

# 労働組合による ジェンダー平等の 推進



ADEKA労働組合 中央書記長  
元・JEC 連合 中央執行委員  
前・連合 中央執行委員  
宇野 悠

## はじめに

私は単組専従役員を務めて約10年になる。単組専従を担いながら産別役員と連合役員に選出されるという機会に恵まれ、単組・産別・ナショナルセンターそれぞれの活動を通じて多くの学びを得ることができた。

“女性の過少代表”の課題を抱える組織事情と、時勢の奇縁が重なったことにより、単組専従役員にすぎない私に産別や連合の役職が回ってきたことは、まさに天から好機が降ってきたようなものだ。私は、連合のジェンダー平等運動に携わる中で、「ジェンダーの在りようこそがこの社会の構造を形づくっている」ことを、身をもって知った。ジェンダーを学ぶことは、より良い社会を次世代に引き継いでいくための知恵を集結させることであり、その知見を広げていく活動は多くの働く仲間にとってのエンパワメントとなる。

私がこれまでに多くの人から勇気づけられてきたように、本稿を読んでくれる人が、労働組合の可能性について明るい希望を見出し、ジェンダー平等運動の共感の輪を広げていく活動の一助となれば幸いである。

## 報告書からの学びと気づき

多くの学びと気づきをもたらした「労働組合の未来」研究会・検討会の報告書（『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』。以下、報告書）であるが、その中で論じられた次の二つのトピックを出発点に、労働組合のジェンダー平等推進について私見を交えて述べていきたい。

- ・企業別労働組合のジレンマ
- ・労働組合におけるクオータ制

## 企業別労働組合のジレンマ

報告書の「総論」では、企業別労働組合のジレンマともいえる「組織労働者の利益のみを重視した『内向きな』集団」という性質や、「長期的な視点に基づく労使協調による組織運営を重視」する体制が、社会的使命感を希薄にし、理解・共感・参加が得られなくなっていることが指摘された<sup>1</sup>。

企業別労働組合は、組織内の組合員の労働諸条件の維持向上を図り、それを既得権益として守ることを最も重要な使命として持つ一方で、組織外の労働者の処遇改善も視野に連帯の輪を広げていくという社会的責任も同時に持ち合わせている。

私が中央書記長を務める単組では、親会社・関係会社・請負会社の併せて13社の組合員が単一の組織として労働組合を結成している。正社員だけでなく、各社で雇用されている再雇用者、嘱託社員、契約社員、パート社員も同じ単組の組合員である。2024春闘からは、令和5年11月29日付内閣官房及び公正取引委員会「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」に基づき、請負会社の組合員の賃金改善の原資確保を目的に、委託元会社に雇用されている組合員が、自身の会社に対して業務委託料金の引き上げを要求し、請負会社の組合員の賃上げを実現する取り組みを開始した。

業務委託料金の引き上げは、委託元会社の利益を下げる方に作用するため、結果的に委託元の組合員の業績連動型一時金の支給金額が減るという事象が起きる。それでも私たちがこのような取り組みを続けているのは、労働組合自体が持つ“可能性を探る技術”、すなわち、労働組合が社会をより良くする力を持っていることを信じているからだ。当単組はまさ

に日本社会の縮図のような組織である。13社の間に資金力をはじめとする権力勾配が存在することは紛れもない事実であるが、そのような組織形態の中での労使の集団的コミュニケーションを通じて、強者が弱者から搾取して利益を得るようなビジネスの構造が持続可能ではないことを、年月をかけて労使双方が学んできたのだ。

未だ十分な実践には至っていないものの、私の単組では男女別賃金について、職種別に資格や役割グレード等を軸に細かく調査・分析を行い、男女間賃金格差の最大の要因となっている属人給(扶養手当と住宅手当)の廃止に向けて労使間の協議を進めている。企業別労働組合の労使であればこそ、綿密な現状分析による有効な施策を大胆に実行できるのであり、労使双方のジェンダー・バイアスに向き合う姿勢のアップデートが、企業におけるジェンダー平等を切り拓いていく。

## 労働組合におけるクォータ制

報告書の11章では、当時、連合総研の研究員だった石川茉莉氏<sup>2</sup>による「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—」において、フランスのパリテ法や、同国の労働法改正による労働組合のクォータ制導入の効果や課題等の提示を通じて、日本の労働組合におけるクォータ制の是非について展開された。私が啓発されたのは、フランスのパリテの理念が「男女平等という人権の大原則を実現するために『男女同数』とするという考え方に基づいて」<sup>3</sup>あり、クォータ制が企図する積極的格差是正措置とは一線を画すという点だ。

