

## 第4部 労働組合からのヒアリング

### 第10章 組合結成に取り組む地方連合 — 連合東京<sup>106</sup>の事例 —

#### はじめに

この章では、日本労働組合総連合会東京連合会（以下、連合東京とする）を事例として、地方連合が組合結成に対して、どのように取り組んでいるのかを分析する。

連合東京は、日本労働組合総連合会（以下、連合）の地方連合組織で、東京都内で働く勤労者およそ94万人を組織している<sup>107</sup>。連合東京のHPによれば、連合の組合員は、全国に750万人いるから、連合組合員の8人に1人（約12.5%）は、連合東京に加盟していることになる。連合東京は、地方の連合会として、最大規模を誇っている。

このように連合東京は、連合の地方連合会の代表的な存在と言えるが、連合東京を分析する理由はこれだけではない。

まずは、地方連合会の重要性である。中村・三浦（2005）によると、地方連合会には、多くの人員（専従役員）と予算が配分されており、多くの資源を有していること、さらに連合の方針が地方連合の活動を重視する方向に変わりつつあることが指摘されている<sup>108</sup>。連合東京にも、専従役員が30名在籍しており、豊富なスタッフが揃っている。

また本研究の課題に沿って言えば、組合の結成がある。現在、多くの地方連合会は組織率の低下のみならず、労働組合数や組合員数の減少などの多くの問題に直面している。しかしこのような状況にも関わらず、連合東京は2003年10月から2004年10月の1年間で、多くの組合を結成している<sup>109</sup>。後で詳しく説明するが、連合東京は、連合ユニオン東京という組織を作り、積極的に組合結成に取り組んでいるだけでなく、その取組みを通じて、一定の成果をあげている<sup>110</sup>。

そこでその成果の一端を見てみよう。表10-1には、2004年と2005年の連合東京の組合数や組合員数を示している。これによると、連合東京は、2004年から2005年にかけて、組合数を3,067から3,029と38減らしたものの、組合員数は933,974人から936,084人と、2,110

<sup>106</sup> 本章は、2005年10月20日（木）15:00~17:00と2006年1月23日（月）16:00~17:15に、連合東京の組織局長である古山修氏のインタビュー調査を基に執筆している。調査にご協力いただいた古山氏には、記して謝意を表したい。なお最初の調査には、筆者のほか、梅崎修氏（法政大学キャリアデザイン学部）、田口和雄氏（高千穂大学経営学部）、土屋直樹氏（武蔵大学経済学部）、木原亜紀生（JILPT）、呉学殊（JILPT）、平澤純子（JILPT）が参加した。2回目の調査は、執筆者のみで行った。特に断らない限り、本章の分析内容は、2回のインタビュー調査の結果に基づいている。

<sup>107</sup> 連合東京のHPによれば、「都内の勤労者95万人」と書かれているが、連合の地方連合会のデータやインタビュー調査の結果では、東京連合の組合員数は94万人であったため、94万人を採用した。  
<http://www.jtuc-rengo.or.jp/rengo/shiryou/chihou/chihou-ichiran.pdf>

<sup>108</sup> 中村・三浦（2005）のpp. 193~194を参照。

<sup>109</sup> 連合ユニオン東京（2005）「第9回定期大会議案書『付・事例報告集』—みんなの力で1人を応援—」（2005）のpp. 4~8によると、2005年内に結成された組合が紹介されている。2005年には、18の組合が結成されている。

<sup>110</sup> 連合ユニオンの前掲資料（2005）のp. 2によると、2005年には260名が個人加盟し、25の組合が結成されている。

人増やしている。東京都内の地方連合会の中でも、組合員数を増やしているのは、連合東京のみである<sup>111</sup>。このように連合東京は、都内の産別組合を束ねる組合としても、連合の地方連合組織としても、先進的な事例だと言って良いであろう。

そこで本章においては、先進事例である東京連合の分析を通じて、地方連合会が直面している様々な課題（例えば、組合数や組合員数の減少、組織率の低下など）にどのように対応し、またどのような課題に直面しているかを明らかにする。

以上が、本章において連合東京の組合結成に着目する理由である。

表 10-1 連合東京の単位労働組合数及び組合員数の推移

	2004 年	2005 年	増減
組合数（組合）	3,067	3,029	△38
組合員数（人）	933,974	936,084	2,110

資料出所：東京都「平成 17 年東京都における労働組合の組織状況/調査結果」より筆者作成。

## 第 1 節 組織の概要

まず連合東京の組織概要を見る。それを図 10-1 に示したが、これによると、連合東京は、53 の産業別組合から構成されていることがわかる。産業の範囲は、製造業から交通業、建設業、印刷業、流通、情報通信産業、ガス、化学繊維、公務を含めたサービス業などの、多様な産業の組合から構成されている。

同時に、東京連合は地方の連合体であるから、都内全域をカバーしている。連合東京は東京都を 4 つの地域（東部地域、西北地域、中南地域、三多摩地域）に分けて、それぞれのブロックごとに事務所（拠点）を置いている。さらにその事務所には、6~9 の地区協議会があり、それぞれの地区を管轄している。

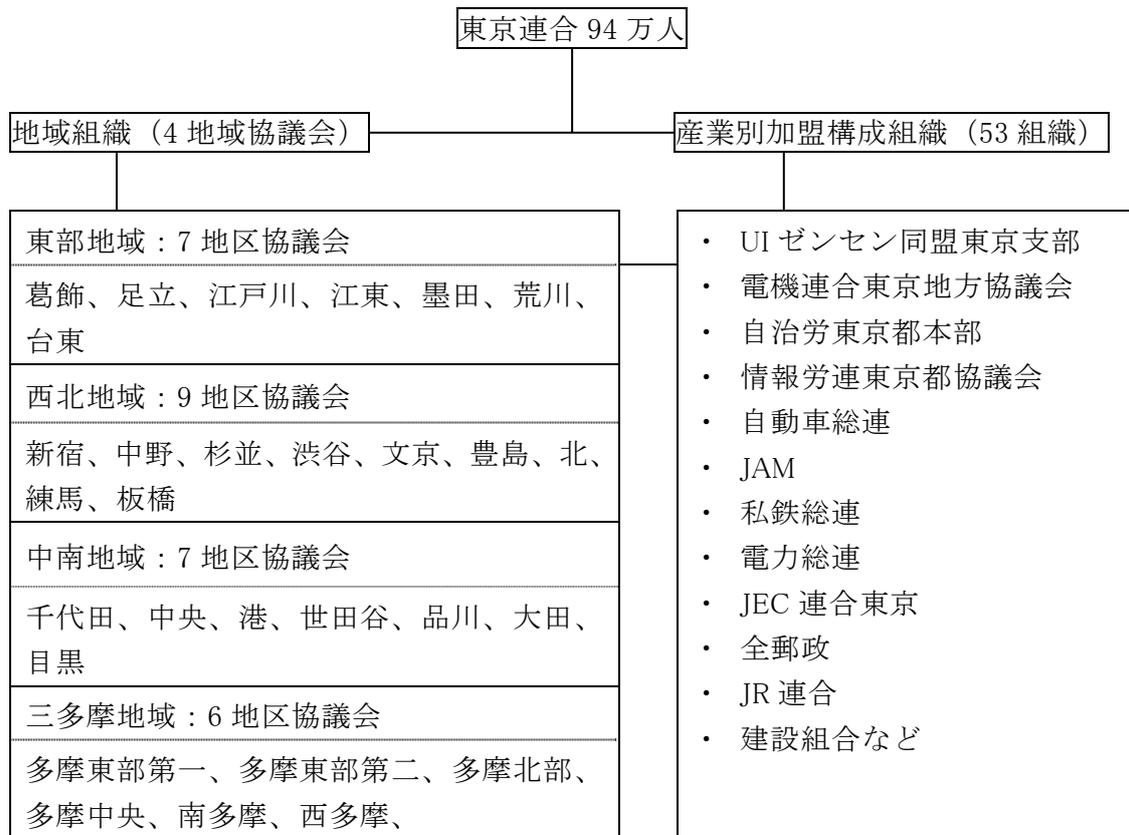
連合東京の専従の職員は、30 名である。その内 11 名が専従派遣で、残りの 19 名が東京連合のプロパーの職員である。また 30 名のうち 19 名が、4 つの地域の事務所（三多摩 5 人、中南 4 人、西北 5 人、東部 5 人）に、それぞれ配置されている。専従派遣は、直接連合に採用される（新卒・中途採用も含む）というパターンもあれば、産別からの派遣というパターンもある。この他に、8 名のパートと OB3 名が勤務している。

