

女性役員の選出と育成

——企業別組合を中心に

後藤 嘉代

(労働調査協議会)

労働組合においても女性役員の選出が重要な課題として位置付けられ、女性役員の数は増加傾向にある。しかし、依然として女性組合員比率と女性役員比率との間には大きな乖離があり、「男性中心」の役員構成は維持されている。ナショナルセンターや産業別組織においても、女性役員の選出は共通する課題であるが、これらの組織の役員は、主に企業別組合の役員から選出されており、労働組合全体における意思決定機関への女性の参画を実現するためには、企業別組合において女性役員を増やす必要がある。本稿では、労働調査協議会が実施したユニオン・リーダー調査をもとに、民間の企業別組合の男女組合役員の選出・育成のされ方と、組合役員としてのキャリアや労働組合活動に対する意識について再分析を行い、企業別組合における女性役員の選出と育成の課題を明らかにする。ユニオン・リーダー調査の結果によると、女性役員は、男性と同様に高い育成実感を持って組合活動を行っているものの、現在よりも上の役職をやりたい・やってもよいといった組合役員キャリアに対する意識は女性の方が消極的であることが明らかになった。こうした意識の背景には担当業務の性別分離など男性と比べた組合活動経験の違いや労働組合活動時間の負担などが指摘できる。

目次

- I はじめに
- II 企業別組合における女性役員の選出
- III 調査からみた企業別組合の組合役員
- IV 組合役員の経験と組合役員キャリア
- V 女性役員の選出・育成に関する課題

I はじめに

「男女共同参画」「女性活躍」が謳われるなかで、政府や企業等と同様に、労働組合においても女性役員の選出が重要な課題として位置付けられ、女性役員の数は増加傾向にある。しかし、依然として女性組合員比率と女性役員比率との間には大きな乖離があり、「男性中心」の役員構成は維持されていると言わざるを得ない。

こうした状況を踏まえ、本稿では、企業別組合における女性役員の選出と育成を取り上げたい。企業別組合と同様に、ナショナルセンターや産業別組織においても、女性役員の選出は共通する課題となっているが、これらの組織の役員は、主に企業別組合の役員から選出されており、労働組合全体における意思決定機関への女性の参画を実現するためには、企業別組合への注目が重要である。

近年、労働組合の「人材」に焦点を当てた調査研究はほとんど行われていない。30年前に遡るが、連合が結成された翌年の1990年には、大原社会問題研究所・ユニオン・リーダー研究会の「日本におけるユニオン・リーダーに関する調査」、21世紀研究会の「ユニオン・リーダーについてのアンケート」がいずれも民間の産業別組織

の組合役員を対象に実施されている。前者は民間「連合」を指導したユニオン・リーダーの個人属性、組合内での経歴、企業内キャリアの把握とともに、労働組合運動、日本社会、政治等に関する意識を調べている。また、後者は、ユニオン・リーダーのキャリアルートならびにキャリアディベロップメントの特徴の解明を目的としており、アンケート調査とともに、インタビュー調査が実施されている。また、1990年代前半に企業別組合の組合役員を対象に実施された藤村（1995）らの調査は、企業別組合自体を組合役員の主な供給源と位置づけ、組合役員の育成、キャリア形成に着目している点が特徴といえる。ただし、1990年代までの研究は、女性役員が現在以上に少なかったこともあり、分析の対象はほぼ男性役員である¹⁾。

他方、女性役員の実態を明らかにするものとしては、高木・連合総合男女平等局（2004）のような女性組合役員が自らの経験を記した記録や、首藤（2011）などインタビュー調査をもとにした分析が中心である。また、岩本・大倉（2019）は組合員を対象とした政治意識調査をもとに、男女組合員の政策選好や女性役員の属性の特徴などを明らかにしているが、女性役員の選出や育成の実態は明らかとなっていない。

以下では、まず、企業別組合における組合役員のキャリアパターンを示したうえで、企業別組合を対象とした調査結果等から女性役員の選出の現状を概観する。そのうえで、労働調査協議会「次代のユニオン・リーダー調査」（2014年実施、以下「ユニオン・リーダー調査」と表記）を用いて、民間の企業別組合の男女組合役員の選出・育成のされ方と、組合役員としてのキャリアや労働組合活動に対する意識について再分析を行い、企業別組合における女性役員の選出と育成の課題を明らかにしたい。

