

# エステ・ユニオンによる 労使関係の展開

総合サポートユニオン執行委員

報告 **青木耕太郎**

専修大学教授

コメンテーター **浅見 和彦**

都留文科大学名誉教授

司会 **後藤 道夫**

以下は、業種別職種別ユニオン運動研究会の第一回例会（九月二日）の第二部「エステ・ユニオンによる労使関係の展開」の報告とコメントである。第一部も後の号で掲載される。

業種別職種別ユニオン運動研究会は、本年六月に発足記念シンポジウムを開き、活動を開始した。会の趣旨、発足記念シンポの内容は本誌七月下旬号に掲載されており、会のウェブ・サイトでも読める。毎回の例会では、業種別職種別ユニオン運動の運動事例の報告を受け、コメンテーターを配して、当該事例をできるだけ客観化した形で文章化し、関心をもつ多くの方がたに共有されることをめざしている。

今回の報告とコメントは、組織化されていないサービス業で業種別職種別の運動を試みようとする人びとが、まず読むべきテキストとして十分に役立つように思われる。

（後藤道夫）

第一回例会（九月二日）

第一部 クリーニング産業における業種別  
ユニオンの確立（一九〇〇号掲載）

報告①宮廻 満

②鈴木和幸

コメント…指宿昭一

司会…木下武男

第二部（本号掲載）

## はじめに

総合サポートユニオンの執行役員の青木耕太郎と言います。総合サポートユニオンは、二〇一四年に発足した労働組合です。NPO法人POSSSEという労働NPOのメンバーが中心となって立ち上げました。総合サポートユニオンには、エステ支部（エステ・ユニオン）のほか、学生アルバイトの支部や、介護保育の支部、個別指導塾の支部があります。これまでに、たかの友梨、エステTBC、しゃぶしゃぶ温野菜、明光義塾などの案件に取り組んできました。

### 一 労働者類型——若年層・非年功型労働者

#### 1 エステ業界の構造と特徴

エステ業界の労働運動の話をするにあたって、まずエステ業界の特徴や、そこで働く労働者の特徴について説明しておきます。日本のエステ業界は、一九七〇年代末頃に始まりました。市場規模は三六〇〇億円程度で、労働者数は二万五〇〇〇人程度と言われています（**図表1**）。労働者のほとんどが女性で、とくに二〇代、三〇代が多いです。

エステ業界の現状は厳しいものです。エステは奢侈品ですから、所得の低下が需要の低下に直結します。近年は需要が頭打ちになって、こ

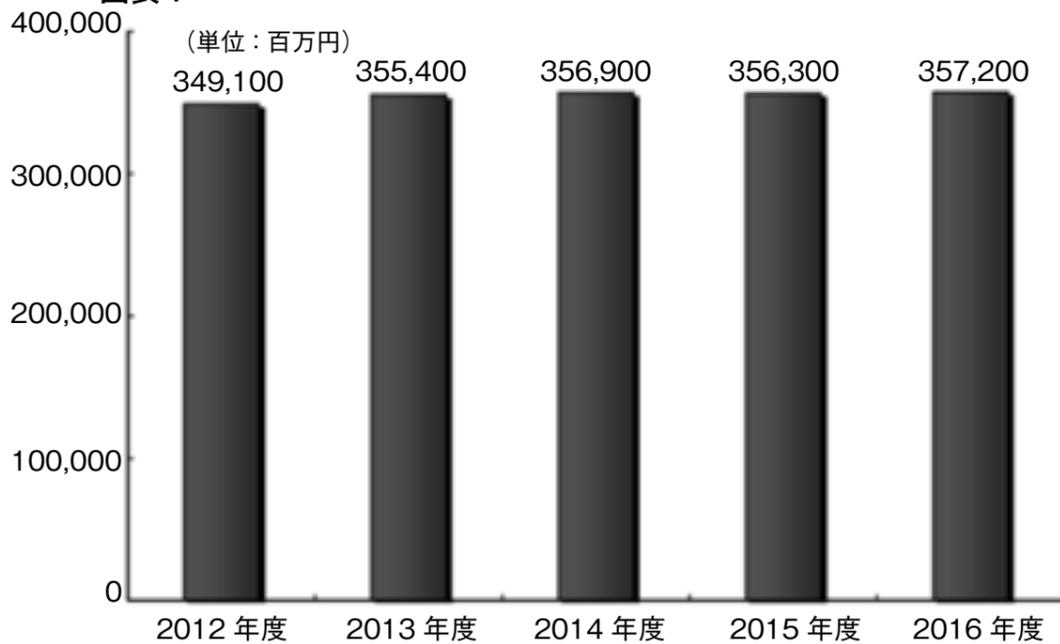
こ十年くらい市場規模三六〇〇億円程度で横ばいです。一方で二〇〇〇年代以降は新規参入や大手チェーンの拡大があつて、サロン数がどんどん増加していったので、供給過剰や過当競争に陥っています。

昔は、大手チェーンで働く人も、そこで五年、一〇年修行をすれば、自分が将来開業して独立オーナーになっていけるといような展望を持つことができました。だから、ブラックな労働環境ではあつても、独立開業までの徒弟期間といふような意識があつたわけですが、いまそれが困難になっているという客観的現実があります。エステサロンは開店後一年で半数がつぶれる、三年以内に九〇％が廃業すると言われていたので、独立開業モデルは事実上困難になっているわけです。だから、労働組合をつくるしかないという客観的な現実ができていました。

