

# アメリカ小売業における労働組合組織の発達過程

——小売店員労働組合における組織拡大の戦略と活動——

林 大 樹

## 目次

はじめに

第一章 アメリカ小売業における労働組合の組織状況

一 産業別にみた労働組合の組織状況

二 小売業における主要な労働組合

第二章 アメリカ小売業における労働組合の組織化の条件

一 組合員の分布

二 組織化の障害

三 組織化を可能にした条件

第三章 小売店員国際組合における組織化の戦略と活動

一 大会提出決議案にみる組織化の戦略と活動

## 二 組織構造

結び

参考文献

はじめに

一九八〇年代にはいって、アメリカにおける労働組合勢力の退潮傾向がさかんに指摘されるようになってきている。<sup>(1)</sup> アメリカの労働組合は、その活動の重要な二本柱である組織化 (organizing) と使用者との交渉 (bargaining) の両方で力の低下を示しているようである。労働組合組織率は、全産業の平均についてみるならば、一九五〇年代半ばをピークとして、それ以降の長期低落傾向を依然として抜け出せないでいる。<sup>(2)</sup> 賃金交渉についても、一九八一年にはじまる戦後最大の不況以降、「譲歩交渉」を強いられる主要組合が続出して<sup>(3)</sup>いる。

こうした傾向の背景には、技術革新、産業構造の変化、世界経済におけるアメリカ経済の地位の変化、政府の政策の変化、経営者と労働者の意識と行動の変化など多くの要因があると思われる。そして、これらの環境変化が労働組合に対して不利に作用したことが、労働組合勢力の地盤沈下とみられる現象の有力な原因であることは確かだろう。

しかし、労働組合は環境の変化を一方的に受容するだけの存在ではなく、逆に環境に対して主体的に働きかける運動体でもあると考えられるし、実際そのように行動している。

すなわち、アメリカの労働組合が自らを取り巻く環境条件と自らの内部資源をどのように把握し、自分たちの組織を長期的に維持・発展させるためにどのような戦略を立て、どのように行動したかを明らかにすることが労使関係分

析にとって重要な課題となる。

いままで述べた問題意識をもちつつも、本稿では、さらに限定された課題を扱うことにする。研究の対象としては、小売店員国際組合 (Retail Clerks International Union) の組織化活動を扱う。この労働組合はアメリカ小売業における代表的な全国・国際組合としてユニークなだけでなく、一九五〇年代以降のアメリカ労働組合の組織拡大の減速期において、最も顕著な組織化活動の成功を示した労働組合の一つである。

したがって、従来から、この組合に注目した研究がないわけではなく、中にはエステイ (Marten S. Estey) などによる優れた研究もみられる。しかし、そうした研究の行われた時期はほとんどが一九五〇年代から一九六〇年代にかけてであるし、また、それらの研究の主たる関心が従来、アメリカ労働組合運動の不毛地帯であった小売業の領域における組織急成長の背景にある環境条件の変化と今後の組織拡大の可能性を探ることにあり、小売店員国際組合の戦略・行動など主体的要因を明らかにする点では不十分であったように思う。そこで本稿では、この労働組合の組織化活動にとっての環境の分析を前提としながらも、新たに内部資源分析を追加することで、エステイなどによる従来の研究の弱点を補うことを試みたい。

本稿は、まず第一章でアメリカ小売業における労働組合の組織状況を観察し、研究対象として小売店員国際組合を取り上げる意味を明らかにする。

第二章では、アメリカ小売業における労働組合の組織化の障害となる要因をみた上で、小売店員国際組合の組織化の成功を支えた条件を検討する。この章では主としてエステイの論稿にもとづいて検討を行い、従来の研究の限界を指摘するとともに、今後の研究の方向性を示す。

第三章では、前章で提出された研究課題に接近するため、大会議事録、役員報告書などの原資料を分析することで、

小売店員国際組合における組織化の戦略と活動の特色を探る。

- (1) 近年のアメリカ労働組合・運動の抱える多くの問題についての議論を整理した論文として(秋元(一九八五))を参照。
- (2) たとえば、(桑原(一九八一))を参照。
- (3) アメリカ食品小売業における近年の労使交渉の動向については、(林(一九八四f))で紹介を試みている。
- (4) カナダなどアメリカ合衆国以外のローカル組合を傘下にもつ全国組合を国際組合と呼ぶ場合がある。

## 第一章 アメリカ小売業における労働組合の組織状況

### 一 産業別にみた労働組合の組織状況

アメリカ小売業における労働組合の組織化の状況は、他産業と比べて、どの程度の水準にあるのだろうか。

米国内務省国勢調査局(U. S. Department of Commerce, Bureau of the Census)が、一九八〇年五月に実施した「現行人口調査」(Current Population Survey, 略称CPS)によると、民間および政府部門に雇用されている賃金・俸給労働者八、七四八万人の二三・〇パーセントにあたる二、〇〇九万五〇〇〇人が労働組合員(従業員連合メンバーを含む)である。すなわち、このCPSによれば、一九八〇年のアメリカの産業全体の労働組合組織率は二三・〇パーセントと推定される(BLS [1981])。

次に第1-1表で同じく一九八〇年五月実施のCPSから産業別の労働組合員数と組織率をみておこう。

まず組合員数について最大のセクターは製造業であり、実数で六七七万一〇〇〇人、産業計に対する構成比で三

第1—1表 産業別、労働組合員数と組織率（1980年5月）

産 業	実 数 (千人)	構 成 比 (%)	組 織 率 (%)
産 業 計	20,095	100.0	23.0
農 業	51	0.3	3.5
鉱 業	286	1.4	32.1
建 設	1,574	7.8	31.6
製 造	6,771	33.7	32.3
運輸、通信、公益事業	2,903	14.4	48.0
商 業	1,753	8.7	10.1
卸 売	389	1.9	11.4
小 売	1,363	6.8	9.8
金融、保険、不動産	190	0.9	3.7
サ ー ビ ス	4,743	23.6	18.9
林 業、漁 業	12	0.1	13.5
政 府	1,812	9.0	33.8

注：本表で労働組合員とは労働組合または従業員連合のメンバーである賃金・俸給雇用労働者を示す。構成比は4捨5入のため、産業計は100%にならない。組織率は賃金・俸給雇用労働者総数に占める労働組合員数の比率である。

出所：BLS [1981], pp. 18—21.

三・七パーセントを占めている。次いでサービス業が四七四万三〇〇〇人（構成比は二三・六パーセント）、運輸、通信、公益事業が二九〇万三〇〇〇人（構成比は一四・四パーセント）の組合員をもっている。これら三つのセクターの構成比を合計すると七割強となる。

これらのセクターに続いて政府の一八一万二〇〇〇〇人（構成比は九・〇パーセント）、卸売業と小売業を合わせた商業の一七五万三〇〇〇人（構成比は八・七パーセント）、建設業の一五七万四〇〇〇人（構成比は七・八パーセント）が組合員数規模からみた主要な産業セクターとなっている。

小売業に注目すると、その組合員数は一三六万三〇〇〇人、構成比は六・八パーセントである。

次に産業別に組織率をみると、運輸、通信、公益事業が四八・〇パーセントで最も高く、政府（三三・八パーセント）、製造業（三二・三パーセント）、鉱業（三二・一パーセント）、建設業（三一・六パーセント）などのセクターが三〇パーセント強の水準で続いている。これらのセクターに比べると、小売業の組織率は九・八パーセントで、かなり低い水準にとどまっている。産業計の組織率は二三・〇パ

第1—2表 産業別、全国・国際組合組合数および組合員数(1956—78年)

調査年	産 業	組 合 計		AFL—CIO 加盟組合		非 加 盟 組 合	
		組合 数(u)	組合員数 (千人) <sup>(2)</sup>	組合 数(u)	組合員数 (千人) <sup>(2)</sup>	組合 数(u)	組合員数 (千人) <sup>(2)</sup>
1956年	産 業 計	187	18,104	136	16,553	51	1,551
	商 業 計	17	883	14	859	3	24
1960年	産 業 計	184	18,037	134	14,992	50	3,045
	商 業 計	17	846	13	685	4	161
1964年	産 業 計	189	17,919	129	15,094	60	2,825
	商 業 計	18	1,217	14	1,059	4	158
1968年	産 業 計	189	20,210	126	15,560	63	4,650
	卸・小売業計	21	1,392	15	1,209	6	183
1972年	産 業 計	177	20,838	113	16,451	64	4,386
	卸・小売業計	23	1,284	14	1,024	9	260
1976年	産 業 計	175	21,129	112	16,657	63	4,472
	卸・小売業計	19	1,314	11	1,069	8	245
1978年	産 業 計	174	21,742	108	16,982	66	4,760
	卸・小売業計	21	1,713	13	1,059	8	654

注：(1) 2つ以上の産業区分にまたがって組合員を有する組合あり。

(2) 組合員数は合衆国以外の組合員を含む組合員総数に報告された比率を乗じて算出。

原典：BLS [1980a]。

出所：BLS [1980b], pp. 402—408。

ーセントであるから、小売業の組織率は産業計の二分の一以下の水準である。では小売業における労働組合の組織状況はどのように推移したのだろうか。

米國労働省労働統計局 (U. S. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics. 略称 BLS) が一九七八年まで隔年発行していた『合衆國における全國組合および従業員連合名簿』では、全國組合などに対する調査にもとづいて、労働組合員数の産業別分布の推計結果を報告している。この報告では、小売業は卸売業と合わせて商業または卸・小売業として一括表示されている。さらにはカナダなどの合衆國以外の組合員を含むため、その分、組合員数が過大に推計されるだろう。ただし、おおよその傾向を知るためには不都合はないと思う。

そこで第1—2表で卸・小売業(または商業)における組合員数の推移をみると、一九五六年の八八万三〇〇〇人から一九七八年の一七一万三〇〇〇人へと二倍近い伸びを示している。同じ期間の産業計における組合員数の推移は一、八一〇万四〇〇〇人から二、一七四万二〇〇〇人への一・二倍の伸びにとどまっている。この時期における卸・小売業での労働組合の組織化が相対的に好調であったことがうかがえる。

## 二 小売業における主要な労働組合

前掲の第1—2表に示されるように一九七八年に卸・小売業に組合員をもつ全國・國際組合は二一組合ある。これらの中で主要な七組合の組合員数を示したのが第1—3表である。この表では、卸・小売業における組合員数が多い順に組合を並べている。

同表に明らかのように、卸・小売業における組合員数が最も多いのは小売店員國際組合である。この組合の組合員数は七三万六〇〇〇人、卸・小売業組合員比率は八八パーセントで、卸・小売業における組合員数は約六五万人となる。

小売店員國際組合に次いで卸・小売業における組合員数が多いのは、この領域で五八万人弱の組織人員をもつトラ

第1—3表 卸・小売業における主要労働組合の組合員数(1978年)

組 合 名	組合員数	卸・小売業 組合員比率	卸・小売業におけ る組合員数(推計)	販売従事職組 合員数(推計)
小売店員国際組合	736,000人	88%	647,680人	647,240人
トラック運転手組合	1,924,000人	30%	577,200人	無回答
肉切業組合	500,000人	38%	190,000人	無回答
小売・卸売・百貨 店労働組合	198,000人	36%	71,280人	39,600人
統一小売労働者組 合	21,500人	98%	21,070人	8,385人
国際港湾労働者・ 倉庫労働者組合	55,000人	15%	8,250人	一人
国際生産サービス 販売労働組合	21,000人	12%	2,520人	2,100人

注: 卸・小売業における組合員数と販売従事職組合員数は、各組合が報告した両項目の組合員比率を各組合の組合員数に乗じて算出した。

出所: BLS (1980a).

ック運転手組合である。ただし、この組合の卸・小売業における組合員の主力は物流・倉庫関係の労働者(トラック運転手や倉庫係など)とガソリン・スタンド従業員である。

これらの労働組合に次いで卸・小売業における組合員数が多いのは肉切業組合と小売・卸売・百貨店労働組合である。両組合の卸・小売業における組合員数はそれぞれ約一九万人と約七万人である。

以上の四組合の他にも、統一小売労働者組合、国際港湾労働者・倉庫労働者組合、国際生産サービス販売労働組合などで卸・小売業における組織人員がみられるが、その規模ははるかに小さい。

ところで、ここでは資料の制約のために卸売業と小売業を一括した数値で各組合の組合員数を見てきた。小売業だけを取り出した数値は不明であるが、販売従事職についてはその組合員数が推計できる。そこで、その数値を小売店員国際組合についてみると約六五万人となり、すでにみた卸・小売業における組合員数とはほぼ一致している。また、トラック運転手組合と肉切業組合の販売従事職組合員数は不明であるが、小売・卸売・百

第1-4表 小売店員国際組合および関連組合の組合員数の推移 (1935~1980年)

組合名 年	小売店員国際組合	肉切業組合	小売・卸売・百貨店労働組合
1935	12,000人	19,800人	—
1937	18,500	30,000	40,000人
1939	51,000	62,900	44,000
1945	96,800	105,700	60,000
1951	200,000	180,000	65,000
1955	273,400	285,000	122,700
1960	342,000	333,000	143,000
1962	364,000	333,000	159,000
1964	428,000	341,000	167,000
1966	500,000	353,000	171,000
1968	552,000	500,000	175,000
1970	605,000	494,000	175,000
1972	633,000	529,000	198,000
1974	651,000	525,000	180,000
1976	699,000	510,000	200,000
1978	736,000	500,000	198,000
1980	UFCW	1,300,000人	215,000

出所: 1935~1960年については、Fink, et. al [1977], pp. 491-495. 1962~1978年については、BLS [1980a], pp. 88-89. 1980年については、U. S. Bureau of the Census [1982], p. 409.

