

団 体 交 渉 と 賃 金 決 定

—J. Pen の理論を中心に—

岡 部 市 之 助

(OKABE ICHINOSUKE)

戦後わが国では団体交渉に関して書かれた著書・論文はおびただしい数にのぼる。しかしそれらが取扱うのは、あるいわ交渉の態様であり、制度・法理や交渉の持ち方ではあっても、交渉そのものがいかに行なわれ、またそこで用いられる各種の戦術がいかなる動機に基づくのか、あるいわまた、それらが妥結を有利ならしめる手段として一体いかなる意味をもつか、など、そうじて団体交渉そのものにまつわる基本的な諸問題について正面から分析を加えたものは殆んど無かったといつてよいのではなかろうか。

Shackle は交渉理論が答えねばならぬ問題群として

1. a 交渉過程の結果は確定的なのかどうか。若しそうならば、いかなる意味で確定的なのか。
b 結果が確定的な場合も、不確定的な場合もあるとすれば、いかなる状況のもとで確定的となるのか。
c 交渉を現実に進めていく以外、確定的な解を確認しうる方法が存在するのか。
d 確定性の条件は実際に実現されるか。
2. いかなる状況のもとで交渉は協定に達せずに終るか。
3. a 各当事者はいかなる手段によって自分達の希望する性格を最終協定にもり込むか。これらの手段は相手の嗜好や信念を変化させることから成り立つのか。
b 交渉が若し、相手の信念を変化させる各種の試みを含むとすれば、そうした目的のために欺瞞が含まれるのではなかろうか。若しそうだとすれば、交渉は納得のいく結論に達するためのフェアな方法としては（不適當なものとして）断罪されるのではなかろうか。
c それぞれの交渉団体がどういう種類のことを相手側にかくそうとするか。また相手側の信念に影響を与えようとするのはどういう事態についてなのか。
d 相手が懐いている特定の信念を変化させたり、弱化させたり、あるいわよりしっかりと定着させたりしようとする場合、どのような手段が各パーティーに用いられるのか。
e 相手側のメンタル・ピクチャー *mental picture* をより不確実ならしめることは、お互いに役に立つことなのか。
4. 多項目同時交渉の際、実際を偽って、ある項目に重点を置いているかの如く見せかけることが、有利な場合があるか。

5. 交渉の結果や延引によって公衆が甚だしい害をこうむるような場合、交渉項目を限定したり、あるいはいわ拡張したりして、妥結させたり、それを早めたりできるのか。
6. 本質的には統一性のある一貫した交渉の中に、多数項目が含まれているような場合それぞれの交渉過程が一つの項目を含むような交渉過程の系列に分割されるのが有用なのかどうか。
7. 多項目交渉の場合、いかなる立場、いかなる要因が「手続」に属し、またそれはいかなる役割を果たすか。
8. 交渉にはある非対称性、例えば行動を最初に起した方が常に有利になるというようなことがあるのだろうか。そうした利益は売手によって享受されるのか、それとも買手によって享受されるのか¹⁾。

という8項目を挙げているが、これらは極めて広範な問題領域を含んでおり、これに答えることは至難である。むしろここに要求されているような点は交渉理論に課された、今後の課題であって、現時点では殆んど手がつけていないとさえいえるのではなかろうか。

確かにいわゆる「労働経済学者」と称される一群の人々によって、団体交渉に関する研究は極めて精力的に押し進められてはいる。しかしそれらの研究の多くは、今迄のところ実証的な面に指向されていて、それらから一般的命題や法則を引き出すには至っておらないと思われる²⁾。これに対して経済理論の分野では賃金理論はあっても、小数の例外を除いて³⁾、団体交渉理論は皆無であったといっても過言ではないであろう。

以下この小稿で述べようとするのは、これら数少ない団体交渉理論の一つと考えられる、Penの理論に他ならない⁴⁾。もちろんここで取扱うのはShackleの問題提起のうち、ごく限られた一部、主として(3)に属する領域にすぎないことを始めにことわっておく。

(I)

交渉両当事者の選好状況が与えられ、賃金が提案されれば、それぞれの当事者はこの賃金からある一定の満足を期待するであろう。このような満足をいまオフエリミティ *ophelimity* と呼べば、このオフエリミティは提案される賃金が異なるにつれて違った値をとるであろう。かくてわれわれは交渉賃金と、それから期待される満足との間に一つの函数関係を設定することができる。それをオフエリミティ函数と呼べば、それは組合・使用者に対してそれぞれ $L(w)$ 、 $E(w)$ と書くことができる。更に彼等が目指す最適賃金をそれぞれ w_l 、 w_e とすれば、(この両賃金は異なるのが普通である。もしそれが同一ならば、交渉やかけ引きは最初から問題とならないであろう) これに対応するオフエリミティは $L(w_l)$ および $E(w_e)$ である。また交渉が行なわれるのは言うまでもなく $w_l > w_e$ の場合に限られるであろう⁵⁾。

さて交渉は常に平和裡に行なわれるとは限らない。団体交渉が力を背景にもつ労働組合と使用者との交渉であるとするれば、交渉の過程では常に紛争の生ずる危険がつきまといえよう。若し不幸にして紛争が生じストライキやロックアウトが打たれるとすれば、組合にしる使用者にしる、

こうした事態から損害をうけることは言うまでもない。労使のそれぞれが紛争からうける損害の予想を L_c , E_c とし、これを紛争オフエリミティ *conflict ophelimity* と名づけよう。このような損失の大きさは、使用者の場合、組合による労働力供給の停止、すなわちストによってこうむる経済上の損失はもちろん、社会的信用の喪失、精神的打撃など、すべての損害が含まれる。これに対し組合側ではスト期間中の賃金カットは言うまでもなく、その間の生活を賄うための貯金の引出しなど、多くの損害をこうむるであろう。兎まれ交渉の両当事者は、交渉過程の各段階で、一方では提案賃金から得られる予想オフエリミティを、他方紛争から期待される損失を常に考慮しつつ交渉にあたり見なければならぬ。

