

女性が活躍する企業・組織における 労働組合員の関与

公益社団法人 国際経済労働研究所 準研究員 伊藤 綾香

1. はじめに

本稿の目的は、女性が活躍している企業・組織における労働組合の組合員の組合への関与について検討することである。

近年、働き方改革の議論に代表されるように、多様な人々が働き、能力を発揮することができる社会をつくることが求められている。例えば厚生労働省の雇用政策基本方針では、「『全員参加の社会』の実現に向けて」として、男性だけでなく、若者、シニア、女性、障がい者、外国人、その他働くうえで困難のある人たちが「意欲を高め、すべての人に、仕事を通じた成長の機会を」得られるようにすることが掲げられており、そうした個人の意欲の向上を企業の強みにつなげることが求められている(厚生労働省,2014)。

なかでも女性の活躍促進については、「第4次男女共同参画基本計画」で、25歳から44歳までの女性の就業率を2020年までに77%とすることや、民間企業における課長相当職に占める女性割合を15%、係長相当職に占める女性割合を25%とすることなどが目標とされている(厚生労働省,2015)。ここでは、就業女性の絶対数を増やすだけではなく、役職に就く女性の数も増やし、いわゆるガラスの天井をなくし女性がより活躍していくことが目指されている。

一方で、女性の管理職昇進には、昇進までの期間が長いという問題や、両立支援・家事分担の見直しが必要であること、管理職を魅力的な仕事にする必要があることなどが指摘されている(永

田,2016)。これは、女性の昇進には生活も含めた労働環境の整備がセットで行われる必要があることを示している。実際に、山本(2014)による企業パネルデータを用いた分析では、①職場の労働時間の短い企業(企業固有の男性労働時間や人事課長ポストの労働時間の短い企業)、②雇用の流動性の高い企業(男性離職率や過去の正社員数の相対変動の大きい企業)、③賃金カーブが緩く賃金のばらつきの大きい企業、④WLB施策(法を上回る育児・介護休業制度、短時間勤務制度、勤務地限定制度、長時間労働是正の取り組み)の充実している企業では、正社員女性比率や管理職女性比率が高くなっているという(山本,2014)。

では、このような環境はいかにして整備されてきたのだろうか。その背景として、本稿では特に組合員の労働組合に対する関与意識に着目する。労働組合は経営のカウンターパートとして職場や労働条件の改善などに主体的に取り組む集団である。良好な環境が実現しているということは、それだけ組合員が熱心に活動にかかわり、そうした環境を勝ち取ってきたことが想定される。もっとも、当然ながら環境の整備と組合の活動、企業・組織における多くの女性の雇用や昇進は、どれが先かという点で、単純な因果関係をとらえることはできない。そのため本稿では、ひとまず現時点で女性が活躍している組織の特徴の一端を明らかにすることを目的として、そうした組織とそうでない組織に所属する労働組合員の組合への関与意識を比較することとする。

2. 調査概要・データ

2.1 調査概要

本稿は、国際経済労働研究所が2015年に開始した第49回共同調査「企業制度・施策に関する組織調査」で、2016年1月～2017年8月までに収集したデータを用いた。この調査は、日本企業における人的資源管理のために導入・改訂された企業制度・施策が組合員のモチベーションに対して、どのような影響を与えるかを検証することを目的としたものである。本稿ではこの組織データに対応する組合員の意識データを、ON・I・ON2調査（第30回共同調査）のデータベースから抽出し、両者を紐づけて分析した。

2.2 「女性活躍組織」の設定

ここで、本稿のいう女性活躍組織について設定しておこう。本稿では、女性活躍の指標として、女性活躍推進法において女性活躍のために行うこととしてあげられている女性採用・登用・能力開発のうち、数値として把握しやすい女性の採用数と役職登用数を用いる。なお、役職区分は総務省統計局による雇用統計に合わせて設定した。

女性比率の高低は、参加組織における正社員、各役職それぞれの女性人数を全体人数で割った女性比率が参加組織の中央値以上である

かどうかで設定した(表1)。例えば、「雇用期間の定めがなく、所定労働時間通り働く月給社員(正社員)」の女性比率が参加組織の中央値である17.6%以上であれば、正社員女性比率の高い組織となる。

