

2012春季生活闘争  
中小労組元気派宣言

2011年12月



連合 総合労働局

## はしがき

2012 春季生活闘争は、2011 年 3 月 11 日に勃発した東日本大震災からの復旧・復興と 2010 年の年初から続く価格低下、賃金低下、消費の低迷というデフレからの脱却という課題を克服しなければなりません。被災地単独での復旧・復興ということはありません、日本全体が良くなることが被災地の復旧・復興にはつながります。

平均賃金は、1997 年をピークに低下を続けています。これの要因は非正規労働者の増加と団塊の世代の大量退職、賃金水準の低下にあります。

賃金の低下は、GDP の 6 割を占める個人消費に影響を与えずにはおきません。勤労者世帯（2 人以上世帯）の実収入は、2000 年と比較すると 7.5% 低下しました。しかし、支出の減少は 4.9% にとどまり、収入は減っても簡単には支出を減らせない勤労者世帯の姿が垣間見えます。収入から支出を差し引いた家計の黒字は、2000 年と比較して 15.7% も減少しました。

2002 年 2 月にはじまった景気回復は、2007 年 10 月まで続き、いざなぎ景気を超えたといわれました。この間、上場企業では過去最高益を更新し続けましたが、勤労者収入は景気回復とは無縁の世界に置かれました。特に中小企業においてこの傾向は顕著でした。

中小企業と大企業の賃金格差はこれまでも指摘してきたところですが、一時金や退職金の格差は賃金格差よりもはるかに大きくなっています。企業の維持・成長のためには、売り上げや利益を稼ぎ出すための優秀な人材が不可欠です。企業が、必要とするときに、必要な質と量の労働力を確保するためには、基本的な労働条件が社会水準を満たしていることが欠かせません。

2012 春季生活闘争は、低下した勤労者の賃金を回復、すなわち、家計収入を増加して消費を拡大することにより、日本経済をデフレから脱却させることを目指すものです。

中小企業がおかれている状況は厳しいですが、労働条件の格差はすなわち生活水準の差と同じであることを認識し、少しでも格差を是正すべく交渉を進めなければなりません。同時に、格差是正が労働力の流失を防ぎ、優秀な人材獲得につながり、ひいては企業の維持・成長につながることを労使で確認することが必要です。

「2012 春季生活闘争 中小労組元気派宣言」は、「連合白書」を補い、中小労組の交渉支援を目的として作成しています。具体的な要求作成、交渉の進め方に必要と考えられる事項などを Q & A 形式で作成しました。

少しでも役立てていただければ幸いです。

2011 年 12 月 総合労働局

## 目 次

<b>1. 賃金交渉にむけた基礎的知識</b>	<b>1</b>
Q 1 賃金引上げの要求から解決までの流れはどのようになるのですか？	
Q 2 「定期昇給」とは何ですか	
Q 3 「定期昇給相当分」とは何ですか	
Q 4 「ベースアップ（ベア）」とは何ですか？	
Q 5 よく聞く言葉ですが「賃金カーブ」とは何のことですか	
Q 6 体系（賃金カーブ）維持のイメージを教えてください	
Q 7 「平均賃金」と「個別賃金」の違いは何ですか	
Q 8 「平均賃上げ方式」とは何ですか	
Q 9 「個別賃金方式」とは何ですか	
Q 10 会社は「成果配分は一時金」だと主張していますが、どのように考えればいいですか	
Q 11 「加重平均」と「単純平均」の違いは何ですか	
Q 12 労働組合の法的保護について教えてください	
Q 13 会社が組合との交渉に応じません。どう対応したらいいでしょう	
Q 14 団体交渉の議題には何か制限があるのでしょうか	
Q 15 団体交渉の場での心構えについて教えてください	
<b>2. 賃金カーブ維持の取り組み</b>	<b>12</b>
Q 16 賃金カーブが維持できていないって本当ですか	
Q 17 賃金カーブが維持されないとどうなるのですか	
Q 18 定昇凍結は具体的にどんな問題が発生しますか	
Q 19 私たちの企業には賃金表がありません。 どうやって、賃金カーブの維持に取り組めばいいのですか	
Q 20 定昇制度がないのですが、要求書はどう作成すればいいのでしょうか	
Q 21 「配分」という言葉を聞きますが何のことですか	
Q 22 賃上げと評価配分をどう考えたらいいのでしょうか	
Q 23 賃金カーブと労務コストの関係について教えてください	
Q 24 賃金制度があるところの定期昇給（定昇）表示について教えてください	
Q 25 企業レベルでの労働分配率について、どう考えればいいですか	
Q 26 男女差別問題について、賃金を含め、どのように注意すればいいですか	
<b>3. パートタイム労働者の労働条件について</b>	<b>32</b>
Q 27 パートタイム労働者にも賃金カーブはあるのですか	
Q 28 私たちの組合は、事業場の労働者の過半数を組織していません。パートを含めて過半数代表機能を持つことはできますか	
<b>4. 全従業員対象の企業内最低賃金の協定化の取り組み</b>	<b>34</b>
Q 29 企業内最低賃金という言葉を知りますが何のことですか	
Q 30 なぜ、全従業員対象の企業内最低賃金協定を締結する必要があるのですか その意義について教えてください。	
Q 31 組合員でない労働者の賃金を規制することができるのですか	
Q 32 経営側が適用除外を設けるよう言っています。どうすればいいですか	

<b>5. 適正な労働時間管理の取り組みなど</b>	<b>38</b>
Q33 「不払い残業」とは、どういうことですか	
Q34 「不払い残業」にはどういう問題がありますか	
Q35 「適正な労働時間管理」とは、どういう内容なのですか	
Q36 不払い残業を撲滅するため、まず何から始めればいいのか	
Q37 労働時間を短縮した場合、賃金は時間割で減額されるのですか	
<b>6. 経営チェックと雇用の維持・安定等の取り組み</b>	<b>47</b>
Q38 なぜ、経営状況を把握する必要があるのですか	
Q39 労働組合として経営状況の把握をどのように行えばよいのですか	
Q40 事前協議制の意義について教えてください	
Q41 加水者から賃金カットの提案がありますが、どう対処すべきでしょうか	
Q42 雇用を守るには、どのような労働協約の整備が必要なのですか	
Q43 生産性向上と合理化の違いはなんですか	
Q44 雇用合理化の提案に対応する際に大切なことは何ですか	
Q45 労働条件の不利益変更について、法律や判例で確立されているルールを教えてください	
Q46 解雇について法律等で確立されているルールを教えてください	
Q47 解雇が法律で制限されているのは、どのような場合ですか	
Q48 倒産で全員解雇されました。未払い賃金はどうなりますか	
<b>7. 退職金の確保・保全に向けた取り組み</b>	<b>62</b>
Q49 退職金の保全のためにどんな取り組みをすればいいのですか	
<b>8. 労働委員会・労働審判制度の活用</b>	<b>66</b>
Q50 地方労働委員会で労使の問題の解決ができると聞きましたが、どんなところですか。また、2006年4月からスタートした労働審判制度とは、どのような制度ですか	
<b>9. 労働関係法の改正のチェックポイント等、その他</b>	<b>67</b>
Q51 労働に関する最近の法律改正や新制度について教えてください	
Q52 労働組合の「CSR（企業の社会的責任）」への関わり方について教えてください	
<b>10. 公正な労働条件を確保する取引関係や民間委託の改善</b>	<b>73</b>
Q53 下請法について教えてください	
Q54 公契約（国や自治体による公共業務の民間委託）とそこに働く人の問題点について教えてください	

## 1. 賃金交渉にむけた基礎的知識

### Q1 賃金引上げの要求から解決までの流れはどのようになるのですか

単組の闘い方は、加盟産別の指導内容や歴史的にも時々戦略に応じて千差万別です。大まかな流れは次のとおりです。参考にしてください。

#### データの収集 -職場討議用の資料の作成-

↓ 以下を基に職場と討議用資料を作成する

- ・組合員の賃金実態・・・Q19
- ・会社の決算書・・・Q39、Q40
- ・同業他社や地域の賃金実態・・・地域ミニマム運動の取り組み
- ・業界の見通しや経済指標など・・・連合白書やその他白書など

#### 職場討議①

↓ ・職場討議用資料によって職場集会などで賃金や生活実態を意見集約

#### 執行部の要求(案)の作成

- ↓ ・職場討議用資料を踏まえ、組合員の意見、産別や地方連合会の方針、これまでの会社との交渉経過などを参考に執行委員会で議論

#### 職場討議②

↓ ・要求(案)を組合員に説明

#### 要求の決定

- ↓ ・規約に定める機関会議(臨時大会、中央委員会、職場代議員会など)で決定(妥結の手続きについても議案に盛り込む)

#### 要求書の提出

↓ ・加盟産別や地方連合会の方針で示された日程を参考に提出

#### 団体交渉

- ・交渉メンバーで要求内容を確認
- ・会社へ要求内容の説明
- ・必ず議事録をのこす(会社と確認することが望ましい)
- ・交渉メンバーで交渉結果の整理、次回交渉の課題などを確認する
- ・交渉内容を組合員へ報告(闘争ニュースなど発行)
- ・上部団体に報告するとともに指導を仰ぐ
- ・決裂状態になったとき、争議協定に従って行動することを確認する
- ・合意に達しない事項の扱いについて、双方の立場を明確にしておく

#### 解決

- ・解決と判断した理由を組合員に説明
- ・機関会議(臨時大会、中央委員会、職場代議員会など)で妥結確認
- ・会社と配分交渉を行う

- ・会社と協定書を締結（労使代表の署名または記名捺印）
- ・組合員の賃上げ後の月例賃金のチェック

**Q 2 「定期昇給」とはなんですか**

どんな会社でも働く人の賃金に差があるのが一般的です。この賃金の差の根拠は様々です。年齢や勤続の違いによって賃金が違うこともありますし、能力や職務、役職、成果、実績によって賃金に差をつける場合もあります。

これらの決定基準をもとにして作成された賃金表がある場合に、定期昇給の計算が可能となります。次の賃金表の例に基づくと、現在18歳で職能給が1等級1号俸の人は次年度19歳となり、140,000円から145,000円に年齢給が改定され、5,000円賃金が上がることとなります。同様に職能給は経験が1年増えることにより1等級2号俸となり、20,000円から25,000円に職能給が改定されます。したがって、この人の場合は定期昇給として10,000円賃金が上がることとなります。このように、賃金表に基づいて年齢が1歳、または勤続が1年増えることによって賃金が増額されるもの（人事考課が反映される場合もあり、この場合定期昇給として扱うかは**Q 2 4**を参照）を定期昇給といいます。

○賃金表の例

年齢	金額
18	140,000
19	145,000
20	150,000
21	155,000
22	160,000
23	165,000
53	298,000
54	299,000
55	300,000
56	301,000
57	302,000
58	303,000
59	304,000

等級 号俸	1	2	3
1	20,000	35,000	53,000
2	25,000	41,000	60,000
3	30,000	47,000	67,000
4	35,000	53,000	74,000
5	40,000	59,000	81,000
6	45,000	65,000	88,000
8	55,000	77,000	102,000
35	190,000	239,000	238,000
36	195,000	245,000	245,000
37	200,000	251,000	252,000
38	205,000	257,000	259,000
39	210,000	263,000	266,000
40	215,000	269,000	273,000

ただし、ここで注意しなければならないのは、19歳、1等級2号俸の人はだれでも同じ金額となるのであり、特別にこの人だけが定期昇給として10,000円

が増額されたわけではありません。先輩と同じ年齢、同じ能力評価を受けた場合には同じ賃金を受け取っているにすぎません。個人としては10,000円賃金が増えたわけですが、19歳・1等級2号俸の価格が上がったわけではありません。

定期昇給の機能は、1歳年上または1年先輩と同じ年齢、勤続、能力、職務、成果となったときに、同じ賃金を支払うことを約束することにあります。これは、労働者にとって将来の賃金が予測できることにより（生活設計が容易になる）安心感が得られます。会社にとっては、年齢、勤続、能力、職務、成果が同一である人に同じ賃金の支払いを約束することにより、勤労意欲を維持することが可能となり、会社の業績に貢献することとなります。

定期昇給とは、会社が労働者に恩恵的に賃金の増額を約束しているものではありません。

したがって、本来的に定期昇給の実施を要求・交渉する必要はないといえます。（賃金表は就業規則で定められているものであり、定期昇給を実施するのが当たり前）

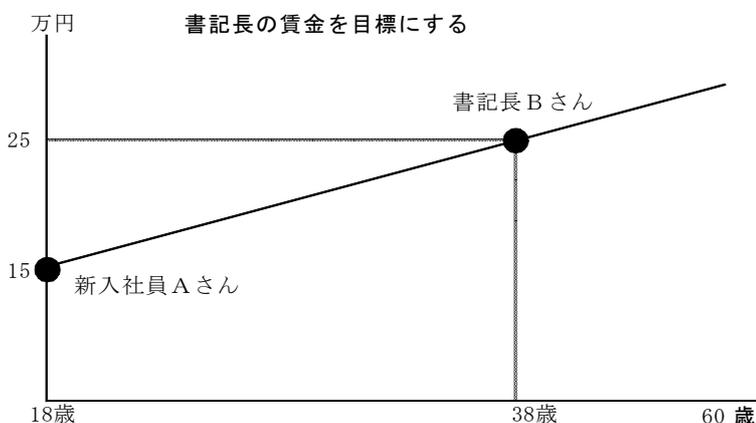
なお、定期昇給が単純にコストアップになるものではないことについてはQ23を参照ください。

### Q3 「定期昇給相当分」とは何ですか

賃金表はなくとも、誰にも先輩がいます。その先輩と同じ年齢、勤続、能力、職務、成果となったときに同じ賃金となるために必要な金額が定期昇給相当分となります。定期昇給の意義については前述したとおりですから、定期昇給制度がないとしてもこの定期昇給相当分の引き上げは当然のこととして実施する必要があります。

具体的には次のような方法があります。

初任給と先輩の賃金を参考にします。つまり、今年の新入社員が先輩の歳になったとき、先輩の賃金に追いつけるように要求するのです。



初任給 (Aさん) …………… 15万円 (高卒正規入社 : 18歳) 20年  
 書記長 (Bさん) の賃金 … 25万円 (38歳)  
 1歳一年間の差 ⇒ (25万円 - 15万円) ÷ (38歳 - 18歳) = 5,000円

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

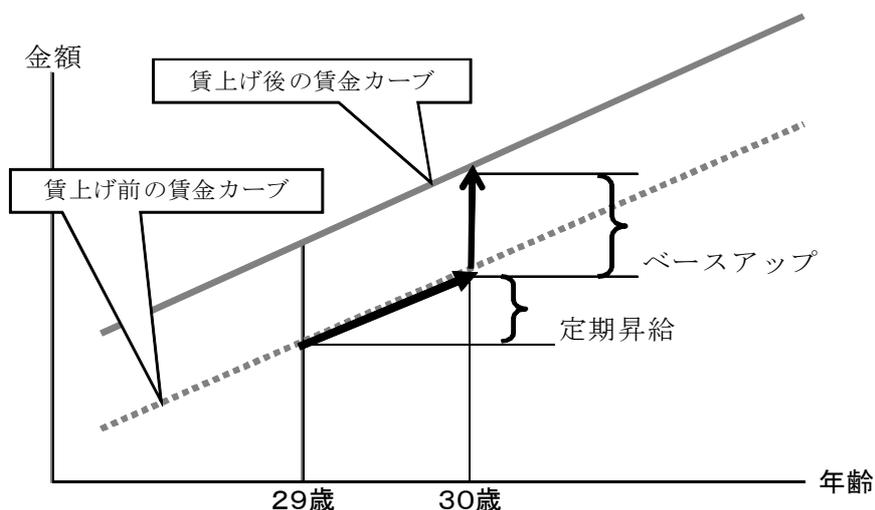
**Q4 ベースアップ (ベア) とは何ですか**

ベースとなるレート (賃金表) を引き上げる (アップ) ことをいいます。賃金表は労働力の価格表ですから、これの値上げ (〇%、〇〇〇円を加えて書き換える) がベースアップとなります。

これは労働力の価値を維持、または、引き上げることを目的とします。典型的には、物価が上昇したときにベースアップがないとすると、実質的な労働力の価格が低下することとなります。(物価上昇が 10% でベースアップをしなければ賃金は約 90% の価値しかないこととなります)

以上から、賃金表がなければベースアップはないこととなりますが、要求・交渉の考え方として定期昇給相当分とベースアップ相当分は区分して考える必要があります。

**定期昇給とベースアップ (ベア)**



定期昇給分 : 賃金表で 29 歳の人 が 30 歳 となり、賃金表に記載されているとおりに賃金が改定される。(賃金が上がる)

ベースアップ : 賃金表が妥結した金額または率に基づいて書き換えられる。これによって 30 歳の価格が引き上げられる。(賃金が上がる)

**Q 5 よく聞く言葉ですが「賃金カーブ」とは何のことですか**

職場の仲間の年齢や勤続年数はまちまちですが、みんなの賃金を年齢や勤続年数の順に並べてみます。すると、年齢や勤続年数が増えるにつれて賃金も上がっていき、ほぼ右肩上がりの曲線が描かれます。この、賃金の上昇ぐあいをあらわす曲線のことを「賃金カーブ」といいます。

賃金カーブは、年齢と勤続年数にともなって、仕事のスキルが上がる一方、子供の教育費なども含めた生活費が上昇することに対応しているもので、一般に年功カーブともいわれています。

この背景には、スキルアップと生活の変化に対応しながら、長期的な雇用関係全体を通じて賃金を支払うという日本的なスタイルがあります。

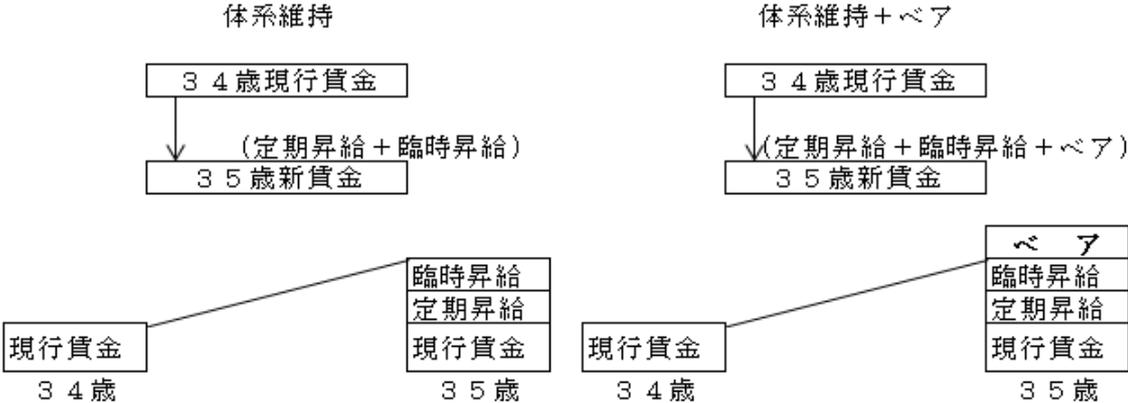
働く側にとっては、安心して将来の生活設計をたてることができ、経営サイドにとっても、安定的な人材確保と企業内教育を通じた労働生産性の向上がはかれるという、双方のメリットがこうした仕組みを支えてきたと考えられます。

賃金引上げに対する配分が制度化されているところでは、定昇制度などにより賃金カーブを維持することがほぼ確立されています。しかし、中小労組の場合、そうした組合は少数派です。賃金カーブを維持するには、毎年の賃上げ交渉のなかでカーブ維持分を確認したうえで必要な昇給分を確保しなければなりません。

どんな賃金制度になったとしても、家族を含めた生活費を補填するだけの賃金水準は確保される必要がありますので、賃金制度の見直しのなかでも、賃金カーブの意義は基本的には変わっていないのです。

**Q 6 体系（賃金カーブ）維持のイメージを教えてください**

〈賃金引き上げの内訳の例〉





#### Q 8 「平均賃上げ方式」とは何ですか

組合員の平均賃金をいくら引き上げるか、つまり一人平均の労務コストをもとに交渉する要求方式です。一人ひとりの新賃金は、賃上げ妥結後に行われる賃上げ配分によって決まります。

また、この平均賃上げ要求の多くが、定昇込みで行われてきました。単組ごとに異なる定昇分を込みに行っているため、定昇制度がない組合でも要求をつくりやすい反面、組合員の賃金実態をしっかりと把握・分析をした上で交渉をしないと、どんぶり勘定的にならざるを得ないという欠点があります。

賃上げ回答が低迷するなかで、着実な定昇分の確保とさらにベア分の獲得が求められています。

#### Q 9 「個別賃金方式」とは何ですか

銘柄を特定した個別賃金水準の改訂について交渉する要求方式です。

産業別・職種別労働組合からなる欧米では、この方式によって賃金交渉が行われています。この方式では、個別賃金をまず決定し、その結果として平均賃金が算出されるという関係になります。新卒直入社者の標準を要求する標準労働者方式、職種とその熟練を基準に、あるいは特定の資格を基準に要求をする職種別一人前方式などがあります。

