

## 〈特集解題〉 変革期の労使関係課題として「働き方 改革」をどう実践していくか

「働き方改革」が雇用労働政策の中心課題になっている。これはいいことだと思う。ここ数十年の労働政策の対立点は「労働の規制緩和」にあった。グローバル競争の下での企業（ミクロの経済主体）のコスト削減の要請と、雇用の不安定化や労働条件の低下を懸念する労働側とのせめぎあいが続いてきた。この間に、世界の競争環境や日本の雇用社会は大きく変わりつつあり、労使関係もそれに対応して変革が迫られている。「働き方改革」は法制度などの政策的な枠組みもあるが、労働現場での取り組みが実際の帰趨を左右する極めて実践的な課題である。労働現場での「働き方」の議論・検討は、経済や社会の変化を肌感覚で取り込みつつ、よい労働とは何かということを追求め実現していく起爆力を秘めている。

本特集では、現場での労使関係が抱えている現実の課題を踏まえつつ、あるべき「働き方改革」について労使関係の現場の視点から考えてみようとしてみた。今回寄稿いただいた3名の方々は、いずれも労使関係の実情に詳しい研究者の方々である。日本の特性として、「内部労働市場」の発達があれば、賃金決定を中心に労使関係とも深く関係していることから、「賃金決定」という切り口も一つの軸としてお願いした。

同志社大学の石田光男教授には、『働き方改革』と労使関係の課題』として、「同一労働同一賃金」と残業時間の上限規制という問題に対して、労使関係はどのように変わらなくてはならないか、ということについて骨太に論じていただいた。「同一労働同一賃金」は、欧米では平易であるが、日本にとっては難題中の難題であり、労働時間規制はより直接的に日本の労使関係に根本的な修正を迫る課題であるとの認識に立つ。日本における課業の実態の分析と労使関係認識の展開は、実証的・制度論的に労使関係の研究を永年されてきた石田先生ならではの、下手な要約はしない方がいい、というより出来ない。「制約なき労働支出」と「報酬」（人事考課、昇格、昇進）という伝統的な取引のみでなく、[労働支出の制限⇔賃金の制限]という取引の選択を、取引のオプションとして定着させる必要があるとし、政府主導の「働き方改革」は労使の協働と覚悟を問うていると結んでいる。また、日本のガバナンス機構の特性の分析を踏まえ、日本企業の競争力の骨格を毀損させない内部労働市場の制度構築についても提起をいただいている。

労使関係の重要なポイントが賃金（水準）決定にあ

ることは、異論を俟たないであろう。日本の賃金水準上昇は伸び悩んでおり、マクロ的には産業構造や国際競争環境の変化、非正規労働者の増加、また労働組合組織率や労働争議件数などに表われる交渉力低下など様々な面から議論があるが、ここでは、現場レベルでの労使間の賃金決定という視点で、労働政策研究・研修機構の西村純副主任研究員に「成果主義的な人事・賃金制度」の問題を論じていただいた。賃金の成果主義化への変化の流れは、年功序列型からではなく、能力主義から成果主義の流れであるとの認識のうえ、昇給ルールの変更について、具体的な賃金表の分析をもとに論議を展開している。安定的な上昇を享受できた積み上げ式の賃金表から、「等級別定額制」や「ゾーン別昇給表」への移行で、定期昇給の下でも安定的な昇給がなされにくくなっていること、ベア（賃上げ）による賃金表の書き換えが実施されないことも多くなっていることを指摘する。賃金交渉における定期昇給部分以外の賃金改善の獲得や賃金表の書き換えが成果主義の時代では能力主義の時代以上に重要になっており、多くの企業で労使が対等な立場で議論しあえる環境を整えていくことが大切であると論じている。

阿部正浩中央大学教授には「働き方改革」の労使検討と密接に関連する「外部労働市場」の課題について論じていただいた。この間変化してきた労働市場政策の動向とその背景にある考え方について、「外部労働市場機能強化の必要性」として整理いただいている。今後人工知能（AI）やロボットなどの導入が進み、労働者に求められる熟練とその形成方法が変容すれば、雇用の安定と維持を中心とする政策では失業問題の解決は難しくなるとして、転職がスムーズに出来るように外部労働市場の機能をより強化すること、また、労働者個人を直接支援する政策や、労働者の教育訓練受講の頻度と質を高めるための能力開発政策などの充実の必要性を指摘している。最後に、内部労働市場との関係について、外部労働市場を機能強化すべきといえども、むしろ内部労働市場の役割は、個別企業の生産性を高めマクロ経済を強靱にする点からもより重要になっているとして、労使対話の重要性を強調している。

特集としては論点が多様でややまとまりにかけるとはご容赦いただき、「働き方改革」についての現場労使の実践論議の進展に些かなりの参考にしていただければ幸いです。

（連合総研主幹研究員 中村善雄）