

パートタイム労働者組合員と組織運営

—「パート組合員発言モデル」の提唱—

宮島 佳子

UAゼンセン政策サポートセンター

はじめに

厚生労働省の令和5年労働組合基礎調査によれば、パートタイム労働者の労働組合員数は、令和3年1,363千人、令和4年1,404千人、令和5年1,410千人と増加傾向にある。パートタイム労働者の推定組織率は令和3年8.4%、令和4年8.5%、令和5年8.4%と正社員に比べて低いが、組織化はされている。量的にパートタイム労働者が増加する労働組合において、パートタイム組合員が主体的に発言できる組織運営が必要である。そのためにどんな工夫が求められるのか。先進的な事例を検討することによって、そのヒントを論じてみたい。

労働組合におけるパートタイム労働者の組織化と発言の機会

パートタイム労働者の組織化について、先行研究によれば、非正規労働者¹の組織化は、正規労働者

にとって量的にも質的にも代表制の危機があることに起因している。よって、必ずしも非正規労働者のための組織化とは言えない。一方、組織化の成果は非正規労働者の労働条件向上に表れているという。

本田(2005:71)は、パートタイム労働者の組織化の意義について「組織化は労使にとってパートタイマーの処遇を熟考する大きな機会となり、基幹化と処遇に関する労使の意識を共有する契機になる」、「また、パート組織化後は、労使協議のルートを通じて労使がパート処遇について意見交換する機会が増えたり、処遇を整備する際にパートの意見を反映させたりできる」と期待している。

中村(2009、2018)は、非正規労働者の組織化に成功した10単組の事例研究から得られた仮説として、非正規労働者に量的に浸食されている企業別労働組合には「集团的発言メカニズムの危機」と「代表制の危機」がみられ、自らの危機を救うために非正規の組織化に乗り出すと論じている。前者は、労働者が職場に不満を持った場合、「離職」を選択すれば企業にとって採用や教育費用を失うことになり、生産性の低下となる。「集团的発言」を選択して何らかの改善が得られれば、企業にとっての離職防止や生産性向上²に加えて、労働組合としての経営参加の1つとなりうる。後者は正規労働者が職場において少数派になるという点で「代表制の危機」があり、非正規労働者が独立した組合をつくる可能性と、非正規労働者が職場の過半数

みやじま よしこ

法政大学大学院政治学研究科政治学専攻（連帯社会インスティテュート）。修士（学術）。専門は労働組合論。株式会社東急ストアへ入社。全東急ストア労働組合の組合専従、中央副執行委員長を経て、UAゼンセン（全国繊維化学食品流通サービス一般労働組合同盟）へ入局。

図1 「パート組合員発言モデル」

		処遇の平等	
		異質化	同質化
組合活動の役割責任	水平的	第2象限 【水平的】 ● 組合活動の意思決定において取り扱いに差がない 【異質化】 ● 労働条件を正規社員に近づけない ● 生産性向上や職場の一体感を積極的には求めない ● 賃金も頭打ち	第1象限 【水平的】 ● 組合活動の意思決定において取り扱いに差がない 【同質化】 ● パートの基幹化 ● パートの労働条件を正規社員に近づけている ● 能力向上、生産性向上、職場の一体感、賃金や人事制度管理、職務分担等を行う
	垂直的	第3象限 【垂直的】 ● 取り扱いに差がある ● 上方の活動を正規社員が占める 【異質化】 ● 労働条件を正規社員に近づけない ● 生産性向上や職場の一体感を積極的には求めない ● 賃金も頭打ち	第4象限 【垂直的】 ● 取り扱いに差がある ● 上方の活動を正規社員が占める 【同質化】 ● パートの基幹化 ● パートの労働条件を正規社員に近づけている ● 能力向上、生産性向上、職場の一体感、賃金や人事制度管理、職務分担等を行う

出所：筆者作成。

代表になる可能性があるという。

金(2017:189-190)は、「一般的にパートタイマー比率の上昇は、正社員中心の労働組合において組織率の低下という結果をもたらし、量的な代表性の危機を高め、交渉力を低下させる」と論じている。また「各企業が競って進めている基幹労働力化の結果、質的な側面においても基幹労働力になったパートタイマーの人数は、正社員の人数よりも多くなっている。このような状況の中で、正社員組合は当該企業の基幹的従業員にさえ代表性が確保できない『質的な代表性の危機』に直面している」という。

