



中村圭介著・連合総研編
労働組合必携シリーズ1
『壁を壊す』
(社)教育文化協会発行、
第一書林発売、2009年5月
定価 700円+税

中村圭介(なかむらいけいすけ)一九五二年生まれ。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等を経て、現在、東京大学社会科学研究所教授。経済学博士。

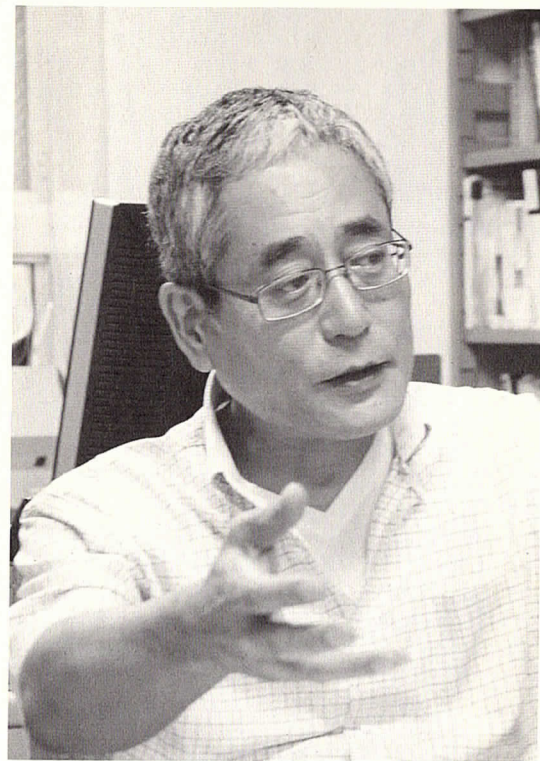
中村教授にそのポイント等についてインタビューした。

NTT労組の各種研修等で講師を務めていただいている、東京大学社会科学研究所の中村圭介教授が、今年の五月末、非正規労働者の組織化の取り組みに苦悩する企業別組合への一助としたいとの思いで『壁を壊す』(教育文化協会)を上梓された。タイトルにあるように、非正規労働者の組織化にあたっては多くの『壁』が存在する。著書では、この壁を壊す・乗り越えた企業別組合の成功事例を紹介。組織化に向けたヒントと示唆に富む内容となっている。本号では、中村教授にそのポイント等についてインタビューした。

中村圭介(なかむらいけいすけ)一九五二年生まれ。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等を経て、現在、東京大学社会科学研究所教授。経済学博士。

中村教授にそのポイント等についてインタビューした。

NTT労組の各種研修等で講師を務めていただいている、東京大学社会科学研究所の中村圭介教授が、今年の五月末、非正規労働者の組織化の取り組みに苦悩する企業別組合への一助としたいとの思いで『壁を壊す』(教育文化協会)を上梓された。タイトルにあるように、非正規労働者の組織化にあたっては多くの『壁』が存在する。著書では、この壁を壊す・乗り越えた企業別組合の成功事例を紹介。組織化に向けたヒントと示唆に富む内容となっている。本号では、中村教授にそのポイント等についてインタビューした。



中村圭介(なかむらいけいすけ)一九五二年生まれ。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等を経て、現在、東京大学社会科学研究所教授。経済学博士。

中村教授にそのポイント等についてインタビューした。

INTERVIEW 仲間づくりの推進へ『三つの壁を壊す』

もっと危機意識持つべき 仲間づくりは‘自分たちのため’

〈危機の察知〉

編集部(中村修情担当部長)『壁を壊す』を執筆された目的は何でしょうか。

中村教授 非正規労働者の組織化が、なかなか進まないことに対する危機意識を共有したいとの思いから執筆したものです。単に組織化に熱心ではない企業別組合が悪いと批判するだけでは何の解決にもならない。非正規労働者の組織化に成功した企業別組合から学ぶことで組織化に向けたヒントとなり、取り組みの強化につなげていただければと思います。

