

平成 21 年 6 月 5 日現在

研究種目：基盤研究（C）
 研究期間：2006～2008
 課題番号：18530423
 研究課題名（和文）個別的労使関係の研究－従業員個人と企業間・従業員同士の新たな調整システムの研究－
 研究課題名（英文）The Research of Employment Relations: New Coordination System
 研究代表者
 野瀬 正治（NOSE MASAHARU）
 関西学院大学・社会学部・教授
 20340896

研究成果の概要：

企業・従業員間の関係は、情報化社会・知識社会への移行に伴い急速に変化しており、紛争内容も質的に変化し増加しているが、企業内での紛争調整に関して、今回の研究で次の点が明らかになった。すなわち、従来からの画一的な調整のあり方のみでは、将来に亘って効率良く調整できるとはいえず、これまでの調整システムに加えて個別的な調整システムが必要である点、また、従来からの集団・個人間の調整規範である有利原則否定のルールは改め、少なくとも一部において肯定する必要がある点、加えて、新たな調整システムとして、従来の集団的交渉・調整システムではなく中立的機能を重視した調整システムの検討が必要である点等である。

交付額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2006年度	600,000	0	600,000
2007年度	700,000	210,000	910,000
2008年度	200,000	60,000	260,000
年度			
年度			
総計	1,500,000	270,000	1,770,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：社会学・社会学

キーワード：社会学、経営学、社会法学、民事法学、ADR、法社会学、労使関係、労働法

1. 研究開始当初の背景

本研究も含めた研究全体のテーマは、「個別的労使関係の研究」で、その中で本研究は、「新時代にふさわしい、企業・従業員間および職場における個人間の新たな調整システム構築の研究」である。本研究の背景には、企業・従業員間の関係が、急速に変化している現在、これまでに見られなかった問題が事前調整できずに多数発生しているように、既存の調整システムが効果的には機能しなく

なってきたことがある。そのため新たな調整システムの構築が必要になっている。

この問題は、関係変化が起因となって生じているが、具体的には、「企業・従業員間および個人間の調整のあり方」として現代社会に表出している。

一例を挙げれば、企業外では労働組合ではなく個人が提訴する紛争処理件数の顕著な増加がみられるし、同様に企業内においても企業・従業員間および従業員同士のトラブル

件数の増加がみられる。これらの背景には、企業と従業員との関係において、個人の位置づけ・重要性が高まってきたことがあり、これに対応できる効果的な調整システムが必要となっている。

2. 研究の目的

本研究は、ポスト工業化社会に適合しなくなった、企業・従業員間の関係調整システムを、いかに新時代の社会で効果的に機能する調整システムに生まれかわらせるか、の研究で、この研究の特徴は集団的労使交渉による関係調整ではない新たな関係調整システムの研究である。

個々の取り組みとしては、(1)企業内での「企業・従業員間における関係変化および従業員間における関係変化」の状況についての調査、および、(2)「新たな調整システム」の研究として、これからの社会で求められる調整システムについての調査・研究、である。

なお、わが国の企業・従業員間の調整における法規範は、労組法16条等に強く影響を受けているため、この法規範のあり方についても言及する。

3. 研究の方法

(1) 全体の構成

次の2つのステップを通して研究を行った。(第1ステップの結果を踏まえて第2ステップの調査研究を実施した。)それぞれ次の通りである。

(第1ステップ)

- ① 従業員・企業間の調整実態についての研究。
これは、調整システム改革の基礎的な調査である。
- ② 従業員・企業間の効果的調整における対象者カテゴリーについての研究。
これは、従来の画一的な調整対象者カテゴリーの改革に関する基礎的な調査である。

(第2ステップ)

“当事者間で交渉度の高い”グループ=研究者/技術者等、について、調整方法と現行制度(企業内制度・法制度)との関係、調整方法とモラルとの関係および苦情の解決状況などの研究で、同カテゴリーにおける具体的な改革についての調査研究である。

(2) 質問紙票調査の概要

研究目的を達成するために、上記ステップごとに質問紙票による調査研究を行った。具体的調査方法は、次のとおりである。なお、これらの調査に先駆けて、2002年に同種の調査をしており、今回の研究においては、同調査結果との比較分析も行った。

