

日本

組合員のスキマを狙え！ デジタルを活用した 組合活動



茅ヶ崎市職員労働組合
書記次長
佐藤 慈大氏

労働組合のDX

私たち茅ヶ崎市職員労働組合(以下「市職労」という。)は、茅ヶ崎市役所、茅ヶ崎市立病院、そして市出資法人等の関連団体で働く職員で構成され、組合員数約1,600人(組織率約99%)の組織規模となっています。組合員の職場環境や勤務労働条件の改善に取り組むことにより、一人ひとりがモチベーションを高く持ち、生産性を向上させながら公務に取り組むことで「市民サービスを向上」させることを組織目標としています。

そんな私たちの組合活動に変革をもたらしたのは、2022年4月から運用を開始した組合員向けアプリ(プラットフォームシステム)の導入によるものでした。本稿では、私たちが組合員向けアプリの導入に至った経緯から現在の運用方法、アプリがもたらした効果や実運用から見えてきた課題等を紹介させていただきます。

試行錯誤の歴史 ～デジタルの気付き～

市職労では、長年の組織課題として「組合活動の見える化(情報発信力の強化)」が挙げられており、執行部の中でも幾度となく議論が交わされてきましたが、具体的な解決策には辿り着いていませんでした。市職労における情報発信ツールは、紙媒体の機関紙がメインとなっており、「どうしたら組合員が機関紙を読んでくれるのか…」と思い悩んでいました。

まず私たちが取り組んでみたことは、全組合員に配布していた機関紙について、組合員が手に取った際に目を引き、内容にまで目を通してもらうことを目標とし、堅苦しかった紙面デザインを一新すると

ともに、機関紙とは別に組合事務所の掲示板へ活動速報をこまめに掲出するといった取り組みを展開しました。また、2014年には当時SNSの主流となっていたFacebookで市職労のアカウントを開設し、オンタイムで視覚的にも見やすい情報発信による若年層へのアプローチにも取り組むなど、様々な「見える化」アクションに取り組んでいくものの、いずれも期待していたほどの反響や組合員に情報が届いているという実感はありませんでした。

これといった手ごたえを感じない状況の中、実際に機関紙が配られた職場を観察していると、市民ニーズの多様化による業務内容の高度・複雑化や、国・県からの事務移管等による組織全体の業務量の増加などによって、日中に組合員が機関紙に目を通す時間的余裕がなくなってきたことに気付いたのです。

当時、自治体業務のデジタル化が話題になり始め、DX(デジタル・トランスフォーメーション)という表現が時流になり始めた時期であり、茅ヶ崎市においても試験的にRPA等の活用が行われていました。そういったデジタル社会・デジタル行政への移行の潮流を感じ始めていたこともあり、「デジタルツールを活用した組合活動」という手法が課題解決の選択肢として挙がるまでに時間はかかりませんでした。

職場や家庭で時間的な余裕がないのであれば、通勤中や自宅といった職場外において、組合員の手元(スマートフォン)に情報を届け、そして組合員が能動的に組合にアクセスできるような仕組みを構築することができないかと考え、「組合員専用アプリの開発」という発想に至りました。シンプルに言えば、通勤中や就寝前にネットニュースやSNSをチェックする無意識のルーティンの中に組合アプリを割り込ませようと考えたのです。

早速、組合執行部の中でアプリ開発を提案したところ、金額面やその効果に対してやや懐疑的な意見もあり、本格的な検討段階まで辿り着くことができませんでしたが、それから間を置かずしてコロナ禍に見舞われることとなります。感染症の拡大防止を主眼として、人と人との接触が抑制され、「非対面・非接触」といった生活スタイルやコンテンツが主流となっていきましたが、この社会構造の大きな変容が自治体DXの取り組みを加速させ、市役所の中でもデジタルツールを活用することがスタンダードになる最大の契機となりました。この一連の社会情勢の変化により、労働組合の運動自体も感染症対策に留意したスタイルに変更を余儀なくされましたが、この変化がアプリ開発を検討していた私たちにとっての追い風となり、本格的な検討が開始されることとなったのです。

TUNAG for UNIONとの出会い

アプリ開発に向けた検討を進めた結果、早々に壁にぶつかることとなります。実際にアプリを開発するとすると、iOSとAndroidの両OSへの対応が必要になってくることやコンテンツの追加・削除といったメンテナンスの都度、保守・管理作業が生じることとなりますが、それを踏まえて開発費用と保守・管理

