

國學院大學学術情報リポジトリ

日本の主要チェーンストア労働組合の結成(7)補論(1)

先覚的な労働組合：

丸井労組,東急ストア労組,全西友労組

メタデータ	言語: Japanese 出版者: 公開日: 2023-02-06 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 本田, 一成 メールアドレス: 所属:
URL	https://doi.org/10.57529/00000985

〈論説〉

日本の主要チェーンストア労働組合の結成（7） 補論1：先覚的な労働組合—丸井労組， 東急ストア労組，全西友労組—

本 田 一 成

要 約

本稿は、これまで分析してきた日本のチェーンストア労組の事例分析を補うために、1970年のゼンセン同盟流通部会創設より前の、いわゆる「ゼンセン以前」の時期に先行して結成されていたチェーンストア労組を取り上げる。具体的には、丸井労組、東急ストア労組、全西友労組の結成の経緯と初期の労組活動の実態について検討する。

丸井労組は、当初左傾的労組活動に突入していったが、労組内部の左右対立を経て、経営の近代化と労組の民主化に成功し、健全な労使関係へ移行した。東急ストア労組は、結成当初から生産性向上を目指す方針の下で、企業成長を促して成果を最大限に獲得する先進的な労組活動を展開した。全西友労組は、低位な労働条件からの脱却を目指して力関係の交渉を挑み先鋭的な戦術も織り交ぜた努力を払いつつ、職業病対策に熱心に取り組んだ。

これら3つの事例労組は、流通産別構想を持ちながらも、実際には企業別労使関係の構築を優先していた。だが、ゼンセン同盟が本格的にチェーンストア労組の組織化に乗り出して流通産別構想が消失した後の激動期では、各労組が各様の事情や論理に基づいて上部組合を選択して労組活動を続けた。すなわち、丸井労組は従来から継続してきた緊密な関係によって商業労連に加盟し、東急ストア労組は自らが生みの親である全国チェーン労協から商業労連へ移籍し、全西友労組は、中立主義を堅持して全国チェーン労協に残留した。

キーワード

丸井労組 東急ストア労組 全西友労組 商業労連 全国チェーン労協

1. はじめに
2. 丸井労組の結成と初期の活動
3. 東急ストア労組の結成と初期の活動

4. 全西友労組の結成と初期の活動

5. おわりに

1. はじめに

本誌シリーズでは、まずいわゆる流通産別構想の発生と消失について、次に後に新たな流通産別の主役となるゼンセン同盟の特質と流通部会創設に至る過程について、さらには日本の主要なチェーンストア労組の結成と初期の活動を検討してきた。本稿はそれらの論考を補うために、同じく主要なチェーンストア労組として丸井労組、東急ストア労組、全西友労組を取り上げる。これらはゼンセン同盟が流通部会を創設した後にチェーンストア労働者の組織化に邁進しはじめる前に結成された先覚的な労組といえる。

その意味で、いわば「ゼンセン以前」や「ゼンセン以外」のチェーンストア労組の動向を視野に入れて補足することになろう。したがって、これまで労組の結成と初期労組活動という場合、全ダイエー労組を除けば主に1970年代を対象としてきたが、この補論では1970年代だけでなく、一部では1950年代、1960年代も該当する。また、ゼンセン同盟からみれば組織化が及ばなかった事例であるため、異なる上部組合へのチェーンストア労組の加盟の実態や変遷について分析することになる。ただし、実際にゼンセン同盟の組織化対象となっていなかったかどうかは不明である。ゼンセン同盟の組織化活動の実態を勘案すると、数多くの組織化未遂労組が存在する可能性を否定できないからである。

以下では、さっそく丸井労組、東急ストア労組、全西友労組の順に、それぞれの結成について検討し、ごく簡単に初期の労組活動を分析する。その上で、各事例労組の上部組合への加盟に関する経緯を描き、ゼンセン同盟の組織化の範囲外の時期や領域におけるチェーンストア労組の史実を辿って当時の動向について考察する。なお、本稿は事例労組の組織としての帰趨に主眼を置き、一

部を除いて詳しい労組活動については別稿に譲ることとする。

2. 丸井労働組合の結成と初期の活動

(1) 労組の結成と存続活動

青井忠治が1931年に創業した丸井は、当初は小規模な家具の月賦販売店の丸二商会中野支店であり、1935年に丸井へ改称した。戦時体制下では商業活動規制により店舗を閉鎖していたが、戦後は出店を再開して多店舗化をはじめた⁽¹⁾。

1952年に池袋駅前店、池袋店、立川店と立て続けに出店し、本格的に成長をはじめた。それまで5か月払いだった月賦販売を10か月払いに変更して集客力を高めた1955年の時点では8店舗を展開し、売上は約11億円、従業員数は約260人であった⁽²⁾。

こうして急成長の開始にともない大量の中途採用に踏み切ったが、この中途採用の労働者たちが労働条件に関する不満を高め、組合の結成に動くことになった。例えば、当時は12時間労働で9時閉店とされていたが、売上が伸びない日は店長の裁量で閉店時間を延ばすのが通例で、繁忙期は徹夜就労となった。したがって、残業は日常的で無制限といってよく、また売上が悪い労働者は安直に解雇を示唆されるなど職場の安心感も低く、非常に大きな不満が積み上がっていた。

1954年、近江絹糸大争議が発生し、国民の注目を集めたことで丸井でも労働組合への関心が高まり、まず本社にいた約20人がまとまり始めた。その中心人物は人事係長で労組結成準備委員長となった藤木謙一郎であった。このため、本部から各店舗の係長へ組合加入の勧誘を広げ、その係長たちの指示によってほぼ全ての労働者による組合の結成が計画された。

この計画は実行され、まず労働基準監督署に組合結成を届け出た。その後、1954年11月11日、約40人で労組設立総会が開催され、丸井労働組合（丸井

労組）が結成された。この総会では藤木謙一郎委員長含め労組3役を決め、組合規約を作成した。また、翌1955年には定期大会を開催して規約や予算等を正式に決定することになった。藤木謙一郎を含め丸井労組の初期の中央執行委員長をあらかじめ一覧にすると図表1のようになる。

1955年2月14日、約200人の組合員を集めた第1回定期大会が新宿労政事務所で開催され、組合員の生活権の擁護、会社の発展への協力、「労働基準法」に則った就業規則と労働協約の確立、正しい労働組合としての充実などの基本方針が決定された。この間に新宿労政事務所担当者の献身的な協力を得ている。

しかしながら、丸井労組はその直後から一転して解散に向かい始めた。というのは、会社側に組合の結成を通告し、21:00閉店厳守の要求書を提出したところ、絶対的な権限をもっていた社長青井忠雄が解散を指示したからである。しかし、結成された労組を経営側が解散させられないと判断した会社側の役員2人が、組合の承認を進言して説得にあたったところ2人とも解雇された。これにより、組合を継続することで労働者が被る大きな不利益が危惧され、今度は組合員に対する脱退届の勧誘が始まるなど混乱状態となった。

このため、労組を解散すべきか存続すべきかを審議する大会が、1955年5月3日、中野桃園会館で開催された。委員長の藤木謙一郎は既に組合を脱退し、副委員長は休職、書記長は出向となったため、代理で選出された副委員長が議事を進行して解散投票を実施した。その結果、解散が否決されたため、労組脱退の勧誘は脱退の強要に切り替わり、組合員は一気に約20人に急減し、執行部が存在しない有名無実の労組に陥った。

しかも、この残留者たちは、中心人物の一人である吉原幸雄が組合存続活動で解雇されたり、他にも強制休職者が出たりと苦難が続いた。だが、新宿労政事務所と連携しながら粘り強く活動を続け、1955年6月1日に寮の一室に17人が集まって臨時大会を開催して労組の再建を決議し、あわせて第2代の委員長に平田隆文を選出した。その後、平田隆文が解雇者と休職者の復帰を求める文書をあらかじめ郵送した上で、6月25日に社長青井忠治に面会して文書内

図表1 丸井労組における初期の中央執行委員長

歴代	就任期	就任年月	氏名	備考
初代	結成期～第1期	1954年11月～1955年5月	藤木謙一郎	1955年5月辞任。
第2代	第1期～第6期	1955年6月～1959年10月	平田隆文	1959年10月辞任。
第3代	第6期～第8期	1959年11月～1961年9月	笠間 篤	第7期執行委員坂田貞夫、第8期書記長坂田貞夫。
第4代	第9期	1961年9月～1962年9月	大熊久雄	会計委員坂田貞夫。
第5代	第10期	1962年9月～1963年9月	木田雄三	副委員長坂田貞夫。
第6代	第11期～第30期	1963年9月～1983年9月	坂田貞夫	1983年9月名誉会長就任。

(資料) 丸井労働組合『丸井労働組合30年記念誌 MARUI 30 年表』1985年より作成。

容を改めて伝えた。青井忠治は激昂し、平田隆文へ解雇を通告して予告手当を渡した。

そこで、丸井労組は、支援を得るために上部産別への加盟、具体的には総評（日本労働組合総評議会）と総同盟（日本労働総同盟）への加盟を検討し、1955年6月28日に総同盟加盟を決議して翌29日加盟した⁽³⁾。丸井労組は、さっそく総同盟の支援を受けながら6月30日、7月3日と2回の団体交渉を開催したが決裂したため、7月4日に約10人でストライキに入り、5日に図表2のような闘争宣言を公開した。

図表2 丸井労組の闘争宣言

闘争宣言

我々丸井の従業員は、昨年11月労働組合を結成しましたが、その後会社の社長は組合の幹部を個々に呼び出して、組合の脱退を強要したりあるいは重役を通じて組合の切り崩しを策し、果ては労働組合に対してまで解散を要求してきました。

組合はこうした会社の圧迫と強要によって遂に解散総会を開かねばならない破目に追い込まれました。

この総会は5月23日に開かれましたが、その席上無記名投票によって組合解散の賛否を問うところ総投票数204票、解散84票、反対（組合存続）117票という圧倒的な多数で組合の存続が確定されました。

会社はこの結果に驚いて委員長以下幹部の首切りを強行してきましたので、我々は6月29日に総同盟に加盟して、会社に対して団体交渉を申し入れたが、これを次々と延期しながら一方では話し合いもつかないのに首切りは勝手に実施するなどあまりにもやり方がひどいので、ここに断固として我々の生活を守るために立ち上がるものであります。

昭和30年7月5日

日本労働組合総同盟

丸井労働組合闘争委員会

（資料）『中野タイムズ』1955年7月10日付。

その後も丸井労組が団交を求めても会社側が拒否し続けていたが、総同盟が大量の動員を計画した上で非公式な交渉を試みて団交に至り、1955年7月10日に解決をみた。

しかし、会社側の労組対策は継続され、組合解散が否決された直後に設置した丸井社員会の「社員クラブ」を母体にして第2組合を結成する動きをみせた。しかし、丸井労組は、社員クラブの代表者を脱退させて労組に加入させることを突破口にして、組合員を急増させることに成功し、社員クラブは解散した。また、1959年4月4日、会社側と通じて組合の切り崩しに加担したとされた労組役員2人が非難され除名処分となり、ユニオンショップ協定により解雇されている⁽⁴⁾。

なお、この間の組合員数の推移は図表3の通りであり、毎年100人～200人増のペースで増加してきた。ただし、1960年代に入ってから1961年度に1000人超、1963年度に1500人超というように、従業員の急増とともに組合員数は大きく増加しはじめた。

図表3 丸井労組の初期の組合員数の推移

年度	組合員数（人）
結成時	16
1955 年度	200
1956 年度	202
1957 年度	304
1958 年度	500
1959 年度	683
1960 年度	750

(注) 激動期の 1955 年度は 200 人、17 人、7 人、47 人と推移した後に 1956 年度の 202 人に至った。

(資料) 丸井労働組合『丸井労働組合 30 年記念誌 MARUI 30』1985 年より作成。

(2) 左傾化とストライキ戦術

1959 年 5 月には、丸井労組が 2 回目の争議を展開した。発端は集金担当者が未回収によって多額の損害を会社に与えたとして、強制解雇されたことであった。これに対して、労組が団体交渉で解雇を撤回させたが、この際に高まった会社への不満が充填されたまま、夏期一時金の労使交渉がはじまり、丸井労組は 6 月 13 日の時間外勤務拒否を設定して団体交渉に臨んだ。

労組側は中央闘争委員会で決定した 4.0 か月の一時金を要求したが、会社側の第 1 次回答は 3.0 か月、第 2 次回答は 3.5 か月であった。このため、回答を拒否して全支部で時間外勤務拒否を開始した。しかし、会社側は本店で管理職、メーカーからの派遣店員、アルバイトなど非組合員を投入しはじめたため、丸井本店前では組合員がスクラムを組み、ピケティングを徹底して対抗した。結局、本店はシャッターが下り完全に営業停止に陥った。翌 6 月 14 日の団交では夏期一時金は 4.0 か月で妥結した。

一方、1955 年の争議で総同盟に実質的な交渉を委ねたものの、解決には解雇を認める点が含まれており、また解決金を巡る金銭問題でも疑義が生じてい

た。このため、争議後には総同盟に対する不信が高まり、この不信感は結局払拭されず、丸井労組は総同盟脱退の検討をはじめた。ところが、総同盟に代わって新たな上部組合として丸井労組が選択したのは、全百連（全国百貨店従業員組合連合会）であった。

丸井労組委員長平田隆文が全百連の加盟を提案した当初は、労組執行部では加盟の適否で意見が衝突した。全百連加盟の賛成派は、上部組合がない状態の回避を優先すべきとし、また全百連について総評加盟していない中立産別であるとの見解を持っていた。これに対して、反対派は、三越争議、岩田屋争議などで全百連の先鋭的な活動や伊勢丹労組の全百連脱退の経緯に鑑み、事実上の総評の影響を危険視した。

しかし、1959年3月9日、東京の杉並公会堂で開催された第6回定期大会で、加入賛成派多数の執行部が総同盟の脱退と全百連への加盟を提案したところ、両件とも可決された。この事実は、当時の丸井労組内部に左右対立があり、執行部では共産党の影響力が及んだ左翼的活動を進める勢力が優勢であったことを如実に物語っている⁽⁵⁾。

また、全百連に加盟したこの1959年11月には、会社側が企図した一連の別会社化に対して、単独交渉して了解した労組の委員長と書記長がその責任を問われて辞任している。直ちに補充選挙が実施され、新たな委員長と書記長が選任され、委員長は第3代の笠間篤となった⁽⁶⁾。

その直後から丸井労組の左傾化が加速した。丸井労組は、年末一時金交渉において、執行部要求原案の4.0か月を支部に提示して意見集約をしたところ否決され、4.5か月へと修正を余儀なくされた。こうした高額要求のエネルギーを背景に開始された団体交渉で会社と衝突し、労組内部ではストライキ強行論が台頭した。

会社側は話し合いで解決することを求め、また労組内部でもスト回避路線とスト強行路線が対立していた。だが、労組に設置された中央闘争委員会が会社との話し合いを拒否して強行派が優勢になった。そこで丸井労組は1959年11

月30日にスト予告に踏み切り、12月1日には総決起大会を開催して3回目のストライキに突入した。しかし、会社側は高額要求を徹底的に拒否し続け、ついに12月3日の団交において中央闘争委員会が3.6か月プラス300円で妥結することを決めて終結した。要求を大きく下回る年末一時金協定の締結、3日間の賃金カット額の負担、直後の労組執行部の引責辞任などを考慮すれば、このストライキは完全な敗北といえる。その直後には、大熊久雄が第4代委員長に就任した。

(3) 民主化の開始と全百連の脱退

このストライキの敗北で労組内に深刻な危機意識が芽生え、左傾化に歯止めをかけようとする勢力が頭角を現したため、左右グループの対立が深まった。例えば、1959年4月の労組役員の除名を受けて、除名と解雇が横行すれば率直な発言ができないなどの意見が一部で非常に強まり、1961年3月に有志従業員で「同友会」が結成された。この同友会は、既に結成されていて闘争至上主義を主張し、労組執行部に対する影響力が大きかった左翼組合員の「平和グループ」に対抗しはじめ、第2組合への移行を視野に入れはじめた⁽⁷⁾。