本田(2018:8)によれば、正規社員の組織化が停滞した流通小売業では、企業別組合によるパートタイム労働者の組織化が期待された。一方「労働組合は、パート組織化の実現をもって課題への取り組みを終結させず、パート労働条件向上を組合の効果と混同したり、従来の賃上げ、賞与獲得、最低賃金の引き上げに終始することなく、正社員との賃金格差を解消するための組織態勢や運営になっているかどうかを問わねばならない」と指摘している。

それでは、組織化したパートタイム労働者の声を組織運営にどう取り入れていくべきなのだろうか。

仮説

ここでは呉(2004)の意見反映モデルと金井(2006)の意思決定過程の関与モデルを援用し、組織化されたパートタイム労働者が自らの要求を発言するモデルとして「パート3組合員発言モデル」(図1)を提唱したい。モデルを構成する軸として2つを用意する。

1つめの軸は、パートタイム労働者の処遇に関わる戦略の違いを用意した。この軸は呉(2004)の「同質化戦略」や「異質化戦略」を参考にしている。パートタイム労働者の処遇を正社員との関係で、どのようにしていくのか。均等待遇をめざすのか、均衡処遇をめざすのかによって、パートタイム労働者の発言の内容や取り込み方が異なってくるのではないかと考えるからである⁴。

2つめの軸として、パートタイム労働者の発言が労働組合の意思決定機関に反映されているかどうかである。この軸は金井(2006)が「組合活動の役割責任」を示す分類として示す「水平的分離」「垂直的分離」を参考にしている。ただし、本仮説では「水平

図2 パート組合員発言モデル(事例単組別)

		処遇の平等	
		異質化	同質化
組合活動の役割責任	水平的	【第2象限】 A 労働組合 旧 F 労働組合	【第1象限】 D ユニオン E 労働組合 F 労働組合 G 労働組合 H ユニオン
	垂直的	【第3象限】 B 労働組合 C 労働組合	【第4象限】 旧 G 労働組合 旧 H ユニオン

出所：筆者作成。

的分離」ではなく「水平的統合」とした。雇用区分によって組合の意思決定において活動の取り扱いに差がみられない視点を強調したいためである。

仮説の検証と具体的効果

8労組13名⁵の事例を調査した結果、次のように整理することができる。(図2)

第1象限は、組合活動の役割責任は「水平的」、処遇の平等は「同質化」とする。パートは積極的に発言し、交渉の担い手となりうる。

組合活動の役割責任では、機関会議などの組合の意思決定に関わる活動において、パートは専従や四役などを含む執行委員や代議員に選出されている。職場の意見集約は、専従や非専従に関わらずパート役員による自発的な職場巡回によって集められた意見を、集团的労使関係における発言に活かしている。一般パートが主体となった専門委員会や学習会など意見収集の場は、パート役員が企画運営を担い、次期パート役員の選出や育成の場として活用している。パート役員の納得性については、自分が正規社員に雇用区分転換しようとする意識よりも、パートとして組合活動をけん引することが役割だと認識し、意識的に組合活動に関わろうとする姿勢がみられた。

処遇の平等では、パートの基幹化がすすんでおり、正規社員に近い働き方のパートが職場に存在する。要求に関しては、正規社員との均等を基本とする処遇改善を要求していると推察される。

第2象限は、組合活動の役割責任は「水平的」、処遇の平等は「異質化」とする。パートは発言できる立場にあるが積極性は弱く、発言した場合は正規社員との対立が起きる可能性があり、それを防ぐために正規社員から発言を押しやめられる可能性がある。

組合活動の役割責任では、組合の意思決定に関わる機関会議などにおいて、パートが執行委員や代議員に選出されているものの、執行部が策定した議案などについて、パート視点での確認や調整に役割が期待されていると推察される。職場の意見集約は主に正規社員役員が担い、執行部の受け手として活動を担っている様子がかげえ、第1象限と比較すると、水平的統合度は弱いといえる。一方、労使協議会などにおいてパート役員による発言が処遇改善に強く影響する点は、組合の意思決定において取り扱いに差がないと推察される。

