

HP 用 1 2 月 4 日更新用・関西支部発用

日本労働ペンクラブ関西支部会員交流会開催

(関西支部通信第 4 0 号= 2 3 年 1 0 月号、からの転載)

持ち回りで会員講師によるセミナーを開催し、会員相互の親睦、交流等を図るために、昨年初めての試みとしてスタートした会員交流会を今年度も開催しました。

2023 年度会員交流会開催報告

今年度は、9 月 9 日(土)午前 11 時半から午後 2 時まで、Beer Thirty 京都河原町店において、小野順子幹事を案内人とし、今村武司幹事を進行役に、読書会形式で開催しました。

日時 2023.9.9 (土) 11:30~14:00

会場 Beer Thirty 京都河原町店

参加者 森田、今村、小野、狩谷、谷口 (勉)、
小野山、辻阪、梅谷 (敬称略)

今年度の会員交流会は、濱口桂一郎氏の著作「ジョブ型雇用社会とは何かー正社員体制の矛盾と転機ー」(岩波新書) (以下「ジョブ型雇用社会とは何か」と言います。) を用いて、読書会のような形式で、現在話題となっている「ジョブ型雇用」について会員の意見を交換して見識を皆で高めていきたいという趣旨で開催されました。

今回の「ビールのジョッキもしくはソフトドリンクのグラスを傾ける硬軟織り交ぜた交流と意見交換」という画期的な企画を考え、飲食をしながら個室で意見交換ができる会場を設定し、スムーズな進行ができるようにと、いろいろと今村さんにご配慮いただきました。また、案内人を買って出ていただいた小野さん(大阪労働者弁護団事務局長)におかれましては、大変お忙しいにもかかわらず、「ジョブ型雇用」についてのポイントを詳細かつコンパクトにまとめた資料を作成され、意見交換のテーマ設定まで事前にして頂きました。交流会は森田支部代表の挨拶で始まり、グラスを傾けながらも飲み過ぎないようにしながら乾杯なしでの意見交換開始となりました。

早速、案内人の小野さんより、テキストとなった「ジョブ型雇用社会とは何か」をなぜ今回の題材に選んだのか、説明がありました。

労働者を弁護することの多い立場の小野さんは、1995 年に日経連が発表した「新時代の日本的経営」において示された 3 つの雇用形態 (①長期蓄積活用型グループ、②高度専門能力活用型グループ、③雇用柔軟型グループ) は、好むと好まざるにかかわらず大競争時代にお

いて労働者をこのような形態に分類しつつ雇用ポートフォリオを各企業が導入することで人件費をコントロールしていかざるを得ないという論調を展開したのに対し、同年連合も「日経連の『新時代の日本的経営』論に対する連合の考え方」を示したものの、その後現在に至るまで労働者側はなかなか有利な立場で議論や交渉などができていないのではと述べられました。

また、従前の「終身雇用・年功序列型賃金（・企業内組合）」を特徴とするメンバーシップ型雇用が昭和の経済成長を支えたことは確かだが、これからの時代を生きる人たちにふさわしい働き方（雇用形態）は 何なのか、考える必要があるのではないかと、「ジョブ型雇用」は、そのふさわしい働き方となりうるのか、労働者側の立場に立つとすれば、現在の「ジョブ型雇用」の議論が高まっている中、「ジョブ型雇用」とは本来何なのかを真剣に考えることが労働者側にとっても、社会全体にとっても非常に有用なことなのではと思ひ、濱口氏の本を題材に選んだとのことでした。

ここから、「ジョブ型雇用社会とは何か」の章ごとの詳細なご説明をいただけることとなります。

序章 間違いだらけのジョブ型論

濱口氏が、現状のジョブ型理論の言説が間違いだらけであると考える次の5つのポイントを説明していただきました。

- ① ジョブ型雇用の「ジョブ」は職務遂行能力ではない
- ② ジョブ型雇用は成果主義ではない
- ③ ジョブ型雇用は解雇しやすいわけでもない
- ④ ジョブ型雇用は新しい概念ではない（戦後日本でメンバーシップ型雇用が拡大するまでは、企業組織の基本構造は一貫してジョブ型だった。）

