

〈論文〉

企業改革論における参加

—— フランスにおける参加論研究に関連して ——

小 山 修

目 次

1. 序
2. 「参加」概念の検討 (以上, 本号)
3. 企業改革論における「参加」
—— 「シュドロー委員会報告」における参加構想 ——
4. 結

1. 序

企業内労使関係のあり方が、企業の生産力の内的要因となるばかりではなく、その国の社会的な労使関係の規定要因ともなり、ひいては国際関係における文化格差の構成要素とすら考えられはじめている。その中でも、労働者の「経営参加」が企業内労使関係のあらわれでもあり、かつそれへの規定要因であることは、ますます明らかになっている。

しかし、今日、労働者の参加行動という現実には、国際的にも国内的にも、きわめて多様な用語や概念のもとで語られており、そのとらえ方もそれぞれの立場から、さまざまに展開されている。

たとえば、欧米では、たんに participation であったり、workers' participation であったり、あるいは workers' control であったりする一方で、経営サ

イドからは participative management とか, participative schemes とかと
把えられ, しかもそれは, たんなる用語の相違にとどまらず, 意味づけの相
違や思想の対立をも含んで展開されている。

本稿では, このような現実の理解を整序する一助として, フランスにおけ
る「経営参加」論の展開を考察したいが, とりわけ, 1970年代に急速な展開
を見せた各国の政府レベルでの参加計画のフランス版ともいえる『企業改革
検討委員会報告』⁽¹⁾ (いわゆるシュドロ報告) における「参加」の概念の把
握をめぐって, 歴史的経緯や背景, 改革方向, 思想などについて検討してお
きたい。

ただし, その際に留意したいことは, この報告書が, 政労使学という4つ
の要素の協議にもとづいて作成されたとはいえ, 「企業改革」という枠組みに
よる政府のイニシアティブにもとづいた社会改革への志向を推進する立場に
たっている点である。したがって, 以下の考察に見られるように, 「参加」を
めぐるフレームワークが, きわめて広く, かつ多様な内容をふくむものとなっ
ている。そこで, この考察を「参加」をめぐる概念的フレームワークから始
めることにしたい。

2. 「参加」概念の検討

フランスにおける「参加」をめぐる議論を検討する際, 概念的にどのよう
な枠組みが適切であるかは必ずしも明らかではない。

また, 「企業改革」(la réforme de l'entreprise) 論と「参加」論との枠組
みも必ずしも等号で結ばれるものではない。

(1) Rapport du Comité d'Étude pour la Réforme de l'Entreprise, présidé par
Pierre SUDREAU, La Documentation Française, Paris 1975. (以下, Le Rapport
SUDREAU と略す。)

そこで、まず、フランスの「企業改革」論における「参加」概念のバックグラウンドを提供していると思われる諸見解を整理しておきたい。

フランスでは、すでに1950年代から労働社会学の分野において、企業内労働問題が「疎外」と関連づけて取り上げられてきたが、⁽²⁾ それと同じレベルで、イヴ・ドラモット (Delamotte, Y.) は、「促進的参加」(la participation provoquée) と「闘争的参加」(la participation conflictuelle) とに大別している。⁽³⁾ これは、参加主体の性格による類別であるが、機能的分類ではないために参加のチャンネル分析は行われ難かった。

1960年代には、心理社会学 (psychosociologie) や組織論の分野では、アメリカの「モチベーション」理論や「リーダーシップ」理論、あるいは「コミュニケーション」理論の導入をつうじて小集団理論が発展するが、この段階では、intervention (関与) もしくは représentation (代表) という概念のもとに労働者の参加行動が理解されており、participation (参加) 概念は十分に形成されていない。むしろ、それは、フランスの伝統的な利益参加制度 (intéressement) をさすものとして理解されてきた傾向が強い。

このような展開をふまえて、われわれは、1970年代前半に「参加」概念の急速な発展をみることができる。

まず、1971年のテズナ (Tezenas, J.) の「参加」概念を取り上げよう。⁽⁴⁾

彼によれば、participation は、management と不可分離な概念であり、「企業の全成員との真の対話の形成」を基本目的としており、「生産性向上の手段」であると同時に、「人員を自己の企業および自由企業体制へ統合する手段」で

(2) Friedmann, Georges, *Le travail en miettes*, Editions Gallimard, 1964. 小関藤一郎訳『細分化された労働』川島書店, 1973年。

(3) Delamotte, Yves, *Conflit industriel et participation ouvrière*, *Sociologie du Travail*, oct.-déc. 1959.

