

概要版

# 労働組合の「未来」を創る

—理解・共感・参加を広げる16のアプローチ—

2024/5/16

連合総研・連合「労働組合の未来」研究会

# 「労働組合の未来」研究会・検討会

<b>研究会</b>	座長 玄田 有史 宇野 重規 梅崎 修 首藤 若菜 植村 新 富永 京子 村上 陽子 縫部 浩子	東京大学社会科学研究所 教授 東京大学社会科学研究所 教授 法政大学キャリアデザイン学部 教授 立教大学経済学部 教授 関西大学法学部 教授 立命館大学産業社会学部 准教授 連合 副事務局長 連合 総合企画局次長
<b>検討会</b>	古川 大 伊藤 功 川野 英樹 北野 眞一 水野 和人 安原 三紀子 寺田 正人	UAゼンセン 書記長 自治労 書記長 JAM 副書記長 情報労連 書記長 *2023年7月まで 情報労連 書記長 *2023年10月から JEC連合 副会長 *2022年7月まで JEC連合 事務局長 *2023年2月から
<b>事務局</b>	市川 正樹 新谷 信幸 平川 則男 伊藤 彰久 主担当 中村 天江 松岡 康司 石川 茉莉	連合総研 所長 連合総研 参与 連合総研 事務局長 連合総研 副所長 *2023年11月から 連合総研 主幹研究員 連合総研 主任研究員 連合総研 研究員

# 「労働組合の未来」研究会・検討会の開催経過

第1回検討会	2022/5/9	・「単組の持続可能性の現状と今後」について検討会委員の発表と議論
第2回検討会	2022/6/13	・「労働組合への理解・共感・参加を高めるために何が必要か」に関する検討会委員の発表と議論
第1回研究会	2022/8/8	・検討会をうけて研究会の今後の進め方に関する議論
第2回研究会	2022/8/26	・研究テーマや方法に関する研究会委員の発表と議論
Web連載	2022/9～	・「社会課題への挑戦」シリーズ
第3回研究会	2022/9/29	・研究テーマと研究ソースに関する議論
第4回研究会	2022/11/7	・労働調査協議会「次代のユニオンリーダー調査」第1回から第5回の変遷 報告と議論 ・中村天江「先行文献における「労働組合の未来像」
第5回研究会	2022/11/28	・組合理念のテキスト分析の進め方 ・中村天江「海外の研究動向（ILERA2022）」 ・新谷信幸「組合活動の消極的経費援助」
第6回研究会	2023/1/13	・中村圭介氏「労働組合のこれまでとこれから」・梅崎修委員「勤労者短観2003年から2022年の比較」
第3回検討会	2023/2/7	・進捗報告と今後の進め方に関する全体議論
Web連載	2023/2～	・「海外労組の挑戦」シリーズ
第7回研究会	2023/3/14	・研究会のアウトプットと研究テーマに関する議論
第8回研究会	2023/4/5	・研究テーマに関する議論②
第9回研究会	2023/4/7	・「組合の理念と実践に関する調査」の検討 ・今後の研究推進に関するすりあわせ
第4回検討会	2023/5/9	・研究テーマに関する議論③
調査	2023/6～7	・「組合の理念と実践に関する調査」の実施
第10回研究会	2023/9/4	・中間報告会（全15テーマ）
調査一次報告	2023/10/24	・調査協力13産別に一次集計の報告
第11回研究会	2023/11/29	・最終討論会（全15テーマ）
座談会	2023/12/25	・座談会（玄田有史座長、仁田道夫氏、佐藤博樹氏、中村圭介氏、山川隆一氏）
第5回検討会	2024/4/12	・研究成果と全体メッセージに関する報告 ・今後の展開に関する議論
研究成果公表①	2024/5	・研究成果の前編（8論文）を公表
研究成果公表②	2024/6	・研究成果の後編（8論文）を公表 ・統合報告書の公表

総論	「労働組合の未来」研究会のメッセージ	
	「労働組合の未来」研究会の狙いとまとめ	研究会
第Ⅰ部	最先端の研究者が迫る労働組合の問題点と可能性	
1章	組織拡大の現状と課題	首藤若菜
2章	労働組合と民主主義の未来 —地域とファンダムの可能性—	宇野重規
3章	批判されるより怖いこと —「勤労者短観調査」の20年の比較—	梅崎 修
4章	労働組合は変わったほうがいい？だとすれば、どこをどうやって？ —構成員の多様化、対抗性・政治性、歴史と改革のバランス—	富永京子
第Ⅱ部	労働組合を取り巻く環境の大胆な転換を働きかける	
5章	労働組合と政策形成 —政労使トップによる中期的な経済社会の方向議論の場が必要—	市川正樹
6章	「労働者代表制」と労働組合法の狭間を埋める —職場の民主主義を守り続けるために—	新谷信幸
7章	企業別労働組合の未来と労働法	植村 新
8章	座談会「労働組合の未来のためにできること」	玄田有史、仁田道夫、佐藤博樹、中村圭介、山川隆一
第Ⅲ部	労働組合は変わる・変えられる —実践からの提案—	
9章	『壁を壊す』をたどる旅 —パートタイマー・契約社員等のユニオン・リーダー—	村上陽子
10章	キャリアとしての組合経験 —女性の担い手確保に向けて—	縫部浩子
11章	労働組合におけるジェンダ —平等推進とクォータ制 一日仏比較を通じて—	石川茉莉
12章	Google労働組合の新しさ —デジタル時代のグローバル労働運動—	中村天江
第Ⅳ部	労働組合の未来はコミュニケーション変革のなかにある	
13章	離れた職場に連帯（つながり）を生むコミュニケーション・デザイン	梅崎 修
14章	労働組合が自ら掲げる理想とは？ —組合綱領と実践の分析—	中村天江
15章	労働組合の求心力向上に関する分析 —A労組の分会に着目して—	松岡康司
16章	地域における「労働者代表機能」を越えて —人口減少、格差が拡大する中での地方連合会の課題—	平川則男

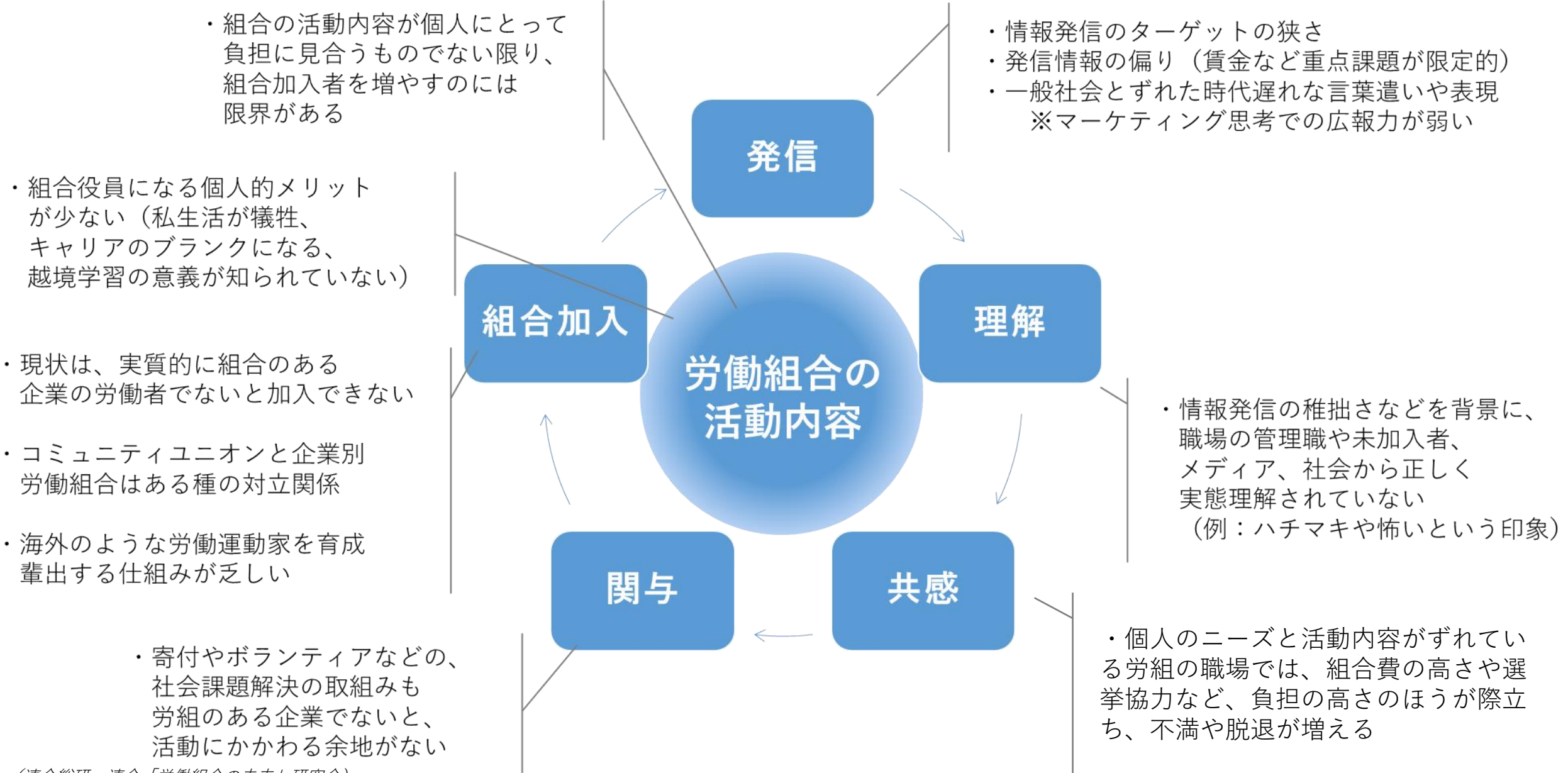
# 総論

## 「労働組合の未来」研究会の 狙いとまとめ

# ■ 労働組合に対する理解・共感・参加の現状

- ◆ 労働組合員数は994万人、内パートタイム労働者は141万人。組織率は低下を続け2023年は16.3%と**過去最低**に。ただしパートタイム労働者の組織率は8.4%と上昇傾向が続く。厚生労働省「令和5年労働組合基礎調査」
- ◆ 欧米諸国に比べ、日本は労働組合の組織率が低だけでなく、「労働協約の適用率」や「**交流のある人間関係**として労働組合をあげる割合」も低い。リクルートワークス研究所（2020）「5か国リレーション調査」
- ◆ 15の組織や人（例：大企業、宗教団体、学校、テレビ、国会議員、自衛隊等）に対する信頼調査で、労働組合は「**わからない**」が33.8%と最多となっている。大阪商業大学「JGSS：日本版総合的社会調査2012」
- ◆ 労働組合リーダーの約7割が「**執行部へのなり手がいない**」、約4割が「**組合業務のために自分の時間や家庭生活が犠牲になる**」と感じている。労働調査協議会（2020）「第5回次代のユニオンリーダー調査」

