

Title	わが国の労使関係と労使協議制
Sub Title	Union-management relations and joint consultation in Japan
Author	藤林, 敬三
Publisher	慶應義塾経済学会
Publication year	1960
Jtitle	三田学会雑誌 (Keio journal of economics). Vol.53, No.6 (1960. 6) ,p.499(1)- 505(7)
JaLC DOI	10.14991/001.19600601-0001
Abstract	
Notes	論説
Genre	Journal Article
URL	<a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-19600601-0001">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-19600601-0001</a>

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

# わが国の労使関係と労使協議制

藤 林 敬 三

わが国の独立単位労働組合の八割以上、組合員総数の約八割が企業内労組であり、またその組合員である。これらの組合の他に、少数ではあるが、産業別単一組織、或は職業別組合も存在する。

第一表 組織別労働組合数および組合員数

	組 合 数	組 合 員 数
		千人
合 計	19,297(100.0)	6,763(100.0)
企 業 別	16,693( 86.5)	5,401( 79.9)
産 業 別	668( 3.5)	763( 11.3)
職 業 別	1,370( 7.1)	331( 4.9)
地 域 別	251( 1.3)	43( 0.6)
そ の 他	315( 1.6)	225( 3.3)

(注) 組合数および組合員数は独立単位労働組合と単一組織をそれぞれ一組合として取扱った数による“昭和32年労働経済の分析”(245頁)。なお本表は昭和32年6月現在の状態である。

わが国の労使関係と労使協議制

しかしこの産業別単一組織の場合、個々の企業内に設けられていく支那組織は、恰かも

企業内労組のような動きをする場合が多く、従ってこの産業別単一組織も企業内労組に対する上部団体としての産業別連合体組織とそれ程変わらないことも、しばしばである。かくしてわが国の労使関係にあつては、経営対組合関係は経営対企業内労組関係としてまず一般的に考えられて然るべきであろう。そしてこの労使関係については、私は従来色々な機会にこれを論じて来ているので、ここでこれを繰り返すことをできるだけ避けつつ、問題をとりあげて行きたいと思う。

企業内労組が産業別連合体組織の傘下にある場合、或は他企業の労働組合との間に相互に交友関係を保っている場合、企業内労組は多少の程度において、これらの企業外の労働組合の指導と支援の下で、より複雑な労使関係を持つこととなる。そして企業内労組と企業外労組との関係の如何、言葉を換えていえば、その両者の間における指導と支援の厚薄によって、企業内労使関係は様々の態様を示すことになる。しかし概していえば、経営対企業内労組関係

## 新刊紹介

- シ ュ ム ベ ー タ ー 著 訳 『経済分析の歴史6』……………福岡正夫 72  
東 畑 精 一 訳
- チ ョ ー ミ ン ・ リ ー 著 訳 『中共経済の成長分析』……………平野絢子 72  
石 沢 元 晴 ・ 前 田 寿 夫 訳
- ソ 連 科 学 ア カ デ ミ ー 版 『日本現代史』……………寺尾 誠 73  
山 本 正 美 ・ 小 野 義 彦 訳
- 産 業 経 済 研 究 会 編 『日本の産業と独占資本(上・下)』…北原 勇 74
- コ ズ ル フ ・ ベ ル ヴ ー シ ン 編 『経済学小辞典』……………白井 厚 75  
ソ ヴ ェ ト 研 究 者 協 会 訳

第二表 労使交渉協議機関を有する単位労働組合数

	総数	労働条件に 関するもの	生産に 関するもの	苦情紛争 処理に 関する もの
昭和 24 年 (%)	13,344 (100.0)	9,212 (69.0)	9,601 (71.9)	4,124 (30.9)
" 25 年 (%)	6,888 (100.0)	5,566 (80.9)	4,388 (63.8)	3,682 (53.5)
" 26 年 (%)	8,401 (100.0)	7,767 (92.4)	4,748 (56.3)	5,220 (62.1)
" 27 年 (%)	9,625 (100.0)	8,683 (90.2)	5,319 (55.3)	6,275 (65.2)
" 28 年 (%)	10,770 (100.0)	9,405 (87.3)	4,927 (45.7)	8,040 (74.7)
" 29 年 (%)	10,825 (100.0)	9,673 (89.4)	4,756 (43.9)	8,498 (78.5)
" 30 年 (%)	11,394 (100.0)	9,352 (82.1)	5,914 (51.9)	10,437 (91.6)
" 31 年 (%)	11,603 (100.0)	9,523 (82.1)	6,210 (53.4)	10,701 (92.2)
" 32 年 (%)	12,085 (100.0)	10,164 (84.1)	5,395 (44.6)	10,549 (87.3)

