

特集

海外の労働組合からなにを学ぶか ―企業別組合の弱点克服をめざして

ドイツにおける産別労働組合と 事業所の関係

―産別機能の図式的理解を超えて

大重光太郎

はじめに

一般的にドイツの労使関係については、産業別労使団体が産業分野全体を対象領域として労働協約を締結し、これが企業横断的に強い規制力を持っていると理解されている。これ自体は誤りではないが、図式的理解に陥らないためには二つの点で補足が必要である。

一つは、産業別労働組合（以下、産別労組）によって自動的に企業横断的な規制が導かれるのではなく、こうした規制力は横断的規制を弱めようとする諸契機とのたたかひの結果であるという点である。実際 2000 年以降、労働協約の適用率が低下し、規制権限も事業所レベルに分権化してきた。そのなかで適用率低下を食い止めようとする試み、さらに分権化の際にもできるだけ横断的レベルでの統一性を維持しようとする試みが見られた。企業横断的規制力はこうした力関係の所産である。もう一つは、その際、産別労組の強さとは、企業や事業所の「外部」にある組合組織ではなく、事業所レベルにおける組合の強さが土台になっているという点である。ドイツ労使関係については、この二点

断的規制力が強い」という図式的理解が強いように思われる。

本稿では、産別労組と事業所の関係を検討することによってこの二点を明らかにしたい。具体的には、産業別労働協約の分権化が進行した 2000 年以降の金属産業労働組合 IG メタルの事例を取り上げる。IG メタルは組合員 220 万人を擁し、協約闘争ではパターンセッターとしての役割を担うドイツ最大の産別組合である。

以下、第 1 節では産業レベルと事業所レベルの担い手と役割を確認し、その上で両レベルを階層性とネットワークという観点から整理する。第 2 節では、2000 年以降の横断的規制力を弱める流れを、協約システムの変容と組合自体の組織力の低下という二点から明らかにし、第 3 節では、これに対抗する組合の戦略を、協約政策、事業所への支援政策、労働組合の組織政策の三点から検討する。結びでは、まとめとともに産別機能の図式的理解の問題点を考える⁽¹⁾。

1 デュアルシステムの特徴

(1) 担い手と役割

ドイツの労使関係は、企業横断的レベルと企

業・事業所レベルとの二つの領域で担い手と役割の棲み分けが見られ、「デュアルシステム」(二元制度)と特徴づけられる。ここではデュアルシステムの制度と機能を確認する。

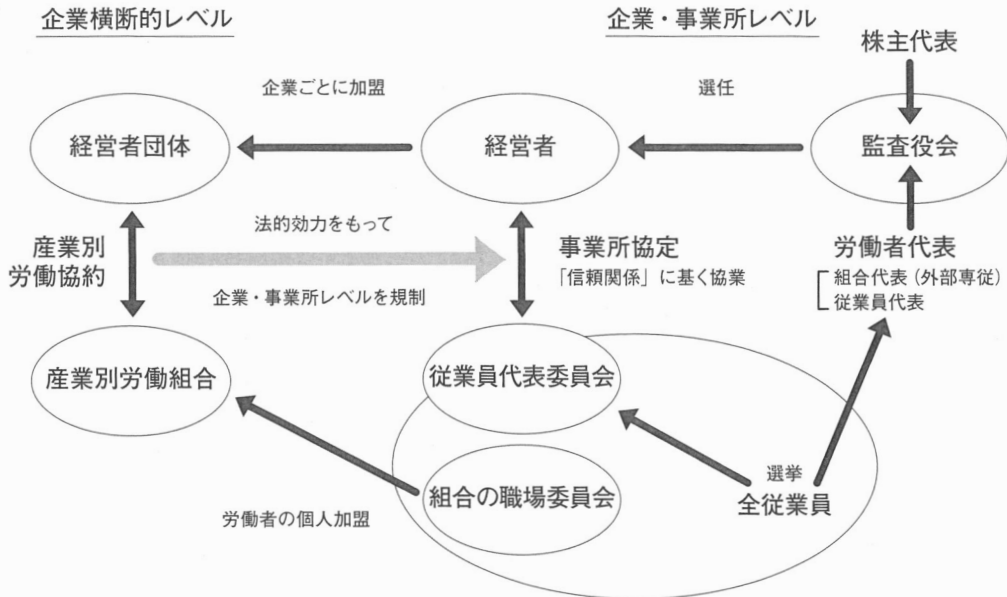
まず企業横断的レベルでの主要アクターは産別労組と経営者団体である。彼らの最も大きな役割は産業別労働協約の締結であるが、これは経営者団体加盟の全企業に法的効力をもって適用される(ただし近年、非適用会員制度が作られた—後述)。産別労組は個人加盟原則によっており、労働協約の内容には組合員だけが法的請求権をもつ。ただし非組合員の組合流入を避けるため、経営者は自発的に非組合員にも適用している。経営者団体に属していない企業に対しては、産別労組は個別に労働協約交渉を求め、企業別労働協約を締結する(対角線交渉)。労働協約を交渉・締結できるのは労働者側では労働組合のみである。ストライキを含む協約闘争手段も労働者側では労働組合のみが呼びかけることができ、企業・事業所レベルの労働者利益代表の担い手には認められない。労働協約で規制される内容は、協約が明示的に認めている場合を除き、企業・事業所レベルの当事者間で交渉・締結することが禁じられている(経営組織法第77条3項)。