これは、兎角「男女(性別)に係わらず、“能力がある人”が役を担えばよい」という屈曲した議論に陥りがちな“ジェンダー平等後進国”日本と、実質的平等の実現を重視するフランスとの対比において、また、ジェンダー平等の本質の確認という点において、極めて示唆に富んでいる。能力を評価する基準は、評価者の規範や価値観の影響を受ける。評価者と同じ規範や価値観に基づく秩序と構造を繰り返すことが正当化されるものだとしたら、能力の「ある・なし」の評価自体は真に中立的と言えるのだろうか。多様性の実現の最大の目的は、支配する側にとって都合の良い価値基準が生む権力勾配の固定化を防止するためであり、労働組合が推進するジェンダー平等の本質は、一人ひとりの能力や置かれた状況が異なっても、人間としての価値は皆平等であるという理念を具現化し、「働くことを通じて多様な人が経済的に自立で

きる社会」をつくることだ。

連合「ジェンダー平等推進計画・フェーズ2(2024年10月～2030年9月)」では最終目標として「203050(2030年までに連合本部、構成組織・単組、及び地方連合会における執行機関への女性の参画率を50%とする)」を掲げ、世界の潮流“Planet 50-50 by 2030”、すなわち2030年までに「完全な平等」を実現するという国際的な目標と合致させ、ジェンダーの主流化(あらゆる政策のすべてのプロセスにジェンダーの視点を取り込む)を、グローバルスタンダードな視座に立って推進しているものである。

無論、連合がその計画を実現するのは容易なことではない。例えば、連合の定期大会・中央委員会の代議員に占める女性の割合をクリティカル・マスの30%以上としたくとも、代議員は各構成組織から選出される定めとなっており、構成組織の要職を担っているのは圧倒的に男性が多数という現状では、「50-50」どころか、30%を達成することすら容易なことではなく、「女性枠(議決権無し)」を活用しながら苦闘しているというのが実情だ。議決権の無い「外枠」は、いつまでたっても「外枠」のままである。従来の組合民主主義を重視した役員選出の手法に固執したままでは、女性の過少代表の状況に変革をもたらすことは難しいのだ。2030年を間近に控える今、連合規約改正も視野にクォータ制の是非の検討を急がなければ、「203050」の実現は極めて困難になる。

そして、石川論文が指摘したように「労働組合法第5条2項3号(以下、労組法5条という)」が定める、単組の組合員の「均等な取り扱いを受ける権利」が<sup>4</sup>、単組の女性参画向上の足枷となっているのも事実だ。私の単組では、できるだけ多くの女性組合員を役員候補者にするよう、役員選挙前に呼びかけを行うという手法を用いることにより労組法5条への抵触を回避しているが、単組におけるジェンダー平等推進を加速させるためにも本法の解釈の議論・検討が急務であることは間違いない。一方で、労組法5条に関する知識を持つ単組役員が極めて少ないというのも見落としてはならない現実だ。連合と単組の間の圧倒的な知識の格差も認識する必要がある。

## ジェンダー平等のさらなる推進のために

労働組合の強みは、法律で定められていないことについても労使の協議を通じてルールを定めたり、組合員の処遇改善を図る力を持っていることだ。企

業別労働組合の労使こそ、二人三脚でジェンダー平等を推進していくべきと考える。

乗り越えたい課題は次の2点だ。

- (1)言葉の解釈の違いが生む不協和音
- (2)男女における「逆差別」の論争

### (1)言葉の解釈の違いが生む不協和音

1985年の女性差別撤廃条約批准から始まり、男女雇用機会均等法、男女共同参画社会推進法、国連SDGs採択、女性活躍推進法、男女間賃金格差の情報開示義務化など、この40年間で法整備が進み、社会規範や国民の意識も変わってきた。

しかし、国際的に用いられている「ジェンダー平等(男女平等)」という言葉自体が国内の法令や行政通達等の名称・呼称に出てくることはない。それどころか、「平等」という単語すら見当たらない。政府が用いる言葉は「男女共同参画」や「雇用の機会均等」に留まる。一方で、政府が自国の取り組みを国際社会に向けて発信する際には、まさに「ジェンダー平等」という言葉を用いているのである。「男女共同参画」の英訳は「Gender Equality(ジェンダー平等)」、「男女共同参画社会」の英訳は「Gender Equal Society(ジェンダー平等社会)」、内閣府の「男女共同参画局」の英訳は「Gender Equality Bureau Cabinet Office(ジェンダー平等局)」としている。国際社会に向けての発信と国民に向けての発信とで、用いる言葉を使い分けるといった要因を紐解くには、今から約40年前の男女雇用機会均等法の制定をめぐる政労使の論争の歴史まで遡らねばならないため本稿では割愛するが、二つの言葉と二つの解釈が、経営側と労働組合側の不協和音の原点であると考えられる。

