# 視点

## 労働組合運動の再興に向けて 新しい組合モデルの論議を

No.180 2004年2月

日本の労働組合組織率（雇用者に占める労働組合員の比率）は2003年には19.6%となり、ついに20%を割り込んだ。労働組合員数は前年より27万人減少し1,053万人となり、10年前からは200万人減となった。昨年12月16日発表の厚生労働省「平成15年労働組合基礎調査の概要」（2003年6月調査）は、以上のような労働組合の後退の姿を伝えている。

ここ5年間の組合員数の動向を見ると、減少数が大きいのは、産業別では製造業（5年間で73万人減）、運輸・通信業（63万人減）などあり、企業規模別では1000人以上規模の大企業（88万人減）、999人～300人の中堅企業（18万人減）、299人～100人規模の中企業（15万人減）などとなっている。しかし、その減少率でみると、企業規模別では従業員100人未満の小企業で18%減、100～299人規模の中小企業が17%減であり、中小・小規模企業における組合員数の減少率が大きい。また、男女別では、女性組合員の減少がより大きく、2003年の女性労働者の組織率は13.2%に低下している。そして、パートタイム労働者の組合員数はこの間に緩やかに増えているが、その組織率は3%にすぎず、5年前より0.5%ポイントの改善にとどまっている。

この顕著な組織率、組合員数の減少は、90年代以降の不況の長期化、経済のサービス化が大きく影響している。しかし経済・産業事情のみでなく、近年には新設組合数とその組合員数が傾向的に縮小しており、労働組合の組織化活動が弱まっていることの影響も見逃せない。

連合は、組織率の低下を止めるため、90年代後半から運動方針の最優先課題に組織化活動の強化を据えてきた。96年10月から3年間の第1次組織拡大実行計画（組織化目標110万人）、引き続く2年間の第2次計画（70万人）、さらに2001年10月から2年間の「組合づくり・アクションプラン21」（60万人）を計画的に実施してきた。しかし、これら計画の実績は、第1次計画、第2次計画では、目標の2割以下にとどまった。その反省から組織化対象を積み上げて目標を設定し、その計画に連合予算の2割を投じるとした「アクションプラン21」においても、2年間で29万4千人の組織化実績であり目標達成率は49%にとどまっている。そしてこの2年間で、連合の組合員数は39万人減少し「深刻に受け止める」との事態に至っている。

一方、労働組合への働く者の期待はけっして低くはない。「労働組合は是非必要だ」と25%の勤労者が指摘し、「どちらかと言えばあったほうがよい」と考える人も含めれば7割弱の勤労者は必要と評価している。組合未加入者で「組合に加入したい」「声をかけられたら加入しても良い」との人は約18%おり、特に中小企業では25%前後と高い（連合総研：「第6回仕事と暮らしアンケート」2003年10月調査）。また、解雇問題、処遇格差、雇用創出などにおいて労働組合に役割発揮を求める声も強い（連合「第2次失業者調査」2002年2月）。労働組合の組織率低下を止めるためには、これらの声に応えた労働組合活動が求められる。それには従来型の労働組合活動を強めるのみではなく、新しい労働組合モデルを積極的に創り出す必要があろう。

労働組合の組織率が80年代以降に顕著に低下している現象は、日本のみでなく欧米主要国においても共通している。その原因としては、サービス経済化などの産業構造の変化、雇用構造の多様化、労働者意識の個人主義化などが指摘されている。欧米の労働組合は1990年ごろから組織化重視の運動方針を確立し、従来型の労働組合の機能を見直した新しい労働組合モデルを創りだしつつある。それは、組合役職員が組合員に主としてサービス提供するとのこれまでの労働組合モデルから、組合の場で現場の労働者がその関心や利害を自ら解決することを支援する新しい組織化重視の労働組合モデルである。

この試みではアメリカの労働組合中央団体であるAFL－CIOの取り組みが注目される。アメリカでも80年代以降に組織率が傾向的に下落し続け（2003年の組織率13.2%）、組合員数も80年代には約500万人も減少した（1998年に下げ止まり、以降やや回復）。この事態に対して、AFL－CIOは89年に組織化センターを設立し、オルガナイザーの積極的育成を行い産業別組織に配置した。さらに95年の会長選挙で勝利した「新しい声」を代表するスウィニー会長は産業別組織にその財政の30%を組織化活動に充てるよう提案し、AFL－CIO予算から合同組織化キャンペーンのために新たに2000万ドルを拠出し、オルガナイザーに女性や若手を積極的に採用し、労働組合活動の中心に組織化を据えた。この戦略により、近年には産業別組織の組織化機能が強まり、この運動の中から労働者の尊厳、公正、権利を強める新しい組織化型の労働組合モデルが生み出されてきている。この活動は、さらに低賃金労働者や移民労働者の声を重視する組織化活動に広がり、地域市民活動との連携を創りだしつつある。

イギリスにおいても、80年代以降に組織率の低下が進み、これに対して90年代半ばに中央団体のTUCは、組織化を中心とした新しい労働運動戦略を産業別組織に呼びかけた。その中で、特に公共部門の労働組合は、職場重視の新しい活動を強め、行政機構改革の激変のなかで女性組合員数を維持・増加させ、パート労働者の組織率は20%を確保し、非白人労働者の労働組合活動が活発化するなど再生の動きが出始めている。

日本の組織化活動においても、これら欧米の活動も参考にしながら女性、若者、パート労働者、中小・地場産業労働者、失業者などが積極的に参加できる新しい労働組合のあり方について議論を深める必要があろう。職場、地域の働く者が進んで参加できる労働組合を創りだす条件は何か。組合未加入の働く人の関心を結集できる新しい労働組合モデルは何かなどについて関係者が活発かつ広範な議論を興すことを期待したい。

