

労働組合と労使協議機関の併存の現実 —オフセットかシナジーか—

立道 信吾

*独立行政法人 労働政策研究・研修機構

《要旨》

EU 労使協議指令の下で、労働者への情報の開示と協議を内容とするミクロレベルの労使の対話である労使協議制が EU 諸国に広がっている。日本においては、労使の自治に基づく労働組合と労使協議制が併存する状況（UWC 型）が広範にみられることが労使関係の特質であり、本稿では、併存状況が経営や人事管理の方針、労働者の意識等にいかなる影響を及ぼしているのかに注目した。分析の結果、UWC 型の企業では、(1)長期雇用の方針が維持されやすいこと、(2)成果主義と長期雇用の組み合わせの雇用システムである New J型になりやすいこと、(3)苦情の発生率が低いこと、(4)ワークライフバランスやメンタルヘルスといった労働者の働きやすさを重視する施策が経営上重視されやすいこと等が明らかになった。

*（備考）本稿は、労働政策研究・研修機構（JILPT）のプロジェクト研究「労働関係が個別化する中で
の安定した労使関係を構築するための総合的な研究」のサブテーマ研究「産業特性からみた雇用システム
と労使コミュニケーション（平成 20 年度より「個別的労使関係が進展する中での企業内の労使関係シ
ステムのあり方に関する研究」とタイトルを変更）」の一環として行なわれた研究である。なお、本稿は
執筆者個人の責任で発表するものであり、独立行政法人 労働政策研究・研修機構としての見解を示すも
のではない。

第1節 労使協議の多様性

1 はじめに

我が国においては、労働組合と労使協議機関が広範に普及し、労使コミュニケーションの重要な回路になっている。また、大企業を中心に多くの企業において、労働組合と労使協議機関が同時に併存していると言われている。これまで労働組合や、労使協議機関については、それぞれ個別のものとして数多くの研究が進められてきた。しかし、労働組合や労使協議機関が併存するという状況そのものについては、後述する少数の優れた事例調査を除けば、ほとんど注意が払われてこなかった。2つの併存によってどのような影響が現れているのか。シナジー効果のようなプラスの影響か、あるいは、2つが相殺しあってマイナスの影響（オフセット）が現れているという可能性もある。それらを明らかにしたいというのが本稿の問題意識である。では、どのように併存状況を把握し、その影響を測定するのか。1つの方法として、特定の企業における労使のコミュニケーション（交渉、協議、意思決定など）を関係者から聞き取り、それを整理するという定性的なアプローチがある。別の方法としては、多様な現実について大量観察を行い、抽出された解析的集団に対して統計的分析を行うという定量的なアプローチがある。本稿では後者の定量的なアプローチの立場を取り、労働組合と労使協議機関の併存状況について、俯瞰的な視点からいくつかの特徴を見つけ出していきたいと考えている。定性的なアプローチに比べると、具体性に乏しく、多くの現象の解釈が仮説の域を出ない可能性もある。それでも、併存状況の現実の一側面を明らかにすることが、本稿の既存研究に対してなし得る貢献であると考えている。具体的な分析の手法としては、労働組合と常設的な労使協議機関の有無という2つの軸を組み合わせて作成した4種類のうち、労働組合と労使協議機関が併存する類型であるUWC型を中心に、それぞれの類型がどのような特徴を持っているのかを多変量解析により明らかにする。

本稿の構成を簡単に紹介する。まず、我が国における労使協議の歴史と多様性について概観した後に、労使協議制（works Councils）が制度的な枠組みとして導入された経緯のあるEU諸国の実態を概観する。その後で、分析に使用するデータを紹介し、本題である労働組合と労使協議機関の併存状況についての分析結果を紹介する。

2 我が国の労使協議の多様性

我が国においては、労使が同じテーブルにつき、労働条件だけでなく経営に関する事項までも議論をする労使協議の歴史は古く、明治期における初期の経営参加である職員の互選による委員会に遡る。やがて、大正から昭和期にかけて労使協議制の典型ともいえる工場委員会が生まれた。戦後は、労働側の主導のもと、経営協議会運動が励起したが、やがて1955年の生産性本部の発足とともに、経営側主導で現在へとつながる労使協議制が普

及していった^{*1}。

労使協議制は、企業の組織の複雑さ（階層の多さ）に応じて事業所、職場レベルで分化し、製造業などでは、事業所レベルの生産計画が職場レベルで承認されるというヒエラルヒー組織の上下を逆転したような意思決定過程を持つ場合もある^{*2}。すなわち、労使協議が生産に関する意思決定に深く関与しており、労使の協調関係は生産活動と不可分であったとも考えられる。こうした企業の生産活動に密着した労使関係と並行的に労働組合活動が行われており、一方では対立軸として存在しながらも、他方では労使協議のテーブルにつくのが労働組合の役員であったり、さらに、公式の協議の場ではなくとも、必要に応じて労働条件以外の経営・生産に関する事項を経営側と労働組合は協議してきた。すなわち、多くの労働組合は企業との協調的な関係の中に織り込まれてきたと考えられ、これを実現せしめたのが、「労使協議機関」という、あらたまった場の存在であったと考えられる。

*1 労働省労政局（1954）を簡略に整理した都留康（2002）pp.138-139 を参考にした。

*2 例えば、稲上毅（1985）pp.74-76 などに例示があり。

表1 団体交渉と労使協議制の比較

	団体交渉	労使協議制
根拠	労働組合法(憲法28条)	当事者間の合意
当事者	労働組合、使用者または使用者団体	労働組合—使用者(社員会—使用者)
目的	労働条件の対等交渉(1条1項) 労働協約の締結その他(6条)	経営参加、生産性向上、情報共有、意見交換
対象事項	労働条件(労働者の待遇)、その他(労使関係のルールetc.)(1条1項、6条、16条)	経営・生産事項(経営の状況・方針、生産計画・方法etc.)
担当者	労働組合の代表者・委任を受けた者、使用者の代表者・委任を受けた者(6条)	当事者間の合意による
行き詰まり	争議権(憲法28条、労組法1条2項、8条)	争議行為予定せず「説明報告」「意見聴取」「協議、同意」の区別
法的保護	使用者の団交義務(6条、7条2号)、刑事免責(1条2項)、民事免責(8条)、不当労働行為の救済(7条、27条)	労使間の任意の手続き

出所:菅野(2002/2004)P.303 太線の部分を労使協議制が担っているとの主張

表1は、菅野和夫(2002・2004)による団体交渉と労使協議制の比較であり、労使協議制は、経営や生産事項における労使の情報共有や協議が主な目的であるにもかかわらず、実質的には、太線部分の団体交渉事項であった労働条件の交渉についても機能を果たし得ることが指摘されている。

さらに、制度化された労使協議制ないし労使協議機関とは別に、従業員組織が発言機構として機能し、労使の様々な交渉の役割を果たす場合もある。職場懇談会は、準公式な労使コミュニケーションとして多くの企業で存在し、親睦や互助を目的として設置されたにもかかわらず、労働組合と同等とはいかないまでも同じような機能を果たす場合もある^{*3}。

また、集团的労使コミュニケーションのチャンネルの多様性に着目した労使コミュニケーション調査委員会(1994)のように、管理職会が大きな機能を果たしているという発見も

*3 例えば中村圭介(1988)や富田安信(1993)など。

ある^{*4}。

ところで、こうした労使の自治に基づくボランタリーな労使協議とは別に、法律で定められた労使の協議の場もある。一つは労働基準法上の労使協定制であり、もう一つは労使委員会で、(1)企画業務型裁量労働制に係る労使委員会（労働基準法第 38 条の 4）、(2)労働時間等設定改善委員会（労働時間等の設定の改善に関する特別措置法第 6 条、第 7 条）、(3)安全委員会（労働安全衛生法第 17 条）、(4)衛生委員会（同法第 18 条）、(5)安全衛生委員会（同法第 19 条）、(6)預金保全委員会（賃金の支払の確保等に関する法律施行規則第 2 条）、(7)退職手当保全委員会（同規則第 5 条の 2）がある。このうち、安全委員会と衛生委員会以外は、設置しなくても罰則規定がない^{*5}。こうした労使委員会は、それぞれ目的が限定されているように思われるが、現実には委員会で議題として（あるいは話題として）登場するのは、委員会の目的以外の経営や労働条件に関する事項である場合もあり、現実には労使協定に代替する効力を持つ場合もある。

3 EUにおける労使協議の多様性

日本の労使協議について以上では概観したが、諸外国においても様々な形の労使協議の機関、制度が存在する。例えば、EU 諸国においては、マクロ、メゾ（産業）、ミクロ（企業）レベルにおける社会的対話が制度化されてきた経緯があり、国によってコーポラティズムの様相は異なるものの、1990 年代以降、ミクロ（企業）レベルにおける労使の協調的な対話の制度化が進んだ。特に企業レベルでの従業員への情報の開示と労使の協議の制度化が、EU 労使協議指令 (European Works Councils Directive)^{*6} によって EU 域内に拠点を持つ多国籍企業を中心に急速に拡大した。

表 2 は、濱口桂一郎（2006）が EU 諸国の労使協議制の名称と概要をまとめたものである。また、表 3 は、同じく濱口（2006）から EU 諸国の労使協議制の設立根拠を整理したも

*4 企業内発言機構についての既存研究の丁寧なサーベイとして、都留（2002）pp.13-355 を参照された。なお、都留（2002）では、従業員組織や労使協議制とは異なる労使コミュニケーションの回路として、仁田（1992）の研究を例に中間管理職の役割も指摘している。

*5 ただし、労働基準監督署長の貯蓄金の保全に係る命令に違反して預金保全委員会の設置等の貯蓄金保全措置を講じない場合は、30 万円以下の罰金がある。

*6 域内の多国籍企業における経営情報の開示と複数加盟国にまたがるリストラクチャリング（組織の再編や人員削減）などに際した協議を定める。一定規模以上の企業は Works Council を設置し、経営側から情報提供と協議（企業の構造、経済・財政状況、事業・生産・販売予測、雇用・投資状況と予測、組織の実質的変更、作業方法や生産過程の導入、生産の移転、企業や事業所の合併・縮小・閉鎖、集団解雇など）を受ける権利を有している（中野聡（2006）P.28）。

のである。「労使協議制」という名称は、一般には Works Council と訳されるが^{*7}、共同決定も含む場合から情報提供と協議のみの場合、そして構成レベル、設立根拠も様々であり、国によって大きく内実は異なる。

*7 ドイツ語では Betriebsrat、フランス語では Comités d'Entreprise だが、EU 内ではいずれも同じ概念を指すものとして扱われているという（濱口（2006）P.20）。

表2 EU諸国の労使協議制

国名	名称	概要
オーストリア	経営議会 (Betriebsrat)	労働者により選出、常時5人以上雇用する事業所の全従業員を代表。法律により付与された職場レベルの協議及び共同決定の権限を行使。
ベルギー	企業審議会 (Ondernemingsraad/ Conseil d'Entreprise)	職場の安全衛生委員会とともに、従業員100人以上企業に設置。労働者の選出する代表と、使用者が管理職から指名する代表の2者構成。
デンマーク	協調委員会 (Samarbejdsudvalg)	(法律ではなく)国レベルの協調協約によって設置。経営側と労働者側の同数の機関で、職場レベルの協調と従業員関与を促進(35人以上企業)。
フィンランド	職場組合代表 (従業員代表/労使委員会)	全職場で組合代表(組合のない場合は従業員代表、労使委員会も可)が共同決定権を行使。
フランス	企業委員会 (Comités d'Entreprise)	従業員50人以上企業で、経営者と従業員代表からなる2者構成。情報提供と公式の協議に加え、独自予算による文化活動。
ドイツ	経営議会 (Betriebsrat)	従業員5人以上の事業所に設置される従業員代表機関。情報提供、協議及び共同決定の権限。
ギリシア	Symvólia Ergazomenon	従業員50人以上の企業(無組合企業は20人以上)に設置される従業員代表及び参加の機関。
イタリア	事業所組合代表/統一組合代表 (Rappresentanze Sindacali Aziendali, Rappresentanze Sindacali Unitarie)	全国産業別協約に基づき、労働組合により設置され、情報提供及び協議の権利を行使。
ルクセンブルク	職員代表/合同企業委員会 (Délégation du Personnel, Comités Mixtes d'Entreprise)	職員代表は従業員代表から構成、情報提供、協議の権利を通じて従業員の権利を保護する(15人以上企業)。合同企業委員会は労使双方の代表から構成、経営上の意思決定について共同決定権を行使(150人以上企業)。
オランダ	企業審議会 (Ondernemings raad)	50人以上企業で従業員代表から構成。情報提供、協議に加え、一定事項に拒否権、提案権。
ノルウェー	職場組合代表 (Tillitsvalg)/ 労使協議会 (Bedriftutvalg)	いずれも全国レベルの基本協約に基づき設置。職場組合代表には情報提供、協議、交渉の権利。労使協議会は100人以上企業に設置。
スペイン	企業委員会 (Comité de Empresa)	50人以上企業で従業員代表から構成。情報提供、協議に加え、労働法の施行状況を監査。
スウェーデン	職場組合代表 (förtroendeman)	労働組合のみが職場の従業員代表機能を果たし、共同決定権を行使。
イギリス	職場レベルの合同委員会(労働組合員と管理職)、委員会(非組合の従業員代表と管理職)	150人以上の人員を抱える企業は、直接または従業員代表を通じて協議。適用範囲は、従業員100人以上の団体(2007年4月)、従業員50人以上の団体(2008年4月)と段階的に拡大される予定。

出所:濱口(2006) 原典は、欧州生活労働条件改善財団の2003年調べ pp.18-19 なお、イギリスの名称はEMIRE(European Employment and Industrial Relations Glossaries)のWorks Councilの項目より引用。概要は、JILPTのHP海外労働情報、イギリスの海外基礎情報より引用。

表3 EU諸国の労使協議制の設立根拠

国	根拠法	類型
オーストリア	労働組織法(Arbeitsverfassungsgesetz, ArbVG)	法定労使協議会
ベルギー	企業審議会に関する全国労働協約第9号(1972年3月9日)、これに拘束力を与える1972年11月12日・1973年11月27日の勅令	
フランス	諸規則	
ドイツ	経営組織法(Betriebsverfassungsgesetz, BetrVG)	
ギリシア	法律1767/1988	
ルクセンブルク	職員代表法(Loi portant réforme des délégations du personnel)	
オランダ	企業審議会法(Wet op de ondernemingsraden, WOR)	
スペイン	労働者憲章法(Ley Estatudo de los Trabajadores)	
デンマーク	1899年の「9月妥協」及び類似の全国労働協約	中央労働協約に基づく労使協議会
イタリア	労働者憲章法第19条(事業所組合代表)、ジウニ議定書(主要3組合と政府の協定)(統一組合代表)	
ノルウェー	労使団体(Landsorganisasjonen i Norge, LOとNæringslivets Hovedorganisasjon, NHO)間の基本労働協約	
スウェーデン	共同決定法(Medbestammandelagen, MBL)、職場組合代表法(Förtroendemannalagen)、雇用保護法(Lag om anställningsskydd, LAS)	法定の労働組合の権利
フィンランド	企業内共同決定法、企業運営における職員代表法	法定の被用者代表の権利
イギリス	労働組合及び、労使関係法、労働者への情報提供と労働者との協議に関する規則(The information and Consultation of Employees Regulation)	