なお労働協約について、国家による労働協約の拡張適用制度に触れておきたい。拡張適用は、労働大臣のもとに設置された労使3名ずつからなる委員会の同意の上で、労働大臣が一般拘束性を宣言することにより行われる。しかし実際にはこの制度の役割は小さい。2004年には50万人が一般拘束性宣言された労働協約の適用下にあったが、拡張によって適用されることになったのは17万人にすぎない。これは就業者全体の0.6%にしかない(大重2011)。こ

の背景は、一つには労働協約に拘束される経営者が当該分野の過半数の就労者を雇用していることが前提条件とされており、ハードルが高いということがあるが、より大きな理由は、委員会に参加するドイツ経営者団体連盟BDAが拒否的態度をとっていることにある。個別分野の経営者団体が希望しても、全国団体であるBDAの反対のために認められない場合もあった(建設業)。なお金属産業では一般拘束性を付与された労働協約は皆無に近い。その結果、金属産業での協約適用率は経営者団体の組織化状況にほぼ対応している。それゆえ金属産業においては、協約適用のためには経営者団体への加盟が必要であり、そうでなければ企業別に協約締結を行うこととなる。

次に、事業所レベルでの労働者利益代表の主要アクターは従業員代表委員会である。これは経営組織法に基づき、5人以上の従業員のいる事業所で、全従業員により選ばれる法定機関である。ただし設置義務はない。主な役割は、①労働協約や労働法規の遵守状況の監視、②事業所レベルでの労働協約の具体化、③事業所での労使協定の締結である。同委員会は、労働組合と異なりストライキを呼びかけることはできず、「従業員と事業所の利益のために」「信頼関係をもって」活動する協業義務が課されている(経営組織法2条1項)。経営者との交渉において幅広い権限をもち、経営、人事、就業規則に関わる事項などにおいて情報開示権、協議権、拒否権、共同決定権を持っている(権限は領域ごとに異なる)。任期は4年で、定員は従業員数に応じて定められており、従業員200人以上の事業所では専任委員をおくことができる。委員会活動による差別的処遇は禁止されている⁽²⁾。

図 デュアルシステム



(2) 階層性とネットワーク

デュアルシステムの機能的な役割分担は、①企業横断的レベルでは産別労使が闘争手段を用いながら産別協約を締結し、企業横断的な賃金や労働水準を設定する、②事業所レベルでは、事業所の労使が産別協約を踏まえ「信頼関係」に基づき問題に対処するという関係として理解できる（図参照）。しかしこれは主として労働協約の効力に注目したものであり、また各々のアクターの役割理解も平板的にとどまる。産別労組は事業所レベルに対して協約締結以外の課題も担っており、またそれは横断的規制力の維持にとって重要な役割を果たしている。以下では、産別労組と事業所レベルとの関係をさらに立ち入って理解するため、各々のレベルの担い手を階層性とネットワークという点から素描したい。

まず事業所レベルについて⁽³⁾。従業員代表委員会は労働組合とは別個の組織であるが、メンバーの多くは労働組合員である（2010年DGB（ドイツ労働総同盟）加盟組合全体で77%、IGメタル領域で72%）。組合にとっては法的な

権利保障を受けながら労働者の利益代表機能を担っていくメリットがあるため、委員会選挙に積極的に立候補することは言うまでもない。

労働組合は従業員代表委員会に対して多くの権限を持つ。従業員委員会創設時に選挙実施を提起する権利、委員会の会議に同席し助言する権利、委員会が労働者利益に反している場合、労働裁判所に訴える権利を持つ。また委員会メンバーは利益代表の課題をこなすために必要なスキルを得る必要があるが、そのための研修活動に参加する権利を持つ。ほとんどの場合、IGメタルの研修プログラムが利用されている⁽⁴⁾。こうして委員会の事務所に組合関係の発行物やポスターがあることは不自然ではない。労働者も従業員代表委員会と労働組合をほぼ同じものとみなす状況がある⁽⁵⁾。外部の組合事務所にとっては従業員代表委員会が事業所レベルでの最初の窓口になっている。

