

労働組合は変わったほうがいい？だとすれば、 どこをどうやって？

—構成員の多様化、対抗性・政治性、歴史と変革のバランス—

富永 京子

立命館大学産業社会学部 准教授

はじめに——労働組合運動は変わらなければならないのか？

各種労働組合やその関連組織から、人々の「労働組合離れ」や「労働組合への無関心」を踏まえた上で、「人々に労働組合運動にコミットしてもらうにはどうしたらよいか？」という講演のご依頼をいただく。私自身、日本人の社会運動忌避を研究してきたので、日本で生きる人々が社会運動、労働運動に対してどのような印象を持っているかということはよくわかる。労働組合運動の理解・共感・参加という主題を考える時も同様で、そもそも労働組合が日本人にどのように捉えられているのかを踏まえなければならない。

こうした労働組合の「イメージ」をつかむ上で補助線となるのが、筆者の研究する社会運動論である。デモ参加率が5-10%未満とかなり低いのみならず、社会運動に対する寛容性も低い日本（朝岡2014；山本2017；池田編2016）において、社会運動従事者は、まさに社会運動への理解・共感・参加を促すための工夫を日々続けてきた。社会運動論と同様に、労働組合運動も、自らに投げかけられるイメージを踏まえ、どのような工夫をしてきたのかをまずは紐解く必要があるだろう。

日本の労働組合運動もまた、同様の「改革」論として、労働組合を刷新するユニオン・アイデンティティ論の提唱を1980年代から90年代にかけて行った。そこで本研究は、社会運動論における「社会運動の改革」論を検討した上で、ユニオン・アイデンティティ論を補助線としつつ、労働組合運動の刷新がどのような労働組合のイメージのもとで行われているのかを、刷新に携わる4つの労働組合従事者に対するインタビューから明らかにする。

先行研究——社会運動・労働組合運動における「改革」

日本の社会運動は様々な形で「親しみやすさ」を演出してきた。2011年の東日本大震災後に起こった脱原発運動、2015年の集団的自衛権行使容認のための安保法制制定に対する抗議行動などの活動は、SNSを駆使した動員やサウンドデモなどの新しい運動戦術をともなうものであり、政治や社会運動にコミットした経験がない人々の参加や共感をともなうものであり、大きな注目を集める動きとなった点も記憶に新しいだろう（Chiavacci and Obinger 2019）。

こうした「コミットしやすさ」「親しみやすさ」への欲求の背景には、過去の社会運動が「怖い」「近寄りたくない」と見なされてきた点がある。日本人の社会運動参加の水準は、他の民主主義国に比べて低調であることはよく知られている。例えば政治学者の研究では、投票参加、署名、デモ参加、ロビ

イング、インターネット上での政治的意見表明、集会参加、ボイコット、ストライキなどの政治参加について大規模社会調査を通じて検討することが多いが、基本的に社会運動の参加水準は他国に比べて低く、さらに言えば長期的な低下傾向が見られる（蒲島・境家 2020；西澤 2004）。デモ・集会といった社会運動のイベント件数に関しても、1980年代以降減少の一途を辿っている（山本・西城戸 2004）。

こうした現象が生じる背景の説明としてはいくつかあるが、比較的好く見られる分析としては、1960-70年代における社会運動の過激さ、攻撃性が忌避感を形成したというものである。坂本・富永・金澤（2024）は、1960年安保闘争や2015年安保法制抗議行動への否定的評価が、投票参加以外の政治参加に対して有意な負の影響を与える関係にあることを明らかにした（なお、この政治参加はボランティアや寄付といった比較的穏健なものも含む）。また、社会運動に対する忌避感は、しばしば「政治性」に対する嫌悪感も含んでいる。坂本・秦・梶原（2020）は、参加が忌避されるNPOの活動の特質として、デモなどの政府への抗議活動を行っているという「対抗性」の軸に加え、自民党寄りないし立憲民主党寄りの組織であるという「政治性」の軸の存在を指摘している。また、近年の議論として、学術研究というよりは従事者自身からの指摘ではあるものの、日本の社会運動が攻撃的であったり闘争的であることで、若者や女性といった、脆弱性を抱える多様な担い手に対応できていないとする「古さ」を指摘するものもある（高橋・SEALDs 2015；フラワーデモ 2020）。