ＨＰ ＤＩＯ目次に戻る ＤＩＯバックナンバー

## 寄 稿

# 春闘の調整機能低下と
# 韓国の産別労働組合運動

立教大学社会学部助教授 李 日文珍（イ ミンジン）

---

春闘が本格化する時期になった。ここ数年の春闘の経過や結果を見ると、労組側におけるナショナルレベルや産業レベルの調整機能が落ちている、これと相伴って企業レベルの交渉の重みが増している、春闘のリード役の労組の決定が賃上げ抑制にはたらいてしまう、などがめだってきているように思われる。こうした状況を目にして、私は拙著（『賃金決定制度の韓日比較』、2000）で日本の賃金決定制度についてナショナルレベルや産業レベルで調整される企業別交渉制度であると結論付けたことに修正を加えなければならない事態になりかねないという憂慮を抱く。さらに、私の拙著の結論に修正を迫ってくるのは、韓国の労働運動の新しい展開である。グローバル化の進展と労働組合への影響に関しては、労働組合の影響力や交渉力の低下など、悲観的見方が強い。こうした見方を裏切るように、韓国の労働運動は金融危機後の暫くの沈滞から抜け出し、最近、活発かつ興味深い展開を見せている。興味深い展開というのは、きわめて分権的であった韓国の労働運動や労使関係が集権化への動きを見せていることである。この動きは、上述した最近の春闘の状況とは対照的である。

## 産別組織への転換と産別交渉の動き

韓国の企業別労働組合が産業別組織形態への転換に本格的に取り掛かったのは、金融危機後の大規模の企業構造調整や労働市場の柔軟化の急進を経験してからであった。産別

労組の設立は、保健医療労組（1997年、民主労総系）、証券労組（1999年3月、民主労総系）、金融労組（2000年3月、韓国労総系）、言論労組（2000年11月、民主労総系）、金属労組（2001年2月、民主労総系）など、相次いだ。2001年に産別労組は31労組で、傘下組合員は全組合員のうち３割を占めることになった。産別交渉は、金融労組が結成直後より、また証券労組も2002年より行っているが、金属労組などは経営側の反対によって行わずにいた。しかし、2003年に金属労組と経営側との間に産別交渉が行われた。金属労組の産別交渉の実現によって、現在労働組合が取り組んでいる産別労組の設立や産別交渉に弾みがつくであろうと、労組側の期待が高まっている。

金属労組の産別交渉の実現について、韓国労働界は産別時代への大きな一歩であるとその歴史的意義を強調した。なぜ、これほど韓国労働界は金属労組の産別交渉について歴史的意味を付与するのか。金属労組の産別交渉は基本協約に関する交渉であったものの、いくつかの点で注目に値するし、また韓国労働運動や労使関係に影響を与えると思われるからである。

第1、週5日勤務制が法制化される前に、産別交渉でその導入に合意したことである。2002年に金融労組や証券労組が産別交渉で週5日勤務制の導入について使用者側と合意したことがあるが、金属労組の産別交渉では、労組側の主張が全面的に取り入れられた「賃金などの労働条件を低下させない週5日勤務制の導入」が合意されたのである。現在韓国の労使政間で最大の懸案になっている週5日勤務制の法制化への影響は必至である。こうした産別交渉での時短についての合意は、ドイツで見られる労働時間についての交渉権の従業員代表組織への委譲（「構造化された分権化」、Traxler）とも異なる動きである。

第２、産別交渉が、製造業で、かつ金属労組の交渉相手になる使用者組織が存在していない複数業種部門で、行われたことである。産別交渉に同意した100の中堅・中小企業が使用者側の交渉代表を自主的に組織し、交渉代表に交渉権と締結権を委譲し、金属労組との交渉に臨んだのである。今まで経営側は使用者団体が組織されていない業種が多いので、労組側の産別交渉に応じられる状況ではないといい続けた。しかし、金属労組の

産別交渉は使用者組織の不在の部門でも産別交渉が可能である、したがって使用者組織の不在が産別交渉への移行に向けての妨げにはならないことを示す。

第３、使用者側が金属労組に産別交渉を提案するなど、積極的であったことである。使用者側は現在の企業別交渉に限界を、すなわち個別企業の交渉が金属労組の共闘日程に合わせられて進められる、また一斉にストが行われる現状を変える必要性を認識したという。つまり、使用者側は産別交渉のほうがストと企業を分離させることができ、企業別交渉より効率的かつ交渉費用がよりかからないと判断したという。こうした使用者側の判断は、1960年代にヨーロッパで使用者側がショップ・フロアレベルの好戦的労働運動に対抗して交渉レベルを集権化した歴史的経緯を思い出すと、十分に理解できる。したがって、金属労組のケースは、労使のパワー関係によっては経営側が必ずしも分権的交渉が有利であるとは考えていないことを示す。第４、産別交渉で合意された基本協約は非正規雇用者（臨時職や社内下請け労働者）の保護に関する内容を含んでいることである。こうした基本協約は他の企業別交渉や産別交渉にも影響を与え、現代自動車の労使は社内下請け労働者の賃上げなどの処遇改善に合意、また証券労組は2003年の賃上げ率を非正規労働者にも同様に適用することで使用者側と合意したのである。

## 春闘への示唆

交渉レベルの集権化は労働協約のカバーリッジの拡大や労働条件の平等的適用を意味する。また労組の労働条件の統制力の拡大を意味する。近年の春闘の展開から憂慮されるのは、正規・非正規労働者間、中小企業・大企業労働者間の労働条件の格差の拡大である。そして労働組合の存在感の低下である。今まで、春闘の重要な機能の一つは、企業別交渉を産業レベルで、またナショナルレベルで調整することによって企業間格差の拡大に歯止めをかけてきたことである（私は拙著で、この機能が働くから、日本の大企業・中小企業間の格差は韓国のそれより大きくないと、積極的に評価した）。この機能の後退に日本の労働組合が危機意識を持たなければ、労働組合みずからその社会的存在