本来、女性活躍の程度を指標として検討するうえでは、例えば役職に占める女性比率であれば先に挙げた政府の指針(課長相当職に占める女性比率を15%、係長相当職に占める女性比率を25%)などを用いることが望ましい。ただし、表1に示した通り、第49回共同調査参加組織における課長級の女性比率の中央値は2.1%にとどまっており、分析に必要な十分な分散が得られない。そこで、本稿では調査に参加した組織のうちの相対的な比較をするために中央値を用いた。

女性役職比率については、例えば女性が部長となっている場合は課長など下位の役職でも女性の登用が可能であることが想定され、また、下位の役職であっても女性が登用されている比率が高い場合、それ以上への昇進も今後進んでいくかもしれない。このように各役職の女性比率は相互に関連していると考え、共同調査に参加した組織のなかで、各役職の1つでも女性比率が相対的に高い組織では、その上位・下位の役職にも女性の採

表1 比率の高低の設定

	中央値	組織数	高いとする場合の基準
正社員女性比率の高い組織	17.6%	高：27 低：27	中央値以上
係長級女性比率の高い組織	2.4%	高：17 低：16	同上
課長級女性比率の高い組織	2.1%	高：22 低：22	同上
部長級女性比率の高い組織	0%	高：19 低：21	女性が1人以上いる(比率で算出すると中央値が0となるため)
その他女性役職比率の高い組織	0%	高：15 低：17	同上
女性役職比率の高い組織	—	高：35 低：7	上段の基準で係長級、課長級、部長級、その他役職のどれか1つが中央値以上
女性活躍組織	—	高：19 低：23	上段の基準で正社員女性比率が高く、かつ女性役職比率が高い

用可能性が開かれているとして、本稿では、いずれかの役職比率が中央値を超えている組織を、女性役職比率の高い組織ととらえる。

そして、この女性役職比率の高い組織と正社員女性比率の高い組織とを組み合わせ、調査に参加した組織のなかでは相対的に女性の活躍が進んでいる「女性活躍組織」と設定する。両者を組み合わせることには、女性の多さは単に職種によるものであり、指揮管理は男性が行っているといった組織を省くことも意図している。

2.3 分析項目

続いて、女性の活躍が進んでいる組織では組合への関与が活発であるのかどうかを確かめるために、本稿で用いる項目についても説明する。

組合への関与については、組合の活動に主体的に関わるという積極的関与（以下、組合関与）と、活動について評価する消極的関与（以下、組合評価）の2側面をとらえる。組合関与についてはON・I・ON2調査の質問項目のうち、「必要であれば役員になって組合活動をにう」「組合をよくするために積極的に活動したい」の2項目からなる合成変数を用いた。この回答に際しては「1.そう思わない」～「5.そう思う」の5件法でたずねた。

加えて、組合員の活動への関与について、組合員のそもそもの関心についてもみておきたい。ON・I・ON2調査では組合に関連する24の個別

活動領域をあげているが、今回はこのうち特に女性の働く職場づくりにかかわると考えられる、職場での機会均等や子育て支援など「男女共同参画を推進するための職場制度（以下、男女共同参画）」、「賃金・賞与・諸手当の充実などの「基本的労働条件の充実」、在宅勤務やワークシェアリングの推進などの「勤務形態の改善」、そして「働きがい高めるための制度の改善（以下、働きがい高めるための制度）」の4領域に絞ってみていく。これらについては「1.かかわっていきたくない」～「5.かかわっていききたい」でたずねた。

なお、実際に組合員の間で労働組合が役に立っていると思われているのかどうかという組合評価については、「今の組合活動全体にとっても満足している」「私にとって組合は役に立っている」の2項目からなる合成変数と、「経営に対する発言力がまったくない（逆転項目）」を用い、「1.そう思わない」～「5.そう思う」で、また、上記の個別活動領域では「1.役に立っていない」～「5.役に立っている」でたずねた。

