは重要な改正である。免責される争議行為には「労働争議の企画・遂行」という行為目的の限定が付された。労働条件などに関わらない、例えば政治目的の争議行為を免責から除外しようとしたものと想定される。
- 8) 争議行為前秘密投票 (secret ballot) の新設 (法 14 条—法 18 条)
これも非常に重要な規定の新設である。しかし、投票がなされなくても「正当な争議行為」である限り、免責されるとした点は十分ではないとの批判がありうる。投票を経た場合は使用者からの差止請求が出せないという形での間接的な効果ということになる。しかし、アイルランドでは使用者の差止請求が多発していたので、労使双方との妥協の産物とも言えそうである。
- 9) 争議行為開始の決定権限 (法 14 条(2))
争議行為前秘密投票の結果、争議行為の賛成票が過半数の場合でも、争議行為を開始するか否かの決定は、労働組合の執行部の完全な裁量に委ねられることにした。逆に反対が過半数の場合は、執行部は争議行為を開始することが出来ない。このように、出来るだけ、争議行為を実施しないという方向に誘導しようとした趣旨が明瞭に示されている。
- 10) 差止命令の請求および発給の制限 (法 19 条)
争議行為前秘密投票との関連で述べたとおりの改定がなされた。
- 11) 労働関係委員会 (Labour Relations Commission) の設置 (法 24 条—法 41 条)
急増している労働紛争に対する労働裁判所の負担軽減を目的としたものである。公労使 3 者構成 (委員長 + 公労使各 2 名の委員) とし、「よりよい労使関係を促進するため」に設置された。

12) 労使間の行為準則の制定（法 42 条—法 43 条）

労使間の行為準則を法的枠組みとして規定した。改廃は議会の承認を要するとした。この準則に従った行動をとれば、裁判などで証拠能力が認められるものとして、遵守を促す形を取っている。

3 小括

全体を通じて、法の目的にもあるように「労働者と使用者の間の調和的な関係を促進する」諸規定を設けたものであると評価できよう。

労使双方に配慮しつつ、争議行為を実施に移す過程でのハードルを上げている。法律の範囲を厳格にしつつ、争議行為実行の可能性を減少させようとする条文構成になっている。この「1990 年労使関係法」は 1987 年から 20 年近く続いた「社会的パートナーシップ」を法政策面で支えようとしたものと推測出来る。前に紹介したアイルランドに進出した日本企業が「労働争議は悪名たかい」とコメントしたように、労働争議を減少させることが外資誘致によって経済成長を図ろうとしたアイルランドにとっては不可欠であったろうと考えられる。1990 年法の立法趣旨は「労使関係の平和と安定の実現」である。この点は、「社会的パートナーシップ」の趣旨と軌を一にするものである。同法提案が「社会的パートナーシップ」開始と同時期の 1987 年であったことも注目されるのである。

第 5 節 労使関係制度と運用についての現地聞き取り調査

1 聞き取り調査結果

それでは以上述べてきた、労使関係上の法制度が運用場面ではどのようになされているのか。特に「対話を重視する²⁴⁸」労使パートナーシップがどのようにみられているのか、聞き取りの結果を以下示すことにする。

<聞き取り先の情報>（再掲）

聞き取り先	聞き取り対象者	聞き取りの趣旨
日本政府系機関（現地）	コレスポンダント O 氏	経済環境とビジネス環境
海運会社 C 社	C 氏 (Managing Director)	使用者側から見た労使関係
Irish Congress of Trade Unions (アイルランド労働組合会議)	① Mr. David Joyce (Equality Officer & Global Solidarity Officer) ② Mr. Liam Berney (Industrial Officer)	労働者側から見た労使関係を明らかにすることで、所謂「労使パートナーシップ」をどのように見ているかを検証する。

²⁴⁸ 「対話の重要性」は政治学の研究者からも強く指摘されている。佐伯啓思『さらば、民主主義—憲法と日本社会を問い直す—』（朝日選書、2017 年）134 頁は「対話を通じて、お互いを了解していくことが可能な場を意図的に確保しておく」ことが重要であり、「相互の信頼がなければ、人は本当のことを話せ」ないとする。

(1)アイルランドの経済環境とビジネス環境<現地日本政府系機関・聞き取り結果>

現地での聞き取りで感じるのは労使関係が日本とは異なるようだということである。私が訪問する直前の 2017 年 4 月に国営バスにおいて 3 週間にわたるストライキが為された。また、2006 年 12 月にダブリン空港と市街地を結ぶ「ポートトンネル」が完成したが、工事を行った日本企業はその異なる労使関係に大変な苦勞をしたということである。

1987 年に「ケルトの虎」と称される高度成長から、2008 年からの世界同時不況による EU と IMF による財政救済とまさに、経済的な天国と地獄を経験した。

国民性としては長い間、イギリスの占領下にあったため我慢強い、打たれ強いと一般的に言われている。“could be worse”（これ位ならいいじゃないか）というフレーズはその国民性を表すものとして有名である。しかし、これが労働組合のストライキという場面に遭遇すると国民性との乖離が感じられるとの事であった。

(2) 使用者から見た労使関係<海運会社 C 社役員・聞き取り結果>

a.労働組合について

- ・非常に強い (**quite strong**)。特に、交通や医療関係で強いと言われる。
- ・多くの賃金をもらおうとする。
- ・我々は組合を“**BULLY**”（ごろつき、弱いもの苛めをする奴）と呼ぶ。
- ・もし会社を起こしたら労働組合が結成される可能性あるが、作らさないようにすれば良い。それは多くの給料を払う会社にする事だ。

b.労使パートナーシップについて

- ・「組合はない」にこしたことはない。
 - ・従業員が組合に行かないように「十分な給料を払えばよい」
 - ・労使関係は「脅し (**threat**) の関係」と言えるのではないか。
 - ・会社は従業員にとって「居心地が良い」ことが必要であるが、組合があれば無理だ。
 - ・社会的パートナーシップは労使のパートナーシップだとは思わない。
 - ・物価などのベンチマーク指標から賃金改定を導き出すものであったと理解している。
- この仕組みも 2008 年のリーマン・ショックによって「ケルトの虎」が終了する際に機能しなくなった。

c.まとめ

以上のように、労働組合、労使関係への厳しい反応がなされた。一部の経営者の意見であり全体を表すものではないかもしれないが、現地日本政府系機関の方も「労働組合は非常に強い」とコメントしており、その一端が伺える聞き取りであった。

(3)労働者側から見た労使関係

以下、ICTU に質問事項に従いつつ、応答いただいた内容を記載する。(実際の英文のものとは巻末に添付した。)

<アイルランド労働組合会議への質問事項 1 >

1 労働組合法制

(1)労働組合の基本的権利

労働組合を結成し、交渉し、活動（例えば、ストライキ）する権利は保障されているか。保障は法的なものか。憲法下での保障か。免責に過ぎないのか。

(2)組合登録制度

どのような制度か。7人以上の組織と規約の制定のみが条件か。

どこに登録されるのか。（イギリスのように）使用者による組合承認は必要ないのか。

イギリスが「組合承認の法定化」の制度を導入したのを知っているか。

ネゴシエーション・ライセンスとの違いは。

(3)ネゴシエーション・ライセンス

どのような制度か。国内の事務所存在と供託金を納めることが条件か。

他の条件はあるのか。このライセンスにより何が可能になるのか。

労使交渉はライセンスがないと出来ないのか。

登録組合のうち、どの程度（割合）がライセンスを取得しているのか。

<聞き取り結果>

- ・労働組合結成の権利は「憲法」で保障されている²⁴⁹。
 - ・組合が結成されると使用者は交渉をする義務を負うことになる。
 - ・組合の登録は国にされ、一定の要件を満たせば、交渉できる資格を得る。
 - ・②-③を通じて、イギリスの「組合承認制度」と似通ったものであると理解してよい。投票は必ずしもなされない。
- 以上に記載しなかった、労使関係制度は前述の4. で説明を行った。

<アイルランド労働組合会議への質問事項 2 >

2 労働運動の現状

(1)組合の組織率は。

3分の1程度の組織率だと言われるが正しいか。

組織化されていないのはどういった業種か。小規模な業種か、サービス業か。

組織化された労働組合は企業別なのか、産業別なのか。

例えば、イギリスはUNITEなどナショナルレベルの組合であり、日本は企業別。

ナショナルレベルではほとんどICTUか。

(2)労使交渉の状況

労使交渉はICTUか企業別か。交渉は、労働組合側委員はその会社の出身者か。

ホームページでTESCO（スーパーマーケット）ストライキの記事を見たが、ストライキは多いのか。日常の意思疎通はどのようになされているのか。

<聞き取り結果>

²⁴⁹ 憲法40条(6)(1)(iii)に、市民に対して「結社および組合を形成する権利 (right of citizens to form associations and unions) を保障している。

- ・組合組織率は35%程度である（2017年聞き取り時点²⁵⁰）。（イギリスは25%程度、アメリカは11%程度であるのでまだ組織率は高い。）
- ・もちろんイギリスでも同様だが、公的部門の組織率が高く、民間部門は低い。組織化されないのは、小規模企業であり、サービス業であるのは間違いない。
- ・一方、外資（アメリカ）の主な企業に対してトライはしているが、なかなか組織化できない。グーグルやインテルだ。
- ・労働組合は基本的に産業別である。そういう意味で各企業に多くのブランチ（支部）があるというのが実態である。
- ・但し、ギネス（アイルランド最大の飲料会社）には企業別組合がある。
- ・日本が企業別組合なのは知っている。アイルランドのそれとは大きく状況が異なる。ストライキはその年々の状況の結果である。多い年もあるということである。一般論としてストライキが多い国であるとは思っていない。

Figure 1 Days lost per year

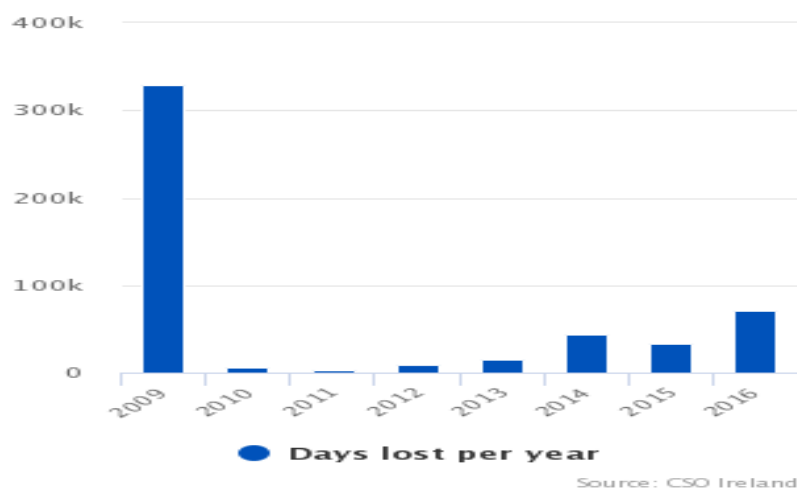


図1 アイルランドのストライキによる労働喪失日数（アイルランド政府資料）

<アイルランド労働組合会議への質問事項 3>

3 労使のパートナーシップという考え方について

アイルランドでは「労使のパートナーシップ」という考え方はあるのか。

(1) 協調的労使関係をどう思うか。

「労使の対話を重視する考え方」についてどう思うか。

イギリス労働党で実施された「労使のパートナーシップ」をどう思うか。

昨年、イギリスで聞き取りを行った結果からは「労使のパートナーシップ」は崩壊しているように感じた。

²⁵⁰ 組合組織率については、1980年61.8%、1990年54.6%であったことからすれば、組織率の低下が顕著である。更に、民間企業での組織率は近いうちに20%を切り、15%程度になるのではないかとのILO報告がなされている。

1990年代にイギリス TUC は「パートナーシップ路線」をとったと言われる。アイルランドではどうだったか。

<聞き取り結果>

- ・「労使パートナーシップがあるか。」と質問したら‘笑い’が出た。
- ・対話を重視する関係なのか、という問いには肯定的であった。
- ・但し、日本でイメージする対話なのかどうかは分からない。
日本が対話を重視すると話をしたら、日本は企業別組合であり、企業内の労使関係あるからという応答があった。
- ・イギリスに進出した日本企業が企業別に労使関係を構築しようとしたが、失敗したことを考えてほしいとのコメントがあった。

<アイルランド労働組合会議への質問事項 4 >

(2)Social Partnership Agreement とは。
内容、進め方、何時から始まったのか。成果をどう考えるか。
現在も実施されているのか。

<聞き取り結果>

- ・パートナーシップと言え、アイルランドでは 1987 年からの「社会的パートナーシップ」を指す。これは「国家レベルの合意」である。
- ・リーマン・ショックがあった 2008 年以降は「ケルトの虎」とともに「社会的パートナーシップ」は終わりを告げた。
- ・社会的パートナーシップについては研究者の間で異なった見解がある。それを研究してもらいたい。(後述 7. で論じる)

<アイルランド労働組合会議への質問事項 5 >

4 イギリスの労働組合法改正についての意見
(1) 2016 年 5 月にイギリスで労働組合法の改正があったのを知っているか。
ストライキ権が規制されたがどう思うか。
(2) アイルランドと比較してどうか。イギリスとの差異をもった原動力は何か。
5 その他
イギリスの EU 離脱について、アイルランドの労働組合にも影響はあるか。
(ICTU のホームページ上での特別のページを設けており、関心が高いと想定)
日本での報道では離脱後の EU で英語圏はアイルランドだけになるのであり、外資が注目しているとの報道があるが、アイルランド経済にメリットではないか。

<聞き取り結果>

- ・2016 年のイギリス労働組合法の改正は知っている。そこで規定されたような、ストライキ権を制約することになる点は良いことだとは思っていない。

- ・それ以上のコメントは控えられたが、答えに窮するという印象である。
- ・また、イギリスの EU 離脱について「アイルランドの労働組合にも大きな影響ある」と発言がなされた。
- ・「イギリスの EU 離脱は“Bad News”だ。」とのコメントがなされた。
- ・ICTU にとっては北アイルランド（イギリス領）内の労働組合も ICTU 傘下であり、離脱後の去就は EU 法との関係からも大いに気になるであろう。

2 聞き取り調査から得た知見（小括）

アイルランドでは 1987 年からスタートした「社会的パートナーシップによって「対話を重視」して「ストライキなし」で賃上げや政課題を提言するような仕組みが 20 年にわたって継続されてきた。そういう状況から「対話を重視する協調的労使関係」が構築されているものと考えていたが、今回の 4 人の方への聞き取りで「むしろストライキを辞さないし、躊躇なく実施する労使関係」であると感じられた。

それは「組合は非常に強い」「quite strong」という政府機関、使用者の方の「労働組合イメージ」で伝わってきた。更に、ごろつき、脅迫する関係という言葉も発せられた。3 年前にアメリカ労使に聞き取りをした際、「組合は Big Labor」という比喻を使用者サイドが使用したことを思い起こさせるものであった。また、米英の聞き取りで耳にした“more and more, here and now”というフレーズを思い起こされた。

労働組合サイドは「ストライキは多いわけではない」と言う。しかし、私が訪問した前月 2017 年 4 月に国民の足である「国営バス」が 3 週間のストライキを貫徹している。その際も 2009 年まで「社会的パートナーシップ」を主導した政府は国営バスのストライキに全く関与しなかったという状況には驚いた。「協調的労使関係」というには程遠い関係であるのではなかろうかと考えられる。

全体を通して、昨年のイギリスで実施した労使への聞き取りと類似した労使関係が感じ取れた。即ち、共に「労使パートナーシップ」を 2009 年まで実施したものと思われるのに、現時点ではそのような関係は崩れているのではないかという点である。

第 6 節 まとめ

(1) 「社会的パートナーシップ」と「協調的労使関係」

アイルランドは 1987 年から労使対話により賃上げなどを決定していく「社会的パートナーシップ」を実施した。「社会的パートナーシップ」は国の政策として、労使に対話を促し、ストライキがない状態での労使合意を政策として目指したものである。その一方で、1990 年に労使関係法において、労働組合の濫立を避けるための条項や労使紛争を処理する機関を設けるなど、「社会的パートナーシップ」を支えるためと考えられる改正がなされ、1992 年に施行された。改正法が 1987 年に議会に提出されている点も時期が一致する。

しかし、国家・社会レベルの「労使パートナーシップ協定」は所謂「対話を重視するとい

う意味での協調的労使関係」と言えるものであったのだろうか。ストライキなしでの労使交渉は「ケルトの虎」と称される、1993年から15年間の高度経済成長による果実を享受したのではないか。事実、リーマン・ショック後の2009年は最後の社会的パートナーシップがなされた年であったが、経済危機による経営破綻が多発したためか、ストライキが多発している。一方で、景気が回復した2017年においては、「社会的パートナーシップ」がない状況であったためか、4月に国営バスが3週間によるストライキを貫徹している。

また、一部の経営者は「組合はBULLY（ごろつき）」と呼び、労使関係は「脅しの関係」とであると話す。政府機関への聞き取りでも「組合は非常に強い」し「公的交通関係のストライキが多いのに、政府は対話をする意思を示さなかった」とされる。必ずしも「労使対話」を重視するという関係は根付いていないものと想定される。

「対話を重視するという意味での協調的労使関係」は国とか外部から強制されても根付くものとは思えず、少なくとも労働組合が「自らが必要と感じて選択することが重要である」という考えが妥当するようと思われる。

「社会的パートナーシップ」が20年間続いた背景には、国家レベルの労使がその時々相手の状況を理解していたから継続できたものと考えられるが、高度経済成長という追い風は大きかった。では「企業別」ではどうであったのであろうか。「社会的パートナーシップ」実施時代の賃上げ交渉は国家レベルと産業別レベルでなされており、ローカル（企業別・事業場別）では十分な「労使対話」がなされていたのであろうか。アイルランドは企業内の労使関係ではなく、産業別労働組合のローカル組織が多数ある状況であるので、労働組合サイドが個別企業のおかれた状況を理解した上での社会的合意ではないと考えるのが妥当である。

(2)1990年労使関係法と「協調的労使関係」

「社会的パートナーシップ」を通して「対話を重視する関係」を目指した労働政策と時を同じくして、「争議行為の実施ハードルを上げて、結果的に労使対話を充実させる」ことを目指したのが、1990年労使関係法と考えてよいであろう。

20年間ストライキなしで労使交渉を行う「パートナーシップ」を継続させた原動力は、まずは高度経済成長であったが、労使関係法によるサポートも着目してよいのではなかろうか。内容も労使双方に配慮した点が評価しうるものである。

他方、後述するように、イギリスでは2016年に改正労働組合法が成立した。これは労使双方ではなく、労働組合に対して争議行為をさせないように制約を一方向的に課すものとなった。しかし、そういった敵対的な法政策は労使関係をも敵対的なものとするものではなかろうか。そういう点でメッセージ性も含めて法政策の持つ意味は大きい。

法政策は労使関係をどのように構成しようとするかを表すものであり、そのスタンスや仕組みをどう定めるかが極めて重要である。かつて違法な存在であった労働組合を国家が法により認めた（法認）という歴史を考えれば当然ではなかろうか。その意味で、労使関係

法政策は労使関係を如何に構築するかという「労使関係像」というべきものを表すと言える。この点はイギリス調査（2016年）に引き続き、今回のアイルランド調査(2017年)でも実感することが出来た。

（3）パートナーシップを支えるもの

100年前にイギリスの労使関係法を継受したアイルランドでは、イギリスに10年先んじて1987年から「労使パートナーシップ」に取り組んだ。

パートナーシップを発揮するには、労使に「共通の利害」が必要であろう。アメリカにおける「労使パートナーシップ」では「雇用保障」が、そして後述するイギリスにおける「労使パートナーシップ」では「企業の競争力の強化」が「労使共通の利害」とされた。アイルランドではそれが「外資導入による経済発展」であった。そのため財政破綻状況に陥った2009年以降は「社会的パートナーシップ」がなされないままであり、労使協調的でない状況が生じているようである。

そして、パートナーシップには「労使利害の共通」が欠かせない要因であろう。その点で産業別労働組合であることがどのように影響したのか、アイルランドの労使関係を突き詰めるには更なる調査が必要である。後述するイギリス現地調査では、職場レベルの相互理解の不足が協調的でない状況を生み出しているとの聞き取り結果を得た。今回の調査でも、産業別労使関係において、アイルランドでは労使協調的ではないことが伺えたのは収穫であった。

おわりに

隣国イギリスでは、2016年6月の国民投票でEU離脱を選択したものの、2017年6月の総選挙では保守党政権が推進しようとした、所謂「ハードなEU離脱」について国民の過半数が支持しないという意思表示をして混迷の度が増している。イギリスのEU離脱はアイルランド経済にも大きな影響があると考えられる。特にアイルランドでは国境を接する北アイルランドとの関係も含めて、労使関係に大きな影響があることは間違いない。アイルランド労働組合会議もイギリスのEU離脱を“The Key Issues”と規定する。今後の展開に目が離せない。

第3章 イギリスにおける「労使パートナーシップ」

労働組合法は、労使の利害が対立するという捉え方を基盤とすると従来考えられてきた。しかし、企業リストラの局面での雇用保障を基盤として「労使の利害が共通するという捉え方」がありうるのではないか。そう捉えることが労働組合法の解釈に資するのではないかと考えている。このように、労使関係の捉え方に変化があるとすれば、その意味するところは何か。一つの考え方として、労使関係の一方当事者たる労働組合について「労働組合像の変遷」という捉え方が出来るのではないか。この点、労働組合の母国であるイギリス²⁵¹は参考になると思われる。この40年間は保守党から労働党、さらには保守党へ復帰と政権が変わり、政策の大きな変化があった。即ち、「徹底的労組弱体化政策」を取った保守党政権から、1997年以降10数年に渡って「パートナーシップ」を標榜してきた労働党政権へ、というドラスチックな政策変更である。更には、保守党政権に復帰し、2016年に労働組合活動を大きく制約する労働組合法改正を施行されている。

特に、1990年後半以降、「労使のパートナーシップ」が労使の目標として大きく取り上げられることになってきた。それは1997年に誕生した労働党ブレア政権が、「ニューレイバー」として、その重要政策の一つとして「労使のパートナーシップ」に取り組むことを掲げていたからである²⁵²。これは一見すると、「敵対的な労使関係」から、政府という「外部」から「協調的労使関係の要請」をしたようにも見て取れる。労使関係は外部からの押し付けによって協調的労使関係がうまくいくとは思われない。やはり、協調的労使関係を構築するとしても労使双方が自らの選択として取り組むことが不可欠であると考えられるからである²⁵³。イギリスにおいて、特に「協調的労使関係」は外部からの押し付けだったのであろうか。「パートナーシップ」に関わる労働法制の改革を分析することでその点を明らかにしていきたい。このような法的改革を通して、「労働組合像が変遷」し、「労使利害を共通」にする労使関係のモデルが生まれることになったのか考察するのが本章の目的である。

<先行研究の概要>

イギリスの労使関係については多くの優れた先行研究があるが、本章との関係で主なもの

²⁵¹ 平岡公一『イギリスの社会福祉と政策研究—イギリスモデルの持続と変化』（ミネルヴァ書房、2003年）の終章「社会福祉におけるイギリス研究の意味—まとめに代えて—」（312—327頁）は、「規範としてのイギリスモデル」—イギリス研究の3つの意義—として、1）先発国としてのイギリス 2）組織化・システム化の理論・実践での卓越 3）ボランティアな活動の伝統と経験の蓄積 そして「比較基準としてのイギリス」を挙げられる。その観点の多くが本稿の目的たる「労使関係におけるイギリス研究の意味」にあてはまると思われ、参考になった。

²⁵² 上田眞士『現代イギリス労使関係の変容と展開—個別管理の発展と労働組合—』（ミネルヴァ書房、2007年）は、その第3章において「人的資源管理と協調的組合主義」につき論述するが、「パートナーシップ路線という言葉は、今日ではイギリス労使関係を理解する上で、欠かすことのできない一つのキーワードである」とする。しかし、上田の研究においても「個別管理」が発展したことが随所に取り上げられており、ブレア労働党政権時代には労使関係は労組を重要視する関係から、人的資源管理（HRM）の時代に変遷を遂げていたことを伺わせる。

²⁵³ シーナ・アイエンガー（櫻井祐子訳）『選択の科学』（文藝春秋社、2010年）52頁は、「だれしもが、自分の人生は自分でコントロールしたいと思っている。・・・その人がどのような物語を伝えられ、どのような信念を持つようになったかによって決まるのだ。」として、多くの実証研究から「選択は自らコントロールしたか否かが重要」であることを指摘している。

ののみを取り上げる。まず、イギリスの労使関係の変容（特に1980年以降の保守党政権から労働党政権であった時期まで）については田口(2007)と上田(2007)がある。ともに「職場における協調的労使パートナーシップへの変容」と捉えている点で共通であり、保守党政権での「労働組合弱体化政策」から労働党政権での「労使パートナーシップ政策」への転換が労使関係のありように大きく影響を与えたことを論じてまたおり、「労使パートナーシップ政策」に一定の肯定的評価がなされている。イギリスにおける企業労働については石田ほか(1998)が労使関係について個別企業毎に取り組んだ事例が紹介され、特に日系企業においては労使対話を重視した取り組みが取り上げられている。

第1節 労使関係の概説と「労使パートナーシップ」

1. 検討の視角

サッチャーから始まった保守党政権時代（1979－1997年）を通じて、徹底的な政権の攻撃目標となったのが、労働組合である。特に、1984－85年の炭坑ストライキによって国民も労働組合への攻撃を是認したように思われる。そして、労働組合はそのストライキに敗北する。一方、1997年のブレアが率いる労働党が「ニューレイバー」を掲げて政権に就いたのは周知の通りであるが、その旗印の一つが協調的労使関係たる、「パートナーシップ」だったのである。

イギリスにおける労使関係²⁵⁴はこの40年間で大きく変動し、労働党のパートナーシップでは政府が労使に協調的労使関係を要請しているように見て取れる。私の研究テーマは「労働組合が果たす労務管理機能」であり、「労使が利害を共通にする労使関係モデル」の考察である。私は労働組合の運動論は自ら選択したものでなければ組合員にも定着しないのではないかと考えている。しかし、組合員自身が選択した運動論があったとしても、労使関係に関わる法的改革が実施されなければ、労使関係の変化が生まれないのではなかろうか。敵対的労使関係から協調的労使関係に変化する際、それを支える基盤（組合員の選択・取り巻く環境など）は不可欠であるが、法的改革がその変化を後押しするものとして必要なのではないか。このような視点から分析を加えることで、「労使が利害を共通にする労使関係モデル」がありうるのか、浮き彫りにしたいと考えている。日本と比較してどうなのか。共通点と相違点は何かが明らかになればと考えている。

労使関係の変化、それを「労働組合像の変遷」と捉える事が出来るか。この40年間のイギリスの状況から、「労働組合像の変遷」があるとすればその原動力は何だったのかを考えなければならない。伝統的労使関係、労使の利害が対立するという考え方は限界だったのか。

²⁵⁴ イギリスにおける労使関係の理論的な系譜を跡づけ、その現段階の議論を検討したものに、浅見和彦「イギリス労使関係論におけるプルーラリズムとマルクス主義－論争の系譜と現段階－」法政大学大原社会問題研究所・鈴木玲編『新自由主義と労働』（御茶の水書房、2010年）がある。その187頁では「こうした議論は、1950年代から80年代までに展開されたが、1990年代以降はこれらの理論や概念との関連が十分には発展させられていないように思われる。」と記述されるが、それらがサッチャー改革による徹底した労働組合弱体化政策と結果としての組織率の大幅低下による関心の低下が原因なのかは不明である。

以上、「労働組合の変遷」と捉えうるか、という視覚からイギリスを考察してみたい。

2. 伝統的「集团的自由放任」

－基本的には労使の利害が対立する「敵対的労使関係」

イギリスの労使関係については、伝統的にボランティアズムによる集团的自由放任主義がベースであると言われる²⁵⁵。この点、労働組合に対する各国の法律制度については「①禁庄→②放任（法認）→③助成」というステージがあるとされる²⁵⁶。日本やアメリカは③助成の段階にあるとされるが、イギリスはボランティアズムの伝統から、「集团的自由放任」であり②放任のステージである、と説明するのが妥当であろう。そして、イギリスにおいては、団結権・団体交渉権などの労働基本権は規定されておらず、免責に止まるものとされる。そして、巨大組織となった労働組合の権力の濫用が問題になった例が多く発生し、イギリスにおいてはストライキの多発が問題視され、保守党・サッチャー政権は「労働組合は経営を損なうもの」として、労働組合の徹底的弱体化を図った規制がなされてきたのであった。このように考えると、保守党政権が発足した段階では、労働組合は「制限」しなければならないという評価がなされたものと考えることが出来る²⁵⁷。

3. 保守党政権による「徹底的労組弱体化政策の実行」（1979-97年）

－「敵対的労使関係」を基礎とした法的改革の実施

(1)時代背景

1984年までのイギリス衰退の歴史についてはアンドルー・ギャンプル著『イギリス衰退100年史²⁵⁸』に詳しい。そこでは、サッチャー主義が「国民経済の多くの部門から保護を撤廃することによって国際競争力をつけるか消滅するかを選択を迫った」とし、「衰退がさらに深刻化することを食い止めることには成功した」と評価される²⁵⁹。

実際、イギリスの国際競争力の低下をはじめとしてその衰退状況は「英国病」と揶揄され、この時期、国際的にも「英国病」という言葉が認知される状況になっていたと思われる。こ

²⁵⁵ Paul Davies, Mark Freedland “Kahn-Freund’s LABOUR AND THE LAW”。しかし、イギリス労使関係においてのボランティアズムという表現には注意が必要である。それはカール・フロイントが生み出したイギリス労使関係の捉え方であるという点に注意が必要である。即ち、①仕事に関する規制は集团的自主規制によること、②集团的自主規制は出来るだけ国家からの自治を維持することにあること（協約は法的に強制できず、個々の雇用契約の内容となる）、③法の唯一の役割は自治制度が機能できるようにすること（コモンローは個人に重点を置くものであるから、集团的自治のためには立法が必要）というものである。なお、小宮・注(303)書306頁参照。

²⁵⁶ 菅野・前掲注(37)書501頁以下。

²⁵⁷ 守屋貴司「在イギリス日系製造業の経営展開と労使関係」石田和夫・安井恒則・加藤正治編『企業労働の日英比較』（大月書店、1998年）218頁。もっと言えば「経営について一番の問題は労組」と考えられていたようである。なお、H.A.クレグ（牧野富夫・小暮雅夫・岩出博・山下幸司訳）『イギリス労使関係制度の発展』（ミネルヴァ書房、1988年）参照。

²⁵⁸ アンドルー・ギャンプル（訳：都築忠七・小笠原欣幸）『イギリス衰退100年史』（みすず書房、1987年）。

²⁵⁹ アンドルー・ギャンプル・前掲注(258)書16頁。

の国際競争力の衰退の原因の一つが労働組合にあると考えられたので、サッチャー政権は徹底的な労組弱体化政策をとるのである。しかし、同書では、少なくとも1984年までイギリスの「衰退自体を逆転させる徴候はほとんど示していない」とされていた²⁶⁰。

(2) サッチャー政権下での「徹底的労組弱体化政策」の実行²⁶¹

1980年、ハイエクはサッチャー保守党の労働組合関連法の改正に失望し、「ぐずぐずしている余裕はない。労働組合と対決しその権限をはく奪しなければならない。さもなくば、市場諸力の抵抗によって労働組合は高失業率と深刻な停滞を引き起こす。」と嘆いたとされる²⁶²。その後、結果としてサッチャー政権は序々にではあったがハイエクの考え通りに労働組合の権限をはく奪し、徹底的に弱体化を図る。具体的には、①法定組合承認制度の廃止、②実質的にストライキ実施を困難にする制度の導入、③クローズド・ショップの禁止などである。まさにサッチャー政権は「労働組合は経営を損なうもの」と捉えて国際競争力を失くした根源だと考え、そのための政策を実行したのである。

(3) 「徹底的労組弱体化政策の実行」によってもたらされたもの

a. 労組の組織率の大幅低下と集団的労働条件決定の困難さ

1979年から1997年の保守党政権時に労働組合の組織率は大幅に低下する。組織率が下がるとますます労働組合に加入するメリットが少なくなり、ますます加入しなくなるという悪循環に陥る。そして、組織率は半減し、30%を切る水準になっていった。

イギリスはもともとボランタリズムの発想が強い国であり、労働組合が組織されていないと使用者がかなり厳しい労働条件を被用者に課するという事例が頻発するようになり、社会問題になる事例が出てくる²⁶³。また、企業リストラのケースでは労働者への説明が十分でないまま、雇用調整が実施されることがあり、集団的労働条件決定、リストラ時の従業員集団への説明が強く求められることになる。

(むしろ「ボランタリズム」は労組が強い力を持って交渉力がある場合に存在するものであり、労組が弱体化してしまった現状では、もはやイギリスにおいては「ボランタリズム」は存在しないものと考えることが妥当である。)

b. 公正と思われない労働基準の横行

²⁶⁰ アンドルー・ギャンブル・前掲注(258)書16頁。

²⁶¹ この時期、集団的諸制度のみでなく、最低賃金制度の廃止、社会保険給付の削減、雇用保護法制の廃止などがなされ、「1970年代末以降、イギリス労働市場は経済実験の場と化した」と評される。(S. デイキン・ハンナ・リード「事態の根本的改善か、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」G. エスピン・アンデルセン・マリノ・レジニ編『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)128頁。)

²⁶² アンドルー・ギャンブル・前掲注(258)書272頁で引用されている、1980年6月「タイムズ」への手紙参照。キャサリン・バーナード「イギリスにおける労働者代表制度」『日本労働研究雑誌』555号(2006年)43頁は、「保守党政権は、労働組合が市場の自由な営みに対する重要な障害であるというハイエクの考え方に強い影響をうけており、さまざまな形でこの敵意を現実化させた」とされる。

²⁶³ 石井まこと「英国労使関係の新展開—集団的放任主義から法規制へ—」(労働の科学54巻11号、1994年)24頁は、「英国ほど労働組合の衰退が労働条件の悪化に影響を及ぼす国はない。」とする。

この時期、労働基準の著しい低い事例が社会問題化される。後に紹介する、K・D・ユース教授も論文で指摘されるような劣悪な事例が横行するのである。このことは社会保障制度に対してもよい影響を与えないが、社会保障についても厳しい予算の削減がなされていたので、厳しい状況にある国民が多く存在し、社会問題になっていった²⁶⁴265。

(4)変化の兆候

a.EU法との影響

保守党はEU労働法の影響を極力受けまいよう、対応をしてきたが、次第に抗せなくなってくる。特に、企業リストラ時の従業員代表組織への説明などが迫られるようになってくる。この点は、イギリスの本社を持つ多国籍企業について、EU域内での労使協議会が設定されるよう義務づけられることから「従業員代表制度」が浸透していくことになる。

この「従業員代表制度」のイギリスにおける展開については後述することにする。

b.協動的労使関係としてのパートナーシップの萌芽

(a)1978年労働党政政策文書にすでに織り込み

「パートナーシップ」という考え方そのものは、ニューレイバーにより提唱されたものと考えられがちであるが、1970年代にすでに労働党政府によって提唱されている²⁶⁶。この際には将来イギリスにおいてもドイツと同様の「労働者の経営参加」につながるのではないかと議論がなされた。しかし、それも労働党政権から保守党政権に代わったことでそのような結果にはならなかった。

(b)1994年TUCはパートナーシップ路線に方針転換

1997年の労働党政権誕生前に、労働組合会議(TUC)は1994年に「パートナーシップ」

²⁶⁴ S. ディーキン・ハンナ・リードの前掲注(261)書160-161頁は「労働時間はよりフレキシブルになったが、同時にその代価として不平等は拡大した」とし、「イギリスの事態が『抜本的に改善した』という主張はその根拠を1990年代半ば以降の比較的最近の傾向か、あるいはまったくの希望的観測」にすぎないと断じる。

²⁶⁵ この点、労働組合の力が弱まった結果として厳しい労働条件が課される状況にバランスを取ろうとした法政策が会社法制で為されたのではなかろうかと考えられる。保守党政権下の1985年の会社法に導入された「取締役の従業員利益考慮義務」という規定である。この規定は労働党政権下で2006年会社法改正という画期的な規定へと受け継がれる。この法改正は「取締役の従業員利益考慮義務」を求めるとともに公開会社には「レビュー」を求めるという形で実効を上げようとした点に特徴があり、世界的に注目された改訂となっている。新自由主義的な経済運営が強まる中、労働法制以外の法制によって労働者を保護しようとする方向は大いに参考になると思われるのである。

(拙稿「労働法制以外による労働者保護という視点—2006年イギリス会社法「取締役の従業員考慮義務」を手掛かりに」(生活経済政策244号、2017年)を参照)

²⁶⁶ 川内克忠「イギリス会社法と経営参加の法理—取締役会レベルの従業員代表制を中心として—」(早稲田法学第54巻第1・2号、1978年)172頁以下によれば、「イギリス労働党政府は1978年・・従業員の経営参加に関する白書(「産業民主主義」(Industry Democracy))を公表し、そこで「労使のパートナーシップ」を提案した。「完全雇用政策下企業の社会的責任としての雇用の安定、労働条件も維持・向上を追求してきた労働運動の展開のなかで形成されてきた、団体交渉の拡大としての経営参加論と、かかる労働運動を社会契約のもとで「労使のパートナーシップ」という新しい理念のもとに取り込もうとする政府白書の提案との落差をどれだけ縮められるかは、今後のイギリス労働運動の力量ないし主体性にかかっていると評されている」と評されている。

への方針転換を宣言している。私は、労使関係における「立ち位置」は労使それぞれが自らの判断で「選択」してそれを決定していくことが重要で、押しつけでは決して長続きはしないと考えている。この点、所謂「パートナーシップ路線」が、労働組合自らが選択したか否かは重要なポイントである。今回の「パートナーシップ」提案は政府主導のように見えるが、上記のような時間軸から考えるとそうではない。自らが協調的労使関係を選択したものと見てよい。保守党時代の1994年にすでにTUCがパートナーシップを提唱していることを考えると、契機は何であれ、「協調的労使関係＝パートナーシップ」を労働組合サイドは選択したものと見るのが妥当である。

4. 労働党政権による「労使パートナーシップの実行」(1997-2010年)

－「協調的労使関係」へ転換するための法的改革の実施

(1) 主な法的改革の内容－「ニューレイバー」の登場²⁶⁷

保守党政権時(1979-1997年)の状況を背景に、ブレアが「第3の道」を提唱して登場する。ニューレイバーが目指したものは何か。まず、「第3の道」における労働政策に関わる部分について若干の説明をしておく。ここに内容を簡潔に説明したブレアの朝日新聞社への寄稿文がある²⁶⁸。そこで、イギリスの直面する課題を8点程あげるが、その一つが「技術と労働の革新」であるとし、国際競争力の回復への強い意欲を示している。そして、「誤った対立を超えて前進」として「活力を引き出す」ことを大きな目的として掲げる。その内容として「依存でなく自立を促す税・福祉政策」「国民の労働力養成」を挙げる。そしてそれが、「労働組合のみならず経営指導者からも支持されていることを誇りに思う」としているのである。

ブレア政権は1998年 *Fairness at Work* (1998年政策文書)を公表した。その内容と展開は比較法検討の項でも少し触れたが、その白書『労働における公正』の序文において、①「労使の対立という考え方をパートナーシップの促進に置き換える」こと、②「労働における強力なパートナーシップの発展」が「労働における公正を改善する最良の方法」であること、③「職場における保護の最低基準が欠落している状態と過去の法への回帰」との間で行われる「舵取り」は「個人の権利を基礎」に据えたものであること、④法の変更は「労働における(労使の)関係に関する文化の変更」を促すことにあると説明している²⁶⁹。

(下線筆者)

(2) 労働組合のスタンス (TUC)

労働党が政権与党になったという点で本来的にはその政策に賛同するのであろうが複雑であったと言わざるを得ない。労働党は、1997年の総選挙前から経営者側の利益を尊重す

²⁶⁷ 当時のブレア首相の回顧録に「ニューレイバー」の考え方が出てきた経緯、内容が詳細に記述されている。Tony Blair "A JOURNEY" (2010)64-105頁。

²⁶⁸ 原文は1998年9月21日付「アサヒ・イブニングニュース」に掲載されている。

²⁶⁹ 古川陽二「ニューレイバーの労働立法政策とその特質」『季刊労働法 211号』(2005年冬号)。

ることに気を配っており、政権奪取後も「もっとも親ビジネス的な労働党政権」と映っているようである²⁷⁰。政権奪取にあたって「ニューレイバー」として今までの労働党が実施してきたことをことごとく否定するかの如き喧伝を労働党がしてきたからである²⁷¹。

しかし、労働組合側も新書記長モンクスが1993年に「社会的パートナーシップ²⁷²」という「労働組合像」を提示している。対立ではなく対話を重視した労使関係の再構築を目指したものと見える²⁷³。保守党政権が18年以上継続し、何としても労働党に政権を奪取させるためには、ニューレイバーに賛同するしか選択肢はなかったのである。そういう意味では、総論では労働党の政策に合致したものである。

そして、法的改革に対しては、①法定組合承認はTUCとしては何としても復活させたかった施策であり、兎にも角にも「過去との決別という原則の例外」として織り込まれたことに対しては歓迎であった。また②パートナーシップ基金については「労働組合への介入」ではなく前向きに活用していくというスタンスをとる。そしてTUCは大きく落ち込んだ組合員数の拡大に向け、「ニューユニオニズム」として取り組みことになる。

(3) 経営側のスタンス (CBI)

労働組合側が政策に協力していくというスタンスを取りつつも不満だということは、経営側としては賛同できる面が多いということになる。何よりも政権が企業の国際競争力の回復を重要視している以上、そのための職場レベルの労使対話は歓迎すべきものとなったようである。実際、イギリス産業連盟²⁷⁴ (CBI) はTUCとのパートナーシップを構築すると宣言している²⁷⁵。個別の政策について、特に経営者が反対したのは「法定組合承認の復活」であったが、労働党政権となるに至り、TUCの協議の呼びかけに応ずることになる。

1997年12月4日にTUCとCBIは組合承認に関する「共同声明」を公表している。ここではボランタリーな組合承認について合意したが、それ以外は必ずしも意見は合致していない。特に組合の承認・否認に関わる、組合員の投票行為の是非、その範囲と求める比率

²⁷⁰ 今井貴子「イギリスの労働組合と政治—その理念とリアリズム」(生活経済政策 2008.3 No.134) 27頁。

²⁷¹ エリック・ショウ「ブレア政権・労働市場の柔軟化・イギリスにおける社会民主主義プロジェクト」(山口二郎・宮本太郎・坪郷實編著『ポスト福祉国家とソーシャルガヴァナンス』(ミネルヴァ書房、2005年))は、「ニューレイバーは賃金所得者よりもビジネス人の利益の擁護者になったのか」を議論している(213-240頁)。ここでは、「少なくとも低賃金労働者の代表としての役割に終止符を打ったとする考えは妥当なもの」とする。

²⁷² 「社会的パートナーシップ」と言えば、1987年からアイルランドで開始した、政労使の「社会的パートナーシップ協定」と名称としては同一である。アイルランドが力強い経済成長をしていた時期でもあり、TUCが意識した可能性がある。また大陸系(ドイツ・フランス等)ではコンセンサスを目指す労使関係が一般的であり、それを参考にした可能性もある。

²⁷³ 小笠原浩一「イギリス労働組合会議(TUC)のパートナーシップ戦略」(大原社会問題研究雑誌 No.490、23-37頁)に詳しい。

²⁷⁴ 使用者団体の組織率も低下していると言われる。1980年の29%から1990年は13%になっている。その機能も産業別交渉から、啓蒙・情報提供サービスに変容しているとの指摘がある。(田端博邦『グローバル化と労働世界の変容—労使関係の国際比較』(旬報社、2007年)94頁)

²⁷⁵ パートナーシップ第一回大会には、ブレア首相、TUC、CBI、主要な企業経営者が出席し、「企業の競争力を強化しなければならない」という点で意見が一致したとされる。(川喜多喬「イギリスの労働政策と労使パートナーシップ論議」(産政研フォーラム43号、1999年8月)参照)

などでは意見は一致していなかった。結果として翌 1998 年 5 月の政府白書により、その議論が決着することになる。

(4)労働法研究者はどう捉えていたか

a. [1998 年]K・D・ユーイング教授²⁷⁶

K・D・ユーイング教授は労働党の政策に多大の影響を与えた研究者だと言われる。そのため、その論考も基本的には労働党の政策に賛同するものになっている。1998 年、労働党が政策文書を提出する直前に「イギリスにおける労働法の展望」と題する論文を上程されている²⁷⁷。労使関係に関わる部分を要約すると次のように述べられる。

保守党政権下で「労働者の雇用条件、就労中の労働者保護規制のための社会基盤の崩壊」し、特に「組合組織率・団体交渉率の減少」に懸念を示される。団体交渉の適用率は 1984 年の労働者の 84%から 1990 年には 47%までに減少しており、2 人に 1 人以上が労働条件・作業環境を使用者に一方的に課されている。労働法の伝統的目的は社会正義を促進すること、そして企業の権限濫用から労働者を保護すること（唯一の方法ではないにせよ、労働組合の役割を促進することを通して）であったので、労働組合の役割が問題となってくる。そのため団体交渉戦略が重要で、「組合承認の提案は、企業レベルの交渉を促す可能性を持つという意味で、この戦略の基礎になりうる」と評価される。また、労働者が企業経営に参画するという意味では、「意見代表機能」の強化が重要であるとされる。

イギリスでは「労働者と自立した労働組合の団体交渉が労働法の目的を達成する伝統的な方法であり、対等な交渉能力を確保する手段としては不法行為責任から免責するという方法にとどめた」が、「雇用関係のすべてを規制するヨーロッパ・モデルの労働法典の発展を目のあたりにしている。」そして、組合承認と社会的パートナーシップ原則の承認について「職場における民主主義の道具としての労働法の役割を承認していることを歓迎」する旨を表明されている。

ユーイング教授の論考は、イギリスで労働基準の著しい低下の事例を挙げ、労働環境の荒廃を背景に労働法分野での改革の必要性を論述され、集団的な労働条件交渉の必要性、労働組合の意見代表機能を重視した点で、極めて説得的である。

b. [2003 年]ヒュー・コリンズ教授²⁷⁸

コリンズ教授はその著書『イギリス雇用法²⁷⁹』の第 3 部「競争力」において「パートナーシップ」について論じる²⁸⁰。その理解によれば、「パートナーシップのもっとも効果的な形

²⁷⁶ ロンドン大学キングスカレッジ教授。ユーイング教授は、後にパートナーシップ時代の労働組合の機能を論じている。K. D. EWING: The Function of Trade Union (Industrial Law Journal Vol. 34 No. 1, March 2005) p. 1-22. 内容については後に触れたい。

²⁷⁷ 労働法律旬報 No. 1427. 1998. 3. 10、7-13 頁。(翻訳: 上村雄一・平部康子)

²⁷⁸ ヒュー・コリンズの代表的著書『イギリス雇用法』(訳: イギリス労働法研究会、成文堂、2008 年)は従来のイギリス労働法の枠組に捕らわれない構成と論述で画期的との評価がある。むしろ大陸系の考え方を取り入れたものと考えうるとの評価も可能である。

²⁷⁹ イギリス労働法研究会による訳書で示した(成文堂、2008 年)

²⁸⁰ 古川(労働法律旬報 No. 1427. 1998. 3. 10、6 頁)は、コリンズの「競争力アプローチ」について「まったく新しい観点からの労働法の体系化」であり、「カーン・フロイント (Otto Kahn-Freund) 以降の伝統的

態は、対話を通して協力を確保する制度的枠組みを考案することによって、組織内の体験を通して発展すること²⁸¹」であるとする。組合承認について、最終的には「使用者にパートナーシップの隠喩によって想起されるような真摯な討議および交渉に入ることを強制できない」という面はあるが、従業員集団が「使用者に対しよりよい協力を確保するための手段として団体交渉を利用させようと試みること」が立法の目的であると指摘される²⁸²。そして、職場における「発言権」(voice)を被用者に与えるという願望が存在するとされ、産業民主主義がその要素を形成するとも指摘される²⁸³。

