

1990年代イギリス労使関係における TUC の再出発

田 口 典 男

- I はじめに
- II イギリス労使関係におけるTUCの位置づけ
- III TUCの再出発
- IV 組合加入理由と組合勧誘策
- V むすび

I はじめに

イギリス労使関係を研究対象とする多くの研究者は、その全体像を把握する前に、歴史性の深さと複雑さに驚かされる。その理由は、イギリス労使関係のどの側面も、国内外の政治、経済および社会環境に加えて、産業構造、就業構造、労働政策、政党、経営者、労働組合、労働者、団体交渉、ストライキなどの要素が複雑に絡み合っているからである。しかし、このような複雑さにもかかわらず、日本におけるイギリス労使関係研究は、一定の視点をもって研究されてきた。すなわち、イギリス労使関係研究者の多くは、その歴史性を解明するという魅力に取り憑かれながら、イギリス労使関係のなかに近代主義を見出し、その近代主義を目標として自国の労使関係を検証するという視点をもってきたのである。換言すれば、労使関係研究者の多くは、イギリス労使関係を唯一の基準として、日本労使関係のなかの近代化されていない「封建的な残滓」としての日本の特殊性・後進性を分析し、それを乗り越える手段および理想像として労使関係の近代化＝イギリス化を示そうとしたのである。具体的には、企業との「運命共同体」を余儀なくされている企業別労組から企業の枠組みを越えて連帯を実現できる産業別労組への転換を理想的な目標として、労使関係の近代化に関する多くの分析・提言がおこなわれてきた。

ところが、1980年代に入って、従来の研究とは全く逆の方向に見える傾向、すなわち日本労使関係の優位性を強調する傾向が現れた。この背景には、1980年代以降の日本企業のイギリス進出に伴って、生産現場においてはチーム・システム team system, QC サークル QC circle などの小集団活動、シングル・ステイタス single status などの管理技術が導入されたこと、また労使関係においては日本労使関係をモデルとした企業レベルおよび工場レベルの企業内労使関係が重視されるようになったことなどがあげられる。このことは日本型雇用制度の「現地化」を示すと同時に、日本型雇用制度および日本労使関係の優位性を意味する証左として述べられてきた。

日本労使関係の近代化と現地化という2つのことは、その後進性と優位性という全く逆のことを意味しているようにみえるが、その分析方法はイギリス労使関係を比較基準とした日本の労使関係の後進性であり、優位性であった。すなわち、前述したように、日本における労使関係研究の多くは、イギリス労使関係を比較基準として、そこに日本労使関係を投影することに

よって、日本労使関係の特殊性を検討してきたのである。このような研究方法は、労使関係の特殊性を抽出する点では非常に有効であったが、労使関係の一般性についてはほとんど「資本－賃労働」という関係でしか把握されてこなかった。ここに従来のイギリス労使関係研究の限界があり、今後の労使関係研究の課題が存在するのである。

本論文は、このような課題を認識しながら、イギリス労働組合会議 Trades Union Congress (以下、TUC) の組織と役割の分析を通して、1990年代の TUC の再出発 relaunch を評価することを目的としている。その際、当然のことながら日本労使関係を視野に置きながらイギリス労使関係を検討するため、従来の労使関係分析の枠組みから一步も出るものではないかも知れないが、できうる限り、イギリス労使関係を比較基準としてではなく、労使関係の1つのモデルとする視点ももちながら検討を進めていきたい。

II イギリス労使関係における TUC の位置づけ

TUC は、1868年設立以来、労働組合運動において常に中心的な存在であるとともに、その存在はイギリスの経済、政治、社会のすべての面に影響を与え、労働組合運動の範疇では括りきれないほど大きな役割を果たしてきた。ここでは、イギリス労使関係における TUC の位置づけを明確にするために、19世紀以来果たしてきた TUC の役割について簡単に振り返ってみよう。

(1) TUC の設立

19世紀前半のイギリス労使関係は、熟練労働者を中心に組織された職能別組合が、徒弟制度による熟練の養成と労働力供給制限を通して、労働市場を支配していた。飯田鼎氏は、当時の労使関係に関して、「熟練労働者の養成機関としての徒弟制度を根幹とし、遍歴職人の企業間移動の形を通じて、全国的に高い技術が伝播され、熟練水準の維持＝高賃率という要求のなかで、クラフト・ユニオンの結成が根強く発展し、労働市場のコントロールが、企業内訓練にも関わらず、クラフト・ユニオンによって掌握されていたことである」と述べ、職能別組合の支配力の強さを指摘している。職能別組合は熟練形成と労働力供給制限を通して労働市場を横断的に支配し、全国的な横断組合へと発展させたのである¹⁾。栗田健氏は、職能別組合が横断的組織となる理由として、「職能別組合はこの労働市場の横断性を作り出す労働者の流動性の維持をその政策の基調としていた。言い換えれば職能別組合は労働者の労働移動をたすけることによって労働市場の横断性を拡大し、地域的封鎖性を打破して開放的な労働市場を維持する機能を持っていた」と述べている²⁾。

全国的な横断組合である職能別組合は、労働組合運動のより一層の発展と労働組合間の縄張りの調整のために、ナショナルセンターを必要とした。そして、1868年、イギリスにおける最初の労働組合の全国的中央組織である TUC の創立総会がマンチェスターで開催された³⁾。

TUC は設立当初から政治的・法的な課題を抱えていた。TUC に参加した機械工、建設工などの全国的な職能別組合は、熟練形成と労働力供給制限によって労働市場を支配し、多くの熟練労働者を組合員としていたために財政的に安定した「充実した共済制度」をもっていたが、

1) 飯田鼎『労働運動の展開と労使関係』(飯田鼎著作集第2巻)、御茶の水書房、1997年、174頁。

2) 栗田健『増補 イギリス労働組合史論』、未来社、1963年、26-27頁。

3) 飯田鼎、前掲書、205頁。

労働組合が法的には認められていなかったために、その合法化が大きな課題であった。1867年設立の労働組合に関する王立委員会の多数派でさえ、労働組合が契約違反をおこなうために結成されたものでない限り、あるいは特定の個人とともに働くことを拒否するために結成されたものでない限り、労働組合は公認されるべきであると勧告していたにもかかわらず、労働組合は合法化されていなかったのである⁴⁾。また、1867年第二次選挙法によって都市の世帯主の労働者には選挙権が与えられたが、すべての労働者には選挙権が与えられなかったので、全労働者の選挙権を獲得するという政治的権利の拡大も課題であった。TUCは設立当初から「労働組合法の制定」と「労働者階級の政治的権利の獲得と擁護」という2つの課題を抱えていた。この課題を解決するために、TUCは1869年に議会委員会 Parliamentary Committee を設立し、その委員会に「労働者の利益に一般的に関係ある立法を監視するのみならず、とりわけ、法案の起草を通じて労働立法を推進すること、そして、政策主体を代表する労働組合運動家の意見を、国の政治に反映させ」ようとしたのである⁵⁾。

TUC を中心とする労働組合運動の結果、1871年に労働組合法が制定されて労働組合が合法化され、さらに1875年には労働組合法の対象外であった共謀法 Conspiracy Act と刑法改正法 Criminal Law (Amendment) Act による労働組合活動への法的抑圧が除去された。TUC の設立当初からの大きな課題の1つであった労働組合の合法化という課題が解決したために、その後 TUC の活動は十数年間にわたって停滞期を迎えた。TUC には労働組合法以外の法律を促進する特別な理由はなかったのである。すなわち、職能別組合が労働市場を支配していたため、「熟練労働者自身に対する法的な労働条件の保護は必要でなかったし、また不熟練労働者に対するそれも、熟練労働者にとって直接に関係がないというばかりでなく、かえってそれが熟練労働者の自由な交渉への制約となる意味において回避されねばならなかった」のである。職能別組合が労働組合法の合法化以上のことを望んでいなかったために、職能別組合の組織原理に基づいて行動していた TUC も、それ以上の行動をおこす理由がなかったのである⁶⁾。しかし、逆説的な言い方ではあるが、職能別組合が不熟練労働者の労働条件の獲得に積極的ではなかったために、19世紀末の不熟練労働者層の増加とともに不熟練労働者を中心とした新しい労働組合の出現を許す結果となったのである。

19世紀末の労働組合運動は、熟練労働者を中心に組織された労働組合と不熟練労働者を中心とした新しい労働組合という「二重構造」を基盤として展開された。職能別組合は19世紀を通じて支配力をもっていたが、1889年のロンドン・ドック・ストライキを契機に新しい労働組合が活発な運動を展開するようになった。すなわち、19世紀末には職能別組合が徐々に衰退し、不熟練労働者を中心とした新組合主義 New Unionism による組合運動が発展したのである。栗田健氏は、「この2つの運動は、それぞれの構成員である労働者階層の差異を反映して、きわめて対照的な組織形態をもち政策を唱えていたが、この二重構造の発生そのものが、職能別組織原理による労働市場の秩序が解体したことを物語っていた」と述べ、職能別組合の衰退を指摘している⁷⁾。