社会運動は過激で怖くて攻撃的である、さらに政治的に偏っており、多様な担い手が参入することを想定していない。だからこそメッセージの伝え方や表現の方法を工夫し、親しみやすく、社会運動に慣れていない多くの人々に訴求する必要がある。これが日本社会において社会運動を「改革」する人々の論理となる。

社会運動の改革と同型の議論が労働組合運動においても当てはまるかと言えば、やや異なる部分があるだろう。労働組合の組織率は低下の一途を辿っているものの、推定組織率は過去最低である2022年においてもなお15%（1,000万人弱）存在する。参加人数が少ないとされる近年のデモにも、メーデーでは約3万人が集まっている（連合ニュース 2023年4月30日）。このように状況は異なるものの、「労働組合運動離れ」を考える上で、対抗性・政治性の強さや多様化に対応できていないという社会運動へのイメージは、分析の端緒にはなるのではないかと考えられる。

いまから30年前、社会運動と同様に労働組合運動もまた「変革」しようという論が存在した。それが「ユニオン・アイデンティティ」論である（佐藤・藤村 1991；稲上・川喜多 1988；川喜多・佐藤 1991；稲上編 1995）。ユニオン・アイデンティティ論は1980年代において「組合員の組合離れ」が顕著な傾向として現れたことを踏まえ、組合の活性化のための方途を探る、という趣旨をもつ。当時の「組合員の組合離れ」はどのような点に原因があるのかを見てみると、「人材派遣、中途採用の拡大、異種配合の労働力編成、パートを含む女子の戦力化、仕事の専門化、キャリアの複線化、専門職制度」（稲上・川喜多 1988：180）などの労働環境をめぐる大規模な変容と、組合の理念・教義の先行、手段の目的化、組合員のニーズとの不整合（川喜多・佐藤 1991）といった点に集約される。

ここで、労働組合のイメージ刷新を行う手がかりとして「UI（ユニオン・アイデンティティ）」が提唱される。このユニオン・アイデンティティを構成する要素として、稲上・川喜多はシンボル革新、

総合的生涯福祉政策、企業の経営政策に対する労働組合の積極的な発言の三つに言及した（稲上・川喜多 1988: 186-187）。より具体的には、「組合は組合員サービス業」「形式ばかりのことはやめよう」といった形で合理化やニーズへの対応、優秀な人材の登用を提案する、旗やゼッケンをやめる、組合専門用語を変える、略語や「戦争用語」を使わない、といったものもある（川喜多・佐藤 1991: 2-3；佐藤・藤村編 1991）。

「戦闘的」なイメージを払拭し、構成員の多様化に対応し、アプローチしようとする点で、社会運動の革新に関する議論とユニオン・アイデンティティ論には近い部分がある。本稿では現在、労働組合運動が何を「古い」と捉え、何を革新しているのかを、社会運動論とユニオン・アイデンティティ論の知見も援用しながら、4つの労働組合に対する聞き取りから考える。

方法と分析枠組——労働組合「改革」の20年

本稿は、労働組合の多くが、人々の「組合離れ」や「無関心」を認識した上で、労働組合運動のなにを「古い」と捉え、なにを改革しようとしているのかを問うものである。前項にて述べたとおり、1980-90年代に見られたユニオン・アイデンティティ運動の取り組みは、2020年代における労働組合の革新を考える上でも大いに参考になるだろう。そのため本研究では、ユニオン・アイデンティティをめぐる一連の取り組みにおいて「代表例」とされた労働組合、また近年でも活発な改革活動を行っている労働組合を事例とする。調査に協力くださった労働組合と担当者の方々は、以下の通りである。

	調査協力者
三越伊勢丹グループ労働組合	菊池氏
N T T労働組合	柴田氏
本田技研労働組合	桑原氏（OB）
味の素グループ労働組合	村杉氏（OB）
	前田氏・乙黒氏