出所:濱口(2006)P.20 原典は、欧州生活労働条件改善財団の2003年調べ。

ところで、労働組合もしくは労使協議制もしくは二つの組み合わせを広義の「労働者代表」と仮定した場合、労働者代表にはどのようなバリエーションが存在するだろうか。濱

口 (2002) によれば^{*8}、

「労働者代表制度には、労働組合が唯一もしくは、優越的な使用者とのコミュニケーションチャンネルを果たす『単一チャンネル』(single-channel)システムと、法制度に基づき、労組とは別に会社の全ての労働者の代表として選挙された機関が情報提供・協議の機能を果たす『2層代表』(two-tier representation)システムがあり、純粋な単一チャンネルシステムをとっている国はスウェーデン、フィンランド、アイスランド、アイルランドであり、労働組合を補完する代表機関を有するノルウェー、デンマーク、イタリアもこれに含まれる。2層代表制の国には、労働者のみで代表機関が構成されるドイツ、オーストリア、スペイン、ギリシア、ポルトガル、リヒテンシュタイン、オランダの方式、使用者側が議長を務めるフランス、ベルギーの方式、合同協議会の形をとるルクセンブルクの方式がある。労働者代表の最小単位はポルトガル、ノルウェー、ルクセンブルクでは企業レベルであるが、その他の国では事業所レベルである。また、グループ委員会を持つフランスを筆頭として何らかの企業グループレベル機関を有する国が多い」(一部筆者による省略表現である)という。

以上のような労働者代表のモデルについて、諸外国の状況を4つの類型に整理したのが、大内伸哉(2007)である(表4参照)。一元型か二元型か、一元型の場合、従業員による信任という正当化手続きの有無、二元型の場合、組合が優位か、組合と従業員代表とで権限を持つ領域を峻別するかといった違いによって分類されている。

以上をまとめると、①労働者代表が、労働組合なのか従業員(労働者)代表なのか、②単一チャンネルか2層か(一元型か二元型か)、③労働組合優位か、組合と従業員代表とで権限を持つ領域を分けるか、によって労働者代表のバリエーションは分類可能であると言える^{*9}。

表4 企業内労働者代表のモデル—大内(2007)の分類

	内 容		例
モデルA	労働者を代表する労働組合を直接選出する一元型のモデル		アメリカの排他的代表
モデルB	組合代表を軸にしつつ、従業員による信任のメカニズムをリンクさせる一元型のモデル		イタリア
モデルC	労働組合と従業員代表を切り離す2元型のモデル	労働組合の優位(協約優位)のもと従業員代表の設置を認めるモデル	ドイツ
モデルD		労働組合と従業員代表との間で権限を持つ領域を峻別するモデル	フランス

出所:大内(2007)P.64を元に筆者が整理

*8 濱口(2002)より引用

*9 EUの労使協議制について詳しくは、ケルシュコフ(2006)、中野(2006)などを参照されたい。

以上、EU の状況を概観したが、日本においては、労使の協議は、①公式、非公式を問わずに行われてきているボランティアで自成的な側面を有しており、②労使協議会や経営側と労働組合、あるいは従業員代表組織などとの協議が行われていることから、「単一チャンネル」と「多チャンネル」の併存型であるといえ、③一部は労使委員会など、協議の場を設けることが法律で義務付けられたり、法律によって労使のコミュニケーションが後押しされていたりするという特徴を持っており、これが日本における労使関係の、特に労使コミュニケーションの特質であると考えられる。

これに対して、EU 諸国の労使協議制は、各国のコーポラティズムの文脈に強く規定され、労使協議制のあり方も全く異なっている。仮に EU 労使協議指令が我が国の労使関係のあり方に何らかの有益な示唆を与えるとしても、異なる歴史や文化背景がある以上、諸外国の方法をそのまま輸入して適用することには大きな問題が生じよう。したがって、我が国の実態をまず明らかにした上で、諸外国と比較検討することが重要となる。そこで以下では、比較的最近の日本企業の実態が把握可能なデータである独立行政法人労働政策研究・研修機構（以下"JILPT"と表記する）が 2004 ～ 2005 年に行ったアンケート調査データを用いて分析を行う。

なお本稿が、労働者代表のあり方を考える上での基礎資料となることを想定し、以下では分析結果をもとに価値自由的に文章を紡いでいく。それらは必ずしも労働組合の現在の活動や将来の役割についての評価を企図するものではなく、労使協議機関の法制化が是か非かといった結論を導き出すものでもない。JILPT が行った調査のデータ上の制約もある。本稿では、日本の労使関係の文脈と自明視され、労使の協調関係の礎であった労働組合と労使協議機関が併存する多くの企業の実態を、調査時点である 2004 年～ 2005 年という時代背景に拘束された現実を照らして明らかにすることを目的とした。

実態解明の手始めに、JILPT によるアンケート調査の方法を紹介するとともに、サンプル企業の属性や労使関係について以下で概観した後で、分析枠組みについて説明を行い、具体的な分析に入っていく。なお、本稿の背景にある現実を理解するための一助として、統計に見る最近の日本企業の労使関係の概況について補論として整理している。

第2節 JILPT調査にみる労使関係の概況と分析枠組

1 データの概要

以下に本稿で用いるアンケート調査の方法と調査データの概要を述べる。

企業の人事担当者に対する調査「企業戦略と人材マネジメントに関する総合調査」（以下"JILPT 企業調査"と表記する）の調査方法は以下の通りである。

- ①調査対象地域－日本国全域。
- ②調査対象企業の抽出条件－日本標準産業分類の全産業・中分類から鉱業、農林漁業、協同組合、医療、宗教、教育、社会保険・福祉、学術研究機関、政・経・文化団体を除いた産業を主業とする企業で、なおかつ従業員数 200 人以上の企業の全数にあたる 18,000 社から従業員数の多い順に上位 11,865 社を抽出した。
- ③調査の回答者－人事部長宛に回答を依頼した。
- ④調査対象企業抽出のための台帳－民間の信用調査機関の保有する企業台帳。
- ⑤調査実施時期－ 2004 年 10 月 15 日～ 12 月 24 日。
- ⑥有効回収数 1,280 票。有効回収率は 10.8 %である。

労働者に対する調査「新時代のキャリアデザインと人材マネジメントの評価に関する調査」（以下、「JILPT 従業員調査」と表記する）の調査方法は以下の通りである。

- ①調査対象企業－ JILPT 企業調査に回答した 1,280 社。
- ②調査票の配布方法－上記の 1,280 社の人事担当者宛に調査票 30 票を送付し、事務・管理部門（総務、人事など）、営業部門、研究開発系部門（商品開発・研究開発・情報処理）などの部門に各 10 通ずつの調査票の配布を依頼。各部門内での調査対象の選択は、以下のア～ウの 3 つの条件を設定した。ア． 20 代、30 代、40 代、50 代の年齢層別にできるだけ均等に、イ．該当する年代の方がいない場合は、その年代を除いて均等に、ウ．部長クラス、課長クラス各 1 名以上と指定した。
- ③調査実施時期－ 2005 年 2 月 25 日～ 4 月 28 日。
- ④回収状況－有効回収数 2,823 票^{*10}。
- ⑤データのマッチング－ JILPT 企業調査と従業員調査は、企業レベルでのマッチングを行った。例えば、A 社の従業員調査の個票データには、A 社の企業調査の個票データが接合されている。

JILPT 企業調査・従業員調査の回答企業の正社員規模別・産業別の分布は表 5 を参照されたい。なお、この調査データのサンプルには留意すべき点があり、それは日本国全体でみた場合、企業規模が大きな企業に偏っていることである。平成 18 年に総務省が行った事業所・企業統計調査によると、日本全国の従業員数 300 人以上の企業は全体の 0.8 %であり、従業員数 200 人以上とした場合も全体の 2.8%に過ぎない。すなわち、JILPT 調査

*10 JILPT 従業員調査では、企業に調査票を配布し、人事部門より各部門、各部門内で再配布を依頼するという手続きの過程で、紛失、意図的な調査票の破棄、回答拒否がどの程度起こったかが不明であるため、有効回収率についてはここでは明記していない。

の母集団は、全体の 3%に満たない規模の大きな企業が中心となっている点である。ただし、これまで行われてきた労使関係の実態を明らかにするアンケート調査の多くが、上場企業ないし 1,000 人以上の大企業が中心であった。一方、数少ない中小零細企業に対する調査は、300 人未満の企業が中心であった。これに対して JILPT 企業調査・従業員調査は、200 人以上 1,000 人未満のサンプルが 8 割以上あることから、従来は対象となることが少なかったこれらの中堅企業の実態を明らかにすることのできるユニークなデータであると考えられる。(巨) 大企業や中小企業では観察されない何らかの特徴が浮き彫りになる可能性がある。また、200 人以上の規模の企業は、200 人未満の小規模企業に比較して、労働組合や労使協議機関の設置率が高く、人材マネジメントという面でも制度化が進んでいるため、分析対象としては、豊富な情報を有しているものと思われる。

表 5 正社員規模別・産業別分布

		JILPT企業調査		JILPT従業員調査		企業調査と従業員調査の比率の差
		度数	構成比(%)	度数	構成比(%)	
正社員数	300人未満	462	36.1	76	31.8	4.3
	300～500人未満	367	28.7	77	32.2	-3.5
	500～1,000人未満	241	18.8	45	18.8	0.0
	1,000～3,000人未満	121	9.5	23	9.6	-0.2
	3,000人以上	43	3.4	8	3.3	0.0
	不明	46	3.6	10	4.2	-0.6
	規模計	1280	100.0	239	100.0	
業 種	建設業	92	7.2	17	7.1	0.1
	一般機械器具製造業	46	3.6	9	3.8	-0.2
	電気機械器具製造業	89	7.0	15	6.3	0.7
	輸送用機械器具製造業	58	4.5	10	4.2	0.3
	精密機械器具製造業	23	1.8	7	2.9	-1.1
	その他の製造業	217	17.0	34	14.2	2.7
	電気・ガス・熱供給・水道業	4	0.3	1	0.4	-0.1
	情報通信業	72	5.6	11	4.6	1.0
	運輸業	129	10.1	32	13.4	-3.3
	卸売・小売業	206	16.1	31	13.0	3.1
	金融・保険業	82	6.4	24	10.0	-3.6
	不動産業	11	0.9	3	1.3	-0.4
	飲食店・宿泊業	17	1.3	3	1.3	0.1
	サービス業	219	17.1	39	16.3	0.8
	その他	11	0.9	2	0.8	0.0
	不明	4	0.3	1	0.4	-0.1
	業種計	1280	100.0	239	100.0	

出所：JILPT企業調査、JILPT従業員調査より筆者が作成
 ※従業員調査は、従業員の所属する企業239社を対象に集計。

2 JILPT企業調査における労使関係の概況

ここでは、本稿の分析の背景となっている JILPT 企業調査における労使関係の概況について簡単に紹介する。JILPT 企業調査では、労働組合の有無、常設的な労使協議機関の有無について質問している。後者の質問の wording は、「貴社には、常設的な労使協議機関がありますか。(労働組合が無い場合でも、経営側と従業員代表との間で定期的に協議を行っていただければ『ある』とお答えください)」である。さらに、1999～2004年までの5年間に人材マネジメントを行う上で、「労働組合や従業員代表と経営トップとのコミュニケーション」を重視してきたか否かについて質問している。ここでは、以上の3点についての概況を見る。

まず、労働組合の有無を全体で見ると(表6参照)、54.0%が労働組合がある企業であり、規模別(正社員数規模)に見ると、規模が大きくなるほど労働組合がある比率が高まるなど、巻末の補論の厚生労働省平成19年「労働組合基礎調査」における組織率の動向とほぼ一致する。これを産業別に見ると、サービス業(33.0%)で労働組合があるとする企業の比率が顕著に低く、情報通信業(43.7%)や建設業(47.3%)、卸売・小売業(47.8%)でも平均以下と低い。また、度数が少ないため注意が必要だが(表6の回答企業の数参照)、飲食店・宿泊業(23.5%)、不動産業(30.0%)などでも労働組合があるとする企業の比率が低くなっており、産業別に見た場合はばらつきがあるといえる。

次に常設的な労使協議機関を見ると、68.5%が常設的な労使協議機関がある企業であり、これを規模別に見ると、労働組合と同様に規模が大きくなるほど設置比率は高まる傾向にある。また、3000人以上を除いて、労働組合よりも労使協議機関の設置率の比率が高く、労働組合がそのまま労使協議の代表とはなっていない場合が多いことがわかる。これを産業別に見ると、製造業は全般的に労使協議機関ありの比率が高いのに対し、労組と同様に不動産業(30.0%)、飲食店・宿泊業(47.1%)、サービス業(53.3%)では労使協議機関ありの比率が低く、やはり産業別に見た場合にばらつきが見られるといえる。

最後に、労働組合や従業員代表と経営トップとのコミュニケーション(労使コミュニケーション)を会社側が重視してきたかどうかを見ると、37.2%の企業が労使コミュニケーションを重視しており、これを規模別に見ると、総じて規模が大きくなるほど、労使コミュニケーションを重視してきたとする比率が高い。産業別に見ると、不動産業(18.2%)、サービス業(22.8%)、建設業(26.1%)などで、労使コミュニケーションを重視してきたとする比率が低い。運輸業(58.1%)、輸送用機器製造業(50.0%)などでは重視してきたとする比率が高い。

以上の JILPT 調査に回答した企業の労使関係の概況をまとめると、企業規模別に見た場合、労働組合がある比率と、労使協議機関がある比率は規模が大きくなるほど高まる傾向にある。ただし、労働組合と労使協議機関が完全に表裏一体の関係にあったかといえ

うではなく、調査対象の中でも 3000 人以上規模の企業を除けば、労働組合ありの比率を労使協議機関ありの比率が上回るなど、見かけ上は、労使協議機関の被覆率が広めに出ていることに注意する必要がある。産業別に見ると、サービス業のように労働組合や労使協議機関がない企業が多い産業や、卸売・小売業や情報通信業のように労働組合がない企業が多い反面、労使協議機関の設置率は他の産業と同等レベルであるなど、産業毎に労働組合と労使協議機関の有無の割合には多様性が見られる。労使コミュニケーションの重視にもばらつきが見られることから、産業別に大きく労使関係の状況が異なることがこれらのデータから示唆される。

表6 JILPT調査における労使関係の概況—正社員規模別・産業別

	労働組合の有無		常設的な労使協議機関の有無		過去5年間で 労使コミュニケーションを 重視してきたか	
	ある	ない	ある	ない	重視して きた	重視して こなかった
上段:件数 下段:%	675	575	851	392	475	801
合計	54.0	46.0	68.5	31.5	37.2	62.8
300人未満	188 40.8	273 59.2	279 60.8	180 39.2	144 31.2	318 68.8
300～500人未満	192 52.5	174 47.5	243 66.9	120 33.1	140 38.1	227 61.9
500～1,000人未満	149 62.1	91 37.9	174 72.8	65 27.2	89 36.9	152 63.1
1,000～3,000人未満	94 78.3	26 21.7	100 84.0	19 16.0	60 49.6	61 50.4
3,000人以上	41 95.3	2 4.7	41 95.3	2 4.7	28 65.1	15 34.9
不明	11 50.0	11 50.0	14 63.6	8 36.4	15 32.6	31 67.4
建設業	43 47.3	48 52.7	59 65.6	31 34.4	24 26.1	68 73.9
一般機械器具製造業	33 71.7	13 28.3	44 95.7	2 4.3	20 43.5	26 56.5
電気機械器具製造業	53 60.2	35 39.8	70 79.5	18 20.5	38 42.7	51 57.3
輸送用機械器具製造業	41 70.7	17 29.3	46 80.7	11 19.3	29 50.0	29 50.0
精密機械器具製造業	14 60.9	9 39.1	21 91.3	2 8.7	10 43.5	13 56.5
上記以外の製造業	142 67.0	70 33.0	160 75.5	52 24.5	94 43.3	123 56.7
電気・ガス・熱供給・水道	3 75.0	1 25.0	3 75.0	1 25.0	2 50.0	2 50.0
情報通信業	31 43.7	40 56.3	54 76.1	17 23.9	31 43.1	41 56.9
運輸業	89 71.8	35 28.2	97 79.5	25 20.5	75 58.1	54 41.9
卸売・小売業	97 47.8	106 52.2	119 59.5	81 40.5	64 31.1	142 68.9
金融・保険業	48 60.0	32 40.0	48 60.0	32 40.0	25 30.5	57 69.5
不動産業	3 30.0	7 70.0	3 30.0	7 70.0	2 18.2	9 81.8
飲食店・宿泊業	4 23.5	13 76.5	8 47.1	9 52.9	6 35.3	11 64.7
サービス業	70 33.0	142 67.0	113 53.3	99 46.7	50 22.8	169 77.2
その他	4 36.4	7 63.6	6 54.5	5 45.5	5 45.5	6 54.5
合計	675 54.0	575 46.0	851 68.5	392 31.5	475 37.2	801 62.8