本稿で使用するユニオン・リーダー調査は、1995年、2001年、2007年、2014年とこれまでに計4回実施されている。企業別組合において「将来、労働組合を担うことが期待される」層を調査対象としており、企業別組合の役員のなかでも、比較的経験の浅い組合役員が多く、その点におい

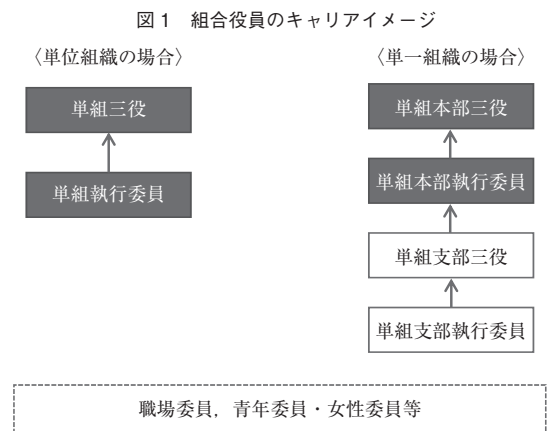
ては、現在の企業別組合の役員全体を代表するサンプルとは言い難い。しかし、産業横断的に組合役員を対象とした調査が近年行われていないこと、また、次世代を担う組合役員の意識は、今後の労働組合運動の方向性に影響を与えると考えられることから、ユニオン・リーダー調査による分析を試みたい。本稿で用いる第4回調査の参加組織は、UAゼンセン、自治労、電機連合、JAM、基幹労連、JP労組、NTT労組、ゴム連合、日教組、全印刷局労組の10組織で、連合傘下の構成組合をある程度網羅しているといえる。本稿においては、男女サンプルの民間・公務の構成の違いと民間と公務における役員の選出及び育成方法の違い等を考慮して、ユニオン・リーダー調査の回答者のうち、民間の単組本部及び事業所・支部の執行委員と三役2489人（女性250人、男性2237人、性別無回答2人）を対象とする²⁾。

II 企業別組合における女性役員の選出

1 企業別組合における役員キャリア

企業別組合の組合役員は、企業の従業員の資格と身分を保持したまま、選出された期間だけ組合役員であるといった特徴を持つ（白井1966：120）。そのため、組合役員の「キャリア」は企業内におけるキャリアと密接に関係している。

また、藤村（1995）は、組合役員の「キャリア」について、組合組織の規模や業種、伝統などにより一様ではないことを明らかにしているが、現在



においても、役職の呼称のみならずその役割を一律に定義することは難しい。一般的に、組合役員のキャリアは執行委員を経験したのち三役に選出される。また、単一組織の場合は、支部の執行委員、三役を経験して、単組本部の役員になるのが基本的なルートといえる。また、執行委員に選出される前の段階として、職場委員や青年・女性委員などを経験するケースもある(図1)。

2 女性役員の選出状況

連合が2017年に実施した「女性の労働組合活動への参画に関する調査」³⁾(以下、「連合調査」と表記)によると、民間組合のうち女性役員⁴⁾を選出している組合は52.5%と半数にとどまり、女性役員比率(男女役員に占める女性役員の割合、加重平均)は11.8%である。この女性役員比率は、1990年代から2000年代には上昇傾向がみられたが、2010年代以降はほぼ横ばいで推移している。民間組合の女性組合員比率(男女組合員に占める女性組合員の割合、加重平均)は30.2%であり、女性組合員比率と女性役員比率との間には大きな乖離がある。さらに、女性三役がいる民間組合の割合は12.7%にとどまり、女性三役比率(男女三役に占める女性三役の割合、加重平均)は4.3%とわずかである。