また、N T T労働組合OBの野田氏、本田技研労働組合執行委員長の前田氏にも聞き取りをさせていただいた。

聞き取り項目として、第一に2020年代の労働組合の課題をどのように認識し、どのような組織改革を行っているかという点、第二に1980-1990年代のユニオン・アイデンティティやイメージ刷新に関してどのように捉えていたかという点を中心に聞き取りを行った。

分析視角であるが、社会運動論とユニオン・アイデンティティ論に倣うならば、社会運動の「古さ」と捉えられ、革新の対象とされている要素は、多様化に伴うニーズの変容への対応、運動の対抗性・政治性をどのように捉えているか、の二点を中心となる。また本稿では、この二点を考察したところ、2020年代の労働組合に特有の第三の論点が明らかになったため、この第三の点を「歴史と変革のバランス」として論じた。

方法——労働組合における「変革」

(1) 多様化と労働組合員の「ニーズ」をどう捉えるか

1980年代は中途採用の増加、人材派遣、男女雇用機会均等法制定による女子社員の増加、また高学歴化・高齢化による職場の多様化が可視化された時期だった。これに対し2020年代は、女性労働者に関する議論が引き続きなされているのはもちろんのこと、外国籍の人々や性的マイノリティの人々に関する議論も多く見られ、「多様化」はよりいっそう大きな課題となっている。こうした状況の中で、労働組合はどのような改革を行うのか。

第一に1980年代の多様化について質問を行うと、女性労働者の台頭による「女性部の設置」（本田技研労働組合・桑原氏）、非正規労働者の増加への対応（味の素労働組合・村杉氏）という、女性労働者・パートタイマーの増加といった点が挙げられる。また、労働組合側の対応としては、賃金闘争・ベースアップに限らない運動を行う必要があるという言及が多かった。この点は『ユニオン・アイデンティティ』関連の先行研究でも「総合的生涯福祉政策」として論じられているが、具体的な事例としては、味の素労働組合の取り組みが興味深い。従来から論じられていたブルーカラーの安全衛生に対し、増加するホワイトカラーのメンタル・ヘルスへの対応を行う、定年まで働く人のみならず早期退職する人々にも十分な退職金を割り当てる（第二の人生計画援助制度）といった施策である（稲上・川喜多 1988: 145, 158）。

高度経済成長を経た豊かな社会において、人々のニーズが賃金から生活環境や余暇にシフトするという論は、社会運動論における「新しい社会運動」が提唱した点に近い。新しい社会運動は生協などの活動、また環境運動やフェミニズム運動を通じてこうしたニーズに対応してきたが、労働組合運動もまた、その中で働き方や生き方といった「生活のニーズ」を議論してきた（川喜多・佐藤 1991: 50）。

一方、2020年代は、「女性活躍」やダイバーシティ&インクルージョンの文脈で女性や外国人労働者の人々の抱える労働問題が可視化された時期である。このような状況への対応も様々であるが、労働組合に内在する文化の刷新を図ろうとする点が1980年代との大きな違いと言えるだろう。本稿ではマイノリティ、特に女性が参入することで、議論、討論や「根回し」といった労働組合において重要視されてきた文化の問い直しや刷新が生じた点について論じる。

本田技研労働組合の桑原氏は、1980年代、2020年代の女性登用について以下のように語る。

桑原：1980年代でいえば、女性部を作って、女性の役員を少なくとも組織人数比ぐらいまで増やせば、その意見が吸えるでしょってことでやったんですけど、増えたかという結果、増えなかった。何だかんだ言って、仕事終わってからの活動が多かったんでしょうね。休みもつぶれて、研修もばっちりやるし。

また同席した現中央執行委員長の前田氏は、女性の登用という論点を1980年代から引き継ぎつつも、1980年代においては参入障壁となっていた組織文化そのものを問い直す。とくに前田氏は、女性役員が

