

# 「チーム法」案騒動後における 従業員参加の法的位置づけ

## ——Crown & Cork Seal 事件を手がかりとして——

橋 場 俊 展

はじめに

米国では、労働生活の質改善（quality of work life）プログラム、クオリティ・サークル（quality circle）、チーム制度（self-managed work team；self-directed team）、労使共同委員会（labor-management committee）などを用いて、従業員を経営上の意思決定に関わらせる従業員参加（employee involvement）という人的資源管理慣行が、しばしば全国労働関係法（National Labor Relations Act：以下、NLRA）8条(a)(2)違反であるとされ廃絶の憂き目にあってきた。これに対し、そもそも1930年代に横行した偽りの組合（sham union）ともいうべき、反組合的な会社組合（company union）を根絶する意図で制定された同条項が、現代の従業員参加をそうした悪意ある存在と同一視し、これを取り締まるのは筋違いであるという主張が企業経営者を中心に繰り返されてきたのである。NLRAを司る全国労働関係局（National Labor Relations Board：以下、NLRB）の厳格な法解釈ぶりを象徴した事件、すなわち Electromation 事件（1992年<sup>(1)</sup>）や Du Pont 事件（1993年<sup>(2)</sup>）を契機として、8条(a)(2)改定は不可避とする声が強まり、そうした要望は通称「チーム法」（Teamwork for Employees and Managers Act）案<sup>(3)</sup> という形に具現化された。8条(a)(2)に但書を付け、未組織職場の従業員参加について、

それが排他的代表たる労働組合の地位を代替しようとする類のものでない限り、たとえその場で労使の利害問題が話し合われたとしても合法とすることを明言したチーム法案は、しかしながら時の大統領 Clinton (William J. Clinton) によって葬り去られたのである。

以上の一連の騒動<sup>(4)</sup>は、1990年代中葉の出来事であった。それでは、これ以降、従業員参加の法的位置づけはどうなっているのだろうか。相変わらず、NLRB は硬直的な NLRA 解釈を行い、従業員参加を厳しく取り締って来たのか、あるいはより柔軟な法解釈に移行しているのか。この点を明らかにすることが、ここでの第1の課題となる。この課題を遂行するに当たって、注目に値する NLRB 裁定が存在する。Crown Cork & Seal 事件 (2001 年<sup>(5)</sup>) がそれである。本事件を主たる切り口に据えつつ、必要に応じて Electromation 事件以降の主だった他の事件を取り上げ、従業員参加の法的位置づけを把握していきたい。

次に、上記第1の課題に対する結論を述べることになってしまうが、従業員参加に関し理解を示しつつ、合法と違法の境界を明確にしようという NLRB 局委員会の強い意志にも拘わらず、そうした努力は実を結んでいないのが実状である。こうした状況を踏まえ、現在も 8 条(a)(2)改定論を中心に強硬な NLRA 改定案がくすぶり続けている。この改定案の主だったものを取り上げ、それらを吟味することが第2の課題となる。これらの2つの課題を達成することで、従業員参加を取り巻く米国の法的環境とそれを巡る諸議論・諸見解のあらましを理解できることになるであろう。

## I Crown Cork & Seal 事件の概要とそのインパクト

### 1. Crown Cork & Seal 社工場における従業員参加と NLRB 裁定

事件の舞台となったのは、Texas 州 Sugar Land に位置する Crown Cork & Seal 社アルミニウム缶製造工場である。従業員数約 150 名で未組織であるこの工場は、同社によって 1990 年に買収された。当該工場では、1984 年の操業開始時から社会－技術（Socio-Tech）システムなる管理手法を実践してきたのだが、Crown Cork & Seal 社もこれを踏襲したのである<sup>(6)</sup>。この社会－技術システムの主たる目的は「……多数に渡る常設的および一時的なチーム、委員会、評議会（全体的な委員会のこと）への従業員による参加を通じ、彼ら従業員に工場操業の実質的権限を委譲すること<sup>(7)</sup>」にあった。既述のように、社会－技術システムは多様なチーム、委員会、評議会から構成されるのだが、本件で、NLRB への提訴対象となったのはこれらのうちの「生産チーム」（Production Team）、「組織審査評議会」（Organizational Review Board）、「技能修得認定評議会」（Advancement Certification Board）、「安全委員会」（Safety Committee）であった。生産チームについては A、B、C、D の 4 チームが活動していたので、しめて 4 種類、7 つの活動（チーム・評議会・委員会）が提訴されたことになる。以下、各々の構成および活動内容を簡単に説明しておこう。

まず、生産チームは、いわゆる自律的なチーム制度のことであり、各チームは経営側メンバーであるチーム・リーダー 1 名と生産・保全従業員 32 名の計 33 名によって構成されていた。これら生産チームでは、①生産、②品質、③訓練、④出勤、⑤安全性、⑥懲罰といった事項が議論されチームとしての意思決定がなされた。一例として、チームには各々の事項につき次のような権限が付与されていた。①生産に関しては、生産ラインをチームの判断でストップさせる権限を、②品質に関しては、

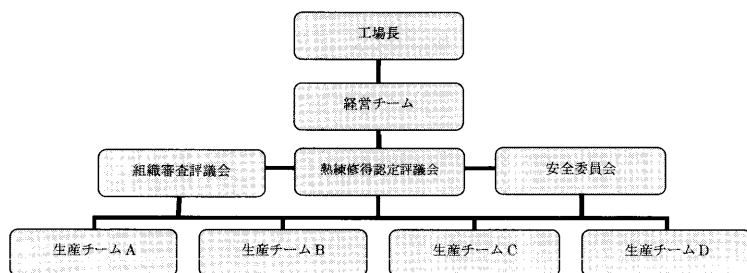


図1 提訴の対象となった7委員会とマネジメントの関係

出所：著者作成

ひっかき傷のある欠陥品を出荷した際に、出荷を停止するとともに顧客に電話し製品を回収・交換する権限を、③訓練に関しては、フォーマルあるいはインフォーマルな訓練をうけるチーム・メンバーの人選を行う権限を、④出勤事項については、チーム・メンバーが要求する休暇を認めるか否か決定する権限あるいは欠勤があった場合その是非を決定する権限を、⑤安全に関しては、事故を調査し安全に関わる問題を解決する権限を、⑥懲罰行為に関しては、業績および業務態度についてチームの規範（norm）を満たさないメンバーがいた場合、チームとしてどのような対応をとるかについて決定する権限を委譲されていたのである。⑥の懲罰行為について補足しておけば、チームは規範を満たせないメンバーの相談に乗り、必要に応じて改善する旨を口頭もしくは文書で誓約させる。それでも効果が認められず、且つチームが停職や解雇が妥当であると判断した場合、そうした処分を検討するよう後述の組織審査評議会に提案することになっていた<sup>(8)</sup>。

他方、組織審査評議会、技能修得認定評議会、そして安全委員会はいずれも12名程のメンバーで構成されていた。メンバーの内訳は、各生産チームから2名ずつ選抜された従業員側メンバー計8名と数名の経営側メンバーであった。それぞれの活動内容を確認しておけば、生産チー

ムが工場の方針に則って運営されるようモニタリングすること、就業規則の修正を提案すること、生産チームから提案されたメンバーの停職および解雇に関する案件を審議することが組織審査評議会の役割であった。技能修得認定評議会の活動内容は、当該工場で実施されている技能修得奨励加給プログラム（Pay for Acquired Skills Program）の管理・運営を行うこと、および技能を修得した従業員を認定し、その従業員の昇給を工場長に提案することであった。安全委員会は、生産チームが提出した事故報告書を検討し、その解決策を考案することを使命としていた。これら3つの評議会・委員会で決定された事項の多くは、経営側メンバー15名から構成される経営チーム（Management Team）によって審議された後、工場長による最終的な判断を仰ぐことになっていた（図1参照<sup>(9)</sup>）。

1996年10月30日、Martin Rodriguezなる人物の申立（charge）により、以上みた生産チーム、組織審査評議会、技能修得認定評議会、安全委員会がNLRB 地方支局に調査され<sup>(10)</sup>、それら活動は、NLRA8条(a)(1)<sup>(11)</sup> および8条(a)(2)<sup>(12)</sup> 違反であるとする「救済請求状」（complaint）が発せられた。これに対し、行政法審判官（administrative law judge）がCrown Cork & Seal 社側の主張を支持し、救済請求状を却下したことから、提訴人が異議を申し立て、本件はNLRB 局委員会の裁定を仰ぐこととなったのである。

本件最大の争点は、改めて断るまでもないであろうが、生産チーム、組織審査評議会、技能修得認定評議会、そして安全委員会がNLRA2条(5)<sup>(13)</sup> の定める労働団体（labor organization）に該当するの否か、更にはいばこれらの活動が使用者との「折衝」（dealing with）に該当するの否かにある。この点を検討するにあたり、NLRB 局委員会は主としてKeeler Brass 事件（1995年<sup>(14)</sup>）裁定とGeneral Foods 事件（1977年<sup>(15)</sup>）裁定を参照している。前者のケースでは、「苦情処理委員会」（Grie-

vance Committee) と会社側が「受け入れることの出来る結果に至るまで、双方が自らの立場を主張する意見のやり取り (back and forth) を行った<sup>(16)</sup>」事実を根拠に、NLRA2 条(5)のいう折衝が存在するとの判断が下された。逆に、後者のケースでは、職務充実プログラム (job enrichment program) の一環として用いられた各種従業員チーム / 委員会の活動内容 (チーム内での職務割り当て、ジョブ・ローテーションの割り振り、残業のスケジュールリング、求職者の面接、工場の安全検査、一定枠内での出勤 / 退社時間決定など) が「従業員に対する経営職能の完全 (flatly) なる委譲<sup>(17)</sup>」に相違なく、従って使用者との折衝はなかったとの判断が下されたのである。