# ■ 仮説：労働組合に対する支持・参加が増えない理由



・寄付やボランティアなどの、社会課題解決の取組みも労組のある企業でないと、活動にかかわる余地がない

# ■ 研究会の視界とアプローチ

働きかけの対象	社内の非組合員			組合員	社外の未組織労働者	地域の理解支持	社会の理解支持	政策・政治	
	管理職	未加入者・脱退者	正社員以外						
取組の主体者									
単組				座談会 労働組合の未来のためにできること (玄田)					
				勤労者短観の20年比較 (梅崎)					
				コミュニケーション・デザイン (梅崎)					
				労働組合の理念とその実践 (中村)					
				ユニオン・アイデンティティ再考 (富永)					
				分会：組合員との接点と求心力 (松岡)					
				パート・契約社員のユニオン・リーダー (村上)					
				キャリアとしての組合経験 (縫部)					
産別				デジタル時代の組合運動 (中村)					
				組織拡大の現状と課題 (首藤)					
ナショナルセンター				フランスの組合女性リーダー (石川)					労働組合と政策形成 (市川)
				企業別組合の未来と労組法 (植村)					
				組合への消極的経費援助 (新谷)					
地域 (地方連合会・地域協議会)				労働組合と民主主義の未来 (宇野)					
				地方連合会の政策実現に向けた取り組み (平川)					



# ■ 労働組合の未来に向けた5つの提言

## (1) 組合活動におけるコミュニケーション（発信・伝達・共有）手段の刷新

労働組合への理解・共感・参加を高める鍵は「コミュニケーション」にある。情報の発信や伝達、共有に長けている労働組合は、求心力が高く、運動も成果をあげている。続々と生まれている好事例から、組合コミュニケーションのリデザインをはかっていく。

## (2) 地域（コミュニティ）に軸足を置いた組合活動のさらなる前進

日本ではこれからも企業別労働組合が主流をしめるという構図は続くだろう。しかし、企業別労働組合は企業内の民主主義や労使自治だけでなく、地域社会における民主主義や自治の牽引者でもある。地域と共にある労働組合として、組合の存在感を高めていく。

## (3) 労働組合における人材・ニーズの多様性への積極的対応

雇用形態や性別、国籍、働き方…労働組合におけるダイバーシティ&インクルージョンはこの20年でずいぶん進展した。より多くの労働者を労働組合が代表していくために、組合活動のあり方をアップデートし、個人のキャリア形成と有機的につながる人材育成を行っていく。

## (4) 法律・政策・制度の再検討と運用見直しに向けた働きかけと実現

労働組合に関する法律・政策・制度に関する提案はこれまであまり行われてこなかった。しかし、労働組合を社会的に評価し積極的に位置づけるには、これらを発展させることも重要である。多様なニーズに応えるための環境整備を大局的な視点から働きかけていく。

## (5) 組織率にとどまらない新たな目標と指針の設定と追求

労働組合は経済的条件を向上するためだけの組織ではない。人々が長く幸せに生きるための連帯である。そして、そのための取り組みを数多く積み重ねてきた。労働組合が目指す目標と指針をいまいちど言語化し、共通認識にしていくことが運動推進のチカラになる。

# ■ (詳細) 労働組合の未来に向けた5つの提言

## (1) 組合活動におけるコミュニケーション（発信・伝達・共有）手段の刷新

- 労働組合への理解・共感・参加を高める鍵は「コミュニケーション」にある。情報の発信や伝達、共有に長けている労働組合は、求心力が高く、運動も成果をあげている。続々と生まれている好事例から、組合コミュニケーションのリデザインをはかっていく。
- 相互共感のための「コミュニケーション・デザイン」という手法の導入（13章）
  - 量よりも熱、利益だけでない楽しさ「ファンダム」の追求（2章、10章、13章）
  - 「無関心（わからない）」からあえて「批判」への移行（3章）
  - 開放性・透明性の重視（情報公開、「ネーミング&シェーミング」）（3章、8章、11章）
  - 空気・黒子を目指すのではなく、組合の存在感が伝わる情報発信（14章）
  - 依然として組合に残るアンコンシャスバイアス（心理的な壁）の克服（9章）
  - 積極的デジタルコミュニケーションと対面コミュニケーションの進化（12章、13章、15章）
  - 分会機能の再評価と見直し（15章）
  - 産別労組等による単組の意思決定や戦略推進の支援（1章、12章、14章）

## (2) 地域（コミュニティ）に軸足を置いた組合活動のさらなる前進

- 日本ではこれからも企業別労働組合が主流をしめるという構図は続くだろう。しかし、企業別労働組合は企業内の民主主義や労使自治だけでなく、地域社会における民主主義や自治の牽引者でもある。地域と共にある労働組合として、組合の存在感を高めていく。
- 中間団体としての労働組合の役割評価（2章）
  - 地域のつながりをベースにした組合活動の再定義（13章）
  - 地域オルガナイザーの重要性和萌芽（1章）
  - 労働協約の拡張適用や特定最低賃金等の復活（1章）
  - 地域単位での分会の再編成（15章）
  - 生活者・納税者・サービス提供者としての地方連合会の役割評価（16章）
  - 地方連合会による市民的連帯の拡大（16章）
  - 地域の慣習・価値観をふまえた運動支援の強化（12章）

## (3) 労働組合における人材・ニーズの多様性への積極的対応

- 雇用形態や性別、国籍、働き方…労働組合におけるダイバーシティ&インクルージョンはこの20年でずいぶん進展した。より多くの労働者を労働組合が代表していくために、組合活動のあり方をアップデートし、個人のキャリア形成と有機的につながる人材育成を行っていく。
- 組合活動のための時間的制約の解消（労働組合の働き方改革）（全体）
  - 職場全体の公正代表としての企業別労働組合（6章、7章、8章、9章、14章）
  - 組合経験が個々のキャリアにプラスとなる人材育成支援（10章）

## 続…(3) 労働組合における人材・ニーズの多様性への積極的対応

- 女性など担い手を増やすための取り組み（9章、10章、11章）
- 非正規雇用、無期転換、子会社の労働者やフリーランスの包摂（1章、6章、9章、12章）
- 外国人・外資系企業における組合運動の確立（12章）
- 組合に残る硬直的な内部構造や意思決定の変革（4章、14章、15章）
- 迅速な対応と丁寧な対応の調和に向けた取り組み（全体）
- 多様性と一体性の調和（全体）

## (4) 法律・政策・制度の再検討と運用見直しに向けた働きかけと実現

- 労働組合に関する法律・政策・制度に関する提案はこれまであまり行われてこなかった。しかし、労働組合を社会的に評価し積極的に位置づけるには、これらを発展させることも重要である。多様なニーズに応えるための環境整備を大局的な視点から働きかけていく。
- 時代状況を踏まえた労働に関する法解釈の再検討（6章、7章、8章）
  - 就業と組合活動に関する時間・賃金管理等の柔軟化（消極的経費援助等）（6章、8章、10章）
  - 企業別労働組合と複数組合主義のあり方の検討（7章）
  - 組合役員経験が人事処遇上の評価に反映される仕組み（10章）
  - 上部組織から分会への戦略的人材還流（15章）
  - 正規・非正規の制度上の「壁」の撤廃に向けた取り組み（8章、14章）
  - 女性活躍推進のための政策（11章）
  - 中長期的かつ総合的な政策決定への組合関与の恒久的制度化（5章）

## (5) 組織率にとどまらない新たな目標と指針の設定と追求

- 労働組合は経済的条件を向上するためだけの組織ではない。人々が長く幸せに生きるための連帯である。そして、そのための取り組みを数多く積み重ねてきた。労働組合が目指す目標と指針をいまいちど言語化し、共通認識にしていくことが運動推進のチカラになる。
- 複合的目標（組合利益・社会正義・地域持続・個人幸福等）の総合的 pursuit（全体）
  - 世界的・構造的潮流としての組織率低下への向きあい方と存在感の回復（全体）
  - 不利な立場にある人々の社会的地位向上（14章）
  - 個人の成長や生きがい（キャリア形成支援）につながる組合活動の理解普及（10章）
  - 理念・根幹と手法・やり方の分離による変革の追求（4章、14章）
  - 変革のために、変えないこと、やめることの見極め（4章、14章）
  - 同型性の高い組合の自己定義（規約・綱領等）の見直し（14章）
  - 困難克服の手がかりとしての歴史的視点の導入（1章、4章、6章、8章、14章）
  - 広い視野確保のための国際的視点の導入（1章、11章、12章）

# 1章

## 組織拡大の現状と課題

首藤 若菜  
(立教大学)

# 組織率の低下と要因

## 1. 先進諸外国の組織率の推移(図表1)

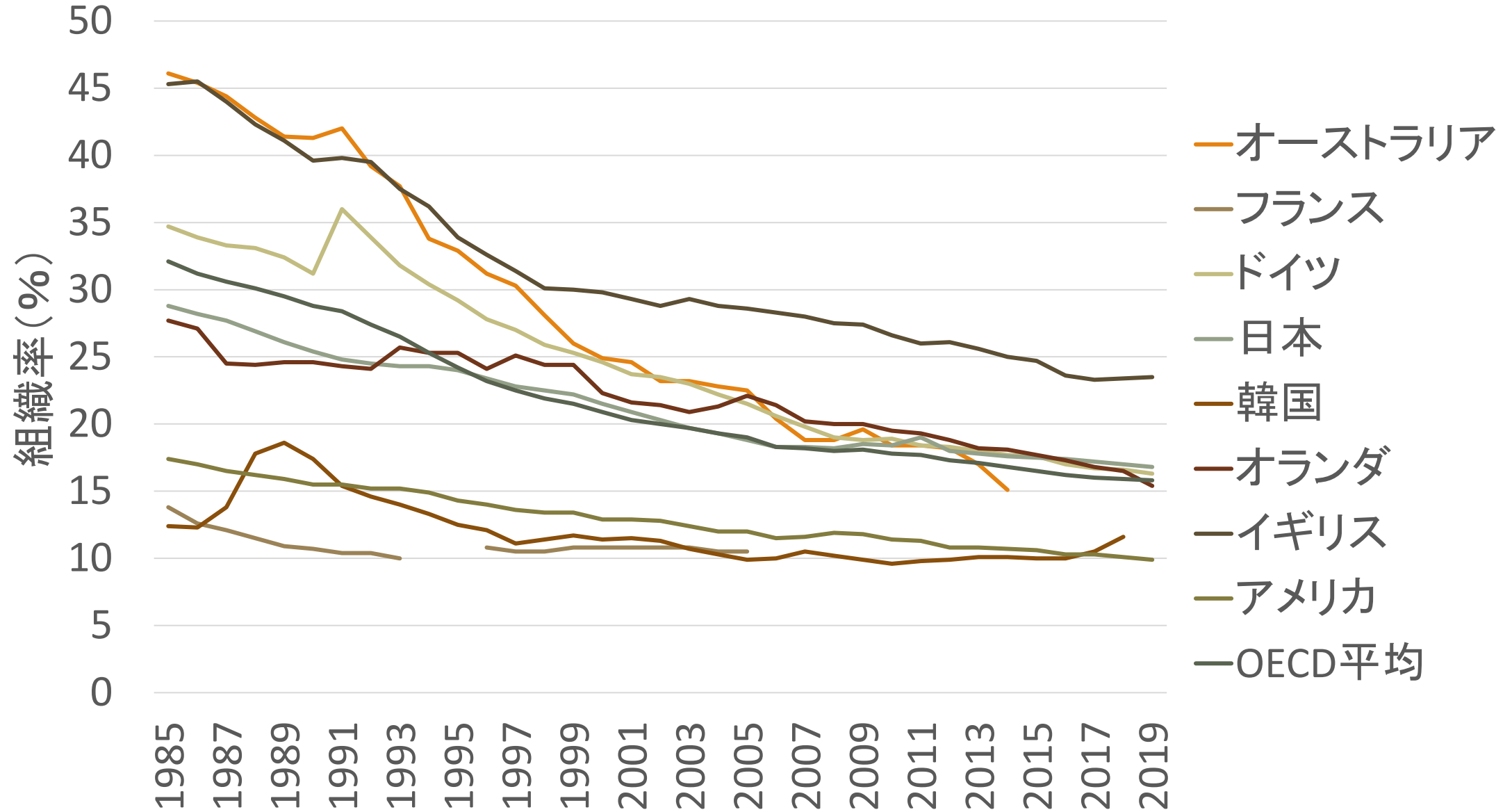
## 2. なぜ組織率は下がったのか

- ・経済のサービス化、ホワイトカラー化
- ・労働市場の規制緩和、民営化の進展、非正規労働者の増大など

## 3. 日本の組織率の推移

- ・労働組合基礎調査: 組合員数は横ばい、組織率は低下
- ・連合の構成組織別にみた登録人員数(図表2): 3割減から倍増まで

# 主要先進国の組織率の推移



出所: OECD. Stat

## 連合の登録人員数の増減別にみた主要産別組織

	構成組織名	2003年に対する2023年の比率
増加	UAゼンセン	2.01
	航空連合	1.78
	損保労連	1.48
大きな変化なし	自動車総連	1.13
	基幹労連	1.03
	JP労組	0.95
減少	電機連合	0.83
	JAM	0.87
	電力総連	0.84
大幅に減少	自治労	0.71
	日教組	0.62
	JEC連合	0.69

