



「公正な分配と生産性向上に向けた労使の取り組み—調査研究報告書を踏まえて—」  
シンポジウム

# 生産性三原則と労働組合の取り組み

2023.4.17  
連合 総合政策推進局





# 本日の目次

1. 連合運動における生産性運動の位置づけ
2. 職場における生産性三原則に基づいた協議の実態
  - 1) 雇用は維持されたのか
  - 2) 生産性向上に対する組合の意識と新技術導入に向けた対応
  - 3) 成果の公正分配の状況





## 連合ビジョン

### 働くことを軸とする安心社会

—まもる・つなぐ・創り出す—

2019年10月

日本労働組合総連合会(連合)

## 働くことを軸とする安心社会

—まもる・つなぐ・創り出す—

### 橋Ⅰ 学ぶことと働くことをつなぐ

- すべての子どもたちに学ぶ機会の保障、教育の無償化
- すべての子どもを包摂する教育の推進
- 労働教育のカリキュラム化の推進
- 連携、共生による発展をめざす教育の充実
- 学ぶ場から働く場への円滑な移行のための環境整備
- 生涯を通じて学び続けられる環境の整備

### 橋Ⅳ 離職から就労へつなぐ

- 職業訓練と公正な能力評価、雇用のマッチング機能のバリエーション戦略の構築
- すべての労働者に雇用保険と社会保険を適用
- 離職者や就業経験の少ない人への支援制度の拡充
- 「生活保障給付」制度の確立
- 住居と医療の確実な保障

### 基盤 「働くことを軸とする安心社会」を支える基盤

- 公正・公平な信頼における政府の確立
- 所得再分配機能の強化、分かちあいの社会の実現
- 企業の社会的責任の履行促進と生産性運動の深化
- グリーンでディーセントな産業・雇用の創出と持続的成長
- 自然災害への備えと人口減少・超少子高齢時代の地域社会づくりの推進

### 私たちが未来を変える

連合がめざす社会は、働くことに最も重要な価値を置き、誰もが公正な労働条件のもと、多様な働き方を通じて社会に参加でき、社会的・経済的に自立することを軸とし、それを相互に支え合い、自己実現に挑戦できるセーフティネットが組み込まれている活力あふれる参加型社会であり、加えて、「持続可能性」と「包摂」を基盤に置き、年齢や性、国籍の違い、障がいの有無などにかかわらず多様性を受け入れ、互いに認め支え合い、誰一人取り残されることのない社会です。その実現に向けて、「働くこと」につなげる5つの安心の橋を整備していくことが求められています。

### 橋Ⅱ 暮らしと働くことをつなぐ

- すべての人が働き続けられる公平・公正なワークルールの確立
- 多様な働き方・生き方が選択できる社会の構築
- 子ども・子育て、介護を社会全体で支える仕組みの構築
- 性やライフスタイルに中立的な税制や福祉・社会保障制度への改革、居住・医療保障の確立

### 橋Ⅲ 働くかたちを変える

- 良質な雇用の拡大と完全雇用の実現
- ディーセント・ワークの実現
- 働く側が選択できる働き方の多様化の実現
- 多様化などに対応した集団的労使関係システムの構築
- コンプライアンスの徹底、ワークルールの整備
- 雇用分野の性別差別の禁止、賃金格差の是正、男女平等の実現

### 橋Ⅴ 健康・長寿社会をつくる

- 誰もが希望すれば生涯にわたり働き続けられる社会の構築
- 社会的貢献など「働くこと」の幅広い選択肢とアクセスを保障
- 安心と信頼の所得保障制度の整備・普及
- 健康で長生きするための医療・介護保障





## 【生産性三原則】

### 1. 雇用の維持拡大

生産性の向上は、究極において雇用を増大するものであるが、過渡的な過剰 人員に対しては、国民経済的観点にたつて、能うかぎり配置転換その他により失業を防止するよう、官民協力して適切な措置を講ずるものとする。

