

〔研究ノート〕

労働者の企業経営・生産への発言 —戦後労働史 その2 (2)

小池 和 男

第4章 共働の時代—77年「労使コミュニケーション調査」

1. 事業所票をみる

77年時点の意味

第二次大戦後日本の政府統計はすばらしい。労使の協議をことこまかにさぐる大規模な統計調査のシリーズがある。「労使コミュニケーション調査」である。1972年、第一次石油危機直前にはじまった。その後もほぼ5年ごとに「労使関係総合調査」の一環としてひとまず継続しているようだ。この章では第2回の1977年調査に焦点をすえ、企業レベルの経営への労働者側の発言を、さまざまな角度から観察する。77年調査に焦点をすえる理由はたくさんある。

第一、労使の「共働」の時代の状況を見ることになる。すでに他であきらかにしたように、「対抗」の時期は1950年代半ば以降衰えた（小池 [2013]）。ただし、まだストライキの大きさは、日本の通念に反し英仏なみに近く、とても少ないとはいえなかった。ストライキの大きさをもっともよくしめす数値は「争議による労働損失日数」（ストライキ参加人員×継続日数）であろう。国際比較するためには、たとえば労働者1,000人あたりの数値でみるとよい。日本は第一次石油危機まで、ほぼ英仏に劣らない。以降、格段にさがる。石油危機後さがる点は多くの国に共通する。ただ日本はさがり方が大きい（小池 [2005] pp.244 - 5）。

第二、77年調査は、ここで関心をもつ企業経営への労働者側の発言につき、他の年の調査とくらべももっともくわしい。第一回の72年調査では、企業レベルと他の事業所レベルや職場

レベルの発言が、あまりはっきりとわけられていない。それに72年は第一次石油危機直前の、かってない、はなはだしい労働力不足期であり、そうしたやや特異な事情をひとまずさげたい。また、以後の調査も企業レベルの経営への発言については、77年ほどくわしくない。

第三、調べている項目が多く、長い時のながれにおうじた推移を観察するための、いわば中継の拠点となることができる。まず初期の1950年代の労働組合基本調査ともなんとか比較できる。同時に、それ以降の「労使コミュニケーション」調査ともかなり比較できる。もともと、この章ではもっぱら1950年代との比較にかぎる。後の時期との比較は第5章の課題となる。

第4、77年調査はくわしいので、統計調査ながら、労働者の経営への発言につき、さまざまな面への質問があり、いわばその構造面をかいま見ることができる。

あえてつけくわえれば、昨今の研究はほとんど個票を活用しての計量分析という形をとる。個票が活用できない昔の統計調査は、いかに貴重でもあまりかえりみられない。折角重要な発言があろうに、打ちす捨てられたままでは、もったいない。そうした思いがある。

調査の性質

さらに77年調査はその回答を企業規模別にも集計する。働く人への影響から考えて、事業所規模よりはるかに企業規模が肝要だろう。たとえば銀行やスーパー、コンビニをおもい浮かべてほしい。企業としては数万の大組織でも、事業所としては100人、いや数人にも満たないばあいが少なくない。企業規模別の集計はまこと

に重要なのだ。ただし、それが事業所票についてみられるのは77年調査からなのである。

しかも事業所に聞くだけではない。そこから抽出された労働者個人にも聞いている。個人票である。経営側と労働側の両方から聞いている。まことに貴重である

この調査はサンプルが大きい。1977年調査は民営事業所100人以上規模をみた。抽出率は事業所規模1,000以上ではほぼ全数である。もっとも小さい100—299人規模でも、産業によるけれど、ほぼ10—20分の1となっている。詳細に観察するにしても十分なサンプルといわねばなるまい。しかも個人票は2万人におよぶ。

この詳細、膨大な調査からなにがいえるか。この調査の最初の項目から説明しては、延々と話がつつき、なかなか核心に到達しまい。それをおそれ、さきにみた労働組合基本調査の時代と比較しながら、その核心の事項をまず観察しよう。そのうえでやや詳しくみる。その方がわかりやすさろう。その比較は、なにしろ労働組合基本調査の質問が簡単であったから、つぎの2点となる。すなわちa. 労使協議機関の普及度、および、とりわけここで関心のあるb. 経営・生産関連事項をも協議している機関の割合、以上2点となろう。

1950年代との比較

とはいえ、1950年代との比較の手続きは案外にむづかしい。まず、対象がややずれる。労働組合基本調査は、当然ながらあくまで労働組合がある事例にかぎられる。他方、労使コミュニケーション調査は、労働組合のない事例もふくむ。しかも、このシリーズは企業レベルの協議にとりわけ関心があるのに、労働組合基本調査はさきにふれたように、どうしても企業レベルと事業所レベルの混同がのこる。以上の問題点を承知のうえで、あえて1950年代との比較を試みよう。

まず、1950年代労働組合基本調査から見出したことを復習しておく。労働組合がある事例数を100として、a. 労使協議制の割合はざっとその40%前後、b. 経営・生産関連事項をあつかうのはほぼ20—25%であった。これにたい

し、1977年はすぐさま対比できる数値をしめすことができない。こちらは労働組合なしの事例をふくむ。他方、労働組合基本調査は、組合あり、かつ企業レベルか事業所レベルかをとわないものであった。

それに対比する数値を77年調査から割り出すのは、いささか手数がかかる。というのは、公刊集計表がすべてたんに構成比を記すにすぎないからである。もとの数値にひとまず還元して計算し直したり、かなりの追加手続きを要する。その説明はここでは省く。以下、とくに注記しないかぎり、調査集計事例数=100としたパーセントの数値でしめす。質問ごとの回答数=100ではないことに留意されたい。質問ごとの数値を比較するためである。

1977年調査では、労使協議制の普及度は、労働組合ありのばあい、83%にのぼる。企業レベルでの労使協議機関があるのは60%ほどとなる。あきらかに1950年代よりかなり増加した。まずは「共働」の時代をうらづけよう。ただし、それが経営・生産関連事項への発言の増大をも物語るかどうかは、別である。それを確かめるには、いささかの説明が必要となる。まず、労働組合基本調査は個人票ではなく、いわば事業所レベルなので、さしあたり事業所票の回答をみていく。ただし、聞き方が77年調査と労働組合基本調査とははなはだ異なるのだ。

77年調査はもちろん労使協議制の「付議事項」をも聞いている。それを16項目もあげて、それぞれに聞いている。16項目の大半は労働条件がらみで、うち経営・生産事項はおそらくふたつ、「経営の基本方針」「生産、販売の基本方針」であろうか。やや抽象的なとり上げ方だが、やむをえない。この2項目に注目する。

労働組合基本調査とちがいで、この77年調査は、16事項それぞれにつき、その付議のていども聞いている。「同意」「協議」「意見聴取」「説明報告」にわけ、そのいずれかを尋ねる。くだいようだが、その定義を紹介しておく。4、5章を通して使うからである。それぞれつぎのように定義されている。「同意事項とは労使双方が同意しなければ決定できない事項」「協議事項とは意見の一致をみるように意見交換を行う

のであるが、最終的決定は経営者側が行う事項」「意見聴取事項とは説明をおこなったうえで意見聴取を行う事項」「説明報告事項とは説明報告するだけで意見聴取は行わない事項」とされる (p.7)。労働組合基本調査の「協議」の数値と比較するとき、どこまでふくめるべきか。

わたくしの考えでは、労働側が意見をいえる段階まで、とする。たんに説明を聞くだけで、意見をいわないのではよすぎる。1950年代生産関連事項を「協議」というばあい、すくなくとも労働側が意見をいうことを意味していたであろう。他方、決定にかかわる「同意」を重視するのは疑問である。それは当時のことばで「協議決定」であって、まさに団体交渉そのものである。経営や生産の基本方針を団体交渉できめるのは、わたくしの知るかぎり、まず市場経済のどこの国もおこなっていない。「協議」とは意見交換をするが、決定権は経営側にある。意見を労働側がいう点では、意見聴取と実質的にすくなくとも重なるかもしれない。それでうえのように区分してみる。それを「広義の協議」とよぼう。

あるいはもっと一般的に言えば、労使協議とはイ・経営側からの情報分与 information sharing つまり「説明報告」と、ロ・話し合い consultation 「広義の協議」にわけてもよい。いや国際比較

するばあい、この2分法こそが肝要となろう。ただ、いまはまず国内の推移をみたいので、同意をふくむ「広義の協議」という言葉づかいをとった。

50年代と大差ない

表4-1は以上の点を考慮して作成された。念のため要点をいえば、労働組合基本調査との比較である以上、あくまで組合ありの事例にかぎる。それも企業レベルと事業所レベルにわけて、発言のていど別にしめた。

表4-1から、つぎのことがいえる。「広義の協議」すなわち意見を労働側がいうことができる割合は、労働組合がある事例にかぎれば、企業レベルではほぼ2割、事業所レベルでもあまりかわらない。とすれば、ここから、きわめて重要な傾向が指摘できよう。すなわち、経営・生産関連事項への発言は、ざっとみて、1950年代と大差ない。すなわち、あの「対抗」の時代でも経営・生産への発言は、1977年時点すなわち「共働」の時代とおなじくらいであった。その解釈としてさらにいえば、経営や生産への発言は、共働の時代とともににはじまったのではなさそうだ。むしろ、その根拠はかなり継続的であり、戦前の一部の労働組合の、経営はともかく生産への発言の傾向をひきついでいる可能

表4-1 協議のつよさ
一「労働組合あり」の調査企業、事業所数の割合、1977年

(%)

	同意 (1)	協議 (2)	意見 (3)	広義の協議 (1) + (2) + (3)	説明 (4)	付議事項計
経営の基本方針						
企業レベル	4.6	6.0	8.8	19.4	52.5	71.8
事業所レベル	3.6	7.3	6.9	17.8	47.6	65.4
計	4.1	6.6	7.8	18.5	50.1	68.7
生産販売の基本方針						
企業レベル	3.1	8.4	10.3	21.8	48.9	70.7
事業所レベル	2.6	8.6	8.1	19.3	47.4	66.7
計	2.8	8.5	9.2	20.5	48.2	68.7

注：「企業レベル」とは、この調査では「複数事業所をもつ企業」と「単独事業所」の計とする。「単独事業所」とはその企業がひとつしか事業所をもたないばあいをいう。それ以外を「事業所レベル」とした。

出所：「昭和52年労使コミュニケーション調査」p.100 - 103.

