

執行委員以上の組合役員における 経験年数と経験業務

おぐら よしかず
小倉 義和 ●専務理事

1. はじめに

前回調査では、執行委員になる前段のポジションと思われる職場委員や青年・女性委員などに着目し、彼ら（彼女ら）が今後の組合内キャリアをどのように考えているのか、組合活動の担い手として継続して取り組んでもらえるようにするにはどうしたらいいのかについて考察を行った¹。そこでは、組合活動と仕事、私生活の時間的バランスの不釣り合いの解消、実感や共感が得られる組合活動の展開、組合役員としての適性を見出すことの必要性を指摘した。

今回調査では、執行委員以上の組合役員に着目し、企業別組合における組合内のキャリアタイプを整理する。企業別組合の組合役員は大凡、職場委員や青年・女性委員などから支部執行委員、支部三役、その後単組執行委員、単組三役、というようにキャリアが展開される。そもそも組合活動は、組合員はもとより、組合役員に支えられている。その中で、組合活動を先導し、労働組合としての影響力を広く伝える役割を担うのが、数多くの組合員から選ばれた組合役員である。

本稿では、事業所・支部および単組の執行委員以上（三役含む）の組合役員1,071人（事業所・支部執行委員：421人、事業所・支部三役：164人、単組執行委員：321人、単組三役：165人）を抽出し、それまでの役員経験年数や経験した組合業務などを概観することにしたい。

2. どんな人たちが

事業所・支部および単組の三役、執行委員いずれにおいても、「男性」が多数を占めており、「女性」が相対的に多いのは単組執行委員（24.3%）である。学歴構成をみると、事業所・支部執行委員では、「高卒」が30.6%、＜大卒・大学院修了＞（「大卒」と「大学院修了」の合計）が58.9%を占めるが、上位役職レベルになるにつれて＜大卒・大学院修了＞が増加し、単組三役では78.8%に及んでいる。

組合身分も、事業所・支部執行委員の大多数は「非専従」（87.4%）であるが、「専従」は同三役（32.9%）、単組執行委員（33.6%）で3人に1人、単組三役（46.1%）になるとほぼ2人に1人にまで

1. 労働調査協議会（2016）『第4回 次代のユニオンリーダー調査』－分析編－ 2016年8月号、p.30～37

増加する。平均年齢は、事業所・支部執行委員で34.2歳、同三役で36.6歳、単組執行委員で34.3歳、同三役で37.1歳である。

役員経験年数

組合役員としての通算経験年数（職場委員や青年・女性委員等の経験年数と支部執行委員以上の経験年数を足し合わせたもの）は、事業所・支部執行委員が平均5.7年（最長：24年）、同三役が平均7.9年（同：24年）、単組執行委員が平均5.4年（同：19年）、同三役が平均8.1年（同：22年）である（第1表）。