3 分析枠組

本稿では労働組合と労使協議機関の併存状況をクリアーにするために、労働組合と労使協議機関の有無についての回答結果を使って、表7にあるような4つの類型を設定した。

表7 労組と労使協議機関の有無による4分類

	労使協議機関あり	労使協議機関なし
労働組合あり	UWC型 (Union-Works Council) 49.4% (n=632)	U型 (Union) 3.1% (n=40)
労働組合なし	WC型 (Works Council) 17.1% (n=219)	OF型 (Open Field) 27.6% (n=353)

出所: JILPT企業データの回答を元に筆者が分類

労働組合と労使協議機関がともにある場合を UWC 型 (Union - Works Council 型)、労働組合はないが労使協議機関がある場合を WC 型 (Works Council 型)、労働組合はあるが労使協議機関がない場合を U 型 (Union 型)、労働組合も労使協議機関もない場合を OF 型 (Open Field 型) とそれぞれ名付けた^{*11}。以下では、労働組合と労使協議機関の有無による分類を「労使関係システム類型」と表記する。本稿の目的は、UWC 型に何らかのシナジー効果やオフセット効果があるかどうかを明らかにすることだが、同時に WC 型、OF 型、U 型の特徴もまた分析の副産物として明らかになるだろう。

労使関係システム類型の性質をより理解しやすくするために、正社員規模別、産業別に各類型毎の構成比を見たのが表 8 である。WC 型や OF 型は 300 人未満の比率が高く、UWC 型は 1000 人以上の比率が高い。産業別には、WC 型と OF 型はサービス業の比率が高く、UWC 型は逆に低い。

*11 JILPT 企業調査における労使協議機関の有無についての質問の wording で説明したように、以下の分析での「労使協議機関」には、企業内に設置された公式の労使協議機関とともに、非公式の労使協議も含まれることが想定されることに注意されたい。

表8 正社員規模別・産業別構成比(列%。各類型を100%とした時の内訳)

	労使関係システム類型別			
	UWC型	U型	WC型	OF型
正社員数				
300人未満	27.1	37.5	49.3	46.5
300～500人未満	28.6	25.0	28.3	31.2
500～1000人未満	22.0	25.0	16.0	15.6
1000～3000人未満	14.6	5.0	3.7	4.8
3000人以上	6.3	2.5	0.5	0.3
小計	100.0	100.0	100.0	100.0
業種				
建設業	6.6	2.5	7.8	8.5
一般機械器具製造業	5.1	2.5	5.5	0.3
電気機械器具製造業	7.8	10.0	9.6	4.0
輸送用機械器具製造業	6.5	0.0	2.3	3.1
精密機械器具製造業	2.2	0.0	3.2	0.6
上記以外の製造業	21.2	20.0	11.9	12.5
電気・ガス・熱供給・水道業	0.5	0.0	0.0	0.3
情報通信業	4.7	2.5	11.0	4.6
運輸業	13.3	10.0	5.9	6.0
卸売・小売業	14.2	15.0	13.2	21.4
金融・保険業	6.6	15.0	2.7	7.4
不動産業	0.3	2.5	0.5	1.7
飲食店・宿泊業	0.6	0.0	1.8	2.6
サービス業	9.7	20.0	23.7	25.6
その他	0.6	0.0	0.9	1.4
小計	100.0	100.0	100.0	100.0
件数	632	40	214	353

出所：JILPT企業調査

ところで、労働組合や労使協議制の機能に関する既存の研究の焦点は、大きく2つに分かれて来た。1つは、労働条件の決定プロセス、主に賃金に対する効果についての研究であり、もう1つは、発言と退出に関する研究である。本稿では、既存の研究の文脈に沿いつつも、現代の日本企業の雇用システムに対して、労使関係が果たしている機能や役割に注目する。具体的には、①労使コミュニケーション、②企業側の長期雇用の方針と③成果主義の導入、④労働者の働きやすさ(ワークライフバランス、メンタルヘルス、苦情処理)、⑤賃金への効果である。これらは次のような含意を持つ。

まず、第1に、①の労使コミュニケーションについては、我が国の労使関係の特徴として既に指摘した通り、労働組合、労使協議機関、従業員組織等、多様なコミュニケーションのためのルートが存在するのが現状である。発言と退出の關係に絞らずに、広く労使のコミュニケーションそのものに与える影響を見ることが、課題への出発点になろう。

第2に、②と③については、日本型雇用システムと労使関係システムとの関連について

明らかにすることが狙いである。長期雇用や年功的処遇システムの後退が顕著に見られる中、労使関係はそれらにどのような影響を及ぼしたのだろうか。ここでは、長期雇用の方針と成果主義の導入、そして2つの組み合わせに焦点を絞って分析している。

第3に、④については、労働者の働きやすさといった賃金や雇用に比べると優先度が比較的低い問題について、労使関係がどのような影響を及ぼしているかを明らかにしたい。また、ワークライフバランスやメンタルヘルスといった最近注目を集めているような「新しい課題」に対して労使関係が果たしている機能を明らかにすることは時宜に適っている。

第4に、⑤については、伝統的な研究課題であるものの、最近の成果主義の普及など集団的な交渉システムの果たす役割が相対的に低下するような新しい状況が生まれる中、労使関係システムが賃金にどのような影響を与えているのか、その効果を俯瞰的に見たいという目的がある。以上の分析枠組を用いて以下で分析を行う。

第3節 労使関係が雇用システムに及ぼす影響

1 労使コミュニケーションと労使関係システム

労働組合と労使協議機関の併存のメリットと考えられるのは、複数のコミュニケーションチャンネルが存在することによる労使コミュニケーションの深化だと考えられる。ここでは、そうした労使コミュニケーションと労使関係システム類型がどのような関連を持っているのかを明らかにする。

JILPT 企業調査では、「過去5年以内に人材マネジメントを行う上で、どのような点を重視してきたか」について、重視してきた項目を選択する設問がある。選択肢には、「労働組合や従業員代表と経営トップとのコミュニケーション」があり、これを重視したか否かを示すダミー変数を従属変数とした分析を行う。なお、これはあくまで経営側からみた労使コミュニケーションの重視であることに留意されたい。企業の正社員数（対数）、業種、1999年を基準とした時の2004年との企業の売上高の変化の比（対数）をコントロール変数とし、①UWC型、②WC型、③OF型を独立変数（レファレンスグループはU型）とするロジスティック回帰分析を行った結果（表9参照）、UWC型はマイナスの、OF型はプラスの統計的に有意な効果を「労使コミュニケーションの重視」に与えていた。労働組合と労使協議機関がともにあるUWC型の場合、労使コミュニケーションが重視されていることが分析に先立って予想されたものの、結果は逆であり、むしろマイナスの効果を与えている。また、労働組合も労使協議もないOF型の場合は逆の結果が予想されたが、むしろOF型で労使コミュニケーションが重視されていることがわかった。

表9 労使コミュニケーションの重視を従属変数とするロジスティック回帰分析

	非標準化係数	標準誤差	有意確率	odds比	有意水準
正社員数(対数)	-0.057	0.116	0.622	0.944	
建設業	1.216	0.487	0.013	3.372	*
情報通信業	0.399	0.491	0.416	1.491	
運輸業	-0.036	0.462	0.938	0.965	
卸売・小売業	0.836	0.442	0.058	2.308	
金融・保険業	1.093	0.494	0.027	2.982	*
サービス業	1.070	0.447	0.017	2.916	*
製造業全体	0.731	0.419	0.081	2.077	
売上高変化比99年～04年(対数)	-0.587	0.185	0.001	0.556	**
UWC型ダミー	-1.255	0.303	0.000	0.285	***
WC型ダミー	0.121	0.345	0.726	1.128	
OF型ダミー	2.348	0.411	0.000	10.464	***
(定数)	0.184	0.507	0.717	1.202	

*** p<0.001 ** p<0.01 * p<0.05 N=1146。モデル係数のオムニバス検定の有意確率=0.000。

Cox&SnellR2乗=0.27 NagelkerkeのR2乗=0.37 HosmerとLemeshowの検定の有意確率=0.86。

それでは、コミュニケーションの下から上への流れはどうだろうか。中小製造業企業における発展過程に労使協議制が果たした役割や機能についての詳細な研究である松島静雄（1979）や稲上（1985）の事例のように、労使コミュニケーションが上下の双方向に活発に行われる過程を通じて、企業は生産活動他の重要な意思決定を迅速かつ正確に行い、企業の発展に結びつけてきたという例もある。日本における労使コミュニケーションの特色とは、まさにこの上下双方向のコミュニケーションの流れであり、それを労働組合や労使協議機関、あるいはその併存状況が担ってきたと考えられる。それでは JILPT 企業調査ではどうだろうか。

JILPT 企業調査では、経営に関する意思決定が通常どのような形で行われているか。トップダウンかボトムアップかを中央に「どちらともいえない」を含む5段階評定尺度で質問している。ここでは数値が大きくなるほどボトムアップ的であるような形で従属変数に設定した。コントロール変数、独立変数は、前の分析と同じである。サンプル全体（全産業）を対象とした順序回帰分析(PLUM)の結果、労使関係システムタイプのいずれもが統計的に有意では無かった。だが、松島（1979）や稲上（1983）の事例となったのは製造業であった。製造業に限定すれば、なんらかの形で労使関係が経営上の意思決定に影響を及ぼしている可能性がある。そこで、分析対象を396ケースの製造業に限定して、再び順序回帰分析を行った（表10参照）。コントロール変数は、製造業の下位カテゴリー（一般機械器具製造、電気機械器具製造、輸送用機械器具製造、精密機械器具製造であり、レファレンスグループはその他の製造業である）、正社員数（対数）、1999年を基準とした時の2004年との企業の売上高の変化の比（対数）である。結果をみると、UWC型が統計的に有意なプラスの効果（ここではボトムアップ的であることを示す）を与えていた。独立変数のUWC型とU型を入れ替えたモデルでは（推計結果省略）、U型は統計的に有意なマイナ

スの効果があり、他の類型は統計的に有意な効果はなかった。すなわち、製造業においては、UWC型が下から上への意思決定（ボトムアップ）を促していると言える。

表10 「経営に関する意思決定がボトムアップか」を従属変数とする順序回帰分析
—製造業に限定して分析—

しきい値	非標準化係数	標準誤差	有意確率	有意水準
[トップダウン = 1.00]	0.158	0.300	0.598	
[どちらかと言えばトップダウン = 2.00]	1.579	0.307	0.000	***
[どちらとも言えない = 3.00]	1.959	0.312	0.000	***
[どちらかと言えばボトムアップ = 4.00]	2.436	0.330	0.000	***
説明変数				
一般機械製造	-0.149	0.183	0.415	
電気機械製造	-0.345	0.152	0.023	*
輸送用機械製造	-0.192	0.169	0.257	
精密機械製造	-0.085	0.239	0.723	
売上高変化比04D99L	-0.027	0.116	0.814	
正社員数対数	0.191	0.091	0.034	*
UWC型ダミー	0.865	0.289	0.003	**
OF型ダミー	0.576	0.320	0.072	
U型ダミー	0.570	0.315	0.070	

*** p < 0.001 ** p < 0.01 * p < 0.05 N=396 リンク関数:補ログ・マイナス・ログ
-2対数尤度=816.0 カイ2乗値=22.4 有意確率=0.000 適合度(Pearsonのカイ2乗値=1557.3 有意確率=0.592)
疑似R2 Nagelkerke=0.06 McFadden=0.03

2 長期雇用の方針と労使関係システム

JILPT 企業調査では、正社員の長期雇用の方針について、「長期安定雇用は今後もできるだけ多くの従業員を対象に維持していきたい」「長期安定雇用は、対象者を限定したうえで維持していきたい」「長期安定雇用の維持は、経営における優先課題ではない」という3つの選択肢で今後の方針を質問している。このうち、「長期安定雇用は経営の優先課題ではない」以外（ただし「不明」も除く）を選択した場合を長期雇用が何らかの形で維持されると仮定したダミー変数を作り、これを従属変数としたロジスティック回帰分析を行った（表11参照）。コントロール変数は、表9と同じである。

その結果、UWC型が統計的に有意なプラスの効果を経営の方針に与えていた。他の労使関係システム類型は統計的に有意な効果は与えていなかった。すなわち、労働組合と労使協議機関が併存する企業では、そうでない企業に比べると、企業が長期雇用の方針を持ちやすいということになる。

表11 正社員の長期安定雇用の方針を従属変数とするロジスティック回帰分析の結果

	非標準化係数	標準誤差	有意確率	odds比	有意水準
正社員数(対数)	-0.132	0.158	0.404	0.877	
建設業	0.626	0.739	0.397	1.870	
情報通信業	-0.535	0.643	0.405	0.586	
運輸業	-0.696	0.601	0.247	0.499	
卸売・小売業	-0.256	0.579	0.659	0.774	
金融・保険業	0.127	0.685	0.853	1.135	
サービス業	0.018	0.590	0.976	1.018	
製造業全体	-0.118	0.563	0.834	0.889	
売上高変化比99年～04年(対数)	-0.278	0.195	0.156	0.758	
UWC型ダミー	0.878	0.382	0.022	2.407	*
WC型ダミー	0.694	0.450	0.123	2.003	
OF型ダミー	0.416	0.406	0.306	1.516	
(定数)	1.875	0.659	0.004	6.524	

*** p<0.001 ** p<0.01 * p<0.05 N=1146。モデル係数のオムニバス検定の有意確率=0.103。

Cox&SnellR2乗=0.02 NagelkerkeのR2乗=0.03 HosmerとLemeshowの検定の有意確率=0.14。

3 成果主義と長期雇用の組み合わせと労使関係システム

成果主義の導入については、管理職がまず対象とされ、それが徐々に非管理職まで適用範囲が広げられてきたという歴史的な経緯があること、個別的な労働条件については組合は発言しにくいなどの点から、労働組合は積極的に関わってこなかったと言われている。JILPT 企業調査では、成果主義の導入の有無を質問しており、これを従属変数としたロジスティック回帰分析を行ってみた。コントロール変数は表9と同じである。結果は、いずれの独立変数も統計的に有意な効果を与えていなかった（推定結果省略）。

では、成果主義の導入の有無と前述の長期雇用を何らかの形で維持するかしないかの2つを分類軸とした4つの類型をとる企業の雇用システムの方針に、労使関係システムは影響を与えているだろうか（表12参照）^{*12}。

*12 この分類は、JILPT 企業調査をもとに、日本企業の人材マネジメントの方針を、長期雇用を何らかの形で維持する否か、成果主義を導入しているか否かの2つの軸をそれぞれ両極にした2軸の交差によって分類したものであり、①長期雇用を維持するが、成果主義は導入していないというJ型（32.2%）、②長期雇用を維持しつつ、成果主義を導入したNewJ型（40.7%）、③長期雇用ではないが、成果主義を導入したA型（16.1%）、④長期雇用ではなく、成果主義も導入していないDJ型（11.1%）の4類型である。なお、（ ）内の数字はサンプル全体に占める個々の類型のケースの割合である。この類型がどのような特徴をもっているかについては、JILPT（2006a）、JILPT（2006b）ならびにJILPT（2007b）に詳しい分析結果が掲載されている。

表12 雇用システムの類型(NewJ型)を従属変数としたロジスティック回帰分析の結果

	非標準化係数	標準誤差	有意確率	odds比	有意水準
正社員数(対数)	0.425	0.104	0.000	1.530	***
建設業	-0.128	0.378	0.735	0.880	
情報通信業	-0.055	0.397	0.890	0.947	
運輸業	-0.802	0.375	0.033	0.448	*
卸売・小売業	-0.445	0.344	0.196	0.641	
金融・保険業	-0.492	0.391	0.208	0.611	
サービス業	-1.068	0.353	0.002	0.344	**
製造業全体	-0.520	0.329	0.114	0.594	
売上高変化比99年～04年(対数)	0.069	0.139	0.619	1.072	
UWC型ダミー	0.636	0.305	0.037	1.889	*
WC型ダミー	0.736	0.340	0.030	2.087	*
OF型ダミー	0.509	0.324	0.116	1.664	
(定数)	-0.787	0.441	0.075	0.455	