性が高い。

77年にもどっていえば、その傾向が同盟系にとどまるのか、それとも総評系や中立労連系にもおよぶかは、はっきりとはいえない。発言のていどの組合系統別集計がないからである。この77年調査対象事業所で労働組合ありの事例は、総評22.7%、同盟24.7%、中立労連10.1%という分布になっている。そのうち労使協議制をもつ数値、経営・生産関連事項に発言する割合は、系統別には残念ながらわからない。

労使協議の濃度

その労使協議の濃さをさぐる指標のひとつに開催回数がある。ここに表をだすまでもなく、その開催回数はわりとひんばんである。年間平均16、7回、大企業ほど多く、とくに5,000人以上規模では企業レベルで30回にのぼる。月2、3回でけっして形式だけの存在とはいえない。

経営・生産事項についての協議の強度を、企業規模別にみるのはむづかしい。一見数値はあたえられている。だが、パーセントの数値だけであって、その分母が調査事業所数の何%にあたるかは、表示されていない。表示されているのは、いま「経営の基本方針」をとれば、つぎの数値である。すなわち企業レベルで労使協議制ありの事業所=100としたばあいのパーセント数である（「第13表」p.100-1）。それが企業規模別にわかる。念のためその数値を再掲すれば、5,000人企業規模以上14.3%、1,000-4,999人規模、23.9%、300-999人規模、14.4%、100-299人規模、21.3%である。この数値によれば、「広義の協議事項」は上記のように企業規模によりあまりかわらないかにおもわれる。

だが、どうやら協議のていどは小規模ほどすこし高そうだ。同じく第13表の数値で、さまざまな制約つきではあるけれど、同意事項はむしろ小規模ほど高い。5,000人以上規模では0.3%とほとんどないに等しいのにたいし、100-299人規模では7.4%とあがる。小規模で労使協議制があるのは、少数ながら発言力の高いところとなるのであろう。

とはいえ、その小規模の同意事項の数値も小さい。そうじて、経営側が報告して労働側が意見をいう「広義の協議」機関とおもわれる。もちろん労働条件については別であり、まさに団体交渉の前段的役割をはたす。ここできめたことは「妥結」となり、妥結しなかったもののみ団体交渉にかかる。

こうした状況を、経営者側はその「成果がかなりある」と評価する。ただし、経営への意見をいう機能だけの評価ではなく、全項目をふくめての評価である。それにしても、大規模ほど評価は高く9割をこえる。もっとも小さい100-299人規模でも7割余となる。その規模による差の理由は、もとの統計表からは確かめられないけれど、労使協議制の普及度をそのまま反映しているようにみえる。

今後の方針として、労使協議制をもっと充実させたい事例もすくなくないが、現状のままつづけたいという方がやや多い。大規模ほど評価が高いのに比例して、今後も現状のままつづけたいのは5,000人以上規模で79%に達する。他方、100-299人規模ではその数値は55%である。

なぜ評価が高く、したがって現状のまま、という今後の方針が経営側に多いのであろうか。労働側にその意見を聞くメリットをみとめている、と解することができよう。さらにその意味をさぐるには、労働者側の回答を吟味するのが欠かせない。のちにみるように、労働者側はかなり異なった評価をくだしている。実際、この労使コミュニケーション調査のみるべきは、事業所だけでなく労働者個人にも聞く。77年労使コミュニケーション調査はざっと20,000人の労働者個人に聞いた。ただし、個人票の回収手続きはなんら説明されていない。会社側が回収したか、個人別に封筒に入れて返送したか、そのいずれかは不詳である。ともかく、個人票の結果をみよう。

2. 個人票をみる

経営への高い関心

個人票調査から、ここでの関心に沿うおもな項目の数値を表4-2、4-3にまとめた。こ

の調査の質問2は、直截に「あなたは会社の経営方針や経営状況を知りたいと思っていますか」とたずねる。さらに「知りたい」と答えた人に「特に知りたいものをえらんでください」と聞き、選択肢に「経営の現状及び見通し」「新製品開発等の状況」「合理化等の問題」「その他」の4つをあげている。圧倒的に多くが「知

りたい」と答え、とりわけ「経営の現状及び見通し」をえらんでいる。勤続別、おおまかな職種別、企業規模別、男女年齢別などの集計がある。表4-2はそれを掲げた。そこからなにがわかるか。

なによりも第一に、経営方針・経営状態への高い関心が読みとれる。やや立ち入ってみる。

表4-2 経営方針・経営状態を知りたいか
 一調査労働者数=100とした割合、1977年

	知りたいと思う	とくに関心のある事項 経営の現状・見通し
(%)		
勤続		
1年未満	76.1	53.1
1-4年	82.6	61.0
5-9年	90.5	69.4
10-19年	94.4	73.2
20年-	97.3	70.3
職種別		
事務・技術・研究	89.8	78.5
生産・技能	91.4	65.9
販売・サービス	91.4	71.8
企業規模		
5,000-	92.3	68.7
1,000-4,999	91.2	69.7
300-999	90.4	70.1
100-299	85.6	63.9
年齢別		
男		
-19	82.3	54.9
20-24	90.6	68.1
25-29	94.9	74.5
30-34	96.5	77.9
35-39	96.7	74.8
40-44	96.0	72.4
45-54	93.7	66.6
女		
-19	59.9	41.6
20-	74.8	53.0
25-	81.9	58.7
30-	76.5	54.2
35-	76.2	53.0
44-	79.3	53.1
45-54	78.5	53.6

出所：労働省「昭和52年労使コミュニケーション調査」

まず勤続別にみよう。とくに勤続5年以上では90－97%が「経営方針、経営状態」を「知りたい」と答える。この数値は男性に限ったものではないことに留意されたい。関心のやや低いのは勤続1年未満で、それでも76%に達する。

なお表には掲げなかったが、のこりはほとんど「知りたいとはおもわない」であって、「不明」はきわめてすくない。つまり肯定、否定をとわず、関心自体が高いのだ。「知りたいとおもわない」のは1年未満者で23.9%、それにつぐ1－4年の17.4%で、離職率とおおまかに符合する数値である。はじめ2、3年まではいわば適職探しのため離職が少なくない、との一般常識にあう。だが、仕事の内容、それも将来の仕事の向上の可能性を知る、とおもわれる勤続5年以上者の関心の高さはすばらしい。まさに圧倒的である。

しかもこの圧倒的な高さは、なにもいわゆるホワイトカラーや技術者にかぎられるのではない。「事務・技術・研究」にくらべブルーカラーをあらわす「生産・技能」は劣どころか、わずかに上回ってさえいる。「販売・サービス」もかわらない。すなわち、わたくしがかなり以前に提示した「ブルーカラーのホワイトカラー化仮説」とくい違わない(小池[1981])。

「知りたい」人が圧倒的に多いのは、企業規模別にみてもいえる。中小企業でもきわめて高いのだ。300人規模以上はほぼ9割、100－299人規模でも85%に達する。また、表では略したが、組合に加入しない人も、また組合がないばあいでも、「知りたい」とおもう人は8割半ばに達する。

この傾向は年齢別にみてもいえる。ここでは男女別の数値が利用できる。まず男をみる。なるほど19歳まではわずかに低いけれど、それでも8割をこえる。あとは90%ないしそれを上回る。まさに圧倒的多数が「知りたい」と答えている。女性も4分の3が「知りたい」と答えている。

さらにこの質問につき、「特に知りたいものひとつ」を選ぶよう聞かれている。選択肢はさきにも記したように、「新製品などの開発」「合理化問題」などがある。わずかひとつしか選択

できないしくみなのに、じつに6割から7割強が「経営の現状及び見通し」と答える。いかに企業レベルの経営問題への関心が高いことか。なお、勤続、職種別、企業規模別、男女別年齢別の傾向は、うえの指摘をほとんどそのままくりかえせばよい。

意思反映の方法

その高い関心をどのように実現したらよいか。その回答結果をまとめたのが、表4－3である。まず経営側に反映させる「必要」の有無を聞いている。当然ながら圧倒的多数が「必要と思う」と答えている。念のため、勤続別にみる。1年未満ですら91%が必要と答えている。あとはほとんど9割がそう答えている。職種別も同様、年齢別にもあまり変わらない。せいぜい女性が男性よりわずかに少ないが、それでも8割が必要と答えている。しかも若い層も9割ほどとむしろ高い。

ではその必要を経営に反映させる方法はどうか。この調査はふたつの方策を記して意見を尋ねている。ひとつは「経営側と従業員代表の協議」すなわち労使協議制である。他は「取締役会への従業員代表の参加」である。あとは「その他」だが、それを選んだ答えはごくすくない。調査労働者のざっと3分の2、回答者の4分の3が、従業員代表と経営側の協議をいう。

注目すべきは、取締役会への従業員代表の参加についても聞いていることだ。これは日本では提案どころか、ほとんど議論もされていない方式であるがゆえに、まことに貴重である。日本で議論もないのは、すでに日本の役員たちがほとんど従業員出身だから、という通念によるのだろう。だが、そうした役員たちは、なるほど従業員出身ではあっても、事実上社長の選任によるであろう。それでは社長に反対することなどあまり考えられない。これに対し従業員代表は、社長の選任によらない人たちである。そこに大きな意味があろう。

その点はいまはやりの頼みの綱、社外取締役にもかかわる。社外取締役を選ぶのは、社長である。日本のエコノミストがしばしば範とあおぐ米でも、わたくしが米の一流ビジネススクー

表4-3 経営への発言の方法
調査労働者数=100としての割合(%)、77年、84年

	経営方針に従業員の 意思を反映させる必要 あり		反映方法			
	1977	1984	従業員代表と 経営側の協議		従業員代表の 取締役会への参加	
	1977	1984	1977	1984	1977	1984
勤続(年)						
- 1	91.0	79.9	66.7	58.8	18.5	14.5
1 - 4	85.0	84.2	60.4	58.5	17.6	17.6
5 - 9	87.2	83.3	63.1	63.1	17.4	13.2
10 - 19	90.2	87.5	68.3	66.4	14.3	12.3
20 -	90.6	88.2	70.5	70.3	9.0	11.7
職種						
事務・技術・研究	89.3	88.3	65.5	66.5	17.1	14.0
生産・技能	87.3	80.7	66.3	60.3	16.2	12.8
販売・サービス	89.8	88.3	65.6	68.6	15.8	12.3
組合						
加入	89.5	88.9	66.8	67.7	16.8	14.1
加入せず	83.1	84.2	61.7	53.7	13.9	11.0
組合なし	82.5	74.6	59.3	55.1	11.9	11.9
年齢 男						
- 19	87.6	76.1	65.4	50.8	18.6	21.6
20 - 24	90.8	88.1	67.3	62.9	19.6	20.6
25 - 29	89.9	89.4	63.0	66.2	20.9	15.3
30 - 34	90.1	90.3	66.4	69.5	16.3	12.8
35 - 39	92.9	90.5	70.0	66.0	14.1	10.2
40 - 44	90.5	90.3	72.5	72.1	11.6	10.2
45 - 54	87.5	87.6	69.2	67.7	12.5	9.9
女						
- 19	78.9	72.5	55.5	55.8	17.6	15.4
20 - 24	85.0	82.6	60.0	64.3	21.0	14.7
25 - 29	82.4	86.4	61.6	62.7	17.0	18.
30 - 34	79.1	79.6	56.9	57.9	13.1	13.1
35 - 39	79.5	81.9	59.6	64.6	12.6	10.7
40 - 44	78.0	74.5	63.4	57.7	6.1	11.2
45 - 54	78.0	65.9	57.1	58.2	9.0	9.3