編集部 非正規労働者の組織化をめぐる現状・問題点をどう捉えていますか。

中村 組合に加入する労働者(組合組織率)は一九九四年以降、減少し続けていましたが、二〇〇七年に一三年ぶりに前年増となりました。これは、企業別組合が非正規労働者の組織化に取り組んだ成果です。しかし、その努力は認めますが、日本全体の非正規労働者の組織率は四・八%に過ぎません。また、二〇〇四年の厚生労働省の調査では、事業所に非正規労働者がいる労働組合のうち、七二・三%は彼らに対し何のアプローチもしていません。非正規労働者を組合員とし

組合自身にある」ということなのです。

編集部 一昨年の私たちの非正規労働者のアンケートでも、大部分の人が「組合は必要である」と回答しています。組合側が先入観ではなく、きちっと実態を把握することが大切ですね。

『壁を壊す』を執筆するにあたって、一〇組合の取り組みを調査されていますが、これに基づき、非正規労働者を組織化するには三つの壁があると指摘されています。「第一の壁」として「危機の察知」、第二の壁として「組織内の説得」、第三の壁として「組織化の実践」——を挙げておられています。

まず、「第一の壁」の「危機の察知」とは何でしょうか。

中村 いま職場は、正規労働者の集団が非正規労働者に「侵食」されつつあることを、まず認識する必要があります。

——日本の労働者は約五一〇〇万人、そのうち非正規労働者は約一六八五万人にも達しています。その割合からして、ほとんどの職場で非正規労働者が存在していると思います。外食産業などでは圧倒的多数を占めており、また、会社全体では少数であっても事業所によっては、非正規労働者が過半数を占める場合も少な

くありません。

このことによって、正規労働者の集団は「集团的発言メカニズム」と「代表性」の二つの危機に直面しているとの認識を、組合のリーダーは強く持つ必要があります。

「集团的発言メカニズム」の危機とは、非正規労働者が増える↓しかし、蚊帳の外に置いたままにする↓集団は揺らぐ↓集团的発言メカニズムの機能が低下する↓その結果として生産性が低下する——というサイクルです。つまり非正規労働者を集团的発言メカニズムから阻害することによって、他ならぬ正規労働者自身が危機に陥るということです。

次に、「代表性」の危機についてです。いまや、非正規労働者が少数とは言えなくなっており、彼らが仕事や賃金などに不満を持った場合、自らが立ち上がることでできます。それは、独立した組合をつくるか、仲間を過半数代表者に選ばれば良いのです。そうなれば、正規労働者からなる企業別組合は、ライバル組合を抱えるか、あるいは少数派に転落する——という危機に陥るわけです。これでは労使関係も含め、職場が混乱する要因ともなり、生産性にも影響が出てくることも

想定できます。

先ほども述べたように、非正規労働者への組合加入を積極的に働きかけている企業別組合は未だ二割程度であり、多くのリーダーたちの危機意識のなさが、非正規労働者の組織化を阻む最大の壁となっていることを認識すべきなのです。

編集部 NTT労組では、二つの危機の問題を直視し、組織化に積極的に取り組んでいます。労働組合に対する認識が希薄であることや、雇用形態、さらには勤務時間・場所等の区々な状況により、困難性があり、職場での仲間づくりに苦慮している面があります。

中村 非正規労働者の組織化に際しては、「彼らのためではなく、まずは自分たちのためである」との認識を持つことです。これは、集团的発言メカニズムを十分に機能させ生産性を上げるために、代表性を取り戻し良好な労使関係を維持していくために、必要なことなのです。当然のこととして、非正規労働者を取り込んでいけば、彼らの労働条件も向上させなければならぬし、雇用の面でも何らかの配慮をしていかなければならないでしょう。結果として、非正規労働者のためにもなるのです。繰り返しますが、

「組織化は、まずは自分のため」との認識を持ち、取り組むことが重要なのです。

〈組織内の説得〉

編集部 次に「第二の壁」の「組織内の説得」とは何でしょうか。

中村 危機を察知したリーダーたちを待ち受ける次の壁は、仲間を説得し、危機意識をいかに共有するかということです。

リーダーが危機意識を持ち「第一の壁」を乗り越えたとしても、執行部の他のメンバーや現場の組合役員、一般組合員にはなかなか危機感が浸透せず共有化ができないというジレンマに陥ります。拙著では、「説得が比較的順調に進んだケース」と「異論が出たケース」を紹介しました。紙面の都合もありますので、詳細は本を読んでいただくとして、ここでは「異論が出たケース」としてサンデーサンというレストランチェーンの例を挙げたいと思います。

