

第一章 「終身雇用・年功序列型賃金の崩壊」の後半

司会 〓今日は、「第二章 終身雇用・年功序列型賃金の崩壊」の後半のレポートをお願いします。

Sさん 〓それでは、5 終身雇用・年功序列型賃金制度の崩壊と現代の労務管理からレポートします。

日本の労働組合の特徴は、「一企業・一労組」という企業別労働組合になっています。この組織形態は、労働者の賃金・労働条件は、終身雇用制度で年功序列型賃金体系を基本に、退職金制度、福利・厚生施設の充実等で、よほどの失態がないかぎり、

定年まで同じ企業で働き続けられる制度です。この制度は、「失業の不安もなく、まじめに働けば出世もでき、賃金も上がる」というので、労働者にも歓迎されていました。

しかし、この制度は両刃の剣で、労働組合の組織破壊攻撃を受けやすい制度でもありました。「会社あつての労働者」意識の助長がそれです。「会社が倒産したら元も子もない、ある程度の合理化はやむなし」などの労働者意識の弱さがあります。年功型賃金制度は、従業員の平均年齢が上がれば総人件費が増加するために、会社

の拡大と従業員の継続した増加が前提です。そのため60年代以降、年功型賃金制度に対する攻撃が現在まで続けられています。

70年代には多くの企業で、人事考課で格付けされた職能資格給の導入がおこなわれました。

70年代後半、オイルショック、ドル危機などによる経済成長の鈍化は、企業が置かれる経済環境を一変させました。日本企業は、合理化、長時間労働による製品価格の引き上げと輸出の増加でこの危機を乗り越えようとしました。

こうした中で効果を発揮したのが日本型

◆みんなの学習講座

能力主義労務管理体制で、当時世界から評価されました。「減量経営」を「少数精鋭」で実行するため、ムダを省くことを極限まで追求しました。トヨタ生産方式がそれです。そのため、状況の変化にすばやく対応し「仕事中心の生活」に耐えうる潜在的「能力」を評価する人事考課の強化が進められました。国際用語にまでなった「過労死」が頻発する状況に耐えられたのは個人の努力と年齢を程よく加味して評価する職能資格制度を核とした日本型能力主義労務管理の存在だといわれています。「終身雇用制度、年功序列賃金体系」の崩壊を許した最大の原因は、私たち一人ひとりの労働者意識の弱さであり、労働組合の弱体化にあります。この弱点を克服する以外に、人間らしく働きつつ生きつつける賃金は勝ち取れません。

6 成果主義とは

成果主義、人事評価制度が、職場で急速に進むのは1995年、日経連(当時)の「新時代における日本的経営」という資本

の戦略が示されてからです。経済のグローバル化を理由として、企業の競争力強化を進めたことによつてです。その結果、企業の内部留保を481兆円も貯めました。成果主義導入を進める資本の狙いは、一つには総人件費の抑制です。二つには労働者の団結破壊です。評価制度は「一生懸命働いたものが評価され、報われる、従業員にやる気を起こさせるための制度だ」と会社は言つて導入します。労働者を5段階に差別・選別し、仲間同士に目が向くような労務管理を徹底してきました。それを受け入れる労働者側の弱さ、仲間との競争に打ち勝つことが生きる道という考え方が、植え付けられました。

日本の賃金は、長期低落傾向を示しています。1997年を100とすると2012年では88・9にまで引き下げられています。

総額人件費の抑制とは、例えばコップの中の水を少しずつ減らしていき、それを労働者同士で奪い合わせるやり方です。そのことにより、労働者の団結は奪われてきま

した。資本にとっては、賃金の抑制、労働者の反抗が抑えられるのですから一石二鳥だといえます。

しかし、これには大きな欠陥があることが明らかになってきています。「成果」「実績」評価に用いられる目標管理は「絶対評価」でなければ従業員のやる気を起こさせる動機づけにはなりません。ところが導入目的が総人件費抑制のため、「相対評価」にならざるを得ず、がんばった従業員のやる気をなくさせています。さらに年功序列型賃金制度の否定は、企業への帰属意識をなくします。この目先の利益に走らせる賃金制度は、地道な研究を阻害し技術力を低下させるとともに、企業競争力を弱体化させています。

経営側の総本山、経団連は、成果主義賃金の単なる運用は、失敗のもつであり、社員のモチベーションを下げ、生産性をも低下させてしまうので、その制度設計の見直しが必要であると問うていますが、依然として、成果主義、人事評価制度の賃金体系が主流であることに変わりはありません。