商業労働者国際組合 (United Food and Commercial Workers International Union. 略称UFCW) を結成し現在に至っている。このUFCWは一九八〇年時点で組合員数が約一三〇万人の巨大労働者組織である。これら各組合の組合員数の推移は第1-4表に示すとおりである。

同表にみられるように、小売店員国際組合は一九三七年に小売・卸売・百貨店労働組合が分裂した時点では、組合員数が二万人に満たない

貨店労働組合では約四万人となっている。

以上から明らかのように、小売店員国際組合はアメリカ小売業における最も代表的な労働組合だと言えよう。

ところで、小売店員国際組合と肉切業組合と小売・卸売・百貨店労働組合の三組合は非常に関係の深い組合である。すなわち、小売・卸売・百貨店労働組合の起源は、一九三七年に小売店員国際組合から分裂して産業別会議(CIO)に加盟したニューヨーク地区のローカル組合である。また、肉切業組合はスーパーマーケットなどの組織化をめぐる、小売店員国際組合との間で長らく管轄権紛争を演じる関係にあったが、一九七九年に両組合は合併し、統一食品

小さな全国・国際組合であり、その時点の組合員数の規模は小売・卸売・百貨店労働組合よりも劣っていた。ところが、その後の小売店員国際組合の組織拡大は急速かつ着実であり、一度も組合員数の減少を見ることがなく、一九七九年の肉切業組合との合併に至っている。そして、この間にアメリカの労働組合勢力の中での相対的地位も格段に向上させている。一九四〇年代半ばのこの組合の組織規模は、アメリカの全国・国際組合中三〇番目くらいの目立たない存在であったが、組合員数が七三万六〇〇〇人に達した一九七八年には、八番目に位置する有数の大組合となったのである。<sup>(1)(2)</sup>

(1) Finke, et. al [1977], pp. 491-495.

(2) 一九三〇年代までの小売店員国際組合の組織状況については拙稿(林(一九八四a))で紹介している。また、アメリカ小売業における労働組合組織の現状については別の拙稿(林(一九八四c))でも紹介している。

## 第二章 アメリカ小売業における労働組合の組織化の条件

小売店員国際組合の急速な組織拡大はどのようにして可能になったのだろうか。小売業の領域に管轄権をもつ複数の全国・国際組合の中で、小売店員国際組合が組織成長の側面における最も顕著な成果を収めることができたのはなぜなのだろうか。こうした疑問に回答を与えようとした研究の中で最も先駆的で、なおかつ包括的な研究はエステイによって行われている。

本章では主としてエステイの論旨を追いながら、アメリカ小売業における労働組合の組織化の特徴とその規定要因をみていくことにしたい。

第2-1表 小売業組織化全国・国際組合の業種別組合員数（1954年）

組合名	業種			
	小売業計	食料品店	百貨店	その他
組合計	506,500人	280,000人	75,000人	151,500人
小売店員国際組合 (RCIA)	246,500	150,000	40,000	56,500
肉切業組合	120,000	120,000	—	—
小売・卸売・百貨店労働組合 (RWDSU)	80,000	10,000	20,000	50,000
トラック運転手組合	40,000	—	—	40,000
その他組合計	20,000	—	15,000	5,000

出所: Estey [1955a] p. 560.

備考: その他組合には、対ビルディング・サービス労働者国際組合とアメリカ縫製工合同組合が含まれる。

### 一 組合員の分布

アメリカ小売業における労働組合員の分布状況について、エステイは業種別分布の特徴と地理的分布の特徴に注目している (Estey [1971] pp. 56-60)。  
 まず業種別分布に関して見られる最大の特徴は、組合員が小売業の中でも食料品小売店に集中していることである。一九五四年とやや古い時点の資料であるが、エステイは小売業に組織人員をもつ全国・国際組合の業種別組合員数を示している (第2-1表)。組合計の業種別組合員数は食料品店が二八万人、百貨店が七万五〇〇〇人、その他が一五万一五〇〇人で、これらの合計である小売業計は五〇万六五〇〇人である。つまり、小売業における組合員の約五五パーセントは食料品店の従業員ということになる。

さらに同表を組合別にみると、小売店員国際組合は、同組合の小売業における組織人員二四万六五〇〇人の六割にあたる一五万人が食料品店の従業員である。肉切業組合では、その小売業における組織人員一二万人の全員が食料品店の従業員である。これら両組合では、食料品小売業に組織化が集中する傾向が顕著である。これに対して小売・卸売・百貨店労働組合では、小売業における組織人員八万人のうち食料品店従業員は一人にすぎず、またトラック運転手組合やその他の小売業に組織人員をもつ組合では、食料品店従

業員は皆無である。

エステイは一九五四年以降については第2-1表のような形式の資料を提出していない。だが、一九六六年時点について、監督職を除く一般従業員は小売業全体では一五パーセントしか労働組合に組織化されていないのに対して、食料品店の一般従業員は四〇パーセント近くが組織化されているという数字を示している。(Estey [1971] p. 57)。

また、同じく一九六六年において、百貨店の一般従業員一四万五五〇〇人のうち労働組合員は十分の一以下であるという数字も示している。要するに、一九五〇年代後半以降の小売業における労働組合組織の拡大過程で、組織化対象としての食料品小売店への集中は一層強まったように思われる。

さて、ここで留意しておかなければならないことは、アメリカの食品小売業における業種と業態ないしは小売形態との関係である。労働組合が組織拡大を始めた時期のアメリカ食品小売業は、小売形態の面から言うと、スーパーマーケットへの転換という重要な革新の過程にあったのである。

たとえば、アメリカの小売形態の発展過程を分析したM・P・マクネアとE・G・メイの二人は「食品スーパーマーケットは一八五〇年から今日に至るまでのもっとも重要な革新であったといってもよいであろう」(McNair & May [1976] 邦訳書(二四頁。))と述べている。すでに一九二〇年代までにA & D (The Great Atlantic & Pacific Tea Co.)などの食品雑貨チェーンが急速な発達を遂げていたが、「一九二〇年代の中頃のチェーンは一九七〇年代のチェーンとはまったく異なった組織であった。チェーンの個々の店舗の規模はその競争相手の独立店よりは平均的にいって大きかったが、今日のそれに比べると小規模であり、ごく限られた商品ラインしか扱っていなかった。やはり店員がいて、カウンターの向こう側で来客を待ちうけていたし、チェーン当たりの平均店舗数は今日より数段多かった。」(二二頁。)

ところが、一九三〇年代の初めに出現したスーパーマーケットはセルフ・サービスとチェック・アウト方式を武器に営業経費を切り詰め、安価な食品を不況に悩む大衆に供給したため、広く顧客に受け入れられ、アメリカにおける食品流通方式の主流となっていた。店員によるサービス形式の小規模店舗を数千ももつ旧式の食品雑貨チェーンは、スーパーマーケット方式を導入した大規模店舗を建設し、既存の小規模店舗を閉鎖するという大がかりな営業形態の転換に取り組んだ。「食品小売店のほとんどがスーパーマーケットへ転換するというこのプロセスは、第二次大戦末以降にまで続いた」(二五頁)のである。参考までに、食品店以外も含めたアメリカにおける小売形態の変化の大きな見取り図を第2―2表として掲げておくことにする。

次に、小売労働組合員の地理的分布にはどのような特徴が見られるだろうか。

まず第一にエステイが指摘していることは、小売業における労働組合運動は労働組合運動全般の動向と同じく都市における現象だということである (Estey [1971] p. 58)。もちろん小売業は都市においてのみ存在する産業ではない。小売業、なかでもその主力である店舗販売を行う小売業は、地理的にみても最も顧客に近接した産業の一つである。したがって、労働組合の組織化対象となる店舗従業員は都市に限らず、小規模な町にも当然、分布している。しかし、エステイによれば、実際には労働組合の組織化と交渉における規模の経済性と専門化の経済性の両方の理由で組織化は人口五〇万人以上の都市に偏る結果となっている。

第二に小売業を組織対象としている個々の全国・国際組合についても、組合員の地理的分布に関する興味深い特徴が見られることをエステイは述べている。

たとえば小売店員国際組合の場合、組合員全体の五分の一近い九万五〇〇〇人の組合員は同労組の牙城であるカリフォルニア州に分布しており、ニューヨーク市では同労組は相対的に弱い。同市では、食品部門については肉切業組

第2-2表 アメリカにおける小売形態の変化

取扱い商品による小売形態区分	時期区分 第I期 1850~1930年	第II期 1930~1950年	第III期 1950~1975年
食品店	◎チェーンストア △肉店、八百屋、魚屋といった特化型小売商の地位のゆるやかな低下	△旧式の食品雑貨チェーン ↓ ○セルフサービス・スーパー・チェーンへの転換 ◎スーパーマーケット	○コンビニエンス・ストア → 過当競争の継続
食品以外の最寄品を扱う店舗	ドラッグストア	○かなりの部分セルフサービスを導入し、ほとんどチェーン化された大規模なコンビネーション・ドラッグ・バラエティ・ストア	→ ディスカウントストアへの転換
買回品と各種商品を扱う店舗	◎百貨店 ○バラエティ・チェーン	均一価格政策の手直し、取扱商品大幅拡大、セルフサービス導入 シアーズ・ローバックとモンゴメリー・ウォードの小売店舗の開設	◎リージョナル・デパート・チェーン ◎ショッピング・センター・モール → ディスカウント小売業に転換 ◎ディスカウント・ストア
専門品と一般に考えられる商品を扱う店舗	△小規模な地元商店…変化はわずか	△小規模な地元商店	△小規模な地元商店 ○倉庫型家具店 ○カタログ・ショールーム・ストア ○日曜大工道具・建築資材店 ○高級服専門店チェーン
その他	◎総合通信販売業		◎コングロマリット企業 ○ファースト・フード・チェーン ○インホーム・セリング ○自動販売機

注：◎は小売形態の第一次の革新，○は第二次の革新と考えられるもの，△は衰退傾向にあるものを意味する。

出所：McNair & May [1976] を参考に筆者が作成。

第2—3表 スーパーマーケット産業における販売額別、地方別にみた労働組合組織化の程度 (1964年)

		組織化された企業の比率 (%)
企 業 計		58
販 売 額 別	200万ドル未満	37
	200万～100万ドル未満	50
	100万～250万ドル未満	66
	250万～500万ドル未満	89
	500万～1000万ドル未満	82
	100万ドル以上	96
地 方 別	ニューイングランド	30
	中部大西洋岸	67
	東北中央部	68
	南東部	20
	西北中央部	69
	西南中央部	28
	太平洋岸	100
	カナダ	53

出所: Northrup & Storholm (1967) p. 34.

合が圧倒的な地位を占めており、百貨店については小売・卸売・百貨店労働組合が代表的な存在である。他方、小売・卸売・百貨店労働組合はニューヨーク市では相対的に強いが、西海岸における組合員数は取るに足らず、中西部の組合員数も目立たない程度にとどまっている (p. 59)。

ところで、スーパーマーケット協会 (Super Market Institute) が一九六四年に三五〇社をサンプルとして、スーパーマーケット産業における労働組合の組織化状況を明らかにした調査結果を紹介しておこう。すなわち、第2—3表では、アメリカ合衆国の七つの地方とカナダについて、組織化された企業の比率を地方別に示している。太平洋岸では一〇〇パーセントのスーパーマーケットでは一〇〇パーセントのスーパーマーケット会社は労働組合によって組織化されているが、南東部や西南中央部では、組織化企業の比率は二割台にとどまっており、地方間の組織化の程度の格差がきわめて大きいことが明らかである。

## 二 組織化の障害

エステイは食品小売チェーンにおける労働組合の強さと小売業の他の領域における労働組合の成果の限界を確認した上で、小売業において労働組合が直面している一般的な障害

第2—4表 産業別、従業員規模別事業所数 (1980年)

単位: 1,000 事業所

産 業	従業員規模				
	計	20人未満	20~99人	100~249人	250人以上
産 業 計	4,543	3,932	508	71	33
農 林 水 産 業	46	44	2	(a)	(a)
鉱 業	30	22	6	1	1
建 設 業	417	378	36	3	1
製 造 業	319	194	86	24	16
運 輸、公 益 事 業	167	130	30	6	2
卸 売 業	385	324	56	4	1
小 売 業	1,223	1,058	151	12	3
金融、保険不動産業	421	375	39	4	2
サ - ビ ス 業	1,278	1,153	101	16	7

注: (a)は500事業所未満のため表示せず。

出所: U. S. Bureau of the Census [1982] p. 530.