費用を積算すると、市職労の予算規模では実現が困難な金額だったのです。そこで、ゼロベースから開発するのではなく、既存アプリやウェブシステムを活用する手法に方針を変え、様々なシステム開発・管理事業者から資料を取り寄せ、実際に担当者との意見交換を行った結果、最終的に株式会社スタメンが提供するプラットフォームシステム「TUNAG for UNION」を選定することになりました。

このTUNAG for UNIONは、主に民間企業における組織内コミュニケーションやエンゲージメントの形成を目的としたプラットフォームシステム「TUNAG」のノウハウを活かし、労働組合向けサービスとして一方的な情報発信に留まらず、組合員にしっかりと情報を届けられる環境の構築に寄与することを目的としています。

このプラットフォームシステムを選定した理由として、ブラウザと専用アプリの双方からアクセスが可能であり、組合員の手元に能動的に情報を届けることが可能であること。システム内の既成パッケージに基づいてコンテンツを自由にカスタマイズすることが可能であり、必要以上の保守費が発生しないこと。ユーザー管理やアンケート集計などにおいて、CSVファイルを用いた管理・抽出・出力が可能であり、書記局全体の事務効率化が図られることが主な理由です(図1)。

図1 システムの画面構成(茅ヶ崎市職労の実運用画面)



目標達成に向けた具体的な活用方法

プラットフォームシステムの導入が決定した後、組合執行部と中央委員(職場委員)から数人を選出して運用に係る検討委員会を設置しました。検討委員会では、組織課題を整理した上で今後の運用目標として①組合活動の見える化、②組合員の利便性向上、③組合事務の効率化の3点を掲げ、その後コンテンツとして用意すべき項目、組合員が求めている配信内容、ユーザー登録の手順や登録促進策、配信頻度などを議題に挙げ、約2か月の期間をかけて議論を重ねました。

検討委員会での議論に基づいて6カテゴリー・21コンテンツを当初整備した上で、組合員からの意見や新たな需要を捉えながらコンテンツ整備に継続的に取り組み、現在では7カテゴリー・27コンテンツを運用しています(図2)。

活用① 組合活動の見える化

組合員に対して市職労がどのような取り組みを行っているのか、オンタイムに配信するコンテンツとして「組合Breaking NEWS」をメインに稼働し、勤務労働条件に係る当局との交渉状況や地域福祉活動といった組合活動の根幹から、福利厚生事業のお知らせといった組合員の注目を集めやすい内容を配信しています。

また、各種会議の資料や定期大会の議案書などのデジタル版を掲載し、ライブラリー機能を持たせた

コンテンツを用意し、組合員がいつでも組合活動や必要な情報にアクセスできる環境を整えています。

「小さな組合事務所が組合員のためのひらにある」ことをイメージし、無意識のうちに組合の取り組みが浸透していくことをめざして運用を行っています。

活用② 組合員の利便性向上

職場をなかなか離れられない、あるいは職場からは組合事務所に連絡しづらいといったケースを想定して4種類の相談受付フォームを整備するとともに、福利厚生事業や組合員アンケート、慶弔費申請の受付フォームをコンテンツ化することで、市役所の庁舎以外に勤務する組合員が組合事務所を訪れることなく、24時間どこからでも組合手続きができる体制を整えています。

また、提携機関とも連携し、じちろう共済の制度学習会開催の案内、中央労働金庫の担当支店からの月次案内やセミナー等のイベント開催のお知らせもアプリを経由して配信するなど、組合員の可処分所得の向上に資するために必要な情報を提供しています。

活用③ 組合事務の効率化

福利厚生事業の受付や組合員アンケートの回答をフォーム化することにより、書記局における集約作業の簡素化だけでなく、書記局の文書決裁用のコンテンツを整備し、これまで全て紙媒体で対応していた文書決裁を一部電子決裁に移行し、事務の効率化の推進に向けて活用しています。

図2 アプリ上のコンテンツ一覧

カテゴリー	コンテンツ名	カテゴリー	コンテンツ名
活動	委員長message	会議	会議開催のお知らせ(中央執行委員会)
	組合Breaking NEWS		会議開催のお知らせ(闘争委員会)
	みんなの労働条件		会議開催のお知らせ(中央委員会)
	組織内議員の活動報告		会議の記録(中央執行委員会)
エンタメ	組合員インタビュー		会議の記録(闘争委員会)
	chigasaki makeke		会議の記録(中央委員会)
厚生	じちろう共済	本棚	異動内示Back Number
	中央ろうきん		機関紙Back Number
	慶弔費等申請書の交付申請		要求書Back Number
相談	なんでも相談		定期大会議案書
	弁護士相談		組合員ハンドブック
	ろうきん個別相談		組合規約・規程
	じちろう共済個別相談	書記局	書記局決裁(決裁)
			書記局決裁(報告)

