

良質な「働く」を広げる

—情報とコミュニケーション—

2023.5.25

中村 天江

※本研究会における発言・資料は個人的見解であり、所属する組織・委員会等のものではありません

現状認識

多様な働き方

- 働き方の選択肢の増加にともない、法律や人事制度は整備されてきた
- 一方で、制度の趣旨が広く理解され、有効に機能しているとはいえない状況
⇒ 「制度」と「実態」が乖離：「制度」の実効性が大きな課題

<多様な働き方の制度>

- 雇用形態
- ケア（育児・介護）との両立
- テレワーク
- リスキリング
- 雇用契約（メンバーシップ型・ジョブ型）

- 転職
- 副業
- フリーランス（雇用の外延）
- 教員、公務員…（労働法以外の法律による保護）
- ……

<実態>

- 同一労働同一賃金ルール「知っている」非正規雇用労働者 31.4%
- 育児休業取得率 女性85.1% 男性13.97%
- テレワーク 認められていない人の52%が実施意向あり
- リスキリング「知っている」 正社員 35.1%、正社員以外18.2%
- キャリア自律度 低い層は雇用の安定性、働く仲間との関係性、
高い層は成長機会、達成感のある仕事 を重視
- 入職率 2007年15.9%→2019年16.7%

……

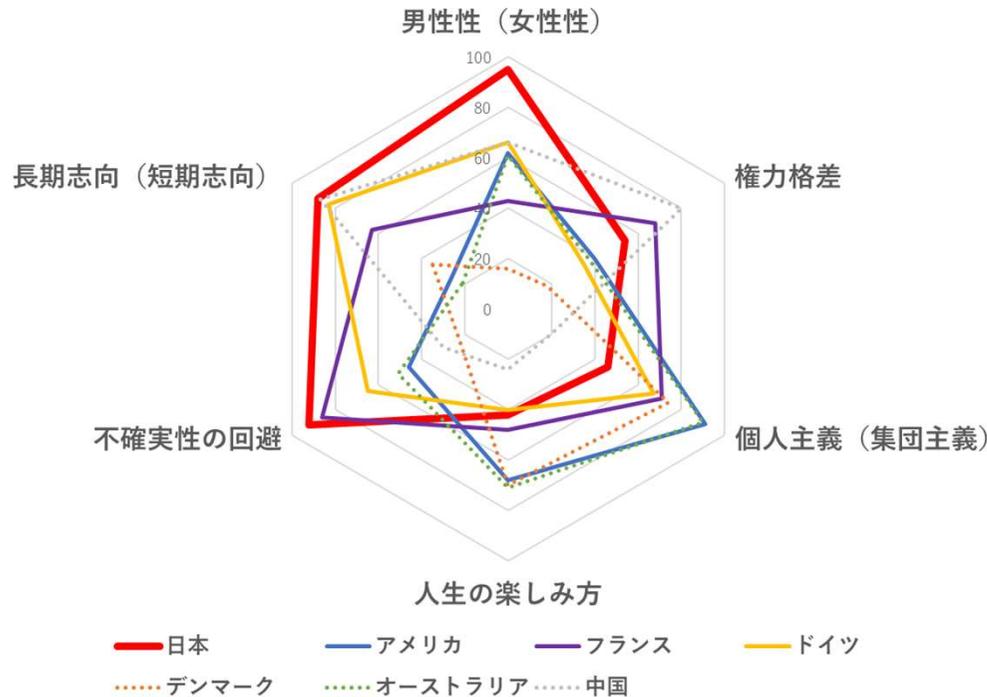
出所：上から
連合総合生活開発研究所（2022）「非正規で雇用される労働者の働き方・意識に関するアンケート調査」
厚生労働省「令和3年度雇用均等基本調査」
総務省「令和3年度テレワーク人口実態調査」
連合総合生活開発研究所（2023）「第45回勤労者の仕事と暮らしに関するアンケート（勤労者短観）」
マーサージャパン「キャリア自律に関する意識調査2022」
厚生労働省「令和3年雇用動向調査結果の概況」

日本の価値観

日本は「不確実性の回避」「長期志向」「集団主義」「人生の楽しみ方が抑制的」の価値観が強い

⇒ 価値観にあった政策が求められる一方、**変化を乗り越えるには価値観を変えていくことも必要**

文化的価値観の国際比較 (Hofstedeの6次元モデル)



【男性性/女性性】業績主義社会が理想で「強い者」「秀でた者」が支持される。男は泣いてはならない。働くために生きる/福祉社会が理想で、貧しい人、弱い人を助ける。寛容な社会。喧嘩はしてはいけない

【長期志向/短期志向】結果が出るまで辛抱強く努力し、節約を心掛ける。余暇を重視しない。市場での地位に焦点がおかれ、将来の成長・利益を重視する。思考が統合的/すぐ結果に結びつくために努力し、消費への圧力が強い。余暇を重視する。思考が分析的。

【不確実性の回避】文化の成員が不確実な、未知の状況に対して不安を感じ、それを避けるために信仰や制度を形成している程度。回避が強いと、多くの細かい法律や暗黙の了解があり、守れない法律も必要とする。

【個人主義/集団主義】個人と個人の結びつきは緩やかで、自身と肉親の面倒をみればよい/生まれた時からメンバー同士の結びつきの強い内集団に統合されている。内集団に忠誠を誓う限り、人はその集団から生涯に渡って保護される

【人生の楽しみ方】人々の幸福感、人生のコントロール、余暇の重要性に対して充足的か、抑制的か

【権力格差】国の制度や組織において、権力の弱い成員が、権力が不平等に分布している状態を予測し、受け入れている程度

<https://hofstede.jp/intercultural-management/>

G.ホフステード、G.J.ホフステード、M.ミンコフ「多文化社会 違いを学び未来への道を探る」有斐閣

日本の労使関係

- 日本の労使関係は、組合組織率が低だけでなく、それを補う社会制度や個人レベルの労使コミュニケーションも脆弱
- 働き方や労働条件についての職場内コミュニケーションも減少している