また、エステ業界は、消費者問題が頻発しています。業界二位のTBCは二〇一四年に迷惑行為勧誘行為で行政処分が出ていますし、ミューゼは多額の回数券を販売して、前受け金をきちんと負債として計上していなかったため、五〇〇億くらい負債を抱えて経営破綻しました。そのあと投資会社を買収して騒動は沈静化しましたが、今後どうなるのかは不透明です。

次に、エステ業界の労働者がどのような仕事をしているのかについて話します。エステ業界の職種としては、八割がエステティシャンで、

図表1



出典：矢野経済研究所ホームページ「プレスリリース エステティックサロン市場に関する調査を実施（2016年）」より。

残りの二割が、受付（フロント）、管理、営業などのスタッフです。エステティシヤンの仕事の内容は、カウンセリング、エステ施術、物品販売などです。

エステに関する国家資格や業務独占の資格は存在しません。民間団体の資格は複数ありますが、資格が無くても働けてしまいます。とくにいい加減な会社は、資格も何もない人を雇って、二週間くらい研修してエステの施術を担当させてしまうということもあります。

## 2 エステ業界の労務管理と労働者類型

先ほど述べたように、エステ業界は一九七〇年代後半に始まった業界です。労働組合の組織率が低下していく時代に成長した産業なので、ほとんど労働組合は組織されていません。私たちが労働組合を組織するまでは、ほぼ完全なノンユニオン業界でした。

ですから、労務管理も日本型ではなく、非年功型の労務管理をしていて、ほとんど昇給はありません。長時間労働、低賃金のために労働者がどんどん辞めていきます。

どういう人たちが働いているのかというと、大企業に勤務する人が組合員では九割を占めています。年齢構成でいうと三四歳以下が九割、九五%以上が正社員です。諸手当も含めた給与水準は月収二〇万円未満が七割以上で、二五万円未満までを含めると九五%以上になります。それにもかかわらず、月当たり四一時間以

上の残業をする人が約八割を占めています。ここからわかるのは、エステ業界の労働者の多くは、サービス残業や長時間労働をしている非年功型正社員だということです。

### 二 組合機能

——個別企業との交渉から  
パターン・バーゲニングへ

#### 1 個別企業との労使関係の構築

——「たかの友梨」を例にとつて

#### ◆ 会社の概要と相談の内容

エステ・ユニオンは「たかの友梨」の仙台店に勤める労働者たちから始まりました。その経緯としては、POSSEが仙台で被災地支援をしていた関係で、二〇一四年三月に仙台で労働相談のホットラインを実施したのですが、その際に「たかの友梨」の仙台店の従業員から相談があったのです。「たかの友梨」は当時業界四位の会社で、売上高一六〇億円、従業員数一〇〇〇人規模の大企業でした。

相談の内容は、まず長時間労働です。平均して朝九時から夜九時半とかなのですが、月末になると夜一二時まで働いて、月に平均して八〇時間程度働いていました。そして休憩が取れません。有休が取れません。そのうえ残業代も払われません。あとは、マタニティハラスメントの問題もありました。ノルマや自腹購入もすご

くて、カードローンで数十万円自腹購入したという話も聞きました。医療機器や宝石を売っているのも、月の売り上げ目標に足りないとなると、店長が部下に買うよう強いるのです。それで、二重ローン、三重ローンを抱えて会社を辞めていく人もいます。そういうわけで、離職率が非常に高かった。離職率は公表されていませんが、エステティシヤンが八〇〇人の会社で年間採用人数が三〇〇人だったのです。社員数が横ばいなので、離職率は推して知るべしです。「たかの友梨」の労働者は典型的な非年功型正社員だと言えます。そして、こうした働き方が、エステ業界の普通の働き方なのです。別にたかの友梨に限らず、どこでもこういう状況があります。似たり寄ったりという状況であったと思います。

#### ◆ 地方の一店舗から全国的・全社的組織化へ

二〇一四年五月に、仙台店の従業員五人前後が組合に入って労使交渉をスタートしました。組合に入る人の特徴としては、だいたい二〇代後半から三〇代前半の人が多くて、比較的長く勤めている人が多いです。五年から一〇年くらい勤務している人です。あまり短い期間しか働いていないと発言力がなくて、そもそも会社と争うことなんてできないような状況があります。逆に、勤続一〇年を超えてくると「たかの友梨」の世界に染まってしまった人が多くなるので、その人たちも組合には入ろうとしません。

ですから、勤続五年から一〇年くらいの従業員が組合の主軸となりました。

組合は仙台店の従業員を中心に始まったわけですが、会社に対する要求内容は、全国一二四店舗すべて改善してくださいというものでした。全従業員に対し残業代を払え、全従業員に有給休暇を取らせるように改善しろといった要求です。ですが、会社はまったく対応しませんでした。そこで、ユニオンは、たかの友梨の全国一二四店舗すべてに手紙を送付して、組合加入を呼びかけて、他地域・他店舗からも組合加入者を募りました。これができた理由は、たかの友梨が、どこの店舗でも、どこの地域でも、共通した労務管理を行なっているからです。とくに「たかの友梨」は全国転勤をさせるので、仙台にいる人も東京で働いていた経験があつて、他のサロンでも同様の問題があるという感覚を持っているので、仙台店だけよくしようという発想にはならなかったというのがあります。そういう事情から、組合員全員が納得のうえで、全店舗の改善をめざすことができました。

