

航空連合NEWS

発行：航空連合／発行人：坂元 慎平 〒144-0041 東京都大田区羽田空港1-6-5 第5綜合ビル5階 TEL (03) 5708-7161 FAX (03) 5708-7163



KOBAYASHI AKI

航空連合

小林 茜
会長

対談

芳野 友子
会長

YOSHINO TOMOKO

連合

小林 茜 (航空連合会長)

2009年 日本航空入社。会社ではドック整備などに従事。2017年よりJAL 労働組合専従となり、2021年10月より連合派遣。2025年10月より現職。

2025年10月に、航空連合結成以来初の女性会長として小林茜会長が就任しました。航空連合としてジェンダー平等・多様性推進を進めている中で、多くの仲間が組合活動に前向きに取り組み、より良い職場・社会をつくっていくために必要なことについて、同じく「初の女性会長」として3期目を迎えた連合の芳野友子会長にお話をうかがいました。

芳野 友子 (連合会長)

1984年 JUKI入社。入社2年目からJUKI労働組合専従書記となり、2010年中央執行委員長。2015年に連合副会長となり、2021年10月より現職。

1 「初の女性会長」として

小林会長 航空連合の会長を打診された時には、「私に来たか」と、かなり驚きました。正直、引き受けるかかなり悩みましたが、その時に後押しになったのが、連合で芳野会長とご一緒した4年間の経験でした。その経験がなければ、打診もされていなかったと思います。

芳野会長 小林さんと知り合ったのは、私が連合の会長になった時でしたね。小林さんのことは、同じタイミングで連合に入局した「連合同期」だと思っています。そんな小林さんが、単組や産別でキャリアを積んで、最終的には連合構成組織のトップになったことを大変嬉しく思いますし、引き受けた小林さんはもちろん、小林さんを選んだ内藤前会長やJAL労働組合の委員長の方にも感謝の気持ちでいっぱいです。

小林会長 ありがとうございます。そう言っていただけて光栄です。

芳野会長 私が連合東京の女性委員会に関わった時には、本当に優秀な先輩がたくさんいて、法律の知識から女性が抱える課題ま

で、多くのことを職場のリーダーとして把握していました。そのような人たちが将来、三役などの組織の中核を担っていくと思っていましたが、実際は、組織の事情でそこまで登り詰めることもなく退任してしまっただけ。そういう時代を経験してきた身として、小林さんのように単組からの下積みを経て、組織のトップにまでなるというロールモデルは、まさに目指している女性登用の一つの道筋だと思っています。だから、嬉しさが倍増しました。

小林会長 かねてから、芳野会長に「チャンスをつかむ」ことの大切さを教わってきました。芳野会長が連合の会長を打診された時はいかがでしたか。

芳野会長 それまで女性委員会などの場で「女性は巡ってくるチャンスが少ないから、声をかけられたら絶対にそのチャンスをものにすべき」というメッセージを発してきた手前、連合会長の打診があった時は、絶対に断れないという気持ちでした。労働運動は一人でやるものではないので、連合の優秀な方々にフォローいただきながらやってみよう、と最終的には引き受ける決断をしました。



航空連合ビジョン

いつの時代も社会から必要とされ、働く仲間がやりがいを感じ、誇りをもって働ける産業

2 労働組合におけるジェンダー平等推進

小林会長 航空連合でも女性役員の育成が課題の一つです。現在、航空連合では女性中執を選任していますが、その目的や役割について、本人たちが理解した上で活動してもらうことが重要だと思っています。連合も女性中執の方がいらっしゃいますが、組織として育成をする上で大切にすべき観点など、アドバイスがあればいただきたいです。

芳野会長 JAM(芳野会長の出身産別)では、前身のゼンケン連合の時代から、女性を対象にしたリーダーシップ研修をおこなっていました。研修では、男女雇用機会均等法や育児・介護休業法などの法律の知識だけでなく、声の出し方に始まるプレゼンテーションスキルや会議のファシリテーションスキル、合意形成の仕方も教わりました。プレゼンテーションに関しては、人前で上手に喋ること以上に、人に伝わる話し方の技術を体得できましたし、実践的なディベートをとおして交渉の基礎も学ぶことができました。

小林会長 話し方は大事ですね。会長になってから、特に意識するようになりました。

芳野会長 最近は座学やパネルディスカッションなど、インプット形式の研修が多いですが、それに加えて、リーダーになるための実践的な教育も必要だと思います。私は連合東京の女性委員会を経験して、組織体系や三役の役割を含めて、組織運営を学ぶことができたことも良い経験です。男性と比べて、女性はあまりポジションを意識しない傾向にありますが、それぞれの役割がわからないまま活動をしているのは、こなすだけになってしまいます。労働組合の活動は組織運営そのものですが、実践をとおしてそのような視点を養ってこれたと思います。