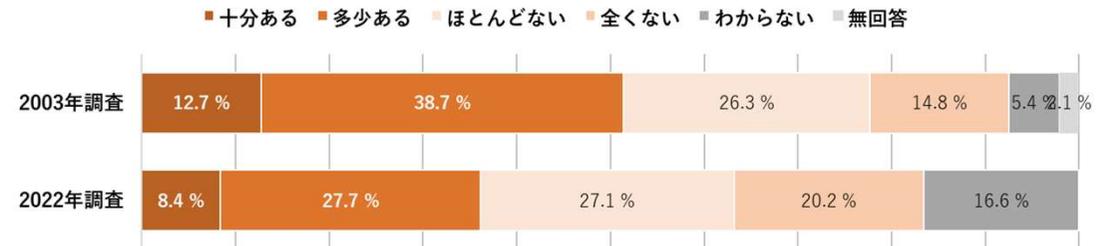
⇒ 働き方の質を高めるには、**重層的に労使コミュニケーションを活性化することが肝要**

労使関係の国際比較

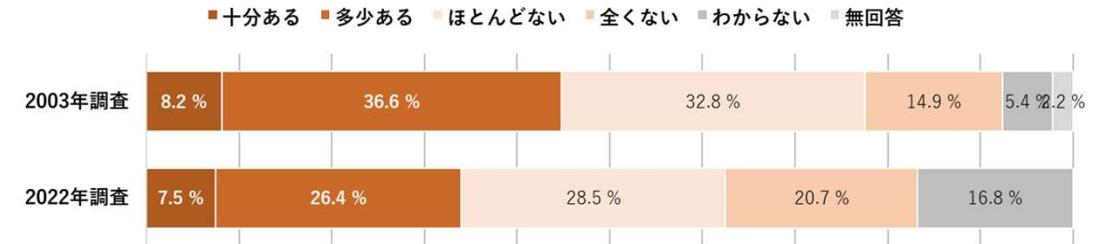
	日本	アメリカ	フランス	デンマーク	ドイツ	イギリス
労働組合の組織率	17.4%	10.3%	10.8%	67.4%	17.0%	23.6%
労働協約の適用率	16.9%	11.7%	98.0%	82.0%	54.0%	26.0%
交流のある人間関係として労働組合をあげる割合	2.7%	4.8%	11.1%	17.0%		
個人による入社時の労働条件交渉（転職者）	52%	83%	89%	86%		

労働組合組織率と労働協約適用率はOECD.stat "Trade Union Density" 2016年, OECD.stat "Collective Bargaining" 2018年の値、労働組合と交流がある割合、個人による入社時（転職時）の労働条件交渉は、リクルートワークス研究所「5カ国リレーション調査」2020年の値

職場：賃金改定の経過や賃金改定内容の説明



職場：職場環境や安全衛生に関する話し合い

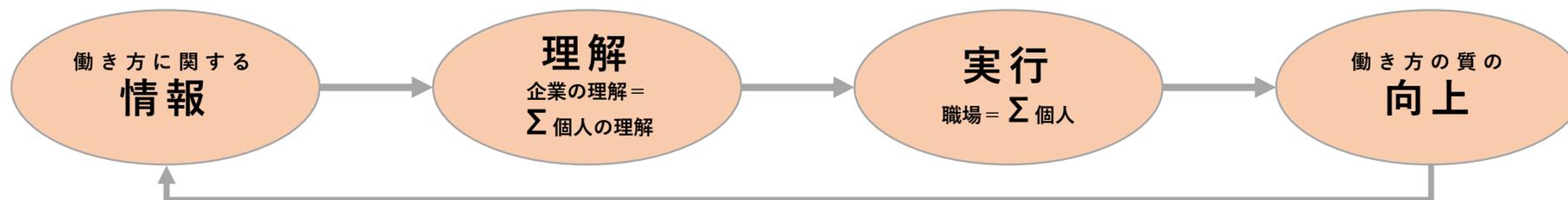


連合総合生活開発研究所「第45回勤労者の仕事と暮らしに関するアンケート（勤労者短観）」2003年第5回調査、2022年第44回調査 ※調査対象（年代や地域）や調査手法（標本紙・Web）等に違いがある

良質な働き方を広げる

- 労働者がいずれ管理職や経営者になる、労働者の集合が職場や企業を構成しているため、政策の実効性を高めるには個人に響く取組みが重要
- 働き方の質の向上メカニズムは「情報」を起点に作動する

<働き方の質の向上メカニズム>



- 働き方に関する情報の明示・説明・開示

- 情報・法律のわかりやすさ
- 契約締結時等における明示的コミュニケーション
- 周知・広報
- 労働教育

- 法律
- 労働基準監督

- 企業のインセンティブ
- 労使コミュニケーション (集団レベル・個人レベル)
- LMI Labor Market Intermediaries (産業医、産業・キャリアカウンセラー、個別労働関係紛争解決システム、需給調整機関、プラットフォーム等)

- 市場 (内部・外部労働市場、株式市場)
- 市場の歪み (情報・交渉力の格差)
- セーフティネット

働き方の情報開示

情報開示に関する主な政策・動向

- 近年、働き方・人的資本に関する説明義務や情報開示の範囲が拡大
- 人的資本の情報開示が急整備されたものの、経済・社会政策が主目的のため、労働政策の観点で精査がつくされていない
- 日本特有の雇用・労働課題は国際基準には含まれないので、日本独自で政策推進が必要

