

# 金属労協の労働時間短縮の取り組みと今後の展望

金属労協政策企画局 山根 一輝

働き方改革の議論の中では、長時間労働が焦点のひとつになっていますが、過去には海外からも、日本の国際競争力の強さは長時間労働にあると批判されてきました。そうした中、金属労協は1980年代から時短に取り組みできましたが、当時立てた年間総実労働時間1800時間台などの目標は、まだ達成できていないのも事実です。本稿では、金属労協の過去の取り組みを振り返り、今後の時短を考えたいと思います。

## 失業対策の時短と内需拡大

1970年代、2度のオイルショックによって原油を輸入に頼っていた国は経済に大きな打撃を受け、世界的に失業率が顕著に増加しました。日本も経済に大打撃を受けましたが、輸出主導で比較的順調に回復したことで海外との貿易摩擦が激化し、海外からの批判も強まりました。その批判

のひとつに、日本の国際競争力の強さは長時間労働にある、というものがありました。長時間労働によって費用を抑え、不当に安い製品を作り、日本以外の国の需要と雇用を奪っているという事です。こうした批判が、日本に時短を促していくことになりました。

金属労協の関係では、1977年の第24回IMF(国際金属労連)世界大会において、「雇用確保・創出のため労働時間短縮闘争に、従来以上に優先権を与えなければならない」ことが決定されています。1979年のIMF世界時短会議では、

\*週5日、1日8時間労働を内容とする週最高40時間労働の世界的導入  
\*週35時間制の要求を提出している  
国では、早急にこの要求の実現などを内容とする決議を採択しました。

1980年代、金属労協が本格的に時短の取り組みを始めたころ、アメ

リカではレーガノミクスと呼ばれるインフレ抑制政策による円安ドル高と、軍事費の増大によって、貿易赤字と財政赤字という、いわゆる「双子の赤字」がアメリカ内で大問題となり、日

米の貿易摩擦が悪化しました。その結果、1985年に日本政府を含む先進5カ国が、「プラザ合意」によって過度の円安を是正し、円高ドル安へと誘導していくことで合意しました。その後、円高ドル安が急激に進行し、日本国内の輸出企業が苦境に立たされる中、日本政府は内需拡大、時短の方向性を打ち出していくこととなりました。

1986年、中曽根内閣は、「前川レポート」と呼ばれる報告書を発表しました。その内容は、「我が国の大幅な経常収支不均衡の継続は、我が国の経済運営においても、また、世界経済の調和ある発展という観点からも、危機的状況である」として、「国際協調型経済構造への変革を図ることが急務である」としています。また、「この目標を実現していく過程を通じて、国民生活の質の向上を目指すべき」として、

\*経済成長の成果を賃金にも適切に配分

\*欧米先進国なみの年間総労働時間の実現と週休二日制の早期完全実施などを掲げています。その背景には、当時の経済企画庁の「経済白書」で、「円高は、輸出関連企業の賃金等を含む労働コストをドル建てでみて引き上げ、より国際的に均等化させる」と指摘していることがあります。つまり、海外との賃金水準の違いは為替によって調整されるので、安い賃金等で競争力を得ていた輸出産業は内需産業へ構造転換が必要である、ということとです。1987年の「新前川レポート」の中では、時短の政策目標として「1800時間程度」などが提示され、これらを受けて閣議決定された「経

済

「経済運営5カ年計画」では、

\*年間総労働時間1800時間程度  
に向け、完全週休2日制を基本に

週40時間労働制の実現

\*年次有給休暇の取得促進

\*四季折々の連続休暇の普及

\*自由時間の充実

などの目標が掲げられました。

### 闘争と時短

金属労協は、1981年に組織内の労働時間制度・実態に関しての詳細な調査を実施するとともに、ヨーロッパに調査団を派遣して、労働時間制度の情報収集に取り組み、1982年に「労働時間対策中・長期方針」を決定しました。その具体的内容は、

- \*完全週休2日制を基本に、年間所定労働日を245日、または年間所定労働時間1960時間以内
- \*年次有給休暇付与日数を最低20日、さらには25日への拡大
- \*超過労働規制強化、超過労働割増率の引き上げ

などを統一要求基準とし、1983年、1985年に時短共闘として取り組みを進めました。取り組みの成果としては、所定労働時間の短縮、年次有給休暇の付与日数増、年休一斉取得の新設、交替勤務者の時短、研究・話し合いの場の設置などの回答がありました