第1表 事業所・支部および単組の執行委員以上（三役含む）の組合役員のプロフィール

	性		職場委員など		支部執行委員以上		通算経験年数							年齢		年平均年齢 以上 の平均 執行 件数	件数			
	男性	女性	中央値・年	平均値・年	中央値・年	平均値・年	2年未満	2年以上	4年以上	6年以上	8年以上	10年以上	無回答	中央値・年	平均値・年			中央値・歳	平均値・歳	
単組および支部の三役・執行委員計	84.0	15.6	2.0	2.6	3.0	3.7	13.3	20.8	17.8	14.8	11.0	22.0	0.3	5.0	6.3	35.5	35.0	31.3	1071	
単組三役計	90.3	9.7	1.0	2.4	5.0	5.7	5.5	13.3	15.2	17.6	10.3	38.2	...	7.0	8.1	37.5	37.1	31.4	165	
性別	男性	100.0	...	1.0	2.6	5.0	5.7	5.4	12.8	14.8	16.1	10.7	40.3	...	8.0	8.3	37.5	37.2	31.5	149
	女性	...	100.0	0.5	1.0	4.5	5.2	6.3	18.8	18.8	31.3	6.3	18.8	...	6.0	6.2	33.5	35.3	30.1	16
学歴別	高卒	80.0	20.0	1.0	2.5	6.0	6.4	5.0	15.0	10.0	20.0	5.0	45.0	...	8.0	8.9	37.5	36.9	30.6	20
	高専・専門学校・短大卒計	86.7	13.3	2.0	3.1	5.0	5.6	6.7	13.3	26.7	53.3	...	10.0	8.7	37.5	36.5	30.9	15
	大卒・大学院修了計	92.3	7.7	1.0	2.4	5.0	5.6	5.4	13.1	14.6	19.2	12.3	35.4	...	7.0	8.0	37.5	37.1	31.5	130
単組執行委員計	75.4	24.3	1.0	2.1	3.0	3.3	18.4	23.7	18.1	11.8	11.2	16.2	0.6	4.0	5.4	34.5	34.3	30.9	321	
性別	男性	100.0	...	1.0	2.2	3.0	3.6	14.5	24.4	17.4	12.4	12.0	18.6	0.8	5.0	5.8	34.5	34.7	31.1	242
	女性	...	100.0	1.0	1.7	2.0	2.5	30.8	21.8	19.2	10.3	9.0	9.0	...	3.0	4.3	33.0	33.0	30.5	78
学歴別	高卒	75.0	23.3	2.0	2.1	2.0	2.9	16.7	28.3	15.0	15.0	11.7	11.7	1.7	4.0	5.0	34.5	34.3	31.4	60
	高専・専門学校・短大卒計	62.1	37.9	1.5	2.0	3.0	3.8	24.1	6.9	20.7	10.3	13.8	20.7	3.4	5.0	5.8	34.5	33.6	29.8	29
	大卒・大学院修了計	77.2	22.8	1.0	2.1	3.0	3.4	18.1	24.6	18.5	11.2	10.8	16.8	...	4.0	5.5	34.5	34.3	31.0	232
事業所・支部三役計	89.6	10.4	2.0	3.3	4.0	4.6	5.5	12.8	18.9	17.7	14.6	29.9	0.6	7.0	7.9	36.5	36.6	32.1	164	
性別	男性	100.0	...	2.0	3.3	4.0	4.7	4.8	12.2	18.4	19.0	14.3	30.6	0.7	7.0	8.0	36.5	36.7	32.0	147
	女性	...	100.0	3.0	3.5	3.0	3.7	11.8	17.6	23.5	5.9	17.6	23.5	...	5.0	7.2	38.5	36.1	32.4	17
学歴別	高卒	85.7	14.3	2.5	3.9	5.0	5.4	7.1	7.1	11.9	11.9	50.0	...	9.5	9.3	38.0	36.6	31.2	42	
	高専・専門学校・短大卒計	90.9	9.1	5.0	4.9	3.0	5.4	...	9.1	18.2	...	36.4	36.4	...	8.0	10.3	37.5	38.3	33.0	11
	大卒・大学院修了計	91.0	9.0	2.0	2.9	3.0	4.2	5.4	15.3	21.6	21.6	13.5	21.6	0.9	6.5	7.1	36.5	36.5	32.3	111
事業所・支部執行委員計	86.0	13.3	2.0	2.8	2.0	2.9	15.4	24.7	18.3	14.7	9.7	17.1	...	4.0	5.7	34.5	34.2	31.2	421	
性別	男性	100.0	...	2.0	2.9	2.0	3.0	14.6	23.5	19.3	13.8	10.2	18.5	...	4.0	5.9	34.5	34.6	31.5	362
	女性	...	100.0	1.0	2.2	2.0	2.3	21.4	32.1	12.5	19.6	7.1	7.1	...	3.0	4.4	30.0	31.4	29.2	56
学歴別	高卒	93.8	6.2	2.0	3.3	3.0	3.5	9.3	24.8	13.2	15.5	10.1	27.1	...	6.0	6.8	34.5	34.6	31.1	129
	高専・専門学校・短大卒計	75.0	25.0	1.5	2.0	3.0	3.4	2.5	35.0	20.0	17.5	15.0	10.0	...	4.5	5.4	34.0	33.4	30.0	40
	大卒・大学院修了計	83.9	14.9	1.0	2.6	2.0	2.6	20.6	23.0	20.6	13.7	8.9	13.3	...	4.0	5.2	34.5	34.1	31.5	248