こうした健全な労使関係の確立を目指した丸井労組の民主化の取り組みの中心にいたのは、後に委員長に選任されて長期就任し、労組を牽引した坂田貞夫であった。坂田貞夫は、1959年12月の3日間のストライキでは、中央闘争委員会にあって抑制を試みて失敗した反省から、厳しい立場に追い込まれながらも民主的な労使関係の必要性を提唱し続けた。出身は当時の月賦販売の主力労働者である集金担当者たちの集金支部であり、徐々に組合員の人望を集めて、1960年に左右対立の激しい執行部に入った⁽⁸⁾。その後は会計委員、書記長、副委員長を歴任した。

左翼役員が少数派傾向に転じた分岐点は、1961年の労組役員選挙で第3代の笠間篤が指名した大熊久雄に対して、坂田貞夫が丸井労組史上初めての委員

長対立候補として挑み、敗れた時である。翌 1962 年の選挙で第 5 代の木田雄三が委員長に就任した時点で、左翼役員はさらに少数派に陥り、1963 年にはついに坂田貞夫が第 6 代委員長に選任された⁽⁹⁾。丸井労組の体質改善を急ぐ坂田貞夫委員長が誕生したことで左翼活動の凋落が決定的になった。

その一連の動向の 1 つとして、全百連の脱退問題があげられる。総評の支配下にある全百連の指導で破壊的な争議が多発したことで加盟労組が次々に脱退しはじめ、全百連の組織運営に支障をきたし、解散が議論されるほどになっていた⁽¹⁰⁾。丸井労組でも 1962 年 9 月に杉並公会堂で開催した第 10 回定期大会で解散に対する態度について検討したところ、依然として解散に反対の意見表明が出された。これに対して坂田貞夫は、解散に賛成すべきとの演説を行った。賛否両論に分かれたまま結論は出ず、全支部の投票にかけたところ解散に賛成することが決定された⁽¹¹⁾。

こうして、1962 年 10 月の全百連の第 16 回定期大会では、解散決議案「百貨店労働戦線の再結集のために全百連を解散する決議」が提出され、投票に入った。決議案には、解散の理由として、大手の大半が未加盟の現状、全松坂屋労組の脱退決定、大手組合の脱退続出傾向、困難な財政事情などが列挙されていた⁽¹²⁾。ところが、代議員ごとではなく 1 労組に 1 票が付与され 4 分の 3 以上で可決という投票を実施したこともあり、全百連解散決議案は否決された⁽¹³⁾。このため、さらに加盟労組の脱退が相次いだ。これで全百連は解散せず存続したとはいえ、実質的には解体された。丸井労組も 1962 年 10 月 27 日～28 日に臨時大会を開催して全百連脱退を決定した後、10 月 31 に脱退した。丸井労組の左翼活動の弱体化を決定づけた瞬間であった。

(4) DILA の設立と加盟

全百連が解体された直後は、丸井労組は、同業の月賦販売労組の緑屋労組、丸井チハラ従組と共闘を組んで活動していたが、上部組合を失った百貨店労組

が産別組合を回避してゆるやかな形で再び集結しはじめた。すなわち、当初は地域別や大手労組間、中小労組間、私鉄系労組間で交流が始まり集結意欲が確認され、伊勢丹労組の呼びかけを契機として、1965年2月4日、大磯ロングビーチホテルで海外事情の研究と経験交流や情報交換を目的としたDILA (All Japan Department Store Unions Council For International Labor Affairs, 全国百貨店労働組合海外事情研究協議会) が設立された⁽¹⁴⁾。DILAはこの設立総会で図表4のような運営要項を決定した。1965年3月には設立趣旨に賛同して加盟を希望する労組を確認し、運営方針を決定するためにDILA世話役会議が開催された。丸井労組は月販店と百貨店と業態の違いがあるが共通する点もあり、また百貨店の労働条件に見習う点が多いとして、DILAへの加盟を決定した⁽¹⁵⁾。DILAの加盟労組の一覧は、図表5の通りであり、49労組で約7万人が集結し、丸井労組ほかに月販労組では緑屋労組、丸井チハラ従組が加盟した。

図表4 DILA 運営要項

名称 : 全国百貨店労働組合海外事情研究協議会 (ALL JAPAN DEPARTMENT STORE UNIONS COUNCIL FOR INTERNATIONAL LABOR AFFAIRS)

事務所 : 伊勢丹労働組合内

目的 : 会員組合の必要とする海外労働情報の調査・研究

事業 : ①海外労働事情の調査研究

②海外労働事情に関する刊行物の発行

③海外労組との交流計画の推進及びその実施

④その他、目的達成に必要な事業

構成 : 加盟を希望した百貨店労組

運営 : 若干名の世話役をもって運営する

図表 5 DILA 加盟労組一覧

北海道・東北地区 (藤崎労組担当)	所在地	組合員数	関西地区 (全大丸労組・阪神百貨店労組担当)	所在地	組合員数
川徳従組	盛岡	372	全大丸労組	大阪・東京・神戸・京都	7689
藤崎労組	仙台	592	全そごう労組	大阪・神戸・東京	3375
丸光労組	仙台	530	阪急百貨店労組	大阪	2527
丸二鶴屋従組	釧路	115	阪神百貨店労組	大阪	1250
関東地区 (全東横労組・全松屋労組・伊勢丹労組担当)	所在地	組合員数	全丸物労組	京都	1165
岡島従組	甲府	480	藤井大丸労組	京都	540
中府松菱従組	甲府	160	山陽百貨店労組	姫路	362
小林百貨店労組	新潟	428	中・四国地区 (全天満屋労組担当)	所在地	組合員数
大和百貨店労組	新潟	400	高知大丸労組	高知	336
丸越百貨店労組	金沢	321	全天満屋労組	岡山・倉敷・福山・広島	1679
だるまや従組	福井	335	九州地区 (岩田屋百貨店労組担当)	所在地	組合員数
小美屋従組	川崎	420	山形屋労組	鹿児島	873
全松屋労組	浪谷・浅草・横浜	4354	宮崎山形屋労組	宮崎	300
全東横労組	新宿・立川	3395	岩田屋百貨店労組	福岡	1336
伊勢丹労組	新宿	1500	潮栄労組	福岡・久留米・小倉・黒崎・熊本	977
京王百貨店労組	池袋	750	佐賀玉屋従組	佐賀	270
東武百貨店労組	池袋	3400	佐世保玉屋百貨店労組	佐世保	381
東京丸物労組	日本橋	1100	トギハ労組	大分	583
東京高島屋労組	東京	1923	博多大丸労組	福岡	684
丸井労組	東京	3200	福岡玉屋労組	福岡	779
全緑屋労組	銀座	500	別府近鉄労組	別府	223
和光労組	荻窪	120	松屋労組	大牟田	367
丸井チハハラ従組	荻窪	組合員数	下関大丸労組	下関	590
中部地区 (全松菱労組担当)	所在地	組合員数	丸屋労組	鹿児島	368
全松菱労組	浜松	550			
オリエンタル労組	名古屋	1225			
丸栄労組	名古屋	1221			
名鉄百貨店労組	名古屋	2246			
全松坂屋労組	上野・銀座・名古屋・大阪・静岡・京都	7449			
			合計 49 労組 約 7 万人		

(注) 1965 年 5 月 1 日時点。
(資料) 商業労連『商業労連 20 年の歩み』1991 年より作成。

総会：年1回会員労組が全員集まる機会をもつ

運営費：経費は加盟労組が平等にそのつど分担する

(資料) 商業労連『商業労連20年の歩み』1991年, p 37。

以後、丸井労組は、緑屋労組や丸井チハラ労組との共闘を継続しながら、DILA では総会や地区会議へ参加し、また DILA 主催の国際および国内向けを含む各種セミナー、海外各国視察、レク活動などの機会を逃さず積極的に取り組んだ⁽¹⁶⁾。

なお、この時期の丸井労組は DILA 主催のチェーンストア部門セミナーにも主体的に参加した⁽¹⁷⁾。百貨店とは異なる月販として、むしろスーパーマーケット労組連絡協議会に加盟するチェーンストア労組との交流や連携も進め、これ以降継続することになるチェーンストア労組との良好な協力関係を構築した。

(5) 労働協約の締結

丸井労組は DILA に加入後、直ちに百貨店労組の活動の視察に乗り出した。例えば、1965 年 6 月には労組役員が大阪の阪神百貨店労組、阪急百貨店労組、大丸百貨店労組、そごう百貨店労組、京都の丸物百貨店労組の 5 労組を訪問した。この関西視察で丸井労組は、労働条件や労使関係の遅れと労働協約すら存在しない現実を痛感することになり、労働協約の締結に踏み切る契機となった⁽¹⁸⁾。

労働協約の締結については、1964 年 7 月に労働協約労使小委員会を設置し、会社側と討議を重ねてきたが、それらに基づいて作成した小委員会案を 1964 年 9 月開催の第 12 回定期大会で提案した後に支部での討議に入り、支部会も締結を了承した⁽¹⁹⁾。

これを受けて、1965 年 8 月 31 日、丸井労組と会社側は労働協約を締結し、

11月13日の調印を決定した。この調印までの期間には、9月29日に開催した第1回の団体交渉において、労組活動の重要事項の1つとして労働協約の締結を位置づけている点を説明したところ、会社側は理解を示して協定を遵守することを明言した。

注目すべきは、経営の民主化を要求し、全管理職に対して協定内容の説明を含めた教育の実施を確約させたことである。この点において、丸井のみならず同族会社にありがちな前近代的、あるいは経営家族主義的な商業経営の残存を排斥する労組の意欲がみられる。すなわち、経営者が安定的な労使関係には協定化やその遵守が不可欠である理解していても、長年の社内慣行に従ってきた管理職層は必ずしもそうではない⁽²⁰⁾。丸井労組による労使協定締結の実現には、小売企業や産業の近代化に貢献したという成果が含まれている。

(6) 商業労連の結成と加盟

このように丸井労組が本格的な労組活動を開始した時期には、積極的に参加していたDILAにおいて産別組合を待望する意識が台頭しつつあった。1968年1月22日～25日の第4回国際セミナーの直後に開催されたDILA総会では、産別組合の結成の段階へ移るべきとの意見が複数の労組から次々に出された⁽²¹⁾。これを受けて、1968年3月4日の世話役会では、伊勢丹労組と全大丸労組が発起人となり、産別組合の結成を念頭に置いた「組織問題懇談会」が設置された。

組織問題懇談会は検討会議を開催し、また小委員会を設置して具体的な提案の作成をはじめた⁽²²⁾。だが、各労組は産別組合の必要性では一致するものの、具体的な検討になると見解が分かれた。必要性を重視して実行すべきという産別組合移行論の積極派と、全百連の後遺症によって時期尚早論を変えない消極派とに分かれた⁽²³⁾。

また、議論の進展はみられず停滞状態に入ったところで、百貨店業界が揺れ

図表6 商業労連加盟労組一覧

地区	労組名	組合員数	地区	労組名	組合員数
北海道	棒二森屋労組	600	関西	全丸物労組	1251
	丸勝松村労組	234		阪神百貨店労組	1533
東北	川徳従組	502	中・四国	山陽百貨店労組	400
	藤崎労組	705		福屋労組	620
	松木屋百貨店労組	220		丸新労組	252
	丸光労組	508		やまとやしき労組	470
東京	伊勢丹労組	5600	九州	岩田屋百貨店労組	1448
	京王百貨店労組	1650		トキハ労組	730
	京浜百貨店労組	410		測栄労組	210
	全松屋労組	2600		松屋労組	300
	全緑屋労組	4180		丸屋労組	250
	東急百貨店労組	3000		別府近鉄労組	210
	丸井労組	3850		宮崎山形屋労組	280
	吉川百貨店労組	237		山形屋労組	1009
甲信	岡島従組	406	沖縄	沖縄山形屋労組	120
	諏訪丸光労組	200		リウボウ労組	130
	はやしや労組	200	オブザーバー 労組	五番館従組	725
	井上デパート労組	280		さいか屋労組	500
	山交百貨店労組	275		藤井大丸労組	541
神奈川	小美屋従組	520		小倉玉屋労組	600
	志沢労組	600		福岡玉屋労組	625
	野沢屋労組	750		佐賀玉屋労組	300
	岡田屋総合労組	800		佐世保玉屋労組	500
東海	田中屋労組	378		東武百貨店労組	1480
	丸栄労組	1200		ちまきや労組	200
北陸	小林百貨店労組	502	合計 52 労組 約 5 万人		
	全大和労組	1800			

(注) 1970年1月31日時点。

(資料) 商業労連『商業労連20年の歩み』1991年より作成。

る問題が発生した。1968年7月、「百貨店法」で定められ営業時間の弾力化、具体的には19:00閉店日の枠を拡大する旨の通産省通達が出され、営業時間の延長が予想された。DILAは直ちに、営業時間拡大を労働条件の低下とみなして問題視した。現行の営業時間堅持を確認し、記者会見で見解を表明して世論に訴えたり、労働省と通産省に対してロビー活動を開始するなど全力で取り組んだ。しかし、通達の撤回は実現できず、産業政策に関するDILAの力量不足を痛感させることになり、産別組合待望論は再び高まった⁽²⁴⁾。

しかし、1969年1月20日～24日の第5回国際セミナーの後のDILA総会では、組織問題懇談会の活動を巡る意見が続出して、再び産別組合結成に関して促進派と慎重派の間で意見が対立し、総会は紛糾した。そのため、議長が全労組に意見を求めた結果、全労組代表者会議を早急に招集することとなった⁽²⁵⁾。

1969年3月1日に開催された第1回代表者会議では、「産別結成準備委員労組」を選出し、丸井労組もその一員となった。1969年6月3日～4日開催の第2回代表者会議、9月4日～5日の第3回代表者会議と、白熱した結成準備活動を重ねた⁽²⁶⁾。この過程では、産別組合の結成が促進派労組を中心に強行される態勢に入っており、丸井労組も大きな役割を担っていた。

1969年10月25日、東京の都道府県会館で商業労連（日本商業労働組合連合会、会長鈴木健勝、事務局長山本勝一）が結成され、図表6の通り、52労組、約5万人の組合員の組織規模となった。ただし、大手労組を含め、産別組合に対して慎重であった労組が参加しないままの門出となった。また、結成準備段階で、上部組合による統制力や拘束力、政治活動などの強化に対する加盟予定組合の不安が大きいとの判断が下され、商業労連はナショナルセンターに加盟しない純中立無所属路線を選択した⁽²⁷⁾。

丸井労組は、商業労連の結成に先立つ1969年8月25日に組合員投票を行い、賛成票多数の支持結果をもって、9月17日開催の第17回定期大会で商業労連への加盟を決定した⁽²⁸⁾。商業労連結成後は、丸井労組委員長坂田貞夫が商業労連副会長で事務局次長としてナンバー3に就任し、商業労連の各方面の活動

に従事して大きく貢献した⁽²⁹⁾。

3. 東急ストア労組の結成と初期の活動

(1) 労組の結成

東急ストアの前身企業は、1956年10月10日に当時の東横百貨店の子会社として設立された東横興業である。1956年11月に武蔵小杉に食品販売の東興店を出店するとともに、12月には同年に渋谷に建設された東急文化会館の内部にゴールデンホールと文化地下食堂を開設して飲食事業を開始した⁽³⁰⁾。

1957年4月には百貨店の白木屋の五反田支店、大森支店、高円寺支店を運営していた白木興業を買収し、また、目黒店、駕籠町店、渋谷店を相次いで開店し、東興ストアとして営業を開始した。1957年9月に東光ストアへ社名変更し、1958年には高円寺店の2階売場でセルフサービス方式に切り替え、本格的なスーパー経営を始めた⁽³¹⁾。

会社設立後から間もない当時は、まだ就業規則もなく、明確な雇用の保障もない不安定な状態であった。このため、安心感のある職場を希望する意見が出て来ると、企業の発展と民主化を図るために組合を結成する動きが発生した。早々に、各職場の有志が選出され、7人で構成する労働組合結成準備委員会が発足した。企業の設立から労組結成準備まで円滑に進んだのは、東横興業の運営の多くを東横百貨店からの出向者が担っていたからである。この出向者たちには東横百貨店労組の組合活動の経験があり、東横興業の不明確な労働条件による労使関係の不安定性を察知すると、東横百貨店労組の支援を引き入れて精力的な労組結成に舵を切った⁽³²⁾。

こうして結成準備委員会は、東横百貨店労組の役員経験者のある福富正一を代表として、組合規約の起草や結成大会の準備を着々と進めた⁽³³⁾。1956年12月22日、文化会館の文化地下食堂において、労組結成大会が開催され、組合員190人で東横興業労組（委員長福富正一、書記長中田彰一）が誕生した。企