意義の停滞を招くことになるであろう。

---

ＨＰ ＤＩＯ目次 ＤＩＯバックナンバー

ＨＰ ＤＩＯ目次

## 特別寄稿

# 若者の失業率はなぜ高いのか

一橋大学大学院経済学研究科教授 大橋 勇雄

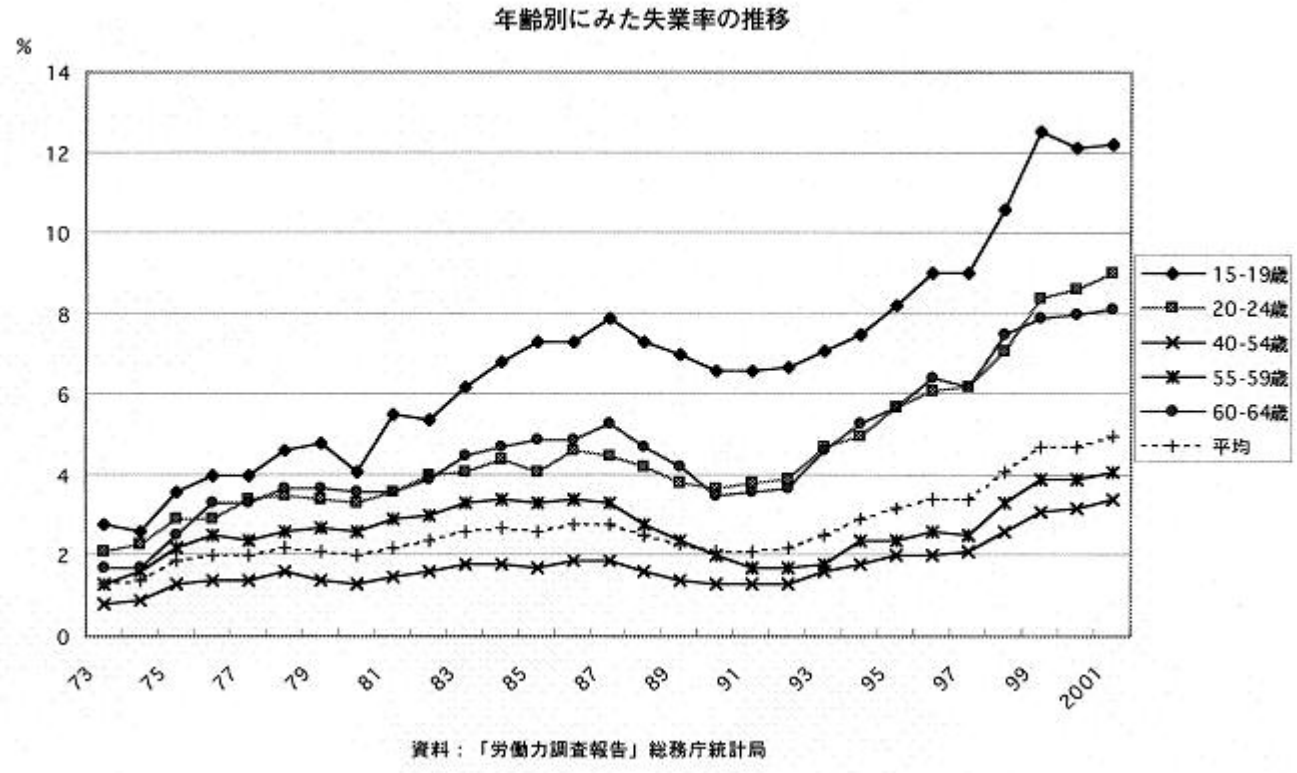
---

### 若者の失業

元気で働ける人にとって職がないことは人生の中で最も悲しい出来事の一つであろう。それによって生活が脅かされるだけではなく、仕事上の達成感をうる機会を失い、自尊心までをも傷つけられてしまう。しかも、失業の経験はその後の労働生涯においてプラスになることは少ない。こうしたことから、失業率が国の雇用情勢や政府の経済政策の適切さを表わす指標としてよく利用されるのは当然のことである。

日本では総務庁統計局が毎月末に「労働力調査」を実施し、失業の実態を把握している。調査対象は全国で約4万世帯であるから、調査の対象とされた経験をもつ人はまず少ないだろう。この調査で失業に分類される人は、月末の1週間に少しも仕事をしなかった人のうち、すぐに仕事に就くことができ、しかも実際に何らかの形で仕事を探していたと答えた人である。こうした失業の定義から、月末にアルバイトを探していた学生やパートの仕事を探していた家庭の主婦も当然のことながら失業者に分類される。また仕事を探していたという行動には求職活動の結果待ちや新しく事業を始めるための準備なども含まれる。要するに、統計的に把握される失業者には様々なタイプがあるということである。

図 ：年齢別にみた失業率の推移




こうした様々なタイプの失業者の動きを最も簡便に知る方法は、失業率を年齢別にみることである。というのは、失業の意味が年齢によって大きく異なるからである。ここに掲載したグラフによれば、日本では1973年の石油ショック以降、すべての年齢層で失業率は傾向的に上昇している。ここでは特に次の3点に留意したい。第一に、失業率の傾向的な上昇はすでに石油ショック以降から観測され、バブル期にはその傾向が異常ともいえる人手不足のもとに一時中断したが、バブル崩壊後にはそれを取り戻すかのように急激な上昇局面に入っている。第二に、若年層（15歳から24歳層）及び60歳台前半層の失業率が急激に上昇する一方で、他の年齢層の失業率は緩やかに上昇したため、失業率の高い層と低い層との間の乖離が大きくなっている。第三に、55歳から59歳層の失業率が1980年代の後半から相対的に低下してきている。この小論の目的は、若年層の失業に焦点を当てながら、こうした失業率の動きの背後にあるものを考えることである。

失業率の動きを説明する上で、最初に注目すべきは労働市場の需給バランスであるが、その指標としてよく利用されるのが求人倍率である。これは公共職業安定所における過去3ヶ月間の求人数の合計を求職者数で割った比率である。この倍率をみると、1990年前後のバブル期には1を超えているものの、1975年から今日に至るまで0．6前後で安定しており、

