

オーストラリアの企業経営

丹 野 勲

本年度発足した神奈川大学国際経営研究所オセアニア研究センターは、箕輪成男教授を所長とし、竹内佑利子専任講師、丹野を中心メンバーとし、本年度は以下のような活発な活動を行った。

〈平成二年度活動記録〉

*発足準備・内規を作成する。

*七月 所員の丹野は、オーストラリア・メルボルンにあるモナッシュ大学日本研究センターに客員研究員として滞在する。(九月まで)

*十月 所員会議(箱根)に於て内規承認される。

*十月 ニュージールランド国際交流基金(NEW ZEALAND-JAPAN FOUNDATION, Wellington)より、ニュージールランド図書の寄贈の旨、在京ニュー

ジールランド大使ロドニー・ゲイツ氏より申し出がある。大使代理ヘイミッシュ・クーパー氏より、十月三十一日学習懇談会場に於て挨拶がある。

*十一月 来年度予算を組む。レターヘッド、印鑑を作成する。

*十一月二十九日 朝日新聞社天声人語交換学生プログラムにより来日中のニュージールランド、カンタベリー大学日本語科学生、ヴィンヌ・マクドナルド、リズ・クロマティール両氏を迎えて学生有志(経営一年、情報二年)との懇談会を開く(費用、朝日新聞社)。

同夕。同プログラム歓迎会、報告会(於朝日新聞東京本社)に竹内が出席して神奈川大学の懇談会につ

いて述べる。

*十二月六日、十三日 カンタベリー大学日本文化研究
究生リサ・エヴァンスさんを迎えて、学生有志（経
営、理科、延べ七〇名）と連続ディスカッション・
セッションを開く。

第一回目テーマ「NZの政権交代が及ぼした高等教
育への影響」

第二回目テーマ「NZの若者とグリーン・パーテ
ィー」

*十二月十二日 NZワイカト大学東洋語研究科ヘン
シャル教授来学し、共同研究、人的交流の計画がス
タートする。

*平成三年一月 オーストラリア、メルボルン、モナ
ッシュ大学日本研究センター所長、ロス・マオア教
授が、本センター客員研究員として約三週間滞在し、
研究活動や講演会を行う。

平成三年三月末日までの活動。

*必要図書を選定、購入する。

*寄贈図書を整理する。

*日本、およびニュージーランド、オーストラリア各
関係機関、研究者に本センター開設を通知する。

*論文発表の場を検討、決定する。

センター所員の一人である丹野は、本年度オースト

ラリアのラトロップ大学、モナッシュ大学の客員研究
員として約五ヶ月間オーストラリアに滞在し研究調査
活動を行った。平成三年度も、丹野は日豪交流基金
(AUSTRALIA-JAPAN FOUNDATION)の奨励金
によりオーストラリアに調査研究のため短期間滞在する
予定である。

本稿では、著者のこれからのオセアニア研究センター
での研究課題について述べる。

一 オーストラリア社会と企業経営―白豪主義 と多民族主義

オーストラリア社会を特徴づける重要な側面は、世界
各国からの移民の流入に伴う急速な多民族社会化である。
オーストラリアは、歴史的に見ると移民によって成立し
た国であるが、第二次大戦前まではヨーロッパからの移
民が中心であった。しかし、大戦後ヨーロッパ以外の国、
特にアジア諸国からの移民が急速に増加した。現在、オ
ーストラリア人口の約二〇%以上が海外で生まれた移民
であるとされる。一九五〇年代、六〇年代の経済ブーム
期に、労働不足が深刻化し、移民が急増した。現在、移
民はオーストラリア経済の重要な担い手になっている。
アジアを中心に非ヨーロッパ圏からの移民の増加、そ
の二世の誕生により、オーストラリアに歴史的に息づく

イギリス的文化、社会がかなり変貌してきている。たとえば、私の滞在したメルボルンは、ギリシャ人の人口が世界で第三番目に多い都市である。また、メルボルンでも中国系—その多くは香港、台湾、中国、マレーシア等からであろう—の移民、中東諸国、南アジアの移民をよく見かける。これらの移民の多くは、ダァーティジョブと言われる職種の仕事に従事している。彼らは、低賃金で、労働条件が悪い職場が多く、離職率や欠勤率が高いのが現状である。

オーストラリアは、多くの課題と問題を背負いながらも、急速にマルチカルチャー化、多民族主義化した社会となってきた。

このような白豪主義の変貌と社会の多民族化は、オーストラリアの企業経営に大きな影響を与えている。著者は、この点について引き続き研究したいと考えている。

二 オーストラリアの文化・価値構造と企業経営

オーストラリア人の価値観を特徴づけるものは何であろうか。まず、オーストラリアの価値観に関して国際比較を行った研究を⁽¹⁾まず見てみよう。

Norman T. Feather⁽¹⁾ (1975) は、オーストラリアとアメリカの大学生を対象とした価値比較調査を行った。オーストラリアの大学生がアメリカの大学生より重要性が

高いと認識している価値は、刺激的性格、美的世界、内的調和、成熟した愛、誠実な友情、学問知識、快活、愛、誠実、責任の項目であった。逆に、アメリカの大学生のほうがオーストラリアの大学生より重要性が高いと認識している価値は、快適な生活、救済と大望の項目であった。Featherは、この調査から、アメリカのグループは、物質主義的、達成指向的、宗教的であるのに対して、オーストラリアのグループは親密な人間関係といった仲間意識を重視している、と結論づけている。

Horne Donaldは、著書“*The Lucky Country*”⁽²⁾で、オーストラリアの価値観を分析している。彼によると、オーストラリアの社会はかなり多様性を持った社会であり、その価値観は歴史的に変化してきているにもかかわらず、オーストラリア社会の価値観は、一般化が可能であるとしている。彼は、オーストラリアとオーストラリア人の多くの重要な特質として以下をあげている。「反知性主義、強い実利的傾向、タフで男性的主張、皆が公明正大であるべきであるという信念、非常に安定した社会、弱いイノベーションとオリジナリティー、公共での寛容さ、普通であることが美德であるという信念、平凡、凡庸、ナシヨナリズムの低さ、スポーツに対する熱狂的態度、懐疑的」

W. J. ByrtとP. R. Masters⁽³⁾は、オーストラリアのミ

ドルマネージャーの特質について以下のように述べている。

「要約すると、オーストラリアのミドルマネージャーの多くは、次のような傾向がある。政府への依存。島国根性。大胆さと進取的精神の欠如。海外からの資本、アイデア、技術への依存。高くも低くもない学歴。男性的。都市生活者、特にメルボルン、シドニー。保守的。経済や政治に対するラディカリズムの恐れ。社会や仕事での平等性。实际的でプラグマテック。計画家よりむしろ日和見主義者。非知性主義—いくらか反知性主義。レジャー、社会活動、家族への関心。政治家や公式権力の保持者への批判。移り気。実利主義者。非攻撃的。マネジメントスタイルの巧みな処理。策謀的特質の低さ。」