※下線数字は「単組および支部の三役・執行委員計」より5ポイント以上少ないことを示す
 ※薄い網かけ数字は「単組および支部の三役・執行委員計」より5ポイント以上多いことを示す
 ※濃い網かけ数字は「単組および支部の三役・執行委員計」より15ポイント以上多いことを示す

このうち、支部執行委員以上の経験年数に着目すると、事業所・支部および単組の執行委員が3年前後、事業所・支部および単組の三役が5～6年となっている。組合役員の任期は、労働組合の規約（例えば、ナショナルセンターである連合は1期2年）によって定められているが、“2期4年”程度継続してもらうことが望ましいとするケースが多いように思われ、それと比べると三役層はやや長めであろうか。

平均年齢から支部執行委員以上の平均経験年数を差し引いて大まかな組合役員としての初任年齢を確認する²と、各役職レベルで概ね31～32歳となっている。事業所・支部および単組の三役では、同執行委員に比べて大学・大学院修了者よりも高卒者で役員初任年齢が早い実態がうかがえる。

なお、通算経験年数を学歴別（高卒者と大卒・大学院修了者）にみると、単組執行委員の場合、高卒者と大卒・大学院修了者でさほど差は生じていないが、事業所・支部の執行委員や三役、単組三役では、大卒・大学院修了者に比べて高卒者で1～2年程度長くなっている。

通算経験年数が0年の組合役員

前に組合内の一般的なキャリアの道筋を示したが、企業別組合の中には、支部や分会などの下部組織がない組織（単位組織組合、下部組織があるのは単一組織組合）もある³。本調査では、調査回答者が属する組合の組織構造まで十分把握できていない点に留意する必要があるが、現在の役職にほぼほぼ組合役員経験もなく（通算経験年数が0年）選出されている組合役員はいるのだろうか。

- 事業所・支部執行委員：19人（職場委員や青年・女性委員等の経験なし）
- 事業所・支部三役：2人（職場委員や青年・女性委員等、事業所・支部執行委員の経験なし）
- 単組執行委員：28人（上記と同じ）
- 単組三役：4人（上記と同じ）

これらキャリアタイプは、全体からすれば少数ではあるものの、下位役職から上位役職というように順序を追ってキャリアを積んでいるのではなく、誰かに“勧められて”いきなり組合員から現在の役職に選出されている稀なパターンといえよう。その背景には、選ばれし人材であった（組合役員としての適性が見出されたなど）という点の他、職場の要員状況や会社の人事異動との関係、青年部や婦人部など若年層を対象にした部署の廃止・縮小、そもそもの組合活動の担い手不足など、組織的な事情が影響しているものと思われる。

職場委員等、執行委員以上の経験年数の違い

第2表は、職場委員や青年・女性委員等の経験年数と、支部執行委員以上の経験年数に着目し、その長短を整理したものである。

2. 経験年数を記入した組合役員の中には、年齢との整合性がとれず数値に不備があるケースに加えて、組合役員をずっと継続しているわけではなく中断している組合役員もその中には含まれていると推察されるケースがあることに留意する必要がある。

3. 厚生労働省（2022）「令和4年労働組合基礎調査の概況」、

→<https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/roushi/kiso/22/dl/gaikyou.pdf>（参照2023年6月30日）

第2表 職場委員や青年・女性委員等の経験年数と支部執行委員以上の経験年数との関係

	職場委員、青年・女性委員等の経験年数>支部執行委員以上の経験年数	職場委員、青年・女性委員等の経験年数=支部執行委員以上の経験年数	職場委員、青年・女性委員等の経験年数<支部執行委員以上の経験年数	件数
単組三役	29人 (17.6%)	24人 (14.5%)	111人 (67.3%)	165
単組執行委員	74人 (23.1%)	73人 (22.7%)	168人 (52.3%)	321
事業所・支部三役	46人 (28.0%)	18人 (11.0%)	94人 (57.3%)	164
事業所・支部執行委員	150人 (35.6%)	86人 (20.4%)	178人 (42.3%)	421

