

電機連合 NAVI

労働組合活動を支援する政策・研究情報誌

No. 66

2018年Ⅱ号

CONTENTS

論点

熟議から生まれる絶好のタイミング

電機連合 副中央執行委員長 中澤 清孝

特集

実効性のある「働き方改革」の ために労働組合ができることとは

- 2 [1] なぜ「働き方改革」が必要なのか
-「働き方改革」の鍵はフルタイム勤務者の
仕事の進め方を見直すこと-
PwCコンサルティング合同会社 主任研究員 松原 光代
- 8 [2] 改革の時代に、労働組合は何をすべきか
-原点に立ち戻り、未来をみる-
神戸大学大学院 法学研究科 教授 大内 伸哉
- 13 [3] 「働き方改革と労働組合」
千葉商科大学 国際教養学部 専任講師 常見 陽平

19 羅針盤

ベーシックインカム の現状と可能性

同志社大学 経済学部 教授 山森 亮

24 以心伝承

『職工事情』を記録遺産に!

-劣悪な労働事情をあるがままに描写-
社会福祉法人 電機神奈川福祉センター 理事長 石原 康則

27 おもしろデータ

自分らしさを感じていますか?

~職場での「自分らしさ」に関する実態調査~
電機連合 総合研究企画室 (電機総研)

32 先読み情報

平成時代 30 年 が催促する自己革新

ジャーナリスト 森 一夫

熟議から生まれる絶好のタイミング

電機連合 副中央執行委員長 中澤 清孝

啐啄同時（そったくどうじ）

雛が卵から生まれ出ようとするとき、殻の中から卵をつついて音をたてることを「啐」、親鳥が外からついばんで殻を破ることを「啄」と言う。この「啐」と「啄」が同時であってはじめて、殻が破れて雛が産まれる。これを「啐啄同時」と呼ぶ。

これは鶏の話に限らず、様々な事柄にも通じるものだと思う。親子の関係における子育ての場面、上司と部下の関係における人財育成の場面、スポーツ界における指導者と選手の関係。いずれも得てして外から殻をついばむタイミングが早いことが多いように感じる。これでは雛は孵化することができない。雛が殻の中からつく音に耳を澄ませ、その時に真心を込めて外からついばんでやるのが大切ではないだろうか。

少々、飛躍しすぎかもしれないが、政治や企業、組織の取り組みにおいても同じことを感じる場面がある。新たな物事を始めようとする時、親鳥が卵を大切に温めるように取り組みの趣旨や方針説明、意見交換など熟議が必要である。組織内の認識を一つにするための丁寧なプロセスを踏むこと、言わば「雛が卵の殻をつつくまでの時間」が大切ではないだろうか。熟議を避け、殻の中から音が聞こえる前に外から無理やりついばんだ取り組みは、一見上手くいったように見えても、早晩、何らかの綻びが生じる。逆に「啐」と「啄」のタイミングを踏まえた取り組みは、組織の中に根付いた足腰の強いものになる。

ただ一方で、組織はリーダーの器や思いを超越しないとも言われる。組織が成長していくためには先に親鳥が外から殻をついばむように、時には強いリーダーシップの発揮によって物事

を動かしていくことも必要であろう。しかし、それも強引であってはいけない。昨今の政治問題や企業の不正ニュースに触れるたびに思う。「健全な」組織成長には「啐啄同時」と「リーダーの強い思い」の両方が大切ではないだろうか。

働き方改革

電機産別労使は、2017年闘争において「長時間労働をはじめとする働き方改革に向けた電機産業労使共同宣言」を確認した。そしてこの1年間、この共同宣言の趣旨に基づき各労使は様々な論議を重ね、働き方改革に資する意識改革、業務改革、環境整備等に取り組んできた。

電機連合が2017年12月に発行した「調査時報428号 電機労働者の生活白書」では、総実労働時間に関する組合員の評価に改善の兆しが見られる。自分の総実労働時間を「長い」と感じる組合員が2015年、2016年と2年連続で43%台であったのに対し、2017年は39.9%と3ポイント減少した。この結果からも、各労使の真摯な取り組みによる働き方改革、生産性向上が進みつつあることが伺える。

今、働き方改革という言葉は世の中で当たり前のように使われるが、実際はそんな簡単なことではない。働き方改革を本物にしておくためには、職場の実態をしっかりと踏まえた労使の熟議、まさに前述の「啐啄同時」のような取り組みが必要ではないだろうか。「啐啄同時」のあとにはじめて、一人ひとりの働きがいが高まり、能力を最大限発揮できる環境、そして真の働き方改革が実現すると考える。

電機産業労使は2018年闘争において働き方改革のさらなる前進をめざし、引き続き「電機産業労使共同宣言」の趣旨に沿って労使で働き方改革を推進していくことを確認した。

特

集

実効性のある 「働き方改革」のために 労働組合ができることとは



世の中では「働き方改革」という言葉は当たり前のように使われ、新聞や雑誌でも特集が組まれたりもしている。言葉だけの「働き方改革」ではなく、真に「実効性のある働き方改革」のためには、労働組合としてできることは何かを考えたい。

今回の特集では「実効性のある働き方改革のために労働組合ができることとは」と題して、3人の有識者に寄稿いただいた。特集1は働き方改革の意義を再確認するため「なぜ『働き方改革』が必要なのか」、特集2は歴史を振り返り将来を展望する「改革の時代に、労働組合は何をすべきか」、特集3はこれまでの経過と労働組合への指針を示す「働き方改革と労働組合」について紹介する。

また、羅針盤では技術革新により働き方が変わることから注目を集める「ベーシックインカム」の現状と可能性について執筆いただいた。

以心伝承では工場法の基礎資料となった『職工事情』について紹介している。

皆さまの活動の一助になれば幸いである。

なぜ「働き方改革」が必要なのか

－「働き方改革」の鍵はフルタイム勤務者の仕事の進め方を見直すこと－

PwCコンサルティング合同会社 主任研究員 松原 光代
(学習院大学経済経営研究所 客員所員)

1. なぜ「働き方改革」が必要なのか

「ダイバーシティ経営」を企業戦略に掲げる企業が増えている。

「ダイバーシティ経営」とは、多様な人材を受け入れ、それぞれが保有する能力を最大限に発揮できる機会を提供することでイノベーションを生み出し、経営成果として結実するようにマネジメントすること（経済産業省、新・ダイバーシティ100選）である。こうした経営に取り組む企業の背景には、グローバル化に伴う不確実性の高い市場への対応として、多様な人材を確保し、その知見を経営資源として活かすという目的のほかに、きたる労働力人口の減少に向け、「日本人、男性、融通性の高い働き方が可能」な人材以外を活用していく必要性が生じていることがある。

政策面への対応もある。第二次安倍政権は、低迷する日本経済を再生させるとして、大胆な金融緩和、機動的な財政政策、日本再興戦略の「三本の矢」を放ち、デフレからの脱却を図った。その後、2015年には「一億総活躍国民会議」を設置し、誰もが活躍できる社会を醸成するとして、「名目GDP600兆円」、「希望出産率1.8」、「介護離職ゼロ」の新たな三本の矢を放った。この新たな三本の矢（政策）の横断的課題として位置づけたのが「働き方改革」である。経済

を確実に高めて持続的発展まで引き上げていくには労働力が不可欠であり、その確保には、日本の「働き方」を抜本的に見直していく必要がある¹。なかでも、長時間労働の問題と働き方の柔軟性・多様性の欠如は、少子高齢化の遠因となっているだけでなく、人手不足や高い就労意欲や能力を有した人材の未活用状態を創出している。たとえば、恒常的な長時間労働は、女性が出産時に労働市場から退出してしまうことや、男性の就労時間の長さが妻の家事・育児負担を高め、複数人の子どもを持つことに消極的になること、女性側が短時間勤務を嗜好し労働を抑制すること、キャリアの発展に二の足を踏むことに影響している。また、今後、高齢化がますます進むことから、介護と仕事の両立は40歳以降の就労者にとって当たり前の状況になるだろうが、ワーク・ライフ・バランス（以下、WLBと記す）が図れないことは、従業員の生産性低下や離職を招くことになる。これらの問題を回避し、多様な人材が就労し活躍して企業等が持続的に成長していくため、「働き方改革」は、その「インフラ」として確実に実現していかなければならないのである。

¹ 「働き方改革」には、同一労働同一賃金など非正社員の処遇改善、賃金引上げと労働生産性の向上、長時間労働の是正、テレワーク、副業・兼業といった柔軟な働き方、高齢者の就業促進、病気の治療や子育て・介護と仕事の両立など9つのテーマがあげられている

2. 「働き方改革」と多様な人材の活躍との関係

では、「働き方改革」はどのような人材の活躍を支援することに寄与するのであろうか。本稿では、主に女性、親等の介護に従事する人（将来、その可能性がある人を含む）、病気罹患者を取り上げ、「働き方改革」の必要性をみていく。

(1) 女性活躍推進との関係

2016年4月から「女性活躍推進法」が施行された。労働力人口減少下で、改めてその活躍を期待されるのが女性である。同法は女性就業比率を高めることはもとより、女性管理職比率を海外先進国並みに高めていくことも目的とし、常時雇用者数が301人以上の事業主に「労働者全体の労働時間」「採用者に占める女性割合」「継続勤務年数の男女差」「管理職（課長以上）に占める女性割合」の4項目の公表、さらには各社の女性活躍に向けた課題の分析と対応策としての行動計画策定などを義務化したことは周知のことである。

女性の活躍は必ずしも管理職比率で表されるものではないが、活躍度合を示す一つの指標であるといえる。この比率を高めるために必要な要因の一つが労働時間であり、それゆえに公表すべき基礎項目の一つにあげられている。これに加え、仕事と子育ての両立を図るWLB支援制度も管理職になるべく就業継続するには必要な要素であるが、制度があるから就業継続が可能になるものではない。それらを利用できる職場環境がなければ、仕事と子育てを両立する従業員は、それらを利用することなく離職していく。したがって、WLB支援制度は、キャリアアップを図るための基盤だといえる。しかし、大手企

業を中心にWLB支援制度が充実する一方で、女性管理職比率が高まらないのはなぜだろうか。

図表1は、大企業に勤務する入社3年目以上で45歳以下の男女総合職を対象に、昇進と働き方の関係をみたものである。育児休業制度や短時間勤務制度を取得すると昇進の見込みがなくなる、または大分遅れると回答する割合は、男女で違いはあるものの、男性は4分の1から3分の1程度、女性は約2分の1となっており、女性は働き方の弾力性を喪失すると昇進に影響が出ると思う傾向がある。残業などへの柔軟な対応については、その割合は男女ともに大きく減るものの、男性でも18.8%、女性では33.0%が残業に対応していかなければ昇進に負の影響が出ると思っている。内閣府（2014）は、上司は労働時間が長い部下を「頑張っている」「責任感が強い」と高く評価する傾向にある点を指摘しているが、こうした評価者の視点が、昇進のためには残業が必要という認識を従業員に植え付け、女性を中心に昇進意欲を阻害している可能性は否定できない。

図表1 男女別 昇進が遅れる要因（n=3528）

	全体	
	男性(n=2705)	女性(n=823)
男女かかわりなく能力や貢献で昇進できる	51.6%	44.8%
男性に比べて女性の昇進スピードが遅い	17.9%	29.6%
育児休業を取ると、昇進の見込みがなくなる、または大分遅れる	29.4%	55.9%
短時間勤務を取ると、昇進の見込みがなくなる、または大分遅れる	25.1%	51.5%
転動できないと、昇進の見込みがなくなる、または大分遅れる	35.8%	42.4%
残業などに対応できないと、昇進の見込みがなくなる、または大分遅れる	18.8%	33.0%
いずれも当てはまらない	15.4%	9.2%

資料：中央大学多様性&WLB推進・研究プロジェクト（2014）「社員のキャリア形成調査」²より筆者が編集

² 同調査は、中央大学多様性&WLB推進・研究プロジェクトの参加企業（全8社）を対象に2013年と2014年に実施したものである。

もちろん、労働時間の長さだけが昇進やその意欲に影響しているわけではない。昇進には、管理職としての資質の有無が重要になる。しかし、その資質を醸成する仕事機会が労働時間と関係している場合はどうであろうか。武石・松原(2017)は、労働時間の長さがキャリア形成機会と関係している可能性を指摘する。具体的には、育児短時間勤務者はフルタイム勤務者に比べ、社外関係者を相手とする交渉や社内外を含む会議への参加、業務のリーダーや主担当者などの責任のある業務などを経験する機会が小さく、その傾向は労働時間が長い職場で顕著であることを明らかにしている。これらは、管理職の登用に必要な経験である。女性は、キャリア形成機会と働き方の多様性・柔軟性の確保をパートナーにしているといえる。また、少し前の研究になるが、松原(2012)は、電機連合傘下の企業に勤務する育児短時間勤務者の上司を対象とするヒアリング調査より、長期にわたってフルタイム勤務をしないことは、キャリア形成に必要な経験ができない可能性があること、職種によっては当該経験がないことがキャリア形成上問題となる可能性があることを指摘した。しかし、その仕事経験は、本人が回避しているよりも、むしろ育児短時間勤務者の上司が制度利用者に過度に配慮し、時間を要するチャレンジ性や発展性のある仕事をアサインしていないのである。