われわれは先づ組合（交渉委員）の均衡条件から始めよう。

現在交渉中の賃金を w , 組合代表者の最適賃金を w_l , 同じく紛争オフエリミティを L_c としよう。交渉中の賃金 w を承認せずに、組合がねらっている賃金 w_l を実現するために交渉を続行しようと決意する場合、組合がこのことを通じて得られるであろうと予期する地位の改善は、 $L(w_l) - L(w)$ に等しい。（これは契約オフエリミティ *contract ophelimity* と称される）これに対し、交渉を続行すれば、その間に紛争が生ずるかも知れない。だから若し紛争が生ずれば、それによって組合は $L(w) - L_c$ の損失をこうむる危険があろう。ところでいま、このような危険の生ずる確率を $r\%$ とすれば、彼が交渉を続行するであろう条件は、交渉続行から得られる利益の確率値が、それを通じて生ずるかも知れない損失の確率値より大でなければならないということであろう。かくて交渉続行の条件として次の(1)式

$$(1-r) [L(w_l) - L(w)] > r [L(w) - L_c] \dots\dots(1)$$

が得られる。この条件が与えられる限り、組合リーダーは交渉を進めるであろうが、彼が交渉にピリオッドを打ち協約を結ぶに至るのは

$$(1-r)[L(w_l) - L(w)] = r[L(w) - L_c] \dots\dots(1')$$

の条件が充される場合であろう。（もちろんこの場合彼は極めて冷静に利害を打算しなければならない）条件(1)'式から r の極大値を求めることができる。それは

$$r_{\max} = \frac{L(w_l) - L(w)}{L(w_l) - L_c} \dots\dots(2)$$

として与えられよう。従ってこの値は「もし彼（組合リーダー）が確率論的知性 *actuarial mentality* の所有者であれば、どの程度の紛争の極大危険を冒すかを示す」ものである⁷⁾。だから交渉中のある段階——それは相手側提案賃金の拒否であることもあれば、自らの賃金提案であることもあろう——が r_{\max} より大きな危険を予想させれば、組合リーダーはこの一步を踏み出さずに、現在交渉中の賃金を認めて交渉を妥結せしめるであろう。これに対して期待される紛争の危険が r_{\max} より小さければ彼は w_l に到達するための努力を続ける筈である。従って一交渉者の均衡条件は

$$\frac{L(w_l) - L(w)}{L(w_l) - L_c} - r = 0 \dots\dots(3)$$

によって与えられるであろう。ここに r は言うまでもなく期待される危険 *expected risk* である。

換言すれば、組合側委員が冒してもかまわぬと、主体的に考える危険の極大値 r_{\max} とは独立に、交渉相手たる使用者がある限界（すぐ後に説明する）に到達すれば、紛争を引起すかも知れないから、組合リーダーは彼の意図とは別個に、使用者側から引起される可能性のある紛争の危険をも考慮して、その時点における行動を決定しなければならない。かくて行動の決定要因は r_{\max} と r とであり、しかもこれら両者は明確に区別されねばならない。Pen は前者を攻撃性向の確率指標 **actuarial index of the propensity to fight**, 後者を単に危険 **risk**と呼んでいる⁸⁾。

では組合リーダーが現実的に紛争の危険を感じるのはどのような場合であり、それはどの程度なのであろうか。これを考えるためにはわれわれは使用者側の態度を考えねばならぬであろう。使用者は一体どのような場合に契約よりも争議の方を選ぶであろうか。それは彼の純契約オフェリミティがゼロまたわそれ以下になるような場合であろう。すなわち使用者のオフェリミティ $E(w)$ が彼の紛争オフェリミティ E_c となんら選ぶところがなくなるか、またわ後の方が大きくなるような場合には使用者は紛争にかり立てられると考えられる。かくて交渉相手が紛争に追い込まれる極限状況は

$$E(w) - E_c = 0 \dots\dots(4)$$

で示される。ところで $E(w)$ も E_c もいずれも組合リーダーには未知である。だから使用者の純契約オフェリミティがどれ位の大きさは、組合リーダーにはただ推測できるにすぎない。従って組合リーダーの、相手側 $E(w) - E_c$ に対する推測値がゼロに近づくほど、彼の期待する紛争発生の危険性 r は1に接近する。もし組合リーダーが使用者の状況について完全な知識をもっているとするれば、 $E(w) - E_c = 0$ なる限り、彼の r は $r = 1$ となり、反対に $E(w) - E_c > 0$ ならば w が契約領域⁹⁾にあるかぎり $r = 0$ となるであろうが、このような完全知識の想定は現実と全くかけ離れており到底認められない。だから相手の状況についての知識の不完全性のために r は $0 < r < 1$ の範囲の値をとり、上記のごとく $E(w) - E_c$ の推測値がゼロに近づくにつれて1に接近するであろう。従って組合リーダーの r と使用者の純契約オフェリミティの推測値との間に函数関係の存在を認め、それを F_ℓ とすれば、

$$r = F_\ell [E(w) - E_c] \dots\dots(5)$$

と書くことができる。上の説明からわかるように縦軸に r , 横軸に $E(w) - E_c$ を測ったグラフでは F_ℓ 函数は右下りとなり、曲線の r 軸との交点は1となるであろう。そしてこの函数は組合リーダーが相手側たる使用者の状況の推測に基づいて、どの程度紛争の危険を感じるかを示すものであから、Pen によって相互配慮函数 **correspection function**と名づけられている¹⁰⁾。

かくて(3)式で与えられた組合リーダーの均衡条件は(5)式を考慮すれば

$$\frac{L(w_\ell) - L(w)}{L(w_\ell) - L_c} - F_\ell [E(w) - E_c] = 0 \dots\dots(6)$$

と書き改められるであろう。しかし(6)式の条件は Zeuthen がやったように¹¹⁾, 組合リーダーが確率論者がつよような極めて冷静な判断のもとに、彼の行動を決定するという想定に立って得られたものにすぎない。現実の交渉者が常にこうした態度で交渉の場に臨んでいるとするような想定は到底うけ入れ難い。従ってわれわれは次にこのような非現実的想定を撤去しなければならぬであろう。

さてわれわれがここで確率的知性といっているのは、A の価値をもつ事態が x の確率で生ずるために、最大限 $x/100 \cdot A$ に等しい犠牲を冒してもかまわないと考えるような主体の性格に他ならない¹²⁾。交渉当事者が常にこうした知的態度をもっているわけではない。従って彼は不確実な事態に対して、x 以外の例えば y という確率値を与えるかもしれない。だからいま $y = \phi(x)$ と書けば、これはその交渉主体の危険に対する評価を性格づけるであろう。そして ϕ は危険評価函数 risk valuation function と名付けられ、主体の選好に関する与件とされる¹³⁾。

もし組合側交渉委員が紛争の危険を中立的に、すなわち確率論者がやるように評価するならば、彼の (S_i) は r_{\max} と一致するであろう。これに対して彼が危険を中立的には評価しない場合、 r_{\max} ではなく S_i が彼の行動を決定する危険評価値でなければならない。当事者が危険をプラスの方に評価する場合、すなわち彼が危険を冒しやすい性向をもつような時には $S_i > r_{\max}$ である。反対にもし危険に対して消極的性向をもっておれば、すなわち彼がどちらかというとなかなかと慎重な人間的な人間であれば、 $S_i < r_{\max}$ である。 S_i と r_{\max} との関係は上記の危険評価函数 ϕ に他ならない。かくて

$$S_i = \phi_i(r_{\max}) = \phi_i \left[\frac{L(w_i) - L(w)}{L(w_i) - L_c} \right] \dots\dots(7)$$