### 2. 労使の協力と協議

生産性向上のための具体的な方式については、各企業の実情に即し、労使が協力してこれを研究し、協議するものとする

### 3. 成果の公正分配

生産性向上の諸成果は、経営者、労働者及び消費者に、国民経済の実情に応じて、公正に分配されるものとする。



## 新しい時代にふさわしい生産性運動の深化





## 1) 雇用は維持されたのか

図表 6-2-2 2021 春季生活闘争 第 7 回（最終）回答集計結果

図表 6-2-1 この一年間における、企業の実施項目に関する労使協議

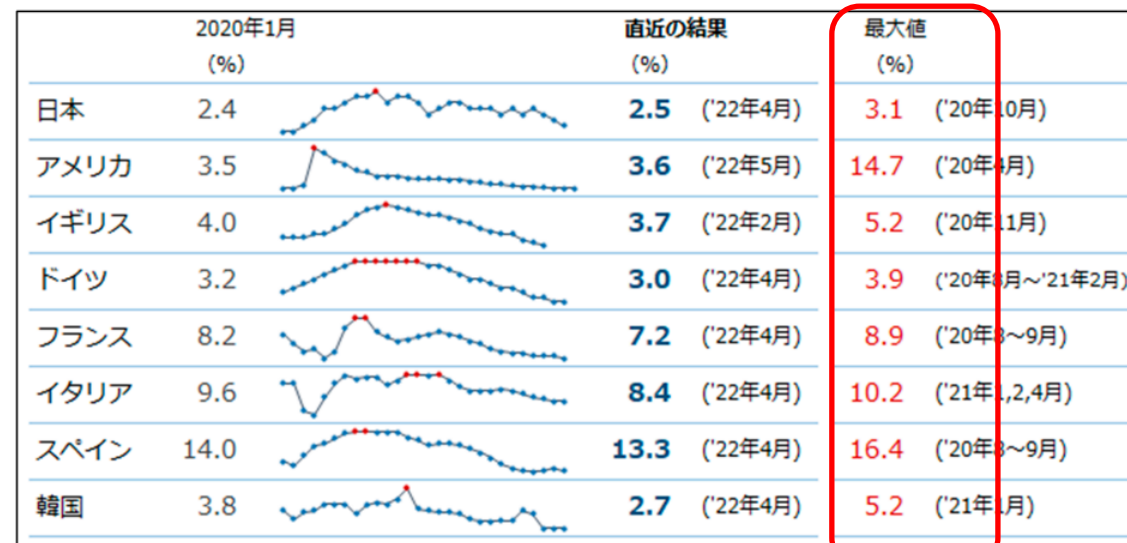


（出所：連合総研 経営に関する労使協議についてのアンケート調査）

集計組合計	2021回答(2021年7月5日公表)		2020回答(2020年7月6日公表)	
	組合数	率	組合数	率
要求を提出(賃金に限らず全ての要求)	7,929 組合		8,045 組合	
うち、月例賃金改善(定昇維持含む)を要求	6,558 組合	82.7 %	6,742 組合	83.8 %
要求検討中・要求状況不明	1,371 組合	17.3 %	1,303 組合	16.2 %
妥結済組合(月例賃金改善限定)	4,771 組合		4,773 組合	
賃金改善分獲得	1,277 組合	26.8 %	1,636 組合	34.3 %
定昇相当分確保のみ(協約確定含む)	1,505 組合	31.5 %	1,187 組合	24.9 %
定昇相当分確保未達成	71 組合	1.5 %	14 組合	0.3 %
確認中	1,918 組合	40.2 %	1,936 組合	40.6 %