を検討している。なぜならば、労働組合の組織化が成功している領域のほとんどが労働組合にとつての障害が最小の領域だからである (Estey [1971] p. 60)。

小売業において労働組合が直面する一般的障害は便宜上、二つの類型に分けて検討されている。一つは経済的障害 (economic obstacles) である。これは組織化のコストに影響している。もう一つは社会経済的障害 (socioeconomic obstacles) である。これは労働者の態度に影響している (p. 60)。

労働組合が直面している経済的障害としてエステイが指摘している最大の障害は、小売業の立地的条件である (p. 60)。小売労働者が所属する事業所は従業員規模については小さいものが多く、事業所数は膨大である。鉱物資源の備在に対応して鉱業の事業所が特定地域に集中的に立地するようなことは小売業の場合にはあまりなく、人口分布に対応して全国各地に店舗は立地している。したがって、小売業においては労働者の散在ということが大きな特徴となる。こうした労働者の散在性が労働組合の組織化のコストを割高なものにすることは容易に理解できる。たとえば、「時間当たり、あるいは一日当たりの労働者へ

第2—5表 産業別、事業所規模（従業員規模）別雇用分布（1980年）

単位：%，ただし各産業の計は実数，万人。

産 業	従業員規模		計(実数)	20人未満	20~99人	100~249人	250人以上
	産 業 計						
農 林 水 産 業	業 計	7484(万人)	29(万人)	26.0	28.3	14.4	31.3
農 林 水 産 業	業		29(万人)	(a)	24.1	7.9	(a)
鉱 山 業	業		100(万人)	12.6	26.3	19.3	41.8
建 設 業	業		447(万人)	(a)	31.9	11.6	(a)
製 造 業	業		2115(万人)	6.5	18.6	17.8	57.1
運 輸、公 益 事 業	業		463(万人)	15.9	27.8	18.5	37.8
卸 売 業	業		522(万人)	38.1	40.7	12.2	9.0
小 売 業	業		1505(万人)	39.7	40.9	11.3	8.1
金融、保険、不動産業	業		538(万人)	30.8	29.8	12.4	27.0
サ ー ビ ス 業	業		1720(万人)	30.0	24.8	14.4	30.8

注：(a)は表示せず。

出所：第2—4表に同じ。

の接触度を考えてみると、小売労働組合のオルガナイザーの生産性は低下しがちであるし、一人当たりの組織化コストは高くなりがちである」(p. 61)。

ここで、小売業における労働者の散在性を一九八〇年調査の比較的新しい資料で確認しておこう。まず、第2—4表は、産業別に従業員規模別の事業所数をみたものである。小売業の事業所数計は一二二万三〇〇〇事業所であり、サービス業の事業所数（一二七万八〇〇〇）とほぼ同水準であるが、製造業の三万九〇〇〇事業所に比べると四倍近い膨大な数となっている。さらに従業員規模別にみると、小売業では従業員規模二〇人未満の小規模の事業所が一〇万八〇〇〇あり、製造業における同規模の事業所数一九万四〇〇〇の約五・五倍に及んでいる。次に第2—5表は事業所規模（従業員規模）別の雇用者数の分布を産業別に示している。小売業雇用者一、五〇五万人のうち約四割が二〇人未満規模の事業所に、さらに約四割が二〇と九九人規模の事業所に雇用されている。つまり、小売業雇用者の八割は従業員数一〇〇人未満の事業所に雇用されているわけである。他の産業に目を向けると、製造業では一〇〇人未満

第2—6表 産業別女子雇用比率（1970年，1981年）

産 業	雇 用 者 総 数 に 占 め る 女 子 雇 用 者 の 比 率	
	1970年	1981年
産 業 計	37.7%	42.8%
農 林 水 産 業	17.0	19.7
鉱 山 採 掘 業	7.0	15.2
建 設 業	4.9	8.2
製 造 業	27.7	31.7
運 輸 通 信 業	21.2	26.5
卸 小 売 業	41.6	46.9
卸 小 売 業	22.4	25.7
卸 小 売 業	45.8	52.0
金 融 保 険 業	50.4	58.5
サ ー ビ ス 業	60.6	60.9
政 府	31.5	36.0

出所：U. S. Bureau of the Census [1982] p. 390.

規模に分布する雇用者数は製造業全体の二五パーセントにすぎないし、サービス業でも同じ規模に分布する雇用者の比率は五割強にとどまっている。このように小売業における労働者の散在性は比較的新しい資料によっても確認される。

次にエステイが指摘する社会経済的障害についてみていこう。

エステイは労働組合にとって組織化が困難な労働者のグループとして次の四つを指摘している。すなわち、女性、パートタイム従業員、独立自営あるいは管理者階層への昇進を望む労働者、および小規模事業所に雇用されていて、雇主と近接した労働者の四グループである。これらの労働者群は労働組合に対する態度の面で組合加入になじみにくい性格をもっており、これらの労働者群の存在が雇用の比率の面でも、実数においても小売業で大きいことが小売労働組合の組織化にとっての社会経済的障害となっているのである (p. 62)。

まず第2—6表で、アメリカ小売業における女子雇用についてその比重をみておこう。同表で雇用者総数に占める女子雇用者の比率を小売業についてみると、一九七〇年が四五・八パーセント、一九八一年が五二・〇パーセントとなっている。一九八一年時点で他産業の女子雇用比率をみると、サービス業と金融、保険、不動産はいずれも六割が女子雇用者によって占められており、女子雇用比率のもっとも高い産業となっている。そして、これらの産業に次ぐ

第2-7表 非農業における賃金俸給労働者パートタイム比率 (1977年5月)

産 業	パートタイム比率		
	産 業 計	通 常	パート
		タイ	の
		自発的または 非経済的理由 によるもの	理由 によるもの
産 業 計	21.3%	15.2%	13.3%
鉱 業	11.0	2.2	2.2
建 設 業	17.5	7.2	5.0
製 造 業	11.6	4.1	3.4
運輸、公益事業	13.3	7.5	6.2
卸・小 売 業	33.2	28.9	25.4
金融、保険、不動産業	15.9	10.1	9.1
サ ー ビ ス 業	27.6	22.3	19.9
政 府	12.1	6.0	5.2

注：パートタイムとは、週間労働時間が35時間未満であるもの。パートタイム比率は賃金俸給労働者に占めるパートタイム労働者の比率。

出所：Deutermann & Brown (1978) p. 9.

高い女子雇用比率を示しているのが小売業である。ちなみに、製造業の女子雇用比率は一九八一年で三一・七パーセントであり、これに比べて小売業の女子雇用比率は二〇ポイントほど高くなっている。

次にパートタイム労働者の雇用比率を第2-7表でみることにしよう。同表は一九七七年時点における産業別のパートタイム比率を示している。ここでパートタイム比率とは、賃金俸給労働者に占める週間労働時間が三五時間未満の者の比率である。同表では、卸売業と小売業が一括して表示されているので、小売業のみのパートタイム比率は明らかではないが、小売業が他産業に比べて格段にパートタイム比率の高い産業であることは間違いないと思われる。すなわち卸・小売業では、「通常もパートタイム」で、なおかつ、そのパートタイム就労が「自発的あるいは非経済的理由による」もの、つまり健康あるいはその他の理由によってあえてフルタイム就労を欲しない労働者の比率が二五・四パーセントに達している。この比率はサービス業でも一九・九パーセントとかなり高い。だが、これら以外の産業で、この比率が一〇パーセントを超える産業はない。たとえば製造業ではこの比率は三・四パーセント

の者の比率である。同表では、卸売業と小売業が一括して表示されているので、小売業のみのパートタイム比率は明らかではないが、小売業が他産業に比べて格段にパートタイム比率の高い産業であることは間違いないと思われる。すなわち卸・小売業では、「通常もパートタイム」で、なおかつ、そのパートタイム就労が「自発的あるいは非経済的理由による」もの、つまり健康あるいはその他の理由によってあえてフルタイム就労を欲しない労働者の比率が二五・四パーセントに達している。この比率はサービス業でも一九・九パーセントとかなり高い。だが、これら以外の産業で、この比率が一〇パーセントを超える産業はない。たとえば製造業ではこの比率は三・四パーセント

にとどまっている。

エステイは女子労働者、パートタイム労働者および独立自営あるいは管理者階層への昇進を望む労働者は一般的に賃金労働者としての地位から脱出したいと考えている人々だと述べている (p. 66)。そうした労働者群を労働組合が組織化することは困難であるし、かりに組織化したとしても、その基盤はきわめて不安定なものとなるだろうと思われる。

小売業の場合、小規模事業所に雇用されている人々が多いことはすでに前掲第2―5表でもみた通りである。こうした労働者で、しかも雇主と日常的に接触している場合、そこに労働組合運動が入り込む余地が一般的に言って少ないことは容易に推測されよう。

以上みてきたような組合組織化の障害が強力なために、小売業は長い間アメリカ労働組合運動の不毛地帯であった。それでは、そうした環境下で小売店員国際組合はどのようにして急速な組織拡大をなしとげることができたのだろうか。次に、アメリカ小売業における労働組合の組織化を可能にした諸条件を検討することにしよう。

(1) 組織化のコストを考えると、労働者の散在性は組織化のきわめて大きな制約要因となる。たとえば、アメリカの全国組合の一つである事務職員組合は『組織活動の技術と手づき』という冊子の中でオルガナイザーに対して注意を与えているが、そこで次のことを強調している。すなわち、オルガナイザーが新しい組合員を組織する際には最小限度の組織単位ということ考へに入れて、三〇人未満の組織活動をおこなってはならないのである (津田〔一九六七〕、五頁)。

### 三 組織化を可能にした条件

アメリカ小売業における労働組合員の分布状況の最大の特徴の一つは、組合員が食品小売業に集中していることで

あろう。この状態はすでに明らかにした通りであるが、こうした事実は小売業全般にみられる組織化の障害が食品小売業において最小であったことを意味するのではないだろうか。エステイはこの点に注目し、小売店員国際組合の急速な組織拡大を可能にした条件として、以下の諸点を指摘している。

まず第一の条件は、食料品店従業員の職務上の特性によって規定される労働者意識の性格に関するものである。食品スーパーマーケット従業員の職務内容はホワイトカラー労働者の職務内容よりも肉体労働者の職務内容に近かったため、彼らは自らを「汚れたホワイトカラー」と認識し、したがって正真正銘のホワイトカラー労働者よりも労働組合運動に対する心理的抵抗が小さかったのである (Estey [1971], pp. 65—66)。

第二に、食料品店従業員の多く、なかでも商品の運搬、陳列などの肉体労働を遂行するグロースリー・クラークの大部分が男性であったことは組合組織化を可能にした重要な条件である。この点は、女性が多数を占める百貨店に比べて、食品スーパーマーケットで労働組合の組織化が格段に大きな成功を収めることができた理由の一つである。業種別の男子雇用比率についてエステイは一九六六年における労働統計局の調査から次のような数字を引用している。すなわち、雇用者全体に占める男子雇用者の比率は小売業全体では六〇パーセント弱、百貨店ではわずか三〇パーセント弱にすぎないのに対して、食料品店では七〇パーセント弱に達していたのである (p. 66)。

第三の条件は、食料品店あるいはスーパーマーケットでは労働者が個人的努力によって昇進する機会が小売業の他の分野よりも少なかったことである。このことはスーパーマーケットの組織構造が百貨店に比べて簡素であり、職位の階層が少ないことに起因している (p. 67)。

第四の条件は、食料品店あるいはスーパーマーケットで多く見られる賃金制度が歩合給制ではなく、時間給制であったことである (p. 67—68)。これも右の第三の条件と同じく、労働者が個人的努力によって自分の労働条件を向上

させる余地を狭くする。したがって、彼らが労働条件の向上を望む場合、労働組合運動への期待度が高まるであろう。第五の条件は、スーパーマーケットおよびチェーンストアの職業構造が単純なため、職務内容の面などで同質性の高い労働者が多く、したがって労働者の組織化についても、使用者との交渉についても、労働組合にとって規模の経済性が作用したことである (p. 68)。

第六の条件は、スーパーマーケットおよびチェーンストアの産業的特性に関するものである。小規模の小売店においては雇主と従業員との密接な人間関係が組合組織化の障害となっていた。ところが、スーパーマーケットやチェーンストアはこうした人的関係を解体し、労働組合運動の入り込む余地を生み出したのである (p. 69)。

第七の条件は、チェーンストア化した食品スーパーマーケットが大企業として登場し、一つの都市だけで数千人といたった単位で従業員を集積させた場合もあらわれて、組合組織化の規模の経済性が生まれたことである (p. 69-71)。

