

[座談会] 社会・労働の未来を語る

法政大学経営大学院イノベーション・マネジメント研究科 教授 山田 久

京都橘大学経営学部教授／京都大学名誉教授
国際経済労働研究所 理事 久本 憲夫

京都大学名誉教授
国際経済労働研究所 所長 本山 美彦

ファシリテーター 国際経済労働研究所 会長 古賀 伸明
(敬称略)

1. はじめに—問題提起・課題認識の共有

【古賀】今日は、座談会にご参加いただきありがとうございます。まずは、今日の座談会の参考のひとつになるよう、現下の情勢における私の課題意識を提起させていただきます。

2019年12月以降中国から世界に拡散した新型コロナウイルス感染症について、日本では感染症法上の位置づけが2023年5月に「新型インフルエンザ等感染症」(2類相当)から「5類感染症」に移行したことで、ウイルスがなくなったわけではありませんが、行動制限などが撤廃され日常が戻ってきました。そのようななかで、昨今の特徴的なできごととして、2022年2月のロシアによるウクライナ侵攻、そして2023年10月7日のイスラム組織ハマスのイスラエル襲撃など、国際秩序が大きく揺らいでいる状況があると思います。

それに加えて、気候変動など複合的危機といえる情勢のなかで、私たちは好むと好まざるとにかかわらず、不安や不安定のなかに生きているといっても過言ではありません。人間の存在基盤である食糧危機も含めて、世界のできごとが、私たちの暮らしや働き方に直結していることを実感させられてい

ます。また、国連や国際機関は機能不全に陥り、グローバル化の恩恵を受けた者と受けない者との分断が進み、近年は国際社会の分断も進んでいます。ウクライナ危機を通じて、グローバルサウスの存在が明らかになり、地政学・地理学ということばがよく使われるようになったなかで、「経済安全保障」や、人びとの生命や暮らし、尊厳を守るという「人間の安全保障」がクローズアップされてきました。目下、ウクライナ侵攻の影響などによって資源・食糧の価格が世界的に高騰し、私たちの家計を直撃しています。パンデミックで減衰した消費を取り戻そうとしていたはずが、かえって消費者の購買力が奪われているという現実があります。

ここ数年は、「民主主義」や「権威主義」ということばもよく使われるようになりました。スウェーデンの調査機関V-Dem研究所の2022年の報告書のように、世界の人口の約7割は権威主義国家で暮らしているとする統計もあります。一方で、民主主義国においてもポピュリズムが台頭しています。つまり、グローバル化、国際秩序、民主主義と資本主義といった、私たちがこれまで当たり前のように考えてきたこ

とが通用しなくなり、持続可能な社会や新しい経済モデルについて、あらゆるレベルで真剣に考えなければならないという、大きな転換期を迎えているのではないかと感じています。

このようなことをひとつの話題にしつつ、広げていただいたり、別の視点からご指摘いただいたりするところから、座談会を始めたいと思います。まずは本山さんからお願いできますか。

【本山】難しい問題ですね。メディアも不安や絶望感を煽ったほうが視聴率を稼げるので、どうしてもマイナスのイメージが先行してしまいます。しかし、私はなるべくこの混迷した世の中に、明るい光を見たいと思っています。結論から先に申しますと、“人びとが目を覚ました”ということではないかと思っています。大谷翔平選手のような若い人材が現れる世の中になったことに象徴されるように、身構えず自然体で自分の生き方を実現していくという考え方が、コロナ禍を経て生まれつつあるのではないのでしょうか。このようなプラスの側面を見いだしていきたいと私は思っています。

【久本】私が一番懸念しているのは、気候変動と原子力発電との関係です。気候変動の問題の解決のために原発を推進すべきだという意見も出てきていますが、これまでの議論を忘れてしまっており、“手の平返し”のように感じています。

また、「民主主義vs権威主義」とする構図に私は懐疑的ですが、それに騙されている人も多いのではないのでしょうか。先ほど古賀さんがおっしゃったように、権威主義国家が仮に7割だとすると、アメリカは世界の7割の国と敵対していることとなりますが、実際は、自国に友好的な権威主義国家には何も言わずに、自国と相反する権威主義国家には文句を言っているのです。これは民主主義、権威主義のレッテルを貼っているだけであり、しっかり現実を見ないといけないと思います。

【山田】本山先生が、「できるだけ明るい側面を見よ

う」とおっしゃっていました。私もそのようにしたいのですが、おそらく私たちが「まともな社会」を構築していこうとすると、広い意味でのイデオロギーにとらわれずに“リアルに見ていく”ことが重要だと思います。その意味でいうと、1989年のベルリンの壁の崩壊以降はひとつのイデオロギーが支配した時代といえると思います。アメリカをモデルにした新自由主義的な考え方が世界を席卷し、トリクルダウンで社会がおのずと豊かになるといわれていました。しかし、現在のアメリカをみれば、中間層が衰退し、社会システムにほころびが見え始め、時代の申し子ともいえるトランプ氏のような人物が輩出されています。次回の大統領選挙もトランプ氏が勝利するのではという予想もあります。本山さんがおっしゃったように、イデオロギーであっても実はそれが絶対的なものではないということに人々が気づき始めています。私はそこにひとつの可能性を見いだしたいと思っています。

