

デンマーク

# ソーシャルメディア・ ユニオニズム 労働組合の新たなフロンティア



コペンハーゲン大学  
雇用関係リサーチセンター  
博士研究員

マーク・フリス・ハウ氏

## デジタル時代の組合運動

デジタル・ツールやオンライン・アクティビズムの登場と、伝統的な労働組合の衰退が同時発生しているため、労働運動活性化におけるソーシャルメディアの重要性が世界的に増している (Pasquier et al. 2020; Wood 2020)。労働組合は過去デジタルへの適応に苦戦してきたものの (Houghton and Hodder 2019)、コミュニケーション戦略を次第にオンライン、とくに Facebook や Twitter などの既に確立されたソーシャルメディア・プラットフォームの活用にシフトしつつある。これらのプラットフォームは、労働組合と草の根運動の参加者が、また、組合リーダーと一般労働者が交わる重要な舞台である。

いまや、オンラインでどうつながるかではなく、オンラインをどう活かすかが問われている。デジタル時代となり、労働者と結びつき動員するためにソーシャルメディアの力を使いこなす、労働組織の新形態「ソーシャルメディア・ユニオニズム」が台頭しているのだ (Hau and Savage, 2022)。伝統的ユニオニズムが対面交流を重視するのに対し、ソーシャルメディア・ユニオニズムはコミュニケーションや動員、団体行動においてデジタル・プラットフォームを重用する。

こうした組合運動の形態はとりわけ、地理的に離れ、職場での交流がないデジタル・プラットフォームで働く非典型労働者に向いている。ソーシャルメディア・ユニオニズムは移民やプラットフォーム労働者、フリーランスや在宅勤務者といった、労働組合が手を差しのべるのが難しい人々の草の根の組織化や動員維持を可能にする。

これまでも「オープンソース・ユニオニズム」や「デジタル・ユニオニズム」といった概念が提唱され

てきたが、ソーシャルメディア・ユニオニズムは労働組織におけるソーシャルメディア・プラットフォームの役割を強調する、より具体的な概念である。この概念は、多様な人々との関係を構築し、不安定・非典型的な働き方をしている労働者とつながるために Facebook や Twitter などの確立されたプラットフォームや他メディアを使うことを意味する。労働組合はこうした確立された大規模なネットワークにおんぶしてもらうことで、メッセージを拡散し、団結を組織できる。

労働組合はソーシャルメディアを積極的に利用し、政治行動や組織化施策を活性化するコミュニケーション戦略を再考する必要がある。これがうまくできれば、労働組合はソーシャルメディア・ユニオニズムにより、これまで直面してきた時間と空間という壁を越えることができる。ソーシャルメディア・プラットフォームの活用により、労働組合は物理的な近さに寄らず、場所、時差、勤務時間の異なる労働者と接触し連帯感を育み、団体行動を喚起できる。リモートワークが増え、ギグエコノミーが広がるなかで、これは極めて重要である。

さらにソーシャルメディアは、労働運動において縁辺にいる人たちの声を増幅し、包摂し、多様な視点と経験もつ人々を代表するプラットフォームになる。ソーシャルメディアの力を活かすことで、労働組合は労働運動の風景を変え、より大きな波及力と影響力のあるデジタル・アクティビズムを推進できる。

## 連帯 (connective) と 団体 (collective)

デジタル時代のユニオニズムの進化に対しては楽

観論も懐疑論もある。一方の研究者たちは、ソーシャルメディアによる革新に対し楽観論を注意深く表明している(Cockfield, 2005; Bryson et al., 2010)。例えば、組合員の発言を促し(Carter et al., 2003)、新たな連帯を構築し(Hecksher and Carré, 2006)、移民労働者とのコミュニケーションを改善する(Fitzgerald et al., 2012)。他方の研究者たちは、デジタル技術による民主化に懐疑的である。伝統的な労働組合のヒエラルキーを再生産し(Kerr and Waddington, 2013; Hodder and Houghton, 2015)、労働組合のリーダーシップにとって制御不能な脅威となると指摘する(Pasquier and Daudigeos, 2019)。

