

組織率低下と労働組合

中村圭介

武蔵大学経済学部助教授

1. 組織率低下が投げかけるもの

1990年6月現在の推定組織率は25.2%であり、なんと1975年の34.4%以来、15年間下がりが続いている。もっとも労働組合員数それ自体は伸び悩んでいるとはいえ、減少しつづけているわけではない。確かに1975年には組合員数は戦後最高の1,259万人を数えたのに対し、1990年のそれは1,226万人であり、33万人の減少である。だがそれでも15年間にわずかに2.6%減ったにすぎず、またその間、一方的に減りつづけているわけでもない。

こうした事実を目のあたりにして二つの疑問が生じる。一つはどうして組織率は低下しつづけているのだろうか。二つは組織率が低下することがなぜに問題なのだろうか。第一の疑問はもちろんのこと、第二の疑問もまた労働組合の役割をしっかりと見つめ直すことを迫るものである。いったい、日本の労働組合はこれまでどんな役割を果たしてきたのだろうか。そして今後は？ 第二の疑問を解くことから始めよう。

2. 労働組合の効果

組織率の低下を問題視する前提には、労働組合は組合員の労働条件を維持・向上するのに、そして産業民主主義を確保するのにこれまで役立ってきたし、これからもそうであるという暗黙の考えがある。だがこの点をデータによって実証した研究はそれほど多くはな

1. 組織率低下が投げかけるもの
2. 労働組合の効果
3. ユニオン・アイデンティティ(UI)
4. 組織率低下の背景
5. 組織化の現状
6. 組織化活動の実態と問題点
7. 結びに代えて

い。

もっとも労働組合が労働諸条件にいかなる効果をもつかを探ることは、そうたやすいことではない。日本では労働条件、組織率ともに企業規模による格差が大きく、大企業の労働条件の高さが規模によるものか、組合の効果によるものかは、簡単にはいえないからである。産業、企業規模を同じくして、組合の有無による労働条件の違いをみなければならぬ。だがそれを可能にするデータは極めて少ない。

私たちのささやかな研究によれば、確かに労働組合は一時金、退職金、所定内労働時間、休日日数、週休二日制、有給休暇付与日数、時間外割増率などの面で、未組織企業に比べてより良好な労働条件を確保している¹⁾。

賃上げ率については、今日では労働組合のある企業と未組織企業との間で、差をみつけることはできなかったが、これは春闘という日本特有の賃金決定機構の成熟ぶりを示すものだと考えた方がよい。そればかりではない。労務管理制度の整備にも貢献しているようである²⁾。

では産業民主主義の確保という点では、労働組合はどのような機能を果たしているのだろうか。産業民主主義とは何かを定義することは難しいが、さしあたり自らの仕事と報酬に直接、間接に係わることについて、自らが発言権をもつことであると解釈しておこう。

前出の私たちの研究によると新しく組合のできた企業のなかには、組合結成によって労使間のコミュニケーションがよくなったと答えた企業が少なくない³⁾、また別の研究によっても未組織企業に比べ組織企業では、上下のコミュニケーションがより円滑に行われているし、またコミュニケーション・チャンネルも多くなっている⁴⁾。このことは未組織企業に比べ組織企業の労働者は発言権を行使する機会が、より多く与えられていることを意味しよう。

こうした発言を通じて組織企業の労働者は、自分の不満や要望をある程度解消できるだろう。もしそうだとすると会社を辞めようという気持ちが少なくなろう。会社に不満をもてば労働組合を通じて、あるいは労働組合によって用意された、さまざまなコミュニケーション・チャンネルを通じて、経営側にそれを伝えればよい。もし組合がなければ、不満や要望を表明するよりも、会社を辞めることを選択する可能性がより高くなるだろう。

要するに労働組合があれば離職率は低くなるだろうし、またそのことが組合の産業民主主義の確保への貢献を、間接的に示すことにもなる⁵⁾。再度、私たちの研究によれば、労働組合は確かに離職率の低下をもたらしめている⁶⁾。また別の研究によっても確かめられている⁷⁾。

このようにしてみると、少なくともこれまでは日本の労働組合は労働諸条件の維持・向上、産業民主主義の確保という二つの点では、少なからぬ貢献をしてきたといえそうである。