著者は、オーストラリアに滞在中に、日系企業を対象とした質問紙調査を行った。その中に、「貴社の経営にもっとも影響を与えていると考えられるオーストラリアの文化や価値として何があると思いますか」という質問を入れて、自由に回答してもらった。この質問項目の目的は、オーストラリアの文化・価値構造と企業経営の関係を研究するためである。回答の一部を見てみよう。

「(良い面) 一 多様な文化・価値観を持った多民族を受け入れる社会の柔軟さ (Flexibility)

二 率直、明朗な気質 (Frankness and

Cheerfulness)

三 公正さ (Fairness)

四 仲間意識 (Mate-ship)

(悪い面)

一 現状満足主義、向上心にやや欠ける。

二 集団優先より個人主義に根ざした勤労姿勢。

三 白人優位の社会観の存在 (ヨーロッパ系従業員による東洋系従業員に対する差別が残っている)。

(A 鉱山会社)

「一 Mate-ship (平等主義、無階級主義の思想)

二 Fair Go Spirit (権利の積極的要求、義務の消極的容認の思想)

(B 商社)

「一 Fair Go (機会平等の下での自由競争)

二 Social Club Activities が活発(家族的雰囲気为期待)

三 Sport 活動愛好(各種競技への積極的参加)

(C 商社)

「一 従業員の定着性の悪さ。……特にマネージャー層の人材がキャリアを積む目的で三〜四年に他の会社に移ったり引き抜かれたりするケースが多い。従って、会社の費用でマネージメント講座を受けさせた

り、各種経験を積み重ねて育成しても成果は必ずしも還元されてこない。

二 競争心の無さ……のんびりと平和を好む人達が多く、企業競争や社員同僚との競争のなかで教育を受けた日本人スタッフと中々かみあわないケースがある。

(D自動車会社)

「一 規律が少ない。法制の不備。(政府の担当者によって適用、解釈が異なる)

二 教育が現実、将来に向けていない。

三 国民のコンセンサスを得られるビジョンがない。その場その場の行き当たりばったりの行動。No Worry は Worry の始まり。

四 人間中心(ルールを超越してでも)、良い面としては人は良いが規律がない。

(E自動車部品会社)

「労働者の平等意識

(F繊維会社)

「She'll be right

Them & Us (会社vs組合)

(G電気会社)

「一 Take It Easy

二 Don't Worry

三 Climate (冬でも暖かい)……忍耐力が欠けている。

(H自動車会社)

「一 日本との比較で言うと、綿密さに欠ける、短絡的な側面があるが、一方では仕事と余暇が同一レベルにあるこの国では当然の風土かも。

二 人を減らすための効率化という発想があまりない。

(I建設機械会社)

「基本的に個人主義に根ざしており自分の上司に対して仕事を行うという考え。従って、上司が変わるとその下の全員が変わってしまう事態も起こりえ、ノウハウの継続が難しい。意思決定が Top Down でありすべて Top からの指示で下が動くこと。

(J電気会社)

「一 英国国民性による仕事に対する固定概念。

二 当社の場合、二五ヶ国民族(国籍)による意志の不統一。

三 常識レベルの低下。

(K医療器械会社)

以上のように多種多様な意見が出されたが、著者のこれからの研究課題は、オーストラリアの文化・価値構造と企業経営についてもっと理論的に研究を行うことである。

三 オーストラリア経済と企業経営

(1) 高金利政策

オーストラリア経済と企業経営を研究する際、重要な問題としてまず指摘したいのはオーストラリア政府の高金利政策である。この高金利の資本コストのため、オーストラリアの企業は積極的に投資を行うことができない経営環境にある。

図1は、オーストラリアの利率の一九〇〇年から一九八八年までの変動を見たものである。一九六〇年より短期の利率（五年以内）と長期の利率（五年以上）に別けて表示してある。一九六〇年の中期より現在まで利率は上昇傾向にある。一九八一年には、実に一六・四％という、オーストラリア金融市場最高の高金利の利率を記録した。一九八八年は、一一・七％と多少金利が低下したが、依然高水準にある。現在の利率も一三％程度と高水準で推移している。

では、一般の銀行の貸し付け金利はどれほどであろうか。一つの例として、オーストラリアのある新聞に掲載された一般人向け住宅ローンの貸し付け金利を見てみよう。住宅ローンの金利は、企業への融資金利と同一ではないが、金利水準は企業融資のほうが住宅ローンの金利よりやや下回る程度である。オーストラリアの銀行は、

預金金利、貸し出し金利とも自由化が行われており、日本のように銀行間で預金、貸し出し金利がほぼ同一であるという状況と異なっている。図2は、オーストラリア

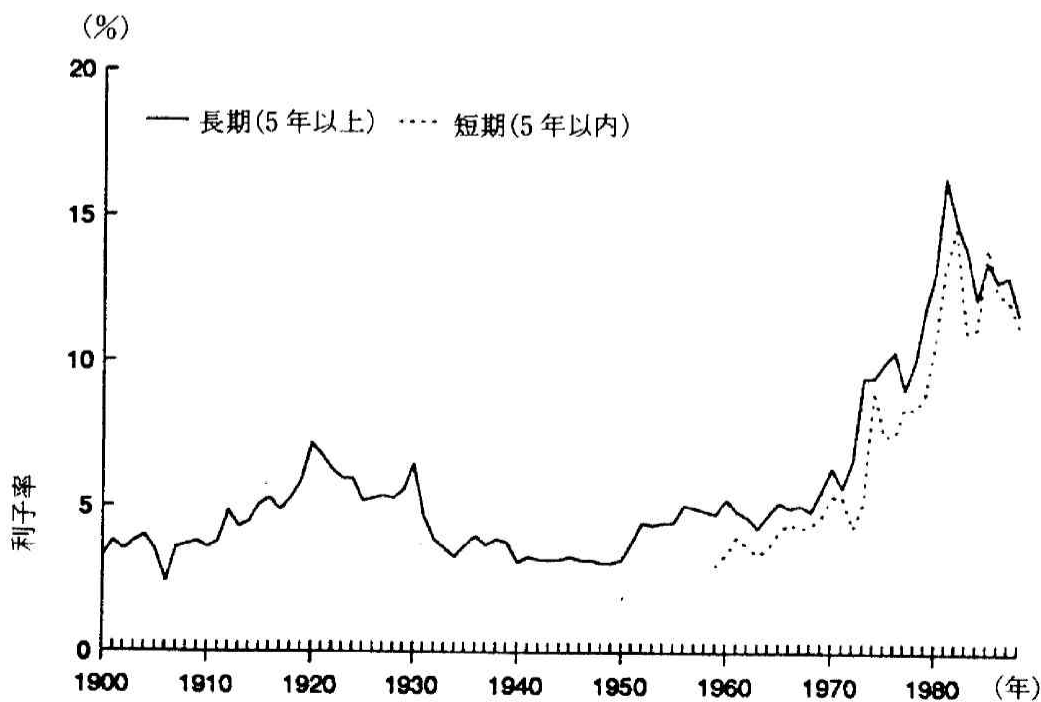


図1 利率の推移 (出所; Micheal Parkin, 1990, pp. 28)