連合では、同一年齢ポイントのベアを要求するA方式と1歳前からの定昇込みで要求するB方式があります。

#### Q 10 会社は「成果配分は一時金で」と主張していますが、どのように考えればいいですか

近年、月例賃金のベアによる成果配分ではなく、業績連動方式など一時金によって成果を配分する企業があります。しかし、一時金は生活給的要素も含むため、企業業績のみで左右されるべきものではありません。会社と一時金における生活給部分（固定部分）を明確にしておく必要があります。また、時間外割増賃金や退職金などを計算するときのベースは月例賃金ですから、月例賃金を底上げすることで成果配分を行うことが望ましいのです。

Q 1 1 「加重平均」と「単純平均」の違いは何ですか

「単純平均」は、各組合の賃上げ額を単純に足して平均値を集計する方法で、「一組合あたりの」賃上げ額の平均がわかります。

一方、「加重平均」とは、賃上げの影響を受ける組合員の数を計算に反映させ、「組合員一人あたりの」賃上げ額を算出する方法です。金額ごとに人数をかけることを統計学で、加重（ウエイト）というため、このような呼び方をします。

具体的な計算方法を見てみるとわかりやすいでしょう。

いまA、Bの2つの組合があります。それぞれ賃上げ額と組合員の数が次のとおりだったとします。

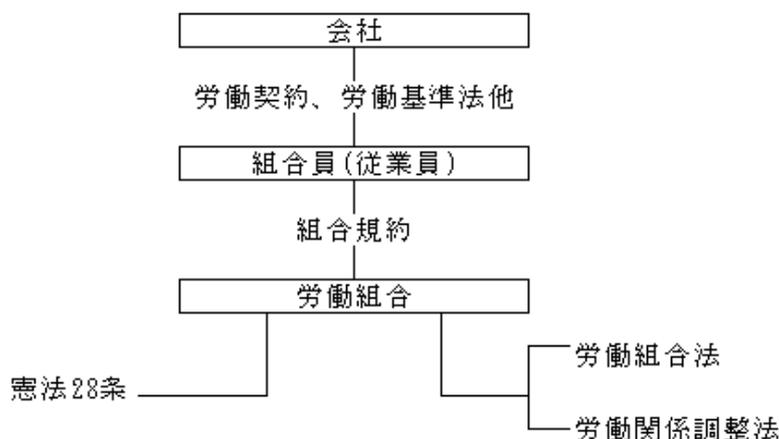
組合A		組合B	
賃上げ額	20,000 円	賃上げ額	10,000 円
組合員	70 人	組合員	30 人

この場合の、単純平均と加重平均は次の値になります。

- ・単純平均 =  $(20,000 \text{ 円} + 10,000 \text{ 円}) \div 2 \text{ 単組} = 15,000 \text{ 円}$
- ・加重平均 =  $(20,000 \text{ 円} \times 70 \text{ 人} + 10,000 \text{ 円} \times 30 \text{ 人}) \div (70 \text{ 人} + 30 \text{ 人}) = 17,000 \text{ 円}$

Q 1 2 労働組合の法的保護について教えてください。

会社と労働組合の法律上の関係、労働組合の法的保護については、次の図のような関係になります。



○憲法 28 条

「勤労者の団結する権利及び団体交渉その他の団体行動をする権利は、これを保障する。」

○労働三法とは

労働基準法	労働者が人間らしい生活ができるための労働条件の最低基準を定めたもの。
労働組合法	使用者と対等な立場で労働条件などの交渉を促進することによって労働者の地位向上をはかることを目的とするもの。
労働関係調整法	労働組合と使用者との関係が公正に調節されるように取りはからい、労使間の平和を実現することを目的とするもの。

○労働協約とは

労働組合（少数組合でも可）と会社との間で、労働条件、労使関係のルールなどに関して書面に作成（表題に制限はありません）し、会社と組合が署名（サイン）または記名（ゴム印）捺印確認したものです。これは、労働組合法第16条で規定されています。

**Q 13 会社が組合との交渉に応じません。どう対応したらいいでしょうか**

憲法第28条は、労働者が「団結する権利」、「団体交渉する権利」、「団体行動をする権利」を保障していますが、これを具体的に規定したものが労働組合法の第7条です。ここでは会社が労働組合との関係で、してはならないことを定めています。

会社が、正当な理由もなく組合の団体交渉に応じないことは、第7条の第2項で禁止されています。なお、「正当な理由なく団体交渉を拒むこと」とは、会社が団体交渉に誠実に対応すべきことを含むとされています。

具体的には次のような例が挙げられます。

① 団交拒否とされるもの

○「忙しい」と言って一向に取り合わないもの

忙しいことについて具体的に事情を説明し、代わりの団交日程を提案するなどの努力が必要である。

○単に申し入れた日時は無理としか言わないもの

会社役員の病気や業務上の緊急性を有する案件が入ったため、団体交渉に参加できないなどの事情が説明される必要がある。

○一方的な開催条件、交渉ルールに固執するもの

交渉の日時や時間、場所などの開催条件、人数や第三者の参加などの交渉ルールも互いに譲歩する姿勢をもって、労使で話し合っ決めて決めるものです。会社の立場に固執することは、団交を開催しないことが目的と解釈されてもやむを得ない。

○上部団体などの第三者が団体交渉に参加することを理由とするもの

労働組合法第6条では、交渉を委任することができることから、拒否することができる正当な理由とはなりません。

○要求が過大であり、合意することが到底無理であるとするもの

要求が過大であるかどうかは、まさしく交渉のなかで論議されるべきものであり、拒否することができる正当な理由とはなりません。

○要求内容は経営権に属するものであり、団体交渉に応ずる必要がないとするもの

経営権に属するか否かは一律に決まるものではありません。たとえば人事異動が、事業の縮小に伴うものであれば、配置転換や転勤が発生することから、当然に交渉の議題となります。

○交渉に先立って、組合員の名簿の提出をもとめるもの

会社に組合員が明らかになることによって組合員が不利益を受ける恐れがある場合は、その必要はありません。会社が、執拗に組合員名簿を求めるといふことは、その蓋然性が高いと言えるでしょう。

② 不誠実団交とされるもの

○交渉事項について決定権限のない者を出席させ、見せかけだけの交渉を行うもの

○組合の要求を拒否するだけで、その根拠となる資料や対案を示さず、自己の主張を繰り返すもの

○労働組合との合意を見出す努力をせず、一方的に団交を打ち切るもの

○団交の当然の帰結である合意事項を協定化することを拒否するもの

こうした場合は、まず、加盟している産別などの上部団体か地方連合会に相談しましょう。地方労働委員会に申し立て解決をはかることもできます。

#### 労働組合法

(不当労働行為)

第7条 使用者は、次の各号に掲げる行為をしてはならない。

1. 労働者が労働組合の組合員であること、労働組合に加入し、若しくはこれを結成しようとしたこと若しくは労働組合の正当な行為をしたことの故をもつて、その労働者を解雇し、その他これに対して不利益な取扱いをすること又は労働者が労働組合に加入せず、若しくは労働組合から脱退することを雇用条件とすること。ただし、労働組合が特定の工場事業場に雇用される労働者の過半数を代表する場合において、その労働者がその労働組合の組合員であることを雇用条件とする労働協約を締結することを妨げるものではない。

2. 使用者が雇用する労働者の代表者と団体交渉をすることを正当な

理由がなくて拒むこと。

3. 労働者が労働組合を結成し、若しくは運営することを支配し、若しくはこれに介入すること、又は労働組合の運営のための経費の支払につき経理上の援助を与えること。ただし、労働者が労働時間中に時間又は賃金を失うことなく使用者と協議し、又は交渉することを使用者が許すことを妨げるものではなく、かつ、厚生資金又は経済上の不幸若しくは災厄を防止し、若しくは救済するための支出に実際に用いられる福利その他の基金に対する使用者の寄附及び最小限の広さの事務所の供与を除くものとする。
4. 労働者が労働委員会に対し使用者がこの条の規定に違反した旨の申立てをしたこと若しくは中央労働委員会に対し第 27 条の 12 第 1 項の規定による命令に対する再審査の申立てをしたこと又は労働委員会がこれらの申立てに係る調査若しくは審問をし、若しくは当事者に和解を勧め、若しくは労働関係調整法（昭和 21 年法律第 25 号）による労働争議の調整をする場合に労働者が証拠を提示し、若しくは発言をしたことを理由として、その労働者を解雇し、その他これに対して不利益な取扱いをすること。

#### Q 14 団体交渉の議題には何か制限があるのでしょうか

法律上の制限はありません。会社が経営権を主張して団体交渉に応じないこともありますが、経営権を規定した法律もありません。したがって、雇用関係や労働条件に影響を及ぼす可能性のある事項は、団体交渉の対象とすることができます。会社の投資行為は、直接団体交渉の議題とすることは困難ですが、これの成否は利益の増減につながるわけですから、賃上げなどの労働条件交渉の中で支払い能力とからめて経営計画（投資計画）の是非を論議することができます。こうした観点から経営全般を対象として団体交渉を行うことが可能です。なお、政党支持などの純粋な政治問題は、団体交渉には馴染みません。

#### Q 15 団体交渉の場での心構えについて教えてください

いくつか列挙しますので、参考にしてください。

- ・交渉前に、交渉内容についてあらかじめ打合せをしておくこと
- ・会社側は、敵ではない、労使対等の精神
- ・会社側より先にテーブルに就く

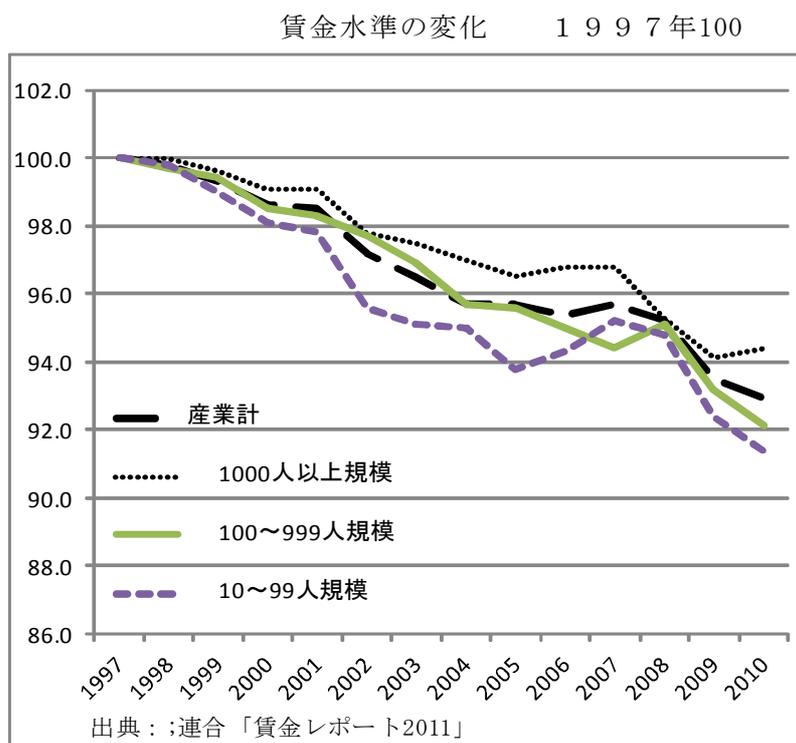
- ・毅然とした姿勢（態度）で臨むこと
- ・言葉遣いは、明快かつ丁寧に
- ・組合員（家族を含む）の代表として交渉している意識を持つこと
- ・団体交渉の場では、個人的な意見や感想を述べないこと
- ・交渉経過で、会社から秘密とされた内容を漏らさない
- ・交渉は『心・技・体』、体調管理には十分に気を配る
- ・団体交渉での発言メモをしっかりと取る
- ・目先の利益だけでなく、長期的な目標も獲得すること
- ・常に交渉力を高める努力をすること（要素として知識、情報、能力、経験）
- ・交渉後に、交渉内容について打合せをおこない、広報する交渉内容について打合せをおこなうこと。

## 2. 賃金カーブ維持の取り組み

### Q16 賃金カーブが維持できていないって本当ですか

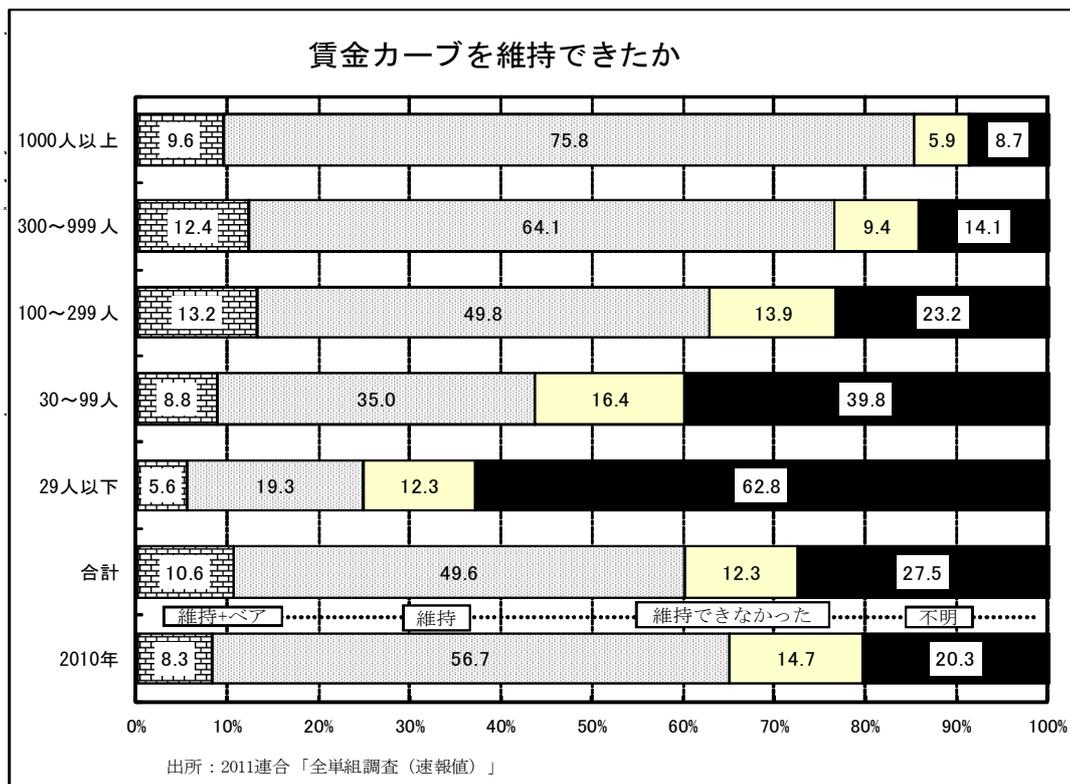
賃金カーブが維持できたかどうかを連合の調査でみると、「賃金カーブが維持できなかった」が12.3%となっています。「不明」を除くと17.0%となっています。規模が小さくなるほど「賃金カーブが維持できなかった」とする割合が高くなっています。「賃金カーブが維持できなかった」結果、賃金水準が低下しています。

たとえば前年の35歳勤続10年の人の賃金と今年35歳勤続10年の人の賃金を比較して金額の差を求めます。すべての年齢、勤続（性別と学歴も含めて）について同じ作業をし、集計したものが次の「賃金水準の変化」のグラフです。産業計を含めてすべての規模で水準が低下しているのがわかりますが、規模が



小さくなるほど低下幅が大きくなっています。

つまり、年齢ポイントをつないだ「賃金カーブ」が低下し、生涯賃金の減少、生活水準の低下の危険性が高まっているのです。そうした傾向は、特に、100人未満の中小企業で働く労働者で顕著にみられます。あなたの組合員の賃金カーブはどうなっているか点検してみましょう。



**参考** 賃金カーブが維持できているか点検してみよう

1. 賃金プロット図を使った点検方法

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

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

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

【X組合の個人別賃金データ】

	年齢	入社年齢	勤続	賃金水準 (所定内)		
				賃上げ前	定昇込賃上げ額	賃上げ後
aさん	27歳	19歳	8年	215,000円	4,000	219,000円
bさん	35歳	28歳	7年	246,000円	4,000	250,000円
cさん	45歳	19歳	26年	343,000円	4,000	347,000円
dさん	48歳	40歳	8年	291,000円	4,000	295,000円
eさん	50歳	32歳	18年	311,000円	4,000	315,000円
平均	41歳		13.4年	281,200円	4,000	285,200円

【賃金カーブの点検の手順】

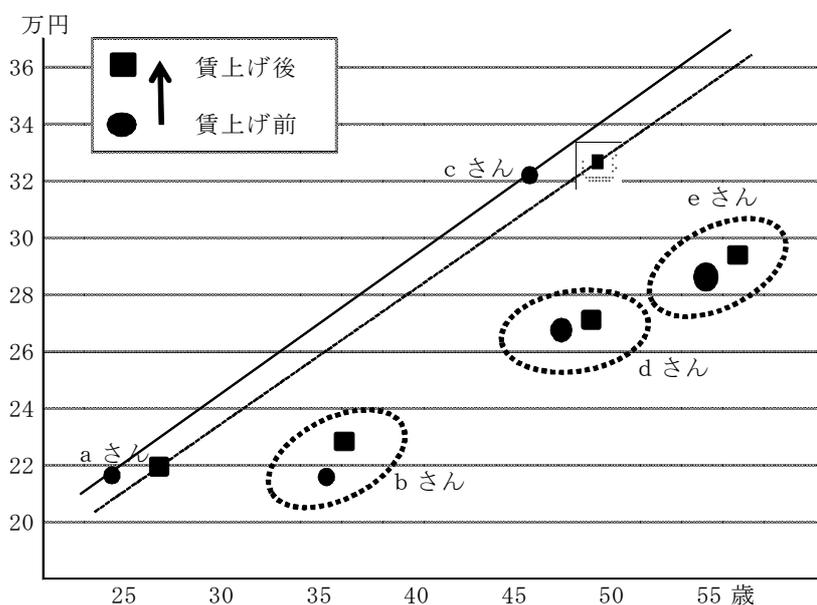
① 個人別賃金データから、年齢を横軸、賃金を縦軸とするプロット図を作成し、賃上げ前と賃上げ後の点を別の印でつくりま

す。  
② プロット図に全体的な傾向を示すカーブを引きます。

例えば、年齢・勤続を見比べると、勤続8年の27歳のaさんは、ち

ょうど18年後に45歳cさんの賃金に追いつくと想定できますから、賃上げ前のaさんとcさんを結んで賃金カーブを引きます。

③ 賃上げ後のaさんとcさんを結んで、もう一本の賃金カーブを引き、2本の賃金カーブを比較して、上下どちらに動いたかを点検します。下に動いた場合、賃金カーブが低下していることとなります。



2. 賃金傾向値表を活用する方法

X組合（規模100人未満）のaさんとcさんのように適当な人が実在しない場合は、「賃金傾向値」表（p16参照）などを利用して、実在者から標準労働者（標労）賃金を推計して賃金カーブを引き「定点観測」する方法もあります。

\*標準労働者（標労）＝新卒で就職し、同一企業で継続勤務している者。

【賃金カーブの点検の手順】

① 実在者賃金から標労賃金について統計を使い推計します。

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

35歳 7年の傾向値 176（bさんの現状）

35歳 17年の傾向値 202

(高卒で就職した場合は 35 歳勤続 17 年にあたる)

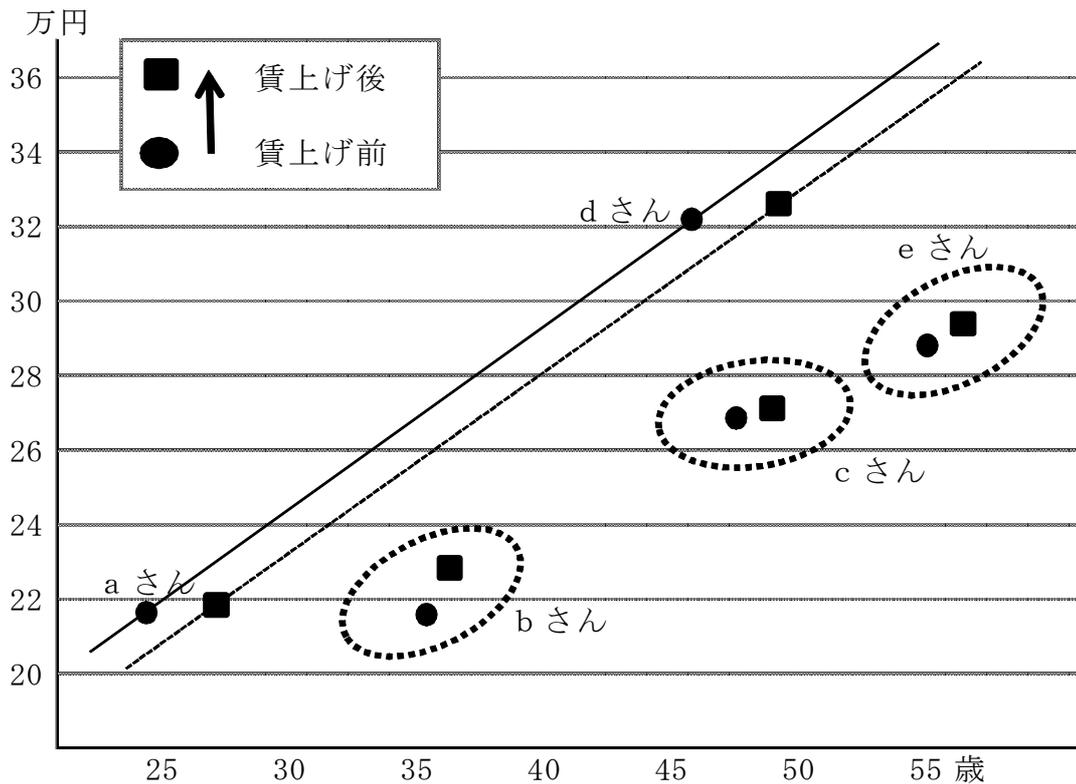
$$246,000 \text{ 円} \div 176 \times 202 = 282,341 \text{ 円}$$

