

# 2008春季生活闘争 中小労組元気派宣言

2007年12月



連合 総合労働局

---

---

## はしがき

2008春季生活闘争「中小共闘方針」の確認された基本スタンスは、次のとおりです。

(1) 組合員の賃金実態を把握しよう

生活の基礎である「月例賃金の改善・引上げ」にこだわる闘争を進める。

そのため、要求と交渉の根拠（目標）となる組合員の賃金実態を把握するとともに、積極的に地域ミニマム運動に参加し、「交渉に責任と目標を持つ」取り組みを一層進める。

(2) 共闘を強化しよう

産別組織と地方連合会を両翼とし、地域、地方、業種、産別間でのさらなる情報の交換と開示により共闘を強化する。さらに、「賃金の底上げ」に向け、中小共闘の解決結果が地域においても未組織、非正規労働者に対し、大きな影響を及ぼすことを自覚した闘争を組立てる。

以上の2点ですが、まず、中小労組の交渉団は組合員とその家族の生活を守り向上させるため、全力で交渉にのぞみ結果を引き出します。そして、春季生活闘争の全体的な評価は、それぞれの単組における交渉の成果を集積したものになりますので、そのことが組織・未組織、正規・非正規をとわず全体的な労働条件の向上につながります。

そのため、交渉支援と「連合白書」の補強を目的としてこの小冊子を発行しています。

中小労組の取り組みの手引きとし、中小労組が交渉で直面することが予想される課題を中心に、賃金の引き上げや底上げ、雇用安定の取り組み、すべての組合が取り組む課題など、具体的なチェックポイントや労働協約のモデルをまじえてQ&A形式で解説をしています。

労働組合は、雇用と生活を守り、職場の労働条件を改善するため、精一杯交渉をしていく必要があります。それは、安心して暮らせる社会を取り戻す闘いでもあります。交渉を一步でも前に進めるうえで、この小冊子をお役立てください。

2007年12月  
総合労働局

---

---

## 目 次

1. 経営チェックと雇用の維持・安定等の取り組み	1
Q 1 なぜ、経営状況を把握する必要があるのですか？	
Q 2 労働組合として経営状況の把握をどのように行えばよいのですか？	
Q 3 事前協議制の意義について教えてください。	
Q 4 雇用を守るには、どのような労働協約の整備が必要なのですか？	
Q 5 雇用合理化の提案に対応する際に大切なことは何ですか？	
Q 6 労働条件の不利益変更について、法律や判例で確立されているルールを教えてください。	
Q 7 労働時間を短縮した場合、賃金は時間割で減額されるのですか？	
Q 8 解雇について法律等で確立されているルールを教えてください。	
Q 9 倒産で全員解雇が通告されました。未払い賃金はどうなりますか？	
2. 賃金カーブ維持の取り組み	14
Q 10 賃金カーブが維持できていないって本当ですか？	
Q 11 私たちの企業には賃金表がありません。 どうやって、賃金カーブの維持に取り組みればよいのですか？	
Q 12 賃金カーブと労務コストの関係について教えてください。	
Q 13 賃金制度があるところの「定期昇給」表示について教えてください。	
Q 14 労働分配率の考え方とその動きについて教えてください。	
Q 15 企業レベルでの労働分配率について、どう考えればよいのですか？	
3. 成果主義や賃金制度に関する問題点について	28
Q 16 成果主義賃金とはどのようなものですか？	
Q 17 これまでの年功型賃金や職能資格制度とどこが違うのですか？	
Q 18 成果主義賃金制度の導入を提案されました。どうしたらいいのですか？	
Q 19 男女差別問題について、賃金を含め、どのように注意すればいいのですか？	
4. パートの労働条件について	33
Q 20 パート労働者にも賃金カーブはあるのですか？	
Q 21 当社の組合は、事業場の労働者の過半数を組織していません。パートを含めて過半数代表機能を持つことはできますか？	
5. 全従業員対象の企業内最低賃金の協定化の取り組み	35
Q 22 なぜ、全従業員対象の企業内最低賃金協定を締結する必要があるのですか？その意義について教えてください。	
Q 23 組合員でない労働者の賃金を規制することができるのですか？	
Q 24 経営側が適用除外をつけるよう言っています。どうすればいいのですか？	
6. 適正な労働時間管理の取り組み	38
Q 25 「不払い残業」とは、どういうことですか？	
Q 26 「適正な労働時間管理」とは、どういう内容なのですか？	
Q 27 不払い残業を撲滅するために、まず何から始めればよいのですか？	
7. 退職金の確保・保全に向けた取り組み	45
Q 28 退職金の保全のためにどんな取り組みをすればよいのですか？	

8. 労働委員会・労働審判制度の活用 ————— 49

Q29 地方労働委員会で労使の問題の解決ができると聞きましたが、どんなところですか？また、2006年4月からスタートした労働審判制度とは、どのような制度ですか？

9. 労働関係法の改正のチェックポイント等、その他 ————— 51

Q30 労働に関する最近の法律改正や新制度について教えてください。  
(高齢者雇用、障害者雇用、安全衛生法、子育て支援助成金、男女平等、パートタイム労働法、雇用保険法)

Q31 公的年金はどのようになるのですか？

Q32 企業年金はどのようになるのですか？

Q33 労働組合の「CSR (企業の社会的責任)」への関わり方について教えてください。

**別冊** 賃金制度の整備に向けた手引き

(賃金カーブ維持分の算定が困難な中小組合向けバージョン)

## 1. 経営チェックと雇用の維持・安定等の取り組み

雇用の維持・安定のための大きな柱は、次のとおりです。

- ① 労働組合として経営状況をきちんと把握しておくこと
  - ② 雇用などに関わる重要課題は、事前に協議できる体制を整備すること
  - ③ 労働協約の整備と、必要に応じて雇用維持協定などを締結しておくこと
  - ④ 合理化提案に対して、雇用維持のため職場討議と労使協議を尽くすこと
- ①～③は、日常的な取り組みとして行っておきましょう。

### Q1 なぜ、経営状況を把握する必要があるのですか？

自分の働いている企業が儲かっているのか、将来はどうなるのか、自分たちの働きが企業にとってどのような結果を生みだしているのか、把握していなければ、労使交渉では経営側の言いなりになってしまいます。

経営側の主張を鵜呑みにしないで、組合みずから経営状況を分析し、判断する必要があるのです。交渉の場で経営側が「赤字だから雇用も賃上げも厳しい」と主張したら、赤字の原因は何か、赤字をなくすためにはどうすべきかなど、企業経営の課題に一步踏み込むことで、交渉への足がかりもできます。要求前に経営状況を把握・分析しておくことは、労使の信頼関係を築くとともに、交渉力強化のために欠かせないことです。

このことは、雇用の安定にも不可欠です。合理化問題（雇用調整）は、ある日突然提案されますが、その前にさまざまな危険信号が発信されています。経営情報を定期的に点検していれば、売り上げが減って借金が増えてきているとか、運転資金に余裕がなくなってきたりとか、危険信号をより早く適確にキャッチすることができます。

労働組合として、経営のチェック機能は重要な活動なのです。

**Q2** 労働組合として経営状況の把握をどのように行えばよいのですか？

生産や販売の動向、職場の雰囲気、うわさなども、経営に関する貴重な情報源です。経営危機に至る危険信号を見逃さないようにしましょう。

〈 経営危機の前にみられる危険信号 〉

- ・在庫が急増していないか
- ・設備投資をしたにもかかわらず十分に稼働していないということはないか
- ・従業員から信頼されていた役員や経理担当者の交代がなかったか
- ・役員・管理職のなかで意見の違いや相互不信が目立つようになっていないか
- ・仕入れ先、取引先が頻繁に変わっていないか
- ・主要な取引金融機関が変わっていないか
- ・社長と経理担当者が夜遅くまで何かしている様子はないか
- ・経営危機のうわさを聞くことはないか
- ・賃金の遅配はないか

できるだけ決算に関する経営資料を入手し、分析しましょう。株主総会に提出される「事業報告書」などを労働組合にも必ず開示するようにルール化しておきましょう。

労働組合として、開示された財務諸表から問題点を発見する能力も必要になります。わからない場合は、産別や地方連合会などに相談しましょう。

※次ページに財務諸表といくつか分析の視点を掲載していますので、参考にしてください。

取引金融機関がどのように企業の格付けをしているのか、融資の条件としてリストラを迫る動きがないかなど、金融機関の動きにも気をつけましょう。

〈銀行の自己査定にもとづく企業の分類〉

分類	目 安	不良債権
正常先	黒字企業で、貸出金の返済期日が守られている企業	
要注意先	赤字企業や財務内容に問題がある企業	
(要管理先)	金利減免、返済猶予など貸出条件の緩和があり、事実上貸出金返済が延滞している企業	
破綻懸念先	経営難で実質的に債務超過にあり、貸出金返済が延滞している企業	○
実質破綻先	再建の見通しが立たない深刻な経営難の状態にあり、貸出金返済が延滞している企業	○
破綻先	破産や法的整理を申請した企業	○

## 参考 財務諸表を点検してみよう

財務諸表といわれるものには、主に貸借対照表、損益計算書、利益処分（損失処理）計算書があります。企業によって科目などに違いはありますが、基本的な構造は一緒です。

ここでは、製造業のA企業の財務諸表を例にチェックすべき項目とそれを組み合わせての簡単な分析を紹介します（チェック1～6の①～⑦は、次ページ<A企業の財務諸表>の科目に対応しています）。

なお、できるだけ5～10年分ぐらい時系列でチェックするようにしましょう。

### チェック1：売上高が大幅に悪化していないか

売上高＝①

売上高が大幅に減少している場合、その原因をチェックしましょう。

### チェック2：赤字決算となっていないか

経常利益＝②

2期以上連続で赤字決算の場合、要注意です。

### チェック3：累積損失がないか

次期繰越損失＝⑧

累積損失がある場合、要注意です。

### チェック4：債務超過の危険性はないか

自己資本÷経常赤字（⑥÷②）が、目安として5年以下の場合、要注意  
例） $785,200 \div 295,468 \div 2.7$ 年

このままの赤字が続けば、2.7年で債務超過になることを意味します。

### チェック5：資金繰りで行き詰まる危険性はないか

流動資産÷流動負債（③÷④）が、100%以上であることが望ましい。

目安として80%以下の場合、要注意

例） $1,439,765 \div 2,331,174 \div 62\%$

返済の迫った借入金に対して、手元の預金などが少なくなっていることを意味します。

## チェック6：過剰債務に陥っていないか

有利子負債(短期+長期)÷売上高(⑦÷①)は、業種により違いが大きい指標ですが、目安として、1(年)以上であったり、対前年比で1カ月分以上悪化している場合、要注意

例)  $1,756,824 \div 5,797,499 = 0.3$  年分

借入金が売上高の何年分かを意味します。

チェック5での「要注意」と重なると過剰債務の危険性大です。

※その他：損益分岐点比率(売上が何%下がると赤字になるかを示す指標で、減収への抵抗力がわかります)や一人当たり付加価値額(労働生産性を示す指標です)なども重要ですが、算出方法が複雑なので省略します。経営分析の入門書等を参考にしてください。

### 用語解説

#### 【貸借対照表(バランスシート、B/S)】

会社がお金をどこから集めて、何に使っているかを示すものです。たとえば会社は、株式の発行や銀行からの借入金によって集めたお金を使って、工場を建て、原材料を仕入れ、生産活動を行っています。その資本・負債・資産の状態を表します。

#### 【損益計算書(プロフィット&ロス ステートメント、P/L)】

仕入れた原材料と労働力を使って、工場で1年間(または半年間)の生産活動を行った結果、どれだけの利益(または損失)が出たかを示すものです。売上高から原材料費、人件費、支払利息、税金などを差し引いて残ったものがその期間の最終的な利益となります。

#### 【利益処分(損失処理)計算書】

利益処分(損失処理)計算書とは、損益計算書で最終的に残った利益を誰に分配しているのかを示しています。「株主配当として株主に還元」、「次期繰越利益などとして内部留保」、「役員報酬として役員に配分」の3つに分類できます。



〈 A企業の財務諸表 〉

貸借対照表

		(千円)	
科目	金額	科目	金額
<b>(資産の部)</b>		<b>(負債の部)</b>	
③ ← <b>流動資産</b>	1,439,765	<b>流動負債</b>	2,331,174 →④
<b>当座資産</b>	888,357	支払手形	1,138,213
現金及び預金	271,683	売掛金	238,690
受取手形	131,609	短期借入金	756,667 →⑦
売掛金	474,733	未払金	13,554
未収入金	6,078	未払法人税等	3,244
前払費用	9,904	未払事業税等	12,330
その他流動資産	4,303	未払消費税等	11,649
貸倒引当金	△ 9,954	未払費用	84,957
<b>棚卸資産</b>	551,409	預り金	3,859
製品	272,391	賞与引当金	58,484
半製品	41,966	建設関係支払手形	9,516
原材料	186,533	<b>固定負債</b>	263,125
貯蔵品	50,518	長期借入金	53,333 →⑦
<b>固定資産</b>	1,939,734	退職給与引当金	209,792
<b>有形固定資産</b>	1,831,851	<b>負債合計</b>	2,594,299 →⑤
建物	350,177		
構築物	149,222	<b>(資本の部)</b>	
機械及び装置	1,116,832	<b>資本金</b>	1,166,667
車両運搬具	932	資本金	1,166,667
工具器具備品	11,185	<b>法定準備金</b>	617,764
土地	203,502	資本準備金	505,764
<b>無形固定資産</b>	29,933	利益準備金	112,000
施設利用権	23,244	<b>欠損金</b>	999,231
電話加入権	689	特別償却準備金	21,733
<b>投資等</b>	83,949	当期末処理損失	1,020,954
投資有価証券	18,340	(うち当期損失)	312,295
出資金	9,777	<b>資本合計</b>	785,200 →⑥
長期前払費用	10,616		
その他の投資	45,216		
<b>資産合計</b>	3,379,499	<b>負債および資本合計</b>	3,379,499

損益計算書

		(千円)	
科目	金額	科目	金額
<b>営業収益</b>	5,797,499	<b>営業収益</b>	5,797,499 →①
売上高	5,797,499	売上高	5,797,499
<b>営業費用</b>	6,063,217	<b>営業費用</b>	6,063,217
売上原価	5,260,878	売上原価	5,260,878
販売費及び一般管理費	802,339	販売費及び一般管理費	802,339
<b>営業損失</b>	265,718	<b>営業損失</b>	265,718
<b>営業外収益</b>	9,939	<b>営業外収益</b>	9,939
受取利息および配当金	1,404	受取利息および配当金	1,404
その他の営業外収益	8,534	その他の営業外収益	8,534
<b>営業外費用</b>	39,688	<b>営業外費用</b>	39,688
支払利息及び割引料	39,667	支払利息及び割引料	39,667
その他の営業外費用	21	その他の営業外費用	21
<b>経常損失</b>	295,488 →②	<b>経常損失</b>	295,488
<b>特別利益</b>	2,451	<b>特別利益</b>	2,451
貸倒引当金戻入額	2,451	貸倒引当金戻入額	2,451
<b>特別損失</b>	16,034	<b>特別損失</b>	16,034
固定資産処分損	2,622	固定資産処分損	2,622
投資有価証券売却損	150	投資有価証券売却損	150
役員退職慰労金	13,261	役員退職慰労金	13,261
<b>税引前当期損失</b>	309,051	<b>税引前当期損失</b>	309,051
<b>法人税及び住民税</b>	3,244	<b>法人税及び住民税</b>	3,244
<b>当期損失</b>	312,295	<b>当期損失</b>	312,295
<b>前期繰越損失</b>	806,669	<b>前期繰越損失</b>	806,669
<b>当期末処理損失</b>	1,020,954	<b>当期末処理損失</b>	1,020,954

貸借対照表及び損益計算書の注記事項

1. 重要な会計方針 (略)	
2. 貸借対照表の注記 (千円)	
(1)有形固定資産の減価償却累計額	4,906,420
(2)担保の供している資産	1,819,707
(3)子会社に対する短期金銭債権	165
(4)子会社に対する短期金銭債務	27,895
(5)受取手形割引高	946,824 →⑦
(6)保証債務	2,337
(7)その他の流動資産に含む自己株式	8
(8)投資有価証券に含む子会社株式	1,500
(9)適格年金制度に関する事項 (略)	
3. 損益計算書の注記	
(1)子会社との取引高 外注加工費	104,902
その他の営業費用	2,606
(2)固定資産処分損は、構築物、機械及び装置の処分損である。	

損失処理(利益処分計算書)

		(千円)	
当期末処分損失	1,020,964	特別償却準備金取崩額	10,857
計	1,010,097	これを次の通り処理します。	
次期繰越損失	1,010,097 →⑧		

**Q 3** 事前協議制の意義について教えてください。

組合員の労働条件や待遇に関わるすべての事項は、必ず団体交渉事項とすることができます。その交渉時期についての法的な規定はありません。事業所の閉鎖・縮小・移転や事業転換、営業譲渡など雇用や労働条件に重大な影響を与える経営判断を行う場合、その計画を変更できる段階で交渉をするのと、計画決定後に交渉するのでは、大きな違いがでる可能性があります。

事前協議とは、そうした重大な事項について、経営方針が策定・決定される前に労使で協議することです。オーナー経営者などの場合、経営の権限を振りかざしたり守秘を理由に、こうした事前協議を敵視するケースも見うけられます。雇用や労働条件に関わる事項は、必ず労使による協議・決定が必要です。事前に十分な検討をしておく方が、経営や生産の計画実施に伴うトラブルも避けられるなど、経営側にもメリットがあることを説明し、理解させることが大切です。労使間の交渉ルールとして制度化できるよう取り組んでいきましょう。

また、インサイダー取引を理由とする事前協議の拒否も問題です。インサイダー取引は、内部情報を知ること自体が問題なのではなく、知ったことを悪用して利得行為をした場合のみ問題なのです。労使間での守秘義務を確認し、必要な条件を整えたうえで事前協議を行いましょう。

まず、定期的な決算、事業計画の報告と説明を受けることなどからスタートし、最終的に、「重要事項については、事前協議・組合同意のうえ実施」という協約化をめざして、段階的に取り組んでいきましょう。

経営側が、争議行為を制約するため労使協議のみを重視する可能性もあります。労働条件等に関わる部分は団体交渉で最終決着をはかり、協定書を取り交わしておくことが重要です。

**Q 4** 雇用を守るには、どのような労働協約の整備が必要なのですか？

労働協約として、前述の事前協議制や人事に関わる事項での労働組合の同意などを定めておく必要があります。

労働協約がない組合では、最低限必要とされる事項だけでも、一刻も早く協約化しておく必要があります。

事前協議制が協約化していれば、雇用の合理化を決定した経営方針が組合に提案されても、法的に差し戻すことができます。

※次ページの「雇用安定のための事前協議に関する協定（例）」を参考にしてください。

## 参考

### 雇用安定のための事前協議に関する協定（例）

〇〇株式会社（以下「会社」という）と〇〇労働組合（以下「組合」という）は、雇用安定のための事前協議について、次のとおり協定する。

#### 第1条（基本理念）

会社は組合員の雇用と生活を守るため最大限の努力を傾注し、組合は経営環境を十分理解し、会社の諸対策に協力していくものとする。

#### 第2条（事前協議の徹底）

会社は、組合員の労働条件その他待遇に関する事項、およびそれに関わる重大事項について、組合と事前に協議を行う。

#### 第3条（組合員の労働条件その他待遇に関する事項）

会社は、解雇、希望退職募集、休業・一時帰休、配置転換、職種転換、出向、移籍など、組合員の賃金その他の労働条件を変更するときは、必ず十分の期間をもって事前に組合と協議し、同意を得て行う。

#### 第4条（会社の会社整理、会社更生、民事再生、破産などの申し立てに関する事項）

会社は、会社整理、会社更生、民事再生、破産などの申し立てをするときは、事前に組合と協議する。

#### 第5条（会社の分割、分離、合併、営業譲渡、事業所の閉鎖・移転等に関する事項）

会社は、会社の分割、分離、合併、営業譲渡、事業所の閉鎖・移転等を行うときはその決定を行う前に、分割、分離、合併、営業譲渡、事業所の閉鎖・移転等の理由及び組合員に対する影響及びその影響に対して検討している内容について、組合に情報を提供し、組合と協議する。

#### 第6条（会社機構の変更、新たな技術・機械の導入に関する事項）

会社は、会社機構の変更、新たな技術・機械の導入などを行う場合は、事前に組合と協議する。

#### 第7条（有効期間）

この協定の有効期間は、0000年〇月〇日から0000年〇月〇日までの3年間とする。

#### 第8条（改廃の手続き）

（略）

0000年〇月〇日

〇〇株式会社 代表取締役 〇〇 〇〇 印

〇〇労働組合 委員長 〇〇 〇〇 印

上記の協約に加え、時限を切って雇用維持を明確に約束させる「雇用維持協定」を結ぶ場合もあります。

## 参考

### 雇用維持協定（例）

〇〇株式会社（以下「会社」という）と〇〇労働組合（以下「組合」という）は、予測される厳しい産業実態と雇用情勢を踏まえ、従業員の雇用維持・確保と企業の存続に最大限の努力を行うことを確認する。

経営の責任として、0000年〇月〇日から0000年〇月〇日までの期間、雇用の維持・確保に最大限の努力をする。

0000年〇月〇日

〇〇株式会社 代表取締役 〇〇 〇〇 印

〇〇労働組合 委員長 〇〇 〇〇 印

**Q5** 雇用合理化の提案に対応する際に大切なことは何ですか？

労働組合は、会社の合理化提案に対して受け身ではなく、組合員の将来にわたる生活の安定と向上のために、徹底した労使交渉を行きましょう。

まず、合理化の必要性とその目的を明確にさせる必要があります。企業の利益追求のための労働側へのしわ寄せは許してはなりません。企業の存続に関わる経営危機というのであれば、その現状について十分に納得できる説明を求め、必要な資料を提示させる必要があります。当然、経営危機に立ち至った経営側の責任も追及しなければなりません。

経営再建全体のプランのなかで合理化施策の提案がなされているかチェックしましょう。賃金交渉の場などでの場当たりの提案であるケースもありますので注意しましょう。雇用問題や労働条件の引き下げに関わる内容であれば、それが本当に必要不可欠なものであるかどうか、労働組合として主体的に検討し、再建計画全体への労働組合の意見反映を労使交渉で求めていく必要があります。再建計画を組合員に提示する前に執行部として十分内容を理解し、事前に経営責任の取り方についても掌握しておきましょう。

交渉のテーブルにつくにあたっては、最低でも「労使間で協議を尽くし、協議が終了するまで合理化施策を実施しない」旨の確認をしておきましょう。

個々の事情により対応方法は千差万別であり、交渉では、これまでに蓄積したノウハウや組織的な支援がものをいいます。産別や地方連合会と連携して対応しましょう。

**【参考資料】**

合併、企業分割、営業譲渡などへの対応 連合「モデル労働協約指針」

**Q 6** 労働条件の不利益変更について、法律や判例で確立されているルールを教えてください。

法的には、使用者が一方的に、賃金カット、定期昇給の先送り（協約で決まっているルールの変更）、時間外割増率の引き下げ、手当の改廃など、従業員の労働条件を不利益変更することは原則として許されていません。労働者に不利益を受け入れさせるにふさわしい合理的な理由がある場合にのみ、不利益変更が認められています。何が合理的な理由になるかは、一概にいえませんが、これまでの裁判判例で示された判断基準をあげておきます。

〈 労働条件の不利益変更についての合理性判断の基準 〉

合理性の  
総合判断

- ①変更の必要性（経営努力で解決できない深刻な経営難等）
- ②変更後の内容の妥当性（社会一般の労働環境も考慮）
- ③不利益の程度＋代償措置や経過措置の有無
- ④労働組合等との協議など手続きの妥当性

注）みちのく銀行事件（最高裁2000年）で示された合理性の判断枠組み（就業規則による不利益変更）

まずは、経営努力で回避できないか検証します。その上で、経営者と労働組合は、従業員に理解を得られる線はどこか、ギリギリの労使交渉が不可欠になります。労働協約による方法と就業規則による場合がありますが、争いを避けるためにも、労働組合がある場合、労働協約による変更とした方がよいでしょう（労働協約の効力の方が就業規則を上回り、一方的に変更できないものであるため）。

また、労働協約による不利益変更を行う場合、全組合員の意見集約となる特別な手続き（大会への付議や組合員投票）が必ず必要です。特に、組合員の一部のみに対する変更である場合、その一部組合員の意見を十分聞き、不利益の緩和に努めなければなりません。

緊急避難措置である場合、一時的な不利益変更として時限協定で行うようにしましょう。

**Q 7** 労働時間を短縮した場合、賃金は時間割で減額されるのですか？

会社経営上の理由で所定労働時間の短縮（一時休業や操業短縮など）を行う場合、使用者は休業手当を支払わなければならない、賃金を単に時間で割って減額することはできません。

【労働基準法第26条】

使用者の責に帰すべき事由による休業の場合においては、使用者は、休業期間中当該労働者に、その平均賃金の60/100以上の手当を支払わなければならない。

さらに、労働協約によって休業やその際の賃金補償を定めている場合は、それにしたがう必要があります。

**Q 8** 解雇について法律等で確立されているルールを教えてください。

経営者は、正当な理由がない限り、一方的に雇用契約を打ち切ることはできません。これまでの労働裁判の積み重ねのなかで、「解雇権濫用法理」「整理解雇4要件」と呼ばれるルールが確立されており、労働組合として、そのルールを踏まえ対応していく必要があります。

就業規則では、「退職に関する事項」の中に「解雇の事由」を必ず明記しなければなりません。就業規則の見直しにあたっては、使用者の思いつきの判断が入り込む余地のある抽象的な表現をさせないようにしましょう（「能力や成績が著しく不良なとき」「その他これに準ずる事由のあるとき」などは×）。

**用語解説**

**【解雇権濫用法理】**

使用者が解雇権を行使するときは、使用者側は必ず客観的・合理的な理由を自ら示す責任があります。そうした証明が不十分で社会通念上相当でない場合は、解雇は無効とされます（労働基準法第18条の2）。使用者が、解雇予告の手続きのみで解雇を自由に行えることに歯止めをかけているものです。

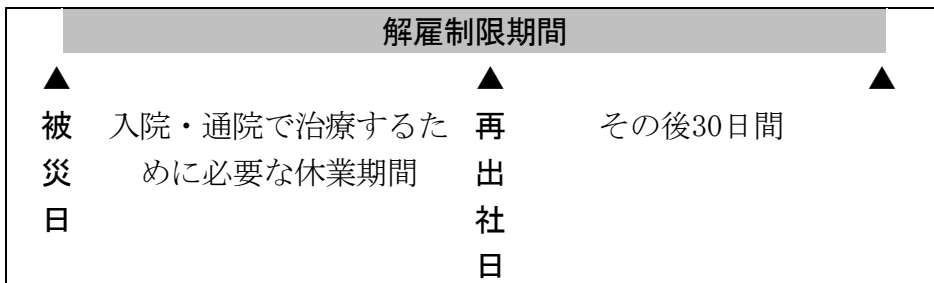
**【整理解雇4要件】**

企業の存続が危機に瀕しているなど、真にやむをえない場合に限り整理解雇が許されますが、その際には次の4つの要件をすべて満たす必要がある、という判例が確立しています。この4要件をひとつでも欠く解雇は、無効とされます。

