

規制改革会議「多様な働き方を実現する規制改革」  
 本場に必要なのは企業現場における「働き方（働かせ方）改革」

グローバル産業雇用総合研究所  
 所長 小林 良暢

## 1. 2015「働き方改革」

- ①2015 年は“戦後 70 年”よりも「春闘 60 年」・「連合 25 年(四半世紀)」
- ②「太田春闘」→「宮田春闘」→「連合春闘」→「アベノ春闘」(合意形成型春闘)  
【図表 1】
- ③“ヨーロッパ並み賃金”→“豊かさを求めて”→“ゆとりある生活”→“働き方改革”
- ④連合結成「連合総合生活開発研究所」—働き方・働かせ方、賃金・雇用制度の改革を!
- ⑤それから四半世紀、労使はしなかった・出来なかった。  
「連合は何をしてきのだ!!」
- ⑥今再び、働き方・働かせ方が共通認識になりつつある。問題はそれをどう実現するか。
- ⑦働き方・働かせ方を支える個別企業の労使協議の固い基盤を揺り動かすには・・・

## 2. 今こそ「働き方革命」に向けて

- ①「なぜ日本の労働者は、生活に“ゆとり”がないのか？」
- ②元凶は平日の“after 5”
- ③生活時間の国際比較調査【図表 2】

### 「ゆとり」ある生活のための 3 つの提言

#### (1) 労働時間の「上限規制」

- ①日本の上限規制「1 日 8 時間、週 40 時間」はまあ国際標準だか・・・
- ②「抜け道」—3 6 協定、  
 一時間外・休日協定締結 40.5%(05 年 27.7%)、大企業は 62.3%
- ③「特別条項」 1 か月 70H~80H・年間 960H が最も多い締結(3 6%)  
 上限協定のエスカレート競争→電機では 900・1000・1200H へ  
 連合などの労働組合は「青天井」と批判  
だが、個別企業労使の事業所協議会で「労働組合が同意している!!」
- ④過労死認定基準の押し下げ効果—「1 か月 100H or 2~6 か月 80H」  
 製造請負の現場でも 「年間 960H・月 80H」—これだと日 4H
- ⑤連合適合基準 「年間 360H 月 45H」—やや「絵空事」の感あり
- ⑥現実的な上限規制のツボ 「年間 720H 月 60H」

## (2)有給休暇の取得促進

### ①安倍内閣の「有休消化の義務化」

企業に丸投げでは、現場の労使共に「忙しい時は背に腹は代えられない」

### ②有給休暇の労使一体の計画取得運動

宮澤内閣の生活大国(1991～93) → 総実労働時間 1800H 台寸前へ【図表 3】

## (3)「休息时间」

### ①EU「休息时间 1 1 時間」

### ②憲法 27 条

「賃金、就業時間、休息その他の勤労条件に関する基準は法律でこれを定める」

### ③Break(休憩)ではなく Rest(休息)

### ④個別オプトアウト条項—これをホワイトカラーイクゼンプションに

## 3. 公労使「三者構成原則」を超える「合意形成」システムを

### (1)「三者構成」型合意形成の機能不全

#### ①日本版三者構成機関「労働政策審議会」

リアリティのない対立だけ。労使双方の委員としても、組織を抱えての主張で対立しかでてこない。

その結果、妥協を重ねた矛盾のある制度ができて、現場はさらに混乱

#### ②例えば労働政策審議会での「空中戦」の議論

成果型労働時間制「専門職 1075 万円以上」

労働者派遣事業法の業務区分と期間規制 etc.

#### ③成功例 高齢者雇用安定法 企業内労使協議を踏まえて法制化

### (2)画期的な政労使会議「2013. 12. 合意」

#### ①「限定正社員」のステップアップについて合意文書に盛り込まれる

#### ②「正社員 100 万人登用」の時代（日経新聞）

#### ③日本型三者構成原則下での有効な雇用労働政策決定メカニズムとしてのトップ合意

### (3)実態に即して制度化

以上を経て、具体的に制度化すべきことを労働政策審議会で議論すれば、地に足の着いた現実的な議論が可能

## 4. 新しい労使協議と政策形成推進の枠組みを

### (1)政労使会議 2014 総理の冒頭挨拶（2014.9.29）

「今回は、賃金のみならず、雇用をめぐる構造問題についても、政・労・使三者に大所高所から御議論をいただき・・・働き方の見直しについては、労働側の皆様にも、胸襟を開いていただき、議論に参加をしていただきたいと思います。」