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

**【賃金傾向値表による標労賃金の推計】**

	賃上げ前の賃金水準					賃上げ後の賃金水準				
	年齢	勤続	賃上げ前	原指数	標労指数	標労推計値	賃上げ後	原指数	標労指数	標労推計値
a さん	27	8	215,000	154	156	217,792	219,000	160	162	221,738
b さん	35	7	246,000	176	202	282,341	250,000	180	207	287,500
c さん	45	26	343,000	251	255	348,466	347,000	256	260	352,422
d さん	48	8	291,000	190	270	413,526	295,000	193	275	420,337
e さん	50	18	311,000	226	280	385,310	315,000	230	284	388,957

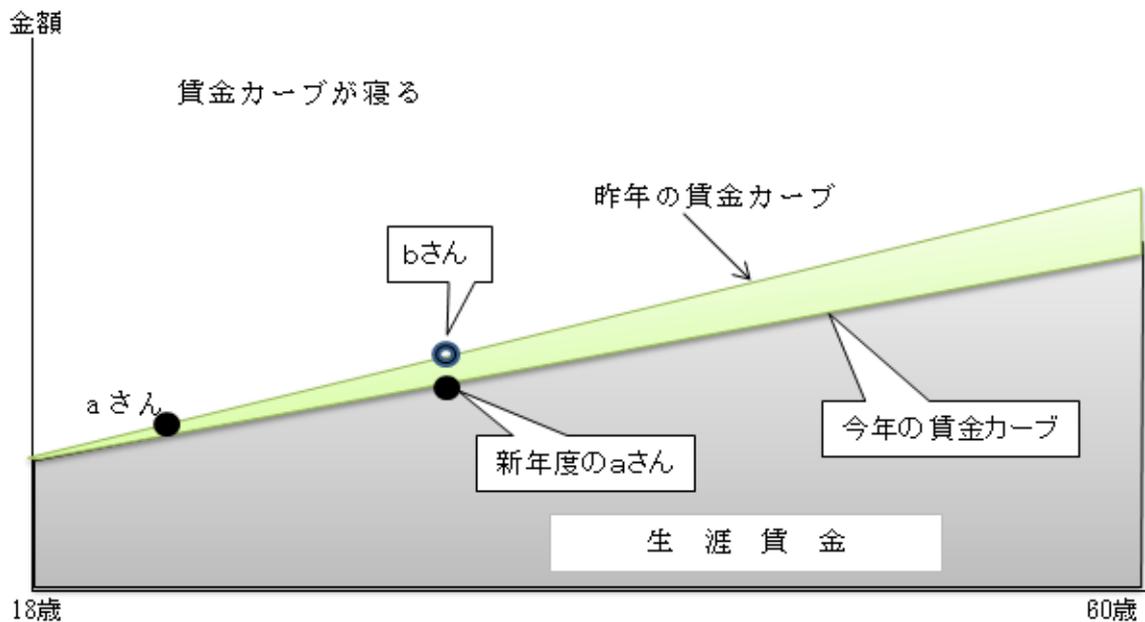
- ② 推計値によるプロット図を作成します。
- ③ プロット図に全体的な傾向を示すカーブを引きます。  
 例えば、a さんと d さんの標労推計値 (賃金) を結んで賃金カーブを引いてみます。  
 1 と同じ手順で、2 本の賃金カーブを比較して、上下どちらに動いたかを点検します。下に動いた場合、賃金カーブが下がっていることとなります。



賃金傾向直表 2010年		全労働者																																			
全産業 - 規模計 - 全労働者																																					
年齢	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35		
動続																																					
18	100	101	102	104																																	
19	105	106	108	109	110																																
20	110	111	113	114	116	117																															
21	115	116	118	119	120	122	123																														
22	119	121	122	124	125	127	128	130																													
23	123	125	127	128	130	131	133	135	136																												
24	127	129	131	132	134	136	138	139	141	143																											
25	131	133	135	136	138	140	142	144	145	147	149																										
26	135	137	138	140	142	144	146	148	150	152	153	155																									
27	138	140	142	144	146	148	150	152	154	156	158	160	162																								
28	141	143	145	147	149	151	153	155	157	159	161	163	165	167	170	172	174																				
29	144	146	148	151	153	155	157	159	161	163	165	167	170	172	174																						
30	147	149	151	154	156	158	160	162	164	167	169	171	173	176	178	180																					
31	150	152	154	156	159	161	163	165	168	170	172	174	177	179	181	184	186																				
32	152	154	157	159	161	164	166	168	171	173	175	178	180	182	185	187	190	192																			
33	154	157	159	161	164	166	169	171	173	176	178	181	183	186	188	191	193	195	198																		
34	156	159	161	164	166	169	171	173	176	178	181	183	186	188	191	194	196	199	201	204																	
35	158	160	163	166	168	171	173	176	178	181	183	186	188	191	194	196	199	202	204	207	210																
36	160	162	165	167	170	173	175	178	180	183	186	188	191	194	196	199	202	205	207	210	213	215															
37	161	164	166	169	172	174	177	180	182	185	188	191	193	196	199	202	204	207	210	213	216	218	221														
38	162	165	167	170	173	176	179	181	184	187	190	193	195	198	201	204	207	210	213	216	219	221	224	227													
39	163	166	169	171	174	177	180	183	186	189	191	194	197	200	203	206	209	212	215	218	221	224	227	230	233												
40	164	167	169	172	175	178	181	184	187	190	193	196	199	202	205	208	211	214	217	220	223	226	229	232	235	238											
41	164	167	170	173	176	179	182	185	188	191	194	197	200	203	206	209	213	216	219	222	225	228	231	234	237	241	244										
42	164	167	171	174	177	180	183	186	189	192	195	198	201	205	208	211	214	217	220	224	227	230	233	236	239	243	246	249									
43	164	168	171	174	177	180	183	187	190	193	196	199	202	206	209	212	215	219	222	225	228	232	235	238	241	245	248	251	255								
44	164	168	171	174	177	180	184	187	190	193	197	200	203	207	210	213	216	220	223	226	230	233	236	240	243	246	250	253	257	260							
45	164	167	171	174	177	181	184	187	190	194	197	200	204	207	211	214	217	221	224	227	231	234	238	241	245	248	251	255	258	262	265						
46	164	167	170	174	177	180	184	187	191	194	197	201	204	208	211	215	218	221	225	228	232	235	239	242	246	249	253	256	260	263	267	271					
47	166	170	173	177	180	183	187	190	194	197	201	204	208	211	215	218	222	226	229	233	236	240	243	247	251	254	258	261	265	269	272	276					
48	169	172	176	179	183	187	190	194	197	201	204	208	212	215	219	222	226	230	233	237	240	244	248	251	255	259	263	266	270	274	277	281					
49	171	175	179	182	186	190	193	197	200	204	208	211	215	219	222	226	230	234	237	241	245	248	252	256	260	263	267	271	275	279	282	286					
50	174	178	181	185	189	193	196	200	204	208	211	215	219	222	226	230	234	237	241	245	249	253	257	260	264	268	272	276	280	284	287	291					
51	176	180	184	188	192	195	199	203	207	211	214	218	222	226	230	234	238	241	245	249	253	257	261	265	269	273	277	281	285	289	293						
52	178	183	187	190	194	198	202	206	210	214	218	222	226	229	233	237	241	245	249	253	257	261	265	269	273	277	281	285	289	293							
53	181	185	189	193	197	201	205	209	213	217	221	225	229	233	237	241	245	249	253	257	261	265	269	273	277	281	285	289	293								
54	184	188	192	196	200	204	208	212	216	220	224	228	232	236	240	244	248	252	256	260	264	268	272	276	280	284	288	292									
55	186	190	194	198	202	206	210	214	218	222	226	230	234	238	242	246	250	254	258	262	266	270	274	278	282	286	290										
56	188	192	197	201	205	209	213	217	221	225	229	233	237	241	245	249	253	257	261	265	269	273	277	281	285	289	293										
57	190	195	199	203	207	212	216	220	224	228	232	236	240	244	248	252	256	260	264	268	272	276	280	284	288	292											
58	193	197	201	206	210	214	218	222	226	230	234	238	242	246	250	254	258	262	266	270	274	278	282	286	290												
59	195	199	203	208	212	217	221	225	229	233	237	241	245	249	253	257	261	265	269</																		

### Q17 賃金カーブが維持されないとうなるのですか

日本全体では賃金カーブが維持されていないことは、Q16でみたとおりです。賃金カーブが維持されないと、aさんは先輩のbさんと年齢、勤続、仕事振りなどが同じになったとしても、同じ賃金がもらえないということです。すなわち労働力の価格が低下するのです。これではaさんは、先輩に追いつくための努力をする意欲が湧くはずがありません。また、図にあるとおり、賃金カーブが維持できないことは、生涯賃金の低下につながります。



### Q18 定昇凍結は具体的にどんな問題が発生しますか

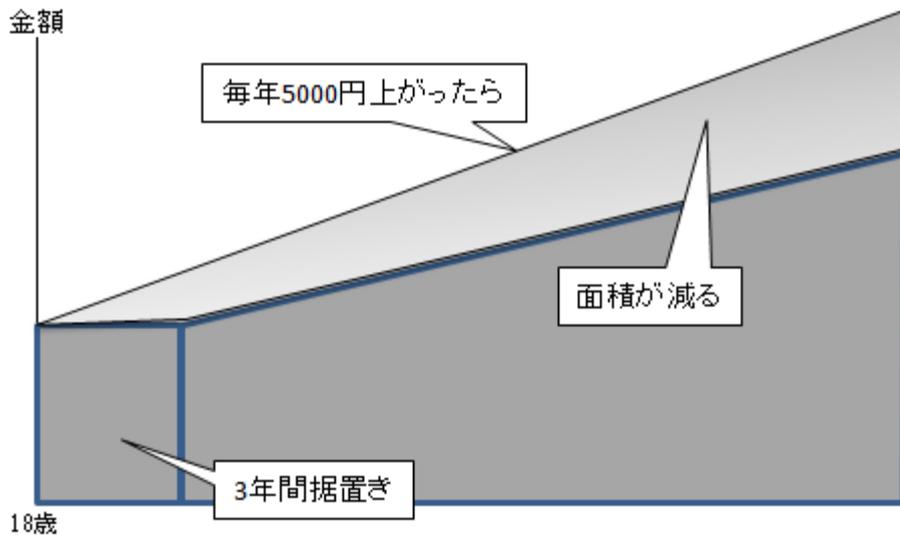
賃金が3年連続上がらなかつたら … 凍結（据え置き）

1年目 ⇒  $5,000円 \times 12ヵ月 \times (60歳 - 19歳)年 = 2,460,000円$  (41年)

2年目 ⇒  $5,000円 \times 12ヵ月 \times (60歳 - 20歳)年 = 2,400,000円$  (40年)

3年目 ⇒  $5,000円 \times 12ヵ月 \times (60歳 - 21歳)年 = 2,340,000円$  (39年)

60歳定年とした場合、生涯の賃金で、720万円少なくなります。



Q19 私たちの企業には賃金表がありません。  
どうやって、賃金カーブの維持に取り組めばいいのですか

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

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

賃金プロット図を活用した「賃金カーブの維持」の取り組みを紹介します。

(1) 個人別賃金を把握し、賃金プロット図をつくりましょう

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

次に賃金プロット図をつくり、職場の全体的な傾向を示す賃金カーブを引きます。年齢を横軸に、賃金を縦軸にとったグラフの上に、一人ずつの賃金水準をプロットして（点を書いて）いきます。できれば、職種、性別、学歴などの

属性ごとに違ったマークで印をつけると分析する際に便利です。

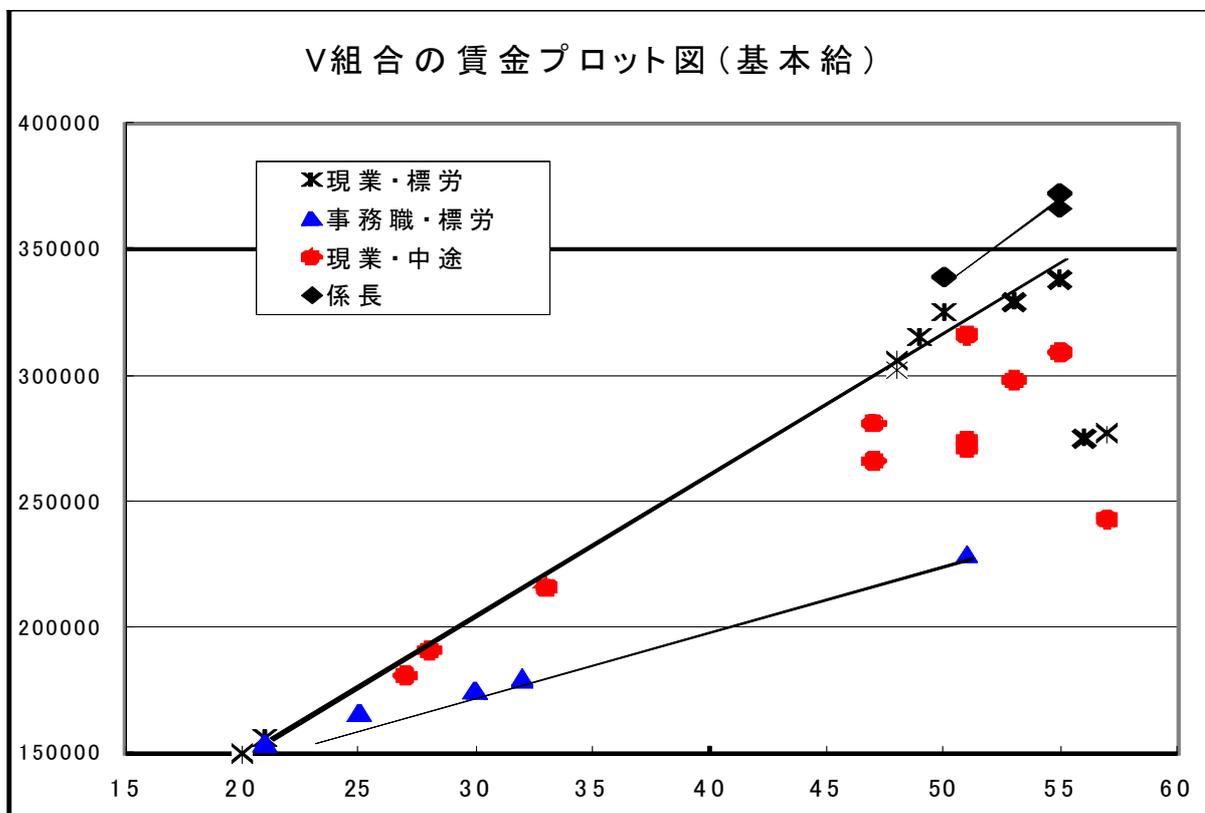
※一人ひとりの給与を調査できる場合は、連合の「地域ミニムム運動」賃金実態調査（毎年）に参加して、プロット図の作成や「1歳1年間差額」の算出を分析機関に委託することができますので是非ご活用ください。

## (2) 賃金プロット図に賃金カーブを引きましょう

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

とくにバラつきが大きい場合には、代表的なポイントを定める必要がでてきます。そうしないと、その職場の「定点観測」が難しくなり、他の組合との比較も難しくなるからです。中途採用者の少ない職場では、高卒35歳・勤続17年など、標準労働者を考えればいいわけですし、業種や職場の実態に応じて、例えば高卒35歳・勤続10年など、どんなポイントをとっても構いません。

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



### (3) 賃金カーブを点検し、賃上げ要求、配分交渉に結びつけましょう

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

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

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

## プロットするとギョッとします

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

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

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

ほんと、実態を調べてみるとギョッとします。

## Q20 定昇制度がないのですが、要求書はどう作成すればいいでしょうか

### (1) 組合員の賃金実態を把握する

賃金要求をするには、組合員の賃金がどのような状態にあるかの分析が欠かせません。賃金水準が他と比較して高いのか低いのか。最低賃金を下回る賃金はないか、女性が不当に低い賃金となっていないかなどを把握して要求に反映させる必要があります。

組合員の賃金を把握する方法として…

#### ① 会社から賃金台帳をみせてもらう。

みせてくれないところも多いようですが、労使が共通のデータで交渉しなければ問題点も改正点も労使で共有することになりません。

#### ② 組合員個々に賃金を聞く。

賃上げ後、本当に妥結した額のとおり配分されているか確認しているところもあります。

賃金は個人の秘密なので、教えられないという組合員もいるそうです。しかし、実態がわからずに会社と交渉はできません。実態を基にした交渉をすることで、より効果的な交渉ができるようになることを説明し、理解を得ましょう。

なお、こうして集めた情報の管理には十分気をつけましょう。

組合員データは、年齢、勤続年数、学歴、性別、基本賃金、各種手当、所定内賃金などが必要です。ただし、個人名を知る必要はありませんので、組合員からデータを提出してもらう時には、個人名を記入しなくてもよい書式とするなど、提出しやすいよう工夫をしましょう。

### (2) 定昇相当分を算出するには、次の手法が考えられます

#### ① 組合員の賃金を方眼紙にプロットし、斜めに見て中心を通る線を引き、1歳あたりの金額を計算する。これを全員に一律の定昇相当分とする。

\*線を引くにはエクセルの関数を利用する方法もあります。

#### ② 目指す先輩賃金を目標に賃金の差額を計算し、年齢の差で割り算する。

○ a さん                      年齢 35 歳   勤続 10 年、賃金 300,000

○ 先輩 b さん                年齢 45 歳   勤続 20 年、賃金 350,000

○ 定昇相当額 =  $(350,000 - 300,000) \div (45 \text{ 歳} - 35 \text{ 歳}) \rightarrow 5,000 \text{ 円}$  となります。

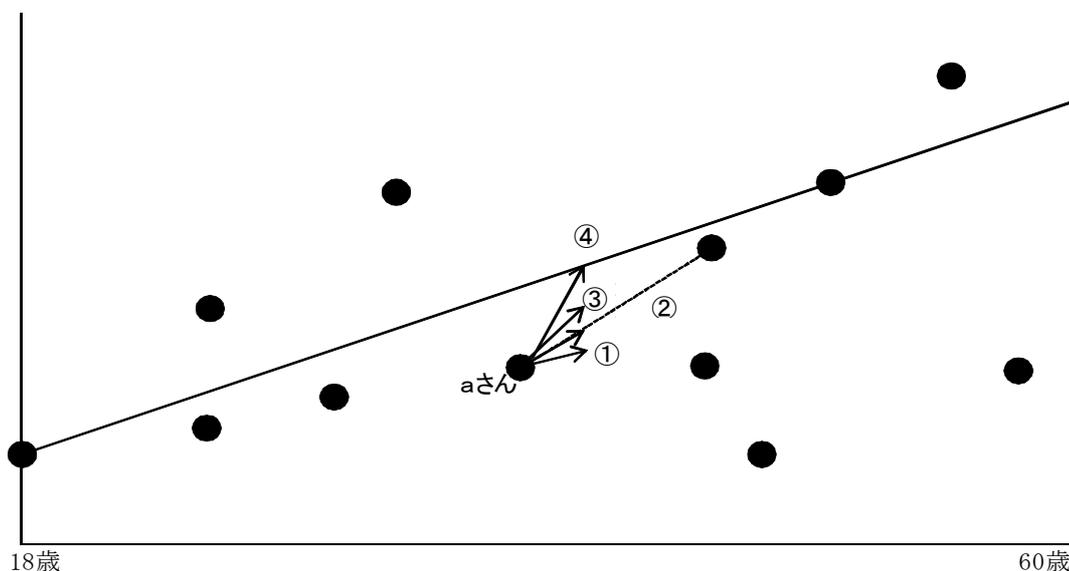
#### ③ 賃金傾向値表を利用して、計算します。

具体的には、

○ a さん                      年齢 35 歳   勤続 10 年、賃金 300,000

- 年齢 35 歳勤続 10 年の傾向値 183
- 年齢 36 歳勤続 11 年の傾向値 188
- 定昇相当額 =  $[(188 \div 183) \times 300,000] - 300,000 \rightarrow 8,197$  円となります。

④ ①で引かれた線に 1 年または複数年で到達するよう金額を設定する。



## Q 2 1 「配分」という言葉を聞きますが何のことですか

一人平均〇〇〇〇円または〇〇%の内訳を決めることを「配分する」といいます。全員一律〇〇〇〇円または〇〇%とするのではなく、定昇相当分、ベースアップ分、格差是正分や年齢、勤続、職務別、手当などをいくらにするかを決める必要があります。