連合は「第4次男女平等参画推進計画」(計画期間:2013年10月~2020年9月)のなかで、加盟する組合に対しクオータ制の導入に向けた支援を強化することを明記しており、連合においても執行委員における女性代表枠として、女性副会長1名、女性中央執行委員12名が選出されている⁵⁾。また、連合総合男女平等・雇用平等局の調査(2019)によると、連合の構成組織(産業別組織)の約2割が女性枠による女性役員選出を行っており、その結果、産業別組織においても徐々にではあるが、女性役員比率が上昇している。

しかし、単組の状況を前掲の連合調査からみると、民間組合のうち、組合規約等において役員における女性の人数や比率を設定している割合は3.2%に過ぎない。また、同調査によると、単組本部における執行機関への女性参画を促進するための取り組みとして「女性参画推進を実現す

るための数値目標を設定している」民間組合は13.8%である。つまり、現状では、いわゆる「女性枠」の設置や数値目標を設定した女性役員の選出に取り組む企業別組合はそれほど多くない。

3 企業別組合における女性役員選出の意義

女性役員の選出は、労働組合における意思決定の場への女性の参画という男女共同参画推進の取り組みである。企業別組合に女性役員が増えることは、企業(内労使関係)にとっても、また、企業別組合の上部団体である産業別組織やナショナルセンターにとっても重要な意義を持つ。

前掲の連合調査では、女性役員の選出による変化を自由記述形式でたずねているが、女性役員の選出による組合活動への効果だけでなく、「ハラスメント対策、両立支援・男女平等に関する課題が前進した」や「子育て期の女性が働きやすい環境を整えるための取り組みが増えた」といった職場環境改善の取り組みの進展や「労使協議会で女性の声を女性が直接、会社に伝えることができるようになった」といった内容も報告されている。

また、企業別組合中心の日本の労働組合において、企業別組合で女性役員が選出されることは、企業別組合の役員から選出される産業別組織の女性役員の増加にも結びつく。ただし、産業別組織やナショナルセンターの役員は、加盟組織のトップである委員長や会長で構成される場合が多く、労働組合全体の意思決定の場に女性が一定割合を占めるようにするためには、企業別組合の女性役員の数を増やすだけでは十分ではない。前述したように、企業別組合において女性が委員長を含む三役に選出されている割合はごくわずかにとどまっており、ナショナルセンターや一部の産業別組織では、「女性枠」による女性役員の選出が図られている。

Ⅲ 調査からみた企業別組合の組合役員

以下では、ユニオン・リーダー調査から組合役員の属性と組合役員としての活動や経験についてみることにする。

1 組合役員の属性

まず、組合役職をみると、男女ともに単組または事業所・支部の執行委員が多数を占めるが、女性の場合、「単組の三役」(2.4%)と「事業所・支部の三役」(6.0%)の合計が1割にも満たないのに対し、男性の同割合は26.2%と3割近くを占める。また、「専従」役員の割合は女性16.0%、男性19.3%と男性がわずかに多い程度で、男女ともに「非専従」役員が多数を占める。

支部執行委員以上の経験年数は男女ともに幅広く分布しているが、平均年数は女性3.6年、男性4.7年と1年程度の差がみられる。また、職場委員や青年・女性委員などを含めた通算の役員経験年数の平均は女性5.7年、男性7.2年である。学歴構成をみると、大卒以上の割合は女性47.6%、男性42.2%と女性が男性を5.4ポイント上回る。

2 組合役員になった経緯

組合役員になった経緯は、男女で大きな差はみられない。「組合役員に勧められて」が女性77.6%、男性70.6%と最も多く、そのほか「上司に勧められて」が女性9.2%、男性10.8%と1割程度を占める。女性の方が「組合役員に勧められて」が多いという結果は、近年、企業別組合が女性役員の選出により力を入れていることを裏付けている。

さらに組合役員を引き受けた理由(複数選択)をみると、「つきあいや接する情報の範囲が広がり、視野が開ける」が女性60.4%、男性64.9%といずれも最も多く、これに「ことわる理由がない」が女性32.4%、男性32.5%で続いている。これらは概ね男女で共通した結果であるが、唯一比率に差がみられたのは、「交渉力や折衝力、管理能力など職場では身につけにくい能力の取得に役立つ」で男性29.6%に対し、女性は19.2%と