## (2) トップダウン

- ① 安倍政権の「政労使会議」は、**大きな方向性や枠組み**を提示してトップダウン
- ② 気付いてない人も多いが、労使双方の当事者が気づけば有意義な枠組みになる

## (3) 現場労使からのボトムアップ

- ① 政労使の大きな枠組みの下で、具体的な方法は産業別労使協議や企業内の労使協議に委ねて、労働協約・労使協定化
- ② 現場の実情に応じた創意工夫に応じて産業別基準に沿って制度化
- ③ 法的整備が必要なものは連合・経団連で集約し、労政審に挙げて審議する
- ④ 我が国の労使協議体制は大企業を中心にしっかりしているので、アウトサイダーや中小企業への拡張適用の工夫を加えれば十分機能する

## (4) 「働き方・働かせ方改革」にはトップダウン・ボトムアップが不可欠

- ① とくに「働き方・働かせ方改革」は法律や規制では出来ない
- ② 働かせ方を変え、働き方を変えて、「一人当たり単位労働時間」の効率のアップと一体であることが不可欠である
- ③ そのためには、トップダウンとボトムアップのプロセスが必要である

## (5) 日本型合意形成システム

- ① 以上のようなトップダウンとボトムアップのプロセスを経て法制化の手続きに入るのは一見時間がかかるように見えるが、妥協の産物の使えない法律や政省令で、再度審議に諮って改正するよりは、効率的である。
- ② 有効と思われる事例  
高度プロフェッショナル労働制の対象職種・年収  
雇用終了法制・金銭解決、  
正規・非正規の均等待遇最低賃金とくに特定(産業別)最賃【図表 4】

## 4. 「働き方革命」への労使の動き

### ① 先進的企業現場

- 伊藤忠「朝型勤務」、
- SCSK「残業削減目標管理」
- ユニチャーム「冬でもサマータイム」
- スタートトゥデイ「6時間休憩なし勤務」
- 富士フィルム HD「階層別働き方対話」

### ② 労働組合は「働き方改革」

- インターバル時間の先行事例—  
情報労連、基幹労連、UI ゼンセン、電機連合

【図表1】 春闘 55 年 の 歩 み

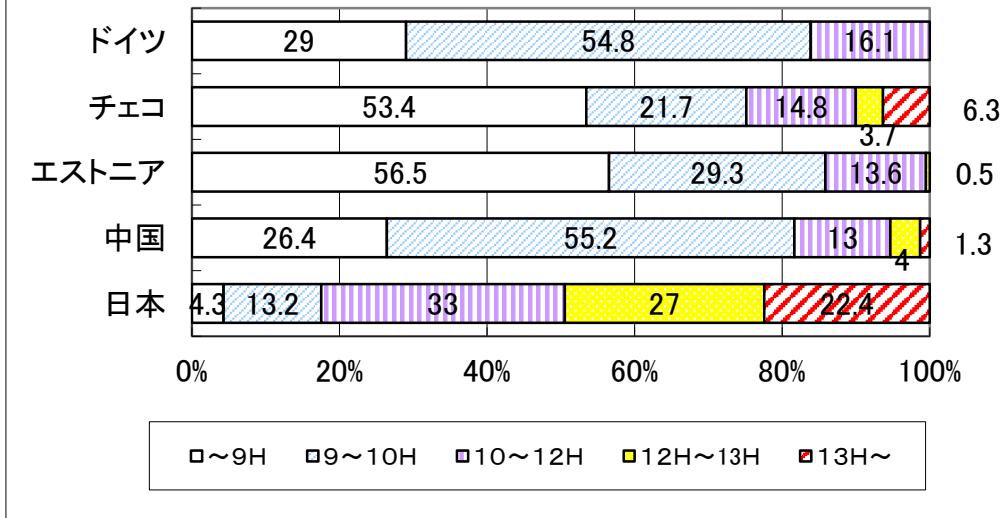
勝敗は賃上げ額が前年実績がプラスは○、マイナスは●、やは主力産別が統一要求組めず要求見送り