が、要求から見れば不十分なものであり、時短闘争の厳しさが浮き彫りとなる結果になりました。

1986年には「JIC労働時間対策指針」を新たに策定しましたが、政府が1987年に「新前川リポート」を発表し、その中で年間総実労働時間1800時間程度の目標が提示されたため、金属労協は同年に年間総実労働時間1800時間程度を目指す「第2次労働時間対策指針」を策定し、翌年の1988年には、この指針を具体化するための「時短5カ年計画」を決定しました。「時短5カ年計画」は、1989年を初年度、1993年を最終到達年度とし、とくに1989年、91年、93年の各年次をJIC時短共闘強化年として、春季を中心として時短に取り組み、中間年の1990年と92年には取り組み結果を点検し、必要な対策を講じていくこととしました。

基本的には年間総実労働時間を年平均60時間短縮することを目指し、年間所定労働時間・年間所定労働日の削減、年次有給休暇付与日数の拡大による制度面からの時短と、年次有給休暇の取得促進、年間所定外実労働時間の削減による運用面からの時短などを各単産・単組の実情に即して設定していくこととしました。「時短5カ年計画」の成果としては、集計対象組合82組

合中、26組合（組合員数38万7905人）で年間総実労働時間1800時間に労使で合意しました。集計対象組合の平均では、所定内労働時間は5カ年計画策定時に1975時間だったところ、93年闘争終了時には1928時間まで短縮され、年間所定労働日は250日から246日になり、年間総実労働時間は2126時間から2041時間まで短縮されました。

### 失われた20年と時短

1990年代初頭のバブル崩壊後、日本経済は失われた20年と呼ばれる長期の不況に陥りました。こうした中、闘争の議論の中では、雇用の維持・確保に重点が置かれるようになり、経営側は、賃上げはもろろん、時短についてもコスト増で応じられないとして厳しい姿勢を見せるようになりました。また、1800時間に労使合意をした組合においても、具体化が進まないという状況になりました。

特に1990年代後半からは、1997年のアジア通貨危機や山一證券の破綻などの金融不安が重なり、1997年と1998年は日本の実質経済成長率がマイナスになり、2000年は消費者物価上昇率と名目経済成長率が共にマイナスという初めての「デフレ下の春闘」となりました。その後

も先行きが不透明な状況が続く中、経営側は総額人件費の圧縮を図り、緊急労務対策として、賃下げや時間外割増率の引き下げなどを提案してくるといった事態も相次ぎました。

当時の目立った前進としては、1997年に「年間総実労働時間1800時間を21世紀に持ち越さない」として、当時週40時間制の適用を猶予されていた中小企業の猶予措置撤廃などの取り組みを強化し、1998年は、「時短再前進へのキックオフの年」として、休日増、1日あたりの時短に加え、通年闘争として、超過労働抑制、年休完全取得に取り組みました。経営側は、経済情勢、企業業績を優先すべきとの姿勢を崩さず、賃上げ額は前年より下がりましたが、時短については、78の集計対象組合のうち、14組合で所定労働時間の短縮、1組合で休日割増率増の引き上げという結果を獲得することができました。

### ワーク・ライフ・バランス

失業率が高まり、不本意非正規という正社員の職がないから非正規雇用で働く人が問題になっているにも関わらず、長時間労働による脳・心臓疾患、精神疾患が起きていることや、女性の社会進出や共働き世帯が増加したことで、仕事と家庭の調和、ワーク・ライ

フ・バランスが注目されるようになり  
ました。金属労協は2007年闘争で

「人への投資と働き方の見直しによって  
ワーク・ライフ・バランスと産業の発展  
を実現する」との観点に立ち、長時間  
労働撲滅のために実効性のある取り組  
みを総合的に行うこととしました。具  
体的には、産別の掲げる労働時間基準  
への到達闘争や労使協議の場の設置な  
どに取り組みました。2010年闘争  
では、労働基準法改正によって法定労働  
時間を月60時間上回る時間外労働  
割増率が50%（法定休日を除く）とな  
ったことなどから、法の趣旨を踏まえ、

\* 時間外労働協定の限度時間から60  
時間までの割増率50%  
\* 36協定の限度時間引き下げ  
\* 年次有給休暇の付与日数増・取得  
促進  
\* 長期休暇制度の導入  
などに産別方針のもとで取り組みま  
した。

取り組みの成果としては、割増率の  
引き上げには至らなかったものの、労働  
協定で定めた所定労働時間以外の  
全ての労働時間を月60時間超の時間  
外労働時間の算定対象とするなど、  
法を上回る成果を引き出しました。

現在は、2016年に策定した「第  
3次賃金・労働政策」のワーク・ライ  
フ・バランス実現のための中期目標に

基づき、闘争の取り組みを進めていま  
す。具体的には、

\* 働き方改革と年間総実労働時間  
1800時間台の実現  
\* 完全週休2日制の実施、36協定の  
見直し、時間外割増率の引き上げ、  
年次有給休暇取得促進  
\* 仕事と家庭の両立支援制度の充実  
と職場風土の改革