- ① 整理解雇の必要性：会社の維持・存続をはかるために人員整理が必要で、かつ最も有効な方法であること。
- ② 解雇回避の努力：（新規採用の中止、希望退職者の募集、役員報酬の削減など）会社が解雇回避のための努力をしたこと。
- ③ 整理基準と人選の合理性：どんな人を解雇するか基準が合理的かつ公平なもので、その運用も合理的であること。
- ④ 労働組合との協議、労働者への説明：解雇の必要性や規模、方法、整理基準などについて、労働組合と協議を尽くしたこと。また、労働者にも十分な説明をし、納得を得る努力をしたこと。

また、労働基準法第19条では、労働者が解雇された後の生活に困らないよう、再就職先を探すための一定期間、次のとおり解雇を一時制限しています。

①業務上負傷や病気療養のために休業する期間とその後の30日間



②産前産後の女性が休業する期間とその後の30日間



ただし、会社が労働基準法第81条の規定によって打切補償（解雇予告手当）を支払った場合は対象になりません。

また、天災事変などやむを得ない事情による場合も対象にはなりませんが、労働基準監督署の認定が必要になります。

<b>参 考</b>	<b>労働基準法</b>
<b>(打切補償)</b>	
第81条 第75条の規定によって補償を受ける労働者が、療養開始後3年を経過しても負傷又は疾病がなおらない場合においては、使用者は、平均賃金の1,200日分の打切補償を行い、その後はこの法律の規定による補償を行わなくてもよい。	
<b>(療養補償)</b>	
第75条 労働者が業務上負傷し、又は疾病にかかった場合においては、使用者は、その費用で必要な療養を行い、又は必要な療養の費用を負担しなければならない。	

労働基準法第20条では、労働者を解雇しようとする場合、30日前には予告または30日以上分の平均賃金を支払わなければなりません。

## 参 考

## 労働基準法

### (解雇の予告)

第20条 使用者は、労働者を解雇しようとする場合においては、少なくとも30日前にその予告をしなければならない。30日前に予告をしない使用者は、30日以上分の平均賃金を支払わなければならない。但し、天災事変その他やむを得ない事由のために事業の継続が不可能となった場合又は労働者の責に帰すべき事由に基づいて解雇する場合においては、この限りでない。

### Q9：倒産で全員解雇が通告されました。未払い賃金はどうなりますか？

倒産といっても、法的な申請をする場合や、債権者を集めて私的に整理をする場合、社長が夜逃げをする場合などさまざまです。いずれの場合も、債権に対して会社の資産が少ない状況にあると想定されるため、未払い賃金などの労働債権を確保するための対応が必要になります。

法によらない場合（任意整理）、裁判所等はまったく関与しませんので、本来優先的に労働債権に充てるべき会社の資産が、他の債権者に先取りされる恐れがあります。賃金等の労働債権には、一定の範囲について優先権（先取特権）が与えられており、それにもとづいて会社の財産を差押えすることができます。

労働組合は、倒産前後の時点で、早急に組織的な職場の占拠や資産の譲渡・差押えなどを行い、残された財産の保全をはかり、債権譲渡等によって労働債権を確保しなければなりません。

また、会社が法律上の倒産手続に入った場合（破産法上の破産宣告、会社更生法上の会社更生手続の開始または民事再生法上の民事再生手続の開始等）には、労働債権はそれぞれの法律に定められた債権の優先順位や手続にしたがって配当が行われます。

会社更生法では、労働債権は納期の来ていない税金と並んで最優先されます。また民事再生法では、一般優先債権とされ、再生手続きとは関係なく随時弁済が可能です。破産では、賃金債権、退職金債権のそれぞれ3カ月分が、最優先される財団債権となり、破産管財人から配当手続によらずに弁済を受けることができます。

会社に支払い能力がない場合は、未払い賃金の一部を国が立て替え払いしてくれる「未払賃金立替払制度」を活用します。これは、法にもとづいて労働債権を確保するための制度です。



働者健康福祉機構が使用者に代わって立て替え、あとで使用者に請求するという制度です。この制度を利用するには、いくつかの要件があり、手続きは使用者ではなく労働者みずからが行います。

いずれにしても、具体的な交渉の進め方は、労働組合の上部団体や、弁護士などのアドバイスを受けることがもっとも確実な方法です。

「未払賃金立替払制度」とは、労働基準監督署および労働者健康福祉機構が実施している、企業倒産により賃金が支払われないまま退職した労働者に対して、未払賃金の一部を立替払する制度です。

**【立替払を受けることができる人】**

- ① 1年以上事業活動を行っていて倒産した企業に勤めていた者。
- ② 労働者が、倒産について裁判所への申立て等（法律上の倒産の場合）または労働基準監督署への認定申請（事実上の倒産の場合）が行われた日の6か月前の日から2年の間に退職した者であること。

**【立替払の手続きと期限】**

労働者は、未払賃金の額等について、法律上の倒産の場合には破産管財人等による証明を、事実上の倒産の場合には労働基準監督署長による確認を受けたうえで、独立行政法人労働者健康福祉機構に立替払の請求を行います。これは破産手続開始の決定等がなされた日又は監督署長による認定日から2年以内に行う必要があります。

**【立替払の対象となる未払賃金】**

労働者が退職した日の6カ月前から立替払請求日の前日までに支払期日が到来している定期賃金と退職手当のうち、未払となっているものです。一時金は立替払の対象とはなりません。また、未払賃金の総額が2万円未満の場合も対象とはなりません。

**【立替払いされる額について】**

未払い賃金総額の100分の80の額です。

ただし、退職日の年齢によって限度額が設けられています。限度額を超える場合は年齢によって設定されている限度額の100分の80になります。

退職日の年齢	未払い賃金総額の限度額		立替払いの限度額
45歳以上	370万円	× 80%	296万円
30歳～45歳未満	220万円		176万円
30歳未満	110万円		88万円

未払賃金立替払制度の詳細については、最寄りの労働基準監督署にお問い合わせ下さい。

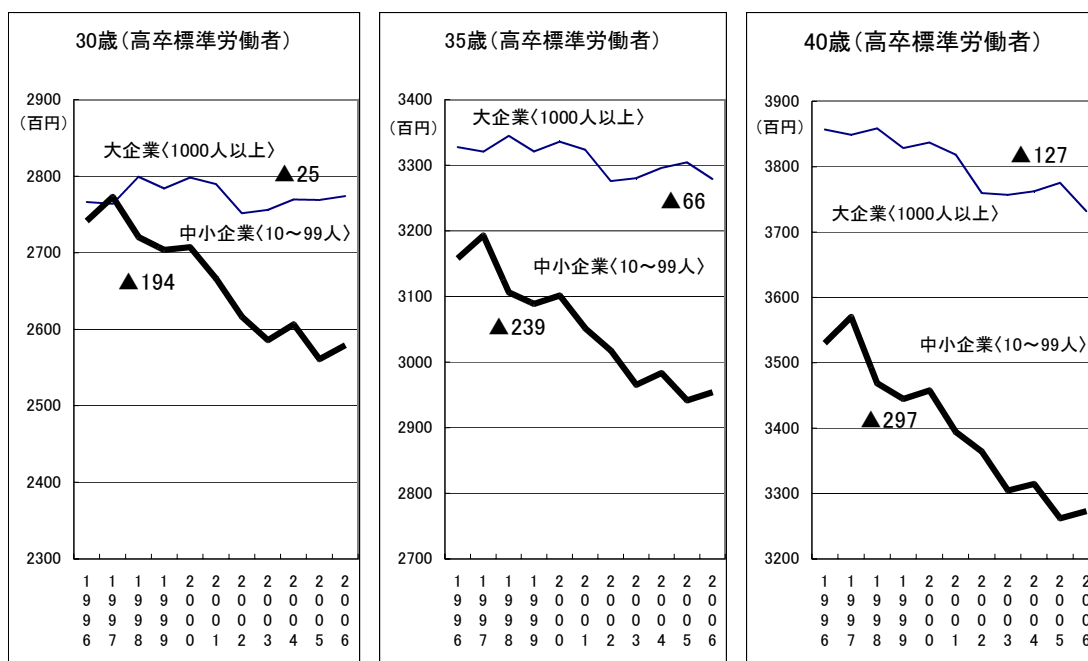
## 2. 賃金カーブ維持の取り組み

### Q10 賃金カーブが維持できていないって本当ですか？

毎年、賃金交渉を通じて賃金は上がっているはずなのに、標準労働者の年齢ポイント別で見た賃金水準は下がっています。一人ひとりの賃金は、前年より上がっていますが、先輩の賃金に追いついていないため、特定の年齢や勤続年数で「定点観測」をすると、下がっているのです。つまり、年齢ポイントをつないだ「賃金カーブ」が低下し、生涯賃金の減少、生活水準の低下の危険性が高まっているのです。そうした傾向は、特に、100人未満の中小企業で働く労働者で顕著にみられます。あなたの組合員の賃金カーブはどうなっているか点検してみましょう。

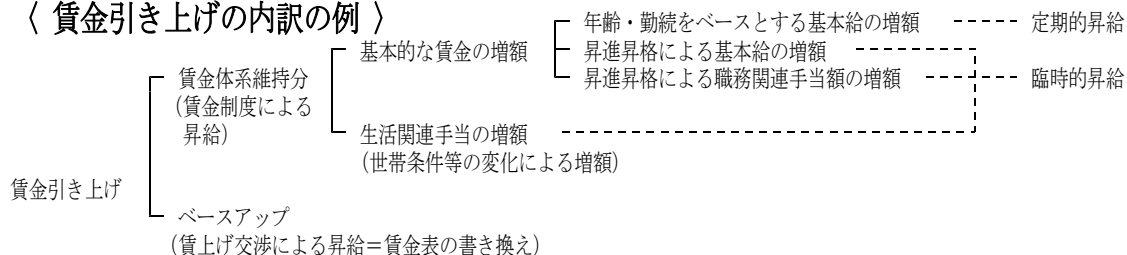
所定内賃金水準の推移とピークからの低下幅

単位：百円



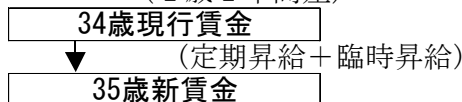
出所：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より作成  
注：回帰分析でポイント賃金を推計した。

## 〈賃金引き上げの内訳の例〉

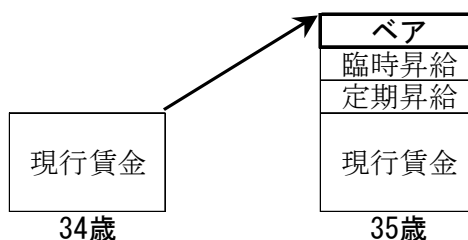
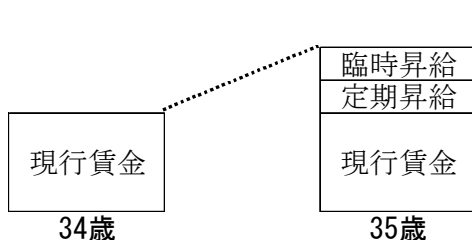
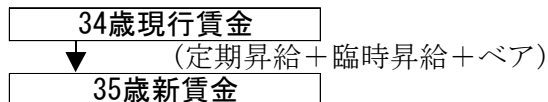


### 〈賃金体系維持分〉

(1歳1年間差)



### 〈新賃金への移行〉



### 用語解説

#### 【定期昇給 (定昇)】

1歳年齢が上がる自動的に昇給する額のこと、年齢・勤続をベースとして、基本給が毎年増額する分のことを言います。賃金カーブ維持分に相当します。

#### 【ベースアップ (ベア) と成果配分】

物価上昇分、成果配分などを根拠とし、定昇以外に底上げ(ベースアップ)する額(率)をベアと呼びます。ベアを実施するという事は、賃金表の書き換えを意味します。昨今、ベアによる成果配分ではなく、業績連動方式などで一時金によって成果を配分する企業があります。しかし、一時金は生活給的要素も含むため、企業業績のみで左右されるべきものではありません。また、時間外割増賃金や退職金などを計算するときのベースは月例賃金ですから、月例賃金を底上げすることで成果配分を行うことが望ましいのです。

#### 【賃上げ】

賃上げの根拠としてよく用いるのが、「定期昇給」と「物価上昇分」の概念です。これらを獲得すれば今の生活水準を維持できることから、「生活維持分」ともいいます。さらに上積みすれば生活改善につながるため、この上積みを「生活向上分」と呼びます。

#### 【所定内賃金】

所定労働時間に対応して毎月決まって支払われる賃金のことです。時間外手当や臨時に支払われる賃金は含みません。他企業の賃金水準と比較する場合などに使います。

#### 【基本賃金】

所定内賃金のうち諸手当を除き、全員に毎月きまって支払われる賃金のことです。一般に本給や仕事給などと呼ばれるものです。賃金カーブを割り出す場合などに使います。

#### 【基準内賃金】

本来は、法律で定められた時間外労働割増賃金の算定基礎を指すものですが、実体は、賃上げの基礎ベースや一時金の算定基礎などさまざまな定義で使われています(基本賃金にいくつかの手当(扶養手当など)を加えている場合が多い)。定義が不明確なため、連合では使っていません。

**参考** 賃金カーブが維持できているか点検してみよう

**1. 賃金プロット図を使った点検方法**

まず、組合員全員の個人別賃金を把握する必要があります。最低でも2年分、できれば数年分の時系列で把握することが望ましいといえます。長期で点検するほど、賃金カーブの動きやその原因について深く分析することが可能になるからです。

ここでは、規模100人未満のX組合を例に、賃上げ前と賃上げ後の賃金から「定点観測」を行ってみましょう。

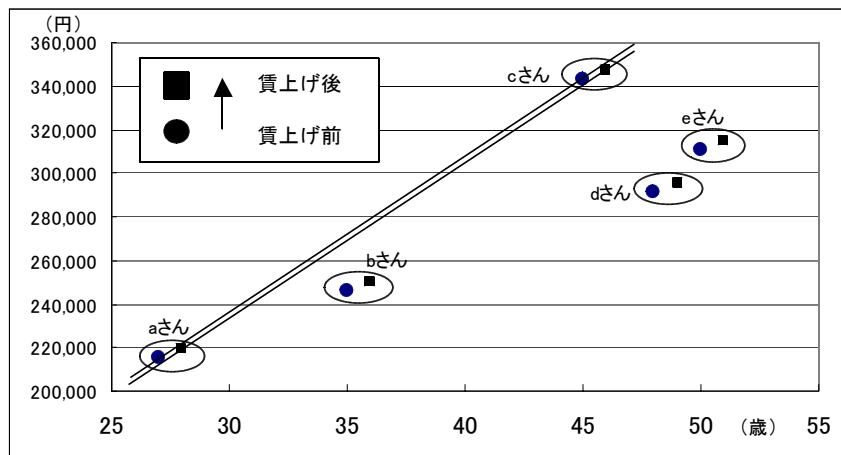
※注) 賃上げ時以外に昇進昇格に伴う昇給等が別途行われる組合では、賃上げ前と賃上げ後の比較で点検するのは適当ではありません。当該年度と前年度の6月賃金など一定の時期を定点として比較しましょう。

**【X組合の個人別賃金データ】**

	年齢	勤続	賃金水準 (所定内)		
			賃上げ前	定昇込賃上げ額	賃上げ後
aさん	27歳	8年	215,000円	4,000円	219,000円
bさん	35歳	7年	246,000円	4,000円	250,000円
cさん	45歳	26年	343,000円	4,000円	347,000円
dさん	48歳	8年	291,000円	4,000円	295,000円
eさん	50歳	18年	311,000円	4,000円	315,000円
平均	41.0	13.4	281,200円	4,000円	285,200円

**【賃金カーブの点検の手順】**

- ① 個人別賃金データから、年齢を横軸、賃金を縦軸とするプロット図を作成し、賃上げ前と賃上げ後の点を別の印でつくります。
- ② プロット図に全体的な傾向を示すカーブを引きます。  
例えば、年齢・勤続を見比べると、勤続8年の27歳のaさんは、ちょうど18年後に45歳cさんの賃金に追いつくと想定できますから、賃上げ前のaさんとcさんを結んで賃金カーブを引きます。
- ③ 賃上げ後のaさんとcさんを結んで、もう一本の賃金カーブを引き、2本の賃金カーブを比較して、上下どちらに動いたかを点検します。  
下に動いた場合、賃金カーブが下がっていることとなります。



## 2. 賃金傾向値表を活用する方法

X組合（規模100人未満）のaさんとcさんのように適当な人が実在しない場合は、「賃金傾向値」表（次頁参照）などを利用して、実在者から標準労働者

\*（標労）賃金を推計して賃金カーブを引き「定点観測」する方法もあります。

\*標準労働者（標労）＝新卒で就職し、同一企業で継続勤務している者。

### 【賃金カーブの点検の手順】

① 実在者賃金から標労賃金を統計を使い推計します。

例えば、bさんの標労賃金の推計は、「賃金傾向値」表を使って、次のように行います。勤続7年のbさんが高卒正規入社だった場合の試算です。

35歳 7年の傾向値 240（bさんの現状）

35歳17年の傾向値 266（高卒で就職した場合は35歳勤続17年にあたる）

$246,000円 \div 240 \times 266 = 272,650円$

（bさん35歳勤続7年の賃金） （標労推計値＝高卒で就職していた場合の35歳賃金）

### 【賃金傾向値表による標労賃金の推計】

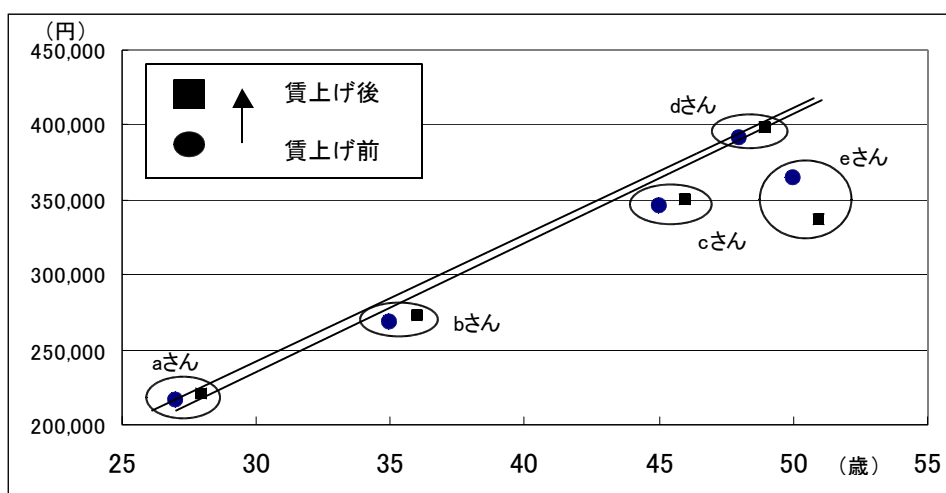
	賃上げ前の賃金水準						賃上げ後の新賃金水準			
	年齢	勤続	賃金	実在者指数	標労指数	標労推計値	賃金	実在者指数	標労指数	標労推計値
aさん	27	8	215,000	214	216	217,009	219,000	221	223	220,982
bさん	35	7	246,000	240	266	272,650	250,000	245	271	276,531
cさん	45	26	343,000	304	307	346,385	347,000	307	310	350,391
dさん	48	8	291,000	234	315	391,731	295,000	235	317	397,936
eさん	50	18	311,000	269	319	368,807	285,200	270	321	339,071

② 推計値によるプロット図を作成します。

③ プロット図に全体的な傾向を示すカーブを引きます。

例えば、aさんとdさんの標労推計値（賃金）を結んで賃金カーブを引いてみます。

1と同じ手順で、2本の賃金カーブを比較して、上下どちらに動いたかを点検します。下に動いた場合、賃金カーブが下がっていることとなります。





**Q 1 1** 私たちの企業には賃金表がありません。  
どうやって、賃金カーブの維持に取り組みればいいのですか？

中小の職場では、「定昇制度がない」「賃金表がない」場合が多いのが実態です。だからといって、まったく賃金決定のルールがないとはいえません。一般的に、賃金の高い人はそれだけ能力が高く責任も重くなっています。また、経験の差によって賃金は違っているはずですが、つまり定昇制度はなくても、賃金カーブはあるのです。

そうした賃金カーブ上を移動すること、つまり、先輩たちの賃金の軌跡をたどっていくことは、企業全体の現行賃金水準を維持することになります。しかし、それはベースアップ（カーブそのものの引き上げ＝賃上げ）とは異なります。

\* 毎月の賃金と賃上げとの一般的な関係からわかりやすく解説した別冊「賃金制度の整備に向けた手引き（賃金カーブ維持分の算定が困難な中小组合向けバージョン）」もあわせてご参照ください。

賃金プロット図を活用した「賃金カーブの維持」の取り組みを紹介します。

(1) 個人別賃金を把握し、賃金プロット図をつくりましょう

賃金カーブ維持の取り組みは、労働組合が個人別の賃金を把握することからはじまります。平均賃金だけでは、組合員全体の「賃金カーブ」がどうなっているのか知ることはできません。一人ひとりの給与明細のコピーを集めるなど組合員一人ひとりの賃金実態を調べてみましょう。その場合、賃金分析の必要性を十分説明することはもちろん、個人情報取り扱いに注意することが必要です。

次に賃金プロット図をつくり、職場の全体的な傾向を示す賃金カーブを引きます。年齢を横軸に、賃金を縦軸にとったグラフの上に、一人ずつの賃金水準をプロットして（点を書いて）いきます。できれば、職種、性別、学歴などの属性ごとに違ったマークで印をつけると分析する際に便利です。

\* 一人ひとりの給与を調査できる場合は、連合の**地域ミニマム運動賃金実態調査**（毎年）に参加して、プロット図の作成や「1歳1年間差額」の算出を分析機関に委託することができますので是非ご活用ください。

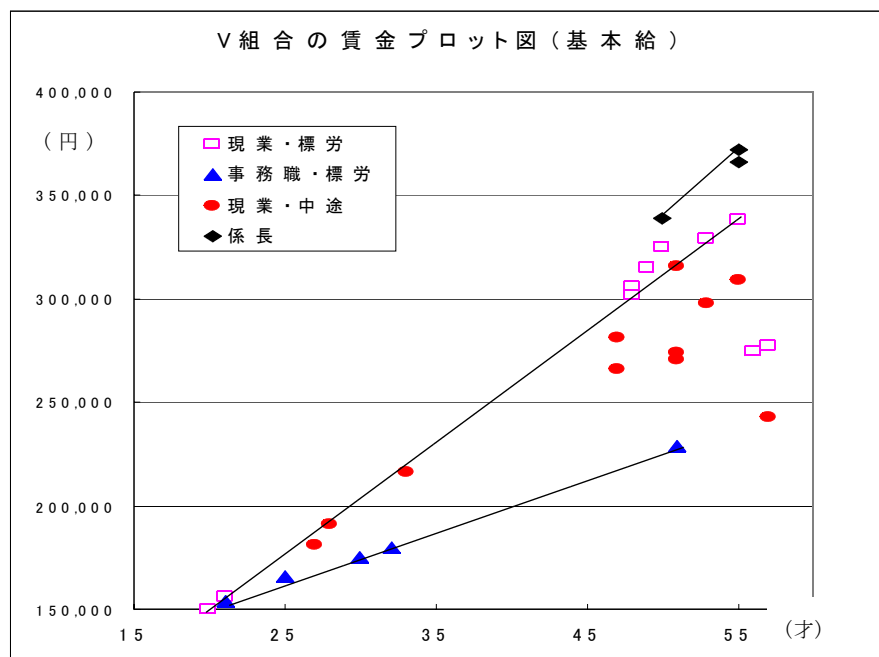
(2) 賃金プロット図に賃金カーブを引きましょう

そうやって描かれた右肩上がりの点の集まりが、組合員の賃金実態ということになります。中途採用者が少なければ、点の集まりは直線に近くなり、中途採用者が多ければ、点のバラつきが大きく一定のカーブが引きづらくなるなど、賃金プロット図には、それぞれの組合の特徴があらわれます。

とくにバラつきが大きい場合には、代表的なポイントを定める必要がで

できます。そうしないと、その職場の「定点観測」が難しくなり、他の組合との比較も難しくなるからです。中途採用者の少ない職場では、高卒35歳・勤続17年など、標準労働者を考えればいいわけですし、業種や職場の実態に応じて、例えば高卒35歳・勤続10年など、どんなポイントをとっても構いません。

代表的なポイントをいくつか結んでいくと、右肩上がりのカーブが何本かできます。これが賃金カーブです。



### (3) 賃金カーブを点検し、賃上げ要求、配分交渉に結びつけましょう

賃金カーブが引けたら、賃金カーブを維持するための「1歳1年間差額」を算出し、昇進・昇格に伴う昇給分や手当の適用による昇給などの「臨時的昇給分」と、それ以外の「定昇相当分」に区別をし、賃上げ要求をすることになります。賃金表などによって昇給分が明確に約束されていない場合、「定昇相当分」は、賃上げ交渉によって確保する必要があります。「臨時的昇給分」は、ルール通り別途行うよう確認をすることになります。また、賃金カーブの点検を行い、その是正をはかることも重要なテーマです。

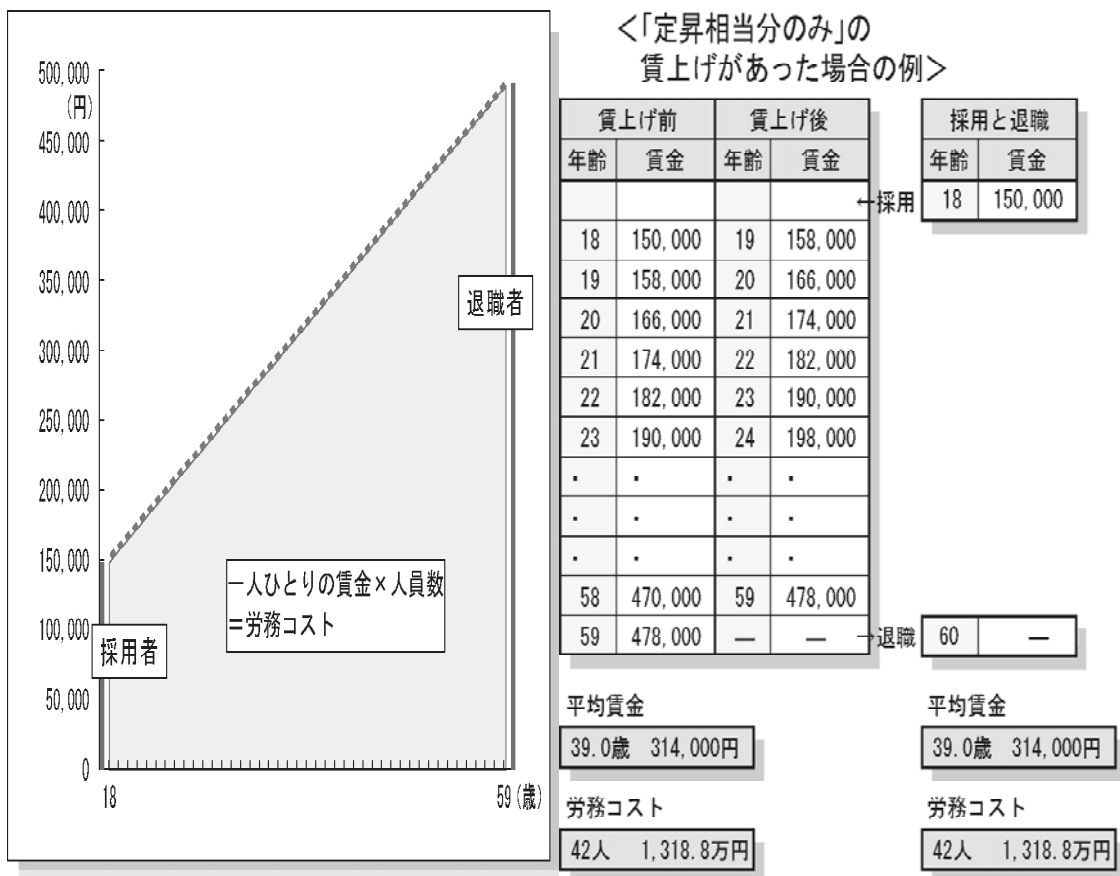
- ① カーブの形が不自然なものとなっていないか
- ② カーブがここ数年の間に低下していないか
- ③ 他の組合と比べて適正な水準になっているか