図表 7 東横興業労組結成時の本部役員一覧

委員長	福富正一（文化地下食堂課）
副委員長（兼賃金対策部長）	佐々木芳時（文化地下食堂課）
書記長	中田彰一（業務課）
財務部長 組織統制部長 教育宣伝部長 文化厚生部長	西脇猛男（文化地下食堂課） 西村茂雄（ゴールデンホール課） 河村通代（ゴールデンホール課） 坂田晏国（武蔵小杉店）

（資料） 全東急ストア労働組合『組合結成 30 周年記念誌』1990 年より作成。

業の設立から約 2 か月半という異例の速度での労組結成であった。図表 7 は、結成時の労組役員を一覧にまとめたものである⁽³⁴⁾。1957 年 9 月の社名変更に伴い労組名称も東光ストア労働組合（東光ストア労組）へ変更された⁽³⁵⁾。

以上のように、東光ストア労組は、その結成や運営ノウハウが円滑に移転された点で有利な条件が揃っていた事例といってよい⁽³⁶⁾。とはいえ、百貨店とチェーンストアでは業態の差異により仕事内容と職場が大きく異なり、それが様々な明暗をもたらした。また、親会社の出向者が主導した労組の結成自体は変則的であり、東横興業が採用した労働者たちが労組の首脳役員に着任し、活動の主軸を担うまでの過渡的な時期であったといえる。

(2) 労組活動の基礎固め

東光ストア労組が基礎固めとして最初に着手したのは、労働協約の締結であり、1957 年に実現するという目標を設定して組合案の原案作成を始めた。1957 年 3 月 22 日に開催した第 1 回臨時大会では、労働協約労組案を提出して審議決定した。その直後から会社側へ労働協約締結の団体交渉を申し入れ、1957 年 9 月まで計 14 回の団交を重ねた。その過程で意見の対立があり、とりわけユニオンショップ、就業条件、平和条項等で紛糾したが、問題点を出し尽くして収束に向かい、1957 年 10 月 1 日に労働協約の調印に至った⁽³⁷⁾。この

後、労組は就業規則の制定を要求し、労働協約に忠実な労働条件を確認する議論を続け、1961年10月1日に就業規則を制定した⁽³⁸⁾。

他労組の事例をみる限り、結成1年足らずで労働協約を締結するという点で異例といえる。既に電鉄や百貨店の労組が結成されていたことで、東急グループの経営者たちには、労組の存在を受け止め、正常な労使関係を形成しようという態度があったことが影響していると考えられる。

次に東光ストア労組は、労組活動の拡大を支え、また交渉力の源泉となる闘争資金の確保のために組合財政の強化に乗り出し、1960年11月9日開催の第4回定期大会で組合費の増額を含む組合規約改訂案を提案して決定した。ところが、この改訂案を全員投票にかけた結果、過半数の賛成を得られず否決され計画していた予算収入を失ったため、労組活動の一部に停滞がみられはじめた。これを受けて、執行委員会が提案した職場会議での討議を経て、1961年の臨時大会における再度の全員投票では組合規約改訂が決定し、労組活動を軌道に乗せた⁽³⁹⁾。1963年の第7回定期大会では、基本給区分別の定額方式の組合費から、基本給に1.5%を乗じて150円を加算する定率方式へ変更し、あわせて入会金を100円から500円へ増額する提案が決定された。定期大会後の全員投票でも可決されたため、この改訂が財政安定に寄与した⁽⁴⁰⁾。

なお、東光ストア労組は、以後も定期大会等で決定した組合費の値上げや闘争資金の計上案などに対して、反対されたり否決されたりする経験を重ねている⁽⁴¹⁾。企業の拡大とともに組合員のために労組活動を広く厚くすべきという労組の判断がそのまま通用しない点は、初期の労組活動が難事であることを示唆している⁽⁴²⁾。

(3) 東光ストア出身者の労組運営の開始

図表8は、労組の結成後から1970年代半ばまでの組合員の推移を示している。組合員は年々増加し、1961年度に1000人超、1971年度に2000人超と、

図表 8 東急ストア労組の初期の組合員数の推移

年度	組合員数（人）
結成時	190
1957 年度	400
1958 年度	690
1959 年度	820
1960 年度	870
1961 年度	1005
1962 年度	1190
1963 年度	1029
1964 年度	939
1965 年度	855
1966 年度	1089
1967 年度	1044
1968 年度	1102
1969 年度	1483
1970 年度	1785
1971 年度	2300
1972 年度	2500
1973 年度	2220
1974 年度	2259

(資料) 全東急ストア労働組合『20年のあゆみ 着実に誠実な
進歩をめざして』1977年より作成。

組織拡大を続けた。この過程で、東光ストア労組は、組合員数が1000人を超えた1961年10月の第5回定期大会で、労組の日常活動の円滑な運営のために初めて専従役員の設置を決定し、後に第3代委員長となる書記長松尾博義を専従者として配置した⁽⁴³⁾。

松尾博義は、設立された東横興業の1期入社であり、労組結成後は第3期と第4期に執行委員となり、第5期には専従書記長に就任した⁽⁴⁴⁾。この第5期には、やはり東横興業の1期採用者で、後に第4代委員長となり、1970年代半ばまでの長期就任を通じて全東急ストアの労組活動の安定路線を築いた杉本尚が執行委員入りしている⁽⁴⁵⁾。言い方を代えれば、初代及び第2代委員長は東横百貨店の出向者の委員長であり、第3代の松尾博義以降はプロパー組合員

出身の委員長となった。すなわち、1964年10月15日の第8回定期大会で、第5期～第7期に就任した押田慶春に代わって松尾博義を中央執行委員長に選出した。あわせて労組は専従者を増員して2人とし、書記長杉本尚と執行委員中村正道を専従者とした。

第8期と第9期の委員長を務めた松尾博義の後には、1966年10月14日の第10回定期大会で、杉本尚を委員長に選出した。以上の東光ストア労組の初期の歴代委員長を一覧にすると図表9のようになる。

杉本尚はそれまで要職の賃金対策部長、書記長を経験しており、委員長就任時には、役員が労組活動を着実に遂行する態勢を整えるため、1年であった役員任期を2年に変更するなど精力的な活動を開始した⁽⁴⁶⁾。その後も杉本尚は、実際に4期8年の長期にわたって委員長に就任し、東光ストア労組を積極的に牽引しただけでなく、チェーンストア業界労組に大きな功績を残した。

松尾、杉本時代の東光ストア労組が積極的な活動に転じたことを示す一例として、「長期5か年計画」をあげることができる。発端は、1963年1月の店舗運営の効率化のための標準化の推進に関する会社側からの申し入れであった。具体的には、武蔵境店をモデル店舗として、標準化のノウハウを開発した後に全店に適用するという提案である。この提案に対して、東光ストア労組は、店舗の生産性を上げることができれば高賃金に結びつく、労働時間短縮の傾向を早期化できる、人員の合理化ではなく仕事の合理化である、といった好意的な見解を示し、自主性をもって労使で取り組むことを決めた⁽⁴⁷⁾。1963年3年、武蔵境店のデータに基づく人員算定による全店舗定員制や店内各種業務改善策の実施に至った。こうして、1964年以後、東光ストア労組は、労使交渉において「高能率、高賃金」の考え方を多用し、労使共通の理念として定着させた⁽⁴⁸⁾。

一方、東光ストア労組は、賃金および賞与交渉の要求方式の改善に着手しはじめた。すなわち、1966年の賞与交渉において、毎回交渉方式から年間賞与方式に変更し、年間収入を重視した拡充を図ることを目指した。さらに、1967

図表9 東急ストア労組における初期の中央執行委員長

歴代	就任期	就任年月	氏名	備考
初代	第1期～第4期	1957年11月～1961年10月	福富正一	第3期, 第4期執行委員松尾博義。
第2代	第5期～第7期	1961年10月～1964年10月	押田慶春	第5期～第7期書記長松尾博義, 執行委員杉本尚。
第3代	第8期～第9期	1964年10月～1966年10月	松尾博義	第8期, 第9期書記長杉本尚。
第4代	第10期～第13期	1966年10月～1974年10月	杉本尚	第9期までは1期1年間, 第10期以降は1期2年間。

(資料) 全東急ストア労働組合『20年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』1977年より作成。

年には賃上げに賞与を含めた年間賃金一括交渉方式へ移行させた⁽⁴⁹⁾。毎年3回であった労使交渉を1回にした狙いは、都度の労使交渉に過度の時間と労力をかけず、それらのエネルギーを労働条件の向上に必要な東光ストアの発展のために投入することであった。労働条件交渉を重視しながらも一方で生産性向上に本格的に取り組み始めたのである。

こうした取り組みを明確に打ち出したのが、長期5か年計画であった。東光ストア労組は、1967年3月1日の第7回臨時大会で、1971年までの5年間で賃金の倍増と週休2日制を実現するための長期5か年計画の推進を決定した。賃金倍増については、標準者賃金にポイントを合せて基本給の引上げを最重点に置き、賞与も徐々に基本給に繰り入れて基本給に対する倍率を一定化するとともに、成果配分賃金の獲得を目指した。また週休2日制については、1週単位の労働時間短縮を前提として、年間総労働時間の短縮を図り、1週当たり定休1日、公休1日の2日休日の実現を目標に設定した⁽⁵⁰⁾。

こうして開始された長期5か年計画だが、年間賃金は5年間で227%となり倍増に成功した⁽⁵¹⁾。一方、週休2日制については、1970年に1か月5日間の公休制、1971年に隔週休2日制に移行したものの、完全週休2日制の実現は継続課題となった⁽⁵²⁾。

この長期5か年計画の実行で指摘しておくべきは、賃金と労働時間の面での成果だけではないことであろう。それらの実現の過程は、生産性向上に対する労使の強力な取り組みを継続し、あわせて賃金と労働時間の制度と運用、労働条件設定について考え抜いた5年間といえる。この「高能率、高賃金」を追求する期間を主導したのは、会社側の本格的なスーパーマーケット経営への転換を見極めた労組役員が率いる東光ストア労組であった。その意味で、労組は企業の体質改善や成長に大きく関与している。

(4) 労使の緊張対立関係の事例

東光ストア労組が「高能率，高賃金」によって生産性向上に関与していた事例を示したところだが，もちろん終始一貫して会社側に協力的な労組活動であったわけではなく，多くの緊張や対立がみられた。一例として，1971年度春闘の労使紛争を取り上げよう⁽⁵³⁾。

1971年4月，すなわち長期5か年計画の最終交渉の途中で会社側の回答が出された際に，労組が回答情報を各組合員に伝達する前に会社側が社内報の「東光ジャーナル」に回答内容を発表するとともに，職場では管理職が夕礼を通して各組合員に回答内容の説得を行った。労組はこの行為を労使関係の基本を踏みにじった不当な暴挙であるとして，猛烈に抗議するとともに，直ちに中央評議会を開催して中央闘争委員会を設置し，図表10のような態度で臨むことを決議した⁽⁵⁴⁾。

図表 10 東光ストアの会社側行為に対する抗議事項

4月11日の中央評議会 重要アピール

私たち，中央評議会は組合員多数の代表として，責任ある慎重な討議を重ねた結果，現在の情勢は組合の指向してきた「新時代にふさわしい理念づくりの私たちの基本路線」が危機にさらされていると判断いたしました。このことは即ち，私たちの会社と私たちの将来が危いということと同意のことです。私たちは，自らの主体において急進性を排し，常に漸進的革新と責任ある創造につとめてきたことは，労使関係の歴史が事実として証明しております。御用組合との一部にそしりのあるなかで，自分自身の問題として，企業の発展を願って経営との関係に対処してまいりましたが，昨今の人心のおもむくところが

明らかでありますように、社内に厳しい信と和なく、経営に一貫性ある責なく、労使関係に進歩なき状態であり、誠に憂うべきであります。

今、賃金交渉の経過と、回答後の経営側の取り組みをみるに、私たちの労働条件づくりは希望をもてず、責任ある組合活動を維持できません。これらの認識の上にたつとき、自己の役割を痛感するとともに、皆さんに問題認識と支持を強く求めたいと思います。

最後に、会社の職制による会社回答の正当性を説得し、組合の自主性に介入するという行動に対し、断固、抗議すると同時に、経営の姿勢を正し、納得できる回答を引き出す闘いを進める事を決議します。

昭和46年4月11日 中央評議会

(資料) 全東急ストア労働組合『20年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』
1977年, pp106-107。

東光ストア労組は、労使関係のルールの遵守を欠いては労使で企業発展に取り組むことはできないと判断し、その後12回に及ぶ団交に入った。結局、会社側の一連の行動に関して、社長山本宗二が図表11のような内容で謝罪したことで、労組はこの件の抗議活動を終結させた⁽⁵⁵⁾。一見して協調的にみえる東光ストアの労使において、東光ストア労組が求めるのは健全な労使関係であり、常に会社側の欠格した行動をチェックして厳しく対処しながら、相互に対等な労使関係の形成を目指していたことを示している。

図表11 東光ストア労組の抗議活動に対する会社表明

昭和46年4月18日

会社表明

株式会社東光ストア
取締役社長 山本 宗二

今次賃上げに際しての労使関係について、会社はその見解を次のとおり表明する。

1 労使関係について

現在、当社は3か年計画の最終年度を迎え山積する問題をかかえております。

この計画は当社の長期的将来を展望し、拡大する業界に於て当社の確固たる地位を築こうとするものであります。

本計画を成功させ、当社の発展の基礎をつくるためには、そこに安定した、よりよき労使関係が必要であることは言うまでもありません。

会社は、会社のよきパートナーとして組合の成長を願うと共に、労使関係の責任をまっとうするため、相互理解に基く信頼関係を樹立し会社機能の整備拡充を一層はかっていきたいと考えております。

このため、会社は現在労使間で懸案となっている諸問題について今後とも、積極的に解決したいと考えております。

組合としても長期的視野に立ち、その責務の一端を担って協力されんことを切に希望します。

2 今次問題について

この様に相互尊重の立場をとるとき、今次賃金問題の団体交渉中において、会社が交渉権を委任されている組合側交渉委員をとおさず、管理職をして、直接その部下に賃金回答の会社案の説明させたことは、会社はその意図はなくと

も、結果的に団交の場を軽視したことになり、誠に遺憾に考える次第であります。

会社としては、労使問題について、その所信、立場を従業員に表明することは、法的にも容認される権利であると信じていますが、上記観点に立つ場合この行為が、よき労使関係を阻害するものであったことは否めません。

会社は、ここに組合、ならびに会社の指示に対して忠実に履行した管理職に対し、無用の誤解と混乱を招いたことを陳謝いたしたい。

3 今後の方向について

会社は、本表明より、今次交渉過程に於て発生した、労使関係に関するわだかまりを断ち切り、精力的に賃金交渉にのぞみたいと考えております。

組合に於ても、かかる会社の考えを理解され、平和的に賃金問題を解決されることを切望する次第であります。

(資料) 全東急ストア労働組合『20年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』
1977年, pp107-108。

(5) DILA との交流と全国スーパーマーケット労組連絡協議会の結成

東光ストア労組は、1965年に設立されたDILAの第1回関東地区会議に参加し、小売業界の労組が共通問題として海外労働事情を研究したり、労働条件等を議論したりする経験を得て啓発され、積極的な外部交流を開始した⁽⁵⁶⁾。これ以後、DILAが主催する国際セミナー、賃金セミナーなど多種のセミナーや総会や会議への出席を重ねた。しかし、DILAに正式加盟することではなく、オブザーバーの立場を堅持した⁽⁵⁷⁾。

また、それまでも書記長杉本尚が賃金対策部長時代から傾注し継続してきた賃金を中心とした労働条件調査の協力依頼を通じた個人的な他労組との交流が

あり、1965年に結成されたばかりのダイエー労組や洵栄労組などとの交流を契機にして、さらに他労組との関係形成が広がった。以後も、高島屋ストアなどへ交流範囲が広がり、機関紙や資料等の交換などを通じて、スーパーマーケット業界内部の労組間の関係が強化された⁽⁵⁸⁾。その過程で、東光ストア労組は、業界労組の横断的な団結の必要性を強く意識し、その気運をとらえてダイエー労組と洵栄労組へ上部団体の立ち上げを打診して、賛同を得ることで一気に実現に近づいた⁽⁵⁹⁾。