コリンズ教授は、「パートナーシップは競争力のための手段であり、その目的は対話を通じた協力を確保すること」とされており、その論旨は明快である。ここでも従業員の「発言権」(voice)に言及されていることは、ユーイング教授の「意見代表機能」と同様な意味合いと思われ、“voice”の機能は労働組合の重要な機能の一つであるとの主張に通じることになる。

c. [2007年] S・ディーキン教授&F・ウィルキンソン教授²⁸⁴

2007年、両教授は「労働法、競争法、そして社会権—労働法学における最近の理論上の貢献について」と題する論文を上程されている²⁸⁵。

本論文の中で、両教授は、雇用モデルとして「潜在能力アプローチ」と称するモデルを提示される。先に述べたコリンズの「競争力アプローチ」について、それは「労働法の目標は事業の生き残り」と持続可能性である」とする。これに対して、「潜在能力アプローチ」においては「労働法の目標は個人の実質的な経済的自由の増強である」とするのである。そして、第3章「労働法の新たなパラダイムとしての「競争力」？」において、「雇用保障」に触れ、「潜在能力アプローチは、雇用保障は労働者と経営者との間の協力の基盤、したがって、雇用における機能的フレキシビリティの基盤を提供しようという意義を強調」される。しかし、「雇用の引き受け」について、「民間部門大組織の所有と支配の制度が、イギリスにおけるパートナーシップ協定への大きな制約となっている。」即ち、「株主からの圧力のもとに経営者が被用者代表とのパートナーシップの特徴を持つ取り決めを破棄しなければならないような状況が頻繁に生じる」として、パートナーシップが資本の論理からの攻撃にさらされている状況を懸念されている。

S・ディーキン教授&F・ウィルキンソン教授は、「労働法の新たなパラダイムとしての「競争力」？」と題し、疑問符を付されている。そして「雇用保障」の重要性につき、潜在能力をベースに考えることが重要で、競争力を重視する資本の論理(株主の圧力)に大きな懸念

な労働法観に慣れ親しんできたわれわれにとってはまさしく「衝撃」といえるものである」としている。

²⁸¹ ヒュー・コリンズ前掲注(278)書138頁。

²⁸² ヒュー・コリンズ前掲注(278)書145頁。

²⁸³ ヒュー・コリンズ前掲注(278)書153頁。ここの「発言権」についての議論もブレア労働党は「労組」ではなく、「組合員=労働者個人」を意識したものであることに注意が必要である。

²⁸⁴ 特にS・ディーキン教授の体系書“Labour Law”はイギリスにおけるスタンダード・テキストである。

²⁸⁵ 労働法律旬報 No. 1656. 2007. 9. 25、8-29頁。(翻訳：古川陽二・有田謙司)

を示されているのが注目される。

d.以上、ニューレイバーの年代に沿って上程された論考を取り上げた。雇用モデルの差（競争力アプローチかそれ以外か）はあるが、パートナーシップという考え方については概ね好意的に受け止められているようである。労使は本来パートナーではありえず、対立するものなのか否かという労使関係論について議論がされるというより、労働党の法的改革（それが結果的に「協調的労使関係」を志向するものであったとしても）の内容そのものについての議論となっている。これは、協調的労使関係をベースとする「労働組合像」が前提になっていたものとも考えることもできる。

(5) 社会保障法分野の改革から見えてくるニューレイバーのスタンス

社会保障法分野においてもニューレイバーは大きな改革を実施した。その改革を表すキーワードが「福祉から労働（就労）へ²⁸⁶」である。社会福祉を受けるにあたっては、就労を重視するスタンスが明快に政策に反映されている²⁸⁷。就労支援に参加しなければ社会福祉を受けるにあたってはペナルティを課すなどの厳しい施策である²⁸⁸。

このような就業を重視する、社会保障法施策を支えるものとして、パートナーシップが重視され、労働法分野の改革とあわせて実施されているものと考えられる。就労現場における公正、即ち、労働基準の遵守であり、使用者と対等に交渉できる労働者集団の確保などである。このような文脈で考えていくと、パートナーシップによる労働改革のスタンスが明らかになるように思われる。また、教育の分野においても、社会におけるパートナーシップが強調され、とりわけブレア政権は教育を最も重視する²⁸⁹。ブレアは首相就任前の労働党大会で、「私にやりたいことは三つある。それは、教育、教育、教育だ。」とスピーチしたという²⁹⁰。この教育も結局のところ、「国民の労働力養成」に資するものとして捉えられていたと考えることができよう。

以上のように、ニューレイバーは「ニュー」と言っただけではいるが、詰まる所、「レイバー＝労働」の重視という労働党の原点に戻っているという印象を強く与えている²⁹¹。こういった点も「労働に対する見方」を変えていく契機になったと思われ、それが「労働組合に対する見方」をも変えていくことにも繋がった可能性がある。

²⁸⁶ “Welfare to Work” という労働党スローガンとなっている。このキーワードは後の日本の職業安定行政にも大きな影響を与えている。2011年11月4日千葉県地方労働審議会での報告によると、2010年度に自治体とハローワーク（職業安定所）の協定に基づく就労・生活支援として『福祉から就労』支援事業が展開されているとのことである。但し、就業意欲が低い者が多く、就職率が目標を下回り30%であった、と報告されている。まさに、『福祉から就労』というキーワードがそのまま使用されている。

²⁸⁷ Welfare Reform Act 2007 などによって年々強化されてきた。

²⁸⁸ この点について、所道彦「ニューレイバーの社会保障の10年」『海外社会保障研究』（2009年 winter 169号 10頁）は、「就労を強調し、この雇用についている者だけを支援することによって、何らかの事情で、就労できない者に対するスティグマが増加する」という厳しい批判が考えられるとする。

²⁸⁹ 大田直子「新労働党の教育政策」（首都大学東京・都市教育学部人文・社会学紀要、2009年5月・第044号）50頁。

²⁹⁰ 山口二郎『ブレア時代のイギリス』（岩波書店、2005年）47頁。

²⁹¹ ここでも労働党がいう「労働」重視は労組ではなく、労働者を強く意識している。企業競争力の原点は労働者であるからである。

(6) 結局、パートナーシップはどう捉えうるのか

a. 競争力の強化が目的

国際競争力の強化という意味では、サッチャー保守党政権とブレア労働党政権目的は同じということになる。事実、ブレアは「もっともビジネス寄りの労働党」と呼ばれたりしている。しかし、サッチャー政権は競争力強化のための労働政策として「労働組合の徹底的弱体化」という手法をとった。サッチャー以前の労働組合は使用者との力による対立を辞さなかった。労組は多くの果実（賃金）をとったとされ、国民生活に多大の負担も掛け、国民の支持が離反したと言われる。こうしてサッチャー政権の労組弱体化政策と労働組合の対決のピークが1984-1985年に行われた炭鉱ストライキであり、ここで労組が敗北することで、保守党の労組弱体化政策は加速する。

これに対し、ブレアは国際競争力の強化には「国民の労働力養成」が必要で、そのためにも職場の労働者、労働組合の協力が不可欠と考えたのである。S・ディーキン教授&F・ウィルキンソン教授は、「労働法の新たなパラダイムとしての「競争力」？」として疑問符を付されるが、労働組合自身が「競争力強化」を「自らの利益」と判断し、結果として労使は協力した対応をしている。イギリスの「パートナーシップ」は協調的労使関係モデルとなっているようにも思える。協調的労使関係モデルを示したという意味でブレア労働党の「パートナーシップ」は「労働組合像の変遷」に大きく寄与したと考えられる。

(しかし、「競争力の強化」が重要課題としたという意味で、ブレアはサッチャーの路線を踏襲したと考えられるのである。)

b. パートナーシップは手段の大枠

「パートナーシップはレトリックか、現実なのか、それとも戦略なのか」と題する論考がある²⁹²。しかし、a.で述べたように、「国際競争力の強化」という目的が「労使で共通の利害」となり、集团的労使対話が重視されることはレトリックではないと考えられる。むしろ、事業活動の優劣に「人材面の優劣」が大きく影響することは当然であり、その事業の命運を握っているとも言えるのであるから、「国民の労働力養成」を通じての競争力強化は「労使にとって利害が共通」になっていたものと考えられる。そういう意味では、イギリスにおける「パートナーシップ」は法定組合承認に代表されるように「労組に対して」為されたようには映るが、実際の目的は「従業員個人に対して」為されたものと考えられるべきではないかと思われる。

c. 労働法分野の法的改革は具体的手段

すでに述べたように、国際競争力回復のための「国民の労働力養成」、そのために政策が全体として構築されており、その一環として労使のパートナーシップが求められ、それをサポートする法改革がなされたものと考えられるのが素直である。そのための法的サポートとし

²⁹² Peter Ackers and Jonathan Payne “British trade unions and socialpartnership: rhetoric, reality and strategy” (The International Journal of Human Resource Management 9:3 June 1998) p. 529-550

て、組合承認、従業員代表制度、パートナーシップ基金といった法制度改革が為されたと見
うるのではなかろうか。(もちろん、従業員代表制度は欧州との関係からのものであるが、
結果として、剰員整理の対応²⁹³など、苦しい局面で労使が利害を共通にしうる内容を含むも
のである。) このように、具体的な労働法分野の法的改革が「労働組合像の変遷」に寄与し
たことは間違いない。そこで、創設された個別の制度の内容、実際の運用などをさらに詳しく
検討し、労使の利害にどのような意味を持ったのか。これらを後に考察することとしたい。

(7)2010年キャメロン政権で変化はあったのか

a. 「大きな社会」を標榜するキャメロン政権

2010年5月に成立した保守・自民連立のキャメロン政権は「大きな政府」でも「小さな
政府」でもない、「大きな社会」を構築するとしている。「大きな社会」とは何か。それは「よ
り多くの権限をボランティア団体、コミュニティ・グループ、地方社会などに与えて、貧困
や失業など英国が抱える社会課題に対応していく社会²⁹⁴」をいうようである。元々イギリス
は労働法分野においてボランタリズムによる集団的自由放任が指摘されてきた。この点を
生かして様々な分野においてその分野に関わる団体(集団)と共に政策課題にあたっていこ
うとする考え方のようである。

この点が今後の労働施策にどのように反映されるかが注目されていた。

b. 新自由主義的な労働政策の実施

労働法分野では保守党の伝統ともいえる、新自由主義的な政策がキャメロン政権でなされ
てきた。そして2015年の総選挙で保守単独政権となったキャメロン政権は、労働組合の
活動を制約する改正案を議会に提出した。この法案は議会での修正はあったものの、基本
部分に変更はなく、2016年5月4日に国王の裁可がおり成立した。この内容は後述する。
また、EU離脱との関連から新たな法的対応が迫られるものが出てくることも考えられるの
で注意が必要である。

5. 「労働組合像の変遷」と捉えうるか

上記の労働党の「パートナーシップ」施策は13年間維持される(1997-2010年)。少なく
とも「労使のパートナーシップ」という考え方は、10年以上継続したという意味で労使と
もに受け入れられる政策であったことは間違いない。そういう意味で一定の評価がなされ
るべきである。それ以前の保守党政権時代(1979-1997年)の労使対立・労組弱体化政策か
ら転換されているが、この前提として労組の力が弱くなったという側面は見逃せない。この
ことにより労組が法的改革推進に賛同したという面は見逃せない。「企業の競争力」向上に
向けて集団的労働条件決定・対話が強く求められていたと考えられる。少なくとも労組の力
が弱まり、労使対話を重視する方向転換がなされたという意味で「労働組合像の変遷があっ

²⁹³ 整理解雇において、イギリス企業は選抜には基本的には関与しない。先任権の考え方をベースとして
淡々と実施される。(小宮文人『英米解雇法制の研究』(信山社、1992年)参照)

²⁹⁴ Cabinet Office, (2010a) Building the Big Society, 18 May 2010, p. 1

た」と捉えても良いのではないかと思われる。これを簡単に示すと以下のようになる。

1979 年以前 自由放任 (基本は労使対立構造)	1979-1997 年 ⇒ 労組敵視政策 (決定的労使対立構造)	1997-2010 年 ⇒ 労使はパートナー (労使協力を模索)	2010 年以降 ⇒ 再び敵視政策
---------------------------------	--	--	----------------------

このように、イギリスの 1997 年からの状況は、「労働組合像の変遷があった」と捉えうる。以下では個別的な法的改革（組合承認・従業員代表制度・パートナーシップ基金）で変遷を見ていくことで「労働組合像の変遷」を浮き彫りにしたい。

第 2 節 「労使パートナーシップ」政策各論

1 法定組合承認の復活

(1)総説

a.あくまで基本はボランタリーな承認

イギリス労使関係の特徴は、ボランタリズムによる集団的自由放任主義が基本とされ、それであるが故に、使用者としても交渉する相手を承認するという手続きが取られていたという点に特徴がある。これは日本とは大きく異なる労働組合法制度である。日本では、労働組合が労働委員会による資格審査をクリアすれば、不当労働行為制度を背景に、どのような労働組合でも使用者との団体交渉を求めることが出来ることになっているからである。

それでは、ボランタリズムの伝統のあるイギリスで、「組合承認²⁹⁵」を法的手続きとして強制する（法定化）という発想が何故出てきたのか。1997 年に労働党・ブレア政権になり、法定組合承認が復活した（1998 年）が、過去、組合承認の法定化が認められていたのは 1976－1980 年までの極短い期間であった。しかし、サッチャー政権下で法定組合承認が廃止された。この廃止にあたって労働組合側は大きな抵抗をしなかったと言われる²⁹⁶。確かに、法定組合承認は、イギリス労使関係の伝統であるボランタリズムとは相容れないように考えることが出来、法定組合承認の廃止にあたって、大きな抵抗をしなかった労働組合の判断は筋が通っているように見える。しかし、この判断がその後の労働組合の弱体化に繋がる。使用者が「組合否認」という手法を用いたからである。労働組合は政府に組合承認の手続きの復活を要請する事態となり、結果として労働党政権になり復活するのである。

しかし、パートナーシップという協調的労使関係を標榜しつつ、強制的に組合承認をさせ

²⁹⁵ アメリカ同様、イギリスにおいても労使関係を研究する上で、日本と大きく異なるのは労組の設立に「承認手続」が必要であるという点である。1992 年法 178 条によれば「承認とは・・・団体交渉を目的とする使用者の一定程度の組合の承認」であるとする。即ち、団体交渉をするのは「承認」が必要という意味で重要である。その団体交渉に関しても、団体交渉の当事者としての労組の包括的承認を必ずしも意味するものではなく、個別的な交渉事項ないし一定の範囲の交渉事項に限定した部分的承認をも意味するものである。そして、その承認について交渉単位での投票がなされるのが基本となっている。法定組合承認はこの投票を一定の限定のもとでなくして承認を「法定化」する制度であった。

²⁹⁶ 田口典男「ブレア労働政権における組合承認の法的手続きの位置づけ」（岩手大学アルテス・リベラレス 70 号、2002 年）110 頁。

るといふ手法が妥当なのか、根本的な疑問がある。しかし、パートナーシップを果たすためには、労働組合が一定限度存立し、集団的な意思決定が求められるのも事実である。1998年の政府白書は、労働組合の役割を大きく4つ規定する。即ち、①「経営者と労働者の効率的なパートナーシップ」を築くこと、②経営者と共同して「フレキシブルで熟練して、労働意欲の高い労働力」を育成すること、③職場において労働者が公正に扱われることに力を発揮すること、④「技術革新とパートナーシップを推進する中核」となることである。これらにより、職場におけるパートナーシップを築くことが期待されることになる。

法定組合承認は大多数の労働者がその所属する労働組合を自らの代表として支持している場合は使用者に承認させようとしたものと考えられる。職場の問題解決は労使で行うことに意味があるのであるから、保守党政権下で「弱くなりすぎた労働組合」を労使交渉できるレベル程度には引き上げようという意図であったと、理解できるように思われる。

b. 法定承認は任意の承認を促すためのもの

この白書は、組合承認については、「多くの使用者と被用者は引き続き第三者が関与しない直接的な関係を選択することになろうが」として、ボランタリーな組合承認を基本としており、あくまで法定組合承認制度は補完的なものとのスタンスは崩していない²⁹⁷。

しかし、このことは「労働組合は経営を損なうもの」という敵視から、「労働組合はパートナー（であるべき）」という「労働組合像の変遷」に寄与したと考えられる。

(2) 法定組合承認の内容

組合承認の手続きが廃止されていた保守党・サッチャー政権時代をみると、保守党の労働組合政策のインパクトが明らかになるのではないかと²⁹⁸。

サッチャー政権により労使関係は大きく変貌する。

まず、労働組合組織率の大幅な低下である。保守党政権下の18年で、1979年 55%（組合員数1335万人）→1997年 29%（組合員数715万人）となっている²⁹⁹。

次に、「単一組合協約」の拡大がある。1980年代に日本企業が多数イギリスに進出し、いわゆる日本的経営が評価されていた時代と重なる。日本において代表的なユニオンショップ協約のある企業別組合が意識されたのであろうか。（なお、「単一組合協約」は日本においては不可能な取り決めである。）やはり、経営者が労働組合の弱体化を狙った、ないし、労働組合対応にさくパワーを軽減しようとしたのだと思われる。そして、「単一組合協約」の条項には、①フレキシビリティ、②地位（身分）一体化 が盛り込まれることが多かったと言われる³⁰⁰。

さらに、団体交渉とは異なる労使協議を行う従業員代表制度などを活用し、いわゆる「ノ

²⁹⁷ イギリス労働法研究会編『イギリス労働法の新展開』（成文堂、2009年、古川陽二執筆分・239頁）。

²⁹⁸ 田端・前掲注（274）書108頁は、労働党ブレア政権における「労使関係法上最も重要な改革と云うる」のは、「法定組合承認」であるとする。

²⁹⁹ DTI ウェブサイト参照。https://www.gov.uk/government/organisations/department-of-trade-and-industry

³⁰⁰ 田端・前掲注（274）書96頁。

ンユニオニズム」の労務管理がなされたとの指摘もある。

以上のような状況で、ブレア政権は「法定組合承認」を復活させるのである。保守党時代の1994年にイギリス労働組合会議（TUC）は「パートナーシップ路線」として大きく路線転換し、運動についても組合員の利益のみでなく非組合員も含めて労働者一般の利益をも求める組織として国民にも訴えていくことを表明していた³⁰¹。これらは、「ニューユニオニズム」と言われる。こういう時期に労働党が政権を取り、「組合承認」を法定化するのである。

なお、組合承認手続を簡略化すれば次の通りである。（1999年雇用関係法参照）

1 労使が自主的に承認協定を締結する。（法10条。法4条-7条で使用者に承認請求）

2 使用者が承認しないケース（法11条-29条）

(1) 交渉単位で過半数を組織する場合

CAC（中央仲裁委員会）に承認申請し、CACが承認を命令する。

(2) 交渉単位で過半数でない場合

交渉単位の全従業員の投票を実施し、投票の過半数かつ全有権者の40%以上の場合は、CACが承認を命じる。

以上のように、「交渉単位で過半数」か否かで承認の方法に差が生じていることになる。ポイントは、「承認の単位」が「交渉単位」であることである。これは、企業、事業所、職種などがあてはまるが、企業・事業所が中心になると思われる。

ここで、ヒュー・コリンズ³⁰²は「組合承認」の項において、その困難さを述べる。

まず、労働組合間について、①従業員集団が労働者代表を望むのか否か。②異なった労働者集団の利害の相違。③②は提案された交渉単位を共通の関心を持った労働者集団に限定することによって調整される。次に、使用者による妨害について、①組合による十分な組織化ができていない広範な交渉単位を強硬に主張することによって承認を妨げる機会がある、②承認に関する投票に際し、仕事の喪失や工場閉鎖に至るであろうと主張することによって、労働者が組合を支持することを妨害しようとする³⁰³、とされる。私にとっては、このような使用者による妨害行為が可能であること自体が驚きであり、パートナーシップとは程遠いものと言わざるを得ないと考える。やはり、法的改革があっても一挙に「労働組合像」が変化するわけではないものと思われる。

また、小宮教授³⁰⁴は次のように述べる。1999年の雇用関係法1条によって挿入された「新たな法定承認制度」は、「賃金、労働時間及び休暇」に関する交渉に限り適用される（法70A条および附則A1）。したがって、包括承認ではなく、個別交渉事項に対するものである点

³⁰¹ 一方で、TUCは組合員拡大にも力を入れる。前掲（注299）101頁は、日本と比較し、パートタイム労働者の組織率の差を挙げる。日本では微々たるものだが、イギリスは20%（1998年）であるとされる。

³⁰² ヒュー・コリンズ・前掲注（278）書141-145頁。但し、コリンズの執筆は2003年。

³⁰³ 小宮文人『現代イギリス雇用法』（信山社、2006年）359頁は、「2004年雇用関係法は組合承認投票の取り決めの通知を受けた両当事者が『不公正行為』を行うことを禁止する新たな規定を挿入した。」とされる。そうすると本文②は労働者への不当な威圧、不利益の脅しにあたる可能性があると思われる。

³⁰⁴ 小宮・前掲注（303）書349頁。

が重要である。そして、2004年の雇用関係法は「労働組合は組合承認申立が受理された後に、その後の法定承認手続を有利に進めることが出来るように、提案している交渉単位内の労働者に間接的にアクセスする手段を定めている。」とされる。

(3) 組合承認の実際

それでは組合承認の実例を示すことで、法定組合承認の意味を考察する。事例としてはいわゆるグリーンフィールドに事業を開始した日系企業の事例を取り上げることにする。

a. 英国日産の事例

英国日産自動車の英国人経営者自身による研究³⁰⁵では、次のように「経営者の苦悩」が具体的に記述されている。

前提として、投資家は「英国の労働組合は効率的な経営に障害になる」と考えていたとされる。それが1980年代当時の、激しい労使対立の英国の状況を考えると納得がいく。

まず、著者は「フレキシビリティ」の重要性を述べる。そのためには、「真の変革を求める意志が強く作用している」し、これは「特定の条項を指すというよりも態度にかかわる問題」として、その実質的重要性を述べる。

そして、組合承認にあたっては、「単一組合・身分の均一化」が考慮されるとし、先に述べた「単一組合協定」「地位一体化」について言及している³⁰⁶。

日産が進出した時期は、保守党政権下であり「法定組合承認は廃止」されていたが、それにもかかわらず、「組合否認」をするという対応は容易ではなく、組合承認に苦悩する状況が克明に記される。それは、組合承認しないため「労働組合が多数できる可能性があり」「経営に要するエネルギーを浪費するばかりか、企業が自らの将来をコントロールできないような状況に陥る可能性すら」あったと苦悩の内容を明らかにしているのである。

結果的に、日産は任意の組合承認を行う。ここで、「美人コンテスト」とも揶揄される³⁰⁷「組合選び」がなされる。そこで、日産が最も重視したのは、「従業員と会社側との円滑なコミュニケーション」であったというのである。この背景には、職場代表であるショップ・スチュワードの存在があり、それが実際の職場レベルの労使コミュニケーションの障害であったからだというのは、示唆的である。

そして、英国日産の事例では、組合承認がなされたが、コミュニケーションを充実させる必要があることを労働組合と合意し、カンパニー・カウンシル（全社協議会）を設置している³⁰⁸。これは、実質的には次に述べる従業員代表制度であり、企業単位ではすでに導入されていたことになる。

b. 英国コマツの事例³⁰⁹

³⁰⁵ Peter Wickens, *The Road to Nissan: Flexibility, Quality, Teamwork* (Macmillan Publishers, 1987) (日本語訳・佐久間賢監訳『英国日産の挑戦－「カイゼン」への道のり』(東洋経済新報社、1989年)。P・ウィッキンスは英国日産の人事部長である。

³⁰⁶ 日経企業の考え方を反映したものであろうと思われる。

³⁰⁷ P・ウィッキンス前掲注(305)書111頁。

³⁰⁸ P・ウィッキンス前掲注(305)書167頁。

³⁰⁹ 守屋・前掲注(257)書212頁。

英国コマツでは、英国日産との類似点として、(組合承認を行い)「シングル・ユニオン協定などを通して、「協調的な」労使関係の基盤を構築し、その上で、人事考課制度や従業員コミュニケーション制度を展開し、英国人労働者に企業へのロイヤリティや帰属性を養わせようとして点」を挙げる。そして、日産との相違点として労使協議制の在り方をあげる。英国コマツでは、従業員側の労使協議会のメンバーがすべて職場レベルの専従労働組合役員であるのに対し、英国日産では、従業員間の選挙によって選出される形をとっているとのことである。(多くに日系製造業では英国日産のような形式が多いようだ。)

c.小括

これらの事例につき、「伝統的に労使対立的な労使関係から労使『協調的』なビジネス・ユニオニズムがあらわれた」との評価がある³¹⁰。これら日系企業の事例は保守党時代に現れているのであるが、その背景には全体としての労働組合の弱体化が「協調的」な労使関係を後押しした面があるようにも思われるが、「組合承認」がそのスタートになったことは間違いない。この点、小宮教授³¹¹は、法定承認と任意承認(セミ・ボランタリー事例)で比較すると承認後の労使の意思疎通に大きな差が生じているとのデータを示している。強制の場合は労組の要求した場合にのみ、労使の会合を持つとする事例が45%に上る。やはり任意承認(セミ・ボランタリー事例)の方が、よりコミュニケーションがなされている。小宮教授の言うように、法定組合承認は「労使の合意による承認を誘導する効果」があると言える。英国日産の事例からも分かるように、「法定」がない場合でも、組合承認するかを悩んでいる実態があったのであり、小宮教授の指摘は適確であると思われる。

(4)考察

パートナーシップ政策による「法定組合承認」という法的変革³¹²は、弱体化した労働組合をサポートし、組合否認という使用者からの攻撃に対処したものである。そうすると対立的な労使関係を対立的でない労使関係(労働党政権に言う、パートナーシップ。言い換えれば、協調的労使関係)に転換する契機を目指したものであると思われる。

この点、田口教授は、「1999年雇用関係法は、組合承認の法的手続きによって、1980-1990年代に弱体化した労働組合を立て直す一方、労働組合を対立的な存在ではなく、パートナーと位置づけようとした。」とされる³¹³。しかし、元々、階級意識が強いと言われたイギリスの労働組合が一举にパートナーとして位置づけられるのであろうかとの疑問が残る。

私は、労使関係は外部からの圧力によって、対立的なものから協調的なものに転換するとは思えず、特に労働組合サイドは自ら協調的な労使関係を選択するという意思が強く求められるのではないかと考えている。それは、労働組合は労働者自らが結成した「結社」がスタートだという組織そのものの構造に由来する。イギリスが典型だが、労働者自らがその社

³¹⁰ 守屋・前掲注(257)書217頁。

³¹¹ 小宮・前掲注(303)書362頁。

³¹² 既に述べたように、団体交渉についても限定的な効果であったという点に注意が必要である。

³¹³ 田口・前掲注(296)書119頁。

会的・経済的な待遇の改善を目指して組織したものであるはずだからである。そのため、第一線の組合員自身が協調的労使関係への転換を求めている（選択する）ことが重要であると考えられる。今回の法定組合承認が協調的労使関係の契機になった可能性は否定しない。しかし、真にパートナーと位置づけられるか否かは、組合自らがパートナーシップを選択したのか、そして企業の競争力強化が労使にとって共通の目標となることが強く労使に求められるようになっていたのではなかろうか。もちろん、使用者が労働組合攻撃をやめる契機となり、使用者が労働組合をパートナーと位置づけることが重要であるのは間違いない。ニューレイバーが経済の立て直し・企業競争力の強化などを究極の目的としているのであるから、今回の法改革はその一環であり、弱体化してしまった労働組合を使用者と対等の位置に引き戻すための政策と考えれば、理解できる。そこには、企業競争力のためには、集団的な労使の対話、そのための協調的労使関係が必要であるとの価値判断がなされているものと思われる。

(5) 「労働組合像の変遷」に寄与したか

イギリスにおける法定組合承認は、その目的は法によるボランタリズムの促進と見うる。一方、日本は団体交渉を使用者に義務付けており、規制が大きく異なり、参考になる面がないようにも思える。しかし、労使の集団的対話が重要であること、そのためには労働組合への「助成的措置」が有効であることを、ボランタリズムの母国たるイギリスが身を持って示したものと言える。労使間で集団的対話を行うことにより双方にとって利害が一致する点を模索するため、法的措置がなされたものと考えられるのではないか。労使の一方の力が強くなりすぎる弊害を是正する措置であったのである。

このように、法定組合承認はボランタリズムというイギリスの伝統を越え、「労働組合像の変遷」に大きく寄与した法的改革であったことは間違いないと思われる。

2 従業員代表制度の創設

(1) 総説・背景－EU法との関連

イギリスは伝統的に承認組合が労働者代表の地位を独占するという「シングル・チャンネル・アプローチ」が取られてきた国である³¹⁴。もともと従業員代表制度はEU労働法制がベースとなっている。イギリスはEUの法制に対してはミニマム・アプローチ、即ち、出来る限りイギリス独自の法制を維持するスタンスであったが、変化は起きている。

歴史的にいうと、剰員整理解雇の際の協議手続きは承認組合に限っていたが、法定承認手続きが廃止されたために、使用者は協議手続きを回避できることになった。これに対しては、欧州司法裁判所が閣僚理事指令（75/129/EEC）に違反すると判断したため、この判断に対応して従業員代表に関する規定を置いた。しかし、承認組合が存在する場合でも、使用者は従業員代表と協議出来ると解釈し、使用者は承認組合との協議をしなくてもよいことになっ

³¹⁴ キャサリン・バーナード・前掲注（262）書40頁。

てしまった。これらは、保守党政権下の徹底した組合弱体化政策に、経営者がうまく便乗したものと見る事ができる。労働組合は、その後従業員代表制度に前向きな対応に転じる。使用者との協議しうる、新たな仕組みであると捉えることが出来るからである。組合が否認された場合も労働者代表に代表を送り込むことが出来ると考えたのである。

そして、1997年、労働党政権が成立し、イギリス労働法史上はじめてとなる従業員代表制度が創設されている。

なお、労働協約は一般に、労働組合と使用者を法的に拘束しない紳士協定であると解されている。1974年以来、制定法には労働協約に明確な反対の規定(これが明定されることはありえないと言われる)が存在しない限り、法的拘束力は有しないと定められている。

(2)従業員代表制度の内容

a. 欧州労使協議会制度

欧州労使協議会制度とは、1994年の欧州共同体の理事会指令(94/95/EC)、すなわち「共同体規模企業および共同体規模の企業グループにおける従業員に対する情報提供および協議を目的とした欧州協議会または手続の設置に関する指令」による多国籍「企業」の労使の情報提供・協議の制度である³¹⁵。集团的剰員整理手続と企業譲渡手続に関する従業員代表がそれである。サッチャー政権では承認組合に優先権はなかったが、ブレア政権では承認組合に優先権を与えた。従って、選挙で従業員代表を選ぶのは承認組合がない場合に限定されることになる³¹⁶。

b. 一般労使協議会制度

一般労使協議会制度とは、2002年の欧州共同体の欧州議会および理事会指令(2002/14/EC)、すなわち「共同体における被用者に関する情報提供および協議の一般枠組みを設定する」指令による一般的な労使の情報提供・協議の制度である³¹⁷。情報提供・協議分野における労使協議機関である。欧州レベルと国内レベルの2つが要求される。特に、国内レベルの協議を規定する、2004年被用者情報協議規則(Information and Consultation of Employees Regulations 2004)は形式上、承認組合に優先権を与えておらず、この制度の展開が注目される。

使用者は「有効な被用者要求」を受理した場合、「交渉代表」と「協定」に合意するための交渉を開始しなければならない。しかし、「被用者要求」は被用者の最低10%の支持を得て行われていることが要求される。またすでに既存の協定がある場合には、「使用者」が交渉しないですべての被用者(管理職含む)に当該要求を支持するか否かの確認をする投票を行うことができるのである³¹⁸。

³¹⁵ 小宮・前掲注(303)書372頁。

³¹⁶ キャサリン・バーナード・前掲注(262)書46頁。

³¹⁷ 小宮・前掲注(303)書375頁。

³¹⁸ 小宮・前掲注(303)書376頁。

(3) 従業員代表と労働組合の関係

欧州協議会においても一般協議会においても、承認組合が適切な代表になれるということになっている。そのため承認されていない組合は何らの権限もないことになる³¹⁹。しかし、すべての被用者を組織する組合しか代表になることはないので、承認組合ですら、実質的にはこの条件をクリアできないことが大部分のようである³²⁰。

それでは、労組の情報・協議機関に対する見方はどうであろうか。伝統的には、被用者を代表する「シングル・チャンネル」としての労組の立場を傷つけるものと考えていた。しかし、TUCは1995年に、労使協議会は労組切り崩しの仕掛けとする考え方から、職場組織化のチャンスと積極的に評価する考え方に180度方針転換していた。その後、上記のような2004年被用者情報協議規則が導入されたのであるが、その後の労組の対応はどうであろうか。労組の力点が労使協定を維持するという方向にあるとすると、あまり前向きではないという経緯をたどるものと見られている。

(4) 考察

それでは、従業員代表制度の創設はどのように見るべきか。この点、古川教授は、「ニューレイバーのパートナーシップ戦略にとって、従業員代表制度は適合的な制度のようにみえる。」とされる³²¹。一方、イギリスは企業・職場ごとの団体交渉が多くなっており、従業員代表制度の「余地」がなくなっているとの指摘もある³²²。

私は、イギリスはボランタリズムの伝統からして、労働組合が経営参加をする発想はなく、伝統的に承認組合が労働者代表の地位を独占するという「シングル・チャンネル・アプローチ」が取られてきた国であることを考えると、従業員代表制度は限定的な意味しか持ちえないのではないかと考える。即ち、企業競争力強化のためには協調的労使関係を構築し、労働条件の集団的決定が求められる場面が多くなると政府は判断している。そのために、法定組合承認制度を復活させ、労働組合を使用者のパートナーと明確に打ち出す政策決定をしたことに鑑みれば、その意味合いは明らかではないだろうか。古川教授も結論としては、イギリスの従業員代表制度は「その位置づけはきわめて曖昧」とされる。EUとのかかわりでミニマム・アプローチの可能性が高いと思われる。しかし、従業員代表制度という仕組みが出来たことの意義は大きいように思われる。労働組合の形式(産業別、職業別など)に限らず、企業内で労使の問題を議論できる仕組みだからである。ニューレイバーのパートナーシップ戦略の究極目的が「企業競争力の強化」であるとする、古川教授の言われる「従業員代表制度は適合的な制度」となる可能性を大いに秘めている。

但し、サッチャーによる労組弱体化政策により、「ボランタリズムはもはや存在しない」

³¹⁹ 小宮・前掲注(303)書379頁。

³²⁰ 小宮・前掲注(303)書382頁。また、小宮文人「イギリスにおける2004年被用者情報協議規則導入の意義」『労働法律旬報』2006年10月上旬号』6-17頁は本項目を詳細に分析しており有用である。以下の議論で参考にしている。

³²¹ 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、2005年)163頁。

³²² キャサリン・バーナード・前掲注(262)書48頁。

と見るべき状況にあることから今後どういう展開を見せるのか。私としては「従業員代表制度」が労組にとっても「適格的な制度」になるかはむしろ懐疑的である。

(5) 「労働組合像の変遷」に寄与したか

日本においては、集团的労働条件決定などの要請もあり、従業員代表制度を求める意見が多くあるが、制度設計は進んでいない。わずかに、企画型裁量労働制を導入する際の「労使委員会」にその萌芽があると言われる。一方、イギリスは日本と同様の労働組合シングルチャンネルの伝統があるが、ここにきて欧州（EU）の影響から従業員代表制度を入れざると得なくなるという状況になっている。そういう意味ではイギリスでの展開、そして制度の活用・運用が今後参考になるように思われる。

従業員代表制度は、労使コミュニケーションの一つの形態であり、労働組合との関係は本来的にはない枠組みである。しかし、労働組合がある場合、労働組合が労働者代表であることに変わりはなく、それ故、TUC もこの制度を受け入れている。「労使コミュニケーションの重視」という枠組みという意味で、労働者代表たる「労働組合像の変遷」に寄与する面があることは否定できないものと思われる。

3 パートナシップ基金

(1) 総説

まず、教育訓練、その結果としての長期雇用への影響について、すでに述べたように「労使が協働して労働の方法を改善する」ために創設された点に着目しなければならない。従って、例えば、労使で合理化・効率化に伴う技能訓練などに活用されると、企業独自の人的資本への投資と見ることができ、長期雇用につながる可能性も含んでいる。

それでは、パートナーシップ基金の創設をどうみるべきか。これは「労使が協働して労働の方法を改善する」ためのものとされるが、「労働の方法の改善」という表現からは、合理化・効率化投資にも助成されるようにも見え、そうすると、使用者への助成となる。これが、「労使が協働」することを条件としているとしたら、合理化への労使協議への促進にもつながるものと思われる。また、合理化のための「教育訓練」に助成がなされるとしたら、企業特殊技能の獲得につながるものが想定され、長期雇用との関連からも労使に意味あるものになる可能性がある。なお、2004年には変化しつつある労働市場における労使のニーズや意識、行動の変化を反映させるために「組合の組織上の有効性や効率性を転換させる」ことを企図した「組合近代化基金」(10-1084-umf-round-2-evaluation-report) という制度が創設されている³²³。

(2) 基金の内容・基金活用の実際

ブレア労働党政権が新たに始めた仕組みで、1999年に貿易産業省によって創設されてい

³²³ イギリス労働法研究会『イギリス労働法の新展開』（成文堂、2009年）239頁。

る。(これは、貿易産業省の前のゴールド・ブラウン大臣時代に、仕事・変革・スキル局が担当している。)この基金は、実際の仕事を変革するためにコストの50%までを、小規模のプロジェクトに助成するものであり、使用者と被用者の共同作業を基盤になされるのである。これにより、(労使の)仲介を支援するような、(大多数の)職場の課題推進、キーマッセージと戦略課題の普及が可能になったのである。

1999年の創設から5年間で、貿易産業省(DTI)は、249の職場プロジェクトと20以上の戦略プロジェクトに対し基金から助成し、2004年3月31日までに12.5百万ポンドの支出を約している³²⁴。もともとイギリスでは労働組合が職場レベルでは強い影響力を持っていたのであるが、労働組合にとってパートナーシップ基金が職場レベルの変革に大いに関係する機会を作り出したのである。こうしていくつものプロジェクトが進められた。チームワークによる職場レベルの進歩、労働時間、家族に優しい業務の遂行とテレワーク、実際には主として(HRや職場組織といった)社会変革に集中していたのである。

(3) パートナーシップ基金はどう見られていたか

労使のパートナーシップに基金として助成するというのは納得感を持って受け入れられたのであろうか。この点、労働組合の機能から「公共政府への機能」の復活であるとして肯定的に捉える考え方がある³²⁵。企業の競争力に資するという点で考えれば、特に人的競争力の向上という面では労使が協力する場合に効果が大きくなるという考え方³²⁶によれば肯定できると、この時代の人的資源管理の浸透という文脈からは理解できるように思われる。

(4) 考察

労使に関するパートナーシップ基金と聞くと、労働組合への政府の究極の介入ではないかとも思えた。実際には使用者が実施する変革に労組・労働者が協力することで助成がなされ、競争力強化に資することを目的にしている。中には、合理化・効率化案件もあったと思われ、労働組合の協力が不可欠のものも多かったのではなかろうか。しかし、全国で250程度のプロジェクトの助成では、積極的に運営されたとは思われない。また、金額も5年で、12.5百万ポンドでは少ないように思われる。

パートナーシップを演出するものとしての意味合いがあり、不可欠なものとは考えられていない可能性がある。事実、イラク戦争への戦費のため、5年間で基金そのものが廃止になっている。但し、イギリスにおいて職場レベルの変革課題に政府が資金を出し、労使の協力関係を推進するというのは特徴ある施策、ある意味、シンボリック施策といえるのではないか。

(5) 「労働組合像の変遷」に寄与したか

日本では、労働組合との協議を条件に企業への助成がなされることがあるが、内容的には

³²⁴ DTI ウェブサイト参照。https://www.gov.uk/government/organisations/department-of-trade-and-industry

³²⁵ 後述する、K. D. Ewing “The Function of Trade Union” (Industrial Law Journal Vol. 34 No. 1, March 2005) p. 1-22. で主張されている。

³²⁶ リチャードB. フリーマン/ジェームズL. メドフ・前掲注(192)書 265 頁。

人材育成に関するものがほとんどである。能力開発給付金制度などはその典型である。ここでは教育訓練が奨励され、長期雇用を意識したものと思われるのである。イギリスでは労使の共通課題としての職場課題の解決に助成するという点に特徴があった。しかし、イギリスにおいても実態として人材に着目した助成があったのは間違いなく、結果として長期雇用に資するものとなっているようにも思われる。

助成の絶対額が大きくなかったという面は否めないが、制度として 5 年間存続していることから、結果として「労働組合像の変遷」に寄与したものと思われる。

4 ACAS（助言調停仲裁機関）による助言³²⁷

(1)総説

ビジネス・エネルギー・産業戦略省傘下の公的機関である ACAS (Advisory, Conciliation and Arbitration Service) は、労働党が政権に復帰した 1974 年に設立された雇用上の斡旋や仲裁を行う独立行政機関であり、1975 年の雇用保護法によりその設置が制定法上も根拠づけられた機関である。ACAS は①労使関係の改善を促進する全般的な義務を持ち³²⁸、②雇用上の斡旋³²⁹、③仲裁³³⁰、④労使に対する助言³³¹、⑤行為準則を発する権限等を持っている³³²。国民は雇用分野の法制度に関する電話相談（ヘルプライン）や苦情申し立てや通報を行うことができる。予算は政府から出ているが、運営は独立して実施している。また、当事者の任意による紛争解決については、2014 年 4 月 6 日から雇用審判所への訴え前に、ACAS への早期あっせん申請が義務化（雇用審判所法 18 条 A）されている（無料）。

本来は「雇用上の斡旋・仲裁等のほか、雇用分野の法制度に関する情報提供」であったが、近時は人的資源管理（HRM）の一環を担うとも言うべき機能も担っている。こういった公的機関による使用者への対応は日本にも示唆を与えるものとなりうる。

(2)実際の状況

まず、ACAS は制定法上、「労使関係の改善を促進する全般的な義務」を持ち、紛争を前提にせずとも、労使に対する助言する権限を持つ。John Purcell 教授によれば、1974 年に設立された ACAS は当初、敵対的な労使関係（典型的には労使双方を「あいつらと俺たち」と呼んだり、「勝ち負け」で労使関係を考える）から「別の方向」へ導こうと運営してきたが、「参加」「パートナーシップ」という点では限界があった。しかし、1997 年に労働党政権が出現するにおよんで、「集団の力」というところに戻ることなく、「参加」「パートナーシッ

³²⁷ ACAS 設立後の 4 半世紀の状況を解説したものに、Edited by Brian Towers & William Brown, "Employment Relations in Britain: 25 years of the Advisory, Conciliation and Arbitration Service" BLACKWELL Publishers(2000) があり、7 本の論文が所収されている。

³²⁸ 1992 年労働組合及び労働関係（統合）法（Trade Union and Labour Relations(Consolidation)Act (TULRCA, 1992)209 条。

³²⁹ 同法 210 条。

³³⁰ 同法 212 条。

³³¹ 同法 213 条。

³³² ACAS 行為準則については、内藤忍「イギリス行為準則(Code of Practice)に関する一考察 —当事者の自律的取り組みを促す機能に着目して」(JILPT Discussion Paper09-05) (2009 年)に詳しい。

プ」「社会」の価値を強調する方向への誘導がなされている。まだまだ教授が推奨する「人的資源管理（HRM）を活用しての助言は数こそ多くはないが、これから浸透してくるのではないかと考えられる³³³。

すでに述べたように ACAS は「労使に対する助言の権限」が与えられている。すなわち、「ACAS は使用者、使用者団体、労働者および労働組合の要請にもとづき、または要請がなくとも、彼らに対し、労使関係に関係し、または労使関係に影響を与えているかもしくは与えそうな問題について ACAS が適切だと考える助言を与えることが出来る」、「ACAS は労使関係に関連し、または労使関係に影響を与えているかもしくは与えそうな問題について、一般的な助言を発行することも出来る」と規定されている³³⁴。

この規定に基づき、ACAS は助言・情報提供、さらに、助言活動の一環として、職場の様々な問題に関する研修を多数展開している³³⁵。また例えば、労使に「生産性向上」への手法を示す資料の発刊などその教育に努めているという実態があり、行政機関による活動という意味では特に使用者への教育という意義がある。これらの助言的活動の主たる対象は小規模企業であるというのが特徴的である。こうした小規模企業に対し、最新の労働法をフォローするために、情報提供、助言、研究を行っているのである。2005 年調査で助言的企業訪問は 2000 件を超えている。また、電話に相談・情報提供サービスであるヘルプラインは ACAS の適切なサービスを紹介する入口になっており、2005 年は 90 万件以上の利用があるので非常に重要な施策と言える。

(3) 考察

ACAS の企業への助言は労使の「要請にもとづき、または要請がなくとも」実施できる権限に基づいている。特に、人事スタッフが少ない（いない）小企業に対する情報提供・相談窓口という社会的役割を担っていると言える。また、最近では生産性向上といった人的資源管理（HRM）をベースとした助言も行っている。こうした ACAS の活動自体に対しては研究者から評価が高い。

このような独立行政機関の活動は日本においては有効なものとなる可能性がある。特に近年、「働き方改革関連法」など（労組の有無は別にして）労使協議の要請が為されているものもあり、更に集団的意思決定の重要性はつとに主張されている。ACAS の活動は大いに参考になると思われる。

第 3 節 2016 年労働組合法改革

1 はじめに

³³³ 以下の検討では主として、前掲注(327)書のうち、John Purcell ‘After Collective Bargaining?’、Brian Towers ‘Conclusions The best and worst of times : ACAS’ s Survival and progress, 1974-2000 and beyond ’ の 2 本の論文を参考にしてている。

³³⁴ TULRCA 1992、213 条(1)および(2)。

³³⁵ こうした活動については、「労働政策研究報告書 No. 86—企業内紛争処理システムの整備支援に関する調査研究（中間報告）」(2007 年)のうち、215 頁以下の内藤忍執筆部分を参照した。

すでに述べたように、かつてイギリスはボランタリズムに基づく、集団的自由放任による労使関係を維持していた。しかし、1979年に発足したサッチャー保守党政権は新自由主義的な考え方のもと、徹底的な労働組合敵対政策を実行した³³⁶。法制度でも労働組合の弱体化を図る改革を実施し、実際に労働組合組織率も大きく低下している³³⁷。

次に、1997年の発足したブレア労働党政権は「ニューレイバー」を標榜し、「労使パートナーシップ」路線を推し進めた。労使は「敵対する関係」ではなく「対話を重視する関係」へと転換する方向を志向した。その一環としてなされた改革が「労働組合承認の法定化」であり、「労使パートナーシップ基金」の創設、承認組合が従業員代表である場合の「従業員代表制度での情報提供・協議制度」などである。

一方、2010年に発足したキャメロン政権（保守・自由連合）は当初、労働組合政策では「労使パートナーシップ」路線を変更しないものと思われた。しかし、次第に自由労働市場を目指す政策を取りはじめ、保守党単独政権となった2015年7月に、労働組合に対する規制を強化する法案を議会に提出した(Trade Union Bill 2015-2016)³³⁸。そして法案は議会での議論と修正を経て2016年5月4日国王の裁可がおりて成立した(Trade Union Act 2016)。

本節では今回の法改正の内容を吟味することを目的とする。

今回のイギリス労働組合法の改正については、法案提出直後から批判的論考が発表されていた。更に法案成立後の2016年9月、オックスフォード大学 *Industrial Law Journal* が特集を組み、法案の主要論点に対応した5本の論文を掲載した。いずれも法案内容に法的観点から批判的である。日本においては鈴木隆教授が今回のイギリス労働組合法の改正についての研究論文を発表している³³⁹。なお、労働組合法改革の背景については前述した。

2 労働組合法改正の内容と評価

(1) 法改正の内容

この改正案は、労働組合運動を制約し、実質的に労組と労働党の力を削ぐ内容となっている。主な内容を以下に述べる。

1) ストライキに対する規制

a. 投票要件

投票権を有する組合員の50%以上の参加が投票成立の条件となった。(法2条)

更に、特定公共部門³⁴⁰は組合員全体の40%の賛成を義務付けられる。(法3条)

³³⁶ 当時、イギリスではストライキが多発していたが、労組自身も組合員を制御できない場合が現出し、法律で争議行為を縛ろうとした面がある。それが、2016年労組法改革にも繋がっている。

³³⁷ 1979年から1997年の保守党政権時代に、労働組合組織率は48%から28%に低下した。

³³⁸ キャメロン保守党政権は労組法改正以外にも次々と新自由主義的な労働法制を打ち出したが、それはまるで「労働規制破壊の典型である」と評されている。(小宮文人「労働規制破壊の典型をイギリスに見る」『労働法律旬報2015年12月下旬号』)

³³⁹ 鈴木隆「イギリス労働組合法案の動向」『季刊労働法252号』(労働開発協会、2016年)等。

³⁴⁰ ①医療 ②17歳以下の教育機関 ③消防 ④交通機関 ⑤核燃料運搬等 ⑦国境警備の7部門。

但し、電子投票が検討されることになった。(法4条)