#### ◆社会問題化と「社会的交渉力」

次に、どのように改善をしてみたかという方法について話します。私たちは「たかの友梨」の問題を社会化するという闘い方を採りました。具体的には、団体交渉が始まってすぐに労働基準監督署に申告し、是正勧告が出た二〇一四年八月末に記者会見を開きました。これに

より、「ブラック企業」として問題を社会化することができました。

その後すぐ、高野友梨社長自身が仙台店に来て不当労働行為を引き起こすという事件がありました。「労基署なんかいったらうちの会社つぶれちゃうわよ」という趣旨の話を社長が二時間くらいずっと組合員に向かって言い続けたのです。組合員の一人がこれを録音していたので、その証拠にもとづいて不当労働行為の救済申し立てを行なつて、これも記者会見を開きました。これは大きく報道されたので、かなり会社に打撃があつたようです。その後も、マタハラ問題を争点に提訴したり、ノルマ・自腹購入の問題を新聞で告発したりなど、次々と問題を社会化していきました。これが「社会的な交渉力」になつたのではないかと思つています。実際、一〇月頃から、会社の態度がどんどん変わつていきました。会社から不当労働行為に関する謝罪と組合員の名誉回復措置が行なわれましたし、社内での組合活動を保障する内容の労働協約も締結されました。また、会社が労務改善計画を策定して、労働環境の改善にも乗り出しました。この件から得た確信は、問題の社会化による社会的交渉力の獲得が、労働組合の「武器」となるということです。とりわけ全国的な大企業ですと、そう簡単には過半数を組織することができませんが、そうしたなかでも、社会的な交渉力を獲得できれば、労働環境の一定の改善を勝ち取ることができるのです。

## 2 業種別労使関係の構築に向けた流れ

#### ◆象徴的事件と同業他社への波及効果

これまで「たかの友梨」との労使関係について紹介してきましたが、ここからは、どのようにして、同業他社の労使関係の構築に波及していったのかについて話します。

まず特徴的なこととして、「たかの友梨」との労使紛争がもつとも激化していたまさにその時に、同業他社へと労使関係を波及させるための取り組みに着手したことが挙げられます。高野友梨社長が不当労働行為をして、てんやわんやしていた時期に、あえてエステ業界全体を対象とした相談ホットラインを開催したのです。「たかの友梨」で働く労働者だけを対象とした相談の呼びかけではないのです。この点が重要です。

もちろん、そのときは組合員も私も、会社憎しという思いはあつたのですが、そこだけですと同業他社に広がらないので、むしろ「エステ業界、みんなこうではないですか？」と呼びかけるような形で、相談ホットラインを開催したところ、たかさんの相談が寄せられました。「うちの会社もたかの友梨と同じです」という相談が多数寄せられました。こうした相談の一つが、実際に「ベルルミエール」という二〇〇名規模のエステサロンとの労使交渉にもつながりました。「たかの友梨」の労使紛争を闘いな

図表2

① 直近売上高

順位	会社名	ブランド名	売上高
1	株式会社ジューポーレーション	ミゼプラチナム	319億5,200万円
2	TBCグループ株式会社	エステティックTBC	300億円
3	株式会社シェイプアップハウス	ミスバリ/ダンディハウス	227億円
4	株式会社ソシエ・ワールド	ソシエ	162億1,200万円
5	株式会社不二ビューティ	たかの友梨ビューティクリニック	160億円
(-) 6	(株式会社長沼)	エステアップ	(80億円)
(6) 7	株式会社エル	エルセーヌ	71億円
(-) 8	(ロイヤル商事株式会社)	さくら	(70億円)
(7) 9	株式会社イービーエム	VS28	62億5,000万円
(8) 10	株式会社ザ・フォウルビ	ジェイエステティック	61億5,200万円
(9) 11	株式会社スリムビューティハウス	スリムビューティハウス	61億円
(10) 12	株式会社エム・シーネットワークスジャパン	銀座カラー	55億円

出典：美容経済新聞ホームページ「主要エステティックサロン企業64社の経営概況2014」より。

から、同時並行的に同業他社の労働者に向けて、「あなたたちも同じでしょう」というキャンペーンを打って、組織化していったのです。

◆個別企業との労働協約の締結と

その公表がもたらす同業他社への波及効果

いったん「たかの友梨」の話に戻りますが、労使紛争の解決の仕方、同業他社への波及効果を狙った特徴的なものになっています。労使紛争の解決の際に、労働協約を締結してその内容をマスコミを通じて世の中に公表するというやり方です。

先ほど申し上げた社会的交渉力を背景にして、ママパパ安心労働協約という労働協約を結びました。「たかの友梨」に対し、マタハラを争点とした訴訟を行っていたので、その和解に際して、二度とマタハラをしないことはもちろんですが、それ以上の措置を積極的に講じようということになったのです。現行の法制度の課題となっているものに「三歳の壁、小一の壁」があります。育児のための時短勤務は三歳まで、残業免除は小学校一年生までしか法的には義務付けられていないのです。これがママパパ安心労働協約では、時短勤務は小学校入学まで、残業免除は小学校卒業までとし、法律を上回る条件を実現することができました。