- ① 「(企業調査) 企業と個人間のトラブル状況及びその解決方法に関する調査 (2007年)。東証1部、大証1部、ジャスダック、マザーズ、ヘラクレスに上場している企業から無作為に抽出した企業700社に対し、2007年8月時点で実施した調査。調査内容は、「人事労務管理の状況」(制度改定状況、コミュニケーション状況、企画・開発・技術・研究要員に関する処遇・企業風土)、「改善要望・苦情の状況・処理方法」等である。
- ② 「(社員調査) 企業と個人間のトラブル状況及びその解決方法に関する調査 (2007年)。2007年社員調査は、2007年企業調査の対象となった企業で働く社員を対象に、企業調査の対象企業に社員アンケート票を各1部送付し、当該企業から社員に配布して実施した調査。
- ③ 「(ケーススタディ) 企画・開発・技術・研究者への調査 (2008年)。これまで研究代表者が人事制度構築あるいは人事制度運用等に関わった企業から複線型人事制度の導入が進んでいない12社を選び、2008年8月時点で、研究・技術・企画などの職務に就く社員を対象に留置き法により実施した調査。
- ④ 「産業競争力強化に向けた雇用関係の在り方に関する調査 (2002年)。2002年3月時点で、東証1部、同外国部、同マザーズ、ナスダック・ジャパンに上場している1601社から、電話調査により調査対象の「技術者・研究者」を雇用している企業797社に絞込み、実施した調査。

4. 研究成果

本研究は、企業内の紛争関係を、人間関係論、法的関係、および個別的・集団的労使関係論等から詳細に分析し、新たな調整システムを研究したもので、同様の調査研究は他には少ない。特に、本研究のように個別的労使関係の視点からの調査研究は少なく、新しい視点から調整のあり方を分析している。具体的調査内容については以下の通りである。

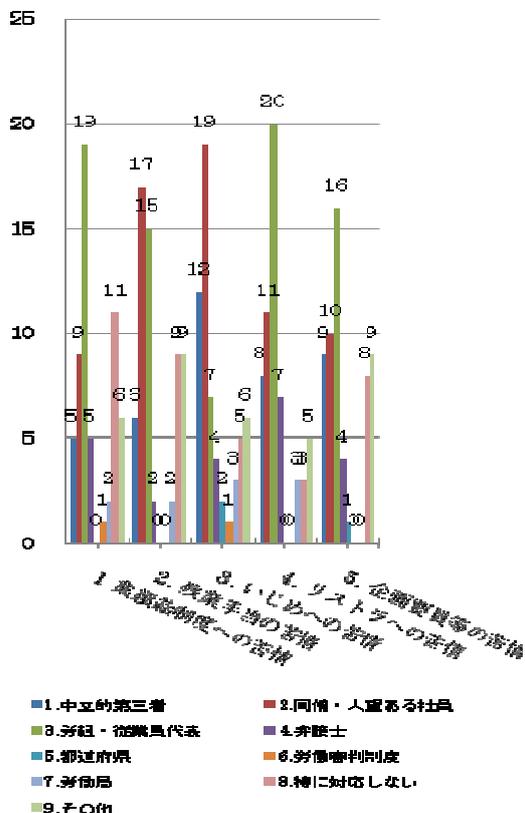
(1) 2007年調査結果のポイント

- ① 現在わが国は、国際的コスト競争の現実に直面しながら、あらゆる関係が変容しているが、調査結果から、2つの流れに分岐して同時並行的に進行していることが分かった。すなわち、競争原理に基づく新自由主義的規範と共同体的規範の2つの規範である。
- ② 「従業員・企業間および従業員同士の調整」のあり方は、その特性から2つのグループ(「当事者間で交渉の度合いが高い」グループ: 研究者・技術者など、と「当事者間

であり交渉の余地がない」グループ：生産オペレーターや一般事務職などに分類でき、効果的調整を考える際の前提条件においても、また具体的調整方法においても両者は同一ではなく、区分して議論することが必要であることが分かった。