少数組合員のみ賛成のストライキの防止が目的とされ、それは民主主義に適うものとの説明がなされた。今回改正の最大の重要規制である。

特に公共部門ではストライキの賛否が拮抗する場合には、80%程度の投票率の確保しなければならないことになり、かなりのハードルであろうと思われる。

政府によるとこれは規制ではなく、組合内部における民主主義に資するという点が目的とされるのである。

b. 投票用紙の内容規制

法は争点の要旨を投票用紙に記載することを要求する。(法5条)

組合員の意向表明に資するためという理由である。

c. 投票結果についての組合員への情報提供

法は労働組合に組合員に対し、ストライキ投票の投票数と賛成、反対の双方の数についての情報を提供することを要求する。(法6条)

50%、40%のハードルをチェックする趣旨である。

d. ストライキの通知要件

従来はストライキを行う労働組合は使用者に対して7日前までにその旨の通知を行う必要があったが、使用者が合意しなければ14日前の通知となる。(法8条)

使用者にストライキに対応する準備の期間を与えたものと捉えられる。

当初はストライキに対抗するため、使用者は派遣労働者を活用できるようにする案が提案されていたが、多くの反対で法案には盛り込まれなかった。

e. ストライキ指令の有効性

長期になった場合6か月毎の更新手続が必要となった。(法9条)

ストライキ実施から6か月が経過すると、投票以下の規制を再度クリアしなければならないということである。

2) 労働組合への規制強化

a. 政治資金

「政治資金の徴収」につき組合員の合意プロセスを法制化した。即ち、「選択して脱退する」から「選択して参加する」への変更である。組合員が選択して参加しない限り、組合員は組合の政治資金を拠出できないこととした。(法11条)

更に新組合員には政治資金について「選択して加入する意思」を撤回する権利についての情報を提供すること(法11条2項)、組合費とは別に徴収すること(法11条3項)、組合に加入する場合の電子フォームに政治資金には「選択して参加すること」の明記を要求する(法11条4項)といった詳細な規定をおいた。

また、政治資金支出の詳細を含む組合の年次報告についても情報の提供を要求する(法12条)などきめ細かく規定した。

考え方としては、政治資金の拠出について組合員個人の明確な意思により行うことが

「政治信条の自由」にも資するという点であるが、労働組合からの資金供給は基本的には労働党に対してであるから、それに規制を掛けようとしているものと思われる。

b. 公的部門における便宜供与の規制強化

公的部門に対し、組合への便宜供与のために費やされる時間のコストとその便宜供与の目的の内訳についての情報を公表することを要求する。(法 13 条)

考え方としては、公共部門での組合活動を労働時間として把握するという便宜を図ることに対し、その目的を明示することを要求することで、組合活動を実質的に規制する内容となる。

c. 公的部門におけるチェックオフの制限

チェックオフとは「労働組合と使用者側間の協定に基づき使用者が組合員である労働者の賃金から組合費を徴収して、それらを一括して組合に引き渡すこと」である。日本では大企業を中心とした労働組合がチェックオフの便宜を受けている。このチェックオフは労働組合に便宜を図るものであるため公的機関で実施する場合に必要性の説明を要求することにした(法 15 条など)。

考え方としては、銀行振り込みなどが普及し、かつてのように組合費徴収に困難がなくなったことで、公共部門でコストを掛けて労働組合に便宜供与をすることに、原則として認めない内容となっている。

3) その他の主な改正

a. ピケッティングの規制

従来から厳格な規制が設けられていたが、今回の改正で労働組合はピケット監督官を任命せねばならず、監督官の情報については警察に伝達する義務も負う。

法案審議過程では、ピケッティングの監督者という労働組合において指導的立場にある者の個人情報を提供することに問題が投げかけられている。

b. 認証官の権限強化

認証官の各種調査権限を拡大するなど、本来行政官である「認証官」の権限を大幅に強化した。

(2) 改正案の評価

1) 政府の考え方

政府は今回の労働組合法改正の考え方を公表しているが、そのポイントは労働組合内での「民主主義」に資するという点である。少数者の賛成ではなく、少なくとも投票率 50%以上を争議可否投票の条件とする。また、使用者にもストライキへの対応準備が出来る期間を設けることが公平に資するとしている。更に公共部門においてはストライキの賛成要件を厳格化し、便宜供与も厳しく規制する方向を打ち出している。政府は法案の成立した 2016 年 5 月 4 日に声明を発表した。その中では「ストライキは明確で前向きな『民主主義的』支持の結果としてのみ実行されるので、(ストライキ実施によって

被る) 何百万人の不便を減じることになる³⁴¹。」と記載されている。

2) 労働組合の考え方

労働組合側は今回の労働組合法改正に「反対」の姿勢を公表している³⁴²。提出された法案によれば、使用者は他の労働者を活用してストライキを破ることができるようになり、公共サービスの安全性が懸念されるし、ストライキ権を弱体化する可能性が指摘されていた。(その後、派遣労働者の活用は法案に盛り込まれず。) 主な批判は「労働組合法案」が「ストライキの実施を困難にすることが目的で基本的な権利を脅かすもの」だという点である。TUC (Trade Union Congress : 英国労働組合会議) は法案成立の前日 2016 年 5 月 3 日「法案は良好な労使関係に対する深刻な脅威が残っている。」とのコメントを発表した。また、法案成立の翌日には英国最大の労働組合である Unite (Unite the union : 英国最大の労働組合の名称) が「労働組合にとって暗黒の日となった」との声明を発表している。

3) 研究者からの指摘

今回の法案についての政府見解に対して研究者から疑問の声が出されており、約 100 名の研究者が連名で新聞社に政府に再考を求める投稿をしたと報じられている³⁴³。

イギリスにおいては、1997 年労働党政権が発足した際、提示された政策文書「職場の公正」において労使の「パートナーシップ」が志向され「法定組合承認制度」などが実施されたのに、2015 年発足の保守単独政権が労働組合への規制強化法案を提出したことに対して批判がある。マイケル・フォード&トニア・ノビッツ教授は 2015 年 12 月に改正案に反対する論考を発表した。法案には公共部門への政府支出削減に対する労働組合の反対を封じようとする目的があり、国際労働機関をはじめとする国際機関との関係でも困難な内容を含むとする。また、投票要件がストライキ実施に今後大きな影響を与えることが過去の投票結果から推測されると警告している。(過去 18 年間のストライキのうち、参加者数で換算して 88%のストライキが法案の実施基準に達していないとの調査結果を示している。) なお、政治資金への実質規制、チェックオフについても問題が指摘されている³⁴⁴。

注目すべき法案は国会審議段階でのいくつかの修正³⁴⁵を経て 2016 年 5 月 4 日に国王の

³⁴¹ 英国政府ホームページ <https://www.gov.uk/government/news/trade-union-act-becomes-law> (2016 年 5 月 10 日最終閲覧)

³⁴² 英国労働組合会議ホームページ <https://www.tuc.org.uk/about-bill> (2016 年 5 月 10 日最終閲覧)

³⁴³ 労働政策研究・研修機構「海外レポート 2015. 10」によると、研究者らは規制強化の必要性に関する政府の根拠が不十分で、投票率の基準設定、就業時間中の活動制限、チェックオフの廃止など、法案は 19 世紀初頭以来の大幅な規制強化の内容であるとする。また、「労働組合が強すぎるため」との政府の理由づけに反して、実際には国内の労働組合は過度に弱体化した状態にあり、さらなる規制を正当化するエビデンスが欠如していると指摘する。労働組合の交渉力の制限は低賃金化の拡大と非組合員の雇用条件の不安定化を招くなどの理由を挙げている。

³⁴⁴ 鈴木隆「イギリス労働組合法案の動向」『季刊労働法』252 号(2016 年) 148-161 頁。

³⁴⁵ 修正には組合が要求していた、所謂「電子投票」が導入される予定であること、政治基金・チェックオフについて政府が譲歩した。しかし、ストライキの投票率・支持率規制は法案に変更はなされていな

裁可を受け成立した (Trade Union Act 2016)。法案が成立した後に研究者の論考が発表されているが、先の論考と同様に厳しい批判がなされている。

議会による法案審議において政府は「組合員である者と組合員ではない者、争議行為により最も激しく攻撃される一生懸命に働いている男女の権利を保護する。」と説明した。しかし、法案の目的の主要な部分が、争議行為、とりわけ公共部門における争議行為を困難にすることにあることは明らかであろう。政府は、労働組合が一部の戦闘的な組合員に支配され、組合員や一般市民といった弱い者をいじめるというストーリーを提示しているのではないかと指摘される³⁴⁶。労働者個人では経営者との対等な関係を維持できないとして認められたのが労働組合であることを考えるとその規制が活動の権利との関係で困難な緊張関係を生み出すものと考えられる。また、研究者の法的視点からの批判として、法が国際法の労働組合保護を考慮に入れていないという点がある。争議行為に対する法的規制のために、労働組合は運用上の負担と費用を強いられることになるが、むしろそれらが目的となっているのではないかという批判にも政府は十分に答えなかったのではないかとされる。

4) 考察

今回の改正は「民主主義」「参加の自由」といった大原則に依拠した形式を取っているという点が特徴的であると考えられる。「民主主義」という大義を掲げる一方で、今回の法案ほど労働組合のストライキ権に規制を加えた例が他国でもほとんど見られないことから、「法案が突出している」とイギリス研究者は指摘する (3(2)3))。かつて違法であった労働組合を法律で認め、助成してきた歴史から、「規制」へと舵を切ることが「労使のパートナーシップ」に対する方針転換になるのか。その点を労使がどう受け取っているのか。5において聞き取り調査という手法により問題関心に迫ろうと考える。

(3) 私見

1) 法改正について

今回の改正が「ストライキという圧力を背景にした集団的な労使交渉は妥当でない」という趣旨であるのであれば、交渉力・情報量の点で劣位にある労働者個人を使用者と対等の位置に引き上げるものとして「労働組合」を法認して使用者との集団的関係を構築しようとした歴史的意義が没却される恐れがあり「対等の立場での労使対話の促進」を妨げる恐れがあるのではないかと考えられる。

その一方で、今回の改正が団体行動を労働者個人の意見を十分に吸い上げるという「組合民主主義」と捉えるのであれば、必ずしも「パートナーシップ路線」に係わる問題ではないとも言える。また、ストライキという力に訴えること自体が「労使対話」に逆行するとして、ストライキ権を制約する方が「パートナーシップ」に資するのではという意見も

い。

³⁴⁶ 鈴木隆「イギリス 2016 労働組合法案の成立」『季刊労働法』255号(2016年)参照。

あろう。法改正についての研究の進展が待たれる。

2) 労使パートナーシップについて

今回の労働組合法の改革が「労使パートナーシップ」路線の崩壊につながるのかとの問いに対しては、労働組合規制を強める方向の法制度改革の意味を十分に検討しなければならない。労働組合のストライキ権制約の法案は、労働組合側の反対コメントや前述した日英の研究者から「パートナーシップ」を志向するものとは受け取られていないことが示されている。1979年以降保守党の一連の労働組合弱体化政策や最近の新自由主義的な法政策が続いたことにより労働組合の力はすでに十分に削減されており、聞き取りでの否定的コメントも考慮すると今回のストライキ権制約は「対等な労使対話」を前提とする「パートナーシップ」に資するものとは言えないものと考えられる。

2016年12月に在ロンドン日本大使館の方から、「クリスマスを前に Post office, Southern railway, Heathrow とストライキが集中しており、大変な状況になっています。」との便りをいただいた。公的部門のストライキ規制を目指した法改正が却って、労使敵対的に作用していないか、危惧される場所である。

第4節 「労使パートナーシップ」現地聞き取り調査

「労使パートナーシップ」が継続していると考えられるのに、労働組合活動を制約する法案が提出されたことは、労使関係の変容をもたらすのか。法政策の変更によって労使関係に変化が見られるのか、法改正を労働組合はどう捉えているかという点について、次に示す3箇所の聞き取り調査を実施することで、問題関心に迫ろうとするものである。

筆者は2016年5月3日から4日にかけて、在英日本大使館の推薦を得て、下記に示す3者に対して、聞き取り調査を実施した。

<現地聞き取り先>

訪問先	聞き取り予定者	聞き取りの趣旨
自動車部品会社・T社	現地人事労務担当役員 ：S氏（イギリス人）	2014年 Unite から組合設立の要請があり、社員投票を通して2015年12月に組合が設立された。その間の苦勞。
運輸関係・A社	総務部部長：Y氏（日本人）	従来から組合がある。交渉に苦勞している会社。組合は Unite である。
英国労働組合会議（TUC）	The TUC National Organizer ： Carl Roper 氏	労使パートナーシップ や労働組合法改正反対の主張を直接聞き取り調査した。

(1) 使用者側①—自動車部品会社・T社<聞き取り結果>

1) 労働組合結成の経緯

2014年3月から労働組合 Unite がキャンペーンを始め、2015年12月14日に労働協約を締結した。組織化の要請を受け、労使は議論を行った。当初、組合側は小さな交渉単

位を主張したが、会社としては交渉単位の大括りを主張した。結局、450人中371人（当時）が交渉単位（管理職・監督者・人事・経理などを除く）となっている。

選挙結果342人（投票率92.2%）のうち、賛成が184人（投票者の53.8%、交渉単位の49.6%）、反対が157人（投票者の45.9%、交渉単位の42.3%）であった。投票しなかった者は賛成ではなかったと考えられ、棄権者が投票に参加した場合には、組合が否認された可能性もある。現在、組合費を払っている組合員は150人程で、交渉単位の40%程度である。

2) パートナーシップについての考え

「何故、組合承認せずに投票になったのか」という筆者の質問に対して、T社S氏は、「承認できるはずはない」(Never)との答えであった。その理由として、S氏は、次のように語った。

「組織化要求当初は「パートナーシップ」という言葉が組合側からも出ていた。しかし、承認交渉過程で次第に「敵対的」になり、会社に対する不安（「不況に陥った場合に解雇されるぞ」等）を社員にアピールするようになった。（門前ビラは週に何度も実施された。）」

近隣に自動車会社「ホンダ」があり（労働組合はUnite）、2009年などに解雇があり、不安に思うサプライヤー各社の労働者に組織化に賛成するよう、家庭訪問などでアプローチしたというのが実態であった。

3) 今後の労使関係について

今後は労働条件などUniteと交渉するしか選択肢がない(No Choice)。しかし、労使の交渉結果を組合内で投票して決定する場合は組合費を払っている約40%の社員にのみ投票権がある。社員の半数以下しか投票権がない組合に全体の意見が吸い上げられるのか。会社としては本当に社員が欲しているのもあろう組合員全体の総意はどのようなものであろうか。

それでは職場代表たる、ショップ・スチュワードは「労使対話」に機能しているのだろうか。5人の選定要求があったが、2人は欠勤のある社員なので拒否した。全体の意見を吸収しうる社員を代表にしようとしているのか、疑問が残る。

Uniteの幹部とは3か月に1回の議論がある。その意思疎通は上部団体の「人柄」に依存する。しかし、承認交渉中に会社の問題点のみをあげつらうスタンスに、将来的にも「パートナーシップ」を想像することは難しい。彼らは基本的にfighting talkに終始していた。まさに従来からのイギリス労使関係を表す言葉である、them and us（あいつらと俺たち）という言葉想起させるものであった。

(2) 使用者側②—運輸関係・A社<聞き取り結果>

1) 労働組合の状況

ロンドンには150人の社員がいるが、そのうち40人の乗務員がUniteの組合員であ

る。40人のうちイギリス人は少なく、EUヨーロッパ人がほとんどで、9割方の組合員は組合費を払っている模様である。(チェックオフは行われていない)

2) 日常の労使関係

ショップ・シュチュワードは1人、職場を代表するような人物ではない。また、不定期に行われる労使交渉の内容は、賃金交渉に絞られる。上部団体たる Unite の担当者とは日常的な接触はなく、スムーズとは言えない。過去、経営危機を経験したが、危機前後の話をして分かっていないのか疑問である。会社の置かれている立場など、社内では話しているが、社外の組合幹部は理解しようとしめない。賃金交渉時期になるといきなり「ゴング」がなって殴り合いという感じである。交渉においては資料のやり取りをするが、これについては必要に応じ、弁護士に内容を確認してもらう。後に争いになることを懸念しての対応である。但し、過去一度もストライキは行われていない。ルフトハンザのような同業他社では、しばしばストライキが行われている。

3) 労使のパートナーシップについて

日本とイギリスでは、組合と会社という面の違いを感じられるが、社員と会社でも違いを感じられる。イギリスにおける階級意識が影響しているかも知れない。労使のパートナーシップについて、「組合が何か協力をしてくれる」ということを期待することはない。会社が必要と感じた場合には、「社員への直接の働きかけ」をするであろう。組合に「長期的視点」「現状を考慮した視点」というものはない。「昨年アメリカ調査で more and more here and now. という組合のスタンスを聞いたが組合のスタンスは同じと考えてよいか」との聞いたところ、「全く同じである」とのことであった。

(3) 労働組合側－英国労働組合会議 (TUC)

1) 全体を通して

後述する質問事項に従い質疑応答を行ったが、「パートナーシップ」「民主主義」といったキーワードについて、先方は(敢えてだと思われるが)触れなかった。TUCは1990年代以降「パートナーシップ路線」に転じたとされているが、「パートナーシップ」に言及しない対応は「パートナーシップ」からは程遠く感じられた。

2) 労働組合の位置づけ

【事前に送付した質問事項】 <労働組合サイドの活動として>

1. 組織化は進んでいるか? ②使用者との交渉はどうか?

<聞き取り結果>

冒頭で「労働組合は『使用者が作った制度』であり、椅子を作ってここに座れと言われたのだ。」と発言されたのには驚いた。彼は、使用者の力が強く労働者は本来的に交渉力がないと言いたかったのではなかろうか³⁴⁷。使用者は賃金、労働条件に大きな力

³⁴⁷ TUC本部はロンドン大英博物館の至近にある。その本部入口には2人の銅像があった。それは使用者とおぼしき一方が、労働者とおぼしき一方を踏みつけているものであった。聞き取り冒頭の言葉はイギリス

(more power) を持つ存在であり、「労使関係はアンバランスである」という言葉が何度も出てきたからである。そのバランスを戻すのが労働組合である。交渉するのは職場（ローカル）でなく労働組合（TUC）であるとの意見であった。

労働組合のみがストライキ権を持つ。現在の労働組合の組織率は 25% である。組合組織化のターゲットは大きな会社でなく、小さな会社である。労働組合がない労働者には実質的に権利がない。このことが労働組合の存在意義である。

3) 労使のパートナーシップについて

【事前に送付した質問事項】 < 労使のパートナーシップについて >

- ・ 1997 年成立のブレア政権は New Labour として「労使のパートナーシップ」を志向した。当時のブレア政権は、「労使のパートナーシップは『企業の競争力』に有効である」と述べていた。この点につきどう考えるか。
- ・ 経営者団体は 2010 年に「労使のパートナーシップは『企業の競争力』に役立たなかった」むしろ「競争力を低下させた」と述べているが、どうか。
- ・ 「労使のパートナーシップ」の大きな法改革の一つとして「組合承認法定化」を導入したが、この点は機能しているか。
- ・ 組合の組織率は向上したか。 ・ 労使対話は促進されたか？
- ・ 「パートナーシップ基金」は機能したか。

< 聞き取り結果 >

「法定組合承認制度」があったとしてもさほど機能していない。何故なら、結局、使用者が承認せずに選挙になるからだ。「日本では組合は協調的だと言われるが」と水を向けたところ、「日本とはフレームワークが異なる。日本は個別企業と企業毎の労働組合の関係だから。イギリスとは異なる。」という回答であった。そのため「協調的にはならない」と言いたかったのかも知れない。ブレア政権のパートナーシップは有効だったかとの問いには答えず、避けている感じであった。（むしろ何を言っているのかという感じで）「ブレアは 20 年前の話だ」と強調されたのは印象的である。

TUC は「労使パートナーシップ」という考え方を 1994 年の大会において決議をして一旦は受け入れた。パートナーシップとは、労使は「敵対関係」ではなく「対話を重視する」という考えであった。しかし、そもそも労使は敵対関係だとする考えがベースにあったため、「対話路線」はブレア政権による「押し付け」と受け取られたのではなかろうか。

また、労働党政権時代に労働組合の要請で制定された「組合承認法定化」についても消極的評価であることについては疑問が残る。労使対決法案である、労働組合法改正が目前であったことから、「組合の影響力を強化すること」が関心の中心で

における労使関係を反映したものであったのだろうか。

あり、労使の対話や組合内での民主化というテーマには消極的であったものと考えられる。

なお、驚いたのは「パートナーシップ基金について知らない」という回答であった。15年前の制度だとはいえ、TUC 幹部が労使の重要な施策について「不知」という事実であった³⁴⁸。

4) 労働組合法改正について

【事前に送付した質問事項】 <2015 年労働組合法改正案について>

- ・ ストライキ投票の厳格化について 50%の投票率を要求する点についてどう考えるか。
- ・ 政府は「民主主義」という点を強調しているが、この点についてどう考えるか。
- ・ 公共セクターでの賛成者 40%ルールについてどう考えるか。
- ・ 組合費の問題（政治基金、チェックオフ）についてどう考えるか。
- ・ この法改正によっても労使のパートナーシップは維持されると考えるか。

<聞き取り結果>

法案は政治的なものとの否定的コメントを得た。スト通知 14 日前についても使用者の要求にすぎない。政府のいう「民主主義」についてのコメントを求めたが反応がなく、むしろ、労働組合内での「民主化」というテーマには否定的なニュアンスの回答があった。「労働者の生活をよくするのは労働組合のみ」とのコメントがなされた。Organizer という立場上、組合の影響力をアピールするのは仕方がないとしても、イギリスの労使関係を表す言葉として文献にあった、あいつら (them) と俺たち (us) という言葉を思い起させる対応であった。

(4) 聞き取り調査による知見（総括）

私の問題関心は 1997 年以降、イギリスでは労働党政権のもと「労使パートナーシップ」に向けて「労使対話」の促進が図られたとされるので、今回の労働組合法改正によって「パートナーシップ」にどのような変化があるのかを確認することであった。

この点については、本稿 5.(3) 4) に示すように今回の労働組合法改正法案に否定的なコメントがなされたが、使用者側からは企業ということもありコメントは得られなかった。しかし、聞き取りの結果からは、すでに職場レベルにおいても中央レベルにおいても「労使対話」を促進するという意味合いでの「パートナーシップ」は危機に陥っているのではなかろうか、という印象を持った。もっと率直に言えば「すでに崩壊しているのではないか」とすら感じられるものであった。ここ数年、雇用法制では厳しい政策が次々になされており、政府と労働組合が緊張関係にあったことが影響していると考えられる。

また、TUC 幹部がいみじくも語ったように、イギリスでは日本のような企業別労使関係ではないため、「協調的」であるためのベースとも言うべき「企業の置かれた状況を理解し

³⁴⁸ TUC 幹部は「パートナーシップ基金について不知であるため、後ほど調べて E メールする」と言われたが、メールはなされなかった。

合うこと」は困難か、あるいは組合側に興味がないと考えられる状況を伺えた。3箇所聞き取りから「労使対話」のベースである職場・企業別の枠組みが一定程度必要なのではないかという印象を持った。

第5節 「労働組合像の変遷」を生み出した原動力と変遷をもたらした「法的改革」

本章では、イギリス研究のテーマであった「労働組合像の変遷」にスポットをあてて考察を行う。

1 総説

レトリックとしての「ニューレイバー³⁴⁹」とスローガンとしての「パートナーシップ³⁵⁰」

まず、「ニュー」と言いながら、保守党政策と比較し、目新しい政策があったのであろうか³⁵¹。また「レイバー」と言いながら、主たる政策は保守党政策を引き継いだものである。こういった点はまさに「レトリック」と言えるとの評価がなされている。

次に、「ニューレイバー」全体の政策を見てみると、労働分野に限らず「パートナーシップ」という語句が多用されている。例えば福祉・教育分野などがある。ここでは新生労働党のイメージに「パートナーシップ」という語句がフィットしたものだと思われ、この意味でスローガンと評価しうるように思われる。また、すでに保守党政権時代の1994年にTUCは「パートナーシップ戦略」を打ち出していたことにも注目すべきである。しかし、法的改革を見ると、①法定組合承認の復活、②従業員代表制度の創設と、集团的労使関係にとって画期的な政策が織り込まれているのは事実である。しかし、すでに見たように、①は弱体化した労働組合をサポートするため承認を強制するもの、②は労働組合ではない、労使コミュニケーションルートを設けようとしたものであり、従業員代表制度は、労働組合をパートナーとして重視するというベクトルと逆方向のようにも思えるのである。

2 「労働組合像の変遷」

(1) 生み出した原動力

それではこのような法的改革を生み出した原動力を考察したい。イギリスの労使関係は伝統的にボランタリズムと言われるが、サッチャー・保守党政権においては、経済停滞の要因の一つが「強すぎる労働組合」とされ、徹底した労働組合の弱体化が図られた。しかし、この政策は行き過ぎたのではないか。労使が「対等」でなくなったのである。また、イギリスの労使関係はマスター&サーバントの伝統があり、労働組合が弱体化すると経営者が厳しい労働施策を展開する傾向にあると言われる。

こういった状況下で、イギリス労働組合会議（TUC）は、1994年に新委員長・J.モンク

³⁴⁹ 古川・前掲注(269)163頁。

³⁵⁰ 小宮・前掲注(303)書参照。

³⁵¹ 浜林正夫『イギリス労働運動史』（学習の友社、2009年）268頁は、（労働党の）「路線転換に対しては、労働組合はもちろん批判的」とされる。むしろ、労働組合に批判された政策が国民に支持されたというのは皮肉である。

の下で、①政府・経営者の「社会的パートナー」②組合組織の効率化を図る「管理的労働組合主義」③広範囲の労働者を代表する「新しい労働組合主義」といった政策を掲げることになる³⁵²。

そこで、保守党から1997年に政権を奪取した労働党は、行き過ぎた労働組合弱体化政策からの転換を図り、協調的労使関係を模索する「パートナーシップ」という概念を生み出したと考えるのが妥当ではなかろうか。それに加えて、EU労働法の影響から、従来のイギリス労使関係に変更をもたらす可能性のある、従業員代表制度を導入せざるを得ないようになったことも特筆すべきこととして挙げられる。

こういった状況が、全面的ではないにしても「協調的労使関係」へのアプローチとして捉えられ、「集团的に労使がコミュニケーションを行うことが重要である」という点で労使の利害が一致したのではなかろうか。上記のように、労働組合の危機感が背景になり、労働組合自らが受け入れたことは間違いないように思われる。

この項のまとめとして、法政策と「パートナーシップ」を推進した「原動力」の関係について考察しておく。「パートナーシップ」に寄与した法政策として、「法定組合承認制度」は「労使対話」を促進する方向性もあり、「パートナーシップ」の「助力」となった者と思われる。また、従業員代表制度も従業員側として「承認組合」をベースとするなど「パートナーシップ」に寄与したことが伺える。しかし、「パートナーシップ」実施の原動力とは成り得ない。原動力となったのは、「パートナーシップ」を実施しようとする当事者、特に「労組の意思」が決定的であったものと考えられる。このように、法政策は「パートナーシップ」の原動力には成りえないが、その「助力」となったことが看取されるのである。

(2) 「労働組合像の変遷」の評価

イギリスは保守党政権(1979-1997年)→労働党政権(1997-2010年)→保守党政権(2010-2018年現在)という「政権交代により労働法政策が連動する」というのが明白な国であると言えよう。こういう状況でその時々の「労働組合像」が生み出される素地があったものと推測出来る。しかし、労使関係の基礎には歴史的にも「敵対的な関係」がベースであったものと考えられる。労使対話が十分でない状況でのストライキの多発に対して、国民の理解を得ることが困難になってきたのも影響していたというのが実態であろう。

「労使パートナーシップ」という政策については、(1)で述べたように、行き過ぎた労働組合弱体化政策と労使が対等ではなくなったという状況を背景に、法的改革がなされ、「労働組合像の変遷」と捉えうる状況が生みだそうとしたものと見てよいと思われる。

それでは、イギリスの学説上はどのように捉えられているのであろうか。

まず、2001年にニューレイバー最初の4年間について、「積極的に評価されるべきか？」を検討した論考がある³⁵³。そこでは、「よりよかつより広範な集团的代表を確保しようと

³⁵² 田口典男『イギリス労使関係のパラダイム転換と労働政策』（ミネルヴァ書房、2007年）12頁。

³⁵³ デヴィッド・アンティル、パスカル・ロベール（小宮文人訳）「イギリス労働党政権下における労働者の

する新立法」が施行されたとしたが、「ニューレイバーの姿勢は革新的ではなかった」と分析する。そして「たとえば、争議行為に関するいくつかの改革は職場における真の共同体制度 (co-partnership) を導入したというより、経営特権を強化したという見解を示した」とする見解を紹介する。このように、結果として未だ労使は対等になり得ていないという評価がなされている。

次に、2008年6月のジョン・マクロイの研究論文「ニューレイバーの10年：職場での学習、社会的パートナーシップ、そしてイギリスにおける労働組合再活性化³⁵⁴」では、TUCに焦点をあて、ニューレイバーの10年を論ずるものである。職場レベルの教育訓練や労働組合の活性化に焦点をあてている。ここで、TUCが一定の役割を担ってきたことに評価しつつ、10年間になされた多くの論考を紹介している。例えば、ユーイング教授がこの時期、「労働組合の機能」と題して、労働組合の機能を問い直す論考を上程されている³⁵⁵。そこでは、労働組合の機能として、①サービス機能、②代表機能、③調整機能、④政府機能、⑤公共行政機能を挙げる。そして、①サービス機能に戻ることに、②代表機能を形付けること、③調整機能が弱まっていること、④政府機能が開発されたこと、⑤公共行政機能が再出現したことを2005年時点での論点として議論を展開しているのである。特に、このうち、労組の公共行政機能の復活は注目すべき点であろうと思われる。パートナーシップ基金の創設などは、この機能が発揮されたものと思われるからである。

また、2011年6月のジョン・ギャーリとオーロラ・トリフの研究論文「職場のパートナーシップと利益の均衡³⁵⁶」では、パートナーシップ導入後の議論を大きく3つの視点に分類する。

- 1つは、労使の「相互利益」があるとする議論。
- 2つは、悲観的で、労働者と労働組合には利益はないとする議論。
- 3つは、制約はあるが、相互利益はあるのではないかとする議論。

著者は、パートナーシップの利益の測定として、①パフォーマンスレベル、②雇用条件と賃金、③労働組合の影響力をボトムラインとするとして、いくつかのケースを検討している。そういう意味で、評価は未だ固まっていないようである。しかし、企業と労働組合のパートナーシップのアプローチの継続は不可欠であると著者は論じている。

以上のように、保守党政権時代（1997年まで）は労使が対立する前提での政策が展開されたが、労使がパートナーと位置づけられた状況での政策に対しては、批判的な評価は少なく、肯定的評価の方が多いように思われる。評価は未だ固まっていないし「労働組合像の変

集团的・個別的権利の改革」『日本労働研究雑誌 No. 496 2001-11』

³⁵⁴ John McIlroy “Ten Years of New Labour : Workplace Learning , Social Partnership and Union Revitalization in Britain” (British Journal of Industrial Relations 46 : 2 June 2008 0007-1008) pp. 283-313.

³⁵⁵ K. D. Ewing “The Function of Trade Union” (Industrial Law Journal Vol. 34 No. 1, March 2005) p. 1-22.

³⁵⁶ John Geary and Aurora Trif “Workplace Partnership and the Balance of Advantage : A Critical Case Analysis” (British Journal of Industrial Relations 49 : SI June 2011) pp. s44-s69.

遷」といった点は言及がないとしても、労使の関係が法的改革で転換しているのではないかと考えられているように思われる。

3 日本法への示唆

(1) イギリス法改革分析の前提

すでに述べたように、イギリスの労使関係はボランタリズムによる集団的自由放任³⁵⁷、すなわち「労使自治」が基本であったと言えるであろう。ニューレイバーは「企業の競争力」を強化するという目的が明確であり、そのために「パートナーシップ」を目指したという位置づけであったのではないかと考えられる。「パートナーシップ」という改革も結局は既存制度の枠内での法制度改革だと考えられる。法定組合承認、従業員代表制度も改革のきっかけは異なるとしても上記のように考えていくことが前提となる。

(2) 「労働組合像の変遷」という捉え方について

イギリスの長い労使関係の歴史でも労働党政権のパートナーシップは大きな改革であったことは疑いない。

コモンロー上はマスター&サーバントの伝統があったものの、集団的自由放任主義という労使関係において労働組合がストライキを背景に強い態度で労使交渉に臨み、経営者から譲歩を得るとい歴史を積み重ねてきた。それが、サッチャー・保守党政権となり労働組合弱体化政策の実施、そして1984-85年の炭坑ストライキの労働組合の敗北により、労働組合弱体化政策は更に押し進められる。

このように、労使関係は歴史の中にあるということを感じざるを得ない。日本においても、1950年代の雇用問題を契機としたストライキと労働組合の敗北、1970年代の石油ショックによる雇用問題への対応を通じて、協調的労使関係が形成されたと言われる³⁵⁸。一方で、イギリスのパートナーシップは「企業の競争力」という「労使共通の利害」を目指したものではあったが、協調的労使関係を志向したとまでは言えないように思われる。

さて、本稿の目的は、パートナーシップの法的改革を考察することで、「労働組合像の変遷」と捉えてよいのか。捉えてよいとすれば、日本において如何なる示唆があるのかを考察することにあつた。法的改革の柱たる、①法定組合承認の復活、②従業員代表制度の創設が如何なる意味を持つものであったかを、まず検討せねばならない。

①は集団的労使関係における、(政権奪取の公約ではあるが) 労使コミュニケーションの重要性を意識したものであることは間違いないと思われる。イギリスは日本のように法的に労働組合の団体交渉権は認められていない。そういう状況で、使用者の労働組合攻撃とし

³⁵⁷ これが成立するのは、交渉可能な程度に力のある労組の存在と自由取引の保障による労使関係の安定が前提であった。しかし、現在では労組にそのような力はないとする考えが浸透している。

³⁵⁸ このあたりの状況は菅野和夫『労働法（第11版）』（弘文堂、2016年）1009-1012頁に記載されている。「労使協力路線」で安定化とされる。

て「組合否認」が活用されたことから、集团的労使コミュニケーションが危機的状況になったことが想定される。1970年代とは逆に、労働組合が弱くなりすぎたのである。やはり、労使は「対等」であってこそ集团的労使コミュニケーションが充実する。特にイギリスのボランティアは労組に力があって労使交渉が可能な場合に成立するものである。労組の力が弱くなった状況では、集团的労使コミュニケーションが充実させる方が企業の発展にむしろプラスであると考えられたのである。そうであるとする、法定組合承認は、企業の競争力強化を志向し、それが労使ともにメリットがあるとの考えにより制定されたのであるから、(全面的か否かは別として)「労使の利害が共通」する面があったものと思われる³⁵⁹。この点は、すでに労働組合の団体交渉をする権利が保障されている日本においても参考になるのではないかと考えられるからである。

また、②従業員代表制度の創設について。この制度では、協議・情報提供が求められている。EU労働法への対処という形であるが、元々シングルチャンネルの国であったことから、今後の展開が大いに参考になる。日本も労働組合のシングルチャンネルの国でありながら、集团的労働条件決定の必要性から「過半数代表」による取扱いが増大している。そのため従業員代表制度が主張されているところである。この点は、労働組合の組織率と関係にも言及しなければならない。イギリスは28%程度と保守党政権時代で大きく低下させた。また、日本は18%程度とそれぞれ、集团的労働条件決定機能が大きく低下している点は見逃せない。そのような文脈で見たとき、EU労働法への対応という、ポジティブでなかったにせよ、イギリスの従業員代表制度は日本にとって示唆となりうるものである。

次に、「労働組合像の変遷」という視角で見た場合、日本への示唆があるか。イギリスにおいて「労働組合像の変遷」と捉えうるのは、労組を取り巻く環境・背景はあったものの、法的改革がキーになったと思われる点が重要である。本来「変遷」とは事実状態を表すものと考えられている。しかし、「変遷」のためには「制度」「法的改革」が大きく後押しをしたという点は示唆的である。日本の労働組合は「労務管理機能」を担っており積極的にその機能を認めて労働組合法を考えていくべきという立場からは、法的改革を行うことで「労働組合像」を変遷させ、「労組の労務管理機能」を生かせるのではないかと考えられるからである。

(3)雇用保障との関わり

イギリスでは不公正解雇・違法解雇が法的に定められているものの、日本における「解雇

³⁵⁹ キャサリン・バーナード・前掲注(262)49頁は、事実、労働党政府は法定組合承認手続きのための提案の中で、組合の“voice”を利用したいという被用者に配慮することで、「経営者も利益を得る」と認めていたと指摘する。

権濫用法理」といった一般的な雇用保障法理が定められていないようである³⁶⁰。しかし、1984-85年の炭坑ストライキは炭坑閉鎖、雇用問題が争点であった。雇用問題は協調的労使関係のベースと言えるものとなる。したがって、日本における協調的労使関係を支えるものが雇用保障であるのと同じく、イギリスにおいても雇用保障がどの程度なものとなっているのかが、イギリスにおける協調的労使関係の確立に大きな意味を持つように思われる。

このような意味で剰員整理の場合の従業員代表制度との協議は、その生まれが外圧（EU）によるものであるとしても、イギリスのボランタリズムを変更し、剰員整理のような「企業リストラ時」には雇用保障について、承認組合がある場合は承認組合と使用者が労使で協議するという点は「労使対立構造」のみで理解するのではなく、「労使で解決していく」という面を発展させていくのではないかと考えられる。

(4) 「労働組合像の変遷」における「法的改革」の重要性

イギリスにおけるパートナーシップによる法的改革は、伝統的なボランタリズムでは、実質的な労使の「対等」を図ることは困難であるという点についての一つの解答であるように思われる。ボランタリズムの修正と見てよいような状況が発生している。労使双方にとって、企業の競争力強化が目標とされ、そのためには協調的労使関係が求められる。その達成には、ボランタリズムのみでは困難で、労働組合への一定「助成」が要請されたものと考えられる。その法的改革が「労働組合像の変遷」をもたらしたように思われる。

労働法制は「労働組合像」（労働組合をどのように捉えるかという見方と言うべきもの）を変遷させる。ある労働法制は使用者に「敵対する存在」としての労働組合像を示し、またある労働法制は、使用者の「パートナー」としての労働組合像を示す。そういう意味で、法政策の持つ意味合いは大きい。それは「労働組合」という存在が元々違法な存在から法政策によってその存在意義が認められ、「法認」・助成されてきたという歴史を考えれば「法政策がキーとなる」のは当然と言える。

イギリスにおける、1979年からの保守党政権による徹底的な労働組合弱体化法政策、1997年からの労働党政権による労使パートナーシップ法政策、2016年の保守党政権による一連の「自由労働市場を目指す」政策に加えて労働組合法改正による団体行動の制約という40年間の歴史は労使関係の「在り方」に対する実験場とも言うるものであり、その時代の法政策の変更によって「労働組合像」が変遷するという事実を見る事が出来たように思える。

私は「法政策によって労使紛争を有効に解決できないか」という観点から、「労使紛争の解決に資する労働組合の機能」を抽出し、その機能が有効に発揮できるための法政策を模索している。本研究において、労働組合の機能に対して労働法制がインパクトを及ぼす可能性があることを実感できた。

また、私がロンドン及びその近郊地域で聞き取り調査を行った翌月の2016年6月23日、

³⁶⁰ 小宮文人『英米解雇法制の研究』（信山社、1992年）参照。整理解雇において、イギリス企業は選抜には基本的には関与せず、先任権の考え方をベースとして淡々と実施されることはすでに述べた。

イギリスは「EU（欧州連合：European Union）残留の是非」を問う国民投票を実施し、国民は「EU 離脱」を選択した。労使関係法においても「剰員整理」「企業情報の開示」等につき、EU 法によりイギリス国内では従業員代表（承認組合がある場合は労組）との協議がなされ、労使パートナーシップに一定の寄与をしていると言われてきた。今後の EU 法の適用の在り方も注目される。

以上、日英の状況を比較したのが次の表である。

	労使関係の大きな流れ	法のスタンス
イギリス	保守党政権（1979-1997年）→（1997年-）労働党政権 対組合はむしろ「敵意」 行政はもちろん司法も敵意 国民もストで労組から離反 クローズドショップ禁止	放任（法認） ↓ 助成 ↓↑改革 制限
日本	石油ショック 1970年代 →(1980年-)労使の利害の一致 雇用保障が法的要請に 合理化の進展・雇用確保 (ユニオンショップ) 【激しい争議は 1950年代】	一貫して助成 企業の競争力強化 企業収益→労使利害一致 収益配分→これは対立

ここまで見てきたように、イギリスの法定組合承認は、労働組合への助成、パートナーシップとして労使のコミュニケーションを図るためのツールとも言えるもので、結果として協調的労使関係の構築を狙うものであった。使用者との「労使対立構造」を基礎としてきたイギリスにおいて、労使が剰員とか、職場の改革という労使の利害が対立すると思われる局面においても、「労使の利害が共通」だとして考える一つのモデルがありうるということを見ることが出来たのではなかろうか。日本においては、労働組合法は実態としては労使が対立する構造ではなく、「労使の利害が共通な場合がある」との法的理解をしていくことが有用である可能性があるように思われる。

【参考】主な年表

年次	政権・主な政策	労働関連トピック
1974年	労働党	1972年 イギリスが EU 加盟 1974年 TUC—従業員代表制支持

		労働党－グリーンペーパーで同調 1978年 労働党「白書」発表 「労使の積極的パートナーシップ」
1979年	保守党 徹底的な労組弱体化政策	1993年 TUC－「社会的パートナーシップ」 という労使関係像を提示
1997年	労働党 ニューレイバー政策	1997年 労働党－ブレア 「パートナーシップ路線」
2010年	保守党・自民党連立政権の 誕生	「大きな社会」を標榜 新自由主義的労働政策の進展
2015年	保守単独政権	労働組合の活動を制約する法案の提出 (2016年成立)
2016年	EU 離脱国民投票可決	
2019年	EU 離脱	

補論 労働法制以外による労働者保護という視点

－2006年イギリス会社法「取締役の従業員考慮義務」を手掛かりに³⁶¹

ここまでイギリスにおいては、1979年のサッチャー保守党政権から始まる、労働・社会政策、即ち、厳しい労働基準への見直し、敵対的と思える労使関係制度への見直し、福利厚生基準の見直しに伴う支出削減、や「福祉から就労へ」の動きなどを述べた。イギリスの労使関係の特徴である、ボランタリズムは新自由主義的な政策が取られると、労働基準の大幅な低下があると指摘される。その意味で労働者保護は労働・社会政策では限界があるということも分かった。そういう中で、労働法制以外、即ち、会社法制によって労働者保護を図ろうという画期的な改革がイギリスでなされているので、その状況を確認しておくこととしたい。

まず「会社は株主のものであるとし、株主の立場を第一に考える立場」を「資本の論理」と定義する。その「資本の論理」から労働者を守るツールは労働法制だけであろうか。我が国において非正規労働者の増加などを背景に低い労働条件での勤務を余儀なくされる労働者が増加し、最低限の労働条件も遵守しない企業の存在が報告されている。一方で、労働者個人では使用者との交渉力に大きな格差があることから集団的な労働条件決定を期待される労働組合の組織率も20%を切る状況を脱しきれないでいる。労働法制では種々の対策がなされているが、そのみで「資本の論理」に抗することが困難な状況にあるのではなかろうか。この点、同様の状況にあったイギリスは1980年代保守党政権下で会社法に取締役の考慮事項に「従業員の利益」を含むとの法律改正がなされ、2006年にはその取扱いがさらに強化されている。この補論では2006年イギリス会社法の「取締役の従業員考慮義務」を手掛かりに日本での労働者保護施策への示唆を得ようとするものである。

1 2006年会社法改正当時のイギリスの状況

1997年、イギリスでは政権が保守党から労働党に移行した。当時は労働条件の悪化が無視できない状況にあったとされ、雇用モデルについてはヒュー・コリンズ教授³⁶²が「労働法の目標は事業の生き残り」と持続可能性である」とする「競争力アプローチ」を有力に主張し「労使のパートナーシップ」が模索された。

これに対して、2000年に入ってS・ディーキン教授&F・ウィルキンソン両教授³⁶³は雇用モデルとして「潜在能力アプローチ」と称するモデルを提示し、「労働法の目標は個人の実質的な経済的自由の増強である」とする。そして「雇用保障」に触れ、「潜在能力アプローチは、雇用保障は労働者と経営者との間の協力の基盤、したがって、雇用における機能的フレキシビリティの基盤を提供しうる」という意義を強調する。しかし、「雇用の引き受け」

³⁶¹ 当該補論は学術誌『生活経済政策』に投稿し、2017年5月発行の244号に掲載されたもの（査読付）に修正を施したものである。

³⁶² ヒュー・コリンズ・前掲注(278) 参照。

³⁶³ 「労働法律旬報 No. 1656. 2007. 9. 25」 掲出論文 8-29 頁。（翻訳：古川陽二・有田謙司）

について、「民間部門大組織の所有と支配の制度が、イギリスにおけるパートナーシップ協定への大きな制約となっている。」即ち、「株主からの圧力のもとに経営者が被用者代表とのパートナーシップの特徴を持つ取り決めに破棄しなければならないような状況が頻繁に生じる」として、労使のパートナーシップが「資本の論理」からの攻撃にさらされている状況に警鐘を鳴らした。そして「雇用保障」の重要性につき、潜在能力をベースに考えることが重要で、収益を重視する「資本の論理」に対して懸念を示した。

1997年、イギリスでは労働党政権となって以降「労使のパートナーシップ」が推進されていたが、2006年に会社法改正があり取締役に対して「従業員の利益を考慮する義務」が法定され、その結果を情報開示する義務もあわせ規定された。これについては後述するように会社法研究者から画期的だとの評価がなされているが、労働法研究においても「労働法制以外による労働者保護」という視点で見れば注目に値するのではなかろうか。近時の労働法研究では「労働法による労働者保護の強制的アプローチにのみでは限界がある³⁶⁴」との議論がなされており、会社法制からの労働者保護アプローチは注目できるものとする。

2 イギリス 2006 年会社法改正の内容

(1) 条文³⁶⁵の位置づけ

従業員についてふれられている条文は、「第 10 篇 会社の取締役 第 2 章 取締役の一般的義務 第 172 条 会社の成功を促進すべき義務」である。本章は伝統的に判例法理に委ねられてきた取締役の会社に対する義務の明文化を図った。内容として「従業員の利益」を考慮することを「義務」として規定したことが重要である。(以下条文を参照)

第172条 会社の成功を促進すべき義務 (下線筆者)

(1) 会社の取締役は、当該会社の社員全体の利益のために当該会社の成功を促進する可能性が最も大きいであろうと誠実に考えるところに従って行為しなければならない、且つ、そのように行為するにあたり (特に) 次の各号に掲げる事項を考慮しなければならない。

(a) 一切の意思決定により長期的に生じる可能性のある結果

(b) 当該会社の従業員の利益 (c) - (f) 略

また、172条の取締役義務に密接に関連して、その履行を適切に評価するために、417条(2)及び(5)が置かれた。ビジネス・レビュー規制といわれる、情報開示義務である。これは、情報開示を自主的な取り組みではなく、義務として強制するものである。即ち、172条により取締役は「従業員の利益考慮義務」を負うが、その義務を果たしたか否かが情報開示制度により明示を要求されることになる。これにより間接的に「従業員の利益考慮義務」の履行を促すことになる。(以下条文を参照)

³⁶⁴ 水町勇一郎「世界の労働法理論の潮流と日本の労働法改革の位相」『法の支配 No. 179号』(日本法律家協会、2015年) 78頁は「構造的アプローチ」に触れ「既存の枠組みを越えて問題を根本的に解決」する重要性に言及する。

³⁶⁵ 和訳については、イギリス会社法制研究会「イギリス 2006 年会社法(2)」『比較法学 41 巻 3 号』、同「イギリス 2006 年会社法(7)」『比較法学 43 巻 3 号』によった。

<p>(1) <u>取締役報告書の内容：事業報告 (business review) (下線筆者)</u></p> <p>第 1 章 事業報告の目的は、<u>取締役が第 172 条に定める義務 (会社の成功を促進する義務) を 如何に果たしたか</u>について、会社の構成員に情報を開示し、構成員の評価を助けることである。 (5)上場会社の場合には、事業報告は、当該会社の事業の発展、成果および状況を理解するために必要な限りで、次の各号に定める項目を含まなければならない。</p> <p>(b) 次の情報に関する<u>会社の方針および当該方針の効果に関する情報</u>を含めて、次の事項に関する情報 (i) 略 (ii) <u>会社の従業員</u> (iii) 略</p>
--