ここからがみそですが、会社をなんとか説得して、この労働協約をマスコミ向けにプレスリリースして公表しようということになったので

す。労働協約の内容を社内にとどめてしまふのではなく、こういう労働協約を結んだのだということ公表して、多くの人に知ってもらおうということになりました。

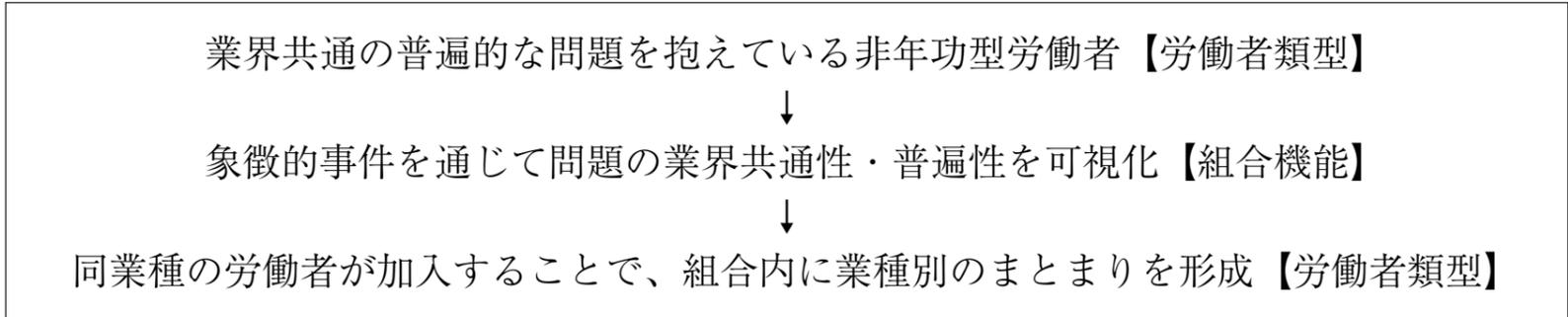
そうすると、波及効果が生まれるわけですから、こういう労働協約をうちの会社とも結びたいと同業他社の労働者が思うのです。産休や育休を取れないというのは、他の会社も一緒ですから、とくにエステで長く勤めたいと思っている人からすると、この労働協約があればいいなと思ったようです。実際、「うちでもママパパ安心労働協約を結びたいです」という相談がありました。労働協約を結びたいというのが相談内容なのです。相当ラディカルな相談内容だと思ふのですが、のちにTBCで協約を結んでいくときに一番キーパーソンになった人が、このような趣旨で相談に訪れています。

波及効果という意味ではもう一つあって、同業他社の経営陣への影響もありました。「たかの友梨」の件は、エステ業界に関わる誰もが知っているくらいなので、経営者もみなこの件を知っているのです。同業他社の経営者としても、これはすごくプレッシャーになったのでしよう。この時期に、大手各社がガス抜きの措置を講じていたことが、後でわかりました。有給休暇を少しだけ取らせるようにするとか、労働時間を少し短くするとか、小手先の改善を会社主導でやって、うちは「たかの友梨」とは違うのだと労働者に向けてアピールをしていたのです。た

【ホワイト求人労働協約の一部抜粋】

- (1) 会社は、若者雇用促進法及び女性活躍推進法が定める、全ての情報公開項目を各求人媒体において公開する。また、各事業場における36協定を組合、同業他社らと協議の上、各求人媒体で公開することを協議する。
- (4) 会社は、求人情報を下回る労働契約を締結しない。ただし、店舗の統廃合等、やむを得ない事情がある場合はこの限りではない。

図表3



だ、こうした改善措置が結局見せかけだけにすぎないということに、働いている人が段々と気づいていき、ユニオンに相談に来るようになりました。当たり前のことですが、やっぱり組合がないと労働環境の改善は実現しないわけです。結局は不徹底になるとか、元に戻るとか、そういうなかで労働者が会社に対し失望して、組合に相談に来るようになったのです。

◆業種別労使関係の構築と

パターン・バーゲニングの試み

ここでエステ業界の売上高トップ10に入る会社の一覧と、そのうちエステ・ユニオンが労使関係を築いている会社を確認しておこうと思います。売上高ランキングの表がありますので、そちらをご覧ください（図表2）。

エステ・ユニオンが労使関係を構築しているのは、売上高一位のミューゼプラチナム、二位のTBC、三位のミスパリ／ダンディハウス、五位のたかの友梨、一〇位のジェイエステイツクです。エステ・ユニオンが組織しているこの五社の売上高を合わせると、業界全体の売上高の二割くらいを占めています。ちなみに、中小エステサロンを含めると、現在一〇数社のエステサロンと労使関係があります。

このうちTBCとの労使関係が、一番成果が上がっているの、今からその話をしたいと思っています。TBCに対しても、問題の社会化を通じて、労働環境の改善を迫りました。労働基準