キャリアの発展には、これまでの仕事から少し難しい仕事経験をする必要がある。しかし、恒常的な職場の管理職は、短時間勤務など制約のある働き方をする者にチャレンジ性のある業務をアサインすることを躊躇する傾向がある。このマネジメントは管理職としてあるべき行動

であろうか。

管理職は、事業目的を達成すべく業務を管理すると同時に、その遂行に関わる部下に、必要に応じて能力開発をする責務を持つ。働き方の違いで部下の能力開発の機会提供に差が生じるのであれば、その役割を公正に履行できるような環境を醸成することが管理職に求められるのではないか。

「働き方改革」は、意欲や能力のある人材が適切に能力開発機会を与えられ、活躍していくための地盤を醸成するためにも必要な取り組みなのである。

(2) 介護従事者（および予備軍）との関係

今後懸念されるのは40歳代以降の従業員の仕事と介護の両立である。朝井・武石(2014)は、大企業に勤める40歳以上の従業員を対象に、現在の介護の有無や今後の見通しを年代別に調べている。「現在介護をしている」は40歳代で6.8%、50歳代で14.8%、60歳代で18.0%であるが、「(現在は介護をしていないが)将来介護する可能性」は40歳代が75.5%、50歳代が66.6%、60歳代が49.0%となっている³。同様の調査項目を中小企業にもたずねた兵庫県の調査結果からも、40歳代以降の従業員の8割前後が「今後5年間に親や親族の介護をする可能性がある」と回答していることから、企業規模に関わらず、40歳代以降の7～8割前後は将来介護の可能性のある予備軍であると見て良いだろう⁴。

興味深いのは、この予備軍が介護に直面した時にどのような働き方を希望しているかである(図表2)。約65%が「短時間勤務などの支援制度を利用しつつ、できるだけ普通に働き続けながら仕事と介護を両立」することを想定してい

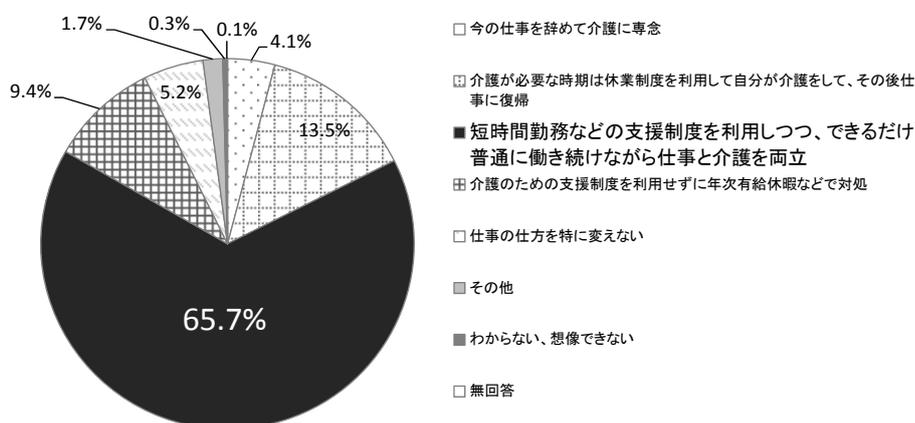
³ 平成24年の「就業構造基本調査」は全介護者のうち40歳から59歳までの雇用者は約4分の1としている。同データと比較すると、朝井・武石(2013)の介護従事者の割合は、若干低めである。

⁴ ひょうご仕事と生活センター(2011)『平成23年度仕事と介護の両立に関する調査研究報告書』

る。現在、仕事と介護を両立している人の多くは、年次有給休暇を利用し両立を図っている実態を踏まえると、予備軍の多くは、実態を把握せずに介護が生じたら短時間勤務制度等の利用で対応しようと考えているのかもしれない。しかし、当該情報を得て、仕事と介護を年次有給休暇（以下、年休）を取得しながら対応しようとしても、必要な時に年休が取れなかったり、残業が続いて仕事と介護のWLBが図れない場合、従業員は「この会社では働き続けられない」

と思うのではないか。前述の朝井・武石（2014）が分析した、恒常的な残業の頻度や年休の取得状況と介護に直面した場合の仕事継続見込みとの関係を見ると、残業の頻度の少ない者に比べ、恒常的な残業がある者は「続けられない」と回答する割合が高くなっている。年休の取得についても、「有給休暇を希望通りに取得できる」と回答した者は「続けられる」と回答する割合が高かった。

図表2 介護に直面した際に望ましい働き方（n=21,353）



資料：朝井友紀子・武石恵美子（2014）「介護不安を軽減するための職場マネジメント」

職場で働く世代は多様である。仮に短時間勤務を利用したいと思っても、職場に育児の短時間勤務の利用者がいたり、利用希望の時期が重なることもあるなど、人員のやりくりを含めた業務の円滑運営は大きな課題となるだろう。しかし、日ごろの働き方を見直していたらどうだろうか。繁忙期は時間外労働が生じて当たり前であるが、日ごろから就業時間内に業務を終えられるよう、業務運営のあり方、仕事の指示や進捗の確認のタイミングに留意し、遅くとも時間外労働が生じるのは週2～3日程度であり、

その時間も1～2時間程度で収まるような職場であれば、短時間勤務制度の利用も恒常的でなくなるであろう。また、そのような職場であれば、年休も希望通りに取得しやすいはずである。

前述の女性活躍においても指摘したが、わが国では労働時間の長さや活躍できる場の提供が反比例する傾向にある。40歳代以降の従業員の多くは、「組織を背負う」人材となるべく育成されてきた⁵。当該年代層の人材がモチベーション高く働き、かつ離職しないことは生産性の高い組織であり続け、企業等が持続的発展をして

⁵ 鈴木（2007）は、企業は40代以降の社員に対して「組織を背負う意識」をもって欲しいと考え、職場の責任ある立場につけながら当該意識を醸成していくことを指摘している。

いくうえで重要である。「働き方改革」の実現は、今後増えるであろう仕事と介護の両立を図る人材が、活躍できるか否かの試金石でもある。

(3) 治療と仕事の両立との関係

2017年3月に官邸が発表した「働き方改革実行計画」の一つに「治療と仕事の両立」がある。病気は、前触れなく突然訪れ、たとえ自分なりに健康に注意を払っていても罹患してしまうことがある。こうした病気罹患について、これまでは病気の罹患＝退職と考えられることが少なくなく、なかでも「がん」は、「不治の病」と認識されてきたうえに、その治療過程で体力的問題も生じるとして、雇用主、雇用者ともに退職を勧奨・選択する傾向があった。しかし、近年の医療技術の進歩を背景に、これまで治癒が難しいとされた疾病でも就業継続が可能になり、治療法も入院期間は短期化し、通院が主流となりつつある。まさに、働きながら治療をするのが一般的となってきたのである。その一方で、治療を中断したり、病気の罹患の判明と同時に依願退職や解雇されるケースも散見される。たとえば、糖尿病患者の8%が「仕事のため忙しいから」を理由に通院を中断している⁶。また、がん罹患患者についても、治療や検査のために2週間に一度程度通院する必要がある場合、7割弱が現在の日本社会は働き続けられる環境にないと回答している⁷。この状況は、がんの診断後、勤務者の34%が依願退職または解雇されている実態に反映されている⁸。しかし、病種にもよるが、がん患者のうち、復職後に再度病気休業を取得する割合は復職後2年間が多く、その割合は約76%を占める⁹。当該期間に再

発・悪化せぬよう、病気罹患者の業務のアサイン、進捗に十分留意することで、当該従業員が再度、職場の戦力として活躍してくれる可能性がある。

規模の小さい企業体や職場では、一人がこれまで通りの働き方ができなくなることが、他の同僚の負荷を増やしてしまう場合が多い。それゆえに、周囲への配慮から退職の勧奨・選択をしまいがちであるが、これも働く場所の柔軟性や多様性の制度構築はもとより、それらが円滑に活用できる日ごろの働き方や仕事の進め方の職場の見直しがカギになるのである。

3. 「働き方改革」は、フルタイム勤務者の仕事の進め方の改革

それでは、「働き方改革」の実現に何が必要なのだろうか。それは「フルタイム勤務者の仕事の進め方の見直し」である。

前述の松原(2012)では、時間外労働も可能なフルタイム勤務から短時間勤務に変わることで上司による仕事のアサインの仕方が変わり、結果的にキャリア形成に影響が出る可能性を指摘した。同状況は、所定の勤務時間より30分～1時間だけ業務を早めに切り上げる短時間勤務者に対しても生じている。つまり、短時間勤務者はほんの少しの勤務時間の短縮でも、職場の中で「特別」な存在になっているといえる。この「特別」度は、恒常的な長時間労働の職場ほど高まることになる。

一方、筆者がEU諸国へWLBを実現する職場マネジメントについて調査を実施した際、職場の3分の2がフルタイム勤務者でなくとも、業

⁶ 糖尿病情報センター「糖尿病受診中断対策マニュアル」より

⁷ 内閣府「がん対策に関する世論調査」(平成25年1月調査)

⁸ 静岡県立静岡がんセンター(2015)「2013がん体験者の悩みや負担等に関する実態調査報告書」

⁹ 遠藤(2016)

務運営に支障はないと回答するマネジメント者がほとんどであった。彼らは多様な働き方をとする部下を特別視することなく、週30時間程度の勤務時間までは、キャリア形成上、何ら支障はないとしていた¹⁰。その背景には、通常の業務時間内で業務を終えることを前提とした仕事管理とキャリア形成プラン、さらには日常の労働時間がある。もちろん、EU諸国と日本では人事管理システムが異なる。それらを考慮しても、高い時間意識をもってマネジメントすることは、多様な人材を活用し、生産性を求めるうえで重要である。

翻って、わが国のマネジメント者は時間内に業務を終えることを前提に、部下へ業務の進捗管理をしたり、業務指示を出しているのだろうか。15時過ぎに業務時間内での対処が困難な業

務を「今日中」と指示することはないだろうか。急を要する業務の発生は当然ある。しかし、それが恒常的であるとすれば、マネジメント者は仕事管理を考え直す必要があるだろう。

短時間勤務者をはじめとする多様な働き方をしている者が特別視される原因は、彼らの働き方に問題があるのではない。むしろフルタイム勤務者の業務運営のあり方、それを是正しないマネジメントに問題がある。

労働組合は、「働き方改革」の推進において、制度の適用拡大や拡充のみならず、フルタイム勤務者の仕事管理のあり方や進め方の見直しに、ぜひとも注力してほしいと考えている。それが組織を持続的に発展させる「ダイバーシティ経営」の実現につながるのである。

<参考文献>

- 朝井友紀子・武石恵美子(2014)「介護不安を軽減するための職場マネジメント」、佐藤博樹・武石恵美子編『ワーク・ライフ・バランス支援の課題—人材多様化時代における企業の対応』、東京大学出版会
- 遠藤源樹(2016)「がん罹患社員の就労継続に向けた休職・復職への実務対応—日本初のコーホート研究から見えてきた治療と就労の両立のための運用ポイント」、『労政時報』 第3924号
- 鈴木竜太(2007)「大卒ホワイトカラーにおける組織を背負う意識に関する実証研究」『国民経済雑誌』第196巻第3号
- 武石恵美子・松原光代(2017)「短時間勤務制度利用者のキャリアに関する調査」、佐藤博樹・武石恵美子編『ダイバーシティ経営と人材活用の新課題』東京大学出版会
- 松原光代(2012)「短時間正社員制度の長期利用がキャリアに及ぼす影響」(独)労働政策研究・研修機構『日本労働研究雑誌』NO. 627
- 松原光代・脇坂明(2014)「ドイツ・オランダにおける柔軟な働き方」、『学習院大学経済論集』第51巻、3・4号
- 静岡県立静岡がんセンター(2015)「2013がん体験者の悩みや負担等に関する実態調査報告書」
- 糖尿病情報センター(2014)「糖尿病受診中断対策マニュアル」
- 内閣府(2014)「ワーク・ライフ・バランスに関する意識調査」
- 内閣府「がん対策に関する世論調査」(平成25年1月調査)
- ひょうご仕事と生活センター(2011)『平成23年度仕事と介護の両立に関する調査研究報告書』

¹⁰ 松原・脇坂(2014)

改革の時代に、労働組合は何をすべきか

—原点に立ち戻り、未来をみる—

神戸大学大学院 法学研究科 教授 大内 伸哉

1. 労使自治

日本で「自治」というと、まず「地方自治」を想起する人が多いだろう。「自治」とは、「自分たちのことは自分たちでやる」という意味である。「地方自治」は、地方のことは地方がやるので、国は介入するな、ということである。

ところで、日頃それほど耳にすることはないかもしれないが、「労使自治」という言葉もある。ドイツでは、「協約自治」とも言われる。労使の問題は、労使（協約）で決めるので、国は介入するな、という意味である。イタリアにも同様の言葉がある。