⇒ 労働政策として以下の情報開示が考えられる

- ①心理的安全性を高める取組み ②「1 on 1 ミーティング」の実施状況
 ③テレワーク利用率・利用日数 ④雇用形態別の研修時間・研修費用

時期	領域	政策・動向	認定	個人への 明示・説明	社会への 公表・開示
2007年	育児	厚労省「くるみん認定制度」	○		
2012年	女性活躍	経産省「なでしこ銘柄」	○		
2015年	女性活躍	女性活躍推進法成立／厚労省「えるぼし認定制度」	○		○
2015年	若年雇用	若年雇用促進法改正／厚労省「ユースエール認定制度」	○		○
2015年	健康	労働安全衛生法改正（ストレスチェック）		○	
2015年	健康	経産省「健康経営銘柄」	○		
2016年	雇用・労働	（国際動向）GRI standards			○
2018年	賃金	パート・有期法、派遣法改正（同一労働同一賃金）		○	
2018年	働き方	労働基準法改正（高度プロフェッショナル）		○	
2018年	人的資本	（国際動向）ISO30414			○
2020年	人的資本	（国際動向）アメリカSEC上場企業に情報開示を義務化			○
2020年	中途採用	労働施策総合推進法改正			○
2020年	人的資本	経産省「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会報告」（伊藤レポート）			○
2022年	労働条件	労働基準法施行規則改正（就業場所等）		○	
2022年	人権・サプライチェーン	経産省「サプライチェーンにおける人権尊重のためのガイドライン」		○	○
2022年	人的資本	内閣官房「人的資本可視化指針」			○
2023年	人的資本	企業内容等の開示に関する内閣府令改正（有価証券報告書）			○
2023年	フリーランス	フリーランス保護法成立		○	

①心理的安全性を高める取組み

- 総合労働相談の1位は10年連続で「いじめ・嫌がらせ」であり、日本は人間関係を理由とした離職が他国より多い
(厚生労働省「令和3年度個別労働紛争解決制度の施行状況」、リクルートワークス研究所 2012「Global Career Survey」)
- 労災事故等による身体的安全性の確保に注力している企業でも、メンタルヘルスやハラスメントの深刻な問題を抱えている
- 成熟社会では精神的充足は身体的安全性に並んで重要であり、従業員の精神的健康のための取組みが望まれる
- 「心理的安全性」が高い職場では、個人の意欲や成果、チーム内の相互信頼等が高くなる
 ※「心理的安全性」とは、チームの他のメンバーが自分の発言を拒絶したり、罰したりしないと確信できる状態
 チームメンバーと仕事をする時、自分のスキルと才能が尊重され活かされていると感じる (Edmondson 1999)
- ストレスチェックの結果やメンタルヘルス・ハラスメント研修実施有無、メンタルヘルス休職者数等の公表が考えられる

健康・安全に関連する開示事項

開示事項 (例)	任意の開示基準				制度開示・準制度開示			
	ISO (*1)	WEF	SASB	GRI	日本		米国 (SEC)	欧州(ESRS (CSRD)(準拠))(*3)
					(有報) (*2)	(CGコード)		
労働災害の発生件数・割合、死亡数等	○	○	○(*4)	○	・人材育成方針と社内環境整備方針につき、方針と整合的で測定可能な指標、その目標・進捗状況と併せて開示 ・従業員の健康・労働環境への配慮など、サステナビリティを巡る課題への対応は、リスクの減少のみならず収益機会にもつながる重要な経営課題であると認識し、中長期的な企業価値の向上の観点から、これらの課題に積極的・能動的に取り組むよう検討を深めるべき (補充原則 2-3①)		○	
医療・ヘルスケアサービスの利用促進、その適用範囲の説明	-	○	-	○			-	
安全衛生マネジメントシステム等の導入の有無、対象となる従業員に関する説明	-	-	-	○			○	
健康・安全関連取組等の説明	-	-	○(*5)	-			-	
(労働災害関連の) 死亡率	-	-	○(*6)	-			-	
ニアミス発生率	-	-	○(*7)	-			-	
労働災害による損失時間	○	-	-	-			-	
(安全衛生に関する) 研修を受講した従業員の割合	○	-	-	-			-	
業務上のインシデントが組織に与えた金銭的影響額	-	○	-	-			-	
労働関連の危険性 (ハザード) に関する説明	-	-	-	○			-	

仕事の充実感・満足感ならびに個人の成果への影響

	仕事への充実感	仕事への満足感	自身の成果	自律的なマネジメント	学びの意欲	他者への信頼	他者からの信頼
職務多様性		抑制		安全性が低促進			
職務自律性							
役割明瞭性		促進		安全性が低促進		増加	
個人業績評価	促進	安全性が低促進			増加		
仕事の相互依存性	促進	抑制					
心理的安全性	促進		増加	増加	増加	増加	増加

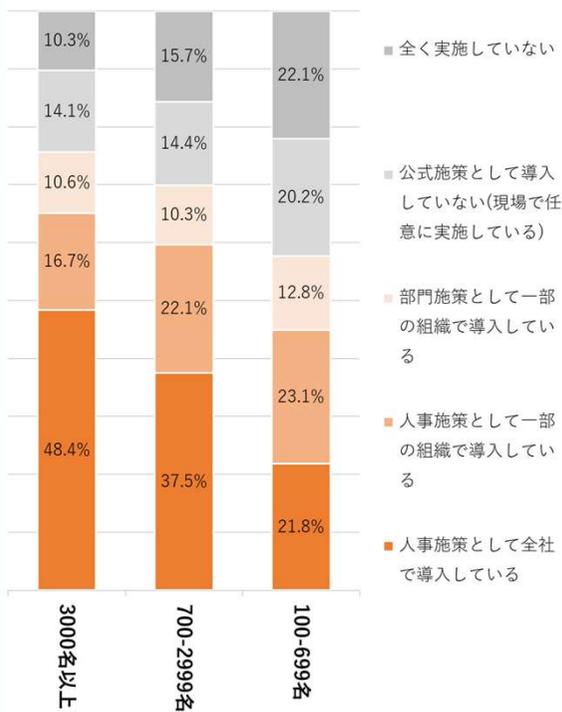
高田治樹 (2022) 「心理的安全性が個人の成果と組織成果に及ぼす影響」リクルートワークス研究所『人が集まる意味を問いなおす』研究プロジェクト