(2) 新組合主義の台頭

19世紀末の新組合主義の台頭は、TUC への加入組合数および組合員数を飛躍的に増加させ

4) G. D. H. コール『イギリス労働運動史II』(林健太郎、河上民雄、嘉治元郎/訳)、岩波現代叢書、1953年、119頁。

5) 飯田鼎、前掲書、204-206頁。

6) 栗田健、前掲書、54-55頁。

7) 同上書、64-65頁。

ると同時に、TUCと労働組合および国家との関係に大きな変化をもたらした。TUC加盟組合における組合員構成の変化はTUCの運動方針に大きな影響を与え、また新組合主義の社会主義への同調性はTUCと国家との関係を見直させたのである。旧組合主義Old Unionismは自由放任主義の伝統を重んじ、労働条件は労使間の交渉によって決定されるべきであるとして、労働に関する国家干渉を否定していた。これに対して、新組合主義は労働組合運動だけでは労働の解放は難しいと判断し、労働に対する国家の援助の必要性を強く意識したのである。新組合主義が労働解放と貧困除去ための「国家の責務と役割」を重視したため、その影響を受けたTUCもまた国家との関係において労働者の権利拡大を実現しようとした。具体的には、TUCは1900年に労働代表委員会Labour Representation Committeeを創設し、1906年に労働代表委員会を労働党Labour Partyへと発展させたのである⁸⁾。

新組合主義は職能別組合が労働市場において支配力を失っていく過程において出現し、職能別組合が果たしていた機能を労働政策によって補完させようとしたのである。TUCは一方では労働政策・労働立法を通して労働の権利拡大を実現するために労働党との関係を重視し、労働党が政権を獲得することを大きな目標としたが、他方ではイギリス労使関係に伝統的な自由主義的労使関係に基づく自発主義は維持しようとした。すなわち、新組合主義は労使関係における「国家の責務と役割」を重視したが、その責務と役割は補完機能に止めるべきであり、労使交渉における国家介入はできる限り排除すべきであると考え、団体交渉においては旧組合主義と同様に「自由な取引」原則を維持しようとしたのである⁹⁾。

(3) 産業別組合の成立

第1次大戦中から戦後にかけての産業別組合の成立は、TUCの役割をさらに重要なものとした。20世紀前半、職能別組合の労働市場の支配力は既に失われていたので、労働組合が交渉力をもつためには職能の枠を越えて産業レベルで団結する以外に方法はなかった。職能別組合の産業レベルの合同として、1920年の機械産業における合同機械工協会(ASE)を中心とした、蒸気機関工組合(SEMS)、合同工具工組合(AST)、統一機械工協会(UMMA)、合同工具工協会(AIMA)、鍛造工協会(SSS)などの合同による合同機械工組合Amalgamated Engineering Union(AEU)、製鉄産業での製鉄工友愛組合(FSI)、合同心型工組合(ASC)などの合同による全国鉄工組合National Union of Foundry Workers(NUFW)などがある。職能別組合の産業レベルでの再編は、労働組合の社会的地位を上昇させるとともに、政府および経営者団体Employers' Associationとの協議事項を増加させた¹⁰⁾。

1920年代半ばでも、TUCは大小200を越える労働組合によって分散的に組織され、イギリス労働組合の「分散性とセクト主義」が労働組合間の縄張り争いを激化させていたため、TUCは加盟組合に対する統一的指導力を十分に発揮することはできなかった。1921年の炭坑争議の敗北とその後の個別闘争の敗北が労働組合の危機感を増大させ、さらに統一的な経営者団体の圧力がより強力な組織の必要性を労働組合に認識させた。TUCは1924年ハル大会で労働組合の産業別統合、労働者の生活水準改善のための統一戦線、総評議会の権限強化などを決議し、TUCの役割を強化しようとした¹¹⁾。

しかし、炭坑経営者の賃金切り下げ要求と労働時間延長要求に端を発した1926年ゼネ・ストは、組合側の屈辱的敗北に終わり、労働組合運動に大きな打撃を与えた。さらに、ゼネ・スト

8) 岡田与好『経済的自由主義』、東京大学出版会、1987年、268-286頁。

9) 栗田健、前掲書、87頁。

10) 同上書、220-224頁。

11) 相沢与一『イギリスの労使関係と国家』、未来社、1978年、336-337頁。

の非合法化、同情ストの非合法化、ピケットの制限などを内容とする1927年労働争議および労働組合法が制定されたため、労働組合運動は弱体化し、組合員は大幅に減少した。その後、ロイド・ジョージ Lloyd George の指導のもとに失業対策を公約とした労働党が1929年総選挙に勝利を収めたが、労働党政府は失業対策に失敗し、また有効な経済政策も打ち出せないままに、自由党の支持によってできるだけ長く政権に止まるだけの存在となっていた。当然のことながら、1931年総選挙によって労働党は敗北し、保守党を中核とする「拳国一致」政府が成立した。「拳国一致」政府は輸入品に広く関税をかけ保護貿易をおこなうとともに、失業者を減らす方法として「資力調査」を課し、過酷な労働政策を展開した。

労働組合運動は1920年代末まで停滞し、さらに30年代の世界的不況が労働組合運動に打撃を与え、1933年まで組合員数は減少を続けた。しかし、景気回復を契機に1935年頃から労働組合運動が力を盛り返し、1936年には労働組合員数は急激に増加し、労働組合運動の盛り上がりは第2次大戦が勃発する1939年まで続いた¹²⁾。

第2次大戦中も組合員は増加し続け、1938年には組合員数は605万人（組織率31.6%）、そのうちTUC加入組合員467万人であったが、1945年には組合員数780万人（組織率47.5%）、TUC加入組合員667万人にまで増加した。第2次大戦中の産業構造の変化は労働力構成を変化させると同時に、組合員構成も変化させた¹³⁾。具体的には、軍需関連の機械工業や造船業が急激に拡大したのにもなって、運輸一般労組 Transport and General Workers' Union (TGWU)、合同機械工組合 (AEU) などの組合員が増加する一方、繊維工業が縮小し、1920年代には組合員が20万人を越えていた合同織布工組合は73,000人へと減少した。また、組合組織内部においても、1920-30年代の労働のダイリューションや技術変化によって非熟練労働者や女子労働者の組合員が増加し、組合員の構成も変化した。すなわち、「労働組合の規則・慣行の大規模な停止、平常は男子によって行われている多くの仕事への女子の参加、生産における非常に貴重な要素——即ち熟練労働の非熟練労働によるおきかえ」がおこなわれ、熟練労働者の地位が急激に低下し、機械工業においても女子労働者が珍しい存在ではなくなった。このような状況において、TUCは政府との関係を緊密に保つことによって、加盟組合に対する影響力を増加させようとした。具体的には、TUCは総協議会を通じてすべての重要な労働問題に関して定期的に政府と協議し、さらに全国経営者連盟とともに合同協議会を構成して、一般的な労働問題および労働政策と関連ある労働問題に関して助言を与えたのである¹⁴⁾。

(4) 第2次大戦後のTUC

1945年総選挙に勝利を収めた労働党は、「社会主義的」な企業国有化政策を展開するとともに、TUCと協力しながら労働組合に有利な労働政策を展開した。労働党政府が最初におこなったことは、TUCが第2次大戦中に廃止を求めた1927年労働争議法を撤廃したことである。その結果、公務員組合がTUCに再加盟することが自由になり、公務員事務職員組合 Civil Service Clerical Association、郵便労働組合 Union of Post Office Workers などの公務員組合がTUCに加盟し、TUCの組織拡大に繋がった。その後も労働党政府とTUCとの協力関係は続けられ、戦後復興期の安定のために「賃金規制」政策をおこなう一方、その見返りとして社会保障制度を充実させていった。この時期、労働組合の団体交渉における力は強力で組合員も増加し、1951年には組合員数が954万人（組織率42.5%）となり、そのうち800万人以上が

12) G. D. H. コール、前掲書、252-331頁。

13) ヘンリー・ベリング『新版 イギリス労働組合運動史』（大前朔郎、大前真／訳）、東洋経済新報社、1982年、262-263頁。

14) G. D. H. コール、前掲書、331-341頁。

TUC に加入していた¹⁵⁾。

1951年総選挙では保守党が勝利を獲得したが、その基盤の脆弱さから労働組合との友好関係を保持することを選択し、TUCも保守党政府の労働政策に密接に関与する態度を変えなかった。1950年代前半は、安定した経済成長と低い失業率を背景として、「黄金時代 golden age」と呼ばれる安定した労使関係が維持された時期であった。この安定した労使関係は、コーツ D. Coates によれば、「経営者、政府および労働組合の三者交渉に基づくコーポラティズムと三者交渉に基づかないマネタリズムによって築かれた」のである¹⁶⁾。