以上、2つの条文により取締役の「従業員の利益考慮義務」が根拠づけられている。

(2) 条文の解釈

a. 170 条との関連

第 2 章の冒頭に、「一般的義務の範囲および性質」として 170 条があり、その第 1 項は「第 171 条ないし 177 条に定める一般的義務は、会社の取締役がこれを当該会社に対して負う。」と規定する (下線筆者)。この規定により、取締役の義務はあくまで「会社に対して」であり、従業員に直接的に義務を負う規定ではないことが明らかにされている。

しかし、私はこの規定があるとしても「従業員の利益」に対する考慮を取締役の義務とした 172 条の意義は失われることはないと考え。経営判断をする際に従業員利益を考慮することを特別に織り込んだことそのものに意義があると考えからである。

b. 第 172 条にいう「会社の成功」とは「取締役が誠実に考える³⁶⁶成功」という解釈が妥当だと考える。「会社の成功」に導くために「実際的な決定をするのは取締役」(川内 2009) であるという事実と条文にも「誠実」という文言があるからである。

c. 「考慮」の意義について、異なった要素の「考慮」が衝突する場合をどう考えるのかという問題がある。この点、法改正の議会審議では「取締役が」「決定のために必要である、確認されている要素」に「考慮を払うことを望む」とする考えが示された³⁶⁷。結局は取締役が経営判断をする際に「従業員の利益を考慮した」という事実が必要であると考え。

(3) イギリス 2006 年改正会社法第 172 条をどう見るか

1985 年会社法第 309 条 1 項は「取締役が『その職務の遂行において考慮すべき事項は、その構成員の利益のみならず、一般に会社の従業員の利益を含むものとする』と規定」していたので、2006 年改正会社法 172 条はその趣旨を明確に規定したものと考えられる³⁶⁸。そうすると、「取締役の従業員利益配慮義務」の萌芽は 1985 年の保守党政権下にあったこと

³⁶⁶ 英国判例では、取締役が会社の利益の最大化のために誠実に (bona fide) 行動したか否かを判断では、主観的基準だけでなく客観的な視点からの考慮が示す努がなされているようである。(山口 (2008) 143 頁)

³⁶⁷ 川内・前掲注(266)書 135 頁によれば、当時の司法長官 Gouldsmith の発言である。

³⁶⁸ 山口幸代「英国新会社法上の社会的配慮に関する企業責任の取扱い」『熊本法学』113 号 (2008) 120 頁は、違う理解である。即ち、「(1985 年会社法 309 条は) 受託者の信託義務として扱われる内容が規定されているにすぎなかった。」

になる³⁶⁹。当時の保守党は労働法制では「徹底的な労働組合弱体政策」を実行していたが、会社法制では「従業員考慮」を織り込むという対応を取っていたことになる。この点に筆者は注目したい。この時期、集団的な労働法制では労働組合弱体化政策が取られて労働条件の大幅な低下が危惧されたため、少なくとも取締役には「従業員の利益考慮義務」を課すことで大幅な労働条件の低下に一定の歯止めを掛けるという立法上のバランス感覚が働いたのではないかと考えられるからである。

また、安本政恵氏は「ステークホルダー利益を考慮する³⁷⁰こと」の意味について、「取締役に強制するわけではないが、会社の成功という名目のもとステークホルダー利益を考慮した場合でも株主等から非難されないことを意味する。」と指摘する。

本条の評価として、中村教授は、『『新たな株主価値』(enlightened shareholder value)の考え方を反映したものであり、会社が誰のために経営されるべきかの問題につき新たな法的方向性を示すものとして注目に値する。』とし、内容についても「特筆すべき」とした。内容として「第172条は・・・取締役の一般的義務の一つとして、会社の成功を促すべき義務を新たに規定し、その義務の履行において株主以外の従業員や取引先、地域社会等の利害関係者(stakeholders)の利益が考慮される必要がある旨を明言している」し、「株式会社は社会的公器であり、もはや単なる株主企業ではないとの株式会社観がその背景にあるのであろう。」と指摘する³⁷¹。

以上、「会社は株主が所有者」という会社法の伝統的理解から、「会社はミッション達成のための組織体」という考え方に変更したものと捉えることが出来ると考える³⁷²。

3 イギリスにおける労働法との関連についての考察

まず、イギリスには、ドイツやフランスと同様な「従業員が経営に参加する制度」は存在しない。この点は日本と同様である。伝統的に集団的自由放任主義であったが、1979年以降の保守党時代に徹底的に労働組合の弱体化が図られた。またEUとの関係から1990年代に従業員代表制度が導入されている。

次に、イギリスでは労働組合が会社との交渉する権利はどのように規定されているかを考察する³⁷³。労働組合が会社と交渉するためには会社による「組合承認」が必要であるが、

³⁶⁹ 佐藤等「株式会社法制における従業員利益の法的保護—社会的存在としての企業と従業員の利益—」(筑波大学・博士論文、2007年)60-69頁、210頁において、1985年の会社法改正を取り上げ、「従業員利益の考慮の明文化」は「特筆すべき」こととされる。

³⁷⁰ 企業買収の際には、「ステークホルダーの利害に配慮する」制定法はアメリカ州法では見られ、「関係するステークホルダーの利害をいかにとらえるかということも、この局面(敵対的買収と防衛策—筆者注)での合理的な利害調整を図る上では関係」する(「私法71号」2009年)168頁での徳本教授のご発言。なお、ここでの議論は、安本政恵(2010)「アメリカとイギリスにおけるコーポレート・ガバナンス制度に関する一考察(二・完)—ステークホルダーの利益保護という観点から—」『広島法学』33巻3号(2010年)48頁参照。

³⁷¹ 中村信男「イギリス2006年会社法における影の取締役規制の進展と日本法への示唆」『早稲田大学比較法研究所機関紙・比較法学』第42巻第1号(2008年)223頁。

³⁷² イギリス政府自身は「会社の目的を株主利益の追求と位置づけ」とされる。(山口・前掲注(368)書146頁参照)

³⁷³ 当時のイギリスの組合組織率は30%程度である。(『データブック国際労働比較2016』221頁参照)

会社は「組合否認」という戦略をとることができた。「組合承認」をするか否かは基本的には使用者の自由意思による³⁷⁴。労働党ブレア政権は「法定組合承認」という制度を一部で導入したが、「組合承認」が強制される例は多くないようである³⁷⁵。これは、従業員が労働組合を設立し要求さえすれば、使用者に「団体交渉義務」が発生する日本と大きく異なる。また、法定承認組合の場合は、交渉事項についても賃金等といった限定が付されている。

このように、従業員(主として労働組合構成員)が経営参加を行うドイツ・フランス、労働組合に使用者との包括的な交渉権を認める日本³⁷⁶と比較すると、イギリスでは労働条件決定の局面での集团的決定力が弱くなっていることが分かる。従業員の意見が反映されにくい構造があったものと考えられる³⁷⁷。それ故、イギリス 2006 年会社法が使用者(取締役)に対し「従業員の利益を考慮すること」を義務化したことで、労働条件を決定するに際し「労働条件の低下を防ぐ」という効果が期待されたのであり、重要な意味を持つと考える。

それでは、ステークホルダー³⁷⁸、特に従業員・労働組合についてはどう考えられていたのか。ヨーロッパ全体の議論について、森本教授は「ドイツでは従業員について、共同経営という形で実質的に会社法に組み込まれて」おり「ECのあたりでも、組織再編に」については「労働組合」と協議をするといった形になって」いる。「従業員をどのように組み込むか」「その他もろもろのステークホルダーについて」「会社法それ自体に取り込むことは不可能」と述べていた³⁷⁹。しかし、イギリスはステークホルダー、特に従業員への考慮を会社法それ自体に組み込んでおり、それ故「特筆すべき」と評価されるのである。

4 「労働法制以外による労働者保護」の日本での可能性

－企業再編時、特に企業買収・吸収合併に関して－

労働法では労働者保護のために①「個別的な」労働条件決定局面での法による保護(この場合は最低基準による保護)と、②労働組合・労働者代表を通じた「集团的な」労働条件決定(この場合は労働条件の向上を念頭)の両面がベースとされてきた。しかし、今回、イギリスが志向したように、会社法により取締役(=使用者)に従業員利益の考慮を義務づけることで、労働者の労働条件の低下に歯止めを掛けようという方向性があることに触れたこ

³⁷⁴ 酒匂真理「EUとイギリスの雇用政策：第3の道は確立可能か？」中部産政研『産政研フォーラム 40号』(1998年秋号)参照。

³⁷⁵ キャサリン・バーナード・前掲注(262)40頁。

³⁷⁶ 日本の組合組織率(推定)は平成26年度17.5%(厚生労働省平成26年度「労働組合基礎調査」)。従業員代表制度は労働契約法制定の際検討されたが、労働組合側の反対で導入されず。しかし、就業規則による集团的労働条件決定が判例法理で確立し、労働契約法に織り込まれている。特に労働条件の不利益変更は合理性と相当性が要請されるが、労働組合をはじめとする従業員との交渉過程が重視されている。

³⁷⁷ 企業買収の際、「テイクオーバー・コードのなかには従業員代表の意見、日本風というと意見表明報告書のなかに記載するというような制度も」あるとの報告がある。(「日本版テイクオーバーパネルの構想」『季刊 企業と法創造 13号』(2008年)118頁の河村教授ご発言)

³⁷⁸ 徳本穰「敵対的企業買収一予防策及び防御策の法的検討」『私法 68号』(日本私法学会、有斐閣)144頁は、「ステークホルダーの利益を含めて、会社を取り巻く実態を出来る限り斟酌してゆくべき」と述べる。

³⁷⁹ 森本・前掲注(378)170-171頁のご発言。

とは発見であった。日本においてもグローバル化の進展、資本の論理による収益優先により労働者の生活基準が低下していることが懸念されており、会社法制からの労働者保護アプローチは大いに参考になる。もはや労働者保護は労働法制による強制的アプローチのみでは困難になっていると言われており、既存の枠組みを越えて構造的に考えていく必要に迫られている³⁸⁰。2006年イギリス会社法の議論は「あくまでも収益を追求し、そのためには労働条件の大幅低下も辞さない」という「行き過ぎた資本の論理」を規制するという意味から日本でも参考になるものとする。特に従業員利益保護が要請される企業買収・吸収合併に関して、以下論述する。

(1)ステークホルダー論

日本の会社法においては直接「従業員」について述べた規定は見当たらない。会社法ではなく、会社分割、会社再生法制においては労働者代表の承認・意見聴取が求められているのみである。この点、判例において「株式会社は、理念的には企業価値を可能な限り最大化してそれを株主に分配するための営利組織であるが、・・・従業員、取引先など多種多様な利害関係人（ステークホルダー）との不可分な関係を視野に入れた上で企業価値を高めていくべきものであり、専ら株主利益のみを考慮すれば足りるという考え方には限界があり採用することができない」として、従業員をはじめとするステークホルダーの利益に言及したものがあつた（ブルドックソース事件・東京高裁平成19年7月9日決定）。会社法制において従業員保護を語るとすればステークホルダー論から考察する必要がある。

(2)「従業員利益保護」議論の可能性

次にステークホルダー論に立って直接「従業員の利益保護」に資する議論を例示する。

a. 企業買収・吸収合併時などの組織再編時における従業員の意見表明

会社法改正論議において、2010年12月に労働側委員から意見が提出されている。

これによると、①組織再編時に「事業計画」を書面により従業員に「通知」する手続きを設けること、②組織再編時に従業員からの「意見聴取」手続きを設けること、③聴取した意見を「備置きおよび閲覧等に供する」手続きを設けることを打ち出している。

この点について、買収者の属性により、労働者に解雇などの過酷な結果になった事例が存在し、労働側としては切実な課題であったことが背景にある。組織再編時は、株主が会社の所有者であり株主が会社を自由に出来るとする「資本の論理」と雇用の観点から労働者保護が優先されるべきとする「労働者の論理」が衝突する場面である。この場合にこそ、従業員に対し「その利益の考慮」を義務付けることが肝要である。

b. 公開会社における「従業員からの監査役選任³⁸¹」の議論

この議論については、ドイツの制度を参考にしたものと思われるが、①ドイツと日本では会社と従業員代表の関係に違いがあること、②そもそも利害関係のある者が監査役になることの疑義、従業員が監査役にふさわしいのかという点からも批判がある。しかし、

³⁸⁰ 水町・前掲注(364)参照。

³⁸¹ 寒川裕之「連合が求める従業員選任」監査役とは（ビジネス法務2010年6月号）18頁。

「労働法制以外による労働者保護」に資するものとして傾聴に値する議論である。

(3) 「従業員利益」を考慮しない企業買収・吸収合併への規制

企業買収・吸収合併の際、株主利益のみを追求した結果、従業員に過酷な結果になる場合はどうか。日本においてはいわゆる「解雇権濫用法理」により使用者からすれば解雇に困難があるが、労働者からすれば離職した場合の「再就職の困難性」が指摘されるべきである。その場合、「労働者としての地位」「賃金債権」といった権利を背景としつつ、①詐害行為取消権の活用、②「公序」構成による解決、③法人格否認の法理の活用³⁸²が考えられる。また、企業買収などで従業員利益を損なうような労働条件の不利益変更を行う場合には、企業に従業員に対して「誠実な情報提供・説明を義務付け」、義務を果たさなければ「従業員利益を考慮しなかったもの」と看做すことで、買収・吸収合併で株主利益のみを享受させない法政策により「行き過ぎた資本主義」の修正を考えることが必要ではないか。

5 小括

2006年イギリス会社法から、「資本の論理」による労働者の労働条件低下に歯止めをかけるためには「労働法制」のみでは限界があり、「会社法制」によっても対応することが有効であるとの示唆を受けた。会社法制により取締役に課した「従業員考慮義務」は新たな「労働者保護」アプローチとなる可能性を秘めている。こういったアプローチは労働組合組織率の低下が顕著であり、所謂ファンドといった企業収益と企業価値にのみ興味を持つグループからの企業の買収などの状況が現出している状況では大いに参考になるのではなかろうか。特に公開会社における「従業員からの監査役選任」の議論や「企業買収・吸収合併時などの組織再編時における従業員の意見表明」はステークホルダーとしての従業員ないしは労組の役割を考察していくうえでも参考になるものである。

³⁸² 根本到「組織再編をめぐる法的問題」毛塚勝利編『事業再編における労働法の役割』（中央経済社、2013年）。

第3編 労組の「労務管理機能」の法的意義

第1章 比較法からの示唆

本章では、第2編で検討してきたアメリカ、アイルランド、イギリスの「労使パートナーシップ」を比較する。3か国の詳細な分析、調査はすでに第2編で行ったので、本章では3か国の異同に着目して整理を行う。

1 3か国における「労使パートナーシップ」の位置づけ

本論が比較法で3か国を選択したのは、協動的労使関係の一つの形態である「パートナーシップモデル」と言われるものを実践している国であったからである。しかし、以下のように3か国における「労使パートナーシップ」の位置付けは際立って異なっていると言える。

まず、アメリカの「労使パートナーシップ」は国家が全く関与しない、「企業別労使関係」においてなされたという点が最大の特徴であろう。この点だけを見ると、日本における「企業別労使関係」において「対話を重視する労使関係」のもとで発揮される「労組の労務管理機能」との近似性があるように思える。特に、アメリカは承認選挙と排他的交渉代表制という「敵対的になりうる法制度」の下、「協約自治」という枠組を活用したものであることが特徴的である。そしてその「労使パートナーシップ」という「協約自治」の重要要素が「雇用保障」と「経営情報の労使共有」であり、「労使共通目標（例えば生産性向上とその利益配分）」が協定されているのである。この点でも日本の「対話を重視する労使関係」の下で発揮される「労組の労務管理機能」と近似性があるように思われる。

次に、アイルランドの「労使パートナーシップ」についてはアメリカの対極にあると言えるものであろう。国家が労使関係に直接に影響力を行使して国家レベルで（「社会的」という名称であったが）「労使パートナーシップ」が為されたという点が特徴的である。ここで「労使が共有した利害」は「マクロの経済成長」であった。それは当時のアイルランド労使にとって喫緊の「労使共通課題」であったのである。EUに加盟したものの、圧倒的に低い生産性と国民所得という状況下で、経済共同体に組み込まれたのであり、「外資を導入してのマクロ経済成長」を急いで成し遂げる必要に「労使共に」迫られたのである。この点は、「国の政策が労使の共通課題」となった際には、「労使パートナーシップ」が為され得るという示唆と考えることが出来る。

最後に、イギリスの「労使パートナーシップ」は国家が法政策によって「産業別」「企業別」双方の労使関係を誘導しようとした政策であったという点が特徴的であり、アメリカとアイルランドの中間形態であるように思われる。ここでも「企業競争力の強化」という「労使利害の共通」が目的とされた事実がある。そして、イギリスの労使関係に対する法政策を見ると、その時々々の政府の政策に明確に連動しているのである。そういう意味で、イギリスの「労使パートナーシップ」は当時の労働党政権の政策であったに過ぎないという見方がありうる。しかし、そうであったとしても「法政策」によって「労使関係の捉え方」を誘導する可能性を示唆するものとして興味深い事例であった。この点、日本において、近時の「働

き方改革」など労使を誘導する法政策にも生かすという考え方であろうと思われる。更に、示唆的であったのは、ACAS（助言仲裁調停機関）による「助言」の機能である。特に労使から「要請にもとづき、または要請がなくとも」実施できる権限があり、労使に指導するという点は「労使の教育指導機関」として大いに示唆を受けるものであった。

2 3か国における「労使パートナーシップ」が発揮される場面

次に3か国で「労使パートナーシップ」が発揮される場面はどのようなものが想定されていたのであろうか。

まず、アメリカで為された「企業別」の「労使パートナーシップ」では平常時においては「生産性の向上」「経営情報の共有」が為されている。そしてリストラ時、アメリカでは「レイオフ」が一般的であったのに、「労使パートナーシップ」では「レイオフなし」を協約で定めて「雇用保障」が為された。これがアメリカの「労使パートナーシップ」における特徴である。むしろ、「解雇自由」が原則の国であるが故に、「レイオフなし」という「雇用保障」を労使で協定化することそのものが際立って見えるのである。この点、第1編で日本の「企業別労使関係」の下で「リストラ時」に発揮される「労組の労務管理機能」では「雇用保障」と繋がっている点を指摘したが、アメリカ事例研究と近似していることが分かる。

次に、アイルランドにおける国家レベルの「労使パートナーシップ」では基本的には「リストラ時」は予定されていない。それは「一定の賃上げを約束する代わりにストライキをしない」という「国家レベルの政労使の契約」であったからである。事実、2008年に起こった金融危機（リーマンショック）では、大量の解雇とストライキの多発という状況が発生している。金融危機と企業リストラを同一には扱えないとは言えるが、賃上げも織り込んだ「政労使の契約」がリストラ時を予想していなかったことは間違いないのではないか。「政労使の共通課題」が「外資導入によるマクロ経済成長」なのであり、リストラ時には「政労使の共通課題」が失われた事例と考えれば良いと思われる。

最後に、イギリスにおける「労使パートナーシップ」は労働党政権による法政策による誘導であった。「企業の競争力強化」という「労使共通の課題」がその基盤になっているのであるが、政権が交代すると基盤そのものが失われるという状況が発生している。したがって、イギリスにおける「労使パートナーシップ」が発揮される可能性がある場面は、「労使パートナーシップ」を誘導する政権が存在する期間ということになるのではなかろうか。イギリスでは法政策が重要な要素になっている。

3 3か国において「法政策」の果たした役割

それでは3か国において「労使パートナーシップ」に対して、法政策が果たした役割について考察する。本論文が労組の「労務管理機能」の法的意義をテーマとしていることからこの点の考察は必要である。

まず、アメリカの「労使パートナーシップ」は、法政策と全く関係なく為されている。む

しろ、連邦レベルでは承認選挙と排他的交渉代表制という「敵対的になりうる法制度」であり、州レベルでも労働組合の権利を制約する「労働権法」が半数以上の州で制定されるという、「労使パートナーシップ」の足を引っ張る状況だったと言ってもよい。こういう状況でも「企業別労使関係」において「労使利害の共通」があれば「労使パートナーシップ」が成立したという意味で示唆的である。

次に、アイルランドの「労使パートナーシップ」については、「労使対話を促す法制度改革」を「労使パートナーシップ」に合わせて行ったという事実が重要である。アイルランドでは労組が濫立する状況があり、組合活動の定義もあいまいで、ストライキに移行しやすい状況になっていたが、この点を「対話を重視する方向」に誘導する改正を実施したという点は「労使パートナーシップ」にとって重要な助力になったものと思われる。法政策が「労使パートナーシップ」をサポートしたと言える事例である。

最後に、イギリスは1997年に政権についた労働党が「パートナーシップ」を掲げた。しかし、法政策としては「法定組合承認」「パートナーシップ基金」を導入するなどの改革が為された程度であり、ソフト面ではACAS（助言仲裁調停機関）による使用者への指導強化という施策も継続実施された。サッチャー保守党政権が行った一連の労組弱体化法制の見直しは基本的に行われていない（「後戻りはしない」というスタンスが示された）。「企業の競争力強化」といった「労使の共通課題」が示されはしたが、情報・協議機関への労組の関与も全く不十分なものとなっている。すでに弱体化した労組では「ボランタリズム」を発揮していくことは困難だったと思われる。そのため、政権が変わった2010年以降は「労働規制破壊の典型」とも言われる政策が為されたのである³⁸³。逆の意味（法政策によって労使が敵対的になりうるという点）でも法政策の重要性を実感する事例である。

4 3か国における「労使パートナーシップ」の原動力

また、「パートナーシップ」と「労務管理機能」の比較を考えるうえで、このような「協調的労使関係」を促した「原動力（＝物事の活動を起こすもとになる力）」について考察しておくことが有用であると思われる。

3か国とも労使関係のベースが「協調的労使関係」ではなく、基本的には「敵対的労使関係」であった点には注意が必要である。また、日本のような「企業別労使関係」ではなく、本来は「産業別労使関係」が基本になっている点も特徴的であった。

まず、アメリカの「労使パートナーシップ」では法政策は原動力にはなりえず、「雇用保障」を通じて「労使パートナーシップ」を行うという「労使の強い意思」がその原動力ということになる。特に「企業別労使関係」で「労使パートナーシップ」に取り組んだ企業が鉄鋼や自動車といった雇用保障が苦しくなった伝統産業であったという事実は示唆的である。

次に、アイルランドの「労使パートナーシップ」では国家政策がその原動力のようにも思

³⁸³ 小宮・前掲注（338）参照。

える。しかし、国家政策（外資導入によるマクロ経済成長を目指すというもの）を労使双方が「自らの利害」としたことが原動力であると考えるのが妥当であると思われる。

また、イギリスの「労使パートナーシップ」では法政策は労使を誘導してはいるが、その原動力と考えるのには無理がある。やはり、「企業の競争力強化」という「自らの利害」とした労使が取り組んだ結果だと考えられる。

以上のように、法政策が原動力でなく、「労使双方が一定の利害を自らの利害とする」という、「労使の意思」が「労使パートナーシップ」の原動力であるという考察ではあるが、アイルランド、イギリスの事例でも分かるように、「労使パートナーシップ」において法政策の重要性は強調してもし過ぎることはないと言える。そもそも労組自体が法政策でその団結が認められてきたという歴史的経緯に照らすと、法政策は極めて重要なことが分かる。法政策を「労使関係」にどう生かすか。そこが問われていると思われるのである。

5 3か国に共通する示唆

ここまでの議論で、3か国に共通する重要な示唆は「労使利害の共通」であると思われる。労使が「パートナーシップ」を行うのであるから当然であるとも言えるが、まずもって「労使利害の共通」が重要概念であることを確認しておきたい。特に、労使敵対的になりうる法制度と運用が明快なアメリカにおいても、「労使利害の共通」があれば「企業別」で「パートナーシップ」がなされたという点は示唆的である。「協約自治」ということであるが、労使が自ら選択して「労使利害の共通」を行ったこと事実は重要である。アイルランド、イギリスは国家レベルで直接のサポートを行ったり、誘導をしたという点でアメリカと差はあるものの、目指したものが「労使利害の共通」であったことは3か国に共通であった。

そして、「労使パートナーシップ」の基盤が「労使利害の共通」であるとして、その手段としては「労使を取り巻く状況の理解」を労使で深めるため、「対話を重視する関係」が求められると考えてよいものと思われる。特にアメリカにおいては「産業別労使関係」がベースとしてあることから「企業別」で「労使パートナーシップ」を行うために「経営情報の共有化³⁸⁴」が重要であった。また、アイルランドにおいて「経済状況についての『熟議』」が求められた点も「労使の情報共有化の重要性」を示しているのではなかろうか。更に、イギリスにおいても「労使パートナーシップ」を実施していた際は、「職場におけるパートナーシップ」を重視していたとの報告がある³⁸⁵。いずれにしても「労使パートナーシップ」はストライキという争いを出来る限り避けようとするのであるから、「対話を重視する関係」が求められていたと考えるのが妥当であろう。

6 第2章以下での考察の概要と本論文における「パートナーシップ」の定義

³⁸⁴ 「経営情報の共有化」は産業別労使関係では困難であり、企業別労使関係においてこそ達成されうるものであるという点は重要である。

³⁸⁵ キャサリン・バーナード前掲注（262）書145頁。

ここまで3カ国の「パートナーシップ」について比較を試みつつ、得た示唆について述べてきた。3カ国は企業別の「パートナーシップ」だったアメリカ、国家レベルの「パートナーシップ」だったアイルランド、そして前2カ国の中間形態で、法政策によって「パートナーシップ」を促したイギリスとその内容は異なるものであった。しかし、「労使利害の共通」や「対話を重視する関係による労使の情報共有の重要性」といった3カ国共通の示唆があった。取り上げた3カ国の労使関係は基本的には「敵対的」と言える労使関係と言えるものであり、日本の「協調的」と称せられる労使関係とは異なる状況にあった。そうであるが故に3カ国の「パートナーシップ」に取り組んだ状況や背景が際立っていたとも言うる。

以上、「パートナーシップ」とそして日本における「労務管理機能」は共にオーソドックスな労働法制の議論とは必ずしもフィットするものではないことは留意していただく必要がある。そこで、第2章以下では「パートナーシップ」と「労務管理機能」を対比したうえで議論を展開することにする。まず、第2章では「パートナーシップ」と「労務管理機能」の比較を試みる。そのうえで、第3章では本章で重要概念として抽出した「労使利害の共通」に関わる「法の役割」を総論として述べ、第4章・第5章では「労務管理機能」を活用した法の解釈論や立法政策を考察したいと考える。

そこで、日本における「労務管理機能」と対比する意味で、第2章以下で述べる「パートナーシップ」は3カ国共通に抽出された『労使利害の共通』を基礎とした『労使対話を重視する労使関係』と定義づけておくことにする。

第2章 「パートナーシップ」と「労務管理機能」の比較（相違点と共通点）

第2編における比較法の成果として、「パートナーシップ」が「労使対話の充実」という役割を担っていることが明らかになった。この「パートナーシップ」の議論を本稿の主題である「労務管理機能」に反映させるためには、両者の関係性を確認する必要がある。

ここで、両者の比較の前に第1編でも述べた「労務管理機能」に関わる問題意識を再掲しておく。私は長い間、使用者側で労使交渉を担当した者として、労組は結果として「労務管理を担っているのではないか」（「労務管理機能」を名付けた）と実感していた。それを企業実例から抽出し、判例などを整理した結果、裁判所はその判断に「労務管理機能」を考慮している。そうであれば、「労務管理機能」を労使自治として捉えるのみではなく、労組法体系に組み込むことが有効ではないかと考察した。

このように、従来の労組法における労使関係の捉え方は「労使利害は対立している」構造であることを前提としてきた。そして労使利害の対立ではない「労使協力」の取り組みも認めるが、この場合は「労使自治」として労組法に関わらない問題と考えられてきた。しかし、使用者側で労使交渉実務を実施してきた担当者は「企業別労組はパートナーであり、『労使利害の共通』はありうる」との理解を持っていることがむしろ通例である。現実がそうであるなら、「労使利害の共通」の下で使用者がやってもおかしくないような行動（＝本論文でいう「労務管理機能」）が有用である限りにおいて労組法体系に組み込むことが必要ではな

いかという問題意識を考察していくことになる。

それでは、本章では両者（「パートナーシップ」と「労務管理機能」）の関係性を確認するため、まず相違点を述べ、次に共通点について考察する。

1 「労務管理機能」から見た相違点

まず、両者の相違点について考察するが、便宜上、「労務管理機能」の側からの視点で記述することにする。その意味では、「労務管理機能」の特徴と言えるものである。

(1) 企業別労使関係でのみ成立すること

リストラ時には「使用者が行ってもおかしくない機能」を発揮することがあるという事実からは企業別労使関係を越えた、産業別労使関係や国家レベルの使用者と労働組合団体の関係で発揮されることを想定することは困難である。やはり、「労務管理機能」は当該企業の置かれた状況を熟知した労使が対話することで為しうるものであり、企業別労使関係でこそ発揮されうると考える。この点、「パートナーシップ」は企業別労使関係に限られず、場合によっては国家レベルでも成立することはすでに述べた通りである。

この点、敵対的労使関係法制度であっても企業別であるなら「パートナーシップ」を実施したアメリカの事例は示唆的であった。

(2) 組合員との関係が重要な要素であること

「パートナーシップ」が基本的には団体としての「労使」の課題に対応するものであるが、「労務管理機能」はその所属する「組合員」との関係が重要である。この点は「労務管理機能」を特徴づける機能であると言ってもよいのではないと思われる。「組合員の利害」を「調整」といった点は、リストラ策の合理性や組合員の納得性の問題から見れば、その機能は尊重されるべきと考えられるからである。

(3) 使用者が行ってもおかしくない機能であること

特にリストラ時は労組の「説明責任」を基盤にして、結果としてみると、使用者が行ってもおかしくない対応を実施しているのが特徴である。この点、「パートナーシップ」は企業別労使関係に限られず、場合によっては国家レベルでも成立することや、労使で「共同」という点が重要であるので、「使用者が行ってもおかしくない機能」は持ちえない。

(4) 基本的には労組が行う行動から見た機能であること

「パートナーシップ」が労使双方の行動であることと比較すると、労組の「労務管理機能」は労組の行動を評価したものであるという点が特徴である。このように、「労組」の「労務管理機能」であるので、「労組」が行った行動を指すということ（使用者が行ったものではない）という特徴があり、この点で「労使双方」の行動を示す「パートナーシップ」とは違いがある点には留意が必要である。

2 共通点

次に、両者の共通点について述べる。

(1) 両者とも事実的機能であること

まず労組の「労務管理機能」は法的な機能ではなく、事実的な機能であるということである。むしろ自発的に団結をして結成されるものが「労働組合」であるので、その発揮する機能がそのまま法的意味を持つとすることは困難であり、発揮された機能が「法的に意味を持つことがある」という意味で「事実的機能」を言いうるものである。これは「パートナーシップ」でも同様である。

(2) 両者とも「労使利害の共通」の下での取り組みであること

アメリカ、アイルランド、イギリス3か国の研究から明確になった事実として、「パートナーシップ」は「労使利害の共通」下での、あるいはそれを促す取り組みであったということである。3か国とも「パートナーシップ」が実施されるまでは「ストを辞さない敵対的な労使関係」であったと言える。「パートナーシップ」を実施した背景は主として経済的な理由、当該企業、産業、国家の停滞や発展への危機感がバネになっているように見受けられるが、企業ごと（アメリカ）、国家主導（アイルランド）、国家が提唱し企業ごとないし産業別（イギリス）で「パートナーシップ」が実施された。そこでは、経済的停滞からの脱却、外資の導入による国家の成長、企業としての競争力向上といった、「労使利害の共通」があり、それが「労使利害の共通」の下での行動として捉えられるものと考えられる。この「労使利害の共通」下での取り組みやそれを促すものが「パートナーシップ」であると考えるのが妥当である。また、「争議行為への移行が前提となる労使関係」から「争議行為へ移行を前提とせず、十分な労使対話を重視する労使関係」へと転換する過程に「パートナーシップ」という取り組みがあるとすれば、何がしかの「利害」が労使で共有されていることが必要であると考えることが理論的ではなかろうか。

以上のように、「パートナーシップ」は「労使利害の共通」下での取り組みやそれを促す取り組みと考えることが出来る。これは「労務管理機能」についても同様であり、この点で共通点を見出すことが出来る。

(3) 両者とも「労使利害の共通」の主たる構成要素の一つが（企業別労使関係においては）「雇用保障」であったこと

「労組の労務管理機能」については、本論文において「企業リストラ時」に日本の鉄鋼業で確認され、一般化するものとして検証してきた。その機能の発揮にあたっては「雇用保障」がその基盤となっている。労働組合が「雇用保障」を最重要課題と考えるのは当然であるが、使用者にとっても「雇用保障」は重要な経営課題と認識される場合が指摘されている。このように労使で「雇用保障が重要」という認識が共通になった際に「労務管理機能」が発揮されているのである。また、近年では「働き方改革」として、①長時間労働の撲滅、②女性活躍、③同一労働同一賃金などが国家レベルの「労使課題」となっている。特に、時間外労働時間の罰則付き上限規制などは「労使利害の共通」と認識しなければ、上限設定も出

来なかったと思われる内容が含まれている。これらも「長期雇用」を前提として「雇用保障」の取り組みという面が見逃せない。

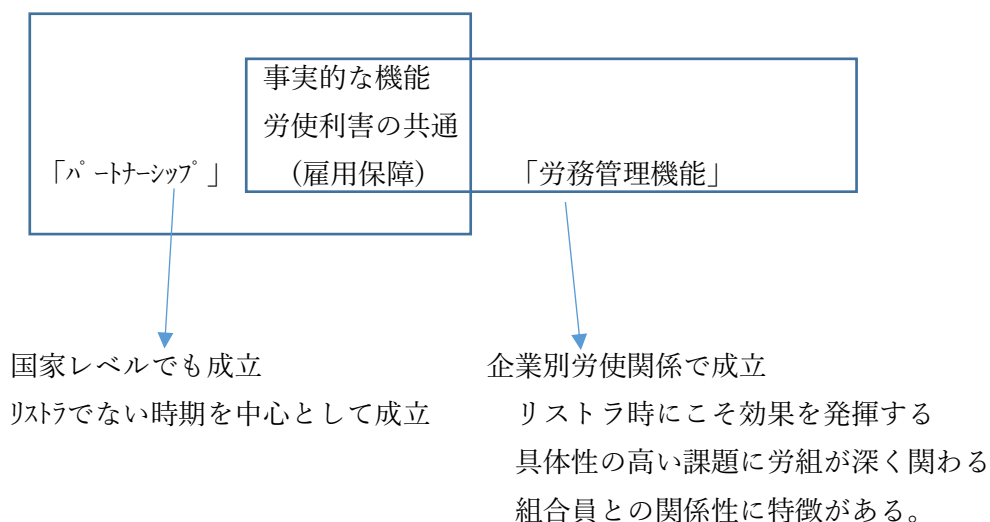
一方、アメリカの「パートナーシップ」においても、特にナショナル・スチールやGMサターン社といった企業別においては、「雇用保障」が重要な要素であった。この点はアメリカ労働法の原則が「解雇自由」であるが故に、より際立った特徴となっている。このように「雇用保障」は「労使利害の共通」の主たる構成要素の一つであると言える。

上記のように見てくると、「労使利害の共通」は「労務管理機能」の発揮において、まさに発揮する理由そのものになっていると考えるのが妥当であろう。

以上、「労使利害の共通」は「労務管理機能」と繋がっていると考えることが出来る³⁸⁶。

(1)(2)(3)を通じて、「労使利害の共通」が「パートナーシップ」「労務管理機能」共通の基盤となる概念となっていることが分かる。そして「労使利害」が「共通」であるか否かが「労務管理機能」と見うるかどうかの分水嶺(=キーとなる概念)となっている。その意味で「労使利害の共通」は「パートナーシップ」「労務管理機能」に共通な概念であるとともに、「労務管理機能」と見うるか否かを決定するという意味で、「重要な概念」であると考えられる。そして「労使利害の共通」について「法の役割」との関わりの分析を進めるが有用だと思われる。

ここまでの考察を図でイメージしたのが下記であるが、「パートナーシップ」は労使双方の取り組みであるのに比較し、「労務管理機能」は労組のみが行うものであるから、厳密には並列して図示することは正確ではないと思われるが、両者の共通点が存在するという点に焦点あてたイメージ図である。



³⁸⁶ この点、荒木・前掲注(160)書 578 頁は、日本の労使関係は「企業別組合が主流で長期雇用システムの下で内部労働市場を發展させた」とし、「労使間に共通の利害の存在を承認し、敵対的労使関係から協力的労使関係へと転換していった」とされる。そして「日本の企業別組合は、団体交渉で使用者と対決する労働組合の任務と、企業・事業場における労使共通の利害の促進を図る従業員代表の任務という、2つの機能を担う存在として今日に至っている」とされる。しかし、ここでの後者の任務(労使共通の利害の促進を図る従業員代表の任務)は「労組法」に関わるものとしては考えられていないように思われる。

ここまで、「パートナーシップ」と「労務管理機能」を対比して、相違点と共通点について考察し、事実として共に「労使利害の共通」という概念の下で行動していることが看取された。第3章以下では、この「労使利害の共通」について「法的な観点」から掘り下げたいと考えている。

第3章「労使利害の共通」に関わる「法の役割」（総論）

第1章・第2章の考察から「労使利害の共通」が、「パートナーシップ」であれ「労務管理機能」であれ、キーとなる概念であることが看取された。そして、「労使利害の共通」が「労務管理機能」を発揮する基盤であることも示した。ここでは、「労使利害の共通」という概念について「法的観点」から更に掘り下げて考察する。

1 「労使利害の共通」をもたらす原動力（＝物事の活動を起こすもとなる力）は何か
何もないところからは「労使利害の共通」は生まれないと思われるので、まず「労使利害の共通」を生む原動力は何かを検討する。

(1) 「法政策は原動力ではない」

第2編第3章「イギリス第6節」における一連の「パートナーシップ」法政策について述べたのと同様に、ここでも押さえておかねばならないのは「労使利害の共通」は法制度によっては達成されない、即ち、法制度は原動力ではないという事実である。むしろ、法制度の外側で「労使利害の共通」がなされている。

特に、企業ごとに「パートナーシップ」に取り組んだアメリカの事例がその典型であろう。労使関係法制度としては、労働組合の成立段階から排他的交渉代表制度による組合承認選挙における労使相互の対立があり、「敵対的労使関係」をなりうる法制度と言いうる。また州レベルでは「労働権法」という労働組合の活動を制約する州法が半数以上の州で成立するなどの状況がある。そういう意味では、アメリカの「パートナーシップ」は「労使自治」としてなされたものである。アメリカの法制度はむしろ協調的労使関係の足を引っ張る存在であったのである。

(2) 法政策は「労使利害の共通」の助力（＝力を貸して助けること）になる

(1)にも関わらず、法政策と「労使利害の共通」は無関係ではない。国家による「パートナーシップ」が主導されたアイルランドでは、まず「外資導入による経済成長が労使にとって最重要」との「労使共通の利害」が提示され、その「利害」を労使が「共有」し、ストライキなしで賃金の改訂を行うとの合意を行った。こうした「社会的パートナーシップ協定」が1987年から20年以上にわたって実施されたのであった。そのため政府は出来るだけ対話による労使関係を促すため、1987年に改正労使関係法を国会に提出し、1990年に成立している。この改正法が「社会的パートナーシップ協定」の継続に資するものとなったものと

考えられる。

また、イギリスは政権が変更するに従い、大きく法政策も変更してきた。1979年からの保守党政権（特にサッチャー政権）は「敵対労使関係」を背景に徹底的な労組弱体化政策を取ったが、1997年からの労働党政権（特にブレア政権）は「労使パートナーシップ」を推し進める労働法改革を実施した。更に、2010年からの保守党政権（特にキャメロン政権）は労働組合の活動を制約する法改正を実施した。このうち、ブレア政権は「労使パートナーシップ政策」を掲げて「法定組合承認制度」や「パートナーシップ基金」といった法政策を導入したのであるが、それによって特に、「法定組合承認」は副次的に「パートナーシップ」促進に対し一定の影響があったとされている。

以上のように法政策は「労使利害の共通」の原動力（＝物事の活動を起こすもとになる力）ではないが、助力（＝力を貸して助けること）になるということが分かる。法政策の助力については、厳密には「労使利害の共通」の状況で2通りの形態が考えられる。

1点目は、「労使利害の共通」下で労組が行動する場合である。この場合、法制度は労組が「労務管理機能」を発揮した結果に対して法的効果を与えるという助力が考えられる。

2点目は、必ずしも「労使利害の共通」になっていない、あるいはこれから「労使利害の共通」を目指すような労使関係の場合である。この場合の法政策は「労使共通課題」のために有用だと考えれば、労組の「労務管理機能」の重要性に鑑み、「労使利害の共通」を促し、労組が「労務管理機能」を発揮できるように助力することが考えられる。

(3) それでは原動力（＝物事の活動を起こすもとになる力）は何だったのか

－ 「労使の共通課題解決に向けた意思」

「労使利害の共通」となる原動力について、法制度は助力にはなるが、その原動力ではなかった。そうすると、「労使利害の共通」の原動力は究極のところ、「労使自治」に求めざるを得ないことになる。この点はアメリカの事例が明瞭に示しているところである。アメリカでは法制度が助力になるどころか、敵対的労使関係になりうるものであるという点で逆のベクトルとなっている。その中でも個別企業労使が利害を共通化すれば「パートナーシップ」が実施されたという事例が発生し、例えばナショナルスチールの事例では画期的であるとの評価がなされている。

以上からは、労使の目前にある「課題」を労使双方が「労使共通の利害」として認識し、その課題に対応（ないし解決）しようとするのが「労使利害の共通」の原動力ということになる。ここでもポイントは、労使「双方」が現在の「課題」を「労使共同」して対応（あるいは解決）していこうと考えることが不可欠だということである。このように、究極的には「労使の共通課題解決に向けた意思」が原動力ということになる。「意思」であるから、理論的には法によって作り出すことは出来ないことになる。法は『「労使利害の共通」を作り出すような土壌づくり』や『「労使利害の共通」の機運が熟するような状況づくり』等に寄与することになる。また当初から「労使利害の共通」がある場合、労使が共通課題解決

に向けて取り組んでいるのであるから、法は労組の行動に効果を付与するという役割が期待されることがあると考えられる。

それでは「労使利害の共通」となる原動力が「労使自治」、具体的には「労使の共通課題解決に向けた意思」であるとする、「労使利害の共通」の要件と効果をどのように考えれば良いか。これについて、2 で考察する。

2 「労使利害の共通」と「労務管理機能」

ここで「労使利害の共通」について法的効果を生じさせる「要件」を検討し、その「効果」にも言及したのち、「労務管理機能」との関係を考察する。

(1) 「労使利害の共通」の要件と効果

a. 要件

労組の「労務管理機能」は、「労使利害の共通」下での「労組」の行動であるので、労組の行動から検討を加えることになる。

「労使利害の共通」と言い得るには、「当該課題に対して労組が、使用者がやってもおかしくないような行動を取っていると評価できること」が求められ、その行動が「労務管理と言っても過言ではないこと」が必要である。以上のような意味で、「労使利害の共通化」は事実的要件ではなく、法的要件としては一定の評価が必要な規範的要件と云う。

このように「労使利害の共通」の要件は、法的には「規範的要件」であり「当該課題に対して労組が、使用者がやってもおかしくないような行動を取っていると評価できること」が求められ、その行動が「労務管理と言っても過言ではないこと」が必要である。そして更に細分化して考えると、その評価根拠事実³⁸⁷は何であるかを考察することになり、具体的場面毎に要件が考えられることが分かる。

この点、典型的な具体例として、①会社提案のリストラ案（労働条件不利益変更など）に対して受け入れるという判断をした事実、②出向・転籍での人選（対象となった組合員の納得感）に関与したと評価できる事実、③雇用対策（例えば、出向）を受けた組合員のフォローを行った事実、④働き方改革の一環としての「生産性向上」に労使で取り組んだという事実、などを指すものと考えられる。このように「労務管理機能」を発揮する場面毎に「要件」が存在すると考えられる。これらは後に個別に掘り下げて考察したい。

b. 効果

上記要件を満たした場合は、労組の行った行動やその結果は、①全組合員の公正代表として正当性を持つと評価されたり、②組合員間の利害調整が有効と判断されたり、また③必要な経費援助を使用者が行ったとしても「便宜供与」とは見做さないといった効果が生じることになる。（なお、このうち、①②はあとで論述する。また③は立法論ではなく、例えば出向組合員のフォローなど、労組が「労務管理機能」を発揮して経費を支出した場

³⁸⁷ 規範的要件の評価を基礎づける具体的事実のこと。

合に使用者が一定の経費援助をしたとしても労組法 7 条 3 号の経費援助とは解釈しないという考え方がありうる。この点も後に掘り下げることにする。)

このように、労組は「使用者との対話を必要にして十分に行い、労使課題を吟味したことを背景にして」公正代表として全組合員を代表して、妥当な集団的意思決定をしていると評価されることが効果となる。

以上から、「労務管理機能」を発揮する場面毎に「効果」が考えられる。

(2) 「労務管理機能」との関係

「労使利害の共通化」という意味では、「労組が」使用者がやってもおかしくないような行動（労務管理）を行っているとは評価し得るということが要件となってくる。「労務管理機能」を発揮する場面毎ではあるが「労使が対話を重視し、その課題内容を十分に吟味したうえで行った対応」として、その場面毎に労組の全組合員の公正代表性や妥当な集団的意思決定という効果が生じる。このような意味では、「労務管理機能」を正面から認めて労組法に組み込む（解釈、運用する）必要性を示唆しているように思われる。

「労務管理機能」は「労使利害の共通」への取り組みを通じて発揮されるものである。そして、「労務管理機能」は「労使の十分な対話」によって発揮されるという事実がある。「労使利害に共通」がない場合は、法政策による助力によって「労使対話」を充実させるようにするために必要であるなら「労使利害の共通」となるように促すことを考えるべきである。

この点、「労務管理機能」の発揮は労組の意思であることに間違いはない。そして、注意を要するのは、すべての課題で「労使利害の共通」を促すべきと言うわけではないのではないかとということである。結果として労組が「労務管理機能」を発揮すること、すなわち、「労使利害の共通」を促すべき法政策は、「労使共通課題の解決に向けて取り組むことに意義がある場合」に限定されることになる。「労務管理機能」が労使の十分な対話によって発揮されるという事実を踏まえると、当該課題について「労使利害の共通」を促すことが必要だと判断され、法政策による助力が有用な場合にこそ、法政策を機能させるべきものとするのが、妥当である。そういった場合に労組が「労務管理機能」を発揮して「労使共通課題の解決」に資することが法政策の目的でもあるからである。

以上について整理すると次のようになる。（まとめた表は下記）

- ① 「労使利害の共通がある場合」は「労使自治」に留まらず、労組の行動（＝労務管理機能）に一定の法的効果を付与することを考える。
- ② 「労使利害の共通がない場合」は「労使利害の共通」を促すような（＝労務管理機能を発揮するような）法的な助力が求められることがある。

	「労使利害の共通」がある場合	「労使利害の共通」がない場合
利害共通の状況	労使自治により「利害共通」	（労使対立状況の可能性）
労組行動の効果	労組の行動に一定の効果を付与	（利害共通を図ることが重要）
法政策の意味	「労務管理機能」発揮の結果に、効果を付与するよう助力	「利害共通」を促し「労務管理機能」を発揮させるよう助力

ここまで「労使利害の共通」に関わる「法の役割」に関わりついて、総論的と思われる論点の整理を試みてきた。

以下の章では、「各論」として本章で述べた「労使利害の共通」と「法の役割」を基礎としつつ、「労務管理機能」と法制度との関わりについて、2つの異なった切り口から検討を加えたい。

その一つは、労組の「労務管理機能」の「機能面」から見た具体的な考察である。「労使利害の共通」をもたらす要件は「当該課題に対して労組が、使用者がやってもおかしくないような行動を取っていると評価できること」という規範的要件であるが、評価根拠事実としては具体的場面毎に要件が考えられるということについてはすでに述べた。この「労務管理機能」を労組法に取り込む議論を理論的に支えるものとして、まず第1編で述べた主として企業リストラ時に「雇用保障を媒介として労使利害の共通がある場合」を<「機能論」各論>として論述する。そしてこの場合は「労組の行動に一定の効果を付与」するものとして法政策が機能する可能性を示すことになる。更に加えて、評価根拠事実として特に今日的労使共通課題になりうる「働き方改革」「キャリア自律」を題材に労組の「労務管理機能」の「機能面」を考察することにする。(第4章)

