

国際労使関係学会「ILERA」 ヨーロッパ大会からの学び

連合総研主幹研究員 中村 天江

国際学会：ILERAとLERA

研究の精度を高めたり、どんな研究を、誰が牽引しているのかという土地勘を得たりするのに、学会は絶好の機会である。2021年10月に連合総研に転職して最初に行ったことのひとつも、労使関係の学会に加入することだった。

1968年に設立された「日本労使関係研究協会(JIRRA)」に加入すべく、ある先生に会員への推薦をお願いした。すると、「労使関係の研究は海外学会のほうが活発ですよ」と、国際学会「International Labour and Employment Relations Association(ILERA)」とアメリカの「Labor and Employment Relations Association(LERA)」を紹介いただき、さっそくILERAとLERAに加入した。

アメリカのLERA第74回大会は、まだ新型コロナウイルス感染症の影響が大きかった2022年6月に、オンラインと対面のハイブリッド形式で行われた。ILERA第13回ヨーロッパ大会(European Congress)は、2022年9月にスペインのバルセロナで対面開催された。どちらも非常に有意義で、聴講者として参加するだけでも、知的好奇心や研究意欲を大いに刺激された。そこで本稿では、会場参加したILERAヨーロッパ大会からの学びや気づきを紹介したい。

ILERAヨーロッパ大会のテーマ

ILERA第13回ヨーロッパ大会のテーマは、「労使関係とグリーン・トランジション —包摂と持続的な成長に向けて—(Industrial relations and the Green Transition; Towards inclusive and sustainable growth)」であった。

バルセロナ自治大学(Universitat Autònoma de Barcelona)で開催され、社会学と法学の研究棟が主な会場だった。参加者も社会学もしくは法学の専門家が多数、弁護士を本業としつつ学会運営に携わっている人などもいた。3日間かけて約60のシンポジ

ウムや分科会が開催された。分科会1つにつき、概ね3つの研究発表が行われた。表は分科会のテーマをまとめたものである。

大会を通じて、現在の労使関係研究には少なくとも5つの潮流があることがわかったので、まず、その5つを紹介したい。

COVID-19

1つめの潮流は、COVID-19関連である。分科会タイトルでも「パンデミック」「COVID-19」が目立つ。この3年間、COVID-19により、雇用や労働条件、働き方に大きな変化が生じ、また、各国で様々な政策が取られたことを反映した研究群である。

「最低賃金」がテーマの全体シンポジウムでも、COVID-19をタイトルに掲げていないが、COVID-19流行下での欧州各国の最低賃金政策が紹介されていた。COVID-19やパンデミックに関する研究の増加は、労使関係研究に限らない世界的動向だろう。

グリーン・トランジション

2つめの潮流は、「グリーン・トランジション」である。全体シンポジウム「グリーン・トランジションの推進における社会的パートナーと社会対話の役割と気候変動との闘い(The role of social partners and social dialogue in promoting a Green Transition and fight climate change)」では、移行にともなう便益や負担をあらゆるステークホルダーでわかちあう「公正な移行」について論じられた。

会場から「各国で労働組合が弱体化し、社会変革のメインストリームから外れている。労働組合は公正な移行を加速する面と、対話によって変化を遅らせる功罪両面があるのではないかと」といった鋭い質問も飛んだ。それに対してパネラーからは、「トランスフォーメーションには労働者を取り残す面と社会や政策を変革する面がある。労働組合は現実的な把握に基づきプロセスを変え、組織化のための将来像をもつ必要がある」「労働組合はあらゆる場所で変化を起こしていくことが重要」といった応答があった。

個人的には、パネラーの「社会対話は社会の学習プロセスの一部」という発言が印象的だった。ヨーロッパでは社会対話が重視されているが、それを変革における学びの中に位置づける立論が巧みだと感じた。