しかし、1950年代半ばになると、労働組合間の縄張り争い、賃上げ要求などの理由によってストライキ数と喪失労働日数が急激に増加した。一連のストライキは、その数の多さと労働組合の強硬さが目立つことによって、労働組合に対する国民の信頼が傷つけられ、保守党政府よりも労働組合運動にダメージを与える結果となった。1960年の組合員数は984万人（組織率40.9%）であり、そのうち約830万人がTUCに加入し数字的には増加していたが、TUCはかつての評価を失い、変化する社会に対応できない組織として認識されるようになった¹⁷⁾。

1964年総選挙に勝利を取ったウィルソン H. Wilson 労働党政府はイギリス経済の停滞を開き、国際収支の赤字対策をおこなうために、賃金および物価の統制を目的とした所得政策への協力を労使双方に求めた。1964年に「生産性、価格および所得に関する政策方針宣言」が調印され、労使双方は生産性向上への協力と価格・所得を監督するための政府機関への協力をおこなうこととなった。しかし、労使間での自発的な団体交渉を規制する所得政策は、労働組合の賃金交渉能力を奪うとともに労働組合の協調性をも失わせ、非公認ストを含むストライキの頻発という形で労働者の不満を爆発させた。

1969年政府白書「闘争に代えて In Place of Strife」および自書の内容を法案化した労使関係法案 Industrial Relations Bill は、スト調停と労働組合間紛争を解決するための強制的な権限を内容としていたため、TUCは法律の労使関係への干渉を避ける努力を続けなければならなかった。政府白書「闘争に代えて」は、非手続き的ストや妥当な議論がおこなわれていないストライキの場合、「調停休止 conciliation pause」の権限を政府にもたせるべきであると提言している。さらに、国務大臣がストライキが経済と公共の利益に重大な影響を与えると判断した場合、また労働組合がスト支援を要請することに疑問があると判断した場合には、強制的なスト投票を実施させる特別な権限をもつことも提言している。また、労働組合間に承認争いがある場合には、労使関係委員会 Commission on Industrial Relations (CIR) による提案に拘束力があるものとした。このような政府白書の提言は、労働組合の力を弱体化させるとともに、TUCの労働組合間の調整機能を奪うものとしてTUCによって厳しく反対された¹⁸⁾。

TUCは労働党との合同委員会を設置し労使関係法案の成立を阻止しようとしたが、労使関係法 Industrial Relations Act (IRA) は、1970年総選挙で政権に就いたヒース E. Heath 保守党政府によって1971年に議会を通過した。1971年労使関係法 (IRA) はスト規制、クローズド・ショップ規制、組合登録の義務化、全国労使関係裁判所 National Industrial Relations Court の設立などを規定し、労働組合の組織化の規制とスト規制によって労働組合の団結力を弱めようとした。しかし、1973-74年炭坑ストは保守党政府の労働政策の展開を挫折させるとともに、

15) ヘンリー・ベリング、前掲書、268-278頁。

16) David Coates, *The Crisis of Labour*, Philip Allan, 1989, pp38-39.

17) ヘンリー・ベリング、前掲書、279-305頁。

18) Sid Kessler, *Procedures and Third Parties*, *British Journal of Industrial Relations*, Vol.31, No.2, 1993, p.213.

1970年代前半の労働政策を転換させる契機となったのである。1973-74年炭坑ストに対して、保守党政府は議会を解散して「国家を治める者は誰か Who Governs the Nation?」を国民に問うことによって早期解決を図ろうとしたが、1974年総選挙は労使関係法の撤廃と労働組合の自制による労使関係の安定を訴えたウィルソン労働党が僅か4議席の差ではあったが勝利を収めた。労働党の勝利には、TUCの支援があったことは当然のことであるが、イギリス産業連盟 Confederation of British Industry (CBI) が労働組合と対立関係にある保守党政府ではなく、労働組合と社会契約 Social Contract を結んでいる労働党に労使関係の安定を期待したことが大きく寄与したことは留意しておかなければならない¹⁹⁾。

1970年代の労働党政府は年金支給水準の引き上げ、低所得者層の税負担の軽減と高所得者層の増税を内容とする税制の改正、食料補助金の支出、家賃の凍結など低所得者層に配慮した政策を展開した。労働政策においては、労働党政府は組合活動に関する雇用保護、経営者に対する団体交渉に必要な情報公開義務、出産休暇の延長と出産後の復職保証などを内容とする1975年雇用保護法 Employment Protection Act (EPA) および1978年雇用保護(強化)法 Employment Protection (Consolidation) Act を制定し、労働者の雇用保護を強化した。一方、TUCは社会契約を守るために、「1974年は人参の年であったが、1975年は鞭の年である」という表現通り、1975年大会において労働組合の賃金交渉がインフレの原因であったと認め、賃上げの自粛を決議した。1970年代後半の労働党政府の労働政策は、一定の制限はあったが、労働組合運動にとって非常に有利な内容を含んでいた。

1979年に登場したサッチャー M. Thatcher 保守党政府は、イギリス経済再生のためには労働組合の排除が最も有効な策であると判断し、19世紀以来の労使関係を規定してきた経営者団体と労働組合との対立関係を基盤とする団体主義 collectivism を経営者と労働者の関係を重視する個人主義 individualism へと転換させようとした。19世紀ビクトリア期の強いイギリス国家を理想とするサッチャリズム Thatcherism と呼ばれるサッチャーの考え方は、高橋克嘉氏の的確な表現を借りれば、「サッチャーの思想の核には、自由な市場経済を振興するマネタリズムと、これとむすびついて国家の最小限の介入を主張するネオ・リベラリズムがあり、それらはなによりも、市場に介入し資本蓄積を阻害する労働組合を、根本から否定するもの²⁰⁾」であった。1980年代の保守党政府の強硬な労働組合政策に対して、TUCは保守党政府の労働政策は一過性のものだと判断し、70年代のコーポラティズムの幻想から抜け出すことができず、有効な対策をとることができなかつた。後述するように、1980年代の強硬な労働政策はイギリス労使関係に大きな影響を与え、さらに1980年代の「新しい労使関係 New Industrial Relations」の出現は、イギリス労使関係に新たな段階を位置づけることとなったのである。

(5) 「新しい労使関係」と労働組合

1980年代以降、大企業を中心とした多くの経営者は、経営者の権利として「労働者は経営者の指示にしたがって働くべきである」と主張することができると考えるようになった。すなわち、賃金・労働条件を決定する方法として、団体交渉を通して労働組合との協定を模索する方法ではなく、経営主導で生産を管理し経営目標を達成する方法が有効であると確信する経営者が増加したのである。多くの経営者は、市場競争の優位性を基準に、雇用削減という「現実」を労働者に突き付けることによって、意思決定には労働組合の同意を必要としないことに確信をもつようになった²¹⁾。これに対して、TUC・労働党連絡委員会 TUC Labour Party Liaison

19) ヘンリー・ベリング、前掲書、306-342頁。

20) 高橋克嘉『イギリス労使関係の変貌』、日本評論社、1987年、472頁。

21) Andrew Scott, *Willing Slaves?*, Cambridge University Press, 1994, pp.4-5.

Committee が労使関係の新しい関係を確立するために主張した、「労働の公正と安定」と「変化における連携」という2つのスローガンは、1987年総選挙における保守党の勝利により木端微塵に砕け散った²²⁾。

経営者の攻勢に対して、労働組合は黙認という形で同意しなければならなかった。この背景にはどのような要因があったのだろうか。第1の要因は高水準の失業率である。1980年代前半の雇用削減は、失業の恐怖を背景に労働争議を制限させ、団体交渉を縮小させ、労働組合が意思決定過程に介入することを躊躇させたのである。具体的には、1980-85年の平均失業率は11%の高水準状態であり、1986年2月には失業者340万人、失業率14%にも達した。さらに、1984-85年炭坑ストの敗北は労働組合の「力」による解決はできないことを認識させ、その後の労働組合運動に大きな打撃を与えた。1980年代の労働組合運動の停滞によって、組合員数は1979年から1986年までの7年間に1,300万人から1,100万人へと20%も減少したのである。

第2の要因は日系企業のイギリス進出である。イギリス的な労働組合が存在しない経営を好む日系企業の進出と個人主義を重視する電気工組合 Electrical, Electronic, Telecommunications and Plumbing Union (EETPU) や合同機械工組合 (AEU) の存在は、団体主義を基本としてきた伝統的なイギリス労使関係に大きな影響を与えた。国際間競争に直面していた多くのイギリス企業とりわけ自動車産業におけるジャガー Jaguar, ルーカス Lucas, ローバー Rover などの自動車会社は、日系自動車会社の生産性の高さを維持している要因として、全社の品質管理 Total Quality Control (TQC), ジャスト・イン・タイム Just-in-Time (JIT), QC サークル, 統計的工程管理, 小集団管理, 配置転換, シングル・ステイタス, 企業内福利厚生, 企業内コミュニケーション制度などの生産管理・労働慣行を指摘し、その導入を図った²³⁾。また、日系企業を中心に締結された「新しいスタイルの協定」、「心温まる協定」などといわれた、唯一交渉団体条項 single union deal, ストなし条項 no-strike provision, 振り子式仲裁 pendulum arbitration のパッケージ協約は、機械経営者連盟 Engineering Employers' Federation (EEF) やイギリス経営者協会 Institute of Directors のような経営者団体に好意的に受け入れられただけでなく、電気工組合 (EETPU) や合同機械工組合 (AEU) のような有力な労働組合にも受容され、1988-89年にはこれらの協定の締結が急増したのである²⁴⁾。