（出所：連合調査. 2021年7月5日公表）

図表 6-2-3 完全失業率の国際比較

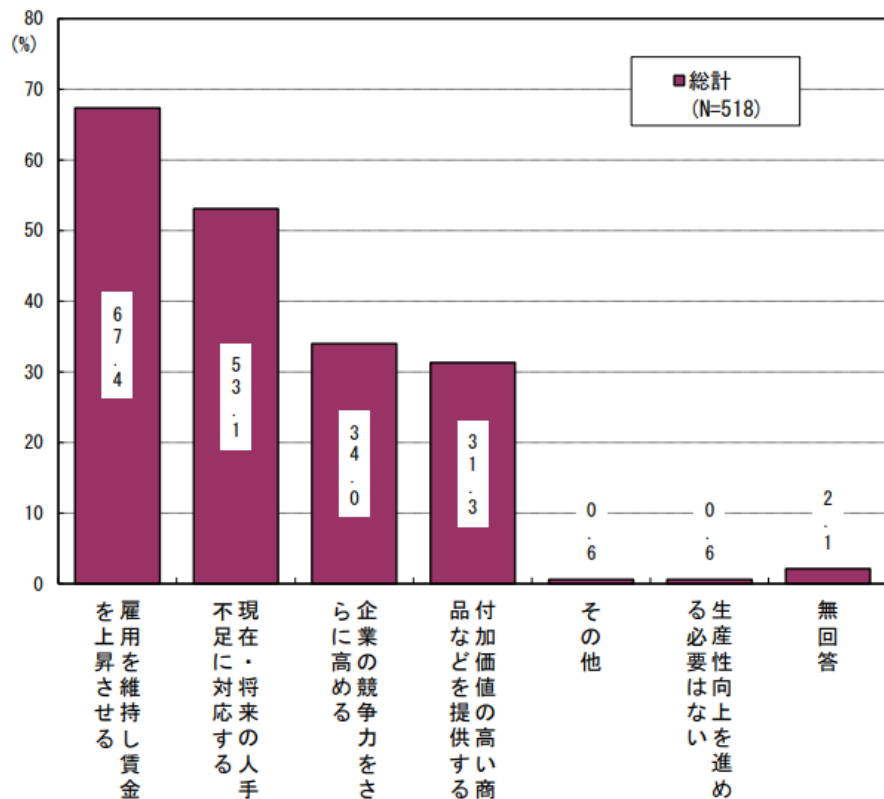


（出所：労働政策研究・研修機構「新型コロナが雇用・就業・失業に与える影響」）



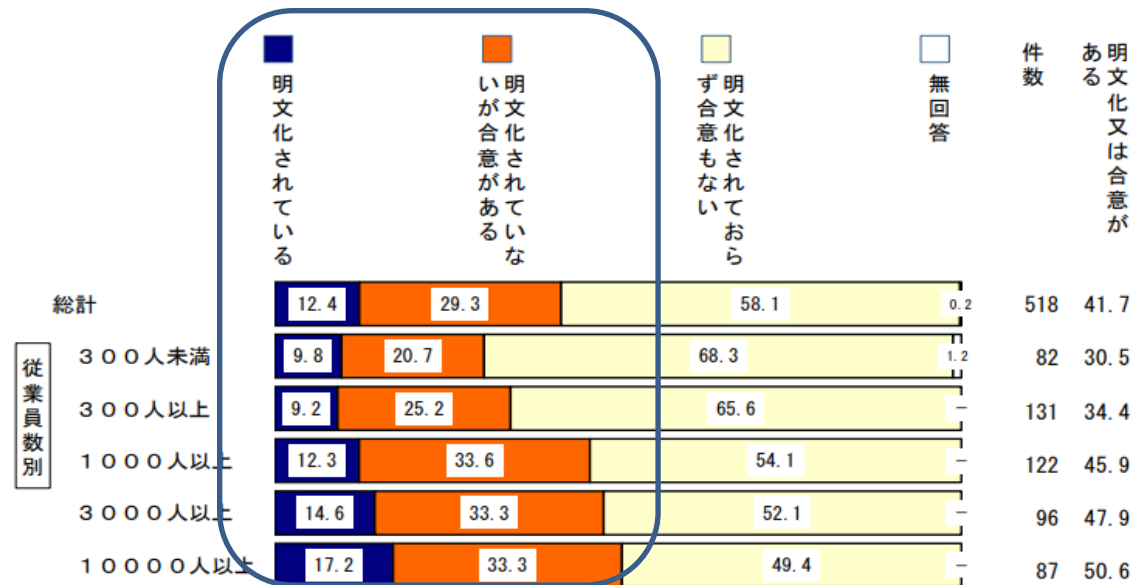
## 2) 生産性向上に対する労働組合の意識と新技術導入に向けた対応

図表 6-2-4 生産性向上を進める必要性



(出所：連合総研 経営に関する労使協議についてのアンケート調査)

