

非正規の組織化は誰のため？

東京大学社会科学研究所 教授

中村 圭介

パートや契約社員などといった非正規労働者が増えている。組合のある企業でも非正規は増えている。彼らは多くの場合、企業の中の未組織層として放っておかれる。心ある活動家は、企業別組合はこのかわいそうな未組織層に手を差し伸べるべきではないかと考え、その思いを口にする。外野席に座っているだけの研究者は企業別組合はだからダメなんだと叱りつける。現場で頑張っている活動家は、そうした声があることを知りながらも、日々の仕事に追われ、わかっているけれど時間がないうつぶやく。

そうか、こうした発想を転換すること、それこそが必要なんだ。私が仲間たちとともに非正規の組織化に成功した10の企業別組合を調査してみた結果、わかったことである。

集团的発言メカニズムの危機

イオンリテール労働組合の元委員長は、上部団体のゼンセン同盟(当時)のパートタイマー組織化方針に90年代半ばには反対していた。

「組合離れが進んでいる中で、・・・こちらが目指す運動ができていないのに、本当にパートタイマーを組合員化して、組織運営、運動ができるのだろうか、という不安。・・・パートタイマーのみなさんが、本当に組合員になりたいというニーズがあるのかどうか。あるいは、期待に応えられるようなメリットみたいなものが用意できるのかどうか、・・・会社の理解が得られるのかどうか。・・・こういうことが整理できないと、社会

の風潮だからとか、あるいは上部団体の方針だからといって、組織のリーダーとして決断できません」*1。

責任あるリーダーの、地に足がついた、上滑りをしない発言だと思う。外野席で野次を飛ばすだけの研究者とは違う。だが、数年後に、このリーダーが非正規の組織化を決断する。そして、なんと64,000人のパートを組織化する。何があったのだろうか。

きっかけは経営の先行きに対する不安である。90年代後半の不況は総合小売業界にも深刻な影響を与えた。低価格で売り上げを伸ばすという拡大戦略をとってきた総合スーパーも消費者マインドの大幅な冷え込みに打撃を受け、大手スーパーが相次いで破たんしていった。ヤオハン、長崎屋、マイカルが倒産。ダイエーも産業再生法の適用を受けることになり、西友もアメリカのウォールマートと包括提携を結ぶこととなった。イオンリテールはだいじょうぶだろうか。元委員長は言う。

「本当に僕自身が労働組合(委員長)として口で偉そうに組合員の雇用を守る、労働条件の維持・向上と言っているけれど、企業があんなった(経営破たんした)ときに、本当に守れるのかどうか。・・・自分たちの雇用・労働条件を守っていくためには、企業が生き残っていかなければならない」*2。

他方、職場ではコミュニケーションの希薄化、職場環境の悪化が進んでいた。業績不振が続き、食品売り場を中心に長時間労働、サービス残業が増えていた。年中無休、深夜までの営業などのため上司と部下が顔を合わせて話し合う機会が減っていた。そのため正規であっても働きがい、仕事のやりがい徐徐に感じられなくなっていた。非正規と正規の間にも大きな溝ができつつあった。お互いに言いたいことが言えない、そんな雰囲気職場をおおっていた。

経営の先行きに対する不安、職場の混乱、停滞。90年代後半のイオンリテールはそういう状態に置かれていた。不安、停滞を乗り越え、企業を存続、発展させていくために組合として何ができるか。リーダーたちは考えた。下した結論は組合として「職場を良くする」運動を進めて行くことであった。職場で起こるさまざまな問題を関連する部署の組合員が集まって話し合うことによって解決する。ライバル店を訪問、調査することによって、自らの店舗の業務運営の方法、仕事のやり方などについての改善提案を行なう。これらを通じて「職場を良くし」、組合員の「生きがい、働きがい」を高める。それが結果として、

*1 連合総合生活開発研究所「非正規労働者の組織化」調査報告書(2009年1月) p.35。

*2 同上。

画像：イオングループ労働組合綱領より
http://www2.aeonroso.com/doc/koryo/

労働組合綱領 Labor union general plan

イオングループ労働組合連合会

イオン労働組合は、組合員の主張を単に力のみによって解決しようとする安易な方法のみに依存することなく、調査と研究の上に課題を実践する着実な運動を展開し、疑惑と不信と不一致の世代に挑み、もってより高い人間性を確保することを誓い、ここにイオン労働組合5大活動綱領を定める。