処遇の平等は、パートの仕事は正規社員と重ならないよう、高水準の仕事は積極的には求められていないため、処遇改善については正規社員と均衡の処遇が中心である。

第3象限は、組合活動の役割責任は「垂直的」、処遇の平等は「異質化」とする。パートは積極的には発言せず、組合活動への参加はレクリエーションなどの交流のみで、サービス活動の受け手となる。

組合活動の役割責任は、組合の意思決定に関わる機関会議などにおいてパートの関与はほとんど見られず、活動においても基本的に補助的な取り扱いであり、レクリエーションやイベント、共済な

ど組合サービスの受け手である。

処遇の平等では、パートの仕事は正規社員と重ならないよう、高水準の仕事は積極的には求められておらず、パートの役職任用もみられないため、仕事の重なり度合いは低いと推察される。

第4象限は、組合活動の責任は「垂直的」、処遇の平等は「同質化」とする。

パートは処遇の平等を求めて積極的に発言しようとするが、発言できる場がなく不満が鬱積するか、組合に対して無関心となる可能性がある。

組合活動の役割責任では、組合の意思決定に関わる機関会議などにおいて、パートの関与はほとんど見られなかった。正規社員中心の組合であり、パートが発言できる場はなかったといえよう。

処遇の平等では、パートの店長がいるなど高水準の職域に対するパートの積極性は強いと推察される。経営難の際には「パートは離職して労働条件の良い企業に転職する」という意識がみられたことから、発言の機会はなく組合に無関心であった可能性がある。

今回のモデルでは、経営等に対する効果の証拠を量的に提示することはできていない。ただ、事例から次のような効果があると仮説的に述べるができる。

第1象限の組合から、パートを組織化した後の発言の効果について検証する。経営や職場環境に対する効果については、「お客様目線」に近いパートが組合に対して積極的に発言することにより、営業面や職場改善につながっているという。パート自身も発言によって改善されることで、やる気につながり離職防止にもつながっている。

正規社員に対する効果は、小売業にとってのパートは重要な存在であり、地域に密着した雇用形態だからこそ、地域への貢献度が高い存在と認められている。組合活動においても提出物の提出率の高さなど、パートの積極性が正規社員への影響につながっている。

パート役員の納得性については、同じ雇用形態であることをメリットとして、一般パート組合員に接することで意見が出されることに強みを感じてい

る。組合活動では、職場では得られなかった知識や勉強の機会、経験を通じて、自分自身の成長だけでなく、他のパートの成長も促したいという意欲がみられた。さらに、組合活動を通じて実現したいことが多くあり、職場のパートの意見を集約し、要求につなげたいと考えている。

経営にも正規社員にもパートにも、何らかの効果があるといえよう。ただし、今回のモデルでは十分な分析には至らず、効果についての検証は今後の課題である。

パート組合役員の必要性

組合を活性化するためには、パートが参加しやすい時間帯や場所などの見直し、パート自らが企画立案側になり、意見集約の担い手となること、パートが自発的に組合活動へ参加することが必要だということがわかった。ここでは、聞き取り調査から得られた内容を踏まえ、そのための工夫を論じたい。

まず、パート組合員を専従役員にすることである。店舗と契約をしているパートタイム労働者にとって「休職」して専従役員になることは、転職することと同じくらいの覚悟が必要だという。専従副委員長の事例によれば、「店舗契約から本社契約に変更して休職扱いとなり、現在も契約更新を行っているものの、仮に復帰しても元の店舗へ雇用契約変更できるとは限らず、転職したと思うしかない」という。組合役員として必ずしも専従であることが望ましいとは言いきれないが、すでに専従役員が配置している企業別労働組合においてパートたちが専従になるということは、雇用契約の特性から正規社員とは大きな違いがある。

2つ目に、パート組合員の圧倒的な情報収集力と志の高さを活用することである。非専従副書記長の事例によると、設置された「パート委員会」を活用して学習会を開催している。パート委員会の企画側には、パートの特別中央執行委員を2名増員し、運営側に力を注いでいる。専従書記次長の事例によると、執行部の中でパート中心の議論をおこなうためには組織のトップリーダーになる必要性を見出し

ている。パートでありながら執行委員から書記次長へ立候補した。現在はパートの人事制度構築に向けて検討している。

3つ目に、パート組合員を支える仕組みを整えることである。本人たちのやる気は、「誰か」によって支えられている。産業別労働組合で出会ったパート同士のネットワークに加え、店舗の正社員や、組合役員OBなどのネットワークを持っている。何かあった時の相談はもとより、自信を奮い立たせる仲間として重要なつながりを持っている。