連合東京本部内の組織としては、組織局、地域局、国民運動局、福祉局、男女平等局、労働局、政策局、総務局の 9 つの局があるが、組合結成を担当しているのは、組織局である。組織局は、局長である傳田氏、局局長である古山氏<sup>112</sup>、連合より出向者 1 人、相談室の 2 人である。

<sup>111</sup> 東京都庁「平成 17 年 東京東京都における労働組合の組織状況/調査」による。この調査によると、東京地評、東京労連、東京全労協は、組合員数が前年より減少している。  
<http://www.metro.tokyo.jp/INET/CHOUSA/2005/12/60fcj201.htm>

<sup>112</sup> 組織局局長の古山氏は、地区労協で組合活動をしていた。古山氏以外にも、地区労経験者が 6 名いるようである。

図 10-1 東京連合の組織構造



資料出所：連合東京の HP より筆者作成。

## 第 2 節 地方連合による組合結成の取組み

### 1 連合ユニオン東京

連合東京の組合結成の取組みの中でも重要なのが、連合ユニオン東京である。連合ユニオン東京は、1997 年 12 月に連合東京本部内に設置された。連合東京の組合結成の取組みは、全てこの連合ユニオン東京を通じて行われている。これが本章において、連合ユニオンに注目する理由である。

### 2. 連合ユニオン東京の組織戦略

連合ユニオン東京には、組合結成をよりスムーズに進めるための組織戦略がある。それは労働相談を通じて、相談者に組合結成の必要性を説得し、組合結成の動きを広げていくというものである<sup>113</sup>。

通常の組合結成では、専従役員が地域の未組織企業を回り、未組織企業に組合結成を働きかけるが、連合東京の場合は、連合ユニオン東京に相談に来た労働者の話を聞き、問題解決

<sup>113</sup> 中村・三浦 (2005) pp. 197~198 によると、連合福岡では、「はたらQプラザ」が未組織労働者の駆け込み寺として機能しており、連合埼玉では、「なんでも相談ダイヤル」を通じて労働相談にのっている。どちらの取組みも、組織化につながっている。

の手段として組合結成を訴えるという手法を採用している。そのため、外に働きかける従来の組合結成とは、大きく異なる方法を採用していることになる。

ところで相談者は、どのように連合ユニオン東京の存在を知り得るのだろうか。古山氏によると、連合ユニオン東京のHPを作成したりしているが、相談者の多くは人づての紹介というケースが多いそうである。その企業の組合結成が成功すれば、その話が同業他社に広まり、同業他社の労働者が相談に来るようになるのである。連合ユニオン東京の戦略のポイントは、まさにこの点にある。

例えば、連合ユニオンは、2005年に産業廃棄物処理業者の都内最大手のK興業に組合を結成しているが、古山氏は1999年にJ社の労働者が相談に来た時に、J社に組合を結成すれば、いずれK興業にも組合を作ることができるだろうと考えていた。と言うのも、産業処理業者は都内に1万社強存在するが、労働者は同業他社の動向を気にしているため、何か新しい動きがあれば、同業の労働者同士での会話を通じて、他の企業の労働者に広がっていくからである<sup>114</sup>。

連合ユニオン東京「第9回定期大会議案書『付・事例報告集』—みんなの力で1人を応援—」(2005)のp.4によると、「『M運輸』や『K興業』は、『J社』の中心メンバーの紹介により結成準備に入りました」とある<sup>115</sup>。この文章中の「J社」とは、第11章で取り上げられているJユニオンが結成された会社であるが、Jユニオンの組合結成の話が、同業者他社に伝わり、組合結成に至ったことがわかる。これが、連合ユニオン東京の労働相談が、人づての紹介が多い理由である。

また2003年には、消費者金融業社のアコムに労働組合(アコムユニオン)が結成されたが、アコムユニオンの結成の話は、CFJ、GECF、プロミス等の労働者に伝わり、CFJ社、GECF社に組合が結成されている<sup>116</sup>。

このように連合ユニオン東京は、同業者間のネットワークを使って、組合結成の輪を広げる組織戦略をとっているのである。

### 3 組合結成のプロセス

#### (1) 組合結成を決断するまでのプロセス

次に、組合結成のプロセスを具体的に見ていこう。相談者の多くは、人づての紹介で訪問するケースが多いことはすでに説明した通りである。電話で相談を受け付けてもいるが、直接会って相談にのることにしている。これに対して経営者が、連合ユニオン東京に相談することはない。

相談の内容は、セクハラやパワハラ、残業代の未払い、労働条件の労働条件の不利益変更

<sup>114</sup> 2006年1月6日の古山氏へのインタビュー調査による。

<sup>115</sup> 本報告書の事例を匿名にしている関係で、引用箇所の企業名も匿名にしている。

<sup>116</sup> アコムユニオンニュース(2003年11月23日)No3による。<http://www.ne.jp/asahi/hp/acom-union/news3.htm>

など多様であるが、組合結成の契機となりやすい項目は、残業代の未払いや不利益変更、企業合併である。相談者は個人で相談に来るため、組合結成のことまでは考えていないケースが多い。この相談に対して、古山氏はその問題を解決するために、組合結成の必要性を説明し、「組合を作ろう」とアドバイスする。古山氏によると、アドバイスをする際には、①職場の仲間がどんな問題を抱えているか、②仲間がどうしたいと考えているのかということ念頭においている。これにより、職場の仲間が感じていることだけでなく、組合としての方針や哲学を明確化することにもつながっていくからである。これが組合結成の出発点になる。

この段階までくると、具体的な組合結成の準備に入っていく。しかしその全ての組合結成のケースを、連合ユニオン東京が担当するわけではない。古山氏がその企業が属する産業などを考えて、必要に応じて、東京連合本部内の産別に振ることもある<sup>117</sup>。ただし既存の産別に属さない業種の企業や、産別が関わりたがらない企業、特に労使間でトラブルを起こした企業の場合は、連合ユニオン東京が担当している。

