

労働組合のための  
調査情報誌

# 労働調査

【New Wave】

日本の災害を振り返って

自治労 総合企画総務局長兼国際局長 八巻 由美

【かいがい発】

アメリカで銃規制は可能か

ルイジアナ州立大学社会学部 名誉教授 賀茂 美則

1

## 特集 勤労者の生活の現状と今後の課題

2023年度生活実態調査総括報告

4

物価高騰下で消費抑制につとめるも、家計収支は悪化  
将来不安払拭のためには物価上昇を上回る賃上げが不可欠

労働調査協議会

調査実施組合からの報告

① 連 合

26

労働条件・中小地域対策局次長 酒井 伸広

② 自動車総連

31

労働政策局局長 熊谷 芙美子

③ 電機連合

38

中央執行委員(労働調査部) 大崎 真

④ J P 労組

45

中央本部 企画局次長 福田 千秋

⑤ 公務労協

52

事務局次長 遠藤 恭彦

【第26回労働調査セミナー】

60

人的資本経営と人事管理、労働組合の役割

中央大学戦略経営研究科(ビジネススクール) 教授 島貫 智行

ワンポイント・ブックレビュー

クラウディア・ゴールディン著 鹿田昌美訳

『なぜ男女の賃金に格差があるのか—女性の生き方の経済学』

慶応義塾大学出版会(2023年)

# 日本の災害を振り返って

やまき ゆみ  
八巻 由美

●自治労 総合企画総務局長兼国際局長

2024年1月1日、例年に比べると暖かい年の始まりとなり、今年も穏やかな年になりますようにと願ったその日、16時10分、緊急地震速報が鳴り響き、石川県能登地方を震源とする最大震度7の地震の発生が知らされました。

以降、この原稿を書いている1月下旬現在も地域によってはインフラの復旧も見通せない状況にあります。

私の記憶にある限りでも、日本は阪神淡路大震災、新潟中越地震、東日本大震災、熊本地震と想像を絶するほどの大きな地震に何度も見舞われています。

特に、私にとって2011年3月11日に発生した東日本大震災はその名前を聞いただけで、体が震えるほど鮮明に記憶がよみがえります。

当時、私は福島県内の自治体で勤務していました。14時46分「また地震だね、結構長いね、すごく揺れてるね、…これ…ヤバイね…」これが、その時に隣の席の後輩と交わした言葉。それからの数時間は、ほぼ記憶がありません。職場の電話は鳴りやまず、多くの避難者が役所に押し寄せてきました。避難所を開設し避難者を受け入れたものの、不安な住民からは様々な質問・情報を求める声、情報を取ろうにも外部との通信も不能、インフラも寸断されているため充電ができなくなる不安から、携帯でも調べられない。その間「家族は大丈夫だろうか？同居の両親は？一人暮らしの祖父は？」何度も不安に駆られましたが、無事を信じて、ひたすら目の前にいる被災した住民の対応にあたり、気が付くと夜になっていました。ようやく一時帰宅ができたのは翌朝でした（幸い家族は全員無事

でした）。発災からしばらくは多くの自治体職員は、自らも被災しながらもその業務を全うすべく被災者の支援にあたっていたのではないのでしょうか。

それから、原発事故の関係もあり、私が担当していた避難所勤務が終了したのは5月半ばだったように記憶しています。災害の現場では、想像もしていなかったことが次々に起こり、想定外の対応に追われる毎日でした。特にその中でも、災害時の“女性”を取り巻く環境や課題について改めて考えさせられました。支援物資、避難所、ハラスメント。日本の人口の半分は女性です。それを考えると災害対応にも、性別に偏らないニーズに配慮したきめ細やかな支援が行われることが、災害に強い社会の実現にとって不可欠なはずです。にもかかわらず、2023年5月に内閣府男女共同参画局が公表した「男女共同参画の視点からの防災・復興ガイドライン」に基づく地方公共団体の取り組み状況に関する調査では、全国で防災・危機管理部局に女性職員が一人もいない市町村が6割もあるということでした。災害の多い日本においては多様な視点での対策・対応が求められる中でとても残念な数字に思えます。災害は二度とおきない事を祈るばかりですが、災害から得られる多くの教訓があるのも事実です。災害時におけるジェンダーに配慮した対応についてもその一つではないのでしょうか。過去の災害の記憶を風化させず、未来へとつないでいき、誰も取り残されることのない被災者支援が改めて必要だと感じています。ともあれ、まずは被災地のみなさまが一日も早く元の生活に戻れますように。



# アメリカで銃規制は可能か

かも よしのり  
賀茂 美則

●ルイジアナ州立大学社会学部 名誉教授

## アメリカ合衆国憲法修正第2条

「規律ある民兵は自由な国家に必要であるから、人民が武器を保持し携帯する権利は奪われない」

アメリカで銃による死者数が止まらない。2023年、銃による死者数は、約1,400人のティーンエージャーと300人近い子どもを含む約43,000人であり、自動車による交通事故死者数とほぼ同数だ。その半数強は自殺によるものだが、銃がなければ簡単に自殺できなかった人も多くいると思われる。残る19,000人のうち、約1,500人は銃の暴発、もしくは誤射で、また、46人の殉職警官を含む1,400人以上が警官との撃ち合いで亡くなっている。残りの約16,000人は殺人事件の犠牲者である。この数字でさえ、新型コロナの影響で、死者数が激増した2021年、2022年より少ないというのだからなんとも救いようがない。

何よりも耳目を集めるのは4人以上が撃たれた「乱射事件」であるが、この1年で、なんとその数は650件を超えている。2023年、最も凄惨な事件はメイン州のルイストンという町で10月に起きたもので、1秒間に3発の銃弾が飛び出す半自動式のライフル銃によってボウリング場とバーにいた客18人が死亡し、13人が負傷した。犯人は40歳の陸軍予備役だが、半年ほど前から精神病院に入院したり、警察と対峙したりしていた。事件の2日後に発見されたが、すでに自分の頭を銃で撃つ

て死亡した後であった。

乱射事件が毎日のようにあるという現実アメリカの社会に暗い影を落としている。12月6日、ネバダ大学ラスベガス校でこの大学で仕事をもらえなかった大学教授が3人を射殺、3人を負傷させたが、この現場はアメリカ史上最大、60人の犠牲者と800人以上の負傷者を出した2017年の乱射事件の現場から直線距離にして3kmしか離れていない。この事件で教室に隠れて難を逃れた学生は「これで、教室に隠れるのは4回目だ。もううんざりだ」と話していた。この学生のケースは極端にしても、アメリカ人は日本で思われているより臆病だ。さらに悪いことには、慣れていない銃で自分の身を守ろうとする。前述のメイン州の事件の翌日、地元の銃器販売店ではそれまでの1ヶ月分に相当する売り上げがあり、客が列を作って並んだという。実際のところ、自宅に銃があると、他人よりも夫婦喧嘩や自殺で家族が撃たれる確率の方がはるかに高い、という調査結果もあるのだが。

さて、数多くの犠牲者を出した乱射事件や、注目された銃による事件がある度に銃規制の機運が盛り上がるのは皮肉だ。現在筆者が住むコロラド州で1999年に起きたコロンバイン高校乱射事件、2012年、コネチカット州で起きたサンディフック小学校銃乱射事件など、学校が絡み、子どもが犠牲者になった事件の後では特にその傾向が強く、

2018年のフロリダ州、マージョリー・ストーンマン・ダグラス高校での乱射事件では生き延びた高校生が運動を組織して話題となった。

こうした運動が法改正に結びつくことも多々ある。1992年、筆者がボランティア通訳として関わった「服部剛丈くんハローウィン射殺事件」のご両親らによる182万筆を超える「銃規制嘆願署名」の効果もあり、銃の登録制とバックグラウンドチェックを経ての購入許可制を骨子とした「ブレイディ法」が翌年に成立し、現在、各州に存在する銃規制法のお手本となった。過去に犯歴のある人や精神疾患を抱える人は銃を購入できない、また、購入許可が出るまで5日間の待機期間を置くというのはその例である。他にも、車のダッシュボードなどに銃を隠し持って良いかどうかなどが銃規制法の焦点となる。

上述した半自動式ライフルやピストルは銃規制運動における大きなターゲットである。ウィキペディアによれば、これまでに起こった乱射事件で犠牲者が10人を超えるものは31件だが、そのうちなんと30件で半自動式の銃が使われている。発射速度の早い銃が多数の犠牲者を出すのは当然であり、戦場でもない限り、こんな銃は必要ないはずだ。

さて、アメリカにおいては法律の多くが州ごとに異なっている。ある州では合法的な購入方法が隣の州では違法であったりするが、州ごとの銃犯罪率と法律の厳しさは反比例しているという研究報告が相次いでおり、銃規制が銃犯罪を減らすことは明らかである。

にもかかわらず、アメリカで銃規制が進んでいないのはなぜだろうか？よく言われる理由として、本稿の冒頭で引用した合衆国憲法修正第2条が挙げられる。しかし、である。条文をもう一度読んでいただきたい。読み方によって、銃の所持が認められているのは民兵となった人民に限るとも読めるのである。

実のところ、修正第2条は長年、アメリカ市民の銃所持とは無関係と考えられており、市民全体の銃所持を保証しているという現行の解釈は、2008年になって初めて最高裁で判断されたものだ。

日本と違い、アメリカの最高裁判事は民主党派対共和党派に分かれており、選挙の結果によっては、近い将来、この条文の解釈が元に戻る可能性も十分にあるのだ。

銃規制が進まないもう一つの理由は上述したようなアメリカの地方分権にある。上記の修正第2条の解釈のように連邦最高裁で決定されたもの以外、州は連邦の規制を受けない。勢い、主に南部の保守的な州で銃規制が進むことは滅多にない。逆に言えば、進歩的な州では独自の銃規制法が成立するのだが。

銃規制に関する世論も一枚岩ではない。去年の10月、ルイストンの事件の前に行われた調査では、56%が銃規制の強化を望み、緩和を望む12%を大きく引き離している。しかしながら、軍隊と警察以外にはハンドガンを禁止すべき、という意見に賛成する割合はわずかに27%であり、この割合はここ半世紀ほど低下してきた。銃があった方が家庭は安全になるという意見には64%が賛成し、実際に44%の家庭に銃が存在する。さらに、銃規制に関する意見は支持政党と大きな関連がある。民主党支持者と比べると、共和党支持者は圧倒的に銃規制に反対なのだ。

そして最後にNRA（全米ライフル協会）の影響力が挙げられる。全米に自称550万人の会員を持ち、年間予算は4億ドル（約600億円）の巨大組織は全ての銃規制法案に反対し、銃の製造メーカーと組み、連邦政府から地方自治体までくまなく議員に献金をする。一人一人に渡す金額は決して大きくはないが、アメリカ全土の議員を通じた影響力は甚大だ。

では、どうすればアメリカで銃規制が進むのだろうか。上述のようにデモなどの運動を通じて地方議会でその地方独自の法律を制定する努力は欠かせない。連邦最高裁判事は大統領によって指名されるということもあり、大統領や連邦上下院議員などの全国レベルの選挙が重要だ。今年の本末に行われる大統領選挙では共和党のトランプ優勢が伝えられるが、銃規制派は政権が共和党に渡らないよう、祈るような気持ちで選挙の行方を注視している。



## 特 集

# 勤労者の生活の現状と今後の課題

労働組合は、組合員の生活実態、働き方、意識などを明らかにし、

働き暮らしていく中での課題・ニーズを把握し、

春季生活闘争や政策制度の取り組みなどに活かすために、

生活実態調査をはじめとする各種調査を実施しています。

本号では、連合が実施した2つの生活アンケートの結果を概括的に紹介するとともに、

生活実態調査を実施した労働組合から、

組合員の生活の現状と今後取り組むべき課題についてご報告頂きました。

お忙しい中ご寄稿くださった組合の担当者の方々にお礼を申し上げます。

# 物価高騰下で消費抑制につとめるも、 家計収支は悪化 将来不安払拭のためには物価上昇を 上回る賃上げが不可欠

労働調査協議会

## はじめに

2022年の賃上げ率は2.2%と、コロナ禍の影響で伸びが鈍化した2020年（2.0%）、2021年（1.9%）に比べて伸び率はやや回復、2023年は3.6%とさらに大きな伸びとなった。

他方、各国のコロナ禍からの需要回復とウクライナ情勢によって世界的に物価上昇が進み、円安進行もあって、近年にない物価上昇が続いている。消費者物価指数<sup>(注)</sup>（前年同月比伸び率）の推移をみると、2021年後半は1%に満たなかったところ、2022年4月以降は3%前後に上昇、同年秋から2023年前半にかけては4～5%にのぼり、約40年ぶりの高水準となった。

賃上げがあってもそれを上回る物価上昇が続いているため実質賃金は伸び悩んでおり、毎月勤労統計（厚生労働省）による実質賃金指数（前年同月比）は2022年4月以降マイナスが続いている。

こうした状況の下、働く者の生活の現状はどうなっているのだろうか。

連合、産別、単組は春季生活闘争をはじめとする取り組みの基礎資料とするため、組合員の生活実態、働き方、意識などを把握する生活実態調査、意識調査等の各種調査を実施し、労働調査協議会はその企画、集計、分析に協力してきた。

本稿では、労働調査協議会の協力のもと、連合が2023年に実施した2つの生活実態調査（「2023年生活アンケート」、「2023年パート・派遣等労働者生活アンケート」）の結果を概括的に紹介し、勤労者の生活の現状と今後の課題を考える材料にしたい。

なお、「生活アンケート」は民間連合時代の1988年から、「パート・派遣等労働者生活アンケート」は2004年から、ともに隔年で実施されてきた（2020年は両調査とも新型コロナウイルス感染症の影響で実施を1年延期した）。

（注）ここでは、消費者物価指数（総務省統計局）の「持家の帰属家賃を除く総合」の数値を参照している。

## 1. 正社員（正規職員）の生活

連合生活アンケートは連合加盟組合の組合員を対象としており、2023年6月～9月に実施された。2021年実施の前回調査は、新型コロナウイルス感染症流行やそれに伴う在宅勤務の広がり等を考慮して、従来の紙の調査票を用いた配票調査に加え、はじめてWeb調査を併用して実施したが、今回もその方式を踏襲している。有効回収数は25,368件、うち配票13,282件（52.4%）、Web12,086件（47.6%）である。

調査項目の領域は次の通りである：①収入と家計状況、②労働時間の実態、③テレワーク、④職場生活、⑤60歳以降の生活・働き方、⑥生活と意識。

### （1）賃金と世帯収入

#### ① 本人年間賃金

##### －2021年調査から3万円減の平均581万円－

調査時点の前年にあたる2022年の年間賃金総額（時間外手当・一時金を含む税・社会保険料込みの支給総額）は平均580.6万円である（第1-1表）。2021年調査（583.9万円）に比べて3.3万円少ない。性別にみると、女性は平均472.4万円で、男性（平均604.6万円）を132万円下回っている。

これをさらに学歴別にみると、男性高卒では平均612.1万円で、2021年調査より3.7万円少ないが、2018年調査比では5.3万円上回る（第1-2表）。男性大卒以上の平均は605.4万円で、2021年より0.7万円、2018年比では12.1万円、それぞれ増えた。女性高卒では平均442.9万円で2021年調査から9.1万円減少、女性大卒以上では平均490.3万円で、2021年調査より13.0万円増えている。

第1-1表 前年の本人年間賃金総額  
（無回答を除く）

	2023年調査		2021年調査		2018年調査	
	平均値・万円	平均年齢・歳	平均値・万円	平均年齢・歳	平均値・万円	平均年齢・歳
総計	580.6	40.2	583.9	39.9	575.8	39.5
性別 男性	604.6	40.3	604.9	40.0	594.5	39.5
女性	472.4	40.0	472.3	39.3	480.1	39.5

第1-2表 前年の本人年間賃金総額  
（無回答を除く）（平均値・万円）

	高卒			大卒以上		
	23年	21年	18年	23年	21年	18年
男性 （平均年齢）	612.1 (41.8)	615.8 (42.0)	606.8 (41.8)	605.4 (38.6)	604.7 (37.9)	593.3 (37.3)
女性 （平均年齢）	442.9 (42.6)	452.0 (42.3)	455.2 (42.2)	490.3 (36.4)	477.3 (35.1)	492.9 (35.9)

## ② 世帯総収入

ー平均742万円、2021年調査から9万円増ー

2022年の世帯年収総額は平均741.9万円で、2020年（2021年調査：732.9万円）から9.0万円増えたが、率にして1.2%（年平均0.6%）とわずかな伸びにとどまっている（第1-3表）。

平均額を性別にみると男性が740.5万円、他方、配偶者が正規雇用である割合が多い女性では752.2万円である。

年齢別では、男女とも年齢の上昇とともに増加し、男性では50代前半の846.3万円、女性では40代後半の900.7万円がピークとなる。

第1-3表 前年の世帯年間収入総額  
(無回答を除く)

	平均値・万円	件数
2023年計	741.9	20187
(2021年)	732.9	14862
(2018年)	727.9	17495
男性計	740.5	16511
年齢別		
24歳以下	476.4	521
25～29歳	590.6	1942
30～34歳	693.4	3027
35～39歳	745.8	3115
40～44歳	796.4	2512
45～49歳	808.9	2291
50～54歳	846.3	1729
55～59歳	836.6	1087
女性計	752.2	3382
年齢別		
24歳以下	483.9	190
25～29歳	578.3	626
30～34歳	704.7	487
35～39歳	761.7	406
40～44歳	818.7	414
45～49歳	900.7	490
50～54歳	884.8	437
55～59歳	857.9	272

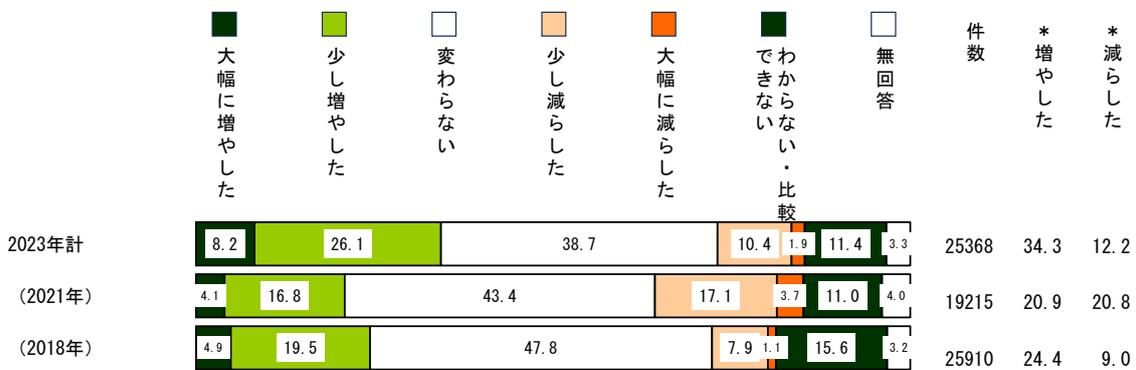
(2) 家計状況

① 消費支出の増減

－2021年調査に比べ<増やした>が13ポイント増－

この1年間の消費支出をその前年と比較した増減については、「変わらない」(38.7%)が4割、「大幅に」と「少し」を合わせた<増やした>(34.3%)が3割強、<減らした>(「大幅に」+「少し」)(12.2%)が1割強となっている(第1-1図)。他に、「わからない・比較できない」(11.4%)も1割ある。時系列でみると、<増やした>は2018年調査から2021年調査にかけてやや減ったが、今回は13ポイント増加した。

第1-1図 前年と比べた過去1年間の世帯の消費支出の増減

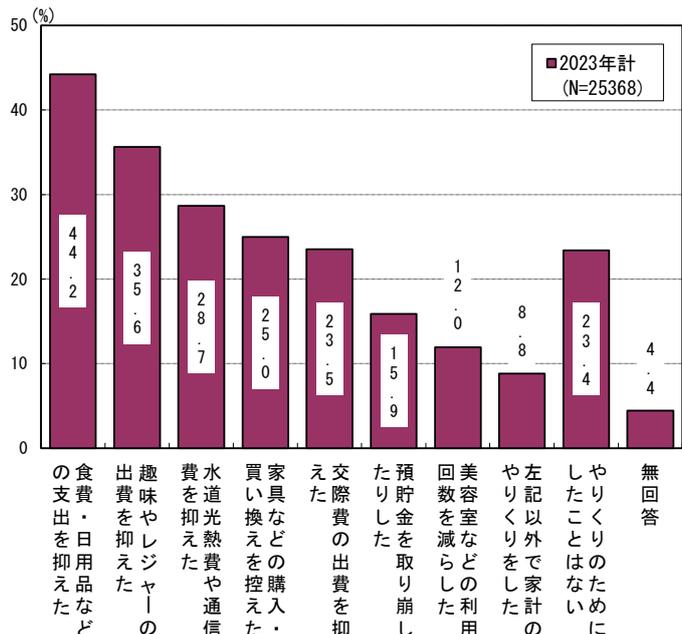


② 家計のやりくりのためにしたこと

－支出抑制は「食費、日用品、衣類」、「趣味やレジャー」など多岐にわたる－

この1年間に家計のやりくりのためにしたことをたずねた(複数選択)ところ、「やりくりのためにしたことはない」は23.4%にとどまり、組合員の多くは家計のための何らかのやりくりをしていることがわかる(第1-2図)。具体的な内容としては、「食費、日用品、衣類などの支出を抑えた」(44.2%)が最も多く、「趣味やレジャーの出費を抑えた」(35.6%)がこれに次ぎ、以下、「水道光熱費や通信費を抑えた」(28.7%)、「家具・家電などの購入・買い換えを控えた」(25.0%)、「交際費(親戚・友人との会食、冠婚葬祭等)の出費を抑えた」(23.5%)などの順となっている。

第1-2図 この1年間に家計のやりくりのためにしたこと(複数選択)



### ③ 家計収支状況

#### －「収支トントン」が半数、2021年調査に比べて家計収支はやや悪化－

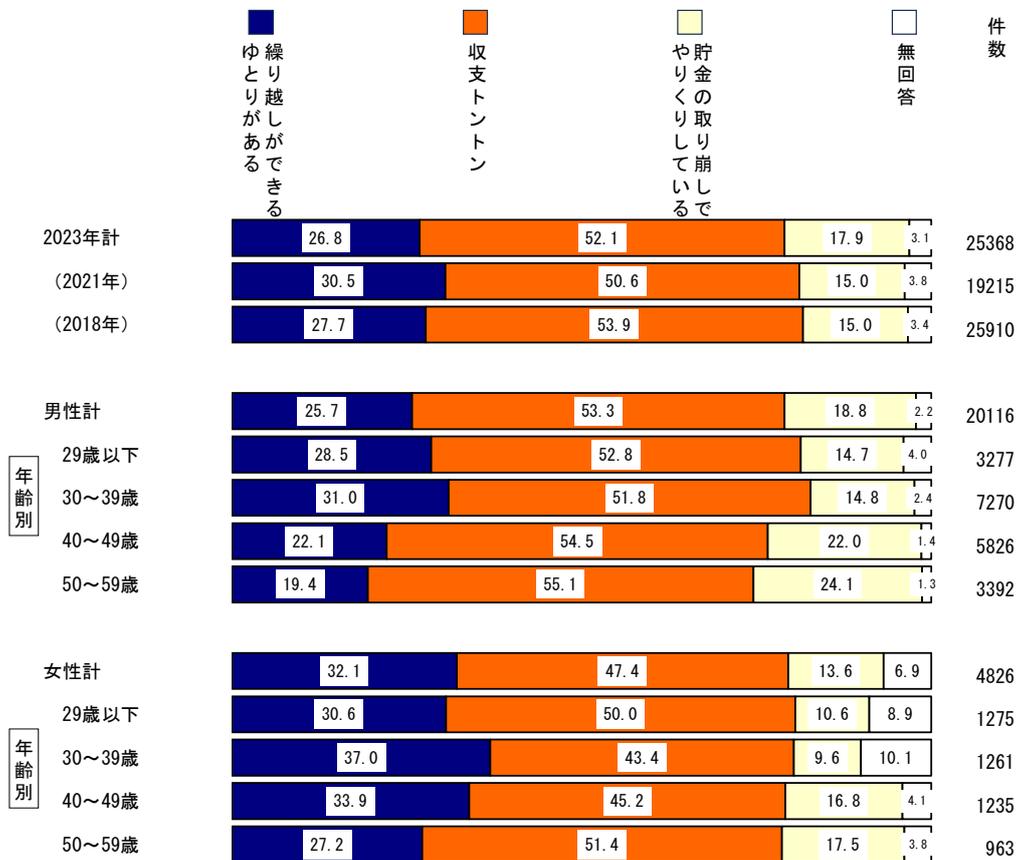
世帯の家計収支状況をみると、「収支トントンである」の収支均衡世帯が52.1%と半数を占め、「繰り越しができるぐらいのゆとりがある」黒字世帯は26.8%、「貯金を取り崩す等しないと、やりくりできない」赤字世帯は17.9%である（第1－3図）。2021年調査から黒字世帯がやや減り、「収支トントン」と赤字世帯がそれぞれわずかに増えており、家計収支は悪化傾向を示している。

黒字世帯は男性（25.7%）よりも女性（32.1%）が多いが、これは配偶者が正規雇用で働いている割合が男性（26.5%）よりも女性（40.8%）が多いために、女性の方が世帯年収が高くなることが影響していると思われる。

年齢別では、男性の30代以下では黒字世帯が3割前後あるが、住宅ローンの返済や子どもの教育費などで出費が多くなる40代以上になると家計収支が悪化し、黒字世帯と赤字世帯がともに2割前後となっている。

子どもがいる層の場合、赤字世帯が2割強、なかでも男性の40代から50代では3割弱に及ぶ（図表省略）。さらに長子の成長段階別では、赤字世帯の割合は長子が短大・高専・大学等に通っている層では3割台半ばにのぼる（同）。

第1－3図 世帯の家計状況



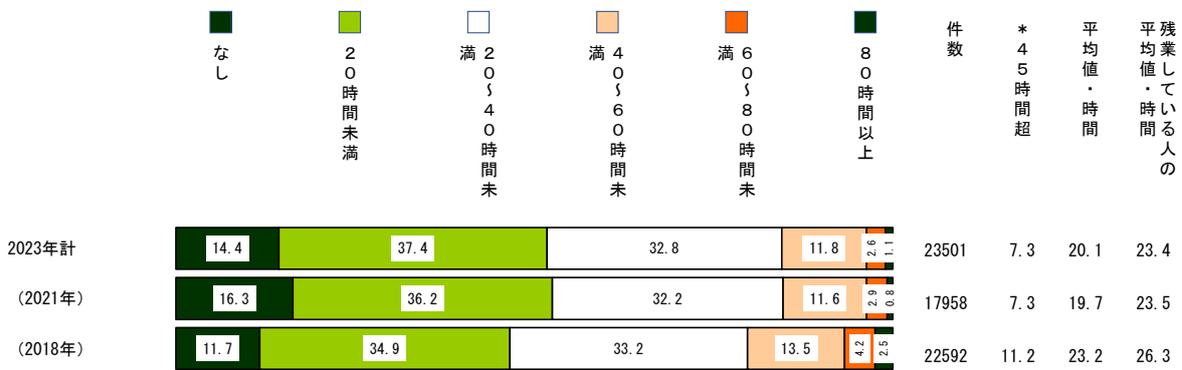
(3) 労働時間の現状

① 月間残業時間

ー平均20.1時間、2021年調査と変わらずー

2023年6月の残業時間（休日出勤を含む。無回答除く）は、残業「なし（0時間）」が14.4%、特別条項付きではない通常の36協定の上限を超える＜45時間超＞が7.3%で、平均時間は20.1時間（残業している人に限定すると23.4時間）である（第1-4図）。2021年調査とほとんど変わらない結果である。

第1-4図 6月の残業時間（無回答を除く）



業種別にみると、建設・資材・林産では＜45時間超＞が14.4%と相対的に多く、平均残業時間も26.3時間と長い（第1-4表）。一方、商業・流通では平均15時間台と他の業種よりも短い。

職種別では、運輸職と専門・技術職で＜45時間超＞が1割強と他の職種より多く、平均残業時間も23～24時間と長くなっている（第1-5表）。

労働時間制別にみると、裁量労働・みなし労働では2割近くが＜45時間超＞の残業をしており、平均残業時間は29.5時間と際立って長い。

第1-4表 6月の残業時間（無回答を除く）

	* 45時間超 (%)	平均値・時間	平均業 値 有 限 人 の	件数
民間計	6.5	20.2	23.2	20326
業 種 別				
製造業・金属	5.4	20.8	24.2	4864
製造業・化学	4.3	18.9	22.0	2453
製造業・その他	5.4	19.5	22.8	1029
資源・エネルギー	4.6	19.1	21.6	2263
交通・運輸	11.1	22.3	25.1	2755
情報・出版	6.4	22.1	24.8	1225
商業・流通	2.5	15.4	18.0	1340
サービス・一般	8.1	18.4	21.7	1734
金融・保険・不動産	6.7	20.2	23.3	1346
建設・資材・林産	14.4	26.3	29.7	923
規 模 別				
99人以下	8.3	18.7	22.9	857
100人以上	6.0	17.4	21.3	1433
300人以上	5.0	17.9	21.4	3344
1000人以上	7.8	21.2	24.2	6185
5000人以上	6.1	20.9	23.5	8416
公務・公営計	12.4	19.6	25.4	3102

第1-5表 6月の残業時間（無回答を除く）

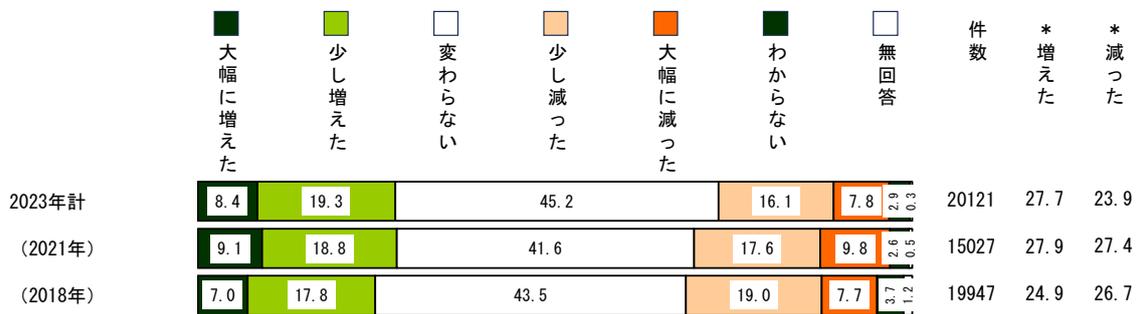
	* 45時間超 (%)	平均値・時間	平均業 値 有 限 人 の	件数
職 種 別				
生産職	4.8	20.9	23.7	3919
事務職	5.2	16.9	21.2	7303
専門・技術職	11.6	24.1	26.8	5032
運輸職	12.5	23.2	25.5	1900
営業・販売・サービス職	5.1	18.5	21.1	4155
労働時間制別				
通常の労働時間制	7.1	19.6	23.1	15993
フレックスタイム	5.8	20.7	23.3	4022
変形労働時間制	8.5	20.9	23.2	2391
裁量労働・みなし労働	17.2	29.5	34.1	569

## ② 残業時間の増減

－2021年調査に比べて<減った>がやや減少－

6月に残業をした人に、1年前（2022年6月）と比べた残業時間の増減についてたずねた。「変わらない」（45.2%）が4割強を占め、「大幅」と「少し」を合わせた<増えた>（27.7%）と、<減った>（23.9%）はそれぞれ2割台で、全体としては残業時間は増減どちらにも動いていないと判断できる（第1－5図）。2021年調査に比べて、「変わらない」がやや増え、<減った>がやや減少した。

第1－5図 1年前と比べた残業時間の増減（残業をした人）



## ③ 年休取得状況

－平均取得日数は14日、取得率は74%、商業・流通では取得率55%と低い－

2022年度の年次有給休暇取得日数は、「20日以上」が27.9%、「15～19日」が25.0%などとなっており、平均取得日数は14.3日、これを新規付与日数（平均19.5日）で割った平均取得率は73.5%となる（第1－6表）。2021年調査と比べると、新規付与日数はわずかに減り、取得日数は0.5日増となっている。時系列でみると、平均取得率・平均取得日数とも緩やかに増加している。

