

寄稿②

労働組合は地域のソーシャル・キャピタルを育めるか



日本女子大学人間社会学部

准教授

荻野 亮吾

労働組合と地域社会

日本における現役世代の社会関係は、家庭と職場に集中する傾向があり、社会に出てからの人間関係は限定されている。他国に比べても人間関係の幅は狭い¹。そのため、働いている時期から、社外でのつながりを豊かにもつようにし、退職後には生活の場である地域の活動や市民活動に関わることが理想的である。

しかし、現役世代に対して社外での活動や地域社会への関わりを促そうにも、その接点を見出すことすら難しいのが、現代の社会関係の特徴である。社会学者の石田光規は、この背景に「選択的関係の主流化」という現象を見出している²。この現象は、居住地域や性別、年代によって強制的に所属が定められる組織や集団に忌避感を持ち、その代わりに自分にとって意味のある関係を主体的に選択しようとする私たちの姿を示す。実際に、地域の組織からの「脱組織化」の傾向は着実に進んでおり、筆者の関わった調査でも、現役世代(25~54歳)が参加する組織の割合は、「町内会・自治会」で13.1%、「子ども会、PTA・保護者会、子育てサークル」で7.8%と極めて低かった³。この結果から、地域の組織への所属率を上げようと努力しても、地域への関わりを増やすことにつながらないものと予測される。

本稿では、このような逆風下にありながら、労働組合が地域のソーシャル・キャピタル(社会関係資本)を育むことができるかを考えていく。ソーシャル・キャピタルとしての労働組合の特徴は、「異なる種類のソーシャル・キャピタルを重層的に保有し、連動して動かせる」点にある⁴。そのため、労働組合が地域のソーシャル・キャピタルを育む方法として、組合員に被災地におけるボランティア活動への参加を促すなど、

組織の持つ力をフルに活用し、直接的に地域貢献を果たす方法がイメージしやすい⁵。この方法は確かに重要だが、可能性をより広げて考えるために、地域社会に労力や時間を直接投資しなくとも、地域のソーシャル・キャピタルを育める方法がないかを検討したい。

本稿で扱うソーシャル・キャピタルの考え方とは、単なる友人関係ではなく、組織的な付き合いに注目し、ある活動への関わりが別の活動に広がりうる潜在的な社会構造を重視するものである。特に、公共政策学や公衆衛生学の領域でソーシャル・キャピタルへの注目度は高いが、その醸成過程は十分に明らかにされていない。そのため、ソーシャル・キャピタルを「自動的あるいは自生的につくられるものではなく、編み出されるべきもの」と考え⁶、ソーシャル・キャピタルがつくり出される過程を探究していく必要がある。ソーシャル・キャピタルの概念を世界的に広めたR.D.パットナムも、地域のソーシャル・キャピタルを築く要素を「適切な公共政策」「ネットワークの拡大」「共通のアイデンティティ」「リサイクル戦略」「人々が対話し議論するための共通の空間」とまとめている⁷。筆者自身もこの考え方を参考にしながら、地域に住む人々の関係の基礎にあたる「関係基盤」⁸を築く方法を探求してきた⁹。

本稿では、これらの研究をヒントに、地域のソーシャル・キャピタルを育む3つの戦略に沿って「労働組合は地域のソーシャル・キャピタルを育めるか」という問いに答えていく。その戦略とは、1つめに、家庭と職場以外でゆるやかにつながれる機会をつくること、2つめに地域で活動するためのプラットフォームを築くこと、3つめに組合員のエンパワーメントを進めることである。

ゆるやかにつながれる場づくり

地域のソーシャル・キャピタルを育む方法の1つめは、家庭と職場以外にゆるやかにつながれる場を生み出すことである。上述したように、組織への強制的な所属は敬遠される傾向にあるが、「所属するコミュニティ」から「接続するコミュニティ」へと表現されるように¹⁰、現代社会にもゆるやかにつながれる場へのニーズは確実に存在する。

つながりたいというニーズに応える場は、「居場所」と呼ばれる。この居場所には、様々な表現型がある。例えば、R.オルデンバーグは「サードプレイス」の概念を提唱し、家でも職場でもない「第3の場」の役割に注目し、場の常連や顔なじみと会話し、癒しを得られる空間を描き出した¹¹。また、E.クリネンバーグは、人びとが継続的・反復的に交流できる場を「社会的インフラ」と呼び、図書館や学校、遊び場、公園、運動場、スイミングプールといった公共施設、人々を公共の場に誘う緑地、教会や市民団体などの地域団体、商業施設、カフェ、書店などを挙げた¹²。

