

The Transformation of Employment and Industrial Relations in U.S.

メタデータ	言語: jpn 出版者: 公開日: 2017-10-03 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: メールアドレス: 所属:
URL	http://hdl.handle.net/2297/24393

アメリカにおける雇用の変容と労使関係

— 臨時労働者の増大傾向をめぐって —

澤 田 幹

- I はじめに
- II アメリカ経済の「再生」と雇用をめぐる現状
- III 雇用形態の多様化と人材派遣業の拡大
- IV 労使関係への含意
- V 残された問題 —結びにかえて—

I はじめに

昨今の日本経済構造改革論議の大きな柱として、企業活動基準の「グローバル・スタンダード」への適合による経済のグローバル化への対応と、市場原理への全面的盲従の象徴とも言える「規制緩和」推進がしばしば唱えられるようになってから既に久しい。これらの議論の視野にあるのは、明らかに、アメリカにおける1990年代に入ってからの「経済回復過程」である。そしてその意図するところは、企業経営におけるあらゆる局面における「フレキシビリティ」の確保であり、そのことを通じての国際競争力強化、コスト削減、そして産業構造転換の推進であろう。その際最も注目される点のひとつが、雇用の側面におけるフレキシビリティの増大、言い換えれば労働市場における硬直性排除を目的とする労務管理諸施策である。

日経連1995年報告書⁽¹⁾に見られる雇用形態の「三分化」案は、「総額人件費管理」と「能力主義の徹底」の名の下に、従来の長期雇用（終身雇用）型従業員の絶対数を減少させながら、これに代わって有期雇用契約の「専門職」労働者や短期雇用型労働者の数を増大させることを大きな目的としているが、実際に、1998年上半期の日本における入職者数は全体で335万人と前年度よ

り21万るもの減少を見せているが、その中で25.8%を占めるパートタイム労働者は、前年同期と比べると、入職者数が2.1ポイントも上昇したことが注目される⁽²⁾。また、人材派遣業等からの派遣労働者数も70万人を越え（前年度比約18%の増加）⁽³⁾、派遣業種拡大により、非正規従業員＝臨時労働者の雇用激増傾向は今後ますます拡大するものと予想されている。そして、これらの現象をさして、「雇用における JIT (Just In Time) システムの推進」あるいは〈正規従業員＝中核的業務、非正規従業員＝補助的業務〉という枠組みを根本的に覆す労働再編と称することもしばしばである。

しかしながら、雇用側にとってのフレキシビリティの確保とはすなわち労働者側にとっての雇用、生活における不安定性の増大を意味することも事実であろう。特に、それが不況下での雇用調整の一環として導入されるのであるならば、労働市場の活性化と「働き方の個別化、個人の自立性重視の流れ」推進のために利用される」⁽⁴⁾よりも、むしろ、彼等の不安感を増大させる方向で機能する危険性はきわめて高い。そしてそのことが労働者のモチベーションに重大な影響を与え、また社会不安を拡大するような結果をもたらすのであるならば、雇用側にとっても臨時労働者雇用の安易な促進は慎むべきではないかとの疑惑が生じてくる。

そこで、本稿では「雇用におけるフレキシビリティ」先進国であるアメリカの例を見ながら、上記の問題について考察することを目的としている。もちろん、日米両国の雇用システムに関する制度的枠組みやその成立過程、歴史的経緯は大きく異なっており、単純な比較を行うことがふさわしくないことは言うまでもない。しかし、社会経済生産性本部の1997年報告⁽⁵⁾にも示されているように、現代の日米および世界経済をめぐる状況を考慮すれば、それは日本における雇用システムや労使関係への示唆を引き出すためにも有効な方法であるといえる。すなわち、第一に、日本企業が経験している国際市場における競争環境の変化は、先進国企業のすべてが直面している問題であり、大幅な規制緩和と NAFTA 成立に見られる自由貿易の拡大を背景にしたアメリカ企業の取り組みを、そうした動向のパターンセッターとして捉えることに大きな意味があると考えられる。第二に、日本の雇用システムの変革傾向を要約すれば、内部労働市場依存型から外部労働市場積極活用型への転

換と言うことができる。そして「決してわが国の雇用システムが米国式に移行していくことを意味するものではない」ものの、基本的に同じ方向性を持ち、なおかつより積極的にこれを推進しようとしているアメリカの現状を見ることには大きな意味があると考えられるのである。

II アメリカ経済の「再生」と雇用をめぐる現状

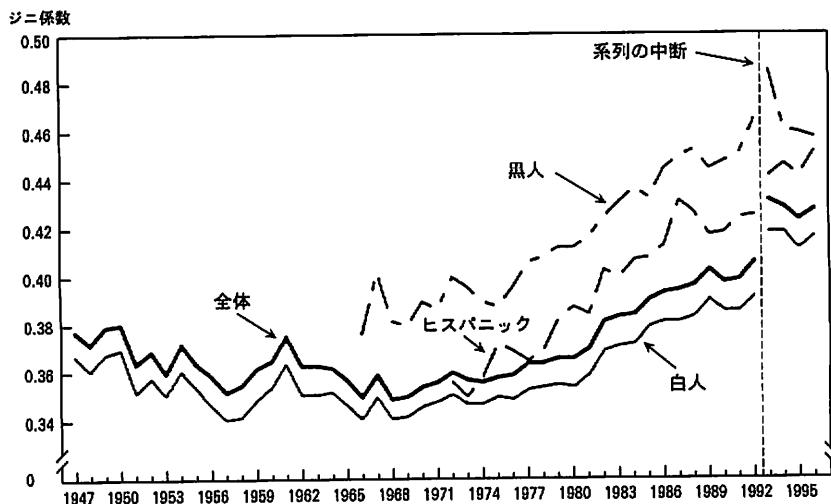
1990年代に入ってからのアメリカ経済の「復調」は、近年になってもその衰えを見せていない。実質 GDP 成長率は1997年現在で3.5%と堅調であるし、鉱工業生産指数も1992年を100とすると、95年に114.5、97年には124.5となっている。こうした景気回復による税収の増大を背景に、92年度2904億ドルであった連邦政府の財政赤字は、98年度には解消するまでに至っている。これに伴い失業率も92年の7.5%をピークに下がり続け、98年12月には4.3%に達している。この1年間の失業者数の推移だけを見ても、97年10月段階で約650万人であったのが、98年末現在は約610万人と、40万人もの減少となっている。こうした傾向を受け、連邦政府の経済諮問委員会1998年年次報告⁽⁶⁾においても「高雇用経済による繁栄の促進」へのさらなる自信が見受けられる。

しかし、アメリカ経済の状況を示す指標は、必ずしも肯定的なものばかりではない。

例えば、所得分配の不平等度を表すジニ係数を見るならば、1970年代以降、アメリカ全体ではほぼ一貫して格差がむしろ拡大していることは明らかである。(図表1) そして、白人に比べて低所得者の多い黒人、ヒスパニックにおける格差が依然として大きいことが、深刻な社会問題を引き起こしていることは連邦政府も認めているところである。また、消費者物価指数による調整を行った労働者の時間あたり実質報酬は、1992年を100とすると97年第3四半期現在で100.5とほとんど伸びていない⁽⁷⁾。さらに、アメリカの経済シンクタンクである Redefining Progress が1995年より公表を始めた GPI (Genuine Progress Indicator :生活進歩指数)⁽⁸⁾によれば、1990年以降、GDP の成長とは裏腹に、アメリカ人の生活水準は低下し続けていている。

