

全体討論

《ハイライト》

勤労感謝の日に一日討論を実施。紙面の都合で、一部しか掲載できないことをご了承下さい。
(IMF-JC組織総務局)

……討論参加者……

石井康彦高千穂大学助教授、大平浩二明治学院大学教授、大福真由美電機連合書記長、神田 良明治学院大学教授（進行役）、佐藤博樹東京大学教授、若松幸幸金属労協事務局次長、第39回労働リーダーシップ上級コース受講生



どこまでを外部人材に仕事を任せるべきなのか

神田 最初に議論したいのは、請負の仕事がこれだけ増えてきていて、今後も多くなってくる。どこまで請負など外部人材に任せるべきなのかという点について、組合として一体どのような姿勢をとるべきなのか。これは企業サイドが決めることだから、組合が関与することはあり得ないという発想が一つある。その一方で、組合としても、組合員の雇用に関わることなので、どこまで請負にするかについては、きちんと関与していかななくてはならないという考え方があがる。組合がこの問題に関わる場合、手続き上どうするかということ、どのようなロジックでいくのが問題となる。結局、組合としてはどこまで請負を認めるけれども、それ以上はやはり正規でやるべきだということを論理的にどう言ったらいいのかという問

題がある。

大福 請負の範囲について組合がどう関与するかは、企業とか労働関係、事業内容によってかなり違うと思う。だから、ある種、融通無碍でいいと思う。ただ、そのことについて労使双方がお互いにプロセスを大事にして、労使の間できちんと話し合いをして、納得づくで運営しているということと、請負など外部から入ってきた人たちが阻害されないように、きちんと労使関係の中で同じ仲間として処するということや、安全衛生の問題などについても、その人たちが包含して労使協議ができるような体制さえ組めればいいのではないか。多少の労使の力関係の問題はあるかもしれないが、そのぐらいの柔軟性はあってもかまわないと思っている。

自社として教育訓練を必要とするコアの仕事は正社員に

佐藤 「品質をつくり込む」とい

うような生産システムを前提としてやるとすれば、どこまで外部人材に仕事をさせるのか。外部人材を活用するためには、仕事をもう少し標準化してみる必要があるかもしれない。例えば検査工程を増やすとか、できるだけラインのところは標準化していくなどである。正社員と請負の仕事の比率は単純に決まるわけではなくて、品質を現場で作り返す生産システムを前提にしたときには、ある程度自社として教育・育成する必要のあるコアの仕事は正社員がやるということが大事になってくるので、一律的に決まるわけではない。どのような生産システムがものづくりの競争力として重要かを考えれば、外部人材を使う段階になったときに、今度は外部人材の使い方について組合として発言する余地はあると思う。それは適切な活用なのかとか、あるいはキャリアの組み方として組合員のキャリア形成はどうかということのようなことを組合が

組合は独自の企業のコア事業やコア人材に関する将来ビジョンを持つ

神田 やはり労働組合として、自分の企業のコアとなる事業は何なのかということをしつかり見定めた上で、コアではない部分はどういうような外部人材で担保してい

経営側に言うことは意味がある。

大平 ファーストステップとして組合は何をしたらいいかという議論になると思う。今のお話だと、うちの請負の仕事に関して組合は一体どういったポリシーを持っているのか。逆に言うと、うちの強みはどこにあるのかということを経営サイドに説明させるというのがまずファーストステップだと思う。

佐藤 その通りだ。どのようなものづくりをするのかを定めた上で、それに必要な人材という視点で、自社で育成するのはどの部分か、外部人材に頼んでいる部分はどこまでかということを考えておくべきである。与えられた仕事をこなすだけの人材のいる請負会社をきちんと活用しているのか。あるいは、請負会社にそのようなスキルがあるだけではなくて、コンプライアンス（法令遵守）をきちんと守れるのかなどを組合の方からしっかりと聞いたほうがいいのかもわからない。



一日討論全体討論風景

正社員とは何を請負の仕事との違いを明確に

佐藤 その通りだ。ただ、難しいのは、正社員は何をする人かということに結びつくわけで、組合員で正社員だから雇用してくれというのは無理な話である。つまり、企業が正社員を期間の定めなく、なぜ雇うのかというと、一つは、長期に人的投資が必要だから、長