労働組合の歴史をみると、労使の「自治」という言葉には、深い意味が刻まれていることがわかる。労働組合は、その誕生時から、政府との間に緊張関係があった。産業革命後、多くの工場労働者が出現し、それをたばねる役割をはたした労働組合は、当初、政府にとって社会の秩序や治安を乱す存在として、弾圧の対象だった。実際フランスでは、中間団体否認という革命時の政治思想を背景として、1791年にル・シャブリエ法が制定され、労働組合の活動は禁止されたし、イギリスでも1799年に団結禁止法が制定された。その後の労働組合運動の興隆により、徐々に労働組合に対する禁圧は解かれていくが、第1次世界大戦後に全体主義が席卷した国では、労働組合は国家の体制秩序に組み入れられてしまった（ナチス期のドイツの労働戦線、ファシ

ズム期のイタリアのファシスト組合など）。

こうした歴史を経験している国では、労働組合の活動領域に政府が介入することを忌避する傾向にあり、法的にも労使自治を前提とした制度設計がなされている。たとえば、法定の最低賃金は、ドイツでは2014年まで存在していなかったし、イタリアでは現在も存在しない。その背景には、賃金の決定という労働組合にとってのコアな活動領域に政府が介入することへの警戒心があった。

このように、労使自治とは、労働者を守るのは、自分たち労働組合であり、団体交渉・労働協約により使用者（使用者団体）と物事を決めていくので、政府はできるだけ口出しをするな、ということである。

では日本はどうか。日本でも戦前は、治安警察法をはじめとする刑法や警察法などにより、労働組合は政府により弾圧された歴史があった。終戦直後の1945年に労働組合法（旧法）が制定されたとき、労働組合の正当な行為に刑事免責が定められ（1条2項 [現行の労働組合法でもこの規定は維持されている]）、1946年に制定された日本国憲法（施行は1947年）が勤労者に団結権、団体交渉権、団体行動権を保障した（28条）のは、国家権力による労働組合弾圧の歴史に終止符を打つためだった。

2. 「働き方改革実現会議」という陥穽

しかしながら、同じような歴史を経験しながらも、日本の労働組合は、ドイツやイタリアほどは労使自治を主張してこなかったように思える。むしろ現在は、政府との緊張関係がかなり希薄になっている感もある。確かに、日本の労働政策を担う場では、中央（労働政策審議会など）から地方まで公労使三者構成が確立しているため、労働組合の代表者が体制の中で自分たちの意見や利益を主張することが可能である。政府とあえて緊張関係に立つ必要はないのかもしれない。しかし、そこに陥穽^{かんせい}がある。

2016年9月に立ち上げられた「働き方改革実現会議」には、首相や関係官庁の大臣等以外に、日本労働組合総連合会（連合）と日本経済団体連合会（経団連）のそれぞれのトップが加わっていた（この会議の実質的な前身は、2013年に始まった「経済の好循環実現に向けた政労使会議」である）。その成果は、早くも2017年3月に「働き方改革実行計画」という形で公表され、そこには高度プロフェッショナル制度の導入など、連合の従来立場と相容れないものも含まれていた。長時間労働の規制強化など連合の従来立場に沿った改革とセットであるとはいえ、世間には、政府の主導する政策への連合の「物わりのよさ」を印象づけた。

連合は、最終的には、高度プロフェッショナル制度の導入や裁量労働制の拡大に反対して、政労使合意には至らなかったものの、「働き方改革実行計画」の政治的影響力は大きく、法改正への流れができてしまっていた。その流れを少しでも挽回できるような状況になったのは、裁量労働制をめぐる不正データ問題という「敵失」によるものにすぎなかった。この一連の動きは、労働組合が政府と協調することの危険性を、ま

ざまざと示している。

「働き方改革実現会議」という場合は、労働時間などの労働法制の改革を、連合と経団連という、日本を代表する労使が参加して議論したというところだけをみれば、労使自治の理念に合致している。労使が自分たちで決めたことを進めるために政府を用いるというのであれば、労使自治の精神に反するものではない（政労使で政策を進めていく欧州のネオ・コーポラティズムとは、基本的にはそのようなものである）。ところが、「働き方改革実現会議」の実質は、政府が用意した舞台で政府主導で議論をする場であり、労使のトップのコミットは、政府の方針にお墨付きを与えるための道具に使われたようにもみえた。ここに労使自治の衰微をみたのは、筆者だけではなからう。

労使自治の衰微の兆候は、日本の労働組合がその存在感を世間に最も強くアピールする場である春闘に、政府が介入（口先介入）してきていることにも表れている。中央最低賃金審議会で、厚生労働大臣が出席して最低賃金引上げを要請したことも同様である。デフレ脱却というアベノミクスの目標を実現するためには賃上げが不可欠という政府の立場は理解できるとしても、労使自治という観点からは余計なことである。労働者の賃金は、自分が責任をもってやるので、政府は口出しするなというのが、労働組合がとるべき対応である（もちろん、そうした対応に任せることが経済政策からみて望ましいかどうかは、別問題である）。

3. 薄れる労働組合の存在感

(1) 労働時間制度改革

ただ、政府が進める「働き方改革」には、実はより深刻な問題もある。それは、労働者の働

き方に直結するテーマであるのに、労働組合に期待されている役割が驚くほど少ないことである。その理由は、単に労働組合の組織率が低下していることだけではない。これまで労働組合が、法律により与えられていた制度的な役割を十分に果たしてこなかったという認識こそが、より本質的な理由だと思える。

2018年4月に第196回国会に提出された「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律案」によると、政府が導入しようとしている新たな労働時間規制では、法定労働時間（1週40時間かつ1日8時間）を超える時間外労働は、三六協定の締結と労働基準監督署長への届出があってはじめて行うことができるという現行法の枠組みは維持されている。ただ、これまでは三六協定で定める労働時間の上限（限度時間）は、行政指導の対象とはなるものの、それ以上の強制力はなく、また臨時的な特別の事情がある場合には、特別条項を設けて限度時間を超える時間外労働を定めることができ、その場合の上限については定めがなかった。このため、日本の労働時間規制は、かなり厳しい法定労働時間の定めをもちながらも、真の絶対的上限がないという点で尻抜けになっていて、これが長時間労働の原因になっていると批判されてきた。

今回、政府が新たに導入しようとしているのは、三六協定による時間外労働の上限について、1ヵ月45時間、1年360時間を原則としたうえで、臨時的な特別な事情がある場合の時間外労働の上限を、1ヵ月100時間未満（時間外労働および休日労働）、1年720時間以下（時間外労働のみ）とするものである。さらに、時間外労働と休日労働の合計の上限を、1ヵ月100時間未満、複数月の1ヵ月平均で80時間以下とすることとしている。これらに反した場合には、罰則も課される。このように罰則付きで新たに時間外労働の

絶対的の上限を導入したところに、今回の改正案の特徴がある。

(2) 強まる法の直接介入

では、このような労働時間の上限規制の強化の動きは、労使自治という観点からは、どのように評価できるだろうか。

労働基準法は、法定労働時間を超える時間外労働を、どのような要件の下に、何時間まで認めるかについて何も規定せず、三六協定による定め任せにしていた（36条）。法律が強制したのは、割増賃金の義務づけだけだった（37条）。三六協定の締結主体となる「労働者の過半数代表」は、「労働者の過半数で組織する労働組合」（過半数組合）と「労働者の過半数を代表する者」（過半数代表者）であるが、過半数代表者は、過半数組合が存在しない場合に締結主体となるにすぎず、三六協定の主たる締結主体は労働組合だった。

使用者は、災害等の非常時の場合（同33条）を除くと、過半数代表の同意がなければ時間外労働をさせることができない。これは比較法的にも、かなり厳しい規制である。また三六協定の遵守は、団体交渉での追及や争議行為による抗議などによって、労働組合が自力で担保することも当然の前提となっていた。

労働時間については、労使自治を重視する欧州でさえ、法律が介入している国が多かった（たとえば、ドイツには労働時間法という名の法律がある）。日本法が、過半数代表の判断にまかせたということは、労使自治を尊重していた証しだった。

今回の改正案で、政府が、法律で時間外労働の上限規制（罰則付き）を入れようとしたのは、労働組合が、労働者を長時間労働から守るという役割をはたしておらず、もはや労使自治には

まかせられないと判断したことを意味しているのである。

(3) 従業員代表の支持は墓穴を掘ることに

それでも改正案では、時間外労働をさせたり、限度時間を超えて労働させたりする場合に、過半数代表との協定が必要であるとする従来の規制は残っている。その面では労使自治は、なお維持されているようでもある。

ただ現実の労使関係では、過半数組合はもちろん、労働組合そのものが不在の企業も多い。とくに日本の企業の圧倒的多数は中小企業であり、そこでの労働組合の組織率はきわめて低い（厚生労働省の「平成29年労働組合基礎調査」によると、民間企業での推定組織率は全体で16.0%であり、従業員数100人から999人の企業で11.8%、99人以下の企業で0.9%である）。理論的には、労働組合は過半数の労働者を組織さえすれば過半数代表になることができ、過半数代表者はあくまで補完的な存在にすぎないが、現状は、過半数代表の中心は、過半数代表者とみざるをえないのである。つまり、労使自治の担い手は、もはや労働組合ではないということである。

労働者代表としての労働組合の弱体化は、労働組合に代わる「従業員代表」を法制化しようという議論を引き起こしてきた。連合も、2006年に「労働者代表法案要綱骨子（案）」を発表している。これは、過半数組合が存在しない事業場において、使用者に、労働者代表委員会（零細事業場では労働者代表員）の設置を義務づけるものである。しかし、従業員代表の法制化に対しては、私は前から違和感を示してきた（たとえば、「従業員代表組織の法制化は妥当であるか」連合総研レポート162号11-14頁（2002年））。

ドイツでは、事業所委員会（Betriebsrat：「経

営協議会」とも訳されている）と呼ばれる従業員代表機関が法律で制度化されているが、それはドイツの労働組合は産業別組合が中心であるため、企業レベルでの労働者代表を補完する必要があったからである。一方、日本のように多くの産業において、産業別組合が不在のところでは、従業員代表を法制化すると、その企業内の従業員は、労働組合に代表される可能性がなくなることと実質的には同じとなる。従業員代表から労働組合への発展を想定する人もいるが、結成に任意性や自発性がない団体が、企業からの自主性を必要とする労働組合に転化すると想定するのは楽観的すぎる。

従業員代表の法制化は、労働組合がない企業において、労働組合がオルグ活動を断念し、労働組合不在の状況を固定化し、代わりに官製の労使自治を創設するという試みにすぎない。これを労働組合が支持するのは、労使自治の歴史からみると、あまりに皮肉である。

4. 労働組合の未来予想図

ただ、以上のような労働組合をめぐる議論は、将来のことを考えると、あまり意味がない可能性もある。現在、労働組合が直面している最も重要な課題は、労使自治の堅持や復活にあるのではない。現在起きつつある大きな地殻変動（これこそが真の「働き方改革」である）が、労働組合の存在理由そのものを根本的に変えようとしている事態にどう対処するかにある。

政府が推進する第4次産業革命やスマート社会化（Society 5.0）により、労働の現場にも激変が生じることは不可避である。すでに工場やオフィスでは、ロボットの進出によって、省力化が進んでいる。とりわけRPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）の普及はめ

ざましい。人工知能も、ますます機能を高め活用されていくだろう。労働力人口は減少するものの、人間の行う業務そのものも減少していくのである。

雇用を守ることを考えるならば、これらの機械の導入に反対するという闘争方針もあるかもしれない。しかし、それは成功しないだろう。企業間の競争はグローバルになされるので、日本だけが機械の導入による生産性の向上に背を向けているわけにはいかないからである。

新しい技術は新しいスキルを必要とし、そのスキルは専門性が高いものとなっていく。さらにICT（情報通信技術）の発達は、職場をリアルな現場ではなく、ネットを通じたバーチャルなものに変えていく。テレワークが普及し、労働者が物理的に結集せずに働くようになるし、独立して自営で働く人も増えていく。

そうした新しい環境のなかで労働者や個人事業者が必要とするのは、同じ職業で働く人の横

の連帯である（現代版のクラフト・ユニオン〔職能組合〕ともいえる）。雇用されているかどうかに関係なく、職業上の利益を共有する者が結集して活動するというのが、未来の労働組合像である。

そのときには、もはや「労」と「使」という対立軸も意味がなくなっているだろう。「使」という敵がいるから「労」がいるというものではない。「労働する」という営みそれ自体の中に連帯の契機があるのである。その連帯の場を「労働組合」と呼ぶかどうかは、本質的な問題ではない。重要なのは、企業という場を拠点として、そこで雇用されている人を基盤とする企業別組合は、早晚その使命を終える可能性が高いということである。

新しい時代において、新たな働き方に従事する人たちの利益を守るための連帯のあり方を構想することこそ、労働組合がいま取り組むべき真の課題だと思われる。

「働き方改革と労働組合」

千葉商科大学 国際教養学部 専任講師 常見 陽平

はじめに：働き方改革の主導権を取り戻せ

「働き方改革と労働組合」というテーマで私が言いたいことは、これだ。「働き方改革の主導権を取り戻せ」ということだ。

「働き方改革」が叫ばれ始めた頃から、私は違和感を抱いていた。これは「働かせ改革（改悪）」ではないかと捉えていた。その違和感を胸に、2017年の4月には民進党の伊藤孝恵参議院議員のご協力のもと、同世代の論客を巻き込み、参議院議員会館で「働き方改革に物申す院内集会」を開催したこともある。同年には『なぜ残業はなくなるのか』（祥伝社）や『「働き方改革」の不都合な真実』（イースト・プレス）などの書籍や、朝日新聞社の『Journalism』を始め安倍政権の雇用・労働政策を検証する論考を発表し、「働き方改革」の問題点について警鐘を乱打してきた。