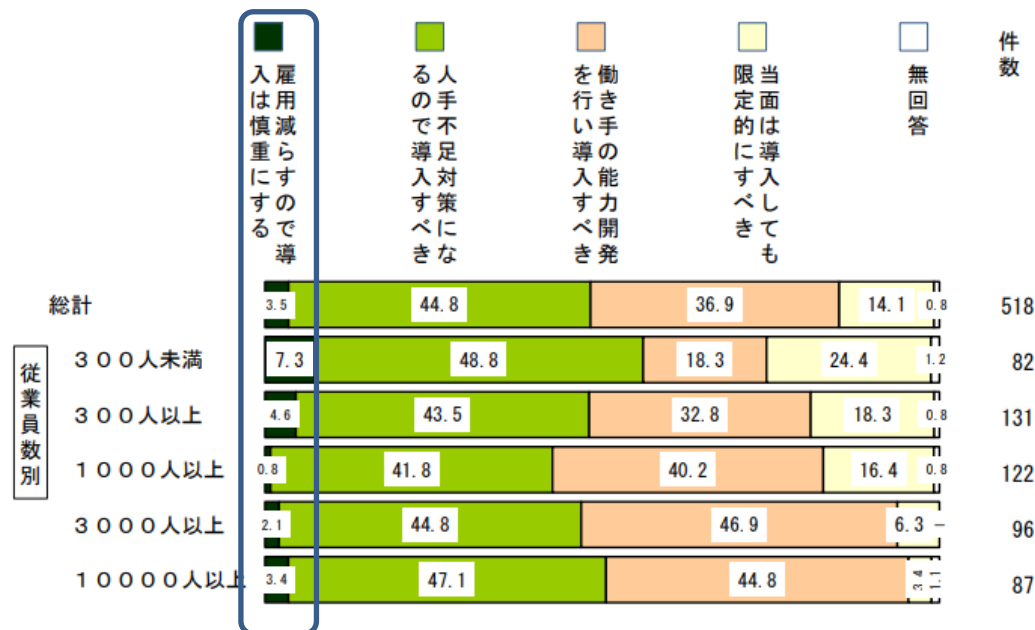
図表 6-2-5 新技術導入にあたり、労使協議の事前開催の明文化



労使協議の事前開催が明文化されている組合は、雇用の安定(配置転換や転勤、職種転換なども含む)に配慮することを明文化している割合が90.7%

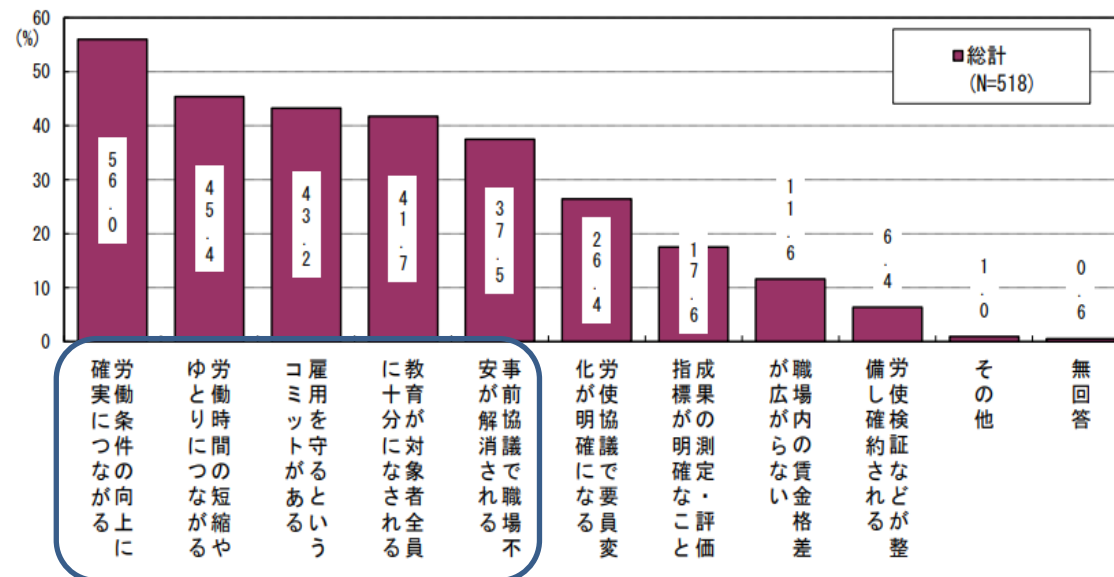


図表 6-2-7 AI等デジタル技術の雇用への影響