第八の条件は、食品スーパーマーケットに組合組織化に際して労働者の核となる熟練職種労働者の存在、すなわち肉切職人が広く雇用されていたことである (p. 72)。

第九の条件は、とくに小売店員国際組合に深く関わる要因であるが、エステイは小売店員国際組合が「戦略的支援」を受けたことを指摘してゐる (p. 72-73)。エステイによれば、「戦略的支援」とは、「戦略的同盟」とは、食品小売業の中で戦略的に重要な位置を占める労働者層に組織基盤を置き、十分な経済力をもつトラック運転手組合や肉切業組合といった強力な労働組合と他方で独力では目標を達成しえない従属的な労働組合である小売店員国際組合との間の支援関係を意味している (Estey [1955])。たとえば、スーパーマーケット経営者たちは、小売店員国際組合組合員だけのストライキには痛みを感じなかったが、トラック運転手組合のトラック運転手が小売店員国際組合組合員の張ったピケ線の通過を断わることは恐れたとこう (Northrup & Storholm [1967] pp. 38-40)。ストライ

キに参加した不熟練職種の小売店員の補充は可能であっても、物流部門を押えているトラック運転手組合が言うことをきかず、商品の搬入が停止しては、店の経営者としてなすべがないからである。

こうした「戦略的支援」を受けるうえで、小売店員国際組合がAFL加盟組合であったことは有利に作用した。小売業において戦略的に枢要な位置にあるトラック運転手組合も肉切業組合もAFL加盟組合だったからである。この点、小売・卸売・百貨店労働組合は小売店員国際組合から分離独立してCIOに加盟していたため、小売業において強力な他組合の支援を受ける点では不利な立場に置かれていた(Erley [1971] p. 73)。

第十の条件としては労働法の内容およびその運用が小売労働者と小売労働組合に与えた影響がある。すなわち、全国労働関係局(NLRB)によって示された法の運用は小売労働者の大多数を全国労働関係法とタフト・ハートレー法の保護から排除したが、チェーンストアと百貨店の従業員と労働組合は法による保護の適用を受けていたとエステイは指摘している(p. 73)。

これまでみてきたようにエステイの分析は、小売店員国際組合の組織拡大の条件を明らかにした優れた研究であると思う。こうした研究の結論として、エステイは小売店員国際組合の組織化の成功が、この組合の組織化努力の食品スーパーマーケット分野への集中に起因することを明らかにしている。そして、この組合の食品スーパーマーケット分野における成功は、裏返すと他の小売業の分野における組織化の困難性を物語っており、この組合の限界を示すものである。そして、この組合の成功が、アメリカにおけるホワイトカラー労働組合の発展を意味するものではけっしてなく、残念ながら、この組合はホワイトカラー労働者の組織化のカギを発見してはいないと明確に述べている(65)。

こうしたエステイの結論が大筋において間違っていないことは、その後の小売店員国際組合の組織的発展の経過を

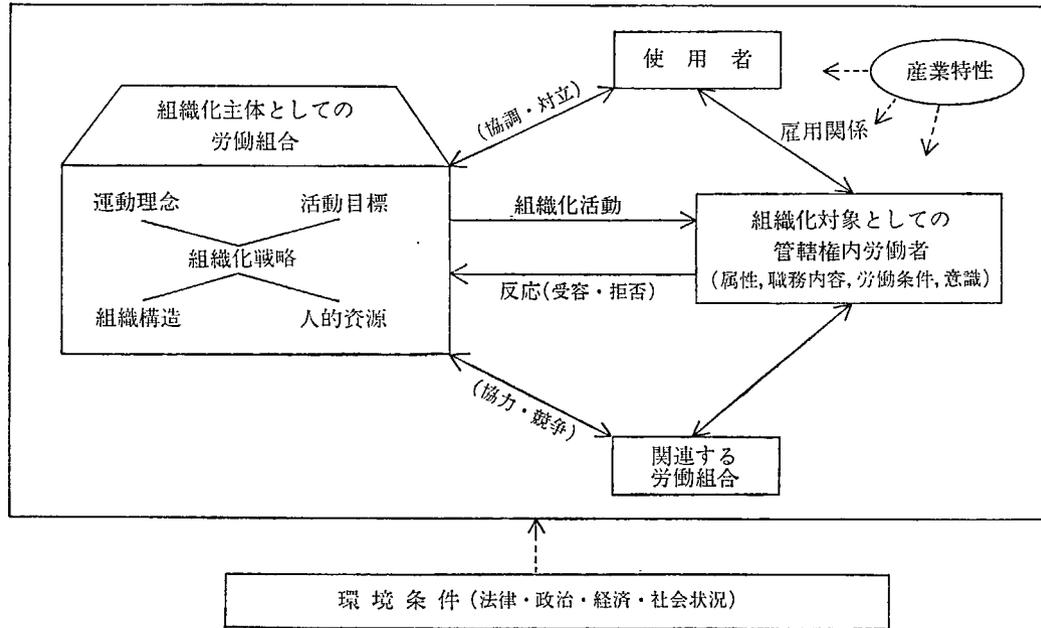
みても明らかである。一九七〇年代以降においても、結局のところ小売店員国際組合は食品スーパーマーケット従業員の労働組合としての限界を克服することは果たせなかった。つまり百貨店などの分野では顕著な組織化の成功はなかったのである。そして、一九七九年に肉切業組合と合併して統一食品商業労働者組合を結成させることで、アメリカ食品小売業における産業別組合としての性格を一層鮮明にさせているのである。

ところでエステイは小売店員国際組合の組織拡大を分析するに際して、とくに分析枠組みを提出していない。そのためか、ここに列挙した条件も羅列的な印象を受ける。そこで、エステイが指摘した諸条件を整理する意味も含めて、労働組合の組織化活動を規定する諸要因を考察するための概念枠組みを提出することにしよう。

第2-1図に示されるように、労働組合の組織化活動は組織化対象としての管轄権内労働者に対する組織化主体としての労働組合のアプローチである。組織化活動は言うまでもなく、その主体である労働組合が行う活動であるから、労働組合の内部要因によって規定される。また、組織化活動はその結果である労働者の受容あるいは拒否といった反応のフィードバックによっても影響を受ける。そして、労働者の反応は労働者の属性、職務内容、労働条件、意識などによって規定される。ところで、組織対象としての管轄権内労働者にアプローチするのは一つの労働組合だけであるとは限らないし、たとえ組織化活動を行わないにしても、組織化対象となつてゐる労働者に重要な関係をもつ労働組合はありうる。したがって、労働組合間の関係も考察の対象となる。同時に、当然のことながら、組織化対象である労働者と雇用関係をもつ使用者の性格やその使用者と組織化主体である労働組合との間の関係も見落とせない。

さらに、これら当事者の性格や当事者間の関係に作用する環境要因がある。直接的には組織化対象である労働者の属する産業の特性が重要であろうが、労働組合運動全般にも影響する法律、政治、経済、社会状況などの環境条件もある。

第2-1図 労働組合の組織化活動に関する概念的枠組み



さて、こうした概念枠組みを念頭に置いて、エステイの分析を再検討すると、エステイの分析の力点がどこに置かれているか、そしてどのような点における分析が欠落あるいは不足しているかが浮び上がってくる。すなわちエステイの小売店員国際組合の組織化活動に関する分析は、組織化対象としての管轄権内労働者の性格、これら労働者と使用者との雇用関係、および関連する労働組合との組織間関係の三点に重点が置かれており、その他の点の分析は弱いように思われる。とりわけ、組織化主体としての労働組合の内部要因の分析がほとんど行われていないのは問題であると思う。なぜならば、現在のアメリカの労使関係研究においてもっとも切迫した問題意識は、地盤沈下の続くアメリカの労働組合運動が新しい環境に適合的な戦略をどのように策定し、主体的にどのような組合活動を実行すべきかという点にあるからである。つまり、本稿のテーマに即して言えば、小売店員国際組合が組織拡大過程でどのような組織化戦略を立て、どのような組織化活動を行ったかが明らかにされる必要があるだろう。

また、エステイが重点的に分析した諸点の中にも検討の余地があると思われる点がいくつか見い出される。小売店員国際組合自身は、機関誌などで繰り返し自らをホワイトカラー労働者の代表的な労働組合であると主張している。しかし、実態はエステイが指摘したように、この組合の組合員の主力はホワイトカラー労働者であるとは言い難い。ローサリー・クラークである。それでは、なぜこの組合は自らをホワイトカラー組合であると主張したのか。その点がエステイの分析からは不明である。

さらに、エステイは女子労働者、パートタイマーなどが組織化の困難な労働者群であることを指摘し、男子労働者の多い食品スーパーマーケットに組織化の重点を置いたことを小売店員国際組合の成長要因として重視している。このこと自体間違っていないが、同時に小売店員労働組合は女性やパートタイマーの組織化にも努力しており、かなり大きな成果を収めている。第2-3表に示される通り、小売店員国際組合の組合員の半数は女性であり、また

第2—8表 女子組合員の多い労働組合と職員団体の女子組合員数と組合員総数に占める女子組合員の比率(1956—1976年)

組 織 名(略 称)	1956年		1966年		1970年		1976年	
	女子組合員数	女子比率	女子組合員数	女子比率	女子組合員数	女子比率	女子組合員数	女子比率
労働組合全体	千人 3,400	% 18.6	千人 3,689	% 19.3	千人 4,282	% 20.7	千人 4,648	% 22.0
労働組合および職員団体全体	—	—	—	—	5,398	23.9	6,438	26.7
全米教育協会 NEA	—	—	—	—	726.1	66.0	1,239.5	65.7
小売店員 RCIA	150.0	50.0	250.2	50.0	NA	NA	335.6	48.0
合同衣服繊維 ACTWA	369.9	62.9	359.3	63.7	360.7	78.0	331.3	66.0
地方公務員 AFSCME	(a)	(a)	(b)	(b)	146.7	33.0	300.0	40.0
婦人服 ILGWU	338.1	75.0	364.1	80.0	353.9	80.0	292.3	80.0
電気工 IBEW	202.5	30.0	262.5	30.0	276.5	30.0	277.1	30.0
教員 AFT	(a)	(a)	(b)	(b)	88.3	43.0	267.6	60.0
通信 CWA	155.4	60.0	176.6	55.0	231.9	55.0	265.8	55.0
サ—ビス業 SEIU	69.0	30.0	97.6	28.0	152.3	35.0	201.3	35.0
自動車 UAW	175.0	13.3	168.3	12.0	193.1	13.0	163.0	12.0
鉄鋼 USA	(b)	(b)	(b)	(b)	120.0	10.0	162.5	12.5
ホテル・レストラン HREU	176.4	40.0	202.5	45.0	(b)	(b)	138.3	32.0
連邦政府職員 AFGE	(a)	(a)	50.0	25.0	(b)	(b)	130.0	50.0
機械工 IAM	95.0	10.0	83.6	10.0	100.4	11.6	115.6	12.6
電機・ラジオ IUE	159.0	40.0	112.0	35.0	105.0	35.0	95.1	40.0
小売・卸売・百貨店 RWDSU	58.8	50.0	(b)	(b)	70.0	40.0	80.0	40.0

注：1976年時点で女子組合員数が8万人以上の組合および団体を女子組合員数の大きいものから順に並べた。職員団体としては全米教育協会のみが挙げられているが、これについての調査結果は1970年以降に限られる。なお、(a)は女子組合員数が5万人未満のため結果が公表されなかったもの。(b)は回答の無いものである。  
出所：LeGrande [1978] p. 12より作成。