\* 出産・育児、看護・介護などで離職  
した場合の復職制度  
\* 両立支援制度の活用促進、昇給・  
昇格における不利益取り扱いは正  
正、ハラスメント防止  
\* 均等・均衡待遇に則った賃金・処遇、  
転勤や単身赴任における働く者の  
事情への配慮  
などを掲げています。

### 今後の時短

以上のような取り組みにより、年間  
総実労働時間は「時短5カ年計画」策  
定時と比べると減ってはいますが、リ  
ーマンショックなどで景気が落ち込んだ  
ときでさえ1800時間台に届いてお  
らず、総じて2000時間を上回る状  
況が続いています（図表1）。

労働経済学では、労働者1人にかか  
る採用、解雇、教育訓練費用のコスト  
が大きい場合、不況期の調整弁として、  
企業は少ない雇用数と長い労働時間を

需要するようになることが指摘されて  
います。しかし、リーマンショック後  
の2009年に大きく時間外労働が減  
りましたが、それでも165時間の時  
間外労働があります。かなり古いデー  
タになりますが、1986年版の労働  
白書では、長時間労働の「恒常的部分」  
と「景気変動部分」の試算を行って  
います。これによれば、製造業平均で恒  
常的部分が月あたり14・0時間、景気  
変動部分が4・4時間となっています。

現在も恒常的部分が同じ割合で存在す  
るとは限りませんが、リーマンショッ  
ク後の状況を見ても、景気変動に対  
応しつつ時短を進める余地は十分ある  
と考えられます。

先日のドイツの産別労使交渉  
では、とりわけ労働時間の柔軟  
化の取り組みが大きな焦点とな  
りました。詳細はIGメタルの  
記事にゆずりますが、ドイツで  
は産別労使交渉の結果を基本と  
して労働諸条件が決定される仕  
組みとなっており、ドイツ内で  
最も強力な産別であるIGメタル  
の交渉結果は幅広い産業に波及  
するものと考えられます。IG  
メタルの取り組みで留意して  
おきたいのは、ワーク・ライフ・バ  
ランスの実現という目的は日本  
と同様ですが、ドイツには労働

時間を自分で決める働き方を望まし  
いと見る「労働時間主権」の考え方が  
あり、今回の労働時間に関する交渉結  
果もそういった考えが根底にあつての  
ものという事です。一方日本では、  
超過労働が恒常的に発生し、健康を維  
持できない場合すらありえるという状  
況であり、より差し迫った問題である  
と考えられます。

今後の時短の進め方としては、時間  
当たりの生産性を向上させる、人手を  
増やす、仕事の進め方を見直す、など  
が考えられます。

生産性向上の具体的な取り組みとし  
ては、「カイゼンスクール」の活用促進  
が考えられます。中小企業、とりわけ

図表1 労働諸条件調査対象組合における労働時間の推移

項目	時短5年	計画	2000年度							
	5年計画 (目安)	策定時 (86.7年度)	2000	2005	2009	2010	2015	2016	2017	
制度	年間所定労働時間	1,896h	1,975h	1,905h	1,904h	1,899h	1,902h	1,899h	1,901h	1,899h
	年間所定労働日	240日	250日	243日	243日	242日	243日	242日	242日	242日
	1日の所定労働時間	7.9h	7.9h	7.85h	7.84h	7.84h	7.84h	7.84h	7.85h	7.85h
実態	年間所定内実労働時間	1,699h	1,894h	1,785h	1,783h	1,750h	1,771h	1,763h	1,765h	-
	年間所定外実労働時間	120h	232h	201h	276h	169h	224h	255h	259h	-
	年間総実労働時間	1,819h	2,126h	1,986h	2,060h	1,920h	1,995h	2,027h	2,024h	-
	年休新規付与日数	25.0日	18.1日	20.7日	20.8日	20.2日	20.0日	21.8日	21.9日	-
	年休取得日数	25.0日	10.3日	14.1日	14.2日	13.5日	13.9日	15.3日	15.5日	-
	年休取得率	100.0%	56.9%	66.0%	68.4%	65.7%	67.4%	73.8%	74.2%	-
	年休取得率	100.0%	56.9%	66.0%	68.4%	65.7%	67.4%	73.8%	74.2%	-