10.4ポイントも少ない。つまり、女性役員に比べて男性役員の方が、組合役員を担う一時期を自分のキャリアを形成する機会として捉えている割合が多い。

3 組合役員としての仕事

組合役員は、役員に選出されると、それぞれが組合業務を担当する。これまで経験した組合業務(複数選択)についてみると、女性役員は「男女平等」が49.2%と最も多く、これに「広報・教育」(40.4%)、「賃金・労働条件」(31.6%)、「青年」(31.2%)、「社会貢献」(28.8%)、「組織対策」(27.6%)、「安全衛生」(26.8%)などが続いている。これを男性と比較すると、男性で上位を占める「賃金・労働条件」「安全衛生」「組織対策」などで男性が女性を11~15ポイント上回っている(表1)。特に、「賃金・労働条件」については男性単組三役での担当経験割合が8割超と他の業務と比べて際立って多くなっており、三役になる前に経験することが必要な業務として位置づけられる。一方、女性で最も多い「男女平等」を男性役員が担当している割合は13.0%に過ぎず、男女役員が担当する組合業務には性別分離が生じている。

支部執行委員以上の経験年数が伸びると、男女ともにこれまで経験した業務の数が増え、ほとんどの業務で経験年数が4年未満に比べて4年以上の方が経験した割合が増加する。ただし、男性は4年以上経験した役員であっても、「男女平等」を担当した割合は18.8%と少ない。

4 組合活動時間

ユニオン・リーダー調査では、通常の週と最も長い週の組合活動時間をたずねている。組合活動時間は、参加組織による差が大きく、男女サンプルの組織構成の違いが影響しているが、仕事をし

表1 これまで経験した業務(%, 複数選択, 女性役員が経験した業務上位10項目)

	賃金・労働条件	組織対策	安全衛生	共済	青年	男女平等	広報・教育	政治	社会貢献	総務・財政	件数
女性役員計	31.6	27.6	26.8	22.8	31.2	49.2	40.4	18.4	28.8	14.0	250
男性役員計	46.2	38.8	41.9	34.3	39.4	13.0	37.0	28.0	28.4	18.1	2237

ながら組合活動を行う非専従役員の通常の週の1週間あたりの平均組合活動時間は女性 12.0 時間、男性 10.6 時間である⁶⁾。週の就業時間を 40 時間とすると、組合活動時間を合わせた時間数は週 50 時間を上回る。また、最も長い週の平均組合活動時間は、女性 25.3 時間、男性 21.5 時間とさらに長くなり、組合活動の時間面での負担の大きさがうかがわれる。

こうした組合活動時間の長さは、組合活動で感じる悩みや不満（複数選択）にもあらわれている。非専従役員は、男女ともに「組合業務のために、自分の時間や家庭生活が犠牲になっている」（女性 51.7 %、男性 54.6 %）が過半数を占め、これが第一の悩みや不満となっている。加えて、「仕事が忙しくて組合業務ができない」や「組合業務が忙しくて仕事に支障をきたす」はともに女性で 2 割、男性では 3 割を占め、仕事と組合活動との両立を課題にあげる非専従役員も少なくない。

さらに、女性役員の組合活動時間の実態を詳細にみるために、労働調査協議会がユニオン・リーダー調査の継続調査として実施した「次代のユニオンリーダーの意識と実態に関するインタビュー調査」⁷⁾（以下、「インタビュー調査」と表記）から、女性役員の組合活動時間にかかわる発言をみておきたい。

- ・「女性枠」ということで、仕事が増えて役割が回ってくる。女性活動で産別や、連合、地協など外部に行かなければならない。（支部副委員長、非専従）
- ・月 1 日ぐらいのペースで組合活動を理由に有休を使っている。地方連合会の活動をしていた時は、有休が足りなくなるくらいだった。……組合は続けたい、辞めたいと思ったことはない。でも、結婚や出産に直面したときにどうなるかわからない。（支部執行委員、非専従）
- ・独身だからできているが、子どもがいたりするとキツイと思う。役員を続けようとは思わない。女性で役員をやっている人は子どもが大きくなっている人が多い。（支部副委員長、非専従）
- ・支部や地本の会議のほか、土日の活動もあり、

