

**規制改革会議「公開ディスカッション」
～多様な働き方を実現する規制改革～**

働き方改革と「多様な正社員」

弁護士 中野麻美

雇用改革の課題について一致していること

・相対的貧困率の上昇や所得分布の格差拡大は労働市場の二極化を源にしている

日本の労働市場は正規から非正規への動きはあるが逆はみられず固定的である

二極化の緩和が政策の喫緊の課題であって、雇用全体を包含した総合的対策が必要

非正規雇用のビジョンに関する懇談会提言

非正規雇用を、失業の解消と正規雇用への橋渡しのツールと位置づけ、待遇改善と結びつける。

「典型的な正社員」に対し「多様な正社員」を非正規から正規への転換を促す受け皿とすべきとする。

利益分配システムに構造化されたジェンダーの不在

正規雇用/非正規（雇用区分）とは何だったのか

契約の要素

「通常の労働者と比較して1週間の所定労働時間が短い」「期間の定め」「間接雇用」

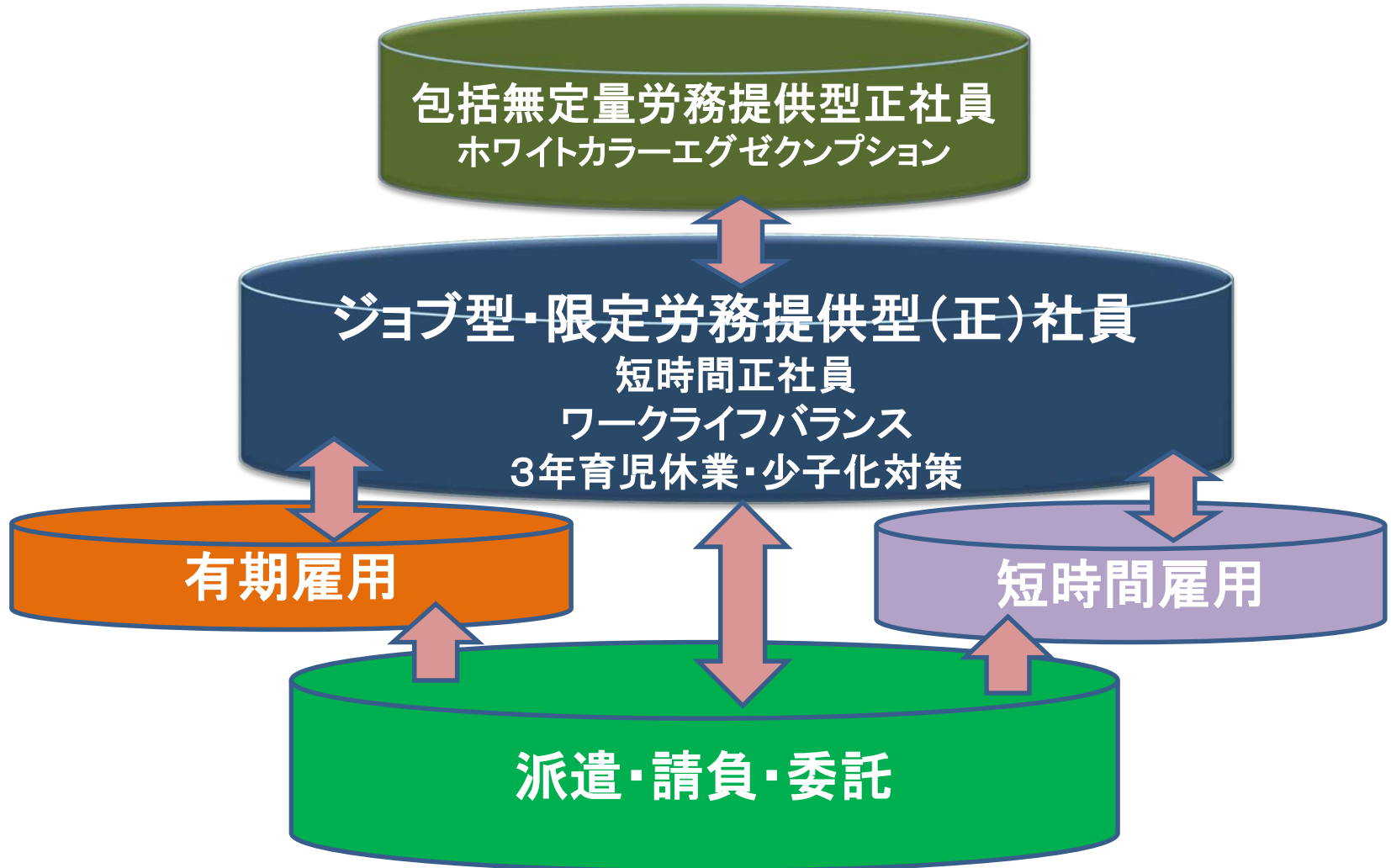
非正規雇用＝正規雇用の反対形相

