

「組織化」の方程式

<2006年12月22日：「UIZオルガナイザーセミナー」（一部加筆）から>

東京都・UIゼンセン同盟OB・大出 日出生
堀田産業労働組合（栃木県）出身

（序）

「お裾分け」という言葉がある。日本古来の“共同生活の知恵”であり、文化である。“隣は何をする人ぞ”という言葉は、その反語である。UIゼンセン同盟の重要方針に「歴史の継承」が謳われて久しい。しかし、その具体化は“日光の手前（今市）”である。ここで「OB友の会」が先輩の体験談集を編纂することの意義はきわめて大きい。

冒頭から非礼なことを並べ立てているが、退職を控えた最後の2年間（2005～06年）組織強化の担当をした経緯から、継承の重要性＝“お裾分け(?)の重要性”＝を痛感し、恥を省みず愚論を述べる。

2006年9月の大会での大幅な組織改革を受け、新体制下の組織部門のある責任者からの注文で“組織化の方程式”なるテーマをもらい、話したことをベースに記述する。<セミナーでは“10の体験事例”の解説を用意したが、ここでは、事例解説の前に取り上げた“組織化の方程式”（講義）に若干の補足をして“お裾分け”としたい>。

1. 組織化は「全人格の勝負」である

①組織化の必要性は“今更”である。従って私は言わない。

「労働者の解放である」「自分の食い扶持は自分で稼げ!」「組織率が低下の一途である」・・・とその必要性を説くことは重要である。がしかし、その手法を体験的に学ぶ機会に恵まれない職員は、その必要性だけ聞いても精神的に滅入るだけである。若い職員が今求めているのは、そのノウハウである。そのことが明確になったのが「組織強化運動のテキスト学習とそのときに実施した職員アンケート」結果（06年春）である。私は、自分の体験に比べ、このニーズがきわめて高いことに驚いた。そして関係する先輩や現役、特に若手を相手に議論を挑み、分析した。その結果『組織化の日常化、つまりOJT（オン・ザ・ジョブ・トゥレインング）が近年減少の一途である』ということがわかった。そのためには、間接的ながらも諸先輩の様々な体験に接し、自分の情熱に火をつけ、工夫努力していく職員に期待するしかない。我が産別の組織化実績は確かに素晴らしいが、オルガナイザーの層が薄くなり、一部の専門家任せになっている。300人全員がオルガナイザーである必要がある、と思った。組織の“充実・強化の出発点”はここにあると思う。

②相手が経営者であれ、従業員であれ、「その気にさせる」のがオルグである。

そのためには、職員に「“入局の動機”の原点に帰れ!」という島田書記長の言葉（06.12.14：職員研修会）が最も適切である。労働運動家は単なる事務屋であってはならないし、評論家であってはならない。確固たる信念と思想にプラスして実行への情熱、根性が求められる（これを表しているのが“三訓五戒”であると思う）。

この完成へのたゆまぬ努力こそが他人（ヒト）の心を打ち、相手を「その気にさ

せる」最大で最高の武器なのである。“ハッターリ 8 割、ウソ 2 割”という勢いだけのオルグではいけない。

③相手企業情報はもちろんのこと、業界情報、労務情報など普段の学習を怠るな！（問題意識と情熱を持続できるか？）

日常的な学習、それは“目学問”“耳学問”“パソコン学問”と、何でもよい。肝心なのは「問題意識」である。“そこに物があるから見えるのか？見えるからあるのか？”という哲学的問答を自己の中で整理・解決することである。オルグは『見えるからある』の領域に達しなければ駄目である。最近の学校教育で、この種の問答を試みているという話を私は聞かない。ならば先輩たちが現場の実践の中で教えていくしかない。OJTとはそのことなのである。

④さらに “知識より知恵”、“知恵より心の臓（胆力）” である。会社の門まで言っても “回れ右！” することだってある。へこたれるな！

最近“物知り博士が多い” という嘆きを聞く。確かに知らないより知っていたほうがよい。しかし、“それでナンボのモンナンや？” ということである。そういう人たちは身近にワンサといる。ご存知のとおり、その方々が肝心なときに他人（ヒト）を動かしたとは聞かない。テレビのクイズ番組で賞金稼ぎをしていたほうがよい。