この楽観論と懐疑論を超える試みとして、テクノロジーの客観的特徴と利用者の主観的認識を関連付ける「アフォーダンス・アプローチ」を提唱する研究者もいる(Hennebert et al., 2021)\*。アフォーダンス・アプローチは文脈や利用者によって、様々なテクノロジーがどのように使い分けられるのか理解するのにとくに有用である。アフォーダンス・アプローチは、テクノロジーの影響は、その設計や用法によってだけでなく、個人や集団がどのように利用するかによって決定されることを重視する。このアプローチでは、同じテクノロジーであっても、文脈や利用者が異なれば、アフォーダンスが異なると考える。

例えば、Twitterのようなソーシャルメディア・プラットフォームは短いメッセージを送るアフォーダンスをもつ。しかし、このアフォーダンスの使われ方は千差万別である。ある利用者は個人の近況を知らせるために、ある利用者はニュースや政治的見解を共有するために、またある利用者は興味のあるコミュニティに参加するために使うかもしれない。

アフォーダンス・アプローチはソーシャルメディア・ユニオニズムに関して、様々なソーシャルメディア・プラットフォームがコミュニケーション、動員、団体行動にどのように異なる形態をもたらすのかについて有益な洞察をもたらす。例えば、LinkedInのような、プロフェッショナル中心のネットワークにおいては、組合コミュニケーションは、キャリア、訓練、能力開発、ガイダンスなどの内容を強調すべきである。各プラットフォーム特有のアフォーダンスを理解することで、組合は特定の個人に響くようメッセージを調整し、デジタル圏での影響力を最大化できる。このように、アフォーダンス・アプローチは、テクノロジーと社会の関係を理解するための柔軟で繊細な枠組みを提供する。アフォーダンス・アプローチは、利用者のエージェンシーと、テクノロジーが利用される社会的・文化的背景を浮き彫りにする。

HauとSavage(2022)はソーシャルメディア・ユニオニズムという概念を、アフォーダンス・アプローチに基づいて定義した。これはソーシャルメディア・ユニオニズムを、組織的やコミュニケーションの応答に統合するものである。そのためには伝統と革新のバランスや、様々な組織行動のバランスに留意が必要である。

水平的で非中央集権的なオンライン・ネットワークは連帯行動(connective action)の論理にもとづくの対し、官僚的ヒエラルキーにもとづく組合は団体行動(collective action)の論理を用いているため、両者には緊張関係が発生する(Hecksher and Carré, 2006; Saundry et al., 2007; Bennett and Segerberg, 2012)。連帯行動によるネットワークは、組織による強力な統制を必要とせず、組合の伝統的な団体行動に比べ、個人化され、階級が水平的である(Hau, 2022)。組合はこうした組織論理のバランスを取る必要があり、ソーシャルメディア・ユニオニズムは、FacebookやTwitterなどの確立されたプラットフォームに草の根ネットワークをアウトソースする一手法なのである。

## ウォルト・ワーカーズ・グループ(WWG)の例

ソーシャルメディア・ユニオニズムの代表的な成功例は、デンマークのウォルト・ワーカーズ・グループ(WWG)による草の根組合運動である。WWGは食品配送プラットフォームWoltで働く移民の配送業者らの代表組織である。同グループは組合員を組織化・動員するためにソーシャル・メディアを効果的に利用しつつ、熟練労働者と非熟練労働者の25万人以上の組合員を擁するデンマーク最大の3F(United Federation of Workers)などの既存組合からの支援も受けている。WWGは組合員フォーラム、グループのWebサイト、イベント掲示板の統合機能としてソーシャルメディアを利用する一方で、伝統的な組織化手法も用いている。

WWGはソーシャルメディアを活用することで非階級的で柔軟なネットワーク構造を維持し、迅速に問題に対処し、組合員を動員できる。同時に、WWGは既存組合の資源や支援を活用することもでき、ソーシャルメディア・ユニオニズムの特徴である自主性

