

特集 「ブラック生協」にならないために

05

誌上座談会

非営利・協同組織の労組はこう考える

働く人々の立場から労働条件の向上を追求するのが労働組合であるが、非営利組織の労働組合においては、組織のあり方を理事会・経営側とは異なった側面から考え、提言することが、営利企業の労働組合以上に期待される。そこで本誌では、いま生協など協同組合が直面している「労働」の課題とその解決の方向について各労組にアンケートを行い、そのお答えを基にして誌上座談会を構成してみた。

春闘でお忙しい季節に、ご協力いただいた皆様に心より感謝申し上げます。

ご協力団体 全国生協労働組合連合会（生協労連）
全国農林漁業団体職員労働組合連合（農団労）
全国労済労働組合連合会（労済労連）
全労協全国一般東京労働組合パルシステム職員評議会
聞き手 杉本貴志（本誌編集長）

Q 貴協同組合における最近の事業と職場の状況はどのようなものですか？

【B】 経営の収支を取ることが事業目標必達（ノルマ）となって現出しています。本来の協同組合の理念を達成するための運動と事業展開が、現場では実績管理＝ノルマとなり、事業目標の達成に置き換わり目的化しています。そのことが、協同組合の理念を毀損するばかりでなく、職員のストレスとなり、またモラルハザードを引き起こす「自爆」なども日常的となっていることが問題となっています。目標の数字を達成することのみが「業務命令」であれば、労使間のコミュニケーションがとれず、職員のモチベーションを下げることになります。

【D】 経済の低迷を反映して事業成長が止まり、その対策で過密労働になりがちで余裕をなくしている職員が出てきています。事業体としての効率性が求められる中、協同組合らしい働き方という事がなかなか論議されません。部署ごとの縦割りの体質を改善しなければならないのに、リーダーシップが不足していることが課題だと考えています。

【A】 事業連合化の推進とともに単協単組間だけでは解決できない課題が多くなり、集団的労使関係の確立が求められています。賃金・人事制度の統一、統一物流、商品政策、事業政策等です。理事会人事部も労働組合執行部も労働法など専門知識や経験な

どが不足し、対等平等の労使関係が保たれにくくなっています。

Qそこでの労働者にかかわる具体的な課題は何でしょうか？

[C] 仲間づくりの取り組み、いわゆる非正規労働者の組織化が大きな課題です。

[A] 労働者の誇り、やりがい、モチベーションアップが失われています。雇用に関しては、配送の委託化および、雇用形態の広がり、非正規・委託労働者の均等待遇の実現、パートの採用難、ディーセントワークが担保できない職場といった問題があります。

[B] 経営の収支を取るために事業管理費、特に人件費の圧縮が続いています。人件費の減少は10数年続いており、賃金の抑制だけでなく正規職員を非正規職員に置き換えることも増加しています。その結果、正規職員に過剰な負担がかかる例も多く、実務に於いてコンプライアンスに抵触するような労働環境となっている事業所も少なくありません。職員定数をルール化しているところもありますが、正規職員と非正規職員の区別がなく、単に職員の「頭数」を揃えることが前提であるのが問題です。

[D] 非正規職員の労組員から、正規職員と非正規職員との格差是正の声があがってきています。有期雇用者の一部の無期雇用化と退職金新設など処遇改善、非正規から正規職員、定時職員から専門職員への2つの登用制度の新設など一定の改善はありますが、労組としてはあくまでこれは改善の第一歩と捉えています。労組員からはさらなる改善を求める声があがっていて、春闘

交渉の大きな争点となりつつあります。また6つの組織で人材を共有するという意味で人事異動を自由にできる環境をつくろうとしていて、就業規則など諸制度を統一したいとの提起が理事会側から出されているので、これが今後労使協議の中で大きな課題となります。

Q労働・雇用形態の多様化には、どのような実態があり、どうお考えですか？

[A] 発足時よりパート労働者は組織化されており、すでにわれわれの組織の7割がパートなど非正規労働者で大多数を占めています。したがって、パートなど非正規労働者の処遇改善はまったなしの課題です。雇用形態差別をなくし、無期雇用と均等待遇を実現すること、最低時給を大幅に引き上げ暮らせる賃金の実現をめざし、理事会への要求とともに法律の制定などの社会対話をすすめています。中央執行委員長自身もパートタイマー出身であり、これはパートの主体性を促し、処遇改善を前面に掲げて運動を展開してきた結果だと思っています。

[D] 配送現場での業務委託比率が50%を超えており、職場での定着率が低いと言われていて、以前より処遇改善が課題となっています。委託先の労働組合と交流を重ねてきましたが、具体的解決策を見出し得ていないのが現状です。

[C] この間、事業体は正規職員の採用だけでなく、直接雇用の嘱託・パート等労働者や派遣労働者の受け入れ等も行っています。いわゆる非正規労働者は臨時的・一時的な雇用形態であるべきだと考えており、まずは正規職員への転換ルールの導入