ISO30414、World Economic Forum、Sustainability Accounting Standards Board、Global Reporting Initiative
 内閣官房 非財務情報可視化研究会「人的資本可視化指針」2022年8月

② 「1 on 1 ミーティング」の実施状況

- 働き方の多様化・個別化にともない「I-deals」の重要性が高まっている
 - ※「I-deals」とは、労働者による個人的な交渉。他の従業員の雇用条件とは異なるが、労働者と使用者双方にメリットがあるもの (Rousseau 2005)
- 「1on1ミーティング」の導入率は100-699名規模の企業でも5割を越えている
- 「1on1ミーティング」の実施により、上司・部下の関係性が良くなり、両方のモチベーションが向上する
- なお、パワハラが起こる職場は上司・部下のコミュニケーションが少なく、心理的安全性が低い傾向がある

1 on 1 ミーティングの導入状況 (企業規模別)



1on1導入によって職場・組織に生じた変化

上司と部下の関係性が良くなった	40.9%
部下のモチベーションが上がった	36.4%
職場の雰囲気が良くなった	31.9%
上司のモチベーションが上がった	24.8%
組織エンゲージメントが高まった	24.1%
その他	0.3%
特になし	14.7%

リクルートマネジメントソリューションズ (2022)
「1on1ミーティング導入の実態調査」
主要都市圏企業の人事系業務を担当する正社員936名

パワハラが起こる職場の特徴

	パワハラを受けた (現在の職場)	パワハラ経験なし (3年間)	差分
上司と部下のコミュニケーションが少ない/ない	37.3%	15.1%	22.2%
残業が多い/休暇を取りづらい	30.7%	13.4%	17.3%
失敗が許されない/失敗への許容度が低い	23.7%	7.0%	16.7%
ハラスメント防止規定が制定されていない	21.0%	4.3%	16.7%
業績が低下している/低調である	28.6%	15.4%	13.2%
従業員の年代に偏りがある	27.2%	16.9%	10.3%
遵守しなければならない規則が多い/高い規律が求められる	21.7%	11.6%	10.1%
従業員間に冗談、おどかし、からかいが日常的に見られる	13.3%	3.3%	10.0%
女性管理職の比率が低い	20.6%	14.2%	6.4%
他部署や外部との交流が少ない	19.3%	12.9%	6.4%
従業員が男性ばかりである	17.7%	11.9%	5.8%
従業員間の競争が激しい/個人業績と評価の運動が徹底している	7.4%	2.1%	5.3%
職場の雰囲気がぐだけすぎている/上司が寛容すぎる	8.2%	4.9%	3.3%
中途入社や外国人など多様なバックグラウンドを持つ 従業員の比率が高い	7.2%	5.3%	1.9%
従業員が女性ばかりである	8.4%	8.5%	-0.1%
その他	1.4%	0.3%	1.1%
当てはまるものはない	9.5%	32.9%	-23.4%

出所：東京海上日動リスクコンサルティング「令和2年度職場のハラスメントに関する実態調査」

③テレワーク利用率・利用日数

- コロナ収束にともない、テレワークを減らし、オフィス出社を求める企業が増えている。しかし、労働者にとってテレワークはメリットも多く、とくに育児・介護等、生活と仕事の両立においては有効な手段となる
- 現時点ではGRI standardsやISO30414などの国際基準でテレワークについて求めているものはないと思われる。しかし、少子高齢化が世界に先駆けて進む日本では、労働者の「ケアの権利」を守るためにテレワークの情報開示を積極的に推進すべき

転職サイト（リクナビNEXT）の検索キーワードランキング（2023/5/10～5/16）

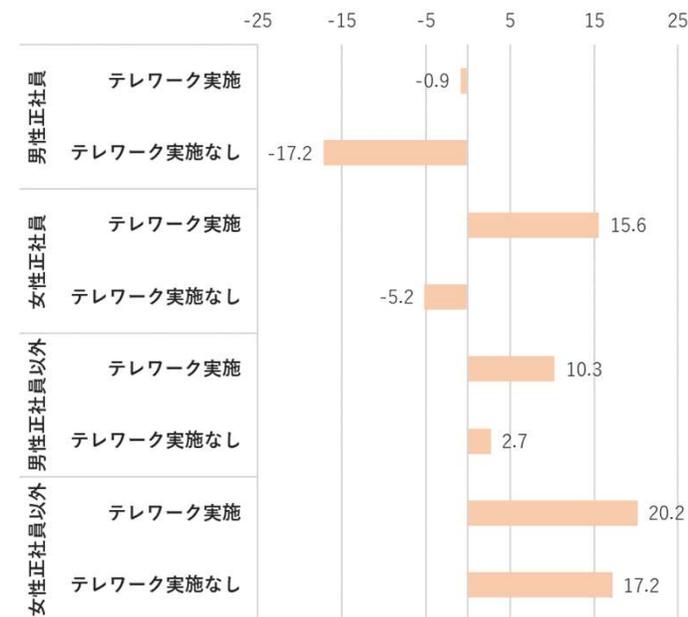
順位	キーワード	順位	キーワード	順位	キーワード
1	未経験	21	男性	41	在宅ワーク
2	事務	22	アパレル	42	中国語
3	営業	23	大学	43	60代
4	正社員	24	IT	43	制作
5	英語	25	デザイン	45	リモート
6	50代	26	製造	46	受付
7	40代	27	宅建	47	販売
8	在宅勤務	28	エンジニア	48	ベンチャー企業
9	フルリモート	29	シニア	49	20代
10	不動産	30	化粧品	50	開発
11	女性	31	運営	51	職人
12	高卒	32	電気主任技術者	52	学歴不問
13	大阪	33	編集	53	広告代理店
14	経理	34	食品	54	転勤なし
15	企画	35	リモートワーク	55	年齢不問
16	アニメ	36	マーケティング	56	東京
17	土日休み	37	第二新卒	57	製造業
18	30代	38	中高年	58	設計
19	在宅	39	ものづくり	59	寮完備
20	工場	40	職員	60	イベント

子供がいる中で転職活動する際に重視したポイント

	男性	女性
ワークライフバランスのとれた働き方ができる	43.0%	64.4%
給与が高い	50.6%	41.0%
福利厚生が充実している	40.6%	39.4%
自分のやりたい（好きな）仕事である	35.8%	35.8%
自分の成長できる環境がある	21.9%	20.4%
社風や企業文化が合う	21.8%	14.8%

Indeed Japan (2021)「子育て世代の転職活動と労働状況」

仕事と生活のバランスが適度にとれている認識 (D.I.)