第1章 ジョブ型とメンバーシップ型の基礎の基礎

	メンバーシップ型	ジョブ型
雇用契約時に職務が特定されているか	特定されていない	特定されている
賃金を決める基準	年齢、勤続年数等 → 同一労働同一賃金難しい	職務の内容 → 同一労働同一賃金になじむ
採用	毎年4月に新卒一括採用 → 人事部が決める	ある職務に欠員が出た時 → 職場のボスが決める
整理解雇	厳しい要件で規制される	正当な解雇理由があれば規制されない（※アメリカの場合）
他の職への人事異動	<u>ある</u>	ない（退職し別の仕事に就く）
教育訓練	素人を一から育てる（OJT）	ない（スキルあることが前提）
人事査定	<u>ある（やる気をみる）</u>	原則としてない（スキルあることが前提）
会社と労働者の関係	会社のメンバー（構成員）	取引相手（外部）

第2章 入り口と出口

第1章の内容からさらに深く考察が進み、第2章では入口（採用）と出口（退職）について次のようなメンバーシップ型とジョブ型の違い又はメンバーシップ型の特徴があることが書かれていることを紹介されました。

① 採用（入口）の基準について

ジョブ型 … 「ジョブを遂行できるスキルがあるかどうか」に尽きる。

メンバーシップ型 … 人間力、コミュニケーション能力重視。「仕事ができないのは仕方がないがやる気がないのはダメ」。

②日本のメンバーシップ型に対応した教育と企業における採用の前提

⇒ 労働者はiPS細胞に例えることもできる。何にでもなれる（その会社のどんな仕事でもできる。）。若いうちはその能力が高く、高齢になると衰える。

③日本の中途採用といえども純粋なジョブ型ではなく、メンバーの選別という意味合いはある。

④日本の教育システムはジョブ型に対応できるようにはなっていない。（※②の前提の結末）

⑤60歳定年は、今や退職ではなく「年功序列によって上がりすぎた賃金を一旦精算するシステム」

第3章 賃金一ヒトの値段、ジョブの値段

メンバーシップ型とジョブ型において賃金はどのように決まるのか、戦後の日本の雇用社会の歴史も見ながら本章で解説された内容を次のようにまとめられました。

①ジョブ型は職務に基づいて賃金が決まる（誰が働いても同じ）。※熟練度等により若干の幅あり

②日本の労働組合は、電産型賃金体系（1946年）が確立した終戦直後より、生活給（＝年功序列型賃金）を主張。1960年以降、経営側と政府は職務給を提唱したが、組合は生活給を守り抜いた。

③しかし、1969年に日経連が年功序列型賃金を高く評価し、年功序列型賃金＋能力主義という方針を打ち出したため、「職能給」で合意する、という不思議な決着をみた。

④メンバーシップ型雇用と職能給を合致させるには「年齢が上がる＝スキル（潜在能力）が上がる」という説明が必要。

⑤この制度の下で、非正規労働者の「同一労働同一賃金」実現は不可能ではないか。

小野さんにより日本における賃金制度思想等の変遷を非常にわかりやすく次のようにまとめていただきました。

年代	日本における賃金制度思想等の変遷
1922年 (大正11年)	伍堂卓雄中将が『職工給与標準制定の要』の中で生活給思想を打ち出す
1946年 終戦直後	日本電気産業労働組合が「電産型賃金体系(本人が何歳で扶養家族が何人かによって自動的に基本給が決まる)」を提唱
1946年 1947年	労働諮問委員会(米)、世界労働組合連盟の視察団が生活給を批判 → 労組は生活給思想を堅持
1952年	総評がマーケットバスケット方式という言い方で生活給思想を主張
1955年	日経連が『職務給の研究』を刊行し、生活給は悪平等であるとして職務給を主張。
1960年	池田勇人内閣が「国民所得倍増計画」の中で職務給を提唱。
1950～60年代	経営側、政府...職務給 総評...批判的 総評以外の組合...職務給は正しいが社会保障が脆弱
1969年	日経連が『能力主義管理』で年功制を高く評価しつつ能力主義を提唱