事業所レベルの組合単位としては職場委員会がある。これは事業所の組合員から選出される、いわば活動的な組合メンバーの集合体である。事業所内での経営者との交渉権限はもたず、独

自の事務所の設置も認められていない。職場委員の中心メンバーは従業員代表委員会に入っており、職場委員長や副委員長は従業員代表委員会の委員長や副委員長を兼ねていることが多い。職場委員会は実際には、①従業員代表委員会と職場レベルとの双方向の情報伝達、②同委員会の将来の候補者プールという役割を担っている。

企業全体では、被用者利益代表の階層的あり方が見られる。複数の事業所がある企業では、各事業所の従業員代表委員会の代表から構成される中央従業員代表委員会がおかれている。これは選挙によらず、各委員会から派遣されて構成される。さらに大企業であればコンツェルン従業員代表委員会や欧州レベルの委員会がおかれる。このように企業の階層的構造に対応して、従業員委員会の階層的構造が見られる。

さらに共同決定法にもとづく監査役会への労働者代表の参加制度がある。監査役会は株主代表と被用者代表とが同数参加して構成される機関で、取締役会を選出し、企業方針を決定する権限を持つ。労働者代表メンバーは産別組合代表と従業員代表に分けられる。このうち前者には外部の産別組合機関から専従スタッフが任命されるが、後者の従業員代表は企業内での従業員選挙で決められ、多くの場合、従業員代表委員会の主要メンバーが選ばれている。企業内での従業員代表の兼任が見られ、ネットワークが確認できる。

次に労働組合組織の階層性を見る。IGメタルは中央本部、地方本部、地区事務所という三層構造からなる。ここでは地方本部と地区事務所を取り上げる。

地方本部は7つある。ドイツは16州からなるので地方本部はそれよりも少ない。多くは複数の州にまたがるが、州境と対応していない線引きも見られる。労働協約の交渉と締結は地方

本部が行う。協約が全国统一でなく地方ごとに行われるためである。ただし地方本部長は中央本部から任命される地位であり、労働協約闘争も中央による統制と指導のもとに行われる。労働協約闘争は金属産業の集中するノルトライン＝ヴェストファーレン州や、バーデン＝ヴュルテンベルク州で最初に行われ、そこでの結果を他の地方でも認めさせていくというパターン交渉が行われている。

次に地区事務所を見る。産別協約を横断的規制力の主要な源泉とみなせば中央および地方本部の役割が重視される。しかし、横断的規制力の維持において見逃されてならないのは地区事務所の役割である。

地区事務所は163存在する（2010年時点）。地区事務所は地区委員会によって率いられている。地区委員会は、当該地区の全組合員を代表する組合員代議員会により選出され、うち委員長、副委員長、会計が専従スタッフとなる。多くの委員長や副委員長は、事業所での従業員代表委員長としての活動経歴を持っている。

どんなに大きな事業所であっても、従業員代表委員会や職場委員にとつての組合の最初の窓口は地区事務所である。地区事務所の活動は極めて広範である。労働協約の交渉・締結には関与しないが、一旦締結された労働協約の事業所レベルで実施状況を見守り、具体化における指導をする。また事業所レベルの生産・作業組織の変更、個々の組合員の就労条件をめぐるトラブル対応など、ほぼすべての事柄の窓口になる。対応できない場合、上位機関や他の組織や専門機関に取り次ぐ。

労働裁判に関わる問題も、最初の窓口は地区事務所である。労働裁判に持ち込まれる場合、組合員は組合から弁護人や訴訟費用など無償の支援

が得られる。以前は個々の産別組合がそれぞれ訴訟支援を行っていたが、1990年代後半にこの機能はDGBに集約された。それゆえ労働裁判に至る案件はDGB訴訟専門部に仲介される。IGメタルの総収入（うち約9割は組合費収入）の12%がDGBに加盟分担金として納められているが、DGBはうち40%を訴訟支援に充てている。組合費のほぼ5%が訴訟支援＝裁判保険料に充てられていることとなる（組合費は名目賃金の1%）。