第1－6表 2022年度の年次有給休暇取得日数（新規付与日数と取得日数の両方に回答のある方）

	0日	1日	3日	5日	7日	9日	11日	13日	15日以上	件数	* 5日未満計	平均値・日	新規付与日数・日	平均取得率・%
2023年計	0.7	1.0	1.4	9.4	7.0	14.5	13.1	25.0	27.9	20659	3.0	14.3	19.5	73.5
(2021年)	0.6	0.8	1.2	12.0	7.5	14.4	14.7	23.6	25.2	15613	2.6	13.8	19.7	70.3
(2018年)	2.3	3.0	4.1	7.9	6.1	14.7	12.6	22.8	26.5	19359	9.4	13.5	19.7	68.7

※下線数字は「2023年計」より5ポイント以上少ないことを示す  
 ※薄い網かけ数字は「2023年計」より5ポイント以上多いことを示す

業種別の商業・流通では平均取得日数が9.8日（平均取得率54.6%）と目立って低く、職種別では営業・販売・サービス職で平均取得日数が12.6日（平均取得率67.7%）と低めである（第1-7表）。

第1-7表 2022年度の年次有給休暇取得日数  
（新規付与日数と取得日数の両方に  
回答のある方）

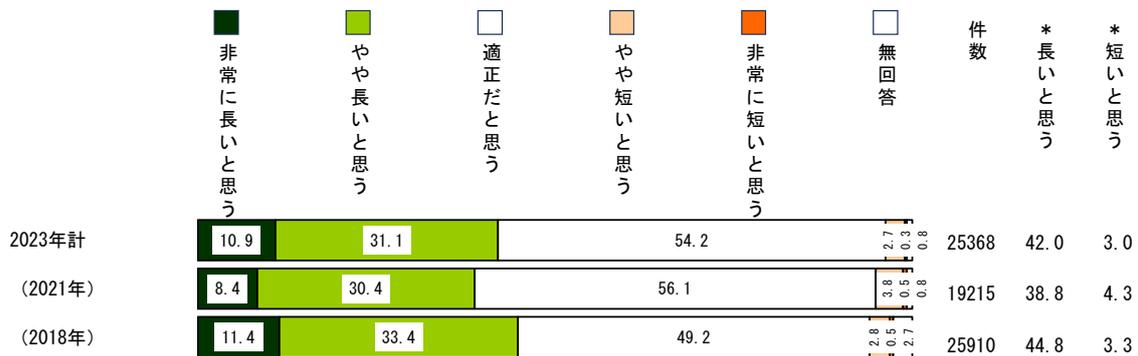
	* 5 日 未 満 計	平 均 値 ・ 日	平 均 規 値 付 与 日 数 ・ 日	平 均 取 得 率 ・ %	件 数
2023年計	3.0	14.3	19.5	73.5	20659
民間計	2.7	14.5	19.5	74.4	17734
業 種 別					
製造業・金属	1.5	15.7	20.0	78.4	4329
製造業・化学	1.8	13.5	19.1	70.8	2165
製造業・その他	2.2	13.9	19.5	71.4	905
資源・エネルギー	3.0	14.7	19.4	75.6	2133
交通・運輸	2.3	15.8	19.5	80.8	2404
情報・出版	2.5	15.8	19.7	79.7	1154
商業・流通	3.6	9.8	18.5	54.6	1024
サービス・一般	6.1	13.3	18.8	71.4	1366
金融・保険・不動産	2.8	14.5	19.7	74.2	1054
建設・資材・林産	3.3	13.0	19.6	66.6	839
公務・公営計	5.4	13.5	19.7	68.4	2871
職 種 別					
生産職	1.9	15.5	19.8	78.6	3360
事務職	3.3	13.9	19.6	70.8	6594
専門・技術職	2.5	14.6	19.6	74.2	4695
運輸職	2.0	16.4	19.6	83.6	1671
営業・販売・サービス職	4.6	12.6	18.8	67.7	3249

④ 自身の労働時間への見方

－ 「適正」が54%、月の残業30時間以上で「長い」が「適正」を上回る－

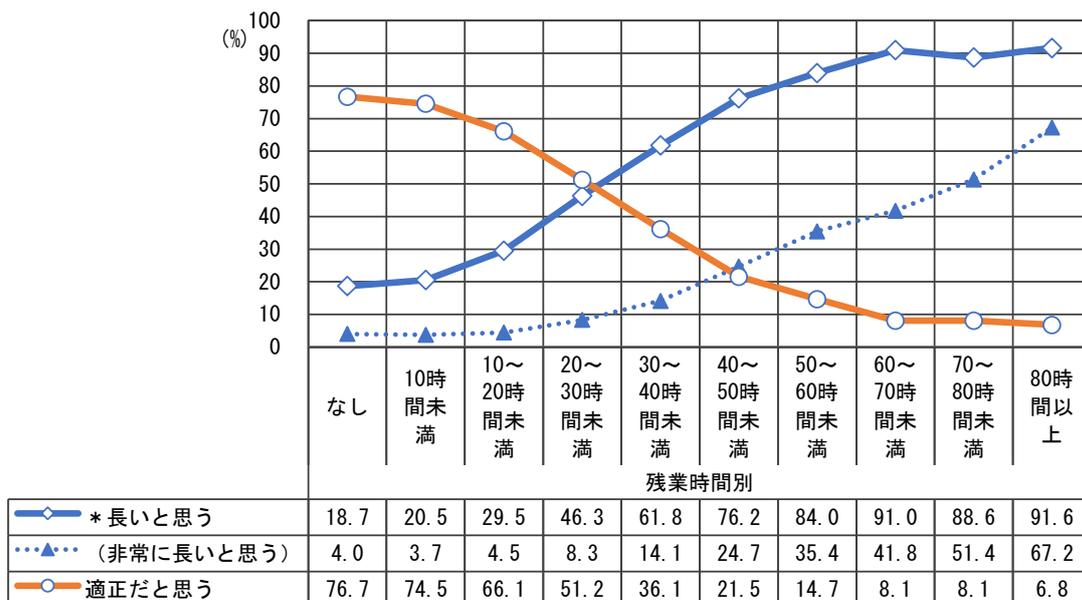
自分自身の現在の労働時間に対する感じ方については、「適正だと思う」が54.2%と半数を超え、「非常に」と「やや」を合わせた「長いと思う」は42.0%、「短いと思う」は3.0%とわずかである（第1－6図）。時系列でも大きな違いはみられない。

第1－6図 自分自身の現在の労働時間について



「長いと思う」は残業時間が長くなるにつれて多くなり、残業30～40時間未満で半数を超え「適正だと思う」を上回るようになる（第1－7図）。「非常に長いと思う」も残業時間の長さにつれて多くなる傾向にあり、残業20～30時間未満では1割にとどまるが、残業70時間以上では半数を超えている。

第1－7図 自分自身の現在の労働時間について



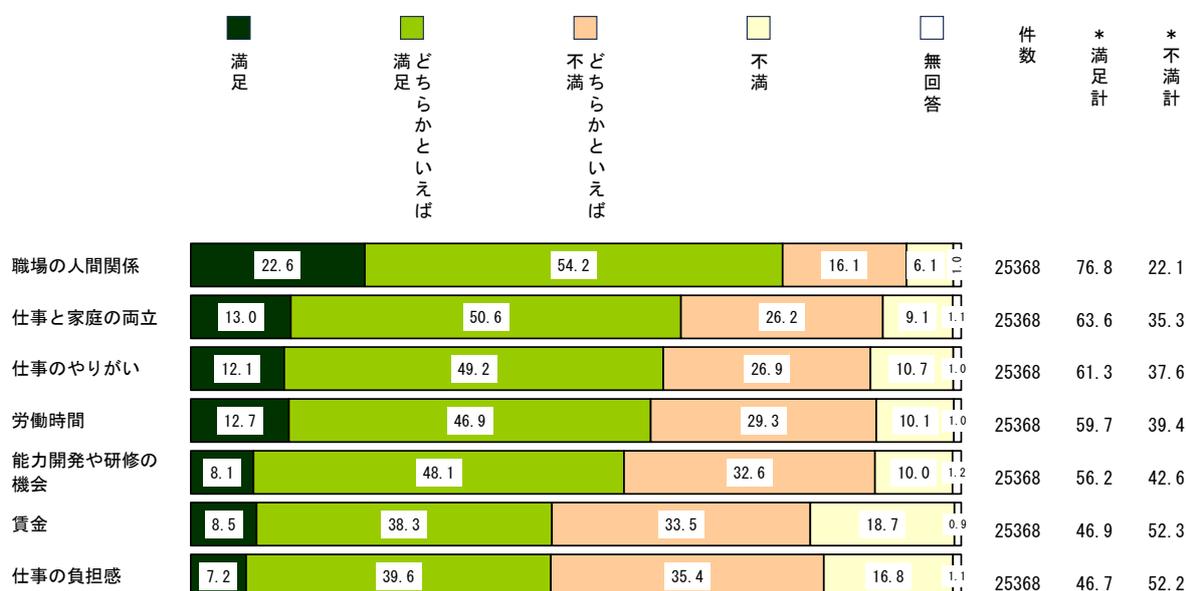
(4) 職場生活

① 仕事の満足度

－賃金に<満足>は半数弱、運輸職では3割を切る－

職場生活の各種満足度について、「満足」から「不満」の4段階でたずねた。「満足」と「どちらかといえば満足」を合わせた<満足>の比率でみると、[職場の人間関係]は76.8%と高く、[仕事と家庭の両立] (63.6%)、[仕事のやりがい] (61.3%)、[労働時間] (59.7%)、[能力開発や研修の機会] (56.2%)は6割前後である。一方、[賃金] (46.9%)と[仕事の負担感] (46.7%)は半数を割り込んでおり、<不満>が<満足>をやや上回っている(第1-8図)。

第1-8図 仕事の満足度



職種別にみると、運輸職では[賃金] (28.6%)と[労働時間] (41.7%)で<満足>が少ないことが目立つ(第1-8表)。

第1-8表 仕事の満足度 (<満足>の比率)

職種別	賃金	労働時間	仕事の負担感	仕事のやりがい	職場の人間関係	能力開発や研修の機会	仕事と家庭の両立	件数
2023年計	46.9	59.7	46.7	61.3	76.8	56.2	63.6	25368
生産職	45.8	59.9	43.4	55.6	70.6	53.3	64.0	4226
事務職	51.8	67.2	53.9	62.2	79.4	59.4	68.7	7732
専門・技術職	52.5	58.3	46.7	66.5	79.6	61.6	62.7	5276
運輸職	28.6	41.7	36.6	61.8	74.9	47.2	57.1	2259
営業・販売・サービス職	41.9	57.3	42.9	58.2	77.0	51.5	59.3	4515

※下線数字は「2023年計」より5ポイント以上少ないことを示す  
 ※薄い網かけ数字は「2023年計」より5ポイント以上多いことを示す

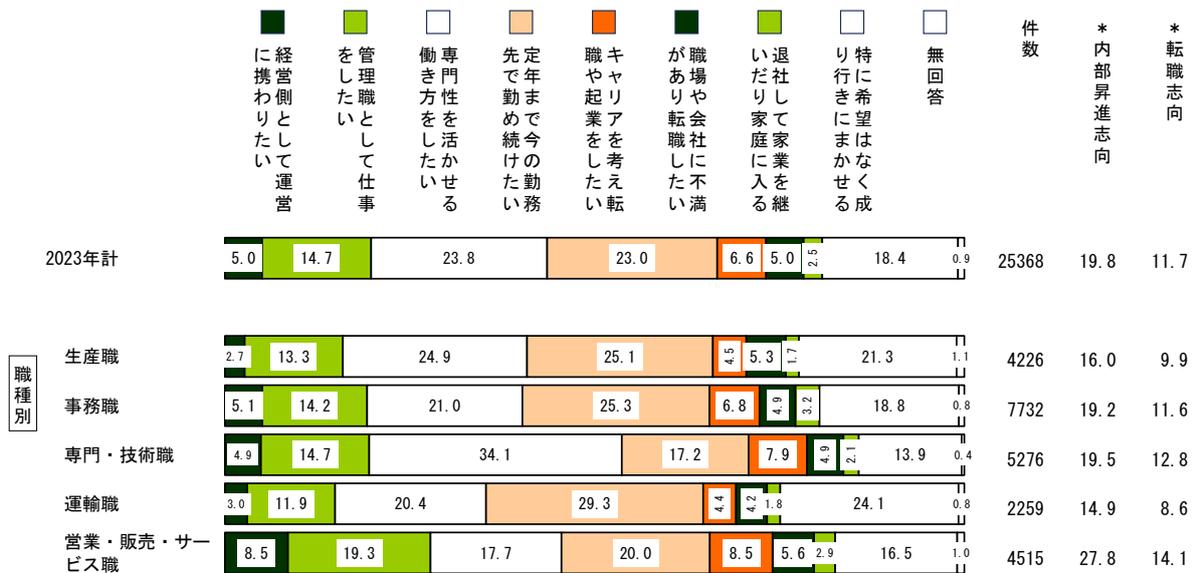
② 今後のキャリア

－＜内部昇進志向＞は20%、専門職志向は24%、＜転職志向＞は12%－

今後、職業生活で進みたい道については、「経営側として運営に携わりたい」(5.0%)と「管理職として仕事をしたい」(14.7%)を合わせた＜内部昇進志向＞(19.8%)、「専門性を活かせる働き方をしたい」(23.8%)、「定年まで今の勤務先で勤め続けたい」(23.0%)、「特に希望はなく成り行きにまかせる」(18.4%)がそれぞれ2割前後を占めるほか、「キャリアを考え転職や起業をしたい」(6.6%)と「職場や会社に不満があり転職したい」(5.0%)をあわせた＜転職志向＞も11.7%みられる(第1-9図)。

職種別にみると、専門・技術職では「専門性を活かせる働き方がしたい」、営業・販売・サービス職では＜内部昇進志向＞が多い。また、運輸職では「定年まで今の勤務先で勤め続けたい」や「特に希望はなく成り行きにまかせる」といった回答が多くなっている。

第1-9図 今後進みたい道



(5) 生活意識

① 正社員とパート・派遣等労働者の処遇差

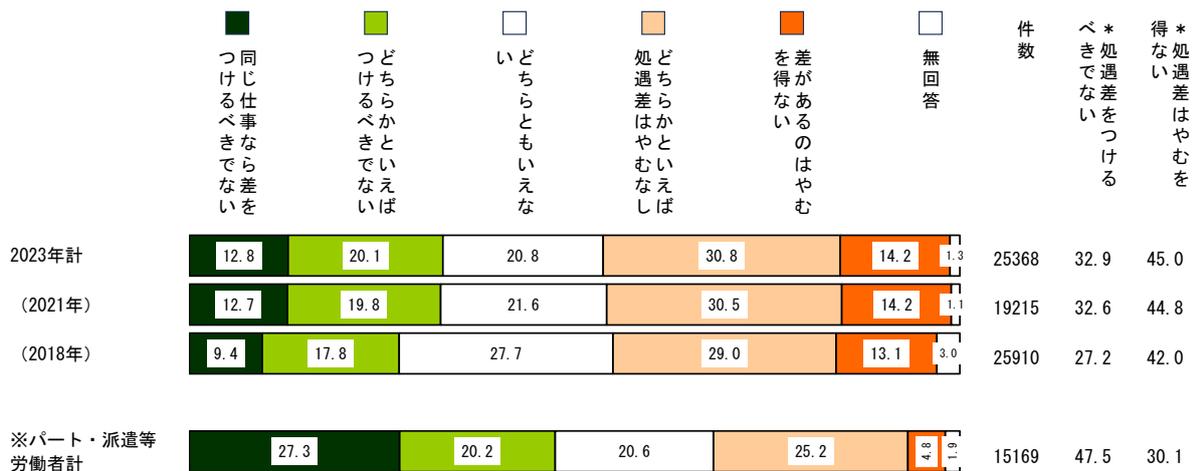
—<差はやむなし> (45%) が<差をつけるべきでない> (33%) を上回る—

同じ仕事をしている正社員とパート・派遣等労働者の処遇差について、<処遇差はやむを得ない> (「どちらかといえば」を含む) は45.0%で、<処遇差をつけるべきでない> (同) の32.9%を上回っている。「どちらともいえない」は20.8%である (第1-10図)。2021年調査とほぼ同じ結果である。

なお、連合が同時期に実施した「2023年パート・派遣等労働者生活アンケート」でも同一の質問があり、その結果は<処遇差をつけるべきでない>が47.5%と本調査を15ポイント上回っている。パート・派遣等労働者の方が同一処遇にすべきとの意見が多い。

第1-10図 正社員と有期・短時間・契約等労働者との処遇差

- a : 同じ仕事をしている正社員とパートタイマー・契約社員・派遣社員等の処遇に差をつけるべきでない
- b : 同じ仕事をしていても、正社員とパートタイマー・契約社員・派遣社員等は雇用形態が違うので処遇に差があるのはやむを得ない

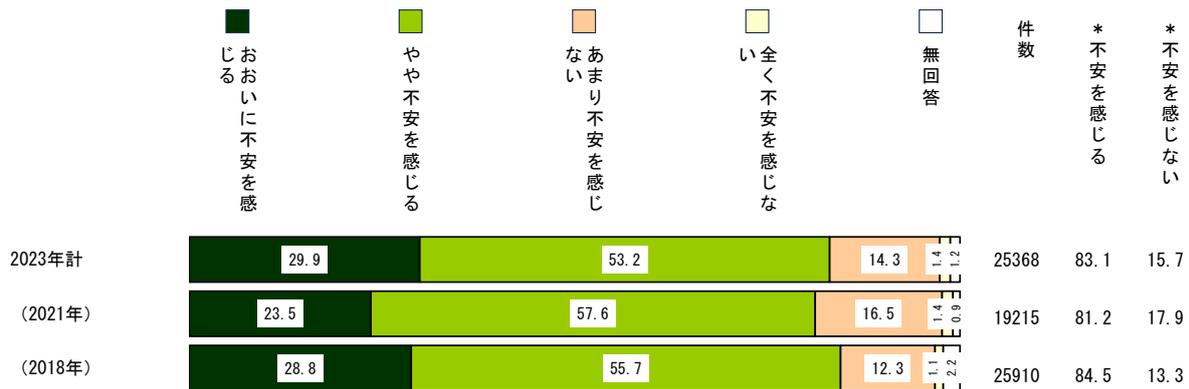


② 将来生活に対する不安とその内容

－ 8割強が不安を感じており、収入・貯蓄への不安が際立つ－

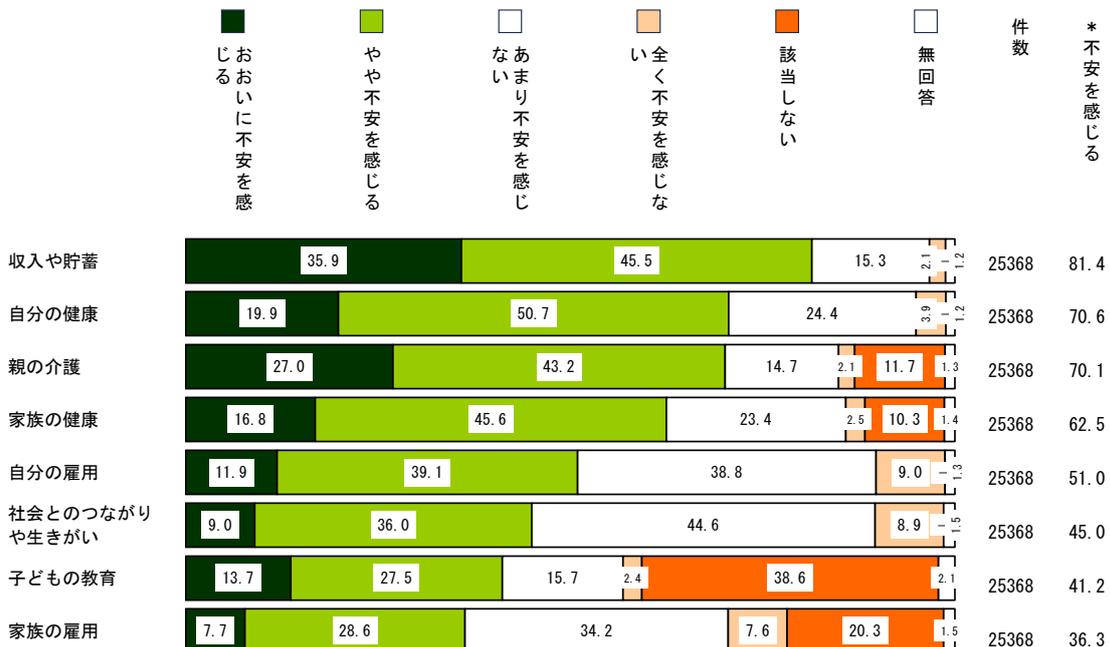
将来の生活に対して<不安を感じる>（「おおいに」29.9%＋「やや」53.2%）は83.1%にのぼり、<不安を感じない>の15.7%を大きく上回っている（第1-11図）。2021年調査に比べ<不安を感じる>はわずかに増えている。

第1-11図 将来の生活に対する不安感の有無



次に、第1-12図から仕事や生活にかかわる8つの領域について不安の有無をたずねた結果を、「おおいに不安を感じる」と「やや不安を感じる」を合わせた<不安を感じる>の比率でみると、[収入や貯蓄]が81.4%で最も高く、[自分の健康]（70.6%）、[親の介護]（70.1%）、[家族の健康]（62.5%）といった健康関連の不安が続く。以下、[自分の雇用]（51.0%）、[社会とのつながりや生きがい]（45.0%）、[子どもの教育]（41.2%）、[家族の雇用]（36.3%）の順になっている。

第1-12図 仕事や生活への不安



第1-9表は、この8つの領域への回答によって、さきほどみた将来生活への不安感の有無がどのように異なるかをみたものである。いずれの領域についても、不安を感じている層で将来生活への不安を感じる>との回答が多いが、不安を感じていない層との違いが際立つのは「収入や貯蓄」である。

また、「収入や貯蓄」への不安が強い層ほど家計支出の抑制につとめている（第1-10表）。

第1-9表 将来の生活に対する不安感の有無

		感じる	おおいに不安を感じる	やや不安を感じる	あまり不安を感じない	全く不安を感じない	無回答	件数	*不安を感じる	い*不安を感じない
総計		29.9	53.2	14.3	1.4	1.2	25368	83.1	15.7	
自分の雇用	*不安を感じる	41.5	53.7	3.7	0.4	0.6	12928	95.3	4.1	
	*不安を感じない	17.9	53.3	25.7	2.5	0.6	12114	71.2	28.2	
家族の雇用	*不安を感じる	40.1	53.2	5.5	0.5	0.6	9219	93.3	6.0	
	*不安を感じない	21.0	54.4	22.2	1.9	0.6	10616	75.3	24.1	
収入や貯蓄	*不安を感じる	35.2	56.7	7.1	0.4	0.6	20654	91.9	7.5	
	*不安を感じない	6.2	38.7	48.6	5.8	0.7	4406	44.9	54.4	
自分の健康	*不安を感じる	34.6	55.0	9.1	0.6	0.7	17912	89.6	9.7	
	*不安を感じない	18.7	50.0	27.6	3.2	0.5	7156	68.7	30.8	
家族の健康	*不安を感じる	34.6	54.9	9.2	0.7	0.6	15851	89.5	9.9	
	*不安を感じない	18.9	51.4	26.3	2.7	0.6	6552	70.4	29.1	
子どもの教育	*不安を感じる	35.9	54.5	8.5	0.5	0.5	10445	90.4	9.1	
	*不安を感じない	17.0	50.9	28.2	3.1	0.8	4601	67.9	31.3	
親の介護 (配偶者の親も含む)	*不安を感じる	33.4	54.7	10.6	0.8	0.6	17795	88.0	11.4	
	*不安を感じない	19.0	49.9	27.3	3.3	0.5	4271	68.9	30.6	
社会とのつながりや生きがい	*不安を感じる	40.5	52.9	5.5	0.5	0.6	11421	93.3	6.0	
	*不安を感じない	21.4	54.1	21.8	2.1	0.6	13574	75.5	23.9	

※下線数字は「総計」より5ポイント以上少ないことを示す  
 ※薄い網かけ数字は「総計」より5ポイント以上多いことを示す  
 ※濃い網かけ数字は「総計」より15ポイント以上多いことを示す

第1-10表 この1年間に家計のやりくりのためにしたこと（複数選択）

		の食費	水道料	回数	買収	家具	趣味	交際	預貯	や左	しや	無回答	件数
		支出・抑	光熱	数を減	費を減	をの	をの	のた	取	り外	り外		
総計		44.2	28.7	12.0	25.0	35.6	23.5	15.9	8.8	23.4	4.4	25368	
貯蓄や	*不安を感じる	48.4	31.2	13.4	28.1	39.7	26.3	18.4	9.5	19.3	3.5	20654	
	*不安を感じない	25.4	17.7	5.4	11.5	17.4	11.1	4.7	5.8	43.3	7.2	4406	

※下線数字は「総計」より5ポイント以上少ないことを示す  
 ※薄い網かけ数字は「総計」より5ポイント以上多いことを示す  
 ※濃い網かけ数字は「総計」より15ポイント以上多いことを示す  
 ※丸数字は比率の順位(第4位まで表示)

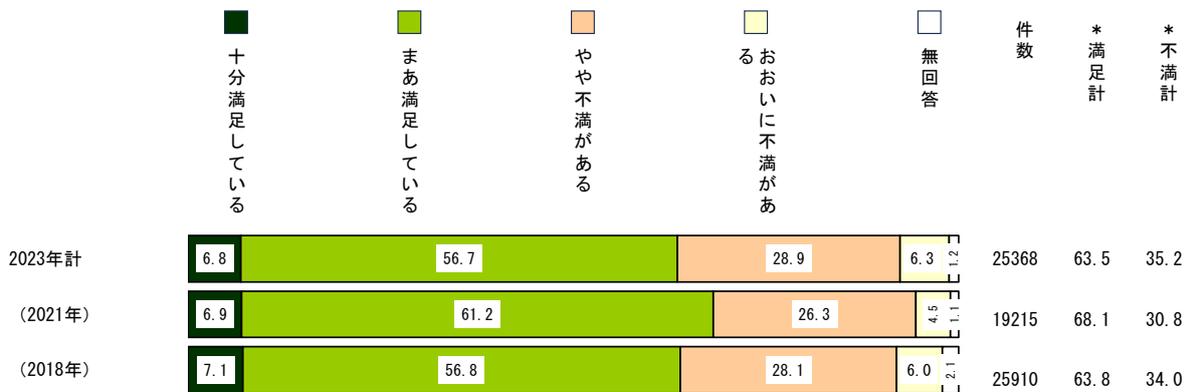
③ 生活満足度

—<満足>はやや減って64%、仕事と家庭の両立が大きく影響—

全体として現在の生活に満足しているかたずねたところ、「十分満足している」(6.8%)と「まあ満足している」(56.7%)を合わせた<満足>は63.5%にのぼる一方、<不満>（「やや不満がある」(28.9%)と「おおいに不満がある」(6.3%)の合計）も35.2%と少なくない（第1-13図）。

2018年調査から2021年調査にかけては<満足>がやや増加したが、今回は<満足>がやや減少している。

第1-13図 現在の生活への満足度



第1-11表は、さきほどみた「仕事の満足度」の7領域への回答によって、生活満足度がどのように異なるかを示したものである。各領域に共通して、満足している層で生活満足度が高くなっている。なかでも、「仕事と家庭（私生活）の両立」で不満層との差が大きい。

第1-11表 現在の生活への満足度

	計	十分満足している	まあ満足している	やや不満がある	おおいに不満がある	無回答	件数	* 満足計	* 不満計
賃金	計	6.8	56.7	28.9	6.3	1.2	25368	63.5	35.2
	* 満足計	11.6	70.5	15.1	2.0	0.9	11890	82.1	17.0
	* 不満計	2.6	44.7	41.4	10.3	1.0	13255	47.3	51.7
労働時間	計	10.2	66.8	19.5	2.8	0.8	15142	76.9	22.2
	* 満足計	1.9	42.0	43.3	11.8	1.1	9985	43.9	55.1
仕事の負担感	計	12.1	68.6	16.5	1.9	0.9	11859	80.8	18.4
	* 満足計	2.2	46.4	40.1	10.3	1.0	13237	48.6	50.5
仕事のやりがい	計	9.9	66.5	20.3	2.4	0.9	15561	76.4	22.7
	* 満足計	1.9	41.3	43.1	12.7	0.9	9545	43.2	55.9
職場の人間関係	計	8.2	62.2	25.0	3.8	0.9	19488	70.3	28.8
	* 満足計	2.3	38.7	43.0	15.1	1.0	5614	40.9	58.1
能力開発や研修の機会	計	9.9	64.8	21.5	2.9	0.8	14260	74.7	24.5
	* 満足計	2.9	46.6	38.7	10.8	1.0	10815	49.5	49.5
仕事と家庭（私生活）の両立	計	9.9	69.1	18.4	1.8	0.9	16137	78.9	20.2
	* 満足計	1.4	35.0	48.1	14.6	0.9	8948	36.4	62.6

※下線数字は「計」より5ポイント以上少ないことを示す  
 ※薄い網かけ数字は「計」より5ポイント以上多いことを示す  
 ※濃い網かけ数字は「計」より15ポイント以上多いことを示す

## 2. パート・派遣等労働者の生活

連合パート・派遣等労働者生活アンケートの対象は次の通りで、組合員に限定していない。

- 連合傘下の組合がある企業・官公庁で働くパート・派遣等労働者
- 組合員・組合役職員の家族・知人でパート・派遣等で働いている方
- 民間調査会社のWebアンケートモニター

正社員対象のアンケートと同様、前回調査を踏襲してWeb調査を併用して実施した。有効回収数は15,169件、うち配票9,423件（62.1%）、Web調査4,502件（29.7%）、民間会社Webモニター1,244件（8.2%）である。

調査項目の領域は次の通りである：①勤務先や仕事・労働組合への加入、②雇用契約・就業調整・社会保険、③賃金・世帯収入と家計のやりくり、④労働条件や福利厚生に関わる制度、⑤働き方・正社員への転換、⑥60歳以降の生活と働き方、⑦働き方に関する意識、⑧仕事や生活に関わる不安と満足度、⑨回答者の属性。

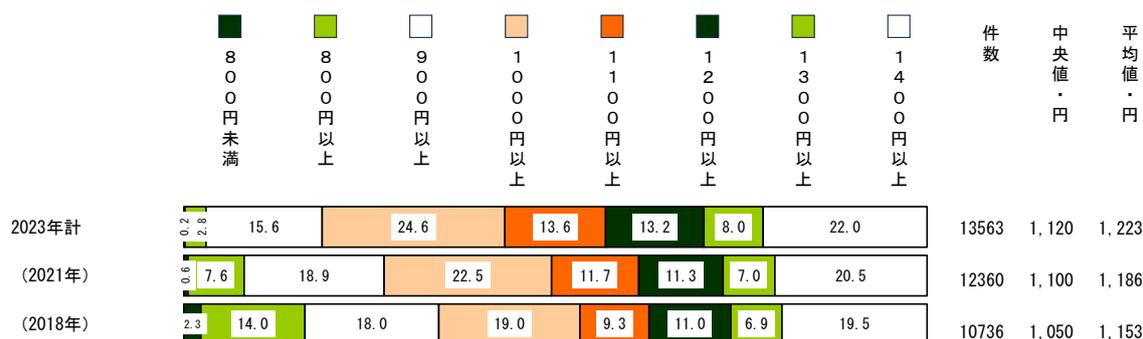
### （1）賃金と世帯収入

#### ① 賃金（時給）

—平均1,223円、2021年調査に比べて37円増—

1時間当たりの賃金（時給）は平均1,223円で、2021年調査に比べ37円（3.1%）増加している（第2-1図）。雇用形態では派遣社員（1,410円）が最も高く、これに直接雇用・公務（1,273円）、直接雇用・民間（1,187円）が続いている（第2-1表）。なお、直接雇用・民間のなかでも、パート・アルバイトは1,093円、契約社員は1,322円である。

第2-1図 時給（無回答を除く）



2021年調査と比べて直接雇用・民間で40円、直接雇用・公務で27円、派遣社員で51円、それぞれ増加している。伸び率でみるとパート・アルバイトが4.9%と高いのが目を引く。