の代表的銀行の住宅ローン金利を示したものであり、また、図3は預金金利を示したものである。住宅ローン金利は、各銀行とも年一五%から一六%程度である。この金利水準は、ほぼ日本の二倍程度の高金利である。多分、企業貸し付け金利も、日本の二倍程度の高金利水準であろうと推察される。貸し出し金利が高いことは、当然、

CITIBANK'S GUIDE TO OWNER-OCCUPIED HOME MORTGAGE INTEREST RATES

	5-Year Fixed Rate % 15-30 Year Term	Variable Rate % 15-30 Year Term
Citibank**	15.25*	—
ANZ	—	16.50
Commonwealth	15.50	16.25
National Bank	—	16.50
Westpac	15.50	16.50
State Vic	—	16.25
Advance	15.50	16.50***
Bank of Melbourne	16.15	16.50
Challenge	15.95	16.50
Chase AMP	15.50	16.50

● Note: All rates quoted are for owner-occupied residential properties or an 80 per cent lend at lowest available rate.

* 14.90 per cent for first home buyers.

** Rate changes underlined.

*** 15.95% for one year rate cap.

** Includes up to \$150,000 free life insurance cover for 12 months

° 15.80% for one-year rate cap.

SOURCE: Sydney and Melbourne offices each bank/building society.

図2 (出所; "The Sun" 1990年8月24日号)

INTEREST RATES

Best Rate	At-Call Annual Yield %		Term Yield %	
	(\$5000)	(\$50 000)	6 Mth.	12 Mth.
Citibank	13.10	14.00	13.42	13.50
Nat. Mutual	12.68	13.86	13.42	13.42
Commonwealth	10.92	13.10	13.16	12.89
National Bank	12.18	13.63	13.42	13.24
Westpac	10.25	13.02	13.42	13.69
State Vic	10.00	13.50	13.42	13.16
Bank of Melb.	12.58	14.08	14.22	13.50
ANZ	10.00	13.40	13.42	13.00
Advance	11.02	12.13	14.22	14.00

図3 (出所; "The Sun" 1990年8月24日号)

預金金利も高いことを意味する。オーストラリアの銀行では、普通預金の利息が年一〇%から一四%、定期預金の利息は、一二%から一四%という高い利息水準である。このような、高金利下では、オーストラリアの企業は銀行から融資をうけて設備投資を積極的に行おうとする意欲は減退する。よほど資本回収が確実で、収益性が高いであろうと予測される場合しか借入金による投資はしない。このため、オーストラリアの企業は、ますます生産

性の上昇が進まない。他方、高金利下では、企業は、高い投下資本利益率が要求され、経営戦略の目標においても、投下資本利益率改善が最も重視される。場合によっては、外国からの資金調達をも行うようになる。この高金利の銀行融資水準は、オーストラリアの企業経営において大きな障害になっている。

では、なぜ高金利政策を政府はとらざるを得ないのであろうか。第一に、巨額な対外債務の存在がある。オーストラリアは、対外債務が八八年九月末現在で一四〇〇億豪ドルという巨額な対外債務を抱えている。この対外債務は、オーストラリアの一年間の実質GDPの五〇％を越える巨額な金額である。第二はインフレーションの進行である。

(2) インフレーション

オーストラリアのインフレーションは、近年かなりの高水準にある。図4は、オーストラリアのインフレーションの変動を現したものである。

一九五〇年代前半に高いインフレーションの時期があった。朝鮮戦争（一九五〇—五二）の時期は、特に高いインフレーションを記録した。朝鮮戦争が終わってから一九六〇年前半にかけてインフレーションは沈静化し、中程度のインフレ率で推移した。しかし、一九六〇年後

半より七〇年中中期にかけてインフレーションが昂進した。一九七四—七五年の時期をピークとして以降ややインフレが収まっているが、依然としてインフレ率が年一〇％水準を少し下回る程度の高水準で推移している。

このインフレを反映して、オーストラリアの賃金上昇率もかなり高くなっている。オーストラリアの賃金決定は多くの場合、中央の機関による賃金決定がなされ、という特殊な事情から、インフレ率と賃金上昇率は極めて類似した動きとなっている。図5は、賃金上昇率の変動を示したものであるが、この図を見てもインフレの変動と賃金上昇率の変動が類似したパターンとなっていることがわかるであろう。全体的には、賃金上昇率のほうがインフレーション率より高くなっている。

(3) 失業率

次にオーストラリアの失業率の推移を見てみよう。図6は、オーストラリアの一九〇〇年からの失業率を示したものである。失業率が最も高かったのは、一九二七年から第二次大戦が勃発した一九三九年までの期間である。一九二九年から三三年は、世界的に大不況に見舞われた時期である。オーストラリアもこの大不況に影響されて高い失業率を記録している。これ以降、失業率は低位に推移し、一九七〇—七一年は、二％台という低い水準で