最も低い1999年ですら0．48である。つまり、傾向的な失業率の上昇を需給バランスの動きでは十分に説明できないのである。ただし、ここでは求人倍率が新規学卒者の求職や彼らに対する求人を除いていることに注意したい。

それでは他にどんな説明が可能なのだろうか。有力な変数は経済成長率である。1975年から1999年までの5年間ごとの平均実質GDP成長率をみると、4．5%、3．5%、4．5%、さらにバブル崩壊後には2．1%、1．1%と、バブル期の上昇を除けば、傾向的に低下してきている。これが若年層の失業率を上昇させている大きな要因であるようにみえる。しかし、これだけでは若者の失業率が他の層と比較して格段に高くなったことを十分に説明できていないだろう。

## 若者の失業率が高い原因

若年層の失業率が高いのは、実は日本だけの現象ではない。アメリカやフランス、イギリス、イタリア、カナダなどの欧米でもそれは重要なテーマになっている。とりわけ、注目されるのは、多くの国で戦後生まれのベビー・ブーマーが1980年前後に若年層から中年層に移行し、若年層に有利な年齢構成となったにもかかわらず、彼らの失業率が上昇していることである。少子・高齢化を迎えている日本でも同じである。しかも年齢構成の他にも若年層に有利な条件はまだある。たとえば、産業全体におけるサービス産業や商業のウエイトの増大は若者に有利なはずである。また携帯電話やゲーム機などの日常的な利用によって、彼らはそれを使用せずに育った中高年よりはるかにコンピューターに対して慣れ親しんでいるはずである。こうした好条件に反して、なぜ若者の失業率は高いのかが欧米でも問題になっているのである。

若者の相対的に高い失業率を説明する仮説が二つある。一つは、その原因を景気の長期的な低迷にもとめる見方である。特に、年功的な処遇と長期雇用を柱とする日本的雇用慣行のもとで、企業は景気の後退にともなって雇用調整を中高年の解雇ではなく、新規採用の抑制を優先させて実施するために、新規学卒者が既存の労働者によって仕事から押しのけ

られているとみるのである。たとえば、この説を唱える代表的な著作として玄田有史著『仕事のなかの曖昧な不安』（中央公論新社、2001年）がある。たしかに、この説が主張するように、若者と中高年との間には雇用について相対する関係があるように思われる。

掲載されたグラフから、すでに指摘したように、50歳台後半層の失業率は1980年代の半ばぐらいまで平均失業率をはるかに上回っていたが、1988年頃から急激に低下し、1990年には平均失業率を下回るようになった。これをもたらした要因として、1980年代に始まった定年延長の流れを無視できないだろう。すなわち、従業員全員に対して一律に定年制を設けていた企業の多くはかって定年年齢を55歳としていたが、1980年代から1990年代にかけて政府や労働組合の主導のもとに定年延長が実現され、今や60歳以上の定年制が法制化されている。こうした定年延長が50歳台後半層の雇用保障に大きく寄与した反面、長期の景気停滞と日本的雇用慣行のもとで新規採用や定年後の再雇用の抑制を通して若年層と60歳以上の高齢者の失業率を大きく押し上げる要因になったと考えることができる。

興味深いのは、日本の議論が雇用慣行を重視するのに対して、欧米の経済学者は中高年のより高い知識･技能に着目する。すなわち、まだ経験の浅い若年労働者より不況期においては豊富な熟練をもつ中高年の方が有利であると考えるのである。日本と欧米の経済学者の見方の違いは、雇用慣行が経済的な合理性をもっているかどうかにかかっている。もし日本の雇用慣行には経済的な合理性がないとするならば、言い換えれば、中高年の雇用がその生産性が低いにもかかわらず不合理な雇用慣行によって制度的に守られているとするならば、両者の考え方の差は大きい。しかしこの点について、筆者は、長期雇用をベースとする日本の雇用慣行には十分な経済合理性があり、それは労働市場における中高年のより強い競争力を表現しているものと考える。言い換えれば、若者の高い失業率は市場原理と整合的であり、それを中高年の押しのけや置き換えによるとするのは、些か誤解を招く表現と言えよう。

筆者は、押しのけ論はむしろ定年後の高齢者に適用できる可能性があると思う。定年後、彼らの多くは年金を受給する。この年金は労働市場での彼らの競争力を高める。というの

は、より低い賃金での雇用を可能にするからである。賃金に関する筆者の推計によれば、より多くの年金を受給できる高齢者ほどその賃金率は低い。これは年金を武器とする高齢者が労働市場で雇用に対する競争力を高めていることを示すものであろう。ただし、年金は同時に引退を早めたり、労働時間を短くしたりする効果をもつことから、この議論の有効性についてはより詳細な分析が必要である。

若者の高い失業率については、もう一つの仮説がある。それはパラサイト・シングルと呼ばれる現象に着目するものである。山田昌弘著『パラサイト・シングルの時代』（ちくま新書）によれば、パラサイト・シングルとは、学校卒業後も経済的に余裕のある親と同居し、衣食住などの基礎的生活条件を親にパラサイト（寄生）しながら、気楽に生活する未婚の若者のことをいう。彼らは失業しても差し迫った状況にはなく、気に入らないことがあれば、すぐに会社を辞めてしまうし、また仕事にもこだわりが強く、自分の好みの仕事が見つからないうちはフリーターとして働くというのである。

パラサイト・シングル論は若者の労働供給行動に着目したものであり、それは一面では現代の若者の生態を見事に表現している。しかし、議論をそこだけに留めてしまうならば、職業意識が希薄で気ままな若者の行動にこそ問題があるなどという結論に到達してしまう。たとえば、厚生労働省はこうした観点から、中高生の総合学習の時間を使って「職業実感プログラム」を導入しようとしている。中高生に仕事を体験させたり、職業の意味を理解させたりすること自体は大切なことであるが、このプログラムに若者の失業率を低下させるという大きな期待を寄せることはむつかしそうである。それに、若者のパラサイト化は、失業の原因ではなく、むしろその結果であり、失業への対応でもあるという側面が強いことも忘れてはならないだろう。