出所:連合提供、構成組織の登録人員数

# 組織拡大の課題

## 1. 新しく組合を結成する力

新設組合数の低下

## 2. オルガナイザーの配置と育成

連合組織拡大プラン2030

オルガナイザーの育成、ネットワークづくり

## 3. 労働組合の影響力を拡大させるために

労働協約の地域的拡張

地域別最低賃金、特定最低賃金、産業別最低賃金

## 2章

# 労働組合と民主主義の未来

—地域とファンダムの可能性—

宇野 重規  
(東京大学)



# 労働組合とは何か

中間団体とは何か

個人と国家の間であって、個人と個人を結びつけ、個人と国家を媒介／対抗

中間団体の文化が各国の民主化の過程に影響

あらゆる中間集団が弱体化する日本において、労働組合は数少ない健闘している中間団体(最後の砦?)

しかし、労働者の「共同体」的な性格は希薄化、「組合に入って何の役にたつの?・入って楽しいの?」が問われる

# 労働組合 × 地域

地域協議会の重要性

地域で働き、暮らす人々の生活改善に何が必要か

「結束を強める」、「力をためる」、「社会を変える」

中間団体を禁圧した「ル・シャプリエ法」において、身分制団体、地域共同体、労働組合は等しく禁止。

フランスにおいても1970年代以降、中間団体の復活。ドイツにおいて地方都市を活性化する労働組合と各種のNPO。地域における活動にこそ、労働組合の未来。

# 地域からの視角

「働く場所、学校、病院さえあれば地域に住む」

海岸清掃や森林保全

組合のためor地域のため？

災害時における組合の組織力、ノウハウの蓄積

社会福祉協議会と組合

地域において圧倒的に多い中小企業の組織化

国政レベルの 이슈では合意できなくても、地域の課題なら共有できる

# 民主主義とは

人に当事者意識を与えるのが民主主義、民主主義に参加は不可欠

企業民主主義論を現代化するには労働組合×地域

鍵となるのは「ファンダム」の論理

楽しさ。労働組合活動への共感

## 3章

# 批判されるより怖いこと

— 「勤労者短観調査」の20年の比較—

梅崎 修  
(法政大学)

# 20年の出来事

➤ 『勤労者の仕事と暮らしに関するアンケート（勤労者短観）』の2時点比較

2000年代後半：リーマンショックによる派遣切りや雇い止め多様な働き方を選択可能にして労働力活用を目指した働き方改革が叫ばれる

2018年には「働き方改革関連法」が成立。

2000年代に入って成果主義の流行が終わるが、処遇に差をつける人事施策は引き続き目指された。その後も、ジョブ型、タレントマネジメントという人事施策が注目。

産業構造も、サービス経済化により第三次産業で働く人が増加した。IT産業の拡大も、情報通信産業の雇用拡大だけでなく、ITによって働き方そのものも変化した。2019年からCOVID-19の拡大が起こった。

# 20年前の小さな希望

- 「未組織労働者の7割弱は労働組合は必要だと考えている。彼ら必要派は労働組合に大いなる期待をもっている。だが、必要だと感じることと加入したいという気持ちをもつことの間には、少なくないギャップがある。組合加入のコストを過大に見積もっていることが、このギャップを生む一つの原因である。したがって、このギャップを埋めていくことが組織化を成功させていくための一つの方法である。」（43頁）
- われわれが連帯コストの削減方法を開発すれば、組合運動は活性化するのである。

# 発見された事実

## (1) 事実1：浮上する「わからない」

→ この「わからない」という回答は、知識として労働組合を知らないという意味とは思えない。実際、関心を持ってないというのが、この数字が示す本音なのだ、と判断できる。

## (2) 事実2：ヴォイス（発言）の無力感

→ 労働組合の存在自体を「何も影響を与えない」と一刀両断したい気持ちが隠れていると解釈できる。「べつに、あってもなくても…」という無力感の存在を読み解ける。

## (3) 事実3：労働組合加入のコスト

→ 労働組合の加入のコストは、少なくとも認識においては大幅に低下した。

## (4) 事実4：期待の格差

→ 非組合員の人ほど期待もしてないので、組合に加入したいができないというよりも加入したいという気持ちが相対的に低くなった。



# 開かれたコミュニケーション

- 無関心や無力感を「無知」だからとは言いたくない。また、啓蒙も有効だとも思わない。
- 無関心や無力感を「期待と批判」に変える労働組合側からの発信力を考えるべきである。
- カスタマー・ハラズメント（カスハラ：悪質クレーム）対策の実践例は、非組合員の関心も集め、共感による連帯を生み出す「開かれたコミュニケーション」の可能性

# (補足) 連合総研「勤労者短観」2003年2022年の比較①

図表5 労働組合の有無

勤め先の組合の有無	2003年		2022年	
	回答数	割合%	回答数	割合%
労働組合がある	654	39.2	1,474	37.2
労働組合がない	853	51.1	1,627	41.0
労働組合があるかどうかわからない	162	9.7	865	21.8
	1,669	100	3,966	100

図表6 労働組合の必要性

必要性	2003年		2022年			
	回答数	割合%	回答数	割合%	回答数	割合%
労働組合は是非必要だ	376	21.2	727	18.3	727	25.4
労働組合はどちらかといえばあった方がよい	901	50.9	1,286	32.4	1,286	44.9
労働組合はあってもなくてもよい	447	25.3	675	17.0	675	23.6
労働組合はない方がよい	46	2.6	178	4.5	178	6.2
わからない			1,100	27.7		
Total	1,770	100	3,966	100	2,866	100

# (補足) 連合総研「勤労者短観」2003年2022年の比較②

図表7 企業への影響

企業への影響	回答割合 (%)	
	2003年	2022年
企業業績があがる	4.2	7.6
企業イメージがよくなる	12.3	14.2
経営に従業員の意見が反映される	48.9	22.1
企業倫理が保たれる	15.0	13.4
人員削減に歯止めがかかる	23.0	9.3
成果主義の行き過ぎに歯止めがかかる	11.7	8.2
不公正な人事考課が少なくなる	24.3	14.1
正社員の賃金があがる	13.8	22.8
パートなどの賃金があがる	5.5	12.8
正社員とパートなどとの間の労働条件の格差が縮小する	10.3	11.5
男女間の雇用面での平等がすすむ	21.0	8.9
福利厚生制度や職場環境が改善される	53.4	24.9
社内のコミュニケーションがよくなる	11.7	5.2
セクシャル・ハラスメントが防止される	10.3	10.8
その他（具体的に	0.6	0.8
何も影響をあたえない	10.2	<b>36.1</b>

図表8 組合員への影響

労働組合員への影響	回答割合 (%)	
	2003年	2022年
雇用が安定する	30.6	25.6
賃金水準が維持・改善される	41.1	29.9
ボーナスが維持・改善される	27.9	22.1
退職金が維持・改善される	17.7	11.7
倒産時などいざという時に役立つ	14.3	7.9
経営に関する情報が入手できる	12.9	6.6
有給休暇がとりやすくなる	20.4	17.2
仕事の負荷が減る	4.1	7.4
サービス残業が少なくなる	18.0	14.0
不公正な労働条件格差が少なくなる	34.8	16.3
組合員の働きぶりが公正に評価される	7.1	7.1
組合員の意見や要求が経営に反映される	28.2	11.6
組合員の不満・苦情を経営側に伝えやすくなる	43.9	14.9
その他（具体的に	0.8	0.8
何も影響を与えない	10.6	<b>35.7</b>

# (補足) 連合総研「勤労者短観」2003年2022年の比較③

図表10 労働組合加入のマイナス面

労働組合加入のマイナス面	回答割合 (%)	
	2003年	2022年
1 経営者ににらまれる(昇進・昇格・配置などに影響)	26.2	14.9
2 高い組合費を負担しなければならない	30.4	26.9
3 組合活動に時間がとられる	37.3	25.9
4 選挙活動に動員される	21.4	13.8
5 職場での人間関係がうまくいかなくなる	7.8	<b>8.1</b>
6 義務や責任が生じる	16.4	11.3
7 思想的に偏りがあるとみられる	20.0	9.2
8 その他	0.9	0.8
9 特に問題はない	19.3	<b>42.3</b>

図表11 組合員への期待 (非組合員と組合員の期待格差)

労働組合に期待すること	2003年		2022年	
	未加入	加入	未加入	加入
雇用の安定	57.1	64.3	35.5	41.4
定期昇給の維持・賃上げ(ペーシングアップ)	56.8	66.0	46.9	57.4
ボーナスの維持・改善	49.9	64.5	33.5	48.2
退職金の維持・改善	38.5	49.6	22.1	28.6
福利厚生や職場環境の改善	36.2	48.9	29.8	37.2
組合主催のレクリエーション活動の充実	2.2	4.7	1.9	6.9
労働時間短縮・休暇制度の充実	34.0	39.2	16.3	21.0
男女の雇用面での平等の促進	12.0	10.6	7.1	11.1
パートなどの労働条件の改善	19.9	7.8	11.5	11.8
パートなどの組合加入の促進	3.5	2.4	3.1	5.1
中間管理職の組合加入の促進	2.2	3.5	1.7	2.9
セクシャル・ハラスメントの防止	4.2	3.3	12.5	15.2
人事考課の公正さの確保	20.1	31.2	9.3	13.8
教育訓練機会の充実	11.0	11.1	4.7	5.3
退職後の再雇用、再就職に関するサポート	20.7	22.2	6.2	7.8
仕事と育児の両立支援の充実	21.7	17.5	9.4	11.7
倒産などの時に救済措置を取ってくれること	26.2	21.0	7.9	8.2
不満・苦情を経営側に伝えること	22.7	26.5	11.0	11.6
ボランティアなど社会貢献活動を行うこと	3.0	2.8	0.9	1.2
政治活動の充実	0.4	0.5	0.3	0.8
経営に対する提言活動	7.2	10.9	1.8	2.4
その他(具体的に)	0.0	0.2	0.3	0.1
特になし	2.2	0.5	12.3	6.1
わからない	3.4	1.2	19.4	10.4

## 4章

労働組合は変わったほうがいい？  
だとすれば、どこをどうやって？

— 構成員の多様化、対抗性・政治性、歴史と改革のバランス —

富永 京子  
(立命館大学)