- ③ 調査結果で両者に共通している特徴をひとつ挙げると、調整のあり方(相談窓口等)は、トラブル内容、当事者の立場により異なる(図：2007年企業調査 Q15 苦情への対応)とともに紛争解決の程度に影響を与えている点、があった。また、前者の特徴をひとつ挙げると、職種別の人事制度が個人のモラル向上に(仕事を通して)寄与している点、があった。

2007年企業調査 Q15 苦情への対応 (n=61)



(2) 2007年調査結果の概要

2007年社員調査結果(事務職 77.4%) (企画・研究業務に携わる者に関わる調査を含む)で、その他の留意すべき点をいくつか挙げると、次のとおりである。

- ① 改善要望・不満・苦情の解決状況は、社員サイドでは、「解決していない」との認識の方が多。また、仕事のモラルが高い社員は、解決度も高い傾向がある。問題解決には、直属の上司が重要な位置づけにあ

- る。
- ② 改善要望の解決程度が高いと感じている社員は、相談先に直属の上司以外を選択しているケースは少なく、解決程度が低いと感じている社員は相談先に直属の上司以外を選択しているケースが多い傾向がある。
- ③ 仕事への意欲(モラル)が高い社員は、改善要望の解決程度が高い傾向がある。改善要望の解決程度が低い社員は、仕事にやりがいを感じていない傾向がある。
- ④ 仕事への意欲(モラル)が高い社員は低い社員に比較して、最近3年間の改善要望等が減少している傾向がある。仕事への意欲(モラル)が高い社員は低い社員と比べて、最近3年間の改善要望等の上司への相談は少ない傾向がある。
- ⑤ 苦情等の動向について、最近1年間の潜在および顕在化した改善要望・不満・苦情の内容は、仕事の内容、上司の職場管理、労働時間(残業も含む)、人事考課、賃金(月例給与・賞与など)などが多い。
- ⑥ 未解決理由を要因別にみると、経営層に問題がある、とする人が最も多く、次いで、上司に問題がある、問題解決の制度やルールに問題がある、申し出てもムダと思う、が続いている。また、経営層や上司が問題として認識しているか否かをみると、問題を認識しているにも関わらず問題解決に消極的であるケースが多い傾向がある。
- ⑦ 改善要望・不満・苦情の相談窓口は、直属の上司とする回答者が最も多く、次いで、同僚(先輩・後輩社員を含む)、である。なお、人事労務担当者とする回答は少ない。
- ⑧ 改善要望・苦情処理の方法は、面接による調整が中心であるとともに、制度化されていない方法で解決している、との認識である。
- ⑨ 改善要望・不満・苦情の処理制度の有無は、上司・人事労務担当による面接制度が最も多く、続いて、従業員意識調査、使用者と労働組合との団体交渉、労使協議会、管理職と従業員との職場懇談会、である。
- ⑩ 制度ごとにその有効度を聞くと、上司・人事労務担当による面接制度が有効であるとする回答者が多い。
- ⑪ 苦情処理の取り組み方は、制度化されていない方法で解決しているとの認識である。
- ⑫ 苦情事例別の処理方法をみると、苦情の性質によって相談先は異なる。また、労組の在る企業では、面接などの場を持つ割合が高い。
- ⑬ 苦情の性質によって相談先は異なるが、苦情の相談先別苦情事例別にみると、組合・従業員代表に相談する、を第1位としている事例は、事例4：リストラへの苦情、である。一方、同僚・人望ある社員に相談す

る、を第1位としている事例は、事例2：残業手当への苦情、事例3：いじめへの苦情、事例5：企画要員等の苦情、で、第2位で挙がっているのは、業績給制度への苦情、である。なお、相談しない、が第1位になっているのは、事例1：業績給制度への苦情、事例5：企画要員等の苦情、である。

- ⑭ 苦情事例全体を通して、その解決方法（どこに相談するか）をみると、同僚・人望ある社員を交える、が最多で、次いで、中立的第三者を交える、組合・従業員代表を交える、である。なお、相談しないも多い。
- ⑮ 労働組合等が在る企業では、そうでない企業と比べて、苦情も言える上司との面接の場を設ける傾向がある。
- ⑯ 労働組合の在る企業の社員は、そうでない企業と比べて、労組を利用して残業手当の苦情を解決する傾向がある。
- ⑰ 労働組合等が在る企業は、そうでない企業と比べて、人事制度実績主義改革時の話合いの場を持つ傾向がある。
- ⑱ 今後どのような制度・仕組みが必要かについて、複数回答をその親密度により、調整方式の категория に分類すると、「制度先行の調整方式」と「話合い重視の調整方式」の2つに大きく分類できる。