以上の項目および回答結果については、第49回共同調査に参加した組織の平均を50、標準偏差を10とした標準得点を基準に算出し、正社員女性比率・女性役職比率ともに高い組織と、いずれも低い・あるいはどちらか一方のみ高い組織それぞれの平均値を求めた。以下、相対的な高低について言及する。

3. 結果

3.1 組合関与

まず、女性活躍組織とそれ以外の組織における組合関与（組合の活動に主体的にかかわるといふ意識）を比較してみると、図1の結果となった。

組合関与では、女性活躍組織が、それ以外の組織の組合関与の標準得点を0.9ポイント上回っており、組合に積極的にかかわっていかうという意識がやや高いことがうかがえた。

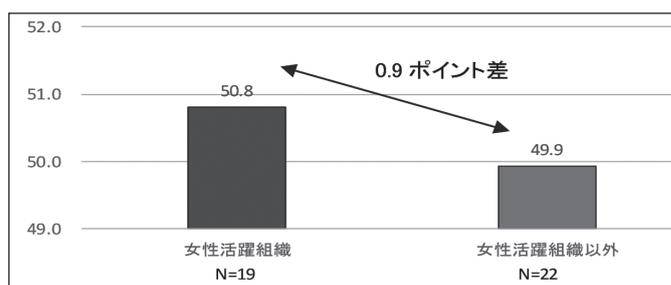


図1 組合関与

また、各組織の男女での傾向の違いを確かめたところ、**図2**のように、標準得点について女性活躍組織で女性では0.9ポイント、男性では1.4ポイント高く、特に女性活躍組織の男性において組合への関与意識が高いことがわかった。加えて、女性活躍組織の中でも、女性よりも男性のほうが組合関与の標準得点は高くなっていった。