期の雇用形態を結ぶわけである。そのようなスキルを育成するための教育訓練可能性があることが前提となっている。もう一つ大事なことは、仕事というのはどんどん変わっていくわけである。訓練可能性があると聞いたのは、これから正社員として長期の雇用関係を維持するというのは、常に勉強していくという高い学習能力がなければだめなわけである。ところが、組合員であれば雇用は安心だという組合員もいるとすれば問題である。なぜ会社が雇用保障できるのかといえば、仕事が変わっても、それも単純な仕事ではなく、高度なスキルを要する仕事で新たに出来たときに、その仕事をきちんとマスターしてくれるから、雇用を保障できるのである。そこが外部人材との違いであり、正社員とは何かというと、それはいろいろフレキシブルに対応できる、学習可能性が高いことである。だからこそ長期の雇用契約を結べるということをやはり組合員にも理解してもらわなければいけない。だ

から、請負・派遣の給与面の問題もあるが、一方で正社員の方がその給与に見合った仕事をしていないというところにも問題がある場合もある。だから、組合としても、その点を組合員にも充分理解してもらおう努力をしないと、組合としても経営側に組合員の雇用保障をしろというだけではなかなか進まない。正社員である組合員はこれだけの仕事をやっているのだと堂々と経営側に言えるかどうかが重要なところである。

派遣や請負の発注は資材調達で購入部署が担当

若松 事業所への派遣や請負を発注する側が、労務管理担当でなく、総務だとか購買の担当がやっているのが実態である。そうすると、労働力を商品として何人必要だということが発注しているのだと、きちんとした事業の将来性だとか、人材育成とかを全く考えない部署でやってしまうということ

請負業界をきちんとするためには社会的な仕組みからの解決策が必要

長年の経験もあるし、信頼もあるし、処遇も恐らくほかよりはいいのではないかと気がする。単純に労務提供はコストが安ければいいというところはスキルアップなどは考えていないのではないかなと思う。

神田 そういった意味では、労働組合的な考え方はわからないが、構内請負であるとか派遣であるとかいうことが、やはりそのような働き方をする人にとってモチベーションを引き出す、引き上げるような仕組みになっていないのではないかな。この請負業界をきちんとしたものにするためには、恐らく労組の問題というよりは社会的な仕組みの問題として、解決策を講じていかなければならないと思う。

佐藤 請負や派遣会社は、ユー

ろにも問題があるのではないかなと思う。

佐藤 ただ、購買部署での発注ということはあるが、やはりコンプライアンス（法令遵守）、サプライチェーン（提供網）という点で考えると、いわゆる労働サービスの調達についても考える必要があると思う。価格だけを考えていけばいいのかというと、やはり正直言っても、外部人材が社会保険にも入っていないというのは問題になる。そこは組合として購買部署に対しても発言できるのではないかな。なぜならば、購買部がどのようなサプライチェーンから調達しているのかは企業の社会的責任として問われるところだからである。チップ・レーバーは使っていないとか、チャイルド・レーバーは使っていないということも社会的責任として問題になっているわけだから、請負の人が社会保険に入っているかどうか、組合としても充分にものが言えると思う。請負を使うのはだめとは言わないにしても、きちんとした請負会社

社会保険に加入していないような請負会社は閉め出すべき

から外部人材を調達しているかどうかは組合としてはつきり言ったほうがいい。

佐藤 それを労使協議で組合側が言ったときに、そのようなことはないとは経営トップは言えないと思う。そうしたときに組合は、事前に請負会社の人がきちんと社会保険に入っているのか、聞けばわかるのだから調べればよい。

大平 それを議論する前提としては、非典型雇用と正社員を比べては、社会保険など賃金以外の労働条件はイコールだということ前提にしないとやはりまずい。これは、具体的な賃金の話ではなくて、雇用条件の中にも幾つか条件があつて、それをどちらもクリアーしていることを前提とすべきだ。これはどちらが得しているという話ではなく、賃金では高低があるが、社会保険の加入とか、有休休暇の付与とか基本的な労働条件については、基本的に同じであるべきという立場を労働組合としてはとるべきだと思う。



一日討論全体討論風景

そのようなところは組合で発言したほうがいい。単に賃金どうこうの話でなく、そういう目に見える部分で、一緒にコミュニケーションを共有できる仕組みをつくっていくことも組合の大事な役割だと思う。

神田 今日一日、ある意味では非常にいい考え方というか、ヒントがいっぱい出て、どこを重視しなければいけないかということをそれぞれの方が多分受け取ってくださったと思う。結局正社員というのは、ある意味で企業の組織内で働くわけなのである。その部分にやはりすごく価値があつて、ここを強みとしてわれわれはどう取り組むのか。そのときに多様な労働形態の人たちともその部分で働くところでの一体感というのがある。そのようなことを労働組合として仕掛けていくことが、今求められているし、それがあある意味で労働組合の役割でもあることを強く感じた。

（抜粋要旨、編集・文責＝JC組織総務局）