注:労働者数の割合は、もとの調査報告書の掲載数値を、すべて調査労働者数を100とする数値に換算している。
出所:「昭和52年労使コミュニケーション調査」「昭和59年労使コミュニケーション調査」

ルに勤めていた折の同僚たちの話では、社長は「お友達」を社外取締役に選ぶのだ、という。従業員代表は社長が選べない。のちにもふれるが、日本の社外役員で社長解任をはかり実行した例はないではない。もっとも知られた例はかの三越社長の解任であろう。社外役員の小山五郎が取締役たちの一部の動きを後援し成功させた。だが、それはメインバンク三井銀行の代表、

すなわち大株主の働き、とみるべきであろう。大株主でもない社外取締役とはまるで条件が違うのだ。

議論もされなかったもうひとつの理由は、敗戦後強かった左翼観念とその残滓にもよるのであろう。階級対立を濁すものを許さない、という考え方である。イタリア、またかつてフランスという共産党の強かった西欧の一部と軌を一

にする。

なお、この表だけ84年調査の結果を併記する。というのは、この貴重な質問、取締役会への従業員代表の参加の意向を聞いたのは、この2回だけだからである。84年が最後、その前72年調査にもこの質問はない。

表からつぎのことがわかる。意見反映の方法として、当然ながら6-7割という大多数が労使協議制を希望している。おどろくべきは、調査労働者の6分の1ほどが、取締役会への従業員代表を希望していることだ。なにしろ労使協議制はすでに多くの企業で実施されている。他方、取締役会への従業員代表の参加は、実施はおろか、ほとんど議論すらされていない。にもかかわらず、こうした意見が少数ながら、無視できない部分をしめる。しかも質問の形式からして、明示はないけれど、選択肢のうちひとつを選ぶかにおもわれる。もしそうなら、労使協議制をさしおいての選択なのである。現状の労使協議制では発言がたりない、との想いがうかがわれる。その点は、すぐ次項でみる別の質問への答えと合致する。

この従業員代表の取締役会への参加希望は、84年にはわずかに下がるかにみえる。なるほど勤続1年未満層あるいは一部の層で77年より少なくなるけれど、その差は小さく、女性の25歳層以上でむしろ多少とも上回ったり、他の層でもあまりかわらない。6分の1ないし7分の1の比重を保っているようだ。この労使コミュニケーション調査はいまも継続している

が、残念ながらこの肝心の質問は、1984年でおわる。なお、他の面では84年調査結果の傾向は、77年調査結果と大差ない。77年調査結果を、この時期の状況をしめすものとみて大過あるまい。

熱い想い

なお、企業経営に自分たちの意思を反映させたい、という従業員たちの熱い想いを語る数値がさらにある。いまの状況は従業員の意思が反映されていない、との意見である。「あなたは会社の経営方針に一般従業員の意思を何らかの形で反映させる必要がありますか」とのさきの質問に、「必要があると思う」と答えた人へ、かさねて「現在従業員の意思が反映していると思いますか」と聞いた、その答えである。反映していると思う人はごく一部にすぎない。反映していない、との答えがはるかに多い。

表4-4はその結果の一部、勤続別の数値のみをかかげた。あとは職種別にみても組合の有無別にみても、はるかに「反映していない」との答えが圧倒的に多いからである。勤続別にみれば、勤続20年以上層のみでわずかに「反映している」が「反映していない」をこえるにすぎない。ここでは掲げないが年齢別も同様で、わずかに45-54歳層に似た結果がみられるにすぎない。

従業員が自分たちの意思を経営にいかしたいという想いは、すくなくとも従業員の意識では、まず実現していないのだ。逆に従業員の熱い想

表4-4 経営方針に対する従業員の意思の反映状況
—調査労働者数=100、1977年

勤続年数	反映していると思う	反映しているとは思わない	わからない
1年未満	13.9	25.7	51.3
1-4	12.7	39.9	32.5
5-9	16.7	45.3	25.3
10-19	27.0	40.2	25.2
20-	38.6	32.6	19.3

注：もとの数値は「必要と思うもの」を100とした割合のようだが、他の表とあわせるため、すべて調査労働者数を100とした数値でしめた。

出所：「昭和52年労使コミュニケーション調査」、p.221

い、その高い望みをしめす。現状への不満が読みとれる。それは現状を高く評価する経営側と対照的であり、今後なすべき途を示唆しよう。

早い指摘

経営情報の分与をこえた、企業の経営方針への従業員の発言を、明確に指摘する文献は当時すでにあった。Shirai [1983] である。日本の労使協議制は経営情報の分与 information sharing にとどまらず、話し合い consultation におよんでいる。「将来の投資に対する経営の方針や計画、事業所の配置や移転」などにわたる、と明記する (p.120)。だが、しかるべき資料をあげるにいたらなかった。

ほぼ同時期の 1981 年時点の日本の労使協議制をとりあげ、その機能や効果について、きちんとした計測をおこなった研究も存在する。Morishima [1991] である。はっきりと企業レベルを意識していた。97 の企業レベルの労使協議制を対象とした、丹念な研究である。ただし、それは生産性効果の計測ではなく、賃金交渉への効果の計測であった。経営情報が労働側に供給されると賃金交渉がよりおだやかになる、という効果を確認した。つまり、労使協議制の情報分与 information sharing の機能の効果分析までであって、企業レベルの話し合い consultation 機能の効果までにはおよんでいない。こうした不足な点の追及を、計測ではないけれども、事例を吟味したりして以下試みたい。

だが、そこへすすむ前に、なさねばならないことがある。それはつぎの疑問の吟味である。うえで明らかにした、この企業の経営方針への従業員の熱い想いは、日本に特異なもの、すぐにそう受けとるのがこれまでの通弊であった。国際比較がないと、例によってすぐさま「会社主義」の国、企業意識にとっぷり浸かった日本の労働者、というイメージになってしまう。さいわい、わたくしの知るかぎりでは、電機連合調査が、サンプル数は多くないけれど、貴重な国際比較データをかなりしめす。また米にも得難い調査がある。それらを一瞥しておく。

3. 電機連合調査による国際比較

貴重な国際比較調査

電機連合調査とは、電機産業という似た分野の労働者の考え方の、まことに貴重な国際比較である。西欧、北欧、東欧を中心に 10 数か国におよぶ。しかも、数時点にわたる調査である。1984 - 5 年、1994 - 5 年、そして 1999 - 2000 年の 3 時点におよぶ (こまかい調査時点は国によって異なる。電機労連 [1986] [1988] 電機連合 [1996] [2000])。

ただし、問題は回収サンプル数がすくないことだ。一国せめて 500 人以上あれば、いずれも電機産業労働者というやや等質なグループゆえ、多少の信頼性があるろう。その条件にあるていど叶うのは、第一回の 1984、5 年調査である。それならば、日本の 77 年調査と時点のずれは大きくない。それをみることにしよう。

たくさんの質問から、ここでの関心にもっとも近い項目をぬきだし、表 4 - 5 に掲げる。なによりもまず労働組合の重点課題として、「経営参加」ないし、「経営政策へのチェックまたは介入」をどれほど重視しているか、をみる。「労働組合はどのような活動に力をいれるべきだとおもいますか」という質問に、16 の選択肢を用意し、「重要だとおもうものを 3 つ選んでください」とある。その 16 の選択肢のなかで、経営にかかわるのはふたつだけで、「経営参加」と「経営政策のチェック、介入」である。この 2 項目のうち 1 項目以上を選んだ人の割合を表に記した。表の「重視する活動」の項である。

表の「力量強化」とは、つぎの質問への回答による。「労働条件の維持・改善にあたって、組合の力量を強めるにはどんなことが必要だと思いますか。次の中から重要だと思うものを 2 つ選んでください」とあり、8 つの選択肢が記されている。うち経営にかかわるのは「経営上の意思決定に労働者の参加をおしすすめる」のみで、それを選んだ数値である。

ついで、その背景と考えられるふたつの質問の結果もみる。ひとつは、本社経営者への見方であり、他は、自分が勤めている会社に関心のない層の多寡である。本社経営者への見方とは、

つぎの質問への答えを集計した。「あなたは自分と次にあげる人たちと利害が共通していると思いますか、それとも利害が反していると思いますか」という問である。選択肢に「本社経営者」がある。「利害の一致度」を5段階で聞く。うち上位2段階すなわち「利害は一致している」および「かなり一致している」をあわせた数値を掲げた。

ふつう、ていどによって点数に差をつけ集計し国際比較する。だが、わたくしの経験では肯定か否定かでわけた方が断然よい。というのは、日本の回答者は他国にくらべ「ていど」を内輪に答える傾向があるからだ。なお、このアンケート調査は「工場・事業所のトップとの利害共通」についても聞いているけれど、本社経営者のばあいとあまり違いはない。そこで「本社の経営者」についての回答を記した。

「会社観」とは、「あなたは会社にたいしてどんな感じをもっていますか」という質問への答えのうち、否定的なつぎのふたつ回答の計とした。「これといった感じをもっていない」「会社についてはまったく関心がない」以上のふたつの計である。日本の人がなにごとにあれ、内輪に表現する傾向を克服するため、肯定的か否定的か、によってまとめた。以上の結果をしめしたのが表4-5である。

つよい経営参加への関心—先進国に共通

表4-5からつぎのことが読みとれる。なによりも、経営参加を重視する傾向はけっして日本独自ではない。むしろ先進国一般に共通する傾向とみるほかない。ふつう、企業にとり込まれ、それゆえ日本がとくに企業への関心を異様にもつ、と誤解されている。しかしながら、この電機連合調査のしめすところはそうではない。なるほど、サンプル数は小さく、きめ手には足りないかもしれない。だが、これほどここで関心をもつ事項につき、直截な質問を重ねて聞いている国際比較調査を、わたくしは寡聞にして他に知らない。米1か国についてなら、つぎの節にかかげるFreeman調査があるけれど。

