

匿名座談会

スーパーのベテラン・パートの本音に迫る

—パート組合役員が経営者・組合に直言—

百貨店やスーパー・コンビニなどの小売業においては、パート社員が不可欠な労働力となっている。とくにスーパーで働くパート社員のなかには、正社員と伍して働く基幹的なベテラン・パートが少なくない。こうしたパートを高度な専門職として処遇したり、マネジャーなどの管理職に登用するケースもでてきている。とはいえ、正社員に比べて、雇用条件や身分は依然として不安定な状況にある。パートの基幹化が加速する一方で、均等・均衡処遇を求める声は高まっているが、実際、現場で働くベテラン・パート社員は現状をどう見ているのか。組合の役員も務める3人の現役パート社員の本音に迫った。

〈司会〉國學院大學経済学部助教授 本田 一成

本田 まず、組合役員になったきっかけや日常の活動についてお聞かせください。

A 入社して今年で二三年になりました。従業員約四〇人の店舗で、一日六時間、パートとして働いています。鮮魚部門で粗処理からお刺身、詰めなど全般をしています。

最初はグロスリー部門から入り、次に精肉部門に配属され、部門長として六年間、発注・販売から売上げ・計上までさせていただきました。出張にも行かされましたし、正社員と一緒に部門長会議にも参加してきました。

パート部会代表という組合役員をつとめるきっかけは、ハッキリいって「だまされた」ということです(笑)。パートを三役にしたい執行部の希望があった……。二カ月に一回開催する女性社員の委員会とパートの連絡会の運営をしています。四年間活動してきましたが、最初の一、二年は問題があまりにも多くて手探り状態でした。パートの役員は四年前には五人いましたが、現在は四人。パートの専従はいません。

B 非専従で中央執行委員をつとめています。きっかけは女性委員会に二年間参加したことです。委員会では愚痴しか出てこなくて、上司がどうの時給がどうのという話ばかり。自分たちが前進しようというものがなく、二年間無駄にしました(笑)と思って、突然参加をやめて組合との連絡を断ちました(笑)。

あるとき、勤務する店舗に正社員の申中が異動してきて、活動に戻らないかと誘われました。組合なんか大嫌いだと言って一年間断り続けたのですが、

「逃げていたら卑怯だ」という話になった。書記長から電話を一本もらい、ちゃんと出るころに出て話をしないといけないと考えなおしました。結局、書記長からのたつた三回の電話で中執になりました。

C 入社して二五年、一五年前に中執になりました。きっかけは会社設立一五周年記念の懸賞論文に応募して優勝したことです。賞金五万円を受けとったら専従の人が来て中執をやってみないかと言われて、断れなくて……。中執としてバンバン活躍しているパートの先輩がいたので、その後にくっついていけばいいかと。それから延々五年。もう「生き字引」になってしまいました。

うちの組合は、正社員の執行委員より、むしろ現在三人いるパートの中執が主体となって、短時間パートの組合活動への参加を推進する活動をしています。組合の専従と一緒に支部をまわって地域懇談会を開いたり、会社の役員を連れていって直接、意見交換するなど、パートの意見を吸い上げる活動です。

でも、本業はお店の事務員です。そろそろ後輩に譲ってもいいなと思いますが、ある程度責任を負わされているので、できればもう少し続けてみたいです。

しつかりした方針があれば 組織化は可能

本田 どんな活動に重点をおいていますか。役員としてのやりがいはないでしょうか。

A 最大の課題は、育児・介護しながら働くパートへの配慮です。私はいま五〇代。パートはこの年代がいちばん多いので、退職するときの理由が介護になってきた。自分も介護問題を抱えるようになって、現在の制度の見直しが必要と感じています。育児中の看護も大きな課題です。いま女性社員の委員会とパートの連絡会で通年課題として取りあげて、グループごとに意見をとりまとめている段階です。

B 実は中執に就任する際、引き受ける代わりに組織化をやらせてくれと申し出たのです。とにかくパートに「前に進めばなんとかなる」と思ってた。組織化に取り組んで三年目です。長時間パートはすでに全員組織化されています。

組織化は実際やるとなると難しい。でも、他の産別を含め組織化の方針がしっかりしていれば可能だと思う。

C 私の場合は入社したときからパートの組織化はすすんでおり、組合としては恵まれた環境です。

経営側は パートに甘んじうる

本田 パートに対する経営側の本音はどこにあると思いますか。

C 地域密着型の経営で、パートには主婦が多く、地元でしか行わないお祭りなんかを知っているのが、処遇はそれなりに考えてくれています。主婦パートはお客様の立場でもあるので、そうむげにもできない。組合の力も強いのですし。

