

継続意思と育成実感の背景

あさか
浅香

とおる
徹

●調査研究員

1. はじめに

本稿では“ユニオンリーダー”を単組三役および上部組織（連合、産別等）の役員と定義したうえで、組合の役職の継続に前向きな層、さらには“ユニオンリーダー”を視野に入れる層にはどのような特徴があるのかを確認する。そのうえで、継続意思に大きく影響する育成実感の背景について分析していく。

多くの労働組合の抱える課題の1つとして、“組合役員のなり手不足”の問題がある。[支部・単組の執行部へのなり手がいない]を「よく経験する」割合は43.0%で、第4回調査（36.1%）から7ポイント上昇しており、この問題がより深刻化していることがわかる¹。

また、組合関係の役職の継続について「続けてやりたい」という継続に積極的な層は22.5%にとどまる。そのなかでも、“ユニオンリーダー”といわれるような上位の役職を目指す組合役員はさらに少なく、単組三役層では、3割が「代わりがないのでやめられない」ことを組合活動における悩みとしてあげている。それでは、組合役員を続けたいという人は、どのような組合役員経験や育成実感を持っているのだろうか。

なお、単組の三役を担っている組合役員はすでに“ユニオンリーダー”であるとみることのできるため、本稿の分析対象からは除外する。また、専従と非専従では状況が大きく異なり、専従の組合役員は“ユニオンリーダー”に近い役割を担っていたり、すでに“ユニオンリーダー”としてのキャリアに足を踏み入れていることも少なくない。多数の組合役員・委員は非専従として活動していることから、非専従の役員・委員を対象を絞ってみたい。

以上により、単組三役を除く非専従の方、1,100件を対象とする。

2. 組合役員の継続意思の有無からみた組合役員の特徴

はじめに、組合役員の継続意思別に属性などを確認したうえで、育成実感との関連をみていく。

1. いずれも39歳以下の支部執行委員以上を対象とした時系列比較用データ。

第2表 1週間当たりの組合活動時間 通常の週

	0 時間	5 時間 未 満	5 時 間 未 満	満 1 時 間 未 満	満 2 時 間 未 満	満 3 時 間 未 満	満 4 時 間 未 満	満 5 時 間 未 満	満 6 時 間 未 満	7 時 間 未 満	無 回 答	件 数	中 央 値 ・ 時 間	平 均 値 ・ 時 間	
非専従・単組三役以外計	11.2	66.8	9.8	4.9	1.4	0.8	0.6	0.4	0.1	0.1	3.9	1100	1.0	3.5	
続けてやりたいと思う計	4.5	71.0	14.5	3.2	0.5	1.8	0.9	0.9	2.7	221	2.0	4.1	
役もやいや職よつ・り別いた	単組三役以上	3.3	73.3	16.7	1.7	...	1.7	1.7	1.7	60	2.0	3.9	
	単組執行委員以下	5.0	70.0	13.8	3.8	0.6	1.9	0.6	1.3	3.1	160	2.0	4.1
継続意思別	他にやる人がなければやってもよい	8.4	73.5	8.7	4.0	1.2	0.3	...	0.3	3.4	321	1.0	2.9
	どちらともいえない	10.0	66.5	8.1	4.8	2.6	0.6	1.6	...	0.3	...	5.5	310	1.0	4.0
	できるだけやりたくない	21.5	55.2	9.4	7.2	...	1.7	...	0.6	4.4	181	1.0	3.1
	全くやりたくない	24.6	52.3	9.2	9.2	3.1	1.5	65	1.0	3.0

※下線数字は「非専従・単組三役以外計」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「非専従・単組三役以外計」より5ポイント以上多いことを示す