# 労働組合運動は変わらなければならないのか？

「労働組合離れ」や「労働組合への無関心」を踏まえた上で、人々に労働組合運動にコミットしてもらうにはどのように変わればよいか？という問いを実践下の方からよくいただく。変わらなくてはならないという意識は、労働組合や社会運動の実践者たちに強く共有されている

→ 労働組合の実践者・研究者の間では、1980-90年代のユニオン・アイデンティティ論でも「変革」が課題となった

→ しかし、そもそも労働組合にとって「変わる」とはどういうことなのか？

→ そこで本研究は、社会運動論における「社会運動の改革」論を検討した上で、ユニオン・アイデンティティ論を補助線としつつ、労働組合運動の刷新がどのような労働組合のイメージのもとで行われているのかを、刷新に携わる労働組合従事者に対するインタビューから明らかにした

# 労働組合運動は変わらなければならないのか？

社会運動の「革新」論： 社会運動は過激で怖くて攻撃的であり、さらに政治的に偏っている

→ だからこそメッセージの伝え方や表現の方法を工夫し、親しみやすく、社会運動に慣れていない多くの人々に訴求する必要がある

ユニオンアイデンティティ論：シンボル革新、総合的生涯福祉政策、企業の経営政策に対する労働組合の積極的な発言を提言

→ **ユニオンアイデンティティ（UI）を積極的に推進し、現在も積極的に変革を行っている労働組合を中心に、「変革」の意識と実践に関する調査を行った**

# 労働組合運動は変わらなければならないのか？

## インタビューから見られた論点

### ① 多様化と労働組合員の「ニーズ」への対応

→ 女性組合員の役員比率引き上げなど。さらに多様化するメンバーシップに対応するために、むしろ「人」や「属性」に重点を置かない対応も

### ② 労働組合の対抗性・政治性の捉え直し

→ 対抗や政治による自己定義から、「共創」や「協調」という要素に重点を置くように。そもそも「労働組合がよくわからない」若年層も増えている

### ③ 積み重ねられた「歴史」と「変革」のバランス

→ 「根幹は変えない」「あくまで現在の方針の延長線上」



## 5章

# 労働組合と政策形成

—政労使トップによる中期的な経済社会の方向議論の場が必要—

市川 正樹  
(連合総研)

# 労働組合と政策形成

## —政労使トップによる中期的な経済社会の方向議論の場が必要—

- 個別具体的な政策・制度の形成プロセスに労組代表が参画するシステムは既にあり：  
労働政策審議会、社会保障審議会など
- 政労使トップが中期的な政策の方向を議論する継続的な場は今はなし：デフレから脱却などにはまさにそうした場が必要だった
- かつては政労使等が参画して経済審議会で経済計画等を議論
- 経済財政諮問会議は適切な場か？
  - ・定員が少なく労組代表を入れにくい
  - ・テーマは短期的で労使交渉に委ねるべきことも多い
  - ・運営方法の問題：民間議員連名のペーパーを頻繁に作成するがまとめられるか

## ○新しい資本主義実現会議？

- ・ 扱う事項は、例えば労政審議会において労使で議論すべき個別具体的なことが非常に多い
- ・ 政労使のトップが参画して中期的な政策の方向性を話し合う場にはなっていない

## ○労働政策審議会労働政策基本部会？

- ・ 2017年7月には、労働政策審議会の下に設置
- ・ 分科会及び部会を横断するような課題については議論されにくい、中長期的な課題についての議論が不足している」等の指摘が設置の背景
- ・ しかし、政労使トップがメンバーではない。内容も労働・雇用に限定され、経済全般を扱うようにはなっていない

## ○産業労働懇話会は開店休業状態

- ・ 政府、労使首脳及び学識経験者を含むいわば最高ワイズ・メンによる懇談の場として、1970年1月に初会合。
- ・ 当初、会合は毎月1回非公開で開催
- ・ しかしながら、近年は開かれておらず、開店休業状態

## ○安倍政権下の「経済の好循環実現に向けた政労使会議」

- ・ 2013年9月、経済の好循環の実現に向けて、政労使の三者が意見を述べ合い、包括的な課題解決のための共通認識を得ることを目的として開催することを決定
- ・ 会議の構成員は、副総理兼財務大臣、内閣府特命担当大臣（経済財政政策）、厚生労働大臣、経済産業大臣、経済界の代表者、労働界の代表者並びに有識者。総理の出席も多かった。
- ・ しかし、デフレから脱却して好循環が実現したとはいえなかった。また、会議の解散根拠文書は、「内閣府特命担当大臣（経済財政政策）決定」という非常にアドホックかつあまりレベルの高くないもの

## ○2023年以降政労使会議が開催されたがアドホック

- ・ 総理大臣、連合会長、経団連会長などが参加して、2023年3月、11月、2024年1月に開催
- ・ しかしアドホックであり、時間もそれぞれ30～40分程度

結語：政労使会議等の制度化か新たな会議体設置が望ましい

## 6章

# 「労働者代表制」と労働組合法の 狭間を埋める

—職場の民主主義を守り続けるために—

新谷 信幸  
(連合総研)

# 「労働者代表制」と労働組合法の狭間を埋める － 職場の民主主義を守り続けるために－

①

- ・職業を持つ人の多くが雇用関係のもとで、「職場」という社会で働いている。
- ・雇用関係で働く人は全人口の半数を占め、わが国は「雇用社会」である。
- ・雇用・労働関係は指揮命令・使用従属関係という特殊な性格を持つが、そんな「職場」社会の中で、「労働組合」は職場に民主主義をもたらす重要な基盤であると考ええる。

## 民主的な経営参加－労使協議制－

企業は組合員の雇用の基盤であり、労働組合は企業経営に対し傍観者であってはならず、労使協議における経営陣との緊密な情報交換が重要  
労使協議において経営方針の内容に危惧を表明し再考を促すことも少なくない

## 民主的な労働条件の改善

使用者と労働組合の合意文書である労働協約は、就業規則を上回る効力を持ち、労働条件決定システム上、は最上位の法規範であり、「職場の憲法」

## 労働組合の組織運営は民主主義を自ら学ぶ場

労働組合の「規約」の中に、民主的な必要的記載条項を盛り込み、民主的組織運営

労働組合による  
職場の民主主義実現の  
3つの局面

# 「労働者代表制」と労働組合法の狭間を埋める － 職場の民主主義を守り続けるために－

②

職場の民主主義実現の基盤に揺らぎ

## 労働組合組織率の低下

戦後、労働法制が整備された1940年代後半にはピークの55.8%を数えたものの、現在、16.3%(2023年)であり、職場では雇用者のうち、6人に一人しか労働組合員ではない現実

## 「過半数代表者」が抱える大きな課題

- ・法律上は過半数労働組合とは同等の権限を付与される存在とされるが、①過半数代表者が一人であることによる機関性や独立性の問題、②任期のないことによる常設性の欠如、③民主的な選出手続きは3割過ぎず、「使用者が指名」が2割以上を占め、労規則が求める民主的な選出との乖離
- ・過半数代表制は1947年法制定当初のあり方を大きく超え、現在では、雇用対策上の助成金や年金給付、さらには労働法分野だけでなく倒産法制などの領域で60とも70ともいわれるほどにまで拡大。また、手続きとしても書面による協定その他、意見聴取、同意、協議などに多様化

「労働者代表制」をめぐる議論高まる

# 「労働者代表制」と労働組合法の狭間を埋める － 職場の民主主義を守り続けるために－

③

## 労働者代表制をめぐる検討状況

労働者代表制は、過半数労働組合のない職場で、過半数代表者に代わって集団的な労使関係を構築し、すべての労働者の意見を民主的に集約し、労働者の多様な利害調整を担いうる可能性を秘める

### 連合法案(2001年10月中央委員会確認 2021年8月一部修正)

①直接無記名投票により選出された3人以上の複数委員(任期2年)による常設の「労働者代表委員会」の設置、②労働諸法規等における労働者代表との協定締結・意見聴取等の任務・権限(就業時間中の活動容認とその賃金支給含む)、③使用者は労働条件その他の労働者の待遇に関し、労働者代表委員会の意見聴取義務。④労働者代表制度は労働組合を「補完」する制度であると位置づけ、過半数労働組合がない事業所にのみ設置義務付け、⑥当該事業場で適用される労働協約の優位や、当該事業場で過半数労働組合が結成された場合における労働者代表委員会の解散などを規定

### JILPT報告書(2013年7月 座長:荒木尚志教授)

①労働条件設定に関して労働者集団の意向を反映させる労働条件設定機能、②法定基準の解除機能、③労働条件遵守のためのモニタリング機能や苦情・紛争処理機能  
「過半数代表制の現行の枠組みを維持しつつ、過半数代表者の機能の強化を図った上」で、「新たな従業員代表制の整備の必要性の検討」  
過半数労働組合の過半数代表としての機能の強化策として「タイムオフや施設利用等の活動保障、身分保障が重要」とする一方で、「労働組合法の不当労働行為に関する規定を現行のまま維持できるのか検討が必要」と指摘。

### 経団連提言(2024年1月「労使自治を軸とした労働法制に関する提言」)

過半数組合がない企業の労使における意見集約や協議を促す一助として、選択的に『労使協創協議制』の創設を検討

①有期雇用等労働者も含め民主的な手続きにより複数人の代表選出、②行政機関による認証取得、③必要十分な情報提供と定期的な協議実施、④活動に必要な範囲での便宜供与、⑤労働者代表者と会社代表者との間で個々の労働者を規律する契約を締結する権限を付与、⑤就業規則の合理性推定 や労働時間制度のデロゲーションの検討などを含む



# 「労働者代表制」と労働組合法の狭間を埋める － 職場の民主主義を守り続けるために－

④

## 労働者代表制と労働組合法の狭間(就業時間中の活動時間と賃金)

労働者は労働契約の本旨に従って、使用者の指揮命令の下で労務の提供をする義務



団結権の保障としての就業時間中の組合活動については、労務提供義務との関係で調整の余地

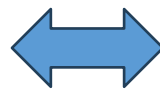
- ・わが国では労働組合法が、就業時間中の労働組合の活動時間に対し、一定の範囲(労使協議・交渉の時間)を除いて賃金を支払うことは使用者からの支配介入の不当労働行為として厳に禁止(経費援助の禁止)。
- ・経費援助は、労働者が自ら組織した労働組合が使用者から独立した存在であること(自主性)を侵す行為とされる。



労働者代表制については連合法案に限らず、JILPT報告書も経団連提言も就業時間中の有給活動を容認

### 学説

経費援助は、形式的には不当労働行為に該当するよう見えても、実質的に組合の自主性を阻害しないものはこれに該当しないとする見解が多数



### 行政通達

経費援助に関する具体的な行政通達は、極めて形式的・厳格な解釈で、1949年法改正当時の通達がそのまま今日に至っている。



### 労使関係の現場(各社労働協約)

労働協約(組合活動条項)で、組合の大会・中央委員会などへの就業時間中の出席などは容認されるものの、その時間に対する賃金支給に関しては厳格に「不支給」と規定

# 「労働者代表制」と労働組合法の狭間を埋める － 職場の民主主義を守り続けるために－

⑤

職場の民主主義を守り続けるために－労働組合の知恵と度量が問われている－

国家が介入して労働組合を助成する不当労働行為制度を採っている国は世界では少なく、アメリカモデルを取り入れた日本やフィリピン、また日本のモデルを導入した韓国や台湾などがあるが、ヨーロッパの国にはそのような不当労働行為制度はない(荒木尚志「世界の集团的労働関係から見た日本の労使関係・不当労働行為制」)