NLRB 局委員会は、Crown Cork & Seal 社工場での従業員参加活動が General Foods 社のケースと符合すると判断した。すなわち、生産チームなど7つのチーム・評議会・委員会が、一昔前の工場における第1線監督者と同等の権限を行使していた、あるいは組織審査評議会、技能修得認定評議会、安全委員会からの提案を自ら拒絶することはほとんど無かったとする工場長の証言を根拠として、これら7つの従業員参加組織は、基本的に経営職能を遂行することを目的としており、それ故、労働団体には該当しないとの判断である<sup>(18)</sup>。

併せて、局委員会は、「最終的且つ絶対的 (final and absolute) な権限」を判断基準として、7つの従業員参加組織の活動は折衝に該当するという事務総長 (General Counsel) の認識を否定した。以下、事務総長の考えを今少し詳細にみてみよう。最終的且つ絶対的な権限を有していない委員会は、所詮、「自分たちの決定事項さえも上位の経営者に提案せねばならないし、あるいは上位経営者の提案や拒絶に基づきそれらを修正せねばならない<sup>(19)</sup>」のであって、こうしたやりとりは折衝に他ならない。従って、「7つの委員会 (正確には、チーム・評議会・委員会：訳者) のどれ1つとして最終的且つ絶対的な権限を有していないが故に、経営

チームや工場長に提案事項が手渡された場合、必然的に『折衝』が生ぜざるを得ない<sup>(20)</sup>。」以上が、事務総長の主張である。しかしながら、NLRB 局委員会は2つの観点からこれに反駁した。第1は、「最終的且つ絶対的な権限」を基準とすることの妥当性である。通常は、経営側メンバーたる監督者であってもそのような絶大な権限など有していないとして、NLRB 局委員会はこれを否定した。第2は、7つのチーム・評議会・委員会による提案とそれへの使用者側の対応を「折衝」とみなすことの妥当性である。NLRB 局委員会は、Crown Cork & Seal 社工場で実践されていた提案を「(提案事項が：訳者) 命令系統を上方向に移動するという、経営管理上用いられる当たり前の提案プロセス<sup>(21)</sup>」と位置づけた。そのうえで、かかる提案プロセスにおいて、下級管理層による提案について上級管理層が審議することを、法の意図する労使間の「折衝」と同一視することは出来ないとして、このような見方を退けたのであった<sup>(22)</sup>。

こうして、NLRB 局委員会は行政法審判官の判断を支持し、Crown Cork & Seal 社工場におけるチーム・評議会・委員会はNLRA2条(5)の定義する労働団体には該当せず、結果として同社工場の従業員参加はNLRA8条(a)(2)に違反しないとの裁定を下したのであった。

## 2. Crown Cork & Seal 裁定を巡る諸見解

このように、Crown Cork & Seal 裁定は従業員参加に理解を示すものであった。それ故、本件は、「折衝」という概念に関しNLRB が従来からの路線を変更する契機となるのではないかと注目を集めることになった。とりわけ、使用者たちは、Electromation 裁定時とは正反対に、NLRB が今後合法とする従業員参加リストを拡大するか、あるいは少なくとも法律のよりよい再定義を行うのではないかとその望みを控えめながらも抱くに至ったという<sup>(23)</sup>。

使用者の思惑はともかくも、この裁定を好意的に受け止める論者が着目し評価したのは、本件において、NLRB 局委員会が労働団体か否かを分かち判断基準となる権限委譲について、General Foods 裁定で示された権限委譲概念を単に模したのではなく、実質的にそれを緩めた点であった。General Foods 裁定にあつて権限委譲とは「従業員に対する経営職能の完全なる委譲」を意味していたが、Crown Cork & Seal 事件において NLRB 局委員会はこの「経営職能の完全なる委譲」という条件にこだわることはなかった。そればかりか、「最終的且つ絶対的な権限」の委譲に固執する事務総長の認識を否定するという上述 NLRB 局委員会の判断は、General Foods 裁定において示したかつての基準を放棄したものと実質的に同意である。実際にも、局委員会は「……証拠が示すところによれば、7つの委員会（正確には、チーム・評議会・委員会：訳者）は、委譲された権限の枠内においての（within their delegated spheres of authority）経営者である<sup>[21]</sup>」と結論づけている。たとえ、チーム制度や労使共同委員会に「経営職能の完全なる委譲」や「最終的且つ絶対的な権限」が伴っていなくとも、「委譲された権限の枠内で」経営職能を遂行すれば、それら活動は「労働団体」との認定を免れうる。本裁定を通じ、NLRB はこうしたメッセージを伝えたのである。こうした「権限委譲」認定要件の緩和ともいいうる方向性を示すことと併せて、NLRB は、従業員参加組織からの提案と経営側によるその審議というプロセスは、法の定める折衝とは異質なものであるとの認識を示した。つまり、下位ポジションの者が、上位ポジションの者に提案し、その判断を仰ぐという行為は、日常的な企業経営の現場では当たり前の光景であつて、それを使用者—従業員側代表者間の折衝と同列に論ずることには無理があるとの見解である。従業員参加活動には不可欠の活動といえる提案が、合法であることを明確化しようとする NLRB の意思表示とみて良いであろう。本件を好意的に捉える向きは、まさに以上の点を評



価し、現実的なアプローチを採ったとして NLRB を称えているのである<sup>(25)</sup>。

とはいえ、今回の NLRB 裁定が手放しで歓迎されている訳ではない。いくつかの疑念ないしは懸念が指摘されているのである。まず第 1 に、今回の裁定を概ね評価する立場の論者からも次のような不満が指摘されている。既述のように、本件において、NLRB は従業員参加組織からの提案と上級管理層による提案内容の審議というやり取りについては折衝に当たらず合法とする判断を示した。ところで、企業の現場では論点が解決をみるまでに、下位ポジションの者と上位ポジションの者との間で相当数の「意見のやり取り」(back and forth) がなされるのが普通である。当然、従業員参加組織からの提案が実行に移されるまでのプロセスにおいても「意見のやり取り」は頻繁に行われるであろうし、とりわけ経営側が提案事項を拒否した場合はフォローの意味も込めていっそうその頻度は高まるだろう。ところが、この「意見のやり取り」は使用者との折衝を構成する要件となることが Keeler Brass 裁定において明記されている。いったい、どの程度の「意見のやり取り」は認められ、逆にどの程度であれば折衝を構成することになるのか。Crown Cork & Seal 裁定において、この点に何ら言及していない NLRB 局委員会は企業現場の実態を認識できていない、このような不満である<sup>(26)</sup>。

第 2 に、労働組合運動や NLRA8 条(a)(2)の意義を重んずる立場の論者からは Crown Cork & Seal 裁定を契機に「経営者の」(managerial) という概念が濫用されることになるのではないかと懸念が寄せられている。すなわち、本裁定を踏まえて、我が社の従業員は全員が経営者であるとの強弁を思いつく使用者が現れかねない。そして、万が一そのような言い分が認められることになれば、従業員に対する権限委譲の名の下に、従業員は NLRA7 条で保証された「団結する権利、労働団体を結成・加入・支援する権利、自ら選んだ代表者を通じて団体交渉を行う権利、

および、団体交渉またはその他の相互扶助ないし相互保護のために、その他の団体行動を行う権利<sup>(27)</sup>」を奪われるという皮肉な結果になってしまう。こうした事態を防ぐために、NLRB 局委員会は、Crown Cork & Seal 事件のように使用者が本当に権限を委譲しているケースと使用者が便宜上委譲している振りをしているに過ぎないケースとをしっかりと区別せねばならないし、そうした必要に迫れる事件が頻出するようになるだろう<sup>(28)</sup>。以上のような懸念である。

最後に、結局のところ本裁定からも従業員参加に関し合法・非合法を峻別するための有意義な指針は何ら示されていないとの厳しい指摘がある。曰く「実際問題として、Crown Cork & Seal 事件では Electromotion 事件やその後の類似の事件によって未解決にされ続けてきた問題の多くが取り扱われていない。それ故、(Crown Cork & Seal 社で用いられていた：訳者) 社会－技術システムの如き委員会構造であれば NLRA に基づく詮索に耐えうることを明確にした点を除けば、本件は使用者にほとんど具体的な手引きを与えていない。しかしながら、たとえ生産に関わる権限を従業員と共有することに……使用者が重きを置いたとしても、多くの使用者が社会－技術システムのように精巧な構造を好んで採用するとは思われない。かくして、大多数の使用者にとって、Crown Cork & Seal 裁定解釈から得られる最善の助言は、未来の NLRB 裁定が本件をどのように扱うかを静観することである<sup>(29)</sup>。」ここでは、①圧倒的多数を占めるであろう、Crown Cork & Seal 社の社会－技術システムほど精巧ではない従業員参加について何ら検討が加えられなかったこと、②不十分ながら、曲がりなりにも本件で示された NLRB の見解が将来の NLRB 裁定に反映される保証はないことが批判されている。このうち後者の批判は、5 年の任期を終え局委員会委員が入れ替えになれば、裁定の基準も大幅に変わりうるという NLRB 裁定制度のあり方そのものに対する不信感をも意味する。後述のように、こうした不信感を抱く

論者は、概して、従業員参加の安定した活用を実現するべく法律自体の改定を求めることになる。いずれにしても、これは Crown Cork & Seal 裁定にほとんど何の意義も認めない極めて厳しい見解であるといえよう。

以上をまとめよう。同裁定において NLRB は権限委譲の認定要件を緩和するとともに、提案が折衝に該当しないことを明言した。これらの動きから、今後 NLRB が 2 条(5)と 8 条(a)(2)に基づいた従業員参加規制の緩和を指向していく可能性を読み取れる。同裁定が注目された所以である。しかしながら、どの程度の「意見のやり取り」までが許容されるのか、あるいはどの程度の条件を充たせば従業員や従業員参加組織は「経営者」とみなされるのか等々、依然、不鮮明なことが多いといわざるを得ない。これらの不鮮明さは、従来と変わらぬ従業員参加の厳格な取り締まりや、逆に、「経営者」概念の過度な拡張によって NLRA 第 7 条が保障する従業員権利の侵害を生じさせかねない。また、局委員会委員の変更によって方針が変わりうる NLRB の性格を想えば、今後、同裁定で示された従業員参加規制緩和の方針が強固なものになるのかあるいは再度規制が強化されるのか留意する必要がある<sup>(30)</sup>。Crown Cork & Seal 裁定を巡る諸見解を踏まえれば、差しあたり、同裁定のインプリケーションやインパクトをこのように要約できるだろう。