さらに選挙期間中は忙しい。ひと月に、地本の執行委員会、支部長書記長会議、ほかに支部の会議が 3 つぐらい、連絡協議会の会議が 3 つぐらい入る……1 日に 2 つ会議が入ることもある。（支部執行委員、地本本部執行委員兼務、非専従）

組合活動時間の問題は、男女共通する課題ではあるが、女性役員の組合活動時間に対する発言をみると、様々な場面で女性の選出が求められる結果、「女性枠」による役割の兼務という女性役員特有の状況が生じていることがわかる。また、女性が家族的責任を中心に担う現状においては、結婚・出産後の女性が、就業時間後や土日の活動が避けられない組合役員の仕事を担うことが難しいという現実が示唆されている。

IV 組合役員の経験と組合役員キャリア

組合役員の経験や活動を男女で比較すると、これまでに経験した担当業務では違いがみられるものの、男女で共通している点も多い。また、育成されている実感が“ある”（「大いにある」と「ある程度はある」の合計）割合は女性 76.4 %、男性 74.7 % とほぼ同様の結果であり、男女ともに多くの組合役員が組合役員として育成されている実感を持ちながら組合活動を行っている。

以下では、組合役員のキャリアに注目し、組合役員としての経験と組合役員キャリアに対する意識との関係についてみていきたい。

1 組合役員キャリアに対する意識

まず、組合役員の継続に対する意識をみると、女性役員は「どちらともいえない」（38.8 %）が 4 割弱と最も多く、「続けてやりたいと思う」（21.6 %）と、「やりたくない」（22.0 % 「できるだけやりたくない」と「全くやりたくない」の合計）、「他にやる人がなければやってもよい」（17.2 %）がそれぞれ 2 割前後と回答は分かれている。男性についても「続けてやりたいと思う」は 25.4 % と女性をわずかに上回る程度で、男女で目立った差はない。ただし、男女の役職構成の違いを考慮

表2 やりたい・やってもよい役職 (%)

	執行委員になる以前のレベル	支部執行委員レベル	支部三役レベル	単組執行委員レベル	単組三役レベル	産別・連合役員レベル	無回答	件数	現在よりも上の役職計
女性役員計	18.0	30.8	8.0	30.8	7.2	2.0	3.2	250	24.4
単組執行委員	9.1	11.7	2.6	59.7	10.4	2.6	3.9	77	13.0
男性役員計	13.6	29.1	16.2	16.5	18.1	5.1	1.2	2237	35.0
単組執行委員	8.7	12.2	3.8	40.4	28.2	5.4	1.4	369	33.6

し、単組の執行委員（女性 77 人、男性 369 人）に限定してみると、「続けてやりたいと思う」割合は女性 26.0% に対し、男性 36.3% と 10.3 ポイントの差がみられる。

では、組合役員は労働組合のなかでどのようなキャリアを想定しているのだろうか。今後やりたい・やってもよい役職をたずねた結果をみると、女性は「単組執行委員レベル」と「支部執行委員レベル」がいずれも 30.8% で、「支部三役レベル」(8.0%) や「単組三役レベル」(7.2%) と回答した割合は合わせて 1 割半ばにとどまる。そのほか、「執行委員になる以前のレベル」も 18.0% と少なくない。男性をみると、女性同様、単組、事業所・支部ともに、三役レベルよりも執行委員レベルをあげる割合が多いが、「支部三役レベル」が 16.2%、「単組三役レベル」が 18.1% といずれも女性の割合を上回る。

やりたい・やってもよい役職は、男女ともに現在と同じ役職をあげる割合が多い。そこで、図 1 の組合役員のキャリアイメージ（単一組織）をもとに、現在の役職よりも上の役職をやりたい・やってもよいと考えている割合をみると、女性 24.4%、男性 35.0% と男性が女性を 10.6 ポイント上回っている。さらに、単組の執行委員に限定してみると、現在よりも上の役職、すなわち単組の三役以上（産別や連合レベルの役員を含む）までのキャリアを想定している割合は、女性 13.0%、男性 33.6% と男女の差はさらに大きくなる（表 2）。