第3の要因は強硬な労働立法である。強硬な労働立法が労働組合を弱体化させ、経営者の意思決定過程に対する労働組合の圧力を弱めたのである。具体的には、1982年雇用法 Employment Act はクロズド・ショップ規制, 労働争議に関する免責制限などを規定し、1988年雇用法はクロズド・ショップ規制, 個別組合員の権利保護などを規定し、1990年雇用法はクロズド・ショップ排除, ストライキの二次的行動の違法化, 非公式ストに対する組合責任の明確化などを規定し、強硬な労働立法によって労働組合の支配力は急速に弱体化させられたのである²⁵⁾。

第4の要因は強制的な産業構造の転換である。強制的な産業構造の転換は19世紀的産業部門

22) Leonard Rico, The New Industrial Relations : British Electricians' New-Style Agreements, *Industrial and Labor Relations Review*, Vol.41, No.1, 1987, pp.63-75.

23) Nick Oliver and Barry Wilkinson, Japanese Manufacturing Techniques and Personnel Industrial Relations Practice in Britain : Evidence and Implications, *British Journal of Industrial Relations*, Vol.27, No.1, 1989, p.73.

24) Gregor Gall, What Happened to Single Union Deals? - A Research Note, *Industrial Relations Journal*, Vol.24, No.1, 1993, p.71.

25) Charles G. Hanson, Taming the Trade Union - A Guide to the Thatcher Government's Employment Reforms, 1980-90 -, Macmillan, 1991, pp.17-19.

の衰退を招き、特に大企業の不均衡な工場閉鎖は将来に対する展望がないままに組合組織率の構造的な低下に繋がっている。また、経営者が産業構造の転換に合わせて経営組織を再編しているところでは、団体交渉による伝統的な協定に圧力がかかり、企業内労使関係を重視した団体交渉の分権化がおこなわれている。労働組合が「現実主義」に基づく変化を容認したために、職場において明確な目標と存在をもった労働組合主義を維持することが困難となったのである。その結果、労働組合は経営側に取り込まれるとともに弱体化し、経営主導の管理技術・労働慣行に抵抗することはできなくなった。労働組合主義はその目的と存在の危機に瀕したが、労働者も労働者の利益を追求できない労働組合にますます失望したのである²⁶⁾。

ストーリー J. Storey, ゲスト D. Guest など一部の論者は、1980年代以降のイギリス労使関係について、敵対的関係を基盤とした対立的労使関係が終わり、積極的で対立的ではない組織文化を基盤とした「新しい労使関係」が発展していると指摘している。雇用における伝統的見解によれば、労使関係は労働と賃金の交換関係あるいは交渉関係であり、労働者は要求される労働強度と潜在的な所得を比較して働き、その関係は基本的に対立的・敵対的である。すなわち、賃金は企業にとってはコストであり、労働の本質的な損失は労働者にとってはコストであるため、経営者と労働者の利害は基本的に対立的であるという考え方である。これに対して、「新しい労使関係」の発展を指摘する見解は、経営者と労働者との密接なコミュニケーションを強調し、業績評価の確立によって対立的ではない組織文化を形成することができ、労働者の「心と気持ち」をつかむような経営と労働慣行が実行できると述べている。具体的には、経営者が労働者あるいは労働者代表と職場の広範な問題を話し合う機会を増やし、労働者との直接的なコミュニケーションを重視する方向である。その方法は、単に労働者代表に依存する合同協議委員会のような伝統的な方法を増やしただけという場合も多いが、チーム・システムや QC を通して企業の方針や意思決定を直接的に労働者と話し合うことによって、労使共通の組織利益を強調するというものである。さらに、業績と訓練の基準が新しく異なった方法で確立した場合に、経営者と労働者の間に争いがなくなり、理想的な組織が形成されると主張している。「新しい労使関係」の考え方は、雇用の伝統的見解に対する経営者の失望から生まれている。すなわち、「団体的賃金-労働」の交渉のような単純な構図は、高水準のモラルを刺激しないし、労働への熱意を生み出すには十分ではない。したがって、経営者は企業間競争や国際間競争に負けずに、モラルを刺激し生産性を上昇させるような管理技術、例えば人的資源管理 Human Resource Management (HRM) などの新しいアプローチを必要としたのである²⁷⁾。

しかし、このような「新しい労使関係」の考え方に対して、「労働者は経営者と同じ価値感を共有しているだろうか」、「業績基準は公平さを保つことができるのだろうか」、「新しい労使関係は労使の合同意思決定を可能にするのだろうか」など多くの反論がされている。イギリス労使関係を調査した SCRP's British Social Attitudes Surveys によれば、労働者は経営者との関係を再評価することはあまり考えておらず、経営者の利益と自分たちの利益とは異なっているし、労働組合は一定の価値ある役割を果たし続けていると信じている。また、スコット A. Scott が述べているように、多くの事例研究も「新しい労使関係」が職場に浸透しているわけではないことを示している。例えば、ドーソン P. Dawson とウェップ J. Webb の電機工場調査によれば、「労働生活の質」の向上を追求するために導入された自治的な労働は、長期的に

26) Andrew Scott, *op.cit.*, pp.5-6.

27) Andrew Scott, *op.cit.*, pp.8-17.

は労働管理の一貫として位置づけられていることが明らかになった。また、ジャスト・イン・タイム (JIT) 生産が導入されていても、実際には生産過程の各段階で緩衝在庫があることが明らかとなり、労働者が意図的に経営ルールに違反していたことが指摘されている。また、トリボ M. Trevor の電機工場調査は、労働者に高水準の出勤を要求し、いかなる理由に対しても通常の欠勤を認めないことを通告しているという事例を報告している。ガラハン P. Garahan とスチュワート P. Stewart の自動車工場調査においても、経営は無制限の特権を享受する一方、新しい生産方法の導入が労働者を高いレベルの圧力のもとにおいていることを報告している。経営者は開放的経営、人的資源管理、相談制度、シングル・ステイタス、ジャスト・イン・タイム (JIT)、QCなどを導入し、「新しい労使関係」政策を展開しているが、グリーン・フィールドに進出した日系企業は別として、多くの職場では伝統的な労使関係を「新しい労使関係」へ転換させることが直線的に進んでいるわけではない²⁸⁾。

1990年代のイギリス労使関係において、労使の利害を統合した「新しい労使関係」は一部の論者がその実現を強調したようには浸透していない。しかし、「新しい労使関係」がイギリス労使関係に与えた影響を簡単に否定するわけにはいかない。「新しい労使関係」がイギリス労使関係に与えた大きな影響は、その具体的な範囲や事実関係ではなく、「新しい労使関係」に基づく具体的な管理技術が生産性向上につながったことによって、経営者が経営主導で職場ルールを決定することに自信をもったことである。換言すれば、経営者は団体交渉によって職場ルールを決定する方法よりも、経営主導によって人的資源管理やQCなどの管理技術を導入できると判断したことが重要である。また、電気工組合 (EETPU) など一部の労働組合も「新しい労使関係」に同調的な姿勢を示したことも指摘しておかなければならない。その結果、労働協約に適用される労働者の範囲が縮小し、団体交渉の交渉事項が制限され、労働組合が否認される事例が増加したのである。

1980年代以降、経営者団体と労働組合との団体交渉を基本とした団体主義が崩れ、経営者と労働者との関係を重視した個人主義が重要性を増している要因の1つは、「新しい労使関係」の影響である。イギリス労使関係の重要性が団体主義から個人主義へ移行している過程において、TUCが個人主義的労使関係に的確に対応できなければ、TUCはその存在自体を否定される状況に追い込まれているのである。換言すれば、TUCは個人主義的労使関係に対応するために、TUCの方針と組織を変更する必要に迫られているのである。

III TUCの再出発

1868年の設立以来、TUCは労働者の利益に沿った労働政策を追求するために、労働党との関係を基盤に、政府への圧力団体として一定の機能を果たしてきた。そして、TUCは一定の機能を果たしながらその規模と組織を拡大し続け、イギリス最大の自発的な労働組合組織になるとともに、世界でも最大級のナショナルセンターの1つとなったのである。しかし、多くの国民はTUCに対して、政治漫画家ロー D. Lawが50年前に「荷馬車の馬」として描いたイメージである、「頼りになり、頑強であるが、無神経で鈍感な組織であり、過去の遺物であり急速に変化する社会には対応できない組織である」というイメージをもっている。1990年代のTUCは、80年代の強硬な労働政策、産業構造の転換、国民意識や組合員意識の変化、労働組

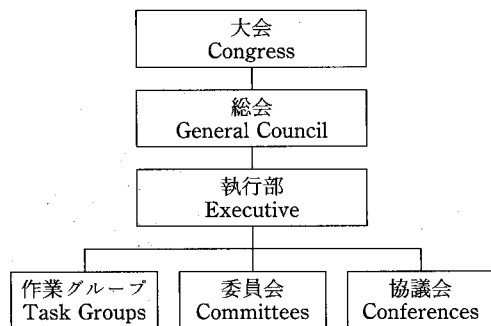
28) *Ibid.*, pp.17-23.

