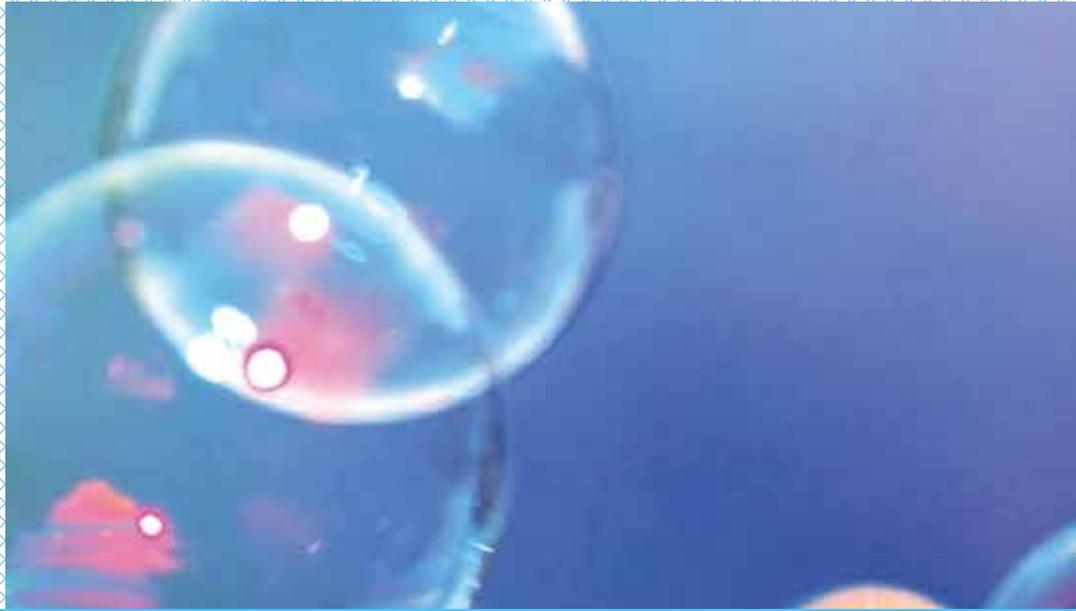


新たな生活様式に対応した労働運動プロジェクト報告書

職場活動がみるみる変わる

# Communication Design

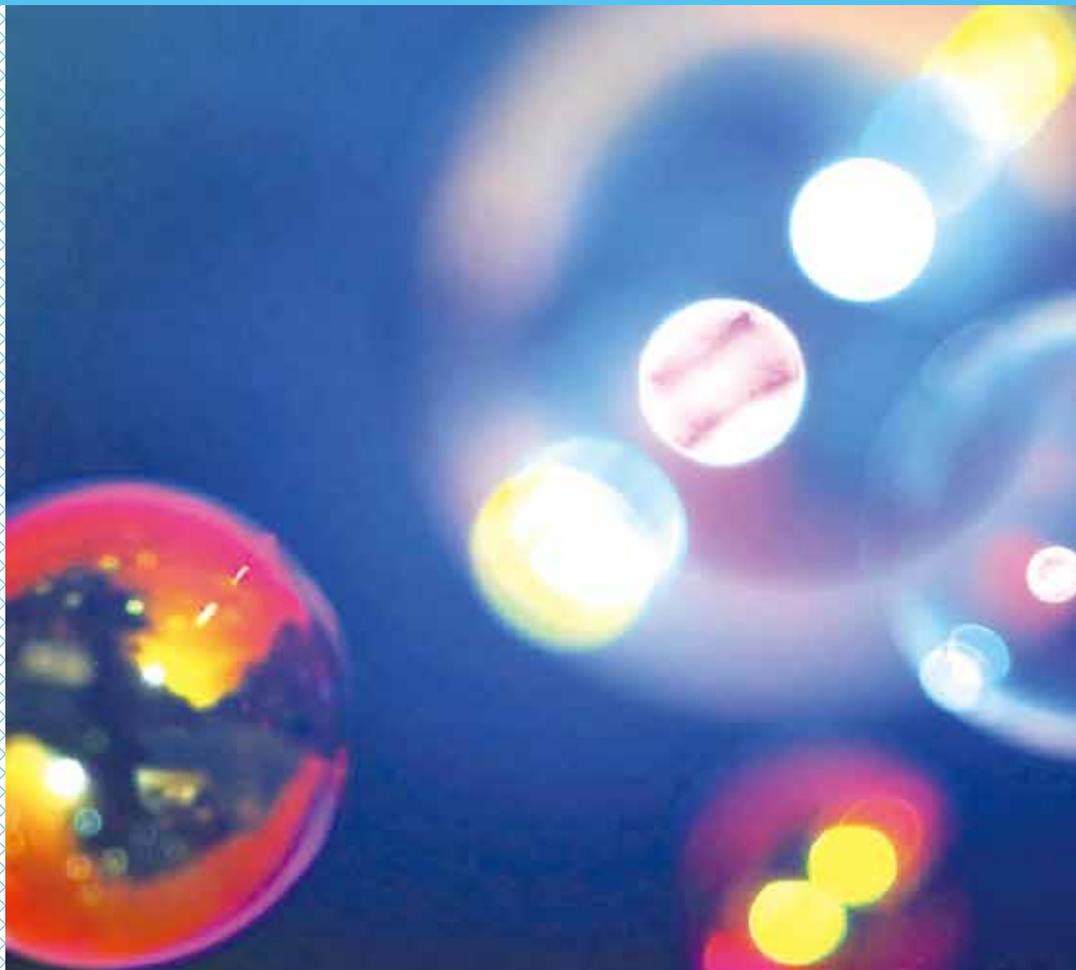
# コミュニケーション デザイン



# Communication Design

職場活動がみるみる変わる

コミュニケーション・デザイン



# 新たな生活様式に対応した労働運動プロジェクト報告書

## Contents

はじめに	4
労働組合のためのコミュニケーション・デザイン 梅崎修	6
ロスパンを通じた労働組合と地域との連携 コーベヤ労働組合 入江潤	14
Face to faceを大切に一歩前に進める活動を模索 マルエツ労働組合 森勇輝	16
女性組合員同士の連携強化と女性活躍の推進 JFEスチール福山労働組合 竹次咲樹	18
労働組合の活性化をキーワードに 川崎重工労働組合明石支部 重宮秀人	20
コロナ禍における労働運動の進め方トライアル JR西労組和歌山地方本部 脇村誠規	22
労働組合だからできる学びの機会を提供 東北電力労働組合 竹田可奈子	24
労働組合の組織開発に向けて 新妻健治	26

# activities

はじめに

## コロナ禍と労働運動

新型コロナウイルスの感染が世界中に拡大して2年以上経過しました。この間私たちは、防疫の観点から、これまで当たり前としてきた日常生活を、「新しい生活様式」に変えてきました。それは、私たちにとって精神的にも肉体的にも、解放されない日々となっています。

新型コロナウイルスのパンデミック（感染爆発）は、現代において深刻化する人間社会の問題である、人びとの「分断」を鮮明にしました。

