

# 第3次賃金・労働政策を策定

金属労協政策企画局長／浅井 茂利

金属労協は2016年8月、「第3次賃金・労働政策」を策定しました。2020年代前半までの経済・産業・企業状況を念頭にお

き、①雇用の安定を基盤とした多様な人材の活躍推進、②「同一価値労働同一賃金」を基本とした均等・均衡待遇の確立、③ワーク・ライフ・バランスの実現、を3本柱として考え方を整理し、労働組合として取り組むべき具体的な課題を提示したものです。金属労協として、これを「絵に描いた餅」に終わらせることのないよう、2017年闘争を皮切りとして、実践の取り組みを進めていくことにしています。

## 金属労協のこれまでの賃金・労働政策

金属労協は1964年の発足以来、1972年の「金属労働者の賃金政策―西ドイツ並の賃金をめざして」、1975年の「働く者の生涯生活ビジョン」といった賃金・労働政策を策定、金属産業に働く者の実質生活の向上に役割を果たしてきました。1997年の「賃金・労働政策」では、

\*旧共産圏諸国の市場経済化、中国をはじめとする発展途上国・新興国の台頭によるグローバル競争の激化。

\*バブル経済の崩壊、国内における長期にわたるデフレと低成長。といった環境激変を背景に、旧日

経連が『新時代の日本の経営』報告書（1995年）において、長期安定雇用は幹部社員のみ、技能職、一般職、専門職は非正規とする「雇用のポートフォリオ」や「フツパ型」賃金カーブを提唱するなど、総額

人件費の抑制・変動費化への圧力が高まる中で、長期安定雇用を基本としつつ、雇用移動が勤労者にとって不利にならない「ヒューマンな長期安定雇用」を提唱しました。

また2004年の「第2次賃金・労働政策」では、戦後最長の景気拡大の真只中で、収益が大幅に改善する一方、総額人件費の抑制・変動費化の流れは変わらず、労働分配率が急激に低下し、「実感なき景気回復」と言われる状況の下で、働き方の選択肢の拡大、仕事・社会・家庭

生活の調和を主張してきました。

「第2次賃金・労働政策」は、2010年をステップとして位置づけられていたが、2008年のリーマンショック、2011年の東日本大震災、その後の超円高と、わが国およびわが国金属産業は大きな打撃を受けてきたことから、見直し作業は持ち越されてきました。しかしながら、円高是正の進んだ2014年9月、定期大会において「第3次賃金・労働政策」の策定に取り組むことを確認、その後、2年間をかけて検討を進めてきました。

## 「第3次賃金・労働政策」の3つの柱

わが国の基幹産業であるものづくり産業は、

\*長期的な観点に立った経営が必要であること。

\*人材（人的資産）が決定的に重要であり、チームワークで成果をあげる仕事であること。

\*グローバル経済を生き抜いていくための独創性が不可欠であること。

\*バリエーション、サブライチエーン全体として強みを発揮する産業であること。

といった特徴があります。長期にわたる経験によって蓄積された現場の従業員の技術・技能、知恵やノウハウ、判断力と創意工夫、それらを発揮することによる技術開発力、製品開発力、生産管理能力などの「現場力」が日本のものづくり産業の「強み」となっています。金属産業では、自動運転、航空・宇宙開発、看護・介護支援機器、温室効果ガス回収・貯留技術、次世代発電システムなど、急激な技術進歩が見られます。また、インダストリー4.0、インダストリアル・インターネット、第4次産業革命などと呼ばれる変革、すなわち、事業所内・事業所間の設備や従業員、サプライヤー、ロジスティック部門、販売部門、アフターサービス部門、消費者の手許にある製品などすべてをネットワークで結び、データをやり取りし、そこから得られるビッグデータをAI（人工知能）を使って分析することにより、生産の効率化、省エネルギー、製品やサービスの向上、基礎研究や技術開発、製品開発などに活用する動きが急速に進

展しています。一般的に、ものづくり現場で働く者の役割が低下するイメージがありますが、インダストリー4.0やインダストリアル・インターネットの推進機関では、従業員の業務範囲や自由裁量が拡大し、技能の向上が必要となるため、社員の独創性や学習能力を支援するような労働条件が必要となる、と指摘しています。新しい技術、新しい仕事、新しい仕組みが次々と生まれてくる中においても、「現場力」が「強み」であり続けることは間違いありません。

1990年代以降の旧共産圏諸国の市場経済化と発展途上国・新興国の台頭によるグローバル競争の激化、国内における長期にわたるデフレと低成長を背景に、日本企業では、総額人件費の抑制・変動費化が図られ、非正規労働の拡大や、いわゆる成果主義賃金制度の導入が行われてきましたが、現在では、

\*金属産業の新しい成長分野において研究開発、技術開発、製品開発が急速に進展し、また第4次産業革命が進展する中で、総額人件費の抑制・変動費化に主に置いていた雇用・賃金・処遇で国際競争力を確保できるとは到

