

# 協同の窓見

きょうどうのはっけん

第308号  
2018.7



## 協同労働の協同組合の組織化

- ◎ 高成田 健 協同労働の働き方とは～協同労働の法制化～
- ◎ 馬場 義竜 ワーカーズコープの起業実践と働き方の探求
- ◎ 自治体が進める協同労働を活かした地域づくり(編集：荒井 絵理菜)
  - ・小林 千尋 第3回全国名人・達人サミット開催にあたりワーカーズコープに期待すること
  - ・成田 誠 ワーカーズコープと山梨県西桂町とのつながり
  - ・高橋 初子 西桂町におけるワーカーズコープの実践と第3回全国名人・達人サミットについて
- ◎ アメリカの事例から学ぶ働く場づくりとまちづくりー労働組合と労働者協同組合の連携を探るー  
 2017年11月15日 第95回社会的企業研究会 開催報告から(編集：相良 孝雄 記録：菰田 レエ也、田井 勝)
- ◎ 日本労協連 準会員の紹介
  - ・株式会社創造集団440Hz 長井 岳 生きたいように生きることで、平和な文化をつくっていく
  - ・アーク印刷株式会社 池田 竜平 会社も地域も人も、みんなで創って、みんなで育てる
  - ・しあわせファクトリー 岡田 修 お金と仕事、「安心」を形にする専門家(家計・就労サポート)  
 ～地域への貢献を通じ地域と共に成長、発展を願って～

### ■研究会報告

島村 博 労働者協同組合の法制化(大阪労働学校主催 2018年4月21日 研究会報告)

### ■労協若手リーダーのページ

美谷島 広樹 “ゆるぐ”つながる大切さ

### ■一般社団法人 協同総合研究所第6回(通算28回目)通常総会 報告

### ■巻頭言

利根川 徳 本当に必要な地域の力を育む協同労働



一般社団法人 協同総合研究所  
 JAPAN INSTITUTE OF CO-OPERATIVE RESEARCH

題字／藤原 桂州

# アメリカの事例から学ぶ 働く場づくりとまちづくり

—労働者協同組合と労働組合の連携を探る—

2017年11月15日 第95回社会的企業研究会 開催報告から

**編集：相良 孝雄**  
(国際研究所員/  
社会的企業研究会運営委員)

**記録：荻田 レエ也**  
(一橋大学大学院博士後期課程/  
社会的企業研究会運営委員)

**田井 勝**  
(合同会社 アーバンズ業務執行社員)



## ①はじめに

2017年11月15日に第95回社会的企業研究会で、「労働者協同組合と労働組合の連携を探る」をテーマに52人の参加で研究会を開催しました。社会的企業研究会は2005年に立ち上げた研究会で、社会的経済・連帯経済を目指す研究者・実践者が研究会を開催しています。日本は中小企業・自営業を中心に大廃業時代を迎えており、そのときに労働者が事業を継ぐ(継業)視点から、労働者協同組合の組織づくりと、労働組合がその組織づくりに貢献するアメリカの事例を学ぶことは、「協同労働の協同組合」の法制化後、倒産企業が労働者協同組合へ組織移行することや継業をする意味で、多くの示唆をいただくものであると考えています。

研究会は2部構成で、1部がレイバーノーツの紹介、「労働運動に運動を取り戻す－工場占拠から労働者協同組合づくりへ－」をジェーン・スロータ(Jane Slaughter)さんとレア・フリード(Leah Fried)さんに講演いただきました。第2部は「アメリカの事例から学ぶ働く場とまちづくり－労働者協同組合と労働組合の連携を探る－」をテーマに、パネルディスカッ

ションを開催しました。パネリストに高橋均さん(元連合副事務局長)、藤木千草さん(ワーカーズ・コレクティブ及び非営利・協同支援センター)、田中夏子さん(協同組合研究者・農)、モダレーターに相良が登壇し、議論しました。