2023年に読んだ本の中でもっとも印象に残っているのは、過去に大ベストセラーになった『国家はなぜ衰退するのか』（早川書房、2016年）で、著者の一人であるMIT教授の経済学者ダロン・アセモグルの最新作です。人類史のなかで現代社会を位置づけています。その後、『The Narrow Corridor』（『自由の命運：国家、社会、そして狭い回廊』櫻井祐子訳、早川書房、2020年）を出版しています。新著は『Power & Progress』（サイモン・ジョンソンとの共著、未邦訳、2023年）で、1000年にわたる技術革新を振り返り、技術が社会にもたらした経済成長や、技術の登場が引き起こした社会の力関係の変化を論じています。彼の結論として、豊かな社会を生むためには「意思」「主体性」が必要であるとし、技術を放置すると一部の人たちに権力（パワー）が集中するため、それを是正していくような対抗勢力が生まれたという動きが歴史的に見られたと述べています。労働組合もそうした対抗勢力の一つとして指摘されています。世界の教育の中心的な位置づけにあるMITからこのような見解が出てきているということは注目すべきであると思います。

かつて(北欧諸国を除く)OECDでは、ラズ・カ
ルムフォーズとジョン・ドリフィルが提唱した、労働組
合の組織率が低い国と高い国で経済のパフォーマ
ンスが良くなるという仮説に基づき、組合組織率を
下げる方向で規制緩和をしてきました。ところが、実
はOECDは5~6年前から考え方を变えており、毎
年発行している『Employment Outlook』の2018
年の報告では、各国の労使関係をパターンごとに
分類し経済パフォーマンスとの関係の分析がおこ
なわれています。北欧やドイツなど、労使関係が構
築されており全体でマクロ的な調整をおこなう国
は、非常にパフォーマンスがよいとされています。

このようにリアルにみていくことによって、行き過ぎ
た市場神話、マーケットは重要であっても万能では
ないということが可視化されつつあると思います。

【古賀】本山さんがおっしゃったように、スポーツの
世界では、野球の大谷翔平選手をはじめ、サッカー
などでも海外で活躍する若者が現れていますが、
例えば産業界など他の分野でも活躍する若者はい
ると思います。彼ら・彼女らがいきいきと活躍でき
るよう私たち中高年者も支援しなければならないの
に、日本の組織がそのような人を排除するような運

HISASHI YAMADA



●山田 久(やまだ・ひさし)氏
1963年、大阪府生まれ。1987年、住友銀行(現三井
住友銀行)入行。その後、(株)日本総合研究所で調査
部長、理事、副理事長を歴任し、2023年より現職。近
年の著書に『失業なき雇用流動化』(慶應義塾大学出
版会、2016年)、『同一労働同一賃金の衝撃』(日本
経済新聞出版社、2017年)、『賃上げ立国論』(日本
経済新聞出版社、2020年)がある。

営になってしまっているのではないかと感じます。
大谷選手がインタビューで「自身の二刀流を受け
入れてくれたのはアメリカ」だと言っていますが、こ
の発言からも日本の風土や組織運営の不寛容さ
が感じられると思います。

2. 日本の生産性、価格転嫁、労働移動

【本山】「日本のGDPが低い」とされていますが、こ
れは“統計の魔術”でして、労働力人口から外れた
65歳以上の人口が2~3割いることを考慮してい
ないためです。GDPの分母は人口であるため数値
が低く出るのは当たり前であり、現場の生産性が低
いとは私は決して思っていません。むしろ日本の構
造的な問題であるといえ、たとえば中小企業が自社
の製品の価格を設定できるのか、といったことで
す。あらゆる業界で影響力のある少数の大企業が
抑え込み、アメリカからの圧力もある、といった状況
のなか、「価格設定とは何なのか」という経済学の
基本から疑わなければならないのです。私は、需要

や供給で価格が決まるというのは神話で、産業ごと
に価格の決定力が違うというのが本当のところだと
思います。

先ほど若者を評価しましたが、その一方で、逆
に、現在まで日本を引っ張ってきた中高年世代を
もっと活躍できるようにすることも重要だと思い
ます。技術者の知り合いには、日本で何かを開発し
ても「メイドインジャパン」では売れないと嘆いている
人もいます。このようなマインドのあり方は根本的に
変えていかなくてはなりません。「目を覚ます」とい
うのは、中高年もまだまだ働けるような組織づくりを
みんなで考えていくことだと思います。

【古賀】今、本山さんがおっしゃったように、日本の働く者の質は、確か私の記憶では、ワールド・エコノミック・フォーラムが数年前、数学的思考能力や識字能力、ITを使った問題解決能力などをベースに算出したものでは、世界4位でした。その意味では「生産性」の定義も難しいところがあると思います。ただ、何より、経営者がしっかりしないとイケないと思います。商品やサービスを含めて、自分たちの企業の価値を明示することで、従業員はそれに向かっていくことができるのです。「学び続けられる社会」という意味であればよいのですが、最近の「リスクリング」という言葉は、今の自分の持っている能力を否定される気がして違和感を覚えます。しかも政府は労働移動のためにリスクリングを推奨しており、そのような考えはおかしいと思います。

【久本】単に労働移動を促すといっても、受け入れる先がないといけません。良い労働条件・給料を提示すれば働きたい人は移ってくるはずですが、それができていないのです。きちんとした職を提供できない経営者の問題だと思います。

中小企業の価格転嫁の問題が本山さんから提起されましたが、こちらのほうがより大きな問題だと思います。多重下請構造をなくしていくために、適正な価格転嫁ができるしくみを作っていかなければなりません。2023年11月、公正取引委員会が「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」を策定していますが、私はこの点では現在の岸田政権を評価しています。国政レベルでもっと大きく取り組むべき問題だと思います。