サンデーサンの正社員は店長ぐらいでパート社員によって経営が成り立っています。組織化については、店長たちは最初、嫌がっていました。その理由は、「自分が管理しているパート社員たちをどうして同じ組合員にしなければならぬの

か。店の運営にも支障をきたすのではないか」というものです。

正規労働者の側には、「既得権益を守りたい。非正規労働者を組織化すると、同じ組合員なので無理が言えない。自らの労働条件や立場が悪影響を受けるのではないか」と思ってしまうのです。しかし、パート社員が辞めていく理由に店長とのトラブルが生じたから、というのがあります。トラブルがあると店の雰囲気が悪くなり、客も来なくなり売り上げも減っていくことになります。この悪循環を解決するためにも、「職場の課題は自分たちの問題として労働組合で一緒に解決していこう」と、組合リーダーが根強く説得し、これに応じた現場の店長たちがパート社員を勧誘し、組織化を図ったのです。

これは、先ほどの「危機の察知」でも申し上げましたが、正規労働者の集団は危機にあつて、それを克服しなければ、守るべき既得権益も危ういという組合リーダーの認識に基づく説得が功を奏した好例と言えます。

編集部 いまの話は組織化・組織拡大を取り組む際の論議として必ず出てきますが、非正規労働者を組合に入れたら何

を要求されるか分からないという、恐ろしいな面があると思います。

中村 今まで、正規労働者が立場の弱い非正規労働者の処遇や労働条件等に対して関心を持たなかった、放置してきたという負い目もあるから、非正規労働者を労働組合に入れたら大変なことになるのではないかと思うのでしょうか。でも最初は、不満がどつと出るのは当たり前で、それに一つひとつ耳を傾けた上で、「では、会社に対して、何をどう要求しようか」と相談すれば、突拍子な意見・要求は出てこないものです。

非正規労働者も、会社あつての自分たち、会社が発展することで自分たちの労働条件が向上していくことも分かっています。職場では、責任・業務内容・労働時間も違うので、正規と非正規の間にある処遇をすべてイコールにするという要求は出てこないと思うのです。ですから、その時どきにおいて「何が要求としてふさわしいのか」を組織の中で冷静に議論することが大事だと思います。

小田急百貨店では、パートの賃金を今年一〇円引き上げました。それは、賃上げしなければパート社員がどんどん辞めていき、結局は自分たち正社員の負担が重

くなることから、底上げを図ろうと取り組んだわけです。組織によって異なるでしょうが、そういう形で皆が合意できるような要求をつくれるかどうかなのです。

組織化する前は、「組織規約を変え、非正規の代議員を増やすなどすれば何が起るか分からない」と言う意見もありましたが、組織化後に、非正規労働者が「私たちが求める店長」の議論をしたり、「接客サービスの向上」を話し合ったりと、業務運営上での効果が非常に表れている例が多々あります。

〈組織化の実践〉

編集部 第三の壁である「組織化の実践」において、イオンリテールの取り組みを挙げていますが…

中村 イオンリテールの組合の特筆すべき点は、非正規労働者の組織化にあたって組合加入のメリット論から入らなかった点です。「組合に入って自分たちの職場を良くしよう」と言うのが、組織化にあつての口説き文句でした。その上で、イオンリテールは、四段階に分けて組織化を進めていきました。

まず、第一次加入活動は労働時間が長くて会社へのロイヤリティー・帰属意識

がある人に絞り取り組みました。その後、第二次、第三次と矢継ぎ早に取り組みを進めたわけですが、第一次の活動を通じて、組織化の最前線に立つ現場の組合役員が経験を積み、ノウハウを獲得できたこと。これに加えて、第一次で組合に入れた人たちがコアになって「組合に入つたけど、組合って良いものだよ」と言ってもらえることによって、その後の組織化プロセスも順調に進む——という二つの効果をもたらしたのです。

組織化を取り組むにあたっては、そのスピード感が大切です。なぜなら、時間が経てば経つほど、組織率を引き上げることが難しくなるからです。組織率の伸びが停滞すると組合加入者から不公平（組合費）だという声が上がります。組織の団結にマイナスの影響を及ぼすからです。