などの点をチェックする必要があります。「賃金カーブ」を重視する取り組みというのは、現行カーブの維持にとどまらず、あるべき賃金水準や、あるべき賃金カーブの形を目標にして、計画的にその到達をめざしていく取り組みでもあります。労働組合として、賃上げ原資の配分についても交渉によって関与し、一人ひとりの公正な賃金決定に取り組むことも不可欠です。



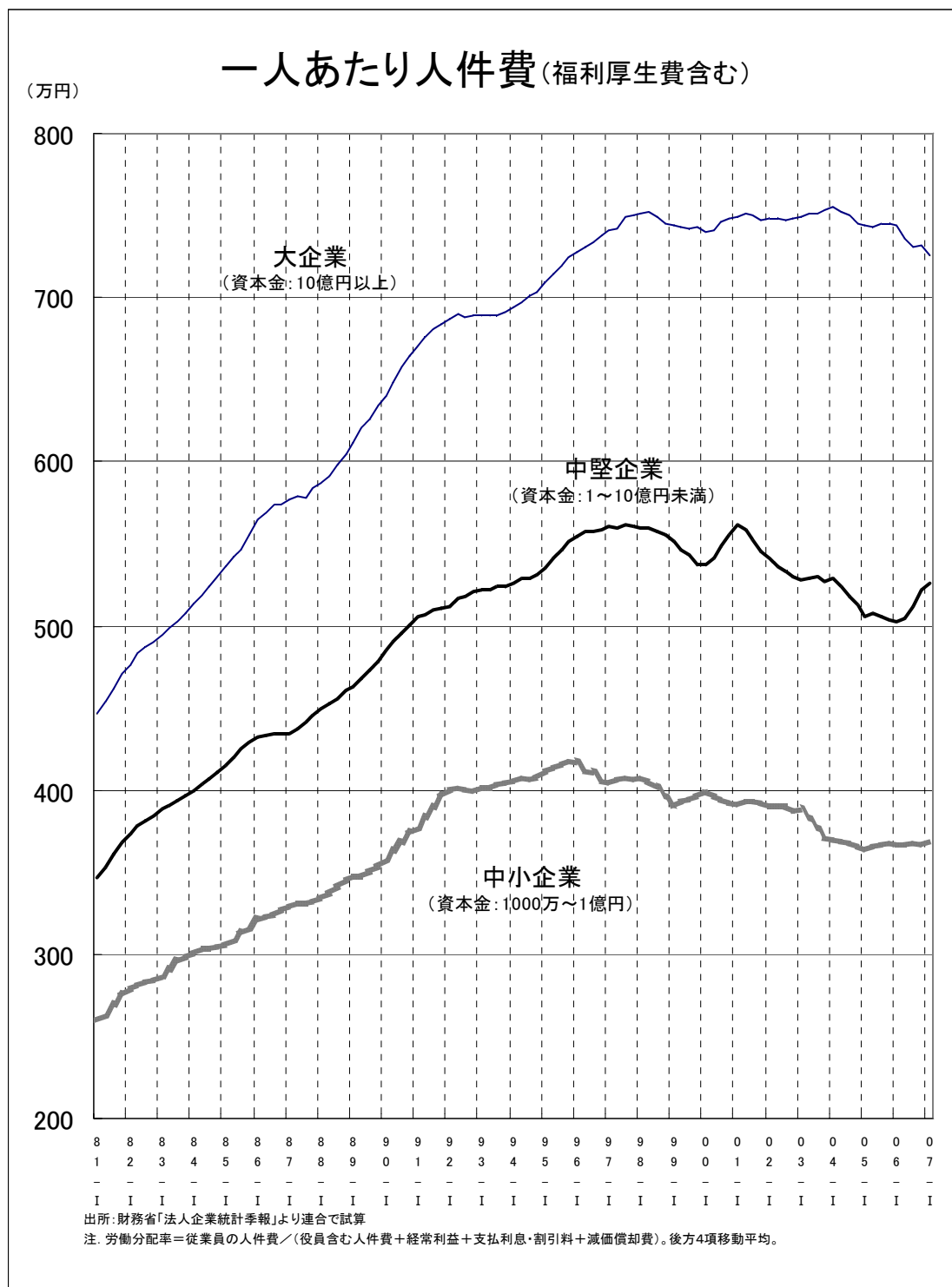
**Q12** 賃金カーブと労務コストの関係について教えてください。

下図のように各年齢に一人ずつ実在者がいる場合、「1歳1年間差」の賃金上昇があっても労務コストは変わりません。18歳の人翌年、1歳先輩の人の、昨年の賃金水準を受け取り、19歳、20歳・・・と順番に先輩の賃金水準を受け取ったとしても、59歳の人退職し、新たに18歳の人採用されれば、各個人の賃金は上がっていても、その企業が支払う賃金総額は1年前と変わりません。



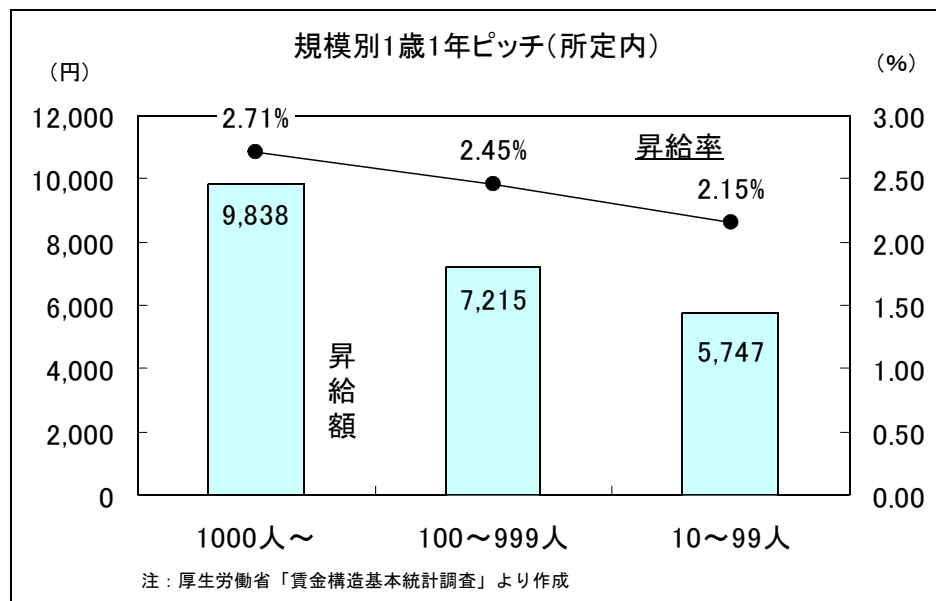
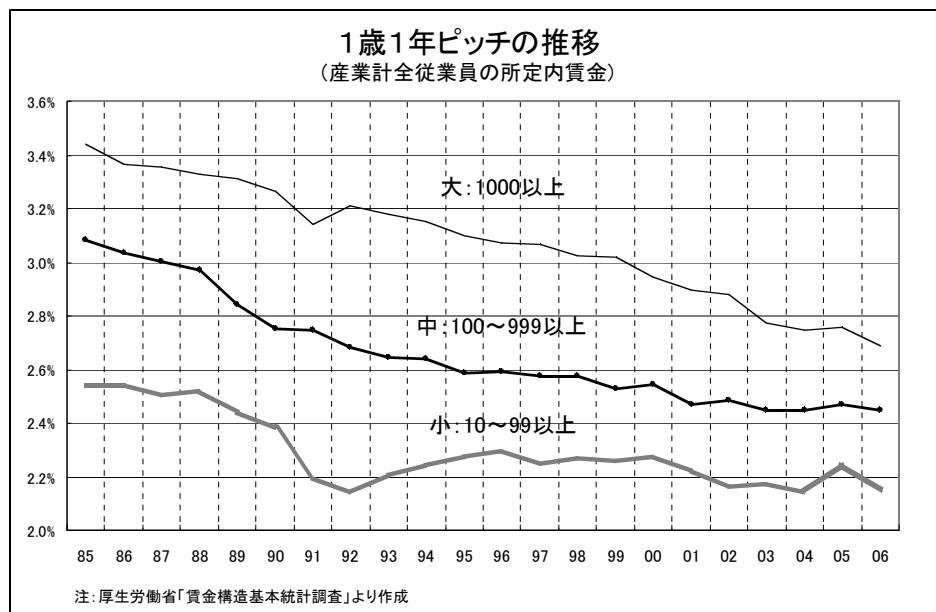
しかし近年は、団塊の世代が特徴的に示すように、労務構成の高齢化が労務コスト増の要因になっており、中高年層の賃金カーブ見直しも進められています。ただし、中長期的にみると、団塊の世代が退職すれば大きなコスト減になることも間違いありません。

また、中小企業では、賃金カーブの低下や一時金の減少によって一人当たり人件費は低下を続けています。総額人件費は、人員削減や非正規労働者の増加も加わりさらに大きく低下しています。



**Q13** 賃金制度があるところの定期昇給（定昇）表示について教えてください。

一言で「定昇」といっても、連合の主要組合の「定昇」は、1,000円台から8,000円台まであります（連合「賃金・一時金・退職金調査」）。これは、賃金カーブの傾きの違いに加え、定昇と呼ぶ範囲が異なるためです。生産性本部の調査によれば、「全員が一律の昇給部分のみを対象とする」組合、これに「習熟度に応じて差がつく部分までを含める」組合、さらに「昇進昇格昇給を含める」組合まであります。このように「定昇表示」は、それぞれの定義にもとづき「1歳1年間差」の一部を示しているものなのです。



Q14：労働分配率の考え方とその動きについて教えてください。

労働分配率とは、新たに生み出された付加価値に占める労働側の取り分のことです。パイ（付加価値の総額）が一定だとすれば、労働分配率が高まると、企業側への配分が減ることになるため、労使でパイのとりあいをするようになるわけです。

しかし、労使間で労働分配率の計算方法が異なるため、労働分配率が上昇しているのか、低下しているのかについて、共通の比較ができていません。

○経営側 労働分配率の計算方法 = 雇用者報酬 ÷ 国民所得

○労働側 労働分配率の計算方法

$$= \text{雇用者一人あたり雇用者報酬} \div \text{就業者一人あたりGDP} \\ \text{(国内総生産)}$$

経営側の算出方法には、以下のような大きな問題があります。

- ① 分子として、国全体の雇用者報酬をとっていることが問題です。例えば、一部の人々が自営業者から雇用者に転職すると、賃金が変わらなくても雇用者報酬の合計額が増え、労働分配率も上昇します。
- ② 国民所得は、雇用者所得に加え、法人企業所得、個人企業所得（自営業者の所得）などから構成されています。したがって、雇用者と企業の間における分配を見たいのに、自営業者の所得の変動の影響を受けてしまいます。
- ③ 分母の国民所得には、企業の減価償却費が含まれず、付加価値が過少になってしまいます。減価償却費は、過去の設備投資分を回収するという意味があります。過去に労働への分配を抑制して投資を行っているわけですから、回収分を含め全体の分配をあらためて論じるべきです。

連合は、こうした問題点をクリアするために上記の計算方法をとっていません。

連合の計算によると、労働分配率は過去10年以上低下傾向にあります。逆に企業への分配率は上昇傾向にあります。国民経済レベルで見れば、賃上げが生産性上昇を下回っているために、労働分配率が低下しているといえるでしょう。

〈 マクロの労働分配率 〉

単位：十億円

年度	96	97	98	99	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
①就業者(万人)	6,711	6,729	6,628	6,553	6,531	6,445	6,359	6,357	6,370	6,404	6,429
②雇業者(万人)	5,572	5,585	5,511	5,468	5,491	5,454	5,417	5,424	5,444	5,511	5,577
③名目GDP	508,433	513,306	503,304	499,544	504,119	493,645	489,875	493,748	498,275	503,317	510,421
④雇業者所得	274,286	279,677	274,100	269,626	271,267	267,972	261,150	256,304	256,270	259,584	262,869
⑤民間法人企業所得(注1)	99,215	96,016	94,003	92,646	103,733	100,716	99,978	110,058	115,201	110,772	121,960
⑥国民所得(要素費用表示)	380,621	381,999	368,922	364,341	371,804	361,334	355,761	358,079	362,901	367,630	
⑦一人あたりGDP(③/①)	75.8	76.3	75.9	76.2	77.2	76.6	77.0	77.7	78.2	78.6	79.4
⑧一人あたり雇業者所得(④/②)	49.2	50.1	49.7	49.3	49.4	49.1	48.2	47.3	47.1	47.1	47.1
労働分配率A(⑧/⑦)	65.0%	65.6%	65.5%	64.7%	64.0%	64.1%	62.6%	60.8%	60.2%	59.9%	59.4%
労働分配率B(④/⑥)	72.1%	73.2%	74.3%	74.0%	73.0%	74.2%	73.4%	71.6%	70.6%	70.6%	
企業への分配率(⑤/③)	19.5%	18.7%	18.7%	18.5%	20.6%	20.4%	20.4%	22.3%	23.1%	22.0%	23.9%

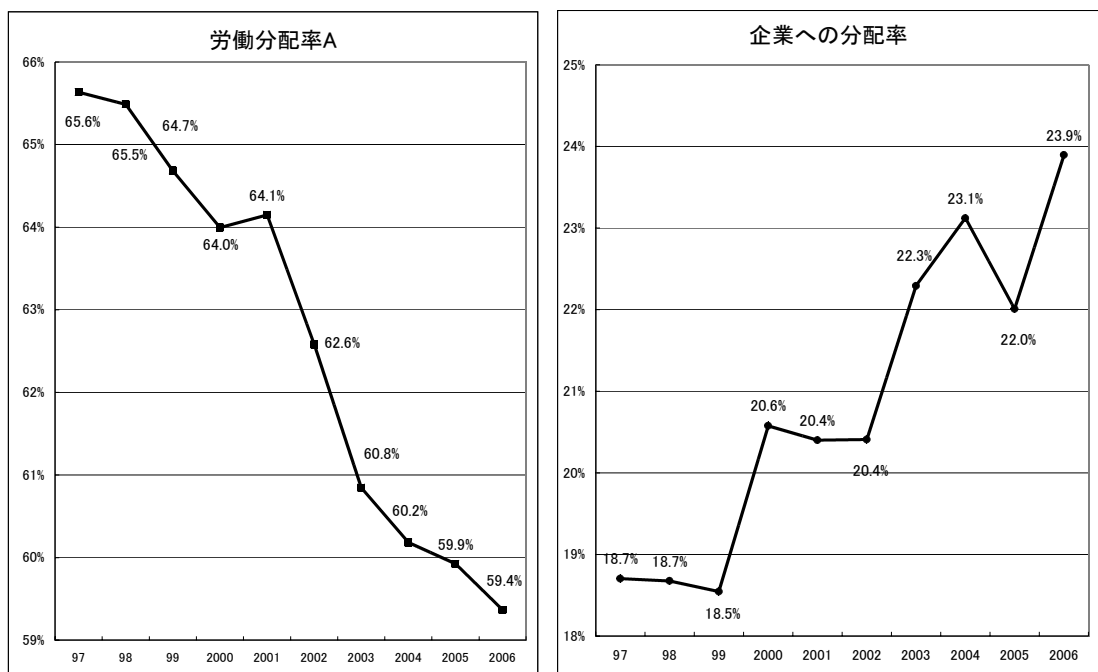
出所：内閣府「国民経済計算」より作成

注：民間法人企業所得＝民間法人の営業余剰＋民間法人企業の金融・財産収支＋非金融法人企業の減価償却費

労働分配率Aは、連合の算出方法。労働分配率Bは、日本経団連の算出方法。B方式は、雇業者比率の上昇や減価償却費の計上で見かけ上、分配率が上昇したように見えるという問題がある。2005年度の数值は、一部推計値。

①②は総務省「労働力調査」の伸びで推計。⑤は財務省「法人企業統計」の経常利益の伸びで推計。

マクロの労働分配率の動き



**Q15** 企業レベルでの労働分配率について、どう考えればいいですか？

経営側が「労働分配率の引き下げ」という場合、企業レベルでの労働分配率を問題にしているといえます。企業レベルの動きの総計が前項でみた労働分配率であり、平均的にみれば企業レベルでも低下傾向にあるといえます。

問題は、企業ごとにバラつきがあることです（特に規模間の分配率の水準には大きな開きがあります）。低いところにあわせようとすれば、際限なく分配率を引き下げなければなりません。

企業レベルにおいて労使は、パイ（付加価値の総額）の奪い合いより、将来に向かってパイを拡大していく道を選ぶべきです。まず、労働者が付加価値を生み出す源泉であることを労使の共通認識としなければなりません。賃金を下げれば目先の労働分配率を引き下げることができますが、労働者のモラルは低下し、将来への活力は生み出せず、人材は流出してしまいます。これからの企業経営を考えるならば、高い生産性を確保し、それに見合った高い賃金という方向性をめざすべきです。がんばった成果をきちんと労働者に還元し、より高い生産性を実現・継続するため、人材に投資をすることが重要だということです。

中小企業においては、付加価値総額の低下とそれを上回る人件費引き下げが行われ、結果的に労働分配率が低下しています。規模間格差の一層の拡大と同時に人材力が損なわれつつあることが懸念されます。経済の安定成長と取引関係の改善など、全体的な経営環境の改善が喫緊の課題となっています。

**【企業の労働分配率について】**

1. 労働分配率とは

労働分配率とは、付加価値に占める人件費の割合のことをいいます。労働分配率は、産業や規模によって異なることに注意が必要です。また、一般的に企業の利益が上がっているときは分配率は下がり、逆の場合は分配率が上がる傾向にあります。

$$\text{労働分配率} = \text{人件費（労務費）} \div \text{付加価値}$$

2. 付加価値とは

付加価値とは、企業が事業活動を通じて新たに生み出した価値のことをいい、次のような計算式で算出されます。主な計算方法として、4つあげられることが多いのですが、ここでは中小企業庁方式をとりあげました。これ以外では、「日銀方式」「経産省方式」「財務省方式」があります。

企業は生産活動や販売活動などを通じて利益を上げるばかりでなく、労働

者を雇用し賃金を支払い福利厚生費等の費用を支出し、税金・社会保険料や金利負担を行うことで社会的にも貢献しています。これらは企業が存在しなければ生み出されない価値であり、さらに利益を加えたものが、企業が生み出す付加価値となります。

$\text{付加価値} = \text{売上高} - \text{外部購入価値}$ $\text{外部購入価値} = \text{材料費} + \text{購入部品費} + \text{運送費} + \text{外注加工費}$
--

<b>売</b>	<b>上</b>	<b>高</b>
<b>外部購入価値</b>		<b>付価値</b>
(材料費 + 購入部品費 + 運送費 + 外注加工費)		

### 3. 人件費について

人件費とは、製造業の生産職では製造原価明細書に労務費として計上され、事務・営業系の人件費は損益計算書の販売費、一般管理費のなかに計上されており、従業員に支給される賃金や各種手当のほか、社会保険料等の使用者負担分、法定外福利費や退職金などを含む費用の合計をいいます。

### 4. 労働分配率の計算にあたって

労働分配率を計算するためには、上記に記載のとおり損益計算書や製造原価明細書（有価証券報告書）が必要です。上場企業（証券取引所で株式の売買がされている企業で約4千社）や金融庁に有価証券報告書の届出義務のある企業については、決算書が公開されているため必要なデータの入手が可能です。決算書が公開されていない場合は、独自に入手する必要がありますが、労使関係が良好であれば会社側からの提供も可能です。

<p>※金融庁のホームページから有価証券報告書のダウンロードも可能です。  <a href="http://www.fsa.go.jp/search/index.html">http://www.fsa.go.jp/search/index.html</a></p>
---

### 3. 成果主義や賃金制度に関する問題点について

#### Q16 成果主義賃金とはどのようなものですか？

マスコミなどは、個々人の成果や業績に応じて賃金を決定する賃金制度を成果主義と呼んでいます。

旧日経連は、『職務内容とはかかわりのない賃金部分の廃止・縮小と、職種別に「職務給」「職能給」「役割・成果給」など仕事給中心の賃金体系へと変えること』が成果主義だとしています（日経連「成果主義時代の賃金システムのあり方」）。

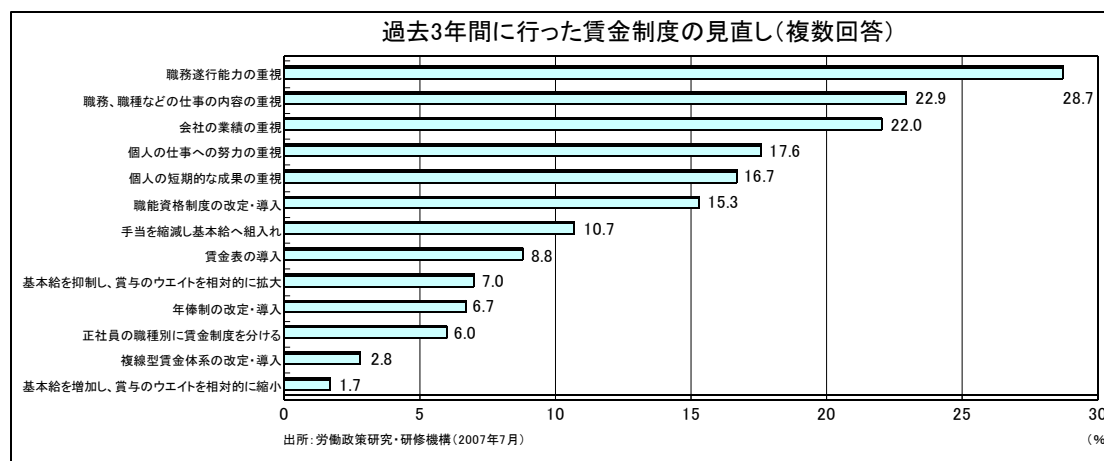
成果主義賃金を導入したと自称する企業の制度改定の傾向をみると、「ゼロ成長下での競争激化」と「高齢化・高学歴化による人件費コストアップ」を主な理由として、年功的な定期昇給額を縮小し、査定によって変動する昇給幅の拡大が行われています。

何を持って成果主義賃金とするか、言葉だけが先行し、明確に定義することは困難です。

あえてその特徴をあげるとすれば、次のことが言えるでしょう。

- ① 右肩上がりの賃金カーブを変更すること
- ② その変更は一律頭打ちとするのではなく査定によって個々人で差をつけること
- ③ 査定は短期的な仕事の成果とそのために何をしたかということを重視すること

なお、日本経団連も、成果主義のデメリット面を『若手社員を育てるべき管理者が自身の仕事の成果を求められるあまり、部下の人材育成が疎かになるという問題が生じている。現場の力が低下している原因の一つもそこにあるのではないかと問題指摘している点も念頭に置いておく必要があります（日本経団連「若手社員の育成に関する提言」）。





**Q 17** これまでの年功型賃金や職能資格制度とどこが違うのですか？

年功型賃金や職能資格制度による賃金決定は、長期継続雇用のもとでの人材育成・能力開発を行い、それを生かす職務配分をすることによって、長期的視野で「能力」と「仕事」と「賃金」のバランスをはかる賃金制度といえることができます。賃金プロット図を作ってみると、全体として右肩上がりのカーブがみられ、その一定の幅のなかに分散する傾向が一般的でした。

これに対し成果主義は、個々人の短期的な仕事の業績・成果に注目し、企業利益への貢献度に応じて賃金格差をつけることで従業員のモチベーションを高め、そして組織の活性化につなげようとする賃金制度といえるでしょう。また、ある部署の仕事を外注化したと想定し、そのコストとの見合いでその部署の賃金水準を見直すなど市場賃金が意識されることもあります。こうした考え方で賃金決定がなされるとすれば、その企業の賃金プロット図は大きく変化する可能性があります。

成果主義の導入に際しては、仕事の性質や職場実態をしっかりと踏まえた上で、そうした考え方がなじむかどうか十分に検討する必要があります。

一般に、作業の標準化が可能な仕事やチームワークでの作業が必要な仕事（例えば製造現場の仕事など）には成果主義は適さないと言われています。成果主義が適しやすいのは、熟練・努力より、個人の才能・特殊能力が重要な仕事や、個人プレーが中心でその結果が明確にわかる仕事（例えば研究開発、営業などの仕事）だと言われています。

**〈 成果主義賃金の問題点 〉**

- ・ 目先の(短期的な)業績にとらわれる
- ・ 業務上のノウハウの共有化・伝承が難しくなる
- ・ 不公平感
- ・ 従業員の連帯感の喪失（＝労働組合運動の形骸化）
- ・ 生計費の確保が不確実
- ・ 個人別賃金管理（＝労働組合による集団的賃金決定システムの破壊）

**Q18** 成果主義賃金制度の導入を提案されました。  
どうしたらいいですか？

成果主義以前の話として、賃金制度導入・改定は、労使間での十分な協議（通常1～2年程度の検討期間、専門委員会などを設置し具体的な制度設計に至るまで検討）と労使合意による実施が不可欠です。賃上げ交渉時に唐突に提案するようなものではありません。春季生活闘争時の労使交渉とは別の場で十分に話し合うようにしましょう。

〈賃金制度導入・改定を検討するにあたってのチェックポイント〉

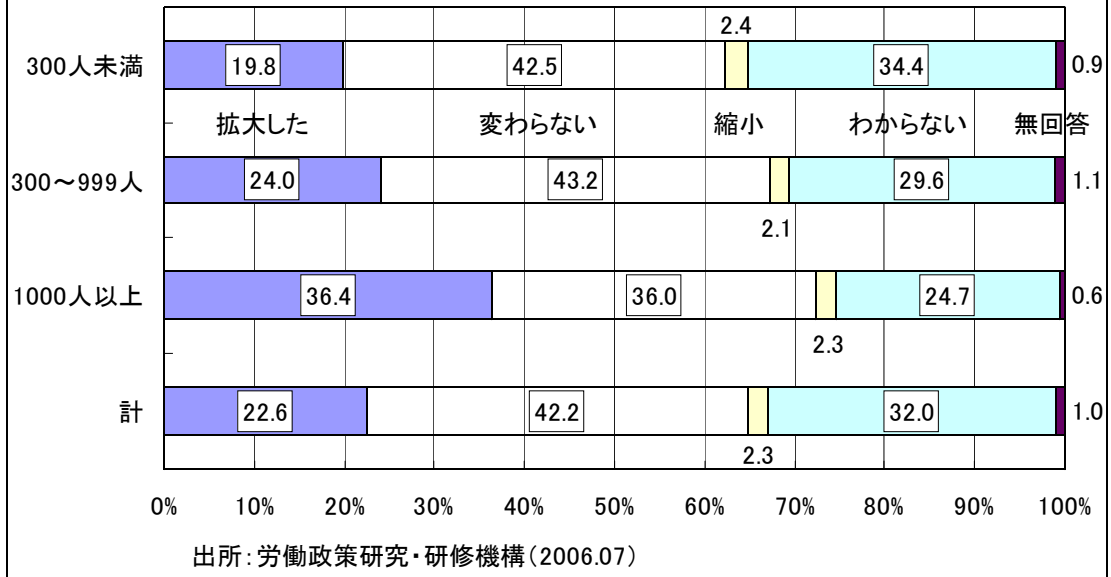
- ・その背景と目的を明確にさせましょう（賃金抑制を目的とするものではダメ）
- ・職場の実態をきちんと踏まえたものかチェックしましょう（コンサルタントの言いなり、他社の制度の受け売りではダメ）
- ・賃金プロット図で賃金実態についての共通認識をはかり、最終的にどのような分布をめざすのか明らかにしましょう
- ・現行の制度のなかでそうした分布が実現できない理由は何か、制度を変えればできるようになるのか、人事制度、評価制度、その運用上の問題など幅広く検討しましょう
- ・生計費などを考慮した最低カーブの規制と標準的な歩みをする場合の標準的カーブを検討しましょう
- ・評価制度（個人査定）を伴う場合は、評価制度そのものの設計・協議が不可欠です。
  - ① 上司等の個人的な評価基準の排除
  - ② 評価基準の公表と結果の本人へのフィードバック
  - ③ 組合による運用結果のチェック
  - ④ 苦情処理制度の整備
  - ⑤ 評価者教育の徹底と組合の参加、などを検討しましょう

さらに..