次の二点をこの事実から指摘できる。一つにはここでようやく、労働組合に入らない人々が増えるのは問題であると主張できる。二つにはこれまで労働組合が貢献してきたからといって、今後もそうであるとは必ずし

もいえない。特に企業行動の変化、労働組合員の変化の双方向の変化に取り囲まれている既存の労働組合にとって、これはまさに切実な問題として意識されているにちがいないし、また意義されるべきだと思う。

3. ユニオン・アイデンティティ(UI)

ユニオン・アイデンティティ(UI)とは、まさに上述の第二の問題に 대응しようとする組合自身の、生き残りをかけた運動と考えてよい。

この新しい運動にいち早く注目し、インタビューによってその実態を明らかにし、その意味を鋭く抽出してみせた研究⁸⁾によると、UIとは次のような内容をもつ運動である。

①組合旗、機関誌、呼称などのイメージを一新するなどシンボル革新を行う。“古くさい”組合というイメージを払拭し、若年、高学歴の組合員および女子組合員への接近を意図しているのである。だが、重要なのはこうしたシンボル革新は、表面にすぎないということである。

②企業という枠を空間的にも時間的にも超えて、組合員の福祉を組合独自に考える。在職中に掛け金をすべて払いこんで、その給付を生涯にわたって受けられるような共済制度や、中高年の健康問題、単身赴任問題などへの関心と発言などに代表されるように、職場だけでなく家庭、地域においても、また働いている間だけでなく定年(引退)後においても、組合員の生涯福祉を構想していこうとしているのである。

③さらに自らの仕事をやりやすくし、また雇用の安定を図るためにも経営政策に積極的に発言する。例えば組合による経営提言調査の実施、組織診断調査による経営風土の体質改善運動、労働条件向上を盛り込んだ経営計画策定への積極的働きかけなどである。

④そして企業内、企業グループ内の未組織層に対する組織化に取り組む。

以上、簡単に紹介したように、いままに企業別組合は組合員の組合離れを防ぎ、彼らの多様化するニーズに応え、他方で企業の経営戦略の変化にも対応していくために、新しい地平を切り拓きつつあるとよい。

ここで次の二つのことを指摘しておくべきであろう。即ち、一つにはこうした新しい運動ははまだ模索の段階であり、今後もまた注意深くみていく必要があるということである⁹⁾。二つにはこの新しい運動には、賃上げや労働時間短縮などのような世間相場ができていくということである。世間相場ができれば、他の組織企業や未組織企業にもその影響は波及していく。だが新しい運動は目にみえる一律の成果をもたらすわけではなく、世間相場ができていく、波及効果をあまり期待できそうにない。組織部門内でも、そして未組織部門との間にも、格差が生じる可能性が大きくなっていく。

それを防ぐ一つの方法は、前者では組合間の効果的な情報交換を促進することである。それはおそらく企業別組合の上部団体、つまり産業別連合体（調査部および教宣部）の重要な役割となってくるであろう。そして後者では未組織労働者の組織化である。だが事態は逆で未組織労働者は増加の一方である。最初に述べた第一の疑問、なぜ組織率は低下し続けているのだろうかという素朴な疑問が、是非とも解かれなければならない。

4. 組織率低下の背景

組織率の低下の原因は、ある意味では非常に簡単である。組織率は労働組合員数を雇用労働数で割って算出される。分母になる雇用労働者数が1949年以来増えつづけ、その増加傾向は少しも衰えをみせないからである。分

子が一定で分母が増えれば、その商である組織率が減りつづけるのは小学生でもわかる算数である。だが疑問は残る。それではなぜ労働組合員数は、雇用労働者数と並んで増えないのだろうか。

答えは大きく分けて二つある。一つは環境要因説とでも呼び得るものである。産業構造が変わり、もともと組合員の少なかった第三次産業で雇用労働者が増えている。就業形態も変わり、正社員ではないパートタイマーなどの非正社員が増えている。非正社員はもともと組合に加入することは極まれであった。産業構造、就業形態の変化が、これまで労働組合員の主流であった人々とは異なる人々を増やす。その結果が労働組合員数の伸びの停滞である。