第2-1表 時給（無回答を除く）（平均値・円）

	23年	21年	上昇率 (%)
総計	1,223 (13563)	1,186 (12360)	3.1
直接雇用・民間	1,187 (9747)	1,147 (8756)	3.5
パート・アルバイト	1,093 (5788)	1,042 (5010)	4.9
契約社員	1,322 (3514)	1,286 (3260)	2.8
直接雇用・公務	1,273 (2496)	1,246 (2486)	2.2
派遣社員	1,410 (1013)	1,359 (896)	3.8

( )内は件数

② 1年前と比べた賃金

－「上がった」が6割、「変わらない」は3割強－

1年前と比べた時間当たりの賃金の変化は、「上がった」(59.5%)が6割を占め、「変わらない」(33.7%)は3割強、「下がった」は4.3%である(第2-2表)。全体として賃金は増えている。

2021年調査と比べると「上がった」は17ポイント増と大きく増えている。

雇用形態別にみると、「上がった」は直接雇用・民間(61.3%)と直接雇用・公務(57.7%)では6割前後を占めるが、派遣社員(47.0%)では5割弱とやや少ない。いずれも2021年に比べて「上がった」が増えている。

第2-2表 1年前と比べた時間当たりの賃金  
(「1年前はいなかった」を除く)

	上 が っ た	変 わ ら な い	下 が っ た	無 回 答	件 数	2 上 が っ た ・ 1 年 前
2023年計	59.5	33.7	4.3	2.5	14349	-
(2021年)	42.9	47.7	6.2	3.2	13375	-
(2018年)	45.5	46.4	5.0	3.0	11290	-
直接雇用・民間	61.3	32.0	4.2	2.5	10235	44.9
パート・アルバイト	67.2	27.8	2.7	2.2	5907	49.4
契約社員	55.5	36.9	4.8	2.9	3830	40.7
直接雇用・公務	57.7	35.5	4.8	2.0	2819	39.5
派遣社員	47.0	45.6	4.2	3.2	919	32.3

※下線数字は「2023年計」より5ポイント以上少ないことを示す  
※薄い網かけ数字は「2023年計」より5ポイント以上多いことを示す

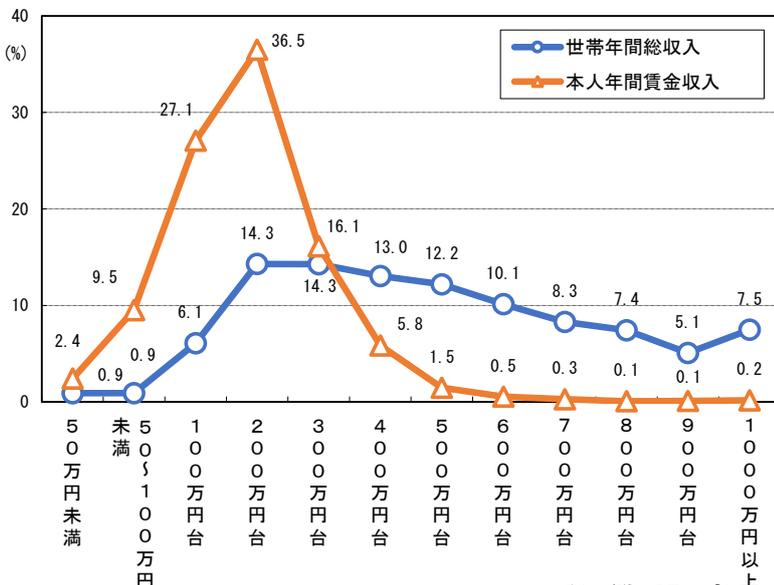
③ 本人の年間賃金と世帯総収入

－本人賃金は中央値230万円、世帯収入は中央値505万円－

2022年の本人年間賃金収入は、<200万円未満>が合わせて39.0%、「200万円台」が36.5%、「300万円台」が16.1%などとなっており、中央値は230.2万円、平均値は238.9万円である(第2-2図、第2-3表) 2018年調査以降、<200万円未満>は減少傾向にあり、中央値は2021年調査(224.6万円)から6万円上昇している。

世帯年収は「200万円台」(14.3%)から「600万円台」(10.1%)まで1割台ずつを占め、本人賃金収入に比べると分散している。中央値は504.5万円(平均値は538.9万円)で<200万円未満>は7.9%を占める。

第2-2図 昨年(2022年)の本人の賃金収入と世帯年間総収入  
(無回答、わからないを除く)



第2-3表 昨年の本人年間賃金収入と世帯年間総収入(無回答、わからないを除く)

	未 満 2 0 0 万 円	中 央 値 ・ 万 円	平 均 値 ・ 万 円	件 数	
賃 本 人 年 間 入 間	2023年計	39.0	230.2	238.9	13757
	(2021年)	41.4	224.6	236.0	12753
	(2018年)	43.3	219.7	231.1	10890
総 世 帯 年 間 入 間	2023年計	7.9	504.5	538.9	11788
	(2021年)	7.5	502.3	540.5	10787
	(2018年)	8.0	489.4	525.4	9507

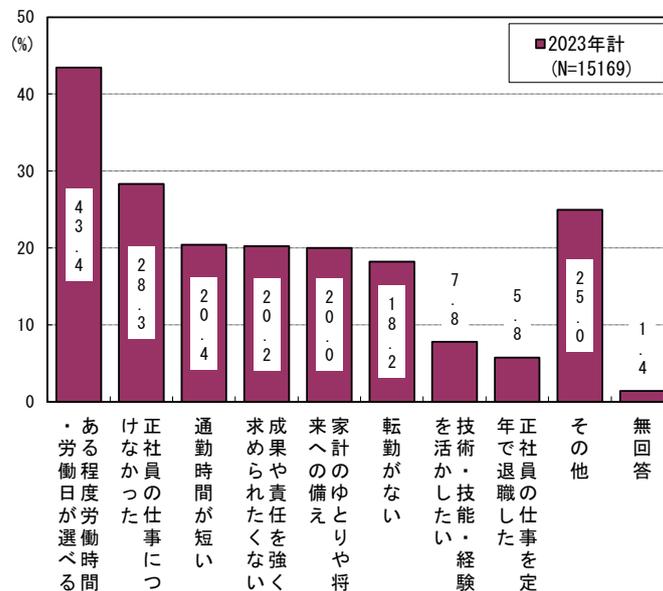
(2) 働き方の現状と正社員への転換希望

① 現在の働き方を選んだ理由

－「労働時間が選べる」が最多で「正社員の仕事につけなかった」が続く－

回答者の4人に3人は正社員として働いた経験がある（図表省略）が、現在の働き方を選んだ理由は、「ある程度労働時間・労働日を選べるから」（43.4%）が4割強と最も多く、これに「正社員の仕事につけなかった」（28.3%）が3割弱で続く。以下、「通勤時間が短い」（20.4%）、「成果や責任を強く求められたくない」（20.2%）、「家計のゆとりや将来への備え」（20.0%）、「転勤がない」（18.2%）が2割で続く（第2－3図）。

第2－3図 現在の働き方を選んだ理由（3つ以内選択）



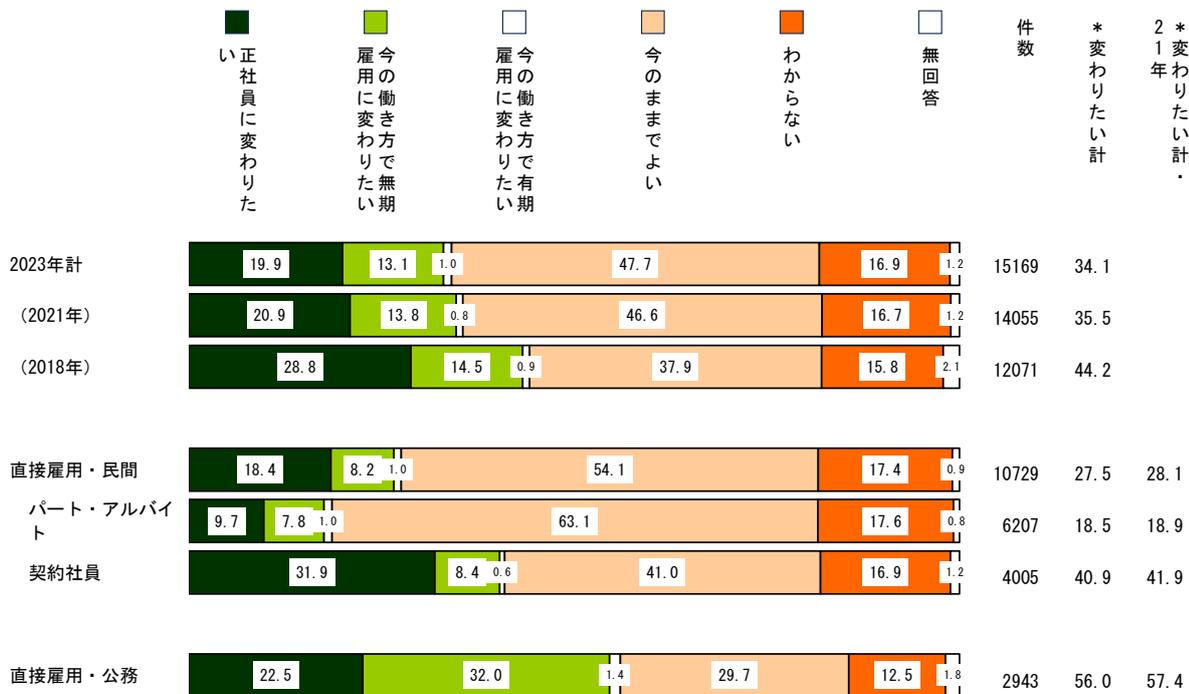
## ② 働き方の変更希望

### －「正社員に変わりたい」は2割、契約社員では3割強－

現在の働き方（雇用形態）を変えたいかをたずねたところ、「正社員に変わりたい」が19.9%と2割を占め、「今の働き方で無期雇用に変更したい」が13.1%、「今の働き方で有期雇用に変更したい」が1.0%とこれらを合わせた「変更したい」割合は34.1%、一方、「今のままでよい」（47.7%）も5割近くを占め、回答は分かれている（第2－4図）。2021年調査とほとんど変わらない。

雇用形態別にみると、「正社員に変わりたい」は直接雇用・民間の契約社員で31.9%と最も多い。派遣社員でも「正社員に変わりたい」（22.5%）が2割を超えている。一方、パート・アルバイトは「今のままでよい」（63.1%）が6割強と多く、「正社員に変わりたい」が1割と少ないのが特徴である。

第2－4図 働き方（雇用形態）の変更希望



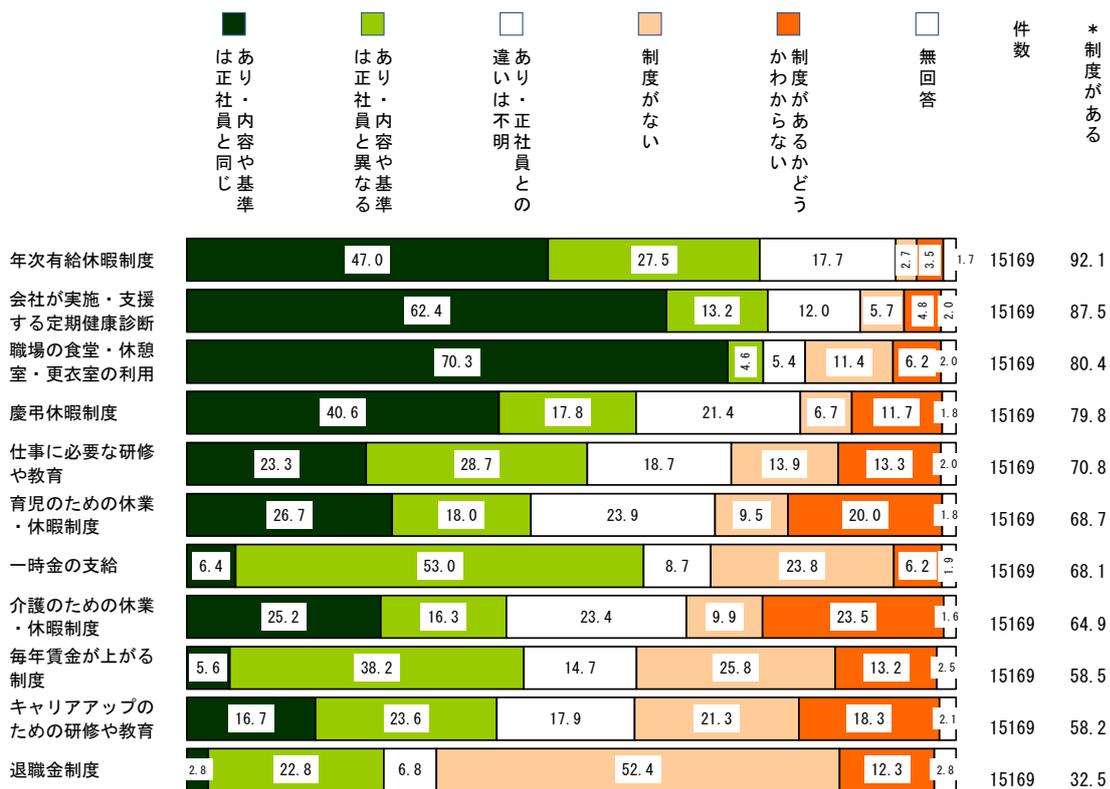
(3) 労働条件や福利厚生に関わる制度

－ [一時金] [定期昇給] は6～7割が<制度あり>だが、「正社員と同じ」は1割未満－

職場・会社の労働条件や福利厚生制度等について、<制度がある>割合をみると、[年次有給休暇制度] (92.1%)、[会社が実施・支援する定期健康診断] (87.5%)、[職場の食堂・休憩室・更衣室の利用] (80.4%)、[慶弔休暇制度] (79.8%) は8～9割と多数に及ぶ(第2-5図)。[仕事に必要な研修や教育] (70.8%)、[育児のための休業・休暇制度] (68.7%)、[一時金の支給] (68.1%) が7割前後、[介護のための休業・休暇制度] (64.9%)、[毎年賃金が上がる制度] (58.5%)、[キャリアアップのための研修や教育] (58.2%) が6割前後を占める。一方、[退職金制度] (32.5%) については3割程度にとどまっている。

<制度がある>のうち、「内容や基準は正社員と同じ」の比率については、[職場の食堂・休憩室・更衣室の利用] が70.3%と最も多く、[会社が実施・支援する定期健康診断] (62.4%) でも6割強を占める。他方、[一時金の支給] や [毎年賃金が上がる制度] は、<制度がある>は6～7割を占めるが、「正社員と同じ」割合 (6.4%、5.6%) は1割に満たない。

第2-5図 諸制度の有無

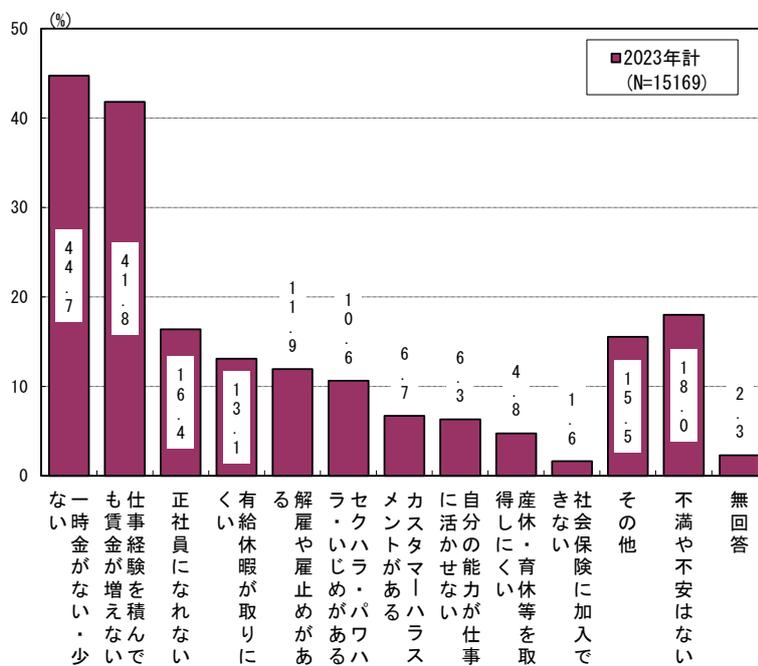


#### (4) 職場生活に対する不満・不安

##### －「一時金がない・低い」、「賃金が増えない」に回答が集中－

職場生活に対する不満や不安（複数選択）をみると、「不満や不安はない」は18.0%にとどまり、約8割が不満や不安をかかえている。不満や不安の中身をみると、「一時金がない・低い」（44.7%）と「仕事経験を積んでも賃金が増えない」（41.8%）がともに4割強を占める。以下、比率は大きく下がり、「正社員にならない」（16.4%）、「有給休暇が取りにくい」（13.1%）、「解雇や雇止めがある」（11.9%）、「セクハラ・パワハラ・いじめがある」（10.6%）が1割台で続いている（第2－6図）。賃金・一時金に加え、雇用形態の転換の難しさや雇用の安定、仕事環境などの不満・不安も少なくない。

第2－6図 職場生活に対する不満や不安（複数選択）



## おわりに

正社員対象の「生活アンケート」においては、2022年の本人年間賃金は前回調査（2020年の年間収入）に比べて微減、世帯総収入はやや増えているが、わずかな伸びにとどまっている。他方、本稿では割愛したが、同調査では所定内賃金の増減についても設問しており、1年前と比べて増えているとの回答が多い（<増えた>65.5%、「変わらない」22.4%、<減った>9.0%）。「パート・派遣等労働者生活アンケート」では時給の実額が2021年調査より3.1%伸びており（パート・アルバイトは4.9%増）、賃金上昇を実感している人も多い。

他方で、物価上昇で消費支出抑制につとめる人が多く、それでも家計収支はやや悪化している。こうした消費抑制の背景には根強い将来不安がみとれる。

正社員組合員の8割以上が将来の生活に対して<不安を感じる>と回答しており、なかでも「収入や貯蓄」への不安が大きい（本稿では割愛したが、パート・派遣等労働者生活アンケートでも同様の設問があり、回答傾向は共通している）。こうした収入・貯蓄への不安が大きい層ほど家計支出の抑制に力を入れている。また、パート・派遣等労働者の「職場生活に対する不満・不安」でも賃金・一時金関連の項目に回答が集中しており、一定の賃上げがあっても将来不安を払拭するにはほど遠いことが示されている。

この間、諸外国ではコスト増を価格転嫁し賃金引き上げを続けてきたのと対照的に、日本では賃金上昇の抑制により個人消費が冷え込み景気拡大の足を引っ張る悪循環が長期にわたって続いてきた。近年は政府や経営者団体も賃上げの重要性を認め取り組みを進めているが、生活アンケートにあらわれた実態からは、その悪循環を好循環に転換させるには至っていないことが明らかである。

こうした状況で労働者の生活水準を維持・向上させ、それによって個人消費を拡大し経済の好循環を実現するためには物価上昇を上回る賃上げが必要不可欠である。

また、アンケート結果からも「仕事と家庭（私生活）の両立」が生活の質（QOL）に及ぼす影響は明らかであり、働き方の見直し（働き方改革）と長時間労働解消をさらに進めることが求められている。

次号の特集は

「介護離職ゼロをめざして（仮題）」の予定です。

# 調査実施組合からの報告

## ① 連 合

### 連合「生活アンケート」からみえるもの ～2023年調査結果

日本労働組合総連合会 労働条件・中小地域対策局次長 まかい のぶひろ  
酒井 伸広

連合「生活アンケート」は、連合加盟組合の組合員に賃金・労働条件や家計状況、職場環境や暮らし向きなどを尋ねる意識調査で、民間連合時代の1988年から隔年で実施してきている。加えて、パートタイム労働者や派遣労働者等（以下、本稿では総称として「パート・派遣等労働者」を使用）の止まらぬ増加と基幹化を鑑みて、2004年からはこれらの労働者を対象とした「パート・派遣等労働者生活アンケート」も併せて実施してきている。こちらは、連合加盟組織の組合員であるか否か、あるいは連合加盟組織の職場であるか否かを問わず、民間調査会社のWEBアンケートモニター調査も併用しつつ、パート・派遣等労働者の労働条件や生活の実態を把握するために、幅広く回答を得ている。

いずれの調査も、春季生活闘争方針や政策・制度「要求と提言」の策定にあたっての基礎資料として、あるいは法定最低賃金を決定する中央・地方の最低賃金審議会等において労働者側の主張の根拠となるなど、連合運動に欠かせない重要な資料となっている。

2023年6～8月に実施した最新の調査結果がまとまったので、賃金と労働時間を中心に、その一端を紹介したい。

#### 1. 賃金

組合員本人の年間賃金総額は、前回（2021年）調査から3万円減少し580.6万円となった。2014年春季生活闘争から継続して賃上げを実現しているが、依然、世界金融危機発生直前に実施した2008年調査結果584.5万円の水準には回復していない。

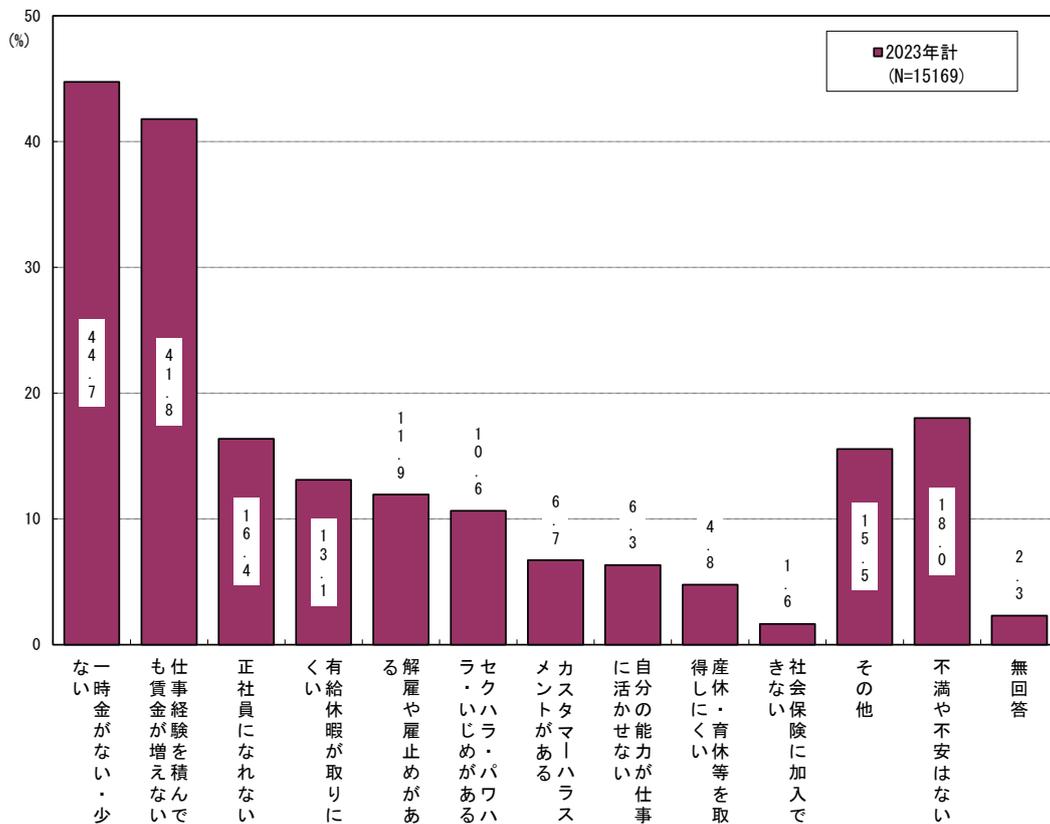
所定内賃金が1年前（2022年6月）と比較して増えたか減ったかも尋ねているが、半数を超える65.5%が「増えた」と回答している。「変わらない」が22.4%であり、「減った」は9.0%みられる。前回調査と比較して、「増えた」と回答した割合が増加し、「変わらない」と「減った」が減少している。性別で「増えた」の割合はあまり大きな差はないが、年齢別にみると、男女ともに20代後半をピークに「増えた」の割合は減少していき、50代後半男性では「増えた」が37.4%、「減った」が22.7%となり、「減った」の割合が「増えた」の割合に迫っている。50代後半で「増えた」「減った」が拮抗する結果となったのは、定年延長を見据えた賃金カーブ修正などの影響が想定される。

賃金に対する満足度は、「満足」「どちらかといえば満足」が46.9%、「どちらかといえば不満」「不満」が52.3%であり、不満と感じる回答の割合がやや上回っている。賃金の満足度は、小規模企業や運輸職で低いことが目立つ。

一方、パート・派遣等労働者の時給平均は前回調査比37円増加して1,223円となり、平均1,200円を超えた。直接雇用・民間のパート・アルバイトは平均1,093円となった。実際に賃金が「上がった」という回答は59.5%で、2021年調査（42.9%）より大きく増えて6割となり、賃上げがパート・派遣等労働者にも波及していることが見て取れる。しかし、所定内賃金が「増えた」組合員が65.5%だったのに比べると追いついておらず、さらに「毎年賃金上がる制度がある」職場で働いていても賃金が上がったと回答したパート・派遣等労働者が58.5%と6割に満たないなど、連合が継続して掲げている「底上げ・底支え」「格差是正」の実現に向けては、まだまだなすべきことが山積していると自覚せざるを得ない。

パート・派遣等労働者に職場生活に対する不満・不安について、あてはまるものをすべて選んでもらった結果、「不満や不安はない」は18.0%で2割弱にとどまっており、多くの回答者が何らかの不満や不安を抱いている。内容を見てみると、「一時金（賞与）がない・低い」が44.7%、「仕事経験を積んでも賃金が増えない」41.8%がともに4割強を占める（第1図）。上位項目は2021年調査と大きく異なることはなく、パート・派遣等労働者の処遇引き上げに向けて、労働組合として「雇用形態間格差」是正に向けた取り組みが引き続き必要である。

第1図 職場生活に対する不満や不安（複数選択） パート・派遣等労働者



## 2. 労働時間

「生活アンケート」は意識調査なので、総実労働時間を直接には尋ねていない。所定労働時間は2000年に入ってから大きな変化がないので、ここでは総実労働時間に大きく影響する時間外労働の実態をみていく。

2023年6月の時間外労働時間の平均は20.1時間、「なし（0時間）」を除く平均は23.4時間である。2018年はそれぞれ23.2時間・26.3時間、2021年調査では19.7時間・23.5時間であったので、2018年調査から2021年調査にかけては、時間外労働時間なしの比率増加や平均時間外労働時間の減少がみられたが、今回にかけてはいずれも横ばいとなっている。「働き方改革」による一定の効果、新型コロナウイルス感染拡大による働き方の変化など、いくつかの要因が影響しているものと考えられる。

パート・派遣等労働者の時間外労働時間は雇用形態に左右される。総体としては中央値が0時間、つまり過半数（58.0%）は時間外労働をしていない。長いのは、契約社員（2時間4分）、派遣社員（1時間24分）といった、通常の労働時間を前提とする働き方をする人たちである。ただし、パート・アルバイト（民間）でも「業務内容・責任、配置転換・転勤とも正社員と同じ」A・Bタイプの残業時間は2時間18分、「業務内容・責任は同じだが、配置転換・転勤は異なる」Cタイプの残業時間は2時間12分と、契約社員や派遣社員よりも長い。公務のCタイプは3時間33分と、飛び抜けて長い。

2023年調査では、組合員を対象に、前回2021年調査に引き続き、テレワークに関して尋ねている。テレワークの対象となっている方に、テレワークで困っていることや苦勞していることを尋ねた結果、「困ったり苦勞したりすることはない」は8.2%であり、大多数はテレワークにおいて困ったことや苦勞していることがある実態が明らかになっている。具体的には、「在宅でできない仕事がある」（39.0%）と「職場内のコミュニケーションが困難」（33.6%）が3割台で並び、「PC機器等が十分でない」（24.6%）、「仕事に集中しにくい」（23.8%）、「私生活との区別がつけにくい」（18.6%）、「水道光熱費や通信費にお金がかかる」（18.3%）、「働くスペースを確保しにくい」（16.6%）、「職場にテレワークを活用する雰囲気がない」（15.9%）などが続いている。

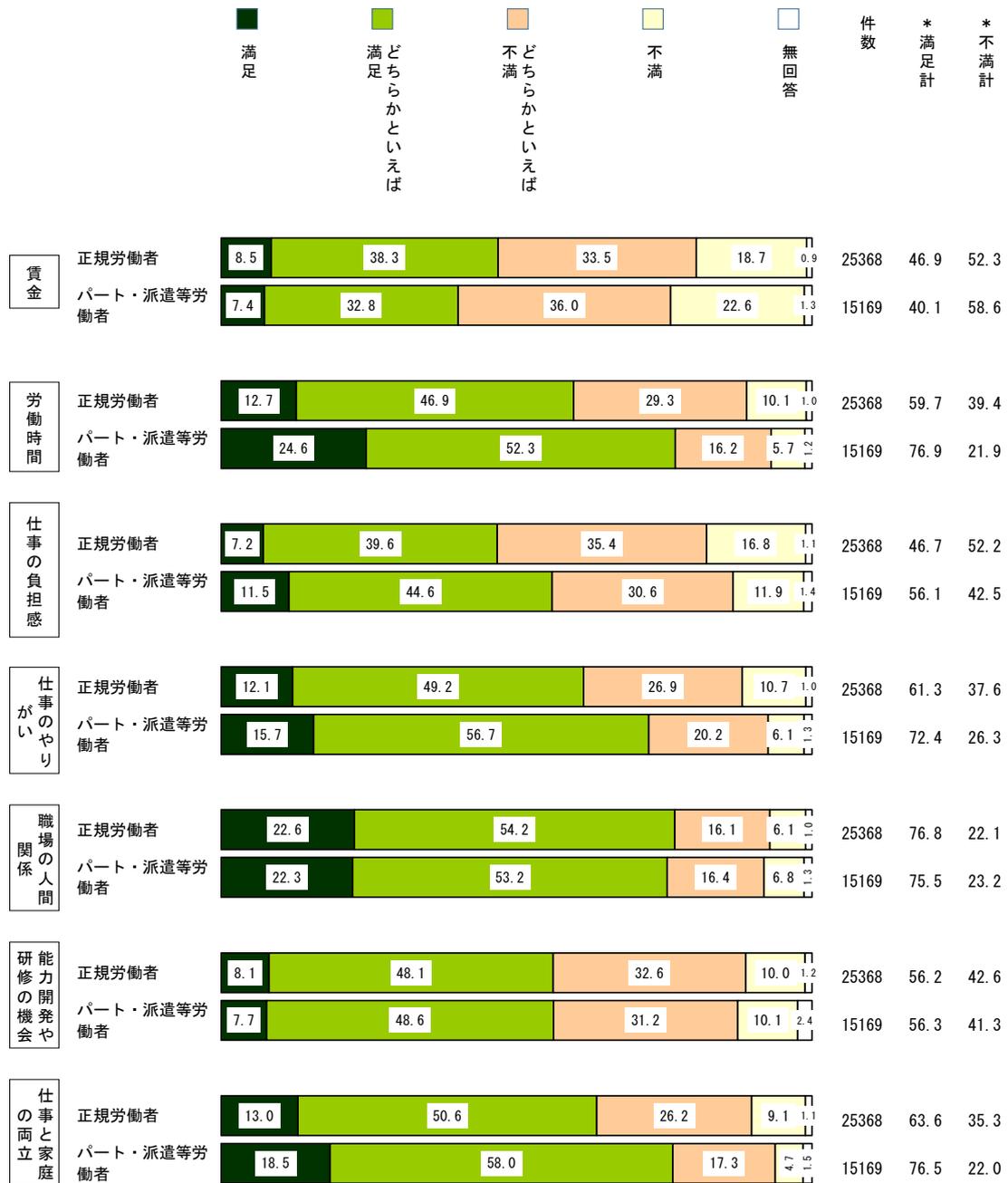
コロナ禍でテレワークが広がったものの、5類へ移行されたことにより、一定程度コロナ禍前の勤務状況に戻りつつあり、時間外労働時間との因果関係を読み取ることは出来ないが、働き方への影響については、引き続き注視していくべきであろう。