早速、東光ストア労組、ダイエー労組、洵栄労組の3労組が幹事労組となつて、1966年11月、当時の業界において結成されていたすべての7労組のうち残る4労組に参加を呼びかけた。その結果、無事に7労組が集結することになり、1966年11月29日～30日、第1回会議が開催され、全国スーパー労協（全国スーパーマーケット労働組合連絡協議会）の発足を迎えた。その地は、かつて東光ストア労組の前身である東横興業労組が誕生した東急文化会館ゴールデンホールであった⁽⁶⁰⁾。

全国スーパー労協は、1968年2月に全国チェーン労協（全国チェーンストア労働組合連絡協議会）へ名称変更して、加入労組を増やしながら精力的な活動が続けた⁽⁶¹⁾。東光ストア労組は、全国スーパー労協では調査担当労組となり、従来から培ってきた経験に基づいて14労組の賃金を含む労働条件、福利厚生等について業界初の大部で詳細な調査レポートを発行して大きな評価と反響を得た⁽⁶²⁾。

以上のように、東光ストア労組は、新興のチェーンストア業界の草分け企業の労組というだけでなく、いち早く労組を結成し労組活動の先行経験があり、さらに労組内外の情勢分析に長け、各方面に関係を築いて全国スーパー労協の結成を実現した。チェーンストア業界として初の上部団体結成の事実上の主体は東光ストア労組であり、全国チェーン労協に移行した後も一群となった当時の業界労組を牽引してきた。東光ストア労組が業界で由緒ある名門労組といわれるゆえんである。

(6) 全国チェーン労協の分解と商業労連加盟

東光ストア労組が強く関与する全国チェーン労協の上部団体としての機能は着実に高まり、次の段階の産別組合への移行が視野に入ってきた。一方、チェーンストア労働者の組織化に参入してきたゼンセン同盟が1970年2月に流通部会を創設した前後から、急速に業界労組の情勢は動的になった⁽⁶³⁾。その渦中において、全国チェーン労協は労組間の情報交換や親睦だけではなく、産別機能を強化し、企業内レベルの労使関係を超えた産業レベルの労使関係を形成することを模索しはじめた。

その結果、1971年度の賃上げ交渉では、全国チェーン労協加盟の20労組90人が事前に参会して、交渉に臨む問題認識や具体的な方向などを詳細に申し合わせた⁽⁶⁴⁾。

申し合わせ事項としては、まず影響力の大きいナショナルチェーン企業の労組をパターンセッター労組と設定し、先導的な役割を持たせた。設定されたのはダイエー労組（一般同盟）、全長崎屋労組（ゼンセン同盟）、全西友労組（全国チェーン労協）である。また、労組間の賃上げ経過に関する情報伝達責任体制をとるために賃闘情報センターを設置し、東光ストア労組が担当労組となった。その他にも、要求額の統一原則、要求意義、回答指定日などを決定し、要求書前文も統一して全国チェーン労協の統一性と連帯性を高めることとした⁽⁶⁵⁾。これにより労組が加盟する産別組合を超えた連帯を実現しており、従来に比べて大幅に上部組合の機能を強化した活動へ脱却しはじめたことがわかる。

だが、同じ時期には同盟傘下労組が結束強化を開始し、世話役労組を含めて一斉に全国チェーン労協を脱退した。このため全国チェーン労協は分解し、加盟労組は岐路に立たされた。産別組合への移行に積極的であった東光ストア労組にとっては、徐々にとはいえ前進しはじめた流通産別構想が挫折したため、改めて上部組合について検討することを余儀なくされた。

(64)

上部組合の検討に入った東光ストアは、結局、有力案としてチェーンストア業界の労働者の組織化に後発参入してきたゼンセン同盟ではなく、同じ小売業の労組が集結した商業労連への加盟を念頭に置いて内部協議を重ねた⁽⁶⁶⁾。その後の協議で明らかにされた産別組合および商業労連加盟に対する考え方は図表 12 の通りである。

図表 12 商業労連加盟に関する東光ストア労組の考え方

産別組織に対する基本的な考え方

企業別組合として、私たちをとりまくいろいろな課題には当然、企業レベルの労使関係の中で取り組み解決していくことが第一段階であるが、もはや企業レベルでは解決できない問題が多くなってきており、必然的に、産業レベル、国家レベルでの対策が急務となっている。

経済の高度化、産業構造の変革にともない、企業レベルから産業レベルへと進展しない限り、労働組合の制度的役割、社会的責任も十分に発揮できないわけである。

- 1) 労働組合の本来的機能を最大限に発揮するためには、産業別単一組織を指向するが、わが国の労働組合の歴史的、特殊的环境の中で醸成されてきた企業別労働組合が、支配的な現状においては連合会方式もやむをえない。
- 2) 各企業別組合であることに鑑み、各加盟単組の自主性・主体性に基づく連合会であること。
- 3) 政策推進能力を強化すべく、各加盟単組においても組織強化の努力をすること。
- 4) 各単組では解決が困難な問題及び産業レベルの問題が主たる課題となること。
- 5) 政治的信条の自由に抵触しないこと。したがって特定政党とのゆ着を排除

したものであること。ただし産業政策の立案，実施，制度化問題等のいわゆる経済主義に立脚した政治的・社会活動は大に行なう。

6) 政策目的達成のために統一行動ができること。

商業労連に加盟する考え方

私たちが商業労働界の大同団結を希求する以上，具体的な課題に挑戦し，1つ1つ着実に積み上げていく活動，いいかえれば観念的な組織論議から脱却して，前向きな政策論を通じて労働組合らしい本来的な運動を展開していくことが，私たちの道であると信じる。

このような基本的な姿勢にもとづき，今時点において商業労連に加盟し，その産別を通じ当労組の目的実現のために努力し，同時にチェーン労協を通じ，さらにチェーンストアの友好労組と連携を深めていくことは，全東光労組の活動綱領と合致するものである。

- 1) 商業労連の運動理念，綱領は当労組の基本的姿勢とほぼ同一線上にあること。
- 2) 私たちの産別指向である百貨店，チェーンストア，その他小売業を組織しているのが商業労連である。しかし，まだまだ，百貨店中心的な色彩が強いが，今後，脱百貨店労連にしていく努力をしなければならない。
- 3) 商業界における新しい労働運動を創造しつつあり，その姿勢は高く評価でき，当労組が提起している産業レベルの課題にも前向きに取り組んでおり，政策的にも共通認識に立ちうること。
- 4) 労戦統一にも意欲的で，その中核になりうる組織基盤がつくられつつあること。

以上，私たちが商業労連加盟を考えると，小売産業に残されている課題は大変多く，それらを1つ1つ解決し，小売産業の近代化を推進していくことは

決して容易な道ではありません。

しかし、私たちの働く小売産業は消費者に直結し、国民経済に寄与する重要な産業である。それと未組織労働者が多く、逆にみれば、それだけ私たちの未来は無限の可能性を意味している。完全独立の企業内労働組合、県評、地評加盟の組合、地方同盟の組合等々バラバラに分断されている小売労働者の結集と、未組織労働者の組織化によって、私たちの活動もより効果的なものとなる。

また、組織人員を多くするだけでなく明確な基本理念にそって魅力ある組織づくりをしていくことが大切であるとする。

(資料) 全東急ストア労働組合『20年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』

1977年, pp118-120。

このように、東光ストア労組は加盟の判断にあたって、商業労連には百貨店中心とはいえ、同じ小売業労組の連合体として将来は幅広い業態の小売業労働者を組織化する可能性がある点を重視していることがわかる。また、チェーンストア労組との友好関係の継続を宣言しており、商業労連加盟後に、チェーンストア業界の労組を拡大する狙いがみられる。すなわち、情勢が変転する中で別の展開が強いられたにせよ、東光ストア労組が目指してきた流通産別構想に最も近い選択にこだわる姿勢があったと推測される。

1972年2月、商業労連加盟についての職場会議を重ね、1972年3月6日に目黒福祉センターで開催された3月度大会で商業労連加盟案を投票により決定した⁽⁶⁷⁾。そこでいよいよ1972年3月12日の全員投票に持ち込み、賛成多数で正式に商業労連加盟を決定した⁽⁶⁸⁾。なお、東光ストア労組の商業労連加盟の直後に、当初からの流通産別構想の行き詰まりを経験した労組の中から、十字屋労組が一般同盟を脱退し、商業労連に加盟した。

商業労連加盟後は、東光ストア労組委員長杉本尚が商業労連副会長とチェーンストア部会長に就任した。1975年3月に東急ストア労働組合（東急ストア

労組)へ名称変更した後も、商業労連の中でチェーンストア労組のプレゼンスを高めながら、中心労組として積極的な活動を続けた。

4. 全西友労組の結成と初期の活動

(1) 従業員組合の結成

1940年3月、堤康次郎が率いる西武鉄道の前身武蔵野鉄道が京浜百貨店池袋分店である菊屋デパートを買収して、武蔵野デパートが設立された。この武蔵野デパートは、1945年4月に戦災で焼失したが、営業を再開して増築を重ね、1949年4月に改称して西武百貨店となった⁽⁶⁹⁾。

1954年9月、この西武百貨店に堤清二が入社し、書籍、食品、衣料などの売場販売員として働いていたが、1955年11月に取締役店長へ就任した⁽⁷⁰⁾。その後、百貨店激戦地の池袋で競りながら、積極的な改革を断行して西武百貨店を成長軌道に乗せた。

1956年1月、「百貨店法」の規制強化の対策の1つとして、西武百貨店のスーパー部門を独立させる形で西武ストアを設立し、平、静岡、小田原、土浦などに出店した。ただし、明確なチェーンストア志向があったわけではなく、西武グループの不動産や観光事業に付随した位置づけの店舗を無計画に出店して赤字経営を続けていた⁽⁷¹⁾。

また当時、西武百貨店において2つの事件が重なり、西武ストアの大きな転換につながった。すなわち、第1に、1961年にアメリカ進出を果たした西武百貨店ロサンゼルス店が不振で多額の赤字を積み上げ、1963年に撤退を余儀なくされた⁽⁷²⁾。第2に、1963年8月22日、西武百貨店池袋店7階から出火し、この大規模な火災が7階と8階の売場面積を消失させるとともに、7人の従業員死亡者と約30億円の損害賠償を発生させた⁽⁷³⁾。

この2つの事件で、堤清二は多額の借入金を抱えることになり、それを埋める利益拡大のために、背水の陣を敷いてチェーンストアへの進出と、渋谷への

出店など百貨店の多店舗化に乗り出したのである。このうち、チェーンストアについては赤字店舗の西武ストアーに対して、経営不振の原因究明と改善提案などの研究を開始して、新たな業態の開発に着手した。1962年9月には、東京初のSSDDS (Self Service Discount Department Store) として、百貨店の分店の趣とは異なるセルフ販売の実験店である高田馬場店を開店した⁽⁷⁴⁾。

こうして1963年4月、中野区江古田で新たに西友ストアーが発足した⁽⁷⁵⁾。また、西友ストアー社長堤清二は、会社の経営を軌道に乗せるために強力なリーダーシップが必要と考え、1963年8月、上野光平を西友ストアー支配人に就任させた⁽⁷⁶⁾。西友ストアーは急拡大しはじめ、店舗数とともに従業員数が急増し、後には「西のダイエー、東の西友ストアー」と呼ばれるライバル関係となり、全国各地で熾烈な販売競争を出現させるほどの成長を見せた。

会社設立後5年にして従業員数約3000人超となった1968年9月、労働条件の整備、労働協約の締結、福利厚生の実現を目標に掲げた西友ストアー従業員組合が結成された⁽⁷⁷⁾。しかし、その前提として、西友ストアーの経営者がいわば組合必要論者である点に留意が必要である。すなわち、かつて西武百貨店労組の結成を導いた経験を持つ社長堤清二が西友ストアー労組の結成に好意的であり、むしろ待望していたと思われる⁽⁷⁸⁾。この点で、多かれ少なかれ労組に対する忌避意識があるチェーンストア経営者が阻害要因とならない少数事例の1つといえる。堤清二の冷静な労組に対する理解の範囲は、業界全体の産別組合の活動にまで及んでいたかどうかには疑問が残るが、企業別組合の結成にとって極めて有利な条件があったことは間違いない。

1968年8月、各店でリーダーシップのある若手従業員と目され、店長や人事部が推薦した約20人で構成されていた「職場改善委員会」で、従業員組合について話し合いが持たれ、西友ストアー従業員組合（西友ストアー従組）の結成が決定されると、佐藤孝信を初代委員長とする結成準備委員会が設置された⁽⁷⁹⁾。その直後から開始した従組加入の署名集めは円滑に進み、1968年9月2日、日本青年会館で総会を開催し、西友ストアー従組（委員長佐藤孝信）が

図表 13 西友ストアー従組の本部役員一覧

委員長	佐藤孝信（婦人雑貨部）
副委員長	石曾根貞一郎（婦人雑貨部）
事務局長	高崎満（専従）
財務局長	村上満勇（専従）
中央執行委員	石黒嗣郎（戸塚店）
〃	小野村英治（柏店）
〃	川岡善三（中村橋店）
〃	児玉敏光（代田店）
〃	鈴木正春（仙川店）
〃	中島啓二（平井店）
〃	福田勝（赤羽店）
〃	三上元（商品統括部）
〃	皆川明子（赤羽店）
〃	山本修（赤羽店）
〃	渡辺隼郎（田無店）
監査委員	岩崎伸雄（荻窪店）
〃	片之坂洋（吉祥寺店）
〃	栗山雄治（経理部）
〃	菅原邦明（平井店）
〃	添川国雄（東長崎店）

（資料） 西友ストアー従組『くみあい新聞』創刊号，1969年1月31日付より作成。

図表 14 全西友労組における初期の中央執行委員長

歴代	就任年月	氏名
初代	1968年9月～1969年4月	佐藤孝信
第2代	1969年4月～1970年6月	石曾根貞一郎
第3代	1970年6月～1971年6月	村上満勇
第4代	1971年6月～1974年6月	富沢司郎
第5代	1974年6月～1975年10月	高崎満

（資料） 西友ストアー従組『くみあい新聞』第3号，1969年5月24日付，同第9号，1970年6月14日付，全西友労組『はだかの発言』第54号，1971年6月20日付，同第212号，1974年6月23日付，同第268号，1975年10月5日付より作成。

結成された。1週間後，各店舗の役員が本部の屋上に集合し，委員長佐藤孝信からの任命によって本部役員と常任委員を暫定的に決定した。その後，西友ストアー従組は早急に組合規約作りに着手し，1968年10月18日開催の総会で

組合規約を決定するとともに、正式に図表 13 のような本部役員を選出した⁽⁸⁰⁾。なお、初期の委員長および就任期間をあらかじめまとめると図表 14 のようになり、短期で委員長が交代する傾向のある労組であることがわかる。

(2) 「残業代未払い問題」の発生と解決

西友ストアー従組の結成間もない 1968 年 11 月 29 日、参議院予算委員会で社会党議員大森創造が西友ストアーの時間外手当の未払いを取り上げ、責任を追及した。具体的には、西友ストアーでは 30 分以内の時間外手当は支給されず、それを根拠に試算した結果、総額約 1 億 4000 万円の未払いだと疑われるとして大きな波紋を呼んだ。

これを受けて 1969 年 12 月 4 日～5 日には労働省労働基準監督課、東京労働基準局、中野労働基準監督署が共同で、西友ストアー本部と 18 店舗を調査し、タイムカード記録を洗い直した⁽⁸¹⁾。その結果、中間報告で未払いは 3000 万円超となった。西友ストアー従組は会社側に対して、労働基準監督局に提出される最終的な調査結果の写しを従組へも提出することを申し入れ、金額が確定した後に全額の支給について労使交渉を開始することとなった。

結局、1969 年 3 月までの労使交渉の末、会社側が約 1 億円を現金で支払い、あわせて 5 分単位で時間外手当を支給する仕組みへ移行させた⁽⁸²⁾。この事件では、外部勢力が西友ストアーを攻撃しはじめ、複数の社員寮で会社側を猛烈に批判するピラマシがあった。だが、西友ストアー従組は、労使交渉によって問題を解決する姿勢を崩さず、この事件を終結させて組合員からの評価を高めた⁽⁸³⁾。