それと、組織化に取り組むにあたっては、やはり、組合執行部のメンバーに非正規労働者を入れると強い。イオンリテールは女性のパートが社員の半数以上を占めており、現在ではパート出身の女性の専従役員が二人います。そういう人たちがコアになって仲間づくりが大きく動き出す面もあります。

編集部 NTT労組でも、パート・契

約社員の方との一体感ある活動を推進していくための取り組みを強化しなければならぬと考えています。著書の中で興味深いのが、「組合費」の問題です。「お金が組合加入のネックではない」と強調されていますね。

中村 先ほども申し上げましたが、仲間づくりを進めていく上で大切なことは「一緒に職場を良くしていこう」と説得することです。「組合費」の問題は、組織化を「しない・できない」言い訳のために使っているような気がするのです。限定的な収入しかない人に「組合費」を払ってもらうことは厳しいかもしれませんが、「真剣になつて『組合に入ろう』と言ってくれたら、そのお金がネックになることはあまりない」という声をよく聞きます。

本書で紹介しましたが、非正規労働の女性から「年間三〜四万円の組合費を払うのであればブランドバッグが買える。組合費を納めれば何をしてくれるの：」と言われ、若い組合役員は何の確約もできないですが、とにかく「一緒にやりましょう」と説得し続け、その熱心さにほだされて、女性組合に加入したのでした。また、八王子市の組合では、「組織化し

て組合費の使い道はどうするの？」と聞かれた時に「皆さんの活動を支えるために使う必要経費で、自分たちのために使う」と伝えたそうです。組合員に対し、お客さんの立場で接すると「お金を払った対価は何なの：」と求められる関係になります。自分たちと一緒に活動するというスタンスで臨めば、当然、誰かが組合の専従になる必要もあるし、会議を開くために使う費用だと伝わるわけです。

編集部 組織化後、払ったお金をどのように使っているのかが問題になるわけです。NTT労組としても目に見える活動をめざし、春闘要求に反映したり、非正規労働者専用の相談窓口を設置したり、パートナースhipプフォーラムを開催したりしました。それらが大きな動きにつながるのだと思っています。組織化後のフオローや動きの見える活動が大切ですね。

＜ユニオンシヨップ＞

編集部 著書では、ユニオンシヨップについてもふれています。組織化はユニオンシヨップ協定を結べば楽になるという発想ではうまくいかないと思います。やはり、運動との両輪で組織化対象者全員を説得し同意を得ながら進めなければ

なりません。

中村 そのとおりです。組織化に特効薬はなく、制度の問題ではありません。ユニオンシヨップ制を締結するためには、まず最初に、いま働いている人たちを説得し組合に加入してもらう必要があります。八〇九割が加入すれば会社側もユニオンシヨップ協定に合意することになるでしょう。

日本ハムでは、非正規労働者の組織化が六割までしか進みませんでした。あとの四割は職場が動かず組織化できなかったのです。しかし、ちょうどその時、会社側が非正規労働者の人事制度の変更を提案しました。それに対して組合側が非正規労働者の代表を選んで交渉した結果、いったん会社提案がつぶれて新しいものに改定されました。その労使協議の中で、組合は「組合としては組織した六割にはきちんと対応するが、あとの四割は関知しない」という態度を貫いたのです。その結果、会社側も周知義務を果たせるのか、交渉・協議の窓口が一本化されていた方が望ましいのではないかと判断し、ユニオンシヨップ協定の締結に応じたのです。

非正規労働者の制度の変更をする時に

は、積極的にその代表（組合員の有無に関わらず）を関与させ、交渉のテーブルにつかせるべきなのです。そうすると、会社側も対象となる人の声を聞く上で重要だと認識するようになります。非正規労働者の声をきちんとくみ上げるような仕組みをつくと会社側もユニオンシヨップ制の合意に乗ってくると思います。

＜仲間づくりは最優先課題＞

編集部 NTT労組は、今年度六〇〇〇人（新規採用除く）の目標を立てました。今後も「仲間づくり」の取り組みを積極的に進めていきたいと思っています。

中村 NTTグループの非正規労働者は九万人と聞きましたが、そのうちの二万人でも三万人でも組織化すると相当違ってきますね。派遣社員は難しいと思いますが、正社員化の道もありますし。自動車や運輸では実際に派遣が常用化されていて、若い人が入ってこないからまずいと会社も思い、派遣労働者の組織化に対する組合要求に応えています。