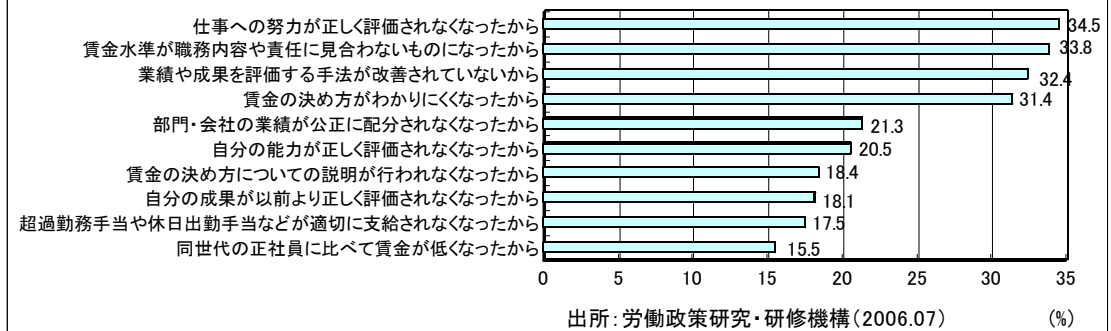
〈成果主義導入にあたってのチェックポイント〉

- ・仕事の性質が成果主義になじむか、職場ごとによく検討しましょう
- ・仕事の成果が客観的に明確にはかれ、それに見合った裁量を与えているかチェックしましょう
- ・目先の目標や個人の成果達成のために労働者間で足の引っ張り合いの恐れはないか、人事配置や能力開発など将来を見据えた人材育成を視野にいれているかチェックしましょう
- ・部署間・職場間で成果の基準が異なる場合、部門別の業績を賃金に反映する場合、その差が納得できるものとなっているか、職場ごとの状況を踏まえてよく検討しましょう。
- ・企業内における最低保障賃金を設定しましょう。
- ・類似職種などの世間相場と比較し、通常の評価であれば、その水準を上回るように賃金表を設定しましょう。

### 3年前と比べて同世代の正社員間での賃金格差の変化



### 賃金の決め方に以前より納得していない理由（複数回答）



**Q19** 男女差別問題について、賃金を含め、どのように注意すればいいですか？

労働基準法4条では男女同一賃金を定め、男女雇用機会均等法では、募集・採用・配置・昇進・教育訓練・退職等の際の差別的な取り扱いを禁止しています。男女別立ての賃金表などは当然法律違反となります。昇進・昇格や配置、人事評価等をめぐる間接差別については、裁判闘争を含め争いがあります。

また、2006年に男女雇用機会均等法が改正され、2007年4月から施行されました。これによって、限定的ではあるものの間接差別が規制の対象となり、妊娠・出産等を理由とする不利益取扱いが禁止されることとなりました（詳細についてはQ30参照）。

特に、賃金については、男女平等に運用されていないケースがありますので、労働組合は、賃金プロット図を作成して男女間の偏りの有無を点検する等、きちんと実態を把握するとともに、人事評価基準の明確化、評価者への教育、異議申し立て制度の確立、労使が参画する男女平等推進委員会等の設置に積極的に取り組む必要があります。

なお、2003年4月には、厚生労働省から「男女間の賃金格差解消のための賃金管理及び雇用管理改善方策に係るガイドライン」が出されています。

**【 注意しなければならない間接差別の例 】**

下記の場合において、その基準等に合理性・正当性が認められない場合、間接差別となる。

- (1) 募集・採用にあたって、一定の身長・体重・体力を要件としたことにより、女性の採用が男性に比べ相当程度少ない場合。
- (2) 総合職の募集・採用にあたって、全国転勤を要件としたことにより、女性の採用が男性に比べ相当程度少ない場合。
- (3) 募集・採用にあたって、一定の学歴・学部を要件としたことにより、女性の採用が男性に比べ相当程度少ない場合。
- (4) 昇進に当たって転居を伴う転勤経験を要件としたことにより、昇進できる女性の割合が相当程度男性よりも少ない場合。
- (5) 福利厚生 of 適用や家族手当等の支給にあたって、住民票上の世帯主（または主たる生計維持者、被扶養者を有すること）を要件としたことにより、福利厚生 of 適用や家族手当等の支給を受けられる女性の割合が男性に比べ相当程度少ない場合。
- (6) 処遇の決定に当たって正社員を有利に扱ったことにより、有利な処遇を受けられる女性の割合が男性に比べ相当程度少ない場合。
- (7) 福利厚生 of 適用や家族手当等の支給に当たってパートタイム労働者を除外したことにより、福利厚生 of 適用や家族手当等の支給を受けられる女性の割合が男性に比べ相当程度少ない場合。 等

\*ただし、いずれの事例においても、実際には個別具体的な事案ごとに事実認定を行い、判断していくものである。

\*2007年4月から施行された改正男女雇用機会均等法では、上記の内(1)(2)(4)が間接差別として禁止される。

出所：厚生労働省「男女雇用機会均等政策研究会報告書」(2004.6.22)

#### 4. パートの労働条件について

##### Q20 パート労働者にも賃金カーブはあるのですか？

パート労働者の賃金は、一般的に地域の労働市場や法定最低賃金によって決まる要素が強く、年齢や勤続に伴う賃金上昇はほとんどないという先入観を抱きがちです。しかし、賃金実態をみると、1年あたり時給で5～10円程度の賃金上昇があるという結果がでています。勤続を重ねる中での仕事内容の変化等による賃金上昇も含まれるものと推測され、一定の賃金カーブが存在するといえるでしょう。

パート労働者の賃金制度（勤続加算制度など）が整備されていなくても、こうした指標を参考に賃金改善を進める必要があります。パート労働者の時給は、高卒初任給（時間あたり賃金）にも満たない水準である場合も多く見受けられます。格差是正を含め適正な水準までの引き上げをめざして取り組んでいきましょう。

##### Q21 当社の組合は、事業場の労働者の過半数を組織していません。パートを含めて過半数代表機能を持つことはできますか？

労働基準法では、労働者の過半数で組織する労働組合がない場合においては、時間外および休日労働に関する協定（\*36協定）、貯蓄金管理、賃金からの一部控除、1カ月単位の変形労働時間制などについて、労働者の過半数代表者と使用者との書面による協定締結を義務づけています。

「労働者の過半数」とは、正社員のみではなく、アルバイト、パート、嘱託社員、契約社員等を合わせた全従業員を含めて計算します（管理監督者は、過半数代表者には選出できませんが、全従業員の人数には含みますので注意が必要です）。

これら全従業員の過半数を代表する者を選出すれば、法律的に使用者との協定締結等が可能になります。

労働基準法施行規則6条の2において、労働者の過半数を代表する者は、次のいずれにも該当する者と定められています。

- (1) 労働基準法第41条第2号に規定する監督または管理の地位にある者でないこと。
- (2) 労使協定の締結等をする者を選出することを明らかにして実施される投票、挙手等の方法による手続きで選出された者であること。

また、使用者は、労働者が過半数代表者であること、もしくは過半数代表者になろうとしたこと、または過半数代表者として正当な行為をしたことを理由として不利益な取り扱いをしてはならない、と定めています。

具体的には、以下のような選出方法があります。

#### 〈 過半数代表者選出方法の例 〉

- ・ 投票または挙手や署名回覧を行い、全従業員のうち過半数の支持を得た者を選出する。
- ・ 職場ごとに職場代表者を選出し、これらの者の過半数の支持を得た者を選出する。

なお、次のような選出方法は認められません。

- × 使用者が一方的に指名する方法
- × 社員親睦会等の代表者を自動的に労働者代表とする方法
- × 一定の役職についての者を自動的に労働者代表とする方法
- × 一部の役職者が互選により労働者代表を選出する方法

#### 〈 労働基準法第36条 〉

(時間外及び休日の労働)

第三十六条 使用者は、当該事業場に、労働者の過半数で組織する労働組合がある場合においてはその労働組合、労働者の過半数で組織する労働組合がない場合においては労働者の過半数を代表する者との書面による協定をし、これを行政官庁に届け出た場合においては、第三十二条から第三十二条の五まで若しくは第四十条の労働時間(以下この条において「労働時間」という。)又は前条の休日(以下この項において「休日」という。)に関する規定にかかわらず、その協定で定めるところによつて労働時間を延長し、又は休日に労働させることができる。ただし、坑内労働その他厚生労働省令で定める健康上特に有害な業務の労働時間の延長は、一日について二時間を超えてはならない。

- ② 厚生労働大臣は、労働時間の延長を適正なものとするため、前項の協定で定める労働時間の延長の限度その他の必要な事項について、労働者の福祉、時間外労働の動向その他の事情を考慮して基準を定めることができる。
- ③ 第一項の協定をする使用者及び労働組合又は労働者の過半数を代表する者は、当該協定で労働時間の延長を定めるに当たり、当該協定の内容が前項の基準に適合したものとなるようにしなければならない。
- ④ 行政官庁は、第二項の基準に関し、第一項の協定をする使用者及び労働組合又は労働者の過半数を代表する者に対し、必要な助言及び指導を行うことができる。

## 5. 全従業員対象の企業内最低賃金の協定化の取り組み

**Q 2 2** なぜ、全従業員対象の企業内最低賃金協定を締結する必要があるのですか？その意義について教えてください。

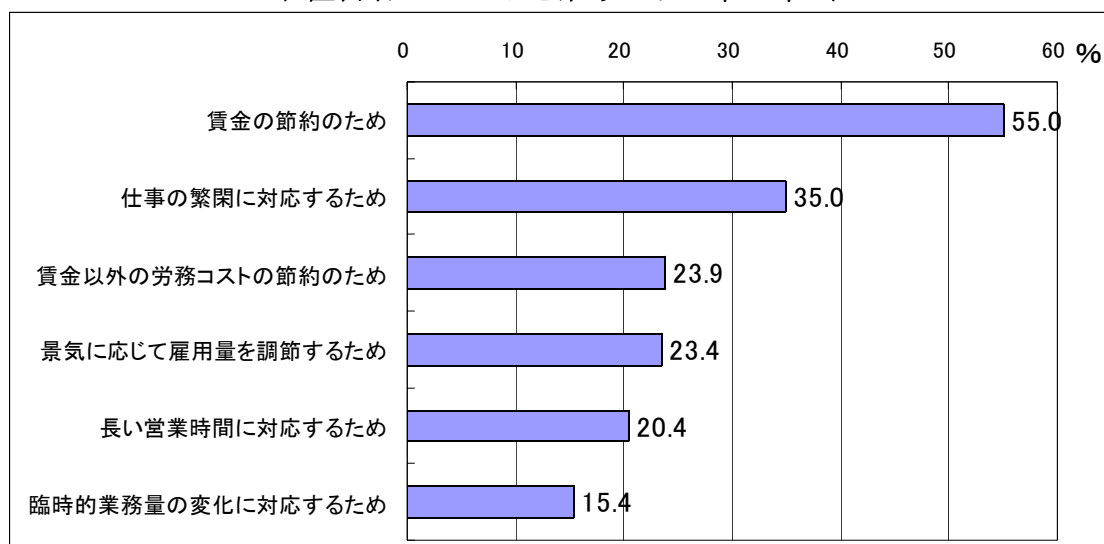
1990年代後半から正規労働者が減少し、非正規労働者が増加を続け、雇用労働者の3人に1人が非正規労働者という実態にあります。

女性パート労働者の所定内時給をみると、東京の1,124円から沖縄の777円まで地域によって差があるものの、おおよそ地域の高卒初任給程度の水準にあります（厚生労働省「賃金構造基本統計調査」2006年産業・規模計）。正社員とパート労働者の労働条件格差は、きわめて大きくなっています。

経営者にパート労働者を雇用する理由を尋ねたところ、第1位は、「賃金の節約のため」でした。経営側にとって、使い勝手のいい低賃金・不安定労働者への置き換えが進んでいます。また、連合の全単組調査（2006）によれば、約65%の組合が同じ職場にパート労働者がいると答えていますが、組合員化しているのは18%となっています。

労働運動として、組合加入を問わず、非正規労働者とともに、賃金底上げのうねりを巻き起こす必要があります。非正規労働者の組合員化をはかり、団体交渉で労働条件を改善することが本筋ですが、現状では、組合員か否かに関わりなく最低限の賃金水準を規制できる企業内最低賃金協定を結ぶことが有効です。連合は、「パート共闘」を立ち上げ、非正規労働者の賃金をはじめとする労働条件の改善に取り組んでいます。すべての組合で全従業員対象の企業内最低賃金協定の締結・改定に取り組んでいきましょう。

### 〈 経営者がパートを雇う理由上位6位 〉



出所：厚生労働省「就業形態の多様化に関する総合実態調査」

**Q 2 3** 組合員でない労働者の賃金を規制することができるのですか？

労働組合法第17条（一般的拘束力）によれば、同じ事業所で常時働く「同種の労働者」の3/4以上が同じ労働協約の適用を受けるときは、その事業所で働く他の「同種の労働者」も、同じ労働協約が適用される、と定めています。

非組合員の賃金規制をめざす場合、この「同種の労働者」かどうかが争いになります。全従業員対象の企業内最低賃金協定を締結し、その効力が非組合員にも及ぶことを明確にしておきましょう。

労働協約を締結すると、労働協約に定めた内容を下回る個別労働契約や就業規則は無効となり、労働協約の定めが強行適用されます。

企業内最低賃金協定を新たに締結する場合、経営側の抵抗も予想されますが、粘り強く交渉することが必要です。実在者賃金の最低額を調査し、そのギリギリのところでもまず締結をめざすなど実践的な取り組みも必要です。

**〈 連合登録組合の企業内最低賃金協定締結状況 〉**

	最低賃金協定あり	締結組合の適用労働者範囲		
		正規のみ	パート含む	パート・正規別
2004全体計	58.3%	63.2%	22.0%	14.8%
2005全体計	57.0%	64.3%	21.7%	14.0%
2006全体計	61.2%	59.0%	24.7%	16.3%

出所：連合「賃金・一時金・退職金調査」

**Q 2 4** 経営側が適用除外をつけるよう言っています。  
どうすればいいですか？

適用除外にすることは、事業主と労働者の個別の労働契約にゆだねることを意味します。適用除外を設定する場合でも、その範囲を明確に定めたいので、できるだけ範囲を限定するようにしましょう。最低賃金協定を二本立てにして、片方では適用除外となっても、もう一方では規制できるようにするなどの方法もあります。いずれにしても、なぜ適用除外の設定が必要なのか、明確な理由の説明を求める必要があります。正社員でなくても、正社員と同様の仕事をしており、労働契約の反復更新をしている場合など、実態を点検して対応しましょう。



## 最低賃金に関する協定

〇〇株式会社と〇〇労働組合は最低賃金に関し、下記の通り協定する。

### 記

#### 1. 適用労働者の範囲

〇〇株式会社に雇用される短時間勤務労働者等を含むすべての労働者

↓ 注1

但し、次に掲げる者を除く。

- (1) 18歳未満又は65歳以上の者
- (2) 雇入れ後3カ月未満の者であって、技能習得中の者
- (3) 掃除又は片付け（あるいはそれに準じた軽易な作業）に主として従事する者

#### 2. 最低賃金額

↓ 注2

18歳以上最低賃金

↓ 注3

月 額 〇〇〇, 〇〇〇円

日 額 〇, 〇〇〇円

時間額 〇〇〇円

↓ 注4

但し、他の年齢別最低賃金及び適用除外した労働者の最低賃金は別に定める。

↓ 注5

#### 3. 賃金の範囲

基準内賃金（基本給、職種給、加給）とし、上記金額には家族手当、通勤手当、精勤手当、臨時に支払われる賃金、1カ月を超える期間ごとに支払われる賃金は含まない。

〇〇〇〇年〇〇月〇〇日

〇〇株式会社

代表取締役社長 〇〇 〇〇 印

〇〇労働組合

執行委員長 〇〇 〇〇 印

### 〈 企業内最低賃金協定を締結する場合の留意点 〉

注1) 最低賃金の実効性を高め、法定産別最低賃金につなげるため、この3点の適用除外の規定導入に努める。(3)の具体的業務等については、できれば別に定めるようにしたい。また、申請に直接使う場合は、法定産別最低賃金の適用除外に合わせておく必要がある。

注2) 「1. 適用労働者の範囲」で定めた対象労働者すべてを表現する必要がある。

注3) 月額のみで協定する場合は、時間額算出のための月間労働時間数（時間外手当の算出基礎）及び月間所定労働日数（年間の平均月間日数）を必ず明記する。

注4) 当該企業の賃金体系の下支えと、中途採用者の賃金の下支えをはかるため、25歳・30歳・35歳などの年齢別最低賃金（勤続ゼロ年）の協定化に努める。また、適用除外者の賃金を下支えするため、パート労働者を含むすべての労働者の時間あたり最低賃金の協定化に努める。

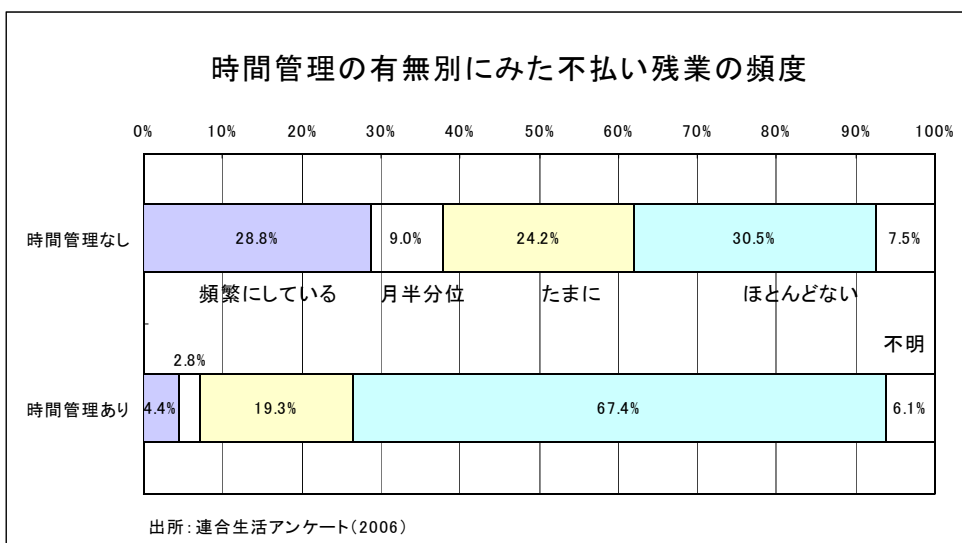
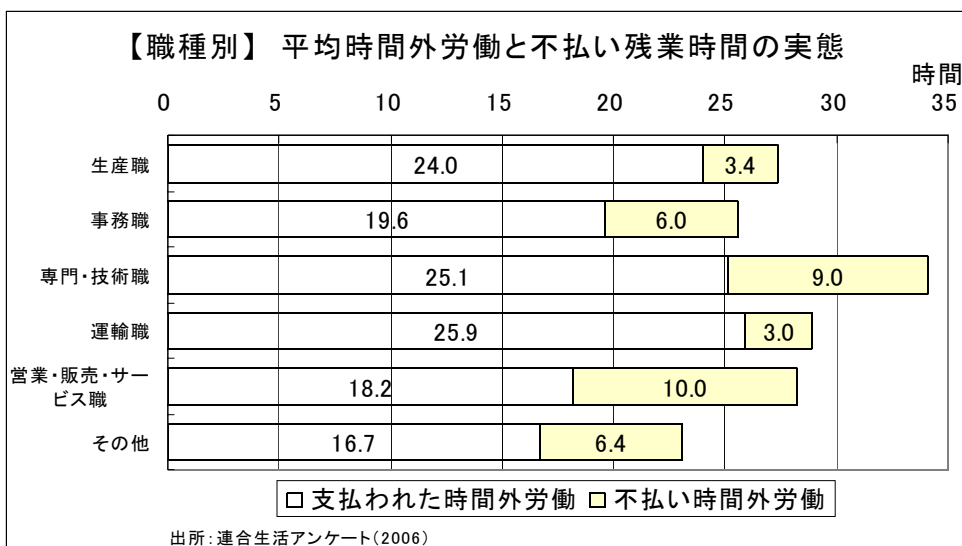
注5) 生活に直結する最低賃金であるため、その賃金範囲は基本的賃金が望ましい。また、法定最低賃金では、精勤（皆勤）、通勤、家族の3手当などが含まれないこともあり、これらを賃金範囲から除外した協定化に努める。

## 6. 適正な労働時間管理の取り組みなど

### Q25 「不払い残業」とは、どういうことですか？

不払い残業とは、時間外に働いたにもかかわらず、その時間に応じた賃金（割増含む）を使用者が支払わないことをいいます。連合「生活アンケート調査(2006)」によれば、組合員の3人に1人が不払い残業をしており、その平均時間は27時間／月にもなっています。組合員の不払い残業は、減少傾向にありますが、根絶するには程遠い状況です。

「不払い残業」は、明らかな法律違反（労働基準法第37条）であり、労働者は使用者に対して2年間さかのぼって割増賃金を請求でき、是正されない場合は労働基準監督署に申告したり、裁判所に割増賃金と同額の付加金（労働基準法第114条）の支払い請求を行うことができます。



## 用語解説

### 【労働基準法第37条違反】

労働基準法第37条違反には、

- ①法定の割増率未満で計算し、支払っているもの
- ②割増賃金算定の基礎となる賃金に算入すべき賃金を除いて支払っているもの
- ③法定労働時間を超える労働時間すべてに対して割増賃金が支払われていないものがあります。

時間外労働・深夜労働・休日労働の割増率とその算定基礎は、法律で最低基準が定められています。

	法定
①法定労働時間を超える通常の時間外労働	25%増
②深夜（午後10時～午前5時）のみの労働	25%増
③時間外労働が午後10時～午前5時の間に及んだ場合	50%増（①+②）
④法定休日（1週間に1日または4週間に4日）の労働	35%増
⑤法定休日労働で時間外となる場合	35%増
⑥法定休日の労働が午後10時～午前5時の間に及んだ場合	60%増（⑤+②）

家族手当、通勤手当、別居手当、子女教育手当、住宅手当、臨時に支払われた賃金、1カ月を超える期間ごとに支払われる賃金以外の賃金はすべて割増賃金の基礎となります。

## Q26 「適正な労働時間管理」とは、どのような内容なのでしょうか？

労働基準監督署の定期監督等によって、労働基準法第37条（割増賃金の支払い）違反で是正指導される事業場数が増加しています。

また、労災認定基準の改正（\*厚生労働省「過重労働による健康障害を防止するため事業者が講ずべき措置等」）によって、長時間労働と健康障害の因果関係がより厳しく問われることになりました。長時間労働者ほど適切な時間管理が行われておらず、不払い残業時間が長い傾向にあり、安全衛生の面からも労働時間管理の必要性が高まっています。

連合は、こうした実態を重く受け止め、すべての組合で「適正な労働時間管理」の協定化に取り組むことにしています。

### 割増賃金の支払に関する労働基準監督署の是正指導

	2002年	2003年	2004年	2005年
是正指導件数	403	1,184	1,437	1,524
支払われた割増賃金額(億円)	72	239	226	233

**\*厚生労働省「過重労働による健康障害を防止するため事業者が講ずべき措置等」(概要)**

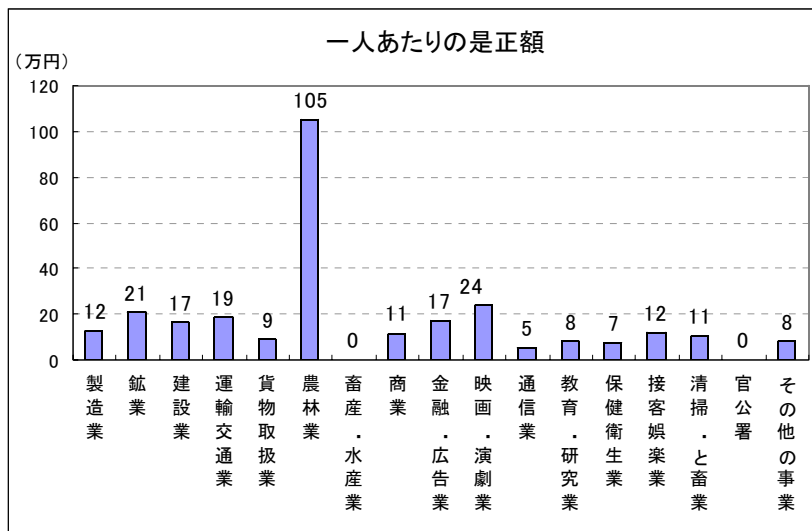
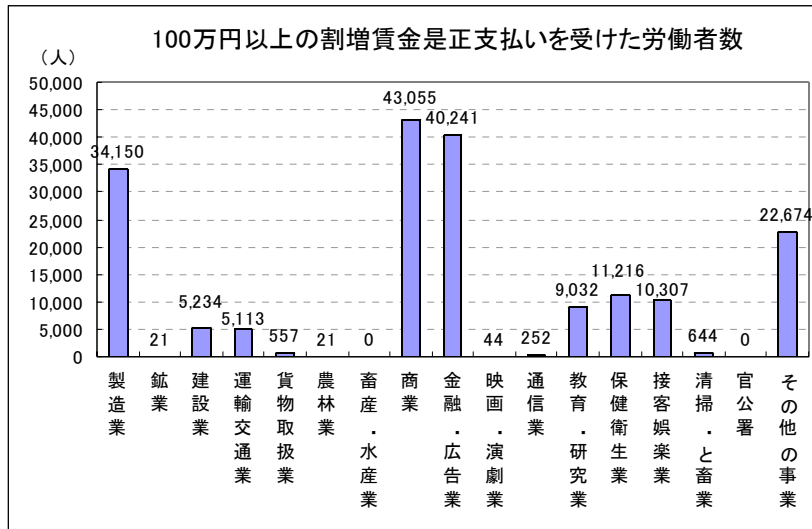
(1)発症前1カ月間ないし6カ月間にわたって、1カ月あたり約45時間を超えて時間外労働時間が長くなるほど、業務と発症との関連性が徐々に強まる。