【古賀】中小企業の問題、生産性、価格転嫁などの点で、山田さんはどのようにお考えでしょうか。

【山田】本山さんがおっしゃった「日本の生産性は低いのか否か」について、生産性には様々な定義があるものの、少なくとも2つに分けて考えることができます。ひとつは経済学の世界で一般的に考えられている「実質労働生産性」で、もうひとつは名目

ベースで企業がどのくらい利益を出しているのかという指標（名目労働生産性）です。前者については日本の増加率は高く、OECDのデータでも2023年の経済白書でも実質ベースでは生産性が上がっていることが示されています。実質ベースの生産性が意味するものは、①いかに効率的に作業をしているかということと、②品質の高さです。前者については、日本は“カイゼン”の伝統があるため、現場の労働者が真面目に働くことで生産性は上がり続けていると考えられます。後者の品質については、正確に計測することは不可能です。国際比較をしようにも、国によって人びとの価値観が異なるため、比較できません。「実質」といっても実はバーチャルな世界で、もし正しく測定できるとすれば、日本は高品質のモノ・サービスを提供できていると思います。ところが、名目労働生産性の増加率は低く、先ほどの議論でも指摘された価格の問題が根底にあると思われます。質の良いものを提供しても、長引く不況やゆがんだ顧客主義によって良いものを安く求める風潮がみられました。これは先進国のなかでは特殊で、通常は、質に見合った価格をつけていくものです。労働者の問題というより、企業戦略の問題といえます。本山さんもおっしゃっていたように、もう一度、価格や物価の問題を根本的に考え直していくことが大事だと思います。

【古賀】価格という面から、私は、消費者もこの問題を受け止めて反省すべきだと思います。とくに私たちの身近なところでは、物流の2024年問題があります。即日配達、送料無料など、たしかに消費者にとっては便利ですが、便利さや効率さを手に入れたらその分の代償を支払うべきだと思います。その最たるものが地球環境です。まさに人類が効率を求め、資源を食いつぶしながら経済発展を追求してきましたが、その代償として環境が犠牲になっています。私たちはきちんとした対価を払っているということ、消費者として認識すべきではないでしょうか。本山さんはいかがですか。

【本山】私は以前、2年間ほど福井県の大学に勤めていましたが、地域全体が共同体のような雰囲気がありました。会社の経営者は、自分で顔と名前を覚えられだけの従業員の人数を雇用するにとどめ、女性も当然のように働き、そのために企業が子どもを預かっていました。3世代以上の大家族もみられ、若い人たちは積極的に外に出ることができました。私はこのような社会があるのかと驚きました。ですから、皆が大都市に集まるのではなく、地方の企業を目指して入社する若い人が増えるのではないのでしょうか。若者たちのニーズを政府や私たち中高年世代がすくい上げ、仕事の紹介などをしていけるような仕組みにしていくことを考えるべきだと思います。その意味で、東大阪市のような、魅力ある中小企業をどのように育てていくかが重要だと思います。

【久本】北陸3県に加えて山形県も女性の労働力率が高く、2020年の国勢調査によると福井県に続いて共稼ぎ率が高くなっています。女性も外で働くのが当たり前という考え方で、ある意味では専業主婦を許さない社会ともいえます。先進的な事例のように思えますが、高度経済成長期が一番遅れた県であると言われ評価されていませんでした。同じ事象は続いているのに、時代によって評価が大きく変わったのです。反対にM字カーブが深かったのが神奈川県や奈良県という大都市の周辺で、とくに子育て世代の女性の労働力率が低くなっていました。女性は専業主婦で、夫の稼ぎで一戸建ての家をローンで購入するというのが人びとの理想だった時代もありましたが、一番理想的でないとされていた北陸3県における女性の労働力率の高さを、社会が評価するようになったのです。実態は変わらず、社会の評価が変わっただけです。

なお、3世代が同居しているような世帯は、北陸においても急激に減っていると思います。今一番多いのは独身世帯で、2番目に多いのが夫婦と子どもの核家族世帯です。そのため、北陸のモデルが評価されているということについては、私は本山さん

NORIO HISHAMOTO



●久本 憲夫(ひさもと・のりお)氏

1955年、福岡県生まれ。専門分野は社会政策、労使関係、人的資源管理、労働経済。近年の著書に『新・正社員論－共稼ぎ正社員モデルの提言』(中央経済社、2018年)、『労働組合の基礎－働く人の未来をつくる』(共著、日本評論社、2021年)、『日本の人事労務研究』(共著、中央経済社、2023年)がある。

の意見には慎重な立場です。福井県の豊かさの背景には原発による税収も関係していますので、北陸が過剰に評価されている状況には留意すべきだと思います。

【本山】確かに実態は変化していませんが、その評価が変わるということが重要だと思います。女性の労働力を大切にしようというムードが今高まりを見せていますが、そのムードが、社会の変革をつくり出していくと思うのです。

私が言いたいのは、複合的な要素が絡むなかで、社会の評価が変わればそれほど素晴らしいことはないのではないかとことです。そういう意味で、賃上げのムードが社会的に認知されるようになったことや、経営者も労働者を大事にすべきだという考え方にシフトしたことに注目し、社会全体のムードをうまく高めていくべきだと思います。