2 組合役員経験がキャリア意識に及ぼす影響

ユニオン・リーダー調査を用いて公務組合を含めた女性役員を対象に継続意思別に組合役員の経験や意識を分析した結果からは、組合役員を続け

たいと考えている女性役員はやりたくないと考えている女性役員に比べて、経験した担当業務の幅が広く、組合役員として育成されている実感が強いなどの特徴がみられた（後藤 2016）。

本稿では女性役員の継続だけでなく、労働組合全体の意思決定に関わる女性役員を増やしていくことを念頭に、組合役員としてのキャリアアップの意思別、すなわち組合役員キャリアのなかで現在よりも上の役職を想定しているかどうかの違いに着目して分析を行いたい。

以下では、組合役員キャリアに対する意識との関係を、①役員の経験年数（4 年未満、4 年以上）、②賃金・労働条件の担当経験の有無、③男女平等の担当経験の有無、④家庭生活との両立（「自分の時間や家庭生活が犠牲になる」）に関する悩みや不満の有無、⑤組合役員としての育成実感の有無の 5 点からみていきたい。女性役員のデータ数を考慮し、①～⑤それぞれと、現在よりも上の役職を想定しているかどうかについてクロス集計を行い、独立性のカイ二乗 (χ^2) 検定を行った。

なお、継続意思についても同様の分析を行ったが、女性役員の場合、組合役員としての育成実感を除いて、有意な結果を得ることはできなかった。

表 3 によると、女性の場合、経験年数が 4 年以上、賃金・労働条件を経験したことがある、家庭生活との両立が困難ではない、そして、育成実感があると回答した層で、現在よりも上の役職をやりたい・やってもよい比率が有意に高くなっている ($p < 0.01$)。前述したように、男性単組三役においては賃金・労働条件の担当経験割合が際立って多くなっていたが、女性役員にとっても賃金・労働条件の経験は、組合役員としてのキャリア

表3 役員経験とキャリアアップ（現在よりも上の役職をやりたい・やってもよい比率）

総計		女性（N = 250）		男性（N = 2237）	
		24.4%	（検定） p 値	35.0%	（検定） p 値
経験年数	4 年以上	36.7%	**	39.5%	**
	4 年未満	17.5%	p<0.001	31.3%	p<0.001
経験した業務 （賃金・労働条件）	該当	35.4%	**	39.8%	**
	非該当	18.4%	p=0.004	30.6%	p<0.001
経験した業務 （男女平等）	該当	29.3%		47.2%	**
	非該当	18.4%	p=0.051	33.1%	p<0.001
家庭生活との両立が困難	非該当	32.1%	**	36.7%	
	該当	15.8%	p=0.003	33.9%	p=0.176
育成実感がある	該当	28.8%	**	37.0%	**
	非該当	10.3%	p=0.004	29.6%	p=0.002

* : p<0.05** : p<0.01

アップを想定することにつながる事が確認できる。他方で、男女平等を経験したかどうかについては、検定の結果、有意差は認められなかった。

一方、男性は、経験年数が4年以上、賃金・労働条件を経験したことがある、男女平等を経験したことがある、育成実感があると回答した層で、それぞれ有意に比率が高い（p<0.01）。ただし、“家庭生活との両立が困難”については、有意差はみられず、男性にとっては、家庭生活との両立の悩みは組合役員キャリアに対する意識には影響しないという結果が示されている。

V 女性役員の選出・育成に関する課題

以上のように、女性役員は、男性と同様に高い育成実感を持っているものの、組合役員キャリアには消極的であり、こうした意識の背景には担当業務の性別分離など男性と比べた組合活動経験の違いや組合活動時間の負担などが指摘できる。では、今後、企業別組合が女性役員を選出、育成していく上でどのような対応が必要なのだろうか。