*** p<0.001 ** p<0.01 * p<0.05 N=1146。モデル係数のオムニバス検定の有意確率=0.000。

Cox&SnellR2乗=0.04 NagelkerkeのR2乗=0.05 HosmerとLemeshowの検定の有意確率=0.88。

NewJ型(長期雇用の維持と成果主義導入の組み合わせの類型)について、UWC型とWC型はともに統計的に有意なプラスの効果を与えていた。すなわち、UWC型やWC型では、長期雇用を維持しつつ、成果主義が導入されるような雇用システムになりやすいということになる。もちろん逆の因果関係も考慮すれば、こうした企業では労働組合と労使協議機関の組み合わせ、ないし労使協議機関が存在する可能性が他の類型に比べて高いということになる。その他の雇用システム類型であるJ型(長期雇用の維持と非成果主義の組み合わせ)、A型(非長期雇用と成果主義の組み合わせ)、DJ型(非長期雇用と非成果主義の組み合わせ)については、労使関係システム類型は統計的に有意な効果は与えていなかった。現状では、成果主義人事管理制度の導入割合は、JILPT企業調査では57%に達し、2000年以降に急速に広がっていることがわかっている。従来の日本的雇用慣行から、成果主義と長期雇用が併存するNewJ型へと日本企業が変質しようとしていると仮定すると、NewJ型と親和性のあるUWC型やWC型が日本企業において有力な労使関係システムとなることを以上の分析結果は示唆している。

4 雇用の安定と労使関係システム

労使関係システム類型の違いは、雇用の安定にどのように影響しているのか。雇用の安定が何らかの形で変化しようとしていけば、労働者意識にもこれに対応した変化があることが予想される。労働者意識という別の切り口から雇用の安定について確認したい。JILPT従業員調査では、3年以内の職場の変化について5段階の評定尺度(①そう思わない、②どちらかと言えばそう思わない、③どちらとも言えない、④どちらからといえばそう思う、⑤そう思うの5つであり、「わからない」という回答と欠損値は分析から除外している)

で質問している。職場の変化の質問の一つに「雇用の安定は期待できなくなった」があり、これを従属変数とした順序回帰分析を行った(表 13 参照)。

表13 「雇用の安定は期待できなくなった」を従属変数とする順序回帰分析

しきい値	非標準化係数	標準誤差	有意確率	有意水準
[雇用不安 = 1.00]	-2.097	0.347	0.000	***
[雇用不安 = 2.00]	-1.240	0.344	0.000	***
[雇用不安 = 3.00]	0.195	0.343	0.570	
[雇用不安 = 4.00]	1.486	0.345	0.000	***
説明変数				
男性ダミー	-0.023	0.111	0.832	
勤続年数(対数)	0.068	0.052	0.188	
大卒ダミー	-0.077	0.082	0.344	
専門的・技術的な仕事	0.281	0.182	0.122	
管理的な仕事	-0.088	0.176	0.617	
事務の仕事	-0.110	0.173	0.526	
販売の仕事	0.204	0.195	0.296	
サービスの仕事	0.231	0.246	0.349	
正社員数(対数)	-0.115	0.081	0.158	
建設業	-0.319	0.226	0.159	
情報通信業	-0.073	0.244	0.765	
運輸業	-0.109	0.235	0.643	
卸売・小売業	0.232	0.221	0.294	
金融・保険業	0.367	0.220	0.095	
サービス業	0.342	0.227	0.132	
製造業全体	-0.170	0.208	0.414	
売上高変化比99年～04年(対数)	-0.017	0.107	0.871	
UWC型ダミー	-0.252	0.187	0.178	
WC型ダミー	-0.520	0.202	0.010	*
OF型ダミー	-0.243	0.192	0.206	

*** p < 0.001 ** p < 0.01 * p < 0.05 N=2297

-2対数尤度=6867.7 カイ2乗値=76.8 有意確率=0.000 適合度(Pearsonのカイ2乗値=8685.4 有意確率=0.308 疑似R2 Nagelkerke=0.03 McFadden=0.01

コントロール変数は表 9 の場合に加えて、性、勤続年数(対数)、最終学歴、職種である。そして、過去5年以内の企業業績(売上高)の変動と正社員数の増減^{*13}をコントロール変数に加えたことにより、売上の減少ないし、正社員数が減少した結果、危機感(雇用不安)を感じた労働者達が、労働組合を結成するに至ったというような逆の因果関係を排除できると考えられる。表 13 が推定結果であり、WC型が統計的に有意なマイナスの効果を与えており、「雇用の安定は期待できなくなった」ことを否定する方向での効果が見

*13 正社員数の増減は、20%以上減少(増加)、10～19%減少(増加)、5～9%減少(増加)、±5%の範囲内で増減を表す7段階評定尺度で質問している。

られることになる。すなわち、WC 型の企業では、労働者の雇用安定についての認識がほかの類型に比べて強いことになる。これと同様な結果が得られるのが、職場の変化として「転職を意識するようになった」という設問を従属変数とした順序回帰分析の結果である（表 14 参照）。

表14 「転職を意識するようになった」を従属変数とする順序回帰分析

しきい値	非標準化係数	標準誤差	有意確率	有意水準
[転職意識 = 1.00]	-2.502	0.350	0.000	***
[転職意識 = 2.00]	-1.886	0.348	0.000	***
[転職意識 = 3.00]	-0.418	0.346	0.227	
[転職意識 = 4.00]	0.767	0.347	0.027	*
説明変数				
男性ダミー	-0.224	0.111	0.043	*
勤続年数(対数)	-0.292	0.053	0.000	***
大卒ダミー	0.054	0.082	0.505	
専門的・技術的な仕事	0.363	0.183	0.048	*
管理的な仕事	-0.239	0.178	0.180	
事務の仕事	-0.008	0.175	0.965	
販売の仕事	0.078	0.197	0.694	
サービスの仕事	0.284	0.250	0.256	
正社員数(対数)	-0.028	0.081	0.732	
建設業	-0.453	0.228	0.047	*
情報通信業	0.157	0.245	0.522	
運輸業	0.144	0.238	0.546	
卸売・小売業	-0.009	0.223	0.969	
金融・保険業	0.236	0.221	0.286	
サービス業	-0.140	0.228	0.539	
製造業全体	-0.224	0.209	0.286	
売上高変化比99年~04年(対数)	-0.196	0.108	0.068	
UWC型ダミー	-0.207	0.187	0.269	
WC型ダミー	-0.612	0.202	0.002	**
OF型ダミー	-0.216	0.192	0.260	

*** p < 0.001 ** p < 0.01 * p < 0.05 N=2295

-2対数尤度=6761.1 カイ2乗値=147.6 有意確率=0.000 適合度(Pearsonのカイ2乗値=8599.8 有意確率=0.51 疑似R2 Nagelkerke=0.07 McFadden=0.02

コントロール変数は、表 13 と同じである。やはり WC 型の企業で、「転職を意識するようになった」ことを否定する方向での統計的に有意な効果が見られる。雇用の安定に関する意識と同じメカニズムが働いている可能性がある。さらに、職場の変化として「自己都合で離職する社員が増えた」という設問を従属変数とした分析結果も（表 15 参照）、やはり WC 型の企業で、「自己都合で離職する社員が増えた」ことを否定する方向での統計的に有意な効果が見られる。

表15 「自己都合で離職する社員が増えた」を従属変数とする順序回帰分析

説明変数	非標準化係数	標準誤差	有意確率	有意水準
[自己都合離職増加 = 1.00]	-3.180	0.369	0.000	***
[自己都合離職増加 = 2.00]	-2.423	0.366	0.000	***
[自己都合離職増加 = 3.00]	-1.093	0.363	0.003	**
[自己都合離職増加 = 4.00]	0.204	0.363	0.575	
男性ダミー	-0.285	0.114	0.012	*
勤続年数(対数)	-0.231	0.053	0.000	***
大卒ダミー	-0.146	0.083	0.077	
専門的・技術的な仕事	0.064	0.186	0.731	
管理的な仕事	-0.321	0.180	0.074	
事務の仕事	-0.263	0.178	0.139	
販売の仕事	-0.097	0.199	0.626	
サービスの仕事	-0.044	0.253	0.860	
正社員数(対数)	0.135	0.083	0.104	
建設業	-0.224	0.234	0.338	
情報通信業	-0.088	0.250	0.725	
運輸業	0.203	0.243	0.405	
卸売・小売業	0.109	0.227	0.632	
金融・保険業	0.538	0.226	0.017	*
サービス業	0.090	0.231	0.698	
製造業全体	-0.436	0.213	0.041	*
売上高変化比99年～04年(対数)	-0.158	0.109	0.150	
過去5年間の正社員数の増減	-0.067	0.026	0.008	**
UWC型ダミー	-0.310	0.188	0.099	
WC型ダミー	-0.466	0.201	0.021	*
OF型ダミー	-0.089	0.192	0.643	

*** p < 0.001 ** p < 0.01 * p < 0.05 N=2272 リンク関数:ロジット

-2対数尤度=6676.4 カイ2乗値=159.6 有意確率=0.000 適合度(Pearsonのカイ2乗値=8424.8 有意確率=0.36 疑似R2 Nagelkerke=0.07 McFadden=0.02

企業業績や雇用量の変動をコントロールしているので、以上の結果の解釈は難しい。後述するように、WC型の労働者の年収の平均値は類型の中では最も低いので、賃金が影響を与えているとも考えられない。例えばエネルギー産業や官需が継続的に見込める一種の安定産業であること、あるいは成長産業の企業であること、あるいは企業が成長過程であることなどモデルに含まれない変数が影響している可能性もある。WC型がそうした特徴を色濃く持っているのかもしれない。だが、この点についての実態の解明は今後の課題としたい。

5 労働者の働きやすさと労使関係システム

(1) ワークライフバランスと労使関係システム

労働者の職場での働きやすさの一つに、ワークライフバランスがある。ワークライフバ

ランスを進める際に、企業側が一方的に推進する場合もあるだろうが、企業内の労使関係の中でワークライフバランスの重要性が検討され、実現される場合もあるだろう。そこで、労使関係システム類型がワークライフバランスの導入にどのような効果を果たすかを検証したい。JILPT 企業調査では、過去 5 年以内に「従業員が仕事と育児・介護を両立できるために環境を整備すること」を重視したかどうか質問している。これを「ワークライフバランスが重視されている」と読み替え、ロジスティック回帰分析を行った。

結果は、労使関係システム類型を全て同時に独立変数としたモデル（ただし、完全な多重共線性を避けるため、必ず労使関係システム類型数 - 1 個のパターンで一通り投入）は統計的に有意な効果は見られなかった（推計結果省略）。しかし、労使関係システム類型を単独で独立変数としたモデルのうち、UWC 型については統計的に有意なプラスの効果をワークライフバランスの重視に及ぼしていた（表 16 参照）。労働組合と労使協議機関という二つのチャンネルを持つ企業では、ワークライフバランスが重視されやすいといえる。

表 16 「ワークライフバランス」を従属変数とするロジスティック回帰分析の結果(UWC型)

	非標準化係数	標準誤差	有意確率	odds比	有意水準
正社員数(対数)	0.318	0.108	0.003	1.374	**
建設業	-1.228	0.424	0.004	0.293	**
情報通信業	-0.172	0.406	0.671	0.842	
運輸業	-1.487	0.421	0.000	0.226	***
卸売・小売業	-1.112	0.369	0.003	0.329	**
金融・保険業	-0.440	0.403	0.275	0.644	
サービス業	-0.871	0.365	0.017	0.419	*
製造業全体	-0.689	0.340	0.042	0.502	*
売上高変化比99年～04年(対数)	0.039	0.155	0.804	1.039	
UWC型ダミー	0.410	0.148	0.005	1.507	**
(定数)	-0.758	0.327	0.021	0.468	

*** p<0.001 ** p<0.01 * p<0.05 N=1146。モデル係数のオムニバス検定の有意確率=0.000。

Cox&SnellR2乗=0.04 NagelkerkeのR2乗=0.06 HosmerとLemeshowの検定の有意確率=0.82。

UWC 型とは対照的に、OF 型は統計的に有意なマイナスの効果をワークライフバランスに及ぼしていた（表 17 参照）。労働組合も労使協議機関もない企業では、ワークライフバランスが実現しにくいという常識的な結論となった。だが、これはワークライフバランスが、労使の努力によってこそ達成できるものであることを示唆しているとも考えられる。

表17 「ワークライフバランス」を従属変数とするロジスティック回帰分析の結果(OF型)

	非標準化係数	標準誤差	有意確率	odds比	有意水準
正社員数(対数)	0.300	0.107	0.005	1.350	**
建設業	-1.260	0.427	0.003	0.284	**
情報通信業	-0.279	0.410	0.496	0.756	
運輸業	-1.532	0.423	0.000	0.216	***
卸売・小売業	-1.123	0.371	0.002	0.325	**
金融・保険業	-0.446	0.405	0.271	0.640	
サービス業	-0.936	0.368	0.011	0.392	*
製造業全体	-0.745	0.342	0.030	0.475	*
売上高変化比99年～04年(対数)	0.035	0.156	0.824	1.035	
OF型ダミー (定数)	-0.603 -0.334	0.178 0.338	0.001 0.322	0.547 0.716	**

*** p<0.001 ** p<0.01 * p<0.05 N=1146。モデル係数のオムニバス検定の有意確率=0.000。
Cox&SnellR2乗=0.04 NagelkerkeのR2乗=0.07 HosmerとLemeshowの検定の有意確率=0.29。

成果主義の導入などにより、個人の短期的成果が評価の対象となったり、個人の目標管理が重視される職場では、同僚間で仕事を助け合う機会が減少する可能性があり、職場レベルのワークライフバランスにも影響が出る可能性がある。そこで、成果主義導入企業に限定して全く同じ分析を行ったところ(表18参照)、やはりUWC型のみを独立変数としたモデルでは統計的に有意なプラスの効果が見られた。成果主義が導入されている職場においても、UWC型では従業員のワークライフバランスが実現されやすいと言える。

表18 ワークライフバランスの重視を従属変数とするロジスティック回帰分析の結果

(成果主義導入企業に限定して分析)

	非標準化係数	標準誤差	有意確率	odds比	有意水準
正社員数(対数)	0.352	0.145	0.015	1.421	*
建設業	-0.999	0.526	0.057	0.368	
情報通信業	-0.270	0.513	0.599	0.763	
運輸業	-0.936	0.536	0.081	0.392	
卸売・小売業	-0.934	0.465	0.045	0.393	*
金融・保険業	-0.356	0.535	0.506	0.701	
サービス業	-0.509	0.466	0.275	0.601	
製造業全体	-0.334	0.428	0.435	0.716	
売上高変化比99年～04年(対数)	-0.128	0.189	0.498	0.880	
UWC型ダミー (定数)	0.409 -0.987	0.191 0.416	0.033 0.018	1.505 0.373	*

*** p<0.001 ** p<0.01 * p<0.05 N=661。モデル係数のオムニバス検定の有意確率=0.003。
Cox&SnellR2乗=0.04 NagelkerkeのR2乗=0.06 HosmerとLemeshowの検定の有意確率=0.75。

(2)メンタルヘルスと労使関係システム

ワークライフバランスと同様にメンタルヘルスとの関連についても検討したい。JILPT企業調査では、「従業員の精神衛生(メンタルヘルス)への配慮を重視したか」を質問し

ている。これを従属変数とした分析を行った。コントロール変数は表 16 と同じである。労使関係システム類型を全て同時に投入したモデルは Hosmer-Lemeshow 検定の結果、モデルの適合度が低く、分析できなかった。労使関係システム類型を単独で投入した結果、WC 型は統計的に有意な効果はなかった。OF 型と U 型をそれぞれ投入したモデルは、Hosmer-Lemeshow 検定の結果、モデルの適合度が低く、分析できなかった（以上結果表省略）。UWC 型を投入したモデルでのみ、統計的に有意なプラスの効果（表 19 参照）が見られた。