※回答のないケースを除いた人数。

事業所・支部三役、単組執行委員や三役の場合、職場委員や青年・女性委員等よりも支部執行委員以上の組合役員（現在の役職を長く経験しているのか、それ以外の役職を経験しているのかなどの内実は不明）を長く経験している組合役員が5～7割に及んでいる。また、その中には、職場委員や青年・女性委員等の経験をせずに、当該役職に選出されているケースも少なくないことが明らかとなっている。

一方、事業所・支部執行委員では、支部執行委員以上よりも職場委員や青年・女性委員等の経験年数が長い組合役員、もしくは逆のケースがいずれも多くなっている。前者には、職場委員や青年・女性委員等を通年というわけでもないが何度も経験した後に支部執行委員に選出されたり、支部執行委員以上の経験年数が0～1年程度の新任役員が含まれたりしているものと思われる。また、後者では、職場委員や青年・女性委員等をまったく経験していない組合役員が3人に2人に及んでいる。

学歴別にみる組合役員の年齢

今回調査において、組合役員最若手の年齢を学歴別に確認すると、事業所・支部執行委員では、高卒者で20歳（2人）、大卒・大学院修了者で23歳（1人）、同三役では、高卒者で19歳（1人）、大卒・大学院修了者で27歳（2人）となっている。また、単組執行委員では、高卒者で22歳（4人）、大卒・大学院修了者で24歳（2人）、同三役では、高卒者で20歳（1人）、大卒・大学院修了者で27歳（1人）である。卒業年齢を高卒18歳、大卒22歳とすると、入社（入職）して最長でも4年以内に当該役職に就いており、組合役員としては短い経験年数で、なかには飛び級的に当該キャリアに選出されている実態がうかがえる。なお、事業所・支部や単組の執行委員、三役のうち、入社（入職）と同時に職場委員や青年・女性委員等を経験していると思われる組合役員も少数だが見受けられる（事業所・支部執行委員では高卒者4人、大卒・大学院修了者10人、同三役では高卒者1人、大卒・大学院修了者3人、単組執行委員では高卒者1人、大卒・大学院修了者5人、同三役では高卒者1人、大卒・大学院修了者2人）。

3. どんな業務を経験してきたか

事業所・支部や単組の執行委員、三役全体で見ると、「賃金・労働条件」（53.5%）が最も多く、以下「安全衛生」（41.2%）、「広報・教育」（40.6%）、「組織対策」（37.6%）、「共済」（37.5%）、「政治」（37.0%）などが続いている（第3表）。

各役職レベルに共通して、「賃金・労働条件」が最も多くあげられている他、回答累計からは、事業所・支部執行委員で3、同三役で5～6、単組執行委員で3～4、同三役で5～6程度の業務を経験していることが示されている（ただし、1人が複数の業務を兼任していたり、任期中に担当業務が変更されたりしているケースがあることも想定される）。

第3表 これまでに経験した組合業務（複数選択）

	賃金・労働条件	産業・経営対策	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	国際	企画	総務・財政	その他	わからない	無回答	件数	回答累計
単組および支部の三役・執行委員計	53.5 ①	25.8	37.6 ④	41.2 ②	37.5 ⑤	29.8	19.0	40.6 ③	37.0	27.5	3.5	24.1	17.7	3.5	7.3	0.6	1071	405.5
単組三役	80.0 ①	47.9	51.5 ④	54.5 ③	49.7 ⑤	34.5	26.1	57.6 ②	43.6	38.2	3.6	35.8	45.5	3.0	4.2	0.6	165	575.8
単組執行委員	53.9 ①	20.6	28.3 ③	33.3 ⑤	32.7	25.5	16.8	39.6 ②	33.0	24.3	2.8	21.2	9.7	3.4	9.3	0.9	321	354.5
事業所・支部三役	64.6 ①	43.3	59.1 ④	63.4 ②	53.0 ⑤	28.7	28.0	53.0 ⑤	60.4 ③	36.6	8.5	37.2	34.1	2.4	3.0	...	164	575.6
事業所・支部執行委員	38.5 ①	14.3	30.9 ④	33.3 ②	30.4 ⑤	31.6	14.3	29.9 ③	28.3	22.1	1.9	16.6	6.7	4.3	8.6	0.5	421	311.4