日本型雇用システムから除外されるOthersとしての雇用であり、家族的責任を主に負担し、長期雇用の期待から除外される女性が多数を占める雇用形態。

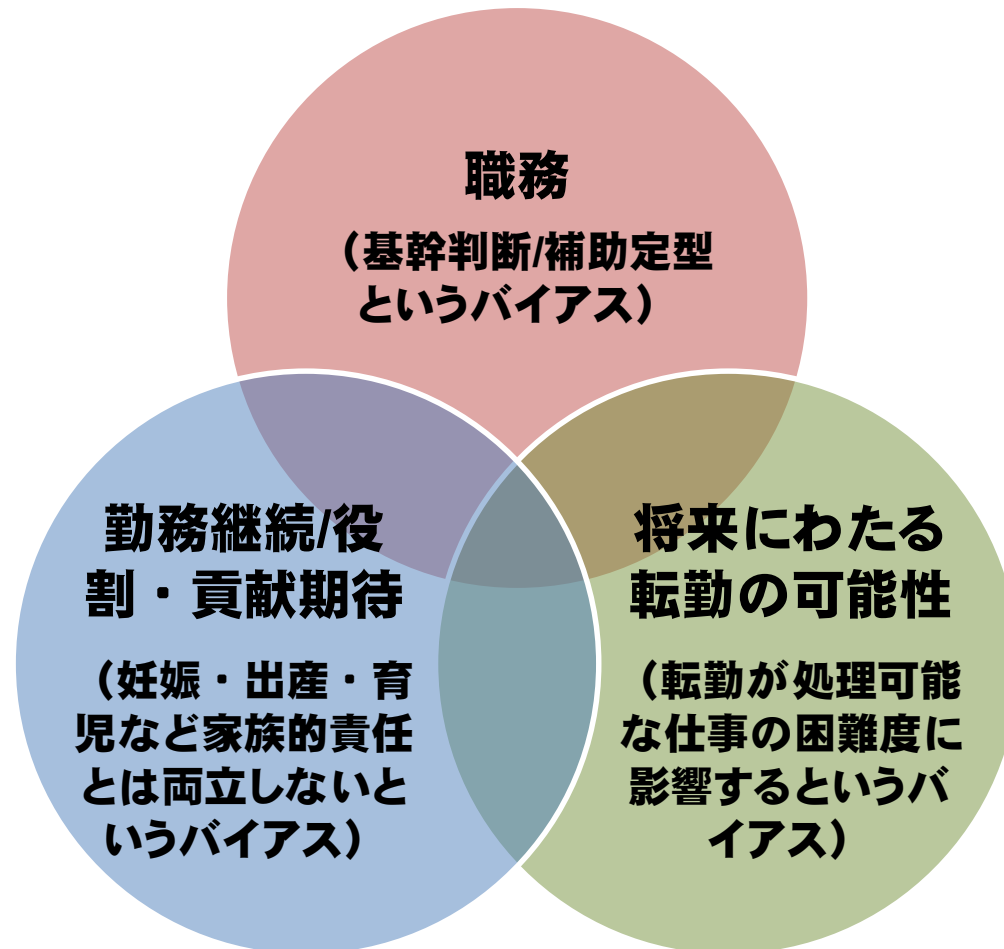
正規雇用

男性稼ぎ主モデルをベースに形成されてきた日本型雇用システム（長期雇用に対応したキャリアと待遇⇨包括的労働契約関係）が適用される雇用形態

多様な正社員構想

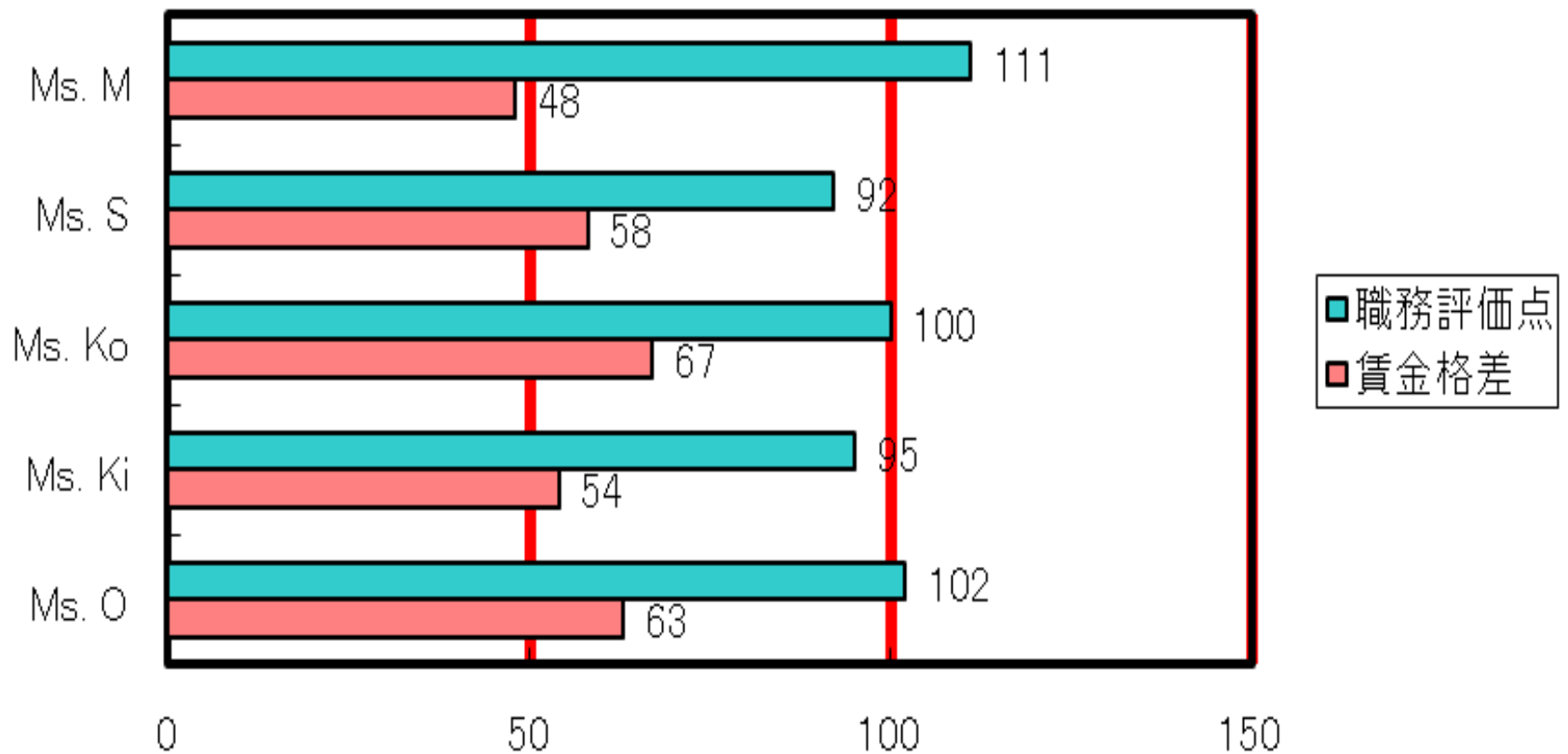


契約区分の中立性を問う～性別分離を生じさせる要素



正社員契約（コース）区分による格差が意味するもの

職務評価点と賃金格差 対象者(男性)を100とした女性の割合



転勤ありコースの職務評価

職務アイテム	1. 知識・技能				3. 問題解決	2. 責任		4. 精神的・肉体的負荷				合計点
	a.(70・130・190)	b.(30・60・90)	c.(20・40・60)	d.(20・40・60)	e.(40・80・120)	f.(30・60・90)	g.(30・60・90)	h.(40・80・120)	i.(20・40・60)	j..(20・40・60)	k..(20・40・60)	
	業務知識	対人折衝	外国語	コンピュータ OA操作	問題解決 力	業務遂行 判断・処 理責任	利益目標 への責任	注意力 集中力	対人関係 によるス トレス	ノルマに 対するス レス	締切によ るストレス	
1. 市場調査、および商品情報の収集	190	60	60	20	120	60	90	80	60	60	40	840
2. 採算見積	130	60	40	20	80	60	90	80	40	40	20	660
3. 価格の交渉	190	90	60	20	120	90	90	120	60	60	60	960
4. 与信限度の申請	130	30	40	20	80	90	30	80	20	20	20	560
5. 信用状開設(輸出)	130	60	40	20	80	60	60	120	20	40	60	690
6. 検査手配	130	90	40	20	80	60	30	80	40	20	40	630
7.クレーム処理	190	90	60	20	120	60	60	80	60	40	60	840
合計												5180
												740