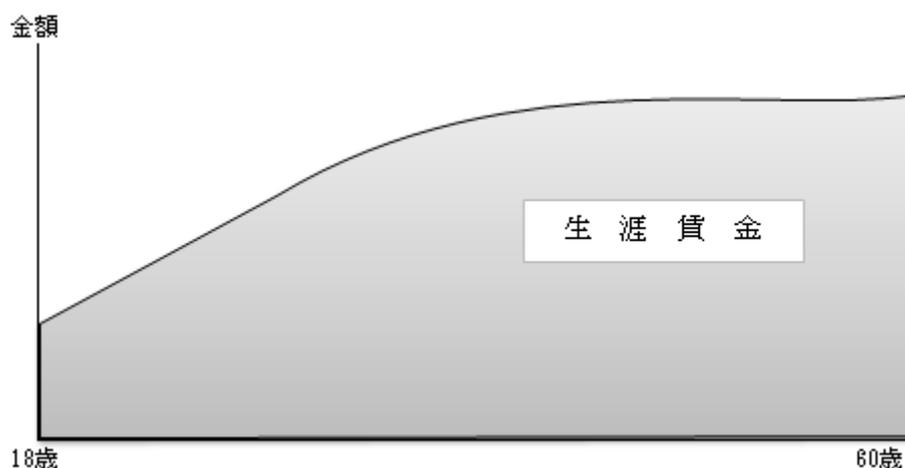
したがって、賃金の要求・妥結は総額と同時に配分が内容となっていなければなりません。

○若年者に厚く配分し昇給する場合

一般的には、この例が多いようです。

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

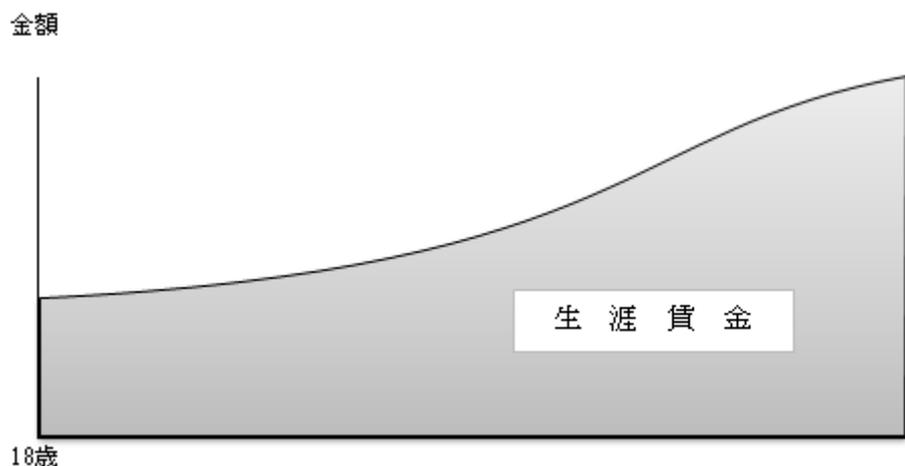
25歳から45歳くらいに配分を厚め（早めに賃金を引き上げる）にするというものです。50歳や55歳から賃上げが抑えられますが、生涯賃金は多くなります。つまり、面積が大きくなります。



○若年者への配分が薄く昇給する場合

面積が狭く、一般にあまり見受けられません。

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



○生活保障賃金と評価配分賃金に分ける

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

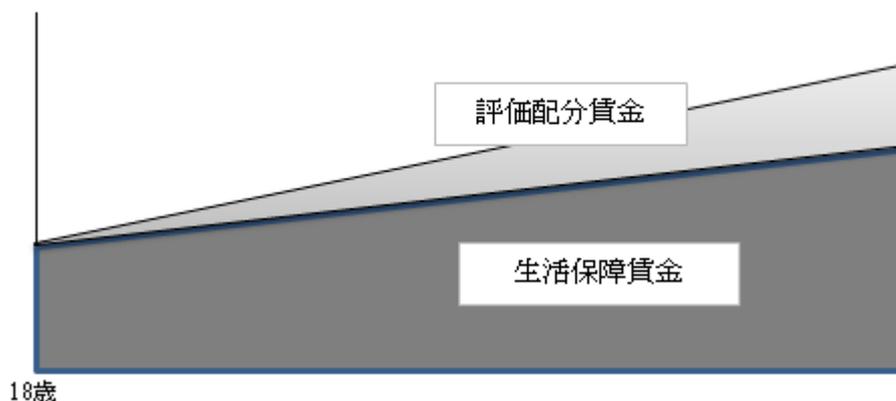
生活は困窮しないか、生涯の生活設計ができるか、さらに配分が公平・公正で納得できるか、などなどが大切です。

また、実際の交渉にあたっては、解決後の配分も考える必要があります。

図では、生活保障賃金は年齢によって一定にしました。

評価配分賃金は、仕事に対する評価によって差が生じてきます。

金額



## Q 2 2 賃上げと評価配分をどう考えたらいいでしょうか

具体的に賃金配分を考えてみましょう。（組合員は5人とします）

### (1) 定期昇給相当分

- ①年齢に応じた分を下の左表のとおりとすると、一人平均2,500円となります。
- ②働きぶりに応じた昇給を下の右表のとおりとすると、一人平均1,500円となります。

	年齢昇給分		評価ランク	評価昇給分	評価
18歳→19歳	1,000円		A	2,000円	かなり優秀
25歳→26歳	2,000円		B	1,750円	優秀
30歳→31歳	2,500円		C	1,500円	普通
34歳→35歳	3,000円		D	1,250円	やや劣る
40歳→41歳	4,000円		E	1,000円	劣る

### (2) 生活改善分

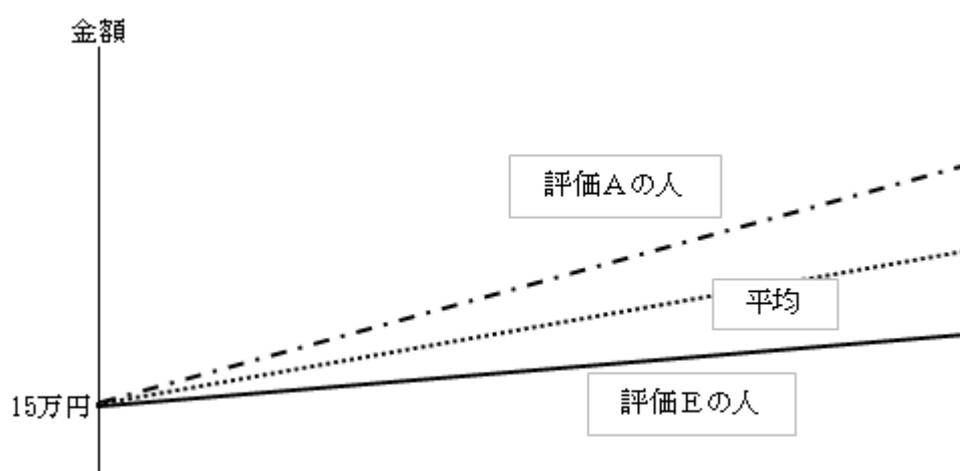
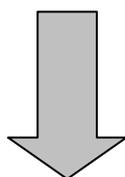
全員一律1,500円とします。

以上から、定昇相当分と生活改善分の一人平均の合計は5,500円となります。

	年齢昇給分	評価昇給分	生活改善分	合計
18歳→19歳	1,000円	1,000～2,000円	1,500円	3,500～4,500円
25歳→26歳	2,000円	1,000～2,000円	1,500円	4,500～5,500円
30歳→31歳	2,500円	1,000～2,000円	1,500円	5,000～6,000円
34歳→35歳	3,000円	1,000～2,000円	1,500円	5,500～6,500円
40歳→41歳	4,000円	1,000～2,000円	1,500円	6,500～7,500円

今年度同期入社（初任給15万円）で毎年5,000円の賃上げがあって、  
評価は個々に別で、同じ人の評価がず～っと一緒だったら...の10年後

評価ランク A の人は2,000円×10年、評価ランク E の人は1,000円×10年と  
なり、10年後、AとEの人は毎月賃金で10,000円の差が生じます。年収では  
12万円以上の差となります。



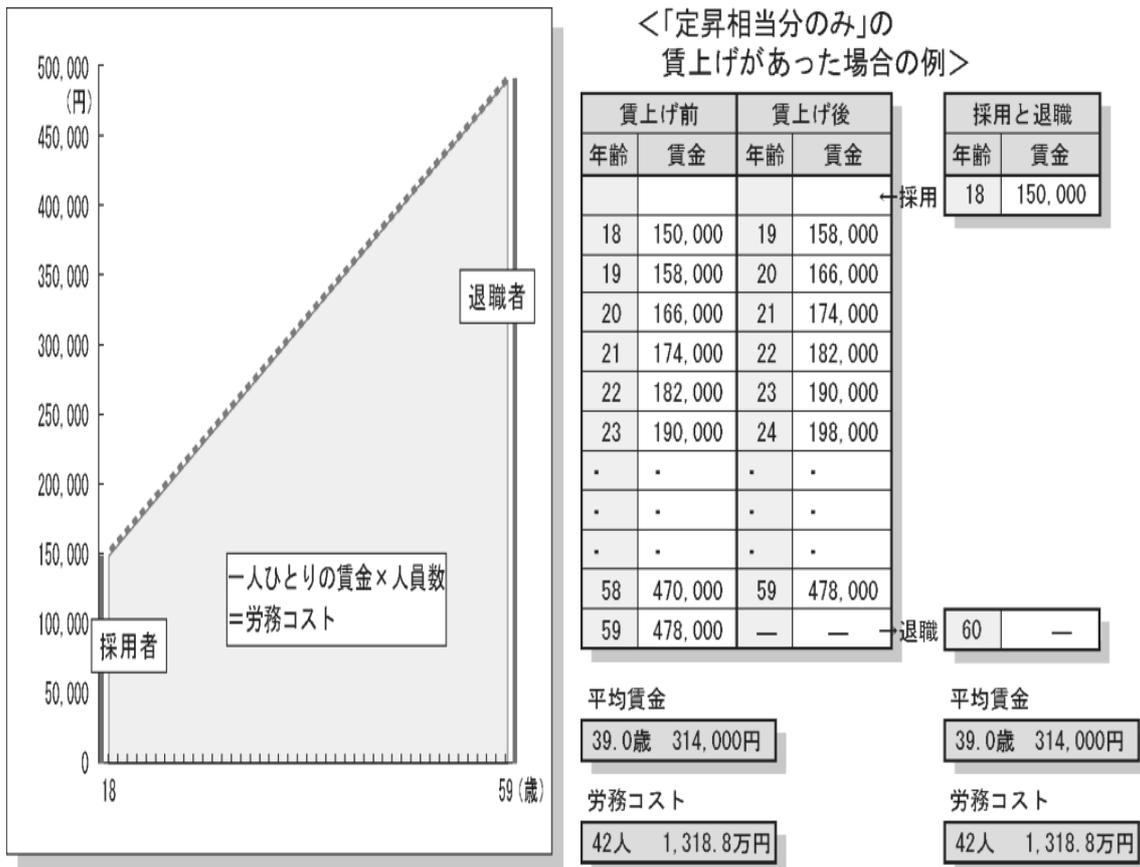
### 賃金は初任給から積み上げたもの

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

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

Q 2 3 賃金カーブと労務コストの関係について教えてください。

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



数年前までは、団塊の世代によって労務構成が高齢化し労務コスト増の要因になっていましたが、団塊の世代も定年を迎え、再雇用などで就労している人も多くいますが、コストの面では減少の要因となっています。

また、次ページに示すように賃金カーブの低下や一時金の減少によって一人当り人件費が低下を続けています。総額人件費は、人員削減や非正規労働者の増加も加わりさらに大きく低下しています。

**総額人件費**

会社が支払う年間の賃金は、従業員数×賃金×12カ月となります。

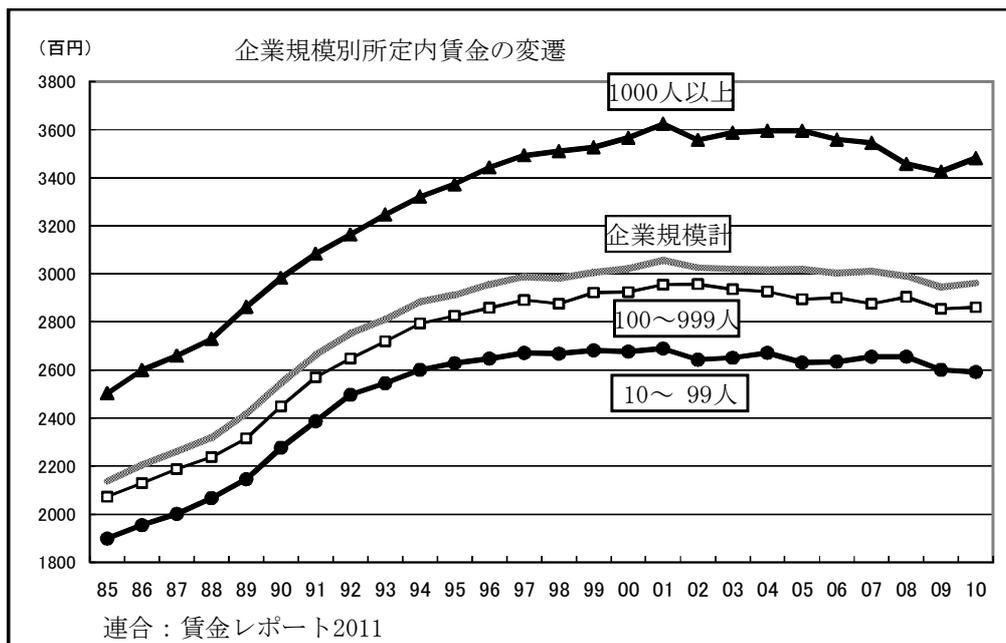
費用（コスト）としての賃金を減らすには、①従業員を少なくする②賃金を抑制する、ということになります。また、賃金が高い人が退職したら、総

額人件費は減ります。

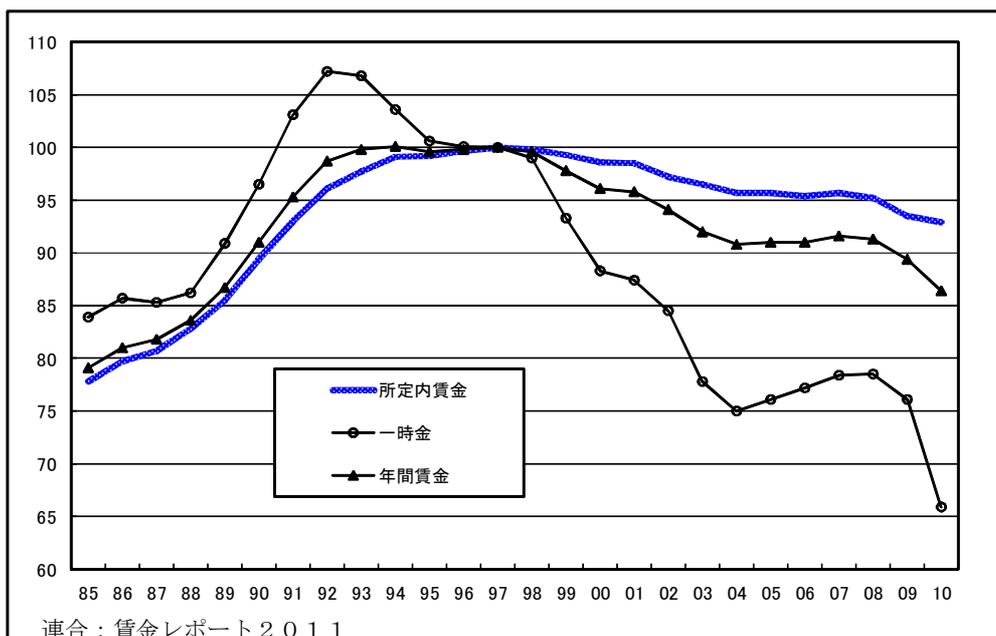
バブル経済崩壊以降、経営難に陥った企業は、労働者に賃金カットまたは人減らしの二者択一を迫りました。

組合が、なんとか賃金据え置き（賃上げゼロ）まで押し返したとしても、先輩の賃金には到底追いつけず水準は低下、さらに大手との格差は拡大して行くことになります。二極化です。

いま、賃上げ交渉で大切なのは、目標を持つことです。



賃金水準の推移（産業計企業規模計=100）



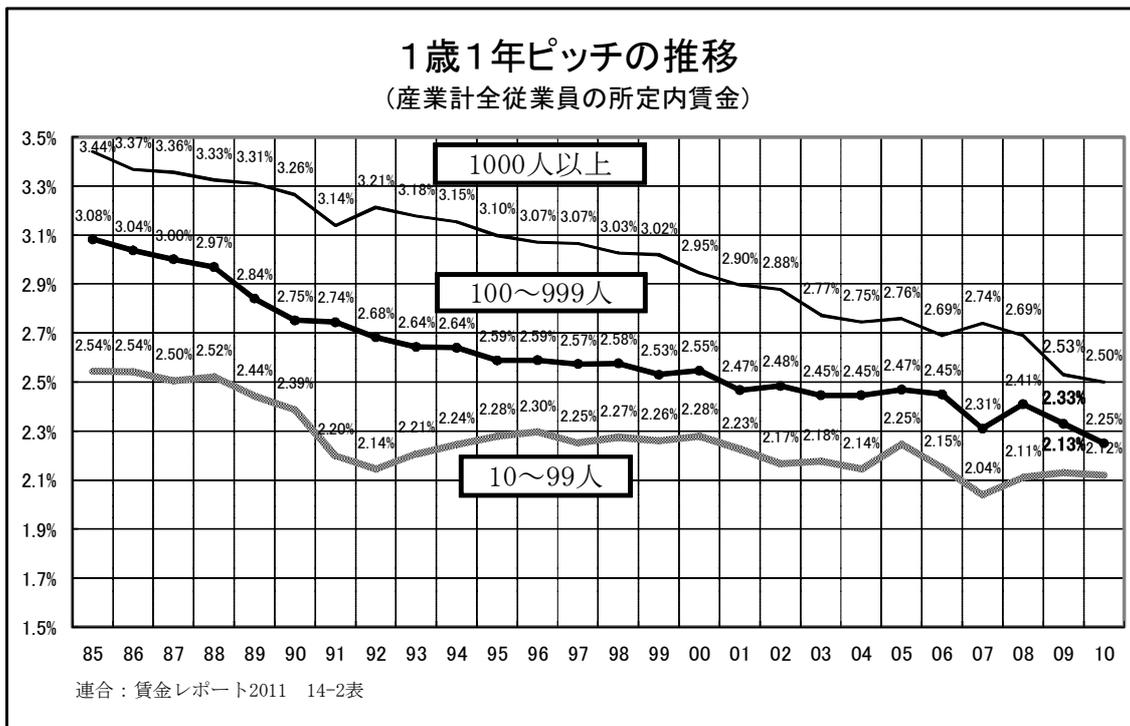
Q24 賃金制度があるところの定期昇給（定昇）表示について教えてください  
 ください

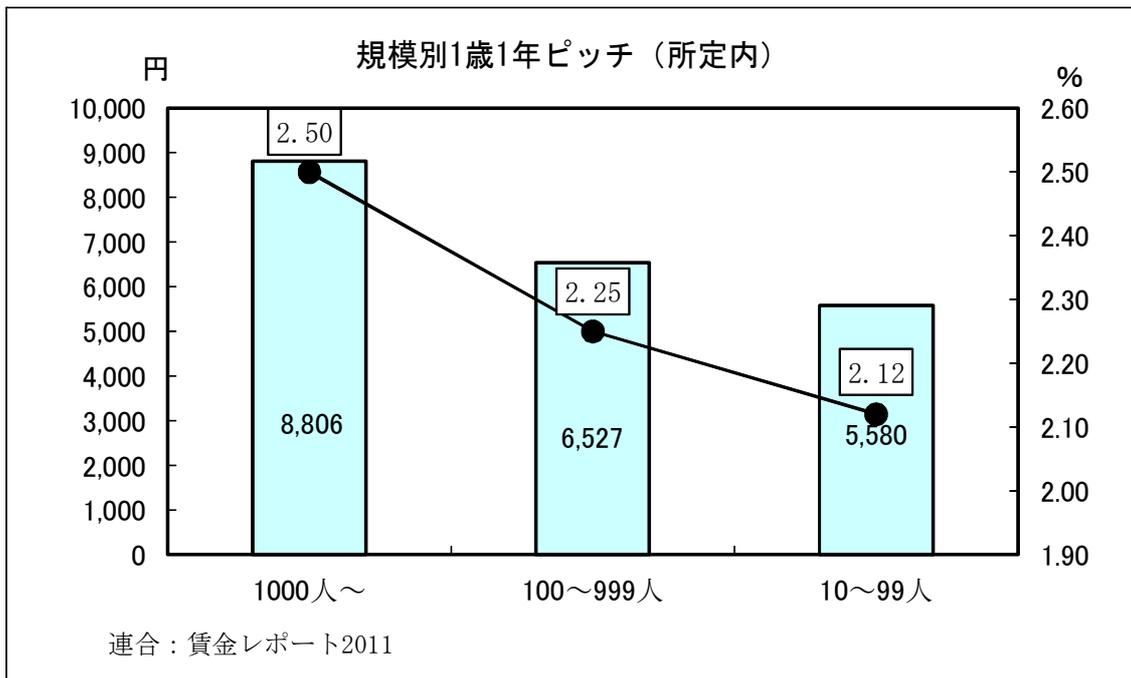
一言で「定昇」といっても、連合の主要組合の「定昇」は、1,000円台から7,000円台まであります（連合「賃金・一時金・退職金調査」）。これは、賃金カーブの傾きの違いに加え、定昇と呼ぶ範囲が異なるためです。日本生産性本部の調査によれば、「全員が一律の昇給部分のみを対象とする」組合、これに「習熟度に応じて差がつく部分までを含める」組合、さらに「昇進昇格昇給を含める」組合まであります。