となる。 r_{\max} は攻撃性向の確率指標と名づけられたが、これに対し S_i は攻撃性向 propensity to fight と名づけられる。

組合が承認し得る最低の w は、交渉から期待されるオフェリミティが争議から期待されるそれとなんら選ぶところのないような w、すなわち $L(w) = L_c$ なる w である。(2)式から明らかごとく、この場合 $r_{\max} = 1$ であるから¹⁴⁾、彼は使用者がいかなる脅しをかけようとも交渉を打ち切って争議に入るであろう。けだしたとい争議に入るとしても彼はなんらの純損失をもこうむらぬからである。

これに対し $w = w_i$ ならばどうか。この場合 (2)式より $r_{\max} = 0$ となるから、期待される紛争の危険 (r) がいかに小さかろうと、組合側委員は一步たりとも前進せず、直ちに現行交渉賃金で妥結しようとするであろう。たとい彼が確率的知性をもたない場合でも、交渉続行からの期待利益 $L(w_i) - L(w)$ はゼロとなるから、その賃金水準で交渉は妥結するであろう¹⁵⁾。しかしこれら両極端の間では $S_i \neq r_{\max}$ であり、 S_i がどの方向にどれ位 r_{\max} から乖離するかは、 ϕ によって決定されるであろう。ただ ϕ の性格そのものは、交渉主体の性格に深く根ざすものであり、経済学にとっては与件と考えねばならぬ。

かくてわれわれは(7)式を考慮すれば、組合リーダーの交渉妥結の条件を(6)式に代え

$$\phi_i \left[\frac{L(w_i) - L(w)}{L(w_i) - L_c} \right] - F_i[E(w) - E_c] = 0 \dots\dots(8)$$

としなければならない。この方程式を満足する w の値で組合側委員は交渉を妥結させるであろう。

さてこうした形に定式化することによって、われわれは組合リーダーに対し、交渉過程で極めて複雑な計算を強制しているかの如く思われよう。しかしそれは誤りである。Pen も言うように「方程式 (8) の中で見出される『法則』は、諸事実がそれに従わねばならないという意味での不可避的必然なの

ではなく、ある事実——ここでは交渉者の行動——がそれによって知的に接近される道具を与える参照図表なのである。事実そのもの——交渉者の知的過程——がその『法則』に従うのではなく、事実の分析がそれに従うのである」¹⁶⁾

ここで(8)式の意味するものをもう少し追求しておこう。この式は所与の交渉段階で、組合リーダーがなぜ w_1 を拒否して、 w_2 を最終的に承認するかを教える。けだし w_1 では組合リーダーの攻撃性向 $>$ 期待される紛争の危険という関係があったからである。これに対し w_2 では事態は異なる。この場合 w_2 以上への賃率の引き上げは、攻撃性向の許容する以上の危険をもたらしたかも知れないのである。組合にとって w_1 よりも w_2 の方がより有利だということはあろう。しかしそれが必ずそうだというわけではない。けだし一般に、より不利な賃率では攻撃性向が大きいとしても、同時に紛争発生 の畏れが、その不利な賃率を承認せざるを得ないほど増大することが生じ得るからである。こうした場合、組合リーダーが争議に対し特別の偏向をもつ人間でない限り、たとい w_2 よりは不利であっても、当該時点では w_1 で交渉を妥結せしめることとなろう。従って組合リーダーの行動について明確な説明を与えるためには、彼の危険に対する態度と彼のオフェリミティ函数が知られるのみでは不十分であり、更に交渉相手の純オフェリミティと相互配慮函数が知られねばならぬことがわかる。

(II)

以上では一交渉者——組合交渉委員——の均衡条件が追求された。しかしそれはどこまでも事態の一面にすぎない。けだし交渉を妥結せしめるのは交渉の両当事者だからである。一方の交渉者が交渉の終結点に達しているとしても、相手が紛争の危険を上廻る攻撃性向をもっているならば、一方が妥結したいと思っても、他方はなお交渉を続行し、より有利な立場に到達しようとするからである。従って団体交渉が最終的に妥結するためには、労使各交渉委員の妥結条件が同一賃金率で、同時に満足されねばならない。

団体交渉における対等の原則からすれば、使用者側代表についても、ほぼ同様な理論があてはまり、従って(8)式と類似の(9)式が与えられる。

団体交渉の妥結賃金率はこれら両式を同時に満足させるものでなければならない。即ち

$$\phi_l \left[\frac{L(w_l) - L(w)}{L(w_l) - Lc} \right] - F_l[E(w) - Ec] = 0 \dots\dots(8)$$

$$\phi_e \left[\frac{E(w_e) - E(w)}{E(w_e) - Ec} \right] - Fe[L(w) - Lc] = 0 \dots\dots(9)$$

〔註〕添字 e は使用者のものであることを示す。

を同時に満足する w において団体交渉は妥結する筈である。しかしここには一つの問題がある。というのは、一つの未知数 w に対して独立方程式は二つ与えられているから、体系はオーバー・デターミナントになるのではないかということである。一般に(8)、(9)式は交渉初期には対立的であり、交渉の均衡点は到達されない。従って交渉両当事者はこれが両立し得るように配慮しなくてはならない。そしてここにこそ交渉の本質が横たわっているのである。すなわち交渉過程の機能は方程式中のパラメーターや諸函数を変化させることによって二つの式を両立し得るに至らしめることの中に存するので

ある。だから交渉過程の分析とは、両式に含まれているパラメーターや諸函数関係がいかに変換されるかの分析であるといつてさしつかえない。

このような変換は交渉過程で、労使の両当事者が相手側の立場に関して理解を深めたり、圧力を加えたり、あるいはそれらのことを通じて自らの選好を変えようとしたりすることから生ずる。さらにかかる変化は漸進的・意識的に生ずることもあれば、突然に無意識に生ずることもある。そして交渉過程に用いられる各種の戦術・戦略は、その大部分が相手側の態度を変化させたり、または相手の考え方をおびき出したりすることをねらっているともいえよう。以下われわれはこのような変化が交渉の経過中にいかなる仕方か、交渉に際して用いられる各種の戦術が一体なにをねらいとしているかをみよう。

方程式の第一の要因は危険評価函数 ϕ であるが、これは前述の如く経済学にとっては一般に与件と考えるのが適当であろう。けだしこれは交渉両当事者の生来の性格、例えば慎重なタイプだとか、好戦的性格だとかに支配されるからである。もちろんだからといって、それが交渉の全経過中、不変であるといおうとするのではない。しかし、それが人間の性格に深く根ざすものである限り、個々の交渉中に用いられるような一時的策略などでは容易に変化するとは考えられない。 r_{\max} を低評価させようとするのは、相手側から見れば確かに有利であろう。それは攻撃性を弱体化し、より早く妥結に導く一方法だからである。しかしこのことは、相手の性格そのものをある程度変化させることを意味する。そしてこのことは極めて困難だといわねばならない。かくて Pen も言うように ϕ は変化しないわけではないが、戦略的な操作の対象としては不適當といわねばならない¹⁷⁾。