(3) 組合役員を引き受けた理由

今回の調査では、組合役員を継続したいと考える人にその理由を直接尋ねる設問はないが、現在の組合の役職を引き受けた理由から考えてみる。

組合役員を続けてやりたい層がどのような理由で組合役員を引き受けかたのかを確認すると、「接する情報が広がり視野が開ける」(72.9%)が突出して多く、「職場では身につけにくい能力の取得」(31.2%)がこれに次いでいる。こういった個人の成長に関する理由は、「出身職場の声を反映したい」(28.5%)、「差別・人事の不公平を撤廃したい」(22.2%)、「賃金や労働条件を改善したい」(21.7%)といった労働組合本来の目的よりも多くあげられていることが特徴である。また、「接する情報が広がり視野が開ける」や「職場では身につけにくい能力の取得」は組合役員の継続に消極的な層においても上位であるものの、継続に積極的な層でより多くあげられている。こういったことから、今後の組合役員継続を促進するためには、視野の拡大や能力開発といった個人的な成長ができる機会を組合が用意できるかが、重要な要素といえる(第3表)。

(4) 育成実感の有無

組合役員の継続に個人的な成長という観点が重要であると考え、継続意思には、組合役員として育成されているという実感の有無も影響するのではないだろうか。

そこで、組合役員の継続意思の状況を育成実感の有無別にみると、育成実感が大いにある層では、「続けてやりたいと思う」が半数近くにのぼり、そのうち、「単組三役以上」をやりたい・やってもよいと考える人も14.5%と多い。一方、育成実感があまりない、まったくないといった層では、「続けてやりたいと思う」は1割に満たず、「できるだけやりたくない」や「全くやりたくない」といった消極的な回答をあわせて5～7割を占める。このように、育成されているという実感の有無が、組合役員の継続、さらには上位の役職をやってもよいと考えることに影響していることがうかがえる(第4表)。

第3表 組合役員を引き受けた主な理由（3つ以内選択）

	り接に職に昇改賃平差映出構健全に社うな世足職いことその他無回答件数	視すく場な進善金を別し身築全つ会んと話役り場のとわる理由がな	野るいでるやしや労働し事の声を反	情能は昇格に有利	開報力の取	がが	が	が	が	が	が	が	が	が	が	が	が
非専従・単組三役以外計	63.6 ①	22.5 ③	8.2	16.5 ⑥	13.7	17.4 ④	8.2	1.4	17.1 ⑤	6.0	2.7	33.7 ②	11.4	0.5	1100		
続けてやりたいと思う計	72.9 ①	31.2 ②	8.6	21.7 ⑥	22.2 ⑥	28.5 ③	11.8	2.3	25.8 ④	13.1	5.9	22.6 ⑤	4.5	...	221		
役もやいや職よっ・り別いて	73.3 ①	35.0 ②	8.3	30.0 ③	20.0 ⑤	26.7 ⑤	18.3	5.0	28.3 ④	11.7	5.0	21.7 ⑥	5.0	...	60		
単組執行委員以下	72.5 ①	29.4 ②	8.8	18.8 ⑤	23.1 ⑤	29.4 ②	9.4	1.3	25.0 ④	13.8	6.3	22.5 ⑥	4.4	...	160		
継続意思別	67.9 ①	23.4 ③	8.1	18.7 ⑤	15.6 ⑥	18.1 ⑥	10.6	2.2	21.5 ④	7.2	2.2	36.1 ②	5.6	...	321		
他にやる人がなければやってもよい	68.4 ①	21.0 ③	8.1	16.1 ④	11.3 ⑥	14.8 ⑥	5.8	1.0	15.2 ⑤	2.6	2.3	33.5 ②	11.9	0.6	310		
どちらともいえない	50.3 ①	14.4 ④	9.4	9.9 ⑥	7.7 ⑤	11.6 ⑤	5.5	...	6.6 ②	2.8	1.7	43.6 ②	18.2 ③	2.2	181		
できるだけやりたくない	24.6 ③	18.5 ④	4.6 ⑥	9.2 ⑤	4.6 ⑥	4.6 ⑥	3.1	...	4.6 ⑥	1.5	...	33.8 ②	41.5 ①	...	65		

※下線数字は「非専従・単組三役以外計」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「非専従・単組三役以外計」より5ポイント以上多いことを示す
 ※濃い網かけ数字は「非専従・単組三役以外計」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6位まで表示)