連合総合生活開発研究所（2023）
「第45回勤労者の仕事と暮らしに関するアンケート（勤労者短観）」

④雇用形態別の研修時間・研修費用

- 研修時間等の人材育成に関しては、国内外の多くの基準で情報開示が求められている
- 日本でも2023年3月期決算から有価証券報告書で人的資本に関する情報開示が義務化され、人材育成方針についても開示される。しかし、雇用形態別の開示は必須になっていない
- 日本は雇用形態別の待遇格差が大きく、研修機会についても正規・非正規に差がある。よって、研修時間・研修費用は雇用形態別に情報を開示する

人材育成に関連する開示事項

開示事項 (例)	任意の開示基準				制度開示・準制度開示			
	ISO (*1)	WEF	SASB	GRI	日本		米国 (SEC)	欧州(ESRS (CSRD) (草案))(*3)
					(有報) (*2)	(CGコード)		
研修時間	○	○	-	○	<ul style="list-style-type: none"> • 人材育成方針と社内環境整備方針につき、方針と整合的に測定可能な指標、その目標・進捗状況と併せて開示 • 人的資本への投資につき、経営戦略・経営課題との整合性を意識しつつ、具体的に情報開示(補充原則3-1③) • 経営戦略・経営計画の目標実現のため、人的資本への投資を含む経営資源配分等に関する具体的な何を実行するのか、分かりやすい言葉・論理で説明(原則5-2) • 取締役・監査役に対するトレーニングの方針を開示(補充原則4-14②) 	-	○	○
研修費用	○	○	-	-		-	○	○
パフォーマンスとキャリア開発につき定期的なレビューを受けている従業員の割合	-	-	-	○		-	○	○
研修参加率	○	-	-	-		-	-	-
複数分野の研修受講率	○	-	-	-		-	-	-
リーダーシップの育成	○	-	-	-		-	-	-
研修と人材開発の効果	-	○	-	-		-	-	-
人材確保・定着の取組の説明	-	-	○(*4)	-		-	-	-
スキル向上プログラムの種類・対象等	-	-	-	○		-	-	-

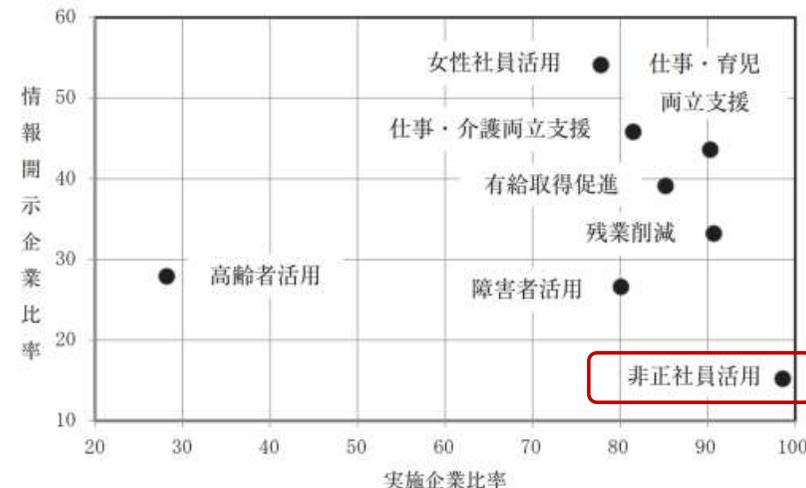
ISO30414、World Economic Forum、Sustainability Accounting Standards Board、Global Reporting Initiative
内閣官房 非財務情報可視化研究会「人的資本可視化指針」2022年8月

企業のOFF-JT支出費用

		増加	増減なし	減少	実績なし/ 実施しない	不明
正社員	過去3年間	15.2%	22.4%	15.8%	46.0%	0.7%
	今後3年間	35.7%	26.4%	1.1%	35.3%	1.5%
正社員以外	過去3年間	5.1%	14.5%	6.4%	67.3%	6.7%
	今後3年間	17.6%	17.5%	0.6%	56.9%	7.4%

厚生労働省「令和3年度能力開発基本調査」

企業の施策実施と情報開示の関連



資料出所) 独立行政法人労働政策研究・研修機構「企業の人的資本情報の『見える化』に関する研究」(2019年12月)を基に、厚生労働省労働基準局労働条件政策課において作成

厚生労働省「新しい働き方に関する研究会」第1回事務局資料

(参考) 日本版ディーセントワーク 8 指標 中間報告版



日本版ディーセント・ワーク 8 指標

(JD8 : Japan Decent Work 8 Index)

連合総研 × Quick

1 適切な労働時間と賃金	雇用管理区分別の平均年間総労働時間	中核	5 人的資本への投資	雇用管理区分別の一人当たり研修費	中核
	雇用管理区分別の平均賃金	中核		雇用管理区分別の一人当たり年間総研修時間	補完
	雇用管理区分別・男女別の従業員数	補完		新たなスキル習得や主体的なキャリア形成のための仕組み	補完
2 男女格差の撤廃	各役職における男女別の人数・割合	中核	6 ダイバーシティ & インクルージョン	障害者（障害種別ごと）の従業員数と平均勤続年数	中核
	男女別の平均賃金	中核		正社員採用における中途採用比率と中途採用者と新卒採用者の3年内離職率	補完
	男女別の平均勤続年数	補完		主な在留資格の外国人就労者数	補完
3 柔軟な働き方	男女別のテレワークを利用している従業員の割合・週当たりの平均利用時間	中核	7 サプライチェーンの働き方	性的マイノリティに対する取組みや支援制度	補完
	男女別の育児休業の取得率と取得期間	中核		サプライチェーンの人権デューデリジェンス	中核
	男女別の介護休業の取得人数	補完		下請けなど、サプライチェーン企業との適正取引	中核
	働きやすさを支援する制度	補完		派遣・請負・フリーランスの待遇改善の取組み	補完
4 職場の安心	メンタル不調による休職者の人数・割合	中核	8 健全な労使関係	労働組合の有無、組合加入率、組合員の範囲	中核
	心理的安全性を高める取組み	補完		賃金や労働時間などの労働条件に関する労使交渉・協議の有無	補完
				産業構造の変化や事業変革など、経営課題に対する労使対話の状況	補完