技術革新

3つめの潮流は、「プラットフォーム労働」「デジタル化」「新技術」「アルゴリズム」といった、技術革新に

関連する研究群である。技術革新が雇用・労働に与える影響、技術革新にともなう労使関係の変化、自営業者など雇用の外側の問題など、内容は多岐にわたる。

大会テーマは「労使関係とグリーン・トランジション」だったが、研究発表の数としては、グリーン・トランスフォーメーション(GX)よりもデジタル・トランスフォーメーション(DX)のほうが多かった。それだけ技術革新と労働、労使関係の問題が不可分になっ

表 ILERA 第 13 回ヨーロッパ大会の分科会一覧

T1S1	非典型労働の規制	Regulating atypical work
T1S2	雇用関係の管理	Managing employment relations
T1S3	最低賃金 1	Minimum wages - I
T2S1	多国籍の行動と団体交渉	Trans-national action and collective bargaining
T2S2	プラットフォーム労働の規制と組合の対応	Platform work regulation and union responses
T3S1	労働市場とグリーン・トランジション	Labour markets and the green transition
T4S1	エッセンシャルワーカー	Essential workers
T5S1	デジタル化と労働者の声と参加	Digitalization, workers voice and participation
T1S4	最低賃金 2	Minimum wages - II
T1S5	不安定と不平等	Precarity and inequalities
T1S6	パンデミック後の労働市場政策	Labour market policy in the post pandemic
T2S3	団体交渉の変容	Transformations of collective bargaining
T2S4	新技術と労働者の参加	New technologies and workers participation
T3S3	ソーシャル・パートナーとグリーン・トランジション	Social partners and the green transition
T4S2	パンデミック下の雇用関係	Employment relations in the pandemic
T4S3	公的セクターの労働組合	Trade unions in the public sector
T5S3	職場が変わる中での労働者の幸福・健康	Workers' wellbeing in changing workplaces
T1S8	グリーンジョブとグリーン・トランジション	Green jobs and the green transition
T2S5	デジタル化、抵抗、衝突	Digitization, resistance, and conflict
T2S6	労働組合と団体交渉	Unions and collective bargaining
T4S4	パンデミック下のリモートワーク	Remote work in the pandemic
T5S4	アルゴリズムによる管理	Algorithmic management
T1S11	労働組合のメンバーシップと再興	Membership and renewal of trade unions
T1S12	労働市場の規制	Labor market regulations
T1S13	労働市場の二極化への規制	Regulating dualized labor markets
T2S7	プラットフォーム労働者の集団的対応	Collective responses of platform workers
T2S8	COVID-19の労働市場への影響	COVID-19 effects on labor market
T2S9	新技術と労使関係	New technologies and industrial relations
T3S5	グリーン・トランジションと労働市場政策	Green transition and labor market policies
T4S5	社会対話と労使関係の統制	Social dialogue and the governance of industrial relations
T4S6	パンデミック下の雇用と団体行動	Employment and collective action in the pandemic
T1S14	ジェンダー平等 1	Gender equality - I
T1S16	労働市場の二極化	Labor market dualization
T1S17	ジェンダー平等 2	Gender equality - II
T2S10	ソーシャル・パートナーと多国籍行動	Social partners and Transnational Action
T2S11	新技術と新旧の集団的対応	New technologies, old and new collective responses
T2S12	共同決定、産業、生産性	Co-determinations, industry, and productivity
T3S6	公正な移行における新旧の仕事	New and old jobs for the just transition

※上記の他に14本のスペシャルセッションが行われた

ているのだろう。なお、GXに関しては、アメリカの LERA 第74回大会のほうが、サプライチェーンなどより幅広い観点からの研究発表があったと思う。

労働における格差

4つめは、「労働市場の二極化」「非典型労働」「不平等」「ジェンダー平等」といった、労働の格差に関する研究群である。労働研究においてこれらが重要なテーマであることはいうまでもないが、労使関係の学会でもこうしたテーマが多く発表されているとは予想していなかった。労働組合は労働者階級を中心に形成されているうえ、ヨーロッパは階級社会で、社会階層が固定化されやすいためかもしれない。これらの問題の普遍性と根深さをあらためて認識した。

団体交渉や労働組合

5つめは集团的労使関係の研究群である。労使関係の学会なので、「労働組合」「団体交渉」「共同決定」といった、集团的労使関係そのものに焦点をあてた研究は、当然ながら多かった。ただ、同じ集团的労使関係を扱っていても、国ごとに前提となる法律や社会制度が異なるため、研究結果を理解するには各国の前提理解も求められる。