結局のところ、「従業員委員会を創設ないしは維持したいと考える使用者は、Electromation 裁定によって立証された僅かばかりの原則の下、注意深く事を進めつつ、NLRB からの更なる手引きを待つ<sup>(31)</sup>」ことが最も賢明な方法なのかも知れない。それでは、現時点でどのような従業員参加で活動であれば確実に合法とみなされ、あるいは逆に違法と断ぜられるのか。章を改めたうえで、Crown Cork & Seal 事件を含め Electromation 事件・Du Pont 事件以降に下された主立った裁定から得られる「僅かばかりの原則」を考察し、従業員参加が現在置かれている法的

状況を把握しよう。

## II 従業員参加の法的位置づけ

本章では、Electromation 事件および Du Pont 事件以降の事件 9 つを概観し、引き続きそれらに下された裁定から得られるインプリケーションを指摘しよう。

### 1. Electromation 事件および Du Pont 事件以降の諸事例

#### ① Keeler Brass 事件 (1995 年)

本件の裁定については、既に前章で言及済みであるが、ここでは事件の顛末を概観しよう。Keeler Brass 社において設置された苦情処理委員会は、同社において実践されている「無断欠勤即解雇規定」(no-call, no-show policy) に基づき Kevin Clinton なる従業員が解雇された件を厳格に過ぎると判断した。そこで、苦情処理委員会は、Clinton の懲罰を軽減し、彼を新規採用という形で再雇用すること、および過度に厳格と思われる同規定を見直すことを提案した。これに対し、会社側は、同委員会の提案を検討し、無断欠勤即解雇規定の変更については受け入れたものの、Clinton の解雇は過去の懲罰慣行を鑑みて正当であるとの判断を示した。会社側のこうした判断を受けて、苦情処理委員会は最終的に自らの決定を翻し解雇は正当ということで合意に至った。苦情処理委員会と使用者との以上のやり取りが、「意見のやり取り」に当たり、従って折衝を構成するとみなされたのである。更にこれを根拠として、NLRB は同委員会が労働団体であり、そうである以上使用者の行為は NLRA 8 条(a)(2)および 8 条(a)(1)に違反するとの裁定を下した<sup>(32)</sup>。

#### ② Dillon Stores 事件 (1995 年)

Dillon Stores 社では店舗毎に（一部地域では複数店舗共通で）従業員

委員会（Associate's Committee）を設置していた。従業員委員会では、従業員の抱えている疑問が経営側に提示されたのだが、これらには昇進の要件、服装規定、保険、福利厚生施設、休暇、追加人員、各種道具・設備など雇用条件に関わる問い合わせが多く含まれていた。こうした疑問に対する使用者側の回答は、委員会場で示された後に各店舗に掲示されることになっていた。使用者側の回答は、現行の会社方針を再度説明するのみに留まることが多かったものの、制度変更を約束するケース、逆に、変更は不可能である旨を伝えるケースも見られた。使用者側は、従業員委員会の主たる目的が店舗内従業員との緊密なコミュニケーションにより、経営を支援することにあったと強調し、折衝の存在を否定した。しかしながら、NLRB はコミュニケーションと折衝は相容れない概念ではなく、折衝に該当するコミュニケーションも存在するとの見解を示した。併せて、従業員委員会によるコミュニケーションには委員会からの苦情や提案に対する使用者の承認ないしは拒絶というやり取りが伴っていることから、同委員会は使用者との折衝に相違ないと判断した。こうして、NLRB は従業員委員会を労働団体と認定すると同時に、使用者が NLRA8 条(a)(2)および 8 条(a)(1)に違反したとの裁定を下した<sup>(33)</sup>。

### ③ Vons Grocery 事件（1995 年）

Vons Grocery 社で実践されていたクオリティ・サークル・グループ（Quality Circle Group：以下 QCG）は、業務上の問題を突き止め、その対処策や解決法を調査するという一連の活動を役割としていた。しかしながら活動開始から約 3 年後、この QCG が、従来は Vons Grocery 社と組合の間で話し合われていた服装規定や事故点数制度（accident point system）という事項について検討し、経営側にこれらに関わる提案を行ったのである。この事実を根拠に、チームスターズ第 63 支部組合が、同社を NLRA8 条(a)(2)違反の廉で提訴した。本件の審査に当たって NLRB は、Du Pont 裁定において示された「様式ないしは慣行<sup>(34)</sup>」の有

無という判断基準を用いた。すなわち提案を巡る労使間のやり取りに反復性があったか否かを折衝の有無の判断基準としたのである。この判断基準に照らし、NLRBはQCGが行った労働条件に関する提案を「一度限りの事柄」(isolated incident)に過ぎず、それ故、使用者との折衝を構成しないとみなした。こうして、QCG活動は合法との裁定が下されたのである<sup>(35)</sup>。

④ Stoddy 事件 (1995 年)

Stoddy 社において実践されていた「従業員便覧委員会」(Handbook Committee)は、賃金、付加給付などの労働条件に関する議論ではなく、従業員便覧の内容が現在の慣行と矛盾していないか、あるいは便覧が従業員に誤解されていないかなど、あくまでも各職場エリアの従業員便覧に関する情報収集をその目的としていた。しかしながら、第1回目の委員会において従業員メンバーが現行の休暇告知期間に関する疑問を提示すると同時に改善を求める提案を行った。委員会はこの問題を議論したうえで、休暇告知期間を短縮するよう経営側に提案したのである。労働組合が、こうした活動はNLRA8条(a)(2)に抵触するとして申立を行うと、同社は簡単な打ち合わせを行い、今後従業員便覧委員会を一切開催しない旨伝えた。NLRBは、本件においてもDu Pont裁定で示された「様式ないしは慣行」を判断基準とし、ただ一度だけ開催された1時間程度の委員会が「様式ないしは慣行」に該当するとは考えられず、従って折衝は存在しないと結論づけた。すなわち、従業員便覧委員会はNLRA8条(a)(2)違反による不当労働行為に当たらないとの裁定が下されたのである<sup>(36)</sup>。

⑤ Webcor Packaging 事件 (1995 年)

Webcor Packaging 社は、経営側に対し労働条件変更の提案を行うことを目的として工場協議会(Plant Council)を創設した。経営側は、工場協議会に賃金および付加給付、作業規則や作業時間に関する経営方針

や苦情処理手続を考案するよう指示した。その一方で、工場協議会からの提案事項を承認するか拒絶するかは経営側が決定していた。NLRBは、協議会が経営側に提案し、これら提案事項を経営側が検討したうえで承認ないし拒絶するという一連の「様式ないしは慣行」が認められることから、工場協議会の活動が使用者との折衝を構成すると判断した。すなわち、同協議会は労働団体と認定されたのである。併せて、同協議会が経営側によって創設され、その構造および機能が経営側によって決定されていることが裏付けられるとして、NLRBはWebcor Packaging社の取り組みをNLRA8条(a)(2)および8条(a)(1)違反とする裁定を下した<sup>(37)</sup>。

⑥ Simmons Industries 事件（1996 年）

本件においては、Simmons Industries 社の Jay 工場（Oklahoma 州）および Southwest City 工場群（Missouri 州）で実践されていた「工場安全委員会」（Plant Safety Committee）と各種「総合的品質管理委員会」（Total Quality Management Committee：以下 TQM 委員会）が審査の対象となった。前者の工場安全委員会について NLRB は、安全上の問題を確認しそれを機械的に報告するという本来の役割領域を超え、かかる安全問題に関する苦情を従業員代表的な立場で提示するとともにそれらの是正策を提案していたとして、使用者との折衝を行う労働団体に該当すると認定した。後者の TQM 委員会については、活動内容によって判断が分かれた。そもそも、同社の TQM 委員会は Jay 工場で実践されていたファースト・フード委員会（Fast Food Committee：以下 FF 委員会）と是正措置チーム（Corrective Action Team）および Southwest City 工場群で実践されていた TQM 委員会群の 3 種から構成されていた。このうち、FF 委員会はボーナス支給プログラムという紛れもない法定交渉事項を議論したうえ、経営側はこれに関する委員会からの提案を一部採用するとともに、更なるプログラム改善策を研究・提案するよ

う委員会に指示していた。NLRB は、こうした FF 委員会の活動内容を使用者との折衝とみなし、同委員会を労働団体と認定した。その一方で、是正措置チームや TQM 委員会群については、これらが対象を製品品質や業務効率に限定した情報交換のための機関に過ぎないこと、そしてこうした機関は Sears, Roebuck 事件（1985 年<sup>(38)</sup>）において合法と判断されていることを根拠に労働団体には該当しないと結論づけた。以上のような判断から、NLRB は工場安全委員会と FF 委員会を NLRA8 条(a)(2) および 8 条(a)(1)違反とする一方で是正措置チームと TQM 委員会群を合法とする裁定を下したのである<sup>(39)</sup>。

#### ⑦ Aero Detroit 事件（1996 年）

Aero Detroit 社は、従業員の関心事項に取り組み、職場条件を改善する手段として「継続的改善チーム」（Continuous Improvement Team：以下 CIT）を導入した。職場の安全、製品品質、生産性、生産コストといった問題に取り組むとともに、提案制度を通じて、作業条件、労使関係、従業員モラル改善のための提案を募ることが CIT の役割であった。提案について更にいえば、CIT は従業員から寄せられた提案をふるいにかけ、有用且つ実行可能なものを経営側に提示するのであるが、その選考過程において拒否権を有する経営側メンバーと従業員メンバーとの議論が行われていた。NLRB は、この点を取りわけ問題視し、Du Pont 裁定に倣って、拒否権を有する経営側メンバーとの議論は使用者との折衝を構成すると判断した。こうして、CIT は NLRA2 条(5)が定める労働団体に該当するとの裁定が下されたのである<sup>(40)</sup>。