## 3. まとめに代えて

上述した以外にも「生活アンケート」「パート・派遣等労働者生活アンケート」はハラスメントやストレス、定年退職後の生活設計、仕事と家事・育児・介護のバランスなど、幅広いトピックを扱っているが、最後に組合員の職場生活の各種満足度について取り上げたい。「仕事のやりがい」は、正規労働者の61.3%が満足、パート・派遣等労働者の72.4%が満足と回答しており、10ポイント程度の違いがある。一方で、「賃金」は、正規労働者の46.9%が満足に対して、パート・派遣等労働者の40.1%が満足と回答している（第2図）。パート・派遣等労働者は、仕事に対するやりがいを正規労働者よりも満足と感じているものの、賃金に対しては不満が満足を大きく上回っている状況である。

「働くことを軸とする安心社会」の実現に向けて、さらなる取り組みと粘り強い地道な活動が必要である。

第2図 仕事の満足度



連合が「底上げ・底支え」と「格差是正」を前面に打ち出したのは2012春季生活闘争からで、実際に賃上げを実現したのは前述のとおり2014春季生活闘争からである。日本経済をデフレから脱却させ自律的成長の軌道に戻すためには、労働者家計の所得向上によって消費を拡大するところから、経済の正のスパイラルを回さなければならない。労働組合が勝ち取ってきたものは、わずかずつではあるが組合員や有期・短時間・契約等労働者が実感するところとなっている。

2024春季生活闘争は、経済も賃金も物価も安定的に上昇する経済社会へのステージ転換をはかる正念場

であり、そのためには社会全体で問題意識を共有し、持続的な賃上げを実現することにある。賃上げの流れをより強く、より拡げていくことの必要性をこの2つの調査結果が示している。

末筆ではあるが、今回調査にご協力いただいた正社員組合員25,368名、および組合員以外を含む有期・短時間・契約等労働者15,169名、さらに取りまとめに多大なご尽力を賜った構成組織および地方連合会の担当者の皆さまに御礼を申し上げますとともに、引き続きのご協力をお願いして、本稿を締めくくりたい。

## ② 自動車総連

## 2023年組合員生活実態調査の結果と今後の課題

自動車総連 労働政策局部長 熊谷 美美子

## 1. はじめに

自動車産業は100年に一度の大変革期の只中にあり、脱炭素社会の実現に向けた環境対応、いわゆるカーボンニュートラルの取り組みが喫緊の課題となっていることとあわせ、DX、GXへといった新たな技術革新や価値観にも柔軟かつ迅速な対応が求められている。

昨今では、新型コロナウイルスの感染拡大や世界的な需要増によって長期にわたり発生していた半導体不足も徐々に解消し、車両の生産・販売台数ともに回復傾向にある。

一方で、高い付加価値生産性に見合わない賃金水準や、就職希望者の減少による人材確保に向けた課題が顕在化している。産業の持続的な発展や産業の基盤を支える中小企業の魅力を向上させるためにも、組合員の賃金引き上げや労働諸条件などの改善に向け、価格転嫁を含む企業間取引の適正化に関する取り組みを進める必要がある。

自動車産業は多くの中小企業（自動車総連加盟組織全体の約7割が組合員300人未満の中小組合）によって構成されており、業種（部門）も完成車メーカー、車体・部品製造、販売、輸送、一般と多岐に渡り、規模間あるいは業種間における「働き方を含めた労働諸条件の底上げ・格差是正」が課題となっている。

そのような中、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた総労働時間の短縮の取り組みについては、加盟組合の意思がより強まっており、自動車総連としてもより産業の魅力を高める観点からも着実に取り組みを推し進める必要がある。

こうした環境下、春の総合生活改善の取り組み方針や各種労働政策を検討・議論していく上で、働く者の生活実態や意識を表す基礎データとして活用している「組合員生活実態調査」の概要と2023年調査結果の一部を紹介する。

## 2. 調査概要

本調査は、自動車産業で働く組合員の生活や労働条件などについて現状把握を行い、総合生活改善の取り組み方針策定などに役立てることを目的としており、「家計状況」、「労働時間の実態」、「テレワーク」、「職場生活の状況」、「暮らし方・働き方」、「賃金・一時金」の全6章で構成されている。

本調査の調査内容は、①自動車総連独自、②連合生活アンケートに自動車総連独自設問を追加、という2種類を交互に繰り返す方式をとって毎年実施している。今回は②連合生活アンケートに自動車総連独自設問を付加する形式で実施した。また、調査については紙の調査票とWEBを併用し実施している。実施期間は2023年6月～9月とし、調査の有効回答数は7,749件（紙：2,478件、WEB：5,271件）、有効回答率98.1%であった。なお、WEB調査の回収数が割当てを大幅に超えた組織については、調査配布数に合わせてサンプリングを行っている。

### 3. 調査結果

#### ① 「今年の賃上げ額」について

今年の賃上げ額についてたずねた結果は、「下がった／0円」(5.3%)と「無回答」(5.2%)が合わせて1割程度あるが、少なくとも9割近くの組合員の賃金が上がっていることになる。「下がった／0円」を「0円」として計算した今年の賃上げ額は平均8,800円で、2021年調査(5,200円)を3,600円上回っている。

部門別に賃上げ額の平均をみると、メーカーが9,300円で最も高く、一般が8,900円、車体・部品製造が8,600円、販売が8,400円、輸送が7,600円である。2021年調査と比べると、販売と輸送は4,000円前後の増加となっている。(第1図)

第1図 今年の賃上げ額

	は下 0が 円つ たも しく	2 千 円 未 満	2 千 円 以 上	5 千 円 以 上	7 千 円 以 上	1 万 円 以 上	1 万 2 千 円 以 上	1 万 5 千 円 以 上	1 万 7 千 円 以 上	2 万 円 以 上	2 万 5 千 円 以 上	3 万 円 以 上	無 回 答	件 数	中 央 値 ・ 千 円	平 均 値 ・ 千 円	2 平 均 値 ・ 千 円	1 平 均 値 ・ 千 円	1 平 均 値 ・ 千 円
自動車総連	5.3	6.6	16.8	17.0	14.8	14.9	7.3	3.4	1.6	3.1	0.9	3.0	5.2	7749	7.3	8.8			
	12.9	16.1	26.0	20.5	7.7	5.2	1.1	0.8	0.4	1.6	0.5	1.8	5.4	7914	4.1	5.2			
	5.8	18.8	24.5	17.8	12.0	6.6	1.8	1.2	0.6	1.9	0.5	2.4	6.0	7402	4.7	6.1			
部門別																			
メーカー	4.5	5.2	17.6	18.4	12.8	14.1	7.0	3.7	1.8	3.6	1.3	4.0	5.9	2276	7.3	9.3	5.8	7.0	
車体・部品製造	6.3	7.3	16.0	17.2	15.6	14.5	6.8	3.6	1.6	3.3	0.9	2.8	4.0	3520	7.2	8.6	5.3	6.3	
販売	4.0	6.7	17.0	15.8	16.9	17.2	8.9	2.8	1.2	1.5	0.3	2.1	5.4	1306	7.7	8.4	4.5	5.0	
輸送	7.8	7.1	19.5	14.9	14.9	16.2	9.7	3.9	0.6	...	...	1.9	3.2	154	6.9	7.6	3.4	4.2	
一般	4.3	7.2	17.7	14.2	12.1	18.8	8.0	2.4	2.4	2.9	1.1	2.4	6.4	373	7.8	8.9	5.8	5.3	

※下線数字は「自動車総連 2023年計」より5ポイント以上少ないことを示す

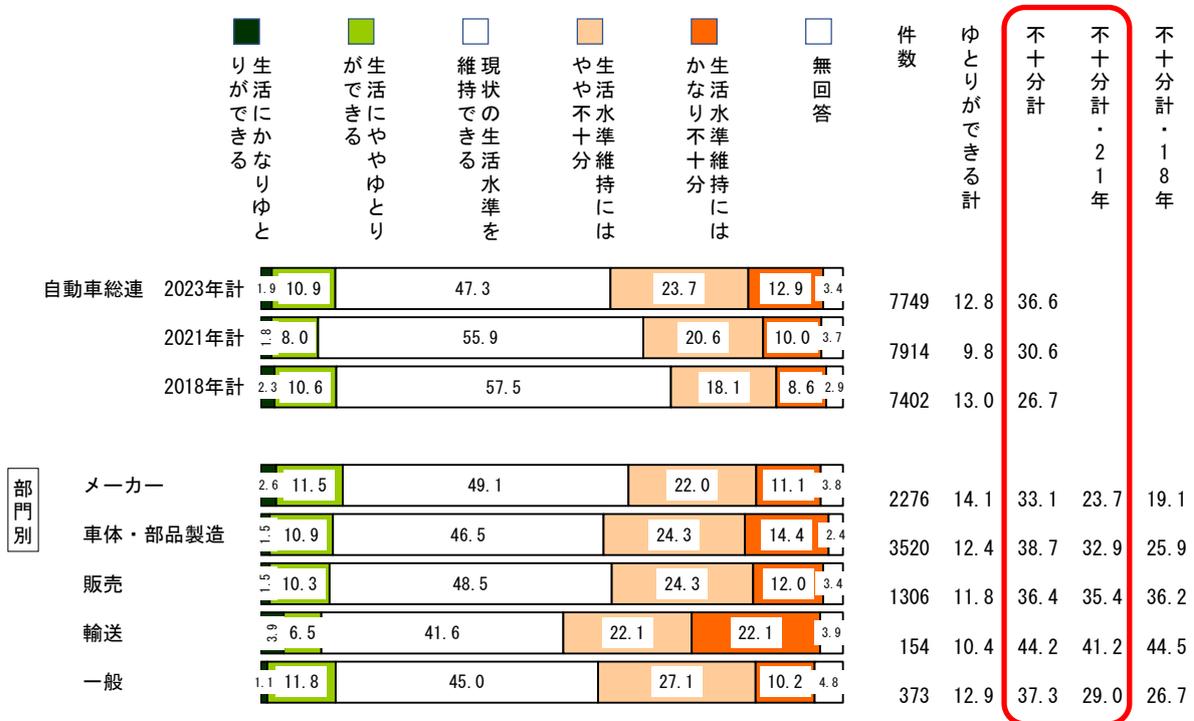
※薄い網かけ数字は「自動車総連 2023年計」より5ポイント以上多いことを示す

② 「今年の賃上げ額と生活」について

今年の賃上げ額と生活との関係についてみると、「現状の生活水準を維持できる程度の額であった」が47.3%と半数近くを占めるが、＜不十分＞が36.6%で、＜ゆとりができる＞（12.8%）は1割強である。2021年調査と比較すると、＜不十分＞が6ポイント増加している。生活が厳しくなっている層が増えていることは、物価上昇に賃上げが追いついていないと考えられる。

部門別に＜不十分＞の比率をみると、輸送で44.2%と4割を超えて多い。2021年調査と比べると、いずれの部門も＜不十分＞が増加しているが、なかでもメーカーは9ポイント、一般は8ポイントと大きく増加している。（第2図）

第2図 今年の賃上げ額と生活

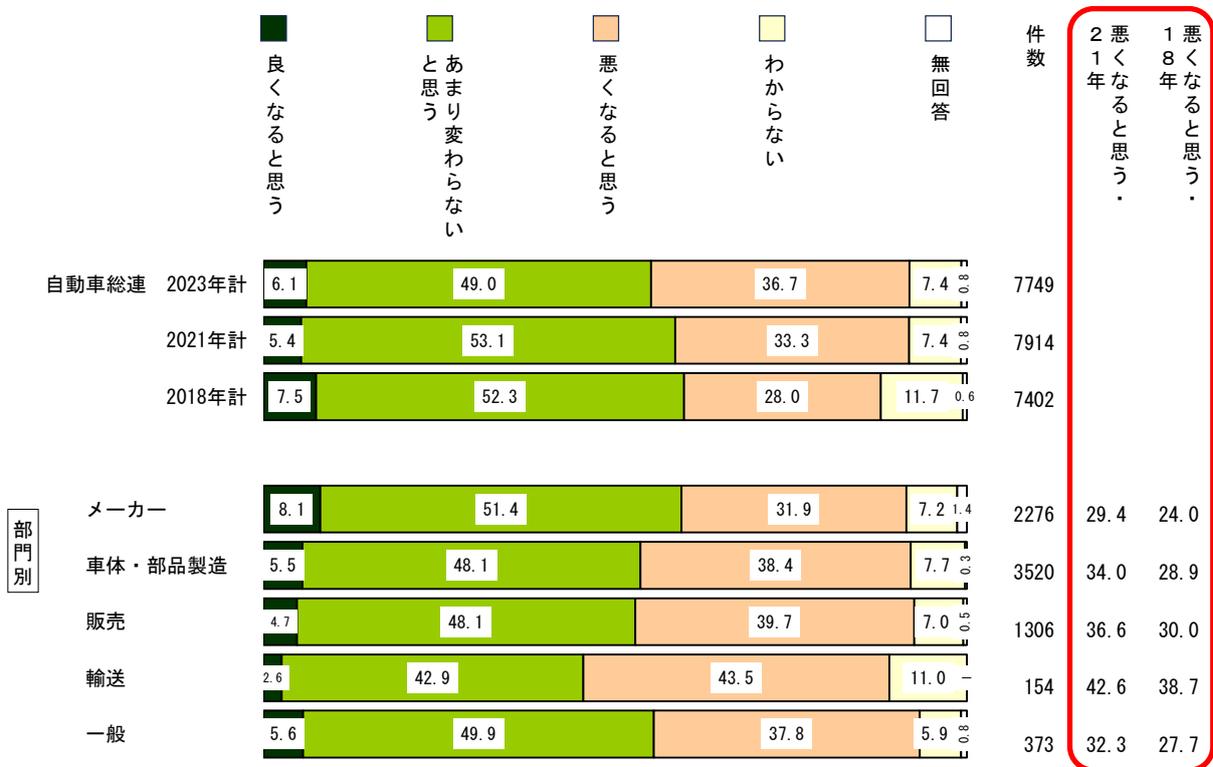


③ 「今後の生活の見通し」について

今後の生活の見通しについてたずねた結果は、「あまり変わらないと思う」(49.0%)が半数、「悪くなると思う」(36.7%)が4割弱占めており、「良くなると思う」(6.1%)との見通しを持つ組合員はわずかである。時系列でみると、「悪くなると思う」が増加傾向にある。

部門別にみると、「悪くなると思う」の比率は輸送で4割強と多い。2021年調査と比較すると、いずれの部門でも「悪くなると思う」が増加している。(第3図)

第3図 今後の生活の見通し

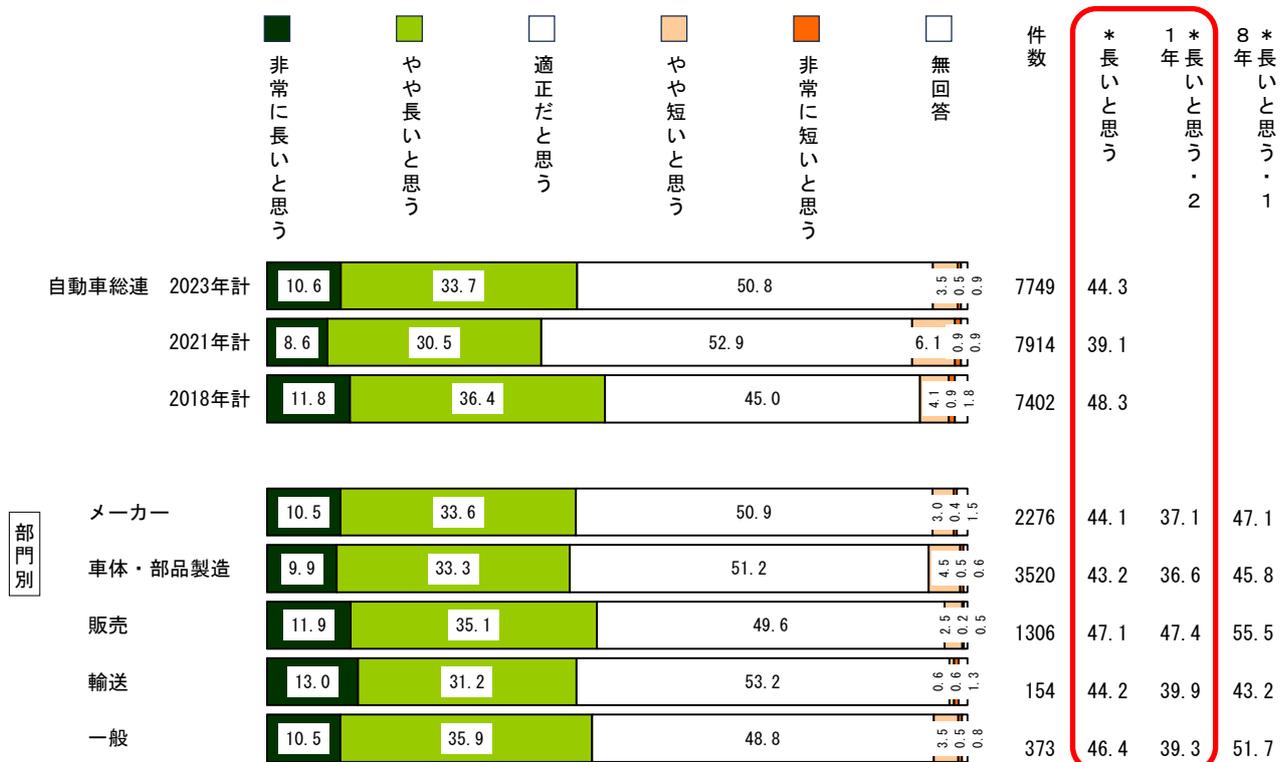


④ 自分自身の現在の労働時間

現在の自分自身の労働時間についてたずねた結果は、「適正だと思う」(50.8%)が半数を占めるものの、<長いと思う>(44.3%)も4割強に及んでおり、<短いと思う>(4.0%)はわずかである。

<長いと思う>は2018年調査(48.3%)から2021年調査(39.1%)にかけては減少したが、今回の調査では増加に転じている。部門別にみても大きな差はないが、2021年調査と比べると<長いと思う>はメーカー、車体・部品製造、一般で7ポイント増加している。(第4図)

第4図 自分自身の現在の労働時間

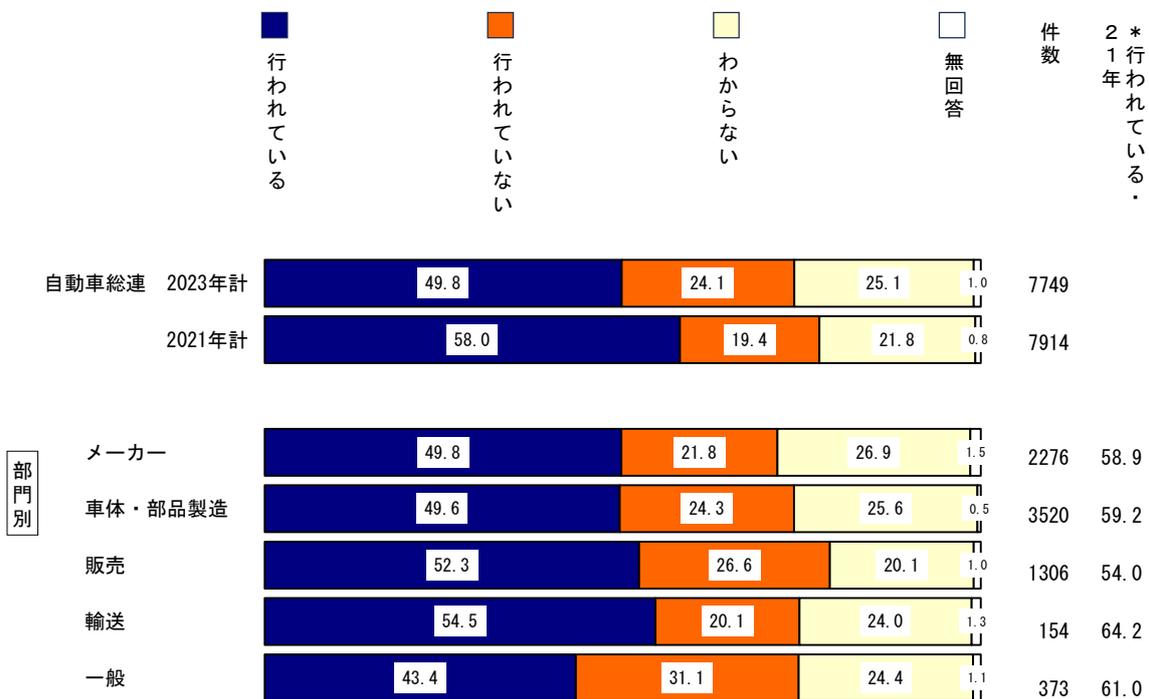


⑤ 長時間労働の是正に向けた取り組みの有無

勤務先で、長時間労働是正に向けた取り組みが行われているかをたずねた結果は、「行われている」(49.8%)は半数であり、「行われていない」(24.1%)が4分の1に及ぶほか、「わからない」(25.1%)の回答も4分の1を占める。2021年調査に比べ、「行われている」が減少し、「行われていない」が増加した。

部門別にみると、「行っている」の比率は、一般でやや低く4割強、それ以外の部門では5割前後となっている。販売以外の部門では、2021年調査から「行っている」が減少している。(第5図)

第5図 勤務先での長時間労働の是正に向けた取り組みの有無



#### 4. 課題と今後の対応について

賃上げに対する社会的機運が高まる中、今回の調査結果をみると「①今年の賃上げ額」で9割の組合員において賃上げがあり、全体平均としては2014年に賃上げを再開して以降、もっとも大きい賃上げ額であった。

しかしながら、「②今年の賃上げ額と生活」にて、賃上げが行われても生活水準の維持には不十分であるという回答が増加していることから、昨今の物価上昇は組合員の生活に影響を及ぼしており、賃上げが物価上昇に追い付いていない現状が見て取れる。さらに、「③今後の生活の見通し」の結果をみると現在も今後においても組合員が不安を抱えながら生活をしているといえることから、総合生活改善の取り組み、物価高に負けない賃上げを実現させることで、働く者の将来不安の払拭に繋げる必要がある。

働き方の観点で見れば、「④自分自身の現在の労働時間」「⑤長時間労働の是正に向けた取り組みの有無」において、現在の自分自身の労働時間が適正ではないと感じている者が一定数いる一方で、勤務先での長時間労働の是正に向けた取り組みが減少に転じていることから、組合員の勤務実態に反して会社の取り組みが遅々として進まない現状も踏まえ、労働組合としての取り組みが重要であると捉えている。現在進めている総労働時間短縮の取り組みについて成果ならびに職種ごとの働き方も踏まえた課題を正しく捉え、今後の取り組みを検討していく必要がある。

以上、調査結果の一部を抜粋したが、本調査に関しては、今後も継続的に実施する中で、経年の変化を注視すると共に時勢に応じた改善を行い、信頼性ある調査を続けていきたい。一方で、自動車産業を取り巻く環境や組合員の意識、労働法制の見直しなど様々な変化に対し、その時々組合員の生活実態や課題感を正確に把握し、組合員の生活・労働条件の向上、魅力ある職場の実現に結び付けていく。

## ③ 電機連合

### 電機連合2023年 生活実態調査について

電機連合 中央執行委員（労働調査部）

おおさき しん  
大崎 眞

#### 1. はじめに

電機連合の結成は、71年前の1953年である（当時は電機労連）。その結成の年から「調査時報」<sup>1</sup>を発行しており、調査時報No.1では電気通信工業の概況や最低賃金制などについて言及している。過去の調査時報をみると「調査なくして発言なし、調査なくして闘争なし、闘う調査を確立しよう」という力強い言葉が随所に掲載されている。また、「調査活動が近代労働組合における芯（シン）である事は、思想や主張を超えて最も必要であり双手を上げて賛成するものである（調査時報No.19）」との記述もあり、調査そのものが、労働運動はもとより政策立案や闘争方針の基礎となっていることを改めて実感する。1956年には、いわゆる春闘方式がスタートし、1963年から大手12組合による産別統一闘争が始まった。「生活実態調査」は1967年から調査を開始し、組合員の生活や仕事に関する調査として毎年実施しており、現在も闘争時における要求立案の基礎資料として活用している。

ここでは2023年生活実態調査の結果から、組合員の生活水準や総実労働時間に対する評価、仕事や職場生活の不安感に関する内容を紹介する。

#### 2. 調査時期、対象者および調査方法

今回の生活実態調査は、2023年7月～8月に実施した。この時期は、総務省が公表している消費者物価指数が3%前後（生鮮食品を除く総合）で推移するなど消費者に深刻な影響を与えていた。また、2023年5月には新型コロナウイルス感染症の感染症法上の位置づけが5類感染症に変更され、さまざまな制限が撤廃となり、いわゆるアフターコロナに転換した頃でもあった。

調査対象者は、電機連合に加盟する組織の組合員22,000人（既婚者・独身者20,000人、60歳以上の雇用延長者2,000人）とし、実際の年齢構成比に合わせて配布した。回答人数は18,696人、回答率は85.0%であった。

今回の調査から、テレワークをはじめとする働き方の変化や、調査票の配布・回収および分析の効率化などを考慮し、通常の「紙」での調査に加え、「WEB」調査も併用して実施した。

第1表 調査対象と配布および回答人数（単位：人）

	配布人数	回答人数	調査方法		回答率
			配票調査	Web調査	
正社員計	20,000	17,462	10,368	7,094	87.3%
(既婚者件数)		11,804	7,159	4,645	
(独身者件数)		5,201	2,884	2,317	
60歳以上の雇用延長者	2,000	1,220	766	454	61.0%
全体	22,000	18,696	11,144	7,552	85.0%

※全体の回答には正社員・雇用延長者不明のサンプル(14件)を含む。また、正社員の回答には、既婚・独身のどちらにもあてはまらないサンプル(457件)がある。

1. 電機連合が実施している各種調査（賃金実態調査や労働時間、両立支援など）の内容を掲載した報告書。生活実態調査も調査時報として発行し加盟組合へ配布している。2023年の生活実態調査は「調査時報No.469：電機労働者の生活白書」2023年12月発行。

### 3. 2023年生活実態調査について

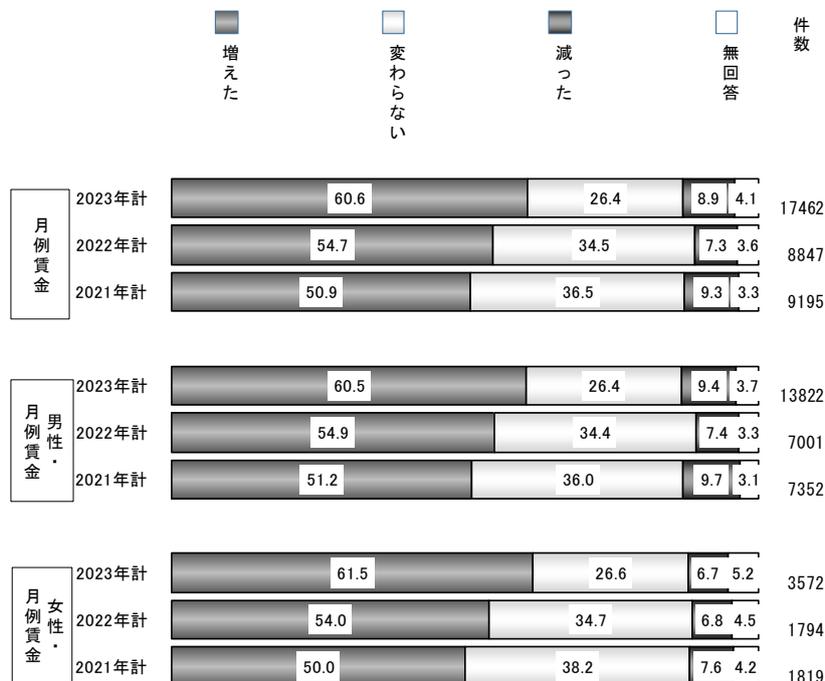
#### (1) 月例賃金の増減と生活水準に対する評価

～月例賃金は増えるも実質賃金が向上せず、生活水準に対する評価は低下～

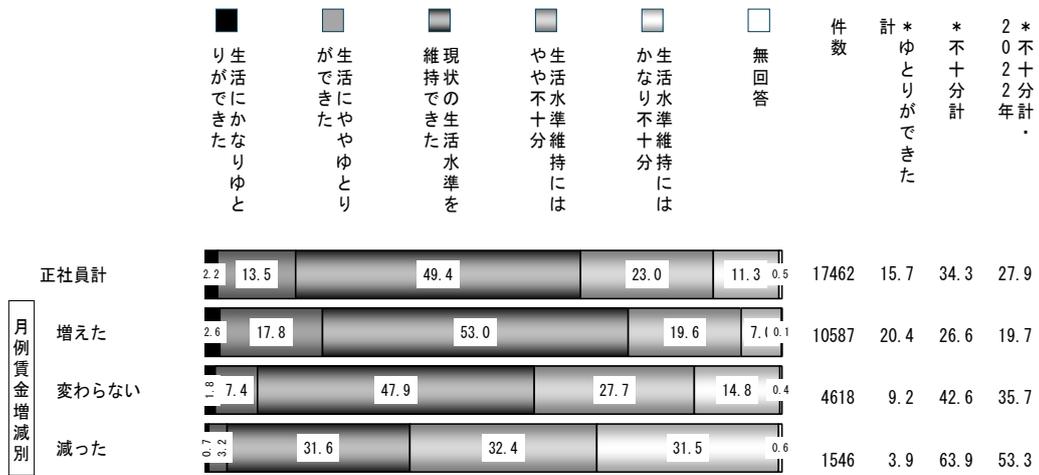
2022年と比べた月例賃金（時間外手当を除く）の増減は、「増えた」が60.6%、「変わらない」が26.4%、「減った」が8.9%となり、「増えた」の比率は2022年から約6ポイント増加した。月例賃金の「増えた」比率は近年上昇傾向であり、性別による大きな違いはない（第1図）。一方、賃上げ額の生活水準に対する評価をみると、「生活にかなりゆとりができた（2.2%）」と「生活にややゆとりができた（13.5%）」をあわせてくゆとりができた>が15.7%、「生活水準維持にはやや不十分」（23.0%）と「生活水準維持にはかなり不十分」（11.3%）をあわせてく不十分>は34.3%となっており、<不十分>の比率は2022年と比べると6ポイントの増加となった（第2図）。男性既婚者の家計収支感をみると、「貯金や繰り越しをすることができた」（黒字世帯）は35.7%であるが、「貯金の取り崩しなどでやりくりした」（赤字世帯）が25.3%と、近年では初めて4人に1人以上の割合で赤字世帯となった（第3図）。

昨年の2023年闘争では、多くの組合で大幅な賃金水準改善を図ることができたが、実質賃金の向上にまで至っておらず、消費者物価の高騰などさまざまな要因によって組合員の生活に大きな影響を与えていることがうかがえる。