## 最強のライバル

筆者は、現在の労働市場において若者の最大のライバルは女子のパートタイマーであると考える。平成15年版『労働経済白書』（厚生労働省）によれば、所定労働時間が正社員よ

りも短い労働者の全体に占める割合は2001年までの10年間に約2倍上昇し、22．1%に達している。また1997年以降男性の雇用者数が減少傾向にあるのに対して、臨時・日雇比率の高い女子の雇用者数は一貫して上昇傾向にある。筆者が若年失業の相対的な上昇要因として特にパートに着目するのは、熟練と賃金水準の両面で似通っており、労働市場での競合関係が強いと考えるからである。極論すれば、企業にとって若者の魅力は、中高年に比較して賃金が低いこと、及び組織の核として将来の人材になりうることであろう。しかし低い経済成長下では企業に将来の人材を育成する余裕はなく、その魅力は薄くなってきている。また賃金が低いという面ではパートにはるかに及ばない。こうして若者の競争力は失われてきていると言える。

若年失業の問題を解決するには何が必要なのだろうか。パートの供給源が枯渇するのを待つしかないのだろうか。しかしパートの供給源はまだ豊富にあるように思われる。しかも近年、企業におけるパートの活用は単なる補助的なものから基幹的なものへと移行してきている。結局、問題の解決には若者の競争力を高めるほかないだろう。欧米の経済学者は、こうした点からドイツやオーストリア、スイスの「二重システム」と言われる徒弟制度に着目するが、それはそれぞれの国のユニークな伝統と社会的なコンセンサスに支えられたものである。日本でもその風土に合った独自の方法を考える時に来ている。無垢であるがゆえに、効果的な訓練ができるというだけで職をうることは、もはやむつかしい時代である。今後、すべての層が切磋琢磨して力を競い合うことで、日本経済が活性化することを期待したい。

---

ＨＰ ＤＩＯ目次

ＨＰ ＤＩＯ目次

研究委員会報告

# 「転形期における雇用・労働の実態に関する調査研究報告」

本稿は連合総研が2002年4月から設置していた「転形期における雇用・労働の実態に関する調査研究委員会（主査：学習院大学 今野浩一郎教授）」の最終報告書の概略を紹介するものである。

## 1 本報告書の内容

経営環境が厳しくなる中で、我が国企業は経営の目標と戦略を再編成し、これに合わせて業績管理と組織構造の改革を進めている。業績管理は部門と個人に求める成果の内容を、組織は担当すべき業務の内容を決定するという機能を持っているが、これらを改革するということは部門と個人に求める業務と成果の内容を変えることになり、これにより企業が求める雇用の量と質（働き方と能力）更には労働者に対する処遇のあり方が変化することになる。労働組合にとってこうした変化は大問題であり、その対応が重要な政策課題となる。

こうした中連合総研では当委員会を設置し、企業及び事業所が実施または実施しようとしている業績管理と組織改革、この背景にある人事管理政策の変化、及びこれらの改革に対する労働組合の受止め方について、昨年7月の中間報告「企業と職場の変化に関する調査研究報告書」（企業及び労働組合に対するアンケート調査）の分析を踏まえて最終報告書をまとめるに至った。

最終報告書は、この問題を以下の2つの観点から検討し、併せて各業種の企業における実態に関するヒアリングレポートも掲載している。ここでは、最終報告書

にて検討した2つの観点に関する概略を記す。

①現在企業の中で起こっている事象の正確な把握とその視点から企業内労使関係の変化の方向と労働組合の取るべき政策は何か

②経営構造改革とこれから派生する雇用･労働問題に伴い実施された法的対応の在り方が、経営構造改革の雇用と処遇に与える影響の枠組みを決めることから、こうした点に対する労働組合の課題は何か

## 2. 経営構造改革に伴う変化と労働組合の課題

（1）経営のガバナンス、目標、戦略、及び業績管理の変化

－業績管理の徹底と資本効率指向型への転換－

企業が重視するステークホルダーにおいて、最近は株主・投資家を重視する傾向が強まっている。このため、全社レベルでは市場評価に関する経営目標を、また部門レベルではより徹底した業績管理を志向する企業が多くなっている。こうしたガバナンスの構造変化を受けて企業では財務関連目標が変化してきている。従前は売上高が重要であったが、市場構造の変化により売上の増大が必ずしも利益に結びつかない現状では利益指向型へと再編し、更に今後は資本効率指向型に転換されることが予想される。

このような方向で経営の構造が変化すると、組織も大幅に再編成される。組織改革の現実を見ると、外部からは見えにくい組織の整理・統合・スリム化等の内部組織の構造改革が主であり、マスコミを賑わす分社化、合併･買収及び企業分割等の比重は相対的に小さい。

こうした組織改革と同時に、事業所や部門に対する業績管理のあり方も変化して

いる。第一に、労働組合リーダーが認識しているように内部の業績管理は厳しくなっており、第二に、売上、品質、コストにも増して部門の最終成果を表す損益が管理指標として重視されている。しかし、労働組合はこうした企業の動きをかなり批判的に捉えている。すなわち、企業が損益を中心とする財務関連指標を重視しているのに対して、労働組合は人材と組織力の強化を重視すべきと考えている。

但し、こうした対立点があるがゆえに労使とも組織改革の実施に当っては長い時間をかけた事前検討を行っており、その際の労働組合の果たす役割は大きく、労使ともに評価している。

