

# 参加と労働者意識

——意識調査の国際比較より——

尾形 隆 彰

## はじめに

最近、わが国においても参加論、とりわけ労働者の経営参加論や政策参加論がさかんにおこなわれるようになってきた。しかし、わが国の学問研究が翻訳型であったといわれるように、この問題についても多分に西欧の論議をそのままわが国にあてはめたり、外国の制度をアブリオリに賛美するといった傾向があることは否めない。またこれとは逆に、日本でもすでに参加制度はあるのだから、これ以上の参加制度の導入は必要ないとして、わが国の参加制度の実情と問題点を無視する傾向があることも事実である。

本論では、このような傾向に対して問題提起をする意味でも、最近世界各国で同時に行われた意識調査結果をもとにして、国際比較という観点からみた参加の実証的研究を紹介して、今後の参加論議の役に立ちたいと考える。

## 第一章 参加問題への視角

西欧における労働者による経営参加論は、「参加」の定義が極めて困難なことでもわかるように大変多様である。神代氏は、ILOのK.F.ウォーカーに拠って次のように分類している。<sup>1) 2)</sup>

1. 体制変革的参加論（アナルコサンジカリズムやギルド社会主義、「労働者管理」論など）
2. 企業内民主主義促進論（H.A.クレッグやC.ペイトマンなど）
3. 労働の人間化論（スウェーデンのボルボ方式など）
4. 企業における労働力資源の有効活用論
5. 労使協調による紛争解決論（西ドイツの共同決定方式など）
6. 社会志向型（開発途上国の経済発展などを目的とした労使協力や、公害防止のための労使協議制など）
7. 企業の社会的責任論（企業の発展に利益を共有する人々に参加の途を開く）

このような分類は、神代氏も指摘するように、それぞれの分類間の境界が不明確であるのであるが、参加をその目的論的な立場から分類したものとしては一応網羅的なものになっている。

神代氏は、このような分類を念頭に置きながらわが国の参加論を検討して、「日本の議論ははまだ“ビジョン”の段階に止っていて、とうてい“リアリティー”の域には達していない。」

としながらも、最近における「政策参加」の主張のもつ可能性を提起している。「政策参加」型とは、経営参加の範囲を個別企業レベルに閉すのではなく、国民経済全体における労働組合の社会的位置と、社会的「責任」を視野に包含したマクロ経済レベルでの参加のことと考えてもよいと思われる。氏はこのような立場から、先のウォーカーの分類でいえば、5〜7にあたる部分の参加論が今日のわが国における参加論の主流であるとしている。

さて、もし氏の主張するような参加論がわが国における参加論の最近の主流であるとするならば、そこに問題はないのだろうか。

確かに、参加問題は単に企業の各レベルの意志決定やマン・マシンシステムの問題といった「ミクロ」なものから、国民経済全体への参加問題へと発展してゆかねばならないことはいうまでもないだろう。しかし、わが国において、いわゆる「ミクロ」な分野における参加があまり現実的なリアリティーを持っていないからといって、それがそのまま重要性を失ってしまうことにはならないだろう。むしろリアリティーをもっていないことの中にこそ日本の問題が含まれているのであり、この問題を深く検討することから、単なる西欧への憧憬ではない、わが国における参加の可能性が開けてくるのではないだろうか。

稲上氏<sup>3)</sup>は、「政策参加」型の主張に類似する傾向を、「経営参加のニューモデル」と呼んでいる。氏は、ニューモデルを「労働組合がこれまで排斥されていた国民経済社会の基礎的な意志決定機構に参加」するようになることの意義を十分に認めつつも、それが「今度もまた、下からの制度形成への情熱に強く支えられた試行錯誤が先行し、その試みに基づく“形成的形式”としての制度のありようが問われた末に、ニューモデルが構想されてきたのではないのである。」として、この制度を形成する主体のエートスの所在を問題にしている。稲上氏の主張は、その背後に豊富な実証的データが備わっていることもあり極めて説得的であり重要なものと思われる。

結局のところ、参加問題はミクロであろうとマクロであろうと、何らかの理想的と思われる制度に対して、それを補っている主体がどの程度コミットできるのか、そして新しい規範がどのように内面化されてゆくのかが問われなければ上滑りなものになってしまうのではない。後で述べるが、西欧憧憬者の理想とも思われている西ドイツの参加制度は、国際比較をしてみると西ドイツの労働者にとってそれほど理想的なものとは云えないようである。これも、実はその制度の運用と、西ドイツの労使関係を詳しく分析すればある程度肯けるものなのである。

私は、西欧の参加論の底流について考える場合、むしろ出来上った制度ではなく、その制度を形成する過程とそこに流れる論理を重視したいと思う。この点に注目することが、結局はわが国の問題を考える際の参考となるのだと思うからである。

このような観点からみて、忘れてはならない研究者にA.シュトルムターとH.クレグがある。

シュトルムターは、欧州における労使関係の展開を次のようにとらえている。<sup>4)</sup> すなわち、産業化の初期においては、労働組合そのものの存在すら許されなかったため、市民権獲

得の運動の必要から政治的・経済的・文化的運動化が進んだ。それが一定の市民権を獲得した後に、いわゆる「圧力団体主義的」な経済的労働条件闘争に至る。(ウェブのいわゆるニューユニオニズムの概念と類似するもの。)

H. クレグのいわゆる「労使対等な圧力団体」説<sup>5)</sup>もほぼこの見解と同じものと考えよう。

ところが、シュトルムタールもクレグも産業別の強大な全国組織による団体交渉方式で労使関係の歴史は閉じたとは考えなかった。

シュトルムタールは、この時期までの組合運動が企業レベル、工場レベル(地域レベルではない)の中で組合運動の基盤をもっていなかったこと、あるいは使用者がそれを固く拒んで来たことに対して、労働運動が目を向けたことにこそ新しい展開が生れたと考えるに至った(シュトルムタールはこれを狭義の圧力団体主義と呼んでいる)。もちろん、このような過程の背景には、技術革新にともなう労働の態様の変化や、職場秩序の変化、諸管理制度の変更、加えるに労働者の生活様式の変化にともなう価値観の変化などがあり極めて複雑な要因が絡っていたことは言うまでもないだろう。シュトルムタールは企業・工場レベルにおける工場委員会(workers council)の実証研究を通して、これがその後の労使関係の重要な位置を占めるようになると考えたのであった。

イギリス労使関係論の泰斗であるクレグも、有名なドノバンレポートの執筆者の一人として、最近におけるイギリスの労使関係の最も重要な問題の一つとして、職場問題をあげている。<sup>6)</sup>(クレグの近著<sup>7)</sup>の第一章が、「職場と職場委員」から始まっていることはあまりに有名である。)彼は、団体交渉や労使協議制(joint consultation)を支えるのは結局職場レベルの個々の事情であり、これを除外してはイギリスの労使関係は考えられないとしている。

以上、欧州における代表的な研究者をあげて参加問題の「ルーツ」をたどったが、合衆国ではどうなのか。アメリカにおいては、参加はあまり流行していないとも言われるが、果してそうだろうか。クレグがホーリン実験以来のアメリカ産業社会学の発展に強い関心をしめしていることからわかるように、むしろ参加論には影響をあたえているといえよう。アージリスの諸理論や、ヘルツバークの研究を思いおこすまでもなくいわゆる行動科学的アプローチとか新ヒューマンリレーションズアプローチとかよばれる研究は、「下からの参加」の重要性を際立たせてきた。ただ、これらの研究が応々にして、労使関係という視角からでなく、企業の社会集団一般のefficiencyとeffectivenessを扱っており、P.ブルンバークも批判するように「産業におけるパワーの諸問題をほとんど無視し、もっぱら地位とか威信とか、一次集団とかの視角のみに関心を向けている。」<sup>8)</sup>傾向があるといえよう。

本論では、参加論の一大潮流をなす行動科学的アプローチの検討を加えることは出来ないが、それが先に述べたような、シュトルムタールやクレグの言う、「新しい傾向」の重要な側面をなしていることを念頭に置かねばならないだろう。

参考までに、わが国における職場問題や人からの参加について若干のコメントをしておこう。

わが国でも急速な高度成長に入る時に、いわゆる職場問題について、かなり実証的な研究が行われてきた。技術革新にともなう生産過程全般の問題や労働者の価値観の変様の問題が労使関係にあたえるインパクトは、何も西欧だけの問題ではなかったことは言うまでもなからう。しかし、わが国の労使関係の特性から、これらの問題が、労使間のパワーの問題としてではなく、労務管理や生産管理の問題として、経営者側から先取的に提起され、労使協議制や、いわゆる小集団活動（ZD, QC）などの形態で定着をみせている。この結果、表面的には、西欧の経営者が羨むような生産性の上昇と労使関係の「安定」を実現してきた。しかし、これを稲上氏の言うような<job power>と労働者の職業労働生活の充実という側面から検討した場合、「職業労働生活の不満・不平は急速で蓄積され続けて」<sup>9)</sup> いることも重大な事実である。

結論的にいって、シュトルムタールが提起したような問題を、わが国においては、経営者主導の日本的労務管理（ここでは、主として、労働組合の職場における機能の肩代わりの側面に注目されたい）によって、回避したかにみえるが、果して今後は、そのような方式の継続は可能なのか。もちろん、日本の行き方こそが、今後の労使関係の典型だとする論者がおり、「逆輸出」の傾向が存在することも事実ではある。しかし、本論で後で示すような、意識調査や制度比較を検討すれば、むしろわが国のかかえている問題の深刻さに気づくであろう。

1) 神代和欣「日本型経営参加論のビジョン」日本労働協会編「経営参加の論理と展望」収録 S 5 1.1 2.