表にそってみていく。第一、経営参加を「現在」のきわめて重要な課題としてあげる国は(表の「力量強化」)、日本ではない。ドイツ、英、スエーデンであろう。日本は31%にすぎないのに、これらの国は40%をこえ、とりわけドイツと英は50%をこえている。

第二、「今後」の課題をみても(表の「重視する活動」)日本は17%と、最大ではない。独、フランスが2割をこえる。そしてスエーデン、英などはまさに日本なみなのだ。つまり、経営参加への関心という点からみれば、日本は先進国のなかでごくふつうの国なのだ。そして先進国では一般に、経営参加への関心は案外高い。なお米は30%と高いが、サンプル数が少なすぎる。

表4-5 経営参加への関心と会社観

(%)

国	労働組合の重点課題		会社観		回収数(人)
	力量強化	重視する活動	本社経営者との利害の共通点	会社への関心なし	
日本	31.0	17.0	22.7	24.0	3,077
ドイツ	51.3	20.6	17.5	12.9	394
フランス	無記入	23.3	無記入	無記入	537
イタリア	29.0	14.3	14.4	22.6	972
スエーデン	44.7	19.1	19.6	8.0	851
英	50.1	19.7	15.0	17.6	716
米*	41.0	11.5	30.7	6.2	196

注*: アメリカの回収数はとくに少なく、参考例とするほかあるまい。

出所: 電機労連 [1986] [1988]

第三、経営参加そのものではないが、それへの関心を支えたとおもわれる事柄でも、似た傾向が認められる。企業の本社の経営者との利害が共通かどうか、との認識である。古典的な左翼史観ではいうまでもなく、あり得るはずのない事柄だろう。だが、「一致」、および「かなり一致する」と考える人の割合は、ほぼ2割前後で国によって大差ない。日本の22.7%はほぼ相場に近い。

第4、会社への関心をみれば、日本の数値はむしろ一見やや奇異におもわれよう。「会社人間」に満ちているはずの1980年代、会社に関心をもたない層が、日本は西欧より多いのである。日本の24%は伊の22.6%とならびもっとも多い。他方、他の西欧の国はかなり低い。英は17.6%と低く、スウェーデン、米にいたっては一桁にとどまる。つまり、多くの先進国では会社に関心を持つ層は日本より多く、日本は会社に対しむしろ冷たい国なのだ。

この最後の点を別にして、そうじて日本はふつうの先進国とみるべきであろう。

4. 「ダンロップ委員会」のフリーマン調査

大規模なアンケート調査

ただし、そういい切るにはなお一抹の懸念がのこる。それは電機連合調査での米のサンプルの乏しさである。わずか196票にすぎない。にもかかわらず、米の結果はあまりに日本の通念と違いすぎる。すなわち、経営参加への関心は日独よりも高く、また会社の経営者にたいし利害が共通する、とみる人が他の国よりも多い。なんとかして、さらに吟味する必要がある。

さいわい見事な大規模調査がある。18歳以上の雇用労働者2,400人にたいし、それもミドルの管理者もふくめた調査である。電話調査で30分近くかけた。こうした長い電話調査は米ではめずらしくない方法である。さらに、うち800人に15分ほどの2次調査をおこなった。しかも2次調査は、関連文書をまえておくり、読んでもらったうえで、それへの意見をきいた。なによりもこのシリーズにとって肝要なのは、それがまさに日本でいえば、労使協議制、

それも企業レベルの労使協議制への意見をきいていることである。

この大規模で、しかも労使協議制について意見を聞く調査がどうして出現したか。それは米政府の調査であった。1993年当時のクリントン政権は、アメリカ経済の競争力の低下を懸念し、その理由のひとつに労使関係があらうかとの考えで、それを調べ、法をふくめ制度改革を考える委員会(The Commission on the Future of Worker Management Relations)を設けた。議長はハーバード大学教授、元労働長官ダンロップ Dunlop をすえた。それゆえに「ダンロップ委員会」とよばれた。そのメンバーのひとりに、ダンロップのハーバードでの後継者、同じくハーバード大学教授 Freeman を入れた。その Freeman がこの大規模な調査を企画し分析したのである。

残念ながら、この委員会報告そのものは、94年の中間選挙で共和党が多数となったため、その核心となるべき提案がややあいまいになった。それを惜しみフリーマンは一冊の本をまとめた。Freeman and Rogers [1999] である。なにをみいだしたか。

企業レベルの労使協議制へのつよい要望

その調査がみいだしたのは、第一に、アメリカの労働者の、企業レベルでの労使協議制 joint committee へのつよい要望である。全米から電話番号で無作為抽出したので、労働組合に入っている人、組合のないところに働く人など、さまざまな人が答えている。労働組合がない人も、もしそこに組合があれば入りたい人も、そうでない人もある。そうした多様な人の大半が、企業レベルの労使協議制を要望している。組合に入っている人の7割がそう答え、組合に入っていない人の6割も、独立の労使協議制が必要としている。その労使協議制への労働者代表は、従業員が選挙で選ぶべき、と考えている。大多数がそう望んでいる。労働組合にすでに入っている人でも、その7割が労働組合とはべつに労使協議制を期待している。

その意味は Freeman and Rogers [1999] には書かれていないが、やや解説しておく。そうで

ないと、その人たちの真意がつかわらないか、と思うからである。日本での「常識」に反し、米の労働組合は産業別労働組合の下に、事業所レベルや企業レベルにその基礎組織がある。それを米では local union といいならわしている。あるいはたんにローカルともいう。ふつうの英語で local とといえば地域を意味する。たしかに、大工などのクラフト・ユニオンやトラック運転手などの一般組合では、local は地域支部である。だが、米でふつうの労働組合をとれば、local とは地域支部ではけっしてない。製造業でも3次産業でも、事業所ごとか企業ごとの組織である。その事業所や企業の従業員、管理職やときにホワイトカラーはのぞくが、ブルーカラーなど非管理職従業員のほとんどが、職種をとわず加入する組織である。

大筋、日本の企業や事業所ごとの労働組合組織と共通する。目につく違いは、職長以上が組合には入れない、ということであろうか。組合員範囲が狭いのである。なおつけくわえていえば、西欧の労働組合員の範囲は米のように狭くない。むしろ日本より広い国が多いようだ。つまり日本が例外なのではない。米が例外なのだ。

こう説明しておくで、つよい疑問をもたれよう。企業や事業所レベルにも労働組合組織があるとしたら、なぜ大勢のアメリカ人労働者は労使協議制をつよく要望するのか。日本なら企業レベルや事業所レベルに労働組合があれば、それが労使協議制で従業員を代表しているではないか。なぜ米ではそうならないのか。

わたくしのみるところ、アメリカの労働組合の考え方は、分配面をきちっと交渉すればよい、パイの増大の面まで口をだしては、労働組合の交渉力をよわめる、というのでなかったか。さしあたり主流の経済理論に沿う考えであろう。それに、わたくしが1970年代以降90年代まで少くない米の事業所レベル、企業レベルの労働組合をまわったかぎりでも、ほぼそうした考えを、労働組合役員は表明していた。産業レベルの組合も同様であった。その労働組合の考えに、多くのアメリカ人労働者たちは満足していなかったのだ。それを Freeman たちは明らかにした。

なぜアメリカの労働者たちは満足していなかったのか。その理由もこの Freeman and Rogers [1999] はもちろん追及する。それは基本的に長期にその企業に働く、という状況にもとづく。ふつう日本ではまた米でも、米の労働者は転々として職場をかえ、より有利な職をもとめる、と信じられている。それこそ本来の労働市場、日本はまるで違う、と日本の識者たちは思い込んでいる。そのゆえに「労働市場改革」として、その流動性を米にならって高めなければ、と判で押したように強調する。日本のエコノミストたちの通例の議論である。

だが、この研究はまったく異なる実態をあきらかにする。もちろんフリーマンたちは信頼できる統計によって、先進国中アメリカがもっとも平均勤続が短く、西欧より流動的であることを知っている。この電話インタビューを受けた人たちの中でも、転職を考えている人はもちろんいる。しかし、少数にすぎないのだ。調査対象の調査時点での平均勤続は7.6年、それを単純に換算するには、ほぼ倍にすればよい。つまり、人は15年同じ企業につとめる勘定になる。いや、すでに7、8年もいまの企業につとめた人たちは、通常その企業に落ち着く傾向がつよい。15年よりさらに長いのはたしかだろう。結構長い勤続ではないだろうか。フリーマンたちはそう説明する。

なぜなら、いま勤める企業で昇進、昇格の見込みがないわけではない、そう考える人たちが少くないのだ。それならば、いま勤める企業の将来の成長を望まない人が多数をしめるとは、まったく考えられない。その将来のために、職場で非管理職もその知恵を経営にしみし協力して、企業経営を伸ばそうとする。それは理の当然ではないだろうか。あの Freeman たちの本は、それをきちんとデータでしめし主張する。したがって従業員の多数が企業にたいし忠実 loyal であり、企業の経営陣を信頼している trust と答えている。

米労働者たちののぞみ

ところが、これまで米の労働組合は対抗的だ、という考えにとらわれてきた。経営と協力

する cooperative という考えがよわかった。あえて経営の問題にふみ込まない、という態度がつよかった。その点は、長年米の企業や事業所レベルの組合活動を観察してきたものとしては、まことに納得できる。そうしたいままでの組合に満足できないので、経営に協力的な労使協議制を要望するのであろう。

ただし、経営に協力的な労使協議制は、経営側からの情報分与 information sharing にとどまるらしい。Freeman 調査によれば、企業の「秘密＝非公開」の情報を知りたい、という従業員側のかんりの要望がある。しかし、そこでとどまる。企業の投資の決定など肝要な経営事項に、意見をいう労使協議制を望んでいるかどうかはわからない。そもそもこの調査には、それについての質問がない。Freeman たちはそうしたことまでは思いおよばなかったのであろう。

だが、日本の実態はもっとすすんでいた。そうした情報の分与にとどまらず、あえて経営方針、つまり投資の方針まで話し合いの議題にのせているかにおもわれる。こうした推量を支持するのは、あきらかに事例は少なくないながら、社長の進退にまで発言する日本の労使協議制である。それからみれば、ふたつのことがいえよう。ひとつは米でもかなり情報を知りたいという要望がある。他はしかし、その情報のもとになる経営の投資など基本的な事項の決定への発言への要望までにはおよんでない、ということであろうか。