合の役割の変化、組合組織率の低下、「新しい労使関係」などを経験し、その組織構造、行動様式、内部運営を大きく変容させ、「荷馬車の馬」というイメージを払拭しようとしている。そして、1994年3月、TUCは意思決定機構の再生を通して、また新しい倫理や新しい使命を模索する現実的な試みを通して、新委員長モンクス J. Monks のもとで再出発を図り²⁹⁾、役割と組織を以下のように再編成した³⁰⁾。

TUCはイギリス労働組合を代表する全国組織であり、その主たる役割は労働者の代弁者として行動することである。具体的には、TUCは職場での労働者の権利と福祉を促進し、失業者が就業できるように支援する政策キャンペーンをおこなっている。その目的は、労働組合の目的と価値のために行動し、労働組合が組合員の有効性を増すように支援し、無駄な争いを減らし、労働組合の団結を増進する組織になることである。そして、労働組合がTUCに加入する理由は、労働者の権利を守るために他の労働組合と連携できるならば、より強力でより効果的な労働組合になることができることを知っているからである。中小の労働組合が単独で要求事項を勝ち取る機会はほとんどなく、他の労働組合の支援が成功の機会を飛躍的に増加させるのである。

TUCに加入している労働組合は、多くの異なった方法で、TUCの情報と専門知識から恩恵を受けることができる。具体的には、第1に、TUCは加盟組合とともに職場で労働者に影響を与える事柄に関する共通の政策を立案する。これらの政策はTUCによって政府、経営者、EU (European Union) に提案される。第2に、TUCは健康・安全委員会 Health and Safety Commission (HSC)、勧告・調停・仲裁機関 Advisory, Conciliation and Arbitration Service (ACAS)、人種平等委員会 Commission for Racial Equality (CRE)、機会平等委員会 Equal Opportunities Commission (EOC) などの公的機関に対して、加盟組合を代表している。第3に、TUCは職場で労働者に影響を与える仕事、組合員、その他の問題についての調査をおこなっている。TUCは、組合勧誘や組合員の訓練コースについて、労働組合にアドバイスするなどの組合サービスを準備している。第4に、TUCは労働者集団の組合所属に関して労働組合相互の行動を規定するルールをもっている。

第1図 TUC の意思決定機構



また、TUCの意思決定は次のような組織に基づいておこなわれる(第1図)。TUCの政策は、毎年9月に4日間開催される年次大会 Congress によって決定される。加盟組合は組合員数に応じて大会に代議員を出席させることができる。毎年1,000名以上の組合員が大会に参加している。大会では「運動方針」が提案され、討論される。そして、この「運動方針」が翌年のTUC活動の基礎となる。大会期間中、TUCは総会 General Council を開催する。総会の役割は年間の活動計画を監視し、議題にあがる新しい政策と活動を承認することである。総会はTUC加盟組合からの上級代表者によって構成される。総会メンバーは選挙される者もあれば、労働組合の規模によって推薦される者もある。一部のメンバーは小さな労働組合に割り当てられ、一部は特別に女子に配

分される。総会は、現在、総会メンバー48名とTUC委員長で構成されている。執行部 Executive はTUCの日常活動に責任をもっている。TUCの政策を発展させ実施し、TUCの財務的事項を管理し、緊急行動を処理するために、執行部は毎月会合を開いている。執行部は総会に報告書を提出し、執行部のメンバーは大会直後の総会によって決定される。TUCは組合勧誘や公益事業のような特別な活動に責任をもつ作業グループ Task Groups を組織している。このグループは労働組合職員とTUCスタッフで構成され、総会に報告書を提出する。TUCは労働組合運動における特別な集団を代表して委員会 Committees と協議会 Conferences を組織している。例えば、女子労働者委員会 Women's Committee、人種関連委員会 Race Relations Committee、年金受給者委員会 Pensioners Committee、女子労働者協議会 Women's Conference、黒人労働者協議会 Black Worker's Conference などである³⁰⁾。

29) Edmund Heery, The Relaunch of the Trade Union Congress, *British Journal of Industrial Relations*, Vol.36, No.3, 1998, p.339.

30) 1999年1月現在のTUCホームページ。TUCホームページのアドレスは <http://www.bized.ac.uk/compact/tuc>

TUCの再出発は以下の様な3つの特徴をもっている。すなわち、第1に労使関係と労働政策における「社会的パートナー」を目指し、第2に現代的管理技術の導入を通して組織の効率化を図る「管理的労働組合主義 managerial unionism」を導入し、第3に広い範囲の労働者利益を代表する「新労働組合主義 New Unionism」を展開するという3つの特徴をもっている³¹⁾。以下、この3つの特徴について、検討してみることにしよう。

(1) 社会的パートナー

TUC再出発の第1の特徴は、労働党との関係を見直し、労使関係と労働政策における「社会的パートナー」として効率的な運営者となることを目指したことである。その最初の変化は、TUCが労働党以外の政党との関係を強化することであった。19世紀以来、TUCは労働政策・労働立法を通して労働者の権利を拡大するために労働党との緊密な関係を保ってきたが、TUCは労働党との関係を維持する一方で、その他の政党との関係も構築しようとしたのである。1997年総選挙によって労働党が勝利を取めると、TUCはブレア T. Blair 首相と会談し、労働組合出身の運輸・産業大臣との関係を確立するとともに、保守党や自由党とも緊密な関係を確立しようとした³²⁾。第2の変化は、両院のロビー活動をしている国会議員を重視し、TUCの政策を支援する政党との関係を強化しようとしている。従来、この種のロビー活動は伝統的に政府官僚に政治的影響力を求めてきたTUCによって否定されてきたが、TUCは政党との関係を強化するためにロビー活動も重視する方向を示したのである。第3の変化は、イギリス産業連盟(CBI)との連携を強化し、商業会議所連合 Association of British Chambers of Commerce, 中小企業連盟 Federation of Small Businesses, 経営者協会 Institute of Directors, 管理協会 Institute of Managementなどの経営者組織との新しい関係を築こうとしていることである。TUCは経営者組織と連携することによって、政策決定プロセスへの圧力を増すことができると判断したのである。また、「人的資源管理に関する作業グループ」報告によれば、労働組合と経営者との連携は、労働条件、最低賃金、平等、教育・訓練など広範な問題を議論することによって、社会的パートナーシップの構築を意味している。さらに、TUCは各種団体や公的機関と連携して、パートタイム労働者、年金、人種など過去に真剣に取り組んでこなかった問題に関してキャンペーンやリーフレットの発行をおこなった。この連携の目的は、TUCが他の機関との分担された関係と目的を確認することによって、それぞれがもっている知識や権限を効率的に活用し、政治的影響力を発揮することであった³³⁾。

1970年代末のコーポラティズムの終焉とともに、TUCの役割は加盟組合への統制と行動の規制へと変化し、弱体化した影響力の下の限定的な範囲に縮小されていった。その背景は、

31) 英文表記では、19世紀末の職能別組合の衰退から生まれた労働組合主義も20世紀後半の組織化の対象を拡大した労働組合主義も同じNew Unionismという表現がされている。本稿では、これらの労働組合主義の区別をするために、19世紀末のNew Unionismを「新組合主義」と表現し、20世紀後半のNew Unionismを「新労働組合主義」と表記することとした。

32) TUCは労働党だけでなく他の政党との関係も築こうとしているが、そこには労働党自体の変化も影響している。労働党の変化は1983年総選挙に敗北した直後から始まり、その変化は時として静かに、時として激しく展開された。労働党の戦略は、労働者の支援を再び取り戻すと同時に、中間階級にとっても魅力ある政党に変身しようとした。さらに、1997年総選挙キャンペーンにおいて、労働党はNew Labourをキャッチフレーズとして、「産業界とのパートナーシップ」、「柔軟な労働市場」、「競争の強化と改革」などを公約し、産業界との友好関係を築こうとした。1990年代の労働党はTUCや労働組合との関係だけを重視するのではなく、中間階級や産業界との関係も重視しようとしているのである。John McIlroy, *The Enduring Alliance? Trade Union and the Making of New Labour, 1994-1997, British Journal of Industrial Relations*, Vol.36, No.4, 1998, pp.540-541.

