



実例

## 事例研究 2: ひとりの痛みはみんなの痛み

管理職は弱かったり不利な立場にあったりする人を狙い撃ちにすることがよくあります。グレッグ・ショットウェル (Gregg Shotwell) は、ミシガン州クーパーズビルの自動車部品工場の組合員が仲間を守った話をします。

「私たちの部署に注意欠陥障害の女性がいました。そのせいで新しい仕事を覚えるのが困難でした。よく遅刻もしていました。彼女は経営側にとって目の上のたんこぶでした」

監督がこの労働者——ここではロージーと呼ぶことにしましょう——に新しい機械の操作を覚えさせようとしてしました。ロージーが失敗すると、監督は彼女をその仕事から外して別の機械をあてがいますが、事態は悪化するばかりです。監督はロージーの仕事ぶりにケチを付け、非難して監視していました。

「監督は、自分を守る力が他の人より弱いロージーをいじめていました。残酷でした」

ロージーの評判は労働者の間でもいいものではありませんでした。労働者もロージーにイライラすることがありました。でも誰もが彼女がひどい扱いを受けていることはわかりました。労働者はこの監督に「ターミネーター 29」のあだ名をつけていました。

クリスマスの数週間前、管理職はロージーが欠陥品を生産しているとして、解雇しました。監督はショットウェルさんにロージーが使っていた機械を操作させようとしてしましたが、彼は機械の電源を切って拒否をしました。「この機械は欠陥品を作り出しています」とショットウェルさんはターミネーターに言いました。「私も解雇になりたいはありません」

監督が何度もその機械を動かすように言うと、ショットウェルさんは監督に対し、「わかりました。直接命令があったので欠陥品を生産しますが、そ

んな機械を動かすように命令があったことを書面にしたいので、職場委員を呼んでください」と言いました。

確かに、その機械からは欠陥品が出ました。「意図的におしゃかを作ったんです」とショットウェルさんは言います。

### 品質が欲しいのなら

次に、ショットウェルさんと同僚は、会社の品質管理プログラムを利用する方法を見つけました。

「様式40と呼ばれる書面で、従業員が品質に関する問題を記録できる仕組みがありました。これで品質の問題が書面に残ることになりますが、経営側は記録化を恐れます。品質上の問題は製造担当の労働者、機械の調整担当の労働者など、整備工の関与なくしては解決できなかったもので、私たちが主導権を握っていました。

品質問題は流行り風邪のように蔓延していきましました。やがて他の労働者の機械にも不具合が出て来ました。普段は機械の調整やちょっとした修理が得意な調整担当の労働者もお手上げの様子で、整備工の出番となりました。

「整備工にも、工場で何が起きているのか説明しました。その結果、何も修理されませんでした。そして製造量は激減しました」

### 休暇取得中

ロージーの同僚たちの行動は止まりませんでした。

「次にしたのは、ロージーのためにカンパを募ることです」とショットウェルさんは言います。

「経営側にロージーは解雇になったのではなく、休暇中であることを知らせなかったのです。どうあっても、彼女には給与が支払われるということ」

労働者は現場の総監督に面談を要求しました。総監督は1、2名と会うと言いました。でも労働者全員が会議室に詰めかけ、出席した4名の管理者を数で圧倒しました。その部署の製造は停止しました。

労働者は順番に、これまで目にした嫌がらせや、経営側が無視してきた慢性的な品質上の問題について話していきました。

「ロージーを解雇しても何も変わりません」「製品の低品質の問題を解決することにはなりません」「彼女の解雇は解決策ではなく、彼女はただ捨て石にされただけです」

ショットウェルさんが言うには「様式40をとことん使って会社のトップまで追及する気であることを分からせてやったのです」。

### 公民権調査

次に、ロージーのいた部署の組合員は、組合員集会に参加しました。組合本部代表はロージーを守るのに抵抗感を示しましたが、同僚はハラスメントに対し、公民権法\*に基づく調査を要求しました。

調査委員長は同じ部署の労働者、技師、管理職を全員聴取するために、一人ひとり生産現場から個室に連れて行きました。

「私たちは話して、話して、話しまくりました。時間を食いつぶしたんです」と、ショットウェルさんはいいます。その結果生産はがた落ちし、現場は活気にあふれ、経営側はどんどん不安になっていきました。

生産の停滞に加えて、組合員は超過勤務を拒否しました。クリスマスの休業期間が近づいており、会社としてはでき上がった部品が必要でしたが、労働者たちは「人を解雇できるのであれば、それほど部品は必要ではないんでしょう」と言いました。多くの労働者は普段ならクリスマス前の超過勤務を歓迎しますが、今回は犠牲を払ったのです。

労働者たちは赤と黒のTシャツを購入するためにカンパを募りました。前面には「ハラスメントを

やめろ」、背面には「ひとりの痛みはみんなの痛み」と印字されていました。

「この連帯活動が大成功した理由のひとつは、みんなに好かれて尊敬も集めていた女性従業員、キャシー・テリエ (Kathy Tellier) が活動に加わったことでした」とショットウェルさんは言います。

「彼女は信頼されていました。私の経験では、女性はこのような場面で勇敢です。ハラスメントを本当によく理解しています。キャシーは男性・女性問わず仲間を結集させるのにひと役買いました」

### 勝利

この圧力を受けて、経営側は折れました。会社は苦情申し立ての和解に応じ、ロージーを職場に戻しました。「監督は礼儀作法を教える『チャームスクール』30に通わなければならないことになりました」とショットウェルさんは言います。それはターミネーターに問題があることを認め恥ずかしい思いをさせました。

「ロージーが職場に戻った日、3つのシフトで『ハラスメントをやめろ』のTシャツを着ていないのは彼女だけでした。経営側は私たちがハラスメントや差別を許さないというはっきりした証を目にしました。私はこの行動に参加することができて、本当に誇らしく思いました。普段発言力が大きくなく、活動的でもなく、経営側と対立しないような人も大勢立ち上がりました。扇動者としての私の役割は簡単でした。人の心の中にある善意に訴えさえすればよかったですから。

長い時間をかけて根気強い指導を受けたおかげで、ロージーは外された元の仕事を覚えました。そして経営側は重要な教訓を得ました。それは、労働者は遵法闘争で職場を支配することができるということです」