## (2) 準備会の結成

組合結成が決断されると、準備会が設置され、会社に対する要求をまとめていく。この準備会は、5～10名で構成される。そのメンバーが集まると、委員長や副委員長などの役割を決めていくが、その役割分担は自然に決まることが多いようである。

この役割分担が決まると、組合結成の動きを徐々に広げていく過程に入る。古山氏によると、この段階のやり方は、縦のラインで広げていく。縦のラインとは、多くの場合、人の評価が2:6:2に分かれるように、全体を2割ずつ5段階（SA、A、B+、B-、C）にわけて、準備会メンバーを軸として、縦（真ん中の6割と下の2割）に広げていくことを意味する。その段階では、横の連携（上位2割内での横の連携）を断ち切った上で、下に広げて行く。

このような手法を用いるのは、企業に対して徹底的に秘密裏に準備を進めるためであるが、慎重な対応である一方で、組合結成までに時間がかかってしまう側面もある。組合結成までの期間は、早い事例では数か月、時間がかかるケースでは5～6年かかることもある<sup>118</sup>。

また、このようなゆっくりではあるが慎重な取組みをしても、途中で企業に気づかれそうになることもある。その場合は、企業側に発覚する前に組合結成を公然化（公表）していく。その辺の機微は、古山氏の長い経験からわかるようである。

---

<sup>117</sup> 東京連合 HP の新規加盟組合の紹介による。ここには連合東京が結成した一部の組合が紹介されている。これによると、UIゼンセンや情報労連、JAM、JSDなどの産別が組織化した組合が掲載されている。  
<http://www.rengo-tokyo.gr.jp/kumiai/index.html>

<sup>118</sup> 連合ユニオン東京の「第9回定期大会議案書『付・事例報告集』—みんなの力で1人を応援—」（2005）のp. 4には、事例報告が掲載されている。これによると、5年以上かかった事例として、K興業やウェッジウッド社があげられている。

#### 4. 組合結成後の団体交渉

組合結成後は、企業と対等に交渉を行っていくが、組合活動が落ち着くまでは、古山氏が団体交渉に参加したりしながら見守っていく。

団体交渉では、労働相談で持ちかけられた課題を中心に、そのまま突きつけることにしている。多くの項目を挙げるよりは、深刻な問題をシンプルに企業に突きつける方が、企業も対応しやすいからである。例えば、最初の相談が賃金の問題であったら賃金を、残業時間であれば残業時間を中心に要求し、他の項目はできるだけ要求に盛り込まないように配慮するのである。

組合結成後の交渉では、労使双方が互いに方針を持っていることもあり、もめるケースが多くなる。そのような状況に対しては、東京都労働委員会に救済措置を求める。労働委員会に救済申し立てをすれば、労働委員会が会社を説得して交渉のテーブルにつかせることができるからである。

連合ユニオン東京の「第9回定期大会議案書『付・事例報告書』—みんなの力で1人を応援—」(2005)のp. 2によると、2005年に労働委員会に「あっせん申請」をした組合が6、「不当労働行為申請」をした組合が18であった。このような方法は、団体交渉の場や非公式の話し合いなど、それぞれの状況に応じて使い分けている。

それでもスムーズな交渉が出来ない場合は、古山氏が中心となって、交渉を進めるように促している。組合としては、企業ともめるのが目的ではなく、いかに企業と折り合いをつけるかが重要だからである。会社としても、この状況を何とかしたいと考えているから、互いに歩み寄るようになる。

#### 5. 組合結成による効果

次に、組合結成の効果を見る。具体的な効果は、第11章のJユニオンの事例に委ねるが、ここでは簡単に連合ユニオン東京を通じて組合を結成した結果、どんな効果がもたらされたのかを明らかにする。ここでは、アコム社の事例を取り上げる。

アコム社では、2003年10月25日にアコムユニオンを結成したが<sup>119</sup>、古山氏によれば、組合結成により4つの変化が見られたそうである。

第一に、会社の経営陣に対して、発言をしやすくなったことである。組合を結成するまでは、個人として発言するしかないが、組合が結成されたことにより、組合という組織を通じて発言することができるようになった。会社に対して不満や要求を持っている従業員にとっては、発言しやすくなるのは言うまでもない。

第二に、管理職の対応の変化である。組合の結成が、管理職に与える影響は大きいはずである。これまで管理職が現場をどのように管理していたのかはわからないが、組合が結成さ

<sup>119</sup> アコムユニオンのHPの2003年度の活動報告による。<http://www.ne.jp/asahi/hp/acom-union/>

れたことにより、従業員の要求や不満を無視することはできなくなったのは確かである。

第三に、労使関係の仕組みが構築されてきたことである。組合の結成に伴って、労働協約を締結するのみならず、労使協議会も設置されるなど、労使が話し合う仕組みが構築されつつある<sup>120</sup>。

第四に、経営者の姿勢の変化である。アコム社では、組合結成後も労使関係の改善が見られなかったが、1年後に労働委員会へ不当労働行為で訴えたこともあり、その後労使関係が良くなっていったようである<sup>121</sup>。例えば、以前アコム社は、組合との文書協定に応じることはしなかったが、その後は応じるようになったようである。

このようにアコム社の事例を見る限り、組合結成による効果は大きいと言える。

### 第3節 連合ユニオン東京の課題

近年の連合東京を取り囲む環境は、好ましいとは言えない状況にある。現状では、いくら組合結成に努めても、企業の倒産などで組合や組合員数が減少する傾向にあるからである。特に、JAMやJECなどの産業に属する企業を中心に倒産が多いため、組合数と組合員数の減少に歯止めがかからないのである。

このような状況に対して、連合東京は組合結成を支える取組みを続けていくしかないが、その取組みが抱える課題を克服する必要もある。その課題を指摘すれば、下記の3点になる。

第一に、連合東京を構成する産別に余裕がないことである。企業の倒産や合理化が多いため、産別の多くは組織防衛に追われている現状にある。

第二に、組合結成に関わる人員不足がある。連合ユニオン東京には、毎日のように労働相談が寄せられる。古山氏によると、連合東京は毎年10数組合～20組合程度の組合結成に関わっており、それ以外にも個別の労働相談や団体交渉に追われている。しかし、対応できる仕事量には限界がある<sup>122</sup>。

第三に、各地域組織との連携不足である。連合東京は組合結成に一定の成果を上げているが、それは全て連合ユニオン東京を通じた活動である。連合東京本部に来る人のみを対象とせざるを得ない。連合東京は、都内の各地域に拠点を置いているのであるから、都内の各地域で展開することが望まれるが、都内の4つのブロックでそのような取組みは、十分に展開されていない。

### まとめ

本章では、連合東京を事例として、地方連合が組合結成にどのように取り組んでいるのかに着目した。

<sup>120</sup> アコムユニオンニュース（2005年8月30日）No.26による。これによると、労働協約は2005年8月30日付で締結されている。<http://www.ne.jp/asahi/hp/acom-union/news26.htm>