小林会長 航空連合では、今期から「ジェンダー平等・多様性推進計画(2025.10-2030.09)」を策定し、活動を進めています。前計画に続き、女性役員比率の数値目標を掲げていますが、数値目標を設定する意義については地道な理解促進が必要と感じています。



芳野会長 何かに取り組む時には、具体的な目標が必要です。「女性の数を増やしましょう」という漠然とした目標だけでは、組織は動きません。「何をいつまでにどのレベルにするのか」を示すべきです。そして、それを達成するために何をやらばいいのかを考える。それは企業も労働組合も同じであり、できるかできないかは本気度の違いだと思います。また、最近感じるのは、男性に比べて、女性は中長期的な視点での育成がされていないということです。男性であれば、将来的に活躍してほしい人材がいた場合に、ステップを踏んで経験を積んでいきますが、女性は一足飛びに登用されるケースが多い。それによって、経験にも差が出てきます。

小林会長 中長期的な視点での育成となると、育児などとの両立を理由に女性の登用は難しい、という声が多いですが、まずはやってもらわなければならないと感じています。やってもらった上で、その人が変えていく方が周りに対して説得力があります。

芳野会長 今は共働きが圧倒的に多いので、女性のみならず男性も、育児を抱えていると、終業後や土日の活動は大変だと感じています。そのため、私が単組にいた時は会議の開催時間など運営面で工夫する努力をしていました。今後ますます育児や介護との両立が当たり前になることを踏まえれば、誰かに何かがあっても活動できるような組織運営が求められます。労働組合は「当事者の集まり」なので、多くの当事者が関わるのが大切です。性別や世代、属性を問わず、様々な人が関わらなければ、その当事者が抱えている課題は見えてきません。過去からの男性中心の組織のままで、限られた議論が続くだけで、新たな視点は得づらくなります。これからの時代、様々な当事者が参画できる組合活動にしていかななくてはなりません。そして、参画してくれる人を増やすためには、組合活動に関わった人たちの成功体験が重要です。心に刺さるような経験を提供できなければ、「組合活動=辛い、大変」で終わってしまう。これは、組織運営を考える上で大事な観点ですし、その必要性に組織のリーダーが気づかなければ、そういった組織にはなりません。

3 労働組合を持続的な組織にするために

小林会長 ジェンダー平等・多様性推進の必要性は理解できていても具体的な何をしたらいいかわからない、という声も聞かれます。

芳野会長 講演などでも同様の質問を受けますが、その時には「あなたの後任を女性にしてください」と伝えてます。小林さんを後任に指名した内藤前会長や、会長になることを後押ししたJAL労働組合の委員長のように、本気であれば自分で女性を指名することができると思います。

小林会長 先ほど、中長期的な視点での女性役員の育成についてお話がありましたが、長い目で活躍してほしいというメッセージを伝えると、そこまで長く組合活動に携わるつもりはない、という受け止めをする方も多いように思います。これは男女を問わず、組合役員のなり手不足という問題にも関係します。

芳野会長 組合活動をやりたくて今の会社に入ったという人は、いないでしょう。皆さん、入った会社にたまたま労働組合があり、縁あって組合役員を担っていると思います。組合役員を担うことで充実や楽しさを感じられると、次はこれ、と成長したいという気持ちが芽生えていきます。特に組織のリーダーは、そう感じられる環境をつくっていく必要があります。

まずは活動の内容に関心をもってもらい、その先に自分の提案によって何かを改善できるという成功体験をもたせる、自分の職場以外の人と知り合うことによる楽しさを感じてもらおうなど、様々なアプローチができると思います。新しい制度をつくるといった大きなことでなくてもいいんです。



心を動かす経験とやりがいを感じるきっかけづくりを、ぜひ現役の皆さんから新任の皆さんにしていきたいと思います。その時に組織のリーダーは、否定ではなく後押しをしてほしいですね。

そして、何かをやって失敗するという経験をしてほしい。もちろん、成功体験によって自信がつきますが、失敗した時の方がその後の伸び代は倍だと思います。ぜひ失敗できる時に、いろいろなチャレンジをしてほしいですね。