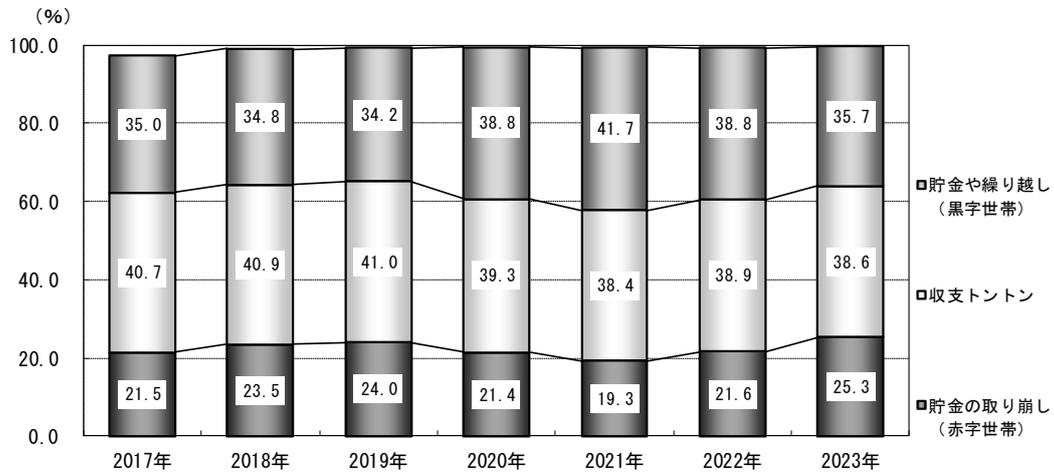
第1図 月例賃金の増減（総計、性別、%）



第2図 賃上げ額の生活水準に関する評価（総計、月例賃金の増減別、%）



第3図 家計収支感の推移（男性既婚者、%）



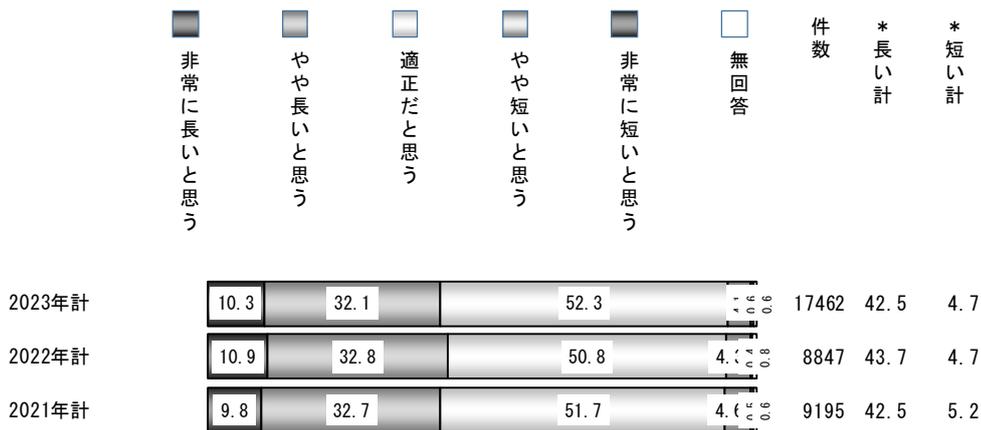
(2) 総実労働時間に対する評価や意識

～月の所定外労働時間は20時間超で「長い」と感じ、その時間は近年短くなる傾向～

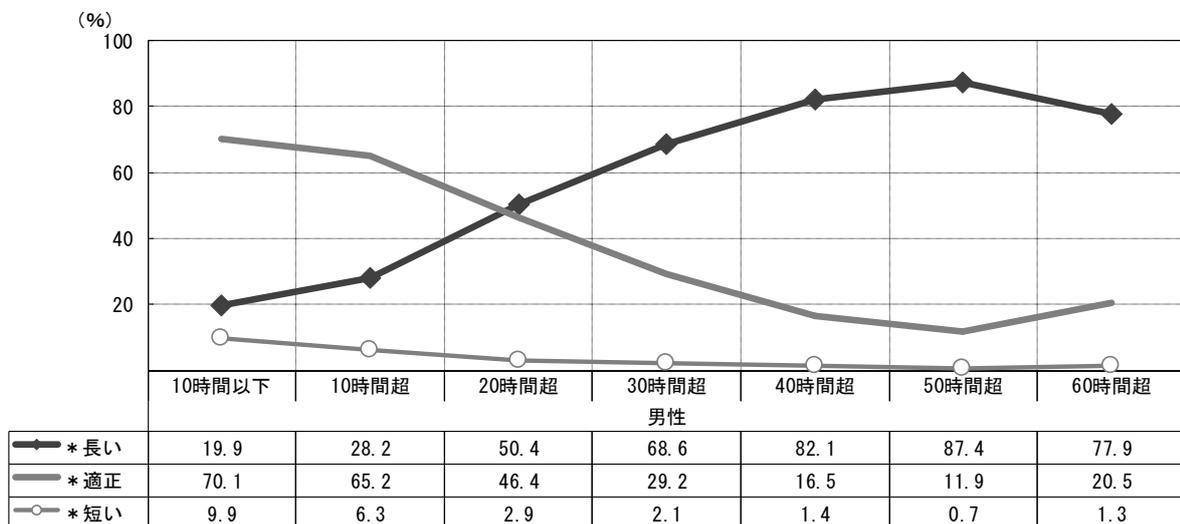
総実労働時間の長さについて自分自身での評価を確認したところ、「適正だと思う」が52.3%と5割強だが、<長い>も42.5%と4割強を占めている（第4図）。実際の時間外労働時間別に男性の総実労働時間の評価をみると、時間外労働時間が長くなるにつれて総実労働時間の評価も<長い>とする人の比率が上昇する傾向がみられ、「20時間超」で<長い>（50.4%）と「適正」（46.4%）が同程度となり、「30時間超」になると<長い>（68.6%）が7割弱に達して多数を占めている（第5図）。また、「自分の労働時間が適正と思う人の実際の時間外労働時間」について、2007年以降の5年ごとに推移をみると、その時間は減少傾向にあり、とくに若年層の減少幅は大きい（第6図）。

自身が適正だと思う労働時間は近年減少傾向にあり、総実労働時間に対する組合員の意識が変化していることがうかがえる。

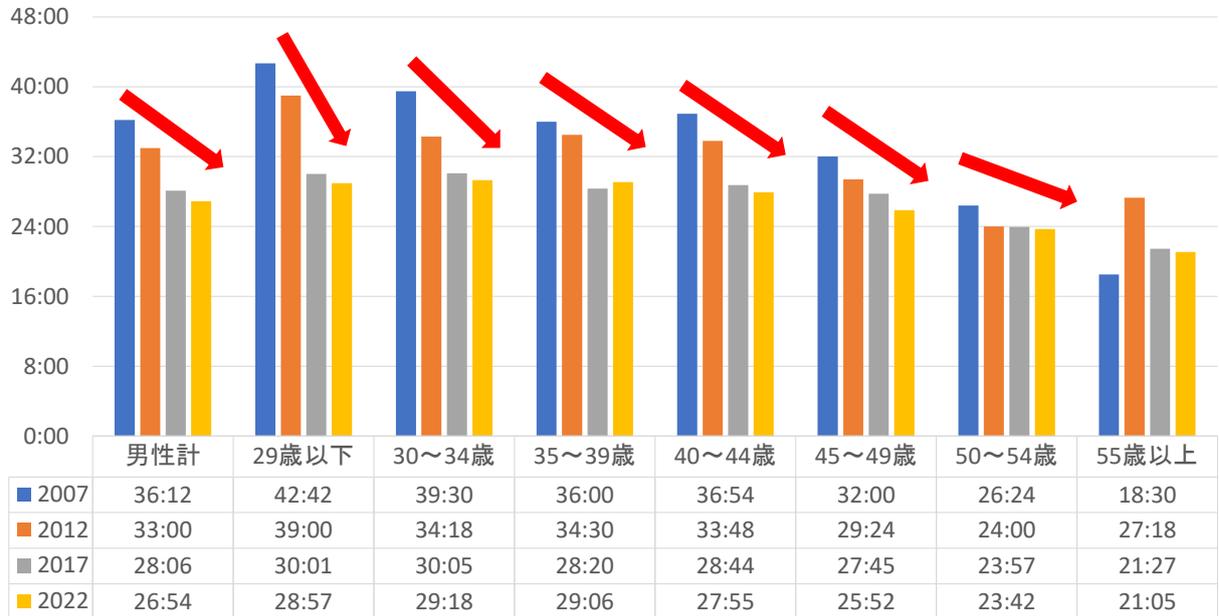
第4図 総実労働時間の評価（総計、%）



第5図 総実労働時間の評価（男性、7月の時間外労働時間別、%）



第6図 自分の労働時間が適正と思う人の実際の時間外労働時間  
 (男性、7月の時間外労働時間別、調査年別)



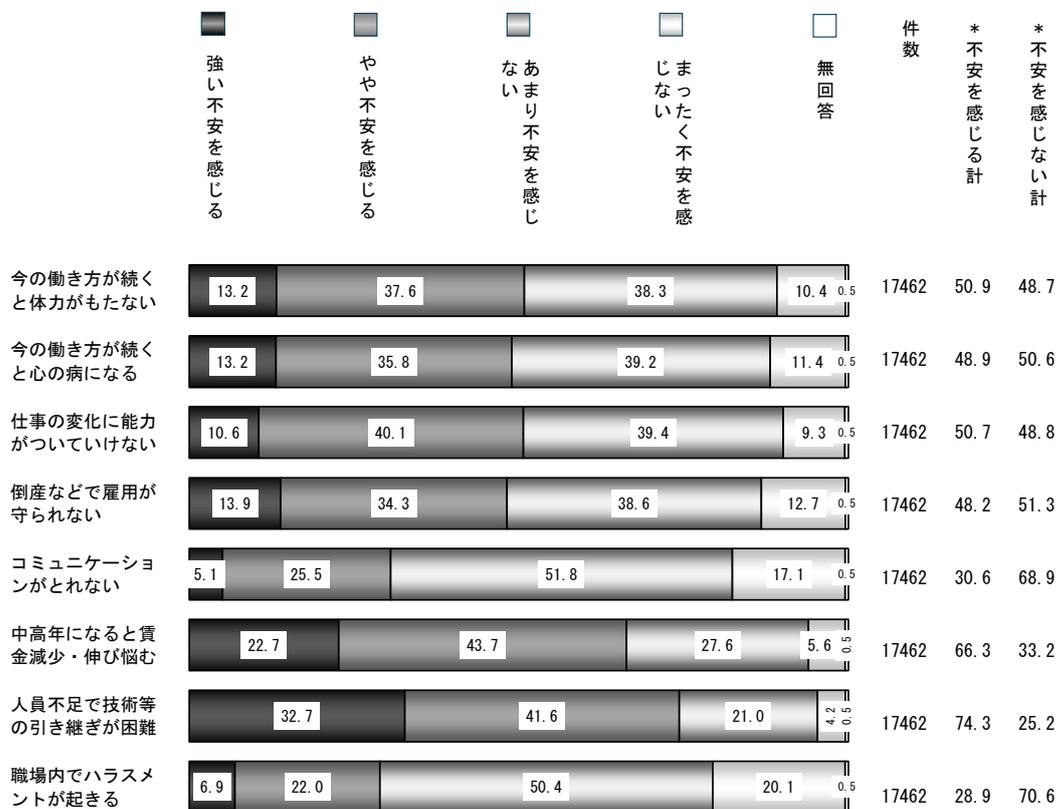
(3) 仕事や職場生活に関する不安

～4人のうち3人の割合で、人員不足による技術・技能の引継ぎに不安を抱える～

仕事や職場生活に関する不安感をみると、[人員不足で技術・技能の引き継ぎが困難]に<不安を感じる>が74.3%、[中高年になると賃金が減少・伸び悩む]に<不安を感じる>が66.3%となっている。次いで、[今の働き方が続くと体力がもたない] (50.9%)と[今の働き方が続くと心の病になる] (48.9%)、[仕事の変化に能力がついていけない] (50.7%)、[倒産や事業縮小などにより雇用が守られないこと] (48.2%)であり、いずれも5割前後を占める。[職場のコミュニケーションがとれない] (30.6%)と[職場内でハラスメントが起きる] (28.9%)について、いずれも3割程度で<不安を感じる>がいることについては改善の余地が大きい(第7図)。

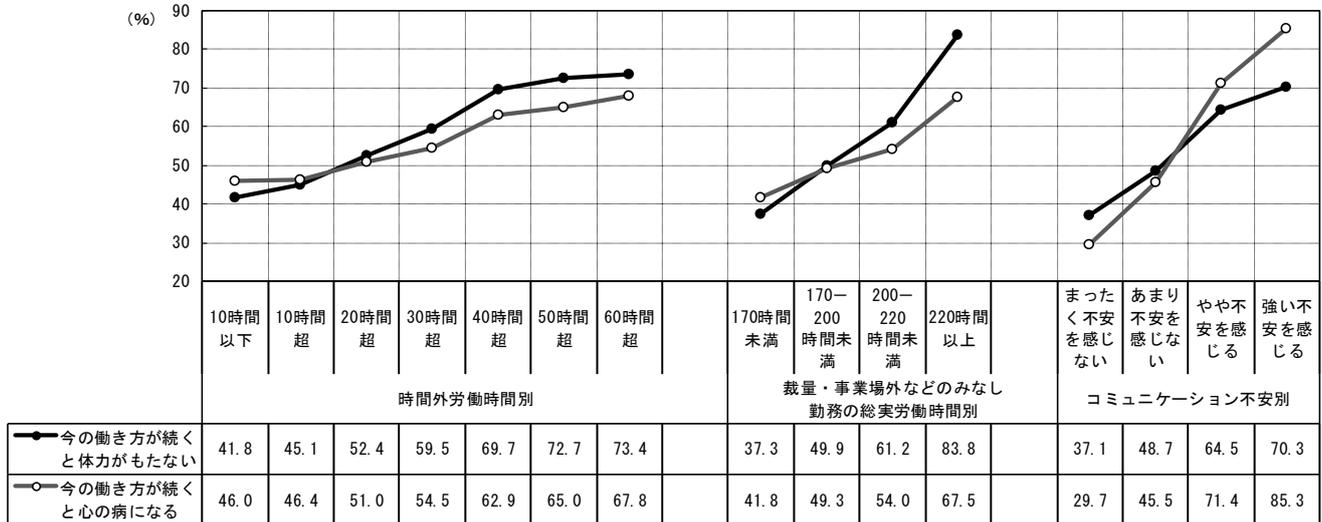
心身への<不安を感じる>比率を時間外労働時間別にみると、[今の働き方が続くと体力がもたない] (体力面)、[今の働き方が続くと心の病になる] (メンタル面)はともに20時間超で5割を超え、労働時間が長くなるほど<不安を感じる>比率は高まることから、長時間労働と心身の不安は相関関係があることがわかる。また、コミュニケーションがとれないことへの不安別でみると、不安を感じる層では[今の働き方が続くと心の病になる] (メンタル面)への<やや不安を感じる>は71.4%と7割強、<強い不安を感じる>になると85.3%と8割台半ばにまで及び、職場でコミュニケーションがとれないことは、組合員のメンタル面に大きく影響することが示唆される(第8図)。

第7図 仕事や職場生活に関する不安 (総計、%)



第8図 心身への〈不安を感じる〉比率

(男性、時間外労働時間別、総実労働時間別、コミュニケーション不安別、%)



#### 4. おわりに

2023年の生活実態調査では、昨年と比べて月例賃金は「増えた」層が6ポイント上昇するも、家計収支感や生活水準に対する評価は昨年比でいずれも低下した。総実労働時間やワーク・ライフ・バランスへの評価、仕事に対するモチベーションの変化などは、例年と比較して大きな変化はないものの、以前の調査結果を含めて分析すると、適正な労働時間に対する組合員の意識が変化していることがわかった。また、職場生活における不安では、「人員不足で技術等の引継ぎが困難 (74%)」「中高年になると賃金減少・伸び悩む (66%)」が上位であった。

電機連合は、毎年の調査によって電機労働者の現状と課題の把握を行い、闘争の要求内容の検討や運動方針の立案、政策制度要求の基礎資料として生活実態調査の結果を活用している。また、分析した結果は「生活白書」としてとりまとめるとともに、加盟組合が活用できるよう集計データを提供している。2024年闘争は、組合員の実質賃金の向上をめざして賃金水準改善に取り組むことはもとより、労働時間をはじめとする労働協約関連項目についても積極的な取り組みを行うことで、誰もが安心して活躍することができる職場環境の実現をめざしたい。

## ④ J P 労 組

## 組合員生活実態等調査から見える課題と J P 労組の取り組み

J P 労組 中央本部 企画局次長 福田 千秋ふくだ ちあき

## 1. J P 労組の組織と組合員について

J P 労組は、日本郵政グループ主要四社である、①日本郵政株式会社（持株会社）、②日本郵便株式会社（郵便局）、③株式会社ゆうちょ銀行、④株式会社かんぽ生命保険と、日本郵便の子会社である日本郵便輸送株式会社をはじめとする多くの関連会社で働く組合員で構成されている単一労働組合（単組）である。単組の中に郵便・物流業、窓口代理店業、銀行業、生命保険業、その他関連会社と、様々な会社・業種で働く組合員が存在している。

2007年に日本郵政公社が民営分社化されてから約16年が経過した。この間、グループ各社の職場課題や業界が抱える課題等も違ってきており、的確・迅速に課題解決に取り組むために、J P 労組では昨年6月から会社・事業ごとの体制を構築した。それぞれの会社・事業ごとに6つのユニット（日本郵便（郵便・物流事業）ユニット、日本郵便（郵便局窓口事業）ユニット、ゆうちょ銀行ユニット、かんぽ生命ユニット、輸送関連事業ユニット、関連子会社ユニット）を組成し、それぞれのユニットの役員が職場との定期的な往復運動を積み重ね、職場課題等の解決に係る結果とスピードに強いこだわりをもって活動に取り組み、組合員に組織活動に見える化することによって、組合員へ組合活動への参画を促し組織の活性化につなげていく取り組みを進めているところである。

現在の組合員数はグループ全体で約225,000人であり、そのうち約198,000人は日本郵便株式会社（郵便局）に所属している。また、組合員全体の男女比については男性約159,000人（71%）、女性約66,000人（29%）だが、ゆうちょ銀行については男女ほぼ半々の構成となっている。正規・非正規の別では、正社員組合員約16万人（約71%）、再雇用シニアスタッフ組合員約5,600人（約3%）、月給制や時給制等で働く組合員約59,000人（約26%）となっている。

雇用区分は多種あり、正社員（総合職、業務職または地域基幹職、一般職、シニアスタッフ等）、再雇用シニアスタッフ、期間雇用社員（月給制契約社員、時給制契約社員等）等様々な雇用区分で構成されており、期間雇用社員のうち約77%は無期雇用転換している。雇用区分形態が違えば、働くことや生活することに対する意識の持ちようや感覚、そして労働組合に対するニーズも違いがある。そういったことから、J P 労組では春闘要求組み立てに向けて毎年行っている組合員生活実態等調査を実施する際、正社員向けの調査票とは別に期間雇用社員等向けの調査票を作成・配布し、期間雇用社員の意識実態や職場改善のニーズを調査している。

## 2. 調査結果から見える組合員の現状

### (1) 正社員

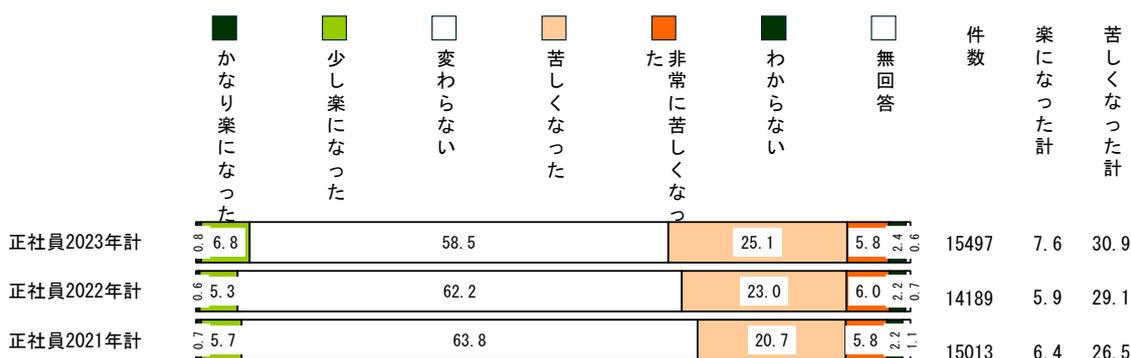
#### ア 昨年の今頃と比べた生活程度感

「昨年の今頃と比べた生活程度感」については、「変わらない」が58.5%と多数を占める一方、「楽になった」は7.6%にとどまり、「苦しくなった」が30.9%に及んだ。「苦しくなった」との回答は2021年調査以降、徐々に増加する傾向にある（第1図）。

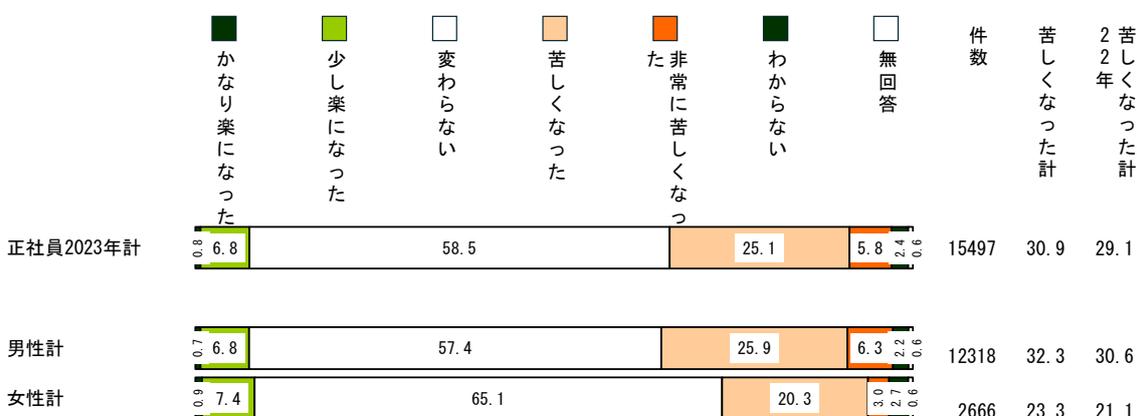
また、男女別にみると「苦しくなった」は男性32.3%、女性23.3%となっており、男性の方がより苦しく感じている組合員が多いことがうかがえる（第2図）。（女性の場合、男性に比べて配偶者がフルタイムで働く「共働き世帯」が多く、世帯収入が高いという事実もある。）

物価高が長く続いていることが大きな要因だと考えられるが、決して物価高が悪いわけではなく、賃金が追いついていないことの方が問題である。24春闘では連合の方針である経済も賃金も物価も安定的に上昇するステージへの転換をめざして取り組まなければならない。

第1図 昨年の今ごろと比べた生活程度感



第2図 昨年の今ごろと比べた生活程度感



### イ 今後の職業生活および60歳以降の働き方

今後の職業生活に対する考え方では、経営層・管理職をめざす「昇進志向」層が17.1%、「昇進志向」を含む「長期勤続志向」層が55.8%と半数を超える一方で、「独立・転職志向」層は8.1%、「適当な時期に退職して家事・家業に従事したい」は8.7%にとどまり、「特に希望はなく成り行きに任せる」が26.5%を占めている。「特に希望はなく成り行きに任せる」層は、能動的にこう働きたいというイメージはないとしても成り行きに任せた結果、例えば定年前に退職を余儀なくされても受け入れるということではないと考えられ、おそらく「長期勤続志向」だと解釈できる（第1表）。

政府による「三位一体の労働市場改革」により、リスキリングやジョブ型による雇用の流動化が促されているが、JP労組の組合員は日本郵政グループで長く働き、安心して生活していけることを望んでいる層が大宗を占めるものと考えている。職場ではキャッシュレス化による来客者数の減少からの業務量減少や、歩みは遅いながらもデジタル化による業務効率化等が進んでいる一方で、労働力不足に苦しむ職場もある。また、長い職業人生の中で、今と違う職種・職場へ異動したいというニーズも一定あることを考えれば、本人希望をもとにグループ内リスキリングを行うことによって、貴重な人財を柔軟にグループ内で配置転換できる仕組みとしていく必要があると考えている。

第1表 今後の職業生活について

	① た営 いに ずと さし わて り運	② 経 営 層 と し て	③ 理 切 り と し て	④ 管 理 職 と し て	⑤ 社 定 年 勤 め 上 げ の た い	⑥ 専 門 腕 を ふ か い し	⑦ 専 門 立 性 を 活 か し	⑧ た の グ ル ー プ に 変 わ り 別	⑨ グ ル ー プ に 変 わ り 別	⑩ グ ル ー プ に 変 わ り 別	⑪ グ ル ー プ に 変 わ り 別	⑫ グ ル ー プ に 変 わ り 別	⑬ グ ル ー プ に 変 わ り 別	⑭ グ ル ー プ に 変 わ り 別	⑮ グ ル ー プ に 変 わ り 別	⑯ グ ル ー プ に 変 わ り 別	⑰ グ ル ー プ に 変 わ り 別	⑱ グ ル ー プ に 変 わ り 別	⑲ グ ル ー プ に 変 わ り 別	⑳ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㉑ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㉒ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㉓ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㉔ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㉕ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㉖ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㉗ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㉘ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㉙ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㉚ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㉛ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㉜ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㉝ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㉞ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㉟ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㊱ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㊲ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㊳ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㊴ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㊵ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㊶ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㊷ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㊸ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㊹ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㊺ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㊻ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㊼ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㊽ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㊾ グ ル ー プ に 変 わ り 別	㊿ グ ル ー プ に 変 わ り 別
正社員2023年計	5.1	12.0	30.5	8.2	1.4	2.2	4.5	8.7	26.5	1.0	15497	17.1	55.8	8.1																																				
男性計	5.6	13.3	31.2	8.2	1.4	2.4	4.3	7.5	25.4	0.9	12318	18.9	58.3	8.0																																				
女性計	2.1	<u>6.9</u>	28.8	8.1	1.6	1.5	5.4	<b>13.8</b>	30.5	1.4	2666	<u>9.0</u>	<u>45.9</u>	8.5																																				

※下線数字は「正社員2023年計」より5ポイント以上少ないことを示す  
 ※薄い網かけ数字は「正社員2023年計」より5ポイント以上多いことを示す

(2) 期間雇用社員等

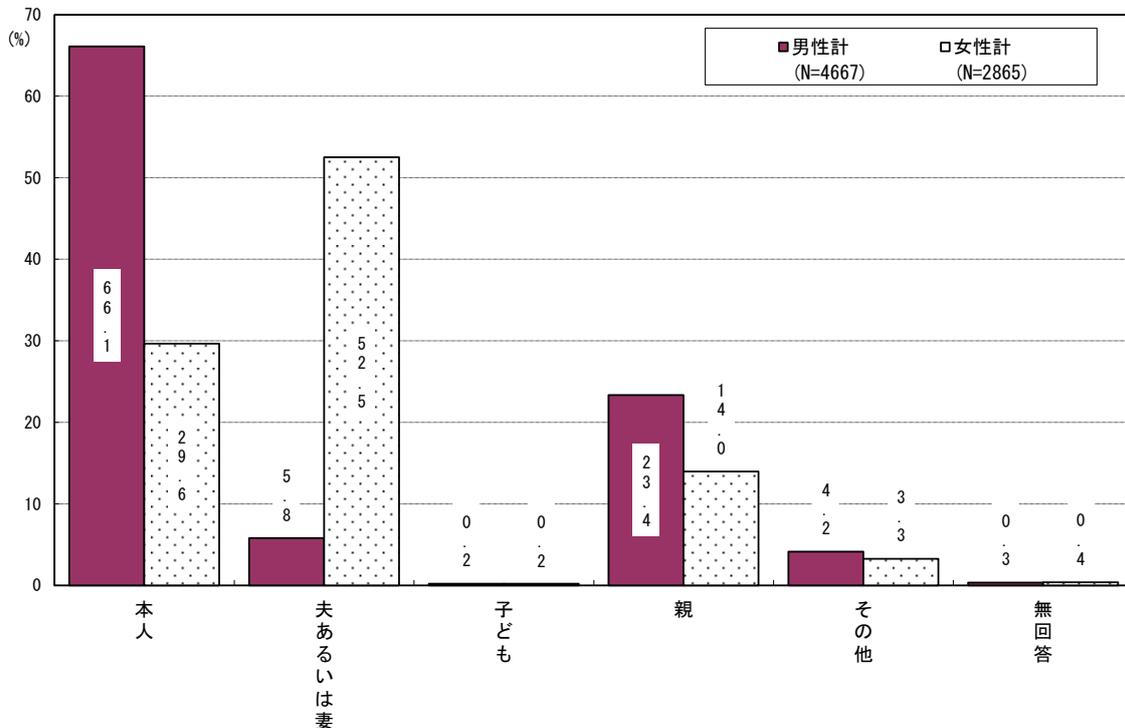
ア 主たる家計の維持者と働く理由

主たる家計の維持者は、「本人」が52.3%と半数を占めている。男女別にみると、独身層の多い男性では66.1%を占める一方で、既婚者の多い女性では「夫」が52.5%を占めるものの、「本人」も29.6%と少なくない（第3図）。

働く理由を8項目から2つ以内選択でたずねると、「主たる生活費」が74.9%で突出して多い。男女別にみると、男性では「主たる生活費」が89.6%であるのに対し、女性では「主たる生活費」と「家計の補助」が50%台で並んでいる。

このほかの調査項目において、女性既婚者で月収10万円未満では6～8割が就業調整しているとの結果もあり、既婚女性が夫より収入が低く補助的な働き方にとどまっているケースが多いことが推察される。連合の芳野会長は、年金の第3号被保険者制度について「ライフスタイルによって女性の位置づけ（加入する制度）が変わってしまうのは不公平な制度ではないかと思う」と述べ、「例えば女性が親の介護で仕事を辞めざるを得ないとなった時に、結婚している人は第2号被保険者から第3号被保険者に行くことができるが、結婚していなければ第1号被保険者になる。どういう人生を歩むか、結婚しているかないかなどで女性の位置づけが変わってしまう」とコメントしている。今のままの社会保障制度の持続性は乏しく政府では見直しが検討されているところだが、ジェンダー平等の視点からの検討も期待したい。

第3図 主たる家計の維持者



イ 今後も職場で働き続けるうえでの希望

今後も職場で働き続けるうえで希望する度合いを9項目それぞれについてたずねた。2008年から変わらず同じ9項目で調査しているが、「賃金を引き上げてほしい」と「能力に見合った処遇にしてほしい」は毎年高水準で推移している。一方で「正社員になりたい」「より専門的・高度な仕事がしたい」「能力向上のためいろいろな仕事をしたい」といった希望は経年で減少傾向にある。これは、JP労組では毎年の春闘で正社員登用枠の拡大や登用条件の緩和を求め、一定の成果を上げ続けているため、正社員を希望する期間雇用社員が登用されていった結果だと受け止めている（第2表）。

男女別にみると、「賃金を引き上げてほしい」と「能力に見合った処遇にしてほしい」はあまり差がなく当然両方から高い水準のニーズがあるが、「正社員になりたい」は男性が53.9%であるのに対して女性では24.7%となっている。このほかの調査項目において、現在の働き方を選んでいる理由として女性は「労働時間・労働日数を選べる」「成果や責任を強く求められたくない」とする割合が既婚未婚問わず多いことから、働き方に対する男女の意識差があるように受け止められる（第3表）。

第2表 今後も職場で働き続けるうえでの希望<そう思う計の比率>

	正社員になりたい	賃金を引き上げてほしい	より専門的・高度な仕事をしたい	色々な向上のため仕事をしたい	能力向上のため仕事をしたい	間できるだけ長い期間勤務したい	や週の労働時間を増やしたい	週に力に見合った処遇にしたい	会教育訓練や研修機を与えて欲しい	態より自由な勤務形態で働きたい	件数
2023年計	43.0	93.1	44.0	56.7	62.8	25.9	84.9	62.6	62.9	7808	
2022年計	47.1	92.9	46.6	58.7	64.3	27.5	85.9	65.1	62.1	7155	
2021年計	49.9	92.0	48.3	60.5	65.9	28.6	85.4	64.0	61.6	7541	
2020年計	51.7	91.8	50.2	61.6	65.1	29.6	85.9	65.4	60.8	8354	
2019年計	56.0	94.0	53.6	64.1	67.4	30.1	87.9	66.8	63.8	6546	
2018年計	58.1	92.8	55.4	65.4	66.7	29.8	87.8	68.4	63.5	7133	
2017年計	62.6	92.5	57.9	68.2	70.3	32.8	89.2	71.5	60.6	6442	
2015年計	63.8	91.1	60.1	69.4	71.1	33.8	86.7	71.6	56.7	5911	
2014年計	64.6	90.8	59.4	68.3	70.9	33.7	86.4	71.2	54.3	5810	
2013年計	64.9	90.3	60.0	69.2	71.5	36.2	86.1	70.9	52.0	4748	
2009年計	59.0	89.3	57.5	67.7	73.4	37.4	86.4	71.2	51.2	7393	
2008年計	56.1	89.9	52.7	61.8	70.4	32.8	85.6	67.5	48.6	4452	

※下線数字は「2023年計」より5ポイント以上少ないことを示す  
 ※薄い網かけ数字は「2023年計」より5ポイント以上多いことを示す  
 ※濃い網かけ数字は「2023年計」より15ポイント以上多いことを示す