だが、環境要因の変動を指摘するだけで、はたして組合員数の伸びの停滞を説明したことになるのだろうか¹⁰⁾。そうではあるまい。なぜにこれらの新しい人々は組合員にならないのかを説明しなければ不十分であろう。だがここから先の議論ははなはだ曖昧になる。例えばパートタイマーなどは労働組合になじまないとか、組合離れが生じているとかというような説明がなされる。これらの議論はほとんど実証されることなく、一応もってもらいたい説として流布している。だがもしそうだとすると、同じような環境変動にさらされている先進工業諸国のすべてで、同様の事態が生じていないのはなぜなのだろうか¹¹⁾。こうした疑問を次々に発していくと、結局、この環境要因説だけで組合員数の伸びの停滞を説明するのは無理があることに気づく¹²⁾。

そこでもう一つの答えがでてくる。組織化の当事者に目を向ける説である。未組織労働者が当事者の一員であることはいままでもない。彼らの間に組合離れが生じているとか、そもそも組合に向かないなどという議論はこ

の説の一つである。だが、この議論は先に指摘したように、十分な実証研究に基づいていない。今後の研究課題であろう。当事者は未組織労働者だけではない。彼らに組織化を働きかける既存の労働組合、組合に対抗する経営者もまた当事者の一員である。既存の労働組合は未組織労働者の組織化に、本当に熱心に取り組んでいるのだろうか。あるいは経営者は、これまで以上に反組合的姿勢を強めているのだろうか。組合の組織化の努力の少なさ、経営者の抵抗の両方あるいはいずれか一つが、組合員数の伸びの停滞をもたらしているのではないか。日本における組織率低下の原因を探るためには、これを確かめることこそが必要なのではないか。だが、ここでは残念ながら経営者については触れず、労働組合のみを取り上げることとする。また企業内の未組織層ではなく未組織企業に働く労働者の組織化の現状、問題点を明らかにするにとどめる¹³⁾。

5. 組織化の現状

企業別組合は単独で企業の外の未組織労働者を組織化する意志を、もってはいないと考えるのが普通である。それは産業別連合体あるいは地域組織の役割であると考えた方がよい。

では組織化がこの間でどれほど進んだのだろうか。労働省『労働組合基礎（基本）調査』で1975年から89年までの、実質的新設組合労働者数の推移からみると、若干の変動はあるものの、81年以降は87年を除けば低水準で停滞しており、1975年の16万人から8万人へとこの間半減している。いったい、産業別連合体や地域組織は、未組織労働者の組織化に取り組んでいるのだろうか。

ある研究によると、連合加盟の民間単産48組織のうち、1988年度の1年間で1万人以上

の未組織労働者を組織化した組合は、わずか三つしかない¹⁴⁾。1,000人未満が16組織もあり、全く組織化していない組織も17ある。1年間の数字にすぎないが、これでは新しく増えている労働者と並んで、組合員が増えないのも当然の結果だといってよいのではないか。

なぜにかくも組織化活動が低調なのだろうか。日本の産業別連合体の多くは、いわゆる中産別主義をとっている。産業分類上中分類に分けられる産業を組織範囲とする産業別連合体が多い。先の研究によっても、中産別主義にたつ組織のなかには、既に特定の産業分野の有力な企業をほとんど組織してしまい、そもそも組織化に積極的になる理由を欠いているところもみられる。このようにしてみると、組織化活動の停滞の一つの原因は、日本の産業別連合体の中産別主義にある。

だがすべてがそうだとはいえない。組織化に取り組んではいるけれど、なかなか成果が上りにくくなったということも考えられる。ではなぜに成果が上りにくくなったのであろうか。

6. 組織化活動の実態と問題点

組織化活動の実態を探った研究によると、組織化には次の四つのタイプがある¹⁵⁾。

①訪問説得組織化型…産業別連合体や地域組織のオルグが未組織企業を訪問し、当該企業の従業員、場合によっては経営者を説得して組合を結成させる。

②自主結成援助型…未組織企業の従業員の一部に組合結成の機運が盛り上がり、オルグがそれを援助し、組合結成に至る。

③関連企業組織化型…既に組合のある企業の関連企業に対し、オルグまたは当該組合が関連企業の従業員あるいは経営者に組合結成を働きかける。

④既成組合加盟型・・・それまでどこ産業別連合体にも所属していなかった純中立組合、あるいは別の産業別連合体に所属していた組合を自らの組織に加盟させる。正しくは組織化とはいえない。もっとも当該組織にとっては意味のあることであろう。