(4) Tezenas, J., *Dictionnaire de l'organisation et de la gestion*, Les Editions d'Organisation, 1971, pp. 177-178.

ある。そして、企業委員会、労働組合代表および従業員代表というチャンネルをつうじて、つぎの4つの方法が推進される。

- ①意思疎通および職業養成の体系の確立。
- ②組織構造の設定および作業部署の組織化への参加。
- ③経営的権威に依存しない諸目標設定および企業管理への参加。
- ④資本および生産手段所有への参加。

こうして、テズナは、参加を、「集団をつうじて、和合効果に協力的な参加成員の希望を表現することにより、集团的作業から従業員利益を引き出す精神的態度」と規定する。

テズナの分類は、ドラモットのそれより詳細ではあるが、参加主体の異なる方法を同次元に取り扱うという、欧米の「参加」論に一般的にみられる特徴をもっている。

これに対して、労働社会学の領域から、「参加」を労働組合行動の諸カテゴリーの中に位置づける見解が、同じ1971年に、ギイ・ケール (Caire, Guy) によって示されている。⁽⁵⁾ ケールによれば、組合行動は、「要求行動」(la revendication)、「闘争行動」(la lutte)、「交渉行動」(la négociation) に区別され、「意思決定への労働組合の参加」は、これらのうちの「要求行動」に分類される。ケールにおける「参加」概念は、このように労働組合の「要求行動」として位置づけられるので、「参加」の枠組は、まず企業内における参加と全国機関への参加とに区分され、前者は、さらに「利益参加」(la participation aux bénéfiques) と「意思決定参加」(la participation aux décisions) とに類別される。そして、ケールの分類の特徴は、つぎの点に示される。すなわち、参加の諸様式や諸制度は、具体的には、従業員代表、企業委員会、坑夫安全代表、衛生・安全委員会などによって示されるのだが、そのような分類法は事実を表現するには不十分なものであるので、つぎの3つの側面に

(5) Caire, Guy, Les syndicats ouvriers, 1^{er} éd., P. U. F., 1971, pp. 491—495.

において理解されるのがよいという。

- ①法的側面における参加。企業内労使関係の制度上の性格を強化することを課題とする。
- ②社会学的側面における参加。サン・シモン主義の影響を含んだ理論を事実の中に具体化することを課題とする。
- ③物的側面における参加。勤労者の情報への接近および代表制度の強化のための議決権の確立を可能にさせることを課題とする。

このようなケールの分類は、企業内での意思決定参加の枠組みを、単なるチャンネル区分によるのではなく、次元別に分類した点に意義を見出すことができる。しかし、「参加」が企業内労使関係のあらわれであるかぎり、「権力」(le pouvoir)関係の問題を避けて通ることはできないが、ケールの場合、この問題の位置づけが必ずしも明らかではないという批判が成り立ちうる。

このような労働社会学における分類に対して、経営学の領域では、基本的には「利益参加」と「意思決定参加」との分類という枠組みに立ちながら、「意思決定」(la décision)を「権力」(le pouvoir)の問題と見て、権力への参加もしくは統制という観点から分類する方法が、メイヤー (Meyer, J.) によって示されている。⁽⁶⁾

彼女によれば、「参加」は、「企業生活における労働者の利益分配」に関する章で取り扱われる。その際、参加の必要性は、「伝統的企業」における賃金生活者の位置づけに根源を有するのであり、資本主義体制下では、企業は、「最適条件の経済効率のもとで『富』の生産を任務とする生産単位体」として把握され、この概念のもとでは、「権力」が出資者に属することによって、企業利潤が専ら彼らに占有され、賃金生活者は生産諸要素の一部を構成するにすぎないのであって、「意思決定」(意思形成においても、意思統制におい

(6) Meyer, Janine, *Economie et organisation de l'entreprise*, Troisième éd., Dunod, 1974. chapitre 12.