この組合が擁する女子組合員数はアメリカの全国組合の中でも上位にある。こうした点をどう考えたらよいのかがエステイの分析だけでは明らかでない。

こうした疑問点を検討するために、次章で小売店員国際組合の内部に立ち入って考察を加えることにしよう。

### 第三章 小売店員国際組合における組織化の戦略と活動

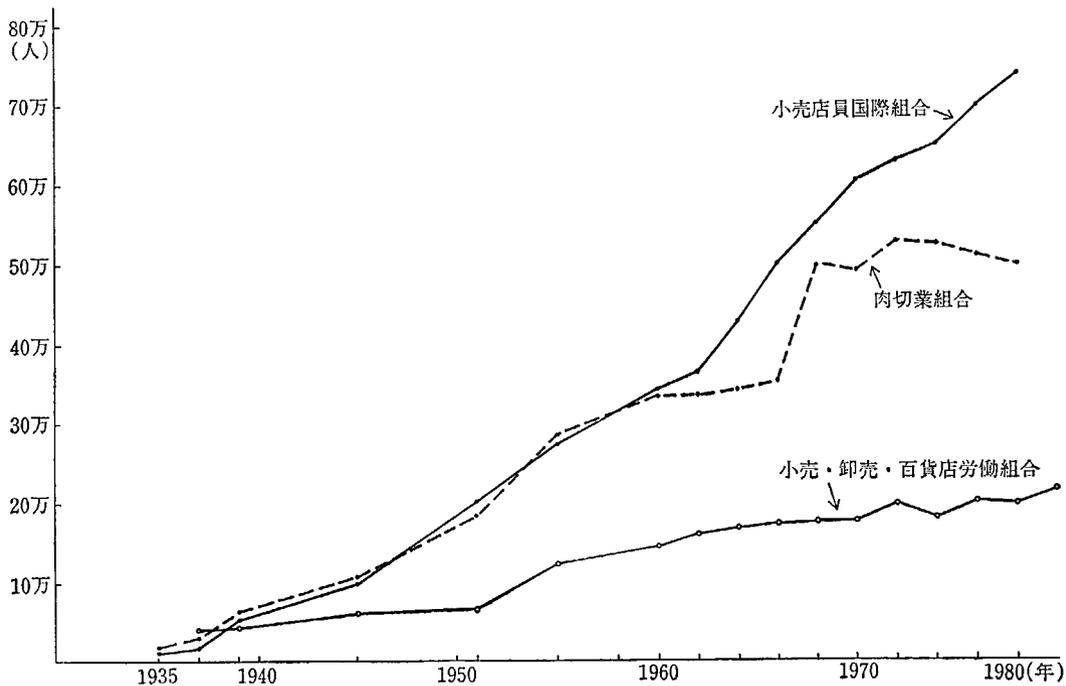
労働組合が組織化を成功させるためには、環境条件、組織間関係、および組織化対象である労働者の性格と彼らのニーズを的確に把握したうえで、自らの内部資源を有効に動員しうる組織化戦略を立て、効率的に組織化活動を遂行することが必要であると思われる。

第3―1図に示されるように、小売店員国際組合は一九四〇年代以降、一九七〇年代後半に至るまで、急速かつ着実な組織拡大を続けた。このような組織化の成功を支えた環境諸条件については、主としてエステイの論稿にもとづいて、すでに前章でかなりの範囲について明らかにした。

しかし、組織化主体である小売店員国際組合の内部資源の分析については、エステイの研究はやや不十分であることは否めない。

さて本章では、筆者が利用可能な資料の制約のため、限定された局面におけるこの組合の内部資源分析を行う。まず、国際組合大会に提出された決議案を検討することで、この組合の組織化の戦略と活動の特色と変化をみていく。次に、大会議事録および役員報告書などからこの組合の組織構造を明らかにし、組織化を推進する組織機関の性質を探る。

第3—1図 小売店員国際組合および関連労働組合の組合員数の推移（1935～1980年）



注：本図は第1—4表を作図したものである。

### 一 大会提出決議案にみる組織化の戦略と活動

国際組合大会では、国際組合役員の前報告とともに、代議員から提出される決議案の審議が大きな比重を占めている。

大会に提出された決議案はその内容によって分類され、大会に際して設置される各種の専門委員会に委託される。専門委員会では決議案を検討し、その結果を大会で報告する。最後に大会で議決がなされ、ある事項に対する意見や要求が国際組合全体の意思として決定される。

大会において、決議案の実質的な検討は専門委員会で行われる。この機関で、決議案の採否、修正が大部分行われるのであって、大会は専門委員会の意見どおりに満場一致で議決している場合がほとんどである。

さてここで小売店員国際組合の大会における決議の具体例をみておくことにしよう。以下に示すのは、一九六三年に開催された第二四回大会において提出された決議案であり、当時その急成長が注目され、組織化活動にとっても新しい問題を提起していたディスカウント・ストアの組織化に関する決議案である。その決議案の全文は次のとおりである。

#### 「ディスカウント・ストア組織化の増加 決議案第二九二号

非食品の大量流通とセルフ・サービスを武器とするディスカウント・ストアの出現は四半世紀前のスーパーマーケットにおける食品の大量流通とセルフ・サービスの出現を思い出させる。

ディスカウント・ストアで販売される商品はスーパーマーケットで販売される商品と全く同じか、類似したもの

であるか、関連した商品である。

ローカル組合は多くのスーパーマーケットの組織化に成功することで、組合員に対して恥ずかしくない賃金、条件、付加給付を確立してきた。

デイスカウト・ストアにおける未組織の販売従事者のこの面における不均衡は、わが組合員の労働諸条件の改善に対して、あるいは維持に対してさえ深刻な脅威となっている。

デイスカウト・ストアを組織化する時機は彼らが地域社会で足元を固め、地域社会によって受容される以前でなければならぬ。

いくつかのローカル組合はデイスカウト・ストアによって生み出された問題を適切に処理するための準備をせず、関心すら持っていない。

さて、それゆえに国際組合とローカル組合はデイスカウト・ストアの組織化に一層大きな努力を払い、加えて国際組合は組織化と良好な協約の獲得を欲するすべてのローカル組合に対して一層多大なる支援を与えることを決議する。

ローカル六五五（ミズーリ州セントルイス）書記長兼財務長ルイス・J・レンシ<sup>(3)</sup>ン」〔RCIA [1963] pp. 147-148〕

この決議案は他のいくつかの決議案とともに組織化委員会に委託され、同委員会における審議の結果、次のような修正を施されて本会議に再提出され、承認された。

「決議案第二九二号はデイスカウト・ストアの組織化を扱っている。委員会は全会一致で修正に同意することを勧告する。修正箇所は以下のとおりである。

『さて、それゆえに国際組合とローカル組合はディスカウント・ストアの組織化努力を引き続き前進させ、加えて国際組合は過去と同様に組織化と良好な協約の獲得を欲するすべてのローカル組合に対して支援を与えることを協議する。』(p. 439)

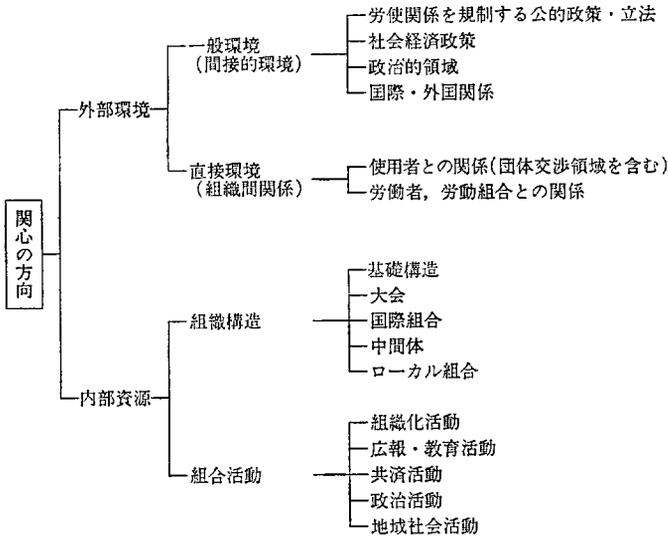
このように決議案には、なんらかの特定の問題の認識とこの組合がとるべき行動の意思表示すなわち活動目標の提示などが織り込まれている。例として取り上げた決議案について言えば、なんらかの特定の問題の認識とは、ディスカウント・ストアの出現によって生じた労働条件面での格差の組合員に対する悪影響であり、この組合がとるべき行動とは、ディスカウント・ストアにおける未組織労働者を積極的に組織化することである。この決議案の提出者の意図は、ディスカウント・ストアの出現に対する組合指導者の注意を喚起し、この領域における組織化活動を推進させることであつたといえよう。

大会提出決議案はほぼこのような形式をとっているのだが、その内容は千差万別である。とはいえ、それぞれの決議案を一定の基準を設定することで整理することは可能であろう。ここでは、第3―2図に示すように、決議案の主たる関心の方向にもとづいて分類することにした。

第3―1表は一九四七年の第二〇回大会から一九七七年の第二七回大会までの提出決議案の提出本数を関心の方向によって分類して示している。ただし、提出本数は大会ごとにその数が大きく変動している。そこで各年の提出本数の総計を一〇〇として、区分別の提出数の比率を示したのが第3―2表である。さらに第3―3表から第3―10表で、各年の提出決議案の一覧を同じく関心の方向別に分類して示した。

これらの決議案の中で、小売店員国際組合の組織化の戦略と活動に関連する決議案をピック・アップして第3―11表に示した。組織化活動は特定の環境の下で、特定の方法によって、特定の対象に接近するプロセスとして扱えられ

第3-2図 決議案の分類基準（関心の方向による）



る。また、組織化戦略とは環境条件的な確かな理解にもとづいて、もっとも環境適的な組織化の対象と組織化の方法を選択するプロセスとして把握される。こうした観点にたち、ピック・アップした決議案をその主張の力点に着目して、「組織化の対象」、「組織化の方法」および「組織化の環境」に分けて表示した。同表から、各時期に小売店員国際組合とそのローカル組合が直面した切実な問題が決議案として提出されていることがうかがえる。

まず組織化の対象については、一九五〇年代が全国チェーンストア、一九六〇年代前半がディスカウント・ストア、一九六〇年代後半から一九七〇年代にかけてはコンビニエンス・ストア、一九七〇年代前半が百貨店といった具合に組織化対象となる小売形態が推移していることがうかがえる。

組織化の方法については、全国組織協議会、全国チェーンストア委員会などの組織化活動に関わる機関の存在が注目されるが、他方でフィルムの利用、パンフレットの作成、ラジオ・テレビ媒体の利用などの広報活動が重視されている。

第3—1表 RCIA 大会提出決議案の提出本数 (単位: 実数)

開催年 区分		1947	1951	1955	1959	1963	1967	1972	1977
		年	年	年	年	年	年	年	年
外部環境		94	17	17	53	195	39	183	417
一般環境		38	9	7	50	190	19	172	332
{ 労使関係 社会経済 政治 国際・外国		35	1	5	42	120	10	24	165
		2	5	1	4	43	3	84	66
		1	3	1	3	25	5	58	59
		0	0	0	1	2	1	6	42
直接環境		56	8	10	3	5	20	11	85
{ 使用者 労働者, 労働組合		20	2	3	0	3	15	9	77
		36	6	7	3	2	5	2	8
内部資源		182	89	101	118	150	80	1694	251
組織構造		112	59	48	67	45	31	930	91
{ 基礎構造 大会 国際組合 中間体 ローカル組合		37	21	27	22	8	13	212	31
		51	7	9	13	2	3	73	7
		19	10	9	16	11	9	380	36
		1	2	1	1	1	2	21	0
組合活動		70	30	53	51	105	49	764	160
{ 組織化 広報・教育 経済活動 政治活動 地域社会活動 その他の活動		1	1	3	1	7	2	23	26
		18	1	2	2	11	1	29	50
		26	27	45	32	77	37	564	27
		2	0	0	14	1	1	30	29
		0	0	3	2	4	0	18	28
	23	1	0	0	5	8	100	0	
その他		0	0	2	0	15	5	32	9
総計		276	106	120	171	360	124	1909	677

第3-2表 RCIA 大会提出決議案の関心の方向区分別提出比率（各年の総計を100として算出）  
（単位：％）

開 催 年	1947年	1951年	1955年	1959年	1963年	1967年	1972年	1977年
区 分								
外 部 環 境	34.0	16.1	14.1	31.1	45.1	31.4	9.6	61.6
一 般 環 境	13.8	8.5	5.8	29.3	52.7	15.3	9.0	49.1
{ 労 使 関 係	12.7	1.0	4.2	24.6	33.3	8.1	1.3	24.5
{ 社 会 経 済	0.7	4.7	0.8	2.3	11.9	2.4	4.4	9.7
{ 政 治	0.4	2.8	0.8	1.8	6.9	4.0	3.0	8.7
{ 国 際 ・ 外 国	—	—	—	0.6	0.6	0.8	0.3	6.2
直 接 環 境	20.2	7.6	8.3	1.8	1.4	16.1	0.6	12.5
{ 使 用 者	7.2	1.9	2.5	—	0.8	12.1	0.5	11.3
{ 労 働 者, 労 働 組 合	13.0	5.7	5.8	1.8	0.6	4.0	0.1	1.2
内 部 資 源	66.0	83.9	84.2	68.9	41.7	64.6	88.7	37.1
組 織 構 造	40.6	55.7	40.0	39.2	12.5	25.0	48.7	13.4
{ 基 礎 構 造	13.4	19.8	22.5	12.9	2.2	10.5	11.1	4.6
{ 大 会	18.6	6.6	7.5	7.6	0.6	2.4	3.8	1.0
{ 国 際 組 合	6.9	9.4	7.5	9.4	3.1	7.3	19.9	5.3
{ 中 間 体	0.4	1.9	0.8	0.6	0.3	1.6	1.1	—
{ ロ ー カ ル 組 合	1.4	17.9	1.7	8.8	6.4	3.2	12.8	2.5
組 合 活 動	25.3	28.2	44.2	29.7	29.2	39.6	40.1	23.6
{ 組 織 化	0.4	1.0	2.5	0.6	1.9	1.6	1.2	3.8
{ 広 報 ・ 教 育	6.5	1.0	1.7	1.2	3.1	0.8	1.5	7.4
{ 共 済 活 動	9.4	25.4	37.5	18.6	21.4	29.9	29.5	4.0
{ 政 治 活 動	0.7	—	—	8.2	0.3	0.8	1.6	4.3
{ 地 域 社 会 活 動	—	—	2.5	1.2	1.1	—	1.0	4.1
{ そ の 他 の 活 動	8.3	1.0	—	—	1.4	6.5	5.2	—
そ の 他	—	—	1.7	—	4.2	4.0	1.7	1.3
総 計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