編集部 派遣社員については、派遣元と派遣先の問題もあります。NTTグループを見ても派遣会社は一社だけではありません。雇用契約が違うので、同じ派

遣社員だからと言って、ひと括りに組織化を進めることはできない。ですから派遣元にも組織化に対応してもらう必要もあります。今、方針としているのは、派遣元・派遣先がともにNTTグループのものについては派遣元と派遣先で連携し、組織化を進めるということです。

中村 その方が現実味がありますね。企業外の未組織正規社員や中小企業で働く労働者を組織化することも重要ですが、非正規労働者の数をみれば、同じ企業の中にいる非正規労働者の方が組織化しやすい。本気で取り組みれば、日本全体で非正規労働者一〇〇万〜二〇〇万人の組織化も可能なのではないでしょうか。

編集部 仲間づくりが順調に進み将来的にNTT労組で二万人でも三万人でも組織化した場合には、労働組合の運動も変わってくるのだと思っています。その時は、これまでにない運動、発想の転換も必要になってきますね。

中村 発想の転換と言えば、冒頭の繰り返しになりますが、非正規労働者の組織化は自分たちのためだと踏み切れるかどうかなんです。社会的に弱い立場の人を守るというのも立派で良いと思います。が、それではなかなか人は動かない。や

はり自分たちのためでないと動かないのです。私はイオンリテールの例でそう気づきました。

ゼンセン同盟（現UIゼンセン）が非正規労働者を組織化する方針を立てた時に反対した人（非正規労働者は組織化を望んでいないとか、今は手いっぱいだからの理由で）が今では考えが変わっています。それはダイエーが破綻し西友の経営も危機の状況で、非正規労働者を組織化しないと経営が悪化すると思い、踏み切ったわけです。身も蓋もないですが、そうやって運動を進めた方が良いと思うのです。自分たちのためだからこそ、積極的にアプローチできるし、頭を下げて「入ってください」とお願いすることもできます。これが「入れてあげる」という認識では一度断られたら組織化をあきらめてしまうはずですよ。

編集部 『壁を壊す』を熟読させていただき、「組合執行部が同じ目線に立って自分たちのために取り組むのだ。仲間を増やさなければいけないんだと危機意識を持つことが組織化を進め、活動も活性化している」との中村先生の指摘を十分ふまえながら組織化に取り組むことが大切だと思っています。本日はありがとうございました。

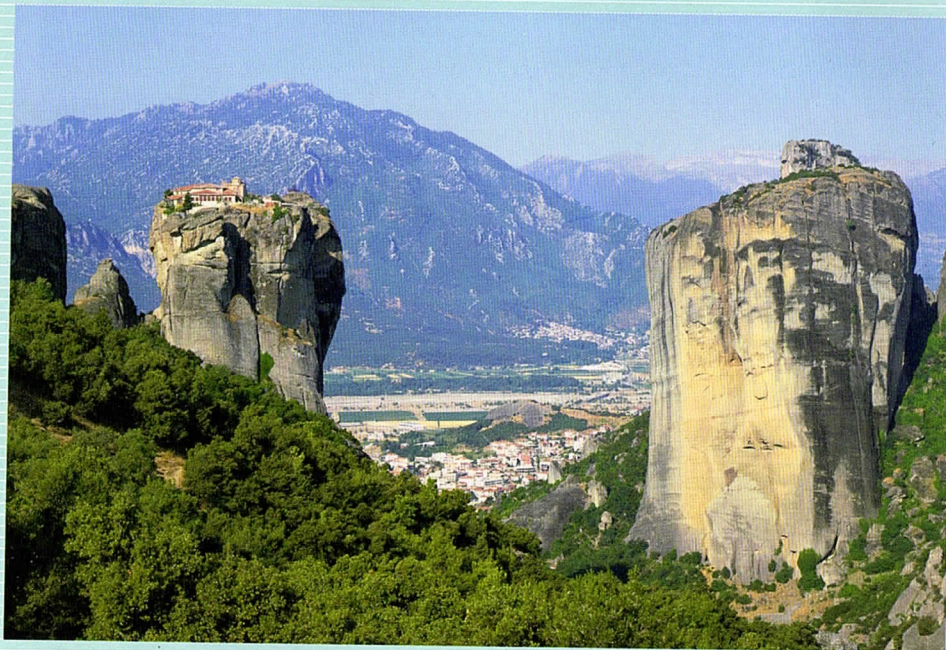
あけぼの

2009 N

卷頭

政治の透明性・信頼性が重要

次代に残したい世界遺産 ⑧



「メテオラ」(ギリシャ)