33) Edmund Heery, *op.cit.*, pp.343-345.

1980年代以降の労使関係において TUC の役割が不明確となり、組織的にも機能的にもその重要性が低下したことである。再出発に際して、TUC は自らを政府・経営者との経済における協同的管理において公認された「社会的パートナー」と位置づけ、その役割と機能を再確認しようとしたのである。具体的には、TUC は広範囲で大量の労働者の利益のために完全雇用、最低賃金、雇用などに対する枠組みを設定し、インフレなき成長や社会福祉などの経済の近代化に協力する役割を担っていると自らを位置づけたのである。

(2) 管理的労働組合主義

第2の特徴は、「管理的労働組合主義」の導入である。「管理的労働組合主義」とは、戦略的管理、業績主義、フレキシビリティ、チーム・システムなど「ニュー・ウェーブ管理 new wave management」と呼ばれる現代的管理技術の導入を通して、スタッフの効率的な活用によって意思決定の効率を上げ、TUC 組織の効率性あるいは業績を改善しようとするものである。TUC は過去の組織改革の失敗を踏まえ、総会において年間活動計画が決定され、重要な目的が描かれるように意思決定機構を統廃合し再配置した。具体的には、活動していない委員会や TUC 産業関連委員会を廃止し、明確な目標や目的をもった女子に関する委員会や人種に関する委員会を整備し、作業グループを重要な組織として新設した。総会メンバー、組合支部代表、TUC スタッフなどで構成される作業グループは、明確で達成されうる目標に向かって活動することが意図され、その活動は年次総会に報告され、そして解散するという機能的な組織である。作業グループの具体的な活動としては、保険制度、完全雇用、職場代表、人的資源管理、パートタイム労働者、組合組織化など様々な問題に関する政策立案とキャンペーンの展開などがある。作業グループは TUC 全体の同意形成や手続きの正確さを求められているわけではなく、意思決定過程において具体的な決定を要求されている組織である。従来の TUC 組織は伝統的な公的機関をモデルとして古典的官僚制の規範に支配され、厳格な仕事の縄張り意識、権限の集中化、階層的組織、自己防衛などの論理によって構成されていた。これに対して、TUC の官僚的組織を改革するために設置された作業グループは、縄張りを越えて活動するプロジェクト組織であり、オープンな意思決定をおこなうとともに、大幅な自治権をもっている。作業グループの設置は TUC の倫理とスタイルの変更の試みであり、フレキシブルな組織によって企業家的精神を発揮する試みでもある³⁴⁾。

(3) 新労働組合主義

第3の特徴は、TUC が代表する範囲の変更であり、加盟組合の利益を代表するだけでなく、広い意味で労働者利益を代表する組織として再編成されたことである。具体的には、TUC がパートタイム労働者の権利、最低雇用基準、全国的最低賃金などの諸問題に積極的に取り組む組織として再編成されたことである。それは、TUC の活動が広範囲で大量の労働者に影響を与え、未組織労働者に関連する雇用問題も当然に活動対象となることを意味している。従来、TUC は労働者のなかの特定の集団や少数派の利害に焦点を当ててきたが、TUC の方向転換は労働者の認識を変えると同時に、労働組合にとって限界的な関心——パートタイム労働者、黒人労働者、同性愛者、内職者などの問題——を労働組合運動の主流に押し上げることによって、組織化の対象を拡大する意図がある。組合組織化の問題は、1996年に特別な TUC 協議会で話し合われた後、1996年と1997年の両年の TUC 総会のメイン・テーマとされ、「新労働組合主義」に関する作業グループによって検討されることとなった。

1997年 TUC 総会は、組合組織率の長期的低下に対して、「未組織を組織せよ」というスロー

34) *Ibid.*, pp.339-342.

ガンのもとに、組合勧誘と組織化を最優先課題と位置づけた。TUCは非組合員500万人が労働組合の団体交渉機能に期待していると述べ、大量の潜在的組合員の存在とその組織化を示した。TUCは組合組織を再構築し、賃金・労働条件の改善を進めれば、労働組合運動は前例のない規模で発展するに違いないと判断し、組合勧誘キャンペーンを積極的に展開した³⁵⁾。1998年、TUC組織化アカデミー TUC's Organizing Academyは組合員の勧誘と組織化のための特別専門員を訓練し、TUCと労働組合によっておこなわれた合同の組合勧誘キャンペーンに特別専門員を配置した。このことは、TUCが労働者全体の利益を代表するには、過去20年間にわたる組合組織率の低下を反転させるとともに、新しい部門の新しい労働者層の問題に取り組むことが必要となったことを意味している³⁶⁾。換言すれば、TUCは加盟組合の組合勧誘の重要な協力者として、新しい労働者層あるいは縁辺労働者層に対して積極的に組合勧誘を展開する必要に迫られたのである³⁷⁾。

IV 組合加入理由と組合勧誘策

TUCは組合勧誘の協力者として積極的に組合勧誘策を展開しているが、その有効性について検討してみよう。すなわち、職場レベルでの組合加入の理由と組合勧誘策を検討することによって、イギリス労働者の労働組合に対する意識を明確にするとともに、組合勧誘策の有効性について検討してみることにしよう。

(1) 組合加入理由

ワディントン=ウィットストン Waddington and Whitston 調査（調査時期は1991-93年であり、1991年段階で全組合員の49.1%を構成している代表的な12の労働組合を調査対象とし、新しく組合員となったうちの11,029人（男子5,672人、女子5,357人）を対象としている）によれば、団体的組織に依存することを理由（団体的理由）としているのは「職場問題への支援（相第1表 組合加入の理由（全体）（%） 互支援）」（72.1%）、「賃金・労働条件の改善」（36.4%）、「労働組合への信頼」（16.2%）、「職場の多くが組合員である」（13.8%）、「産業的ベネフィット」（4.4%）などであり、個別的な必要性が強いことを組合加入の理由（個別的な理由）としているのは「無料法的アドバイス」（15.1%）、「専門的サービス」（6.2%）、「教育・訓練」（5.0%）、「財務的サービス」（3.5%）などである（第1表）。組合加入において、「職場問題への支援」などの団体的理由をあげる労働者が多く、個別的な理由は二次的なものとなっている。ウェッ Webbs 夫妻の労働組合構造分析以来、労働者が組合に加入する理由は伝統的に個別的理由を含む団体的理由であるといわれているが、この調査においても組合加入の団体的理由をあげる労働者が多く、基本的構造は変わっていないことが示されている。

組合加入の理由（全体）（%）	
加入理由	
団体的理由	
職場問題への支援	72.1
賃金・労働条件の改善	36.4
労働組合への信頼	16.2
職場の多くが組合員である	13.8
産業的ベネフィット	4.4
個別的な理由	
無料法的アドバイス	15.1
専門的サービス	6.2
教育・訓練	5.0
財務的サービス	3.5
その他	6.9
回答総数=10,823	

資料：Jeremy Waddington and Colin Whitson, *op.cit.*, p.521 から作成。

35) TUC, *General Council Report*, Chapter 1, WP file 18250345.

36) Edmund Heery, *op.cit.*, pp.342-343.

37) *Ibid.*, pp.350-353.

第2表 組合加入の理由(性別)(%)

加入理由	男子	女子
団体的理由		
職場問題への支援	68.4	76.0
賃金・労働条件の改善	41.8	30.7
労働組合への信頼	19.5	12.8
職場の多くのが組合員である	15.0	12.4
産業的ベネフィット	6.5	2.1
個別的理由		
無料法的アドバイス	11.5	19.0
専門的サービス	1.3	11.4
教育・訓練	2.1	8.1
財務的サービス	3.4	3.7
その他	7.5	6.2
回答数	5,566	5,255

資料：Jeremy Waddington and Colin Whitson, *op.cit.*, p.524 から作成。

「賃金・労働条件の改善」(41.8%)、「労働組合への信頼」(19.5%)が大きな理由となっているが、女子は「職場問題への支援」(76.0%)が男子より高く、「賃金・労働条件の改善」(30.7%)と「労働組合への信頼」(12.8%)が男子よりも低いことが示されている(第2表)。男女とも個別的理由よりも団体的理由とりわけ「職場問題への支援」が最も高く、特に女子労働者は一般的に男子労働者よりも低賃金であるにもかかわらず、「賃金・労働条件の改善」よりも「職場問題への支援」が組合加入の強い理由となっている。これは、女子労働者が労働組合に「賃金・労働条件の改善」を期待していないのではなく、女子労働者にとって「職場問題」の方がより深刻で緊急性が高いことを示していると理解できる。

