

『壁を壊す』をたどる旅

ーパートタイマー・契約社員等のユニオン・リーダーー

村上 陽子
連合 副事務局長

旅のはじまり

2011年から2015年の4年間、連合で「非正規労働センター」¹を担当した。当時、産業別組織に加盟する組合における、パートタイマーや契約社員の組合加入(組織化)や労働条件の改善の取り組みを見てきた。

パートタイマーや契約社員として働く方を組織化した後、組合はパートタイマー等²の組合員の懇談会、研修やレクリエーション、委員会などを開催し、意見の集約や組合活動への参加促進を行っていた³。パートタイマー等の組合員から職場委員を選出している組合もあったが、スタンダードではないという印象だった。

当時から10年ほど経過した中で、非正規雇用で働く労働者の推定組織率は、2013年の6.6%から2022年は8.5%へと上昇した。連合の組合員に占めるパートタイム等の組合員の比率も20%近くになった。

では、組織化が進展した中で、パートタイマー等の組合役員は多くの職場で誕生しているのか。どのような方が、何をきっかけにして組合活動を担っているのか。パートタイマー等の組合役員を生み出すために、組合は何か工夫しているのか。

こんな問題意識から、中村圭介『壁を壊す』(2009年、第一書林)のその後を追うことにした。同書は、出版からおおよそ15年が経過してもなお、労働組合の関係者に広く読み継がれている。

「お説教はしない。私自身するのも、されるのも嫌いである。私はただ、あなたの中で眠っている危機意識を呼びさましてみたいのだ」(中村2009)と始まる同書は、パートタイマーや契約社員、派遣労働者など、いわゆる「非正規雇用」で働く人たちの組織化を行った10の組合の事例を基に、具体的なステップやコンフリクトの乗り越え方などを示している。これらの組合は、今、どのような姿なのだろうか。

旅の準備をする中で、数年前にすでに同じ試みがなされていることを知った。J I L P T (2016)『非正規労働者の組織化と労働組合機能に関する研究』は、『壁を壊す』で取り上げられた組合など9の組合を2014年から2015年にヒアリング調査し、詳細にまとめている。

¹ 連合の「非正規労働センター」は2007年10月に設置。2021年10月より「フェアワーク推進センター」に、2023年10月より「フェアワーク推進局」に改組。

² 本稿では、「非正規労働者」「非正規雇用」などの表現は極力用いずに、パートタイムや有期契約で働く人を、「パートタイマー等」と表現することとする。

³ 連合の構成する産業別労働組合の加盟組合におけるパートタイマー等の組織化・処遇改善の事例は、2013年からほぼ毎年発行している『職場から始めよう運動事例集』で紹介している。2016年以降の事例集は、連合ウェブサイトにも掲載。
https://www.jtuc-rengo.or.jp/shuppan/roudou/roudou/activity_roudou_top.html

そこで、2009年と2016年の2冊をガイドブックに、それぞれの組合が加盟する産業別組織より紹介いただきながら、『壁を壊す』のその後をたどる旅をスタートした⁴。

小田急百貨店労働組合(UAゼンセン加盟)

—労働組合があることへの安心感—

最初に訪問したのは、東京・新宿にある小田急百貨店労働組合である。2023年5月の末、小田急百貨店労働組合の中央書記長の内田さんを訪ねた。

中村(2009)では、パートナー(週労働時間の短い従業員。同社での呼称)の組織化を決定した小田急百貨店労働組合の執行部が、2007年8月から12月の4か月間で全員と対話し、700人のパートナーの組合加入に成功したことを取り上げている。その際、パートナーについて、会社とユニオン・ショップ協定を締結している。

パートナーの組織化後の状況は、JILPT(2016)に詳しい。2008年から2013年にかけて、正社員が減少する一方、パートナーの人数はほぼ同じ数だったため、従業員に占めるパートナーの比率が上昇した。こうした中で、パートナーの評価制度と併せた昇給制度の導入(2011年)などを実現している。

2014年以降は、店舗のリニューアルや地域の開発計画に伴う店舗の縮小などに伴い、正社員の早期退職優遇措置、社員以外の各雇用形態の再配置などを行い、正社員数もパートナー数も減少している。店舗との雇用契約であるパートナーやクルー社員(契約社員。同社での名称)については、労使協議の中で、早期退職ではなく希望すればどこかで働けるように、再配置するようにした。

では、パートナーの組合員の処遇や制度の改善はどれだけ進んだのか。内田さんは、「同一労働同一賃金の観点からの制度面ではほぼ解決」と語る。2019年に同一労働同一賃金対応として、休職休暇、短時間制度、手当等の整備を行った。また、同一労働同一賃金の法改正前に、世帯手当を導入している。

このような制度の改善が進む原動力になったのは、パートナーが組合役員になり、積極的に組合活動に参画しているからに違いない…。そんな単純な仮説は、あっさりと否定された。

小田急百貨店労働組合では、過去には、執行委員にクルー社員がいたこともあるが、現時点では結果的にクルー社員やパートナーはいない。社員はクルー社員やパートナーの制度を把握しているが、逆はないという事情もある。そもそも、組合の執行委員は、組合員に提案し、労使協議への反映や意思決定内容を執行する立場として、全社、全体最適の視点が求められている。内田さんは、「今後、社内における雇用ミックスの再整理の中で、クルー社員の役割・責任、求められる成果や業務内容が変化する場合は、組織内での雇用形態のバランスも変わるかもしれない」とする。