(3) 内部体制の整備と積極的活動への転換

西友ストアー従組は、結成直後から従業員組合のままか労働組合とするのか

の名称論争を経て、早くも1969年3月15日の代議員大会で、西友ストア労働組合（西友ストア労組）へ変更した⁽⁸⁴⁾。さらに、会社側が次々に西友ミート、西友畜産、スミスなどの関連会社を立ち上げたため、労組活動が分断されることを懸念し、組合員範囲の拡大を検討した。その結果、西友ストア労働組は1969年11月26日、杉並産業会館で開催した総会で組合規約を改正して、組合員範囲を西友ストアおよびその関連会社の労働者とし、あわせて名称を全西友労働組合（全西友労組）へ変更した⁽⁸⁵⁾。

また、西友ストア労働組は、1969年4月30日の総会において、第2代委員長石曾根貞一郎、事務局長高崎満、副委員長三上元および村上満勇、財務局長富沢司郎らを中心とする新執行部へ移行し、組織強化、労働環境整備、労働協約締結、賃金水準向上などを柱とする活動方針に基づいて本格的な活動を開始した⁽⁸⁶⁾。委員長石曾根貞一郎は、従組結成についての際に会社の援助があった事実を公表して自己批判による区切りをつけ、新たな段階への転換をねらった⁽⁸⁷⁾。すなわち、自立自尊の活動による労使対等の関係の構築を宣言して、いわば会社側の因習を振り払うような積極的な労組活動に打って出た。

これ以後、各種労働条件や福利厚生に関する多様な活動がはじまったが、ここでは賃上げと腱鞘炎問題を取り上げよう。まず賃金上昇の取り組みについては、労使交渉のために実施された組合員の賃金調査の結果、西友ストアの労働者の賃金は極めて低く、大手チェーンストアの中で最下位の水準であることが判明した⁽⁸⁸⁾。そこで労組は、あえて小売業界で最も賃金が高いとされた伊勢丹を目標に設定して団体交渉に臨み、両社の賃金のかい離を問題視した。このため、当時の西友ストアの低賃金がさらに鮮明になった⁽⁸⁹⁾。

図表15は、全西友労組が低賃金を明らかにするために、年収と年間労働時間を勘案して算出した1時間あたりの賃金を伊勢丹と比較した結果である。西友ストアの高卒男性と大卒男性の賃金は入社直後は伊勢丹の約7割であり、しかも両者の差が開きはじめる30歳で半分以下となる。高卒女性についても伊勢丹との差が若干弱まるだけで、ほぼ同様の傾向となる。また、図表16が示

図表 15 西友ストアにおける 1 時間当たりの賃金水準 (学歴, 男女, 年齢別)

(円)

年齢		18 歳	20 歳	25 歳	30 歳
高卒男性	西友ストア	167 (68.7)	214 (72.2)	309 (52.6)	463 (45.3)
	伊勢丹	243	334	587	1020
高卒女性	西友ストア	167 (75.6)	207 (67.4)	256 (61.0)	305 (53.9)
	伊勢丹	221	307	420	566
年齢		22 歳	23 歳	25 歳	30 歳
大卒男性	西友ストア	221 (72.7)	265 (63.7)	301 (54.6)	463 (47.1)
	伊勢丹	304	416	551	982

(注) () 内は, 伊勢丹の賃金を 100 とした場合の割合。

(資料) 全西友労組『春闘特別号』第 6 号, 1970 年 2 月 24 日付より作成。

図表 16 西友ストアにおける 1 時間当たりの賃金水準

(円)

	賃金
西友ストア男性 22 歳	221 (100)
伊勢丹女性 18 歳	221
西友ストア男性 23 歳	265 (91.4)
伊勢丹女性 19 歳	290
西友ストア男性 25 歳	301 (98.0)
伊勢丹女性 20 歳	307
西友ストア男性 30 歳	463 (110.2)
伊勢丹女性 25 歳	420

(注) () 内は, 伊勢丹の賃金を 100 とした場合の割合。

(資料) 全西友労組『春闘特別号』第 6 号, 1970 年 2 月 24 日付より作成。

すように, 西友ストアの男性 22 歳の賃金は伊勢丹の女性 18 歳の水準であり, 同 23 歳男性は伊勢丹の女性 19 歳の約 9 割となる。さらに男性 25 歳, 男性 30 歳の賃金比較から, 西友ストアの男性労働者の賃金は, それより 4~5 歳年下の伊勢丹女性労働者の賃金に近いことがわかる。

こうしたデータに基づき西友ストアは, 猛然と労使交渉に入ったため, 会社側も伊勢丹の賃金を常に意識し始め, 数年間で伊勢丹を抜くことを含めて,

小売業界内の高賃金企業とする計画を提示するに至った。しかし、その後も大きすぎる格差の解消は困難を極めた⁽⁹⁰⁾。

また、全西友労組の初期の活動で特筆すべきは、業界で最も熱心に職業病対策に取り組んだことである。結成直後からチェッカーの過重な労働負荷を懸念して人員増を要求してきたが、1970年、労組女子部が実施した調査によってチェッカーの約10%が腱鞘炎の類似症状を体験している事実が発覚した。この結果、労組は会社側に腱鞘炎の兆候を指摘し、適切な措置を取るよう求めた⁽⁹¹⁾。

しかし、会社側の対応は遅々としており、次々に腱鞘炎が発生して重大な問題になりはじめたため、全西友労組は「腱鞘炎対策特別委員会」を設置し、再度の調査を実施して会社側の責任を追及することとなった⁽⁹²⁾。また、会社側へ申し入れ、類似症状が発生した場合に直ちに医療と人事の両面に対応できるように、会社側は店長およびフロア長、組合側は店内議長（店舗内の労組役員）を窓口とする体制をとった⁽⁹³⁾。

その後、1971年11月5日、東京の都市センターホテルで開催された総会では、全西友労組はチェッカー改善に関する激しい議論を重ねた。職業病であるにも関わらず対応で出遅れただけでなく、いつまでも抜本的対策を出さない会社側の態度を非難し、早急な具体案が不可欠との職場の意見を重視して「チェッカー業務改善要求案」を決定した。具体的には、チェッカーには昼食後に2回の20分休憩、午後の連続打刻時間は2時間まで、これらを達成するための必要人員の確保、類似症状がみられる労働者の認識と周囲の理解に関する指導、1年2回の定期的健康診断とチェッカー適正検査の実施、対策プロジェクトチームの設置などが確認された⁽⁹⁴⁾。

このチェッカー業務改善要求案を受けて、会社側は、「チェッカー改善委員会」を設置するとともに、全店長に対して、新たな休憩時間に関する指示文書を出した。具体的には、昼食時間は45分～60分と幅を持たせて3交替で消化するとともに、休憩時間は1回20分として6交替で2回実施することになり、

腱鞘炎防止の効果が期待された⁽⁹⁵⁾。

しかしながら、その後の全西友労組の調査によって、会社側の指示にも関わらず、大半の店舗で休憩時間の確保と打刻時間の削減が実施されていないことが発覚した。これに対して労組は、店長をはじめ店舗の管理職の判断にゆだねられているため人員不足が解決されておらず、腱鞘炎に対する認識が甘すぎるため対策の実施を見送っているとして、1972年2月28日の団体交渉で抗議した。そこで労組は、労使合同の委員会の設置を求めるとともに、団体交渉を開催しなければ何も進行しない会社の取り組み態度を非難した⁽⁹⁶⁾。

全西友労組はこれ以後も1970年代を通じて、腱鞘炎に関する実態調査を重ねるとともに、職業病に関する意識向上、未然防止対策、相談窓口の設置、発症時の補償条件整備など、業界労組の中で最も精力的に取り組んだ。

(4) 全国チェーン労協への加盟と賃金交渉

1969年11月26日、西友ストアー労組から全西友労組へと名称変更した総会において、労組はオブザーバーとして会議に出席していた全国チェーン労協への正式加盟を決定した。東光ストア労組、十字屋労組、ダイエー労組など、先行して結成されていた労組が1965年に発足させた全国チェーン労協に途中から合流する形になったが、その直後から主力加盟労組となった。

1970年6月14日開催の総会で、村上満勇が第3代委員長に就任したのは、この全国チェーン労協において「産別特別委員会」が設置され、産別組合創設の動きが活発になった時期である。全西友労組は、さっそくチェーンストア労組の産別再編の機運をとらえて、全国チェーン労協の世話役労組を担当し、産別特別委員会のメンバー労組となった⁽⁹⁷⁾。

しかしながら、一方では1970年11月21日開催の全国チェーン労協の第12回全国会議前日の20日には、全西友労組が発起人労組となり、同盟系でも商業労連加盟でもない無所属10労組が神戸の有馬温泉に参集し、「チェーン労

組・中立会議」の立ち上げを決定した。この中立会議では、無所属のチェーンストア労組として影の薄い存在になるのではなく、全国チェーン労協を強化するとともに、上部組合に加盟せず一緒に行動することが確認され、全ユニー労組委員長若林稔が初代議長に就任した。すなわち、全国チェーン労協の内部に、上部加盟を志向しないチェーンストア労組が一群となり、その態度を明確に表明した⁽⁹⁸⁾。

しかし、この時点で方向性の違いは別として、全国チェーン労協の体質強化路線は揺るがず、1971年の賃上げ交渉では、労組間の横断的な結束を固めた。全国チェーン労協では、書記長会議において図表のような春闘申し合わせ事項を決定し、その一環として全ダイエー労組、全長崎屋労組とともに、全西友労組がパターンセッター労組となり、業界の賃金水準向上への先導的な役割を担うことになった。業界内で西友ストアの低賃金政策に直面し、苦渋の賃上げ交渉を余儀なくされてきた全西友労組には、大きな飛躍が期待された。

図表 17 全国チェーン労協の1971年度春闘申し合わせ事項

申し合わせ事項 一働く仲間の団結でより高い賃金の獲得を－

1. パターンセッター労組の設定

全体的影響力の大きいナショナルチェーンとして展開している企業の労働組合をパターンセッターとして設定し波及効果の先導的役割を果たす。(パターンセッター労組は、ダイエー労働組合、全西友労働組合、長崎屋労働組合)

2. 情報センターの設置

組合間の情報伝達における責任体制強化と効率化、資料整備をはかり、世論指導的役割と、各社、各単組の交渉に対して何らかの基準に準拠する意識を抱かせる役割を目的として賃闘情報センターを設置する。(情報センター担当労

組は東光ストア労働組合)

3. 要求額に関する統一

- ①賃金引上げ要求は、年間賃金の1人平均25%以上を原則とする。最低でも22%以上、または15万円いずれか一方を満たさなければ妥結しない。
- ②高卒初任給は4万円以上を原則とする。地域差を考慮しなければならない場合でも、最低3万7千円とする。
- ③年齢別（ポイント設定）最低賃金を設定する。

4. 要求の基本的考え方の統一的方向付けを行なう。

5. 指定回答日の設定

交渉時期をほぼ合わせるとともに、パターンセッターは回答指定日を3月24日、その他労組は3月27日～29日に設定し要求する。

6. 要求書前文の統一

全体的な方向確認と連帯性を盛り上げるため、要求書の前文を統一する。

7. 賃金分科会等の地道な、地に足のついた研究を今後とも連携して進めてゆく。

(資料) 『はだかの発言』第36号、1971年2月21日付。

全西友労組では、1971年1月29日に開催された店内議長会議において春闘原案が提示され、いよいよ注目が集まる賃上げ交渉が開始された。この会議の冒頭では労組役員から、全長崎屋労組、ニチイ労組、いずみや労組が結成されたことにより公開されることになった高い賃金が衝撃的な情報となって伝達さ

れた⁽⁹⁹⁾。この情報が全西友労組に西友ストアの低賃金を改めて痛感させることになり、大幅な賃上げ要求の火種となった。春闘原案を手がかりに開催された1971年2月14日～15日の地区長会議では、40%の賃上げ率は絶対に必要であるとの意見で一致をみた⁽¹⁰⁰⁾。

また、この時点で、他のパターンセッターである全ダイエー労組、全長崎屋労組の要求案がまとまってきた。全ダイエー労組は賃上げ34%以上の要求案で、1971年3月2日に要求決定大会、3月5日要求書提出労使協議会、3月15日前後第1次回答、また全長崎屋労組は、年収ベース25.4%要求案で3月9日要求決定大会、3月10日要求書提出団交、3月10日第1次回答をそれぞれ計画した⁽¹⁰¹⁾。

他労組が高額要求を続々と決める中で、全西友労組は1971年3月8日の臨時総会において、39.8%の賃上げ要求を決定し、あわせてスト権投票を実施してスト権を確立した⁽¹⁰²⁾。3月13日、団体交渉が開催され、全西友労組は要求書を提出した。だが、社長堤清二は労組の大幅要求に対して非常に厳しい内容であると発言した⁽¹⁰³⁾。

その後、会社側の回答は遅れて3月中となり、さらに回答が4月10日以降になると通告してきたため、労組は3月28日に第2回団交を開催して抗議し、4月4日の団交で回答することで合意した。なお、既に全ダイエー労組は4月1日に妥結し、月収で33%プラスアルファ、年収では31%～33%の上昇を獲得していた⁽¹⁰⁴⁾。

こうして、待望された4月4日の第3回団交で会社側の第1次回答が出されたが、20.1%の低率回答であり、全西友労組を大きく落胆させるものであった。労組は直ちに誠意ある回答ではないと全面拒否を通告した⁽¹⁰⁵⁾。

予想もしなかった回答に全西友労組は、新たな決意で団交に臨んだが、4月16日の第2次回答でも20.8%と低率ぶりはほとんど変わらなかった。なお、本来は4月13日が第2次回答日で合意されていたが、会社側からの申し入れで4月16日に再度延期された。このため、労組側は猛烈に抗議するとともに、

4月14日に会社へ通告して4月16日に全組合員へ団結バッチの着用を指令し、4月18日からバッジ闘争に入った⁽¹⁰⁶⁾。全西友労組はこれにあわせて4月19日に小田急相鉄地区、城南地区の2地区9店舗において残業拒否を通告し、4月23日に残業拒否に入った。

図表18は全西友労組のバッジ闘争宣言、図表19は、店内客に対する残業拒否の告知内容であり、ともに会社側に対する憤怒の要点が明確に示されているので掲載しよう。

図表18 バッジ闘争宣言

私達は西友ストア発足以来8年間、西武百貨店の子会社として西武百貨店以下の労働条件で働いてきました。

また、同業のスーパーチェーンである長崎屋・ニチイ・いづみやよりも低い賃金で働いてきました。

今年の賃闘は30歳4人家族の標準生計費を最低賃金要求として、同業の大手スーパーチェーンとの賃金格差是正を会社に迫っています。

また「もうかれば出す。もうからないから出せない。」という経営の思想を改め、「まずこれだけの賃金を出そう。そしてその前提の上で経営計画をつくらう。」という賃金決定の姿勢を要求しています。

けれども示された会社の回答は私達の要求とは、遠くかけはなれた数字であるばかりか、他の大手チェーンストアよりも低い賃金であると同時に、30歳4人家族の最低賃金の保障もまた、とても生計を維持出来ない数字なのです。

昨年も一昨年も言明した「48年度に小売業トップの労働条件を計画している。具体的に言えば伊勢丹の労働条件に追いつくことである。」という我々に与えられた計画を「もはやそれは不可能である。絶望的に遠い目標となった。」という言葉によって、いとも簡単にうらぎっております。

同時に第一次回答を「3月26日をメドとし3月中には出す。」と発言してお

きながら4月4日に引き延し、第二次回答もハッキリ「4月13日。」と言明しておきながら4月16日まで延ばすという会社の姿勢は約束というものをどう考えているのかと誠意を問われても返答のしようがないはずです。

そして出された回答がわずか0.7%の上積みであり、今年もまた長崎屋・ニチイ・いづみや・丸井に比べて低い賃金で働くことになるのです。

私達は“西友で働く幸せ”はどこにいてしまったのかと会社に訴えたい気持ちを、この「団結バッジ」で示したいのです。

(資料) 『はだかの発言』第45号, 1971年4月25日付。

図表 19 店内客に対する残業拒否の告知

お客様へのお願い

現在、私たちは1年間の賃金を決定する春闘期間中です。会社回答は私たちの要求に大きくかけはなれたものであり、また同業他社の回答に比べても低いものでした。

このため、私たちのささやかな望みを是非とも実現させたいと思う気持ちと、そのささやかな望みがかなえられないことへの怒りの気持ちを、4月23日から残業拒否闘争によって訴えたいのです。