年	春闘の呼称・スローガン・事件	賃上げ		勝敗	トピックス
		額	率		
「太田春闘」		15勝4敗			
1955	八単産共闘で春闘スタート		—		日経連「職務給」提唱
56	「食える賃金」6波スト・スケジュール闘争	1063	6.3	○	
57	高原闘争「昔陸軍、いま総評、総評恐るべし」	1518	8.6	○	職務給「反対」闘争vs『横断賃率論』
58	「低賃金打破」民間主導、拠点ブロック体制	1050	5.6	●	
59	「官民総がらみ」も鉄の「一発回答」で「総もたれ春闘」	1281	6.5	○	
60	長期柔軟闘争、トップバッターなき「野放し春闘」	1792	8.7	○	
61	「大幅賃上げ」、長期強靱闘争	2970	13.8	○	
62	鉄鋼主導の「総からみ春闘」も「総しりごみ春闘」	2515	10.7	●	春闘共闘委員会 総評「横断賃率」否定 全国セメント職種・熟練度別賃金 日経連「職能給」へ傾斜
63	高原闘争「ヨーロッパ並み賃金」	2237	9.1	●	
64	まぼろしの4.17スト、IMF-JC結成	3305	12.4	○	
65	重化学工業先行体制	3150	10.6	●	
66	産別独走体制、戦後最大の交通スト	3403	10.6	○	
67	ゼネスト体制を豪語するもJC主導の「ストなし春闘」	4371	12.5	○	
68	チャンピオン闘争(傘下中核組合先行方式)	5296	12.6	○	
69	「民間先行」・「総がかり春闘」	6865	15.8	○	日経連「能力主義管理」 電機・松下「仕事別賃金」
70	「五ヶタ春闘」vs「生産性基準原理」	9166	18.5	○	
71	「官民総がかり」もスケジュールずたずた、5月路線へ	9727	16.9	○	春闘共闘委「ライフスタイル7論」 鉄鋼「標準労働者賃金」方式
72	「全産業総がかり総ぐるみ」で1万円超「五ヶタ」達成	10137	15.3	○	
73	「ゼネスト体制」、年金スト、順法闘争	15159	20.1	○	
74	石油危機で32.9%の史上最高の賃上げ、「国民春闘」	28981	32.9	○	
1955～1974年			13.0		15勝4敗
「宮田春闘」		8勝7敗			
75	JC主導「経済整合性論」で13.1%に急落。「管理春闘」	15279	13.1	●	太田薫「春闘の終焉」
76	JC集中決戦、八社懇成立、8%で「1ヶタ春闘」	11596	8.8	●	
77	「JC春闘」	12536	8.8	○	
78	鉄鋼不況で「鉄冷え春闘」	9128	5.9	●	
79	実質賃金論で一ヶタ要求	9959	5.0	○	
80	7単産ブリッジ共闘	11679	6.7	○	日経連「職能資格制度」
81	実質賃金確保、「裏金春闘」	14037	7.7	○	
82	私鉄、公労協もスト中止で「ストなし春闘」	13613	7.0	●	
83	「産別自決」、JC回答二極分化	8964	4.4	●	
84	電機・自動車先行も鉄待ちで「おしん春闘」	9354	4.5	○	
85	電機リードで「産別自決」、「相乗効果」も「逆効果」	10871	5.0	○	

86	「円高春闘」、「第三次産業共闘」	10146	4.6	●	
87	円高不況でJC統一要求組めず、史上最低の賃上げ	8275	3.6	●	
88	「(民間)連合春闘」	10573	4.4	○	
89	賃上げも時短も要求	12747	5.2	○	
	1975～1989年		6.3		8勝7敗
「連合春闘」					6勝11敗5休
90	「連合春闘」スタートは自動車中心「トヨタ春闘」	15026	5.9	○	成果主義・能力主義賃金 経済界「春闘無用論」
91	「時短春闘」	14911	5.7	●	成果主義・能力主義賃金 経済界「春闘無用論」
92	バブル崩壊で前年実績減の「マイナス春闘」	13662	5.0	●	連合総研「90年代の賃金」
93	リストラ下の「逆風春闘」	11077	3.9	●	
94	雇用不安下、「3%発言」で史上最低の「股裂き春闘」	9118	3.1	●	
95	阪神大震災、NTTショック、円高で史上初の3%割れ	8376	2.8	●	
96	追い風で6年ぶりの「プラス春闘」も100円玉数枚	8712	2.9	○	連合「個別賃金要求」並立
97	私鉄集団交渉崩壊	8927	2.9	○	
98	リード役不振、鉄鋼隔年協約で「横並び」崩壊	8323	2.7	●	
99	総人件費抑制「ヘアゼロ論」で「500円玉春闘」	7005	2.2	●	「春闘見直し論」噴出
2000	「雇用春闘」・「賃下げ春闘」	6499	2.06	●	
1	「100円玉春闘」・パート1000万人超「パート要求」	6328	2.01	●	
2	トヨタ史上最高の利益1兆円も、奥田会長の一喝で「ヘアゼロ春闘」定着	5265	1.66	●	
3	統一ヘア要求見送り、「ヘアゼロ春闘」	5233	1.63	や	
4	経団連「定昇の廃止・縮小」、連合「中小共闘」	5348	1.67	や	
5	連合統一要求見送り、最賃・均等待遇重視、中小共闘「格差春闘」	5422	1.71	や	
6	自動車・電機5年ぶり「ヘア復活春闘」、「パート共闘」	5611	1.79	○	
7	内需系労組「有志共闘」	5890	1.87	○	
8	政府賃上げ要請、中小・有志共闘引き上げ成果	6149	1.99	○	経団連経労委報告「職種賃金」批判
9	連合8年ぶり「定昇A+物価+ヘア」要求するも、リーマンショックで「歴史的な大敗」	5630	1.83	●	経団連「仕事・役割・貢献度賃金」
10	統一要求見送り「ゼロ賃上げ春闘」・均等待遇へ「銘柄賃金」	5516	1.82	や	
11	給与総額「1%復元」要求・「非正規春闘」	5555	1.83	や	
12	「賃金復元1%」vs「定昇凍結」も4年連続のヘアゼロ春闘	5400	1.78	や	
13	デフレ脱却で「アベノ春闘」、流通サービス系のヘアで春闘ハターン転換?	5478	1.80	や	
「アベノ春闘(合意形成型春闘)」					
14	アベノミクス・賃上げで経済の好循環、6年ぶり「ヘア復活」	6711	2.19	○	政労使会議、「官製春闘」
15	実質賃金マイナス、連合「2%以上」要求				