われわれは、おき、う。

われわれは、義の理念に

われわれは、自由とする。しかし、被害する場合は組合自らの主体性、国家・政党・経営者切排除すること

われわれは、働く者の労働地位の向上を実現するために、実かつ果敢に断片的でなく、

われわれは、異質の多様性の人的融合を背景、未知の道場、商業の殿堂による限りなき発展の幸福の実現に邁進することを誓う。

会社が抱える問題の解決につながり、組合員の雇用と労働条件を守ることになる。これがリーダーたちの考えであった。

専門用語を使えば、組合という集団的発言メカニズムを機能させようとしたのである。なに、難しいことではない。組合員の不満、意見、要望、提案などを組合を通じて経営側に伝え、そのことによって、組合員の離職を防ぎ、生産性の向上を図るという仕組みを集団的発言メカニズムと呼んでいるだけである。

だが、大きな問題が立ちだした。正規は全従業員のわずか2割にすぎない。2割がいくら頑張っても「職場を良くする」運動を進めたとしても、たかが知れている。8割を動員できなければ有意義な結果は得られない。集団が非正規に侵食され、発言メカニズムが有効に機能しない。集団的発言メカニズム

が危機に陥っていたのである。

その危機を乗り越えるためには、侵食されていた集団を元に戻す必要がある。非正規を集団に巻き込む必要がある。こうして非正規の組織化に乗り出すことを決め、64,000人のパートの組織化に成功したのである。ここで重要なことは、「かわいそうな」非正規を助けるために組織化したのではなく、「危機に陥った」自分たちを守るために非正規の組織化に向かったということである。

代表性の危機

日本ハム労働組合もまた経営危機に直面した。2002年に自社が起こした不祥事がきっかけである。その前年にBSEに感染した牛が国内で初めて確認され、政府は全頭検査、国産牛肉の買い取り等の対策を講じた。その際、日本ハムの子会社が輸入牛肉を国産牛肉と偽り、不正に牛肉の買い取り申請を行っていた。翌年、この不正申請の事実と、親会社である日本ハムが事実の隠ぺいをしていたことが発覚する。この事件で、偽装工作に関わった子会社役員が逮捕され、日本ハムの創業者会長、社長も辞任に追い込まれることになった。それをきっかけに、小売店から日本ハム商品が撤去され、売上も大幅に減少

した。

同じような事件を起こした雪印食品は廃業に追い込まれている。組合、組合員に大きな動揺が走った。雇用はどうなるのか、労働条件はどうなるのか。組合として何ができるのか。

日本ハムの労働組合は経営側にコンプライアンス経営を強く求めた。と同時に、現場の声を経営側に伝える力を強める必要があると考えた。だが、正規は全従業員の半分しか占めていない。これで「現場の声を伝える」ことができるのだろうか。リーダーはそう考えた。先ほどの言葉を使えば、集団的発言メカニズムの危機に気がついたのである。

他方、リーダーたちはもう1つの危機つまり代表性の危機にも気がついた。会社が従業員に時間外労働を命ずる際には、過半数代表者との間で協定を結ぶことを労働基準法は求めている。他にも過半数代表者との協定を求める事項はいくつかある。ここで過半数代表者とは、ある事業所（企業全体ではない）で働く全ての労働者（非正規も当然含まれる）の過半を代表している者のことである。管理監督者は過半数代表者にはなれない。過半数代表者は公明で、民主的な手続きで選出しなければならない。法律はそう定めている。組合の委員長がいつの間にか代表者になっていたというのではダメである。非正規も

含めて、全員が参加して、投票や挙手という方法で選ばなければならない。

ところで、日本ハムでは、労働組合が過半数の労働者を組織できていない事業所もいくつかあった。製造ラインで働く非正規は組合の外に置かれていたからである。特に問題が生じたというわけではない。支部長が過半数代表者に立候補し、選挙で選ばれていた。しかし、組合内部では「このような状態が続いていくことは問題ではないのか。他から立候補があった場合はどうするのか」という声もあった。