法違反の問題などを告発し、それをマスコミが取り上げて、そこから生じる社会的交渉力を梃にして、労働協約を結んでいったのです。

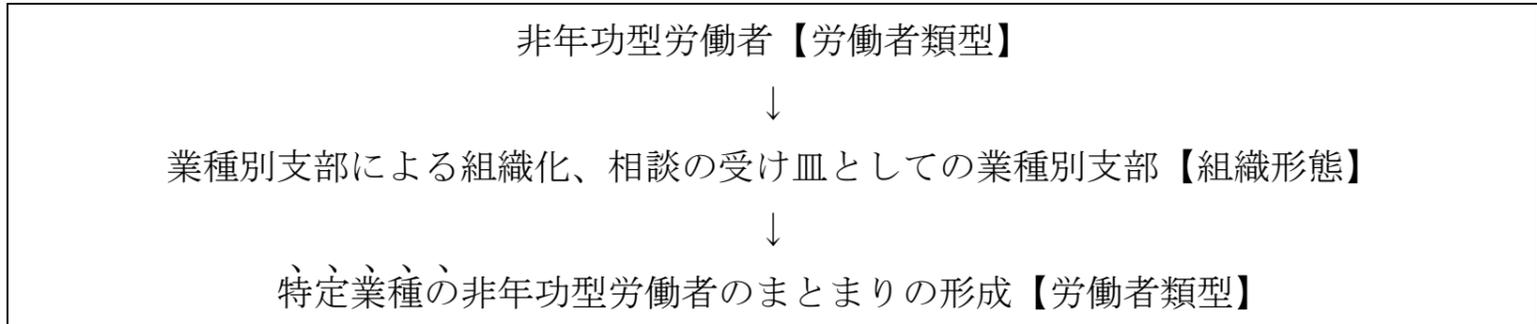
TBCの特徴としては、「たかの友梨」の労使紛争を目の当たりに行っていることで、紛争を解決しないとまずいということに比較的早く気づいたことがあります。もちろん最初は敵対的な対応であったのですが、「たかの友梨」と同じくらい火だるまになるのは避けたいと考えたのだと思います。

それで、労使紛争の解決以降は、いろいろな労働協約を結んでいきました。そのうちの二つを紹介したいと思います。一つは、**ホワイト求人労働協約**という協約です。これは求人詐欺を防止するという内容です。エステサロンの多くは、固定残業代制度を採っていますが、その事実を求人段階では隠していることが多いのです。たとえば、月収二五万円と求人中表示しておきながら、実際は二〇万円が基本給、五万円が固定残業代といったケースがあります。こうした嘘はもうやめましょうという話をして、きちんと固定残業代を求人段階で明記するとか、求人よりも低い条件では雇用契約を結ばないとか、そうしたルールを労働協約で決めました。さらに、三六協定の内容を各求人媒体で公開することを、同業他社とも協議をしながら進めていくことも取り決めました。これを、集団的な交渉機構であったり、話し合いの場をつくっていく取っ掛かりにしたいと考えています。

図表 4

	エステ業界	介護業界	保育業界	その他・不明	合計
該当件数	130	115	92	158	495
割合	26.3%	23.2%	18.6%	31.9%	100%

図表 5



この秋には、たかの友梨と結んだ「ママパパ安心労働協約」をグレードアップさせたものを、TBCとも締結するということで、合意ができています。これはいわゆるパターン・バーゲニングです。ある会社と合意した内容を、ほかの会社とも労働協約として結んでいくということができつつあります。TBCにとどまらず、他の多くの同業他社ともこうした協約を結んで、パターン・バーゲニングを交渉方式として確立したいと考えています。

以上の話を、労働者類型と組合機能という観点からまとめると、**図表3**のようになります。エステ業界はおおむね同じような労務管理をしていて、店舗や会社が変わっていても、労働者は業界に共通する普遍的な問題を抱えています。こうした労働者類型を組織するための組合機能は、「たかの友梨」のような象徴的な事件を通じて、問題の普遍性を可視化させたいので、この問題は業界で働くみんなに共通していませんかと呼びかけるといえるのです。そして、こうした闘いや組合機能によって、同業種の労働者がどんどん加入して、組合内に良い意味での偏りが生まれるというか、同じような労働者類型が集まり、まとまりが形成されるわけです。

今後の課題としては、職種別賃金をめぐる交渉がまだできていないことがあります。労働者の組織化を進めていきながら、職種別賃金の確立に向けた準備をしていきたいと考えています。

### 三 組織形態——個人加盟制、業種別支部

#### ◆個人加盟制、業種別支部

次に、総合サポートユニオンがどのような組織形態をとっているのかについてお話ししたいと思います。

総合サポートユニオンは組合員全員が本部に直接個人加盟しています。組合員の範囲を特定企業や業種には限定していませんので、誰でも一人でも入れる労働組合です。組合の支部は、地域・業種別につくって、職場や企業別の支部は作らないと決めています。

#### ◆業種別支部の役割

業種別支部がどのような役割を果たしているのかについても触れておきたいと思います。業種別支部は、主として当該業種の労働者の相談の受け皿の役割を果たしています。たとえば、エステ・ユニオンには、独自のウェブサイトがあって、そこに相談が寄せられるのです。エステ業界の労働組合ということ強くPRしているので、そこにエステ業界の労働者からの相談がどんどん集まるわけです。逆に、総合サポートユニオン本体にエステ業界の労働者から相談が寄せられることは減多にないのです。業種別支部とそのPRの重要性がわかってもらえるかと思えます。

総合サポートユニオンの相談の多くが、業種別支部に寄せられているので、自ずと相談者や組合員における業種の偏りが生まれます。エステ支部、介護・保育支部の関連業種の相談だけで、相談全体の約七割を占めています（図表4）。

総合サポートユニオン本体にも、もちろん相談はありますし、組織化もします。総合サポートユニオンは、ジェネラルユニオンみたいなものです。つまり、総合サポートユニオン本体に寄せられた相談のなかで、組織化できそうな業界があれば、また新たな業種別支部をつくって、当該業界を重点的に組織していくつもりです。

今までの話を一度まとめておくと、業界に共通する普遍的な問題を多く抱えているエステなどの労働者を、エステ・ユニオンなどの業種別組織が相談の受け皿となって組織するわけです。そこに労働者がどんどん加入することで、組織内に業種別のまとまりができていくのです。こうした循環をつくりだしているのが、業種別支部という組織形態なのです（図表5）。