(注) 労働協約にもつづくもの  
“昭和 32 年労働経済の分析”(250 頁)

何れにしても、企業内労組が企業外労組からの影響を受ける度合に応じて、労使関係の上では親和と反撥、融和と対立、協力と抗争という矛盾した事態を惹き起す。このことは色々な事態において指摘され得るのであるが、われわれはこのことを労使の交渉協議機関の運営においても亦よくみることが出来る。昭和三二年六月、労働省の「労働組合基本調査」によって確かめられているところによると、労働協約によって労使交渉協議機関を有する単位労働組合数は二一、〇八五(二〇〇・〇%)であって、このうち労働条件に関する交渉協議機関を有する組合数が一〇、一六四(八四・一%)、生産に関する交渉協議機関を有する組合数が三九五(四四・六%)、苦情紛争処理に関する交渉協議機関を有するものが一〇、五四九組合(八七・三%)である。ここでまず注意しなければならないのは、この三種の交渉協議機関を有する組合の合計がその総数を遙かに超えていることである。これはいうまでもなく組合によっては二乃至三の機関を別々に持っている場合のあることを示していると同様に、他方においては一つの機関であって二乃至三つの機関の役割を演じている場合のあるものも決して珍らしくはない。いわばこれら三つの機関が不分化の状態の一つの機関にまとめられている。このような状態が徐々に生み出されるのと、この種的不分化状態にある労使交渉の機関が多くなる場合に「経営協議会」と称せられてい

における——もしこの場合の企業内労組が外部の組合と何らの関係も持たず、全く独自の存在であるなら、そこに当然現われると考えられる——親和的傾向が多少とも乱されることとなり、ここに幾分かの混乱と矛盾が出現する。それは恰かも「うちわ」の関係のなかに「他人」が入り込んで来たときのような状態を思わせるものがある。

ることも、既によく知られているところである。

さて、このいわば不分化状態にある「経営協議会」について考えてみると、そこは一方では団体交渉の場であると同時に、他方では生産に関する諸事項、さらに経営の基本方針なり、経営の現状なり、各般の事項を労使間の話題に供する場でもある。そして団体交渉が元来労使の利害対立を前提とする労使の交渉であるのに対して、生産並に経営各般の事項に関する話題は、もともと労使の利害対立ではなく、労使間の協議協力、或は労使間における意思の疎通を企図するものであると考えられる。勿論、この労使間の協議協力においても、労使間に——というよりはそこで相会する人々の間に、といった方がより適切であるが——意見の相違があり、相互に論争の行なわれることもあるであろう。しかしそれは帰するところよりよいもの、より合理的なものをお互に求めようとする共通の立場に立っていることであって、団体交渉が時に労使の烈しい対立関係に立ち至るのとは基本的に異なるものである。このように本来異なる性格の労使の交渉が同一機関のなかで、しかも往々にして同じ顔ぶれで行なわれることは、相互に多少の影響を齎らすものであると考えられる。即ち、団体交渉に対しては労使の利害対立をそれほど露骨に現わすことのないようなものとすると同時に、反対に労使の協議協力の事態に対して、協力ではなく対立関係を多少とも導き入れることともなる。このような相互影響の下では、協力と対立、親和と抗争の本来相容れないもの奇妙な結合が成立する。不分化状態にあ

わが国の労使関係と労使協議制

る「経営協議会」がこのようなものとなっているのも現に決して珍らしいことではない。

この場合、団体交渉が労使関係上どのような意義を持っているかは一つの重要問題であることはいうまでもないが、それは姑らく措き、ここでは後者の問題を多少検討しておきたいと思う。

