

## 労使関係部門の10年

中村圭介

ここでは、東京都立労働研究所労使関係部門がこの10年間、日本の労使関係研究あるいは労務管理研究にいったい何を付け加えようとしてきたのかに焦点をあてて、簡単にその活動を振り返ってみたい。

労使関係部門のこれまでの研究は、企業内の労使関係に着目したものと企業外のそれに着目したものとは大きく分けることができる。

後者としては、「中小企業分野における産業別労働組合」と「中小企業経営者団体の労務関係機能」の二つをあげることができる。中小企業の企業内労使関係に一定の影響を及ぼすものとしての、企業外の労使団体の組織と機能に関する研究は、わたくしの知る限りはそう多くはない。当部門の一つの成果だといってよいと思う。

「中小企業分野における産業別労働組合」は、中小組合を多く抱える総評・全国金属、ゼンセン同盟、全金同盟をとりあげ<sup>1)</sup>、これらのいわゆる単産が中小組合の活動をどのようにまたどの程度支えているのか、そして未組織労働者の組織化にどのように取り組んでいるのか、さらに組織体制にはどのような特徴があるのかを、事例研究の方法で明らかにしようとしたものである。組合運営能力が相対的に劣る中小組合にとっては、賃金闘争等でこれら単産は不可欠の要素となっているといえてよく、そのため次のような組織体制上の工夫が行われている。つまり地方組織が充実していること、職業的組合幹部

の比重が高いこと、組合費も他の大企業組合を多く抱える単産に比べ、単産の地方組織あるいは本部により多く配分されるような仕組みになっていることである。だが、単産内の権限配分の構造あるいは官僚制の程度という点に関しては、三つの単産の中でもかなりの違いがみられた。

他方、「中小企業経営者団体の労務関係機能」は主にアンケート調査によりながら、中小企業を多く組織する使用者団体が労使関係の当事者として、どのような機能を果たしているのか、あるいはそもそもそうした機能をもっているのかを明らかにしようとしている。ごく簡単にその結果を紹介すると次のごとくである。運動会、旅行などの福利厚生を共同事業として行っている団体、教育訓練を共同事業として行っている団体は少なくない。また賃上げ、賞与、初任給、法定最賃などについての情報交換も概して行われている。が、労働条件の決定について積極的な役割を果たしている団体はほんのわずかにすぎない。

これら以外の研究は主に企業内の労使関係に目をむけている。このうち、「中小企業における労使紛争の研究」、「第三次産業における労働組合の結成」は企業内労使関係に焦点をあてつつも、企業の外にあってそれに影響を及ぼす労使関係当事者をも視野にいれている。前者では労働委員会、労政事務所が、後者では産業別労働組合、業種別協議会等が視野に収められて



いる。

「中小企業における労使紛争の研究」では、上述の2つの公的機関に1年間に表れた労使紛争を研究員が一定のフォーマットにしたがって分類し、それをコンピュータにより集計するという斬新な方法が試みられている。もともとこの研究はいわゆる「日本の労使関係」の安定性が喧伝されていた中で、中小企業分野における労使紛争をとりあげることによって、そうした風潮に一定の反省を迫ろうとしたものと思われる。こうした問題関心のもとに、労使間の紛争に大量観察の方法で接近した研究は、おそらくごくわずかだと思う。結果の一部を紹介すれば次のごとくである。第三次産業の中小企業で紛争が多く、その原因は労務管理制度の未整備、労使協議、交渉の手続きに対する不慣れなどにあり、サービス経済化が進展すればこうした紛争は増えこそすれ、減ることはないであろう。そして公的機関が紛争解決に一定の役割をもち、労使に対する教育効果、企業経営に対し経済効果をもつのではないか。

労使紛争の研究そして前出単産研究の二つを踏まえて、第三次産業の未組織問題に真正面から取り組んだのが「第三次産業における労働組合の結成」である。この研究は、新設組合およびその経営者に対するアンケート調査、単産や協議会の事例研究、後出「企業規模別労使関係の実態」の再集計の三つからなる。いったい未組織であることがどのような意味で問題とされるのか、もしそれが問題だとしたら、いかに未組織を脱却しうるのであるのか。こうした問題関心をもって、労働組合の効果、組織化のプロセス、外部の労働組合組織の役割などを明らかにすることを目的とした。この結果、労働組合はコミュニケーション、労務管理の整備、経営管理の合理化などにある程度の効果をもつこと、組織化は労働者自らが決断し、中堅の労働者を核にし

て進むこと、そのプロセスでは外部のオルグの役割が重要であること、にもかかわらず外部のオルグは積極的に未組織労働者に組織化を働きかける体制にないことなどが明らかにされた。

以上の4つの研究は、これまでの労使関係研究がまだ手をつけていないが、しかし重要である問題領域にアプローチしようとしたものだといつてよい。これに対し、以下の5つの研究は企業内労使関係あるいは労務管理に着目しつつも、新たな視覚で、あるいは新たな問題関心に基つき中小企業におけるその特徴を解明しようとしたものだといつてよい。