小林会長 仕事ととなかなか失敗は許されませんが、組合は失敗を許容し、みんなでカバーし合える組織でありたいですね。

芳野会長 そのとおりです。やってみてダメだったということはいくらかでもあると思いますが、労働組合は、仲間同士で支え合っていて、失敗したことを次のステップに進められるような寛容な組織であってほしいですね。小林さんにも、そのような組織運営をぜひめざしてほしいです。

小林会長 組合役員のなり手不足の観点では、「労働組合の活動が嫌なわけではないが、もっと会社でのキャリアを積みたい」という声も最近多く聞かれます。

芳野会長 会社は組織です。組合活動では、組織論を学ぶことができます。会社でキャリアを積む、例えば管理職をめざす時には、部下の気持ちを理解できることや、上司に対して必要なことを伝えられることが求められますが、そのようなスキルはまさに労働組合の活動の中で培うことができます。会社の業務では、先見性も非常に重要ですが、労働組合は会社と交渉するにあたり、会社よりも先を見据えていなくてはならないため、活動を通じて先見性が身につきます。また、組合員の話聴いて、理解し、改善につなげるといった傾聴力も組合活動を通じて養うことができ、仕事におい

(次ページへ)

ても必要なものです。組合活動を通じて日常的にそのようなスキルを養う訓練ができると思えば、組合役員の経験はその後の会社におけるキャリアにも必ず活きるものです。

小林会長 様々な経験を積めることは組合活動の特徴ですね。

芳野会長 労使関係を学べるということも大きな意味があります。特に経営層には、必須の知識だと思います。組合役員を経験した経営層は、自分の耳にはなかなか届かない現場の声に対してアンテナが働いていると感じます。会社の業務だけでは、自身の職場だけの視野になりがちですが、労働組合の活動では会社全体、産業全体、日本の労働界全体の視野で考えることになります。それによって得られる新しい発見が必ずあります。労働組合は情報の宝庫です。組合活動を通じたキャリアというものもぜひ考えてほしいですね。

小林会長 連合では現在、組織拡大が最重要テーマになっています。航空連合としても、組織の多様性推進を図る上では、仲間を増やすための組織化が非常に重要だと考えています。

芳野会長 仲間を増やすためには、労働組合の必要性、意義を理解してもらうことが大切です。今の社会があるのは決して当たり前ではなく、先輩方の運動のおかげです。多くの労働組合の先輩たちが苦勞してこの社会を作ってきてく

れたということ、を、繰り返し若い人たちに伝えていく必要があります。そして、過去からの積み重ねの上にいる私たちは、さらにそれを良くしていかななくてはなりません。その時代で働く人が疑問に思ってきたこと、もっと改善したいと思ってきたことがあり、それらをもとに労働組合が社会を変えてきました。私は、労働組合にはまだまだ社会を良くしていける余地があると思っています。

4 芳野会長から航空連合へのメッセージ

小林会長 最後に、ぜひ航空連合にメッセージをお願いします。

芳野会長 昨年、出前対話で航空連合の中央執行委員会にお邪魔しましたが、本当に若い人が多いと感じました。連合は若者と女性に人気がないという問題認識をもっており、そのような状況において、航空連合のこれからの活動は、連合にとって良い影響や刺激をもたらしてくれると思っています。ぜひ積極的に連合の運動にも関わっていただきたいですし、活気ある航空連合の魅力をもっと対外的に発信していったほしいです。

対談を終えて

今回、小林会長が航空連合「初の女性会長」に着任したことを機に、同じく、連合「初の女性会長」である芳野会長との対談を企画しました。

芳野会長のお話を伺う中で、女性活躍推進に関する気づきを得ただけではなく、労働組合の存在意義や可能性をあらためて認識することができました。

また、組合組織におけるジェンダー平等や多様性推進に取り組む必要性は、「労働組合は当事者の集まり」という芳野会長の言葉に集約されており、より多くの当事者が集まることが、より多くの問題解決や職場・会社・社会を良くすることにつながると確信しました。

みんなで「航空連合ジェンダー平等・多様性推進計画(2025.10-2030.09)」を達成できるよう、引き続き航空連合一丸となって取り組みを進めていきます！

副事務局長 菊池 朋美



航空連合

は、航空関連産業で働く仲間・労働組合が大同団結し、産業の魅力の向上や基盤の強化に向けて1999年10月に結成された、航空労働界を代表する最大の産業別労働組合です。59の企業別組合の48,350人(うち客室乗務員約15,000人)で構成され、ナショナルセンター「連合」に加盟しています。



ニュース・航空連合へのご意見はE-mail、またはLINE公式アカウントでお受けしています。

アドレス avinet00@jfaiu.gr.jp

ホームページ <https://www.jfaiu.gr.jp>