#### ⑧ EFCO 事件（1998 年）

EFCO 社は、従業員の教育、経営層への情報供与、および意思決定への従業員参加による生産性増大を目的に、「従業員福利委員会」（Employee Benefit Committee）、「企業方針検討従業員委員会」（Employee Policy Review Committee）、「安全委員会」（Safety Committee）、および



「従業員提案選定委員会」(Employee Suggestion Screening Committee)の4委員会を設置した。これらのうち、前3者の委員会は、各々が現行の従業員福利制度、企業方針、安全規則・規定について検討ないしは評価し、それらについての改善案や新たな施策などを使用者側に提案し、これら提案事項が使用者によって検討されたうえで承認ないしは拒絶されるという点で共通していた。こうした一連のやり取りをNLRBは使用者との折衝とみなしたのである。これとは対照的に、従業員からの提案を吟味したうえで、取るに足らないものを却下し、残りの提案を経営側に手渡すという作業を主たる活動内容とする従業員提案選定委員会については、折衝の事実を見出せず労働団体には該当しないと判断した。同委員会は、あくまで個々の従業員からの提案を検討し、それを経営側に提示したに過ぎず、自ら提案することも(特定の提案を採用あるいは修正するべきなど)提案に関わる意見表明も行わなかったということがその理由である。こうしてNLRBは、前3者の委員会を労働団体と認定したうえで、使用者によるそれらの支配が認められたとしてこれら委員会をNLRA8条(a)(2)および8条(a)(1)違反とする一方で、従業員提案選定委員会は合法との裁定を下したのであった<sup>(41)</sup>。

⑨ Polaroid 事件 (1999 年)

本件においては、「従業員影響力行使委員会」(Employee-Ownership's Influence Committee: 以下、EOIC)が、NLRA2条(5)の定める労働団体を構成するか否かが主要な争点となった。このEOICは、従業員用医療保険、従業員持株制度の資金運用、解雇に関する企業方針、家族休暇・医療休暇、休暇手当、異動といった事項について議論することをその活動内容としていた。これらの事項に関してEOICメンバーがアイデアを提示すると、全メンバーと経営側出席者でそれを議論し、EOIC内の多数派意見を把握する目的で投票を行ったうえ、最終的には経営者が議事事項について意思決定を行いその結果をEOICに伝える。概ね、この

ような流れで EOIC は実践された。審問において、Polaroid 社は EOIC の活動内容がブレーン・ストーミングや情報共有などに限定されており、Du Pont 裁定において合法とされた「一方向のメカニズム」(unilateral mechanism)に該当すること、および EOIC が集団による提案を行うことはなく、個々のメンバーの見解を確認する討論の場に過ぎないことを指摘し、これ故に、EOIC が折衝を構成しないとの主張を行った。併せて、EOIC が他の従業員を代表しておらず、従って労働団体には該当しないことも強調した。しかしながら、NLRB は、委員会メンバーを対象とした投票が行われていたことを問題視した。投票によって委員会多数派の見解を把握するという行為は、委員会自身によって提案がなされることに等しいとみなしたからである。そして、この委員会多数派の見解、すなわち集団による提案に対し、経営側が承認ないしは拒絶で応えるというやり取りは、使用者との折衝に該当すると NLRB は判断した。更には、経営側が EOIC メンバーに同僚従業員の考えを聞き出すよう奨励していたことから、NLRB は EOIC が従業員を代表する機関であると認定した。こうして EOIC は労働団体に該当すると判断された。他方で、経営側が EOIC を支配していたことは Polaroid 社自身が認めていたところでもあり、かくして NLRA 8 条(a)(2)および 8 条(a)(1)違反の不当労働行為が成立するとの裁定が下された<sup>(42)</sup>。

## 2. 上記事例から得られるインプリケーションとその限界

従業員参加と総称される活動のうち、どのような活動内容であれば合法とされ、また逆にどのような活動内容であれば違法とみなされるのか。これについて、上記事例から読み取れたことを確認しておこう。

① Keeler Brass 事件は、労使双方が合意できるまで継続される「意見のやり取り」(back and forth)という行為が、折衝の有無を分かち重要な判断材料となりうることを示唆している。② Dillon Stores 事件は、労

使用間のコミュニケーションが折衝とみなされうることを明らかにしている。③ Vons Grocery 事件と④ Stoodly 事件では、本質的に折衝とみなしうるやり取りがあったとしても、それが一度限りの事柄であれば折衝には該当しないという NLRB の見解が示された。⑤ Webcor Packaging 事件は、折衝の主たる要件となる「様式ないしは慣行」とはどのようなものかを示す典型的事例といえる。⑥ Simmons Industries 事件は、製品品質や業務効率に話題を限定していれば、労使が相互的な議論を行っても折衝とはみなされないことを示唆している。⑦ Aero Detroit 事件と⑧ EFCO 事件からは、従業員提案の取り扱いに関する次のようなインプリケーションを得られる。従業員参加委員会が従業員からの提案を受け取り、従業員メンバーがそれらを吟味し、妥当と思われるものを経営側に提示するという一連の活動は法的に問題ない。しかしながら、従業員から寄せられた提案を吟味する段階で、拒否権を有した経営側メンバーと議論する、委員会自体が提案する、あるいは委員会が提案に関する意見を経営側に表明するといった行為は使用者との折衝とみなされるのである。最後に、⑨ Polaroid 事件からは、多数派の見解を把握する目的で委員会メンバーのみを対象とした投票や質問を行うことは、折衝とみなされうることが理解できる<sup>(43)</sup>。

以上に確認できたことを、従業員参加と NLRA の関係を検討する際しばしば言及される代表的・古典的事例において確認されてきたことと併せて要約すれば、表 1 および 2 のようになる。まず目につくのは、Electromation 裁定、Du Pont 裁定、Polaroid 裁定で例示されている従業員参加手法の数の多さであろう。従業員参加手法のうち何が合法で何が違法になるのか、その線引きを極力明確な形で行いたいという NLRB の意志がこれら 3 つの裁定から強く伝わってくるのである。それでは、従業員参加とりわけ労使共同委員会の導入を企図する使用者は、Crown Cork & Seal 事件までに積み上げられてきた裁定からどのような教訓を

得られるのだろうか。これについて、Pauling II と McGuire (Gerald L. Pauling II and M. Andrew McGuire) は次の5点を指摘している<sup>(41)</sup>。

- (1) 委員会は労働条件に関する議論を避けるべきである。
- (2) 委員会が経営側に提案(その採否を最終的に経営者が決定する提案)をしてはならない。
- (3) 委員会は従業員を代表してはならない。
- (4) 委員会において行使される経営側の権限は制限されるべきである。
- (5) 委員会は組合を無視してはならない。

以上5つの指摘から、委員会すなわち従業員メンバーに権限を委譲すること、および委員会と労働組合の共存に腐心することが法的リスク回避の鍵になってくることが理解できよう。これまでのNLRB裁定からこうした一応の指針が得られるものの、漠然としたものであるという観は否めないうえに、これらを遵守した場合、経営側にとって従業員参加の使い勝手は悪くならざるを得ない。たとえば、NLRBは労働条件を幅広く定義している。具体的には、報酬、職場の安全衛生、作業の割り当て、作業規則、職務記述書および職務分類、生産高割り当て、掲示板の活用、作業負荷、機械および設備の変更、懲罰、雇用および解雇、昇格および降格などが労働条件に含まれる<sup>(45)</sup>。Dillon Stores 事件においては、駐車場の修理、トイレ用の紙製シートカバー、値札入れ、レジに設置する袋掛けといった事項までもが労働条件に該当するとみなされた<sup>(46)</sup>。これらの事項について一切話し合えない労使共同委員会に、どれほどの効用・効果(従業員態度や労使関係の改善、あるいはそれによってもたらされる品質・生産性の向上など)を期待できるのか。このような疑念や不満を当然経営者は抱くであろう。恐らく、従業員参加擁護者にとって5つの指針は変わらぬNLRBの厳格さを再認識させる存在でしかない。

