

## 終章 結論

### 第1節 調査結果のまとめ

これまで8つの組合の取り組みを見てきた。序論において、述べたように、分析の視点の3点に即して、調査結果をまとめてみたい。なお、組織化の効果については、節を改めることとし、ここでは、組合運営および組合活動の変化、正社員と非正規労働者との間の利害調整の2点について述べる。

第1に、組合運営及び組合活動の変化である。非正規労働者の組織化を行えば、労働組合は組合員である非正規労働者の声にも耳を傾けなくてはならなくなる。非正規労働者の声が吸い上げられるようになると、彼女（彼）らのニーズに沿う形で、組合活動に変化がもたらされる。さらに、組合は非正規労働者に組合役員等を任せるようになる。非正規労働者に組合役員等を任せるということは、組合運営と組合活動に関する権限と役割を彼女（彼）らに付与することになる。このように、非正規労働者を組織化すると、労働組合の活動と運営に変化が生じる。こうした循環が形成されると、組合員間の利害を調整する素地が形成されていくものと考えられる。

第2に、正社員と非正規労働者との間の利害調整である。正社員と非正規労働者の利害調整は、全てではないが、事例の多くで見られた。その典型例の1つが、私鉄中国地方労働組合広島電鉄支部である。同支部では、契約社員と正社員Ⅱの完全正社員化を実現するために、高年齢層の従業員（組合員）の賃金をカットし、完全正社員化を実現するための予算の一部に充てさせる一方で、定年延長を実現し、高年齢層の従業員の生涯賃金を増やすことで、組合員間の利害を調整した。イオンリテールワーカーズユニオンは、非正規労働者には適用されていなかった永年勤続表彰制度の一部を変更させた。10年単位で行われていた正社員の永年勤続表彰の回数は削減されたものの、その原資を活用することで、同制度を非正規労働者にも適用させた。日本ハムユニオンでは、春闘要求において、7年間、正社員のベア要求をせず、その原資を非正規労働者の処遇改善に充てた。小田急百貨店では、企業業績が悪化した際に、組合員の雇用を守るために、正社員も非正規労働者も等しく賃金カットを受け入れた。

なお上記の4つの組合の取り組みに着目すると、正社員と非正規労働者の利害調整には、小田急百貨店労働組合と私鉄中国地方労働組合広島電鉄支部の取り組みのように、組合員の雇用の安定につながるものと、イオンリテールワーカーズユニオンや日本ハムユニオンの取り組みのように、福利厚生や賃金を含めた処遇改善という形の2つのパターンがあると考えられる。

### 第2節 組織化の効果

非正規労働者を組織化した労働組合の取り組みは、全ての事例に共通して見られたもので

はないが、非正規労働者の雇用の確保、処遇改善、組織活動の波及効果の3点があると考えられる。各組合の取り組み一覧を、図表終-2-1にまとめた。

## 1. 非正規労働者の雇用の確保

日本の労働組合は、正社員組合員の雇用の維持を最優先に取り組んできた。本研究により、非正規労働者を組織化すると、この機能は非正規労働者にも適用されることが明らかとなった。非正規労働者であっても、組合員なのだから、組合が雇用の確保に取り組むのは当然と言えるかもしれない。しかし、そう単純に片付けて良いだろうか。

組合員である以上、労働組合は、正社員と非正規労働者を同等に扱わなくてはならない。ただし同じ組合員であっても、雇いを確保するために要する労力は同じではない。非正規労働者は、正社員に比べ、異動範囲や職務内容等が限定されるため、正社員以上に、非正規労働者の雇いを維持するのが困難になる側面がある。ましてや、非正規労働者の活用が進む職場においては、正社員よりも、非正規労働者の人数の方が多いのだから、その労力はより一層大きくなると考えられる。

では、労働組合はどのような形で、非正規労働者の雇いを維持しているのだろうか。今回取り上げた事例では、非正規労働者の雇用を守るための取り組みは、イオンリテールワーカーズユニオン、ジョリーパスタユニオン、全矢崎労働組合の事例から明らかとなった。

イオンリテールワーカーズユニオンでは、時間給CO社員（パートタイマー）についても、会社との間で、事業所閉鎖の際の対応について手続きを定めている。事業所を閉鎖する際には、①まず自社の他店舗への異動、②グループ内企業の近隣店舗への転職、③UAゼンセン内の友好労組の企業への就職という形で、CO社員（コミュニティ社員：有期契約労働者）が通勤可能なエリア内で、雇いを確保するためのルールが形成されている。こうしたルールは、同じUAゼンセン傘下のジョリーパスタユニオンにも存在する。

全矢崎労働組合では、会社から、事業所移転の提案がなされた際、労使協働で1,000人を越える組合員の個人面談を行い、できる限り、準社員が働き続けられる道を模索した。その結果、準社員の納得のもとで、通勤圏内が1時間以内で、事業所単位で採用される準社員の雇用確保を実現した。こうした取り組みは、非正規労働者を組織化したからこそできるものであるから、組織化の効果となる。