(2)発症前1カ月間に、約100時間を超える時間外労働が認められる場合、または発症前2カ月間ないし6カ月間にわたって、1カ月あたり約80時間を超える時間外労働が認められる場合は、業務と発症との関連性が強いと判断される。

この考え方にに基づき、過重労働による労働者の健康障害を防止することを目的として、厚生労働省は、事業者が講ずべき措置等を以下のとおり定めています。

①時間外労働の削減 ②年次有給休暇の取得促進 ③労働者の健康管理に係る措置の徹底

**〈 100万円以上の割増賃金の是正支払いを受けた労働者182,561人の内訳 〉**



出所：厚生労働省「賃金不払残業に係る監督指導の結果」(2006年度)

**Q27** 不払い残業を撲滅するため、まず何から始めればいいのですか？

まず、労働組合が自ら職場実態を点検する必要があります。職場ごとに、どのような労働時間制が適用され、どのような方法で労働時間管理が行われているか、「36協定」はどのようなかなど制度内容を把握・整理するとともに、労働時間の実態がどのようなか組合員から直接把握するようにしましょう。

次に、使用者に労働時間に関する記録（労働基準法第109条で「労働関係に関する重要な書類」として始業・終業時刻など労働時間の記録に関する書類を3年間保存しなければならないと定められています）の提示を求め、職場ごとの点検結果などを踏まえ問題がないかチェックしてみましょう。特に、自分の労働時間を労働者自身が記録・報告する「自己申告制」の場合、過少申告となっているケースが比較的多いといわれていますので、実態と記録をよく点検しましょう。不払い残業の事実があれば、すぐに改善することが必要です。

改善すべき点を要求書にまとめ、労使交渉をしましょう。不払い残業の事実がある場合、その清算を要求するとともに、労使による「不払い残業撲滅宣言」の確認や労働時間管理の協定化を取り組みましょう。

1回限りの取り組みでは、十分な改善がはかれない恐れがあります。定期的な点検活動と不断の取り組みが重要です。組合の年間活動計画のなかに組み込んでいきましょう。

**〈 労働時間管理のチェックポイント 〉**

- 労働時間管理簿はあるか
- 労働日ごとに労働時間を把握し、記録しているか
- 記録された時間について、本人と上司がダブルでチェックしているか
- 記録された労働時間は適正か（始業時刻と業務開始時間のズレ、時間外・休日労働の把握方法などが適正か）
- 記録にもとづき適正な時間外労働手当が支払われているか（社内通達などによる手当打ち切りなどはないか）
- 36協定をきちんと締結し労働基準監督署に届けているか
- 時間外・休日の労働を実行する場合の手続きがルール化（許可制、申請制など）されているか

※連合ホームページ掲載の「労働時間管理チェックシート」をご活用ください。

## 参考

## 労働時間管理に関する基本協定

〇〇株式会社と〇〇労働組合とは、従業員の労働時間の管理に関し以下の通り基本協定を締結する。

1. 労働時間の適正管理について  
会社は、従業員の労働時間管理を適正に行う。
2. 委員会の設置について  
会社と労働組合は、労働時間の管理の適正化等に資するため、それぞれの代表者で構成する労働時間〇〇委員会を設置する。委員会の運営等については別に定める。
3. 指導責任と不利益取り扱いの禁止について  
会社は、時間管理監督者の適正な時間管理の執行について責任を持つ。また、従業員が適正な申請をしたことを理由に、処遇等において不利益な取り扱いをしない。
4. 労働時間管理簿について  
会社は、労働時間管理簿を設け、すべての従業員について必要事項を記録する。  
管理簿の必要記載事項は、①労働日、②業務開始時間、③業務終了時間、④退社時間、⑤所定休憩時間以外の休憩時間、⑥時間外労働時間、⑦深夜労働時間、⑧時間外労働の業務内容とする。
5. 労働時間の記録確認について  
会社は、労働時間管理簿（時間外労働管理簿）の記録について、原則として毎労働日、当該従業員の確認を受ける。
6. 始業、終業時間について  
始業、終業時間の記録は、原則として就業規則に定めた時刻とする。通常の始業前、終業後のやむを得ない業務等については、別に定める手続きによって行う。
7. 休日・時間外労働時間について  
会社が、別に定めるやむを得ない場合に、所定労働時間を超えて業務を命ずる場合は、できる限り事前に、本人と協議し業務の指示を行う。従業員が休日・時間外労働を行わなければならないと判断した場合は、事前に時間管理監督者と相談し、その指示を受けて業務を実行する。  
休日・時間外労働の労働時間は、上司の現認がある場合はその時間を、現認ができない場合は本人の申告時間で正確に記録する。

〇〇〇〇年〇〇月〇〇日

〇〇株式会社 代表取締役社長 〇〇 〇〇 印  
〇〇労働組合 執行委員長 〇〇 〇〇 印

## 参考 時間外労働および休日労働に関する協定モデル

〇〇株式会社〇〇事業所（支店）と〇〇労働組合〇〇支部（分会）とは、時間外、休日労働に関し以下の通り協定を締結する。

1. 時間外、休日労働をさせる必要のある具体的事由  
会社は、業務の季節的繁忙や期日が定められた業務の処理に対応するため、所定労働時間を超えて時間外、休日労働を命ずることができるものとする。
2. 業務の種類  
時間外、休日労働に関わる業務の種類は、次の通りとする。
  - (1) (製品の組立、検査、梱包)
  - (2) (販売)
  - (3) (製造・販売サポート業務)
  - (4) (業務運営に対する企画・立案業務)
3. 延長することができる時間外労働の時間  
法定労働時間を超えて延長することを命ずる時間は1日〇時間以内、1カ月〇〇時間以内、3カ月〇〇〇時間以内、1年間〇〇〇時間以内とする。ただし、家族的責任を有するものについては、1カ月24時間以内、1年間150時間以内とする。
4. 休日労働の制限  
会社が命ずる休日労働は、法定休日4週あたり4日のうち〇日以内で1日実働〇時間とする。ただし、就業規則で定める所定休日（法定外の週休日・祝日等）については、原則1日実働〇時間として、本協定第3項の延長限度時間の範囲内とする。
5. 事前協議による特別延長（36協定における特別条項）  
会社は、次のいずれかに該当する場合、労使協議による同意をうけ事前に本人に通知し同意を受けた場合、本協定第3項の延長限度時間を超えて時間外、休日労働を命ずることができる。
  - (1) 本協定第2項に該当する業務に従事する者のうち、通常業務にない〇〇〇〇〇〇、〇〇〇〇〇〇など緊急で臨時的な業務、特別な臨時的経営戦略展開に関わる業務に従事する場合。
  - (2) その他前1号に類似する臨時的業務について、労使協議の上やむを得ない事情と認められた場合。
6. 特別延長の限度時間、適用限度回数  
前項により特別に延長することのできる時間は、1カ月（もしくは〇カ月）〇〇時間以内とし、その適用は〇回以内とする。また、特別延長期間における1日の限度時間は〇〇時間以内、特別延長を活用した場合における1年間の時間外労働時間は〇〇〇時間以内とする。
7. 割増賃金  
会社は、従業員が時間外、休日労働に従事した場合、通常の賃金に加え次の割増賃金を支払う。
  - (1) 就業規則に定める所定労働日の時間外労働の場合は〇〇%の割増賃金
  - (2) 就業規則で定める休日（週休日等を含む）の労働については〇〇%の割増賃金
  - (3) 前1号および2号の労働時間が深夜に及ぶ場合はさらに〇〇%の割増賃金
8. 本協定の有効期間  
本協定の有効期間は〇〇〇〇年〇月1日から1年間とする。ただし、この期間であっても、労働組合の通告により失効する。  
〇〇〇〇年〇〇月〇〇日

〇〇〇株式会社〇〇事業所長    〇〇   〇〇  
〇〇〇労働組合〇〇支部長    〇〇   〇〇

**\*厚生労働省**

**「労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置に関する基準について」**

労働基準法においては、労働時間、休日、深夜業等について規定を設けていることから、使用者は、労働時間を適正に把握するなど労働時間を適切に管理する責務を有していることは明らかである。しかしながら、現状をみると、労働時間の把握に係る自己申告制（労働者が自己の労働時間を自主的に申告することにより労働時間を把握するもの。以下同じ。）の不適正な運用に伴い、割増賃金の未払いや過重な長時間労働といった問題が生じているなど、使用者が労働時間を適切に管理していない状況もみられるところである。こうした中で、中央労働基準審議会においても平成12年11月30日に「時間外・休日・深夜労働の割増賃金を含めた賃金を全額支払うなど労働基準法の規定に違反しないようにするため、使用者が始業、終業時刻を把握し、労働時間を管理することを同法が当然の前提としていることから、この前提を改めて明確にし、始業、終業時刻の把握に関して、事業主が講ずべき措置を明らかにした上で適切な指導を行うなど、現行法の履行を確保する観点から所要の措置を講ずることが適当である。」との建議がなされたところである。

このため、本基準において、労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置を具体的に明らかにすることにより、労働時間の適切な管理の促進を図り、もって労働基準法の遵守に資するものとする。

**1 適用の範囲**

本基準の対象事業場は、労働基準法のうち労働時間に係る規定が適用される全ての事業場とすること。また、本基準に基づき使用者（使用者から労働時間を管理する権限の委譲を受けた者を含む。以下同じ。）が労働時間の適正な把握を行うべき対象労働者は、いわゆる管理監督者及びみなし労働時間制が適用される労働者（事業場外労働を行う者にあつては、みなし労働時間制が適用される時間に限る。）を除くすべての者とすること。なお、本基準の適用から除外する労働者についても、健康確保を図る必要があることから、使用者において適正な労働時間管理を行う責務があること。

**2 労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置**

**(1) 始業・終業時刻の確認及び記録**

使用者は、労働時間を適正に管理するため、労働者の労働日ごとの始業・終業時刻を確認し、これを記録すること。

**(2) 始業・終業時刻の確認及び記録の原則的な方法**

使用者が始業・終業時刻を確認し、記録する方法としては、原則として次のいずれかの方法によること。

ア 使用者が、自ら現認することにより確認し、記録すること。

イ タイムカード、ICカード等の客観的な記録を基礎として確認し、記録すること。

**(3) 自己申告制により始業・終業時刻の確認及び記録を行う場合の措置**

上記(2)の方法によることなく、自己申告制によりこれを行わざるを得ない場合、使用者は次の措置を講ずること。

ア 自己申告制を導入する前に、その対象となる労働者に対して、労働時間の実態を正しく記録し、適正に自己申告を行うことなどについて十分な説明を行うこと。

イ 自己申告により把握した労働時間が実際の労働時間と合致しているか否かについて、必要に応じて実態調査を実施すること。

ウ 労働者の労働時間の適正な申告を阻害する目的で時間外労働時間数の上限を設定するなどの措置を講じないこと。また、時間外労働時間の削減のための社内通達や時間外労働手当の定額払等労働時間に係る事業場の措置が、労働者の労働時間の適正な申告を阻害する要因となっていないかについて確認するとともに、当該要因となっている場合においては、改善のための措置を講ずること

**(4) 労働時間の記録に関する書類の保存**

労働時間の記録に関する書類について、労働基準法第109条に基づき、3年間保存すること。

**(5) 労働時間を管理する者の職務**

事業場において労務管理を行う部署の責任者は、当該事業場内における労働時間の適正な把握等労働時間管理の適正化に関する事項を管理し、労働時間管理上の問題点の把握及びその解消を図ること。

**(6) 労働時間短縮推進委員会等の活用**

事業場の労働時間管理の状況を踏まえ、必要に応じて労働時間短縮推進委員会等の労使協議組織を活用し、労働時間管理の現状を把握の上、労働時間管理上の問題点及びその解消策等の検討を行うこと。



## 7. 退職金の確保・保全に向けた取り組み

倒産や法的整理に追い込まれた企業において、退職金をほとんど支払うことができないケースが見うけられます。退職金は、賃金の後払いという一面を持っており、労働者にとって最大の労働債権です。労働組合は、退職金の保全状況を点検し、不測の事態に陥っても速やかに最大限の労働債権確保ができるようにしておきましょう。

また、退職給付について会計基準の変更や新たな企業年金制度を可能にする法改正、資金運用面の悪化に伴う企業年金の利率変更なども行われています。経営側の動きに対応するためにも、労働組合は、最低限の基礎知識を備えておきましょう。ここでは、具体的な説明は省略します（詳しくは解説書などをご覧ください）。

### Q28 退職金の保全のためにどんな取り組みをすればいいのですか？

労働基準法（第89条）では、退職手当の定めをする場合、「適用される労働者の範囲、退職手当の決定、計算及び支払い方法並びに退職手当の支払いの時期に関する事項」について、使用者が就業規則を作成し、行政官庁に届けなければならないと定められています。

「賃金の支払の確保等に関する法律（第5条）」および「施行規則」では、使用者は、労働協約、就業規則などに退職金の定めがある場合、退職金の保全措置を講じなければならないと定められています。

退職給付債務の多くの部分について、企業の外に企業財務と切り離して積み立てることが望ましいといえます。

確保すべき水準については、その時点での退職給付の100%が望ましいといえますが、現実的対応として6割程度を目安に確保しましょう。万が一の時に、労働債権確保のその他の方法と組み合わせて相当程度確保できると考えられます。

まず、以下の点を中心に事実確認をすることからスタートしましょう。

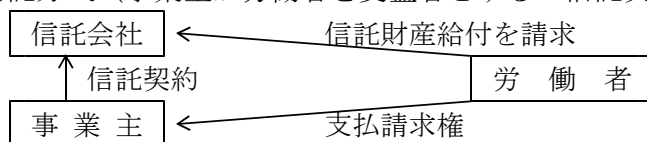
#### 〈 チェックポイント 〉

- ・退職金に関する労働協約や就業規則、退職金規程などの締結状況
- ・貸借対照表における退職給付債務の記載状況（どういう計算方法で退職給付債務がどの程度計上されているか、退職金に関する定めと違った点はないか点検）  
※なお、退職給付引当金が貸借対照表上に記載されているからといって、保全されているわけではありません。外部積み立て、債務保証等の特別な措置とは別です。
- ・企業年金制度（厚生年金基金、確定給付年金、確定拠出年金、ハイブリッド型年金、自社年金など）がある場合、財務内容、資産運用状況に関する資料を提示させ、問題がないか点検しましょう。

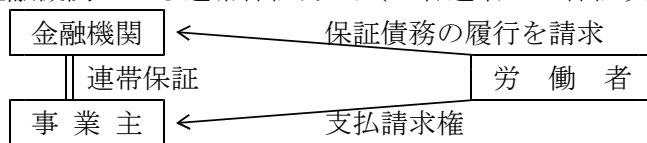
退職金の保全にあたって、具体的には以下のいずれかの措置が必要になります。

- ① 厚生年金基金、確定給付型企业年金、確定拠出型企业年金などによる保全。中小企業の場合は、中小企業退職金共済制度(中退金)が、公的な助成もあり安全で有効です。
- ② 次のa～cの方法で企業もしくは金融機関が債務保証を行います。また、その保全状況について、労使による「退職手当保全委員会」(施行規則第5条)に定期的に報告し、どこにどのぐらい積み立てられているのか定期的に点検する必要があります。

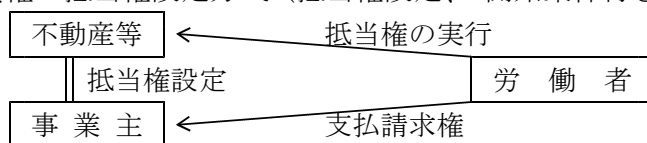
- a. 信託方式(事業主が労働者を受益者とする「信託契約」を信託会社と締結)



- b. 金融機関による連帯保証方式(3者連名の「保証契約」の締結など)



- c. 質権・抵当権設定方式(抵当権設定、「開始条件付き資産・債権譲渡」協定化等)



#### 用語解説

##### 【中小企業退職金共済制度】

中小企業退職金共済制度とは、中小企業で働く労働者のために設置された、退職金共済制度です。従業員数300人以下または資本金3億円以下の企業(一般業種)であれば、誰でも加入できます。

URL : <http://chutaikyo.taisyokukin.go.jp/index.html>

## 参考 中小企業退職金共済制度（中退共制度）について

中退共制度とは、昭和34年に制定された「中小企業退職金共済法」に基づき設けられた国による制度です。運営は、国の機関（勤労者退職金共済機構・中小企業退職金共済事業本部、略称：中退共）が行っています。

### 【制度の仕組み】

#### 申し込み

事業主が従業員を対象に、中退共と「退職金共済契約」を結びます。

#### 掛金

全額事業主負担で、金融機関に毎月納めます。

#### 退職

退職した従業員は、事業主から「退職金共済手帳（請求書）」を受け取り、中退共に請求します。

#### 支払い

従業員の預金口座に退職金が振り込まれます。

### 【制度の特徴】

- ・国や一部の市町村による掛金の助成があります。
- ・掛金は、非課税です。
- ・パートタイマー（短時間勤務者）には、一般者より低い特例掛金（2,000円、3,000円、4,000円コース）があります。
- ・掛金は、5,000円～30,000円で、16種類用意されています。
- ・掛金は、12カ月を限度に一括納付できます。
- ・転職した場合などの通算制度があります。
- ・退職金は、直接従業員に支払われます。

### 【加入できる企業】

	一般業種 (製造業、建設業など)	卸売業	サービス業	小売業
常用従業員数	300人以下	100人以下	100人以下	50人以下
資本金	3億円以下	1億円以下	5千万円以下	5千万円以下

### 【退職金の水準】

退職金は、基本退職金と付加退職金の合計になります。

付加退職金は、運用利回りが予定利回りを上回った場合の上積み分です。

基本退職金額表

(年、円)

納付年数	1,000円 当り	納付年数	1,000円 当り	納付年数	1,000円 当り
1年未満	0	16	208,980	32	454,130
1	3,600	17	223,170	33	470,770
2	24,000	18	237,510	34	487,600
3	36,000	19	252,000	35	504,580
4	48,170	20	266,660	36	521,710
5	60,820	21	281,460	37	539,020
6	73,710	22	296,400	38	556,470
7	86,760	23	311,480	39	574,060
8	99,950	24	326,700	40	591,790
9	113,230	25	342,080	41	609,670
10	126,560	26	357,610	42	627,700
11	139,910	27	373,290	43	645,870
12	153,450	28	389,140	44	664,180
13	167,180	29	405,150	45	682,630
14	181,060	30	421,310		
15	195,000	31	437,640		

### 【問題になっていること】

退職金の支払いは、本人の請求が必要なのですが、制度開始以来48年間で、退職や解約後、請求手続きをとらないまま時候となった退職金が49万件、総額にして約366億円になっています。

中退共では、対策として時効（5年）も含め未請求者の氏名を事業主に通知したり、本人に直接連絡しています。なかには所在がつかめず連絡がとれない例も発生しています。

## 8. 労働委員会・労働審判制度の活用

Q29：地方労働委員会で労使の問題の解決ができると聞きましたが、どんなところですか？また、2006年4月からスタートした労働審判制度とは、どのような制度ですか？

労使の間での交渉事項や紛争、不当労働行為などがあった場合、労働組合は手続きを経れば争議行為等を行いながら交渉を進めることができますが、労働委員会に申立てをして解決をはかることもできます。

労働委員会には、中央労働委員会と地方労働委員会があり、複数の都道府県にまたがる労働組合の問題は中央労働委員会（中労委）、その他は地方労働委員会（地労委）が担当します（中労委には一般企業担当委員会議と国営企業等担当委員会議等がある）。

労働委員会は公益委員・使用者委員・労働者委員の三者で構成され、問題の解決にあたります。労働争議の場合、実状調査・あっせん・調停・仲介などを行います。

労使紛争で当該の労働組合での自主的解決が困難な場合や使用者の対応が不誠実である場合など、弁護士等の費用もかかりませんし、当事者同士の団体交渉（折衝等）が重ねられ、記録があれば各都道府県にある労働委員会に申立てができますので、気軽にその事務局に相談することです。

2006年4月からスタートした労働審判制度は、「**個別的**労働紛争」を3回以内の期日で、迅速、適正、かつ実効的に解決します。全国50カ所の地方裁判所本庁に導入され、労働者であれば誰でも利用できます。（不当労働行為などの「**集団的**労使紛争」は、これまでどおり労働委員会があつかいます。）

労働審判の手続きは、労働審判官（裁判官）1名と、労使審判員（労働関係に関する専門的な知識経験を有する者。労使団体が推薦。）2名の、計3名で構成される「労働審判委員会」において進められます。労働審判委員会の3名は対等な立場で合議を行い、「労働審判」を決めます。調停による解決の見込みがあれば適宜、調停を試みることもできるので、柔軟な解決も可能です。

また、労働者が労働審判を申し立てたのに、使用者が出頭してこない場合は、5万円以下の罰金が科されますし、使用者欠席のまま手続きは進行して、労働審判が出されることもあります。証人が出廷を拒否すれば、その証人には5万円以下の過料が科されます。万が一、使用者が証拠を隠したとしても、労働審判委員会は事実の調査や証拠調べをすることができます。さらに、労働審判に相手から従わなければ強制執行が可能です。労働審判に異議があれば、異議申立と同時に、労働審判で使った証拠を裁判に引き継ぐなど、訴訟との

連携も工夫されています。

このように、労働審判制度は、職場の実情をよく知る労使が審判員として参加する、紛争解決力のある制度ですが、利用の際に注意すべきことは、労働委員会の労使委員と異なり、労働審判員は「中立かつ公正」な立場にあるということです。労働審判員を指名して申し立てることはできません。労働側から出ている審判員に対して、要請したり協力を求めることも不適切です。

なお、労働審判制度の開始から1年半（2007年9月末時点）の実績は、全国の労働審判事件数1,939件のうち、調停成立率が69.0%、平均審理期間が74.5日であり、97.3%は3回期日以内に終局しています。

#### **用語解説**

##### **【調査】**

事実を聞き取り申請者からの申立て内容と労使双方の概要を明確にします。

##### **【あっせん】**

労使一方からの申請で行います。労働委員会の指名したあっせん員のもと、労使双方の主張点を確認、解決への道を探します。

##### **【調停】**

労使双方からの申請または一方からの申請（労働協約で調停の定めがある場合）で行います。公労使委員からなる調停委員会が設置され、具体的な調停案がつくられ、それを受け入れるよう労使に勧告します。

##### **【仲裁】**

労使双方からの申請または一方からの申請（労働協約で仲裁の定めがある場合）で行います。公労使委員からなる仲裁委員会が設置され、具体的な仲裁裁定が示されます。仲裁裁定は書面で行われ、労働協約と同一の効力があります（労使とも仲裁裁定の内容に従わなければなりません）。

## 9. 労働関係法の改正のチェックポイント等、その他

**Q30** 労働に関する最近の法律改正や新制度について教えてください。

### (1) 高齢者雇用安定法の改正（2006年4月施行）

#### □改正の内容

##### 〈 法改正前 〉

###### 企業の「努力」義務

- 定年の引き上げ
  - 継続雇用制度の導入
  - 定年の定め廃止等
- 強化**

##### 〈 法改正後 〉

###### 企業の「実施」義務

- 定年の引き上げ
- 継続雇用制度の導入  
※労使協定を定めると、希望者  
全員を対象としない制度も可
- 定年の定め廃止等

※労使協議が整わなかった場合には、就業規則等に継続雇用制度の対象者の基準を定めることとなりますが、この就業規則等で基準を定めることができる期間は、大企業は3年間、中小企業は5年間となります。

#### ■労働組合の対応

- 60歳定年以降の雇用継続については、上記の3つの方法があるが、どの制度を導入するかは、個別労使の判断によることとなります。
- 「原則、希望者全員」を継続雇用するというのが改正高齢法（高齢者雇用安定法）の趣旨ですから、基本的には、「希望者全員を対象とした継続雇用制度」とすべきです。しかし、労使交渉の結果、やむなく対象となる労働者の基準を定めなければならないこともでてきます。ただしその場合でも、基準は、必ず就業規則ではなく、労使協定で定めるようにしましょう。また、個別企業の実状に合わせ、就労形態の多様化と組み合わせることについても検討する必要があります。
- 65歳までの継続雇用制度等の高年齢者雇用確保措置を導入した事業主に対し、支給されていた「継続雇用定着促進助成金」は2007年3月で廃止されました。2007年度からは、「定年引上げ等奨励金」として、65歳以上への定年の引上げ又は定年を廃止した中小企業事業主（300人以下）に対して、助成する制度が創設されました。

### (2) 障害者雇用促進法の改正（2006年4月施行）

#### □改正の内容

- ① 精神障害者に対する雇用対策の強化

精神障害者（精神障害者保健福祉手帳所持者）を雇用した場合、雇用率の算定対象になります。法定雇用率（一般民間企業）は現行通り1.8%です。法定雇用率を達成できない場合、事業主は納付金を支払うことになります。

## ② 在宅就業障害者に対する支援

在宅就業障害者への仕事の発注奨励として、発注元企業に奨励金等が支給されます。在宅就業支援団体を介して仕事を発注する場合にも奨励金等が支給されます。

## ■労働組合の対応

- 2007年6月時点での障害者雇用の状況は雇用率1.55%（民間・企業規模計）となりました。しかし、中小企業の実雇用率は引き続き低い水準にとどまっています。特に100～299人規模の企業においては、実雇用率1.30%であり、企業規模別で最も低くなっています。中小企業においても、まずは法定雇用率の1.8%が達成されるよう、職場の障害者雇用率の状況を確認し、事業主に働きかけることが必要です。
- 精神障害者が雇用率にカウントされることとなりましたが、事業主が実雇用率を上げるために障害者手帳の取得を組合員（従業員）に強要したりすることがないように、対象者を把握・確認する場合には、事業主に厚生労働省が示したガイドラインの遵守を徹底させることが必要です。

## (3) 安全衛生法の改正（2006年4月施行）（一部2006年12月施行）

### □改正の内容

- ① 事業者による自主的な安全衛生への取り組みを促進する環境整備
- リスクアセスメント（危険度評価）の実施  
職場の設備や環境（長時間労働等も含みます）の危険性を同一の基準で判定し、より危険なものから計画的に危険性の低減対策を進めるものです。  
その計画的な取り組みを行う方法を示したものがOSHMS（労働安全衛生マネジメントシステム）で、ILO（国際労働機関）が定めたガイドラインとISOなどで定めた基準が世界で利用されています。