他方、従業員参加を法的に判断する際NLRBが用いて来た判断基準

表1 使用者との折衝を構成しない合法的な従業員参加と労使間  
コミュニケーションの類型

手法	根拠
提案書箱 (suggestion box)	Electromation, Inc., 309 N. L. R. B. 990 (1992), p. 995 n. 21.
ブレインストーミング・グループ	Electromation Inc., 309 N. L. R. B., p. 995 n. 21 (1993); E. I. du Pont de Nemours & Co., 311 N. L. R. B. 893 (1993), p. 894.
苦情を裁定する、あるいは経営側に対する不満を解決する委員会 (判定機能)	John Ascuaga's Nugget, 230 NLRB 275 (1977), pp. 275-76; Mercy-Mem'l. Hosp., 231 N. L. R. B. 1108 (1977), p. 1121.
従業員が、経営職能を遂行すること、または工場経営を行うこと	Crown Cork & Seal, 334 N. L. R. B. 699 (2001), p. 701; General Foods Corp., 231 N. L. R. B. 1232 (1977), p. 1235.
備品、部品、道具、商品について議論する連絡委員会 (communication committee)	Sears Roebuck & Co., 274 N. L. R. B. 230 (1985), pp. 230-32.
情報の収集、共有、あるいは伝達	E. I. du Pont de Nemours & Co., 311 N. L. R. B., pp. 894-95.
セミナー、教育プログラム	E. I. du Pont de Nemours & Co., 311 N. L. R. B., p. 895.
全従業員から提案やアイデアを募ること	E. I. du Pont de Nemours & Co., 311 N. L. R. B., p. 897.
違法との認識がなかったことを前提に、恐らくは一度だけ許容される行為 (提案に基づく一度だけのケース)	Vons Grocery Co., 320 N. L. R. B. 53 (1995), p. 54; Stoodly Co., 320 N. L. R. B. 18 (1995), p. 20.
従業員からの提案事項を (労使で) 評価したり、推奨したり、考案することはせずに、それら提案を経営側に提示する選定委員会 (screening committee)	EFCO Corp., 327 N. L. R. B. 350 (1998), pp. 353-54.
製品品質、業務効率、作業業績に限定された相互的な議論	Sears Roebuck & Co., 274 N. L. R. B., pp. 243-44; Simmons Industries, Inc., 321 N. L. R. B. 228 (1996), p. 254.
業務に関わる事項に限定された相互的な議論	Vons Grocery Co., 320 N. L. R. B., p. 54.
委員会メンバーだけではなく全従業員を対象とした投票および調査	NLRB v. Peninsula Gen. Hosp., 36 F. 3d 1262, pp. 1273-74 (4th Cir. 1994); Polaroid Corp., 329 N. L. R. B. 424 (1999), p. 425 n. 6.
新たな方針に関する草案を従業員に渡したうえでコメントを求めること	Polaroid Corp. 329 N. L. R. B., p. 434.
雑誌、社内報、ビデオテープ、ニュースライン	Polaroid Corp. 329 N. L. R. B., p. 435.
従業員が上級管理者に対し質問ないしはコメントを提示できる親密な労使交流プログラム	Polaroid Corp. 329 N. L. R. B., p. 435.
従業員のアイデア獲得と情報共有を目的とした小集団によるミーティング	Polaroid Corp. 329 N. L. R. B., p. 435.
企業と従業員のコミュニケーション・オフィスや直通電話番号 (ホットライン)	Polaroid Corp. 329 N. L. R. B., p. 435.

注意および断り書き

1. 上述の事件において、事務総長はこうした手法の一部を肯定的に述べてはいるが、違法であるとは主張しなかった。従って、それら手法の合法性は争われておらず、こうした事務総長の (肯定的：訳者) 意見は公式見解となっている。

2. この表は、当該手法が、事実として公表されている目的に限定されていたこと、および使用者が（合法的な）意図と矛盾した行動をとらなかったことを前提としている。
3. この表はまた、組合化回避を目的とした委員会組織への利益供与、苦情処理の請求や確約、あるいは従業員の排他的代表としての組合の役割を侵害することを目的とした委員会の活用といった他の周辺の不当労働行為が存在しないことを前提としている。

出所：H. Victoria Hedian, *The Implications of Crown Cork & Seal Co. for Employee Involvement Committees as "Labor Organizations" under the Wagner Act: What Constitutes "Dealing with" Pursuant to Section 2 (5) of the Act Since Electromation, Inc. ?*, *Labor Lawyer*, Vol. 18, 2002, pp. 260-261 を若干変更。

に重大な欠陥があるとする批判がある。具体的にいえば、Electromation 事件において「8条(a)(2)は、反組合的意図ないしは第7条が保障する権利に介入しようとする特別な動機の事実認定を要件とはしない<sup>(47)</sup>」という見解が示されている。要するに、使用者が従業員参加をどのような意図や動機で導入したかという点が、当該従業員参加の判定に際して考慮されないのである。結果的に、現代的な従業員参加がかつての悪意ある会社組合と法律上一緒くたにされていることが問題視されているのである<sup>(48)</sup>。

NLRB および NLRB 裁定に対する批判や不信感はこれだけにとどまらない。仮に、NLRB が従業員参加の合法化に向けて劇的な法の再解釈を行ったとしてもそこには以下のような重大な欠陥が伴わざるを得ないとして、こうした方向性を否定的に捉える見解がある。すなわち第1に、NLRB の再解釈は、何が合法かを包括的に概説するよりも、何が違法かを宣告することによって規範の構築を試みる。それ故、しばしば再解釈は反動的で従業員参加に否定的なものになってしまう。第2に、局委員会の裁定は、しばしば首尾一貫せず、方針変更される。従って、従業員参加を合法とする NLRB 裁定が下されたとしても、5年任期による新規局委員の登場によってそうした裁定は容易にひっくり返されうる。以

表2 使用者との折衝を構成する違法な従業員参加と労使間  
コミュニケーションの類型

手法	根拠
経営側がそれについての採否を決定 するような提案を行う委員会	Electromation, Inc., 309 N. L. R. B. 990 (1992), p. 995 n. 21.
相互的 (bilateral) な問題解決ないし は紛争解決	Electromation, Inc., 309 N. L. R. B., p. 997.
NLRA2 (5)が規定する主題に関して の相互的な議論	E. I. du Pont de Nemours & Co., 311 N. L. R. B. 893 (1993), p. 895, n. 13.
従業員側の提案を、経営側が言葉な いしは行動で承認あるいは拒絶する という、提案一対応のパターンまたは慣行	E. I. du Pont de Nemours & Co., 311 N. L. R. B., p. 894, n. 13.
経営側が従業員による提案を承認な いしは拒絶すること	Aero Detroit, Inc., 321 N. L. R. B. 1101 (1996), p. 1114 (1996); V&S ProGalv, Inc. v. NLRB, 168 F. 3d 270, p. 284 (6th Cir. 1999).
従業員のアイディアを収集し、それ を経営側に提示し、それについて経 営側と議論し、経営側がそれを承認 ないしは拒絶する委員会	Aero Detroit, 321 N. L. R. B., p. 1101.
経営側メンバーが、アイディアを提 案し、それを議論し、投票による委員 会メンバーの意識調査を行い、行動 を決定すること	Polaroid, 329 N. L. R. B., p. 427, 429.

出所：H. Victoria Hedian, The Implications of *Crown Cork & Seal Co.* for Employee Involvement Committees as “Labor Organizations” under the Wagner Act: What Constitutes “Dealing with” Pursuant to Section 2 (5) of the Act Since *Electromation, Inc.*?, *Labor Lawyer*, Vol., 18, 2002, p. 262 を若干変更。

上の限界を指摘したうえで、これら論者は、従業員参加合法化のための改革をNLRBに託すことの可能性を明確に否定するのである<sup>(19)</sup>。

Crown Cork & Seal 裁定を含め、これまで積み上げられてきた裁定から、合法的に従業員参加を運用するための一応の指針を導き出すことはできる。とはいえ、それら指針はかなり厳格に従業員参加の活動内容を制約している。併せて、使用者の意図を考慮しようとし、あるいは

違法となる活動内容の提示に偏向しがちな姿勢や、局委員会委員変更に伴い裁定に一貫性が欠けてしまうという構造的問題など、NLRB に向けられる目は厳しい。ところで、図 2 は、LeRoy (Michael H. LeRoy) が使用者によるコントロールの程度を基準に、代表的な従業員参加手法の合法性および違法性を区分したものである。ここで、LeRoy は NLRA とそれを司る NLRB の厳格さ故に、従業員に発言機会を与えないという選択肢 [図 2 セル B (2)] を選ぶ使用者が増大していることを強調し憂えている<sup>(50)</sup>。こうした現状の打開を NLRB に期待することは上述の理由から難しい。かくして、使用者ならびに使用者に近い立場の論者はもちろん、組織率の低下によってもたらされる「参加・代表のギャップ」(participation/representaion gap) 問題を案じる労働者サイドの論者も NLRA 改定を要望するに到る。従業員参加の合法化には NLRA 改定が不可避と考えるこうした人々にとって、Crown Cork & Seal 裁定で示さ

	違法な組織	合法的組織
使用者側のコントロールは強い	A	B
	(1)組合の代替物	(1)品質、能率、あるいは工程について議論する作業チーム
	(2)従業員フォーラム / 協議会 (Webcor Packaging, Inc. 319, N. L. R. B., 1995)	(2)何らの発言組織も設置せず
使用者側のコントロールは弱い	C	D
	(1)従業員フォーラム / 協議会 (Polaroid Corp. 329 N. L. R. B., 1999)	(1)自律的作業チーム
		(2)労働組合

図 2 労働者の発言組織の分類

出所：Michael H. LeRoy, The Power to Create or Obstruct Employee Voice : Does US Public Policy Skew Employer Preference for 'No Voice' Workplaces ?, *Socio-Economic Review*, Vol. 4, 2006, p. 313.



れた僅かな可能性など、一瞥にも値しないのである。

### Ⅲ 従業員参加を巡る NLRA 改定案の検討

#### 1. NLRA 改定案の概観

従業員参加の合法化を目指す改革論は、前章で言及した NLRB による法の再解釈によって合法化実現を模索する立場と NLRA の改定によって合法化実現を模索する立場に大別できる。萩原氏に倣い、自衛隊の合憲性を巡る議論になぞらえて前者を「解釈改憲派」、後者を「条文改憲派」と呼称しよう<sup>(51)</sup>。条文改憲派は、前章でみたように、NLRB の姿勢や構造を根拠として解釈改憲の可能性を否定し、あくまでも NLRA の改定を求める。しかしながら、一口に条文改憲派といっても、主張する内容によって 2 条(5)改定派、8 条(a)(2)改定派、8 条(a)(2)廃止派に大別できる。以下、それぞれの見解を概観していくことにする。

##### ① 2 条(5)改定案

この改定論に与する論者は、概ね、NLRA 2 条(5)による労働団体の定義を狭め、代表者としての立場で活動しない労使共同委員会を労働団体から除外するという内容の法改定を主張する点で一致する<sup>(52)</sup>。たとえば、Estreicher (Samuel Estreicher) が、独立組合を選択する労働者の法的保護拡大を同時並行的に実施することを条件として、2 条(5)による「労働団体」の定義を、労働条件に関して使用者と「交渉する」機関に限定するよう提案している<sup>(53)</sup>。