パートナーは組合役員を担ってはいないが、職場の声を聴く仕組みはしっかりとある。その中心は対話集会である。

⁴ ヒアリングに当たっては、UAゼンセン 政策サポートセンターの宮島さん、JAM 副書記長の川野さん、フード連合 事務局長 千葉さん、私鉄総連 書記長 福田さんにご協力いただいた。多忙な中でのご協力に感謝申し上げたい。

対話集会は、中村(2009)でも「全員対話」として紹介されている。対話集会は、春闘時などに行われており、クルー社員やパートナーの組合員だけでなく、組合員全体を対象としている。コロナ禍以前は、昼休みを活用し、12時、13時、14時など複数回開催していた。コロナ禍（2020年）以降は、資料配布、動画配信、対話集会（休憩時間に変更）のハイブリッド型に変更した。意見の集約は、動画配信の中でコメントを記入してもらい、希望者には会場に来て意見をもらうという形にしている。

この間の対話集会のテーマは、例えば、パートナー制度改定(評価制度改定と最低賃金改定も見据えた時給体系(評価格差が維持される体系)の見直し)（2016～2017年）、労働時間の見直し（年間の所定労働時間内での1日所定労働時間増・年間休日増）（2017年）、同一労働同一賃金対応（2019年）、臨時賃金支給水準変更(コロナ禍における労働条件の縮減)（2021年）などである。

組合員の参加としては、意思決定機関としての評議員会がある。評議員の中には、クルー社員がおり、毎月1回の評議員ミーティングで、通年協議の報告と労使協議に反映するための職場実態に関する意見聴取の場もある。

これらを軸にした展開で、クルー社員やパートナーの組合員は、組合の活動をどのように受け止めているのだろうか。この問いに、内田さんは、「労働条件に関わる事項については、継続的な対話活動を展開していることも含めて、雇用や労働条件対応を中心に、労働組合があることへの安心感は持っていたと思っています」と答えた。

小田急百貨店労働組合では、パートナー等の組合員が組合の運営に積極的に関与しているというものではない。しかし、組合員全員を対象とする「対話集会」を大事にしながら、雇用形態にかかわらず組合員の雇用と労働条件の取り組みを継続しているのだ。

最後に一つのエピソードを紹介したい。

緊急事態宣言の発出をめぐる議論がされていた2020年3月頃、百貨店の営業への影響も想定されるため、労働条件の低下を伴わない対応であれば、労使協議事項に関して執行部で意思決定し、広報紙や書面を通じて事後報告することを評議員会で事前に確認した。そして、コロナ禍の臨時休業時には、会社都合による勤務免除の取扱いとした上で、雇用調整助成金の活用と併せて勤務時間が減少するパートナー等の賃金を会社が100%補償することとした⁵。その際、パートナー等の組合員から組合本部に感謝の電話が複数あったという。

組合としては当然のことと考えていたので組合員に特別なアナウンスをしなかったが、シフト勤務で働く人が店舗などの休業により賃金をカットされるケースがメディアで報じられていた中、パートナー等の組合員は所属する組合の力をしっかりと感じていたのだ。

⁵ コロナ禍における同労組の取り組みは、JILPT『COVID-19下における非正規雇用者の雇用管理と労働条件』（2023、JILPT資料シリーズNo.263）で詳しく述べられている。

日本ハムユニオン(フード連合加盟)

―「聴く」「フィードバック」を大事に

2つ目の組合は、日本ハムユニオンである。東京・品川の組合事務所で、全日本ハム労働組合の中央執行委員長の山岸さんより話を伺った。全日本ハム労働組合は日本ハムユニオンをはじめとしたグループ企業の労働組合で構成されている。山岸さんは両方の中央執行委員長である。

かつて、日本ハムユニオンは、「現場の声を伝える」力を強めるために、パートナー社員(現在の同社での名称。勤務地と職務が限定)の組織化を決断した。しかし、ユニオン・ショップ協定の締結からスタートするとの当初の作戦は会社から拒まれ、支部単位で契約社員一人ひとりに同意してもらう方策に切り替えた。中村(2009)では、2年半近くに及ぶ組合支部での加入活動における苦勞と奮闘がドラマチックに描かれている。

日本ハムユニオンにおけるパートナー社員の組織化後、全日本ハム労働組合に所属する組合も、パートナー社員の組織化を進め、ユニオン・ショップ協定の締結、パートナー社員の一時金や退職金の整備を労使交渉で実現している。

春闘での賃上げの取り組みも進んでいる。日本ハムユニオンでは、2007年から2023年の春闘での賃上げ額の累計は、正社員が11,879円、パートナー社員は20,629円、全日本ハム労働組合の10組合(単純平均)では、正社員が9,781円、パートナー社員は17,764円となっている。日本ハムユニオンが拓いた道に続いて、グループ全体で正社員よりも高い、パートナー社員のベアを獲得しているのだ。山岸さんは、「フード連合加盟のほかの組合にも、非正規雇用で働く人の組織化などを呼びかけている」という。