労働組合は、「人間がより人間らしく生き得る社会の実現」に向けて、歴史的に社会改革を遂げてきた運動体です。今日、深刻化する人間社会の問題を現前にして、労働組合は引き続き社会改革運動の主体でなければなりませんと考えます。

労働組合は、「人間がより人間らしく生き得る社会の実現」に向けて、私たちが「いまどこにおいて（正しい現状認識）」「どこへ向かうのか（理念・ビジョン・目標）」という座標を定め、「どう向かうのか（戦略・政策・計画）」という「運動論」を明らかにし、民主的労働運動を基本的に、果敢に挑戦していかなければならない存在ではないのでしょうか。

## コロナ禍の労働組合活動

新型コロナウイルスの感染拡大は、私たちの労働組合活動にも大きな影響を及ぼしました。人と人とのつながりを大切にする労働組合の活動において、職場で働く仲間との直接対面でのコミュニケーションが厳しく制約されたのです。

この2年あまり、労働組合はウイルス感染から組合員の命と身体を守るための職場環境や働き方への対応、雇用不安の解消や生活支援の問題等々、火急かつ多くの問題への対応を求められました。このような事態にあって組合役員は、本来であれば組合員との直接対面の活動に

よって、心情を汲み取りながら事情を聴き、寄り添って対応しなければならぬのですが、それが制約を余儀なくされました。これまで対面で行ってきた組合組織における合意形成のプロセスも、同様に大きな制約を受けることになりました。

しかし、私たちはその制約を克服すべく、コロナ禍に対応する活動のあり方を模索してきました。Webでのコミュニケーションは直接対面より効果が劣るとして、平時の活動では活用を逡巡していたのですが、この機にコミュニケーション機会をWebに切り替えるとともに、その効果的な方法を模索してきました。また、制約は多いものの、徹底した感染対策を行うことで、少ないながら直接対面のコミュニケーションも可能としてきました。