キラーコンテンツを創る

どのような手法を採用したとしても、組合員にとってそれが有益な情報あるいは興味関心を引く情報でなければ、「慣れ」や「飽き」により時間の経過とともに離れていってしまうものであると考え、定期的にエンタメ要素のあるキラーコンテンツを配信しています。

まず、組合員を紹介形式でインタビューしていく企画「組合員インタビュー」というコンテンツを運用しています。現在は、市職労役員経験者である副市長と部局長職員など、元々は組合員であった管理職へのインタビューを行い、組合役員時代の思い出や労働組合の果たす役割、市職員としての想いなどを語っていただいています。「管理職も一人の組合員であった」という事実を組合員に再認識してもらえる効果もあり、組合員からも非常に好評をいただいています。今後はいよいよ一般組合員へのインタビューに向けて準備を進めているところです。

また、市職員として地域をより深く知り、地域に根差していくことでより良いまちづくりに貢献していくことが必要であると考え、市内店舗を紹介する「Chigasaki makeke」(makeke=ハワイ語で市場。ホノルル市郡と姉妹都市提携していることから。)というコンテンツを配信しています。役員の馴染みの店や地域で話題の店、茅ヶ崎が誇る名店など、様々なジャンルの事業者を紹介しながら、アプリ内で配布するクーポン画像をそれぞれの店舗で提示すると、組合員限定のサービスが受けられるといった取り組みも展開しています。

これらのコンテンツの運用全体を通じて意識していることは、「硬くなり過ぎないこと」と「最終的には

組合活動に帰結させること」です。コンテンツ内容によって文体を使い分けるほか、文字情報だけになってしまうと読み物としてのハードルが一気に上がってしまうので、写真や画像を可能な限り活用し、分かりやすさと親しみやすさを意識しています(図3)。

デジタル化の評価と効果

職場内での変化

プラットフォームシステムの導入による変化の兆しが見られたのは、導入してから間もなくのことでした。

「組合も面白いこと始めたね。」

「こういうスタンスの方が今後の若手には良いかもね。」

「紙ごみも減るからSDGsって感じるね。」

「機関紙はごちゃごちゃしてるけど、このくらいの情報量なら読みやすいね。」

2022年4月から本格運用を開始して以降、庁舎内ですれ違う組合員からこのような感想をいただくことがあり、まずは組合に対する組合員の敷居を少し下げられた実感がありました。また、職場内の組合員同士で「TUNAGで配信されているよ。」と配信内容を話題にしていることが分かり、職場内でのコミュニケーションを契機に組合活動に触れてもらう機会が職場から創出されるようになりました。

また、これまでの機関紙のように、複数の情報を1枚の紙面にまとめるのではなく、単発でタイムリーな情報発信が可能になったことにより、ひとつひとつの情報にしっかり目を通していただけるようになった結果、これまでなかなか認知されずに埋もれてしまっていた取り組みが広く認識されることになりました。

図3 実際の配信画面の一例



した。特にフードドライブやタオル一本運動(神奈川県労働者福祉協議会が展開。家庭等で余っている未使用タオルを集約して福祉施設へ寄贈する取り組み。)では、2022年から2023年にかけて過去最大の集約数を記録しました。

組合事務の適正化

メインメディアをデジタルツールに移行したことを契機とし、全組合員配付としていた機関紙や定期大会の議案書等の発行物を必要最低限の印刷・配付に変更したことで紙の使用量が約10分の1まで縮減され、書記局の負担軽減が図られただけでなく、印刷製本費やインクトナーなどの消耗品費も大幅に削減することができました。その結果、創出された予算額でプラットフォームシステムの運用経費を賄うことができています。もちろん、組合の組織規模や従前からの活動スタイルに左右されますが、「デジタル化によって削減された経費からデジタル化予算が捻出できる」というモデルケースは、デジタルツールの導入を検討している労働組合への後押しにもなるのではないのでしょうか。

求められるのは「変化」と「メンテナンス」

プラットフォームシステムを導入してから1年が経過し、2023年6月末時点で約80%の組合員にユーザー登録をいただいています。組織運営において、積極層が20%、中間層が60%、消極層が20%という割合で存在すると言われることがありますが、まさしくこの20%の消極層が存在している状況です。組合のメインメディアを紙媒体から移行したことにより、中間層の底上げに一定数の効果が上げられたとしても、結果として消極層へのアプローチの機会が限定されることとなり、かえって消極層のさらなる消極化が進行してしまうことが懸念されます。そのため、組織活性化に向けた既登録者への定期的・継続的な配信アプローチと並行して、消極層のユーザー登録を促進するとともに中間層へ引き上げるための施策を定期的に展開していくことが求められます。