話を日本ハムユニオンに戻そう。

賃金・一時金・退職金以外の近年の取り組みでは、例えば、パートナー社員など有期契約で働く従業員の無期契約化・定年制の導入(2017年)、均等均衡施策の協議・合意(2021年)が挙げられる。

無期契約化・定年制の導入は、勤続3年で自動的に無期契約にするというもの。2006年頃から、組合は有期契約から無期契約にすべきと会社に要求してきた。有期契約では、住宅ローンを借りる際にも支障があり、生活の安定という面から無期契約が重要と求めてきた。労働契約法の改正も追い風となり、労使で合意した。パートナー社員からは、「やっと無期契約になれた。働き続けていいと認めてもらえた」という声もあがった。

また、正社員とパートナー社員に適用される制度の差について、制度の統合・廃止・拡大等の対応を行った。廃止となる制度が発生したが、総額人件費としてはコストイープン以上の施策となっている。

では、日本ハムユニオンでの、パートナー社員の組合への参加状況はどのようなのだろうか。JILPT(2016)では、パートナー社員が定期大会の代議員、支部の副支部長や書記次長を担っていること、パートナー社員の要望、意見を把握する場として、各支部と本部に、「パートナー専門委員会」が置かれていることが記されている。

大会代議員については、代議員招集の案内時に、支部の女性比率・パートナー社員比率をもとにした代議員選出を、各支部に依頼している。2022年の定期大会では、招集代議員156人のうち、パートナー社員の代議員は12人だった。

支部執行委員については、各支部の組合員の男性・女性の比率、パートナー社員の比率を示し、その構成比を勘案した支部役員を選出を検討するよう促している。現在(2023年5月時点)の支部執行委員は、正社員83名(男性58名、女性25名)、パートナー社員20名(男性10名、女性10名)となっており、パートナー社員の比率は19.4%である。

「パートナー専門委員会」はどのようになっているのか。2006年以降、それまでは声を上げることができなかったパートナー社員の意見をすくい上げる場として、春闘の要求を検討する時にパートナー専門委員会を開催してきた。しかし、「執行部にパートナー社員を選出することが定着する中で、パートナー社員の声が当たり前になる状況になっている」(山岸さん)。そのため、パートナー専門委員会の開催は、支部の自主性の中での運営へと移行している。「後ろ向きということではなく、場をあえて設けなくてもよくなっている」(山岸さん)ということだ。

今、日本ハムユニオンは、「Just do Union! ～やってみよう、みんなで作る組合活動～」を掲げ、「聴く、まとめる、(会社と)話し合う、フィードバックする」を活動の基本的なサイクルにしている。

「パートナー社員から、組合費を払う意味は何かと問われた場合、組合が取り組んできた実績を説明するようにしている。パートナー社員から聴いた声をまとめて、会社と交渉して解決していることを知ると、理解してくれる。理解されていない、と感じるのは、知らせていないからではないか。聴く、フィードバックするという原点に立ち戻り活動を強化している」(山岸さん)。

そして山岸さんは言葉を続けた。「労働組合が、いい意味で会社と対等に闘える組織でないといけない。言うべきことを言える組織、おかしいことをおかしいと言える組織であらねばならない。組合は組合員を守る最後の砦」と。そのための基本が、聴く、まとめる、話し合う、フィードバックする、ということなのだ。

— “壁” はない

次に、大阪に赴いた。パートナー社員で組合役員をされている方に会うためである。

日本ハムユニオンの近畿加工事業支部に所属のパートナー社員で、かつて支部の書記長を担い、現在は書記次長の吉川さんから、組合活動に関わるきっかけや経験、組合への思いを伺った。

吉川さんが、組合の支部役員になった背景には、同社で派遣労働者として働いていた時の経験がある。派遣労働者の時は、時給は最初の頃に少し上がったただけだった。時給の交渉は派遣会社の担当者として1対1で行った。

ところが、派遣契約期間が終了し、吉川さんがパートナー社員として入社してすぐの春闘で、時給が上がった。「そんなに上がるんだ。組合って何だろう」と考えるようになった。労働組合の歓迎のランチ会の時には、吉川さんは組合役員にその話をした。1年後、職場の執行委員から、「女性の意見が聞きたいから」と懇願されて、パートナー社員枠の執行委員となった。

初めての執行委員会で、吉川さんは驚いた。春闘前の意見を吸い上げる場だったが、19時に開始して終了したのは23時だった。「時間はエンドレスにあるわけじゃない」と、予め議題とタイムテーブルをつくるように求めて、その後は、議題と終了時間を事前に知らせる扱いとなった。

執行委員としてレクリエーションの担当をしていた吉川さんは、書記長から手伝って欲しいと言われて書記次長に。その後、書記長が異動になるときに、女性の執行委員が集められ、その中から次の書記長を選出することを求められた。吉川さんには、「私じゃないでしょ。非正規の私が」という気持ちはあった。ただ、他のメンバーには家庭の事情などもあり、書記長を引き受けることにして、2年間書記長を務めた。