(出所：連合総研 経営に関する労使協議についてのアンケート調査)

図表 6-2-8 AI等デジタル技術をはじめとした新技術導入にあたり重要な項目 (3つ以内選択)



(出所：連合総研 経営に関する労使協議についてのアンケート調査)

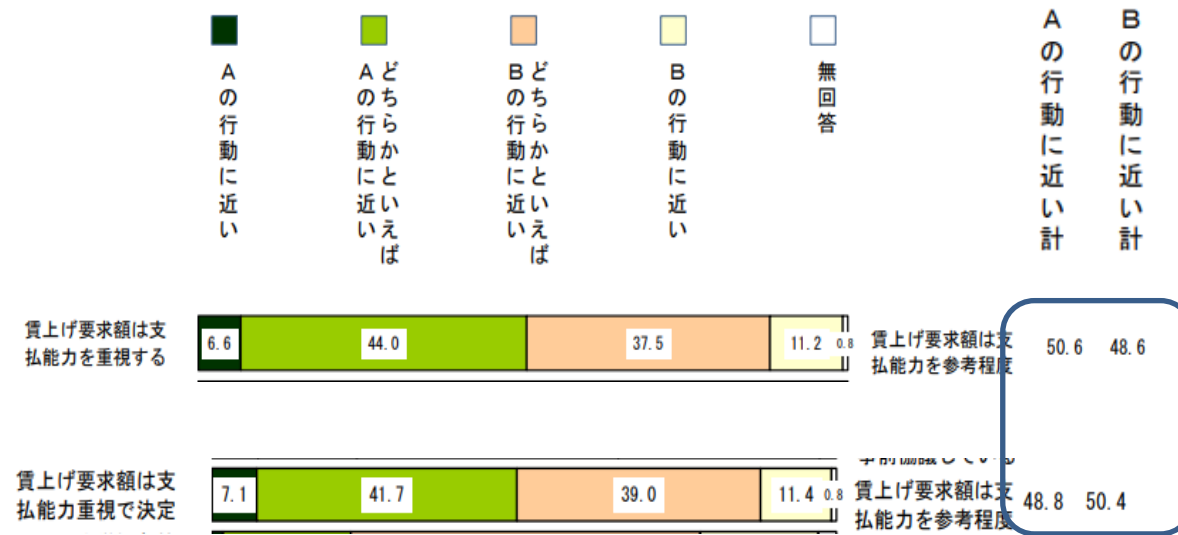
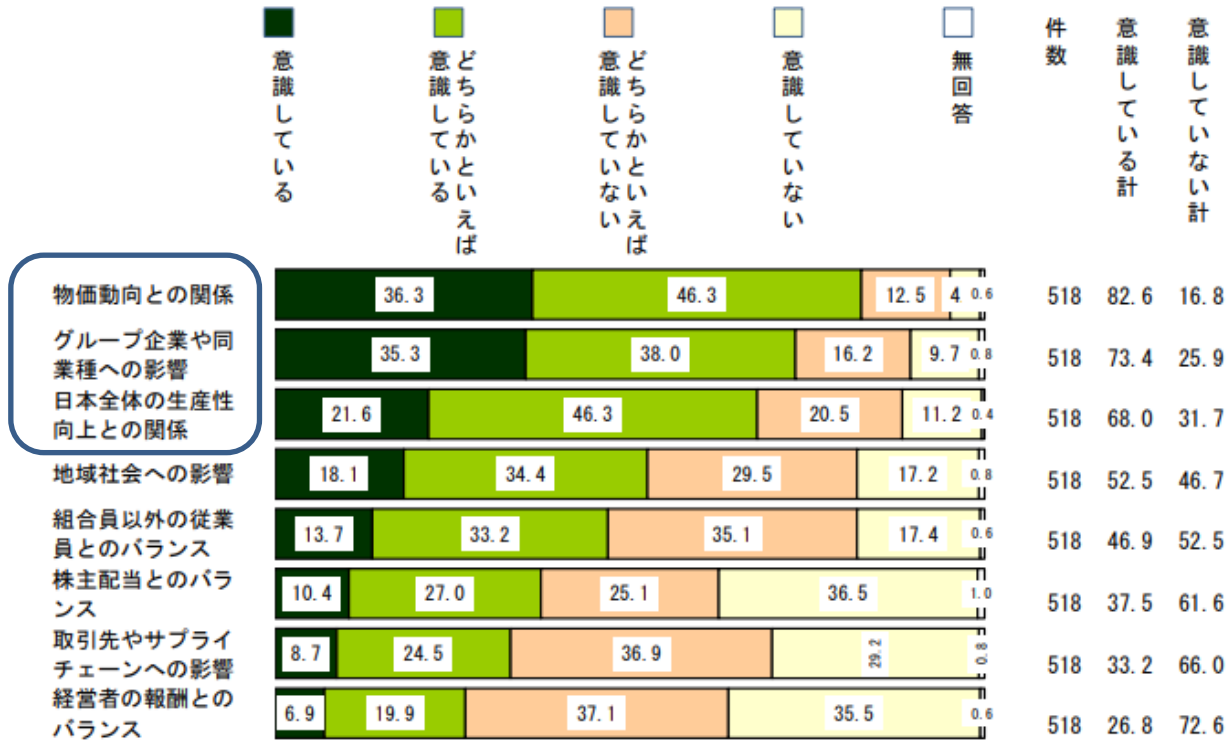
○今後のDX、GXへの対応に当たって必要なこと