このような問題提起に興味をもっていただいたからか、昨年から今年にかけて、多数の講演の依頼をいただいた。生保労連、損保労連、日本マスコミ文化情報労組会議などの労働組合の他、官庁、自治体、学校法人などからも講演依頼があった。日本生産性本部が主催する人事部長向けの勉強会でも講演した。意外にも経済団体からも講演依頼が舞い込んだ。関西経済同友会・関経連が主催する関西財界セミナーの分科会や、電力業界の業界内団体である電気事業連合会などでも講演を行った。

なぜ、私に講演依頼が殺到するのか。答えは簡単だ。労使ともに官邸主導の、上からの改革に違和感を抱いているからだ。さらに、「働き方改革」の副作用について懸念しているからである。

労働組合は働き方改革の主導権を官邸から取り戻すこと、経営者側とあるべき働き方改革について議論すること、何より労働者を守ること、これらが期待される。より具体的に「政策のチェック機能」「働き方改革の提案機能」「職場の問題解決機能」を提案したい。

「働き方改革」への「違和感」

まず「働き方改革」への私の違和感を共有したい。少しだけ自分語りをさせていただきたい。私は15年間、会社員を経験した。過去の勤務先は「不夜城」と呼ばれた。過労死は多発していた。中には訴訟に至った事件もあったし、メンタルヘルスの問題も多発していた。最近の言葉で言うと「ブラック企業」そのものだ。長時間労働が慢性化していた。サービス残業が常態化している職場で働いたこともある。鬱になったこともあり、約半年の休職も経験している。

その後、フリーランスで働いた期間もある。自由な働き方とは名ばかりだった。通勤のための満員電車に乗る必要はなくなったものの、労働時間は際限なく長くなった。「雇用」ではなく「請負」なので、しょうがない。

いまは、大学教員として教壇に立ちつつ、雇用・労働に関する研究活動をしている。0歳児の子育てと両立しつつである。20代前半から研究し続けていたわけではないが、様々な角度から労働問題を直視してきたという自負はある。

このような「過労」経験のある私は、「過労死・過労自死ゼロ社会」「一億総安心労働社会」が実現することを祈っている。ただ、政府が言う「働き方改革」には当初から違和感を抱いていた。

「働き方」について国をあげた議論が行われるのは、画期的なことである。しかし、その俗耳に馴染むスローガンと、その背後に見え隠れする一億総活躍という名もとの、総動員型、過労型社会の到来に違和感を抱いたからだ。「働き方改革」と言う美名のもとに、「働かせ方改悪」が進んでしまっただけでは本末転倒である。

2016年秋にスタートした「働き方改革実現会議」も、労働者側を代表して参加したのは、連合の神津里季生会長のみだった。穿った見方をすれば、労働組合、労働者の意見を聞く場を装った、懐柔の場だったようにも思えてくる。

検討事項としてあげられていた、「同一労働同一賃金」「賃金の引き上げ」「長時間労働の是正」「転職・再就職支援、職業訓練」「テレワークや副業・兼業など柔軟な働き方」「女性・若者が活躍しやすい環境」「高齢者の就業促進」「病気の治療、子育てや介護と仕事の両立」「外国人材の受け入れの問題」は新しそうで古いテーマだ。我が国の雇用・労働における根本的な問題に立ち向かっているようにも捉えられるが、これに関して労働組合や研究者が議論を積み重ねてきたことも忘れてはならない。

これらの検討を経て、「働き方改革実行計画」がまとめられたが、その対策に関しても疑問が残る。たとえば、長時間労働の規制だ。これは、労働者側にとっては長年の悲願だが、規制する

基準が過労死ラインを容認するものとも言える。さらに、長時間労働の規制は企業や現場に丸投げするだけでは、むしろ労働強化になる。

法案には「裁量労働制の拡大」や「高度プロフェSSIONナル制度」も盛り込まれている。少子化、人口減少社会に対応した柔軟な働き方、脱時間給、時間ではなく成果へのシフトなどとして紹介されている。

ただ、これらは「働き方改革実現会議」の中でも、2017年衆議院選の公約集の中でも前面に打ち出されたものではない。衆議院選にいたっては、「働き方改革」の一言でまとめられ、明記されていなかった。野党が「残業代ゼロ法案に反対」とふれることにより、浮き彫りになっていた。批判を避ける意図が見え隠れする。

与党の議員は、現状の労働法制を「工場法の延長にあるもの」と断じる。イノベーションを起こすためには、時間にとられない働き方が必要だと説く。

筆者は2018年2月27日に如水会館（東京・神保町）にて開催された自民党の甘利明衆議院議員の講演会に参加した。彼の論理はこうだ。

- ・「働き方改革」がなぜ必要かという点、働き方が昔と変わっており、現実に即して、これからの時代に合わせていかないと生産性は上がらない。工場法の流れのラインについている時間が生産額、付加価値という考え方の労働法制ではついていけない。座っている時間の長さにより給料をもらう考え方は、スキルのある人の給料が少なくなることになりかねない。
- ・現在はトイレや風呂の中でも考える時代。ノーベル賞を受賞した山中伸弥教授は風呂に入っている時のひらめきで研究を進めた。成果に向けて短時間でも給料を払うという働き方をすべきだ。時間＝給料とい

う働き方はおかしい。

- ・(高度プロフェッショナル制度の対象となる)1,075万円以上もらう人は交渉力がある。時間と給料を切りはなそうという制度があってもいいはず。

経営者などが飛びつきそうな論理だ。工場法の時代のままだと言われると、そう信じてしまう者もいることだろう。しかし、成果と時間が比例しない業務が一部存在することは事実としても、すべての仕事がそうであるわけではない。山中教授に関するくだりなどは、笑止千万の妄言である。ノーベル賞学者を前提に働き方を議論することは間違っている。発想自体は入浴中に考えたのかもしれないが、その後、地道な研究に取り組んだことを忘れてはならない。

「1,075万円以上の年収を稼ぐ者は交渉力がある」ということについては、甘利氏だけでなく、安倍晋三首相や加藤厚生労働大臣も国会で発言している。言うまでもなく根拠が薄弱である。

そもそもの裁量労働制についても、運用上の問題を多々、抱えている。2017年12月には野村不動産が裁量労働制を全社的に違法に適用し、社員が過労自殺し、労災認定されていたうえ、厚生労働省東京労働局から特別指導を受けていたことが明らかになった。制度拡大の前に見直しが必要な案件である。

高度プロフェッショナル制度についても、定額働かせ放題のリスクのあるものである。対象となるのは年収が1,075万円以上で、一部の職種に限定されているが、これらの要件は今後、拡大されていくことが予想されるものである。

裁量労働制については、検討のために活用したデータの取得方法および分析が杜撰であり、今国会への提出が見送られた。ただ、高度プロフェッショナル制度については、このまま提出される。「まったく新しい制度だ」として、デー

タの論拠などが薄弱なままである。

結局のところ、「働き方改革」と言いつつも、「働き方改悪」のようにしか見えない。しかし、「働き方改革」の美名のもと、国民は踊らされた。安倍政権はこのように、ポエム化した言葉で国民を手懐けようとした。

このようなことがまかり通っているのが、日本の国会である。労働組合としては、このような実態について、労働者の立場でチェックをしなくてはならない。

政策のチェック機能を果たせ

さらに言うならば、「働き方改革」や労働法制だけでなく、安全保障にしる、経済政策にしる、労働者の立場として意見を伝えなくてはならない。労働組合に期待されるのは、このような政策のチェック機能なのである。特に、自民党の関心事は何なのかを理解しなくてはならない。

表1は筆者が2017年衆議院選の各党の公約集をもとに、雇用・労働政策についてまとめたものである。与野党ともに、多数の案が出されていたことを確認したい。

大きな論点の一つは、雇用・労働政策の位置づけである。自民党にとってこれは、経済政策の項目に位置づけられている。野党の多くは、国民の生活関連の項目だ。ここに大きなスタンスの違いを見出すことができる。

表1 2017年衆議院選の公約集より雇用・労働政策を比較する
「働き方」は経済政策か、国民生活関連なのか？

<p>□ 自民党にとっては、働き方改革は経済政策の一部であり、その他の党にとっては国民生活関連の政策である。</p> <p>□ 特に自民党の公約には労働への全員参加型社会を創る意図が色濃く出ている。</p>	
自民党	生産性革命、人づくり革命、働き方改革、中小企業・小規模事業者の生産性向上、農政新時代、リカレント教育、建設業・自動車運送事業・自動車整備事業の労働環境改善、女性活躍、外国人労働者の活用
公明党	働き方改革・休み方改革、教員の働き方改革、ブラック企業対策強化、シャイニングマンデー、地方の働き方改革、女性活躍の見える化
立憲民主党	長時間労働の是正、同一労働同一賃金、保育・教育、医療・介護の各分野の賃金を底上げ。女性に対する雇用・賃金差別をなくす。実質賃金の上昇により中間層を再生する。正社員の雇用を増やす企業への支援
希望の党	正社員で働ける、結婚できる、子どもを育てられる社会へ。正社員雇用を増やした中小企業の社会保険料負担を免除する「正社員化促進法」を制定、ダイバーシティー推進、待機児童ゼロ、ブラック企業ゼロ、満員電車ゼロ、ベーシックインカム
共産党	8時間働けばふつうに暮らせる社会に。「残業代ゼロ法案」に断固反対。違法な「サービス残業」が発覚したら残業代を2倍にして払わせるなど「ただ働き」根絶。職場での男女平等
維新の党	高齢者雇用の創出。労働時間規制を見直し、多様な働き方を導入。労働契約の終了に関するルール明確化。成果で評価する社会へ
社民党	人間らしい働き方、賃金アップ、長時間労働是正、育児休業のババ・クオータ(父親割り当て)制度を導入

出所：各党の公約集より常見作成

自民党は「一億総活躍」というコンセプトを打ち出したが、公約集にもそれは色濃く出ている。女性の活躍やリカレント教育なども謳われているが、決して国民に優しい政策だとは言えない。穿った見方をするならば、少しでも労働力の絶対量が増えるための、なりふり構わない姿勢が感じられる。

なお、「働き方改革」「生産性革命」「人づくり革命」などとワンフレーズでまとめられており、具体的な取り組みが明記されていない点も指摘しなくてはならない。これは国民への説明として不十分だろう。前述したように、裁量労働制の拡大や、高度プロフェSSIONAL制度などは公約集には具体的に明記されているわけではなかった。

また、自民党は政策に関する項目が多く、他党と比べても圧倒的な文字数なのだが、具体性にかける政策も散見される。単なるスローガン、決意表明になっていないか。よく野党に対して「政策がない」「対案を出せ」と安倍首相を始め、自民党の政治家が語るのによく見かける光景だが、すべてが具体的な政策ではない。

2016年の参議院選もそうだったが、第2次安倍政権以降、労働政策においては、民進党系の

政党のような政策を自民党が取り込むようになった。ブラック企業の根絶や、同一労働同一賃金など、字面だけは野党と横並びだ。しかし、この概念の意味するところ、真の目的の違いは丁寧に検証しなくてはならない。

労働組合と働き方改革という論点で言うならば、労働組合はこのような与野党の政策を確認し、検証し、組合員や社会に対して発信していく力が期待されると言えるだろう。簡単に言うならば、この政策は労働者にとって役に立つものなのかどうなのかという検証である。さらに、その政策が立案され、具体化した際には、労働者のために役立てるために、どのように利用すべきかを考えなくてはならない。

企画提案型労働組合を目指せ

業界・企業レベルでの働き方改革において、労働組合は主導権を握るべきだ。働き方改革は政府や、経済界、企業内の経営者から押し付けられるものではなく、労働組合が主導し、つくりあげるべきものである。

この点において、2018年の春闘は「働き方改革春闘」とも言えるもので、各社においてはべ

アだけでなく、働き方改革の取り組みが提案された。たとえば、日本郵政においては今春闘の労使交渉で、終業と始業の間に最低11時間の休息を確保する「勤務間インターバル制度」をグループ4社で導入することで合意した。電機連合関連でも、日立製作所がこの制度の導入を決めた。勤務間インターバル制度は、働き方改革関連の法案でも「努力義務」とされているが、春闘で合意するのは一歩踏み込んだ対応だと言える。

味の素は2019年度から、祝日が土曜日の場合に独自に振り替え休日を設定する。春闘で、年間の休日数の固定化(年124日、うるう年は1日プラス)を要求していた労働組合に対し、経営側が回答したものだ。

他にも、パナソニックやNECが1時間単位での有給申請を可能にするよう協議したと報じられた。斬新かつ、労働者にとって有益な企画だと言える。

春闘に限らず、労働組合は業界・企業に対して働き方改革の提案をするべきだ。たとえば、先日、講演会でお邪魔した生保労連では、保険外交員の夜間訪問について業界をあげて禁止する提案をまとめようとしているという。顧客の中で忙しいものにとってはサービスダウンになるおそれはあるし、業界内で足並みが揃うかどうか注目されるが、これもまた業界慣習に風穴をあける斬新な提案であると言えよう。