書記長になってからは、中執会議の資料や経営協議会の議事録に目を通す中で、会社の組織のことなど知ることができた。組合の資料だけでなく、会社の資料も熟読し、組合・会社の組織への関心も高まった。組合本部とのつながりや定期大会への参加で、他の支部とのつながりもできた。組合がない会社に転職した人から、「組合がないと、こんなことになる」という話を聞くこともあり、組合の役割の大きさも感じた。

吉川さんは組合役員として、接点をつくるように心がけている。イベントなどでは、組合員ではない人にも声をかけ、何かあったら話せるように、横のつながりもできるようにしている。

吉川さんにとって、労働組合の良さは何か。吉川さんは言う。「組合員かどうかに関係なく、同じ職場で働く仲間として、何かあったら組合が動くというところがいい。「壁」はない」

パートナー社員の組合役員は、パートナー社員だけを代表するのではなく、職場全体の利益のために活動していた。

私鉄中国地方労働組合 広島電鉄支部(私鉄総連加盟)

—契約社員時代の経験を次世代に伝える

3か所目は、広島市の私鉄中国地方労働組合 広島電鉄支部の本部である。

広島電鉄支部による契約社員の正社員化の取り組みは、研究だけでなくメディアにも取り上げられている。中村(2009)では、会社が契約社員制度を導入する際に、組合から求めて契約社員をユニオン・ショップ協定の対象にしたこと、契約社員制度の改善のために正社員Ⅱ制度(無期契約となるが、労働条件は契約社員時と同様)を導入させ、さらに正社員への一本化に取り組んでいることが紹介された。

J I L P T (2016)は、正社員への一本化に向けて、厳しい交渉と組合内での議論を経て、2009年、完全正社員化(賃金制度の見直し)を実現したプロセスを詳細に述べている。

今回の訪問では、2000年代に契約社員として入社後、正社員Ⅱを経て正社員となり、現在は広電支部の役員をしている、副委員長の堀越さん(専従)、執行委員の大下さん(非専従・執行委員)より、完全正社員化当時の印象、組合活動への関わりなどを伺った。

正社員への一本化以前、契約社員は準組合員で、組合役員には選出されなかった。当時は、正社員とは労働条件もかなりの差があり、2人とも組合活動には関心がなかった。組合の職場集会でも、契約社員は、発言すれば目をつけられるかもしれないと思い、無言だった。

2人は、契約社員から正社員Ⅱになった時に、先輩から声をかけられて、青年・女性の担当役員になった。組合活動を担う中で、組合が会社との交渉で契約社員や正社員Ⅱの労働条件改善の要求をしていることを知り、組合に対する考え方が変化した。

正社員への一本化が実現したとき、2人はどう感じたのか。

「正社員になって初めての給与明細を見たときに、これまでとまったく違うことを実感した。将来に向けての安心感がすごくあった。最初の臨給(ボーナス)は以前の倍で驚いた。組合にも会社にも感謝した」(堀越さん)、「いちばん新しく入社した正社員より、契約社員から正社員になった人の月例給が高かった。賃金差が是正されたことがわかり、やっとそういう目で見られることがなくなった、と精神的にも楽になった」(大下さん)と語る。

2人は、当時の執行部が、大変なエネルギーで正社員への一本化の交渉を行い、実現したことのありがたみを感じている。通常の労働条件の交渉に加えて、正社員への一本化の取り組みを行う大変さが、執行部に入ったから実感できる。だからこそ、契約社員時代の経験を次の世代に伝えるようにしている。

広電支部では、現在も職場の集会では若い組合員から多くの意見が出される。誰でも声を上げられることが組合の良さだと、2人は考えている。役員は、組合員からの質問には、会社に対する質問も含めて、必ず答えを返すようにしている。「しんどい」ことも多いが、「無関心がいちばんきついし、問題」と、2人は異口同音に語った。

最後に、パートタイマーや契約社員の組織化を行う場合に、大事なことは何だと思うか、尋ねた。広電支部は、契約社員導入時にユニオン・ショップ協定を締結しているため、ゼロからの組織化は想像できないとした上で、「組合の重要性を知ってもらうことが必要。組合があるからできること、守れることを見せることが大切なのではないか」(堀越さん)、「正社員Ⅱの時代に、組合役員をしていた正社員の先輩からサポートしてもらい、『組合の人は優しいな』と感じた。組合役員になったのも、その人の恩に報いたいという気持ち。日頃の関係性が大事」(大下さん)と答えてくれた。

イオンリテールワーカーズユニオン(UAゼンセン加盟)

—時間給社員、日給月給社員の区別なく活躍して欲しい

4番目に訪問した組合は、イオンリテールワーカーズユニオンである。千葉・幕張の本部事務所では、本部の組織局長の門ノ沢さん、組織局の森田さん、北関東グループ議長の加藤さん、時間給社員で北関東グループの役員をしている市田さんの4名に対応いただいた。

イオンリテールワーカーズユニオンはGMS(総合スーパー)事業を主体とした組合で、地域別・業態別の17グループで構成されている。北関東、南関東、北陸信越、東海、近畿、中四国の各グループは、