第3-3表 第20回 RCIA 大会(1947年)提出決議案一覧

関心の方向		表	題	提出本数 (小計)	
外 一般環境	労使関係		性による賃金格差反対	18	
			公正な雇用慣行	14	
			奴隷的、強制的労働反対	1	
			反労働組合の法制	1	
			雇用について	1	35
部	社会経済		価格統制	1	
			住宅	1	2
	政治	人頭税	1	1	
環	使用者		現場管理者の非除外	18	
			A&P 社年金制度	1	
			将来の賃金手続き	1	20
境	労働者、労働組合	直接環境	全 AFL メンバーのための年金制度	18	
			労働の団結	14	
			小売店員の CIO 二重組合との合同	1	
			農業労働者の最低賃金	1	
			農業者と農場労働者の老後保障	1	
			農民と労働者の関係の親密化	1	36
内	基礎構造		入会金	17	
			管轄権	15	
			頭割り納付金の増額	14	
			マイノリティの差別反対	1	37
部	大会	組織構造	投票方法	18	
			大会開催地	16	
			選挙	14	
			大会代議員等の報酬の増加	1	
			代議員の交通費	1	
			役員選挙方法	1	51
			源	国際組合	
	国際組合役員の給与	1			
	国際組合オルグの指名	1			
	全国組織協議会の開催	1			19

アメリカ小売業における労働組合組織の発達過程

組合活動	中間体	合同協議会	1	1	
		ローカル組合	ローカル組合の定義	1	
			ローカル組合役員の任期延長	1	
			ローカル組合有給役員の保険	1	
			ローカル組合組合費の増額	1	4
	組織化	フィルムの利用	1	1	
	広報・教育	教育的広報活動	18	18	
		共済活動	死亡給付	21	
	非受益組合員		3		
	ストライキおよび防衛基金		1		
	組合員の年金		1	26	
	政治活動	政治活動について	2	2	
その他		儀式と義務の現代化	18		
	ローカル組合報告取扱い	1			
	月次報告の要求	1			
	破壊活動分子	1			
	共産主義者排除	1			
	長期勤続者定期休暇手当	1	23		

(計 276 本)

第3-4表 第21回 RCIA 大会 (1951年) 提出決議案一覧

関心の方向		表	題	提出本数 (小計)
外 部 環 境	一般環境	労使関係	労働省にたいする生計費調査の要求	1 1
		社会経済	家賃・物価統制立法	1
			家賃統制	1
			住宅計画の要請	1
			安価な住宅	1
			連邦政府の信用販売規制への反対	1 5
	政治	議員候補者	1	
		アラスカ州の地位	1	
		不法入国メキシコ人	1 3	
	直接環境	使用者	モンゴメリー・ウォード社にたいする全国的取り組み	1

		健康, 福祉, 年金制度	1	2		
労働者, 労働組合	労	中央組織体への加盟	5			
		AFL サービス業部門の設立	1	6		
基礎構造	基	入会金	5			
		資格停止組合員の再加入	5			
		RCIA 組合員が他の AFL 系組合の組合員資格を同時に保有することの許可	5			
		組合員資格	2			
		組合費, 入会金, 頭割り納付金	1			
		組合名の改称	1			
		一般組合員資格	1			
		RCIA 組合員が他の組合の管轄権下で働くことの禁止	1	21		
		大会	大	大会代議員	2	
				代議員の大会出席費用のための基金	2	
大会開催地にかんする規約改正	1					
大会期日	1					
国際組合役員選挙方法	1			7		
国際組合	国	副組合長の任務	5			
		組合長と書記長兼財務長の給与	1			
		7地区からそれぞれ副組合長を	1			
		カナダからの副組合長	1			
		カナダへの配慮	1			
基金報告におけるカナダ分離	1	10				
中間体	中	地区組織	1			
		カナダ・コーディネーター	1	2		
ローカル組合	ロ	ローカル組合運営	5			
		ローカル組合会合に代わる職場会合の許可	5			
		役員の大任期間	5			
		役員候補者資格	2			
		ローカル組合の監査	2	19		
組織化	組	国際組合の組織活動のための納付金増額	1	1		
広報・教育	広	RCIA ストアカードの図案	1	1		

組合活動	死亡給付	15	
	ストライキ給付で週10ドルの最低保証	5	
	共済活動	5	
	ストライキ給付を非組合員集団に利用可能に	5	
	死亡給付倍増のための頭割り納付金5セント増額	1	
	軍事奉仕中の給付	1	27
その他	国際組合の賃金政策に賛成	1	1

(計106本)

第3—5表 第22回 RCIA 大会 (1955年) 提出決議案一覧

関心の方向	表 題	提出本数 (小計)	
外 一般環境	NLRB 適用範囲	1	
	制限的州法(ライト・ツー・ワーク)	1	
	労使関係	1	
	日曜労働	1	
	最低賃金の増額	1	
	連邦賃金労働時間法の小売業への拡大	1	5
部	社会経済	1	1
	政治	1	1
環	使用者	1	
	ホーン・アンド・ハーダート社	1	
	労働協約の適用範囲	1	
境	派遣店員	1	3
	直接環境	2	
	政治教育労働者連盟への加盟	1	
	百貨店労組 (RWDSU) との合併	1	
	労働者、労働組合	1	
	AFL 小売サービス業部門	1	
	サービス業協議会	1	
管轄権侵犯の非難	1		
	カナダ・ユニオンラベル部門への加盟	1	7
内	基礎構造	17	
	組合費	3	
	組合名の改称	2	
	組織構造	1	
	一般組合員	2	
	歳入、財政と組合費	1	

部		組合費と入会金	1	
		組合員資格	1	
		滞納組合員	1	
		ペナルティと異議申立て	1	27
資	大 会	1959年大会開催地	6	
		大会代議員	1	
		代議員の出費	1	
		国際組合役員の選挙方法	1	9
源	国際組合	役員の俸給	4	
		国際組合役員	2	
		カナダの副組合長	1	
		役員と健康と福祉プラン	1	
		ビジネス・エージェントの任命	1	9
	中間体	カナダのコーディネーターの任命	1	1
ローカル組合	ローカル組合	1		
	ローカル組合の監査	1	2	
組織化	全国チェーンストアの組織化	1		
	組織化キャンペーン	1		
	ディスカウント・ハウス	1	3	
広報・教育	組合ラベルの掲示	1		
	エンブレム	1	2	
組合活動	年金制度	27		
	共済活動	16		
	組合員健康福祉プラン	2	45	
地域社会活動	医療センター『希望の都市』の援助	1		
	消費者教育	1		
	コミュニティ資金等の支持	1	3	
その他		2	2	

(計 120本)

第3—6表 第23回 RCIA 大会（1959年）提出決議案一覧

関心の方向		表	題	提出本数 (小計)	
外 部	労使関係		NLRB の活動遅滞の非難	8	
			州および連邦公正雇用慣行法の通過	8	
			連邦賃金労働時間法の利益の小売業への拡大	8	
			休日労働	8	
			最低賃金の増額	6	
			タフト・ハートレー法改正	1	
			ライト・ツー・ワーク法反対	1	
			公正労働基準法の自由化	1	
	一般環境		週 35 時間労働	1	42
	環 境	社会経済		都市再開発, 住宅開発, スラム一掃	1
			自然災害被災地法制	1	
			余剰食料品の分配	1	
			天然資源, 公共の土地および運河	1	4
政 治			教育における危機	1	
			教育のための連邦補助金	1	
			税の免除	1	3
境	国際・外国	イスラエル	1	1	
直接環境	労働者, 労働組合		合同衣服労働者の RCIA 管轄権侵害	1	
			小売店員と農家との間の密接な関係の強化	1	
			都市中央労働組合および州連合への加盟	1	3
内 部	基礎構造		頭割り納付金	10	
			月ごとの組合費の増額	1	
			滞納組合員	1	
			移転および脱退カード	1	
			エージェンシー・ショップ下の非組合員にかんする納付金	9	22
	大 会		1963 年大会開催地	13	13
	組織構造		副組合長の任務	4	
		組合長らの増給	2		
国際組合		国際組合オルガナイザー	1		

資		全国チェーンストア委員会	9	16
	中 間 体	チェーンストア協約にかんする全国協議会	1	1
源	ローカル組合	定足数	8	
		ローカル組合職員のための年金制度	6	
		カナダのローカル組合	1	15
	組 織 化	ライト・ツー・ワーク州における組織化伸長	1	1
組合活動	広報・教育	機関誌	1	
		視覚的手段	1	2
	共 済 労 働	年金制度	28	
		死亡給付	2	
		ストライキとロックアウト	2	32
	政 治 活 動	アクティブ・バロット・クラブ	14	14
	地域社会活動	コミュニティ・サービス計画の創設	2	2
(計171本)				

第3-7表 第24回 RCIA 大会 (1963年) 提出決議案一覧

関 心 の 方 向	表 題	提出本数 (小計)	
外	ライト・ツー・ワーク法	19	
	同一労働同一賃金	19	
	週35時間労働	18	
	ポリグラフ・テストの法律による禁止	17	
	賃金支払い差止め禁止	15	
	日曜労働	14	
	労使関係	休日労働	10
	最低賃金法制定	3	
	オートメーションとホワイトカラー	1	
	公正雇用慣行	1	
	労働組合への反トラスト法適用反対	1	
	タフト・ハートレー	1	
	NLRB	1	120
	一般環境	社会保障	18
部	高齢者医療保険	18	

アメリカ小売業における労働組合組織の発達過程

環	社会経済	住宅, コミュニティ開発	2	
		全国廃疾保障制度	1	
		不況地域	1	
		国民経済と減税	1	
		若年者雇用機会	1	
		失 業	1	43
境	政 治	公民権	18	
		教育のための連邦補助金	3	
		合衆国憲法改正	1	
		選挙権等に関する黒人の運動の支持	1	
		セネカ・インディアン	1	
		民間防衛活動	1	25
国際・外国	国際連合	1		
	共産主義およびファシスト全体主義	1	2	
直接環境	使 用 者	シアーズ・ローバック	1	
		クラークス・ワーク条項の強化	1	
		技術変化にかんする労使合同研究	1	3
労働者, 労働組合	農場労働者	1		
	労働出版物協会	1	2	
基礎構造	頭割り納付金	2		
	脱退カード	2		
	入会金と組合費	1		
	組合員の新しい分類	1		
	倫理綱領	1		
	管轄権	1	8	
大 会	1967年大会都市	1		
	年金制度の討議のための会議時間の制限	1	2	
国際組合	小切手署名者	9		
	国際関係部門	1		
	ローカル組合名簿の作成, 配布	1	11	
中間体	全国チェーンストア委員会	1	1	
ローカル組合	ローカル組合会合	14		
	ローカル組合基金	8		
	融資制度	1	23	

資	組 織 化	RCIA 管轄権の防衛	3	
		バック・ツー・バック計画	2	
		ディスカウントストア組織化	1	
		組織活動奨励のためのパンフレット などを作ること	1	7
源	広報・教育	J. A. サフリジ奨学基金	4	
		機関紙	3	
		RCIA スタアカード	2	
		ラジオ・テレビ媒体の利用	1	
		向上心ある労働弁護士奨学金計画	1	11
		組合活動		
共 済 活 動	年金制度	75		
	健康福祉年金制度の設立	1		
	ストライキ基金	1	77	
政 治 活 動	アクティブ・パロット・クラブ	1	1	
地域社会活動	コミュニティ活動部門	2		
	地域年金制度	1		
	高齢者のための健康給付	1	4	
そ の 他	RCIA 投資クラブ	5	5	
そ の 他		15	15	

(計 360 本)

第3—8表 第25回 RCIA 大会(1967年)提出決議案一覧

関 心 の 方 向	表 題	提出本数	
外	NLRB の活動	1	
	NLRB 選挙	1	
	NLRB 手続き	1	
	労働と反トラスト法	1	
	公正労働基準法改正	1	
	労働とオートメーション	1	
	賃金差し押え	1	
	宗教, 人種, 性, 年齢, 出身地を理由とする差別	1	
	ポリグラフ・テスト	2	10
	一般環境	都市再生と移転	1