つまり、ここに、多くのアメリカ国民がアメリカ経済の繁栄の恩恵を被る

図表1 世帯所得のジニ係数



注：ジニ係数は0～1までの範囲で不平等を表す計測値である。ゼロは完全な平等を指す。

出所：商務省（センサス局）

ことができず、むしろ根強い経済的不安にかられているという現状が浮かび上がる。すなわち「雇用の拡大と雇用不安の同居」⁽⁹⁾である。

以上の傾向の要因としてもっとも重視されなければならないのが、「国際競争市場での生き残り」をかけた企業のリストラクチャリングおよびダウンサイ징、そしてそれらと強い関連を持つ雇用システムの変容である。すなわち、国際的経営戦略展開と人事・雇用システムを連動させようとする動きが本格化し始め、国際競争のさらなる激化が予想される状況下では、労働市場においても大胆な競争原理の導入がはかられ、労働者も否応なしにそれに巻き込まれ、雇用や生活の安定についての不安感を高めざるを得ないのである。

これを裏付けるデータとしては、第一に、いわゆる「永久的レイオフ」により職を失った労働者（displaced worker）の増大、そして第二に、臨時労働者（contingent worker）への依存の高まりをあげることができよう。

DOL (Department of Labor: アメリカ労働省) による1998年2月調査⁽¹⁰⁾によれば、1995年から97年までの3年間に職を失った労働者（退職を余儀なく

された労働者) の数は360万人であり、その前の3年間(93年から95年まで)の420万人よりも減少している。ただし、この数字は20歳以上で勤続3年以上の労働者を対象にした調査の結果であり、実際に職を失った労働者は依然として800万人を越えている。とくに工場閉鎖や移転に伴う失職が全体の47.2%にものぼることが特徴的である。また、360万人のうち約4分の3は調査時点までに再就職しているが、この数字は現在ほど企業の業績の伸びが顕著でなかった96年2月調査に比べてもほとんど変化していない。この比率が男性に比べて女性が、白人に比べて黒人やヒスパニックが低い数字のままである。さらに、65歳以上の高齢者の場合は34.7%と極端に低く、逆に労働力市場からの退場を余儀なくされている者が54.8%にものぼっている。また、フルタイムで働いていた労働者がフルタイムの職に再就職した割合は半分以上だが、そのうち4分の1が20%以上の所得減少を経験しているという点には特に注目する必要がある。つまり、再就職する際にフルタイムからパートタイムへの転換、あるいは相当程度の収入ダウンを覚悟せざるを得ない状況が明らかとなっており、それ故にこそ、雇用に対する不安感増大の大きな要因となっているのである。

また、アメリカを代表するような巨大企業における人員削減傾向に一向に歯止めがかからないことも、このような雇用不安感を增幅させている。1997年に実施された主な例だけを見ても、イーストマン・コダック社19900人、ボーイング社12000人(同社は1993年にも28000人の大量解雇を実施している)、シティー・コーポ9000人、リーヴァイ・シュトラウス社6400人等というよう、業種を問わず、十分に国際競争力を有していると思われる企業の人員整理が続いているのである⁽¹¹⁾。

景気変動と連動した雇用調整策として展開されるレイオフは、本来はあくまで「一時解雇」であり、永遠の失職を意味するものではない。しかし近年のレイオフはリストラクチャリングやリエンジニアリングといった企業の組織構造、人員配置、職務割り当て等の全面的な見直しに伴うものであることが多く、そのまま退職、転職へと直結する可能性がきわめて高い。当然ながら、それはブルーカラーのみならず、ホワイトカラーの削減を必然とする。さらにまた、技術革新の急展開は、必要な人材のアウトソーシングによる調

達をさらに押し進める役割を果たす。そしてそれらが全体として、労働者の元の職場への復帰を困難なものにしているのである。つまり、大量の人員削減は単なる短期的視点からのコスト削減、業績回復策としてではなく、企業体制の根本的見直し策として提起され実行されていること、そしてそのためには労働者の雇用、生活上の不安感の増大をも辞さないという立場が貫かれているのである。景気回復期にあたる95年から97年のデータを見ても、経済全体の上昇傾向に比べて雇用・労働条件の改善がわずかにとどまっていることから、このことは明らかと言える。そして、そこには株価重視・株主偏重に走るあまり、従業員を含む他のステークホルダー（stakeholder：ここでは、企業に対する利害関係者の総称としてこの言葉を用いている。）を軽視するというアメリカ企業の歪んだ姿を垣間見ることができるのである⁽¹²⁾。

次に、臨時労働者について見てみよう。DOL の1997年調査⁽¹³⁾では、臨時労働者（contingent worker）とは「明示的にも暗示的にも長期継続的な雇用契約を有していない労働者」と定義されている。（ただし、引退や学校への再入学など個人的な理由により雇用の継続を望まない者はこれに含まれない。）そしてこの定義によれば、1997年2月の調査段階での全米の臨時労働者の全労働者に占める割合は、最大限4.4%と算出されている。年齢別に見ると、35歳から44歳までが3.3%，45歳から54歳までが2.9%であるのに対して、20歳から24歳は8.4%，16歳から19歳が11.5%というように、若年層ほど高い値を示している。また、男女別に見ると、男性は4.0%，女性が4.8%という差がある。さらに人種別に見ると、白人および黒人が4%台であるのに対してヒスパニックは5.7%にのぼっており、何らかの雇用差別があるのではないかという疑念をもたらす結果となっている。なお、産業別に見ると、臨時労働者全体の内サービス産業に従事している労働者が55.9%と圧倒的に高く、新興企業・組合未組織企業が比較的多い産業における臨時労働者利用の実態が明白となっている。職種としては、専門職、管理補助がそれぞれ21.2%，19.7%と比較的多い。（図表2，3）ここで専門職が多いことは意外にも思えるが、これは、この職種の中に教職に就いている者が含まれるためで、彼らだけで臨時労働者全体の10%を占めている⁽¹⁴⁾。また、前掲の失業労働者数と同じく、この2年間に全米で顕著な景気回復がみられたにもかかわらず、

図表2 臨時雇用労働者の全雇用労働者に占める比率

全 体	4.4%
16~19歳	11.5%
20~24歳	8.4%
25~34歳	4.4%
35~44歳	3.3%
45~54歳	2.9%
55~64歳	3.4%
65歳以上	4.8%
男 性	4.0%
女 性	4.8%
白 人	4.2%
黒 人	4.6%
ヒスパニック	5.7%
フルタイム	3.1%
パートタイム	9.9%

出典) 〈参考文献7〉 Table 1より作成

図表3 臨時雇用、常用雇用労働者の職業別・産業別割合

職 業	臨時雇用	常用雇用	産 業	臨時雇用	常用雇用
	100.0(%)	100.0(%)		100.0(%)	100.0(%)
管理職	7.3	14.6	農業	2.8	2.3
専門職	21.2	15.3	鉱業	0.4	0.5
技術職およびその補助	3.5	3.3	建設業	10.1	6.0
販売	5.8	12.1	製造業	8.0	16.8
管理補助	19.7	14.3	運送・公益事業	4.1	7.1
サービス	15.2	13.2	卸売業	1.8	4.0
精密製造、修繕等	10.2	10.9	小売業	9.5	16.7
機械操作、製造	14.1	14.0	金融・保険・不動産	3.1	6.6
農林水産	3.1	2.3	サービス業	55.9	35.6
			政府・自治体	4.2	4.4

出所) 〈参考文献7〉 Table 4.