## 2. 処遇改善

労働組合は、組織化すれば、非正規労働者の処遇改善に取り組む。この点については、既存研究において指摘されているから、目新しさはないかもしれない。今回の調査でも、程度の差はあるものの、全ての組合が非正規労働者の処遇改善に取り組んでいる。

本研究の調査結果を見る限り、労働組合が行う処遇改善には2つのパターンがある。1つは、現行の人事制度の下で、非正規労働者の処遇を改善するパターンである。このパターン

に該当するのは、私鉄中国地方労働組合広島電鉄支部を除く、全ての事例である。2 つは、正社員登用を通じて、正社員と同等の処遇をするパターンである。このパターンに該当するのは、私鉄中国地方労働組合広島電鉄支部のみである。前者は、処遇改善が目的であるが、後者は、正社員登用が目的であり、それが実現された結果、処遇が改善される。2 つの方法を比べると、明らかに後者の方がハードルは高い。後者が私鉄中国地方労働組合広島電鉄支部に限られるのはこのためだと考えられる。

このように考えると、組織内で均衡処遇を実現する際に、労働組合は一定の機能を果たすといえる。この結果として、組合員の不満が解消されれば、従業員の離職率が低下したり、サービスの質が向上したりする等の効果が得られると考えられる。ただしそのためには、組合員間の利害調整や職務内容の見直し等が必要になることから、非正規労働者を組織化すれば、即座に、均衡処遇が実現されるとは限らない。

### 3. 組織化活動の波及効果

第3に、組織化活動の波及である。この取り組みは、グループ企業の労働組合に見られる。今回の調査では、ジョリーパスタユニオン、私鉄中国地方労働組合広島電鉄支部、日本ハムユニオンにおいて見られた。

ジョリーパスタユニオンは、ゼンショーグループのなかで、最も早い時期にパートタイマーの組織化を行った。この経験がグループ内の組合に波及し、これらの組合において、パートタイマーの組織化が実現された。その後、グループ内に連合体が結成されたことにより、一時的な混乱をきたしたが、最終的に、グループ全体の労連が結成され、グループ全体でパートタイマーの組織化が急速に進んだ。私鉄中国地方労働組合広島電鉄支部では、同支部の取り組みが、グループ会社の組合である備北交通支部に波及した。備北交通支部は、私鉄中国地方労働組合広島電鉄支部の取り組みを参考に、準社員（契約社員）の組織化に取り組み、最終的に全員の正社員化を実現した。日本ハムユニオンでは、同組合が非正規労働者の組織化に取り組みと、日本ハムユニオンと協働しようと集まったグループ内組合に、組織化の動きが波及し、非正規労働者の組織化は進展した。

このようにグループ内の組合が組織化に取り組みと、その活動が同一グループ内の組合に波及し、組織化の動きがグループ内に広がっていく。ただし今回調査の対象となった組合に関する限りでは、この動きはグループ内に止まっており、産業別レベル、ナショナルセンターレベルにまで発展した例はない。今後、非正規労働者の組織化を進めていくには、先進事例の経験を産業別・ナショナルセンターレベルで共有し、全体的な動きに発展させていくことが効果的である。そこまで到達していないことが、非正規労働者の組織化の1つの問題と言える。

図表終-2-1 組織化の効果

事例	雇用の確保	処遇改善	組織化の波及
イオンリテールワーカーズユニオン	○	○	×
小田急百貨店労働組合	—	○	×
ジョリーパスタユニオン	○	○	○
全矢崎労働組合	○	○	×
日本ハムユニオン	—	○	○
セシール労働組合	△	○	△
私鉄中国地方労働組合 広島電鉄支部	—	○	○
クレディセゾン労働組合	—	○	×