いまの時代だと、パートを最大限使



おうという考えじゃないですか。極端な話ですが、最近は一〇時間かかる仕事を五時間でやれと言われる。できないからって仕事をほっぽりだして帰れないじゃないですか。全部終わるまでやつても五時間分の給料しか払わないで、あとはサービス残業です（キツパリ）。

B パート比率はいま八割強で、そのうち私のような長時間パートが七〇〇人いる。実は長時間パートつまり準正社员的なパートは、どちらかというと経営側について一般パートを管理しているんですね。サービス残業も表向きはダメですけど、先ほどの例でいうと五時間でできないのは能力がないからと言っているパートの管理者がいる。かといって一般パートの教育の場はない。こういう悲惨な状況を救うのが労働組合でなくてはいけないと思います（ムツとして）その労働組合が、パートを大切にするといいながら、春闘に

なると結局、正社員だけのベースアップにこだわっている。小手先だけの要求をしてきた結果、労働市場全体がもう賃上げできない状態になってしまった。労働コストが上がり、それに対応するために五分の一の労働コストで済むパートを使っている。

主婦がパートになるのは、「スーパーのパートにでも出るか」といった気軽なものです。でも、実際入ってみるとおもしろいんですね、仕事。家庭の中だけにいた人が外に出たら、「あなたの力、主婦の力が必要なのよ。さあ、お鍋の材料どんなにするの」と問われる。「うちではこういう料理をするのよ」と答えると、「じゃあそれ売ってみなよ」と言われ、並べると実際、売れたりする。それがおもしろくてパートは陳列の仕方とか価格とかいろいろ工夫する。でも、それが結果的にサービス残業につながっている。経営側はそれに甘えているのではないかと気がします。

本田 経営側は、強制的でなく実によく自主的にパートを働かせているわけですね。

B そう。本人も苦痛じゃないし、パートだから給料安くても仕方ないわと思っ込んでいます。そこが問題です。



パートにも気がついてもらいたい。

A 以前、新規採用のパート四人の教育を任せられたことがあります。部門長として発注、大陳（大量陳列）から問屋との価格交渉までを四時間でこなしている上に、パートの教育ですから、とても時間が足りない。

結局、朝八時から夕方七時まで働く日々が二カ月ほど続きました。残業時間が店長より多くなった時点で部長から「契約時間を延長してくれ」と言われた。どうしてもと言われて六時間契約にしました。すると今度は「正社員になってくれ」と言うのです。断りましたよ。

でも、いまのパートは言うだけではわからないから、やってみせる。要するに手とり足とります。パートでも、五年、一〇年勤めたら教育する側になってもいいと私は思っています。

現在の契約は三時までで、サービスで残業するとしても引き継ぎのための一〇分だけ。それ以上になれば残業としてつけてもらっています。経営者はずいぶん、声を出さないとつけてくれない。他店舗のパートから自宅に電話がきてサービス残業の相談を受けることがあります。逆にそのパートを叱ります。「なぜ『退社時間だ』と云えないの」と。

部門長には二〇代、三〇代の正社員もいるが、人間的にできていない。私は部門長の教育をもっと積極的にやれと言いつづけています。パートは指示に従って動くものだから、部門長の指示が適切でないと動けないし、サービス残業につながる。次に部門長になるサブには、パートは時給で働いているの

だから一分でも無駄にしないで「上手にこき使え」と常々言い聞かせています。過酷な仕事でも、部門長がきちんと理解して話を聞いてあげていればパートは必ず動きます。部門長の力量が問われるわけです。

パート処遇の改善は時間の問題だ

本田 組合内部のパートに関する考え方はどうでしょう。つまり、正社員組合員の本音をどう思いますか。

B (司会の発言に少しムキになつて) 組合の仲間として、差別されるとは感じません。もしかしたら優遇されている面が多いかも。年収にしても正社員より上かもしれないし。
本田 それでは、一般パートは組合をどうみているのでしょうか。

B 多分なくともいいと思っっています。「どうせパートだから、正社員メインの組合がなにをしてくれる」という思いがある。

ここ二〇年で世の中の流れがパートにシフトしてきていますね。その動きを敏感に察知しなければいけないのが流通業なのに、その流通の組合員ですら「パートに食べさせてもらっている」



という意識がない(怒)。

しかも、国民年金だつてあてにできない時代なのに、定年になつてもパートには退職金も出ない。経営側に雑談のなかで訴えてみたら、「将来のことは自分で考えることでは」と言われた。「自己責任」だと言わけています。月例では格差がないと言われていますが、正社員には退職金があり、実際のとこる月例で四万円ぐらいの上乗せになっている。同じ処遇だから正社員と同じ働きをしろと言われても、これでは納得できませんよ。