第4章 労働時間—残業代と心身の健康のはざま

労働時間の議論は、終戦直後に労働基準法が制定されてから最近まで、実は、「残業代」について企業側が「残業代」をどのくらい支給しなければならないか、労働側としてはいかに「生活給」を確保できるかという中で行われてきたため、本筋の労働時間の議論になりづらく、議論のねじれがあり、非常にわかりにくい議論であったことが書かれていることを、小野さんが次のように、欧米のジョブ型雇用社会と日本の雇用社会の「管理職」の概念の違いの話も交えてまとめられました。

- ①「働き方改革」前の労働時間をめぐる論争は「残業代」の議論であって、「労働時間」そのものの議論(最終的には労働時間の上限規制)ではなかった。
- ②残業代が生活を支える収入の一部となっているため、組合側も残業自体は肯定的。
- ③労基法上、管理監督者に残業代がつかないのはジョブ型をモデルにしているから(ジョブ型の雇用社会では管理職に人事権など広範な権限ある。しかし、現実の日本の雇用社会では管理職が人事権を通常持たないため、高度成長期のころまでは労使間で微妙な妥協があっ

た?)。

- ④ジョブ型においては、「管理職」も職種である(若い人が管理職として採用される例も)。日本では若いうちはヒラ社員として努力し、徐々に昇進して「管理職」という地位、身分になる。
- ⑤一般健康診断の義務づけはメンバーシップ型の発想。本来は個人のプライバシーのはず。

第5章 メンバーシップの周縁地帯 (省略)

第6章 社員組合のパラドックス

戦後、日本の労働組合がどのように形成されたかを時系列で示しながら、日本では企業別労働組合がベースとなったことと、欧米のようなジョブ型雇用社会では、産業別労働組合の存在を基盤としてできあがってきたことから、日本の雇用社会がジョブ型を採用していくには、メンバーシップ型と企業別労働組合との親和性が高いこととのパラドックスがあることを、次のような点を示しながら小野さんが解説されました。

- ①ジョブ型社会の労働組合とは、ジョブで団結し、ジョブの値段を上げるべく交渉する団体(産業別労働組合)である。
- ②ヨーロッパでは、それとは別に企業、職場レベルで従業員代表機関が設けられる(団体交渉はせず、使用者との協議で労使問題の解決を目指す)。
- ③日本では、戦後、企業別の組合が作られ、使用者、労働者、資本の三者が企業を構成するという考え方がとられた。その流れが現在でも続く。
- ④企業別組合はメンバーシップ型雇用と親和性が高い(労使紛争は家族争議)。
- ⑤本来、企業の外にあるはずの労働組合が内部化し、従業員代表機関の性格も併せ持つ。

年代	日本における労働組合の設立と変遷
戦時体制下	産業報国会(社長以下全従業員が参加する企業単位の組織)ができる。
敗戦後	G HQにより産業報国会は解体され、多数の労働組合が設立される。 (企業別組合の誕生)
	管理職も組合員となり、生産管理闘争を展開
1947年	経済同友会「企業民主化試案」発表
	経営・労働・資本の三者が企業を構成する。
1950年代	生産管理闘争から生産性向上運動へ
	労働組合も経営参加の一翼を担う。 (従業員代表機動的な役割)

ここまでの小野さんからの「ジョブ型雇用社会とは何か」の本の中身の概要の説明が終了し、交流会開催から50分経過後の、あらためて「乾杯！」となりました。

ここからは、本格的に参加者それぞれがビールや各種ドリンクを飲みながら次のテーマに基づいて「意見交換」することとなります。

賃金（職務給）について

濱口氏がイメージしたジョブ型の雇用社会における賃金制度は「職務給」と考えられるため、これからの日本の雇用社会において、過去においてはなかなか根付かなかった「職務給」が果たして実現できるか、などについて議論を行いました。

日本における賃金の決定過程について

40年間職務給について研究してきたが、日本ほど経営者が賃金を独自の裁量で決定している国はないと思う。（※日本の雇用社会は「職能給」が中心となっていることが原因。）

