

エステ業界における労働運動の意義と展望

—たかの友梨での労働協約の締結と同業他社への波及効果

青木耕太郎 エステ・ユニオン執行委員

はじめに

一昨年一二月、本誌において、たかの友梨ビューティクリニックとの労使紛争について報告したが、本稿ではその後の運動の展開とその意義について報告する。まず一で労使紛争の経緯を簡潔に振り返ったうえで、二では同社と締結した労働協約の内容と意義を、三ではその後の同社との労使関係の展開を、四では同業他社への波及効果を見ていきたい。

一 たかの友梨との労使紛争の経緯

◆ たかの友梨のエステティシヤンの働き方

たかの友梨ビューティクリニックにおいて労使紛争が生じた要因は、同社の労務管理上の問題にある。同社のエステティシヤンは、朝九時に出動してから夜九時過ぎまで、休憩も取れず

に働いていた。有給休暇はまったく使わせてもらえず、所定の休日にさえサービス出勤を強いられることがあった。また、ノルマを達成できないと、高額の美容器材や化粧品等の自腹購入を強いられるため、多額のローンを組む従業員も少なくなかった。こうした過酷な労働環境に耐えられず、毎年多くのエステティシヤンが自ら辞めており、当時の同社は典型的なブラック企業だったといえる。

こうしたブラックな労働環境はマタニティ・ハラスメント（以下、「マタハラ」）の温床にもなっていた。妊娠中あるいは育児を抱える女性が働けるような環境ではなかったからだ。組合員の一人は、上司から「妊娠五ヶ月の時点から一年以内にフルタイムの正社員で復帰することが産休取得の条件だ」と説明され、暗に退職を促されていた。別の組合員は、妊娠中にもかかわらず、業務の軽減にに応じてもらえず、切迫早産になり絶対安静を余儀なくされている。

◆ 組合加入から労使紛争の社会化へ

最初にたかの友梨のエステティシヤンから相談があったのは、一昨年の二〇一四年一月のことだ。それから仙台店を中心に複数人がユニオンに加入し、同年四月に団体交渉を申し入れていた。組合員の女性たちは、会社全体として、サービス残業や自腹購入、マタハラなどの問題を無くすよう同社に要望した。しかし、同社は団体交渉において不誠実な交渉態度に終始したばかりか、勤務中にも組合員に対する嫌がらせを行なった。

こうした状況を打開するために、ユニオン側は労働基準監督署に法違反を申告するとともに記者会見を開いて労基署が同社に対して是正勧告を行なった事実を公表した。すると今度は、同社の代表取締役の高野友梨氏自らが、「会社を潰すつもりなのか」と組合員を二時間半にわたって圧迫するという不当労働行為に及んだ。これに対してユニオン側がその事実をパワハラ音声とともに公表したところ、メディアによって大きく報道され、同社に対する社会的な批判が強まった。その後、ユニオン側がネット署名を使った不当労働行為に対する抗議のキャンペーンや、マタハラ被害を争点とする訴訟などを行なうと、次々と問題を社会化していくことで、声を上げたエステティシヤンたちへの社会的な支持が広がっていった。

そして、こうした社会的な支持を背景にして、

同年一二月に不当労働行為についての和解が成立し、ユニオン側への謝罪と名誉回復措置が講じられ、ようやく労働条件の改善に向けた話し合いがスタートした。

二 労働協約の締結とその交渉力

◆ 裁判の和解と労働協約の締結を同時に

団体交渉における労働条件改善の議論と個別訴訟の和解協議は並行して進み、ほぼ同時に決着を見た。組合員がマタハラ損害賠償を請求して起こした訴訟（東京地裁）は、第一回裁判期日の直前に和解が成立したが、同時期に労使交渉において、子育てと仕事の両立を支援する内容のママ・パパ安心労働協約（以下、「ママ・パパ協約」）が締結された。そして、ママ・パパ協約の締結を労使が共同発表したことで、最終的に労使紛争は終結した。

ママ・パパ協約の締結を公表したことには大きな意義があったと考えている。多くの場合、労使紛争が訴訟に移行すると、和解を勝ち取っても口外禁止条項が入るため、労使紛争の解決が個別のものになり、波及効果を得られない。しかし、今回は労使紛争の解決が、ママ・パパ協約の締結という形で表裏され、集団的かつ社会的なものになった。これによって、その後の労働協約の履行可能性が高まるとともに、同業他社の労働者への波及効果を生み出した。

◆ ママ・パパ安心労働協約の締結

ママ・パパ協約は、マタハラを防止するための施策や、出産・育児と仕事との両立を可能にするための施策を定めている。具体的にみていくと、まず妊娠・出産・育児等にかかわる法制度や労働協約に従業員に対し周知することを会社に義務づけている。全従業員に説明文書を配布し、口頭での説明も行なわれる。