本号では、紙幅の関係で、第1部と参加者の感想文を紹介します。

### 【研究会趣旨】

レイバー・ノーツ(Labor Notes)とはNPO法人Labor Education and Research Project(労働教育調査プロジェクト)が発行している月刊誌の名前です。レイバーノーツは「労働運動に運動を取り戻す」を合言葉として、1979年に創設され、ミシガン州デトロイトとニューヨーク州ブルックリンに事務所を構えています。本やパンフレットを出版し、労働運動活動家の大会を2年に一度開催し、様々な労働問題に関する地域的なワークショップや労働学校を運営しています。6人の専従スタッフの他に多様な労働組合や組織から選ばれた23人の政策委員会により運営されています。<http://www.labornotes.org/>

本研究会はレイバーノーツの事例から、日本の地域社会での働く場づくりとまちづくりを推進するために労働者協同組合と労働組合の連携やそれぞれの組織のあり方を焦点にして、研究会を開催しました。

### 【海外招聘者紹介】



ジェーン・スロータ Jane Slaughterさん

GMの自動車工場で働き、全米自動車労組UAW組合員として活動。その後1979年にはレイバー・ノーツの共同創設者の一人となり、初代編集長。多くの本を書き、現在も政策委員としてLabor Notesに関わり、講師として労働者教育に携わっている。

【著書】『Concessions and How To Beat Them』『Choosing Sides: Unions and the Team Concept』(マイク・パーカーとの共著)『米国自動車工場の変貌』緑風出版1995年  
『Working Smart: A Union Guide to Participation Programs and Reengineering』(マイク・パーカーとの共著); 『A Troublemaker's Handbook 2』『Secrets of a Successful Organizer』



レア・フリード Leah Friedさん

様々な職場で働いた後、AFL-CIOに加盟していない独立労組 全米電機ラジオ機械工労組UEのオルグとして19年間活動。2015年には国際戦略部長を務め、2016年にレイバー・ノーツのスタッフとなる。2017年退職し現在フリーの労働オーガナイザー。UEオルグとしてリパブリック・ウインドウズの解雇争議を担当。工場を占拠した後に労働者による労働者協同組合として再建したことでも有名。マイケル・ムーアの映画『キャピタリズム』にも登場した



## ジェーン・スロータ(Jane Slaughter)さん 講演

### 「レイバーノーツ紹介」

レイバーノーツは1979年に「労働運動に運動を取り戻せ」をスローガンに作られました。私たちは労働運動を広く定義づけています。そこに労働組合が組み込まれているのはもちろんのこと、それ以外にワーカーセンター(労働者センター)があります。ワーカーセンターはコミュニティユニオンと日本では呼ばれているものに近いと思います。

レイバーノーツの活動は「雑誌の発行」「ウェブサイトの運営」「ワークショップの開催」等をしています。レイバーノーツに関わっている人の多くは、雇用主に抵抗する人々、つまりは給料を維持し、雇用条件を守り、政府の緊縮政策に抵抗します。また民主主義的運営を支持し、労働者自身が事業場の運営に関わる志向

をしています。

アメリカの労働組合の指導者たちの多くが組合の仕事は政治家を輩出することだと考えています。レイバーノーツは働いている場で労働者を組織化することに注力し、ストライキなどの直接行動も支持しています。ときには一般組合員が動くことによって指導的な立場の人を替える支援もします。

レイバーノーツが始まった1979年は、一般組合員が様々な分野で組織化しようと動いていた時代でした。炭鉱業、運送業、自動車業界、鉄鋼業の分野で、ストライキを行ない民主主義的運営のために戦っていました。しかしこれらの運動は互いに連携しているものではありませんでした。そこでレイバーノーツはバラバラに取り組まれていた運動をつなげるために設立しました。つまり異業種で働く人たちが、共通の目的を持った一つの大



きな運動の流れに身を置いていることを実感するために立ち上げました。しかし当時、私たちは非常に小さな団体で、3人の職員で「セクハラを止めよう」(1980年)という冊子を発行する組織でした。1981年にレイバーノーツが主催して初めて全国大会を開催し、400人が集まりました。それ以来、17回の全国大会を重ね、直近の全国大会では2,500人が参加しました。日本からも21人が参加しています。