居場所の概念はさらに広がりを見せている。例えば、経営学者の石山恒貴は「伝統的サードプレイス(社交交流型)」以外に、「演出された商業的サードプレイス(マイプレイス型)」や、テーマ性をもち、地域にとらわれない「テーマ型サードプレイス(目的交流型)」を挙げている。テーマ型の例として、地域のNPO、コワーキングスペース、シェア図書館、コミュニティカフェなどが列挙され、参加者同士が交流して楽しむ役割が強調されている¹³。

ここで、「テーマ型サードプレイス」づくりに労働組合が関わる例を、クレディセゾン労働組合中央執行委員長の佐藤光明氏への聞き取りに基づき紹介する¹⁴。この組合では、同業他社のクレジット会社労働組合とともに、30歳までの組合員を対象とした共同研修を実施したり、チームビルディングの研修にチャンバラを取り入れ、「OODAループ」¹⁵について学んだりするなど、新たな学びの機会を創出してきた。以前より業種別の会合は行っていたが、定例会のテーマやレクリエーションの内容を固定するのではなく、複数の組合が協働することで付加価値を生み出せる企画を提案し合う形にし、賛同した組合がそれぞれ募集をかける手挙げ方式の活動を増やしたという。この結果、異業種交流や他社との交流が自発的に生まれるようになってきた。

佐藤氏の組合役員としての活動の原点には、「労働組合の存在価値はどこにあるのか」という問題意識がある。処遇の向上や職場環境の改善は、組合活動と

して確かに重要だが、経営側の積極的な取り組みが進めば、組合の存在価値は次第に薄れていく。そこで、佐藤氏は改めて労働組合の存在意義について考えたという。組合の現状を分析すると、存在価値が今後低まるリスクもある一方で、潜在的に豊かな資源をもつ点に可能性を感じたという。クレディセゾン労働組合も、組合員約4,000名、非専従役員約150名、専従役員7名と豊富な人的資源をもち、他の組合とのつながりというソーシャル・キャピタルを有することが見えてきた。

この豊かな資源を生かそうとしたときに、通常のレクリエーション活動を行うだけでは、社内の関係から広がりがないと感じ、各地域で関心を同じくする複数の組合が関わる形をつくり、ゆくゆくは地域ごとに自走する仕掛けをしたいと考えたという。この仕掛けの一つが「異業種交流」と「社会貢献」の要素を併せ持つ「spoGOMI」の取り組みである。この取り組みは、ゴミ拾いをスポーツと捉え、競い合ってゴミ拾いをすることで健康と暮らしやすいまちづくりを目指すもので、参加することが社会貢献になるという点に特徴がある。spoGOMIの仕組みを活用したこの取り組みの立ち上げにはj.union株式会社が関わり、同じ課題意識を持った三菱UFJニコス労働組合、ファミリーマートユニオン、ローソンユニオンという3つの組合が幹事組織となりアイディアを出し合った。主目的は「異業種交流」だが、他の組合も参加しやすくなるよう、組合内の論理も意識して「社会貢献」の側面も強調するようにした。2023年12月に新宿で取り組みを始め、2024年4月に第2回を開催、その後大阪、福岡と他都市にも取り組みを広げてきた。

労働組合の取り組みとして注目できるのは、持続可能性の担保を強く意識し、動員型でない形を模索している点である。佐藤氏によれば、組合員のニーズが低い取り組みは動員型になりやすく、動員を繰り返すことで運営側も参加者側も精神的に疲弊し、将来的に活動の担い手を減らしてしまうと捉えているという。そのため、組合員が積極的・自発的に参加できる活動のアイディアを出し合い、着実に活動の実績を積み上げ、他の組合が加わりやすい活動の構造を意図的につくりだしてきたとされる。このようなアプローチは、「テーマ型サードプレイス」のつくり方として大いに参考になる。

学びと活動のプラットフォームづくり

ソーシャル・キャピタルを築く2つめの方法として、まちづくりや生涯学習を促すためのプラットフォー

ムを築く方法がある。上述したように既存の組織や団体への所属を強制することは難しいため、すでに地域で活動しているさまざまな組織や個人が共に活動しやすい基盤をつくり、活動を広げる方法が有効となる。

まちづくりの領域では、「地域の課題解決のために、関係者が集まり、水平な立場で対話と協議をする場」である「まちづくりプラットフォーム」への注目が高まっている。このようなプラットフォームは、「ゆるやかな情報共有をする場」と、地域の「課題解決のために協議し実行する場」という二つの層で構成される。まちづくりプラットフォームの例として、アーバンデザインセンター、リビングラボ、コミュニティカフェなどが挙げられる¹⁶。