もう一つの切り口は、労組の「労務管理機能」を労組が関わる法制度に具体的に取り込むことが可能なケースについての考察である。労組法自体に取り込むケースと労組法以外の法制度に取り込むケースに分けて考察することにする。(第5章)

第4章 <「機能面」各論>「労務管理機能」の機能面からの具体的考察

「労使利害の共通」の下で労組は「使用者がやってもおかしくない行動を行う」ことがある。私はこれを「労務管理機能」と呼んでいる。従来、これまでのオーソドックスな労組法の理解では「労使利害は対立する」というものであるので、こうした「労使協力」は「労使自治」として認めるが労組法の範囲外とされていた。しかし、私は労組の「労務管理機能」を労組が関わる法制度に取り込むべきではないかとの立場をとっている。そして「労使利害の共通」の下での労組の行動に法的効果を与えることが有用ではないかとの考えを示した。以下では「労務管理機能」を「機能面」から考察することで、労組が関わる法制度に取り込むことの可能性を論述していくこととする。

議論を分かりやすくするために、まずはリストラ局面を想定して時系列で考察していく。

<会社からのリストラ案提示局面>

第1節 企業リストラ時³⁸⁸、労組の「経営判断類似の判断」

³⁸⁸ 逢見直人「リストラと労働組合」手塚和彰・中窪裕也編『変貌する労働と社会システム』（信山社、2008年）117頁以下は、労働組合サイドからアンケート等により、リストラ時に労組が担ってきた役割を分析している。

－労組が「労務管理機能」を発揮するための条件を考える

本論文では、労組の「労務管理機能」の中核をなし、会社のリストラ提案に対し、困難だが大胆な判断を行う機能を「経営判断類似の判断機能」と呼んでいる。この労組の経営判断類似の判断は労組であれば、自動的に発揮できる機能ではない。企業がリストラするか否かは企業に情報があるわけであり、企業から情報提供がなければ機能発揮が不可能と言える。方針策定段階でも協議できる枠組みが必要ではないかと思料する。比較法の示唆から言えば、「労使利害の共通」のためには「経営情報の共有化」が効果を発揮したが、それが生かせる場面と言えよう。

日本の労働組合法制は憲法第 28 条で労働基本権³⁸⁹を定め、団結権に加え、団体交渉権、争議権が保障され、労組法は不当労働行為として団交拒否（誠実団交義務を含む）を規定することで団交する権利を保護している。逆に、それ以外の労使の協議³⁹⁰、コミュニケーションをする機能³⁹¹は何らの規定はない³⁹²。

このように、利害は労使で異なるものとする、労組法制に対し、労働組合に「結果として労務管理を担う機能」があるのであれば、この観点を織り込んだ法解釈、さらには労働組合法制の見直しが必要になるということはあるか。また、何故、企業リストラ時には、労組は組合員の公正代表として「情報提供・説明義務」を越えて、①経営判断類似の判断を行う機能と、②労務施策チェック・雇用調整フォロー機能を持つのであろうか。「労組の組合員への情報提供・説明義務」を実効あるものにするには、①経営判断類似の判断を行う機能と、②労務施策チェック・雇用調整フォロー機能を果たさねばならないと考えることは出来

³⁸⁹ 北川善英「雇用・労働の今日的現状と現代的改憲論」日本科学者会議編『憲法と現実政治』（森の泉社、2010年）277頁は、まず「労働権の理念的根拠の再検討」を掲げる。即ち、通説的見解である「生存権」理念（憲法 25 条）に求めるのではなく、「個人の尊重」に基礎付けられた「生命・身体・幸福追求権」にもとづく「自由」の理念に根拠を求めるのが妥当であるとする。また、「労働条件法定主義を、労使双方の個別的自由ないし自己決定を超えた、労働における「個人の尊重」に基礎づけられた「公序」の設定ととらえ、労働基本権をそうした「公序」の下での集团的規制の自由ととらえることが妥当」とされる。いずれにしても改憲論議において、雇用・労働の問題が重要であるにもかかわらず、議論が少ないとの指摘には注目しておきたい。

³⁹⁰ 藤田至孝「労使協議運動（日本生産性本部）」・ジュリ 900 号 88 頁は、「労使協議制は団交の予備的段階としての機能を果たすのが今日の傾向であり、ここに日本の労使協議制の特徴がある」とされ、「事前協議から報告諮問までの弾力的な参加・コミュニケーション制度として、日本の労使関係の安定、ひいては経済の発展に貢献した」と評される。この点は、企業リストラ時に労働組合の関与に活かせないかというのが本稿も目的でもある。また、最近の論考である、梅崎修・南雲智映「交渉内容別に見た労使協議制度の運用とその効果－「問題探求型」労使協議制の分析」（日本労働研究雑誌 No. 591 号、2009 年）は、労働組合の①意見吸い上げ機能 ②意見調整機能 ③結論の納得性の 3 点を検討している。そのうち、本稿で検討している「事業・工場再編（事業の売却、統廃合など）」「工場、事業閉鎖に伴う人員整理」は協議による有意な結果が得られなかったとして、「経営側にとって話し合いの余地が少ない議題」とされている。

³⁹¹ 平野文彦編著『人的資源管理論』（税務経理協会、2000 年）127 頁は、「コミュニケーションは人間関係の基本」であり、「意思決定への参加」が「従業員の働きがいや職務満足創造のために」必要であると述べている。

³⁹² 荒木尚志「雇用システムの変化と労働法の再編」手塚和彰・中窪裕也編『変貌する労働と社会システム』（信山社、2008 年）173 頁以下は、「集団法の場面においては、伝統的な団体交渉制度（不当労働行為制度によって担保された団体交渉義務）があるにすぎず、これは労働組合が存在しない企業では機能しない」とされる。

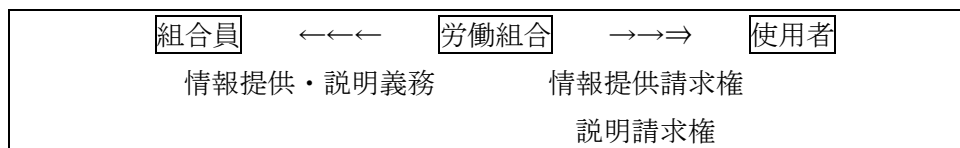
ないだろうか。

ここまで見てきたように、少なくとも労働者の労働条件に影響が出る、企業のリストラ策の検討に労働組合の（団体交渉でないという意味の）狭義の労使協議権を認めていくということは出来るのであろうか³⁹³394395。

まず、現在は「狭義の労使協議権」は解釈上認められていない。事後的に企業のリストラ対応（後に述べる、労働条件不利益変更や出向・転籍など）の合理性判断の際に、「労働組合などとの交渉の状況」が判断要素となるに過ぎない（労働契約法 10 条）。

この点、労組の「公正代表」としての位置づけから検討していく³⁹⁶。労組には公正代表として組合員に対して「情報提供・説明義務」があるとされる。しかし、経営情報を保有する主体は使用者であるから、使用者から「情報提供・説明」を受けなければ、「情報提供・説明義務」を果たすことは出来ない。それでは、労組から使用者に対して、情報提供・説明を求める権利を認めることが妥当なように思われる。

この関係は、次のように図示できる。



しかし、労組から見て、企業がリストラをする時期は不明であり、「情報提供・説明を求める権利」を認めても、実質的には機能しない場合もあるものと思われる。

ここまで検討してきた判例法理によれば、労働協約による労働条件の不利益変更の「合理性判断」には内容の合理性とともに、労組との交渉過程が強く意識されている。そういう意味では、判例法理ではすでに、実質的に「使用者による」「労働組合に対する」「情報提供・説明」が要求されているように思われる³⁹⁷。

そうだとすると、情報提供・説明については、「労組から使用者に対する権利」はもちろん認めつつも、「適時」に「使用者から労組に対する義務」をも要求するすることが適切ということになる³⁹⁸。

³⁹³ 濱口桂一郎「労働者参加に向けた法政策の検討」連合総研『労使コミュニケーションの新天地—日本における労働者参加の現状と可能性』（2007年）に関連して、「企業のリストラクチャリングへの関与をいかに確立していくか」という問題について、労使協議制の立法化についても論じておられる。

³⁹⁴ 荒木・前掲注(392)書 173 頁は、「労使協議制の形骸化も指摘されている」とする。

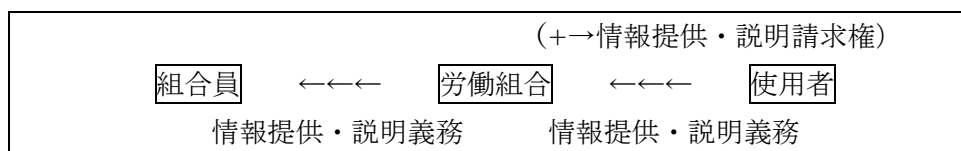
³⁹⁵ 大内伸哉『労働者代表法制に関する研究』（有斐閣、2007年）202 頁以下で「労使協議の法制化」について検討されている。労使協議機関の強制は「制度趣旨に反する」し、「十分に機能しない」。さらには、「憲法上の労働組合優先主義という規範論をふまえると、労使協議制の立法化」は妥当でないとする。

³⁹⁶ 道幸・前掲注(6) 書参照。

³⁹⁷ 樋口・前掲注(50)書 448 頁は、「雇用のセーフティネットをどうするか」との項において、「企業の役割」の第一として「社員への情報」を挙げられる。ここでは「社員の情報」との文脈で述べられているが、「本来、労働組合との労使協議制などにより、こういった情報は従業員に伝達されるはず」とされ、「情報を十分確保し、従業員に伝えていくことは今後の労働組合にとっても最重要課題」と論じられている。

³⁹⁸ そういう意味で、使用者の団交義務の考え方は区別される。団交義務は論理的に団体交渉権が憲法

実態に即してみても、すでに述べたように、企業がリストラをする時期は不明であり、企業から情報提供・説明するような構成をすることが妥当だと思われる。この関係を図示すると次のようになる。(但し、これにより、労組の使用者に対する「情報提供・説明請求権」がなくなるわけではないことに留意すべきである。)



即ち、使用者には「適時」の情報提供・説明が求められる³⁹⁹。「随時」(使用者の随意)ではこの義務を果たしたことになると思えない。このように、使用者はリストラ時に「適時」の「情報提供・説明義務」を果たさなければ、労働条件の不利益変更について否定する方向で扱われると構成されることになり、当該義務は実質的に担保されることになる⁴⁰⁰。これにより、企業リストラ時の労組の関与は可能になると言える⁴⁰¹。労働組合サイドからすれば、企業リストラに関与する権利と言えるのかもしれない⁴⁰²⁴⁰³。

それでは実際の局面ではどうなっているのであろうか。連合が、リストラを含む企業構造改革での実態を調査した研究がある⁴⁰⁴。企業の構造改革や再編は組合員のキャリアに大きな影響を及ぼす。筆者の会社も企業統合・再編がなされ、JFEホールディングス傘下のJFEスチールという会社に在籍していたが、かつて自分の会社にはなかった事業所に勤務していた。また、生産現場の組合員においても、いくつかの生産ラインの集約がなされた。これにより、異動・職所変更となった組合員も存在する。この場合も労働組合関与として、既存の労使協議の枠組みが極めて重要であった。

まず、労使は、構造改革に至った経営判断の背景・考え方、具体的施策の考え方・内容について、協議を行い、労働条件変更には労使交渉を実施している。そして、意思疎通が十分に行われてきた労使では、構造改革(リストラ案)の申入れの前に、労組委員長・役員への

上の権利として先行しており、それを担保するために使用者の団交義務が定められているからである。

³⁹⁹ 民事訴訟法にいう「証拠の適時提出義務」とのアナロジーとしても考えうる。

⁴⁰⁰ 道幸・前掲注(6)書294頁は、「不利益変更の場合には、不利益変更をせざるを得ない理由、不利益変更の具体的内容を組合内部における意思決定前に開示すべきことは当然」とされる。

⁴⁰¹ 土田・前掲注(103)書332頁は、「第2次大戦後・・・経営者と従業員が価値を共有する安定的労使関係が形成された。その結果、経営に関する従業員の発言力が高まったが、その役割を担ったのが企業別組合であり、労使協議を通して、雇用・経営に深く関与してきたといわれている」とされる。

⁴⁰² 塩野宏「西ドイツ公務員法制の現代的課題—特に公務員労働基本権及び関与権について」・ジュリ415号231頁によれば、1969年当時、西ドイツの公務員法制において「関与権」なるものが制定されていたようである。ストライキを認められない公務員に対して、「官吏法的関係の一般的規律の準備に関与することが出来る」(連邦官吏法第94条)とされており、「関与権は・・・官吏の結合体に、他の一般労働者に団結権の保障によって当然開放されている手段が閉ざされていることに由来する代償措置である」とのことである。「規律の準備に関与する」という点は「企業リストラの労働組合の関与」ととり、経営判断が終了する前での関与が必要という点で、示唆的である。

⁴⁰³ 西谷・前掲注(86)書315頁は、「労働基本権は、労働者個々人の自己決定権を基礎とした関与権として理論的に再構成されなければならない」とされ、従来の「生存権を勤労者についても具体的に保障するためのひとつの手段的権利」としてきた考え方からの転換を提唱されている。

⁴⁰⁴ 毛塚勝利・(財)連合総合政策開発研究所編『企業組織再編における労働者保護—企業買収・企業グループ再編と労使関係システム—』(中央経済社、2010年)参照。

打診がなされている。おそらく、この段階で申入れ内容案の修正がなされている可能性は高い。それは、川鉄リストラへの対処でも元労組委員長へのヒアリングでも出てきている。やはり、会社のみでの検討による提案では、第一線組合員の意見までは十分に反映できていない可能性があるため、労組の意向を反映したリストラ策が吟味されているのである。

労組法では労使交渉は権利として保障されているが、労使協議には規定がない⁴⁰⁵。日本の労使の多くが、労使協議を導入していることは良く知られているが、労組法の規定がないため、協議が実施される担保がない⁴⁰⁶。企業リストラ時には十分な労使意思疎通が必要であるはずである。また、投資ファンドによる企業買収・リストラ実施のケースでは、全く議論がなかった事例も報告されている⁴⁰⁷。ファンドとはいえ、経営権を確保した以上は、使用者として労使の意思疎通は不可欠であり、このためにも上に述べた「情報提供・説明義務」は有効だと思われる。ファンドはともすれば、資本回収にしか興味がなく、労使協議がなければ組合員に過酷な結果になることも想定されるからである。なお、インサイダー取引を意識し、協議の期間を短くする傾向もあるようで、こういった点の検討も今後は必要になると思われる。現在の処理との違いは事後的に判断要素として「労組との協議」を考慮するのではなく、企業リストラ時になる際に使用者への対応を義務付けるという点である。

最後に何故、リストラ時には労働組合側の「情報提供・説明請求の権利」ではなく、使用者側に「適時に情報提供・説明義務」があると構成されるのかを確認しておく。リストラ策説明の局面では労組は使用者が行ってもおかしくない機能（＝「労務管理機能」、ここでは組合員にリストラ内容を説明し、理解を求める機能）を結果的に果たすからであると構成出来る。従って、本来的には使用者が果たすべきとも言える内容を労組が結果的に果たすため、使用者側に「情報提供・説明義務」を課すことが公平であると考えられるのである。このように、労組の「労務管理機能」を正面から認めて、企業リストラ時には使用者に「適時に情報提供・説明義務」があると構成するのが「労使双方にとって」公平であり、労組法解釈として妥当な結論を導く点に留意すべきである。

<労働条件不利益変更の承認局面>

第2節 労組の「民主的手続機能」－「労務管理機能」のうち重要な機能の一つ

本節で取り上げる「労組の民主的手続機能」は労組の労務管理機能のうちで最も重要なものと言え得る。「雇用保障」のために「労働条件の不利益変更」や「出向・転籍」という使用者の申し入れに対して、組合員レベルの納得感を得るものとして「民主的手続の正当性」

⁴⁰⁵ 濱口桂一郎『新しい雇用社会－雇用システムの再構築へ』（岩波書店、2009年）196頁は、「日本の法制度の逆説的などころは・・・企業経営への関与を中心とする労使協議制が現実の企業別組合の活動の中心でありながら、それがなんら法的担保を持たず、個別企業レベルの労使合意に委ねられている」とその実態を述べている。

⁴⁰⁶ この点について、私は法の改正まで必要との判断には至っていない。しかし、少なくとも、情報提供・説明義務を果たさなければ、労働条件変更の有効性判断で使用者に不利益に扱うという解釈により、実質的に「協議」を担保すべきと考える。

⁴⁰⁷ 毛塚・前掲注（404）書165頁。

が求められる。

労働者の意見・利益が多様化する状況にあっても、入社～退職に至る労働生活の全体を通じて、様々な問題解決をしていくことが求められる。その場合、集団的意思決定の重要性はつとに指摘されている。そして、この労働条件の決定を行った場合、判例によってポイントになっているのは「合理性」の判断であり、そのためには「手続的正当性」という形で、集団的な発言を集約することが重要になっている。即ち、課題の民主的解決となりうるという点が評価されるのである。このような点からも労組の重要性は判例上も意識されている。

以下、具体的な状況をイメージしながら、論述していく。

なお、すでに述べたように、アメリカ組合承認選挙においては「民主的手続の正当性」の重要性が指摘されており、「熟議民主主義」の要請がなされている。

(1) まず、労働条件の不利益変更について労組はどのように判断しているか。労働協約、労働組合のあり様、根本に関わる問題である。特に「企業リストラ時」において、労組は極めて厳しい判断を迫られる。例えば、次のような判断が想定される。

- ① リストラ実施の説明を受け、そもそも企業がリストラをせざるを得なくなった経営上の問題は何か。経済情勢なのか、経営判断が誤っていたのか⁴⁰⁸。
- ② そのリストラ策は労働部門のみがその対応を引き受けるべきなのか。
- ③ 労働条件の不利益変更を甘受しても雇用を守るべきか。
- ④ 労働条件の不利益変更を引き受けるとしても、(解雇以外の)雇用調整策を受け入れるのか、受け入れるとしてどの程度受け入れるのか。雇用調整を拒否して、労働条件の不利益変更のみで対応するのか。
- ⑤ 一部の組合員により多くの不利益を負担してもらうこともやむなしとするのか。

以上のような労組の判断・意思決定は極めて重いものがある。また、組合員に最初から意見を聞くのではまとめることは困難となり、何らかの判断をしたのち組合員の意見聴取をすることになると思われる。そういう意味では、労組幹部の役割は極めて重要である⁴⁰⁹。

第1編において、判例は、労働条件の不利益変更において、労組が「経営判断類似の判断」により会社提案を受諾する判断をした場合、不利益を受ける一部の者の意見反映を求めていることから、「結局、労組は労働者相互の利害調整をしていることになる」し、民主的手続きとして「労組は合意を与えるプロセスこそ重要」だと考えている。最後は、係争になったのであるから納得はしていないことは疑いのないことであり、意見反映と手続きに正当性があるかが判断され、「納得はさせられなくても理解してもらう」ことを求めているとす

⁴⁰⁸ 企業リストラ時の労働条件の不利益変更について説明するにあたって、どのような情報を利用するか。特に、会計情報については利用者に偏在（非対称性）があるとして、日本航空長時間乗務手当事件の裁判例を詳細に分析したものとして、醍醐聡『労使交渉と会計情報』（白桃書房、2005年）があり、経営判断を考える上で参考になる。

⁴⁰⁹ 今後、こういう判断（前に述べた経営判断類似の判断）の出来る幹部を労組自身としてどうやって育成していくかは大きな課題だと思われる。

で述べた。

一方、企業にとっては、雇用保障に関わる厳しい判例法理が確立していた中で、できれば解雇は避けるという方向にバイアスが掛っていた。そういう意味ではアメリカ流の徹底した人員削減によるリストラ策は取ることはなく、「労使双方が我慢しあって犠牲を払う⁴¹⁰」という構造になっているのは事実である。

従って、企業リストラにおいて、労働条件の不利益変更につき、組合民主主義という原理からの要請であるが、組合員の理解を十分に図り、不利益を受ける組合員の意見反映を十分に行っていくことを労組は求められることになる。しかし、実際、労組はぎりぎりの判断を求められ、組合員の同意が困難な場合があり、そういった場合であればあるほど、労組は「労務管理機能」を発揮することになると思われる。

(2) それでは 労組の「労務管理機能」は、労働協約による不利益変更の判断にどのような影響を与えるか。

a. まず、裁判所は「労働条件を不利益に変更するものであることの一事をもってその規範的効力を否定することはできない」として、原則として規範的効力を認め、不利益変更も可能としている⁴¹¹。

b. 問題は、不利益変更が出来るとして、どのような不利益変更も可能なのか、またどの程度まで不利益変更が可能なのか。

先に取り上げた判例からは概ね、次のように言えるように思える。

不利益の程度として、賃金であれば、20-30%の減額はその合理性を否定しつつ、15%程度の減額では、手続きの慎重さ・労働組合の交渉過程（関与）、組合員の意見反映を前提として肯定する。中央建設国民健康保険組合事件もこの範囲であった。しかし、神姫バス事件のように、不利益となる者の意見を十分に反映したことを前提として、賃金半減の例でも規範的効力を認めた事例がある。いずれの事例においても「手続の正当性」は重視されている。

労組の判断は、不利益の程度の判断において重要な位置づけにある。「雇用保障」「会社存続」との比較考量をし、組合員に十分に説明し、意見反映を行うことで、その合理性がより肯定する方向に解釈されることになる。そういう意味で、本稿でいう労組の「労務管理機能」は労働条件の不利益変更につき有効と判断する要素になっていると言えるように思われる。

⁴¹⁰ 座談会・前掲注（155）書 17 頁の菅野発言。そのアメリカでは個別企業ベースでの「雇用保障」を共通の価値観として「労使パートナーシップ」が実行されたことは既に述べた。

⁴¹¹ それでは判例上どのような場合に「労働協約の規範的効力が生じない」とされたのか。加茂善仁『労働条件変更実務 Q&A』（三協法規出版、2009 年）193-202 頁によると、①労働協約が法令に違反する場合 ②労働組合の目的を逸脱して締結された場合 ③既得権を不利益に変更した場合 を挙げる。さらに、②については、「労働協約の締結にあたり組合規約で定める手続を履践」し、「労働協約で定める基準が不合理でないもの」でなければ、規範的効力は否定される。但し、「手続を履践するのみでなく、組合員の意見集約について組合員の意見を十分に聴取するなど民主的手続をとること」を要請し、特に「特定層の組合員に大きな不利益を与えるような場合においては組合員の意見集約に際し、より慎重な手続を求めているもの」とされる。

c. 労働協約締結過程の正当性⁴¹²

(a) 判例は不利益の程度の判断においても、手続の正当性を重視しているとみてよい。

それでは、少数者の不利益に対し、民主的プロセスを経たというためにはどうすればよいのか。多数決でよいのか、どの程度の意見反映があれば、手続の正当性⁴¹³が肯定されるのであろうか。

労組にとって、「雇用保障」「会社存続」は最大の関心事であり、特にリストラ時には、労働条件の不利益変更との比較考量が重視される局面であるからである。この比較考量が「経営判断類似の判断」と言えるものとなる。しかし、この場合もその判断に至った手続が重視されているものと思われる。すなわち、既に述べた「(会社からの)適時の情報提供・説明義務」によって示されたリストラ策に対しての「経営判断類似の判断」について民主的手続が要請されるものと考えられる。

ここでは、「労組は同意しているが、特定の層に不利益が集中する場合」が問題となりうる。どの程度まで特定層の意見を反映すれば「意見反映あり」とされるかである。意見を聞くだけでよいかと言われれば「否」であろうし、不利益層が聞く耳を全くもたず、説明すら受け付けない場合は、意見反映はないと言えるとするのも、あまりに極端である⁴¹⁴。

そういう意味では、民主的プロセスが必要であるとして、多数決のみで決するわけにもいかないが、特定層が合意しないと無効となるとするのも不合理である。

以下は、問題処理のプロセス毎に考察を行う。

(b) 具体的問題処理

i) 民主的手続き

労働条件の不利益変更について労組として使用者と同意するにあたっては、多数決をベースとする組合民主主義というより、労組は全組合員を公正に代表すべきとする考え方をベースとして、民主的手続きが確保されなければならない⁴¹⁵と考える。「公正代表義務」は現時点では日本において法理として広く認められる状況にはないが、企業リストラ時の労働条件不利益変更事案においては労組の「民主的手続機能」は「労組の公正代表」という観点から考えることが妥当な結論を導く。

まず、労組は組合員に情報提供を行い、内容についての説明を行うことが要請される。そのうえで、組合員の意見を十分に吸い上げなければならない。そして、特に不利益を蒙る層の意見については使用者にその内容を十分に反映し、使用者との交渉に臨むべきである。そ

⁴¹² 大内・前掲注(113)書78頁は、「組合員の不利益が大きくなるに応じて、組合内部で民主的な手続を踏むことが強く要請されることになる」とされ、「賃金や退職金といった基本的な労働条件の不利益変更の場合には、いっそうこのような手続保障は強く求められる」とされる。

⁴¹³ 小宮文人「公正代表義務と組合の内部手続」(労働法学会誌69号、1987年)32頁以下。

⁴¹⁴ この点、道幸・前掲注(6)書292頁は、「特定グループについての労働条件を集团的に決定することが許されない」とされる。その理由として、「労働組合自身が個別的労働者の利益を公正に調整しえず、代表性に欠けるからである」とされる。

⁴¹⁵ 道幸・前掲注(6)書295頁は、「公正な意思決定を支える組合内部法理」をどう構築するかを検討しておられる。特に「労働条件を不利益変更する協約規定について、規範的効力が認められるための手続的ルールの構築が緊急の課題」とされる。

のようにして使用者との妥協が図れるレベルになった段階で、再度、組合員への説明を実施すべきである。こういった組合員の意見反映、民主的手続による意思決定という過程は本稿にいう、「労組の労務管理機能」の守備範囲に入ってくるものと考えられる。

ii) 多数決の限界と特定層に対する不利益変更⁴¹⁶の処理

労働条件の不利益変更提案に対して、労組はその諾否を決定しなければならない。一般的には、職場から選出された職場代表（中央委員などと称されることが多いようだ）が、多数決で議決することになる。しかし、組合規約によっては、大会を開催すること、あるいはさらには組合員の投票を要請されることもあろう。その場合であっても結局は多数決で決せられることになる。不利益の内容が組合員全体にわたることであれば、多数決で問題はないと思われる。しかし、特定層に不利益が集中する場合、多数決は少数者には極めて過酷な結果になることも予想される。多数決によっても奪うことが出来ない場合があるはず⁴¹⁷である。それでは特定層に対する不利益変更の処理をどうするか。i)で述べたように、意見を聞くだけでよいかと言われれば「否」であろうし、不利益層が聞く耳を全くもたず、説明すら受け付けない場合⁴¹⁸は、意見反映がなされていないと言えるとするのも、あまりに極端である。民主的手続きがなされることが不可欠であるとしても、まずは内容そのものが「合理的か否か」が判断されるべきである。そして、労組が組合員の公正代表であるのだから、特定の者に不利益を課す場合は、その不利益を甘受しても守るべき利益がなければならない⁴¹⁹。企業リストラのケースであれば、それは、全員の雇用の確保であり、将来にわたっての雇用の安定という全体の利益を考慮することになる。特定の者の不利益を上回る全体の利益があり、不利益を甘受することに合理性がなければならない。従って、判例においても、15-20%程度の賃金の減額であれば、全体の利益との関係で合理的とされ、30%以上の不利益の場合は、全体の利益があるとしても一部の者への不利益が大きすぎると判断されるケースが多い。以上のテストをクリアして、初めて不利益を受ける者への説明、理解活動の状況が判断される。誰も不利益を受けることについても了解はしたくないはずである。しかし、個人の不利益であるが、全体の利益を考慮した状況を丁寧に説明し、納得できないまでも理

⁴¹⁶ ロールズ『正義論』第11節「正義の二原理」においては、第一原理として、「各人は基本的自由に対する平等の権利を持つべき」としつつ、第二原理として、「社会的・経済的不平等は、次の二条件を満たすものでなければならない」とし、①それらの不平等が全員の利益になると無理なく予期しうること、②それらの不平等が全員に開かれている地位や職務に付随するものでしかないことをあげられている。

（川本隆史『ロールズー正義の原理』（講談社、1997年）132頁以下）

⁴¹⁷ 憲法における基本的人権はこの典型例である。多数決主義と異なる考えとして、「違憲立法審査権」がある。これは国会の多数決による法律を裁判官が「違憲無効」と判断するからである。こういった議論を比較法の観点から展開する論考として、松尾陽「原意主義の民主政論的展開（一）－民主的憲法論の一つの形－」（法学論叢166巻4号、2010年）49頁以下。

⁴¹⁸ 西谷・前掲注(86)432頁は、「客観的に必要かつ合理的な変更を労働者が頑なに拒否している場合にどうするか」について、「解決策を用意することがかえって、自己決定を前提とした労働条件決定という方法の基盤を強化するという面もある」として何らかの解決を模索される。

⁴¹⁹ 土田・前掲注(103)書230頁は、「公正代表義務の見地からは、一部組合員に不利益を及ぼす変更については、一定の経過措置や代償措置を求め、それが無い場合は、例外的に規範的効力を否定すべきである。」とされる。

解を図るべきである。組合員の立場に立てば、自分たちの仲間の集団である労組が、「全体の利益のために申し訳ないが今回の不利益を甘受してもらえないか」と頼まれ、納得できないまでも仕方がないと考える状況になっていく。この理解活動の状況が具体的に判断されることになる。このような労組が「労務管理機能」を発揮することは組合員への理解活動に有用であり、このことが判例においても考慮されているのである。ここでいう労組の「労務管理機能」は「公正代表義務」的な考え方を基礎とすると考えるのが妥当である。

以上のように、労組は会社提案に諾否の「判断」を行う。これは「雇用保障」「会社存続」と「提案された不利益変更の内容」を比較考量し、ぎりぎりの苦渋の判断であることが多い。この判断はその中身が重要であり実態的要素として捉えるべきもののように思われるが、労組は組合員への説明・検討というキャッチボールを通じて「手続的な正当性」がある場合に、その「経営判断に類似した判断」も組合員の意見を反映したのものとして有効と判断されることになる。そういう意味で、「手続的要素」と言いうる。そして、組合員間の利害を調整し、理解を得ていく過程がトータルとしての判断要素となっている。そうすると、上記のような「労務管理機能」の内容たる「民主的手続機能」がその判断に考慮されることになる。裁判所の判断を適確に検討すると以上のようなようになる。

このように労組の「労務管理機能」の内容たる「民主的手続機能」が発揮されたか否かが、労働条件の不利益変更の有効性判断の要素となっている。以上、「労組の労務管理機能」、即ち、①経営判断類似の判断をどのように行ったか、②組合員の利害調整はどうか、③会社への組合員の意見反映は十分であったか という要素にブレークダウンして検討することが、労働条件不利益変更の効力の判断要素として有用であることが認められるのである。

最後に何故、「労働条件不利益変更」において使用者側の「十分な説明」と比較して、労組側の「民主的手続機能」が重視されるのかを確認しておく。この局面では労組は使用者が行ってもおかしくない機能（＝「労務管理機能」、ここでは組合員に労働条件不利益内容を説明し、理解を求める機能）を結果的に果たすからであり、それが使用者の説明を越えて、組合員自らが参画しての受け入れを確認するという事実があるからである。従って、本来的には使用者が果たすべきとも言える内容をも越える内容を労組が結果的に果たすため、労組の「民主的手続機能」が判例においても強く考慮されているのである。

以上、労組の「労務管理機能」を正面から認めて、「労務管理機能」の一部である「民主的手続機能」の発揮内容を吟味するという解釈を通じて、「労働条件の不利益変更」の妥当性を判断することが有用であることが確認できる。

<リストラ実行案への対応>

第3節 出向・転籍をめぐる労組の対応

ここでは、使用者提案の出向・転籍という組合員に対する厳しい人事措置における労組の「労務管理機能」を考察したい。

(1) 出向の場合

a. 出向命令権

出向命令権について議論については第1編で述べた。労使間で「出向を命令できる」との協定の存在が重視される。さらに、私はこういった議論に加えて、労組が出向者を木目細かくフォローする機能を有していることは、労組や組合員が出向を承知していることの証左であり、広く出向が組合員にも受け入れられていることを示すものであるとして、出向命令権の判断局面で肯定する方向での考慮要素とされているものとする。

b. 不利益の程度

転籍出向のケースでは、そもそも本人が同意した上で転籍するので争われることはほとんどないものと思われる。

一方、在籍出向のケースでは、出向命令を拒否したが、①不同意を留保して出向先の勤務をしているケース（川鉄事件）、②出向を拒否し、解雇にまで至ったケース（JR 東海事件）がある。出向命令権はaで認められているので、争点はbの不利益の程度 cの人事権の濫用が争われることになる。この点、特に、不利益の程度については、労組のチェック機能発揮が期待される場所である。十分に労組への事前説明を行い、不利益の程度を労組の立場でチェックすべきであり、必要に応じて、使用者に要望などを付すべきである。こういった労組の「労務管理機能」については、判例も不利益の程度の判断で考慮されているものとする。

c. 人事権に濫用はないか

労働契約法14条が「使用者が出向を命ずることができる場合において、当該出向の命令が、その必要性、対象労働者の選定に係る事情その他の事情に照らして、その権利を濫用したものと認められる場合には、当該命令は無効とする。」と明文化している。こういう観点から、出向の必要性、bで述べた不利益の程度、人選の基準、具体的人選がチェックされる。特に、雇用調整のために出向するケースでは、労働組合との協議により、出向者の不利益への配慮などがなされていることが、裁判所の判断枠組みに組み込まれているように思われる。

この点、前で取り上げた、東海旅客事件の判旨を活用して検討を行うことにする。この事例は出向を拒否した者が解雇にまで至ったケースであるが、解雇についての必要性、解雇回避努力が問われたケースであった。出向については「必要性あり」と判断した上で、「より多くの社員に対して出向の打診を行うなどの公正な手続が必要と考えられるにもかかわらず」との判示をしているが、疑問である。出向の人選実務の経験からすれば、「より多くの社員に対して出向の打診」といった対応はありえないことが分かる。例えば、Aさんに当該出向を打診して拒否された場合に、次はBさんに出向を打診するという人選をすれば職場、特に2番目に打診されたBさんはどう思うのか。これはBさんの立場に立てば分かるはずで、「俺は二番煎じ」と思えば同意するはずがない。厳しい出向先であればあるほど「案件として」労組の同意を得た上で、対象者を十分慎重に人選し、人選した人を何とかして説得する。まず、「案件として」の同意が労組の関与となる。労組としても組合員間のバランス・

公平感を重視するので、「本人には十分に説明するよう」会社に条件をつけることも多い。こういった労組の同意が、本人の納得感を得るためにも大きな要素である。

d. 以上のように、出向においては労組のチェック機能が発揮されることが期待される。その上で、出向を打診された者の立場から見ると、労組の関与は次のように受け止められる。

出向の候補者は、出向の必要性、出向先の条件など上司(ないし人事)から説明を受ける。しかし、本人にとってみれば「何故自分でなければ駄目なのか」という思いは払拭できないと思われる。私は、その思いがありながらも出向に本人が同意するのは、労組との事前協議における「了承」という手続きを経ていることが大きいと考えている。自分の仲間の団体(労組)がすでに「了承」しているという事実は出向条件のチェックも含め、大きな意味を持つ。出向のケースは、結果として労組が「労務管理機能」を発揮する典型的場面の一つであると考える。

また、雇用調整実施局面において出向を進める場合を想定すると、出向は基本的には個別の同意を得て進めていくプロセスであり、実務もそのように行われている。しかし、企業リストラ時に個別に同意しない組合員がいた場合はどうか。例えば、職場ごとアウトソーシング(外注化)するケースが典型である。この場合は、他の組合員とのバランス上も労使協議で労組として「出向を案件として了承する」という手続きを取ることが実態として行われている。私は事情について最も把握している労組が出向内容を吟味の上、同意している意味は大きいと考える。出向命令権、不利益の程度の判断で肯定する方向での考慮要素になっていることは間違いない。さらに、労組が出向後にも出向者をフォローする機能を果たすが故に、組合員も出向を受け入れ、慣行となっていると思われ、その点を裁判所は考慮しているものと推認される。その意味からも「労務施策チェック」「雇用調整フォロー」機能が、「出向」の有効性判断に寄与する面は大きいと思われる。

(2) 転籍について

判例に現れた事例(川鉄、千代田化工、NTT 東日本)に共通するのは、会社として、ほぼ全員の社員が転籍に同意する状況で同意しない社員が出た場合につき、法的問題は別として、職場を変更しないことは労務管理上困難となる。そのため会社は配転・解雇を実施し、裁判になっている。会社は裁判での敗訴が想定されたとしても、配転等を実施している。

それでは、労組は転籍という局面でどのような判断をしているのか。まず、転籍するか否かは本人の承諾としても、転籍をどのような条件で行うかという制度の点は労組と合意をしていることが多いと思われる。この点も出向と同じく、転籍する場合の本人の立場に立ってみると、どうであろうか。転籍の必要性、転籍先の条件など上司(ないし人事)から説明を受ける。しかし、本人にとってみれば「何故自分は転籍しなければならないのか」という思いは払拭できないと思われる。私は、その思いがありながらも本人が転籍に同意するのは、労組が転籍条件につき「了承」の手続きを経ていることが大きいと考える。自分も含めて仲間の団体(労組)がすでに転籍条件を了承している事は本人同意を導くことになる。転籍を

拒否したケースで別職場へ配転をした場合、人事権の濫用か否かの判断において労組が「労務管理機能」を果たしたかが判断要素になる場合もあるのではないかと考える。なお、転籍を拒否した者を解雇・配転をして裁判になっているが、この場合も「解雇・配転には労組との協議を経ている」ことが求められる。結果的に裁判になっているケースにおいても労組が事前に了承しているという事実は、「他の組合員とのバランスをとるため」という「労務管理的発想」でなければ理解が困難ではなかろうか⁴²⁰。

最後に何故、「出向・転籍」において使用者側の「十分な説明」と比較して、労組側の「機関決定・組合員への説明」が重視されるのかを確認しておく。この局面では労組は使用者が行ってもおかしくない機能（＝「労務管理機能」、ここでは組合員に出向・転籍の制度や具体的労働条件内容を説明し、理解を求める機能）を結果的に果たすからであり、それが使用者の説明を越えて、組合員自らが参画しての受け入れ確認であるという事実があるからである。従って、本来的には使用者が果たすべきとも言える内容を労組が結果的に果たすため、組合員の理解につながると判断しうるからである。

以上、労働条件の不利益変更のケース、出向・転籍のケースで当該組合が「労務管理機能」を発揮することが如何に重要であるかを具体的に論じた。

会社の労務管理機能との違いは、労組は組合員という「仲間」の集合体であり、組合員個人から見て、自分たちの仲間（しかも現場の実態を一番良く知っている仲間）が会社の提案に対し「組合全体との比較考量をした結果として会社提案に同意」したという事実が、当該案件受諾を「仕方ない」と理解できる大きな要素になりうるという機能を担っているという点を直視すべきである。

このように、労組の労務管理機能は「事実的な機能」であり、法論理的に導かれるものではない。そして、労組は「使用者がやってもおかしくない行動」を実際行っているので、その行動そのものは「事実的な機能」であるとしても「労務管理機能」を法解釈に生かしていくことが、労使の課題解決に資するという点を具体的場面で示すものだと思われる。その意味で労組の「労務管理機能」は「労使自治であり労働組合法の埒外」とすることは妥当ではなく、「労務管理機能」は労組法を解釈する際、労組の行為に一定の評価を与える指針として活用すべきと考えることが労使間の諸問題の解決に資することになると考えられるのである。即ち、「労務管理機能」は労組法解釈に組み込むべきだと考えられる。

<雇用調整後のフォロー>

第4節 「労務施策チェック・雇用調整フォロー機能」

第1編の川鉄事例研究から分かるように、雇用調整にあたって、労働組合のチェック・フォローはいくつかの段階がある。

⁴²⁰ 解雇となると解雇努力義務から無効となる可能性が高いと思われる。労組も同意することにネガティブであろう。

a. まず、労組はこれから雇用調整される者のケアを会社に要請している。ここでは、「労組もフォローする」ことを宣言している。次のやりとりが実際に行われている。

「『数ヵ月後、あるいは1年数ヵ月後に職場が無くなる』という状況の中で生産活動を行うということで、モラルの維持と安全確保のための配慮が大切であると思う。この点については組合としても努力していくが会社も格別の対応をお願いしたい。」

(これは、1987年2月14日に川鉄千葉において大量設備休止を会社が労組に提案した際の労組の要望事項である。)

組合員の労組離れが叫ばれて久しい。この組合員フォロー機能は労組と組合員の絆を結ぶものとなっていく可能性は大きい。「出向したら労組が頼りになると感じた」と話す組合員は多いのである。この労組の行動は本来的には使用者が行うべきものとも評価しうる内容であり、「労務管理機能」そのものである。

b. 次に、雇用調整のチェック機能である。

労組は、例えば雇用調整のための出向であれば、出向先の労働条件のチェックを十分に実施している。もちろん、人選段階では特定の層に集中したとしても、現在の勤務条件との違いには十分にチェックを行い、必要な要望を実施している。「資格・経験を配慮して人選」「通勤時間を配慮した人選」などである。これが具体的人選に影響を大きな影響を持ち、この機能が十分に発揮されれば、結果として労務管理を担っているという意味を持つことになる。そういう意味で、人選の有効性判断において肯定される方向で考慮されることになる。また、リストラが一巡すると、不利益の大きい雇用調整は解消されるよう、労組は使用者に働きかけるものと思われる。この点でも、雇用調整時のみでなく、もう少し長い時間軸で考えた場合、雇用調整の有効性判断に有用であるように思われる。川鉄事例では「1987年度の異動協議委員会は32回開催し、その内訳は367件・1,861名の異動協議を実施」していることが分かる。異動協議のほとんどが雇用調整の出向であった。

労組は使用者から説明を受けた雇用調整の状況を適確にフォローしている。この点も組合員から見れば「労務管理」と見うるものである。

c. 続いて、雇用調整をされた者に対するフォローである。

これは企業における人事管理の側面を持つが、労組は積極的にフォローを実施している。

実例でも、労組は「合理化対策班」を設置して出向先をきめ細かく訪問し、出向組合員をフォローしている。さらに、出向者懇談会（飲み会も含む）を1987年度は51回実施、1988年度は264回実施されている。まさに、労組は「労務管理」を実行しているものと評価し得る。

以上のように、雇用調整の段階で労組の関与、さらに、自らフォローを推進している。このように、リストラ時（雇用調整時）の対応のみで労組自身の対応は終わらない。むしろ、リストラ提案から雇用調整の実施、フォローの各段階で労組は積極的な役割を果たそうとしている。このことが、出向における出向命令そのものの有効性、出向に伴う不利益に対する労組関与手続きの有効性の考慮要素になっているものと考えられる点についてはすでに

述べた。

＜「労使利害の共通」を促す可能性＞

第5節 「労組の“voice”機能」－「企業コンプライアンス」に果たす役割を例として

1 まず、そもそも労組が企業のコンプライアンスに対処しなければならないのかという、基本的問いかけに答えなければならない。この点については、企業がコンプライアンス違反を起こすと社会の反応は厳しく、場合によっては市場からの退場を余儀なくされる。また、社員のモラルも大きく低下する。労組の目的は、労働条件の向上を通じて、組合員の生活を守っていくことである。この目的に合致した活動であることは疑いがない。比較法の示唆からも「価値観の共有」が重要で、法令遵守は結局「雇用保障」につながっていることに留意しなければならない。

2 次に、労組は企業のコンプライアンスに対処できるのかという問いである。

この点、日本の労組は企業別労組であり、所詮は内輪の存在であり、現実を見ると、多くを期待できないという考えもある。

しかし、労組はステークホルダーの一員であり、むしろ、企業の内輪にいるからこそ内実を知ることができ、コンプライアンス問題を事前に阻止できる立場にある。また、経営者に対して日常的に「おかしい」と言えるのは、労組だけだろう。さらに、労組は使用者と交渉する権限を憲法上保障されている唯一の組織であり、使用者と締結した協定は法的に効力が保障されているのであり、このメリットを生かすことが可能であり、生かすべきである。

この労組のコンプライアンス・チェック機能については企業リストラ時に限らないし、極めて重要な機能だと思われる⁴²¹。法令違反が組合員の雇用にまで影響する状況を見るにつけ、その重要性を労組のみならず、使用者の認識も深まっている。例えば、三菱自動車でのリコール隠しの発覚も内部告発であった。しかし、労組のチェック機能が働いておれば、自浄作用が働いたはずである。法令違反を犯している状況では労使はパートナーではありえず、雪印食品の例を挙げるまでもなく、法令違反は企業存立を危うくするのだという意識を労使とも強く持つべきで、企業存立という意味では「労使利害は共通」である。

この点、内部告発、情報の発信の容易さなど、時代が大きく変わっていることを認識した上での労務管理が使用者にとっても必須になってきている。まず、コンプライアンス上、問題がある場合は労組としてこのチェック機能の発揮が期待される。経営＝使用者に対してコンプライアンスに関わる問題はきっちり提起していくことが労組にますます望まれる⁴²²。

⁴²¹ 石崎信憲『実務の現場からみた労働行政』（中央経済社、2009年）14頁は、「コンプライアンスとは法を守らなくてはならないこと、とは考えていません。今は、コンプライアンス、法令を遵守するというのは、企業の社会的責任（CSR）であるとともに、企業が生き残るための戦略論、経営手法だと考えています。」と述べ、その重要性を強調する。

⁴²² この点、西谷・前掲注(4)書1頁では、特に近年「企業の犯罪行為や反社会的行為が頻発するなかで、労働組合が経営に対するチェック機能を果たすことが、社会からも強く期待されている。」とされる。

労使でコンプライアンスに取り組む協議機関の設置、場合によっては労使協定に発展することもありうる。また、コンプライアンスに関する個別紛争の処理を労使でどのように取扱い、労組が組合員にどう説明してきたかもその紛争の処理に影響を与えることが考えられる⁴²³。

3 それでは具体的にどう対処すればいいのか。

これについては、コンプライアンスを遵守するという価値と相反する状況があれば、労組は会社に要請して早急にその状況を解消することである。そのためには、事前に経営者に優先する価値（＝法令遵守）を宣言させることである。労組であるから、例えば「CSR 憲章」なるものを策定した上で、会社と労組で協定し、強制力をもたせることも可能だろう。

次に、労組は極めて民主的な組織なのであるから、そのメリットを生かし、職場末端の本音を収集することである。「職場の声を吸い上げ」である。そして、それについては、出来ること、出来ないこともあるが、その声にはきっちりフィードバックすることである。

そして、「労使協議の場」を持つこと。これは、経営者－労組執行部だけでなく、むしろ職場レベルでの労使の意見交換の場はさらに重要である。

上記のサイクルがきっちり回れば、コンプライアンス問題は解消の方向に向かうはずである。このような一連の活動は、労組の新たな存在意義として認識されるようになるはずである。いずれにしても、社員ベースで起こるコンプライアンス違反の根絶を、労使双方が強い意思で持つことである。そして、労組が経営のカウンターパワーとして機能することを社員・組合員が実感を持って信頼し、逆に会社も期待し要請することにかかっていると思われる。結果として、存在感が低下したといわれる労組の新たな存在意義になると信じている。なお、オーナー企業など、オーナーのワンマン経営のケースなどで法令違反がある場合、経営にものが言えるのは、労組しかないように思える。そういう意味では、こういうケースでも経営にきっちりものが言える、労組役員の育成が不可欠となろう。労組役員の育成は企業別労組では困難になってきていると思われ、この点でナショナルセンターである、連合の役割は重要であると思われる。

以上、労組の“voice”機能、とりわけ「企業コンプライアンス」に労組が果たす役割は使用者がやってもおかしくない機能ではあるが、労組の本来的な機能とも言えるものであるように思われる。これも労組の「労務管理機能」と評価することで使用者も労組対話を重視するきっかけになり、企業コンプライアンスに資するものと期待される。

労組の機能を考えた場合に、「労使利害の共通」下で「労務管理機能」を発揮しうる場面は上記のような「リストラ時」のみではないであろう。むしろ「リストラ時」でない場合に、「労使共通の課題」に取り組むことの意義については比較法研究でも見てきたところであ