私たちの主催する学校は大きな視野で、国際的な連帯を行いかに政府と闘うか、あるいはバーニー・サンダース(当時の大統領候補者)をいかに支援するのかもありますが、もっと重要なことは、いかに労働現場で労働者の組織化するスキルを身につけることだと考えています。

アメリカでは労働運動が攻撃にさらされている現状があります。毎年、組合員の数が減っており、来年度は、全国的に公務員を対象とする組合にとって大きな打撃となる出来事が予想されています。今、レイバーノーツが行なっていることは予想される攻撃に対していくかに備えるかを組合員に伝えることです。レイバーノーツの役割はローカルで小さな組合の改革者たちを束ねる接着剤の役割があると思っています。

私たちが一定の成功を収めてきた理由を2つお話しします。

1つに私たちは民主的な運営にこだわっていることです。このような組合民

主主義を掲げる理由は、労働者たちが協同組合を組織しようとしてすることと同じであり、暮らしを協同化し、自分たちの暮らし、人生を自分たちがコントロールするという欲求から来ています。

2つに、職場に目を向けています。私たちは組織化することについて職場でいかに過ごすのかが重要だと思います。労働者の力は職場にあり、その力を行使するのも職場です。職場でできることを増やすことにより、闘うことへの自信が培われていきます。これは労働者協同組合においても、組合員が事業を運営するためのスキルを身につけ、社会に関与していくときと同じことだと考えています。



## レア・フリード(Leah Fried)さん 講演

### 「労働運動に運動を取り戻す—工場占拠から労働者協同組合づくりへ—」

私はこれまで労働運動に20年ほど関わっていました。労働運動のなかで、協同組合運動と関わりを持ちましたので、協同組合のエキスパートではないことを始めに申し添えておきます。

参加者の皆さんの中で、「労働組合に関わっている方はどのくらいいますか? それでは協同組合に関わる人はどのくらいいますか? 両方関わっている人はいますか?」(両方関わっている人は少ない結果。)多くの協同組合がありますが、労働運動と直接関わりながら、協同組合

化されている事例は数少ないです。

これから倒産企業を労働者が占拠し、闘いの中からリパブリック社が閉鎖、そこを引き継いだ別会社も潰れるなかで、労働者協同組合 New Era Windows を組織化したことを報告します。

2008年12月3日に工場が突然3日後に閉鎖すると、労働者に宣言されました。もちろん前からそのようなことを予感させる動きがありました。例えば一夜にして製造ラインが一つ消えてしまうことや、資金繰りが厳しい話が聞こえてきていましたので、事前に現地の労働組合のリーダーたちと相談しました。2008年のリーマンショック(経済危機)のことは覚えていると思いますが、アメリカの銀行にはその時救済措置として多額の公的資金が注入され、その額は小国の経済規模に匹敵するほどでした。バンクオブアメリカ(Bank of America)には250億ドルもの公的資金の注入がありました。そのような銀行が厚遇されるなかで、労働者たちは工場を占拠し、寝泊まりしました。さらに委員会も組織して、機材を持ち出されないように監視し、訪れる人がきたら迎え入れることをする人もいました。またここで言わなければいけないことは、この労働者の多くは不法滞在者といわれる人たちで、この人たちが逮捕されれば、即刻国に送還される恐ろしい状況でもあったわけです。しかしながら、この人たちは勇気を示し、世論を動かし、バンクオブアメリカは最終的に私たちの

要求を呑んで、未払い賃金と健康保険掛け金を全額支払いました。

2009年に別会社がリパブリック社を買収したのですが、そのときの条件として、働いていた人全員を再雇用するということでした。結局75名が再雇用されました。しかし2015年にその会社も倒産しましたので、また占拠ましたが、結局その別会社も解体することになりました。私たちはもう一度奮い立って、オンライン上で署名を集めたら2日間で65,000も集まり、経営層に自分たちの要求を呑むように迫り、その要求が通りました。結果、労働者たちに工場を売ることになりましたが、そのときに助けてくれたのがWorking Worldという組織で、個人の投資家から財源を集めて、支援していただきました。しかし同時に不安もありました。それは労働組合として工場を占拠することには長けた組織になっていたのですが、会社を経営することに不慣れであったからです。