（2）人事戦略及び働き方の変化

－働き方の高度化と人材開発・能力開発の重要性－

人事戦略の方向も大きく変わりつつあり、それは市場リスク対応型への再編といえる。長期雇用型正社員をスリム化し非正社員を拡大する方向で雇用ポートフォリオを再編したうえで、人事管理と経営戦略との連携を強化する。すなわち総額人件費の面では経営成果との関連を強め、個別人事管理の面では評価・処遇の成果主義化と人材育成の投資化を強めることによって、伝統的な人事管理から脱却をはかろうとしている。しかし、ここで問題になる点は、人事管理の今後のあり方について労使の考え方が大きく異なることである。たしかに労働組合も企業と同様に人事管理と経営戦略との連携の強化と労使コミュニケーションを重視しているが、それ以外の分野については、企業は成果主義化を志向する人事政策を、労働組合は長期安定雇用や生活配慮型の処遇決定などの伝統的な政策を重視すべきであると考えている。

こうした業績管理、組織、人事管理の変化のなかで、労働者の仕事と働き方は一方で仕事量が増大し、他方で範囲、質、責任度、必要能力のいずれからみても仕

事内容が高度化する方向で変化している。また、その働きぶりの評価と処遇は、仕事と成果に基づいて決定されつつある。しかし、こうした変化に対して労働者が必ずしも納得しているわけではなく、労使ともに、労働者の人事評価、賃金、昇進に対する不満というモチベーション上の問題を憂慮しているが、労働組合の方が深刻に捉える度合いが高い。

それとともに注目される点は、人材育成・教育訓練に対する労使の認識の違いである。働き方の高度化により、人材育成と能力開発はこれまで以上に強化されねばならないという点では、労使間に認識の違いはないだろうが、企業側はこれまでと同じように社員の育成と能力開発は経営の責任であり、労使間の主要な課題にはなりえないとする立場を維持している一方、労働組合の考え方は大きく変わりつつある。経営組織のスリム化と構造改革により、仕事と雇用の不安定性は拡大し報酬管理は年功主義型から成果主義型へと移行しつつある中で、労働者が自らの雇用と処遇を守るには能力を高めることがこれまで以上に重要になる。そうなると労働組合が人材育成・能力開発に関心をもち、それを労使間の重要な課題と考えるようになっても当然である。

こうした労使間の考え方の違いは、企業が経営成果を上げるために労働者に対して何を期待し何をすべきかの考え方を変え、労働組合が労働者の雇用と処遇を守るために企業に対して何を期待し何をすべきかの考え方を変えるなかで起きている。つまり人事管理と労使関係の構造が大きく変わりつつあるなかで、労使の役割関係は変わらねばならないが、あるべき役割関係について労使間で合意が形成されておらず、人材育成・能力開発はそれを決めるさいに問題となる最重要分野の一つなのである。

（図表）変化する経営構造と働き方と労使関係

（3）労働組合のこれからの課題

－経営チェックに対する人材・組織力の強化－

これまで整理してきた現実を踏まえると、経営構造改革が引き起こす変化に対して、労働組合が直面する主要な問題は二つである。

第一は全社的な政策レベルで、業績管理と人事管理に関する労使の考え方の違いを、長期的な観点にたってどのように調整するかである。

企業は財務重視型の業績管理と、それを背景にした成果主義的な人事管理を整備するとの方針を強めている。他方、労働組合は長い時間をかけて実現できる人材と組織力の強化を促進する業績管理を求めており、それがあってこそ長期安定雇用などの伝統的な人事管理が維持されると考えているのだろう。本来、企業経営にとってみると、短期的に経営成果を上げることも、それを長期安定的に実現してくれる人材・組織力を強化することも必要なことであり、両者の適切な組み合わせを実現することが求められているのである。いま起きていることは、企業がこの組み合わせを成果重視型に移行させたいとしていることなのである。そうであれば、これまで売上や利益などの財務指標で経営成果の大きさを評価してきた労働組合も視点を変え、財務指標とともに人材や組織力を視野に入れた、労働組合版の経営業績（経営成果）評価システムを作り上げ、それでもって経営をチェックするということが必要になろう。

第二の問題点は、仕事の高度化と処遇の成果主義化にあった公正な人事管理はいかにしたら実現できるのかを考えることが必要である。配置・異動、教育訓練、評価、賃金などのすべての領域で人事管理のあり方を点検するときにきている。

このようにみてくると、労働組合も労働組合版の業績管理、人事管理、能力開発のありようを考えることが必要であり、そのための人材力と組織力の強化が求められているのである。

## 3. 法的対応の在り方と労働組合の課題

（1）企業の組織再編を促進する法改正について

－労働者保護の制度的担保が不十分－

日本経済が低迷する中、その再生のためには、過剰債務、過剰設備、過剰雇用という3つの過剰を早期に処理すべきという政策の方向が示され、企業は金融機関に対しては債務の返済、市場に対してはデフレ経済にあわせた新価格体系での商品の提供、さらにグローバル化に対応した国際競争力の強化が求められた。

こうした企業行動を後押しするため、1997年2月には、純粋持ち株会社の解禁、98年3月には「金融持ち株会社解禁」を認める独禁法改正が行なわれ、99年7月には株式の交換で組織の再編を図る「株式交換制度」を認める商法改正が行なわれた。さらに同年8月にはリストラ支援のための「産業活力再生法」が成立し、2000年5月には「企業分割」に関する商法改正が行われ、これと併せて企業分割の際に適用される労働契約承継法も成立した。

また、倒産法制の見直しも進み、2000年4月から、それまでの和議法を全面改正する形で民事再生法が施行され、2003年4月からは会社更生法の改正が施行された。また、金融と事業の一体的再生を目的として産業再生機構が2003年5月から発足した。これらはすべて企業の競争力確保と、金融、産業、事業の再生を目指した制度改正であった。これらの制度改正の後押しもあって、さまざまな企業組織の再編が進んでいる。しかし、そこに働く従業員の雇用や処遇についての、労働者保護が制度として十分担保されていないという問題もあり、労働組合の役割が重要になっている。