整理解雇、事業所閉鎖、事業所移転などの事業所存続に関わる場合も、地区事務所が従業員代表委員会と連携を取りながら対応し、閉鎖の社会的影響の大きさによっては他の地区事務所や地方・中央本部も加わる。従業員代表委員会は平和義務があるため、ストライキを含む闘争手段はIGメタルによって主導される。戦略としては雇用維持を重視するが、倒産することが明らかな場合は協約水準からの引き下げに応じず、むしろきっちりと支払わせた上で新たに職を探すという選択をしたり、退職金や再教育支援などの条件闘争に切り替えたりすることが多いようである⁽⁶⁾。2006年ニュルンベルクにあるAEGの洗濯機工場がポーランドへの移転にともない閉鎖されることになった際、IGメタルはAEGとの間で退職手当金や再教育・再就職斡旋を取り決めた企業別労働協約（社会労働協約）を締結した。閉鎖を前提とした労働協約はIGメタルにとって初めてのものであった。

空白事業所のオルグ活動も地区事務所にとって重要な課題の一つである。事業所のオルグから労働協約適用に至るプロセスは、概ね次のようなステップで取り組まれる。

- ・経営者の目を避けながら、少数の労働者を組合に組織する。
- ・核になるメンバーができた段階で、従業

員代表委員会を作る。

- ・従業員代表委員会へのサポート。組合員比率を高める。
- ・経営者に経営者団体に加盟し、産別協約を適用することを求める。産別協約の100%適用が難しい状況でも加盟を優先し、適用できない項目は適用除外とする補完協約を結ぶ。
- ・経営者団体に加盟しない場合、企業別労働協約の締結を目指す。ただしストライキを行使する力がなければ企業別労働協約の交渉・締結は困難であるため、60%以上の組織率（地域によって差があるようである。バイエルン地方本部では、ブルーカラー70%以上、全体で50%以上）を交渉に入る前提条件としている。外部の組合スタッフ頼みではなく、事業所レベルでの自助努力を求める。

なおナショナルセンターであるDGBの役割は、事業所レベルではきわめて小さい。DGBは、

表 労働組合の課題と階層性

	IGメタル 地区事務所	IGメタル 地方本部	IGメタル 中央	DGB
政治的課題 (社会・労働法制)	△ (動員)	△ (動員)	○ (スローガン)	○ (スローガン)
地域の政策課題 (地域振興、雇用促進)	○	○	△	○ (地域)
横断的労働協約闘争	○(動員)	◎(交渉・締結)	○(指導)	×
開放条項を含む 補完的労働協約、 企業別協約	◎	○	△	×
事業所レベルの課題 (生産・労働システム)	◎ (第一の窓口)	○ (調整・仲介)	△ (調整・仲介)	×
事業所閉鎖・ 生産拠点	◎ (第一の窓口)	○ (調整・仲介)	△ (調整・仲介)	×
事業所オルグ	◎	△	×	×
組合員拡大	◎	×	△	×
裁判闘争	◎	○	○	◎(訴訟専門部)
労働者教育 (組合員と従業員 代表委員の研修)	△	△	◎ (教育部)	○

対内的には加盟する8つの産別労働組合の調整を、対外的には政治的・社会的に労働組合全体としての要求表明を役割としており、労働協約の交渉や締結には一切関与しない。中央レベルと州レベルではそれぞれ中央と州の政府や議会に対応するためスタッフをおいているが、地区レベルでの存在感は弱く、政策要求の集会やデモ、講演会の企画などに限られる。地区レベルのDGB事務所が個別事業所レベルの案件に直接関わることはない。

前頁の表は以上をまとめたものである。

2 2000年以降の横断的規制力の弱化

2000年以降、横断的規制力は徐々に崩れてきている。背景には二つの要因がある。一つは競争激化のなか、経営者側で横断的規制を回避する動きが強まったことである。もう一つは労働組合の弱体化、すなわち横断的規制を維持する主体の力量の低下である。

(1) 競争の激化による労働協約システムの変容

経済活動のグローバル化のなかで、企業は横断的労働協約を回避し、企業・事業所ごとの柔軟な対応を求めるようになってきた。これは二つの形で現れた(大重2011)。

一つは協約適用率の低下である。民間部門全体で就業者比でみた労働協約適用率の推移をみると、西部ドイツでは1996年の66%から2011年には48%へと18ポイント減少し、東部ドイツでは同じ期間に48%から30%へ減少した。西部ドイツで半数以上の、東部ドイツでは7割の就業者が労働協約によりカバーされていないことになる。製造業に絞ると2011年の協約適用率(就業者比)は西部ドイツで64%、東部