実際、質疑応答で、「その特徴は〇〇国の◇◇を背景にしているのではないか」といった、国別比較の観点が提示されることがあり、二重の学びがあり、大いに勉強になった。ヨーロッパ各国は人の往来や情報の流通が活発でEU指令の影響を受けつつも、法制度は国ごとに異なっている。相対比較によって事象を理解し、本質を抽出できる利点があると感じた。

先駆的な3つの研究

分科会では、分析が緻密で示唆に富む研究がいくつもあった。そこで、参加した分科会のなかから、日本の労使関係研究ではあまり見聞きしないテーマを扱った発表を3つ紹介したい。

労働組合の財政援助

まず、日本の労使関係への制度的示唆が大きいと感じたのが、コペンハーゲン大学の Trine Pernille Larsen 氏、Anna Ilsøe 氏、Jens Arnholtz 氏の「労働組合の財源：欧州労働組合の運動資源におけるダークホース (Union Finances: The Dark horse within European trade unions' means of actions)」という研究である。

労働組合の財源は組合運動に大きな影響を与える

にもかかわらず、研究があまり行われてこなかったそうである。そこで彼女らは、デンマーク、フランス、イギリスの金属産業の労働組合の財源について、デスクトップリサーチとインタビューにより比較分析を行った。その結果、国や労働組合によって、組合員の会費だけでなく、公的な財政支援や使用者との共同出資、投資収益といった代替的収入の割合が異なることが明らかになった。ただし、代替収入があれば組合費収入の低下が組合運動の衰退に直結しなくなるものの、労働組合の独立性や代表制に懸念が生じるとのことだった。

まず、筆者が驚いたのは、労働組合の財源に関する既存研究が少ないということである。なぜなら日本では、組合員数の減少と(組合費の算出根拠となる給与が少ない)正社員以外の組合員数の増加により、組合収入は減少しており、そのことが組合の運営や改善を難しくしているとよく耳にするからである。加えて、だとするならば、「組合活動費を企業や公的に補填する仕組み」が考えられるのではないか。前職時代から様々な場面でこの私案を述べるのだが、その度に「それは不当労働行為として禁じられている」と一顧だにされなかったからである。

しかし、この発表により、海外には組合費以外の財源をもつ仕組みがあることがわかった。日本の集团的労使関係を再興していくにあたっては、組合費収入だけを前提とする組合の財源構造を見直すことも検討の余地があると考えられる。

ソーシャル・メディア・ユニオニズム

先行研究が少ないという指摘に驚いたもう1つの研究が、コペンハーゲン大学の Mark Friis Hau 氏と Nanna Wesley Hansen 氏による「フェイスブック上の労働組合：オンライン・オフライン上の組合民主運動 (Unions on Facebook: Developing union democracy on- and off-line)」である。

彼らは、デンマークの3つの労働組合と1つの草の根運動がFacebookをどのように活用しているかについて分析した。Facebook上のコメントデータを収集・分析した後、当該団体にインタビューも実施した。その結果、Facebookのコメント投稿は2017年以降、まず草の根運動で激増し、2020年以降は労働組合でも増えている。一貫して草の根運動のほうがFacebookを効果的に利用しているが、労働組合との差は縮まりつつある。労働組合幹部はインタビューに、「対面と非対面の相互作用をどのように発達させていくのが課題」と答えている。

Hansen 氏は、ソーシャル・メディアの活用による

運動の活性化を、完全に新しいものととらえるのではなく、「これは極めて伝統的な労働運動、ただしオンラインによる」ととらえるべきだという。Hau氏はこうした変化を「ソーシャル・メディア・ユニオニズム (social media unionism)」と称していた。