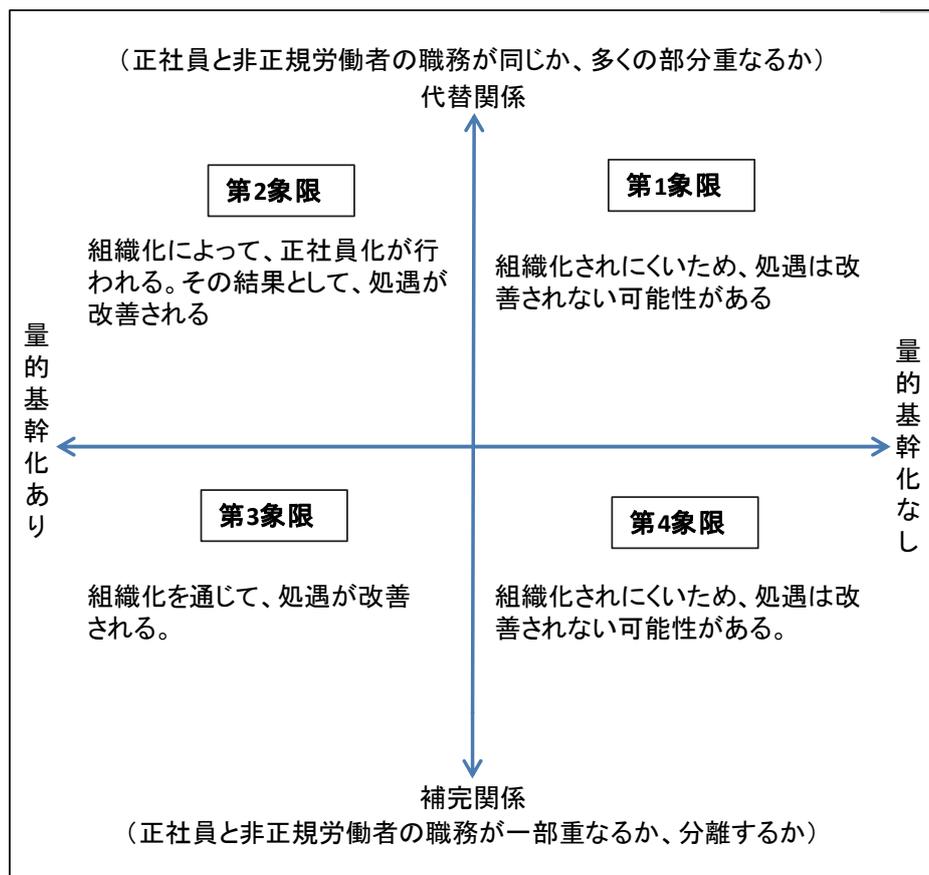
出所：インタビュー調査結果より。

注．○はあり、△はどちらもない、×はなしを意味する。—は不明である。

### 第3節 均衡処遇実現のための取り組み

ここでは、8つの組合の均衡処遇実現のための取り組みを類型化し、どのような論理で説明できるのかを考えてみたい。そのベースとなるのは、序章第4節で示した仮説である（図表終-3-1）。図表終-3-1は、量的基幹化の有無と正社員と非正規労働者の分業関係が代替関係にあるか、補完関係にあるかによって、組織化の有無と処遇格差への対応が異なるのではないかという仮説を前提にしている。

図表終-3-1 モデル図



出所：図表序-4-1を再掲。

上記の仮説に8つの組合を当てはめたのが、図表終-3-2である。なお複数の雇用形態を組織化する場合、雇用形態によって、正社員との分業関係は異なる可能性がある。例えば、契約社員とパートタイマーを組織化する場合、前者と正社員との分業関係は代替関係にあり、後者と正社員との分業関係は補完関係にある場合が考えられる。正社員と非正規労働者間の均衡処遇を考える場合、より正社員の職務に近い職務を担当する非正規労働者が念頭に置かれるため、その非正規労働者を優先する。

図表終-3-2の第1象限に該当するのは、私鉄中国地方労働組合広島電鉄支部である。私鉄中国地方労働組合広島電鉄支部では、契約社員を3年で正社員に登用するという制度が導入された。従業員の構成比をみても、私鉄中国地方労働組合広島電鉄支部では、正社員が多い。他方で、契約社員は運転士として採用され、正社員の運転士と同じ職務内容に従事しており、正社員との分業関係は代替関係になる。ただし仮説では、この象限では、非正規労働者は量的基幹化していないために、組合は非正規労働者を組織化するインセンティブを持たないし、正社員組合員は非正規労働者に代替される危険性があるため、組織化を組合に要請しない。この結果、この象限では、組織化は行われず、非正規労働者の処遇が改善される可能性は低い。ここに仮説と実態との間に乖離が存在する。この乖離が生み出された

背景には、私鉄中国地方労働組合広島電鉄支部の特殊事情があると考えられる。同支部は分裂していた時期があり、契約社員制度を導入する際に、その苦い過去を繰り返し兼ねないという執行部の危機感につながり、組織化の契機となった。分裂を繰り返せば、どちらも過半数組合になり得なくなる事態を招くと考えれば、私鉄中国地方労働組合広島電鉄支部の取り組みには特殊事情が働いたと考えることができる。

なお第1象限であっても、第2象限のような結果をもたらす可能性はある。例えば、非正規労働者が増加することが予想されれば、労働組合は非正規労働者を組織化するインセンティブを持つ可能性がある。他方で、当該非正規労働者が正社員と同じような仕事をしている場合（代替関係）、正社員組合員は労働条件が切り下げられたり、雇用が不安定になったりするリスクを回避するために、非正規労働者の正社員化を組合に要望する可能性がある。この結果、第1象限に該当する組合でも、第2象限と同じことが起こりうる。