## 四 若干の分析

### ◆業種別職種別ユニオンとの対照

最後に若干の分析をお話しさせていただきます。本研究会の主題である業種別・職種別ユニオンとは、職種別の共通規則と業種別の集合取引によって、労働者間の競争を規制して、労働条件を引き上げていくというものです。組織形態としては、個人加盟制で、同一産業の労働者を企業の枠を超えて地域的に結集したものであるといわれています<sup>1)</sup>。

それと比べてエステ・ユニオンはどうかというところ、組合機能としては、同一業種の複数の企業と労使関係を構築して、パターン・バーゲニング方式で、業界全体の労働条件を引き上げるということ萌芽的な形ではあれ、実践しています。将来的には業種別の集団交渉を行なっていくということ、業界大手のTBCなどと協議を進めています。ただ、職種別賃金を軸とする共通規則についてはまだつくれていないという点、今後の課題であると思っています。組織形態としては、純粋な個人加盟で地域別・業種別支部をつくって、業種別に組織化を進めていますので、残された課題は組織拡大をどこまでできるかということなのです。

### ◆コミュニティ・ユニオンとの比較

これまでのコミュニティ・ユニオンとは何が共通し、何が異なるのか、という点についても少しお話ししたいと思います。コミュニティ・ユニオンに関する先行研究が明らかにしていることをまず確認しておきましょう。

コミュニティ・ユニオンの組合員の典型像は、解雇とか退職強要にあった中小企業の中高年の

正社員です。もちろん非正規問題にも取り組んでいるのですが、実数でいうとその層が多いということ、組合員の平均年齢は四〇代後半で、業種や職種にはあまり偏りが無いといわれています。

組合機能としては、労働相談を行なって、個別紛争を解決したり、職場を組織化して企業別支部を発足させたりする。そのうえで、個別企業と労使関係をつくって、交渉によって労働条件の維持、改善を図るのが一般的です。組織形態としては、職場組織と個人加盟の混合体が多いとのこと。コミュニティ・ユニオン全体の個人加盟組合員の比率は二七%だというような調査結果もあります<sup>2)</sup>。

それらと比較した際に、総合サポートユニオンにはどのような特色があるのでしょうか。まず組合員という点と総合サポートユニオンは圧倒的に若い人、二〇代〜三〇代が多いです。また、これは業界の特徴でもあります。また、中小企業の正社員というよりは、大企業の正社員、それも非年功型の労務管理を行なっているブラック企業の正社員が多いです<sup>3)</sup>。

組合機能としては、個別企業の改善ももちろんやりますが、そこから同業他社への波及効果やパターン・バーゲニングを追求し、業界全体の労働条件の引き上げにつながっています。組織形態としては、職場組織や企業別支部はいつさにおかず、個人加盟制で業種別支部をつくっている点で、これまでの典型的なコミュニティ・

ユニオンとは異なっています。

このように業種別職種別ユニオンを志向する総合サポーターユニオンは、コミュニティ・ユニオンとは異なる機能面・組織面の特徴があると言えます。こうした違いの最大の要因は組織対象となる労働者類型の違いにあると考えています。中小企業に勤める中高年の正社員を組織するのと、ブラック企業に勤める若年の非年功型正社員を組織するのでは、当然労働組合に求められる組合機能や組織形態は異なってくるのです。

最後になりましたが、業種別職種別ユニオンの運動をいっそう発展させていけるよう、今日集まった皆さんをはじめ、全国各地の労働運動・ユニオン運動と連帯して、共に学び共に闘つ

ていきたいと思っています。どうもご清聴ありがとうございました。

(1) 木下武男「ワーキング・プアの増大と「新しい労働運動」の提起」ポリティーカー10号(二〇〇五年)一〇〇〜一二三頁。木下武男「業種別職種別ユニオンの構想」季刊労働者の権利三一五号(二〇一六年)四二〜四九頁。

(2) 呉学殊「合同労組の現状と存在意義―個別労働紛争解決に関連して」日本労働研究雑誌五二巻一号(二〇一〇年)四七〜六五頁。福井祐介「コミュニティ・ユニオンの一〇年」大原社会問題研究所雑誌六四二号(二〇一〇年)一〜二三頁。

(3) 今野晴貴「新しい雇用類型」の性質と労使交渉の課題―「ブラック企業」現象に着目して」労務管理学会誌二四号(二〇一五年)五一〜六九頁。

#### ◆コメント◆

### エステ・ユニオンの組織化と活動をどうみるか

浅見和彦 専修大学教授

#### 一 組織化の背景

最初に、エステ・ユニオンが組織化された背景あるいは基盤をどのように考えることができるでしょうか。

#### ◆美容における「産業」「業種」「職種」

エステ業界は、美容という「産業」のなかのエステという「業種」であり、エステティシャンという「職種」を中核にしているととらえることができます。

一九五七年に施行された美容師法によると、『美容』とは、パーマネント・ウェーブ、結髪、化粧等の方法により、容姿を美しくすることをいう」と規定しています。

ここで例示されている美容技法は美容院、美容室などの施設で提供されるサービスを念頭においていると思われませんが、エステはフェイシャル(顔)、ネイル(爪)、脱毛、ダイエット(痩身)などの新しい技法によるサービスを提供するもので、美容「産業」における新しい「業種」といえるでしょう。さらに、美容医療とも隣接しています。