以上を総合すれば、すくなくとも米も例外ではなく、職場の労働者が企業経営情報を知りたいとおもい、そのために労使協議制を要望している、ということができよう。それはつぎのことを意味する。経営参加への労働者の要望はなにも日本にかぎらず、多くの先進国に共通する。西欧のみならず米にも共通する。それならば、経営参加への関心の根拠をさぐるには、日本特有の理由をもとめてあまり意味がない。先進国一般に通用する理由こそ探るべきだろう。

ところがこれまで、多くの議論は日本特有の理由の追及に目をうばわれてきた。他国は企業から労働者はまったく自由、それゆえ企業への関心は高くない、と思いつままれてきた。これに

たいし、日本は企業社会、会社人間、会社にとりこまれ、ましてや企業特殊熟練とやらがとくに日本で大きく、とつぷり企業につかっている。そうでないと損をする。それゆえ経営への関心が高い、とされてきた。こうした理解は真に良質な資料の語るどころとまったく異なる。資料はなお不十分であろうが、いまのところ、これにまさるものを知らない。先進国一般に通用する説明を構築せねばならない。

だが、その前にさらにのちの時代もみなければなるまい。この章のあつかった時期は 77 年、84 年であった。以後時は流れた。「共働化」の傾向は、以後もつづいたのか、それとも衰えたのか。それを吟味しておかねばならない。

第 5 章 共働化の衰えか

1. 問題と資料

組織率の低下

これまで企業の経営にたいする労働者の発言を観察してきた。とくに 1977 年にくわしい統計調査があり、すくなくともその時点では、あるいはその前からも、相当の発言が認められた。それを「共働化」の傾向とよぼうか。推量によれば、それは経済の競争力に貢献しよう。その後数十年、その傾向はなお維持されているか、それとも衰えたか。その傾向をたしかめ、その原因を推測したい。それがこの章の目的である。

衰えを問うのは、労働組合組織率の低下に注目するからである。1977 年 33.2% の組織率が 2009 年には 18.1% と半分近くまで低下した。企業レベルの経営にかかわる発言の主な労働者側の主体は、日本では断然企業レベルの労働組合組織である。それが半減すれば、その発言も下がるのではないか。それが日本経済の生産性にブレーキをかけている一因ではないだろうか。この問題に接近してみたいのである。

労働組合組織率の低下は、なにも日本だけの現象ではない。先進国のほとんどにみられるようだ。ただ低下の度合が日本はとくに大きいようにおもえる。

しかも、たんに組織率の低下の度合にとどまらない。米は別として西欧、北欧の国々には、かたちのうえでは労働組合とはべつに、企業ごとの従業員代表組織がある。法律によるもの、よらないもの、呼び方もさまざまだが、実際にはいうまでもなくその従業員代表は労働組合の職場委員や事業所や企業レベルの役員と重なり、事実上労働組合の基礎組織なのである。西欧は産業別組合という日本の通念は、この肝要なことを見逃している。さらにしかも、形のうえでは、つまり法律のうえでは労働組合ではないとされるので、経営側から事務所や専従役員のサラリーなど、さまざまな便益をうけている。日本にはそれがない。その分、労働組合の減少が、他国に比し労働者側の企業レベルへの発言をよわめているのではないか。西欧なら組合を支える基礎組織が企業や事業所にあるのに、それが日本では労働組合であり、自前のカネでその働きを支えざるをえない。しかも、かなしいことに、ときに本物の組合ではないとの蔑視につつまれている。

のみならず米の企業モデルへの崇拜が、この労働組合の低下をうながした。米も労働組合組織率は日本なみあるいはそれ以上に減少してきた。いやそれよりも、米企業観の影響であろう。株主こそ主権者、企業の支配者、そうでないゆえに日本企業の業績がよくない、という根強い議論である。だが、はたしてそうか。米ですら労働組合の有無、つまり労働組合があると生産性があがる、という丹念な計測がつかみかねられてきた。労働者の発言の有効性がしだいに認められてきた。このシリーズの最終章でみるように日本でも有意に計測されてきた。つまりこの視角は、日本の暮らしを支える競争力、すなわち生産性の基盤のひとつが衰えたどうか、それをさぐる試みである。

その後の「労使コミュニケーション調査」

労働省(のち厚生労働省)「労使コミュニケーション調査」のシリーズを吟味する。もっともくわしい1977年時の調査はすでに第4章で説明した。その後、1984年から「労使関係総合調査」の一環として、5年ごとに「労使コミュ

ニケーション調査」の名をひきつぎ実施されてきた。本稿執筆時点で利用可能な最新のものは2009年調査である。ここでは1977年調査とそれ以降の各調査を比較して観察する。

それにしても30年余にわたる期間を比較することになる。おなじタイトルの調査シリーズにしても、その間、さまざまな差異があろう。それをまず検討しておかねばならない。タイトルが継続しているように、いくつかの大事な骨格はひきついでいる。なによりも事業所と個々の労働者の両方に別々の調査票で聞くアンケート調査、という点はずづいていて、事業所票と個人票である。同じ事象につき経営側と労働者側の両方に聞くのはめったになく、まことに貴重である。多くの事業所、多くの労働者に聞くのも継続している。調査票配布事業所数は、ほぼ4-5,000前後、個人票は77年のみ2万と多いが、あとはほぼ7,000前後となる。なお個人票の労働者はその対象事業所のすべてからではなく、その1割でいどの事業所から選んでいる。そして労使間のコミュニケーションを多様な面から尋ねている。

ただし、時点による差異がないわけではない。調査対象がしだいにより中小規模にのびた。77年84年までは事業所規模100人以上であったのが、89、94年と50人以上規模、99、2004、09年では30人以上規模となっている。したがって各時点の比較を、調査対象計でみるのに慎重でなければならない。規模によって数値が多く異なるからである。

もっともこの中小規模事業所への拡大はよい意味もある。とりわけ、集計は企業規模なので、三次産業などもっとものびゆく分野をよりよくあらわすようになった。スーパーや銀行、宅配などをみればよい。企業としては数万の大組織でも、個々の事業所は小さい。それらをよく示すようになった。くりかえすが、時系列の比較に当たっては、企業規模別にみるのが肝要である。

もっとも微妙で注意すべき差異は、質問の仕方である。労使間のコミュニケーションを対象とする点では一貫しても、企業レベルと職場レベルの重点のおき方がかわってきた。1977年

調査はかなり企業レベルに、したがって労使協議制に力点を置いた。しだいに個人処遇など職場レベルや個人レベルに重点を移す。

また、似た問題でも、聞き方が微妙に異なってくる。おなじく労使協議制の重視を聞くにしても、初めの時期は経営側、労働者側に、労使協議制と明示しそれ自体につき直裁に聞いていた。しだいに、もっとふんわりと労使コミュニケーション「全般」として、10ていどの選択肢をならべ、その中で労使協議を重視するかどうかを聞くかたちとなった。一見似ている。だが、接続は微妙にあやうい。参考として見るにとどまる。

注目すべき質問

結局、この期間を通して言葉づかいもかわらず充分接続でき、しかもここでの関心事、すなわち企業レベルでの経営に関する労働者側の発言をみることができる質問は、ほぼつぎの諸点にかざられよう。

a. 事業所票：

- a1. 労使協議制の有無
- a2. 労使協議制の付議事項、付議のていど別
うち企業レベルの経営にかかわる事項として
- a21. 「経営の基本方針」
- a22. 「生産、販売の基本計画」

b. 個人票：

- b1. 労使協議制の有無
- b2. 労使協議の内容につき、大部分知っているか、どうか

ほかにも、すべての時点ではないけれども、80年前後と2000年代とを比較できる点もないではない。できたら参考としてみたい。

c. 参考：

- c1. 事業所票：労使コミュニケーションとして労使協議制をどれほど重視しているか
- c2. 個人票：労使コミュニケーションとして経営方針を知ることがをどれほど重視しているか

以上である¹⁾。

なお、事業所票の労使協議制の付議事項につき、さらにつぎのふたつの事項が時を通して接続できる。イ.「組織の変更、また新商品の開発」、ロ.さらに「生産・事務の合理化」である。だが、これらの項目は企業レベルの経営問題もふくむけれども、より下のレベルの問題をもふくむ。それにときにイロは一括されたりしている。それであえてとりあげなかった。もっとも知りたい役員会への従業員代表の参加についての問は、1977、1984年のみで、その数値はすでに第4章でみた。

その意味

とはいえ、このa1、a2、b1、b2の4つの質問で、おおよその傾向をつかむことはできよう。まずa1、b1で労使協議制の広がり確かめる。企業レベルの労使協議制にかぎる数値をみるのは2004、09年の調査ではやや無理だが、おおまかには見ることができる。労使協議制はすくなくとも事業所レベル以上のものであり、それも「常設」と規定されているので、企業レベルでの労働側の発言の機会、その広がりがあるていど見ることができよう。しかもa2によって、企業レベルでおもにとりあげるほかない事項の付議を確かめることができる。それゆえ、ほぼ企業レベルでの協議の推移を観察できよう。そしてb1は労使協議の普及を労働者側からも聞いている。事業所側からの回答と照合して普及度を判定できる。

さらにa2の問はその協議の強さをもみている。「同意」「協議」「意見聴取」「説明報告」という4段階のていど別に集計している。それによって企業レベルの協議での労働側の発言のつよさを、あるていど観測することが可能であろう。

b2はその労使協議に労働者側がどれほど関心をもっているかを、上手に聞いている。「大いに関心がある」、「あるていどある」、などという常套の聞き方よりも一段と具体的で、この質問の仕方をわたくしは評価する。というのは、常套の質問では、答えの基準が人によっていろいろあり得、その基準自体は明示されないのだから、むしろあいまいとなるのだ。

それらの質問の回答をみていく。

2. 見出されたこと

労使協議制普及度の低下

まず a1 事業所票によって労使協議機関のある事業所割合をみる。表 5-1 である。すべて調査事業所数を 100 としたパーセント数でしめた。企業規模別の数値と組合の有無別の集計が利用できる。みやすくするにはグラフにすべきであろうが、ほかの方にも利用いただけるよう数値でしめた。というのは、もとの報告書の統計表の表示はかならずしも調査事業所数を 100 としているとはかぎらず、さまざまな数値を 100 としており、しかも表示はパーセントだけなのだ。そこで表 5-1 は時の流れによる推移をみるために算出しなおしたからである。

表は第一に、労使協議制の普及度の衰えをしめす。さしあたり企業規模別の数値をみれば、大幅にさがってきた。77、84 年期の 70% 余から、90 年代 6 割弱ないし 4 割強へと低下した。そして 2000 年期には 4 割をわる。もっともそう言い切るのは、やや限定しなければなるまい。というのは、調査対象が中小規模に広がったからである。規模間の格差はどの年次も大きい。