2) ウォーカーの論文はわが国にも紹介されている。

全日本能率連盟「労働者の経営参加」K. F. Walker(抄訳)

3) 稲上毅「経営参加と労働者意識」前掲 日本労働協会編に収録

なお、日本における参加関係の文献が上記の本に掲載してある。

4) A. シュトルムタール「工場委員会」隅谷・初岡訳 日本評論社 S 4 2.

5) H. A. Clegg「A New Approach to Industrial Democracy」

Basil Blackwell 1960

6) ドノバンレポートは、日本労働協会雑誌に抄訳がある。 No. 136~

7) H. A. Clegg「イギリスの労使関係制度」牧野・木暮訳 時潮社 S 5 2.

この他、職場の労働者の統制力を扱った先駆的論文にコールのものがある。

D. C. H. Cole「Work shop Organization」1923 Humphrey Milford

8) P. Blumberg「Industrial Democracy」Schocken Books 1973. P32

9) 稲上前掲論文

## 第二章 参加制度と労働者意識の国際比較

本章では、第一章で提起した視角をふまえて、具体的な国際比較の紹介をおこなうことにする。その前に、この調査の概観と留意点を述べておこう。

### 1. 調査の概要

本論で紹介する調査は、ユネスコ国際社会科学協議会の「オートメーションと労働者」と題するプロジェクトの一環として行われたものであり、世界各国の鉄鋼業をその調査対象としている。参加国は、西ドイツ・イギリス・フランス・スウェーデン・日本・オースト

リア・フィンランド・アメリカ・ハンガリー・ユーゴスラビアなどである。日本では、岡本秀昭法大教授、吉田裕上智大教授が中心メンバーであり、筆者も参加している。調査時点は、国によって多少の違いはあるが、おおむね1974年～1975年の間におこなわれている。調査内容は①職場観察②統一意識調査③経営および労働組合への面接である。

意識調査の対象者は、国によって若干違いがあるが、代表的な鉄鋼業の企業の直接現場作業員（現場監督者を含む）である。

## 2. 本論での留意点

本調査は現在各国で分析中であり、現在入手できた資料は、オーストリア・フィンランド・スウェーデン・西ドイツ・ユーゴ・イギリス・フランスの8ヶ国の意識調査結果の単純集計表のみである。この為、本論では制度比較が困難となり、これら8ヶ国すべての紹介はさしひかえねばならなかった。筆者としては、現状でも鉄鋼業の参加制度の背景がある程度わかる西ドイツ・イギリス・フランス・スウェーデン・日本の5ヶ国に限って、紹介することにした。<sup>\*</sup>（なお、8ヶ国の簡単な比較紹介は、日本鉄鋼連盟の「鉄鋼界」に掲載される予定になっている。）

最後に、本論で扱った国の労働者のサンプル数と所属職場を記しておこう。なお、被調査者は、各職場ソフトのほぼ全員であると考えてよいから、母数は少ないがかなり信頼性のおけるものになっている。

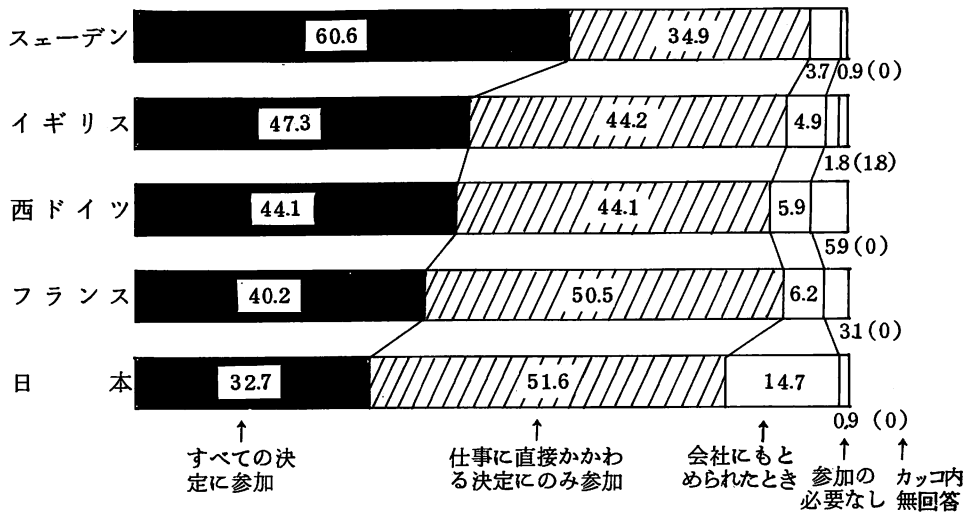
国	会社数	工場数	職 場 数	労働者数	
西ドイツ	1	1	連 鑄	1	1 3 6
			製 鋼	1	
			分 塊	1	
			熱 延	2	
イギリス	1	2	分 塊	2	1 6 3
フランス	1	1	連 鑄	1	9 7
			製 鋼	1	
スウェーデン	1	1	連 鑄	4	1 0 9
			ブルーミング	3	
			熱 延	6	
日 本	5	6	分 塊	6	2 1 7
			熱 延	6	

<sup>\*</sup>西ドイツ・イギリスなどの鉄鋼業についての資料は多少あったが、フランス・スウェーデンについては、ほとんど見たことがなかった。ところが幸いにも、日本鉄鋼連盟が、S 49年に、「欧米鉄鋼業の労使関係と賃金事情」という非常に詳しい国際比較実証調査を行っている。

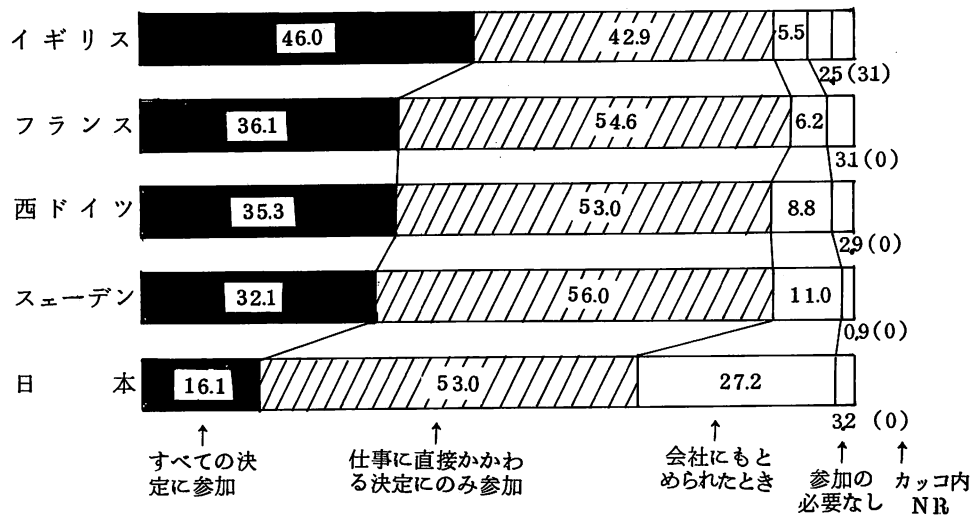
ここでは、上記4ヶ国も載っており、意識調査の背景説明が可能になった。8ヶ国から5ヶ国を選んだのはこのような事情にもよる。

なお、第二章では5ヶ国の労使制度と参加制度の概略の説明を適宜おこなうことにした。このために別章を設けなかったのは主に紙枚の制約によるものである。

〔図表1〕 決定参加への態度（原則として）



〔図表2〕 決定参加への態度（自分の場合）



〔1〕参加に対する態度

まず、事業所（会社）の運営について、労働者がどのような参加機会をもつべきかどうか聞いてみた結果を示そう。〔図表1〕をみてもわかるように、「すべての決定に参加する機会をもつべきだ」と考える労働者の比率はスウェーデン（60.6%）で最も多く、日本（32.7%）で最も少なくなっている。しかし、「仕事に直接かかわる問題について意志決定に参加すべきである」と考えるものを含めれば、各国とも大半の労働者が参加機会獲得を願っていることがわかるだろう。

次に、労働者一般ではなくて、自分自身が会社の運営に関して参加をする志向性をもつ

ているかどうか聞いてみた。〔図表2〕のように、日本ではやや「会社にもとめられたとき」だけ参加したいとするものが多い（27.2%）が、ほぼ大半の労働者が何らかの参加への志向性を表明している。ただ、この場合注意しなければならないのは、上記の2図を比較してみると、スウェーデンと日本においては、「原則」と「自分の場合」におけるの差が著しいことである。スウェーデンの場合には、「すべての決定に参加すべき」とした人が、かなりの部分「仕事に直接かかわる決定にのみ参加」に流れたと考えることが出来るが、日本の場合には、図の右方向に玉つきの移動したと考えられる。