6時30分閉店、6時45分勤務終了となっていますので、お客様の御理解と御協力をお願い申し上げます。

(なお、閉店時間以前のお買い物には一切御迷惑はおかけしないはずです。)

以上

1971年4月23日 全西友労働組合

春闘特別委員会

(資料) 『はだかの発言』第45号, 1971年4月25日付。

さらに、全西友労組は、同じく4月23日に全組合員にワッペンを配布して、バッチ闘争からワッペン闘争へ切り替えるとともに、池袋線地区10店舗と所沢駅前店の計11店舗での残業拒否を通告した⁽¹⁰⁷⁾。

その結果、4月24日、会社側から緊急の申し入れがあり、第11回団交が開催され、第3次回答が提示された⁽¹⁰⁸⁾。ところが、会社側がぎりぎりの線という最終回答は22.4%と再び低率であった。このため、全西友労組は徹夜の討議に入って闘争の続行を確認するとともに、事業所単位のスト権の確立を決定し、翌4月25日に93%の圧倒的多数でスト権を確立した。4月26日第12回団交を開催し、スト権確立を背景にして賃上げを主張したが上積み回答が出ないため、中央線地区の時限ストと全店舗の残業拒否を通告し、昼休み後池袋線地区の店舗から残業拒否を開始した。

会社側からスト突入の場合には回答を撤回しゼロ回答とすることが通告されたことを受けて、労組側はストライキ決行を確認しつつ、大詰めの局面において39.8%にとらわれない上積み交渉に切り替えた。

4月27日に開催された第13回団交では、社長堤清二が非常に感情的になったため、団交は翌4月28日に持ち越しとなった。その第14回団交は、予定開催時刻14:00を過ぎても会社側の意思統一ができないため延期され18:00開催となったが、ようやく全員に一律1万円の上積みが提示された。それを受け、4月29日、全西友労組は拡大店内議長会議で妥結の意思を表明した。5月4日、中央委員会において過半数以上の同意をもって妥結案が可決され、4か月にわたる賃上げ交渉が終結した⁽¹⁰⁹⁾。以上の全西友労組の賃上げ交渉の経過をまとめると図表20のようになる。

争議行為とは無縁とされる西武グループの企業の中で、全西友労組が因習を

図表 20 全西友労組の 1971 年度の賃上げ交渉の経過

要求		第 1 次回答 (4 月 4 日)		第 2 次回答 (4 月 16 日)		第 3 次回答 (4 月 24 日)		妥結案 (4 月 28 日)	
賃上げ額	賃上げ率	賃上げ額	賃上げ率	賃上げ額	賃上げ率	賃上げ額	賃上げ率	賃上げ額	賃上げ率
計 276470 円	39.8%	計 138303 円	20.1%	計 143318 円	20.8%	計 154265 円	22.4%	計 154265 円 + 10000 円	22.4% + α
うち定昇 48160 円	6.9%	うち定昇 33518 円	4.9%	うち定昇 33518 円	4.9%	うち定昇 33518 円	4.9%	うち定昇 33518 円	4.9%
うちベア 195000 円	28.1%	うちベア 79415 円	11.5%	うちベア 79415 円	11.5%	うちベア 90027 円	13.1%	うちベア 90027 円	13.1%
うち調整 33310 円	4.8%	うち調整 25370 円	3.7%	うち調整 30385 円	4.4%	うち調整 30720 円	4.4%	うち調整 30720 円	4.4%

(注) 年間の賃上げ要求しか掲載していないが、実際には最低賃上げ率、最低賃金、初任給、住宅手当、特定店舗の手当などを要求している。
(資料) 『はだかの発言』第 48 号, 1971 年 5 月 11 日付。

破るかのように果敢に労使交渉を試みてきたのは事実であり、14回もの団交、残業拒否、バッジ、ワッペン各戦術を駆使した後の時限スト寸前の交渉へ進んだ。だが、それにも関わらず低率の妥結には変わりなく、一方では賃上げ交渉における無所属労組の弱点が露呈され、賃上げ効果が限定されていたと推測される。

(5) チェーン労組・中立会議の強化とチェーン労協の発足

全西友労組にとって厳しく苦い現実を突き付けられた1971年度春闘が終結してから間もなく、いよいよ全国チェーン労協に分裂の危機が訪れようとしていた。1971年7月、同盟流通共闘会議は、全国チェーン労協と活動が重複することを避けるという名目で、同盟系労組が全国チェーン労協から脱退することを決定し、上部組合の違いを超えて共同で実施してきた労働条件調査にも協力しないことになった⁽¹¹⁰⁾。

1971年8月21日、全国チェーン労協世話役会議において、正式に同盟系労組が脱退を表明したため、中立労組はますます今後の去就について明確な態度を示すことを迫られた。8月22日～23日には、全西友労組、全ユニー労組などが会議を開催し、今後はチェーン労組・中立会議の労組が中心となって全国チェーン労協を継続することを明らかにした⁽¹¹¹⁾。

1971年9月27日～28日、全西友労組、東光ストア労組、全ユニー労組、いづみや労組などチェーン労組・中立会議の14労組が集まり、全国チェーン労協の大部分を中立会議の労組が占めることを前提として、第3勢力として体質を拡大強化することを確認した。また、その一環として「賃金委員会」、「時短委員会」、「職業病委員会」を発足させ、それぞれに事務局を設置することとした。このうち、腱鞘炎対策の活動経験が豊富な全西友労組は、職業病委員会の事務局労組となった⁽¹¹²⁾。さらに、1971年12月2日～3日には13労組が集まり、全西友労組がチェーン労組・中立会議の議長労組に選任され、委員長富沢

司郎が第2代議長に就任した⁽¹¹³⁾。これ以降、全国チェーン労協の存続に尽力した全西友労組は、中立主義の中枢に収まり、無所属労組の代表としてチェーンストア業界の労使関係の形成に貢献した。しかしながら他方では、1972年4月に生みの親といえる東光ストア労組が、産別志向に対する見解の違いから商業労連へ加盟するため全国チェーン労協を脱退する事態が発生して大きな衝撃を与えた。

さらに、全西友労組は、1973年度の春闘において26.9%の賃上げで妥結したが、その背景には、中期賃金計画（中賃）の協定があった。この計画は、業界の大手10社の中で最下位の賃金に甘んじている西友ストアの現状に鑑み、1977年にまでに賃金で先行する5社～7社の中位の水準までへ追い上げるというものである。具体的には、先行7社に1年強の遅れがあり、ペア換算で約20%の差がある賃金に4年間で並ぶためには、先行企業の平均より約5%上回る賃金を毎年獲得する内容の協定となる⁽¹¹⁴⁾。会社側はようやく先行他社の賃金に比べて大きすぎる格差があることを認め、現実的な目標設定に取り組みはじめたのである。

1973年9月14日、全西友労組は、さっそく労使で中賃の労使協議機関である「合同委員会」を開催し、目標とすべき上位数社の選定、モデル賃金資料の分析、賃金基準値の算出、西友ストアの現状と賃金水準の差の把握などの作業を開始し、計画の確定を目指した⁽¹¹⁵⁾。

ただし、1972年10月15日～16日のチェーン労組・中立会議の賃金専門委員会では、全西友労組の中賃が取り上げられ、会社側が中賃によって生産性向上や合理化へ労組を協力させることを意図している、従来の春闘ではなくなり小売業全体の統一と団結が損なわれる、など会社側に利用されない慎重な交渉が必要であるとの否定的な見解が出された。この見解に対して、全西友労組は、生産性向上の取り組むことで労働者を追い立てるような路線はとらないなどと回答した⁽¹¹⁶⁾。

このように会社側に対して一定の距離を保ちながらの生産性の向上に対する

図表 21 チェーン労協加盟労組一覧

地区	労組名
関東	全西友労組 高島屋ストア労組 全ピーコックストア労組 全キンカ堂労組 京王ストア労組 紀ノ国屋労組 扇屋ジャスコ労組 オーケー労組 小田急商事労組 東亜労組
関西	いづみや労組 全ユニー労組 平和堂労組 灘神戸生協労組 西友関西労組 ライフ労組 サニー労組
オブザーバー	西友長野労組 清水フード労組 相高ストア労組 ユニオン労組 キディーランド労組 近新労組 全ヤマナカ労組

(注) 1978年3月時点。

(資料) 『チェーン労協ニュース』第1号, 1978年3月15日付より作成。

危険視が認められる点は、同盟系労組や商業労連加盟労組とは異なり、当時の上部組合に所属しない労組の活動の特徴の1つと考えられる⁽¹¹⁷⁾。なお、事実上チェーン労組・中立会議と同一となった全国チェーン労協は、1974年7月、「チェーンストア労働組合協議会（チェーン労協）」へ名称を変更し、ゼンセン同盟流通部会、商業労連に対する第3勢力の地位を固めることを目指した⁽¹¹⁸⁾。以後、チェーン労協には無所属主義のチェーンストア労組が続々と加入した。1978年3月時点のチェーン労協加盟労組は図表21の通りであり、17労組（こ

の他にオブザーバー労組7労組)となっている。

5. おわりに

本稿では、いわゆる「ゼンセン以前」の時期に先行して結成されていたチェーンストア労組として、丸井労組、東急ストア労組、全西友労組を取り上げ、結成の経緯と初期の労組活動に関する事例分析を行った。

丸井労組は、月賦百貨店をクレジット販売小売業へ転換させた創造的な企業の労働者の労組であり、全長崎屋労組、全ジャスコ労組、全ダイエー労組などにおいて非常に限定された範囲でうかがうことができた当時のチェーンストア労組における左傾化傾向が、鮮明に観察される事例である。しかし、丸井労組は労組内部の対立を経て巻き返しに成功し、経営の近代化と労組の民主化を同時に追求して、会社側に残る因習を打破するとともに行き過ぎた労組の活動を抑え、健全な労使関係の形成へと進んだ。

東急ストア労組は、日本で最初に本格的なチェーンストアを目指し、業界の注目を集めた企業の労働者がいち早く結成した労組の事例である。東急ストア労組の活動の最大の特徴は、結成直後から生産性向上を目指す方針を堅持し、生産性向上の視点を会社側へ植え付けてチェックする局面すらもみられたことである。企業の成長を促しつつその成果を最大に獲得するという労使関係の形成において先進的であった。

全西友労組は、ダイエーのライバル企業であり、ダイエーと同様に異才の経営者が率いる企業の労働者が結成し、その名声の反面で労働条件が向上しない葛藤に直面しながら労使関係を模索していた事例である。賃金交渉では当時最も高賃金とされた伊勢丹労組を目標として、争議とは無縁といわれた西武グループにあって時に先鋭的な積極性をもって低賃金からの脱却に努力を重ねる一方で、職業病対策に最も熱心に取り組んだ。

このように、3労組の事例には、それぞれ先覚的な労組ゆえの試行錯誤があ

ったが、最終目標である流通産別構想を共有しながらも、現実には企業別組合として企業別労使関係の構築を急いでいた。しかしながら、その流通産別構想においても、現実には上部組合に関する態度や行動については各様であった。

この点に関して、これら「ゼンセン以前」の労組の事例分析を通じて、後のゼンセン同盟の強力な組織化の手が及ばない労組の論理がある程度まで明確になる。すなわち、集権的活動、政治活動、大きな財政負担といった、一般にゼンセン同盟を上部組合に選択しない労組に共通するゼンセン忌避の論理以外にも、各労組の事情とされてきた経緯の中に別の論理が働いていた。

ゼンセン同盟には、生産性の向上を前提として企業の発展を肯定し、潤沢な財政力に裏付けられた集権的で統一性の高い交渉を背景として多くの成果配分を求めると同時に、産業政策の立案と実行を保証するための政治活動に努力するという、いわゆる「力と政策」に則った活動の歴史と伝統がある。したがって、ゼンセン同盟へ加盟した場合、こうしたゼンセン運動の中に自らの企業別労使関係を埋め込んだ労組活動を推進することになる。

これを基軸に考えれば、商業労連は、決してこうした活動を否定するものではなく、例えば、丸井労組も経験した全百連の苦い経験を反面教師として生産性の向上を前提としている。だが、その先には、歴史と伝統というよりも、むしろ新たな産別組合として広く商業分野で結集することを重視し、それゆえ独自の活動を作ること比重を置いている。これらの志向はゼンセン同盟ほどの財政力も集権性を必要とせず、以上に賛同する労組が加盟することになる。

全国チェーン労協についていえば、チェーンストア労組で集合することを優先しているが、成果配分の獲得には必ずしも生産性の向上を前提とせず、企業別労使の力関係による決定を重視している。産別組合としては、独立独歩の企業別労使関係を尊重する労組の連帯に比重があるため、集権性、統一性、財政力、政治活動などは名目上のものとどまり、労組間の連絡や連携を加味しつつ束縛のない自立性のある活動を志向する労組が加盟している。

以上の点を加味して本稿の事例労組を具体的にプロットしてみれば明瞭であろう。すなわち、丸井労組は、DILA に加入していた時期を含めて当初から商業労連に賛同し、小売業の産別組合の一員となった。東急ストア労組は自らが生みの親となった全国チェーン労協において産別組合への移行意欲が完全に消失したことを見極め、情報交換や交流連携に比重がある協議会機能では満足せずに商業労連へ鞍替えした。全西友労組は途中から合流した全国チェーン労協にとどまり、変動期に入った後には中立労組の自主性を守ることに傾注した。これらの各労組の動静が、強力で密度の濃い活動を求めるゼンセン同盟を志向しない企業別組合の上部加盟の構図を示している。

「ゼンセン以前」のこうした構図を理解することは「ゼンセン以後」の史実をただちにその枠内に収めることの誤謬を避け、1970年代のみならず1980年代以降のチェーンストア労働者の組織化や各産別組合の帰趨、さらには日本最大の組織労働者集団として大同集結を果たすまでの過程を正しく解釈するために必要であると考えられる。

注

- (1) 青井忠治は、富山県立高岡工芸高校を卒業後、上京して上野の月賦販売店の丸二家具店に勤務してから27歳で独立して豊多摩郡中野町（現東京都中野区）に開店した。1941年に中野店、阿佐ヶ谷店、下北沢店、深川店、吉祥寺店を展開して従業員150人であったが廃業し、戦後を迎えた。なお、月賦販売店の起源は鎌倉時代の頼母子講とされているが、販売方法としては、1895年頃に無尽講式販売を月掛け売りの割賦販売へ進化させた愛媛県今治市の呉服店の丸善が草分けとされている。1915年以降、丸善からのれん分けされた丸共、丸武、丸二などが東京に進出した。月賦販売店は、以上のほか丸愛、丸大、丸越など、丸がつく企業が多く、緑屋、正金、井野屋、木原など丸がつかない企業も含めて愛媛県出身者の経営者や従業員が多い。吉田貞雄『商魂 小売のロマンに賭ける男たち』ダイヤモンド社、1984年、pp93-99。
- (2) 奥住正道『証言 戦後商業史 流通を変えた100人の記録』日本経済新聞社、1983年、p112。
- (3) なお、平田隆文は、この前日の1955年6月27日、自身と吉原幸雄の解雇の撤