転勤なしコースの職務評価

職務アイテム	1. 知識・技能				3. 問題解決	2. 責任		4. 精神的・肉体的負荷				合計点
	a.(70・130・190)	b.(30・60・90)	c.(20・40・60)	d.(20・40・60)	e.(40・80・120)	f.(30・60・90)	g.(30・60・90)	h.(40・80・120)	i.(20・40・60)	j.(20・40・60)	k.(20・40・60)	
	業務知識	対人折衝	外国語	コンピュータ OA操作	問題解決 力	業務遂行 判断・処 理責任	利益目標 への責任	注意力 集中力	対人関係 によるス レス	ノルマに 対するス レス	締切によ るストレス	
1. 採算見積	130	30	40	20	80	60	60	120	20	20	20	600
2. 客先への売契約書・メーカー注文書作成	190	60	40	40	80	90	30	120	40	20	60	770
3. 与信限度枠管理	130	60	40	40	80	90	30	80	40	20	60	670
4. 検査手配	130	90	40	20	80	60	30	80	40	20	60	650
5. 荷揃・船積に関する業務	190	90	40	40	120	60	60	120	40	40	60	860
6. 入金・出金管理	130	60	40	40	80	90	60	120	40	20	60	740
7. 売上計上・諸掛のチェック	190	60	20	40	80	60	60	120	20	40	60	750
8. 決算業務	130	30	20	40	80	60	30	120	20	20	60	610
合計												5650
												706
												95%

異なる職種の仕事評価

職務評価 (デザイナー)													職務評価点
職務アイテム	知識・技能			負担			責任		労働環境				
	①仕事関連の知識・技能	②問題解決能力	③コミュニケーションの技能	④機器の操作の技能	⑤精神的負担	⑥締め切り期限等の負担	⑦身体的負担	⑧利益追求に対する責任	⑨商品・サービス創造責任	⑩労働時間の不規則性	⑪労働環境の不快感		
1)市場調査	1 ② 3 4	① 2 3	① 2 3	① 2 3	1 ② 3	① 2 3	1 ② 3	① 2 3 4	① 2 3	① 2 3	1 ② 3	375	
2)商品の企画	1 2 ③ 4	1 ② 3	1 ② 3	1 ② 3	1 2 ③	1 2 ③	1 ② 3	1 2 3 ④	1 2 ③	1 ② 3	① 2 3	825	
3)サンプル制作	1 2 ③ 4	1 2 ③	1 2 ③	1 ② 3	1 2 ③	1 2 ③	1 ② 3	1 2 3 ④	1 2 ③	1 2 ③	① 2 3	895	
4)展示会準備	1 2 ③ 4	1 ② 3	1 ② 3	1 ② 3	1 ② 3	1 ② 3	1 ② 3	1 2 ③ 4	1 ② 3	1 ② 3	① 2 3	655	
5)生産指示	1 2 ③ 4	1 2 ③	1 2 ③	1 ② 3	1 2 ③	1 2 ③	1 ② 3	1 2 3 ④	1 2 ③	1 2 ③	① 2 3	895	
6)製品チェック	1 2 ③ 4	1 2 ③	1 2 ③	① 2 3	1 2 ③	1 2 ③	① 2 3	1 2 3 ④	1 ② 3	① 2 3	① 2 3	770	
7)資料整理・保管	1 ② 3 4	1 ② 3	① 2 3	① 2 3	① 2 3	① 2 3	① 2 3	① 2 3 4	① 2 3	① 2 3	① 2 3	335	
8)仕事全般	1 2 ③ 4	1 2 ③	1 2 ③	1 ② 3	1 2 ③	1 2 ③	1 ② 3	1 2 3 ④	1 2 ③	1 ② 3	① 2 3	875	
職務評価 (営業)													職務評価点
職務アイテム	知識・技能			負担			責任		労働環境				
	①仕事関連の知識・技能	②問題解決能力	③コミュニケーションの技能	④機器の操作の技能	⑤精神的負担	⑥締め切り期限等の負担	⑦身体的負担	⑧利益追求に対する責任	⑨商品・サービス創造責任	⑩労働時間の不規則性	⑪労働環境の不快感		
1)部門内営業会議への参加	1 ② 3 4	① 2 3	① 2 3	① 2 3	1 ② 3	① 2 3	① 2 3	1 2 ③ 4	① 2 3	① 2 3	① 2 3	425	
2)市場調査	1 ② 3 4	① 2 3	1 ② 3	① 2 3	① 2 3	① 2 3	1 ② 3	① 2 3 4	① 2 3	① 2 3	1 ② 3	365	
3)展示会準備	1 ② 3 4	1 ② 3	1 2 ③	① 2 3	1 2 ③	1 ② 3	① 2 3	1 2 3 ④	1 2 ③	① 2 3	① 2 3	730	
4)展示会での商談、商品の説明	1 2 ③ 4	1 2 ③	1 2 ③	① 2 3	1 2 ③	1 ② 3	1 ② 3	1 2 3 ④	1 2 ③	1 ② 3	1 ② 3	845	
5)成約および生産依頼	1 2 ③ 4	1 2 ③	1 2 ③	① 2 3	1 2 ③	1 ② 3	1 ② 3	1 2 3 ④	1 2 ③	1 ② 3	1 ② 3	845	
6)受け渡し	1 ② 3 4	1 2 ③	1 2 ③	① 2 3	1 2 ③	1 ② 3	1 ② 3	1 2 3 ④	1 ② 3	① 2 3	① 2 3	705	
7)在庫商品の消化	1 ② 3 4	1 2 ③	1 2 ③	① 2 3	1 2 ③	1 ② 3	1 ② 3	1 2 3 ④	1 ② 3	1 ② 3	1 ② 3	745	
8)仕事全般	1 2 ③ 4	1 2 ③	1 2 ③	① 2 3	1 2 ③	1 ② 3	1 ② 3	1 2 3 ④	1 2 ③	1 ② 3	1 ② 3	845	