第4表 組合関係の役職の継続について

	思	(やりたい・やってもよい役職)		れ	い	く	全	無	件
		続	単						
	う	組	組	に	ち	可	く	答	数
	て	三	三	に	ち	能	く		
	や	役	役	や	ち	だ	く		
	り	以	以	や	ち	け	く		
	たい	上	上	つ	ち	り	く		
	と	下	下	る	ち	た	く		
		以	以	人	ち	い	く		
		下	下	が	ち	た	く		
		計	計	よ	ち	い	く		
				い	ち	た	く		
				け	ち	い	く		
非専従・単組執行委員以下計	20.1	5.5	14.5	29.2	28.2	16.5	5.9	0.2	1100
育成実感別	46.4	14.5	31.9	26.8	18.8	7.2	0.7	...	138
大いにある	22.1	6.4	15.7	35.4	27.4	12.9	2.0	0.2	543
ある程度はある	10.2	0.8	9.0	23.8	40.6	20.3	5.1	...	256
どちらともいえない	7.3	2.4	4.8	23.4	19.4	29.8	20.2	...	124
あまりない	5.4	...	5.4	2.7	18.9	32.4	40.5	...	37
まったくない									

※下線数字は「非専従・単組執行委員以下計」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「非専従・単組執行委員以下計」より5ポイント以上多いことを示す
 ※濃い網かけ数字は「非専従・単組執行委員以下計」より15ポイント以上多いことを示す

3. 育成実感の背景

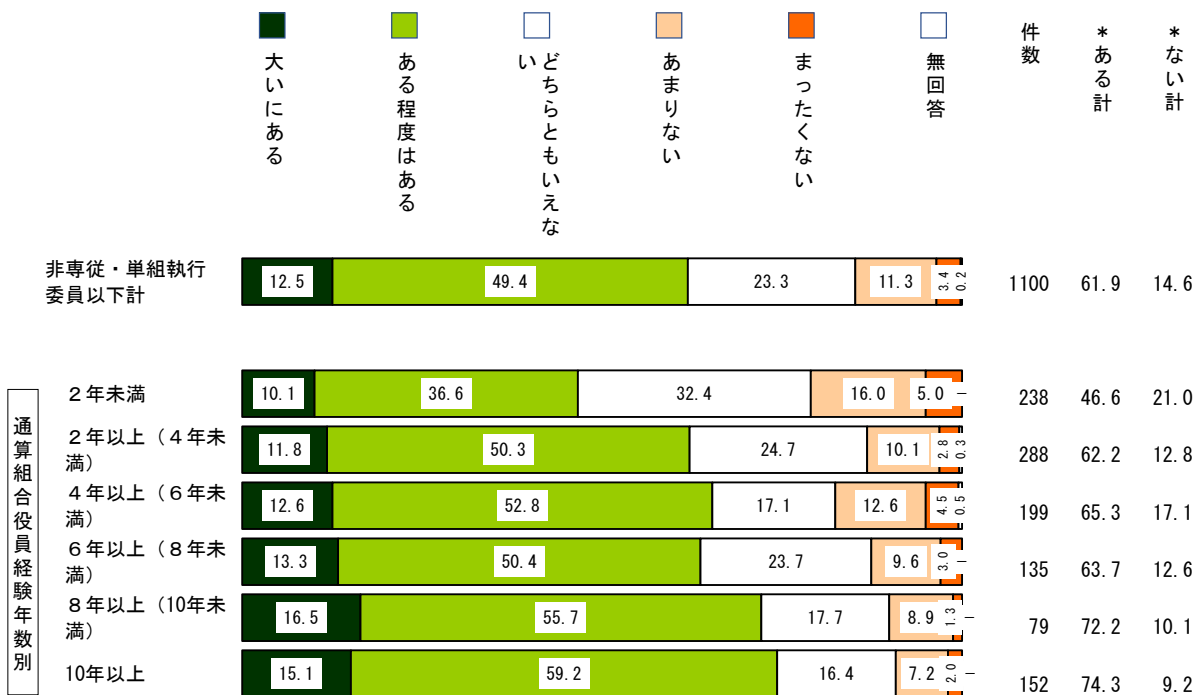
これまでみてきたように、組合役員の継続意思には、育成実感が重要であることがわかった。それでは、どのような組合役員としての活動が育成されているという実感を生んでいるのだろうか。