第3表 今後も職場で働き続けるうえでの希望<そう思う計の比率>

	正社員になりたい	賃金を引き上げてほしい	より専門的・高度な仕事をしたい	色々な向上のため仕事をしたい	能力向上のため仕事をしたい	間できるだけ長い期間勤務したい	や週の労働時間を増やしたい	週に力に見合った処遇にしたい	会教育訓練や研修機を与えて欲しい	態より自由な勤務形態で働きたい	件数
2023年計	43.0	93.1	44.0	56.7	62.8	25.9	84.9	62.6	62.9	7808	
男性計	53.9	94.4	49.1	59.8	64.3	29.0	85.8	63.2	66.7	4667	
家族構成別											
独身・本人のみ	53.6	93.0	48.6	59.4	64.0	32.6	83.0	62.6	68.9	1164	
独身・本人と親	60.9	95.1	51.8	63.4	65.0	27.3	86.8	65.6	69.0	1992	
既婚	44.4	94.7	45.4	53.8	62.6	28.5	86.0	59.1	60.6	1234	
その他	46.1	93.7	48.0	63.1	68.6	28.8	89.7	66.4	67.9	271	
女性計	24.7	91.3	35.2	52.1	60.4	20.4	83.5	61.7	56.1	2865	
家族構成別											
独身・本人のみ	29.6	93.3	40.8	56.0	63.7	23.6	83.1	61.6	59.2	284	
独身・本人と親	37.5	95.2	40.3	58.0	65.6	23.0	89.5	70.7	61.8	526	
既婚	18.2	88.9	31.8	47.2	56.2	17.7	80.6	57.2	53.5	1634	
その他	30.8	94.2	38.3	60.7	67.7	25.5	87.5	67.7	56.1	415	

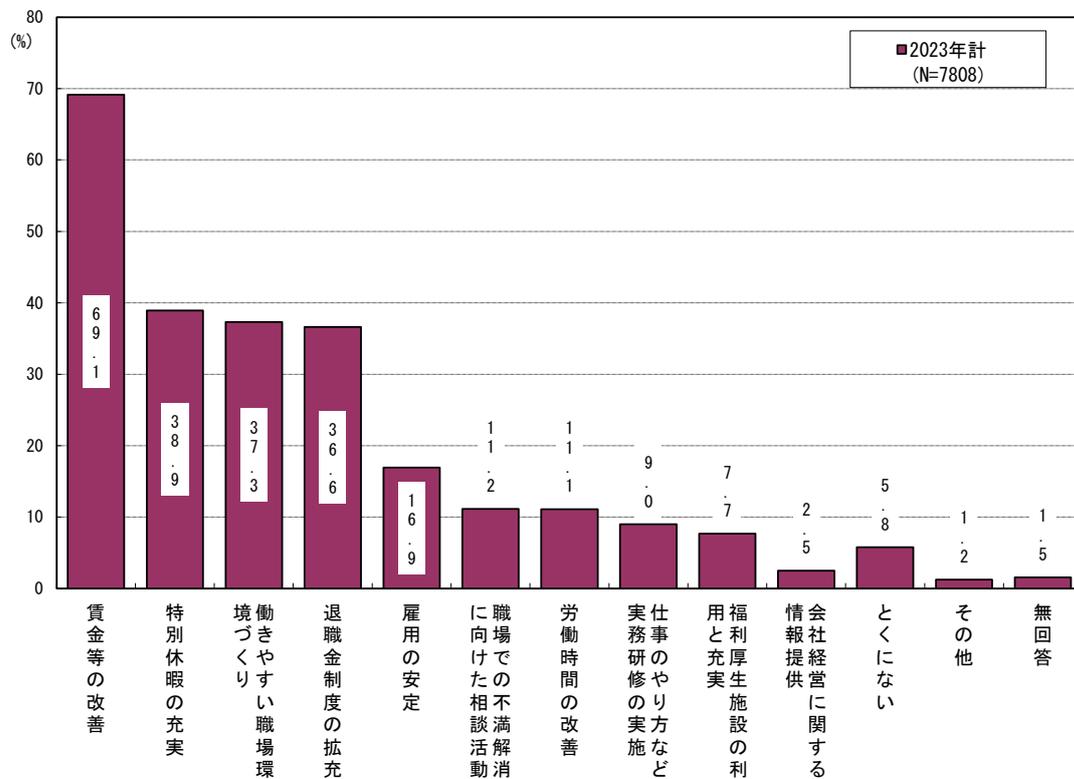
※下線数字は「2023年計」より5ポイント以上少ないことを示す  
 ※薄い網かけ数字は「2023年計」より5ポイント以上多いことを示す  
 ※濃い網かけ数字は「2023年計」より15ポイント以上多いことを示す

### ウ 処遇等で制度化したり一層充実させて欲しいと思うこと

自身の処遇で制度化したり一層充実させて欲しいと思うことを12項目のうち3つ以内選択式にて尋ねた。「とくにない」と答えた方は5.8%と少なく、多くの期間雇用社員は何らかの改善等を望んでいることがわかる。具体的には1位「賃金等の改善」、2位「特別休暇（有給）の充実」、3位「働きやすい職場環境づくり」、4位「退職金制度の充実」となっている（第4図）。

最低賃金引き上げに向けた取り組みとともに、春闘を通じて格差是正に向けた処遇改善に取り組んでいく。

第4図 処遇等で制度化したり一層充実させて欲しいこと（3つ以内選択）



### エ JP労組の取り組みに対する評価

JP労組の処遇改善等の取り組みに対する評価を尋ねた結果、「とても評価している」(27.5%)、「ある程度評価している」(54.5%)を合わせると82.0%を占め、「あまり評価していない」、「全く評価していない」を合わせた16.0%を大きく上回っている。うれしい結果ではあるが、このほかの調査項目において、「JP労組の具体的な活動内容を知らない」と回答した層が4割程度いた(第5図)。

JP労組の取り組みがしっかりと組合員に伝わるよう、努めていかなければならない。

第5図 JP労組の取り組みに対する評価



### 3. 組合員の生活を守るための取り組み

JP労組は昨年9月、「JP労組が描く将来ビジョン」を策定するべく、議論を開始した。「将来ビジョン」とは、賃金・処遇の維持・向上と格差を是正するための同一労働同一賃金の実現をめざし、組合員一人ひとりが「日本郵政グループで働くことによって思い描く人生設計が実現できる」と思えるような「働き方」、「事業のあり方」、「それらと整合的かつ補完的な人事諸制度」をトータル的に検討・議論し、その実現をめざしていく、組合員が将来に向けて安心して働き続けることのできる「めざすべき姿」を自らが描き、一から作り直そうという大きな取り組みである。

どの世代の組合員にとっても先行き不安が拭えない現在、「どのように働き、暮らしていきたいか」という視点から「こうありたい」姿を思い描き、それを実現するために日本郵政グループを持続可能とする事業ビジョンを展望するとともに、具体的な事業政策の検討とその具現化に向けた取り組みを豊富化し、それらと整合的・補完的な人事諸制度を検討し、全組合員の参画による検討・議論を行っていく。本実態調査の結果から見える組合員の姿を参考にしながら、取り組みを進めていく。

## ⑤ 公務労協

2023年度

### 「公務・公共部門労働者の仕事と生活に関する調査」の報告について

公務労協 事務局次長 遠藤 恭彦

公務労協国家公務員関係部会（国公関係部会）は、国家公務員非現業職員の給与・勤務条件が独立行政法人等の職員により強い影響を与えており、賃金・労働条件の決定に係る対応の連携の強化が喫緊の課題となっていることから、組合員の賃金・労働条件の維持・改善に向け、要求、交渉などに係る対応を一体的に進めることを運動の基本的考え方として、国公連合（9組織で構成）、林野労組、全印刷、全造幣、J P労組（オブ加盟）が参加して2013年4月1日に結成された。

本調査では、国公関係部会11構成組織に対して10,580件を割り当て、うち期日までに有効に回収されたのは8,061枚、有効回収率は76.2%であった。

今回のスポット的な調査項目としては「人事評価制度」と「非常勤職員」が挙げられる。

人事院は、現在検討している「社会と公務の変化に応じた給与制度の整備」において、成績優秀者や実績を上げた者に対し、より高い処遇を確保することを目指している。それを判定するのは人事評価制度であるから、それは公平性・公正性・納得性が担保される必要がある。さらに、人事評価制度は2022年10月に制度改正が行われていることから、評価制度について検証を行ったものである。

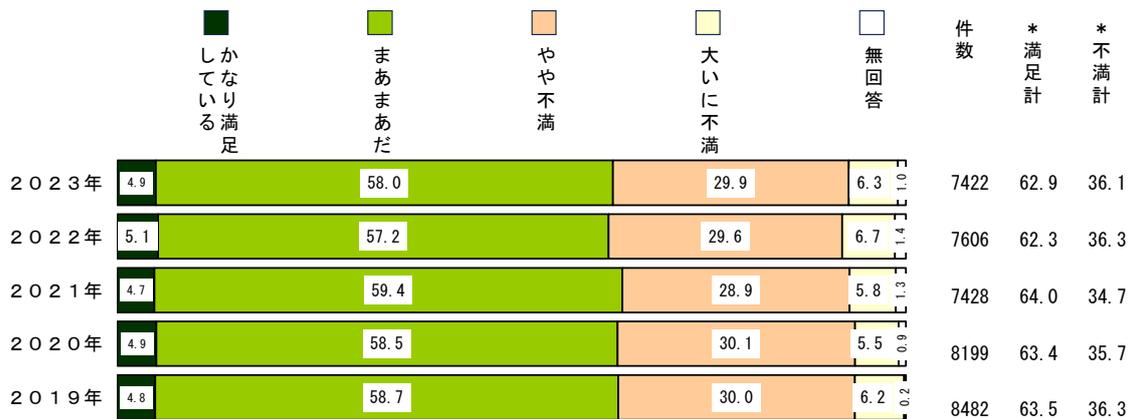
非常勤職員制度について人事院は昨年8月の勧告時報告において、各府省における実態を把握することで、制度の在り方について検討する旨を表明している。現在、一般職全体の4割弱が非常勤職員であり、さらに非常勤職員全体の3/4が期間業務職員以外の職員である一方、その実態については不明な部分が多い。そこで今回、初の試みとして常勤の組合員らの職場(部署)における非常勤職員の実態について調査した。

本稿では、まず組合員の生活意識等に触れ、その後、賃金水準や超過勤務、人事評価制度、非常勤職員の状況について見ていく。そして、最後に調査報告から見えてくる課題についてまとめていく。

### 1. 生活意識の現状と生活課題

[日頃のご自分の生活全体をふりかえてみてどうですか]と生活への評価を尋ねる項目では、「かなり満足している」と「まあまあだ」をあわせた＜満足＞が62.9%、「やや不満」と「大いに不満」をあわせた＜不満＞が36.1%である。2022年と比較し満足度は低下していないが、改善もしていない状況である（図表1）。

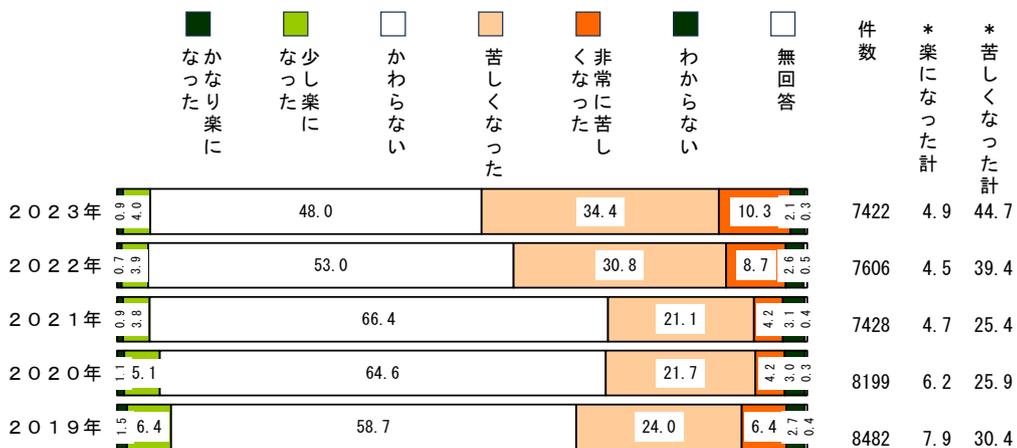
図表1 生活の全体的評価



### 2. 昨年と比べた生活程度感

生活の程度感を評価する質問として、[昨年の今ごろと比べてあなたの生活はどうですか]と尋ねている。結果は、「かわらない」(48.0%)が約5割で、変化があった場合には、「かなり楽になった」、「少し楽になった」をあわせた＜楽になった＞が4.9%、「苦しくなった」、「非常に苦しくなった」をあわせた＜苦しくなった＞が44.7%である。＜苦しくなった＞は2021年(25.4%)と比較し、20%近く増加しており、組合員の生活程度感の悪化が進んでいる（図表2）。

図表2 昨年の今ごろと比べた生活



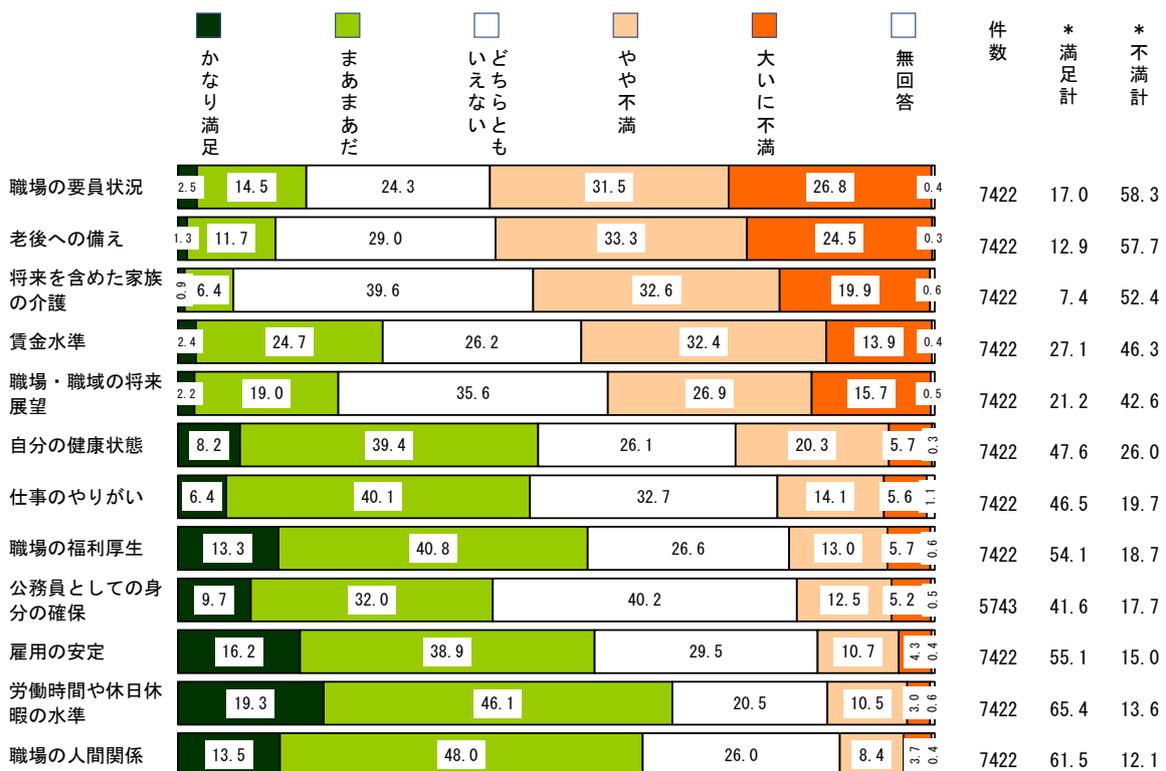
### 3. 生活諸側面についての評価

[職場の要員状況] など (図表 3) に掲げる12の生活課題を取り上げ、[つぎのような事柄について満足 (安心) していますか、不満 (不安) ですか] と尋ね、5段階 (「1. かなり満足」から「5. 大いに不満」) で回答を求めた ([公務員としての身分の確保] については公務員のみ対象)。

図は<不満>の比率の多い順に並べている。最も<不満>が多いのは [職場の要員状況] (58.3%) で、[老後への備え] (57.7%)、[将来を含めた家族の介護] (52.4%)、「賃金水準」(46.3%)、[職場・職域の将来展望] (42.6%) も<不満>が<満足>を上回る。これらの<不満>が目立つ側面のうち、[家族の介護]、[老後の備え]、[職場・職域の将来展望] は将来に対する評価、すなわち見通しの不透明感から<不満>に傾きやすい側面といえるが、[職場の要員状況]、[賃金水準] はこれらの将来不安に並ぶ<不満>評価の側面となっている。

これら以外は<不満>が<満足>を下回る。<不満>は、[自分の健康状態] (26.0%) が2割台、[仕事のやりがい] (19.7%)、[職場の福利厚生] (18.7%)、[公務員としての身分の確保] (17.7%)、[雇用の安定] (15.0%)、[労働時間や休日休暇の水準] (13.6%)、[職場の人間関係] (12.1%) が1割台である。

図表 3 生活諸側面についての評価



#### 4. 超過勤務について

超過勤務時間については、平均月および最高月をそれぞれ実数で尋ねている。[平均月]に関しては[0時間]は16.6%で、大多数が超過勤務を行っており、[0時間]も含めて平均すると9.3時間である。また、[最高月]については、平均すると19.9時間であり、人事院規則で定められた原則の上限時間を上回る「45時間超」が9.3%となっている。いずれにしても、[平均月][最高月]ともに超過勤務時間縮減の動きはみられない。また、平均時間について性別でみると、[平均月]が男性で9.8時間、女性では7.6時間、[最高月]では男性が20.3時間で女性が18.6時間となっており、いずれも男性の方が2時間程度上回っている(図表4)。

図表4 この1年間における超過勤務時間

	平均月								最高月								件数	
	0時間	45時間以下	80時間以下	100時間未満	100時間以上	無回答	*45時間超計	平均値・時間	0時間	45時間以下	80時間以下	100時間未満	100時間以上	無回答	*45時間超計	平均値・時間		
2023年	16.6	79.3	1.1	0.0	0.2	2.7	1.4	9.3	10.2	77.6	8.3	0.4	0.6	2.9	9.3	19.9	7422	
2022年	17.7	78.0	1.1	0.1	0.3	2.9	1.4	9.4	11.1	77.7	7.4	0.4	0.4	2.9	8.3	19.3	7606	
2021年	18.3	77.5	1.3	0.0	0.1	2.7	1.4	9.0	11.7	76.7	7.8	0.3	0.6	2.9	8.7	19.0	7428	
2020年	16.8	79.0	1.4	0.1	0.1	2.5	1.6	9.8	10.8	76.4	8.8	0.7	0.5	2.8	10.0	20.4	8199	
2019年	15.8	79.3	1.3	0.0	0.2	3.5	1.5	10.0	11.4	78.1	6.2	0.4	0.5	3.4	7.0	18.1	8482	
男性計	15.6	80.3	1.4	0.0	0.2	2.5	1.7	9.8	9.7	78.4	8.1	0.4	0.7	2.7	9.2	20.3	5689	
男性年齢別	24歳以下	17.8	79.6	0.2	...	0.2	2.2	0.4	8.6	12.0	78.3	7.1	0.2	...	2.4	7.3	17.1	534
	25~29歳	9.2	88.7	0.7	...	0.1	1.4	0.8	11.6	4.8	78.6	13.7	0.5	0.3	2.2	14.5	25.2	732
	30~34歳	8.4	88.9	2.0	...	0.4	0.4	2.3	12.6	4.8	81.3	11.6	0.5	1.1	0.7	13.2	25.0	560
	35~39歳	8.6	83.7	6.4	0.2	0.2	0.9	6.7	14.3	5.4	77.2	15.1	0.4	0.7	1.1	16.3	27.5	535
	40~44歳	12.9	83.6	1.4	...	...	2.0	1.4	10.4	8.6	80.2	7.9	0.7	0.5	2.0	9.2	21.9	556
	45~49歳	16.7	78.8	1.1	...	0.5	2.9	1.6	9.7	9.6	79.2	6.7	0.5	1.2	2.7	8.5	20.1	801
	50~54歳	16.4	79.7	0.7	0.1	0.2	2.8	1.0	8.5	10.6	80.0	5.2	0.6	0.6	3.1	6.4	18.1	879
	55歳以上	26.0	68.8	0.5	...	0.3	4.4	0.7	6.1	16.4	75.3	3.2	...	0.7	4.4	4.0	13.3	1079
女性計	20.3	75.8	0.3	...	0.1	3.5	0.4	7.6	11.9	74.8	8.7	0.6	0.2	3.8	9.5	18.6	1696	
女性年齢別	24歳以下	18.4	79.5	...	...	...	2.0	...	6.8	11.1	77.9	8.6	0.4	...	2.0	9.0	16.6	244
	25~29歳	12.1	86.6	0.3	...	...	0.9	0.3	9.4	7.1	78.9	11.5	0.9	0.3	1.2	12.7	22.8	322
	30~34歳	17.9	79.0	0.6	...	...	2.5	0.6	10.5	11.1	74.1	10.5	1.2	...	3.1	11.7	23.7	162
	35~39歳	22.5	72.9	0.8	...	...	3.9	0.8	8.1	14.7	72.9	8.5	...	...	3.9	8.5	18.9	129
	40~44歳	28.1	67.0	0.5	...	0.5	3.8	1.1	6.5	16.8	76.2	2.7	...	0.5	3.8	3.2	14.6	185
	45~49歳	27.1	70.5	...	...	...	2.4	...	5.6	13.9	73.7	7.6	...	0.4	4.4	8.0	15.8	251
	50~54歳	21.0	70.7	...	...	...	8.3	...	7.4	12.2	67.7	11.8	1.3	...	7.0	13.1	20.2	229
	55歳以上	21.0	71.6	0.6	...	0.6	6.2	1.2	6.6	13.0	74.7	6.2	0.6	...	5.6	6.8	14.4	162
全回答サンプル計	20.1	75.3	1.1	0.0	0.3	3.2	1.4	8.9	13.2	74.6	7.7	0.4	0.6	3.5	8.7	18.9	8061	
高齢再任用・再雇用職員	62.7	29.6	0.4	...	0.8	6.5	1.2	3.2	48.8	42.5	0.6	...	0.8	7.3	1.4	5.8	504	
臨時・非常勤職員等	63.8	10.5	1.9	...	1.9	21.9	3.8	5.0	61.0	11.4	1.9	...	2.9	22.9	4.8	6.7	105	

※下線数字は「2023年」より5ポイント以上少ないことを示す  
 ※薄い網かけ数字は「2023年」より5ポイント以上多いことを示す  
 ※濃い網かけ数字は「2023年」より15ポイント以上多いことを示す

## 5. 人事評価制度について

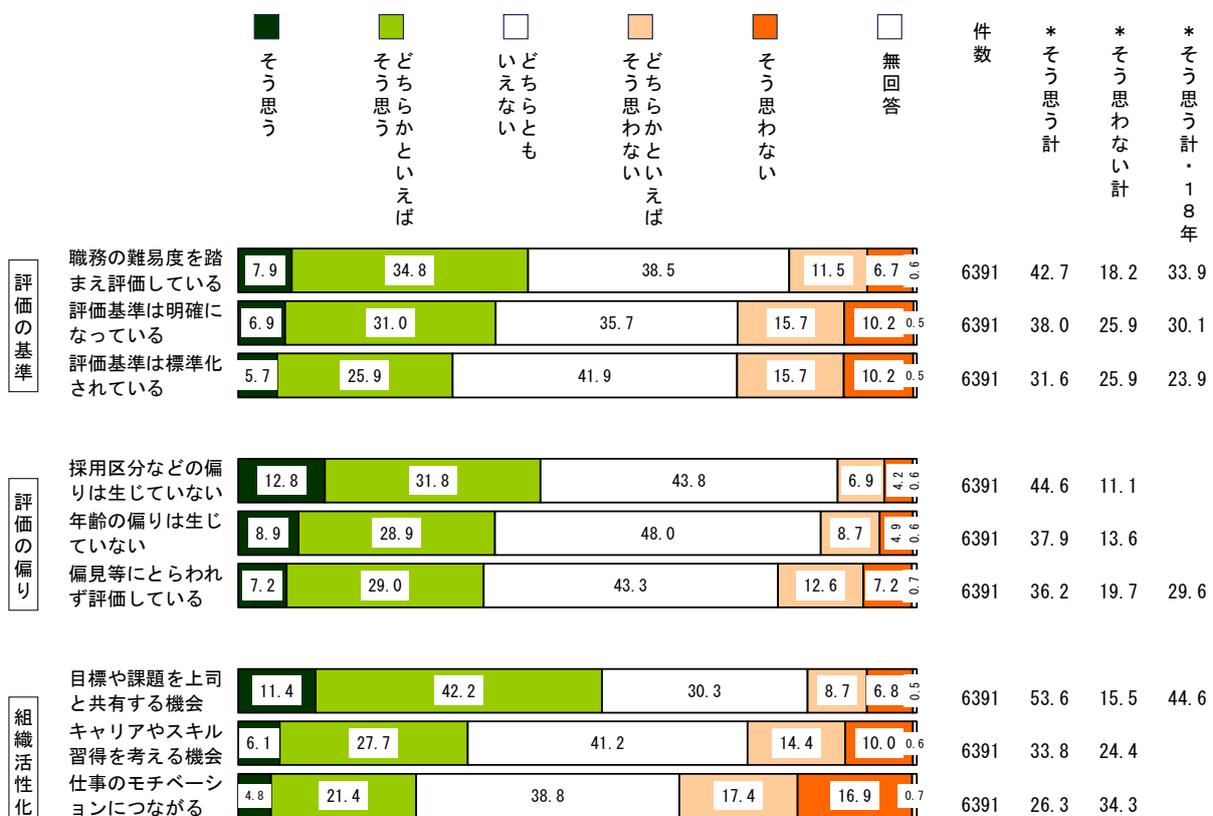
続いて、人事評価制度の実態について見ていく。

評価の基準については、[職務の難易度を踏まえて評価している] (<そう思う>42.7%)、[評価基準は明確になっている] (同38.0%)、[評価者の間で評価基準は標準化されている] (同31.6%) は肯定的な評価が3～4割であり、否定的なくそう思わない>が2割前後である。2018年と比較し肯定的な評価が増えてきている。

次に、評価の偏りに関しては、[採用区分や学歴による評価の偏りは生じてない] (<そう思う>44.6%)、[年齢による評価の偏りは生じていない] (同37.9%)、[偏見・先入観にとらわれず評価している] (同36.2%) であり、肯定的な評価は4割前後である。否定的なくそう思わない>が1～2割あるものの、2018年と比較可能な[偏見・先入観にとらわれず評価している] は肯定的な評価が増えている。

組織活性化については、[目標や課題を上司と共有する機会になっている] (<そう思う>53.6%) については肯定的な評価が半数を占めている。しかし、[キャリアやスキル習得について考える機会となっている] (同33.8%)、[仕事のモチベーションにつながっている] (同26.3%) についての肯定的な見方は3割前後であり、現状ではキャリア形成やスキル習得等の長期的な人材育成への結びつきは弱い(図表5)。

図表5 現在の評価制度について（人事評価制度の対象となっている方）



### 6. 非常勤職員について

次に非常勤職員の状況を確認していく。本調査では常勤職員の組合員に対し、自身の職場(部署)における、非常勤職員の状況を尋ねている。

職種・職場別にみると、〈働いている〉は公務員(72.0%)に比べて公務員以外(77.1%)でやや多いが、多くの職場で非常勤職員が働いていることは変わらない。公務員についてみると、一般事務職で〈働いている〉は80.7%と多いが、技能職、研究職は「まったく働いていない」が5～6割を占める(図表6)。

本調査では国家公務員の一般事務職の職場の8割超に非常勤職員が勤務していることが明らかとなった。

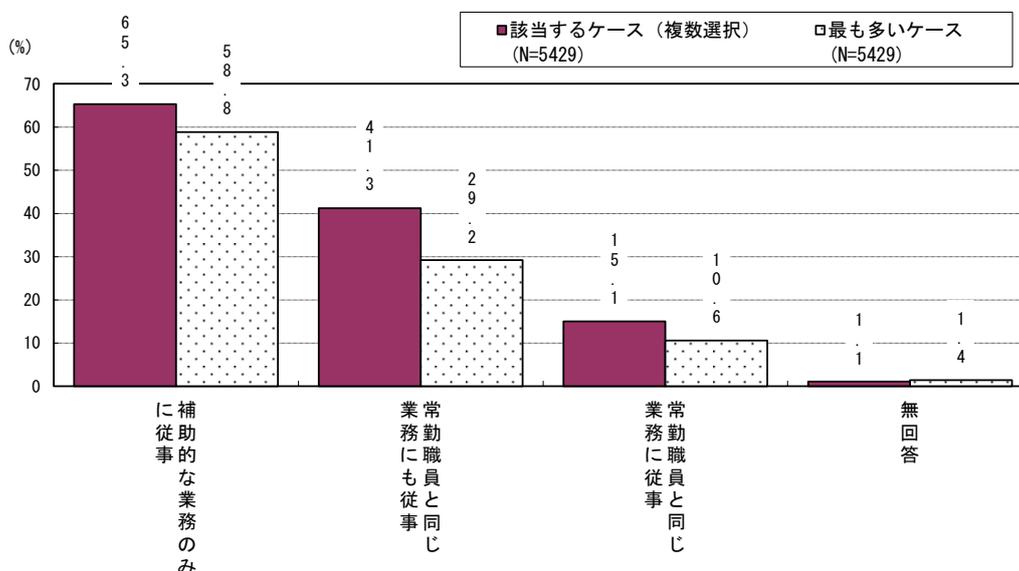
その業務内容について、該当するケース(複数選択)と最も多いケースについて尋ねた。

該当するケースでは「補助的な業務のみに従事」(65.3%)が最も多いが、「常勤職員と同じ業務にも従事」(41.3%)は4割、「常勤職員と同じ業務に従事」(15.1%)も1割程度存在する(図表7)。このような結果は最も多いケースについても同様である。

図表6 職場(部署)の非常勤職員の有無

	い年時繁 て間期忙 いをに働 ると働 おし して 働	*働 いて いる 計	な ま つ た く 働 い て い ない	無 回 答	件 数	
2023年	69.0	4.1	73.1	24.1	2.7	7422
公務員	67.9	4.2	72.0	25.0	3.0	5743
一般事務職	75.6	5.0	80.7	16.2	3.1	4483
本省・本庁	73.2	3.8	77.0	20.1	2.8	422
その他	75.9	5.2	81.0	15.8	3.2	4061
行(二)職	70.9	3.8	74.7	19.0	6.3	79
技能職	37.3	0.8	38.1	59.5	2.4	1100
研究職	52.9	...	52.9	47.1	...	34
その他	51.2	4.9	56.1	41.5	2.4	41
公務員以外	73.1	3.9	77.1	21.1	1.8	1672

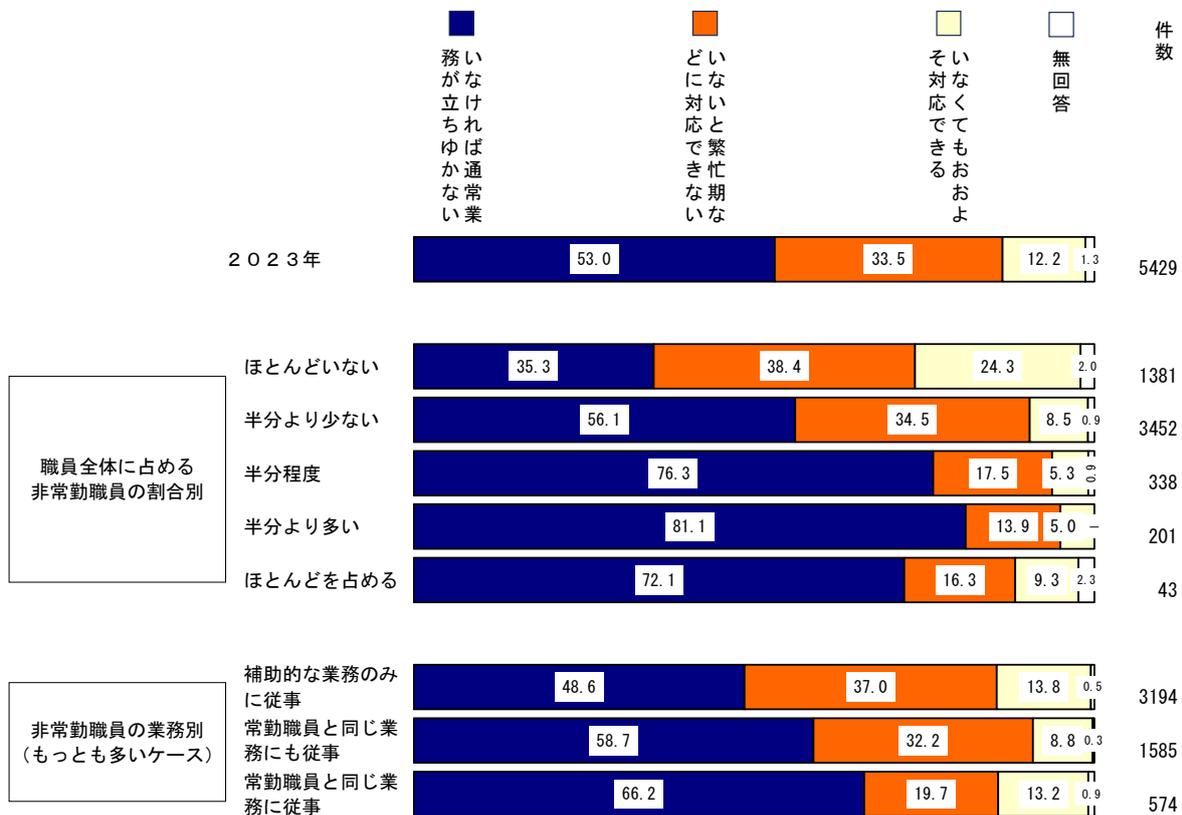
図表7 非常勤職員の業務(職場(部署)に非常勤職員がいる方)