さらに、若年労働者とパートタイム労働者の組合加入の理由を検討してみよう。これらの労働者層の組合組織率の低さが問題となった1991年段階の16-24歳の若年労働者層の組合組織率は僅かに20% (全体の組合組織率は39%)であり、パートタイム労働者も22% (フルタイム労働者の組合組織率は42%)と低水準であった。若年労働者が組合に加入する理由は、「職場問題への支援」(20歳以下は79.9%、21-25歳は76.2%)が最も多く、続いて「賃金・労働条件の改善」(29.5%、35.5%)、「無料法的アドバイス」(18.9%、16.8%)となっている。若年労働者は、中高年労働者に比べて、「労働組合への信頼」が薄く、「賃金・労働条件の改善」も強く求めているが、組合加入理由としては団体的理由として「職場問題への支援」が強く意識され、「無料法的アドバイス」、「専門的サービス」などの個別的理由が他の年齢層より高いことが示されている(第3表)。

第3表 組合加入の理由(年齢別)(%)

加入理由	20歳以下	21-25	26-30	31-40	41-45	51-60	60歳以上
団体的理由							
職場問題への支援	79.9	76.2	69.7	68.5	67.7	65.7	59.4
賃金・労働条件の改善	29.5	35.5	38.4	35.1	36.5	38.4	35.4
労働組合への信頼	7.2	12.8	16.1	18.6	17.9	18.7	22.9
職場の多くのが組合員である	16.8	15.0	12.9	12.6	12.5	13.1	18.8
産業的ベネフィット	6.7	4.6	3.9	3.4	4.3	4.7	5.2
個別的理由							
無料法的アドバイス	18.9	15.3	14.0	15.1	13.3	13.5	13.5
専門的サービス	6.4	7.6	6.2	6.1	5.6	3.4	1.0
教育・訓練	5.3	7.1	4.8	4.7	4.1	3.0	1.0
財務的サービス	4.4	3.1	2.7	3.2	4.0	4.2	4.2
その他	4.6	5.3	6.9	7.0	8.4	6.8	10.4
回答数	1,048	1,939	1,978	2,927	2,095	854	96

資料：Jeremy Waddington and Colin Whitson, *op.cit.*, p.527 から作成。

次に、TUCが重要な潜在的組合員と位置づけられている女子労働者、若年労働者、パートタイム労働者のそれぞれの組合加入理由について検討してみることにしよう。

第2次大戦後、労働市場、就業構造、雇用管理などの事情によって、女子の組織化は男子よりも常に低水準であったが、その差は徐々に縮小している。最近の女子雇用の増加は、パートタイム労働あるいは一時雇用における低熟練・不熟練の事務職務と比較的熟練を必要とする事務職務の増加によるところが大きい。ワディントン=ウィットストン調査によって組合加入の理由を性別に見ると、男子では「職場問題への支援」(68.4%)、「賃金・労働条件の改善」(41.8%)、「労働組合への信頼」(19.5%)が大きな理由となっているが、女子は「職場問題への支援」(76.0%)が男子より高く、「賃金・労働条件の改善」(30.7%)と「労働組合への信頼」(12.8%)が男子よりも低いことが示されている(第2表)。男女とも個別的理由よりも団体的理由とりわけ「職場問題への支援」が最も高く、特に女子労働者は一般的に男子労働者よりも低賃金であるにもかかわらず、「賃金・労働条件の改善」よりも「職場問題への支援」が組合加入の強い理由となっている。これは、女子労働者が労働組合に「賃金・労働条件の改善」を期待していないのではなく、女子労働者にとって「職場問題」の方がより深刻で緊急性が高いことを示していると理解できる。

さらに、若年労働者とパートタイム労働者の組合加入の理由を検討してみよう。これらの労働者層の組合組織率の低さが問題となった1991年段階の16-24歳の若年労働者層の組合組織率は僅かに20% (全体の組合組織率は39%)であり、パートタイム労働者も22% (フルタイム労働者の組合組織率は42%)と低水準であった。若年労働者が組合に加入する理由は、「職場問題への支援」(20歳以下は79.9%、21-25歳は76.2%)が最も多く、続いて「賃金・労働条件の改善」(29.5%、35.5%)、「無料法的アドバイス」(18.9%、16.8%)となっている。若年労働者は、中高年労働者に比べて、「労働組合への信頼」が薄く、「賃金・労働条件の改善」も強く求めているが、組合加入理由としては団体的理由として「職場問題への支援」が強く意識され、「無料法的アドバイス」、「専門的サービス」などの個別的理由が他の年齢層より高いことが示されている(第3表)。

一般的に、若年労働者

は「中高年労働者よりも高い教育を受けている」、「職場を移動しやすい」、「職務の転換が容易である」などの理由から労働組合の支援をあまり必要としない層であり、また「組織化の機会が少ない」ために労働者としての連帯意識が希薄であり、労働組合主義への信頼がないことから組織化が難しいとされてきた³⁸⁾。しかし、このような一般的な認識とは異なり、この調査によれば、自分の身のまわりでおきている職場の諸問題に対しては、労働組合の支援を強く求めているのである。若年労働者の組合組織率が低いのは、若年労働者の組織化が難しいのではなく、労働組合が職場での有効性を失い、若年労働者にとって魅力の少ない組織となっているためである。ここに若年労働者の組合組織率が低い根源的な理由があることは認識しておかなければならない。

第4表 組合加入の理由（パート労働者）（％）

加入理由	週18時間以下	週19-30時間	週31-40時間	週40時間以上
団体的理由				
職場問題への支援	72.2	78.1	70.9	65.7
賃金・労働条件の改善	27.3	28.9	36.6	40.2
労働組合への信頼	10.9	11.3	16.0	19.5
職場の多くのが組合員である	16.6	12.1	13.8	13.3
産業的ベネフィット	2.7	2.2	4.3	6.1
個別的理由				
無料法的アドバイス	22.5	19.6	13.7	12.1
専門的サービス	10.0	9.5	5.9	2.1
教育・訓練	7.2	6.4	5.1	2.2
財務的サービス	2.9	3.8	3.2	4.1
その他	4.3	4.7	7.0	7.8
回答数	622	1,216	6,535	2,290

資料：Jeremy Waddington and Colin Whitson, *op.cit.*, p.528 から作成。

労働者は「教育・訓練」、「財務的サービス」などの個別的理由にはあまり期待していないことが示されている（第4表）。パートタイム労働者は団体的理由よりも、「無料法的アドバイス」、「財務的サービス」などの個別的理由が組合加入の大きな理由となるだろうと考えていたTUC特別検討委員会 Special Review Body of TUC (SRB) の予測とは異なり、パートタイム労働者も「職場問題への支援」を最も強く求めているのである³⁹⁾。

組織化が難しいといわれてきた女子労働者、若年労働者、パートタイム労働者の組合加入理由について検討してきたが、これらの労働者層の加入理由は、「教育・訓練」、「財務的サービス」などの個別的理由であろうという予測に反して、「職場問題への支援」が圧倒的に高いことが示されている。これらの労働者層が労働組合に最も期待していることは、職場で起きる日常的な労働問題への支援である。労働組合がこのことを深く認識していなければ、これらの労働者層に対する的確な組合勧誘策を展開することはできない。

（2）組合勧誘策

ワディントン＝ウィットストーン調査によれば、組合勧誘の方法は「自己加入」（30.9%）、「ショップ・スチュワードによる勧誘」（29.7%）、「友人の勧誘」（3.1%）、「経営による推薦」（8.2%）、「訓練コースへの参加」（7.1%）、「労組支部長」（5.9%）、「組合専従員」（3.5%）、「勧

パートタイム労働者は組合加入に際して、「職場問題への支援」と「無料法的サービス」を強く求め、良い賃金や良い労働条件はフルタイム労働者ほどには組合加入の魅力となっていない。しかし、週31-40時間および週40時間以上の比較的長時間労働する層の組合加入理由は、「職場問題への支援」と「無料法的アドバイス」が減少して、「賃金・労働条件の改善」、「労働組合への信頼」、「産業的ベネフィット」などが増加している。また全体的には、パートタイム労働

38) M. Spilsbury, M. Hoskins, D. N. Ashton and M. J. Maguire, A Note in the Trade Union Membership Patterns of Young Adults, *British Journal of Industrial Relations*, Vol.25, No.2, 1987, pp.267-274.

39) Jeremy Waddington and Colin Whitson, Why Do People Join Unions in a Period of Membership Decline? *British Journal of Industrial Relations*, Vol.35, No.4, 1997, pp.520-528.

第5表 組合勧誘の方法(全体)(%)

組合勧誘の方法	
ショップ・スチュワード	29.7
自己加入	30.9
労組支部長	5.9
友人	9.1
経営による推薦	8.2
勧誘パンフレット	1.4
組合専従員	3.5
訓練コースへの参加	7.1
労組本部からの直接的アプローチ	0.5
勧誘パンフレット	0.2
その他	3.5
	回答総数=10,787

資料：Jeremy Waddington and Colin Whitson, *op.cit.*, p.530.