1 女性役員にとっての組合キャリア

ユニオン・リーダー調査の結果をみると、女性役員の半数近くを占める大卒以上の学歴を持つ女性役員は、同学歴の男性に比べて勤続年数と支部

執行委員以上の経験年数との差、すなわち組合員になってから役員に選出されるまでの期間が短い。つまり、女性役員の選出が急がれるなかで、女性役員は男性役員に比べて「早い選出」が行われており、組合役員に選出される前の組合活動期間だけでなく、企業での就業期間も短い。こうした「早い選出」が女性役員に「組合役員」を自分のキャリアのなかに位置づけることを難しくさせているのではないだろうか。

また、女性役員が「男女平等」という業務に固定化され、男性三役の多くが経験している「賃金・労働条件」を担当する機会が少ないという現状は、女性役員自身に三役になるという組合キャリアを想定させにくい。

分析結果からは、組合役員の経験年数の長さや幅広い業務の経験が、女性役員においても組合役員として現在よりも上の役職を想定する意識に結びつく事が確認できる。女性役員の選出が男性役員に比べて「早い選出」にならざるを得なかったとしても、選出の際には女性役員が自らのキャリアのなかで組合役員である期間を位置づけられるような配慮が必要である。また、女性役員が組合役員としてのキャリアを見通すことができるようにするためには、性別に偏らない業務分担を意識的に行わなければならない。

2 女性役員の選出・育成の仕方

ユニオン・リーダー調査では、女性役員の選出・育成方法について、“a：女性枠を設けるなどして、女性役員の人数を増やすことを優先すべき”と“b：女性を男性と区別せずに、組合役員にふさわしい人材に育てることを優先すべき”の2つの考え方をあげ、どちらの意見に賛成かをたずねている。女性役員の場合、aの考え方に“賛成”（「賛成」と「どちらかといえば賛成」の割合）は19.2%にとどまるのに対し、bの考え方に“賛成”は56.4%と過半数を占める。つまり、クォータ制など、いわゆる「女性枠」を通じた選出方法を肯定的にとらえている女性役員はそれほど多くない。

他方で、ナショナルセンターや一部の産業別組織では、「女性枠」によって徐々にではあるが女性役員の選出に進展がみられており、「女性枠」を通じた選出も有効な手段の1つとされている。しかし、企業別組合の女性役員自身の認識は、「女性枠」を通じた選出を行うだけでは、不十分であることを示唆しており、女性役員自身がその効果や意義を実感できていないことがうかがわれる。「女性枠」による選出を行う際には、執行部のみならず、女性役員、そして女性役員候補となる女性組合員の納得性をいかに高められるかが重要である。

3 課題としての組合活動時間

また、非専従役員を中心に、組合活動の時間的な負担は組合役員の選出や育成にとって重要な課題である。「仕事と家庭生活、組合活動との鼎立」は、従来、女性役員の選出の課題とされてきたが、近年では、男性役員にとっても同様である。

組合組織を対象としたインタビュー調査では、複数の企業別組合から「子育て期の女性が役員になるのは難しい」という意見が聞かれており、実際、女性組合役員は結婚・出産前か子育て後の年齢層に多いことは現在においても変わらない。なお、今回のサンプルが限定的なため、男女別のデータでの言及は控えるが、現在よりも上の役職をやりたい・やってもよいと考えている層の方

が、それ以外の層に比べて組合活動時間が長くなっている点も付け加えたい。

組合活動は、就業時間外に行うのが原則であるが、労働協約における条文規定や、労使協定で定めた場合には、就業時間内の組合活動が可能である。実際、連合総研（2016）によると、調査対象の単組及び事業所支部の8割が就業時間中に組合活動ができると回答している。組合活動によって仕事をしなかった時間分の賃金は当然、企業別組合の負担となるが、組合活動時間の見直しは女性役員の選出や育成という視点からも早急に検討すべき課題である。

*労働組合のみさんには、日頃より研究に対する多くの示唆をいただいている。また、労働政策研究会議において報告を聞いていただいた先生方、準備委員会、査読委員の先生方には本論文に対する有益なコメントをいただいた。そして、大森真紀先生には、本研究に対し、様々な視点からご指導をいただいた。ここに記して心より感謝申し上げます。