3. 人口減少局面における諸課題

【古賀】世界全体では人口は増えていますが、日本は人口減少局面において、全員参加型社会をどう作っていくのかというのは、今後の重要なキーワードになると思います。本山さんと久本さんの議論は、地域社会のあり方についての一つの方向性を与える重要な示唆を含んでいると思います。ただ、一方で言われているのは、女性の就業率は高いけれども、管理職や意思決定プロセスにかかわる役割に占める女性の割合は北陸でも低いということです。

この問題は、日本の人口減少を抜きに考えられないと思います。国立社会保障・人口問題研究所の人口推計(2023年4月時点)によると、2070年には総人口が約8700万人に減少するとされています。人口減少の問題にたいして私たちがどのような認識を持つかというのは非常に重要なことです。

政府は人口減少のスピードを緩和させるための少子化の問題などは不十分ながらも議論されていますが、総人口が1億人を切ったとき、日本社会をどのように作っていくのかについてはほとんど議論されていないように思われます。現状のままでは日本の人口は間違いなく1億人を切るでしょう。人口を安定化させる戦略とその質の強靱化をはかり、小さな人口規模であっても、多様性に富んだ人びとがいきいきと暮らし働ける社会をつくるのが、今後、非常に重要なテーマとなってきます。それは労働にも直結すると思います。これについて山田さんはいかがですか。

【山田】人口減少について弥縫策をうっても無駄だと思います。人口が増えるかどうかは、国民が将来にたいして明るさを見いだせるかどうかにかかっていますが、何を幸せと感じるかは人によって違うと思います。「まともな社会」をつくるための過程で、結果として人口増加が付随するのです。ですから、人口増加を直接的な目標にしても、なかなか効果は得られないのではないのでしょうか。むしろ古賀さん

がおっしゃるように、現実に人が減っていつているなかで、多様な人びとが持ちうる能力をそれぞれが活かしていけるような状況を作っていくことが重要です。本山さんと久本さんの議論を聞くと難しいかと思いましたが、おそらくひとつは、過去40年で日本の態度が変わったことが考えられます。日本には、基本的に和魂漢才や和魂洋才、翻訳の文化があると思います。我々はたえず外からいろいろと学びますが、本質を変えるとその強みを失うため、ものごとの本質は変えずに尊重します。ところが、この20～40年のあいだは、ヨーロッパでさえアメリカの資本主義に翻弄された時代でしたので、その中心の部分を見失ったことがありました。今日の冒頭でも述べたように、ある意味イデオロギーとしてのメッキがはがれてきているなかで、もう一度「リアルに見ていく」ということです。そのひとつのヒントは、本山さんがおっしゃったような、私たちがこれまで築いてきた地域のあり方だと思います。ただ、久本さんがおっしゃったように、今の時代には合わないところもあるかと思えます。というのも、やはり日本社会は、男尊女卑の意識が根強く残っているためです。加えて、年功序列の社会でもあります。高齢者を尊敬することは重要ですが、年齢に関係なく役割を与えて若者の可能性を広げていくことも重要だと思います。日本人はこれまで垂直的な人間関係を築いてきましたが、それを横方向に築けるように改革すべきだと思います。横の関係のなかで、お互いを信頼して、尊重しあい、集団的に協力していくことです。新しい和魂洋才として、日本の共同体のあり方を見直し、そこから新しくつくっていくことが求められます。

地方では興味深い事例もあり、最近知ったのは、岐阜県中津川市にある加藤製作所の事例です。そこではシニアの従業員だけで休日の工場を稼働させているそうです。人手不足のなかで、若い世代に休日出勤させるわけにはいかないということで、シ

ニア層を積極的に採用し、彼らに働いてもらうようにしたとのこと。高齢者採用に取り組む企業における成功例のひとつだと思います。地方に注目すると、常識を破るような面白い動きがあります。繰り返しになりますが、ひとつの決まったイデオロギーがなくなってきたがゆえに、自生的に生まれてきたものを展開して新しいかたちをみつけていくチャンスが現れたのではないかと思います。


【古賀】人口減少などについて、久本さんはどのようにお考えですか。

【久本】健康寿命が伸びているということもありますが、高齢者といっても現役で長く働く時代になっています。高年齢者雇用安定法の改正で70歳までの就業機会確保が努力義務となっていますが、近い将来、75歳まで延長されるかもしれません。日本は先進国のなかでも、少子高齢化問題に関してはトップを走っているわけです。山田さんがおっしゃっていましたが、高齢化の課題解決について外国から学ぶことは今はできないため、自分たちの頭で考えて解決していくしかありません。

それから、管理職の残業時間に関して男女間の差があることも問題だと思います。小さな子のいる女性管理職には配慮している一方、男性管理職では小さな子がいても残業が依然多くなっています。これが女性の管理職登用を進めている先進的といわれる企業の実情で、男女の分業体制は維持されたままなのです。管理職かどうかや子どもの有無によらず、また男女問わず、残業時間は減らすべきなのです。つまり日本の男性の働き方を変えない限りはだめなのです。女性の問題ではなく男性の問題なのですが、そこを理解していない人が多いと思います。

【本山】関連して発言させてください。2019年に、時間外労働の上限を規制する法改正がようやく施行されました。つい5年前のことですが、これもチャンスだと思っています。先ほど高齢者の活用について

YOSHIHIKO MOTOYAMA



●本山 美彦(もとやま・よしひこ)氏

1943年、神戸市生まれ。貨幣現象を取り上げて、現代社会の倫理的側面を明らかにしてきた。近年は米国主導の「グローバリズム」のいかわしさを指摘する一方で、同国の世界戦略や、対日経済圧力の実態などの問題点の解明を行ってきた。

