

# 労働組合再活性化の諸概念と日本の組合活性化の課題

鈴木 玲

(法政大学大原社会問題研究所教授)

目に見えない「つながり」をたぐり寄せて

新しい労働関係のかたち

## はじめに

労働組合の再活性化 (union revitalization) の研究は、90年代半ば頃からアメリカやイギリスを中心とした欧米諸国で活発になった。これらの研究は、労働組合を労働市場・製品市場の変化や経営者の人事労務管理政策に受動的に対応するアクターではなく、より能動的な「戦略的アクター」として捉えた。そして、労使関係制度などの外部要因の制約のなかでも、労働組合が組合活性化に向けての政策あるいは戦略について一定の選択の幅をもつことを前提とした。本稿は、労働組合の再活性化とその関連領域での先行研究で使われる概念の整理を行うとともに、これらの概念を使い日本の労働組合がとっている再活性化戦略および今後の課題を検討する。紙面の制約から議論が荒削であることをご容赦願いたい。

## 労働組合再活性化戦略の三つのモデル

組合再活性化の先行研究、そのうちとくに労働組合の組織拡大に焦点をあてたものは、労働組合の戦略的選択として主に三つのモデル、「組織化モデル」「サービス・モデル」「パートナーシップ・モデル」を挙げた。組織化モデルは、一般組合員の労働組合への関与を強めて職場の組合活動を活発化させるとともに、活動家と一部の一般組合員が未組織労働者を積極的な方法で組織化していく戦略である。サービス・モデルは、「顧客」とみなされた既存組合員にサービスを提供し、また組織化対象の労働者にサービスの質を強調して組合加盟を促進する戦略である。またパートナーシップ・モデルは、労働組合が経営者と労使協調や生産性向上などに基づいたパートナーシップ協定を結ぶことで、すでに組合が組織化されている企

業の団体交渉権を維持し、未組織企業への組織拡大を行う戦略である。

先行研究は、それぞれの国の労働組合が置かれた労使関係制度を反映し、再活性化戦略の選択をサービス／組織化モデルあるいは組織化／パートナーシップ・モデルと二者択一的に論じる傾向がある。アメリカの再活性化研究は、労働組合の戦略的選択がサービス・モデルと組織化モデルの間にあると捉え、サービス・モデルに基づいた既存のビジネス・ユニオンイズムから脱却し、活動家や組合員の動員を重視した組織化モデルに戦略をシフトすることで労働組合が再活性化するとみなす。他方、イギリスの再活性化研究は、労働組合の戦略的選択が組織化モデルとパートナーシップ・モデルの間にあると捉え、戦略の評価については、組織化モデルがパートナーシップ・モデルよりも労働組合の再活性化に結びつくという考え方や、経済のグローバル化による市場競争激化や新自由主義政策による労働市場の規制緩和という厳しい環境のなかで労働組合が生き残るためにパートナーシップ・モデルが現実的な戦略であるとする考え方に分かれる。筆者は2004年の論文「労働組合再活性化の研究サーベイ」で三つの再活性化戦略のモデルを検討し、それぞれのモデルに成功例と限界があること、組合リーダーが再活性化戦略の選択で重要な役割を果たすこと、労使関係制度が組合に不利であるほど労働組合は組織化モデルを選択する傾向にあることを指摘した(鈴木 2004)。

## 組織化モデルと社会運動ユニオンイズム

労働組合の再活性化研究の関心が最も集中したのは、組織化モデルである。この背景には、SEIUやHEREなどのアメリカの産業別組合が

組織化モデルを積極的に取り入れサービス産業で働く移民労働者や女性労働者の組織化に成功したこと、アメリカやイギリスの全国組織（AFL-CIO、TUC）が組織化モデルを重視したこと（なおTUCはパートナーシップ・モデルも重視している）がある。また、組織化モデルは他の再活性化戦略（とくにサービス・モデル）よりも革新的な組合戦略であり、労働組合のあり方（組合役員の仕事内容、一般組合員の組合活動への関与の程度、組合の文化やアイデンティティなど）に大きな変革を要求することも、研究の関心を集めた理由である。

組織化モデルには二つの側面がある。内部組織化（internal organizing）は、社会運動経験者が組合指導部で影響力を強め、組合員教育を通じて一般組合員の意識を改革し、さまざまなキャンペーンに組合員を動員することで、組合組織を活性化することを指す。他方、外部組織化（external organizing）は、組合活動家や内部組織化の結果意識を高めた一般組合員が、積極的な方法で未組織労働者を組織化して組合組織の拡大を図ることである。労働組合は外部組織化の過程で、他の労働組合や社会運動団体、住民運動団体、宗教団体などとの協力関係を形成する場合がある。この傾向は、アメリカなど労使関係制度が労働組合の組織化に不利な国の労働運動でとくに顕著である<sup>1</sup>。アメリカ以外では、カナダやオーストラリアでも労働組合と社会運動団体の協力・同盟関係の事例が報告されている。