<sup>121</sup> 連合ユニオン東京の「第9回定期大会議案書『付・事例報告集』—みんなの力で1人を応援—」（2005）のp. 4による。

<sup>122</sup> 古山氏は、常時80件くらいの労働相談を抱えているそうである。

連合ユニオン東京では、労働相談を通じて、組合結成のきっかけを作り、それを同じ産業内の未組織企業に広げていく組織戦略をとっている。しかも組合の結成は、産別を中心に行いながらも、どこの産業にも属さないような企業を連合ユニオン東京が担当するなど、非常にバランスを取った取組みを行っている。

ところで、なぜ連合ユニオン東京による活動がこれほど実績を上げられるのであろうか。その要因として、3点指摘したい。

第一に、労働相談を通じて行われていることが考えられる。労働者個人の相談に耳を傾けることで、労働者が抱える悩みや問題を知ることができるだけでなく、労働者個人からの信頼を得ることもできる。そしてそれらの悩みや問題を解決するためには、組合の結成が必要であると説明されれば、労働者としても組合結成を決断しやすくなる。

第二に、組合結成のプロセスである。連合ユニオン東京では、最初は相談者1人であっても、仲間を集めて準備会を結成している。組合結成のプロセスでは、組合結成の作業は準備会を中心に展開するから、当事者としては心強いことは間違いない。またその作業は秘密裏に進められていくため、途中で企業側に介入されるリスクは低い。

第三に、専門スタッフの存在である。連合ユニオン東京では、ベテランスタッフ（古山氏）を中心に組合結成に取り組んでいる。そのスタッフの経験を組合結成の取組みに組み込むことにより、成果につながることはもちろんのこと、当事者たちも安心して活動できることは言うまでもない<sup>123</sup>。

今後は、連合ユニオン東京が実施している取組みを、都内各地域の実情などを踏まえた上で、どのように展開していくのが良いかを検討していく必要がある。すでに指摘したため詳しくは繰り返さないが、連合ユニオン東京のスタッフだけでは限界があること、都内の各拠点では組合結成の活動が十分機能していない現状を克服すれば、組合結成の動きをより活発なものにすることができるはずである。

そのような取組みの積み重ねが、組合数や組合員数の低下の歯止めになるように思われる。

### 【参考資料】

アコムユニオン「HP資料」。

東京都『平成17年度 東京都における労働組合の組織状況』。

中村圭介・三浦まり（2005）「地方連合の挑戦」中村圭介・連合総合生活開発研究所編『衰退か再生か：労働組合活性化への道』（2005）剋草書房、所収、pp.193-215。

古山修（2002）「労働組合はリストラにどう対抗するか」『季刊・労働者の権利』第247巻 pp.29～34。

連合ユニオン東京（2005）「第9回定期大会議案集『付・事例報告集』－みんなの力で1人を応援－」  
「HP資料」。

<sup>123</sup> 連合ユニオン東京では、組合結成で失敗した事例はほとんど無いようである。古山（2002）において失敗事例として、1社紹介されている程度である。

## 第 11 章 労働組合の新規結成により労使関係・労働条件の改善に成功した事例

### — 連合ユニオン東京加盟単組・Jユニオン<sup>124</sup> —

#### はじめに

平成 17 年版の労働組合基礎調査<sup>125</sup>によれば、2004 年の単位労働組合の数は 62,805 である<sup>126</sup>。同年新設された単位労働組合の数は 1,517 で、そのうち形式的新設は 918、実質的新設は 599 であった<sup>127</sup>。599 という数は絶対的には少ないものではないが、単位労働組合数 62,805 の規模からみれば 100 分の 1 に満たない。また 2004 年に解散した単位労働組合の数は 3,251 で、そのうち、形式的解散は 1,692、実質的解散は 1,559 である<sup>128</sup>。新設された組合よりも解散した組合のほうが多いことがわかる。組合活動を通じて労働条件の向上を図ることが認められているが、このデータを見る限り、労働組合の数全体に対して新規結成組合の比率は小さいといわざるを得ない。

ただし、2004 年の実質的新設の 599 組合を企業規模別に見ると、5,000 人以上が 54 組合 (599 組合に占める比率は 9.0%)、1,000～4,999 人が 62 組合 (同 10.4%)、500～999 人が 29 組合 (同 4.8%)、300～499 人が 16 組合 (同 2.7%)、100～299 人が 81 組合 (同 13.5%)、39～99 人が 129 組合 (同 21.5%)、29 人以下が 122 組合 (同 20.4%) となっている<sup>129</sup>。この研究の対象となっている、従業員従業員 300 人未満の企業が実質的新設の過半数を占めることがわかる。

中小企業で新規に組合が結成される背景とはどのようなものであり、組合が結成される際、

<sup>124</sup> <第 1 回調査>

日時 2005 年 10 月 7 日 (金) 17:20～18:50

場所 連合東京打ち合わせ室

調査対象者 S 氏 (J ユニオン書記長)

調査協力者 F 氏 (連合東京)

(第 1 回ヒアリングの冒頭と終了時に J ユニオンについて補足説明をしてくださった)

聞き手 平澤純子 (JILPT)

<第 2 回調査>

日時 2005 年 11 月 11 日 (金) 15:55～18:15

場所 都営新宿線瑞江駅付近の喫茶店 (調査対象者最寄り駅)

調査対象者 S 氏 (J ユニオン書記長)

聞き手 平澤純子 (JILPT)

\*連合東京の F 氏には事例の紹介と説明、第 1 回ヒアリング調査のセットをしていただいた。S 氏には多忙なところ、2 回にわたる長時間のヒアリングに辛抱よく御対応いただいた。J ユニオンには各種協定書や団体交渉の議事録を複写させていただいた。これらの方々に、この場を借りて心よりお礼申し上げたい。

<sup>125</sup> 厚生労働省大臣官房統計情報部 (2005)。

<sup>126</sup> 厚生労働省大臣官房統計情報部 (2005)、p.24、参考 2。

<sup>127</sup> 厚生労働省大臣官房統計情報部 (2005)、p.16、第 2 表。なお、実質的新設には「事業所の新設・拡張による新設」及び「その他の理由による新設 (例えば労働条件の向上のための新設など)」が含まれる。形式的新設とは組織の変更などに伴う新設をいう。

<sup>128</sup> 厚生労働省大臣官房統計情報部 (2005)、p.16、第 2 表。なお、実質的解散には「事業所の休廃止による解散」及び「その他の理由による解散 (例えば、労働組合内の紛争による解散など)」が含まれる。形式的解散とは組織の変更などに伴う解散をいう。

<sup>129</sup> 他に「その他」65 組合、国公営 41 組合で計 599 組合となる。以上、厚生労働省大臣官房統計情報部 (2005)、p.58、第 16 表。

どのような経緯をたどるものなのか。そして、組合が結成されたことでどのような効果がもたらされたのか。この点については、先行調査があるが<sup>130</sup>、そこには従業員 300 人以下の中小企業で新規に結成された組合を対象とした事例調査はない。