⁴²³ 菅野＝安西＝野川編『実践・変化する雇用社会と法』（有斐閣、2006年）281頁以下「第9章 迫られるコンプライアンス」参照。

る。このような場面は多く存在すると思われるので代表的なものを論述する。

そして「労使利害の共通」という状況にあるとは必ずしも言えないとしても、「労使利害の共通」を促すことが国家の政策として有用である事例は近時の「働き方改革」との関連からも重要であると考えられるので、最近の労使の課題を中心として検討を加えたい。「労使共通の課題」と認識しつつも、「労使利害の共通」とまでは至っていない状況では、法政策による助力は極めて有用である。例えば「同一労働同一賃金」については法政策による「助力」というより、労使協議が強く要請され、労組か従業員代表かに関わらず「労使協議」による「均衡」が求められるという意味で「労使協議」の重要性がクローズアップされている。労組がない企業においては労組のある企業より、難しい対応が求められるとも言えるのである。そうであるが故に、使用者に労組の意義を認識させる絶好の機会であると言える。（もちろん労組のある企業においても非正規労働者の組織化などの課題はある。）

また、2016年4月の法改正による「キャリア自律」に関わる対応については、従来の「長期雇用」や「企業特殊スキル」といった枠組に捉われない取り組みが「労使」に要請されており、論点も多岐にわたるため、後ほど詳細に述べたいと思う。

<新たな法政策への「機能面」の意義>

第6節 「働き方改革」における「労使共同推進機能」

ここでは新たな法政策への「労務管理機能」の機能の具体例として、「働き方改革関連法」対応を挙げ、①長時間労働の是正、②同一労働同一賃金、③AIへの対応 について「労務管理機能」の「機能」の重要性を論じる。このうち特に労使にとって試金石となるのは「同一労働同一賃金」における「労使コミュニケーション」であろうと思われる。何故ならば、今まで使用者は労働者代表という意味では正規社員としてしか対峙していなかったからである。労組も「大企業正社員クラブ」と揶揄される等、非正規社員の組織化、ましてや同じ組織員とすることに熱心ではなかった。また、判例においても正社員の雇用調整を行う場合も非正規社員の雇用調整を行ったあとでなければ正当性を認めないなどの判断をしてきていた。こういった状況に対して、今回の「働き方改革」はまさに「変革」を求めるものであるからである。「働き方改革関連法案」の内容については「労務管理機能」を組み込んで解釈しうる場面でもあるので制度内容は次章で述べることにして、ここでは「労使対話」が求められる主たる場面に応じて「労務管理機能」の重要な機能である「民主的手続」の必要性を考察する。

(1) 時間外労働時間の罰則付き上限規制

今回の「働き方改革関連法」において「同一労働同一賃金」とならんで重要な改革が「長時間労働の撲滅」である。その中で今回初めて「時間外労働時間の罰則付き上限規制」が設けられた。これについては労使の意識転換を求めるものである。特に、長時間労働が常態化している部門や突発事案などで上限を超える可能性のある職場への対応が重要となる。ここ

で当該職場の労働者の本音を如何に吸い上げるかである。使用者としても施策を講じる前にこの点の確認が不可欠となる。ここで本音を吸い上げる機能として労組の意見集約機能が求められるのである。個々の労働者は会社に向けて本音は語りにくいものである。この点、労組の「労務管理機能」の発揮により集約された組合員（＝労働者）の声を集約される。使用者は労組が「使用者がやってもおかしくない機能」を発揮しているのであるから、これを踏まえた「労使対話」が特に求められる。

（２）生産性の向上

特に労働側に意識転換を図るものである。長時間労働の撲滅、人手不足に対応する最も有効な手段になりうるのが、「生産性の向上」である。この課題で「労使利害の共通」が図れるかが労組にとっての試金石になる。この点は法が直接求めているものでないが故に注意が必要である。しかし、法の趣旨からして、「生産性の向上」が促されていると考えるのが妥当である。場合によっては労使で「生産性向上委員会」なるものを構築して、労組側から組合員の意識転換を図るべきとなろう。これこそ「使用者がやってもおかしくない機能」を労組が発揮する局面となる。

（３）不合理な待遇差を解消するための規定の整備

（パートタイム労働法、労働契約法、労働者派遣法）

使用者はまずもって「不合理な待遇差を解消するための規定の整備」を行うことが求められている。そして本来的には使用者が就業規則などで「規定を整備」できるのであるが、労使で協議を行った上で、出来れば「労使協定」にまで仕上げておくことが法の趣旨にあうと思われる。（もちろん、規定を就業規則で制定する場合も「労組」ないしは「労働者代表」からの意見聴取は使用者に求められる。）

「労使協定」とする以上、労組はその組織内で「民主的手続」を経ることになり、その「手続的正当性」が求められることでその合理性が強く推認される。しかし、その手続では「パート」「有期契約者」「派遣労働者」の意見を聞く場の設定があることが望ましいし、出来うれば、労組もそういった非正規社員を取り込んだ「組織拡大」を行うことが求められるのではないか。労組は正規社員のみではなく、企業で働く全ての社員に対して「労務管理機能」を発揮出来るかが問われてくると思われる。

（労組は、困難はあろうが組織拡大の最大のチャンスと捉えて取り組むべきである。）

（４）労働者に対する待遇に関する説明義務の強化

（パートタイム労働法、労働契約法、労働者派遣法）

ここで定められる説明義務はもちろん使用者の義務である。しかし、本来的には同じ企業に勤める労働者の間に待遇に関する疑義が生じることは「労組」にとって由々しき問題となりうる。説明義務をきっちり果たすためにも前で述べた「規定の整備」について、労組とし

て「民主的手続」を果たすべきである。そうすることで「自らの代表者が民主的に合意した内容」ということになり、その「手続過程」での議論も明確になっていることが重要であると考えられるのである。

(5) 「苦情処理機関」の設置

法は労働者に対する待遇に関する「苦情処理機関」の設置を要求する。そして「苦情処理機関」は事業主と労働者を代表する者を構成員とする必要がある。

この「苦情処理機関」の構成員は(3)でいう「不合理な待遇差を解消するための規定の整備」にも関与して「待遇差があったとしても不合理でない待遇差であること」に十分理解があるものでなければならない。また、構成員は(4)でいう「待遇に関する説明義務」を果たすことが可能な者であることが望まれる。そういう意味で、(4)(5)(6)は実質的につながっている。そして、そこでも問われるのは、十分な「労使対話」であり、全労働者（正社員、組合員に関わらず、契約社員、パート社員、派遣社員といった非正規社員を含む）の意見を労働組合サイドとして反映していることが強く求められるのである。

(6) 非正規労働者の意見集約

この点についても「労使コミュニケーション」が求められることになり、「労使対話の重要性」が問われるところである。

実はこの点（非正規労働者の意見集約）が労組の最大の弱点であり、また労組組織拡大の最大のチャンスでもある⁴²⁴。現在の労組は非正規労働者を組合員に含まないことが多い。正規社員と非正規社員の両方を含むと「待遇差」に不満が出る可能性があるとして労組が及び腰であったからである。しかし、「不合理な待遇差」を認めない法が定められた以上、労組ももはや避けて通れなくなっている。むしろ、この機会をチャンスと捉えるスタンスが労組にとって求められる。非正規労働者の組織化を行っただけで「労務管理機能」が発揮出来るかが問われているのである⁴²⁵。

(7) 正規社員と非正規社員の処遇を全面的に見直し（正社員の労働条件見直しも含む）

⁴²⁴ 荒木・前掲注(160)773頁以下は、「手続規制が適正に機能するためには、その手続の担い手が適切に労働者利益を反映し得る主体であることが不可欠」とされる。そのため「過半数組合が存する場合、当該労働組合が過半数代表として行動し、法定基準の解除について使用者と労使協定を締結すれば、それによって当該事業場の全労働者（非組合員・他組合員も含む）について、効果（法定基準を解除する効果）が発生する」ので、非組合員の意見が過半数代表の行動に適切に反映される手続や制度が用意されていない現状が問題であると指摘され、「手続規制の担い手として公正妥当な労働者を代表する機関を用意することが喫緊の課題」とされる。私はここでいう最適の機関が過半数労働組合であると考えているということは、第1編ですでに述べた。

⁴²⁵ 2018年10月31日実施の「愛知県労働局・労務管理セミナー」で水町勇一郎教授は「同一労働同一賃金の均衡待遇」に関して「『非正規社員の組合員化』が重要であり、労組のある会社は不当労働行為にならない範囲で、労組に『ユニオンショップ条項に非正規社員もその範囲に入れてもらうよう』依頼することを推奨されていた。

ここまでの議論は非正規社員の待遇を引き上げる方向のように思われるがそうではなかろう。正規社員と非正規社員の均衡待遇という意味では、過去労使交渉の過程で正規社員に有利であった手当などが時代の変遷とともにそぐわなくなったものも存在すると思われ、非正規社員に適用できないため、正規社員の手当を廃止するという方向も十分考えられる。その意味で正規社員の「労働条件の不利益変更」となり、1. で述べた「民主的手続」が要請される場面となる。すでに郵政会社で具体的な動きが報道されている⁴²⁶。いずれにしても、積極的な「労使対話」が不可欠な状況が「今ここ」に存在している。

以上、本項では「働き方改革関連法」が要請する「労使対話」とそれに伴う、労組内での「民主的手続」の重要性と困難性について論述した。

労働関連課題で日本の労使は最大の転換期を迎えている。労組の「民主的手続機能」が労使合意内容の正当性を根拠づける重要なファクターになりうるものであり、これを使用者も重視することが不可欠である。100人以下の企業の組合組織率が1%程度の状況であることを考えると、「労使対話」の結果としての労働者代表の「民主的手続」は危機的状況であるとも言える。だからこそ、労組の正念場なのである。一方、使用者側も労働者全体の意見反映となっているか、十分に留意しなければならない事態が迫っている。

このように「働き改革関連法」は、まさに「労使の積極的対話」を求めることを通じて「労使利害の共通」を促す法改革になっていると理解することが可能である。今回の法制度改革ほど、労組の「労務管理機能」に期待する改革はないのではなかろうか。労組の「労務管理機能」が法政策によって発揮が求められている重要な場面と考えるのが妥当である。

第7節 労組の労働者「キャリア自律支援機能」

1 キャリア自律支援で発揮される「労働組合のキャリア自律支援機能」

2016年4月に「改正職業能力開発促進法」が施行された。この改正の背景には特に成長分野における日本企業の競争力維持・向上には労働者の能力向上は不可欠であるが、それは労働者自身が自覚をもってキャリア形成を行うことが効果的との判断がなされたものと言える。「キャリア自律」が労働者に変化を求めるものであるとしても、労働者個人では企業と対等に議論することは困難であることから、重要な役目を果たすのは労働組合を主とする労働者代表組織であると考えられる。また、労働者個人に対しても国、企業サイドといった縦の系列のみでなく、労働組合サイドという横の系列からも強く労働者にアプローチすることが望まれる。労働組合はリストラ時に労働者に会社施策を説明する義務を負っているが、平時においても大きく変わるキャリア形成の位置づけを説明する義務を負っていると考えられるのが妥当である。

今回の法改正で、キャリア支援は使用者の（努力）義務となったのであるが、労働組合は

⁴²⁶ 2018年4月13日新聞各社報道。「戸惑う日本郵政正社員、既得権益の手当廃止で待遇是正」（朝日新聞）など。

使用者の義務であるキャリア自律支援を自らも「メリットがあるもの」として組合員の意識転換のためにアプローチを行うことが求められる。それは本来企業が行う広い意味での労務管理を担うものと捉えることができよう。それは労働者のキャリア支援を行うという点で労働組合が果たす「労務管理機能」であり、「労働者のキャリア自律支援機能」と呼べるものとする。企業はその企業のみで通用する、所謂「企業特長的スキル」の向上にのみ熱心な場合もありえる。こういった場合、労働組合は労働者のエンプロイアビリティ向上のためのキャリア支援をも織り込むように企業と交渉すべきであろう。そういう意味で、この機能を労働組合に十分発揮させるためには企業の行うキャリア支援や人材育成計画について「労使協議」を行うことを「職業能力開発計画提出上の義務」として企業に課すことが有用であろうと思われる。

2 労働組合がキャリア支援に関与する際の課題⁴²⁷

以上から、労働組合がキャリア支援に大きな役割を果たすことが期待されるが、そのためには以下の課題がある。

(1) キャリア・エンプロイアビリティへの疑念の払拭

まだまだ労働者（組合員）の中には「キャリア＝転職」というイメージが根強いのではないだろうか。しかし、逆説的に言えば、労働者が転職出来るほどのキャリア・エンプロイアビリティを付けることは、実は企業にとっても変化が大きな時代に非常に重要であることが分かる。「エンプロイアビリティを付けさせると社員が転職するのではないか」という考えの企業に優秀な人材が集まることはないと肝に銘じるべきである。

(2) 業績評価は現在の仕事の成果でなされることとの整合性

しかし、現実には企業における労働者の評価は「現在の仕事」であるので、キャリア支援による育成プログラムに労働者が熱心に取り組むか、あるいは「キャリア自律」に労働者が取り組もうとすると、上司が「仕事に関係ないことはするな」という否定的なスタンスを示された場合にどうするのかと言う点も課題である。

人事評価の仕組みについて協議・要求することは可能であり、キャリア自律の取り組みを人事評価としてプラスにすることが考えられる。職場で十分なサポートが行われているか、労働組合がチェックすることも「労働組合のキャリア形成支援機能」と考えられる。

以上「キャリア」は本来、個人と企業との関係とも言えるが、どうしても個人では企業への交渉力が圧倒的に劣るのでありそれを補完するシステムがどうしても必要である。その一つの解答が「キャリア権の尊重」であり、労働組合をはじめとする「従業員集団としての監視・交渉」ということではなかろうかと考えている。

⁴²⁷ 原要次郎「労働組合が取り組むキャリアサポートへの考察—なぜ労働組合がキャリアサポートに取り組むのか」（第3回連合論文募集入選論文、2006年）が参考になる。

第5章 <「活用面」各論>「労務管理機能」を労組が関わる法制度に取り込む場面

前章では「労務管理機能」を「機能面」から考察することで、労組が関わる法制度に「労務管理機能」を取り込むことの可能性を論述した。「労務管理機能」の「機能面」を考察すると、労組が関わる法制度に取り込むことが出来る場面についても明らかになってくるものがある。例えば、労組法に取り込む場面としては、典型的には「労働条件の不利益変更における合理性判断」が挙げられる。また、労組法以外の法制度に取り込む場面としては、「出向・転籍の合理性判断」や「雇用調整の合理性判断」、また、最近の法制度改革に関連して「働き方改革における『労使共同推進』での労使協議」、「職業能力開発法における『キャリア自律』の労組による支援」等が挙げられるのではないかと考えられる。

本章では上記に加え、「労務管理機能」の重要な機能である「使用者の意識転換」即ち、使用者が労組に対して持っている「忌避感」を除くための行政機関による「教育指導的役割」等についても取り上げたいと考えている。本章では、上記のような場面を踏まえつつ、法制度そのものに「労務管理機能」を取り込む場合を考察する。

第1節 労組法に取り込む場面

1 労働条件の不利益変更における合理性判断

前章では「労務管理機能」の「機能面」での重要な役割の一つである「労働条件の不利益変更」における「民主的手続機能」について考察した。

既に述べたように、労組は会社のリストラ提案に諾否の「判断」を行う。これは「雇用保障」「会社存続」と「提案された不利益変更の内容」を比較考量し、ぎりぎりの苦渋の判断であることが多い。この判断ではその中身が重要であり、内容としても「雇用確保」などのために「合理性」があることが求められるのは当然である。しかし、裁判所の判断として、労組が組合員への説明・検討というキャッチボールを通じて「手続的な正当性」があるのかという点を判断の中心とすべきであり、それが認められれば、その「経営判断に類似した判断」として組合員の意見を反映したものとして「合理的」と判断されることになる。そういう意味で「手続的要素」と言いうる。そして、組合員間の利害を調整し、理解を得ていく過程トータルが判断要素となっている。

上記のような労組内での「民主的手続」は「労務管理機能」の重要な機能の一つであり、その手続過程全体を吟味し、労組が「労務管理機能」を「真に」発揮したと判断できるのであれば、裁判所は「合理性」を肯定するという判断をすべきであると考えている。このように「労務管理機能」は「労働条件の不利益変更における合理性判断」に際して肯定的に取り扱うことに直結し得るという意味で労組法に取り込むことになると思う。

2 労組の資格要件（資格審査）

第1編でも述べたように、労働者は自由に労働組合を設立することが出来る（自由設立主義）。しかし、設立された労組が労組法上の保護を受けるためには、労組法2条および5条

2 項を満たす必要がある（労組の資格要件）。そして、労組は、労働委員会に証拠を提出して労組法 2 条（労働組合の定義規定）および 5 条 2 項（組合規約に含まれる事項）に適合することを立証しなければ、同法が規定する手続きに参加できず救済を受けることができない（同 5 条 1 項）⁴²⁸。この労組の資格要件については、労組法形成期においては一定の教育的効果があったといえるが、労使対立的な発想にもとづく規制としてすでに実態にあわなしいとの指摘がある⁴²⁹。しかし、私は労組の組織率が低迷する一方で、集団的意思決定の重要性が高まっている状況から、労組の「労務管理機能」を意識した、新たな「教育指導的機能」を労働委員会に組み込むことが有用ではなかろうかと考えている。その手段としてまずは労働委員会による労組の資格審査を取り上げる。

(1) 資格審査の現況

中央労働委員会の概況資料⁴³⁰によれば、平成 28 年の資格審査件数は平成 27 年からの繰越 547 件であり、平成 28 年の新規 578 件を加え、1,125 件であった。680 件が終結し、445 件が繰り越されている。終結 680 件のうち、421 件が適格決定（62%）、不適格決定 1 件（0.15%）、取下・打切が 258 件（38%）であった。また、新規件数を事由別にみると、不当労働行為 339 件、委員推薦 200 件、法人登記 35 件、総会決議 4 件の 578 件であった。

このうち、法人登記は 6%程度しかないものの、特に中小企業の労組においては『使用者に組合を承認させる目的の資格審査』を求める事例がある」との報告がなされている⁴³¹。また、資格審査の多数は不当労働行為申立に伴う並行審査の事例であることにも留意が必要である。

(2) 制度活用の場面－「実質審査」で使用者にも「教育指導」が出来ないか

資格審査のうち、「自主性」審査については「実質審査」をすべきとされている⁴³²。特に「組合員の範囲」については会社の組織表なども添付し、組合員・非組合員の範囲を明示することが求められる。この際、使用者にも聞き取りするなどの「実質審査」も実施しうるが、非組合員の業務についての聞き取りをしつつ、労組の「労務管理機能」について労働委員会として使用者に伝え、労組の存在意義について「教育指導」し、労組に対して「忌避感」を持つ使用者の意識転換を図っていくことが考えられないか。特に、不当労働行為との並行審査の場合を考えると使用者に「労務管理機能」の意義を「教育指導」することは「労使対話」に向け有効になりうると思われる。

⁴²⁸ 労組法 5 条の趣旨など詳細は、東京大学労働法研究会『注釈労働組合法上巻』（有斐閣、1980 年）243 頁以下を参照。

⁴²⁹ 國武英生「労働組合の資格要件」『労働法の争点』（有斐閣、2014 年）166-167 頁。

⁴³⁰ <https://www.mhlw.go.jp/churoi/nenpou/dl/h28/1-3.pdf>（2018 年 12 月 2 日最終閲覧）

⁴³¹ 直井春夫＝成川美恵子『労委制度ノート－新しい紛争解決システムの模索－』（総合労働研究所、1998 年）105 頁以下。

⁴³² 直井＝成川・前掲注（431）書 110 頁には「組合の自主性について定めた労組法 2 条本文および但書（いわゆる「経費援助」と「組合員の範囲」）については「実質的に（その程度はともかく）行なうことが必要とされています」とされる。

(3) その他一労働委員会に「教育指導的機能」を付加する可能性

労働委員会は労使間の紛争、特に不当労働行為を専門的見地から簡易・迅速に解決するために設置された機関である。また労組の資格審査は法形成期に教育的機能を持っていたが、現時点ではそぐわなくなったのではないかとの指摘がある。

労働委員会自身は「労使対立」の場面を想定した機関として創設されており、「労務管理機能」を意識した組織でないことは事実であろう。しかし、私は労組の組織率が低下している現在こそ、「教育指導機関」としての位置づけを付加すべきではなかろうかと考えている。しかも、むしろ使用者に対する「教育指導」が重要だと考えたい。この発想はイギリス研究で得た ACAS（助言調停仲裁機関）の機能を参考にしたものであるが、加えて労働委員会が「公労使」という三者構成を取っている点を活用できるものと考えている。これは『「労務管理機能」を使用者の意識転換に活用する」という点を側面から支える議論として政策課題になりうると考えている。更に、労働委員会は紛争解決機関であると同時に、労使間の諸問題について助言を与える機関として発展させ、他の行政機関と連携することで ACAS のように「労使からの要請がなくても必要があれば助言しうる」との機能を持たせることは出来ないか。そして、その基盤になっている考え方が労組の「労務管理機能」なのである。

但し、留意が必要だと考えられるのは、「教育指導的機能」の基盤は「労務管理機能」を肯定的に評価するというスタンスであることが基本となるという点である。「労使利害の共通」を図り、結果として「労務管理機能」を発揮するか否かは労組の運動方針にもよるのであり、強制しうるものではないということである。そういう意味で「教育指導的機能」は「労務管理機能」を前提にするものではなく、「労務管理機能」を肯定的に評価するスタンスから為されるものである。現在の労働委員会でも実際に「教育指導」はなされているが、「労務管理機能」は「教育指導的機能」の幅を広げたり、範囲を拡大する根拠になりうるものである⁴³³。

3 不当労働行為救済制度

労組法は 1949 年に全面的に改正されて現在の姿になったが、その際、アメリカの 1935 年の全国労使関係法（ワグナー法）による Unfair Labor Practice 制度を参考に、新たな不当

⁴³³ 現時点では企業別組合の 8 割程度が過半数組合であるとされる。この点、荒木教授（前掲注（160）参照）も指摘されるように、「過半数組合が存する場合、当該労働組合が過半数代表として行動し、法定基準の解除について使用者と労使協定を締結すれば、それによって当該事業場の全労働者（非組合員・他組合員も含む）について、効果（法定基準を解除する効果）が発生する」ので、非組合員の意見が過半数代表の行動に適切に反映される手続や制度が用意されていない現状が問題であると指摘され、「手続規制の担い手として公正妥当な労働者を代表する機関を用意することが喫緊の課題」とされる。特に、非正規社員の増加や後に述べる「同一労働同一賃金」の均衡待遇なども意識すると、資格審査において適格決定する際、その組合員数が「過半数」であることが明らかな場合においては、「組合員の対象範囲」に非正規社員も入れるように労使を「教育指導する」ことは考えられないか。労組には資格審査の適格決定後、「労務管理機能」を有効に発揮してもらい、組合員間の調整するように促すのである。手法としては、当面、労働委員会規則 24 条「補正の勧告」を準用することを考えたいが、上記の役割を担うとすれば改正が望ましいと思われる。

労働行為救済制度を導入した。しかし、それは「事後の救済」となっており、救済命令を発したとしても時機を逸する場合もある。そこで「もう少し早期の救済」ができないのかという問題意識がある。対処の手段として「労務管理機能」の考え方が活用できるのではないかと考えられる。

(1) 不当労働行為の現況

中央労働委員会の概況資料⁴³⁴によれば、平成 28 年の不当労働行為の審査（初審）件数は平成 27 年からの繰越 558 件で、平成 28 年の新規 303 件を加え、861 件であった。終結したのは 329 件で、取下・和解 219 件（うち関与 138 件）、命令・決定 108 件、移送 2 件であった。命令・決定のうち、救済は全部・一部を含めると、79 件と全体の 73%となっている。まだまだ対立的労使関係が残っており、使用者による不当行為が一定程度発生している状況が分かる。

(2) 労働委員会に「教育指導的機能」を発揮させることで早期の救済の可能性

「本来、労働委員会は労働組合と使用者の紛争を予防解決すべきもの⁴³⁵」であるはずである。この本来の機能として「教育指導的機能」の要素が含意されていると考えたい。従来の不当労働行為申立は「不当労働行為」は発生したと思われる段階から一定期間が経過していることが多い。また労働委員会も当該労使関係に初めて接するため、調査に一定の期間が必要となり、時機を逸する可能性が大きい。この点、次のような対応を考えたい。

労働委員会に労使、特に「使用者への教育指導機能」を持たせることを検討すべきであることは前に述べた。中小企業では使用者側に人事や労務の担当者そのものがないことも多い。そういう労使関係では労組に対する「忌避感」を持っているケースが多く、「対話が重視されない関係」となっている可能性が高い。こういった労使関係では、不当労働行為救済申立の時点で、労働委員会が「労組には労務管理を果たす機能がある」ことを使用者に対して教育指導した上で、「対話を促すよう指導」することで早期の解決を目指すのである。その意味で使用者を教育指導する権限を持たせることが有用である。こういった対応により、不当労働行為救済が時機を逸することがないように少しでも対応出来るのでなかろうか。そしてその基盤になっている考え方が労組の「労務管理機能」による、使用者への「教育指導」なのである。これにより、労組を忌避する使用者の意識転換を図るきっかけになれば、有用であると思われるのである。

4 「労務管理機能」に伴うコストの問題

特に、労組の経費の問題についてはすでに事例でも示したように、リストラ時の労務施策のフォロー局面では労組は使用者と共同で組合員の状況確認を行っている。こういった場合に労組が負担する経費について一定程度の補助を使用者がすることは、労組法 2 条 2 項

⁴³⁴ 前掲注(430)参照。

⁴³⁵ 石川吉右衛門「記念講演・労働委員会を離れてみて・・・」『中央労働時報 903 号』（1996 年）19 頁。

の「経費援助」とは見做さないことや労組法7条3号の「不当労働行為」に該当しないと解釈することが妥当であると考えられる。

労組法上の論点として、労働組合の費用支出につき、リストラ策実施にあたって労働組合が行った支出、リストラ後の組合員のフォローなどについて、使用者による費用負担がありうるかという点を検討されなければならない。例えば、出向社員のフォローについては、川鉄労組において、リストラにより組合員の4割にもなった出向社員への対応は労組活動の柱の一つになっていく。そういう意味でまさに「労務管理を担う」という結果になっている。労組の出向組合員フォローコストの一部を使用者が負担した場合に、労組法7条3号（経費援助の禁止）に反すると解釈することには躊躇せざるを得ない。この場合も、労組の労務管理機能を認めて、労組法7条3号に反しないと解釈すべきである⁴³⁶。即ち、「労働組合の運営のための経費」とは考えないという解釈が必要となる⁴³⁷。判例も、北港タクシー事件⁴³⁸において、専従者賃金の一部負担も自主性を損なわず、労組法7条3号に反しないと判断している。少なくとも、労使合同で行った出向者フォローの経費を使用者が負担した場合は、労組法7条3号に反しないと解釈しうるのである。この解釈も、労組が「使用者が行ってもおかしくない行動（＝「労務管理機能」）をしていること」を評価した結果だと考えれば理解し得るのである。

なお、経費援助は交渉当事者としての労組の自主性や独立性を侵食するようなものを禁止する趣旨であるので、「労組の自主性や独立性を侵食するようなもの」でなければ狭く解釈すべきとの考えが示されており⁴³⁹、「労務管理機能」はその理論的基盤とも言うものである。但し、その限界については留意が必要である。何故なら「労務管理機能」そのものが組合員の労組への信頼に根差すものとも言えるからである。結果として「労務管理」を担うことになった経費の支出であれば使用者による支出は可能であるが、労組のみの利害であると判断されるものについては労組自身が支出すべきものとなるので、その限界や取扱の実際の局面では組合員の信頼を損なうことのないように留意が必要である。

5 団体交渉制度（誠実交渉義務）

労組の団体交渉権は憲法上の権利である（憲法28条）。しかし、この権利を実効あらしめるために2. で述べた「不当労働行為」として「団体交渉拒否」を規定している（労組法7条2号）。この団体交渉拒否は交渉テーブルにつくことを拒否することが典型的であるが、

⁴³⁶ 盛誠吾『労働法総論・労使関係法』（新世社、2000年）233頁は、「あらゆる経済的援助が組合の自主性を害するわけではない」「むしろ、使用者が労働組合の運営や活動に一定の便宜供与することは、円滑な労使関係の形成・維持のためには不可欠である」とされる。私は、「労務施策・雇用調整フォローコストはそもそも経済的援助ではない」と考えている。

⁴³⁷ 西谷・前掲注(4)書205頁は、「現実の労働組合の自主性を喪失させる可能性を持つか否か、使用者がいかなる意図にもとづいて援助を行っているのかにしたがって、実質的に判断すべきである」とされる。そうすると、労組は会社が実施してもおかしくない「労務管理機能」を発揮しているのであるから、この基準であっても経費援助にはあたらないことになると思われる。

⁴³⁸ 大阪地裁判決・昭和58年2月4日労経速1117号8頁。

⁴³⁹ 菅野・前掲注(37)書691頁。

一応交渉テーブルにはつくが誠実な交渉を行わないこと（不誠実交渉）も含まれる。使用者は義務的団体交渉事項については「労組と誠実に交渉する義務」を負うのである。この「誠実交渉義務」があれば労組の「労務管理機能」など持ち出す必要はないのであろうか。私は「誠実交渉義務」の判断は相対的・事案毎の判断となるので、労組の「労務管理機能」を活用して一定の定式化ができないかと考えている。

(1) 団交拒否の現況

中央労働委員会の概況資料⁴⁴⁰によれば、平成 28 年の不当労働行為新規申立（民間企業）の 291 件のうち、「団交拒否」に関わるものが 216 件であり多数を占める。このうち、数字には表れていないが、「誠実交渉義務違反」もかなりの件数にのぼると想定される。

(2) 「誠実交渉義務」判断の考慮要素に「労務管理機能」を活用

「誠実交渉義務」が相対的な判断となることは個別事案毎に状況が違うので仕方はないと思うが、できる限り「労務管理機能」を活用して考慮要素と出来ないかを考えてみたい。

団体交渉は「交渉事項」について妥協の余地があるならば妥協点を見出す活動と位置付けることが出来る。その妥協点は、少ないかも知れないが「労使利害の共通」を見出す努力に類似する。そうすると、「労務管理機能」の要素を「誠実交渉義務」の考慮要素にすることが可能になるように思える。例えば、労務施策提案局面では次のように考え得る。

まず、①交渉事項につき「適時に情報提供・説明義務」を果たしたか。「適時」でなければ誠実な交渉態度とみなすことが出来ない。

次に、②労組が妥協した結果を労組が組合員の説明するに際し、労組が「民主的手続」を行いうるような提案・内容になっているか。一部の組合員にのみ、過重な負担を強いる内容に固執することは誠実な態度とは言えない。

更に、③労組が「労務施策をフォロー」出来るような内容を交渉対象としているか。他の労働条件との差し繰りを行ったり、不利益な状況に期間を設けるなどのきめ細かい対応も考慮しているか。

以上のような状況を「誠実交渉義務」の考慮要素とすることを提案したい。そしてこの提案の基盤になっているのが、労組に「労務管理機能」を発揮させ「対話を重視する関係」に導くことが重要であるとする考え方である。

考えてみれば、「対話を重視する関係」であれば「誠実に対話＝交渉」を行うのが通常であり、「誠実交渉義務」そのものが「対話を重視する労使関係」を目指すものと言えよう。

第 2 節 労組法以外の法制度に取り込む場面

次に、労組法以外の法制度に「労務管理機能」を取り込む場面について考察する。

⁴⁴⁰ 前掲注（430）参照。

1 「出向・転籍」「雇用調整」の合理性判断

前章で述べた「労務管理機能」の「機能面」での重要な場面である「出向・転籍」「雇用調整」の合理性判断においては、労組の「労務管理機能」の発揮を判断要素に取り込むことが有用であると考えられる。内容としては「出向」においては「出向に関わる制度」や出向における「人選」の合理性判断、「転籍」についてはいわゆる「転籍制度」の合理性判断、「雇用調整」の「人選」の合理性判断において「労務管理機能」は重要である。

すなわち、「出向制度」や「転籍制度」に対する労組としての判断や労使間の取り決めの締結にあたっては前節の「労働条件の不利益変更の合理性判断」と類似しており、その「民主的手続」が重視される。その際、「労務管理機能」の発揮に十分留意することがその合理性判断にとって重要で、その点で労働契約法などの合理性判断に取り込むことが可能になり得ると考えられる。また、「出向」「雇用調整」の人選にあたって、使用者の申し入れを受けた労組の判断（もちろん「民主的手続」を経たものが要請される）が重要となり、人選を行う職場の要員状況などの判断に「労務管理機能」が発揮されておれば、その合理性を肯定的に判断するという意味で労働契約法などに取り込まれることになる。

2 行政機関による使用者への「教育指導」の可能性

第1節では、労働委員会に資格審査や不当労働行為救済のタイミングで「教育指導的機能」を発揮してもらうという形で労組の「労務管理機能」を組み込むという考えを提示した。しかし、行政機関が使用者に対応する機会は労働委員会に限らない。むしろ、過半数代表による法定基準の解除のケース（裁量労働制協定、変形労働時間制協定、休日・時間外協定、チェックオフ協定等）、就業規則の届出や個別の紛争相談では労働基準監督署を始めとする行政機関が対応するケースが多いと思われる。

この機会を捉え、行政機関が労使関係を始めとする「労使コミュニケーション」について聞き取りをすることは、労働者代表が一方当事者であるから可能であるし、その届出は使用者が行う。この際に、労組の「労務管理機能」について使用者にその有用性を伝えて「教育指導」を行うことが出来ればと考える。

この点、上記の行政機関は集団的労使関係を扱う機関ではない。このような個別的労使関係を扱う機関に使用者への「教育指導」を認めることに問題はないのかという疑問が想定される。しかしながら、労働条件の集団的意思決定が重要になっていること、「過半数代表」が対峙することになる「使用者」への「教育指導」はむしろ必要になっていると考えるのが政策として有用ではなかろうか。その際の理論的基盤は労組が「経営者がやってもおかしくないような役割を担うことがある」とする「労務管理機能」なのである。

<労使共通課題への対応>

3 「労使利害の共通」を促す法政策①

－「働き方改革」労使共同推進⁴⁴¹

リストラ時でない場合の労組の「労務管理機能」として考えられるものとして労使共通の課題が挙げられる。労組の「労務管理機能」は「労使利害の共通」を基盤として「経営者がやってもおかしくないような役割を担うこと」だとすれば、リストラ時だけに止まらないと考えられる。法案が成立した現在、「働き方改革」は労使の喫緊の課題となった⁴⁴²と言ってよい。もちろん、「働き方改革」は本来使用者がやるべき内容である。しかし、「労使対話」が強く求められる場面となっている。取り組むべき内容⁴⁴³としても、①長時間労働の是正②多様な働き方の推進、③同一労働同一賃金の実現といった、労使共通の課題が挙げられている。働き方について従来のやり方の変革を労使も求めるものと言ってよい。ここで労使のおかれた立場は重要である。今回、長時間労働の是正や多様な働き方に取り組みねば、少子高齢化で人口減少が始まった日本の将来がないのではないか。そして、この対応については労使で共同してこそ、労働者の意識転換が可能になるという意味で「労使共同推進」が求められている。その推進に「労務管理機能」を取り込むことが極めて有用である。即ち、労組が「民主的手続機能」を発揮することが重要なのである。

⁴⁴¹ 「働き方改革」の鍵が「積極的な労使対話」であろうとする議論はすでに主張されている。例えば、山田久『『働き方改革』が問う労使自治の再構築』『労働研究雑誌 686号』（2017年）84-87頁、同「大改革期を乗り越える鍵は積極的な労使対話に」『ビジネス法務 2018年2月号』12-15頁を参照。

⁴⁴² ドイツではすでに2006年に「働き方変革プログラム」が国を挙げて実施されており、仕事内容の見直し、雇用者と従業員のパートナーシップによる協力、職業教育と生涯教育などが追及されたとのことである。（川田知子「ドイツ労働法における立法政策と人権・基本権論－最近の立法動向を中心に」『日本労働学会誌 129号』（2017年）32頁）

⁴⁴³ 2018年6月29日、参議院本会議において働き方改革関連法が可決成立した。同法は以下のとおり、①～⑦の項目にわたり、改正労基法、改正労働安全衛生法などの8つの関連法が束ねられたものである。①働き方改革の総合的かつ継続的な推進働き方改革に係る基本的考え方を明らかにするとともに、国は、改革を総合的かつ継続的に推進するための「基本方針」（閣議決定）を定めることとする。（雇用対策法）②長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現等（労働基準法）・時間外労働の上限について、月45時間、年360時間を原則とし、臨時的な特別な事情がある場合でも年720時間、単月100時間未満（休日労働含む）、複数月平均80時間（休日労働含む）を限度に設定。研究開発業務について、医師の面接指導、代替休暇の付与等の健康確保措置を設けた上で、時間外労働の上限規制は適用しない。・月60時間を超える時間外労働に係る割増賃金率（50%以上）について、中小企業への猶予措置を廃止する。また、使用者は、10日以上有給休暇が付与される労働者に対し、5日について、毎年、時季を指定して与えなければならないこととする。・高度プロフェッショナル制度の創設等を行う。③勤務間インターバル制度の普及促進等（労働時間等設定改善法）・事業主は、前日の終業時刻と翌日の始業時刻の間に一定時間の休息の確保に努めなければならないこととする。④産業医・産業保健機能の強化（労働安全衛生法、じん肺法）・事業者から、産業医に対しその業務を適切に行うために必要な情報を提供することとするなど、産業医・産業保健機能の強化を図る。⑤不合理な待遇差を解消するための規定の整備（パートタイム労働法、労働契約法、労働者派遣法）・短時間・有期雇用労働者に関する正規雇用労働者との不合理な待遇の禁止に関し、個々の待遇ごとに、当該待遇の性質・目的に照らして適切と認められる事情を考慮して判断されるべき旨を明確化。併せて有期雇用労働者の均等待遇規定を整備。派遣労働者について、(a)派遣先の労働者との均等・均衡待遇、(b)一定の要件※を満たす労使協定による待遇のいずれかを確保することを義務化。また、これらの事項に関するガイドラインの根拠規定を整備。（※）同種業務の一般の労働者の平均的な賃金と同等以上の賃金であること等⑥労働者に対する待遇に関する説明義務の強化（パートタイム労働法、労働契約法、労働者派遣法）・短時間労働者・有期雇用労働者・派遣労働者について、正規雇用労働者との待遇差の内容・理由等に関する説明を義務化。⑦行政による履行確保措置及び裁判外紛争解決手続（行政ADR）の整備⑤の義務や⑥の説明義務について、行政による履行確保措置及び行政ADRを整備。

（本文中に整理したものを図表1として掲示した）

このうち、労組としての重要な課題は正規社員と非正規社員の「同一労働同一賃金」の問題であろうと思われる。均等・均衡のある制度構築に向け、労使が一体になれるか。正規社員中心の企業別労働組合の新たな組織化や変革の取り組みが求められるという意味で、労働条件の不利益変更よりもハードルが高いとも言えるのである。

なお、以下では「働き方改革」の重要課題である「長時間労働の是正」「同一労働同一賃金」に加えて、最近注目を浴びてきた「AIへの対応」についても考察を行いたい。

図表1 働き方改革関連法の主な改正内容と施行期日

目的	関連法律	主な改正内容	施行期日	
			大企業	中小企業
I. 働き方改革の総合的かつ継続的な推進	雇用対策法	働き方改革に係る基本的考え方の明示や基本方針(閣議決定)の策定	H30.7.6	
		時間外労働の罰則付き上限規制	H31.4.1	H32.4.1
II. 長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現等	労働基準法 労働安全衛生法 労働時間等設定改善法 じん肺法	割増賃金率の猶予措置の廃止	-	H35.4.1
		年次有給休暇の取得義務化	H31.4.1	
		フレックスタイム制の見直し	H31.4.1	
		高度プロフェッショナル制度の創設	H31.4.1	
		労働時間の客観的な把握の義務化	H31.4.1	
		勤務間インターバル制度の導入促進 産業医・産業保健機能の強化	H31.4.1	
III. 雇用形態にかかわらず公正な待遇の確保(同一労働同一賃金の実現)	パートタイム労働法 労働契約法 労働者派遣法	不合理な待遇差を解消するための規定の整備		
		待遇に関する説明義務の強化	H32.4.1	H33.4.1
		行政による事業主への助言・指導等 や行政ADRの規定の整備	(労働者派遣法は、一律H32.4.1施行)	

【出所】『企業実務 No. 801 2018年9月号』19頁

(1) 長時間労働の是正等の課題と背景

1) 長時間労働による健康障害の防止

労働時間や賃金といった基本的労働条件は労使の自律的な話し合いである労使対話（労使自治）や団体交渉で解決されるのが通常であった。しかし、長時間労働による健康被害の防止については政府主導で強力に推進されている状況にある。これはこの問題に対して労使は自律的な解決が困難であると政府が考えているということであろう。この点、労使は大いに反省すべきではなかろうか。但し、長時間労働は長期雇用を前提としてチームで業務を遂行することの多い企業における日本的な慣行になっている面も多分に多く、労使の取り組み不足のみを一概に責めることが出来ないと考えられる。しかし、過労自殺が社会問題化⁴⁴⁴するに至っては、今後の対応は労使で「共通の課題」と認識して対応していく必要があることは論を待たない。罰則付きの労働時間規制が導入されることも合わせ、労使で総合的な取り組みを行う必要がある。

いずれにしても「労使は自らの職場の問題に対する解決能力がないのではないか」という

⁴⁴⁴ 過労自殺のリーディングケースは電通事件であった（最高裁平成12年3月24日民集第54巻第3号1155頁）。しかし、電通はその25年後の平成27年12月にまたも過労自殺を発生させ、社長以下の経営陣が辞職する事態に発展し、社会問題となった。

問題意識もあって法改革を行うという政策判断がなされたことに、労使、特に使用者は大いに反省せねばならない。労組も「職場で起きている問題」を経営に届けるという機能を今こそ発揮すべきである。使用者は労組と、しっかりと「利害を共通」させて取り組まなければならない。当該課題において、使用者は労組への忌避感などがあれば払拭せねばならないであろう。労使共同の取り組みが要請されているのである。

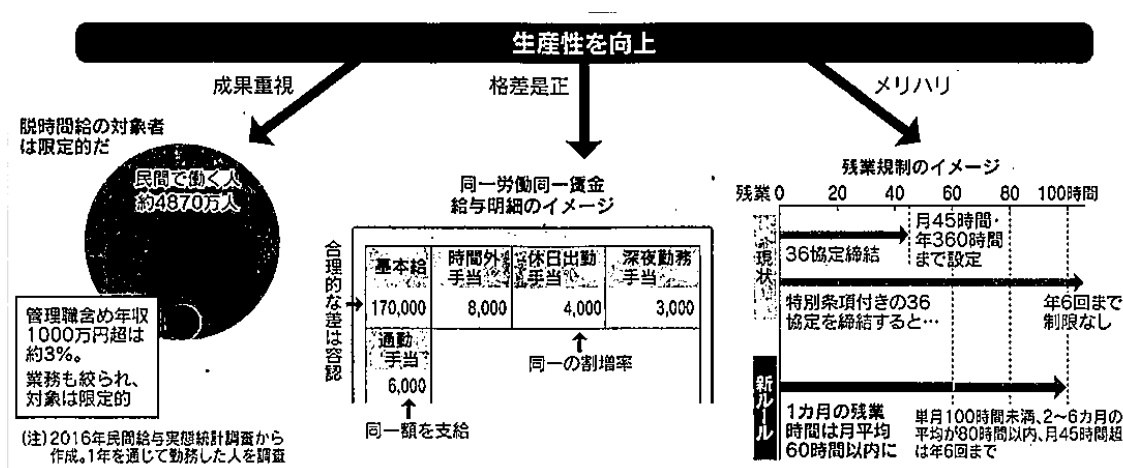
2) ワークライフバランスの改善

少子高齢化の流れにおいて、ワークライフバランスの改善は女性、高齢者にも仕事を出来る環境を作り出すことである。そのため、(1)の長時間労働の是正はもちろんであるが、テレワークをはじめとして、仕事と家庭を両立できるような環境づくりが不可欠になっている。政策として国民的コンセンサスがある状況で、労使が制度面のサポートをはじめ、何が出来るのか、真剣に議論せねばならない。使用者も人材確保の面からも魅力的な企業にしていくことが求められる。この点で「労使利害の共通」となる素地があるので、法政策により労組の「労務管理機能」を促進させる施策が求められる。

3) 生産性の向上

働き方改革で表面には出ないが、最も重要な施策が「生産性の向上」であろう。日本はOECD調査でも先進国でかなり低位であるので、長時間労働是正やワークライフバランスの諸施策をとっていくうえでも、「生産性の向上」が喫緊の課題であるといっても過言ではない。製造現場においては高い生産性を誇っているので、現時点での問題は特にホワイトカラー中心の職場ということになる。次の図表2は、経済紙の記事の抜粋であるが、生産性の向上は、「時間外規制」や「同一労働同一賃金」にも資するものとして整理されている。

図表2【出所】日本経済新聞 2018年7月5日朝刊7面より抜粋



従来労組は、ともすれば「生産性向上」は使用者のメリットにしかならない⁴⁴⁵と考えてい

⁴⁴⁵ 1970年初頭から当時の国鉄で行われた生産性向上運動である「マル生運動」に労組（国労）が徹底的に反対し、激しい運動を繰り広げたことは、使用者の労組忌避感を醸成するものに十分であったと考えら

たのではなからうか。この点も労組側も意識転換が必要である。使用者にとっても労組に対する見方を転換する機会となる。

4) 労使での推進

ホワイトカラー中心の職場での生産性向上については、仕事の進め方や慣行といった日本の雇用慣行に根差したものが多く、職場の問題点を十分に洗い出し、大胆な改革が必要であろうことは容易に想像がつく。これこそ労働組合が職場第一線の生の声を吸い上げることが肝要である。上司に言いにくいことも労働組合というフィルターを通して、使用者に実態を示すことである。こういった提案は経営者も期待していると言ってよう。

まさに労組が、経営者が為す「労務管理」を労組が行う局面と言いうるであろう。

そして、この場面については、使用者には労組と協議することが強く求められ、労組との協議なしに、上記の長時間労働による健康障害の防止や生産性向上策は効果を生じないと考えて、協議を義務付ける方向に持っていくことが重要である。

(2) 同一労働同一賃金⁴⁴⁶

1) 議論の背景

同一労働同一賃金については、1990年代から約20年にわたって続いた、所謂「失われた20年」の時代に正規社員に就くことができなかった当時の新卒者がすでに40歳代になろうとしており、正規、非正規との処遇格差が今後大きな問題になる可能性を秘めていることが背景にある。また、企業もコスト削減のために非正規社員の比率を増やす傾向があり、そういう状況で不合理な格差が永続することの問題意識がある。しかも、非正規社員は企業別労組に組織化されていないことが一般的で、企業別労使では解決することが出来ないのではないかという考えが背景にあると考えられる。

2) 同一労働同一賃金の内容⁴⁴⁷

同一労働同一賃金についても政府の強い意向が反映している施策である。但し、今回導入される、同一労働同一賃金はあくまで日本型であり、「正規、非正規間の、あくまで企業内での、不合理な処遇格差の是正を目指すもの」である。具体的には、2018年6月に国会で

れる。

⁴⁴⁶ 同一労働同一賃金法制については、まず改正パート・有期雇用法では、パート労働者のみならず、有期雇用労働者も合わせて均等待遇を義務付ける規定を置いた。さらに均衡待遇の規定についても明確化を図るとしており、以下の条文に改正された。

「事業主は、その雇用する短時間・有期雇用労働者の基本給、賞与その他の待遇それぞれについて、当該待遇に対応する通常の労働者の待遇との間において、当該短時間・有期雇用労働者及び通常の労働者の業務の内容及び当該業務に伴う責任の程度（職務内容）、当該職務の内容及び配置の変更の範囲その他の事情のうち、当該待遇の性質および当該待遇を行う目的に照らして適切と認められるものを考慮して不合理と認められる相違を設けてはならない」。

⁴⁴⁷ 企業にとっては、最判平成30年6月1日判決（長澤運輸事件上告審判決）が実質的には重要である。特に定年再雇用にあたって、どの程度の処遇見直しであれば合法（参考：労働契約法20条）となるかの判断にあたって労組との協議が重要である旨が判示されている。また、2018年8月10日、人事院勧告があり、①公務員の定年を65歳にすること ②60歳以上の給与はそれ以前の7割程度に減らすこと が示された。これにより民間企業にも定年延長を促すものとされる。

成立した、所謂「働き改革法案」と期を同じくして2018年6月1日に出された労働契約法20条をめぐる2つの最高裁判決を受けて、企業側ですぐにでも対応を考えねばならない事項と中長期的な対応を考えねばならない事項があるとされる⁴⁴⁸。そのいずれにおいても、「労使での協議」が重要な意味を持つ。