次にわれわれは攻撃性の残余の要因、すなわちオフェリミティ函数と紛争オフェリミティに進もう。交渉者の攻撃性は彼のオフェリミティ曲線のピーク¹⁸⁾ が、交渉中の賃金率のオフェリミティと比べて高い位置にあるほど大きく、オフェリミティ曲線のピークと紛争オフェリミティとのギャップが大なるほど小さい¹⁹⁾。換言すれば、攻撃性は交渉続行から予想される利益が大きく、予想される紛争から生ずる損失の期待値が小なるほど大となる。かくて交渉当事者は相手に対し、現在交渉中の賃金率が、相手が考えているよりは有利であること。さらにオフェリミティ函数のピークは相手が心に描いているよりはずっと低い賃金率で到達されるであろうことを説得しようとする。と同時に、他面、紛争の状況をできるだけ激烈で長引くかの如く描こうとするであろう。そしてこれらすべての戦術は相手側の攻撃性を低下させることをねらうものに他ならない。けだしこうすることによって相手側の交渉続行の意志を弱体化させ、早期に交渉妥結へ導き得るからである。

組合側の大幅賃上げ要求に対して、使用者は、そのような要求が企業経営を圧迫し、事業を困難ならしめ、解雇せざるを得ないような事態の発生となるかも知れない点をほのめかし、要求をより穏当なものにするのが組合側にとっても利益であることを指摘したり、不況ムードを作り上げて組合側の最適賃金 w_e をできるだけ低めて、彼等のオフェリミティ曲線のピークを自己陣営のそれに近附けようと試みる。これに対し組合側委員は高賃金が労働者のモラルを高めるばかりでなく、有効需要を刺激することによって、景気を上向させる重要な契機であることを強調する。

他方争議が相手側に対して与える負のオフエリミティを誇張して、相手の紛争オフエリミティを引き下げ相手の攻撃性向を弱体化させようとする策略は民主的な労使関係の世界では、それほど一般的ではないように思われる。交渉過程で、このような策略をとることは交渉場の雰囲気悪化を招きかねないからである。そして交渉場内の雰囲気が悪化すれば、理性よりも感情が優先し、お互いに自己の主張のみが語られ、相手側の説明は聞き入れられず、相互理解の途は閉ざされる可能性がある。しかし、だからといって、このような方法の利用が常に回避されねばならぬというわけではない。例えば相手の出方いかんによっては——相手があからさまに威圧的態度を示すような場合——ストライキが相手に与える大きな打撃を示唆して、相手の認識を改めさせることも必要であろう。団体交渉が労働組合の団結力を背後に秘めた話し合いであるという点からいえば、ある意味ではこのような策略は団体交渉の基本的性格であるとも考えられよう。だからこそ組合は時にはスト権を確立して団交に臨むという手を用いるのだともいえる。しかしこうした組合側のやり方がある場合には、相手の攻撃性向を弱める代りに、反って彼等の態度を硬化させ、事態をより困難に導くことがあることも、事実としては認めねばならぬであろう。（このような意味で組合側委員は感情的にはやりたつ一般組合員を説得して冷静にもどらせるということも必要かも知れない。また使用者側委員の中には場合によっては、無暗と首切りや、会社解散を口走る社長に対して、それが相手に反って逆効果を与えるにすぎないことを忠告するものもあるかも知れない）

以上のごとき諸方法——相手側オフエリミティに直接影響を与えようとする——は交渉場裡でしばしば用いられる方法であるが、しかし「口の達者」な相手にかかった場合、その効果は極めて疑問である。というのは、相手を説得しようとする試みは、相手に、どのような点に気をつけて交渉に臨まねばならぬかを教えることになり、どのような点に説明の力点を置く必要があるかに気付かせることにもなる。そして口の達者な委員ならば、自己の主張の正しさを説明し得る十分な力をもっているかも知れないからである。兎まれこのような方法は、上の説明からも知られるように、団体交渉に際して相手側が自らの行動を決定しようとする場合、相手自身の攻撃性向の基礎となっている諸要因²⁰⁾に影響を与えようとするものにすぎない。従ってこの点から見れば、こうした政策の効果には余り多くを期待できないともいえよう。

さて交渉場裡では常に理性が支配しているとは限らない。上でも触れたように、団交の場では単なる打算や冷静なカケ引きを越えた、非理性的な要因が強く働く場合がしばしば生ずる。組合側委員の眼から見れば、所与の状況のもとで実現困難と思われるような賃上げ額が、大衆討議の結果決まることもあろう。大衆の要望を担って交渉場に出席する組合側代表は、このような一般組合員の要望を裏切るような行為は、彼の信望を堵げるのでなければ不可能であろう。もちろん彼は大会での討議の過程で、できるだけ自らの考え方を一般組合員や代議員に説明し、納得をうるよう努力するであろうが、要求額が大衆討議の結果一度び決定されれば、それをできる限り尊重して、交渉にあたるのが委員としての任務であろう。しかし交渉は敢くまで「カケ引き」である。事態の推移に応じて相手に対する対応を変えねばならぬのが普通であろう。だからこうした事態のもとでは組合決定の賃上げ額も、

そのまま通るという保障はない。それにもかかわらず代表は組合決定の基準を守らねばならない。このようなジレンマを克服するためには平和裡の説明のみでは目的を達し得ないことがしばしばであろう。団交は緊張した空気に包まれ、雰囲気は硬化する。そして、こうした事態は話し合いを一層困難にする。威信が幅をきかせるに至るのはこのような状況においてである。交渉が平和裡に行なわれておれば引込めえたような要求も、こういった状況のもとでは「面子にかけて」引込め得なくなる。かくて組合代表のオフエリミティ函数は要求賃金で鋭いピークを示すとともに、他方使用者側でも「引くに引けない」意地から、彼等の提案賃金に固執し、この点で使用者側代表のオフエリミティ函数も鋭いピークを示すことになる。友好的雰囲気のもとでならば、お互に歩み寄って、話し合いの結果、両オフエリミティ曲線のピークは接近し妥結をより容易ならしめたであろうものが、このような状況のもとではピークは相互に乖離し、それが非理性的感情にまで高まると相手側オフエリミティ函数の変換は殆んど不可能となる。そして両当事者が理性を失い、全くの悪意から、紛争そのものに大きな正のオフエリミティを附するまでに至れば、もはや事態の收拾は不可能となり、争議の発生は不可避的となる。