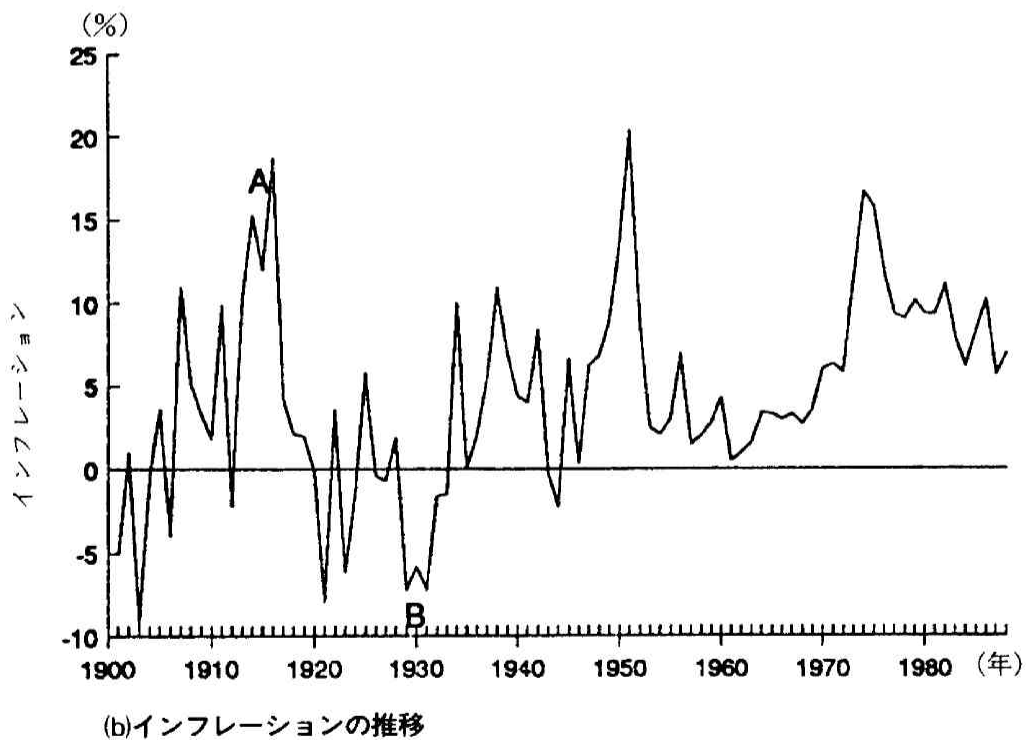
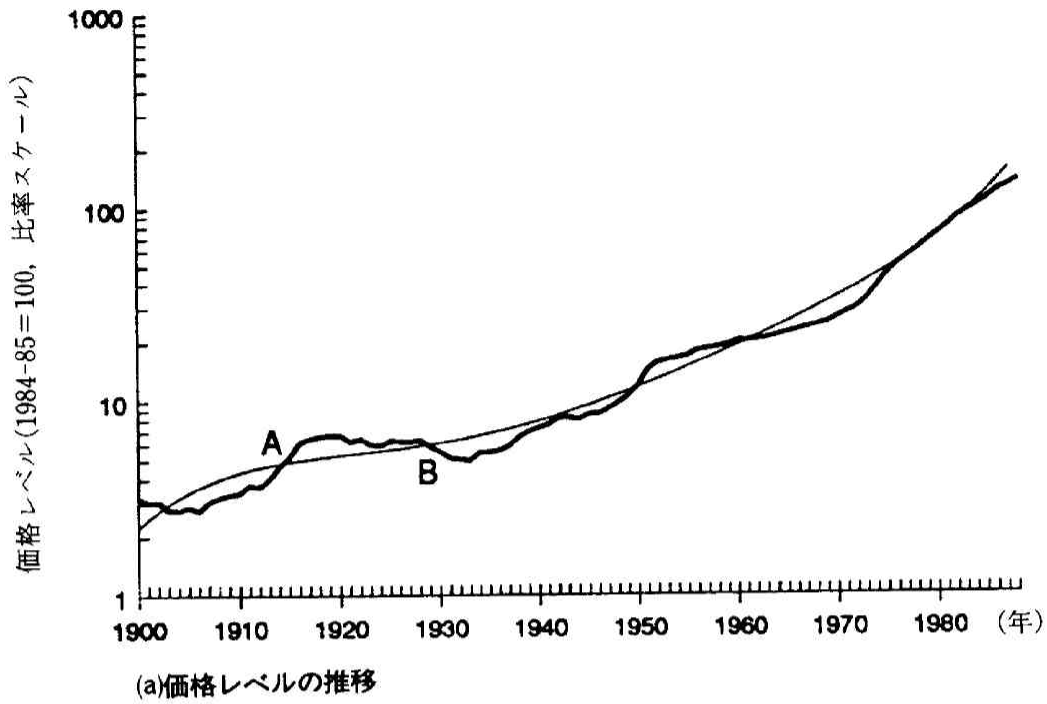
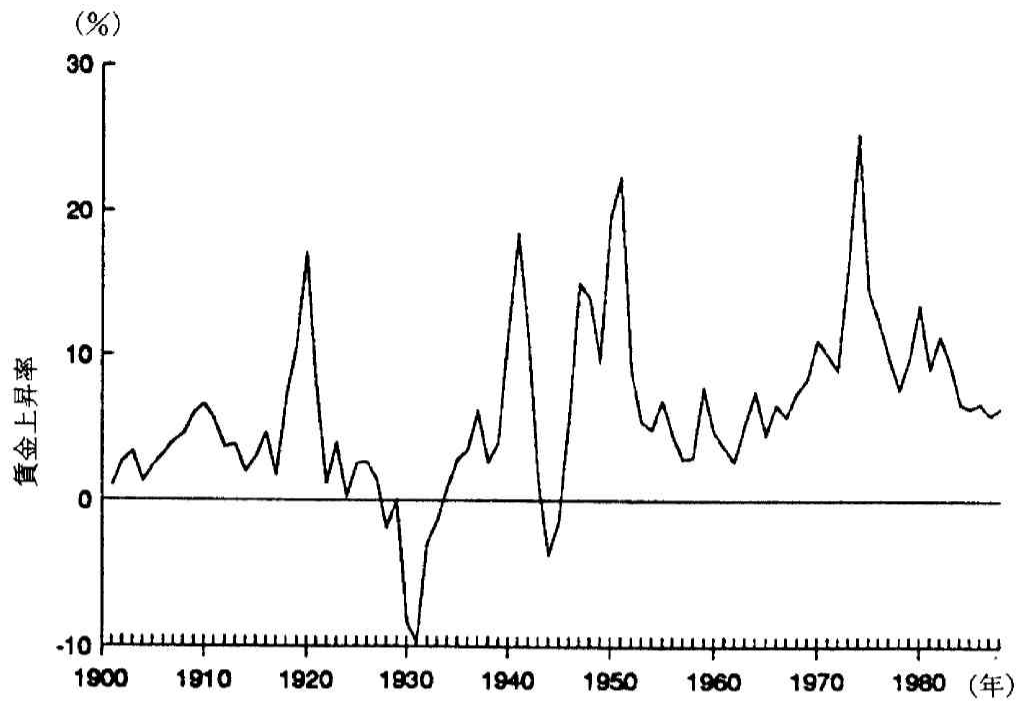


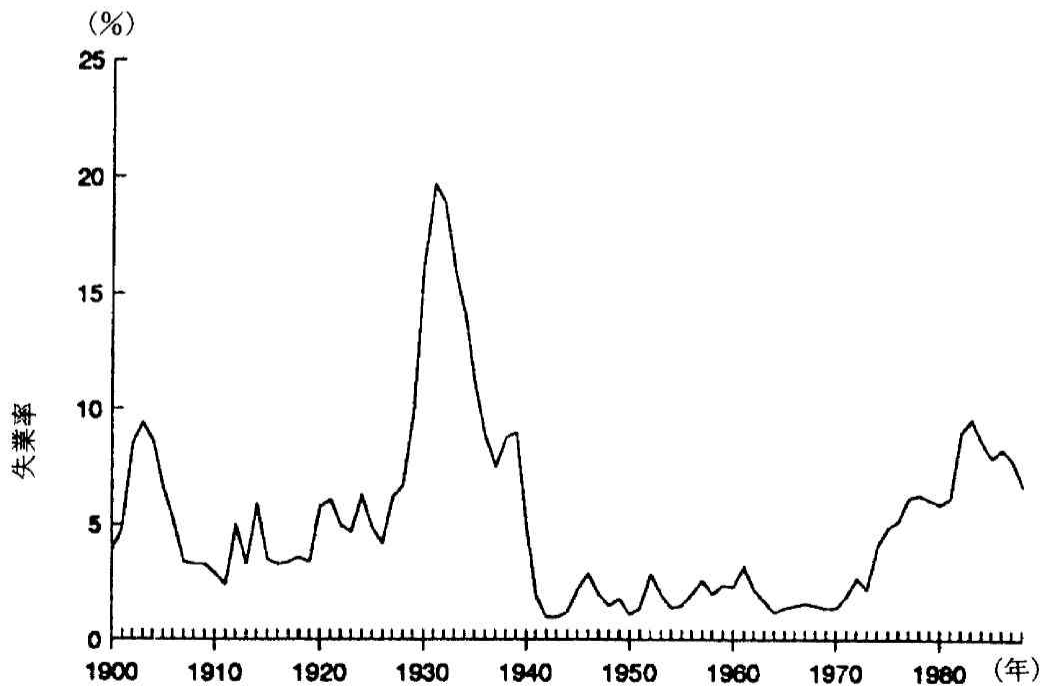
図4 (出所; Micheal Parkin, 1990, pp. 30)