この研究によると、組織化の実例のうちほとんどが自主結成援助型であり、訪問説得組織化型は極わずかにすぎなかった。新設組合に対するアンケート調査でも、外部のオルグに説得されて組合を結成したのはわずかに4.0%にすぎない¹⁶⁾。

訪問説得組織化型は極めて積極的な組織化である。オルグ自らが未組織企業を訪問し、従業員を説得するのである。見ず知らずの人を訪ね、組合をつくるよう説得するのである。警戒する人もいるだろうし、なかなか信用されないこともある。場合によっては経営者までも説得せねばならないかもしれない。なんと骨の折れる仕事だろうか。事例でも、アンケートでも、このタイプの組織化が少ないのも無理からぬことかもしれぬ。

事例の多くを占めた自主結成援助型では、産業別連合体などのオルグは組織化の契機をただ待っているにすぎない。もし未組織労働者の間で、そうした機運が盛り上がるのが少なくなったとしたら、自動的に組織化も少なくならざるを得ない。NHK世論調査部『現代日本人の意識構造(第三版)』(日本放送協会、1991年)をみると、労働条件に強い不満をもった時に、労働組合をつくと答えた者の割合は1973年の31.5%から、30.7%(78年)、25.1%(83年)、22.0%(88年)と低下している。要するに組合結成を決断することが減りつつあるのだ。組合をつくることはかなり大変なことである。経営者に反旗をひるがえす、信頼できる仲間を増やす、場合によっては経営者と対決せねばならぬかもしれない。

精神的にも肉体的にも疲れることであろう。生活水準は向上し、不満があれば他の企業に比較的簡単に移動できる現在の日本において、わざわざそうした苦勞を自ら進んで背負い込む必要はないと労働者が考えたとしても不思議ではない。

要するに産業別連合体などのオルグの消極性、豊かになった労働者、この二つもまた組織化の成果の停滞をもたらしている。だが、なぜオルグは積極的にならないのだろうか。

ここに組織化に関して異色の組合がある。ゼンセン同盟である¹⁷⁾。1970年代半ばまでは、特に繊維産業の中小企業の組織化を進め、70年代後半以降は流通産業という新しい分野に乗りだし、急速にその組織化を進めている。その秘密はいったいなにか。

ゼンセン同盟の組織化活動は都道府県支部にいるオルグたちと、中央の組織局によって担われているが、その特徴の一つは積極性にある。組織化の実例を調べてみると、先のタイプでいう訪問説得組織化型の比重が高いことに気づく。自主結成型も多いが、実は従業員の間から、組合結成の機運が盛り上がるまでに、幾度となくオルグが当該企業を訪れ、組合結成を呼びかけている。要するにオルグが組合結成を受動的に待っているのではなく、積極的に未組織労働者にそれを呼びかけている。これがゼンセン同盟では普通なのだ。そしてこれこそが驚異的な組織拡大を支えているのである。それではなぜにゼンセン同盟では、こうした積極性が確保できるのだろうか。

ゼンセン同盟のオルグたちが人一倍努力をしているからなのだろうか。それもあろう。だがそれだけではあるまい。努力しようにも他の仕事に追われていたら無理だろう。またなるべく無駄な時間をすごさないように管理することも必要になるだろう。ゼンセン同盟

は、この二つの問題をどう解決しているのだろうか。

ゼンセン同盟の組織構造をよく調べてみると内部の役割分担がはっきりし、効率的な組合運営ができるようになっていくことに気づく。組織化の主力部隊である地方のオルグたちは組織化活動、地方での中小組合の闘争指導、世話活動、合理化活動などに専念すればよく、運動方針や組合政策の企画立案、策定などにタッチしないですむ。他方で、地方組織の財政と人事を本部が掌握し、地方のオルグに対する管理の仕組みもできあがっている。

だがゼンセン同盟以外の多くの産業別連合体では、積極的な組織化活動を支えるこうした体制が整備されてはいない。それゆえにこそ前述したように、オルグたちは受動的に組織化の契機を待っている他はないのである。その結果、訪問説得型の組織化に必要なノウハウが蓄積されず、ますます積極性を失っていく。これもまた組織化の成果の停滞をもたらした原因の一つであろう。