ドイツは37%であり、全体の状況ほどひどくはない(Ellguth/Kohaut 2012)。

適用率の低下の一つの要因として、1990年代半ばに導入されたOT会員制度(=Ohne Tarifbindung: 協約非適用)を挙げることができる。これは経営者団体に入っていないながら労働協約の適用を受けない会員制度であり、他の欧州諸国では見られないものである。2010年末の時点で、金属産業経営者団体の正規会員は3712企業で169万人の就業者をカバーしているが、OT会員は2725企業で35万人の就業者をカバーしている。なお正規会員からOT会員への変更は一日で可能であり、企業名は労働組合に明らかにされない。労働組合は従業員代表委員会を通じて知らされるという。

労働協約に関するもう一つの変化は、労働協約の分権化である。上記のものが量の変化であるのに対し、質の変化を見ることができる。まず労働協約のなかで企業別労働協約が増加した。全産業で1992年の3600件から2009年には9561件に増加した。2009年には事業所比で11%、就労者比で15%が企業別労働協約のもとにある。

さらに横断的労働協約において開放条項が導入され企業レベルへの分権化が進行し、交渉単位としての事業所レベルの役割が大きくなってきた。従業員数20人以上で、従業員代表委員会がある事業所を対象としたWSI調査によると、2000年には開放条項を利用した事業所は22%であったが、2005年には75%に増加している。

このように労働協約が適用されているとはいえ、分権化によって企業や事業所ごとに異なる条件が見られるようになってきた。労働協約の横断的規制力は弱まっている。

以上の変化は、労働者利益代表のヨコのつながりが切断されることを意味する。しかしそれ

にとどまらず事業所レベルでの包摂・統合が強化され、事業所間で労働者代表を相互に離反させる動きが強まる可能性、連帯的利益を犠牲にして自らの事業所利益を意識的に優先させる可能性もある。これが進むと横断的連帯はさらに掘り崩される。ヨコとの切断が、横断的規制力の脆弱化を消極的に進めるものであるとすれば、タテへの包摂・統合は横断的な連帯の基盤をより積極的に破壊するものとなる。

タテへの包摂・統合にはどのようなものがあるか。古典的手段として賃金ドリフト（協約水準をこえる賃金支給）があった。しかしこれは労働協約の最低水準設定機能とは抵触しないため、横断的規制力を損なうものではないし、近年は企業が賃金ドリフトを行う余裕がなく、取り崩されてきている。労働協約に基づかないものであっただけに、大きな抵抗に遭うことなく取り崩されている。より深刻なのは開放条項を利用してライバル企業間で異なる賃金・労働条件が設定される場合である。また同一企業内において事業所間の生産拠点の存続競争に労働者代表が巻き込まれるようになっている（例えばオベルにおける工場閉鎖）。こうした事業所間の対立状況は、東西ドイツで協約水準が異なること（西部ドイツの方が協約賃金が高く、東西の事業所間で対立があられる）、同一企業内・企業グループ内で事業所ごとに労働協約の適用状況が異なること（合併をへた企業では、同一企業内でIGメタルの協約、化学労組の協約、無協約の事業所などが混在する）などにより起こっている。

（２）労働組合の主体的力量の低下

もう一つは労働組合の主体的力量の低下である。

まず組合員数を見ると、1999年の270万人から2010年には224万人へと17%減少した。

224万人中「1%組合員」（名目賃金の1%を組合費として払う組合員＝雇用されている組合員）は65%に留まり、残り35%は年金生活者、失業者、学生などである（ただし「1%組合員」の比率は90年代半ばからほぼ同水準にある）。

組合員の減少は従業員代表委員会における組合員比率の低下にも現れている。1994年にはIGメタル81%、無所属17%であったが、2010年にはIGメタル72%に減少し、無所属が27%へと増加した（残りはキリスト教系組合）。背景には、従業員のなかで組合の組織率がもともと低かったホワイトカラーや協約外職員（協約賃金の最上クラスを上回る賃金を得る従業員）の比率が高まってきたことがある。

これは組合による横断的規制力を二つの観点から弱めることになった。

一つは事業所レベルの利益代表機能にマイナスになるからである。まず従業員代表委員会における横断的連帯を積極的に担う主体の減少を意味する。従業員代表委員会が、事業所志向・企業志向を強める可能性が出てくる。また労働協約を企業に強いる力が弱まる。経営者が経営者団体に所属し横断的労働協約の適用を受けるのは、事業所における労働組合員の存在の大きさによるが、ドイツは協約拡張機能の役割が小さいため、経営者団体からの脱退は即座に非適用につながる（ただし新規協定の締結まで余効がある）。組合員が少なくなれば、脱退や適用除外に向けたインセンティブを高めることになるし、企業別労働協約の交渉にもマイナスになる。さらに横断的労働協約の分権化との関係である。分権化によって事業所レベルで交渉することが必要になってきた。それを担いうる主体が希薄になれば、労働協約の具体化ができないままになる。