なお、パート組合役員を選ぶ際に留意しておくことは次のことである。必ずしも専従である必要はないが、雇用契約変更が発生することについて覚悟をしており、同じパート同士の意見収集を積極的に行うことに加え、処遇改善に対して要求することを前向きにとらえている組合員が望ましい。その後、自らを支えるネットワークを作っていけるような人材であればさらに良い。

おわりに

この論文⁶では、「パート組合員発言モデル」を仮説的に示した。質的にも量的にも増加しているパートタイム労働者が、自らの要求について発言するためには、組合活動の役割責任は水平的統合、処遇の平等度合いは同質化とした場合、パートは積極的に発言し、交渉の担い手となりうる。

パートの組合役員を増やすためには、パートという新たな担い手に合わせた組織運営に変えていく必要がある。一方、パート組合役員本人も積極的な行動力や高い志を育み、主体的に横のネットワークをつくり、パート組合員が発言できる場を自ら構築しようとする姿勢も求められる。

組織運営を見直すことによって、パートの発言が鍵となり、労働組合の活性化をもたらすであろう。

ただ、経営等に対する定量的効果については仮説を示す程度に過ぎない。これらについては現在調査を計画中であることを最後に記しておきたい。■

《注》

- 1 ここではパートタイム労働者を含む。
- 2 中村(2009,2018)は「費用の低減、管理の合理化、制度化、職場からの経営参加、これらはいずれも生産性の向上につながる。労働組合の一つの重要な機能である」と示している。中村(2018:17)
- 3 パートとはパートタイム労働者を指す。
- 4 ここでいう均等待遇と均衡処遇は、パート・有期法第8条「均等待遇」、第9条「均等待遇」を参考にしている。
- 5 流通小売業の8労組13名に対し、対面にて2022年に聞き取り調査を実施。うち5労組は正社員役員とパート役員を対象とし、3労組は正社員役員のみを対象とした。
- 6 本論文は法政大学大学院連帯社会インスティテュートに提出した修士論文(宮島2023)をベースにまとめたものである。是非、そちらも参照されたい。

《参考文献》

- 呉学殊(2004)「パートタイマーの組織化と意見反映システム—同質化戦略と異質化戦略」『日本労働研究雑誌』独立行政法人労働政策研究・研修機構、第46巻、31-47頁
- 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
- 金井郁(2006)「企業別組合におけるパート組合員と意志決定過程への関与—正規組合員との比較から—」『大原社会問題研究所雑誌』法政大学大原社会問題研究所、第568号、39-55頁
- 金井郁(2007)「パートのユニオンリーダーと組合参加—小売企業におけるパート組織化の事例調査をもとにして—」『社会政策学会誌』社会政策学会、第17巻、180-204頁
- 金英(2017)『主婦パートタイマーの処遇格差はなぜ再生産されるのか—スーパーマーケット産業のジェンダー分析—』ミネルヴァ書房
- 厚生労働省(2023)『令和5年労働組合基礎調査』
- 中村圭介(2009)『壁を壊す』教育文化協会
- 中村圭介(2018)『壁を壊す—非正規を仲間—to新装版』教育文化協会
- 本田一成(2005)「パートタイマーの組織化の意義—基幹労働力化と処遇整備に注目して」『日本労働研究雑誌』労働政策研究・研修機構、第544号、60-73頁
- 本田一成(2007)『チェーンストアのパートタイマー—基幹化と新しい労使関係—』白桃書房
- 本田一成(2018)「パートタイマーの組織化は本当に役に立っているのか?」『労働調査』労働調査協議会(574)、4-9頁
- 宮島佳子(2023)「パートタイム労働者がいかにして主体的に発言の場を確保するか」『連帯社会第7号』所収、法政大学大学院連帯社会インスティテュート、96-137頁
- A.O. ハーシュマン/ 矢野修一訳(2005)『離脱・発言・忠誠—企業・組織・国家における衰退への反応—』ミネルヴァ書房
- リチャードB. フリーマン・ジェームスL. メドフ/ 島田晴雄・岸智子訳(1987)『労働組合の活路』日本生産性本部