働き手の力の源泉＝人権の保障

- 何が

自尊を損ない
生産性を低下
させるのか

自分の役割や
働きには価値
があるという
自尊

自分と同僚をお
互いに大切にで
きる環境と信頼

仕事や役割
の発揮に対し
て公正に報わ
れているとい
う実感

現実の壁に向かっ
て挑戦し、未来に希
望をつなぐことが
できる

企業と職場

差別やハラスメントは合目的的ではない(自尊を損ない生産性を低下させる)

事業の目的を実現する財産と人の有機的結合体としての企業

目的実現のための仕事と合理的に関連する働き方と待遇(性別や家族関係とは関連しない)

人が組織されて目的実現のために役割を発揮する職場

良好なコミュニケーションのツール・ノウハウが重要

働き手が仕事に配置されて相互に連携する

問われる
「仕事と連
携のための
ツール」「相
互の尊重と
信頼」

ジョブは独立してい
るようで重なり合っ
ているし連携がなけれ
ば完結できない。区
分できるようで区分
できない

「情報の共
有」「阿吽の
呼吸」のため
に必要とさ
れる技能と
協働

職場とは異なる仕
事を経験も思想も
行動様式も異なる
個人が相互に連携
をとりながら目的を
遂行している人間
の組織

隙間の仕事がたくさん
ある⇨連携が不可欠
⇨情報の共有・暗黙の
了解・阿吽の呼吸など
が求められる

社員は多様だが

職務区分

- ・ 仕事はそれほど明確に区分できない
- ・ 日本の職場は隙間の仕事が多い
- ・ 基幹判断業務・補助定型業務といった区分の非現実性（そもそも性別基準ではないか）