## コロナ禍の活動からの気づきと学び

このような取り組みを通じて、私たちは労働組合のコミュニケーションのあり方について貴重な気づきや学びを得るとともに、コミュニケーションのあり方を深く考える機会となりました。

その一つは、平時における私たちのコミュニケーションのあり方が、本質的な問題解決につながり得るものだったのかということです。職場の仲間から問題を聴きとり、それを組合役員が請け負って解決するという活動のあり方で良かったのか。会議でのコミュニケーションの取り方、組合員との合意形成のプロセスのあり方など、これまでの方法で良かったのか。これまでのことを検証する必要性に改めて気づき、考えたのでした。

二つ目は、直接対面方式の代替手段だったWebコミュニケーションに、思いのほか効果的な要素を見出せたことです。例えばWebコミュニケーションは、参加者相互の移動時間や対面のための空間を不要とすることから、組合活動における時間と財政の制約を大幅に減じることができたのです。地理的・時間的に会うことが難

# Union & Air

しく、十分に時間が取れない仲間とじっくり話し合うことができませんでした。直接対面時よりも多くの仲間と一度に話し合うことや働きかけができるなど、平時における限界を超えることができました。直接対面が苦手な人がWebであればと対面に応じることができたり、発言のハードルを下げる効果もありました。また、Webコミュニケーションの仕組みを活用しながら、直接対面の効果に近づけるための技術を向上させることもできました。

直接対面のコミュニケーションによって得られる効果、例えば非言語的コミュニケーションなどはWebでは補いきれないものの、これらの気づきや学びは、今後の活動に十分に活かし得るものであると認識することができたのです。

## 新たな生活様式に対応した 労働運動プロジェクト

新型コロナウイルスの収束ないし終息の時期について、私たちは見通すことはできません。当面、ウイルスの撲滅があり得ないとすれば、コロナ禍で培ってきたコミュニケーションのあり方について気づき学んだこと、身に付けたことを大いに活かして活動していきたいと思えます。

今後も制限が想定されるなか、実施可能な直接対面の場や機会については、できる限り活動目標の達成にוות、より有効なものとしていく必要があるのではないのでしょうか。そのような観点から、「新たな生活様式に対応した働運動プロジェクト」が発足し、検討を進めてきました。

その結果、組合活動のコミュニケーションのあり方として、「コミュニケーション・デザイン」というコンセプトを提起し、組合活動における取り組みを提案していきたいと考えます。

## コミュニケーション・デザインとは

コミュニケーション・デザインとは、コミュニケーションを生み出す、または促す要因が多様であることを踏まえ、それらをうまく組み合わせ（デザインすること）で場や機会を創造し、より有効なコミュニケーションを企図するものです。

創り出した場や機会への組合員の参加を促したり、そこでの組合員の自発的な行動や主体性を促したり、参加の組合員が相互にやりたいことがやれる能動性や協働を促したり、それらのことで組合員相互に心が通う信頼関係づくりができる。これらが可能となるよう、仕組みや仕掛けをデザインして場や機会を創造していくのです。

コミュニケーション・デザインの提案は、ともに理論や事例を学ぶことに留まらず、ともに実践し、その成果を共有して、より良いあり方を探究していきたいと考えています。また、その成果を資源として、多くの労働組合に取り組んでもらえるようなものにしていくと考えています。

私たちはこのような取り組みを契機として、労働組合が掲げる理念・ビジョン・目標の実現に向け、環境変化に対応しながら組織を革新し、持続的に成長・発展できるように取り組む（組織開発）へと発展させていきたいと考えています。コミュニケーション・デザインを、この取り組みの有効な手段の一つとして位置付け、活用していきたいと考えています。

（新妻健治）

# 労働組合の 組織開発にむけて

私たちは、「新たな生活様式に対応した労働運動」の検討において、これからも直接対面のコミュニケーション機会が制限される可能性があることを鑑み、組合活動の目的にとって、より有効なものとするためのコミュニケーション・デザインを取り組みを提案します。

さらには、このコミュニケーション・デザインの取り組みを有効な手段と位置づけて、労働組合の持続的な成長・発展を企図する「組織開発」へとつなげていきたいと考えています。