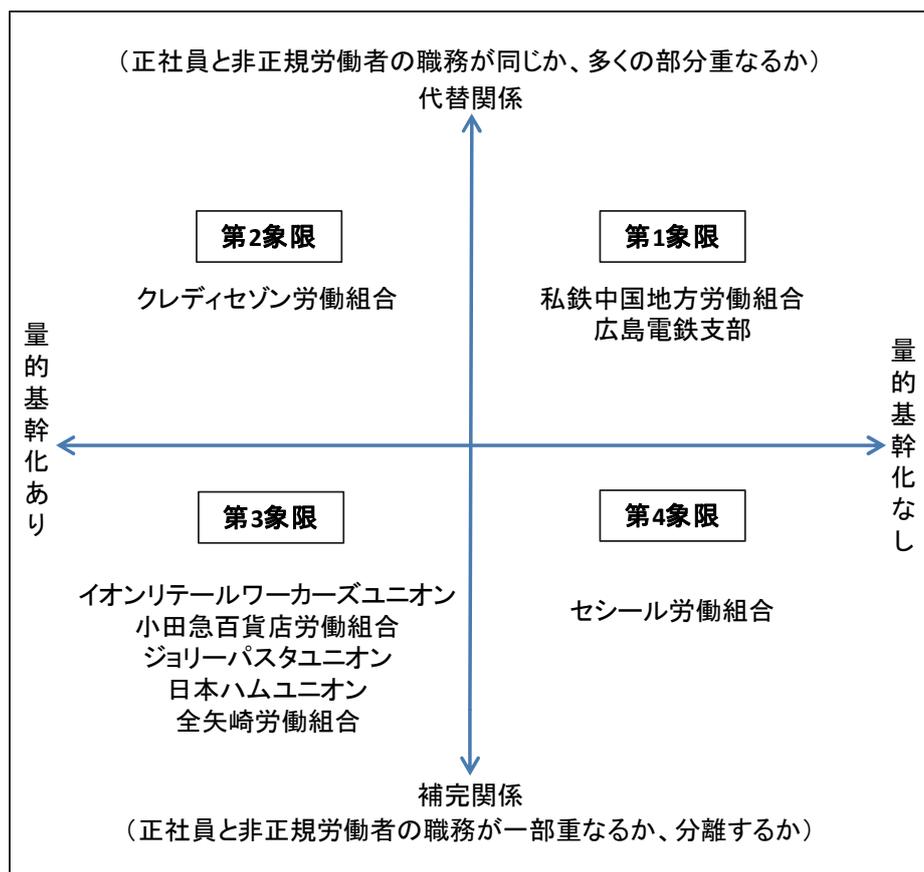
第2象限には、クレディセゾン労働組合が該当すると考えられる。同組合は、1980年代にメイト社員（パートタイマー）を組織化した。この段階では、メイト社員の人数は正社員に比べ少なく、正社員との分業関係は補完関係であったが（第4象限）、その後、メイト社員の増加が見込まれたため、組合はメイト社員を組織化したのだと考えられる。実際に、メイト社員は増加し（第3象限）、メイト社員の戦力化と処遇改善（契約社員化）が進むなかで、徐々に正社員に近い業務を担当するようになった。この頃になると、契約社員から、正社員との処遇格差を是正するよう、要望が出されるようになる。組合は、その声に対応するが、その背景には、こうした非正規組合員が増加すると、正社員組合員は、労働条件が切り下げられたり、雇用が不安定になったりするリスクを回避するために、正社員化を組合に要望したことがあったと考えられる。この結果として、専門職社員（無期雇用：事実上の正社員化）が導入されたり、メイト社員の専門職社員・正社員への登用ルートが構築されたりした。

第3象限に該当するのは、5つの組合である。いずれも事業所や組織単位で見ると、非正規労働者が職場の従業員構成の過半数を占めていた。そのため組合は、非正規労働者を組織化するインセンティブを持つ。他方で、これらの組合は、実態として、正社員と非正規労働者の役割分担を明確に区別する取り組みを行っており、正社員との分業関係は補完関係になると考えられる。そして組織化の結果、正社員と非正規労働者の利害を調整するなかで、程度の差はあるものの、非正規労働者の処遇が改善された。

第4象限に該当するのは、セシール労働組合である。同組合では、非正規労働者の組合員より正社員組合員が多い。他方で、分社化や特定職場の職務内容に非正規労働者が配置されており、正社員と非正規労働者の職務内容は区別されていた。つまり正社員との非正規労働者の分業関係は、補完関係になると考えられる。組合員の構成は、非正規労働者よりも正社員の方が多いため、組合活動は正社員組合員重視にならざるを得ない。実際に、同組合では処遇格差を是正する動きは見られなかった。