地域単位でいくつかのゾーンに分かれ、ゾーンの下に店舗単位の支部がある。グループの運営、支部の運営は、それぞれに委ねられている。

中村(2009)では、イオンリテールワーカーズユニオンが同業他社の倒産や職場の一体感の希薄化などの危機感から、「職場を良くする」ために、全従業員の8割を占める正社員以外の労働者の組織化に取り組む過程が描かれている。J I L P T (2016)では、組織化後の処遇改善や組合活動の変化が紹介されている。

現在、同社の従業員は、大きくは時間給社員と日給月給社員に分かれ、組合員の中では、時間給社員が8割、日給月給社員が2割である。両者で組合員の権利・義務に差はなく、役員を選出に特別な「枠」はない。ほぼすべての従業員を組織化して以降、時間給社員の組合役員が増えており、支部によっては、時間給社員の役員が多い支部もある。

組合活動は、終業後に活動する本社支部以外は、休暇を取得して、朝から夕方まで終わるようになっており、夜の活動ではない点も時間給社員が組合役員を担いやすくしているのかもしれない。

イオンリテールワーカーズユニオンの時間給社員の処遇改善の取り組みは、最近も、時間給社員の制度改定、2023年の賃金引上げなどメディアでも取り上げられている。組合員からの反響も大きく、本部の電話が鳴り響いていた。

組合本部としては、日給月給社員、時間給社員に関係なく、専従者でない組合役員にリーダーとして活躍して欲しいと考えている。今回は、時間給社員の2人の組合役員から話を伺った。

—楽しいと思ってもらえる方法で

北関東グループのせんげん台支部の支部長とゾーン副議長を経験し、現在はグループのコミュニティ委員会の座長もしている、時間給社員の市田さんに、組合役員になった経緯や組合への思いを伺った。

市田さんが働くせんげん台支部では、日給月給社員の支部長が異動となり、支部長不在で組合活動が停滞した。そんな中で、市田さんは頼まれて支部長を引き受けた。最初の1年間は、どのようにすれば良いのか本当にわからなかった。それまでは、組合から配布される新聞なども読んでいなかった。労使協定などもわからず、前任者が不在のため引継ぎもなく、右も左もわからない状態だった。

そうして活動する中で、市田さんは、これからのことを考えれば、活動を楽しみたいと思ってもらい周囲の人を引き入れていけないとけなした。それまでは一人でやっていたことを数人の人を誘い、いつも笑いながら活動するようになった。そんな様子を見た時間給社員の中から、「楽しそうだから、お手伝いしてもいいよ」と言ってくれる人も出てきた。

このような雰囲気づくりもあり、せんげん台支部は、直近までは、支部長以下の役員をすべて時間給社員が務めていた。日給月給社員は人事異動があるため、その店舗で長く勤務する時間給社員が主として担うのがよいという面もあり、活動もうまく回っている。

ただ、市田さんには残念に感じていることがある。それは、日給月給社員の方が、組合の活動に携わろうという意識が低いように思われることだ。「組合活動は、時間給社員のためだけでなく日給月給社

員のためのこともやっている。時間給社員は日給月給社員の給与制度などわからないことも多い。両方がコミュニケーションをとってやっていかないと」(市田さん)。

市田さんが座長を務めるグループ内のコミュニティ委員会では、話しやすい雰囲気をつくり、意見交換や好事例の共有などを行う。女性が多い職場のため、生理痛や更年期障害の時に休めるような環境を作れたらいいなどの話題も自然に話せる。また、職場には「組合なんて」という人もいるので、「あなたも守られているよ」と知らせるための方策も話す。コミュニティ委員会の発案で、名刺サイズの「ハンドブック」を作成し、組合員に配布した。

これから組合活動を担う人へのメッセージとして、市田さんは語ってくれた。「組合活動はつらいことばかりではなく、自分たちで変えられる。楽しくやる方法を見つけて休日でも苦にならないような形ができればいい。働く環境を良くしようと思ったら、誰かがやらないといけない」。

—みんなで問題を解決できるところ

イオンリテールワーカーズユニオンでは、もう一人、時間給社員の組合役員を訪ねた。横浜市の金沢シーサイド支部で、南関東グループの事務局長の井戸さん、時間給社員でゾーンの副議長の片嶋さんに対応いただいた。

片嶋さんは、学校に通いながらアルバイトとして働き始めた。その後、スポーツとの両立のために、日給月給社員ではなく、時間給社員になり、その後も自分の生活スタイルに合うため、時間給社員として働いている。

片嶋さんが組合に関わることになったのは、同じフロアの日給月給社員の先輩からの声かけだった。何をするのかもわからないまま、支部の事務局長になった。昼から夜の時間帯の勤務のため、職場の集會もそれまでは参加したこともなかった。

はじめて組合役員になる人のための導入研修の場である、ユニオンスクールに参加し、聞きなれない言葉ばかりだったが、職場で困っている人の声を聞けばいいと理解した。役員になってはじめて、職場の安全衛生委員会や事業所の労使協議会も組合が関係するものだと知った。

こうしてスタートした組合活動だったが、役員になって数か月で、支部長が店舗から異動し、後を任された片嶋さんが支部長になった。不安もあったが、ゾーンの役員から、「ゾーンの会議に来て、何でも聞いてくれればいいから」と言われ、1年間は聞きながら組合活動を行ってきた。