もう一つは、労働組合の組織構造の観点から

見たマイナスである。

まず組合員減少は財源の減少を意味する。組合員費はIGメタルの総収入の90%余りを占める。組合員数の減少は、IGメタルの活動規模に直接影響を与える。

これは組織のスリム化、スタッフ数の縮小につながった。地区事務所の数は1999年の178から2010年の163へと統合された。スタッフ数でもても同期間に組織全体で2751人から2249人へと18%減少した。レベルごとの内訳では中央本部が31%減、地区事務所が26%減であるが、地方本部は2%増えている。(ただし地区事務所へはオルグに特化したスタッフ109人が別途配属されている。)

3 組合の対応

横断的規制力が弱まる傾向のなかで、組合の主体的力量が低下する状況を確認した。組合はどのようにして横断的規制力を維持しようとしているのか。ここでは協約政策と組織再編の二つの点から見ることにする。

(1) 協約政策

労働協約の分権化にともない、協約政策と事業所政策との関係が変化した。かつては労働協約政策と事業所政策とは明瞭に区別されていた。労働協約は横断的レベルで締結され、事業所レベルへの支援政策は、横断的労働協約が直接適用されることを前提に取り組まれた。しかし労働協約の分権化により、労働組合は事業所レベルの状況に合わせた補完協約を締結することになった。労働組合は経営者団体とだけではなく、個別事業所との交渉を求められることとなり、協約政策は横断的レベルと事業所レベルの二つを念頭に置かざるをえなくなった。

こうしたなか組合の協約政策は「事業所に近接した協約政策」を追求するようになった。その画期として、2004年金属産業労使の間で締結されたプフォルツハイム協定を挙げることができる⁽⁷⁾。これは雇用維持や将来の事業所維持に向けた投資を目的に、横断的労働協約からの下方修正を認めた補完労働協約の締結を認めるものであった。その際、下方修正は期間限定のものであり、また補完協約は従業員代表委員会ではなくIGメタルにより締結される。背景には、経済界から労働協約の柔軟化を求める声が高まったこと、また政治的には当時のシュレーダー首相(社会民主党)が、労使団体が自主的に開放条項を導入しなければ、法改正で道を開く意図を明言したことがあった。労働組合のなかでも、開放条項を認めて協約制度を「近代化」すべきという主張や、協約破りが事実上進行するなかで、実態を正視してルール化し、統制なき分権化を回避するほうがよいとの見解もあった。

協約政策の方向をめぐるのは、IGメタル内部で90年代後半から「改革派」と「伝統派」の間で対立が見られたが、プフォルツハイム協定締結後もその余韻で具体的運用をめぐる混乱が見られた。例えば、組合が必要以上に譲歩したかどうか争点となったケースもあれば、反対に組合が非妥協的な態度をとったために事業所の労働者が背を向けたケースもあった。しかし当初の混乱を経るなかで、組合は補完協定の基準と手続きのマニュアルを整備していき、協約政策と事業所政策とをリンクさせてきた。そのポイントは、①補完協約を認めるかどうかの判断の土台に経営状況のデータを据えること、②事業所レベルの労働者との連携を重視し、その判断を尊重すること、③組合員の参加を重視し、組合員を増やすこと、④競争条件を歪めな

いようにネットワークを活用すること、である。現在、具体的には以下の手順で取られる。

- ・協約水準の下方修正を希望する経営者は、経営者団体を通じてIGメタルの地方本部にその希望を伝える。IGメタルは経営データを求め、専門の会計事務所の鑑定に付す（費用は経営者負担）。

- ・下方修正のための補完協約の労働者側の交渉の担い手は従業員代表委員会ではなく労働組合である。補完協約に向けてIGメタル地方本部のイニシアティブで協約委員会が設置される。ここには地方本部や地区事務所スタッフとともに当該事業所の組合メンバー（多くは従業員代表委員会メンバー）が入る。同委員会が、当該企業経営者及び経営者団体のメンバーと補完協約交渉を行う。

- ・全プロセスで組合員の参加を重視する。外部の組合機関が方針を押し付けるのではなく、事業所レベルの組合員との話し合いで共通の目標を設定する。交渉経過は事業所の組合員総会に逐一報告され議論される。補完協約の内容と締結の是非についての最終判断では組合員総会の意向が尊重される。

- ・賃金や労働条件の切り下げを伴うため、事業所での組合の力を強めること、すなわち組合員を増やす取り組みを重視する。非組合員にも協約は適用されているため、補完協約は彼らの協約水準の低下にもつながる。従来は自分たちの直接関与しない「外部」で交渉が行われていたのに対し、補完協約交渉では直接自分たちの利益に関わる。組合加入を呼びかける機会として活用する。