© 連合総合生活開発研究所・QUICK ESG研究所

10

連合総合生活開発研究所・QUICK ESG研究所 2022年5月27日中間シンポジウム「今、改めてESGの「S」指標を考える」資料
 ※上記指標は中間報告段階のものであり、2023年7月に日本版ディーセントワーク 8 指標の完成形を公表予定

労働基準監督の進化

— 情報とデジタル化 —

労働基準監督の現状と今後の方向性

- 働き方が多様化し、職場ごとのばらつきが大きくなると、労働基準監督が一層重要になる。一方で地域によって指導監督の内容が異なるなど、労働基準監督業務の質の向上も求められている
- ILOは労働者1万人当たり1人の労働基準監督官を求めているが、日本は0.62であり、国際的にみても労働基準監督官の数が少ない。しかし人口減少が進む中で労働基準監督官の数を大幅に増やすことは難しい
- 全国に約640万の民営事業所があるが、労働基準監督署が監督を行っている事業場は1年に約15万件。内訳は定期監督12.2万件、申告監督1.6万件、再監督1.1万件（総務省「令和元年経済センサス」、厚労省「令和3年労働基準監督年報」）
- 現状、定期基準監督は対象事業を選定し、予告なく立入検査（臨検）を行うフローになっており、そこから事実確認や対応を求めるため、企業の予防行動や事前の自主改善を促す仕組みになっていない

- 立入検査なしでも、企業が就業管理の質を高める仕組みが望ましい**
- デジタル化等により、労働基準監督業務の精度と効率を高める**

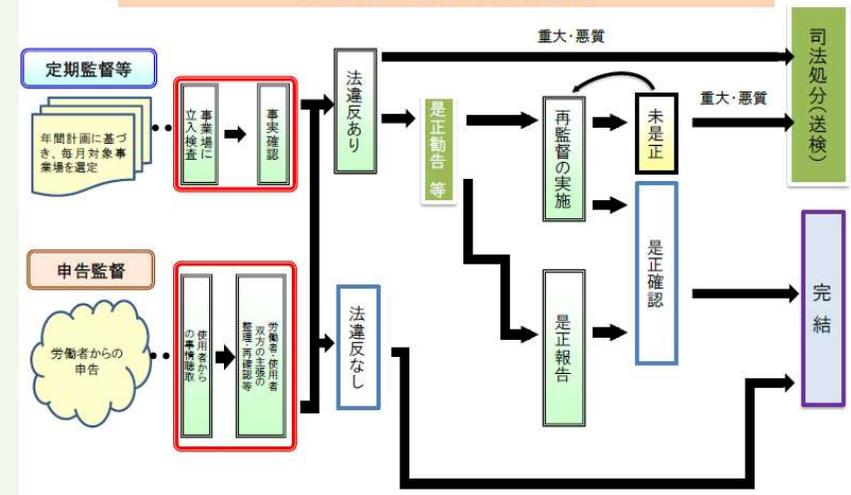
諸外国における労働監督官の数

労働基準監督官1人当たりの労働者数は米国よりは少ないが、欧州諸国よりは多い

	日本	アメリカ	イギリス	フランス	ドイツ	スウェーデン
監督する者の数	3,241人 ・労働基準監督官 3,241人(2016年度)	3,878人 ・労働基準監督官894人(2009年度) ・労働安全衛生監督官1,740名(2010年度) ・安全衛生法令について労働長官の承認を受けて州で監督を行う者1,244人(2009年度)	2,742人 ・最低賃金監督官153人(2008年) ・衛生安全監督官1,439人(2007年) ・安全衛生法令について雇用担当大臣の委任を受け地方政府で監督を行う者1,150人(2003年)	1,706人 ・労働監督官 535人(2008年) ・労働監督員(補助者)1,171人	6,336人 ・営業監督官 3,340人(2008年) ・労災保険組合の監督官 2,996人(2007年)	262人 労働環境庁地方支部の職員約500人うち、262人が監督業務に従事(2009年度)
雇用人1万人当たりの監督官の数	0.62	0.28	0.93	0.74	1.89	0.64

(厚生労働省労働基準局調べ)

労働基準監督業務の流れ



厚生労働省「労働基準監督行政について」平成29年3月16日

具体的方向性の例

労働基準監督業務の精度・効率を高めるために…

【情報開示による企業の就業管理水準の向上】

就業管理の状況について情報開示（もしくはデータを行政に提出）している企業とそうでない企業で、検査対象の選定において差をつける（自主的取組みをしている企業を優遇する）

【就業管理水準の向上に努める企業の優遇】

例えば、管理職の8割以上がワークルール検定に合格している等、就業管理の質を高める努力をしている企業とそうでない企業で検査対象の選定において差をつける（自主的取組みをしている企業を優遇する）

【デジタル化による監督業務の精度・効率の向上】

労働基準監督業務のデジタル化を積極的に推進する。とくに企業の就業管理状況や検査履歴のデータ化を進め、そのデータ分析により検査対象選定とプロセスの効率と精度を高める。また、労働基準監督署同士の情報連携を進め、指導監督の質を底上げする。