#### <スウェーデンの労使関係と参加制度>

参考までに、スウェーデンの労使関係とりわけ参加制度について簡単に触れておこう。スウェーデンの労働組合は全国組織であるLOの組織力（70%）、統制力（傘下組合のストライキの承認権を有している）とも非常によい。ナショナルレベルでは労働組合の経営参加に関する協定が結ばれている。これはWork Council（工場委員会）に関する協定として効力を発揮しているが、その形態は労使協議制に近いという。（決定権は企業が有する）上記5ヶ国を比較した場合、労使の協調体制と国政レベルの労働組合参加が最も進んでいると考えられ、組合が国家政策の1つの担い手であるという実績とコンセンサスが形成されているといわれる。津田氏の紹介によると、スウェーデンでは、中央・産業レベルにおける団体交渉機能を企業レベルにまで拡大し、事業の変更、企業の営業活動、従業員の配転などといった問題まで“事前の交渉事項”として協議決定方式に向いつつある（1976年「仕事についての共同決定法」）という。また労使協議制もあくまで従業員代表制ではなく労使の間の協議（交渉ではない）機関として位置づけられるようになっているという。このように、スウェーデンの労使関係は、先に述べた我々の関心からしても非常に興味深く、確かに本調査においてもスウェーデン労働者は、かなり多くの参加機会を認知しているようである。ただ、この国の鉄鋼業の具体的な実態についての研究は、先の文献（日本鉄鋼連盟前掲書）でも不十分であるので、今後の研究がまたれるものになっている。

さて、以上のように国際比較からみると確かに日本の労働者の参加意識はやや低いとはいえ、 $\frac{1}{3}$ もの労働者が「すべての決定に参加すべき」と答えており、職場レベルの参加では、半数近くの労働者が参加を望み、自分も進んで参加したいと思っていることは注目すべき事実であろう。

#### 〔2〕参加の実際

次に、各国の労働者にその時点において、企業レベルにおける諸位相に対して直接あるいは間接的にせよ、参加が可能になっているかどうかを聞いてみた。

〔図表3〕のうち、用言の統一が困難であり、各国でその受けとられ方が様々であることは十分考えられるが、全体を通して比較するとかなり興味ある結果があらわれた。

個々の項目について検討する余裕はないので、かなり乱暴になるが単純平均した欄に注目されたい。まず、企業内における組合活動に決定的弱さをもっているフランスの労働者の回答が総じて低くなっていることはさほど驚くはたらないだろう。

〔図表3〕

参加の実態

決定に参加可能と答えた労働者の比率(%)

	西ドイツ	イギリス	フランス	スウェーデン	日本
月間の生産計画作成	12.5	27.6	8.2	37.6	13.4
新しい機械・設備の導入	16.9	35.6	10.3	49.5	37.3
設備レイアウトと月間工程計画	38.3	36.8	29.9	70.1	48.2 <sup>1)</sup>
要員計画	18.4	41.7	6.2	23.9	24.0
賃金ベースの決定	29.4	70.0	12.4	74.3	30.0 <sup>2)</sup>
職務の格付け・賃率の決定	33.1	75.4	16.5	53.2	24.0
生産奨励金の決定	28.7	73.6	20.6	58.7	31.4 <sup>3)</sup>
採用	12.5	14.7	7.2	19.3	9.7
昇進	19.1	47.2	11.3	19.3	9.7
教育受講者の選定	27.2	41.1	21.6	48.6	37.8
他職場への配転	41.2	39.3	27.8	51.4	41.5
残業のわりあて	19.1	57.1	10.3	50.5	48.8
懲戒の基準	19.1	49.0	17.5	43.1	19.8
一時帰休(レイオス)と解雇	24.3	50.3	18.6	46.8	24.4
生産制限・工場閉鎖	21.3	35.6	9.3	40.4	18.9
単純平均	24.1	46.3	15.2	45.8	27.9

(注) 1) 「設置レイアウト月間工程計画」以外に、「作業環境の改善」の項目を日本では質問している。そこでこの数字は、これら2問の平均値である。

2) 「賃金ベースの決定」「賃金配分方式の決定」の2項目の平均値。

3) 「生産奨励金の決定」「一時金の額と配分の決定」の2項目の平均値。

#### <フランスの労使関係と参加制度>

参考までにフランスの労使関係をごく簡単に紹介しておこう。周知のようにフランスでは、ユニオンショップやクロードショップが法で禁止され、CGT、CFDT、CGT-FO、CFTC、CGCなどの全国組織が企業を横断的に組織している。また、組合活動は、主として産業別、地域別(企業別ではない)で発展してきたが、1968年の企業内組合法制定に至るまでは、企業内組合活動は非常に困難を極めていた。現在では、制度的には、①企業内委員会(主として使用者の諮問機関であり、企業の運営に関する問題について諮問をうけ、または情報をうける権利および義務を有する)②従業員代表制(従業員側の労働条件全般の要求を使用者に提出する)③企業内組合代表、などがある。制度的にはこのように別れていても、鉄鋼業などの事例によると、組合員が各委員が兼務することが多く、実際の交渉は、3代表が入りみだれて交渉し、問題が生じれば争議化するというものである。結論的に言えば、いわゆる従業員代表制的な制度と企業レベルの団体交渉が混在した様相を呈しつつも最終的には協約主義が企業レベルまで徹底しており、わが国におけるような平和義務や平和条項は組合の反対によりほとんどない。

このため、企業レベルにおいても、いわゆる統制的参加の可能性を有しているとも思えるが、現実にはこの



レベルにおける組合活動は従来からの弱点を克服できていないようである。

フランスの労働者がこのような回答をしていることは以上のことから十分肯けるにしても、我々は西ドイツ労働者の回答には注意を払わねばならない。労使関係の「模範生」とまでいわれ、少なからぬわが国の研究者の憧憬の的となっているこの国の労働者の回答がこの部分の質問に限らず後にみるような実際の参加経験や参加ルートの存在についても、さほど「優等生」的回答ではなく、5ヶ国の平均よりやや低い傾向にあるのである。この点について、「意識調査の限界だ」と言ってしまうと何も得るところがないのだが、果して問題はそんなに簡単なのだろうか。

#### <西ドイツの労使関係と参加制度>

西ドイツにおける労使関係と参加制度の紹介は、わが国でもさかんに行われている。これらについて、その全体像をここで述べる訳にはゆかないので、我々の関心に関連の深い企業レベルの参加制度に限定して簡単に紹介しておこう。

西ドイツでは、経営組織法にもとづく、従業員代表制である「経営協議会 (betriebsrat)」と監査役会制度と、共同決定法にもとづく石炭・鉄鋼業を中心とする労働取締役制度が存在し、これらが、参加制度の中核をなしている。この内、経営協議会制度は、企業レベルにおける組合活動を従業員全レベルの代表を通じて補完するものであり、その「協議決定」ないしは「共同決定」項目が、日本などの労使協議制とは比べものにならないほどに多岐に拡大していることは有名である。(日本生産性本部「経営参加の日本的構想と労使の課題」S 5 0.7に日本の労使協議制との比較がでている。)

さて、このような経営協議会制度に含まれた共同決定方式は、理論的に見れば従業員代表制として、現状においても最も細目にわたって整備されており、法的拘束力も強い。しかし、たびたび引用する日本鉄鋼連盟の文献は、従来のような、単なる制度の形式的説明以外に、その運用の実態をかなり詳しく紹介しており、とりわけ西ドイツの部分はすぐれた制度調査になっている。これによると、第一に、従業員代表とはいっても実質的には、組合員部分は組合職場委員などが兼任していることが多いという。(ATHの場合、経営協議会の99%が組合員であり、20~25%が職場委員である。P 338)この結果、「経営協議会は実質的に労働組合の指導下にある」(P 339)とあってよいだろう。

第二に、だからといって、経営協議会は、完全な組合機関でないし、使用者側と意見が一致しないときには第三機関(調整委員会や労働裁判所)にもち込まれることになっており、いわゆる争議行為には移れないようになっている。この事は、先のフランスの例とはむしろ逆になっており、ある意味では日本における「平和条項」と同じことになり得る。実際に、ATHにおける協議の事例では、万一意見が一致しないと、使用者側の意見に傾いてくることがあり、それでも組合員の反対が強硬な場合には、山猫ストや、局部的粉争が生じることがあるという。(とくにIGメタル傘下の自動車工場や電機工場ではこの傾向が強かったという)第三に、1970年前後の例では企業の縮小、閉鎖、合併等の共同決定事項に関する多くの問題があったが、経営協議会は、多くの場合、「事前または事後における単なる報告聴取にとどまって」いたといい、共同決定権が「紙上の存在」に過ぎないことになりがちであるという。

最後に、最近西ドイツにおいても、協約賃率をこえる企業レベルの賃金ドリフトの問題が山猫ストの大き

な原因となっているが、この分野における経営協議会の役割は必然的に重くなっており、この結果、賃金事項に対する経営協議会の浸蝕は不可避免になりつつある。この傾向に答える機能を実は経営協議会はあまり持っていないのであり、IGメタルなどは、新共同決定法に基づく監査役制度の充実に期待をつないでいるとも思われる。