このまま放っておくわけにはいきませんが、実は経営者側も、「労働コストの安いマネジメント層」がいないと会社成り立たないことに気づきはじめています。出店ペースが早まっても正社員の採用はない。正社員は新店舗にまわされ、既存店ではパートに頼らざるを得なくなる。しかし、そのパートが続々と辞めていく。経営側がパートの処遇改善のメリットを理解するのにも時間の問題だと感じています。

B うちが男社会です。というか、パートが処遇につられて朝から晩まで働いたりして「オトコ化」しています。できないパート管理者が自分よりあとから出勤してきてとつと先に帰る。

「なんであいつが先に帰るんだ」という発想がだんだん広がって、管理者は長時間勤務が当たり前という発想があり、オトコ化していつてしまうのです。男女平等といつても、優先順位としては女性ならやはり家庭が、男性なら仕事が第一なのに、パートが仕事第一になつたら家はいつたいていどうなつてしまうの。

A うちでも男女平等が盛んに言われています。仕事の上では男女平等が大切で、格差をなくしていくのが今の時代だと思えます。でも、家庭に戻つたらそれぞれの役割があつて当たり前です(キッパリ)。家庭が円満であつてはじめて働けるのです。

組合がないところは悲惨

本田 パートは組合をどう意識していますか。

A パートの加入は強制ではありません。ただ、入っていない人は入る気なしです。ある時期まで、パートは定昇一〇円とベースアップで一律に上がっていました。実績のよいときはかなり上がる。すると、年収一〇三万円未満の短時間パートが、調整のため年末に休むのです。それでは店が困るので労使で話し合つて、パートを短時間と長時間に区分けして、短時間パートの時給は上がらないようにした。

組合としては、年収が下がったパートについては組合加入を任意と考えています。長時間パートにも強制はしません。入社後二カ月で声をかける。パート組合員だつて全員が熱意をもっているわけではなくて、一時金も「どうせ勝手に決まる」、「誰か上の人が決めてくれる」と思っています。下からの声が大切だと説いてもダメ。危機感がなさすぎる(怒)。もし会社が傾いて肩たたきにあつたら、守つてくれるのは組合だけです。いまだうかではなく先をみないと。

B 短時間パートにアンケートをとつて「組合員になれと言われたらなるか」と聞いてみたら、三割が「なりたか」と選びました。「組合がないをしているかわからないから組合員にはならない」と答えた人に、「組合に入るならどんな組合か」と聞くと、「いまの会社のパートだけの組合」が多かつた。つまり、自分たちは正社員とは違う、正社員と一緒に組合ではパートの意見は聞いてもらえないと思つている。もしかすると逆に、話を聞いてくれる場所さえあればどんな組織でもいいのではないかと思えます。確かに組合は個人的になにかしてくるわけではない組織でしょう。組合のないところは悲惨です。

A 組合のないところの話を知ると、やはりサービス残業が多い。過酷な労働条件になっています。

C うちではパートが全員組織化されていますし、パートも正社員も社員という考え方で、差別は全くありません。店には、年配パートが若い正社員を自分の子どものように育てる雰囲気があるくらい。組合に入つても組合員としての意識がない人もいますから、その意識をいかに持たせるかが今後の課題だと考えています。

均等・均衡処遇は可能だが、現実的には難しい

本田 パートの処遇について、均等処遇、均衡処遇と言われていますが、実現の可能性はありますか。

A 可能ですが難しいと思います。パートも正社員と同様、発注や商品管理もしている。

パート連絡会で、パートと正社員の仕事の違いを区分しようと話し合ったことがありますが、難しかった。店舗の規模によってひとりのパートに任せている仕事の範囲が異なるので、単純にはくれないのです。

それなら勤続年数、たとえば五年、一〇年、一五年、二〇年以上でくくってはどうかと私は思うのです。三〇代、四〇代までの若いうちは伸びるから差をつけてあげる。五〇代になると、いままで一時間でこなせた作業が一時間ではこなせなくなるなど、能力は劣ってきます。だから五〇歳で時給のペアはストップでいいと思っています。

本田 転勤の有無などは処遇の差の理由にはなりませんか。

A 実は、パートも通勤圏内ですが転勤あります。正社員はどこでも行きますから、単純にこの違いだけを考えれば処遇差は認めます。でも仕事の区分となると難しい。

C うち採用時点で雇用形態が決定しているのです、同じ処遇にはなりません。優秀でもパート、優秀でなくとも正社員で、変わりません。

いま正社員・パート両方の人事制度改革が進行中です。能力・成果主義の時代になってきたので、能力ある人にはお給料が高いけれど、能力がない人にはそこでストップとか、そういう制度をつくりはじめたところです。