そこで、今回予備的にこの規模の企業に新規に結成された労働組合、Jユニオンの事例調査を実施した。

Jユニオンは、労働条件の一方向的な切り下げ、合理的な理由のない解雇といった問題を抱えた会社で、組合経験者が全くいないにもかかわらず新規に結成された組合である。組合結成後、執行委員の解雇や第二組合の結成といった事態を経験したが、第二組合との統一を果たし、次第に会社側との信頼関係を築き、労働条件の改善に成功した事例である。以下、この事例調査の知見を整理する。

## 第1節 企業概要

JユニオンはJ社に結成された労働組合である。まず、会社についてみてみよう。

J社は、東京都内で1973年に現社長が創業した会社である。事業内容は一般廃棄物処理、産業廃棄物処理、リサイクル事業（中間処理まで）、粗大ごみ処理である。

事業所は本社と営業所1、工場1の計三つである。いずれも東京都内にある。

役員、管理職を含む会社全体の人数は調査実施時点で約170名である。役員としては社長、専務、常務の他に監査役等を含めて7、8名である。部は、人事部、総務部、業務部、営業部の四つである。ただし、現在、人事部長と営業部長は不在であり、これらの部では課長がトップになっている。そのため、現在部長の職位にあるのは業務部長と総務部長の2名である。業務部の下に車両課と1課～4課がある。1課は一般廃棄物処理事業、2課は産業廃棄物処理、3課はリサイクル事業（瓶、缶、紙、生ごみのリサイクル）、4課は粗大ごみ処理である。課長は、人事部に1名、営業部に2名、業務部に5名（各課に1名）で、計8名がいる。

課長以上は非組合員である。組合員資格をもつ従業員が150名である。雇用形態別の内訳は、正社員28名（約半数が業務部のドライバー、残る半数が事務・営業）、日給・月給社員40名、新日給社員・契約社員が70名、パート9名、アルバイト3名である。日給・月給社員、新日給社員・契約社員はすべてドライバーであり、J社の従業員の大半はドライバーである。日給・月給社員はいわゆる日給の社員である。新日給社員は、1年の期間を定めて雇用され、1年間の評価が合格点に達すると期間の定めのない雇用契約となる社員である。

契約社員は労働組合が結成されてから導入された雇用形態で、契約期間は1年間である。1年間の働きぶりにおいて「まじめである」とか「事故が少ない」といった評価が得られれば新日給社員に登用される。パートは紙のリサイクルの業務を、アルバイトは瓶のリサイクルの業務を行う。

---

<sup>130</sup> 東京都立労働研究所（1998）。

現在、労働組合は下記に紹介するJユニオンだけである。従業員組織は組合結成前も結成後もない。

## 第2節 労働組合の概要

Jユニオンは1999年1月30日、上記のJ社に結成された。調査対象者のS氏によれば、J社で初めて結成された労働組合である。現在の上部団体は連合ユニオン東京である。

Jユニオンは全ての雇用形態の人を組織対象としている。2000年末、ユニオンショップ協定を締結し、現在の組合員数は上記の組合員資格を有する150名である。専従はいない。

執行部は、8名で、うち2名が女性である。全ての雇用形態から執行委員を出すことになっている。組合の三役は組合結成前に入社した人たちばかりだが、他の執行委員の中には組合結成後に入社した人も含まれている。とはいえ、執行委員の多くは勤続10年前後で、組合結成時の中心メンバー11名が執行部に入ることが多いという。

組合費は、パート、アルバイトが1200円で、他の組合員は一律2500円である。誕生日には組合からお祝い金を支給し、組合がボウリング大会、釣り大会、野球大会、ゴルフ大会といったサークル活動に補助を出している。

## 第3節 調査対象者について

S氏は現在Jユニオンの書記長を務めている。後述するように、JユニオンはS氏が連合東京に労働相談したことから組合結成に結びついたケースであり、S氏は組合結成の際中心的な役割を担った。1999年1月の組合結成時から2003年まで執行委員を務め、2005年7月の定期大会で書記長になった。勤続年数10年の正社員のドライバーである。

## 第4節 組合結成の経緯

S氏によれば、労働組合が結成される前、会社は採用面接の際、労働組合を結成した場合には解雇と記載された書面を提示していた。しかし、J社に入社してくるのは、組合活動とは縁のないような人たちばかりだったため、S氏を含めて、会社の人たちは「そういうものなんだ」と思っていたという。

J社では有給休暇の付与もなく、労災も認められなかった<sup>131</sup>。役員の気に入らない従業員は解雇されていたので、従業員は会社の言うとおりに働いていたという。

その当時、ドライバーの勤務時間はもともと午前5時から午後2時までと決められていたが、午後4時まで働くことが常態化していた。日によっては午後7、8時まで働くこともあつ

---

<sup>131</sup> S氏自身、次のような経験があるという。S氏は運転業務にあたっているときに、風に吹かれてとんできたダンボールの角で目を負傷した。午前2時のことで、負傷した後もしばらくの間大型トラックの運転業務を続けていたが、眼球を動かすたびに痛みがあり、同日午前4時ごろ、運転はできないと判断して会社に連絡したが、代わりの人がいないからそのまま頑張ってくれといわれたという。終業後も労災の話は出ず、自分で（私費で）病院に行けといわれたとS氏は述べていた。

たが、それでも時間外手当は1時間しかつかなかったという。有給休暇が付与されなかったため、休めばその分賃金が減額された。

また、粗大ごみの事業では残業が多くなってきたからと、残業手当の1時間あたりの単価が、根拠も示されることなく2000円から1500円に一方的に引き下げられたことがあった。3年間無事故、5年間無事故の場合には報奨すると言っていたが、該当者が増えてきたことや経営難を理由に一方的に報奨制度が廃止されたこともあった。

組合結成前、正社員については毎年一律2000円ずつ昇給が行われていた。日給・月給社員については3年に一度少額<sup>132</sup>の昇給が行われていたが、基準や根拠はなく、労使間の話し合いもなかったという。ドライバーに対する事故のペナルティーについても基準も根拠もなく課されていた。

組合結成前、ドライバーの雇用形態としては正社員と日給・月給社員の二つがあった。ドライバーとして採用される人はどちらの雇用形態にするか自分で選ぶことができた。正社員は基本給15万円からスタートする。日給・月給社員は1日あたりの賃金に出勤した日数を乗じて算出された額が月に1回支給される。毎月の収入としては正社員よりも日給・月給社員の方が高くなるが、日給・月給社員は、もともと、昇給、賞与、退職金がいずれもないという条件で入社していた。そのため、日給・月給社員の昇給が基準や根拠もなく行われていても、それに従えない従業員は辞めてくれというのが会社の姿勢だったという。

このように、労働条件の問題は多かったが、従業員たちにとって特に深刻だった問題は、合理的な理由もなく行われる解雇であった。2、3ヶ月に1回はそうした解雇があったという。従業員の間で、「組合があつたらいいね」という話も出るようになっていた頃、S氏よりも年上のT氏が長時間労働のため疲労性腰痛になった。T氏が会社に腰痛を訴え、働けないと言とうと、会社側は、今度腰が痛いと言ったら、会社を辞めてもらうからと答えた。