## フランスの事例

仏労働法典は、産業部門別協約・協定で、交渉参加のために欠勤する権利を行使する方式を定めなければならない旨を規定。銀行業全国労働協約の事例では、労使協議の時間だけでなく、その準備のための時間として、1年につき半日×35回分が法と整合的に有給で与えられている(細川良)。

## 韓国の事例

日本と同様に不当労働行為法制を採用していたが、2010年1月1日に「労働組合および労働関係調整法」の改正法が成立し、「勤労時間免除(タイムオフ)制」と呼ばれる規定が設けられ、労組専従者が、ある一定の勤労時間免除の範囲内で、賃金を削減されることなく、労使協議・交渉、苦情処理、安全衛生活動、労組の維持・運営活動などに従事することが認められた。2013年の改正により、組合員数49人以下でも、専従役員一人を置くことができるようになった(香川考三、JILPT)。

労働組合は使用者から独立した組織として、使用者からの直接的な経済的援助を受けることなく自主性を確保し続けることは不変の原則

提言

- ・労働者代表機能を果たす過半数労働組合に対し、賃金控除をしない一定の組合活動時間を認めること(消極的経費援助)を検討すべき。
- ・フランスや韓国のような、一定時間の消極的経費援助の創設に向けて、労働組合法の見直しの検討を始めるべき。
- ・過半数労働組合も非正規雇用で働く労働者等を含む全ての労働者の代表として、適切に聴取・把握し、労働者代表としての活動をする。

# 7章

## 企業別労働組合の未来と労働法

植村 新  
(関西大学)

# 企業別組合の未来と労働法

## 「理解・共感・参加」の輪を広げるために

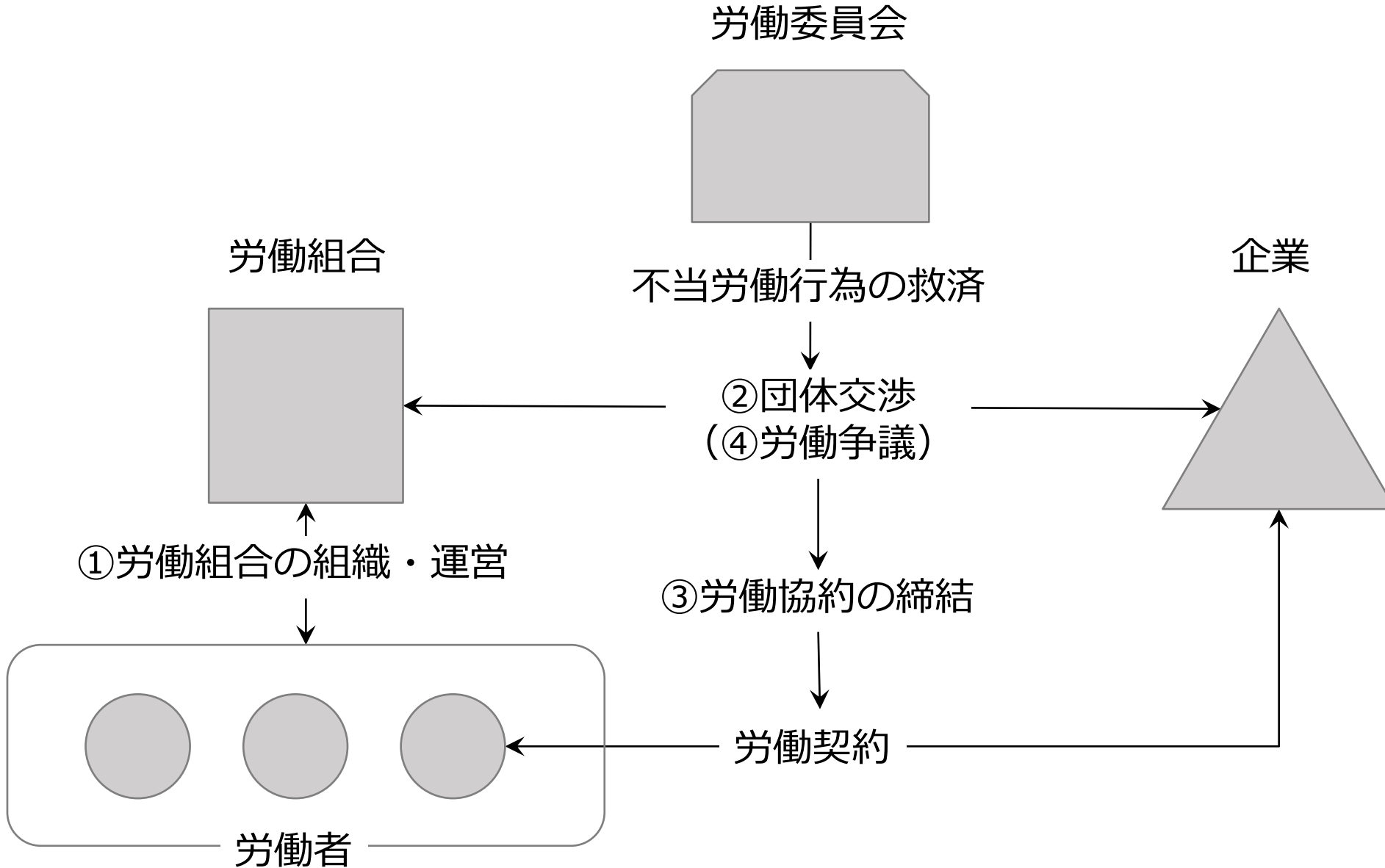
### 「職場全体の公正な代表」として活動する

- ← 背景に組合活動にフルコミットできる男性正社員層の縮小
  - 労働者の属性や就労形態の多様化
  - 労働のデジタル化、ネットワーク化

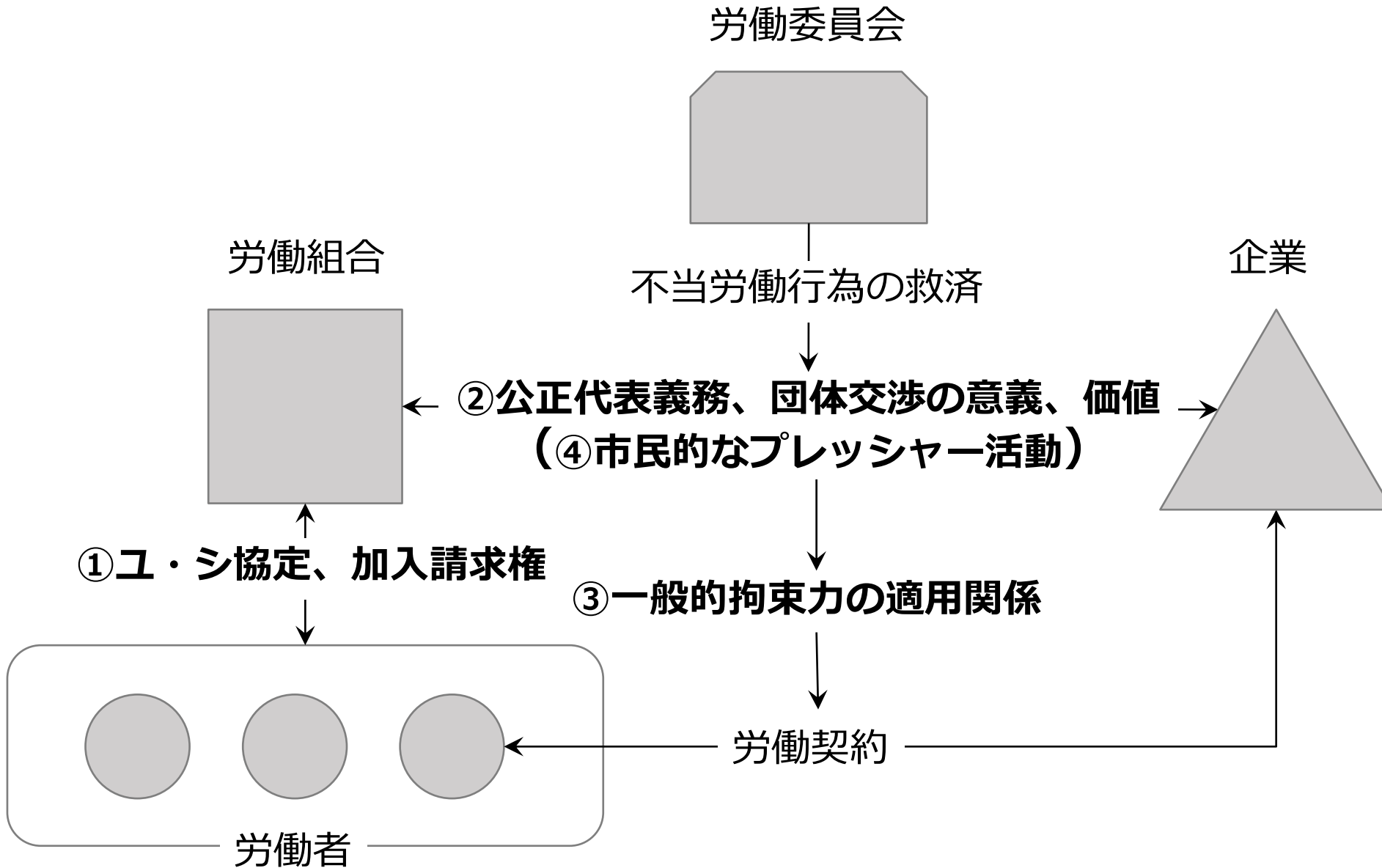
### 「自主性（均質性）と民主性（多様性）のジレンマ」を克服する

- 職場全体の公正な代表であることを労働組合が自ら選び取る
- そのことをサポートするための法解釈：「労働組合のパブリックな性格」論（三井正信）

# 企業別組合の未来と労働法



# 企業別組合の未来と労働法



# 8章

## 座談会

# 「労働組合の未来のためにできること」

玄田有史、仁田道夫、佐藤博樹、中村圭介、山川隆一

- 従業員代表制（労働者代表制）
- 労働組合に対する「無関心」「わからなさ」の問題
- 社員間のバランス・調整についての労働組合の関与
- 労使協議の重視
- 労働組合の活動を支える思想や理念
- 企業経営と労使協調
- 積み重ねていくこととその先
- 女性リーダー・司令塔の育成
- 労働実態に関する情報公表・公開
- 労働法の解釈
- 組合活動の対価と公務員
- 分会の重要性
- 残された重要な課題



## 9章

# 『壁を壊す』をたどる旅

—パートタイマー・契約社員等のユニオン・リーダー—

村上 陽子  
(連合)

中村圭介『「壁」を壊す』(2009)

：非正規雇用労働者の組織化に成功した10の組合の事例

→ いまの組合の状況は？ パートタイマー等の組合役員は誕生している？

2023年

- ▶ パートタイマー等の賃金・労働条件改善を着実に実施
- ▶ パートタイマー等の組合役員が当たり前前に活躍している組合も。
- ▶ パートタイマー等の組合役員、リーダーとしての意識は、正社員のリーダーと同様。
- ▶ パートタイマー等のユニオン・リーダーが「組合が重要」と認識する理由は、組合がパートタイマー等の組合員も含めた同じ職場で働く者全体の雇用や労働条件、職場環境の改善に関して積み重ねてきた実績にあった。



「壁」を壊した後には、アンコンシャスバイアスに基づく心理的な「壁」を乗り越えて、パートタイマー等のユニオン・リーダーが活躍している状況へ

## 10章

# キャリアとしての組合経験

—女性の担い手確保に向けて—

縫部 浩子  
(連合)