私は、労働組合の関係者と会うたびに、影の経営企画室、人事部を目指せという話をしている。働き方改革の機運が高まる中、それを上からの改革にせず、草の根からのものにするためには、労働組合の側からの提言が必要だ。

経営企画室も、人事部も、「働き方改革」については悩んでいる。現場からの反発があるからだ。経営陣から丸投げされることもある。労働

組合はあるべき「働き方改革」の像について提案するべきだ。

「働き方改革」を掛け声で終わらせないために

労働組合は、「働き方改革」の新しい取り組みを提案するべきだと論じてきた。ただ、これは言ってみれば仕組みづくりの話であり、注意しなければ、箱物の話になってしまう。「働き方改革」のモニタリングも担当するべきだ。つまり、上手く進んでいるかどうかをチェックする役割である。

政府や経済団体が進めようとしている裁量労働時間制の拡大や、高度プロフェッショナル制度など「柔軟な働き方」とされるものが危険であることは前述した通りだが、残業時間の抑制なども注意しなくてはサービス残業を誘発してしまう。逆に労働強化になる可能性もある。

働き方改革は単なる掛け声だけでは進まない。人材やIT、オフィスへの具体的な投資が必要だ。人材も人員の補強だけでなく、人材育成への投資も必要である。さらには、多様な人材の登用や役割分担の見直し、そもそものビジネスの優先順位付けも必要である。

これらが上手く進んでいるかどうかをチェックする機能が労働組合には期待される。くれぐれも言うが、働き方改革は簡単に進むものではない。メディアで喧伝される成功事例なるものには眉唾ものの取り組みも散見される。労使の妥協なき議論と、協調が必要なのだ。いわば、片手で握手して、片手で殴り合う関係ともいえるし、それでいい。

労働組合が働き方改革の主導権を取り戻すために、このような取り組みを行って欲しい。残念ながら、安倍首相が言う「働き方改革国会」

は、与党の不甲斐なさで自壊寸前である。政権に対する怒りは燎原の火の如く燃え広がりつつある。それは、内閣の支持率を見ても明らかだ。保守系メディアも政権批判を始めた。労働組合

はこの動きを監視しつつ、建設的な提案をし、一億総安心労働社会の実現に向けて、勇躍決起し、隊列を打ち固めるべきである。労働組合主導の働き方改革の実現を熱望する。

取り巻く情勢や環境の変化に対応できる知識の習得や考え方を生み出す一助とするため、有識者の方々に研究成果の一端を報告いただきます。

同志社大学 経済学部 教授 山森 亮

ラダイトとAI

今から200年あまり前のイギリスでは、職人や労働者たちによる機械破壊の動きが相次いだ。ラダイト運動と呼ばれるこの運動の参加者たちは、機械に仕事を奪われることを恐れていた。彼らの動きを、歴史の進歩に対して勝ち目のない絶望的な抵抗をしたドン・キホーテ的なものとして冷笑する向きもあるだろう。しかし今日の私たちは、200年前の彼らとどれだけ離れた場所にいることができているだろうか。

本誌63号巻頭の「論点」で、電機連合副中央執行委員長の中澤清孝さんは、人工知能(AI)、ロボティクスなどの技術革新の進展によって「雇用は奪われるのか」と問い、少なくとも変化への「備え」が重要であると問題を提起している。同「論点」で、今後10-20年の間に、現在の仕事の約49%が、AIなどによって代替可能だという、2015年の野村総研による研究が紹介されている。同研究に関わったオックスフォード大のマイケル A. オズボーンとカール・ベネディクト・フレイは、アメリカの仕事の未来について、やはり半数近くが失われるという研究成果を2013年に世に問い、世界に衝撃を与えた。つまり、ラダイトたちが置かれた状況と、21世紀に雇用を守ろうと奮闘している労働組合が置かれている状況は、日本においても、国際的にみても、それほど違ってないらしいのだ。

現代にラダイト的な動きがあるとしたら、

それは技術革新の速度をスローダウンさせるような提案・動きということになるだろう。例えば、マイクロソフト創業者のビル・ゲイツは、ロボット税を導入することで、技術革新の速度を対応可能な程度にスローダウンさせることを提唱している。

これに対して、AI技術の進展などによる雇用の減少は不可避だとして、賃金とは別の所得保障の仕組みを提唱する人たちもいる。ベーシックインカム（以下BI）という提案が、それだ。

ベーシックインカム

BIとは、すべての個人に、無条件で、普遍的に、生活に足るだろう所得を権利として給付しようという考え方である。第一に、「個人に」という意味は、世帯単位で世帯主に給付するのではないということである。第二に、「無条件で」という意味は、稼働能力の活用などを給付の条件としては求めないということである。第三に「普遍的に」とは、所得や資産の多寡を問わない、ということである。第四に「生活に足るだろう」とは、他の社会サービスや給付をあわせて、労働力を売らなくても生活できるということである。それが「なんとか生活できる」水準なのか、「十分に尊厳をもって生活できる」水準なのかは、意見が分かれるところだ。第五に「権利として」というのは、恩恵ではなく、基本的人権の一部としてということである。

何やら夢物語のようにも聞こえる。理念を語るのには構わないが、実現の可能性はないのではないか、と思う向きも多いだろう。あるいは「働かざる者食うべからず」じゃないのか、とんでもない、と理念としての意義も否定される方もいるだろう。実際この考え方には200年以上の歴史があるが、現在にいたるまで上記の定義通りの形では実現したことはない。

とはいえ、ヨーロッパでこの数年幾つかの動きがあり、世界で耳目を集めつつある。第一に、スイスで2016年6月5日に、BI導入の是非をめぐる国民投票が行われた。スイスでは人口800万人のうち10万人以上の署名を公共の場で一定期間内に集めて連邦政府に提出すると、政府はその議題について国民投票を行わなくてはならないとする仕組みがある。投票自体は賛成23%程度で否決されたが、署名集めに成功した2013年秋と、投票前には、賛成派が様々に工夫されたアーティスティックな啓発活動を行い、それを世界中のメディアが報道した。

第二に、フィンランドで2017年1月より、2年の予定でBIの給付実験を開始した。当初の案では国民全体からランダムに給付対象者を選ぶものだったが、最終的に失業手当受給者のなかからランダムに選ぶ形となった。現在約2,000人が、月額560ユーロの給付を受けている。またオランダのユトレヒトなど4都市が、福祉制度の受給者を対象に、BI的制度の給付実験を行う意向を表明し、財務省と協議を行っている。そのほかイギリスのグラスゴー、スペインのバルセロナなど、いくつかの都市でも同様の実験にむけた動きがある。

実現可能性

ではこうした実験が成功すれば、すぐBIの導

入へと進むのだろうか。短期的な展望として、完全な形での恒常的なBIの導入の可能性はあるかという点、答えはノーだろう。BIを導入するには、財政か金融か少なくともどちらかの大幅な変更が必要となるからだ。財政の変更によるBIの導入案としては、所得税の累進度の強化、40~50%の定率所得税の導入、消費税への税の一本化、環境税やトービン税の導入等、多様な提案がある。

金融の変更によるBIの導入としては、ヘリコプターマネーの規律ある実施による、BI的制度の部分的導入という議論（アデア・ターナー元英金融サービス機構長官など）から、アービン・グ・フィッシャーの100%準備金制度構想などに示唆を得つつ、公共貨幣の発行によるBIの導入という議論などがある。

さらに移行期間中の既存の社会保障をどのように扱うかなどの問題もある。

つまり、長期的・理論的にはBIの導入は可能だが、短期的・政治的には、低くはない壁があるといえる。

技術革新への積極的対応

短期的実行可能性は必ずしも高くないにも関わらず、前述のような動きがあるのはなぜだろうか。その背景には、複数の理由がある。第一の理由は、冒頭でも触れた、技術革新による雇用の減少への対応である。技術革新による雇用の減少というテーマは、経済学においては長い歴史のある問いである。古くはラッダイト運動と同時代の19世紀前半に、デイヴィッド・リカードが論じた。リカードは当初は、機械の採用は労働者階級に不利益をもたらすことはないという立場だったが、後に機械の採用が労働者階級に不利益をもたらす場合もありうることを認め

るようになった。技術革新によって生じる失業を「技術的失業」と名付けたのは、あのジョン・メイナード・ケインズだが、彼は2030年までに社会的に必要な労働は著しく減少し、人びとは「野の百合」のように、働かなくても生きていけるようになると論じた。

ケインズは、それは素晴らしいことだとしつつも、問題点とその短期的および長期的解決策も指摘する。すなわち、長年汗水たらして働くことを教え込まれてきた道徳律から、人は急には解放されないの、ワークシェアリングが当面必要とされるという。彼の推計によれば、一人一日3時間、週15時間の労働だ。これが短期的な解決策で、長期的な解決策は、生きていくためにあくせく働かなくてよい新しい時代に相応しい、あたらしい道徳律を手に入れることだとされる。

ケインズ自身はBIには言及しなかったが、ケインズと交流のあった経済学者のジェイムズ・ミードは1930年代から言及していたし、1960年代ころから、技術的失業への解決策の一つとしてBIは広く議論されてきた。

個人のインセンティブに中立的な制度

第二の背景は、税と社会保障制度の合理化である。とりわけフィンランドの政府主導の動きはこの側面が強い。最低限度の文化的な生活を構成員に保障すべきだと考えている社会において、どのような制度が望ましいかについて、BIないし負の所得税などの類似の制度（以下、BI的制度）が望ましいとする経済学者は1930年代からいた。古くは先述のジェイムズ・ミード、ついでミルトン・フリードマン、フリードリッヒ・フォン・ハイエク、ジェイムズ・トービンら、その後ハーバート・サイモンやロバート・

ソローも続き、近年ではジェイムズ・マーリーズ、ジョゼフ・スティグリッツ、クリストファー・ピサデリス、アンガス・ディートンらも相次いで支持を表明した。彼らの多くに共通する支持の理由は、所得や資産の多寡を問う形の福祉給付は労働インセンティブを歪めがちだという点である。

当事者の権利擁護運動が世界的規模で活発化した1960年代から1970年代にかけて、多くの先進国で福祉受給者の数も増大した。こうしたなかで、BIないしBI的制度についての経済学的研究が蓄積された。1968年には前述のトービンら、全米約1,200人の経済学者たちが、BIないしBI的制度は実現可能でかつ望ましいという声明を出している。日本でも2010年代前半に、「控除から手当へ」といった政策提案がなされ、日本ではじめての普遍的な社会給付である子ども手当が導入された。この動きも、上記と同じ流れに位置づけることができる。

社会に信頼を取り戻す

第三に、社会に信頼を取り戻そうという動機があげられる。オランダの福祉給付に携わる地方自治体主導の動きは、金融危機後の失業と貧困の増大に、完全雇用を前提とした既存の福祉国家制度が対応しきれていないことへの、現場からの異議申し立てという側面が強い。ユトレヒトの実験案が「信頼実験」と呼ばれていることに象徴されるように、既存の制度が、貧困を防ぐことができていることのみならず、福祉給付申請者を疑ってかかることから始めなければならない制度の非人間性が問題にされている。1960年代後半から1970年代にかけて、欧米諸国の公民権運動や福祉権運動などが同様の問題提起をして以来（キング牧師もBI的な制度の

支持者だった)、連綿とそうした声が挙げられてきた。

税制や社会保障などの仕組みは、人びとが互いに信頼できる土壌がないと機能しない。また逆に、どのような税制や社会保障の仕組みを持つかで、人びとが互いに信頼しあうのではなく、不信と分断を招いてしまうこともある。本誌60号の「羅針盤」で井手英策さん（慶應大学）は、そうした不信と分断が日本社会を覆っていることを指摘している。また本誌62号の「羅針盤」では、川口遼さん（首都大学東京）が指摘しているように、日本の制度は、子どもの貧困を防ぐことができていない。

なぜ今なのか

これらの理由のいずれも、みてきたように、長い間議論されてきたことでもある。ではなぜ今、BIがこれまで以上の大きな注目を集めるようになってきているのだろうか。

なんといっても、雇用を失うことへの恐怖感が、社会のマジョリティーまで広がっているということだと私は思う。たとえばスイス・ダボスで毎年開かれている「世界経済フォーラム」で、NHKは、昨年、今年と2年続けてBIを取り上げるシンポジウムを組織したが、いずれもAI技術によって働き方が変わるという問題意識によるものだったことが象徴的である。

技術革新によって雇用を失う人は、19世紀以来連綿といるが、社会の大多数が、技術の進展によっていつかは自分の職がなくなってしまうのではないかと恐怖を抱き始めているのは、近年のことだといっていいだろう。私自身は、いわゆるシンギュラリティ（技術的特異点）が数十年の間にくるといふ言説には疑いの眼差しを持っている。前述のケインズの予測だって外れ