にむけた取り組みをすすめています。

[B] 非正規労働者の比率は増大しています。概ね全職員の 3 分の 1 以上が非正規労働者となっています。派遣労働はそれほど多くはありませんが、一部では窓口業務を派遣労働者が担っているところもあります。現在の経営状況では、人件費を抑制する経営者の意図もわからぬでもありませんが、協同組合に働く労働者に格差があること自体大きな問題です。雇用形態の多様化も、認めたいとは思いませんが、社会的な流れであることは事実です。しかし、協同組合で殆どフルタイム働いても「ワーキングプア」の賃金という実態は是非とも是正すべき課題だと考えます。春闘などで非正規労働者の均等待遇化と賃金をはじめとする待遇の底上げを統一的に要求しています。

[D] 直接雇用されている職員の中には正規職員、専門職員、定時職員など多様な形態がありますが、仕事は似通った部分が多いのに賃金など処遇格差が大きいという不満があります。労務政策上は法の定めたレベルにとどまっただけで、協同組合らしい労務政策が勝ち取れておらず、労使協議の中で改善を求めています。ヨーロッパのようにフルタイムとパートタイムが同じ時給で、働き方を労働者が選べるような制度でモチベーションをアップし、長く働きつづけられるような環境整備が必要と考え、新しい働き方研究会という勉強会を開始し、政策提言を準備しようとしています。

Q 営利企業の労働者と協同組合の労働者とは、原理的に、また実態として、どこが異なるとお考えでしょうか？

[A] 労働する自由な個人の権利は誰もが有しており、どこで働いても、同じ労働者と考えます。ただ、非営利組織で働いているという意識があり、生協組合員のために役立ちたいという思いと「組織を守る」ことに対する思いは強いのではないかと考えます。

[C] 協同組合は加入いただいているメンバーシップのために最大の奉仕をすることが目的です。この目的が事業を運営する際の理念となっており、日々の業務遂行における行動原理となっています。この点を背景として、加入組合員へのきめ細かな気配りやサービスが営利企業以上に可能であり、実際に遂行していることが、異なる点だと考えています。

[B] 原則として協同組合に働く労働者は、それぞれの協同組合の運動を实践する「運動家」・「活動家」であり、そこに営利企業の労働者との相違があると思います。協同組合は「営利」を追求するものではありませんが、協同組合の経営を維持する（出資金を毀損しない）ために「利益」は追求せざるを得ません。そのため、業務遂行やオペレーションに関して現状をみると、現在の実態は企業で働く労働者と同様であり、企業に働く労働者との相違はあくまで理念に止まっていると考えます。

[D] 原理的にいえば、協同組合は非営利の運動体としての性格を持ち、そこで働く労働者は運動の担い手という側面を持っています。しかし実態的には、協同組合は運動体であるのと同時に事業体でもあり、事業体に雇用される賃金労働者という側面は無視できません。そのため民間企業の労働者と共通性を持ちます。協同組合という組

織の2面性を自覚し、バランスをとる経営がなされないかぎり、市場競争にさらされる中で、協同組合は民間企業に近づいていき、見分けがつかなくなる傾向にあります。その一方で過度に運動体であることが強調されると、賃金労働者としての権利が抑圧されるという矛盾を持っています。

Q 協同組合における各種人事研修などの職員教育について、どのような課題があるとお考えですか？

【B】 実務的な研修が当然必要ではあるのですが、そればかりが主流となり、協同組合の理念を学ぶ場が少なくなっていると感じています。かつては各県に学園というものがああり、新入職員研修の一環として協同組合について学ぶ機会がありましたが、合理化で学園が廃止されるところが多く、実務研修が主流になっています。したがって、学園というハードウェアの復活は難しいとしても、一定の年数ごと定期的に全職員また理事者を対象とした研修を実施することが必要となっています。横断的な研究・教育・研修機関としてJ C総研がありますが、管理職向けの人事・労務に関する研修が主になっています。協同組合運動を学ぶために協同組合学会との連携も必要だと考えます。

【C】 課題という表現はそぐわないかもしれませんが、協同組合の理念を加入組合員や未加入の地域住民の皆さんにお伝えする、実践していく、そのための教育をどのようにすすめていくべきなのか、非常に難しいと考えています。

【D】 グローバル化によって市場競争が激

化し、協同組合の事業低迷などを背景として企業との同質化の傾向が顕著になりつつあり、協同組合特有の人材育成のビジョン形成が難しい時代が来ているのでは？と感じる事があります。運動体としての出自、運動の歴史について継承し、時代変化の中でいかに日常運営に生かせるかを考える時間を職員に保障する事が必要と考えます。