生活不安を抱える臨時労働者数の減少はごくわずかにとどまっていることに留意しておく必要がある。(1995年2月調査では、臨時労働者の全労働者に占める割合は最大限4.9%であった。)

さらに注目すべき点は、臨時労働者とパートタイム労働者の関係である。先述のように、この調査における「臨時労働者」とは、いわゆる正社員以外全般を指すのではなく、パートタイム労働者であろうと、人材派遣業からの派遣労働者であろうと、雇用の継続性が認められれば、常用雇用労働者(noncontingent worker)と見なされてしまう。そして、パートタイム労働者

(週労働時間35時間未満) の比率は、臨時労働者では42.5%と高率であるのは当然としても、常用労働者においても17.8%を占めているのである。また、逆に全パートタイム労働者中臨時労働者はわずか10%にすぎず、パートタイムとはいって、継続的雇用となっている労働者が圧倒的に多いことを示している。しかし、これは決して好ましい傾向と言うことはできない。企業にとって継続的雇用の必要な職務の相当数がパートタイムによってまかなわれておらず、いわゆる正社員雇用の機会がそれだけ減少していると見ることができるからである。また、臨時労働者の過半数(56%)は常用雇用を希望していることからも、失業状態にさらされるよりは、パートタイムという不安定な立場であっても継続的雇用を求めるることは言うまでもないが、このような立場の労働者は、本来の正社員とは異なり、何時どのような理由により雇用を打ち切られるかわからない、という潜在的な問題を抱えたままであることも指摘されねばならない。そして現在、このような不安定な状況の下にいる労働者は、アメリカ労働力人口全体の約30%にも達すると言われているのである⁽¹⁵⁾。

次に、賃金の状況を見てみると、フルタイムの臨時労働者は正社員の82%、パートタイム労働者にいたっては常用雇用、臨時雇用とも、それぞれフルタイム労働者のわずか約4分の1にとどまっている。このことは、臨時労働者の従事している職種が、事務補助、サービス等の比較的賃金水準の低い分野であることに起因しているだけではない。同じ職種の賃金水準を比較しても、臨時労働者のそれは10%から20%程度低いというデータが報告されているのである⁽¹⁶⁾。また、雇用主負担の医療保険や年金制度に加入している率も、正社員等に比べて、臨時労働者は3分の1から2分の1というように相当の開きがある。このため、2つ以上の職を持っている労働者(multiple jobholder)が約10%も存在していることも、臨時労働者の大きな特徴となっている。そしてこの多くは、時間あたり賃率の低さを埋め合わせるために「非自発的副業」であると推察されるのである。

継続的雇用の保障のない臨時労働者であることについて労働者がどのように感じているかも重要な焦点となるであろう。97年調査によれば、「臨時労働者としての雇用を好む」が36.2%であるのに対して「常用雇用を好む」が

55.5%というように、過半数の者が非自発的な選択を行っていることがわかる。また、今回の調査では不明だが、95年調査を見る限り、労働市場全般において、短期雇用契約しか結んでいない労働者、何らかの理由で退職・離職し、現在職を探している者を含め、常用雇用、正社員志向はいずれも60%を越えている⁽¹⁷⁾。

以上、近年のアメリカ労働市場について、次のように総括することができる。

第一に、経済状況が明らかに好転しているように見えるにもかかわらず、全体として、職を失った労働者、臨時労働者とも大きな減少には至っていない。すなわち、労働者の雇用不安を解消するような兆候を見ることはできない。むしろ、その雇用状況において、性別、人種別の差が明確になってきていることに留意する必要がある。

第二に、継続的雇用が保障されていない臨時労働者の数そのものは、DOLの定義に従えば、今のところ、必ずしもアメリカ労働市場全体で大きな割合を占めているわけではない。しかし他方で、パートタイム労働者という不安定な立場にありながら、継続的に雇用されている労働者の数は非常に多く、それらを総合すれば、現在何らかの職に就いている者の中で「不安定就業」になっている者は相当数に上る。

第三に、労働者には「正規労働者」としての雇用を求めるものの割合が非常に大きい。ということは、現在の雇用形態の多様化は概ね雇用主（経営者）側の志向に沿った動向であると判断される。この点について的一般的な説明は、労働者自身の意識や志向の変化、多様化を過大評価しているものと考えられる。

第四に、企業の競争力確保、効率性向上志向を主な要因として展開されるこうした動向は、賃金などの雇用条件を含めて、労働者側に不利益をもたらす可能性が強い。それだけに、失業率が減退しても雇用不安が増殖するという現象が起きているのである。

図表4 各雇用形態における臨時雇用・常用雇用の割合 (%)

	臨時雇用	常用雇用
伝統的雇用形態	3.4	96.6
代替的雇用形態		
independent contractors	3.5	96.5
on-call workers	26.7	73.3
temporary help agency workers	56.8	43.2
workers provided by contract firms	16.7	83.3

出所) 〈参考文献7〉 Table 12.

III 雇用形態の多様化と人材派遣業

前述の DOL 1997年調査では臨時労働者とは別に、代替的労働者 (alternative worker) として4種類のいわゆる「正社員」以外の労働者をあげ、これについての調査分析を行っている。(図表4) それによれば、独立契約労働者あるいは自営業者 (independent contractor: 全労働者のうち6.7%, 以下のカッコ内の数字も同様) は「正社員」に比べて、男性、白人、35歳以上、高学歴である者の比率が相当高く、管理職や販売、高度な技能を要する製造などに従事する者が多い。賃金は「正社員」とほぼ同水準で、何よりも特徴的なのは、自身の雇用形態を望んでいる者が84%と圧倒的に高いことである。次に、必要なときだけ呼び出される労働者 (on-call worker : 1.6%) は建設業やサービス産業の専門職、サービス職、製造等に多く見られるが、賃金水準は「正社員」の82.6%とやや低い。そして、その60%近くが「正社員」への転換を望んでいる。第三に、人材派遣会社の登録労働者 (temporary help agency worker : 1.0%) は女性、若年、黒人およびヒスパニックが比較的多く、80%はフルタイムで働いており、サービス産業および製造業の管理補助、製造やオペレーターといった職務への従事に集中している。賃金水準は最も低く、「正社員」の62.9%にしか満たないためか、彼等もまた60%近くが「正社員」への転換を求めている。最後に、ビル警備、コンピュータ・プログラミング等の専門的業務の請負企業に雇用され、その顧客企業に派遣される労働者 (worker provided by contract firm : 0.6%) はサービスや製造、運輸、公益事業等に見られる。賃金は相対的に、「正社員」よりも高い。雇用主負担の医療保険への加入比率は、専門的職務請負業者からの派遣労働者を

除いて、「正社員」より相当低く、特に人材派遣業からの派遣労働者はわずか7%にとどまっている。（「正社員」は4分の3がその恩恵を受けている。）雇用主負担の年金制度でも同様の傾向が見られる。すなわち、「正社員」が適格者、加入者とも約2分の1であるのに対して、人材派遣業からの派遣労働者は適格者が10%，実際に加入している者は4%にとどまっているのである。

4つの代替的労働者グループの存在とその特質は、雇用形態が多様化していること、企業側が必要に応じて従来型の「正社員」と彼等を使い分けていくこと、そして特定の高度技能を持つ一部の労働者はより有利な雇用条件を引き出すことさえも可能であることを示している。しかし他方で、きわめて不利な雇用条件、不安定な生活状態にさらされる労働者が確実に存在すること、しかも一旦そのような立場に追い込まれると、「正社員」として雇用などの生活安定化の道はきわめて厳しいものであることをも示している。

なかでも最も注目されるのは、第三のグループ、すなわち人材派遣業（THI : temporary help industry）から派遣される労働者である。アメリカ全労働者に占めるその割合は未だに決して大きなものではないが、次第にその存在を軽視することはできなくなってきた。1970年代後半以降、連邦政府および各州政府の労働政策変更により、人材派遣業が事実上無規制状態となり、飛躍的な伸びを示したことが、その後のアメリカ労働市場の方向性を決定づける契機となつたためである⁽¹⁸⁾。

アメリカにおける人材派遣業の歴史は1830年代にまで遡る。しかしその概念や法的な位置づけは必ずしも明確ではなく、古くから議論の対象とされてきた。そして、その焦点は、この産業を単なる「職業紹介業（employment agency）」と見なすのか、それとも労働力供給という新しいサービス業と見なすのか、という点であった。前者であれば、第2次大戦直後にはほとんどの州において料金に関する規制等が整備されており、業者としてはこれを遵守しなくてはならない。また、雇用主は実際に労働者を働かせている企業ということになり、彼等が労働者保護に関する法的規制の制約を受けることになる。ところが後者であるとすると、業者は厳しい規制から逃れることができ、実際に労働者を働かせている企業の自由度もきわめて大きくなる。この