労働者との話し合いの末、労働者協同組合 New Era Windows として、ラジオ電気工組合(UE)の1つの組合として、事業が再開されました。

これから、どのように労働者協同組合が結成されたのかをお話します。

まず行なったのは労働者協同組合として再編する考えが出たときに、私たちは全員の組合員を集め、労働者協同組合はどのようなもので、みなさんが望む組織なのかを話しあいました。その場には専

門家も入りながら議論をしました。労働者協同組合の構成員や組織をしている方でしたらご存知ですが、労働者協同組合として大勢の方と一緒に一つの事業を行うことは、同時にその大勢の方と結婚するのと同じで、その人たちとの人間関係をうまくやらないと成功しないわけです(笑)。だから本当に、誰と労働者協同組合を作るのかを深く考えないといけません。誰とでも労働者協同組合を立ち上げ、それを維持・発展できるものではありません。New Era Windowsの立ち上げには10か月間ほどの準備期間があったのですが、その期間で労働者協同組合の組合員になる候補者と話しながら、定款の作成準備をしました。またどのように工場のスペースを再活用するのか、どのような機械を入れるのか、ラインはどうするのかという工場全体の運営について話しました。

労働者協同組合の組織をつくる予備段階では非常にフラットなガバナンスで、経営層や管理職もなく合議で決め、毎週木曜日のお昼休みの後のミーティングを行なっていました。しかし何年か経過すると、週に1回しかないミーティングでは判断することが遅くなり、非効率だと感じることがあり、組合の中で管理職を投票で決め、その人が事業・運営に関してのいくつかの判断をすることにしました。

労働者協同組合を立ち上げ、持続的に運営をするなかでの労働組合の役割は何

だったのでしょうか。

その1つに毎週のミーティングが効果的に回るように実践的なアドバイスをしたことがあげられます。労働組合は、人々を集めて物事を決めるということに長けています。もう1つは雇用契約に団体交渉権を盛り込むことです。労働協定を経営層と結ぶのならわかりやすいのですが、自分たちで経営にも参加する労働者協同組合の組合員と結ぶことはどういうことかという議論がありました。結果として非常に納得いくものができました。団体交渉権について細かくとり決めることは労働者協同組合にとっても非常に重要なことです。それは有給申請、会議への出席、時間外手当等が決められるからです。罰則規定、紛争解決のための仕組みをみんなでルールとして決めることができました。しかし労働者協同組合のなかでも団体交渉権や労働協約を結んでいるところは非常に少ないと考えています。

このような労働協約に基づいて、一度、罰則規定が適用されたことがあります。具体的には、罰則規定では5回ルール違反があった場合には投票にかけ、そこで働く労働者としての進退が決まることがあります。そこで5回ルール違反をした組合員は投票にかけられ、最終的に辞めることになりました。労働者協同組合の組合員になるためには、非常に厳しい仕組みを決めました。例えば、家族の一員を組合員にしたい場合は、一人までなら推薦

できると制限をかけたことや、組合員ではなく別に雇用する職種もつくりました。

労働者協同組合の定款は、利益が労働者自身に入るか、協同組合内で積み立てをするのか、年金にまわすのかなど、どのように利益の配分をするのかを取り決めています。このような取り決めは労働者同士の人間関係で決められてしまいそうなものを、労働協約を持って解決する仕組みになったわけです。

New Era Windowsが加盟しているラジオ電気工組合(UE)の中に、協同組合の部署が設置され、そこに6法人が加盟しています。そのうちの3つは消費者協同組合で3つは労働者協同組合です。その6法人が集まり、3か月に一度、インターネット会議で情報交換をします。それぞれの協同組合で起きたことを互いに話し合う空間をつくっています。話し合いのなかでは、協同組合に関わる全国大会や会議で、どのような声を一緒に挙げるのかの調整・検討等を行なっています。アメリカ全体で協同組合運動はごく小さなものです、さらにそのなかでも小さなものとして労働者協同組合の運動があります。その情勢のなかで、労働運動と関わっている協同組合は、大きな目標としてどのように労働者協同組合の考え方を広めていくのかという視点があります。現在、アメリカでは製造業が廃業し、そこで働いている人の職が多く失われるなかで、労働者協同組合の考え方をインプットすることが重要だと考えるからで