そのことを知ったS氏は「このままではだめだ」と感じ、何か会社に意見を言うことのできる仕組みをつくらなければならないと考えた。当時、S氏は夜間の勤務にあたっていた。そこで、会社の同僚たちに、自分は、日中は時間を取ることができるからと、労働組合について調べてみると会社の同僚たちに申し出た。そのようなときに、地下鉄の広告で連合東京の労働相談を知り、相談だけでもしてみようかと思い、1998年10月頃連合東京に電話をかけた。その電話に連合東京のF氏が対応した。F氏はS氏に労働組合の結成を勧めた。S氏は入社時に会社から示された書面に、労働組合を結成したら解雇と記載されていたことと、自分は解雇にはなりたくないと思っていることを話した。それに対して、F氏は労働組合を結成したからといって解雇にはならないと断言した。F氏が解雇の可能性を明確に否定してくれたので組合結成に踏み切れたとS氏はいう。

---

<sup>132</sup> 額などについては不明である。

## 第5節 組合結成準備期間

F氏はS氏に組合結成に向け次々に指示をした。まずは信用できる仲間を集め、準備会を作ることを求めた。ドライバーの仕事は一人でルートを回るものもあるが、重量物搬出や解体などは数人でチームを作って仕事をすることも多い。S氏は仕事の合間を縫って信用できそうな人に組合結成を考えていることを話した。すると殆どの方は、この会社にはルールがないから組合でもなければだめだと賛成したという。もともと組合とは無縁な人ばかりが集まっていたJ社で、S氏や準備会のメンバーがなぜこのように労働組合が必要だと考えたのだろうか。この点について尋ねると、S氏は、春闘やメーデーの報道が流れると、労働組合があればという話は以前から交わされていたと答えた。

こうして11名が集まり準備会が結成された。組合活動経験者は皆無だったが、11人はそれぞれに会社に対して強い不満を持っていた。準備会に集まった人たちは、それが改善されるならという思いでF氏とS氏を信じて結束していたという。

準備会のメンバーは連合東京に何度も通い、F氏とともに会社の現状、従業員の要求を整理したり、労働組合に関連する知識を蓄積していった。11名の結束は強く<sup>133</sup>、労働組合結成の動きは11名の他に一切漏れることはなく、会社側に知られることもなかった。

会社側に知られないように、しかも仕事の後に勉強会に何度も通うという労力をなぜ払ったのか、年齢から考えて転職は十分可能であったと思うが転職という方法は考えなかったかと尋ねると、S氏は、11人は誰も転職することは考えていなかったという。転職でなく、あえて労働組合を結成したのはなぜかと尋ねたところ、S氏の答えは次のようなものであった。劣悪な労働条件のために自分から辞める人は多かったが、11人は「社長は良い人」だと思っており、皆社長のことが好きだった。社長は、まだ従業員が少なかった頃はこれで食事に行きなさいとポケットマネーを出したり、従業員への労いの言葉をかけてくれたりした。組合を結成して解雇されるならそれでもかまわないという覚悟ができていた。

## 第6節 組合の結成、会社側の反応

### 1 組合の結成

1999年1月30日、S氏たちはJ社で労働組合（以下、第一組合という）を結成した。J社の所在する自治体の清掃局がA組合に加盟していることから、A組合から受け入れを打診され、同年4月の臨時大会でA組合への加盟が決定された。

A組合の指導の下、第1組合は早速日給・月給社員の処遇改善を求め、有給休暇の付与、社会保険の適用等の成果を収めた。しかし、S氏によれば、A組合の態度は先鋭的で、経営側をしばしば刺激していた<sup>134</sup>という。後にS氏たちはA組合を脱退し、連合ユニオン東京に

<sup>133</sup> S氏は「鉄の結束」という表現を使っていた。

<sup>134</sup> S氏はA組合が会社との交渉に及ぶときの姿勢を振り返り、「僕らが驚くぐらい怒らせる。会社が机をたたくぐらい怒らせる。それが本来の目的じゃなかったので、そこまで言うことはないだろうと思った」と述べていた。

加盟するが、S氏は「最初から連合ユニオン東京に加盟していれば組合結成当時の苦労は避けられたらろう」と述べている。

## 2 組合結成に対する会社側の反応

J社の役員で、従業員が実際に接する役員は社長、専務、常務の3人である。組合結成に対するこれらの役員の反応は、それぞれの経歴を反映したものであった。

S氏によれば、社長（現在70歳くらい）は会社を設立する前は東京都の清掃車の運転をしていた。当時の下請け清掃の従業員は「ごみのような扱い」を受けていたという。社長は、会社員時代には労働組合の執行委員長を務めていたことがあった。常務も社長と同じ会社で働いており、社長と共に役員（書記長）を務めていた。社長自身、組合の執行委員長を務めていた頃は使用者側と激しく対立していたため、自分の会社に労働組合が結成されたときには、警戒心を示した。

専務はダンボールの回収などをしていたところ、その働きぶりが認められて社長によってJ社に引き入れられた人物である。会社の創業の頃からいたわけではないが<sup>135</sup>、社長の右腕として会社の拡大に大きく寄与し、そのことは従業員も知っていた。しかし、労務担当役員としての専務は、従業員から、「労働条件が悪いのは専務のせいだ」と認識されていた。専務は人事権を一手に握り、専務が従業員の解雇を決めたら社長でも異を唱えることはできなかった。社長は専務に対して、「会社をここまで大きくしてもらった」恩義があり、専務に頭があがらない状態だった。

組合結成から間もない1999年5月19日には、S氏たちの組合<sup>136</sup>の書記長が専務から解雇を通告された。S氏によれば、解雇の経緯は次のようなものであったという。会社では、朝礼のときドライバーは順番で安全運転10訓<sup>137</sup>を読み上げるのが慣例となっていた。当時、業務は繁忙を極め、また業務がよく整理されておらず混乱を生じていたため、書記長は安全運転10訓を読む順番になったとき、安全運転10訓も良いが、業務を見直すのが先なのではないかと意見した。専務は組合に対して、本件について処分を行うこと、今後同様のことがあれば厳重に対処する旨を記した警告文を発し、その翌日、専務はS氏の携帯電話に電話をかけて、書記長を解雇した旨を伝えた。S氏が解雇の理由を尋ねると、会社が読みなさいと指示したものを読まなかったことが業務命令違反にあたり専務は答え、さらに「これからの会社にああいう人は要らない」、「この解雇を否定しないで欲しい」と続けて、上部団体から脱退して（その当時の上部団体は連合東京ではなくA組合である）、会社の組合として再ス

---

なお、A組合は日給・月給社員への有給休暇が付与されていないことなどの事実について、労働基準監督署に申告し、会社は是正勧告を受けた。

<sup>135</sup> 専務がJ社に来た正確な年月は不明だが、S氏がJ社に入社したときには、専務はすでに会社にいたという。

<sup>136</sup> S氏たちが会社に組合を結成すると、会社は第2組合をつくった。これについては後述する。

<sup>137</sup> 安全運転10訓の内容は、「こまめに休息を取りましょう」「スピードの出しすぎには気をつけましょう」といったものである。

ターゲットを切ることを提案した。

また、S氏たちが組合を結成した後、会社はこれまでのように従業員を解雇することができないという理由から、新たな雇用形態として契約社員の枠を設けた。

さらに、2000年5月8日、会社には、経営側の意向を汲んだ第2組合が結成された。

## 第7節 組合の分裂と統一

第1組合は書記長の解雇について、地方労働委員会と労政事務所にあっせんを申請したが、金銭解決に固執する会社との話し合いが決裂し、あっせんは不調に終わった。そのような中、第1組合の執行委員がさらにもう一人解雇され<sup>138</sup>、これらの解雇について第1組合は地労委に不当労働行為救済の申立を行った。こうした争いが続く中、会社では第1組合から第2組合へ移る者が増え、第1組合の組合員は激減した。