本田 職能資格制度を一本化するなど、正社員と処遇をあわせていく先進的な均衡事例が出てきていますが。

C (ややあきれて) 賃金体系はまったく別です。統一は難しいかな。採用条件が違いますから。正社員・パート

の違いは、まず転勤の有無。それから、所定内労働時間は正社員七・七五時間、パート六・七・五時間。さらに、パートは数字の責任はとらない。たとえば発注・在庫管理はパートもしますが、評価につながることはない。ただし、予算を一〇〇%クリアできたら評価がAになりますが、最悪売れなくてもD評価になることはなく、B評価どまりです。ボーナスは正社員の七五%。福利厚生は同じです。

B 長時間パートと短時間パートとの間である程度整合性をとりながら賃金を決めていきます。制度に格差はないですが、水準については格差があります。納得できないけど理解している感じですよ。

一般パートの評価基準は正社員の担当者と同じ、賃金表が違うだけです。長時間パートの場合、基本給、部門加給、等級加給があって、評価は等級加給の部分にかかる。正社員の評価は基本給部分にかかるので、賃上げ率が変わってきてしまう。

これだと格差は埋まりませんが、その代わり、手を挙げれば正社員になれる制度もあります。異動や「レジから鮮魚」のような変更を受け入れるかどうかによってある程度、格差は縮まる。

A いま会社がパートに求めているのは、「オールマイティのパート」です。いま募集しているパートは一日三時間半が主流です。社会保険料の問題があるためです。かつては四時間の募集をしていましたが、三〇分削っただけでも応募が来ない。で、人が足りないうから、「オールマイティ」というわけです(怒)。

本田 急に「オールマイティ」を求めても、すでにいるパートから不満が出ませんか。

A (すぐ反応して) 不満は出るでしょう。でもパート本人も会社もお互いに譲り合わない、今後生き残れない時代です。

今回異動したんですが、パート同士のもめごとが起って、結局、ケンカ両成敗というところで、鮮魚部門での仕事の割り振りでもめていた三人のパートのうち、二人を別々の店舗に異動させ、値づけなど手の汚れない仕事しかしなかった人が残ることになった。二人抜けたあとに私が来たわけですよ。

ローテーションを組んで、残った人に粗処理をさせようとする、ごねた。要は汚れ仕事がいやなのです。本人の言い訳を聞くと、異動させられた二人と仲のよかったパートの女性たちにいじめられるという。辞めると言い出したので、「辞めなくても」と一時間ほど説得してみました。でも、その一時間の中で「自分が悪い」という一言が一度もなかった。その点がひっかかって、結局辞めてもらいました。

B 私だったらそういう人にはすぐ辞めてもらいます。腐ったリンゴは早く取り除かないと。それにしても、なぜ正社員にはそういう人がいないの、パートにはいるのでしょうか。

C 正社員は二、三年で異動して腰を落ち着けないからじゃないですか。

A 正社員にもいますよ。(キッパリ)。
C (しみじみ) 仲の悪い店長と店次長が、お互い面と向かって言えないからって両方から愚痴を聞かされるのはイヤです。ねえ。「そうですね、そう

ですね」って聞いているしかないです。(一同大笑)

A 店長が部下より年下だと、店長は遠慮するのです。精肉の部門長のとき、私の補佐に副店長がついたことがありました。「なんでおれが補佐で、パートのお前が上なんだ」と考えている人だった。仕事が非常にやりやすくなったので人事に電話を入れ、わたしを精肉から降ろすか彼を異動させてくれたら、彼が異動になりましたね、一カ月で。五〇代に多いですよ、仕事のできない人。賢い人ならパートが戦力になっていくと認識しています。正社員が「奥さん」と声かけてなにか勧めても買わないけど、地元ですから、私が顔なじみのお客に声をかければ買いますよ。

司会 本日は厳しい現実の一端を伺うことができました。ありがとうございました。

〈プロフィール〉

本田一成 (ほんだ・かずなり)

國學院大學経済学部助教授。

一九六五年愛知県生まれ。法政大学大学院を修了後、東京都立労働研究所、労働政策研究・研修機構を経て、〇四年四月から國學院大学へ。経営学博士。主著・論文に『チェーンストアの人材開発——日本と西欧』(千倉書房、二〇〇二年)、『日本商業学会優秀賞』、『チェーンストアにおけるパートタイマーの基幹労働力化と報酬制度に関する実証的研究』(『経営情報』二〇〇二年八月号)、『多田幸正賞』など。