- ・新技術導入に関する事前協議制を確立し、雇用への配慮を明文化する
- ・協議項目として、新技術導入に伴う賃金や労働時間との関係、新技術に対応するための適正な学習や研修の実施など「労働条件」と「職業能力開発」は必須



## 3) 成果の公正分配の状況

図表 6-2-9 賃上げ交渉・協議における労働組合の意識



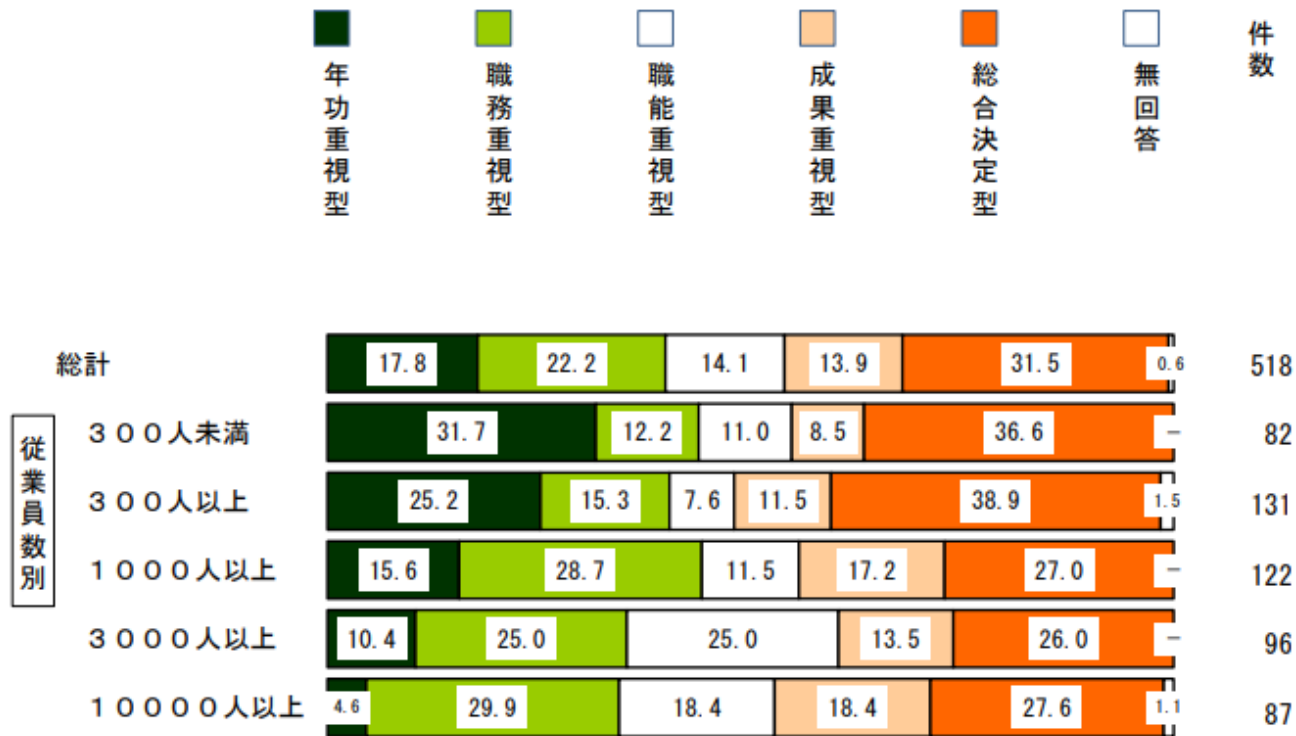
○成果の公正分配を求める賃金要求を決める要素は、物価との関係、自社やグループのおかれた環境、日本全体の生産性向上との関係など様々な状況を総合勘案。





### 3) 成果の公正分配の状況

図表 6-2-12 最も重視される賃金制度の性格



(出所：連合総研 経営に関する労使協議についてのアンケート調査)