さらに、コンプライアンスの問題もあった。会社側に組合は法令遵守を強く求めた。だが、ひるがえってわれとわが身を見ると、過半数を取れていない事業所がある。このままでは「会社に法令順守を求める自分たちが労働基準法に書かれていることを守れていないことになる」。代表性の危機に気づいたのである。その結果、非正規の組織化に乗り出すこととなった。

矢崎グループの労働組合も代表性の危機を察知して非正規を組織化した。過半数代表者の地位を確保するためというよりも、組織防衛が強く意識された事例である。

製造ラインで働く非正規は組合の外に置かれていた。彼らを組織化すべきだと委員長は考え、執行部を時間をか



けて説得した。委員長の考えは次のようである。矢崎が雇用する労働者を戦闘的な労働運動に向かわせない。言い換えれば、外からの侵入を防ぐ。他方、組合のルートが使えないために、やむを得ず、内部告発に向かってしまうようなこともさせたくない。製造現場で働いていた派遣労働者が他の労働組合に駆け込み、その組合が矢崎総業本社の前で座り込みをし、問題解決を迫るというような事件も起きた。そのことが外と内の両面での組織防衛の必要性をより強く感じさせた。代表性が実際に揺らいでいたというわけではない。だが、その危険があった。それを防がなければならないという思いが、リーダーたちをして非正規の組織化に取り組ませた。

日本ハム、矢崎の2つの組合の事例で重要なことは、ここでも、「かわいそうな」非正規を助けるために組織化したのではなく、代表性の「危機に陥った」自分たちを守るために非正規の組織化に乗り出したということである。

自分のために

これまでの話には、連帯、友愛、正義といった美しい言葉は出てこない。「かわいそうな」非正規に手を差し伸べるといった話も出てこない。集团的発言メカニズムの危機、代表性の危機に自

らが陥っていることを察知した企業別組合が、危機を乗り越えるために、いわば自分たちのために非正規の組織化に向かった。「かわいそうな」非正規を組合に「入れてあげた」のではなく、自分たちのために組合に「入ってもらった」のだ。

身も蓋もない話だ。こう非難する人もいよう。労働運動の理想を語ることとはとても大切だ。高邁な理念を忘れた運動など、どんな人の心も打たず、シンパシーも得られない。私もそれを否定する気はさらさらない。けれども、美しい言葉はあまりにも美しすぎ、正しすぎて、実際に現場で苦勞している人々の心には届かない。彼らを動かすまでにはいたらない。理念を忘れずに、しかし、現実をしっかりと踏まえた運動を進める。それが重要ではないか。私はそう思うのだ。

問題は非正規の組織化である。理念や理想を語ることではない。どう組織

化を進めるのかである。非正規の組織化に成功した10の企業別組合から私が学んだことは、2つの危機のいずれか1つ、あるいは両方を察知すれば、非正規の組織化に乗り出す可能性は確実に高くなるということだ。だが、危機を察知している企業別組合のリーダーはいまだ少ない。それが問題である。

理念や理想、美しい言葉で非正規の組織化を進めようとするよりも、危機を察知させた方がよい。危機に陥っているのは正規だけの企業別組合である。そのことに気づかないのはリーダーとして無責任ではないか。危機を放っておいて、美しい言葉だけを語ることこそ問題ではないか。少しきつい言い方かもしれないが、私はそう思う。

自分たちのために非正規に組合に入ってもらおう。だからこそ、非正規になんと言われようとも、説得の努力が続く。お金がなくなってきたから私たちのところへ来たのね。組合費が高すぎる。組合って何か役に立つの。組合費1年分あれば、ブランドもののバッグが買える。そんな不平、不満にも耐えられる。組合に入って何かメリットがあるのと問われたら、いや、みなさんに参加していただいて、一緒に職場を、労働条件を良くしていきましょうと答えられる。一度、断られたからといってひるまない。何度でも足を運ぶ。いつまで繰り返