生涯学習の領域でも学校運営協議会やまちづくり協議会など、既存の団体や組織が協議し、協働するための場が徐々に整備されている。市民大学・ソーシャル系大学や、まちライブラリーなど、学びと社会活動の循環を意識したプラットフォームづくりも進んでいる。

ここで、市民大学・ソーシャル系大学の例として、渋谷の街を中心に活動するNPO法人シブヤ大学の活動を取り上げる。同法人は、渋谷の街中で生涯学習の講座を開催するだけでなく、自治体や企業、地域の団体からの相談を受け、まちづくりの活動にも取り組んでいる。生涯学習の講座を企画・運営する中で、街に眠る地域資源や人的資源を掘り起こし、それぞれの組織が持つ課題やニーズとこれらの資源とを結びつけ、まちづくりの新たなプロジェクトを創出している。例えば、「渋谷ズンチャカ！」という音楽祭は、渋谷区からの相談を受け、株式会社ヤマハミュージックジャパン音楽の街づくり推進課が仲介する形で、シブヤ大学も企画立案や広報に関わり、市民主導の音楽祭の開催に至った。イベントを開催し、企画や運営に積極的に市民を巻き込むなど、シブヤ大学の若年層への発信力や、地域密着型のイベントの開催ノウハウなどが随所に生かされている¹⁷。

プラットフォームとは、地域の人材や出来事、関係する機関や団体に関する情報が集まる場であり、学びとまちづくりの活動を通じて、多数の人々がこの場に関わることで、地域の資源と情報がさらに蓄積されていく仕組みを指す。プラットフォームの構成要素としては、①共通のテーマやコンセプトを掲げ、活動の中核に据えること、②さまざまな活動をつなげる「つなぎ手」(コーディネーター)の存在、③ソーシャル・キャピタルを育むための長期的な相互作用の蓄積が挙げられる。労働組合の中でも、デンソーエ

労働組合が組合のビジョンに基づいて設立した企業内大学「カワレルAction College」のように¹⁸、独自のプラットフォームを構築する動きが見られる。プラットフォームでは、一つの活動への参加が他の活動へつながり、学びと社会活動の循環が生じやすく、それぞれが関わる世界を広げていくことができる。

組合員のエンパワメント

ソーシャル・キャピタルを築く3つめの方法は、地域づくりに向けたエンパワメントを進めることである。ここでいうエンパワメントとは、自分たちの持つ力や可能性を知り、課題解決に向けて自ら行動し、周囲の環境をより良くしようとすることや、そのための力を得たり、力を発揮したりする過程のことを指す。経済学者の梅崎修が述べるように、地域活動では、①空間(ハード)のデザイン、②ソフトのデザイン、③コミュニケーションのデザインを連動させることが重要であり、そのためには通常のコミュニケーション力をバージョンアップさせることが必要となる¹⁹。エンパワメントは地域に関わる上でも、働く上でも大切だが、労働世界と生活世界である地域社会の間には現状大きな隔たりがあり、通常の働き方の中で地域づくりの力量を高めていくことは難しい。

エンパワメントを進めるには、地域の「入り口」になるような活動に徐々に巻き込む方法や、地域の現状の把握から一步ずつ地域社会への認識を深める方法がある。前述の「スポGOMI」の取り組みは、「入り口」となる活動の一つといえよう。これと別に、エンパワメントを進める際に重要なのが、自らの生活のニーズや課題を把握した上で、周囲の他者の状況に思いをはせ、自分の未来への「想像力」を高める方法である。「想像力」を高めるには、日常生活から一步離れて、「内なる他者」と向き合えるような学びの機会が求められる²⁰。

ここで「想像力」を高める学びに労働組合が関わる例として、株式会社Be Oneの取り組みを紹介する²¹。Be Oneは「働く人が自分らしく輝くために」をビジョンに掲げ、松江市職員ユニオン出身の丹羽野真也氏や近藤憲氏らが2024年5月に立ち上げた企業である。同社の取り組みの特徴は、「CareerMapping～人生体験ゲーム～」や「キャリアドリフト」などのゲームを活用した体験型研修を通じて、働くことと生きること、つまり「ライフキャリア」について考えることを促す点にある。

丹羽野氏らが活動を立ち上げたきっかけは、コロナ禍における公務員の働き方を目にしたことだった。

コロナ禍において、保健福祉分野の市役所職員は、時間外労働が3ヶ月連続で200時間を超えるなど、過酷な労働環境に置かれていた。この状況を目にした丹羽野氏は、組合員が心身の健康を維持し、やりがいを持って働くためには、既存の支援方法では限界があり、組合員の内面に踏み込んだ支援が必要だと感じたという。