この発表を聞くまで筆者は、企業経営や人事施策と同様に、労働組合や労働運動でも海外ではデジタル活用が進んでいると考えていた。しかし、海外においても先行研究が、労働組合や労働運動におけるデジタル活用の遅れと必要性を指摘していることを知った。日本では労働組合から「対面が原則」「面着が大切」とよく聞く。しかしHansen氏が述べるように、デジタルの活用は、組合運動の根幹・本質は大切にすることこそ手法を進化させているととらえるべきなのではないか。日本の組合運動におけるデジタル活用についても、探索が必要だと意を新たにした。

なお、この研究は、データ収集にFacebookのAPIを利用している。今日的な研究を行うには、研究手法もアップデートしていく必要があると感じた。

I-deals(アイ・ディールズ)

バルセロナ大学のIrene Sánchez Turón氏とPatricia Elgoibar氏による「優れたSTEM人材に接触し、動機づけ、定着を促すI-dealsの交渉 (Negotiating idiosyncratic deals to access, motivate and retain STEM outstanding employees)」も印象的だった。

「I-deals」とは、労働者による個人的な交渉で、他の従業員の雇用条件とは異なるが、労働者と使用者双方にメリットがあるものを意味するⁱ。Turón氏らは、スペインのスタートアップ企業において、CxOとプロフェッショナル人材にどのようなI-dealsが行われているのかを、インタビュー調査を通じて明らかにした。

I-dealsを給与や仕事内容、研修機会、労働時間や休暇取得の柔軟性などに分解し、実態を調べ、企業の人材獲得やモチベーションにプラスに寄与することを確認した。I-dealsは他者には秘密裏に行われていることもまた明らかになった。

ILERAやLERAでは集団的労使関係が論じられることが多いにもかかわらず、企業と個人の1対1の関係であるI-dealsについて発表していたのが意外だった。Turón氏にそのことを伝えると、自身がスタートアップに勤めており、少なくともスタートアップ界限ではI-dealsが広く見られ、有効だと確信していたので、研究テーマにしたとのことだった。労使関係が同質的な大集団から、個別性の高い小集団や個人にシフトが進んでいることを反映した研究でありⁱⁱ、

労使関係研究の射程を広げるものといえよう。

日本の労使関係への示唆

研究知見と実践の距離

最後に、ILERAヨーロッパ学会から日本への示唆をまとめておく。現在、多くの先進国で、労働組合の組織率が低下し、労働組合運動の衰退が危惧されている。「組合員数の減少 → 労働組合の交渉力や政治的影響力の低下 → 組合員のエンゲージメントの低下 → 新たな支持者の獲得困難」という悪循環が指摘されているⁱⁱⁱ。「労働組合への財政援助」「ソーシャル・メディア・ユニオニズム」「I-deals」はいずれも、こうした閉塞状況における変化の兆しを示すものである。

冒頭に述べたように、海外の研究動向を知りたかった一番の理由は、今後、研究を進めるのに必要な土地勘を得ることであった。だがもうひとつ理由があった。それは、日本の労使関係をとらえる視座を再設定するヒントをみつけたかったのである。

というのも、日本では労働組合や労使関係に関して膨大な研究蓄積があり、鋭い筆致で、課題や改革の針路を示す論稿が提示されてきた。それだけではっきりと改革の方向が示されてきたにもかかわらず、労働組合の変革は遅々としている^{iv}。筆者は経営学(人的資源管理論)で博士号を取得したが、企業経営では学術的な発見や提案が、それが優れて実践的な内容であれば、もっと早く実践に取り入れられ、伝播する印象がある^v。

労働組合の研究には地に足のついた事例紹介やヒアリングが多いにもかかわらず^{vi}、実践の変化に結びついていない。であるならば、労働組合や労使関係をとらえる視座に何らかの制限がかかっており、それを見直す必要があると思われた。

企業別労使関係の発展

日本の労働組合の変革が難しい一因は、多くの論者が指摘してきたように「企業別労使関係」にある。しかし、それだけですべての構造が決まるわけではない。

例えば、「労働組合への財政援助」の研究知見を参考にすれば、日本の企業別労働組合が現在担っている、職場における従業員代表の機能と、労働条件の団体交渉の機能を分離し、前者は使用者の経費負担の下で行うといったことが考えられる^{vii}。つまり、労働組合法が定める不当労働行為の規定や解釈という前提を見直せば、組合の財政的負担からくるリソース不足を緩和できる。