以上のように、西ドイツにおける経営協議会制度は、その制度上の緻密さに比して、運用上で多くの弱点をもっているように思われる。

西ドイツでは、経営協議会制度の他に監査役会への従業員代表制と労働者取締役重役派遣がある。

とりわけ前者は鉄鋼・鋁業においては、企業の執行部である取締役会（Vorstand）の上位機関として、取締役会の役員任免や経営方針の決定・指導を行なう最高機関である。（日本のトップマネジメント機構とは違っていることに注意）

その構成は原則として下図の通りである。

労働者代表			使用者代表	中立	計
組合指名	経営協議会指名	計			
3人	2人	5人	5人	1人	11人

このような監査役制度は、1976年の新共同決定法によって原則として全産業に拡大されることになった。

さらに、取締役会の労働者代表は監査役会によって一名指名されることになっている。この一名は、労働者代表の監査役（上図の5名）の多数意見がなければ任免されることはない。それゆえかなり強い法的地位をもっている。現在鉄鋼業では、労働者取締役は、組合の推せんする専門家や学識経験者によって選ばれることが多く、鉄鋼業には1970.12末で計33名いるという。（前掲鉄鋼連盟文献P344）

以上、多少長くなったが西ドイツの参加制度について、その運用の実態を混えながら紹介してきた。これからもわかるように、確かに西ドイツの参加制度は、法的拘束を持つよく整備された制度であるにもかかわらず、その運用の実態においては、企業レベルの従業員代表制に中心をおくものであることがわかるだろう。そして従業員代表という言葉の中に含まれている労使協調主義が、Hクレツグの言うような団体交渉型の労使関係を企業レベルにまで徹底するという参加論とは異質なものとなっていることに注意しなければならない。換言すれば、西ドイツにおける共同決定方式は、ダーレンドルフのいうようなコンフリクトの過程から生れてきた制度であるよりは、むしろ予定調和的協調を前提にコンフリクトを予防する制度として、上から形成されたものではないのか。そして、今回の我々の調査結果にあらわれた労働者意識はこのことをかなり裏づけていると言えるのではないだろうか。

### 〔3〕参加のルートと参加経験

次に、各国の鉄鋼労働者はいかなる方法で会社の経営や管理上の決定に影響を与えているのだろうか。

過去2年間に個人的に参加したことがある活動について聞いてみた。

〔図表4〕によると、まず項目間の差異をやや乱暴ながら無視して単純平均すると、フランス(38.1%)イギリス(34.3%)がトップグループであり、西ドイツ(16.9%)は他に比べてかなり低い値になっている。項目間の位相がまったく異っていることと、重複して答えた人がいることを考えるとこのような比較はあまり意味をもたないかも知れないが、それにしても西ドイツの低さが目立っている。

各国別にみて検討してみると、西ドイツはほとんど全ての項目について他国を下回っており、とりわけ各種委員会への参加があまりに低いのに驚く。フランスは各項目ともおしなべて高い値を示しているが、とりわけ、「社会の注意をひくこと」「集団的に圧力をかけること」の2項目がとび抜けて高くなっている。残念ながら鉄鋼業のみを対象

〔図表4〕参加ルートと参加経験(過去2年間に個人的に参加したことがあると答えたものの比率)

	西ドイツ	イギリス	フランス	スウェーデン	日本
労働組合の会合や集会への参加	33.8	66.9	54.1	30.3	64.1
各種委員会への参加	0.1	35.0	25.8	22.9	13.4
直属の管理・監督者に対して意見を言うこと。	41.9	56.4	66.0	75.2	54.8
労働組合の各種委員に意見を言うこと。	33.1	65.0	67.0	59.6	44.7
事業所以外の組合役員と接触すること。	19.9	10.4	27.8	8.3	5.5
官公庁(自治体や各種国家機関)と接触。	1.5	6.7	10.8	0.9	3.2
社会の注意をひく(デモ、宣伝ビラ、投書など)	2.2	9.8	24.7	0.0	3.2
集団的に圧力をかけること(超勤拒否・順法・スト)	2.9	24.5	58.8	4.6	0.9
単 純 平 均	16.9	34.3	38.1	25.2	23.7

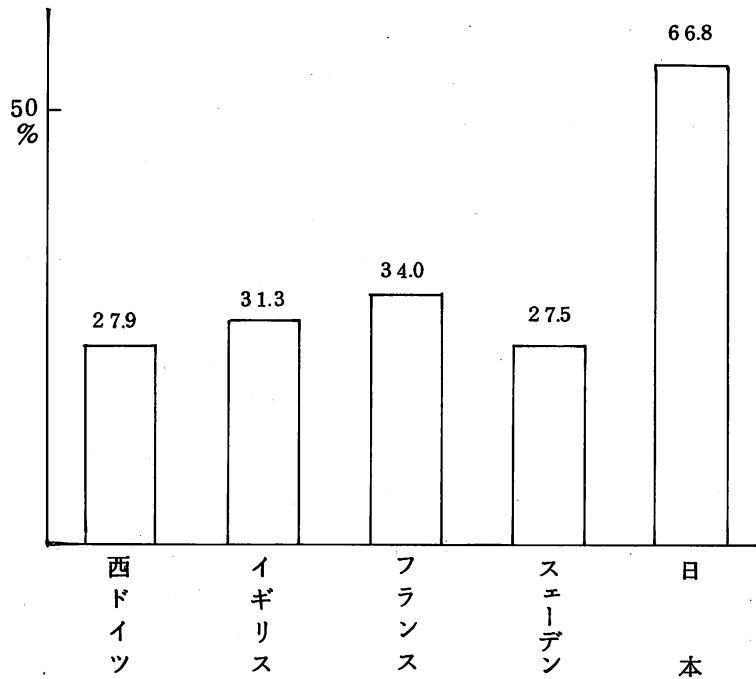
にした争議行為の国際比較資料は入手していないが、フランスにおける代表的鉄鋼会社であるコジノール社(約4万人)のダンケルク製鉄所(約1万人)では、1972年に損失時間を併なうストや集会などが約60件、54,000時間に達している。この内わけは主として部分的な工場休止や職場休止であるという。(前掲書P488~490)

スウェーデンは、イギリス、フランスなどとは違った傾向を示しており、むしろ日本の傾向に近い。

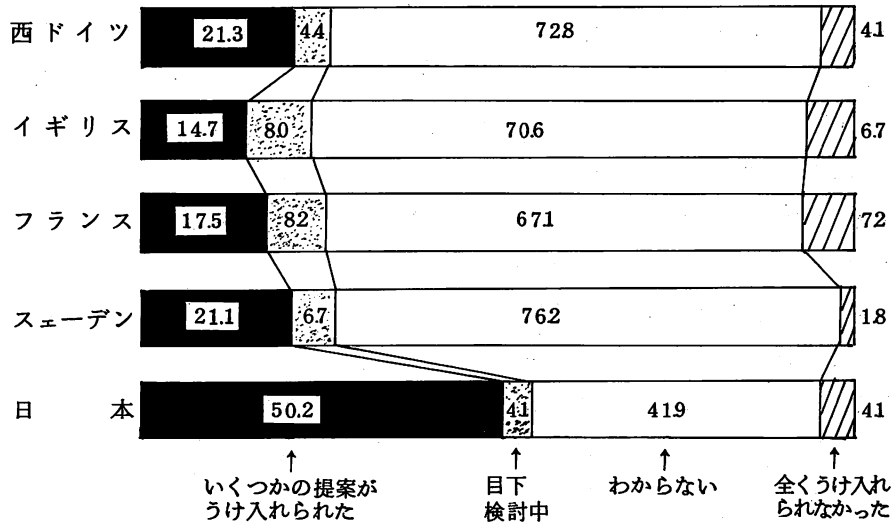
#### 〔4〕提案の経験

上で述べた参加ルートの他に、いわゆる「工程の改善提案」も一つの参加ルートとして考えられる。このような形態は、経営者の生産性向上志向に合致する場合が多く、果して「参加」と言えるかどうかの疑問も生れるだろうが、わが国の参加制論を論じる時はこの制度の重要性が常に指適されるようになってきたので、ここで紹介しておこう。質問は「過去1年以内に、あなたは機械や作業工程の変更について、管理者に何か提案したことがありますか。」というものである。〔図表5〕のように、日本以外ではせいぜい30%の経験者しかないのに対し、日本では66.8%と大半の労働者が何らかの「提案」を行なっ

〔図表5〕 提案経験（過去一年間に「ある」と答えた労働者の比率）



〔図表6〕 提案の受理



ていることがわかる。

われわれは、この質問のすぐ次に「それではその提案は受け入れられましたか」と聞いてみた。この結果が〔図表6〕である。ここでも日本では50.2%が「受け入れられた」としており、他の国々より抜んで高い比率をしめしていることがわかる。今、前問の比率と乗じてみると、日本では34.7%の労働者の提案が受け入れられたことになり、他の