表19 メンタルヘルスを従属変数としたロジスティック回帰分析(UWC型)

	非標準化係数	標準誤差	有意確率	odds比	有意水準
建設業	0.091	0.427	0.830	1.096	
情報通信業	1.509	0.440	0.001	4.523	***
運輸業	-1.754	0.502	0.000	0.173	***
卸売・小売業	-0.774	0.407	0.057	0.461	
金融・保険業	-0.170	0.441	0.699	0.843	
サービス業	-0.080	0.395	0.840	0.923	
製造業全体	-0.174	0.374	0.641	0.840	
正社員数(対数)	0.591	0.110	0.000	1.805	***
売上高変化比99年～04年(対数)	0.316	0.155	0.041	1.372	*
UWC型ダミー	0.848	0.152	0.000	2.334	***
定数	-1.707	0.367	0.000	0.181	

*** p<0.001 ** p<0.01 * p<0.05 N=1146。モデル係数のオムニバス検定の有意確率=0.000。
Cox&SnellR2乗=0.12 NagelkerkeのR2乗=0.18。HosmerとLemeshowの検定の有意確率=0.10。

表20 メンタルヘルスを従属変数としたロジスティック回帰分析(UWC型)

(成果主義導入企業に限定して分析)

	非標準化係数	標準誤差	有意確率	odds比	有意水準
建設業	0.676	0.150	0.000	1.966	***
情報通信業	0.463	0.520	0.373	1.589	
運輸業	1.805	0.547	0.001	6.077	***
卸売・小売業	-1.757	0.686	0.010	0.173	*
金融・保険業	-0.639	0.500	0.201	0.528	
サービス業	0.022	0.568	0.969	1.023	
製造業全体	-0.098	0.500	0.844	0.906	
正社員数(対数)	0.201	0.462	0.663	1.223	
売上高変化比99年～04年(対数)	0.367	0.184	0.046	1.443	*
UWC型ダミー	0.829	0.196	0.000	2.292	***
定数	-1.854	0.459	0.000	0.157	

*** p<0.001 ** p<0.01 * p<0.05 N=661。モデル係数のオムニバス検定の有意確率=0.000。
Cox&SnellR2乗=0.16 NagelkerkeのR2乗=0.22。HosmerとLemeshowの検定の有意確率=0.38。

ワークライフバランス同様、従業員のメンタルヘルスへの配慮についても成果主義の導入状況による違いが予想される。成果主義導入企業に限定して全く同じ分析を行ったとこ

る（表 20 参照）、やはり UWC 型のみを独立変数としたモデルで、統計的に有意な正の効果が見られた。メンタルヘルスに関しても、UWC 型の企業では重視される可能性が高いと考えられる。

(3) 苦情の発生と労使関係システム

従業員からの苦情に対して、それを適切に処理し、解決に導くのが企業や労働組合の役割でもある。JILPT 従業員調査では、会社の苦情処理制度、直属の上司（課長レベル）、直属の上司（部長レベル）、所属する部門の長、人事部門、経営者・役員、労働組合、その他の人のいずれかに苦情を言ったとする回答者の人数は 785 人であり、回答者全体の 27.8%に相当する。分析対象を課長レベル以下の労働者に限定して、何らかの苦情を表明した場合を表すダミー変数を従属変数に設定し^{*14}、労使関係システム類型を独立変数とするロジスティック回帰分析を行った（表 21 参照）。結果は、UWC 型のみが苦情の発生に対して、統計的に有意なマイナスの効果を与えていた。

*14 苦情の発生は、労働条件に密接に関係していると考えられるため、ここでは、労働条件や労働条件に影響を与える要因のうち、年齢（2 乗）、勤続年数（2 乗）、学歴ダミー、年収（対数）、週平均労働時間（対数）を独立変数に新たに加えている。

表21 「苦情の発生」を従属変数とするロジスティック回帰分析

	非標準化係数	標準誤差	有意確率	odds比	有意水準
正社員数(対数)	-0.283	0.105	0.007	0.754	**
建設業	-0.425	0.297	0.152	0.654	
情報通信業	-0.052	0.308	0.866	0.949	
運輸業	-0.193	0.301	0.520	0.824	
卸売・小売業	-0.073	0.283	0.797	0.930	
金融・保険業	-0.313	0.287	0.276	0.731	
サービス業	-0.364	0.293	0.214	0.695	
製造業全体	-0.180	0.268	0.501	0.835	
売上高変化比99年～04年(対数)	0.122	0.133	0.359	1.130	
年齢	0.091	0.053	0.088	1.095	
年齢2乗	-0.001	0.001	0.052	0.999	
勤続年数	-0.002	0.022	0.945	0.998	
勤続年数2乗	0.000	0.001	0.890	1.000	
男性ダミー	0.168	0.153	0.272	1.183	
大卒ダミー	-0.274	0.134	0.042	0.761	*
中学・高校卒ダミー	0.054	0.160	0.735	1.056	
専門的・技術的な仕事	0.037	0.225	0.869	1.038	
管理的な仕事	-0.028	0.224	0.901	0.973	
事務の仕事	-0.135	0.215	0.531	0.874	
販売の仕事	0.134	0.236	0.570	1.144	
サービスの仕事	0.018	0.303	0.954	1.018	
対数年収	-0.305	0.182	0.093	0.737	
対数週平均労働時間	0.733	0.258	0.004	2.082	**
UWC型ダミー	-0.507	0.227	0.026	0.602	*
WC型ダミー	-0.433	0.243	0.075	0.649	
OF型ダミー	-0.382	0.233	0.101	0.682	
成果主義 (定数)	0.207 -2.642	0.101 1.574	0.040 0.093	1.230 0.071	*

*** p<0.001 ** p<0.01 * p<0.05 N=2299。モデル係数のオムニバス検定の有意確率=0.000。
Cox&SnellR2乗=0.03 NagelkerkeのR2乗=0.04 HosmerとLemeshowの検定の有意確率=0.60。

また、労働条件が個々人で異なるため、個別的労働問題が発生しやすい状況の一つの例として、成果主義が導入されている企業に限定して同じ分析を行ったところ(表22参照)、UWC型とWC型が苦情の発生に対して統計的に有意なマイナスの効果を与えていた。成果主義導入下の企業においては、労働組合と労使協議機関の併存もしくは労使協議機関に苦情の発生を抑止する何らかの機能がある可能性をこの結果は示唆している。

表22 「苦情の発生」を従属変数とするロジスティック回帰分析

(成果主義導入企業に限定)

	非標準化係数	標準誤差	有意確率	odds比	有意水準
正社員数(対数)	-0.333	0.149	0.025	0.717	*
建設業	-0.683	0.342	0.046	0.505	*
情報通信業	-0.122	0.382	0.749	0.885	
運輸業	-0.046	0.354	0.896	0.955	
卸売・小売業	-0.120	0.329	0.715	0.887	
金融・保険業	-0.372	0.347	0.283	0.689	
サービス業	-0.550	0.375	0.142	0.577	
製造業全体	-0.187	0.309	0.546	0.830	
売上高変化比99年～04年(対数)	0.194	0.157	0.216	1.214	
年齢	0.065	0.075	0.387	1.067	
年齢2乗	-0.001	0.001	0.287	0.999	
勤続年数	0.007	0.031	0.824	1.007	
勤続年数2乗	0.000	0.001	0.999	1.000	
男性ダミー	0.198	0.203	0.330	1.219	
大卒ダミー	0.027	0.185	0.884	1.027	
中学・高校卒ダミー	0.187	0.224	0.404	1.206	
専門的・技術的な仕事	0.317	0.328	0.335	1.373	
管理的な仕事	0.056	0.324	0.862	1.058	
事務の仕事	0.101	0.314	0.748	1.106	
販売の仕事	0.343	0.336	0.307	1.410	
サービスの仕事	0.217	0.439	0.620	1.243	
対数年収	-0.246	0.250	0.325	0.782	
対数週平均労働時間	0.654	0.322	0.042	1.923	*
UWC型ダミー	-0.916	0.425	0.031	0.400	*
WC型ダミー	-0.987	0.451	0.029	0.373	*
OF型ダミー	-0.753	0.445	0.091	0.471	
(定数)	-1.965	2.063	0.341	0.140	

*** p<0.001 ** p<0.01 * p<0.05 N=1291。モデル係数のオムニバス検定の有意確率=0.007。

Cox&SnellR2乗=0.04 NagelkerkeのR2乗=0.05 HosmerとLemeshowの検定の有意確率=0.18。

6 賃金と労使関係システム

Freemann & Medoff (1984) の行った研究では、1970年代における組合の賃金プレミアムは約 15 ログポイントあった。しかし労働組合は、組合内における様々な賃金格差、例えば職種や企業間の格差を縮小するためにも行動し、この格差縮小の効果の方が顕著であると彼らは指摘している。川口大司・原ひろみ(2007)は「日本版総合的社会調査 (JGSS)」を用いて、2000年から2003年までについて、組合加入者に賃金プレミアムがあり、なお

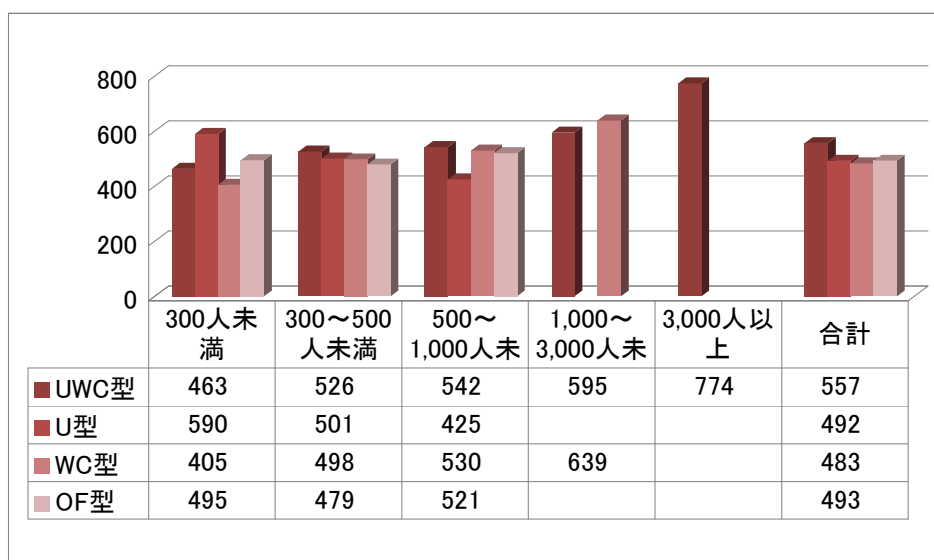
かつ組合が組合員間の賃金格差を圧縮していると指摘している^{*15}。

また、内閣府（2007）では、2007年に実施した「賃金・雇用構造についてのアンケート調査」を特別集計し、発言型従業員組織と労使協議機関にも賃金プレミアムがあることを指摘している。

本稿では、労使関係システムの違いが、賃金にどのような影響を及ぼすかといった観点から分析を行う。JILPT 従業員調査では、組合に加入しているか否かは明らかではないので、課長クラス以下の労働者を対象にして、労使関係システム類型別に年収の平均値を求めたところ（図1参照）、年収の平均値が最も高いのは、UWC型の557万円であり、他の類型間には大きな差はない。

図1 労使関係システム別・正社員規模別の年収の平均値（課長レベル以下の労働者）

n=2,370

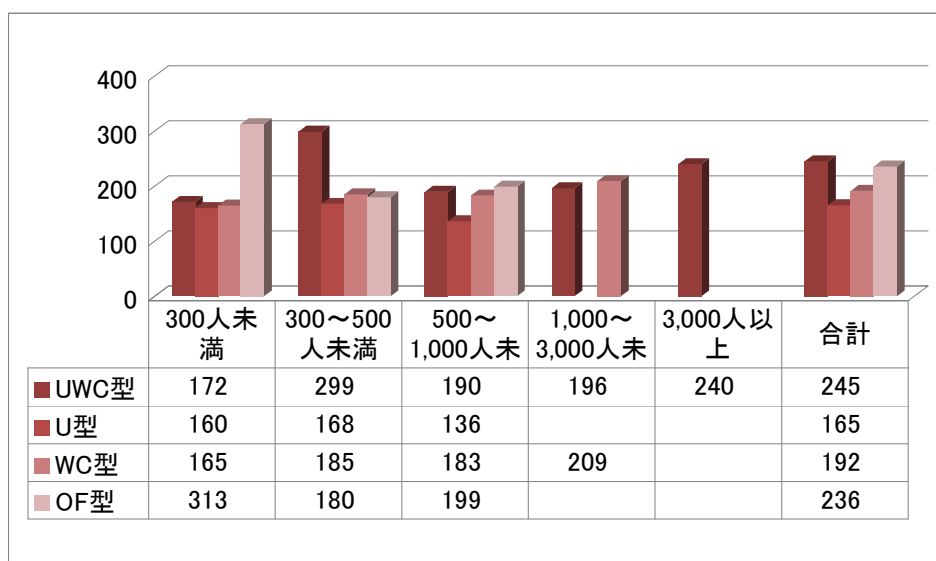


次に、賃金のばらつき具合を見るために、標準偏差を比較してみる（図2参照）。

*15 国内の同様な研究には、野田知彦（2005）。労働組合の賃金プレミアムに関する既存研究の詳細なサーベイはこの川口・原(2007)を参照されたい。

図2 労使関係システム別・正社員規模別の年収の標準偏差(課長レベル以下の労働者)

n=2,370



合計で見ると、UWC 型や OF 型のばらつきが大きく、U 型のばらつきが小さい。この結果からは、労働組合の存在が格差縮小に貢献しているとは単純に言えない。規模別に見ると、300 ~ 500 人未満で UWC 型のばらつきが大きく、300 人未満では組合も労使協議機関もない OF 型のばらつきが大きい。単純な集計結果でみる限り、この規模では、労働組合や労使協議機関が格差縮小に貢献している可能性が示唆される。

次に、労使関係システム別に賃金格差を検証してみる。年収の対数を従属変数、労使関係システム類型を独立変数とした重回帰分析を行った(表 23 参照)。

表23 年収(対数)を従属変数とした重回帰分析(課長レベル以下の労働者に限定)

	非標準化係数	標準誤差	有意確率	有意水準	
(定数)	3.982	0.152	0.000		
正社員数(対数)	0.134	0.012	0.000	***	
建設業	-0.105	0.035	0.003	**	
情報通信業	0.028	0.038	0.463		
運輸業	-0.203	0.036	0.000	***	
卸売・小売業	-0.137	0.034	0.000	***	
金融・保険業	-0.126	0.034	0.000	***	
サービス業	-0.189	0.035	0.000	***	
製造業全体	-0.121	0.032	0.000	***	
売上高変化比99年～04年(対数)	0.062	0.016	0.000	***	
勤続年数	0.014	0.003	0.000	***	
勤続年数2乗/100	0.000	0.000	0.111		
年齢	0.064	0.006	0.000	***	
年齢2乗	-0.001	0.000	0.000	***	
男性ダミー	0.243	0.016	0.000	***	
大卒ダミー	0.073	0.016	0.000	***	
中学・高校卒ダミー	-0.063	0.019	0.001	***	
専門的・技術的な仕事	0.086	0.026	0.001	**	
管理的な仕事	0.193	0.026	0.000	***	
事務の仕事	0.032	0.025	0.202		
販売の仕事	0.092	0.028	0.001	**	
サービスの仕事	0.014	0.035	0.677		
対数週平均労働時間	0.084	0.026	0.001	**	
モデルA (U型を参照)	UWC型ダミー	0.013	0.028	0.654	
	WC型ダミー	-0.061	0.030	0.043	*
	OF型ダミー	0.010	0.029	0.740	
モデルB (UWC型を参照)	WC型ダミー	-0.076	0.017	0.000	***
	OF型ダミー	-0.005	0.015	0.732	
	U型ダミー	-0.041	0.030	0.175	
モデルC (WC型を参照)	OF型ダミー	0.061	0.018	0.001	***
	U型ダミー	0.025	0.032	0.446	
	UWC型ダミー	0.064	0.017	0.000	***
モデルD (OF型を参照)	U型ダミー	-0.040	0.031	0.001	***
	UWC型ダミー	-0.001	0.015	0.446	
	WC型ダミー	-0.074	0.018	0.000	***