P（プラン：事業場のトップが年間方針を表明し、職場安全衛生委員会等が中心となってリスクアセスメントに従って年間計画をたてること）

↓

D（実行：計画にしたがって、各職場で対策を実施すること）

↓

C（評価：実施内容を再点検すること）

↓

A（改善：評価にしたがって改善を実行すること）



このOSHMSを導入して安全衛生コンサルタントなどのチェックを受けたものを所轄の労働基準監督署に提出し、認められると機械等の設置や移転にともなう届け出義務が免除されます。

また、労働者数が300人以下の中小事業者では、労災保険料率の下げ幅をさらに-5%となる制度が適用されます。

## ② 過重労働とメンタルヘルス対策の強化

過重労働による健康障害を防止する措置が強化されます。

- a) 1カ月あたり100時間を超える時間外労働と疲労の蓄積があると本人から申し出があった場合は、事業者は医師による面接指導を受けさせる義務を負います。医師（産業医等）はその結果を事業者に報告し、事業者は必要な事後措置をとることが義務づけられます。
- b) 医師は面接指導の際にはメンタルヘルスにも留意します。
- c) メンタルヘルス対策の新たな指針が作成され、予防対策や職場復帰等を新たに含めた指導が行われます。産業医のいない事業場は、事業場の近隣にある地域産業保健センターの産業医がその役割を果たし、本人や家族のカウンセリング等を行います。職場の安全衛生委員会にそれらを報告し審議することが求められます。

## ③親会社など元方の事業者における、子会社や構内下請企業に対する安全管理体制整備

- a) 製造業等で、混在作業における作業間の連絡調整の緊密化をはかります。合図の統一をはじめ必要な事項を実施するよう求めていきます。
- b) 分社化された子会社の安全管理者を親会社が兼務できるようになります。また、派遣労働者が衛生管理者に選任されることもあります。

## ④この他、有害職場の特種健康診断の結果を労働者に通知することが義務づけられるなどの施策も始まります。

## (4) 中小企業子育て支援助成金（実施期間：2006年4月1日～2011年3月末）

### □制度の内容

育児休業取得者、短時間勤務制度の適用者が初めて出た中小企業事業主に対し、子育て支援のため政府が助成金を支給します。

### □受給できる事業主の要件（詳細は各都道府県労働局まで）

- ・常時雇用する労働者の数が100人以下であること。
- ・次世代育成支援対策推進法（次世代法）に基づき、一般事業主行動計画を策定し、都道府県労働局に届け出ていること。
- ・申請に係る育児休業制度又は短時間勤務制度について、労働協約または就業規則に規定していること。

・2006年4月1日以降、企業において初めての\*育児休業取得者または短時間勤務制度を利用した者（\*短時間勤務適用者）が出たこと。

\*育児休業取得者＝6カ月以上の育児休業（産後休業終了後引き続き育児休業をした場合には、産後休業を含め6カ月以上）を取得し、職場復帰後6カ月以上継続して雇用されている者。

\*短時間勤務適用者＝2006年4月1日以降、3歳未満の子について短時間勤務制度を6カ月以上利用した者。

#### □受給できる額

育児休業取得者、短時間勤務適用者のいずれかの対象者が初めて出た場合に、2人目まで支給します（両制度それぞれ2人目までではありません）。

	1人目	2人目
育児休業	100万円	60万円
短時間勤務〔利用期間に応じ支給〕		
6カ月以上1年以下	60万円	20万円
1年超2年以下	80万円	40万円
2年超	100万円	60万円

#### ■労働組合の対応

連合は、加盟組合が「行動計画」の策定に積極的に関与するよう、『「行動計画」策定についての取り組みの手引き』を作成しました。中小労組も、職場のニーズ調査や意識調査にもとづいて働き方を見直し、育児や妊娠・出産に関わる実効性のある制度をつくるべく、行動計画策定を経営側に要求することが必要です。当助成金の申請期間は、対象労働者が要件を満たした日の翌日から3カ月以内です。早めに行動計画を策定し、厚生労働省の認定を受け、助成制度を積極的に活用しましょう。

#### (5) 男女雇用機会均等法等の改正（2007年4月施行）

##### □改正の内容（①～④は男女雇用機会均等法関係、⑤は労働基準法関係）

##### ① 性差別禁止の範囲の拡大

ア) 男性に対する差別も禁止されました。

差別の禁止が、男女双方に対するものに拡大され、男性も均等法に基づく調停等個別紛争の解決援助が利用できるようになりました。

イ) 禁止される差別が追加、明確化されました。

- ・募集・採用、配置・昇進・教育訓練、福利厚生、定年・解雇に加えて降格、職種変更、パートへの変更等の雇用形態の変更、退職勧奨、雇止めについても性別を理由とした差別は禁止されました。
- ・配置については、同じ役職や部門への配置であっても権限や業務配分

に差がある場合異なった配置となり、性別を理由とした差別は禁止されました。

ウ) 間接差別が禁止されました。

一般的に間接差別とは、外見上は性中立的な規定、基準、慣行等(以下「基準等」)が、一方の性の構成員に相当程度の不利益を与え、しかもその基準等に合理性・正当性が認められないものを指します。

均等法では、省令で定める以下の要件について、業務遂行上必要などの合理性がない場合、間接差別として禁止されました。

- ・ 募集・採用における身長・体重・体力要件
- ・ コース別雇用管理制度における総合職募集・採用時の全国転勤要件
- ・ 昇進における転勤経験要件 他

② 妊娠・出産等を理由とする不利益取扱いの禁止

ア) 妊娠・出産・産前産後休業の取得を理由とする解雇に加え、労働基準法の母性保護措置や、均等法の母性健康管理措置を受けたこと等による解雇、退職勧奨、雇止め、パートへの変更等の不利益取扱いも禁止されました。

イ) 妊娠中や産後1年以内に解雇された場合、事業主が上記②ア)による解雇でないことを証明しない限り、解雇は無効となりました。

③ セクシュアル・ハラスメント対策

職場においては、男性に対するセクシュアル・ハラスメントも含めた対策を講じることが義務となりました。

対策が講じられず是正指導にも応じない場合、企業名公表の対象となるとともに、紛争が生じた場合、男女とも調停など個別紛争解決援助の申出を行うことができるようになりました。この規定は派遣先の事業主にも適用されます。

④ 母性健康管理措置

事業主は、妊産婦が保健指導や健康診査を受けるために必要な時間を確保するとともに、妊産婦がこれらに基づく指導事項を守ることができるようにするための措置(時差通勤、休憩回数の増加、勤務時間の短縮、休業等)を講じることが義務となっています。

こうした措置が講じられず是正指導にも応じない場合、企業名公表の対象となるとともに、紛争が生じた場合、調停など個別紛争解決援助の申出を行うことができるようになりました。

⑤ 女性の坑内労働の規制緩和

女性の坑内労働について、妊産婦や作業員を除き、規制が緩和され、女性技術者が管理・監督業務を行えるようになりました。

■ 労働組合の対応

間接差別については、省令の規定以外のものでも司法判断で違法と判断さ

れる可能性があることを踏まえ、職場での間接差別の掘り起こしと問題解決に努めることが必要です。

外見上は性中立的な規定や慣行でも、男性あるいは女性のいずれか一方に相当程度の不利益を与えているような事例については、差別ではないか検証しましょう。

また、措置義務となるセクシュアル・ハラスメント対策や、妊娠・出産等を理由とする不利益取扱い禁止等の課題についても、法の実効性を担保する具体的な取り組みを進めていくことが必要です。

## (6) 短時間労働者の雇用管理の改善等に関する法律（パートタイム労働法） (2008年4月1日 改正法施行)

### □改正の内容

①パート労働者を雇い入れる際は、労働条件を文書で明確にし、雇い入れ後も待遇について説明する事が義務化されます。

労働基準法により労働条件の明示が文書の交付によって義務付けられている事項に加え、昇給、退職手当、賞与の有無について文書の交付などによる明示が義務化されます。

雇い入れ後、パート労働者から求められたとき、待遇を決定するに当たって考慮した事項を説明する事が義務化されます。

②パート労働者の待遇は働き方に応じて決定され、「正社員と同視すべきパート労働者」のすべての待遇について、パート労働者であることを理由に差別的に取り扱うことが禁止されます。また、「正社員と同視すべきパート労働者」以外のパート労働者の賃金、教育訓練、福利厚生なども、下表のとおり改正されます。

※「正社員と同視すべきパート労働者」とは・・・

正社員と職務（仕事の内容や責任）が同じで、パート労働者の職務が正社員と同一になってから、雇用関係が終了するまでの間の人事異動の有無や範囲が事業所の慣行などから判断して同一と見込まれ、かつ、契約期間実質的に無期契約となっているパート労働者のことです。

【パート労働者の態様】 正社員と比較して、			賃 金		教育訓練		福利厚生	
職務(仕事の内容及び責任)	人材活用の仕組み(人事異動の有無及び範囲)	契約期間	職務関連賃金	左以外の賃金	職務遂行に必要な能力を付与するもの	左以外のもの(ステップアップを目的とするもの)	健康の保持又は業務の円滑な遂行に資する施設の利用	左以外のもの(慶弔休暇、社宅の貸与等)
			・基本給 ・賞与 ・役付手当等	・退職手当 ・家族手当 ・通勤手当等				
[1] 正社員と同視すべき								
同じ	全雇用期間を通じて同じ	無期or反復更新により無期と同じ	◎	◎	◎	◎	◎	◎
[2] 正社員と職務と人材活用の仕組みが同じパート								
同じ	一定期間は同じ	—	□	—	○	△	○	—
[3] 正社員と職務が同じ								
同じ	異なる	—	△	—	○	△	○	—
[4] 正社員と職務も異なる								
異なる	異なる	—	△	—	△	△	○	—

(講じる措置)

- ◎・・・パート労働者であることによる差別的取扱いの禁止
  - ・・・実施義務・配慮義務
  - ・・・同一の方法で決定する努力義務
  - △・・・職務の内容、成果、意欲、能力、経験等を勘案する努力義務
- 出所: 厚生労働省ホームページ(<http://www.mhlw.go.jp>)より

※上表の「—」についても、パートタイム労働指針で、就業の実態や正社員との均衡等を考慮した取扱いをするように努めるものとされています。

③正社員への転換を推進するための措置を講じることが義務化されます。

講じる措置の例・・・

- ・ 正社員を募集する場合、その募集内容を既に雇っているパート労働者に周知する。
- ・ 正社員のポストを社内公募する場合、既に雇っているパート労働者にも応募する機会を与える。
- ・ パート労働者が正社員へ転換するための試験制度を設けるなど、転換制度を導入する。

④パート労働者から苦情の申し出を受けたときは、事業所内で自主的な解決を図ることが努力義務化されます。

紛争解決援助の仕組みとして、都道府県労働局長による助言、指導、勧告、紛争調整委員会による調停が設けられます。

正社員、パート労働者にかかわらず、労働条件を事業主が合理的な理由なく一方的に不利益に変更することは許されません。また、パートタイム労働法の対象とならないフルタイムで働く人であって、「パート」などこれに類する名称で呼ばれている人についても、この法律の趣旨を踏まえた雇用管理を行うことが望まれます。  
(パートタイム労働指針より)

※パート労働者の雇用管理の改善のため、評価・資格制度や正社員への転換制度などを導入した場合の事業主及び中小企業事業主団体向け助成金制度が設けられています。詳しくは、(財)21世紀職業財団 (<http://www.jiwe.or.jp>) へお問い合わせください。

### ■労働組合の対応

今回の法改正で、「正社員と同視すべきパート労働者」の待遇を差別的に取り扱うことは禁止されました。しかし、それ以外の大多数のパート労働者の賃金、教育訓練について正社員との均衡をはかることは努力義務にとどまっており、その対象から通勤手当や慶弔休暇・見舞金などが外されるなど、多くの課題が残っています。

職場では、労働協約の改訂や制度整備など春季生活闘争時あるいは通年の取り組みで、改正法や指針を活用して、より実効性のある活動を展開しましょう。また、今後引き続き求めていく課題として、パートなどで働くすべての人と正社員との均等・均衡待遇の確保に努めることが必要です。

## (7) 雇用保険法 (2007年10月1日 改正法施行)

### □改正内容

①週所定労働時間の違いによる被保険者区分の区別がなくなり、雇用保険の被保険者資格が週所定労働時間 20 時間以上、かつ、1年以上の雇用見込みに統一されました。

②雇用保険の基本手当を受給するためには、週所定労働時間の長短にかかわらず、自己都合退職等の場合、原則 12 ヶ月 (各月 11 日以上) の被保険者期間が必要になります。(改正前は、一般被保険者は 6 ヶ月各月 14 日以上、短時間労働被保険者は 12 ヶ月以上各月 11 日以上の期間が必要でした) 2007 年 10 月 1 日以降に離職した方が対象となります。

※但し、倒産・解雇などにより離職した人が受給する場合は、6 ヶ月以上 (各月 11 日以上) となります。

※雇用保険の基本手当の所定給付日数については、従前と変更はありません。

③育児休業給付の給付率が休業前賃金の50%（改正前は40%）に引き上げられます。

2007年3月31日以降に職場復帰した人から2010年3月31日までに育児休業を開始した人が対象です。

※但し、育児休業給付を受けた期間は基本手当受給の算定基礎期間から除外されます。（2007年10月1日以降に育児休業を開始した人から適用）

④教育訓練給付を受けるには、被保険者期間3年以上で、20%の給付率、上限10万円（初回に限り、被保険者期間1年以上で受給可能）となりました。

（改正前は、被保険期間3年以上5年未満で20%上限10万円、被保険期間5年以上で40%上限20万円）

#### ■労働組合の対応

○ 基本手当の受給資格要件は、原則、自己都合退職等の場合は12か月、倒産・解雇等の場合は6か月となります。しかし、①被保険者期間1年未満で期間満了（雇い止め）となった期間雇用者については、特定受給資格者として取り扱い、被保険者期間6か月以上12か月未満でも基本手当を受給できます。②正当な理由による自己都合退職者のうち、被保険者期間6か月以上12か月未満である場合も、当分の間、特定受給資格者として取扱い、基本手当を受給できます。

※「特定受給資格者」に該当するか否かについては、厚生労働省（労働局）ホームページで確認するか、又は最寄りのハローワークでも確認できます。

○ 2007年10月1日以降に育児休業を開始した方から、育児休業給付（育児休業基本給付金）を受けていた期間は、基本手当受給の算定基礎期間から除外されますので注意が必要です。将来離職した際の基本手当の給付日数が減る場合があります。

### Q 3 1 公的年金はどのようになるのですか？

政府提案の年金関連法案が2004年の通常国会で、与党の度重なる強行採決によって可決、成立しました。主な改正内容は、次のとおりです。

- ① 保険料を2017年まで毎年0.354%ずつ引き上げて、上限を18.3%（厚生年金）で固定する
- ② 年金額の計算にあたって、加入者の減少率と平均余命の伸び率を反映した給付調整で、現行水準を1階（基礎年金）・2階（厚生年金）ともに15%カットする
- ③ 基礎年金の国庫負担割合を、現在の1/3から、2009年度までに1/2に引き上げる

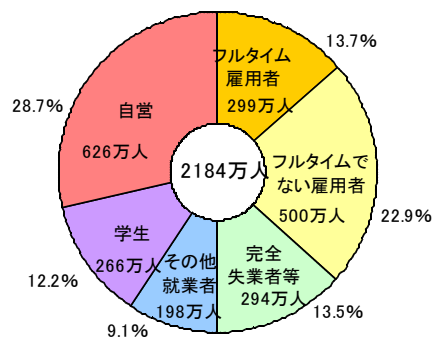
すでに2007年9月（10月給料分）からは厚生年金の保険料率は14.996%に上がっています。つまり、保険料負担が増え、給付額が減るということです。

政府は2025年時点の給付額について、40年間片働き・妻専業主婦の世帯モデルで、平均年収に対する年金額の比率を50.2%（現在59.3%）確保できると説明してきました。しかし、妻が生涯専業主婦である家庭は今や現実的とは言えず、40年間フルタイム共働き世帯では39.3%（現在46.4%）、男性単身40年間フルタイム世帯では36.0%（現在42.5%）に減額されます（連合試算）。

この2004年金改正では、パートタイマー（短時間労働者）への厚生年金の適用拡大が先送りされました。勤務時間や勤務日数が正社員の3/4未満の人は厚生年金に強制加入の義務がないとされているため、雇用者でありながら国民年金への加入を強いられる人が増えています。本来自営業者のための制度である国民年金第1号被保険者のうち50%以上（失業者を含む）が雇用者なのです。事業主が保険料負担を逃れるために、厚生年金が適用されない不安定雇用に切り替える動きも起きており、すべての雇用者に厚生年金が適用されるよう、ただちに見直しが必要です。

政府は、2007年の通常国会に、パートタイマーへの厚生年金の適用拡大を含む「被用者年金一元化法案」を提出しました。しかし、法案では適用条件が厳しく、現状より10～20万人、パートタイマーの1～2%程度しか対象は拡大しません。連合は、すべての働く者をカバーする、真の「被用者年金制度」の実現に向けた取り組みを強めていきます。

国民年金第1号被保険者の内訳



平成16年公的年金加入状況等調査報告書確報(社会保険庁)から連合作成



**Q 3 2** 企業年金はどのようなになるのですか？

企業年金は、退職一時金に並ぶ退職給付制度の一つです。2001年3月期から導入された新たな会計基準（退職給付会計）において「一定期間にわたり労働を提供した等の事由に基づいて、退職以降に従業員に支給される給付」と定義づけられていることから、企業年金は、「賃金を退職後に分割払い(後払い)するもの」と位置づけることができます。

企業年金には、厚生年金基金、確定給付企業年金、税制適格退職年金、確定拠出年金の4種類があります。このほかに、中小企業のための社外積立退職金制度として「中小企業退職金共済制度（中退共）」があります。

種 類		特 徴	
給 付 建 て	厚生年金基金		厚生年金基金という、会社とは別の法人を設立し、年金制度の運営を行う。厚生年金の報酬比例部分の一部を代行給付し、その上に企業独自の上乗せ年金を支給する。
	確定給付企業年金	規約型	労使が合意した年金規約に基づき、企業と金融機関が契約を結び、企業外で資産が管理・運営され、年金給付が行われる。
		基金型	企業年金基金という、会社とは別の法人を設立し、年金制度の運営を行う。厚生年金の代行部分は持たない。
	税制適格退職年金		税制適格要件を満たし、国税庁長官の承認を受けた適格退職年金契約に基づいて実施される。2012年に廃止が決まっている。
拠 出 建 て	確定拠出年金	企業型	事前に決められた掛金（会社が拠出）に従業員が運用し、その運用次第で給付額が決まる（運用リスクを個人が負う）制度。
		個人型	確定拠出年金（企業型）が導入されていない企業の従業員が、全額個人拠出で加入できる制度。

企業では、退職給付会計の導入により、退職給付債務や積立不足を解消・圧縮するために、代行返上による厚生年金基金の廃止、予定利率（給付額）の引き下げ、確定拠出年金への移行など、様々な対応がとられています。

また、多くの中小企業が導入している税制適格退職年金が2012年3月で廃止されることが決まっているため、現在税制適格退職年金を導入している企業（2007年3月末現在38,885件）では、今後会社側から企業年金の見直しの提案が行われることは必至です。

先に述べたとおり、企業年金は「賃金の後払い」であることから、企業年金の見直しは労働条件の変更にあたります。そのため、十分な労使協議を行い、労働組合が納得の上で見直しを行うことが必要です。しかし、この種の問題では、会社からの提案が年金数理や金融といった専門的な内容に及ぶため、労働組合側としても、連合と連携・協力している「NPO法人 金融・年金問題教育普及ネットワーク」(<http://kinyunenkin.jp/>)などを活用し理論武装することが必要です。

**Q 3 3** 労働組合の「CSR（企業の社会的責任）」への関わり方について教えてください。

近年、世界的な企業不祥事・事故の多発、環境問題への関心の高まり、情報化の進展、消費者意識の変化等にともない、企業の社会的責任が問われるようになってきました。

企業が、社会的責任を果たすということは、広く社会とのコミュニケーションをはかり、必要かつ適切な情報公開を行うことや、株主、取引先、顧客・消費者、従業員といったステークホルダー（利害関係者）に一方的な不利益の押し付けや信頼を失うような行為を行わず、良好な関係を維持することです。さらには、企業として社会貢献活動を行うことなどがあげられます。

労働組合がCSR（Corporate Social Responsibility）に関与すべき背景は、いくつかがあげられます。

- ① 企業の不祥事・事故が、業績悪化、存続危機につながり、従業員の雇用・労働条件にも大きな影響を与えることがあります。また、企業の不祥事は労働組合の不祥事でもあることが多いので、自らの問題として受け止める必要があります。
- ② CSRへの取り組みが消費者からの信頼を高め、働きがい・生きがいといった従業員の活力を増進させ、生産性や業績の向上にもつながります。
- ③ CSRの中で、経営者の「従業員への責任」を明確化させ、従業員の雇用・処遇を守るとともに、働きやすく、やりがいを感じられる環境を整備する、との経営姿勢を表明させることができれば、その後の労使交渉の力強い下支えとなります。

労働組合としては、企業のCSRへの取り組みが、株主や顧客に対してのみでなく、人権・労働面にも重点が置かれるよう取り組むことが重要です。

また、CSRの取り組みを通じて産業・企業に内在する課題を浮き彫りにし、本質的な労使協議を行うことによって、産業・企業を健全に発展させていくことは労働組合の重要な役割です。

# 賃金制度の整備に向けた手引き

## ( 賃金カーブ維持分の算定が困難な中小組合向けバージョン )

### はじめに

連合は、春季生活闘争方針で「賃金カーブ維持分の算定が困難な中小・地場組合」に対し、要求の目安を示しています。

しかし、各組合の賃金実態やその制度は千差万別ですから、連合の要求目安を基準に要求した組合の賃金カーブが維持できるのかどうかは不明です。

大切なのは、交渉において、納得性のある根拠に基づいた目標を持つことです。

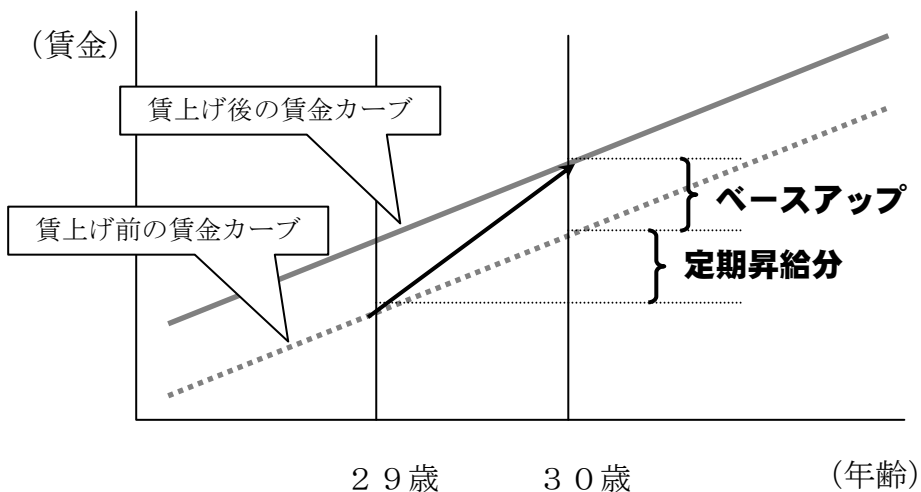
企業活動によって生み出された利益は、経営者や従業員の全てで稼ぎ出したものです。これをどのように配分するか？

財布は一つですから、株主、会社の役員報酬、設備費や研究費、法人税、各種社会保険、従業員への配分など、毎月の賃金だけではなく、各種手当や一時金、退職金と、生涯にわたる総収入としてもバランスを考慮しなければなりません。

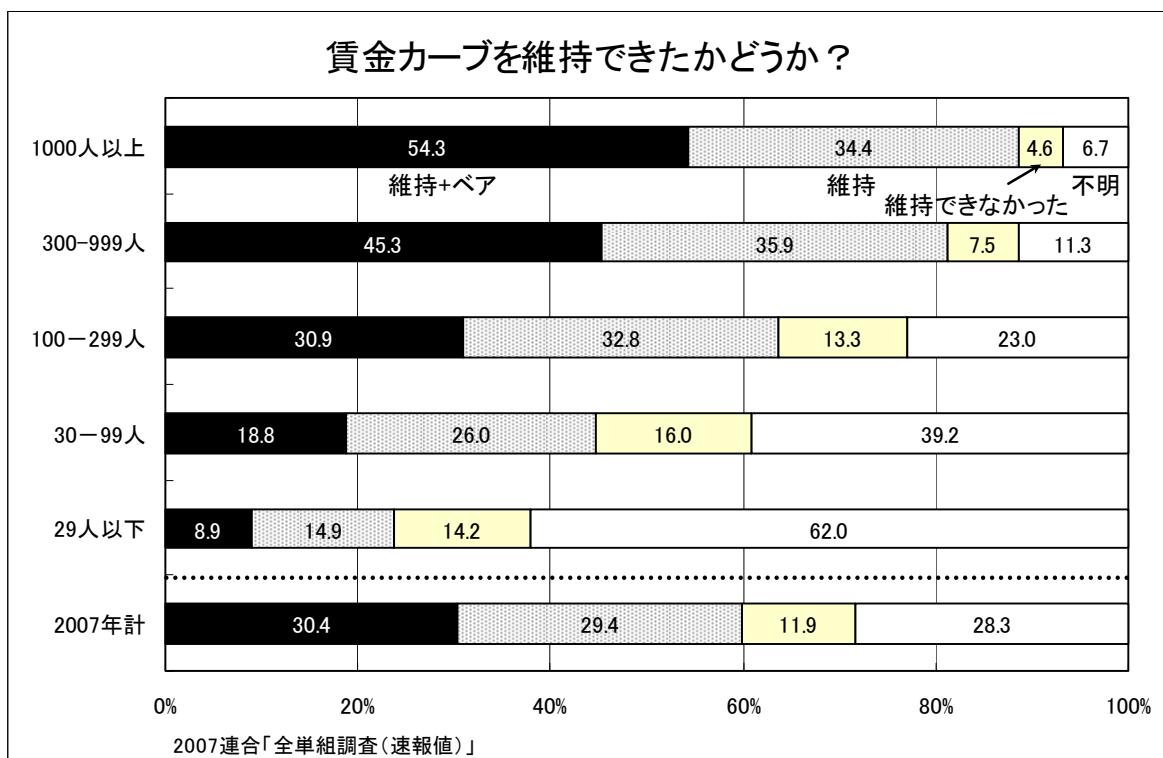
まず、この小冊子では、毎月の賃金と賃上げとの一般的な関係を解説します。賃金カーブ維持分の算定が困難な中小・地場組合に向けた賃金制度整備の取りかかりの参考（研修）資料として編纂しました。

連合は、これまでに「HOW TO 賃金カーブ」や「中小労組元気派宣言」また「賃金制度の整備・見直しに向けて（2003. 11. 21中央委員会確認）」などで賃金の仕組みと制度、考え方について解説をしていますので、あわせてご覧下さい。