(1) 経験年数の差からみた育成実感

組合役員の経験年数と育成実感の関係をみると、通算経験年数が2年未満の層では、育成実感<あり>の比率は5割にとどかないが、2年以上8年未満の層では6割強、8年以上の層では7割強にのぼる。

組合役員のあり方についての設問では、<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> (41.9%) が <組合役員は特定の人に長く経験してもらった方がいい> (26.1%) を上回っているが² (図表省略)、育成されていると感じられるようになるためには、ある程度の組合役員経験の長さが必要になることが示されている (第1図)。

第1図 組合役員・委員として育成されている実感の有無

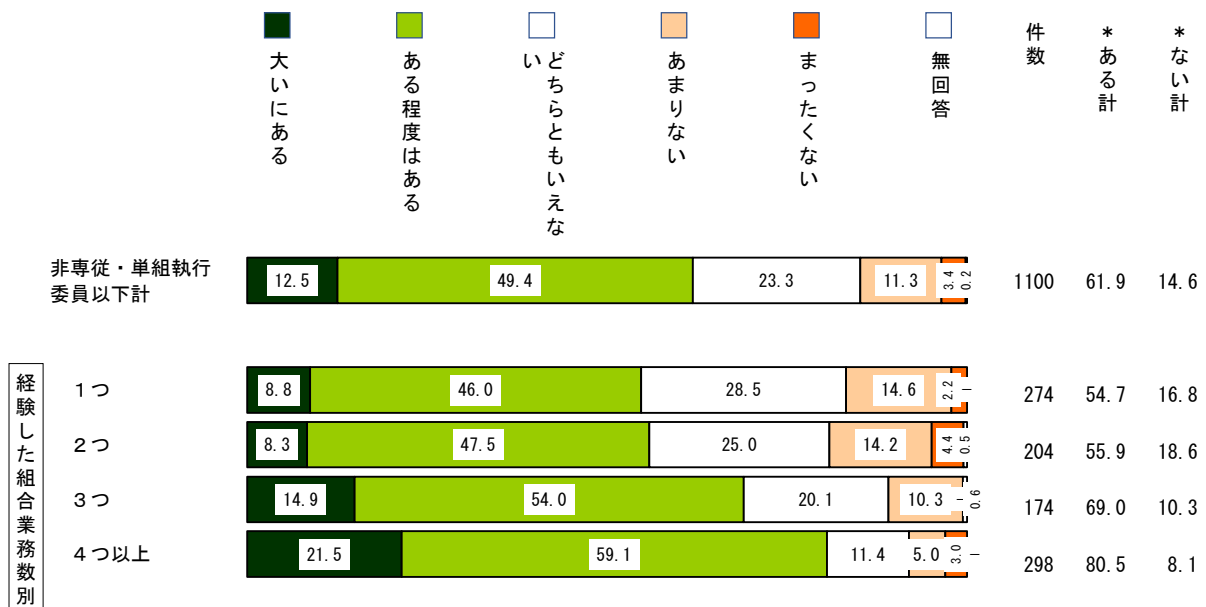


2. それぞれ、「賛成」と「どちらかといえば賛成」をあわせた比率。

(2) 経験した組合業務の差からみた育成実感

次に、これまでに経験した組合業務数³と育成実感との関係を見ると、経験した組合業務が1つまたは2つの場合には育成実感<あり>の比率が5割台半ばであるのに対し、3つの場合は69.0%、4つ以上の場合は80.5%となっており、多くの業務を経験することで育成実感が増えている。組合役員期間の長さによって、多くの業務を経験することができ、それが育成実感につながることを示している（第2図）。