*** p<0.001 ** p<0.01 * p<0.05

モデルA～Dについては、N=2021。調整済みR2 乗= 0.63。分散分析の有意確率=0.00。

4つのモデルは、それぞれ労使関係システム類型からレファレンスグループになる類型を1つずつ取り替えながら分析を行った結果である。統計的に有意なのは、U型を基準にするとWC型がマイナス、UWC型を基準にするとWC型がマイナス、WC型を基準にするとOF型とUWC型がプラス、OF型を基準にするとU型とWC型がマイナスであった。すなわち、WC型を基準としたときには、U型、UWC型、OF型にはそれぞれ賃金プレミアム(逆に言えば、WC型は"賃金の割引"=マイナスの賃金プレミアム)、OF型を基準にすると、U型にはマイナスの賃金プレミアムが存在すると考えられる。

解釈は難しい。OF型とUWC型ないしU型とUWC型の間には、統計的に有意な関係

はみられない上、係数の差もきわめて小さい。WC < U < (UWC または OF) といった直線的な関係で単純に決まるわけではないことは明らかである。企業業績をコントロールしているのに、労使関係システム類型間の業績の違いによる帰結ではなく、分配の違いであることは事実である。重回帰分析の決定係数は 0.63 であり、上記のモデルで説明しきれない賃金決定要素が 4 割ほど存在することになる。経営戦略や経営方針、企業の置かれた競争状況、これまでの企業の歴史（人員削減、賃金制度改定、企業の再編等）等も影響している可能性がある。精密な検証は今後の研究の課題とし、ここでは、労使関係システム類型間での年収の差異の実態について指摘するにとどめる。

第4節 議論

本稿では、労働組合の有無と労使協議機関の有無から作成した労使関係システム類型を用いて、企業の雇用システム（人的資源管理施策）や賃金などの実際の労働条件、労働者意識にどのような影響が及ぼされるのかをいくつかの指標を用いて分析を行った。以下で得られた知見を検討したい（表 24 参照）。

1 点目として、労使コミュニケーションに労使関係が果たしている機能に注目すると、①企業側が労使コミュニケーションを重視するかどうかについては、労働組合や労使協議機関がない OF (Open Field) 型の企業で労使コミュニケーションが重視されていた。労働組合と労使協議機関が併存する UWC (Union-Works Council) 型では、逆に重視されにくいことがわかった。別の知見として、企業の意思決定における下から上への流れ（ボトムアップ）に注目して見ると、②製造業に限定すると UWC 型では、ボトムアップになりやすいことがわかった。ここからいくつかの示唆が得られる。まず、労使のコミュニケーションチャンネルが企業内に存在しない場合、企業側は特に意識して労使コミュニケーションを重視している可能性がある。そうしなければ、従業員との意思疎通が図れず、企業活動に何らかの障害が発生するのかもしれない。JILPT 企業調査の対象が中堅以上の規模の日本経済を牽引しているともいえる一種の優良企業であることを考慮すると、労働組合や労使協議機関に代替するコミュニケーション手段を取っていると考えても良いかもしれない。だがこれは、Hirschman(1970)やFreeman & Medoff(1984)が指摘するように、組合の存在が労働者の苦情や不満を発言できるメカニズムを保障しているということに対するアンチテーゼとはなり得ない。すなわち、代替的な発言メカニズムが、無組合企業に存在するという帰結には直ちになり得ないだろう。なぜなら、そのコミュニケーションの内容は経営側からの一方的な情報の提供に過ぎない場合もあるかもしれず、必ずしも労働者の声が汲み上げられているわけではない。

表24 主な知見

労使コミュニケーション		長期雇用の維持	成果主義の導入	雇用システム(成果主義導入と長期雇用の方針の組み合わせ)	雇用の安定に対する労働者意識		
企業側からの労使コミュニケーションの重視	意思決定におけるボトムアップの度合い(製造業限定)				雇用の安定は期待できなかった	転職を意図するようになった	自己都合で離職する社員が増えた
UWC型(-)	UWC型(+)	UWC型(+)		UWC型(+)			
				WC型(+)	WC型(-)	WC型(-)	WC型(-)
OF型(+)							
①コミュニケーション経路がない方が、人事担当者は労使コミュニケーションを重視しやすい。 ②労使コミュニケーションが活発な企業では、労働組合や労使協議機関は不要である。	製造業に限定するとUWC型の企業ではボトムあつぷになりやすい。	①労使のコミュニケーションチャンネルが多いほど長期雇用は維持されやすい。 ②長期雇用の方針をとっている企業は、労使コミュニケーションを重視するので組合と労使協議会が併存しやすい。	影響なし。成果主義の導入よりも雇用確保が優先されたり、成果主義の対象が管理職から非管理職に拡大されていったという経緯が影響か。	成果主義と長期雇用の組み合わせの雇用システムであるNewJ型では、組合と労使協議機関、労使協議機関単体での労使関係になる可能性が高い。NewJ型とUWC型、WC型の親和性。	WC型では雇用の安定を意識しやすい。		

労働者の働きやすさ			賃金		
ワークライフバランス(WLB)を重視したか	従業員のメンタルヘルスを重視したか	苦情の発生	平均年収	年収のばらつき	賃金プレミアム(年収に対する効果)
UWC型(+)	UWC型(+)	UWC型(-)	UWC型(高)	UWC型(大)	下記参照
		WC型(-)		U型(小)	
OF型(-)				OF型(大)	
UWC型では、WLBは重視される。OF型では重視されない。成果主義導入企業に限定してもUWC型はWLBを重視。	UWC型では、メンタルヘルスは重視される。成果主義導入企業に限定しても同じ結果。	UWC型では、苦情発生の可能性が低い。成果主義導入企業に限定すると、UWC型とWC型で苦情発生の可能性が低い。	UWC型で若干高く、他の類型は横並び。	UWC型とOF型で大きく、U型で小さい。	U型を基準にするとWC型がマイナス、UWC型を基準にするとWC型がマイナス、WC型を基準にするとOF型とUWC型がプラス、OF型を基準にするとU型とWC型がマイナス。OF型とUWC型の間には、統計的に有意な関係はみられない。

一方で、UWC 型がボトムアップを促している事実は、労使コミュニケーションという次元を超えて、従業員の経営参加という側面にも非常に大きな示唆を与えている。本稿の分析において、自成的な労使協調による協議と共同決定にも似たメカニズムが日本の特に製造業において確認できることは、既存のケース中心の質的な研究結果を定量的な分析によって裏付けたという意味を持っている。

だが、JILPT 企業調査の対象企業は、規模の比較的大きな企業が多いことから、中小や零細企業などでも、同様な傾向が見られるのか、あるいは別の労使関係のあり方が存在するのか、実態に関する研究は連合総研（2002）や労働政策研究・研修機構（2007a）^{*16}などを除けば蓄積がほとんどなく、引き続き調査研究を進める必要がある。

2 点目として、企業が長期雇用の方針をとるかどうかにについては、UWC 型が統計的に有意なプラスの効果を与えていた。バブル崩壊以降、厳しい雇用情勢が続いていることを考慮すれば、労働者にとって雇用の確保は至上命題である。労働組合と労使協議機関の併存という状況は、企業側に雇用の確保を意識させるためには、有利であるらしい。ただし、長期雇用の方針をとっている企業では、労働者との関係性を重視するために労組や労使協議機関を通じた労使コミュニケーションに力を入れるという逆の可能性もある。この点については、今後、定性的な研究を通じて明らかにする必要がある。

3 点目として、成果主義の導入については、労使関係システム類型は統計的に有意な効果を持たなかった。成果主義の導入が急速に進んだ 1990 年代後半から現在に至るまで、厳しい雇用情勢が続いているため、労働側は、処遇の変化より雇用の確保を優先課題と考えた可能性がある。また、成果主義が管理職から非管理職へと適用が拡大されてきたという経緯があるため、成果主義という制度の導入自体には、労働組合や労使協議機関は大きな関心を払わなかったのかもしれない。だが、成果主義が一般社員層まで拡大適用され、処遇の個別化が起こっている今こそ、集团的労使関係の中で、成果主義の制度設計や運用について決めていく必要が生じているといえる。

4 点目として、成果主義の導入と長期雇用の方針という二つの軸を用いた雇用システムの 4 類型のうち、NewJ 型については、UWC 型と WC 型が統計的に有意なプラスの効果と及ぼしていた。日本的雇用慣行からの部分的脱却を意味する、長期雇用と成果主義の組み合わせを取っている NewJ 型の企業は、JILPT 企業調査ではサンプル全体の約 4 割を占めるなど多数派であり、今後はこの形の雇用システムが増加していく可能性がある。そうした新しい雇用システムに親和的な労使関係のパターンが UWC 型と WC 型であるとも考えられる。この二つの類型に共通しているのは、労使協議機関の存在であり、仮に NewJ

*16 中小企業における労使コミュニケーションと労働条件決定の実態について、詳しくは労働政策研究・研修機構（2007a）を参照されたい。

型が日本企業の雇用システムの主流になった時には、労使協議機関が今まで以上に広範に普及しうることをこの結果は示唆しているといえ、雇用システムや労使関係システムの将来を考える上での貴重な判断材料となる。

5点目として、雇用の安定について労働者がどのように認識しているかについては、WC型で雇用の安定が強く認識されていることを示唆するような結果となった。この結果の解釈は難しく、JILPT 企業調査では観測されなかった変数が関与している可能性もある。例えば WC 型の企業が経営上安定していたり、成長過程にあるなどの条件を持っており、雇用の安定性が高いと労働者に認識されやすいなどの場合だ。だが、この点を明らかにすることについては、判断材料が無いため、今後の研究課題としたい。

6点目として、労働者の働きやすさに関して、UWC 型は企業側の方針としてのワークライフバランスの重視と従業員のメンタルヘルスの重視の両者に統計的に有意なプラスの効果を与えていた。成果主義が導入されている企業に限定しても、プラスの効果は健在だった。それに対して OF 型は、ワークライフバランスにマイナスの効果を与えていた。以上の解釈として、労働組合や労使協議機関という労使のコミュニケーションチャンネルが複数あることがワークライフバランス（または従業員のメンタルヘルス）の重視に大きな影響を及ぼしているらしいこと、逆に労使のコミュニケーションを行う公式ないし準公式のチャンネルがないとワークライフバランスは重視されないということになる。ワークライフバランスの実現は社会全体で目指すべき目標であるが、各企業の努力目標でもあり、実現するかどうかは各企業の実際の取り組みに委ねられる。その際に、労使が協議する場を複数（労働組合と労使協議機関）設けることが、企業側の方針を動かすきっかけになることを分析結果は示唆している。ワークライフバランスの実現という1点に限れば、労働組合と労使協議機関の併存という状況はまさにシナジーであり、非常に望ましいことになる。

7点目として、苦情の発生について、UWC 型は統計的に有意なマイナスの効果を与えていた。成果主義導入企業に限定すると、UWC 型と WC 型の両方が統計的に有意なマイナスの効果を与えていた。後者の結果から示唆されるのは、成果主義人事管理の導入の結果、労働条件が個別化した状況においても、労使協議機関というチャンネルが有効に機能しうることである。UWC 型ではこのとき労働組合がどのような機能を果たしているのかも含めて、定性的研究によって苦情の発生が抑えられるメカニズムを今後明らかにする必要があるだろう。いずれにしても個別的労働関係が進展する中で、労使協議機関の重要性を示唆する結果となっている。

8点目として、賃金（年収の対数）については、労使関係システム間で違いがみられた。また、ほかの類型と比べたとき、WC 型は統計的に有意なマイナスの効果が見られた。JILPT 従業員調査の実施時点である 2004 年の一時点の結果であるので、WC 型が普遍的に賃金を下げる効果、例えばほかの類型に比べて機能的に交渉力が劣るといったことがいえるの

か、ここでは断定を避けたい。だが、UWC 型もまた U 型に対して賃金プレミアム効果を持たなかったことを考慮すると、賃金決定に関して、労使協議制も含めた集団的な決定システムが既に機能しなくなっていることをこの結果は示唆しているのかもしれない。単純なシナジー効果ならびにオフセット効果と思われるような事実も観察されない。賃金決定には、労使関係のあり方以外の複雑な要素が絡み合っているものと思われるため、さらなる実態の解明は今後の研究課題としたい。

第5節 むすび

労働組合と労使協議機関の併存によって実現しているのは、経営側からの情報提供と労使の協議、共同決定などをそれぞれ部分的にしろ含みうる包括的な状況である。広い意味での労使協議制と労働組合の併存が労使の自治によって幅広く実現しているこの包括的な状況はいったい何をもたらしたのだろうか。

一つには大規模企業における長期雇用の残存である。ほとんどの企業にとって、メインバンクからの長期的・全面的な支援が相対的に縮小した状況では、雇用保障の継続性は期待できない。そうすると長期雇用は企業の長期的な戦略の中ではじめて可能となるものであり、長期的な戦略を実現可能なレベルに具体化するために必要なのが、労働組合や労使協議機関を通じた情報交換や対話ではないだろうか。労使が多く情報を共有し、コミュニケーションを深化させた結果、企業活動の諸次元において、効率性の向上や、事態を好転へと導くブレークスルーが生み出される可能性を高める。そして、経営側であったり労働側であったりもするが、一時的な忍耐を強いることで、長期的には労使双方の利益が生み出されているものと思われる^{*17}。これが結果的に長期雇用に結びついているのではないだろうか。だが、長期の戦略が立案可能になるのは一定規模以上の企業であり、小零細企業は環境の変化に身を任せるだけで、長期雇用はおろか明日の従業員の雇用さえも予測不可能な状況にある。労働組合と労使協議機関の併存が、小零細レベルの企業にまで長期雇用を実現しうる効果を及ぼすかどうかには疑問の余地が残る。経営資源や経営体力あってこそその労使協調であり、労使協調だけで何かを生み出せるという保障は無いだろう。

対照的に、例えばグローバル競争の中で勝ち抜く日本の巨大企業は、EU 労使協議指令の結果が示唆するように、ローカルから超国家的な空間へと舞台を替えて、企業と労働者との長期的な関係を築きうるかもしれない。EU の動きとは異なった、高度なハイテク技

*17 労使協調が会社の盛衰を決める典型的な事例としては、松島（1979）の第1章「労使協議制と中小企業の発展」を見よ。事例の企業では、労使協議制を支える積極的柱として、「企業は生活共同体である」という理念が強調され、従業員全員参加による民主的な運営がことあるごとに強調されていたという。

術を伴った企業競争力、頂上(社会、産業)からではなく下からの労使協調、「善意に基づく信頼 (Goodwill Trust)」^{*18}などを背景にした新しい労使関係がワールドワイドで広がる可能性もある。

二つ目として、労働組合と労使協議機関のシナジーの片鱗が見え隠れする。ワークライフバランスの実現といった、企業にとっては努力義務にとどまり、放置しておけば積極的に推進されることのない(だが公共性を含んだ)目標に対して、企業側に取り組みを促すような機能を労働組合と労使協議機関の併存状況が果たしうる。個々の従業員の生活が多様であるという前提に立てば、ワークライフバランスのような取り組みは、政策で一律に推し進めるよりは個々の企業に調整が委ねられる方が効率的な領域の問題である。調整メカニズムを柔軟性の大きいマイクロレベルに降ろし、定着させるために、労働組合と労使協議機関の併存は大きな役割を果たす可能性がある。てこ入れをすればしたら、この一点に集中することが必要であるかもしれない。