年齢が1歳違うと勤続が同じでも賃金が違います。また、勤続が1年違うと年齢が同じでも賃金が違います。たとえば、いま年齢34歳、勤続10年の人が1年勤め続けると翌年は35歳、勤続11年となり、賃金が上がります。これを年齢、勤続のすべてについて計算し、平均したものが次の「1歳1年ピッチの推移」です。ある年齢、勤続の人が、翌年上がる賃金（定期昇給など）の平均は、所定内賃金に対して1000人以上の企業では平均2.5%、100～999人規模の企業では2.25%、100人未満では2.12%となっています。

会社の規模が違えば賃金も違いますから（会社の規模が小さくなるほど平均賃金が低い）、金額にするとかなりの差となります。これをみたのが次の「規模別1歳1年ピッチ（所定内）」です。1,000人以上と100人未満では3,000円以上の差があることがわかります。

このように「定昇表示」は、それぞれの定義にもとづき「1歳1年間差」の一部を示しているものなのです。





## Q 2 5 企業レベルでの労働分配率について、どう考えればいいですか

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

規模間格差の一層の拡大と同時に人材力が損なわれつつあることが懸念されます。経済の安定成長と取引関係の改善など、全体的な経営環境の改善が喫緊の課題となっています。

### 【企業の労働分配率について】

#### 1. 労働分配率とは

労働分配率とは、付加価値に占める人件費の割合のことをいいます。労働分配率は、産業や規模によって異なることに注意が必要です。また、一般的に企

業の利益が上がっているときは分配率は下がり、逆の場合は分配率が上がる傾向にあります。したがって、ある時点だけをとらえて一喜一憂するのではなく、傾向を把握して対処していくべきでしょう。

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

## 2. 付加価値とは

付加価値とは、企業が事業活動を通じて新たに生み出した価値のことをいい、次のような計算式で算出されます。主な計算方法として、4つあげられることが多いのですが、ここでは「中小企業庁方式」を取りあげました。これ以外では、「日銀方式」「経産省方式」「財務省方式」があります。労使交渉時などにおいては、双方の計算方法を合わせて比較することが重要です。

企業は生産活動や販売活動などを通じて利益を上げるばかりでなく、労働者を雇用し賃金を支払い福利厚生費等の費用を支出し、税金・社会保険料や金利負担を行うことで社会的にも貢献しています。これらは企業が存在しなければ生み出されない価値であり、さらに利益を加えたものが、企業が生み出す付加価値となります。

労働分配率が向上しても、実際には「付加価値」が下がったために分配率が上がる場合があります。なぜ、労働分配率が上がったのか確認しましょう。

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

売 上 高	
外部購入価値 (材料費 + 購入部品費 + 運送費 + 外注加工費)	付加価値

## 3. 人件費について

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

## 4. 労働分配率の計算にあたって

労働分配率を計算するためには、上記に記載のとおり損益計算書や有価証券報告書（製造原価明細書）が必要です。上場企業（証券取引所で株式の売買がされている企業で約4千社）や金融庁に有価証券報告書の届出義務のある企業

(1億円以上の有価証券(株券や社債券など)の募集(新規発行)または売出しを行う企業)については、決算書が公開されているため必要なデータの入手が可能です。決算書が公開されていない場合は、独自に入手する必要がありますが、労使関係が良好であれば会社側からの入手も可能です。

※金融庁のホームページから有価証券報告書のダウンロードも可能です。

<http://www.fsa.go.jp/>

## Q26 男女差別問題について、賃金を含め、どのように注意すればいいですか

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

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

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

なお、2010年8月には、厚生労働省から「男女間の賃金格差解消に向けた労使の取組支援のためのガイドライン」が出されています。

### 【注意しなければならない間接差別の例】

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

- (1)募集・採用にあたって、一定の身長・体重・体力を要件としたことにより、女性の採用が男性に比べ相当程度少ない場合。
- (2)総合職の募集・採用にあたって、全国転勤を要件としたことにより、女性の採用が男性に比べ相当程度少ない場合。
- (3)募集・採用にあたって、一定の学歴・学部を要件としたことにより、女性の採用が男性に比べ相当程度少ない場合。
- (4)昇進に当たって転居を伴う転勤経験を要件としたことにより、昇進できる女性の割合が相当程度男性よりも少ない場合。
- (5)福利厚生(適用や家族手当等の支給)にあたって、住民票上の世帯主(または主たる

- 生計維持者、被扶養者を有すること)を要件としたことにより、福利厚生<sup>1</sup>の適用や家族手当等の支給を受けられる女性の割合が男性に比べ相当程度少ない場合。
- (6) 処遇の決定に当たって正社員を有利に扱ったことにより、有利な処遇を受けられる女性の割合が男性に比べ相当程度少ない場合。
- (7) 福利厚生<sup>1</sup>の適用や家族手当等の支給に当たってパートタイム労働者を除外したことにより、福利厚生<sup>1</sup>の適用や家族手当等の支給を受けられる女性の割合が男性に比べ相当程度少ない場合。 等

出所：厚生労働省「男女雇用機会均等政策研究会報告書」(2004. 6. 22)

- \*ただし、いずれの事例においても、実際には個別具体的な事案ごとに事実認定を行い、判断していくものである。
- \*2007年4月から施行された改正男女雇用機会均等法では、上記の内(1)(2)(4)が間接差別として禁止される。

### 3. パートタイム労働者の労働条件について

#### Q27 パートタイム労働者にも賃金カーブはあるのですか？

パートタイム労働者の賃金は、一般的に地域の相場や法定最低賃金によって決まる要素が強く、年齢や勤続に伴う賃金上昇はほとんどないという先入観を抱きがちです。しかし、厚生労働省の調査によると、半数を超える企業がパートタイム労働者の賃上げを実施しています。能力や仕事の成果など、勤続を重ねる中で、一定の賃金カーブが存在しています。

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

#### Q28 私たちの組合は、事業場の労働者の過半数を組織していません。パートタイム労働者を含めて過半数代表機能を持つことはできますか？

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

「労働者の過半数」とは、正社員のみではなく、アルバイト、パートタイム

労働者、嘱託社員、契約社員等を含めた全従業員で計算します（管理監督者は、過半数代表者には選出できませんが、全従業員の人数には含みますので注意が必要です）。

これら全従業員の過半数を代表する者を選出すれば、法律的に使用者との協定締結が可能になります。労働組合が過半数代表としての機能を持つ際には、職場の多様な労働者を公正に代表していることが求められており、組合員以外の労働者に対する情報提供や意見聴取の機会の確保も重要になります。

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

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

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

具体的には、以下のような選出方法があります。

#### 〈 過半数代表者選出方法の例 〉

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

なお、次のような選出方法は認められません。

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

#### 労働基準法

(時間外及び休日の労働)

第三十六条 使用者は、当該事業場に、労働者の過半数で組織する労働組合がある場合においてはその労働組合、労働者の過半数で組織する労働組合がない場合においては労働者の過半数を代表する者との書面による協定をし、これを行政官庁に届け出た場合においては、第三十二条から第三十二条の五まで若しくは第四十条の労働時間(以下この条において「労働時間」という。)又は前条の休日(以下この項において「休日」という。)に関する規定にかかわらず、その協定で定めるところによつて労働時

間を延長し、又は休日に労働させることができる。ただし、坑内労働その他厚生労働省令で定める健康上特に有害な業務の労働時間の延長は、一日について二時間を超えてはならない。

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

#### 4. 全従業員対象の企業内最低賃金の協定化の取り組み

##### Q29 企業内最低賃金という言葉を知りますが何のことですか

賃金表があるところでは、中途採用であっても、基本的に初任給を下回る賃金での採用はないかと思いますが、賃金表がないと極端に低い賃金で採用されることがあります。場合によっては、生活が成り立たないといったことも起こりえます。また、既存の組合員との賃金バランスが崩れることとなり、今いる人たちの賃金の切り下げの口実とされる恐れもあります。

こうしたことを防止するために、どんな場合であっても高卒初任給を下回る採用賃金をなくす必要があります。これが企業内最低賃金協定と呼んでいます。ただし、企業内最低賃金協定だけで十分とはいえません。たとえば50歳で扶養家族がいる人が、高卒初任給と同じ賃金しか受けられないのであれば、人並みの生活をすることはできません。したがって企業内最低賃金を協定すると同時に、年齢別・世帯別（たとえば35歳、扶養家族2人）の最低賃金も協定することが大事です。

〈 連合登録組合の企業内最低賃金協定締結状況 〉

	協定あり	適用労働者範囲		
		正規のみ	パート含む	パートのみ
2008全体計	59.70%	59.00%	31.50%	9.50%
2009全体計	59.80%	57.30%	31.60%	11.20%
2010全体計	58.60%	58.50%	31.00%	10.50%

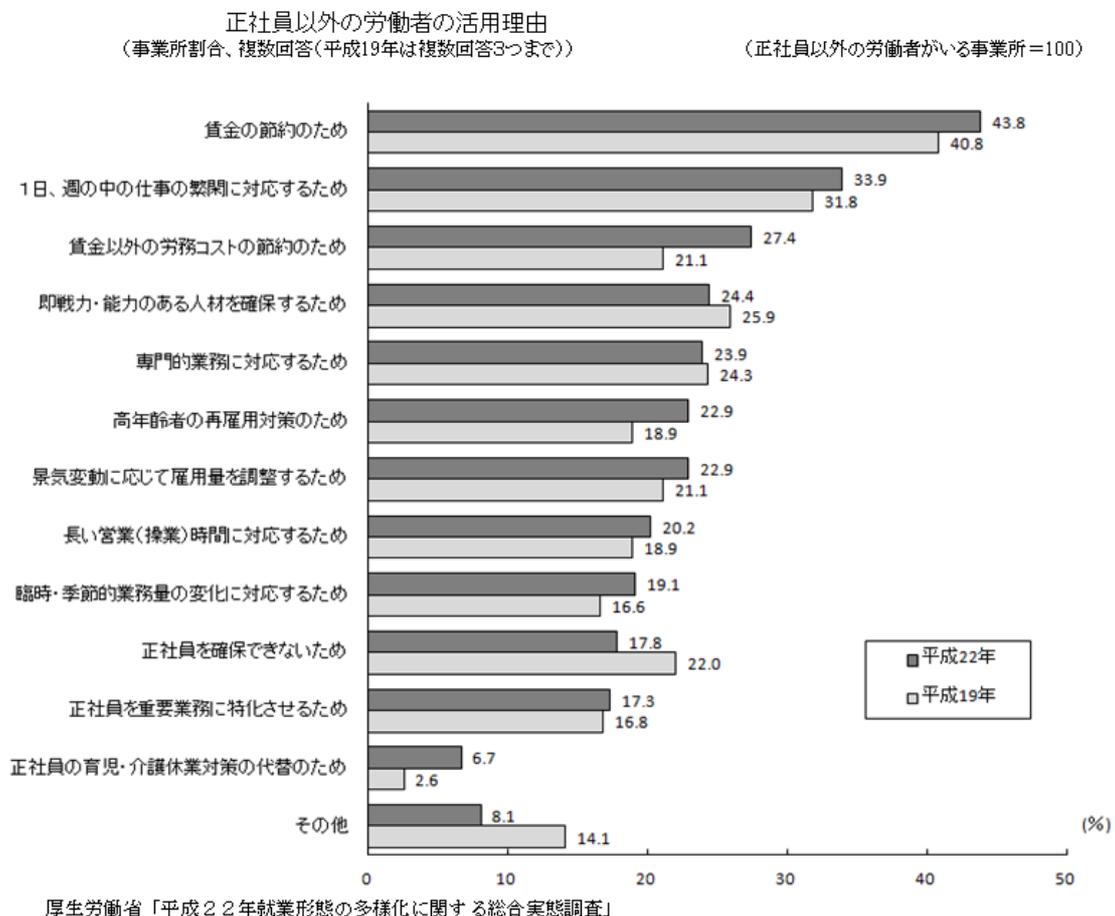
出所：連合「賃金・一時金・退職金調査」

**Q30 なぜ、全従業員対象の企業内最低賃金協定を締結する必要があるのですか。その意義について教えてください。**

1990年代後半から正規労働者が減少する一方で、非正規労働者が増加を続け、雇用労働者の3人に1人以上が非正規労働者という実態にあります。

経営者にパート労働者を雇用する理由を尋ねたところ、第1位は、「賃金の節約のため」でした。経営側にとって、使い勝手のいい低賃金・不安定労働者への置き換えが後を絶ちません。また、厚生労働省の調査（2008）では、事業所に非正規労働者がいる割合が77.2%、そのうちパート労働者は59.0%と答えています。

労働運動として、組合加入を問わず、非正規労働者とともに、賃金底上げのうねりを巻き起こす必要があります。非正規労働者の組合員化をはかり、団体交渉で労働条件を改善することが本筋ですが、現状では、組合員か否かに関わりなく最低限の賃金水準を規制できる企業内最低賃金協定を結ぶことが有効です。連合は、2006年に「パート共闘」を立ち上げ、非正規労働者の賃金をはじめとする労働条件の改善に取り組んでいます。すべての組合で全従業員対象の企業内最低賃金協定の締結・改定に取り組んでいきましょう。



### Q 3 1 組合員でない労働者の賃金を規制することができるのですか

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

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

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

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

また、労働組合法第 18 条は、一定の地域で同種の労働者の大部分が同じ協約の適用をうけると、他の同種の労働者および使用者にもその労働協約を適用することができます。（地域的一般拘束力）未組織労働者の賃金改善が可能となります。同時に、労働協約の賃金を下回る賃金をなくすことで、賃金の引き下げ競争を防ぐことができ、賃金面の公正競争環境を整えることにつながります。

法律のいう「大部分」とは同種の労働者の 4 分の 3 とされ、一定の地域とは、都道府県や市町村といった行政の単位である必要はありません。

また、労働協約の一般的拘束力、地域的一般拘束力ともに最低賃金に限定されるものではありません。労働時間など労働協約に定めるもののすべてが対象となります。

### Q 3 2 会社が適用除外を設けるよう言っています。どうすればいいですか

適用除外にすることは、会社と労働者の個別の労働契約にゆだねることを意味します。適用除外を設定する場合でも、その範囲を明確に定めたいので、できるだけ範囲を限定するようにしましょう。最低賃金協定を二本立てにして、片方では適用除外となっても、もう一方では規制できるようにするなどの方法もあります。いずれにしても、なぜ適用除外の設定が必要なのか、明確な理由の説明を求める必要があります。

正社員でなくても、正社員と同様の仕事をしており、労働契約の反復更新をしている場合など、実態を点検して対応しましょう。

## 最低賃金に関する協定

〇〇株式会社と〇〇労働組合は最低賃金に関し、下記の通り協定する。

### 記

#### 1. 適用労働者の範囲

〇〇株式会社に雇用される短時間勤務労働者等を含むすべての労働者

↓注1

但し、次に掲げる者を除く。

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

#### 2. 最低賃金額

↓注2

18歳以上最低賃金

↓注3

月 額 〇〇〇, 〇〇〇円

日 額 〇, 〇〇〇円

時間額 〇〇〇円

↓注4

但し、他の年齢別最低賃金及び適用除外した労働者の最低賃金は別に定める。

↓注5

#### 3. 賃金の範囲

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

〇〇〇〇年〇〇月〇〇日

〇〇株式会社

代表取締役社長 〇〇 〇〇 印

〇〇労働組合

執行委員長 〇〇 〇〇 印

### 〈 企業内最低賃金協定を締結する場合の留意点 〉

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

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

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

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

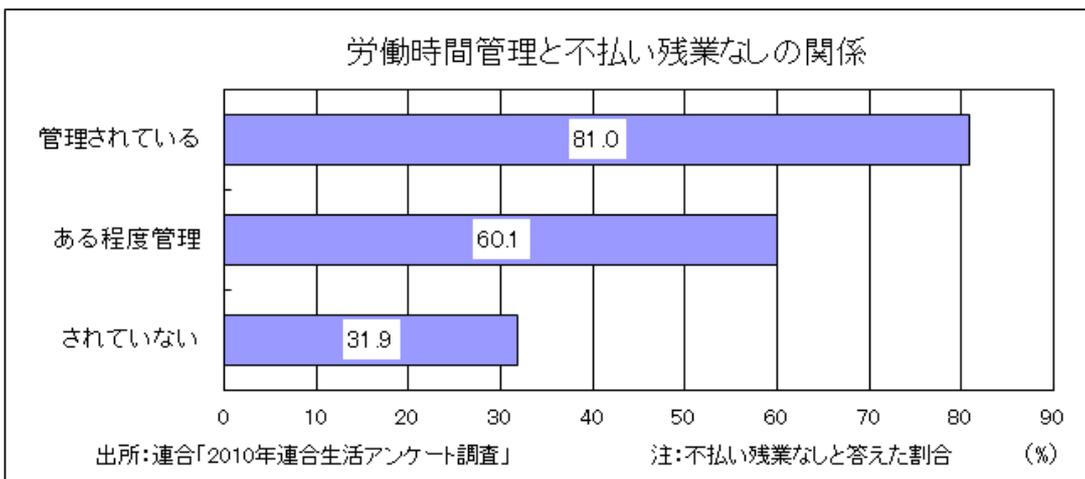
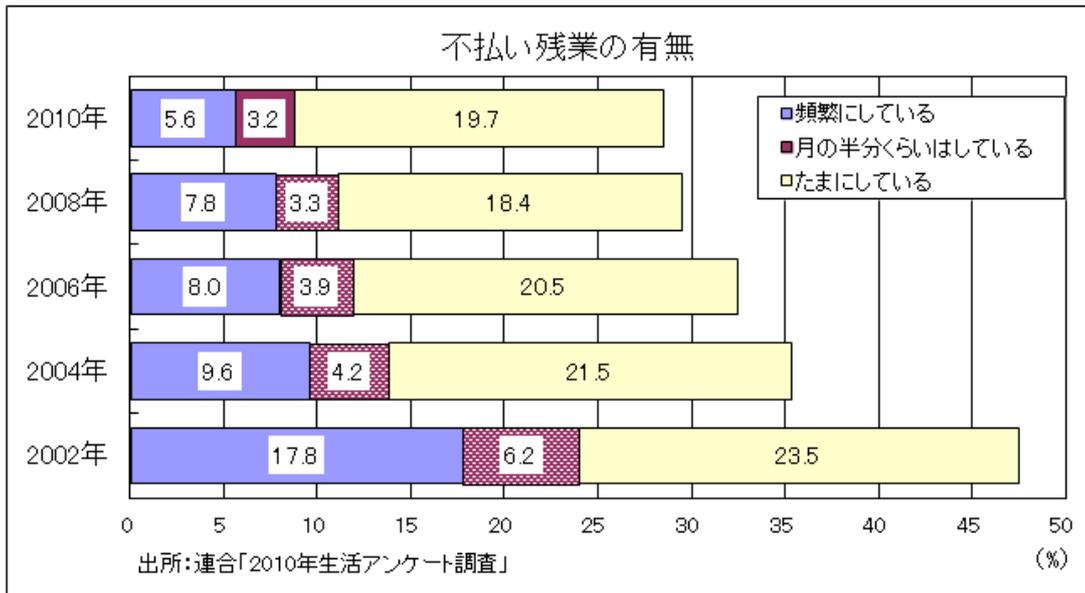
注5) 生活に直結する最低賃金であるため、その賃金範囲は基本的賃金が望ましい。また、法定最低賃金では、精勤（皆勤）、通勤、家族の3手当などが含まれないこともあり、これらを賃金範囲から除外した協定化に努める。

## 5. 適正な労働時間管理の取り組みなど

### Q33 「不払い残業」とは、どういうことですか？

不払い残業とは、時間外に働いたにもかかわらず、その時間に応じた賃金（割増含む）を使用者が支払わないことをいいます。連合「2010年連合生活アンケート調査」によれば、2002年より改善が進んでいることはいはれませんが、3割の組合員が不払い残業をしており、根絶するには程遠い状況です。

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



### Q 3 4 「不払い残業」にはどのような問題がありますか

#### (1) 労働基準法違反

会社に入社するという事は、労働者は労働を提供し、会社はこれに対する賃金を支払うことを約束したことです。したがって、労働に対して賃金を支払わなければならないことは、法律に規定があるかどうかにかかわらず当然の約束事なのです。時間外に働いたにもかかわらず賃金が支払われないことは、約束違反であると同時に労働基準法に違反する行為です。賃金の支払いがされないことについて労働基準法第24条（賃金の全額払い）、時間外の割増賃金が支払われないことについては労働基準法第37条違反となります。

労働基準法違反は、第119条により「6ヶ月以下の懲役または30万円以下」の罰金が科される犯罪行為です

#### 労働基準法第24条（賃金の支払）

賃金は、通貨で、直接労働者に、その全額を支払わなければならない。～略～

2 賃金は、毎月一回以上、一定の期日を定めて支払わなければならない。～略～

#### 労働基準法第37条（割増賃金）

##### (1) 時間外労働・深夜労働・休日労働の割増率

- |                              |           |
|------------------------------|-----------|
| ① 法定労働時間を超える通常の時間外労働         | 25%       |
| ② 1カ月60時間を越える時間外労働           | 50%以上     |
| ③ 深夜（午後10時～午前5時）のみの労働        | 25%       |
| ④ 時間外労働が午後10時～午前5時の間に及んだ場合   | 50%増（①+③） |
| ⑤ 法定休日（1週間に1日または4週間に4日）の労働   | 35%       |
| ⑥ 法定休日労働で時間外となる場合            | 35%       |
| ⑦ 法定休日の労働が午後10時～午前5時の間に及んだ場合 | 60%増（⑤+②） |