ている。また、雇用が減少するとしても、BIがそれへの唯一の解決策だとも思わない。それでもBIという考え方を通じて、私たちが考えることができることがあると思う。

何のために「雇用を守る」のか

その一つは、労働組合の存在意義の一つとされる「雇用を守る」ということについて、その意義を再度問い直すということである。今日も世界のいたるところで、労働組合は雇用を守るために闘っている。とても大切なことだ。

何のために雇用を守るのかといえば、私たちの多くは、雇用されることを通じて、第一に生活の糧を得、第二に（「社会人」なる言葉に象徴されるように）社会のなかで他者と関わり、また第三に社会に貢献しようとしてきたからではないだろうか。

BIは、この三つを三位一体で考えることを、いったん括弧にくくってみませんか、私たちに誘う。子どもを保育園に預けるときに、嫌がって泣き叫ぶ子どもを、後ろ髪を引かれる思いで預ける親は、今日も沢山いるだろう。我が子はときに「どうしてお仕事行かなくてはいけないの？」と聞いてきたものだ。つい「お仕事行かないと、スーパーで買い物もできなくなるし、住む家もなくなっちゃうんだよ」といってしまっ、自己嫌悪に陥ったことがある。なぜなら、それは「働くことの意味」として我が子に一番に伝えたいはずのことではなかったから。

2014年に筆者がスイスを訪れたときに、賛成派の活動家たちと家族の話になって、この話をすると、一人が、我が意を得たりと、次のようにいった：「そうなんだ。私たちは他人のため、社会のために働いている。でも雇用で仕事と収入が結びついた今の仕組みでは、私のお金のた

め家族のお金のために働いていると、つい考えてしまいがちなんだ。人びとが社会のために働いていると実感できるようになるためには、仕事と収入を切り離さなくてはいけない。そのためにもBIが必要なんだ。」

その後、2016年6月の国民投票を前にした5月、彼らはスイスー大きなジュネーブの広場を使って、「日々暮らすお金を稼ぐために働かなくてよくなったら、あなたは何をしますか？」と問う、世界一大きなポスターを出現させた。働く意味を問い直すことは、21世紀最大の問いだから、大きな問いには大きなポスターが必要だろう？ と。

ケインズの外れた予言と

アンペイドワーク

他者や社会のために働くことが、必ずしも生計を維持できる賃金を伴わないことがままある。その典型的なものが、家庭内での家事、育児、

介護などのアンペイドワーク（賃金が支払われない労働）や、地域のボランティア活動などだ。先にケインズはワークシェアリングをしても、2030年には一人あたり一日3時間の労働しかないという予言をしたことを紹介した。どうにもこの予言は大きく外れているわけだが、その理由の一つに、ケインズは、報酬が支払われる、いわゆる「職」と、社会的に必要な労働とを同一視してことがあげられる。実際には、「職」になっていない、膨大なアンペイドワークが、社会的に必要な労働として存在し、他方で、「職」のすべてが、社会的に必要な労働とも限らない。実はこうした問題提起は、1970年代の女性解放運動でなされ、そうした観点からイギリスでは労働者階級の女性たちがBIを要求していた。

何のために「雇用を守る」のか。BIが問いかける問いに、労働組合ならではの有意義な応答があるだろう。ささやかながらエールを送りたい。



以心伝承

『職工事情』を記録遺産に!

—劣悪な労働事情をあるがままに描写—

組合役員に伝えたいこと(歴史や想いなど)をテーマに様々な分野について執筆していただく。

社会福祉法人 電機神奈川福祉センター 理事長 石原 康則

①「工場法」制定と密接不可分

日本における工場生産の確立(産業革命)は、日清戦争(1894-95年)を画期とする。その工場生産の普及は、新しく社会問題を引き起こした。この社会問題とは、工場制度と工場労働者の現状であった。この時期、労働争議も頻発している。

このような中、政府は工場調査を開始した。当時懸案だった「工場法」との関連で、この調査は行われたのである。そして、1898(明治31)年9月1日、「工場法」案は発表された。しかしながら、紆余曲折があり「工場法」案が成立したのは1911(明治44)年2月の第27議会で、施行はさらに遅れて1916(大正5)年まで延期されている。

「工場法の成立にとっての基礎資料を提供したのが、『職工事情』であった。『職工事情』は、工場法実施をめざす臨時工場調査掛の努力の結晶として、1903年印刷されて各関係者に配布されたが、どの範囲に配布されたか明らかでない」「『職工事情』は当時の労働事情を赤裸々に曝露したものだから、これが官庁刊行物だったといっても、おそらく内務省、司法省等はその社会的影響を案じ、外務省は外国への影響を案じ、これを広く普及するのを阻止した」(下巻520頁以下)。それほど『職工事情』は、日本の産業資本の恥部を赤裸々に綴っていたのである。

②官庁版「職工哀史」

『職工事情』は、「『現在の通産省の前身、商工省のまた前身の農商務省商工局の公務課工場調査掛が、1901(明治34)年におこなった調査を、1903(明治36)年3月に活版印刷したものである。全体として、菊判5号活字、5冊、1100ページに達する膨大な労働事情の調査書であって、正に日本におけるこの種のものの最初の古典というべきものである」¹⁾。

また、この書の意義について、「これは、この当時、つまり、日本での産業革命の時期の工場労働者(「職工」)」の『労働事情』、『労使関係』=原生的労働関係、劣悪な労働条件を赤裸々に記録した史料として定評がある。だからこそ、戦前の専制政治下には、活版復刻・公刊が許されなかったが、民主化された戦後には、何度も全文復刻されたのである」²⁾。また、「本書は、官庁調査に往々みられる歪曲はほとんど見られず、当時の劣悪な労働事情をあるがままに描写しており、労働者に対する同情も示されている。膨大な量だけでなく質的にもすぐれたものであり、古典と称されるに値しよう」³⁾と、その価値を高く評価している。

もともとは、上述の通り5分冊であったが、現在は、上巻、中巻、下巻の3巻⁴⁾に収められている。その上巻には、当時全職工の3分の2を占めた繊維産業の職工事情を収録、中巻には、鉄、硝子、セメント、燐寸、煙草、印刷等の職

工事情を、そして下巻には、女工の募集、虐待等にかんする農商務省から各府県への照会とそれに対する回答、職工・工場主・口入れ業者の談話からなる「付録」を収めている。

この『職工事情』は、明治30年代の労働者の劣悪な地位や労働条件を明らかにしており、官庁版「職工哀史」といわれる貴重な記録である。伊藤淳二元鐘紡会長は、「この『職工事情』はちょうどそれよりか少し前に出ました横山源之助という人の書いた『日本の下層社会』、また、大正十四年に出了有名な細井和喜蔵『女工哀史』とともに、日本の資本主義勃興期に、働く人たちがどのような悲惨な状況に置かれたかということを知るうえにおいて、大変貴重な文献である」⁵と語っている。

📖 読むに堪えない悲惨な労働

この時期、主に貧しい農村部の子女が、職工へのターゲットにされた。「各地方の紹介人は職工となるべき相当の婦女につき勧誘をなすなり。この勧誘をなすについて職工生活の快楽をのみ説明し、毫もその疾苦の状に及ばざるを常とす」（上巻84頁）。紹介人や桂庵（奉公の仲介を業とする者。口入れ屋）の甘い言葉を信じて雇入れられた工女が、「工場に入って工場生活をなすや、各種の事情は全く予期する処の如くならず、その疾苦堪ゆべからざるものあるに及んで、始めて紹介人の欺瞞を覚り、これを以て工場主に訴うるもこれを顧みず」「断然意を決して工場を辞し去らんとするも、旅費の出処なく、また会社はその逃亡を防ぐため諸般の手段を講ぜり。たとえば入場後数月間は休日といえども外出を許さず、（略）、やむをえず外出せしむる場合には付添人を付し、また、（略）、寄宿舎の周囲に見張人を巡廻せしむるの類なり」

（上巻85頁）。少年少女らは工場にだまされて連行され、いわば監禁状態におかれたのである。

労働も過酷で悲惨を極めた。「労働時間は午前5時より午後10時までの17時間を普通とし、早じまいの工場にて午後9時、遅じまいの工場にては午後11時までとするを以て、早じまいの所にては1日16時間、遅じまいのものに至りては実に18時間の労働なりとす。しかも好況の際、（略）、午前2、3時まで働かせしめ、甚だしきは徹夜をなさしむこと珍しからず」（上巻315頁）。

日々の食事も粗悪なものであった。「飯は米七麦三の如きは上等にして、普通は米三分麦七分位なり。副食物は味噌汁、沢庵および菜大根芋等の煮付けとす」（上巻410頁）「毎月一、二回位干物もしくは生魚を供す」（上巻412頁以下）。

職工には高いノルマを課した。出来高が劣っていたときや、居眠りをした職工には、容赦のない折檻が待ち受けていた。「坐睡をなす者あれば容赦なく棍棒にて打ち据え、あるいは病氣と称して働かぬ者あるときは『病人に食事は大毒なり』とて一切食物を給せず、かくして無理^{おうじょう}往生に職業を執らしめたり」（下巻72頁）。「残酷^{ひわい}卑猥なる懲罰法を設け、かつこれを実行したり。全部裸体のまま女子二人を背中合わせとなし、両脚間に荒縄を通して肩に掛け、身動きならぬようになし直立つせしむ」（下巻73頁）等の折檻である。

また、少年へは唐辛し責め。14歳の少年に、「坐睡^{いねむり}をしたといつては薪で撲られ、朝寝をしたといつては庭先へ^{ほう}抛り出されて」、さらに、唐辛しを持って来て、それを割いて無理やり口に^{くわ}咬えさせ、それに火を付ける。段々燃えるに従って、その煙が鼻や咽喉へ^{はい}這入るから咽せる。咽せて吹き出すと、また咬え直させ、齒の^{くろ}ところまで燃やした。「上と下の唇などは全然^{さくろ}柘榴の

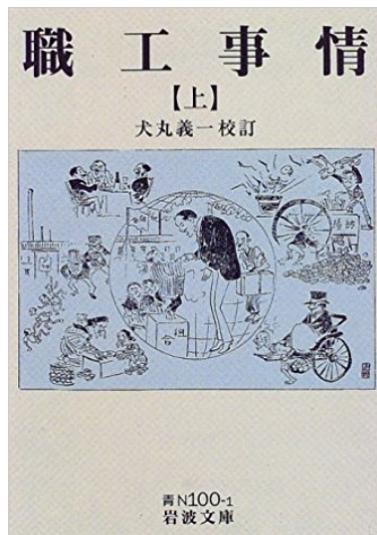
ように撥^{はじ}けて、皮が破れて血が出る」（下巻122頁）。この少年は、医者にかかることなく死亡している。

報告書には、そのほか「水責め」「雪中責め」「裸体責め」「砂責め」「熱湯責め」「蚊責め」等々が登場するが、数々の虐待と無残な姿の工女、児童への不憫さから読むに堪えないのである。

大正・昭和時代の社会思想家、民主社会主義者に河合栄次郎氏がいる。1915（大正4）年東京帝国大学法科を卒業、農商務省に入り、工場法案研究のためアメリカに留学。1926年東大教授となり、社会政策、工業政策などを担当。政治的には自由主義を、経済的には社会主義を主張した。その河合氏が労働問題へ具体的な関わりを持つに至ったきっかけは、この『職工事情』

であった。河合氏は、大学の経済統計研究室で偶然この書を目にし、読み進めるうちに、「涙なくして閉じることは出来ない」、「聖代の日本に於て私共の身の囲りにかくの如き暗黒の生活があるとは夢にも思い設けなかった」というほどの衝撃を受けた⁶と語っている。

最後に、私は声を大にして提唱したい。雇い主から人間としての尊厳を無視されて苦しむ職工たちの悲鳴が記されたこの『職工事情』を、記録遺産というのがあるにせよ、ぜひ登録してほしいと。それは、「日本の産業資本主義確立期における原生的労働関係の実態を把握する上で、まことに不可欠な史料的研究である」⁷といえるからである。



犬丸義一校訂（1998）『職工事情』（上）岩波文庫

¹ 犬丸義一校訂『職工事情』（上）、「はじめに」3頁。

² 同上「はじめに」3頁。

³ 同上「はじめに」5頁。

⁴ 犬丸義一校訂『職工事情（上、中、下）〈全3冊〉』岩波文庫、1998年。

⁵ 「河合栄次郎の思想と経営」（「正論」1991年5月号）。

⁶ 松井慎一郎『河合栄次郎』（中公新書、2009年）91頁以下。

⁷ 飯田鼎（慶応義塾経済学会）「三田学会雑誌」Vol. 64, No. 12（1971.12）、p. 79（1141）。

おもしろデータ

世の中に公開されているデータから
電機総研メンバーが「面白いかも」と
思ったものを紹介する。

自分らしさ感じていますか？

～職場での「自分らしさ」に関する実態調査～

電機連合 総合研究企画室（電機総研）

リクルートマネジメントソリューションズによると、調査・研究活動を通じて「個を生かす」あり方を探求する中で、「自分らしさ」を発揮することが仕事を魅力的なものへと変えうるという実感があるという。今回は、個人と組織の関係が複雑化・多様化していく今、あらためて職場での「自分らしさ」はどうあるべきなのかを検討するために実施した「職場での『自分らしさ』に関する実態調査」を紹介する。