その成果は、『売られ続ける日本、買い漁るアメリカー米国の対日改造プログラムと消える未来ー』(ビジネス社、2006年)、『儲ければ、それでいいのかーグローバリズムの本質と地域の力ー』(共著、「環境持続社会」研究センター、2006年)、『金融権力ーグローバル経済とリスク・ビジネスー』(岩波書店、2008年)などにまとめられている。

最近の著書に『アソシエの経済学ー共生社会を目指す日本の強みと弱み』(社会評論社、2014年)、『人工知能と21世紀の資本主義ーサイバー空間と新自由主義』(明石書店、2015年)、『人工頭脳と株価資本主義ーAI投機は何をもたらすか』(明石書店、2018年)、『協同労働』が拓く社会ーサステナブルな平和を目指して』(文眞堂、2022年)がある。

提案しましたが、逆に、弊害として、リスクリング、労働移動などを柔軟に認めると、優秀な中高年層が企業に入ってきて、若い世代のモチベーションにも影響することが懸念されます。中高年層と若い人の仕事を分けてうまく折り合いをつけることが大事だと思います。たとえば、新しい技術が欲しいときは若い人に任せ、中高年層はその技術を生かして別の仕事をおこなうなどです。本来、職業というものは無数にあるはずですが、企業が利益や成長のための合理化を進めた結果、職業が淘汰されてしまっているのではないのでしょうか。逆に、中高年層の人たちには新しい技術革新のほうで活躍していただきたいと思います。

山田さんが地域の話をされていましたが、たとえば、福井では、水田の灌漑設備を活かして地域の電力をまかなおうという動きが実際にありましたが、

行政や法律の壁があってできませんでした。地域的なものを作ろうという動きは確かにあったものの、当時は何も報道されませんでした。しかし、いまは、そうした動きにも人びとが目配りできるような時代になっているということだと思います。

また、山田さんがイデオロギーの話もされていましたが、私たちが反省しなければならないのは、新しいムードが出てきたときに、チャンスとしてそれをつかめないということです。私たちの発想力の乏しさについては、これまで以上に考えないといけないと思います。

【古賀】私は、久本さんがおっしゃった働き方の問題も重要だと思います。未だに日本の企業・社会は男性正社員の長時間労働がスタンダードとなっています。そこから外れた働き方は全部例外に扱われてしまいます。そして、家事・育児は女性に任せ、男性は外で働くといった性別役割分業の意識も残っています。その垣根も取り払わなければ、今の状況はずっと続くように思います。

【久本】ジェンダー平等の意識については、教育のおかげもあって男女間の格差はかなり縮小してきていると思います。しかし、制度・会社はそうではなく、今も古い考えのままの会社が多いように思います。

加えて、私たちが考えないといけないのは、長時間労働の問題です。フルタイム労働者の法定労働時間の上限は週40時間ですが、正社員で夫婦共稼ぎであれば家族単位で考えると、週80時間労働です。残業は基本的になくすくらいの姿勢でないといけません。働き方改革も中途半端で、ほとんど進まなかったというのが私の認識です。

【古賀】本来であれば、労働組合が36協定をきちんと締結して点検すれば、労働時間は短くなると思いますが、その役割と責任を問う必要がありますね。

【久本】2023年11月には、空港の地上業務を手掛けるスイスポortジャパンの労働組合で、36協定破

棄という動きもみられました(のちに会社と協議の上、再締結)。これも重要な事例だと思います。

【古賀】久本さんがおっしゃったように、企業の組織の感覚がまだ時代に追いついていません。それを社員や労組で変えていく努力をしていくことが鍵だと思います。

【久本】先ほど、家族単位の労働時間は増えているということをお話ししました。そもそも所定内労働時間が40時間というのも長すぎますが、残業のシステム自体の見直しも重要な課題です。法律上では割増残業ですが、時間当たり賃金を考えると割引残業となっているのが実態です。企業にとっては、新しく人を雇うよりも従業員に残業させたほうが人件費が安くなるという構造になっています。日本の労働法制は残業促進法制といえ、これが放置されていることが大きな問題です。長時間労働対策において、日本政府は矛盾したことを言っていると思います。

さらに言えば、残業をお金に変えるといった時代遅れの発想はやめるべきです。ただでさえ日本では労働時間が長いのに、残業手当をあてにして生活費をまかなうというのは、まさしく男性稼ぎ主モデルの最たるものです。男女とも正社員で働いていたら時間にゆとりがありませんから、むしろ早く帰宅して家事をすべきだと思います。そのために、ドイツで普及しているような労働時間(貯蓄)口座制度を導入したほうが良いでしょう。たとえば独身時代に残業分を口座に貯蓄しておいて、子育ての必要性が出てきたら休暇を取るといった発想に転換すべきです。今回の働き方改革でもこの考え方は話題になりませんでした。いかに日本が男性稼ぎ主モデルに執着しているかということだと思います。

【古賀】日本人は、何人も平等である時間のマネジメントが苦手なようです。私のヨーロッパやアメリカの友人は時間のマネジメントに長けています。日本の場合は、終戦以降、経済大国をめざしてすべて

の資源をつぎ込み、人びとが自分の人生や働き方などの哲学を考えずに走り続けた結果、現在にいたっているような気がします。先ほども提起したように、若い人の意識は変化している一方、企業のシステムは旧態依然としています。