片嶋さんは、ゾーンの会議に参加して気がついた。「本当は問題だったことを、これまで自分たちは問題だと思っていなかったことがわかった。店長に『これは問題じゃないか』と言うと、『そうだよね』と改善するようになった」(片嶋さん)。組合員からも、「片嶋さんが支部長になって変わった」と言われることが増えた。声をあげて、職場の問題を組合としてきちんと指摘すれば、ちゃんと解決できるということを、周りの人もわかるようになったと感じたという。

具体的なエピソードを紹介してもらった。

金沢シーサイド支部の店舗は古い建物のため、修繕が必要などところがある。店長の中には、バックルームの修繕経費を渋る人もいたが、「危ないと怖がっている人がこんなにいる」と組合として修繕を求

めたら直してもらえた。スロープに穴が開いていた場所も、壊れたドアも、組合が改善を求めて修繕された。

片嶋さんは、「声を聞いてみんなで話し合っ、お店からの回答もみんなに伝える。職場ごとの役員から職場で共有してもらおうと、それまでは興味がなかった人も意見を出してくれるようになった。こんなサイクルがまわっていくようになった」と振り返る。

支部長を1年間経験した後ゾーンの役員になった片嶋さんは、グループの専門委員会にも参加。グループの教育委員会の委員長を担い、新任の支部役員の教育・研修を行う。片嶋さん自身がユニオンスクールに初めて参加した際に感じた、「なんでこんなところに来てしまったのだろう」という思いをさせたくない、新任の人には必ず声をかけるように運営している。

「組合活動は楽しくて、それが支部のためにも自分のためにもなると思うから、みんなにもそう思っで欲しい」(片嶋さん)と、ユニオンスクールの内容も、教育委員会で検討して作り上げている。

片嶋さんにとって組合とはどのような存在なのか。片嶋さんは、言葉を選びながら、「組合は、何でも言っておけばいい、ということではなく、自分たちではどうしようもない困りごとをあげてもらい、みんなで解決していくところ。お助けマンではない。そうやって解決していくことが、自分にも、自分たちにも、会社にとってもためになると思う」と答えてくれた。

クノールブレムゼジャパン労働組合(JAM加盟)

—派遣労働者の正社員化は継続しているがルールがない

夏の日の夕方、埼玉の坂戸にあるクノールブレムゼジャパン労働組合の事務所を訪れた。JAM北関東の書記長の小嶋さん、クノールブレムゼジャパン労働組合の委員長の大塚さんに対応いただいた。

クノールブレムゼジャパン社は、商用車のブレーキシステムを生産する会社である。中村(2009)は、組合が技能伝承などの観点から、生産部門で働く派遣労働者の正社員化を会社に求める方針を決定したこと、会社との交渉の中で、2006年に7名の派遣労働者が正社員となり組合役員として活動していることなどが紹介されている。

2023年はどのような状況になっているのか。

派遣労働者の正社員化は、途中で中断はあったものの継続しており、1年に4、5名が正社員化している。ただ、正社員化に関する明確なルールがない。組合は、派遣労働者の正社員化についてルールを明確にすることを求めている。同社の周辺には、労働者派遣の形態で働く場が多くあり、他社の福利厚生や賃金水準も上がる中で、同社には「3年経ったら正社員になる」というルールもないため、他社に行ってしまうのではないかと大塚さんは考えている。

2006年以降、派遣労働者から正社員になった人は、ユニオン・ショップ協定で組合員となり、組合役員になった人もいる。

現在の職場の課題は、やはり人材確保である。製造部門は高卒の新入社員を十数年採用したことがない。製造現場では、組合員からもマネージャーからも、高卒の新入社員を採用して育成しないと製造現

場が成り立たないという声が出ているが、会社には新卒採用の動きはない。このような、人材確保と技能継承の課題は、2000年代から継続している。

組合活動への理解も課題である。大塚さんは、「何かあった時には助けて欲しいけれど、“何か”はあまりなく、平和になった。こうした平和な状況は、組合があるから築けてきたが、そのことが組合員に響いていない。組合をなくすのは簡単だけれど作るのは大変。会社との交渉もできなくなる、給料も上がらなくなる、ということを組合員には話している」と語る。

—組合が頑張っているのだと思う

クノールブレムゼジャパン労働組合では、この5年ぐらいの間に派遣労働者から正社員化した3人の組合員にも面会した。3名中2人は、職場の上司から声がかかり、1人は派遣会社から正社員化の話が持ちかけられたという。

3人がこの会社での正社員化を決めた理由は、「年齢とタイミングで、そろそろ落ち着こうとここに決めた」「他社もあったけれど、家から近いことや働きやすいこともあって、ここで正社員になることを決めた」「周囲に会社がある中で、この会社で正社員になることを選んだのは、人間関係。福利厚生もよく、ここで正社員を目指したいと思って働いてきた」などまちまちである。

ただ、共通するのは他にも選択肢はある中で、派遣で働く人が正社員になる会社を選んでいる点である。この点は、中村(2009)で紹介された、組合が正社員化に取り組んだ頃とは様相が異なっているかもしれない。

正社員になったあとの変化としては、「収入が増えて余裕ができた。月給の違いは大きくないがボーナスがあるのが大きい」「仕事に対する責任が強くなった」「仕事の範囲が広がった」などの声があった。