労働委員会での審査が7回目を迎えた2000年9月、会社側は弁護士を通じて和解を提案した。未払い賃金、退職金の支払と退職等を骨子とする和解条項により書記長、執行委員は退職した。また、この和解条項に、第1組合と第2組合の統一も盛り込まれたが、第1組合と第2組合は感情的対立を強めていた。そのような事態を知った連合東京のF氏が、両組合の融和を図るため、第1組合の代表者と第2組合の代表者の両者との面会を行った。こうした面会が週に1回のペースで重ねられ、2ヶ月程たった、2000年11月18日、第2組合の解散大会とJユニオンの結成大会（統一大会）が開催され、Jユニオンに統一されるに至った。

統一大会では、第1組合の組合員と第2組合の組合員は真っ二つに別れて席につくような状態で、第1組合と第2組合の溝は統一後も2年ほど見られたが、徐々に一つにまとまっていったという。その経緯を尋ねると、S氏は、次の二つを挙げていた。一つは執行委員長が会社に対して言うべきことは言う姿勢を貫き、組合員の信頼を集めることができたことである。この執行委員長は第2組合の執行委員を務めていた人物であるが、もともとはS氏たちが組合を結成することについても共感していたものの、当時の彼の上司は専務だったのでS氏たちと行動を共にすることができなかったという。もう一つは、元第1組合員と元第2組合員という違いはあっても、仕事で一緒になりコミュニケーションを重ねていくうちに相互の誤解がとけていったことである。

## 第8節 団体交渉、労使協議の開催状況と労使協定の締結状況

### 1 団体交渉、労使協議の開催状況

組合結成当時、団交で組合側が有給休暇の付与を求めたところ、会社は賃金に有給休暇の原資が含まれているので、休めば賃金をカットすると回答するような状態だったが、組合統一後は、徐々に労使間の話し合いが円滑に行われるようになっていった。

<sup>138</sup> S氏によれば、ドライバーである当該執行委員が事故を起こしたことが解雇の原因だが、対物事故で、解雇に相当するようなものではなかったという。

組合統一の前、第1組合は、会社側との間に検討委員会を設置した。検討委員会とは、社内  
内で問題が生じたときに、その都度会社側と労組側からそれぞれ代表者を立てて協議する場  
である。検討委員会で扱われたテーマとしては、従業員の不正問題が挙げられる。従業員が  
社内で不正<sup>139</sup>をしたという話がもちあがったとき、労使は、これについて、もみ消すのでは  
なくきちんと処理しようという合意の下で検討委員会を開き、内部告発や、不正に関わった  
従業員の取り扱いを検討・協議して労使協定を締結した。これにより、社内の不正の問題は  
収束した。

組合統一後も暫くの間は検討委員会と労使協議会は別々の名称で開催されていたが、もと  
もとメンバーが同じだったこともあり、団体交渉よりも一つ下の機関という位置づけの下、  
今日では区別がなくなり、労使協議会として開催されているという。労使協議会には、通常、  
会社側からは総務部長、業務部長、人事課長が、組合側からは執行委員長と書記長が出席す  
る。社長は出席しない。また、専務については、会社側の弁護士の助言により組合との話し  
合いの場には出席しないようになった。労使協議会は、最近では労使のどちらかが開催を求  
めたときに開かれている。およその頻度は2ヶ月に1回というところである。

団体交渉は、組合結成時は解雇や労働条件をめぐる頻繁に開催され、会社で開かれる団  
体交渉に当初はF氏も同席していたが、組合統一後は、ほとんどの案件が労使協議会で協議・  
決定され、団体交渉にまで至ることはあまりなく、現在、定期的な団体交渉は行われていな  
い。

今日でも、経営計画等はまだ経営の専権事項となっており、組合側との交渉事項になって  
いないが<sup>140</sup>、労働条件や働き方に関わる問題については協議が行われている。

## 2 労使協定の締結状況<sup>141</sup>

2000年12月27日には、ユニオンショップ協定、労働協約、組合活動有給休暇協定が締結  
された。組合活動有給休暇協定により、執行委員は組合活動のために休暇をとった場合有給  
休暇として取り扱われる。この休暇は組合に付与されるものであり、付与日数は年間50日  
である。

2001年8月6日には、解雇の基準に関する労使協定が締結された。第1組合結成の前後は  
合理的理由のない解雇（気に入らないという理由での解雇、会社側に意見具申をした従業員  
に対する解雇）が多かったが、この協定により、合理的な理由のない解雇は行われなくなっ  
た。例えば2004年には、会社側から、勤務態度の悪い従業員の解雇について、組合側に協議  
を申入れ、組合側が当該従業員の働きぶりについて調査を行い、解雇もやむをえないとの結

<sup>139</sup> 不正の具体的な内容については不明である。

<sup>140</sup> ただし、新しい設備の購入計画、ラインの変更等といった事柄について、事前に従業員に伝えられるようになったという。

<sup>141</sup> S氏から複写の提供を受けた「ユニオンショップ協定書」「労働協約書」「組合有給休暇についての協定書」「解雇の運用基準に関する協定書」をもとに記載した。

論に至るといった手続きが実践されている。

## 第9節 組合結成後の労働条件決定

組合結成後はJユニオンが過半数代表となっている。組合が結成される前は、過半数代表者として、ある従業員の名前が本人の断りなしに記載されていた。

労使間の協議については上記のとおりである。今日では、人事に関わることは人事課長との話し合いで収束するという。組合では、組合員の本音を吸い上げるために投書箱を設置している。

組合結成後、労働条件の一方的な変更は行われていない。労働条件の不利益変更についても尋ねたが、会社が比較的良好な顧客を確保しており、経営状況は業界の中でも高い水準にあるため労働条件の一方的な不利益変更が行われたことはないという<sup>142</sup>。

## 第10節 労働組合の結成が労働条件と経営に及ぼした影響

組合結成後、労働時間はタイムカードで管理し、時間外手当は6分ごとにつくように計算・支給されるようになった。

J社では、ドライバーの労働時間は担当するコースによって大きな個人差が生じていたが、これが大きく改善された。労働時間の個人差は、ドライバーのコースを会社が専ら机上の理論で考えて組んでいたため、コースによって、廃棄物回収にかかる手間のばらつきが大きくなっていたために発生していた。組合結成後は、現場を回っているドライバーたちが、どのようなコースで回るのが効率的なのか、どんどん意見を出した。こうした意見を取り入れることにより、コースのばらつきが緩和され、ドライバーの時間外労働は大幅に削減された。会社は時間外手当の負担を大きく減らすことができた。従業員の間では、公平になってきたことからモチベーションがあがるようになった。