労使コミュニケーションの活性化

労使コミュニケーション活性化の論点

論点① 個人レベルの活性化

- 1on1、I-dealsについて前述したため省略

論点② 集団レベルの活性化 (大半の企業には労働組合がない)

- 過半数代表選出の適正化、労使委員会の有効化、従業員代表制の制度整備など、集団的労使関係の機能強化が必要
- ただし、制度や手続きを整備するだけでは、労働者側は人事労務・経営に関する知識やノウハウの不足から十分に機能しない

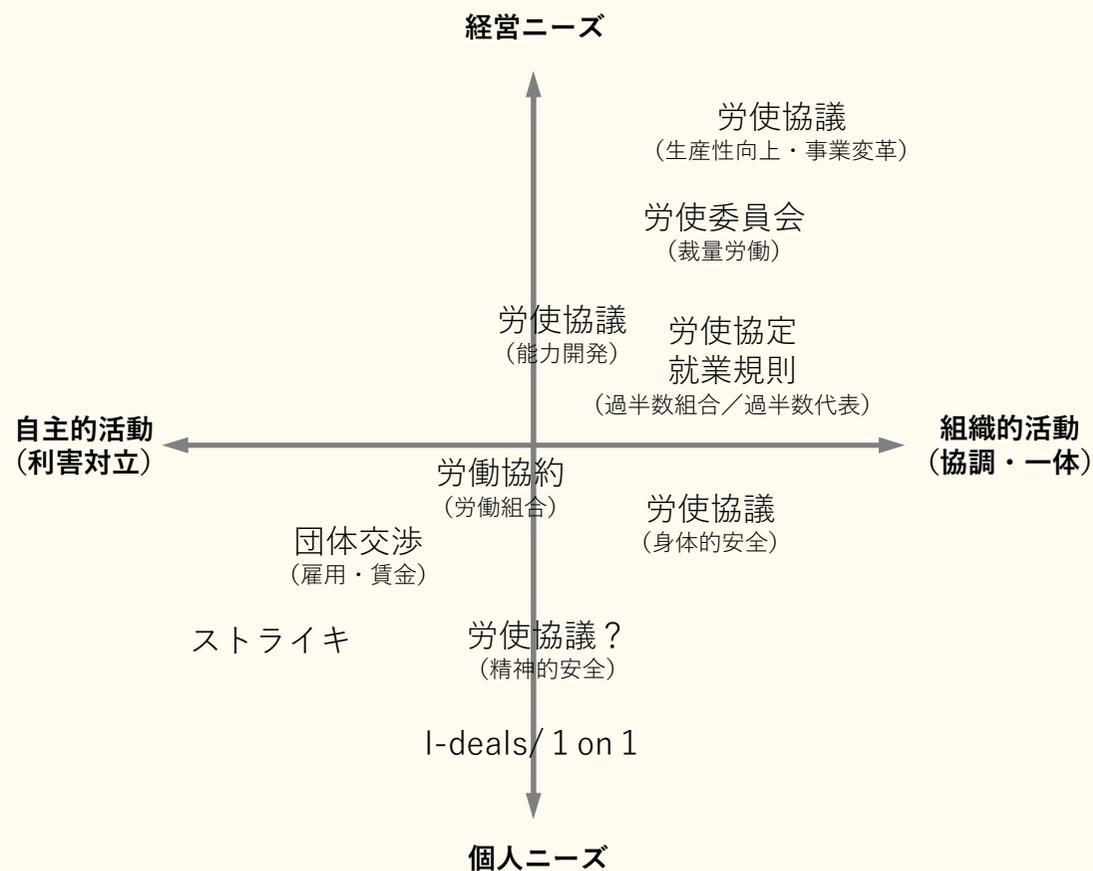


- 知識・経験の蓄積と集団による判断ができるため、労働組合から従業員代表を出すのが望ましい
- 労働者側のプロフェッショナルが労使自治には必要

論点③ 労働組合の位置づけの再定義 (労働組合法は労働基準局所掌)

- 労働組合が対応する範囲が拡大し、「労働条件や経済的地位向上のための自主的・主体的活動」の範囲より相当広がっている
- 労働組合法の大きな改正は1949年 (不当労働行為制度) と 2004年 (労働委員会審理の迅速化・的確化) にしか行われておらず、組織的活動であっても、業務時間外に組合費で活動することが前提となっている

<企業内労使コミュニケーションの構造>



企業内労働組合の現状

- 組合組織率は減少が続き、2022年は16.5%と過去最低となった（厚労省「令和4年労働組合基礎調査」）
- 組合役員にとって組合活動と仕事の両立の負担は重く、多くの労働組合が組合役員のなり手不足に直面している
- 非正規化の進展にともない、組合費が減少し、専従役員をおけない労働組合も増えている
 ⇒ 労働組合の運営負担が重くなっており、機能不全が進むことが懸念される

組合役員の状況

組合活動が続ける中で感じる悩みや不満（複数回答、上位5つ）		組合活動が続ける中で最近した経験（複数回答、上位5つ）	
組合業務のために、自分の時間や家庭生活が犠牲になっている	37.8%	支部・単組の執行部へのなり手がいない	71.1%
仕事が忙しくて組合業務ができない	30.2%	組合の役員になることが、以前ほど企業内で魅力あるキャリアではなくなっている	63.7%
代わり的人がいなので役員・委員をやめられない	22.0%	組合役員と組合員との間で、組合についての考え方の違いを感じる	56.1%
組合業務が忙しくて仕事に支障をきたす	21.4%	組合の職場会議（対話会）や集会への参加状況が悪い	53.9%
組合活動の成果が感じられない	19.9%	決められた行事や会議、活動にしか取り組んでいない	52.2%

連合・連合総合生活開発研究所「労働組合費調査」

		2008年	2021年
正規雇用	組合員比率	75.2%	65.4%
	月額組合費	4917円	5066円
正規雇用以外	組合員比率	24.8%	34.6%
	フルタイム 月額組合費	1971円	1721円
	短時間 月額組合費	1223円	1256円
専従役員がいる組合比率		84.3%	63.6%