- 1) 藤村（1995）らの調査は、主な調査対象者を「書記長」とし、組織の組合人材について調査が行われており、回答組合の三役に占める女性の割合は1%程度にとどまる（藤村1995：100）。
- 2) 第1～3回調査は、支部（事業場単位の組織）執行委員以上の層を対象として実施されてきたが、第4回調査では、職場委員や青年委員、女性委員などが含まれている。また、公刊されている同調査の分析においては、主に参加組織の組織人員に応じたサンプリングデータを使用しているが、本稿では、女性役員のサンプルを一定数確保するため調査回答者全数を対象としたうえで、単組本部・支部の役員及び三役を対象にした。調査の詳細については労働調査協議会（2015）を参照されたい。
なお、民間組合においても、参加組合により組合の組織構造や組合役員の育成の仕方などに特徴がみられる。しかし、サンプル数や男女の構成に違いがあり、参加組合別の女性役員についての分析が困難なことから、本稿においては参加組合ごとの分析は行わない。
- 3) 連合の労働条件調査の調査対象組合を主な対象としており、民間組合の回答組合数は858組合である。
- 4) 連合調査では、「執行委員」という表記を使用しているが、本稿では「役員」として表記している。連合調査の「執行委員」と本稿の「役員」は同義である。本稿における「執行委員」の表記は、「三役」と区別する際のみ使用している。
- 5) 連合は加盟するITUC（国際労働組合総連合）規約に準じた女性参画率を目標としている。ITUCでは、大会代議員について「2人以上の代議員を有する組織は代議員の半数を女性が占めること」、執行委員会の女性比率については「目標は最低30%」などを規約化している。連合ホームページ https://www.jtuc-rengo.or.jp/activity/gender/seisaku/jyosei_kumiai.html（2019年10月5日ダウンロード）
- 6) 参加組合ごとの男女の平均組合活動時間は、男女で同程度か男性が女性を上回る組織が多い。
- 7) 調査は、主に単組の支部レベルの組織の三役に対する組織インタビューと、同組織の執行委員を中心とする若手役員

(概ね40代以下)に対する個人インタビューを行った。組織インタビューは20組織、個人インタビューについては61名からの協力を得た。詳細は労働調査協議会(2019)を参照されたい。

参考文献

- 岩本美砂子・大倉沙江(2019)「労働組合活動への参加におけるジェンダー・ギャップ」『Int'lecowk』通巻1088号, pp.5-14.
- 後藤嘉代(2016)「継続意思別にみた女性役員の意識」『労働調査』(2016年8月号), pp.11-20.
- 首藤若菜(2011)「女性組合役員の増加と組合運動の変化」『大原社会問題研究所雑誌』No.633, pp.20-35.
- 白井泰四郎(1966)『労働組合幹部論』JIL文庫.
- 高木郁朗・連合総合男女平等局編(2004)『女性と労働組合』明石書店.
- 藤村博之(1995)「ユニオン・リーダーのキャリア形成と人材開発」稲上毅編『成熟社会のなかの企業別組合』第2章, 日本労働研究機構.
- 連合(2018)「女性の労働組合活動への参画に関する調査報告

書(2017年実施)」, れんごう政策資料243.

- (2013)「連合第4次男女平等参画推進計画」.
- 連合 総合男女・雇用平等局(2019)「構成組織, 地方連合会における女性の労働組合への参画に関する調査報告書」.
- (公財)連合総合生活開発研究所(2016)「労働組合の基礎的な活動実態に関する調査研究報告書」.
- 労働調査協議会(2019)「次代のユニオンリーダーの意識と実態に関するインタビュー調査 報告書」.
- (2015)「2014~2015年労調協共同調査『第4回次代のユニオン・リーダー調査』調査報告」『労働調査』(2015年7月号).

ごとう・かよ 労働調査協議会・主任調査研究員。最近の主な著作に「企業別組合の組織的基盤 中小労組を中心に」仁田道夫・日本労働組合総連合会(連合)編著『これからの集团的労使関係を問う——現場と研究者との対話』(エイデル研究所2015年)。労使関係論, ジェンダー論専攻。