ため、業者側は1966年に Institute for Temporary Service（後に National Association of Temporary Service と改称。さらに1994年には Staffing Service 業者の加入を認め、National Association of Temporary and Staffing Service : NATSS と改称している。現在は約1600社、13000事業所が加盟している。）という業界団体を設立した頃から、労働者の実際上の雇用主は自分達であり、その従業員を顧客に割り当て、労働力提供というサービスを行っているだけである、との立場を明確にし、行政への働きかけを強めるようになった。

当初、連邦政府も州政府もこのような見解に対しては否定的であった。ところが、60年代半ばまでにニューヨーク州、カリフォルニア州、オレゴン州で人材派遣業を職業紹介業の枠組みから外す法律が可決し、続いて、71年までの間にニュージャージー州、ミズーリ州を除くすべての州において同様の判断が下されることとなった。ただ、いずれの場合も公的に議論が戦わされた結果としてこのような方針転換がなされたのではなく、業界側のロビー活動の成果であったとされている⁽¹⁹⁾。だが、いずれにせよ、これを境に人材派遣業はティクオフ期に入り、とくに企業のリストラクチャリング、ダウンサイジングのすすむ90年代以降は、業界全体の売り上げ、雇用労働者数ともに大きな成長を遂げるのである。業界全体で、1971年には毎日の平均従業員数(average daily employment) 約15万人であったのが、1997年には253万人にも増大している。特に1989年以降の増大は著しく、この10年足らずの期間だけで100万人以上の伸びを示している。その結果、アメリカ労働力全体に占める割合も1970年代には0.1%にも満たなかったのが、現在では先述のように急増している⁽²⁰⁾。そして業界全体の売上も年間503億ドルにも達する巨大産業へと成長しつつあるのである。

このような急激な成長の要因について、NATSS 自身は以下のような3点をあげている。

- ① 好景気の影響で、アメリカ全体でビジネスが活発化し、雇用の需要が増加していること。特に高度の技能を持つ労働者が緊急に必要とされている。その際に人材派遣業が頼りにされる。
- ② 労働者の態度・志向の変化。労働者が単一企業での長期的雇用保障に関心を示さなくなってきた。派遣業、紹介業はこのような労働者のニ

ズに適合する。

③ 取り扱い分野の拡大。人材関連産業は専門職、管理職、技術職その他の分野において、様々なサービスを提供するようになっている。コンピュータの「西暦2000年問題」等への対応といった特需もある。またアウトソーシング等、完全に外部に業務委託を行う企業が増えていることもその一因となっている⁽²¹⁾。

また、不安定雇用の増大に対する批判を意識してか、最近では派遣社員の正社員への転換の実績を強調する業者も見られる⁽²²⁾。

これらの説明は部分的に説得力のある箇所もある。とくに③については、企業経営全般のフレキシビリティ追求とそれに伴う労働市場の流動化を示す象徴的な主張である。1987年時点では派遣労働者のうちホワイトカラーが67%、ブルーカラーが21%であったのが、現在では同数に近くなっていること⁽²³⁾も、派遣業者の取り扱い分野の拡大を示していると言えよう。ただ、業界団体としての政治力を増すことを目的として、種々の人材関連業者がこの枠組みに入れられるようになっており、その中にはもともと独立志向の強い専門職、技能職等に従事する労働者が関わるもののが含まれていることが、人材派遣業の実態を見えていくくしている。

しかし、派遣労働者の賃金や保険・年金への加入状況を見れば、多くの労働者が、決して望んで派遣労働者という立場を選択しているわけではないことは容易に想像できる。産業、業種の拡大によって、派遣労働者の賃金水準は必ずしも単一の方向性を持ったものではなくなってきているが、例えば平均実質賃金水準は1994年時点で1987年よりも7%ものダウンを示している。また「正社員」と比較してみると、エンジニア、看護婦、コンピュータ・プログラマーなどごく一部を例外として、ほとんどの職種では同じような職務内容の「正社員」よりも派遣労働者の方が低い⁽²⁴⁾。保険、年金に見られる待遇条件の悪さは前述のDOL調査に見られるとおりである。そして何よりも、「正社員」への転換を望む者が半数以上であるにもかかわらず、現実には3分の2が臨時労働者であること、換言するならば、安定的雇用契約を得ることのできない労働者の多くが、条件の悪さにも関わらず、やむを得ずこのような雇用形態での労働に従事していることに注目せねばならない。(図表5)

図表5 代替的雇用形態労働者の希望 (%)

	independent contractors	on-call workers	temporary help agency worker
正社員としての雇用を希望	9.3	50.0	59.2
代替的雇用形態を希望	83.6	40.0	33.5
どちらとも言えない	4.6	6.4	4.8
無効回答	2.5	3.5	2.5

出所) 〈参考文献7〉 Table 11.

また、最大手であるマンパワー社等ならばこそある程度の実績を残す可能性もあるが、人材関連産業そのものの競争激化の中で、乱立する多くの業者は、派遣先企業に対して、派遣労働者の正規雇用への転換などを実現させる交渉力を持つことは困難であろう⁽²⁵⁾。むしろ、派遣業者も一民間企業である限り、顧客（派遣先企業）獲得のため、自社の登録労働者がいかに経営上のフレキシビリティ追求に合致する「利用しやすい労働力」であるのかを売り込むこと、さらに、派遣先企業にとって利用しやすい労働者を自ら選別することは必然である⁽²⁶⁾。また、元来各企業が派遣労働者を重用するようになった理由に立ち返れば、正社員への転換というフレキシビリティに欠ける措置を敢えてとろうとする企業はきわめて数少ないであろうことも容易に想像できるところである。

派遣労働者の利用がフレキシビリティ追求の観点から重視されるのは、臨時労働者一般に見られるような、数量的フレキシビリティと労働コスト節約への注目によるものだけではない。派遣先企業と派遣労働者の間に雇用関係が存在しないことは、それにともなう種々の法的責任、規制から除外されることを意味する。さらに、派遣労働者が賃金・待遇改善などを求めて労働組合結成を図ったとしても、現行労働法の下では、彼等が交渉単位に属するには joint employment relationship（派遣元企業と派遣先企業の双方がこれに合意すること）が要求されており、実際上きわめて困難と考えられる。したがって、労働者の抵抗力は総じて弱体であり、逆に、派遣先企業が彼等を労働力として利用する際の自由裁量度はきわめて高いのである。

以上見てきたように、アメリカにおいて1970年代以降、労働者保護に関する法的規制がかけられないまま飛躍的な発展を遂げてきた人材派遣事業は、

今や企業のフレキシビリティ追求方針と大きな関連を持つものとして、さらなる発展への足がかりをつかもうとしている。つまり、経済活動のグローバル化がますます進展する中で、徹底したコストダウンと経済社会情勢および市場状況への迅速かつ的確な対応が求められている個別企業にとって、臨時労働者の中でも特に利用しやすい労働力として、大きな注目を浴びているのである。

ILOは世界的な労働者派遣事業へのニーズ増大とその産業としての成長傾向を受け、1996年2月の85回総会において96号条約（有料職業紹介所に関する条約）を改正し、派遣事業の活動の容認（規制緩和）とそれに対応した新たな労働者保護策を打ち出すことを確認している⁽²⁷⁾が、もともと規制がほとんど存在しなかったアメリカにおける事例は、規制緩和が労働者保護よりも企業の営利性を優先する形で進められる可能性の高いことを示唆しているものといえるであろう。

ただ、アメリカにおける人材派遣業成長は、単に社会的観点からの労働者保護に関する規制の強化が求められると言うことだけを意味しているのではない。低コスト化とフレキシビリティをキーワードにした雇用システムの変革は、労使関係対策をはじめとする労務管理実践において新たな問題を発生させる可能性をもたらしている。そこで次にこの点について検証しておきたい。