『2009年度の運動の進め方』のポイント

組織・交渉・政策課題がめじろ押し
ていねいな組織運営で着実に前進

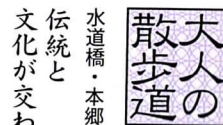
中央本部 事務局長 野田 三七生

インタビュー 仲間づくりの推進へ『三つの壁を壊す』

もっと危機意識持つべき
仲間づくりは“自分たちのため”
東京大学社会科学研究所教授 中村 圭介

東京大学社会科学研究所教授 中村 圭介

特集 核兵器廃絶の取り組み／長崎ヒバクシャの願い

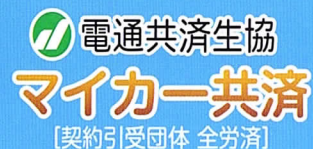


水道橋・本郷
伝統と
文化が交わる街



一九八五年五月二二日第三種郵便物認可
二〇〇九年九月一〇日発行（毎月一回一〇日発行）
第二七巻第一号 通巻二八三号 あけぼの（九月号）

発行・1101-8320 東京都千代田区神田駿河台三二六
☎〇三—三二一九—二二一(代)
NTT労働組合中央本部



安全運転で交通事故をゼロに。

団体割引 **12.5%** の維持のためにも…

損害率の減少に向けた 「安全運転」にご協力を

損害率の増加で団体割引率の維持が厳しい状況に

団体割引は、全労済が損害率(受け入れ掛金に対する支払い共済金の割合)の低いマイカー共済取扱団体・職域に適用する割り引き制度です。電通共済協のマイカー共済は、現在12.5%の団体割引率が適用されています。

しかし、電通共済生協のこの2年間の損害率は大幅に増加し、このままでは現行の団体割引率の維持が厳しい状況となっています(表2)。団体割引率が引き下げになった場合には、契約者にお支払いいただくマイカー 共済掛金にそのまま反映し、掛金値上げとなります。

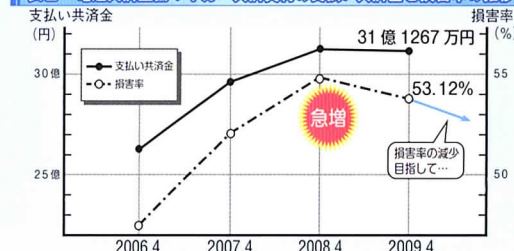
マイカー共済契約者の皆さん、交通事故による加害者・被害者にならないために、また団体割引率12.5%の維持のためにも損害率の減少に向けた「安全運転」にご協力ください。

表1 全労済の団体割引率の適用基準

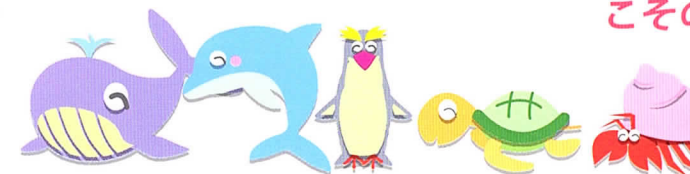
損 害 率	49%～51%未満	51%～53%未満	53%～55%未満
適用される割引率	15.0%	12.5%	10.0%

※損害率は、受け入れ掛金に対する支払い共済金額の割合で算出。

表2 電通共済生協マイカー共済契約の支払い共済金と損害率の推移



組合で取り扱う共済だから
こそその安心と信頼！



くじら・いるか・ペンギン・かめ・やどかりは、マイカー共済のキャラクターです

ご契約・お見積もり・お問い合わせは、マイカー共済コールセンタまで

 **0120-309028 マイカー共済コールセンタ**

受付時間 平日 AM9:00～PM5:30（休日明けは電話が混み合いお待たせする場合があります）