す。その時に労働者協同組合への転換が難しいのであれば、完全な回答を持っているわけではありませんが、どうすればよい仕事をその地域で作れるのかが重要なと思います。

オハイオ州にCINCINNATI UNION CO-OP INITIATIVEという組織がありますが、この組織は協同組合化をする企業の情報交換や新しく協同組合として起業する団体の支援をしています。すでに協同組合として起業したのが3団体あり、その他に15ほどの組織を支援しています。

労働組合がどのようにしたら協同組合の設置や協同組合の組織化を支援できるのでしょうか。労働組合を運営することは、組織づくりをする上で貴重な経験ができます。組合員でない人に比べて、組合を運営する組合員はその時点でアドバンテージがあります。組合員は会議に参加して、取り決めに対して投票したり、組合の中で要職に就いて全体を運営することや、会計を行う経験など、組織運営をする経験を積むことができます。さらに労働組合は小さな組織が得られない資源を持っています。例えばメディアとの関係性、議員への提言をする上でのコネクション、スキルを身につける場も協同組合に提供できるわけです。そして自分たちの行なっていることがもっと大きな運動(全国組織)とつながっていることに非常に勇気づけられることもあります。

最後に、労働者協同組合の抱える課題と展望を話します。

1つは財源です。起業するための財源、協同組合として買収する財源です。

2つに文化的な側面です。労働者は連帯し企業を運営することができるとは思われていません。協同組合はメディアにもあまり出ませんし、労働者協同組合の組合員とはどのようなものかを想像できない人がほとんどです。

私たちの夢の1つに、アメリカの人たちの意識の中に労働者協同組合という選択肢を植え付けることです。その意味で、New Era Windowsの実践は、多くの人にインスピレーションを与える意味で多くの役割があります。そしてその実践の認知が広がるなかで、多くの議員が労働者協同組合に興味を持ち始めています。

私たちは連帯経済を発展させ、より大きな組織、より多くの労働者とともに、事業・運動を行なっていきたいと考えています。そして連帯経済の成長を担う主体の1つに労働組合も含まれるべきです。そして協同組合運動、労働組合運動

と共に発展させながら、幅広い労働運動にしていく必要があると思っています。

### 質疑応答の一部紹介

**Q** 工場を占拠して、75人が再雇用できただということでしたが、それは全体の何パーセントですか？ほかの方たちはどうなりましたか？

**A** 別会社が買収したときに、そこが75名再雇用したわけです。それとは別に労働者協同組合として20名が組合員として加盟しました。そして倒産前には300名の労働組合員がいました。そのなかで労働者協同組合に興味を示したのは40名です。それ以外の人たちは労働者協同組合に参加するのは「頭がおかしいのでは」と思ったそうです。その後、労働者協同組合の組合員は少しずつ拡大しました。また他の工場からこの組合に参加したいという人も現れています。

**Q** 労働者協同組合の適正規模を教えてください。

**A** 適正規模があるのかわかりませんが、みんな大きくなることを目指しています。戦略の一つとしては、既存の企業が労働者協同組合化することができるのであれば、多くの労働者が引き続き労働者協同組合として働き続けられるのではないかと思っています。それは新しく起業するよりも、容易に労働者協同組合に



入れ込めるのではないかと戦略として考えています。労働者協同組合へ組織移行をする多くのパターンとして、家族経営の企業で、子どもが事業を引き継がないときに、そこで働く労働者が労働者協同組合化するものです。しかし個人的には、つぶれそうな工場で労働者が連帯し、労働者協同組合化することの方が大切だと考えています。それは多くの雇用が失われてしまう危険があるからです。