IV 労使関係への含意

1993年にクリントン大統領の要請を受け、ライヒ労働長官、ブラウン商務長官によって任命された「労使関係の将来に関する委員会」（通称：ダンロップ委員会。本稿でも以下ではこの名称を用いる）は、1995年に労働生産性の向上を視野に入れた労使関係の枠組みに関する最終報告書を提出している⁽²⁸⁾。この報告書では、「21世紀における職場の目標」として以下の10点を挙げているが、雇用システムの変革状況と労使関係・労務管理の将来像を考える上で非常に興味深い。

- ① より多くの労働者、職場へ、そしてより幅広い領域における意思決定へ

の従業員参加、労使パートナーシップの拡大

- ② 労働者に対して、交渉代表の選出（非選出）、団体交渉への関与についての強制的でない機会を与えること（傍点筆者）
- ③ 職場における権利侵害問題解決策の改善
- ④ 職場規制の責任についての、分権化と職場内在化
- ⑤ 職場における健康・安全の改善
- ⑥ 経済全体としての生産性の増大
- ⑦ 職場および関連する機関での教育訓練の強化
- ⑧ 低所得層における労働者の賃金等の改善による、不平等の縮小
- ⑨ 臨時労働者の経済的地位の改善
- ⑩ 全国レベル、ローカルレベルにおける討論と学習の充実

同報告書は、その序文に示されているように生産性の向上、国際的競争力強化に向けての新たな労使関係の枠組みづくりを目的としており、そのためには、対立や抵抗のない労働者参加的な職場環境、職場当事者自身による諸問題解決が、期待される方向性としてあらかじめ設定されている。この主張自体は、1970年代以降のアメリカにおける労務管理の潮流、すなわち人的資源管理論のそれとほぼ合致するものと考えられる。人的資源管理論では、労働者を付加価値を生み出すための基本的な資源と捉えた上で、その技能、能力、知識等の活用と高度化をはかること、その活用に際しては、採用から配置、処遇、教育訓練、退職に至るまでの一貫した体制の下での管理が必要であること、さらに、企業全体の財務的側面や経営戦略との強い関連性、適合性を持つものとしての管理システムが構築されるべきことを強調するものである⁽²⁹⁾。そして、職場レベルにおける労働者による「経営参加」へ大きな注目が集まっているのだが、それはあくまで労働者意識の企業利益および生産性向上目的への完全な統合手段、そして人的資源の最大利用の手段としての位置づけであって、経営の民主化、労働者的人権重視の姿勢に立つものではない。したがって、「参加」の形態も、QCやチーム生産方式を含めた多様なもののがあげられ、労働組合の意見反映というチャネルが重視されるわけではない。むしろ、労働組合勢力の全般的弱体化傾向を受ける形で、従来労働側と経営側の交渉、意見交換の最大のチャネルであった団体交渉を軽視する方

図表 6 労使関係の三階層モデル

レ ベル	経 営 者	組 合	行 政
長期的戦略・方針策定	経営戦略 投資戦略 人的資源戦略	政策戦略 代表戦略 組織化戦略	マクロ経済的・社会的政策
団体交渉及び人事政策	人事政策 交渉戦略	団体交渉戦略	労働法及び行政
職場及び個人／組織関係	監督スタイル 労働者参加 職務設計と 労働組織	協約の執行 労働者参加 職務設計と 労働組織	労働標準 労働者参加 個人の権利

出典) 〈参考文献21〉, p.17.

向にある⁽³⁰⁾。

労使関係研究の領域においてもこれと同様の指摘が見受けられる。例えば、コーカンらは労使関係の「三階層モデル」(労使関係を経営戦略、団体交渉、職場の3つの階層からなる重層的モデルとする考え方: 図表6参照)を提唱しているが、近年は戦略レベル、職場レベルにおける労使関係重視の傾向が見られ、逆に団体交渉の扱う領域が次第に縮小していること、また全国レベルでの交渉を頂点とする集権的構造から分権的構造へと移行しつつあることを指摘している点は、特に重要である⁽³¹⁾。

従来のニューディール型労使関係は、ジョブ・コントロール・ユニオニズムと先任権ルール⁽³²⁾、団体交渉の集権化ルール(パターン交渉)を中心とするものであり、経営者側としても、労働組合の役割、影響力を一定認めた上で、それを大量生産システムと成熟した寡占体制に見合った労使関係の中で安定化させようとしてきたものである。他方労働組合側としては、圧倒的な競争力を支えるための経営権に関してはほぼ経営者側のフリーハンドを認める一方で、その恣意的濫用を抑制し、さらには、組合の排他的利益確保、職場および組合内の秩序の維持と雇用の確保を確実なものにすることによって、自身のアイデンティティーを保ってきたのである。

だが、国際競争市場の環境変化にともない、企業にとってそれは大きな負担と化すこととなった。第一に、組合員の雇用保障、経済的利益拡大圧力が、労使妥協体制の大きな要素となっていたのだが、それが労務コスト全体の上昇要因として働くようになった。そして第二に、職務設計、作業管理の非彈

力性が、市場環境変化や技術革新への対応力を弱めたのである⁽³³⁾。また、リストラクチャリング・合理化の過程で、企業間・職場間の生産実績、効率性的格差は次第に拡大しつつあり、革新的技術導入の度合いも異なることから、一律的処遇、労働条件を基本路線とする集権的交渉構造が実状にそぐわなくなってきたことも指摘されねばならない。

このような文脈からすれば、経営戦略への適合性、効率性と柔軟性に富んだ制度が雇用システム、労使関係等、労務管理全般にわたって展開されようとするのは必然と言ふことになろう。

しかし、ここで最も重視されねばならないのは、このような動向の中に、ニューディール期以来の伝統的労使関係そのものが企業競争力を高めていく上での阻害要因であると見なされていること、したがって、労働組合排除型の新たな労使関係の構築が含意されていることである。そして、ダンロップ委員会報告での提言は、それを明確に方向付けようとしたものと位置づけることができる。例えば、職場レベルでの従業員参加を広範に導入するに、それが職場全体の効率性を高めることを目的として、生産や品質、安全衛生、教育訓練、自発的な紛争処理などについての議論を行い、結果として労働組合代表との団体交渉によって話し合われるべきである労働条件に触れることになっても、NLRA (National Labor Relations Act) 第8条(a)(2)に規定される不当労働行為と見なされないよう、法改正、司法判断の修正を行うべきであると主張している⁽³⁴⁾。また、この委員会の名称にしても worker-management relations の将来に関する委員会となっており、labor という語は用いられていないことも、組合を抜きにした労使関係構築を見据えたものであることが伺われよう。

以上のように理解すると、ダンロップ委員会において臨時労働者が重要な位置づけがなされた理由もまた明らかになってくる。既に述べたように、臨時労働者はとくにサービス産業、情報化産業など新興産業、未組織企業の比率が高い産業に多く見られるが、最近では、製造業においても急速に拡大しつつある。そして、組織化される可能性の低い労働者の増大は、確実に組合勢力のさらなる弱体化をもたらす。すなわち、雇用形態の多様化は、一般に、労働市場の分断を助長するものであり、組合側が有効な対抗策を見いだせな