\* 「アフォーダンス (affordance)」とは心理学者James J. Gibsonが提唱した概念で、本来は物体がどのように使用できるかの意味や価値を指す

と支援を両立している。

WWGのソーシャルメディア・ユニオニズム戦略は、オンラインの連帯行動と、伝統的な団体行動による支援の組み合わせである。WWGは誰もがソーシャルメディアのチャンネルを通じて自己表現できる、緩やかで水平的な組織構造を有しているが、3FがWWGに場所と資金を提供することでヒエラルキーな組織でもある。ソーシャルメディア・ユニオニズム戦略の本質は、WWGのソーシャルメディア活動における専門性が、ネットワークの自主性を尊重する3Fの強力な資源配分によって支えられていることである。WWGと3Fのパートナーシップは、組合が一定の距離を保ちながらWWGを支援するという戦略的提携になっている。この取り決めにより3Fは、Woltとの交渉プロセスに損害を与えると考えられる場合は、WWGの行動にともなうリスクを直接被らずに、WWGの主張的活動から利益を得ることができる。これは、高度に規制された団体交渉制度で活動する組合にとって、特に強力な力となり得る。デンマークでは、雇用主と従業員の間のコンセンサスが非常に重視されており(Due et al. 1993)、組合は、山猫ストや象徴的行動、座り込みのような「急進的」な行動に関与せず、政治的正当性を維持するために慎重に行動しなければならない(Hansen and Hau, 2021)。

さらに、このパートナーシップは3Fのブランド価値をおおいに高め、新たな労働形態への足がかりとなり、若い活動家との結びつきを生み出す。WWGと3Fの協力は、オンラインの草の根運動と伝統的な組合組織の両方の強みを活用しようとするものである。そのためには、自主性、支援、信頼のバランスに留意する必要があり、労働組織の進化におけるパートナーシップの複雑さと可能性を示している。簡単ではないが、このケースはソーシャルメディア・アクティビズムが組合にいかにも価値をもたらすことができるかを示す明白な例である。

## 「信頼」と「組織の違い」という課題

ソーシャルメディアには潜在的な利点があるにもかかわらず、組織化での利用は難しい。ソーシャルメディア・ユニオニズムの成功には信頼が極めて重要なのである。これには、組織化にソーシャルメディアを利用する際の「社会的信頼」と、オンライン・ネットワークとパートナーシップを結ぶ組合との「組織間の信頼」が含まれる。

ソーシャルメディアは若年労働者を巻き込むのに有効だが、対面による組織化を代替することはできない。対面交流を介して得られる社会的信頼は、デジタルでの組織化戦略を制約するまさに主因である。このことは強固なグループ・アイデンティティが既に形成されている場合は、ソーシャルメディアは団体行動の補完として機能することを示唆する。労働者がオンラインで不満を共有することで連帯が生まれ、デジタル空間と物理的空間を行き来する中で団体のアイデンティティが形成される(Walker, 2021)。

加えて、既成の労働組合とオンライン・ネットワークの間には協力を困難にし、相互信頼のための協力者を必要とする組織上の根本的違いがある。具体的には、構造、メンバーシップ、戦略・戦術、コミュニケーション方法、資源の違いである。

## 伝統的労働組合と オンライン・ネットワークの違い

### 構造

伝統的な組合は通常、役割と責任が明確に定義されたヒエラルキーの中で運営されている。リーダーの選出、委員会、意思決定の手続きが定められている。一方、オンラインの草の根ネットワークは、フラットで分権的な構造を特徴とすることが多い。意思決定はより民主的で参加型であることが多く、メンバーは平等に発言権を持つ。

### メンバーシップ

組合には正式な加入手続きがあり、組合員を代表して使用者と交渉する。組合は組合員を代表して団体交渉を行う法的権限を持っている。しかし、オンライン・ネットワークは、より流動的で包摂的であり、誰でも加入し参加することができる。組合員であることとFacebookのページに「いいね！」を押すことは同じではない。