では、特定の活動領域への関心はどうだろう

か。職場や労働条件の改善に関わる領域への関心についてみたところ、**図3**の結果となった。

これをみると、いずれの領域でも女性活躍組織の方がそうでない組織の標準得点を1.0ポイント以上上回っている。これについても各組織の男女での結果をみてみよう。

まず、女性については**図4**のようになった。男女共同参画へは女性活躍組織、女性活躍組織以

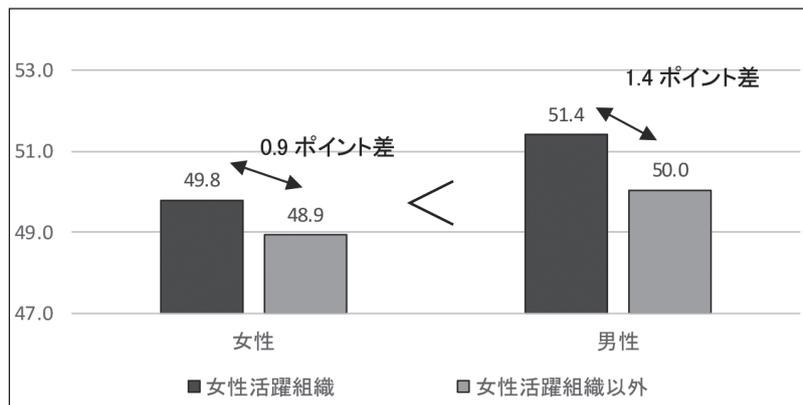


図2 男女別にみた組合関与

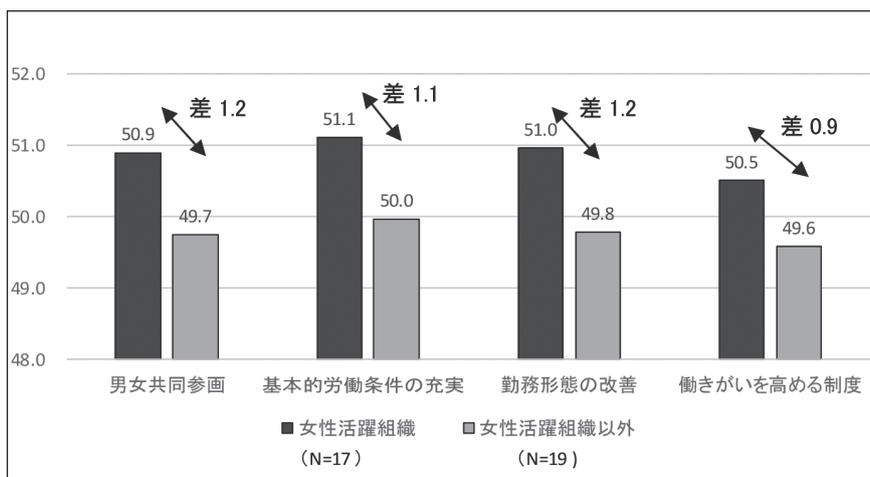


図3 職場や労働条件の改善に関わる領域への一般関与

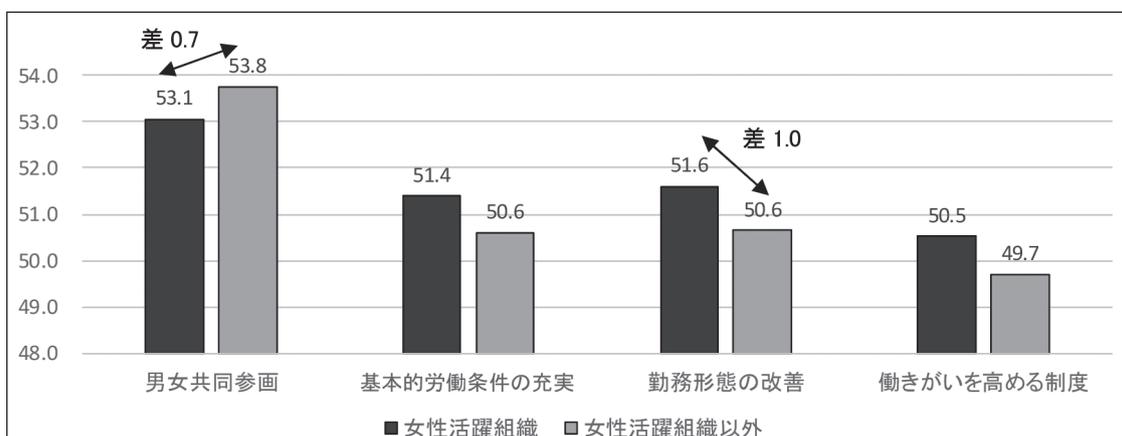


図4 女性の各領域への一般関与

外のいずれも標準得点53点以上と参加組織平均と比べ高水準であるが、女性活躍組織以外がやや女性活躍組織を上回っている。しかし、その他の項目についてはいずれも女性活躍組織のほうが標準得点の高い結果となった。

一方、男性の関心については図5の通りである。図5をみると、すべての項目で女性活躍組織の標準得点がそれ以外の組織を上回っている。なお、図4と比べると、女性活躍組織かどうかにかかわらず、働きがいをもつ制度への関心を除いて、女性のほうが男性よりも各領域への一般関与の標準得点は高水準にある。

以上、女性活躍組織とそうでない組織との組合関与についてみてきた。結果、組合関与および職場や労働条件の改善に関する各領域への一般関与の両方で、女性活躍組織がそうでない組織を上回る結果となった。また、それぞれ男女別でみていくと、組合関与では女性活躍組織の男性の標準得点が最も高くなっていた。一方、各領域へ

の一般関与では、男女共同参画については女性活躍組織以外の女性の標準得点が最も高かったが、それ以外については女性活躍組織の女性で最も高く、逆に、女性活躍組織以外の男性の一般関与が最も低くなっていた。

3.2 組合評価

続いて、組合評価(活動による恩恵を享受し評価する意識)についてみていこう。女性活躍組織とそれ以外の組織における組合評価を比較したものが図6である。

図6のとおり、女性活躍組織は組合評価でも女性活躍組織の標準得点を0.9ポイント上回っている。先述の組合関与の結果ともあわせると、女性活躍組織では、組合関与と評価のいずれも女性活躍組織を上回る結果となった。