そこで、丹羽野氏らは2023年2月頃から、S.ハンセンの「統合的ライフプランニング」の視点や、「キャリアドリフト」の考え方を参考に、ライフキャリアを主体的に考えることができるゲームづくりに着手した。完成した「人生体験ゲーム」は、「仕事」「学習」「愛(家族)」「余暇」の4つの指標を用いて、現在と5年後の未来について、合計が100%になるようバランスを考えるゲームとなった。このゲームでは、自分のできることを書いた「スキルカード」を用いて、5年後になりたいバランスへと近づけ、4つの指標のいずれかがゼロになった時は「組合カード」を使って状態を戻すこともできる。このように、ゲームを通じて、自分の未来について自ら答えを見つけられる内容となっている。

2024年にBe Oneを起業して以降は、労働組合からだけでなく、自治体や民間企業からの研修の依頼も増加したという。自治体や企業向けの研修は、若年層・中堅層の人材育成を目的にするものが中心である。一方、労働組合の研修では、組合の存在意義を周知し、組合員同士の横のつながりを広げる目的での依頼が多いという。依頼の中で、「ライフキャリア」を考える新たな形の研修開発にも取り組んできた。公務員向けの「対話型ボードゲーム 公務員ステップ」は、Be Oneと全日本自治団体労働組合(自治労)、島根大学の学生とが三者で共同開発したものである。このゲームは、公務員志望の学生と現役の公務員がグループになって、質問と対話を重ねながらポイントを貯めていく内容である。研修を通じて、学生と公務員双方が働くことの本質に迫れる内容となっている。

Be Oneの全ての研修が、対話の中で自分の生き方や働き方を考える内容となっており、実際にどの研修でも「自分の人生は自分でしか決められない」と人生の舵取りの大切さを伝えているという。加えて、労働組合の研修では「誰かに助けを求める」と大事だと伝え、その上で労働組合の役割にもふれるようにしている。

このような「ライフキャリア」の視点に基づく研修は、地域のソーシャル・キャピタルの構築に直接的に結びつくものではない。しかし、現在の自分の生活の外側にも別の世界が存在することを認識し、自分の

未来を自ら定める大切さを自覚することは、エンパワメントの契機となる。

地域につながる3つの要素

最後に、冒頭に掲げた「労働組合は地域のソーシャル・キャピタルを育めるか」という問い合わせたい。今回見えてきたのは、以下の3つの要素である。

第1に、労働組合と地域社会を「橋渡し」する存在が重要である。労働組合の強みは、個人間、個人と組織、そして組織同士の多様なソーシャル・キャピタルを有する点にあるが、このソーシャル・キャピタルを地域のソーシャル・キャピタルへと転化するには、組合員が参加したいと考え、地域との接点をもつような活動の機会を増やしていく必要がある。C.ラッセルとJ.マクナイトが「アセットを重視した地域づくり(Asset-Based Community Development)」のアプローチの中で強調するように、人間関係を広げ、さまざまな人々の協働の営みを深めるには、「つなぎ手」の存在が鍵となる²²。労働組合の豊富な資源と、地域社会とを結びつけるのが、組合内部にいる「つなぎ手」である。この「つなぎ手」には、社会や地域の動向を的確に理解し、組合内部の論理と実態に即して、組合の資源を有効に活用できる広い視野が求められる。

第2に、活動のデザインの方法も大切である。「選択的関係」が重視される現代社会では、レクリエーションでも社会貢献でも、組織的な動員は好まれず、むしろ活動の扱い手を減少させるリスクを伴う。自分たちが選んで活動に参加する感覚や、楽しいからこそ活動を継続するという感覚を育むことが極めて重要である。さらに、この感覚を直接育もうとするのではなく、活動の環境をデザインするという発想も必要となる。今回取り上げた居場所づくりやプラットフォームづくりの考え方は、組合員が地域に関わることに向けて環境をデザインする方法の一つである。また、ライフキャリアの視点を育む研修も、地域と関わる可能性を増やすアプローチの一つである。地域のソーシャル・キャピタルを築くには、迂遠に見えて、社会関係を築くことを主目的とはしないアプローチが有効な場合もある。

第3に、労働組合の本質的価値を見直すことも欠かせない。今回取り上げた事例では、いずれも「労働組合の存在意義」を問い合わせることが活動の背景となっていた。現在の組合活動のままで良いのか、組合員のウェルビーイングの向上につながる方法は他にないのかを問うたことが、結果的に地域のソーシャル・キャピタルの醸成につながる取り組みを生み出したと言