あった。しかし一九七〇年代中ばより失業率が増大し、
 一九八二年、八三年は九%台の高水準となった。現在は
 やや失業率は落ち着いているがかなり高い水準で推移し
 ている。



賃金上昇率の変動の推移

図5 (出所; Micheal Parkin, 1990, pp. 23)

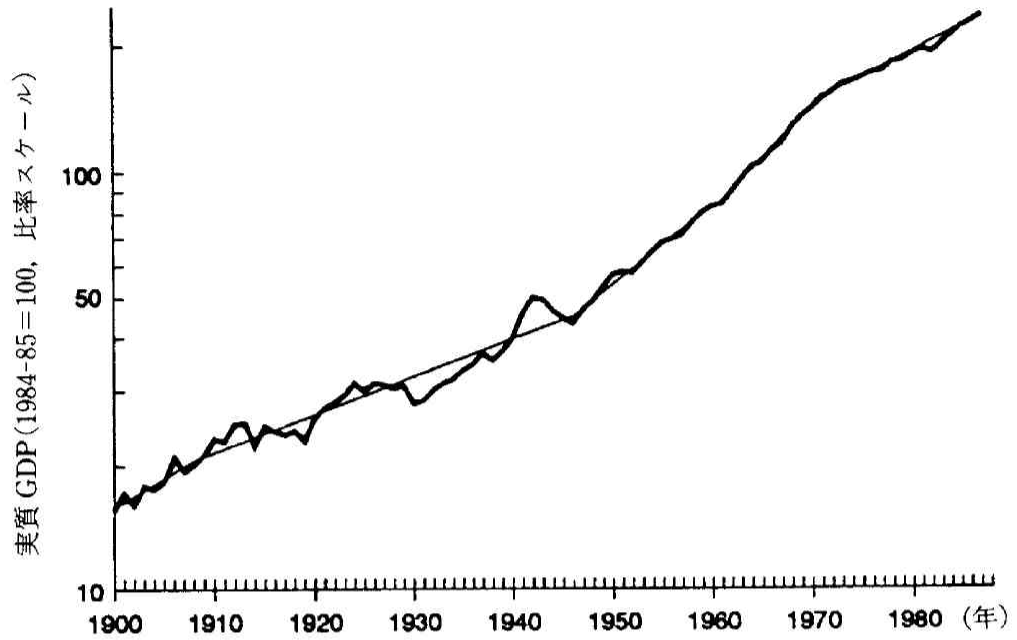


失業率変動の推移

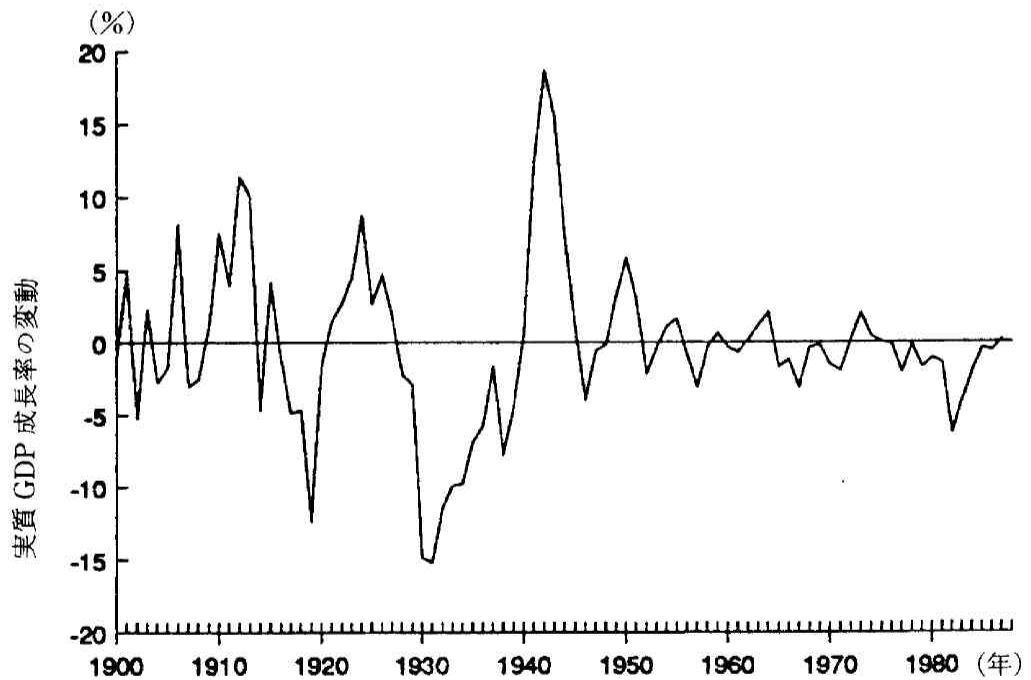
図6 (出所; Micheal Parkin, 1990, pp. 21)