（2）会社組織変更を協議するための前提条件

－事前協議による検証及び組合員との十分な協議－

会社組織の変更が行われる時には、当該労働者の意思とは無関係に、雇用関係や労働条件に影響を及ぼすことが考えられる。したがって、①経営上会社組織の変更を行わなければならない理由、②会社組織の変更を実施することによって生じる従業員（組合員）の雇用、労働条件その他組合員利益に関するすべての情報提供がなされることが前提である。これらは、労使協議制を持っている労使では、労使協議機関の附議事項として労働協約に明記しておく必要がある。

また、企業組織の変更は、そこに働く従業員の雇用や労働条件に大きな影響を与える可能性が高いだけに、労働組合は、検討に着手した段階から事前協議事項として会社からの情報提供を求めるとともに、その内容について十分な検証を行い、組合民主主義の原則に則った、組合員による意思決定を行うことが必要であろう。

（3）企業組織再編の様々なケース

－合併、営業譲渡、会社分割等－

①合併・営業譲渡等会社全体が移動する場合

合併には、一方の会社が解散する「吸収合併」と、新たに新会社を設立して既存の会社が解散して新会社に移行する「新設合併」があるが、いずれの場合においても、合併は解散会社の権利、義務を包括的に承継する（商法416条1項、103条）のであるから、労働契約も包括的に承継されることになる。

営業譲渡の場合は、合併と違って、譲渡契約によって承継の範囲を取り決めることになる。ただし全部譲渡の場合には、原則従業員も全員引き継ぐべきものと考えられる（ただし、労働者には民法625条による同意不同意の自由がある）ので、労働組合は以下の考え方に沿って対処すべきである。

・統合に当たっては、従業員全員の雇用を引き継ぐものとする。

・賃金、処遇上の資格は統合前のものを保証するものとする。

・退職金、有給休暇などを算定するに際して、勤続年数は統合前のものを通算するものとする。

・統合に伴う職種転換、転勤などは最小限にとどめるものとする。

・雇用・労働条件に引き継がれないものがあるとき、代替措置を講じなければならない。

②分割により会社組織の一部が移動する場合

商法に基づく会社分割については、新設企業（新設分割）または既存の別会社（吸収分割）に包括的に承継させる部分的包括承継と定義され、労働契約承継法によって、

ア）切り離される営業に従事していながら、承継の対象からはずされる労働者に対しては、一定期間内に異議を申し述べることができる。

イ）労働協約の効力についても、元の会社にも適用させつつ、新たな分割会社にも適用させる、とのルールが法律に明記された。

会社分割の際に問題となるのが、分割対象となる人的範囲についての合理性についてである。このことから、労働組合は以下のような観点から協議にあたる必要がある。

・分割の目的、規模、分割後の企業収益見通しを検証し、その合理性を確認する。

・分割の必要性を確認したら、分割の対象となる人的範囲を労使間で確認する。

・事前協議は、商法では2週間前までにとなっているが、できるだけ早期に協議を開始する。

・協議は個別労働者と行う前に、労働組合との包括同意を求める。

・労働組合との、包括同意後に個別労働者との協議を行い、労働契約承継法に基づく意義申立て権行使のための一定の周知期間を置く。

・異議申し立てを行なった労働者に対する不利益取り扱いは行わない。

③営業譲渡により会社組織の一部が移動する場合

企業はその事業のために労働者を雇い入れるか否か、雇い入れるとして何人の労働者を雇い入れるかを決定する自由がある。現行法上この自由を制限する法律は存しない。

営業譲渡においても、どれだけの雇用をするかは、個別の契約によるものであって、譲受会社が、すべての雇用を継承する義務はない。そのため、企業分割や営業分割の際に、従前の雇用をすべて継承せず、結果的に雇用の場を失うことが予想される。

営業譲渡に伴う労働者の地位の承継が争われた裁判例では、経営組織が従前との同一性をなしていることを理由に労働契約の当然承継を認めたり、譲渡当事者の両経営者の間で労働契約を包括的に承継する暗黙の合意が推認できるとして、新経営者に対する雇用の承継を認めるのが通例である。

営業譲渡の場合には、労働契約の承継も、当事者間の個別契約によるものであり、労働組合としては、営業譲渡契約における雇用部分については、事前協議事項として、原則、希望者全員を雇用するよう、譲受会社に対して求める必要がある。

④倒産法制を利用した営業譲渡

民事再生法や会社更生法を利用した営業譲渡も増加傾向にあるが、これら倒産法制活用の最近の特徴として、処理のスピード化がある。その際、活用されるのが営業譲渡である。しかし、倒産法制を用いた営業譲渡は、再生可能性の高い部門だけが譲渡対象となる可能性が高く、かつ労働関係の承継についても、退職金等

の労働債権は申立て会社（譲渡会社）において清算することを条件とするケースが多い。そのため、譲渡会社で一旦解雇して、その後譲受会社で、新たに雇用関係を締結することになる。その場合であっても、全員が雇用関係を譲受会社に承継させるとは限らず、一般的には雇用規模が縮小されることが多い。労働組合としては、こうしたスキームによる再生の考え方に賛成すべきかどうか判断に悩むところである。

民事再生法では、営業又は事業を譲渡する場合、労働組合の意見を聴かなければならない（法42条）とされ、改正会社更生法においても同様とされている。労働組合としては、民事再生法においては申立代理人、会社更生法においては管財人と十分協議して、できるだけ多くの雇用が引き継がれるよう求めるべきである。なお、譲受会社に雇用が承継できなかった人たちについては、譲渡会社の責任で再就職支援策を講じる必要がある。労働組合も、できるだけ早い再就職のための態勢作りを行う必要がある。

⑤合併、営業譲渡、分割後の労働条件

合併、営業譲渡、分割のいずれの場合であっても、労働契約の承継と同時に労働条件も、そのまま承継されることが原則である。ただし、同一企業内に労働条件を異にするグループが並存することになるため、一定期間を経た後、統一化のための見直しが行われることになる。労働条件の統一化にあたって、これまでの労働条件が不利益に変更される場合には、就業規則の不利益変更の問題が生じる。