労働時間貯蓄に関する議論は、中央大学元教授の毛塚勝利先生からもうかがいました。また、毛塚先生は残業の問題について、残業代の割増分を地域のために積み立てるのはどうか、ともおっしゃっていました。残業しているあいだに他の人がその人の分も含めて地域のために活動しているのだから、割り増し分を地域に還元すべきではないかという意味で、仕事・地域・家庭それぞれでバランス良く役割を發揮すべきだということです。このことがすぐに実現するとは思いませんが、時間をマネジメントできていないことにたいして私たちは反省しないとイケないと思います。

NOBUAKI KOGA



●古賀 伸明(こがのぶあき)氏

1952年福岡県(北九州市)生まれ。75年松下電器産業(現パナソニック)入社。96年松下電器産業労組(現パナソニックグループ労連)中央執行委員長を経て、2002年電機連合中央執行委員長、05年連合事務局長。09年から15年まで第6代連合会長を務めた。その後22年まで(公財)連合総研理事長を務め、現在は(公社)国際経済労働研究所会長。厚生労働省・労働政策審議会委員、経済産業省・産業構造審議会委員、法務省・法制審議会委員、財務省・財政制度等審議会委員などを歴任した。

4. 2024春闘への期待と課題

【古賀】2024春闘への課題と期待などもぜひ議論できればと思います。山田さん、いかがでしょうか。

【山田】2023春闘の振り返りとして、30年ぶりの賃上げということでしたが、“棚ぼた春闘”など、労働組合にとっては酷な意見もありました。グローバル展開している企業は、人手不足やインフレなどによる日本の安さに衝撃を受けています。もちろん経営者のあいだで危機意識もあります。初任給を上げないと若い人材が集まらなくなっており、それに伴って2～3年目の社員の賃金も上げる必要があります。そのようななかで組合も努力してはいますが、冒頭のように批判的に見ている人もいます。

過去20～30年で中国が急速に経済発展してきたこと、当時は日本の賃金水準が高かったことから、国際競争のなかで賃金を抑えざるを得なかったという事情があったのかもしれませんが。それを批判

すべきではないとは思いますが、状況は変わり、2000年代半ばから日本の労働分配率は下がり、2010年代後半からは円安も進んでいます。ナショナルセンターも各労働組合に働きかけたものの、個別の労働組合では大きな賃上げにはいたらなかった点について、改めて組合運動の視点から考えていくことが大事だと思います。

世界の組合を比較したときに、3パターンに分けられます。ひとつは①生産性向上に反対する組合。おもに南ヨーロッパ、イギリス、アメリカの組合にその傾向がみられ、合理化には反対のスタンスです。それに比べて②ドイツ、北欧の組合は生産性向上には協力的で、とくにドイツにはワークス・カウンシル(事業所委員会)の制度があります。労使協議を制度としてしっかり確立させている組合ですが、ヨーロッパや欧米の組合にみられる共通点は、賃上げは徹底的に求めていくということです。

ところが、日本は③企業内組合が一般的であるため、生産性向上には協力的ですが、賃上げには消極的でした。②のドイツ・北欧の組合は、長期的にみた場合に社会や経済を安定化させています。生産にたいしては協力するが賃上げは徹底的に、というやり方です。日本においても変化の兆しはみられるようになりました。たとえば、金属労協は2024春闘におけるベアの統一要求額を「月額1万円以上」とする目標を掲げました。2024春闘は、賃上げだけでなく、歴史を振り返りながら、改めて自分たちの組織をいかに位置づけていくかが重要だと思います。

【久本】2023春闘については、実質賃金が確保できていないという点で、失敗であったというのが私の判断です。人手不足であるにもかかわらず賃金が下がり続けるのは、組合としては失敗といえるでしょう。たとえば、ドイツの金属産業のブルーカラーの基準賃金(熟練工の賃金)は日本円で月給50万円程度です。経営者にとっては到底追いつけないという反応だと思いますが、労働運動はインパクトが必要ですので、たとえば、かつて労働組合が高度経済成長期に言っていたように、「日本もヨーロッパ並みの賃金を」といったようなスローガンや打ち出し方を再びすることも重要でしょう。

日本の初任給が長年上がっていないことも問題です。中高年の賃金もこの20年で大幅に下がっており、賃金カーブが寝てしまっています。人手不足の状況で、中小企業が初任給を上げずして人を採用することは困難です。初任給の引き上げを組合としては大々的に打ち出すべきではないでしょうか。具体的には、(ヨーロッパの50万円とまではいかなくとも)最低月30万円、より現実的に月25万円を要求し、あとは定期昇給で上げていくといった戦略がとれるといいと思いますが、組合の理解はなかなか得られません。今年の春闘方針も、「実質賃金が確保できるかどうか」という目標設定では寂しいです。実質賃金の確保は最低限として、いかにプラスにもっていくかということが焦点だと思います。

【本山】賃上げの重要性は百も承知ですが、労働組合の役割として賃金を上げるだけで終わってよいのでしょうか。たとえばドイツのように組合が経営の決定権を握っているということも重要と思われ、経営参加要求を具体的に出しながら賃金闘争をすべきだと思います。社会変革に携わっているという意識が、人びとを鼓舞するのではないのでしょうか。