(4) **経済成長と実質所得**
 オーストラリアの実質国内総生産（GDP）の推移を
 見てみよう（図7参照）。一九〇〇年代の初頭オースト

ラリアのGDPは急速に拡大した。その後、第一次大戦
 と第二次大戦の時期にGDPは落ち込み成長率は低下し
 たが、第二次大戦後は高いGDP成長をとげている。一



(a) 実質 GDP の推移

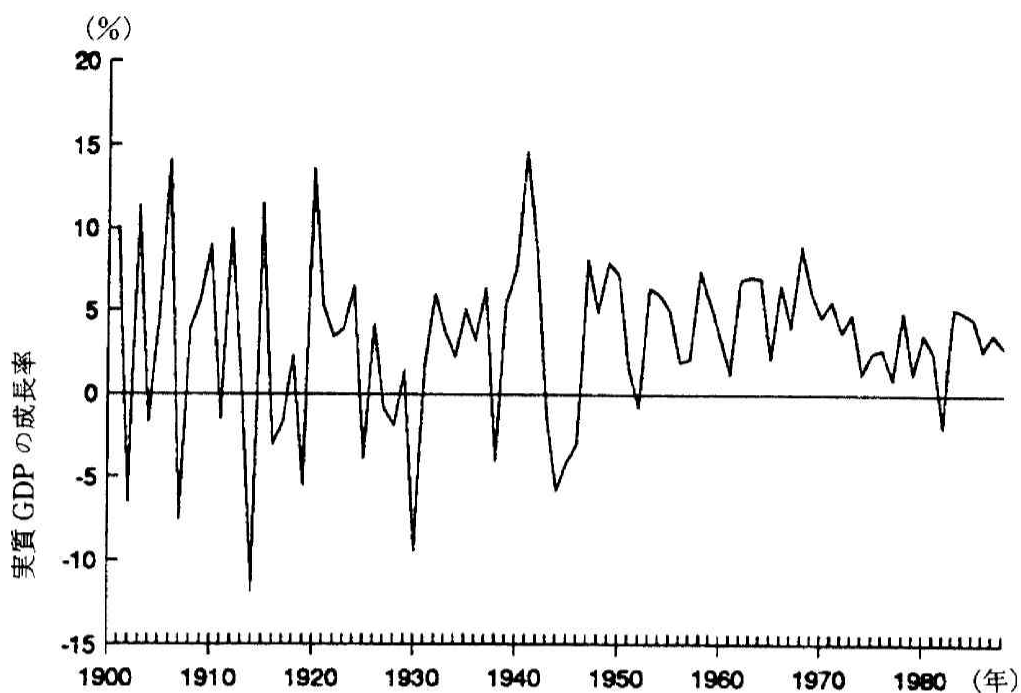


(b) 実質 GDP 成長率の変動の推移

図7 (出所: Micheal Parkin, 1990, pp. 26)

九七〇年からややGDP成長率が低下している。

図8は、実質GDP成長率の変動を現したものである。これを見ると、オーストラリアの実質GDP成長率には



(c)実質GDP成長率の変動推移

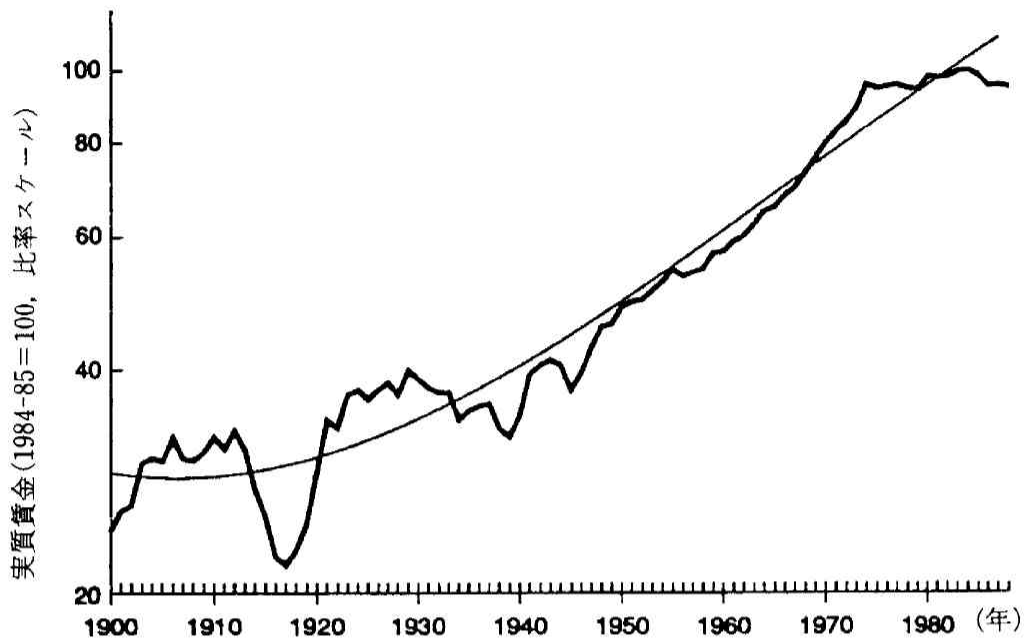
図8 (出所：Micheal Parkin, 1990, pp. 27)

年度毎の変動が著しいという特徴がうかがえる。最近のオーストラリアの実質GDP成長率を見ると一九八六年は二・七%、八七年は三・七%、八八年は二・九%と近年成長率が低下している。九〇年は、オーストラリアの経済はなだらかに減速した模様で、景気後退感の強い年であった。

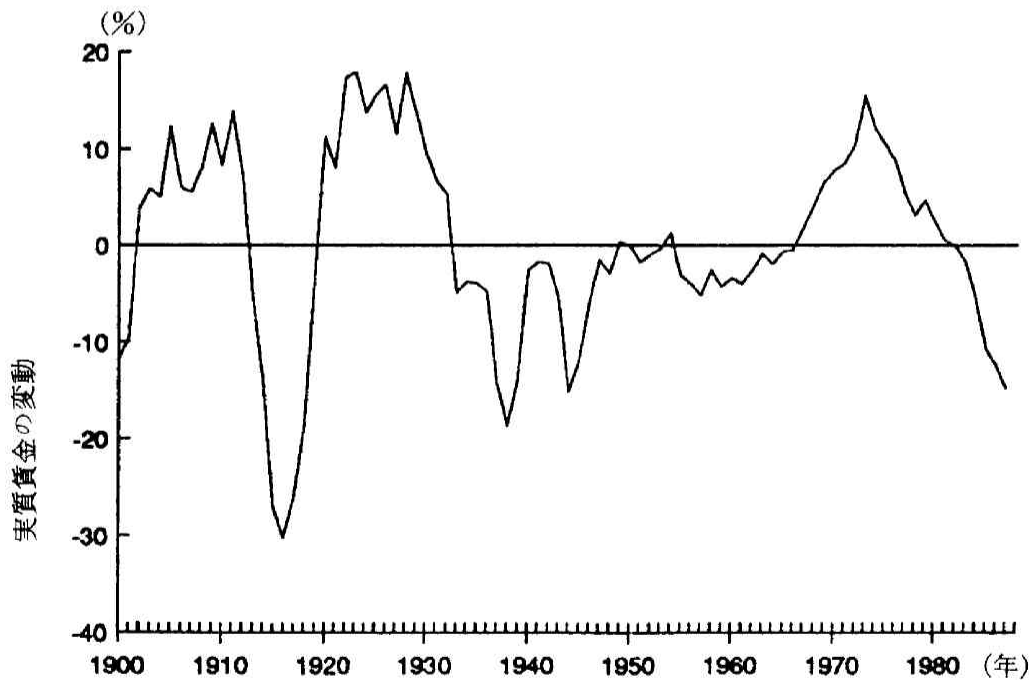
次に実質所得の指標である実質賃金のレベルを見てみよう(図9参照)。実質賃金は変動があるにしろ増大基調となっているが、一九七〇年代中旬より現在まで実質賃金の延びが停滞している傾向を示している。一九八五年と八六年は実質賃金上昇率がマイナス一・七%、マイナス三・一%と実質賃金がマイナスとなった。