「中小企業の労務管理と労使関係」は当部門最初の調査であり、事業主へのアンケート調査、事例研究、従業員へのアンケート調査の三つからなる、大規模な調査研究である。研究の焦点は10～99人規模企業における、労使間のコミュニケーションの程度、その方法の解明にあるといつてよい。ここでの特徴は、中小企業の企業内労使関係を賃金制度、雇用制度などではなく、労使間の意志疎通に注目して明らかにしようとした点にあると思われる。この研究によって次のような諸点が明らかにされている。事業主側の認識によれば、労使間のコミュニケーションは全般的にみてかなり良好である。経営状態・方針や生産工程の変更などを従業員に知らせている企業は7割を越える。賃金改訂について従業員と話し合う企業は6割である。他方コミュニケーションの方法としては、役付工・現場監督者を通じるもの、および従業員全員と直接行うものが多く、労働組合、社員会などを通じるものは、ごくわずかである。なおこの調査では近年注目されつつある社員会など従業員組織の分布、性格、機能などについても触られており、先駆的研究の一つに数えられるであろう。この2年後に行われた「中小企業の労使関係の実態」は主に100人～200人規模の中小企業における

労使の意志疎通の状況を事例研究によりながら明らかにしようとしたものである。

「中小企業の労務管理と労使関係」について行われた「企業規模別労使関係の実態」は、個人アンケート調査をベースにしたものであり、企業や労働組合を通じて個人に接近したのではなく地域を選定した上でその住民に接近したという点、有効回答が2,118にも及ぶ大規模調査であるという点に研究方法上の特徴を有している。研究の焦点は日本の大企業の労使関係を支えているといわれる共同体意識が、中小企業でも存在しているのかどうかにある。ここでも「中小企業の労務管理と労使関係」と同様に、主たる関心を賃金制度や雇用制度よりもむしろ、労使関係意識に向けて、中小企業の企業内労使関係を明らかにしようとしたことに特徴があると思われる。もともと共同体意識は、年功賃金や終身雇用により形成され大企業の労使関係を支えるイデオロギーであると位置づけられている。だが、共同体意識それ自体を対象にした研究はそれほど多いわけではない。「企業規模別労使関係の実態」では、おそらくこうした研究状況に鑑み、共同体意識の存在を次のような仮説を設定して明らかにしようとしたのである。すなわち共同体意識を構成する要素を①経営者と従業員の社会的性格の同質性、②経営者と従業員間、あるいは従業員相互の強い人間的親和、③従業員の企業に対する一定の充足感、④家族主義的労使関係観にわけ、それらが従業員の意識に認められることもあって共同体意識の存在を証明しようとしたのである。結論の一つは、これらの要素は9人以下の零細企業の従業員によくみられるが、中小企業ではそれほどみられず、また共同体意識のあると考えられている大企業従業員にもあまり認められないということであった。

この3つの研究の後、関心は企業内労使関係

からややいはなれる。上述の単産研究から組合結成へと続く4つの研究が行われたのである。4研究の後、再び関心は企業内労使関係あるいは労務管理に向かうことになる。

まず「第三次産業の労務管理」がある。この調査は、それ以前に当研究所労働市場部門で行われていた「第三次産業における雇用及び就業構造」に関する調査（その1、その2、その3）を引きつぎ、旅行業、広告業における労務管理の実態および労働者意識を、企業および労働者個人に対するアンケート調査により明らかにしようとしたものである。仕事上の自由裁量の余地が大きく、高い仕事意識をもつ高学歴若年労働者に適合的な労務管理がいまだできあがっていないという状況が描かれているといえそうである。今後、こうした労働者が増えていくとすれば、それにみあった労務管理がまず摸索されるべきであろう。この調査は研究の意図がどうであれ、労働実態と労働意識を明らかにすることによって新しい分野における労務管理の現状、問題点を描き出した点に特徴があるといえるだろう。つまり視点は、労務管理の実態を把握するという次元にとどまらず、新しい産業における労務管理の矛盾に焦点をあてつつ、労務管理あるいは企業内労使関係の将来像に迫ろうという次元へと広がったのである。

つづく「中小企業における能力主義的管理と労使関係（その1）」も同様の視点にもとづき、中小企業に広がりつつある能力主義的労務管理の実態およびその問題点を明らかにしようとしたものと思われる。この調査は企業および経営者個人に対するアンケート調査と事例研究からなる。ここでの特徴の一つは、クラスター分析により中小企業を労務管理のタイプと制度化の程度とによって、4つの類型にわけ、その分布を明らかにしたことである。その類型とは、