労働調査協議会（2021）「第5回次代のユニオンリーダー調査」

新谷信幸「「組合組織率16.5%」では見えない危機」
連合総合生活開発研究所『DIO』2023年1月号

企業内労働組合に関する政策の方向性

方向性① 労働組合法の不当労働行為に関する解釈・規定の見直し

- 学説は就業時間中の組合活動に対する賃金の不控除を認めているが、労組法の行政解釈は1949年改正の趣旨が色濃く反映されたままになっている。労働協約も団体交渉・労使協議以外の賃金は支払われない規定になっている
- 組合活動の実態ならびに海外の制度を参考にすると、日本でも就業時間中の組合活動を認める（賃金が支払われる）変更が考えられる

労働組合法 第七条（不当労働行為）使用者は、次の各号に掲げる行為をしてはならない。
 三 労働者が労働組合を結成し、若しくは運営することを支配し、若しくはこれに介入すること、又は労働組合の運営のための経費の支払につき経理上の援助を与えること。ただし、労働者が労働時間中に時間又は賃金を失うことなく使用者と協議し、又は交渉することを使用者が許すことを妨げるものではなく、かつ、厚生資金又は経済上の不幸若しくは災厄を防止し、若しくは救済するための支出に実際に用いられる福利その他の基金に対する使用者の寄附及び最小限の広さの事務所の供与を除くものとする。

学説 菅野和夫「労働法第十二版」労働時間内における有給での使用者との協議ないし交渉、組合の福利厚生基金への使用者の寄付および最小限の広さの事務所の供与は、「経理上の援助」に該当しない（同号但書）。「経理上の援助」に該当するものとしては、組合用務のための出張旅費・手当の支給、組合専従役職員の賃金の負担などがある。しかし、組合事務所の光熱費負担、組合休暇、就業時間中の組合活動に対する賃金の不控除などは、同但書に列挙された例外に準ずるものとして、それに該当しないと解すべきである。

濱口桂一郎「季刊労働法 206号」（労組法の）1949年改正は…アメリカ型の労使関係システムを無理に導入しようとした面もあり、しかもそれがGHQの方針転換で中途半端な形となったため、その後の集团的労使関係システムにある種の歪みをもたらした面もあります。不当労働行為の制度設計はその典型的な例

海外 フランス労働法典 産業部門別協約または協定で、交渉参加のために欠勤する権利を行使する方式を明示的に定めなければならない。さらに、これに伴う賃金の維持または賃金の喪失の保障に関する規定、交渉当事者が企業に属する労働者である場合に出張費の補償に関する事項を定めなければならない（山本・細川2014）

韓国 労働組合および労働関係調整法「勤務時間免除（タイムオフ）制」と呼ばれる例外規定により、労組専従者がある一定の勤務時間免除の範囲内で、賃金を削減されることなく、労使協議・交渉、苦情処理、安全衛生活動、労組の維持・運営活動などに従事することが認められている（労働政策研究・研修機構2013）

行政解釈 「新訂 労使関係法解釈総覧」 ・労働者の協議が暫時隣室にて協議を行う場合は…「経費上の援助」とはならないが、たとえば組合に帰つて大会又は執行委員会に諮る等の如き場合には「協議又は交渉」に含まれないから…大会その他の組合側の協議に要する時間の賃金を支払うことは…不当労働行為となる（1949年） ・労働組合の集會に出席するため欠勤した者に対し、その欠勤の時間中の賃金を支給することは…使用者の不当労働行為となる（1964年）

方向性② 従業員代表の取締役会レベルへの参加

- 欧州では19カ国で従業員代表が取締役会や監査役会に参加する規定がある
- 労働者側のプロフェッショナルを労働組合活動から輩出し、労使一体の経営を行うために、日本でも導入余地がある

欧州における従業員代表の取締役会レベルへの参加

規定	国
従業員代表の取締役会レベルへの参加は民間企業に及ぶ	(13カ国) ドイツ、フランス、オランダ、オーストリア、ハンガリー、ルクセンブルク、クロアチア、スロバキア、スロベニア、スウェーデン、デンマーク、ノルウェー、フィンランド、
従業員代表の取締役会レベルへの参加は公的企業に留まる	(6カ国) スペイン、ポルトガル、ポーランド、アイルランド、チェコ共和国、ギリシャ
従業員代表の取締役会レベルへの参加に関する規定はない	(10カ国) イギリス、イタリア、ベルギー、ブルガリア、キプロス、エストニア、ラトビア、リトアニア、マルタ、ルーマニア

<https://www.worker-participation.eu/National-Industrial-Relations/Across-Europe/Board-level-Representation2>

まとめ：良質な「働く」を広めるために

- 情報開示は、個人のキャリア選択や、企業の就業管理の質の向上、労働監督行政の効率化に寄与する。日本の雇用課題を解決するために、「心理的安全性を高める取組み」「1 on 1 ミーティングの実施状況」「テレワーク利用率・利用日数」「雇用形態別の研修時間・研修費用」の情報開示を進めたい
- 情報開示とデジタル化により、労働基準監督の精度と効率を高める
- 労使コミュニケーションが貧弱になっているため、個人レベル・集団レベルどちらもコミュニケーションの活性化をはかる必要がある
- 集団レベルでは、過半数代表や労使委員会の運用適正化と、従業員代表制の制度整備が望ましい。ただし、労働者側の知識・ノウハウ不足が懸念されるため、労働者側のリテラシー強化策を合わせて考える必要がある
- 労働組合は対応範囲が広がり、運営負担が重くなっている。労働組合法の不当労働行為に関する解釈・規定の見直しを検討すべきである。また、労働者側の経営参加とプロフェッショナルづくりのために、欧州諸国のような従業員代表の取締役会・監査役会への参加も検討の余地がある
- 働き方の多様化と個別化が進む中で、人々の公平感・納得感を高めることが一層大切になる。働き方に関する情報と選択肢に誰もがアクセスできるようにしていく