第2図 組合役員・委員として育成されている実感の有無（経験した組合業務数別）



(3) 職場での取り組みによる育成実感への影響

また、職場における日常的な組合の取り組みの活発さは育成実感に影響を及ぼすのだろうか。ここでは、8つの職場での取り組みについて「日常的に行っている」と「ときどき行っている」をあわせた<行っている>役員の層と、「あまり行っていない」と「まったく行っていない」をあわせた<行っていない>役員の層を対比して、各取り組みの有無別に育成実感を見ていきたい。[組合行事などの開催]、[組合の動きに関する組合員への報告]、[機関紙やビラなどの発行]、[職場環境をチェックする職場巡回]、[組合員向けの学習会や勉強会の開催]、[各種相談活動]、[共済への加入の働きかけ]、[直接意見を聞く職場会議などの開催]のいずれの取り組みについても、<行っている>組織では育成実感<あり>が7割前後と多い。

一方、各取り組みの<行っている>層と<行っていない>層との間の育成実感<あり>の比率の差を見ると、いずれの取り組みについても<行っていない>層と比べ<行っている>層の育成実感が上回っている。特に、[組合の動きに関する組合員への報告]と[各種相談活動]では20ポイント前後の開きがある。こういった取り組みが活発に行われている組合に所属する層の方が、育成されていると実感できることが確認できる（第5表）。

3. 「その他」は1つ、「わからない」は0としてカウントしている。

第5表 組合役員・委員として育成されている実感の有無（職場での取り組み状況別）

		大いに ある	ある 程度は ある	いど ちらと もい えな	あ ま り な い	ま っ た く な い	無 回 答	件 数	* あ る 計	* な い 計
非専従・単組執行委員以下計		12.5	49.4	23.3	11.3	3.4	0.2	1100	61.9	14.6
直接意見を聞く職 場会議などの開催	<行っている>	15.1	53.5	20.8	7.7	2.7	0.3	664	68.5	10.4
	<行っていない>	8.7	45.9	26.0	15.8	3.6	...	392	54.6	19.4
組合行事などの開 催	<行っている>	14.4	53.1	21.4	8.7	2.3	...	597	67.5	11.1
	<行っていない>	10.8	46.7	25.1	12.7	4.3	0.4	463	57.5	17.1
組合の動きに関す る組合員への報告	<行っている>	13.8	52.7	21.2	9.4	2.7	0.2	893	66.5	12.1
	<行っていない>	7.3	38.0	31.8	18.4	4.5	...	179	45.3	22.9
機関紙やピラなど の発行	<行っている>	14.0	52.0	22.0	8.8	3.0	0.1	735	66.0	11.8
	<行っていない>	10.2	46.0	24.8	15.2	3.5	0.3	315	56.2	18.7
職場環境をチェッ クする職場巡回	<行っている>	15.6	56.8	20.0	5.2	2.4	...	500	72.4	7.6
	<行っていない>	9.8	45.4	25.0	15.6	3.8	0.4	520	55.2	19.4
組合員向けの学習 会や勉強会の開催	<行っている>	15.9	54.8	18.7	7.3	3.3	...	491	70.7	10.6
	<行っていない>	10.2	46.4	26.0	14.0	3.1	0.4	550	56.5	17.1
各種相談活動	<行っている>	16.9	55.5	17.2	7.7	2.8	...	575	72.3	10.4
	<行っていない>	8.0	45.6	28.9	13.9	3.2	0.5	439	53.5	17.1
共済への加入の働 きかけ	<行っている>	16.1	53.6	19.6	8.5	2.2	...	644	69.7	10.7
	<行っていない>	7.4	46.4	28.4	13.2	4.1	0.5	394	53.8	17.3

※下線数字は「非専従・単組執行委員以下計」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「非専従・単組執行委員以下計」より5ポイント以上多いことを示す