**Q 労働者協同組合の労働者は労働者ですか？それとも出資のことですか？雇用関係はどうなり、雇用主としての責任は果たしているのでしょうか？また工場占拠から労働者協同組合を作るというお話でしたが、日本でも工場占拠してきましたが事実上失敗してきたと思います。これから可能性は製造業より、サービス産業を行うことがいいと思いますがいかがでしょうか。**

**A** 最初に組合員と出資者に関する話ですが、アメリカの労働者協同組合の中には初めから出資して組合員になることをしていないところもあります。はじめから出資しない協同組合は、働きながらお金を出資することになります。New Era Windowsは組合員になる際に一年間の猶予期間があり、最初は労働者協同組合に雇用される立場としての試用期間があり、その一年後、投票で組合員になるかどうか決めます。基本的に全員が労

働者です。

しかしながらエバーグリーン労働者協同組合というところは、財団の支援があり、労働者協同組合化が行われたのですが、その財団はいくつかの組織に投資しています。つまり投資家であり、労働者ではない状態で組織化が進むケースも出てきています。私はそういうのを推進したいとは思いません。それは労働者たち自身が自分たち自身で決めるのが大事だと考えているからです。

労働者協同組合の中には、労働者自身が手探りで組織をつくるために、労働者保護について意識していない団体もあります。しかし労働組合が労働者協同組合に関わる場合は、最低賃金、労災、社会保障などをチェックリストとして確認するので、労働者保護の視点をしっかりと持ちながら運営を行なうことができます。

日本と同じように、アメリカでもサービス業の保育・保健に関わる福祉サービスにおける労働者協同組合の設立は非常に多くなっています。その理由として対人サービス産業は初期投資の額が少なくて済むからです。しかしアメリカでは、対人サービス事業の競争が激しいので、小規模で経営難に陥りながらも、なんとか運営しているケースが多いように思います。

### (3) 参加者の感想文(一部抜粋)

(1) レイバーノーツならびにアメリカから来られたジェーン・スロータさん、レア・フリードさんのお話を聞いての感想  
 • 労働者協同組合としての「New Era Windows」のエキサイティングな6日間が強烈でした。すぐに動きだせた事前の準備についても知りたいと思いました。私はホワイトカラーの労働組合に所属しているので、ホワイトカラーの実例があればと思いました。

• 地域、ローカルなレベルで労働の問題を考え、対応していくためには、労働組合としての側面だけで問題解決していくのは困難ではと感じた。その意味で、社会運動の側面やコミュニティオーガナイズの手法を用いることの有用性などについて、とてもよく理解できました。その点でレイバーノーツの創立が1979年という点は象徴的であるように思います。  
 • アメリカにおける企業と個人(家庭を含む)との対立・調和の実態がよくわかり、日本以上に企業の個人における重みが再認識された(このことは意外だった)  
 • 今回参加したのは、労働について報告する方が2人とも女性だったことです。日本では「女性だけの場」と限ったところでないと、報告者、参加者の議論が進むことが多いです。皆さんのが丁寧に聞く、話す、質問をする場に参加できて嬉しいです。  
 • 映像、実践を見聞きして、すごく勇気

をもらい、自分たちができることや可能性を実感しました。公的サービスの民営化、企業の倒産や非正規雇用化などに対して、労働組合と労働者協同組合が一緒になって行えることがあると感じました。また労協と労働契約の関係など、日本の法制化に向けてよい事例を伺えました。参加して良かったです。

- 共通課題の財源、組合加入などどの国も同じだと思った。最終的判断のなかには、国民性や資質が大きく左右すると感じた。

### (2) 今後、考え合いたい論点等

- 労働者が退職を迎えた後の受け皿、活躍の場としての労働者協同組合の可能性
- 今後の社会、とりわけ地域、コミュニティをベースとした視点で、問題を捉えるならば、社会的連帯経済の視野が非常に重要であると感じると同時に、これらのコンセプトをいかに社会的に浸透させていくことができるのかが大切だと思います。
- 「働くということ」の意味と現実について各国および各地域における特質。
- 「よい仕事」へのプロセスが重要だと感じました。「地域でできること」を考える場が必要。