ドイツにおける協約賃金などについて

ドイツでは、使用者側と労働組合が職務ごとの標準的な賃金を「協約賃金」として協約しており、ドイツでは法律で職務給について個別賃金を使用者が決めてはならないことになっている。その意味では、一般的に表現される「職務給」と「協約賃金」とは厳密には異なるものである。

職務給と役割給の違い

役割給は「職務」について違った捉え方をしており、職務給とは違う。

ILOの同一価値労働同一賃金

ILOは同一価値労働同一賃金を実現するために、次の4つの判断要素により職務評価を行い、異なる職務の職務価値を評価することを提唱している。

- ①職務の困難度（熟練度）
- ②肉体的負荷
- ③精神的負荷
- ④作業環境の負荷

抽象化を免れない「能力」の評価

日本の雇用社会（メンバーシップ型）においては、「人」に賃金をつけていくため、特に職能等級制度においてはその人の「能力」を評価することになるが、能力の評価は抽象的にならざるを得ない。過去において職能等級制度のもとで広がった「情意考課」は管理職や経営者の「好み」で評価することが避けられない。

職務に対する「熟練度」による評価

次のような基準で「熟練度」を評価することが可能であることの紹介があった。

- ①マニュアルどおりにできるか
 - ② マニュアルにないことができるか
 - ③マニュアルが作れるか
- ①②③とレベルが上昇するにつれて作業環境、作業に応じて、いろいろなことを選別して職務を遂行できる能力を発揮することができる。
- (※他の労働者の仕事を助けるかどうかも熟練度の評価に含めるとよい。つまり、ジョブディスクリプション(職務記述書)の中に「多能工」であるかどうかの要素もいれるとよいということ。)

労働者派遣法における令和元年7月の局長通達

近年、労働者派遣法が改正され、労使協定を締結した場合の基本給と賞与に対する「能力・経験調整指数」が局長通達で公表されたことは画期であったという評価が多かった。

労働時間について

1日8時間働いて(週休2日)生活していける社会を実現することは可能か、それに近づけるために必要なことは何か、というポイントについて議論をすすめ、ホワイトカラーエグゼンプションの話題が出たものの、議論はなぜか「最低賃金」や「非正規公務員」の話となった。

ホワイトカラーエグゼンプション

労使の攻防などについて、いろいろと経緯などが語られた。

最低賃金の歴史

最低賃金は、昔、中卒の初任給に相当するように設定されていた。その後、高卒の初任給になった。最終的には、生活保護との整合性を考えるようになった。

今後の最低賃金の方向性

現政権は、2030年までに最低賃金を1500円まで引き上げるとしている。

一方、最低賃金を上げすぎると倒産する企業が出てくると考えられる。

⇒ 結局、経営者の問題が大きいのではないかという意見もでた。

最低賃金の影響率とは…

最低賃金を引き上げることによって、賃上げせざるを得なくなった企業の比率

非正規公務員の問題点

2000年を過ぎたころから非正規公務員を増やしたことで、公務員の正職員が減少することのデメリットが目立つようになり、最近になってようやく問題視されている。

労働組合について

労働組合と組合員の数が増えている現状で、これから労使間のさまざまな問題をどのようにして調整していけばよいのか、議論が行われた。

労使委員会にかかる法改正を悩んでいる厚労省

労使関係等を調整する機関として、労使委員会を活用できないか、活用するような法改正をするべきか厚生労働省は悩んでいるようだ。

労働組合の存在がないがしろにされる危険性があるのではないかという反対意見もあるようだ。

ドイツにおける事業委員会

ドイツでは、労働組合は主に職務給を協約する役割を果たし、労使関係の調整や問題解決は「事業委員会」が担当している。

日本においては「労使委員会」がその役割を担当できる可能性はある。

⇒ 反対意見もあるが、日本において労使委員会をもっと活用できるのではないか。

⇒ 逆に、これを推進しすぎると労働組合の存在意義がなくなってしまうのではないか。（※意外なことに労組の中核にいる人の抵抗は大きい。）

以上、今村さんと小野さんのコーディネートにより、本当に有意義な議論と情報交換ができましたことを感謝しますとともに、ここにご報告させていただきます。

(梅谷幸弘)