会議の場に入った際の議論の活性化や生産性の上昇といった点について言及した。異質性の高い属性を持つ人物が話し合いに入ること、活性化される、または攻撃性が低減される、特定の属性を持つ人物の権力が弱まるといった議論は社会運動でもさまざまになされており、前田氏の主張はそれを裏付けるものであるだろう。また、それまで参入しなかった属性を持つ人々が入ること、議論が分かりやすくなる、それまで内輪性の高かった話し合いの公式性が上がるという点も、前田氏は指摘している。

マイノリティであった人々の存在が可視化されることで、従来の組織文化が変容する点に関しては、NTT労働組合の柴田氏も指摘する。2020年代時点での女性登用に関する課題を以下のように述べている。

柴田：女性の方自身も、意思決定の場までは重たいって方もいますよね。そこに据えようと思っても「私じゃ……」っていうのもあるし、根回し文化みたいなのが男性にあるじゃないですか。ある記事にオールド・ボーイズ・ネットワークって言葉がありましたけど、そういうときの女性のつらさっていうのか、何となくこの人じゃ組織回せないかもなみたいなのが偏見としてあったり、男性側にですね。変えていかなきゃいけないんだろうっていう気がします、そこはね。（中略）どうしてもそういう場（飲み会）で本音で話してしまうみたいなこと、そこには働く家事をやってる女性の方っていうのは、なかなか入り込めないみたいな感じのところがありますよね。

柴田氏は、労働組合において、とりわけ男性年長者が主体となり、緊密な関係性のもとで、しばしば根回しに基づき物事を決める文化を指摘する。また、飲み会などのインフォーマルな場で本音の話し合いがなされてしまう点、そこに女性が入れないといった点は、社会運動でも同様に指摘されている。この点は本田技研労働組合の桑原氏も指摘しており、1980年代から依然として残る労働組合の課題だと言えるだろう。

では、女性が多数を占める組織では、ダイバーシティや包摂の問題はどのように捉えられているのだろうか。この点では、1980年代時点ですでに七割近くの従業員が女性であったという三越伊勢丹グループ労働組合（旧伊勢丹労働組合）の菊池氏の議論が興味深い。菊池氏は、百貨店という業態であるために女性割合が非常に多いという前提を踏まえ、多様化状況において重要であるのは「組合員の納得性」とであると語る。

菊池：育児関連諸制度などは、業界の中でも優位性を持てる水準を目指したい、ということで、制度の拡充に向けて過去から取組んできました。その中でも、例えば育児短時間勤務制度を利用するメンバーにとっては両立しやすい環境が整ってきた一方で、制度を利用していないメンバーにとっては、職場によっては遅番勤務が増えることもあるため、両者から見た時の納得性を踏まえた取組みが重要となります。

他にも、介護・疾病・性の問題やその他福利厚生制度等についても、特定の属性の方だから、という理由だけで支援が行き過ぎてしまうと、全体の納得性に繋がらないため、そうではなく、「こ

ういう事情を抱える方にはこういう形の支援をしないと、仕事と両立するには難しい」といった形で、できる限り職場で起きうる具体的な事象や課題を踏まえた上で、その対応について検討するようにしています。

属性やライフステージで検討するのではなく、カテゴリーや属性別の対立になりやすい状況を調停するために、ダイバーシティの視点を「属性」から「課題」へと具体化・分化させながら対応を図る点が興味深い。

ここまで、1980年代と2020年代を対比すると、「多様性」の議論が価値観の多様化による賃金闘争のみによらない要求の獲得から、意思決定の場における構成員の多様化に基づく労働組合の組織文化の問い直しという点へとシフトされてきたことがわかる。また、属性による組織文化の問い直しと同時に、要求をいかに「属性」ベースから「課題」ベースへと練り上げていくかという議論が浮上している点も、本節で検討した語りから示唆されるだろう。

（2）労働組合の対抗性・政治性

さらに筆者は、社会運動の対抗性・政治性が忌避されている点を踏まえ、労働組合のもつ対抗性・政治性に対してどのような認識を行っているのか、また変革に際してそのような要素はどういった形で考慮されているのかに着目した。