【A】 かつては「生協とは」を含め、各種の研修会などが実施されていましたが、近年、経費削減の元に研修会等は減少しています。また、幹部のみの参加となっていることが多くなっています。そこで、われわれは、組織の健全な運動と事業の発展には、同質化競争から脱却し固有の価値を持つべきではないかという「提言」を提起し、理事会側を含め、議論をよびかけているところです。国連、ICA、ILOなどが協同組合に対して、グローバル社会の中での役割(貧困と格差の解消、雇用の創出など)を提起しており、そのことについて教育して伝えていく必要があると思います。

Q いわゆる「ブラック企業」が問題となっていますが、「ブラック企業」化という点で、協同組合にはどのような弱点があり、どのような課題があるとお考えでしょうか？

【A】 運動体の専従者としての意識が強いと、労働者性が失われがちです。労働法が守られない職場であっても、組合員のためと、許されてしまう可能性が強いのではないのでしょうか。実際には、労働組合があるにもかかわらず、不払い・長時間、パワハラ、セクハラもあるので、働き方働き方の改善はわれわれの課題でもあります。

【B】 事業目標の達成ということが労務・業務管理に色濃く反映されており、その意味ではブラックまで行かずともグレーの側面があります。利用率の向上を求める経営側のモチベーションは、所謂セールス（涉外）活動とニアリーイコールで、目標という名のノルマが与えられるとブラック化するものです。

【C】 協同組合という形態自体に弱点・課題があるとは考えていません。ブラック企業とは法の抜け穴を巧みに突く、または明らかな違法行為を行い、若年層労働者を使い捨てにする企業だと認識しており、これを防ぐには経営者の資質の向上と労働組合の経営チェック機能の維持がポイントだと考えています。

【D】 民間企業が社会的にも厳しい目線で見られる事が多いのに対して、非営利団体という性格から協同組合は間違った事はしないだろうと思われてきた歴史があったと思います。それでかえって社会的にも死角にあるのかもしれませんが。協同組合という組織形態、外観だけで判断するのではなく、実際の運営方法など実態を見て、判断すべきだと考えます。民主的な運営、公平な運営かどうかチェックする事も労働組合の任務だと思います。

Q 組合員組織として成長してきた協同組合は、「働く人々の組織」としても社会を先導していくことができるでしょうか？

【A】 働く人々の組織は、「労働組合」と考えるということが基本です。同時に、新自由主義が席卷し、市場化がすすみ、人々は競争社会の中であえいでいます。安倍内閣

は、数の力で民意を省みず、平和憲法をないがしろにし、大企業と富裕層にやさしく、庶民には冷たい政治をすすめています。こうした世の中に対抗するためにも、「1人は万人のために万人は1人のために」という考えを広く普及することが協同組合にいまこそ求められていることではないかと思えます。

【B】 日本の協同組合は小規模事業者や生活者で組織されることが主流だと思います。また労働金庫や全労済は労働組合で組織され、メンバーシップは飽くまで団体です。その一方で、ワーカーズコレクティブも組織され、広がっています。しかし、労働者（被雇用者）と雇用主の概念が定まっておらず、そこで働く人々を保護する法律制度は整っておらず、実態としてはインフォーマル労働という位置付けになっています。協同組合セクターは日本経済の中で重要な一画を占め、一定のプレゼンスを保持していることは事実ですが、残念ながら「働く人々の組織」として「社会を先導して行く」のは現状では難しいと考えます。組合員は協同組合の主人公ですが、現状は事業を利用する組合員と経営を管理する組合員という側面が強く、スペインのモンドラゴンのように組合員が直接事業活動に参加する協同組合が必要で、その意味でもワーカーズコレクティブの成長と法整備を期待するものです。

【C】 協同組合は加入組合員の生活向上をめざすとともに、よりよい社会づくりに寄与していく責務があると考えています。そのためにも、加入組合員や加入されていない地域住民の声に真摯に耳を傾け、事業運営に活かしていくことが重要だと考えます。

【D】 格差を容認し、経済成長を優先するという社会構造の中で、社会は持続可能性を失いつつあり、それはもはや階級社会と言えます。協同組合の組合員にも、そうした社会の中で危機に瀕している層が存在すると思います。単に協同組合だけの力だけでそうした社会を変えるのは困難です。運動体であるという出自を自覚した上で、様々な社会運動体との連携が期待されていると思います。社会構造を与えられた事業環境として受け入れるのではなく、どうそれに介入し、社会をよい方向に変えていくのかという発想の転換が求められています。協同組合の組合員とも討議し、連携を模索すべきです。階級社会から普通に働く人々が生活に困らない社会に転換するには、正規と非正規など雇用形態を超えて広く労働者が連携する運動が必要です。そのために協同組合の労働者は広く社会とつながる運動を目指すべきと考えます。協同組合独自の理念の追求という点でも、協同組合らしい労働のあり方について、協同組合の労働者の中で論議していく機会を増やすべきです。