回を求めて東京都労働委員会に調停を申請した。

- (4) 組合員全員の直接無記名投票で除名が決定された。丸井労働組合『丸井労働組合 30 年記念誌 MARUI 30 年表』1985 年, p8。
- (5) ある労組役員経験者は、1960 年時点で組合活動イコール共産党活動であり、闘争至上主義で春闘、年末闘争ともけんか腰の活動を続け、会社存続の瀬戸際であったと証言している。丸井労働組合『丸井労働組合 30 年記念誌 MARUI 30』1985 年, p30。当時の丸井労組は、本シリーズで事例分析の対象とした労組の中で、左翼的活動の兆候が見出された長崎屋労組や全ダイエー労組、短期間だが別組合の結成がみられた全ジャスコ労組の事例よりも、共産党の影響が現出した活動を明瞭に観察できる労組の事例である。
- (6) 当時の労組の中央執行委員会は、支持政党でいえば共産党、社会党、無支持の 3 グループに分かれていたが、委員長と書記長の辞任で社会党支持者が弱体となり、共産党支持と無支持で新委員長と新書記長を分け合ったという。丸井労働組合『丸井労働組合 30 年記念誌 MARUI 30』1985 年, pp36-37。
- (7) この同友会の他にも、平和グループの対抗勢力として、伊勢の道場で修業し、奉仕の精神を高める有志組合員の「修養団」があり、中野駅前清掃などを続けていた。丸井労働組合『丸井労働組合 30 年記念誌 MARUI 30』1985 年, p45。
- (8) 労組役員経験者たちの証言によると、この時期の執行部内では激し活動に同調しないと、「除名にしてやる。会社のひも付き、犬、シッシッ。」と非難される専制的な状態であった。また、ストライキを抑える意見を出した坂田貞夫は監視のため旅館に足止めされ、帰宅できなかったという。丸井労働組合『丸井労働組合 30 年記念誌 MARUI 30』1985 年, p39。
- (9) 丸井労働組合『丸井労働組合 30 年記念誌 MARUI 30』1985 年, p46。
- (10) 1959 年に脱退した全大丸労組、1960 年に脱退した全高島屋労組に加え、全松坂屋労組も脱退を決定したため組織人員は著しく縮小した。五十嵐政男『流通小売業における産業別組織の記』UA センセン, 2014 年, pp35-37。後に百貨店労組の産別組合として結成された商業労連は、全百連崩壊の原因として、上部組合へ代表者や責任者を出さなかった加盟労組にも問題があり、専従書記局の活動家に占拠されて左傾化したと分析している。本田一成「日本の主要チェーンストア労働組合の結成(1) 黎明期の産別再編」『國學院経済学』第 62 巻第 2 号, 2014 年, pp196-197。一方、百貨店の職場が右傾化し、ストライキを敵視して生産性向上運動に参加することをよしとする加盟労組があるため、闘争力の弱い産別組合となったことを崩壊の原因とする分析もある。石川忠雄『月刊労働問題』第 57 号, 1963 年, pp35-36。
- (11) 全百連の解散決議案に白票を投じる案もあったが、白票は卑怯であるとの反対意見が出された。この大会では議論が紛糾し、興奮した組合員が議長団席に駆け上って乱闘騒ぎが発生している。丸井労働組合『丸井労働組合 30 年記念誌 MARUI 30』1985 年, p48。

- (12) 石川忠雄『月刊労働問題』第57号, 1963年, p34。
- (13) 丸井労働組合『丸井労働組合30年記念誌 MARUI 30』1985年, p43。この解散決議案に必要な賛成票は31票であったが、投票結果は賛成29票、反対10票、無効1票、白票1票であり、2票届かず否決された。この結果を受けて全百連執行部は総辞職し、新執行部役員が立候補したが過半数の賛成票を得られず執行部不在となったまま財産管理等を主業務とする全百連管理委員会が管理することとなった。さらに全百連地連のうち東京都連が解散すると他の地連も解散をはじめ、機能不全に陥って崩壊した。五十嵐政男『流通小売業における産業別組織の記』UAゼンセン, 2014年, pp38-39。
- (14) 例えば、地域別交流組織には、九州地区百貨店労組会議、神奈川県地域百貨店労組有志懇談会、関西百貨店労組懇談会、中四国地域百貨店労組懇談会、東北地域百貨店労組協議会などがあり、その他の労組交流組織には、三労組懇談会（全大丸労組、三越労組、伊勢丹労組）、百貨店労組有志懇談会（阪神百貨店労組、名鉄労組、山陽百貨店労組、全松屋労組、全そごう労組、全東横労組、丸百栄労組、阪急百貨店労組、京王百貨店労組、東武百貨店労組、小田急百貨店労組）、私鉄系百貨店労組有志懇談会（全東横労組、名鉄百貨店労組、東武百貨店労組、阪神百貨店労組、京王百貨店労組、山陽百貨店労組、小田急百貨店労組）などがあつた。五十嵐政男『流通小売業における産業別組織の記』UAゼンセン, 2014年, pp41-47。なお、DILAの設立総会は、研究組織らしく国際セミナーを実施した後に開催された。商業労連『商業労連20年の歩み』1991年, p36。
- (15) 『向上』（丸井労組機関紙）第25号, 1965年6月16日付。
- (16) この背景には、丸井労組の役員がDILAにおける交流によって先行する百貨店の高い労働条件を目の当りにして、競争心が高まり労組活動を充実させたことがある。丸井労働組合『丸井労働組合30年記念誌 MARUI 30』1985年, pp53-54。
- (17) DILA第1回チェーンストア部門セミナーは、1967年5月18日～19日に開催され、丸井労組を含め10労組が参加した。幹事労組は丸井労組、緑屋労組、東光ストア労組であり、講師の1人として日本リテイリングセンターチーフコンサルタント渥美俊一が参加した。第2回チェーンストア部門セミナーは、1968年5月22日、23日に開催され、12単組が参加した。法政大学教授白井泰四郎、ゼンセン同盟書記長宇佐美忠信らが講師であった。『向上』第48号, 1967年6月28日付, 1968年6月10日付。
- (18) 例えば、どの労組にも古くから労働協約があり毎年内容を議論して改訂を重ねている点、退職金規定を毎年増率要求している点、年金制度の研究を開始している点など労使交渉面の他に、新入組合員の合宿教育、組合員に対する毎日の速報体制などの教宣、さらには休憩室や食堂など福利厚生といった多くの面で丸井労組と大きな差があることがわかったと報告されている。『向上』第26号, 1965年7月20日付。

- (19) 『向上』第 27 号, 1965 年 8 月 20 日付。
- (20) 1965 年 11 月 13 日の労使による労働協約調印式の席上で, 労組委員長坂田貞夫は, 「一部の心ない管理職の労働条件に対する誤った行動が労使の協力体制を乱すのは残念である。」「管理職に遵法精神を養成するための教育の徹底をお願いしたい。」などの発言をしている。また, 同時期の丸井労組は「経営家族主義の誤った独善的な考えて労使協定を平気で破ろうとすることに強く反対する。」と主張している。『向上』第 31 号, 1965 年 12 月 4 日付。
- (21) 第 4 回国際セミナーでは, 他労組からは新産別, 電機労連, 八幡製鉄労組の役員の他, ゼンセン同盟総務局長柄谷道一が講師として招かれている。商業労連『商業労連 20 年の歩み』1991 年, p42。
- (22) この検討会議では, ゼンセン同盟書記長宇佐美忠信を招き, 労組の結成や組織運営上の留意点など実践的な指導を仰いでいる。商業労連『商業労連 20 年の歩み』1991 年, p42。
- (23) 商業労連『商業労連 20 年の歩み』1991 年, p42。
- (24) 商業労連『商業労連 20 年の歩み』1991 年, pp43-44。
- (25) 産別組織の促進派の一員であった山陽百貨店労組の役員経験者は, この総会では, 大手労組代表として盛んに慎重論を説く全大丸労組役員に対して, 猛烈に腹が立って激論をたたかわせたと回想している。商業労連『商業労連 20 年の歩み』1991 年, pp47-48, p65。
- (26) 商業労連『商業労連 20 年の歩み』1991 年, pp48-51。第 1 回代表者会議には 33 労組の代表者が参加し, 第 2 回代表者会議には 45 労組の代表者が参加した。五十嵐政男『流通小売業における産業別組織の記』UA ゼンセン, 2014 年, p68。
- (27) 五十嵐政男『流通小売業における産業別組織の記』UA ゼンセン, 2014 年, pp66-67。なお, 商業労連結成式典では, 労働大臣原健三郎, IMF-JC 議長福岡和之ら 8 人とともに, 同盟会長滝田実が祝辞を述べた。商業労連『商業労連 20 年の歩み』1991 年, p58。
- (28) 『向上』第 68 号, 1969 年 9 月 15 日付, 同第 69 号, 1969 年 10 月 10 日付。商業労連加盟投票では, 投票率は 89% と高率であり, 総数 3242 票, 賛成 2918 票, 反対 141 票, 白票 183 票であった。
- (29) 丸井労組から委員長坂田貞夫の他に, 副委員長葉茸清が副会長に就任し, 丸井労組が複数の役員を出す商業労連の幹部組合であったことを示す。商業労連『商業労連 20 年の歩み』1991 年, p60。
- (30) ただし, 子会社を設立する前には既に東急電鉄の事業の 1 つとして, 当時の私鉄で先行して渋谷駅や目黒駅などの主要駅に東横興業という名称の売店を展開していた。全東急ストア労働組合『組合結成 30 周年記念誌』1990 年, p79。また, 東急グループ総帥の五島慶太は, 鉄道やバス路線の沿線開発と住民のための商業施設を積極的に進め始め, 第一生命が武蔵小杉に建設する第一生命住宅の店舗部門を担

当することになっていた。本来なら東横百貨店がこの任務を担うはずであったが、「百貨店法」対策のために、別働隊の東横興行を設立して展開するよう指示した。奥住正道『証言 戦後商業史 流通を変えた 100 人の記録』日本経済新聞社、1983 年、p99。

- (31) 全東急ストア労働組合『20 年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』1977 年、p35。しかし、東横百貨店の食品部門から東横興行の取締役営業部長へ転じた勝俣拡は、企業幹部にセルフサービス方式の販売への転換を説得するのが困難で反対を押し切る形で転換した。またその勝俣拡が触発されたセルフサービス販売で先行していた紀ノ国屋の増井徳男は、大資本の東光ストア出店が失敗しなかったことが後の日本の小売業発展の成否を分けたと評価した。奥住正道『証言 戦後商業史 流通を変えた 100 人の記録』日本経済新聞社、1983 年、pp100-101。同様に、業界屈指のコンサルタント渥美俊一も当時の東光ストアを高く評価し、モデル企業として注目を促していた。渥美俊一、矢作敏行『渥美俊一チェーンストア経営論体系理論篇 I』白桃書房、2010 年、pp25-26。
- (32) 全東急ストア労働組合『組合結成 30 周年記念誌』1990 年、p12。
- (33) 福富正一は、1948 年の東横百貨店労組結成の主力メンバーの一人であり、しかも 1949 年の全百連の結成有志の一員である。東急全体の労組ではなく独立させるべきとの判断で東横百貨店労組を結成し、また、白木屋労組や高島屋労組と協力して全百連の結成に至った。『全東光』（全東光労組機関紙）1963 年 3 月 9 日付。結成時には全百連の事務局長に東横百貨店労組の永峰信幸が就任しており、東横百貨店労組の役割の大きさを示している。ただし、結成当初の全百連には左翼運動はみられず、百貨店業界の健全な労使関係の確立を目指していたとの指摘は多い。例えば、五十嵐政男『流通小売業における産業別組織の記』UA ゼンセン、2014 年、pp11-13。全百連は、結成に関与した穏健派が退いた後に総評志向へ転換し、急進的運動に移行したのである。
- (34) ただし、結成時の 1958 年度中に役員の交代や補充があったと思われる。歴代役員名簿によると、この期の役員は、福富正一、中田彰一、野村富三、橋本福松、西村茂雄、宮野昭、坂田晏国、宮島一三夫と記録されている。全東急ストア労働組合『20 年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』1977 年、p212。
- (35) このため、本稿では東光ストアと表記する。ただし、その後、1975 年 3 月に全東急ストアへの社名変更があり労組名称も東急ストア労働組合（東急ストア労組）となったため、その時点以後の記述は東急ストア労組と表記する。
- (36) あるいは、東横興業労組の結成は予定されていたとの見方もできる。1945 年 12 月 10 月、いわゆる大東急の当時に東京急行従業員組合が結成され、その支部構成においては、渋谷支部、目黒支部、品川支部、横浜支部、自動車東京支部、自動車神奈川支部、倉庫支部などと並んで東興支部があり、その東興支部の中に百貨店があったからである。ここから東横百貨店労組として独立結成し、その東横百貨店

労組の役員経験者の出向者たちが子会社化の東横興業で組合結成に動くのは既定路線であったのかもしれない。全東急ストア労働組合『組合結成 30 周年記念誌』1990 年, pp78-79。

- (37) 全東急ストア労働組合『組合結成 30 周年記念誌』1990 年, p13。
- (38) 全東急ストア労働組合『組合結成 30 周年記念誌』1990 年, p18。
- (39) なお、当時の東光ストアの組合費が基本給別の定額方式であったことも労組運営を困難にしていた。全東急ストア労働組合『組合結成 30 周年記念誌』1990 年, pp15-16。具体的な当時の組合費は、入会金が 100 円、組合費は基本給 1 万円未満で 150 円、同 1 万円以上 1 万 5000 円未満で 200 円、同 1 万 5000 円以上 2 万円未満で 250 円、同 2 万円以上 2 万 5000 円未満で 300 円、同 2 万 5000 円以上 3 万円未満で 350 円、同 3 万円以上で 400 円であり、低額予算による財政であった。全東急ストア労働組合『20 年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』1977 年, p37。
- (40) 『全東光』第 22 号, 1963 年 10 月 18 日付。
- (41) 例えば、1966 年の闘争資金強化拡充案が全員投票で否決された。全東急ストア労働組合『20 年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』1977 年, p65。
- (42) 機関決定したはずの組合費の値上げ提案が全員投票で否決されることには、労組役員や代議員が信任されなかったとの解釈が発生したり、不足する手当てで少数の専従者に過重な負担をかけ続けることになるなど、労組活動を停滞させる要因が多い。東光ストア労組は、初めて全員投票で組合費の値上げが否決された後に、これらの見解を示して教宣活動を強化した。『全東光』第 22 号, 1961 年 2 月 1 日付。
- (43) 全東急ストア労働組合『20 年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』1977 年, p45。
- (44) 松尾博義は、東横興業 1 期生の代表の立場で労組役員に加わったと回想している。『アトラス』（全東急ストア労組機関誌）2007 年 5 月 6 日号, p2。また松尾博義は、執行委員に選出された当時は、出向者とのわだかまりがあったため、11 人の労組役員が何をすることも 1 対 10 の関係になると心配していたと語っている。ある労組役員は、それでも出向者の役付の役員ばかりだったところへ出向者以外の身近な立場の松尾博義が役員入りしたため、期待が大きくなったと語っている。しかし、2 年後の書記長就任時には 11 人中 6 人が出向者以外となり過半数を占めた。『全東光』第 30 号, 1962 年 8 月 25 日付。東横興業採用者と出向者で、次々に発生する問題の受け取り方の違いがあったという指摘もある。全東急ストア労働組合『20 年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』1977 年, p16。これらは労組結成は円滑であったものの、出向者による労組運営と組合員意識の一端を示している。
- (45) 杉本尚は、当初は東横百貨店出向者が中心で労組活動をしていたため、全く縁もなく組合費だけを取られて何をやっているのかと思っていたという。『アトラス』2007 年 5 月 6 日号, p3。
- (46) 全東急ストア労働組合『20 年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』1977

年, p72。

(47) 全東急ストア労働組合『20年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』1977年, p59。なお, こうした積極的な活動に踏み込んだ1963年の賃上げ交渉では, 東光ストアは攻勢に出て会社側から修正回答を引き出して妥結した。この妥結は, はじめて親会社である東横百貨店労使の妥結前に決定された。従来の会社側回答は, 東横百貨店の妥結結果の影響を受けていたことから, 独自性を備えた東光ストア労組の転換を象徴する事実といえる。全東急ストア労働組合『組合結成30周年記念誌』1990年, p18。

(48) 全東急ストア労働組合『組合結成30周年記念誌』1990年, p18。

(49) 全東急ストア労働組合『20年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』1977年, p67, pp82-84。

(50) 全東急ストア労働組合『20年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』1977年, pp74-75。

(51) 1966年を100%とすると, 各年の実績値の経過は1967年が116% (計画値115%), 1968年が133% (同132%), 1969年が154% (同152%), 1970年が185% (同175%), 1971年が227% (同200%) となる。『全東光』第100号, 1971年5月31日付。

(52) 全東急ストア労働組合『20年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』1977年, pp111-112。

(53) この事例の他にも, 時間外労働に関する労使協定違反が続出して未払い残業トラブルに直面した際に, 協定遵守ルールの通用しない企業の発展を疑問視し, 会社の管理責任を追及するとともに, 東光ストア労組がタイムカード管理に乗り出した事件などを労組役員経験者が回想している。全東急ストア労働組合『20年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』1977年, pp17-19。具体的には, 1968年2月以降東光ストア労組は, 時間外労働の管理と運営を明確にして効率的な労働を目指してきたが, その後の各店舗の対応がずさんで協定違反が頻発した。そこで1969年3月分の違反3店舗に対して, 3月21日~4月10日の21日間の協定をせず, いっさいの時間外労働をしない措置をとった。その結果, 社長山本宗二から労組委員長杉本尚あてにこの問題について, 店舗の管理職を対象とした教育訓練や研修を強化する対応表明が出された。『全東光』第90号, 1969年4月18日付。