1980年代以降は「支持政党なし」層が多数を占め、また抗議行動・社会運動の発生数が低下の一途を遂げた時期でもある。1983年に支持政党を決定した味の素労働組合は、このような人々の姿勢を踏まえてか、機関紙において政治への参加は忌避する対象でなく、むしろ組合にとって必要なのだという点を平易に論じている。当時の中央執行委員長である村杉氏はこの背景を以下のように語る。

村杉：（1983年は）味の素労働組合全体としての方針を初めて立てたんで、それまでは、地域レベルで特に工場ですね。工場は四つあったんですけども、三つの工場はいわゆる単一前の単組の時代から、結構、地域の中では市議員とか県議員レベルでは結構やってたんです。ですから、そういうところはあまり抵抗を感じなかった。むしろ営業とか、研究所本社の人に対してきちっと説明しなきゃいけない。

富永：いわゆるホワイトカラーの政治的無関心層ですよ。

村杉：そう。なんか政治みたいなところに絡んできていいのかっていう声ってのは、結構、根強かったですから、すごい慎重なものになってきたんだと思います。工場とかは、そんなには違和感なかったですね。

1980年代は、1970年代の大学進学率ピークを経て高学歴労働者のホワイトカラー層労働者が増加した時期でもある。1960年代後半から1970年台前半にわたる「政治の季節」が過ぎ去った時期に学生だった者も多く、政治や政党といった要素を疎遠に感じる世代も多くいたと想定できる。一方、同じく味の素

労働組合で現在中央執行委員長を務める乙黒氏は、そもそもそうした忌避感が2020年代の若年層の労働者には存在しないのではないか、と語る。

乙黒：今、逆に、すごい若い人、20代前半ぐらいの人たちは、逆に労働組合のことを知らな過ぎて、サークルみたいで楽しそうですね、みたいな。（中略）意外に、彼ら彼女らがやりたいと思ってることを実現できる場かもしれないとは思っていて、なんか、そういうふうにつけてくれそうな気配みたいなのは感じています。新入社員とか中途社員とかに、組合活動についてインプットをする。必ず新人研修と、あとはキャリア採用者の入社初日のオリエンテーションで必ず労働組合の時間をもらっていて、オリエンテーションするんですけど、どっちが労働組合のイメージだと思いますかという二つの写真を見せて、一つは労使協議をやっている写真で、もう一つは頑張ってる、いつかの春闘決起集会の写真みたいなやつを載せるんですけど、どっちでもないですみたいな。

乙黒氏の語る通り、2012年のJGSS調査では、労働組合に対するイメージは「わからない」がかなりの割合を占める。「勤労者の仕事と暮らしに関するアンケート」（連合総研）でも勤め先に「労働組合があるかどうかわからない」という回答が2割を占める（日本経済新聞 2023年12月15日）。そもそも対抗的、政治的というよりも「わからない」というイメージの不明瞭さは、対抗的、政治的と見られがちな社会運動・政治活動とは大きな違いだろう。また、労働組合の側も、それほど対抗性・闘争性にこだわっている様子は強くなく、むしろ組合員のニーズが多様化するにつれて、経営側との利害が一致する場面も多くなった。そのため対抗性が機能的に薄れていったという解釈が妥当と考えられる。

例えば旧伊勢丹労働組合の向原氏は、稲上・川喜多（1988）で、労働者という呼称を職業人と変化させた理由について、以下のように語っている。

出発点は「労働者」という表現がどうもいまの時代に合わなくなっているんじゃないか、という話でした。といいますのは、「労働者」という言葉を辞書などで調べてみると、もっぱらブルーカラー中心で、しかも、「資本家に搾取される労働者階級」といった妙に暗いイメージなんですね。ところが、いまの若い人にはそんなイメージなんか無い、どうもピンとこないんです。（稲上・川喜多 1988: 118）

このような形で、既に1980年代には「対抗性」を持つ労働者という言葉に対する印象が「妙に暗い」ものとして受け取られ、働く人々の実情を表す上で「ピンとこない」ものとして評価されている。また上述した村杉氏の語りに見られるように政治的な活動への「抵抗」も生じている。