ほころびがはじめている成果主義賃金制度をなぜ、資本は断念しないのでしょうか。それは、利潤追求という当面の目標に突き進む以外に、資本の生きる道がないからです。

私たちにとって、死を招く「成果主義とたたかい」は社会変革のたたかいでもあります。

司会Ⅱ終身雇用年功序列型賃金制度が、なぜ崩壊していったのか、考えていきましょう。

日本は企業別労働組合で、アメリカ、ヨーロッパなどは産業別労働組合ですが、そのあたりも含めて考える必要があると思います。

労働組合結成と年功賃金制度

SさんⅡ戦後民主化政策で一気に労働組合の組織化が進みました。三池でも結成の際は、資本家と警察官も立会いの下、日の丸

を掲げて行われたという事実があります。

この企業別という特性から「企業あつての労働者」という意識に陥りやすく、「企業のために」という労働組合の帰属意識が強かったということです。

司会Ⅱ組合の組織形態として、ユニオンシヨップは、入社すると同時に組合員になるという制度です。オーブンシヨップは、組合に入ることを入社条件としておらず、選択権があるというものです。そしてクローズドシヨップは、組合員であることが前提で雇用されるというものとなっています。

SさんⅡ最初の年功序列型賃金は、同期で入社した場合、ほぼ同じ賃金と一緒に上昇していました。郵政ではこれまでのたたかいの度に妥協を積み重ねて、能力主義のような差別賃金制度が次々導入されてきました。

司会Ⅱ若い人のなかには年功序列型賃金を嫌う人が増えていると聞きますがどうですか。

KrさんⅡ若いから賃金が安いという不満は昔から確かにありましたね。

HさんⅡ今年の人事院勧告で言うと、今年度(2014年)は官民格差により基本給が0.2%上がるものの、地域給与の見直しも同時に勧告され来年度からは2%下がるというものになっています。三好市は地域給が付かない地域なので、単に2%下がります。

司会Ⅱマスコミで報道されているのは、人事院勧告で公務員の賃金上がったということのみで、同時に出ている来年度からの上がった分を大幅に上回る賃下げについては何も報道しません。

成果主義賃金の本質

YnさんⅡ成果主義賃金はまさに資本主義という社会をはつきりと具現化したものですね。資本主義自体が本来は成果主義社会であつて、常に資本の利潤を追求するための条件しか労働者に与えないのです。

司会Ⅱコップの中の水の話がありますが、決まった量のものとかく競争して奪い

◆みんなの学習講座



トヨタ生産方式で組み立てを行う自動車工場

合うという、資本主義社会ではこのようなものを労働者のなかに持ち込んだということとです。

Aさん 能力主義賃金と成果主義賃金の違いはなんですか？

Sさん 能力主義賃金制度が具体的に導入されたのは1975年頃からで、終身雇用制度を前提としながら、個人の知識や経験、貢献度によって個別管理をして競争を煽り立てる賃金制度です。成果主義賃金制度は、年功序列賃金制度を否定し、評価

により賃金が上下しますが、能力主義賃金制度は、原則的には降格することはありません。しかし、いずれも労働者を競争と差別の職場支配下に置くことを目的にしていきます。

Yさん Ⅱブレトンウッズ体制が崩れ、日本では1990年前後ぐらいいから円高が進むことで多国籍企業が進出してきました。

そうなる日本も世界競争を強いられることになり、日経連が新しい日本の経営を打ち出し、旧来の年功序列型賃金では総額人件費が上がっていくことから、それを抑えるために各企業が成果主義を導入していくこととなりました。

Sさん Ⅱこれまでの年功序列型賃金体系の時は、労働者が総体となつて賃上げ闘争をたたかうことができたが、成果主義になると同年代でも賃金に差が出てきているため、団結してたたかうことができない。まさに労働者がバラバラにされる分断攻撃となっています。絶対評価でみんなが頑張つたらみんなが上がるのならないが、まず相対評価であるから、頑張つても、頑張つても上

がらない人はずっと上がらない。

Hさん Ⅱ学校の先生に聞いたのですが、子どもの成績を付けるのも相対評価らしいです。子どもはしっかりと頑張っているのはわかるのに、全員に良い成績は付けられず低くつけざるを得ないこともあるということでした。小さな子どもの頃から評価をきかれ、無意味な差を付けられているようです。

Sさん Ⅱ減量経営、少数経営これはいわゆるトヨタ生産方式ですが、郵便局はこれでやられました。局内に赤や青などのテープを貼り、最短距離であるこの印のところを歩きなさい、トイレに行くのにもこのラインを通りなさいと言っ命令です。

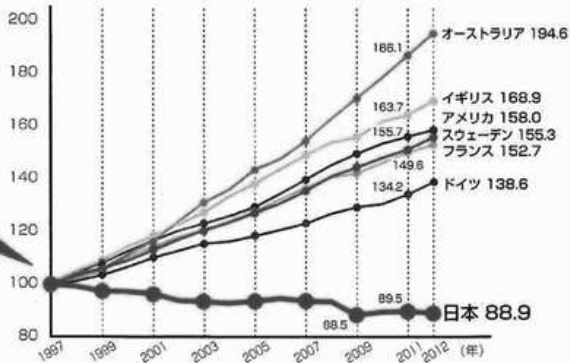
Yさん Ⅱ病院でも貼っているところがありますね。

Sさん Ⅱつまり少しでも無駄な動きをするなどということです。高松中央郵便局でやらされている立ち作業についても、座ついたら休んだり一息ついたりするので、立たせる。座るところがなくて立つて働くしかならないのです。

Yさん Ⅱその考え方自体がもう人間とし

各国の雇用者報酬の推移

(雇用者報酬) (1997年=100)