すのと聞かれたら、あなたが同意書にサインしてくれるまでと答えることができる。

もし、非正規を組合に「入れてあげる」というスタンスで組織化を進めたら、こうはいかない。おそらく、組合費が高い、組合のメリットは何と聞かれて、それに答えられずに挫折することになる。そして、次のように言うことになる。非正規自身が組織化を望んでいない。

組織化の成果

非正規を組織化することによって、企業別組合は危機から脱出できる。それだけではない。まず非正規の労働条件が上がる。ついで企業別組合が活性化する。

組織化の成果は多くの場合、非正規の労働条件の向上という形で表れる。当然のことである。正規は自分たちの危機を乗り越えるために、非正規に組合に「入ってもらった」からだ。「入ってもらった」以上、なにがしかのお礼は必要になる。日本ハム組合のリーダーは次のように言う。

「組織化したら自然とそうなるのではないか。組合に入ってもらった以上は入ってよかったと思ってもらうようにしなければいけない」。

イオンリテールでは次のような成果があった。非正規の店内での買い物割

引率を正規と同率にした。勤続1年以上の非正規の育児・介護休暇取得を認めた。一時金、時給のアップを実現した。通勤手当全額支給(上限3万円)を認め、時間外割増率を30%にした。均等待遇に向けた処遇改善が進んでいる。

日本ハムでは非正規に対して新しい人事制度が導入された。組織化直後の春闘では正規の賃上げは見送り、非正規の賃上げを実現させた。非正規に定年後の再雇用制度が導入された。そのほか、正規への登用制度の見直しを組合は求めている最中である。

矢崎の組合は、現在、正規と非正規との違いを一つひとつ点検しているところである。仕事の質、仕事の範囲、職務能力、責任のそれぞれにおいてどのような違いがあるのかを突き詰めていく。それで初めて、合理的な賃金格差とは何かがわかる。そのほか、非正規から正規への登用ルールも明確にしていこうと考えている。

この他の事例でも非正規の労働条件は上がっている。たとえば、携帯電話のショップを運営しているケンウッド・ジオビットの契約社員は、組合ができて、ボーナスが上がった。健康保険の労働者負担分が下がった。年次有給休暇も権利として取得できるようになった。育児休業の取得も普通に要求できるようになり、非正規の店長で育児休業を

取得した人が出た。

危機が去れば組合は活性化する。イオンリテールでは非正規の組織化後、明らかに運動が変わったという。何よりも支部(店舗など)の活動が活発となった。非正規の組合への関心は高く、集会などでも積極的に発言し、活動への参加も意欲的である。組合全体が良い方向に変わりつつある。組織化後に組合が実施した意識調査でも「組合について、この間、良い変化が起こっている」と感じる組合員が増えているという結果が出た。

非正規は組合役員にも多く選出されている。専従役員34人のうち、非正規の専従役員が3人もいる。支部の執行委員の3割は非正規、支部職場委員になると5割が非正規である。それにともない、組合活動の軸を本部・ブロック主導から、エリア(県単位)、支部へと移すようになってきた。より職場に近いところに組合活動の軸を移していこうというのである。

日本ハムの労働組合の非専従の支部役員は、非正規の組織化の最前線に立った。実は、当初はとても消極的であった。だが、実際に組織化に乗り出し、非正規の不満、要望などを聞き、それに対処するようになると変わった。リーダーによると「はじめは、組織化は自分たちがやるのと言っていた支部の執行委

員も、自分が職場で勧誘した非正規の組合員から『ねえ、あのことどうなっているの?』と聞かれれば、自然と頑張るようになる」。そうした経験を積み重ねていくことによって、労働組合の意義や役割について、自分の言葉で語ることができるようになった。非正規の組織化が彼らを育てた。そして、ここでも支部執行委員の35%は非正規が占めるようになっている。

大きなチャンス

日本の労働組合は、いま自らを変革する大きなチャンスを目の前にしていると私は思う。

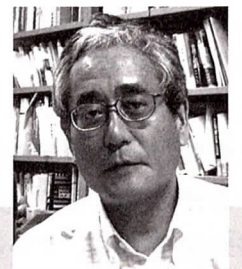
日本の労働組合の基本は企業別組合である。企業別組合には長所もあれば短所もある。できることもあれば、できないこともある。当たり前のことである。私は短所を批判、非難しようとは思わないし、「できないこと」をやるべきだと主張するつもりもない。だが、短所をカバーでき、そして、それが決して「できないこと」ではないならば、チャンスがあると言いたいのだ。