一九七〇年代に誕生したこの新業種は従来の個人経営・小規模零細施設から法人経営の施設が中心となる産業化・企業化が進み、設備投資や複合商業施設への出店などが行なわれています。美容「産業」の市場規模は一兆三〇〇億円程度といわれ(小野政「美容業の実態と経営改善の方策」厚生労働省健康局生活衛生課、二〇一二年)、そのうちエステ「業種」のそれは青木さんが報告されたように三六〇〇億円前後のようです。

そして、労働者としてのエステティシャンという「職種」が登場しています。

#### ◆エステティシャン

それでは、このエステティシャンがどうしてユニオンに組織化されるようになったのかです。私は、低賃金・長時間労働などの「貧困」とい

う条件だけでは組織化され、拡大し、活動が継続することにはなりにくいと思っています。なんらかの主體的・客観的な要因がはたらいっていると見る必要があります。

一つは、エステティシャンは、技能職・専門職の労働者である点です。美容師は厚生労働大臣の免許を受ける国家資格ですが、エステ「業種」のエステティシャンという「職種」の資格は、国家資格や業務独占資格ではありません。ただ、エステティシャンの中核的なスタッフは美容師の資格ももっているのではないのでしょうか。また、エステは美容医療と隣接しているくらい専門的な知識や高い技能が必要な場合が多いのです。雇用形態も正社員です。それにもかかわらず、処遇が低いわけです。

第二に、産業化・企業化によって労働者の「集積」がおきたことです。美容「産業」における美容師の人数は四五万人で、美容施設の数は一・二万ですから、一施設当たりは平均二人です。エステ「業種」の場合、労働者が二万五〇〇〇人で、施設数は六〇〇〇程度ですから、一施設当たり平均四人ですが、大手に集中しています。ミューゼは一九〇店舗に四〇〇〇人が働いていて、一店舗当たり二〇人以上ですし、たかの友梨は一〇五店舗に一〇〇〇人がいますので、一店舗当たり一〇人ほどいます。

第三は、労働市場の需給関係という要因です。業界大手における短期勤続の傾向と労働力不足で、在職労働者が「発言」できる条件が強まり、

また求職者の行動に影響を与える「ホワイト求人」協約による労働市場規制を可能にしたと思えます。

第四に、青木さんの報告にあつたように、ユニオンへの組織化の中核になったのが勤続五年から一〇年程度の経験のある労働者層であったことも注目すべき点です。

以上の四つは、ウェツブの『産業民主制論』などでいう「基幹的な立場」(strategic position)にある労働者の構成要素と考えられます。

## 二 新業種の組織化と一般組合のアドバンテッジ

### ◆一般組合とその業種別組織

次に、こういう新しい業種に対する労働組合はどのような組織形態が適格的なのかという問題があります。

やはり、特定の産業や職業だけを組織する産業別組合や職業別組合、特定の企業の正規従業員を組織する企業別組合では対応しにくいのは明らかです。組織対象を限定していない一般組合にアドバンテッジがあります。総合サポートユニオンもクリーニング労組を組織した労評(日本労働評議会)も、この一般組合にあたるという共通点があります。

また、エステ・ユニオンは、この一般組合である総合サポートユニオンの業種別の支部とい

う位置づけになっています。「支部」という名称になっていますが、実際には一般組合の内部における業種別組織、英語では trade group にあたると思えます。

### ◆ユニオンの基礎組織

エステ・ユニオンの基礎組織は地域別に同一業種の労働者を結集するということでした。いしかえると、職場別の基礎組織にしていなという意味です。注目すべきところであると同時に、クリーニング労組を組織した労評は職場別の分会を組織する方針になっていることとの関係はどう考えるか、という問題があります。今後、この研究会で議論を深めるべき論点の一つになるでしょう。

## 三 対人サービス業の労使関係と交渉力、争議戦術

また、業種の性格と労使関係という問題があるように思います。エステは、クリーニングとともに対人サービス業という分類になります。

### ◆製造業の労使関係との相違

サービス産業一般の特徴といってもよいかもしれませんが、そのなかを対事業所サービス業と対人サービス業に分ければ、とくに対人サービス業の労使関係には、製造業の製品市場や労働市場と違って、そのサービス市場と労働市場

が外部からも「可視化」されやすいという条件があると思います。労使それぞれと消費者・求職者との関係が見えやすいわけです。

消費者と労働者との関係は両面あって、使用者が労務管理に利用できる面もありますが、同時に労働者が消費者を味方にできる条件もあります。また、求職者との関係では、現役労働者の労働条件が「可視化」されやすいので、求職行動に影響を与え、それが使用者の採用活動に影響く結果になります。

#### ◆「社会的交渉力」「社会的争議」

エステ・ユニオンの場合、組織化の初期や組織率の低い段階でも可能な「社会的交渉力」を作り出し、「社会的争議」とも呼ぶべき戦術が採用されています。組織化の初期や組織率の低い段階であると、ストライキ戦術の採用はなかなか難しいですし、その効果も小さなものです。しかしながら、ストライキ相当効果ないし代替効果といってよいようなものが生まれているように思います。

ユニオンによる記者会見やインターネット、SNSなどの大々的な活用です。これが、対人サービス業の労使関係の特質と結びついて、大きな効果を生んでいると思います。

労働者の争議戦術の歴史を十分に振り返る余裕はありませんが、イギリスの団結禁止法の時代はラダイツによる機械打ち壊しという「暴動による団体交渉」(E・J・ホブズボーム『イ