国々ではせいぜい5～6%にとどまっていることを考えれば、この部分における日本の特異性が明らかになるだろう。この事の解釈であるが、わが国の労働調査を一度でもしたことのある者なら、これは、「QC・ZD」提案のことだとすぐ思い至るだろう。わが国の鉄鋼業では、これら「QC・ZD」などを一括して「自主管理運動」と呼んで職場の小集団活動の一環として、相当力を入れて取り組まれていることは有名な事実である。もちろんわが国においても、以前からいわゆる「改善提案」とか「発明提案」という形で、直接現場における実質的な改善の提案を受け入れる体制は整っており、かなりの成果があったことも事実である。私の考えでは、このような実質的な（コストに大きくはね返るという意味で実質的）提案にあたるものの比率は、やはり西欧の提案件数に近い比率にしかならないのではないかと思う。つまり、この実質的提案を越える部分が、いわゆるQC・ZD提案として拡大しているのではないかと思われるのである。このことは、我々が実際に事業所を訪ねて調査したことからも明らかになった。すなわち、QC提案などは、製造現場などでも月単位に、一人数件も出ることがめずらしくなく、これらの中から、優秀なものを、管理者のレベルで例えば、係長賞→課長賞→事業所長賞→社長賞という形で表彰していた。また、この内とくに実質的なものについては、「改善提案」や「発明提案」などの名称で別ルートで表彰してゆき、それぞれに応じた褒賞を労働者にあたえるようにしていたようである。だから、どちらかと言えば、前者は、改善そのものより、①工程の欠陥に自分達が負っている責任自覚をもたせること。②職場全体の意識疎通を仕事内容について集団的に取り組む中で良好にすること、③目標をもたせることで本人の仕事への意欲をつけ、モラルの向上に役立てること、（以上は、ある事業所の管理者の説明）などに目的が置かれた新しい労務管理（工程管理を含めたという意味で「職場作業管理」とも呼べよう）の一形態であるといってもよいだろう。

実際、このような労務管理的な提案をあまり重視しないある製鉄所では、QC・ZD活動は不活発で、むしろ実質的提案の件数のみを提案と考えており、日本における事業所の分析では、その労働者の、この項目に対する「経験者」はずっと少なくなっていた。

以上のような提案制度ないしは職場小集団活動をどうとらえるかは、わが国の参加制度を考えるうえで決してどうでもいい事ではないのである。わが国の参加制度が論じられる場合、一般に、労使協議制と職場小集団活動が引き合いに出されることが多い。

参考までに付け加えるとわが国の鉄鋼業には、この他に、①生産委員会制度、②各種専門委員会制度③苦情処理制度などがある。この内①は、労使の情報交換手段として、一応の機能を果しているが、あくまで生産工程変更や生産・作業・計画の事前、事後報明に終っている場合が多く、実態としては上意下達のコミュニケーション機能しか果しておらず、労使相方ともこれに対する評価は低い。むしろこのような情報伝達は日常的な職制ルートを通して、必要に応じて、極めて用意周到に（ここにわが国の管理監督者の特徴があるのだが）行われているのである。

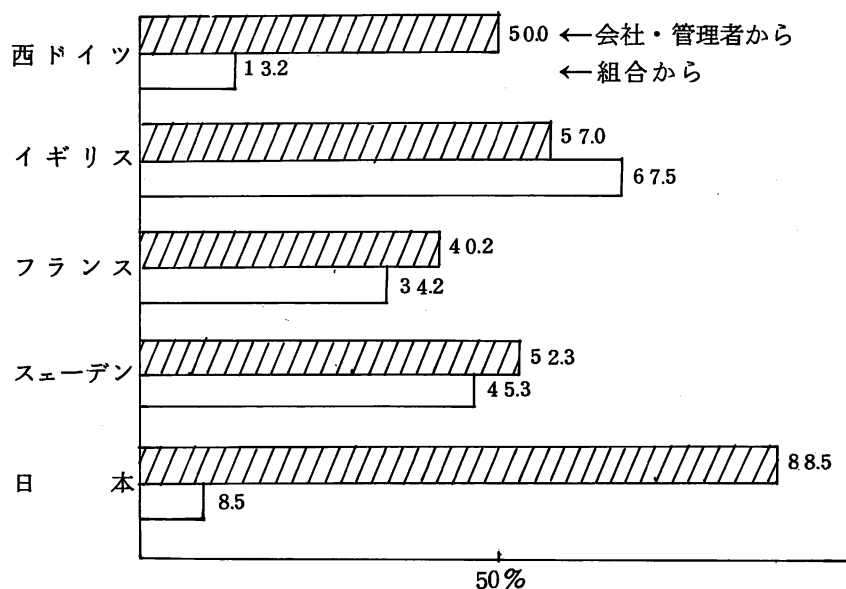
次に②の専門委員会制度であるが、これは労使機関ではなく、専ら、各事業場の工場レベルで、製造課長（ラインの責任者）が中心となって、安全や環境問題、その他福利厚生（例えば交通安全やリクリエーション）な

どを労働者が参加する形でとり組むやインフォーマルな制度であり、もちろん法的な根拠などはない。③の苦情処理制度に至っては、事業所全体で年数件という苦情の少なさを「誇る」ようなところがあり、ここに苦情をもち込むのは「左翼系の一部集団である」（管理者談）などと言う始末であり、制度として機能していないのが実情である。

労使協議制についての具体的検討は、本論で立ち入って行わないが、興味ある方は、生産性本部が新日本製鉄について調査したものを参照されたい。（日本生産性本部「労使協議制の現状と成果」第2編1 S52年）

結論的に言えば、わが国の鉄鋼業の企業レベルの労使協議制は、他の産業の例にもれずいわゆる団体交渉の分野に極めて鋭く浸蝕しており、争議権を背後にもった協約交渉主義はかなり後退していると思われる。（団交事項は西欧と比べた場合、狭議の労働条件事項に限定されることが多く、それも三菱重工K.K.などでは、労使協議制から団体交渉に移項し

〔図表7〕 新設備購入の事前説明のルート



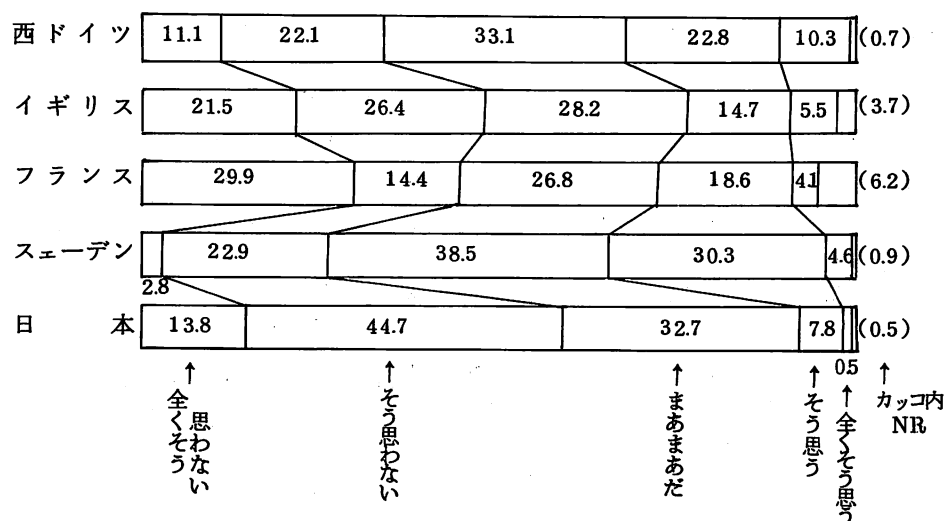
争議に入る場合は冷却期間などが設けられ、制度的にも極力争議をひかえるようになっていいる例がある。鉄鋼業では、労使協議と団交事項は明確に区別され、このような条項はない。）

さて、労使協議制が結局は最終決定権を経営側が保留し、事前報告と事項聴取になっているからといって、それがそのまま経営側の独走になっているという訳ではないことにも注意しなければならない。わが国の経営者・管理者は、労使協議の場や職制ルートを通じて、下部の意見を集中分析し、できる限り納得のゆくような意志決定に至るような努力を行っており、このことによって労使関係の「安定」を保っているのである。参考までに〔図表7〕をみると、新機械設備の導入などの事説説明が日本ではほぼ会社から行われ、

組合ルートは少ないことがわかるだろう。事前通知の事前期間についても質問を行ってみたが、これも日本が他の国々よりやや早くから知らされているようだ。

しかし、以上のような、日本における参加制度の姿（制度上の権限はあたえずに、下部の情報集中には努力するというもの）は、果して労働者の目にはどのようにうつているの

〔図表8〕 会社は、意志決定のさい、従業員の要望を十分考慮していますか。



だろうか。〔図表8〕をみてわかるように、わが国の鉄鋼業労働者の会社に対する評価はさほど高くなく「従業員の要望を十分考慮している」かどうか聞いた結果、「そう思う」「全くそう思う」の合計が8.3%にしかならない。この事からもわかるように、決定権への参加をあたえないコミュニケーション重視の参加は、たとえそれが労使間の表面上の安定を生むとしても、個々の労働者にとっては根強い不満を生むことがあるのである。このことは、先に述べた小集団活動にもあてはまるだろう。わが国の労働者は、直接現場における自分達の仕事に関して普通研究者が考えている以上の関心を示しているのであり、このことが先に述べたような小集団活動の活発化を生む原因となっているのである。