(注) 1. 各年の労働諸条件調査対象組合の平均。  
2. 資料出所：金属労協政策企画局調べ。

3次下請以降の企業では、カイゼン、ムダとり、3S(4S、5Sとも)といったカイゼン活動が徹底されておらず、生産性向上、付加価値拡大の余地が大きいと言われています。「カイゼンスクール」は全国で15校ありますが、各地の中小企業の生産性の向上、付加価値の拡大に大きな成果をあげていることから、今後全都道府県での活動を展開していくことが重要です。

また、時短はそれ自体に生産性向上の効果があることが指摘されています。「平成29年労働経済白書」では、長時間労働は正や柔軟な働き方の導入などワーク・ライフ・バランスの取り組みを進めることは労働生産性を高める効果があることが指摘されています。具体的経路としては、士気の向上、優秀な人材が集まりやすくなること、離職率の低下による採用・研修コストの低下、業務の効率化の工夫や業務分担の見直し、などが例として挙げられています。

次に人手を増やすということですが、製造現場は他の産業に比べて人手不足が著しく、中小企業では65歳以上の方がバリバリ現役で働いているところも珍しくありません。人材獲得競争が激しくなる中で人材を集めていくことは容易ではありませんが、産業の持続的発展や時短を進めていくために

も、産業の魅力を高め、人材を集めていくことが不可欠です。詳細は金属労協のホームページに掲載されている政策レポート(2017年9月14日発行)をご覧くださいと思います。現在、現在の金属産業への求職者数は、急激に減少している可能性があります。労働組合としては、春闘や特定最賃の引き上げなどの取り組みを通じて、産業の魅力を高めて行く必要があります。

仕事の進め方を見直すという点も議論が必要だと思えます。仕事の進め方を見直す場合、必要性の薄い仕事を削るなどのアウトプットの総量を減らさない形と、ヤマト運輸で議論された荷物の総量を減らすなどのアウトプットの総量を減らす形が考えられます。前者は生産性向上の一部分だと考えられます。後者については、ヤマト運輸は2017年の労使交渉の結果、荷物の総量抑制、正午から午後2時の時間指定廃止、再配達受付締め切り時間の1時間繰り上げなどの結果を獲得しました。ヤマト運輸の取り組みはやや特殊な事例ではありますが、今いる人手で回せないほどの仕事量、昼食休憩の取りづらい、夜遅くまで対応せざるを得ないサービス内容といった長時間労働を助長する働かせ方は他の産業、職場にも言えることだと思います。

長時間労働を助長するという点で

は、1981年に金属労協がまとめた「金属産業の労働時間制度の実態」には次のように書かれています。

「労働時間制度は、それぞれの産業・業種ごとに永い伝統と慣習によって形成されたものであり、労働の実態と不可分に結びついているから、その改善には大変な困難を伴うことは、避け難い」

つまり、納期が極端に短い、追加発注・仕様変更に関わらず納期・価格は変わらないなど、商慣行の問題です。2017年に経団連、日本商工会議所、経済同友会、全国中小企業団体中央会および61の業界団体、47の地方経済団体が「長時間労働につながる商慣行の是正に向けた共同宣言」を共同でとりまとめています。労働組合としては、経営側に具体的な行動を促すとともに、長時間労働を改善した企業とは別の企業にシワ寄せがないかをチェックしていく必要があると思えます。

同様のことが政府にも言えます。金属労協「2018年政策・制度要求」では、公契約、とりわけ情報サービスやソフトウェアを発注する取引において、は、予算執行時期の関係などから、短納期発注が行われやすい状況があり、これに対するチェック体制の整備を要請することになっています。公契約を規制する枠組みが十分でない場合、労働

組合としては、産別、上部団体等と連携して政府に訴えていく必要があると思えます。

消費者も同様のことを意識する必要があります。ヤマト運輸の件があると思えます。ヤマト運輸の件は、宅配業者における即日配達などの過度なサービスや再配達は無報酬でやるといったことが大きく報道され、そこで働く労働者の働き方が問題視されたということになりました。「消費者市民社会」という考え方がありますが、「平成25年版消費者白書」では、「消費者は、単なるサービスの受け手としてではなく、消費を個人の欲求を満たすものとのみ捉えず、社会、経済、環境などに消費が与える影響を考慮して商品・サービスを選ぶなど、公正で持続可能な発展に貢献するような消費行動をとることが求められています。」と指摘されています。消費者としては、不自然な価格の製品や過度なサービスを見かけたときは、これ幸いと漫然と使用するのではなく、どこか無理なことをさせていたら購入しないといった行動が理想だと思います。

労働者の健康を守るため、ワーク・ライフ・バランスを実現するため、人材を獲得するため、時短の取り組みはますます重要性を増しており、国民運動的に広がりをもって時短の取り組みを展開することが求められています。