注:や=産別が賃上げ統一要求組めず

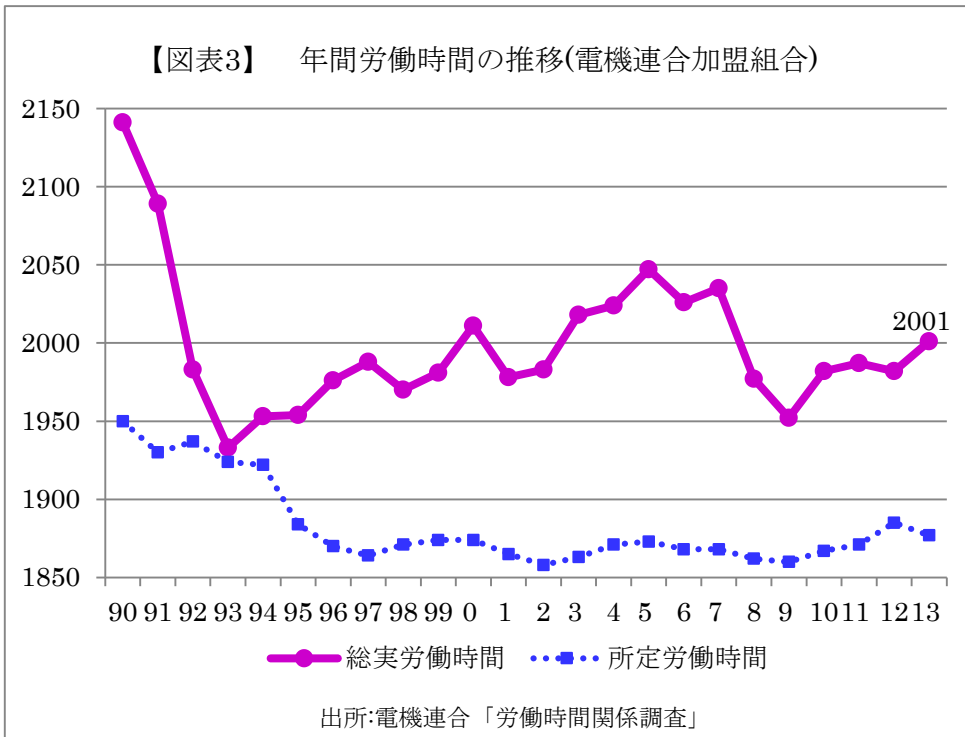
図表2 5カ国「在社時間」(出勤～退社)の長さ別割合



注:電機、工作機械、小売(スーパー)業の労働者を対象に各国 1800 人ずつ計 1 万 800 人に調査票を配布し、5171 人から有効回答を得た(回収率 47.39%)。調査時期は 2007 年～2008 年。

出所:石川晃弘他編「グローバル化のなかの企業文化—国際共同比較調査」(中央大学出版会 2012 年)

【図表3】 年間労働時間の推移(電機連合加盟組合)



【図表 4】 地域最低賃金と特定（産業別）最低賃金の比較  
 (2014年・時給・円)