しかし一方で、1980年代において対抗性は労働組合を貫く重要なアイデンティティだと捉える労働組合もある。本田技研は、この点において1980年代と2020年代で大きな変容を見せている。1980年代時点で中央執行委員長である渡井氏は「やはり経営側と労働組合は対立するのである。もちろん日常、常に

対立するんじゃないけども、とくに労働者の権利を主張する場合は組合と経営とは対立するという経営理念」（川喜多・佐藤 1991: 51）を主張し、「よそさんとの決定的な違い」として語っている。一方、2023年にインタビューを行った前田氏は、労使「共創」というメッセージを掲げつつ、歴史へのリスペクトも強く念頭に置いている。

他の労働組合に関しても、変革すべき際に重視する点として、これまで組合を牽引してきた「先人」たちへのリスペクト、労働組合がこれまで行ってきた積み重ねとどのように整合性を持たせるかという点を重視する語りは多々見られた。こうした点は、そもそも組織的な枠組みが強くなく、規範や制度の継承に対する意識が労働組合運動ほど顕著ではない社会運動論には当てはまらない。そこで次節では、労働組合が積み重ねた「歴史」と、環境の変化に合わせた「変革」のバランスがいかに意識されているのかを分析したい。

（3）労働組合運動の変革とは——積み重ねられた「歴史」と「変革」のバランス

本節では、労働組合運動の変革において、それまで積み重ねられた歴史や先人たちの積み重ねはどういった形で考慮されているのかを明らかにする。歴史や先人の存在があるからこそ労働組合運動が継続できる一方で、歴史や先人の存在は、変革を困難にさせてしまう障壁になる可能性も十分にあり得る。このような状況の中で、2020年代に労働組合の変革に取り組む人々が、どのように均衡をとりながら労働組合を刷新しているかを検討する。

第一に見られたのは、各々の労働組合の根幹をなす理念については大きく変えないことを強調した上で、あくまで組合員のニーズや社会の変化に合わせる必要性を主張する語りである。以下は、味の素労働組合OBの前田氏の語りであるが、「現状のままでは（労働組合の）存在意義はおろか存続すら危ぶまれてしまうのではないかという強い危機感」（『改革者』2021年7月号）から組合活動の再構築に着手するものの、一方で組織内において「変えない」要素についても十分に検討を行ったという。

前田：変えるものと変えないものみたいなものでいうと、まさに労働協約前文ですし、もう少し咀嚼しようと、普遍的な文言にしようとしたのが、基本理念というような部分ですね。私は、変えないのはこれだけかなと思っていました、正直。これをしっかり定めて、これにつながるのであれば、やり方は100変えてもいいと。例えば、対話は全部リモートだという人間がいて、これが実現できるんならいいよと。でも、なんか物足りないよね、本音話せてないよね、取りこぼしがあるんじゃないかってなるんなら、もう一回基本理念に立ち返って、リモートが、ハイブリッドがいいのか、何がいいのかは、常に見直そうねと考えておりました。心構え、コアなポリシーは絶対、不変であると。

前田氏のように「理念」と「やり方」に分けた上で、あくまで理念は変質しておらず、手法を刷新する、という行動を「変革」として定義する考え方は、他の労働組合の人々にも見られた。NTT労働組

合・柴田氏も、改革議論に関してはこれまでに4, 5回行ったと主張しつつ、それらはあくまで「微調整」の域を出ていない、と語る。

柴田：幹になってる部分ってなかなか変えられないですね、それは。NTT労組に名称変わってから今、何か変わったかって言われると、幹のところは何も変わってないですよ、と僕は思います。それがいいかどうかは置いといて、変わってない気がします。今までの延長線かなって感じはしますかね、全て。

「変化」「変革」「刷新」を強調する社会運動から見ると、「コア」や「幹」「大事な部分」は変わっていない、という点を強調する柴田氏や前田氏の労働組合運動に関する議論は極めて興味深い。組織の輪郭が明確であり、大きな蓄積を持つからこそその考え方と言える。