※濃い網かけ数字は「非専従・単組執行委員以下計」より15ポイント以上多いことを示す

（4）人材育成方法からみた育成実感

今回の調査では組合役員の育成にとって有効な人材育成方法（3つ以内選択）についても尋ねている。必ずしも本人が経験したうえでの判断とは限らないが、ある程度は自身の経験も踏まえて回答していることが想定される。そこで、有効な人材育成方法の回答別に育成実感<あり>の比率をみると、「三役や先輩役員との意見交換や議論」をあげた人では、あげなかった人よりも育成実感<あり>の比率が20ポイント以上多い。また、「労使協議・交渉への出席や発言」をあげた人も、あげなかった人より育成実感<あり>の比率が10ポイント近く多い。

このように、三役や先輩役員との意見交換・議論や、労使協議・交渉の場への参加が、組合役員の成長につながっているといえるだろう（第6表）。

第6表 組合役員・委員として育成されている実感の有無

		大いにある	ある程度はある	どちらともいえない	あまりない	まったくない	無回答	件数	*ある計	*ない計
	非専従・単組執行委員以下計	12.5	49.4	23.3	11.3	3.4	0.2	1100	61.9	14.6
三役や先輩役員との意見交換や議論	選択	17.3	55.9	16.5	8.0	2.1	0.2	515	73.2	10.1
	非選択	8.4	43.6	29.2	14.2	4.4	0.2	585	52.0	18.6
上部組織の役員との意見交換や議論	選択	11.1	55.3	23.5	7.8	2.3	...	217	66.4	10.1
	非選択	12.9	47.9	23.2	12.1	3.6	0.2	883	60.8	15.7
一般組合員との定期的な対話	選択	11.7	51.4	22.8	10.9	2.7	0.5	403	63.0	13.6
	非選択	13.1	48.2	23.5	11.5	3.7	...	697	61.3	15.2
他企業組合役員との交流や意見交換	選択	13.4	49.1	24.7	9.8	3.0	...	328	62.5	12.8
	非選択	12.2	49.5	22.7	11.9	3.5	0.3	772	61.7	15.4
組合の方針や政策立案作業への参画	選択	15.4	49.1	18.9	14.8	1.2	0.6	169	64.5	16.0
	非選択	12.0	49.4	24.1	10.6	3.8	0.1	931	61.4	14.4
レクリエーション等への企画や運営	選択	12.4	49.2	24.3	11.4	2.7	...	370	61.6	14.1
	非選択	12.6	49.5	22.7	11.2	3.7	0.3	730	62.1	14.9
労使協議・交渉への出席や発言	選択	15.7	52.8	19.8	9.0	2.8	...	324	68.5	11.7
	非選択	11.2	47.9	24.7	12.2	3.6	0.3	776	59.1	15.9
先輩役員による助言やサポート	選択	8.5	49.4	22.2	15.3	4.5	...	176	58.0	19.9
	非選択	13.3	49.4	23.5	10.5	3.1	0.2	924	62.7	13.6
上部組織等が実施する研修等へ参加	選択	13.7	51.0	23.0	10.8	1.5	...	204	64.7	12.3
	非選択	12.3	49.0	23.3	11.4	3.8	0.2	896	61.3	15.2
自己啓発	選択	9.7	48.4	22.6	16.1	3.2	...	93	58.1	19.4
	非選択	12.8	49.5	23.3	10.8	3.4	0.2	1007	62.3	14.2

※下線数字は「非専従・単組執行委員以下計」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「非専従・単組執行委員以下計」より5ポイント以上多いことを示す

4. まとめ

組合役員のなり手不足が深刻化するなかで、組合役員の継続に積極的になるためには何が必要かを検討してきた。その結果、組合役員の継続に積極的になってもらう、さらには“次代のユニオンリーダー”たる上位の役職を目指してもらうには、育成されているという実感が重要であることが明らかになった。

そして、育成実感を高めるためには、ある程度の経験年数の長さ、それに伴う多くの組合業務の経験が必要であるということも明らかになった。

また、組合員への報告や各種相談活動といった日常的な組合員とのコミュニケーションとともに、三役や先輩役員との議論や労使協議・交渉の場への参加などが有効なことも示唆された。

なり手不足が深刻化するなか、今後も労働組合が積極的に活動を続けていくには、組合役員の育成の観点に注目することが、より重要といえるだろう。