View Point

#クラシノソコアゲ 2

働く人が報われる社会をめざして展開中の「クラシノソコアゲ応援団！ RENGOキャンペーン」。共感の輪を広げるには、何が必要か。連合へのエールを込めた率直な提言を連載する。

中村圭介 なかむら・けいすけ

法政大学大学院連帯社会インスティテュート（連合大学院）教授

東京大学経済学部卒業。東京大学大学院経済学研究科第2種博士課程単位取得退学。博士（経済学）。武蔵大学経済学部助教授、東京大学社会科学研究所助教授、教授等を経て2015年4月より現職。東京大学名誉教授。
著書に、『労働組合は本当に役に立っているのか』（共著、総合労働研究所／沖永賞受賞）、『日本の職場と生産システム』（東京大学出版会／労働関係図書優秀賞受賞）、『壁を壊す』（教育文化協会）、『地域を繋ぐ』（教育文化協会）など多数。

改革、道半ば

ゆとりある社会

数年かけて友人たちと自動車メーカーの日独比較調査を行った。ドイツ側はヴォルフスブルグに本社がある有名メーカーである。訪問するたびに感心したのは終業時刻になると、サーっと従業員が帰ることである。工場でもオフィスでも。他方、ドイツ人労働者が夏期に長期休暇（3週間！）を取得することはよく知られている。

ゆとりある社会、仕事と私生活の調和というのはこれだなと思ったものである。

30年間の歩み

日本をこういう社会に変えていこうとする試みは、1987年の週40時間制の導入から始まった。年次有給休暇制度の改定、裁量労働制やフレックスタイム・変形労働時間制の導入、時間外割増率の引き上げ等、およそ四半世紀にわたって種々の改革がなされてきた。

だが、衝撃的な研究によると（※1）、週休二日制の普及以外には成果はほとんどあがっていない。

フルタイム雇用労働者の平日の平均労働時間は1986年に8・27時間だった。10年後は8・36時間、20年後は8・63時間、25年後は8・67時間となり、四半世紀で0・4時間増えた。

平日10時間以上働くフルタイム雇用労働者は1991年には25・2％だったが、2011年には35・2％に増えた。同年の男子に限れば43・7％となる。

厚生労働省の調査（※2）によれば、有給休暇の年間取得日数は1986年には7・5日だった。10年後は9・4日、20年後8・4日、30年後8・8日と30年間で1・3日増えた。これを大きな成果と呼ぶ人は少数派だろう。

真のゆとりを得るために

現在議論されている改革案のポイントの一つは時間外労働に月45時間、年365時間の上限を課すことである。例外規定なしであれば大きな一歩となる。2012年には男子正規労働者の16・7％、女子正規労働者の7・4％が週60時間以上働いている（※3）。彼らの残業時間を45時間まで短くする効果はある。

平日10時間以上働くのは単純計算で月40時間以上残業していることになるから、前述の35・2％（男子は43・7％）という数値を減らす効果はあまりないだろう。もちろん上限は45時間に抑えられるだろうが。有給休暇の年間取得日数を増やすことは現在の改革案では期待できない。

二つめのポイントは裁量労働制の拡大など労働時間規制の緩和である。ある研究（※4）によれば「時間管理の緩やかな労働者」は一般労働者に比べて月間で14・1時間多く働く。労働時間規制の枠外で働く労働者が多くなれば、実際には60時間以上働く労働者はそれほど減らないかもしれない。

要するに、この改革で過労死ラインにある、またはそれに近い労働者を救えるかもしれない。だが、これだけでドイツのようにゆとりある社会を創りだすことは難しい。

働きすぎ

有給休暇も取らず残業もいとわず、なぜこんなに日本人は働くのか。ありうる理由を三つ挙げることができる。一つは雇用不安に脅えて経営者の言うなりに長く働く。二つは好きで好きで、または金のために進んで懸命に働く。三つは半ば自発的に長時間働く。「半ば自発的」とは自ら積極的にではないが「良い仕事をするため」「納得がいくまで」「顧客に喜んでもらうため」に長く働いてしまう。

このいずれがあてはまるのかを調べることは容易ではない。私の感覚でしかないが、最後の理由がより多くあてはまるように思う。

PDCAサイクル

そう考える根拠がないわけではない。国際比較調査の醍醐味の一つは、比較を通して自分の国がわかってくることである。日独比較から日本人の働き方の特異性を私は認識するようになった。

PDCAサイクル。日本の職場では普通に使われている言葉である。計画を立て（plan）、実行に移し（do）、計画どおりかどうかを点検し（check）、問題があったら対策を考え、講じる（action）。このサイクルを回しながら仕事を進めることが、より良い成果につながる確率を高める。

欧米の普通の労働者が同じように考え、行動していると思うのは大きな間違いである。少なくともドイツでは違う。

日本の労働者はこのサイクルを常に意識しながら働く。工場でもオフィスでも。女性も男性も。若年も中高年も。自らの仕事ぶりを自分たちでチェックしながら前向きに働く。職場に与えられた目標をきちんと達成したい。少ない要員でなんとか計画を遂行したい。こう考えて働く。この状態を「PDCAサイクルに巻き込まれている」と私は呼ぶ。

その結果、長時間労働が発生する。この状態を変えることなしには、「ゆとりある社会、仕事と私生活の調和」は絵に描いた餅である。

二つの選択肢

どうすればよいのか。選択肢は二つある。一つは欧米の普通の労働者のように、このサイクルを意識せずに働く。サイクルの外に出る。もう一つはサイクルの回しすぎを防ぐ。サイクルの回転に一定のハドメをかける。多くが後者を選ぶだろう。サイクルを自分たちで回すことは実は仕事のやりがいにつながるからだ。では、どうやって誰がハドメをかけるか。

職場の労働組合

サイクルの回転に無理があることをどうやって知るか。回転しすぎると残業が増え、有給休暇が取りにくくなると考える。労働時間から回転状況を推測するのだ。

毎月、職場ごと個人ごとに残業時間数、有休取得日数を点検する。残業が多く、有休が少ない場合、本人と上司に理由と対応策を言わせる。こうした対応によって行きすぎた回転にハドメをかける。

誰がそれを行うか。職場の労働組合しかない。職場の組合員からは最初、不平、苦情が出るかもしれない。自分たちの仕事に余計な口を出すなと。だが、残業できる人、有休を取らない人が良い評価を得るのはフェアな競争ではない。働きすぎは自分の健康にマイナスであるだけでなく、他人にも働きすぎを強いることになる。何よりも「ゆとりある社会、仕事と私生活の調和」に永遠にたどり着かない。私ならこう説得する。

※1 山本勲、黒田祥子『労働時間の経済分析』（日本経済新聞出版社、2014年）24―25頁
※2 厚生労働省『賃金労働時間制度等総合調査』および『就労条件総合調査』
※3 厚生労働省『平成27年版 労働経済白書』123頁
※4 小倉一哉『過働社会ニッポン』（日本経済新聞出版社、2011年）183頁