しかし、筆者はここで一つ疑問を持った。たとえある労働組合員が理念（コア、幹、大事な部分）と手法を分け、これが理念であり変えられないが、こちらは手法だから変えていい、と主張しても、手法に理念が宿ると考える人々はやはり存在するのではないか。例えば「リモートか、ハイブリッドがいいのか」といったやり方一つの問題にも、労働組合運動としての理念が現れていると考え、変革を拒む人々の存在は十分に考えられるだろう。こうした時の変革の手法に関するアイディアについて、三越伊勢丹グループ労働組合の菊池氏は以下のように語る。

菊池：やはり、変化することに対して保守的なメンバーは一定数存在はします。その為、新しい手法を用いる際には、従来の手法についても一定期間並走させることも必要と考えます。例えば春の交渉の際の議案書等についても、デジタル化してデータをメンバーに配信し、説明も動画配信を行います。紙の議案書が欲しいというニーズがあれば、そのメンバーには紙でもお渡しをする等の対応を一定期間行いました。対応を並走させることは、メンバーにとっては選択肢が増えることとなり、変化に対しての納得性に繋がると共に、最終的にはスムーズに新しい手法にも切り替わっていけるようになると思います。

なので、試しにやってみようみたいな雰囲気です。まずやってみて、でもやっぱり過去から、ある一定ニーズがありそうだなってというのはちょっと一定期間、維持してあげるっていう。そういうことをやりながら運営したりとか。

また、とりわけ労働組合運動は、一度始めたこと、制度化したことを「やめる」ことが困難であるというお話も多く聞かれた。この点は社会運動も同様であり、基本的には拡大や発展を目指す活動であるため、「やめる」や「省略する」といった提案が聞き入れられにくいという難点がある。

しかし、味の素労働組合の前田氏と乙黒氏は、やめる、縮小するという場合においてこそ「基本理念」が機能すると語る。

乙黒：基本理念を作ったときに、まさに毎年いろんな外部環境とか会社の環境が変わっても、活動の方針が変わらずにいるということだったかな。よりどころを持ちながら組合員活動を変えていけるように、毎回あっちに振られたり、こっちに振られたりというよりは、軸をちゃんと持っているようにというので、この基本理念を作りましたね。これが今も軸になっている。

前田：多分、本当にこの存在さえ忘れなければ、例えば活動10やってたのを、2に絞った年が3年あって、人も入れ替わったとしても、毎年レビューする中でこれを見て、2にしたけど5に広げようよとか、そーいや昔やってたんじゃないなかったっけとか、そーやって復活できると思いますし。

乙黒氏と前田氏の語りは、労働組合活動においてそれまで継続していた施策をやめるための「理念」の存在の重要さだけでなく、「変革」が現時点に留まらず、未来にも行われる可能性のある行動である、という点で示唆をもつ。ここにも、「理念」と「手法」を分けて変革を実行することの利点があると考えられる。

基本理念という、過去、現在、未来を貫く概念を用意すれば、何かをやめる、縮小するという一時的にはネガティブに見える選択であっても、あくまで一時のものであると捉えることができる。この点は、現時点の「変革」だけを論じ、変革を過去と未来の連続の上で論じることの少ない社会運動論に対しても示唆を持つものであろう。

結論と考察

本研究では、社会運動・労働組合運動における「変革」を対比した上で、日本社会における社会運動に対するイメージを端緒として「対抗性・政治性の払拭」と「多様化への対応」を分析視角とした。本稿で聞き取り対象とした4つの労働組合がこのふたつを実行する過程から、労働組合運動の革新において、組合が蓄積してきた「歴史」とのバランスをとりつつ「変革」が行われる過程を明らかにした。