最後に、職場における非常勤職員の位置づけについて評価していく。

非常勤職員の位置づけは、職員全体に占める非常勤職員の割合や非常勤職員が従事する業務によっても異なっている。職員全体に占める非常勤職員の割合別に「いなければ通常業務が立ちゆかない」を見ると、非常勤職員が「ほとんどいない」場合でも35.3%を占め、[半分程度]を超えると7～8割に達する。非常勤職員が多い職場ほど通常業務を行う上で非常勤職員の存在が不可欠となる。また、非常勤職員の業務（最も多いケース）別に見ると、[補助的な業務のみに従事]でも「いなければ通常業務が立ち行かない」（48.6%）は半数を占め、「いなくてもおおよそ対応できる」は13.8%と僅かである。そして「いなければ通常業務が立ち行かない」は、[常勤職員と同じ業務にも従事]になると58.7%、[常勤職員と同じ業務に従事]では66.2%に達し、業務が常勤職員と同一の内容となるほど、その必要性もさらに高まる（図表8）。

図表8 非常勤職員の位置づけ（職場（部署）に非常勤職員がいる方）



## 7. 終わりに

社会経済情勢や国際情勢が激変する中、公務に求められる役割は一層大きいものになっている。その役割を果たすため、公務組織には多様な人材を十分確保する必要がある。しかし、近年、国家公務員採用試験の申込人数は減少する一方、若年～中堅層職員の離職者数は増加しており、人材確保は喫緊の課題といえる。

本調査では組合員が「不満(不安)である」と回答した項目のうち、最も高い割合を示したのが「職場の要員状況」であった。賃金・労働条件といった労働組合として一丁目一番地の取組といえる項目を上回っていることから、現場における人手不足は深刻な状況と考えられる。

超過勤務時間について、最高月で月45時間を超えて勤務したことがある者は10%程度おり、2020年からほぼ横ばいである。平均月でも月45時間を超えて勤務したことがある者が若干存在し、改善が見られない。慢性的な人手不足により長時間労働が常態化している職場では、一人当たりの勤務時間が適切に管理されていない実態があり、長時間勤務縮減に向け、真に実効性ある取組が必要である。

現在の6段階による人事評価制度については、全体的にみれば公平・公正と評価する見方が多数となっており、若年層ほどその傾向は強い。一方で、人事評価制度が組織の活性化に繋がっていると評価する割合は低く、その原因について検証する必要があると考える。

非常勤職員については、大多数の公務職場で業務に従事しており、その業務内容が常勤職員と遜色ない職員も存在する。そして、既に非常勤職員なしには公共サービスが維持できない事態に陥っている。そうした実情を踏まえ、労働組合としては雇用の安定的確保や常勤職員とのさらなる均等待遇を求め、職場における雇用形態間の不合理な労働条件の検証や改善に取り組まなければならない。

今回の調査結果から、改めて現在の公務職場における問題は「人手不足」が強く影響していると感じた。職場における要員不足から長時間労働が常態化し、それが原因で離職者が増え、その分を非常勤職員でカバーする。こうしたことが1つのサイクルとなり、慢性的な人手不足に陥っているものと考えられる。労働組合の役割が職場課題を解決することであるならば、人員確保に繋がる「賃金引上げ」や「長時間労働の是正」に取り組むことはもとより、組合員個人が抱える不安や不満を丁寧に聞き取り、その原因の所在を明らかにし、離職そのものを思いとどまらせることも、大きな役割ではないだろうか。

公務労協は、国民生活を支える質の高い公共サービスを実現するため、引き続き、組合員一人一人の生活や仕事の状況を把握し、公務員の賃金・労働条件の維持・改善に努め、公務・公共に従事する労働組合としての社会的責任を果たしていく。

## 人的資本経営と人事管理、労働組合の役割

中央大学戦略経営研究科 (ビジネススクール) 教授 しまぬき 島貫 ともゆき 智行 氏



本日は、人事管理論の観点から「人的資本経営」の考え方について概説した上で、これからの労働組合に期待される役割についてお話したいと思います。

はじめに、簡単な自己紹介をさせていただきます。わたしは、現在は人事管理の研究者をしていますが、元々、大学を卒業してから8年間は会社に勤め、人事部門にいました。わたしが人事部にいた20年前は、ビジネスパーソンが昼間に働きながら夜間や休日に学べるビジネススクールはほとんどなく、会社を辞めて通学するか、会社から派遣されるかという2者択一でした。人事部で人材育成の仕事をしていたこともあり、ビジネススクールで学びたいと考えた社員が退職することなく学びなおして会社に戻れる機会を作るために、休職制度を新設したこともあります。

わたしの場合は、実務経験があることが多くのアカデミックな研究者との1つの違いになると思います。大学教育の中でもビジネススクールでの経験が長く、社会人の方々と多くの議論を重ねてきました。いま職場で何が課題になっているのか、その課題に対して現場のマネージャーや人事部、経営者、そして労働組合、各々の立場として、どのように取り組んでいけばよいのかということ日々考えながら研究や教育にかかわっています。

### 1 なぜ「人的資本経営」が注目されているのか？

「人的資本経営」はトピックワードとして様々

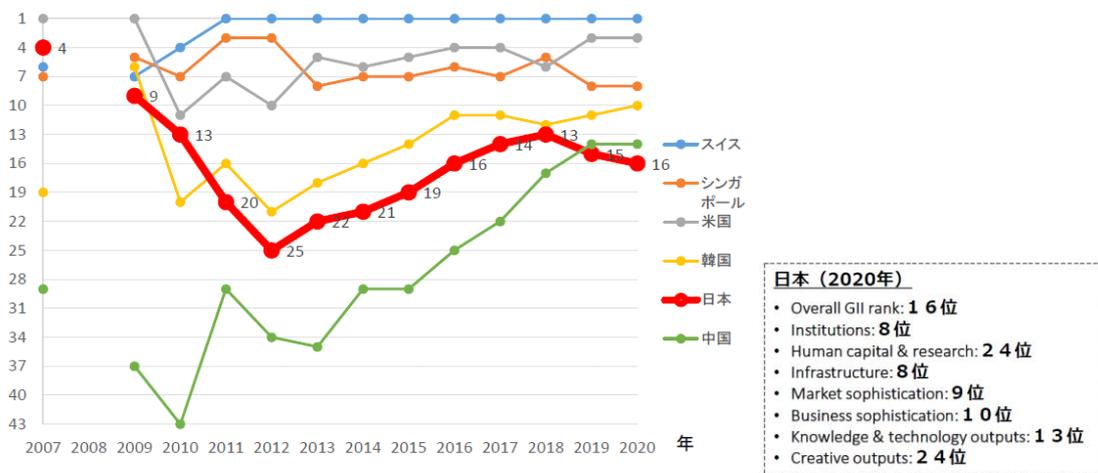
なところで語られていますが、一体、従来の人材マネジメントと何が違うのか、何をすると「人的資本経営」といえるのか、さらに労働組合という立場から「人的資本経営」をみると、どういった課題があるのかといった疑問や関心をお持ちの方も多と思います。そこで、まず「人的資本経営」の重要性が語られ始めた経緯からお話したいと思います。

「人的資本経営」という表現を用いて、従業員の人的資本を中心とした経営を考えていこうと言いだめたのは、残念ながら、労働組合や人事部ではありませんでした。これは投資家の期待や要請に応える形で登場してきたものです。

そもそもは日本企業のイノベーション力や国際的な競争力が低下しているのではないかという問題意識があります。内閣府の資料からグローバルイノベーション指数をみても、日本企業の国際的な競争力やイノベーション力が低下してきており、今やアジアの中でもトップクラスではなくなっています (第1図)。

こうした状況を変えていくために、日本企業はどうしたらよいのか。企業は何に投資をしていけば、短期的な業績もさることながら、中長期的なイノベーション力を高めることができるのか。その問いに対して、財務や会計に関わる人たちが、企業価値に占める無形資産の割合について国際比較をしました。

第1図 グローバルイノベーション指数

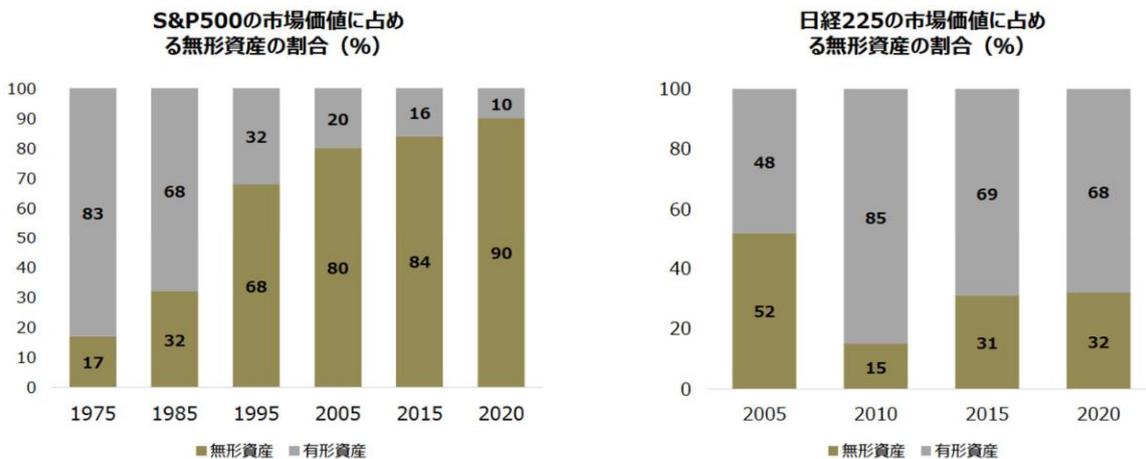


出所：世界知的所有権機関（W I P O）（2021）、内閣府（2021）

市場価値に占める無形資産の割合について、S & P 500の指標をみると、無形資産の重要性が高まっていることがわかります。それに比べて、日

本企業においては、設備などの有形資産の割合が大きく、無形資産の割合は海外よりも小さいことが指摘されています（第2図）。

第2図 企業価値に占める無形資産の割合



無形資産は情報化資産、革新的資産、そして経済競争力資産に分類することができます（第1表）。無形資産の中で注目されるのが、経済競争力資産です。経済競争力資産には、ブランド資産や組織改編なども含まれますが、特に企業固有の人的資本の価値の割合が小さく、それに対する投資が行われない結果、企業価値が低くなっているのではないかという問題意識となったのです。

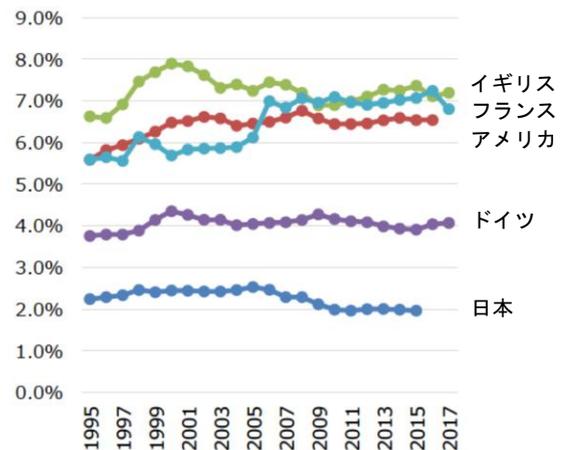
第1表 無形資産の分類（Corrado等の分類）

情報化資産	受注およびパッケージソフトウェア 自社開発ソフトウェア
革新的資産	科学およびエンジニアリング研究開発 鉱物探査権 著作権および商標権 その他の製品開発、デザインおよび研究開発
経済競争力資産	ブランド資産 企業固有の人的資本 組織改編

出所：Corrado, Hulten, and Sichel（2005, 2009）

実際に、GDPに対する経済競争力資産への投資の割合を見ると、アメリカやイギリス等の他国と比べて、日本が低い水準にあることが明らかになります。日本企業は、この無形資産への投資を高めていかなければ、国際的な競争力も上がらず、イノベーションも生まれないのではないかという課題感が共有されてきました。そして、無形資産の代表例として、人的資本への注目度が高まったのです（第3図）。

第3図 経済競争力資産投資対GDP比の国際比較

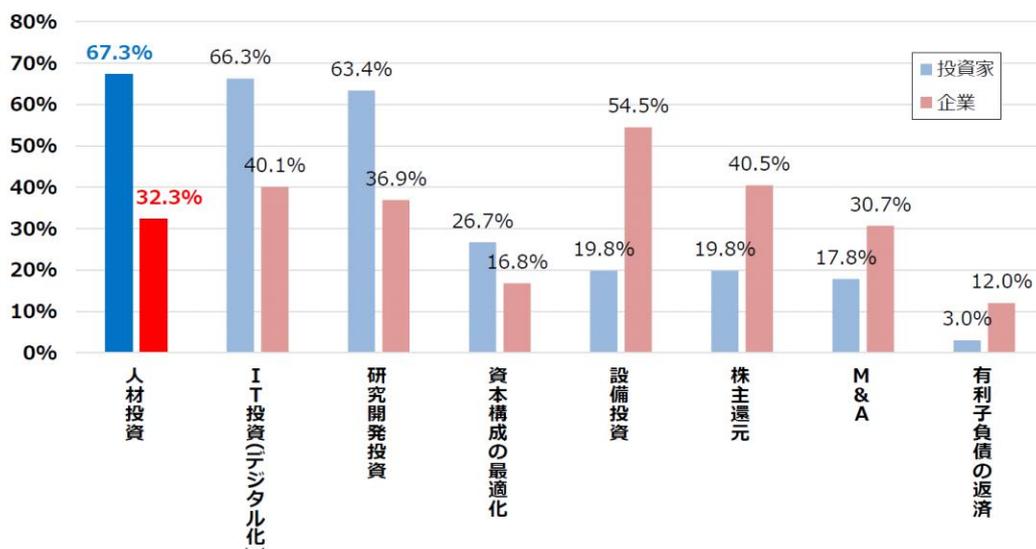


出所：日本のデータは、JIPデータベース2018。日本以外のデータはINTAN-Investにより作成。日本以外のデータは、無形資産投資額、GDPともに不動産・公務・教育・医療・家内工業を除いた数値。

先に話した通り、「人的資本経営」や人的資本への注目は、企業価値への関心の高い会計や財務といった分野の人たちから提起されたものです。一般に投資家は短期的なリターンを求めている人間的資本の蓄積に関心がないのではないかと思います。ただ、中長期的な投資において重視することについて、経営者と投資家に実施したアンケート調査の結果をみると、経営者で最も多いの

は「設備投資」で、それに「株主還元」、「IT投資（デジタル化）」が続き、「人材投資」は上位にはありません。それに対して、投資家では、上位に並ぶ「IT投資（デジタル化）」や「研究開発投資」と同じ程度、「人材投資」を重視しています。投資家は人材投資を重視していないというのは誤解のように思われます（第4図）。

第4図 中長期的な投資・財務戦略において重視すべきもの



出所：生命保険協会「企業価値向上に向けた取り組みに関するアンケート」を元に経済産業省作成

人的資本の蓄積に関して強い関心を持つ投資家ならば、人的資本に対する投資を進めることで無形資産の割合を増加させ、国際的な競争力やイノベーション力が高まっていくと考えるはずです。そして、結果的に、人的資本への投資が時価総額や企業価値に影響するという一連の話につながっていきます。

こうした流れの中で、経済産業省から「人材版伊藤レポート」（2020年9月初出、2022年5月にVer. 2を公表）が発表されました。同レポートでは、これからの企業は「人的資本経営」を進めていくべきであること、また「人的資源」という見方はコストとみなしているの「人的資本」と考えるべきだ、といったことが指摘されています。つまり、人的資本は投資の対象であり、そこに企業が投資をしてリターンが生まれるという考え方です。

投資家に向けた人的資本の可視化については、女性管理職比率やエンゲージメントスコアなど様々な指標がありえますが、企業として何を重視して人材マネジメントを変革していくのかを考えることが重要になります。そのためにも、そもそも「人的資本」とは何かを考えていきたいと思えます。

## 2 「人的資本」に注目する意味

「人的資本経営」という言葉が出てきたのはこの2、3年かと思いますが、それ以前から「人的資本」という言葉をご存じの人はどれくらいいるのでしょうか。人的資本という単語自体は、「人的資本経営」が登場する以前からあります。

ひと言でいえば、人的資本とは個人が持つ能力やスキル、知識のことであり、仕事に関するもので生産性の向上といった形で経済的な価値につながるものをいいます。では、人的資本は誰のものでしょう。個人、企業、国など、いろいろな考え方があり得ますが、いずれの考え方に基づくかに

よって「人的資本経営」の実践は大きく変わります。

人的資本の基本的な考え方は、それは個人のものとして捉えます。人的資本を個人のものとして捉えることが「人的資本経営」を理解するうえで重要なポイントになります。こうした人的資本を理論化したのはゲイリー・ベッカーというシカゴ大学の研究者です。ノーベル経済学賞を受賞している方ですから、ご存じの方も多いでしょう。ごく簡単にいえば、人的資本理論が提唱しているのは、働く人が自分自身の人的資本へ投資をしていき、それが蓄積されると生産性が上がり、それによってより高い賃金を得られるというものです。例えば、大学教育が典型的ですが、わたしたちが大学に行くのは、その教育を通じて人的資本を蓄積できると考えます。大学教育には授業料などがかかりますが、その数年間の授業料を投資とみなします。そして、企業で働き始めてから大学教育を通じて習得した能力やスキル、知識を活かして高い生産性を発揮することで、それに見合う高い賃金を得るといった形で投資へのリターンを得るのです。このように私たちの能力やスキルという人的資本は投資の対象であることをベッカーは提唱したのです。

では、人的資本はどのように捉えることができるのでしょうか。労働者の人的資本は、一般的人的資本と企業特殊的人的資本という2種類の対照的な能力やスキルとして捉えることができます。前者は、英語や簿記のように、どの会社でも使えるような能力やスキルです。こうした汎用性の高い人的資本への投資は、誰が負担すべきなのでしょうか。ベッカーによれば、どの会社でも活用できる能力やスキルは労働者個人が費用を負担するとされます。企業からすれば労働者に汎用的な能力やスキルを習得させても、他社に転職する可能性があるため、企業側が投資を負担することは合理的ではありません。労働者は自身で投資を負担しても、自分の能力やスキルを高めてその生産性に

見合う賃金を得られる企業に就職・転職することができます。

後者のように特定の企業でしか使えない能力やスキルに対する投資は誰が負担すべきなのでしょう。労働者にとっては、自分が現在働いている企業の仕事ができるようになるための能力やスキルを蓄積する投資をして生産性が上がっても、そのリターンとして企業がそれに見合うように賃金を上げてくれるとは限りません。特定の企業でしか使えないような能力やスキルは、労働者から見た場合には投資の対象になりにくいものになります。他方で企業にとっては、労働者に対して企業特殊な能力やスキルを習得させるための投資をしても辞めてしまうリスクもあります。ベッカーによれば、企業特殊な人的資本への投資は、労働者と企業が単独で費用を負担することは合理的ではないので、労働者と企業が折半するべきだとされています。

ここで重要なことは、人的資本は汎用的なものと企業特殊なものに分けられますが、いずれについても労働者自身がそれに投資をしていくという考え方です。人的資本の所有者は個人であり、どのような人的資本を蓄積し企業の中でどのように活用するかは各個人が決めるということです。

人的資本は、企業でも国のものでもない、個人のものであるという出発点をふまえれば、人的資本への投資に関する主体性は従業員にあることが理解できます。従業員が自分自身で、長期的な視点に立って、学習行動を通じて自分の能力やスキルを高めていくという考え方です。人的資本の基本的な考え方に立ち戻れば「人的資本経営」において従業員個人の主体性や自律性を重視することが大切であることがわかります。

### 3 個人の人的資本を重視した人材活用

#### 3-1 人的資本の捉え方

個人の人的資本をどのように捉えるかが、「人的資本経営」の実践を考える出発点になります。ひとつの捉え方は、先ほどお話しした企業特殊な能力・スキルと、汎用的な能力・スキルというものです。企業の側から考えると、従業員の企業特殊な能力やスキルを高めようと思えば、長期雇用をふまえた企業内部の人材育成を重視することになります。他方、汎用的な能力やスキルであれば、外部労働市場からそうした能力やスキルを持つ人材を獲得できる可能性もあります。内部育成と外部調達の関係は、OJTとOff-JTのどちらにウェイトを置くかにも関係してきます。企業特殊な能力・スキルの蓄積にはOJTを、汎用的な能力・スキルの蓄積にはOff-JTを重視する傾向が強いと考えられます。

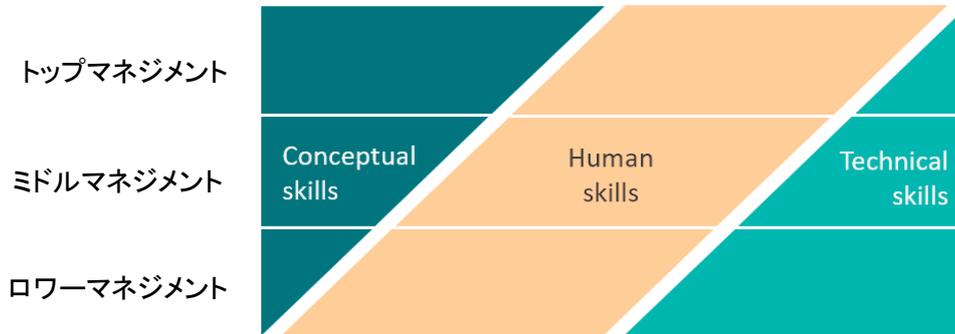
もうひとつの捉え方として、経営トップからチームリーダーまで、必要なスキルはマネジメントの階層によって違うという考え方があります。ハーバード大学のロバート・カツが提唱したモデルでは、スキルをコンセプチュアルスキル (Conceptual skills)、ヒューマンスキル (Human skills)、テクニカルスキル (Technical skills) の3つに分類しています。テクニカルスキルとは、実務をこなす技術的なスキルです。ヒューマンスキルは、コミュニケーションスキルや対人関係スキルです。コンセプチュアルスキルは、直訳すれば概念化スキルですが、例えば仕事をうまく進める原理やコツを見つけたり、問題点や課題を発見したりするなど、仕事の本質をつかむスキルという表現が用いられることもあります。

カツによれば、マネジメントの階層を3つに分けて考えると、課長や係長など最も下の階層であるローアマネジメントでは、テクニカルスキルとヒューマンスキルのウェイトが大きく、部長の

ようなミドルマネジメントでは、3つのスキルがそれぞれ求められるようになり、経営層などのト

ップマネジメントはコンセプチュアルスキルが重要になるとされています（第5図）。

第5図 カッツ・モデル



### 3-2 変わりやすい能力と変わりにくい能力

スマート・ブラッドフォードは『Topgrading』（2005）という著書において、入社後のトレーニングによって伸びていくタイプの能力がある一方、社会人として勤め先の会社に入るまでにある程度形成されている能力があることを指摘して、第2表のように能力の変異性を基準として様々な能力を分類しています。

一つめの「比較的簡単に変化する能力」は、コミュニケーションや目標設定、顧客志向などがあげられますが、一般に働き始める20代以降でも、企業の中の様々なトレーニングで変化し蓄積できる能力で、後から身に着けることができます。二つめの「可変的だが、変わりにくい能力」の中の

判断能力や適応力、傾聴、チームプレー、そしてリーダーシップといった能力は、先天的な部分もある一方、ある程度、社会人になった後に様々な経験の中で形成されてくる部分もあります。

三つめの「非常に変わりにくい能力」は一般に社会人になる20代前半の時点ですでに形成されているタイプの能力です。ブラッドフォードは、知性や創造性、概念的能力（コンセプチュアルスキル）のほか、エネルギーや情熱、野心についてもある程度社会人になった時点で決まっていると述べています。言い換えれば、企業による能力開発が難しいスキルです。こうした種類のスキルは採用の段階での見極めが必要になります。

第2表 変わりやすい能力、変わりにくい能力

比較的簡単に変化	可変的だが、変わりにくい	非常に変わりにくい
リスクに対する志向性 技術や知識 教育 経験 自己に対する認識 コミュニケーション（口頭） コミュニケーション（文章） 第一印象 顧客志向 コーチング能力 目標設定 エンパワーメント	判断能力 戦略的スキル ストレス・マネジメント 適応力 傾聴 チームプレー 交渉スキル チームビルディング 変革のリーダーシップ コンフリクト・マネジメント	知性 創造性 概念的能力 部下の鼓舞 エネルギー 情熱 野心 粘り強さ

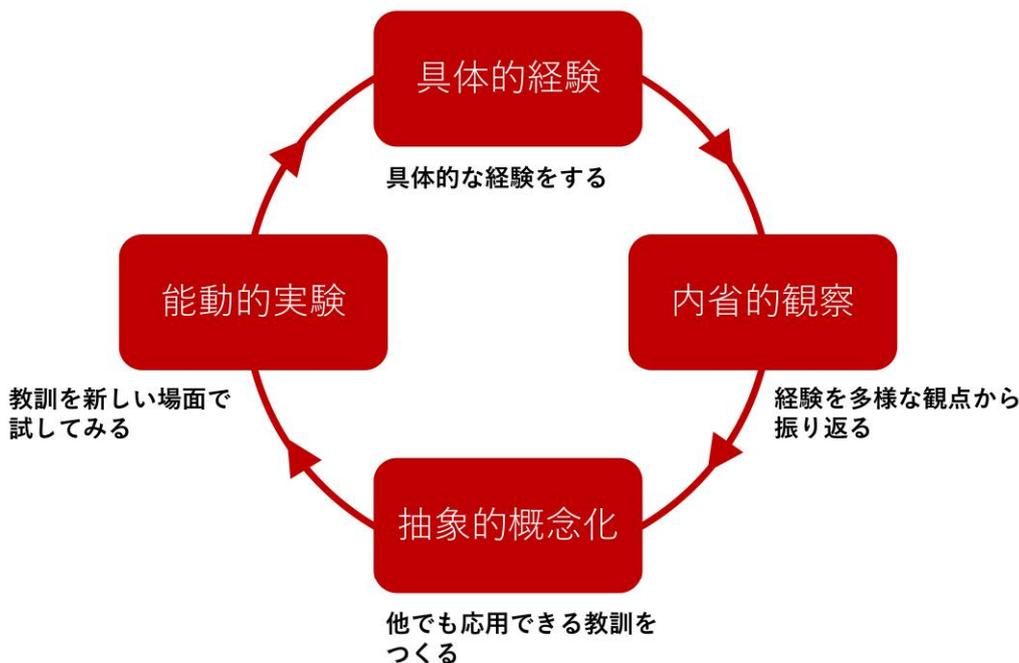
出所：Bradford（2005）『Topgrading』（服部泰宏（2016）『採用学』（新潮社））

### 3-3 人的資本を習得する能力と意思

人的資本の習得を考える際に重要な考え方として、「経験学習」があります。能力や知識、スキルを身につける方法はさまざまですが、最も重要なのは仕事の経験です。ただし、ただ仕事を経験

すればいいわけではなく、「経験学習」という言葉は、経験をして、それを内省し、概念化して試行するという一連のサイクルが重要であるということの意味をしています（第6図）。

第6図 経験学習のサイクル



出所：Kolb (1984) 『Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development』より作成。

このサイクルでは、経験の内省の質を上げていくことが一つのポイントになります。多くの企業において、教育研修に仕事やキャリアの“振り返り”を設けて、自分が今までやってきた仕事、それを振り返って何を学んだのか、今の仕事以外のところでどのように応用できるのかといったことを考えてもらう場を作っていると思います。これは意図的に内省の機会を作って、学習を促進させていく考え方に基づいています。そして、内省の後には「抽象的概念化」、つまり、仕事をどのようにすればうまく進められるかということについて自分なりの持論や教訓を作り上げる段階に入ります。そして、それを他の仕事に試行するという「能動的実験」につなげていきます。

人材育成や教育の研究者の多くが「経験学習」

とそのなかでの内省の重要性を指摘していますが、わたしがここでもう一つ指摘しておきたいことは、同じ経験をして、学びが多い人と少ない人がいるということです。つまり、この経験学習のサイクルの中で個人差が生まれる段階があります。それは「抽象的概念化」です。同じ経験をして、その仕事のどこが重要なのか、仕事をうまく進める方法に気づける力があるかどうかは人によって左右されます。そして、先に話した概念化能力（コンセプチュアルスキル）は、育成が難しいタイプの能力なのです。この経験学習のサイクルは、同じ経験をして、なぜ多くを学ぶ人とそうではない人がいるのかという疑問に対する1つの解を与えているといえます。

### 3-4 人的資本を拡張して捉える

今日ではベッカーが提唱した人的資本を拡張して考える必要があります。能力やスキル、知識といった人的資本以外に、個人が持っている資本はあと2種類あります。ひとつは、社会関係資本（ソーシャルキャピタル）で、人と人との関係性の中にある資本のことを指します。人と人とのつながり（ネットワーク）の中で、困った時に助けてくれたり、必要な知識を提供してくれるような形でベネフィットを得られるときに、社会関係資本があるといえます。そして、ネットワークの量やその関係性における信頼の強さは様々であり、お互いの助け合いや知識共有の度合いには個人差が生じることもあるでしょう。

もう1つは「心理的資本」です。心理的資本は4つの要素から成り立ちます。第一は「自己効力感（self-efficacy）」で、自ら自信を持って、挑戦的な課題に対して必要な努力を行うこと、第二は「希望（hope）」で、目標に向かい、成功のために必要であれば目標への道筋を修正することを指します。第三の「レジリエンス（resilience）」は一般的にも知られる用語だと思いますが、問題や逆境に直面しても屈せず、成功をつかむためにそれを乗り越えられることを意味しています。最後に「オプティミズム（optimism）」は、現在や未来に対してポジティブな帰属を行なう志向性です。

個人が持つ能力や知識、スキルといった側面だけではなく、社会的・心理的な側面を含めて従業員の資本を多面的に捉えていくことが求められています。

### 3-5 成長を促すための経験

最近では日本企業の教育訓練投資の少なさも指摘されますが、人材育成は教育研修（O f f - J T）だけではありません。ここまで人的資本の蓄積や能力形成に関して述べてきた中で、仕事経験、つまりO J Tが重要であることを理解いただけた

と思います。

次の課題は、企業はどういった仕事経験を従業員一人ひとりに与えていくのかということになりますが、鍵となるのは成長経験です。では、成長を促す経験とは何か。その経験をいかに適切なタイミングで与えるかによって、経験学習のサイクルはより効果的になります。

経験学習において、同じ仕事をより効率的にやっていくような学習もあります。しかし、「ストレッチ経験」や「タフ・アサインメント」と言われるように、今まで経験したことがないタイプの仕事や難易度の高い仕事に従事した経験がより多くの学習をもたらします。他方で、今まで経験していないことにチャレンジする際には、当然失敗することがあります。人材育成のためには失敗を許容する組織文化を創り出していく必要があります。