ても) に対して何らの関与も持ちえないばかりでなく、他のあらゆる生産要素と同様に、単なる「支払われる」存在にすぎない。それゆえ、賃金生活者は、「報酬と労働諸条件」の改善への希求を持続するのであるが、こうした内容をもつ参加要求に対して、現実には、一方での企業者による拒絶と、他方での労働組合による参加様式への不満足とを表わしている、とメイヤーは指摘する。⁽⁷⁾

このような基本認識から、メイヤーは、「参加」論の三つの研究領域を提示する。⁽⁸⁾

- ①伝統的企業の再検討の根拠と結論。
- ②賃金生活者の参加の諸様式。
- ③企業の成果への参加。

メイヤーによれば、これらの参加問題の諸領域を考察する場合、新しい論議やある意味での「告発」の対象となっている問題点から出発しなければならないが、ド・ウート (de Woot, P.) に依拠すれば、そのような課題は、つぎのような三つのテーマに整理されうる。⁽⁹⁾

- ①企業における権力 (le pouvoir) の行使と正当性。
- ②企業における人間の参加の欠如。
- ③個別的企業利益と全般的国民利益との矛盾。

しかし、こうしたテーマへの接近もしくは対応は、現実には、参加をめぐる主体的利害の相違にもとづき、異質的もしくは対抗的な様相を帯びるのであって、メイヤーは、こうした情況をつぎのように三つの志向に分類している。⁽¹⁰⁾

(7) op. cit., p. 211.

(8) ibid., p. 212.

(9) De Woot, P., Pour une doctrine de l'entreprise, Editions du Seuil, 1969, p. 39.

(10) Meyer, J., op. cit., pp. 214-215.

- ①伝統的企業の整備を志向するもの。
- ②諸欲求の充足のための企業改革を志向するもの。
- ③現行経済体制の破壊と異体制への代替を志向するもの。

このような三つの志向の特徴について、メイエーは、つぎのように指摘する。

第一の志向は、新自由主義(néo-libérale)の経済思潮であり、企業の自由、競争、経済的効用(利潤によって客観的に測定される)の諸条件といったカテゴリーについて、生産手段の私的所有の枠内で考察しようとする。このような思潮は、士気(morale)と効率(efficacité)との調和を、制度(régime)の目的とみなす傾向が強く、そこでは、個別的利益(企業の効率)と全般的利益との調和が重要な課題とされる。このような立場は、「経済的—法律的側面からは、賃金生活者は、契約という絆によって企業に結びつけられる交換者にすぎない」⁽¹¹⁾という、ド・ウートの主張につづるのであり、それゆえ、企業の従業員に、権力の統制や分割の可能性を認める余地はそこには存在しがたい。したがって、参加の形態から見れば、個人的価値の最大効用という立場から、近代的管理手法と結びつけられた参加が追求される傾向が強いことをメイエーは指摘する。ジェリニエの提唱する「目標別参加型管理」⁽¹²⁾(la direction participative par les objectifs)は、このような志向を代表する参加様式といえようが、この様式の特徴が、あくまでも、「全般的指揮」(la direction générale)によって設定された目標の範囲内での諸権力の代表と中間管理職(les cadres)による意思決定参加という点におかれていることに留意すべきであろう。新自由主義の認識は、企業生活への人間の参加を一般的には承認するが、それは、管理構造の枠内において実現されるべきものであ

(11) De Woot, P. op. cit., p. 70.

(12) Gelinier, Octave, La direction participative par les objecsifs, Editions Hommes et Techniques, 1968.

て、企業の基本構造や現在の競争的な経済体制に対する見直しまでも対象とするものではありえないのである。

これに対して、第二の企業改革を志向するアプローチは、労働者の諸欲求をもっとトータルに把握したうえで、彼らの企業内における位置づけを明確化することによって、諸欲求と経済的要請との調和を追求しようとする傾向をもつ。メイヤーによれば、その場合、企業というものは、経済的にも社会的にも現実として認知されるが、それは、企業が人間の問題と不可分離だからである。⁽¹³⁾ところで、このような認識は、ド・ウートの主張にもっともよく見られるものである。彼は、その企業成長論において、「企業が進歩の役割を果たすのは、人間によってである」とのべると同時に、「それ（企業）は、自己の職能の中に参加を拡大することによって、人間の役割を価値づける」ことができる、企業と人間との成長における相互媒介性を主張する。⁽¹⁴⁾

メイヤーによれば、こうした企業概念は、参加の諸問題に大きな役割を果たすのだが、とりわけ、参加が「権利」(droit)として位置づけられ、参加の深度が企業構造の転換にまで及ぶ、きわめて包括的な概念として把握される。その際、参加行動の基本目的は、市場経済のメカニズムの枠内で、企業の「民主化」(démocratiser)、「権力の統制」(contrôle du pouvoir)の制度化を促進するという点におかれる。そして、主要な方法として、企業内諸権力の均衡、「財産としての企業」から「制度としての企業」への概念転換にもとづく労使の対話の制度化が提唱される、と彼女は指摘する。⁽¹⁵⁾このような企業改革志向の主張は、ブロック・レネの多元主義権力論⁽¹⁶⁾を直接の根拠としていると思われるが、総じていえば、それは制度主義的思考を背景としていると

(13) Meyer, J., op. cit., p. 216.