このように、仮説に基づいて、8つの組合を配置すると、各象限に組合があてはまる。第1象限及び第2象限については、仮説の通りになってはいない部分があるものの、第3象限および第4象限については、あてはまると考えられる。なお仮説の妥当性については、平成28年度中に実施するアンケート調査で検証する。

図表終-3-2 プロット図



出所：分析結果より。

#### 第4節 政策的含意

##### (1) 3つの課題

日本においては、法律等が定める規制に抵触しない限りにおいて、基本的に、組織内の労使が決定することができる。いわゆる、労使自治である。その上で、これまでの分析結果を踏まえて考えてみると、政策的含意として、正社員と非正規労働者の均衡処遇の実現があげられる。

2015年のパートタイム労働法の改正により、職務内容が正社員と同一であるか、人材活用の仕組み（人事異動等の有無や範囲）が正社員と同一であるかのいずれかに該当する場合、正社員との差別取扱いが禁止された。さらに事業主が正社員とパートタイム労働者の待遇を相違させる場合は、職務内容と人材活用の仕組み、その他の事情を考慮して、不合理と認め

られるものであってはならないとする規定が創設された。この結果、上記の点について、正社員との近似性を基準に、非正規労働者との処遇格差を決定することになる。その場合、下記の3点が重要になると考えられる。

- ①均衡処理のありようを具体的にどう考えたら良いか。
- ②組織内の均衡処遇を実現する際に、労使組合はどんな役割を果たすのか。
- ③均衡処遇のありようを実現するには、何が大事なのか。

## (2) 均衡処遇のありようとは

まず組織内の均衡処遇のありようとは、どのようなものなのかを考えてみたい。上記の法律の要請は、あくまでも正社員とパートタイマーの処遇格差が適切であるかどうかを判断する際の要点を示しているに過ぎないと考えられる。したがって、それで均衡処遇が実現できるかと問えば、それは困難だと言わざるを得ない。同一組織内の同一雇用形態であっても、職務内容や人材活用方法は一樣ではないからである。したがって、均衡処遇のありようは、各組織内において、職場の実態に基づいて決定していく他はない。

では、職場の実態を調べて、組織内の均衡処遇のあり方を決定するにしても、何を拠りどころにしたら良いだろうか。それは労働者の納得だと考えられる。ある政策を講じることによって、あるべき姿を実現しようとしても、現場がその政策に納得して受け入れない限り、実現することは困難だからである。そのうえで、均衡処遇が実現された状態を定義すれば、「従業員区分間の処遇格差に対して、それぞれの従業員区分の労働者が概ね納得している状態」となると考えられる。

その上で考えるべきは、処遇改善に取り組んだ結果として、本稿のいう、均衡処遇が実現されたかどうかである。その判断基準は、労働組合の取り組みの結果、正社員との処遇格差に対する不満の軽減につながったのかどうかである。

具体的には、①組合員から処遇格差に対する不満が出され、組合がその不満に対応した結果、不満が軽減されるケース、②組合員から処遇格差に対する不満が出され、組合がその不満に対応した結果、不満が減らないか、逆に増えるケース、③もともと不満が出されていないケースの3つが考えられる。

①は処遇格差に対する不満が軽減され、②はその不満が軽減されていないことになる。③の場合は、(a)組合は問題が発生する前に対応したか（未然に問題の発生を防いだか）、(b)不満が出される度に対応しているため、不満が出ないのか、(c)組合員の声を吸い上げていないだけかのいずれになる。(a)と(b)の場合は、処遇格差を縮小する必要がないため、結果は①と同じと考えられるが、(c)については、処遇格差の問題は取り残され、その不満は増える可能性がある。この意味においては、②と同じ結果となる。

この基準に即して、8つの組合の取り組みを分類しよう。①に該当すると考えられるのは、

小田急百貨店労働組合、ジョリーパスタユニオン、私鉄中国地方労働組合広島電鉄支部、クレディセゾン労働組合の4つである。②に該当すると考えられる組合は、全矢崎労働組合、日本ハムユニオンの2つである。③に該当すると考えられるのは、イオンリテールワーカーズユニオンである。同組合の取り組みを見る限り、③の(a)もしくは(b)に該当すると思われるが、調査結果から判断することは困難である。またセシール労働組合については、組合員の反応を聞くことができなかったため除いた。

この結果、①に該当すると考えられる4つの労働組合は、本稿のいう、均衡処遇が実現されており、②に該当すると考えられる2つの組合は、均衡処遇が実現されていないと考えられる。

では、何故、全矢崎労働組合と日本ハムユニオンでは、均衡処遇が実現できていないのか。前者については、推測の域を超えないが、経営状況が思わしくなく、このタイミングで人事制度を改定すると、その原資を確保するために、正社員の労働条件を切り下げなくてはならなくなる可能性がある。その場合、正社員組合員からの反発を招く可能性があるため、全矢崎労働組合は、均衡処遇に取り組むタイミングを計っているのだと考えられる。日本ハムユニオンについては、正社員とパートナー社員の役割分担を、本来あるべき姿に戻す（雇用形態別に業務の棲み分けを徹底する）ことで、均衡処遇を実現しようとしている。