私は今日の座談会で何度も「チャンス」と言っていますが、2024年春闘において、定昇含む7%の賃上げ目標を掲げている会社が出てきていることから、賃上げのムードの高まりがうかがえます。ある生命保険会社では、4月から社員の賃金を年収ベースで平均7%引き上げるとのことです。社長は「働く人の処遇が上がれば、より一層活力をもってやる気をもって仕事に励んでくれる。お客様満足や生産性の向上につながって、さらなる賃上げにつながる循環をつくっていききたい」と発言しています。そのような社長が今までいただろうかと驚きました。

【久本】私としては、人手不足のなかで現在の従業員を引き留めるために打ち出している施策であり、当たり前のものであるという印象です。ドイツについて言えば、使用者団体と労働組合が労働協約を結び、企業の外でおこなわれる労使交渉がスタンダードです。日本は企業の中で決めるので、システム自体が大きく異なります。ドイツの場合、労働組合は企業の中にはありません。労働組合とは違った組織として企業内には従業員代表組織たる事業所委員会(Betriebsrat)があります。企業内の労使交渉・労使協議はこの組織が会社側と行ないます。それ以外に、取締役やCEOを選出したり経営の基本方針を決定したりする最高経営会議(Aufsichtsrat)への労働者参加制度があります。大企業ではこのメンバーは労使同数となっています。これら3つの制度は別物です。

【本山】ドイツに関して、間違った発言をしてしまったかもしれません。しかし、私が言いたいのは、労働組合の役割として賃上げだけにとどまるのは悲しいと

ということです。経営参加要求を出していき、たとえばアメリカのESOPのような制度を日本にも導入し、その実現のために組合が努力するということも考えられます。

また、激しい労働運動や労使対決が美化される時代は過ぎました。現代の日本では、お互いが歩み寄り、ときには譲歩もするという知恵が望まれているのだと思います。一方で、組合が経営にくちばしを入れるような雰囲気もつくってもらいたいと思います。

話は変わりますが、企業内労働組合だけでは不十分ですので、やはり産業別労働組合の役割を強化していくべきだと思います。労働組合には、私たちが応援したくなるような夢を与えてほしいと願っています。

【古賀】春闘について、高度成長期からバブル期くらいまでは人件費の決定権は労務担当がもっていました。それが、バブルが崩壊して日本経済全体が低成長の時代に入ると、人件費が会社の経営を左右する大きな要因となって、その決定権が社長に移っていきました。「失われた30年」のあいだに、日本の経済社会にとっても賃金が政策の大きな比重を占めるようになりました。身をもってその変遷を体感したことで、私が連合会長を務めていた2014年には政労使会議を復活させました。政府側に制約をかけながらこの取り組みを進めたつもりです。

とくに、企業数の99.7%、雇用労働者の約7割を占める(2014年時点)中小企業がいかに賃上げに取り組み、底上げをはかるかが重要だと私は思います。

また、2023春闘では、コロナ禍でエッセンシャルワーカーとして注目された医療従事者、とくに介護職の平均賃上げ率は約1.4%でした。医療・介護産業で働く人びとの処遇改善は急務です。

さらに最低賃金の引き上げが必要です。政府が1500円を目標に掲げているから1500円を目指すということではなく、引き上げの要求額に根拠をもたせることが重要です。また、「第二の非正規」といわれ

るフリーランスの人たちの賃金改善も課題です。組織化されていない労働者も含めた全体の底上げのために、産別組織やナショナルセンターが積極的に取り組みを進めていくことが求められると思います。山田さんはどうおられますか。

【山田】特定(産業別)最低賃金についてももう一度本気で考えるべきだと思います。地域別最賃ももちろん重要ですが、昨今の引き上げで高い水準に到達しつつあり、影響率は20%近くになっています。ですから、地域別最賃以外でも、上げられる状況をつくっていかないといけません。今は幸か不幸か人手不足なので、ある地域である産業が人を集めるために賃上げはひとつの重要な側面となっています。ただ、バラバラではできないので、連携する必要があります。たとえば、産別組織で働きかけて地域の使用人と協約を結び、その産業全体で最低賃金を引き上げると同時に、地域のブランドづくりや人材育成も地域ぐるみでおこなうなどが考えられます。地域全体を盛り上げていくようなことを要求しながら、地域の経営者も巻き込んでいくということです。特定最賃を戦略的に使うことで、全体の底上げにつながるのではないのでしょうか。

【久本】最低賃金に関して、私も京都地方最低賃金審議会の委員を18年間ほどつとめました。特定最賃の多くは無くなりつつあって難しいと思います。連合としては特定最賃について、電機や自動車といった産業で必要性を訴えています。実際はほとんど地域別最賃に埋もれてしまっています。そのため、将来的に見ると難しいという認識です。もし取り組むのであれば新しい仕組みが必要で、どのような法制度を作っていくかを議論する必要があるため、時間がかかるかと思います。たとえば、介護労働者に関しては最賃の2割増し以上とすることを定めるという事はあり得ますが、法律上の問題があるため大変かと思います。

5. 連帯の必要性

【古賀】先ほどからも話題にあがっている、介護、医療従事者の賃金こそ上げないといけません。介護職はとくに今後の高齢社会において不可欠な存在ですから。

【久本】ただ、この人材不足の解決のために、技能実習制度や特定技能制度によって外国人労働者を迎え入れるという議論になってしまいます。そうではなく、私が前から主張しているのは、家族の中で60～70代の子が90代の親を世話するような社会において、元気な高齢者が労働力として要介護の高齢者を支えるといった、社会的な老老介護体制をつくるべきだということです。