次に、現行の法制度の限界ともいえる「三歳の壁」と「小一の壁」を乗り越えて働き続けられるよう社内制度を整えることが定められている。組合員はその子どもが三歳に達してからも小学校入学までの間は、時短勤務を選べるようになり（「三歳の壁」の撤廃）、また子どもが小学校に入学してからも小学校に在学中は、残業なしの勤務を自由に変更できるようになった（「小一の壁」の撤廃）。これによって、たかの友梨で働く組合員は、法律が定める以上の労働条件が労働協約によって保障されることになった。

◆ 労働協約による自腹購入の防止

また、自社商品の意に反する購入を防ぐための労働協約も締結している。この協約では、会社が従業員に対し、自社の取り扱い美容商品やジュエリーを同社の店舗内では販売しないことを定めている。さらに、従業員が通信販売により美容商品を購入した場合でも、その売り上げについては、本社で一括して計上し、個別の店

舗の売り上げに含めないようにした。これにより、ノルマを達成するために通販で自社商品を購入するインセンティブが働かないようにすることが狙いだ。

一般的に自腹購入の問題は、その被害を立証するには、その購入が本人の意に反していることを証明する必要があるが、それはなかなか難しい。そこで、この協約によって、従業員による自社商品の購入に対して一律に規制をかけて、未然に自腹購入を防ぐことにしたのだ。この試みは実際に自腹購入の根絶につながったといえる。

◆ 社会的な注目が交渉力として機能

たかの友梨との労使紛争は、たった一人の労働者の相談から始めて、従業員数一〇〇〇人以上の大企業である同社と労働協約を締結し対等な労使関係を築くことができたという点において、画期的な事例になったと考えている。

こうした成果を得られた要因は、社会的な注目や支持を背景に、消費者・求職者を味方につけて、労使交渉を行なったことにあると考えている。たかの友梨との労使交渉において、ユニオンの交渉力は、一企業内の組合員数やストライキを打つ力ではなく、メディアやインターネットを通じて社会に訴えかけた結果としての、消費者と労働者（求職者）の選好に対する影響力にあったといえる。労使紛争が社会化されることにより、自然発生的にボイコット（当該企

業を消費者が利用しなくなる)が組織され、ストライキと同質の効果(当該企業への求職者の応募が制約される)が生まれたからだ。

また、この事件に対する社会的な注目や共感が広がり、それが交渉力にまで転化した背景として、ブラック企業、や。マタハラ、といった言説が、社会のなかで影響力を持っていたことがあげられる。こうした言説に沿う形で、同社の労働問題を告発し異議申し立てをしたため、社会的な共感が得られたのであろう。

三以降では、労働協約の運用や改定を軸とした企業内労使関係の発展を紹介したうえで、集団的労使関係が同業他社へと波及しつつあることを紹介する。

三 協約下の労使関係の発展と労働条件の改善

◆ママ・パパ安心労働協約の適用拡大

ママ・パパ協約を締結して紛争が解決をみたところで、ユニオン側は協約による高い労働条件を売りにして従業員に組織化に乗り出した。当初、ママ・パパ協約は組合員のみ適用されていたからだ。すると、会社側はママ・パパ協約で定められた労働条件を非組合員にも適用しようとした。これは、ユニオン側の組織拡大行動に対応した会社側の動きだったと推察しているが、一方でママ・パパ協約の労働条件を全社

員へ適用するチャンスでもあった。

そこでユニオン側は、非組合員の労働条件の向上を、会社による恩恵としてではなく、労働者の権利として実現するために、ママ・パパ協約の労働条件を就業規則に盛り込むことを提案し、それが実現している。以上の労使関係から、ママ・パパ協約の労働条件が同社の全従業員に権利性をもって適用されることになった。

◆固定残業代を廃止する労働協約の締結

次に、固定残業代の廃止に向けての議論が活発に行なわれてきたが、昨年末に固定残業代を廃止する労働協約を締結できた。その内容は、時間外手当の一部を固定残業代(同社では能率手当と呼んでいた)に組み込んで支払う形式を改め、基本給部分(基本給と諸手当)と残業時間に応じて支払われる残業代部分を明確に区分して賃金を支払うというものである。なお、従前の給与水準からの低下を避けるために、調整のための手当を支給しており、不利益変更にはなっていない。