しかしながら、おなじ企業規模をとっても衰えたといえる。たとえば企業規模 5,000 人以上をみても、低下はなお否定できない。1977、84

年時の 9 割をこえる数値にくらべ、2000 年時は 8 割ないしそれを割る。低下度は小さくとも低下は否定できない。また、低下の度合に差はあっても、どの規模にもその傾向がみられる。

第二、その最大の要因は労働組合の組織率の低下とおもわれる。というのは、労働組合がある事業所だけをとれば、その普及度はほとんどの時点で 8 割をこえ、さがる傾向は見えないからである。労使協議制を支えたものは、まさに企業や事業所レベルの労働組合であった。だが、原因はそればかりではない。

いいかえれば、労働組合なしの事業所での低下が、もう一つの要因かとおもわれる。もっとも、これも一筋縄ではいかない。規模効果もあろう。つまり調査対象が広がり中小規模の事業所まで含めたからであろう。ただし、企業規模別かつ労働組合有無別の集計はなく、直接の証拠はだせない。それに、おそらく労働組合なしでも事業所規模の大きい事例では、労働組合の代替として労使協議制が少なからず設けられているであろう。その分労働組合組織率が減っても、労使協議制はそれほど減少していないのかもしれない。

およそ以上の仮説がどれほど他の数値の傾向を説明できるかどうか。そうした視点で他の数値をみていく。

表 5-1 労使協議制の広がり—事業所票、事業所数の割合、調査事業所数 = 100

	年次						
	2009	2004	1999	1994	1989	1984	1977
企業規模計	39.6	37.3	41.8	55.7	58.1	72.0	70.8
5000 -	74.7	80.8	77.9	72.4	73.3	94.2	92.6
1000 - 4,999	67.0	64.6	66.1	68.4	67.9	83.6	85.7
300 - 999	45.6	47.0	60.1	62.2	66.6	74.4	73.0
100 - 299	37.3	35.0	37.3	47.6	49.9	57.6	54.7
50 - 99	25.4	22.8	24.2	49.0	50.5	-	-
30 - 49	21.2	10.4	16.5	-	-	-	-
労働組合							
あり	83.3	80.5	84.8	80.7	77.8	87.9	82.8
なし	19.9	15.0	17.1	31.6	38.7	40.7	40.3

出所：「労使コミュニケーション調査」各年

個人票からみる

おなじく労使協議制の普及度を、今度は個人票の結果からみる。個人票はさまざまな労働者個人の属性に応じた集計がある。うち企業規模別、労働組合の有無別のみ掲げる。ほかに勤続別、ホワイトカラー・ブルーカラー別、役職別、一般・パート別などもある。貴重なのだが、労使協議制の普及をみるためには関連がやややすい。企業ごと事業所ごとの設置だからである。それで他の表ではともかく、この表でははぶく。

表はさきの表5-1、事業所票でみた傾向をほぼうらづける。ただし、その理由を説明するまえに、注意しておくべきことがある。うへの表の注にもふれたが、重要なのであえて詳説する。1977年の個人票の「労使協議制」の定義が、84年以降にくらべやや狭い。77年の質問文は「問4.あなたの会社には、会社の経営方針、経営計画などについて経営者と従業員が話し合う労使協議機関がありますか」とある。それでは労働条件や福利厚生などのみを話し合う事例は

はぶかれよう。これにたいし84年以降は「あなたの会社には、労使協議機関（経営、生産、労働条件、福利厚生等の事項を労使で協議する機関）がありますか」とある。すでにでみたように、経営事項を協議しない労使協議制が幾分か存在するので、どうしても77年の定義はせまくなる。したがって、時の流れにおうじた推移をみるには、この点だけは77年よりも84、89年と2004、09年期を比較する必要がある。なお、事業所票の労使協議制の定義は、77年も84年以降とかわらず、労働条件、福利厚生をもふくんでいる。あくまで個人票だけの違いなのだ。おそらく説明のスペースを短くするため、結果として生じた差異ではないだろうか。

うへの注意点をふまえると、表5-2すなわち個人票の集計結果は、さきの表5-1事業所票から見た傾向をほぼうらづける。第一の傾向、労使協議制の衰えはみとめられる。おなじ企業規模をとっても下がっている。しかもその低下度はパーセントのポイント数でみて、おおかま

表5-2 労使協議制の広がり—個人票、労働者数の割合、調査労働者数=100

(%)

	年次						
	2009	2004	1999	1994	1989	1984	1977 * 1
企業規模			* 2				
計	43.5	49.3	53.2	63.2	68.1	83.6	(62.8)
5000 -	74.1	79.2	-	88.5	90.9	92.1	(77.1)
1000 - 4999	58.9	64.4	-	86.3	81.6	90.2	(65.9)
300 - 999	48.9	43.0	-	65.8	71.8	78.1	(61.0)
100 - 299	30.6	38.0	-	47.6	51.5	63.2	(43.1)
50 - 99	25.7	26.2	-	27.2	29.7	-	-
30 - 49	27.5	13.7	-	-	-	-	-
男	47.8	56.2	61.7	68.7	75.1	88.8	67.0
女	36.9	37.1	36.2	50.7	54.0	70.2	50.0
労働組合あり	75.3				89.0	89.1	71.9
							* 3
労働組合なし	22.6				30.1	42.9	25.5

注：

* 1：1977年の数値をかつこでくくっているのは、「労使協議制」の定義、すなわち質問文が、それ以降とやや異なり、個人票では狭くなっているからである。くわしい説明は本文参照。

* 2：1999年調査は、この点については企業規模別の数値が集計表示されていない。

* 3：77年と84年の表示は「組合加入」者である。

出所：「労使コミュニケーション調査」各年

ながら事業所票でみた結果と大差ない。

第二の点、その衰えはすくなくならず労働組合組織率の低下によるのではないかという点は、それほどはっきりとはいえない。というのは、「労働組合あり」のばあいの分類方法が、77、84年と近時とでは異なるのだ。かつてはくわしく、「労働組合あり」で「組合加入者」かどうかを聞いていた。近時はたんにその事業所に組合があるかどうかで集計している。組合ありだけに比べ、加入者だけをとれば、やや少なめにしよう。それならば、低下もやや小さく表示されよう。他方、労働組合なしのばあいは比較できる。ただし、その低下はさきにも指摘した規模効果をふくんでいる。そうじて、労働組合組織率低下の要因を否定しているわけではないが、そのうらづけが個人票の集計からは充分には得られない。

3. 盛り返しか

発言のつよさ—盛り返し傾向

第4章で1977年調査をみたときに記したように、各年次の調査の事業所票はすべて付議事項別に協議のつよさを聞いている。「説明報告」「意見聴取」「協議」「同意」の4段階である。

うち「意見聴取」以上を一括して推移をみよう。理由はまず「同意」というつよい項目の数値がきわめてすくないからである。とりわけ大企業では無にひとしい。他方、「説明報告」で意見をいうこともないのでは、とても協議とはいえない。これにたいし「協議」「意見聴取」の差は、ことばとしてはあるようにみえて、その実際は判然としない。それゆえ意見聴取以上を一括した数値を表に掲げる。なお分母は時点を通して比較するため調査事業所数である。したがって、さきに指摘した労使協議制の普及度の衰え自体の効果もふくまれよう。それでも全体としての時の流れに応じた労働者側の発言のていどを知るには、この方がよいと考える。

ところが一見ふしぎなことに、労使協議制の普及度が下がったにもかかわらず、この発言の強度には衰えがあまりみられない。そうみる理由を、まず「経営の基本方針」への発言につき、表5-3によって説明しよう。

中小規模に対象をひろげた効果を消すため、企業規模別にみる。5,000人以上規模では、発言のていどはなるほど中間期では下がっている。しかし、2004年そしてとくに2009年には、かつて最高レベルであった1977年をこえている。この傾向、すなわちいったん下がるがその

表5-3 発言のつよさ：経営の基本方針
—労使協議制の付議事項、「意見聴取」以上、事業所数の割合、調査事業所数=100

(%)

	年次						
	2009	2004	1999	1994	1989	1984	1977
企業規模							
計	8.8	6.0	6.6	8.5	7.4	9.6	13.7
5000—	26.8	20.7	19.0	12.0	16.1	15.8	21.2
1000—4999	11.1	8.8	6.4	9.5	7.4	7.1	13.1
300—999	6.7	8.7	6.5	10.7	5.8	10.1	10.4
100—299	7.1	3.8	4.6	5.4	4.5	8.2	11.9
50—99	7.0	2.7	4.8	8.5	6.8	—	—
30—29	3.3	1.5	3.7	—	—	—	—
労働組合あり	19.9	13.1	12.8	11.6	9.9	12.1	15.3
労働組合なし	3.8	0.8	3.0	5.5	4.8	4.7	7.6

出所：「労使コミュニケーション調査」各年

後また復活する傾向は、他の規模でもみられる。もっとも5,000人以上規模とちがひ、2009年のレベルが1977年をこえていない。だが、全体として労使協議制の普及度がおとろえたことを勘案すれば、生きのこっている労使協議制での労働者側の、企業レベルでの経営についての発言はむしろつよまった、と見ることができよう。なにしろくりかえしいうように、分母は調査事業所数計なのだから。

その点は「労働組合あり」の場合に鮮明にあらわれている。なるほど84年以降発言の数値は低下した。しかし1999年以降上昇し、2009年にははっきりと1977年をこえた。

いったい、これはなにを意味するのであろうか。さしあたりの推測として、すくなくとも経営側が、この労使協議での労働側の経営への発言の有効性をみとめてきたからではないだろうか。とくに労働組合があり、とりわけ大規模企業のばあい、労働側の経営への発言を促してきたのではないだろうか。なぜそう考えるか。その理由を説明するまえに、もうひとつ資料をみておきたい。すなわち「生産、販売の基本計画」への発言である。表5-4である。

さきの表5-3、すなわち「経営方針」への発言とほとんど同じ傾向が認められる。あえて

説明すれば、1977、84年時点での強さからいったんは下がる。だが、2000年前後から盛り返す。1977年のレベルを歴然とこえるのは「労働組合あり」のばあいだけだけれど、5,000人以上規模もわずかにこえる。ではいったい、さきにみた労使協議制自体の衰えに反した傾向の理由はなんであろうか。