(注一) 中山伊知郎博士還暦記念論文集「経済の安定と進歩」中の拙稿「わが国の労使関係——企業の内と外」参照。

二

経営協議会は、経営者にとっては、労使間の意思の疎通を図り、相互の間に十分な協議協力をとげることによって、経営の生産性の向上に資し得るものと考えられている。しかし経営協議会のなかに団体交渉の性格が導入されることによって、それは経営者の期待するような労使協議制ではなく、いわば経営参加をめぐる多少の争いの場となっている。経営協議会における一切の事項を協議決定事項としようとするのが組合の企図するところであって、経営者はここで経営権をまもって、この組合の態度を否定しようとしている。しかし経営協議会が団体交渉とは劇然と区別された労使協議制の性格を持たせようとしても、もともとそこに団体交渉が混在しているのは、この経営者側の期待がかくみだされ難いものとなるのも、或る程度は必然であるという他ない。そしてこのことについては、戦

後、特に昭和二二年において組合の経営参加の要求が極めて強く、このために労働争議の解決もしばしば困難であったため、中央労働委員会が政府の要請に依りて、同年七月「経営協議会指針」なるものを決定していることが注目されて然るべきである。この「指針」においては、原則として労働者の経営参加が否定されてはいない。ただし、その経営参加については事業の性質、または当該労働組合の実力によって条項上おのずから一定の限界があるし、さらに株主総会の承認を得られないものは、たとえ労使間の協定であっても、法律上は会社を拘束しないと考えられていた。中央労働委員会が当時このようなやや進歩的な妥協的見解を示したのは、勿論、一方では終戦直後の一般に強い解放的雰囲気の下における急進的な労働攻勢のあったことにもよるが、しかし他方では一部進歩的経営者の間におけるいわゆる「修正資本主義」の構想の下における立派に労働者の経営参加をも認めた見解の存したことにもよる。そして事実、当時の経営協議会はむしろのこと、その後の経営協議会の状態についても、凡そ次ぎのように伝えられている。即ち、「昭和二十三年六月末の労働省労働統計局の労働組合基本調査によれば、経営協議会を有する組合数は一五、〇五五を算え、これは総組合数の四四・三%に当たっている。当時の労働協約の七、八割迄が経営協議会を設置する旨を定めていたのであり、経営協議会に関する規定は労働協約の重要な部分をなしていた。ところで、これら経営協議会の附議事項を見るに、その多くは少くとも規定の上では賃金その他の労働

条件、人事等から経営方針、会社資産の処分、経理、生産計画等経営に関する事項に至るあらゆる事項が取扱われることになっていった。このことは使用者にとつては望ましいものと考えられる筈のものでなく、使用者の立直りと共に使用者陣営から経営協議会に対する批判、反対が生れてくる」ような状態のものであった。<sup>(注二)</sup>

このような状態のなかから、経営者側の反撃が現われているのも当然のことである。昭和二十三年三月には東京商工会議所の「健全な経営協議会」の見解発表があり、四月には日経連が結成され、五月十三日には東宝株式会社企業の再建整備に伴う争議に関連して、日経連は「経営権確保に関する意見書」なるものを政府を初め関係各方面に提出している。経営者はこの頃漸く労働者の経営参加の拒否に積極的に立ちあがっている。これと同時に他方もう一つ注目すべきことは、凡そこの時代に占領軍当局がわが国の労使双方に対してアメリカ式の労働協約の締結を促すと同時に、労使の接渉機関を団体交渉、苦情処理、生産協議の三本柱とすることを教えようとしていた。この占領軍の労働行政が暗に経営参加を否定していることは明かであって、組合の経営参加の要望はこの時期以後かなり後退したようにみえる。

しかし今日の経営協議会の現状なり、その性格をめぐる労使の見解の相異なりを考え合せてみると、終戦以来の右に指摘した諸事情の残存と影響が如何にも日本的に混在して来ているかがうかがえる。私は今日のわが国の経営協議会を一方ではこのように終戦直後