#### ■ 年功重視型

年齢・勤続・学歴等個人の属性を重視

#### ■ 職務重視型

職務・職責・役割等重視する職務・仕事の内容を重視

#### ■ 職能重視型

本人のもつ職務遂行能力を重視

#### ■ 成果重視型

個人の成果・業績や目標達成度等仕事を通じた成果を重視

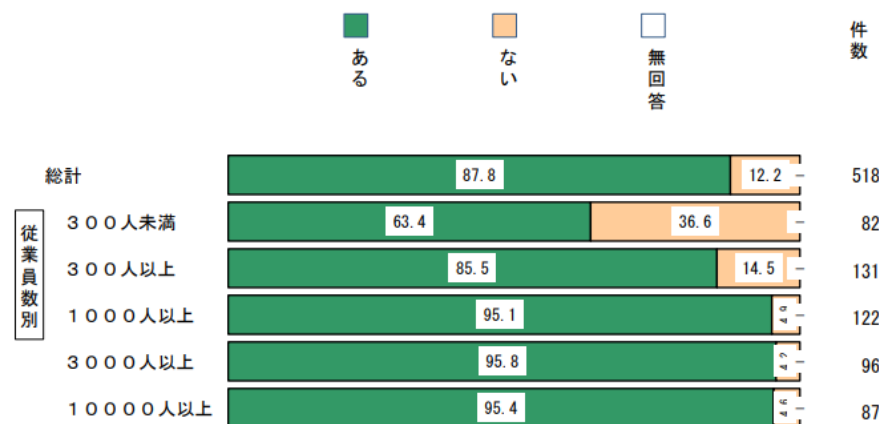
#### ■ 総合決定型

年功、職務、職能、成果を総合的に勘案して賃金を決定

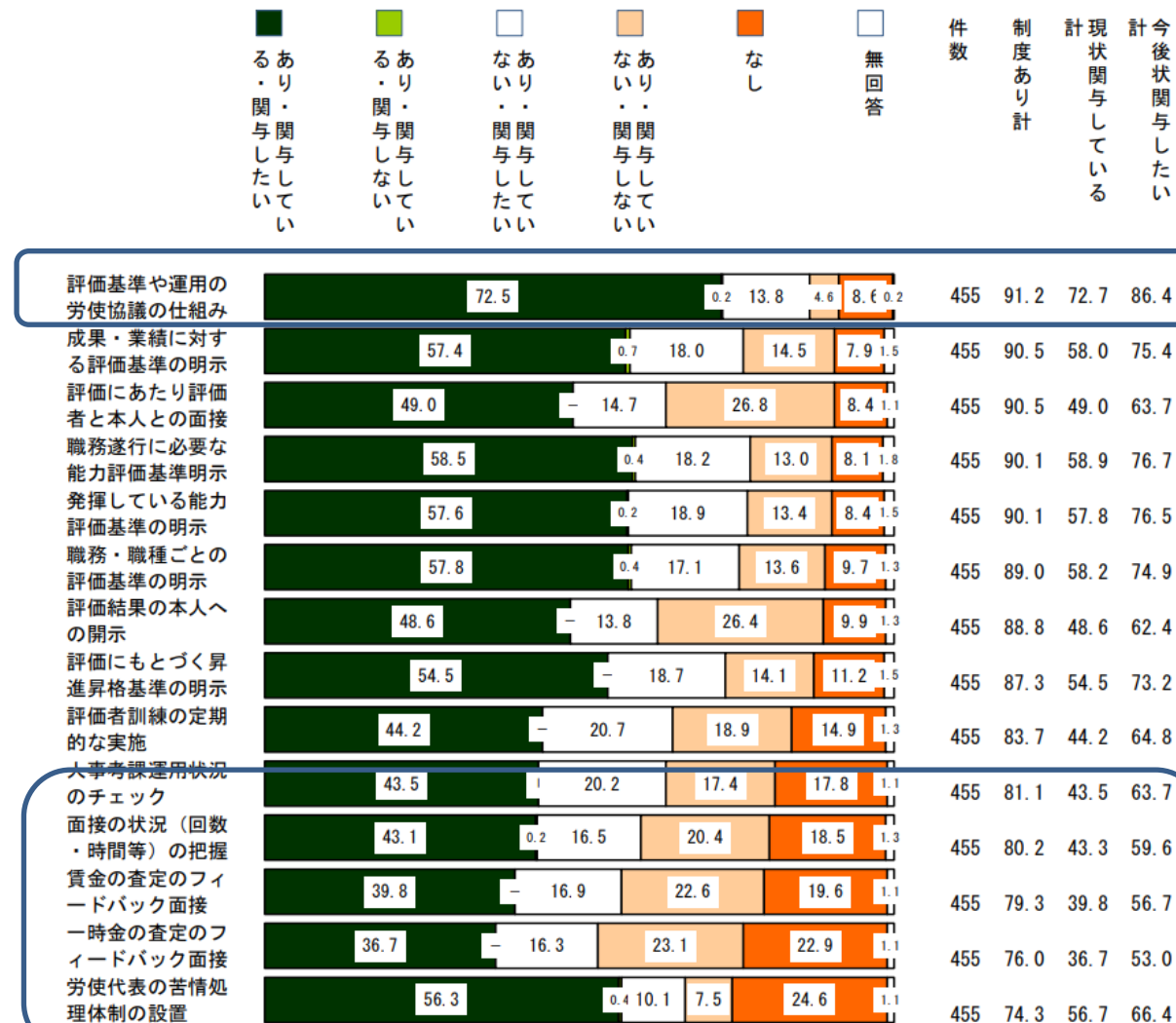
## 2. 職場における生産性三原則に基づいた協議の実態



図表6-2-13 人事考課結果が賃金水準に反映される評価（人事考課）制度の有無



図表6-2-14 人事考課制度への労働組合の関与と今後の取り組み（人事考課制度が「ある」場合）



人事考課制度の制度設計への労働組合の関与は高いが、運用や評価のフィードバックには関わっていない割合が高い



評価の透明性、評価に対する組合員の納得性を高めるには、労使で運用をチェックすることが肝要と思われる。