労働者の関心度

個人票で労働側の発言のていどを聞いた質問はない。ただ個々の労働者がどれほど労使協議に関心をもっているかをみる、よい質問がある。労使協議制の協議内容をどれほど知っているか、という問である。「大部分知っている」と答えた労働者の割合に注目する。これほど労働者の関心度を測るに有効な質問は、他にあまり考えられない。それは発言の強度を直接測る指標ではないけれど、それをかなり反映しよう。関心がとぼしければ、発言も弱くなりがちであろうし、逆も真、と考えられるからである。その割合をしめしたのが表5-5である。

表からつぎのことがわかる。労使協議制の衰えの傾向である。これは表5-1からひきつづきみられた傾向であった。他方、すぐまえの事

表5-4 発言のつよさ：「生産、販売等の基本計画」
一労使協議制の付議事項、「意見聴取以上」、事業所の割合、調査事業所数=100

(%)

	年次						
	2009	2004	1999	1994	1989	1984	1977
企業規模							
計	10.9	8.2	7.9	10.6	11.6	15.7	16.3
5,000 -	23.5	21.9	21.4	15.4	18.1	18.7	23.3
1,000 - 4,999	14.4	8.9	7.7	9.4	12.6	13.4	14.5
300 - 999	9.6	12.3	5.1	11.1	7.2	13.3	13.3
100 - 299	12.5	6.7	5.9	7.1	9.1	16.4	16.1
50 - 99	7.6	4.7	6.7	12.1	12.9	-	-
30 - 49	5.6	3.6	5.7	-	-	-	-
労働組合あり	21.7	16.0	15.8	13.0	13.0	17.9	17.0
労働組合なし	6.0	4.1	3.4	8.2	10.3	11.2	14.4

出所：「労使コミュニケーション調査」各年

表5-5 労使協議への関心度
 —「協議内容を大部分知っている」労働者の割合、調査労働者数=100

(%)

	年次						
	2009	2004	1999	1994	1989	1984	1977
企業規模						* 1	
計	18.9	21.5	20.2	30.8	32.4	(34.8)	46.6
5,000 -	34.0	38.9	-	48.2	45.5	42.8	49.7
1,000 - 4,999	24.9	28.0	-	47.0	37.7	39.1	46.4
300 - 999	26.7	15.3	-	26.7	31.0	31.3	43.9
100 - 299	9.4	15.2	-	19.7	22.9	24.6	42.2
50 - 99	7.5	10.4	-	16.0	16.8	-	-
30 - 29	14.8	5.4	-	-	-	-	-
男	23.8	28.2	25.4	37.4	40.9	45.6	51.3
女	11.3	9.7	9.8	16.1	15.2	12.7	27.0
勤続年数							
1年未満	13.1	3.8	2.0	6.2	-	8.8	17.3
1 - 4	8.3	10.4	9.1	13.5	-	16.1	29.8
5 - 9	16.1	14.7	17.0	24.7	-	31.6	44.5
10 - 19	22.1	21.0	22.8	35.6	-	43.6	53.3
20 -	30.6	45.2	32.9	55.2	-	57.4	60.5
職種							
事務	21.3	25.1	23.5	-	-	36.8	48.4 * 2
技術、研究	17.5	24.0	22.5	-	-		
生産、技能	19.1	19.3	18.3	-	-	36.8	45.2
販売、サービス	16.9	16.0	18.0	-	-	33.6	40.6
雇用形態							
一般	21.0	23.2	21.3	-	-	-	-
パート	5.4	1.2	3.8	-	-	-	-
役職							
課長クラス	29.5	39.6	31.2 * 3	-	-	-	-
係長クラス	27.7	30.9	32.2	-	-	-	-
役職なし	14.2	15.2	15.1	-	-	-	-
労働組合あり	36.4	-	-	-	44.0	(38.2)	(46.2)
労働組合なし	7.5				11.4	17.6	35.5 * 4

注：

* 1：もとの報告書には記載がなく、他の表から別に算出した。

* 2：84年77年の数値は「事務、技術、研究」一括のものである。

* 3：1999年の数値は課長クラスのみで、部長クラスを含まない。

* 4：1977、84年の「労働組合あり」のかつこつきの数値は、組合加入者のみをしめす。

出所：「労使コミュニケーション調査」各年

業所票にもとづく表5-3, 5-4の指摘は、いわば盛り返しの傾向であった。それが個人票にもとづくこの表5-5で、ふたたび衰えの傾向をしめす。どの企業規模をとってもいえる。たとえば5,000人以上規模をとる。1990年代までは40%代の、それも後半が多かったのが、2000年期には4割をわる。低下のていどは大きくないが、あきらかに低下している。中小規模になると低下度は大きくなる。たとえば100-299人規模をとる。1977年には42%であったのが、しだいに低下し2009年には9.4%にまでさがる。個々の労働者の労使協議制への関心度はあきらかにさがっていた。

その理由はなんだろうか。うえの数値は調査労働者数を100としたパーセントであるから、労使協議制自体の衰えをかなり反映している。ただし、その低下度が幾分か労使協議制の減少度をしたまわっているようだ。たとえば5,000人以上規模をとる。1977年84年にくらべ、2004, 2009年の数値の低下度をくらべてみる。おなじ個人票をとる。労使協議制の普及度はほぼ15ポイント下がった。これにたいし関心度の低下はざっと10ポイントほどにとどまっている。そうした傾向はほぼどの規模についてもいえる。つまり労使協議制がある事例にかぎれば、その協議内容を大部分知る人の割合は下がっていないばかりか、わずかながら高まっているようだ。関心度は依然高いのである。

高い関心を支える要因

その高い関心を支える要因はなにか。それを探る手がかりが個人の属性別の数値である。男が女のほぼ倍である点は、1977年も2009年とかわりない。勤続年数におうじて関心度が高まる傾向もかわっていない。一見、勤続による差が減少したかにみえる。77年、勤続1年未満の13%が20年以上では60%に達し、差は40ポイントをこえる。他方、2009年は20ポイントをわる。しかし2004年にはその差は40ポイントにも達する。年次による動きがさまざまで、すっきりとはいえないけれど、勤続による差が歴然と縮小した、ともいいきれない。歯切れはわるいが、概して第4章でしめしてきた要因、

勤続をかさねた分より高度な仕事につく割合が大きくなるであろうから、企業の経営への関心が高まる、という傾向はなおみられる。

その点は職種別の数値にもあらわれよう。事務、技術、研究などいわゆるホワイトカラー層と、生産、技能職の数値の差がごく小さいことは、さきに第4章で指摘した。まさに「ブルーカラーのホワイトカラー化」である。かなり高度な仕事をブルーカラーのすくなくとも技能上位半分層にも委任するしくみが、その根底にある。この傾向はかわっていない。1977年、「事務、技術、研究」で協議内容を大部分知っているとの回答は48.4%であった。他方「生産、技能」では45.2%、わずか3ポイントの差しかない。84年にいたっては、うえの数値は両者ともまったくおなじ36.8%なのだ。他方、2009年は、事務と「技術、研究」を平均すれば19.4%、他方、生産、技能職は19.1%である。ほとんどかわらない、というほかあるまい。

そうじて労使協議制自体はその普及度が減少した。だが、それに関心をもつ層、関心をもつ理由は1977年とあまりかわっていない、とみて大過あるまい。

そしてこの理由が、事業所票で見た反転、盛り返しの根拠を示唆するのではないだろうか。くりかえし指摘してきたように、労使協議制すなわち企業レベルの経営への労働者側の発言があると、競争力は幾分か高まる、という命題の妥当性である。もしこの命題が妥当ならば、少なくとも経営側は、企業レベルでの労使協議制の衰えをなんとかして盛り返そうとしよう。労働者側は、労働組合があるかぎり、それほど関心は衰えていない。だが、労働組合自体の組織率が下がってきた。そこに手を打たないかぎり、労働者側の発言の回復はおぼつかない。およそこうした推量をえがくことができよう。

その推量を部分的にでも支える傍証がないものだろうか。さきに参考としてあげた質問群をみよう。参考とは、接続が一貫しているとはいえず、一部の時期にしかみられないものや、聞き方の言葉づかいが微妙に異なり、充分な比較ができる、とはいいいかねる間である。それらをつぎにみよう。

事業所票は衰え説を支持

表5-6は参考値である。事業所票の「今後重視する労使コミュニケーション施策は」との問への回答のなかで、労使協議制を重視する数値をとりあげた。言葉づかいが多少異なる年次もあるけれど、まず似たものと解して大過あるまい。たとえば2004年調査では「今後重視する労使コミュニケーション」と題して「貴事業所で円滑なコミュニケーションを実現するために今後重視する手段は」と問う。選択肢は「その他」をふくめて11あり、筆頭が「労使協議制」となっている。該当する項目すべてを選ぶ多答式の回答である。1999年調査もほぼ同様だが、問の後半部分が「今後特に力を入れるべきと思うものは次のうちどれですか」とたずねている。選択肢数は11、該当するものすべてを選ぶ、という点は2004年と共通する。なお2009年には類似の質問はない。

1994年におなじ題ではあるけれど、質問の言葉がすこし違う。「労使の意味疎通を図る仕組みのうち、特に重視し、今後発展させたいものは」という問にかわる。それは以前77年もふくめかわらない。ただし、答えをもとめる仕方が77年とわずかに異なる。それまで「あてはまるものすべて」という方式であったのに、

77年のみたんに複数回答というかたちになる。つまり、小さな言葉づかいの差はあるけれど、実質的にほぼ同じことを聞いている、とみてよかろう。それで参考として掲げた。

表はまえに指摘したもっともいちじるしい傾向、労使協議制の衰えをうらづける。どの規模をとっても重視度はさがる。それは労働組合組織率の低下を反映したものであろうが、労働組合ありのばあいをとつても、差はわずかながらやはり下がっている。事業所票の一部で見られた盛り返し傾向を認めることはできない。

個人票は盛り返し説を支持

それでは、衰えとみるのが基本で、盛り返しはいわば仇花なのか。いや、どうやらそうではないらしい。もうひとつの参考数値、個人票をみると、盛り返し傾向がみとめられる。さきには事業所票で盛り返し傾向がみられ、個人票ではみられなかった。こんどは盛り返し傾向が逆に個人票でみとめられる。労使コミュニケーションで重視する面を聞いた質問である。答えの選択肢のなかで経営を重視する割合をみた。

だが、まずその質問の言葉づかいの変化をみておく必要がある。そうでないと、参考として使えるかどうか、わからないからである。まず

表5-6 労使協議制の重視度
—労使コミュニケーションで重視するもの：労使協議制
事業所票、事業所数の割合、調査事業所数=100

(%)