### (3) 労働組合が果たす役割

次に、組織内で均衡処遇を実現する際に、重要な役割を果たすアクターを考えたい。その主たるアクターは労働組合である。現場で働く労働者が処遇格差に納得しているかどうかの情報を持っているのは、労働組合だからである。本研究が取り上げた事例では、全てではないが、非正規労働者から、正社員との処遇格差に対する不満を吸い上げ、組合員間（正社員と非正規労働者）の利害を調整するなかで、非正規労働者の処遇改善に取り組んでいた。その際に、非正規労働者の納得がどれだけ得られたかは定かではないが、組合による処遇改善によって、それ以前よりも正社員との処遇格差に対して、納得しやすくなったと考えて良いように思われる。仮に、非正規労働者の多くが正社員との処遇格差に不満を抱いたとしても、その不満は組合に吸い上げられ、組合は会社との話し合いを通じて、新たな均衡処遇のありようを模索すると考えられるからである。

### (4) 均衡処遇実現のための要点

ここでは、8つの組合の取り組みから、どのような手続きを踏めば、多くの組合員の納得を得て、均衡処遇の実現に近づけることができるのかを考えてみたい。そのポイントは、以下の3点である（図表終-4-1）。

第1に、組合運営に非正規労働者が関与することである。非正規労働者を組織化すると、組合は非正規労働者にも本部役員や支部役員を任せるようになる。組合員である以上、組合

運営や組合活動に関わるのは当然であるが、これにより、非正規労働者はより発言しやすくなる。また、それと同時に、非正規労働者が職場の代表者として、また執行機関を構成する一員として、組合運営に関与することで、より非正規労働者の声を組合活動に反映させやすくなる。事例のなかには、非正規労働者の不満が出され、それに対応するなかで、正社員との役割分担を明確にしたり、非正規労働者の処遇を改善したりすることにつながった。

第2に、人事処遇制度に関する情報の共有である。これは端的に言えば、賃金制度に関する情報を公開するかどうかである。同じ職場で働く正社員と非正規労働者の立場で考えてみたい。両者の職務内容がほぼ同じか、重なりがある場合、正社員と非正規労働者が適切な処遇を受けているかどうかの判断基準は、もう一方の処遇ということになる。処遇が均衡している場合は、どちらも不満を抱かないが、他方で、処遇が均衡していなければ、どちらか一方か両方から不満が出され、職務内容と処遇の関係が見直されるだろう。賃金制度が公開されていない場合、個人の勝手な思い込みから不満につながる可能性があるが、逆に制度が公開されていれば、少なくとも、職務内容の違いや人事制度の違い等を考慮して、より正確に処遇が均衡しているかどうかを判断することができる。

第3に、非正規労働者の賃金制度が正社員の賃金制度と接合するか、両者に同一の制度を適用することである。非正規労働者を組織化した企業では、正社員数を減らす一方で、非正規労働者を積極的に活用し、戦力化してきたところが多い。非正規労働者は、より高度な職務内容を担当することになるため、多くの場合、組織化されることで、処遇改善が行われる。処遇改善には、①現行の人事制度を維持したまま処遇を改善する方法（多くの場合、正社員と非正規労働者の人事制度は別々である）と、②非正規労働者の人事制度と正社員の人事制度に接合させたり、両者に同一の制度を適用させたりする方法の2つがある。では、後者である必要性はどこにあるのか。そこで上記の2つのケースを比較する。

①の場合、他の雇用形態の人事制度との接点がわかりにくくなり、もう一方への理解不足から、不満を抱きやすくなると考えられる。他方で、②の場合は、互いの人事制度に対する理解が深まり、自分自身の職務内容ともう一方の雇用形態の職務内容と処遇を踏まえて、今の状態が公平であるかどうかを考えやすくなる。さらに、非正規労働者に限って言えば、②の場合は、非正規労働者は正社員登用を含め、自身の長期的なキャリアの展望を考えやすくなるが、①の場合は、後者に比べ、自身の長期的なキャリアを描きにくくなってしまふと考えられる。2つを比較すれば、後者の方が納得を得やすいと考えられる（図表終-4-1）。

最後に、上記の3点と、図表終-4-1の「均衡処遇実現」との対応関係を見る。全体を見ると、非正規労働者の組合運営への関与、賃金制度の公開、賃金制度の接合もしくは同一制度の適用の3つを行っている組合は、本稿のいう均衡処遇を実現していると言える。つまり、いずれも均衡処遇を実現する上で、必要な手続きであると考えられる。