### 戦略・戦術

組合には、ストライキ、団体交渉、ロビー活動など、確立された戦略・戦術を用いてきた長い歴史がある。しかし、オンライン・ネットワークは社会運動から援用した、より多様で革新的な戦術を用いることが多く、ソーシャルメディアをキャンペーン、動員、世論啓発に活用する。

### コミュニケーション方法

伝統的な組合は、公式のコミュニケーション・チャ

ンネルに頼ることが多い。対照的に、オンライン・ネットワークはデジタル・プラットフォームをコミュニケーションとエンゲージメントに利用するため、非公式な方法となる。そのため、汚い言葉やスラングを使ったり、勤務時間外に投稿したりすることがある。

## 資源

組合はたいがい、資金、法的専門知識、雇用主や政策立案者との関係性といった重要な資源を利用できる。一方、オンライン・ネットワークは資源が乏しく、ボランティア活動やクラウドファンディングに依存していることが多い。

このような違いは、組合とオンライン・ネットワークがソーシャルメディア・ユニオニズムで協力する際に問題を引き起こす。例えば、構造や意思決定の違いは、戦略や戦術をめぐる対立につながる。コミュニケーションや関わり方の違いによって、活動の調整やメンバーへの情報提供、巻き込みが難しくなることがある。資源の違いは、力の不均衡や、社会対話や資源配分をめぐる対立につながる可能性がある。しかし、これらの問題をうまく管理できれば、ソーシャルメディア・ユニオニズムにおける組合とオンライン・ネットワークの協力は、労働運動において革新と活性化の大きな契機となる。

筆者らの研究によれば、組合はネットワークを官僚化して組合構造に統合するのではなく、ファシリテーターとしてふるまい、分散的ネットワークの行動を認めることで、ソーシャルメディアへの関与をアウトソーシングできる。それにより、組合は制約に対処しながら、ソーシャルメディアの優位性を最大限に引き出せる。

## ソーシャルメディアの優位性を生かす

まとめると、ソーシャルメディア・ユニオニズムは、労働者団体の運営方法や労働者との関わり方における実質的な転換を意味する。ソーシャルメディアの力を活用することで、組合はより多くの人々にリーチし、より効果的に動員を行い、労働市場の動的な進化に適応できる。しかし、このアプローチに課題がないわけではない。組合はオンライン活動と伝統的な対面交流のバランスをとることが肝要である。デジタル時代が進めば、ソーシャルメディアが労働者団体において重要な役割を果たしていくことは明白である。したがって、労働組合はこれらのプラットフォー

ムの力を理解し活用する一方で、潜在的懸念も認識することが不可欠である。

重要なことは、ソーシャルメディア・ユニオニズムは、既存の成功した組合組織化戦略に取って代わるものではないということである。組合組織や協調戦略、リーダーシップに内在する伝統的な団体行動の論理を損なうことなく、組合はアウトソースした活動家ネットワークを通じてオンライン連帯行動の力を発揮できる。単にファシリテーターとして行動し、分散ネットワークの行動を認めることで、組合はデジタル・ソーシャルメディア・テクノロジーの優位性を生かすことができる。

しかし、この戦略には組織間の高度な信頼関係が必要であり、労働組合にとっては、制御が難しいネットワークに資源を投入するという点で一定のリスクがともなう。ネットワークは「緩い大砲」として機能し、組合と使用者との対立を生み、妥結を妨げる可能性があるが、既成組合とデジタルの草の根運動との注意深く管理されたパートナーシップは、台頭しつつあるプラットフォーム経済で、支援が届きにくい労働者を組織化する可能性を大いに秘めている。

ソーシャルメディア・ユニオニズムは、縁辺的なグループと接点を持ち、他の方法では支援が得られないであろう人々のコミュニティ形成に特に効果的であることが証明されている。少数派が疎外もしくは非可視化されがちな伝統的なヒエラルキー組織に比べ、個人による政治的関与が可能である(Wright et al. 2022)。労働組合は今後、これらの懸念を認識し、バランスを取りつつ、連帯行動と団体行動という両方の論理の強みを認識することが肝要である。