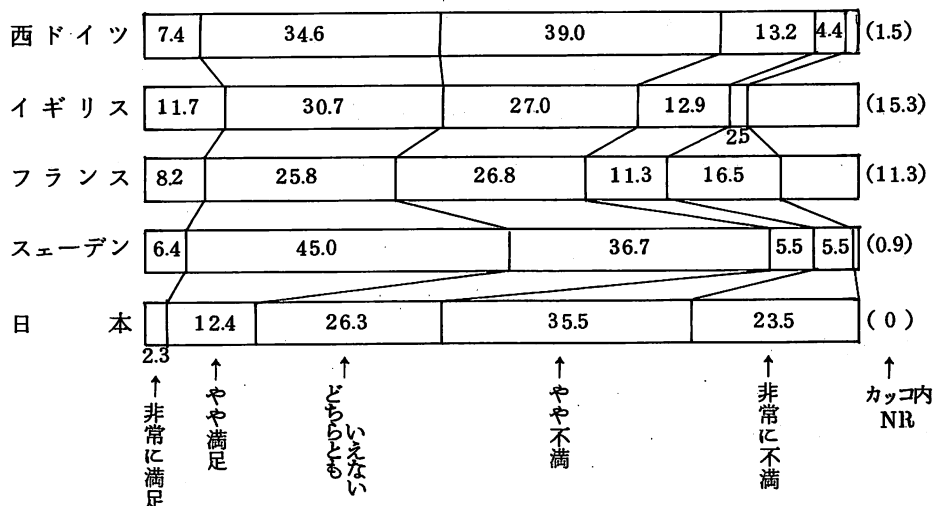
だがそれが、上からあたえられた制度である結果、いわゆる職場における「労働統制権」的な問題、すなわち自律的な意志決定の問題の方向に進むと、管理者側がこれに答えられないばかりか、これが職場レベルの新しい組合活動の基盤になることを恐れるという傾向がみられるように思う。（管理者が、よく「自主管理制度は両刃の剣だ」というのは、このようなニュアンスも含まれているのではないか。）

#### 〔5〕労働組合の全体的評価

前項で、参加ルートや提案経験の問題にふれてきたが、この中で日本の参加制度の問題にもふれた。日本の問題を扱う時に忘れてはならないのが、わが国の鉄鋼業の労働者が他国と比べて極めて厳しい組合評価をしていることである。多少文脈が不鮮明になるが、一応ここで労働組合に対する全般的評価の国際比較値を紹介しておこう。

〔図表9〕をみてわかるように、日本以外の満足度は、ほぼ類似した傾向をとっているのに対しわが国の労働者の組合満足度は極めて低く、むしろ不満とする労働者が59%もいることがわかる。

〔図表9〕 組合満足度（総合的に組合にどの程度満足しているか）



この問題についての検討はここではさしひかえるが、先に述べた労使協議制に関連して言えば、わが国の労働組合は企業別の形態にその基盤があるにもかかわらず、職場委員レベルを中心とする職場活動が極めて弱く、事業所（支部）レベルの労使協議制などについても、職場の労働者の意見が支部委員や職場委員を通じて引きあげられることは極めて少なく、むしろ職制ルートで企業側に情報が集まるのが日常的である。つまり労働組合評価に関して参加問題に限定してひとことコメントすることが許されるなら、わが国の労働組合は、ランクアンドファイルの層の参加にはほとんど有効に機能してはいないのであり、この事が労働者の組合に対する不満の大きな原因の一つになっているということである。

#### <イギリスの労使関係と参加制度>

さて、本論では、意識調査の結果を紹介しながら各国の労使制度と参加制度の概略を説明してきた。最後にイギリスの制度についても簡単に紹介しておかなければならないだろう。

イギリスの鉄鋼業は1976年に国有化され、14社がBSC（イギリス鉄鋼公社と呼んでいる）に統合された。この時に制定された鉄鋼法にそった労使関係が制度化されている。この法律の範囲外にいわゆる労働者重役制がおこなわれている。

イギリスのBSCの管理機構の概略を示すと、内閣任命の公社社長と12人の重役（Corporation Board）がおかれ、本社の最高意志決定権をもっている。この12名の重役は、6つの部門に分かれて、それぞれの部門の部門経営取締役（Divisional Managing Director）として事実上の意志決定権をもっている。これらの6部門の部門経営取締役の諮問的機関として、諮問重役（Divisional Director）が



置かれているが、ここに非常勤重役として労働者重役が、管理者、監督者、一般従業員の中から選ばれて重役として派遣されることになっている。(以上は、Peter Brannen などの "Workers Director" 1976による)

この結果、労働者重役といってもそれは勧告的機能をもつだけあり、一般に言われるほど重要なものではない。

そこで次に、いわゆる労使交渉制度と労使協議制度について紹介しておこう。

①交渉……交渉といっても、決して、コミュニケーションや労使協議ではない。あくまでも協議決定を背後にひかえた団体交渉が基本であり、この点はイギリスは徹底している。もちろん中央レベルからローカルレベルの交渉があるが、問題は、ローカルレベルの交渉が最近きわめて重視されてきたことで、1960年代にワースト4に入るとまでいわれた山猫ストライキの後に、これが拡大されてきた。(最近では、鉄鋼業でのストライキは大巾に減少しており、大規模な争議はほとんどない)。

地域レベルといっても職場(ワークス)工場が交渉の単位であり、使用者側からはラインの長、組合側からはISTC(鉄鋼労連)などの支部役員レベルが中心となって交渉に入る。

BSCには、約6つの産業別組合や職能別組合が入り混れているが、ISTCが最大で、約6割がこれに加入している。ここでの交渉システムをひと言でいえば、我国と違って、ほとんどすべての項目が交渉の対象になっておりその意味では、労使協議制で話される内容は、意見の不一致がみられるとそのまま交渉へと移ることが多いということである。

さらに最近の特長として、いわゆる生産性交渉の発達がある。これはイギリスの鉄鋼業の生産性の遅れに対するドラスチックな改変を計る際に、工場の設備の改廃や要員の移動などを行なう際に生じる問題を細目にわたって交渉しようという制度である。これらは、わが国の場合はほとんど経営事項とされているが、イギリスでは労働組合の力が強く、交渉にゆだねられている。

②労使協議制……「利益」以外のものは何でも話し合いが、もし、協議決定事項で意見の一致をみなければ、問題は団交の場に移される。労使協議制はイギリス鉄鋼業においては、まだ数年の経験しか有しておらず、むしろ交渉方式に重点が置かれている。

この他にもイギリスの労使関係の特徴はいろいろあるが、本論でこれ以上紹介することはできない。ただ、ひとことつけ加えるならば、イギリスにおける労使関係は、職場レベルにおける労働組合機能の強さ(それがたとえ、生産性向上をしばしば難しくしているにせよ)にその特徴があり、この事が今回の調査にもいたるところであらわれているということである。

## [7] 社会問題への関心

われわれの調査では、企業における参加問題に限らず、さまざまな社会問題についての各国の労働者の関心についても質問をおこなった。「参加」に対する関心は何も企業内部だけにとどまるものではないし、前章で述べたように、社会全体レベルにおける参加民主主義への志向性の高まりが近年の参加調査の特徴であるとするなら、ここでこれらの問題についての国際比較データを紹介するのも無意味ではあるまい。本論文での主旨からすれば前項であげた企業・職場レベルにおける参加制度の運用や、それに対する労働者の態度の問題と、社会問題全般にわたる関心と志向性についての関係を分析することが理想で

ある。しかし、現在までのところ各国からの資料が入手途中であり、また本論のような小論文ではそこまでの分析を加える余裕がないので、参考的なデータとして紹介するにとどめなければならないことになった。

〔図表10〕

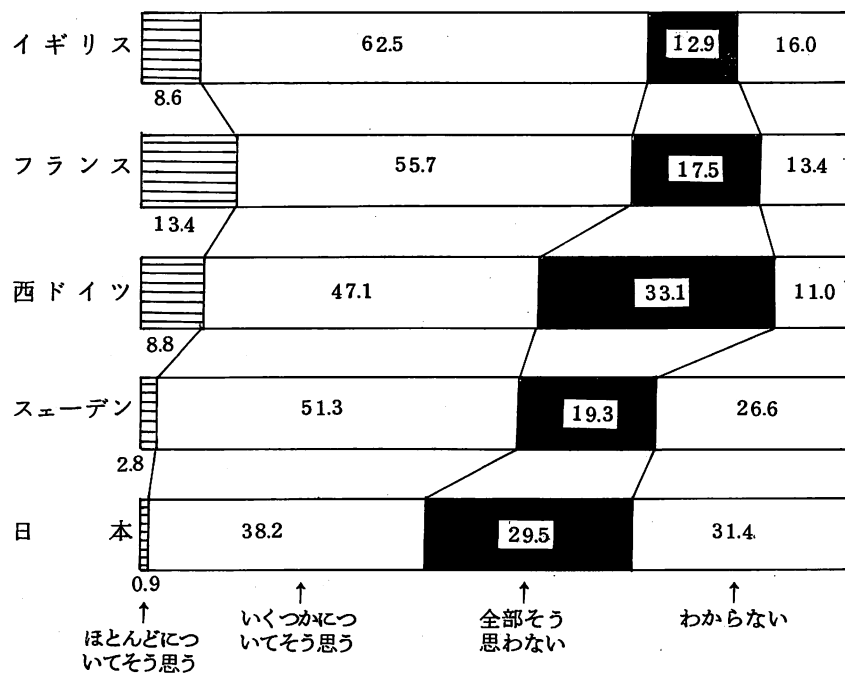
社会問題への関心(次のような社会問題にどの程度関心をもっていますか)