連合が提唱するジェンダー平等とは、社会的・文化的に作られた性別によって差別されることなく、平等に責任や機会を分かち合うことであり、国際社会における認識と同義である。一方で、経済団体や企業各社は、ジェンダー平等ないし女性活躍推進を、働き手の不足や流動化に伴う人材獲得競争への対応策の一つと捉えている。経団連の「2025年版経営労働政策特別委員会報告」には、「企業はこれまで、深刻化する労働力問題を背景に、多様な人材が有する能力等を最大限引き出すことで生産性の改善・向上を図る観点から、『ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)』に取り組んできた。さらに近年は、多様な人材が公正・公平な環境で自身の個性を発揮できるよう、E(エクイティ)の概念を付加した『ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン(DEI)』が浸透しつつある。」と述べ、「エクイティ(公正性・公平性)」の説

明として、「エクイティは、すべての社員に区別なく同じ対応をとる『イコリティ(平等性)』とは異なり、同じものや機会を提供されても、性別や国籍、年齢、障がいの有無などの特徴やそれにまつわる何らかの理由で本来発揮されるべき能力の発揮が難しい人に対して、その状況に合った適切な支援や配慮を行うことで、機会において等しくなるよう、その状況を改善することを意味している。」と記している<sup>5</sup>。経団連は「平等」ではなく、あくまでも「公平性」を強調し、結果の平等ではなく機会の平等を主張する。

昨今多くの企業が自社の取り組みの趣旨を「過去における差別の是正」から「企業の成長計画としての多様性」へと舵をきっているように感じている。同じ「多様性」でも、ちがう「多様性」——労使は、異なる思想に基づいてそれぞれの取り組みを展開しているのだ。

### (2)男女における「逆差別」の論争

幾度となく繰り返されるのが「逆差別」の論争である。これは企業内に限ったことではなく労働組合役員の間でも起きている。「女性だけの取り組みは、男性に対する逆差別ではないか？」

このような疑問は、女性に対するポジティブ・アクション(以下、PAという)が男性への不利益となることへの恐れと推察するが、これに対しては明確な解が存在する。憲法14条の「法の下での平等」に則り制定された改正男女雇用機会均等法は、募集・採用、配置、昇進等に関して、女性労働者の占める割合が4割を下回っている場合にはPAを認めている。また、1985年に日本が批准した女性差別撤廃条約も、男女の事実上の平等を促進することを目的としてPAをとることは、差別にはあたらないとしている。すべての役職や職階における女性の占める割合が4割を超えた時に憂慮すればよい。労使双方が条約や法令の趣旨の正しい理解を持ち、男女間格差は正に積極的に取り組むことが重要だ。

また、企業も労働組合も「意思決定権を有する女性枠」を忌避する必要はない。たとえ特別な枠での登用であっても、意思決定に参画することにこそ最大の価値があるからだ。単組専従役員にすぎない私が産別・連合役員を務めることになったのも、私が女性だったからである。そして私は発言する権利、提案する権利、物事を決める時に参画する権利を得て、それらの権利を全て行使した。大事なことは男女で権力を分かち合うことであり、ジェンダー主流化の推進において、労働組合こそイニシアチブを発揮すべきだ。

男女雇用機会均等法が定める“間接差別”は限定

列挙に留められ、日本では未だ間接差別法理が確立されていない。しかし、法で定められていない事項についてもジェンダー平等の実現のために労働組合は問題提起を続けていくべきである。なぜならば、既存の社会規範に沿った「中立的な」取り組みだけでは現状を変えることはできず、また、その「中立的な」制度や判定基準こそが、既存の構造を再生産し続けるからだ。「逆差別論」に打ち勝つための教育や啓発活動について労使で知恵を出し合い、実践していきたい。

## 人権DDから展開するジェンダー平等

労使が異なる思想に基づいてそれぞれのジェンダー平等推進を展開している現状に対する解決策の一つとして、人権デュー・デリジェンス(以下、人権DDという)の枠組みを活用し、国際的な価値基準に照らして体系的にジェンダー平等を推進することを提案したい。