また、日本は組織率が低だけでなく、個人レベルの労使コミュニケーションも希薄なこともわかっている^{vii}。労働争議が激減し、団体交渉から労使協議に軸足が移り^{ix}、職場内の話し合いも減少している^x。いまや労使コミュニケーションの再定義と再活性化が不可欠なのである^{xi}。なかでも、働き方の多様化や労働条件の個別化が進んでいるため、組合員ひとりひとりの要望、つまり「I-deals」をかなえていくことが重要になる。従業員の包摂やコミットメントを高めるといった組織のメンテナンスは、企業別労働組合の重要な役割だろう^{xii}。

「ソーシャル・メディア・ユニオニズム」の台頭からも、2つの示唆が得られる。かつてに比べ、労働組合に対して「わからない」と思う人が増えている^{xiii}。そのため、インターネットは労働組合への関心喚起や理解促進に有効なツールになる。

加えて、「対面コミュニケーション」と「オンラインコミュニケーション」のハイブリッド化も必要である。対面コミュニケーションはオンラインコミュニケーションよりも、五感が刺激され、体験の共有感覚が残りやすい。コロナ禍の収束にともない、対面活動への回帰も顕著になっている。しかし、Hansen氏が指摘していたように、組合運動におけるデジタル活用の本質は、対面活動の今日的再構築である。対面コミュニケーションの深度を大切にしつつ、デジタル活用による効率化と影響力拡大の両立が理想である。

暗黙の前提をとらえ直す場

本稿では、労使関係の国際学会であるILERAヨーロッパ大会の様子を紹介し、そこから日本の労使関係への示唆を考察した。国際学会では、他国の事例や最前線の研究を介して、一般的な言説や自身が有している暗黙の前提を認識することができる。現状の何を大切に、何を变える必要があるのか。学会は事象を客観的にとらえ、考え直す糸口を得るのに実に有効な場である。

本稿では紙幅の都合があり、アメリカのLERAについては紹介できなかったが、LERAはILERA以上に実務家の参加が多かった。労働組合や企業、各種機関だけでなくジャーナリストなども参加しており、研究と実践の往還の場になっていた。しかし、アメリカのLERAもILERAヨーロッパ大会も日本からの参加者は少なかった。

学会は参加者同士の交流も重視して企画運営されることが多い。日本労使関係研究協会(JIRRA)も実務家の参加も歓迎している。労使関係の研究や実践に関心のある方がいらっしゃれば、労使関係の学会

にも参加いただけると嬉しく思う。

- i Rousseau, Denise M. (2005) "I-deals: Idiosyncratic deals employees bargain for themselves." ME Sharpe.
- ii Alivin, Michael, and Magnus Sverke. (2000) "Do new generations imply the end of solidarity? Swedish unionism in the era of individualization" *Economic and Industrial Democracy* 21(1): 71-95.
- iii Murray, Gregor. (2017) "Union renewal: what can we learn from three decades of research?" *Transfer: European Review of Labour and Research* 23(1): 9-29.
- iv 2002～3年の連合評価委員会の委員だった早房長治は、「社会も企業も最近30年で大きく変わったのに、労組は、組織の構造も内部の空気も、驚くほど旧態然としている」という言葉を引用し、労働組合の自己変革の難しさに警鐘を鳴らした（『恐竜の道を通る労働組合』緑風出版：2003年）
- v 例えば、近年、企業経営や人事の実務で注目されている概念に、「ワーク・エンゲージメント」「心理的安全性」「両利きの経営」などがある。
- vi 労働組合研究では査読論文が少ないことが指摘されている（原恵子・依藤聡・清水康子・正道寺博之・岡田昌毅（2022）「企業別労働組合における専従役員経験を通じた意識や行動の変容プロセス」『キャリア・カウンセリング研究』24(1), 13-24.）
- vii 濱口桂一郎は、日本では労働組合が労働条件決定と企業内意思決定関与の2つの機能を担っている矛盾を指摘し、制度の再構築が必要と述べている（「労働者代表法制のあり方」『これらからの集团的労使関係を問う 現場と研究者の対話』エイデル研究所：2015年）
- viii 中村天江(2022)「イシューから連帯が広がる 一集团的労使関係の構造変化一」『DIO』No.378, 24-29.
- ix 土屋直樹(2015)「団体交渉と労使協議」『日本労働研究雑誌』No.657, 66.
- x 連合総研が2022年に行った「第44回勤労者短観」と2003年に行った「第5回勤労者短観」の比較による。
- xi 中村天江 (2023)「良質な『働く』を広げる」厚生労働省「新しい働き方に関する研究会」第7回資料
- xii 集団維持機能「M (maintenance)」は目的達成機能「P (performance)」と並ぶリーダーシップ行動の代表的な次元である (Misumi, J., & Peterson, M. F. (1985). The performance-maintenance (PM) theory of leadership: Review of a Japanese research program. *Administrative Science Quarterly*, 198-223.). 川喜多喬・佐藤博樹は、労働組合が活力を失う組織病理に組織維持のための「メンテナンス」をあげている（『ユニオン・アイデンティティ大作戦 労働組合改革講座』総合労働研究所：1991年）。
- xiii 連合総研が2022年に行った「第44回勤労者短観」と2003年に行った「第5回勤労者短観」の比較による。