- ・調査対象：従業員規模300名以上の企業に正社員として勤める20～59歳の会社員（役員クラスを除く一般社員・管理職）
- ・調査方法：インターネット調査
- ・有効回答数：537人
- ※年代（20～50代）、性別、職務系統（営業・サービス・事務・技術）が均等になるように割付

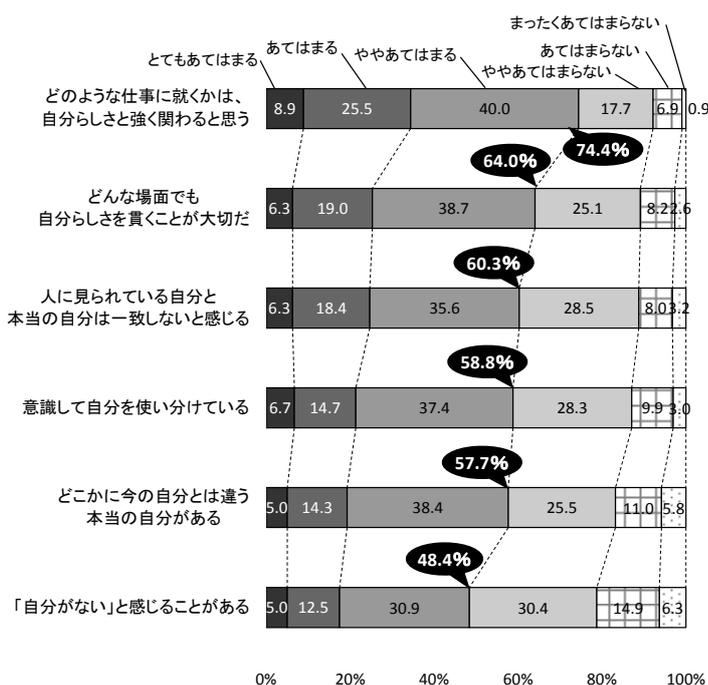
回答者の勤務先の規模

300～499名	500～999名	1,000～2,999名	3,000～4,999名	5,000～9,999名	10,000名以上
17.7%	13.6%	19.0%	11.2%	11.2%	27.4%

1. 自分らしさとは

自分らしさをどのようにとらえているのかについて、「どのような仕事に就くかは、自分らしさと強く関わると思う」との設問に7割以上が「**あてはまる**」（「**とてもあてはまる**」と「**あてはまる**」、「**ややあてはまる**」の合計）と回答している。また、「どんな場面でも自分らしさを貫くことが大切だ」には64%が「**あてはまる**」と回答している一方、「『自分がない』と感じることがある」には約半数の48.4%が「**あてはまる**」と回答していた。

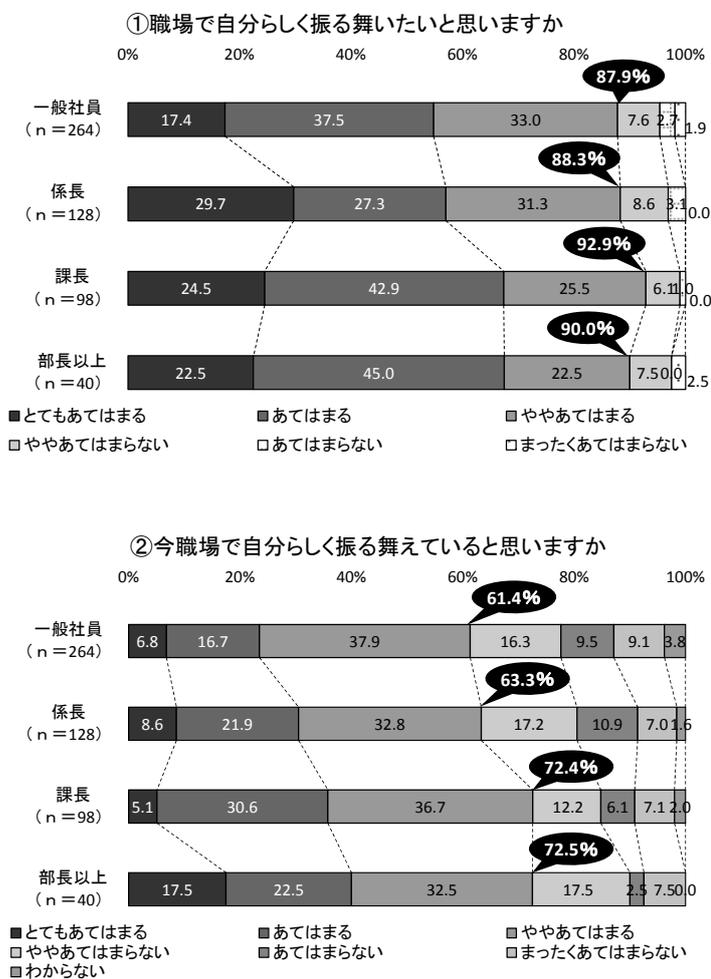
図表1 「自分らしさ」に対する捉え方



2. 職場で自分らしく振る舞えているか

では、実際にはどう感じているのか。「職場で自分らしく振る舞いたいのか」という設問に対して、役職別に見ていくと一般社員、係長、課長、部長以上のどの群でも約9割が「**あてはまる**」と回答している（**図表2 ①**）。その一方、実際に「**職場で自分らしく振る舞えていると思うか**」という設問については「**あてはまる**」が一般社員と係長が6割程度にとどまり、課長、部長以上では7割強となった（**図表2 ②**）。

図表2 職場での自分らしさの実態

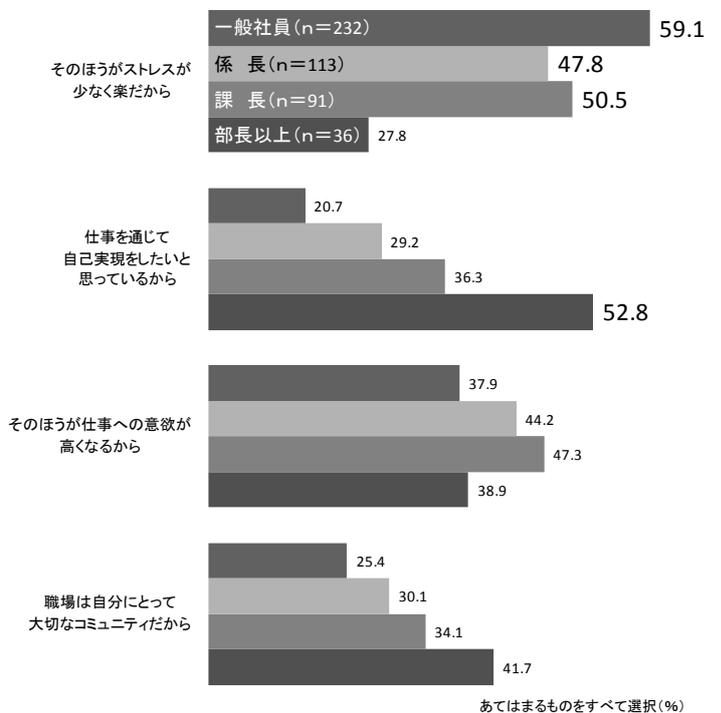


3. なぜ自分らしく振る舞いたいのか

続いて、なぜ自分らしく振る舞いたいのかその理由としてあてはまるものを聞いた。特に多

かった回答を抜粋したのが、**図表3**である。もっとも多かった回答は一般社員、係長、課長で「ストレスが少なく楽だから」（一般社員から順に59.1%、47.8%、50.5%）、部長以上では「仕事を通じて自己実現をしたいと思っているから」が52.8%となった。また、係長、課長は「そのほうが仕事への意欲が高くなるから」も4割以上となっており、役職によって違いが見られた。

図表3 職場で自分らしくいたい理由



4. 自分らしく振る舞えると感じる理由は何か

自分らしく振る舞えると回答した人は、なぜそう感じたのか。その理由を聞くと、一般社員では「本音や気持ちを素直に伝えることができるから」がもっとも多く33.3%、係長、部長以上では「自分の力や強みを発揮できているから」がもっとも多くそれぞれ44.4%、48.3%、課長では「組織の中で自分の役割・立場が尊重されていると感じるから」がもっとも多く53.5%、僅差で「自分の力や強みを発揮できて

いるから」が52.1%となった（図表4）。

また、「やりがいのある仕事に取り組めているから」「上司が自分のことをよく理解し、受け止めているから」という回答は一般社員、係長、課長と役職が上がるにつれて高くなる結果となった。

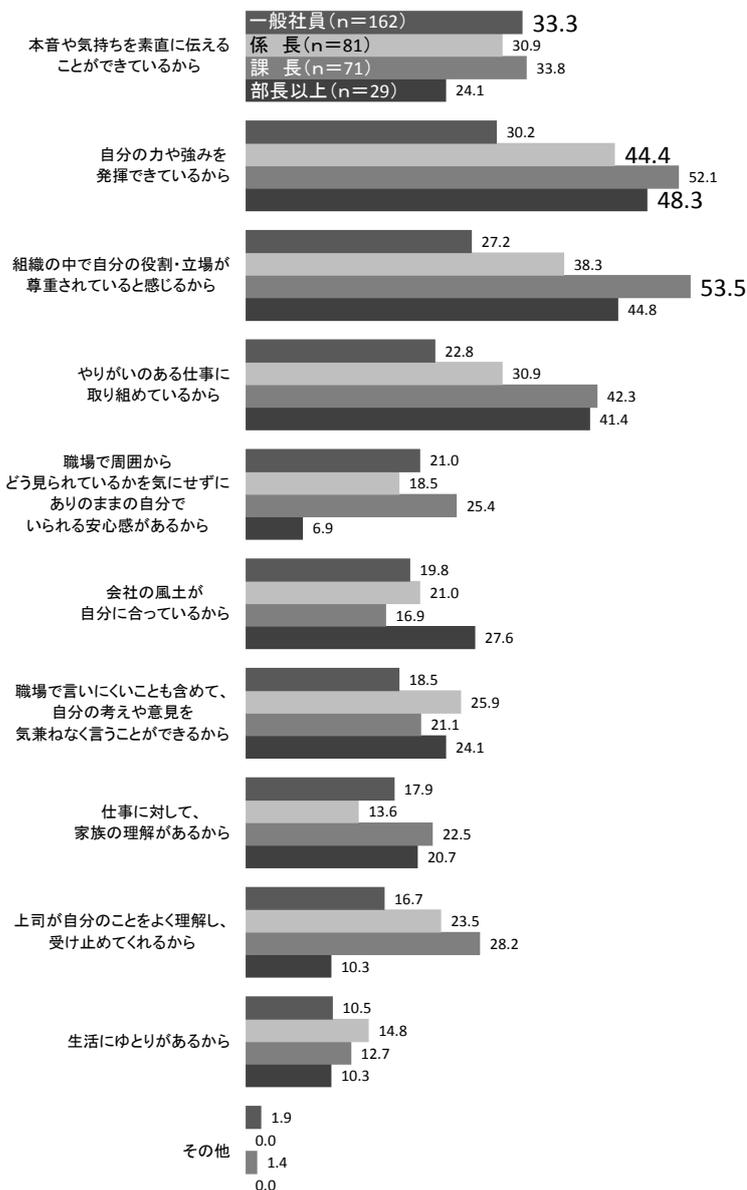
5. 自分らしく振る舞えないと感じる理由は何か

一方で、自分らしく振る舞えていないと回答した人は、なぜそう感じたのか。その理由を聞

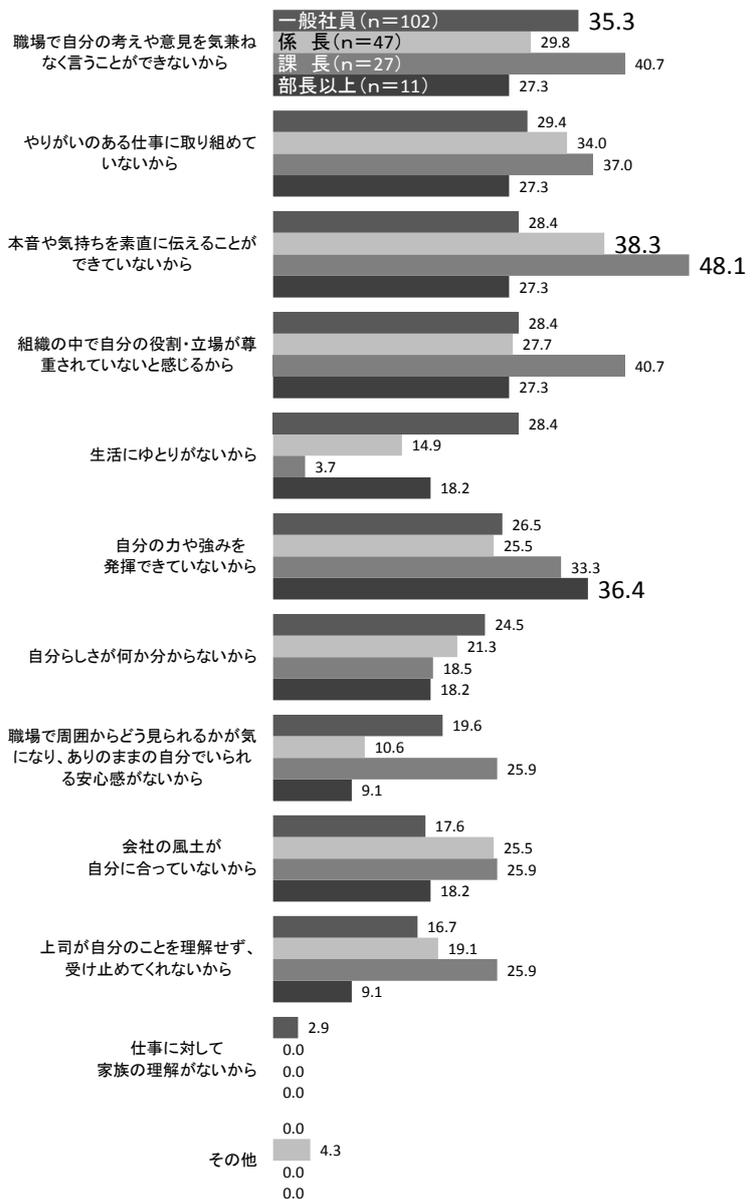
くと、一般社員では「職場で自分の考えや意見を気兼ねなく言うことができないから」がもっとも多く35.3%、係長、課長では「本音や気持ちを素直に伝えることができないから」がもっとも多くそれぞれ38.3%、48.1%、部長以上では「自分の力や強みを発揮できていないから」がもっとも多く36.4%となった。