以来の歴史的背景において理解されるべきものと考えると同時に、他方では本来そこに企業内労組対経営という労使関係の、相当程度必然的な傾向を理解すべきものと考えている。経営協議会のこのような現状に対して、経営者側になお多少の不安があり、不満があることは何人にも明白であって、この数年来、日本生産性本部を中心として「労使協議制」の確立のための努力が払われて来ているのは、一面経営者のこのような不安と不満に依りようとするものであるようにもみえる。即ち、経営協議会における労働者の経営参加の意欲を否定するためには、一九五二年のILOの企業における労使協力に関する勧告の線に沿う労使協議制の考え方とその確立とが一つの重要な役割を演ずることは明かであるからである。しかしわが国の労使関係の実態はILOの勧告を純粹の形態で受け容れるのには、既に聊か複雑な様相を示しているという他ない。即ち、一方では団体交渉と労使協議制とが不分化状態にあるともいえるし、他方労使協議制をめぐって経営参加の問題が不分明のままつきまといっているとも考えられるからである。

(注二) 労働省編 資料労働運動史(昭和二十三年)一、〇五五頁。

なおここに指摘する点については、本誌第五十巻記念論文集中の拙稿「わが国における労使協議制の問題」のなかでも闡説しておいた。

わが国の労使関係と労使協議制

### 三

そこで労使協議制の問題をわが国の労使関係の実態に照して考えてみると、ほぼ次ぎのようになるであろう。

第一、労使協議制の問題を団体交渉と切り離して考えることの可能性如何が問題であるが、私はこの可能性はあると考える。今日、経営協議会が不分化の状態であって、そこに団体交渉が混在していることもしばしばみられるところである。しかし最近一般には、経営協議会における団交的事態は極めて軽易な労働条件、或は団体交渉対象事項を話題に供する場合であるか、左もなければ、正式の団交に入る以前の予備交渉の段階に相当するか、この孰れかであって、問題になり得るような団交は経営協議会の枠組の外で行なわれている。

第二に、それならば、労使協議制のなかから経営参加を取り除き得るか、またそうすべきであるか。これが問題となり得るであろう。そしてわが国の経営者の一般的な意向を推測していえば、労働者の経営参加は明かに拒まれている。果してそうだとすれば、わが国の企業内労組対経営という労働関係のなかで、一方では団交における労使の対立関係から完全に引き離れて、しかも経営参加にまで至ることを拒否しつつ、ここに労使の協議協力関係を樹立しようとすることは、その意図の如何を問わず、企業内労組を労働組合としてではなく、むしろ従業員組合、或は会社組合の方向に引き入れようと

するものであると考えられる。言葉を換えていえば、対立と抗争を前提とする労使関係から離れて、親和と協力の前提に立つ従業員関係の方向を強く打ち出そうとするのが、企業内における労使協議制の役割であるとも考えられる。わが国の労使関係を、企業内労組成立の一般的な事情からいっても、所詮近代化、或は民主主義化するこのむつかしいものと諦めて了えば、それまでであるが、しかしこのように諦観して了うことを適当とは考え得ないものとするれば、われわれはここで労使協議制において経営参加の方向を否定するような行き方、そのものに疑問を持たざるを得ないこととなる。そこでここに二つの途が考えられる。

その一つは企業内の労使協議制において経営参加の方向の事態が現われることを拒否しないことである。戦後イギリスにおける労使協議制の実態を調査したN.I.P.の報告書 *Joint Consultation in British Industry, 1952* が偶々総括的に述べている見解の一つに甚だ注目すべきものがある。即ち、その第三章によれば、イギリスの労使協議制の現状は(1)労働者の苦情を吐露せしめる安全弁的役割を演じ、(2)福利厚生諸施設に関して労働者にある程度の発言の機会を提供する、(3)生産上の創意工夫を取りあげ、(4)経営諸般の事情を知らしめることによって労使間に共通目的の意識を生ぜしめること、(5)労使間の意思疎通を十分に図り好ましい雰囲気形成せしめ、労使関係の改善を企図すること、(6)総ての従業員に経営参加の機会を与え、共同責任の意識を発展せしめること、の六つの意図を