だが、ワークライフバランスとは対照的に、マイクロレベルの情報交換や対話では構造的に解決し得ない問題もある。非正規労働者の量的な増大は、コスト削減や利益確保、労働者(正社員)への成果分配などの点で、マイクロレベルの労使で利害が一致した妥協の産物でもある。非正規労働者が貧困のスパイラルに落ち、貧困が再生産されることは、社会全体の萎縮につながり、世界のマザー工場として稼働することもできない、マーケットとしても魅力のない焼け野原へと我が国を変貌させることを意味している。競争社会の中で、競争の参加者だけで競争のルールを変えることは難しい。では、頂上からの改革によって非正規労働者が救済されるのか。自成的な協調関係を背景にしたマイクロレベルの柔軟な調整メカニズムを破壊してしまえば、EUのような動脈硬化を引き起こす要因にもなろう。非正規労働者の救済手段の一つとして、教育訓練・能力開発があるとしたら、それを最も効率的に担えるのは、豊かなノウハウを持つ企業である。競争を阻害せずに企業に非正規労働者への教育訓練・能力開発を行わせるのにはどうしたら良いか。労使の自治だけで実現するか。ここがアテナイである。

*18 Dore(1983)と Sako(1992)は、「系列」を例に挙げながら、日本企業における組織間関係の特徴を「長期的、無限定的、個別的なコミットメントを相互に期待する「善意に基づく信頼 (goodwill trust)」と表現している。

* 本稿の作成にあたり、JILPT 内において、草稿をチェックしていただいた浅尾裕氏、藤井伸章氏はじめ労使関係・労使コミュニケーション部門の同僚の方々、査読を担当された奥津真里氏、浜田浩児氏ならびに所内研究会の参加者の方々、機構外の有識者で査読を担当された堀畑まなみ氏(桜美林大学准教授)から貴重な意見を頂戴した。ここに記して感謝の意を表したい。

参 考 文 献

(日本語文献)

- 稲上毅 (1985) 「従業員と職場集団」 間宏, 北川隆吉編『経営と労働の社会学』第 3 章, 東京大学出版会.
- _____, (1995) 「ヨーロッパの社会的空間と労使関係」『日本労働研究雑誌』421 号.
- 大内伸哉 (2007) 『労働者代表法制に関する研究』有斐閣.
- 奥井めぐみ・大竹文雄 (1997) 「『職種格差』か『能力格差』か?—職種間賃金格差に関する実証分析」『日本労働研究雑誌』449 号.
- 木原亜紀生 (2007) 「労働条件決定システムにおける労働組合の機能と実態」『労働条件決定システムの現状と方向性』プロジェクト研究シリーズ No. 2, 第 2 章, (独) 労働政策研究・研修機構.
- 毛塚勝利 (2000) 「『労使委員会』の可能性と企業別組合の新たな役割」『日本労働研究雑誌』485 号.
- ケルシュコフ, P. (2006) 「欧州労使協議会指令 94/45/EC の形成— EU 政治組織と社会的パートナー」, 中野聡訳『大原社会問題研究雑誌』No. 486.
- 小池和男・猪木武徳編 (1987) 『人材形成の国際比較—東南アジアと日本』東洋経済新報社.
- 厚生労働省 (2004) 「平成 15 年 労働組合実態調査」.
- 厚生労働省 (2005) 「平成 16 年 労使コミュニケーション調査」.
- 厚生労働省 (2007) 「平成 19 年 労働組合基礎調査」.
- 佐藤博樹 (1994) 「未組織企業における企業内コミュニケーションの実態—労使協議制と従業員組織の組織状況と機能」『日本労働研究雑誌』416 号.
- 社会経済生産性本部・労使関係常任委員会 (1998) 『欧州主要国の労使関係と労使協議制』社会経済生産性本部・生産性情報センター.
- 社会経済生産性本部 (2006) 『新版・労使関係白書— 21 世紀の生産性運動と労使関係課題』社会経済生産性本部・生産性情報センター.
- 菅野和夫 (2002・2004) 『新・雇用社会の法 [補訂版]』有斐閣.
- 都留康 (2002) 『労使関係のノンユニオン化—ミクロ的・制度的分析』東洋経済.
- 東京都立労働研究所 (1990) 『中小企業における従業員組織の役割』.
- 富田安信 (1993) 「離職率と労働組合の発言効果」 橘木俊昭・連合総合生活開発研究所編『労働組合の経済学—期待と現実』第 9 章, 東洋経済新報社.
- 内閣府 (2006) 「平成 18 年度 年次経済財政報告—成長条件が復元し、新たな成長を目指す

- す日本経済一」.
- _____, (2007) 「平成 19 年度 年次経済財政報告—生産性上昇に向けた挑戦—」.
- 中野聡 (2002) 『EU 社会政策と市場経済域内企業における情報・協議制度の形成』創土社.
- _____, (2006) 「欧州社会モデルの現在と未来」『豊橋創造大学紀要』No. 10.
- 中村圭介 (1988) 「従業員組織の機能」『日本労働協会雑誌』第 352 号.
- 仁田道夫 (1988) 『日本の労働者参加』東京大学出版会.
- _____, (1992) 「中小企業における労使コミュニケーション—もう一つの『日本的経営』」武蔵大学論集, 第 40 巻第 2・3 号.
- 野川忍 (1998) 「変貌する労働者代表—新しい労働者代表制度の可能性—」『岩波講座 現代の法〈12〉職業生活と法』岩波書店.
- 野瀬正治 (2004) 『新時代の個別的労使関係論—社会・企業・個人間の調整システム—』晃洋書房.
- 野田知彦 (2005) 「労働組合の効果—賃金と雇用調整に対する効果の検討—」中村圭介・連合総合生活研究所編『衰退か再生か：労働組合活性化への道』第 3 章, 勁草書房, 71-84.
- 濱口桂一郎 (2002) 「EU 及び EU 諸国における労使協議制の発展」『月刊自治研』2 月号, (株)自治労システムズ自治労出版センター.
- _____, (2006) 「EU 諸国の労使協議制の現在—日本における労働者参加の現状と展望に関する研究委員会講演」『DIO』No. 208, 連合総研.
- 平澤克彦 (2006) 『企業共同決定の成立史』千倉書房.
- 松島静雄 (1979) 『中小企業と労務管理』東京大学出版会.
- 森順二郎 (2001) 「コーポレートガバナンスと従業員—会社法の見地から」『会社法改正企業のあり方と労働組合の関わり方』連合・連合総研編, 労働問題研究会.
- 連合総研 (2002) 『中小企業における従業員代表制と労使コミュニケーションの実態研究報告書』日本労働研究機構.
- 労使コミュニケーション調査委員会 (1994) 『中小企業の労使コミュニケーションに関する調査研究』日本生産性本部.
- 労働省労政局 (1954) 『経営参加制度』労務行政研究所.
- (独) 労働政策研究・研修機構 (2004) 労働政策研究報告書 No.7 『企業の経営戦略と人事処遇制度等に関する研究の論点整理』.
- _____, (2005) 労働政策研究報告書 No.33 『変貌する人材マネジメントとガバナンス・経営戦略報告書』.
- _____, (2006a) 労働政策研究報告書 No. 49 『変革期の勤労者意識—「新時代のキャリアデザインと人材マネジメントの評価に関する調査」結果報告書—』.

- _____, (2006b) 労働政策研究報告書 No. 61 『現代日本企業の人材マネジメントプロジェクト研究「企業の経営戦略と人事処遇制度等の総合的分析」中間とりまとめ』.
- _____, (2007a) 労働政策研究報告書 NO.90 『中小企業における労使コミュニケーションと労働条件決定』.
- _____, (2007b) プロジェクト研究シリーズ No. 5 『日本の企業と雇用』.

(外国語文献)

- Dore, R. (1983) " Goodwill and the spirit of market capitalism," *British Journal of Sociology*,18: 459-482.
- Freeman, Richard B. and James L. Medoff (1984) *What Do Unions Do?*, New York: Basic Books,Inc.
- Hirschman, A. (1970) *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.
- Sako, M. (1992) *Prices, Quality and Trust: Inter-firm Relations in Britain & Japan*. Cambridge and New York: Cambridge University Press.

Appendix 分析に用いた主な変数の記述統計量

JILPT企業調査	全体		成果主義導入企業	
	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差
UWC型	0.49	0.50	0.51	0.50
U型	0.03	0.17	0.03	0.17
WC型	0.17	0.38	0.17	0.38
OF型	0.28	0.45	0.26	0.44
建設業	0.07	0.26	0.08	0.28
情報通信業	0.06	0.23	0.07	0.25
運輸業	0.10	0.30	0.08	0.28
卸売・小売業	0.16	0.37	0.18	0.38
金融・保険業	0.06	0.24	0.06	0.23
サービス業	0.17	0.38	0.15	0.36
製造業全体	0.34	0.47	0.34	0.47
正社員数対数	0.70	0.68	0.77	0.66
売上高変化比04年と99	0.08	0.46	0.11	0.51
労使コミュニケーション	0.37	0.48	0.39	0.49
長期雇用	0.91	0.29	0.90	0.30
成果主義導入企業	0.58	0.49	1.00	0.00
NewJ型	0.39	0.49	0.68	0.47
ワークライフバランス	0.24	0.43	0.26	0.44
従業員のメンタルヘルス	0.27	0.44	0.31	0.46
JILPT従業員調査	全体		成果主義導入企業	
	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差
UWC型	0.52	0.50	0.57	0.49
U型	0.03	0.18	0.02	0.12
WC型	0.15	0.36	0.12	0.33
OF型	0.26	0.44	0.25	0.43
建設業	0.10	0.30	0.13	0.33
情報通信業	0.06	0.24	0.05	0.22
運輸業	0.10	0.30	0.11	0.31
卸売・小売業	0.13	0.34	0.14	0.34
金融・保険業	0.14	0.34	0.09	0.29
サービス業	0.13	0.34	0.10	0.30
製造業全体	0.30	0.46	0.33	0.47
正社員数対数	0.73	0.52	0.83	0.52
売上高変化比04年と99	0.01	0.40	0.02	0.46
男性	0.80	0.40	0.80	0.40
大卒	0.58	0.49	0.60	0.49
中学・高校卒	0.24	0.43	0.22	0.42
勤続年数対数	2.34	0.96	2.31	0.96
勤続年数2乗	314.71	367.74	306.66	370.34
対数年収	6.24	0.43	6.27	0.44
年齢2乗	1701.54	853.98	1699.16	864.49
対数週平均労働時間	3.87	0.22	3.87	0.24
勤続年数2乗÷100	314.81	367.74	306.76	370.34
雇用の安定は期待できな	3.15	1.24	3.18	1.25
自己都合で離職する社員	3.13	1.30	3.11	1.31
転職を意識するようになっ	2.87	1.30	2.89	1.29
苦情表明	0.28	0.45	0.28	0.45

補論 統計に見る日本の労使関係の概況

厚生労働省の平成 19 年「労働組合基礎調査」によると、平成 19 年 6 月 30 日現在における単一労働組合の労働組合数は 27,226 組合、労働組合員数は 1,008 万人、前年比で労働組合数は 281 組合の減少（1.0 %減）、労働組合員数は 3 万 9 千人の増加（0.4 %増）となっている。また、推定組織率は 18.1 %であり、前年の 18.2 %に比べて 0.1 ポイント低下している。単位労働組合の労働組合数は 58,265 組合、労働組合員数は 1,000 万 2 千人で、前年に比べて労働組合数は 1.3 %の減少、労働組合員数は 0.4 %増加している。

同調査から、労働組合組織率の推移を時系列で見ると（表 25 参照）、今から約 40 年前の 1967 年の組織率が 34.1%であり、1977 年（33.2%）、1987 年（27.6%）、1997 年（22.6%）と低下し続け、2007 年には 18.1%まで落ち込んでいる。

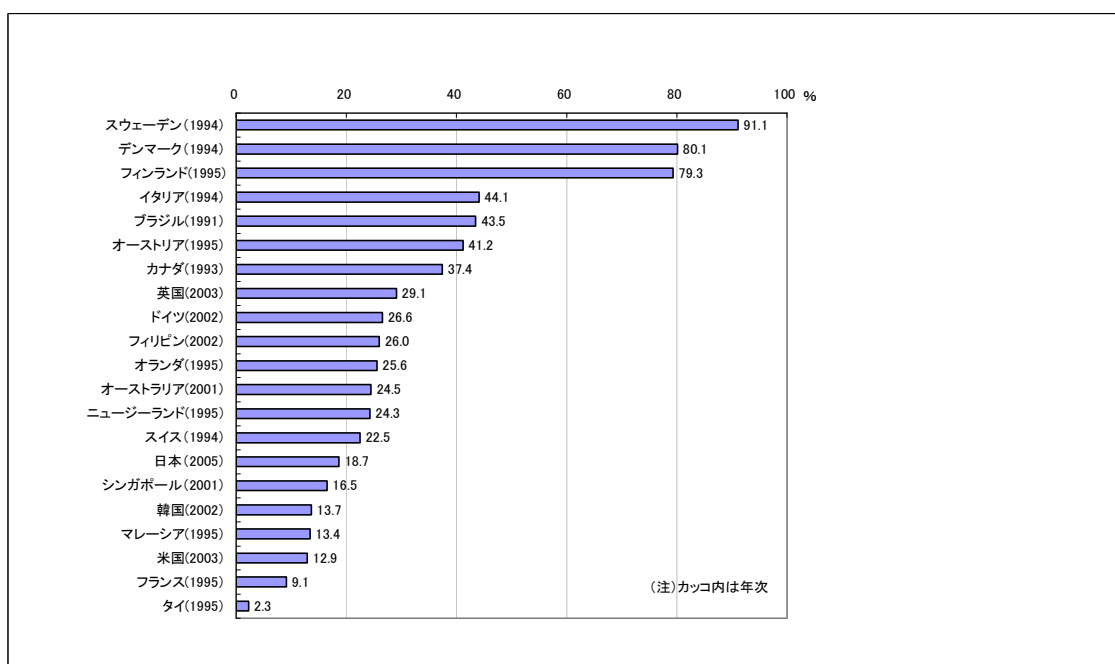
表25 労働組合組織率の時系列の推移（1960－2006）

西暦	労働組合数	労働組合員数 (千人)	労働組合推定 組織率(%)
1960	21,957	7,662	32.2
1961	24,237	8,360	34.5
1962	24,899	8,971	34.7
1963	25,844	9,357	34.7
1964	27,141	9,800	35.0
1965	27,525	10,147	34.8
1966	27,919	10,404	34.2
1967	28,335	10,566	34.1
1968	28,840	10,863	34.4
1969	29,611	11,249	35.2
1970	30,058	11,605	35.4
1971	30,500	11,798	34.8
1972	30,818	11,889	34.3
1973	31,674	12,098	33.1
1974	32,734	12,462	33.9
1975	33,424	12,590	34.4
1976	33,771	12,509	33.7
1977	33,987	12,437	33.2
1978	34,163	12,383	32.6
1979	34,112	12,309	31.6
1980	34,232	12,369	30.8
1981	34,200	12,471	30.8
1982	34,477	12,526	30.5
1983	34,539	12,520	29.7
1984	34,579	12,464	29.1
1985	34,539	12,418	28.9
1986	34,216	12,343	28.2
1987	34,033	12,272	27.6
1988	33,750	12,227	26.8
1989	33,683	12,227	25.9
1990	33,270	12,265	25.2
1991	33,008	12,397	24.5
1992	33,047	12,541	24.4
1993	32,552	12,663	24.2
1994	32,581	12,699	24.1
1995	32,065	12,614	23.8
1996	31,601	12,451	23.2
1997	31,336	12,285	22.6
1998	31,062	12,093	22.4
1999	30,610	11,825	22.2
2000	31,185	11,539	21.5
2001	30,773	11,212	20.7
2002	30,177	10,801	20.2
2003	29,745	10,531	19.6
2004	29,320	10,309	19.2
2005	28,279	10,138	18.7
2006	27,507	10,041	18.2
2007	27,226	10,080	18.1