底考えられない。

\*勤労者への配分の強化によるデフレ脱却、「経済の好循環」こそが、わが国経済における最重要課題となっている。

\*わが国経済の持続的な成長、社会保障制度の維持のためには、多様な人材が活躍できる環境整備が不可欠である。

\*生産年齢人口が急激に減少し、人材獲得競争はより激しいものとなっている。

などといった環境変化の中で、労働組合が従来から主張してきた「人への投資」重視が、経営側も含め、社会的な理解を得るようになってきました。

金属労協「第3次賃金・労働政策」では、2020年代前半までの経済・産業・企業状況を念頭におき、こうした基本的な認識に立って、

1 雇用の安定を基盤とした多様な人材の活躍推進

2 「同一価値労働同一賃金」を基本とした均等・均衡待遇の確立

3 ワーク・ライフ・バランスの実現

を3本柱として考え方を整理し、労働組合として取り組むべき具体的な課題を提示していくことにしました。

## 具体的施策とその背景

具体的な施策すべてに触れることはできませんが、ここでは代表的なものについて、その背景にある考え方も含め、ご紹介したいと思います。

### ①雇用の安定を基盤とした多様な人材の活躍推進

●企業において雇用の安定を基盤とした人事政策が確立されるよう、労働組合として関与。

●出産・育児、看護・介護、病氣治療による離職を可能な限り防止するため、両立支援制度の充実と職場環境の整備。

●非正規労働者は、積極的に正社員に転換。労働契約法に基づく有期雇用者の無期への転換も、正社員への転換を基本。

●登録型の派遣労働者は、正社員としての直接雇用を積極的に検討。

●将来的なエイジフリーの構築をめざして研究・検討。

●60歳以降は、60歳以前の豊富な経験に基づく技術・技能を発揮できる仕事を基本としつつ、選択肢を拡大。

●特別支給の老齢厚生年金や高年齢雇用継続給付を前提とした賃金から、労働の価値にふさわしい賃金へ。

2013年の「日本再興戦略」の描く典型的な姿は、「産業の新陳代謝」に向け、新たに従業員を雇用し、それまで働いていた従業員は離職して再教育を受け、再就職を図るというものでした。しかしながら、付加価値の源泉は従業員の現場力であること、わが国のプロセス・イノベーション、プロダクト・イノベーションは、何としても雇用を維持するという企業の一念から生まれてきたという側面があることなどからすれば、従業員の入替えによる新陳代謝という考え方は、当然機能しませんでした。

新たな成長分野で国際競争に勝ち抜くとともに、「第4次産業革命」に対応していくためには、人件費コストの安さを競うような競争を行っている場合ではなく、企業にとってはむしろ「人材の囲い込み」が成長のカギとなってきた。

60歳以降に関しては、豊富な経験を活かさない仕事に従事したり、逆に現役時代と同じ仕事なのに賃

金水準が著しく低下するといったことにより、本人や職場全体のモチベーションを損ない、あるいは、本人が就労を希望しないという事態が生じないよう、制度設計の見直しが必要となっています。

## ②「同一価値労働同一賃金」を基本とした均等・均衡待遇

●非正規労働者の賃金制度を整備し、賃金表を作成。習熟による職務遂行能力の向上を賃金に反映。

●高卒直入の正社員の初任給と、未経験の非正規労働者の入口賃金を同水準とし、その後の賃金水準が、知識・技能、負担、責任、ワーキング・コンディションを反映した合理的なものとなっているかどうか、つねにチェック。

●退職金、労災補償、福利厚生、教育訓練など、労働諸条件全般にわたり均等・均衡を確立。同一の基準で給付すべきものでない不当な差別的取り扱いがないかチェック。

●非正規労働者の労働組合加入の取り組みをさらに強化。

●非正規労働者が組合未加入であっても、労働組合として、労使交渉や労使協議などを通じ、

賃金・労働諸条件を改善。

●企業内最低賃金協定の取り組みの成果を特定最低賃金に波及させ、金属産業全体の賃金の底上げ・格差是正。

「同一価値労働同一賃金」については、性別、年齢、雇用形態、グループ企業内など、あらゆる労働者の間で適用され、不合理な格差が解消されなくてはなりません。が、とくに非正規労働者と正社員の同一価値労働同一賃金実現に向け、具体的な進め方を提案しています。

「第3次賃金・労働政策」策定時点において、政府では、職務内容が同一または同等の労働者に対し同一の賃金を支払うことを原則とし、労働の質、勤続年数、キャリアコースなどの違いは例外として考慮する方式を検討しており、経団連では、職務内容や、仕事・役割・貢献度の発揮期待など、さまざまな要素を総合的に勘案し、自社にとって同一労働と評価される場合に、同じ賃金を支払う「日本型同一労働同一賃金」を提唱していました。