持つものに区別されるが、この六つのものは同時にイギリスにお

(注三)

る労使協議制の歴史的発展段階を示すものであるとみられている。そしてその謂う第六段階の経営参加的、産業民主主義的労使協議制こそ今日イギリスでは多くの進歩的企業において普通みられるところとなっている。ロンドンの *The Glacier Metal Company* の場合もその二好例である。<sup>(注四)</sup>しかし恐らくわが国の労使関係の現状のなかにも、このグラシアー・メタル・カンパニーの例のようなものを見出すことは或は困難であるかも知れないが、それに近い経営参加的労使協力体制の確立をみている例はあり得ると思う。そこで労使協議制をわが国の労使関係の現状のなかで考えようとするならば、故意に経営参加の方向をそこで拒否することは労使関係の近代化を拒むとともに、真実、労使関係の安定化を齎らし得る労使協議制を確立しようとする本来の意図さえ見失って了うことにならないと限らない。それ故にここではイギリスの場合のように、各企業においておのおのの労使関係の現実態に即して、至極弾力的に事態を押し進めることが望まれて然るべきであろう。ここでは個々の場合の労使関係の現実態を無視した画一的なものの考え方と態度が当然反省されねばならぬことであるであろう。

しかしそこにはもう一つ別の途があるやに思われる。それは企業内の労使協議制ではなく、企業外の労使協議制、即ち、産業別労使協議制、或は地域別労使協議制の確立である。わが国でも既にこの種の若干のものが成立している。しかしそれらは未だ十分その存在

の意義を示すまでには至っていない。その理由はとも角として、経営者がむしろこの種の協議制の成立に対して必ずしも積極性を示そうとしていないのが事実のようである。しかもそれが産業別連合体である上部団体としての労組の存在にかかわるよりは、むしろ企業内労組との関係に重点をおこうとする経営者の意図の現われであるとするれば、われわれはここでも亦、労使関係の近代化のために、いうまでもなく、わが国の労使関係の近代化のために多少の反省を求めざるを得ない。ただし企業内労組の成立と存続にとかく結びついている非近代的様相に幾分の抑制を加え、反省を促す途は上部団体の存在に重点をおいてみるからである。

かくして労使協議制の問題を中心として考えても、わが国の労使関係の方向は(1)企業内において経営参加の方向を辿るか、それとも(2)産業別、或は時には地域別に、いわば企業の外において労使が互に冷静に接渉し得るような方向を選ぶか、この孰れかが労使関係の近代化と正常化のために好ましいということになる。最近、企業内労組からの脱皮が労使関係上の問題とされつつあるが、右の二つの方向はこの問題としても、十分考慮に値いするものと考えられる。

ただ右のうち前者の問題に関連して聊か懸念されるのは、経営参加が闘争と結びついて出て来る場合である。殊に最近のわが国の組合運動の一部に存在する所謂職場闘争が職場支配、職制のまひを狙っているのがそれである。これはストライクに代って、組合が経営に圧力を加える方便としての意義を一面に持っていることが明か

わが国の労使関係と労使協議制

あって、組合がこのような拳に出ている客観的な理由のなかには、右に指摘した二つの方向が経営者によってともに拒否されて来ているという事態があり得ると思う。いわば経営のこのような態度の下で、極めて妙に曲げられた形態の労使関係が出現している。甚だ遺憾なことであるが、ここにわが国の労使関係における今日の二つの注目すべき問題がある。しかしもとよりかくの如き事態の発生を正しく理解するためには、組合がストライクに出得るかどうかを巡る諸事態の検討を行なってみる必要があるであって、何れこのことについては別の機会にこれを検討したいと思うが、既に一言したように、イギリスでは今日進歩的企業の多くにおいて産業民主主義的経営参加体制が労使協議制を通して一般化しようとしているのに対して、ここでもわが国の労使関係が著しく未成熟の状態で遅れていると考えられることは、心ある人々の関心を捉えずにはおかないであろう。

(注三) *Joint Consultation in British Industry, 1952, pp. 31-*

32.

(注四) E. Jaques, *The Changing Culture of a Factory, 1951.*