多様性という点では、1980年代時点からすでに女性部の設置などが行われてきたものの、2020年代からよりマイノリティが可視化されることで、労働組合の組織文化が問い直され、その部分にまで立ち入って組織の変革を行おうとする現象が生じている。この点で、変革の対象は組織の制度から組織文化へと変容している。また、対抗性・政治性に関しては、1980年代時点ですすでに対抗性・政治性への忌避は高まっており、むしろ2020年代時点では「何をやっているかわからない」「そもそもイメージがない」という人々も多かったという。むしろ、対抗性・政治性へのこだわりが強いのは長く活動に従事してきた組合員ということも少なくなく、その上で、「歴史」や「蓄積」が組織の刷新を阻むというのが、労働組合運動特有の「変革」をめぐる困難であった。

この課題に対して、本稿で調査した多くの組合は、所属する労働組合を「理念・根幹」と「手法・やり方」に分け、理念・根幹は変わっておらず、あくまでその時々々の外部環境に合わせた形で手法・やり方を柔軟に変化させる、というスタイルをとっていた。こうした姿勢は長く組合活動に従事し、「労働

組合とはこういうもの」というアイデンティティを強く定めてきた人々を説得するだけでなく、短期的にはネガティブに見える変革であっても、一時的なものだと捉えることができる。

「新しさ」を前面に押し出すことのできる社会運動と異なり、労働組合運動においては、長年の蓄積や多くの先人への配慮といった要素がしばしば革新を妨げる要因にもなる。また、変革を阻害する要素がなかったとしても、むやみな新しさの追求は、それ自体が自己目的化してしまう恐れもある。環境の変化に合わせて変える必要があるからこそ、何を変えないか、という点を見極めることはきわめて重要であろう。

参考文献

- 朝岡誠 (2014) 「誰がデモに参加するのか?——デモは市民的活動か、感情的行動か」 田辺俊介編『民主主義の「危機」——国際比較調査からみる市民意識』勁草書房, pp114-134.
- フラワーデモ (編) (2020) 『フラワーデモを記録する』エトセトラブックス.
- 池田謙一 (編) (2016) 『日本人の考え方 世界の人の考え方——世界価値観調査から見えるもの』勁草書房.
- 稲上毅 (編) (1995) 『成熟社会のなかの企業別組合——ユニオン・アイデンティティとユニオン・リーダー』日本労働研究機構.
- 稲上毅・川喜多喬 (編) (1988) 『ユニオン・アイデンティティ——どう拓く労働組合の未来』日本労働協会
- 川喜多喬・佐藤博樹編著 (1991) 『労働組合改造講座——ユニオン・アイデンティティ大作戦』総合労働研究所.
- 西澤由隆 (2004) 「政治参加の二重構造と『関わりたくない』意識——Who said I wanted to participate?」『同志社会学』55 (5), pp. 1-29.
- 坂本治也・富永京子・金澤悠介 (2024) 「過去の社会運動に対する否定的評価は政治参加にどう影響するのか」『ノンプロフィット・レビュー』DOI: <https://doi.org/10.11433/janpora.NPR-D-22-00013>
- 坂本治也・秦正樹・梶原晶 (2020) 「NPO への参加はなぜ忌避されるのか——コンジョイント実験による忌避要因の解明」『年報政治学』71 (2), pp. 303-327.
- 佐藤博樹・藤村博之編著 (1991) 『エクセレント・ユニオン——1150組合の活性化提言』第一書林.
- 高橋源一郎・SEALDs (2015) 『民主主義ってなんだ? まだこの国をあきらめないために』河出書房新社.
- 山本英弘 (2017) 「社会運動を許容する政治文化の可能性——ブール代数分析を用いた国際比較による検討」『山形大学紀要 (社会科学)』47 (2), pp. 1-17.
- 蒲島郁夫・境家史郎 (2020) 『政治参加論』東京大学出版会.
- 山本英弘・西城戸誠 (2004) 「イベント分析の展開——政治的機会構造論との関連を中心に」曾良中清司・長谷川公一・町村敬志・樋口直人編『社会運動という公共空間——理論と方法のフロンティア』成文堂, pp. 83-114.
- Chiavacci, David and Obinger, Julia, eds. (2019) *Social Movements and Political Activism in Contemporary Japan: Re-emerging from Invisibility*, Routledge.