労働組合は、ソーシャルメディア・ユニオニズムにおける伝統的組織とデジタル・ツールの組み合わせの強みを理解して、バランスを取る方法を見つけなければならない。最後に、「ソーシャルメディア・ユニオニズムの実践的含意」をまとめておく。ソーシャルメディア・ユニオニズムの長期的な影響を理解し、ベストプラクティスを特定するためには、さらなる研究も期待される。

## ソーシャルメディア・ユニオニズム戦略の実践的含意

### 【教育訓練】

組合は職員のソーシャルメディア・プラットフォームの利用訓練に投資すべきである。これには、組織化や動員のためにソーシャルメディアを効果的に利用する方法に関するワークショップやオンラインコースが含まれる。各プラットフォームの特徴や、投稿に最適な時間帯、フォロワーとの関わり方を理解することで、ソーシャルメディア・ユニオニズムの効果を増幅できる。そのためにはコミュニケーションチームだけでなく、組合の政治的構造を統合する必要がある。組合員は、組合リーダーがオンラインで自分たちと関わってくれることを期待している。

### 【デジタル・アクティビストとの協働】

組合は自分たちのメッセージを増幅してくれるデジタル・アクティビストとの連携を検討する。このようなパートナーシップにより、組合はより多くの人々に働きかけ、新規組合員を獲得できる。組合はこれらのパートナーシップが組合の価値観や目標に合致していることを確認し、ネットワークと信頼関係を構築するよう努めるべきである。

### 【オンラインとオフライン活動のバランス】

ソーシャルメディアは強力な動員ツールになりうるが、組合は対面の会議やイベントなどのオフライン活動への投資を継続することが重要である。これは、団体行動の成功に不可欠な組合員間の信頼と連帯の構築に役立つ。組合はオンラインとオフラインの活動のバランスをとり、それぞれのアプローチの強みを活かすべきである。ソーシャルメディアは、これまでの組合戦略を代替するのではなく、補完するものである。

### 【ソーシャルメディア方針の策定】

組合は、これらのプラットフォームでどのような行動が許容されるのかを示すわかりやすいソーシャルメディア方針を策定すべきである。これは、組合の評判や組合員の士気に悪影響をもたらすオンライン・ハラスメントやその他の問題行動を防止するのに役立つ。方針は全組合員にわかりやすく伝え、定期的に見直し、更新していく必要がある。

### 【既存組合のリソース活用】

WWGや3Fの例に見られるように、草の根のイニシアティブは既成組合の資源や支援から便益を得ることができる。既成組合は、草の根グループの自主性を尊重しつつ資金や集会の場などを提供できる。これによって、ソーシャルメディア・ユニオニズムに特徴的な、自主性と支援のバランスが実現する。

### 【規制環境への対応】

組合は規制環境に注視すべきである。高度に規制された団体交渉制度のもとでは、ソーシャルメディア・ユニオニズムは、組合が通常の反響に直面することなく批判を表明し、行動を起こすことができる。しかし、組合は交渉プロセスを損なうと見なされかねない行動を避け、オンライン・ネットワークに急進的な行動をアウトソースするよう留意すべきである。