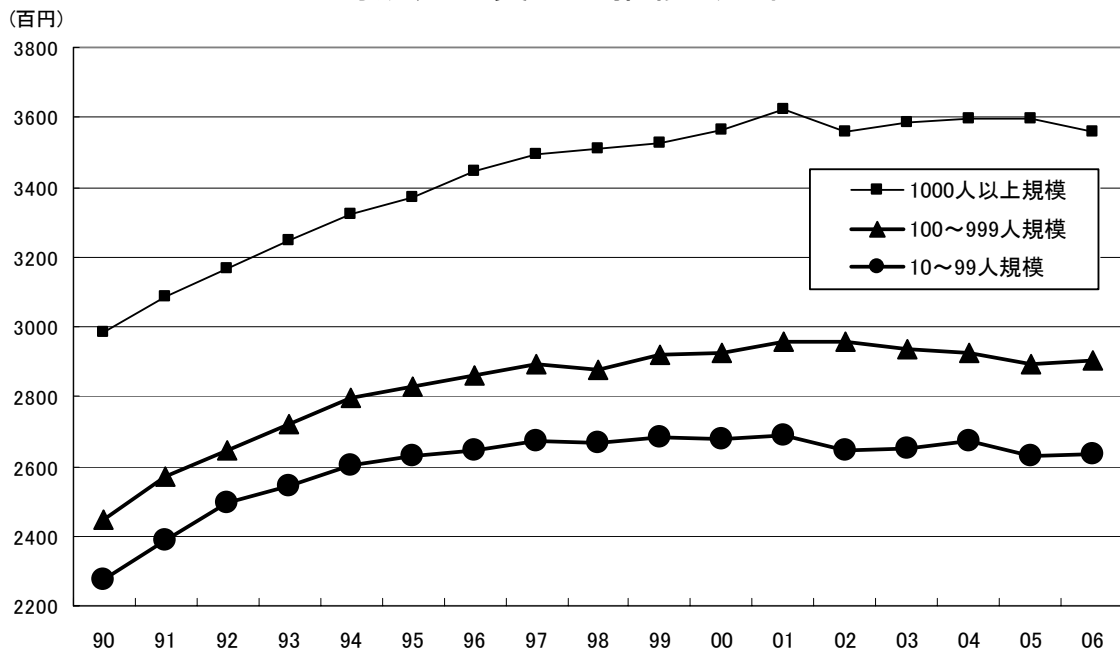
## 定期昇給とベースアップ (ベア)



定期昇給分 = 例えば、29歳の人が30歳の人の賃金を引き継ぐ。  
 ベースアップ = 定期昇給にさらに上乘せ。賃金カーブがアップ。  
 ベースアップがなければ、賃金カーブは変わりません。

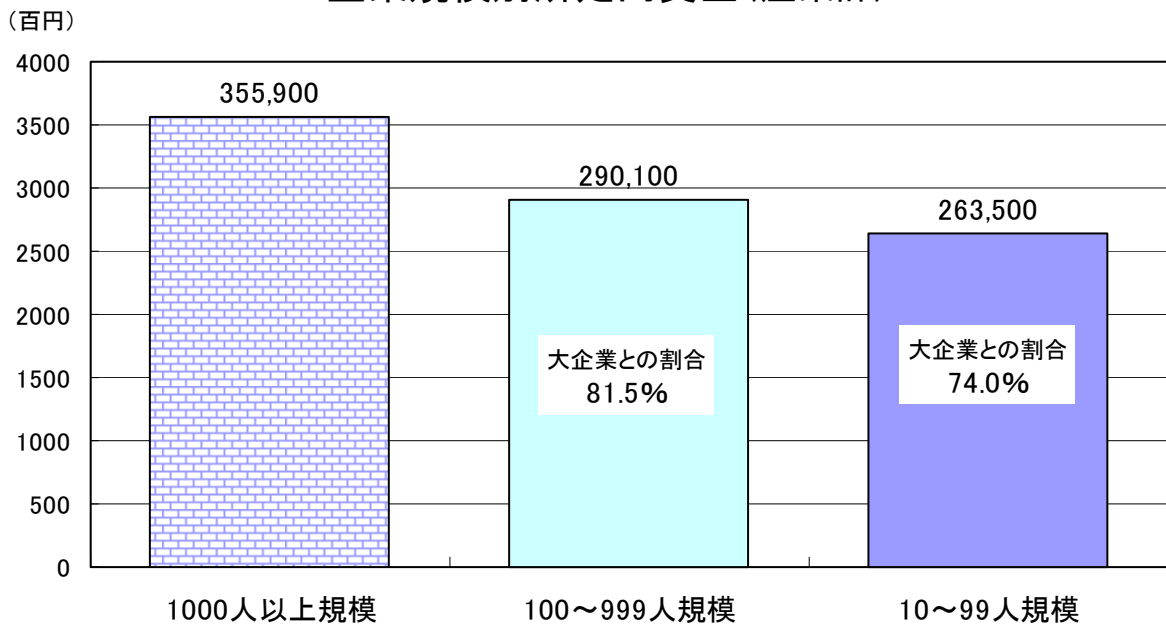


### 平均所定内賃金の推移 産業計



出所：厚生労働省「2006賃金構造基本統計調査」

### 企業規模別所定内賃金(産業計)



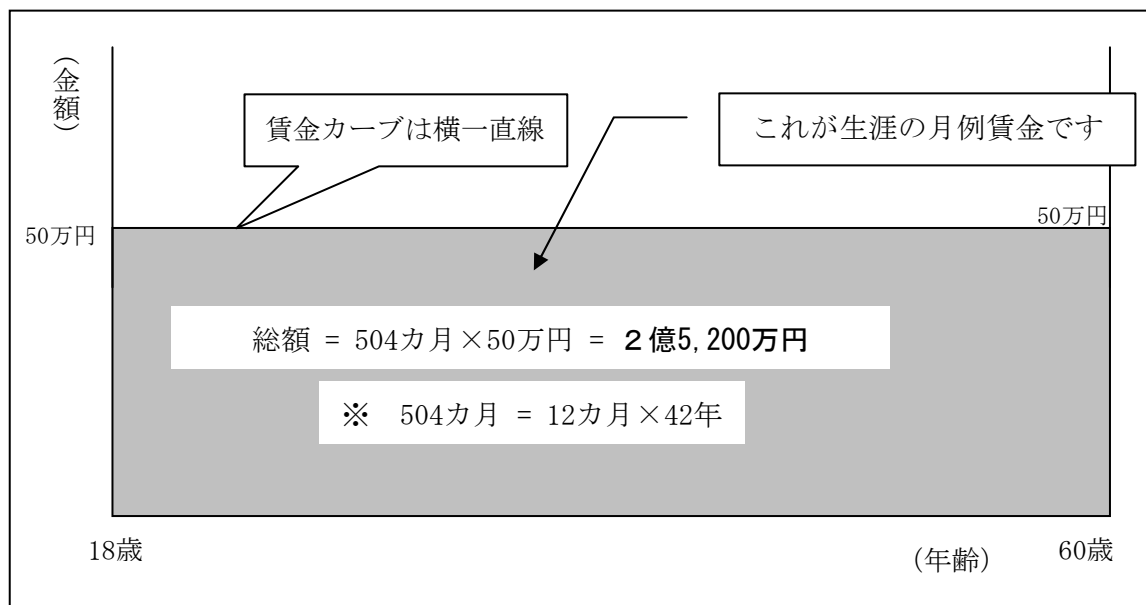
出所：厚生労働省「2006賃金構造基本統計調査」

## 1. 賃金を定年までの生涯でみた場合どうあるべきか

生涯の賃金は面積です。

### (1) 入社から定年まで賃金が一定の場合

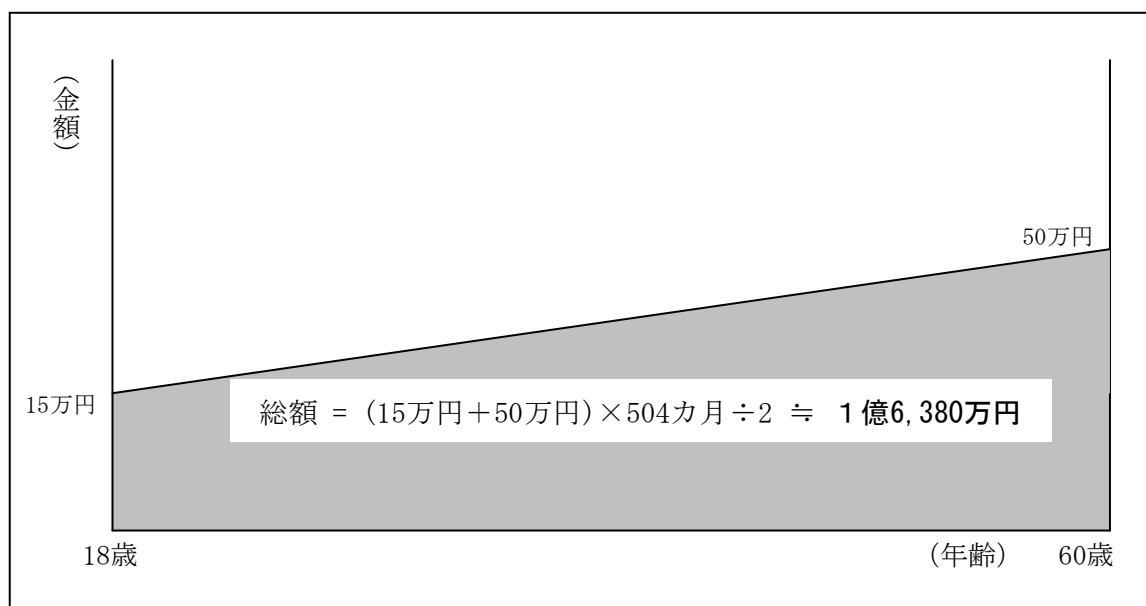
賃金の引き上げがなく、初任給50万円で入社（18歳）し、50万円で定年（60歳）を迎えるとしたら、賃金水準が高いので、それはそれで良いのかもしれませんが。



### (2) 毎年、同額で昇給する場合

毎年の賃金引上げ額は、会社の支払能力、他社や地域の状況、労働者の能力の向上や会社への貢献度、物価の上昇、交渉能力など様々な要因によって決められるので、一直線になることはほとんどありません。

図は、15万円で入社し、50万円で定年を迎えたら。

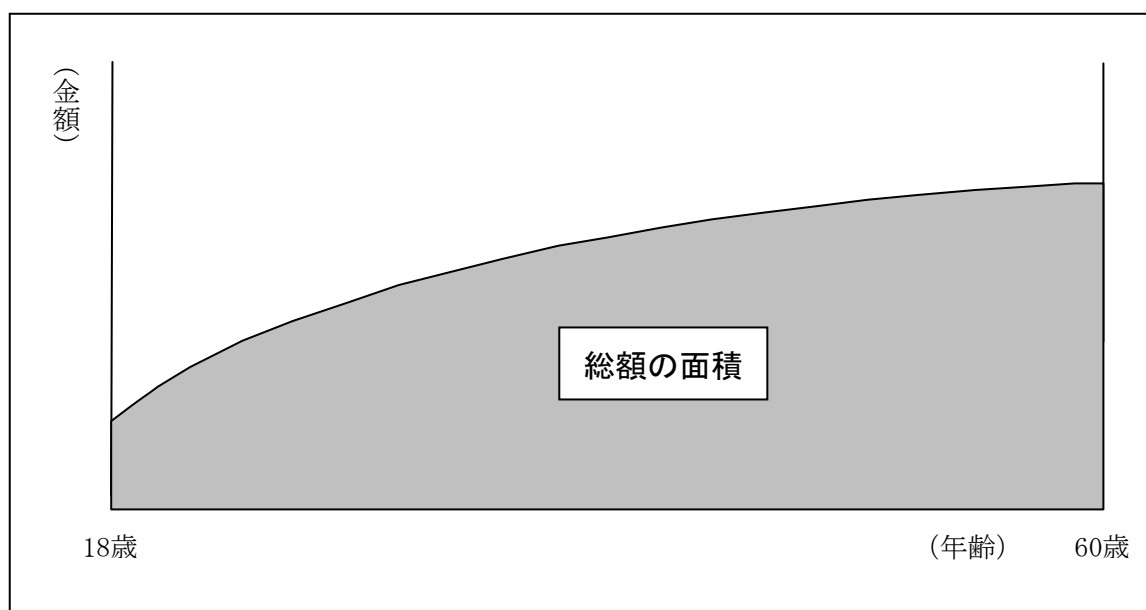


### (3) 若年者に厚く配分し昇給する場合

一般的には、この例が多いようです。

生活様態にあわせ、独身で入社し、結婚して家庭を維持し、子供にかかる教育費の増加などに配慮し、さらに仕事に対しては様々な評価や熟練度などを考慮したものです。

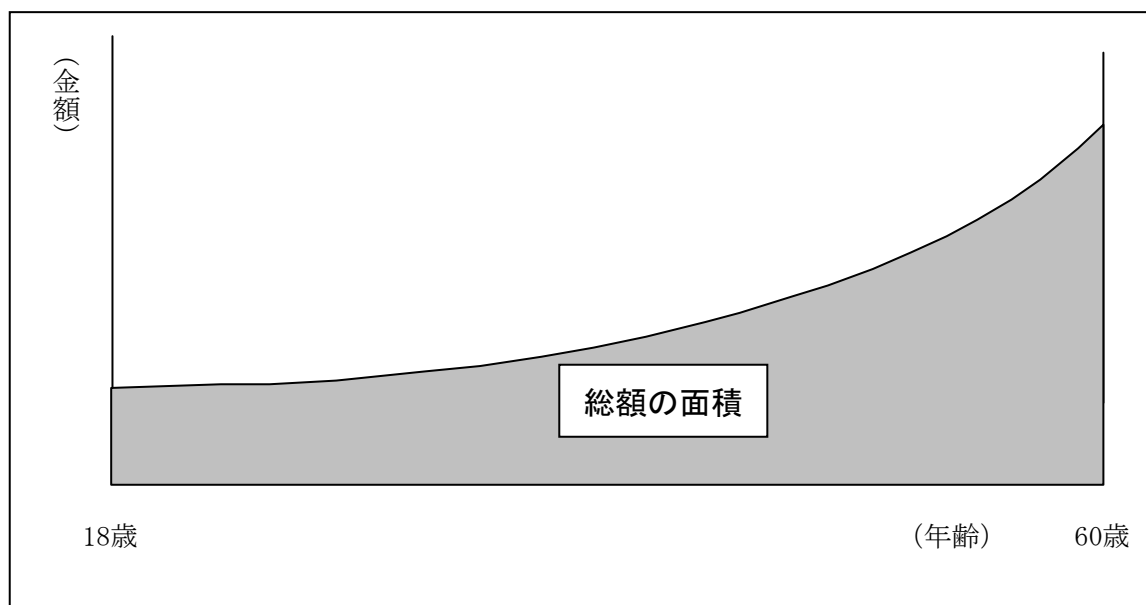
25歳から45歳くらいに配分を厚め（早めに賃金を引き上げる）にするというものです。50歳や55歳から賃上げが抑えられますが、生涯賃金は多くなります。つまり、面積が大きくなります。



### (4) 若年者への配分が薄く昇給する場合

面積が狭く、一般にあまり見受けられません。

退職金に毎月賃金が連動しているところでは、退職金も急激に上昇しますので、定年まで頑張らないと大損になります。実際に、毎月の賃金は低いのに退職金だけ一流といったところもあります。若いころは我慢し、何十年先に餌がある体系です。

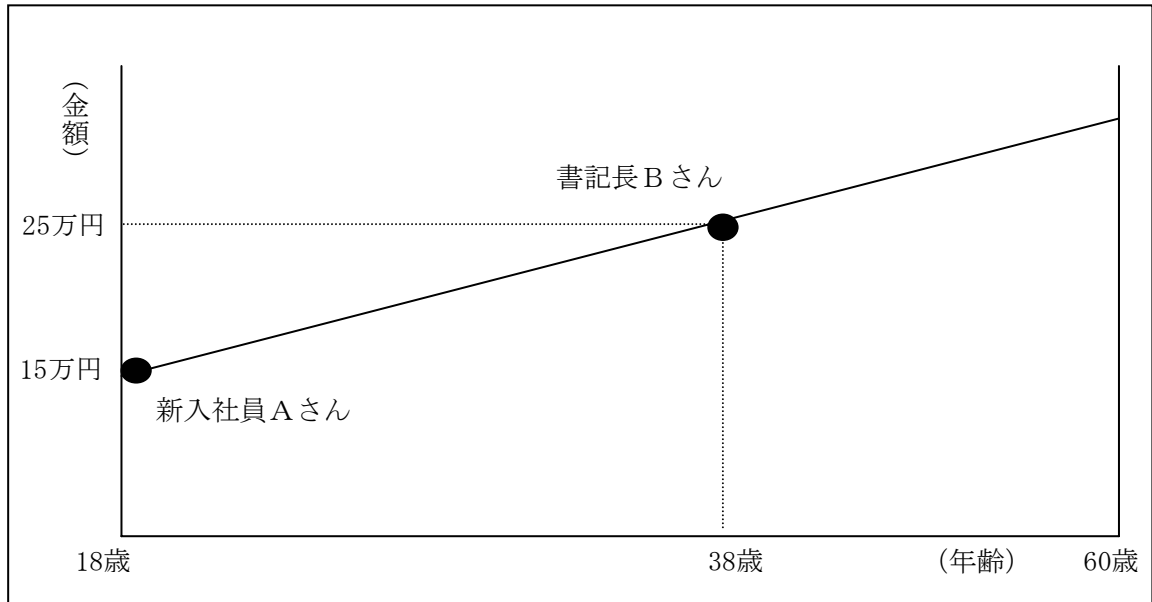


## 2. 賃金カーブをつくる

賃金カーブを引くことは困難かもしれませんが、賃上げの目標をつくることは簡単です。

初任給と先輩の賃金を参考にするのです。つまり、今年の新入社員が先輩の歳になったとき、先輩の賃金に追いつけるかどうか…ということです。

### (1) 書記長の賃金を目標にする



初任給 (Aさん) …………… 15万円 (高卒正規入社 : 18歳)  
書記長 (Bさん) の賃金 … 25万円 (38歳)

20年

1歳一年間の差 ⇒  $(25万円 - 15万円) \div (38歳 - 18歳) = 5,000円$

18歳の組合員は、少なくとも5,000円の賃上げを毎年続けないと書記長の賃金には追いつくことができません。

### 初任給のはなし

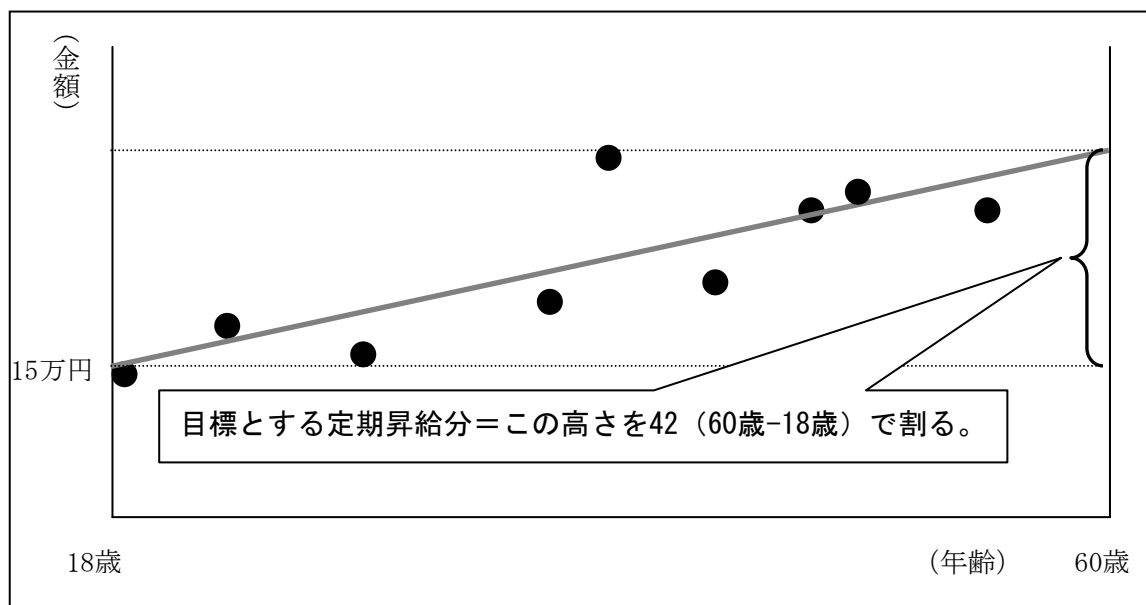
需要 (求人) と供給 (求職) によって決まるものですが、世間相場によるところが大きいようです。

どの会社も優秀な人材が欲しいわけですから、業績が思わしくない会社も頑張って初任給を引き上げます。実際に大手と中小の差は、あまりありません。

しかし、初任給が高いからと言って喜んでばかりはいられません。ある組合で、初任給は20万円ですが、賃金カーブ維持分 (定期昇給分) は2,000円程度のところもあります。これでは勤続40年で毎月の賃金は、28万円がやっとです。



(2) 執行委員の賃金を方眼紙にプロットし、斜めに見て中心をねらい線を引く



組合員の賃金を把握する方法として…

- ① 会社から賃金台帳をみせてもらう。  
みせてくれないところも多いようですが、労使が共通のデータで交渉しなければ問題点も改正点も理解することはできません。
- ② 組合員個々に賃金を聞く。  
賃上げ後、本当に妥結した額のとおり配分されているか確認しているところもあります。  
賃金は個々のもので、教えられないという組合員もいるそうです。しかし、実態がわからずに会社と交渉はできませんし、賃金はもちろんのこと労働条件の全てについて個人ごとに労働条件を決める交渉にはなっていませんので、理解を得ましょう。  
組合員データは、年齢、勤続年数、学歴、性別、基本賃金、所定内賃金、などが必要です。また、各種手当のデータも収集しましょう。

### プロットするとギョッとします

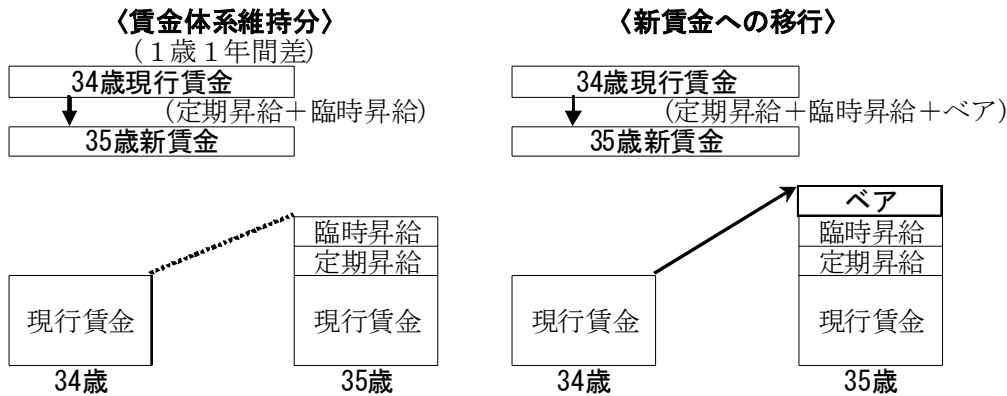
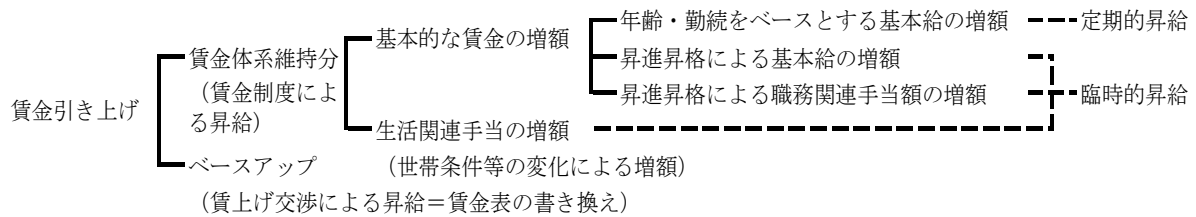
卒業した学校も年齢も入社日も同じなのに賃金に差があるとか、中途入社者で異常に賃金が高い人がいるとか、会社に在籍しない人に賃金が支払われているとか、会社役員の縁故者が高いとか、その実態に驚くところもあります。

全社員で稼ぎ出した利益を分配するわけですから、納得されるものでなければなりません。

また、バブル期に会社に入った人と、その後の人での違いもあります。バブル期では初任給の上昇が激しかったため、新入社員より一年前に入った先輩の方が低かったという事例もあります。

ほんと、実態を調べてみるとギョッとします。

## 〈賃金引き上げの内訳〉



### 用語解説

#### 【定期昇給 (定昇)】

1歳年齢が上がると自動的に昇給する額のこと、年齢・勤続をベースとして、基本給が毎年増額する分のことを言います。賃金カーブ維持分に相当します。

#### 【ベースアップ (ベア) と成果配分】

物価上昇分、成果配分などを根拠とし、定昇以外に底上げ(ベースアップ)する額(率)をベアと呼びます。ベアを実施するということは、賃金表の書き換えを意味します。昨今、ベアによる成果配分ではなく、業績連動方式などで一時金によって成果を配分する企業があります。しかし、一時金は生活給的要素も含むため、企業業績のみで左右されるべきものではありません。また、時間外割増賃金や退職金などを計算するときのベースは月例賃金ですから、月例賃金を底上げすることで成果配分を行うことが望ましいのです。

#### 【賃上げ】

賃上げの根拠としてよく用いるのが、「定期昇給」と「物価上昇分」の概念です。これらを獲得すれば今の生活水準を維持できることから、「生活維持分」ともいいます。さらに上積みすれば生活改善につながるため、この上積みを「生活向上分」と呼びます。

#### 【所定内賃金】

所定労働時間に対応して毎月決まって支払われる賃金のことです。時間外手当や臨時に支払われる賃金は含みません。他企業の賃金水準と比較する場合などに使います。

#### 【基本賃金】

所定内賃金のうち諸手当を除き、全員に毎月きまって支払われる賃金のことです。一般に本給や仕事給などと呼ばれるものです。賃金カーブを割り出す場合などに使います。

#### 【基準内賃金】

本来は、法律で定められた時間外労働割増賃金の算定基礎を指すものですが、実体は、賃上げの基礎ベースや一時金の算定基礎などさまざまな定義で使われています(基本賃金にいくつかの手当(扶養手当など)を加えている場合が多い)。定義が不明確なため、連合では使っていません。