しかし、やみくもに登録率を上げれば良いというわけではなく、登録率の向上を見据えつつも日常的にログインするアクティブユーザーをいかに増やすかが最大の課題となってきます。日頃から組合の取り組みを発信し続けることをボトムラインとし、組合員が必要としている情報の精査や興味関心を引き付けるようなコンテンツ作り及び事業展開を常に考

え、活動のマンネリ化を防ぐために常に変化していくことが執行部には求められてきます。

ただし、この消極層とカテゴライズした20%の中には、いわゆるデジタルデバインドが生じていることも留意しなければなりません。スマートフォンなどのデジタルデバイスの普及率は90%を超え、ほとんどの国民が何かしらの手段でインターネット環境に触れることができると言われていますが、組合員の中にはスマートフォンを所持していない、あるいは使いこなせてない、自宅にもインターネット環境がないといった方が一定数いるため、デジタルツールの活用は、その手法によって組合員本人の意思に反し、労働組合という存在が遠く離れてしまう可能性も包含していることに留意する必要があります。

また、私たちの事例に限らず、システムを導入すると当然のことながら、ユーザー管理や保守といった作業が生じます。私たちが導入したプラットフォームシステムの場合、組合員一人ひとりにアカウントを発行し、それぞれの職場名、役員であれば役職等の情報を取り込んでいます。そのため、人事異動による配置替えや新規採用、退職といった人事的事象に合わせ、常にアカウント管理を行っています。また、福利厚生事業の申込受付のコンテンツについては、当該事業の受付期間に合わせてコンテンツの新規作成、公開・非公開処理を行うなど、常に保守作業を行っている状況です。組合員からの相談受付フォームのように、全組合員に公開(配信)されてはいけないコンテンツもあり、そういった場合は閲覧制限や配信フローの個別設定が必要となるため、そのようなシステムティックな思考が求められる場面もあります。従って、今後も継続的にデジタルツールを活用していくのであれば、一定程度のITリテラシーを備えた人材を執行部役員の中で育成する必要があります。

デジタルは労働組合の救世主になるか？！

私たちは、自治体DX推進やコロナ禍といった社会情勢の変化を契機とし、組織の抱える課題の解決に対してデジタルツールで挑みましたが、本格的な導入を組織の中で議論した際、「対面、膝詰めが組合のスタイルだ。」「シニア層を中心に組合と距離ができてしまう。」「費用対効果が得られるのか。」といった意見が出ました。その度に、これまでの組合活動や運動論を否定するものではなく、未来志向でこれから先の労働組合のあるべき姿や社会情勢を見据えた結果であることに理解を求め、議論を重ねてきました。

現代の労働者は24時間という限られた1日の時間を働く時間、家族と過ごす時間、趣味の時間などをそれぞれ配分して日常を過ごしていますが、かつてはそこに自身の職場環境について考える時間や社会全体を捉えた労働運動といった「組合活動の時間」が存在していたはずで。しかし、ワーク・ライフ・バランスを推進する社会構造の変化や自身のライフスタイルを重視する意識変容が生じており、仕事とプライベートの中間のような性質を持つ組合活動に割く時間が奪われているのではないかと感じています。そのような状況下で労働組合がいかに関員のスキマ時間に入り込んでいけるのかが課題になってくると考えています。

ここ数年の新社会人たちはZ世代と呼ばれ、デジタル技術が既に発展を遂げている中で成長したデジタルネイティブであることから、デジタルツールに何ら抵抗を感じることなく、多様な価値観や考え方を受け入れていく柔軟性があると言われてい。そんなデジタルネイティブがこの先の10年後、20年後の社会を創る担い手になっていき、組合員のマジョリティになる時が必ず訪れます。その時、社会構造はどのように変化し、技術はどこまで進化しているでしょうか。

デジタルツールの活用は、あくまでも労働組合の活動におけるひとつの選択肢でしかありません。デジタルツールが全ての問題を解決してくれる救世主ではなく、本質的にはユーザーの運用に価値が委ねられるものです。私たちの取り組みをひとつの参考事例としていただきつつも、それぞれの単組の実情や組織規模、組織風土と照らし合わせながら、組合活動の活性化に寄与する取り組みを見出していく上での一助となれば幸いです。