## 参考文献

- Bennett, W. Lance, and Alexandra Segerberg. 2012. "The Logic of Connective Action: Digital Media and the Personalization of Contentious Politics." *Information, Communication & Society* 15(5):739–68.
- Bryson, Alex, Rafael Gomez, and Paul Willman. 2010. "Online Social Networking and Trade Union Membership: What the Facebook Phenomenon Truly Means for Labor Organizers." *Labor History* 51(1):41–53.
- Carter, Chris, Stewart Clegg, John Hogan, and Martin Kornberger. 2003. "The Polyphonic Spree: The Case of the Liverpool Dockers." *Industrial Relations Journal* 34(4):290–304.
- Cockfield, Sandra. 2005. "Union Renewal, Union Strategy and Technology." *Critical Perspectives on International Business* 1(2/3):93–108.
- Due, Jesper, Jørgen Steen Madsen, and Carsten Strøby Jensen. 1993. *Den Danske Model: En Historisk Sociologisk Analyse Af Det Kollektive Aftalesystem*. København: Djøfs Forlag.
- Fitzgerald, Ian, Jane Hardy, and Miguel Martínez Lucio. 2012. "The Internet, Employment and Polish Migrant Workers: Communication, Activism and Competition in the New Organisational Spaces." *New Technology, Work and Employment* 27(2):14.
- Gumbrell-McCormick, Rebecca, and Richard Hyman. 2019. "Democracy in Trade Unions, Democracy through Trade Unions?" *Economic and Industrial Democracy* 40(1):91–110.
- Hansen, Nana Wesley, and Mark Friis Hau. "Between Settlement and Mobilization: Political Logics of Intra-Organizational Union Communication on Social Media." *Work, Employment and Society*, November 7, 2022.
- Hau, Mark F., and Owen G. Savage. 2022. "Building Coalitions on Facebook: 'Social Media Unionism' among Danish Bike Couriers." *New Technology, Work and Employment* 1–19.
- Hau, Mark Friis. 2022. "Strengthening Union Democracy through Connective and Collective Action Logics." *ETUI Policy Brief* 10:9.
- Heckscher, Charles, and Françoise Carré. 2006. "Strength in Networks: Employment Rights Organizations and the Problem of Coordination." *British Journal of Industrial Relations* 44(4):605–28.
- Hennebert, Marc-Antoinin, Vincent Pasquier, and Christian Lévesque. 2021. "What Do Unions Do... with Digital Technologies? An Affordance Approach." *New Technology, Work and Employment* 36(2):177–200.
- Hodder, Andy, and David Houghton. 2015. "Union Use of Social Media: A Study of the University and College Union on Twitter." *New Technology, Work & Employment* 30(3):173–89.
- Houghton, David J., and Andy Hodder. 2021. "Understanding Trade Union Usage of Social Media: A Case Study of the Public and Commercial Services Union on Facebook and Twitter." *New Technology, Work and Employment* 36(2):219–39.
- Kerr, Allan, and Jeremy Waddington. 2014. "E-Communications: An Aspect of Union Renewal or Merely Doing Things Electronically?" *British Journal of Industrial Relations* 52(4):658–81.
- Martínez Lucio, Miguel, and Steve Walker. 2005. "The Networked Union? The Internet as a Challenge to Trade Union Identity and Roles" edited by M. Gieco. *Critical Perspectives on International Business* 1(2/3):137–54.
- Pasquier, Vincent, and Thibault Daudigeos. 2019. "Democratic Organizations and Their Monstrous Digital Self: The Use of Facebook by a Labour Union." *Academy of Management Proceedings* 2019(1).
- Pasquier, Vincent, Thibault Daudigeos, and Marcos Barros. 2020. "Towards a New Flashmob Unionism: The Case of the Fight for 15 Movement." *British Journal of Industrial Relations* 58(2):336–63.
- Pasquier, Vincent, and Alex J. Wood. 2018. "The Power of Social Media as a Labour Campaigning Tool: Lessons from OUR Walmart and the Fight for 15." *ETUI Policy Brief* 10:7.
- Saundry, Richard, Mark Stuart, and Valerie Antcliff. 2007. "Broadcasting Discontent—Freelancers, Trade Unions and the Internet." *New Technology, Work and Employment* 22(2):178–91.
- Walker, Michael. 2021. "Peer-to-Peer Online Voice as Emergent Collective Action." *Journal of Industrial Relations* 63(5):777–97.
- Wood, Alex J. 2020. "Beyond Mobilisation at McDonald's: Towards Networked Organising." *Capital & Class* 44(4):493–502.
- Wright, Tessa, Sian Moore, and Phil Taylor. 2022. "Union Equality Structures and the Challenge of Democratic Legitimacy: The Case of the Fire Brigades Union." *Work, Employment and Society* .

翻訳：中村天江