以上を要するに未組織労働者の組織化があまり進まないのは、第一に未組織労働者組織化の主力の一つとなるべき産業別連合体の中産別主義にある。第二に組合結成の契機を受動的に待っているだけのオルグたち、そして

彼らをしてそうせざるを得なくした組織体制の非効率性である。第三に生活水準の向上が未組織労働者の組合結成の決断を鈍らせていることである。だが最後の点はゼンセン同盟の事例からわかるように決定的な困難ではない。つまりオルグたちの積極性が、未組織労働者が自ら決断する場合の、飛び越えなければならぬハードルを低くできると考えられるからである。

7. 結びに代えて

今日の労働組合は大きなチャレンジを受けている。戦後の混乱期を経て定着し、発展してきた構造、体制、政策は組合を取り巻く内外の環境変動に適応しなくなってきているといつてよいのではないか。組合員の組合離れ、未組織労働者などの問題は、その表れだと考えられよう。日本の労働組合がこうした変動のなかにあって、これまで果たしてきた役割を将来ももちつづけようとするならば、私がかれまでに明らかにしたことから考えれば、企業別組合、産業別連合体そしてナショナル・センターに至る構造全体の役割分担、活動内容などに関するドラスティックな見直しが必要となろう。

果たして日本の労働組合は、自己変革をとげることができるのだろうか？

【注】

- (1) 中村圭介、佐藤博樹、神谷拓平『労働組合は本当に役に立っているのか』(総合労働研究所、1988年)の第1章。
- (2) 前掲書の第3章、特にPP.84-87。
- (3) 同じく前掲書の第3章、PP.84-87。
- (4) 企業内コミュニケーション研究会『中小企業における企業内コミュニケーションの実態』(労働問題リサーチセンター、1991年3月)の1部第2章、この研究は従業員組織、しかも労働組合に近い機能を果たす従業員組織(発言型と名づけた)の存在、組織、機能を明らかにしたものであるが、組合の効果もまた明らかにしている。なお発言型従業員組織の機能について極めて興味深い事実を明らかにしているが、ここでは触れない。
- (5) そればかりではない。離職率の低下は職場の一時的混乱を回避し、募集費用、教育訓練費用を低減させ、さらに企業内で熟練を積極的に身につけようという意欲を高める。つまり生産性向上にも貢献する。これについてはフリーマン、R.B.,メドフ、J.L.『労働組合の活路』(島田晴雄、岸智子訳、日本生産性本部、1987年)を参照されたい。
- (6) 中村他前掲書の第2章。

- (7) 村松久良光『日本の労働市場分析』（白桃書房、1983年）第4章。
- (8) 稲上毅、川喜多喬『ユニオン・アイデンティティ』（日本労働協会、1988年）
- (9) UIに代表されるような新しい組合の動きを大量観察し、その実例を紹介した貴重な文献として佐藤博樹、藤村博之編著『エクセレント・ユニオン』（現代総合研究集団監修、第一書林、1991年）がある。
- (10) こうした環境要因の変動が果たしてどれだけ組織率の低下を説明できるのかということも実証研究の課題として残る。これについては R.B.フリーマン＝M.E.レービックは、産業構造の変化、女子労働者、臨時労働者、常用のパートタイム労働者の増加は、1975年から1986年までの組織率の低下の34%を説明するにすぎないと推計している（同「支柱が揺れる？ —低下する日本の労働組合組織率」、日本労働協会雑誌、No.361、1989年10月）。だが、何故、彼らは組合員にならないのであろうかという疑問は依然として残る。
- (11) フリーマン＝レービック前掲論文によれば、他の先進工業国なかで、特にアメリカと日本の組織率の低下が著しく、他方でドイツ、カナダ、オーストラリアではこの間に組織率にほとんど変化がなく、スカンジナビア諸国、ベルギーでは上昇し、またイタリア、イギリス、フランスでは70年代に上昇し80年代に低下した。
- (12) 組織率が日本以上に激しく低下しているアメリカでも、産業構造の変動や就業形態の多様化がその主要要因であるとする議論、ここでいう環境要因説が多い。これに対し、フリーマン＝メドフは次のように批判している。「問題は、構造論者の説明は、構造変化のみが組合運動の決定要因であると誤って仮定しており、組合の組織活動や経営者の対抗のような、組織化に影響を与える他の要因を考慮していないということである。実証分析の結果をより現実的に読むと、構造的要因は、組織化を困難にしたり、安易にしたりはするが、組織化を決定しないのである」（フリーマン＝メドフ前掲書、P.331）。
- (13) 企業内未組織層の組織化活動の現状および問題点については、さしあたり中村他前掲書の第5章を参照されたい。
- (14) 全日本民間労働組合連合会『産業別組織の機能の現状調査報告書』（1989年10月）の第Ⅲ章。中村圭介「わが国産業別組織の類型と機能」（季刊労働法、No.154、1990年2月）も参照されたい。
- (15) 東京都立労働研究所『第三次産業における労働組合の結成』（1986年）、中村圭介「ゼンセン同盟」（東京都立労働研究所『中小企業分野における産業別労働組合—組織と活動』、1983年、所収）および同「全金同盟の組織と機能」（東京都立労働研究所『労働研究所報』、第5号、1984年3月）などがある。また、中村他前掲書の第7章も参照されたい。
- (16) 前出の東京都立労働研究所『第三次産業における労働組合の結成』（1986年）P.38。
- (17) ゼンセン同盟の組織化活動、体制については中村他前掲書の第8章を参照されたい。