ギリス労働史研究』ミネルヴァ書房、一九六八年)がありました。最初の労働組合であるクラフト・ユニオンのクラフツマンは、組合員の地域間移動による労働力の需給調整と、ウォークアウトという独占的な熟練労働力の職場からの引き揚げという形をとりました。引き揚げれば、それを埋め合わせることでできる労働力がなかったわけですが、その後の一般組合や産業別組合の半熟練労働者(セミスキルド・ワーカー)の場合には条件が違いますから、ストライキ(同盟罷業)とピケット(スト破りの防止)を組み合わせた戦術を生み出したのでした。

こうしてみると、今日のサービス産業労働者にとって、ストライキは依然として重要な戦術であり続けると思いますが、「社会的争議」というものも重要性が増していくことは考えられるように思います。

#### 四 労働協約の意義について

エステ・ユニオンがこれまでに各企業を相手に締結した労働協約は、この業種での基本的な協約としての意義をもつ注目すべきものです。

#### ◆「ホワイト求人」「ママ・パパ安心」「ノルマ規制」

まず、「ホワイト求人」協約は、業種別ユニオンとしての労働市場規制として重要です。聞くところによると、ユニオンと「ホワイト求人」協約を結んでいる業界大手が今年の採用活

動で前年比二〇〇人ほどの応募者増となったという事です。大きな効果が出ているといえます。

また、「ママ・パパ安心」協約も、企業による労働者の使い捨てから、この業種の労働者、とくに女性の定着化・長期勤続化へ向けて、新しい労使関係を築いていく条件を整備していくことにつながると思います。

この二つの協約とも、労使双方にとってウィン・ウインの関係になっているわけです。そして、「ノルマ規制」の協約も意義深いと思います。というのも、JP(日本郵便)や大手コンビニ、アパレルなど、様々な業界で見られる「自爆営業」問題に対する規制の一つのモデルを示しているからです。

たしかに、賃金をめぐって職種別賃金の協約が現在つくられているわけではありません。これは、まだ賃金の実態が固定残業代込みで示されているなどの問題をクリアにしなければならなかったからですし、交渉機構を確立する必要があるのであるからです。

#### 五 企業間の公正競争促進と パターン・バーゲニング、 使用者団体

業種別の労使関係を確立していこうとする場合、ユニオンが相手の使用者との関係をどのよう築くかという問題が生じます。

欧米や日本での経験を見るとわかりますが、大別すると二つのタイプがあります。一つは、業種別の使用者団体とのあいだで団体交渉機構を確立するやり方です。また、もう一つが、主として寡占的な大企業を相手にしたパターン・バーゲニング（ひな形交渉）です。

#### ◆パターン・バーゲニング

エステ・ユニオンの場合は、業界の大手を組織していますので、後者のパターン・バーゲニングになっています。エステ・ユニオンは、大手一〇社のうち五社の労働者を組合員として組織していますので、優良大手、「ホワイトサロン」との間で締結した労働協約の内容を他社へも波及させる努力をしています。非常に大事な点だと思えます。

団体交渉は、労使関係論では「労使共同規制」(joint regulation)と呼ばれることがありますが、そのことがエステ・ユニオンの運動と連携する業界大手との関係に見られると思います。とくに、企業間の公正競争の誘導と労働市場の規制が連動しているよい例だと思えます。

#### ◆使用者団体を生み出す可能性

また、現在のところ、パターン・バーゲニングですが、ユニオンは中小エステを含めて十数社との交渉関係をもっていますので、今後はなんらかの使用者団体ができて、労使関係の機構が整備されていく可能性があると思っ

ています。イギリスの研究者は、「使用者団体の多くは、労働組合運動の衝撃に対する反応としてはじめて結成された」(Henry Phelps Brown, The Origins of Trade Union Power, 1983)と重要な指摘をしています。

使用者側の団体は、①ビジネスのための「業界団体」、②労働問題・労使関係の管理を専門的に扱うための「専管団体」としての使用者団体、③双方の機能を兼ね備えた「共管団体」としての使用者団体、④機能的な使用者団体（たとえば、金属四業種の「八社懇」）などがあります。「専管団体」「共管団体」という使い方は、間宏『日本の労使関係と使用者団体』日本労働協会、一九八一年による。エステの場合、既存の「業界団体」がありますので、これが「共管団体」に変化する可能性や、専管団体ができなくても、機能的な使用者団体が生まれる可能性があるのではないかと思います。また、パターン・バーゲニングとなんらかの使用者団体との交渉という二本立てになる場合もあります。いずれにしても使用者団体形成の可能性はあるのではないのでしょうか。

職種別賃金の協約も、こうした使用者側の団体の整備とともに議論ができる環境ができてくるでしょう。

#### ◆「衛生行政」に対する産業別共闘

きょうの報告は、クリーニングとエステの二つです。実はこの二つは厚生労働省健康局生活

衛生課が所管する「衛生行政」に対応する業種です。せっかく、二つの業界でユニオンができたわけですから、産業別の共同した運動ができる可能性がりますので、産業政策の検討が行なわれてもよいのかもしれない。

## 六 活動家の資質の高さ

最後に、注目すべきは青木さんをはじめ二〇代の若い活動家たちの資質の高さです。敬服するほかありません。

以上でコメントにさせていただきます。

ごとう みちお  
あおき こうたろう  
あさみ かずひこ

※ 次回は、一二月下旬号掲載。