3) 従来の労働組合の枠組みの限界性

(2)で述べたように、今回の同一労働同一賃金は、あくまで「企業内」での、不合理な処遇格差の是正である⁴⁴⁹。そうすると、企業別労働組合であれば本来的には労使で十分対応可能はずである。しかし、そうではない。日本の企業別労働組合は正社員のみがメンバーであるからである。むしろ、整理解雇などの局面では、非正規社員がまずは整理されるという意味で正規社員はかなりの保護がなされていた面がある。しかし、今回の問題を積極的な企業別労使対話で解決していく状況を取り戻すことが出来るかは、ある意味、労組にとっての試金石とも言えよう⁴⁵⁰。

4) 組合員間の利害調整

企業としては労務費原資が増加しないとすれば、一方で非正規社員の処遇改善とのバーターで正規社員の労働条件には厳しい態度で臨むということが想定される。特に、賞与の部分などはその傾向があるのではなかろうか。労組も非正規社員の組合員化を早急に検討すべきであろう。そのためには組合員の範囲についての労使合意が必要になることもありうる。問題含みの組合員の増加に躊躇する向きもあろうが、ここは労使共同で指導性を発揮すべきである。その上で、同じ組合員という土俵で合理的な格差を考えるという筋道を取るべ

⁴⁴⁸ 北岡大介『「同一労働同一賃金」はやわかり』（日本経済新聞社、2018年7月）によれば、企業がすぐにでも対応せねばならない事項を「今そこにある危機」とされ、①職務内容の「見える化」 ②各種給付ごとの均等待遇について ③説明責任への対応につき、企業は至急の対応を迫られるとされる。その中で、「苦情処理機関」を設置することが求められ、事業主と労働者を代表する者を構成員とする必要がある。また、非正規労働者の意見集約についても労使コミュニケーションが求められることになり、「労使対話の重要性」は大きくなっている。更に、「中長期的な対応」については基本給、賞与をはじめ、すべて賃金項目にわたり、人事制度を含めた見直しが必要になってくる。これらの対策を進めるためには、正社員・非正規社員を含めた「労使協議」「調整」が必要不可欠になってくることは間違いない。労働組合の役割は格段に大きくなるのである。

⁴⁴⁹ 改正パート・有期雇用法施行に向けた直近の実務対応策としては、前記のとおり均衡待遇と説明責任、さらには行政 ADR が強化される中、まず企業側が直近対応として必要と思われるのは以下5点と思われる。①有期契約社員と正社員の職務内容・責任、人材活用の仕組み・運用の見える化、②職務内容が同一である場合、職務関連手当の相違性と理由の見える化 ③人材活用の仕組み・運用が同一である場合、住宅手当等の相違性と理由の見える化 ④企業の説明責任への対応準備（相違性とその理由等） ⑤改正パート・有期雇用法に基づく相談体制等の整備（以上、前掲注(392)書などを参照にして記述）

⁴⁵⁰ 腰を据えて取り組むべき対応策については、前記のとおり改正パート・有期雇用法への対応としては、非正規社員と正規社員との相違内容が見える化し、相談窓口の構築・説明責任への対応を最優先とすべきだが、その結果、「均衡処遇違反」の可能性が高く、処遇見直しを検討せざるを得ない場合が生じ得る。この場合における企業の対応策につき、さしあたり以下4つの選択肢が考えられるとされる。①正社員との処遇相違を是正すべく、非正規社員の基本給・手当等を引き上げる ②限定正社員制度など多様な正社員制度を創設・拡充し、非正規社員の中で正社員と同等の能力・在籍・成果を挙げる者を段階的に正社員等に転換し、処遇改善を進める。③正社員の処遇内容を精査の上、その趣旨・目的に沿った制度・運用に段階的に運用見直しを行う。④正社員と非正規社員の処遇を全面的に見直し（正社員の労働条件見直しも含む）いずれも、積極的な「労使対話」が不可欠であろう。（以上、前掲注(392)書などを参照にして記述）

きと考える。この場合も「生産性向上」の意義が大きいと思われる。

5) 労使での推進

4) で述べた、非正規社員の組合員化やその後の処遇格差の調整は労使の共通課題で取り組むべきである。労組も低迷している労組組織率を考えると、何とか使用者の理解を得つつ、推進していかなければならないだろう。この場合も使用者には労組と協議することが強く求められ、労組との協議なしに、上記の利害調整などは効果を生じないと考えて、協議を義務付ける方向に持っていくことが重要である。

図表3 同一労働同一賃金に関する法改正の概要

法改正の内容	項目	短時間	有期	派遣
不合理な待遇差を解消するための規定の整備	均衡待遇規定	○→◎	○→◎	△→○
	均等待遇規定	○	×→○	×→○
待遇に関する説明義務の強化	待遇内容(雇入れ時)	○	×→○	○
	待遇決定に際しての考慮事項(求めがあった場合)	○	×→○	○
	待遇差の内容・理由等(求めがあった場合)	×→○	×→○	×→○
行政による助言・指導等や行政ADRの規定の整備	行政による助言・指導等	○	×→○	○
	行政ADR	△→○	×→○	×→○

○規定あり △一部規定あり ×規定なし ◎解釈の明確化

【出所】『企業実務 No. 801 2018年9月号』21頁

(3) AIへの対応⁴⁵¹ <新技術への対応>

1) 新技術への対応は労使の長い歴史に学ぶことが重要

労働者にとって新技術はいつの時代も「雇用保障」の脅威であった。そのため、過去、人間の仕事を代替する機械を壊すという行動をとったこともある(ラッドライト運動⁴⁵²に象徴される)。但し、その都度、新たな仕事も生まれてトータルとしての仕事量が人の仕事量を奪うことはなかった。むしろ、機械のお陰で、特に重筋・高熱職場の仕事の多くは機械が代替されることになり、身体的な負荷は大幅に減少することになったことは周知の通りである。

しかし、マクロでは上記の通りであっても、ミクロレベル、すなわち、個人単位でみれば、機械による合理化で職場を変更せざるを得ないことが起きている。こういった職場変更の場合の労働条件変更をどうするか、職場変更までには至らなくても仕事の内容が大きく変更されることは数多く発生してきた。その場合は、労使で仕事の在り方や労働条件変更について知恵を出し合い、対応してきたのである。

2) AIの衝撃 一かつてない業務代替の可能性

⁴⁵¹ 大内伸哉『AI時代の働き方と法—2035年の労働法を考える』(弘文堂、2017年)が刺激的かつ魅力的な主張を展開されている。

⁴⁵² 1811年から1817年頃にかけて、イギリス中北部の織物工業地帯で起こった機械破壊運動のこと。

それでは、現在話題になっている、A I : 人工知能（じんこうちのう 英: artificial intelligence）についてはどうであろうか。(1)で述べた新技術と同様の変化と見てよいのだろうか。人間の最高知能といわれる将棋や囲碁での対局で人間が勝てなくなっている状況や自動車の自動運転の状況を見るにつけ、どうやら今回ばかりは過去の新技術とそのレベルが違うのではないかと考えるのは私だけであろうか。

A I のすごいところは、学習していくことであろう。人間の領域だと考えられていた「考える」ということが出来ること、この点が衝撃となっている。まさにSF映画さながらの状況がすぐそこに来ていると思わせるのである。この衝撃に労働者はどのように対応すればいいのか。何と言っても、問題は「雇用はどうなるのか」という点である。

3) 雇用保障との関わり

この点がA I 対応において最大の論点となろう。国家レベルか世界レベルで雇用問題が起きた場合は、もはや企業別労使で対応できないことも考えられる。国家レベルであり、産業レベルであれ、「雇用保障」がなければ社会問題化することは必至である。

4) 労使でどう対応していくか

A I の導入状況について労組は使用者から「情報提供」を受けることが不可欠となる。まずは、当該職場での状況を適確に労使が共通認識を持つことが議論のスタートとなろう。常識的には、日本においては人口減少局面に入っていることから、むしろマクロにおいてはA I により大幅な合理化と生産性向上がなければ日本経済が生き残っていけない可能性もあるのであるから、過去、築きあげてきた労使の信頼関係を基盤にして、適切な人事対応をとっていくべきである。一方、1. で述べた、長時間労働の是正、ワークライフバランスや生産性向上の救世主になる可能性もある。

いずれにしても労組から見れば「雇用保障」がポイントとなる。政府や使用者団体と労組のナショナルセンターでの議論もその点に重点をおきつつ、冷静な対応を目指すべきだと考える。そういう意味でも、組合員への説明責任を負う労組の役割は極めて重要である。

4 「労使利害の共通」を促す法政策②

ー 労組の労働者「キャリア自律」支援ー

(1) 国の政策が「キャリア自律」推進に転換 ー2016年4月法改正の内容

2016年4月に「改正職業能力開発促進法」が施行された。この改正は職業能力開発に対する国のスタンスを大きく変えるものとなった。改正検討過程においても国が強く主導したと言われている。まずはその内容を概観する。

1) 改正の背景

この改正は政府の「産業競争力会議」で提起され、「日本復興戦略」に盛り込まれ、「労働政策審議会」の「職業安定分科会」「職業能力開発分科会」という手続きを踏み、専門家のアドバイスを得て、内容が整理されている。その背景には特に成長分野における日本企業の競争力維持・向上には労働者の能力向上は不可欠であるが、それは労働者自身が自覚をも

ってキャリア形成を行うことが効果的との判断がなされたものと言える。従来の企業が付与するスキル教育や異動・ローテーションによる育成では限界があるという認識が改正の背景にあるとみてよい。

2) 労働者に自身のキャリア開発責任

新設された同法 3 条の 3 は「労働者は、職業生活設計を行い、その職業生活設計に即して自発的な職業能力の開発及び向上に努めるものとする」と規定した。これは「キャリア自律」という言葉こそ使用しないものの、労働者に自らの「職業生活設計」を行うことを求めていることから分かるように「労働者にキャリア自律を促すもの」と考えるのが妥当である。

3) 事業主に労働者のキャリア開発支援を義務づけ

新設された同法 10 条の 3 は「事業主は・・・その雇用する労働者の職業生活設計に即した自発的な職業能力の開発及び向上を促進するものとする」と規定し、その具体的内容として労働者のキャリア自律のため、「情報提供、キャリアコンサルティングの機会の確保その他の援助を行うこと」「労働者の配置その他の雇用管理について配慮すること」というように具体的に責任（努力義務）を課した。これは、事業主に「労働者のキャリア自律に対する支援の努力義務を課した」ものとするのが妥当である。

(2) 法改正に伴う事業主（使用者）へのインパクト

2016 年 4 月の「改正職業能力開発促進法」は職業能力開発に対する国のスタンスを大きく変えるものであるが、同時に事業主（使用者）へのインパクトも大きい。

1) 使用者に対するインパクト

労働者のキャリア自律の支援は、場合によっては、企業の配置や育成計画・ローテーションといった人事権を制約することになる。また、「キャリア自律の研修」をすればするほど、社員は自らのキャリア自律に関わって要求過多になるという副作用が考えられると懸念する向きもある。更に、適性配置とキャリア自律のバランスが難しくなる。「異動・ローテーションによる能力開発」について労働者から「自らのキャリア自律」にそぐわないとして反発されると企業が立ち行かなる可能性もあるなど、今回の法改正は企業に困難な問題を投げかけている。

2) 使用者は考え方の転換が必要

結論から言えば「今回の法改正によって、①労働者のキャリア自律、②使用者によるキャリア自律の支援責任を負うことは、経営から見れば、「千載一遇のチャンスと捉えるべき」ということである。

企業を取り巻く環境が大きく変化している⁴⁵³。従来のビジネスモデルがかなりのスピードで陳腐化したり、ある分野では高度の専門性が要求されている。労働者の人生観も変化している。人材育成について労働者の「会社任せで良し」とする風潮を企業としても断ち切らね

⁴⁵³ 高橋俊介『21 世紀のキャリア論』（東洋経済新聞社、2012 年）3 頁は「想定外変化を想定する必要がある。」とする。

ばならない状況が出現していると考えて良い。そういう状況で、法が①労働者にキャリア自律を促し、②使用者によるキャリア自律の支援を要求しているのは、「企業環境を労働者に十分に理解してもらい、従来の人材育成では立ちいかななくなることを説明するまたとない機会」となる。労働組合との協議の枠組みを十分に活用することが有用であろう⁴⁵⁴。（協議の枠組がない場合でも、使用者に十分な「労使対話」を義務づけるべきであるとする。）

3) より汎用性のある能力の向上⁴⁵⁵

それでは「労働者のキャリア自律」時代におけるキャリア形成のポイントは何か。高橋俊介氏によれば⁴⁵⁶、①正解があるものから分からないものへ、②スキル以上に思考行動変容へ、③具体的職務能力からメタ能力へ、④タテのOJTから横の学習へなどが挙げられた。いずれも従来型の「企業でのスキル」というより、より汎用性のある能力開発の重要性を示唆している。企業のスキルは「企業特殊スキル」として取り上げられることがある。それは当該企業でのみ通用するスキルであるが、従来は終身雇用など長期雇用を前提に企業も労働者もそのスキル向上にメリットがあったと考えられる。

しかし、今やそういったスキルは不要とは言わないが、より汎用性のある能力にニーズが変動していることは納得できよう。汎用性のある能力の付与は企業からの人材流出の可能性に企業自らが支援することになり、背理ではないかとの疑問がある。これについては「否」である。少子化に伴い、将来的には人材不足になることが明確になっている現在、人材の流出を防ぐことの出来るのは、①「企業側が働き方に柔軟に対応できる」②「キャリア支援により働き甲斐を提供出来る」かに掛かっている。「働き方改革」と「キャリア支援」を積極的に行うことが労働力確保のポイントであると肝に銘じるべきである。

(3) 法改正に伴う労働者サイドへのインパクト

1) 労働者及び労働組合に対するインパクト

企業に身を置く労働者としては、自ら「キャリア自律しろ」と言われても「配置や仕事の与えるのは企業の人事権の範囲」との意識が根強いであろう。また「キャリア自律」自身に前向きでない労働者も少なくないと思われる。

2) 労組の受け止め

まず労働者サイドの代表としての労働組合の受け止めはどうであろうか。

連合は2014年に法改正に関する意見を公表している⁴⁵⁷。成長分野等における職業訓練の推

⁴⁵⁴ 菅野和夫・諏訪康雄「労働市場の変化と労働法の課題—新たなサポート・システムを求めて」『日本労働研究雑誌 418号』（日本労働研究機構、1994年）において「労使間のバランスのよりとれた方式でキャリアの展開と処遇の体系を導入して、運用していくうえでは、団体的な労使関係の果たすべき役割がない大きい。」とされる。四半世紀前に既にこのような指摘がなされている。そして「個々人にとっての均等なキャリア展開の機械に配慮し、生涯を通じた職業能力の開発を可能にするという視点がますます重要となろう。」との指摘は今回の法改正で実を結んだと言えよう。

⁴⁵⁵ この項の表題はNPO法人キャリア権推進ネットワークの広報リーフレット「キャリア権を知ろう—キャリアを磨く、キャリアを活かす」のタイトルから借用した。<http://www.career-ken.org/>参照。

⁴⁵⁶ HRカンファレンス2017春・講義配布レジュメより引用（2017年5月18日実施）

⁴⁵⁷ 「職業能力開発促進法の改正等に関する当面の考え方について」（連合第14回中央執行委員会、2014

進を「攻めの人材育成」と捉え、「日本の成長と競争力を支えるのは労働者」であり、「労働者にとっても失業というリスクを回避し、処遇格差を改善する方策の一つとなる」との基本的な考え方を示している。また「安定した質の高い雇用に向けた職業訓練の実施」との項目において、在職者の訓練主体は「企業が担うべき」であり、国として「キャリア形成のための助成金制度」を活用して「訓練機会」が提供されるべきとする。更に「在職者が働き続けながら職業訓練を受けることができるよう環境整備を行うべき」との提言を行っている。

以上、主体は「企業が担うべき」であるとしており、キャリア形成の主体が労働者であるとする「キャリア自律」というスタンスには至っていない。しかし、「失業というリスク回避」という観点があり、こういった点は汎用性のあるスキル養成などを通じた「キャリア自律」と親密性があるものと想定される。

3)労働者の受け止め

次に労働者自身はどうであろうか。

「自らの職業生活設計」をするように言われて「設計し、それに即して自発的な職業能力の開発及び向上」が可能な労働者がどれほどいるのであろうか。企業の支援は当然であるが、労働者自身の意識改革が早急に図られるべきである。今までのキャリア形成が「企業任せ」になっている点に問題があるのだから、労働者サイドの集合体としての労組の役割は決して小さくない。労組は使用者と「労使協議」をしつつ、その構成者である労働者に対しても、きちんと指導していくという対応が求められるのである。

4)「企業任せ」でいいのかという労働者サイドの視点

先ほど、使用者にとって、今回の法改正は千載一遇のチャンスと記載したが、同じことが労働者サイドにとっても言えるのではないか。グローバル化の進展、AIの出現による産業構造の転換などが今後も大いに予想される⁴⁵⁸。労働組合はその重要性を十分に理解して、労使協議に臨むべきであろう。実は、それこそが「労使利害の共通」になるのである。またその協議内容を組合員に丁寧に説明することも労働組合の役割となる。労働者は使用者からの指揮命令という縦系列の指示のみでなく、労働組合という横系列（ある意味で仲間）からの声に加えられた方がより耳を傾けるものと思われるからである。

(4) 実践的な「労使の対応」

ここまで、「労働者のキャリア自律」支援のための考え方や方策を述べてきた。実践的な対応を考えると、逆説的ではあるが、「日本的労使慣行の活用」こそ有用だと考えられる。

1)長期雇用・長期育成システムの活用

その企業でのみ通用する「企業特殊スキル」に対しては労使とも受け入れる素地がある

年11月20日)

⁴⁵⁸ 太田肇『なぜ日本企業は勝てなくなったのか—個を活かす「分化」の組織論』(新潮社、2017年)197頁は「ダイバーシティこそ競争優位の源泉」とする。また133頁では、人間には「自律の欲求」があるこれを活かすことが肝要であるとする。

し、現在の職務に関係がない「汎用性のあるスキル」についても長期のローテーション等を考慮すると労使で取り組める状況にある。

具体的には、企業としては労組と協議として汎用性のあるスキルを身につけさせる研修の一覧を労働者に提示し、労働者が受講・修了した場合は、その費用の全部または一部を企業が補助する。また、働き方改革の観点から勤務地、職種、労働時間を限定することを希望する労働者にもその限定性に応じたスキルメニューを提示すべきである。

2) チームによる業務の遂行

将来的には職務記述書（ジョブ・ディスクリプション）による仕事の範囲の限定が明確になっていくことが「働き方改革」においても重要である。しかし、まだまだ働き方がチームによる遂行になっている場合も多い。こういう状況では、上司、先輩、関係部署によるキャリア支援が十分に可能な状況にある。

3) 企業別労使関係の強みを生かす

英米の産業別労使関係と異なり、日本は企業別労使関係であり、企業の情報共有が十分に可能である。また労働組合がない場合は労働者代表組織を活用して企業から提供された情報を労働者に伝えることが有用である。労使でその内容についても十分に協議することが求められる。

以上、「キャリア自律」という、現時点では必ずしも「労使利害の共通」があるとは言えない課題であっても、法政策は「労使利害の共通」を促し、労使対話を引き出すことを求めていると考えることが出来る。こういった場面についても使用者がやってもおかしくない「労務管理機能」を正面から認めることが、政策をスムーズに実施する助力になるものと考えられる。

補論 その他「労務管理機能」を活用するにあたって考慮すべき事項

1 当該労組が過半数組合でない場合

(1) 少数派組合

既に述べたように、本稿では日本における労組の多数を占める「過半数組合」を念頭に置いて議論してきた。しかし、企業内に労組が併存している場合などで「少数派組合」が存在しても無視できないことに間違いない。こうした「少数派組合」は「労務管理機能」を発揮することはないのであろうか。この点、組合員の範囲や人員が限定的になってはいるが、その範囲で「労務管理機能」を発揮しうると考えられる。範囲は限定的でもその範囲での「集団的利害調整」は起こり得るからである。その場合、ここまで述べてきた議論について一定範囲で適用が可能となろう。しかし、企業に所属する過半の従業員の利害調整は出来ないのも、「労働条件の不利益変更」などで裁判所の判断要素になる可能性は低いと言わざるを得ない。更なる考察については今後の課題となる。

(2) 合同労組⁴⁵⁹

労組が組織化されていない企業における個別労働者の権利主張に「合同労組」が果たしてきた役割は無視できないものがある。特に従業員 100 人未満の企業での組合組織率が 1%程度の現状ではそういった企業で働く労働者の相談の受け皿としても重要である。それでは、こうした「合同労組」は「労務管理機能」を発揮することはないのであろうか。この点、企業の外で活動をしているとはいえ、労組によっては、①企業内の組合員とのバランスを重視した活動を行っているし、②該当組合員の不満について世間一般の状況説明や法的アドバイスを行って、使用者との合意を模索する活動も見られる。そういう意味では限定的ではあるが、その範囲で「労務管理機能」を発揮しうると考えられる。その意味で、ここまで述べてきた議論について一定範囲で適用が可能となろう。しかし、企業内に組織された労組ではないので、「労使利害の共通」をイメージすることが容易ではなく、裁判所の判断要素になるような「労務管理機能」を発揮するとは考えにくい。

2 非正規社員⁴⁶⁰が組合員でない場合

非正規社員は日本における雇用労働者の約 4 割を占めるに至っており、無視できない存在となっている。また、労組もかつては正規社員のみを組織化することが多く、むしろ非正規社員は企業リストラ時には最初に雇用調整の対象となる存在であった。

しかし、「働き方改革関連法」において「同一労働同一賃金」が要請されている現状も鑑みると、労使は「非正規社員も含めた意見集約」が求められている。その企業における労組が「過半数組合」であり、「ユニオンショップ協定」が締結されているなら、非正規社員も「ユニオンショップ」の範囲に入れることを労使で真剣に考えるべきである。そうでなくても、非正規社員の意見集約は避けて通れないのであり、対応は待ったなしになっている。

⁴⁵⁹ 菅野・前掲注(37)書507頁によれば、合同労組とは「中小企業労働者を組織対象とし、企業の中ではなく一定の地域を団結の場として組織された労働組合であり、個人加盟の一般労組を純粹型とするもの」とされる。

⁴⁶⁰ 「期間の定めがない雇用でありフルタイムの社員」を正規社員とし、正規社員以外の社員を総称して「非正規社員」と呼称することが多い。

第6章 労組の「労務管理機能」の法的意義（まとめ）

1 ここまでの議論のまとめ

議論のスタートは、従来の労組法「労使利害は対立している」との捉え方（＝「労使利害の対立構造」）に対して、企業労使交渉担当者は「労使利害の共通はありうる」と捉えており、その捉え方に乖離があった。もちろん、従来の労組法の捉え方でも「労使協力」は認めているが、それは「労使自治」と考えていた。しかし、私は「労使利害の共通」の下での労組の行動（＝労組の「労務管理機能」）は法的意味があり、労組が関わる法制度に取り込むべきではないかとの問題意識を持っていたことを述べた。

比較法からの示唆をふまえて、労組の「労使利害の共通」が私の言う「労務管理機能」のキーとなる概念であることを示した。そして、①「労使利害の共通」がある場合には労組の行為に一定の効果を付与すること、②「労使利害の共通」がない場合には「労使利害の共通」を促すことが法政策の役割となりうることを論じた。

以上を前提に、「労務管理機能」を労組法に取り込んで活用出来る場면을提示した。労組の資格審査、不当労働行為制度、労組の経費負担、団体交渉制度といった場面で「労務管理機能」が活用できることを提示した。

次に、労組が関わる法制度に「労務管理機能」を取り込むための理論とし得るものを示した。最もその機能が発揮される「民主的手続機能」は重要である。この「民主的手続機能」が労働条件の不利益変更や要員調整（出向・転籍）などで妥当な判断に導くために大きな意味を持つ。その意味では結果として「法的判断に影響を与える機能」と言い得るのではなかろうか。労組の行動に法的効果を与える法政策が求められる場面である。

また、労組の「労務管理機能」はリストラ時においては「民主的手続」に入る前に、今般の会社のリストラ提案が妥当なものなのか、慎重に判断がなされなければならない。労使でその提案内容を十分に協議し、場合によっては修正を求めることも必要であろう。その意味でもリストラ提案は「適時に」なされなければならない。内容の協議を行ったり、修正の議論をするような時機でなければならないだろう。そのため労組が使用者に「情報提供・説明を請求する権利」のみでなく、会社のリストラ提案は「適時に」「情報提供・説明を行う」義務が使用者にはあると法的構成しておくことが妥当であると考えている。そして「適時でない情報提供や説明である」と判断される場合は提案内容（例えば、労働条件の不利益変更）の合理性は否定される方向で扱われるものとして、その義務の実効性を担保すべきである。

更に、労組の「労務管理機能」はリストラ時にのみ発揮される機能なのかという点についてである。現在の日本において「働き方改革」「キャリア自律」「企業コンプライアンス」といった大きな変化のうねりがあることは否定しようがない。そしてその解決は「国家政策としての労使共通の課題」であり、「労使利害が共通」となることが求められ、労使はパートナーとして推進しなければいけない課題となっている。これらの課題の解決には労組が「労務管理機能」を発揮することが政策課題の解決に向けて有用であることを示した。「労使利害が共通」ならばその利益に向かって労使が対話を行い、共同して社員、組合員に働きかけ

をしていくことは十分に可能性があることであり、むしろ望ましいことではなかろうか。そのためには「実質的な協議権の付与」が有用であることも示した。このように労使共同で政策を実現していくことなども考えれば「労使利害の共通」を促す法政策が重要であり、労組が「労務管理機能」を発揮するようにすることが求められる。この場合も労組の「労務管理機能」を労組法に取り込むことが有用な事例だと考えられる。

2 労組の「労務管理機能」の法的意義

ここで労組の「労務管理機能」の法的意義については個別場面毎にすでに述べてきたが、ここではそのまとめをしておく。

(1) 労組が「労務管理」を担うということが使用者に与えるインパクト

筆者が本テーマに取り組んだ一つの理由が「労働組合の活性化」である。そのためには、特に使用者に労組を再評価させることが最も効果的であると考えられる。「労務管理」という本来、使用者が行うと考えられている役割を労組が果たすという内容を理論的なものとして使用者に周知する必要がある。使用者（特に中小企業の経営者）が潜在的に持っている「労組への忌避感」を取り除く必要があり、そのことが労組の結成につながることを期待するのである。また、イギリス研究でも述べた ACAS（助言仲裁調停機関）による使用者への対応、すなわち行政機関が労使関係当事者に「参加」「パートナーシップ」を促した事例を参考にしつつ、日本においても政府機関が紛争を前提にしなくても、特に使用者に「対話を重視する労使関係」を促すような権限を持たせるなどの対応が有用だと思われる。私は当面、現時点で最適な機関として「労働委員会」を挙げ、労組法へ「労務管理機能」を取り込む内容を提示した。ここでは特に使用者への教育指導が大きな意味を持つ。

2018年、小池和男氏が『企業統治改革の陥穽－労組を活かす経営』（日本経済新聞社、2018年）を上程された。「今こそ、労組を活かす経営を」との主張が存分になされており、「長期の競争力の維持向上方策を支持するのは労働組合」という点が強調される等、私も同氏の主張に賛同する。そして、本論文で示してきた、労組の「労務管理機能」を織り込んで、「労組を活かす経営」が広がることを期待している。

(2) 「労働組合の活性化」の理論的基盤

「労使利害の共通化」という状況を基盤として、労組は使用者が行ってもおかしくない行動をし、「労務管理機能」を発揮する。そしてそれは労組の「公正代表性」「妥当な集团的意思決定」を導く。使用者としても「労使利害の共通化」を通じて、労組が「労務管理機能」を担うという状況があり、「対話を重視した労使関係」を形成させ、労組を「パートナー」として明確に認知する。こういった過程を通じて、労組自体の活性化にもつながる理論的基盤となりうる。これは「労務管理機能」の重要な意義である。

(3) 「苦情処理機能」「発言－退出モデル」という労働組合の機能を明確化

a. 「苦情処理機能」

労働組合の持つ重要な機能として従来から認識されているものとして「苦情処理機能」

がある。企業で人事労務実務を行ってきた筆者の経験からは「苦情処理機能」こそ「労務管理機能」の一つと考えられるのではないかと思える。例えば、賃金通知をもらった者が「査定が平均より低いのでないか」と考えた場合、本来は職制機構に問い合わせることが出来るはずだが、なかなか上司には相談しにくい場合が多い。そのような際に労働組合に問い合わせるのである。組合は会社に問い合わせをして内容を確認し、内容が妥当であれば本人に説明をする。問題があれば会社に修正を求める。こういった対応は労組の重要な機能であり、労組の「労務管理機能」の一つとして労組の再評価につなげるべきである。

b. 「離職－発言のトレードオフ⁴⁶¹」

組合運動の独占面と発言・反応面は、労働移動に対しても同じ効果を持つとされる。発言・反応面はまずは望ましい労働条件を作り、そして次には不満のある労働者が離職をする代わりに発言できるようにして離職を減らす、というものである。労組は間違いなく、組合員に発言の場を提供する。これによって離職が減るということは企業経営者にとっても意味があることである。労組の「組合員への発言の場の提供」という機能自体は労組の重要な機能として認識されてよいであろう。これも労組の「労務管理機能」の一部をなすものと捉えうる。また「Voice 機能」として「コンプライアンス・チェック機能」も重要であることはすでに述べた。

(4)「労使利害の共通」を促進する施策を通じた「集団的意思決定」における「民主的手続」の充実 —特に、働き方改革で「労使利害の共通」は評価されるべき

すでに述べたように、近時の少子化・高齢化に伴う労働人口の大幅な減少予測を背景に、一億総活躍や働き方改革がますます重要になってくる。長時間労働の撲滅、テレワーク（在宅勤務やサテライトオフィス勤務など）、更に「同一労働同一賃金」にかかわる均等待遇などの見える化や説明義務・苦情処理といった議論は、個々の労働者の意見でなく、労働者全体の意見の集約がどうしても必要になってくるし、法政策としても要請がされている。その受け皿となりうるのが、労働組合である。使用者にとっても、労働組合が労働者の意見を集約してくれるし、何よりも労働者も労組であれば本音を存分に述べることも出来るのである。「集団的意思決定」における労組の「民主的手続機能」は非常に重要であるという意味で、この労組の「労務管理機能」は重要である。

以上、労組が「労務管理機能」を発揮できるようにすることが「妥当な集団的意思決定」にとって有用である。その意味で「労務管理機能」は「労使利害の共通化」を促す法制度などの理論的基盤となりうる。これは「労務管理機能」の最も重要な意義だと言えよう。

（次に、ここまで第4・第5・第6章で考察した「労務管理機能」の発揮状況をまとめとして一覧にしておく。）

⁴⁶¹ 以下の議論は、リチャードB.フリーマン&ジェームズL.メドフ・前掲注(192)書148頁以下。

3 労組の「労務管理機能」の展開

本論の終わりにあたり、今後の課題となりうるという点も踏まえて、労組の「労務管理機能」の展開について次の2点を指摘しておきたい。

(1) 対立的労使関係では成立しないのかという視点

すでに述べたように、労組の「労務管理機能」は「対話を重視する労使関係」＝「コンセンサスを目指す労使関係」によって「労使利害の共通」を基盤として発揮されるものである。しかし、「対立的な労使関係」であれば労組の「労務管理機能」は成立しないのであろうか。

労組の「労務管理機能」が発揮される局面においても全面的に「労使利害の共通」が成立している訳ではない。「労使利害の共通でない」面もあり、だからこそ労使の交渉があり、双方の妥協という行為により、労使合意が為されるという実態を考えれば当然である。アメリカの「労使パートナーシップ」事例も「雇用保障」を「労使利害の共通」とし、アイルランドの「労使パートナーシップ」では「外資導入による経済発展」が「労使利害の共通」にされたが、「対話」をベースとして交渉がなされたことも思い起こしてほしい。そうであるとすれば、理論的には「対立的な労使関係」であっても、労使課題の中に「労使利害の共通」を見出すことは必ずしも不可能ではない。「対立的な労使関係」と「労使利害の共通」は必ずしも矛盾しないのである。

こういった面での展開は今後の研究の課題になりうるものである。

(3) 労組の構成員として非正規社員を取り込んでいくという視点

この点についても既に述べたように、特に最近の法制度改革である「働き方改革」なかでも「同一労働同一賃金」においては「企業単位全体」で正規社員・非正規社員の「均衡」のとれた待遇が求められている。すなわち、全労働者の意見集約が求められるという状況が発生してくるのである。働き方改革の実施が求められるのは使用者であるが、労組にとっても組織拡大の最大の機会が訪れたと考えるべきではなかろうか。現在の労組も、現業系やホワイトカラーといった多様な組合員をまとめてきたのであるから、非正規社員も加えた企業全体の社員を組合員として取り込むという動きをするべきであろう。使用者にとっても「法への対応」ということもさることながら、「人手不足」の状況が目の前にあり、非正規労働者の処遇向上と併せた人材確保に取り組める状況が生じている。この点でもイギリス ACAS（助言調停仲裁機関）による対応、すなわち政府機関が労使関係当事者に「パートナーシップ」を促した事例を参考にしつつ、日本においても政府機関（現時点では労働委員会）が権限を持って「非正規社員」を労組に取り込むよう助言するなどの対応が有用だと思われる。

結語

第1編では、川鉄事例から「企業リストラ時には、労組は結果として労務管理機能を果たす」ことを明らかにしてきた。そして、この機能は、労働条件の不利益変更、出向・転籍が実施される局面で、判例も考慮要素としていていると思われ、労組法解釈において有用であることが示された。その基礎は労組の組合員への情報提供・説明義務であり、その結果として、労組から従業員の意見を反映することができ、それにより会社施策に対し、再検討を提案するなど、極めて重要⁴⁶²な機能であることを考察してきた。

しかし、「労組の労務管理機能」は労働組合という組織があれば発揮しうる普遍的なものであるか。そこで、私はこの点をむしろ労使敵対的とされる国においてなされた「労使パートナーシップ」を調査し、示唆を得ようと考えた。その得られた示唆から「経営情報の共有化」を通じた「価値観の共有」や「雇用保障の重要性」といった「労使利害の共通」が、「労使パートナーシップ」の基盤となる概念であることが分かった。一方、法政策が「労使関係」や「労働組合像」に与える影響は重大で、日本において「労組の労務管理機能」が実質的に有用であるなら法政策や法の解釈運用に活用するなど、労組法に取り込むことが有用であることを示した。具体的には企業リストラ時には、会社の情報提供・説明義務が不可欠であることや、企業リストラ時以外でも協議権の実質的付与等が必要であるとの私見を述べた。

本稿の草稿（比較法部分を除く）を、前にあげた川鉄千葉労組・野村元委員長に通読いただいた。「労組は労務管理を行うために対応してきたわけではない。組合員の雇用を守るためにぎりぎりの判断⁴⁶³を行ってきた。しかし、振り返ってみると、結果として労務管理機能を果たしたという点は理解できる。」一方で、「リストラ時、会社提案前に労組に対して事前相談もなく、リストラ策を実施してくる会社があるというのは驚きである⁴⁶⁴。」との事であった。

前に述べたように、労組は自ら、労務管理機能を果たすために組合活動をやっているわけではない。労組の役割・機能について種々の議論がなされているが、労組自身が「本来は会社が行うと思われてきた『労務管理機能』を担うことを意識した議論」はなされてこなかったのではないか。本論文では、企業リストラ時のみならずリストラ時以外にも労組が如何に労務管理機能を発揮することが、労組や組合員にとってのみならず、使用者にとっても有用であることを示すことに努めた。そして、企業にとって「労組は労務管理の機能を果たす」と認識することは有意義であると思われ、企業が行う本来の労務管理もその有り様が再検討されるべきではないかと考える。何故ならば、例えば労働条件の不利益変更の場合、判例

⁴⁶² 外尾・前掲注(73)書25頁は、「従業員の意見のくみあげ」などにより、「日本的労使慣行は・・・労働の人間化 (humanization of work) に資するという機能を持つ面もあった」とされる。これは、労働組合が機能した場合に果たせるとも言えそうである。

⁴⁶³ この「雇用を守るためのぎりぎりの判断」がまさに「経営判断類似の判断」である。

⁴⁶⁴ むしろ、そういう会社のために、情報提供・説明義務を課すのだといったほうが適切かもしれない。

は、労組組合員の意見集約と会社への意見反映をベースに判断がなされていると思われるからである。企業も、労組が組合員の意見を反映させているかを確認しなければ、労働条件変更が達成されない結果となるのであるから、労組への情報提供・説明を十分に行うようになると思われる。また、組合員の意見反映を受け止めるのは、最終的には企業自身であるという点にも留意しなければならない。

そのためにもまず、使用者は労組が「労務管理の機能を果たす」ことの意味を十分認識しておくことが極めて重要だと考える。むしろ、企業が本来実施すべき労務管理を結果として労組が担っているのだという認識は十分に持ち、労組の意義を再考することである。この点は経営者への周知による意識転換を図っていくことが求められる。むしろ、「働き方改革」で求められる「労使対話」とあいまって、労組組織化の話があれば歓迎するという使用者の意識転換にインパクトを与える議論になりうると考えている。

本論文は、「労使の共通課題解決に向けた意思」が原動力になり、「労使利害の共通」という基盤が構築され、労組が「労務管理機能」を発揮することを示した。そして、「労使利害の共通」がある場合は労組の行動の結果に法的効果を与えることが有効であること、また、必ずしも「労使利害の共通」があるとは言えない場合では「労使利害の共通」を促すような法政策が有用であることを、具体的場面を通じて考察してきた。但し、すでに述べたように、「労使の共通課題の解決に向けた意思」がある場合に限定された議論であることに注意が必要である。

従来の労組法における労使関係の捉え方は「労使の利害は対立する」ということがベースであり、その場合の労組や組合員の保護を基本として労組法体系が理解されてきた。私の議論はその点は全く否定するものではなく、引き続き、維持していくべきと考えている。しかし、「労使協力」の局面は（労組法の守備範囲ではなく）「労使自治」であるという考え方に對して、「労使共通課題の解決に向けた」「労使利害の共通」の基盤があれば、そこで発揮される労組の「労務管理機能」を労組法の体系に組み込むことに有用性があるという考察をしてきたのである。従来の労組法における労使関係の捉え方は「労使の利害は対立する」ということをベースとした労組や組合員の保護に加えて、「労使利害の共通」という基盤として発揮される「労組の労務管理機能」をベースとした労組や組合員の保護という考えがあっても良いのではないかというのが私の考えである。

一方、労組の「労務管理機能」の限界も議論しておかねばならない。即ち、全ての労組にあてはまる立論ではないと思われるからである。「労使で利害を共通にし得る」企業別組合が基本になると思われ、会社の存続などにつき、本音で議論できる労使関係が構築されていなければならない。イデオロギーの違いなどで、議論できる信頼関係がない場合は、困難であろうと思われる点である。

最後に残された課題について述べておきたい。

まず、労働組合の組織率が大きく低下していることである⁴⁶⁵。しかし、労組の機能は今後重要になることはあっても機能低下はありえない⁴⁶⁶。今後は、非正規労働者の増加(パート、契約、期間)に労組がどのように対応していくかはポイントとなってくる。しかし、非正規労働者は、最もはじめにリストラ対象になる可能性が高い。判例に従うと、こういった層へのリストラを経なければ、整理解雇の場合に解雇回避努力がなされたとされないことになりうる。これは組織化と相反する状況にある。この点は、労組の「労務管理機能」をしっかり周知して、使用者(特に中小企業の経営者)が潜在的に持っている「労組への忌避感」を取り除く必要があり、そのことが労組の結成につながることを期待するのである。

また、労働者代表制度⁴⁶⁷も課題である⁴⁶⁸。上に述べた労組組織率の低下、非正規雇用の増加の状況があるが、一方で集团的労働条件決定の要請が強まっている。むしろ、企業リストラ時こそ、集团的な対応が求められるところである。企業別組合が中心となっていることから、労働者代表制度のニーズが欧米に比べて低かったとも思われるが、労働契約法制定過程でも議論⁴⁶⁹がなされており、今後の課題である⁴⁷⁰。

(なお、私は憲法の掲げる、労組中心主義、労組優先主義から、労組の活性化がまずは為されるべきであると、今のところは考えている。)

さらに、述べておかなければならないのは、2018年6月に成立した「働き改革関連法」にかかわる労組の対応である。特に、「罰則付き時間外労働の上限規制」と「同一労働同一賃金」は今までの労使関係(労使の利害が異なるとの理解)に変革を迫るものとなる。罰則付き時間外労働の上限規制は、上限に届く可能性のある労働者の受け止めや実態をつぶさに吟味しなければ上限を越える可能性を抱えたままでの勤務になってしまう。また、長時間労働の削減のためには生産性向上が不可欠であるが、そのためにも労使共同での取り組みが不可欠であろう。加えて、「同一労働同一賃金」は従来、正規社員のみを組合員としてきた企業別労組に変革を迫り、非正規社員も含めた全労働者の意見集約が求められることになる結果、組織拡大のチャンスとなる可能性がある。使用者の労働者代表への意見聴取義務なども勘案すれば、労働者代表としての労組の機能が見直される可能性を秘めている。

以上、企業別組合が多数である日本において、労組の「労務管理機能」を正面から認めて、

⁴⁶⁵ 平成29年労働組合基礎調査(厚生労働省発表)によれば、組織率は17.1%である。

⁴⁶⁶ 土田・前掲注(94)書45頁も、「役割(機能)の変化であって低下では決してない」とされる。

⁴⁶⁷ 労働者代表制度については、基本文献として、大内伸哉『労働者代表法制の研究』(有斐閣、2007年)がある。

⁴⁶⁸ 大内・前掲注(464)書205頁以下は、「労働法学が守るべき価値」それは、「企業内において、企業・株主利益に対抗して従業員の利益を守る役割を担うべき労働者代表の参加・関与」であるとされる。そのことにより「労使内で情報の共有を行い、できるかぎり従業員の利益を考慮した決定が行われるように協議を行うことは、最終的に従業員に不利益な影響を及ぼす決定が行われても、従業員側の納得を得ることが容易になり、結局は、企業再編などのリストラも円滑に進みやすくなり、企業側にも利益となる」と明確に指摘しておられる。

⁴⁶⁹ 労働側も「労働者代表法案要綱骨子」として試案を提出している。

⁴⁷⁰ 労働者代表制の展望を考える上で、現状の「労組の機能の再編」も唱えられている。(野川忍「変貌する労働者代表」『現代の法12職業生活と法』(岩波書店、1998年)141頁)

①労働条件の不利益変更、②労組の資格審査、③不当労働行為救済制度、④労組の経費の問題、⑤誠実交渉義務、⑥「出向・転籍」「雇用調整」といった労働法制の議論や労働関連法の解釈に有用であるということを論じた。その法的素材として、労働条件の不利益変更、出向・転籍、働き方改革、労働者のキャリア自律といった法的問題を取り上げた。また、「使用者の適時の情報提供義務」「労組の協議権の実質的付与」等の具体的提案にも言及することが出来た。労組の「労務管理機能」という視点を持ち、労働組合法制に取り込むことが有用であることを示せたのではないかと考えている。今後は労組の「労務管理機能」という概念について研究を進め、使用者にも「労務管理機能」の重要性を認識させ意識転換を図る活動が重要になってくると考えている。そして、そのことが「働き方改革」の最も重要な解決への道筋の一つになるものと信じている。

(了)

資料編

本論文のうち、比較法についてはその研究のため、米愛英の3か国の現地に赴き、労使交渉に関係する方（主として労働組合と使用者）への聞き取り調査を行った。3か国とも現地日本大使館のご協力を得て実施した。本稿は法律の論文であるが、労使関係を扱うことから実際の労使関係状況についてのお話を直接伺うことは有意義であった。

本資料編では、聞き取り対象者の方に事前に送付した質問項目を掲げている（和文と英文の両方）。特に資料2ではCSI側の回答をあわせ、掲出している。

【資料1】2014年4月30日—5月2日 アメリカ政労使 聞き取り調査

2014年アメリカ労使事情聞き取り調査（対象者の表示）

調査実施日	聞き取り対象者
2014年4月30日	国家労働関係局(NLRB): Joseph Baniszewski (Deputy Assistant General Counsel, National Labor Relations Board Division of Operations-Management)
2014年4月30日	労働法研究者: Patrick McHugh (Associate Professor, Department of Management The George Washington University)
2014年5月2日	アメリカ労働総同盟・産業別労働組合会議(AFL-CIO): Cathy Feingold (Director of International Affairs)
2014年5月2日	使用者コンサルタント: William F. Scott (President and Chief Executive Officer, Diversified Workforce Solutions, LLC)

(質問事項(和文))

【労使関係についての私の捉え方】

私は、日本における実務を通じて「企業リストラ時、労働組合は雇用者の利害を自らの利害として行動し、結果として『労務管理』を担うことがある」ということを実感した。そしてこの「労使関係の捉え方」について、修士論文において考察し、労働組合法上の意義について検討を行った。

しかし、「労働組合の労務管理機能の法的意義」という議論については、先行研究がほとんどなく、修士論文では、①「労働組合の労務管理機能⁴⁷¹」は大企業労働組合特有の機能ではなく「長期の雇用保障」を媒介にして一般化できること、②企業リストラで紛争になった事例においても判例はその判断の中で「労働組合の労務管理機能」を実質的に考慮していることを指摘するに止まった。博士論文においては、修士論文で論じ切れなかった理論的問題である、労働組合の「公正代表義務」についても考察していくこ

⁴⁷¹ 私が「労働組合の労務管理機能」と称しているのは、企業リストラ時には、情報提供・説明義務の領域を超えて、「使用者のリストラ案に対し、労組はぎりぎりの判断として、受諾できるか否かの経営判断に類似した判断を行う機能」（以下、経営判断類似機能）であり、「リストラ実行時の組合員利害調整機能」、さらには「労務施策チェック・雇用調整フォロー機能」について「労務管理機能」を主たる内容としている。

ととする。そして、「公正代表義務」が判例上、確立しているアメリカの議論を比較法の視点から検討することにより、「労働組合の労務管理機能」の意義について考察することを目的とする。

一般的に、労働組合は組合員の意見や不満を吸い上げる機能を持っており、今日において、この機能がコーポレート・ガバナンスの観点からもますます重要になっていると考えられる。労働者が個人として意見や不満を発信することが困難であることに鑑みると、労働組合が個人の意見や不満を吸収し、かつ、公正に代表する努力をしていくことが重要である。

次にアメリカの労使関係について概観する。社員の過半数を代表する労働組合が承認されれば、排他的交渉権を得る。オバマ政権が“Employee Free Choice Act”が議会上程し、下院を通過したものの、上院では審議がストップし、成立が困難になった。

一方、州レベルでは公務員の労働組合の団体交渉権を廃止する法案が成立し、廃止の住民投票がなされたと聞く。元々アメリカの労働組合はビジネス・ユニオンズのスタンスをとるものが多く、必ずしも敵対的とは言えない歴史があったと言われる。しかし、上記の状況は、労使のパートナーシップ⁴⁷²ないし協調的労使関係と評価する状況にはないと言わざるを得ない。

排他的交渉代表制度の下において労働組合に義務付けられる、「公正代表義務」は異なる利益状況にある組合員について公正に扱うことを要求しており、内部の利益調整の役割を過半数労組に期待しているものと思われる。さらに、学説においても集団的意思決定を重視する見解があると日本では紹介されている⁴⁷²。

以上、アメリカにおいて、協調的労使関係は構築されているかと言うと、構築されているとは言えないと思われる。そして、「排他的交渉代表制度を通じての団体交渉」は維持されており、基本的には「協調的とは言えない労使関係」と評価できるのではなかろうか。

「労使コミュニケーション充実」「組合承認の簡素化」への模索はあったものの、結局、「協調的とは言えない労使関係」を変革する法的改革の試みは失敗しているのではないか。また、州レベルでは「労働権法」と称する労働組合を忌避すると受け取れるような法律が拮据を見せている。この点についても研究を進めていきたい。

なお、現実の労使関係での変化への模索として、「協調的労使関係」「労働組合の存在意義」に向けた改革の実施がなされている。

- ・1990年代の鉄鋼労使において、「雇用保障条項」の労働協約への織り込み
- ・2013年のAFL-CIO総会で採択された「労働組合の再定義」

【共通】

日本の労使関係についての私の捉え方について何かご意見があればお願いします。

上記のアメリカの労使関係の見方・現状についてご意見をいただきたい。

⁴⁷² 水町勇一郎『集団の再生』（有斐閣、2005年）

今後のアメリカの労使関係、労働組合、労働組合法制についてどのようになると見ているか。

【労働法研究者】

排他的交渉代表制度についてどう考えるか。

組合承認手続、とりわけ、選挙キャンペーンをどう考えるか。

この制度は敵対的労使関係を醸成するものと言えないだろうか。

労組の組織率が低下している現状をどのように考えるか。

労組が担っているとされる、「集団」「voice」の機能をどのように考えるか。

イギリスにおいては「労使のパートナーシップ」が推進されているがどう思うか。

世界的に見て、排他的交渉代表制度は珍しい制度だと言われるが、この制度は変更すべきと考えるか。

【NLRB】

組合承認選挙についてどう考えるか。

特に、使用者のキャンペーンについて。

公正代表義務法理をどうみているか。

上記は労働組合に企業リストラ時に、組合員間の利害調整を要求する法理であろうか。

労働組合の組織率が下がる状況で、法制度が変わる可能性はあると見ているか。

【AFL-CIO】

「労働組合の再定義」を大会で提案するに至った原因はなんなのか。

またそれが求めているものは。

組織率が低下している現状をどうみるか。

排他的交渉代表制をどう考えるか。

日本のように全ての労働組合に交渉権を認める制度をどう見るか。

労働組合のリーダーの役割をどう見るか。

管理モデルと草の根モデル

イギリスにおいては「労使のパートナーシップ」が推進されているがどう思うか。

(TUC はパートナーシップ路線を取っている。)

【使用者コンサルタント】

労使コミュニケーション

労組の機能(例えば voice 機能)をどう評価しているか。

労使で協調するというスタンスは取りうるか。

イギリスにおいては「労使のパートナーシップ」が推進されているがどう思うか。

(イギリス経営者団体はパートナーシップ路線を取っている。)

(事前質問一英文)

【My opinion about industrial relations】

I would be grateful for your thoughts, opinions and ideas concerning the topics I have

listed below. First, I would like to relate the background to these topics in relation to my view of industrial relations.