労働組合の再活性化論（とくに組織化モデルに基づいたもの）とほぼ並行して、「社会運動ユニオニズム」（social movement unionism）を分析概念とする研究が活発になった。社会運動ユニオニズムは、もともとブラジルや南アフリカなどの新興工業国がとった権威主義的な開発政策やアパルトヘイト政策に対抗する労働運動を説明する概念として使われた。しかし、この概念は先進工業国での労働組合が新自由主義政策に対抗してとった革新的な運動を説明する概念としても使われるようになった。社会運動ユニオニズムの四つの関連した側面として、(1) 既存の労使関係制度の制約の克服と（それに伴う）労働運動の目的の見直し、(2) 労働組合と社会運動団体との協力・同盟関係の形成、(3) 官僚的な労働組合組織の改革、(4) 労働者の草の根の国際連帯を挙げることができる（鈴木 2005、2010）。すなわち、社会運動ユニオニズムは、労働組合の目的を組合員の経済的利益の代表する制度内の

ものから、地域、エスニシティ、ジェンダー、環境問題などの課題を取り入れ広義なものに拡大・再定義することで制度を超えた運動を志向し、その過程で組合を官僚的組織から社会運動を志向する組織へ改革することを目指す。

組織化モデルに基づいた組織拡大戦略と社会運動ユニオニズムは、同義で議論されることが多いが、前者は後者の上位概念とみることができる。アメリカなど労使関係制度が労働側にとって不利な国では、再活性化を目指す労働組合は既存の制度の制約を克服する運動を追求するために、両者をほぼ同義と捉えることができる。他方、労働組合の影響力が労使関係制度で（程度の差はあれ）守られているドイツなどのヨーロッパ諸国では、両者は必ずしも同義ではない。なぜなら、組織化モデルを導入した組合は、社会運動団体との連携などを社会運動ユニオニズム的な運動を部分的に取り入れる場合があるものの、既存の労使関係制度の克服ではなく、制度を利用して再活性化を図ることができるからである。例えば、ドイツの小売業部門の労働者の組織化を目指す組合は、労使関係法で定められている労使協議会〔works councils〕の設置を未組織企業で促進することで、この部門での労働組合の影響力の拡大を図っている（鈴木2010；Suzuki 2010）。

### 日本の産別組織の組織拡大による再活性化戦略

労働組合再活性化の先行研究の諸概念を使い、日本の労働組合運動の実態および再活性化の課題をどのように説明できるのか。筆者は2006年の論文「産別組織の組織拡大戦略」で六つの産別組織が組織化モデル、パートナーシップ・モデル、サービス・モデルのうちどの組織拡大戦略を選択しているか検討し、その理由について考察した（鈴木 2006）。六つの産別組織のうち、五つが連合傘下の組織（電機連合、JSD、全国一般、UIゼンセン同盟、JAM）である。同論文は、大企業部門と中小企業部門の間で労働組合が企業レベルの労使関係制度（労使協議制度、ユニオンショップ協定）に「埋め込まれて」いる度合いが異なることに注目した。そして、「埋め込まれて」いる度合いが高い民間大企業の企業別組合から構成される産別組織は、労使協調の枠組みのなかで組織化をするパートナーシップ・モデルを、「埋め込まれて」いる度合いが低い中小企業の企業別組合から構成される産別組織は組織化モデルをそれぞれ選択するという仮説をたてた。



この仮説は、電機連合、JSD、および全国一般に当てはまった。前者二つの産別組織は、パートナーシップ・モデルを採用し、経営者に対して労使協調や生産性向上などの組織化のメリットを訴え、経営者の了解を得たうえで未組織企業の労働者、あるいはパートタイム労働者など傘下組合と同じ職場で働く未組織労働者を組織化した。また、全国一般は、組織化対象企業の労働者と接触する「下からの組織化」や、組織拡大キャンペーンや社会運動（平和と民主主義を求める運動）への組合員の動員を重視しており、組織化モデルに基づいた組織拡大戦略を採用した。他方、この仮説はJAMとUIゼンセン同盟には当てはまらなかった。JAMは傘下に中小企業労組が多いものの、サービス・モデルに基づいた組織拡大戦略をとり、また大企業労組と中小企業労組の両方を含むUIゼンセン同盟は主にパートナーシップ・モデルに基づいた組織拡大戦略<sup>2</sup>をとった。そのため、労使関係制度と組織拡大戦略を媒介する二つの要因（産別組織の加盟組合に対する権限の強弱および産別組織幹部がもつ労使関係のあり方についてのビジョン）を挙げ、それらの要因によりそれぞれの組織拡大戦略が採用された理由を説明した。