(54) 当初管理職は, 組合員ではなく従業員に会社側回答を伝達したと言い放ったため, 一気に事態は紛糾した。全東急ストア労働組合『20年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』1977年, pp106-107。

(55) 東光ストア労組は, この会社側の行為だけでなく, 毎月の労使協議会の機能不足, 労使プロジェクトチームによる経営と労務管理の近代化の遅延, 営業時間協定の遵守精神の欠如などなど, 労使間の諸問題を取り上げて団交に臨んだ。全東急ストア労働組合『20年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』1977年, pp107-

- 108。
- (56) 委員長松尾博義，書記長杉本尚ら 3 人の役員が参加した。全東急ストア労働組合『20 年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』1977 年，p60。
- (57) 1967 年，DILA セミナーに 4 回参加した段階で，委員長杉本尚は，東光ストア労組にとって DILA 参加で享受できる利点が多いことや DILA 側からの正式加盟の打診があることを認めつつも，労組内での十分な検討を経て判断する必要があると慎重な姿勢を表明している。『全東光』第 79 号，1967 年 3 月 31 日付。
- (58) 全東急ストア労働組合『20 年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』1977 年，p60，p68。
- (59) 委員長松尾博義と書記長杉本尚の 2 人が全ダイエー労組を訪問して委員長松吉英男に上部団体構想を打診し賛意を得た。また，ダイエー社長の中内功にも面会して同じく賛成されたという。松尾博義と杉本尚は，日本生産性本部の研修などで得た個人的な関係に基づいた他労組との交流意欲が旺盛であった。例えば，丸井労組への支援や緑屋労組の指導にも入っていたという。『アトラス』2007 年 5 月 6 日号，pp4-5。
- (60) 全国スーパー労協への呼びかけ内容や発足時に決定された要綱等については，本田一成「日本の主要チェーンストア労働組合の結成(1) 黎明期の産別再編」『國學院経済学』第 63 巻第 2 号，2014 年を参照されたい。
- (61) 全国チェーン労協の要綱や第 2 回会議以降の活動等については，本田一成「日本の主要チェーンストア労働組合の結成(1) 黎明期の産別再編」『國學院経済学』第 63 巻第 2 号，2014 年を参照されたい。
- (62) 『全東光』第 84 号，1968 年 2 月 28 日付。
- (63) チェーン労協，ゼンセン同盟，同盟流通などの動向を踏まえた当時の情勢の概要については，本田一成「日本の主要チェーンストア労働組合の結成(1) 黎明期の産別再編」『國學院経済学』第 62 巻第 2 号，2014 年を参照されたい。全国チェーン労協の経過は，次節の全西友労組の事例で詳細に分析する。
- (64) 『全東光』第 99 号，1971 年 2 月 17 日付。
- (65) 賃上げ要求額は，25% 以上を原則として，最低 22% または 15 万円以上のいずれかで妥結，高卒初任給は 4 万円以上を原則として最低 3 万 7000 円，年齢別最低賃金を設定，などとされた。また回答指定日は，パターンセッター労組が 3 月 24 日，他労組が 3 月 27 日～29 日に設定された。『全東光』第 99 号，1971 年 2 月 17 日付。
- (66) 商業労連加盟については，例えば 1971 年 10 月 11 日～12 日の結成 15 周年記念大会において，労組執行部は，三越労組や全ダイエー労組などの業界大手労組が商業労連に加盟していない点を質問され，当面は可能な範囲で最善を尽くして大同団結に努力すべきと回答している。また商業労連加盟の意義について質問され，商業労連の構成は百貨店とチェーンストアの二本立てであり，商業労連の綱領は東光

ストア労組と合致しているため、意見が十分に反映される見通しがあると回答している。『全東光』第104号、1971年11月12日付。

- (67) 中央執行委員と大会代議員の直接無記名投票の結果、総数79票、賛成75票、反対3票、無効1票と約95%の高率で可決となった。『全東光労働組合ニュース』第750号、1972年3月10日付。
- (68) 全員投票の結果は、組合員総数2190票、投票総数1980票、賛成1698票、反対260票、無効18票、白紙4票であり、4分の3以上の賛成により商業労連加盟が可決された。『全東光労働組合ニュース』第753号、1972年3月22日付。なお、商業労連加盟の判断に関しては、いずれ業態の違いは明確ではなく大型の小売店舗として同じ土俵に上がるという見通しがあり全国的な視点で物事を考えるため、企業間競争が激しくなる中で労組が巻き込まれるようになると企業内労組だ、中立労組だとカッコいいことを言えなくなった、東急グループとして労使発展を求めたとき東急百貨店が既に加盟していた、東光ストア労組が加盟して評価されれば他のチェーンストア労組も加盟してくる期待感があった、など当時の委員長杉本尚のさまざまな回想がある。全東急ストア労働組合『20年のあゆみ 着実に誠実な進歩をめざして』1977年、p23、『アトラス』2007年5月6日号、pp6-7。
- (69) 吉田貞雄『商魂 小売のロマンに賭ける男たち』ダイヤモンド社、1984年、pp159-160。買収は1940年早々に、池袋駅の乗降客の急増から隣接デパートの将来性が大さいとみた堤康次郎が持ちかけて短期間で実現した。なお、菊屋デパートの営業開始は1935年11月である。山手線駅の店舗としては京浜デパートという名称が適当ではないとの理由で、店名は菊屋とされた。由井常彦「武蔵野デパートから西武百貨店へ」、由井常彦編『セゾンの歴史 上巻』リプロポート、1991年、pp25-26。
- (70) 堤清二は28歳で店長に就任した。成城高校、東京大学経済学部を卒業し、病氣療養中に東京大学文学部に再入学して中退した。その後、西武鉄道監査役を経て、衆議院議長であった堤康次郎の秘書を務めてから、西武百貨店へ入社した。柳沢遊「西武百貨店の経営近代化」、由井常彦編『セゾンの歴史 上巻』リプロポート、1991年、pp97-101。
- (71) 成島忠昭『新・企業集団研究 西武グループのすべて』日本実業出版社、1978年、pp161-162、吉田貞雄『商魂 小売のロマンに賭ける男たち』ダイヤモンド社、1984年、pp164-165。
- (72) ロサンゼルス店は、アメリカのオーバクス百貨店に売却された。柳沢遊「西武百貨店の経営近代化」、由井常彦編『セゾンの歴史 上巻』リプロポート、1991年、pp224-228。
- (73) 火災当日は定休日であり、7階のお好み食堂で大量の引火性殺虫剤による消毒作業中に煙草の火の不始末から引火した。柳沢遊「西武百貨店の経営近代化」、由井常彦編『セゾンの歴史 上巻』リプロポート、1991年、pp132-133。

- (74) 西友ストアは、西武ストアの赤字店舗を撤収した後の10店舗を引き継いで営業を開始した。なお、1963年4月1日にいったん西興ストアとなったが、間もなく4月19日に西友ストアへ名称変更した。田付茉莉子「流通革命と西武流通グループの形成」、由井常彦編『セゾンの歴史 上巻』リプロポート、1991年、pp132-133。
- (75) 田付茉莉子「流通革命と西武流通グループの形成」、由井常彦編『セゾンの歴史 上巻』リプロポート、1991年、pp382-383。
- (76) 上野光平は堤清二と同じく東京大学経済学部出身であり、2人は同時期に西武百貨店に入社した。西武百貨店ロサンゼルス出店の責任者をつとめる一方で、スーパー部門の研究にあたった。なお、上野光平の社外協力者であった三島彰（エコノミスト誌記者）、佐藤肇（日本ナショナル金銭登録機）は後に堤清二にスカウトされて西武百貨店に入社した。立石泰則『堤清二とセゾン・グループ』講談社文庫、1995年、199-201。
- (77) 田付茉莉子「流通革命と西武流通グループの形成」、由井常彦編『セゾンの歴史 上巻』リプロポート、1991年、pp422-423。
- (78) 堤清二は父親の堤康次郎に対して、労組の結成を西武百貨店入社の条件の1つとして説得にあたり承認を得た。柳沢遊「西武百貨店の経営近代化」、由井常彦編『セゾンの歴史 上巻』リプロポート、1991年、pp104-105。労組結成の提案に対して堤康次郎ほか役員たちが当初反対した。だが、当時小売業界を震撼させた全百連に指導された激しい三越争議を例に取り上げ、今後の労働争議の回避のためには健全な労組が必要と主張して受け入れられた。辻井喬『叙情と闘争 辻井喬+堤清二回顧録』中公文庫、2012年、pp37-38。この提案について、堤清二は、小売業界で労組を結成するという発想は少なかったが、労組を怖がる経営者はおかしいと感じていたという。実際には社会党の西尾末広はじめ労使協調路線の方が強力で社会党右派の労組の方が多く、労組は経営に対する批判勢力になりうること、経営の近代化にとって労組が切っても切り離せないことなどについて、他の経営者は何もわかっていなかったと回想している。辻井喬、上野千鶴子『ポスト消費社会のゆくえ』文春新書、2008年、pp28-37。
- (79) 職場改善委員会での議論から従組役員の選出までの記述は、『はだかの発言』（全西友労組機関紙）第177号、1973年10月14日付による。
- (80) 組合規約は、伊勢丹労組や丸井労組の協力を得て、それらの規約を参考にして作成された。『はだかの発言』第177号、1973年10月14日付。
- (81) 『くみあい新聞』（西友ストア従組機関紙）創刊号、1969年1月31日付。総額は1人あたり1か月25時間の未払いとして、従業員3200人分で1か月8万時間、全従業員1年間で96万時間となり、時間外手当150円を乗じて試算された。
- (82) 『はだかの発言』第178号、1973年10月21日付。
- (83) 1969年5月7日、未払い分該当者への精算が完了した。『くみあい新聞』第3

号, 1969年5月24日付。なお, 詳細は不明だが, 大森創造議員の情報源となったのは, 突然に紛失して社会党の手に渡った久米川店のタイムカード記録であった。

『はだかの発言』第178号, 1973年10月21日付。

(84) 『はだかの発言』1周年記念特集号, 1969年。

(85) 『くみあい新聞』第4号, 1969年12月18日付。

(86) 『くみあい新聞』第3号, 1969年5月24日付。

(87) 当時の従組内部では, 会社からの援助は「出生の秘密」と呼ばれ, 話題に上ることがあっても曖昧な処理が続けられていた。『はだかの発言』第184号, 1973年12月2日。しかし, この傾向に終止符を打つことを決断した委員長石曾根貞一郎は, 1969年9月18日に東京の豊島公会堂で開催された「西友ストア労組結成1周年記念講演と音楽の会」の記念挨拶にて, 会社の援助で発足した組合であったために他労組のレベルでなかったことを素直に認めるべきとして, 強固な団結や一層の努力の必要性を説いた。『はだかの発言』1周年記念特集号, 1969年。

(88) 田付茉莉子「流通革命と西武流通グループの形成」, 由井常彦編『セゾンの歴史 上巻』リプロポート, 1991年, pp423-425,

(89) 全西友労組『春闘特別号』第6号, 1970年2月24日付。

(90) 1969年春に西友ストア副社長上野光平が5年後に業界トップの労働条件を計画し実行すると発表したのが, 1971年には絶望的に遠い目標であることを認めた。田付茉莉子「流通革命と西武流通グループの形成」, 由井常彦編『セゾンの歴史 上巻』リプロポート, 1991年, p425。1973年の時点でも, 西友ストアの賃金は百貨店を含む大手小売業18社中最低であり, チェーンストア大手他社と比べても大卒男性30歳で60数万円, 高卒女性20歳で10数万円下回っているという『日経流通新聞』の報道を全西友労組が重く受け止めている。『はだかの発言』第174号, 1973年9月23日付。第2代委員長石曾根貞一郎は, 伊勢丹を目標として資料を作成し交渉したところ, 伊勢丹に追いつき追い越すことを会社側が考え始めたものの, 現実には労使双方の目標が高すぎて実現できず妥結点を見出すのに苦労したと回想している。『はだかの発言』第183号, 1973年11月25日付。

(91) 『こくりこ』(全西友労組女子部機関紙)第4号, 1970年8月25日付。

(92) 『はだかの発言』第31号, 1970年12月20日付, 同第33号, 1971年1月31日付。

(93) 『はだかの発言』第60号, 1971年7月25日付。

(94) 『はだかの発言』第76号, 1971年11月14日付。

(95) 『はだかの発言』第78号, 1971年11月28日付。

(96) 『はだかの発言』第91号, 1972年3月5日付。

(97) 『はだかの発言』第16号, 1970年8月16日付。

(98) 既存の上部組合に不満がある, 政党とのかかわりを持ちたくない, など各労組が無所属である事情を尊重するものとされた。『はだかの発言』第28号, 1970年

- 11 月 29 日付。
- (99) 当日は全長崎屋労組のモデル賃金のグラフが提示され、その高賃金に対して会場からため息やがっかりした声が聞かれたという。『はだかの発言』第 34 号, 1971 年 2 月 7 日付。
- (100) 『はだかの発言』第 36 号, 1971 年 2 月 21 日付。
- (101) 『はだかの発言』第 36 号, 1971 年 2 月 21 日付。
- (102) 賃上げ要求 39.8% の内訳は、定昇 6.9%, ペア 28.1%, 等級号数調整 4.8% である。また、スト権投票の結果は、総数 219 票, 賛成 218 票, 反対 1 票で確立した。『はだかの発言』第 40 号, 1971 年 3 月 14 日付。
- (103) 労組側が要求書の骨子説明の際に提示した同業他社の年間賃金を示すグラフを見た会社側は西友ストアの低賃金を知り非常に驚いたという。『はだかの発言』第 41 号, 1971 年 3 月 21 日付。
- (104) 『はだかの発言』第 42 号, 1971 年 4 月 4 日付。
- (105) 『はだかの発言』第 43 号, 1971 年 4 月 11 日付。
- (106) 『はだかの発言』第 44 号, 1971 年 4 月 18 日付。
- (107) 『はだかの発言』第 46 号, 1971 年 5 月 2 日付。
- (108) 以下の妥結表明までの記述は、『はだかの発言』第 46 号, 1971 年 5 月 2 日付による。なお、妥結表明の時点で委員長村上満男は、1 万円の上積みは 1~2% となり実質では年間 24% の賃上げになると主張している。
- (109) 『はだかの発言』第 47 号, 1971 年 5 月 9 日付。
- (110) 『はだかの発言』第 62 号, 1971 年 8 月 8 日付。
- (111) 同盟流通共闘会議は、脱退に際して、同盟路線をとらない労組と一緒にすることは無理であり、その意味から全国チェーン労協のなかでの労戦統一、産別志向は不可能であると表明した。『はだかの発言』第 65 号, 1971 年 8 月 29 日付。なお、その後同盟流通共闘会議がゼンセン同盟の発案で解散し、そのゼンセン同盟による組織化が本格化することが明確になると、ゼンセン同盟非加盟労組は、一転してゼンセン同盟の組織化対象となり、対応を迫られることになった。
- (112) 『はだかの発言』第 71 号, 1971 年 10 月 10 日付。
- (113) 『はだかの発言』第 80 号, 1971 年 12 月 12 日付。なお、世話役労組は継続して、全西友労組、東光ストア労組、全ユニー労組、いづみや労組、灘神戸生協労組となった。
- (114) 『はだかの発言』第 154 号, 1973 年 5 月 13 日付, 同第 156 号, 1973 年 6 月 20 日付。
- (115) 『はだかの発言』第 174 号, 1973 年 9 月 23 日付。
- (116) チェーン労組・中立会議の友好組合から、中賃によって全西友労組が右傾化するのではないかと不安である、御用組合になるな、などの意見が出されたという。『はだかの発言』第 179 号, 1973 年 10 月 28 日付。

(117) 全西友労組結成5周年に際して、同じくチェーン労組・中立会議の主力労組であるいづみや労組の役員は、チェーンストア業界の労組には全西友労組のようにいわゆるすじを通す労組とすじを通さない労組に分かれつつある、と述べ、また全ユニー労組の役員は、全西友労組は全国チェーン労協へ同時に初参加した親友労組である、と述べている。これらの内容も、自主的なチェーンストア労組を集結させる自負に基づいてあくまでも企業別労使関係を形成する各労組が連帯しているという無所属労組の特徴を示唆している。『はだかの発言』第171号、1973年9月2日付。

(118) 『チェーン労協ニュース』第1号、1978年3月15日付。