続いて、これについても男女別の結果をみてみよう(図7)。

組合評価については、女性の標準得点が52ポ

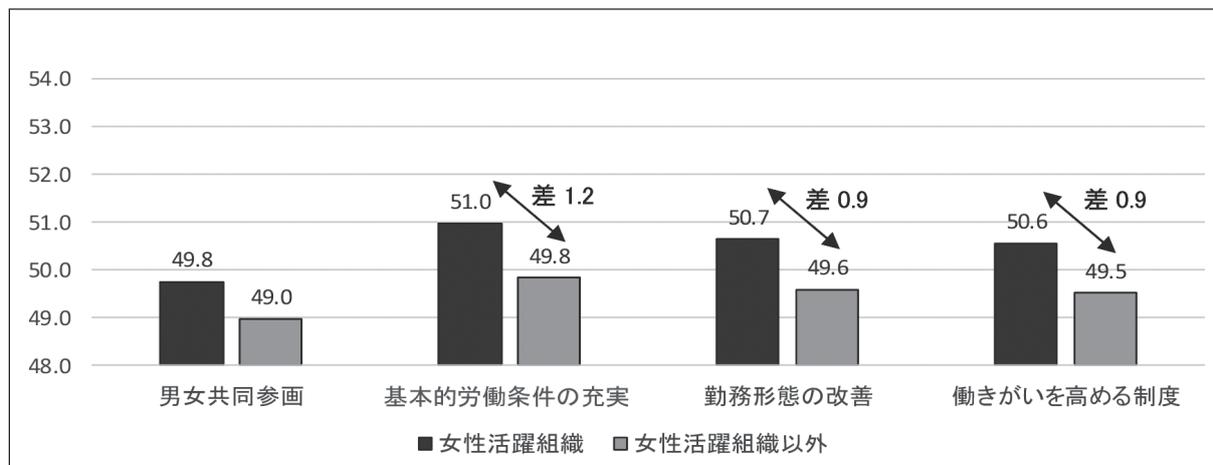


図5 男性の各領域への一般関与

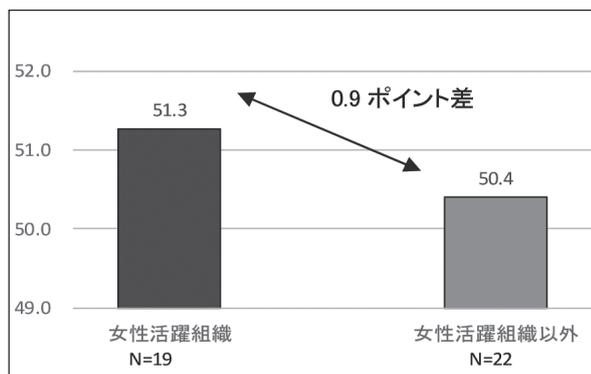


図6 組合評価

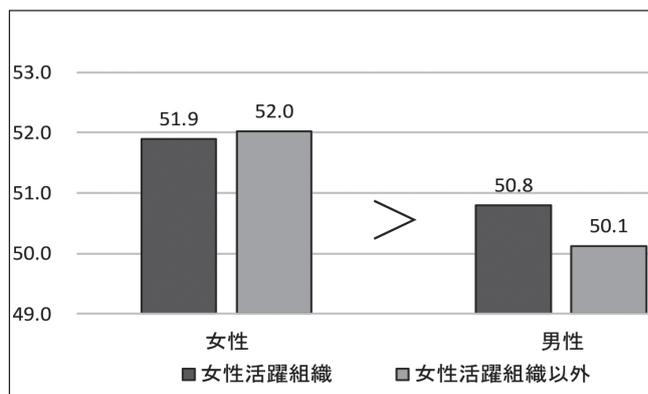


図7 男女別にみた組合評価

イントと全体(50ポイント)と比べて高水準にある。女性では女性活躍組織かどうかにかかわらずほぼ差はないが、男性ではわずかながら女性活躍組織のほうがそうでない組織を上回っている。