組合活動はどうだろうか。3人の中の1人、山形さんは、組合の青年部の幹事長を担っている。派遣労働者として働いている時から、組合からイベントに誘われて、ボウリングやバーベキューに参加したこともある。現在は、職場に青年層が少ないことが課題としつつも、今後も一緒に働く人たちとの交流機会を貴重と感じているようだ。

組合活動への感想として、山形さんは、「青年部に入るときは、はじめはいやだったけれど、入ってみるとやりがいを感じている。組合の力で給料やボーナスもあがる、組合が頑張っているのだと思う。組合活動を始めて、輪が広がった。会社のことも知らないことを聞けて勉強になっている」と語ってくれた。

委員長の太田さんのメッセージは、若い組合役員にちゃんと届いているのではないかと。

全矢崎労働組合（JAM加盟）

—他人事になっている組合活動を自分事に

最後に話を伺った組合は、全矢崎労働組合である。静岡・裾野にある組合事務所への訪問ではなく、今回はオンラインでのインタビューとなった。中央書記長の片山さんに対応いただいた。

全矢崎労働組合は、矢崎グループの矢崎部品株式会社、矢崎計器株式会社、矢崎エナジーシステム株式会社の3社で働く労働者を組織している組合である。組合員が多く在籍しているのは現業部門であり、静岡、岡山、栃木に所在する工場が中心である。組合は、裾野市の本部のほか、静岡に10の支部、新見支部、栃木支部がある。

中村(2009)では、一部の事業所のみで組織化されていた準社員(無期契約で地域限定。同社での呼称)の組織化について、組合内部での数度にわたる議論を行った上で方針を決定し、会社とのユニオン・ショップ協定の締結で一挙に組織化した経緯が描かれている。

さらに、JILPT(2016)では、組織化のプロセス、組織化後の準社員の組合活動への参加状況が紹介されている。支部での事例として、準社員から作業服への強い不満の声が出されたことから、準社員の声を聞きながら作業服の見直しが進んだ過程は、準社員が組合に参加する意義を実感したエピソードとして詳しく述べられている。

その後の状況について、片山さんは「大きな変化はないが準社員が近年、減少している」と言う。海外の事業所での生産が増加していることが影響しているようだ。

社員は転勤もあり得るが、準社員は転勤がない。準社員は以前から無期雇用で、労働時間もフルタイムであり、地域限定社員のイメージである。社員と準社員は、役割・権限も異なり、給与形態も異なる。ただ、実際には正社員並みに働いている準社員もあり、運用の課題はあるようだ。

準社員の組合活動への参画状況はどうか。

JILPT(2016)では、準社員の組合員から執行委員が選出されていることや支部における準社員代表者研修会の実施状況が報告されている。2023年時点でも、各支部の執行委員122名中、準社員は2名選出されている。一方、準社員の組合員のみでの委員会などは特設設置しておらず、社員か準社員かに関わりなく、組合活動に参加している。

また、組合員の権利・義務関係では、組織化当初から正社員と準社員は組合費の率で差をつけているが、権利には差はない。片山さんは、「組合活動では、『準社員だから』という意識はあまりないのではないか」としている。

片山さんの組合リーダーとしてのまなざしは、社員と準社員の区別なく、2023年に60周年を迎える組合の「これから」に向けられていた。結成60周年に際して行った組合員の意識調査の結果では、組合活動に積極的に関わろうと思わない反面、困りごとを相談した一部の人からは「組合があつて良かった」という声が10年前よりも高まっていた。

これを受けて、片山さんは「組合活動を知ってもらえていないのかもしれない。組合の意義を理解してもらい、他人事になっている組合活動を自分事にしてもらえることが大事」と語った。

インタビューから数か月後の2023年12月。全矢崎労働組合は、ホームページを開設した⁶。会議やレクリエーションの写真を入れながら、活動内容を平易な言葉を使って紹介している。ホームページには、中央執行委員長に就任した片山さんのメッセージも掲載されている。「みんなで決めて、みんなで進みます さあ、一緒に」。

旅を終えて

—「声」を聴く

2009年の『壁を壊す』刊行からおよそ15年後の各組合の状況は様々であるが、組織化の成功以降、組合は広島電鉄支部の完全正社員化という事例も含めて、パートタイマー等の賃金・労働条件の改善を着実に進めていた。

こうした営みについて、おぼろげな仮説めいたものを抱いていた。パートタイマー等を組織化した組合は、懇談会や専門委員会などパートタイマー等の組合員だけが集まる場をつくり、そのような集まりを通じてパートタイマー等の組合員から一定数の組合役員を割当てて選出し、意思決定の場にパートタイマー等の組合員の代表が入ることで処遇改善が進むのではないかと、という想定である。

しかし、パートタイマー等の組織化を行った組合のインタビューを通じてわかったことは、パートタイマー等の処遇改善を進めるために、上記のようなプロセスが必須ではないこと、そして、パートタイマー等の組合員の集まりや役員を割当てて選出は、いずれも「声」を聴くための重要な手段として機能していることである。