一般社員の「生活にゆとりがないから」、課長の「組織の中で自分の役割・立場が尊重されていないから」が他の役職よりも、10ポイント以上高い結果となっていた。

図表4 自分らしく振る舞える理由



図表5 自分らしく振る舞えない理由



6. 自分らしくない瞬間はどんなときか

実際に職場で自分らしく振る舞えなかったのはどんなときか具体的なエピソードも聞いている。もっとも多かったのが、「上司の望む答えを言わなければ」といったような上司に関わるエピソードであった。上司に限らず、意見や主張が伝えられない・尊重されないエピソードも多くあげられた。その他には、職場の雰囲気が悪い、仕事・職場への適応が難しい、業務負荷が高い場面などもあげられた。

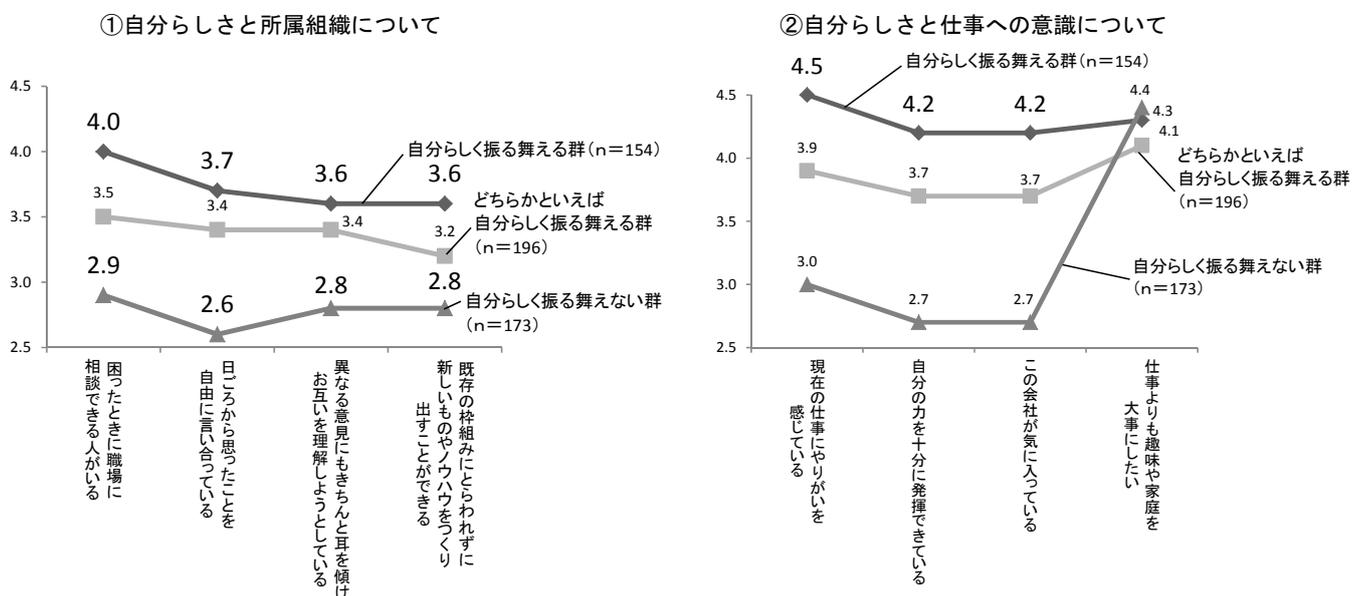
7. 自分らしさと所属組織や仕事への意識の関係

次に、自分らしさと所属組織や仕事への意識の関係を見ていく。自分らしく振る舞えているかという設問に対して、「とてもあてはまる」「あてはまる」を選択した<自分らしく振る舞える

>群、「ややあてはまる」を選択した<どちらかといえば自分らしく振る舞える>群、「ややあてはまらない」「あてはまらない」「まったくあてはまらない」を選択した<自分らしく振る舞えていない>群に分け、平均値を比較する。その結果、職場については<自分らしく振る舞える>群は<自分らしく振る舞えない>群よりも、「困ったときに相談できる人がいる」や「日ごろから思ったことを自由に言い合っている」など各項目の値が高かった（図表6 ①）。

仕事や会社についても<自分らしく振る舞える>群の方が、「やりがいを感じている」「力を十分に発揮できている」「この会社が気に入っている」の値が高い結果となった（図表6 ②）。「仕事よりも趣味や家庭を大事にしたい」については、各群で差は見られなかった。

図表6 自分らしさと所属組織や仕事への意識の関係

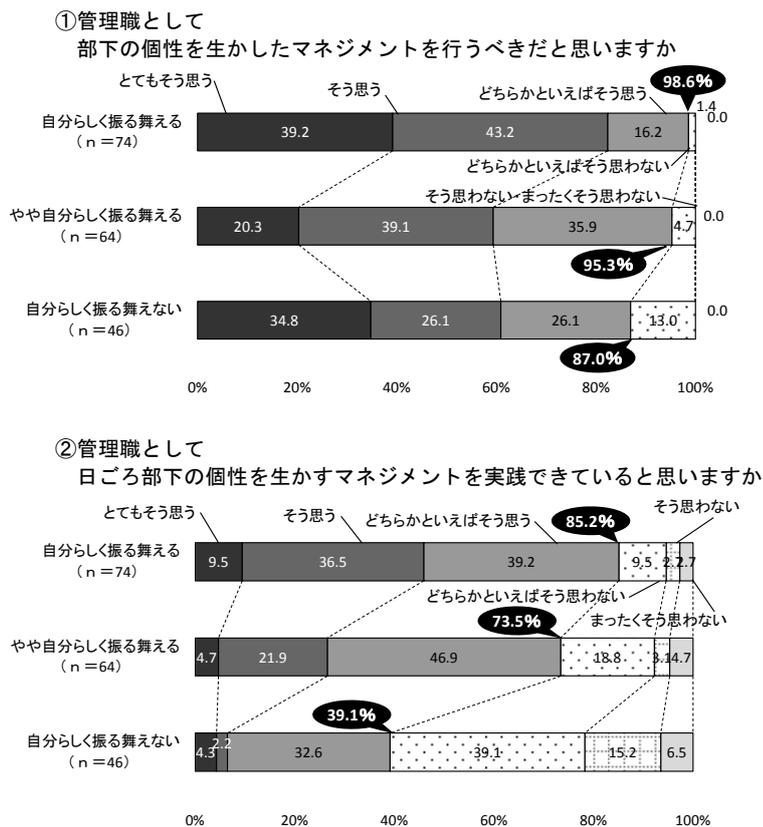


8. 管理職は部下の自分らしさについてどう考えているか

最後に管理職としての意識を聞いている。回答者のうち、課長以上の管理職に対し、部下の個性を生かしたマネジメントを行うべきだと思うかどうかをたずねている。前述と同じように本人が自分らしく振る舞えている程度によって3つの群に分けて分析すると、いずれの群も部下には自分らしくいてほしいと思っている比率が9割前後と高い結果となった(図表7 ①)。

一方で、実際に個性を生かしたマネジメントができていないかについては、<自分らしく振る舞える>は8割以上が<そう思う>、「とてもそう思う」と「そう思う」、「どちらかといえばそう思う」の合計)と回答しているのに対して、<自分らしく振る舞えていない>は<そう思う>が4割にとどまる結果となった(図表7 ②)。

図表7 管理職としての意識



平成時代30年が催促する自己革新

ジャーナリスト 森 一夫

平成は1年後には歴史になる。「春闘」が一段落した機会に、少し早いのが平成の30年を振り返り、どのような将来への示唆があるのか考えたい。

平成時代は、日本の歴史において1つの大きな転換点として位置づけられるだろう。スタートの平成元年（1989年）は、重要な出来事が内外で相次ぎ、まさに歴史の曲がり角を示す年だった。

12月29日、日経平均株価は3万8,915円の史上最高値をつけた。1月7日に昭和天皇が崩御して昭和時代が終わり、天皇の服喪に伴い景気が陰る「諒闇（りょうあん）不況」が危惧されたが、バブル経済は頂点を極め、これが変曲点になった。

海外では、11月9日、ベルリンの壁が崩壊し、12月2日には、マルタ島でブッシュ米大統領とゴルバチョフソ連共産党書記長が会談し、冷戦の終結を宣言した。2年後にソ連は崩壊する。共産主義は破たんし、世界は1つの市場経済に包含された。

11月21日、民間労組と官公労組が結集して連合（日本労働組合総連合会）が800万人の組織人員を擁して発足した。労働界の長年の課題だった労働組合の戦線統一は一応の完成を見た。

この平成元年を起点に今に至る諸々の構造変化が始まり、日本はデフレとの闘いに明け暮れる。

不況の様相が強まってきた平成9年（1997年）7月、日本興業銀行（現みずほフィナンシャルグループ）の中山素平特別顧問（元頭取）から、「現在は単なる不況ではない」との時代認識を聞いた。

「明治維新、第2次世界大戦後に次ぐ第3の革命だ。土地神話が消滅し、経済運営を抜本的に改めなければならない。終身雇用や年功序列などの保守的慣行も見直すべきだ。グローバル社会の中で構造改革をどう進めるかが課題だが、全体に遅々としている。第3の革命期という認識が無いからだ」

ところが同年11月に北海道拓殖銀行の経営破たんや山一証券の自主廃業が続き、経済界の危機感は一気に高まった。銀行不倒神話が消えて当局の保護による金融界の「護送船団方式」は崩れた。

企業はグローバル化への対応を急いだ。製造業の海外生産比率の推移を見ると、平成元年度は5.7%だが、「空洞化」が懸念される中、平成9年度には11%になり、28年度には23.8%になっている。

この流れが雇用面に影響した。「2018年版活用労働統計」によると、平成21年、22年は完全失業率が5.1%で、完全失業者は330万人余りに達した。平成元年の完全失業率2.3%、完全失業者142万人と比べて、いずれも2倍強の水準に悪化し、「雇用危機」への不安がにわかに広がった。

並行して進行したのが非正規雇用者の増加である。その雇用者に占める比率は平成2年の20%から、27年に38%に高まっている。

産業の空洞化と非正規雇用者の増加は、労働組合の交渉力をそいだ。春の賃上げ結果は、厚生労働省調べによる定昇込みで、平成元年の率5.17%、金額1万2,747円から、29年の同2.11%、同6,570円と約半分の水準に低下した。途中のベアゼロのときよりはましとはいえ、ベアは雀の涙ほどである。

今年も連合の集計（4月17日時点）では、組合員数1,000人以上の大手で2.12%、6,394円である。前年の同時期は2.04%、6,237円だった。集計対象が異なるので比較できないが、低水準に変化はない。

しかし完全失業率は、平成29年に2.8%と3%を割る水準まで改善し、今や人手不足状態である。非正規の増加と賃金抑制によって、賃金は平成9年をピークに名目、実質ともに減り、回復はほとんど見られない。賃金を抑えて結果的に雇用を維持した、言わば日本的ワークシェアリングである。

半面、消費不振による国内経済の低迷と、労働組合の衰退を招いた。平成元年に25.9%だった推定組織率は17.1%まで落ちた。700万人に縮んだ連合は2020年1,000万人への組織拡大を目標に掲げているが、今のままでは不可能だ。

平成8年、当時の鷲尾悦也連合事務局長は「将来、組合も再編されて、賃金は企業別交渉ではなくて、大産別で交渉するようになる」という構想を語っていた。あのころは労使双方に春闘改革論があったが、今はそのエネルギーも感じられない。

企業はバブル崩壊後、過剰債務などの削減に追われ、また10年前にリーマンショックに遭い、守りの経営を続けてきた。労働組合も総じて企業の存続に協力的だった。しかし我慢でしのぐ時代は終わった。平成30年の今、再び変曲点を迎えて、時代が自己革新能力を奮い起こせと催促している。