続いて、組合関与と同様に、活動領域への評価もみておこう。

図8をみると、組合関与と同様に各領域への評価のいずれも、女性活躍組織はそうでない組織の

標準得点をおおむね上回っており、男女共同参画への組合評価では1.0ポイント差がついている。これについても男女それぞれの結果をみてみよう。

図9をみると、女性では基本的労働条件の充実については、女性活躍組織はそうでない組織の標準得点をやや下回っているが、他の領域ではやや上回っている。

一方、男性ではいずれの領域でも女性活躍組

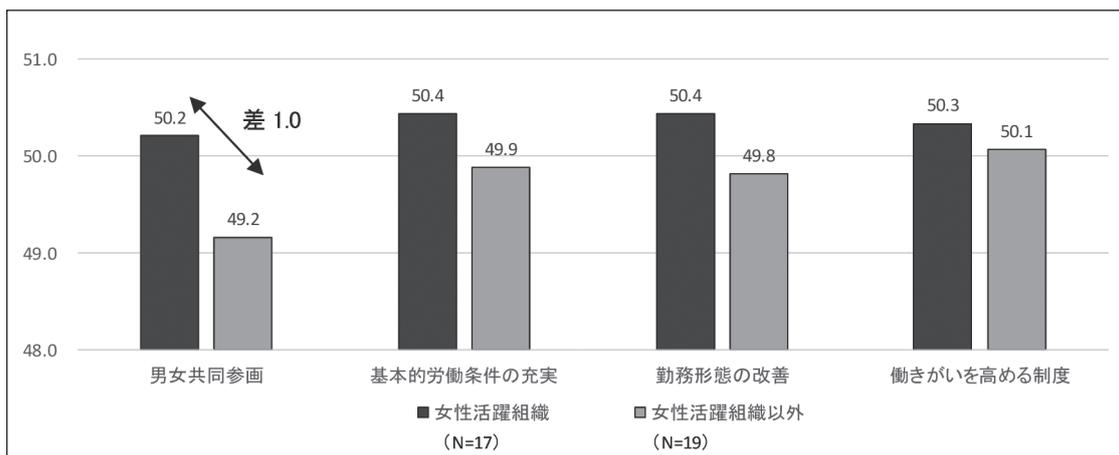


図8 職場や労働条件の改善に関わる領域への組合評価

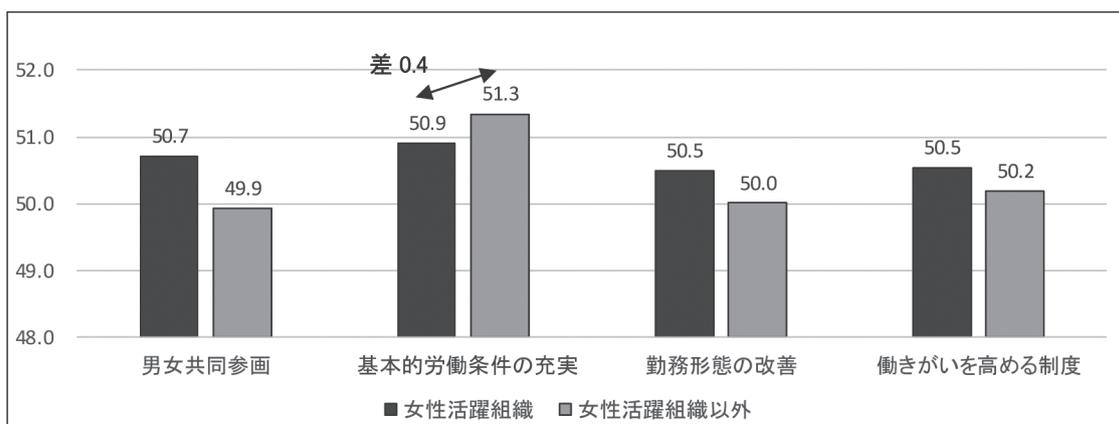


図9 女性の各領域への組合評価

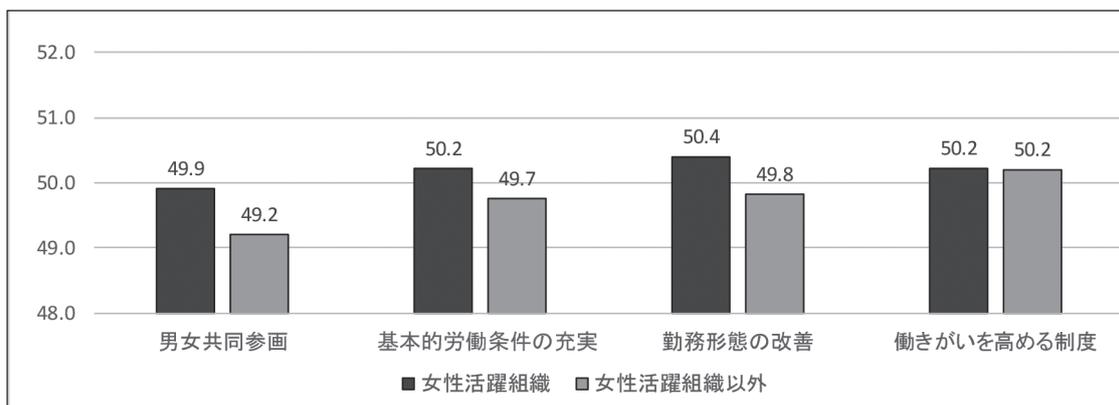


図10 男性の各領域への組合評価

織がその他の組織と同等以上となっていた(図10)。このように、各領域への組合評価においては、女性活躍組織以外の女性で、基本的労働条件の充実を除いて男女問わず女性活躍組織でそうでない組織の各性別の標準得点を上回っていた。

最後に、会社への組合の発言力への評価についてみてみよう。

図11をみると、女性活躍組織の方がそれ以外の組織よりも1.5ポイント標準得点が高い結果となっており、女性活躍組織の組合員の方がそうでない組織の組合員よりも組合は会社に対して発言力があると考えていることがうかがえる。