(14) De Woot, P, L'entreprise et l'économie du XX^e siècle, Tome 3, p. 800.

(15) Meyer, J., op. cit., p. 217.

(16) Bloch-Lainé, F., Pour une réforme de l'entreprise, Editions du Seuil, 1967.

いえよう。それでは、企業権力の多元主義的改革によって企業の現実が打開されるかといえば、メイヤーはこれに多少とも懐疑的である。すなわち、新しい企業秩序の試みが不成功をとまなう場合、パターンリズムへの脱落もしくは経済的目標への従属化という危険性が待ちうけていることを、彼女は警告する。⁽¹⁷⁾

第三のアプローチは、いわば「革命的」志向である。この志向は、前二者とは異質のものとメイヤーはみている。それは、この志向が、もはや、企業における「権力の統制」というレベルにとどまるのではなく、さらに進んで、「労働者権力」(le pouvoir ouvrier) をうかがうからである。言いかえれば、それは、メイステルのいう「自主管理権力」⁽¹⁸⁾ (le pouvojr d'autogestion) の樹立に相当するといえよう。ここで興味深いことは、メイヤーが、この「労働者権力」もしくは企業の自主管理を、バーリの「会社革命論」や「経営者支配論」に通ずるものとしてみていることである。彼女は、「一世紀にわたる資本と労働との闘争における第一の戦線の開始」というバーリの言葉を引用して、労働運動による、伝統的企業や現行の資本主義経済体制の「告発」や「否認」の行動を特徴づけようとする。⁽¹⁹⁾ バーリが、「会社権力」に対する抑制力を旧来の「市場の働き」ではなく、「世論の力」による「権力の力」の「平衡化」もしくは、「寡占体制」による「会社権力」への抑制力の調和的機能に求めた⁽²⁰⁾ ことに対して、他方、「権力の分配」(le partage du pouvoir) による抑制力に求めようとするのが自主管理志向である、とメイヤーはみなすのである。

(17) Meyer, J., op. cit., p. 217.

(18) Meister, Albert, Socialisme et autogestion, Editions du Seuil, 1964.

(19) Meyer, J., op. cit., p. 217.

(20) Berle, A. A., The 20 th Century Capitalist Revolution, 1954, 桜井信行訳『20世紀資本主義革命』東洋経済新報社, 43-46頁。

しかし、現実のフランスの経済体制のもとでは、労働者生産協同組合や労働共同体として存在するにすぎず、それらは、いわば「自主管理の孤島」である。また、1970年代前半においては、労働組合運動の諸潮流の中で、CFDT（フランス民主労働同盟）のみがこの志向に立つにすぎない、とメイヤーは指摘する。⁽²¹⁾

さて、以上のような考察をつうじて、メイヤーは、参加行動の理論的整序として、つぎの4つの段階を設定する。⁽²²⁾

- ①労働者代表制度 (représentation)
- ②利益参加制度 (intéressement financier)
- ③権力の統制 (contrôle du pouvoir)
- ④権力への参加 (participation ou pouvoir) もしくは権力の分配 (partage du pouvoir)

第一段階は、従業員代表制 (les délégués du personnel) および企業委員会 (les comités d'entreprise) による労働者代表制度である。とりわけ、後者は、経済的権限 (公認会計士による企業会計の監査、および協議権を有する代表の取締役会への出席) と社会的権限 (企業内福利施設の管理) とを有するという点で重視されるが、その特徴は、参加の程度が「最も弱い」(la plus faible) ものであり、「真の参加というよりも、むしろ防衛の手段となっている」というところに存するといわれる。

第二段階は、各種の利潤分配制度による労働者の利益参加制度であるが、その特徴は、メイヤーによれば、労働をつうじて貢献された価値の拡大に対して公正な手段で労働者を参加させることであり、それをつうじて労働者を企業に統合することである。したがって、この場合には、富の分配は存するが、権力の分配は存在しないといわれる。

(21) Meyer, J., op. cit., p. 217.

(22) ibid., p. 218.