【古賀】現在、介護を理由に離職する人は年間で10万人以上いるとされています。介護保険制度が始まって20年以上が経ち、介護が社会化したこと自体には意味があるのですが、個人も含めて介護の社会化に参画するという体制が求められているということですよ。

【本山】介護・福祉と関係のない企業がビジネスの一環で介護業界に参入することもあります。地元で密着した信頼のある企業が人びとの協力を得て介護施設を建設し、そこで中高年に働いてもらうといった雰囲気も大切だと思います。

現在、中小企業の後継者不足が問題となっていますが、これも見方をかえれば、チャンスととらえることもできます。異業種の企業が協同組合化して、労働組合もそこに参加するといった協同労働の考え方がさらに普及すればよいと思います。実際に、中小企業の協同組合化がとくに過疎地域において進んでいます。

【古賀】日本には中小企業が非常に多いということで、グルーピングによって生産性を上げるべきだとい

う議論があります。しかし、これまでの政府や経産省の政策として、補助金で継続させてきたというのが実情で、それも変えていくべきだと思います。そこに、協同労働や協同組合的な発想を入れても良いと思いますし、それもひとつの構造改革ではないでしょうか。

【本山】企業と地域とを結ぶとき、単に役所が指示するだけのパターンもありますが、そうではなく、才能のある若い人たちがアレンジしてくれることを期待しています。近年、フリーランスということばがよく使われるようになりました。しかし、フリーランスは雇用されている労働者ではありませんので、下請けとして働いていても、事故などでけがを負った場合の補償はありません。日本におけるフリーランスは事実上、究極の非正規労働であるといえます。この現状を打破するためには、フリーランス同盟のようなものを作るべきだと思います。労組の知見を活用しながら、企業と地域を結ぶ人材を育成できる社会になってほしいと思います。

【古賀】フリーランスの低賃金問題を含む労働条件の課題も重要です。内閣官房の調査によると、2020年現在、フリーランス人口は500万人弱とされており、副業なども含むと1000万人以上いるとされています。ようやく「フリーランス保護法」が成立し、2024年11月1日までに施行される見込みですが、課題は山積しています。先ほど挙げたフリーランスの「労働者性」についても、きちんと議論する必要があります。フリーランスの実態として、アルゴリズムによって労働時間などが管理されており、実質的には労働者の扱いを受けているためです。そうすると、ほとんどの人が「労働者」ということになります。

まさに本山さんがおっしゃったように、彼らも労働組合的なつながりをもつかどうかということですが、ウーバーイーツは組織化の事例があり、連合もそれ

を支援しています。また、欧米では、労働者性をめぐって裁判を起こす事例も見られ、その結果、Uberのドライバーなどは「労働者」として認められました。加えて、有識者による法律の整備も必要だと思えます。

【山田】話は戻りますが、組合の組織率の低さも一因だと思います。若年層の意識、産業構造、雇用形態などの変化により、従来通りにはいかないというのが世界的な潮流ですが、だからといって労使関係が不要になったわけではありません。新しい労使関係のかたちをつくっていかないと、不安定化しつつある社会に対応できません。フリーランスも含めて組織化していく必要があります。

そこで、日本もドイツのように従業員代表制の議論を正面からやるべきだと思います。連合総研の調査のなかでも、労使協議を十分におこなっている企業は企業規模に関わらず業績がよいことが示されています。たとえば、新しい技術を導入するときも、働き方を変えていくなどで労使協議を重ねているところは成功しています。政府も言及していますが、本当は中小企業も労使協議を取り入れたほうがうまくいくはずだと考えており、組合もこれまで以上にコミットすべきだと思います。

しかし、日本においては、ただ従業員代表制を導入するだけではうまく機能しないと思います。日本でも活動の活発な産別組織はいくつもあるので、そのサポートがあることを前提にして労使協議制を導入するのはいかがでしょうか。導入した場合、たとえば労働時間や同一労働同一賃金の問題などについて、労働組合からのチェックが入る体制になります。これを柔軟にしていけば、使用者にとってもプラスになります。このように産別がバックアップするのであれば、中小企業にも可能性が広がります。久本さんがおっしゃった特定最賃の取り組みでも、各所で連携して最賃を機能させる仕組みができると思います。海外に目を向けると、組合のフリーランスにたいする考え方も参考になります。ドイツや北欧などでは、プラットフォーム企業にランキングが付けられ、良

い労働条件を提示しているところに労働者が流れています。改めて、集团的労使関係全体のあり方を考え直すことが重要です。

【久本】従業員代表制については、かつて雑誌に2度ほど寄稿したことがあります。連合には受け入れられませんでした。未組織の労働者を組織化できていないままになってしまっており、これを反省して組織化に本気で取り組むか、無理であるならば働く人たちのために従業員代表組織をつくることを求めていくのが連合の使命なのではないかと思えます。

【古賀】皆様、本日はありがとうございます。個人の意識、価値観、働き方が多様化しているからこそ、共助、助け合い、連帯を意識していかなければ、社会が機能しなくなると私は思います。皆様のご意見をお聞かせいただくなかで、国際経済労働研究所は組織と組織をつなぐ役割を担ったり、あるいは労働運動への支援を担ったり、私たちも地域で役割を担ったりすることが重要であると改めて思いました。

本日は本当にありがとうございます。またぜひよろしく願いいたします。

【一同】ありがとうございます。



座談会の様子（2023年12月8日開催）