政府による「ビジネスと人権」に関する行動計画やガイドライン作成以降、国内でも企業に人権尊重を求める動きが投資家や金融機関などに広がり、今や企業は事後的な危機対応としてではなく、経営判断の前提条件として人権DDを取り入れるようになってきた。企業活動のグローバル化に伴い、「国連ビジネスと人権に関する指導原則」は、各国の法令遵守義務の枠を超えた範囲での人権に対する責任を企業に求めており、国内法だけでなく、国際的な人権基準に沿った対応が企業に期待されている。また、それより十数年も以前から提唱されてきた国連の「The Women's Empowerment Principles(女性のエンパワメント原則)」<sup>6</sup>では「Equality Means Business(平等はビジネスを意味する)」を掲げ、ジェンダー平等推進がビジネスそのものであることを、各国政府を通じて企業に促してきた。

ジェンダー平等は、国・地域・組織の経済体制や文化の問題ではなく、人権の問題なのである。

企業別労働組合であるがゆえに、自社の「文化・風土」を過度に尊重していないだろうか。企業や組織の“自然な意識変化”に委ねるのではなく、人権を基軸にジェンダー主流化を展開していきたい。

## 希望の未来

企業の人権責任についての社会的な意識の高まりに伴い、男女雇用機会均等法の限定列挙から外れる間接差別についても国内司法で違法性を認める判決が出始めている。判例の積み重ねによって形成され

た「間接差別法理」が、やがては法律の条文として明記されることに期待したい。カスタマー・ハラスメントの法制化を成し遂げたように、労働組合には未来をつくる力があるのだ。

男女雇用機会均等法制定以来、「結果の平等」と「機会の平等」をめぐる政労使の対立が未だ続く状況の中で、公教育では大きな変化が起きている。中学生向けの副教材として内閣府男女共同参画推進連携会議が2021年に作成した「みんなで目指す！SDGs×ジェンダー平等」<sup>7</sup>には、ジェンダー平等がSDGsの17のゴールを達成するための「手段」であると同時に、SDGsが「目指す姿・目的」そのものであることが明記されている。ジェンダー平等は、持続可能な社会を築くための前提条件であり、進んで行く先にある「目指す姿」そのものでもある。そのような教育を受けた若い世代が入社し、働く仲間に加わる日を迎えるいま、私たちは知恵と合理性をもってジェンダー平等運動を展開する。

## おわりに

世界経済フォーラムが2006年から毎年発表している「ジェンダーギャップ・レポート」における日本の順位の低さが毎年メディアで取り上げられるようになってから久しいが、私はレポートが示しているもう一つの事実に目を向けたい。「この世界に、完全にジェンダー平等な国は未だ存在しない」ということだ。順位が1位の国でさえ、完全平等は達成されていない。

だが、悲観することはない。法律上、制度上、社会システム上に築かれた男女不平等は、法律、制度、社会システムを是正することによってその構造の歪みをなおすことができる。刷り込み、思い込みによって作られた固定的な性別役割分担意識、価値観、倫理観は、知識・教育によって変えることができるのだ。

「働くことを軸とした安心社会」の実現を推進し、「だれもが働いて経済的に自立できる社会をつくる」ことを私たち労働組合は主張し続けたい。なぜならば私たちは知っているのである。働いて経済的に自立することは、私たちの基本的権利であることを。

### 【注】

- 1 連合総研・連合「労働組合の未来」研究会(2024)「総論」『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―』p.12.
- 2 現在は流通経済大学法学部助教
- 3 石川茉莉(2024)「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―」『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―』p.185.

- 4 労働組合法第5条2項3号は、連合団体である労働組合以外の労働組合(以下「単位労働組合」という。)の組合員は、その労働組合のすべての問題に参与する権利及び均等の取扱を受ける権利を有すること。と定めている。
- 5 経団連(2025)「第I部 生産性の改善・向上に資する「多様な人材」活躍推進と「人への投資」強化」『2025年版経営労働政策特別委員会報告』p.12.
- 6 “The Women’s Empowerment Principles: Equality Means Business”, UN Women, The United Nations Global Compact, <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2011/10/women-s-empowerment-principles-equality-means-business>, (2026年3月24日アクセス).
- 7 男女共同参画推進連携会議. “みんなで目指す！SDGs×ジェンダー平等”. 内閣府男女共同参画局<https://www.gender.go.jp/public/subtextbooks/pdf/subtextbooks.pdf>, (2026年3月25日アクセス).