最も肝心なことは“情熱と胆力” である。“知恵” はその結果として湧いてくる。

⑤「正義・誠実・忍耐」＝必ずしも雄弁である必要はない⇒「訥弁（トツベン）もまた雄弁（ユウベン）なり」。「話し上手より、聞き上手であれ！」。

よくオルグと言うのを勘違いしている人がいる。勘違いしている人は自分の主張のみを繰り返し、相手を論破することにこだわる。ディベートや討論試合ならこれでもよい。しかし私たちの組織化オルグは、“相手の主張に耳を傾け、精神的距離感を持たせない” ことからスタートする必要がある。“ウン それで？” と聞く姿勢が入り口である。そして、やがて相手が“なるほど、この人の言うことが当たっているかも・・・” と思うように仕向ける。それがオルグである。最初からケンカ腰では、相手は“去っていくか、牙をむき出す” だけである。

2. 「決断」の三要素（下記）に全て○印を求めよ！

- ①必要性＝必ず要すること、なくてはならないこと。
- ②可能性＝することができること、ありうること。
- ③必然性＝必ずそうなると決まっていること、それ以外になりようのないこと。

上記の三点セットが揃わない決断は、博打ち好きか愚か者がすることである。「必要性」についてはその人の問題意識によるし、使命感・正義感のレベルによる判断に待つところが大きい。「可能性」で注意すべきは、“やる前からムリと決め込むことが問題だ” という指摘をしておきたい。しかし、最も忘れがちなことは「必然性」である。「必然性」は将来への読みであり、歴史の趨勢を見抜く力など客観的で冷静な判断が求められるので、“自己中の人間” や“あせり状況” 下では難しい。

“一晩寝てみて・・・” 的な冷静さを持って臨みたい。

そして、 喜びの心・・・一人喜ぶ }
落胆の心・・・一人怒る }・・・「一人噛み締める」技量があるか？
秘密の心・・・一人守る } <「孤独」のすすめ>

と、自分の内面整理を試みてほしいと思う。例え協同プレーであっても、そのチームリーダーとしてはこうありたいものである。私はよく「池波正太郎の忍者もの」を読むようお勧めするが、その真髓がここにあると思うからである。

3. 「目的と手段の倒錯」は許されない！

①目的＝「労働者の救済・解放」・・・労働環境整備、労働条件維持向上、産業の社会的地位向上、明るい社会の創造、平和な世界確立、

②手段＝「労働組合の結成」・・・問題意識の培養、リーダー育成、対等な労使関係、私たちの日常で、この“倒錯”が目に見える。「労働組合の結成こそが目的」と勘違いすると、方法論はどうでもよいことになる。手段（組合結成）が目的化するから、“目的のために手段を選ばない”ことが正当化される（作りさえすれば良い）。そこに相手との距離（理解が得られない）が生じ、信頼関係が希薄になる。“釣った魚に餌をやらない”と言う批判はこの辺から生じる。さらに申し上げる。経営者を説得して結成する方式に疑問を呈する職員は多いはず。それも当然である。なぜなら「労組の結成は労働者の権利なのであるから経営者の了解を得る必要がない」と言う正論があるからだ。

しかし、組織化における経営者向けのオルグは今も日常的である。その理由を言えば「労働組合の結成だけが目的ではない。真の目的は労働者の救済・開放であるから、結成後の労使関係を考慮すれば、この方式も有用なのである」と言う、ある先輩の教えをご紹介しておきたい。

この考えを正しく理解されないと、日常の最も基本的活動である“組合指導”でも、“当該労働組合への単なる叱咤激励”に終わってしまい、彼らの活動する環境整備（経営者の活動に対する理解を求めるオルグ活動）が希薄になってしまう。俗に言う“経営者の首根っこを掴む”と言う日常活動のレベルが世話活動の真髓だと考える。

“労働者の救済・開放”といった真の目的を忘れた運動は、支持を得られないばかりか、結果として産別離れ、労働組合離れを招き、長い目での組織率低下や労働組合の影響力低下を生むことになる。組織率低下を憂うならば、まず、この“倒錯減少”を修正することである。

以上、きわめて辛口文になったが、セミナー受講生の反応は“マーマーだった”と思っている。

彼らは「むしろそのようなことを言ってくれる人がほしい」と訴えているようだ。

UIゼンセン同盟の改革（建て直し）のためにも、お互い前向きで歯に衣を着せない議論と実践を切望する次第である。

以上