##### ② 8 条(a)(2)改定案

この立場に立つ論者は、概ね、NLRA 8 条(a)(2)に何らかの修正を加え、反組合的な従業員参加を取り締まりつつ、合法とされる従業員参加の範囲を拡大するように主張する<sup>(54)</sup>。1990 年代後半に大論争を巻き起こしつつ、2 度の立法化が試みられたチーム法案はこの改定論の典型例であ

る。チーム法案騒動以後も、次のような改定論が主張されている。

ひとつは、Morris ら 6 名の学者<sup>(55)</sup> による修正法案「従業員参加法案」(Employee Involvement Bill)である。同法案は、NLRA2 条に新たな条項を加え「秘密投票」(secret ballot)の定義を明確にすること、および新たに 8 条(a)(6)を制定し、団結権やその行使方法の書面による周知徹底を使用者に義務づけることを前提に、8 条(a)(2)に以下の 2 つの但書を付することを主張している。但書の第 1 は、職場が労働組合によって組織されていないことと、苦情、労働紛争、賃金、賃率、労働時間、およびその他の労働条件に関し従業員を代表しないことを条件に、従業員参加組織を合法化する旨明示する。但書の第 2 は、従業員参加組織が上記労働条件に関し従業員を代表する性質のものである場合、4 つの要件(1. 当該組織が多数派従業員に承認されていることを何らかの秘密投票によって証明している、2. 従業員が自分たちの代表を自らの手で選出している、3. 従業員参加組織が承認された時点で組織化活動の存在がなかった、4. 使用者によるどのような 8 条(a)違反も認められない)を充たしている場合はこれを合法化することを明示する。以上が、従業員参加法案の大略となる。

今ひとつの例は、Mitchell (Matthew T. Mitchell) による修正法案である。この法案は、8 条(a)(2)に以下の例外を付することを提案している。

「(i)従業員がその団体に満足し、(ii)従業員が NLRA7 条による権利を保持したかか権利について承知しており、且つ(iii)使用者の側に反組合的意図が存在しないことが証明されるならば、当該労働団体が、使用者によって違法に支配、介入、もしくは援助されているとはみなさないものとする。」この提案は、従業員参加組織においてどのような主題が議論されるのかに関し、完全なるフリーハンドを使用者側へ手渡す内容となっている。つまり、従業員参加組織が、職場従業員を代表して労働条件に関し使用者と交渉しても、換言すれば、労働組合機能を代替しても

使用者に反組合的意図が認められず、従業員がこれに満足していれば適法と判断されることになる。チーム法案以上に大胆且つ過激な内容の法案といわねばならない。

### ③ 8条(a)(2)廃止案

8条(a)(2)廃止案は、文字どおり、8条(a)(2)の廃止を最終目標とする立場（これを③-i「廃止目標案」と呼ぼう）と、同条号を廃止したうえで新たな法の制定を目標とする立場（これを③-ii「廃止・新設案」と呼ぼう）に分かれる。廃止目標案の代表格として、Clarke (Shaun G. Clarke) が挙げられる。Clarke は、労使間の協調をことごとく阻む8条(a)(2)の存在が、経済的観点と社会的価値観という観点の双方から有害であることを強調し、同条項が廃止されたとしても、従業員による団結権行使への干渉を禁ずる8条(a)(1)によって使用者による労働団体の支配を取り締まることが可能であるとして、その廃止を主張する<sup>(56)</sup>。

他方、廃止・新設案の立場としては、Weiler (Paul C. Weiler) や Befort (Stephen F. Befort) の所論が挙げられる。両者は共に、NLRA 8条(a)(2)を廃止し、これに代えてドイツ型の経営評議会 (works councils) をモデルとした労使共同委員会<sup>(57)</sup> の設置を義務づける法の制定を提唱している。両者の主張は、概ね次のようにまとめられる<sup>(58)</sup>。

- 1) 一定規模以上の企業あるいは工場に労使共同委員会の設置を義務づける。
- 2) すべての従業員は、代表選出の選挙に投票しまた立候補する権利を付与される。
- 3) 労使共同委員会は人事政策、財務状況、その他従業員に影響を及ぼすと考えられる事業計画に関し、使用者から情報を得る権利を付与される。
- 4) 労使共同委員会は、NLRA が定める交渉事項はもちろん、技術や組織の革新、従業員の雇用、異動、解雇、工場閉鎖など経営権に属する

こととされてきた事項についても使用者と定期的に協議する権利を付与される。

このように、両者が理想とする労使共同委員会は、人的資源管理の一環として展開される従業員参加の枠を超えた、社会的制度・組織なのである。ともあれ、代表を介した企業意思決定への参加機会を従業員に保障するよう求めている点で両者は一致している。その一方で、重要な相違点もいくつかある。第1に、Weiler が労使共同委員会に必要な活動資金の一部を使用者が負担するべきであるとしているのに対して、Befort はそうしたことを明言していない<sup>(59)</sup>。第2に、Befort がドイツの経営評議会制度に倣い、米国においても労使共同委員会は賃金交渉の権利を有さないものとするべきであると主張するのに対し、Weiler はそうした制約について言及していない<sup>(60)</sup>。第3に、やはり Befort がドイツの経営評議会制度を模して、労使共同委員会にスト権を認めず、法的拘束力のある利益仲裁による利害問題解決を主張しているのに対し、Weiler は利害の不一致が顕在化した際の解決手段として委員会へのスト権付与を主張している<sup>(61)</sup>。最後に、Weiler が組織化された職場においては、過半数の票を得ることを条件に、支部組合役員が労使共同委員会代表の役割を果たし、非組合員従業員によって選出された他の労使共同委員会と相互に調整しつつ経営側との協議に当たるよう提案している<sup>(62)</sup>。一方、Befort は、対決的姿勢で雇用条件の交渉に臨むことを役割とする労働組合は、協力的な精神で様々な問題の解決を模索する労使共同委員会になじまないとして Weiler の提案を否定するのである<sup>(63)</sup>。以上の相違点から、Weiler 案が労働者や労働組合への配慮をより強くにじませたものであることを理解できる。

## 2. NLRA 改定案の検討

前節では、NLRA 改定案を①2条(5)改定派、②8条(a)(2)改定派、③8

条(a)(2)廃止派の3つに分類したうえでそれぞれの主張を簡単にみてきた。当然ながら、3者はそれぞれに他の見解を批判する。そこで、ここではこうした相互間の批判を踏まえて、3つの改定案が有する可能性と限界について検討しよう。

#### ① 2条(5)改定案の可能性と限界

本稿で言及したNLRB裁定の数々からも明らかなように、審査対象となった従業員参加組織がひとたびNLRA2条(5)の定める労働団体に該当すると認定されれば、ほぼ必然的に使用者による8条(a)(2)違反が成立することになる。その意味で、使用者による支配・介入・援助の事実よりも、むしろ、労働団体に該当するか否かが、従業員参加の合法性を左右する重大な問題となる。従って、労働団体の定義を狭めるという法改定は、従来は違法と判断されたであろう相当数の従業員参加活動を救済する可能性を有している<sup>(64)</sup>。

しかしながら、労働団体概念は、NLRAの他の様々な条項においても適用されていることから、2条(5)を改定すればこれら条項と矛盾を来しかねないという問題が指摘されている<sup>(65)</sup>。

#### ② 8条(a)(2)改定案の可能性と限界

この改定案支持者は、他の改革案、すなわちNLRBによる法の再解釈案、2条(5)改定案、および8条(a)(2)廃止案を順次否定するという消去法によって自説の正当化を試みる<sup>(66)</sup>。このうち、前2者に対する批判には既に言及しているが、再度確認しておこう。かかる論者は、NLRBによる再解釈案について、従業員参加に対し厳格になりがちな姿勢や局委員会委員入れ替えに起因した裁定の一貫性欠如を理由に、その可能性を否定する。2条(5)改定案については、NLRAの他の条項と矛盾を来す恐れがあるため実施は困難であるとしてこれを否定する。他方、8条(a)(2)廃止案については、次の理由によってその有効性を否定する。理由の第1は、従業員に不利益を与える恐れのある従業員参加を有効に取り締まる

法として、尚、同条項が不可欠な存在であること、理由の第2は、8条(a)(2)が廃止されることによって従業員参加の法的判断基準が更に不明瞭になり、従ってそうした判断は裁判所やNLRBの解釈に委ねられ、その結果、従業員参加がますます厳格に取り締まられる恐れがあること、以上である。要するに、8条(a)(2)改定が、最も現実的で、且つ確実な従業員参加合法化の方法であることを同改定案支持者たちは強調するのである。Clinton政権下発足された「労使関係の将来に関する委員会」(Commission on the Future of Worker-Management Relations)、通称「ダンロップ委員会」(Dunlop Commission)が提出した最終報告書<sup>(67)</sup>とチーム法案の双方が8条(a)(2)改定を目指していたという事実もこれら論者が説く8条(a)(2)改定案の優位性のある程度裏付けているといえよう。

他方で、そもそも8条(a)(2)こそがNLRAの要(keystone)あるいは土台(cornerstone)を成す条項であり、従って、その改定ないし廃止は必要以上にドラスティックなものになってしまうとの懸念がある<sup>(68)</sup>。チーム法案に対する労働組合側の激しい反発を想えば、この懸念も納得がいく。更に、8条(a)(2)改定案のより根本的な限界として、こうした法改定では、所詮、従業員参加が容認されるだけであり、経営側にその実施を迫らない点が指摘されている。すなわち、こうした改革では、経営側がそれを望む場合にのみ、従業員参加が実施されるに過ぎず、従業員による意思決定への参加機会や発言機会の有無は経営者の思惑次第となる<sup>(69)</sup>。この批判は、8条(a)(2)改定案のみならず、同廃止案や2条(5)改定案にも共通する問題点を鋭くえぐり出しているといえよう。