わが国中小企業の団体交渉によく見られるように、使用者の前近代的な労使関係観が理性よりも感情を露骨に示し、組合は組合で、団交に不慣れなことやなんでもかんでも要求を一時に実現しようとする態度などのため、初めから話し合いの場を失い、一步一步事態を困難に陥れ、遂には使用者は組合をつぶすことを、組合は使用者に「いたで」を与えることがあたかも最終目標とされているかの観を呈するような場合、争議そのものが双方に正のオフエリミティを与えることによって、争議は必然的となるばかりでなく、いつ果てるともない泥沼闘争化するのである。このような場合、両者の攻撃性向は異常に昂まり、流血の惨事をも敢えて辞さないまでに至ることもあろう。交渉当事者にとって、これ程不幸なことはいわねばならぬ。けだし団体交渉の究極のねらいは、争議にあるのではなく、相互の話し合いを通じて、自己の労働条件をより有利なものとするところにあるからである。もちろん争議がすべてマイナスのオフエリミティしかもたらさないというのではない。争議を通じて組合員の団結が強化されたり、団結の威力を発揮することによって将来の団交における有利な発言のキッカケを作るといようなこともあろう。しかしこのような非経済的な面にはこれ以上触れないでおく。

さて以上述べたような非理性的な要因にもとづく攻撃性向の変化——それは全体として交渉場裡の雰囲気を左右するものであるが——は、できるだけ避けられねばならない。交渉をより快適な雰囲気のもとで運ぶために当事者がやる各種の試みは、上述のごとき、相手のオフエリミティを変えようとする直接的な方策とは区別されねばならない。これら両者はいづれも相手のオフエリミティに向けられてはいるが、後者は交渉の雰囲気を通じてオフエリミティに影響を与えようとするものであり、交渉に際して、一般に前者よりも重要な役割を演ずるように思われる。「話し合いのできる状況」を作るのが、団体交渉にとっては先決だからである²¹⁾。

以上われわれは攻撃性向がいかなる方法によって変容されるかについて述べたから、次に方程式の

第二項、すなわち相互配慮函数に進もう。この函数の規定要因は式から明らかなように相手側の純契約オフエリミティ、すなわち相手側のオフエリミティと紛争オフエリミティの差である。そして前節で説明したごとく、この差がゼロに近づくほど紛争に対する危惧は増大する²²⁾。このことは交渉相手がこちらのオフエリミティを過少評価することによっても、また反対に、こちらの紛争オフエリミティを過大に評価することによっても生ずるのであろう。これは言うまでもなく交渉者にとって有利に作用しよう。けだし相手は、こちらが紛争を惹き起すかもしれないという大きな危惧（主観的なものであるが）をいただくことになるから、要求への固執をそれだけ困難ならしめ、相手の譲歩をより容易にかちとる可能性が生ずるからである²³⁾。この意味で相手側による純契約オフエリミティの過少評価は双方にとって有利である²⁴⁾。だから交渉者達は、互に相手がこちらの純契約オフエリミティを過少推計するように仕向けようとするであろう。ではこのめに彼等はいかなる手を使うであろうか。

先づ第一に、相手の賃金提案が承認しがたいこと、従ってそれが低いオフエリミティしかもたらさないという点を指摘して、相手側の見解に直接の作用を与えようとする。第二に自らの紛争オフエリミティをできるだけ高く見せかけることによって、相手に大きな紛争の危惧を感じさせようとする。使用者側の出方いかんでは、いつでもストに入れる準備はととのっているというような宣伝をやり相手の危惧心をかき立てるときである。

このように相手側の相互配慮函数に直接的な作用を及ぼそうとする策略とは別に、より間接的ではあるが、交渉場裡で用いられる諸戦術中最も重要と思われる第三の方法がある。それは相手側から見れば、到底やれそうもないというほどの積極的攻勢をとることによって、相手側に（こちらが）低い純契約オフエリミティしかもっていないような印象を与えようとする方策である。いわゆる「陽動作戦」はこの部類に入るであろう。換言すればこの方法のねらいは相手側の判断を誤らせるために、実際にはやれそうもない攻撃をしかけるということである。ではこの種の戦術はわれわれの諸概念でいかに説明されるであろうか。組合リーダー自身の当該行為の評価と使用者が同一の行為に対して行なう評価とは区別されねばならない。この種戦術のねらいは使用者を誤解させること、換言すれば、組合側の行なうそのような行為から、使用者が受けるであろう危険性を組合リーダーが計算する危険性よりも大ならしめることである。後者は組合の攻撃性向よりは大ではあり得ない。さもないれば彼にかかる行為を到底なし得なかった筈だからである。けれども前者——使用者がその行為を通して受けとる危険性——は組合リーダーの攻撃性向よりは大となり得る。危険性に関する両者の評価の間にこのような乖離を生み出すことは、かかる戦術の目的そのものに他ならない。だから組合リーダーにとっては偽りの要求に固執するのが彼の意図なのではなく、必要とあれば、紛争回避のため、要求を引込めるべきだということ为先刻承知なのである。だからこそ使用者は組合の状況について誤った印象をもつのである。かくて組合リーダーは極端な場合、偽りの最後通牒を発することすらあるであろう。そのねらいは、すでにこの線で、組合側では契約領域の限界²⁵⁾に到達しており、これ以上使用者側が頑張れば、当然 100%の紛争の危険が生ずるのだという（誤った）印象を彼に植えつけようとするのである。

従って、組合側の純契約オフエリミティはこの点では、まだゼロではなく、正のある値を示し、事実上紛争を引き起そうとは思っていないであろう。だから組合リーダーは紛争を100%の確実さで期待もしなければ、最後通牒が使用者の拒否にあうであろうという事態すら期待してはいないのだ。ただし、もし使用者が頑強であれば、組合は偽りの最後通牒を撤回しようと考えているであろうからである。この場合仮りに使用者が、このゲームの意図を見通すことができず、それを本物の最後通牒だと誤解して、拒否するとすれば、その場合には使用者側の攻撃性向は100%となっている筈である²⁶⁾。

もちろんこのような組合側の戦術が常に成功するという保証はない。ことの次第では組合リーダーが当初考えていたよりも、最後通牒を引込めるのが困難となり、そのため偽りの最後通牒が本物となって、争議が不可避的となる可能性もあろう。しかしこのことは前述したような、オフエリミティ函数のシフトが起り、組合のオフエリミティ函数のピークが、最後通牒を形成する要求賃金水準に一致し、それ以下のいかなる賃金率も、組合側に負の純契約オフエリミティしかもたらさなくなっていること、その結果、最後通牒での要求賃金が契約領域の限界となってしまったことを意味するものである。