い場合、組合存亡に関する深刻な危機的状況をも招くものなのである。しかしながら、ダンロップ委員会報告においては、臨時労働者増大について、「今日の競争的な国際市場への敏感な反応、つまり季節変動や景気循環、JIT生産に必要なフレキシビリティを確保することができるという意味で有効である。また、共働き家族や片親家族などの増大に伴い、家庭と仕事のバランスを考慮しなければならなくなった労働者にとってもこのフレキシビリティは有用である。また、雇用者と労働者に対してより固定的な雇用関係に入ることを決定する前に相互を判断する機会を与えること（試用期間としての利用……筆者）によって、職務間移動のメカニズムを用意することになる。」⁽³⁵⁾と述べるよう、基本的には労使関係における健全な発展方向であると位置づけている。そして、派生する問題点としては、「同じ量と価値を持つ労働に対する企業による賃金支払いの減額だけを理由にしている場合が多く、そのことが深刻な社会的問題を引き起こしている。」⁽³⁶⁾というように、正社員との賃金格差だけをクローズアップし、彼等が基本的にきわめて不安定な雇用状況にさらされること、そして、それにもかかわらず労働組合による団体交渉を通じた待遇改善がほとんど期待できないことについては触れていない。強力な労働組合の存在を想定しない労使関係こそが今後のアメリカ経済にとって有用であるとの認識があるからこそ、このような主張が生まれてくるのではないかろうか。すなわち、ここでは団体交渉に依存した労使関係問題解決は既に視野ではなく、雇用システムの変革に伴う新たな問題解決は、専ら法的整備や職場レベルの参加プログラムなどの実施を通じての、個人ないしは職場単位としての労働者と経営者側による新たなコミュニケーション経路に委ねられようとしているのである。

もちろん、1970年代以降次第に拡大されてきた臨時労働者雇用をはじめとする雇用形態の多様化傾向に対して、労働組合側、特に全国レベルの組合があくまで既存の労使関係枠組みに固執し、有効な対抗手段を打ち出すことができなかったこと、そしてまた、近年では「譲歩交渉（concession bargaining）」の拡大とともに、労働者側から見ても労働組合の存在意義がきわめて薄いものとなってきていくことが、このような主張を生む背景にあったことは否定できない。しかし、そうした問題を考慮に入れたとしても、果

たして本当に労働組合が単なる競争力向上にとっての阻害要因としての意味しか持たず、もはやアメリカ社会にとって不要なものとなってしまったのかどうかについては、さらなる検討が必要ではないだろうか。

例えば、フリーマンらは企業内における賃金・付加給付等の決定プロセスにおける役割、発言機能を分析した上で、組合の存在そのものが生産性向上にとって明確なプラス要因またはマイナス要因とはならないこと、そして、むしろ不平等の縮小、差別的待遇の改善などを通じた社会的効果が期待できることを示している⁽³⁶⁾。また、ゴードンは労働組合排除・「ムチ戦略」依存型の労務管理を「ロー・ロード」として批判した上で、将来的な社会の安定と発展のためには、「ハイ・ロード」、すなわち労働組合機能の強化を含む労働者の発言力強化、協調的で民主的な企業に対する投資信用や補助金の提供等を盛り込んだ政策が必要であると主張している⁽³⁷⁾。

これらの研究は、社会全体の安定的成長にとっての労働組合の役割を明確に意識したものであり、それは、個別企業の雇用システムに変革があったとしても何ら変わることろはない。そのような観点からすれば、貧富の差の拡大がもたらす社会的不安の増大とそれへの対処費用の増大が大きな問題となりつつあるアメリカ社会において、個別企業利益優先の論理によってすすめられる雇用システムの変革に対して、労働組合自身による対応の強化と行政によるその援助が必要であることは明白であろう⁽³⁸⁾。

近年のアメリカ労使関係は労働組合の役割、位置づけを中心に、大きな変革期を迎えてることはもはや疑念の余地のないところである。これまで、その要因としては、主に、経営者側による徹底した労働組合攻撃戦略と人的資源管理の概念・施策の浸透および労働組合の弱体化があげられてきたのだが、これまで見てきたように、雇用の多様化、フレキシブル化のもたらす影響もまた、きわめて大きい。そして、こうした動向に対して労働者保護を前面に打ち出した有効な法的・政策的規制が必要とされることは言うまでもない。だが、1997年のUPS社でのストライキの経験⁽³⁹⁾からも明らかのように、労働組合に対して、労働市場全体の正常化を見据えた新たな行動が求められ、社会的にもこれを容認する動向が見受けられ始めていることも看過することはできないのである。

今求められているのは、人的資源管理の諸概念やダンロップ委員会報告に見られるような労働組合回避型労使関係の構築ではなく、新たな労使関係の枠組みの中での労働組合の役割をもう一度問い合わせし、追求していくことであろう。

V 残された問題 一結びにかえて一

これまで雇用システムの多様化、フレキシブル化の現状とその問題について、労使関係の視点から考察してきたが、個別の企業・職場レベルにおける生産性増大と利益拡大、競争力強化への効果に焦点を絞っても、臨時労働者拡大を軸とする雇用システムの変革をめぐっては、いくつかの問題点と課題がある。ここではそのいくつかを今後検討すべき課題として提示することにより、結びにかえることとする。

第一に、処遇や労働に対する意識が大きく異なる労働者が一つの「チーム」ないし「共同体」への参加意識を共有することが果たして可能なのかという問題である。企業が高生産性を実現しようとする場合、その労務管理方針は一般に、雇用保障と相互信頼、参加型職場の実現を全面に打ち出すか、それとも市場競争での生き残りをかけての経営戦略の中で、企業と従業員が「運命共同体」であるとの意識を持たせ、自らが生産性を上げなければ企業そのものが存亡の危機に瀕するとの危機感をあおりたてるかのどちらかに大別される。そして人的資源管理の議論においては「参加型」職場ほど高生産性をあげやすいとの認識が主流になっている。にもかかわらず、これまで見てきたように、近年の雇用システムの変革とそれに伴う雇用不安の増大はこれとは反対方向の性格を持つものとなっており、矛盾が生じている。臨時労働者が増加傾向にある職場においては、正規雇用労働者も常に雇用不安にさらされることとなるため、相互協力的な職務遂行が求められる「参加型職場」の構築は困難をともなうものとなる。ましてや、そこに臨時労働者を参加させるには相当の軋轢が予想されるのである。この点については、従業員参加プログラム、労使協議会等を設置する企業はどちらかというと臨時労働者雇用を抑制する傾向にあるとの実証分析も報告されているが⁽⁴⁰⁾、ダンロップ委員

会報告等ではまったく考慮されていない。私見では、職場単位の管理者に求められる管理労働の負担が大きくなるため、企業全体でこれに対応するための何等かの方策が検討される必要で生じる。すなわち、ここに新たな労務管理の展開が起こってくるものと考えられる。

第二に、近年の人的資源管理論で指摘されている、「企業にとって人的資源は競争企業が模倣しにくい資源であるか」「人的資源は容易には獲得しにくい資源であるか」という問題との関連である。個別企業にとっての人的資源は、単に戦略適合的であるだけでなく、競争企業に対してある程度長期間の競争優位性をもつものでなければならない。だからこそ独自性を持った教育訓練、能力開発の重要性がしばしば強調される。ところが、派遣業からの人材派遣や契約労働者の雇用などの臨時雇用の急増は、短期的効果という観点に傾斜しすぎたものであり、長期的な企業競争力強化という視点からは疑問視せざるを得ない。つまり、行き過ぎたリストラクチャリング、雇用の JIT、アウトソーシングが企業の競争優位性の有効期間を縮小する可能性があることが言及されねばならない。

第三に、労働者の購買・消費力の脆弱化の問題があげられる。臨時労働者の雇用は、労働者の収入を低下させる傾向にあり、経営者側としても、長期的なフレキシビリティ獲得よりも労働コスト節約という即効性のある効果に注目しがちである。しかしそれは、ニューディール型労使関係の中で構築されてきた、労働者のある程度の購買力の維持とそれを利用した企業の販売拡大という資本蓄積図式を崩壊させかねない危うさを持っている⁽⁴¹⁾。またこれとは逆に、労働コスト削減努力は既に限界となっているとの見方も見られる。つまり、低失業率と情報化産業、サービス産業などにおける人手不足問題を背景に、賃上げ圧力が生じており⁽⁴²⁾、これがインフレへの引き金になるのではないかとの警戒感が次第に強くなりつつある。いずれにせよ、賃金管理という点からは1990年代を通して実施してきた方向の見直しが迫られていると言えよう。