- ・交渉内容では、競争条件を歪めないことを重視する。従業員代表委員会は不安心理から過度の譲歩に応じる傾向があるが、経営者の脅しに対しては実際の経営データを土台として判断

する。協約を維持している企業が割を食わないように地域経済や他の競争企業への影響を考慮するために、競争企業の従業員代表委員会、その企業がある地区事務所とも連絡をとる。事業所の労働者では得られない横断的視点を労働組合がネットワークを活用して得ている。

現在、プフォルツハイム型の補完協定についてIGメタルのなかで疑問視する声は見られない。組合の統制のもとで締結されることによって、過度の譲歩による否定的作用は抑えられている。また補完協定を結んだほとんどの事業所で組合員の拡大が見られる。経営者団体から「プフォルツハイム協定は組合に武器を与えた」という評価さえみられる（Haipeter 2011）。

以上は「事業所に近接した協約（＝協約政策と事業所政策との連携）＋組合員拡大」という取り組みとしてまとめることができる。

（2）組織構造の再編

労働組合は、財源が縮小するなかで従来の組織構造とスタッフを維持できなくなってきた。しかし課題は一層困難になってきた。その際、協約の分権化のなかで事業所レベルへの支援をより強化する必要が出てきた。事業所への支援を軸にした組織構造の再編がこの間の特徴である。具体的には三つの形で取り組まれた。

一つ目は、地区事務所への人と資金の重点的配分である。中央本部の部局を統合し人員を減らす一方で、人員と財源を地区事務所レベルに重点的に移し、企業・事業所レベルへの支援体制を強化してきた。地区事務所レベルへのIGメタル予算配分は1998年から2010年の期間に31%から36%へと増えている。

二つ目は、重点企業への企業担当コーディネータ役の設置・拡充である。複数の事業所を

抱える大企業や企業グループでは、事業所ごとに従業員代表委員会があり、またこれは企業レベル・コンツェルンレベル・欧州レベルで階層的に組織されている。この場合、個々の組合事務所で対応するだけでは不十分であることから、IG メタル全体のコーディネータ役を専属スタッフのなかから1人選んでいる。担当者は各レベルの組合や従業員代表委員会や監査役会の組合メンバーと連絡をとりながら、事業所間の利害調整を行い、企業全体を視野にいたした組合の対応を提起する。こうしたコーディネータ役は、2006年の366人（270の企業レベル従業員代表委員会、330のコンツェルン代表委員会を担当）から2010年には461人（295の企業レベル従業員代表委員会、277のコンツェルン代表委員会を担当）へと増えている。2010年のコーディネータの所属は350人が地区事務所、33人が地方本部、76人が中央本部である（IG メタル活動報告書による）。

三つ目は新規領域でのオルグ強化である。地区事務所や地方本部レベルで、領域ごとにオルグに特化した専門スタッフを置いている。具体的には組織状況が低い太陽光発電や風力発電の新エネルギー領域、派遣労働領域、コールセンター領域などが重点となっている。2007年から2010年にかけて、風力発電では組合員を30%増やし、派遣労働領域では5000人から2万2000人へと4倍に増やしている。

むすび

以上、規制力を弱める動きとこれに対抗するIG メタルの取り組みを述べてきた。

弱める動きには二つあった。一つは激化する競争条件を背景とする横断的労働協約を忌避する動きの強まり、もう一つは組合員の減少によ

る主体的力量の低下である。こうしたなかIG メタルは、協約柔軟化に対しては「事業所に近接した協約政策+組合員拡大政策」という取り組みで対応してきた。組織率低下には「地区事務所への人と資金の重点的配分+重点企業への担当コーディネータの設置+新規領域オルグ強化」を行った。これらを通じて、横断的規制力を弱める流れを押しとどめようと試み、部分的には危機をチャンスに変えることにより組織の活性化に成功してきたと言えよう。

以上からわかることは、一つは産業レベルの横断的規制が、制度や労働組合の組織原則から自動的に導かれるものではなく、横断的規制力を維持する力と弱める力との力関係のなかで維持されているということである。もう一つは、横断的規制力を維持する労働組合とは、事業所の「外部」にある組合組織ではなく、事業所のなかの組合の強さによること、言い換えれば、ドイツの産別労組の力の源泉は事業所レベルにあるということである。ドイツでは、フランスやイタリアと異なり、国家による協約の拡張適用機能が弱い。事業所レベルでの組合の力が弱ければ経営者団体から脱退し、協約が適用されなくなる。協約適用は従業員代表委員会の力、その土台にある労働組合の力によって勝ち取る必要があるのである。横断的労働協約を維持できるか否かの鍵は、事業所での組合員基盤の維持・強化により力関係を有利に展開できるかどうかにかかっているのである。