このように見てくると団体交渉とは、各種の策略を弄して互に相手を偽り、できるだけ自己に有利な状況を作り出すことにつきるかのように思われるのかも知れないが、それは事態の一面にすぎない。だまされる側から見れば、そのような相手の戦術を見破って、相手の立場をできる限り正確に理解することこそが要求される。しかし団体交渉の過程が、本来、相手との取り引きであり、相手の出方いかんによって、自らのとるべき態度を決定することから成るとすれば、他の主体の出方がどうなるか、またそれを規定する諸要因がどのように変化しつつあるかを、正確に判断することなどは、しよせん不可能であろう。

こうした点から団体交渉理論において、相手側に関する完全知識を想定することは極めて危険であるといわねばならない。Hicksがやったように²⁷⁾抵抗曲線や譲歩曲線の全域をあたかも既知であるかの如く取扱う仕方は、この意味で交渉の本質を見誤ったものといわねばならぬ。もし交渉当事者の双方に完全知識を想定してかかるならば、団体交渉につきものの戦術や戦略は当初から意味をもたないこととなろう。Penも言うように、団体交渉には常にある程度の不確実性はつきものなのであって、このような不確実性が存するからこそ、協約が締結されるのだとも言えよう²⁸⁾。団体交渉の過程では、多くの戦術や戦略が実際に用いられる。そしてこれら戦術のねらいはわれわれが上で具体的に説明を試みたように、あるものは相手の知識の誤りを訂正することであり、また、あるものは知識の不完全性を利用して、相手を偽ることである。だからこうした戦術が戦術としての意味をもつのは、相手が完全な知識をもっているからではなく、それをもっていないからだといわねばならぬ。そしてこうした戦術を弄して相手側のオフエリミティ函数のピークを少しでも自己のそれに近付け、おどしや偽瞞を用いて、相手の攻撃性向や紛争への危惧を、自己陣営に有利になるように変化させることを通じて意図する賃金率で妥結をもたらそうとするところにこそ団体交渉の本質が存するのである。団体

交渉とは、データを与えて計算器にかければ、ひとりでに結果がでてきて、その点で妥結するというようなものとは本質的に異なる。それはすぐれて主体的・戦術的であると共に、反面極めて冷静な判断を刻々に要求する極めてダイナミックな動態過程であるいわねばならない²⁹⁾。

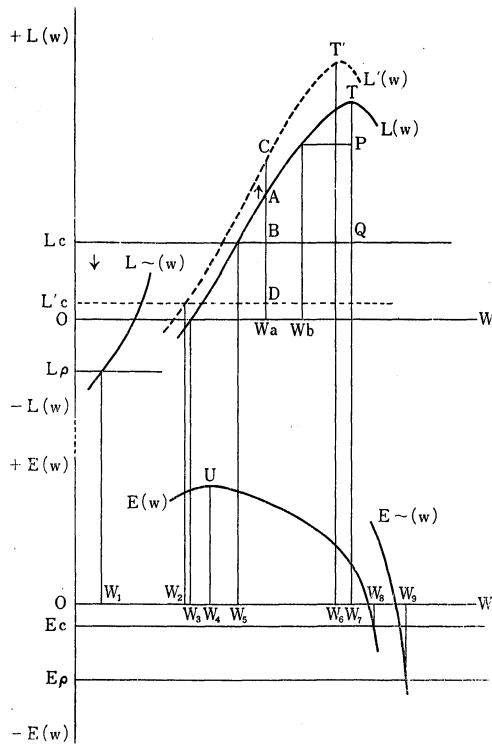
さて交渉過程の本質が上のような点にあるとすれば、その成否は交渉両当事者の能力に大きく依存することとなる。従って、われわれはここで、いわゆる「交渉能力」ability to bargain と称されるものの内容に一瞥を与えよう。

交渉者は自己陣営の利益になるように相手の状態を変化させねばならない。だからもし、相手側の危険評価函数〔 ϕ 〕が与えられれば、交渉者は相手の最適賃金率〔 w_l または w_e 〕が彼自身の最適賃金率〔 w_e または w_l 〕に近づくように、相手側のオフェリミティ函数をシフトさせねばならない。このためには交渉の雰囲気できるだけ友好的なものに保たねばならぬであろう。いやしくも相手側を感情的に刺戟するような行為は回避すべきであろう。第二に交渉者は相手側の紛争オフェリミティを引き下げ、相手の攻撃性向を弱体化させねばならない。第三に——そしてこれが彼の努力のうちで最も重要なものであろうが——相手の相互配慮函数を自己に有利になるように操縦しなければならない。そしてこの点に団体交渉戦術の主要部分が向けられているといえよう。最後に第四として、彼はこれら三つの試みが相手側からしかけられた場合、それに乗ぜられないようにしなければならない。特に相手が、自分の純契約オフェリミティを偽装したり、隠蔽しようとするような場合、それについて正しい判断をなし得る能力をもたねばならぬであろう。だから交渉能力とは「自己に有利になるような上記の諸変換活動を起させる交渉者の個人的才能」³⁰⁾である。かくて相互配慮函数の操縦とか、自己の純契約オフェリミティを低く見せようとするための各種の戦術の適時適切な利用、これらこそ交渉能力の最も重要な側面をなすものといわねばならない³¹⁾。

(Ⅲ)

この節では以上二節の分析で用いられた概念の図表化を試みよう。われわれの分析にとって最も基本的な概念は交渉両当事者のオフェリミティ函数と紛争オフェリミティとであろう。第Ⅰ節で触れたようにオフェリミティ函数は提案される種々の賃金率と交渉当事者がそれから得ると期待する満足、またはオフェリミティとの間の函数表である。従ってそれは賃金率水準が高いほど大きな値を示すのが普通である(組合の場合)。これに対し使用者にとっては賃金は労務費乃至人件費となるから、それが低い方が彼のオフェリミティは高いであろう。しかしだからといって、組合側が無暗と高い賃金要求を出せば紛争の生ずる危険があり、それによって組合は賃金カットその他の不利益をこうむる。そして極端な場合には組合員外のアウト・サイダーによって職を奪われるかも知れない³²⁾。だから組合側でも、高い賃金が高いオフェリミティを与えるといっても、それは要求賃金と共に無限に高まり得るのではなく、所与の経済・経営状況のもとでは、ある一定の限界値をもつであろう。反対に使用者側についても低い賃金ほど高いオフェリミティを与えるといっても、組合側の要求を頭から拒否する態度をとることは、それが労働者達の「要求」であっただけ、彼等のモラルを低下させ、生産

停滞をもたらすかも知れない。そればかりではなく組合の要求を全く無視するような回答をおしつけられれば、当然組合側の反撥に会い、ストやサボのような紛争を引き起すことも予想される。いうまでもなく、こうした事態の発生は使用者にとって直接間接に大きな打撃を与える。かくて使用者側でも所与の状況のもとでは、どこかに極大満足を与える賃金水準が存在する筈である。そして一般には組合側最適賃金は使用者側のそれより大きいであろう。下の図はそれを示す。