こうした課題は、臨時労働者増大を柱とする雇用システム変革をめぐっては、そこに派生する様々な動向を慎重に検討しなければ、雇用不安に代表される社会的不安状況がますます顕在化し、個別企業業績にも悪影響を及ぼす

可能性があるということを示している。そして、それらを包括したより広範かつ長期的な視点からの人的資源管理論、労使関係論の検討が今後必要とされてくるものと考えられるのである。

【注】

(1) 〈参考文献26〉。

なお、同報告に関する筆者の考察は〈参考文献37〉で行っているので、参照されたい。

(2) 〈参考文献33〉。

(3) 〈参考文献32〉。

(4) 〈参考文献34〉。

(5) 〈参考文献38〉、3ページ。

(6) 〈参考文献43〉

同委員会のイエレン委員長は98年2月に行われた講演の中で、現在の経済状況について、医療、福祉などの社会保障問題、教育問題、人種・民族間の経済的格差に代表される不平等・差別問題など、残された課題に触れつつも、全体としては、「財政赤字を縮小し、国民に投資し、国内外の市場を開放する」という基本政策が「完全雇用経済に必要な雇用創造を実現するために正しい政策であった。同時に1970年代初頭からアメリカ経済を侵してきた、生産性向上の停滞や収入格差の広がりといった長期的な問題を解決するためにも正しい政策であった」というように、やはり、その成果を強調している。

(同上邦訳書、16-22ページ。)

(7) ちなみに、この期間中に企業の時間あたり生産性は、1992年を100とすると、97年第3四半期には104.6と堅調な伸びを示している。この生産性拡大と労働者報酬増大の格差こそ、アメリカ経済「再生」の実態を最も顕著に表しているといえよう。(〈参考文献43〉邦訳書291ページ。)

(8) GPIとは、GDPに家事労働やボランティア労働、犯罪、家庭崩壊、環境汚染、所得の不平等など、経済生活に関連する20余りの指標を加味して算出される指標で、これらを要素として加えることにより、真の経済生活状況を知ることができるという。詳細は Redefining Progress のホームページ (<http://www.rprogress.org/>) を参照のこと。なお、「生活進歩指数」という訳語は『日本経済新聞』1995年11月3日記事に依っている。

(9) 〈参考文献16〉、150ページ。

(10) 〈参考文献8〉。

(11) 近年の大企業による人員削減とその社会的影響については、例えば〈参考文献25〉を参照されたい。

- (12) このような傾向はもちろん近年に特有のものではないが、とくに80年代後半以降、多くのアメリカ企業が競争力回復を目指す中で、顕著に見られるようになったものである。1992年、GM社の業績回復策の一環として74000人もの人員整理と21カ所の工場閉鎖が発表されたにもかかわらず、主力株主であったCALPERS（カリフォルニア州職員退職年金基金）はこれを不十分と判断し、結局、当時のステンペル会長解任という事態になったのは、その象徴的な例であろう。
- (13) 〈参考文献7〉、この調査では、臨時労働者を3通りの方法で推計し1.9%から4.4%という値を出している。
- (14) 〈参考文献30〉。
- (15) 〈参考文献47〉。
- (16) 〈参考文献47〉。
- (17) 〈参考文献31〉。
- (18) 〈参考文献15〉。
- (19) G. Gonos, "The Interaction between Market Incentives and Government Actions", 〈参考文献3〉, pp.170-191.
- (20) 〈参考文献45〉および〈参考文献48〉。ただし、現代の人材関連産業は職業紹介事業、業務代行、アウトplacement等を含むものである。したがって、その実態は次第に見えにくくなっている。また、ここでの雇用数は登録者数ではなく、賃金台帳を元にしたデータであるため、実際よりも過小評価されているとの指摘もある。
((参考文献24).)
- (21) 〈参考文献45〉。
- (22) 全米最大の人材派遣企業であるマンパワー・テンポラリー・サービス社によると、同社の従業員だけでも、1993年の1年間に15万人もが派遣先で正社員としてしての地位を得た、とのことである。〈参考文献44〉, Section 5.
- (23) 〈参考文献9〉。
- (24) *Ibid.* 例えば、精密製造・クラフト・修繕工の場合で、正社員平均時給が13.21ドルに対して派遣労働者は8.33ドル、管理補助労働の場合、正社員が10.25ドルに対して7.83ドルというデータが紹介されている。
- (25) 〈参考文献46〉。
- (26) 〈参考文献23〉。
- (27) ILO 96号条約改正問題については、例えば〈参考文献11〉、〈参考文献49〉を参照のこと。
- (28) 〈参考文献44〉、同委員会は元労働長官で労働経済学者のJ.T. グンロップを委員長に、11名のメンバーにより構成されている。また、この報告書は、臨時労働者問題について1章を割いており、この問題への関心の高さを示している点でも注目される。
- (29) 例えば、〈参考文献2〉、〈参考文献13〉、〈参考文献14〉、〈参考文献41〉などを参照のこと。

⑩ 〈参考文献41〉など。

⑪ 〈参考文献21〉。

⑫ 先任権ルールは、本来は安定的労使関係確立過程の中で定着してきたものであるが、逆に、そのことによってレイオフを顕在化させ、雇用調整によるコスト調整を容易なものにするという経営者側にとって好都合な制度として機能してきたという侧面を見逃すことはできない。ただ、景気循環を繰り返しながらもあくまでレイオフは一時的なものであった時代には、先任権ルールが機能し、労働者側にもそれなりに納得のいくシステムであったのだが、90年代のレイオフは、これまで見たように永久的な失職を意味する事が多くなつたため、経営側にとっての有利な側面だけが残されているのである。

⑬ 〈参考文献20〉。

⑭ 〈参考文献44〉、Section 2. なお、報告書発表の後、この主張に沿つた法改正が国会で議論され、チーム・アクト (Teamwork for Employees and Managers Act) として一旦は可決されているが、大統領拒否権発動によって否決され、現在に至つてはいる。詳細は〈参考文献17〉、〈参考文献39〉を参照のこと。

なお、同報告書全般についての批判的考察は機会を改めて行う予定である。

⑮ 〈参考文献44〉、Section 5.

⑯ 〈参考文献10〉。ただ、彼等は実態調査分析の結果、労働組合の活動が個別企業、とくに独占度のより高い産業における企業における利益を減退させる傾向にあることを示している。しかし、これは組合の存在意義についてのマイナス要素となるものではなかろう。むしろ、1990年代におけるアメリカ経済の活性化が、個別企業の利益回復を最優先する形で展開されたという事実と組合回避型労使関係の構築との関係を示す上での説明要因となるであろう。

⑰ 〈参考文献12〉。

⑱ ゴードンは、「フレキシブルではあるが、使い捨てではない雇用」実現のために、医療保険や給与税制度の改善、労働基準法の改正による超過勤務に対する規制の強化等を提案している。(ibid., Chapter 9.)

⑲ UPS社のストライキは、周知のように、パートタイム労働者の正社員としての採用への転換をひとつの争点としていた。注目すべき点は、これまで正規雇用の従業員を中心に活動を展開してきた労働組合(チームスターズ)がこのような問題を取り上げた点、そしてストライキが2週間を越える長期にわたつたにもかかわらず、アメリカの世論は労働側に同情的で、最終的には会社側は組合の要求をのみ、1万人もの正規雇用の創出をのまざるを得なくなつた点であろう。詳細は〈参考文献1〉、〈参考文献42〉を参照のこと。

⑳ R. Drago, "New System of Work and New Workers," 〈参考文献3〉, pp.144-169. この調査によれば、QCや労使協議会のない企業においては労働力の約30%が臨時労働者であったのに対して、これらが存在する企業では16%にすぎなかつた。なお、臨時労働者全般あるいはパートタイム労働者と比べて、派遣労働者の場合は比較的この格差が小さい。この原因については不明であるが、恐らく、この調査における派遣労働者の分類の中に専門的技能を有する自発的臨時労働者が含まれていることが関係しているものと思われる。

(4) 〈参考文献4〉.