なお、2007年企業調査結果の内、企画・研究業務に携わる者に関わる調査結果については次の通りである。

- ① 業績主義が浸透しているものの、それと同程度には個人単位による雇用管理は浸透していない。
- ② 業績主義とはいっても集団的な業績主義が根強い。
- ③ しかし、業績主義が徹底している企業では、個人単位の制度が浸透している。
- ④ 業績主義の程度が強い企業では、個人を重んじる企業風土の傾向があり、賃金賞与が個人実績で決定される傾向がある。
- ⑤ 企画・開発・技術・研究者の人事処遇制度が他の職種と異なる企業では、企画・開発・技術・研究者の賃金賞与が個人実績で決定される傾向がある。
- ⑥ 特に社員調査に、企画担当者および研究者等に関する苦情事例別の相談先をみると、同僚・人望ある社員に相談する、が最も多く、事例2：残業手当への苦情、事例3：いじめへの苦情、と最多の相談先が同じであった。相談しない、が第1位になっているのは、企画・研究の事例と業績給制度の事例、であった。企画要員等の苦情は、リストラの事例のように、組合・従業員代表に相談する、が最多でない。すなわち、現時点では、企画要員等の苦情は、構造的な問題としては処理されてはならず、一方で

個別的調整システムが未整備である。

(3) 2008年調査結果のポイント

2007年調査結果で紛争調整のあり方が、“当事者間での交渉度が高い”グループ＝研究者・技術者等、と“当事者間であまり交渉の余地がない”グループ＝生産オペレーター・一般事務職等、に2分類された点を踏まえ、“当事者間で交渉度の高い”グループ＝研究者／技術者等、について、調整方法と現行制度（企業内制度・法制度）との関係、調整方法とモラルとの関係および苦情の解決状況などについて質問紙票による調査を行った。

2008年調査における分析で、特に、次の3点が重要であった。

- ① 研究者・技術者の個別化 (researchers/engineers' individualization) が進展している。すなわち、研究者・技術者では、事務営業職と異なり、業績主義の浸透と個人尊重の文化が同時に進行している (表1)。

表-1. 2008年調査 業績主義浸透と個人重視の比較

Q1-1 業績主義浸透 (n=68)		Q1-2 個人尊重 (n=68)		p
M	SD	M	SD	
2.66	1.087	2.76	0.900	.382

p > .10

- ② 研究者・技術者にも、業績主義が浸透してはいるものの、自分の年収が自分の実績により決定されているとは思っていない (表2)。

表-2. 2008年調査 業績主義と個人実績反映の比較

Q1-1 業績主義浸透 (n=68)		Q1-7 個人実績の反映 (n=68)		p
M	SD	M	SD	
2.66	1.087	3.18	1.145	.000

p < .01

- ③ 効果的な対立調整が研究者・技術者のモラルの保持に貢献している (表3)。

表3 モラル2007と苦情の増減のクロス表

Q6-6 モラル	Q12 増減						合計
	1 かなり増加	2 増加	3 変化なし	4 減少	5 かなり減少	6 無回答	
1.高くなった	0	5	6	9	1	1	22
2.どちらとも言えない	1	3	12	0	0	2	18
3.低くなった	2	4	3	2	0	0	11
合計	3	12	21	11	1	3	51

(注) p=.007 by Fisher's Exact Test (expanded).