実はIG メタルは、これまで組合員拡大は事業所ごとの従業員代表委員会に任せきりにしてきた面があった。近年の協約システムの変化のなかで、組合員拡大をIG メタル自身が高く位置づけ直している。2011年の大会では、組合員を増やすことを組合活動の第一の課題として

位置づけた。

ところで冒頭でも触れたが、我が国ではドイツ（を含む欧州）の労使関係について、「産別労組がある→横断的規制が強い」という図式的理解が強いように思われる。具体的イメージをもちにくいこともあろうが、力関係の所産であるということがわかっていても（力関係でない労使関係はないのだから）、日本との対比上で便宜的な理解に落ち着くのかかもしれない。しかしこの図式的理解の問題点は、そのままひっくり返して「産別労組がない→横断的規制力はもてない」という宿命論につながりかねない点である。「ドイツは日本とは異質」であるということになり、ドイツや欧州の事例も「デハの守」的にしか語られず、議論は羨望と自虐とため息のなかに落ち込んでいく。横断的規制力を語ることは無いものねだりになり、持てないことの免罪論にもつながる。

「ドイツの労働組合から何を学ぶか」という問いへの答えは難しく、筆者自身もそれへの明確な答えは持っていない。しかし近年のドイツの労働協約の変容と機能の低下は、「産別労組がある→横断的機能が強い」というあり方は自動的にあてはまらないこと、横断的機能が低下しつつあること、しかしそれは労働組合の側の主体的戦略によってそれを押し返す動きも見られることを示している。すなわち制度そのものではなく、その制度的枠組みのなかでのアクターの取り組みが重要である。ベンチマーキングを行う対象は制度的枠組み自体でなく、それぞれの文脈におけるアクターの戦略と取り組み、それが制度との相互作用のなかでどのような作用を持ちえるかにあるといえるだろう。

（おおしげ こうたろう・会員・獨協大学教授）

（注）

- (1) 本稿の叙述は2011年に行ったIGメタルの地方本部、地区事務所、複数の事業所での聞き取りに基づいている。その結果については今後別稿で詳論する予定である。
- (2) 詳細は藤内和公『ドイツの従業員代表制と法』（2009年）を参照。
- (3) 事業所での具体的事例について大重（2000）を参照。
- (4) IGメタルは全国で6つの研修施設を持つ。研修コースは約200種ほど用意されており、対象グループも一般組合員から従業員代表委員、職場委員、監査役メンバーなど多様な対象者を想定している。約半数のプログラムが1週間の宿泊研修となっている。従業員代表委員会の新規メンバーには「従業員代表委員会I/II」という計2週間のセミナーが用意され、活用されている。従業員代表委員の場合、参加者は有給で研修費用は経営組織法により経営者負担となる。
- (5) 組合を辞めた理由をIGメタルが追跡調査するなかで、「従業員代表委員会の活動に不満だから」という声は1割強を占める。ここからは、従業員代表委員会＝IGメタルという認識が背後に見てとれよう。
- (6) 雇用継続へのこだわりは日本に比べると弱い。その背景には、職業資格の社会的認知度の高さ、職業資格に対応した協約賃金の統一水準の存在、転職が不利益にならない外部労働市場のあり方などがある。
- (7) プフォルトツハイム協定については、岩佐（2012）が組合関係者への聞き取りをもとに詳細な分析を行っている。

【文献】

- 岩佐卓也「2004年プフォルトツハイム協定とIGメタル」『神戸大学大学院人間発達環境学研究科 研究紀要』第6巻1号、2012年。
- 大重光太郎「ドイツにおける事業所レベルの利益代表制―電機産業にみる労働協約システムの『組織された分散化』―」『労働社会学研究』第2号、2000年。
- 大重光太郎「1990年代以降のドイツにおける労働協約体制の変容」『大原社会問題研究所雑誌』631号、2011年。
- 同「ドイツにおける労働組合の役割と『労働』の力」石井・兵頭・鬼丸編『現代労働問題分析』法律文化社、2010年。
- 藤内和公『ドイツの従業員代表制と法』2009年
- Ellguth, P./Kohaut, S.: „Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung“. In: WSI-Mitteilungen 4/2012.
- Haipeter, T.: Tarifabweichungen und Flächentarifverträge. VS Verlag 2009.
- IG Metall Vorstand: Geschäftsberichte 1998/2002/2006/2010.