企業別組合はその企業に勤める正規労働者から構成される。それが基本である。企業別組合の長所は、たとえば、企業内で生じる労使関係上の課題を解決したり、経営参加を進めることが容易であることなどをすぐ挙げることが

できる。他方、短所としては、企業の外への関心が弱かったり、企業の内であっても正規労働者以外への配慮が欠けていたりすることなどがある。

だが、後者の短所は、集团的発言メカニズムの危機、代表性の危機を察知すれば、自ら直していくことができる。自分たちの危機を乗り越えるために、非正規に働きかけ、仲間になってもらう。それに成功すれば企業の中の未組織層の問題を解決することができる。私には、とても大きなチャンスが転がっているように見えるのだが・・・*3。

*3 以上の非正規の組織化については中村圭介「壁を壊す」(教育文化協会、2009年)を参照してほしい。また、企業の外への関心が弱いという短所を克服するもう1つのチャンスも目の前にある。これについては中村圭介「地域を繋ぐ」(教育文化協会、2010年)を参照してほしい。



中村 圭介
(なかむら けいすけ)
東京大学社会科学研究所教授、経済学博士。
東京大学大学院経済学研究科博士課程単位
取得退学。雇用職業総合研究所研究員、武蔵
大学経済学部助教授を経て、現職。主な著書
に、「変わるのはいまー地方公務員改革は自
らの手で」(ぎょうせい、2004年)、「成果
主義の真実」(東洋経済新報社、2006年)、
「実践!自治体の人事評価:「評価される側」
からのアプローチ」(ぎょうせい、2007年)
などがある。

編集後記

「ブレイキングスルー」、この言葉を皆さん覚えておられるでしょうか？

これは11月に長崎市で開催される第3回 UNI 世界大会のスローガンです。前号の JP 総研リサーチで UNI-Apro 東京事務所の伊藤所長からご寄稿いただいた中にあるように、「一歩前へ出て、行動し、突破口を切り開こう」という力強い決意が表されています。

前回大会のスローガンが「イマジン(想像しよう)」でしたから、想像したら、「次はとにかく実行に移してみよう！」というメッセージ、乗り越えなければならぬ課題はたくさんあるけれども、とにかく一歩踏み出してみなければ何も変わらない、そんな背中を後押しされるような一言にも感じられます。

急速に進む経済のグローバル化や多国籍企業に対応するために2000年に UNI が結成され、この間、UNI では多国籍企業とのグローバル枠組み協定締結や、発展途上国の労働組合教育支援や組織化など様々な課題に取り組んできました。そして、結成から10年となる節目の年に日本で世界大会が開催され、世界各国から約2,000人の仲間が参加します。

大会まであと1ヶ月あまりとなりました。この意義深い会議には、JP 労組から代議員や傍聴者の他に52人の組合員の皆さんがボランティアスタッフとして参加されます。参加に当たっては、色々と考えた方もいらっしゃるのではないのでしょうか。しかし、皆さんがボランティアスタッフとして手を挙げ、「一歩前へ踏み出した」ことが、この UNI 長崎大会の成功につながるのだと思います。(福)

JP 総研 Research vol.11
2010年9月30日発行
日本郵政グループ労働組合 JP 総合研究所

発行人 桐谷 光男
編集人 福島 美佳

〒110-0015 東京都台東区東上野 5-2-2
TEL. 03-5830-2613
FAX. 03-5830-2653
E-MAIL. souken@jprouso.or.jp

編集協力
株式会社 日本テレソフト
〒102-0083 東京都千代田区麹町 1-8-1 半蔵門 MK ビル 1F
TEL. 03-3264-0800

印刷所
株式会社 メルファム
〒105-0001 東京都港区虎ノ門 1-1-11 マスダビル 3F
TEL. 03-3519-4861

ISSN 1882-6091