資料：OECDデータベースより。日本は「毎月勤労統計」より

て扱われていませんね。
Sさん IIトヨタなどは在庫を無駄な財産と
 考えているため、在庫品を持たない。必要
 な時に下請け企業に発注して生産を行う。
 完全に無駄を省いた生産方法がトヨタ生産

日本の労働者だけ賃金低下

方式です。

Hさん II終身雇用をやめると、業務の経験
 をある程度積むことが無くなり、熟
 練労働者が少なくなっていくと思うのです
 が、企業はそれでも大丈夫なのでしょうか
 技術をあらかじめ持っている人を必要な時
 に雇うなどすることで補っているのではし
 ょうか。

Sさん IIグラフ (P17・上記の図表) で
 見ると世界でも他の国の人件費はずっと上
 がっているのに、何で日本だけ下がって
 いるのでしょうか。

司会 IIこのグラフで見ても、15年間日本
 の労働者の賃金は下がり続けていますね。

Hさん IIただし、日本の労働時間は他の国
 に比べて長いにも関わらず、です。

Sさん II日本は、低い賃金でかつ長い時間
 労働者を働かせています。その上今度は、
 残業代すら払わないような制度に変えよう
 としています。

司会 II時間外労働という概念がなくなると、
 様々な時間帯での働かせ方が可能になりま
 すね。

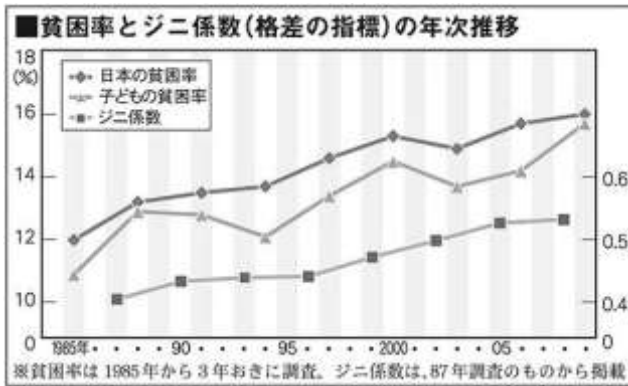
労働基準法の解体

Yさん II安倍首相が言う「時間制でなく
 成果で」賃金を払うようになると、今の労
 働法制、特に労働基準法は全て破壊される
 こととなります。戦後の労働三法の全面破
 棄ということですね。

Sさん II1985年、第二次中曽根内閣の
 当初、労働者派遣法導入時には、派遣でき
 る職種が限られていました。そして201
 4年にはもうあらゆる職種で永遠に派遣が
 できるようになる。一度導入されたらいく
 らでも拡大できる。そういう意味では労働
 基準法は空洞化され事実上あつて無いよう
 なものに等しい状態です。

司会 II終身雇用と年功序列型賃金のところ
 で、マーケットバスケット方式というのが
 ありますが、青年部で赤手帳を付けていま
 した。生活給の要求のために、必要生活費
 を積み上げることにより明らかにするも
 ので、今でも青年部では行っていますね。

◆みんなの学習講座



賃金とは何か

Hさん「今も赤手帳付けを行っていますが、今の青年部ではどうも賃金を見せ合うという事に抵抗があるようです。」

Kさん「自分の生活実態が見えるというか、生活内容を見せるのが嫌なのではないかと思われませう。」

司会「ただ、その額が本当に生きていく上で妥当なのかどうか。生涯設計の上に立つた額となり得ているか、です。」

Iさん「年金だけでは、生活していくには足りないなあ。」

Yさん「年金生活者は税金や社会保障費の負担が増えて収入が減ることはあっても増えることはないですね。」

司会「マーケットバスケット方式で言うならば本来、消費税が5%から8%になった時には、3%消費税が上がっているとして賃金も3%以上上げてもらえるように要求すべきです。ただ連合の要求は1%です(2014年、2015年は2%)。根拠のない要求、おかしいですよね。」

Yさん「労働者の怒りと本気でたたかう気持を引き出すためには、この現実、実態が『搾取されているもの』だということを理解できないと難しい。この成果主義へのたたかい、社会変革へのたたかいをすすめ

る上では、賃金論をしつかりと学習する必要があります。」

Sさん「破綻しかけている成果主義を、なぜ資本は拡大し続けるのかということについてですが、それは当面の利潤追求を行うがために、今は突き進む以外にないということですね。成果主義とのたたかいはその資本とのたたかいになります。資本主義とたたかう以外に解決し得ない問題です。つまりただ単に制度上の問題解決ではないということですね。」

司会「大手のソニーが業績の下方修正をすることになり、従業員1万人のリストラを発表しています。一方で増益になっただけでもリストラを行う企業は多いというのも事実です。これはなぜでしょうか。それは企業が既にこの先を見据えているからです。今増益のうちに内部留保を確保しておく、合理化を行いながらさらにその利益を増やそうとする動きです。本来は労働者に還元されるべきものです。まさにこれも搾取です。これが利潤追求の仕組みです。」

次回は、第二章に入ります。