< 連合総研の新刊ご案内 >



セーフティ ネットと集団

新たなつながりを求めて

玄田有史＋連合総研【編】

■定価2090円（10%税込） 46判並製264 p 2023年5月19日刊行
ISBN978-4-296-11811-3 C0033 発行 日経BP 日本経済新聞出版
*書店でお求めください

< 新刊ご案内 >

このたび、連合総研では「with/afterコロナの雇用・生活のセーフティネットに関する調査研究委員会」の研究成果として、玄田有史＋連合総研編『セーフティネットと集団』を刊行いたしました。

本書では、労働経済学、社会保障、労働法、人事管理などの気鋭の研究者が、コロナ禍で浮き彫りになった従来のセーフティネットの問題を明らかにするとともに、今求められる安全網について、国内外で注目されたユニークな取り組み事例なども紹介しながら、最新のデータと調査をもとに明らかにします。

雇用が不安定な人のほうがセーフティネットも脆弱であるという問題を、どう解決するか。従来の措置に欠けているものは何か。「多様性」の尊重が分断や孤立を加速させるという新たなジレンマにどう対処するか。そのための必要な「集団」のあり方とは？ ぜひご一読ください。

■目次

序章 安全とつながりの手応えを得るために 玄田有史（東京大学社会科学研究所教授）

第1章 雇用のセーフティネットを編む：中間層に届かない支援 酒井正（法政大学経済学部教授）

第2章 生活のセーフティネットを編む：誰もが利用できる安全網へ 田中聡一郎（駒澤大学経済学部准教授）

第3章 セーフティネットの基盤を考える：必要な人に制度を届けるために 平川則男（連合総研副所長）

第4章 職場の新たな「つながり」と発言：多様性のジレンマを乗り越える 松浦民恵（法政大学教授）

第5章 セーフティネットとしての集団：法と自治の視点から 神吉知郁子（東京大学大学院法学政治学研究科准教授）

第6章 ドイツの事例に学ぶ：「限界ギリギリのデリバリー運動」とは 後藤究（長崎県立大学地域創造学部専任講師）

終章 これからのセーフティネットと集団のあり方 玄田有史

■編者と執筆者

玄田有史 東京大学社会科学研究所教授。専門は労働経済学。主な著書に『ジョブ・クリエイション』（日本経済新聞出版）、『仕事のなかの曖昧な不安』（中央公論新社）、編著書に『人手不足なのになぜ賃金が上がらないのか』『仕事から見た「2020年」』（以上、慶應義塾大学出版会）など。

連合総研 労働組合「連合」のシンクタンク。勤労者とその家族の生活向上、経済の健全な発展と雇用の安定に寄与することを目的に、国内外の経済・社会・産業・労働・福祉問題など、幅広い分野での調査・研究活動を進める。