図において、 $L(w)$ 、 $E(w)$ 、 L_c 、 E_c はそれぞれ交渉過程のある段階における組合側および使用者側のオフエリミティ函数と紛争オフエリミティを示す。(ここでそれらが別々に描かれているのは両者でオフエリミティのスケールが異なるからである) 組合の最適賃金率は w_7 、使用者のそれは w_4 である。そしてこの点で $L(w)$ および $E(w)$ はピークを示す。 $L(w)$ と L_c との交点および $E(w)$ と E_c との交点に対応する賃金 w_5 、 w_8 は前節の説明から知られるように、純契約オフエリミティがゼロとなる賃金であり、反面争議発生危険が 100% となるという意味で重要である。換言すれば、前者はこの時点で組合の承認し得る最低賃金を、後者は同様、使用者の承認し得る最高賃金を示すからである。ところで組合側交渉委員の行動が非理性的な要因によって支配されるような特別な場合を除けば、組合は最適賃金 w_7 を越える

ような要求はしないであろう。従って $w_8 > w_7$ という関係を示す上図は、話し合いの結果、協定に達するような状況を示している。この場合現実に行きが行なわれる範囲 **range of practicable bargains**³³⁾ は $w_5 \sim w_7$ で示されるであろう³⁴⁾。前節で示したように交渉過程では各種の戦術が使われ、それら戦術の主たる部分は相手のオフエリミティ函数や紛争オフエリミティを自己に有利になるようにシフトさせることに向けられていた。だから以上の説明はどこまでも所与の一時点でのそれであって、交渉の全期間を通じて妥当するわけではない。従って交渉経過中に上の意味での交渉範囲は当然変化しうるであろう。

次にわれわれは相互配慮函数で極めて重要な意味をもつ純契約オフエリミティを見よう。いま所与の時点での組合のオフエリミティと紛争オフエリミティが、それぞれ $L(w_a)$ 、 L_c で与えられれば、賃金 w_a における純契約オフエリミティは $L(w_a) - L_c = AB$ として示される。これに対して γ_{max} の分母は w_b については $L(w_7) - L_c = TQ$ で示され、分子は $L(w_7) - L(w_b) = TP$ で示される。従って w_b における γ_{max} は $\gamma_{max} = TP/TQ$ でありその値は $0 < \gamma_{max} < 1$ となる。

さて組合が当初に予想していたより紛争期間が長引きそうだと考える場合、組合側の $L(w)$ や L_c にどのような変化が生ずるかを見よう。紛争が長引くほど組合がこうむる損失は大きくなるであろう

から、 L_c は下方に移行する。このことは一方では組合側要求の最低限界を引下げると同時に、そに対応する契約オフェリミティを増大させる。だから L_c の低下に対応して $L(w)$ の上方移行が生じ、例えば $L'(w)$ および $L'c$ のような移行が生ずるであろう。すなわち矢印で示されるような方向への移行が同時に生ずると思われる。かくて契約領域のボトムは w_3 から w_2 へと引下げられ、それだけ領域を拡大するように作用するであろう³⁵⁾。

更に極端な場合として紛争が永久に続くとするれば、どうなるであろうか。上の説明からも分るように契約領域のボトムは愈々左方に移る。そして遂には永久スト、永久ロックアウトに至れば、ストやロックアウトはもはや団体交渉戦術としての意味を失い、あたかも組合成立以前の競争的労働市場で、労働力の取引きが行なわれるような観を呈するであろう。図における $L \sim (w)$, $E \sim (w)$ はこうした場合のオフェリミティ函数を示したものである。それは紛争の結末として、他の使用者（または労働者）と契約が行なわれた場合に予想される各当事者のオフェリミティ函数である。これに対し L_0 および E_0 はもとの相手との交渉を打切り、別の相手と契約を結ばねばならなくなった場合に得られると思われる実際のオフェリミティを示す。このことが両当事者に直接間接に大きな苦痛や損失を与える限り L_0 , E_0 いずれも負値を示すであろうから、かかる不幸な事態での賃金の上限下限は w_0 および w_1 で与えられよう。このような限界は上の契約領域に対し競争限界 competition limits と呼ぶこともできるであろう。

わが国中小企業においては団交→紛争→泥沼争議という経過が遂には企業解散・全員解雇という悲惨な事態をしばしばもたらすが³⁶⁾、団体交渉におけるかかる異状な姿は上のモデルによってもある程度説明できるように思われる。特にわが国の場合労働移動は多く下降移動であるという点が考慮されるべきである。

最後にわれわれは $L(w)$, L_c の $L'(w)$, $L'c$ への移行が純契約オフェリミティに対して与える効果を考えてみよう。かかる移行は純契約オフェリミティを増大させるが、それは図から見られるように二つの部分から成る。一つは CA であり他は BD である。このうち前者は契約オフェリミティの増大に基づき、後者は紛争オフェリミティの減少に基づくものである。かくて予想紛争期間の長期化に基づき紛争オフェリミティが直ちに变化すれば、それに伴い契約オフェリミティの变化が誘発され、純契約オフェリミティの变化は加重され拡大された形で表れる³⁷⁾。そしてこれが相互配慮函数の変数であり、紛争発生の危険がこれによって制約されるとすれば、両当事者が何とかして相手側の契約オフェリミティや紛争オフェリミティに影響を与えようとして、種々の戦術を弄するのは当然だともいえよう。

(IV)

以上われわれは Pen に従って団体交渉過程にまつわる複雑な諸事態を整理してきた。最初にことわったように、団体交渉の制度や歴史、またそこで用いられる個々の戦術、それらの戦術の基盤となっている、いわゆる交渉力の諸要因、争議の実態調査など、関係著作はおびただしい数にのぼる。し

かし交渉戦術を団交過程に即して体系的・一般的に説明しようとする試みは、ごく限られた少数の場合を除いて、殆んど省みられなかったように思う。この意味で Pen の労作は極めてユニークなものであると共に、高く評価さるべきであろう³⁸⁾。しかし、だからといって、このような理論で団交の事実およびその過程に生ずる各種の変化が全面的に説明されつくすというわけのものではない。団体交渉は極めて複雑な属性をもつ、主体と主体との「やりとり」であり、交渉過程での両当事者のメンタリティは刻々と変化する。相手の出方に対して打つべき手が、交渉のその場、その場で考えられねばならない。この意味で団体交渉は単に複雑なばかりでなく、それはすぐれて動態的な現象でもある。更に、こちらの打つ手に対して、相手がいかなる反応を示すかが極めて不確実である。だから、こうすれば、必ずそうなるという「決め手」は全くないといって差支えない。もちろん相手の反応の方向はある程度推察できるとしても、それがどの程度のものとなるかは殆んど未知だと言ってよいであろう。そしてこのことが団交過程の分析を益々困難にする。また交渉当事者は理性的にのみ行動するわけではない。ある場合には感情のとりこになって、あからさまな紛満や悪意を示すこともあろう。