※下線数字は「単組および支部の三役・執行委員計」より5ポイント以上少ないことを示す
 ※薄い網かけ数字は「単組および支部の三役・執行委員計」より5ポイント以上多いことを示す
 ※濃い網かけ数字は「単組および支部の三役・執行委員計」より15ポイント以上多いことを示す
 ※丸数字は比率の順位(第5位まで表示)

以下では、役職レベルごとにもう少し細かく整理しておきたい。

まず、事業所・支部レベルの場合、執行委員では「賃金・労働条件」をはじめ、「安全衛生」や「青年」、「組織対策」、「共済」、「広報・教育」、「政治」が3割前後で並んでいる。また、同三役では「賃金・労働条件」や「安全衛生」に加えて、「政治」や「組織対策」が6割前後で並んでいる。

事業所・支部レベルにおいて、執行委員と三役で差が大きいのは、「政治」（32.1ポイント）と「安全衛生」（30.2ポイント）などであり、三役ほどこれらの業務を経験する組合役員が多くなっている。

次に、単組レベルの場合、執行委員では「賃金・労働条件」が半数を超え最も多く、以下「広報・教育」や「安全衛生」、「政治」、「共済」が3割台であげられている。同三役になると、「賃金・労働条件」が8割と際立つ他、「広報・教育」や「安全衛生」、「組織対策」が半数を超えている。

単組レベルで執行委員と三役で差が際立つのは、「総務・財政」（35.8ポイント）であり、単組三役にとっては不可欠な業務として位置づけられている。

「21世紀委員会」の調査研究

この調査研究では、民間の主要単産の専従役職員を対象にしたアンケート調査が実施されており、その中で、企業連・単組レベル以上の役職員経験者に担当者としてどのような組合業務を経験したか（単産に派遣される前の経験業務）をたずねている⁴。調査時期が30年前と古い上、「次代のユニオンリーダー調

4. アンケート調査は1990年2月に実施され、調査対象は679人、うち回答数は302人（回収率：44.5%）。詳しくは、

査」とは、区分されている組合業務の名称や範囲等が異なるために厳密な比較はできないものの、組合役員のキャリア、経歴を整理するには大いに参考になる。

役員全体の結果では、「組織関係」(63.6%)や「賃金・一時金・退職金関係」(63.6%)、「労働時間・休日・休暇関係」(59.1%)が半数を上回っており、以下「青婦関係」、「調査関係」、「産業・経営対策関係」、「組合財政関係」、「政治・地域対策関係」、「総務関係」、「組合の自主共済関係」、「社会保障関係」、「法律対策関係」、「国際関係」などが続いている。役職別にみると、在籍者の場合、一般執行役員に比べて三役で「総務関係」、離籍者でも「組合財政関係」がいずれも多いことが明らかとなっている。

上記の結果から、「民間労組では総務担当役員が、また、旧公労協では財政担当役員が三役に準ずる役職である組合が多いことと関連がある」といった点を指摘している。本稿でも、単組の三役と執行委員の間で、「総務・財政」の経験値に大きな差がみられたことから、組合役員としてのキャリアを積んでいく上で「総務・財政」という業務を経験するか否かが三役への分岐点となっていることをうかがわせる。

新任役員の経験業務

ちなみに、今回調査において、支部執行委員・役員以上の経験年数が0年という新任組合役員（事業所・支部執行委員：45人、同三役：3人、単組執行委員：51人、同三役：8人）は、どのような業務を経験しているのだろうか。