ついで、第三段階の権力の統制とは、「指揮の一元性」(l'unité de direction)を維持しつつ、同時に、「複合的統制」(un contrôle multiple)をおこなう参加形態である。メイヤーは、この形態の具体的な方法を提示してはいないが、企業活動が、単なる資本所有者の活動の範囲をこえて、ますます広範かつ複雑な社会現象を生みだしているという事実を容認するための形態であるとのべている点から見れば、ブロック・レネの多元主義権力論に依拠しているものと考えられる。ブロック・レネは、この点について、権力の統制の主体を公権力、賃金生活者の権力および資本所有者の権力という三つに求めている。しかし、これらの主張が必ずしも新味にあふれるものでないことも事実であり、そこにフランスの伝統的な「三元主義」(le tripartisme)につうずる志向を容易に読みとることができよう。とりわけ、メイヤーがこの形態のモデルを西ドイツにおける労働者重役制(労働者の監査役会参加)に求めていることから見れば、「権力の統制」という概念は、具体的には、取締役会もしくは監査役会における労働者少数代表制として展開されるものと規定されることになるだろう。

最後に第四段階として、権力の分配という概念がすえられる。この概念の具体的形態は「共同管理」(la co-gestion)であり、原則的には、取締役会もしくは監査役会における労使同数代表制を意味する。その場合、参加の特質は、「意思決定への労働者参加」(la participation des travailleurs aux décisions)という点に求められるのであるが、意思決定参加という範疇で理解されるのは、労働者重役制に限定されるものではなく、小集団管理サークルへの参加のレベルまでを含める理解が他方に存在するのであるから、共同管理をして意思決定参加と特質づけるメイヤーの理解が、きわめて限定的なものであることに留意しておかなければならない。また、メイヤーは、共同管理が労使双方から敬遠される現実をとらえて、その根拠を、使用者側からは、効率化の前提条件とされる指揮の一元性の維持に対する不安に、また労働者もしくは労働組合からは、権力の分配ではなく、権力それ自体への要求とい

う志向が強いことに求めている。この点では、のちに見る『シュドロ報告』における「共同監査」(la co-surveillance)につながる問題点が指摘されているものとみられる。⁽²³⁾

さて、以上のところで、フランスにおけるそれぞれの学問領域から参加に関する代表的見解を紹介してきたのであるが、ここにみられるとおり、必ずしも一様ではなく、しいて共通項を見い出すとすれば、利益参加と意思決定参加に大別されるという点に止どまるかもしれない。しかし、それでは参加のフレームワークが少しも明らかにはならないに等しいので、以上の諸論点をふまえて、もう一步検討を深めてみたい。そこで、以上の諸見解から、いくつかの問題点を検討しよう。

第一の問題点は、どの論者の見解にも、「団体交渉」(négociation collective)が含まれないことである。今日、団体交渉と労使協議制とは、制度的な区別はあるにせよ、それらの付議事項のかなりの部分において、しだいに両者の区別がつけにくいという状況も生じてきている。とりわけ、企業内交渉が進展するにつれて、生産事項や苦情処理事項に関して両者の境界は不明確になりつつあるといわれる。したがって、両者の区別が明確に認識されつつ、相互の関連性の追求がなされねばならないのであるが、「意思決定への参加」という特質から見れば、参加のフレームワークから団体交渉を排除する理由は必ずしも明確ではない。むしろ、今日の参加問題をめぐる国際的合意は、団体交渉を「労働者参加の主要な形態」として認知しており、「団体協約、とりわけ企業および工場レベルの団体協約の現実的な交渉方式」として、「労働者参加の導入手段」とすら規定している。⁽²⁴⁾したがって、このような現状認識から見れば、団体交渉を参加のフレームワークからはずすことは、むしろ

(23) *ibid.*, pp. 218–219.

(24) Schregle, Johannes, "Workers' participation in decisions within undertakings," *International Labour Review*, Vol. 113, No. 1, Jan. – Fed., I. L. O., 1976.

非現実的とみられることになろう。

問題点の第二は、参加のフレームワークを参加主体の性格や行動様式の特徴に関連づけて設定することが妥当であるかというところにある。参加主体の性格を分類の基準にすえる考え方は、イヴ・ドラモットに代表的にみられるものであるが、多元主義権力論に依拠するメイヤーの所説においても部分的に認められる。「権力の統制」と「権力への参加」との区分の基準が「労働者権力」論の有無に求められるならば、この両者が異なる段階 (degrés) として区分される理由は存在しないことになろう。したがって、ここで重要なことは、統制 (contrôle) と参加 (participation) という二つの概念が、はたして広義の参加概念に包括される二つのカテゴリーにおきかえられるものかどうかということである。