# キャリアとしての組合経験—女性の担い手確保に向けて—

【問題意識】 役員のなり手不足が深刻 →人材（とくに女性）をどう確保し、増やすか？

◎「第5回次代のユニオンリーダー調査」（2021年）

- ・ 組合役員になることが「魅力あるキャリアでなくなっている」6割超 …年々上昇
- ・ 専従者は組合活動を続ける中で、自身のキャリアに対する不安が少なくない

◎成果主義の導入により、キャリアロスへの警戒感、スキルロスへの不安がますます増大

◎労働組合においても、女性活躍や多様性の推進が強く求められている



## ■研究趣旨

女性役員に着目し、「組合ならではの魅力は何か・組合経験がキャリアにどう活かしたか・組合役員を続ける上での課題は何か」を明らかにした上で、組合経験がキャリアのプラスになるために組合として何ができるかを検討する

## ■調査手法

- ・ インタビュー …組合専従ののち職場復帰した女性役員4名
- ・ 既存調査や文献研究も参考

### 4名のプロフィール

- ・ 執行委員以上の経験年数12～17年（うち専従7～17年）
- ・ 構成組織や連合への派遣経験あり
- ・ 退任時年齢は40代
- ・ (インタビュー時)職場復帰して1年半～約8年経過

# 発見された事実①

## 【組合ならではの経験、やりがい、面白さ】

- ◇【単組】組合員全員とのコミュニケーション、職場改善の成功体験、組合のイメージチェンジ
- ◇【上部団体】ダイナミックな業務、人脈・視野の拡大

## 【業務に活かされている組合経験、スキル】

- ◇思考能力（視野の広さ、常に俯瞰して考えること…） ◇対人能力（コミュニケーション力、ファシリテーション力…）
- ◇度胸、突発対応力、どんな困難も耐え抜ける自信

## 【職場復帰後の業務、キャリア】

- ◇全員、原職または組合休職時の所属先へ復帰
- ◇管理職として復帰したのは、1名のみ
  - ・組合休職により過年度評価がないため、「2年間、管理職試験が受けられない」との声も。
- ◇以降、人事異動や体制変更で、**全員、未経験の業務を担当**
  - ・業務知識を身につけられないため、「仕事上、組合専従期間はブランク」
  - ・「業務知識のない社員に任せられる仕事は偏ってしまうため、不得意なことも担当」
  - ・「今後のキャリアについて、まさに今悩んでいるところ」という声も。

→配属先が組合業務と近い場合や周囲のサポートが得られる場合、大きなつまずきはないものの、必ずしも**組合経験や本人希望が反映されたキャリアを進んできたとは言い難い**

# 発見された事実②

## 【組合役員経験】

- ◇全員「組合役員をやってよかった！」と明言
- ◇大多数が1期で降りるつもりで就任
  - 本人の思うところ、直接指名されたこと、組合経験者のアドバイス、上部団体派遣話などにより継続
- ◇退任理由は、主に**年齢**や**組織事情**
  - ・「もっと早く（若い時に）打診されていたら、単組委員長を引き受けたかもしれない」
  - ・「やり切った」と退任したのは1名のみ。「志半ば」という声も。

## 【役員在任中のキャリア設計】

- ◇退任後を見据えたキャリアプランを考える機会がない
- ◇組合におけるキャリアプランがない
- ◇組合専従中、職場の研修が事実上受講できない（=本業のスキルアップができない）

## 【組合活動に関する課題】

- ◇非専従役員にとって、**組合と仕事の両立は大きな負担**
- ◇退任後、積極的に活動参加しているのはごく一部（「組合でのふるまいがわからない」との声も）
- ◇担い手となりうる適任者が職場にいても、アプローチが困難
- ◇「組合活動に『楽しそう』が見えない。可視化が必要」

# 考察と提言

1. **組合での経験・スキルが人事処遇上の評価に反映される仕組み**
  - (+) 組合が退任役員のリファレンスレター（推薦状）作成 …本人のスキルや強みを「見える化」
  - (+) 職場復帰時における丁寧な面談、周囲の理解・サポート
2. **組合役員としてのキャリアモデル提示**
  - ・年齢や在任予定年数や目指す役職ごとに、いくつかのパターンを作成
  - ・**プロ活動家としてのルート**も確保
3. **職場復帰後も見据えた人材育成**（組合役員教育＋本業キャリアサポート＋ $\alpha$ （新たなキャリア応援））
  - ・自身のキャリアを考える機会の提供
  - ・組合における人材育成責任者を配置
4. **組合役員の担い手を増やすために**
  - ・実体験の共有化（＝組合役員の「見える化」、キャリアやネットワークの広がり…）
  - ・女性ならではのアプローチ（直接指名や声掛け、第三者の後押し、年齢配慮）
  - ・職場へ戻った退任役員との連携
  - ・就業時間内の組合活動を保障する仕組み
  - ・役員自身がやりがいを持って楽しみながら活動する姿

# 11章

## 労働組合における ジェンダー平等推進とクォータ制 — 日仏比較を通じて —

石川 茉莉  
(連合総研)



# 労働組合におけるジェンダー平等推進とクォータ制(1) 問題意識

## 1.労働組合における女性役員の活躍推進とクォータ制

### (1)問題意識

- ・ 2023年連合調査(「女性の労働組合活動への参画に関する調査」)  
民間の企業別組合(民間単組)における 女性組合員の比率は34.9%。  
女性役員(執行委員)の比率は14.8%。
- ・ 日本の労働組合の未来を展望する際、女性役員・女性リーダーの数を増やし、活躍を推進していくことは、重要な課題。
- ・ 女性役員・女性リーダーを増やしていく方法として、クォータ制の検討を行う。

### (2)女性活躍推進の政策のあり方をめぐる論点

クォータ制等の導入による急進的な変化を目指すのか？

それとも、現状を踏まえ、合意を重視した漸進的な変化を目指すのか？

# 労働組合におけるジェンダー平等推進とクオータ制(2) 日本

## 2.日本の労働組合におけるジェンダー平等推進とクオータ制

### (1)連合の男女平等参画・ジェンダー平等推進の取り組み

- ・ 1991年～2020年 4次にわたり「男女平等参画推進計画」の取り組み。
- ・ 1年延長後、2021年10月より「ジェンダー平等推進計画」を開始。  
→30年以上の取り組みの歴史。計画の中でクオータ制にも言及・推進。

### (2)女性役員比率の状況

- ・ 2023年の女性役員比率は、構成組織17.1%、地方連合会15.0%、民間単組14.8%、公務単組28.2%。(女性組合員比率は、構成組織・地方連合会37.3%、民間単組34.9%、公務単組50.1%)。

### (3)クオータ制・女性枠導入の状況

- ・ 構成組織13.0%、地方連合会10.6%でクオータ制を導入済。女性枠の活用も多い。
- ・ 企業別組合では、クオータ制も女性枠も、あまり用いられていない。

# 労働組合におけるジェンダー平等推進とクオータ制(3) フランス

## 3. フランスの労働組合におけるジェンダー平等推進とクオータ制

### (1) フランス社会におけるパリテ、クオータ制の進展

- ・ 1999年憲法改正 → 2000年パリテ法制定。まずは政治分野でパリテが進展。
- ・ 2008年憲法改正 → 社会経済領域、企業分野でもパリテ、クオータ制が進展。

### (2) フランスのナショナルセンターCGTにおける男女平等参画の取り組み

- ・ CGTでは、1999年に本部の執行委員会、事務局においてパリテを導入。
- ・ 2007年に男女平等憲章を制定。2015年以降、フォローアップを強化。

### (3) 労働法改正による組合役員のカオータ制の導入

- ・ 2017年、労働法改正により、組合女性役員のカオータ制を導入。
  - 厳格なルールの徹底により、組合役員のカ男女平等参画を強力に推進。
  - 一方で、現実に沿わない厳格な規制による問題点や課題も多い。

# 労働組合におけるジェンダー平等推進とクォータ制(4) 検討

## 4. 検討

### (1) 検討課題① 労働組合においてジェンダー平等を推進する理由は何か

- ・ジェンダー平等を推進する「目的や意義」を共有することの重要性を再確認。
- ・労働組合においては、組合民主主義を担保するという大きな意義も有する。

### (2) 検討課題② 「公表・公開」という政策実現手法について

- ・連合は、推進計画を社会に公表すると共に、加盟組織と詳細な進捗状況を共有。  
→漸進的に、男女平等参画の目標が実現されてきた。今後も重要な政策。

### (3) 検討課題③ 日本の労働組合におけるクォータ制導入の推進について

- ・「執行機関への組合員比率に応じた女性の参画機会の確保」の目標を実現するために、これまでの取り組みからさらに踏み込むことが必要。

## 12章

# Google労働組合の新しさ

—デジタル時代のグローバル労働運動—

中村 天江  
(連合総研)

# 研究の狙い：労働組合の伸びしろ

## 技術革新

- 同じ職場で働いていない人々がいかに団結するのか
- デジタルツールを組合運動にいかに活用しているのか

## グローバル化

- 外資系企業ならではの組合運動や労使関係の特徴
- 他国の労働組合との連携（国際労働運動）

## ホワイトカラー化 (高度専門人材)

- 労働条件の良い高度専門人材が組合に参加する動機
- 労働組合運動で理念的な取り組みを重視しているのか



## Google の労働組合に着目

(2023年3月、東京管理職ユニオンの支部として結成)

# 発見事実① Google Japan Unionへの聞き取り

## グローバル化

- **組合員の9割以上が外国人**  
日本人従業員は離職、外国人従業員が残る
  - 外資系企業で待遇が良ければ“Up or Out”が当たり前なのか？
  - 外国人労働者が増えていく今後、雇用縮小時のセーフティネットは？
- **組合員の「声の大きさ」に違い**  
欧米人は社会運動・組合運動を当然視、発言も積極的  
退職勧奨の対象になった人ほど声をあげない、あげられない
  - 問題の「当事者性」と「声の大きさ」の反比例への対応
  - 組合内・企業内における「優位性」への自覚の重要性
- **外資系企業では経営・人事が日本の法律・雇用慣行に理解があるとは限らない**  
国によって施策の進展スピードが異なるため、国を越えた連携は限定的  
Googleの労組は日・米・韓いずれも横断労組の支援を受けている
  - 各国で最適・最善な組合運動を展開することがまず重要

# 発見事実② Google Japan Unionへの聞き取り

## 技術革新

- **組織化においてデジタルツールが重要な役割**  
社内メーリングリスト→LinkedIn→Discord→Microsoft Teams  
情報の秘匿性を守るため、ある時点からは外部サービスにシフト
- **デジタルツールを使いこなしたうえで「対面コミュニケーション」を非常に重視**  
組合に対する個人の温度差を解消するため  
とくに、困難に直面している人ほど声をあげにくい状況の打破

## 高度専門人材

- **組合加入理由は「雇用継続・なんらかのハンデ（在留資格、育児、病気）」**  
待遇が良いからというだけで労働組合が不要とはならない
- **「日本における先例の確立・正義・公平・平等」を目指す組合運動**  
経済的取組みと社会的取組みの両立



# 新たな労働組合像

- 「当事者性と声の大きさの反比例」への対応  
声をあげにくい個人・構造に重点的に寄り添う
- 外国人労働者の労働組合  
出身国や社会・企業における優位性の差異への配慮  
世間のイメージと組合の実態の乖離を防ぐ
- 横断労組・産別労組による支援の強化
- デジタル&対面コミュニケーション  
二者択一ではなく相乗的に活用する

## 13章

# 離れた職場に連帯（つながり）を生む コミュニケーション・デザイン

梅崎 修  
(法政大学)