### 3. 生活保障賃金と評価配分賃金に分ける

ここでは、配分について考えて見ます。

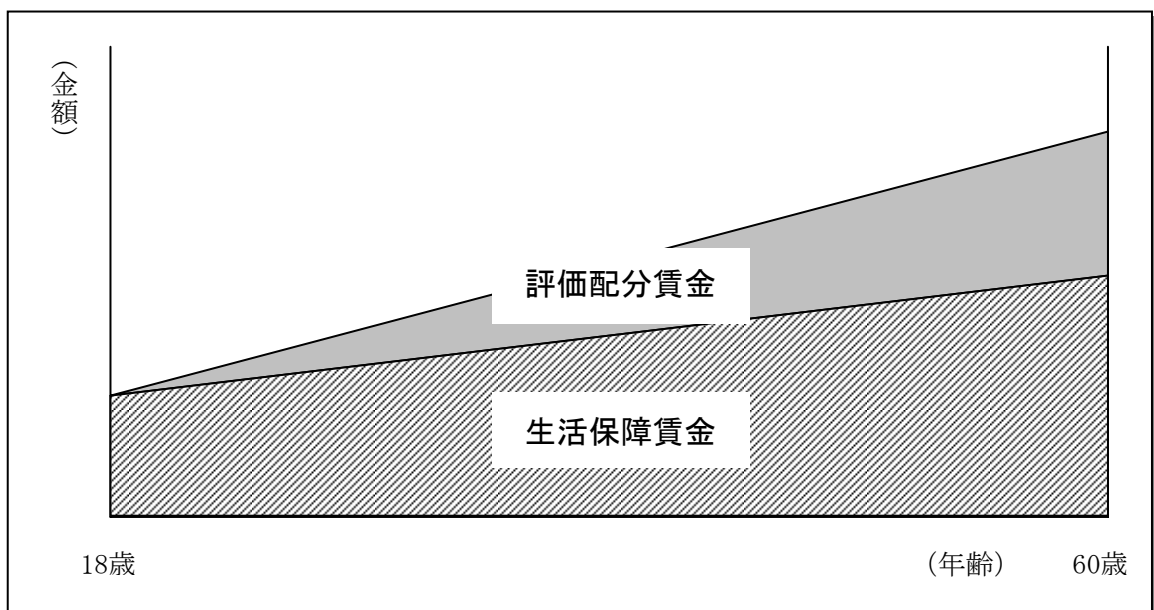
となりの人や同期入社の人と比べて、賃金が高いからOKなのではなく、総じて全組合員が幸せなのか、納得できるかどうか、ということが重要です。

生活は困窮しないか、生涯の生活設計ができるか、さらに配分が公平・公正で納得できるか、などなどが大切です。

また、実際の交渉にあたっては、解決後の配分も考える必要があります。

図では、生活保障賃金は年齢によって一定にしました。

評価配分賃金は、仕事に対する評価によって差が生じてきます。



#### 会社の業績を正しく知る

利益の分配は、会社の業績（財布の中身）を知らないと交渉は成り立ちません。

労側と使側が同じデータ（決算書）で交渉しなければ、最終的な接点を見つけられませんし、交渉団も組合員に説明ができません。

会社業績の報告を絶対にせず、枕詞のようにいつも「赤字」としか言わない経営者もいます。しかし、隠すということは見せられない理由があるということです。こんなんじゃ労使の間に信頼関係は成り立たないですよ。

## 4. 賃金制度を考える

具体的に賃金配分を考えてみましょう。前提条件を次のとおりとします。

### (1) 生活保障賃金と評価配分賃金

#### ① 配分

18歳初任給を生活保障賃金の最低水準に設定し、以後の賃金引上げの生活保障分と評価分にそれぞれ50%を配分します。

	基本となる賃金	配分率
賃上げ	生活保障賃金	50%
	評価配分賃金	50%

#### ② 生活保障賃金

賃金引上げ額の50%。

#### ③ 評価配分賃金

賃金引上げ額の50%を次の評価表により配分します。

評価が普通の場合（C）を”100”としました。

評価ランク	配分係数	評価
A	150%	かなり優秀
B	125%	優秀
C	100%	普通
D	75%	やや劣る
E	50%	劣る
F	0%	極めて劣る

### 評価は難しい

評価者（上司）も人ですから甘辛がでます。

なかには、お中元やお歳暮の内容で…？…みたいなこともあるそうです。

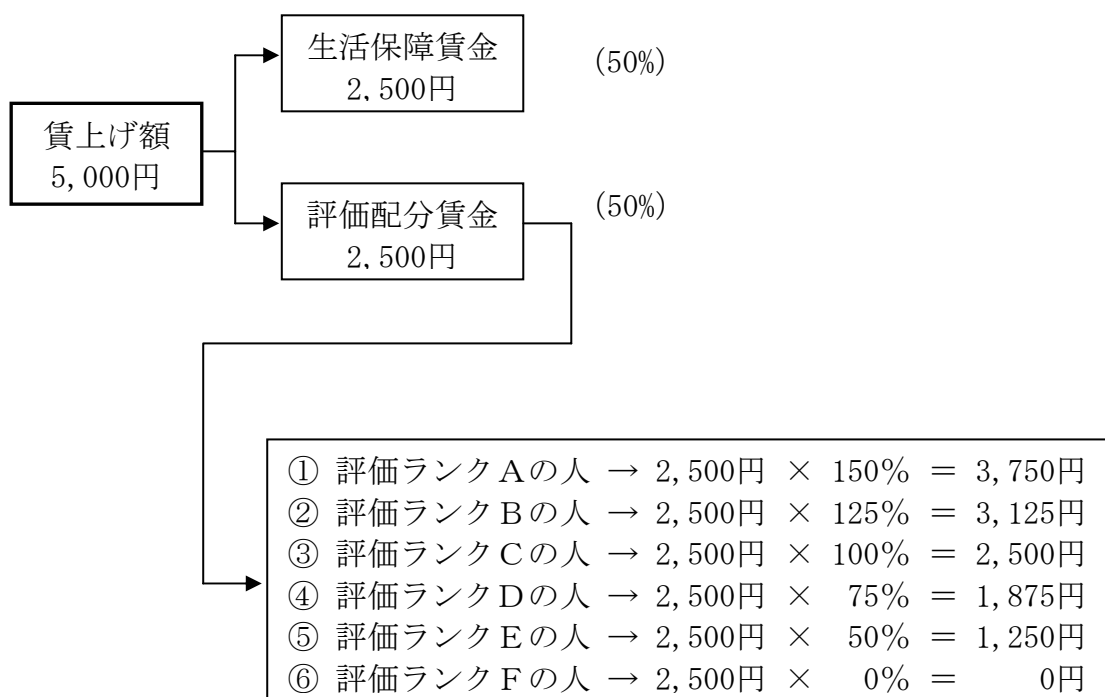
大切なのは「客観的に評価」をする、ということです。これが、訓練を重ねても難しいのです。ですから、直属の上司を含めた複数の目で評価をしたほうが良いのです。

そして、自他共にその評価の内容が認められるものであれば望ましいのです。

評価にあたっては、教育・指導、上司による面接、本人と会社労務担当・直属の上司・組合の書記長等による苦情処理会議などがセットされていなければなりません。

## (2) 配分の具体例

妥結額が組合員平均5,000円、総勢6人の組合員がそれぞれのランクに評価された場合。



賃上げ額は、次のようになります。

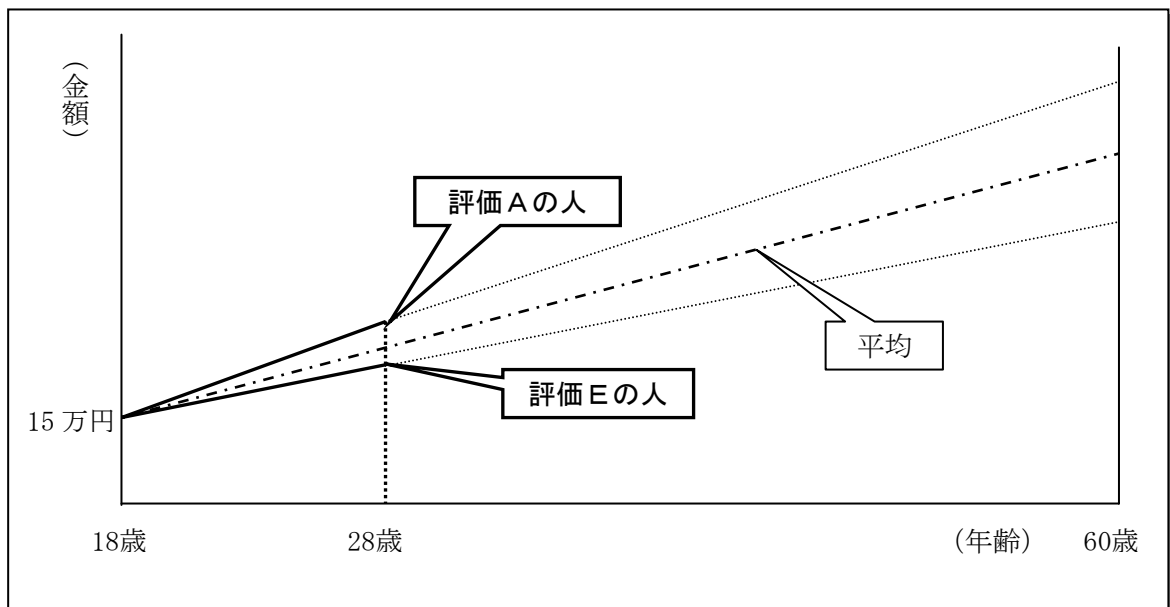
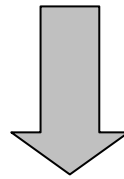
	生活保障賃金		評価配分賃金		賃上げ額
評価ランク Aの人	2,500円	+	3,750円	=	6,250円
評価ランク Bの人	2,500円	+	3,125円	=	5,625円
評価ランク Cの人	2,500円	+	2,500円	=	5,000円
評価ランク Dの人	2,500円	+	1,875円	=	4,375円
評価ランク Eの人	2,500円	+	1,250円	=	3,750円
評価ランク Fの人	2,500円	+	0円	=	2,500円

評価によりランク A とランク F の人では 3,750円 の差がつくことになります。

**今年度同期入社で毎年5,000円の賃上げがあって、  
評価は個々に別で、同じ人の評価がず〜っと一緒だったら…の10年後**

評価ランク <u>A</u> の人	150,000円 + (6,250×10年) = 212,500円
評価ランク B の人	150,000円 + (5,625×10年) = 206,250円
評価ランク C の人	150,000円 + (5,000×10年) = 200,000円
評価ランク D の人	150,000円 + (4,375×10年) = 193,750円
評価ランク <u>E</u> の人	150,000円 + (3,750×10年) = 187,500円
評価ランク F の人	150,000円 + (2,500×10年) = 175,000円

10年後、AとEの人では、毎月賃金で**25,000円の差**が生じます。  
年間では、30万円にもなります。



このまま40年後では、毎月賃金で100,000円の差が生じます。  
( 6,250円 - 3,750円 ) × 40年 = 100,000円

**賃金は初任給から積み上げたもの**

プロ野球選手のように年棒制などでない限り、会社に入って初めての賃金から毎年の賃上げによって賃金が上昇します。

昭和40年代後半には、今では考えられない20%とか30%の賃上げがあったりしました。このころにサラリーマンを経験した人は2万円で入社し、数年後には7、8万円に賃金が引き上がりました。

### (3) 対象人員が多かったら

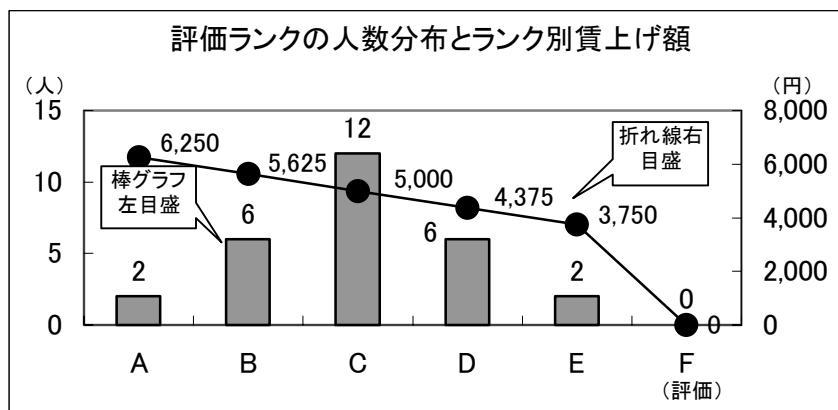
- ・組合員数は28人
- ・賃上げに必要な原資は、5,000円×28人＝140,000円/月
- ・生活保障賃金に50% → 2,500円×28人＝70,000円/月
- ・評価配分賃金も50% → 2,500円×28人＝70,000円/月

#### ① 評価が均等に配分されている（一般的です）

評価配分の計算は次のようになります。

- ・ **総点数** = 人数 × 係数  
 ランクAなら 2人 × 150% = 300点
- ・ **一点単価** = 評価配分原資 ÷ 総点数計  
 70,000円 ÷ 2,800点 = 25円
- ・ **配分額** = 係数 × 一点単価  
 ランクAなら 150% × 25円 = 3,750円
- ・ **賃上げ額** = 生活保障賃金 + 評価配分額  
 ランクAなら 2,500円 + 3,750円 = 6,250円

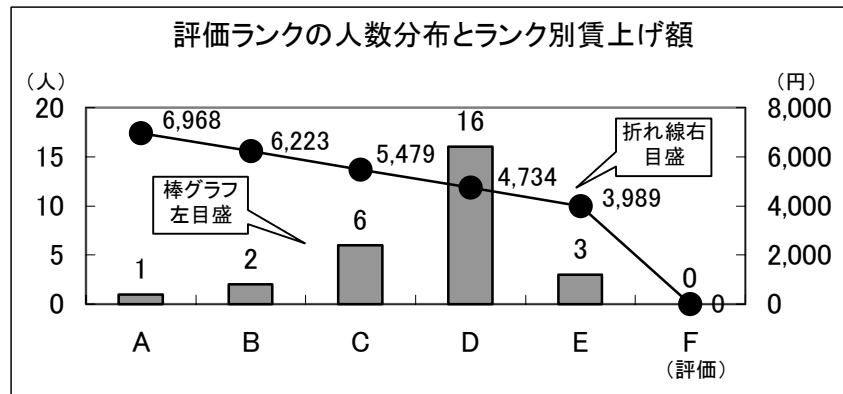
評価 ランク	人数	生活保 障賃金	評価配分				賃上げ額	総原資
			係数	総点数	一点単価	配分額		
A	2	2,500	150%	300	25.00000	3,750	6,250	12,500
B	6	2,500	125%	750	25.00000	3,125	5,625	33,750
C	12	2,500	100%	1,200	25.00000	2,500	5,000	60,000
D	6	2,500	75%	450	25.00000	1,875	4,375	26,250
E	2	2,500	50%	100	25.00000	1,250	3,750	7,500
F	0	2,500	0%	0	25.00000	0	0	0
計	28			2,800				140,000



次は、制度が同じでも評価ランク対象人員で大きく配分額が違ってくる例です。

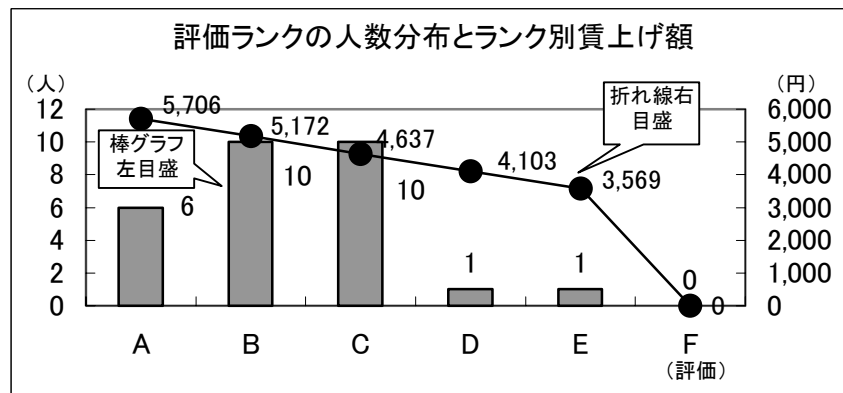
② 評価の低い人が比較的多い（評価の高い人の配分が多くなる）

評価 ランク	人数	生活保 障賃金	評価配分				賃上げ額	総原資
			係数	総点数	一点単価	配分額		
A	1	2,500	150%	150	29.78723	4,468	6,968	6,968
B	2	2,500	125%	250	29.78723	3,723	6,223	12,447
C	6	2,500	100%	600	29.78723	2,979	5,479	32,872
D	16	2,500	75%	1,200	29.78723	2,234	4,734	75,745
E	3	2,500	50%	150	29.78723	1,489	3,989	11,968
F	0	2,500	0%	0	29.78723	0	0	0
計	28			2,350				140,000



③ 評価の高い人が比較的多い（評価の高い人の配分が少なくなる）

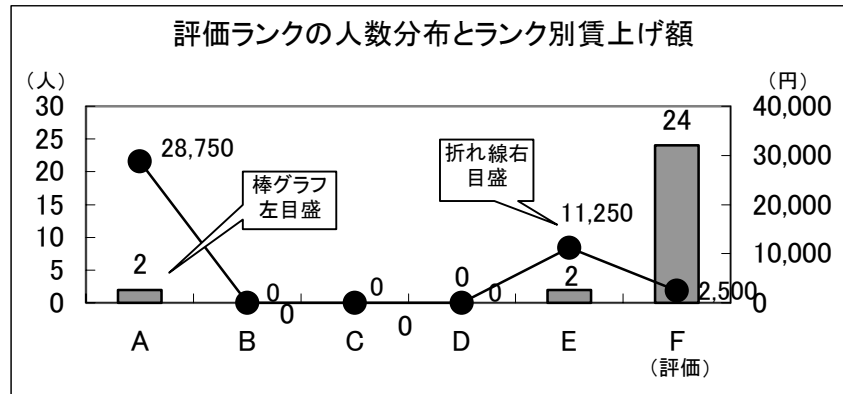
評価 ランク	人数	生活保 障賃金	評価配分				賃上げ額	総原資
			係数	総点数	一点単価	配分額		
A	6	2,500	150%	900	21.37405	3,206	5,706	34,237
B	10	2,500	125%	1,250	21.37405	2,672	5,172	51,718
C	10	2,500	100%	1,000	21.37405	2,137	4,637	46,374
D	1	2,500	75%	75	21.37405	1,603	4,103	4,103
E	1	2,500	50%	50	21.37405	1,069	3,569	3,569
F	0	2,500	0%	0	21.37405	0	0	0
計	28			3,275				140,000





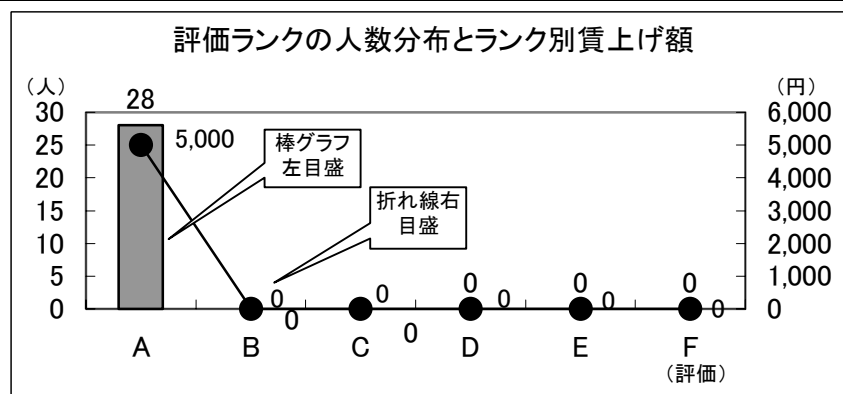
④ 評価が低い人が多い（かなり偏る）

評価 ランク	人数	生活保 障賃金	評価配分				賃上げ額	総原資
			係数	総点数	一点単価	配分額		
A	2	2,500	150%	300	175.00000	26,250	28,750	57,500
B	0	2,500	125%	0	175.00000	0	0	0
C	0	2,500	100%	0	175.00000	0	0	0
D	0	2,500	75%	0	175.00000	0	0	0
E	2	2,500	50%	100	175.00000	8,750	11,250	22,500
F	24	2,500	0%	0	175.00000	0	2,500	60,000
計	28			400				140,000



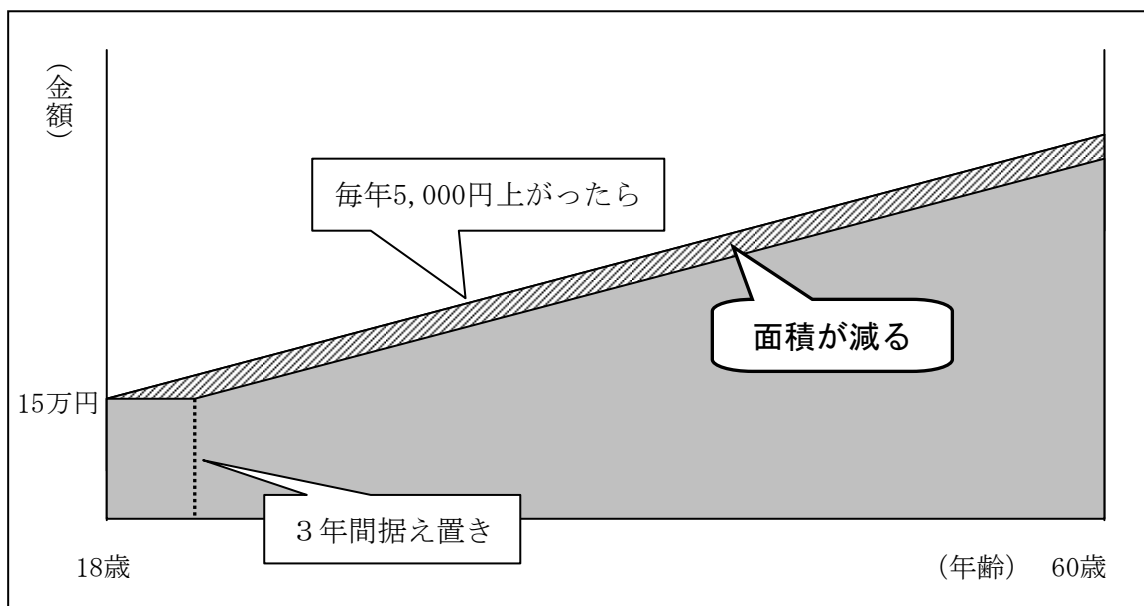
⑤ 全ての人が最高の評価（配分は同じ）

評価 ランク	人数	生活保 障賃金	評価配分				賃上げ額	総原資
			係数	総点数	一点単価	配分額		
A	28	2,500	150%	4,200	16.66667	2,500	5,000	140,000
B	0	2,500	125%	0	16.66667	0	0	0
C	0	2,500	100%	0	16.66667	0	0	0
D	0	2,500	75%	0	16.66667	0	0	0
E	0	2,500	50%	0	16.66667	0	0	0
F	0	2,500	0%	0	16.66667	0	0	0
計	28			4,200				140,000



全ての人が最低の評価Eでも全員5,000円の配分となります。  
ただし、ランクFだったら全員2,500円になります。

#### (4) 賃金が3年連続上がらなかったら … 凍結（据え置き）



毎年5,000円上がったとすると

$$\left. \begin{array}{l} 1 \text{ 年目} \Rightarrow 5,000 \text{ 円} \times 12 \text{ カ月} \times (60 \text{ 歳} - 19 \text{ 歳}) \text{ 年} = 2,460,000 \text{ 円 (41年)} \\ 2 \text{ 年目} \Rightarrow 5,000 \text{ 円} \times 12 \text{ カ月} \times (60 \text{ 歳} - 20 \text{ 歳}) \text{ 年} = 2,400,000 \text{ 円 (40年)} \\ 3 \text{ 年目} \Rightarrow 5,000 \text{ 円} \times 12 \text{ カ月} \times (60 \text{ 歳} - 21 \text{ 歳}) \text{ 年} = 2,340,000 \text{ 円 (39年)} \end{array} \right\} \text{ 合計 } 720 \text{ 万円}$$

60歳定年とした場合、生涯の賃金で、720万円少なくなります。

### 成果主義賃金制度がもたらすもの

労務コスト抑制を目的とした賃金制度改定は、組合として反対しなければなりません。

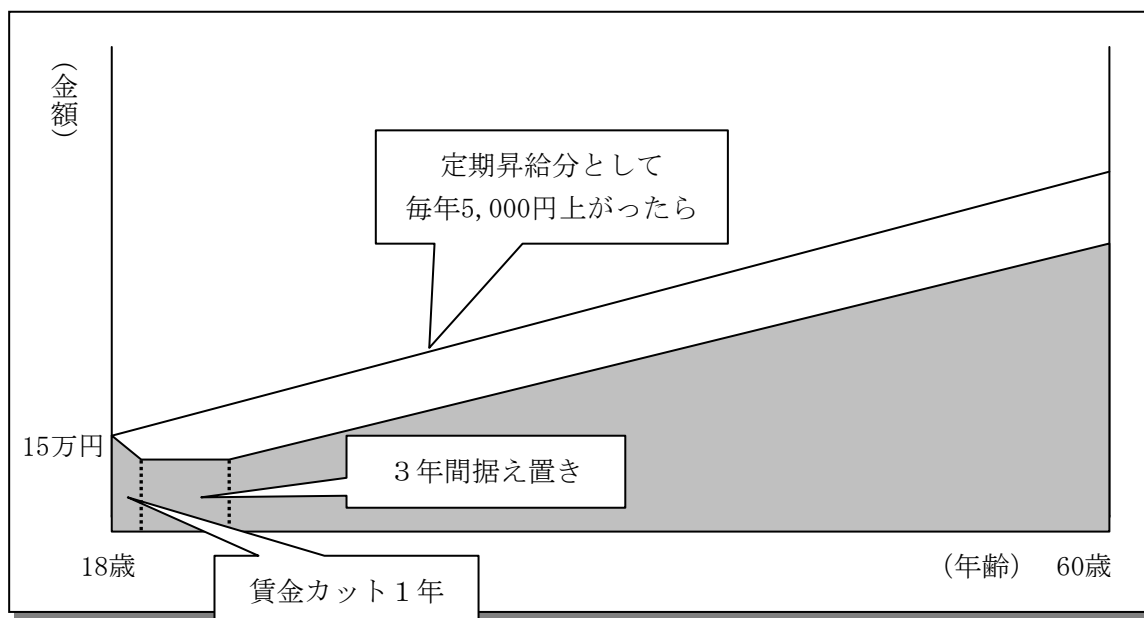
1990年代、日本はかつてない経済低迷期に落ち込みました。将来に向けても企業経営が「拡大しない」「利益停滞」ということが前提で、成果主義に名を借り労務コストが抑制されてきました。

成果主義賃金制度のなかで、勝ち抜くための（ひどい）方法をふたつ。

- ① 職場の他の人との競争になりますから、成果を上げるためには、技術・技能を伝承してはいけない。
- ② 職場の他の人が困っていたら、さらに足を引っ張ったほうがよい。

## (5) 賃金カットの後遺症

入社1年後に賃金カットがあり、その後3年間賃上げがなかった場合の図です。  
これをもとに戻すには、4年間分の賃上げとカットされた賃金の賃上げを遡って返してもらわなければなりません、極めて困難なことです。



## 5. 総額人件費

会社が支払う年間の賃金は、従業員数×賃金×12カ月となります。

費用（コスト）としての賃金を減らすには、①従業員を少なくする②賃金を抑制する、ということになります。

また、賃金が高い人が退職したら、総額人件費は減ります。

バブル経済崩壊以降、経営難に陥った企業は、労働者に賃金カットまたは人減らしの二者択一を迫りました。

組合が、なんとか賃金据え置き（賃上げゼロ）まで押し返したとしても、先輩の賃金には到底追いつけず水準は低下、さらに大手との格差は拡大して行くことになります。

二極化です。

いま、賃上げ交渉で大切なのは、目標を持つことです。



2007年11月  
連合・総合労働局