(5) 為替レート—豪ドルの減価

図10は、オーストラリアドルに対する米国ドルと英国ポンドとの為替レートを示したものである。第二次大戦が終わってから一九七一年まで、オーストラリアは他の諸国と同様に固定相場制が取られていた。一九七一年から世界的に変動相場制が取られ、オーストラリアも変動相場制に移行した。一九七一年から一九八三年の二月まで米国ドルに対する豪ドルの為替レートは多少変動はあったが、豪ドルの米国ドルに対する減価はそれ程ではなかった。それは、変動相場制に移行したものの、オー

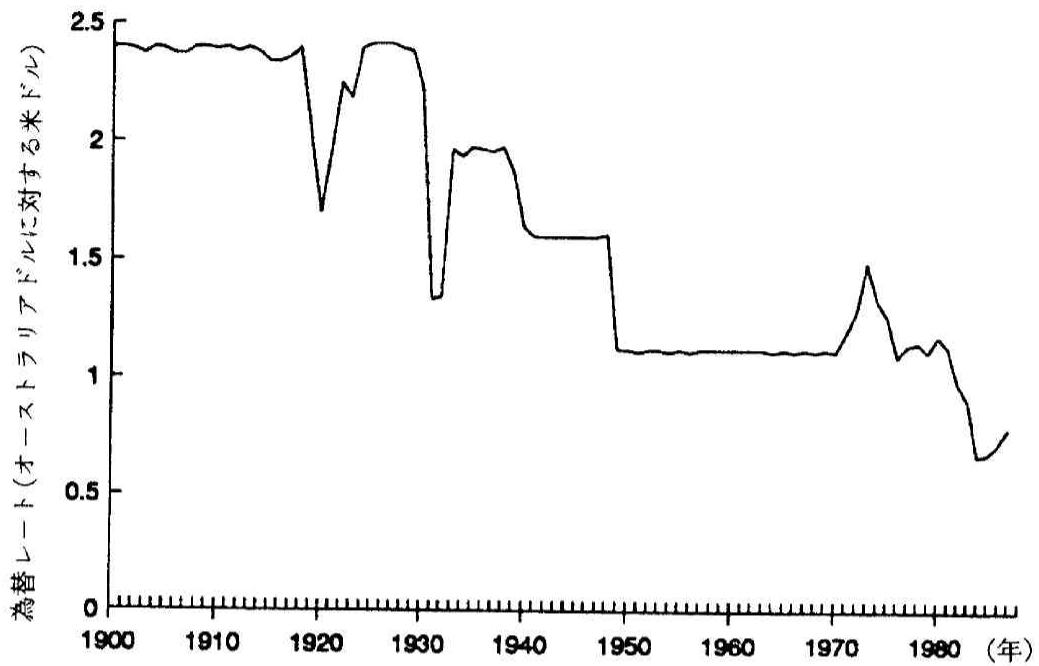


(a) 実質賃金の推移

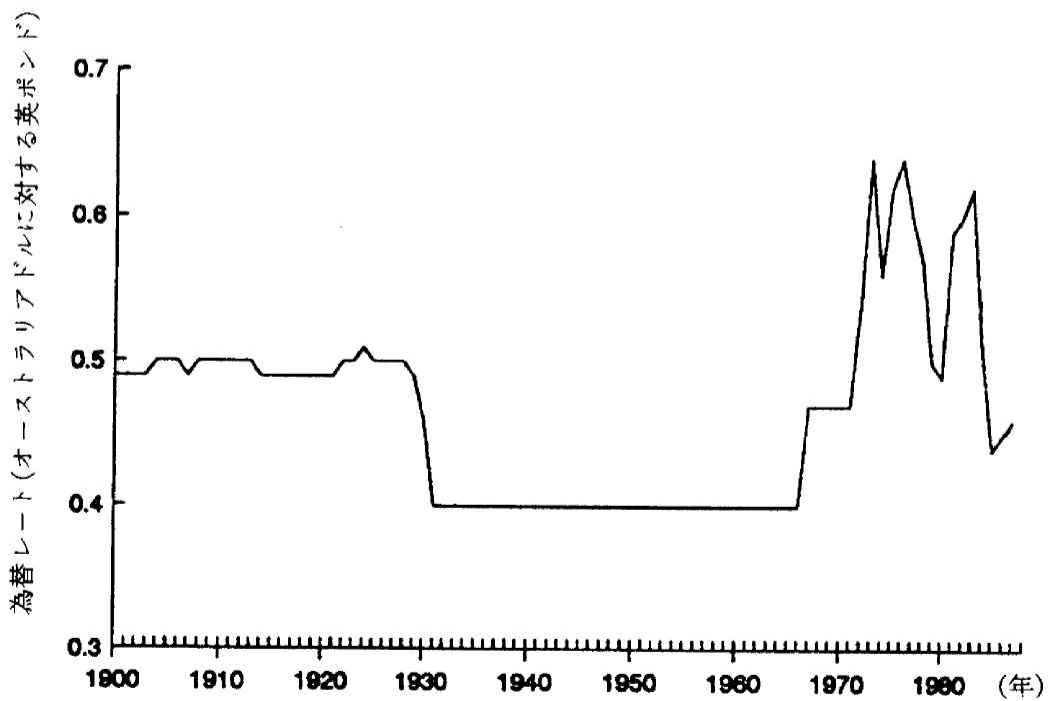


(b) 実質賃金の変動の推移

図9 (出所; Micheal Parkin, 1990, pp. 26)



(a)米ドルと豪ドルとの為替レートの推移



(b)英国ポンドと豪ドルとの為替レートの推移

図10 (出所; Micheal Parkin, 1990, pp. 30)

ストラリア政府や中央銀行がかなり為替相場を管理、統制していたためである。しかし、一九八三年の一月よりこれらの規制が弱まり、その結果オーストラリアの為替レートはかなり変動するようになり、一九八四年には一米ドルに対する為替レートが〇・六七豪ドルと著しい豪ドルの減価となった。このレートは、一九八一年と比較して四〇%近い減価となり、著しい豪ドル安水準である。一九八五年以降は若干豪ドルが持ち直したものの、依然として豪ドル安傾向が続いている。現在（一九九〇年八月）の米ドルに対する為替レートは、〇・八豪ドル前後で変動している。

豪ドル安傾向は、輸入物価を上昇させ、ますます国内のインフレを助長する。また、豪ドル安は外国通貨建て対外債務の利払いの負担増となって、オーストラリア経済を圧迫している。

以上、オーストラリアの企業経営環境としての経済について概観したが、著者は、この点について今後さらに研究を深めていきたい。

四 オーストラリアの日系企業の経営

日本企業のオーストラリアへの直接投資は、近年急激に拡大している。大蔵省の届け出ベースによる統計によると、オーストラリアへの直接投資額は、八六年八億八、

八一〇万米ドル、八七年一二億二、二二〇万米ドル、八八年二四億四、一三〇万米ドルと大幅に増加している。業種別に見ると、不動産と観光サービス業への投資の比重が高い。日本は、対豪直接投資に占める不動産および観光サービス業のウェイトが、英国、米国に比較してもかなり高くなっており、不動産と観光サービス業に偏重した投資となっている。八七/八八年度（八七年七月～八八年六月）のオーストラリアの海外からの直接投資申請認可額によると、国別では日本が金額でトップとなり、これまでの主要投資国であった英国、米国を抜いたことが注目される。