電機連合やJSDと同様に、自動車総連、基幹労連、情報労連などの連合加盟の主要産別組織も、それぞれの加盟組合が企業レベルの労使関係に深く「埋め込まれて」いる。このような制度的文脈は、日本の労働組合運動の支配的な組織拡大戦略がパートナーシップ・モデルであることを示唆する。パートナーシップ・モデルにより企業内のパート労働者や企業グループ内の未組織企業などの組織化が成功した場合、組合員の量的拡大という意味において活性化が達成される。しかし、これまで正規労働者のみを組織してきた企業別組合がパートタイムなど非正規労働者を組織化する場合、企業別組合は量的な拡大だけでなく、質的な活性化（上で整理した概念を使えば「弱いバージョン」の内部組織化）も求められるのではないだろうか。非正規労働者の組織化が企業別組合にもたらす影響については、評価が分かれる。先行研究は、非正規労働者が組合活動に積極的に関与することで「組合の活性化」が進んだとする見解（橋元 2009）、パート労働者の組合の意思決定への関与が制度的に限定されており、正規労働者主導の企業別組合のあり方に大きな変化がみられないという見解（金井 2006）を示している。

## ユニオン運動と社会運動ユニオニズム

日本において社会運動ユニオニズムを志向している組合は、主に個人加盟組合（ユニオン）であるといえる。上記した社会運動ユニオニズムの特徴は、ユニオンにどの程度当てはまるのか。個人加盟組合／ユニオンの組合員数は、（定義により異なるが）3～10万人と見積もられており、主流の企業別組合に比べ圧倒的に規模が小さい。しかし、運動の目的や活動スタイルが労働組合の主流と大きく異なるため、一部の研究者はユニオンが個人加盟の原則、地域・職種を基盤とした組織化、個人の自立や社会連帯の追求などを追求し、企業別組合に対するオルタナティブの運動モデルを提示していると論じる（田端 2003）。すなわち、ユニオンは非正規労働者など労働市場で不利な立場に置かれた労働者を企業を超えて組織化することで、既存の企業を基盤とした労使関係制度の制約の克服を目指す。そして、正規・非正規労働者の格差の是正や労働者の社会的連帯など経済的正義（economic justice）の課題を重視して、労働運動の目的を見直しているといえる。

ユニオンと社会運動団体との協力・同盟関係は、アメリカやカナダなどの社会運動ユニオニズムの事例と比べると、あまり発達していない。外国人労働者、労働安全衛生、ジェンダー問題に関わるNPOや社会運動団体と連携関係を形成しているユニオンもあるが、その数は多くない。その理由として、日本の市民社会のあり方が欧米と異なることが挙げられる。すなわち、60年代以降の市民社会が労働運動と社会運動の間に境界線をつくる形で発達したことで、労働組合と社会運動団体との間の領域をまたいだ正式な連携関係の形成が難しかったといえる。しかし、筆者は日本の社会運動ユニオニズムでは、領域をまたいだ非公式で柔軟に形成された人的ネットワークが労働組合と社会運動団体の正式な組織間の連携の「代替」になっていると考える。ユニオン運動の活動家は、地域レベルで法律や労災職業病などの専門家、研究者などと人的ネットワークを形成し、労働相談の案件の解決にあたって助言を得て、案件の照会を行っている。一部の地域では、ユニオン運動の活動家はお互いにネットワークを形成するとともに、社会運動団体や労働NPOの活動家とも緩やかな人的ネットワークを形成し、労基法改正反対運動や若年層のワーキングプア問題に取り組んだ。08～09年の「年越し派遣村」運動でも、この

ような緩やかなネットワークが重要な役割を果たした (Suzuki 2010)。

ユニオンは、このように社会運動ユニオンズを志向するものの、組織化戦略において問題点を抱えている。一部のユニオンでは、一般組合員が労働相談員のボランティアになり、他の組合員の団体交渉や争議支援に参加し、内部組織化が達成されている。しかし多くのユニオンでは、労働相談を通じて組織化された労働者が個別労使紛争の解決とともに脱退する傾向にあるため、組合員数が伸び悩んでいる。これは、労働相談による組合員の組織化がサービス・モデル的な側面を過度にもつためだと考えられる。すなわち、個別労使紛争を抱えた労働者は、ユニオンが提供する労働相談を「サービス」とみなすため、紛争が解決すると脱退する。ユニオン運動の課題は、組織化モデルの側面を強めて個別労使紛争を抱えた労働者がもつ経済的不正義感を広範な連帯に結び付けていく道筋を模索することである。