労働組合結成後、ドライバーの労働時間をタイムカードで管理するようになったとき、会社側は、従業員が時間外手当を目当てに意図的に労働時間を引き延ばすのではないかと懸念していた。しかし、実際にはタイムカードで労働時間が明確に管理されるようになってから、時間外労働が大幅に短縮され、社長も驚いたという。

また、最近では団体交渉での組合からの提案により、1日1台5リットルの軽油消費量の削減を目指す運動が展開された。それまで会社ではドライバーに対しスピード制限を示していなかったため、無謀な運転をする人もいた。2005年7月まで執行委員長を務めていた人がスピードに上限を設けて遵守することを提案した。これによって事故も減り、1日1台5リットル程度軽油の消費を減らすことができた。

有給休暇がきちんと付与されるようになり、取得状況は、ほぼ100%消化する人が多く、2

<sup>142</sup> Jユニオン結成後、負担の重い仕事をしたときに支払われる手当が減額されたことはあったが、その際会社は組合側に経営状況を説明し、理解が得られるように努めたという。

年間消化しきれないまま時効で有給が消滅してしまう人は殆どいないという。

S氏によれば、組合結成後、会社は従業員に優しくなったという。組合結成前、S氏が目に怪我をしたときは、そのまま勤務を続けるようにといわれたが、組合結成後にやはり怪我をしたときには、人事部長がドライバーを乗せて車で現場に駆けつけ、そのドライバーにS氏と運転をかわらせ、S氏を自宅まで送ってくれた。このような扱いは組合結成前には考えられないことだったという。

## 第11節 組合結成後の労使関係

組合活動有給休暇協定が締結されたが、今日では労使関係が安定しているため、消化されることは殆どないという。この協定の締結により、組合側は会社側への信頼を強め、会社側も組合側の当該有給休暇の使い方を観察していくなかで、組合に対する信頼感をもつようになった。

第1組合が結成された頃、会社側は不当労働行為や、朝礼で、「こんな組合は認めないと」否定的な発言をしていたが、組合統一後は、会社側は「この組合は良い」と言うようになった。会社の評価がそのように変化した主たる要因は、組合の統一と交渉のメンバーにあるという。組合統一後、Jユニオンの上部団体は連合ユニオン東京となった。会社側との交渉の際、かつての上部団体のA組合が先鋭的な姿勢で臨んでいたことは先述のとおりである。しかし、連合東京のF氏もJユニオンの執行委員長もS氏も、会社側との交渉の際には主張すべきことは主張するが、話し合いでものごとを決めていこうという姿勢を貫いた。また、会社側の弁護士が専務に組合との話し合いの場に出ないように助言したことも有効だったという。

## 第12節 組合活動上の課題

Jユニオンの組合活動上の課題としてS氏は次の3点を挙げていた。

第1は、組合員がより積極的に組合活動に参加するようになることである。執行部においては、他の執行委員も意見をよく出してくれているが、執行委員長、S氏の2名と他の執行委員との間で組合活動への関与の程度に差があるという。また、積極的に執行委員になろうとする人があまりいないという指摘もあった。

第2は、正社員の昇給が凍結されていることである。これは、労働組合を結成した頃、有給休暇の付与等労働条件の整備で一時的に負担が膨らんだため、会社が当分の間正社員の昇給は見送らせてほしいと組合側に要請したことによるものである。そろそろ正社員の昇給も再開したいとS氏は言う。

第3は、雇用形態の異なるドライバーが混在しており、それぞれの利害が対立する場面があることである。例えば、かつて、契約社員は残業2時間を含めて契約していた。そうした条件で入社してきてはいても、実際に働き始めると、他の雇用形態の人たちよりも必ず2時

間は余分に働かなければならないことに契約社員は不満を募らせていた。そこで、組合は、他の雇用形態のドライバーの労働時間を延長させることで契約社員の残業時間を2時間から1時間に短縮させた。このとき、組合員間の意見の調整は難航し、今も依然として契約社員は他の雇用形態の人に比べて終業時間が1時間遅いため、契約社員の不満の声が耳に入ってくることもあるという。

## おわりに

以下、この事例の特徴を挙げて本章の締めくくりとしたい。

### ① 組合結成まで

Jユニオン結成の中心メンバーの人たちが言うように、組合結成以前のJ社は「ルールのない」状態であった。こうした会社で組合結成に取り組んだ、Jユニオンの組合結成中心メンバーの言動はいくつかの特徴をもっている。第一に、稀だといわれている労働相談から組合結成に至ったケースであるという点である。第二に、組合を結成したら解雇といわれていたにもかかわらずS氏が組合結成の意思を固め、そのS氏の誘いに「この会社にはルールがないから組合でもなければだめだ」<sup>143</sup>と賛成し、「組合を結成して解雇されるならそれでもかまわない」という覚悟をした人が11人もいたことである。その背景には、会社に対する強い不満と社長に対する好意とが同時に存在していた。第三に、組合結成の中心メンバー11人の中に組合活動の経験者が一人もいなかったことである。

### ② 組合結成から統一まで

S氏たちは、組合結成から組合統一まで深刻な問題をいくつも経験している。社長、常務はかつて自分たちが組合側代表として経営側と激しく対立した経験があることから、警戒心を抱き、専務は書記長を解雇し、会社には第2組合が結成された。S氏は最初から連合ユニオン東京に加盟していれば組合結成当時の苦労は避けられただろうと述べている。組合結成時の上部団体が先鋭的な姿勢で会社側との交渉に臨んでいたというが、少なくともこの事例においては上部団体の態度が労使関係に及ぼした影響は大きいものであった。

### ③ 組合統一後

経営側の組合に対する評価は、結成時には「こんな組合は認めない」というものであったが、組合統一後は、「この組合は良い」と180度変わった。この要因について、S氏は組合の統一と交渉のメンバーを挙げていたが、ここでも交渉に臨む人の資質の重要性が指摘されている。

### ④ 組合結成の効果と課題

組合結成後、J社ではJユニオンが過半数代表となり、合理的な理由のない解雇はなくなり、労働条件の一方的な不利益変更もなくなるなど、ルールが形成されるようになった。いわゆる労働条件には属さないが、会社が従業員に優しくなったということも働く人たちにと

<sup>143</sup> 「組合でもなければ」という発想、S氏による連合東京へのアクセスは、組合の活動に関する報道・広告のアナウンス効果をうかがわせる。

って大きな変化であったと思われる。労働時間の短縮や燃料の消費量の削減などで経営にも寄与し、組合結成は労使双方にプラスの効果をもたらした。

今後さらに多くの人を組合活動に巻き込み、多様な雇用形態の組合員の利害をいかに調整するかといった課題は残されているが、Jユニオンは、組合経験皆無の人たちが新規に組合を結成し、いくつもの困難を乗り越えて労使間の信頼の確立、労働条件の改善を果たした事例であると言って良いだろう。

#### **【資料】**

- ・厚生労働省大臣官房統計情報部編（2005）『平成17年版 日本の労働組合の現状Ⅰ』。
- ・東京都立労働研究所（1998）『労働組合の結成及び活動と地域組織』。
- ・Jユニオン所有の各種協定書、団体交渉議事録。
- ・S氏による組合結成に関する手記。