事業所・支部執行委員（うち19人は職場委員や青年・女性委員等の経験なし）では、「安全衛生」(24.4%)や「賃金・労働条件」(22.2%)、「広報・教育」(22.2%)、「共済」(20.0%)が2割台前半で並んでいる（同三役3人のうち2人は、職場委員や青年・女性委員等の経験なしのため省略）。

単組執行委員（うち28人は職場委員や青年・女性委員等、事業所・支部執行委員の経験なし）では、「賃金・労働条件」(35.3%)が最も多くなっている。同三役（うち4人は職場委員や青年・女性委員等、事業所・支部執行委員の経験なし）では、「賃金・労働条件」(62.5%)や「産業・経営対策」(50.0%)の他、「組織対策」(37.5%)や「青年」(37.5%)が続いている。

「賃金・労働条件」を経験している組合役員が相対的に多い点が示されているが、三役層では「総務・財政」経験者は少なく、当該役職に就任以降経験する可能性が高い業務と推測される。

4. 役員任期と経験業務の関係

組合役員の育成に関して、役員任期のあり方（[a：組合役員は多くの方が経験できるように短期間で交代した方がいい]、[b：組合役員は特定の人に長く経験してもらった方がいい]）と、経験業務の幅（[a：組合役員は色々な業務が経験できるように育成するべきだ]、[b：組合役員は個々の専門性を高めるために、業務を限定して育成するべきだ]）についてたずねた結果をみると、前者、後者ともに各役職レベルで<aに賛成>（「aに賛成」と「どちらかといえばaに賛成」の合計）が多数派となっている（第4表）。ちなみに、[a：組合役員は多くの方が経験できるように短期間で交代した方がいい]は単組

日本労働研究機構（1992）『ユニオンリーダーの意識とキャリア形成－単産レベルの実態調査報告書－』調査研究報告書No.25、参照。

および事業所・支部の三役、[a：組合役員は色々な業務が経験できるように育成するべきだ]は事業所・支部三役で、他の役職に比べて多くみられる。さらに、役員任期と経験業務の関係では、いずれの役職レベルにおいても、任期が短かろうと長かろうと色々な業務を経験できるように育成すべき、と考えている組合役員が多数を占めている。

第4表 組合役員の育成のあり方

	a		b		a		b		件数
	役員は短期間で交代した方がよい	役員は短期間で交代した方がよい	役員は短期間で交代した方がよい	役員は短期間で交代した方がよい	役員は短期間で交代した方がよい	役員は短期間で交代した方がよい	役員は短期間で交代した方がよい		
単組および支部の三役・執行委員計	42.1	31.7	26.0	65.4	21.3	13.3	1071		
単組三役	44.2	30.9	24.8	64.8	21.8	13.3	165		
単組執行委員	39.3	31.8	29.0	64.2	23.1	12.8	321		
事業所・支部三役	47.0	34.1	18.9	70.1	18.3	11.6	164		
事業所・支部執行委員	41.6	31.1	26.8	64.6	20.9	14.3	421		

※下線数字は「単組および支部の三役・執行委員計」より5ポイント以上少ないことを示す

組合役員の任期を短くすることで、より多くの組合員が組合活動に従事する機会が生まれ、結果として役員経験者が増え、労働組合や組合活動の周知や浸透、“組合シンパ”の拡大につながる、と考える組合役員も少なくないのではなかろうか。実際、組合役員の任期はやや短くなる傾向がみられる⁵が、そこには経験の蓄積や人材育成、モチベーションなどに大きく影響することも留意すべき点と言えよう。

また、昨今では、組合員の減少に伴う組合財政の悪化により、専従役員に限らず組合役職員全体の人数が減少する傾向にある。組合活動は一職場から一企業、産業全体へと活動の幅も広く、コロナ禍によってより多様化、多層化したものとなっていることから、限られた組合役員の中では業務を限定して育成する余裕がないという実態も考えられよう。限られた任期の中で経験する業務には当然限度もあるだろうし、できる限り色々な業務を経験することで、その中から適性を見出し組合役員としてのキャリアを積んでいくことが望ましい、そう考えられているものと思われる。