労働条件の変更は団体交渉事項であり、合併、営業譲渡、分割等によって複数の労働組合が並存する場合には、労働組合同士での統合の意思疎通をはかりながら、労働条件が下がることのないことを基本に、水準の統一について協議することが必要になる。

（4） 企業組織再編への労働組合の対応

グローバル化、国際競争の激化、デフレ経済から来るリストラ圧力等によって、企業組織再編は、今後もさらに加速するものと思われる。これらに備えた労働組合の対応について以下の3点が必要となる。

第一には労働組合の組織範囲拡大と企業グループ労連機能の強化である。労働組合が経営のカウンターパートとして機能するためには、まずそこに労働組合が組織されていることが第一である。企業組織のダウンサイジング化に対応するためには、親会社だけではなく、子会社、関連会社にも労働組合が組織され、それぞれが情報を共有しながら、活動していくことが必要になる。情報を共有化するためには、同一企業グループを1つの単位組合とするか、あるいは企業グループ労連を結成する必要がある。

第二は労働協約の整備である。まず協約の有効期間についてであるが、期間の定めのない協約となっている場合は、どちらか一方が解約の申し込みをすると90日後に解約されることになるので、必ず期間の定めのある労働協約とし、有効期間満了の前に必ず、次の有効期間（最長3年）までの更新をしておくことが必要である。また、組合組織、組合活動の諸権利、及び争議について、経営者が変わっても、権利が継続できるよう、内容を見直しておく必要がある。

第三は企業組織変更に関する事前協議のルール化である。事前協議にあたっては、十分な経営情報の公開を企業側に求める必要がある。また出向、転籍など労働契約の変更に係る項目についても労働協約に明記する必要がある。

ＨＰ ＤＩＯ目次

ＨＰ ＤＩＯ目次

# 経済の動き

国際経済の動き

国内経済の動き

## 国際経済の動き

（アメリカ）

生産が増加し、企業マインドは高い水準にある。このようななかで雇用意欲も改善しており、雇用は持ち直している。これにより、消費者マインドは改善傾向にあり、消費は増加している。
今後も、消費、設備投資が増加することが期待され、４％前後の高成長が見込まれている。

（アジア）

中国では、消費の堅調な増加や輸出の高い伸びから生産が増加するなど、景気は拡大が続いている。
タイでは、消費や投資を中心に景気は拡大している。
マレーシアでは、消費や輸出が増加するなど、景気は緩やかに拡大している。
台湾では、消費が緩やかに増加し、輸出や生産も増加するなど、景気は回復している。
シンガポールでは、輸出や生産が高い伸びとなり、10－12月期のＧＤＰ成長率が増加するなど、景気は回復している。

韓国では、輸出や生産が増加するなど、景気に持ち直しの動きがみられる。

（ユーロ圏・イギリス）

ユーロ圏では、景気は持ち直している。世界の景気回復を受けて企業マインドが改善しており、生産・投資の先行きを示す鉱工業受注が持ち直し、生産が横ばいで推移している。ドイツでは、受注の持ち直しから生産が下げ止まり、景気は下げ止まっている。フランスでは、景気は持ち直している。企業マインドが改善するなかで生産に持ち直しの動きがみられる。なお、このところユーロは対ドルで増価基調を一層強め、１月中旬には導入以来の最高値となっており、先行きの懸念材料となっている。
イギリスでは、消費の増加が続いており、景気は回復している。

---

## 国内経済の動き

（経済の基調）

景気は、設備投資と輸出に支えられ、着実に回復している。

・輸出、生産ともに増加している。
・企業収益は改善が続いている。設備投資は増加している。
・個人消費は、持ち直しの動きがみられる。
・雇用情勢は、依然として厳しいものの、持ち直しの動きがみられる。
先行きについては、世界経済が回復する中で、日本の景気回復が続くと見込まれる。一方、為替レートなどの動向には留意する必要がある。

（雇用情勢）

雇用情勢は、完全失業率が高水準で推移し、雇用者数がこのところ弱含むなど、依然として厳しいものの、持ち直しの動きがみられる。
企業の人件費抑制姿勢などの労働力需要面の要因や、雇用のミスマッチなどの構造的要因から、完全失業率が高水準で推移するなど、厳しい雇用情勢が続いている。
完全失業率は、11月は、前月と同水準の5.2%となった。完全失業者が微減となったが、就業者数が減少し、非労働力人口が増加した。
新規求人数は、増加傾向となっており、有効求人倍率も上昇している。一方、雇用者数はこのところ弱含んでいるが11月は増加に転じた。製造業の残業時間については、増加傾向となっている。
賃金の動きをみると、定期給与は基調としては横ばいとなっている。

（内閣府・「月例経済報告」平成16年1月19日参照）

---

ＨＰ ＤＩＯ目次

ＨＰ ＤＩＯ目次

事務局だより

【１月の主な行事】

１月５日 仕事始め

９日 医療改革に関する所内勉強会

１３日 所内会議

１６日 ＪＩＬＡＦ招聘ヨーロッパチームとの意見交換［ＪＩＬＡＦ会議室］

１９日 「現代福祉国家の再構築

（パートⅡ患者・国民のための医療改革）に関する研究委員会」

（主査：山崎 泰彦 神奈川県立保健福祉大学教授）

２１日 研究部門会議

２２日 「産業構造の変化と地域経済に関する研究委員会」

（主査：橘川 武郎 東京大学教授）

２９日 「労働者自主福祉活動の現状と課題に関する調査研究委員会」

（主査：丸尾 直美 尚美学園大学教授）

３０日 連合総研ワークショップ

「労働組合の現代的課題と活性化への道」 ［連合会議室］

【編集後記】

今月号では「視点」や「寄稿」のなかで、ＡＦＬ－ＣＩＯの組織化の取り組みや韓国の産別交渉への集権化など、海外における労働組合運動について触れています。こうした事例が、これからの日本の労働組合のあり方を議論するにあたって刺激的な問題提起となることを期待しています。（Ｂｅｔｈ）

ＨＰ ＤＩＯ目次