	年次					
	2004	1999	1994	1989	1984	1977
企業規模						
計	23.1	28.9	42.3	41.7	51.0	52.4
5000—	45.9	48.1	61.2	66.1	63.2	60.4
1000—4999	39.0	40.1	51.3	61.4	61.2	60.3
300—999	26.1	37.5	47.0	50.5	51.9	55.4
100—299	24.3	32.5	37.0	33.9	41.7	44.2
50—99	13.8	19.7	34.1	26.6	—	—
30—99	9.0	10.8	—	—	—	—
労働組合あり	53.0	54.4	62.6	—	—	60.6
労働組合なし	7.8	14.2	22.6	—	—	31.5

注：1977年の数値は、「設置レベル計」つまり企業レベルと事業所レベルをあわせたものである。なお他の年次の調査は集計にその別がないけれど、「設置レベル計」とみなしてよかろう。

1999年から2009年までは差異は小さい。質問群の題はおなじで「労使コミュニケーション全般に関する事項」となっている。だが、質問の言葉づかいはわずかに異なる。2009年調査では「あなたはどのような面での労使コミュニケーションを重視しますか」と問い、選択肢の最初

に「経営状況、経営計画、方針、組織変更、新商品、サービスの開発」をあげている。この選択肢を選んだ割合をみた。なお選択肢は9、多答式で「該当するすべて」を選ぶことになっている。

2004年の質問は「あなたは労使の円滑なコ

表5-7 労使コミュニケーションにおける経営事項の重視度
一人一票、労働者数の割合、調査労働者数=100

	年次			
	2009	2004	1999	1977
企業規模				
計	29.1	19.0	23.4	30.3
5,000 -	32.9	23.5	—	30.2
1,000 - 4,999	33.8	23.4	—	31.8
300 - 999	25.8	15.9	—	31.9
100 - 299	26.8	15.3	—	27.9
50 - 99	30.9	19.2	—	—
30 - 29	30.3	10.2	—	—
男	34.6	22.0	29.7	34.8
女	21.8	13.6	11.1	16.2
勤続年数				
1年未満	28.1	9.8	12.3	17.6
1 - 4	25.4	14.1	17.3	23.4
5 - 9	30.5	18.1	18.0	28.4
10 - 19	32.2	21.9	29.6	35.7
20 -	29.8	22.4	29.0	39.6
職種				
事務	32.7	20.3	20.1	32.2
技術、研究	32.0	30.0	34.4	* 1
生産、技能	18.7	10.5	17.4	29.1
雇用形態				
一般	32.0	19.7	24.7	—
パート	15.7	9.5	8.3	—
役職				
課長クラス	46.1	33.1	39.9	—
係長クラス	42.3	24.7	38.2	—
役職なし	22.5	14.6	15.8	—
労働組合あり	31.2			(32.1) * 2
労働組合なし	29.0			23.7

注：

* 1：1977年は「事務、技術、研究」となっていて一括されている。

* 2：カッコ内の数値は労働組合ありではなく、組合加入者のものである。

出所：「労使コミュニケーション調査」各年

コミュニケーションを実現する上で、どういう面での意思疎通を重視しますか」とあり、選択肢は2009年とかわらない。選択肢も該当するすべてを選ぶという点もかわらない。1999年調査の質問は「あなたは満足のいく労使コミュニケーションとして、特にどういう面での意思疎通を重視しますか」とある。このように質問は言葉づかいに差はあるものの、ほぼ共通とみてよかろう。ただし、1999年はふたつの点でさきの2回とやや異なる。ひとつは2009、04年の最初の選択肢がふたつに分割されている。「経営情報、計画、組織変更」と「新商品、サービスの開発」のふたつである。そこで両者の数値の合計を表には掲げた。

それより前1994年、89年、84年には同種の質問がない。1977年はやや異なる言葉づかいの質問がある。「労使間の意思疎通のため、今後企業が特に力を入れるべきだと思うのは、つぎのどれですか」である。そして最初の選択肢は「経営方針、人事雇用計画等を労使で協議するための機関を確立し、充実されること」となっている。言葉はだいぶ異なる。しかし意味はほぼ共通とみてよいであろう。なお選択肢は9、選ぶのは2つまでとなっている。

このように小さな差異がさまざまある。まったく同じ文章ではなく、とくに1977年は他とすくなく異なる。とはいえ、主旨はほぼ共通し、参考として掲げておく。

あきらかに盛り返し

表5-7から、盛り返しの傾向が読みとれる。大半のグループでその傾向がみとめられる。企業規模計ですらその傾向がみられる。1977年30.3%がいったんは99、04年には20%前後におちるけれど、2009年には29.1%へあがる。5,000人規模以上をとる。77年30.2%が、04年には23.5%にさがるが、2009年32.9%とわずかながら77年を上回るにいった。おなじく1,000-4,999人規模も、差は小さいながら2009年が77年を上回った。ほぼ同レベルに盛り返した層は男性グループ、事務などのホワイトカラーグループである。歴然と2009年が1977年をこえるグループもある。女性、勤続1

年未満層、1-4年層、5-9年層である。ほかに2009年が1977年にとどかなくとも、盛り返しの傾向のグループも結構ある。300-999人規模、100-299人規模である。勤続10-19年層もそうだ。

逆に、盛り返しがみられないのは、勤続20年以上層と生産、技能層くらいのものか。他は、77年の数値が欠けているために傾向を追えないグループである。それでも2009年には、04年や99年にくらべ多少とも高くなっているグループが多い。雇用形態別や役職別の各グループである。

また、労働組合ありのグループは、中間期の数値が欠けているため盛返しかどうかは不明だが、2009年は1977年より下がっていないようだ。「ようだ」とややあいまいにいうのは、そのグループの定義がすこし異なるからである。2009年は「労働組合あり」なのに、77年は「組合加入者」となっているからだ。なお、「労働組合なし」の層は言葉の定義がおなじで、わずかながら1977年を2009年はうわまわっている。

そうじて大半のグループで盛り返しの傾向をみとめることができよう。

その理由

以上掲げた数枚の表の数値の検討から、なにがいえるか。おそらく労使協議制、また企業レベルの経営に関する労働者側の発言は、1990年代あきらかに衰えた。その衰えを2000年期にもみせる数値もある。だが、他方、盛り返しといえる数値もある。事業所票の一部の数値、個人票の一部の数値である。

それはいったいなにを意味するのであろうか。衰えのおもな原因は、すでに指摘したように労働組合組織率のいちじるしい低下であった。ここであらためて数値をしめすまでもなく明白である。発言の母体、労働組合が衰えては、発言が減少するのはむしろ当然の帰結であろう。

さらに、それに拍車をかけるべつの議論もさかんである。ここではほとんどふれなかったが、日本企業の持ち味にたいする反対意見である。株主尊重の米方式重視の議論はその最たるものであろう。これらの議論はまったく減衰してい

ない。それどころか、ますますさかんである。それなのに、一部の数値にもせよ、発言の盛り返しの傾向がみられたのは、いったいなぜであろうか。

おそらくつぎの推量が可能であろう。すなわち、あまりに企業レベルの経営に関する労働者側の発言がよわくなると、いろいろ支障が生じることを、経営側も労働者側も気づきはじめた、という解釈である。その支障の最たるものは生産性向上の衰えであり、競争力の低下である。

ただし、以上は大規模とはいえ、また長期の観察とはいえ、アンケート調査の数値をみるとどまる。なんとかしてその数値の内実をみたいものだ。具体的にみるには事例となる。事例をあつかえば数はすくなくなる。そこでもっともありそうにないけれど、もっともつよい発言—企業のリーダー、社長の進退への発言の有無を吟味したい。

注：

1) ほかに一見不十分ながら、時の流れにおうじた推移をみることでできそうな質問がないではない。たとえば、個人票で労働組合へ期待するものとして、経営参加、あるいは経営方針への発言を重視するか、などという質問である。それは2009、2004年、そしてとんで1989年にある。だが、1989年の数値は残念ながら使えない。というのは、集計表の表示がいつものようにパーセントなのだが、そのばあいの100が、調査労働者数の何%にあたるか、それが算出できず、他の年次と比較できないからである。この質問のばあい、回答のパーセントの分母は、組合あり、かつオープンショップ制あり、というばあいかぎる。これでは少なくないはずのユニオンショップ制のもとにある労働組合加入者もはいらぬ。もとの実数がわからず、算出しないおせじ接続できない。結局、本文でみたていどの質問を参考とするにとどまる。

文献：

小池和男 [1981] ホワイトカラー化した組合モデル
「日本労働協会雑誌」No.271, pp.2 - 11.

小池和男 [2005] 「仕事の経済学 3版」東洋経済、

342p.

小池和男 [2013] 「強い職場の誕生—トヨタ争議が生みだした共働の論理」日本経済出版社, 287P.

厚生労働省 [1990] 「平成元年労使関係総合調査 労使コミュニケーション調査」厚生労働省

厚生労働省 [1995] 「平成6年労使関係総合調査 労使コミュニケーション調査」厚生労働省

厚生労働省 [2000] 「平成11年労使関係総合調査 労使コミュニケーション調査」厚生労働省

厚生労働省 [2005] 「平成16年労使関係総合調査 労使コミュニケーション調査」厚生労働省

厚生労働省 [2010] 「平成21年労使関係総合調査 労使コミュニケーション調査」厚生労働省

電機労連 [1986] 「10カ国電機労働者の意識調査結果報告書」 「調査時報」 No.212.275p.

電機労連 [1988] 「日米電機労働者の意識比較調査結果報告」 「調査時報」 No.232.165p.

電機連合 [1996] 「14カ国電機労働者の意識調査結果報告 (第2回国際共同意識調査)」 「調査時報」 No.287.211p.

電機連合 [2000] 「14カ国電機労働者の意識調査結果報告 (第3回国際共同意識調査)」 「調査時報」 No.315.213p.

労働省 [1973] 「昭和47年労使コミュニケーション調査結果報告書」労働省, 224p.

労働省 [1978] 「昭和52年労使コミュニケーション調査報告」第2回, 287p. 労働基準協会

労働省 [1985] 「昭和59年労使関係総合調査 労使コミュニケーション調査」労働省、

Freeman, Richard B., and Joel Rogers [1999] *What Workers Want*, Cornell University Prss, 226p.

Morishima, Motohiro [1991] Information Sharing and Collective Bargaining in Japan: Effects on Wage Negotiation, *Industrial and Labor Relations Review*, 44-3, pp.469-485.

Shirai, Taishiro [1983] A Theory of Enterprise Unionism, in Taishiro Shirai, ed., *Contemporary Industrial Relations in Japan*, Wisconsin University Press, pp.117-143.