アメリカ小売業における労働組合組織の発達過程

部	社会経済	住宅プロジェクトの拡大	1	3	
		アメリカ商船の強化	1		
	政治	公害	2	5	
		公民権の支持	1		
		学校における労働教育	1		
月曜の四つの国民祝日		1			
環境	国際・外国	イスラエルの支持	1	1	
境	使用者	健康、福祉、年金——産業プランへの参加	10	15	
		組合保障	2		
		移動可能な年金制度	1		
		パートタイム被用者のための同一賃金	1		
		信託基金義務侵害の使用者にたいする法的制裁	1		
内	労働者、労働組合	ゴム労働者ストライキの支持	2	5	
		小売労働の団結	1		
		AFL-CIO 合同農業労働者組織委員会の支持	1		
		農業労働者の組織	1		
		組合員リスト	10		
組織構造	基礎構造	再加入組合員	1	13	
		入会金免除	1		
		軍事休暇優待カード	1		
		国際大会と州大会代議員選挙	1		
部	大会	選挙役員の指名時期	1	3	
		ローカル組合代議員大会出席費用	1		
		組合長らの増給	6		
	組織構造	国際組合	執行委員会の拡大	1	9
			職員健康保険制度	1	
職員健康福祉制度			1		
部	中間体	地域コーディネーター計画の策定	1	2	
		各地区団体交渉部長の地位確定	1		
		ローカル組合組合員会合	2		
	ローカル組合	ローカル組合事務所における欠員	1	4	
		名誉ローカル組合役員	1		

資 源	組 織 化	コンビニエンスストアにおける組織 拡大	1		
		ワイズ・マーケット社の組織化	1	2	
		広報・教育	学校教育でのラジオ媒体利用のすすめ	1	1
	組 合 活 動	共 済 活 動	年金制度	27	
			ストライキ・ロックアウト防衛給付	6	
			産業年金制度	3	
			死亡給付証明	1	37
			政治活動	アクティブ・バロット・クラブ	1
	そ の 他	そ の 他	新しい本部ビル	7	
			ウソ発見器への対応	1	8
そ の 他			5	5	

(計 124 本)

第3—9表 第26回 RCIA 大会 (1972年) 提出決議案一覧

関 心 の 方 向	表 題	提出本数 (小計)	
外 部 一 般 環 境	雇用機会平等	15	
	ポリグラフテスト	5	
	NLRA 14条 B 項への異議	1	
	労 使 関 係	組合契約署名獲得手段としての経済 的行動の法的認知要求	1
		労働者賃金安定法	1
		時給3ドルの全国最低賃金	1
	社 会 経 済	経済安定法	35
		全国健康保険	12
		社会保障退職年齢	11
		所得配分	10
身障者雇用の整備		10	
アメリカ商船隊の強化		2	
社会保障と福祉		1	
強制退職反対		1	
一 般 環 境	フランチャイズ業の規制	1	
	消費者保護	1	
		84	
	ベトナム部隊撤退	11	

アメリカ小売業における労働組合組織の発達過程

環	政	治	国家予算の国内福祉への重点的配分	10		
			連邦資金を学校に	10		
			学生への無利子貸付け	10		
			移民農業労働者	10		
			公害	5		
			連邦平等権法改正の支持	1		
			学校教育の質の向上	1	58	
			<hr/>			
境	国際・外国	国際・外国関係諮問委員会創設のす すめ	5			
		RCIA 海外研究プログラム	1	6		
境	直接環境	経	営	パートタイム従業員にたいする平等 な処遇	3	
				年金の相互性	3	
				公民権と差別反対の労働協約条項	2	
				年金給付の移動継続性	1	9
				<hr/>		
内	労働者、 労働組合	労働者、 労働組合	小売労働の団結	1		
			非組合レタスのボイコットの支持	1	2	
内	基礎構造	一般組合員組合費	39			
		組合員資格の適用	38			
		管轄権	36			
		組合名の変更	31			
		組合費最低額の増額	24			
		各月1日以前に支払われる組合費	11			
		役員・職員の定年	11			
		労働組合の社会的任務	10			
		年次組合員カード	2			
		脱退カードと軍事休暇カード	2			
		告発と審理	2			
		頭割り納付金	1			
		入会金と再加入金の除外	1			
		月次組合員資格証明カード	1			
		平等な加盟コスト	1			
		規約改正	1			
		部		その他	1	212
<hr/>						
組織構造	大	会	国際大会を5年ごとに	69		
			代議員の出費	2		
			RCIA 規約大会におけるランク・ア			

		ンド・ファイル代議員代表	1	
		次回の RCIA 大会	1	73
資 源	国際組合	組合長と書記長兼財務長の給与	155	
		執行委員会	65	
		名誉役員	48	
		本部ビルの名称変更	32	
		退職職員の健康福祉給付	21	
		役員の内期	17	
		健康福祉年金委員会	14	
		団体交渉代表の仕事	10	
		執行委員会と年金健康福祉委員会	6	
		国際組合法規部	5	
		フリンジ・ベネフィッツ部設立	1	
		その他	7	380
中 間 体		新しい地区別部門の創設	11	
		全国事務弁護士協議会	6	
		メトロ N. Y. 部会再編成	2	
		健康福祉年金合同委員会	2	21
ローカル 組合		ローカル組合事務所の欠員	65	
		ローカル組合執行委員会	39	
		組合員会合	37	
		役員にかんする規約改正	32	
		ビジネス・エージェント	15	
		その他	56	244
組 織 化		コンビニエンスストアにおける組織 拡大	12	
		百貨店の組織化	5	
		小売店員管轄権組織化	3	
		百貨店諮問委員会創設のすすめ	2	
		百貨店チーム	1	23
広報・教育		公立学校における労働教育計画	12	
		組合ボタン	11	
		RCIA モニター・メッセージ	6	29
組合活動 共済活動		年金制度にかんする規約の改正	546	
		緊急時の組合員への組合費からの援助	12	

アメリカ小売業における労働組合組織の発達過程

	組合員サービス提供計画	5	
	争議中の組合員への貸付	1	564
	ABC フィールド・ディレクターと ABC 全国協議会	21	
政治活動	ABC 候補者保証	5	
	ABC 州アドバイザー創設	3	
	政治的プログラム	1	30
地域社会活動	託児所	12	
	都市問題部門	1	
	退職者クラブ	1	
	ドラッグ中毒防止計画	1	
	犯罪と防犯	1	
	その他	2	18
その他	信託基金	100	100
そ の 他		32	32
(計 1910 本)			

第 3—10 表 第 27 回 RCIA 大会 (1977 年) 提出決議案一覧

関 心 の 方 向	表 題	提出本数 (小計)	
外          部	労働法改正	26	
	最低賃金	23	
	ポリグラフ	22	
	ハンフリーニホーキンス完全雇用法 案	20	
	雇用機会平等	20	
	労使関係 平等権利法改正	18	
	全国健康保険	17	
	公正労働基準法下の公務員	16	
	時給 3 ドルの最低「公正賃金」	1	
	失 業	1	
	労働運動	1	165
	社会経済  一般環境	エネルギー	18
		環 境	17
石油独占		16	
経 済		14	
内 需		1	66

環	政 治	消費者保護機関	17	
		郵便料金と労働出版物	17	
		税の公正	14	
		メートル法切替え	9	
		あらゆる連邦選挙の公的資金供給	1	
		ユニバーサル登録法	1	59
		<hr/>		
境	国際・外国	アラブ人ボイコット	14	
		多国籍企業	10	
		国際労働機構	7	
		世界の独裁政権	3	
		デタント VS. デモクラシー	3	
		フリーダムハウスの自由にかんする比較調査	3	
		アムネスティ・インターナショナル請願	2	42
<hr/>				
直接環境	使 用 者	年金の相互性	24	
		犯罪と防犯	19	
		前払い集団法律サービス	17	
		安全と職業衛生	13	
		団体交渉協約	3	
		企業の民主化	1	77
		<hr/>		
労働者、労働組合	労働者、労働組合	米国労働運動における戦闘的過激主義	3	
		FIET の共産主義者弾劾の支持	3	
		AFL-CIO 労働協議会と州連盟への加盟	1	
		アルゼンチンの投獄された組合リーダーの支持	1	8
<hr/>				
基礎構造	基礎構造	原 則	12	
		組合員の権利と特権	7	
		脱退カードおよび軍事休暇優待カード	7	
		組合員資格	4	
		組合費	1	31
		<hr/>		
内 組織構造	大 会	定期国際大会代議員	6	
		隣接する 48 州に対する国際大会の制限	1	7
		カナダの独立労働組織	12	

アメリカ小売業における労働組合組織の発達過程

		執行委員会	7		
		退職役員・職員の健康福祉給付	6		
		任務と義務	3		
部	国際組合	企業問題部門	3		
		組合長	2		
		懲戒手続と異議申立て	2		
		女性の副組合長	1	36	
		<hr/>			
			ローカル組合役員	6	
ローカル組合		ローカル組合組合管理委員会	4		
		ローカル組合選挙	3		
		ローカル組合組合員会合	2		
		ローカル組合基金	2	17	
	<hr/>				
資	組織化	未組織労働者の組織化努力の継続	26	26	
		<hr/>			
		組合機関紙	19		
		教育	12		
		組合ラベル	9		
源	広報・教育	ユニオン・ストア・カード	3		
		国際組合バッジ	3		
		学生と組織労働	2		
		ユニオン・ショップ・カード	1		
		広報キャンペーン	1	50	
		<hr/>			
	共済活動	年金制度	27	27	
<hr/>					
	政治活動	アクティブ・バロット・クラブ	16		
		有権者登録	13	29	
<hr/>					
	地域社会活動	住宅	14		
		託児所	12		
		AFL-CIO コミュニティ・サービス	1		
		アルコール中毒防止計画	1	28	
<hr/>					
	その他		9	9	
<hr/>					

(計 677 本)

第3-11表 経組織化戦略と組織化活動に関連する決議案一覧

開催年	組織化の対象	組織化の方法	組織化の環境
1947年	現場管理者の非除外	小売店員の CIO 二重組合との合同 国際組合オルグの指名 全国組織協議会の開催 フィルムの利用 儀式と義務の現代化	反労働組合の法制
1951年	モンゴメリー・ウォード社にたいする全国的取り組み	地区組織 国際組合の組織活動のための納付金増額	AFL サービス業部門の設立
1955年	ホーン・アンド・ハーダート社 全国チェーンストアの組織化 ディスカウント・ハウス	百貨店労組(RWDSU)との合併 組織化キャンペーン	制限的州法(ライト・ツー・ワーク) AFL 小売サービス業部門 管轄権侵犯の非難
1959年	ライト・ツー・ワーク州における組織化伸長	全国チェーンストア委員会 機関誌 視覚的手段	タフト・ハートレー法改正 ライト・ツー・ワーク法反対 合同衣服労働者の RCIA 管轄権侵害
1963年	シアーズ・ローバック ディスカウントストア組織化 RCIA 管轄権の防衛	バック・ツー・バック計画 組織活動奨励のためのパンフレットなどを作ること ラジオ・テレビ媒体の利用	ライト・ツー・ワーク法
1967年	コンビニエンスストアにおける組織拡大 ワイズ・マーケット社の組織化	地域コーディネーター計画の策定	学校における労働教育 学校教育でのラジオ媒体利用のすすめ 小売労働の団結
1972年	コンビニエンスストアにおける組織拡大 百貨店の組織化 小売店員管轄権組織化	百貨店諮問委員会創設のすすめ 百貨店チーム	フランチャイズ業の規制 小売労働の団結
	未組織労働者の組織化努力の継続	組合機関誌	