2008年に労働基準法が改正され2010年4月1日以降から施行されました。この改正によって1カ月60時間を超える時間外労働について、割増賃金率が50%以上となりました（義務）。法文においては、中小企業※は適用が除外されていますが、労働組合のある企業・事業場においては、長時間労働の是正のため、1カ月60時間を超える時間外労働について50%以上の割増率獲得に向けて積極的な取り組みが必要です。

さらに、時間外労働が45時間以上60時間未満の場合は、「25%を超える率」とされています（努力義務）。獲得が可能な企業・事業場においては、積極的な割増率の引き上げ要求をしましょう。

基準法の改正に伴い、「時間外労働の限度に関する基準」も改正され、労使で特別条項付き36協定を結ぶ際には、新たに、「限度時間を超えて働かせる一定の期間（1

日を超え3か月以内の期間、1年間)ごとに割増賃金率を定めること」、「その率を法定割増賃金率(25%以上)を超える率とするよう努めること」、「延長することができる時間数を短くするよう努めること」が必要になります。

※ 中小企業とは「資本金または出資総額が小売業 5000 万円以下、サービス業 5000 万円以下、卸売業 1 億円以下、それ以外 3 億円以下、または、常時使用する労働者数が小売業 50 人以下、サービス業 100 人以下、卸売業 100 人以下、上記以外 300 人以下」となっていますが、この定義は「事業場」ではなく「企業」を単位としています。

#### (2) 算定基礎

家族手当、通勤手当、別居手当、子女教育手当、住宅手当、臨時に支払われた賃金、1カ月を超える期間ごとに支払われる賃金は算定基礎に含めなくともよいことになっています。ただし、これらを含めたからといって違法になるわけではありません。

#### (2) 実質賃金の低下

不払い残業は、支払われるべき賃金が支払われないということですが、毎月の賃金の減るわけではありません。しかし、不払い残業をすればするほど時間当たり賃金が低下している、ということが意外と気づかれていません。たとえば、契約では所定労働時間が月 100 時間で賃金が 10 万円の人がいるとして、サービス残業を月 20 時間すると賃金は 10 万円 のままですが、労働時間は 100 時間 から 120 時間となり、時間当たり賃金は 1000 円から 833 円に低下するのです。

#### (3) 不払い残業が不払い残業を呼ぶ悪循環

企業活動は、実際現された数字を基に評価し、次の計画が作成される。達成された数値にサービス残業が含まれているとしても、それは数値化されることはありません。したがって、次の経営計画はさらに人員削減を含むコスト削減と売上げ・利益の拡大を求めるものとなり、現場では前年以上にサービス残業が強いられることとなります。

#### (4) 過労死の恐れ

サービス残業を含めた長時間労働は、働く者の健康を害し、最悪の場合には過労死に至る恐れがあります。厚生労働省の過労死の認定基準では、長時間労働と過労死との関係について、発症前 1~6 ヶ月の時間外労働(サービス残業であるか否かを問わない)の平均が 45 時間を超える場合は関連性が強まるとしている。また、発症前 1 ヶ月の時間外労働が 100 時間を超える、または、発症前 2~6 ヶ月の時間外労働が 80 時間を超える場合は、関連性が強いとしています。

1998 年以来自殺者が年 3 万人を超えています。長時間労働による過労自殺

がこのなかに含まれていることに注意が必要です。

#### (5) 不払い残業代の支払い命令

2010年4月から2011年3月までの間で、労働基準監督署が会社に立ち入り調査をして、不払い残業の支払いを命令したものをまとめたのが次ページの図です。

1企業の最高支払額は「3億9,409万円」（旅館業）、次いで「3億8,546万円」（卸売業）、「3億5,700万円」（電気通信工事業）の順となっています。会社の経営が大変だからといって不払い残業を放置し、あるとき労働基準監督署が立ち入り検査の結果、不払いの支払いを命じられた時に払えないといった事態がないとは言い切れません。不払い残業問題は、会社の危機管理の一環でもあることを理解しましょう。

#### (6) 勤労意欲の減退

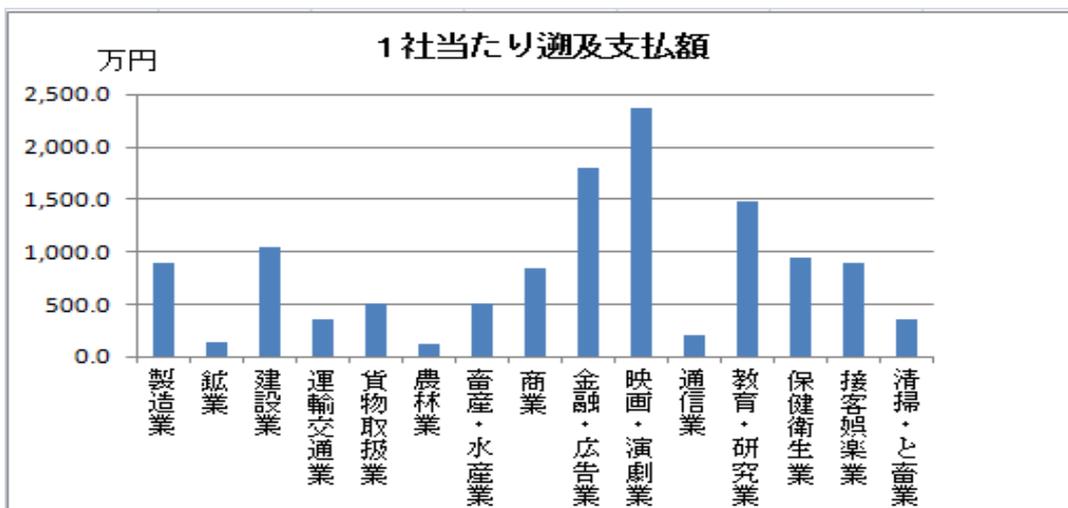
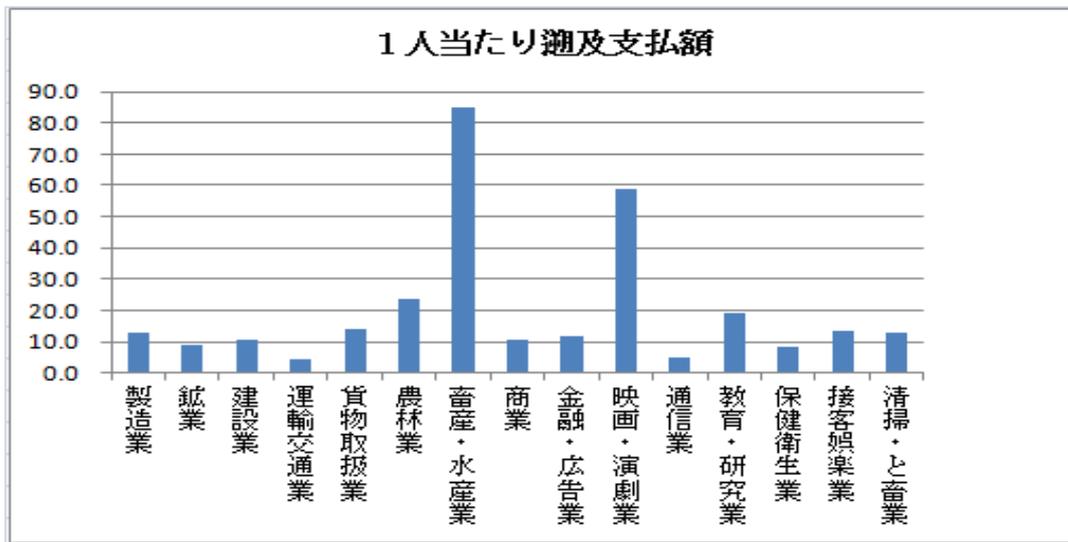
不払い残業は、企業が労働の提供と賃金の支払いという約束を果たさないことであるから、働く者にとって質の高い労働力を提供する意欲を失わせることにつながります。また、会社の方針や制度に対する不信感を招くことにもなり、生産性の低下につながりかねません。

#### (7) 困難な生産性の測定

生産や販売などが効率よく行われているか、また、同業他社と比較してどうかを点検し、対策が講じられます。一人当たりの指標ではサービス残業が影響を与えることはありませんが、時間当たりの指標では実態とずれが生じます。時間当たり生産性を算出する場合には、当然ですが実際に残業手当が支払われた時間で計算することになりますが、サービス残業がある場合は計算された値が実際よりも高い値となってしまいます。実態を表さない生産性の数値は、企業が本来改善すべき問題を隠し、同業他社との比較においても誤った結果を示すこととなります。

以上から、不払い残業は労働者にとっても会社にとっても、百害あって一利なしであることがわかります。

なお、労働基準法では、いわゆる管理職には時間外の割増賃金を支払う義務がありません。しかし、これの拡大解釈が多く見受けられます。労働基準法という管理監督者とは、経営と一体的立場にある者を指し、管理監督者に該当するかどうかは勤務実態および処遇に照らして個別具体的に判断されます。「課長」や「店長」といった役職名によって自動的に管理監督者に該当するわけではありません。自己の労務管理についても裁量権を与えられている必要があります。役職にふさわしい処遇を受けている必要があります。名ばかりの管理職は、労働基準法という管理監督者とはいえません。



2010年22年4月から2011年3月までの間に、定期監督及び申告に基づく監督等を実施し、割増賃金の不払に係る指導を行った結果、合計100万円以上の割増賃金の是正支払がなされたもの（厚生労働省）

#### Q35 「適正な労働時間管理」とは、どのような内容なのでしょうか

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

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

働時間管理の必要性が高まっています。

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

#### \*厚生労働省

「過重労働による健康障害を防止するため事業者が講ずべき措置等」(概要) 2008年  
過労死の過重負荷の有無の判断として、以下の負荷の程度を評価する視点が示されています。

- (1) 発症前1カ月間ないし6カ月間にわたって、1カ月あたり約45時間を超えて時間外労働時間が長くなるほど、業務と発症との関連性が徐々に強まる。
- (2) 発症前1カ月間に、約100時間を超える時間外労働が認められる場合、または発症前2カ月間ないし6カ月間にわたって、1カ月あたり約80時間を超える時間外労働が認められる場合は、業務と発症との関連性が強いと判断される。

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

- ① 時間外労働の削減(裁量労働制対象労働者および管理・監督者も対象)
- ② 年次有給休暇の取得促進
- ③ 労働時間等の設定の改善
- ④ 労働者の健康管理に係る措置の徹底

### Q36 不払い残業を撲滅するため、まず何から始めればいいのか？

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

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

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

1回限りの取り組みでは、十分な改善がはかれない恐れがあります。定期的

な点検活動と不断の取り組みが重要です。組合の年間活動計画のなかに組み込んでいきましょう。

### 〈 労働時間管理のチェックポイント 〉

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

※連合ホームページ掲載の「労働時間管理チェックシート」をご活用ください。

URL <http://www.jtuc-rengo.or.jp/roudou/kankyou/roudoujikan/checksheet.html>

#### 参 考

### 労働時間管理に関する基本協定

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

1. 労働時間の適正管理について  
会社は、従業員の労働時間管理を適正に行う。
2. 委員会の設置について  
会社と労働組合は、労働時間の管理の適正化等に資するため、それぞれの代表者で構成する労働時間〇〇委員会を設置する。委員会の運営等については別に定める。
3. 指導責任と不利益取り扱いの禁止について  
会社は、時間管理監督者の適正な時間管理の執行について責任を持つ。また、従業員が適正な申請をしたことを理由に、処遇等において不利益な取り扱いをしない。
4. 労働時間管理簿について  
会社は、労働時間管理簿を設け、すべての従業員について必要事項を記録する。  
管理簿の必要記載事項は、①労働日、②業務開始時間、③業務終了時間、④退社時間、⑤所定休憩時間以外の休憩時間、⑥時間外労働時間、⑦深夜労働時間、⑧時間外労働の業務内容とする。
5. 労働時間の記録確認について  
会社は、労働時間管理簿（時間外労働管理簿）の記録について、原則として毎労働日、当該従業員の確認を受ける。
6. 始業、終業時間について  
始業、終業時間の記録は、原則として就業規則に定めた時刻とする。通常の始業前、終業後のやむを得ない業務等については、別に定める手続きによって行う。



- (1) 就業規則に定める所定労働日の時間外労働の場合は以下のとおりとする。なお、この場合の1カ月は毎月〇日を起算日とする。
- ① 時間外労働45時間以下〇〇%
  - ② 時間外労働45時間超～60時間以下〇〇%
  - ③ 時間外労働60時間超〇〇%
- (2) 就業規則で定める休日（週休日等を含む）の労働については〇〇%の割増賃金
- (3) 前1号および2号の労働時間が深夜に及ぶ場合はさらに〇〇%の割増賃金
9. 本協定の有効期間  
 本協定の有効期間は〇〇〇〇年〇月1日から1年間とする。ただし、この期間であっても、労働組合の通告により失効する。

〇〇〇〇年〇〇月〇〇日

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

**\*厚生労働省**

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

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

1 適用の範囲

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

2 労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置

(1) 始業・終業時刻の確認及び記録

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

(2) 始業・終業時刻の確認及び記録の原則的な方法

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

ア 使用者が、自ら現認することにより確認し、記録すること。

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

(3) 自己申告制により始業・終業時刻の確認及び記録を行う場合の措置

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

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

イ 自己申告により把握した労働時間が実際の労働時間と合致しているか否かにつ

- いて、必要に応じて実態調査を実施すること。
- ウ 労働者の労働時間の適正な申告を阻害する目的で時間外労働時間数の上限を設定するなどの措置を講じないこと。また、時間外労働時間の削減のための社内通達や時間外労働手当の定額払等労働時間に係る事業場の措置が、労働者の労働時間の適正な申告を阻害する要因となっていないかについて確認するとともに、当該要因となっている場合においては、改善のための措置を講ずること。
- (4) 労働時間の記録に関する書類の保存  
労働時間の記録に関する書類について、労働基準法第109条に基づき、3年間保存すること。
- (5) 労働時間を管理する者の職務  
事業場において労務管理を行う部署の責任者は、当該事業場内における労働時間の適正な把握等労働時間管理の適正化に関する事項を管理し、労働時間管理上の問題点の把握及びその解消を図ること。
- (6) 労働時間短縮推進委員会等の活用  
事業場の労働時間管理の状況を踏まえ、必要に応じ労働時間短縮推進委員会等の労使協議組織を活用し、労働時間管理の現状を把握の上、労働時間管理上の問題点及びその解消策等の検討を行うこと。

### Q 3 7 労働時間を短縮した場合、賃金は時間割で減額されるのですか？

一般的に賃金は月額で決められ、労働時間も別に決められています。それぞれが独立した労働条件として確立されているのですから、労働時間の交渉に賃金を絡めるべきではありません。何らかの事情で、賃金を引き下げる必要があるのであれば、会社がその必要性などを明らかにした上で労働組合に申し入れるべきです。その申し入れがあった場合、労働組合は労働条件の不利益変更（Q 4 4 参照）として厳正に対処する必要があります。

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

#### 【労働基準法第 26 条】

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

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

## 6. 経営チェックと雇用の維持・安定等の取り組み

雇用の維持・安定のための大きな柱は、次のとおりです。

- (1) 労働組合として経営状況をきちんと把握しておくこと
- (2) 雇用などに関わる重要課題は、事前に協議できる体制を整備すること
- (3) 労働協約の整備と、必要に応じて雇用維持協定などを締結しておくこと

- (4) 合理化提案に対して、雇用維持のため職場討議と労使協議を尽くすこと  
(1)～(3)は、日常的な取り組みとして行っておきましょう。

### Q38 なぜ、経営状況を把握する必要があるのですか

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

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

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

労働組合の機能として、どのような経営状況にあるのかのチェックは重要な活動なのです。

### Q39 労働組合として経営状況の把握をどのように行えばよいのですか？

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

#### 〈 経営危機の前にみられる危険信号 〉

- ・在庫が急増していないか
- ・設備投資をしたにもかかわらず十分に稼働していないということはないか
- ・従業員から信頼されていた役員や経理担当者の交代がなかったか
- ・役員・管理職のなかで意見の違いや相互不信が目立つようになっていないか

- ・仕入れ先、取引先が頻繁に変わっていないか
- ・主要な取引金融機関が変わっていないか
- ・社長と経理担当者が夜遅くまで何かしている様子はないか
- ・経営危機のうわさを聞くことはないか
- ・賃金の遅配はないか

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

労働組合として、開示された財務諸表から問題点を発見する能力も必要になります。わからない場合は、産別や地方連合会などに相談しましょう。  
 ※次々ページに財務諸表といくつか分析の視点を掲載していますので、参考にしてください。

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

#### <銀行の自己査定にもとづく企業のカテゴリ>

##### 債務者区分

正常先	業績が好調であり、財務内容にも特段の問題がないと認められる会社
要注意先	金利減免・棚上げを行っているなど貸し出し条件に問題のある会社、元本返済または利息支払いが事実上延滞しているなど履行状況に問題のある会社、業績が低調ないし不安定な会社、財務内容に問題がある会社など今後の管理に注意を要する会社
要管理先	要注意先のうち3カ月以上延滞または貸出し条件を緩和している会社
要管理先以外	要注意先以外の要管理先以外の会社
破たん懸念先	経営難の状態にあり、経営改善計画などの進捗状況が芳しくなく、今後、経営破たんに陥る可能性が大きい会社
実質破たん先	形式的な経営破たんの事実は発生していないものの、深刻な経営難の状態にあり、再建の見通しが不明な状況にあるなど実質的に経営破たんしている会社
破たん先	法的・形式的な経営破たんの事実は発生している会社

##### 資産のカテゴリ

区分	定義	内容
非分類	回収の危険性または価値を損なう危険性について問題のない資産	○「正常先」に対する債権 ○「正常先」以外の区分の会社に対する債権のうち、預金担保などの優良担保・保証などで保全された部分
II 分類	債権確保上の諸条件が満足にみたされないため、あるいは、信用上疑義が存在するなどの理由により、その回収について通常の数値を超える危険を含むと考えられる資産	○「要注意先」に対する債権のうち、非分類以外の部分 ○「破たん懸念先」「実質破たん先」「破たん先」に対する債権のうち、不動産担保などの一般担保・保証などで保全された部分
III 分類	最終の回収または価値について重大な懸念があり、損失の発生の可能性が高いが、その損失額について合理的な推計が困難な資産	○「破たん懸念先」に対する債権のうち、非分類、II 分類以外の部分 ○「実質破たん先」「破たん先」に対する債権のうち、担保の評価額と処分見込み額との差額部分
IV 分類	買い主不能または無価値と判定される資産	○「実質破たん先」「破たん先」に対する債権のうち非分類、II 分類、III 分類以外の部分

## 財務諸表を点検してみよう

会社法や証券取引法に定められている財務諸表といわれるものには、主に貸借対照表 (B/S)・損益計算書 (P/L)・キャッシュ・フロー計算書 (C/S)・株主資本等変動計算書 (S/S)があります。企業によって科目などに違いはありますが、基本的な構造は一緒です。

ここでは、製造業のA企業の財務諸表を例にチェックすべき項目とそれを組み合わせての簡単な分析を紹介します（チェック1～6の①～⑩は、次々ページ＜A企業の財務諸表＞の科目に対応しています）。

A企業は、経常など各段階で損失を発生させていますので、良い経営状況ではありません。

なお、できるだけ5～10年分ぐらいを時系列で表やグラフにし、チェックするようにしましょう。

### チェック1：売上高が大幅に悪化していないか

売上高＝①

売上高が大幅に減少している場合、その原因をチェックしましょう。

### チェック2：営業損失がでていないか

営業損失＝②

営業利益ではなく営業損失、もしくはマイナスで表示されている場合は、本業で損失が出たことを示しています。営業面において問題がありますので、その原因をチェックしましょう。

### チェック3：赤字決算となっていないか

経常損失＝③

赤字決算の場合は経常損失、もしくはマイナスで表示されています。2期以上連続で赤字決算の場合、要注意です。

### チェック4：債務超過の危険性はないか

自己資本÷経常損失（④÷③）が、目安として5年以下の場合、要注意例） $785,200 \div 295,468 \div 2.7$ 年

このままの赤字が続けば、2.7年で債務超過になることを意味します。

### チェック5：資金繰りで行き詰まる危険性はないか

流動資産÷流動負債（⑤÷⑥）が、製造業においては100%以上であることが望ましい。（小売りサービス業は80%以上）

目安として80%以下（小売りサービス業は60%以下）の場合、要注意

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

返済の迫った借入金や買掛金の支払いに対して、手元の預金などが少なくな

っていることを意味します。

#### チェック 6：過剰債務に陥っていないか

有利子負債(短期+長期)÷売上高 { (⑦+⑧) ÷① } は、業種により違いが大きい指標ですが、目安として、1 (年) 以上であったり、対前年比で1 カ月分以上悪化している場合は、要注意です。