(4) 例えば、アメリカン航空では1997年に5年間で9%の賃上げに応じるなど、組合側の譲歩一色であった賃金交渉に変化の兆しが見える。『日本経済新聞』1997年5月9日、1998年7月31日などを参照のこと。連邦準備理事会のグリーンスパン議長は、この数年間、各種講演や議会証言などにおいて、このような観測を示している。

【主要参考文献】

1. 秋元 樹「アメリカ労働運動の流れの中のUPSストライキ」『労働総研クォータリー』30号、1998年春季、33-38ページ。
2. Baird, L.S., *Managing Human Resources : Integrating People and Business Strategy*, Business One Irwin, 1992.
3. Barker, K. & K. Christensen (eds.), *Contingent Work : American Employment Relations in Transition*, ILR Press, 1998.
4. Bernstein, A., "The Wage Squeeze", *Business Week*, July 17, 1995.
5. Cohany, S.R., "Workers in Alternative Employment Arrangements", *Labor Monthly Review*, vol.119, no.10, October 1996, pp.31-45.
6. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, "New Survey Reports on Wages and Benefits for Temporary Help Service Workers", September 1995, USDL95-334.
7. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, "Contingent and Alternative Employment Arrangement, February 1997", December 1997, USDL 97-422.
8. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, "Displaced Workers Summary", August 1998., USDL98-437.
9. Dietz, E. & J. Pfunter, "Brief : A Look at Temporary Help Wage Rates", BLS Compensation and Working Conditions Online, vol.1, no.2, September 1996.
10. Freeman, R.B. & J. L. Medoff, *What Do Unions Do?*, Basic Books, 1984. (邦訳：島田晴雄・岸智子訳『労働組合の活路』日本生産性本部、1987年。)
11. 伍賀一道「労働者派遣・職業紹介事業の規制緩和とILO96号条約改正問題」『立命館経済学』45巻6号、1997年2月、341-355ページ。
12. Gordon, D.M., *Fat and Mean : The Corporate Squeeze of Working Americans and the Myth of Managerial "Downsizing"*, The Free Press, 1996. (邦訳：佐藤良一・芳賀健一訳『分断されるアメリカ：「ダウンサイ징」の神話』シュプリンガー・フェアラーク東京、1998年。)
13. Guest, D.E., "Human Resource Management and Industrial Relations", *Journal of Management Studies*, vol.24, no.5, September 1987, pp.503-521.
14. Guest, D.E. & K. Hoque, "Human Resource Management and the New Industrial Relations", I.J. Beardwell (ed.), *Contemporary Industrial Relations : A Critical Analysis*, Oxford University Press, 1996.

15. Harrison, B. & B. Bluestone, *The Great U-Turn : Corporate Restructuring and the polarizing of America*, Basic Books, 1988.
16. 春田素夫・鈴木直次『アメリカの経済』岩波書店, 1998年.
17. 橋場俊展「米国における従業員参画（Employee Involvement）制度の位置づけ－労使関係法の視点から－」『日本労務学会年報（第27回大会）』日本労務学会, 1998年, 103-106ページ.
18. Hippel, S. & J. Stewart, "Earnings and Benefits of Contingent and Noncontingent Workers", *Labor Monthly Review*, vol.119, no.10, October 1996, pp.22-30.
19. Hippel, S. & J. Stewart, "Earnings and Benefits of Workers in Alternative Work Arrangements", *Labor Monthly Review*, vol.119, no.10, October 1996, pp.46-54.
20. 河村哲二「パックス・アメリカーナ後の労使関係：アメリカにおける労使関係の変容」伊藤誠・野口真・横河信治編『マルクスの逆襲：政治経済学の復活』日本評論社, 1996年, 183-219ページ.
21. Kochan, T.A., H.C. Katz & R.M. McKersie, *The Transformation of American Industrial Relations*, ILR Press, 1994.
22. 小島典明「民営職業紹介事業と規制のあり方－アメリカ合衆国を例として－」『日本労働研究雑誌』437号, 1996年9月, 31-41ページ.
23. 仲野（菊地）組子「アメリカ合衆国の雇用増大における人材派遣業の役割」『日本労働社会学会年報8号 転換期の「企業社会」』日本労働社会学会, 1997年, 135-156ページ.
24. 仲野（菊地）組子「合衆國の人材派遣業と雇用リストラ」『労務理論学会研究年報』6号, 1997年, 11-20ページ.
25. New York Times (eds.), *The Downsizing of America*, New York Times, 1996. (矢作弘訳『ダウンサイ징・オブ・アメリカ：大量失業に引き裂かれる社会』日本経済新聞社, 1996年.)
26. 日経連新・日本の経営システム等研究プロジェクト報告『新時代の「日本の経営』』日本経営者団体連盟, 1995年.
27. 大塚秀之「『不安階級』と『雇用不安パラダイム』－『繁栄』下に増大する雇用不安」『労働総研クォータリー』30号, 1998年春季, 25-32ページ.
28. Patterson, J., "The New World of Work", *Business Week*, October 17, 1994, pp.42-49.
29. Polivka, A.E., "Contingent and Alternative Work Arrangements, Defined", *Labor Monthly Review*, vol.119, no.10, October 1996, pp.3-9.
30. Polivka, A.E., "A Profile of Contingent Workers", *Labor Monthly Review*, vol.119, no.10, October 1996, pp.10-21.
31. Polivka, A.E., "Into Contingent and Alternative Employment by Choice?", *Labor Monthly Review*, vol.119, no.10, October 1996, pp.55-74.
32. 労働省『労働者派遣事業の平成8年度事業報告』.

33. 労働省『平成10年上半年雇用動向調査』。
34. 労働省『平成10年度労働白書』日本労働研究機構, 1998年。
35. Rothstein, D.S., "Entry into and Consequences of Nonstandard Work Arrangements", *Labor Monthly Review*, vol.119, no.10, October 1996, pp.75-82.
36. Sasseen, J.A., "The Winds of Change Blow Everywhere", *Business Week*, October 17, 1994, pp.54-55.
37. 澤田 幹「『日本の労使関係』と経営参加の今日的課題」『金沢大学経済学部論集』17巻2号, 1997年3月, 63-88ページ。
38. 社会経済生産性本部労使関係常任委員会米国調査団研究報告『米国雇用システムの転換とその労使関係への影響』社会経済生産性本部, 1997年。
39. シーゲル, J.『従業員参加プログラムは合法! 米国ダンロップ委員会報告と今後の労使関係』日本労働研究機構国際講演会講演録No.22, 1995年。
40. Steffy, B.D. & S.D. Maurer, "Conceptualizing and Measuring the Economic Effectiveness of Human Resource Activities", *Academy of Management Review*, vol.13, 1988, pp.271-286.
41. Walton, R.E., "From Control to Commitment in the Workplace," *Harvard Business Review*, March-April 1985, pp.77-84.
42. West, J., "Big Win at UPS!", *Labor Notes*, # 222, September 1997, p.1 and pp.14-15.
43. *The Annual Report of the Council of Economic Advisers*, 1998. (邦訳は週間エコノミスト臨時増刊『'98米国経済白書』毎日新聞社, 1998年5月に所収)
44. *Commission on the Future of Worker-Management Relations : Final Report*, 1995.
45. NATTS (National Association of Temporary and Staffing Service) Press Release, April 24, 1998.
46. *UAW Washington Report*, 37-13, September 5, 1997.
47. *UAW Washington Report*, 37-15, September 19, 1997.
48. *Wall Street Journal*, January 22, 1997.
49. 「特集 第11回国際労働問題シンポジウム：有料職業紹介所条約（96号）の改正をめぐって—ILOにおける審議の示唆するものー」『大原社会問題研究所雑誌』471号, 1998年2月, 1-65ページ。

本稿は、平成10年度文部省科学研究費補助金〈基盤研究(C)〉による研究成果の一部である。