	西ドイツ	イギリス	フランス	スウェーデン	日本
平和国家の維持(戦争防止)	3.02	3.15	2.32	2.26	2.96
科学技術の開発	2.66	2.73	2.15	2.23	2.68
国民経済の諸問題	2.95	3.33	2.37	2.27	2.92
教育制度の諸問題	2.82	2.98	2.66	1.96	2.53
文化・芸術・スポーツ	2.50	2.34	2.20	1.67	2.64
住宅問題	2.51	3.07	2.33	2.18	2.96
犯罪と非行	3.02	3.38	2.78	2.07	2.64
保健衛生	3.17	3.40	2.71	2.24	2.72
公害問題	3.19	3.42	2.80	2.72	3.12
青少年問題	2.98	3.07	2.82	2.39	2.52
平均値	2.9	3.1	2.5	2.2	2.8

ここでの数値は

- (1) 全く関心がない……………1点  
 (2) ある程度関心がある……………2点 (1)+(2)+(3)+(4) ÷ 4の値である  
 (3) かなり関心がある……………3点  
 (4) 非常に関心がある……………4点

〔図表11〕 問題解決に自分が役立てるか(図表10の項目全般に関して)



まず、〔図表10〕のように、10項目にわたる社会問題についての関心を聞いてみた。この表については、あまり大きな差がないように思えるし、われわれの関心はむしろ、これらの問題についての労働者の参加意欲についての分析に関心があるので、先に進みたい。

〔図表10〕の10項目について、「あなたは、前問でとりあげたようないろいろの問題の解決に、自分が役にたてると思いますか」という質問を行なってみた。この結果が〔図表11〕である。ここでは、イギリス・フランスなどで過半数の労働者が「できると思う」と答えており、スウェーデン・日本などより高い値を示している。

もちろん、このような質問自体が少々乱暴な質問であったことは認めるし、「わからない」とする者が多いのもこの為であろうと思われるが、一つの参考データとしてはおもしろいと思う。

次に、前問で、「ほとんどの問題についてそう思う」、「いくつかの問題についてそう思う」と答えた労働者にのみ「どのような方法でやりますか」といって、11の選択肢より選んでもらった。

この結果は〔図表12〕にみられるごとく、各国によってかなり異なった数値をしめしている。「組合代表に働きかける」という項目は各国ともかなり高い比率を保っており、全体として低調な日本においてもかなり高い値を示す唯一の項目である。「委員会活動」や「組合集会への参加」などは、西欧諸国がほとんど7割内外の比率で選択しているが、日本の労働者だけが、「29.5%」「33.0%」と低くなっている。

「政党役員への働きかけ」はフランスが最も高く71.3%であり、他の西欧諸国も5割以上の選択率になっているが、日本では9.5%とこのルートに対する選択者は少ない。これ以下、日本については似たような傾向になっているが、「デモ参加」については、西独より高い数値(24.8%)になっていることが目をひく程度である。

この表をみて、フランスの労働者が、ほとんどすべての項目について極めて高い値を示していることに気づく。とくに「政党役員への働きかけ」「議員への陳情」「スト参加」「デモ参加」などのルートをかなり高率で選択しており、むしろ企業・組合を越えた政治活動が活発であることを示している。

さて、本調査では、前問の項目について、さらにくわしく、「それでは、前問の項目のうち、どれかを行ったことがありますか」と聞いてみた。(この質問は、全員について行われている。)この結果をまとめたのが〔図表13〕である。これをみてもわかるように無回答者の比率がかなり高かったため、これを再度計算し直したのが〔図表14〕である。この表は、全体労働者数から無回答者を減じてこれを母数とし、それに対する各回答者の比率をとったものである。これをみると、西ドイツと日本において、「経験がない」とする労働者が極めて多く、イギリス・フランスなどでは何らかの経験をもっているものが多いことがわかる。(われわれの質問では、この実際に行なった活動について再度その内容を先の11項目で聞いているが、これについては、スウェーデンが欠除しており、比較が困難なので本論では紹介をひかえた。)

〔図表 12〕 問題解決の方法（各項目について、「方法がとれる」としたものの比率）

	西ドイツ	イギリス	フランス	スウェーデン	日 本
組合代表に働きかける	67.1	79.3	79.1	72.9	68.3
組合の集会で発言する	80.3	68.1	79.1	79.7	29.5
デモに参加する	48.7	69.0	65.7	61.0	33.0
各種委員会で積極的に活動する	61.8	57.8	73.1	54.2	9.5
政党の役員に働きかける	81.6	50.9	73.1	62.7	11.8
官公庁に働きかける	55.3	48.3	76.1	84.7	11.8
国および地方の議員に陳情する	53.9	33.6	76.1	32.2	23.6
ストライキに参加する	52.6	31.0	55.2	40.7	25.9
新聞に投書する	23.7	33.6	71.6	30.5	11.8
種々な団体で決議する	17.1	29.3	56.7	33.9	24.8
その他の方法による	6.6	12.1	11.9	1.7	7.1
単 純 平 均	49.9	46.6	65.2	50.4	23.4

〔図表 13〕 働きかけの経験（図表 12 全般に関して）

	西ドイツ	イギリス	フランス	スウェーデン	日 本
しばしばある	0.0	7.4	8.2	6.4	0.5
時にはある	16.2	47.2	48.5	36.7	28.6
一度ある	7.4	8.0	3.1	1.8	7.4
な い	33.1	16.0	9.3	22.0	53.9
無 回 答	43.4	21.5	30.9	33.0	9.7

★ 無回答者を含めた比率

〔図表 14〕 図表 13 から無回答者を除いた比率

	西ドイツ	イギリス	フランス	スウェーデン	日 本
① しばしばある	0.0	9.4	11.9	9.6	0.5
② 時にはある	28.6	60.2	70.1	54.8	31.6
③ 一度ある	13.0	10.2	4.5	2.7	8.2
④ な い	58.4	20.3	13.4	32.9	59.7

①

②

÷（全体数 - 無回答者）のパーセント値

③

④

### 〔8〕 日常的に参加している社会活動

最後に、日常的に参加している社会活動について 12 項目にわたって質問し選択してもらった。この種の質問は、被調査者の個人的秘密に関するものであるため、各国の調査団

の調査方法に対する被調査者の信頼関係が問題になるが、わが国では完全にその匿名性は守られていることは言うまでもない。

〔図表 15〕にその結果がまとめてあるが、これは全て複数回答が許されている。

全体的傾向としては、やはり労働組合活動が最も高い値をしめている。もちろんこの質問は、「無報酬で積極的に」という条件がついているのであるから単に組合員であることではない。

※ 参考までに調査対象者の組合加入者の比率は次のようになっている。

西ドイツ（57.0%）、イギリス（95.1%）、フランス（38.5%）

スウェーデン（95.0%）、日本（100.0%）

〔図表 15〕 日常的に無報酬で積極的に参加している社会活動（参加していると答えた労働者の比率）

	西ドイツ	イギリス	フランス	スウェーデン	日本
政党	5.9	9.2	10.3	6.4	1.8
労働組合	25.0	42.9	42.2	45.0	26.3
青年組織	0.7	16.0	24.7	9.2	8.8
自治体組織	5.9	4.3	14.4	7.3	26.7
文化芸術団体	19.1	10.4	17.5	6.4	3.2
保健団体	14.0	7.4	26.8	4.6	3.2
スポーツ団体	29.4	31.3	42.3	33.9	12.9
教育団体（PTAなど）	3.7	11.0	24.7	11.9	14.7
防災・防犯のための団体	0.7	6.1	2.1	2.8	12.9
宗教団体	5.9	17.2	7.2	1.8	2.3
その他の団体	9.6	15.3	1.0	25.7	3.2
単純平均値	10.9	15.6	19.4	14.1	10.5

次に平均して高い数値を示すのが「スポーツ団体」であるが、日本の労働者はこの部分での活動は少なくなっている。

この他、特徴的なものをひろってみると、イギリスやフランスでは、「政党」や「青年組織」（これは必ずしも政治団体とは限らないが）での活動者が他国よりかなり高くなっていることがわかる。「自治体組織」でやや日本が高い比率になっているが、これは町内会活動のことであろう。「保健団体」「教育団体」などでもフランスの労働者の能動性が強くあらわれているが、「宗教団体」では、イギリスの労働者がやや能動的である。これらを単純平均してみたのが最後の欄であるが、やはり、フランス・イギリスの労働者の能動性が強く表われており、西ドイツ・日本ではかなり低い数値を示している。

※ 本章で直接使用した文献は以下のものである。

1. 日本鉄鋼連盟 「欧米鉄工業の労使関係と賃金事情」 S 49.
2. 日本生産性本部 「経営参加の日本的構想と労使の課題」（付、西ドイツ新共同決定法）
3. 津田真澄・岸田尚文「欧州の労働者参加」 日本生産性本部 S 52.