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

\* $1,756,824 = \text{短期借入金} + \text{長期借入金}$

借入金が売上高の何年分かを意味します。

チェック 5 での「要注意」と重なると過剰債務の危険性大です。

#### チェック 7：営業活動によるキャッシュフローがマイナスになっていないか

営業活動によるキャッシュフローが、マイナスになっているということは、その分を銀行からの借入などでキャッシュを調達しなければ、現金不足に陥ります。

複数年度マイナスである場合は、事業がキャッシュを生んでいないという状態が続いていますので、本業以外の手段で現金を確保しなければ会社として存続できないということを意味します。

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

#### 用語解説

##### 【貸借対照表（バランスシート、B/S）】

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

##### 【損益計算書（プロフィット&ロス ステートメント、P/L）】

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

##### 【キャッシュフロー計算書】

キャッシュフロー計算書とは、売掛金や買掛金、減価償却費など実際には動いていないお金の動きをとらえることができます。

利益が出ていても、支払いが追いつかなくなり倒産する（黒字倒産）場合もあります。営業キャッシュフローがプラスの状態でも、投資キャッシュフロー、財務キャッシュフローがまわっていることが基本となります。

〈 A社の財務諸表 〉

損益計算書

		科 目	金 額
経常損益	営業損益	売上高	5,797,499 ①
		売上原価	5,260,878
		売上総利益	536,621
		販売費・一般管理費	802,339
		営業利益	△265,718 ②
	営業外損益	営業外収益	9,939
		受取利息、配当金	1,404
		その他の営業外費用	8,534
		営業外費用	39,688
		支払利息、配当金	39,667
	その他の営業外費用	21	
	経常利益	△295,488 ③	
特別損益	特別利益	2,451	
	貸倒引当金戻入額	2,451	
	特別損失	16,034	
	固定資産処分損	2,622	
	投資有価証券売却損	13,411	
税引き前当期利益		△309,051	
法人税及び住民税		3,244	
当期利益		△312,295	
前期繰越損失		806,669	
当期末処分利益		△1,020,954	

貸借対照表

資産の部		負債の部	
⑤ 流動資産	1,439,765	流動負債	2,331,174 ⑥
当座資産	888,357	支払手形	1,138,213
現金及び預金	271,683	買掛金	238,690
受取手形	131,609	短期借入金	756,667 ⑦
売掛金	474,733	未払い金	13,554
未収入金	6,078	未払法人税等	3,244
前払い費用	9,904	未払事業税等	12,330
その他流動資産	4,303	未払消費税等	11,649
貸倒引当金	△9,954	未払費用	84,957
棚卸資産	551,409	預かり金	3,859
製品	272,391	賞与引当金	58,484
半製品	41,966	建設関係支払手形	9,516
原材料	186,533	固定負債	263,125
貯蔵品	50,518	長期借入金	53,333 ⑧
固定資産	1,939,734	退職給与引当金	209,792
有形固定資産	1,831,851	負債合計	2,594,299
建物	350,177		
構築物	149,222		
機械及び装置	1,116,832	(資本の部)	
車両運搬具	932	資本金	1,166,667
工具器具備品	11,185	資本金	1,166,667
土地	203,502	法定準備金	617,764
無形固定資産	29,933	資本準備金	505,764
施設利用権	23,244	利益準備金	112,000
電話加入権	689	欠損金	999,231
投資等	83,949	特別償却準備金	21,733
投資有価証券	18,340	当期末処分損失	1,020,954
出資金	9,777	(うち当期損失)	312,295
長期前払い費用	10,616	資本合計	785,200 ④
その他の投資	45,216		
資産合計	3,379,499	資本・負債合計	3,379,499

キャッシュフロー計算書

<b>I 営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	
税金等調整前当期純利益	
減価償却費	
貸倒引当金の増加額	
受取利息及び受取配当金	
支払利息	
有価証券売却益	
有形固定資産売却損	
売上債権の増加額	
棚卸資産の増加額	
仕入債務の増加額	
未払給与の増加額	
役員賞与の支払額	
小計	
利息及び配当金の受領額	
利息の支払額	
法人税等の支払額	
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	
<b>II 投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	
有価証券の取得による支出	
有価証券の売却による収入	
有形固定資産の取得による支出	
有形固定資産の売却による収入	
貸付金の回収による収入	
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	
<b>III 財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	
短期借入金の借入による収入	
短期借入金の返済による支出	
長期借入金の借入による収入	
長期借入金の返済による支出	
配当金の支払額	
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	
IV 現金及び現金同等物の増減額	
V 現金及び現金同等物の期首残高	
VI 現金及び現金同等物の期末残高	

#### Q 4 0 事前協議制の意義について教えてください。

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

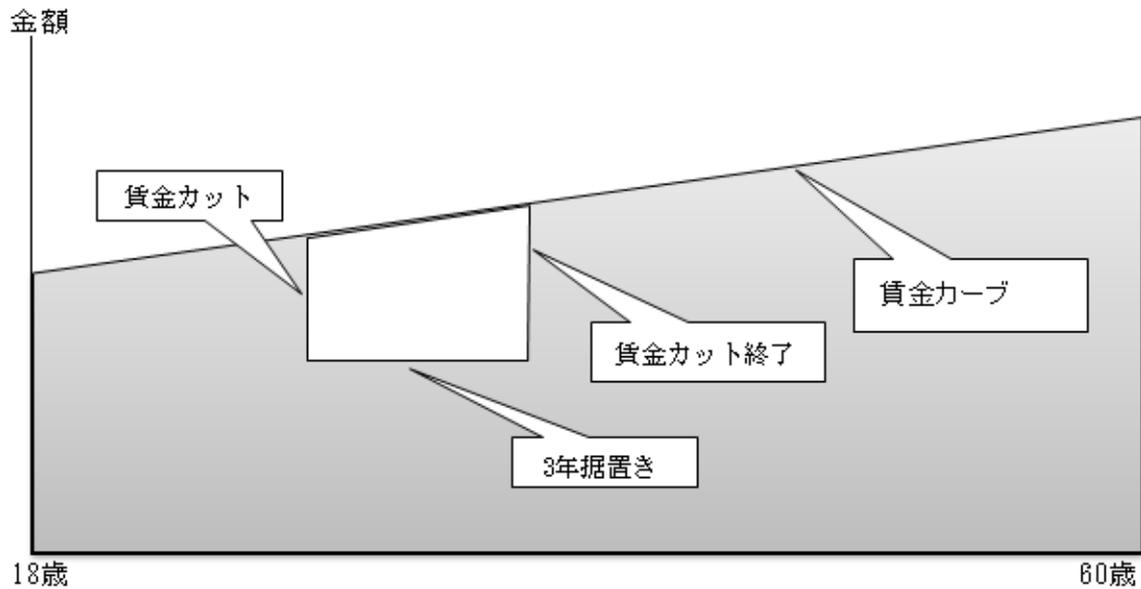
事前協議とは、そうした重大な事項について、経営方針が策定・決定される前に労使で協議することです。オーナー経営者などの場合、経営の権限を振りかざしたり機密を理由に、こうした事前協議を敵視するケースも見うけられます。雇用や労働条件に関わる事項は、必ず労使による協議・決定が必要です。事前に十分な検討をしておく方が、経営や生産の計画実施に伴うトラブルも避けられるなど、経営側にもメリットがあることを説明し、理解させることが大切です。労使間の交渉ルールとして制度化できるよう取り組んでいきましょう。また、インサイダー取引を理由とする事前協議の拒否も問題です。インサイダー取引は、内部情報を知ること自体が問題なのではなく、知ったことを悪用して利得行為をした場合のみ問題なのです。労使間での守秘義務を確認し、必要な条件を整えたうえで事前協議を行いましょう。

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

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

#### Q 4 1 会社から賃金カットの提案がありますが、どう対処すべきでしょうか

入社1年後に賃金カットがあり、その後3年間賃上げがなかった場合の図です。これを元に戻すには、4年間分の賃上げとカットされた賃金の賃上げを遡って返してもらわなければなりません。この返還分について個人別に金額を一覧にし、協定書にしておきましょう。



**Q 4 2 雇用を守るには、どのような労働協約の整備が必要なのですか**

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

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

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

次の「雇用維持協定（例）」「雇用安定のための事前協議に関する協定（例）」を参考にしてください。

**雇用維持協定（例）**

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

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

0000年〇月〇日

〇〇株式会社 代表取締役 〇〇 〇〇 ，  
 〇〇労働組合 委員長 〇〇 〇〇 ，

参考

雇用安定のための事前協議に関する協定（例）

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

第1条（基本理念）

会社と組合は組合員の雇用と生活を守るため最大限の努力を尽くすものとする。

第2条（事前協議の徹底）

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

第3条（組合員の労働条件その他待遇に関する事項）

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

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

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

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

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

第6条（会社機構の変更、新たな技術・機械の導入に関する事項）

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

第7条（有効期間）

この協定の有効期間は、〇〇〇〇年〇〇月〇〇日から〇〇〇〇年月日までの3年間とする。

第8条（改廃の手続き）

（略）

〇〇〇〇年〇〇月〇〇日

〇〇株式会社 代表取締役 〇〇 〇〇 ，  
〇〇労働組合 委員長 〇〇 〇〇 ，

#### Q 4 3 生産性向上と合理化との違いはなんですか

近年はどちらも同じような意味合いで使う人が多くなっていますが、そもそも、まったく違う概念のものです。

$$\text{労働生産性} = \frac{\text{売上、利益など}}{\text{労働量}}$$

上の式によれば、労働生産性を上げるには 2 つの方法があることがわかります。すなわち、労働量は一定のまま売り上げ、利益などを増やす方法と売り上げ、利益の伸びが期待できないので労働量を減らす方法です。前者が生産性向上運動であり、後者は合理化として峻別されなければなりません。経営の合理化というと、あたかも良いことのように理解されることがあります。経営の立場からはそうかもしれませんが、働く者にとっては雇用や労働条件の縮小や引き下げを伴うものですから、合理化には厳正に対処する必要があります。

#### Q 4 4 雇用合理化の提案に対応する際に大切なことは何ですか

人員整理は、最後の最後的手段です。

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

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

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

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

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

**【参考資料】**

合併、企業分割、営業譲渡などへの対応 連合「モデル労働協約指針」

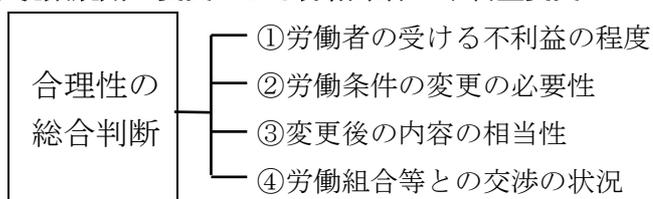
<http://www.jtuc-rengo.or.jp/shuppan/roudou/model.html>

**Q 4 5 労働条件の不利益変更について、法律や判例で確立されているルールを教えてください。**

法的には、使用者が一方的に、賃金カット、定期昇給の先送り（協約で決まっているルールの変更）、時間外割増率の引き下げ、手当の改廃など、従業員の労働条件を不利益変更することは原則として許されていません。労働者に不利益を受け入れさせるにふさわしい合理的な理由がある場合にのみ、不利益変更が認められています。2008年3月より施行されている労働契約法は、これらの確立した最高裁判例を法文化しています。第9条では、労働者と合意することなく、就業規則の変更により労働契約内容を不利益に変更することはできない、という原則を定め、第10条では、例外として認められるのはどのような場合かを定めています。

第10条によれば、変更後の就業規則を周知させ、かつ、①労働者の受ける不利益の程度、②労働条件の変更の必要性、③変更後の内容の相当性、④労働組合等との交渉の状況、その他の事情に照らして合理的なものであるとき、とされています。これまでの判例で示された判断要素である代償措置や経過措置なども、含まれているとされています。

**〈 就業規則の変更による労働条件の不利益変更についての合理性判断の基準 〉**



※その他の就業規則の変更に係る事情

まずは、経営努力で回避できないか検証します。その上で、経営者と労働組

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

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

緊急避難措置である場合、一時的な不利益変更として協定に有効期間を定めるようにしましょう。

#### Q 4 6 解雇について法律等で確立されているルールを教えてください

経営者は、正当な理由がない限り、一方的に雇用契約を打ち切ることはできません。これまでの労働裁判の積み重ねのなかで、「解雇権濫用法理」「整理解雇4要件」と呼ばれるルールがあり、労働組合として、そのルールを踏まえ対応していく必要があります。2008年3月施行の労働契約法第16条では、解雇権濫用法理が規定されています。

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

#### 用語解説

##### 【解雇権濫用法理】

解雇は、客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められない場合は、その権利を濫用したものとして、無効とする。（労働契約法第16条）。

##### 【整理解雇4要件】

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

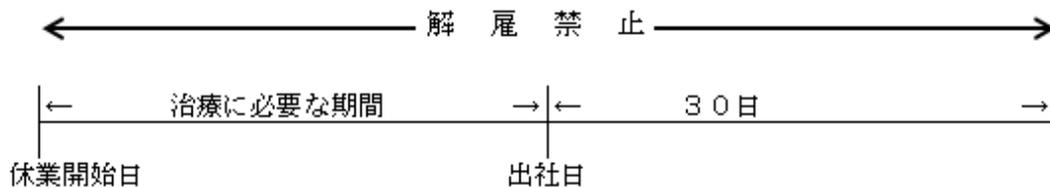
- ① 整理解雇の必要性：会社の維持・存続をはかるために人員整理が必要で、かつ最も有効な方法であること。
- ② 解雇回避の努力：（新規採用の中止、希望退職者の募集、役員報酬の削減など）会社が解雇回避のための努力をしたこと。

- ③ 整理基準と人選の合理性：どんな人を解雇するか基準が合理的かつ公平なもので、その運用も合理的であること。
- ④ 労働組合との協議、労働者への説明：解雇の必要性や規模、方法、整理基準などについて、労働組合と協議を尽くしたこと。また、労働者にも十分な説明をし、納得を得る努力をしたこと。

**Q 4 7 解雇が法律で制限されているのは、どのような場合ですか**

具体的には次の通りです。

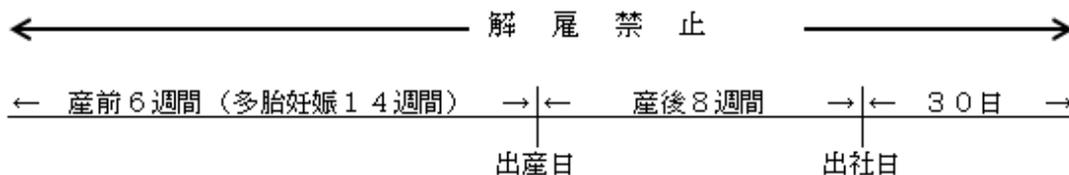
- (1) 業務上の負傷や病気療養のために休業する期間とその後の 30 日間  
(労働基準法第 19 条)



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

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

- (2) 産前産後の女性が休業する期間とその後の 30 日間



**労働基準法**

**(打切補償)**

第 81 条 第 75 条の規定によって補償を受ける労働者が、療養開始後 3 年を経過しても負傷又は疾病がなおらない場合においては、使用者は、平均賃金 の 1,200 日分の打切補償を行い、その後はこの法律の規定による補償を行わなくてもよい。

**(療養補償)**

第 75 条 労働者が業務上負傷し、又は疾病にかかった場合においては、使用者は、その費用で必要な療養を行い、又は必要な療養の費用を負担しなければならない。

- (3) 解雇について女性であることを理由として男性と差別的取扱いをすること（均等法第8条）
- (4) 女性労働者が婚姻し、妊娠し、出産し、または産前産後休業をしたことを理由とする解雇（均等法第8条）
- (5) 労働者が休業申出をし、または育児休業や介護休業をしたことを理由とする解雇（育児介護休業法第10、16条）
- (6) 不当労働行為に当たる解雇の禁止（労組法第7条）
- (7) 労働基準法第20条では、労働者を解雇しようとする場合、30日前には予告または30日以上平均賃金を支払わなければなりません。

労働基準法

**(解雇の予告)**

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

**Q 4 8 倒産で全員解雇されました。未払い賃金はどうなりますか**

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

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

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

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

て配当が行われます。

会社更生法において労働債権は、支払い日の来ていない税金などと同様に、共益債権として6カ月分が最優先され、管財人から随時弁済を受けることができます。また民事再生法では、一般優先債権とされ、再生手続きとは関係なく随時弁済が可能です。破産では、賃金債権、退職金債権のそれぞれ月例賃金の3カ月分が、最優先される財団債権(破産手続きによらないで破産財団から弁済を受けることができる債権)となり、破産管財人から配当手続きによらずに弁済を受けることができます。

会社に支払い能力がない場合は、未払い賃金の一部を国が立て替え払いしてくれる「未払賃金立替払制度」を活用します。これは、「労働者健康福祉機構」が使用者に代わって立て替え、あとで使用者に請求するという制度です。この制度を利用するには、いくつかの要件があり、手続きは使用者ではなく労働者本人が行わなければなりません。

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

### 「未払賃金立替払制度」

#### 【立替払を受けることができる人】

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

#### 【立替払の手続きと期限】

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

#### 【立替払の対象となる未払賃金】

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

#### 【立替払いされる額について】

未払い賃金総額の100分の80の額です。

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

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

詳細については、最寄りの労働基準監督署にお問い合わせ下さい。

## 7. 退職金の確保・保全に向けた取り組み

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

また、退職給付について会計基準や企業年金制度、資産運用の悪化に伴う企業年金の利率変更などに注意を払う必要があります。経営側の動きに対応するためにも、労働組合は、最低限の基礎知識を備えておきましょう。ここでは、具体的な説明は省略します（詳しくは解説書などをご覧ください）。

### Q 4 9 退職金の保全のためにどんな取り組みをすればいいのですか

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

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

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

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

まず、以下の点を中心に事実確認をすることからスタートしましょう。

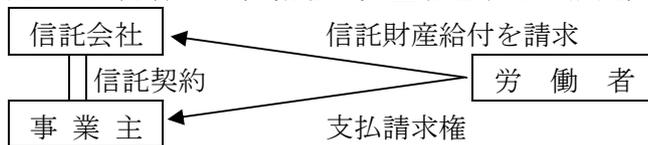
### 〈 チェックポイント 〉

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

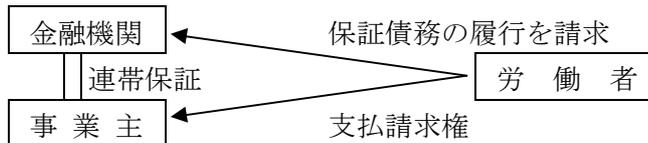
退職金の保全にあたって、具体的には以下のいずれかの措置が必要になります。

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

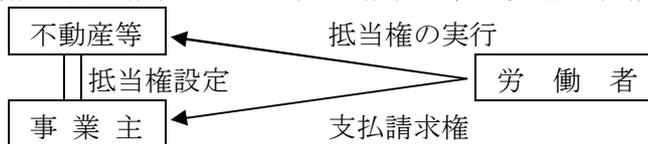
- a. 信託方式（事業主が労働者を受益者とする「信託契約」を信託会社と締結）



- b. 金融機関による連帯保証方式（3者連名の「保証契約」の締結など）



- c. 質権・抵当権設定方式（抵当権設定、「資産・債権譲渡」協定化等）



## 中小企業退職金共済制度（中退共制度）について

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

### 【制度の仕組み】

#### 申し込み

事業主が従業員を対象に、中退共と「退職金共済契約」を結びます。

#### 掛 金

全額事業主負担で、金融機関に毎月納めます。

#### 退 職

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

#### 支 払 い

従業員の預金口座に退職金が振り込まれます。

### 【制度の特徴】

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

### 【加入できる企業】

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

### 【退職金の水準】

退職金は、基本退職金と付加退職金の合計になります。

付加退職金は、運用利回りが予定利回りを上回った場合の上積み分です。

**基本退職金額表**

(年、円)

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

**【注意すべきこと】**

退職金の支払いは、退職や解約後、本人の請求が必要です。

企業が加入し、受給権は本人にあります。勤めている（勤めていた）会社の中退金に加入しているかどうか確認しておく必要があります。

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

**【中小企業退職金共済事業本部】** <http://chutaikyo.taisyokukin.go.jp/>

## 8. 労働委員会・労働審判制度の活用

Q50 都道府県労働委員会で労使の問題の解決ができると聞きましたが、  
どんなところですか。また、2006年4月からスタートした労働  
審判制度とは、どのような制度ですか

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

労働委員会には、中央労働委員会と都道府県労働委員会があり、複数の都道府県にまたがる労働組合の問題は中央労働委員会（中労委）、その他は都道府県労働委員会が担当します（中労委には一般企業担当委員会議と特定独立法人等担当委員会議等がある）。労働委員会は公益委員・使用者委員・労働者委員の三者で構成され、問題の解決にあたります。不当労働行為の救済等に加え、東京・兵庫・福岡を除く都道府県労働委員会では、個別労働紛争の相談・あっせんにも取り組んでいます。

労使紛争で、当該の労働組合での自主的解決が困難な場合や、使用者の対応が不誠実である場合などは、各都道府県の労働委員会が無料で利用できます。その際は、お気軽に地方連合会や連合推薦の労働者委員または事務局にご相談ください。

2006年4月からスタートした労働審判制度は、「個別的労働紛争」を原則3回以内の期日で、迅速、適正、かつ実効的に解決します。全国50カ所の地方裁判所本庁および小倉・立川支部（2010年4月～）に導入され、労働者であれば誰でも利用できます。（不当労働行為などの「集団的労使紛争」は、これまでどおり労働委員会があつかいます。）