転勤の経験

- ・ 転勤によって積む経験の違いだけが処理できる仕事の困難度を定めるか
- ・ 同じ雇用区分でも転勤しないケースが少なくない

将来の可能性

- ・ 隙間を埋めて連携しあうなかで身に着ける可能性
- ・ マネージメントを身に着ける機会は生活のなかにもある

働き方の多様性により雇用区分・待遇を切り分けることへの懸念

仕事の高度化・増大にもかかわらず賃金は低下するのでは

女性の活躍推進と経済の元気はどのようになるのか

- ・働き方の二極化・多極化
- ・雇用区分による身分的な固定化
- ・性別編成の進行

- ・賃金等待遇格差
- ・一時的配慮による区分がキャリア形成や昇進の壁
- ・非正規雇用の受け皿になりうるか

- ・男女間格差
- ・モチベーション低下
- ・連携の希薄化
- ・生産性の低下

本当に管理できるのか

モチベーション・生産性を支えるもの



「労働からの自由を確保する」ことと 「自由に働ける」こと

《労働からの自由》

- ・生活や労使対話のための活動には労働からの自由が必要
- ・生活のニーズは（とくに子育て介護は）待ったナシ
- ・生活のサイクルは1日単位

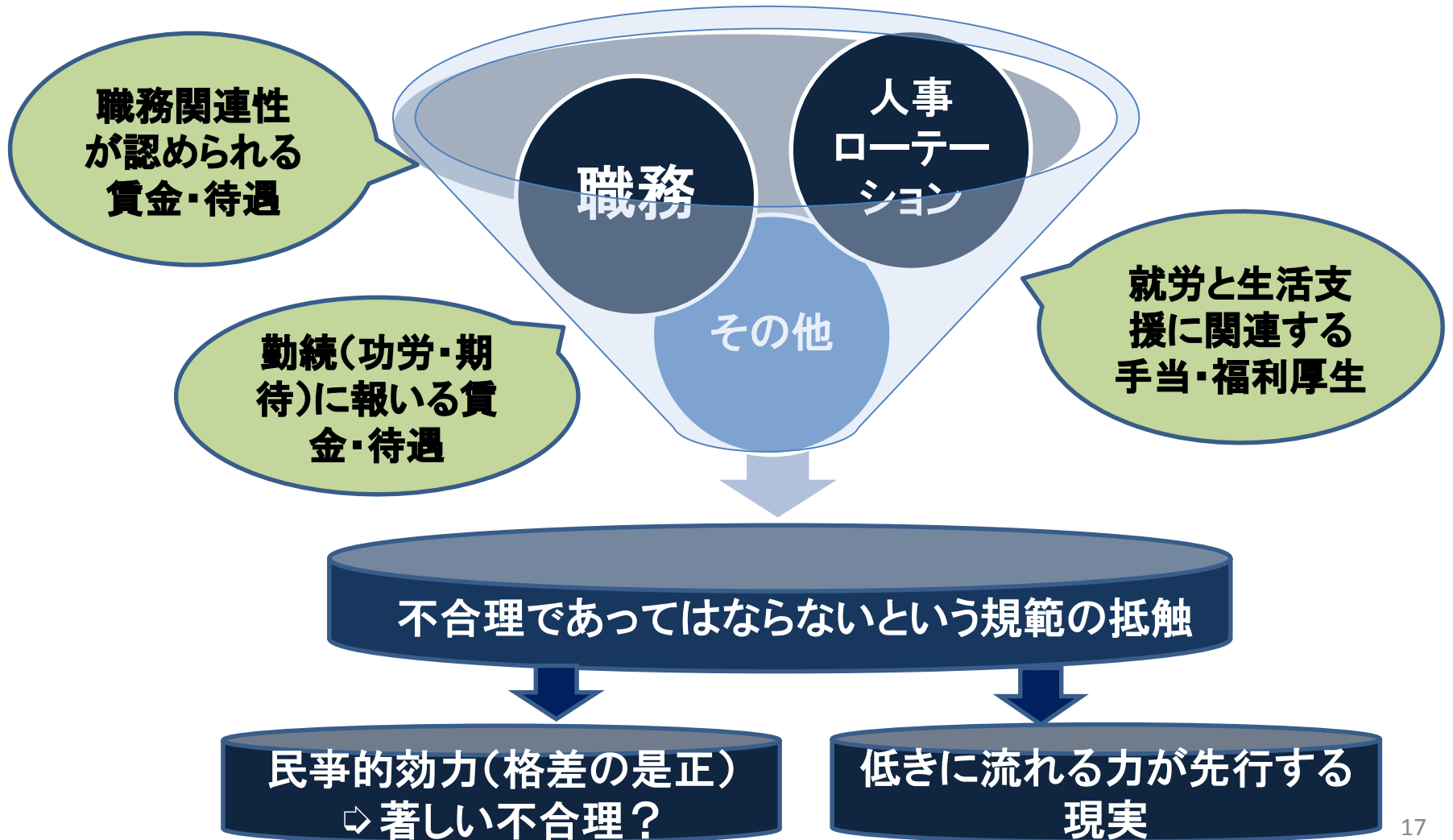
・労働と生活の自己決定は可能か
・働き手の健康は大丈夫か

労働時間の短縮は？

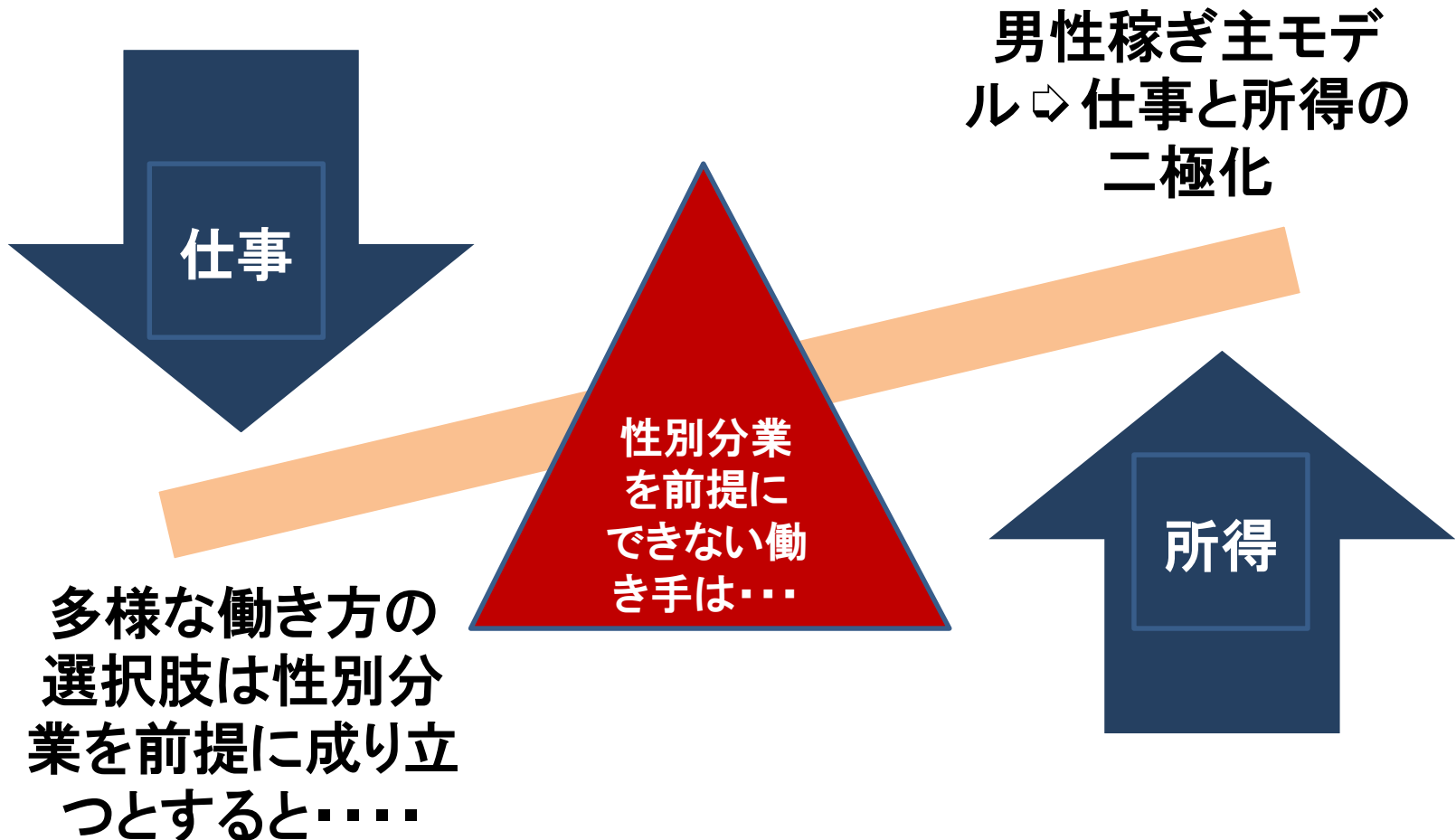
《自由に働く》

- ・職場の統一的な決まりに拘束されずに生活の都合本位に働けるようになれば仕事と生活の両立が可能に…

均衡・均等処遇に向けた改革のインパクト



多様な働き方の選択肢と性別分業



働き方を改善する職場であるために必要なこと