### 3-6 個人の人的資本と心身の健康を両立させる

従業員が自身の人的資本を蓄積するようになるためには、仕事に前向きに取り組もうとする心理状態も重要です。

すでに多くの企業が経営指標に取り入れている「ワーク・エンゲージメント」についても、これを重視することによって従業員の心身の健康をよい状態にしていくことが目的にあります。「ワーク・エンゲージメント」とは、仕事に誇りややりがいを感じ、熱心に取り組み、仕事から活力を得ていきいきしている状態のことを指しますが、なぜ近年、ワーク・エンゲージメントという言葉がより多くの企業で謳われているのでしょうか。

似たような言葉として従来から用いられているのは「モチベーション」でしょう。「モチベーション」は、経営者や管理者、マネージャー、上司が従業員を仕事に動機付ける（モチベートする）のに対して、「エンゲージメント」は従業員個人が自分の仕事にエンゲージすると考える違いがあります。モチベーションとは経営者視点が強い

に対して、エンゲージメントは個人視点を重視したものとと言えます。

従業員個人の心身の健康（ウェルビーイング）という側面からみても両者には違いがあります。モチベーションの場合、必ずしもメンバー本人の健康状態を考慮しているとは限りません。モチベーションの前提は、それが高くなることにより、上司から見たときに、メンバーの生産性が上がったたり、離職しなくなったり、会社への貢献意欲が高まるといったことです。つまり、企業にとって望ましい結果を得ることが前提にあります。それに対して、エンゲージメントには、仕事のパフォーマンスが向上するだけでなく、心身の健康が良好になるという労働者の健康面への好影響も想定されています。エンゲージメントへの関心の高まりは、企業経営における個の尊重を反映しています。

アメリカのギャラップ社による2022年の「グローバル職場環境調査」によると、世界145カ国の中で日本人のエンゲージメントは最低水準にあります。さらに、過去10年間をみても、世界平均との差が開きつつあることも示されています。また、慶応義塾大学の島津明人教授と海外の研究者との共同研究による調査結果をみても、日本は他国に比べてワーク・エンゲージメントは低い水準にあることがわかります。とりわけグローバルに経営を展開している企業であれば、日本における働き方や職場環境の改善に取り組む必要があるでしょう。

### 3-7 個人の人的資本を重視した働き方

個人の人的資本を活かしていく方法として「タレントマネジメント」という考え方があります。それは、「全ての従業員を才能のあるタレントとみなして個性を活かす」ということを意味しています。従業員は一人ひとりに違いがあり、それぞれに長所があるという前提に立って、マネジメントしていくことがこの考え方のベースになります。人材育成を考えるときにも、それぞれの個性をよ

り伸ばしていくための育成方法やキャリアとは何かが問題になります。従業員一人ひとりがキャリアを自分のものとする「キャリア・オーナーシップ」の醸成が大事になります。

タレントマネジメントの具体例として、採用時の働く場所や仕事内容への希望を反映することや、上司と部下そして部門全体が協力して一人ひとりのキャリアや能力開発の計画を作成することも進めていかなければなりません。また、全員が一律の研修を受講するのではなく、個人が何を学ぶのかを選択できたり、必ずしも今の仕事に直接関係ないものであっても、身につけたいという意思があれば学習できたりするような研修の体制も必要になります。配置や異動に関しては本人の意思を尊重するためにも、公募制を主体にする。処遇面においても、新入社員を一律に扱うのではなく、先進企業がすでに取り組んでいるように新入社員一人ひとりの能力や専門性によって初任給に差をつけることも必要になるでしょう。

そして、働き方の柔軟性を高めることが重要です。ワーク・ライフ・バランス施策とも並行しますが、勤務時間や勤務場所の自由度を高め、働く個人が自ら管理していく考え方がベースになります。自由度を高めることは、勤務地や勤務時間を限定した働き方を選べるようにしたり、副業兼業などの機会を拡張して、一人ひとりの働き方を多様化することにもつながります。

働く時間と場所に関する自己裁量を拡張していく流れの中で、Activity Based Working (ABW) というコンセプトも広がっています。つまり、最適な時間と場所を自分自身が選ぶという考え方です。ABWに基づく働き方によって、本人の創造性がより高まり、社会的なネットワークが広がっていくといったポジティブな影響が指摘されています。当然ながら、自己管理に任せることによって従業員が働きすぎたりしないように、会社がモニターをして長時間労働を防止する必要があります。

## 4 個人の人的資本から組織的人的資本へ

ここまで、個人を起点としてその人的資本をどのように蓄積していくのかということについて、一人ひとりが主体性をもって、その人自身でキャリアや働き方を決めていくことが大事だという話をしてきました。こうした個人を起点とした人的資本の議論をふまえたうえで、ここからは人的資本を組織的に蓄積することを考えてみたいと思います。

### 4-1 個人の多様な人的資本を組み合わせる

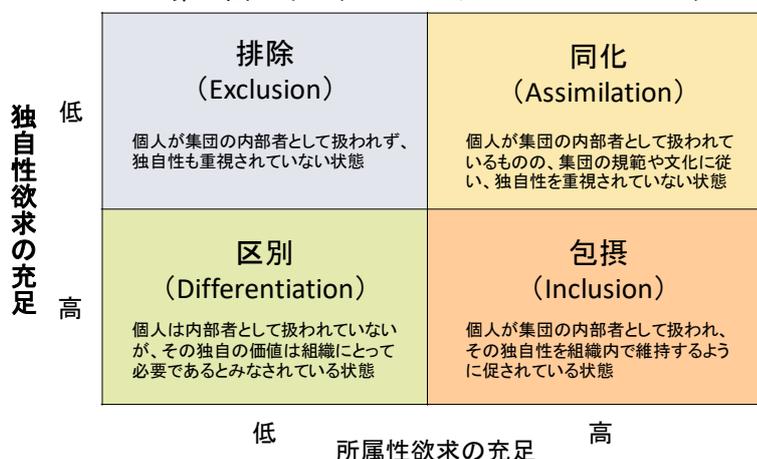
すでにほとんどの企業で取り込まれていると思いますが、ダイバーシティの取組みについても、あらためて人的資本の側面から捉えなおすことができます。社会関係資本や心理的資本を含めて捉えると、同じ人的資本を有する個人は一人もいません。通常、私たちはダイバーシティ&インクルージョンといますが、ある組織に集まる人の数だけ多様性があるという前提に立てば、逆にインクルージョンを優先して考えることができると思います。

### 4-2 インクルージョン

インクルージョンとは、組織の中で自分の個性が認められ、かつ、その組織に受け入れられている状態です。わたしたち人間には一人ひとり他の人と違ったユニークさを認められたいという欲求と、集団に受け入れられたいという所属に対する欲求があります。この2つの欲求がどちらも充足されたとき、その人はインクルーシブな状態にあるといえます。

この両者の関係を図示したのが第7図です。所属欲求と独自性欲求の両方が満たされている状態がインクルージョン（包摂）、逆に両方が満たされていない状態はエクスクルージョン（排除）になります。インクルージョンの状態が望ましいことは自明ですが、このフレームワークで留意する点は一方の欲求の充足が満たされていて、もう一方が満たされていないケースです。一方には、個人が集団の内部者として扱われているものの、集団の規範や文化に従い、独自性を重視されていない「同化（Assimilation）」の状態があります。他方には個人は内部者として扱われていないが、その独自の価値は組織にとって必要であるとみなされている「区別（Differentiation）」の状態があります。職場の管理者やマネージャーが注意しなければならないのは、「同化」あるいは「区別」の状態にある人です。

第7図 インクルージョン・フレームワーク



出所：Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Holcombe Ehrhart, K., & Singh, G. (2011). Inclusion and Diversity in Work Groups: A Review and Model for Future Research. *Journal of Management*, 37(4), 1262-1289. より作成。

日本企業において起こりがちな問題は、「同化」の状態です。様々なマイノリティの方、典型的には外国人社員の方が「同化」した状態になっていないかという点が重要です。日本企業に勤める外国人の知人にこのフレームワークを見せたとき、彼は「わたしは、自分がどのように振る舞えば、日本人のマネージャーや同僚が自分を評価してくれるのかをわかっている。自分の個性を示すよりも周囲が望むような行動をとるようにしている」として、自分自身をインクルージョンではなく同化の状態にあると言っていました。このように、外国人社員が自身の個性を抑制して周りの日本人の従業員に好まれるような過剰な適応行動を取ることがないように、日本企業は留意すべきであると思います。

組織文化によって企業の中の一体感を形成してきたことが日本企業の良さだと言われてきました。それによって企業が強くなったということも正しいと思います。ただ、その強固な組織文化が、そこに所属する人の個性を抑圧し同化するようなことになるのは問題です。日本企業の中で考えたときには、同化した状態になっている人がいないかを確認する必要があることをあらためて指摘したいと思います。

#### 4-3 ダイバーシティ

ダイバーシティについては、デモグラフィ型とタスク型という2類型があると言われています。デモグラフィ型は性や年齢、国籍などいろいろな属性に関わる多様性、タスク型は能力や知識、経験などの仕事遂行に関わる多様性を指します。

これまでの研究において、デモグラフィ型のダイバーシティを高めていくと、様々なコンフリクトが起こって、職場の中でもネガティブな結果を導くといったことが言われてきました。他方、タスク型のダイバーシティ、すなわち人的資本や社会関係資本、心理的資本などの個人が持つ資本の多様化はポジティブな結果を導くと言われてい

ます。

企業の立場になってみると、理想的にはタスク型のダイバーシティで組織を構成することが望ましいと考えられると思います。しかしそれを実現するのは簡単ではありません。その理由は、タスク型のダイバーシティの基準となる能力やスキルを性別や年齢といった属性と分離して考えることが難しいからです。多様性を高めていくためにはステップがあります。通常、デモグラフィ型のダイバーシティを高めていき、そこで発生する様々なネガティブな結果に対応しながら、徐々にタスク型のダイバーシティへ照準を移していく企業が多いと思います。

最近では、ダイバーシティとインクルージョンに、エクイティ (Equity) を加えてDE&I (Diversity, Equity, and Inclusion) と言われることが多くなっています。エクイティとは公平性のことですが、具体的には、一人ひとりの違いに応じた支援をすることや阻害要因を取り除くことで、待遇、機会、評価、昇進などにおいて不利にならないようにすることを指します。これはイクオリティ (Equality)、すなわち平等性と対比して議論されるものです。すでにある一人ひとりの違いに対して“平等に”対応したとしても不利な状態が解消されないことがあるため、それぞれの差異や制約に応じた“公平な”対応が必要であることを、エクイティというコンセプトは示唆しています。

エクイティを含めたDE&Iが推進されてきた背景には、やはりダイバーシティとインクルージョンを実現する現実的な難しさがあったと思います。様々な属性を考慮しながら多様性を認める組織を作り込んできたものの、さらにそこから一人ひとりの個性を認めていくまでにはたくさんの困難があります。一人ひとりの阻害要因を取り除くというエクイティのメッセージは、日本企業がダイバーシティからインクルージョンに進むために必要なステップを示しているように思います。

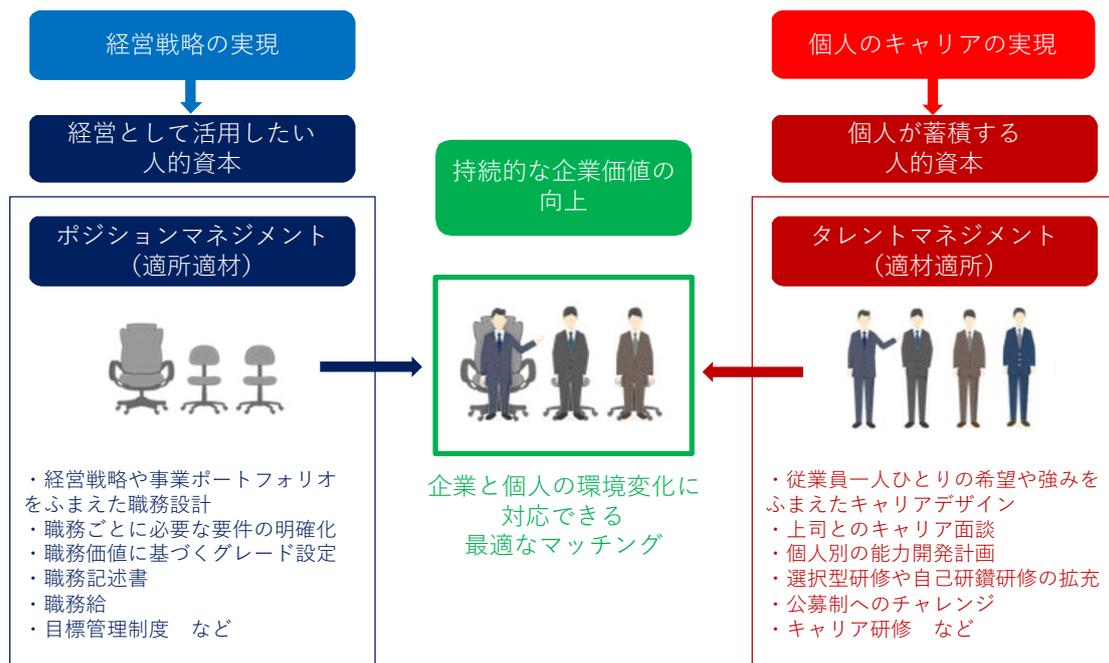
#### 4-4 人的資本を経営戦略と連動させる

人的資本と組織について考えるひとつの視点として、「戦略的人材マネジメント（戦略人事）」が、アメリカでは1980年代、日本でも2000年以降に浸透してきました。戦略人事とは、経営戦略に基づいて「求める人材像」を設定して、そうした人材を確保し、パフォーマンスを発揮できる人材マネジメントを行うことです。また、事業構造やビジネスモデル、経営戦略が異なれば、求める人材像も異なり、人材マネジメントも異なるということが前提にあります。

では、ここまでの「人的資本経営」に関する議論の中で、戦略人事をどのように考えることができるでしょうか。これは経営起点のポジションマ

ネジメントと個人起点のタレントマネジメントを組み合わせることで理解できます。先に話したとおり、タレントマネジメントは、個人が自らの人的資本をどのように蓄積して、能力を身につけ、どういったキャリアを実現したいのかを重視してそれを企業として支援することに照準をおいたものとなります。これに対して、ポジションマネジメントとは、ある戦略を達成していくために必要な人的資本やポジションを設定し、その仕事を遂行できる人材を配置することを指します。戦略人事とは、経営戦略に応じて必要な人材を確保することであり、ポジションマネジメントの考え方に対応するものです（第8図）。

第8図 人的資本経営を実現する人的資源管理



出所：島貫智行（2023）「人的資本経営」と人的資源管理『一橋ビジネスレビュー』東洋経済新報社，71巻1号，53頁。

「人材版伊藤レポート」を読んだことのある方は多いと思いますが、レポートの最初に何が出てくるか覚えている方はいらっしゃるでしょうか。それは、経営戦略と人材戦略を連動させるべきだという、経営視点での戦略人事の考え方です。こ

れまでお話したように、人的資本経営は、個人の人的資本にフォーカスして、個人の意思や主体性を尊重した人材マネジメントを実践することですが、これを戦略人事と連結させていくことが重要になります。

#### 4-5 パーパス経営の意味

「人的資本経営」に関連するキーワードとして、「パーパス経営」があります。パーパスと似たようなコンセプトに「ビジョン」や「ミッション」がありますが、それとパーパスは大きな違いがあります。

パーパスの発想は、わたしたち一人ひとりにパーパスがあるところにポイントがあります。そして、パーパスについて語られるときには、「共感」という単語が使われます。働く人それぞれが持つ自分自身のパーパスがあり、それと会社が提示しているパーパスを照らし合わせ、個人が共感できるということがパーパス経営の前提です。

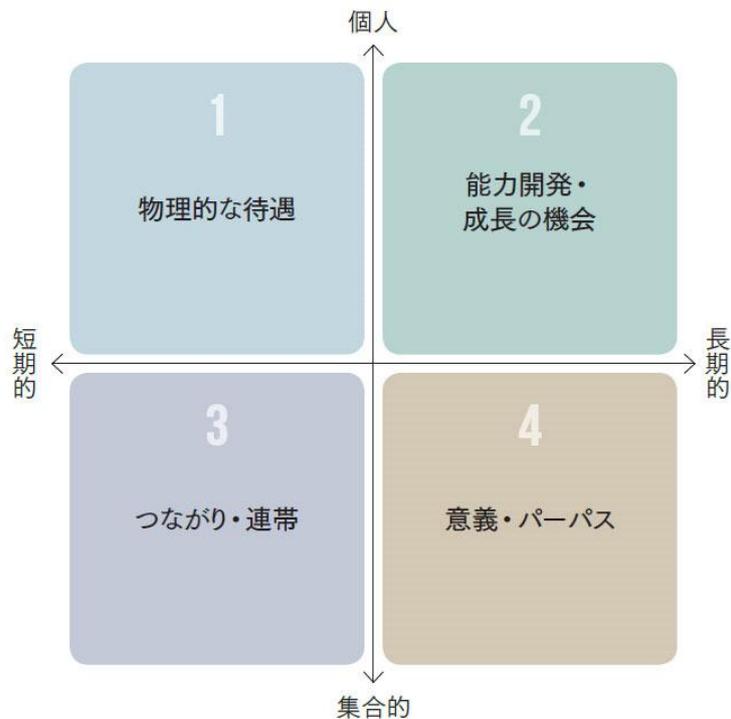
他方で「ビジョン」や「ミッション」は、共感ではなく、「浸透」という単語がセットになっていたと思います。例えば、“当社の経営理念やビジョンを正社員だけではなく、非正規で働く社員にも浸透させる”といった使い方です。「浸透」

とは経営者視点の表現です。パーパスは逆で、まず個人のパーパスが起点にあり、それと会社が提示しているものに対して個人が共感できるかどうか鍵になります。

#### 4-6 個を重視する人材マネジメント

モーテンセン&エドモンドソンは、優れた人材を企業として定着させて、その人に働きがいを感じてもらいながら、高いパフォーマンスを発揮してもらうために、2つの基準を考慮して従業員に対する価値を提案する必要があると論じています。まずは、その価値を一人ひとりに提供できるのか、あるいは、一人ひとりに分けずに集合的に提供できるのかという基準を設け、次に、従業員に提供できる価値が短期的なものか、または、長期的なものなのかという基準を組み合わせ、4つの価値に分けられています（第9図）。

第9図 従業員価値提案に関する4類型



出所：モーテンセン&エドモンドソン（2023）「従業員価値提案を見直すべき時：人を惹き付け、離職を防ぐ」『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』

個人的かつ短期的に提供できる価値は「物理的な待遇」ですが、これは報酬やオフィススペース、勤務体系、手当などを含みます。また、個人的かつ長期的に提供できる価値が「能力開発・成長の機会」で、ジョブローテーションや昇進といった従業員の新しいスキル習得を支援するための方法を意味します。

興味深いのは、集合的に提供できる価値を考えるべきだと主張している点です。集合的かつ短期的に提供できる価値は「つながり・連帯」です。具体的には集団からの感謝や尊重、責任感、社会関係資本といった、他者との関係性の中で提供できる価値を指します。そして、集合的かつ長期的に提供できる価値が、先に議論した「意義・パーパス」です。その会社で働くこと、会社が取り組んでいる事業やビジネスにどういったパーパスがあり、その仕事が必要なのかを明示することの重要性が指摘されています。これらの価値提案を経営戦略やビジネスモデルに応じてバランスよく従業員に提供していくことが重要であると考えられています。

## 5 人的資本経営における労働組合の役割

これまでの「人的資本経営」に関する解説を踏まえて、労働組合にはどのような役割と期待があ

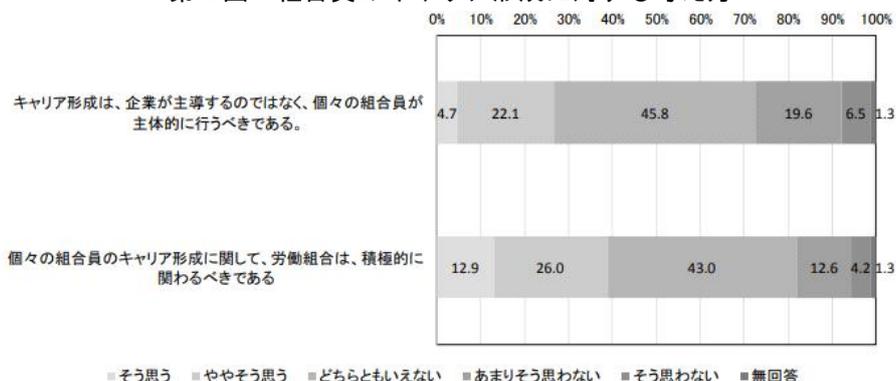
るのか。最後に、5つの点から問題提起をしたいと思います。

### 5-1 個人主体のキャリア形成への対応

まずは、「人的資本経営」の鍵となる「個を重視する人材マネジメント」という考え方に対して、労働組合はどう向き合うのかということです。従業員個人の意思に基づくキャリア形成、キャリア・オーナーシップを考えたとき、労働組合としてそれにどのように関与していくのかということは、大きな論点だと思います。

わたしも参加した連合総研の研究会での調査結果を紹介したいと思います。労働組合を対象とした、“キャリア形成は企業が主体的に行うべきか、組合員個人が行うべきか”という問いに対する回答をみると、労働組合によってばらつきがあります。企業か個人かどちらともいえないという回答も少なくありません。そして、組合員個々人のキャリア形成に関して、労働組合はどの程度関わるべきかという質問に対しては、割合としては多数を占めるわけではありませんが、関わるべきと考えている組合が4割程度みられます。とはいえ、同じくらいの割合でどちらとも言えないという回答もみられます。このように労働組合として組合員のキャリア形成にどの程度関わるべきかということに対する意見にもばらつきがあります（第10図）

第10図 組合員のキャリア形成に対する考え方



出所：連合総研（2019）『個々のキャリア形成と職場組織の関与のあり方ーキャリア形成への労働者及び職場組織の関与のあり方に関する調査研究報告書』

「人的資本経営」が主張される中で、労働組合においても個を主体としたキャリア形成に対する向き合い方を考えていく段階になっているのではないのでしょうか。

## 5-2 能力開発機会の格差への対応

労働組合には、様々な側面から働く人たちの就業環境を整備し、下支えをしている点で大きな役割があります。その際、経営側との間で議論や交渉の中心になるのは、賃金と労働時間や休暇を主とする労働条件が多いと思います。

「人的資本経営」において個人の意思を尊重するという考え方にたつと、自ら学びたいという学習意欲の高い人がより学べる環境を整えたり、成長できる機会を付与していくことが考えられますが、一方で、そうした意欲がない場合には学習しなくなる人もいるかもしれません。結果的に職業訓練や能力開発の機会の格差は個人間で拡大する可能性があります。従来から論点となっている賃金や処遇、労働時間や休暇といった側面にくわえて、この能力開発機会の個人間格差という問題に対して、労働組合が関与する必要性が高まるのではないかと思います。

## 5-3 多様化する職場の諸問題への対応

ここまでの議論をふまえれば、今後は、働く側が自らの意思で主体的に学習したりキャリアを形成するということが前提になっていきます。先に示したように、能力開発やキャリア形成についても、企業が行うのか、それとも組合員個人が行うのか、という企業と個人の対比が強調されます。ただ、こうした企業か個人かという対比のなかで抜け落ちてしまう視点があります。それは「職場」への関心です。

職場では、中途採用者が増え、女性社員やシニア人材の活躍の場が以前よりも広がっています。組合活動も、かつては比較的同じような属性を持った組合員を前提としていたと思います。職場を

構成する人材の多様化の中で発生する諸問題に関して、労働組合はどう対応していくか、これも大事な論点になるでしょう。

## 5-4 非正規雇用労働者の人的資本蓄積への対応

非正規雇用で働く人たちに関わる論点も挙げておきたいと思います。「人的資本経営」が謳われていても、その念頭にあるのは正社員が中心です。「人的資本経営」の人材マネジメントの対象層を正社員だけでなく、非正規雇用に拡張して検討することは今後の課題になるでしょう。とくに非正規雇用を多く活用している企業や非正規雇用を長期的に戦力化している企業では重要な論点になると思います。非正規雇用で働く人への教育訓練投資や、能力開発の機会をどういった形で整備できるのか。企業側が関心を寄せない場合に、労働組合の側が担うべき役割は大きいと思います。

## 5-5 グループ経営における労使関係への対応

一部の労働組合に限られるかもしれませんが、グループ経営の労使関係においても労働組合の役割が高まっていると思います。

「人的資本経営」において、企業側は連結経営を重視する観点からは、親会社だけでなく関連会社の社員を含めて人員の最適配置を行うとともに、様々な学習機会や成長機会を与える環境整備に取り組んでいくことになると思います。グループ内の人事制度を整えて、親会社と関連会社間、関連会社と他の関連会社間の人材の流動性を高めて、グループ間での人材配置や人材活用の有効性を高めていこうとしています。賃金の考え方についても、グループ内の異動がよりしやすいように職務型の人事制度に揃え、教育訓練の仕組みについても、グループ内に展開して親会社以外の関連会社の社員も受けられる形に整備していくでしょう。

こうしたグループ間の統合の方向性の中で、労働組合側においてもグループ内での連携が必要になってくると思います。すでに、グループ内の労

働組合で意見交換や情報交換をしながら、労働条件だけでなく能力開発のことも含めて、より良い環境につなげるための議論している組合もあるかもしれません。とはいえ、労使交渉においては、基本的には親会社も関連会社も個社単位になって

いるところがほとんどでしょう。今までの個社単位の労使交渉から、どのように横の連携を図っていけるのかという点も今後の課題になると思われます。

労働組合のための調査情報誌

# 月刊 『労働調査』

年間購読料12,000円(送料、消費税込み)

## 最近号の特集一覧

2022年1月号	労働組合はジェンダー平等を	2023年2月号	勤労者の生活の現状と課題
2月号	勤労者の生活の現状と今後の課題	3月号	労働時間 上限規制への対応
3月号	停滞する日本の賃金水準と労働組合	4月号	貧困・セーフティネット
4月号	純粹持株会社における労使関係	5月号	ビジネスと人権
5月号	観光産業の現状と労働組合の取り組み	6月号	ハラスメントのない社会へ
6月号	労働教育の取り組み	7月号	介護労働者を 取り巻く問題状況と今後の課題
7月号	ジョブ型を考える	8月号	「第5回 次代のユニオンリーダー 調査」－分析編－
8月号	2021～2022年 労調協共同調査 「第5回 次代のユニオンリーダー 調査」調査報告	9月号	労働者協同組合という働き方
9月号	「家族」の変化と仕事、生活	10月号	労働組合における政治活動の取り組み
10月号	コロナ下における勤労者の生活と意識	11月・12月号	I. 人事評価制度の見直しと労働組合 II. 労調協の仕事、この1年
11月・12月号	I. 物価上昇の下での賃金交渉 II. 労調協の仕事、この1年	2024年1月号	組織拡大のこれから
2023年1月号	教育費・奨学金の現状と課題		

クラウディア・ゴールドディン著 鹿田昌美訳

『なぜ男女の賃金に格差があるのか——女性の生き方の経済学』

慶応義塾大学出版会（2023年）

本書は、2023年にノーベル経済学賞を受賞した研究の成果である。男女の所得格差の背景の根幹を探るために100年間の女性の働き方・生き方の「歴史」と様々なデータに基づいた分析が行われており、職場における男女平等とカップルの公平性を実現し、男女の所得格差をなくしていくためには仕事とケアにかかわる「時間」の問題を解決する必要があることが一貫して論じられている。アメリカとの労働市場やケアにかかわる制度の違いを念頭におく必要はあるが、日本にも根強く残る男女の所得格差の解消に向けて多くのヒントを与えてくれる一冊である。

前半の「歴史」の部分では、20世紀（1900～2000年）の100年を5つに区分し、それぞれの区分の期間に大学を卒業した女性の専攻、働き方、結婚・出産の選択から「キャリアと家庭と公平性の願望」に迫っている。女性たちは100年の間に、戦争、世界恐慌、産業構造の変化、また、家庭では、家電の普及、生殖技術の発展など様々な経験をしながらも、大卒女性であっても“家庭かキャリアか”のいずれか一方を選ばなければならなかった第1グループ（1900～1910年代）から、第5グループ（1980～1990年代）には、“キャリアも家庭も”と女性の選択が変化してきたことが確認できる。しかし、その過程では、キャリアと家庭をどのタイミングで優先させるのかなど、女性たちの試行錯誤が繰り返されており、前のグループの失敗を教訓に、女性たちが新たな道を選択してきたことが読み取れる。そして、“キャリアも家庭も”の選択が可能になった第5グループであっても、時間的な制約により子育て期にはパートタイマーでしか働けない実態から、著者は、男女の所得格差は（職業の違いよりも）年齢を重ね、結婚し、子どもを持つことで拡大すると結論づけている。

後半では、いくつかの専門職のキャリアと所得に関わるデータを使って、男女の所得格差の原因について、時間、とりわけチャイルド・ペナルティの視点から分析を行っている。個人薬局からドラッグストア化されたことにより、労働者の代替が可能になり、男女の時間単価の差がなくなった薬剤師のケースなどをもとに、キャリアとカップルの公平性を実現するために「完璧な（完璧に近い）代わりを1人だけ持つ」ことが必要であることを導き出している。これはすべての職業に適用できるわけではないが、近年、育児参画を希望する男性が増加傾向にある日本にとっても有益な示唆といえるだろう。さらに著者は、問題解決のための深い改革を進めるために、企業に対して、休暇を取得した男性が将来的にペナルティを受けないような対応を、男性に対しては育児休暇中の同僚男性に対する支援を求めている。

また、エビログでは、コロナ禍において、大卒女性がケア部門のロックダウンにより十分な力を発揮できなかった一方で、非大卒女性はリモートワークを選択できず、エッセンシャルワーカーとして第一線に立つか、仕事を失うかという状況にあったことが記されている。より不安定な雇用環境にある女性がコロナ禍の影響を強く受けたことは日本においても共通しており、こうしたパンデミックを通じてより顕在化した課題もキャリアとカップルの公平性を実現するうえで記憶しておかなければならない。

最後に、本書で使用されているデータについても触れておきたい。アメリカでは、米国労働局の巨大データベース Onet によって、労働力の経験についての洞察が可能であるという。日本（の正社員）においては、これまで企業内でのキャリア形成が中心であり、企業横断的かつ大規模な「キャリア」に関するデータは存在しない。ジェンダー統計の整備が途上にある日本においても、賃金統計による男女間賃金格差の把握にとどまらず、様々な統計データを用いて、男女間賃金格差の背景を検証していく必要があるのではないだろうか。（後藤 嘉代）

# 労調協の共同調査

労働調査協議会(労調協)は、わが国で最初に設立された労働組合のための総合調査研究センターです。労働組合が基金をだしあい、労働組合と力を合わせて、労働問題を調査・研究し、これを組合活動に役立てていくことを使命に設立されました。その後、使命の実現に向け、一貫して、政府・経営者・政党から独立した立場を守り、つねに労働組合と力を合わせ調査・研究に取り組んでいます。

労調協では労働組合から受託する調査・研究とともに、会員組合を中心に呼びかけて実施する共同調査にも事業として取り組んでいます。共同調査では、そのときどきで労働組合に必要とされるテーマを取り上げ、調査・研究の成果を広く社会に発信しています。近年のテーマは以下の通りです。

## 共同調査における近年の調査テーマ

- 「定年後の雇用者の仕事と生活における諸問題と今後の取り組み課題」(2010年)
- 「人と人のつながりに関するアンケート調査」(2012年)
- 「第4回次代のユニオンリーダー調査」(2015年)
- 「次代のユニオンリーダーの意識と実態に関するインタビュー調査報告書」(2019年)
- 「第5回次代のユニオンリーダー調査」(2022年)

労調協のホームページでは調査結果の概要などを掲載しています。ご利用ください。  
(<https://www.rochokyo.gr.jp/html/kyoudou.html>)

労調協 共同調査



# 労調協

労働調査協議会(LABOUR RESEARCH COUNCIL)

〒100-0011 東京都千代田区内幸町1-3-1 幸ビルディング6F

TEL. 03-6257-3883 FAX. 03-6257-3884 <https://www.rochokyo.gr.jp/>