# 離れた職場の増加

- 労働組合は様々な方法でコミュニケーションの方法を試行錯誤している。それらの実践例を紹介しつつ、どのようなコミュニケーションのデザインが可能かについて考察する。
  - 集まらない（分散した）働き方（異なる場所で異なる時間に働く人たち）の増加
  - 2019年のCOVID-19の拡大によって在宅勤務が増加した結果、分散化は加速。
- 
- 離れた距離を、時間、働く空間、雇用区分、企業間という4区分で把握
  - 産業別、地域別、企業別で様々な取り組みが生まれている。

# 得意技の制限

- ユニオンリーダーは、1対1の対面コミュニケーションが得意
  - 組合員を集める時にも拘束性の高い「上からの動員」に依拠
- 対面が制限、動員ばかりでは参加できない。
- ワークライフバランスも考慮すべき。

# よい実践例

(1) 労働組合運動の中では、労働条件の交渉や事業運営に関する労使協議と比べると補足的活動と考えられてきたレクリエーションは、組合活動にとって重要な役割を果たしていた。

→ 執行委員候補の獲得や育成。さらに、レクリエーション活動の企画は、苦労も多いが、組合員に喜んでもらえるという「やりがい」もあるので、ユニオンリーダーを続けるという動機づけになる。

(2) イベントの工夫

→ オンラインによる新しいコミュニケーションや異なる職場を繋げるイベントの開発では、自発性を促すコミュニケーション・デザインが必要

(3) 「地域」にベースの再発見

→ 「地域」という範囲で自分たちの組合活動の範囲を再定義し、地域社会とつながる取組の可能性は大きい。

# コミュニケーション力 + コミュニケーションデザイン力

- コミュニケーション・デザインの実践は、直接的な交渉力のように労働組合の機能とは認識されにくいですが、労働組合の重要な機能であり、あらゆる機能の基盤。
- このようなコミュニケーション・デザインを労働組合の力として捉えなおし、その経験を運動の中で共有していくことが今後の課題

## 14章

# 労働組合が自ら掲げる理想とは？

—組合綱領と実践の分析—

中村 天江  
(連合総研)

# 労働組合の改革と合意形成

## 労働組合

### 自主的に組織し主体的に活動する運動体

※労働組合法第二条「この法律で「労働組合」とは、労働者が主体となつて自主的に労働条件の維持改善その他経済的地位の向上を図ることを主たる目的として組織する団体又はその連合団体をいう」



### 労働組合が自ら掲げる「理想」を探る

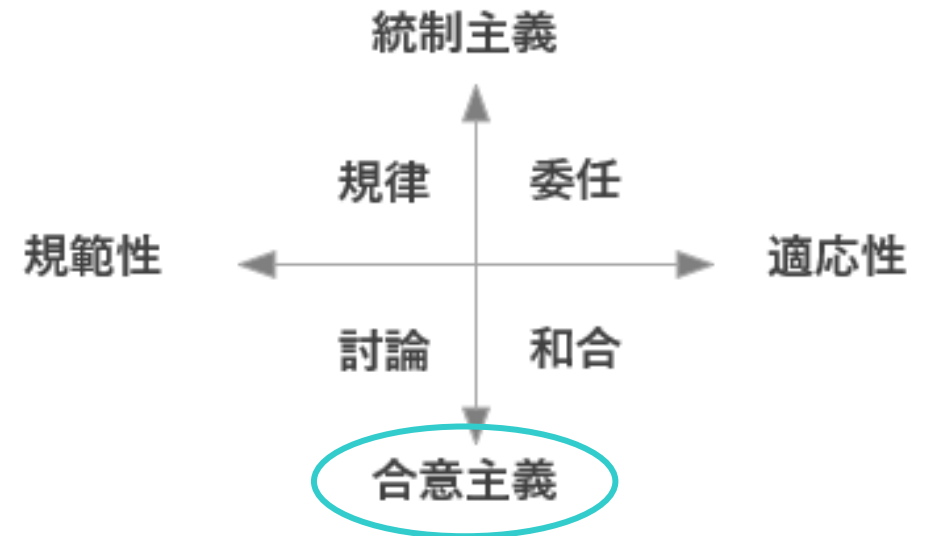
パーパス（目的）：イデオロギーやアイデンティと並ぶ組合運営の中核（Hyman2001）

ビジョン：望ましい未来のアイデアやイメージで、その実現に向け人々を駆り立てるもの

(Nanus1992)

図表1 組織行動様式（意思決定）の機能的タイプ

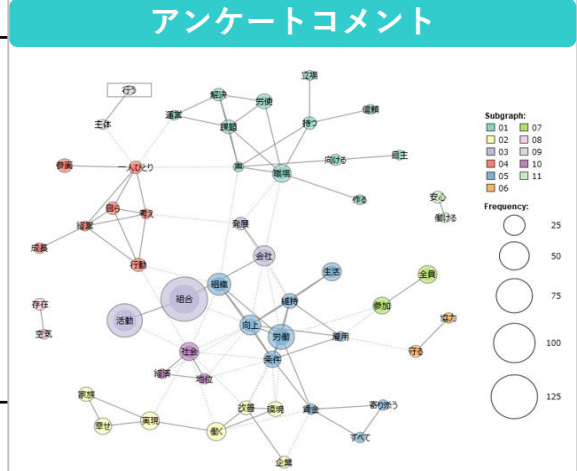
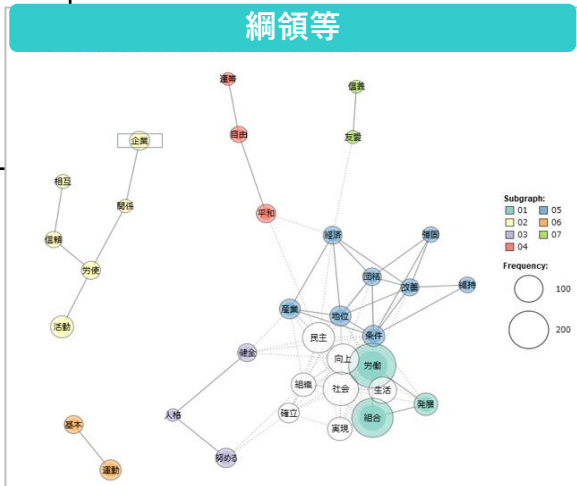
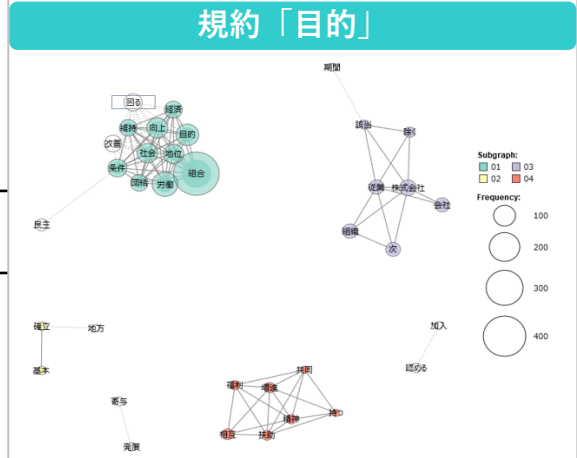
出所：塩原（1976）





# 労働組合が自ら掲げる理想 (共起ネットワークによる分析)

	抽出された表現
規約「目的」	<p><b>4つのサブグラフ</b></p> <p>①組合・目的・労働・団結・条件・<u>社会・経済・地位・維持・向上</u></p> <p>②相互・扶助・精神・福利・増進・共同</p> <p>③基本・確立</p> <p>④株式会社・従業・組織</p>
綱領等	<p><b>7つのサブグラフ</b></p> <p>①<u>規約「目的」と類似</u> + 「民主」</p> <p>②連帯・自由・平和</p> <p>③<u>友愛・信義</u></p>
アンケートのコメント	<p><b>11のサブグラフ</b></p> <p>①<u>規約「目的」、綱領等と類似</u></p> <p>②職場・声・自主・課題・労使・解決</p> <p>③一人ひとり・自ら・考え・経営・成長・行動</p> <p>④<u>家族・幸せ</u>・実現・働く</p> <p>⑤<u>空気・存在</u></p>



# 労働組合の理想に関する発見

- ◆ 「規約」「綱領等」「フリーコメント」のすべてで「労働条件や社会的・経済的地位の向上」  
→ 労働組合の存在意義の核。労組法にない「社会的地位の向上」こそ労働組合の意志
- ◆ 「友愛」…日本の労働組合運動の源流「友愛会（1912年設立）」。  
友愛は、労働者の地位改善と人格承認を実現するために、相愛扶助の務めを果たす約束
- ◆ 「民主」という言葉が頻出  
→ 労働組合は社会、政治、経済、行政、産業、経営、労働者全員…の民主主義の担い手。  
民主主義の本質は「多様な勢力の共存」（宇野2019）
- ◆ 集団：「規約」「綱領等」は社会など広範囲 ⇔ 「フリーコメント」は家族など身近  
→ 運動方針や労働協約によって、壮大な理念と身近な幸せをつなぐ必要性
- ◆ 「空気のような存在」を目指す労働組合  
→ 労働組合に対する「わからなさ」「見えにくさ」を増長する懸念
- ◆ 「規約」「綱領等」の表現は同型性が高く、多くの労働組合が類似の理想を掲げている  
→ 労働組合の団結の現れ ⇔ 組合運動における独自色の乏しさ

# 「綱領等」の活用と非正規・無期転換社員の組織化

図表7 「綱領等」の活用と従業員・組合員の有無

「綱領等」の活用	A 非正規雇用社員				合計	度数
	職場いる・ 組合いない	職場いる・ 組合いる	職場いない・ 組合いない			
参照したり活かすことはない	33.3%	58.3%	8.3%	100.0%	12	
組合運営を見直す際にのみ参照する	36.0%	64.0%	0.0%	100.0%	25	
執行部が活動の拠り所にしている	25.6%	69.2%	5.1%	100.0%	78	
組合員が活動の拠り所にしている	33.3%	53.3%	13.3%	100.0%	15	
合計	29.2%	65.4%	5.4%	100.0%	130	

$\chi^2$ : n.s.