第三点は、フランスに伝統的な「利益参加制度」をどのように取り扱うかという問題である。フランスの利益参加制度については、協同組合的利益参加を別にすれば、一般企業で採用される方式は、生産性方式と成果配分方式とに大別されるが、それらはいずれも、生産奨励金、売上高手当、利益増進手当などの付加賃金給付の諸様式である。⁽²⁵⁾ これらの方式が、アメリカのスキャンロン・プランのように、「労使共益の認識→参加の原理→労使協働体制の確立→生産性向上→成果配分による従業員賃金の増加、といった根本思想が認められる」⁽²⁶⁾ にしても、基本的には賃金給付の一方式であり、企業管理へ

(25) メイヤーは、「利益参加」の諸様式を、利益配分源資がない場合には付加給付が行われないという理由で、賃金の付加給付ではなく、「成果」への参加であるとしている。(Meyer, J., op. cit., p. 222) しかし、他方、「圧縮」された賃金(直接賃金)と付加給付の諸様式(間接賃金)とを総体賃金として認識する見方がある。(Centre d'Etudes et de Recherches Marxistes, Dictionnaire économique et social, Editions Sociales, 1975, pp. 484-485.)

(26) 日本生産性本部、生産性成果分配委員会、「生産性成果分配の理論と実際——成果分配方式確立への報告」、1970年、58頁。

の労働者の参加という概念には包括しにくい性格のものである。とりわけ、生産性向上への協力という中心的効果を参加概念に包括するならば、労働者の生産行為それ自体が参加行動の一様式であるということになり、概念の無原則な拡散においいることになる。

さて、最後に第四点として、テズナのいう作業組織化への参加もしくは目標設定への参加をどのように位置づけるかという問題がある。これらは、ジェリニエの目標別参加型管理の対象でもあり、日常的な仕事のやり方をめぐって行われている、いわゆる「職場参加」の категорияに含ませることができよう。この職場参加は、必ずしもその領域が明確ではないが、欧米では一般に、「労働の人間化」(the humanization of work)の諸方策に対応するものと理解されている。もちろん、この後者の概念も必ずしも定式化されてはおらず、内容的に、職務変化・組織変化への適合、疎外感の軽減という二側面からの人的能力の有効活用をはかるための諸方策全体をさすものぐらいに理解されているのであるが、より具体的には、わが国で活発に展開されているような、QCサークル活動や自主管理サークル活動といった小集団主義管理における職場レベルでの意思決定への参加という特質をも含むものと理解される。

さて、以上のような問題点をふまえて、あらためて参加のフレームワークを整理すれば、まず、いわゆる「利益参加」は、フリンジ・ベネフィットの形態として含められ、参加の概念から切り離されるのが適切である。なぜなら、フリンジ・ベネフィットそれ自体は賃金の一形態であって、金銭的インセンティブを期待される手段であり、非金銭的インセンティブを期待される意思決定参加によるモチベーションとは区別されるからである。つぎに、意思決定参加として特質づけられる参加のフレームワークは、企業内労使関係のチャンネル区分にしたがうのが適切である。現実の参加は、労使いずれか一方のみの主体的性格によって規定されるものではなく、労使双方のベクトルとして方向づけられるからである。したがって、あらためて参加のフレー

ムワークを示すならば、つぎの四つのカテゴリーを含むものと見なすことができる。

- ①団体交渉 (la négociation collective)
- ②労使協議制 (la concertation d'employeur et travailleur)
- ③労働者重役制 (la participation au conseil d'administration)
- ④職場参加 (la participation aux lieux de travail)

ところで、このようなカテゴリー区分は、別に独創的なものではない。1967年には、すでに、国際的な労使協議の機関であるILOにおいて、参加の形態として、団体交渉、労使協議制、労働者重役制の三つが指摘されていたのであり⁽²⁷⁾、70年代の新しい展開をふまえて、ヨハネス・シュレーグルは、団体交渉 (collective bargaining as participation)、労使協議制 (works councils)、労働者重役制 (workers' representation on company boards)、職場参加 (shop-floor participation) の四つを基本的な枠組みとしている。⁽²⁸⁾つまり、この四つの形態を最も新しい国際的合意の枠組みとすることができるのである。

そこで、以下では、このようなフレームワークに依拠しつつ、『企業改革検討委員会報告』における参加論について考察してみよう。

(27) I. L. O., "Participation of Workers in Decisions within Undertakings," Labour-Management Relations Series, No. 33, 1969.

(28) Schregle, J., op. cit.