外国人労働者問題

— 受け入れの現状と問題点 —

宮 島 喬

お茶の水女子大学文教育学部教授

1. さまざまな資格、無資格での就労
2. 労働力需要と受け入れ制度の矛盾
3. 「不法」就労者に頼ることは問題
4. 労働不足への対応—制度手直しも進むが……
5. 明確にしたい受け入れの理念と原則
6. 望まれる人権の観念の成熟

1. さまざまな資格、無資格での就労

「外国人労働者問題」ということがよくいわれる。しかしそれは、かれらの自身の存在が引き起こす問題というより、むしろ日本の法制の問題、日本の経済の問題、さらには受け入れ社会の問題であろう。筆者は少なくともそう考えている。

実態からみてみよう。

「外国人」といってもその中身は多様である。1990年末の外国人登録人員1,075,317人のうち最多数者はいうまでもなく韓国・朝鮮人で、687,560人、全体の64%を占めている。そしてそのなかの多くは、いわゆる「在日」として、「永住者」の在留資格を得ていて、就労に制限はないことになっている。とはいえ、かれらの雇用の面にはあいかわらず隠然たる差別が働いている。また、緩和されてきたが、依然として「外国人」であるとの理由で、公務員就労には大きなカベがある。ここになお隠れた「外国人労働者」問題があるといわなければならない。いまひとつ、入管法の基準省令、つまり外国人の就労に関する基準の適用を受けないものの一つに「定住者」というのがあって、この資格の下に、インドシナ難民などと並んで日系二世、三世のブラジル人、ペルー人が受け入れられている。この南米からの二つの人の流れは、ここ数年急増に急増を重ね、90年末の外国人登録人員で合計66,708人に達しており、現在就労者は十

数万を下らないだろうといわれる。資格上は基準省令が適用されないので、在日韓国・朝鮮人と同じく脇におきたいところだが、その急増の背景と急増の引き起こしている問題は重要なので、後ですこし触れてみたい。

さて、それ以外の、入管法の就労許可の対象となるのが、外国人労働者であるとする、その範囲は限られてくる。1989年の統計では、外国人登録者の在留資格は、就労に関する主なものを挙げると、「興行」15,950人、「技術提供」32人、「熟練労働」1,925人、「法務大臣が特に認める者」（外国語教師とその他の就職）21,962人となり、就労目的の登録者は合計49,384人となっている。いわゆる合法的な外国人労働者は約5万人というわけである。ところで、入管法が改正されて「教育」、「人文知識・国際業務」のような新しい資格が設けられ、昨年6月施行されて以来、これがさらに増加をみていることは間違いがない。90年1年間の新規入国数だけをみても、「教育」で16,430人、「人文知識・国際業務」で22,956人となっている。