「綱領等」の活用	B 無期雇用転換社員				合計	度数
	職場いる・ 組合いない	職場いる・ 組合いる	職場いない・ 組合いない			
参照したり活かすことはない	50.0%	8.3%	41.7%	100.0%	12	
組合運営を見直す際にのみ参照する	36.0%	36.0%	28.0%	100.0%	25	
執行部が活動の拠り所にしている	23.1%	42.3%	34.6%	100.0%	78	
組合員が活動の拠り所にしている	53.3%	13.3%	33.3%	100.0%	15	
合計	31.5%	34.6%	33.8%	100.0%	130	

$\chi^2=0.70$  †

# 理想を実現する労働組合へ

労働組合は、多様な人々の地位向上による平等性の実現を  
目指した民主主義の担い手である

## 単組

- 自ら掲げる理想と日頃の組合活動に一貫性があるか点検する
- 組合リーダーや執行部がまずは理想を理解し、実践に結びつける
- 組合の理想に関する組織決定とひとりひとりの思いは粒度が異なる  
 壮大な理想と身近な幸せをつなぐ運動方針や労働協約をつくる

## 産別労組

- 加盟単組がどのような理想を掲げ、実際の組合活動に結びついている  
 か点検し、うまくできていない単組を重点的に支援する
- 雇用制度や経済情勢など、単組を取り巻く環境が大きく変わるタイミ  
 ングでは、産別労組が一早く新たな戦略を策定し、加盟単組に周知し、  
 単組の行動変容を促す

## 15章

# 労働組合の求心力向上に関する分析

—A労組の分会に着目して—

松岡 康司  
(連合総研)

# 研究趣旨

- ・ **組織への共感、求心力を高める**ために労働組合は何をすべきかを労組の職場組織（**分会**）に着目し、検討する。

## 仮説

- ▶ 組合員の組織への**共感が生まれるのは職場に一番近い職場組織（分会）**である
- ▶ 労働組合と**組合員の接点（職場）組織に課題**がある
- ▶ **課題を解決する、または解決可能な仕組みを、分会を中心に構築**することが組織への共感、求心力を高める

## 調査手法

- ▶ A労働組合が実施した組合員意識実態調査（アンケート）の分析
- ▶ A労働組合の分会長からのヒアリング

# 判明した事実

## ◆ A労組の組合員意識実態調査（アンケート）の分析から

- ・「組合員意見が反映されている」組織の評価（単純集計）は、分会（「反映されている」は4割弱）が企業本部、中央本部の上位組織より高い。
- ・一方で「組合意見が『あまり』反映されていない」層と職場課題（ハラスメント、仕事のやりがい等）のクロス集計では職場課題に「不満」を持つ組合員は、中央組織や中間組織と比して分会に多い（①との逆転現象）。

## ◆ 分会長ヒアリングから

- ・ 団体交渉をはじめとする会社対応が形骸化
- ・ 組織見直しによる分会の大規模化・広域化の進行、組合員との距離感拡大
- ・ コロナ禍と在宅勤務でコミュニケーションの希薄化が一層進行
- ・ 役員の担い手不足、役員継続の短期化によりノウハウが蓄積できない
- ・ 分会長はWEBを活用したコミュニケーションには否定的
- ・ 知識偏重の人材育成に課題

# 伝えたいメッセージ

- 組合員との**共感を生むのは職場組織に近い労組組織**
- 組合員が**分会に期待しているのは個々人に寄り添った**職場課題の解決
- **職場課題の解決の積み重ねが労働組合全体の評価を向上**
- 取り組みの提案（**分会へのリソース配分を高める**）
  - 組織人員の適正化とそれを実現するための地方単位の組織編制への見直し
  - 上部組織からの人材還流・支援組織の設置
  - 参加しやすく楽しい活動への転換（「イノベーション発揮型」の組織へ）
  - WEBコミュニケーションの積極的な活用

――など



## 16章

# 地域における「労働者代表機能」を超えて

—人口減少、格差が拡大する中での地方連合会の課題—

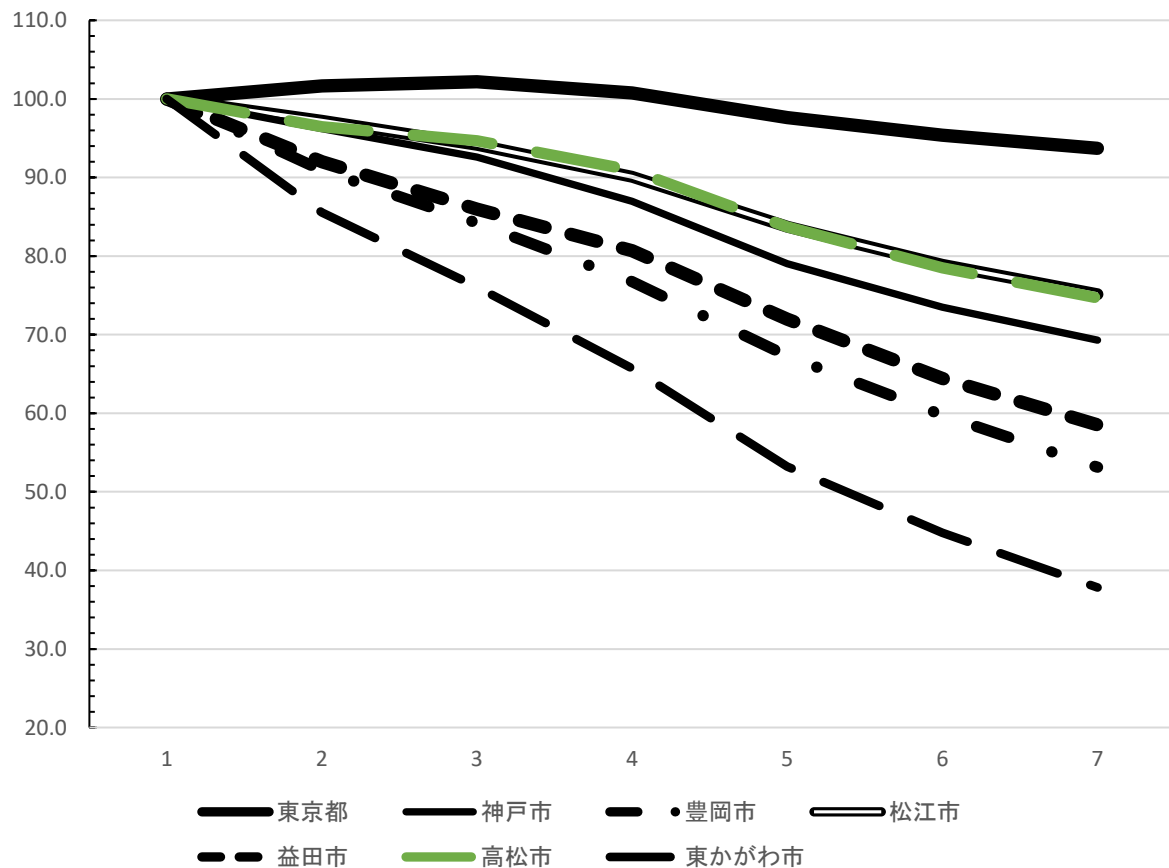
平川 則男  
(連合総研)

# 地域における「労働者代表機能」を超えて

- 地方連合会は、連合本部や産別本部の運動には無い、独自の役割を果たしている。
- これまでも、連合北海道などでは、地域医療の課題、障害者政策の課題に取り組んできたが、人口減少や格差の拡大の顕在化など、地方連合会の新たな動きがみられる。
- そこで、地方連合会が地域社会における具体的な実践例などを通じて、「労働者代表機能」を超えた取り組みの可能性と今後の課題について検討する。

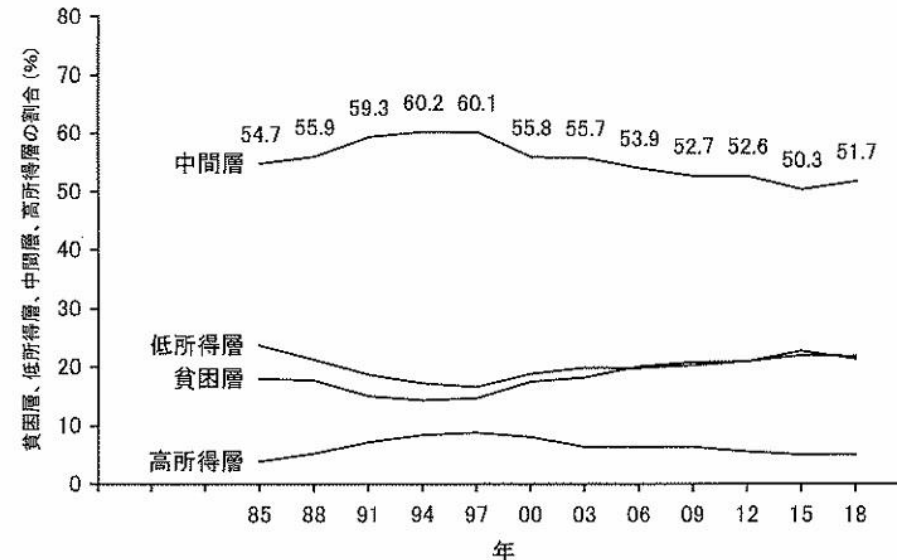
# 人口減少と格差の拡大が進む地域社会

図1 兵庫県、香川県、島根県の県庁所在地及び地方の中核的な都市の(2020)年の15~64歳人口を100としたときの15~64歳人口の指数



国立社会保障・人口問題研究所、地域別将来推計人口(2023年12月22日公表)より、筆者作成

B) 1997年の中間層の範囲に基づき各年の中間層割合等を計算した場合



資料出所) 『国民生活基礎調査』個票データより筆者ら計算。  
 注1) 中間層等は、等価可処分所得に基づき定義されている。  
 注2) 貧困層、低所得層、中間層、高所得層の範囲は以下の通り。  
 貧困層の範囲 = 1997年の等価可処分所得で測った中位所得の50%未満  
 低所得層の範囲 = 1997年の等価可処分所得で測った中位所得の50%以上75%未満  
 中間層の範囲 = 1997年の等価可処分所得で測った中位所得の75%以上200%未満  
 高所得層の範囲 = 1997年の等価可処分所得で測った中位所得の200%以上  
 注3) 1997年を基準として、物価調整済み。

図3 中間層の範囲を固定した場合の中間層の推移

# 地方連合会の近年の特徴的な取り組み

- 労働組合の地域組織は、地域の生活課題に対して取り組みを進めてきた。しかし近年は、高齢化、人口減少、格差の拡大の中で地方社会が変容し、より生活者としての視点で地方連合会の取り組みが期待されている。
- 連合兵庫や連合香川では、行政経済界などと培った関係性を発展させ、若年労働者の流出、労働力不足などの地域の課題に対する問題意識を共有し、地域活性化フォーラムを実施。
- 連合島根は、民間企業含め、地域に根差した人が多く地域住民としての意識が高く、地域の衰退に大きな懸念を持つ組合員が多い。生活者として地域活性化に対しては強い関心。また、連合島根が培ってきた、大学との連携や蓄積された知見を地域に提供している。
- 連合東京の組合員は職住が分離。120万人組合員の半分は東京都外に住むという特徴。しかし、半分は東京在住者であり、港区や目黒区であっても、地域では高齢化、所得格差の拡大が見えている。地域に暮らす生活者としても見逃せない課題として認識し、政策提言を超えて、子ども子育てを支援するプラットフォーム「HOPE」の取り組みにつながった。

# 地方連合会の可能性について

## ○ヒヤリングから見えてき可能性と課題

- ⇒労働力不足や格差の拡大という「地方連合会が持つ問題意識」
- ⇒具体的な「政策提言能力(人材・知見)」を生かしつつ、地域における「職場内外のネットワーク(行政、経済界。マスコミの関係性)」によってその問題意識を社会化
- ⇒「地域の問題発見能力(推薦首長、推薦地方自治体議員)」への影響力が地方自治体の政策に影響与えている。
- ⇒地方連合会が、地域の労働者代表機能を超え、「市民としての新たな連帯を形成」(連合評価委員会)していると言える。それが、地域の労働組合にとっても、新たな活力を呼び込む可能性がある。

## ○一方で、財政問題、組合員の減少・・・専従者のなり手問題が深刻化。地方連合会は、これまで培ってきた機能を維持できるのか。

## ○職場においては、労働組合を大切だと感じる大きな塊は存在する。その塊が、「企業・職場からの視点だけでなく、地域社会を形成する社会の一員として」(連合島根)、地方連合会の「生活者視点」からの取り組みを通じて「自分事」という受け止めに繋がり、それが労働組合に対する信頼や自信に繋がる可能性もある。

ホームページ

連合総研「労働組合の未来」  
<https://www.rengo-soken.or.jp/info/union/>

お問い合わせ

公益財団法人連合総合生活開発研究所  
[rs-seminar@rengo-soken.or.jp](mailto:rs-seminar@rengo-soken.or.jp)