①はえぬき養成・制度型、②業績重視・半制度



型、③はえぬき依存・非制度型、④業績重視・非制度型である。さらにこのそれぞれについて事例研究を行い、その労務管理上の課題を明らかにしようとする。①については、従業員の能力開発管理の体系化を図ること、そしてそれとともに能力と業績をより重視する仕組みをつくりあげていくことである。②については、中途採用による即戦力の確保を重要課題の一つとしており、能力開発を重視してはいてもそのための管理の体系化を図ることは難しいことである。③および④においては、職種転換を含めた能力開発が重要な課題となる。

以上、わたくしなりにこの10年間における労使関係部門の活動をふりかえってみた。わたくしの参加した調査もあるし、参加していない調査もある。わたくしなりのまとめが、調査に携わった他のメンバーの評価と合致していないかもしれない。その点はお許しいただきたい。そして、この小論をよんで、いささかなりとも興味を抱かれたならば、是非とも本報告書にあたってください。

ところでわたくしに求められたのはこうしたレビューだけでなく、今後の課題を提示することでもある。だが既に研究員を辞め、助言者として当研究所に参与している者として、自らが直接関与することのない調査の課題を勝手に述べるのは心苦しく、次の点を述べることでその責を免れたい。

今日さまざまな調査が官庁あるいは民間で行

われており、わたくしたち調査研究者もそれらにかりだされることが多くなった。そうした山のようにある調査に比べれば、東京都立労働研究所の調査はいくつかの利点をもっているように思える。一つには比較的自由に研究員が調査の企画、設計を行えることである。二つには調査には事務局が必要となるが、それが各部門ごとに整備されている。三つにはやはり東京都に所属していることもあって、調査への協力がえやすい。四つには単発的な調査とは異なり、予め計画をたてることができる。五つには現状に対する問題意識をもつことを常に迫られる。六つには研究員相互および調査の大先輩である諸先生との間の、自由で活発な討議の場が確保されている。この他にもいくつかあるが、ここでは触れない。

実は、以上の利点は研究所を辞めた後に感じたことである。恵まれた環境にいる時は、その良さになかなか気づかないということだろう。もっともわたくしだけかもしれないが。わたくしはこの貴重な研究所で、研究員がこれからも常に新鮮な問題関心をもち、理論的にもすぐれた研究を進めていかれることを願ってやまない。

#### 注

- (1) 「中小企業分野における産業別労働組合」では合化労連に対する調査も行ったが、調査対象との関係もあって詳細な分析は行われなかった。また全金同盟については、本報告書ではなく、中村圭介「全金同盟の組織と活動」(労働研究所報 No.5, 1984) がその分析を行っている。

#### 〈労働市場部門〉

### 労働市場研究部門の調査研究の歩み

石川 晃 弘

#### はじめに

ここに緑色のカバーに包まれた9冊の調査報告書がある。この春にはもう一冊、新しいものが出るはずだから、これで緑色カバーの冊子は全部で10種類をかぞえることになる。これは東京都立労働研究所の労働市場研究部門が研究所創立以来今日までに行ってきた調査活動の結晶である。この研究部門で何年かを過ごした者としていまその1冊1冊を手にして眺めていると、過ぎしこの10年の間に調査で接したさまざまな人達の話、活動をともにした同僚達との議論、そしてこの間の東京や国全体の世相の移り変わりが心の中を去来して、つついある種の感慨にふけってしまう。

しかしいまここでしなければならないのは、そのようなセンチメンタルな回想から離れて、労働市場研究部門がこの間に何を問題としてとりあげ、どんな対象設定を行ない、どんな方法を用いて、何を明らかにしえたか、ということの、ザッハリッヒな総括をしておくことである。さしあたりまず、過去10年間にこの部門が取り組んだテーマを、報告書のタイトルにそって以下に列举してみる。

1978年度「東京都における離職者の生活実態」  
1979年度「第三次産業における雇用及び産業構造」

1980年度「中小事業所における非正規従業員の实態」

1981年度「第三次産業における雇用及び就業構造(その2)」

1982年度「第三次産業における雇用及び就業構造(その3)」

1983年度「技術革新と労働に関する調査—製造業—」

1984年度「技術革新と労働に関する調査—非製造部門—」

1985年度「東京都における労働市場の構造と変化」

1986年度「大都市労働市場における雇用形態の多様化の実態」

1987年度「専修学校(専門学校)卒業生の労働市場」

これらの調査を振り返ってみると、その時代時代の東京都における労働事情を反映して、調査にあたった研究員達の問題意識が推移してきたことに気づく。それを時期区分して整理してみると、だいたい次のようになる。

第1期(1978年度) 雇用不安と現代的失業

第2期(1979-82年度) サービス経済化における雇用動態

第3期(1983-84年度) ME技術の中小企業労働に与える影響

第4期(1985-87年度) 雇用形態の多様化と労働市場

以下、この時期区分にそって、それぞれの時期に行われた調査活動とその時代的背景、および調査から得られた知見を述べてみたい。

#### 1. 雇用不安と現代的失業



1989. 3

# 労働研究所報

No. **10**

東京都立労働研究所

東京都労働資料センター

労働研究所報

第10号

(一九八九年)

東京都立労働研究所