パートタイマー等の組合員の専門委員会を以前は設けていたが、現在は支部の自主的な運営に委ねている組合(日本ハムユニオン)、パートタイマー等の組合役員が多く誕生していてもそれが割当て選出によるものではない組合(イオンリテールワーカーズユニオン)、パートタイマー等の組合役員が選出されていない組合(小田急百貨店労働組合)など、パートタイマー等の組合員の処遇改善を実現していくルートは多様なのである。

そして、パートタイマー等の組合員の集まりやパートタイマー等の組合員からの組合役員の意識的な選出(日本ハムユニオン、広島電鉄支部)は、全員参加の対話集会(小田急百貨店労働組合)などと同様に、パートタイマー等の組合員の「声」を聴く役割を果たしている。パートタイマー等の組合員がより発言しやすい環境をつくることで、職場の組合員の「声」を聴くという労働組合としての基本の活動を行っているのだ。

—心理的な「壁」を超えて

パートタイマー等の組合員による組合活動への参加という面では、雇用形態に関係なく参加している組合(全矢崎労働組合)だけでなく、支部によっては役員が多くがパートタイマー等の組合員であるという組合(イオンリテールワーカーズユニオン)など、パートタイマー等の組合役員が活躍している組織も

⁶ <https://all-yazaki-union.jp/>

あった。こうした組合のパートタイマー等の組合役員のユニオン・リーダーとしての意識は、正社員のユニオン・リーダーと共通している。

日本ハムユニオンのパートナー社員の吉川さん、イオンリテールワーカーズユニオンの時間給社員の市田さんや片嶋さん、完全正社員化以前の広島電鉄支部の堀越さん、大下さんのいずれもが、役員になるきっかけは職場の組合役員や先輩などからの声かけなどである。このことは、正社員の組合員が組合役員を担うきっかけとして語られることと変わりはない。

さらに、パートタイマー等のユニオン・リーダーは組合の存在意義や役割を、自らの体験によって実感している。

派遣社員時代には時給はあまり上がらなかったのに、パートナー社員になってからは春闘で賃金が上がった経験(日本ハムユニオン・吉川さん)、組合内部でも厳しい議論がある中で正社員への完全一本化により賃金が是正された経験(広島電鉄支部の堀越さん、大下さん)、労働組合の活動で職場の環境が改善される経験(イオンリテールワーカーズユニオンの市田さん、片嶋さん)など、組合がパートタイマー等の組合員も含めた、同じ職場で働く者全体の雇用や労働条件、職場環境の改善に関して積み重ねてきたことを、抽象的ではなく具体的に自分事として実感している。パートタイマー等の組合役員は、こうした自らの実感をもとに、パートタイマー等の組合員のためだけではなく職場全体のために組合役員を続け、その意義を仲間にも伝えるようにしてきている⁷。

このように見てくると、冒頭で述べた、パートタイマー等の組合役員は、どのような人なのか、何をきっかけに組合役員になったのかという問いそのものに、思い込みやバイアスがかかっていたとも思われる。正規・非正規という「壁」を壊して組織化に挑み成功した組合では、「パートタイマーだから」「契約社員なのに」などのアンコンシャス・バイアスに基づく心理的な「壁」を乗り越えて、パートタイマー等のユニオン・リーダーが活躍していた。

パートタイマー等のユニオン・リーダーが、今後より多くの組合で誕生し、活躍するためには、後藤(2024)が指摘するように、パートタイマー等の組合員に対する労働組合活動に関する十分な情報共有の工夫やジェンダー平等の視点なども求められるだろう。パートタイマー等の組合員だけの集まりやパートタイマー等の組合員からの割当による役員選出も有効な手段だろう。しかし、より大切なことは、雇用形態や働き方の違いはあっても、同じ職場で働く組合員であり、組合役員を担い得るとの認識に立つこと、心理的な「壁」を超えることではないか。

今回の旅には、冒頭で触れた2冊のガイドブックに加えて、3冊目のガイドブックがあった。憧れのスタッズ・ターケル『希望—行動する人々』である。それぞれの語り手の言葉やエピソードから、これからの組合活動のヒントを見つけてもらえれば、という思いで、できるだけ「言葉」を伝えるようにした。市井の組合リーダーの姿を、いつか、こんなふうを描きたいと願いながら、旅の記録を閉じたい。

⁷ 後藤(2024)は、パートタイマー等の組合員のアンケート調査結果から、組合活動への参加度合いが高い層ほど、組合加入のメリットを強く感じていることを明らかにしている。

参考文献

- 後藤嘉代(2024)「非正規女性は労働組合の担い手になりうるか」(森ます美・本田一成・緒方桂子・上田真理・連合総研編『非正規という働き方と暮らしの実像』旬報社)
- 独立行政法人 労働政策研究・研修機構(2016)『非正規労働者の組織化と労働組合機能に関する研究』(J I L P T資料シリーズ No. 174)
- 独立行政法人 労働政策研究・研修機構(2023)『COVID-19下における非正規雇用者の雇用管理と労働条件—接客サービスを行う非正規雇用者を中心に—』(J I L P T資料シリーズ No. 263)
- 中村圭介(2009)『壁を壊す』(第一書林)
- スタッズ・ターケル(2005)『希望-行動する人々』(文春文庫)