- ④ 2008年調査結果から、“当事者間での交渉度が高い”グループ＝研究者・技術者等に関わる現在の調整システムは、集団的

合意を中心とした合意システムに偏り過ぎており、研究者・技術者が個別化している現状を踏まえると今後変革されなければならない点が指摘できる。

なお、具体的施策は次項“(4) 2008年調査結果概要・政策的課題”の通りである。

(4) 2008年調査結果概要・政策的課題

- ① 研究者／技術者は、事務職等と異なり、個別化(individualization)が進行している。
- ② 研究者／技術者は、集团的調整システムより個別的調整システムを望んでいる。
- ③ 労働組合の集团的交渉システムは、研究者／技術者特有の問題の解決には効果的ではない。
- ④ 有利原則は、研究者／技術者の特有の問題については、一部肯定されるべきである。
- ⑤ 研究者／技術者は、労働組合による解決より中立的第三者による解決方法を望んでいる。
- ⑥ 研究者／技術者においても紛争解決度が高いとモラルも高い。
- ⑦ 研究者／技術者の特有の問題の解決においても、Dual Coordination System(インフォーマルな解決方法とフォーマルな解決方法)の重層的問題解決システムが必要である。

(5) 総括

“当事者間であまり交渉の余地がない”グループ=生産オペレーター・一般事務職等、および“当事者間での交渉度が高い”グループ=研究者・技術者等、と企業との紛争を調整するには、新時代に適合する調整・交渉制度(システム)構築が不可欠で、従来からの集团的労使関係によるサポートだけではなく、新たなサポート方法とそれを支える制度が必要になっている。

すなわち、これまで企業別集団主義の中で、あらゆる問題を調整してきたわが国の同質的な社会・企業制度は、知識・情報化社会においては、従業員個々あるいは従業員カテゴリー(層)の特徴に配慮した調整システムへの転換が必要な段階に差し掛かっている。

特に、技術者・研究者や企画担当者等が、本質的には個別化していることを踏まえるとこれらの従業員カテゴリー(層)にも有効な調整システムが求められ、これまでの集团的調整ルールのみではなく、個別的な調整ができるルールが必要である。例えば、業績のある技術者・研究者等には有利原則を肯定するといった見直しや、調整方法としての中立的第三者機能の導入、そして複線型人事管理制度の導入による調整、など新たな取り組みが必要である。

急速に知識・情報化社会へ移行し、企業・個人間の関係が変化している現在、企業・従業員間の関係をよりスムーズにするには、こ

れまでの調整システムである日本的集団主義的調整システム(Model of Collective)から、これに個別的モデル(Model of Individual)を加えた日本的集団個別主義的調整システム(New Japanese Collective Individual Model)への質的転換(制度のパラダイム・シフト)が必要である。すなわち、これまで指摘したように知識・情報化社会に適合できる新たな日本型調整システムが求められているのである。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文](計 5件)

- ① Masaharu Nose ‘The Reform of Researchers/Engineers’ Employment System; From the viewpoints of legislation and motive.’ 国際公共政策研究 第14巻 2009 印刷中 査読無
- ② 野瀬 正治「国連の宣言・条約等における外国人労働者の定義とわが国の受け入れ施策」『関西学院大学社会学部紀要』104 2008 pp:97-110 査読無
- ③ 野瀬 正治「企業と個人間のトラブル状況及びその解決方法に関する調査報告書 2008」 科研費調査報告書 2008 pp:1-25 査読無
- ④ 野瀬 正治「企業と個人間のトラブル状況及びその解決方法に関する調査報告書」 科研費調査報告書 2007 pp:1-114 査読無
- ⑤ 野瀬 正治「企業での人間関係調整」『現代産業人間関係論』2006 pp:1-33 査読無

[学会発表](計 2件)

- ① 野瀬 正治「雇用システム改革：研究者・技術者活性化の視点から」 第7回法と経済学会 全国大会 2009年7月4日 熊本大学
- ② 野瀬 正治「企業・社員間の関係変化について—対立(紛争)調整の視点から—」 日本労働社会学会 2008年10月25日 専修大学

[図書](計 4件)

- ① (共) 野瀬 正治『ビジネス・イノベーション・システム—能力資源、組織、競争—』 日本評論社 2009 印刷中
- ② (共) 野瀬 正治『人事労務管理用語辞典』 ミネルヴァ書房 2007 311 ページ
- ③ 野瀬 正治『第2版 新時代の個別的労使関係論—社会・企業・個人間の調整システム—』 晃洋書房 2006 202 ページ
- ④ 野瀬 正治『現代産業人間関係論』 関西学

6. 研究組織

(1) 研究代表者

野瀬 正治 (NOSE MASAHARU)
関西学院大学・社会学部・教授
20340896

(2) 研究分担者

—

(3) 連携研究者

—