1977年

組合ラベル  
ユニオン・ストア・カ  
ード  
ユニオン・ショップ・  
カード  
広報キャンペーン

ることがわかる。これは労働者の散在性という小売業の性格に適合した組織化活動ではないかと思われる。

## 二 組織構造

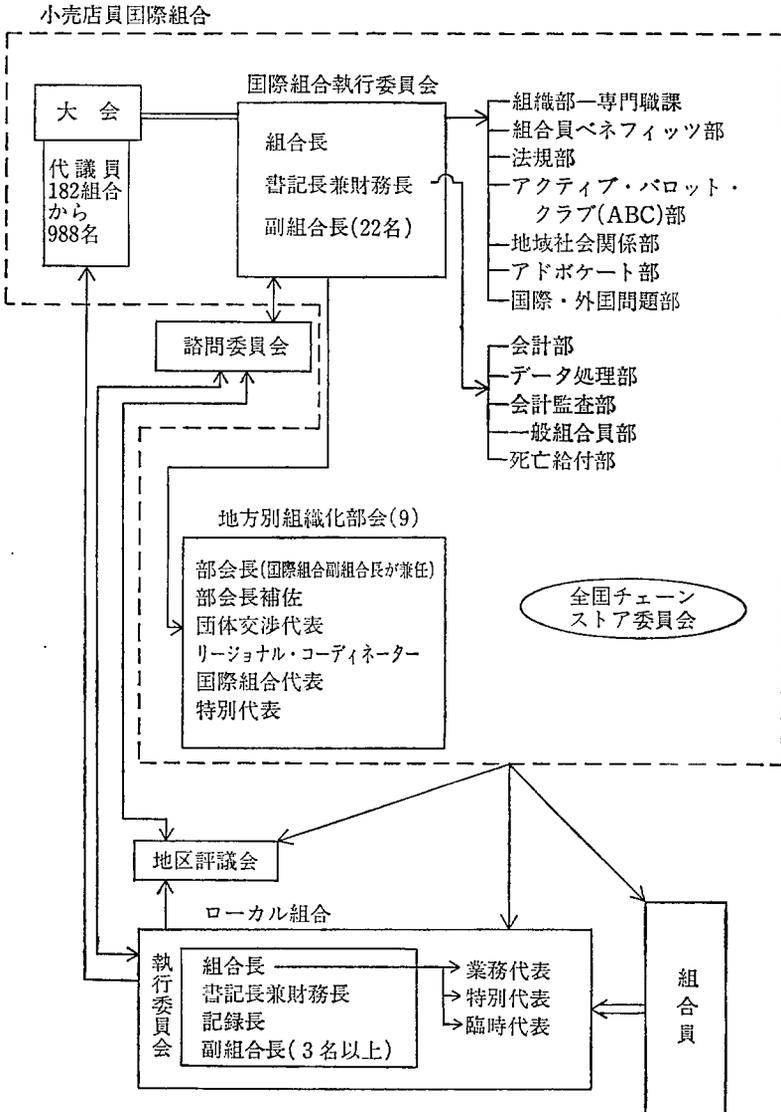
小売店員国際組合の組織構造の概略を第3―3図に示すことにしよう。この図は一九七七年に開催された第二七回国際組合大会の議事録、役員報告、組合規約を参照して、筆者が作成した推定組織図である。この二年後に小売店員国際組合は肉切業組合と合併しており、それゆえ小売店員国際組合としての最終的な、最も成熟した組織構造をこの図は示していると思う。

組織化活動について、この組合の基軸となっている機関は組織部、地方別組織化部会、全国チェーンストア委員会の三つであると考えられる。

組織部は国際組合の中で最も主要な本部機関であり、組織部長は一九七七年時点では第一副組合長のトーマス・G・ホエリーが務めている。また、一九七四年には、薬剤師などの専門的労働者の組織化に力を入れるため、専門職課を新たに発足させており、その課の長には第二副組合長のリチャード・ペリーが着任している。さらに、組織部は次に述べる地方別組織化部会の動きを調整する本部機関としての役割をもっている(RCIA [1977])。

地方別組織化部会は一九四五年五月に当時の組合長J・A・サフリジ(James Arthur Sutcliffe)によって西部、中部、東部の三地方部会が創設されたことに始まる。サフリジは国際組合組合長に就任する以前のカリフォルニア州地区評議会議長の時に、すでにカリフォルニア州

第3-3図 小売店員国際組合の組織構造の概略 (1977年)



第3—12表 ローカル組合所在地別にみた小売店員国際組合大会出席代議員数  
 単位：実数。ただし（ ）内は各年の合計に占める比率，%。

開催年		1939年	1947年	1959年	1967年	1977年
地域区分						
北 東 部		75 (41.4%)	86 (20.1%)	156 (21.8%)	235 (25.1%)	205 (20.7%)
中 西 部		75 (41.4%)	88 (20.6%)	263 (36.8%)	331 (35.4%)	309 (31.3%)
南 部		5 (2.8%)	6 (1.4%)	28 (3.9%)	121 (12.9%)	111 (11.2%)
西 (カリフォルニア州を含む) 部		24 (13.3%)	244 (57.1%)	259 (36.2%)	216 (23.1%)	285 (28.8%)
カナダ		2 (1.1%)	3 (0.7%)	9 (1.3%)	32 (3.4%)	78 (7.9%)
合 計		181 (100.0%)	427 (100.0%)	715 (100.0%)	935 (100.0%)	988 (100.0%)
(参考) カリフォルニア州		14 (7.7%)	161 (37.7%)	152 (21.3%)	117 (12.5%)	157 (15.9%)

注：国際組合大会の代議員数は、ローカル組合の組合員数に応じて決定される。1967年まで、各ローカル組合の代議員数は、組合員100人につき1名、最高10名の「正比例うちぎり制」により決定。1977年の代議員数決定方法は、組合員数1000人以下のローカル組合では250人につき1名、組合員数1001人以上3000人以下では500人につき1名増加、組合員数3001人以上7000人以下では1000人につき1名増加、組合員数7001人以上15,000人以下では2000人につき1名増加、組合員数15,001人以上24,000人以下では3000人につき1名増加、組合員数24,001人以上のローカル組合では代議員数20名に固定の「逆減うちぎり制」である。

出所：各年の大会議事録より作成。

において積極的な組織化キャンペーンを実行し、多大の成功を収めていた。国際組合レベルでの地方別組織化部会の決定は、サフリジ方式の組織化活動が、この組合で公式に認められたことを意味している (RCIA [1947] p. 2, Harrington [1962] pp. 15-16)。

ところで、第3—12表はローカル組合所在地別にみた大会出席代議員数の推移を示している。代議員数はローカル組合の組合員数に応じて決まるので、代議員数を組合員数の代理指標とみなすことが可能である。同表をみると、カリフォルニア州で一九三九年から一九四七年にかけて急激な組織拡大が生じていることがわかる。また、組織化の遅れの目立つ南部でも、一九四七年と一九五九年の間に代議員数を急増させているが、この事実は一九五五年にこの組合の七番目の地方別組織化部会として南部地方部会が創設されたことと無関係ではないと思われる。

なお、一九七二年の第二六回国際組合大会の時に九番目の地方別組織化部会としてカナダ部会が新設され、その結果、一九七七年時点での地方別組織化部会は九つで、各地方部会長は九人の国際組合副組合長が兼務している (RCIA [1977])。

全国チェーンストア委員会はこの組合の公式の機関ではない。しかし、M・ハリントン は、「小売店員国際組合でサフリジ組合長が発展させた最重要の組織機関の一つは全国チェーンストア委員会である」(Harrington [1962] p. 37) と述べている。

全国チェーンストア委員会は公式の機関ではないため、組合規約にも何らの規定はなく、開催時期も定期的ではなく、議題も一定ではない。一九五九年の第二三回大会の議事録から、全国チェーンストア大会の開催年月と議題を拾うと以下のとおりである (RCIA [1959] pp. 60-64)。

第一回、一九五二年十二月、「セーフウェイ社との紛争について」

第二回、一九五三年一月、「モンゴメリ・ワード社に対する組織化の開始について」

第三回、一九五三年三月、「組織化及び教育会議について」

第四回、一九五四年十一月、「モンゴメリ・ワード社のボイコットについて」

第五回、一九五七年一月、「テキサス州におけるクローガー社との紛争について」

第六回、一九五七年十月、「モンゴメリ・ワード社との協約締結交渉について」

第七回、一九五九年二月、「衣料品販売店の分野における組織活動について」

また、一九六〇年七月にはアメリカ最大の小売企業シアーズ・ローバック社に対する全国的な消費者ボイコット運動の開始の決定を全国チェーンストア委員会で行っている (RCIA [1963] p. 12)。

このように全国チェーンストア委員会はローカル組合の個別的対応では十分な成果を期待できない問題を取り上げている。このことは大規模化、チェーン化した小売企業の経営組織に労働組合が有効に対処するための手段として、全国チェーンストア委員会が位置づけられることを意味している。

## 結び

小売店員国際組合の組織化を成功させたと考えられる主体的要因について、本稿で展開した内部資源分析によって明らかとなった点をまとめておこう。

まず組織構造の面では、組織化推進機関としての地方別組織化部会と全国チェーンストア委員会が有効であった。地方別組織化部会は組織化活動に際しての組合の内部資源の重点的投入に適合的であった。また全国チェーンストア委員会は、チェーン化し、大規模化した小売企業の経営組織に対応した組織化活動を組合が機動的に実行するのに適合した組織形態であった。

次に組合活動の面では、マスメディアを利用した広報活動に特色がみられる。こうした活動は、小売労働者が多数の小規模事業所に散在する状況に適合した組織化支援活動である。

また、この組合が実態は異なるにもかかわらず、ホワイトカラー労働者の代表的労働組合として自らを位置づけたことは、小売労働者の特性に適合したイメージ戦略であった。すなわち、小売店員国際組合は広報活動面において自らをホワイトカラー組合としてアピールすることにより、他の労働組合との差別化をはかり、従来の労働組合運動になじみにくいとされていた女子労働者やパートタイマーの組織化の可能性を高めたのである。

なお、本稿では、この組合の組織拡大の主体的要因として重要な人的資源、すなわち組合リーダーの能力やオルガナイザーの質について検討する紙幅の余裕がなかった。この点については別稿であらためて検討してみたい。

〔参考文献〕

- Deutermann Jr., William V., and Campbell Brown, [1978], "Voluntary part-time workers: a growing part of the labor force", *Monthly Labor Review*, June.
- Estey, Marten S. [1955a], "Patterns of Union Membership in the Retail Trades", *Industrial and Labor Relations Review*, July, pp. 557-564.
- \_\_\_\_\_, [1955b], "The Strategic Alliance as a Factor in Union Growth", *Industrial and Labor Relations Review*, October, pp. 41-53.
- \_\_\_\_\_, [1968], "The Grocery Clerks: Center of Retail Unionism", *Industrial Relations*, May, pp. 249-261.
- \_\_\_\_\_, [1971], "The Retail Clerks", In *White-Collar Workers*, A. A. Blum, ed.
- Fink, Gary M. et. al eds. [1974], *Biographical Dictionary of American Labor Leaders*, Greenwood Press.
- \_\_\_\_\_, [1977], *Labor Unions*, Greenwood Press.
- Harrington, Michael, [1962], *The Retail Clerks*, John Wiley and Sons, Inc.
- LeGrande, Linda H. [1978], "Woman in labor organizations: their ranks are increasing", *Monthly Labor Review*, August, pp. 8-14.
- \_\_\_\_\_, [1979], "Merger of Retail Clerks, Meat Cutters creates union exceeding 1.2 million", *Monthly Labor Review*, September, pp. 56-57.
- McNair, Malcolm P., and Eleanor G. May. [1976], *The Evolution of Retail Institutions in the United States*, Marketing Science Institute. (清水猛訳『“小売の輪”は回る』, 有斐閣, 一九八二年。)

- Northrup, Herbert R., and Gordon R. Storch, [1967] *Restrictive Labor Practices in the Supermarket Industry*, University of Pennsylvania Press.
- Retail Clerks International Protective Association (RCIPA), [1939], *Report of Proceeding of the 19th Convention*.
- Retail Clerks International Association (RCIA), [1947], [1951], [1955], [1959], [1965], [1967], [1972], *Official Proceedings of the International Convention*.
- \_\_\_\_\_, *Retail Clerks International Advocate*, each year.
- \_\_\_\_\_, *Constitutions*, each year.
- Retail Clerks International Union (RCIU), [1977], *Official Proceedings, Reports and Resolutions of the 27th International Convention*.
- U. S. Department of Commerce, Bureau of the Census, [1982], *Statistical Abstract of the United States 1982-1983*.
- U. S. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, (BLS), [1980a], *Directory of National Unions and Employee Associations, 1979*, Bulletin 2079, September.
- \_\_\_\_\_, [1980b], *Handbook of Labor Statistics*, Bulletin 2070, December.
- \_\_\_\_\_, [1981], *Earnings and Other Characteristics of Organized Workers*, May 1980, Bulletin 2105, September.
- 秋元樹〔一九八五〕、「我々は今どこにいるのか——UAWを中心に——」『社会政策学会年報第二九集』先進国における労働運動』御茶の水書房。
- 林大樹〔一九八四a〕、「米國小売店員労働組合の歴史的背景」『一橋研究』四月。
- 同〔一九八四b〕、「米国における小売業の労使関係(1)——雇用の特色」『労政時報』七月二十七日。
- 同〔一九八四c〕、「米国における小売業の労使関係(2)——労働組合組織の現状」『労政時報』八月三日。
- 同〔一九八四d〕、「米国における小売業の労使関係(3)——労働組合の組織活動」『労政時報』八月十日。
- 同〔一九八四e〕、「米国における小売業の労使関係(4)——労働協約にみる賃金と雇用」『労政時報』八月二十四日。

- 同〔一九八四f〕、「米国における小売業の労使関係(5)——労使関係の動向」『劳政時報』、九月七日。
- 同〔一九八四g〕、「米国における小売業の労使関係(6)——直面する問題状況と対応策」『劳政時報』、九月二十八日。
- 桑原靖夫〔一九八一〕、「労働組合の産業的基盤——日米労働組合の組織率分析——」『日本労働協会雑誌』、十一月。
- 津田真澄〔一九六七〕、「アメリカ労働組合の組織活動(一)」『武蔵大学論集』、一月。