この項目についても男女別でみてみると、図12の結果となった。

組合の会社への発言力については、女性では女性活躍組織の標準得点のほうがそうでない組織の各性別における得点を0.9ポイント、男性では1.1ポイント上回っていた。また、女性活躍組織であるかどうかにかかわらず、女性が男性の得点を上回っていた。

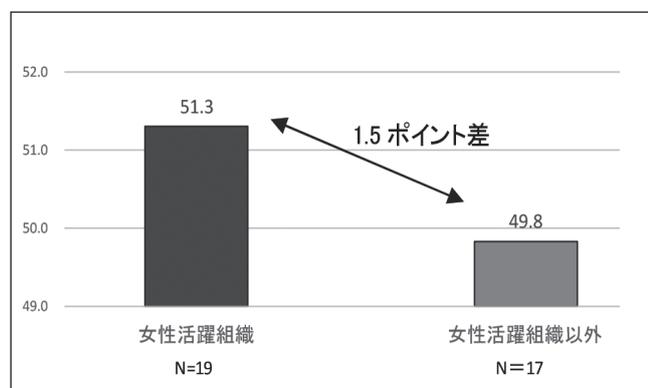


図11 組合の会社への発言力

ここまで、女性活躍組織とそうでない組織における組合評価を確認してきた。組合評価と職場や労働条件の改善に関する領域への組合評価の両方で、女性活躍組織がそうでない組織を上回る結果となった。組合評価について男女別に確認すると、女性では女性活躍組織かどうかで差はほとんどなく、男性では女性活躍組織がややそうでない組織を上回っていた。加えて、男性よりも女性のほうが相対的に組合評価の高い傾向がみられた。各領域への組合評価でも男女問わずおおむね女性活躍組織の方がそうでない組織を上回っていたが、基本的労働条件の充実については、女性活躍組織以外の組織の女性で最も評価が高くなっていた。

組合の会社への発言力に対する評価でも、女性活躍組織がそうでない組織を上回っており、男女別でみると、男女ともに女性活躍組織がそうでない組織を上回り、さらに、男性よりも女性のほうが相対的に評価の高い傾向がみられた。