4. 日本労働協会 労働者労政局労働法規課編 「諸外国の労使協議制と経営参加」 S 48.

5. P. Brannen 他 「The worker Directors」 a sociology of participation Hutchinson  
London 1976

### 第三章 現状と課題について

さて、前章において各国の労働者の参加意識を、簡単な労使関係制度の紹介を混じえながら検討してきた。本論のような小論文で、これら各国間の労働者意識の差が何に由来するかを論じるのは早計である。とりわけ、この国際比較調査が、参加だけを扱ったものではなく、技術革新にもなる労働の態様の変化と仕事に関連する諸意識もテーマとしており、技術革新が労働者の参加意識にあたえるインパクトについての分析も行われねばならない。さらには、前章で簡単に紹介した労使関係制度の背後に横たわる歴史社会的特殊性についての分析も不可欠な分析視角であろう。

このような研究が今後の課題となることはいうまでもないが、前章であらわれたような傾向からも、数多くのことがいえると思われる。

第一に、シエトルムタールやクレグが提起したような、企業レベルにおける組合活動重視の傾向は、各国鉄鋼業の労使関係事情をみると、もはや時代の傾向になっていること。そして、労働者もこれを「自分の仕事に関する意志決定への参加」という形で強く望んでいること。

第二に、わが国の参加論者がしばしばひき合いに出す、西ドイツ式共同決定方式による参加は、実は上の潮流からみた場合、その制度の運用の実態とそれを支える労働者層の主体的関与という点で、多くの問題をかかえていること。だから、これをそのままわが国にあてはめてみても、おそらく西ドイツ労働者のかかえている問題と同じ問題をかかえることになり第一章で述べたような参加についての筆者の問題意識は未解決のまま持ち越されることになること。

第三に、「悩める国」といわれるイギリスの労働者の参加意識や諸活動は、本調査に限って言えば、むしろ積極的なものをみせている。労使関係の実態を比較してみても、職場レベルの組合活動の強さは他のどこの国をも圧倒しているように思われる。積極性という点では類似の傾向を示すフランスの労働者は、やや政治的能動性ばかりが先行し、職場レベルでの組合活動の弱さが存在しているように思われる。

第四に、制度比較と意識調査からの関連性でわかるように、「参加」といっても、これが労使関係の具体的場面においては、意志決定の権限がどのような形で扱われるか、そしてどの程度主体的（観念的な意味ではなく、交渉当事者のパワーの所在として。）な関与が可能なのか重要な力点が置かれなければならない。本論でも、交渉（あるいは協議決定）と、労使協議（あるいは、コミュニケーション）とを明確に区別してきたが、この事が参加問題の根幹にかかわる重要な問題であることを指摘したい。

最後に、第四の問題と関連して、わが国のように権限は使用者が持ちながら、労使関係の

安定と、生産性向上（この意味で「参加」ではなく、まさに「産加」になっている）のために参加制度を利用しようとするような傾向を持つ国では、表面上の「安定」と「効果」とは裏はらに、労働者の意識の底に、「不満」と「無力感」を生むことになり、労働組合に対する不信感ばかりがつのってゆくことになるだろう。

以上が、前章の叙述の過程で筆者なりに感じた点であるが、もう一つ最後につけ加えておかねばならないことがある。それは、鉄鋼業の技術革新と生産性の問題である。周知のように、日本の鉄鋼業の技術水準は世界の最先端を進んでおり、これにせまるものは西ドイツである。どの経営指標をとっても日本の鉄鋼業は、世界の最高水準を保っている。（下表）

1972年（出典） 日本鉄鋼連盟前掲書より抜すい（P94～95）

国名		西ドイツ	イギリス	フランス	スウェーデン	日本
企業例		A TH	B S O	ユジノール	サンドヴィク	大手5社
一人あたり	粗鋼生産高（日/t）	126 日/t	107 日/t	206 日/t	—	352 日/t
	売上高（万円）	1024 万円	524 万円	808 万円	644 万円	1569 万円
	付加価値額	334 万円	217 万円	293 万円	392 万円	535 万円

この事は、今回の調査結果に対して極めて重要かつ皮肉な事実を投げかけている。つまり最も技術革新が進み経営効率の良い日本と西ドイツにおいて労働者の参加意欲と参加機会に問題があり、イギリスなどはその逆なのである。（もちろんこのような結果はあらかじめ予想していたのでとりわけ驚くにはあたらないが。）

この結果をみて、ただちに参加と経営効率は相入れないものだとか、他の国々も日本や西ドイツのような経営効率をねららざるを得ない国際自由競争下では、早晚、この「先進」2ヶ国と同じようなことになるだろうという結論を下すことはあまりに気が短いだろう。また逆に、営利企業の本質をみたといって絶望するのも安易な態度でしかないだろう。私は、日本や西ドイツなどの鉄鋼業がとってきた企業合理化の道だけが唯一の道であるとは考えないし、これらの国々の労働者のかかえている諸問題を「仕方のないことだ」とも思うことはできない。実際に、例えばイギリスなどでも、労働組合の根強い力を拡大しながら、経営効率を高めようとする動きがさかんになってきている<sup>1)</sup>し、社会学の研究者の中からも、企業内の参加制と外部環境の問題をテーマとした研究がなされている<sup>2)</sup>。また、イギリスの中でも最も急進派とされている「ワーカーズ・コントロール派」の最近の論調<sup>3)</sup>では、労働者の職場統制を、産業レベル、国政レベルまで拡大し、経営効率の問題も積極的に視野に入れようとする意欲がみられる。これら、いわば、「もう一つの道」は、それほどオプティミスティックなものではないが、注目に値すべきものがあると思う。

政治学者のペイトマン<sup>4)</sup>は、GDHコールを検討して、近著で次のようにいっている。「個人が職場で自治的になることができるときにのみ、そして産業が参加の基盤に基づいて組織されるときにのみ、奴隷のためのこうした訓練を民主主義のための訓練に転換することができ、個

人は民主主義的手続になじみうるだけでなく、大規模な民主主義の効果的体制にとって必要な『民主的性格』を発展させることができるであろう。」と。

1) 日本労働協会雑誌の「海外労働事情」

No.188,199,205,209などにその紹介がでている。

2) ウッドワードなどを中心とするタビストック派の研究をみよ。なお、これらを簡単に紹介したものに

Malcolm Warner「The Sociology of the Workplace」

George Allen & Unwin. 1973がある。

Dubin, ed.「Handbook of Work, Organization and Society」

chicago, 1976 Part III「Shopfloor Behavior」は、職場レベルの研究史を整理している。

3) Ken, Coates, Tony Tophan「The New Unionism」 Penguin 1974

「Industrial Democracy in Great Britain」

MacGibbon & Kee 1968

4) C. ペイトマン「参加と民主主義理論」寄本訳 早大出版部 1977.

(おがた たかあき)

『伏流』創刊号1977夏(B5版60頁・頒価500円) 台倉の立地(台倉農業セミナーNo.1)・農業の生産(No.2)・高口英茂 母性考・平井明子 狭山裁判と部落差別(上)・福岡安則

『伏流』第2号1977秋(B5版80頁・頒価500円) 農業労働(台倉農業セミナーNo.3)・農業技術(No.4)・高口英茂 Xへの手紙・松村素子 柳下村塾を訪れて・平井明子 狭山裁判と部落差別(下)・福岡安則 『伏流』第3号1978春(4月下旬刊・予価500円) 生活して

ゆくこと(台倉農業セミナーNo.5)・農村での暮らし(No.6)・高口英茂 乾いた大地からの近況・香内信子 「現代化」をめざす中国を訪れて・久保真一 反「東大百年祭」・小石川大五郎 編集発行・伏流編集委員会(神奈川県川崎市高津区久地431松栄荘福岡安則気付郵便振替・横浜3707)

## 「ソシオロゴス」第2号会計報告

本号の発行コストは700,000円、総部数は1,200部です。来年以降の在庫分として400部を見込み、今後5年間で全部数を売り切る予定です。その時点での売り上げ総額は835,200円となる見込みですが、これに、本号の広告収入(77,000円)を加えても、雑誌を維持してゆくギリギリの収支です。又、販売ルートが限られているため、1,200部という部数は、現在の私共の販売能力のほぼ上限であると思われます。このように収支面でも部数面でも大変きびしい状況ですが、私共一同精一杯努力する決意しております。読者の皆様に於かれましても、お知りあいの方々にこの雑誌を御紹介いただき、ひとりでも多くの読者の目にふれることができますよう御協力いただければ、まことに幸いです。

ソシオロゴス編集委員会