## おわりに

本稿は、労働組合再活性化の先行研究の諸概念を整理したうえで、日本の産別組織の組織拡大による再活性化戦略および社会運動ユニオンズを志向するユニオン運動の現状を検討した。上記の考察は、産別組織や企業別組合のパートナーシップ・モデルによる組織拡大で量的拡大だけでなく質的な活性化が求められることおよびユニオンの組織拡大においてサービス・モデルと組織化モデルの適正なバランスの達成が必要であること、という労働組合再活性化の課題を示した。

筆者は、新自由主義経済のもとで企業レベルの労使関係が使用者側に有利に、組合側に不利に傾いている状況で、パートナーシップ・モデルによる組織拡大・組合再活性化に限界があるという立場にたつ。そして、日本の労働組合の再活性化がユニオン運動という形で労働運動の「周辺部」から起きつつあると考える。しかし、「周辺部」の運動は小規模で動員できる資源も少なく、労働組合運動全体に大きな影響をおよぼすとは考えにくい。他方、労働運動の「中心部」にある企業別組合は、企業レベルの労使関係制度に「埋め込まれて」おり、運動スタイルが近い将来大きく変化するとは考えにくい。ただし、今後の社会・経済状況の大きな変化が組合の活動スタイルに長期的な影響を与え、企業別組合が制度に

「埋め込まれて」いる度合いを弱めると同時に企業社会外部に対してオープンになる可能性も否定できない。もしそうだとしたら、日本の労働運動の再活性化の焦点は、「中心部」に移るであろう。

---

## 参考文献

- 橋元秀一 (2009) 「企業別組合における非正規従業員の組織化事例の示すこと」『日本労働研究雑誌』 No.591 : 41 ~ 50頁。
- 金井郁 (2006) 「企業別組合におけるパート組合員と意思決定過程への関与 - 正規組合員との比較から」『大原社会問題研究所雑誌』 No.568 : 39 ~ 55頁。
- 鈴木玲 (2004) 「労働組合再活性化戦略の研究サーベイ - 制度と戦略の相互関係と3つの再活性化戦略の検討」『大原社会問題研究所雑誌』 No.548 : 9 ~ 24頁。
- 鈴木玲 (2005) 「社会運動的労働運動とは何か - 先行研究に基づいた概念と形成条件の検討」『大原社会問題研究所雑誌』 No.562・563 : 1 ~ 16頁。
- 鈴木玲 (2006) 「産別組織の組織拡大戦略 - その制度的文脈と媒介要因」鈴木玲、早川征一郎編著『労働組合の組織拡大戦略』御茶の水書房。
- 鈴木玲 (2010) 「社会運動ユニオンズの可能性と限界 - 形成要因、影響の継続性、制度との関連についての批判的考察」法政大学大原社会問題研究所・鈴木玲編『新自由主義と労働』御茶の水書房。
- Suzuki, Akira (2010) "The Possibilities and the Limits of Social Movement Unionism in Japan: In the Context of Industrial Relations Institutions." A Paper Presented at Conference on Cross-national Comparison of Labor Movement Revitalization (December 18-19 2010, held at Hosei University).
- 田端博邦 (2003) 「コミュニティ・ユニオンと日本の労働運動 - 社会的連帯としての労働組合」東京管理職ユニオン編『転成期の日本の労働運動』緑風出版。

- 
- 1 アメリカの既存の制度の下での組合承認は、全米労働関係委員会 (NLRB) が交渉単位 (多くの場合は1つの工場や職場) で実施する選挙で過半数の賛成を得ることを求める。しかし、経営者が選挙期間中に反組合宣伝を実施し、上司が部下に対して組合員に賛成票を入れないように圧力をかけることができるため、この承認手続きは労働組合にとって非常に不利である。そのため、一部の労働組合は、労働者や地域の社会運動・宗教団体の支援者を動員して、NLRB選挙を経ずに組合を承認するよう経営者に対して圧力をかける戦略をとる。
  - 2 ただし、経営者が組合の組織化に反対する場合は、労働争議を含め会社にさまざまな圧力をかけて経営者が組合を認めざるを得ない状況に追い込むという組織化モデル的な戦略をとるとされる。