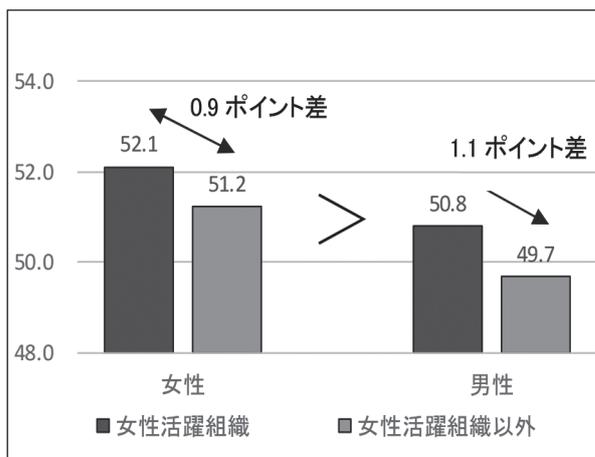


図12 組合の会社への発言力(男女別)

4. ま と め

以上、本稿は、女性活躍組織における組合員の労働組合への関与意識について、それ以外の組織との比較からその特徴について検討してきた。結果、想定した通り、女性活躍組織では、そうでない組織と比べて組合関与も組合評価も高くなっていた。同様に職場や労働条件の改善に関する領域への関心や評価もそうでない組織と比べて高く、女性活躍組織では組合員が主体的に職

場の改善に取り組んでおり、かつその成果も実感できていることが示唆される結果であった。

一方、男女別の結果をみてみると、個別活動領域で男女共同参画への一般関与や基本的労働条件の充実への評価はむしろ女性活躍組織以外の女性のほうが高い。しかし、女性活躍組織以外の組織での男性の関与意志や評価は、全般的に他の属性と比べて最下位にある。女性の活躍

が進んでいない組織では、相対的に数の多い男性が組合活動に積極的でなく、女性の関与意志もすくい取ることができないままとまっていることがうかがえる。

ただし、本稿の結果は、2節でも述べたようにあくまで調査に参加した組織のうちの相対的な比較によるものであり、女性活躍組織とする基準も、政府の目標よりも低いものである。そのため、正社員に占める女性・役職女性の割合と組合関与、その先にある働きがいとの関連を正確に明らかにできたとはまではいえない。今後より多くの企業・組織の参加によるデータの蓄積をもって、女性の雇用・登

用が労働組合を介して職場環境や働きがいへと与える影響について分析を行っていく必要がある。

加えて、初めに述べたように多様な人々が働き、能力を発揮することができる社会をつくることが目指されている社会的背景をふまえると、今後、女性に限らず様々な人々の働き方や、組合へのかかわりについても考えていく必要がある。第49回共同調査では、すでに非正規労働者、障がい者、外国人といった人々の雇用や役職への登用に関する項目も設けているが、こうした人々の職場へのかかわり方をより詳細に明らかにできるような項目の精緻化もすすめていきたい。

<参考文献>

阿部晋吾・坪井翔(2016)組織レベルでのワーク・モチベーションの規定因をとらえる～給与の高い組織は内発的モチベーションが低い?～, Int'l ecowk, 71(4), 36-43.

厚生労働省(2014), 雇用政策基本方針 (<http://www.mhlw.go.jp/file/04-Houdouhappyou-11602000-Shokugyouanteikyoku-Koyouseisakuka/kihonhoushin.pdf>).

厚生労働省(2015), 第4次男女共同参画基本計画 (http://www.gender.go.jp/about_danjo/basic_plans/4th/pdf/kihon_houshin.pdf).

永田有(2016)日本の女性の活躍促進について 独立行政法人, 労働政策研究・研修機構第『16回日韓ワークショップ報告書 女性労働問題:日韓比較』

(http://www.jil.go.jp/foreign/report/2016/pdf/16-09_05.pdf).

八木隆一郎・山下京(2009)ワーク・モチベーションと企業業績:日本的企業文化の持つ意味 Int'l ecowk, 64(2), 7-19.

山本勲(2014)企業における職場環境と女性活用の可能性——企業パネルデータを用いた検証, RIETI Discussion Paper Series 14-J-017.