日本からの製造業への投資も順調に増加しているが、不動産や観光サービス業の投資の増加に比べると、その伸びは小さい。また日本企業の資源投資―特に豪州炭坑―に対する投資が活発になってきている。

このように、日本は、最近不動産、観光サービスへの投資が過熱し、これらの産業への集中豪雨的投資が、オーストラリア国民の警戒感を高めている。オーストラリア連邦政府は、国際競争力のある製造業を育成すべく製造業への直接投資を勧奨しているが、日本の投資はまだ製造業への直接投資の比重は小さいといえる。MFP（マルチファンクショナルポリス）問題を含めて、日本からの製造業への対豪投資増大が期待されることである。

著者は、オーストラリア滞在時に日系企業の経営に関するアンケート調査を行い、三二社から回答を得た。現在、その結果を分析中であり、今後その研究成果を公表したいと考えている。

五 オーストラリアの労使関係と賃金決定システム

オーストラリアの労使関係は、公共部門と民間部門双方で強制仲裁制度を採用しているという特徴がある。オーストラリアでは、仲裁委員会という公的な機関が労使紛争に介入して解決するというパターンが一般的である。労使の団体は、仲裁機関に登録されることによって、仲裁機関に対して調停あるいは強制仲裁の申し立てをすることができ、いったん強制仲裁の段階に移行すると、仲裁裁定は労使双方に対して強制力を持つ。

この強制仲裁制度の存在により、オーストラリア企業の賃金決定は、かなり特殊な形態となる。オーストラリアの賃金決定システムは、中央の裁定機関による賃金裁定 (Award) によって多くの企業が実質的に決定される。このシステムは、企業ごとに労使が交渉して賃金を決定するという一企業一交渉による賃金決定ではないところに特徴がある。

以上のようなオーストラリアの労使関係と賃金決定シ

ステムは、オーストラリアの企業経営のあり方に大きな影響を与えている。

オーストラリアには、一九八四年の統計では三二九の労働組合があり、組合員数は三、〇二八、五〇〇人で、全従業員総数に占める組合員の比率(組織率)は、五五%である。労働組合の規模を見ると、オーストラリアの約七五%の組合が組合員数五〇〇人以下の規模である。組合員数が五〇〇人以下の組合が約三四%ほどある。オーストラリアの労働組合は、国際的に見ると組合の数は多いが、規模の小さい組合が多い。ただ、組合員数が五万人以上の大規模組合は、一九八二年で一四組合あり、全組合員の約四五%を占めている。

オーストラリアの労働組合は、なぜ規模の小さい組合が多いのであろうか。その理由として、ベントレー⁽⁵⁾は三つ上げている。

「第一に、多くの初期の組合は、狭い視野を持った小さな職工の集団によって構成され、一般的にいえば労働組合は断片的に発展してきた。第二に、二〇世紀初頭に、労働調停制度が導入されて以来、この制度は単に労働組合運動の奨励をすることにとどまらず、賃金の裁定などで、多くの場合大規模組合の法的な保護を与えることによって、現状を固定する保守的な力として働いた。第三に、組合間の利害の不一致、すなわちある特定の集団の

独立性を維持しようとする欲求、小組合の幹部の合併によってその地位を失うことへの恐れ、政治的態度の違い、組合によって組合員の義務と権利が違うことなどが、組合の合併を妨げてきたのである。」

オーストラリアの労働組合の連合体、中枢センターがオーストラリア労働組合評議会 (The Australian Council of Trade Unions: ACTU) である。一九八三年の時点で、ACTUに加盟している労働組合数は一五三組合、組合員総数は約二三〇万人である。ACTU加盟の労働組合に属する組合員は、全オーストラリア組合員の八〇%近くもある。ACTUの組織率は、一九六〇年代後半に急速に拡大した。ACTUは、オーストラリア社会で大きな影響力を持っている。

ACTUは、一九二七年に結成された。ACTUの歴史は、まさにオーストラリアの労働組合の歴史といってもいい。オーストラリアに労働運動が根づいたは、一八五〇年代である。五〇年代に熟練労働者を中心とした労働組合が徐々に生まれてきた。一八〇〇年末までにおよそ二〇〇の組合が設立され、組合員はオーストラリアの就業人口の九%にあたる一〇万人に達した。組合の多くは、規模が極めて小さく、かつ活動は同一州内に限定されていた。各労働組合間の横の連合を、ある特定の産業分野に限って進めようとする試みが盛んに行われたが、

かならずしも進まなかった。全国規模での労働組合連合体は、一九二七年のACTUの結成を待たなければならなかった。一九六二年、ACTUは、ホワイトカラーの有力な労働組合であるACSPA (オーストラリア俸給専門労働者連合協議会) とCAGEO (オーストラリア公務員労働組合) と連携関係を結び、さらに規模が拡大した。

ACTUは二年に一回全国大会が開催され、所属組合からの代表の数はその組合員数にもとづいて決定される。ACTUの実際の決定機関は、運営評議会である。運営評議会は、全国大会で選出された議長および書記長、二人の副議長、各州支部の代表、それに各産業の組合を代表する七人のメンバーによって構成されている。

ACTU州支部は、全国レベルのACTUより歴史的に古く、ニュー・サウス・ウェールズおよびビクトリア州の支部は約一〇〇年の歴史を持っている。州支部は、全国本部からかなりの程度独立した活動を行っている。ACTUの実際の運営にあたっては、多くの場合、多くの組合員によって選出された専従職員を有している州支部が重要である。州支部あるいは地方支部の専従職員は賃金交渉にあたり、調停の際の代表者となるだけでなく、所属組合員の働いている工場で日々生じる種々の不満の処置にもあたっている。

オーストラリアの労使関係と賃金決定システムは、長い歴史を持ち、オーストラリアの企業経営の大きな制約となっている。著者は、この点について今後さらに研究を深めたいと考えている。

(たんの・いさお／経営学部専任講師)

(注)

- (1) Norman T. Feather, *Values in Education and Society* (Free Press, 1975), pp. 209-10.
- (2) Horne Donald, *The Lucky Country* (Harmondsworth, Middlesex: Penguin Books, 1964), Chapter 2.
- (3) W. J. Byrt and P. R. Masters, *The Australian Manager* (Melbourne: Sun Books, 1974), pp. 65.
- (4) Micheal Pakin and Robin Bade, *Macro Economics — Australian Economy* (Sydney: Allen & Unwin, 1990).
- (5) フィリップ・ベントレー「オーストラリアの労働組合」北大路弘信・P ドライスディル編『オーストラリアと日本』東大出版会、一九八二年、二五九頁。