前者については、ものづくり産業の「現場力」の維持強化にあって、職務遂行能力の向上を賃金

に反映させる職能給が不可欠であり、職能給が「例外」とされるような仕組みは不相当であり、また「日本型」に関しては、

\*「さまざまな要素」は、あくまで職務遂行能力の判断基準であり、格差の存在を肯定するための理由づけに用いられてはならない。

\*「さまざまな要素」は、具体的に客観的な基準に従い判断されるべきである。「総合的に勘案」では、単に現状を正当化するだけになりかねない。

ということが言えます。2016年12月、政府は「同一労働同一賃金ガイドライン案」を発表しましたが、結果的には、職能給の場合も、職務給の場合もどちらが原則、どちらが例外ということなく、取り扱われています。各企業では、「第3次賃金・労働政策」の提唱する前記の施策により、適切に対応することができると思っています。

## ③ワーク・ライフ・バランスの実現

●完全週休2日制（週休日、国民の祝日とその振替休日、その他の休日）を基本。

## 第3次賃金・労働政策を策定

● 年次有給休暇の完全取得をめざし、年休切捨ゼロ（年休カットゼロ）を実現。

● 恒常的所定外労働が根絶されるよう、労使で所定外労働の現状を分析。

金属労協では、週休日と国民の祝日・振替休日を完全に休むことを「完全週休2日制」としていません。国民の祝日が休日となっていない場合があることから、改めて課題提起を行っています。また、所定外労働については、事業の繁閑にかかわらず一定程度存在する所定外労働を「恒常的所定外労働」と位置づけ、その根絶に向けた労使の努力を促しています。

## ④賃金制度整備とあるべき賃金水準の追求

● 従業員の生活の安心・安定、職場全体のモチベーションの向上、技術・技能の育成や生産性の向上により「現場力」強化を図るため、勤続年数の増加による職務遂行能力の向上を反映し、か

つ生計費に対応して昇給する仕組みである定期昇給など賃金構造維持分は、引き続き維持。

● 一定の賃金水準に達すると、昇給する者が極端に少なくなる制度ではなく、職務遂行能力の向上を適切に反映。

● 賃上げにより、賃金表を書き換える。

● 各産別における規模別の個別賃金水準の共有化、基幹労働者の賃金水準形成。

● バリュチェーンにおける「付加価値の適正循環」の考え方の浸透を図り、バリュチェーンの各プロセス・分野の企業において、適正に付加価値が確保されているかチェック。

● 雇用の維持拡大、労使の協力で協議、成果の公正配分を労使で確認した「生産性3原則」を堅持。

成果主義賃金は、本来、個人個人の生み出した成果を賃金に反映する仕組みであるはずですが、実際には、40歳代半ばくらいで「昇格なければ昇給なし」とされ、大部分の従業員が一定の賃金水準に押し止められる、硬直的な制度となっている場合が少なく

ありません。通常の査定であれば賃金が低下する「マイナス定昇」を採用している場合もあります。2014年以降の賃上げにおいても、賃金表の書き換えがなされていないため、一定の賃金水準に達している者については賃上げが行われず、達していない者も、結果的には、一定の賃金水準に達する時期が前倒しされるだけ、となっている場合があります。

3年間の賃上げが消費拡大に結びついていないと言われますが、子育てに最もお金のかかる時期に、賃金が上昇しないという実態があれば、若い世代も将来の子育ての出費に備え、消費を抑制することになります。すべての勤労者に対し、職務遂行能力の向上に対応した昇給と賃上げが行われる必要があります。

グローバル経済の中で、日本の金属産業が高付加価値分野における比較優位を確保し、熾烈な国際競争に打ち勝っていくためには、プロダクト・イノベーション、プロセス・イノベーションを推進し続ける人材の確保が不可欠です。このため「第3次賃金・労働政策」では、先進国である日本の基幹産業を担うにふさわしい賃金水準、

全産業の上位水準をめざしています。基幹労働者の個別賃金水準を重視した取り組みを進めていきませんが、そのためには、まずは各産別における規模別の個別賃金水準について、情報の共有化から実現していかなければなりません。

2016年闘争において、金属労協はバリュチェーンにおける「付加価値の適正循環」構築の方針を打ち出しました。バリュチェーンの各プロセス・分野の企業で適切に付加価値を確保し、それを「人への投資」、設備投資、研究開発投資に用いることにより、強固な国内事業基盤と企業の持続可能性の確保を図っていくという考え方です。

ものづくり産業は、もともとバリュチェーン、サプライチェーン全体として強みを発揮する産業ですが、加えて第4次産業革命では、バリュチェーン一体となった取り組みなくして、成果をあげることはできません。今後、バリュチェーンにおいて付加価値を創出し、適正に配分していくための具体的な施策を展開し、「人への投資」に向けた環境整備を行っていくことにしています。