このことの意義は次のことにある。まず固定残業代の廃止によって、残業時間と残業代の対応関係をクリアに認識できるようになるので、サービス残業の減少や、従業員の権利意識の向上が見込まれる。また、残業時間に応じて賃金の支払い義務が追加的に発生することで、労働時間の短縮が期待できる。さらに、求人における水増し賃金を高くして求職者を誘引する

やり方を防ぐことができる。

◆ノルマ・目標金額の軽減の労使合意

労使交渉の最大の焦点となったのはノルマ(ベナルティを前提とする売上目標)の廃止についてだった。というのも、ノルマはあらゆる労働問題の元凶となっていたが、それ自体はまったくの合法であり、その廃止を労使で合意することは容易でなかったからだ。

当時の同社には、二重三重のノルマがあり、これがサービス残業や自腹購入、マタハラの原因になっていた。そこで、ユニオン側は会社側に対し、法律や協約を遵守するためには、ノルマの廃止が必要であることを粘り強く説得することにした。

従来、同社の従業員向けの通達には、売上目標を達成できなければ、自己負担の研修や賞与カットというペナルティがあると書かれており、その一部は実行されていた。そこで、まずペナルティの廃止を労使で確認し、従業員に向けてそのことを周知した。この時点で、同社からノルマはなくなり、プラス方向のインセンティブを持つ売上目標だけが残ることになった。

次に、ユニオン側は時短社員の売上目標の軽減を求めた。これはちょうど「資生堂ショック」(時短社員に一般社員と平等なノルマを課すもの)と同時期に労使合意に至ったものだが、その方向性が正反対である点が興味深い。たかの友梨では、これまで時短社員にも一般社

員と同じ売上目標を課していたが、これがマタハラの温床となっていたという認識から、時短社員の売上目標を所定労働時間に正比例する形で減らすことを労使で合意した。

さらに、フルタイム勤務の社員の売上目標の一定の軽減についても労使で合意をみた。こうした売上目標の軽減についても、そのたびに労使協議の結果であることを労使双方が全従業員に周知している。

◆労使関係における労働協約の意義

このように、ママ・パパ協約の締結以降、労働協約というルールをめぐって労使関係が発展し、組合員の労働条件が改善してきたといえる。また、労働協約で定められた労働条件が拡大適用されることによって、組合員だけでなく全従業員の労働条件を労働協約が直接的あるいは間接的に規律するようになった。今では、すべての労働協約が就業規則などの労務関係書類と同じファイルに綴じられて全店舗に設置されており、誰でもアクセス可能な状態になっている。

四 同業他社への波及と労働市場規制への展望

◆同業他社の労働者から相次ぐ相談

たかの友梨での労使紛争が発覚して以降、これまで同業他社に在籍する二〇〇人近くのエス

ティシャンから相談が寄せられている。そして多くの相談が「テレビで見ましたが、うちもたかの友梨と同じ状態です」という話から始まる。長時間労働、サービス残業、休憩なし勤務、ノルマ、マタハラなどはエステ業界の多くの会社に通ずる問題なのだ。

◆業界二位TBC―従業員がママ・パパ協約を切望

さらに、ママ・パパ協約の締結とその内容を公表したことによって、それが同業他社の従業員の目にとまって、労働条件の改善への希望を生み出している。その最たる例が、業界二位のTBCという会社に勤める従業員からの相談である。

彼女は最初から「ママ・パパ協約をうちの会社でも結びたい」という相談をしてきた。彼女の話聞いてみると、TBCでも長時間労働やサービス残業、休憩なし勤務が常態化しており、産休や育休の権利も主張しづらい状態にあって、以前のたかの友梨と同じ状態にあるというのだ。

彼女は何か育児短時間勤務の制度を利用できたものの、一日一〇時間勤務(それでも他の人よりは短い)を強いられていた。このままでは好きな仕事を続けられなくなってしまうと悩んでいたところ、たかの友梨でママ・パパ協約が結ばれたことを知ったのだという。それで、彼女はエステ・ユニオンに相談・加入し、先日ママ・パパ協約を求めてTBCとの団体交渉を始めたところである。

◆業界一位ミューゼ―経営難騒動とその組織化

業界一位のミューゼプラチナム(以下、「ミューゼ」)では、昨年から消費者問題と経営難騒動が続いている。その経緯を簡潔にいうと、ミューゼは施術の回数券を販売しているが、お客さんが予約を取ろうとしても予約が取れないため回数券の解約騒ぎになったのだが、ミューゼはキャッシュを十分に持つておらず、資金繰りが苦しくなって経営難に陥ったというわけだ。

また、労働問題も深刻で、長時間労働と賃金の一部不払いがあり、組合員の申告によって、労働基準監督署からも是正勧告が出されている。しかし、ミューゼは勧告を無視し、未払い賃金を支払わないままにしている。さらに、経営難を打開するために、客の回転を上げようと、新型の高速脱毛器を導入したが、これにより多くの従業員が目に見えない不調をきたすといった労働災害が発生している。