5. おわりに

今回調査における支部執行委員以上の組合役員のキャリアでは、大まかに下記のような特徴が浮かび上がっている。

事業所・支部執行委員から単組三役というように、上位役職レベルになるほど大卒・大学院修了者の組合役員が多くなること。役員経験年数といった点からは、組合役員としての初任年齢は概ね31～32歳となっている他、通算経験年数が0年の組合役員がいること。

5. 労働調査協議会（2022）『第5回 次代のユニオンリーダー調査』調査報告」2022年8月号、p. 94

経験の幅といった点では、組合役員の2人に1人以上は「賃金・労働条件」を経験しており、事業所・支部三役では「政治」や「安全衛生」、単組三役では「総務・財政」を経験した組合役員が多いこと。組合役員の育成にあたっては、“役員は短期間で交代した方がいい”、“役員は色々な業務を経験して育成”といった考え方がいずれも多いこと、である。

組合役員の初任年齢については、今後早まることも想定される。そもそも組合役員の担い手が不足している実態はこの間変わっておらず、今回調査でも少なからずみられたが、職場委員や青年・女性委員などを経験せずに執行委員に選出される組合役員が今後多くなる可能性を孕んでいるからである。職場の要員が少なかったり、会社の人事異動があったりするなど、職場の影響も考えられる。とはいえ、執行委員に推薦されたり、先輩の組合役員などに勧められたりするにも、組合活動を経験するそれなりの助走期間、仕事を通じて会社の実情を知ること、が不可欠という点もよく聞かれる。執行委員になる前の職場委員や青年・女性委員などの経験は、労働組合や組合活動を知る重要なタイミングであり、その経験もなくいきなり執行委員に選出されることに抵抗感や負担感などが生じ、個々によっては労働組合に対する遠心力が働きかねない。

職場委員や青年・女性委員から順序よく経験させていくことが望ましいのかもしれないが、組合役員としての経験が個々の職業キャリアにつながる、組合役員になることのメリット、なってよかったと実感できる機会となることが重要である。当然のことながら、本人のやる気や努力も必要だが、労働組合のたてとよこのつながりを活用しながら、共感が得られるきっかけづくり、役員育成のあり方も求められよう。

また、経験業務の偏りの平準化、段階的な育成パターンの確立を図ることも大切と思われる。組合役員の任期を短くし、多くの組合員に色々な業務を経験してもらうことも1つのパターンであるが、業務の引き継ぎやスキルの継承、組合活動の持続性などの点では課題も残る。限られた任期の中で、なおかつ非専従という立場で色々な業務を経験させることができるのか、業務によっては長く深く経験をして身につくもの、短く浅く経験して身につくものもあろう。業務が属人化する傾向が強いと思われる労働組合で、業務をいかに整理し、標準化し、個々の組合役員の経験やキャリアに結びつけることができるか、大きな課題である。

【参考文献】

- 小倉義和 [2003] 「次代のユニオンリーダーの人材育成」『労働調査 6月号』、p. 18-23
- 小倉義和 [2016] 「次代のユニオンリーダーの次は出てくるのか」『労働調査 8月号』、p. 30-37
- 厚生労働省 [2022] 「令和4年労働組合基礎調査の概況」、
<https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/roushi/kiso/22/dl/gaikyou.pdf> (参照2023年6月30日)。
- 日本労働研究機構 [1992] 『ユニオンリーダーの意識とキャリア形成 ―単産レベルの実態調査報告書―』(調査研究報告書No.25) 日本労働研究機構
- 藤村博之 [2019] 「組合役員のなり手を増やす方法を考える」『労働調査 10月号』、p. 4-8
- 労働調査協議会 [2015] 『第4回 次代のユニオンリーダー調査』調査報告『労働調査 7月号』、p. 3-112
- 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』
- 労働調査協議会 [2022] 『第5回 次代のユニオンリーダー調査』調査報告『労働調査 8月号』、p. 3-118