※1982年以前は「労働組合基本調査」、1983年以降は「労働組合基礎調査」

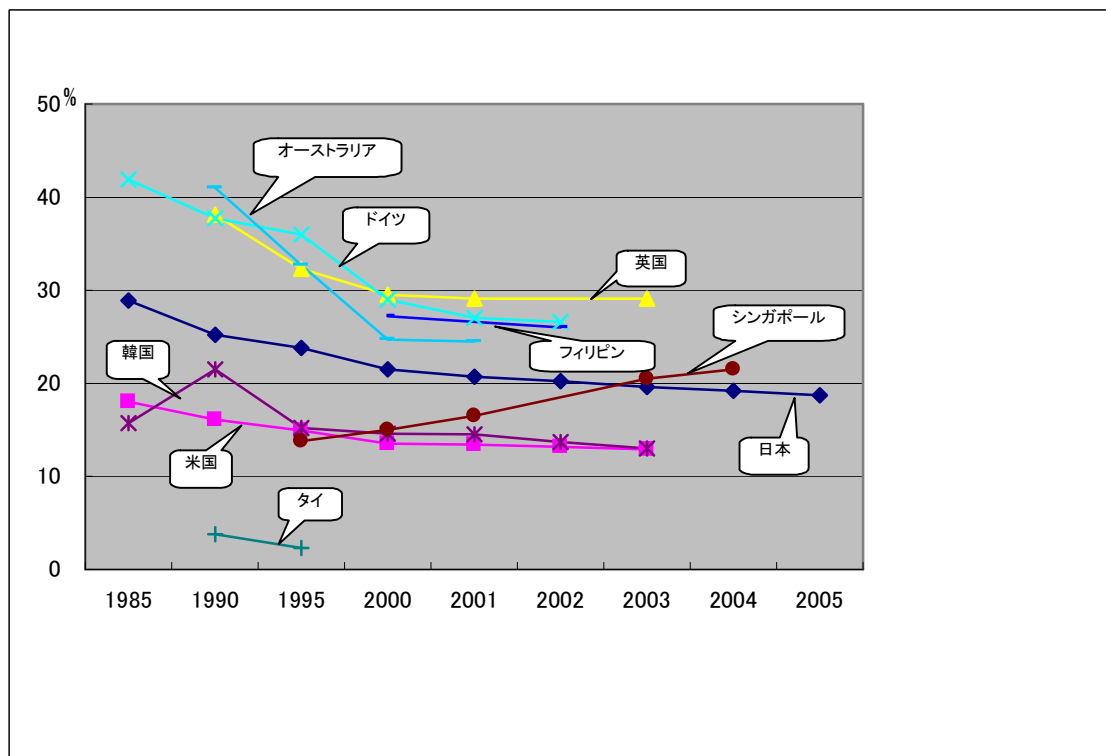
次に労働組合組織率を国際比較してみると（図3、図4参照）、日本は諸外国の中では、労働組合組織率が低いグループに分類されていることがわかる。組合を通じた労使のコミュニケーションという側面から労使関係を考える場合に注意が必要であろう。先にみたEU諸国の労使協議の多様性を考慮すると、組合組織率の高さを背景に、組合の強い影響力が行使できるのが、スウェーデンやデンマーク、フィンランドにおける労使協議であることがこのデータから予想される。

図3 労働組合組織率の国際比較



(資料)労働政策研究・研修機構『データブック国際労働比較 2005』『同2006』

図4 主要国の労働組合組織率の推移



(注)ドイツの1990年以前は旧西ドイツ地域

(資料)労働政策研究・研修機構『データブック国際労働比較 2005』『同2006』

厚生労働省平成 19 年「労働組合基礎調査」から日本国内について労働組合組織率を企業規模別にみると(表 26 参照)、1,000 人以上の推定組織率は 47.5%であり、100 人以上 1,000 人未満は 14.3%、100 人未満の規模では 1.1%である。

表26 企業規模別(民間企業)労働組合員数

企業規模	労働組合員数				雇用者数		推定組織率	
		対前年差	対前年比	構成比		対前年比	平成19年	平成18年
	千人	千人	%	%	万人	%	%	%
計	7,997	110	1.4	100	4,951	0.6	16.2	16.0
1,000人以上	4,615	79	1.7	57.7	972	0.1	47.5	46.7
300～999人	1,236	-6	-0.5	15.5	1,358	3.0	14.3	14.8
100～299人	702	-10	-1.4	8.8				
30～99人	246	-8	-3.1	3.1	2,573	-0.4	1.1	1.1
29人以下	37	0	0	0.5				
その他	1,161	54	4.9	14.5

1) 「その他」には、複数企業の労働者で組織されている労働組合及び規模不明の労働組合の労働組合員数が含まれる。

2) 雇用者数は、労働力調査の民間企業(農林業を除く。)の数値であり、「計」には「規模不明」が含まれる。

出所:厚生労働省平成19年「労働総合基礎調査」

同「労働組合基礎調査」から日本国内について労働組合組織率を産業別に見ると(表27参照)、電気・ガス・熱供給・水道業(59.4%)、金融・保険業(50.3%)、公務(44.0%)、複合サービス(40.7%)など比較的組織率が高い産業と、卸売・小売業(10.6%)、医療、福祉(8.5%)、サービス事業(6.2%)、飲食店・宿泊業(4.1%)、農業・林業・漁業(2.7%)、不動産業(2.8%)など、かなり組織率が低いグループに分化している。労働組合組織率に大きな影響を与えている要因の一つには、雇用者に占める非正社員比率があり(図5参照)、近年こうした産業では、非正規雇用者の割合が急速に上昇し、労働組合も非正規労働者の組織化には成功していないという実態が予想される^{*19}。

*19 ただし、農業、林業、漁業の組織率については、事業主(proprietors)、自営業者(the self-employed)、家族従業者(unpaid family workers)などが比較的多い産業であること、都市部で事業を行うことが難しいなど地理的な条件等で、外部からの労働力の参入障壁が高い産業であるといった固有の要因が働いていると考えられる。

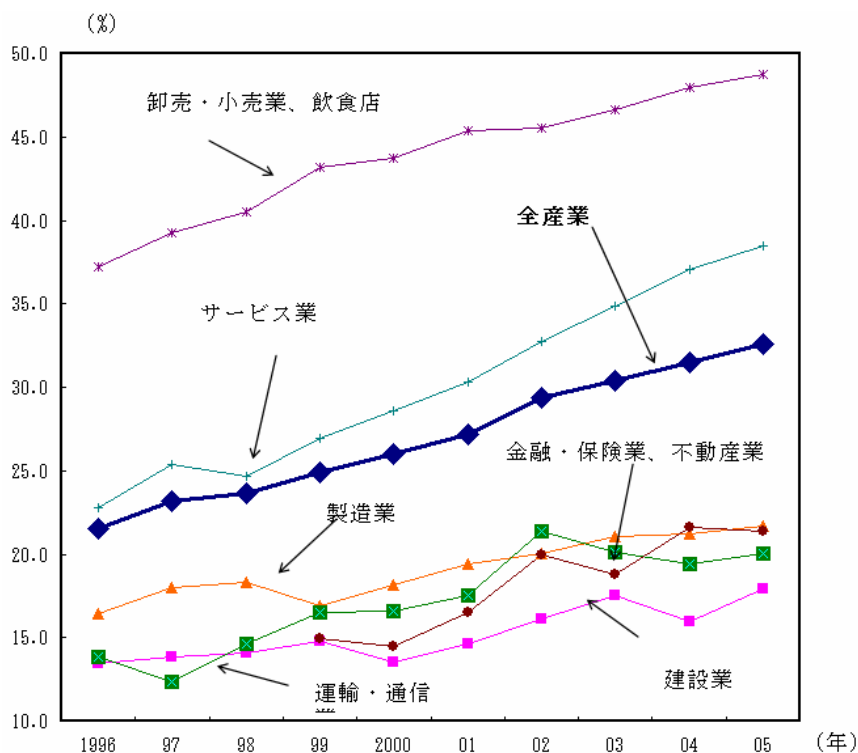
表27 産業別労働組合数・推定組織率

産業	労働組合員数				雇用者数		推定組織率	
		対前年差	対前年比	構成比		対前年比	平成19年	平成18年
	千人	千人	%	%	万人	%	%	%
総計	10,002	41	0.4	100	5,565	0.9
農業・林業・漁業	16	-1	-6.7	0.2	58	0	2.7	2.9
鉱業	6	0	-0.1	0.1	5	25	12.2	15.3
建設業	941	-5	-0.5	9.4	442	-4.5	21.3	20.4
製造業	2,746	12	0.5	27.5	1,091	1.7	25.2	25.5
電気・ガス・熱供給・水道業	190	-3	-1.5	1.9	32	-5.9	59.4	56.8
情報通信業	386	8	2.1	3.9	192	10.3	20.1	21.7
運輸業	842	-6	-0.7	8.4	314	-0.9	26.8	26.8
卸売・小売業	1,044	52	5.3	10.4	983	0.9	10.6	10.2
金融・保険業	714	-2	-0.2	7.1	142	-1.4	50.3	49.7
不動産業	20	2	12.1	0.2	69	3	2.8	2.6
飲食店、宿泊業	110	13	13.3	1.1	268	2.3	4.1	3.7
医療、福祉	456	0	-0.1	4.6	536	1.5	8.5	8.6
教育、学習支援業	607	-13	-2.2	6.1	263	-1.1	23.1	23.3
複合サービス事業	309	-5	-1.7	3.1	76	8.6	40.7	44.9
サービス業 (他に分類されないもの)	484	41	9.1	4.8	786	-2.1	6.2	5.5
公務	1,078	-51	-4.5	10.8	245	8.4	44.0	50.0
分類不能の産業	53	0	-0.3	0.5

出所：厚生労働省平成19年「労働組合基礎調査」結果の概要
 (http://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/roushi/kiso/07/kekka.html)

注1)「分類不能の産業」の労働組合員数には、複数産業の労働者で組織されている労働組合の労働組合員数及び産業分類が不明の労働組合の労働組合員数が含まれる。

図5 産業別にみた非正規雇用者割合の推移



(資料) 内閣府平成18年度「年次経済財政報告」

<http://www5.cao.go.jp/j-j/wp/wp-je06/06-00301.html>

労使協議機関について、厚生労働省平成16年「労使コミュニケーション調査」から見ると(表28参照)、規模計では37.3%の企業に労使協議機関は存在し、規模が大きくなるほど設置比率が高まるという傾向が見られる。設置根拠を見ても、規模が小さくなるほど「労働協約」の比率が低下し、小規模企業になるほど労働組合があるとする比率が低下することから、労使協議機関が労働組合活動と密接な関係を持っていることが示唆される。小規模企業で労使協議機関の設置率が低いことについては、解釈は様々だが、同「労使コミュニケーション調査」では、「従業員への経営状況や経営計画・方針等の周知の有無、周知方法」について質問しているが、規模に関係なく7割前後が「従業員の集まる場(朝礼など)で説明する」と回答しており、規模が小さくなるほど対面的なコミュニケーションが取られる可能性は高く、労使協議機関といった制度に依存しないでも済む可能性はある。

表28 労使協議機関の設置の根拠別事業所割合

(単位:%)

区分		労使協議機関「あり」 計	労働協約	就業規則	その他の 文書	慣行
平成16年計		[37.3] 100.0	60.4	24.0	4.4	10.3
企 業 規 模	5,000人以上	[80.8] 100.0	75.5	13.5	1.3	9.7
	1,000～4,999人	[64.6] 100.0	80.3	11.4	1.6	6.8
	300～999人	[47.0] 100.0	54.2	27.7	9.8	8.3
	100～299人	[35.0] 100.0	46.0	30.9	5.6	13.4
	50～99人	[22.8] 100.0	38.7	36.9	7.5	16.9
	30～49人	[10.4] 100.0	29.3	56.5	4.2	10.0
平成11年計		[41.8] 100.0	62.0	14.9	4.7	17.7

出所:厚生労働省平成16年「労使コミュニケーション調査」より

注1) []内の数値は、労使協議機関「あり」の企業規模別事業所の構成割合である。

注2) 労使協議機関「あり」計には「不明」が含まれる。

さらに、労使協議機関が労働組合活動と密接な関係を持つことの証左として、同「労使コミュニケーション調査」から労使協議機関の従業員代表の選出方法を見ると(表29参照)、「労働組合の代表者」が57.9%と従業員で互選された者(労働組合も含む)よりも比率が高い。ただし、50人未満の規模では、「使用者が指名した者」が40.4%と高く、「労働組合の代表者」はわずか7.2%である。規模が小さな企業では、労使協議が経営の主導の下で行われていることがこのデータから予想できる。

表29 労使協議機関の従業員代表の選出方法別事業所割合

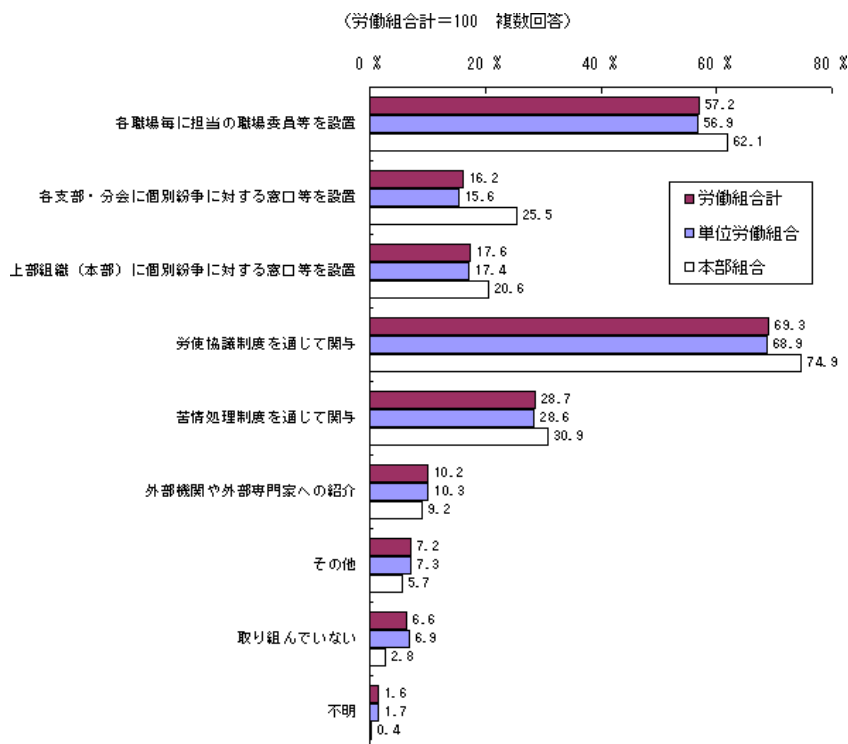
複数回答(単位:%)

区分		労使協議機関 「あり」 計	労働組合 の代表者	従業員で互選 された者(労働 組合員も含む)	使用者が 指名した者
平成16年計		100.0	57.9	40.0	11.4
企 業 規 模	5,000人以上	100.0	71.7	34.9	3.8
	1,000～4,999人	100.0	60.9	42.4	2.9
	300～999人	100.0	59.3	41.8	14.6
	100～299人	100.0	56.9	38.0	13.0
	50～99人	100.0	52.3	38.9	20.2
	30～49人	100.0	7.2	52.4	40.4
労働組合「あり」		100.0	78.9	28.1	3.6
労働組合「なし」		100.0		72.8	32.9
平成11年計		100.0	65.6	32.6	7.8

出所:厚生労働省平成16年「労使コミュニケーション調査」より
注)労使協議機関「あり」計には「不明」が含まれる。

また、厚生労働省平成15年「労働組合実態調査」から、労働組合の個別の労働問題への関与に限って見ると(図4参照)、労使協議制度を通じて関与とする比率が7割と最も多くなっている。労働組合にとっても、公式な労使コミュニケーションの経路としての労使協議制は重要視されているようである。

図6 労働組合の個別の労働問題への関与の方法



出所:厚生労働省平成15年「労働組合実態調査」より

以上



立道 信吾 (Shingo Tatsumichi) — shingot@jil.go.jp

独立行政法人労働政策研究・研修機構 労働政策研究所 労使関係・労使コミュニケーション研究担当 主任研究員。 <http://www.jil.go.jp/profile/tatumichi.html>