Through my work in Japan, I have realized that labor unions act on behalf of the employer in times of restructuring and as a result it may be said that they play a role in personnel management.

In my master's thesis, I considered industrial relations and labor unions in light of the law.

However, there is practically no research on the legal meaning of this personnel management function⁴⁷³ in a labor union. In my master's thesis, I pointed to two things.

1. The personnel management function of a labor union is not a stated role of a major company's labor union, but this role is generalized in the labor union's role to maintain long term employment.
2. In cases of a conflict in a period of restructuring, there are precedents for taking into account the personnel management function of a labor union.

In my doctor's thesis, I considered the duty of fair representation, which I couldn't consider in my master's thesis.

In the U.S., the duty of fair representation is established, so I consider and compare the personnel management function of a labor union between the U.S. and Japan.

Generally, the labor union has a function to take up their members' opinions and dissatisfactions, and this function is considered to be increasingly more important also from a viewpoint of corporate governance in today. For example it is difficult for workers to express their opinions and dissatisfactions as individuals, so it is important that a labor union takes up an individual's opinion and dissatisfaction, and makes an effort to represent it fairly.

⁴⁷³ In what I have called "the personnel management function of a labor union", the domain of information dissemination and accountability is exceeded at the time of company restructuring. The labor union acts as a last-minute judge of an employer's restructuring package, It is its function to make a judgment similar to the management decision of whether to be able to accept it (following the similar function of management decision), and makes 'the personnel management function' into the main content of the 'partner interest regulating function of a restructuring program at the time of execution, and also has a 'labor measure check / employment adjustment follow up function.'

Next, let's survey U.S. industrial relations .

If the labor union representing a majority of the employees is approved, exclusive bargaining rights will be acquired. Although the "Employee Free Choice Act" presented to Congress by the Obama Administration passed the House of Representatives, in the Senate, deliberations stopped and formation became difficult.

On the other hand, at the state level, a bill which abolishes the right of collective bargaining for public workers' unions has been enacted, and I hear that a referendum for abolition was made.

From the beginning, many American labor unions are said to have taken the stance of 'business unionism' and historically not necessarily referred to as hostile from the first. However, it must be said that in the above-mentioned situation the relationship is not one which can be seen as a partnership between an employer and employees or that industrial relations are cooperative.

'The duty of fair representation' is imposed on labor unions under the system of collective bargaining rights which requires that it deal fairly with partners who have contrasting profit requirements, and it seems that the role of internal profits adjustment is expected from the labor union that represents the majority of workers. Furthermore, in Japan currently a theory has been introduced representing a view of the importance of collective decision-making.

As mentioned above, in the United States, it seems that it cannot be said that cooperative industrial relations has been built. In addition, 'collective bargaining which leads to an exclusive bargaining representation system' has been maintained, and so could be fundamentally estimated as 'the industrial relation which cannot be referred to as cooperative.'

Although there was a move towards fuller 'employer-and-employees communication' and 'the simplification of union recognition', has the attempt through legal reform to remedy the situation that 'industrial relations which cannot be referred to as cooperative' in the end failed?

Moreover, at the state level, laws which can be thought to be against the labor union, such as the 'Right-to-work law' seem to be spreading. I would like to advance research

also on this point.

In addition, implementation of reform towards 'cooperative industrial relations' and 'the raison d'etre of the labor union' is made as an attempt to change actual management labor relations. Examples of this include:

1. establishment of the labor agreement of an employment security in the steel employer and employees of the 1990s at the USW
2. redefinition of a labor union of AFL-CIO in 2013

[All]

I would be grateful for any thoughts or opinions you have to help me grasp these issues in order to understand better management – labor relations in Japan. I would like to hear your view regarding the above and the present condition of industrial relations in the United States.

What is expected to be the future of industrial relations in the United States, as well as the future of the labor union, and the Trade Union Law system?

[Labor law researcher]

How is an exclusive bargaining representation system considered?

How are union recognition proceedings, and, among other things, election campaigns considered?

Could this system be referred to as brewing hostile industrial relations?

How are the present conditions considered in the light of the fall in the ratio of labor organized into labor unions?

How is the role that labor unions play with regard to 'group' and 'voice' considered?

What do you think of the " partnership between an employer and employees " that is being promoted in Britain?

Since the exclusive bargaining representation system is a rare system in the world, do

you think this system should be changed?

[NLRB]

How is the union recognition election system considered in particular, with regard to the employer's campaign?

.

What is your view on the principle of the duty of fair representation?

Does this principle, which requires the adjustment of interests between partners of a labor union obtain at the time of company restructuring?

Is it expected that the legal system may change regarding the fall in the ratio of labor organized into labor unions?

[AFL-CIO]

What is the cause of having come to propose 'redefinition of the labor union' in AFL-CIO convention? Moreover, what is being asked for?.

How is the present situation where the ratio of organized labor is falling seen?

How is an exclusive bargaining representation system considered?

How is the system of permitting all the labor unions bargaining rights like Japan seen?

How is the role of the leader of a labor union seen? As an administrative model and/or a grass-roots model?

What do you think of the 'partnership between an employer and employees' that is being promoted in Britain?

(TUC has taken the partnership route.)

[Employer consultant]

What is your view on Employer-and-employees communication?

How do you evaluate the idea of the function (for example, function of 'voice') of a labor

union, or the idea of cooperation between employer and employees?

What do you think of the ‘partnership between an employer and employees’ that is being promoted in Britain? (The British business organization has taken the partnership route.)

【資料2】2015年5月2日 カリフォルニア・スチール 聞き取り調査

[聞き取り調査実施日] 2015年5月2日

[聞き取り対象者]①Brett J. Guge (Vice President, Administration)

②Rod Hoover (Manager, Human Resources)

(事前質問—和文)

1 今回の訪問目的

私は現在、大学院博士課程で「協調的労使関係」「労使パートナーシップ」について研究をしています。昨年は、ワシントンにて、会社経営者、全国労働局、労働組合、労働法研究者にヒアリングを行いました。その結果、労働組合が存在する企業において、労使関係は「敵対的」であるという事実が分かりました。

そこで、今年は、労働組合のない企業において、その労使関係は如何なるものかを、調査しようとしています。よろしくお願いいたします。

2 質問事項

CSIにおいて、以下の点を伺いたい。

- (1)基本情報（社員数、現場組織、ラインとスタッフ）
- (2) 2008年の金融危機の際、余剰人員が発生したと思うが、どのように対応したのか。
- (3) レイオフがなされたことはあるのか。
- (4) レイオフがなされないとしたら、余剰人員はどのように活用したのか。
- (5) 生産性向上に対する、従業員の協力はどの程度、なされているか。
- (6) 小集団活動はなされているか。
- (7) 現場のモチベーションを高めるための施策はなされているか。
- (8) いわゆる「長期の雇用」をどのように考えるか。
- (9) 安全に対する意識は。
- (10) 労働組合についてどう見ているか。(Big labor と揶揄する人がいる)
- (11) 「労使パートナーシップ」をどう思うか。
- (12) いわゆる「雇用保障」をどう思うか。
- (13) 昨年2月のフォルクスワーゲンでの労働組合承認選挙における、組合の敗北をどう思うか。

- (14) 今年の USX での労働組合ストライキをどう思うか？
- (15) CSI において、従業員の会社への帰属意識の高さをもたらしているのは何故だと考えるか？
- (16) 会社が、業績が悪いときでも、雇用を保障してくれるという点をどう評価しているか？
- (17) 利益配分をどのように考えるか？
- (18) かつて CSI において、労働組合が存在したことを知っているか？
- (19) 日本の労使関係、特に JFE スチールの労使関係について、見聞きしている点はあるか？
- (20) 現在、アメリカにおいて、労働組合に加入している労働者は 10%程度しかいないが、この状況をどう思うか？

(質問とその回答－英文)

[Questions]

1. The purpose of this visit

I am currently researching “cooperative labor-management relations” and “the labor-management partnership” for a graduate doctoral program. Last year, in Washington, I held discussions with various parties including corporate management, the National Labor Relations Board, trade union representatives, and labor law researchers. As a result, I was able to determine that, in companies where there are labor unions, labor-management relations are found to be, in fact, "hostile". This year, I would like to study the labor-management relations in companies without labor unions.

2. The questionnaire- In CSI, I would like to ask about the following points:

- (1) Basic organizational information (number of employees, site organization, lines, staffing, etc.)

Today, CSI has 969 regular full time employees and 115 contingent employees. Of the 969, approximately 750 hourly could be organized into one or more unions. The 750 hourly are comprised of 200 maintenance employees and 520 employees in operations or shipping functions. In addition, there are about 30 hourly office employees of which and about 10 could not be organized due to “confidential” employee status. We have, in NLRB excluded roles, about 220 managers, professionals, engineers and supervisors.

- (2) What was your thinking during the 2008 financial crisis, and was that compatible

with possible overstaffing during that period?

CSI was in a good cash position at that time and was able to reduce labor costs by eliminating contractors and temporary employees, and allowing voluntary furloughs of regular employees, until business levels finally began to pick up. CSI did not cut salaries, although overtime was eliminated as much as possible. The only benefit cut was a temporary suspension of the 401(k) savings plan company match.

(3) Were there layoffs?

CSI had no layoffs of regular employees. We did that for several reasons: one, to retain the talent as the mills were fluctuating production up and down every couple of weeks; and two, to send a message to younger employees who have never experienced working in a union environment, that being union free is better. As it turns out the first reason was key. When the markets came back, we were able to ramp up faster than some competitors because we still had the trained and available workforce to run the operations. CSI's decision to avoid layoffs also provided substantial "goodwill" in the community, as it was publicized even though we did not advertise it at the time.

(4) If not, how were the surplus personnel utilized?

Doing necessary maintenance; doing jobs normally done by contractors; and some employees were assigned to community improvement projects at various local charitable institutions, a State Park and in the National Forest, with CSI paying their salaries. Skilled craft workers (approximately 30) were assigned to capital construction projects to offset labor costs from outside contractors.

(5) With respect to productivity improvements, how much cooperation was received from employees?

CSI has always had good cooperation from employees on such improvements, in large part because we have a history of not laying off regular employees. CSI's employees actually are encouraged to develop productivity improvements in their own work area and recognize that such improvements to the company's financial results may be reflected in their profit sharing.

(6) Were small group activities implemented?

We have a long history of Thinking Groups (improvement teams) and other team activities. In the safety area, we have continued to grow our efforts through increased utilization of Accident Prevention Teams. During the slowdown we took the opportunity to train line operators in the basics of mechanical and electrical maintenance through 132 hour lab/lecture courses to give them skills to help out with maintenance of the line.

(7) Were measures to increase motivation onsite implemented?

We installed a Family Health Center and instituted a wellness program to help employees and the company with controlling health care costs. And of course no layoffs helped with motivation.

(8) What do you think about so-called "long-term employment"?

It is a philosophy that fits CSI very well. We have only about 5% average turnover per year, far better than the average manufacturing company in the U.S.

(9) Awareness of safety

CSI's philosophy of Safety First is well understood by employees throughout the organization and we emphasize it regularly through training and communications, ongoing.

(10) What do you think about labor unions? (There are people who deride 'Big Labor.')

Labor unions may be a necessity in some settings, but CSI's union-free philosophy has worked very well for the company and for its employees. During the U.S. recession, almost all of the layoffs in steel were at unionized companies, while union-free steel companies generally handled the crisis by other methods.

(11) What do you think about the "labor-management partnership"?

It is important to be on the same page, and it does not require a union to have a partnership – it can even be detrimental.

(12) What do you think about so-called "job security"?

Job security is only as real as the health of the company, which can be influenced by many factors both within the control of the company and those that are not within the control of the company, such as the general economy and market conditions. CSI tries to do everything we can to be competitive on quality and service to our customers, but we cannot control the economy or the market.

(13) Regarding the unionization poll at Volkswagen-America last February, what do you think about the employees' rejection of the union?

Companies that pay well and take good care of their employees generally see the same rejection of unions. CSI employees have had the opportunity in the past to join a union and have rejected it.

(14) What do you think about this year's strike at USX?

We have no particular information other than what was published in the paper. Strikes are an almost inevitable result of having a union.

(15) In CSI, what do you think is responsible for bringing about the employees' deep sense of belonging to the company?

It comes down to trust. And employees are smart enough to see the difference in how CSI handles things vs. a lot of other companies. Many of the older workers were employed by the predecessor company, Kaiser Steel Corporation, that was unionized and they experienced first-hand the hostile work environment and the union turning their back on them when the plant was near closing.

(16) What is your evaluation of a company that, even though performance is poor, is willing to guarantee employment?

CSI does not guarantee employment. While CSI has never had a layoff of regular employees, we do not promise that we would never lay them off. Certainly, for some companies, layoffs are a matter of survival, and layoffs might be the right decision to

salvage the company's future and protect as many jobs as possible.

(17) What do you think about the profit allocation?

Profit sharing has been a key factor in CSI's team approach – and probably a prime reason we do not have a union.

(18) In the former CSI, do you know if the union was present?

Kaiser Steel was unionized during its 40-year existence (United Steelworkers).

(19) Regarding Japanese labor relations, especially the labor-management relations of JFE Steel, what do you think are the key points?

It seems to be a much more cooperative relationship than the usual U.S. Union-Management model.

(20) Currently, in the United States, unionized workers comprise only about 10% of the workforce. What do you think about this situation?

Many of the industries that were heavily unionized in the U.S. (textiles, chemicals, glass, metals, automotive, etc.) have either moved offshore or greatly reduced employment levels through new efficiencies. In steel, the mini-mills and slab converters gradually replacing integrated mills have generally been able to pay well enough and maintain employment with their low cost structure, and have kept unions out. Improved safety regulations have reduced the perceived need for unions. And finally, new industries that have grown up in the U.S. are mostly in service and information sectors which have not been as readily unionized.

【資料 3】 2017 年 5 月 2—3 日 アイルランド労使関係 聞き取り調査

<聞き取り先> 聞き取り先は以下の通り設定した。

	聞き取り先	聞き取り対象者
①	日本政府系機関（現地）	コレスポンデント O 氏（日本人）
②	使用者サイド 海運会社 C 社	C 氏 (Managing Director)
③	アイルランド労働組合会議	Mr. David Joyce (Equality Officer & Global

Irish Congress of Trade Unions (ICTU)	Solidarity Officer) Mr. Liam Berney (Industrial Officer)
--	---

<アイルランド労働組合会議への質問事項（和文）>

1 労働組合法制

① 労働組合の基本的権利

労働組合を結成し、交渉し、活動（例えばストライキ）する権利は保障されているのか。
保障は法的なものか。憲法下での保障か。免責に過ぎないのか。

② 組合登録制度

どのような制度か。

7人以上の組織と規約の制定のみが条件か。

どこに登録されるのか。

（イギリスのように）使用者による組合承認は必要ないのか？

イギリスが「組合承認の法定化」の制度を導入したのを知っているか？

③ ネゴシエーション・ライセンス

どのような制度か。

組合登録制度との違いは？

国内の事務所存在と供託金を納めることが条件か。

他の条件はあるのか。

このライセンスにより何が可能になるのか。

このライセンスがなければ労使交渉は出来ないのか。

登録組合のうち、どの程度（割合）がライセンスを取得しているのか。

2 労働運動の現状

① 組合の組織率は？

3分の1程度の組織率だと言われるが正しいか。

組織化されていないのはどういった業種か？

小規模か、サービス業か？

組織化された労働組合は企業別なのか、産業別なのか？

例えば、イギリスは UNITE などナショナルレベルの組合であり、日本は企業別。

ナショナルレベルではほとんど ICTU か？

② 労使交渉の状況

労使交渉は ICTU か、企業別か？

交渉は、労働組合側委員はその会社の出身者か？

ホームページで TESCO ストライキの記事を見たが、ストライキは多いのか？

日常の意思疎通はどのようになされているのか？

3 労使のパートナーシップという考え方について

アイルランドでは「労使のパートナーシップ」という考え方はあるのか。

① 「協調的労使関係」をどう思うか。

「労使の対話を重視する考え方」についてどう思うか。

イギリス労働党で実施された「労使のパートナーシップ」を知っているか。

どのように理解しているか？

昨年、私はイギリス聞き取り調査を行ったが、すでに「労使のパートナーシップ」は崩壊しているように感じた。

1990年代にイギリス TUC は「パートナーシップ路線」をとったと言われる。アイルランドではどうだったか。

② National Partnership Agreement とは？

内容

進め方

いつから始まったのか。

成果をどう考えるか。

現在も実施されているのか。

4 イギリスの労働組合法改正についての意見

①昨年5月にイギリスで労働組合法の改正があったのを知っているか？

ストライキ権が規制されたがどう思うか？

②アイルランドと比較してどうか。

イギリスとの差異があるとしたら、その原因は何か？

5 その他

現在の労働組合法と EU 法との関連はあるか？

例えば、人員削減の際は「労働者代表」と協議をするのか？

また、企業の経営状況についての労使協議は実施されているか？

(英文)

Questions to Irish Congress of Trade Unions (ICTU)

1. Trade union legislation

① Basic rights of trade unions:

- Is the right to organize, negotiate, and act (e.g., strike) of trade unions guaranteed?

- Is it legally guaranteed? Is it guaranteed under the Constitution? Is it exempted?

② Trade union registration system:

- What kinds of institutions can be registered?

- Is it only for established organizations of more than seven contracted individuals?

- Where is it registered?

- Is it unnecessary for employers to obtain union approval (as in the UK)?
- Do you know that the UK introduced a "legalization of trade union recognition" system?

③ Negotiation license:

- What kinds of institutions can receive a license?
- How is this different from the trade union registration system?
- Is it necessary to establish an office in the country or make a security deposit?
- Are there any other conditions?
- What can this license enable?
- Can we pursue industrial negotiations without this license?
- To what extent, as a percentage, do registered trade unions acquire these licenses?

2. Current situation of industrial movement

① What is the unionization rate?

- It is said that the unionization rate is about one third, is that correct?
- What types of industries are not unionized?
- Small scale, service industries?
- Are organized trade unions different by company or industry?

For example, the UK has national unions such as UNITE, whereas Japan has company specific unions.

- Is it mostly ICTU affiliated organizations at the national level?

② Status of industrial negotiations

- Are industrial negotiations handled industry-wide, through the ICTU, or separately from company to company?
- Do trade union representatives negotiate directly with the companies they work for?
- I saw articles on the TESCO strike on their website, are there many strikes? In such cases, how is everyday communication conducted?

3. About the idea of labor-management partnership

- Does the concept of "partnership between labor and management" exist in Ireland?

① What do you think of "collaborative industrial relations"?

- What do you think about the concept of "thinking that emphasizes labor-management dialogue"?

- Do you know the "labor-management partnership" implemented by the UK Labor Party?

What do you understand it to mean?

- Last year, I conducted an interview survey in the UK, but I felt that the "labor-management

partnership" had already collapsed.

- In the 1990s the UK TUC is said to have taken a "partnership route".

How was it in Ireland?

② What is the National Partnership Agreement?

- Its contents?

- Its procedure?

- When did it start?

- What do you think of its achievements?

【資料 4】 2016 年 5 月 3 日－4 日 イギリス労使関係 聞き取り調査

訪問先	聞き取り予定者	聞き取りの趣旨
自動車部品会社・T社	現地人事労務担当役員： Stone 氏	2014 年 UNITE から組合設立の要請があり、社員投票を通して 2015 年 12 月に組合が設立された。その間の苦勞。
運輸関係・A社	総務部部長：Y氏（日本人）	従来から組合がある。交渉に苦勞している会社。組合は UNITE である。
英国労働組合会議（TUC）	The TUC National Organizer ： Carl Roper 氏	労働組合法改正反対の主張を直接聞き取り調査した。

（事前質問－和文）

1997 年成立のブレア政権は New Labour として「労使のパートナーシップ」を志向しました。

当時のブレア政権は、「労使のパートナーシップは『企業の競争力』に有効である」と述べていた。

この点につきどう考えますか？

経営者団体は 2010 年に「労使のパートナーシップは『企業の競争力』に役立たなかった」むしろ

「競争力を低下させた」と述べていますが、この点について如何でしょうか？

「労使のパートナーシップ」の大きな法改革の一つとして「法定組合承認制度」を導入しましたが、

この点は機能していますか？

組合の組織率は向上したのでしょうか？

労使対話は促進されましたか？

「パートナーシップ基金」なども設定されましたが、活用されていきましたか？
一方で、情報開示という意味で、「従業員代表制度」は機能しているか？
従業員代表への労働組合の関わりはどのようなになっているのでしょうか？

労働組合サイドの活動として

- ① 1996年に設置された「組織化アカデミー」の活動はどうか？
- ②人材育成はどうか？ ユニオン・ラーニング・リプレゼンタティブの成果は？
使用者との交渉、ブローカーの役割、アドバイス・サポーター

2015年労働組合法改正案について

ストライキ投票の厳格化について50%の投票率を要求する点についてどう考えるか？
政府は「民主主義」という点を強調しているが、この点についてどう考えるか？

公共セクターでの賛成者40%ルールについてどう考えるか？
組合費の問題（政治基金、チェックオフ）についてどう考えるか？
この法改正によっても労使のパートナーシップは維持されると考えるか？

（事前質問－英文）

Questions

I am a study of the "Trade Union Law" in Japan.

I research Cooperative industrial relations of the United Kingdom from the perspective of comparison of labor-management partnership with Trade Union.

Blair regime established in 1997 was oriented to "labor-management partnership" as New Labour.

At the time of the Blair government, it had said that "labor-management partnership is effective in the" competitiveness of the company. " What do you think in this regard?

In 2010 Employers' associations say "labor-management partnership" did not help the competitiveness of enterprises ", " but the rather "reduced the competitiveness", or invite you in this regard?

Although we introduced "legal union recognition system" as one of the major law reform of the "labor-management partnership", do you think this point is to function?

Will unionization rate of trade union was improved?

The dialogue between trade union and employer has been promoted?

But it has also been set, such as "Partnership Fund" was issued, had been utilized?

On the other hand, whether in the sense of information disclosure, "employee representative system" is functioning?

What has become any involvement of the trade union as the employee representatives?

As the activities of the trade union side

① How do you think "Organized Academy" established in 1996?

② How do you think the human resource development? Or the results of the Union Learning Representatives ?

Negotiations with the employer , the role of the broker, advice supporters

About 2015 Trade Union Law amendment

What do you think about the points that require 50 percent of the turnout for the tightening of strike vote?

The government has emphasized the fact that "democracy", what do you think about this point?

What do you think about the favor's 40 percent rule in the public sector?

What do you think about the union dues of the problem (political fund, check off)?

Do you think labor and management of the partnership is maintained by this law amendment?

●主要参考文献

- アンドルー・ギャンブル（都築忠七・小笠原欣幸訳）（1987）『イギリス衰退 100 年史』みすず書房
- 石田和夫・安井恒則・加藤正治編（1998）『企業労働の日英比較』大月書店
- 五十嵐仁（2008）『労働政策』日本評論社
- イギリス労働法研究会（2009）『イギリス労働法の新展開』成文堂
- イギリス労働法研究会（2008）『ヒュー・コリンズ イギリス雇用法』成文堂
- イギリス労働法研究会（2009）『イギリス労働法の新展開』成文堂
- 石川吉右衛門（1978）『労働組合法』有斐閣
- 石水喜夫（2013）『日本型雇用の真実』ちくま書房
- 石崎信憲（2009）『実務の現場からみた労働行政』中央経済社
- いしずえ会結成 20 周年記念誌発刊事務局（2018）『いしずえ会結成 20 周年記念誌』
- 石田和夫・安井恒則・加藤正治編（1998）『企業労働の日英比較』大月書店
- 伊原亮司（2015）『私たちはどのように働かされるか』こぶし書房
- 芋谷秀信（2001）『ドイツの労働』日本労働研究機構
- 上田眞士（2007）『現代イギリス労使関係の変容と展開—個別管理の発展と労働組合』ミネルヴァ書房
- G. エスピン・アンデルセン・マリーノ・レジニ編（伍賀一道ほか訳）（2004）『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
- 海老島均・山下理恵子編（2011）『アイルランドを知るための 70 章（第 2 版）』明石書店
- 遠藤昇三（2008）『「戦後労働法学」の理論転換』法律文化社
- 大内伸哉（1999）『労働条件変更法理の再構成』有斐閣
- 大内伸哉編（2004）『労働条件変更紛争の解決プロセスと法理』（財）日本労働研究会
- 大内伸哉（2007）『労働者代表法制の研究』有斐閣
- 大内伸哉（2016）『労働法実務講義（第 3 版）』日本法令
- 大内伸哉（2017）『AI 時代の働き方と法—2035 年の労働法を考える』弘文堂
- 太田肇（2017）『なぜ日本企業は勝てなくなったのか—個を活かす「分化」の組織論』新潮社
- 大竹文雄（2010）『競争と公平感—市場経済の本当のメリット』中央公論新社
- 岡部伸（2016）『イギリス解体、EU 崩落、ロシア台頭—EU 離脱の深層を読む』PHP 新書
- 戒能通弘・竹村和也（2018）『イギリス法入門—歴史、社会、法思想から見る』法律文化社
- 加茂善仁（2009）『労働条件変更実務 Q&A』三協法規出版
- 川北稔（2014）『イギリス繁栄のあとさき』講談社学術文庫
- 川内克忠（2009）『英米会社法とコーポレート・ガバナンスの課題』成文堂
- 川本隆史（1997）『ロールズ—正義の原理』講談社
- 北岡大介（2017）『「働き方改革」まるわかり』日本経済新聞社
- 北岡大介（2018）『「同一労働同一賃金」はやわかり』日本経済新聞社

- 熊沢誠(2013)『労働組合運動とは何か一絆のある働き方をもとめて』岩波書店
- 黒木亮(2012)『鉄のあけぼの(上・下)』毎日新聞社
- 小池和男(2018)『企業統治改革の陥穽一労組を活かす経営』日本経済新聞社
- 小池和男(1997)『日本企業の人材育成』中央公論社
- 小池和男(1994)『日本の雇用システムーその普遍性と強み』東洋経済新報社
- 小宮文人(1992)『英米解雇法制の研究』信山社
- 小宮文人(2001)『イギリス労働法』信山社
- 小宮文人(2006)『現代イギリス雇用法』信山社
- 佐伯胖(1985)『「わかる」ということの意味(新版)』岩波書店
- 櫻井稔(2001)『雇用リストラー新たなルールづくりのために』中央公論社
- シーナ・アイエンガー(櫻井祐子訳)(2001)『選択の科学』文藝春秋社
- 菅野和夫(2010)『労働法(第9版)』弘文堂
- 菅野和夫(2004)『新・雇用社会の法(補訂版)』有斐閣
- 菅野和夫(2016)『労働法第11版』弘文堂
- 醍醐聰(2005)『労使交渉と会計情報』白桃書房
- 高橋俊介(2012)『21世紀のキャリア論』東洋経済新聞社
- 田口典男(2007)『イギリス労使関係のパラダイム転換と労働政策』ミネルヴァ書房
- 田端博邦(2007)『グローバリゼーションと労働世界の変容ー労使関係の国際比較』旬報社
- 土田道夫(2008)『労働法概説』弘文堂
- 道幸哲也(1988)『不当労働行為救済の法理論』有斐閣
- 道幸哲也(2002)『不当労働行為法理の基本構造』北海道大学図書刊行会
- 道幸哲也(2006)『労使関係法の誠実と公正』旬報社
- 道幸哲也(2018)『労働組合法の基礎と活用ー労働組合のワークルール』日本評論社
- トニー・ブレア(石塚雅彦訳)(2011)『ブレア回顧録(上)』日本経済新聞社
- トマ・ピケティ(村井章子訳)(2015)『トマ・ピケティの新・資本論』日経BP社
- 直井春夫・成川美恵子(1998)『労委制度ノートー新しい紛争解決システムの模索ー』総合労働研究所
- 中窪裕也(2010)『アメリカ労働法(第2版)』弘文堂
- 西谷敏(1982)『労働法における個人と集団』有斐閣
- 西谷敏(2004)『規制が支える自己決定ー労働法的規制システムの再構築』法律文化社
- 西谷敏(2006)『労働組合法(第2版)』有斐閣
- 仁田道夫(1988)『日本の労働者参加』東大出版会
- 野田知彦(2010)『雇用保障の経済分析ー企業パネルデータによる労使関係ー』ミネルヴァ書房
- 長谷川貴彦(2017)『イギリス現代史』岩波書店
- 長谷川三千子(2001)『民主主義とは何なのか』文藝春秋

- 服部泰宏(2011)『日本企業の心理的契約—組織と従業員の見えざる約束—』白桃書房
- 濱口桂一郎(2009)『新しい雇用社会—雇用システムの再構築へ』岩波書店
- 濱口桂一郎(2018)『日本の労働法政策』労働政策研究・研修機構
- 濱田信夫(2005)『革新の企業家史—戦後鉄鋼業の復興と西山弥太郎—』白桃書房
- 浜林正夫(2009)『イギリス労働運動史』学習の友社
- 樋口美雄(2001)『雇用と失業の経済学』日本経済新聞社
- 平岡公一(2003)『イギリスの社会福祉と政策研究—イギリスモデルの持続と変化』ミネルヴァ書房
- ペーター・ハナウ＝クラウス・アドマイト(手塚和彰＝阿久澤敏明訳)(2015)『ドイツ労働法(新版)』信山社
- 法政大学大原社会問題研究所・鈴木玲編(2010)『新自由主義と労働』御茶の水書房
- 外尾健一(2004)『外尾健一著作集第5巻 日本の労使関係と法』信山社
- 水島治郎(2016)『ポピュリズムとは何か—民主主義の敵か、改革の希望か』161-187頁、中央公論
- 水町勇一郎(2001)『労働社会の変容と再生』有斐閣
- 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
- 水町勇一郎(2018)『労働法(第7版)』有斐閣
- 盛誠吾(2000)『労働法総論・労使関係法』新世社
- 山口二郎(2005)『ブレア時代のイギリス』岩波書店
- 山崎憲(2014)『「働くこと」を問い直す』岩波書店
- Brian Towers & William Brown(2000), *Employment Relations in Britain: 25 years of the Advisory, Conciliation and Arbitration Service*, BLACKWELL Publishers
- Douglas L. Leslie (2000), *Labor Law in the Nutshell 5th Ed.*, West
- Gould, William B(1993), *A Primer on Labor Law-third edition*, Massachusetts Institute of Technology
- Ivana Bacik(2018), *Labour Law Profile : Ireland*, International Labour Organization
- John Rawls(1999), *A theory of Justice :Revised Edition*, Belknap
- John Stromeier(1987), *Crisis In Bethlehem*, Reed Business Information, Inc.
[日本語訳: ジョン・ストロマイヤー(鈴木健次訳)『鉄鋼産業の崩壊—ベスレヘム・スチールの教訓』(サイマル出版社、1988年)]
- Mary Faulkner(2018), *Essential of Irish Labour Law 3rd Edition*, Clars Press
- Simon Deakin & Gillian S Morria (2009), *Labour Law 5th Edition*, Hart Publishing
- Tony Blair(2010), *A JOURNEY*, Arrow
- World Business Law Library (2013), *Ireland Labor Laws and Regulations Handbook: Strategic Information and Basic Laws*

●主要参考論文

- 浅見和彦(2010)「イギリス労使関係論におけるプルーラリズムとマルクス主義—論争の系譜と現段階—」法政大学大原社会問題研究所鈴木玲編『新自由主義と労働』御茶の水書房
- 荒木尚志(2014)「連載フィールドアイ：ボストンから」『日本労働研究雑誌 2014 年 7 月』122 頁
- 有田謙司(2009)「EU 労働法とイギリス労働法」『日本労働研究雑誌』590 号
- 石井まこと(1999)「英国労使関係の新展開—集团的自由放任主義から法個性へ—」『労働の科学』54 卷 11 号 24 頁
- 今井貴子(2008)「イギリスの労働組合と政治—その理念とリアリズム」『生活経済政策』134 号 19 頁
- 岩部正平(1978)「三井電満アイルランド株式会社コーク工場の建設と操業の確立」『日本鉱業会誌/94 1085 ('78.7)』
- 大田直子(2009)「新労働党の教育政策」『首都大学東京・都市教育学部人文・社会学紀要』2009 年 5 月・第 044 号)
- 小笠原浩一(1999)「イギリス労働組合会議 (TUC) のパートナーシップ戦略」『大原社会問題研究所雑誌』490 号 23 頁
- 岡村優希(2017)「Works Discussion Paper Series No. 17 EU 労働法における労使関係システムの総論的考察—労働条件決定に着目して—」リクルートワークス研究所
- 小川有美(2008)「労働運動のヨーロッパ化」『生活経済政策』135 号
- 川喜多喬(1999)「イギリスの労働政策と労使パートナーシップ論議」『産政研フォーラム 1999 年 8 月号』
- 河野健一(2013)「債務危機克服に健闘する小国アイルランド—現況の分析と経済再建の見通し」『長崎県立大学国際情報学部研究紀要 第 14 号』
- 片岡昇「労働法の特質」(1982)『法学論叢』110 卷 4.5.6 号 20—21 頁
- 川内克忠(1978)「イギリス会社法と経営参加の法理」『早稲田法学』54 卷 1・2 号 135 頁
- 川田知子(2017)「ドイツ労働法における立法政策と人権・基本権論—最近の立法動向を中心に」『日本労働学会誌 129 号』
- 神吉知郁子(2006)「第 2 章比較法 第 3 節イギリス」水町勇一郎編『個人か集団か？変わる労働と法』勁草書房
- キャサリン・バーナード(2006)「イギリスにおける労働者代表制度」『日本労働研究雑誌』555 号
- NPO 法人) キャリア権推進ネットワーク・広報リーフレット「キャリア権を知ろう—キャリアを磨く、キャリアを活かす」
- 小宮文人(1987)「公正代表義務と組合の内部手続」『労働法学会誌 69 号』
- 小宮文人(2006)「イギリスにおける 2004 年被用者情報協議規則導入の意義」『労働法律旬報』2006 年 10 月上旬号』

- 小宮文人(2015)「労働規制破壊の典型をイギリスに見る」『労働法律旬報 2015-12 月下旬』
- 佐藤等(2007)「株式会社法制における従業員利益の法的保護—社会的存在としての企業と従業員の利益—」『筑波大学・博士論文』
- 篠原健一(2008)「アメリカ自動車産業の雇用保障制度」『京都マネジメントレビュー第 13 号』
- シモン・デーキン、ハンナ・リード(2004)「1980 年代、1990 年代におけるイギリスの規制緩和と雇用」(G・エスピン・アンデルセン、マリーノ・レジニ編『労働市場の規制緩和を検証する』第二部第 5 章 128 頁 青木書店
- S・ディーキン&ウィルキンソン(古川陽二・有田譲二共訳)(2007)「労働法、競争力、そして社会権—労働法学における最近の理論上の貢献について」『労働法律旬報』1656 号
- 清水敏(2008)「イギリス労働法の一断面—コリンズ「雇用法」の内容と特徴」『労働法律旬報』1672 号
- 杉浦保友(2007)「イギリス新会社法の下での取締役によるステークホルダー利益考慮義務」松本恒雄・杉浦保友編『EU スタディーズ 4 企業の社会的責任』勁草書房
- 鈴木隆(2016a)「イギリス労働組合法案の動向」『季刊労働法』252 号
- 鈴木隆(2016b)「イギリス 2016 労働組合法案の成立」『季刊労働法』255 号
- 鈴木英之(2013)「今や諸悪の根源は終身雇用にあり」『産業新潮 2013 年 11 月号』(産業新潮社)
- 鈴木玲(2004)「労働組合再活性化戦略の研究サーベイ—制度と戦略の相互関係と 3 つの再活性化戦略の検討」『大原社会問題研究所雑誌』No. 548
- 諏訪康雄(2017)「能力開発法政策の課題—なぜ職業訓練・能力開発への関心が薄かったのか」『雇用政策とキャリア権—キャリア法学への模索』弘文堂、51 頁。
- 菅野和夫・諏訪康雄「労働市場の変化と労働法の課題—新たなサポート・システムを求めて」『日本労働研究雑誌 418 号』(日本労働研究機構、1994 年)
- 田口典男(2002)「ブレア労働政権における組合承認の法的手続きの位置づけ」岩手大学アルテス・リベラレス 70 号
- 田中和雄(2013)「アメリカにおける「人的資源管理」の展開と労使関係—1980 年代以降における両者の関係の特徴との関連で—」『専修大学商学研究所報』2013
- 辻村昌昭(2017)「ドイツ憲法判定研究—労働協約単一法の施行停止の仮処分申請—」『淑徳大学大学院総合福祉研究科研究紀要 24 号』75-89 頁
- 土田道夫(2000)「日本型雇用制度の変化と法」『21 世紀の労働法 1』有斐閣、44 頁以下
- デヴィッド・アンティル、パスカル・ロベール(小宮文人訳)(2001)「イギリス労働党政権下における労働者の集団的・個別的権利の改革」『日本労働研究雑誌』No. 496 2001-11)
- 所道彦(2009)「ニューレイバーの社会保障の 10 年」『海外社会保障研究』2009winter 169 号 10 頁
- 道幸哲也(2003)「労働協約による不利益変更と公正代表義務(1)-(4)」『労働判例』2003. 9. 15-12. 15)

- 戸田勉(2009)「二十一世紀のアイランド社会—第三世界からヨーロッパの輝く光へ—」
『山梨英和大学紀要 第7号』
- 内藤忍(2007)「労働政策研究報告書 No. 86—企業内紛争処理システムの整備支援に関する調査研究(中間報告)」215頁以下
- 内藤忍(2009)「イギリス行為準則(Code of Practice)に関する一考察—当事者の自律的取り組みを促す機能に着目して」(JILPT Discussion Paper09-05)
- 中窪裕也(2015)「アメリカにおける未組織労働者の新たなる闘争戦術と労働法理」『季刊労働法』251号(2015年冬号)(労働開発研究会)
- 中田浩一郎(1984)「英国における労務管理実務ガイド—適切な労務管理をするために—(中)」『国際商事法務』22巻980頁
- 中野聡(2007)「西欧コーポラティズムと社会統治—ネオリベラル経済秩序下の労働市場—」
『豊橋創造大学紀要』第11号
- 中村信男(2008)「イギリス2006年会社法における影の取締役規制の進展と日本法への示唆」
『早稲田大学比較法研究所機関紙・比較法学』第42巻第1号
- 仁田道夫(1995)「ナショナル・スチール社における経営改革と労使関係」『アメリカ鉄鋼業の最近の労使関係の展開に関する研究』日本労働研究機構・研究報告書1995No. 63
- 野田進・渋谷美羽・阿部理香(2017)「フランス「労働改革法」の成立—労働法の「再構築」始まる—」『季刊労働法』256号(2017年春季)』
- 濱口桂一郎「EU労働法政策の形成過程」『日本労働研究雑誌』590号
- 原要次郎(2006)「労働組合が取り組むキャリアサポートへの考察—なぜ労働組合がキャリアサポートに取り組むのか」(第3回連合論文募集入選論文)
- 廣田陽子(2006)「アイランドにおける Interreg の試み—域内経済格差から国内経済格差の是正へ—」『関西大学平成14-17年度科学研究費補助金(基礎研究A研究成果報告書)』
- 藤木貴史(2015)「アメリカの集団労使関係法における熟議民主主義—被用者自由選択法案を題材として」『一橋法学』(一橋大学大学院法学研究科)第14巻第2集431頁-502頁
- 古川陽二(2005)「イギリスにおける労働問題の変容と労働立法政策」『日本労働法学会誌』106号
- 古川陽二(2005)「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ウンド・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
- 本田由紀(2016)「教育と労働の関係をめぐる社会間の差異」『教育学研究』第83巻第2号』
- 増田幸弘(2003)「現代アイランドにおける労使関係法の展開とその特質—1990年労使関係法を中心に—」『研究労働法・経済法 平成5年8月別冊5』慶応義塾大学産業研究所
- 松尾陽(2010)「原意主義の民主政論的展開(一)—民主的憲法論の一つの形—」『法学論叢』166巻4号』
- 村中孝史(1989)「労働契約と労働条件の変更—西ドイツ一般的労働条件論をめぐって—」
『法学論叢』124巻5.6号、135頁

- 森建資(2003)「職場労使関係の構造—1950年代の八幡製鉄所」佐口和郎・橋元秀一編『人事労務管理の史的」分析』ミネルヴァ書房
- 山垣真浩(2000)「日本型≪労働組合主義≫運動とその帰結」『社会問題研究雑誌』498号19頁以下
- 山口幸代(2008)「英国新会社法上の社会的配慮に関する企業責任の取扱い」『熊本法学』113号』
- 山崎憲(2015)「アメリカ労働運動の地域連携—ワーキング・アメリカをめぐる組織戦略」『労働法律旬報』No. 1852. 2015. 11. 25 (6頁—28頁)
- 山田久(2017)「『働き方改革』が問う労使自治の再構築」『労働研究雑誌 686号』(2017年) 84-87頁、
- 山田久(2018)「大改革期を乗り越える鍵は積極的な労使対話に」『ビジネス法務 2018年2月号』12-15頁
- 山邊達彦(2013)「政権や政党が与える労使関係への影響」『早稲田政治公法研究』第103号』
- 安井恒則(2010)「GM サターン社の労使パートナーシップ経営」『阪南論集・社会科学編』Vol. 45No. 3』
- 安本政恵(2010)「アメリカとイギリスにおけるコーポレート・ガバナンス制度に関する一考察(二・完) —ステークホルダーの利益保護という観点から—」『広島法学』33巻3号
- リチャードB. フリーマン/ジェームズL. メドフ(1987)(島田晴雄/岸智子訳)『労働組合の活路』日本生産性本部
- 鷺尾悦也(2000)「対談」『法律文化』2000年11月号20頁、東京リーガルマインド
- Alan Bogg(2016), Beyond Neo-Liberalism: The Trade Union Act 2016 and the Authoritarian State, *Industrial Law Journal Vol. 45, No. 3, July 2016* pp. 299-336
- Besette, J. (1994), The Mild Voice of Reason: Deliberative Democracy and American National Government Chicago, *University of Chicago Press*
- Calmfors, L. and J. Driffill (1988), Centralisation of Wage Bargaining and Macroeconomic Performance, *Economic Policy Vol 6(1)* :13-61
- Elster, J. (1998), Deliberative Democracy, *Cambridge University Press*.
- Fung, A and O. Wright (2001), Deepening Democracy: Innovations in Empowered Participatory Governance, *Politics and Society 29(1)*: pp5-42
- Hirst, P. (1988), Representative Democracy and its Limits, *Political Quarterly 59(2)*, pp. 190-205.
- John Geary and Aurora Trif(2011), Workplace Partnership and the Balance of Advantage :A Critical Case Analysis, *British Journal of Industrial Relations 49 : SI June 2011* pp. s44-s69.
- John McIlroy(2008), Ten Years of New Labour : Workplace Learning , Social Partnership and Union Revitalization in Britain, *British Journal of Industrial*

- Relations 46 : 2 June 2008*, 0007-1008 pp. 283-313.
- K. D. EWING(2005), The Function of Trade Union, *Industrial Law Journal Vol. 34 No. 1, March 2005* p. 1-22
- K. D. Ewing and John Hendy QC (2016) , The Trade Union Act 2016 and the Failure of Human Rights, *Industrial Law Journal, Vol. 45, No. 3, July 2016* pp. 391-422
- Michael Ford and Tonia Novitz (2015) , An Absence of Fairness...Restriction on Industrial Action and Protest in the Trade Union Bill, *Industrial Law Journal Vol. 44, No. 4, December 2015*
- Michael Ford and Tonia Novitz (2016) , Legislating For Control: The Trade Union Act 2016, *Industrial Law Journal, Vol. 45, No. 3, July 2016* pp. 277-298
- O' Cinneide, S. (1998) , Democracy and The Constitution, *Administration, Vol. 46(4): 41-58.*
- O' Donnell, R. (2000) , Public Policy and Social Partnership, in *Dunne, Ingram and Litton Questioning Ireland Dublin* :IPA
- Peter Wickens(1987), The Road to Nissan: Flexibility, Quality, Teamwork, *Macmillan Publishers* (日本語訳・佐久間賢監訳『英国日産の挑戦－「カイゼン」への道のり』東洋経済新報社
- Peter Ackers and Jonathan Payne(1998), British trade unions and socialpartnership: rhetoric, reality and strategy, *The International Journal of Human Resource Management 9:3 June 1998* p. 529-550
- Rush Dukes and Nicola Kountouris (2016) , Pre-strike Ballots, Picketing and Protest: Banning Industrial action by the Back Door?, *Industrial Law Journal, Vol. 45, No. 3, July 2016* pp. 337-362
- Sabel, C. (1996), Local Partnerships and Social Innovation: Ireland. Dublin, *OECD.*
- Scharpf, F. (1997), Economic Integration, Democracy and the Welfare State. *Journal of European Public Policy 4*, 18-36
- Stephen Cavalier and Richard Arthur(2016), A Discussion of the Certification Officer Reforms, *Industrial Law Journal, Vol. 45, No. 3, July 2016* pp. 363-390
- William B. Gould IV(2009), New Labor Law Reform Variations on an Old Theme: Is the Employee Free Choice Act the Answer?, *Louisiana Law Review(Fall, 2009)* 70La L. Rev. 1

●関連業績リスト

学術論文（査読付）

- 1 アメリカにおける「協調的労使関係」への挑戦
－鉄鋼業労使が実施した、「労使協力」という実験－
Challenge to “Cooperative Partnership with Union” in the United States
(労務理論学会誌 25号、2016年)
- 2 労働法制以外による労働者保護という視点
－2006年イギリス会社法「取締役の従業員考慮義務」を手掛かりに
(生活経済政策第244号、2017年)

学会口頭発表

- 1 第24回 労務理論学会大会：名城大学（2014年6月）
労働組合が果たす「結果として労務管理を担う機能」の法的意義に関する一考察
- 2 第25回 労務理論学会大会：茨城大学（2015年6月）
アメリカにおける「協調的労使関係」への挑戦
－鉄鋼業労使が実施した「労使協調」という実験－
- 3 第27回 日本労働社会学会大会：大阪市立大学（2015年11月）
英米における「労使パートナーシップ」の取り組み
- 4 第26回 労務理論学会大会：愛媛大学（2016年5月）
イギリスにおける「労働組合法改革」についての考察
- 5 日本労働社会学会 第29期第1回例会：青山学院大学（2017年3月）
イギリスにおける「労働組合法改革」と「労使パートナーシップ」
- 6 日本アイルランド協会 2017年アイルランド研究年次大会
：桃山学院大学（2017年12月）
アイルランド労使関係における「労使パートナーシップ」

表彰

公益社団法人 全日本能率連盟 第69回 全国能率大会 論文募集「優秀賞」
(2017年10月)

表題：“キャリア自律”に労使はどうか。

－2016年4月職業能力開発促進法の「画期的」改正をふまえて

なお、本論文は2018年1月10日、全日本能率連盟主催の「優秀論文発表会」にて口頭発表をあわせて実施した。