労働審判の手続きは、労働審判官（裁判官）1名と、労使審判員（労働関係に関する専門的な知識経験を有する者。労使団体が推薦。）2名の、計3名で構成される「労働審判委員会」において進められます。労働審判委員会の3名は対等な立場で合議を行い、「労働審判」をします。調停による解決の見込みがあれば適宜、調停を試みることもできるので、柔軟な解決も可能です。また、労働者が労働審判を申し立てたのに、使用者が出頭してこない場合は、5万円以下の罰金が科されますし、使用者欠席のまま手続きは進行して、審判が出されることもあります。証人が出廷を拒否すれば、その証人には5万円以下の過料が科されます。万が一、使用者が証拠を隠したとしても、労働審判委員会は

事実の調査や証拠調べをすることができます。さらに、労働審判に相手方が従わなければ強制執行が可能です。労働審判に異議があれば、異議申立と同時に、労働審判で使った証拠を裁判に引き継ぐなど、訴訟との連携も工夫されています。

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

なお、労働審判制度の開始した2007年1月から2011年8月末時点までの、全国の労働審判事件数12,165件のうち、調停成立率が69.5%、平均審理期間が73.0日であり、97.3%は3回以内に解決しています。

#### 労働委員会用語解説

##### 【調査】

事実を聞き取り申請者からの申立て内容と労使双方の概要を明確にします。

##### 【あっせん】

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

##### 【調停】

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

##### 【仲裁】

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

## 9. 労働関係法の改正のチェックポイント等、その他

### Q51 労働に関する最近の法律改正や新制度について教えてください

#### (1) 高年齢者雇用安定法の改正（2006年12月施行）

2004年12月から、定年制がある会社は、65歳までの雇用の安定を図るため、次のいずれかの措置を採らなければならないとされました。

- ①定年の引上げ
- ②継続雇用制度の導入

### ③定年制の廃止

ただし、②の場合において、会社は、労働組合との書面による協定により、継続雇用制度の対象となる高年齢者に係る基準を定めることができるとされています。

なお、労使協議が整わなかった場合には、就業規則等に継続雇用制度の対象者の基準を定めることができるとする経過措置がありましたが、中小企業については2011年3月31日で終了しています。（大企業は2009年3月31日）

### (2) 労働組合の対応

60歳定年以降の雇用継続については、上記の3つの方法がありますが、どの制度を導入するかは、個別労使の判断によることとなります。

「原則希望者全員」を継続雇用するというのが高齢者雇用安定法の趣旨ですから、基本的には、「希望者全員を対象とした継続雇用制度」とすべきです。しかし、労使交渉の結果、やむなく対象となる労働者の基準を定める場合であっても、会社の恣意的な運用がされないようにしなければなりません。

厚生労働省は、基準を定めるにあたっての留意事項を次のように示しています。

- \* 意欲、能力等をできる限り具体的に測るものであること（具体性）
- \* 労働者自ら基準に適合するか否かを一定程度予見することができ、到達していない労働者に対して能力開発等を促すことができるような具体性を有するものであること
- \* 必要とされる能力等が客観的に示されており、該当可能性を予見することができるものであること（客観性）
- \* 企業や上司等の主観的な選択ではなく、基準に該当するか否かを労働者が客観的に予見可能で、該当の有無について紛争を招くことのないよう配慮されたものであること

また、適切ではない例として、次のものを挙げています。

- \* 基準がないに等しく、法の趣旨に反するおそれがある  
『会社が必要と認めた者に限る』、『上司の推薦がある者に限る』
- \* 『男性（女性）に限る』（男女差別に該当）
- \* 『組合活動に従事していない者』（不当労働行為に該当）

老齢基礎年金の支給開始年齢が順次繰り下げられ、2013年からは老齢基礎年金は65歳にならないと受給できなくなります。老齢厚生年金は、現在60歳から受給できますが、これについても2013年から3年に1歳ずつ繰り下げられていきます。2025年には年金は65歳からでなければ1円ももらえないこととなります。（男性の場合）

したがって、60歳で会社を辞めなければならないこととなりますと、年金を受給する年齢まで無収入になることとなります。60歳以降の雇用保障制度

の確立を急がなければなりません。

雇用保障制度とともに、具体的に①賃金、②労働時間、③健康管理、④作業環境の改善・安全衛生対策、⑤能力開発、⑥雇用契約期間等について積極的に労使協議を行い、高齢者の就労環境を整備することが必要です。

生年月日	厚生年金						共済年金	
	定額部分		報酬比例部分		坑内員・船員		一般	
	男子	女子	男子	女子	定額部分	報酬比例部分	定額部分	報酬比例部分
昭和28年4月2日 ～昭和29年4月1日 生まれ	65歳	64歳	61歳	60歳	59歳	59歳	65歳	61歳
昭和29年4月2日 ～昭和30年4月1日 生まれ	65歳	65歳	61歳	60歳	60歳	60歳	65歳	61歳
昭和30年4月2日 ～昭和31年4月1日 生まれ	65歳	65歳	62歳	60歳	60歳	60歳	65歳	62歳
昭和31年4月2日 ～昭和32年4月1日 生まれ	65歳	65歳	62歳	60歳	60歳	60歳	65歳	62歳
昭和32年4月2日 ～昭和33年4月1日 生まれ	65歳	65歳	63歳	60歳	60歳	60歳	65歳	63歳
昭和33年4月2日 ～昭和34年4月1日 生まれ	65歳	65歳	63歳	61歳	61歳	61歳	65歳	63歳
昭和34年4月2日 ～昭和35年4月1日 生まれ	65歳	65歳	64歳	61歳	61歳	61歳	65歳	64歳
昭和35年4月2日 ～昭和36年4月1日 生まれ	65歳	65歳	64歳	62歳	62歳	62歳	65歳	64歳
昭和36年4月2日 ～昭和37年4月1日 生まれ	65歳	65歳	65歳	62歳	62歳	62歳	65歳	65歳
昭和37年4月2日 ～昭和38年4月1日 生まれ	65歳	65歳	65歳	63歳	63歳	63歳	65歳	65歳
昭和38年4月2日 ～昭和39年4月1日 生まれ	65歳	65歳	65歳	63歳	63歳	63歳	65歳	65歳
昭和39年4月2日 ～昭和40年4月1日 生まれ	65歳	65歳	65歳	64歳	64歳	64歳	65歳	65歳
昭和40年4月2日 ～昭和41年4月1日 生まれ	65歳	65歳	65歳	64歳	64歳	64歳	65歳	65歳
昭和41年4月2日 ～昭和42年4月1日 生まれ	65歳	65歳	65歳	65歳	65歳	65歳	65歳	65歳

■昭和42年4月2日以降生まれは一律65歳～支給となります。

中小企業事業主（300人以下）に対する助成制度として、「中小企業定年引上げ等奨励金」があります。①65歳以上への定年の引上げ、②希望者全員を対象とする70歳以上までの継続雇用制度の導入、③定年の定め廃止または、希望者全員を対象とする、65歳前に契約期間が切れない安定的な継続雇用制度（65歳安定継続雇用制度）を導入した後、6カ月以上運用を行っている場合に、導入した制度に応じ一定額が支給されます。支給申請は都道府県雇用開発協会に行います。

《参考》 60歳以上65歳未満の定年を定めている事業主に対する  
中小企業定年引上げ等奨励金の支給額

1 旧定年年齢が60歳以上65歳未満の事業主【表1】

企業規模	支給金額（万円）				
	A. 歳定 以年 上の 7引 0上 歳げ 未へ 満6 ～5	B. 用歳す希 制未る望 度満6者 のま5全 導で歳員 入の以を 継上対 続7象 雇0と	C. 定歳定 め以年 の上の 廃～引 止又上 はげ 定へ 年7 の0	D. 入のす希 継る望 続7者 雇0全 用歳員 制以を 度上対 のま象 導でと	E. 導でとと歳定 入のす希以年 を継る望上の 併続7者7引 せ雇0全0上 て用歳員歳げ 実制以を未へ 施度上対満6 のま象～5
1～9人	40	20	80(40)	40(20)	60(50)
10～99人	60	30	120(60)	60(30)	90(75)
100～300人	80	40	160(80)	80(40)	120(100)

カッコ内の数字は、支給申請日の前日において、当該事業主に1年以上継続して雇用されている64歳以上の常用被保険者がいない場合に支給する額（2、3も同様）。

2 旧定年年齢が65歳以上70歳未満、希望者全員を対象とする  
旧継続雇用年齢が70歳未満の事業主

企業規模	支給金額（万円）	
	G. の又へ定 廃は7年 止定0の 年歳引 の以上 定上げ め～	H. 雇以象希 用上と望 制ます者 度でる全 のの7員 導継0を 入続歳対
1～9人	40(20)	20(10)
10～99人	60(30)	30(15)
100～300人	80(40)	40(20)

3 旧定年年齢が60歳以上65歳未満、希望者全員を対象とする  
継続雇用年齢が65歳以上70歳未満の事業主

企業規模	支給金額（万円）			
	A. 70歳未満引上げ（65歳以上）	C. 70歳未満引上げ（65歳未満）	E. 併せて実施する70歳未満引上げ（70歳未満）	F. 70歳未満引上げ（70歳未満）
1～9人	40	80 (40)	60 (50)	20 (10)
10～99人	60	120 (60)	90 (75)	30 (15)
100～300人	80	160 (80)	120 (100)	40 (20)

4 多様な労働時間制度（高齢短時間制度）を併せて導入した場合の加算額  
20万円

(2) 育児・介護休業法の改正（2010年6月30日施行）

1) 育児・介護休業法は以下の内容で2010年6月30日から施行されました。ただし、常時100人以下の労働者を雇用する企業については、①④について適用が猶予されていました。しかし、2012年7月1日からは、この猶予措置がなくなります。

①子育て中の短時間勤務制度及び所定外労働（残業）の免除の義務化

ア) 3歳までの子を養育する労働者が希望すれば利用できる短時間勤務制度（1日原則6時間）を設けることが事業主の義務になります。

イ) 3歳までの子を養育する労働者は、請求すれば所定外労働（残業）が免除されます。

②子の看護休暇制度の拡充

病気・けがをした小学校就学前の子の看護のための休暇取得可能日数が、子が1人であれば年5日、2人以上であれば年10日になります。

③父親の育児休業の取得推進

ア) 母（父）だけでなく父（母）も育児休業を取得する場合、休業可能期間が1歳2ヶ月に達するまで（2ヶ月分は父（母）のプラス分）に延長されます。

イ) 配偶者の出産後8週間以内の期間内に、父親が育児休業を取得した場合には、特別な事情がなくても、再度の取得が可能となります。

ウ) 労使協定を定めることにより、配偶者が専業主婦（夫）や育児休業中である場合等の労働者からの育児休業申し出を拒める制度を廃止し、専業主婦（夫）家庭の夫（妻）を含め、すべての労働者が育児休業を取得できるようになります。

#### ④介護休暇の新設

労働者が申し出ることにより、要介護状態の対象家族が1人であれば年5日、2人以上であれば年10日、介護休暇を取得できるようになります。

#### 2) 労働組合の対応

今回の法改正では、女性が同じ職場で働き続けるようにすること、男性の育児休業の取得促進、介護しながら職場で働き続けるようにすることを目的として、制度の拡充・新設が行われました。法改正の主旨を生かせるよう、労働協約・就業規則の規定を検証して、変更する必要があります。

### (3) 雇用保険法の改正

(2010年4月(②遡及期間の改善は2010年10月)施行)

#### 1) 改正内容

- ① 雇用保険の適用基準である「6カ月以上雇用見込み」が「31日以上雇用見込み」に緩和され、適用範囲も拡大されました。
- ② 事業主の未届けにより、雇用保険に未加入とされた労働者について、加入していた期間の遡及期限が「2年以内」から実質無期限に延長されました。

#### 2) 労働組合の対応

- 週所定労働時間20時間以上かつ31日以上雇用が見込まれる場合は、雇用保険に加入することとなります。組合員が雇用保険にきちんと加入しているか確認しましょう。
- 給料から天引きされている雇用保険料を会社が納付しているかどうか疑わしい場合は、まず、給与明細を確認した上で、会社またはハローワークに問い合わせる雇用保険被保険者証を確認しましょう。

## Q52 労働組合の「CSR（企業の社会的責任）」への関わり方について教えてください

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

になってきました。

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

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

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

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

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

## 10. 公正な労働条件を確保する取引関係や民間委託の改善

### Q53 下請法について教えてください

下請法（下請代金支払遅延等防止法）は、下請取引における発注者の優越的地位の濫用行為（下請代金の支払遅延・減額、正当な理由のない返品・受領拒否等）をより迅速に規制するため、1956年（昭和31年）に独占禁止法の特別法として施行された法律です。その目的を「親事業者の下請事業者に対する取引を公正ならしめるとともに、下請事業者の利益を保護し、もって国民経済の健全な発達に寄与すること」としています。

下請事業者のほとんどが中小企業です。日本の企業のうち、99%以上が中小企業で、7割の労働者が雇用されています。日本経済を発展させるためには、中小企業の健全な経営がかかせませんし、そこで働く労働者の賃金をはじめ適正な労働条件が確保されなければなりません。

企業間の取り引きで、この法律が親事業者に禁じている行為は以下のとおりです。

① 買ったたき

下請代金を一方的に決めてはいけません。

② 発注する書面を交付する義務

代金額や支払日、受領日などを書面で下請事業者に交付することが義務づけられています。違反すると50万円の罰金が科せられます。

③ 発注した物品の受領拒否や不当な変更、やり直し

下請事業者に責任がないときは、発注した物品を受け取らなければなりませんし、当初の発注と違う作業をさせたり、取り消したり、やり直しをさせてはいけません。

④ 下請代金の支払遅延

支払期日までに代金を支払わなければなりません。

⑤ 下請代金の減額

合意の有無を問わず、契約時に決めた代金を減額してはいけません。

⑥ 割引困難な手形の交付

現金払いが原則ですが、繊維業で90日以内、その他業種で120日を超える手形での支払いをしてはなりません。

⑦ 返品

下請事業者に責任がないときは、返品することはできません。

⑧ 購入・利用強制

自社製品の購入やサービス利用を下請事業者に強制してはいけません。

⑨ 早期決済

親事業者が下請事業者に購入させた原材料の支払いを期日前にさせてはいけません。

⑩ 不当な経営上の利益の提供要請

下請事業者の経済的に不利益となる、お金やサービスを提供させてはいけません。

2007年秋に連合が行った全国の中小企業に対する取り引き調査では、4割を超える企業が「下請法を知らない」と答えています。また、その調査から明らかになったことは、「利益追求をあらゆる面で優先する親事業者の企業行動が、下請関係にある中小・零細企業の職場の努力で生み出した付加価値を吸い上げ、そのことが賃金をはじめとする労働条件の改善に悪影響を及ぼしている」とい

うことです。

まず、中小企業に対する下請法の周知徹底が必要です。

そして、違反行為を受けた場合は、公正取引委員会が地方に設置（8カ所）している下請課や取引課、中小企業庁が設置（9カ所）している産業部中小企業課に相談してはいかがでしょうか。また、企業名を公表できない場合は、中小企業庁の委託により財団法人全国中小企業取引振興協会が2008年4月より全都道府県に設置した「下請かけこみ寺」に相談してはいかがでしょうか。下請かけこみ寺は、主に以下の事業を行います。

- ① 中小企業の取引に関する様々な相談等に対応する。
- ② 紛争の早期解決に向けて裁判外紛争解決手続（ADR）の実施。
- ③ 「下請適正取引等の推進のためのガイドライン」の普及啓発を通じて、「下請適正取引」を推進。

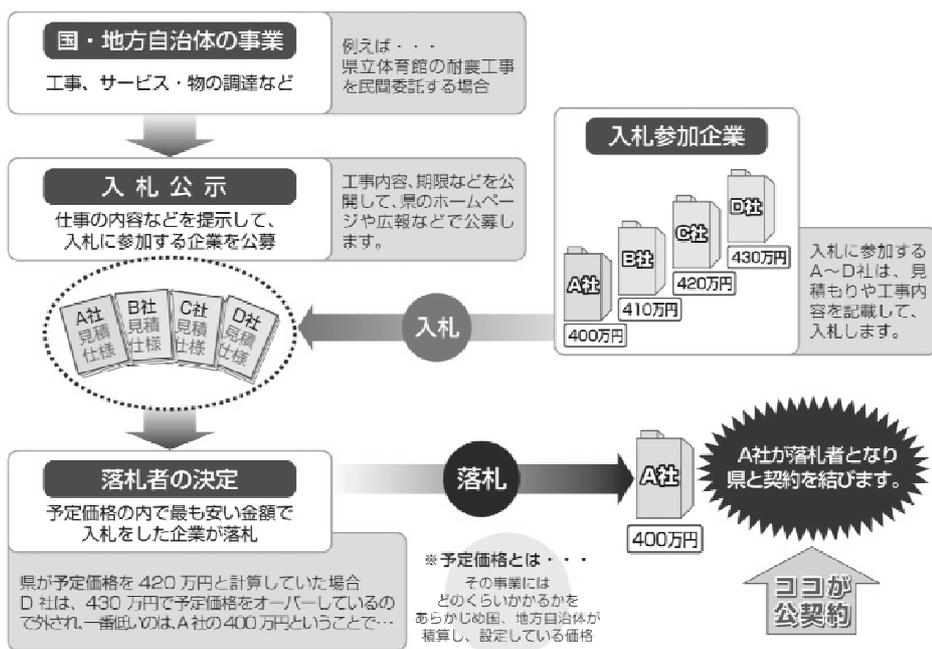
詳しくは次のアドレスからアクセスして下さい。

【全国中小企業取引振興協会】 <http://www.zenkyo.or.jp/kakekomi/>

#### Q54 公契約とそこに働く人の問題点について教えてください

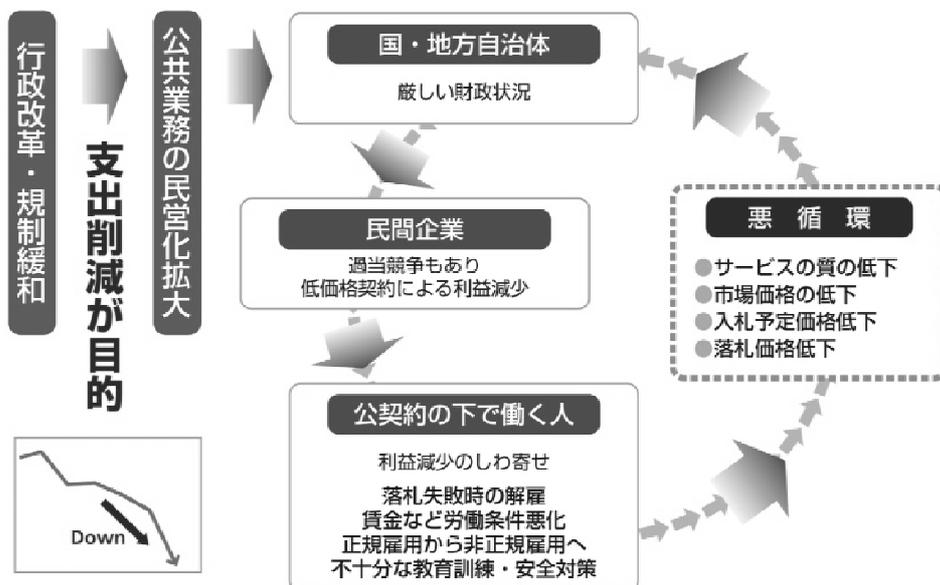
国や地方自治体（市区町村）の事業（工事、サービス、物の調達など）を民間企業などに委託する際に結ぶ契約を“公契約”と言います。

公契約は多くの場合、下図のような流れで結ばれます。



これまで、公契約は、建設や物品の調達が主でしたが、近年はあらゆる部門にわたって民間委託が急増しています。

現在、下図のような悪循環を生み出し、公契約の下で働く人に様々なしわ寄せが生じています。



こうした現状を受け、連合は、公契約の下で働く人の雇用、労働条件を守り、よりよい公共事業、公共サービスを実現するために、2008年6月に「公契約に関する連合見解と当面の取り組み」を確認し、組織全体の運動として取り組みを強化しています。

また、2010年には、「公契約基本法」（公契約の基準として、公正労働基準と労働関係法を遵守することなどを盛り込んだ基本法）の制定に向けて、今後、政府、与党との協議を進めていくこととしています。

一方、地方自治体では、2009年に千葉県野田市で全国初となる「公契約条例」が制定されました。この条例には、公契約の下で働く人の賃金の最低額を設定する事などが盛り込まれています。2010年4月以降に契約された事業から適用され、最低賃金ぎりぎりだった清掃業務などの賃金水準を上げるなどの一定の効果が上がっています。さらに他の職種の賃金水準にも適用を広げるなど、条例の実効性を高める内容を盛り込んだ改正が9月に行われ、施行されています。

また、2010年12月に政令指定都市で初めて川崎市が労働条項を盛り込んだ契約条例が議会を通過し、2011年4月より施行されています。

他の地方自治体でも「公契約条例」制定に向けた動きがあり、取り組みが広がっています。

公契約はあらゆる事業が対象となるため、連合は公契約にかかわる全ての仕事に適用される法律と条例の制定をめざしています。