## 労働組合における現状の問題

日本の労働運動は、戦後、貧困と飢餓からの脱却、平和と民主主義社会の建設に向けた政治的な闘いの時をもって、運動の盛り上がりを見ました。以降、労働組合は経済闘争へと路線を転換し、協動的な労使関係を築きながら高度経済成長を支え、今日に至る経済的に豊かな日本社会の実現に貢献してきました。

高度経済成長が終焉を告げ、80年代に入ろうとしたころ、労働組合において「組合員の組合離れ」「組合員の無関心」「活動への参加者の減少」という問題がしきりに喧伝されました。その問題について、「組合の組合員離れ」「組合の組合員離れ」であると、その本質を鋭く指摘する言説もありました。

そのようななか、労働組合は自らの存在意義や価値を明らかにし、活動を活性化しようと、80年代に「ユニオン・アイデンティティ（UI）」の取り組みが広まりました。しかし、それらの多くは、組合員の関心をつなぎ止めようと「シンボルの革新」などのイメージの転換や、多様化する組合員意識という想定のものとした新政策メニューの提示や、組合員を「顧客化」（サービス支給の対象）した取り組みなど、問題の核心を追求したとは言いがたいものも多くありました。組合員の組合離れや無関心といった深刻な問題の抜本的な解決がなされなかったのです。これは、労働組合が環境変化や組合員の意識変

化を突き詰め、現状の活動と組織運営のあり方について自己認知を深め、形骸化している取り組みを含めて現状を自己否定する営為には至らなかつたからではないかと、私たちは捉えています。このような問題状況は、いまだに変わっていないのではないのでしょうか。

バブル崩壊以降、日本経済は長期の低迷を余儀なくされてきました。このような経済環境を背景に、職場には利益至上の圧力が高まってきました。成果主義の人事制度が導入され、成果とは名ばかりの結果至上の過剰なマネジメントが横行し、働く人びとの多くはやりがいや働きがいを失い、ストレスを強めました。人員削減によって職場は多忙を極め、長時間労働が増え、精神的・肉体的な疲労が増していきました。非正規従業員が拡大し、職場におけるコミュニケーションの分断や差別意識もたらされ、人を大切にする経営が駆逐されていきました。いまだ働く人びとは、これら多くの問題に苛まれているのではないのでしょうか。

## 労働組合に対する問題意識

このような現状の問題を踏まえたうえで、抱く問題意識の一つは、「一人では成し得ない協同の課題の解決を、集まって、責任を分け持ち、実現する」という労働組合の「活動の原点」をふまえ、職場の問題や働く人びとの意識変化も含めた「協同の課題」を正しく突き詰め解決するために、組合員の関与動機（労働組合に関わって何かをしたいと思えること）に応えることで、労働組合は多くの組合員の参加と関与を得た活動、そして運動ができていくのだろうかということです。

二つ目は、混迷を深める日本社会において社会改革の主体であるべき労働組合が、足下の雇用や労働条件に留まらず、私たちと不可分な社会の問題を解決する運動を為すという「労働組合の社会的責任」USR (U: Social Responsibility) を果たし得ているのだろうかということです。



プロジェクト・メンバー（左から）新妻・永井・入江・脇村・梅崎・森・重宮・竹次・番匠・（画面上）竹田

### ◆プロジェクト実施日

- ① 令和3年5月24日13時～15時（Zoom開催）
- ② 令和3年6月2日13時～15時（Zoom開催）
- ③ 令和3年6月21日13時～15時（Zoom開催）
- ④ 令和3年7月5日13時～15時（Zoom開催）
- ⑤ 令和3年7月26日13時～15時（Zoom開催）
- ⑥ 令和4年2月17日11時～12時（Zoom開催）
- ⑦ 令和4年4月18日～19日（メロンディアあざみ野）

### ◆プロジェクト・メンバー一覧

（役職は令和4年6月30日現在）

梅崎 修	法政大学キャリアデザイン学部 教授
重宮 秀人	川崎重工労働組合明石支部 執行委員長
永井 智弘	三菱電機労連 事務局次長
森 勇輝	マルエツ労働組合 副書記長
竹田可奈子	東北電力労働組合 組織局副局長
竹次 咲樹	JFEスチール福山労働組合 執行委員
入江 潤	コーベヤ労働組合 書記長
脇村 誠規	JR西労組和歌山地本 書記長
番匠 映仁	枚方市議会議員
新妻 健治	富士社会教育センター 特別参与