える。「労働組合は地域に貢献できるか」を考えることは確かに大切だが、その前に「労働組合は組合員のためになる活動をしているのだろうか」と自問するプロセスが求められよう。この問いに答えようと、普段の活動のあり方を見直すことが、結果的に地域のソーシャル・キャピタルを醸成する取り組みにつながるのではないだろうか。

- 1 リクルートワークス研究所 (2020) 『マルチリレーション社会 多様なつながりを尊重し、関係性の質を重視する社会』.
- 2 石田光規 (2018) 『孤立不安社会 つながりの格差、承認の追求、ぼっちの恐怖』勁草書房.
- 3 萩野亮吾 (2024) 「現役世代における団体・グループ活動への参加」『生協総研レポート』101号, pp.50-59. なお、この調査では「所属率」でなく「参加率」を調査している。
- 4 中村天江 (2024) 「ソーシャル・キャピタルとしての労働組合」『連合総研レポート』400号, p.5.
- 5 中村天江 (2024) 「労働組合による災害ボランティア」『連合総研レポート』400号, pp.22-29.
- 6 Ostrom, E. (1992) *Crafting Institutions for Self-Governing Irrigation Systems*, Institute for Contemporary Studies, p.38.
- 7 Putnam, R. D. & Feldstein, L. M. (2003) *Better Together: Restoring the American Community*, Simon & Schuster, pp.271-294.
- 8 「関係基盤」の考え方については、三隅一人 (2013) 『社会関係資本 理論統合の挑戦』ミネルヴァ書房を参照。
- 9 萩野亮吾 (2022) 『地域社会のつくり方 社会関係資本の醸成に向けた教育学からのアプローチ』勁草書房.
- 10 荒川和久 (2023) 『「居場所」がない人たち 超ソロ社会における幸福のコミュニティ論』小学館.
- 11 レイ・オルデンバーグ (著)、忠平美幸 (訳) (2013) 『サードプレイス コミュニティの核になる「とびきり居心地よい場所」』みすず書房.
- 12 エリック・クリネンバーグ (著)、藤原朝子 (訳) (2021) 『集まる場所が必要だ 孤立を防ぎ、暮らしを守る「開かれた場」の社会学』英治出版.
- 13 石山恒貴 (2024) 「ゆるい場としてのサードプレイス」石山恒貴編『ゆるい場をつくる人々 サードプレイスを生み出す17のストーリー』学芸出版社, pp.6-22.
- 14 ここでの記述内容は、2025年6月10日(火)10:00～11:30に、クレディセゾン労働組合中央執行委員長の佐藤氏にインタビューを行った内容をもとに構成した。さらに、中村天江 (2024) 「労働組合が『婚活イベント』を行う是非 背後にあるストーリーを探る」『連合総研レポート』400号, pp.12-13の「spoGOMI」の紹介も参考にした。
- 15 変化が大きい状況下で意思決定を行う際のサイクルを示すもの。Observe (状況の把握)、Orient (方向づけ)、Decide (意思決定)、Act (実行) の4つの要素で構成される。
- 16 まちづくりプラットフォーム研究会編 (2022) 『まちづくりプラットフォーム ヒト・カネ・パシヨンのデザイン』萌文社.
- 17 萩野亮吾 (2015) 「シズヤ大学における生涯学習とまちづくりをつなぐ論理 企業との連携を中心にして」『社会教育』70巻5号, pp.54-64.
- 18 「カワレルAction College」のWebページ (<https://www.dnwu.jp/action-college/index/>)。
- 19 梅崎修 (2024) 「労働組合は、地域の中のコミュニケーション・デザインに何を学ぶのか」『連合総研レポート』400号, pp.7-10.
- 20 宮本匠 (2024) 『「みんな」って誰? 災間と過疎をのびのび生きる』世界思想社.
- 21 ここでの記述内容は、2025年6月3日(火) 10:00～11:15に、株式会社Be One代表取締役の丹羽野真也氏にインタビューを行った

内容と、以下のWebページの内容をもとに構成した。Be OneのWebページ (<https://www.beone.ne.jp/>)、RENGO ONLINEの特集記事「キャリア見直す『人生体験ゲーム』考案 働き続けてもらうためのサポートとは」 (https://www.jtuc-rengo.or.jp/rengo_online/2024/03/20/2773/)。

- 22 Russell, C. & McKnight, J. (2022) *The Connected Community: Discovering the Health, Wealth, and Power of Neighborhoods*, Berrett-Koehler Publishers.