Pen の構図には、こうした理性的・非理性的な要因は包含されている。そしてこれらの要因が交渉過程でいかなる意味をもつかも説明されている。しかしその説明は、どちらかというとな静的であって、交渉過程の現実に即した作用——反作用の動態としての説明は弱いといえるのではなからうか。これがわれわれの Pen 理論に対する不満の第一点である。次に Pen は単純化のためであろうが、組合側の行動をすべて組合側交渉委員の行動で代表させている。しかし現実に交渉委員が交渉場裡に参加し、相手との話し合に臨む場合、やはり一般組合員の意志を代表するものと考えねばならない。むしろ交渉委員の行動は、この意味で一般組合員の要望乃至決定に強く制約される といつてよいであろう。従つてこの面から見ればグループ内で意志がいかに決定されるか。いわゆる集団意志決定 group decision making の問題がもっと追求さるべきではなかったかと思われる。これがわれわれの第二の不満である。

〔註〕

- (1) G. L. S. Shackle, "The Nature of the Bargaining Process.," in *The Theory of Wage Determination*, ed. by J. T. Dunlop. PP. 296—7.
- (2) 二、三を挙げれば、藤田若雄・塩田庄兵衛編「戦後日本の労働争議」上・下巻；労働争議調査会編「戦後労働争議実態調査」シリーズ。I—XV；アメリカ労働省編日本労働協会訳「アメリカの鉄鋼争議と団体交渉」；A. Kornhauser and others. *Industrial Conflict*. 1954.；S. H. Slichter and others. *The Impact of Collective Bargaining on management*. 1960. など。
- (3) J. R. Hicks, E. Zeuthen, G. L. S. Shackle などを除いて。
- (4) J. Pen, "A General Theory of Bargaining.," *Ame. Econ. Rev.* March 1952. J. Pen ; *The Wage Rate under Collective Bargaining*. Translated by T. S. Preston. 1959.
- (5) $Wl \leq We$ なる場合、交渉は存在せず、直ちに協約が締結されるであろう。
- (6) (1)'式から $L(w_l) - rL(w) - L(w_l) + r.L(w) = r.L(w) - r.Lc$ となるからこれを整理すれば r_{max} が得られる。
- (7) J. Pen ; *The Wage Rate.*, P. 129.
- (8) J. Pen ; *The Wage Rate.*, P. 129.

- (9) 第Ⅲ節の説明を参照。
- (10) J. Pen ; The Wage Rate., P. 131.
- (11) Zeuthen については未見であるが、その要約は Pen の上掲書や Shackle の論文にも出ているし、彼の著作の要領のよい展望は Hans Brems, "Frederik Zeuthen," International Economic Papers, No. 10. PP. 178—188にある。
- (12), (13) J. Pen ; The Wage Rate., P. 131.
- (14) $r_{\max} = \frac{L(w_t) - L(w)}{L(w_t) - Lc}$ であるから $L(w) = Lc$ ならば $r_{\max} = 1$ である。
- (15) この場合 $S_t = r_{\max} = 0$ である。
- (16) Pen ; The Wage Rate., P. 134.
- (17) Pen, "A General Theory.," P37.
- (18) オフェリミティ曲線のピークについては第Ⅲ節の説明を参照のこと。
- (19) これは $\frac{L(w_t) - L(w)}{L(w_t) - Lc}$ から考えれば直ちに明瞭であろう。前者は分子を大ならしめ、後者は分母を大ならしめるからである。
- (20) Pen はこうした要因を賃金政策の内部限界 internal limitation と称している。これに対し方程式の第二項、相互配慮函数を規定する諸要因は賃金政策の外部限界 external limitation と名づけられる。
- (21) この意味で交渉の「こじれた」場合、いわゆる冷却期間を置いたり、第三者に調整を依頼したりすることは意味があろう。
- (22) 極端な場合として、相手の純契約オフェリミティがゼロとなれば、期待される紛争の危険 r は 1 となる。
- (23) 相手の攻撃性向が所与ならば。
- (24) Pen ; The Wage Rate., P. 142.
- (25) この点についてはⅢ節のグラフによる説明を参照。
- (26) この場合 $E(w) = Ec$ である。
- (27) J. R. Hicks ; The Theory of Wage. PP. 141~4「邦訳」PP. 170~4参照。
- (28) Pen; The Wage Rate., P. 145.
- (29) この点から団体交渉では戦術のみがすべてであるかのごとく考えたり、反対に冷静な利害打算だけがすべてであるかのごとく考えるのは、いずれも事態の半面を見たものにすぎない。
- (30) Pen; The Wage Rate., P. 146.
- (31) 交渉力については、その要領のよい展望が、N. W. Chamberlain; Collective Bargaining. (1951) PP. 220~1 にでている。なお、R. Frish, "Monopoly—Polypoly—The Concept of Force in the Economy," International Economic Papers, No. 1., J. T. Dunlop; Wage Determination under Trade Union. P. 77. 「邦訳」P. 89., また交渉力の諸基礎についての要領のよいまとめは、内海洋一著「社会問題の基礎理論」PP. 110~111, Hicks : Op. cit. PP. 136~158. 「邦訳」PP. 165~191などを参照。
- (32) わが国のようないわゆる「終身雇用制」が支配的な国では、このような事態は余り起らないかも知れない。
- (33) Pen; The Wage Rate., P. 90.
- (34) $W_7 > W_8$ の場合、交渉当事者が余程うまく事を運ばねば、紛争の発生する危険が大きい。けだしこの場合、 W_7 は契約領域 $W_5 \sim W_8$ の外部にあるからである。
- (35) この場合ピークは $T \rightarrow T'$ のように上方に移行するであろうが、それが図のように T の左方にくるかどうかは不明である。しかし紛争期間長期化の予想が組合リーダーをして以前よりも弱気にさせれば、左方への移行が生ずる可能性が多い。
- (36) そのような事例は、日本労働協会調査研究部「中小企業における紛争解決の実証的研究」(調査研究資料 No.34) や東京都地方労働委員会事務局編「中小企業における解雇争議の記録」(都労委調査シリーズ No.4) など参照。
- (37) このことは使用者側のオフェリミティについても言えるであろう。
- (38) 例えば Shackle は Pen のこの論文を、この分野の理論的分析の中で「最も輝かしい」業績の一つであると、最高度の賞讃を与えている。G. L. S. Shackle, "The Nature of Bargaining.," Op. cit. P. 309.