### ③ 8条(a)(2)廃止案の可能性と限界

#### i 8条(a)(2)廃止目標案の可能性と限界

確かに、8条(a)(2)の廃止は、従業員参加実践の自由を使用者に付与する最も直接的な方法かも知れない<sup>(70)</sup>。とはいえ、既述のように、同条項

の廃止は使用者に支配された従業員参加組織を野放しにするリスクを高める、あるいは従業員参加の合法性を判断する際の基準を失うことにつながり混乱を生じさせかねないとして反対する声が強い。

ii 8条(a)(2)廃止・新設案の可能性と限界

職場への労使共同委員会設置を義務づけるとする8条(a)(2)廃止・新設案は、従業員に経営参加や発言の機会を付与する最も確実な方法といえる。また、代表者の公正な選出や情報・財源が保障されていることから、委員会は使用者からの独立性を維持しうるものと期待できる<sup>(71)</sup>。このように、8条(a)(2)廃止・新設案が提唱する改革は、人的資源管理として実施されるあらゆる従業員参加が内包する問題を克服しうるのである。

一見多くの可能性に満ちた8条(a)(2)廃止・新設案ではあるが、やはり問題なしとしない。概ね次のような批判がこの提案に対し向けられている<sup>(72)</sup>。第1に、そもそも、このような大掛かりな変革が果たして支持されるのかどうか疑わしい。第2に、労使関係制度が全く異なるドイツの労使共同委員会（＝経営評議会）を米国に導入することでひずみが生じかねない。すなわち、ドイツでは労働組合と経営評議会が、前者は「力ずくの交渉」機能を、そして後者は「発言」機能を担うことで各々が異なる役割を果たしている。しかしながら、組合組織率が著しく低い米国では、労使共同委員会が両方の機能を担わねばならず、その結果として委員会も敵対的な分配交渉のゲームと化してしまう。第3に、ドイツにおける経営評議会の経験を踏まえれば、労使共同委員会には使用者にとっての費用対効果という観点から問題がある。すなわち、生産性増大、コンセンサス形成、情報共有、変化への適応力強化、組織文化の共有など喧伝される効果については賛否が分かれているのが現状である。その一方で、経営評議会導入による賃金上昇、利益の減少、評議会運営費、意思決定の遅滞化といったコストが報告されている。第4に、この提案は従業員代表を保障するものの、チーム制度などそれ以外の従業員参加

制度を合法化していない。第5に、企業ごとによって異なる種々の事情を顧みずに同様の従業員参加モデルを強いることには無理がある。このように、8条(a)(2)廃止・新設案は、最も抜本的な改革を求める内容であるため批判も多い。

以上、従業員参加の合法化を求める主要な NLRA 改定案を概観した。民間部門組織率 7.8% (2005 年度) という米国の現実を踏まえれば<sup>(73)</sup>、

「参加・代表のギャップ」が如何に深刻かを理解できると同時に、それを根拠に NLRA 改定論が活発化することにも納得がいく。しかしながら、ここで重要なのは何を目的とした NLRA 改定なのかということである。「参加」の合法化を目的とするのか、あるいは従業員の利害を代弁する「代表」の保障を目的とするのか、このいずれかによって採られるべき道は異なってくると思われるからである。以下、この点について論じよう。

「参加」の合法化を目的とするならば、NLRA 8 条(a)(2)改定案や同廃止目標案が最も手っ取り早い方法であろう。とはいえ、使用者によって支配された従業員参加組織を取り締まる、NLRA の要ともいえるべき同条項を制約しあるいは撤廃してしまうことに対する労働側の反発の大きさは容易に想像できるところであるし、チーム法案騒動がそれを証明している。また、チーム制度やクオリティ・サークルなど、現場レベルに過ぎないとはいえ「参加」の機会は確実に定着しつつあることを想えば、「参加」の合法化を理由として NLRA 改定を急ぐことに必然性を見出し得ないのである。他方、「代表」の保障を目的とするのであれば、選択肢は 8 条(a)(2)廃止・新設案しかない。本章で取り上げた諸提案の中で、従業員代表の正当性と経営側からの独立性を、換言すれば真の従業員代表を担保しうるのは、8 条(a)(2)廃止・新設案論者が設置義務化を目指している労使共同委員会だけだからである。「参加・代表のギャップ」という言葉が誤解を与えてしまうが、「参加」の問題と「代表」の問題は質的に異



なっており、本来は、同列に語るべきものではない<sup>(74)</sup>。「代表」が保障されれば、必然的に「参加」機会ももたらされるが、逆に「参加」が合法化されても「代表」は保障されないのである。この点に注意しなければギャップ問題は誤った解決策を処方されかねないだろう。

「代表のギャップ」問題解決を担える唯一の NLRA 改定論は、8条(a)(2)廃止・新設案であることを強調したものの、それでは、これが直ちに現実のものになるかと問われれば、上述の諸問題、とりわけその改革内容のラディカルさ故に、少なくとも近い将来の実現可能性には疑問符を付けざるを得ない。事程左様に、どの NLRA 改定案も問題を有しており決め手に欠けている。それ故、NLRA 改定は、労使間で、更には、双方の利益を代弁した民主党と共和党との間で膠着状態に陥っており、かかる状況下、使用者があくまでも非公式に多様な従業員参加活動を試みている。これが、米国における従業員参加の現状である<sup>(75)</sup>。

こうした現状においては、「参加」と「代表」双方のギャップをたちどころに解消する術など見あたらない。「参加のギャップ」に関していえば、問題解決を急ぐ NLRA 改定論者にとっては皮肉なことであろうが、NLRB による法の再解釈が現時点において最も期待を寄せるべき解消法にならざるを得ない。逆説的ではあるが、本稿で取り上げた Crown Cork & Seal 裁定も、そのインパクトは必ずしも大きくないとはいえ、NLRB による前向きな法の再解釈を示す例として評価されるべきであろう。「代表のギャップ」に関していえば、道程は困難を極めるであろうが、やはり労働組合の再生を期するしかないであろう。そのためには、運動方針、構造、機能などあらゆる面での思い切った自己変革が求められる<sup>(76)</sup>。他方で、使用者の組合に対する姿勢も「参加のギャップ」のみならず「代表のギャップ」問題は正の鍵を握っている。これについて、Hedian (H. Victoria Hedian) が興味深い指摘をしている<sup>(77)</sup>。Electromation 事件から Crown Cork & Seal 事件までの間に、従業員参加を

理由としてNLRBに提訴されたケースは27件あった。このうち、職場が組織化されていたケースが5件、組織化運動の対象となっていたケースが18件、判然とはしないが組織化の対象であったと推測されるケースが2件、未組織で且つ組織化対象ともなっていなかったケースは実に2件しか存在しなかったのである。これでは、従業員の目を労働組合からそらす目的で従業員参加を導入したと勘ぐられても仕方ない。こうした、使用者の姿勢は、組織化を阻むという意味で「代表ギャップ」問題を悪化させるとともに、その報いとして従業員参加の法的リスクが高められることから、結果的に「参加ギャップ」問題をも悪化させるのである。自らの姿勢がギャップ問題を左右することを使用者は重々自覚せねばならない。

いずれにせよ、NLRA改定という特効薬を用いることが出来ない以上、労使双方（とりわけ使用者側）の誠意ある行動が最も効果的な従業員参加保護策ということになろう。従業員参加を巡る、経営者、従業員、労働組合そしてNLRBスタッフなど当事者たちの苦悩は当面続きそうである。

## おわりに

本稿の課題は、一連のチーム法案騒動後における、従業員参加の法的位置づけを探ることにあった。その手掛かりとして、Crown Cork & Seal 事件を詳細に検討した。同裁定で、NLRBは権限委譲の認定要件を緩和するとともに、提案が折衝に該当しないことを明言するという現実的な対応をとった。このため、NLRBが従業員参加規制の緩和を指向していくのではないかとの期待を一部使用者たちに抱かせることになった。しかしながら、たかだかひとつの裁定によって示唆できることは限られている。Electromation 事件以降、複数の事件において、NLRB局

委員会は合法と違法の境界を明確にすべく努めてきたが、いずれも使用者たちを満足させるには至らなかった。Crown Cork & Seal 事件もそんなケースのひとつとして扱われつつある。こうした状況下、NLRB への失望感と企業経営上強まる従業員参加実施の必要性を背景に、使用者サイドの論者を中心とした NLRA 改定論が再び活発化している。他方で、いっこうに改善される気配のない「参加・代表のギャップ」問題を踏まえ、労働者サイドの論者からも NLRA 改定を求める声があがっている。この NLRA 改定論は、2 条(5)改定案、8 条(a)(2)改定案、8 条(a)(2)廃止案（これは更に、廃止を目的とする廃止目標案と、廃止のうえ労使共同委員会設置を求める法の新規制定を目指す廃止・新設案に分かれる）に大別できる。いずれも耳を傾けるべき主張を含むが、またいずれもが問題点を抱え決め手に欠くのが実状である。結果的に、チーム法案以降、法改定についての具体的動きはなく、いわば膠着状態にある。それ故、様々な批判が向けられているものの、今後も、Crown Cork & Seal 裁定の如き NLRB による法の再解釈が重要な意味を持つことになる。併せて、労使双方、とりわけ使用者の誠実な行動が結局のところ最も確実な従業員参加保護策であるといえる。本稿は、従業員参加の法的位置づけをこのように理解する。

## 〈付記〉

本稿は、科学研究費補助金（平成 18 ～ 20 年 基盤研究(B)「現代アメリカ大企業の人事制度改革と労使関係システム転換に関する理論的・実証的研究」課題番号：18330085）による研究成果の一部である。

## 注

- (1) *Electromation, Inc.*, 309 N. L. R. B. 990 (1992).