ただし個別に見ると、3つの要点の中でも、より重要な手続きがわかる。まず非正規労働者の組合運営への関与であるが、これはどの組合でも行われている。しかし均衡処遇を実現

できている組合もあれば、できていない組合もある。賃金制度の公開について見ると、多くの組合は賃金制度を公開しているものの、均衡処遇を実現できている組合もあれば、できていない組合が含まれる。この2つは、均衡処遇を実現するために、必要な手続きではあるが、それだけでは均衡処遇を実現できないと考えられる。最後に、賃金制度の接合もしくは同一制度の適用であるが、これは均衡処遇実現とほぼ対応している。つまり非正規労働者と正社員の人事制度を接合したり、同一の制度を適用したりすると、均衡処遇を実現しやすくなると考えられる。

図表終-4-1 均衡処遇実現のためのポイント

事例	非正規労働者の組合運営への関与	賃金制度の公開	賃金制度の接合もしくは同一制度の適用	均衡処遇実現
イオンリテールワーカーズユニオン	○	○	○	—
小田急百貨店労働組合	○	○	○	○
ジョリーパスタユニオン	○	○	×	○
全矢崎労働組合	○	△	×	×
日本ハムユニオン	○	○	×	×
セシール労働組合	○	×	×	—
私鉄中国地方労働組合 広島電鉄支部	○	○	○	○
クレディセゾン労働組合	○	○	○	○

出所：インタビュー調査結果より。

注1. ○はあり、△はどちらともいえない、×は無し、—は不明を示す。

注2. 賃金制度の接合もしくは同一制度の適用とは、正社員と非正規労働者の賃金制度が接合するか、両者に同じ制度が適用されることを示す。

注3. イオンリテールワーカーズユニオンの事例では、現行の人事制度を取り上げていないが、石塚（2015）において、紹介されている。賃金制度の接合もしくは同一制度の適用については、これを参照した。

注4. 均衡処遇実現とは、「従業員区分間の処遇格差に対して、それぞれの従業員区分の労働者が概ね納得している状態」である。

## 参考文献

- 青山悦子（1990）「パートタイム労働者の人事管理－大手スーパーを中心として－」  
『三田学雑誌』第83巻特別号Ⅰ, pp.163－199.
- 石川公彦（2015）「非正規労働者の組織化における主体とリーダーシップの複線化－旧イオンリテール労働組合の事例から」『労働法律旬報』1831・1832号, pp.122－134.
- 石塚幸男（2015）「イオンの多様な人材活用について」『Business Labor Trend』  
通巻482号, pp.10-11.
- 呉 学殊（2011）『労使関係のフロンティア－労働組合の羅針盤－』労働政策研究・研修機構.
- 大沢正典（1979）「いづみや－パートタイム労働者の雇用実体と組織化」『旬報 労働事情』  
No.467, pp.14－23.
- \_\_\_\_\_（1980）「イズミヤにおけるパート組織化の取り組み」『季刊 労働法』No.117,  
pp.121－127.
- 川口大司・原ひろみ（2007）『日本の労働組合は役に立っているか』JILPT Discussion  
Paper 07－02.
- 河西宏祐（2009）『路面電車を守った労働組合－私鉄広電支部 小原保行と労働者群像』  
平原社.
- \_\_\_\_\_（2011）『全契約社員の正社員化－私鉄広電支部・混迷から再生へ  
（1993年～2009年）－』早稲田大学出版部.
- \_\_\_\_\_（2015）『全契約社員の正社員化を実現した労働組合』平原社.
- 厚生労働省（各年版）『労働組合基礎調査』.  
（平成25年）『労働組合活動等に関する実態調査』.
- 白井泰四郎（1992）『現代日本の労務管理 第2版』東洋経済新報社.
- 菅野和夫（2016）『労働法 第11版』弘文堂.
- 鈴木玲・早川征一郎編著（2006）『労働組合の組織拡大戦略』ミネルヴァ書房.
- 駿河輝和（1997）「日本企業の雇用調整－企業利益と解雇」中馬宏之 駿河輝和編『雇用慣行  
の化と女性労働』東京大学出版会.
- 総務省（各年版）『労働力調査』.
- 武石恵美子（2003）「非正規労働者の基幹労働力化と雇用管理」『日本労務学会誌』  
第5巻1号, pp.2－11.
- 筒井清子・山岡熙子（1985）「パートタイマーの組織化問題の背景と課題－スーパーイズミ  
ヤのパートタイマー協議会発足の事例を中心として－」  
『日本労働協会雑誌』No.315, pp.45－56.
- 都留 康（2002）『労使関係のノンユニオン化』東洋経済新報社.
- 都留康・吉中孝・榎広之・徳田秀信（2008）『労働組合の経済効果と未組織労働者の組織化