り、このことは労働組合と経営者との関係の重要性を示している⁴⁰⁾。

組合組織率に大きな影響を与える要因として、外部要因として景気動向、労働政策、企業間競争、国民の支持などが指摘され、内部要因として組合組織の民主性、労働組合機能、労働者の意識、組合勧誘策などが指摘されてきた。従来、組合勧誘の手段としては、全国的な組合キャンペーンが強調され、ショップ・スチュワードや組合専従者などの役割が過小評価されてきた。しかし、ワディントン＝ウィットソン調査によれば、組合勧誘策として、経営者との関係、社会的パートナーシップなど職場レベルあるいは地域レベルの勧誘策が有効であることが示されている。

ワディントン＝ウィットソン調査において検討したように、1990年代の職場レベルでの組合勧誘策として、第1に雇用が拡大している分野での勧誘を強化し、第2に専従組合勧誘員を設置し、第3に個別的サービスを拡大し、第4に経営者とのパートナーシップを形成するという4つの方法がおこなわれている。これら4つの組合勧誘策について検討してみることにしよう。

組合勧誘策の第1の方法は、雇用が拡大している分野での組合勧誘を強化することである。その主たる対象は、不熟練で、低賃金で、不安定な仕事をしているパートタイム労働者層、転職が比較的容易で労働組合に魅力を感じていない若年労働者層、雇用安定と賃金水準が相対的に高く管理的・専門的な仕事をしている管理労働者層などの労働者集団である。1980年代以降の雇用と賃金の流動化によって、不安定就業労働者層と相対的に有利な雇用条件にある労働者層が急速に拡大したが、従来これらは組織化が難しいとされていた労働者層である。しかし、労働組合は雇用が拡大している分野で組合員を獲得しなければ組合組織率の低下を押し止めることはできないと判断し、これらの労働者層を対象に積極的に組合勧誘をおこなった。労働組合は、1990年代後半段階において労働組合が存在する職場で約170万人の潜在的組合員が存在していると推測し、これらの層を対象に様々な組合勧誘策を展開した。労働組合が全体的な労働者を代表しようとするならば、組合組織の強い製造業部門や公的部門だけでなく、雇用が拡大している分野においても組合員を拡大する必要があると判断したのである。

第2に、労働組合は専従の組合勧誘員を配置して組合勧誘を積極的におこない、組合組織を強化しようとしている。未組織職場での組合勧誘策には勧誘機会の増加が効果的であり、組合勧誘に専念できる専従組合勧誘員の配置が最も有効な方法としてとられた。この方法の

誘パンフレット」(1.4%)などとなっている(第5表)。この調査によれば、組合勧誘の最も有効な方法は「ショップ・スチュワードによる勧誘」であり、これに「友人の勧誘」などを加えれば、職場における接触度の濃淡が組合加入に影響していることが示されている。また「労組支部長」と「組合専従者」による勧誘も効果的で、組合加入に関して地域的な組合組織の重要性が指摘されているのである。新組合員の3割は組合勧誘がなくても組合に加入したが、残りの7割は何らかの組合勧誘を契機に加入しており、組合加入にはとりわけ職場と地域的な組合組織が重要な役割を果たしているのである。さらに留意しておかなければならないことは、組合加入に際して「経営からの推薦」が1割近くを占めていることであ

40) *Ibid.*, pp.529-530.

有利さは、専従組合勧誘員は組合員に対する日々のサービスから離れて、勧誘活動に専念できることである⁴¹⁾。従来、組合勧誘の主たる方法は全国的な勧誘キャンペーンや労働組合執行部による組合勧誘であったが、1990年代の労働組合は職場レベルにおける勧誘機会の増加の必要性を強く認識しているのである。

第3に、労働組合は個別組合員に対する組合サービスの低下が労働者の組合離れを一層促進させていると判断し、様々な組合サービス制度を準備している。例えば、各種の保障制度、旅行支援、買い物割引、組合クレジットカード、住宅ローン制度、TUC 不加入の労働組合の場合の民間健康保険料の割引、直接的に労働に関係しない問題に対する無料の法的アドバイス紹介などを準備し、個別組合員への組合サービスを拡充している。このような「消費者主義」的な個別組合員へのサービス拡充は、直接的な組合勧誘にはあまり効果的ではないが、多様な雇用環境にある労働者には適格的であるとともに、非組合員に対しては個別的な組合加入のアピール材料となっている。個別的サービスは組合員に対して労働組合への親近感を生み、組合員の組合所属感覚を形成し、組合員としてのアイデンティティを開拓する支援となると評価されている⁴²⁾。

第4に、労働組合は経営者とのパートナーシップを形成することによって組合勧誘を有利に展開しようとしている。1980年代の組合否認の傾向と唯一交渉団体条項は労働組合に大きな影響を与えた。労働者からすれば、承認されていない労働組合に加入することは、団体交渉の当事者になることができないことを意味し、重要な労働組合機能を失うことになる。一方、経営者にとっては、「美人コンテスト」に勝ち残った協調的な労働組合を承認することによって、有利な労使関係を形成することができる。また、唯一交渉団体条項の締結によって、組合勧誘をする前に労働者と経営者との関係が確立してしまい、組合員獲得が困難となっていた。このような状況において、労働組合は経営者とのパートナーシップを形成することによって経営者に組合承認を求めるとともに、労働組合を労働者と経営者との仲介的組織と位置づけて組合勧誘を有利に展開しようとしたのである⁴³⁾。経営者とのパートナーシップの形成は、労使関係における労働組合の役割を再認識させると同時に、経営による労働組合の内部化＝「取り込み」を促進させる危険性を孕んでいる。このような危険性があるにもかかわらず、労働組合は経営者とのパートナーシップの形成によって、「組合承認→団体交渉機能の回復→組合員増加」という構図を描かざるを得なかったのである。労働組合は、伝統的イギリス労使関係の特徴である「奴らと俺たち」という構図を維持する限り対立的関係は緩和されず、組合員増加が困難であると判断したのである。

1990年代の労働組合は専従組合勧誘員を配置して労働者との勧誘機会を増加させ、個別的サービスを充実して組織化を図り、さらに経営者とのパートナーシップを形成することによって自らを労働者と経営者の仲介的組織に位置づけて組合勧誘を有利に展開しようとしたのである。

41) *Ibid.*, p.538.

42) Steve Williams, *The Nature of Some Recent Trade Union Modernization Policies in the UK*, *British Journal of Industrial Relations*, Vol.35, No.4, 1997, P.508.

43) Jeremy Waddington and Colin Whitson, *op.cit.*, pp.517-518.

V むすび

組合員数の増加は、労働組合にとっては交渉力の強化であり、TUCにとってはすべての労働者利益を代表する組織としての地位を確保するという意味があり、組合員数はTUCと労働組合の存在価値を示す重要な指標となる。TUCによれば、TUCの再出発は概ね多くの労働組合に受け入れられ、1995年から97年の3年間に12組合が合同するとともに、組合員を増加させる労働組合も現れたのである。1998年段階でTUCは700万人近くの労働者と70組合以上の労働組合で構成されている。TUC加盟の最大の労働組合は、地方自治体、健康管理、水道、ガス、電気、教育、輸送などの分野で働いているユニゾンUNISON (the public service union) である。イギリス労働組合の組合員数は全体的には減少しているが、一部の労働組合では組合員数を増加させている。例えば、輸送・一般労組 Transport and General Workers Union (TGWU, 89,000人)、合同機械電気労組 Amalgamated Engineering and Electrical Union (AEEU, 725,000人)、地方自治体一般労組 General Municipal Boilermakers' Union (GMB, 718,000人)、製造業・科学・金融労組 Manufacturing, Science and Finance Union (MSF, 425,000人) の4つの組合で1997年の1年間で40万人以上の組合員を獲得した⁴⁴⁾。

ところで、このような一部の労働組合の組合員数の増加は、TUCの再出発の成功を意味しているのであろうか。一部の労働組合の組合員増加の主たる要因は組合合同であり、全体としての組合組織率は回復する傾向を見せていないし、TUCが労働者全体を代表する組織に再編されたとは言いがたい。しかし、TUCと労働組合は、未組織労働者の組織化、個別的サービスの充実、パートナーシップの確立などの組合勧誘策で示されたように、イギリス労使関係が団体交渉を中心とする団体主義から「経営者と労働者」の関係を重視する個人主義への転換期にあるという認識をもっている。また、イギリス労働組合は労働組合を団体交渉を通して賃金・労働条件を交渉する組織であることに加えて、経営者と労働者の仲介的組織でもあるという位置づけもしている。このような点から、TUCの再出発は不十分な部分が多く、「荷馬車の馬」というイメージを払拭するまでには至っていないが、個人主義的労使関係に対応しようとしているTUCの姿勢は一定の評価をすることができる。

イギリス労使関係が個人主義へと大きく転回している段階において、TUCおよび労働組合は「経営者との関係」を築くとともに、「労働者との関係」も再編しなければならない。この2つの課題を同時にクリアできなければ、イギリス労働組合は組合組織率を低下させるだけに止まらず、労使関係における存在自体を否定されるという結果を覚悟しなければならないのである。

44) TUC ホームページ, WP file 14553308