こうしたなか、多くの従業員がユニオンに加入し、昨年末にミューゼの運営会社に団体交渉を申し入れている。ミューゼについては深刻な労働災害と消費者問題が想定されるため、業界をあげて問題の解決に取り組む必要があると考えている。今後、ミューゼについて業界団体とも話し合いの場を設けていくとともに、業界内の秩序を乱す企業への対策を講じるスキーム作りをめざしていく。

◆業界四位たかの友梨―優良企業化を応援

たかの友梨の労働条件は、今ではエステ業界のなかでは相当良いほうだといえるだろう。もともと「技術のたかの」と呼ばれるほど、技術者としてのエステティシヤンの腕は確かなので、同業他社と比較しても質の高いサービスの提供も期待できる。

ユニオンとしては、たかの友梨の労務改善を社会にアピールすることを通じて、消費者が同社のサービスを積極的に利用するよう促し、同社の「優良企業化」を支援する必要があると考えている。というのも、同業他社が残業代も支払わずに長時間労働を従業員に強いることよって利益を上げており、常にそれらの会社との競争に晒されている現状があるからだ。ユニオンが同業他社の労働条件を引き上げて公正な競争条件を作り出していくことはもちろんのこと、消費者の選択の場面でも、たかの友梨の「優良企業化」という経営の選択を応援する必要がある。

◆求人比較と労働市場規制への展望

このように、エステ・ユニオンは、エステ業界最大手の三社と団体交渉を行ないつつ、複数の中小零細事業者とも労使関係を築いてきている。今後、たかの友梨以外の大手企業ともママ・パパ協約を締結できるよう運動していくことになる。

もちろん、すぐにあらゆる企業と労働協約が

締結できるわけではないので、協約未締結企業の労働条件についても影響を与える方法を考えている。エステ・ユニオンにはすでに多くの企業の労働条件に関わる情報が寄せられているため、その情報をもとにインターネット上で各企業の求人と実際の労働条件を比較し、求職者が偽装求人に騙されてブラック企業に入社しないようにするという方法だ。これによって、労働条件の低い会社には求職者の応募が制約されて、会社が働き手を喪失するという点でストライキと同質の効果を生む。そのため、労働者を採用したければ、労働条件の改善に乗り出さざるをえなくなる。

以上をまとめると、ママ・パパ協約の宣伝を通じて同業他社に勧める労働者からの相談を集め、同業他社へと紛争を波及させ、エステ業界内に連鎖的に労働協約を締結すること、そして求人比較サイトなどの方法によって労働条件の悪い会社でストライキと同質の効果（求職者の応募が制約される）を誘発することで、エステ業界の労働市場全体の労働条件を協約水準にまで引き上げていくことが、エステ・ユニオンの運動の今後の展望である。

(1) 青木耕太郎「ユニオンネット―現場からの報告」
たかの友梨ビユーティクリニック争議」労働法
律旬報一八二七号（二〇一四年）。

(2) 同社における労働問題や労使紛争の経緯の詳細は、青木耕太郎「たかの友梨ビユーティクリニ

ック」争議の経緯とその展開」POSSSE二五号（二〇一四年）。

(3) ママ・パパ協約の意義については、寺間誠治、「企業を超えた労働運動を目指した取り組み」POSSSE二八号（二〇一五年）。

(4) 「三歳の壁」「小一の壁」とは、法律が育児時短勤務を子が三歳に達するまでしか、また時間外労働の免除を子が小学校一年生（小一）に達するまでしか、雇用主に義務づけていないため、子どもが三歳や小一に達した時に、こうした措置を受けられなくなり、仕事を継続できなくなるという問題を指す。

(5) サービス業における労働組合の交渉力の源泉についての記述は、浅見和彦・木下武男「次世代の業種別ユニオン―労働組合再生の方向性」POSSSE二八号（二〇一五年）。

(6) ブラック企業言説の意義とその射替については、今野晴貴「ブラック企業はなぜ社会問題化したか―社会運動と言説」世界一五七号（二〇一四年）。

(7) 固定残業代の問題点とその廃止の意義については、渡辺輝人「ワタミの初任給はなぜ日銀より高いのか？」（旬報社、二〇一五年）七三頁以下を参照。

(8) なお、「ホワイト企業化」という表現は、労使関係のもとで労働条件の改善をめざす点を評価するものだが、現時点において労働問題や法律違反がいつさえ存在しないということを意味しない。

（あおき こうたろう）