- 指示ー〈失われた10年〉の前後の比較ー』 Discussion Paper Series A No.505.
- 外舘光則 (2007) 「労働組合と離職率」『日本労働研究雑誌』 No.568, pp.51-62.
- 富田安信 (1993) 「離職率と労働組合の発言効果」橋木俊詔・連合総合生活開発研究所編『労働組合の経済学ー期待と現実』東洋経済新報社.
- 中村圭介 (1998a) 「内部化を進め、離職率を下げるか」中村圭介・佐藤博樹・神谷拓平共著『労働組合は本当に役に立っているのか』総合労働研究所.
- \_\_\_\_\_ (1988b) 「いかに組織化をすすめるのかーゼンセン同盟では」中村圭介・佐藤博樹・神谷拓平共著『労働組合は本当に役に立っているのか』総合労働研究所.
- \_\_\_\_\_ (2005) 「縮む労働組合」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』勁草書房.
- \_\_\_\_\_ (2009) 『壁を壊す』第一書林.
- 中村 恵 (1989) 「技能という視点からみたパートタイム労働問題」『技能という視点からみたパートタイム労働問題についての研究』労働省大阪婦人少年室.  
(『神戸学院経済学論』(2006) 第37巻第3・4号, pp.49-94 所収)
- 仁田道夫・篠崎武久 (2008) 「労働組合の賃金効果の検証」谷岡一郎・仁田道夫・岩井紀子編『日本人の意識と行動ー日本版総合的社会調査 JGSS による分析』東京大学出版会.
- 野田知彦 (2005) 「労働組合の効果ー賃金と雇用調整に対する効果の検討ー」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』勁草書房.
- 原ひろみ (2003) 「正規労働と非正規労働の代替・補完関係の計測ーパート・アルバイトを取り上げて」『日本労働研究雑誌』 No.518, pp.17-30.
- 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, pp.41-50.
- 平野光俊・厨子直之・朴弘文 (2009) 『イオンの GMS マーチャンダイジング・プロセス改革とコミュニティ社員制度』 KOBE UNIVERSITY Discussion Paper Series 2009-36.
- 古郡鞆子 (1985) 「パートタイマーの賃金と組織化」『日本労働協会雑誌』 No.311, pp.22-30.
- 本田一成 (2004) 『職場のパートタイマーー基幹化モデルを手がかりにした文献サーベイー』労働政策レポート Vol.1.
- \_\_\_\_\_ (2007) 『チェーンストアのパートタイマーー基幹化と新しい労使関係ー』白桃書房.
- 前浦穂高 (2015) 『非正規労働者の組織化の胎動と展開ー産業別組合を中心にー』 JILPT Discussion Paper 15-01.
- 三山雅子 (1991) 「パートタイマーの戦力化と企業内教育」『日本労働研究雑誌』 No.377,

pp.28－36.

宮本大・中田喜文（2002）「正規従業員の雇用削減と非正規労働の増加：1990年代の大型小売業を対象に」玄田有史・中田喜文編『リストラと転職のメカニズム－労働移動の経済学－』東洋経済新報社.

村松久良光（1983）『日本労働市場分析－“内部化した労働”の視点より－』白糖書房.

\_\_\_\_\_（1984）「離職行動と労働組合－「退出－発言アプローチ」より」小池和男編著『現代の失業』同文館.

森川正之（2008）『日本の労働組合と生産性－企業データによる実証分析－』RIETI Discussion Paper Series 08－J－030.

山口雅生（2011）「正社員と非正社員の代替・補完関係に関する計量分析」『日本経済研究』No.64, pp.27－55.

労働政策研究・研修機構編（2005）『パートタイマーの組織化と労働条件設定に関する事例調査報告』JILPT 資料シリーズ No.49.

\_\_\_\_\_（2006）『パートタイマーの組織化に関する労働組合の取組み』労働政策研究報告書 No.48.

\_\_\_\_\_（2012）『非正規労働者の組織化に関するヒアリング調査』JILPT 調査シリーズ No.96.

\_\_\_\_\_（2013）『様々な雇用形態にある者を含む労働者全体の意見集約のための集団的労使関係法制に関する研究会報告書』.

連合総合生活開発研究所編（2003）『「労働組合に関する意識調査」報告書』.

\_\_\_\_\_（2009）『「非正規労働者の組織化」調査報告書』.

Freeman, R. B. and J. L. Medoff (1984) *What Do Unions Do ?* Basic Books.

---

JILPT 資料シリーズ No.174

非正規労働者の組織化と労働組合機能に関する研究

発行年月日 2016年5月31日

編集・発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構

〒177-8502 東京都練馬区上石神井 4-8-23

(照会先) 研究調整部研究調整課 TEL:03-5991-5104

印刷・製本 有限会社 太平印刷

---

©2016 JILPT Printed in Japan

\* 資料シリーズ全文はホームページで提供しております。(URL:<http://www.jil.go.jp/>)