「合法」就労者を挙げた以上は、そのカゲの部分としての「不法」就労にも触れておかなければならない。いな、よく知られているように、「不法」就労者の存在こそが、わが国における外国人労働者問題の一つの集約点であるといえる。その「不法」就労者とは、一般に、資格外活動者と、この活動がらみで

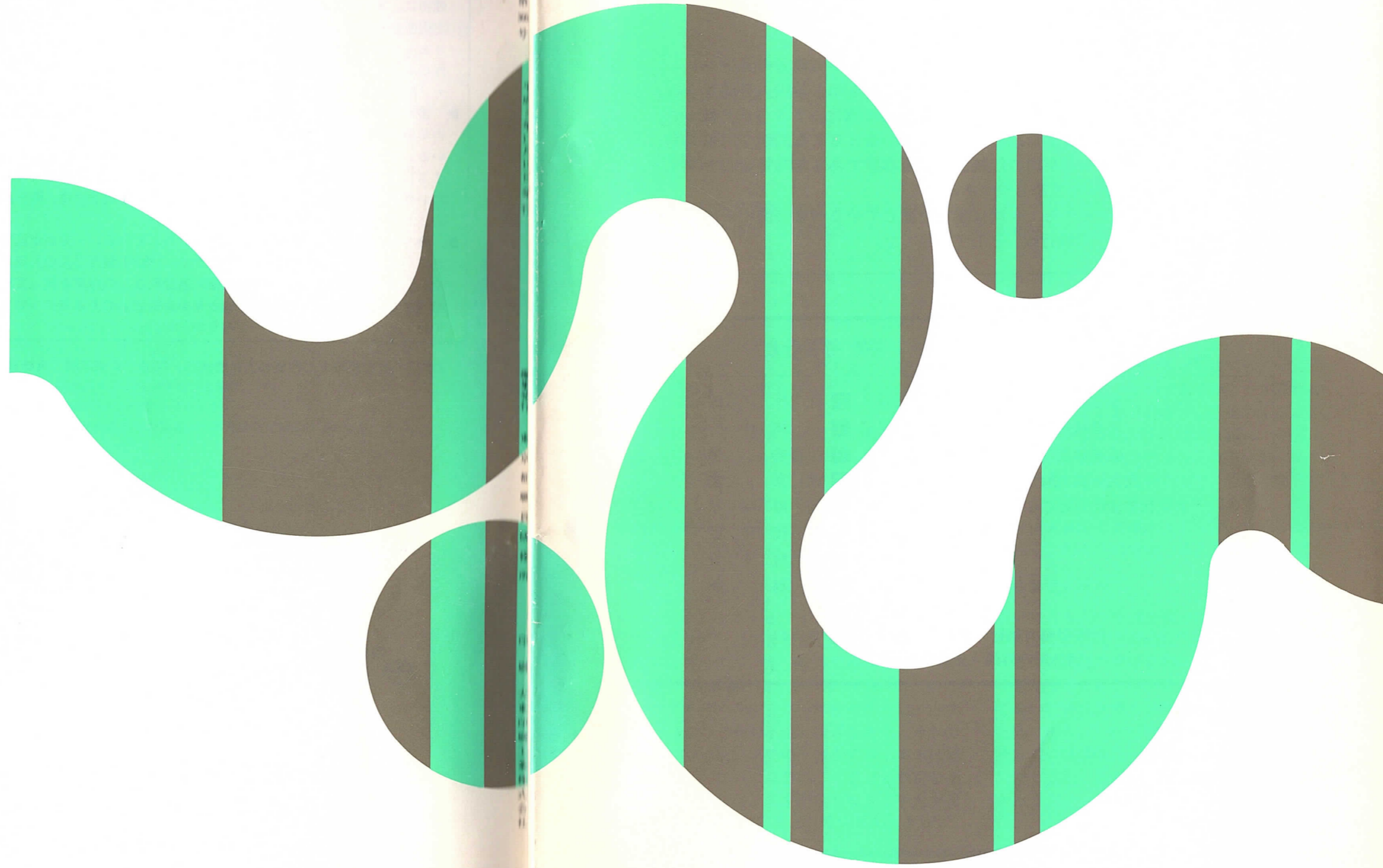
○回覧してください

回覧																				
----	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

季刊 行政管理 1991 秋

No. 366

労働行政



東京都職員研修所