- (2) *E. I. du Pont de Nemours & Co.*, 311 N. L. R. B. 893 (1993).
- (3) H. R. 743 : S. 295 (1995).
- (4) 詳細については、拙稿「『従業員参加』を巡る諸議論の概観および批判的検討」『北見大学論集』第23巻第2号、2001年を参照のこと。
- (5) *Crown Cork & Seal*, 334 N. L. R. B. 699 (2001).
- (6) *Ibid.*, p. 699, 702.
- (7) *Ibid.*, p. 699.
- (8) *Ibid.*, p. 699.
- (9) *Ibid.*, pp. 699-700.
- (10) *Ibid.*, p. 702. 厳密に言えば、当初はこれら以外に賃金調査委員会 (Wage Survey Committee) なる活動も申立の対象になっていたのだが、行政法審判官が審理過程で同委員会が既に解散していた事実を認めこれを審理対象から外した。
- (11) 29 U. S. C. § 158 (a) (1). 使用者が「7条で保障された権利 (団結する権利、労働団体を結成・加入・支援する権利、自ら選んだ代表者を通じて団体交渉を行う権利、および、団体交渉またはその他の相互扶助ないし相互保護のために、その他の団体行動を行う権利) の行使に関して、従業員に干渉、妨害または威圧すること」を禁じている。
- (12) 29 U. S. C. § 158 (a) (2). 使用者が「労働団体の結成あるいは運営に対して支配もしくは介入すること、または、財政上もしくはその他の援助をこれに与えること」を禁じている。
- (13) 29 U. S. C. § 152 (5). 「労働団体とは従業員が参加し、かつ、苦情、労働争議、賃金、賃率、労働時間またはその他労働条件に関して、使用者と折衝することを、その目的の全部または一部として存在する、あらゆる種類の団体、代理機関、従業員代表委員会ないし制度を意味する」と定めている。
- (14) *Keeler Brass Co.*, 317 N. L. R. B. 1110 (1995).
- (15) *General Foods Corp.*, 231 N. L. R. B. 1232 (1977).
- (16) *Keeler Brass Co.*, *op. cit.*, p. 1114.
- (17) *General Foods Corp.*, *op. cit.*, p. 1235.
- (18) *Crown Cork & Seal*, *op. cit.*, p. 701.
- (19) *Ibid.*, p. 702.
- (20) *Ibid.*, p. 701.
- (21) *Ibid.*, p. 701.

- (22) Ibid., p. 701.
- (23) Gerald L. Pauling II and M. Andrew McGuire, The Implications of *Crown Cork & Seal Co.* for Employee Involvement Committees as Labor Organizations under the NLRA: What Constitutes “Dealing with” Pursuant to Section 2 (5) of the Act Since *Electromation, Inc.*?, *Labor Lawyer*, Vol. 18, 2002, p. 231.
- (24) *Crown Cork & Seal*, op. cit., p. 701.
- (25) Ex., LPA Legal Compliance Assistance, The Legality of Employee Involvement Teams Under the National Labor Relations Act: Recent NLRB Ruling Legalizes Employee Involvement Teams Performing Management Functions, LPA, Inc., 2001, p. 8.
- (26) Ibid., p. 10.
- (27) 29 U.S.C. § 157. 同条項は、併せて「それらの行動のいずれかを、またはいずれをも行わない権利」をも保障している。
- (28) H. Victoria Hedian, The Implications of *Crown Cork & Seal Co.* for Employee Involvement Committees as “Labor Organizations” under the Wagner Act: What Constitutes “Dealing with” Pursuant to Section 2 (5) of the Act Since *Electromation, Inc.*?, *Labor Lawyer*, Vol. 18, 2002, p. 256.
- (29) Pauling II & McGuire, op. cit., p. 231.
- (30) 本稿執筆時点で、Georgia Power 事件（2004 年）が<sup>5</sup> Crown Cork & Seal 裁定に言及し且つこれに依拠していることを確認できた [*Georgia Power Co.*, 342 N. L. R. B. 1 (2004), p. 1, pp. 8-9.]。
- (31) Ibid., p. 234.
- (32) *Keeler Brass Co.*, op. cit., pp. 1110-1114.
- (33) *Dillon Stores*, 319 N. L. R. B. 1245 (1995), pp. 1246-1251.
- (34) *E. I. du Pont de Nemours & Co.*, op. cit., p. 894.
- (35) *Vons Grocery Co.*, 320 N. L. R. B. 53 (1995), pp. 53-54.
- (36) *Stoody Co.*, 320 N. L. R. B. 18 (1995), pp. 19-21.
- (37) *Webcor Packaging, Inc.*, 319 N. L. R. B. 1203 (1995), pp. 1203-1205.
- (38) *Sears, Roebuck and Co.*, 274 N. L. R. B. 230 (1985).
- (39) *Simmons Industries, Inc.*, 321 N. L. R. B. 228 (1996), pp. 249-255.
- (40) *Aero Detroit, Inc.*, 321 N. L. R. B. 1101 (1996), p. 1109, pp. 1113-1114.
- (41) *EFCO Corp.*, 327 N. L. R. B. 350 (1998), pp. 350-356.

- (42) *Polaroid Corp.*, 329 N. L. R. B. 424 (1999), pp. 426-436.
- (43) 事件の顛末から直接導き出すことが困難なため、言及はしていないが、本件において NLRB 局委員は合法とみなされうる従業員参加活動を複数具体的に指摘している。詳細は表 1 を参照。
- (44) *Pauling II & McGuire*, op. cit., pp. 232-233.
- (45) *LPA Legal Compliance Assistance*, op. cit., pp. 8-9.
- (46) *Dillon Stores*, op. cit., pp. 1246-1249.
- (47) *Electromation, Inc.*, op. cit., p. 995, fn. 24.
- (48) Michael H. LeRoy, The Power to Create or Obstruct Employee Voice: Does US Public Policy Skew Employer Preference for 'No Voice' Workplaces?, *Socio-Economic Review*, Vol. 4, 2006, p. 313.
- (49) Matthew T. Mitchell, Comment: Employment Involvement Programs: The Time Has Come to Amend Section 8 (A) (2) of the NLRA, *Cumberland Law Review*, Vol. 34, No. 3, 2003-2004, p. 528.
- (50) LeRoy, op. cit., pp. 317-318.
- (51) 萩原 進「アメリカ労使関係の転換」萩原 進・公文 溥編著『アメリカ経済の再工業化—生産システムの転換と情報革命』法政大学出版局, 1999 年, 309 ページ。
- (52) Audrey Anne Smith, Comment: The Future of Labor-Management Cooperation Following *Electromation* and *E. I. Du Pont*, *Santa Clara Law Review*, Vol. 35, 1994, p. 267.
- (53) Samuel Estreicher, Essay: Employee Involvement and the "Company Union" Prohibition: The Case for Partial Repeal of Section 8 (a) (2) of the NLRA, *New York University Law Review*, Vol. 69, 1994, p. 150, 155. ただし, Estreicher の主眼は, あくまでも 2 条(5)改定によって実質的に 8 条(a)(2)を部分的な廃止へと導くことに置かれている。
- (54) Stephen F. Befort, A New Voice for the Workplace: A Proposal for an American Works Councils, *Missouri Law Review*, Vol. 69, No. 3, 2004, p. 633.
- (55) 他の 5 名は Thomas A. Kochan, Clyde W. Summers, William N. Cooke, Charles B. Craver, Harry C. Katz である。
- (56) Shaun G. Clarke, Note: Rethinking the Adversarial Model in Labor Relations: An Argument for Repeal of Section 8 (a) (2), *Yale Law Journal*, Vol. 96, 1987,

pp. 2040-2041, 2044-2049.

(57) ただし、Weiler は従業員参加委員会 (Employee Participation Committee) との名称を、Befort は経営評議会 (Works Councils) との名称を用いている。

(58) Paul C. Weiler, *Governing the Workplace*, Harvard University Press, 1990, pp. 285-290 ; Befort, op. cit., pp. 641-642.

(59) Weiler, *op. cit.*, p. 289.

(60) Befort, op. cit., p. 642.

(61) Ibid., pp. 642-643 ; Weiler, *op. cit.*, p. 290.

(62) Ibid., pp. 294-295.

(63) Befort, op. cit., pp. 642-643.

(64) たとえば、Estreicher は、こうした形で2条(5)が改定されれば、Du Pont 事件は変わらず違法と判断されるが、Electromation 事件については合法とみなされるであろうとの見通しを述べている (Estreicher, op. cit., pp. 150-151.)。

(65) Smith, op. cit., pp. 267-268.

(66) Ibid., pp. 263-268 ; Mitchell, op. cit., pp. 525-529.

(67) Department of Labor and Department of Commerce, *Commission on the Future of Worker-Management Relations: Report and Recommendations*, 1994, Sec., 2.

(68) Thomas C. Kohler, Models of Worker Participation: The Uncertain Significance of Section 8 (a) (2), *Boston College Law Review*, Vol. 27, No. 3, 1986, p. 518 ; Smith, op. cit., p. 267.

(69) Befort, op. cit., p. 634.

(70) Ibid., pp. 631-632.

(71) Ibid., pp. 643-644.

(72) Estreicher, op. cit., pp. 158-160 ; Bruce E. Kaufman, The Employee Participation/Representation Gap: An Assessment and Proposed Solution, *University of Pennsylvania Journal of Labor and Employment Law*, Vol. 3, No. 3, 2001, pp. 540-543.

(73) 米国労働省, 下記サイト参照。

<http://www.bls.gov/news.release/union2.nr0.htm>

(74) 前掲, 拙稿, 101 ページ。

(75) Orly Lobel, *Interlocking Regulatory and Industrial Relations: The Govern-*

ance Workplace Safety, *Administrative Law Review*, Vol. 57, No. 4, 2005, p. 1139.

- (76) Paul Osterman, *Securing Prosperity: The American Labor Market: How it has Changed and What to Do About It*, Princeton University Press, 1999, Chap., 7  
(伊藤健市・佐藤健司・田中和雄・橋場俊展訳『アメリカ・新たなる繁栄へのシナリオ』ミネルヴァ書房, 2003 年, 第 7 章)において労働組合再生の可能性が模索されている。

- (77) Hedian, op. cit., p. 257, f. n., 195.